

راههای حل مسالمت آمیز یک اختلاف

نویسنده: Richard Wendel Fogg عضو مرکز بررسی منازعات

منبع: Journal of Conflict Resolution Vol. 29 - No.2 - 1985 / ترجمه از علیرضا طیب

● در نوشته حاضر مجموعه ای از رهیافت های خلاق و مسالمت آمیز برای حل و فصل منازعات مطرح میگردد. فهرستی شامل بیش از هفتاد نمونه از اینگونه رهیافت ها، به وجهی کلی، برای بکار بستن در روابط میان افراد، سازمان ها و در سطح بین المللی ارائه میگردد و برای هر یک مصداقی از حوزه روابط بین الملل عرضه می شود. مجموعه و فهرست حاضر می تواند برای محققین یک سلسله انگاره ها، برای مذاکره کنندگان یک فهرست مقابله، و برای عامه مردم وسیله ای برای گسترش بینش فراهم آورد. این فهرست برای گسترش طیف گزینه هایی که افراد کوتاه بین قبل از خروج از جلسه مذاکره یا پیش از توسل به خشونت در ذهن خود دارند، مفید است. نمونه های ارائه شده در این فهرست شامل رهیافت «آزگود» Osgood و شیوه تقطیع منازعه «فیشر» Fisher نیز می باشد.

می یابید می توان در آثار «فیلی» Filley «روبین و براون» Rubin and Brown و «ویزویک» Weiss - Wik مشاهده کرد.

فهرست عرضه شده در این متن هم به حل اختلافات کمک می کند و هم به فیصله دادن آنها. منظور از حل منازعه، فرو نشاندن جنگ یا مجادلات در یک منازعه می باشد، و مقصود از فیصله دادن به یک کشمکش، کمک به حل مسائلی است که منجر به نزاع گردیده است.

در برخی از موارد، نویسنده مصادیقی تاریخی و بین المللی از رهیافت های خلاق و مسالمت آمیز برای برخورد با منازعات را انتخاب و از آنها تکنیک هایی کلی استنتاج نموده است. همچنین از تکنیک های نظری سایرین یا آن دسته از فنونی که صرفاً در سطوح پائین تر از سطح بین المللی بکار می رود الهام گرفته و نمونه هایی از آنها را در روابط بین الملل یافته است که نشان میدهد این تکنیک ها در جهان خارج کاربرد دارند (یاد سطح بین المللی امکان پذیرند).

این تعمیم و کار بست با قانون اول «کنت بولدینگ» Kenneth Bolding که میگوید «هر آنچه که وجود دارد امکان پذیر است» سازگاری دارد. قانون مزبور معکوس شده قانون «مورفی» Murphy است که می گوید نه فقط امور بد بلکه امور خوب هم مجدداً رخ خواهند داد. قانون «بولدینگ» از لحاظ آماری بدین معناست که پدیده های موجود احتمال بروز مجدد دارند و اگر به حد کافی صبر داشته باشیم بار دیگر رخ خواهند داد. قصد نگارنده آن است که کمک کند تا بر تعداد موارد استفاده از رهیافت های موجود در فهرست حاضر افزوده شود چنین افزایشی در صورتی تحقق خواهد یافت که از رهیافت های مورد نظر آگاهی بهتری داشته باشیم و بویائی آنها را بهتر درک نماییم. در اینجا پیرامون مکانیسم بویائی رهیافت ها مطالب اندکی ارائه می شود. برخی مطالب در این زمینه را می توان در کتاب های دیگر یافت و مطالب بیشتری هم هست که هنوز باید پیدا شود.

هدف رهیافت های خلاق برای حل و فیصله منازعات غالباً چیزی فراتر از سازش دادن و نزدیک نمودن ساده تقاضاهاست و کوشش بر اینست که نیازهای موجود در پشت تقاضاها ارضاء گردد. «مری پارکر فولت» Mary Parker Follett در دهه ۱۹۲۰ میان عطف توجه به تقاضاهای طرفین و حل مسئله ای که پایه منازعه آنهاست تمایز قائل شد. وی در یک مثال موثر توضیح داد که چگونه او و یک زن دیگر در یک کتابخانه در مورد باز کردن یا بستن پنجره ای اختلاف نظر داشتند. ظاهراً این دو خواسته، دو هدف ناسازگار و یا خواسته هایی هستند که در پاسخ به آنها می شد پنجره را نیم باز کرد که البته بدین ترتیب هیچیک از این دو نفر راضی نمی شدند. اما این دو زن در یافتن یکی واقعا طالب کاستن از جریان هوا یا بستن پنجره است و دیگری می خواهد با گشودن پنجره هوای تازه اتاق را افزایش دهد. آنان نیازهای خویش را تشخیص دادند و سپس این راه حل را یافتند که پنجره اتاق مجاور را باز کنند و این راه حلی بود که هر دو را راضی می کرد. «فولت» این نوع حل مشکل را «همسو کردن نیازهای چانه زنان» نامید. «والتون» و «مک کرسی» (Walton و Mckersie) بعدها برای این مفهوم، اصطلاح «چانه زنی هم گرایانه» را وضع کردند و آن را تا حد زیادی گسترش

● متخصصین علوم رفتاری و مذاکره کنندگان با سابقه، نوآوری های دیپلماتیک خلاق و مسالمت آمیز بسیاری را برای زمانی که شیوه های سنتی دیپلماتیک به بن بست می رسد، پیشنهاد نموده اند. بازنگری حاضر، فهرستی از این نوآوری ها را عرضه میدارد. نویسنده، این نوآوریها را «مجموعه ای از شیوه های خلاق و مسالمت آمیز برای برخورد با یک منازعه» نام نهاده است. این رهیافت ها با راهیابی های سنتی یا متعارف و نیز با راه حل های خشونت آمیز تفاوت دارد. بنابراین برای برخورد با یک منازعه چهار نوع رهیافت وجود دارد (بنگرید به جدول ۱).

این چهار مجموعه از رهیافت ها به وضوح از یکدیگر متمایز نیستند. بطور مثال، با گسترده تر شدن کاربرد یک تاکتیک خلاق معلوم نیست که تاکتیک مزبور در چه مرحله ای به یک رهیافت سنتی یا متعارف تبدیل می گردد.

جدول ۱ چهار نوع رهیافت برای برخورد با یک منازعه

رهیافت های سنتی	رهیافت های خلاق
رهیافت های سنتی مثلاً مصالحه ای که اختلاف را به دو قسمت تقسیم می کند	رهیافت های خلاق مثلاً تقطیع منازعه با رهیافت «آزگود»
رهیافت های سنتی مثلاً تهدید به یک حمله خشونت آمیز نظامی در خط مقدم جنگ نتایج مثبتی بیارمی آورد	رهیافت های خلاق مثلاً قراردادن طرف مقابل در برابر عمل نظامی انجام شده که بدون جنگ نتایج مثبتی بیارمی آورد

این مقاله صرفاً مربوط به رهیافت های خلاق و مسالمت آمیز است. برای بررسی راه حل های متعارف و مسالمت آمیز و نیز رهیافت های خشونت آمیز سنتی و خلاق می توان به سایر منابع خود رجوع کرد.

نویسنده طبقه بندی تقابلی «صلح آمیز - خشونت بار» را به جای طبقه بندی «سازش - اجبار» برگزیده است زیرا مسالمت آمیز بودن که شامل اجبار مقطعی نیز می باشد همان معیاری است که دولتمردان و مذاکره کنندگان پیرو اصول در سطح درون ملی در طلب آنند. مفهوم «خلاق» در نوشته حاضر به معنای امری است که به نتایج مشخص ولی نامعمول، بعید، انعطاف پذیر، متعدد، و عموماً با حاصل جمع غیر صفر منجر می گردد، مفهوم «مسالمت آمیز» نیز در اینجا هم به معنای عدم جنگ است و هم به معنای وجود آن دسته از کنش های متقابلی که باعث پیشبرد روابط هماهنگ، رشد استعداد های فردی، و کاهش سطح تسلیحات طرفین می گردد. اصطلاح «رهیافت» نیز در کاربرد فعلی هم در برگیرنده تاکتیک ها و استراتژی هاست و هم شامل اقدامات یکطرفه و چند طرفه.

رهیافت های ارائه شده در این متن به شکلی کاملاً کلی بیان شده است تا در سطح روابط میان افراد، میان سازمان ها و نیز در سطح بین المللی قابل کاربرد باشد. ارزیابی برخی از رهیافت های خلاق و مسالمت آمیز را که در اینجا

مفهوم استراتژی وابستگی متقابل را به وی ارائه کرد درنطق سال ۱۹۶۳ خود در «دانشگاه امریکایی» که ملهم از آموزش های راک بود، تغییر روش خود را به شیوه «اقدام متقابل و تدریجی برای کاهش تنش» اعلام کرد. قبل از آن خروشچف برداشتن گامهای متقابلی را در جهت کاهش تنش پیشنهاد کرده بود (این مورد را نمی توان يك نمونه کامل از شیوه مورد بحث دانست زیرا خروشچف تنها به ارائه پیشنهاد اکتفا نمود و در جهت کاهش تنش پیشنهاد پیشگام نشد). ایالات متحده در این رابطه با قطع آزمایشات هسته ای و ایجاد تسهیلاتی در تجارت با اتحاد شوروی پیشقدم شد. عمل متقابل روسها کاهش تولید بمب افکن های استراتژیک را در برمی گرفت. به نظر «پوریس دیمیتریف» Boris Dmitriev روسها نیز در يك مورد پیشقدم شدند و امریکائیان به آنها پاسخ گفتند. در دهه ۱۹۶۰ دولت اتحاد جماهیر شوروی بودجه نظامی خویش را در حدود ۶۰۰ میلیون روبل کاهش داد و امریکائیان نیز با کاستن ۱/۲۵ میلیارد دلار از هزینه تسلیحاتی خود به آنان تاسی جستند. به این پرسش که آیا این دو واقعه بهم مربوط بوده یا نه، يك مقام شوروی که در روزنامه ایروسیتا قلم می زند، پاسخ مثبت داده است.

(۲) عمل انجام شده قابل قبول

يك منازعه را می توان بطور یکجانبه و به شیوه ای فیصله داد که به نفع همه طرفها باشد و لذا هیچکس با حل و فصل مزبور مخالفت ننمایند. وقتی آشکار شد که دیوار برلین نشانه پایان بحران برلین است و به مشکل سیل پناهندگان که برای هر دو طرف دشواری آفرین بود پایان می دهد، دیوار مزبور بعنوان يك عمل انجام شده قابل قبول تلقی شد.

(۳) توافق های تلویحی.

وقتی مذاکره امکان پذیر نیست، طرف های يك منازعه آن را بر مبنای برداشتی که از منصفانه بودن دارند بطور جداگانه حل می کنند. پس از آنکه در خلال جنگ کره مذاکرات صلح آغاز شد، کمونیست ها و سربازان سازمان ملل مایل به مواجه شدن و جنگیدن باهم نبودند ولی نمی توانستند در مورد مرز نواحی گشت زنی با یکدیگر به مذاکره بپردازند، لذا بطور مستقل عمل کردند و در نتیجه نیروهای گشتی سازمان ملل در اراضی پست تر استقرار یافتند و گشتی های کمونیست نیز در تپه ها مستقر شدند.

(۴) با تعیین نماینده خود، طرف مقابل را در انتخاب نماینده خویش برای مذاکره در محدودیت قرار دهید.

وقتی يك طرف نماینده خود در مذاکرات را از حوزه و با سطح مسئولیتی انتخاب می کند که به ساده ترین وجه قادر به حل منازعه است، محتملا سایر طرف ها هم به وی تاسی خواهند جست. هنگامی که ایالات متحده مسئولیت گفتگو در باب اصلاح مسائل مالی بین المللی را به عهده وزارت دارایی این کشور قرارداد، تضمین شد که مسئولیت مذاکره از سوی سایر کشورها نیز به عهده وزارت دارایی آن ها گذاشته خواهد شد.

درخواست از طرف ثالث برای فیصله دادن منازعه

(۱) میانجی گری یا مساعی جمیله:

يك میانجی، به عنوان حلقه ارتباطی بین طرفهای منازعه عمل می کند، برداشت هر يك را نسبت به طرف دیگر بهبود می بخشد، برای مسئله مورد منازعه راه حل هایی را پیشنهاد می نماید و برای پذیرش آنها طرف های منازعه را زیر فشار قرار می دهد. در سال ۱۹۶۶ پس از برقراری آتش بس در جنگ هند و پاکستان بر سر مساله کشمیر، کاسیگین نخست زیر شوروی روسای این دو دولت را متقاعد ساخت که برای بحث بر سر مساله کشمیر با یکدیگر ملاقات نمایند. در نتیجه توافق های حاصله، ارتش ها عقب نشینی کردند، اسرا مبادله شدند و ارتباطات تلفنی و پستی بین دو کشور بار دیگر برقرار گردید. کاسیگین در حصول این توافق ها نقش قابل ملاحظه ای داشت. او این نتیجه را از راه تهدید بدست آورد، از جمله تأکید کرد که اتحاد شوروی هر کشوری را که از پذیرش شرایطی که بنظر وی برای هر دو طرف قابل قبول می باشد استنکاف ورزد منزوی خواهد ساخت.

(۲) فیصله دادن اختلاف توأم با داوری:

طرفهای منازعه برخی مسائل را فیصله می دهند و در خصوص سایر موضوعات مورد اختلاف بر داوری توافق میکنند و محتملا مسائل دیگری را نیز کاملاً حل نشده باقی میگذارند. در سال ۱۹۸۰ بخشی از منازعه بر سر گروگانهای امریکائی در ایران مربوط به امتناع دولت ایران از پرداخت غرامت درخواستی امریکائیان و بخشی دیگر مربوط به بلوکه شدن میلیاردها دلار ذخایر ارزی ایران در بانکهای ایالات متحده بود. «وارن کریستوفر» معاون وزیر

نخستین فهرست مبسوط از رهیافت های خلاق و مسالمت آمیز در سال ۱۹۷۴ توسط «فاک» Fogg منتشر شد. در سال ۱۹۸۲ «ایسارد» و «اسمیت» (Isard و Smith) فهرستی از ۱۰۲ شیوه مسالمت آمیز، چه خلاق و چه سنتی را برای برخورد با يك منازعه منتشر ساختند. فهرست عالی «ایسارد» و «اسمیت» شامل ابزارهایی تحلیلی است که به اهل عمل این امکان را می بخشد تا سریعاً مجموعه ای از رهیافت ها را که برای منازعه موجود بیشترین قابلیت کاربرد را دارند تشخیص دهند. این ابزارها شامل معیارهایی از این نوع است که آیا طرف های اختلاف متعددی یا آنکه منازعه در بردارنده ارزشهای ترتیبی است. رهیافت «ایسارد» و «اسمیت» برای استفاده از این شیوه ها در مقایسه با آنچه در اینجا بکار می رود بیشتر جنبه کمی دارد. «ایسارد» و «اسمیت» مکرراً می پرسند که چه میزان از ارزش مورد اختلاف، منصفانه ترین و عملی ترین راه حل را ارائه می کند. برعکس، رهیابی حاضر بیشتر کیفی است و مکرراً این سؤال را مطرح می کند که در جهت یافتن يك راه حل منصفانه و عملی (مانند مجمعی که برای دستیابی به بهترین ایده ها تشکیل می شود) چه ارزشهایی را می توان تغییر داد. میان این دو فهرست نقاط اشتراك اندکی وجود دارد و این دو بیشتر تکمیل کننده یکدیگرند. رهیافت های کیفی مازاد بر آنچه را که در اینجا ذکر می شود می توان در کتابهای «ایسارد» و «اسمیت»، «فیشر»، «اوری» (Ury) و «پرویت» (Pruitt) یافت.

از جمله فواید فهرست عرضه شده در این مقاله آن است که برای تحقیقات بعدی از سوی پژوهشگران مایه تحقیقاتی فراهم می سازد، به دست مذاکره کنندگان يك فهرست مقابله می دهد، و باعث وسیع تر شدن بهنه دید عامه مردم می گردد. پژوهش های بعدی باید شرایطی را که تحت آنها رهیافت های خلاق و مسالمت آمیز مؤثر می افتد مشخص سازند. این فهرست برای افراد اهل عمل يك لیست مقابله مرکب از برخی شیوه های موجود در «هنر مذاکره کردن» را عرضه می دارد.

این فهرست حائز ارزش خاصی برای اشخاص تنگ نظر است، یعنی آنان که وقتی از رسیدن به يك مصالحه ساده عاجز می مانند با سهولت بسیار به خشونت میگریند یا عقب نشینی می کنند. يك بررسی در مورد آموزش تعدادی از این رهیافت ها به این گونه افراد نشان داده است که آنان بر قلمرو تکنیک هایی که خود در برخوردها مورد استفاده قرار می دهند افزوده اند. البته این افراد به اشخاصی دارای سعه صدر تبدیل نمی شوند زیرا تنگ نظری يك صفت پایدار است، معهداً می توانند تعداد کلیشه هایی را که در برخورد با منازعات در پیش می گیرند افزایش دهند.

«کلمن» Kelman خاطر نشان ساخته است که اهمیت شیوه های خلاق برای حل اختلافات بیش از آن است که به نظر آید. وقتی مذاکرات متعارف به شکست می انجامد. هنوز راههای دیگری برای برخورد با اختلاف باقی می ماند که مورد استفاده واقع نشده است.

برای آنکه از لحاظ کاربردی به این فهرست سازمانی داده باشیم رهیافت ها را بر حسب آنکه چه بعدی از منازعه بیشتر مورد توجه باشد به شش طبقه تقسیم کرده ایم. این ابعاد عبارتند از: طرف های منازعه (چه کسی) پایه های منازعه (چه چیزی) محل منازعه (کجا) زمان منازعه (کی) ماهیت منازعه (چگونه) و علل منازعه (چرا). این سازمان بندی جامع شما را قادر می سازد تا هنگام تلاش برای یافتن راه حل یا فیصله دادن يك منازعه، بطور منظم هر يك از جنبه های آن را تغییر دهید. برای هر يك از رهیافت ها مصادیقی از صحنه روابط بین الملل آورده شده است، ولی خود رهیافت ها برای استفاده در سطح اختلافات میان افراد و میان سازمان ها به حد کافی عمومیت دارد.

تغییر افراد دخیل در منازعه

به امید تأثیر گذاشتن بر حریف، بطور یکجانبه در امری امور پیشقدم شوید.

(۱) اقدام متقابل و تدریجی در جهت کاستن از تنش

(G.R.I.T: Osgood)

در این شیوه يك طرف اندکی کوتاه می آید و از رقیب (یا رقبای) دعوت به تاسی از خود می کند. اگر طرف دیگر نیز چنین کرد می توان با هم بیشتر کوتاه آمد. هر گام باید آنقدر کوچک باشد که طرف مقابل نتواند از آن بهره ای ببرد. این تکنیک هنگامی بکار می رود که مسئله حفظ آبرو یا مشکلاتی از این دست طرف های منازعه را از انجام مذاکره برای دست یابی به يك توافق باز می دارد. جان اف کندی که از این شیوه اطلاع داشت، در برخورد با روسها از آن استفاده نمود. کندی پس از آنکه «وینسنت راک» Vincent Rock يك تحلیل گر سیاسی،

خارجه آمریکا، وزیر خارجه الجزایر و تعداد دیگری از اشخاص در مورد يك راه حل به مذاکره پرداختند. طبق توافقی که بعمل آمد، از يك طرف رهبران ایران پذیرفتند تا غرامتی را که عادلانه می دانند بپردازند و مابقی دعاوی را به داوری واگذار کنند، و از سوی دیگر دولت آمریکا قبول کرد که حساب های بانکی ایران را از حالت بلوکه خارج سازد و به بانک های آمریکای برای پر کردن خلاء ناشی از بیرون کشیدن یکباره چنان حجم بزرگی از نقدینگی قرض بدهد.

(۳) داوری براساس بهترین پیشنهاد:

يك هیئت داوری هنگام اخذ تصمیمات الزام آور در مورد يك منازعه می تواند اعلام کند که از ایجاد سازش اجتناب نموده و در عوض پیشنهاد يك طرف را بدون دخل و تصرف بخواهد گیرد. چنین اعلامی باعث می شود که هر طرف بکوشد تا به موضعی که در چشم ناظران خارجی منصفانه می آید و نه به موضعی که از نظر طرف یا طرفهای دیگر منازعه منصفانه است نزدیک شود. این تکنیک در حقوق بین الملل هم وجود دارد، اما یافتن مصادیقی برای آن دشوار می باشد.

(۴) نظارت طرف ثالث غیر ذینفع:

مرجعیت در مورد كل يك موضوع دشوار و پیچیده یا بخشی از آن را می توان با یا بدون اختیار اسقاط این مرجعیت از سوی طرفهای اصلی منازعه، بطور دائم یا موقت به يك طرف ثالث واگذار کرد. در طی بحران سال ۱۹۵۶ سوئز حق کنترل مرز میان قوای نظامی مصر و اسرائیل به نیروهای ویژه سازمان ملل واگذار شد.

(۵) تحمیل راه حل از سوی يك تامین کننده مالی:

بانکداران با تعیین اینکه کدام طرف و برای چه مقاصدی حق دریافت وام دارد می توانند راه حل های خلاق و مسالمت آمیزی در مورد يك اختلاف تحمیل کنند. بنابراین ضرب المثل معروف «انکس که دستمزد نوازنده را پرداخت نموده نوع موسیقی را نیز تعیین می کند.» از بانک جهانی درخواست شد تا به حل اختلاف هند و پاکستان بر سر استفاده از رودخانه ایندوس در کشمیر کمک کند. بانک جهانی این مسئله را از يك وضعیت «با حاصل جمع صفر» به يك وضعیت «با حاصل جمع غیر صفر» تغییر داد و سپس آن را با کمک فشارهای مالی به دو طرف تحمیل کرد. «از طرفهای منازعه درخواست شد که در جهت ابداع طرحهای تازه آبیاری، سدهای جدید ذخیره سازی آب و سایر فعالیت های مهندسی که به نفع هر دو کشور باشد و همگی با کمک بانک جهانی هزینه گردد اقدام کنند». آشکار است که راه حل تحمیل شده از سوی يك تامین کننده مالی غالباً استثمارگرانه و خشونت بار بوده است نه مسالمت آمیز.

طرفهای درگیر را تغییر دهید.

(۱) نادیده گرفتن طرفی که برای حل اختلاف همکاری نمی کند:

يك گروه از مذاکره کنندگان می توانند یکی از طرفهای درگیری را که باعث گسیخته شدن مذاکرات می شود نادیده بگیرند و مستقلاً به جریان مذاکرات ادامه دهند به این امید که طرف اخلاکگر از ترس تنها ماندن به سازش تن دهد. سازمان بهداشت جهانی در سال ۱۹۸۱ به طریقی مخالفت ایالات متحده را با تلاشهایی که سازمان برای تشویق تغذیه با شیرمادر بعمل می آورد، نادیده گرفت. کشورهای غیر متعهد نیز در سال ۱۹۸۳ در یونسکو بی اعتنا از کنار ناخشنودی ایالات متحده از برنامه کلی این سازمان گذشتند.

(۲) همراهی طرفهای درگیر بخاطر به صحنه آمدن يك دشمن مشترك:

در صورت ورود يك دشمن مشترك به صحنه منازعه ممکن است از خصومت طرفهای درگیر کاسته شود و نقاط مشترك آنان افزایش یابد. «چارلز استس» Charles T. Estes يك میانجی در مسائل کارگری، طرفهای منازعه را از خودش عصبانی می کرد تا بدینوسیله این مکانیسم را به کار اندازد. ائتلاف های در حال تغییر میان کشورها در عرصه روابط تجاری که بواسطه درگرون شدن موقعیت حقوقی دولت کامله الوداد بروز می کند همین حالت را داشته است.

(۳) موضع گیری غیر معمول:

امکان دارد کسی (یا يك حزب سیاسی) را با چنان موضع سرسختانه ای علیه مخالفین به سر کار آورد که بنظر آید وی امتیاز زیادی به رقبای خود نخواهد داد و براساس این اندیشه، افکار عمومی داخلی اعطای امتیازات را بپذیرد. پرزیدنت نیکسون چنان سیاست محکمی نسبت به کمونیست ها در پیش گرفت که توانست جمهوری خلق چین را مورد شناسایی قرار دهد. در حالی که

روسای جمهور دمکرات فکر می کردند که با انجام چنین اقدامی بخش زیادی از حمایت داخلی خویش را ازدست خواهند داد.

(۴) رفتن به پله های بالاتر مقامات:

می توان چنین فرض کرد که اختلاف بین دو طرف از ناحیه کارگزاران پائین سرچشمه می گیرد. مقامات بالاتر می توانند مسئولیت را به عهده گرفته و کارگزاران دون پایه را برای سرزنش علم کنند و سپس با رقیب به يك توافق دست یابند. خروشچف و آیزنهاور طرح دیدار سران آمریکا و شوروی را ریخته بودند ولی خروشچف دریافت که ایالات متحده هواپیماهای بلند پرواز U-2 را برای جاسوسی بر فراز خاک اتحاد شوروی مورد استفاده قرار می دهد. وی این مطلب را افشاء کرد و لذا قرار ملاقات با آیزنهاور را ملغی نمود. با اینحال خروشچف مفری در اختیار آیزنهاور گذاشت که می توانست باعث حفظ این دیدار شود، و آن اینکه آیزنهاور سیار را برای این پروازها سرزنش کند. ولی آیزنهاور از این راه گریز استفاده نکرد و لذا ملاقات هیچگاه صورت نگرفت.

(۵) انگشت گذاشتن بر مقامات مشتاق همکاری:

هنگامیکه روابط يك طرف با يك گروه از رقبای خوب نیست بجای اینکه دل به همکاری کل گروه مزبور ببندد می تواند تشخیص دهد که کدامیک از عناصر آن گروه قادر به انجام خواسته وی می باشد و به او پیشنهادی ارائه نماید. همکاری آمریکا و شوروی در زمینه حفظ شیرهای دریائی در شمال اقیانوس آرام بدان دلیل در جریان نشیب و فرازهای جنگ سرد ادامه یافت که از مقامات مربوط به شیلات و حیات وحش برای همکاری دعوت شده بود.

(۶) ایجاد ائتلافی از نیروهای پراکنده و مسالمت جو:

می توان ائتلافی از نیروهای مسالمت جوی پراکنده و کوچک شکل داد و بر قدرت سازمان یافته استثمارگر فائق آمد. وقتی کار چاق کن های شرکت های نفتی و سایر مؤسسات عمده ای که در ونزویلا سرمایه گذاری کرده بودند به کنگره آمریکا فشار آوردند تا قوانین بازرگانی تبعیض آمیزی به نفع آنان تصویب نماید، «جورج بال» به کمک کامپیوتر دست به يك بررسی زد و تعداد کافی از شرکتهای کوچک سرمایه گذار آمریکایی در ونزویلا را مشخص کرد تا قدرت بیشتری از کمپانی های عمده مسلط را به صحنه آورند و بدینوسیله موضوع تصویب قوانین مزبور به شکست انجامید.

تغییر امر مورد منازعه

جستجوی منافع مشترك برای ایجاد راه حلی بر اساس آنها

(۱) اهداف متعالی

این اهداف، هدفهای اصلی طرفهای درگیر را شامل می شود که بدون همکاری طرفین قابل حصول نیست، و باعث می گردد که همه طرف ها از بابت رسیدن به مقاصد خود رضایت داشته باشند. طرفهای اختلاف می توانند این اهداف را جهت پی گیری برگزینند. «شریف» Sherif به این نتیجه رسیده است که وقتی تماس های اجتماعی نتواند از دشمنی ها بکاهد، تعقیب اهداف متعالی باعث کاهش خصومت ها می گردد. در خلال سال بین المللی ژئوفیزیک در ۱۹۵۸-۱۹۵۷، اغلب کشورها در زمینه گردآوری اطلاعات مربوط به آب و هوا به همکاری پرداختند.

(۲) تشریک مساعی

از ارتباطات می توان بنحوی بهره برداری کرد که کل بزرگتر از مجموع جبری اجزاء باشد. وقتی کشورهای غیر متعهد اختلاف نظرهای خود را کنار می گذارند و در سازمان ملل درباره مسئله ای به یکدیگر می پیوندند، قدرت سیاسی آنها بیش از زمانی است که جدا از هم اقدام می نمایند. قدرت مقابله سایر کشورها با تک تک آنها نیز بسیار بیشتر از حالتی است که حمله علیه یکی بمعنی حمله علیه بخش عمده ای از جهان باشد. از این همیاری می توان برای پیشبرد دعاوی کشورهای غیر متعهد استفاده کرد. بطور مثال اگر آنان بر سر حجم مبادلاتی که هر يك با ایالات متحده خواهد داشت دچار اختلاف باشند، چنانچه مشترکاً اقدام کنند در مجموع سهم بیشتری را به دست خواهند آورد.

(۳) ارتقاء منافع مشترك

آنچه که در ابتدا به صورت کنش و واکنش رقابت آمیز آغاز می شود ممکن است متضمن برخی عناصر مبتنی بر همکاری هم باشد. مسابقه فضایی میان اتحاد شوروی و ایالات متحده باعث فراهم شدن زمینه هایی از همکاری مانند تلاش برای ایجاد يك ایستگاه فضایی جفت شونده گردید.

(۴) تقطیع منازعه

به معنی تقسیم موضوع مورد اختلاف به اجزایی که بطور جداگانه قابل حل و فصل باشند. یکی از هدفهای تقطیع منازعه آن است که نخست اجزاء قابل

قبول آن را فیصله دهیم تا بدین وسیله برای حل و فصل اجزاء مشکل تر ایجاد اعتماد کرده باشیم. هدف دیگر ممکن است آن باشد که اجزایی را که می توان درباره آنها به توافق رسید مشخص سازیم و بدین وسیله يك کنفرانس دیپلماتیک را که در غیر این صورت بدون حصول نتیجه از هم متلاشی می گردد تا حد امکان از خطر برهانیم. پیمان منع آزمایشهای هسته ای، موافقت در باب اجتناب از آزمایشهای هسته ای در جو را تامین نمود ولی آزمایشات زیرزمینی را شامل نگشت. بدون تقطیع این مسئله احتمالا هیچ معاهده ای به امضاء نمی رسید.

(۵) گفتگو درباره توافق های بالقوه

در این شیوه طرفهای اختلاف درباره آنچه که می تواند بعنوان مقدمه تلاش برای نیل به يك تصمیم عملی پذیرفته شود، به مذاکره می پردازند. چنین مباحثاتی در سازمان ملل پیرامون مسئله قبرس صورت گرفت و نتیجه آن تصویب قطعنامه ای از سوی شورای امنیت بود که منجر به نظارت بر آتش بس در قبرس شد. هیچیک از قدرتهای بزرگ در نشست های شورا که پس از این مباحثات تشکیل شد از حق وتوی خود استفاده نکرد.

(۶) تجزیه و تحلیل عملی منازعه

طرف ثالث به طرفین يك اختلاف کمک می کند تا بجای توجه صرف به مظاهر سطحی و بیمارگونه منازعه، به نیازهای اساسی که در بطن اختلاف نهفته است رسیدگی نمایند. هر منازعه را می توان تا سطح برخوردی بر سرفاه مادی، شأن شایسته، قدرت و غیره کاهش داد. در بیشتر موارد، غیر از چیزهایی که طرفهای منازعه در وهله نخست بر سر آن می جنگند می توان خواسته های قابل قبول تری یافت. گاهی این اهداف و خواسته های جایگزین از نوعی هستند که طرفهای منازعه می توانند بر سر آنها به همکاری بپردازند. بخشی از بحران خاور میانه به مسئله کمبود آب و نحوه سرزنش کردن طرف مقابل بخاطر آن مربوط می شود. يك تجزیه و تحلیل عملی از این بخش از منازعه منجر به تلاش در زمینه ایجاد کارخانجات تولید آب شیرین برای این منطقه شد تا بدینوسیله آب کافی در دسترس طرف های ذینفع قرار گیرد و کمتر لازم باشد که دیگران را برای آن مورد سرزنش قرار دهند.

(۷) حفظ چشمداشت های بزرگ و اتخاذ موضعی حاکی از تمایل به حل اختلاف

تجربیات عینی «فولت» و آزمایشهای «پرویت» نشان میدهد که بیشترین نفع مشترک هنگامی به دست می آید که هر طرف چشمداشت های بزرگ خود را تعیین کرده و به آن پای بندی نشان دهد و سپس طرفین مشترکاً برای حل مشکلات مطروحه به کار بپردازند. این رهیافت بارهیافت مبتنی برچشمداشت های ناچیز یا سست و لرزان که محتملاً به آمادگی فراوان برای قبول مصالحه منجر می گردد و متضمن نفع مشترک کمتری است فرق دارد. این روش همچنین با رهیافت توزیعی که کسب نفع بیشتر به ضرر رقیب را القاء می کند تفاوت دارد. پاناما و ایالات متحده ۱۳ سال سرگرم مذاکره درباره پیمان ۱۹۷۷ کانال پاناما بودند. پاناما با تاکید برحاکمیت خود حق کنترل کانال و دفاع از آن را برای دوران بعد از سال ۲۰۰۰ به دست آورد. ایالات متحده نیز با تکیه برلزوم تلاش برای مقابله با تهدیداتی که متوجه عبور و مرور و جریان حمل و نقل از کانال است توانست حق نظارت برکانال و دفاع از آن را تا سال ۲۰۰۰ تحصیل نماید. در نتیجه، ایالات متحده می تواند از کشتی های خود مراقبت کند و پاناما حق الامتیاز بیشتری به دست می آورد.

(۸) عمل گرایی

می توان از طریق سازمان های کارکردی به ایجاد اعتماد متقابل همت گمارد. سازمان های کارکردی به تصمیم گیری درباره منازعاتی می پردازند که سابقاً از طریق سیاسی یا نظامی با آنها برخورد شده است. امید همه آن است که نهادهایی همچون سال جهانی ژئوفیزیک، اکتشاف فضایی مشترک، اتحادیه پستی بین الملل بتوانند درباره مسائل مجادله برانگیزتر ایجاد اعتماد نمایند.

به میان کشیدن مسائلی که با موضوع مورد اختلاف ارتباطی ندارد

(۱) معامله های يك کاسه

طرفهای درگیر دست به معامله يك کاسه ای می زنند که مناقشه جاری و اختلاف حل نشده دیگری را که ارتباطی با موضوع نخست ندارد، در برمی گیرد. بدین ترتیب، یکی از طرفین در رابطه با منازعه کنونی و دیگری در زمینه اختلاف دوم به امتیازاتی دست می یابد.

(۲) اهداف مقدماتی

می توان اهداف کوچکتري را که به سادگی قابل حصولند ولی به اختلاف اصلی ربطی ندارند مورد پیگیری قرار داد و بدین وسیله روابط نزدیک تری ایجاد کرد که دستیابی به اهداف بزرگتر را در آینده ممکن سازد. حالت جنگی در مرزهای کانادا و آمریکا پس از جنگ ۱۸۱۲، تا هنگامی که روابط تجاری و شخصی وسیعی در زمینه مسائل روزمره میان دو کشور برقرار نگردید برطرف نشد.

تغییر زمینه مورد منازعه

(۱) تبدیل راه حل سیاسی به يك راه حل فنی

می توان درصددیافتن يك راه حل تکنیکی برای يك مشکل سیاسی برآمد. با ایجاد کارخانجات شیرین سازی آب که از لحاظ فنی امکان پذیر است، محتملاً این مساله سیاسی که هر يك از کشورهای مجاور رود اردن به چه میزان حق استفاده از آن را دارند، پایان خواهد پذیرفت.

(۲) تبدیل راه حل سیاسی به يك راه حل اقتصادی

اگر دو کشور مستقل یکدیگر را از لحاظ سیاسی مورد شناسایی قرار نداده باشند، می توانند قلمرو تحت حاکمیت یکدیگر را به عنوان وجودی اقتصادی تعریف کنند، و دست کم مبادلات تجاری فیما بین را تسهیل نمایند. آلمان غربی و شرقی به این فرض متوسل شدند که مبادلات بازرگانی بین حوزه اقتصادی مارک آلمان شرقی و مارک آلمان غربی صورت می گیرد نه میان کشورهای آلمان غربی و شرقی.

(۳) تغییر زمینه از پیش شرط های لازم برای مذاکره به عواقب ضمنی آنها

اگر پیش شرط هایی که یکی از طرفهای اختلاف برای انجام مذاکره تعیین کرده است برای طرف دیگر قابل قبول نباشد، طرف ثانی یا میانجی می تواند با ترتیب دادن ملاقاتی به منظور بررسی نتایج تلویحی آن پیش شرط ها، گفتگوها را به جریان اندازد. هنگامی که حکومت نیجریه برای انجام مذاکرات پیش شرط هایی را عنوان کرد که برای رهبران جدایی طلب بیافرا قابل قبول نبود، «آدام کورل»، «والتر مارتین» و «جان ولکمن» آماده شدند تا نشستی از این دست را پیشنهاد نمایند. اما به هر حال گفتگوها بدون نیاز به پیشنهاد آنان به جریان افتاد.

(۴) تبدیل اهداف ناملموس به اهداف ملموس

مذاکره درباب خواسته های ناملموس عموماً دشوارتر از گفتگو پیرامون اهداف ملموس بوده است. گاهی می توان خواسته های ناملموس را به هدفهایی ملموس تبدیل کرد. يك مثال پیش پا افتاده: فردی که آبروی دیگری را خدشه دار ساخته، در ازای این خسارت معنوی، پرداخت وجهی را می پذیرد. حکومت آلمان نازی نام «کارلو هولاندر» را در زمره سربازان ارتش خود ثبت کرد و این يك حرکت ملموس بود. از آنجا که «هولاندر» نمی خواست همکار نازی ها شناخته شود، - يك امر ناملموس - تصمیم به خروج از ارتش گرفت. دلایل حکومت برای نگهداشتن وی در ارتش از نگرانی های ناملموسی سرچشمه می گرفت که حفظ اقتدار و اجتناب از آبروریزی از آن جمله بود. «هولاندر» وزن خود را به کمتر از یکصد پوند کاهش داد. سپس اولیای امور ابراز داشتند که وی مناسب آن نیست که يك سرباز از «نژاد برتر» باشد و بدین ترتیب او را از خدمت مرخص کردند. این واقعه حائز اهمیت است زیرا نشان می دهد که با هیتلر هم می شد به طور موفقیت آمیزی به معارضه پرداخت و برای این کار نه داشتن مهارت عالی ضروری بود و نه شهامت چشمگیر (البته هولاندر از هر دو ویژگی برخوردار بود).

آشکار ساختن واقعیات یا منظورهای تازه

(۱) کشف حوزه اعتبار دیدگاه رقیب

«يك گام (ممکن) برای هر يك از طرف ها آن است که دریابد محتملاً برچه اساسی می تواند طرف مقابل را از بابت درستی دیدگاه های خود متقاعد سازد. پس از آنکه يك طرف دریافت که رقبایش در ذهن خود چه دیدگاه ها یا تصاویری از واقعیات دارند باید بکوشد تا میزان اعتبار هر يك از این دیدگاه ها را آشکار سازد. در نزاعی میان يك کشور نو استقلال که سابقاً مستعمره بود، و «کشور مادر»، سخنگویان کشور جدید احتمالاً از بابت سرکوب و استثمار که سابقاً توسط اربابان استعمارگر صورت گرفته شکوه و شکایت می کنند، در

حالی که سخنگویان کشور استعمارگر معمولاً برفقر مستعمره پیشین و پیشرفت‌ها و فوایدی که حکومت استعماری آنها برای مردم مستعمره فراهم ساخته است تاکید می‌نمایند. هر يك از این دیدگاه‌ها احتمالاً تنها بر مبنای پاره‌ای از واقعیات معتبر است و از جهات دیگر نادرست می‌باشد. اگر هر يك از طرفها بیاموزد که میزان اعتبار (هر چند ناچیز) دیدگاه‌های ظاهراً نامعقول رقبایش را کشف نماید و به شرطی که محدوده اعتبار دیدگاه‌های خود را نیز (که ظاهراً بسی معقول است) دریابد، آنگاه - البته نه بطور قطعی - احتمال انجام يك مباحثه واقعی که متضمن نتیجه نهایی ثمربخش و سودمندی برای همه طرفها باشد افزایش می‌یابد.

(۲) مانور «ترولوپ» Trollope

در این رهیافت يك طرف پیشنهادی را که هرگز صریحاً ابراز نشده می‌پذیرد. این مضمون در تمام داستانهای بلند «آنتونی ترولوپ» وجود دارد. عنوان مزبور ظاهراً از سوی شرکت کنندگان (در هیات برنامه‌ریزی ایالات متحده در بحران موشکی کوبا) برای توصیف پیشنهاد «رابرت کندی» در این زمینه جعل شد که ایالات متحده دومین پیشنهاد مصالحه اتحاد شوروی را (که متوقعانه‌تر است) نادیده بگیرد و پیشنهاد نخست آن کشور را بپذیرد.

تغییر کانون منازعه

ادغام یا جذب

(۱) تشکیل يك جمع امنیتی

(در این شیوه) طرفهای منازعه به آنچنان توافق با ارزشی دست می‌یابند که از یکدیگر دست کشیده و مشترکاً در برابر طرف یا طرفهای ثالث به دفاع می‌پردازند. بدین ترتیب کانون منازعه از نزدیک به دور منتقل می‌شود. یکپارچه شدن کانادا و آمریکا نمونه‌ای از این روند به شمار می‌رود.

(۲) پیوستن به حریمی که قدرت شکست دادن آنرا نداریم.

این شیوه شکل تغییر یافته‌ای از مورد بالا است. تفاوت در این است که در گونه اخیر طرف‌های منازعه يك حالت صلح مسلح را حفظ می‌کنند در صورتی که در مورد قبلی طرفین به یکدیگر اعتماد می‌کردند. در سال ۱۹۷۷ حزب کمونیست ایتالیا تا حد تشکیل يك دولت مشترك و ارائه مشورت به حزب دمکرات مسیحی نزدیک شد. با این حال کمونیست‌ها ناچار بودند که در قبال مسائل حساس در مجلس نمایندگان رای ممتنع بدهند.

تفکیک یا جدا سازی

(۱) جداسازی مورد غیرقابل قبول

اقداماتی را که اگر باهم انجام شوند برای طرفهای منازعه غیرقابل قبول خواهند بود می‌توان به طور جداگانه صورت داد. حکومت‌هایی که یکدیگر را مورد شناسایی قرار نداده بودند پیمان منع آزمایشات هسته‌ای را در مکان‌های مختلف و روی نسخه‌های جداگانه امضاء نمودند.

تغییر زمان

چگونگی حل يك منازعه را از قبل پیشنهاد کنید.

(۱) اصل بیمه

این اصل به معنای برپا کردن قواعدی برای رسیدگی به منازعه پیش از زمانی است که روابط قدرت، و برندگان و بازندگان مشخص شده باشند. احتمال برقراری عدالت در معنای انصاف، از این راه بیشتر است زیرا اشخاص آزاد و معقول و علاقمند به پیشبرد منافع خویش، هنگامی که شرایط اساسی شرکت در بازی مشخص باشد، حالت برابری اولیه را خواهند پذیرفت. در سال ۱۹۴۴ تعداد زیادی از کشورها صندوق بین‌المللی پول را تاسیس کردند تا هنگام روبرو شدن با بحران عدم موازنه پرداخت‌ها و به شرط داشتن سهمی در ذخیره ارزهای خارجی، از آن صندوق کمک مالی دریافت کنند. چون کشورها نمی‌دانستند کدامیک از اعضاء به این کمک مالی نیاز خواهد داشت، احتمالاً رویه‌های عادلانه‌تری از آنچه در صورت وجود این آگاهی حاصل می‌شد، ایجاد گشت. نگارش و تصویب پیمان عدم گسترش سلاحهای هسته‌ای نیز احتمالاً به علت روشن نبودن این مطلب که کدام کشورها به هوس ایجاد سلاحهای هسته‌ای خواهند افتاد، آسان‌تر صورت گرفت. در کنفرانس حقوق دریاها در کاراکاس حداقل میان کشورهای غیرمتعهد همبستگی چشمگیری وجود داشت که تا حدی معلول عدم اطلاع کشورهای مزبور از این امر بود که در چه فاصله‌ای از سواحلشان عظیم‌ترین ذخایر معدنی در کف اقیانوس قابل کشف است.

(۲) توسل هماهنگ قدرتهای کوچک به حسن نیت قدرتهای بزرگ قبل از آنکه قدرتهای بزرگ با برنامه های تهاجمی قطعنامه‌ای را پیشنهاد نمایند، انتلافی از قدرتهای کوچک با يك برنامه مسالمت جویانه می‌تواند بانی قطعنامه‌ای در سازمان ملل یا سایر سازمان‌ها گردد. در این صورت، احتمالاً قدرتهای بزرگ از بیم مخدوش شدن تصویرشان در جهان به حمایت از این قطعنامه مسالمت جویانه گرایش پیدا خواهند کرد. در این رهیافت، به علت فشار زمان و ضیق وقت، ممکن است خلاقیت فدای صلح جویی شود. تعدادی از این گونه قطعنامه‌ها در سازمان ملل به تصویب رسیده است از جمله قطعنامه‌ای که منجر به تشکیل نیروهای سازمان ملل در کنگو در سال ۱۹۶۰ گردید و از امکان رقابت ابرقدرتها در زمینه کنترل آن کشور کاست.

به تعویق انداختن حل يك منازعه در عین تلاش برای ایجاد اعتماد

(۱) شناسائی مشکلات صعب العلاج و چشم پوشی از آنها.

می‌توان مسائل بسیار پیچیده و سخت را به مذاکرات آتی موکول کرد و عجلالتا به منافع مشترك پرداخت. این رهیافت می‌پرسد که هم اینک چه مسائلی قابل حل و فصل نیست و از کدامیک می‌توان چشم پوشید؟ این رهیافت با روش تقطیع منازعه که می‌پرسد «بر چه موضوعاتی می‌توان توافق کرد؟» اندکی تفاوت دارد. پیمان قطب جنوب ادعاهای ارضی قدیمی آرژانتین و شیلی را حل نشده باقی گذاشت. در غیر این صورت این دو کشور پیمان مزبور را امضاء نمی‌کردند.

(۲) حرکت تدریجی.

بجای مشخص کردن اهداف و سپس آزمایش طیفی از گزینه‌ها برای برآوردن آنها، يك مدیر یا يك شورا می‌تواند زمینه تغییراتی را فراهم نماید که سازمان را به اندازه کمی جلوتر ببرد و از آنجا که تغییر مزبور برای هیچکس از اعضای سازمان اهانت‌آمیز نیست، از بروز برخورد جلوگیری خواهد شد. فرض این رهیافت آن است که تغییرات بزرگ برای موازنه ظریف سیاست‌ها بیش از حد اختلال آفرین خواهد بود. بسیاری از اقدامات سازمان ملل جنبه تدریجی دارد.

(۳) اغتنام فرصت برای عملی ساختن سیاست‌های پنهانی.

بررسی شیوه‌های عمل مدیران شرکتهای بزرگ آشکار می‌سازد که آنان معمولاً اهداف مشخص خویش را (که غالباً چیزی بیش از اهداف همقطاران‌شان است) نزد هیچکس افشا نمی‌کنند و به انتظار فرصت مناسب برای عملی کردن آن اهداف می‌نشینند. بر این اساس، با انتخاب دقیق فرصت‌های مناسب - یعنی با حمایت از آندسته از اقدامات زیردستان که سازمان را به سمت اهداف مدیر مزبور پیش می‌برد - ستیز برسر این گونه اهداف به کمترین حد خود تنزل می‌یابد و پذیرش آنها تامين می‌گردد. این حمایت از اقدامات زیردستان مصداق پیچیده‌ای است از تربیت يك شخص در راستای نشان دادن واکنش‌های خاص. «لویی مونوز مارین» Luis Munoz Marin بیست سال پیش از آنکه پورتوریکو به صورت يك دولت مشترك المنافع درآید رویای این امر را در سر می‌پروراند. در ابتدا برای این هدف که چیزی میان کسب استقلال و وابستگی به يك شبه فدراسیون بود، در آن زمان حمایت ناچیزی را جلب می‌کرد. ابراز این مطلب حتی به نزدیک‌ترین زیردستان هم ممکن بود به افشاء و بی‌اعتباری هدف انجامد چرا که همه زیردستان تا مدت بیست سال وفادار نمی‌ماندند. با گذشت زمان، فرصت کافی برای ایجاد جنبشی که مزایای کسب موقعیت يك دولت مشترك المنافع را بعنوان حد وسطی میان وابستگی و استقلال درک کند پیش آمد. سرانجام وقتی که «مارین» به فرمانداری پورتوریکو رسید، برنامه خویش را به مردم کشور خود قبولاند.

به تعویق انداختن حل يك منازعه ضمن ایجاد جو به ستوه آمدگی یا فرونشاندن تنش.

(۱) ایجاد جو به ستوه آمدگی.

می‌توان به يك منازعه تا زمانی ادامه داد که یکی از طرفین یا هر دو (به دلیل تمامی مشکلات خود) بجای کسب پیروزی ترجیح دهند که از شر آن خلاص شوند. به همین دلیل بود که فرانسه عاقبت مراجعه به آراء عمومی اهالی را که باعث واگذاری ناحیه «سار» Saar به آلمان‌ها می‌شد پذیرفت.

(۲) خودداری از اقدام

به جای نشان دادن واکنش نظامی در برابر يك حمله سبک از سوی دشمن به خاک کشور یا محاصره آن، ممکن است تقویت قلمروی خودی و دادن فرصت

پیش دستی برای انجام يك حمله كامل، مفید واقع شود زیرا این حمله ای است که احتمالاً دشمن از دست زدن به آن پرهیز دارد. انتقال هوایی مهمات و سرباز به برلین در سال ۱۹۴۸ و تقویت «کمو» Quemoy توسط «فرمز» و آمریکا، هر دو منجر به کوتاه آمدن دشمن در این بحران ها شد.

مرتبط ساختن دو شرط به هم

(۱) اقدامات وابسته به هم و همزمان.

کارهائی را باید بطور همزمان انجام داد، در غیر اینصورت به علت وابسته بودن یکی به تحقق دیگری، هرگز رخ نمی دهد. فرض کنید که کشور «الف» منابعی را به کشور «ب» تنها به این شرط قرض دهد که کشور «ب» آن را صرف توسعه مشترک با کشور «ج» نماید. بدین ترتیب قرارداد اعطای وام و سند تعهد کشور «ب» می تواند همزمان به امضای سه کشور برسد.

تغییر نحوه وقوع امور مورد منازعه

عوض کردن نهادها یا ضوابط.

(۱) تغییر عادی نهادهای موجود.

نهادها را می توان به شیوه های خلاق و مسالمت آمیزی دگرگون کرد. جامعه اقتصادی اروپا در سال ۱۹۶۷ اختیار تصمیم گیری (ملی) در زمینه وضع مقررات نسبت به مهاجرت کارگران را از کشورهای عضو سلب نمود و به خود اختصاص داد.

(۲) تاسیس نهادهای جدید.

می توان نهادهایی را ابداع کرد. گرچه نیروهای حافظ صلح عموماً از لحاظ سیاسی ناممکن قلمداد می شدند ولی در جریان بحران سوئز در سال ۱۹۵۶ که فرصت مناسب فراهم آمده بود، این نیروها به تشکیلات سازمان ملل افزوده شدند

(۳) تغییر نظام کلی.

نه تنها نهادهای درون يك نظام اعم از سیاسی، اقتصادی و غیره، بلکه کل نظام مزبور را می توان دگرگون ساخت. تشکیل جامعه اقتصادی اروپا يك نمونه از این شیوه است.

ضمن ادامه مجادله، عنصر خشونت را از آن حذف کنید.

(۱) عدم خشونت از سوی قدرت کوچکتر.

يك قدرت کوچکتر با اعتراض، عدم همکاری یا مداخله غیر نظامی خود، قدرت بزرگتر را تحت تأثیر قرار می دهد. احتمالاً آنچه موجب شد تمامی یهودیان بلغارستان از گرفتار شدن در اردوگاههای نازی در امان بمانند، همین عدم توسل به خشونت بود. «شارپ» Sharp در کتاب خود، ۱۹۸ مورد از ناکتیک های آرام را برشمرده است.

(۲) عدم خشونت از سوی قدرت بزرگتر.

يك قدرت بزرگتر در شرایطی که نمایش سنتی نیروها ناخوشایند است، برای غلبه بر يك قدرت کوچکتر از روشهای غیر خشن استفاده می کند. در اواخر دهه ۱۹۴۰ آمریکائیان با نوشتن نامه هایی به خویشاوندان ایتالیایی خود آنان را تشویق کردند که در انتخابات به کاندیداهای کمونیست رای منفی دهند. این عقیده وجود دارد که موضعگیری مزبور باعث تغییر نتیجه انتخابات شد.

به جای افزایش پیشنهادات خود، قابل اعتماد بودن آنها را بیشتر کنید.

(۱) سیستم امانت انتقالی مشروط.

دشمن را از بابت اینکه تمامی مزایای پیشنهاد شما را بدست خواهد آورد مطمئن سازید. اگر لیندون جانسون بجای دادن وعده صرف به ویتنام شمالی درباره تامین مالی توسعه دلتای مکونگ این پول را به بانک توسعه آسیا منتقل می کرد، احتمالاً ویتنامی ها باور میکردند که وی قصد کمک به ویتنام را دارد.

تغییر رهیافت های صوری و ماهوری

(۱) اجتناب از ایجاد سابقه نامطلوب.

بجای تلاش برای ایجاد رویه ای که به اعتقاد طرفهای منازعه ممکن است موجد سابقه ای نامطلوب گردد، می توان نتیجه این مورد ویژه را از نتایج سایر موارد مشابهی که احتمالاً پیش خواهد آمد متمایز ساخت. وعده امریکا در سال ۱۹۶۲ دایر بر اینکه هرگز از نیروی نظامی برای «رها سازی» کوبا استفاده

نخواهد کرد، با برجیده شدن سکوهای موشکی در آن کشور ارتباط داشت. روسها می گفتند که هدف از استقرار موشکها دفاع از کوبا در برابر حملات آمریکا است. ایالات متحده نیز این مورد را از سایر موارد مشابه متمایز ساخت و قولی مبنی بر اجتناب از «رها سازی» سایر کشورها نداد.

(۲) شیوه خردسالان در تقسیم شیرینی.

يك طرف منبع کمیابی را تقسیم میکند؛ طرف دیگر در زمینه جلوگیری از توزیع ناعادلانه منبع مزبور توسط مقسم، انتخاب اول را در اختیار دارد. پیشنهاد سال ۱۹۶۲ دولت آمریکا در مورد خلع سلاح عمومی و کامل متضمن شرطی بود که کشورها را ملزم می ساخت تا قلمرو خویش را به چند ناحیه تقسیم نمایند و آژانس بازرسی بین المللی بتواند بعضی از آنها را برای بازرسی انتخاب کند. کنفرانس حقوق دریاها نمونه دیگری به دست میدهد. این کنفرانس پیشنهاد کرد که اعماق اقیانوس ها به دو قسمت تقسیم شود، بخشی برای استفاده جهانی منظور گردد و بخش دیگر برای عملیات استخراج در اختیار شرکت های خصوصی و ملی قرار گیرد.

(۳) توافق بر رویه ها.

به عنوان مقدمه ای برای توافق نسبت به مسائل ماهوی، می توان رویه های قابل قبولی ایجاد کرد. بطور مثال در دعاوی مربوط به خسارت میان کشورها غالباً توافق می شود که مسئله بوسیله محاکم کشور خوانده مورد رسیدگی قرار گرفته و فیصله یابد نه از طریق يك محکمه بین المللی، مذاکرات دیپلماتیک یا داوری. در خلال جنگ جهانی دوم، دولت پرو برای تامین آزادی يك کشتی (که مدعی مصونیت آن بود) از سوی ایالات متحده، وجه الضمان گذاشت. این وجه الضمان مسترد نگشت. لذا پرو دعاوی خود را از طریق محاکم امریکا مطرح ساخت و وجه الضمان را بدست آورد.

(۴) توافق در مورد نقض يك توافق.

طرفهای منازعه می توانند به ایجاد توافقی دست بزنند که در عین حفظ قالب آن، نقشه نقض جوهره آن را در سر دارند. این رهیافت، خصوصاً در حالتی مفید است که حکومت ها در مورد شکستن يك توافق هم عقیده اند ولی جمهور مردم در هر يك از کشورهای درگیر چنین تمایلی ندارند. احتمالاً یکی از عواملی که پایان جنگ کره را امکان پذیر ساخت درج ماده ای در پیمان متارکه جنگ بود که تشکیل کنفرانسی برای «حل مسالمت آمیز مسئله کره و غیره» را توصیه می کرد. این عبارت به قطعنامه های مجمع عمومی سازمان ملل اشاره داشت که خواستار انتخابات آزاد برای وحدت کره بود.

ماده مزبور صورت قطعنامه را همیشگی کرد و البته مذاکره کنندگان هنوز هم در «هان مون جوم» در حال ملاقاتند، ولی تردیدی نیست که آنان قصد وفادار ماندن به باطن این ماده و برگزاری انتخابات را ندارند.

(۵) تصمیم اتفافی.

هنگامی که استدلال و چانه زدن ظاهراً بی نتیجه است، به گردش درآوردن يك سکه می تواند مرجع باشد. روش مذکور در زمینه تصمیم گیری پیرامون این امر که طول مدت عضویت کدامیک از اعضای منتخب کمیسیون حقوق تجارت بین المللی شش سال و کدامیک سه سال باشد، به کار رفت.

(۶) ابراز قاطعیت برای به جریان انداختن مذاکرات

طرف های دعوی یا تا زمان دستیابی به اتفاق نظر به بحث ادامه میدهند و یا آنکه جریمه بلا تصمیمی خویش را می پردازند. در سال ۱۹۵۴ «پیرمندس فرانس» نخست وزیر فرانسه تهدید کرد که چنانچه کنوانسیون ژنو در مدت يك ماه برای جنگ هند و چین راه حلی نیابد، از مقام خود استعفا کرده و کار را دشوارتر خواهد ساخت. نتیجه این تهدید، معاهده ای بود که به جنگ، و نیز به نقش فرانسه در هند و چین پایان داد.

(۷) مذاکره بر اساس متن واحد

در این شیوه، میانجی موضع واحدی را اتخاذ می کند که بیانگر نقطه نظرهای طرفهای مذاکره است. میانجی متن پیشنهادات را مکرراً به طرفها عرضه کرده و اصلاح می نماید تا زمانی که موضعی قابل قبول برای همه طرفها به دست آید. گفتگوهای کمپ دیوید میان اسرائیل و مصر که پرزیدنت کارتر نقش میانجی را در آن داشت، به روش مذاکره بر اساس متن واحد انجام شد.

(۸) اجتناب از تاکتیک

گاهی عاقلانه تر آن است که بمنظور بالا بردن میزان خلاقیت و پرهیز از تشدید خصومت، از بکار بردن تاکتیک خودداری نمائیم و به اندیشه «نگرش مشترک به مشکلات با انعطاف پذیرترین شیوه ممکن» پایبند بمانیم. به عبارت دیگر نسبت به استفاده از این فهرست بی میلی نشان دهیم. نویسنده قادر به

یافتن مصادیقی تاریخی برای این شیوه نشده ولی یقیناً آنها را در جانی می‌توان یافت.

از پویائی يك گروه کارآمد استفاده نمائید.

(۱) نشست طرفهای منازعه زیر نظر يك فرد بیطرف.

این شخص، مضمون مذاکرات را خلاصه و جمع بندی میکند، نکات اصلاحی یا اختلاف نظرهارا می‌پذیرد ولی خود هرگز ابراز نظر نمی‌کند. داگ هم‌شود به همین طریق سرپرستی نشست‌های آمریکا و شوروی در مورد استفاده صلح آمیز از اتم را ایفا کرد. اختلاف نظرهارا هیچگاه ثبت نشد.

(۲) ارتباط کنترل شده.

دانشمندان علوم اجتماعی با طرفهای منازعه ملاقات می‌کنند و ظاهراً در صدد حل و فصل اختلاف برمی‌آیند بلکه می‌کوشند راه حلی برای مسائل نهفته در پشت این منازعه بیابند.

طرفین تشویق می‌شوند که از سرزنش یکدیگر پرهیز کنند، تجارب روانشناسی اجتماعی در مورد سوء دریافت تشریح می‌گردد، منازعه مورد نظر بطور مجرد و انتزاعی مورد رسیدگی قرار می‌گیرد و منازعات تاریخی مشابه تشریح می‌شود. روابط میان طرفهای بحران قبرس پس از آن بهبود یافت که «ارتباط کنترل شده» با دیپلمات‌ها از طریق نمایندگی‌های قبرس، یونان و ترکیه در لندن برقرار گردید.

(۳) گروه بین‌المللی تسهیل مصالحه.

به منظور ایجاد اعتماد و سپس جستجوی يك راه حل قابل قبول، می‌توان گروهی مرکب از دولتمردان یا علمای سیاسی کشورهای درگیر تشکیل داد. علمای سیاسی اتیوپی و سومالی درباره این پیشنهاد به توافق رسیدند که اراضی مورد اختلاف دو کشور تازمان روی کار آمدن رژیمهای جدیدی در خارطوم و آدیس آبابا که بتوانند با سهولت بیشتری پیرامون حل و فصل دائمی این مسئله بمذاکره بپردازند، يك منطقه بیطرف تلقی گردد.

(۴) کارگاه حل مسئله.

«کلمن» Kelman برای افزایش اعتماد بین طرف‌های منازعه که لازمه حل يك مشکل می‌باشد و نیز جهت بالا بردن شانس قبول راه‌حلهای پیشنهادی از سوی مقامات کشورهای درگیر، تکنیک‌هایی رابه شیوه «ارتباط کنترل شده» می‌افزاید. «کلمن» نمونه‌هایی از کارگاههای حل منازعه راکه در برخورد اعراب و اسرائیل به کارگرفته شده است، ارائه می‌کند.

(۵) بازگویی حرف‌ها به نحوی که متقابلاً قابل قبول باشد.

اگر هر يك از طرفهای منازعه گفته‌های طرف دیگر را آنچنان واضح وقانع کننده بیان کند که طرف مقابل جمله بندی آن را بپذیرد، ستیز برسر اختلاف نظرهای غیر لازم کاهش می‌یابد. این رهیافت گرچه بخوبی شناخته شده و بسیار مورد احترام است ولی نمونه‌های تاریخی موثری برای آن وجود ندارد. تصور می‌رود که همین رهیافت می‌توانست از جو نامساعد و خصومت باری که پس از سخنان خروشچف در روابط دو ابرقدرت به وجود آمد، جلوگیری نماید خروشچف ظاهراً گفته بود که «اتحاد شوروی ایالات متحده را دفن خواهد کرد». درحالیکه لفظ «دفن کردن» (bury) ترجمه نادرستی از يك کلمه روسی است که بطور مبهم هم به معنی «رقابت کردن» و هم به معنی «روی چیزی را پوشاندن» می‌باشد.

(۶) روش کشف روح و چگونگی مسئله.

طبق این روش، طرفهای مربوطه ضمن گفتگو پیرامون موضوعات مورد اختلاف (۱) به اولویت‌های خود اشاره نموده یابی مقدمه آنها را بیان می‌کنند و ضمناً نسبت به اولویت‌های سایرین نیز علاقه چشمگیری از خود بروز میدهند. پیشنهادات صریح و مشخص تنها پس از آنکه احساسات طرفین به طرز غیرمستقیم دریافت شد تنظیم می‌گردد.

یکی از دلایل استفاده از شیوه کشف روح و چگونگی مسئله عبارت از این خطر تصویری است که ستیز موجود در ذات مذاکرات، روابط میان طرفهای منازعه را از هم خواهد گسیخت... چنین روابطی را يك هنجار پاسخگویی متقابل هدایت می‌کند... (۲) طرفهای مذاکره از جهت التفات به نیازهای یکدیگر در فشار قرار می‌گیرند... (۳) دفاع سخت يك طرف از نیازهای خود تلویحاً می‌رساند که این نیازها واقعا شدید می‌باشند و لذا طرف‌های دیگر را وادار به پذیرش آنها (در صورتی که امکان‌شان باشد) می‌کند. مذاکره به صورت متداول این هنجار را مختل می‌کند زیرا مستلزم آن است که هر طرف يك

خواست اولیه را ارائه نماید و بی‌توجه به شدت واقعی نیازها قویا به دفاع از آن بپردازد. تحلیل فوق که متعلق به «پرونیث» است ناظر به روابط خانواده‌های امریکایی و سایر گروههایی است که مناسبات نزدیک و محترمانه دارند. تحلیل مشابهی نیز درباره رفتار شوروی در کمیته خلع سلاح مرکب از ۱۸ کشور در سال‌های ۱۹۶۲ و ۱۹۶۳ به عمل آمده است: (۱) مذاکره در باب هر موضوع بامبادله جواب‌های مودبانه و بیانات کلی آغاز می‌شود و سپس با احتیاط به اشارات حاشیه‌ای در مورد موضوع اصلی مبادرت می‌گردد... وقتی مذاکره کننده شوروی از این بابت که يك پیشنهاد مفروض چگونه تلقی خواهد شد نامطمئن است، احتمالاً آن رابه شیوه‌ای چنان مبهم ارائه می‌کند که تنها از سوی برخی از کسانی که موضوع را تعقیب می‌نمایند قابل تشخیص باشد... (۲) هم جزئیات و هم مسائل غیرمحموری، تابع مبادلات سیاسی است... (۳) با اینحال به مجردی که پیشنهادی مشخصا بیان شد، بطور بی‌پایان تکرار می‌گردد. تکرار، آشکارا به عنوان ابزاری با اهمیت برای جا انداختن يك مطلب تلقی می‌شود.

درخواست خود را قابل قبول سازید.

(۱) پیشنهاد قابل قبول.

درخواست از رقیب به گونه‌ای چارچوب بندی می‌شود که محضورات وی مانع از پذیرش آن نگردد. «فیشر» گزارش میدهد که طبق بررسی‌های وی تمایل شایعی مبنی بر عدم توجه به آنچه که طرف دیگر واقعا می‌تواند بپذیرد، وجود دارد.

معمولاً در يك اختلاف، هر يك از طرفین خود را محق می‌داند که برخی از درخواست‌های وقیحانه طرف دیگر را رد نماید و روش خویش را در این مورد منطقی تلقی میکند. طرفهای منازعه به ندرت پیشنهادات خود را چنان معقول و منطقی صورت بندی می‌کنند که رد آن برای طرف دیگر دشوار باشد (چرا تلاش کنیم؟ طرف دیگر آنقدر پلید است که بهرحال پیشنهاد ما را رد خواهد کرد). «فیشر» خاطرنشان می‌سازد که در مصاحبه باناصر رهبر مصر و گلدا مایر نخست وزیر اسرائیل، از آنها پرسیده است که اگر رقیب بخواهد بیش از گذشته منطقی باشد، یعنی تمایل بیشتری به دادن پاسخ مثبت به برخی از پیشنهادات منصفانه نشان دهد شما از او چه خواهید خواست؟

هیچیک از دور رهبر پاسخی نداشته است. فنلاند در هنگام چانه زدن با شوروی بر سر روابط خود با آن کشور پیشنهادات «قابل قبولی» ارائه کرد که موجب ایجاد بخشی از پدیده «فنلاندی شدن» گردید.

درخواست خود را منصفانه سازید

(۱) مذاکره اصولی

مذاکره کنندگان بجای توسل به چانه زنی، توجه خویش را به منافع خود و نیز پیشنهادات بکر و فی‌البداهه‌ای معطوف می‌سازند که معیارهای عینی انصاف، مشروعیت، عملی بودن، و قبول آزادانه و بدون اجبار را حائز باشد. بررسی‌های انجام شده پیرامون مصادیق نسبی «مذاکره اصولی» نشان دهنده قدرت و کارائی این رهیافت است. «اسنایدر» و «دی زینگ» (Snyder and Diesing) ضمن تجزیه و تحلیل ۱۸ بحران جدی در قرن بیستم نتیجه می‌گیرند که «طرفی که معتقد به حقانیت موضع خود می‌باشد و این باور را به رقیبی که در مورد مشروعیت موضع خویش تردیدهایی دارد منتقل می‌سازد، تقریباً همواره برنده است». «رامبرگ» (Ramberg) نیز تأکید می‌کند که ایالات متحده و اتحاد شوروی در مذاکرات سالهای ۱۹۷۰-۱۹۶۷ پیرامون کنترل سلاحهای مستقر در بستر دریاها، ضمن طرح اهدافی بلند پروازانه، در صدد رسیدن به نوعی تساوی و برابری بودند و سرانجام نیز به همین نتیجه دست یافتند.

مهیای حفظ آبرو شدن

(۱) زمان بندی مؤثر برای حفظ آبرو.

می‌توان زمانی را یافت که طرف مقابل بدون از دست دادن آبروی خویش دست به اقدام مورد نظر بزند. داگ هم‌شود چینی‌ها را متقاعد ساخت که بعنوان ژستی در جهت صلح جهانی برخی از خلبانان امریکایی را آزاد سازند. رضایت چینی‌ها پس از آن بدست آمد که درخواست امریکا در مورد آزادی خلبانانش فروکش کرد، و همین امر چینی‌ها را از خطر آبروریزی به خاطر تن در دادن به خواستههای امریکا، رهانید.