

الاستراتيجية التفاوضية في إطار التسوية السلمية
د. عبد الستار الهادي الحصن - كلية القانون والعلوم السياسية
جامعة غريان

Abdasatar.hosn@gu.edu.ly

Abdastar8080@gmail.com

Negotiation strategy within the framework of a peaceful settlement

International negotiations occupy a prominent position in the interactions of international relations throughout the ages. Indeed, the phenomenon of negotiation is a human phenomenon that expresses human behavior towards cooperation and reaching a common framework for this concept between two conflicting parties. Therefore, there had to be methods and approaches to resolve this conflict, and among them emerged that tool or phenomenon called negotiation. In the absence of an authority in the international community that is equivalent to the authority present in the internal politics of the state, the importance of international negotiation has doubled and increased in light of the developments witnessed by the international community recently, and the necessity of emphasizing the language of dialogue and understanding instead of clash and confrontation has become clear. Given the danger posed by international conflicts to the conditions of international peace and security and to the national interests of states, the need has arisen to adopt mechanisms and methods to resolve these international conflicts, including resorting to negotiations as an appropriate mechanism in this regard, whether in relation to organizing relations of cooperation and understanding between states or to settle international disputes, while recognizing that conflict and cooperation are among the characteristics and features inherent in human existence at the level of states, individually and collectively, and thus the permanent need to enhance resorting to negotiations is determined.

Send feedback

Side panels

History

Saved

المُلخَص :

تحتل المفاوضات الدولية مكانة بارزة في تفاعلات العلاقات الدولية على مر العصور، بل إن ظاهرة التفاوض هي ظاهرة إنسانية تعبر عن سلوك إنساني نحو التعاون والتوصل إلى إطار مشترك لهذا المفهوم بين طرفين متصارعين لذلك كان لا بد من وجود أساليب ومناهج لتسوية هذا الصراع ، وبرز من بينها تلك الأداة أو الظاهرة المسماة بالتفاوض، وفي غياب سلطة في المجتمع الدولي توازي السلطة الموجودة في السياسة الداخلية للدولة فقد تضاعفت أهمية التفاوض الدولي وزادت في ظل التطورات التي يشهدها المجتمع الدولي مؤخراً، وبدت بوضوح ضرورة تأكيد لغة الحوار والتفاهم بدل الصدام والمواجهة .

ونظراً للخطورة التي تشكلها النزاعات الدولية على أوضاع السلم والأمن الدولي وعلى المصالح القومية للدول فقد نشأت الحاجة للأخذ بالآليات وأساليب تسوية هذه النزاعات الدولية، ومنها اللجوء إلى المفاوضات كآلية مناسبة في هذا الشأن سواء فيما يتعلق بتنظيم علاقات التعاون والتفاهم بين الدول أو لتسوية النزاعات الدولية وذلك مع التسليم بأن الصراع والتعاون هما من السمات والخصائص اللصيقة بالوجود الإنساني على مستوى الدول فرادى وجماعات وبالتالي تتحدد الحاجة الدائمة لتعزيز اللجوء للمفاوضات.

المقدمة :

لقد تضاعفت الحاجة والأهمية للمفاوضات الدولية في العلاقات الدولية عبر مراحل تطورها المختلفة وخاصة في ظل ما يسمى بالنظام الدولي الجديد الذي يستوجب على الدول في المجتمع الدولي أن تحتكم إلى قواعد القانون الدولي وإلى تسوية نزاعاتها بالطرق السلمية وأن يحكم سياستها وسلوكياتها التفاهم والتعاون المشترك والتفاعل السلمي على حساب المواجهة والصراع المسلح نظراً لما يثيره استخدام القوة العسكرية من آثار خطيرة ومدمرة لا تنعكس على الأطراف ذات العلاقة المباشرة بموضوع الصراع فحسب، وإنما يمتد تأثيرها إلى معظم أطراف المجتمع الدولي بصورة أو بأخرى.

وتكتسب دراسة المفاوضات أهمية كبيرة بالنسبة للنزاع العربي الإسرائيلي، فقد كانت آلية التفاوض ولا تزال إحدى الركائز الأساسية في تسوية هذا النزاع ولعل أبرز تلك التسويات وأهمها على الساحة الإقليمية والدولية مفاوضات كامب ديفيد عام 1978 وتوقيع اتفاقية السلام المصرية الإسرائيلية في عام 1979.

إشكالية الدراسة:

تطرح هذه الدراسة إشكالية أساسية تتعلق بالدور الذي يمكن أن تقوم به المفاوضات في التعامل مع الأزمات الدولية، وجدوى هذا الدور وما يمكن أن يترتب عليه من نتائج إيجابية يمكن أن تسهم بشكل حقيقي وفعال في إيجاد تسويات حقيقية ودائمة للنزاعات الدولية، ومن خلال تلك الإشكالية العامة يمكن إثارة مجموعة من التساؤلات التي تحاول الدراسة لهذا الموضوع الإجابة عنها:

- 1- ما هي الشروط اللازمة والمناسبة للجوء إلى المفاوضات كألية لتسوية النزاعات؟
- 2- هل يمكن أن تنجح المفاوضات بين الأطراف العربية الأخرى في تسوية نزاعاتها مع إسرائيل على غرار التسوية المصرية الإسرائيلية؟

فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى اختبار مدى صحة الفرضيات الآتية:

- 1- إن نجاح دبلوماسية المفاوضات في تسوية أي نزاع دولي يرتبط بدرجة كبيرة برغبة أطراف الصراع في التفاوض، وهذه الرغبة تحدث عندما تكون هناك مصالح مشتركة حيوية وهامة بالنسبة لهذه الأطراف تتحقق لها من وراء التفاوض، وحتى تستطيع هذه الأطراف تحقيق مصالحها المشتركة يجب أن يقوم كل طرف من الأطراف المتفاوضة بتقديم تنازلات ملموسة من أجل نجاح المفاوضات والتوصل لاتفاق يسوي النزاع الدائر بينهما.
- 2- إن استمرار وإمكانية نجاح المفاوضات الحالية مرهوناً بالالتزام بقواعد القانون الدولي وبالشرعية الدولية لإيجاد تسوية شاملة للنزاع العربي الإسرائيلي.

منهج الدراسة:

يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج تحليل النظم على اعتبار وجود بنية داخلية وإقليمية ودولية تساعد على قبول الاحتكام للمفاوضات كوسيلة سلمية لتسوية النزاعات الدولية، كما أن أطراف النزاع والوسطاء في التفاوض على قناعة بإمكانية بدء التفاعل والتفاوض من أجل تسوية النزاع، ونتيجة لعملية التفاوض تكون هناك مخرجات تتمثل فيما يمكن تحقيقه من تقدم وما يمكن أن تتمخض عليها المفاوضات والحكم على تلك الاتفاقيات إذا كانت تلبي مطالب أطراف النزاع أو أن تكون هناك مطالب جديدة أو أن تكون هناك تأييد لنتائج الاتفاقيات المبرمة وهو ما يحقق الهدف الذي من أجله بدأت المفاوضات .

تقسيم الدراسة:

المبحث الأول: المفاوضات الدولية ، المطلب الأول: مفهوم التفاوض ، والمطلب الثاني: تطور نظرية التفاوض الدولي ، والمطلب الثالث: أهمية التفاوض في الاستراتيجية الأمريكية . المبحث الثاني: الاستراتيجية التفاوضية في إطار التسوية السلمية المطلب الأول: نهج الإيضاح، والمطلب الثاني: استراتيجية التفاوض الإسرائيلية والعربية ، والمطلب الثالث: المواجهة التفاوضية العربية

المبحث الأول - المفاوضات الدولية:

تحتل المفاوضات الدولية مكانة بارزة في تفاعلات العلاقات الدولية على مر العصور بل إن ظاهرة التفاوض هي ظاهرة إنسانية تعبر عن سلوك إنساني نحو التعاون والتوصل إلى إطار مشترك لهذا المفهوم بين طرفين متصارعين لذلك كان لا بد من وجود أساليب ومناهج لتسوية هذا الصراع ، وبرز من بينها تلك الأداة أو الظاهرة المسماة بالتفاوض ، وفي غياب سلطة في المجتمع الدولي توازي السلطة الموجودة في السياسة الداخلية للدولة فقد تضاءلت أهمية التفاوض الدولي وزادت في ظل التطورات التي يشهدها المجتمع الدولي مؤخراً ، وبدت بوضوح ضرورة تأكيد لغة الحوار والتفاهم بدل الصدام والمواجهة .

المطلب الأول - مفهوم التفاوض:

تعددت التعريفات المتباينة وإن كانت في معظمها متكاملة، وبالعودة إلى تعريف لكلمة مفاوضات في قاموس أكسفورد للغة الإنجليزية نجده يشرحها بأنها: عملية تساوميه تجرى للتوصل إلى اتفاق (Oxford Dictionary، 1992:829)، ويعرّف Kennedy وزملائه التفاوض على أنه تلك العملية الخاصة بحل النزاع بين طرفين أو أكثر، والذي من خلالها يقوم الطرفان " أو جميع الأطراف " بتعديل طلباتهم وذلك بغرض التوصل إلى تسوية مقبولة تحقق المصلحة لكل منهما.

وطبقاً لـ Kennedy وزملائه فإنه ربما ينظر للتفاوض أيضاً على أنه " تلك العملية الخاصة بتقريب وجهات نظر الطرفين للتوصل إلى نتيجة معينة يمكن تحقيقها عملياً بدلاً من النتيجة المثالية التي يسعى إليها كل طرف على حدة (إدريس، 2005، ص27-28)، ويرى فولر أن التفاوض "هو عملية متكاملة وليس مهارة واحدة (الحضيري، 1998، ص21)، ويعرفه عطا محمد زهرة بأنه هو "موقف" تعبيرى حركي قائم بين طرفين أو أكثر حول قضية من القضايا يتم من خلاله عرض وتبادل وتقريب ومواءمة، وتكييف وجهات النظر، واستخدام كافة أساليب الإقناع للحفاظ على المصالح القائمة للحصول على "منفعة" جديدة بإجبار الخصم بالقيام بعمل معين أو

الامتناع عن عمل معين في إطار علاقة الارتباط بين أطراف العملية التفاوضية تجاه " أنفسهم " أو تجاه الغير (زهرة، 1993، ص141).

التفاوض أيضاً هو "موقف" مرن يتطلب قدرات هائلة للتكيف السريع والمستمر وللمواءمة الكاملة مع المتغيرات المحيطة بالعملية التفاوضية وإتاحة وتوفير القدرات التي تمكن من التغلب على المشاكل والعقبات التي تواجه العملية التفاوضية وتنشأ أثناءها (الحضيري، 1998، ص23).

وتشير العديد من الموسوعات والمعاجم اللغوية في اللغات العربية والفرنسية والإنجليزية إلى عدة مدلولات للتفاوض تطورت وتدرجت بتطور وتدرج موضوعات وأساليب وطرق التفاوض في مختلف الحقول واليادين ومن أهم تلك المدلولات: - التفاوض هو محادثات تجري بين فريقين متحاربين من أجل عقد اتفاق أو هدنة أو صلح.

- التفاوض هو لغة الحوار والمناقشة بين طرفين حول موضوع محدد للوصول لاتفاق.

- التفاوض مرحلة من مراحل الحوار قبل الوصول إلى اتفاق.

- التفاوض هو محادثات بين طرفين أو أكثر حول موضوع معين أو مشكلة قائمة بقصد الوصول إلى اتفاق.

- التفاوض هو إجراء المناقشات والحوار من أجل تسويق مشروع معين أو الوصول إلى اتفاق حول تحديد الربح والخسارة بهدف تحقيق المشروع.

- التفاوض بحث موضوع أو مشكلة بين طرفين لكل منهما مصلحة في الوصول لاتفاق.

- التفاوض هو الدخول في حوار أو نقاش مع طرف أو أطراف أخرى بهدف الوصول إلى اتفاق يرضي الأطراف المتفاوضة ويضمن لها الحد الأدنى المقبول من المكاسب.

- المفاوضات هي استخدام المعلومات والقوة للتأثير على سلوك وبهذا المعنى يتفاوض الإنسان طوال الوقت في العمل وفي حياته الخاصة.

- المفاوضات هي اتصالات مباشرة يجريها طرفان أو أكثر حول قضية أو نزاع ما، وقد تتضمن بعض المحادثات للتعرف على وجهات النظر وحواراً يتم أثناءه تبادل الرأي، ولكنها تدور في جوهرها حول المساومات التي تتعلق بالتسوية.

ووفقاً لأكلي - أول من قدم دراسة متكاملة لموضوع التفاوض الدولي عام 1964 - فإن التفاوض هو عملية تقدم فيها الاقتراحات الصريحة لغرض التوصل إلى اتفاق متبادل، أو تحقيق مصلحة مشتركة في أمر تتصارع فيه المصالح (الحضيري،

1998، ص24)، أما في تعريف د. إسماعيل صبري مقلد فقد جاء بأن التفاوض هي تلك العملية التي تشتمل على مساومات من عدة عناصر أساسية تتمثل فيما يلي:

- 1- الأهداف التي تحفز الأطراف المختلفة على الدخول في عملية التفاوض، وتقوي فيها الدوافع على التوصل إلى نتيجة من ورائها.
- 2- عملية التفاوض نفسها بخلفياتها وبمختلف المؤثرات التي تحيط بها.
- 3- النتائج التي يمكن أن تتحقق من خلال المساومات المتبادلة (مقلد، 1985، ص444).

ويتضح من التعريفات السابقة بأن هناك خلط بين مفهوم التفاوض والمساومة، حيث أعطيت نفس التعريفات لهذين المفهومين، فبينما يحيلنا مفهوم التفاوض إلى نوع من الاتصال الشفهي يتضمن أيضاً عملية اتصال غير شفوية تتمثل في المناورات التي تحدث خارج قاعة التفاوض للتأثير على المفاوضات، فإن عملية التساوم تنطبق على هذه المناورات كنمط من الصراع يتلخص في عمليات يبحث خلالها طرفان أو أكثر حول ما سيأخذه كل منهما، حيث يحاول كل طرف تعظيم مكاسبه وتقليل خسائره، ومن هنا يمكن القول أن التساوم ظاهرة أو علاقة تحدث خلال المفاوضات بينما التفاوض علاقة تتضمن التساوم أو التفاعل التساومي كأحد عناصره الرئيسية بالإضافة لعملية الجدل والإقناع، وكلاهما أي التفاعل التساومي والتفاعل الجدلي سيتم بشكل نهائي شفهي أساساً (زايد، 1991، ص17 إلى 20) ثم يترجم إلى اتفاقيات ومعاهدات مكتوبة في حال التوصل إلى اتفاق.

المطلب الثاني - تطور نظرية التفاوض الدولي.

لم يبدأ الاهتمام بشكل جدي بدراسة نظرية التفاوض الدولي إلا منذ بداية الستينيات، حيث شهدت بعض المعالجات المتواضعة لهذا الموضوع قبل ذلك من قبل الكتاب السياسيين كينكلسون ودي كاليرز، تطوراً ضخماً في الكم والكيف لهذه الدراسات، وبدأ ذلك الاهتمام مع كتاب شيلبخ "استراتيجية الصراع في عام 1960" أكد فيه أن معظم مواقف الصراع هي مواقف تساومية بالضرورة وأن أي استراتيجية للتعامل مع هذه المواقف يجب أن تهتم بالتطبيق الفعال للقوة، من خلال استغلال القوة المحتملة، ثم تعرض في كتابه الثاني "الأسلحة والنفوذ" إلى كيفية استخدام التهديدات كقوة تساومية، ثم أخذت دراسات المفاوضات الدولية دفعة جديدة نحو مزيد التحديد والتبلور والاستقلالية مع أكلي في كتابه "كيف تتفاوض الأمم" عام 1964 ثم كانت أعمال زارتمان في السبعينات والثمانينات، وكلاهما ركز على التفاوض من وجهة

النظر السياسية ثم تلى هذا سنايدر وغيرهم كثيرون ممن تناولوا ظواهر التفاوض والتساوم في العلاقات الدولية (زايد، 1991، ص21).

ويمكن إرجاع هذا التّقدم الكبير الذي شهدته العشرينيات من القرن الماضي في تناول موضوع المفاوضات الدولية إلى أسباب مرتبطة بظروف البيئة الدولية الحالية حيث شهد المجتمع الدولي ما بعد الحرب العالمية الثانية تزايداً في اللجوء إلى المفاوضات الدولية التي بدأت تنحو نحو التعاون في عديد من المجالات السياسية والاقتصادية.

لقد أسهمت حركات الاستقلال الوطني في ترسيخ أسس جديدة للمفاوضات مع الدول المستعمرة التقليدية حيث جمعت ما بين النضال المسلح والأسلوب التفاوضي كما في الفيتنام، حيث سارت المفاوضات الدبلوماسية جنباً إلى جنب مع المقاومة العسكرية للاحتلال الأمريكي (فياض، 1991، ص10-11-12) كذلك التجربة الجزائرية ضد الاحتلال الفرنسي حيث جاءت المفاوضات الدبلوماسية مكتملة للعمل العسكري الجزائري.

وبعد ظهور الدول المستقلة وتزايد الهوة بين دول الشمال والجنوب اتخذت المفاوضات منحى جديداً في جميع المجالات لرأب الصدع المتزايد، خاصة مع تزايد عدد هذه الوحدات الدولية الجديدة وتوسع شبكة العلاقات الدولية حول مسائل متعددة سياسية واقتصادية وتجارية، وبذلك دخلت المفاوضات الدولية لتقوم بدور رئيسي في التفاعل في هذه الشبكة المتزايدة التعقيد.

ولا بد من الإشارة هنا إلى عامل أساسي ساهم بصورة كبيرة في تطور المفاوضات وفي تطور الدراسات حولها، وهو الصراع بين القطبين السوفيتي والأمريكي والمفاوضات المباشرة بينهما حول العديد من المسائل، كمفاوضات الحد من التسلح في أوروبا في السبعينيات والثمانينيات، كما أن الصراع الدولي بين الكتلتين أفرز العديد من الصراعات الدولية والإقليمية أدت بدورها إلى سلسلة من المفاوضات الدولية كالمفاوضات بين الكوريتين الشمالية والجنوبية منذ بداية التسعينيات كأثر للصراع الدولي بين الكتلتين في تلك المنطقة.

وهناك أيضاً عوامل ساعدت على تطور المفاوضات الدولية في المجتمع الدولي المعاصر وأهمها تأثير ظهور الأمم المتحدة الفعلي لتكريس هذا النمط و بروز قوة أمريكية مهيمنة على قرارات الأمم المتحدة والإطارات الدولية الحديثة، والتشجيع على استخدام الأداة السلمية في تسوية المنازعات الدولية، وبالرغم من تراجع تأثير دور الأمم المتحدة وتطبيقاتها في مجال حل النزاعات سلمياً، كما يظهر في حرب

الخليج الثانية، أو خلال الحرب الداخلية في الصومال، إلا أن استراتيجية التفاوض اكتسبت أهمية فائقة كأداة للسياسة الخارجية وكجزء من عملية التحكم في إدارة الصراع من الجانب الأمريكي .

المطلب الثالث: أهمية التفاوض في الاستراتيجية الأمريكية.

لقد كان ستانلي هوفمان أول من تحدث في موضوع ضرورة التوجه إلى المفاوضات في الاستراتيجية الأمريكية في إطار علاقاتها الدولية ، فقد أشار في عام 1978 إلى الحاجة لتوريط الدول الأخرى في المفاوضات، بما يمكن الغرب والولايات المتحدة الأمريكية بالتحديد من استغلال ميزتها الكبرى، وهي حاجة الأمم الأخرى أو كثير منها للتكنولوجيا والموارد الأمريكية بما يسمح بتقديم سياسة الاعتدال، وتوريط الخصوم في اتفاقيات كوسيلة لن يتمكنوا من الخروج عنها (الشافعي، 2004، ص34) ويربط وليام لوري الهدف السابق بكيفية توظيف التفاوض كوسيلة للتحكم في إدارة الصراع، من منطلق أن الاستراتيجية الأمريكية بوصفها استراتيجية استقرارية تهدف إلى الحفاظ على الأمر الواقع ومنع الطرف الأخرى (السوفيتي) من اكتساب مواقع للنفوذ ويقترح لتنفيذ ذلك، تقوية الجهاز العسكري الأمريكي من ناحية وافتتاح المفاوضات من ناحية أخرى بحيث لا يكون التفاوض هدفاً في ذاته، وإنما طريقاً للهروب من الأزمة بدون تراجع من أحد الطرفين وإضفاء القوة الشرعية (الشافعي، 2004، ص35) على الوضع الناشئ.

وتوضح الآراء السابقة أن الاستراتيجية الأمريكية في وضع المفاوضات بين الأطراف المتصارعة موضع التنفيذ لا تهدف بشكل أساسي إلى الوصول إلى سلام بمعنى السلام بحد ذاته بقدر ما تهدف إلى الوصول إلى أوضاع أكثر استقراراً في سبيل مصلحتها فقط.

ويركز وليام لوري على مفهوم القوة الأمريكية في إقرار استراتيجية المفاوضات بين الأطراف، ليصل ذلك إلى إمكانية التهديد العسكري للإقناع ، خاصة وأن الولايات المتحدة تمتلك القوة اللازمة لذلك (مقصد، 1985، ص111) والقوة القومية كما يقول د. إسماعيل صبري مقصد، هي حجر الزاوية في تحديد أبعاد الدور الذي تؤديه الدولة على مسرح الحياة السياسية الدولية، وتحليل القوة القومية كظاهرة أساسية من ظواهر العلاقات الدولية يقودنا إلى ضرورة التمييز بين الكيفية التي تجري بها ممارسة القوة القومية وبين استخدام العنف كأحد مظاهر هذه الممارسة (مقصد، 1985، ص113) وبالعودة إلى الأسلوب الأمريكي في استخدام القوة القومية لفرض مفاوضات نجدها تراوحت بين استخدام القوة الدبلوماسية كقناة للإقناع كما حدث في مفاوضات كامب

ديفيد بين مصر وإسرائيل أو استخدام التهديد العسكري من موقع قوة كما حدث بعد انتصار أمريكا في الحرب اليابانية الأمريكية، أو استخدام نتائج التدخل العسكري كما حدث بعد حرب الخليج الثانية في دعوة أطراف الصراع العربي - الإسرائيلي للتفاوض دون سابق إنذار.

المبحث الثاني - الاستراتيجية التفاوضية في إطار التسوية السلمية:

لعبت الولايات المتحدة الأمريكية دائماً دور الوسيط في المفاوضات التي جرت في إطار التوصل إلى تسويات جزئية أو تسويات سلمية في إطار قضية الصراع العربي - الإسرائيلي، كما حدث - على سبيل المثال - في الاتفاق الإسرائيلي - اللبناني في 17 ماي 1983، أو اتفاقية السلام المصرية - الإسرائيلية عام 1978، إلا أن دورها كوسيط لم يأت مصادفة، فقد كان هناك أساس سابق لأهمية التفاوض في الاستراتيجية الأمريكية كما أسلفنا، إضافة إلى الأهمية الكبرى التي توليها الولايات المتحدة لمنطقة الشرق الأوسط منذ بدأت استراتيجية الحرب الباردة بعد نهاية الحرب العالمية الثانية. وإذا كانت الولايات المتحدة قد وضعت طرفي الصراع العربي والإسرائيلي تحت سياسة الأمر الواقع ببدء مفاوضات سلمية بالإعلان عن الدعوة إلى مؤتمر مدريد، فإن ذلك لا يعني افتقادهما إلى أسس تفاوضية، بل لقد أثبتت الوقائع أن كلا الطرفين كان مسلحاً باستراتيجية تفاوضية للوصول إلى أقصى حد من الربح وأقل ما يمكن من الخسارة، ولكن النتائج تبقى رهينة القوة التي يملكها كل طرف، وبالتالي فهي التي تحدد إمكانية الربح وإمكانية الخسارة.

أ- الاستراتيجية الأمريكية في التفاوض: الوسيط المنحاز: منذ بدء تبلور فكرة ضرورة البحث عن السلام في الشرق الأوسط في ذهن القادة الأمريكيين منذ الستينات وبالتحديد منذ حرب 1967، لم يجد هؤلاء القادة المدخل الصحيح للقيام بدور وساطة لإنهاء النزاع العربي - الإسرائيلي، خاصة في عهدي الرئيسين ليندون جونسون وريتشارد نيكسون (في فترة رئاسته الأولى)، فالانحياز الأمريكي الصارخ لإسرائيل ألغى تماماً كل إمكانية للقبول العربي بهذه الوساطة، إضافة إلى عوامل داخلية في المنطقة العربية تنطلق من الرفض المتواصل لإقامة سلام مع إسرائيل (ما عدا الأردن)، مما شكل بإجماله عائقاً أمام الهدف الأمريكي.

إن الرؤيا المختلفة لكل رئيس أمريكي لاستراتيجية الحل والقيام بدور وسيط في تلك الفترة اتسمت بالفشل نظراً لعدم انتهاج أسلوب مدروس ذو تخطيط واضح إلى جانب الشمولية والعمومية التي درج عليها القادة الأمريكيون، فالمصالح الأمريكية لدفع المنطقة نحو الاستقرار والالتزام بتقوية إسرائيل والحفاظ على أمنها، ودرء الخطر

الشيوعي وأبعاده عن أية تسويات مستقبلية في المنطقة، وكسب الجانب العربي، شكلت بمجملها أهدافاً متضاربة كان من الصعب التغلب عليها، أو تفضيل أحدها عن الآخر، لذلك يمكن القول بأن الدبلوماسية الأمريكية واجهت فشلاً ذريعاً امتد لعدة سنوات في أواخر الستينات وبداية السبعينات قبل أن تتضح أمامها حقائق استراتيجية كان لا بد من اعتبارها في إطار تحديد أولويات المصالح الأمريكية، وبالتالي تحديد دور فاعل لدبلوماسية الوساطة الأمريكية.

ب- تكتيك الخطوة خطوة بدل الاستراتيجية العامة: يعتبر هنري كيسنجر وزير الخارجية الأمريكية السابق في عهد الرئيسين ريتشارد نيكسون (كمستشار للأمن القومي) وجيرالد فورد منذ عام 1973، أول من قام بتطوير نهج أمريكي محدد إزاء النزاع العربي - الإسرائيلي بعد حرب أكتوبر عام 1973، فقد وضع كيسنجر الخطوط العريضة للدبلوماسية الأمريكية للوصول إلى تسوية سلمية عبر ما سمي بسياسة "الخطوة خطوة"، وبانتهاج سياسة أكثر حنكة ولعب على المتناقضات للوصول إليها، عبر لعب دور الوسيط إنما بشكل منحاز ولكن غير ظاهر بواسطة مناورات تكتيكية عديدة، بحيث يعتمد إلى عزل السوفييت عن جوهر المفاوضات، وأن يحشد التأييد لصالح المواقف العربية " المعتدلة "، وأن يتجنب الخلافات مع إسرائيل وأن يعمل على كسب الرأي العام والصحافة لتأييد دوره الدبلوماسي، وبشكل آخر تحقيق المصالح الأمريكية في إطار الهدف الشامل والتسوية السلمية وتقوية الروابط الأمريكية مع العالم العربي دون التضحية بإسرائيل، وتحجيم الدور السوفيتي، وإبقاء النفط العربي متدفقاً.

لقد انطلق كيسنجر من قناعته بأن الولايات المتحدة ليست في حاجة للفصل والخضوع لتضارب علاقاتها مع العالم العربي وإسرائيل، بل انطلق من أنه كلما كانت السياسة الأمريكية موالية لإسرائيل كلما اندفع العرب للتعامل مع واشنطن في سبيل تحقيق مصالحهم، ومن ناحية ثانية فإن إضعاف النفوذ السوفيتي سيدفع العرب إلى ذلك.

وقد طور كيسنجر دبلوماسيته الرامية إلى الأهداف السابقة من خلال تقنيات تفاوضية محددة تستهدف التوصل إلى اتفاقيات محدودة بين العرب والإسرائيليين، وساهم بشكل متواصل في القيام بدور مفاوض وسيط استناداً على خبرات تفاوضية استمدتها من تجاربه السابقة (الصين، الفيتنام)، ومن ميزات التكتيك الذي اتبعه في سياسة الخطوة خطوة أنه كان يسعى للفصل بين كل خطوة وأخرى، والتعامل مع كل مرحلة بمعزل عن المرحلة السابقة أو التالية، أو بالأحرى سياسة "النفس الطويل" وتوصل عبر هذه

السياسة إلى بعض النجاحات في اتفاقيات فض الاشتباك المصرية والأردنية مع إسرائيل بعد حرب أكتوبر 1973، كل على حدة.

الميزة الثالثة للتكتيك التفاوضي الكيسنجري اتسمت بعامل هام حسب قناعته بأن القوة والدبلوماسية الأمريكية لا بد أن تسير في خطين متوازيين جنباً إلى جنب، حيث أصر على الاستمرار في إمداد إسرائيل بالأسلحة خلال جميع المفاوضات التي جرت في عهده، مع الدفع المتواصل لتحجيم الدور السوفيتي في مصر خاصة وبالتالي حرمانها من الدعم العسكري السوفيتي.

وقد أثمر تكتيك هنري كيسنجر في وضع اللبنة الأولى للسلام المصري - الإسرائيلي الذي لم يلبث أن تحقق بعد أشهر قليلة من هزيمة جيرالد فورد في الانتخابات الأمريكية عام 1976.

لقد استخلص كيسنجر عدة دروس فيما يتعلق بالمسعى الخاص بالتسوية المرحلية ، فقد كان يعتقد أن تدخل الولايات المتحدة في مضمون المفاوضات يجعل دور المفاوض غير المتحيز في خطر " لا يصح للولايات المتحدة أن تقدم اعتقاداً بتوصيات في الموضوع إلا عندما يصبح الطرفان قريبين من الاتفاق " واعتقد اعتقاداً جازماً بأنه إذا ما أريد للمفاوضات أن تنجح فيجب أن تتم بشكل سري إضافة إلى التركيز على الاتفاقيات المرحلية غير المرتبطة بشروط المرحلة النهائية أو السلام الشامل (هيكل، 1992، ص598)، وبذلك تستطيع إسرائيل أن تدبر أمرها من خلال تقسيم المفاوضات إلى أجزاء، وأنه إذا أمكن الشروع في عملية تفاوض فإن التاريخ سيساعد على السير نحو التسوية، أما بالنسبة للمفاوضين العرب، فقد استطاع هنري كيسنجر أن يرصد " غرام العرب بالكلمات " فحاول من خلال ذلك استعمال ألفاظه المبتكرة والجديدة عليهم لغرسها في أذانهم وتغيير نظرهم إلى موضوع التفاوض، وبصورة أخرى تغيير الإطار المعرفي العربي الأصلي بإطار معرفي مختلف يتحكم هو فيه، ومن هذا المنطلق طرح كيسنجر عديد من التعبيرات الخاصة به مع مفاوضيه العرب مثل (هيكل، 1992، ص599) " Peace Process " (عملية السلام) - ومعنى ذلك تحويل السلام من هدف إلى عملية ، والبدء على الفور بالجلوس على مائدة المفاوضات، وترك التفاوض نفسه يصنع آليته و " Momentum " (قوة الدفع) ومعنى هذا أن عملية السلام تحتاج باستمرار إلى وقود جديد وإلا توقفت ، وبما أن العرب هم الراغبون في التسوية عليهم و " Confidence Building Measures " (إجراءات بناء الثقة) ومعنى هذا أن استمرار قوة الدفع مرهون بإجراءات تتخذ لبناء

ثقة الطرف الآخر، وإسرائيل هي التي تحتاج إلى تأكيد الثقة لأنها هي التي ستعطي المحسوس (الأرض) في مقابل غير المحسوس (السلام) الذي يعطيه العرب.

ج- استراتيجية الوسيط المحايد: استفادت الإدارات الأمريكية المتعاقبة من استراتيجية كيسنجر، لكن إدارة الرئيس جورج بوش أضافت بعداً أعمق من خلال لجوئها منذ عام 1989 إلى مجموعة من الخبراء لوضع استراتيجية لصنع السلام العربي الإسرائيلي تسمح بفرص نجاح كبيرة، وسميت هذه المجموعة بـ " فريق الدراسة الرئاسي " وأنتج كتيباً سمي "البناء من أجل السلام" وكان المنهج المقترح لتلك المجموعة هوة التدرج لصنع السلام العربي - الإسرائيلي، حيث ينبغي على الإدارة الأمريكية أن تكون على حذر من الخطط المتعلقة بمفهوم النزاع، والمؤتمرات الدولية، والدعاية والمبادرات الشاملة.

وينبغي للإدارة الجديدة بدل ذلك أن تبدأ بتغيرات في البيئة السياسية لتهيئة الأوضاع مع إبقاء الإسرائيليين في حالة اطمئنان والضغط على العرب.

المطلب الأول - نهج الإنضاج:

وقد كان هذا المفهوم مناهضاً للمفهوم الكيسنجري القائم على الجولات المكثفة لأقناع الأطراف، وسياسة الخطوة خطوة، فنهج الإنضاج يقوم على تغيير جذري للبيئة لضمان قبول جميع الأطراف بالقبول بالتفاوض (هيكل، 1992، ص301).

وكانت حرب الخليج الثانية هي الظرف الذي يساعد على الإنضاج الذي سعت إليه الإدارة الأمريكية دون أن ننسى دور الوسيط المحايد الذي اقترحته تلك الإدارة لنفسها كما ورد في خطاب الرئيس جورج بوش في 6 مارس 1991، واقتراحها أن السلام الشامل على أساس قراري مجلس الأمن الدولي 242، 383، ومبدأ الأرض مقابل السلام، أي الخطوط العريضة للتسوية، لم يمنعها من التدخل في عديد من التفاصيل المسبقة في رسائل التطمينات إلى إسرائيل، أن لا دولة فلسطينية في المستقبل (لا تؤدي المفاوضات إلى دولة فلسطينية) أو بالنسبة لمستقبل القدس، مما يسمى تضارباً في سياستها تجاه الحقوق الشرعية الفلسطينية والشروط الإسرائيلية التي انحازت إليها الإدارة الأمريكية كما أن دور الوسيط المحايد أفرغ من محتواه خلال المفاوضات في مدريد " حيث وجد الفلسطينيون أنفسهم في مواجهة تصلب أمريكي أكثر من التصلب الإسرائيلي في بعض التفاصيل " كما صرح أحد المفاوضين الفلسطينيين وهذا ما حدا بالمفاوضين الإسرائيليين والفلسطينيين القيام بالمفاوضات السرية في أوسلو دون أي تأثير للوساطة الأمريكية، وهنا تبرز المفارقة في أنهم ساروا على التكتيك التفاوضي الكيسنجري قبل خمس وعشرون سنة هذا النمط من المفاوضات

المطلب الثاني - استراتيجية التفاوض الإسرائيلية والعربية:

تنقسم الاستراتيجية الإسرائيلية في التفاوض إلى مرحلتين، مرحلة تمهيدية يتم خلالها جس النبض للطرف الآخر حيث تعمل الدبلوماسية الإسرائيلية على التعرف على نوايا الخصم وتوجهاته الرئيسية ومدى قبوله بإجراء محادثات معها، ويتم ذلك عبر عديد الأفتنية، وبعد دراسة تحليلية لردود فعل الخصم يبدأ الاتصال المباشر السري الذي تبنى على أساسه خطوات أخرى يتم خلالها التأكد من نوايا الخصم وموقفه من كل اقتراح أو بديل.

أما المرحلة الثانية فيتم من خلالها تحديد السياسة العامة واختيار استراتيجية التفاوض وتقع هذه المهمة على عاتق النخبة الحاكمة في إسرائيل اعتماداً على ثلاث عوامل رئيسية:

- 1- حجم المعلومات المتوفرة عن الموقف ووفد الخصم المتفاوض.
- 2- مدى التأييد الذي يتمتع به رئيس الوزراء ومدى قوته السياسية، وأبعاد دور تأثير أحزاب المعارضة ومراكز القوى الأخرى على القرار المتخذ.
- 3- موقف الولايات المتحدة وعلى الأخص رئيسها.

وتلي تلك المرحلة فيما لو تمت القناعة بإجراء المفاوضات، اختيار الوفد المتفاوض حسب علاقة طردية مع مستوى التمثيل الدبلوماسي للخصم، مع إدماج عدد كبير من مجموعات الخبراء والمستشارين مع المتفاوضين الإسرائيليين الأساسيين، والأخذ بعين الاعتبار نوعيتهم المعروفة عنها والتي تكون دائماً ميلهم للتشدد والعنف في تصرفاتهم.

ويتم إعداد أعضاء الوفد الإسرائيلي للتفاوض من خلال تدعيمه بصورة كاملة ومفصلة عن الخصم عن طريق إمداده بكافة الوثائق والتقارير اللازمة، ثم يتم توزيع الأدوار، متشددين، ومهدئين لإدارة المفاوضات.

أما خلال المفاوضات فيتبع الوفد الإسرائيلي استراتيجية خاصة أصبحت معروفة للمفاوضين العرب من خلال تجاربهم التفاوضية العديدة مع الإسرائيليين.

أ- التفاوض من موقع قوة: بدأ عادة المفاوضات الإسرائيلي مباحثاته مع الخصم وهو مدعم بكثير من عناصر القوة والضغط بما يدعم استراتيجيته ويؤيد حركته التساومية، ويساعده على تحقيق منظومته العقائدية، ومن تم إحراز أكبر قدر من المصالح:

- 1- احتلاله لأراضي الخصم، وفي الوقت نفسه لا يوجد بالمقابل أراضي محتلة له عند الخصم.
- 2- توافر قدرة عسكرية عالية له.

- 3- تأييد ودعم سياسي من الولايات المتحدة الأمريكية.
 - 4- قوة المنظمات الصهيونية العالمية وتأثيرها على الرأي العام الدولي تجاه إسرائيل.
 - 5- سيطرة على الإعلام العالمي والمحلي يستطيع أن يفرض تأثيره على الرأي العام العالمي.
 - 6- تاريخ من العنف والإرهاب والانتصارات العسكرية التي يمكن للمفاوض الإسرائيلي أن يلوح بها عندما تدعو الحاجة.
 - 7- بالرغم من محدودية اتخاذ القرار في التفاوض إلا أنه يتم إشعار الخصم بجماعية اتخاذ القرار.
- ب- استخدام العامل السيكولوجي للضغط على الخصم:** المفاوض الإسرائيلي بالرغم من تشدده لا يكشف عن مطالبه الحقيقية إلا في مرحلة متأخرة من المفاوضات، باستعماله " الحلقة المفرغة " التي ترتبط بالوقت المتيسر ودرجة تحمل الخصم وعرضه لمصالحة من التفاوض وتمسكه بها، ثم مدى تعاطف دور الوسيط مع الموقف الإسرائيلي أو دعمه لموقف الخصم ، ومن المؤكد أن الهدف الرئيسي لأسلوب الدورة السيكولوجية الإسرائيلية لعرض مطالبها يكمن في التسويق لزيادة الوقت والضغط النفسي على الخصم باستحالة قبول مطالبه ما لم يقبل بالمطالب الإسرائيلية، حيث يتم وضع المفاوضات في حالة توتر نفسي بإبهامه بعدم أهمية نتائج المفاوضات بالنسبة للإسرائيليين بما أن القرار سيكون لها في النهاية، ويتم ذلك عبر عملية نفسية شديدة التعقيد وبطيئة الإيقاع لإدارة المساومة، وكلما زاد تفكك وفد التفاوض للخصم وزادت التناقضات والانقسامات داخله اشتد الضغط الإسرائيلي عليه لتحقيق المصلحة وتنظيم المكاسب الإسرائيلية .
- وبالعودة إلى التجارب التفاوضية الإسرائيلية – العربية يمكن إيراد أساليب الضغط النفسي الإسرائيلي على المفاوضين العرب من خلال النقاط التالية:
- 1- التركيز على الصياغة واللعب بالتفسيرات والمفاهيم والمعاني اللغوية بدلاً من الخوض في المناقشات والبحث في النقاط الرئيسية.
 - 2- المراوغة مما يجبر المفاوض أو الوسيط على الانسحاب من المفاوضات، وهو أمر تكرر كثيراً في المفاوضات مع مصر أو مع الفلسطينيين أو مع سوريا.
 - 3- الربط بين أكثر من موضوع في وقت واحد خلال التفاوض، كما يجري في الربط بين موضوع الانسحاب والتطبيع الكامل مع سوريا الآن، ومصر سابقاً.
 - 4- المراوغة بعنصر الوقت واستمراره، بصورة مفتوحة أمام المباحثات لأقصى مدى ممكن للتأثير في قدرة تحمل وصبر الخصم.

- 5- السعي الدائم للتأثير في مدارك الخصم بالإيحاء له بأن المفاوضات الإسرائيلية متشدد وعنيد، ومن ثم جعله على استعداد لتقديم أكبر قدر من التنازلات.
- 6- محاولة فرض سياسة الأمر الواقع بتغيير ما هو قائم فعلاً، مع إضفاء الشرعية عليه كأحد أساليب الضغط النفسي على مجموعة المفاوضين، (كما يحدث الآن بالنسبة لتغيير الواقع الديمغرافي لمدينة القدس قبل بدء مفاوضات الحل النهائي في الحكم الذاتي، وكما حدث بالنسبة لحمى الاستيطان أثناء المفاوضات بعد مؤتمر مدريد لفرض سياسة الأمر الواقع.
- 7- عندما يشعر المفاوض الإسرائيلي بأن خصمه مقبل على التنازل، فإنه يحاول دفع المفاوضات إلى مزيد من التنازل، إما بإشعاره بسهولة ورخص ما يتنازل عنه في مقابل هدف أكبر، أو بوصوله تحت حمى اليأس إلى الحد الأقصى من الإحباط والفشل ثم الرضوخ.
- ج- استعمال العامل الأيديولوجي في الضغط:** يهتم المفاوضات الإسرائيلي بعدة مبادئ وأسس ومرتكزات أيديولوجية عند إدارته للمفاوضات التي يعتبرها جزءاً من منظومته العقائدية للتفاوض، بما يضمن له توجيه المفاوضات وفق الخط الاستراتيجي الذي حدده لها، ويتم ذلك عبر الوسائل التالية:
- 1- يسعى المفاوض الإسرائيلي للربط بين أهدافه ومصالحه القومية وبين النواحي العقائدية اليهودية لتعظيم أهميتها وتأكيد عدم إمكانية التخلي عنها، كما في مسألة القدس على سبيل المثال.
 - 2- الاستفادة التامة من دروس الماضي فيما يهدد أمنها، ومن ذلك التمسك بمناطق يمكن أن تهدد أمنها فيما لو تم التنازل عنها، أو الوصول إلى اتفاقيات بحيث يمكن أن تؤمن تواجدها أو أمنها الحيوي فيها، كما في حالة المستوطنات في غزة التي كانت مصدر تهديد أمني لها خاصة خلال الانتفاضة الفلسطينية.
 - 3- تسعى إسرائيل لتوفير أكبر قدر من الضمانات الأمنية لنفسها خلال التفاوض، مع إمكانية الاعتماد على الحليف - الولايات المتحدة - نتيجة لعدم الثقة في نوايا الخصم.
 - 4- يهتم المفاوضات الإسرائيلي بالتفاصيل والجزئيات الصغيرة والدقيقة بسبب إدراكه بمدى إلزامية الاتفاق وتأثيراته المستقبلية على مصالحه وأهدافه.
 - 5- يحرص المفاوض الإسرائيلي منذ بدء المحادثات على الاستماع لوجهة نظر الطرف الآخر بصورة مستفيضة، ومن ثم يمكنه إدارة عملية التساوم والمقايضة اعتماداً على أهداف ومصالح الطرف الآخر بعد اكتمال الصورة لديه.

6- إمكانية اللجوء إلى الخداع والتضليل عن المكاسب التي يريد المفاوض الإسرائيلي الوصول إليها من خلال الإعلان المبدئي عن المطالب المستحيلة التنفيذ ثم المقايضة للوصول إلى المكاسب الممكنة.

7- يحترف المفاوض الإسرائيلي إدارة عملية المفاوضات وفق مبدأ " الإكراه التفاوضي " لإيصال المرحلة التفاوضية إلى حافة الأزمة واعتصار ما تبقى لدى الطرف الآخر، ويتم ذلك عبر الإيحاء للمفاوض الآخر بأن هناك ثمة اتفاق مسبق بين رؤساء الحكومات على نقاط الخلاف الجاري مناقشتها وبأنه لا جدوى من تشدده، أو من خلال القفز من موضوع لآخر بحيث يفقد الطرف الآخر قدرته على التركيز وبالتالي قدرته على متابعة التفاصيل ووصوله إلى مرحلة الإرهاق.

8- الهروب من أي إطار قانوني، وهو نمط واضح في التفاوض الإسرائيلي، وحتى في حالة التوصل إلى اتفاق يبقي الهدف هو التنصل من الشرعية الدولية إداراً لهذا الاتفاق ودمجها في مفرداته، أو وضع بنوده التنفيذية تحت سقف دولي، يظهر ذلك في الرفض الإسرائيلي المستمر لإطار دولي شرعي لأي مؤتمر سلام، أو من خلال التهرب من قرارات مجلس الأمن الدولي، وبالأخص القرار 242.

يظهر مما سبق أن المفاوض الإسرائيلي يأتي عادة مسلحاً بكل أنواع القوة التفاوضية التي تكفل له مجالاً فريداً في المساومة، كما أجمع العديد من المفاوضين العرب وغيرهم ويجعل ذلك بشكل طبيعي مهمة المفاوض العربي أكثر صعوبة وبحاجة إلى استراتيجية تفاوضية تستطيع أن تقف في مواجهة هذه الحنكة التفاوضية.

المطلب الثالث - المواجهة التفاوضية العربية:

واجه المفاوض الإسرائيلي مفاوضاً عربياً عنيداً مرتكزاً على أساس الحقوق المشروعة العادلة، مما أعطى للمفاوض العربي قوة في المواجهة والطرح والمطالب الواضحة التي لا مجال للمساومة حولها، وكان المبدأ الذي طرحته الإدارة الأمريكية في خطاب الرئيس الأمريكي ورسائل الضمانات والتطمينات، مبدأ "مقابلة الأرض بالسلام" وتطبيق قرار مجلس الأمن 242 - 338 مرجعية مناسبة وإن كانت تتيح مساومة في حالة قرار 242 وتفسيراته المتباينة بين الأطراف العربية وإسرائيل، وكان المطلوب هو الصمود أمام التعنت والحنكة الإسرائيلية في إدارة المفاوضات وتم في البداية الخروج بتصور عربي موحد من خلال نقاط شكلت أسلوب التفاوض العربي (هيكل، 1992، ص310).

1- توفير عناصر القوة التفاوضية للمفاوض العربي بالإعداد الجيد لوفود المفاوضات العربية وتوفير المعلومات اللازمة لهم.

2- التنسيق بين الدول العربية وتشكيل لجنة مشتركة دائمة الانعقاد حتى لا يتم لإسرائيل الاستفراد بكل دولة على حدة، والتنسيق في إعداد ملفات كل مواضيع التفاوض.

3- التنسيق بين القيادات العربية والفلسطينية لدعم المفاوضات الفلسطيني.

4- محاولة فهم طبيعة التحالف الأمريكي الإسرائيلي في ظل المتغيرات الدولية.

5- استغلال الخلافات الإسرائيلية الداخلية مع استقطاب الحركات الإسرائيلية المؤيدة للسلام.

6- دراسة كل ما صدر عن الإعلام الإسرائيلي ليتضح الرأي الإسرائيلي ومن ثم تتضح صورة المفاوضات الإسرائيلي.

7- التأكيد على البعد الدولي من خلال تفعيل دور المجموعة الأوروبية والأمم المتحدة.

8- إقرار مرجعية التفويض للمفاوضات الفلسطيني من قبل المجموعة العربية بما يضمن الالتزام العربي الشامل بها، وذلك لتفويت الفرصة على إسرائيل في استبعاد المفاوضين الفلسطينيين في إطار منظمة التحرير الفلسطينية.

الخاتمة:

كان من الممكن أن تشكل المفاوضات أرضية صلبة للمفاوض العربي إلا أن جلوس كل وفد عربي على حدة على طاولة التفاوض مع إسرائيل في المفاوضات الثنائية وضع شراً عميقاً بين الوفود العربية المفاوضة استناداً على قوة دولتهم الاستراتيجية أو صفتها وخلفتها التاريخية الأيديولوجية لإقامة سلام مع إسرائيل، والظروف الضاغطة أو الحرية أو أهمية العامل الزمني لكل منها، وشكلت الظروف السابقة لكل دولة عربية (سوريا والأردن ولبنان) مع الفلسطينيين منطلقاً لانفرادها باتفاقية أو معاهدة ثنائية مع إسرائيل، وكانت اتفاقية أو سلو بين إسرائيل والفلسطينيين وما تبعها من اتفاقيات مكملة، هي الثغرة التي تهاوي بعدها الإجماع العربي في التفاوض لتتبعها الأردن بمعاهدتها مع إسرائيل في حين ظلت المفاوضات مستمرة بين إسرائيل ولبنان حتى الآن.

ومما سبق فقد تجلت صحة الفرضية القائلة بأن نجاح المفاوضات في تسوية أي نزاع دولي يرتبط بدرجة كبيرة برغبة أطراف الصراع في التفاوض، وحتى تستطيع هذه الأطراف تحقيق مصالحها المشتركة يجب أن يقوم كل طرف من الأطراف المتفاوضة بتقديم تنازلات ملموسة من أجل نجاح المفاوضات والتوصل لاتفاق يسوي الصراع الدائر بينهما.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها:

- 1- يجب توفير عناصر القوة التفاوضية للمفاوض العربي بالإعداد الجيد لوفود المفاوضات العربية وتوفير المعلومات اللازمة لهم.
- 2- التنسيق بين الدول العربية وتشكيل لجنة مشتركة دائمة الانعقاد حتى لا يتم لإسرائيل الاستفراد بكل دولة على حدة، والتنسيق في إعداد ملفات كل مواضع التفاوض.
- 3- التنسيق بين القيادات العربية والفلسطينية لدعم المفاوض الفلسطيني.
- 4- محاولة فهم طبيعة التحالف الأمريكي الإسرائيلي في ظل المتغيرات الدولية.

المراجع:

- 1_ ثابت عبد الرحمن إدريس، التفاوض، استراتيجيات وتكتلات ومهارات تطبيقية، الإسكندرية الدار الجامعية 2005.
- 2_ محسن أحمد الحضيري، مبادئ التفاوض، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1998.
- 3_ عطا محمد زهرة، في النظرية الدبلوماسية، منشورات جامعة قاريونس، بنغازي، 1993.
- 4_ إسماعيل صبري مقلد، الاستراتيجية والسياسة الدولية المفاهيم والحقائق الأساسية، مؤسسة الأبحاث العربية ش.م.م، الطبعة الثانية، بيروت 1985.
- 5_ محمد بدر الدين مصطفى زايد، المفاوضات الدولية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة 1991.
- 6_ لمزيد المعلومات، علي فياض، استراتيجيات التفاوض في التجربة الفيتنامية، دار كنعان بالتعاون مع مؤسسة عيبال للنشر والدراسات، قبرص، 1991، ص 10-11-12 وغيرها.
- 7_ محمد الشافعي، إستراتيجية التفاوض، القاهرة، مركز المحروسة للنشر، 2004.
- 8_ محمد حسنين هيكل، حرب الخليج أوهام القوة والنصر، مركز الأهرام للترجمة والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 1992.
- 9_ دراسة غير منشورة بعنوان: الإدارة الإسرائيلية للمفاوضات النظرية التفاوضية الإسرائيلية، أمن الرئاسة، دولة فلسطين، منظمة التحرير الفلسطينية تونس، 1992/12/2.
- 10- Oxford Dictionary. Oxford university press. 1989. Seventh Impression 1992.p.829.