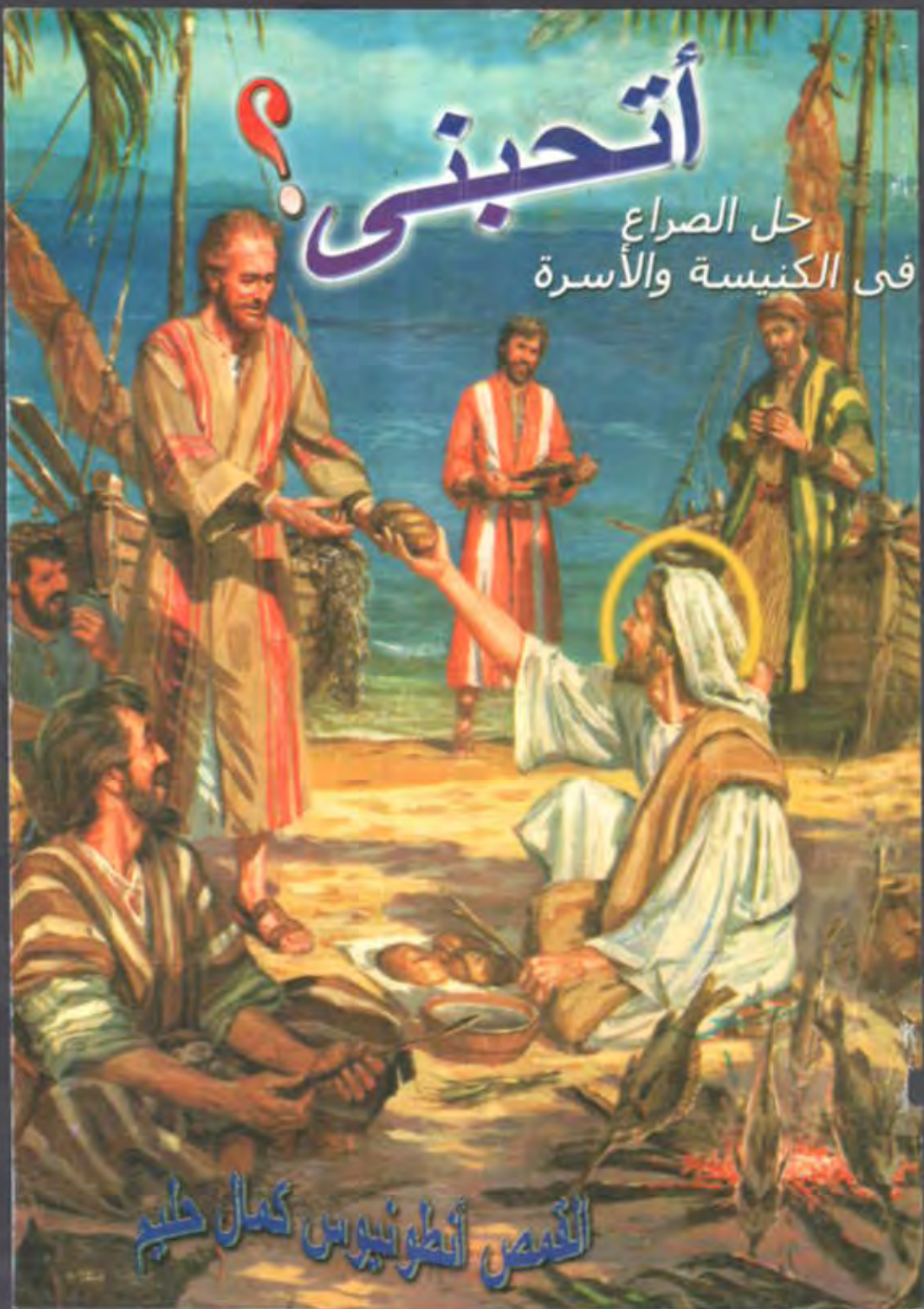


# أُحِبُّنِي؟

حل الصراع  
فى الكنيسة والأسرة



القصة أنطونيوس كمال حليم

أنتوني؟

حل الصراخ والصراع

في الكنيسة والأسرة



القصص

أنطونيوس كمال حليم

السلسلة : الإرشاد النفسى الدينى

الكتاب : **اتحبنى**

حل الصراع فى الكنيسة والأسرة

المؤلف : القمص انطونيوس كمال حليم

الطبعة الأولى : ٢٠٠٢

المطبعة : مطابع الامل تليفون وفاكس : ٢٣٤٤٤٩٩

طلبات الجملة : ١ / صبحى صديقت : ٥٦٤٦٢٢١

رقم الإيداع : ١٧٥٤٢ / ٢٠٠٠

الترقيم الدولى : ١-٥٥٩٥-١٧-٩٧٧



قداسة البابا المعظم  
الأنبا شنودة الثالث



نيافة الحبر الجليل

# الأنبا صموئيل

أسقف شبين القناطر و توابعها

## المحتويات

	تقديم:	
٧	من أين تأتي الخصومات؟ تعريف الصراع	الفصل الأول
٣١	لماذا يتشاجر الناس؟ أنواع الصراع	الفصل الثاني
٥٩	كيف تتخذ الأمور؟ مسار الصراع	الفصل الثالث
٧٩	ماذا يفعل الناس حين يختلفون؟ أساليب للتعامل وقت النزاع	الفصل الرابع
١٢٧	أتحبني؟	خاتمة

## تقديم

" فإن قدمت قربانك على المذبح وهناك تذكرت ان لأخيك  
شئ عليك ، فأترك هناك قربانك قدام المذبح واذهب أولا  
اصطلح مع أخيك وحينئذ تعالى قدم قربانك " .

[ مت ٥ : ٢٤ ]



الصراع حتمية ، ولكنه ليس ضررا مميتا، فقد يخلق تناقسا ونموا،  
وما أوجدنا أن تحول الصراع إلى مسار إيجابي ، وخاصة في الكنيسة  
والأسرة وهما مؤسستان مبنيتان على المحبة .

وهذا الكتاب ثمرة دراسات وأبحاث وتجارب في هذا المجال .  
وهو يحتوى فصولا عن حل المشكلات والتفاوض والعتاب والمواجهة  
الرفيعة ، عسى أن يساعدنا على تنفيذ وصية المحبة حتى عندما نختلف .

## شكروا جب:

لا يسعنى إلا أن أتقدم بواجب الشكر الجزيل والعرفان بالجميل  
لحضرة صاحب النيافة الحبر الجليل الأنبا صموئيل لرعايته وإشرافه على  
الأبحاث .

كما يسعدنى أن أقدم وافر شكرى للأستاذ كمال نجيب المحامى الذى  
قام بترجمة أجزاء هامة من هذا البحث . كذلك الأستاذ تامر عبد الملاك  
والأستاذ صبحى صديق الرب يعرضهم جميعا على تعبيهم .

من أين تأتي الخصومات ؟



تعريف الصراع



نور على الطريق

دراسة كتابية

عودة إلى الاتضاع

" من أين الحروب والخصومات أليست من هنا  
من لذاتكم المحاربة في أعضائكم  
تشتهون ولستم تمتلكون ، لأنكم لا تطلبون  
تطلبون ولستم تأخذون ، لأنكم تطلبون  
رديا لكي تنفقوا في لذاتكم  
أيها الزناة والزواني أما تعلمون  
إن محبة العالم عداوة لله  
من أراد أن يكون محبا للعالم فقد صار عدوا لله  
الروح الذي حل فينا يشتمق إلى الحسد  
ولكنه يعطى نعمة أعظم  
لذلك يقول يقاوم الله المستكبرين  
وأما المتواضعين فيعطيهن نعمة ،  
فإخضعوا لله . "

روم ٤ : ١٠ - ١١

يبين هذا النص أسباب للصراع :

١ - الرغبات الداخلية ( شهوة جسدية )

٢ - الحسد ( الأنانية وحب الذات )

٣ - الكبرياء ( غرور فكري )



١ - فالرغبات الجسدية تحارب داخل أعضائنا ولكنها تسبب فساد العلاقات

الاجتماعية أيضا . فالذى يشتهى مال قريبة أو امرأة قريبة يشن حربا

على وحدة الجماعة وأمان الأسرة .

كما إن لهذه الشهوات أثر روحى سلبى، إذ أنها تضعف صلواتنا وتمنع

استجابتها وتجعلنا فى عداوة مع الله .

٢ - أما الحسد فلا يقاوم إلا بالنعمة التى تجعلنا نتسامى فوق أنانيتنا ونفرح

لنجاح الآخرين .

٣ - وأخيرا فإن النص الكتابى يقدم الاتضاع كوسيلة للعودة إلى السلام بين

الناس "أخضعوا لله"

ولكى نسمو ونعتلى علينا أن ننزل درجة إلى أسفل فمن يقف فوق

جبل يرى الناس صغارا ويروته صغيرا .

فى النص السابق نستطيع أن نجد مجموعة من الخطايا ومجموعة من

النتائج السلبية تبين لنا عيوب الصراع والطمع .

صل كل كلمة في العمود الأيمن بالنتيجة التي تحدث عنها في العمود الأيسر حسب فهمك للآيات

الارتفاع	عداوة الله
الحسد	مقاومة الله لنا
اللبذات	القتل
الشهوة	الخصومات

شارك هذه الأجوبة مع زميل لك إن وجد ، وأجعله يجيب نفس الأسئلة ويشاركها معك . فإن كنت تقرأ هذا الكتاب وحده ففكر في الأجوبة وادون مذكراتك :

- ١ - ما هو أسوأ موقف حدث لك في هذا الأسبوع ( أو الشهر ) ؟
- ٢ - ما هو أفضل شيء حدث لك في هذا الأسبوع ( أو الشهر ) ؟
- ٣ - ما هو القرار أو الشيء الذي يقلقك وتريد أن تواجهه الشهر القادم ؟
- ٤ - ما هي أكثر العلاقات صعبة وإرباكا لك الآن ؟
- ٥ - ما هي أفضل العلاقات حبوبة ومساعدة لك الآن ؟
- ٦ - ماذا تود أن تكون عليه في مهنتك وحياتك الروحية خمس سنوات من الآن ؟
- ٧ - ماذا تريد أن تفعل هذا الشهر لتقترب من هدفك عند نهاية السنوات الخمس ؟
- ٨ - ما هي خبرتك من نجاح وفشل في وضع الأهداف في الماضي ؟

٩ - عندما تواجه صراعا فيماذا تشعر ؟

نشاط تعليمي

اجعل أربعة أشخاص يقفون حول ورقة مكبيرة ٤٠ × ٤٠ مرسوم عليها هذا الحرف ، اسأل كل فرد من ناحيته ماذا يرى ثم اسأل الحاضرين أى رأى هو الصحيح .



استخبر

الإجابة :

جميع الآراء صحيحة رغم أن كل فرد يرى الكل من جانبه مختلفا

حرف E أو ٤ عربى

كالآتى .

حرف



حرف

M

W

رقم ٣ انجلىزى

تطبيق : لكى ترى وجهة نظر زميلك عليك أن تذهب إلى موقعه .

موقف

اجتمع بين الحاضرين خلاف حاد فى اجتماع يضم أعضاء مجلس إدارة إحدى الكنائس ومجلس إدارة مدرسة نهائية تديرها الإبراشية التابعة لها هذه الكنيسة ، ولتفت إلى أحد المحامين الذين ينتمون إلى هذه الكنيسة وقال بلهجة تتم عن الذهول والاعتراض " كنت أظن أن الكنيسة تختلف عن كافة

المؤسسات الأخرى ، لا سيما فيما يختص بالتنازع فى الآراء .

واستطرد قائلاً أنه انضم إلى الكنيسة على أمل أن يتعلم كيف يعيش فى حالة تألف مع الناس مهتدياً بما جاء فى الكتاب المقدس من تعاليم وارشادات . ثم قال " يجب أن تفرد الكنيسة بخاصية التسامح وأن يبذل شعبها كل محاولة للتعبير عن حبهم واهتمامهم لبعضهم بعض . ولكن يبدو أننا فشلنا فى تحقيق ذلك " نعم إن الكنيسة مختلفة ولكنها لا زالت مكونة من بشر .

ولا شك أن رجاء هذا المحامى يعبر عن آراء الكثير منا ، فنحن نرنوا أن تكون الكنيسة مجتمعاً فريداً فى نوعه حيث تبدو ثمار الروح مزدهرة فى حياتها .

وقد تنصرت الكنيسة فى تحقيق هذا الحلم الجميل الذى نصبوا إليه . فعندما يكون المسيحيون الملتزمون بقواعد دينهم فى موقف نزاع ، فإنهم يعلمون جيداً أنه ينبغى تسوية هذا النزاع بكل محبة وتسامح متمثلين بكلمات السيد المسيح التى ترشدنا إلى كيفية التعامل مع من يختلفون معنا فى الرأى . هذا بالإضافة إلى أننا ، نحن المسيحيين ، كلما قرأنا أحداث الإنجيل وسفر الأعمال ورسائل الرسل التى تليها كلما تذكرنا أن المطلوب من المسيحيين الأوائل كان أعلى من المطلوب من الآخرين .

إن طموحات الكنيسة الروحية تفوق كثير من سائر المؤسسات الأخرى وهى فى نفس الوقت تقوم بتكريب أعضائها - من خلال التعايش معاً فى مجتمع مسيحي له نفس المشاكل مثل غيرها من المؤسسات - على استخدام وسائل تتسم بالروحانية وبالفعالية لمعالجة ما يثور من منازعات ومشاحنات فى مختلف الأمور ، مع الإلتزام بالسلوك القويم بمنسأى عن الغضب والعنف .

ويتناول هذا البحث كيفية معالجة المنازعات التي تنور فى الأسرة و الكنائس وهو معد خصيصاً لمن يقومون بتدبير أمور الخدمة التطوعية . وقد يصعب على الكهنة وغيرهم من العاملين بالكنيسة أن يساهموا فى فض النزاع فى موقف عصيب إن كانوا هم طرفاً فى النزاع ، إن الكاهن أحياناً ما يكون محل المشاحنة بين شعب الكنيسة . ولذلك فأحياناً ما يصعب أو يتعذر علمه أن يقدم حلاً يرضاه جميع أطراف النزاع .

هذا البحث مخصص للكهنة والقادة العلمانيين والمرشدين الذين وجدوا أن نزاعاً قام واستشرى بين شعب الكنيسة أو داخل الأسرة ، ويرغبون فى طرح بعض الآراء التى تعالج الأمر . والمحاولة المبذولة فى هذا البحث صيغت فى أسلوب علمى بقدر الإمكان ، بحيث يستطيع القارئ أن يستوعب مشاكل الكنيسة والأسرة وأن تتوافر لديه فكرة واضحة عما يجب إجراؤه حيالها .

### ما هو النزاع

يفرق أناتول رابوبورت فى كتابه عن النزاع بين "المشاجرات" و"المباريات" و"المناظرات" وكل منها تمثل مستوى للنزاع . فى المناظرة أو المجادلة ينصب اهتمام كل من الخصمين على إقناع الآخر بوجهة نظره . وفى المباراة يبذل كل لاعب قصارى جهده للتفوق على خصمه والانتصار عليه . وفى المناظرات والمباريات يكون الخصم عاملاً أساسياً : فى المناظرات يكون الهدف تخيير الخصم ، وفى المباراة يكون الخصم القوى ذا أهمية أكثر من الخصم الضعيف . وبالتالي فإن الخصوم فى المباراة يتعاونون

فيما بينهم بكيفية ما : فهم أولاً يتعاونون في اتباع أصول وقواعد الجلسة بكل دقة ، وثانياً يتعاونون في بذل أقصى جهد في تحدى كل منهم للآخر بقدر المستطاع .

أما في المشاجرة أو المشاحنة فإن الخصم يكون مصدر إزعاج ، وعادة ما يكون وجوده غير مرغوب فيه ، ولكنه موجود فسي واقع الأمر . ولذلك ينبغي العمل على إلغاء وجوده أو الإكسال من حجمه أو أهيمته ، والهدف من المشاجرة هو إلحاق الأذى بالخصم وتحطيمه وإخضاعه أو القضاء عليه .

وفيما يختص بالكنيسة والأسرة فطالما أن الاختلاف في وجهات النظر فيما بيننا ينحصر في مجال المباريات والمناظرات فأننا نكون في مأمن من النزاع العنيف ، ولن نتجاوز هذا الخط الأمن ونصل إلى مرحلة المشاجرة إذا إستبد بنا الخوف والغضب فيدفعنا إلى السلوك الخاطى . فطالما كنا نتحاور أو نتناقش على مستوى الحوار الودى فأننا نشعر براحة بل بعبور في تبادل الأخذ والعطاء ، فمثلاً : عندما يتحاور الشعب في مزايا مشروع جديد فإنهم لا يقيمون وزناً للاختلاف في الآراء ولا يحاولون القضاء على الراى الآخر ما لم يهدد أحد منهم بالانسحاب ما لم تسر الأمور حسب هواه ، وعادة ما تسود راحة البال ، إلى أن يهاجم أحد الموجودين دواعى وشرعية اشتراك بعض الأفراد في المناقشة ، فينقسم الحاضرون إلى فريقين أحدهم يناصر راى المهاجم والآخر يناهض حق الفريق الآخر في فرض رأيه على الجميع ، أو الإستهانة بمحاولته في الإمساك بزمام القيادة .

وبذلك نكون قد انتقلنا إلى مجال الانشقاق والنزاع المؤلم عندما يتحول الشعب من المناظرات والمباريات إلى المشاجرات . وعندئذ لايبالى بعض

الناس بتصحيح المفهوم الخاطئ لدى البعض الآخر بل يقومون ( وغالباً ما يكون ذلك دون عمد ) بالحق الأذى بالآخرين وتحقيرهم والقبح فيهم ، بل وتحطيمهم والنوال من سمعتهم إن أمكن . فضلاً عن أننا نكون في غمرة عراك أو شجار عندما يتسرب إلى نفوسنا الشك في أن علاقتنا كفيلاً بإخماد عاصفة الخلاف ، وعندما نشعر أن أصدقائنا قد تخلوا عنا ، وعندما نفقد السيطرة على تدبير أمور الخدمة والأسرة التي ننتمي إليها ، وعندما يتفوق ألم المناقشة على حبور التحدي .

تكون في غمرة العراك عندما توجه اتهامات بهدف تحطيم الكنيسة أو الأسرة أو تفويض أركانها . وهناك من الصفات والكلمات ذات المعاني الضمنية العنيفة التي تستعمل بوفرة ، والتي من شأنها أن تزيد نار المناقشة لهيباً . مثال ذلك : متسرع ، شديد ، عتيف ، نغمي ، غير مبالي وغيرها . وهذه الكلمات المطاطة تخفي ورائها عنف نفين ينفجر في صورة تدميرية إذا ما فقدت السيطرة عليه .

ولا مخالفة من استفعال الأمر إن كان أطراف النزاع يتقون في أنفسهم أنهم يستطيعون التقريب بين وجهات النظر المتباينة ، طالما أن هناك قواعد ثابتة لاجراءات اتخاذ القرارات ، وأن هذه القواعد تطبق فعلاً ، وطالما أن أفراد شعب الكنيسة أو الأسرة يلتزمون بها ، وطالما أنهم يرغبون في التعاون سوياً على تنفيذ الإجراءات التي يقترحها مجموعات القيادة . وعموماً فإن الصراع قد يكون سلبياً أو إيجابياً .



## الصراع

المدخل السلبى

النظرة للصراع

- خطأ .
- خطر .

مثال :

" بما إنه لا يتفق معى فهو إذن عذيف ، وغير مستحق الثقة ، وهو شخص أنانى ، سوف نصلى لكى يعطيه الرب توبة . "

الناس والمشكلة واحد

الحل عند  
الشخص الرقيق

ضعيف مع الناس  
ضعيف فى حل  
المشكلة .

مثال الشخص

الرقيق

" أنت بلا شك على صواب أنا لا أرى سبباً للتعارك ، إلى اللقاء "

المدخل الإيجابى

النظرة للصراع

- شئ لا بد منه ليس هو سئ أو جيد .
- دليل على الاهتمام والانتماء .

مثال :

" سوف يأخذ هذا الشخص مجهوداً للتعامل معه ولكنه يهتم بى كثيراً وبالكنيسة . "

الناس يختلفون عن المشكلة

الحل عند الشخص الحكيم :

رقيق مع الناس قوى مع المشكلة .

مثال :

" أنا أرى المشكلة خطيرة، ما رأى حضرتك فى حلها ؟ "

## المدخل الإيجابي

### الاتصال المباشر

مثال :

" إني غير متأكد من إننا قريبين من الحل  
وخاصة بعد مناقشتي معك بالأمس ، ما  
رأيك في كوب من الشاي في المكتب  
وتواصل الحديث "

حديث عن الناس وليس مع الناس  
مثال :

" لا تقل لأحد إني قلت لك ، ولكن هذا  
الشخص ....."

### المناخ التعاوني الهادئ

- استماع جيد ، اعتراف بوجه النظر  
الأخرى .  
- الحديث عن موقفى دون هجوم على  
الأخر باستخدام كلمة أنا وليس أنت .  
- التعبير الواضح عن الأفكار والآراء  
بوضوح .  
مثال :

" نعم إني أفهم إن هذا رأيك ولكن  
دعنى أعبر عن موقفى " .

### المناخ الدفاعي المشحون

كل طرف يهاجم الطرف الأخر  
أو يدافع عن نفسه .  
مثال :

" هذا ليس كلام عاقلين انهم يطلبون  
المستحيل " .

## المدخل الإيجابي

يشجع القائد النقد والآراء

مثال :

" لنسمع لوجهات النظر المتعددة قبل أن نصل لقرار مشترك " .

## المدخل السلبي

لا يشجع القائد نقد الآراء  
وينكر وجود المشكلة

مثال :

" أرجوكم كونوا هادئين ، نحن لا نريد  
الفضيحة والخلاف أمام الناس " .

يتركز الحوار على عملية الحوار نفسه

مثال :

" لنبدأ بالاتفاق على بعض قواعد الحوار  
ونحاول حل الصراع بهدوء " .  
" ربما نحاول تحديد المشكلة أولاً "

محاولة الوصول لحل محدد

مثال :

- ( أ ) هو الحل  
- لا إنما ( ب ) هو الحل الأفضل .  
- هذا غير صحيح أن ( ج ) هو الحل .

طول الأناة والصبر تؤدي

إلى قرار حكيم في النهاية .

مثال :

" لقد أخذ الحوار وقتنا طويلاً ولكن  
الاستماع إلى الجانبين كان له تأثير هام "

عدم الصبر يؤدي إلى  
زيادة المشكلة .

مثال :

" ما دام الأمر صعباً هكذا دعنا نترك  
الحوار إلى الأبد " .

## التدين الزائف يعقد المشاكل

## النجو إلى الله ليحل المشاكل

النضوج الروحي والإيمان مع المحاولة مثال :

" إنها المقادير ، نصيبي أن أعيش مع الجادة تحل المشكلة .

زوجه مخاصمة . فلا يوجد حل " مثال :

" لنبدأ الحوار ولنختار الحلول التي تتفق "

مع الإنجيل " هو يحله ، ولن نتحدث أبدا " .

" الله سيعطينا النجاح إن حاولنا حل

مشاكلنا بأنفسنا " .



- الصراع هو مقاومة بين شخصين أو مجموعتين على الأكل يرون أن أهدافهم أو مصالحهم متعارضة ، وفي نفس الوقت لا يستطيعون الانفصال عن بعضهم البعض بسهولة .

- هو تنافس على مركز أو موقع مرغوب فيه ، يعرف الطرفان أنه لا يسع لكليهما .

- هو دافعين متعارضين يعملان في آن واحد ، ويؤثران على صورة الإنسان عند نفسه وعند الآخرين ، مما ينشئ القلق والرغبة في الدفاع عن النفس .

- هو تعارض بين قوتين شبه متساويتين من قوى المجال الحيوي ( الإنسان وبيئته ) .

- هو تحدٍ للتوازن الحادث في العلاقات لإحداث تغيير ما .

- هو نزاع على قيم أو مراكز أو قوة أو موارد قليلة ، يريد المتنازعون ليس فقط الحصول عليها بل حرمان منافسيهم منها .

- الصراع هو وسيلة للوصول إلى تغيير إلى الأفضل أنه عملية نمو ، انه درب الصليب ، وذلك بالعبور من فوضى الماضي إلى التناغم والمصالحة بين المتناقضات .

إن القيامة في حياة المؤمنين هي النصر على الصراع و الوصول بالحياة إلى معنى جديد ، وعد جديد ، وأمل جديد .



## مفاهيم خاطئة عن الصراع



هل توافق أو لا توافق ؟

- \* الصراع هو من صنع الشيطان .
- \* تجد الإنسان المسيحي دائماً في حالة هدوء وسكينة .
- \* إن القيادة والعبادة والنظام في الكنيسة هي ثوابت لا تحتاج إلى تغيير أو تعديل .
- \* إن روحانية الإنسان والكنيسة تعني الحياة المثالية بعيداً عن الانفعالات والصراعات .
- \* الأسرة المسيحية لا يجب أن تعاني من خلاف الرأي .

قد تبدو هذه المفاهيم لأول وهله أنها سليمة ، وقد تحتوي بالفعل على ( بعض ) الحق ، ولكن المغالاة والتطرف فيها يجعل المؤمن يحلم بحالة من السعادة الدائمة الخالية من الصراع ، وهي نظرة غير واقعية فيها تفاؤل خيالي رخيص وهروب من الصليب .



### النظرة الإيجابية للصراع

خلق الله الكون متنوعاً - وخلق فيه نوع من التناغم والتناسق ، وهذا التناغم لا يخلوا من الصراع والشدة والجذب فهناك الحرارة والبرودة ، المغناطيسية وقوة الطرد المركزية التي تعادلها ، وهناك التجاذب والتنافر بين الذرات ، والتفاعل بين الكيماويات ، والتنافس بين الكائنات ، والضغط والتفريغ في باطن الأرض وفي الرياح ... إلخ .

والتعدد نوع من الغنى والإمكانيات غير المحدودة التي تبين عظمة الخالق وجمال الخليقة ، فما من مخلوق بلا فائدة وما من شخص خلق مكرراً ، فالاختلاف لا يبنى الاتفاق، والاختلاف لا يوجب الخلاف .

يعدد دويتخ Morton Deutsch ١٩٧٣ وفوائد الصراع فيما يلي :

### فوائد الصراع الإيجابي :

١. يمنع الركود .
٢. يزيد الاهتمام والفضول .
٣. هو واسطة لسماع المشاكل والوصول للحلول .
٤. وسيلة لاختبار النفس وتقدير القدرات الذاتية .
٥. تجعلنا نستخدم طاقتنا الكامنة .
٦. يحدد الهوية الذاتية والجماعية .
٧. يؤدي إلى التماسك الداخلي لو كان الصراع خارج الجماعة .
٨. يؤدي إلى اختيارات جديدة بديلة .
٩. يقود إلى إعادة توزيع العمل والمهام بطريقة أكثر فاعلية وإنجازاً .
١٠. يدعو إلى زيادة التفاهم والحوار والاتصال .
١١. يقود إلى نمو الجماعة إذا عبرت الصراع ، مع وجود خبرة إيجابية في القدرة على التغلب على المشاكل .
١٢. يساعد على اكتشاف جوانب الاتفاق الحقيقية بين الأطراف .
١٣. يزيد من قدرة الأفراد على الإنساع وعلى رؤية وجهة النظر الأخرى .

## أما عيوب الصراع السئبي أو الشجار فهي :

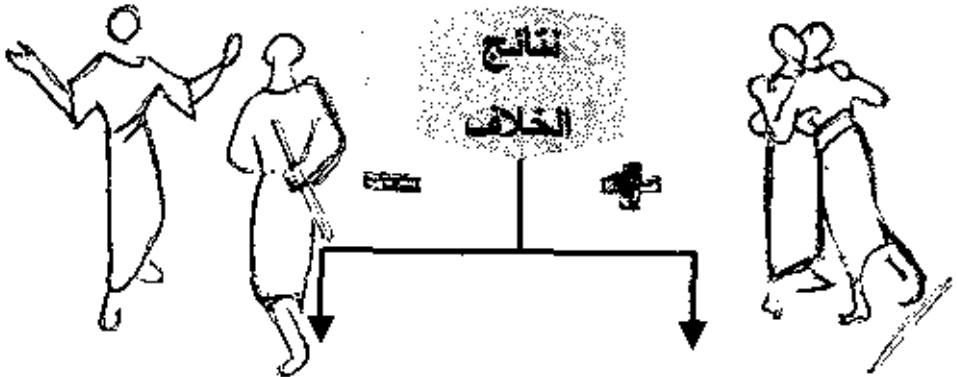
- ١ . يؤخر عملية اتخاذ القرار حيث يختلف الأعضاء في الرأي .
- ٢ . يؤخر تحقيق أهداف الجماعة على حساب تحقيق الأهداف الشخصية أو البحث عن المكانة .
- ٣ . تأثيره النفسي على الأفراد قد يؤدي إلى التوتر والأمراض النفسية - الجسدية .
- ٤ . يجعل الأفراد ينسحبون إلى وظائف أقل أو خدمات أصغر .
- ٥ . يضيع الوقت والجهد في التفكير في المشكلة أكثر من البحث عن الحلول .
- ٦ . يتحول الاتجاه من السعي نحو الأهداف البعيدة إلى مجادلات لإخماد نار الخلاف .
- ٧ . تسبب الصراعات الأحزان والتشويش .
- ٨ . يسبب الصراع تضخم المشاكل فوق حجمها الطبيعي .



## مميزات الصراع السلبي والصراع الإيجابي

الصراع السلبي	الصراع الإيجابي
- الأعراض الخاصة بغناء لمصالح الآخرين .	- الأعراض الخاصة لا تلغى مصالح الآخرين .
- تنافس .	- تعاون .
- تكتيكات غير متوقعة .	- يتوقع الآخرون خطواتي مع وجود مرونة فيها .
- إخفاء الأهداف .	- أهدافي محددة واضحة .
- الدافع هو إثبات الذات أو استعراض القوة أو الضغط .	- الدافع هو حل المشكلة .
- التهديد .	- لا مجال لاستعراض القوة أو التهديد بل الإقناع .
- محاولة الوصول بأى الطرق .	- الوصول إلى حلول مشروعة بطرق مشروعة .
- مشاعر مشحونة ضد الطرف الآخر	- مشاعر إيجابية نحو الطرف الآخر .
- عداوة - شك .	- تركيز على أوجه الاتفاق .
- تركيز على أوجه الخلاف .	- ينتهي بحل مرضى للطرفين .
- زيادة فى الصراع وانفصاله عن القضية الأساسية	- أمانة فى التعامل - ثقة .
- صراع للفائدة الشخصية ، نظيرة متحيزة - دفاع زائد عن النفس .	

أما العيب الوحيد في الحل السلمي للصراع فهو التبسيط الزائد حين يتجاهل الأطراف الحلول الحقيقية وسط رغبتهم في حل الصراع ، فيلجأون إلى غلق الجرح دون تطهير فيعود إلى الانتهاب مرة أخرى .  
والشكل التالي يوضح نتائج الخلاف كما أوردها بعض المؤلفين :



- \* تصور البعض بالخسارة .
- \* توسيع الفجوة بين الناس .
- \* إنتشار الشك وعدم الثقة .
- \* تركيز البعض على مصالحة فقط .
- \* ضيق نظرة بعض الأطراف .
- \* زيادة الأنايئة .
- \* مقاومة التغيير .
- \* إرتفاع معدل دوران العمل .
- \* شعور بالإستياء وانخفاض الروح المعنوية .

- \* أفكار جديدة .
- \* البحث عن حلول ومناهج جديدة .
- \* تفهم وتبادل وجهات النظر .
- \* صقل القدرة على الابتكار .
- \* زيادة اهتمامات الأطراف المختلفة .
- \* مراعاة وتقييم مصالح الآخرين .
- \* تنمية روح الفريق .
- \* وجود فرص للتطوير .

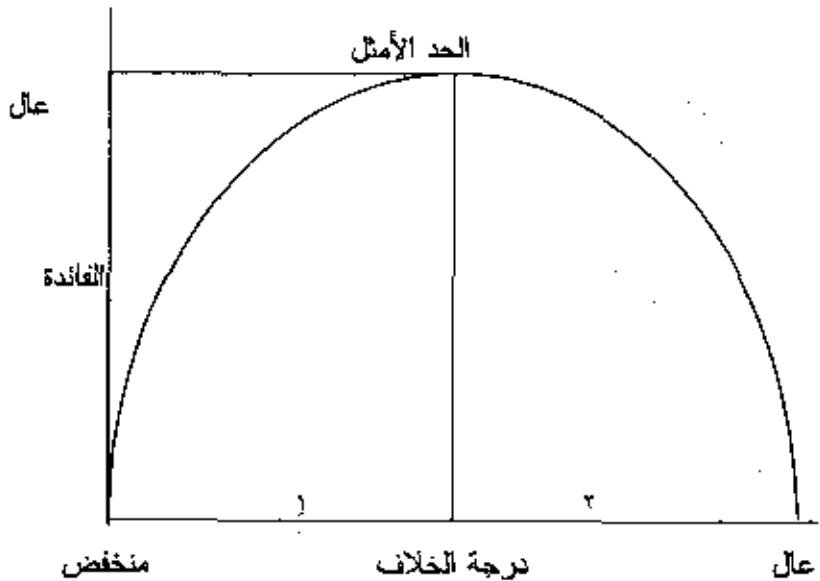
## الأسباب التي تؤدي إلى الحل السلمي البنّاء للصراع أو العكس

١. الخوف يقلل من قدرة الأطراف المتنازعة على التعامل .
٢. كلما قلت شدة الصراع أصبح الحل التعاوني أسهل .
٣. الصراع الذي يهدد الذات أصعب من الصراع الذي لا يمس الذات أو صورة الإنسان أمام نفسه والآخرين .
٤. كلما كان الصراع على مبدأ أو موضوع أكبر أو أهم زادت إمكانية الصدام .
٥. إذا اعتبر المتنازعون أنفسهم في وضع متساوي من القوة والسلطة فإن تعاونهم يكون أقل . فأنت تصارع الند أكثر مما تصارع رئيسك أو مروضك .
٦. الصراع التحتي أو اللاشعوري أصعب في إدراكه عن الصراع الواضح .
٧. إذا كان الصراع على موضوعين موضوع أقوى وموضوع أضعف مثل ( المال والسلطة ) فإذا تم كف الصراع الأقل أهمية أو الأضعف إلى حين ، وتم علاج الصراع الأكبر ، فإن الصراع الذي لم يحل يظل برأسه من حين لآخر .
٨. إذا كانت تكلفة الاستمرار في الصراع سوف تزيد في المستقبل حسب المتوقع فهذا يساعد على اللجوء للحل السلمي .

## درجة الخلاف

إن زادت درجة الخلاف عن الحد الأمثل اضطربت الجماعة: أما إذا تحولت إلى جماعة ( موافقون ) وهي جماعة خاملة قليلة الفاعلية لا تتقن سوى التصفيق للقائد .

ويتضح : الحد الأمثل للخلاف من الشكل التالي :



## الخلافاً وفاعلية المنظمة

فاعلية المنظمة	خصائص التنظيم	نتائج الخلافاً	درجة الخلافاً
منخفضة	لا مبالاة ، جمود ، بطء التأقلم ، نقص الأفكار الجديدة ، غياب التحدى .	ضارة	منعدمة
مرتفعة	حيوية، نقد ذاتي ، تأقلم بحث عن حلول للمشكلات ، تحرك إيجابى نحو الهدف .	مفيدة	أحد الأمثل
منخفضة	عشوائية ، عدم تعاون ، تعارض الأنشطة ، صعوبة التسيق .	ضارة	مرتفعة

الصراع الإيجابي علامة من علامات صحة الجماعة ، أكثر من كونه علامة على مرضها ، فإن اللامبالاة تؤدي العلاقات أكثر من التنافس الشريف أو الخلاف الإيجابي بين الأراء .

ويستطيع الناس جعل الصراع ذو فائدة لتنشيط الجماعة لو تبناوا هذه الاتجاهات :

١. الإيمان بوجود حلول مشتركة ترضى جميع الأطراف .
٢. الإيمان بالتعاون أكثر من التنافس .
٣. الإيمان بقيمة كل فرد مهما اختلفت ثقافته أو قوته أو ثقته المادية أو الاجتماعية .
٤. الإيمان بأن لكل فرد وجهة نظر قد تختلف عن وجهة نظري .
٥. الإيمان إن اختلاف الرأي قد يكون مفيداً وأنه لا يفسد للود قضية .
٦. الثقة في الآخرين وفي حسن نواياهم ما لم يثبت العكس .
٧. المناخ العام الذي يحترم الرأي والرأي الآخر ، ويؤجل التقديم لحين الاستماع لأفكار جميع الأطراف .





أنواع الصراعات



نور على الطريق  
دراسة كتابية

عودة إلى الهدف

اقرأ أعمال ٦ : ١ - ٧

حدث تدمير بين المؤمنين بسبب إهمال خدمة بعض الأراامل ( من أصل يوناني ) وخاصة عندما تكاثر المؤمنين .

أجب عن هذه الأسئلة ( وحذك أو مع مجموعتك ) :

١ - ما هي مصادر التوتر في أع ٦ : ١ - ٧ وما هي أسبابه العميقة ؟

٢ - هل يمكن اعتبار هذه الصراعات نوع من أنواع " متاعب النجاح " ؟

٣ - لماذا يكون من الصعب أحيانا على جماعة من المتدينين أن يعترفوا بوجود صراع ؟

٤ - ما هي الخطوات التي اتخذت لحل الصراع ؟

٥ - لماذا دعى الرسل كل جمهور المؤمنين لحل المشاكل معا ؟

٦ - رأى الرسل وضع الأولوية للخدمة الروحية ، فهل سهل هذا العمل حل النزاع ؟ ولماذا ؟

٧ - كيف تتم امل جماعتك مع الصراع ؟

## استخبار

حدد خمس صراعات رئيسيه مررت بها في حياتك ؛ أكتب قائمه بها . ثم اجب عن هذه الأسئلة :

١ - ما هي مشاعرك نحو هذه الصراعات ؟ هل هي طبيعية/ضارة ، متوقعة ؟ هل تسبب ذكرياتها : لك ضيقاً، توتراً ، راحه ، تحدى ، رغبه فى الهروب أو النسيان ؟ لماذا تشعر بهذه المشاعر ؟

٢ - عندما تقع في خلاف مع شريك أو شريكة الحياة ( إذا كنت متزوجاً ) ما هو أسلوبكما في حل هذا الخلاف ؟ ما مدى فاعلية هذا الأسلوب ؟

٣ - هل تستطيع تحديد نوع من الصراع بين أفراد كنيستك ؟ على أى شئ يتصارعون ؟ وما هو الأسلوب الذى يستخدمونه عندما يختلفون ؟

٤ - ما هو المناخ العام الذى يسود الجماعة أو الأسرة إذا وقعت في خلاف ؟

٥ - هل توجد قواعد صريحة أو ضمنية يلتزم بها أفراد الجماعة فى الكنيسة فيما يختص بالمناقشات وتبادل الآراء وتناول الخلافات ؟ ما هي ؟

٦ - فكر في خلاف حدث قريبا فى الكنيسة أو الأسرة هل هناك عوامل خارجية ( مادية - ثقافية - اجتماعية - نفسية ... الخ ) تؤثر فى الأطراف المتصارعة ؟

٧ - فكر في تشبيه يصلح لوصف صراع حادث فى كنيستك أو أسرتك مثل : (الانتخابات - خناقة - مخابرات - روتين - مباراة (ما نوعها ؟) ... الخ) .

اختر الإجابة التي تعبر عن رأيك :

- عندما يكون الأمر ( هاما ) ماذا تفعل مجموعتك إذا دخلت فسي صراع بشأنه هل :

أ - تحارب بلا هوادة ؟

ب - تعتبر أنه لا جدوى للصراع ؟

ج - تبحث عن حل مرضى للطرفين ؟

- عندما يكون الأمر ( ذو أهمية نسبية ) ماذا تفعل مجموعتك إذا كان هناك صراع هل :

أ - تستشير طرف ثالث ؟

ب - لا تحاول التدخل حيث أن الموضوع ليس هاما للغاية ؟

ج - تساوم وتتواءم مع بعض التضحيات ؟

- عندما يكون الأمر ( قليل الأهمية ) ماذا تفعل مجموعتك عندما ينشأ الصراع هل :

أ - لا تهتم ؟

ب - تأخذ موقفا حاسما ؟

ج - تفضل استمرار العلاقات مع أفراد الجماعة الأخرى ؟

الأستاذ جميل مربي أجيال ، يقوم متطوعاً بخدمته كأمين للتربية الكنسية ، أما الكاهن فهو من شباب الكنيسة النشطاء الذين تم ترشيحهم لهذه الخدمة، فما أن تمت رسامة الكاهن حتى أتاحت الظروف فرصة وجود أرض فضاء بجوار الكنيسة تصلح كمبنى للأنشطة ، تحمس الكاهن والشعب والخدام للمشروع الجديد ، ووضع فيها الكاهن معظم جهده لعدة أعوام، وكان ذلك على حساب نشاطه التعليمي السابق حيث كان يقوم بالوعظ وتدريب الندوات كأمين سابق لأسرة إيعادي . تقدم الأستاذ جميل أمين الخدمة بخطة طموحة لاستغلال الدور الأول من المبنى الجديد قبل تشطيبه ، مع قائمة بطبقات لنادى الكنيسة ، وتناقش في هذه الخطة مع لجنة الكنيسة .

رأى الكاهن أن الأستاذ جميل تعجل في طموحه ، فالأفضل الاقتصاد حتى تكمل الأدوار الأخرى ، وأنه تخطاه في الذهاب إلى اللجنة دون رأيه .

ورأى الأستاذ جميل أن أبونا بدأ يهتم بالمباني على حساب مدارس التربية الكنسية ، وأنه الآن لا يقيم وزناً للخدام الذى كان مسابقاً واحداً منهم ، وانتقد الأستاذ جميل الثقافة الكاهن مع بعض المقوليين والأسر التى تساعده فى المشروع ، واتهمه بمحبة السلطة والمادة ، والتحيز والتقصير .

إتهم الكاهن الأستاذ جميل بالتحزب ، ومحاولة السيطرة ، ومحاولة تشويه سمعة الكاهن والإنقاص من مركزه، وعدم الرضا الشاملة لاحتياجات الكنيسة بل التركيز على وجهة نظره الشخصية .

وبالإضافة لخلاف الرأى والخلاف على الاختصاصات يوجد أيضاً سبب لنمو الخلاف بين الكاهن وأمين الخدمة ، يرجع إلى خلاف فى نوع الشخصية ، فأمين الخدمة منظم مثالى مدقق متحفظ ، والكاهن اجتماعى عملى متحمس .

ومع كل ما حدث فإن الخلاف فى الرأى بينهما له مبرراته وله حلوله غير المستحيلة ، ولا ينبغى أن يضعف رباط المحبة والاحترام المتبادل بينهما .

## أسباب الصراع

إن التنوع الموجود فى الخليقة هو أحد أسباب الصراع ، أما التغيير فهو السبب التحدى لحدوث الخلاف ، لأن التوازن يُفقد حين يحدث تغيير وينتهى الاستقرار .

## التغيير ينشئ الصراع

الثبات والتغير :

هناك شئ واحد ثابت هو التغيير ، فدوام الحال من المحال .  
ونحن ننزع إلى الثبات لما فيه من استقرار ، ولكننا أيضا نقبل التغيير ونرحب به ، بل نسعى إليه ، لما فيه من إمكانيات ومجالات للنمو والتقدم ،  
فالتغيير جزء من الحياة :

- + فالناس يكبرون ، وهم يزدادون خبرة .
- + والجماعات تنمو فى العدد ( أو تتناقص ) .
- + وبعض الأعضاء فى الكنيسة يرحلون أو ينتقلون .
- + ويأتى آخرون فى مواقع القيادة .
- + والعلاقات لا تبقى على حالها ، فما نتوقعه ثابتا لا يمضى يتغير ويتبدل مع الزمن .

وينشأ الصراع داخلنا إذا كانت اتجاهاتنا أو مواقفنا تمنع أو تتداخل أو تتعارض مع إنجازات الآخرين وهم يحاولون التقدم .

والكنيسة الأولى كانت تعي ضرورة التغيير وحتميته ، وتعلم أن لكل منا وهبت مواهب مختلفة عن الآخرين ، علينا أن نعمل نى تكامل وسط

الاختلافات حتى نحقق عضويتنا في جسد المسيح ، الذى يجمع الكل ، وسط متغيرات الحياة .

### لماذا يتعارك الناس ؟

يعزى التعارك أو التشاجر بين الناس لأسباب شخصية خاصة تولد اختلافا ، وعادة ما تدور هذه الخلافات حول الحقائق والأساليب والأهداف والقيم ، والاحتياجات والأدوار . فالخلافات حول الحقائق قد تتعلق بتحديدات المشكلة وقبول أو رفض معلومات معينة باعتبار إنسها حقيقة أو انطباعات شخص معين ، فإذا كان الخلاف يدور حول الوسائل فقد يتعلق الأمر بالإجراءات وحسن التصرف ( استراتيجيات ) وفن المداورة ( تكنيكات ) التى من شأنها أن تؤدى إلى تحقيق الهدف المشترك المنشود .

والخلافات حول الأهداف تتعلق بالأهداف التى ينبغى تحقيقها فى كنيسة أو مؤسسة أو مشروع أو أسرة . وأخيرا فإن الاختلافات حول القيم تتعلق بكيفية ممارسة السلطة ، أو فيما يختص ببعض الاعتبارات الأخلاقية وتحقيق العدالة والإنصاف ، وهذه الخلافات عادة ما تنار فى مجرى حياة المؤسسة ، وقد تهيئ فرصة مناسبة للمباريات والمناظرات أو المشاحنات .

وهناك أيضا الاحتياجات المتنوعة للناس التى لا تدخل فى عداد الأسباب الشخصية الخاصة المتقدم ذكرها . فأحيانا ما نتعارك لأننا لسنا على يقين بأننا ذوو أهمية أو كفاءة مثل شخص آخر . وقد يعوزنا أن نظهر لغيرنا ، وربما لأنفسنا ، أننا عظماء ، وأقوياء وذو شأن رفيع ، وأحيانا ما نشعر أننا جديرون بالاحترام بمقارنتنا بالآخرين .

وفي أحيان أخرى يحتاج بعض الناس إلى أن يكونوا موضع اهتمام . وقد تكون هذه الحاجة نابعة من إحساسهم بأنهم أهملوا مدة طويلة ولا يعرفون كيف يثيرون انتباه الناس إليهم . وبدلاً من أن يسعوا في البحث عن وسائل ذات نتائج إيجابية يحاولون تجنب الوحدة وعدم المبالاة باتباع مسلك التحدي والحاجة ( والمشاجرة في الكلام ) .

وبالإضافة إلى الافتقار إلى الاهتمام والسلطة ، فهناك أيضاً عدداً من الناس في الكنائس تدفعهم رغبة ملحة في التشجار لغرض الانتقام . وليس بغريب أن تجد أناساً ينفقون بألم الثقة المفقودة أو يعانون من هجوم يفوق طاقة احتمالهم ، فيلجأون إلى القسوة والعنف لرد الصاع صاعين إلى من سببوا لهم هذه الآلام . وهم غالباً ما لا يكشفون عن مواقفهم بسهولة إلى الآخرين ( وحتى إلى أنفسهم ) لأنهم يعلمون أن هذه الدوافع تتناقى مع تعاليم الكنيسة . ومع ذلك ، فلأمراء في أن موقفهم العدائي تابع من رغبتهم في إلحاق الأذى بمن يعتقدون أنهم سببوا لهم ضرراً .

ويتشاجر الناس حول الأنوار لعدم تحديد تخصصات وسلطات الكسبي شخص من الأسرة أو المؤسسة أو الكنيسة يؤدي إلى صراع الأدوار ، فلابد من معرفة ما هو المتوقع من كل شخص حسب وظيفته ومكانته ، فحين لا تتطابق التوقعات مع فهمي للدور يقع الصراع .

وفي دراسة شيقة حدد ديوتخ Deutsch سنة ١٩٧٣ أنواع من الصراعات هي :

#### ١ - صراع على المفاصل :

وهو صراع موضوعي مبني على دقة المعلومات ( يوجد مشكلة ) .

## ٢ - صراع مأول :

هو صراع مترتب على إعادة صياغة المعلومات .  
وهو نوع من سوء الفهم بناء على إعادة تلاوة المواقف ، بحيث لا يدرك الأطراف المتنازعة مصدر المشكلة . بل يتوقعون أو يأولون ما حدث حسب تخمينهم ( بخان بلا نار ) .

## ٣ - صراع مؤهل :

يكون فيه موضوع الصراع الأصلي منسياً بينما يدور الخلاف على مواضيع أخرى ( يترك الموزة ويمسك في القشرة ) .

## ٤ - صراع بلا داعي :

بين الأشخاص الغير متداخلين ، أو حول الموضوعات غير السليمة ( خناقة عند الجيران ) أو (خناقة على قشر بصل)

## ٥ - صراع كامن :

وهو صراع يجب أن يحدث ، لكن يتم تجاهله أو إخفائه أو ترحيله لموضوع آخر فيظل صراعاً تحتياً (التيار العميق يسير من أسفل) .

## ٦ - صراع واهي :

عندما لا يكون هناك موضوع للصراع ، بل هناك خلاف بين الأمزجة أو الطباع ، أو سوء تفاهم ويتم تكبير المشكلة ( يعمل من الحبة قبة ) ، ( مهم مش جاي على ندى ) .



## أسباب الخلاف الإداري وفوائدها :

يعتبر الصراع محتملا لعدة أسباب :

### ١ - الطبيعة للاعتمادية للعمل :

ترتبط المهام و الإدارات والأفراد بعضها ببعض ، فإذا حدث خلاف في سرعة العمل أو تنسيق الأنشطة أو لوازماها أو نقاط البداية والنهاية ... إلخ حدث كثير من مشكلات الخلاف .

### ٢ - غموض اللوائح :

يترتب ذلك من عدم وضوح الإجراءات ، وعدم وضوح الصلاحيات ، وغموض القواعد والتعليمات ، مما يسبب خلافا كبيرا بين المعنيين .

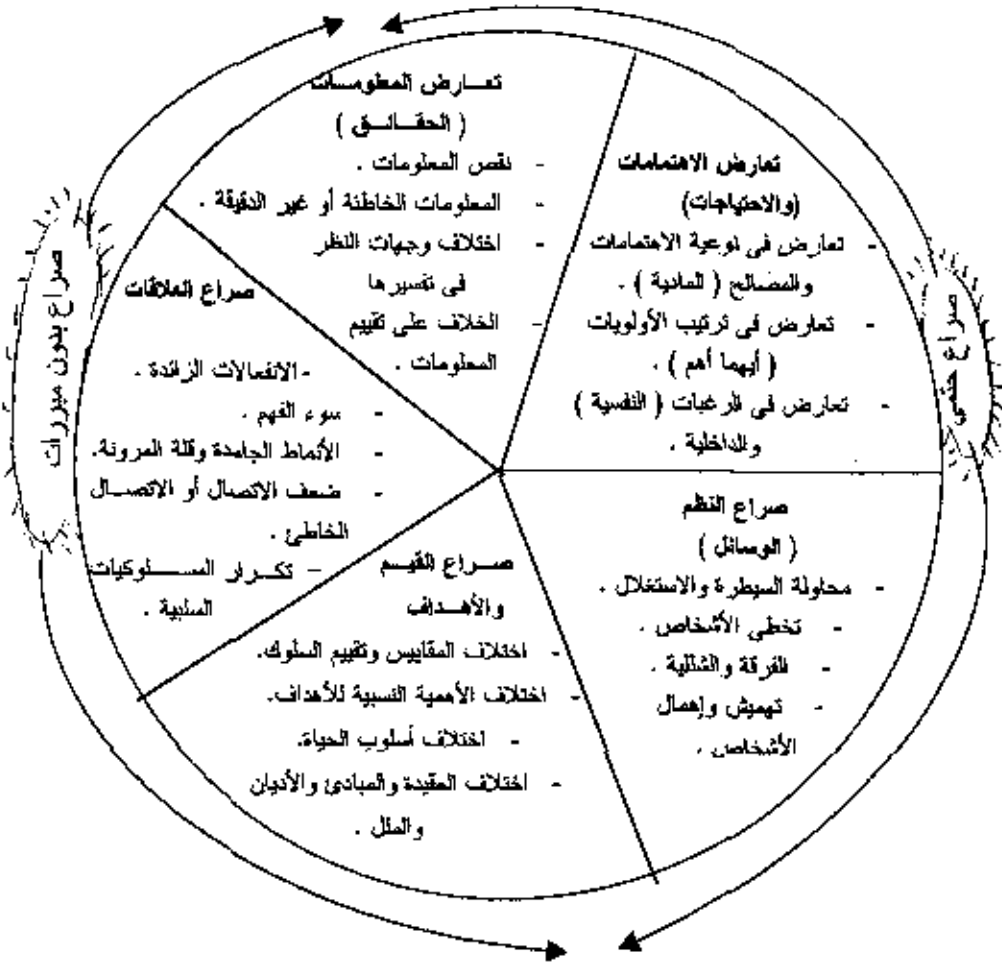
### ٣ - اختلاف معايير الأداء :

يترتب على اختلاف المقاييس التي يتم بناء عليها تقييم أداء الأفراد بعض مزايا للبعض قد لا تتوافر في غيرهم مما يؤدي إلى تفجير الخلاف داخل العمل .

### ٤ - تغير البيئة أو الظروف :

يحدث من تقلص الطلب مثلا ، أو تحول الأنواع، أو انخفاض الموارد مما يسبب تغيرات تنظيمية تولد الكثير من نقاط الخلاف .  
وقد يلى تقسيم آخر هام لأسباب الصراع : إلى صراع حتمي وصراع بدون مبررات .

## دائرة أنواع الصراعات



يبين الشكل السابق إن بعض الصراعات قد يكون حقيقياً له مبرراته، أو يكون وهمياً أو تخيالياً أو دون مبرر، فهو نوع من سوء التفاهم وليس

تعارضاً في المواقف والمصالح وبعض الخلافات قد تحتل الأيرين ،  
فالخلاف الحقيقي يجب أن يؤخذ بجديه أكبر .

أما الخلاف الافتراضي أو سوء التفاهم فلايد أيضا الالتفات إليه، لأنه  
يخلق التوتر والتعارض وينتهي بالصراع والشجار ، ويمكن في هذه الحالة  
إقناع الأطراف المتشاحنة أن الخلاف ناتج عن سوء فهم أو نقص معلومة أو  
أنه لا داعي له لأن مصالحهم مشتركة وليس بينهم عداوة . ولا يجب أن  
يتجاهل المرشد وجود الصراع إن كان حقيقياً بسبل أن عليه الاعتراف به  
ومواجهته بمساعدة المخدمين .

### أنواع الصراعات الرئيسية

تحدثنا فيما سبق عن أسباب الصراع والآن نتحدث عن أنواع الصراع :

يأخذ الصراع أربعة أنواع رئيسية حسب المشاركين فيه :

أولاً : صراع داخل الفرد Intra-personal

ثانياً : صراع بين فردين Inter-personal

ثالثاً : صراع بين فرد وجماعة Person-group

رابعاً : صراع بين جماعتين Inter-group (سواء جماعات صغيرة أو كبيرة)

### أولاً : الصراع داخل الفرد

تقع الذات بين طرفي نقيض في صراعها نحو التوازن، فهي تعي ما  
بداخلها من رغبات ومشاعر ، ولكنها تعي أيضا المحدوديات والقيود التي

تحدها بسبب الضمير أو بسبب التقاليد والقيم التي تفرضها البيئة أو المجتمع أو الدين .

وينشأ الصراع الإيجابي حين تحاول الذات التوفيق بين المتضادات لأجل تحقيق شيء من النجاح والتوازن ، وفي داخل الإنسان نجد هذا الصراع بين :

رغباتي الدفينة × ضميري

ما أريد أن أعمله × ما يجب أن أعمله

يقول بولس الرسول :

" لاني أعلم أنه ليس ساكن فيّ أيّ شيء صالح لأن الإرادة

حاضرة عندي وأما أن أفعل الحسنى فلمست أجد

- فأنا أسير بناموس الله بحسب الإنسان الباطن

- ولكنني أرى ناموساً آخر في أعضائي يحارب ناموس ذهني ويسببني إلى

ناموس الخطية الكائن في أعضائي .

- ويحي أنا الإنسان الشقي من ينقذني من جسد هذا الموت .

- أشكر الله ليسوع المسيح ربنا إذا أنا نفسي بأخدم ناموس الله

ولكن بالجسد ناموس الخطية "

( رو ٧ : ١٤ - ٢٥ )

**وقته زمور ٣٨** يتحدث المرئم عن صراع الإرادات بين الخير والشر

داخل الإنسان تأمل الآيات من ١-١٢ وأجب عن هذين السؤالين :

١ - صف حالة المرئم بسبب الصراع الداخلي ؟

٢ - ما هي أسباب هذا الصراع كما تجدها في العزمور ؟

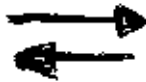
## الصراع الداخلي والقوى المختلفة

كان عالم النفس الألماني كيرت ليفين ١٩٣٨ من بين من أشاروا إلى الصراع داخل النفس ، وهو المعروف بنظريته عن المجال الحيوى ، وقد شبه الدوافع بالمتجهات فى الرياضيات ، أو قوى الجذب المغناطيسية فى الفيزياء .  
ووجد أن الصراعات تنقسم إلى ثلاثة أنواع شهيرة :



### ١ - صراع الإقدام - الإقدام :

وهو صراع بين رغبتين كلاهما محبب ولكن واحدة تلغى الأخرى .  
مثلا : هل أشتري سيارة أم شقة .  
ووجد(ليفين) أن التوازن هنا لا يحدث بين الرغبتين وأنه لابد من التحرك نحو واحدة ، وبهذا ينتهى الصراع الداخلى .



### ٢ - صراع الإقدام - الأجمام :

حين أريد شيئا وعكسه ، أو أود أن أفعل شيئا ولكن أخاف من تبعاته .  
مثال : أوافق على الترقية ولكنى أخشى السفر .  
وهنا نجد أن قوى الشد والجذب تسيران فى اتجاهين متضادين ، فإن كنا متساويتان فى القوة حدث توازن دون التحرك ، ولكن الهدف المنشود يصبح صعب الوصول إليه .



### ٣ - صراع الإجمام - الإجمام :

وهو نوع أكثر صعوبة من النوعين السابقين ، ففيه يشعر المرء بهدفين كلاهما غير مرغوب فيه ، لكن لابد من اختيار أحدهما .

مثال : هل أقترض لسداد فاتورة التليفون أم أدفع الغرامة للتأخر في السداد ؟  
ويظل الصراع قائما حيث أن قوة الرغبة في الإحجام أو تجنب  
الحديث غير المرغوب فيهما تظل متساوية .

أما ميلر N . E Miller ١٩٥٩ فقد وجد بناء على ملاحظاته العملية  
العديدة على الصراع الداخلي أنه كلما اقترب الإنسان من الهدف زادت دافعيته  
للوصول وحماسة للإنجاز ، مثل إنسان يقترب من القمة ، إلا إن قوة الأحجام  
تزيد هي أيضا بنسبة أكبر فيقف الإنسان " قبل القمة " في نقطة توازن ، عندما  
يبدأ التردد في الزيادة فيعادل الزيادة في الدافعية للوصول إلى الهدف عندما  
يقترب ظهوره . فإني أبدأ في إعداد شنطة السفر وعند التهيؤ للأقدام بزداد  
التردد .

وتجد نظرية ميلر قبولا إلا أن أحد العلماء وهو ماهير  
B. Maher ١٩٦٦ قال بأن الزيادة في قوة الإقدام وقوة الأحجام يسيران في  
اتجاهين متوازنين وليس متعارضين وأن ما يؤثر على أخذ القرار هو ردود  
الفعل المتوقعة أي التبعات ، وليس الاقتراب أو الإبتعاد من الهدف . على أن  
الأدلة تؤكد ما وصل إليه [ ميلر ] أكثر من اعتراضات [ ماهير ] .

وثمة ملاحظة هامة أخيرة في مجال الصراع الداخلي تقول : إن  
الصراع بين الأفراد أو بين الجماعات ينشأ أساسا بسبب الأفكار والرغبات  
غير المتصالحة داخلي ، والتي أراها في الآخرين وقد لا اقبلها أو أحاربها ،  
وهي موجودة أساسا داخلي ا

وعلى هذا فإن حل الصراعات الجماعية يجب أن يبدأ بحل المشكلات  
الداخلية للأفراد أو على الأقل بضعها في الاعتبار .

## ثانيا : الصراع بين فردين

لا يوجد فردين متشابهين وإلا لما خلق الله أحدهما . وينشئ الخلاف عندما ينظر كل فرد للعالم نظرة مختلفة عن نظرة الآخر ، وإليك هذا المثل :



بالنسبة لمربي القطه هي صديق .

وبالنسبة لزوجته هي مصيدة فئران متحركة .

أما بالنسبة للفارس فهي كارثة .

وبالنسبة للإبن فهي عدو للتطوير التي يربها .

وبالنسبة للكاتب فهي عدو يجب مطاردته .

وبالنسبة لقطه متبها فهي أما صديق أو منافس .

ومهما كانت الأسباب ، فقد يكون الخلاف بينى وبين الشخص

الأخر مقيدا وخاصة إن كان معتدلا في درجته وذلك لأنه :

- ١ - يزيد الدافعية والطلاقة للإنجاز .
- ٢ - يزيد قدراتى على الابتكار والحلول الجديدة .
- ٣ - يساعد على زيادة فهمى لىفسى .
- ٤ - يساعد على زيادة التعبير عن موقفى .
- ٥ - يساعد على تحديد هويتى بصورة أوضح .
- ٦ - يقودنى أحيانا للتغلب على صراعاتى الداخلية بالعمل الخارجى على إثبات وجودى وإيضاح وجهة نظرى أمام الآخرين .

### ثالثاً : الصراع بين فرد وجماعة

ويحدث عندما يكون الدور الذي تتوقعه الجماعة من الفرد يختلف عن الدور الذي يريد أن يقوم به ، أو يظن أنه قادر على أدائه . فأننا ككاهن فى مجتمع معين قد يكون متوقع منى أن أقوم بالزيارات أولاً ، ثم باقى الأنشطة ، فإن كنت أضغ الزيارات فى مرتبه أقل أهمية من الصلوات أو الأنشطة داخل الكنيسة ، فإن الصراع بين الفرد والجماعة ينشأ هنا لعدم الاتفاق على الأدوار .

ويؤدى هذا الصراع إلى :

- ١ - قبول الدور : وذلك بالتأقلم وتغيير النفس .
  - ٢ - تفسير أو تعديل الدور : وذلك بإعادة صياغة التوقعات فى ضوء الواقع والإمكانيات .
  - ٣ - رفض الدور : ونمو مشاعر العداة والعنف إذا أصرت الجماعة عليه ( أنت ككاهن أهم شئ عمله إنك أن تزورنا وإلا لن نأتى إليك ) .  
( أنا كاهن ولدى مسئوليات أخرى أهم من الزيارات ) .
- ويرى علماء النفس أن بعض الصراعات الداخلية قد تتعكس على علاقة الإنسان بالآخرين، فينشأ صراع بين الفرد والجماعة لسبب دفين وهو الصراعات داخل نفسى بين القوى المتصارعة .
- مثال للصراعات الداخلية :

- المثالية × الواقعية

- الحب × المال

- العلاقات × النجاح

- الإنجاز × الراحة



## طريقتى أنا وإلا فلا !

مثال للحوار الداخلى الذى يجعلنى فى صراع مع الآخرين :

" إن موقفى صحيح مائة فى المائة ، وهو موقف هام بالنسبة لى ، إنى أدرك أن هذا الموقف يتعارض مع الرأى الآخر ، ولكنى لا أرى إنى أستطيع أن أقبل سوى حلى أنا ... "

"هناك حل واحد للصراع هو أن يقبل الآخر الحسول التى أقنمها ، فإن لم يرى الطرفين الآخر الأمور بنفس الرؤيا ، وهى رؤيتى الصحيحة للموقف ، فلا أمل فى الحل ، وسيستمر الوضع على ما هو عليه . "

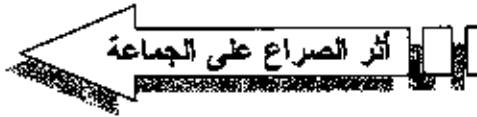
فإن كان هذا هو موقفى سواء شعوريا أو لا شعوريا فإن الصراع بينى وبين الآخرين لا يبد أن يستمر ، ويؤدى إلى المشاعر السلبية ، حيث إننا لا نبحث عن ( ما ) هو الأفضل بل ( من ) هو الأفضل !

وبالطبع يعتبر كل طرف أنه هو الأفضل وأن رأيه على

صواب .

## رابعاً : الصراع بين الجماعات

لا توجد جماعة من البشر تتجانس تجانساً تاماً ، فإن قام الحكماء فسي الجماعة بحل جميع المشكلات اليوم فعند ظهور الغد سوف تنشأ غيرها .  
ويحدث الخلاف داخل المنظمة الواحدة رأسياً أو أفقياً ، أى بين الرؤساء والمرؤوسين ، أو بين الزملاء وبعضهم ، وحينئذ تحدث تغيرات داخل الجماعة وخارجها .



### تغيرات داخل الجماعة الواحدة

#### ١ - زيادة تماسك أعضائها :

فالتهديد الخارجى يزيد من ترابط الجماعة فتتسى الخلافات الداخلية والفروق الشخصية ، ويكون الولاء هنا للجماعة ككل ، ويتم التركيز على وحدة الهدف .

#### ٢ - زيادة اهتمام أفراد الجماعة بالهدف :

فيقل الوقت الضائع والارتجالية ويهتمون أكثر لزيادة كفاءة الأداء ، حتى ولو على حساب الراحة أو المصلحة الشخصية .

### ٣ - زيادة قوة القيادة :

يلتف الأعضاء حول القائد القوي حتى يخرج بهم من الأزمات ،  
ويكون نمط القيادة ميالاً للحكم الفردي ، وتكون القرارات سريعة وحاسمة  
وأحياناً في صورة أوامر أو توجيهات مباشرة .

### ٤ - زيادة التزام الأعضاء بأموالهم :

مع تحديد أوضاع لدور كل فرد وواجباته ، واحترام أكثر للقواعد  
والقوانين حتى يحدث إنجاز .

### ٥ - زيادة التسامح والوحدة :

فلا مجال للتعددية ، وعلى الأعضاء إثبات ولائهم للجماعات بالرأى  
الواحد .

## تغييرات في العلاقة بين الجماعات

يحدث تغييرات في العلاقة بين الجماعات المتصارعة في الاتجاهات  
التالية :

### ١ - نمو الاتجاهات السلبيّة والعداية :

تبدأ الجماعة في النظر سلبياً للآخرين ، وقد ينظرون إلي منافسيهم  
كأعداء ، وتتشأ الأنماط السلبيّة أو الاكلاشيّهات :

" أنهم أرناء ، لا يمكن الوثوق فيهم فهم يريدون هدم كل شيء "

## ٢ - نقر الاتصال بين الجماعات :

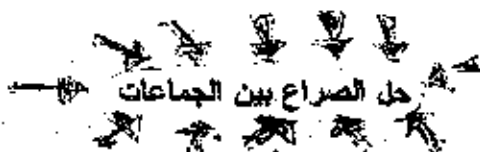
يقل التفاعل والاتصال بين الجماعات كلما زاد الصراع ، فمن يتصل بالعنو يعتبر خائن لجماعته ويستحق العقاب والمقاطعة من أعضاء جماعته .

## ٣ - تشويه وجملة النظر للآخرين :

ينظر أفراد الجماعة لأنفسهم في أفضل الصور ، بينما ينظرون للآخرين في أكثر الصور إظلاماً . وينكرون عيوب جماعتهم الشخصية كما ينكرون مميزات الجماعة المنافسة ، وهذا النوع من الإدراك الانتقائي الذي يترك ما يشاء ويقبل أو يجسم ما يشاء ، يعتبر تشويه للواقع .

## ٤ - مراقبة المعارضين عن قرب :

وذلك بزيادة التركيز على أفعال الجماعة الأخرى ، وخاصة التصرفات غير القانونية أو الخاطئة مما يزيد من الصورة السلبية .



أثبتت أبحاث بلاك - شيرد - وموتون عام ١٩٦٤  
Blake - Sheperd & Mouton والتي تختص بأساليب حل الصراع بين  
الجماعات أن هناك ثلاثة اتجاهات تقود إلى تسعة طرق للحل ، فقد يرى  
أفراد الجماعة :

١ - الصراع محتوم والحل مستحيل .

٢ - الصراع يمكن تجنبه ولكن حله مستحيل .

٣ - الصراع موجود ويمكن الوصول إلى حل بخصوصه .

فإن كان موضوع الصراع حساساً أو غير حساس أو متوسط الأهمية  
ففي كل ظرف من هذه الظروف نجد إن الجماعة تأخذ منهاجاً مختلفاً في  
البحث عن الحل :

١ - فإن كانت الجماعة تنظر إلى الصراع على أنه حتمي وأن الحل  
مستحيل ، وكان قليل الأهمية أو الحساسية ، فإنها تترك  
المصادفة تأخذ مجراها ( وهذا هو أضعف حل ) . فإذا ارتفعت  
أهمية موضوع الصراع فإنهم يلجأون لطرف ثالث ، أو إلى  
المواجهة والصراع القوي إذا كان الموضوع حساساً .

٢ - عندما ترى الجماعة أن الصراع يمكن تجنبه ولكن الحل  
مستحيل فإن الجماعة تلجأ إلى مقاطعة الجماعة الأخرى ويتم  
ذلك بتجاهل المشكلة أو الانعزال أو الانسحاب .

٣ - وإذا رأت الجماعة أن الصراع موجود ويمكن الوصول إلى حل  
بخصوصه : فإن لم يكن الموضوع خطيراً فإنهم يلجأون إلى  
تلطيف الجو أو احتمال بعضهم البعض ، بتجنب الموضوعات  
التي تفرقهم وهو حل غير نافع للإنجاز العالي .

أما إذا كانت خطورة الموضوع متوسطة فإنه يتم الفصل فيه  
عن طريق المساومة والتنازلات المتبادلة والتوائم .

فإن كان الموضوع عالي الحساسية يتم فيه المواجهة وحل المشكلات  
تعاونياً وهذا هو أفضل الحلول .

موضوع حساس متوسط الحساسية موضوع غير حساس	الصراع موجود ويمكن الوصول إلى حل بخصوصه	الصراع يمكن تجنبه ولكن حله مستحيل	الصراع محتم والحل مستحيل	إيجابي ↓ سلبي
	حل المشكلة ومواجهتها ( أكبر الحلول فائدة )	الانسحاب	لمواجهة وصراع القوى	
	المساومة والتنازلات المتبادلة	الانعزال	طرف ثالث	
	' تلطيف الجو ' التواجد السلمي	تجاهل المشكلة	يترك الحل للمصافاة (لكل الحلول فائدة)	

( عن بلاك شيرد وموتون )

هذا الشكل يوضح كيف أن نظر الجماعة إلى أهمية الصراع وإمكانية الحل يؤثر على المسار الذي تتخذه لمواجهة أو تجنبه .  
 ويرى كوزر Coser ١٩٥٦ في كتابه عن وظائف الصراع الاجتماعي أن الصراع ضروري لنمو الجماعة ، فلا يحدث نمو للجماعة إلا من الأزمات والوصول إلى الاستقرار بعد الصراع .

### الصراع ممارسة للقوة

- وفي أبحاث ماك وسيندر Mack and Snyder ١٩٧٣ نجد الملاحظات التالية عن الصراع بين الجماعات :
- ١ - الصراع أساساً هو تفاعل [ حاد ] بين مجموعتين أو وحدتين ، وليس هو بعداً أو خصاماً يفرق بينهما .
  - ٢ - في النزاع نجد هناك الفعل والفعل المضاد ، حتى التهديد يعمل شئ ما يعتبر فعلاً ( كلامياً ) .

- ٣ - يهدف الصراع إلى الوصول إلى السيطرة على موقف أو مصادر ، أو تغيير سلوك ، فهو نوع من ممارسة القوة في الجماعة .  
ويمكن تعريف القوة بأنها : القدرة على أخذ القرار وتنفيذه .
- ٤ - إن الصراع ليس عملاً واحداً بل عملية مستمرة لها تبعاتها وهو نوع من التغيير في سير العلاقات .

### الصراع أفضل من العداوة

أما أبحاث ويلسون ياتس H. Wilson Yates ١٩٧١ فهي توحى لنا بالملاحظات التالية :

- ١ - الصراع الاجتماعي هو صدام بين مجموعتين في محاولة لإحداث تغيير معين في النظام ، أو إبقاء للوضع على ما هو عليه ، حسب مصلحة الجماعة ككل .
- الصراع بين الجماعات يسعى نحو تحقيق هدف معين ، ولكنه قد لا يؤدي إلى الهدف ، إذ أن العوامل غير المتوقعة قد تتدخل في سير الصراع بما لا يضمن النتائج .
- ٢ - يمكن تنظيم الصراع وتثمينه عن طريق الوسائل التنظيمية ، ويمكن وضع حدود له ومناقشة هذه الحدود ، مثله مثل أي تفاعل آخر .
- ٣ - يمكن تقييم النزاع بناءً على القواعد الأخلاقية وتقييم الجماعة ، وعلى تقييم الغايات ومدى مقبولية الوسائل المستخدمة .

- ٤ - يحدد الرأي العام للجماعة ومصلحة أعضائها ما إذا كان من الأفضل تحقيق التوازن ، أو تحقيق التغيير إلى الأفضل ، هذا هو هدف الصراع الإيجابي .
- ٥ - الفرق بين العداوة والصراع أنه ليس للعداوة حدود أو خطيات أو قواعد ، أما الصراع فليس بالضرورة أن يكون عنيفاً بل قد يكون لطيفاً أيضاً .
- ٦ - أثناء الصراع الإيجابي تستمر العلاقات رغم وجود التوتر ، وتمنع أفراد الجماعة من التحول إلى أعداء متفرقين .
- ٧ - العتاب الرقيق والتعبير عن الخلاف بحكمة ينقى جو النزاع أكثر مما يعكسه ، لأنه يمنع مشاعر العداة والمقاطعة ، ويمثل ضمام الأمان للتوتر .

### العرونة تقلل الصراع

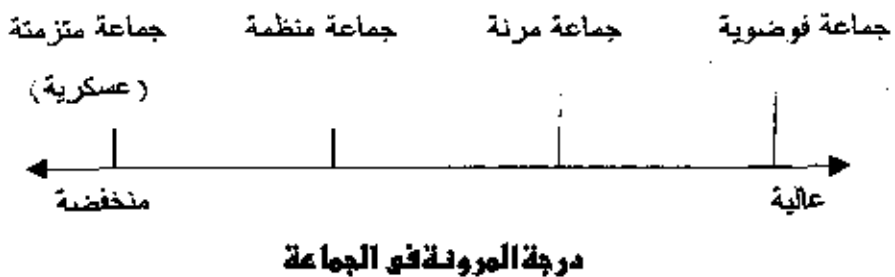
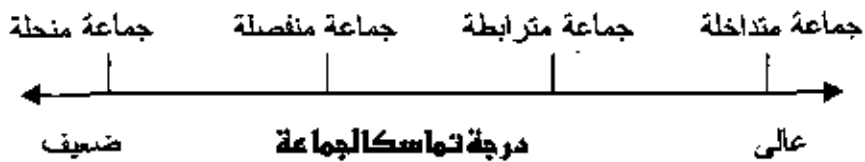
- ونعود لأبحاث كوزر Coser في وظائف الصراع الاجتماعي التي يدلى فيها بآراء هامة وجريئة :
- ١ - يعتبر الصراع مفيداً إذا أدى إلى التكامل والوحدة المبنية على التعدد .
- ٢ - التوفيق بين الجبهات المتعارضة يغني الجماعة ، ويعطيها قدرة على استيعاب خلافات المستقبل بأكثر سهولة ، وإن كان الصراع ينشئ لدى الحاضر شيء من عدم التوازن .
- ٣ - إذا كان نظام الجماعة يفرض على الأعضاء نوعاً من الالتزام بشكل واحد تزداد الصراعات وتتجمع ، حتى تصل إلى العداوة والتمزق الداخلي في المستقبل .



٤ - أما إذا زادت المرونة ، وقل التزامت ، وسمحت قوانين الجماعة بتمدّد الآراء والأفكار ، وبالابتكار والإبداع ، قل الصراع وصار سلمياً وعلامة على الصحة .

### تماسك ومرونة الجماعة

في أبحاث أولسون وسبرنكل وروسيل Olson , Sprenkel , and Russeل ١٩٧٩ نجد أن الجماعات تقع في أحد المواقع بين طرفي نقيض فيما يختص بالمرونة ، وكذلك فيما يختص بالتوائم :



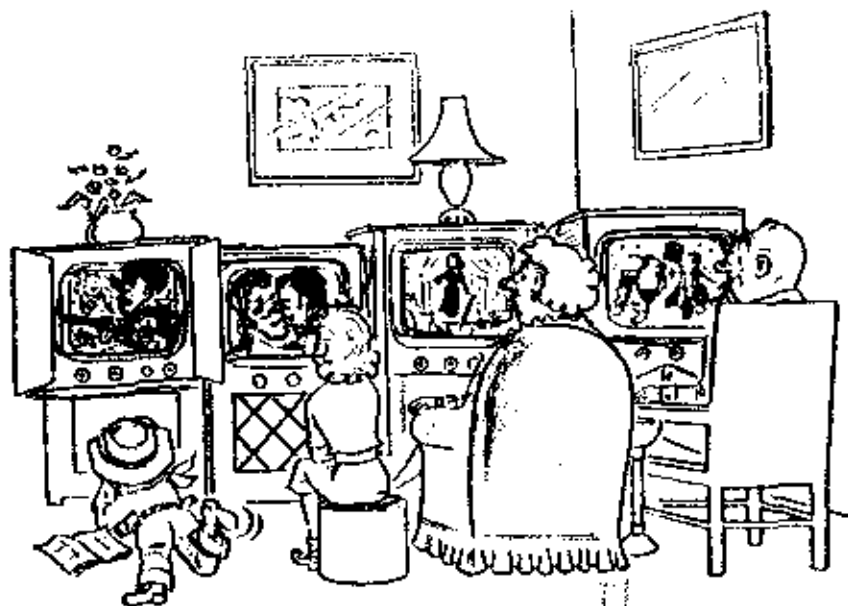
## مبادئ

قد يكون الصراع حقيقيا أو وهميا ، خطيرا أو مبالغ في تقدير حجمه . وقد يكون الصراع موضوعيا على الحقائق والقيم ، أو يكون شخصيا بسبب المشاعر المخزونة أو المتوترة أو اختلافات الأساليب أو الاحتياجات الخاصة .

والتوتر الموجود داخل الجماعة قد يكون إيجابيا إذ يسمح بالغنى والتعدد ، ظكحولكنه لا يجب أن يسبب التحزب أو التصادم أو العداوة .



عائلة أتفقت ألا تتفق



## كيف تتخذ الأمور



مسار الصراع

نور على الطريق

دراسة كتابية



عودة إلى الوحدة

أف ٤ : ٢٥ - ٣٢

لذلك أطرخوا عنكم الكذب وتكلموا بالصدق كل واحد مع قريبه لأننا بعضنا أعضاء بعض . أغضبوا ولا تخطئوا . لا تغرب الشمس على غيركم . ولا تعطوا إبليس مكانا . لا تخرج كلمة ردية من أفواهكم بل كل ما كان صالحا للبناء حسب الحاجة كي يعطي نعمة للسامعين . لا ترفع من بينكم كل مرارة وسخط وغضب وصياح وتجديف مع كل خبث . وكونوا لطفاء بعضكم نحو بعض شفوقين متسامحين كما سامحكم الله أيضا في المسيح .

يشير علينا هذا النص ان نستخدم أسلوب التفاهم لحل الصراع ، لما فيه من مراعاة لمصلحة الآخرين ، دون التضحية الكاملة بمصالحنا أو اهتماماتنا الشخصية .

فالأسلوب المسيحي لحل الصراع يلتزم بخمسة فضائل :

## ١ - الصدق :

فالمراوغة والتبرير وإنكار الحقائق والكذب لا يجب أن تدخل بين المسيحي وقريبه أو أخوه في الجسد .

## ٢ - عدم الانسحاب :

فالمواجهة الرقيقة " أغضبوا ولا تخطئوا " أفضل من ترك الأمور معلقة أو تخزين الغضب لليوم التالي " لا تغرب الشمس على غيظكم " .

## ٣ - عدم العنف :

" لا تخرج كلمة رديئة من أفواهكم ، لينزع من بينكم كل غضب وصياح . وكل مرارة وسخط "

## ٤ - التعاون :

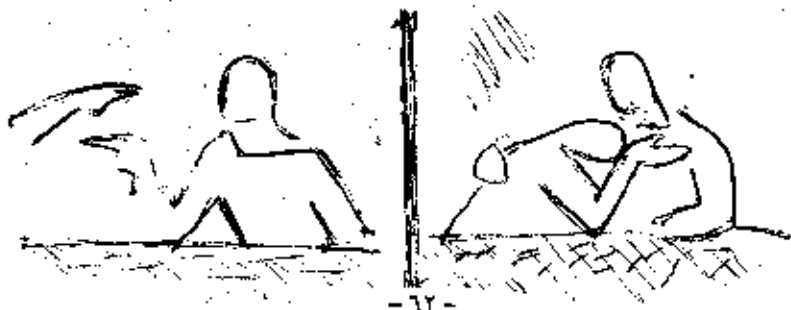
يحثنا النص التالي على بنيان بعضنا بعضا والحرص على العلاقات . " الجسد هو واحد وله أعضاء كثيرة وكل أعضاء الجسد ( الواحد ) إذا كانت كثيرة هي واحد " ( ١ كو ١٢ : ١٢ ) .

## ٥ - التسامح :

حين يتذكر المسيحي أن الله سامحه وبذل ابنه من أجل عمل المصالحة فهو لن يتأخر في مسامحة أخيه بنفس الدرجة من الكرم والسخاء .

## أسئلة للتأمل والحوار

- ١ - اذكر بعض نماذج عدم الصراحة في الأسرة بين الزوجين أو بين الوالدين والأبناء ؟
- ٢ - كيف يمكن أن نغضب دون أن نخطئ ؟
- ٣ - ما هو الارتباط بين طول مدة الغضب واحتمال الوقوع في الخطأ ؟
- ٤ - إلى أى مدى يمكن أن يؤدي كلامنا الآخرين ؟
- ٥ - كيف يمكن أن نزيل الصفات الإيجابية الموجودة في الآية الأخيرة (٣٢) الصفات السلبية في الآية التي تسبقها (٣١) ؟
- ٦ - بما تشعر إذا رد عليك شخص ما [ والدك - زوجتك - زوجك ... إلخ ] بلطف وشفقة وتسامح ؟
- ٧ - تأمل في طرق معالجتك للأمور في الأسبوع القادم - حاول أن تتفقد آيات هذا النص .



## أسس كتابيه للتعامل

أضع حرف ( ق ) على الصفات الموجودة فيك بقوة

و ( ض ) على الضميمة [ .

اغضبوا ولا تخطئوا ( )

لا تغرب الشمس على غيظكم ( )

لا تخرج كلمة ريئة من أفواهكم ( )

ليرفع من بينكم :

كل مرارة ( )

ومخسب ( )

وغضب ( )

وصياح ( )

"كونوا لطفاء لبعضكم نحو بعض شفوئين متسامحين كما

سامحكم الله أيضاً في المسيح" ( )

( أفسس ٤ : ٢٥ - ٣٢ )



## استخبار

فكر فى مشكلة قـابلتك هذا الشهر

أجب على الأسئلة الآتية :

- هل المشكلة التى واجهتها حقيقية ولها مبررات ؟ أم هى سوء تفاهم  
و اختلاف وجهات نظر ؟
- هل المشكلة تهددك حقاً أم تأثيرها بسيط ؟
- هل المشكلة تستحق الصراع والشجار ؟
- هل الشجار إذا تم سيفيد فى تغيير الأمور ؟
- ما هى القيم التى تـتمسك بها حين تصمم على رأيك ؟
- هل كان من الممكن أن تكون أكثر انفتاحاً للرأى الآخر ؟



أيهم أدق ؟

نشاط تعليمى

أقرأ هذه القصة الفكاهية وحاول أن تعرف أى وجهات النظر أصح :

جلس رجل من ضباط الشرطة فى القطار بجوار أحد المتهمين الشباب  
لـكى يقوم بتوصيله إلى مقر المحكمة . أما الكرسى الذى أمامهما فكانت تجلس  
عليه جـدة وحفيدتها الجميلة ، وعندما مر القطار فى نفق مظلم سمع الجميع  
صوت قبله تدوى فى الهواء يتلونها صوت صفعه على الوجه ، وحين خرج  
القطار من النفق ذهل الجميع وساد الصمت .

وفكر كل واحد من الأربعة هكذا:

**الجدة** : لا بد أن الشاب قام بتقبيل حفيدتي في الظلام واستحق الصفحة منها ،  
فيالها من أينة جادة ، إنى فخوره بها لأنها تحافظ على نفسها .

**وفكرت الحفيدة** : إن كان الشاب قد أرسل لى قبله فى الهواء ، فإن جدتى قد  
صفعتها بقسوتها المعتادة ، لكنه يستحق ذلك .

**وفكر الضابط** : ما أذكى هذا الشاب الشارد ! إنه يستغل الظلام ليسرق قبله  
وأنا الذى أخذ الصفحة .

**أما الشاب فقال** : ما أجمل هذا الأمر حين تقبل قبضة يدك وتضع الشرطى  
الجالس بجوارك بكل قوتك ولا يلومك أحد !

لاحظ معى أن موقف واحد قد يفسر عشرات التفسيرات .

موقف

### كتب أحد المؤلفين :

" حدث أن حضرت مؤخرا اجتماعا لشعب إحدى الكنائس  
نوقش فيه هذا الموضوع : هل سيستمر الشماس المكرس الذى آتى  
للتكريب . وفى التصويت على استمرار هذا الشماس المرشح  
للرسامة فى الخدمة أو طلب استبداله كانت النسبة ٥٥ ٪ نعم إلى  
٤٥ ٪ لا ، وقد عكس رافضو استمرار الشماس فى الخدمة رفضهم  
إلى أنه لا يفتقدهم فى منازلهم ويلقى عظاته فى الكنيسة بأسلوب  
يستحسى عليهم فهمه . وإن كانت الشكوى من القصور فى الاقتاد  
تسرى على معظم الكهنة والخدام نظرا لكثرة مشاغلهم وتعدد  
مسئولياتهم ، إلا إن ما يلفت انتباه القائم بضبط الأمور وحل  
المشاكل هو أن التبريرات التى سألها الرافضون غير منطقية ولا  
تنهض دليلا على فشل الخادم فى أداء خدمته ، ولذلك فإن جبهة  
تأييد استمرار الشماس فى الخدمة تستنكرها وتزدري بها .

إن النظرة العارضة للموضوع دون التعمق فى العلاقات بين الأشخاص فى جماعة المصلين قد تودى إلى التحيز إلى جانب جبهة التأييد دون الاهتمام بمشاعر أفراد جبهة الرفض ، الذين يتولد لديهم إحساس داخلى بأن ذلك الخادم لا يزورهم فى منازلهم مثلما يفعل مع أفراد جبهة التأييد ، وأنه لا يتجاذب معهم أطراف الحديث فى مختلف شئونهم ولا يدعوهم إلى فئجان شأى بمكتبه أو إلى الاجتماعات التى تعقد فى الكنيسة ، ويذهبون إلى أنه يكون بهذا التصرف قد اتخذ منهم موقفا عدائيا . فهم لا ينكرون أنه يتصف بالأخلاق الحميدة ولكنه متباعد عنهم ، وبعد مدة من الزمن يشعرون بالوحدة وبالحاجة إلى شخص يحوز رضاهم يقودهم فى عالم الروحانيات .

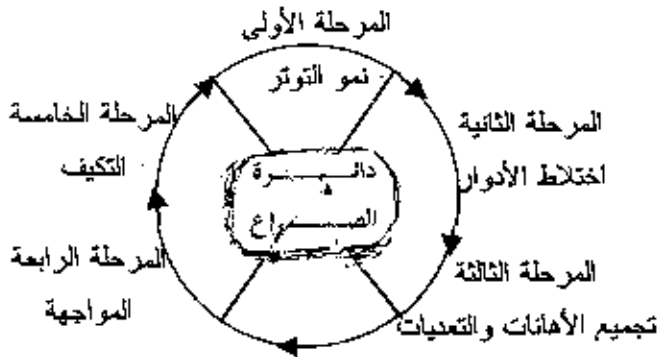
وعندما يُسألون عن سبب رفضهم لذلك الشماس عادة مسا يسوقون أسبابا واهية . فمنهم من يقول " لا أعلم . أنا لا أستحبه " أو " إنه لا يبدى اهتماما بى " وبالتالي فإنهم يسردون العديد من الشكاوى التى يأملون أنها تفسر اهتمام هذا الشماس فينتبه إلى وجودهم وأهميتهم ، وفى أسوأ الحالات قد تودى إلى الاستغناء عنه واستبداله بأخر يهتم بهم ويزعى شئونهم .

إذن فالإجابة على السؤال " علام يتعارك الناس ؟ " قد تكون أحيانا لأسباب شخصية خاصة ، وغالبا ما تعزى إلى عدم تقدير العلاقات بين الأشخاص ، أو فقرها أو انهيارها .

## ١ - المرحلة الأولى : نمو التوتر

- قد تكون موضوعات الخلاف قليلة الأهمية ، ولكنها تبدأ في خلق جو من القلق أو التشويش .
- هذه المرحلة هي أفضل وقت للتعامل مع الخلاف ، ولكن لا أحد يفعل شيئاً لأنها "موضوعات بسيطة" .

- ٢- المرحلة الثانية : إختلاط الأمور • - المرحلة الخامسة : التكيف
- يسائل الإنسان داخل نفسه :  
 ماذا فعلت ليحدث هذا التوتر ؟  
 ماذا يفعل الطرف الآخر ؟  
 ماذا يحدث حولي ؟ من المسئول ؟  
 لقد بدأت أن أعرف من المخطين ولكن كيف أقطع دائرة التوتر قبل فوات الأوان ؟



## ٣ - المرحلة الثالثة : تجميع الإهانات والتعدييات :

- ٤ - المرحلة الرابعة : المواجهة :
- تحدث عادة في وقت غير متوقع وغير مناسب ويتنون تحطيط سابق .
- هو موقف الاستعداد للمنازلة !
- يعد كل طرف قائمه بالأخطاء والتعدييات والجروح التي سببها الطرف الآخر له لحين استمالتها .
- يدرك المتنازعون أن الأمور سوف تمس من الآن فصاعداً .
- طاقة سلبية ضائعة تعقد في هذه المرحلة .
- يكون الشجار عادة أسوأ مما توقع الأطراف .
- يتم المتحاب باستخدام قائمة الأخطاء السابق إعدادها في المرحلة السابقة .

## المواقف السلبية التي يتخذها الناس وقت النزاع

هذا التشبيه يوضح فكرة المراحل السلبية للنزاع داخل الجماعة .

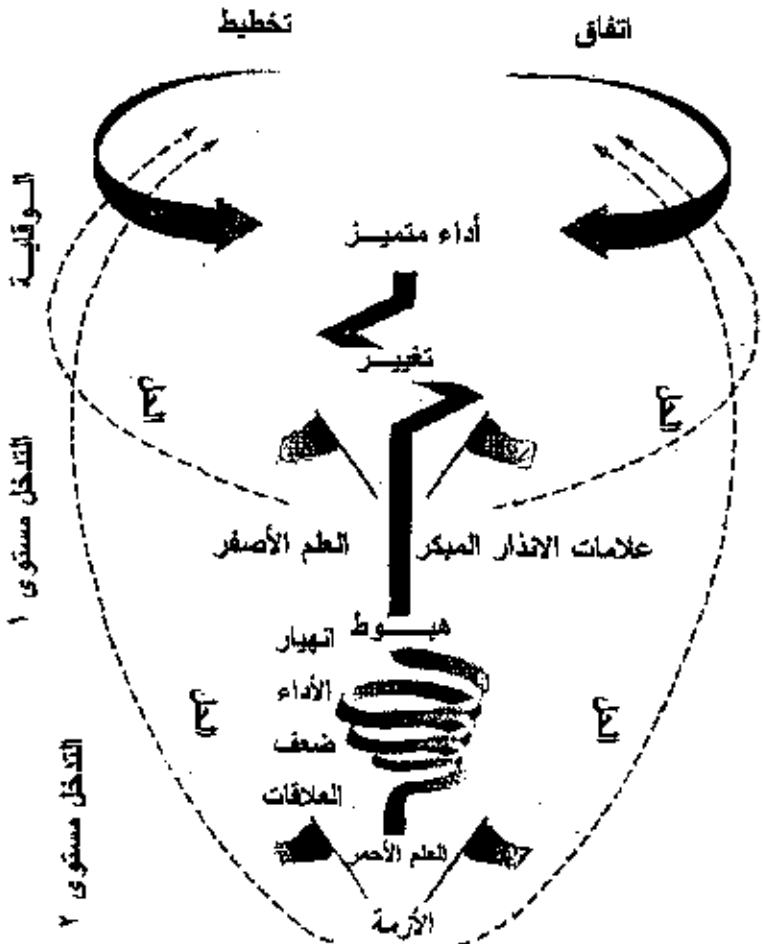
- مرحلة ١ ذهبت مجموعة في رحلة نيلية ترفيهية ( بهدف الوصول لمكان مريح ) وكانوا مستبشرين .
- مرحلة ٢ لاحظت المجموعة وجود ثقب صغير بالمركب ( خلاف بسيط في الرأي ) ولكن لم يلتفت إليه أحد . واستمرت الرحلة ( المهمة المطلوب أدائها ) .
- مرحلة ٣ زاد حجم الثقب حتى عرف جميع الموجودين به وبدأوا في إبداء النصائح لإصلاحه - بدأ المسئولون في الاهتمام بالثقب ( الصراع ) وترك الهدف من الرحلة ( المتعة / الوصول ) .
- مرحلة ٤ زاد الثقب جداً حتى بدأ الجميع في المراقبة والصياح والانزعاج والخوف على أمنه الشخصي ، وأصبحت الرحلة نفسها ليست ذات أهمية .
- مرحلة ٥ بدأ القارب في الغرق وبدأ الناس في إلقاء كل ما بداخله لإنقاذ الموقف ( توضحية بكل شيء ما عدا المهم ) .
- مرحلة ٦ بأس الناس من القارب ومن الرحلة وتركوه للنجاة بأنفسهم ( ترك الكنيسة أو الجماعة أو العمل أو الأسرة ) .
- وهذه المراحل الستة هي :

٦      ٥      ٤      ٣      ٢      ١

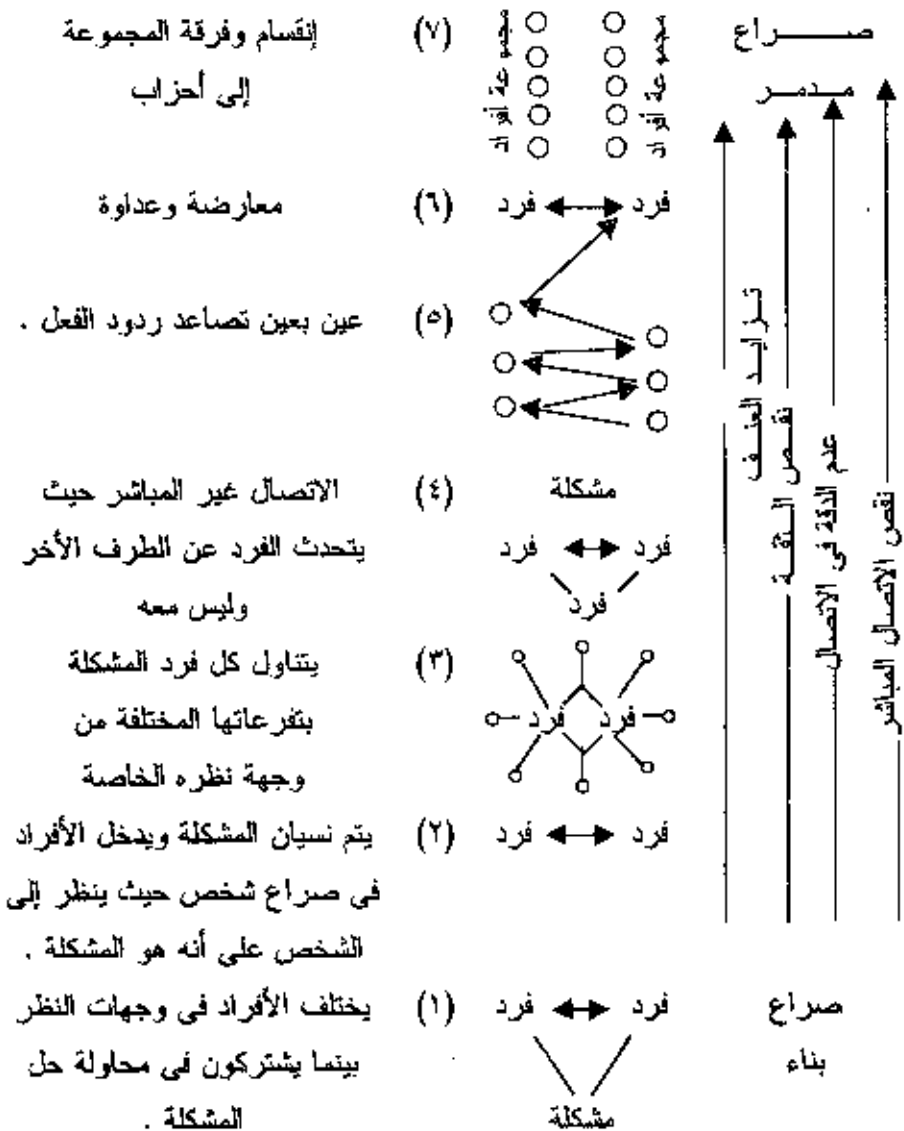
النجاح ← المشاكل ← التوتر ← الفرع ← الأزمة ← الفشل

وكلما كان التدخل للحل في مراحل مبكرة كلما أمكن تجنب الأزمة والفشل .

# نموذج الصراع



( أقرأ الشكل من أسفل )



**كيف تتفقد الأمور**

## ماذا يحدث إذا فشل الزوجان في حل صراع معين ؟

( عن كتاب زواج بلا مشاكل / جوزيف صابر ص ٩ )

١ - البرود في العلاقات الزوجية : فتصبح العلاقة روتينية تصل إلى حد عدم الحديث ، أو الحديث في الأمور الضرورية فقط ، إذا يدير كل منهما ظهره للآخر .

٢ - الحرب القذرة : يذكر كل طرف شريكه بفشله في مرات سابقة ليقلل من قدره .

٣ - الجوع لبعض الألعاب : وهي كثيرة مثلاً ( دقة مقابل دقة ) ( إن قابلت أصدقائي مقابلة جيدة سأقابل صديقاتك بالمثل وبالعكس ) .

أو إن تعاملت مع أقاربي معاملة حسنة سأعامل أقاربك بالمثل .  
أو الزوج الذي يلاطف زوجته لأنه يريد الخروج معها في اليوم التالي .  
أو الزوجة التي تنصح زوجها بشراء قميص جديد لأنها تريد فستان لها .

٤ - التقليل من قيمة الآخر : كل شريك يحس بعدم الأمان ويريد أن يناقش شريكه فإذا تحدث إحداهما يقاطعه الآخر .

وما هي أهم مشكلة عندما لا يحل الصراع ؟

التعود على هذه الحالة وتصبح هي الحالة العامة .





## المواقف السلبية التي يتخذها الناس عندما يتشاجرون داخل الكنيسة :

### التخلف عن الحضور :

قد يمتنع بعض الناس عن الاشتراك فى الصلوات أو حضور القداسات ، وقد يمتنع البعض الآخر عن حضور الاجتماعات ، وقد يمتنع فريق آخر عن الحضور إلى الكنيسة كلية والتردد على كنيسة أخرى يرون أنها تتفق مع مشاربهم . ولا تخلوا كافة هذه المواقف السلبية من بعض المبررات . وقد يرى البعض أن العظات تتناول من الموضوعات الدنيوية أكثر مما تتناوله من موضوعات روحية ، أو أن الكاهن الخادم يتلو الصلوات بطريقة رتيبة دون عمق ، الأمر الذى ينتفى معه الغرض من الذهاب إلى الكنيسة وهو التشبع بالروحانيات .

على أن بعض حالات التخلف عن الحضور قد تكون سابقة لأوانها . فبعض المترددين على الكنيسة لا يفصحون عن أوجه النقص التى يلاحظونها بحيث يمكن تصحيح الأمور على الوجه الذى يروق لهم ، والبعض الآخر يمتنع كلية عن الحضور لعدم الاستجابة إلى آرائهم .

وغالبا ما يشعر الممتنعون عن الحضور بالإحباط من عدم إصلاح بعض الأمور . وبذلك تفقد الكنيسة بعضا من أعضائها يسهمون بتبرعاتهم المادية وبخدماتهم التطوعية فى مختلف المجالات ، كما تفقد أيضا وجهات نظرهم ودوافعهم لإصلاح الموقف الذى يسهم فى تطوير الخدمة على النحو الذى يتوافق مع احتياجات الآخرين مستقبلا .

والقرار الذى يتخذه ضابط النزاع هنا يتسم بالصعوبة فسهل يستحسن أن ننع الممتنعين عن الحضور بالمدول عن قرارهم أم نتركهم يتوجهون إلى

كنيسة أخرى ؟ الأسئلة التالية قد تساعد في تقرير ما يمكن عمله في حالة التخلف عن الحضور :

- هل يحدث شخص أو عائلته إخلالا في النظام بصورة مفرطة أثناء تواجده ؟

- هل هذا الشخص مدمن على الشكوى بسبب أو بدون سبب ؟

- هل من إجراء يمكن اتخاذه لإزالة أسباب شكواه ؟

- هل تعلم سبب تخلف هذا الشخص أو عائلته عن الحضور ؟

### القوم :

هو أعقد المشاكل الشائعة في ضبط النزاع في الكنيسة . قد يبدو الأمر بصورة ما كما لو كان يتعين على جماعة المصلين أن يميزوا بوضوح بين من يضع على رأسه قبعة بيضاء ومن يضع قبعة سوداء . أجريت الدراسات على كافة المستويات : سيكولوجيا - واجتماعيا - لاهوتيا وتنظيميا - لإيضاح الدافع الذي يجعل بعض الناس يتفوهون بالألفاظ غير مستحبة . في عراق كنسي حدث مؤخرا قال نصف جماعة المصلين إن الصعوبات اختلفها النصف الآخر الذين تفوهوا بالألفاظ مستهجنة في كنيسة يؤمها عليه القوم . ولم يقدم الفريق الموصوم ردا على هذا الاتهام . فأجابوا قائلين أن الفريق الآخر كان يعتمد اعتمادا كلياً على الكاهن بحيث انعدمت لديهم الرغبة في التعبير عن آرائهم . فأنت لا تختم بين جماعة من المصلين وتجد أن جانباً واحداً منهم منزّه عن الخطأ .

ففى كل حالة اشترك كل فريق بدرجة كبيرة أو صغيرة فى توجيه اللوم إلى الفريق الآخر عن المشاكل . هذا بالإضافة إلى أن كل فريق كان يعتقد أنه حسن النية نحو الفريق الآخر أكثر مما هو عليه فى الواقع .

وفى إحدى الكنائس كان الفريق المناصر للكهنة يعتقدون أنهم على حق ، لأنهم إنما أرادوا أن يثبتوا علاقتهم بهذا الأب الذى يتوسمون فيه الكفاءة والجدارة لأن يكون راعى كنيستهم ، ومن ناحية أخرى وصفوا الفريق الآخر بالصلف والغرور وإثارة الشغب فى الكنيسة . وقال واحد من الفريق المناصر للكهنة " هذه الفنة تسببت فى (اعتقال) سمعة كاهنين سابقين " .

ويرى كل من الفريقين المتنازعين أن الفريق الآخر خبيث الطوية أكثر من الواقع ، وأنه هو الفريق حسن النية أكثر من الواقع ، ويحذرون فى البحث عن أبسط مسببات الصعوبة وينسبونه إلى الفريق الآخر . كما يبدو أنهم يبحثون عن شخص أو جماعة يلقون عليها اللوم .

والواقع أن النزاع غالباً ما تتضافر فيه عدة أسباب ، وهذه الأسباب لا تصدر مطلقاً من فريق واحد أو من شخص واحد .

ومن السهل على أى شخص متورط فى نزاع أن يلقى اللوم على شخص آخر لكى يتنصل من المسئولية ، أو على أقل تقدير لأن يشاركه شخص آخر فى المسئولية .

وما من حل لهذا الموقف العسير إلا أن يقر كل فريق بأنه يسبب المناعب ويختلقها بل ويضيف إليها صعوبات ، وبهذا يزول النزاع وتصفو النفوس من الشوائب وتزداد فرصة وإمكانية الوصول إلى اتفاق يرضى جميع الأطراف .

## الهجوم :

إغتيابي الشخصيات هي الوسيلة المعتادة للهجوم في مشاجرات الكنيسة . والمفهوم ضمناً أن جبهة \* المعارضة " يقودها أشخاص غسيري مؤتمنين لا يستطيعون المحافظة على الروحانية ، وأنهم يخلون بالنظام في الكنيسة ، ومن المفهوم ضمناً أيضاً أن القائد لا يبالي بما يحدث ولا يتخذ قراراً حاسماً لوضع الأمور في نصابها . هذه الأمور تدفع بعض أفراد شعب الكنيسة إلى إلحاق الأذى والضرر بجبهة المعارضة وهذا مسلك يصعب كبح جماحه أو التصدي له .

هناك وسيلة يمكن أن يعبر بها جماعة المصلين عن رأيهم فيما يرونه من سلبيات ، ولا توصف بالهجوم . مثال ذلك الالتماسات . فهم يشيرون الشكاوي في اجتماعاتهم وربما يصفونها في خطاب موجه إلى الكاهن أو إلى مجلس الكنيسة دون اللجوء إلى أعمال الشعب . وفي محاولة منهم لأخذ الأمور بجدية ، يوزعون على بعض أعضاء جماعة المصلين الالتماساً بطلباتهم أو يعقدون اجتماعاً في منزل أحد منهم لمناقشة " المشكلة " . وهذا ما يعتبره الفريق الآخر بمثابة هجوم . ولكن هذا التصرف لا يعتبر هجوماً إذا ما توافرت فيه الشروط التالية :

- أتيح لجميع شعب الكنيسة فرصة قراءة ومناقشة الالتماس قبل تقديمه .
- إن صياغة الالتماس إيجابية واضحة ومحددة .
- إن الالتماس يستهدف إدخال تعديلات مناسبة وممكنة .
- إن الالتماس حاز قبول جماعة المصلين بأكملها قبل تقديمه إلى السلطات الدينية المختصة .

## التعميم :

من الأمور التي تجعل ضبط النزاع صعبا للغاية هو ميل الكثير من الناس إلى الانتقال بسرعة كبيرة من التحديد إلى التعميم . فبدلاً من أن نقول إننا لا نحب ذوق شخص ما ، نميل إلى الافتراض أن الذوق علامة للعقل الباطن لذلك الشخص . وبدلاً من أن نقول إن عدم مبادلة الكاهن الحديث معنا عندما قابلناه في الطريق أصابنا بخيبة أمل ، نقول إن هذا التصرف من جانبه دليل على أنه لا يمكن لنا المودة وهو لا يحدثنا أبداً .

وكلما اتصف النزاع بالعمومية كلما ازدادت صعوبة تسويته ، وكلما كان محدوداً كلما سهلت تسويته . فالتعميم لا يرفع من درجة خوفنا ( لأن المشكلة تبدو لنا ضخمة وصعبة ) بل يضعنا فحسب في متاهة فلا نعرف من أين نبدأ لحل المشكلة . فإذا حددنا المشكلة بأنها قصور في الاتصال ، فمن أين نبدأ الاتصال ؟ وإذا حددنا المشكلة بأن الكاهن لم يتكلم مع مرقس ، فالتصرف المنطقي هو أن نقابل مرقس ونتخاطب معه .

وغالبا ما " تصاغ " التعميمات في لغة سيكولوجية غير مفهومة عمن أسباب سلوك شخص ما أو جماعة من الناس ، فالتعريفات السيكولوجية للمشاكل عسيرة الفهم بالنسبة لنا نحن العلمانيين ونحتاج إلى الاستعانة بمن يفسرها لنا . إن تحديد المشاكل من حيث هي سلوكيات معينة ، وإن كانت مزعجة وغير مجدية أو مخرقة بالتعاقد يساعدنا على إيجاد حلول لها أفضل من تعميم المشاكل في أبعاد لا يمكننا التحكم فيها .

## الاتصالات المعروفة أو المجهولة :

هذه هي المشكلة الأكثر شيوعاً في نزاعات الكنيسة . فأحياناً عندما يتحسن الاتصال بين الناس يجدون أن المشاكل تزداد ، لأنهم علموا أنه كانت هناك خلافات أكبر مما كانوا يفترضون حينما كان الاتصال ضعيفاً .

ومع ذلك فإن الاتصالات غالباً ما تشكل المشكلة الرئيسية . فأحياناً ما يخشى الأعضاء أن يفصحوا لبعضهم البعض عن آرائهم ولا سيما إذا كانت عاطفة المودة غير سائدة بينهم . فلذلك فانهم يفضلون أن يتحدثوا مع غيرهم من الناس عن أن يتخاطبوا مباشرة مع من يختلفون معه في الرأي ، فيقوم ذلك الغير بنقل ما سمعه إلى الطرف الآخر ( وأحياناً ما يضيف من عندياته ) دون أن يذكر له اسم المتضرر . فالشخص الذي يسمع الشكوى لا يعرف كيف يتصرف فيها لأنه لا يعرف شخصية الشاكي .

والاتصال الغفل ( مجهول الاسم ) عادة ما يكون ضاراً ومدمراً . فقد يحدث أن يتلقى كاهن أو علماني في موقع قيادي خطاباً غفلاً من التوقيع بالبريد من وقت لآخر . ويمكن بإغفال هذه الرسالة كلية ، ولا تقدمها لمجلس الكنيسة أو لأي هيئة أو شكل آخر . ويكون هذا الإغفال بمثابة إعلان للراسل بأن الاتصالات مجهولة المصدر لا يلتفت إليها وبالتالي فسلا محصل لمحاسنة الشخص الموجه إليه الاتهام . فالشخص المهتم يجب أن يكون له دائماً الحق في مواجهة الشاكي ان رغب في ذلك . فالمجهولية لا تسمح بهذا الإجراء ولذلك يتعين اعتبار الخطابات الغفل كأن لم تكن .

يجب تشجيع الناس الذين يخشون ذكر أسمائهم أو يهابون التخاطب مع من يختلفون معهم في الرأي ، على أن يقوموا بالاتصال بالمشكو في حقه شخصياً . فما لم يتقبلوا هذا الحل فأعرض عليهم الذهاب معهم . أما إذا تمنعوا عن المواجهة فقل لهم أنك على استعداد لنقل شكواهم إذا ما سمحوا لك بذكر أسمائهم .



فض النزاع : افتراضات أساسية ( للعالمان ليز و كيتلايس

: ( Leas & Kittlaus ١٩٧٣ )

- ١ - لا مفر من حدوث الصراع وهو أمر يمكن الخروج منه .
- ٢ - القوالب السلوكية والامتثال الأصم غير مطلوبة .
- ٣ - الحالات الميئوس منها في فض النزاع قليلة .
- ٤ - سلوك أحد الأطراف يؤثر على الطرف الآخر .
- ٥ - غالباً ما يملك كل طرف جزءاً من الحقيقة .
- ٦ - هناك نقاط اتفاق بين المتخاصمين .
- ٧ - يجب حل المشكلات الحاضرة وليس القديمة أو المستقبلية .
- ٨ - يجب التركيز على عملية سير الحل في مراحل متدرجة ( Process ) وليس على الحل النهائي فقط .
- ٩ - لا يوجد حل واحد سليم للموقف دون سواه بل عدة بدائل .

ماذا يفعل الناس  
حين يفتلفون؟



ه أساليب للتعامل وقت النزاع





### عودة إلى التصالح

نور على الطريق

دراسة كتابية

لعلك لاحظت شجارا بين طفلين يحاولا اقتسام قطعة من الحلوى ، ويكون الحل الأمثل الذي نستطيع أن نقترحه أن أحد الأطفال يقوم بالقسمة والآخر يختار أحد القسمين ، في هذه الأحوال سيحاول الطفل الذي يقوم بالقسمة بالتأكد بكل وسيلة أن القسمين متساويان .  
وفي (تك ١٣) نجد أن إبراهيم ترك للوط أن يقسم وأن يختار نصيبه من الأرض وكان هذا مكلفا لإبراهيم .

إقرأ هذا الفصل وأجب عن هذه الأسئلة أو ناقشها مع مجموعتك :

- ١ - صف المشكلة التي قامت بين إبراهيم ولوط ؟
- ٢ - كان إبراهيم عما للوط وكان أكثر منه روحانية وإيمانا ، وكان من حقه أن يقوم بالقسمة والاختيار ، ولكنه تنازل واتضع . بحسب الآية ٨ ما هو سبب ذلك الحدث ؟
- ٣ - كيف تصف إبراهيم وكيف تصف لوط ؟
- ٤ - هل يجب أن يحل كل صراع بين المسيحيين بالتنازل ؟
- ٥ - متى تكون التضحية هي الحل الأفضل ؟

" اشترى دماغك " أو "كبر دماغك" لفظ نسمعه على لسان الكبار والصغار المتفقيين وغير المتفقيين .

فالأب الذى كان يتحمل المسؤولية لا يريد الآن أن يواجه الصراع العائلى ، والأم تجد أن كل الحمل أصبح عليها بعد انسحاب الأب ، فتشترى هى الأخرى دماغها لا تتحمل المسؤوليات أو تدخل معه فى صراعات ، وتكون بهذا قد قررت الانسحاب حتى تتجنب المشاكل .

### نشاط تعليمي

- ١ - فكر فى صراع مر بأفراد الأسرة التى نشأت بها وحل موقف الأشخاص من الصراع باختلاف كل منهم فى سلوكه إزاء النزاع .
- ٢ - بعض الأمثال الشعبية تدل على استخدام الناس لأحد أساليب حل الصراع دون الأخرى ، حاول التعرف على الوسائل والأساليب المختلفة من خلال هذه الأقوال :

  - إبعاد ده عن ده يرتاح ده وده - فتح مخك معاي افتح مخى معك -
  - الباب اللى يجى منه الريح سده واستريح .
  - رأيين أفضل من رأى واحد - شيلنى واشيلك ، حك لى ظهري احك لسك ظهرك .

- الاختصارُ عبادة - سببها تضرب قلب .
- يا قاتل يا مقتول - الأقرى دائماً على حق .
- حقى برقبتي - امسك العصايا من النصف (أو اقسم البحر نصفين )
- أخذ حقى ثالث ومثلت .
- إلى تحله بايدك ماتلوهوش بسنانك - وإن جالك الطوفان حط ابنك تحت رجلك



هذا التمرين للتقييم الذاتي يعتبر جزء هام من هذا الكتاب ، إذ إنه يعرفك أسلوبك في فهم النزاع، تصور نفسك في موقف حيث تختلف رغباتك مع رغبات شخص آخر .

أختر من الجملتين أ ، ب الجملة التي تصف ربود فعلك ، لاحظ أنه لا توجد جملة بعينها تبين بالتحديد رغبتك أو سلوكك ، ولكن حاول اختيار الجملة التي تبدو لك أكثر دقة من الجملة الأخرى في وصف مشاعرك وآرائك وقت النزاع .

سجل اختيارك ( أ ) أو ( ب ) في الجدول النهائي من لتعرف النتيجة وذلك بوضع دائرة حول الحرف ( أ ) أو ( ب )

- ١ - ١ - توجد أوقات حيث أسمح للآخرين أن يقوموا بحل المشكلة .
- ب - بدل من تناول النقاط التي تختلف فيها آراؤنا فإني أحاول التأكيد على الأشياء التي نتفق عليها .
- ٢ - ١ - أحاول أن أجد الحل الوسط .
- ب - أحاول التعامل مع كل اهتمامات الطرف الآخر واهتماماتي .
- ٣ - ١ - أحاول أن أجد الحل الوسط .
- ب - ربما أحاول أن أهدئ من مشاعر الشخص الآخر وأن احتفظ بعلاقتي معهم .
- ٤ - ١ - أحاول التأقلم .
- ب - أضحي أحيانا برغبتى الشخصية من أجل رغبات الشخص الآخر .
- ٥ - ١ - اطلب مساعدة الشخص الآخر للاستمرار والمحاولة لإيجاد حل .
- ب - أحاول أن أقوم بما هو ضرورى لتجنب التوترات التي لا تفيد .
- ٦ - ١ - أحاول أن أتجنب خلق المواقف العابسة وتحاشى (النكد) .
- ب - أحاول أن أكسب المواقف .
- ٧ - ١ - أحاول أن أؤجل بعض الموضوعات إلى أن أفكر فيها جيداً
- ب - أتنازل عن بعض النقاط في مقابل بعض التنازلات من الطرف الآخر .
- ٨ - ١ - إنى عادة ما أسمى بحماس نحو تحقيق أهدافى .
- ب - أحاول أن أناقش كل الاهتمامات والموضوعات بطريقة فورية وصريحة .
- ٩ - ١ - أشعر بأن الفروق لا تستحق دائماً قلقي .
- ب - أعمل بعض الجهد لشق طريقى بأسلوبى الخاص .

- ١٠ - ١ - إننى حاسم فى محاولة تحقيق أهدافى .  
 ب - أحاول أن أجد الحل الوسط .
- ١١ - ١ - أحاول أن أناقش كل الاهتمامات والموضوعات بسرعة وصراحة .  
 ب - أحاول أحياناً تهدئة مشاعر الآخرين للاحتفاظ بعلاقتى معهم .
- ١٢ - ١ - أحاول أحياناً تجنب اتخاذ المواقف التى تخلق اختلاف وجهات النظر .  
 ب - أسمح بقبول بعض وجهات نظر الطرف الآخر مقابل أن يقبل هو بعض وجهات نظرى .
- ١٣ - ١ - أقترح أرضية مشتركة .  
 ب - أمارس الضغط لتنفيذ آرائى .
- ١٤ - ١ - أدلى بآرائى للطرف الآخر واطلب منه عرض آرائه على .  
 ب - أحاول أن أوضح له معقولية ومزايا موقفى .
- ١٥ - ١ - أحاول أن أهدئ من مشاعر الطرف الآخر لاحفاظ على علاقتى به .  
 ب - أحاول أن أعمل كل ما هو ضرورى لتجنب التوترات .
- ١٦ - ١ - أحاول ألا أؤذى مشاعر الآخرين .  
 ب - أحاول أن اقنع الطرف الآخر بمزايا موقفى .
- ١٧ - ١ - إنى عادة ما أكون حازماً فى محاولة تحقيق أهدافى .  
 ب - أحاول أن أعمل ما هو ضرورى لتجنب التوترات التى لا تفيد .
- ١٨ - ١ - إذا كانت آراء الطرف الآخر تسعده فسأتركه يتمسك بها .  
 ب - يمكننى أن أوافق على جزء من موقف الطرف الآخر إن وافق هو على جزء من موقفى .

- ١٩ - ١ - أسعى لمناقشة كل الأمور والاهتمامات بسرعة ووضوح .
- ب - أحاول أن أوجع المواضيع حين يكون لدى الوقت الكافي للتفكير فيها مرة أخرى .
- ٢٠ - ١ - أحاول بسرعة أن أتجاوز الفروق بيننا .
- ب - أحاول أن أجد نسبة مشتركة عادلة للمكسب والخسارة لكل منا .
- ٢١ - ١ - التفاوض ، أحاول أن أكون منفتحاً لرغبات الشخص الآخر .
- ب - أقبل دائماً مناقشة المشكلة بطريقة مباشرة .
- ٢٢ - ١ - أحاول أن أجد موقفاً وسيطاً بيني وبين الشخص الآخر .
- ب - أؤكد رغباتي فقط .
- ٢٣ - ١ - إنني غالباً ما أكون مهتماً بتحقيق رغبات كل منا .
- ب - أسمح أحياناً للآخرين بالقيام بدور في حل المشاكل .
- ٢٤ - ١ - إذا كان موقف الشخص الآخر يبدو هاماً بالنسبة له فإنني أحاول تحقيق رغباته .
- ب - أحاول أن أؤثر على الطرف الآخر ليطلب نوعاً من الحلول الوسط .
- ٢٥ - ١ - أحاول أن أوضح مبررات ومزايا موقفي .
- ب - عند التفاوض ، أحاول أن أكون منفتحاً لرغبات الشخص الآخر .
- ٢٦ - ١ - أقترح حلاً وسيطاً .
- ب - إنني أهتم في معظم الأحوال بتحقيق كل رغباتنا .
- ٢٧ - ١ - أتجنب أحياناً اتخاذ المواقف التي تخلق الخلاف .
- ب - إذا كان هذا يسعد الطرف الآخر فإنني أتركه يتمسك برأيه .
- ٢٨ - أ - إنني عادة ما أكون حازماً في دفع عملية الوصول إلى أهدافي .
- ب - إنني أطلب دائماً مساعدة الآخرين في إيجاد الحل .
- ٢٩ - أ - أقترح حلاً وسيطاً .
- ب - أشعر بأن الاختلافات لا تستحق دائماً القلق .
- ٣٠ - أ - أحاول ألا أؤذي مشاعر الآخرين .
- ب - أتفاهم دائماً في المشكلة مع الطرف الآخر حتى نستطيع أن نصل إلى حل .

ضع دائرة حول الحرف ( أ أو ب ) التي قمت باختيارها في كل سؤال من أسئلة الاستخبار :

الخصوع تهلئة الموقف	التجنب الانسحاب	التكليف المشاركة	التمسكون أنلوب حل المشكلات	التنافس الضغط	
ب	أ				١
		أ	ب		٢
ب				أ	٣
ب		أ			٤
		ب	أ		٥
	أ			ب	٦
	ب	أ			٧
			ب	أ	٨
	أ			ب	٩
		ب		أ	١٠
ب			أ		١١
	أ	ب			١٢
		أ		ب	١٣
			أ	ب	١٤
أ	ب				١٥
أ				ب	١٦
ب				أ	١٧
أ	ب				١٨
	ب		أ		١٩
		ب	أ		٢٠
أ			ب		٢١
		أ		ب	٢٢
	ب		أ		٢٣
أ		ب			٢٤
ب				أ	٢٥
		أ	ب		٢٦
ب	أ				٢٧
		ب	ب	أ	٢٨
	ب	أ			٢٩
أ			ب		٣٠

والآن أجمع عدد المرات التي قمت بوضع دائرة حولها في كل كل

عمود على حدى .

الخصوع

التجنب

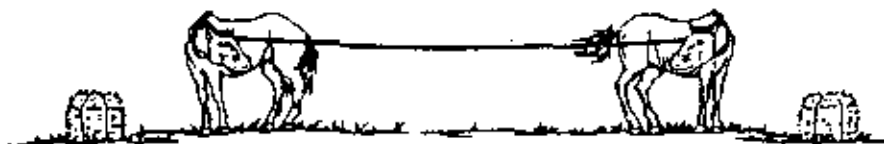
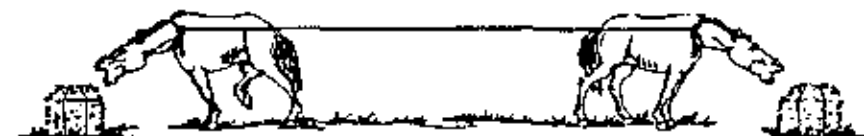
التكيف

التعاون

التنافس

أسلوبان لإدارة الخلاف

( التنافس والتعاون )



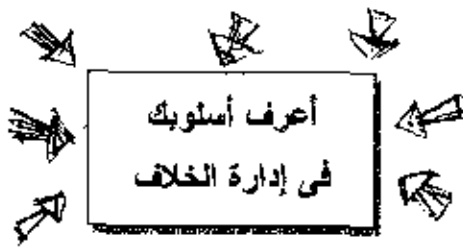


يستخدم الناس خمس طرق رئيسية لفض النزاع هي التناقص والتعاون والتكيف والتجنب والخضوع . ولا يوجد هناك طريقة أفضل من الأخرى ، أو هناك طريقة صحيحة والأخرى خاطئة ، فالأمر يعتمد على ميولك الشخصية ، وعلى قيمك ومبادئك ، وعلى المواقف الذي يكون فيه الصراع دائرا ( إلا أننا أحيانا نفضل طريقة التعاون بعض التفضيل ) .

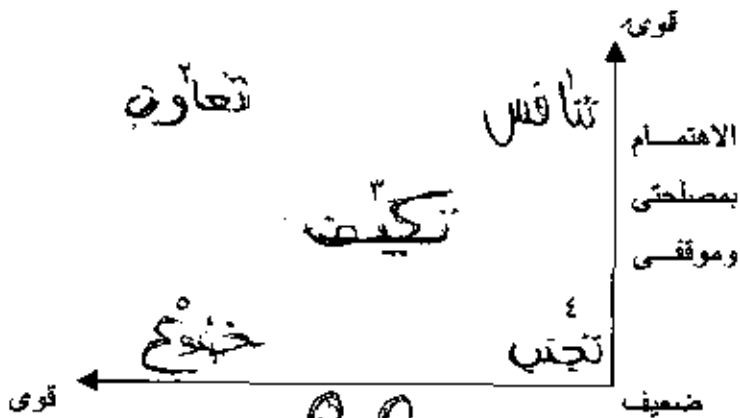
فهناك صراعات يجب تجنبها ، وأخرى يجب مواجهتها بحسم ، وثالثة يجب التفاوض بشأنها والتكيف على الحل الوسطى ، أو الخضوع للأمر الواقع .

لماذا تستخدم بكثرة ولعلك بعد أجايبك على الاستخبار السابق تكون قد لاحظت أنك تستعمل أحد الوسائل الخمسة لحل الصراع أكثر من غيرها .

فإذا كنت قد أخذت ١٠ من ١٢ نقطة في استخدام أسلوب التناقص أو الضغط فهذا معناه أنك تميل إلى استخدام هذا الأسلوب في معظم الأحيان ، وأنت تستخدمه أكثر من أسلوب التجنب الذي أخذت فيه نقطة واحدة من ١٢ نقطة . وقد تميل إلى استخدام أكثر من أسلوب ويتضح ذلك إن كنت قد أخذت ٨ من ١٢ في أسلوب التعاون مثلا و٧ من ١٢ في أسلوب التكيف ، فإن هذا هما الأسلوبان المفضلان عندك ، لذلك فقد حصلت على نقاط أعلى فيها بالمقارنة بالأساليب الثلاثة الأخرى .



- إن الذي يحدد أسلوبك في فض النزاع إتجاهين رئيسين هما :
- ١ - مدى إهتمامك بأهدافك ومصالحك وموقفك وأرائك الشخصية .
  - ٢ - مدى إهتمامك بموقف الآخرين ومشاعرهم ومصالحهم وأرائهم .
- يمكن وضع الأساليب الخمسة على رسم بياني مكون من الاتجاهين معا :



الاهتمام بمصالحه الآخرين  
ومشاعرهم واحقولهم

## مصلحتى أولا أم مصلحة الآخرين ؟

وعلى هذا ينتج أربعة مواقف وموقف متوسط .

الموقف رقم ١ :

فيه اهتمام قوى بمصلحتى واهتمام ضعيف بمصالح الآخرين  
( مكسب - خسارة ) .

الموقف رقم ٢ :

فيه إهتمام قوى بمصلحتى ومصلحة الآخرين فى آن واحد  
( مكسب - مكسب ) .

الموقف رقم ٣ :

الموقف المتوسط فيه اهتمام متوسط بكل من المصلحتين  
( مكسب / خسارة - خسارة / مكسب ) .

الموقف رقم ٤ :

فيه اهتمام ضعيف بمصلحتى وإهتمام ضعيف بمصلحة  
الآخرين ( خسارة - خسارة ) .

الموقف رقم ٥ :

به اهتمام قوى بمصلحة الآخرين على حساب مصلحتى  
الخاصة ( اهتمام ضعيف لمصلحتى ) ( خسارة مكسب ) .

وقد أطلق العالمان توماس وكيلمان Thomins & Kilman هذه الأسماء الخمسة الشهيرة على هذه المواقف الخمسة السابقة :

وفى التنافس :

يكون الاهتمام منصباً على مصلحتي ، موقف رقم (١) .

وفى التعاون :

يكون الاهتمام بكل من المصلحتين ، موقف رقم (٢) .

وفى التكيف :

أضحى بجزء من مصلحتي على أن يضحى الطرف الآخر جزء من مصلحته ، موقف رقم (٣) .

وفى التجنب :

أهرب من المواجهة لأحمي نفسي ، موقف رقم (٤) .  
مضحياً بكل من مصلحتي ومصلحة الآخرين .

وفى الخضوع :

أضحى بمصالحتي من أجل إرضاء الآخر ، موقف رقم (٥) ( ويلاحظ أن الحياة العملية تختلف قليلاً عن هذه الدراسات النظرية في أن الناس قد تقع في أي موقع داخل هذا المربع وليس للضرورة في الأطراف أو عند المنتصف ) .

أما الموقف المسيحي :

فلا يعني التضحية الدائمة بمصلحتي كما في موقف الخضوع ، لأنني قد أكون أباً مسئولاً نحو ابن ، أو كاهناً مسئولاً عن شعب وأضطر إلى الضغط أو الموجهة لكي أقاوم خطأ في




الأخر لا أستطيع التنازل فيه عن رأيي ، أو التفريط في أحد  
 وصايا الإنجيل ، أو التكيف والتوائم مع خطأ جسيم وشيك .  
 يرى البعض ان التعاون لحل المشكلات أسلوب مميز  
 أو مستحب ، وذلك لأنه به نفع لمصلحة الشخص ومصلحة  
 الآخرين وفيه اهتمام بنمو العلاقة بينهما ، وفيه تفاعل بين  
 آراء كل منهما وفيه خروج عن الذات ومرونه دون توضيحية  
 بالأهداف الشخصية ، لأن الأهداف الشخصية لا تعنى  
 ( بالضرورة ) الاستغلال أو النرجسية بل المفروض أن  
 تكون الأهداف الشخصية روحية وناقعة وبنائة ومقدسة .

ولكن الدراسات أثبتت أن الناس يحتاجون لمزيد من  
 التدريب للوصول إلى التعاون والتفاهم المشترك ، لحل  
 المشكلات ، وانهم يفضلون أما الانسحاب أو الهجوم .  
 والدليل على ذلك الدراسة التي أجراها تومس وكيلمان على  
 ٣٤٠ من المديرين والقطاع الحكومي الأمريكي حيث وجد  
 أن ٢٥ ٪ من الناس يستخدمون التعاون نصف الوقت بينما  
 الذين يستخدمون التكيف نصف الوقت ٧٥ ٪ ، أو التنافس  
 أو الضغط تصف الوقت ٦٠ ٪ .



## تعريف الأساليب الخمسة

### لمواجهه الخلاف

الأنماط السلوكية المتوقعة	أسلوب حل الصراع	
يصل مشسكلات الموظفين أو التابعين بنفسه . يفرض الحلول . يتحمل المسؤولية الكاملة لتنفيذ الحلول بنفسه .	يتحكم الشخص في النتيجة ، لا يشجع على تعدد وجهات النظر ، الاهتمام بفرض وجهات نظري على حساب الآخرين .	١ التنافس ( الضغط ) 
التوصل للحلول بناء على الإسهام المتكافئ أو المتساوي للأفراد . الصراحة المتبادلة . توصل الجماعة إلى الحلول .	تأكيد وجهة نظري في نفس الوقت الذي أسمع فيه بالتفاعل مع الرأي الآخر ، السماح بتمدد الآراء ، تحديد الاهتمامات الرئيسية ، البحث عن حل يرضى الطرفين .	٢ التعاون ( أسلوب حل المشكلات ) 
وضع الاقتراحات بما سيحدث . تقديم النصيحة المستمدة من الخبرة . تقديم الحلول كما لو كانت صادرة عن ملاحظ موضوعي من خارج الموقف . إتاحة الفرصة لوجهة النظر المعارضة لتكون مجالاً للاختبار .	الاعتدال ، الفصل والمسئومة الحل الوسط .	٣ التكيف ( المشاركة ) 

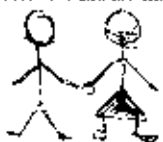
<p>لا يتعمق في دراسة المشكلات . يتسم بالانعزال . يدع الأمور تجرى في مجراها . تقليل نطاق الاتصال : تبنى اتجاه قائم على أساس " انتظر حتى ترى " .</p>	<p>تأجيل الحوار أو تجنبه ، الانسحاب والهروب من الاتصالات . عدم الدفاع عن مصالح الإنسان الخاصة ولا مصالح الأخر .</p>	<p>٤ التجنب (الانسحاب)</p> 
<p>يطرح الأسئلة حتى يصل إلى الاقتناع . يحافظ على النظام ، ويلخص المعلومات . الإنصات لوجهة النظر المعارضة. لا يعبر عن آرائه .</p>	<p>وقبول رأى الآخرين أو وجهة نظرهم والسماح لهذا الرأى بالنفوذ . الخط الأفقى بالصورة يمثل تنازل الطرف الأسفل وخضوعه ، التنازل عن مصالحه الخاصة لصالح الأخر .</p>	<p>٥ الخضوع ( تهذئة الموقف )</p> 

الطريقة	أنا / الآخر	الهدف	الموقف	المنطق الاساسى	النتيجة المتوقعة
١ التنافس	مكسب - خسارة	بلوغ المصلحة	أنا أعرف الصحيح ، لا تتأقش حكمى أو سلطتى .	لا بأس من جرح بعض المشاعر فى سبيل الموقف الذى التزمت به .	أنت تتسمر بالبراءة والأخرون بالهزيمة .
٢ التعاون	مكسب - مكسب	حل المشكلة جماعيا	هذا موقفى سا هو موقفك؟ أنا ملتزم بالوصول إلى أفضل حل ممكن معك .	مواقف الطرفين مهم جداً ، الاهتمام بجودة النتائج وسلامة عملية إتخاذ القرار .	علاج المشكلة ، شعور الأطراف بالرضا أو المعاملة العادلة، الالتزام بالحل .
٣ التكيف	مكسب - خسارة مكسب - مكسب	الوصول إلى إتفاق	دعنا نبحث عن حل يتفق عليه كل الأطراف .	إذا طال الخلاف فانه يشغل الناس عن العمل ويعطيهم شعورا غير محبب .	الأطراف مستعدة للوصول إلى حل سريع وليس فعالاً .
٤ التجنب	خسارة - خسارة	عدم التعامل مع النزاع	أنا محايد بالنسبة لهذه القضية، وعلى ألا أفكر فيها .	الاختلافات سيئة فى حد ذاتها لأنها تؤدى إلى التوتر .	المشكلات لا تصل والإجباط مستمر .
٥ الخصوع	خسارة - مكسب	عدم إغضاب الطرف الأخر	ما الذى يمكن أن أفعله لتكون راضياً؟ الموقف لا يستحق أن تخاصم .	الحفاظ على العلاقات المشجعة يجب أن يسأخذ أولوية جزئية .	يمكن للطرف الأخر أن يستغل الموقف .



(٢) التعاون

(١) التماسك



(٣) التماسك



(٥) الخضوع

(٤) التمسك

## ١ - التنافس



- يشبه سمك القرش / الثور

- اهتمام عال بمصلحتي / اهتمام ضعيف بمصلحة الغير

- ( أنا أعرف الطريق السليم وسوف نسير فيه )

- مكسب / خسارة

## الوسائل

عدم تشجيع اختلاف الرأي ، الإقناع ، الحسم ، وضع الحدود ، شرح  
التبعات ، رسم السياسة العامة والإشارة إليها ، الإصرار ، التكرار ،  
السيطرة ، الاعتماد عن الآخرين وصعوبة الاتصال بي .

## مصادر القوة

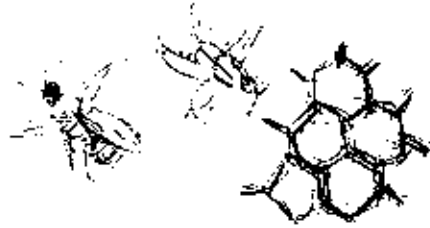
السلطة أو المركز .

## الفوائد

السرعة ، الحسم في اتخاذ القرار ، حماية المظلومين الحفاظ  
على القيم الهامة ، الاستقرار .

## تكلفة الاستئصال الزائد

نشأة العلاقات الهرمية ( رئيس مؤسسين ) ، أو تدمير  
العلاقات ، فقدان التعاون ، ضمور مواهب الآخرين ، الركود والعزلة .



## ٢ - التعاون

- يشبه النحل
- اهتمام عال بمصلحتي / اهتمام عال بمصلحة الآخرين .
- ( وجهه نظرى هى ..... كذلك فأنى أهتم بوجهه نظرك )
- مكسب / مكسب

## الوسائل

- الدفاع عن موقفى مع دعوة الآخرين للإصاح عن موقفهم ،
- الترحيب بالفروق ، الوصول معاً لجوانب قوة وضعف كل وجهة نظر -
- التعاون فى الوصول إلى معلومات إضافية .

## مصدر القوة

- من الثقة ، المهارة ، القدرة ، النية الحسنة ، الإبداع والابتكار .

## الفوائد

- تبادل الثقة والتعامل بالمثل ، التفاهم ، الوصول لنتائج مبتكرة ، النمو -
- نمو مواهب الآخرين ، سعادة وحيوية

## تكلفه الاستعمال الذاتى

- تششت الانتباه عن أمورهم ، شلل من كثرة التفكير ، الإجهاد وفقدان الوقت ،



### ٣ - التكيف

- يشبه الثعلب .
- اهتمام معتدل بمصلحه الآخرين .
- مكسب / خسارة - خسارة / مكسب
- تقسم البحر نصفين - لئلا يمسك العصا من النصف .

### السوائل

التشجيع على الاعتدال - المساواة - مقابلة الناس في منتصف الطريق - يقدم كل طرف جزء من الحل ويتحمل جزء من التكلفة .

### مصادر القوة المرهونة

### الفوائد

حلول سريعة بالمقارنة بالطرق الأخرى - سير الأمور للأمام - طريقة للخروج من المأزق - طريقة مقبولة من الجميع - جو من الهدوء والتفعل .

### تكلفة الاستعمال الزائد

حلول الوسط قد تأتي مبتورة ، احتمال وصل إلى اتفاق غير قانوني أو منافي للمبادئ ، احتمال وضع رقعة على الأعراض المزعجة دون علاج أسباب المشاكل ( مسكنات ) ، لأوزكنس التراب تحت السجادة .



### ٤ - التجنب

- يشبه السلحفاة / النعامة .
- اهتمام قليل بمصلحتي / اهتمام قليل بمصلحة الغير .
- " ليتنا لا نعمل من الحبة قبة " .
- خسارة / خسارة .

### الوسائل

الانسحاب ، تأجيل أو تجنب رد الفعل ، تشتيت الانتباه ، كتمان المشاعر الخاصة عدم التواجد ، قصف الأمور .

### مصادر القوة

من الهدوء ، والتسامي فوق المشكلة .

### الفوائد

التحرر من الارتباك بخصوص مواضيع صغيرة أو علاقات غير هامة يبقى كل شيء على ما كان عليه ، التأثير على الآخرين بدون عمل أي شيء .

### تكلفة الاستعمال الزائد

انفجارات دورية ونوبات الغضب تجريد المواقف والمشاعر ، موت بطيء للعلاقات ، بقاء مشاعر سليمة دفينّة - الركود والمال ، فقدان المصداقية ، ضياع الطاقة .



## ٥ - الخضوع

- يشبه الحمام .
- اهتمام ضعيف بمصلحتي - الاهتمام القوي بمصلحة الآخرين .
- " كل ما تقوله ماشي ، لن نختلف ، سادبر نفسي " .
- خسارة / مكسب .

## الوسائل

الموافقة - المساندة للآخرين ، الاعتراف بالأخطاء ، الاستسلام ،  
إقناع النفس بأن الموضوع الذي سأتنازل عنه ليس خطيراً ، ( ما تعرفش )  
تطبيب الأمور .

## مصادر القوة

- العلاقات ، من قبول الآخرين .

## الفوائد

قبول وتقدير الآخرين ، التحرر من الارتباك ، على الأقل على المدى  
القريب ، ضبط النفس وإنكار الذات والتضحية بالترغبات الشخصية لأجل  
المحبة .

## تكلفة الاستئصال الزائد

إحساس بالاستياء والاكئاب ، تسبب الإحباط للآخرين الذين يريدون  
مساهمتك وليس خضوعك ، توقف نمو القدرات الشخصية ، الاعتماد الذاتي  
على الآخرين ، حرمان الآخرين من فوائد المواجهة الرقيقة .

## كيفه اختيار الأسلوب المناسب فى التعامل مع الصراع ؟

### ١ - التنافس

متى يستخدم ؟

- أ - عندما يكون القرار السريع حيويًا مثل حالات الطوارئ فى الموضوعات الهامة، عندما تكون الأعمال غير المحبوبة مطلوبة ولازمة مثل : الاقتصاد فى النفقات ، وضع القوانين والقواعد ، إرساء النظام ..... الخ .
- ب - فى المواضيع الحيوية بالنسبة للخدمة أو المؤسسة أو الأسرة ، عندما تتأكد من أنك على صواب ، مع مراجعة نفسك على وصايا الكتاب المقدس ، والتأكد من الانقياد لروح الله .
- ج - لتحصى نفسك من استغلال بعض الناس الذين قد يستخدمون تساهلك معهم كفرصة مواتية لتحقيق أهدافهم الأنانية .

### ٢ - التعاون

متى يستخدم ؟

- أ - عندما تحاول إيجاد حل متكامل يشمل تحقيق أهدافك التى تعتبرها ضرورية ، مع تحقيق الأهداف الأخرى الهامة ، دون التضحية بأحدها أو الرضى بأصناف الحلول .
- ب - عندما تريد أن تفهم الطرف الآخر أكثر ، وتتعلم شيئًا عن وجهه نظره وتتأكد من صحة افتراضاتك أو مسيرتك .

ج - للوصول لأفضل التصورات التي تحوى وجهات النظر المختلفة من جميع الزوايا فى مشكله ما .

د - لتكسب التزام الآخرين حينما يشاركون رأيا أو يعترضون على رأى ما فى حل المشكلة ، فيشعرون بمزيد من المسئولية لتنفيذ هذه الحلول .

هـ - لتهدئة المشاعر المشحونة التي تتدخل فى تعكير صفو العلاقات الإنسانية .

### ٣ - التكيف

متى يستخدم ؟

أ - عندما تشكل الأهداف بعض الأهمية ، ولكن ليس لدرجة الحماس الذائد أو التهديد بالطبيعة ونقض العلاقات .

ب - عندما يكون الطرفان المتعارضان على نفس الدرجة من القوة ، ولهما أهدافا متعارضة لا يمكن تحقيقها إلا على حساب أهداف الطرف الآخر .

ج - عندما تكون هناك رغبة فى تسوية جزئية أو هدنة مؤقتة لموضوع معقد يطول شرحه .

د - للوصول لحل سريع حين يكون الوقت ملحا أو غير متسع .

هـ - كاختيار ثان لأفضل البدائل عندما يفشل التعاون أو التنافس .



#### ٤ - التجنب

متى يستخدم ؟

- أ - عندما يكون موضوع الخلاف جانبيا ، أو تافها أو مؤقتا يزول بمرور الزمن ، أو عندما يكون هناك أمور أكثر أهمية تضغط وتلج لإنجازها .
- ب - عندما تشعر إنه لا حيلة لك لحل الموقف .
- مثلا : عندما يكون لديك إمكانيات قليلة أو يكون الأمر خاصا بسياسة الدولة ، أو تنظيم المجتمع ، أو التقاليد ، أو بطبيعة جامدة لشخصيات لا تتغير بسهولة ... إلخ .
- ج - عندما يكون احتمال الخسائر عند المواجهة أكثر منها عند تجنب هذه المواجهة الساخنة قليلة المزايا .
- د - عندما تريد للناس بعض الهدوء النفسى ، وللتوتر أن يزول ، وللموضوعية وضبط النفس أن يعودا .
- هـ - عندما يكون الموضوع أو مجرد عرض من أعراض ظاهرة أخرى تحتية .

#### ٥ - الخضوع

متى يستخدم ؟

- أ - عندما تدرك خطأك - فعليك بالتواضع حتى تجعل الآخرين يستمعون إليك بطريقة أفضل .
- ب - عندما تكون المسألة أهم بكثير بالنسبة للطرف الآخر مما هو الحال بالنسبة لك - أو حتى يمكن أن تشبع احتياجات الآخرين - أو كوسيلة

لإثبات حسن نواياك ، مما يساعدك على الاستمرار في علاقة تعاون مع الطرف الآخر .

ج - عندما لا يؤدي التنافس سوى إلى خسارتك ، فإنت تتكبد الهزيمة وتشعر بها.

د - عندما يكون التناغم والوفاق والابتعاد عن الجفاء وكسر العلاقات له أهمية خاصة .

و - قد تتنازل عن موقفك قليلاً حتى لو كان الطرف الآخر في موقف أصعب حتى ينمو بالتعلم من أخطائه .

تدريب

أذكر خبرات أو أمثلة لاستخدامات كل نوع من الأنماط الخمسة لحل الصراع في أسرتك ، أو في الأسرة التي نشأت فيها ، أو العمل ، أو الكنيسة ، أو المجتمع المحلي ، أو الدولة .

### أسئلة عامة على أسلوبك في إدارة العلاقات

هذه الملاحظات والتحذيرات تفيدك في تجنب عيوب كل أسلوب :

١- التنافس

لو كان تقديرك لنفسك عالياً في التنافس :  
أرجع إلى الاستخبار في أول هذا الفصل .

أ - هل تحيط نفسك بمجموعة من السلبيين والمواقفين دائما على رأيك ( Yes - Men ) أو ( تمام يا فندم ! ) ؟

ربما اكتشف هؤلاء إنه ليس من الحكمة معارضتك ، أو بأسوا من محاولة التأثير عليك ، وهذا يمنعك من الاستفادة بأرائهم أو الوصول لمعلومات عن طريقهم .

ب - هل يخشى نابعوك أن يظهروا جهلهم أو عدم فهمهم أو عدم تأكدهم من أمرا ما ؟

يحدث في جو التنافس أننا نكافح لأجل أحداث التأثير على الآخرين وكسب احترامهم ، مما قد يجعلنا نحاول أن نبدو أكثر ثقة و يقينا مما نشعر به في الحقيقة ، أما ثمرة هذه الثقة الزائدة ( الزائفة ) فهي نقص القدرة على التعلم ، ونقص القدرة على طرح أسئلة وطلب المعلومات والآراء من الآخرين .

لو كان تقييمك لنفسك ضعيفا في التنافس :

أ - هل تشعر في أحيانا كثيرة بأنك عاجز وضعيف أمام المواقف الصعبة ؟  
ربما أنك لا تدرك مصادر القوة لديك ، أو لم تتدرب على استخدامها ، أو لا ترتاح لممارسة القوة حتى المشروعة منها ، وهذا يقلل فاعليتك ونجاحك ويسبب قصور في مدى تأثيرك .

ب - هل تجد مشاكل في اتخاذ موقف حازم حتى عندما تشعر إنه يجب عليك ذلك ؟ ربما يعيقك الخوف الزائد على شعور الآخرين أو قلقك لاستخدام السلطة أو التأثير على الآخرين ، وهذا قد يؤخر سرعة اتخاذ القرار عندك أو يسبب استمرار أو زيادة معاناة الآخرين واستياءهم .

- إذا قُيِّمت نفسك تقييماً عالياً في مهارة التعاون :

أ - هل تقضى وقتاً طويلاً في مناقشة تفصيلية لأمر قد لا تكون هامة ( التعمق في السطحيات ) ؟

يستغرق التعاون وقتاً وجهداً ، ويصح ان نعتبر أن الوقت هو أكثر موارد الجماعة ندرة ، فحين تحاول الوصول إلى أنسب الطول فسي ( كل ) المرات فإنك تفقد السيطرة على الوقت ، كذلك قد لا تحتاج ( كل ) الفروق الفردية إلى توفيق ، بل يهمل بعضها حفظاً للطاقة .

إن الاستخدام الزائد للتعاون ، ومحاولة الوصول لكل القرارات بالافتراء والإجماع ، قد يعكس الرغبة في تجنب المخاطرة ، وذلك بتعميم مسئولية القرار أو تأجيل أخذ القرار .

ب - هل يقابل سلوكك التعاوني بنفس السلوك التعاوني من الآخرين ؟

قد لا يأخذ الآخرون طريقك السمحة بجدية ، فالتعاون ينظر له إنه طريقة غير حاسمة واستكشافية وقد يهملها الآخرون - أو قد يستغلون صراحتك لصالحهم ، وربما تنسى في تفاؤلك وجود بعض الفروق والمشاعر المشحونة وعدم الصبر ، وروح الحسد أو التنافس ، أو تعارض المصالح .

- لو قُيِّمت نفسك ضعيفاً في التعاون :

أ - هل يصعب عليك رؤية الفروق على إنها فرصة للعمل المشترك من زوايا جديدة لحل المشكلة .

رغم إن هنالك دائماً جوانب غسيرة بنائفة ومنذرة فى الصراع ، فإن التفاوض الزائد يحرمك من فرصة الكسب المتبادل الذى يهئفه التفاوض والتعاون الناجح .

ب - هل يتهرب مرؤسينك واتباعك من الالتزام بقراراتك ؟

ربما لم يؤخذ فى الاعتبار اهتماماتهم ومصالحهم الخاصة فى عملية اتخاذ القرار ووضع السياسة العامة أو التخطيط .

### ٣- التكيف

- لو قيمت نفسك تقييماً عالياً فى مهارة التكيف :

أ - هل تندمج أكثر فى إجراءات عملية التوائم والتوفيق بين أطراف النزاع على حساب الأهداف البعيدة أو المصلحة العامة ، أو المبادئ والقضايا الكبرى ؟

ب- هل تقوم بعملية التفاوض بطريقة مبالغ فيها حتى تبدو كأنها مناقصة أو مقايضة ، أو دبلوماسية قد تبدو كنوع من المحاوررة والمداوررة ( اللف والدوران ) لتحقيق التصالح بثمن معقول . أو أن هذا يلهمى الناس عن الحق الموجود فى القضية موضوع النزاع ، وقد يفقد الناس الثقة فىك كمفاوض رغم براعتك .

- لو قيمت نفسك تقييماً منخفضاً فى التكيف :

أ - هل تتخجل أو تشعر بالحساسية والحرص الزائد فى المواقف التى يجب أن تفرغ منها بالتفاوض الناجح ؟

ب - هل تجد صعوبة فى عمل تنازلات ؟

التنازلات قد تكون صمام أمان ضروري ليخرجك بسلاسة من تصادمات ضارة بالطرفين ، ومن صراع القوة ، ومن ضياع الوقت .

#### ٤ - التجنب

- لو قيمت نفسك تقييما عاديا في التجنب :

أ - هل يختل نظام خدمتك أو أسرتك لأن الناس لا تستطيع الحصول على رأيك ومساهماتك الفعالة بسهولة ؟

ب - هل حرصك الزائد يصبح كمن [ يمشى على قشر بيض ] ؟ ويضيع جزء كبير من الطاقة في حساب النفقة أو التردد .

ج - هل تبدو كمن يرفع قدمه ولا يستطيع أن يعرف أين يضعها ؟ وهل تأخذ عملية اتخاذ القرارات حتى الصغيرة منها وقتا وجهدا مبالغا فيه ؟

- لو قيمت نفسك تقييما منخفضا في التجنب :

أ - هل تجد إنك تتداخل أكثر من اللازم حتى يحدث حرج لمشاعر الآخرين وإثارة المشاعر العدائية والدفاعية ؟

إنك تحتاج إلى لباقة وحكمة لمواجهة الأمور وصياغة المواضيع بطريقة لا تهدد أمن الآخرين ، فاللباقة أساسا هي :

" فن تجنب الجوانب المثيرة في الموضوع "

والحكمة تقتضي تجنب المواجهة غير الضرورية .

ب - هل تشعر بأنك مضغوط بالعديد من المشغوليات والقضايا العاجلة والملحة ؟

إنك تحتاج إلى وقت لتتظم فيه أولوياتك ، ووضع الأهم أولاً ،  
وتفويض بعضها ذات الأهمية الأقل للآخرين وتجنب التداخل و الصراع بين  
المهام .

## ٥ - الخضوع

- لو قيمت نفسك تقيماً عالياً في الخضوع :

أ - هل تشعر أن أفكارك واهتماماتك ومصالحك الخاصة لا تأخذ الاعتبارات  
الكافية الذي تستحقه ؟

إن النزول الزائد على رغبات الآخرين قد يحرمك من الهيبة أو التأثير  
أو التقدير ، وقد يحرم الجماعة أو الأسرة أو الكنيسة أو المؤسسة من تأثيرك  
ومساهماتك ، وذلك أن كنت ( معاهم معاهم - عليهم عليهم ) ، أو ( عايم ) ،  
أو ( طالع مع اللي طالع ، ونازل مع اللي نازل ) .

ب - هل تشعر بوجود تسبب أو تساهل في النظام ؟

إن القوانين والتكليفات والمسئوليات كلها لازمة للجماعة ، ويجب  
الالتزام بها وإلزام الآخرين بها ، والتساهل أو التكيف الزائد قد يضر بعملية  
إرساء النظام .

- لو قيمت تقيماً منخفضاً في الخضوع نفسك :

أ - هل تجد مشكلة في كسب ثقة الآخرين ؟

يعتبر التواضع في المواضيع الصغيرة التي تهم الآخرين وسيلة لكسب  
ثقتهم ، والأعراب عن حسن نواياك .

ب - هل يبدو أن الآخرين يعتبرونك في أحيان كثيرة ميوثقياً أو غير منطقي  
أو غير مرن ؟

ج - هل تجد مشكله في الاعتراف بخطئك أن كنت مخطئاً ؟

د - هل تدرك الاستثناءات المقبولة للقواعد ؟

هـ - هل تعرف متى يجب أن تستسلم ؟



يتضمن الجدول التالي مواقف معينة يمكن أن يوضحها المدير في

علاقته مع الموظفين .

أما الأعمدة الخمسة من أ إلى هـ فتعبر عن التصرفات التي يمكن أن

تحدث .

والمطلوب منك قراءة كل موقف ووضع علامة ( ✓ ) تحت العمود الذي يعبر

عن أفضل التصرفات في هذا الموقف من وجهة نظرك



(هـ) الإحصاءات باهتمام	(د) نقاط الخلاف	(ج) البحث والدراسة معاً	(ب) تقديم النصيحة	(أ) تخلف مواقف	المواقف
					١ - عدم الثقة المتبادلة .
					٢ - موظف منخفض الدافعية
					٣ - مشكلة محددة المعالم .
					٤ - بدء مناقشة إرشادية .
					٥ - معاناة أحد الموظفين .
					٦ - مشكلة حادة (صعبة) .
					٧ - علاقات متبادلة .
					٨ - فرق ضئيل في المركز .
					٩ - موظف ذو كفاءة عالية.
					١٠ - موظف يعجز عن نقل رسمائه للأخرين بوضوح .
					١١ - موظف دائم الخروج عن الإطار العام للمناقشة .
					١٢ - أصبح أحد الموظفين غير دقيق في عمله .
					١٣ - الشك في وجود جدول أعمال غير معلن .
					١٤ - يطلب أحد الموظفين خدمة في مقابلته خدمة أدهسا للشخص الآخر .

					١٥- موظف يوجه الانتقادات للإدارة .
					١٦- موظف يشعر بأن الإدارة قد تخطته في الترقية .
					١٧ - موظف يوجه الانتقادات لزملائه .
					١٨ - مدير شاب يعطى توجيهاته لموظف آخر .
					١٩ - موظف عدواني .
					٢٠- موظف سريع التهييج والاستثارة .

تلاحظ في التمرين السابق أن المواقف المعروضة ليست كلها صراعات ، بل أن بعضها يعتبر نوع من الاحتكاك أو التوتر البسيط أو المتوسط .

كذلك تلاحظ أن ( اتخاذ موقف ) في العمود (أ) يطابق التنافس أو الضغط ، وتقديم النصيحة في العمود (ب) هو نوع من التعاون لحل المشكلات ، والبحث والدراسة معاً في العمود (ج) نوع من التكيف والمشاركة ، أما تغايد نقاط الخلاف في العمود (د) فهو تجنب وانسحاب .  
وأخيراً فإن الإنصات باهتمام في العمود (هـ) هو نوع من تهدئة الموقف وقد يكون نوع من الخضوع لإرضاء الآخرين .

فهناك موقف يحتاج إلى حكمة في التعامل ، وهناك خمسة أساليب بعضها تناقض حاسم وصریح ، وبعضها سلبي وقائي ، وبعضها بين الاثنین ولكل منها منفعة خاصة .

والمهم في كل موقف أن تستخدم الأسلوب المناسب لك والذي تتوقع أنه يناسب الشخص أو الأشخاص الذين تتعامل معهم ، وأن تحدد الأسلوب الذي قد يصلح أو لا يصلح في الظروف المختلفة .



### أسلوب السيد المسيح في حل المشكلات

استخدم السيد المسيح جميع أساليب حل الصراع التي صاغها العلماء المحدثون ، فمع الأصدقاء والأقرباء استخدم التعاون والمشورة ، أما مع غير المتجاوبين فقد واجههم بأخطائهم ولم يخش من التبعات ، كذلك فقد استخدم أساليب التكيف والتجنب والخضوع :

#### ١ - الرب يسوع يواجه قساة القلوب :

أ - لم يستطيع المسيح المواربة أو قبول أنصاف الحلول مسع الذين حولوا بيت الأب إلى بيت تجارة ، فقد أخذته الغيرة على قداسة الهيكل (مت ٢١ : ١٢ ، ١٣) .

ب - واجه الرب الفريسيين الذين رفضوا الشفاء في السبت لكي يصحح مفاهيم الضيقة (مت ١٢ : ٩ - ١٤) .

جـ - اضطرت للرد الحاسم على الذين لم يفهموا سلطته على إخراج الشياطين وحاولوا أن ينسبوا المعجزات لبعزلبول دون الله (مت ١٢ : ٢٢ - ٢٥) .

د - عارض الرب الفريسيين والصدوقيين الذين طلبوا منه آية ليظهر قوته بطريقة استعراضية (مت ١٦ : ١ - ٤) .

هـ - اختلف الرب علانية مع رؤساء الكهنة وأعضاء مجلس السنهدريم ، أنهم رفضوا معجزاته ورسالته وإعلانه أنه هو المسيح (مر ١٤ : ٦٠ - ٦٣) .

و - لم يخش الرب من مواجهة السلطة الرومانية التي لم تعترف به ملكا سماتيا وإنما شه وظنفت أنه منافسا لقيصر (مر ١٥ : ١٥) .

وإختار الرب أسلوب المواجهة مع هؤلاء جميعا لأنهم أرادوا تعطيل عمل الله أو تشويه تعاليمه .

## ٢ - الرب يظهر التعاون :

رغم شدة الرب مع معارضيه إلا أنه أظهر تعاوناً لبناء التلاميذ وإلتزم بهم لفترة طويلة وتجاوز معهم على المستوى الودى ، ودعاهم أحبباء لا عيب (يو ١٥ : ١٤) ، وحين أقته الجموع الجائعة سألهم عن رأيهم فى حل المشكلة ، وطلب منهم المساهمة فى استجلاب الخيرات وتوزيعها . كذلك لى الكرازة بالإنجيل ، فقد أشركهم معه ، وفوضهم ليحملوا رسالته للجميع حتى أنه زودهم بنفس القوة المعجزيه التي تمتع هو نفسه بها .

### ٣ - الرب يسوع يستخدم التكيف :

ليست المسيحية تطرفاً ، حتى وإن كان الرب لا يقبل المواردية في المبادئ العظمى . وقد استخدم الرب التكيف حين قال " أعط ما لقيصر لقيصر وما لله لله " ( مت ٢٢ : ٢١ ) .

ولم يمانع الرب من احترام القيصرة وأداء الجزية له بشرط أن يكون الولاء الروحي لله وحده .

### ٤ - الرب يسوع يستخدم التجنب أحياناً :

لم يكون الانسحاب بعيداً عن كل المشاكل هو أسلوب الرب المعتاد ، ولكنه استخدمه أحياناً عندما تأمر الفريسيون ليقفلوه عندما شفى ذو اليد اليابسة في السبت ( مت ١٢ : ١٤ - ١٥ ) .

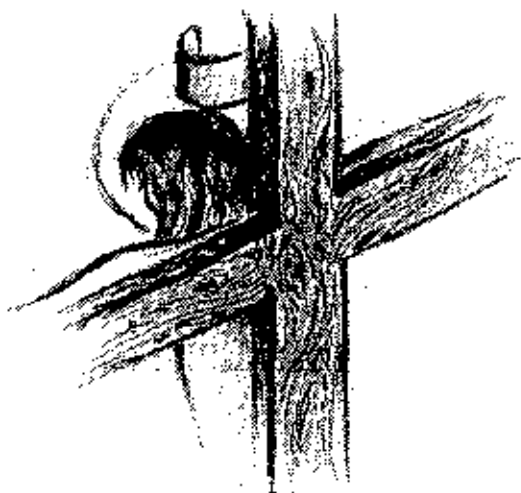
" فلما خرج الفريسيون تشاوروا عليه لكي يهلكوه فعلم يسوع وانصرف من هناك "

وحيث كانت الجموع تضغط على المخاض لاحتياجهم للشفاء كان ينسحب إلى أماكن هادئة للصلاة ، حتى يصنع توازناً بين الخدمة وبين العبادة والتأمل والاسترخاء ( لو ٥ : ١٥ - ١٦ ) .

أما في الأسبوع الأخير فتوارى للاعتكاف في بيت عينا ، وأخذ التلاميذ في خلوة بالملية تنتهي بصلاة عميقة في جثيماني ، وكان يحثهم قائلًا : " صلوا لئلا تدخلوا في تجربة " ( لو ٢٩ : ٢٢ ) .

## ٥ - الرب يسوع يوافق على الخضوع :

في أعظم صراعات الرب يسوع وأكثرها أهمية بالنسبة لحياته الأرضية أسلم ذاته لإرادة الله ، ولم يرد على من حاكموه زوراً وصلبوه ظلماً. ولم يكن في إزعائه وتفريطه في نفسه ضعفاً أو خوفاً من المواجهة ، أو عجزاً عن إحراز النصر أو إقناع الخصوم ، إنما اختار هذا الخضوع حباً ، لكي تقع حبة الحنطة في الأرض وتنمو ، فتأتي بثمر كثير ، فيبذل نفسه وأضاعها لكي يجدها ، ولكي يجد كل واحد منا في يد الله . " حينئذ تقدموا وألقوا الأيدي على يسوع وامسكوه وإذا واحد من الذين مع يسوع مد يده واستل سيفه وضرب عبد الكهنة فقطع أذنه . فقال له يسوع رد سيفك إلى مكانه لأن كل الذين يأخذون بالسيف بالسيف يهلكون . أتظن أني لا أستطيع الآن أن أطلب إلى أبي فيقدم لي أكثر من اثنا عشر جيشاً من الملائكة . فكيف تكمل الكتب انه هكذا ينبغي أن يكون " ( مت ٢٦ : ٥٠ - ٥٤ ) .



## أسلوب حل الصراع في الأسرة

### ماذا يفعل الزوجان عندما يختلفا ؟

عادة ما يلجأ الزوجان إلى أحد أساليب حل الصراع الخمسة التي ذكرناها في هذا الفصل ، ويحدث ما يلي :

#### ١ - التنافس :

عندما يختلف الزوجان ، ويحاول كلا منهما فرض رأيه لأتبات شخصيته ، قد يضيع السبب الرئيسي من الحوار ، فينتقل الصراع إلى مستوى شخصي ، حين يشعر كل طرف بإحتياجه للانتصار حتى يحفظ ماء وجهه ويحتفظ بكرامته أو سلطته أو مكانته في البيت أو أمام نفسه ، فيكسب الفرد المعركة ويخسر الحرب ، أي ينجح في الانتصار لوجهة نظره ويخسر العلاقات .

#### ٢ - التعاون :

هو أفضل وسائل حل الصراع في الأسرة ، لأنه يقدم الاكتفاء الأقصى لكل من الطرفين ، حيث أن العلاقة الزوجية طويلة المدى ، وتحتاج إلى تعهد والتزام مستمر ، أما المشاكل فتقع في طوال الوقت وفي الجهد النفسى المطلوب لإجراء الحوار واستمراره في كل مرة .

كذلك فإن الطرف الأكثر لباقة وقدرة على الحديث يكون فسي موقع أفضل .

وقد يستخدم الأبناء الكبار قدرتهم على الإقناع فى الكسب ، كما فى

المثال التالى :

( مارجو ) سبع سنوات تستطيع أقناع ( كيرلس ) أخيها ( خمس سنوات )

بأن يأخذ خمس ورقات ( فئة خمسة قروش ) مقابل ورقة واحدة فئة خمسون قرشاً .

٣ - التكيف :

يستخدم التكيف لحل المشكلات البسيطة مثل عدم اتفاق أفراد

الأسرة على وقت تقديم الغداء ، أو أى قنوات التلفزيون يشاهدون ، ومتى يذهبون إلى النزهة ، ولكن إذ كانت الموضوعات أكثر أهمية فيستحسن حلها بالحوار والتعاون الذى ليس فيه تضحية بمصلحة أحدى الطرفين ، مثل مشكلة: هل تترك الزوجة العمل للتفرغ للمنزل ، هل تصحب زوجها فى تنقلاته إلى محافظة أخرى ، فى هذه الأحوال يحسن التوصل لحل جذرى وليس لحلول جزئية مؤقتة .

٤ - التجنب :

يحتاج أفراد الأسرة لتجنب العتاب بعض الوقت حتى يهدأ

الغضب ، أو عندما يكون الموضوع ليس ذو أهمية ، أو عند وجود مهام ضاغطة ( أحد الأبناء بالثانوية العامة ) . ولكن التجنب قد يكون ضاراً لأنه يخفى ( التراب تحت السجادة ) ، والأفضل أن يعد الطرف المنسحب شريكة بالعودة لمناقشة الخلاف وحله جذرياً ، وإلا أصبحت هذه السياسة تليق على عدم الاهتمام الكافى بمصلحة أو مستقبل الأسرة .



قد يرى أحد أطراف الأسرة أن تلبية رغبة الطرف الآخر حتى على حساب نفسه نوع من التضحية المفيدة لكسب الآخر ونمو العلاقة. ولكن إن كان الخضوع خوفاً أو محاولة ذليلة للاسترضاء فهو غير نافع . وقد يكون التنازل ضاراً للطرف الآخر فالوالدين حين يتنازلا عن موقفهما أمام الطفل ، الذي يطلب الحلوى قبل الغذاء أو السهر الزائد ، لا يقدمان له خدمة بل يسببان له الضرر .

### أى نوع من الزوجين أنجح فى حل الصراع ؟

تتكون أى أسرة من فردين على الأقل ، ولا شك أن كلا من الزوجين قد تعلمتا طريقة حل الصراع المستخدمة فى أسرة المنشأ ، أو تأثرا على الأقل بها فطوراها أو رفضاها أو استبدالها أو سارا عليها . وعندما يقترن الشريكان يكون هناك أسلوبان لحل الصراع ، قد يتفقا فيه أو يختلفا . تأمل معى عندما يستخدم كل من الزوجين الانسحاب ، أو الضغط ، لحل المشكلة :

فى المثال الأول تبقى المشكلة بلا حل ، وفى المثال التالى تتوتر العلاقات ويتمعد الحل .

فإن كان أحد الإطراف متماوناً ( الزوج نادر ) وكان الطرف الآخر ( الزوجة سامية ) يميل إلى التجنب ، فإن عمليه محاولة الوصول إلى حل تسير ببطيء ، لأنه كلما ناقش الزوج وحاور بدأت الزوجة تغير الموضوع ، حتى يشبه السباق بينهم محاولة بين القط والفأر ، حيث يحاول الأقسوى أن

يضع الأضعف في مصيدة الحوار البناء ، ولكنه يهرب منه . وهنا يدرك نادر أنه إن تركها وشأنها لتحل المشكلة بنفسها فهي أقل عرضة للسرور ، وأن الضغط للحوار يجب أن يكون في أقل الحدود ، ويكفي التثبيته برفق أن الانسحاب الزائد من مواجهة المشكلة سوف يعقدها ، وهنا يجب على سامية أن تتشجع أكثر وتأخذ المبادرة للحل .

ومن هنا كان التحدى الواجب على الزوجين هو تطوير أساليب حل الصراع عندهما ، حتى يتسع لأكثر من طريقة فعالة ، حسب الموقف وحسب التفاعل مع الطرف الآخر . ويمكن للقارئ ( أو مجموعة الدارسين ) أن يتصور حواراً بين زوجة منافسة وزوج خاضع :

الزوجة : أنا رأي كده وأعتقد أنه لمصلحة الجميع .

الزوج : تمام .

أو حوار بين زوج يميل إلى التكيف مع زوجته من نفس النوع .

الزوج : فتحي مخك معايا علشان أوديكي المصيف .

الزوجة : وانت ترجع بدرى البيت وإلا هاتلاقيني نمت .

الزوج : وإن ما بطلتيش تروحي لأمك كل يومين مش هروح بدرى .

الزوجة : إهتم بالبيت وأنا أترك أمى علشانك .

قد تتجح هذه الأساليب أحياناً معاً ، ولكنها لا تتجح دائماً ،

فالمرونة إذن هي الحل

يحكى أن زوجان دأبا على الصراع لأتفه الأسباب :

الزوج : شايه العصفورة اللي على الشجرة دي يا حياتي ؟

الزوجة : نعم .

الزوج : تفتكري دكر ولا نتاية ؟

الزوجة : دكر .

الزوج : لا نتاية .

الزوجة : لأ دكر .

الزوجة : أنا قلت انها نتاية .

الزوج : روحى لبيت أبوكى .

وبعد ذلك جاء الكاهن وصالحهما ، فعادا إلى المنزل ووقفوا

فى نفس الشباك !

الزوج مرة أخرى : شايه العصفورة دي؟

الزوجة : أيوه

الزوج : دكر

الزوجة : أيوه دكر .



فى الموقف السابق ، عزيزى القارئ ، نجد أن تغير الزوجين ،

أو أحدهما ، لأسلوب حل النزاع أنهى على النزاع بفاعلية .

## التشدد أفضل أم التساهل ؟

لكل أسرة نظام لتفاهم ولحل المشكلات قد يكون ثابتاً أو مرناً ، على أن المرونة النسبية أفضل من كل من التشدد أو التساهل .  
يعتبر التشدد من معوقات حل المشكلات فالأسرة التي ليس لديها سوى أسلوب واحد لحل جميع المشكلات ، قد تنجح في حل إحداها دون الأخرى ، وحين تكون الحاجة ماسة لحل مبتكر فإن عدم المرونة والنظام الثابت للعلاقات لا يسمح بهذا الحل . مثال :

أينة تريد فك الخطبة ، في حين أن الوالد مسيطر والزوجة خاضعة ، وهذا الموقف يحتاج إلى حوار ثلاثي بين الأب وابنته والأم . ولكن النظام لا يسمح ، فالنظام الثابت لهذه الأسرة أن الشكاوى تقدم لسلم ، التي تقدمها للأب ، فيقول الحلول ، فتوافق عليها الأم ، ولا يفسح المجال للحوار .

أما التساهل الشديد في النظام الأسري فهو يقود إلى القوضى ، فلا نظام أو نمط للعلاقات ، وقد تترك المشكلات لسنوات ، أو يتم تفجيرها بعنف ، كذلك يتم تغيير نوع العلاقات من المفاوضات ، إلى تغيير الاتفاقيات وعدم العمل بها . وتشبه الحياة في أسرة فوضوية ذات نظام متساهل فريقان يلعبان كرة القدم ، لكل منهما نظام خاص به ، فأحدهما يمسك الكرة بماليد دون أن يحسب ذلك خطأ ، أما الفريق الآخر فيحتسب التسلسل مباحاً بينما يعاقب عليه الفريق الآخر بضربه جزاء ! فهذه الأسرة لديها حرية وتفاهم جيد ، ولكن كل فرد يلعب المباراة بقوانينه الخاصة . فمثلاً كانت الشكاوى لأسرة الزوجة أو للكاهن هي صمام الأمان والحل الأمثل بالنسبة للزوجة ، فإبان الزوج قد

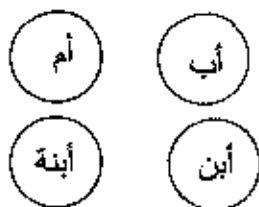
يعتبر هذا فضيحة وتدخل للغرباء . فلا بد إذن من الاتفاق على قواعد ثابتة نسبياً للحوار أو فض النزاع .

وعلى هذا نقول أن المرونة النسبية أفضل من التشدد والجمود ، وأفضل من التسبب وعدم تحديد القوانين .

### ما هو أثر تركيب الأسرة على حل المشكلة ؟

وكما تحدثنا عن الزوجين نتحدث عن الترتيب البنائي للأسرة ككل : فالأسرة ليست فقط الزوجين بل هناك الأبناء ( أو الجدود أيضاً ) . والمفروض أن يكون التماسك بين الزوجين أكبر من التماسك بين أحد الزوجين وبين الأولاد ، كذلك يجب أن يضم الأبناء رابطة مناسبة ( شكل ٤ ) . ولكن إن كانت الأم مرتبطة بإبنها أكثر من زوجها فإنه في حالة نشوب الصراع فإن الإبنة المرتبطة بأبها تتأثر بشدة بالصراع الحادث . وعموماً فإن هناك الأسرة المتشابكة التي تتمتع بالتماسك ولكن التفاعل والتداخل أكثر من اللازم ، بحيث يقلل من الحرية الشخصية وفرادة الأعضاء . وفي هذه الأسرة من غير المحتمل أن يحدث الصراع بين فردين فقط لأن جميع الأثر يدخلون ويتأثرون . أما الأسرة المفككة فهي الأسرة التي لا يضمها من العلاقات ما يكفي لعملها كوحدة واحدة ، فكل له اهتماماته ، وتقل الاهتمامات المشتركة أو تنعدم وكأنه بيتا للطلبة المغتربين أو ( فندق للسعادة ) طالما كان " كل واحد في حالة " .

وفي هذه الأسرة فإن نمط حل المشكلات يتأثر بهذا التركيب البنائي المفكك ، ويصل المتنازعين للانسحاب أو فرض المصالح الشخصية على الآخرين دون مراعاة للعلاقات الأسرية والترابط العائلي .



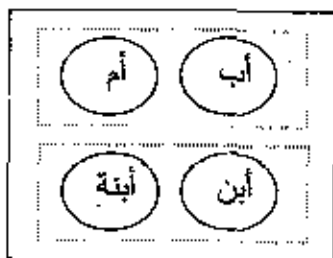
أسرة مفككة (نموذج ٢)

تحل المشكلات بالانسحاب أو بالضغط



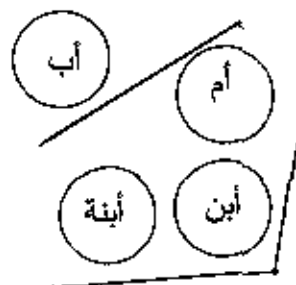
أسرة متشابكة (نموذج ١)

يدخل الجميع في صراع



أسرة مثالية (نموذج ٤)

والوالدين مترابطين بالأبناء ويربطهم إطار آخر والخطوط تسمح بالتنفيذ .



أسرة بها أحلاف (نموذج ٣)

الأم مترابطة بالأبنة والابن أكثر من الزوج المبتعد .

وفي الأشكال السابقة نجد ثلاثة نماذج والنموذج الأسلم هو النموذج الرابع

نور على الطريق

دراسة كتابية



ع ١٥ : ٣٦ - ٤٠

اختلف بولس وبرنابا رغم الوحدة التي جمعت بينهما في العمل الروحي ، وقررا أن يفترقا ويظلا أصدقاء ، فإنه من الممكن أن نختلف حتى حين نخدم !

- ما هو سبب الخلاف ؟
- ماذا يؤدي بالخلاف للوصول إلى الذروة ؟
- اتفق بولس وبرنابا أنه من الممكن ألا نتفق وأن يستمر كل في طريقه .
- ما هي منفعة هذا الحل ؟
- ماذا كان ممكناً أن يحدث لو استمر الجدل ؟
- إن كاتب الأعمال لم يلق اللوم على أحد الطرفين فلماذا ؟
- عندما نتحمس لفكره من الأفكار فنحن لا نرى وجهه النظر الأخرى بوضوح ، لاحظ أن هناك توصية عديدة تثبت عودة مرقس للخدمة مع بولس وأنه نافع له للخدمة ( ١ تي ٤ : ١١ )
- لماذا تغير موقف بولس ؟

## مبادئ

- ١ - هناك مشاكل يجب إن نتجنبها ونسحب قبل مواجهتها .
  - ٢ - وهناك مشاكل أخرى يحسن أن نترك الآخر يفوز بالنصر فيها وتتنازل عن بعض حقنا ، فلا يجب أن تتنازع مع كلب ضال على الطريق ، والأفضل أن تترك طريقك له من إن يعترك .
  - ٣ - أما الطريق الأمثل لحل المشكلات فهو التعاون مع (الخصم) (أو الطرف الآخر حتى نجد الحل سوياً) .
  - ٤ - كذلك يمكنك التفاوض على أنصاف الحلول حتى (تسير المركب) .
  - ٥ - أما إذا كان الأمر خطيراً ولا يمكن أن تتنازل، فيمكنك ممارسة شيء من الضغط الخفيف ، إن كنت واثقاً أنك على صواب أو إن موقفك سيفيد جميع الأطراف حتى المهزومة .
- وأنت تحتاج إلى إرشاد روح الله ، وإلى كل حكمتك ، وإلى كل فطنتك لتصل إلى الوسيلة المناسبة .



# خاتمة



حين عاتب الرب تلاميذه استخدم لمواجهة الرقيقة بحب وجسم ،

فقال ليهودا : " يا صاحب أبقلة تسلم ابن الإنسان " ( مت ٢٦ : ٥٠ ) .

وقال لتوما : " هات إصبعك وضعها هنا " ( يو ٢٠ : ٢٧ ) .

وقال لساول : في قوة لماذا تضطهدني " ( أع ٩ : ٤ ) .

### يسوع يعاتب بطرس

وفي خاتمة هذا الكتاب نقدم صورة إنجيلية لتعامل السيد المسيح مع

تلميذه القريب إليه ، الذي رغم علاقته الحميمة بالرب كان أول من سقط في

الخوف والإنكار ، بل السب واللعن والقسم ثلاث مرات .

قال الرب لمن ينكرني قدام الناس أنكره قدام ملائكة أبي ( مت ١٠ : ٣٣ )

إن هذه بلا شك أبشع خطيئة ، ولكن التوبة هي أقوى علاج ، أنظر

كيف إن العتاب الرقيق أنقذ أعظم التلاميذ من أعظم الخطايا وأعادهم إلى

أعظم الآمال وأقوى الشهادات ، بقوة الرب ومساندته وعطفه ورقته البالغة .

والذي يخص موضوعنا في هذا الكتاب هو كيفية العتاب ،

ودرجته ، وتوقيته ، ونتائجه :

١ - استخدم الرب التحذير قبل وقوع الخطأ حين قال له أنك ستكرني ، وان الشيطان سيجربك ( لو ٢٣ : ٣١ ) .

٢ - كذلك استخدم الإنذار : حين نظر إليه الرب نور سقوطه ( لو ٢٢ : ٦١ ) .

٣ - إختار الرب الوقت المناسب حين كان بطرس شاعراً بضعفه ، ولكن قبل أن يسقط في اليأس التام .

٤ - استعمل الرب التلميح حين خاطبه باسمه القديم وحين ذكره بمحبته ثلاث مرات ، وحين وضع يده على رأسه وأخبره بالسمك على نفس البحيرة التي حدثت فيها معجزة صيد السمك .

٥ - لم يجرح الرب إحساس بطرس فلم يوبخه على تخاذله أو يعايزه بسقطته بل شجعه على استعادة مكانته الأولى .

٦ - ومع ذلك فقد وبخه صراحة " أتحنى أكثر من هؤلاء ! كان بطرس يعتمد على ذاته ويبررنه مقارناً محبته بمحبته الآخرين ولكن بطرس الآن لم يعد ينظر إلى ذاته التي تحطم كبرياؤها ، ولم يعد يقارن نفسه بالآخرين .

إن إرسالية بطرس الجديدة المتجددة ستكون في صيد الناس ورعاية الخراف ، وعليه أن يقتدى بالرأي الذي يبذل نفسه عن الخراف الذين أحبهم حتى الموت .

كانت كلمة ( إتبعنى ) تعنى السير فى درب الصليب . الصليب الذى أراد بطرس بشريا أن يستعفى منه ويعفى الرب من تبعات تحمله .

وها هو الآن يمد يديه ليحملوه ( إشارة إلى صليب بطرس نفسه ) كما حملوا سيده على الخشبة لقد غسل العتاب بطرس وأقامت العتاب الإنسان الساقط داخله ورفع صليب المسيح الحب فوق الضعف البشرى .

كنا معا فى جولة تفصيلية فى محاولة جادة لجعل الصراع يعمل لصالحنا فنجعله صراعا إيجابيا نظيفا بناءا .

ورأينا أن التفاوض والعتاب من المهارات التى تدل على المحبة ومحاولة كسب الآخر دون إهمال قضيتى أو مصلحتى أو وجهة نظرى .

فإن أردت أن تلخص هذا الكتاب فى كلمة واحدة :

فهى المحبة

لأن المحبة لا تجرح إحساس الآخرين ، وهى تعلموا ولا يعلى عليها ، ولكن المحبة لا تعنى التنازل عن الحقوق أو الانسحاب من الموقف بل نحب ونختلف ونظل أصدقاء .

## هدية السلسلة في القيادة والرعاية

اتبعنى ( سمات القائد )

تعلموا منى ( سلطان القائد )

اتحببنى ( حل الصراع فى الكنيسة والأسرة )

نختلف ونظل اصدقاء

اذهب وعاتبه ( آداب المواجهة )

التعامل مع الشخصيات الصعبة ( قريباً )

## هذه السلسلة

### ما هو الصراع؟

هو تعارض في الرأي أو الأهداف أو المصالح بين شخصين لا يستطيعا الأفتراق بسهولة . أو بين مجموعتين لا يريدان إنهاء التعامل، أو بين أفراد أسرة مرتبطة بعلاقات لا يمكن فصلها، فيستمر الصراع بينهم ...

### ما هي الطرق السلبية لحل الصراع؟

المقاطعة والانسحاب والانفجار والهجوم والخصومة أو فرض الرأي و الاستسلام وضياع الحقوق .... إلخ .

### ما هي الطرق الإيجابية لحل الصراع؟

ما هي آداب المواجهة والعتاب بحسب الإنجيل وعلم النفس الاجتماعي وعلم القيادة هذا هو موضوع هذه السلسلة التي تجمع بين الدراسة المتعمقة والتطبيقات العملية . إنه كتاب نافع للكنيسة وللأسرة ولكل الأفراد والمجتمع .