

الفصل الحادي عشر أنواع واليات الأسئلة في عمليات التفاوض الاجتماعي والقضائي والسياسي من منظوري العالمية والخصوصية الثقافية

إذا ما تأملنا ما يبدو عابرا في واقع تفاعلاتنا العربية اليومية لجذب انتباهنا كيف يوظف كل من الأسئلة في الحوار اليومي وكيف يوظفها الآخرون. وهنا إذا ما سلطنا كاميرات تحليل الحوار لوجدنا ان الأسئلة هي وسيلتنا لفتح الحوار وتحويل موضوعه اذا أردنا، وهي الوسيلة التي نراعي بها الآخرين ونرحب بهم عندما نسألهم عن صحتهم وأحوالهم بصورة طيبة وتلقائية، وهي وسيلتنا ايضا لتعرف أخبار الدنيا من حولنا، وهي وسيلتنا لاستفزاز بعضنا البعض احيانا، وهي وسيلتنا ايضا لاستجواب ومحاصرة بعضنا البعض الاخر بأسئلة قد تمس أدق الخصوصيات في السياقات المختلفة. ان من أكثر الإشكاليات تعاسة في الواقع العربي ايضا ان البعض منا لا يستطيع تكوين وإثارة السؤال الصحيح، وفي الوقت المناسب مع مراعاة الحرص الواعي لأولويات الحوار وماذا يقال وما الذي ينبغي الا يقال. من هنا ننطلق الى عالم خبراء اللغويات الاجتماعية وعلماء النفس والاجتماع لنخوض معهم، وفي ظل أبحاثهم وأفكارهم وبصورة مبسطة الى ما اهتموا إليه في تحليل الأسئلة وعملية توجيهها في الحوار التفاوضي الاجتماعي والإداري والسياسي، وهنا سنعالج النقاط التالية:

كيف يمكن الاستفادة من الأسئلة في نجاح التفاوض مع الطرق الاخرى؟

وللاستفادة من عملية توظيف الأسئلة علينا أن نلاحظ أن استخدامنا للأسئلة في عملية التفاوض قد يكون له هدف او عدة أهداف، منها جذب الانتباه، الحصول على المعلومات، إعطاء معلومات، اختيار صحة المعلومات، إثارة التفكير، تنشيط المناقشة، الوصول الى نتيجة، تعبير مجرى الحديث، كسب الوقت، إضاعة الوقت، لإرباك المفاوض، لحصار الخصم واستفزازه. الخ.

كذلك يجب ان يسترعي اهتمامنا من هذا الذي يوجه إلينا الأسئلة، وكذلك عملية المبادأة في توجه الأسئلة، ومن هذا الذي يسيطر أكثر على عملية توجيه الأسئلة، ومن الذي يستجيب أكثر للأخر من قبل التعاون في الحوار او من قبل الهيمنة على الحوار او من قبل الاستسلام لأسئلة الأخر، فلكل هذه المواقف دلالاتها على طبيعة الحوار وعملية التفاوض.

ويلفت نظرنا خبراء علم اللغويات الاجتماعي والقضائي (7)، (8)، (9) بأنه ينبغي علينا وفي جميع الأحوال أن نراعي ما يلي:

- أن يكون لكل هدف، وان يكون السؤال مناسباً للاستراتيجية والتكتيكات التي تعتمد عليها، وان توجه الأسئلة الصحيحة، فهذا هو اقصر طريق للوصول الى الحلول الصحيحة، وعلينا ترتيب وتجهيز الأسئلة بشكل منطقي، وان نلقي الأسئلة المناسبة في الوقت المناسب، ويجب ان نراعي في أسئلتنا احترام الآخرين، وليس الاستخفاف بهم.

وعلينا أن نعرف أن عملية الأسئلة وتوجيهها لخدمة الغرض التفاوضي الإداري والاجتماعي أو السياسي تستوجب تفكيراً مسبقاً ونوعاً من التحضير، وهنا يفيدنا الدراسات الخاصة بالأسئلة بأن هناك عدة خطوات رئيسية تأخذها مرحلة توظيف الأسئلة على أساس علمي وهي كما يلي:

الخطوة الأولى: الاستعداد

وهنا علينا أن نسأل أنفسنا أسئلة مهمة مثل:

- ماذا سأكسب من إلقاء هذا السؤال؟ هل سأحصل على تعاون الطرف الآخر أو معونته أو معلومات أو تعهدات أو أداء أفضل إذا ما وجهت إليه سؤالاً ما، كذلك لا بد أن نكون على معرفة بطبيعة الشخص الذي نوجه إليه السؤال، وهل هو أعلى منا في المنصب أم زميل أم عضو معنا في فريق التفاوض في مكان العمل نفسه أم هو مرؤوس أو مفاوض شديد المراس. إن عدم معرفة الطرف الذي نواجهه إليه السؤال يضعنا في موقف أصعب دائماً، وفي إطار هذه الخطوة الأولى علينا كذلك أن نسأل أنفسنا عن طبيعة أهداف الآخرين من الحوار، وماذا يريدون منا ثم ننتقل بعد ذلك لعملية صياغة السؤال، بحيث نستفيد منه دون أن نسبب أي نوع من الحرج أو الضرر النفسي أو المعنوي للآخرين.

الخطوة الثانية: طرح السؤال

بعد الاستعداد فإن الخطوة التالية هي إلقاء السؤال بالأسلوب الذي يمكننا من استدعاء أفضل وأكمل إجابة بهدوء وبشكل مباشر، فلا نجعل الطرف الآخر يلهث أو يشعر بأننا نتهم أو ننتقد الطرف الذي نوجه إليه السؤال، خاصة في المواقف غير التصارعية التي لا تتطلب مثل هذه الأساليب.

الخطوة الثالثة: مراعاة "توابع" طرح السؤال

لا بد أن نتعلم أن الحصول على الفائدة المرجوة من أي سؤال أو من توجيه سلسلة من الأسئلة لن تتحقق إلا إذا انصتنا جيداً للإجابات التي قد تنفي بحاجتنا أو تضطرننا لاستئناف عملية توجيه الأسئلة، وسوف نتعرض في الفصل الثاني عشر لوظائف الصمت في الحوار على المستويات المتعددة بمزيد من التفصيل. ولكننا نشير هنا إلى أن من مستلزمات توظيف الأسئلة بمهارة في عمليات التفاوض الاجتماعي أو الإداري، أن نقوم أثناء عملية الاستماع بعملية تقييم للمعلومات المستفادة من خلال طرح الأسئلة، وهو الأمر الذي قد يدفعنا إلى إلقاء سؤال استفساري يتصل بأعمق الموضوع واستكشاف جوانبه الخفية.

إن الوصول إلى الصورة الكاملة لن يتأتى من سؤال واحد، ولا بد من أن نزيد من الأسئلة بطريقة تتسم بالكياسة واللباقة حتى نستفيد من عملية توجيه الأسئلة بالصورة التي تخدم الفعل اللازم بعد معرفة الإجابات.

ولا بد أن ندرك أن معرفتنا بالهدف النهائي للحوار تساعدنا دائماً على صياغة السؤال الصحيح سواء كان ذلك في التفاوض الاجتماعي أو الإداري، أو السياسي أو القضائي،

فالهدف من الأسئلة الذكية هو تحسين الاوضاع وتعظيم المنافع، ولا يحدث ذلك الا اذا تعرفنا أهدافنا في الحوار التفاوضي ثم قمنا بعد ذلك بصياغة الأسئلة والاستماع لإجابة الآخرين وطرح مزيد من الأسئلة إذا لزم الأمر حتى نصل بالحوار الى النقطة التي نريد ان نحققها من العملية التفاوضية. ان وضع الأسئلة وتعرف وظائفها وخطوات إنتاجها من خلال كاميرات العلوم اللغوية الاجتماعية والنفسية وتبسيطها يؤكد ان ما نأخذه على انه شيء عابر هو شيء يستحق التأمل والتدبر والعمل المستمر على تحسين أدائنا بصفة مستديمة.

فخاخ وكمائن الأسئلة: من ممارسات وسائل الأعلام الغربية إلى استجواب الشيخ الغزالي!؟!

ان أساليب توظيف الأسئلة لتحقيق هدف اتصالي ما من الأساليب ذات الطابع العالمي والعلمي، حيث أننا كنا نرى كيف يحاصر الدبلوماسي او الإعلامي العربي بأساليب حرفية وبمهارة عالية من قبل العالمين بوسائل الأعلام الغربية في أزمة من الأزمات لإظهاره وإظهار من يمثله في شكل محدد ومراد (10)، (11)، كذلك رأينا المهارة نفسها في حادثة استجواب الشيخ الغزالي بخصوص مقتل د. فرج فودة، ونحن هنا لا نخوض في موضوع اغتيال د. فودة وحيثياته وما تبعة من أحداث متعلقة به، ولكن ما لفت انتباهنا هنا أسلوب المحامي في استدراج الشيخ الغزالي من خلال أسئلة عن المبادئ العامة ذات الطابع العمومي، فالقد صمم المحامي أسئلته بحيث تفي بأغراض أرادها هو لتخدم قضيته في الدفاع عن موكله، وكثير من هذه الأسئلة لا تترك المستجوب يذهب بعيدا عن المسار الذي أراده وتوقعه المحامين فكانت كلها من الأسئلة المغلقة Closed Questions، أي ان الإجابة عنها تتم في سياق الخطأ والصواب العام. وسوف تكون هناك دراسة تفصيلية في سياق آخر لهذا الاستجواب على وجه الخصوص، ولكن ما أركز عليه هنا هو ان المحامي - مثله في ذلك مثل المذيع الأمريكي الشهير "تيد كوبل" او "سام دونالدسون" - متدرب على اجراء الحوار وتوجيه الأسئلة بصورة محددة يتم من خلالها دفع مسار الحوار نحو غاية خصوصية تحمل في طياتها مرامي أفاعلة محددة للمشاهير او لهيئة القضاء. ولقد افلح هذا الأسلوب من قبل المحامي في الحصول على الشهادة المرجوة من الشيخ الغزالي.

وإذا كانت استجابة الشيخ عن عمد، أم انه وقع في كمائي او فخاخ هذه الأسئلة - كما ذكر فضيلته ذلك - فهذا الامر لا يعنينا هنا، بل ما يعنينا في المقام الأول هو ان عملية توجيه الأسئلة عادة ما تتم بطريق معينة سواء في السباقات السياسية او القضائية او الاجتماعية او الإدارية لتحقيق أهداف محددة في عملية الاتصال.

أنواع الأسئلة:

ويهمنا هنا ان نعرض لأهم أنواع الأسئلة بغية تنبيه المفاوض في المجالات المتعددة الى طبيعتها، فمعرفة هذه الأنواع تعد أول السبل لتجنب كمائن وفخاخ الأسئلة.

أولاً: الأسئلة المفتوحة:

- و هي تلك التي تسمح للمتلقى الإجابة عنها من أي زاوية يريدتها مثل:
• ماذا تحب ان تقول عن نفسك؟

- ما رأيك في قضية السلام؟
- ما الوسائل التي تطور بها التعليم من وجهة نظرك؟

وهناك مستويات اخرى لهذا النوع من الأسئلة عندما يقوم طارح السؤال بتقييده لدرجة او لأخرى للحصول على إجابات في اتجاهات أكثر تحديدا.

ومزايا هذا النوع من الأسئلة هي:

1. إن نجعل متلقي السؤال يتكلم و ننصت نحن فقط.
2. يمكن ان يدلنا هذا النوع من الأسئلة على معلومات يتطوع بها المجيب عن السؤال، فتعطينا انطباعات عنه دون الحاجة الى طرح مزيد من الأسئلة.. وقد يتطوع بإجابات مهمة لا نتوقعها.
3. ان هذا النوع من الأسئلة يسهل الإجابة عنه ولا يمثل أي نوع من "التهديد" او إيقاع الرهبة في المتلقي نفسه، ولهذا لا بد ان يكون هذا النوع من الأسئلة في مقدمة أنواع الأسئلة عند البدء في الحوار حتى يتحقق الانسجام المبدئي.

ولكن من عيوب هذا النوع من الأسئلة؟

1. قد يتحدث متلقي السؤال في اتجاهات لا تهم السائل.
2. عادة ما تستهلك هذه الأسئلة المفتوحة كثيرا من الوقت، ولذلك اذا كنت حريصا على الوقت فلا تستخدمها، لان المجيب عن السؤال قد يجيب باختصار شديد، وتضطر الى سؤاله عدة أسئلة للوصول إلى نوع الحوار والمعلومات التي تريدها من اللقاء. ومن هنا لا بد للسائل ان تكون لديه خبرة فنية في توجيه الأسئلة نحو غاياته دون ان يحدث رد فعل سلبي نحو المتلقي.

ثانيا: الأسئلة المغلقة: Closed Questions

وهذه النوعية من الأسئلة هي أسئلة تقييد بطبيعتها، أي تقييد المجيب عن السؤال بتحديد الإجابة في إطار اختيارات محددة حيث يمكن اختيار الإجابة من السؤال نفسه.

وأمثلة ذلك:

- من رئيسك في العمل؟
 - ما مرتبك في وظيفتك السابقة؟
 - ما عمرك؟
- وقد يكون هناك اختيار او آخر مثل:
- هل تؤيد او تعارض هذا القانون؟
 - هل تؤيد حزب الوفد او الحزب الوطني؟

وللأسئلة المغلقة مميزات مثل:

1. إن السائل يسيطر على الأسئلة والأجوبة معا بطريقة ممكنة ومؤثرة في ناتج التفاعل.
2. تستهلك هذه النوعية من الأسئلة وقتا اقل، حيث يستهدف السائل نوع الإجابة التي يريدها دون انتظار لان يتطوع الطرف الاخر بالإدلاء بها كما في حالة الأسئلة المفتوحة.
3. لا تحتاج هذه الأسئلة إلى جهد في الإجابة عنها.

أما عن عيوب هذه النوعية من الأسئلة فهي:

1. قد لا يحصل من هذه الأسئلة إلا على قدر قليل من المعرفة والعلم بالطرف الاخر، وبذلك نحتاج الى طرح العديد من الأسئلة لتتعرف الطرف الاخر. ومن هنا قد يتكلم السائل أكثر من المجيب.
2. بد تجبرنا الأسئلة المغلقة على تبني موقف معين تجاه الحوار برمته منذ بدايته مما يؤثر سلبا في ايجابية الحوار.

كذلك يمكن تصنيف الأسئلة كأسئلة أولية رئيسية، وأسئلة ثانوية، مثال للسؤال الأولي هو: أين كنت عندما حدث زلزال أكتوبر الماضي؟

والسؤال الثاني يهدف الى تحصيل معلومات أكثر بخصوص السؤال الأولي أو الرئيسي مثل: في أي طابق من المبنى تقيم؟ الى أخره.... ومن أمثلة الأسئلة الثانوية تلك التي تستخدم للحصول على إجابة كاملة عندما يتردد المجيب في إثارة نقطة ما، وهنا نوظف الصمت ومعه سؤال ثانوي مثل: "وماذا حدث بعد ذلك"، قل لي أكثر عن هذا الموضوع... الخ.

وهناك نوع آخر من الأسئلة التي تسمى بأسئلة المرآة (88:7) Mirror Questions حيث يقوم الطرف السائل بتلخيص إجابات عديدة وتوضيحات عديدة للطرف الاخر ليستخلص منه رأيا في الإجابات أو الرؤى المطروحة حول موضوع ما.

أسلوب تتابع الأسئلة في الحوار:

هناك أسلوب رئيسي في توجيه الأسئلة، حيث يبدأ احد المتحاورين بسؤال مفتوح ويعقبه بأسئلة تأخذ في الانغلاق المتدرج للوصول الى أسئلة مغلقة تماما تتماشى مع أجندة المستجوب أو السائل في المقام الأول. وهو ما يسمى بالإنجليزية Funnel Sequence (101:7) ولناخذ عينة الأسئلة التي وجهت للشيخ الغزالي عند الاستماع الى شهادته بخصوص قضية اغتيال د. فرج فودة لنلاحظ هذا التدرج:

1. هل الإسلام دين ودولة؟
2. هل تطبيق الإسلام والشريعة الإسلامية واجب؟
3. ما حكم من يجاهر برفض تطبيق الشريعة الإسلامية استهزاء؟
4. ما حكم من يدعو الى استبدال حكم الله بشريعة وضعية، تحلل الحرام وتحرم الحلال؟
5. هل يعتبر هذا عملا تكفيريا يخرج صاحبه من الملة؟

6. ما حكم المسلم او مدعي الإسلام إذا أتى هذا الفعل التكفيري، وقد علم بما فيه ومراميه؟
7. هل يجوز ان ينطق الانسان بالشهادتين، وفي الوقت نفسه يجهر برفض تطبيق الشريعة ويدعو الى استبدال شرع الله بشرائع الطواغيت من البشر؟
8. هل من يأتي هذه الأعمال يعتبر مفارقاً للجماعة، ومرتداً عن الإسلام؟
9. من الذي يحل إقامة الحد على المرتد الذي يجب قتله؟
10. ماذا لو كان القانون لا يعاقب على الردة، والقضاء لا ينفذ حكمها؟
11. هل يبقى الحد على أصله من وجود إقامته؟
12. ماذا لو أوقعة فرد من أحاد الناس؟
13. هل يعتبر افتتاحاً على السلطة اذا كانت لا تطبق هذا الحد؟
14. هل هناك عقوبة للافتئات على السلطة؟ (12)

مما سبق يتضح كيف ان المحامي مرر أسئلته في عملية الحوار من العموميات الى الخصوصيات التي تتطابق وأجندته المسبقة، مما مكنه في نهاية الامر من إظهار وجهة نظره في الدفاع عن موكله. كذلك فان إجابات الشيخ الغزالي قد أوضحت للمحلل خضوع الشيخ لهذا التكنيك في توجيه الأسئلة دون أي مقاومة او تدخل لإعادة صياغتها أو التعليق عليها بصورة او بأخرى.

ومن هنا نقول ان ما حدث للشيخ يحدث لكثير من الدبلوماسيين او الإعلاميين العرب عند تعرضهم لهذا النوع من أساليب إلقاء الأسئلة في وسائل الإعلام بصفة عامة ووسائل الأعلام الغربية بصفة خاصة، والمشكلة تكمن في تصور ان هناك نوعاً من القدسية لموقع طارح السؤال في واقعنا العربي، ومن هنا فعادة لا تقوم سلطته في إلقاء وطرح الأسئلة.

وربما يرجع ذلك الى عوامل تسلطية عديدة رسخت في أذاننا، ومنها نمط الخضوع والانصياع للسؤال.