قضايا سياسية

اسم المقال: القضية الجنوبية في مؤتمر الحوار الوطني اليمني "قراءة في عناصر العملية التفاوضية"
اسم الكاتب: أحمد جمال جواس
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/7625
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 16:24 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة قضايا سياسية الصادرة عن كلية العلوم السياسية في جامعة النهرين ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

القضية الجنوبية في مؤتمر الحوار الوطني اليمني "قراءة في عناصر العملية التفاوضية"▽

The Southern Issue in the Yemeni National Dialogue Conference "An Examination of the Elements of the Negotiation Process"

أحمد جمال جواس *
Ahmed Gamal Gawas

الملخص:

تتمثل القضية الجنوبية في اليمن في مجموعة متعددة من الآثار والقضايا الحقوقية والسياسية والاقتصادية والعسكرية والاجتماعية والثقافية التي تعرض لها أبناء المحافظات الجنوبية بعد قيام الوحدة اليمنية عام 1990م بين شطري اليمن آنذاك. وقد تم مناقشة هذه المطالب في مؤتمر الحوار الوطني اليمني الذي انعقد في العام 2013 عن طريق مشاركة ممثلين عن الحركات الجنوبية والقوى السياسية اليمنية. يستكشف هذا البحث السياقات التي تم على إثرها إجراء مفاوضات القضية الجنوبية في مؤتمر الحوار الوطني اليمني ويحلل عناصر العملية التفاوضية التي تم تبنيها في هذا السياق. كما يسعى البحث الحالي إلى دراسة أنماط المفاوضات التي اتسمت بها مفاوضات القضية الجنوبية في مؤتمر الحوار الوطني، يكشف عن تكتيكات التفاوض التي استخدمها المفاوضون أثناء جلسات وفترة انعقاد المؤتمر، ومحاولة استكشاف الاختلافات بين المفاوضين. توصلت نتائج البحث الحالي إلى تنوع أنماط المفاوضات في القضية الجنوبية بين النمط المبدئي في النصف الأول من الحوار، والنمط الصلب في النصف الثاني من الحوار والذي شهد تجاذبات حادة بين مختلف الأطراف المتفاوضة. كما كشفت نتائج الدراسة عن استخدم المفاوضين اليمنيين العديد من تكتيكات التفاوض خصوصاً تكتيك التثبيت، والبعبع، والوقت المحدد، واستدعاء سلطة أعلى، وتكتيك العرض المبالغ فيه، سواءً كان استخدامهم لهذه التكتيكات وفق دراية وعلم أو بشكل عفوي. وخلصت الدراسة إلى أن المفاوضين استطاعوا الوصول إلى صيغة توافقية للقضية الجنوبية تمثل الحد الأدنى من القواسم المشتركة بين الفرقاء السياسيين في اليمن، وهو ما عكسته الوثيقة النهائية لمؤتمر الحوار الوطني الشامل والتي وقع عليها معظم المكونات السياسية المشاركة في مؤتمر الحوار الوطني.

الكلمات المفتاحية: التفاوض، الحوار، سيكولوجية التفاوض، القضية الجنوبية، اليمن

▽ تاريخ التقديم : 2024/6/13 تاريخ القبول: 2024/7/14 تاريخ النشر: 2024/9/30
* باحث دكتوراه – قسم علم النفس - جامعة أنقرة يلدرم بيازيت – تركيا 205222408@aybu.edu.tr
This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Abstract:

The southern issue in Yemen represents a multiple set of legal, political, economic, military, social and cultural effects and issues that the people of the southern governorates were exposed to after the establishment of Yemeni unity in 1990 between the two countries of Yemen. These demands were discussed at the Yemeni National Dialogue Conference held in 2013 with the participation of representatives of the southern movements and Yemeni political parties. This research explores the contexts in which the southern issue negotiations took place in the Yemeni National Dialogue Conference and analyzes the elements of the negotiating process that were adopted in this context. The current research also seeks to study the patterns of negotiations that characterized the negotiations on the southern issue in the National Dialogue Conference, reveals the negotiation tactics used by the negotiators during the sessions and period of the conference. The results of the current research revealed a diversity of negotiation patterns in the southern issue, between the principled pattern in the first half of the dialogue, and the solid pattern in the second half of the dialogue, which witnessed sharp tensions between the various negotiating parties. The results of the study also revealed that the Yemeni negotiators used many negotiation tactics, especially the fixation tactic, the bogeyman, the specific time, summoning a higher authority, and the exaggerated presentation tactic, whether they used these tactics according to knowledge or spontaneously. The study concluded that the negotiators were able to reach a consensus formula for the southern issue that represents the minimum commonalities between the political parties in Yemen, which was reflected in the final document of the comprehensive National Dialogue Conference, which was signed by most of the political parties participating in the National Dialogue Conference.

keywords : Negotiation, dialogue, psychology of negotiation, southern issue, Yemen

المقدمة:

عرفت الإنسانية عبر تاريخها الطويل وسائل عدة لتسوية المنازعات بالطرق السلمية، إذ لم تكن الحرب الوسيلة الوحيدة لفض المنازعات بين الدول والشعوب. وعلى الرغم أن التاريخ يعطينا صورة قاتمة عن الصراعات والحروب التي خاضها الإنسان ضد أخيه الإنسان، فإن البشرية والحضارات القديمة

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

وجدت العديد من الوسائل التي سعت من خلالها إلى تفادي الحرب وتسوية الخلافات عن طريق المفاوضات وعقد الاتفاقات بطرق دبلوماسية [1].

يشكل التفاوض أحد القنوات المهمة التي من شأنها إزالة أي خلافات أو توترات أو تباينات قد تنشأ بين الأطراف المختلفة، وذلك لما تتميز به من مرونة ويسر في تسوية جميع أشكال المنازعات تسوية مباشرة وودية، سواءً كانت ذات طابع سياسي أو حقوقي أو غيرهما. كما تستخدم المفاوضات لتعزيز العلاقات واستمرارها من خلال القضاء على أي مصاعب قد تقف في طريقها[2]. لهذا تعتبر المفاوضات الوسيلة المثالية التي ساعدت البشرية على تخطي الكثير من الخلافات والنزاعات، وهو ما جعلها من المفاهيم المحورية في علم السياسة والعلاقات بشكل عام[3].

كما أن التفاوض لا يقتصر على العلاقات بين الدول فحسب، بل يعداه ليشمل المفاوضات الداخلية بين الأطراف المختلفة في الدولة الواحدة. إذ أن تاريخ منطقتنا العربية حافل بالعديد من المفاوضات والحوارات المحلية التي جرت بين السلطة ومختلف الأطراف حول القضايا المحلية وما يتصل بمستقبل البلد الواحد. فقد شهدت تونس والسودان واليمن ومصر وغيرها من الدول العربية العديد من جولات الحوارات الوطنية بين ألوان الطيف السياسي المحلي للوصول إلى اتفاقات بين الفرقاء حول نقاط الاختلاف لا سيما تلك المتعلقة بإدارة الدولة والمواطنة.

في اليمن، أفرز الفشل السياسي في إدارة الدولة الوطنية منذ الاستقلال في ستينات القرن الماضي الكثير من الأزمات التي ساهمت في تهديد مقومات الوحدة الوطنية، وتنامي الشعور في جنوب البلاد باليأس التام من إمكانية معالجة الأوضاع التي أفرزها هذا الفشل في اليمن عامة وفي الجنوب على وجه الخصوص، وارتفعت الأصوات في جنوب اليمن في إطار الحراك السلمي الجنوبي 2007م الذي لم يجد آذاناً صاغية تتعامل مع استحقاقاته بروح وطنية حريصة، كما أفرز ذلك الفشل ست حروب في محافظة صعدة والمناطق المجاورة لها، ألحقت أضراراً كبيرة على شتى المستويات، وأثرت على الاستقرار والأمن وشهدت اصطفافات

(1) عزالدين بن سالم، القانون الدولي المعاصر وتطبيق الوسائل السلمية، موقع المنظمة العربية للوساطة وحل النزاعات، (2011)، تمت الزيارة بتاريخ 13.4.2023، (https://2u.pw/7YcYRd).

(2) سمر أبوركبة، المفاوضات لحل المنازعات الدولية في القانون الدولي، موقع دنيا الوطن، (2011)، تمت الزيارة بتاريخ 13.4.2023، https://2u.pw/zZOGjv

(3) دانا علي البرزنجي ومحمد مصطفى أحمد، الاستراتيجيات والتكتيكات التفاوضية للحزب الديمقراطي الكوردستاني في مفاوضات تشكيل الكابينة الوزارية التاسعة، مجلة الدراسات السياسية والأمنية، المجلد2، العدد 4، (2019) ،ص107.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

وفرز لم يعرفها اليمن في تاريخه. وغير ذلك الكثير من جملة الإخفاقات التي امتد أثرها في شمال وجنوب البلاد في صور انهيار للخدمات، وارتفاع معدلات البطالة، وطغيان القوى القريبة من مراكز صنع القرار.

كل ما سبق متغيرات حاسمة وحتمية أدت إلى المطالبة بالتغيير في عام 2011م وهو المطلب الذي توافق عليه اليمنيون كحل مرجو للخروج بالبلد من المأزق الذي كاد يقضي على كل أمل بالنهوض باليمن والحفاظ على وحدته وسلامته وكرامة أبنائه.

وعندما أصبح الوضع السياسي في عام 2011م ينذر بحرب أهلية، أطلقت دول مجلس التعاون الخليجي في 3 أبريل 2011م مبادرة سياسية لتسوية النزاع بين السلطة الحاكمة وأحزاب المعارضة وهو ما أطلق عليها (المبادرة الخليجية)[1] والتي سعت فيها دول الخليج لتحقيق مبدأ وفاق بين جميع الأطراف المعنية في اليمن لضمان تحول سياسي آمن في اليمن، حيث جرى التوقيع على صيغتها النهائية في الـ23 من نوفمبر 2011م في العاصمة السعودية الرياض[(2)].

وتضمنت المبادرة الخليجية وآليتها التنفيذية أربع خطوات للانتقال السلمي للسلطة حثت في مجملها على التحضير والتنفيذ لقيام مؤتمر حوار وطني شامل يهدف إلى تمكين كل المجموعات والقوى السياسية للمشاركة في اتخاذ قرارات تاريخية تتمخض عنها رؤية جديدة لمستقبل البلاد، حيث ينتج عن مؤتمر الحوار الوطني الشامل المواد التي تمثل مدخلات لصياغة الدستور الجديد بواسطة اللجنة الدستورية التي جرى تشكيلها بعد المؤتمر وما تلى ذلك من مشاورات عامة حول مشروع الدستور الجديد[(3)].

في هذه الدراسة البحثية سوف نتناول العملية التفاوضية التي جرت في مؤتمر الحوار الوطني في اليمن والمتعلقة بالقضية الجنوبية والتي تصدرت أعمال المؤتمر وحظيت بنقاش طويل ومفاوضات طويلة استمرت 10 أشهر، شابها العديد من التباينات والتشابهات حتى وصول القوى المتفاوضة إلى صيغة توافقية تمثل أساساً مشتركاً بين القوى السياسية المتحاورة.

---

(1) هي اتفاقية سياسية أعلنتها الدول الأعضاء بمجلس التعاون لدول الخليج العربي بقيادة المملكة العربية السعودية في 3 أبريل 2011 لتهدئة ثورة الشباب اليمنية، عن طريق ترتيب نظام نقل السلطة في اليمن، والتي انتهت بإجراء انتخابات رئاسية جديدة في فبراير 2012 والتي شارك فيها مرشح وحيد هو عبدربه منصور هادي والذي تولى رئاسة البلاد بموجب ذلك.

(2) علاء عبدالرزاق، قراءة في المبادرة الخليجية لحل الأزمة في اليمن: الأبعاد والدلالات. موقع آراء حول الخليج، (2012)، تمت الزيارة بتاريخ 13.4.2023، (https://2u.pw/jdUxFL).

(3) انظر نص المبادرة الخليجية عبر (https://2u.pw/0c3H7m)

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

إن القضية الجنوبية بما تحمله من قضايا سياسية وحقوقية وثقافية واجتماعية وتاريخية تمثل محور ارتكاز مهم في تعقيدات المشهد السياسي والتفاوضي اليمني اليوم بعد مرور 10 سنوات على مؤتمر الحوار الوطني، وهذا ما دفع الباحث لمناقشة الأبعاد التفاوضية التي رافقت المفاوضات المتعلقة بالقضية طيلة مؤتمر الحوار الوطني لأجل معرفة الاستراتيجيات والتكتيكات والأنماط التفاوضية لدى الأطراف المتفاوضة.

مشكلة الدراسة

تُسلط الدراسة الحالية الضوء على مشكلة مهمة في الساحة السياسية اليمنية، وهي القضية الجنوبية التي تشكل حجر الزاوية في نشاط العديد من القوى السياسية والأنظمة المختلفة. تتنوع وجهات النظر بشأن جوهر هذه القضية ومنطلقاتها الأساسية، وذلك بسبب تعدد الجوانب التي تظهر فيها وتنوع الأشخاص والتيارات التي تدافع عنها. لذا، تهدف الدراسة الحالية إلى فهم السلوك التفاوضي للأطراف المشاركة في مؤتمر الحوار والتركيز على أنماط التفاوض وتكتيكاتها التي اتبعها المفاوضون اليمنيون خلال مؤتمر الحوار الوطني الشامل. ولذلك تسعى الدراسة الحالية إلى ملئ الفجوة البحثية في هذا المجال وتسليط الضوء على جوانب التفاوض وما يرافقها من تحديات وفرص في سياق القضية الجنوبية وموقعها في القضايا اليمنية.

تفترض الدراسة الحالية أن أنماط التفاوض وتكتيكات المفاوضين اليمنيين في مؤتمر الحوار الوطني الشامل لعبت دورًا حاسمًا في تحقيق التوافق وتقريب وجهات النظر المتعلقة بالقضية الجنوبية – ولو في الحد الأدنى – بين المكونات المشاركة في عملية التفاوض. وبالتالي، يُفترض أن فهم هذه الأنماط وتحليلها بشكل مفصل سيساهم في توفير رؤى واضحة حول طبيعة العملية التفاوضية والعوامل المؤثرة فيها، مما يمكن أطراف النزاع والمسؤولين السياسيين من اتخاذ القرارات الأكثر فاعلية وتعزيز فرص التوافق والاستقرار في اليمن.

أهمية الدراسة

ترتكز أهمية الدراسة الحالية في كونها تتناول قضية مهمة في الساحة السياسية اليمنية، حيث تمثل القضية الجنوبية حجر الزاوية في نشاط كثير من القوى السياسية والأنظمة المختلفة، ليس على المستوى الوطني والإقليمي فحسب، ولكن على المستوى الدولي أيضا، إلا أن النظر إلى جوهرها ومنطلقاتها الأساسية يختلف من جهة لأخرى، وهذا الاختلاف مبني على كثرة الجوانب التي تظهر بها هذه القضية بين الحين والآخر

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

من جهة، ومن حيث تعدد الأشخاص والتيارات الحاملة لها من جهة ثانية [1]، لهذا السبب تسعى الدراسة الحالية لفهم السلوك التفاوضي لدى الأطراف المتحاورة في مؤتمر الحوار، والتركيز على أنماط التفاوض وتكتيكاته التي سلكها المفاوضون اليمنيون أثناء مؤتمر الحوار الوطني الشامل. كما تسهم هذه الدراسة في توفير إضاءة جديدة وقيمة لفهم عملية التفاوض ودورها في حل النزاعات وتحقيق التوافق في اليمن.

كما أن الدراسة الحالية تعد الأولى في مجالها – على حد علم الباحث – والتي تناولت دراسة أبعاد العملية التفاوضية في القضية الجنوبية أو في القضايا اليمنية بشكل عام. فمعظم ما كتب عن الحوار الوطني اليمني – على قلته – تناول الأبعاد السياسية أو التاريخية أو الحقوقية مع إغفال واضح لتشريح البعد التفاوضي بعناصره المختلفة في الحوارات والمفاوضات اليمنية – اليمنية.

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق جملة من الأهداف البحثية يمكننا إجمالها في الآتي:

1. توضيح دور ومكانة القضية الجنوبية في مؤتمر الحوار الوطني الشامل في اليمن، وما تمثله من أهمية تفاوضية في المؤتمر.
2. دراسة أنماط المفاوضات التي اتسمت بها مفاوضات القضية الجنوبية في مؤتمر الحوار الوطني.
3. الكشف عن تكتيكات التفاوض التي استخدمها المفاوضون أثناء جلسات وفترة انعقاد المؤتمر، ومحاولة استكشاف الاختلافات بين المفاوضين.

أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما هي السياقات التي تم على إثرها إجراء مفاوضات القضية الجنوبية في مؤتمر الحوار الوطني؟ وكيف تم تشكيل فرق التفاوض؟
2. ما هي أنماط المفاوضات التي اتسمت بها مناقشة القضية الجنوبية بين الفرقاء اليمنيين في مؤتمر الحوار الوطني؟

(1) أحمد طلان الحارثي، القضية الجنوبية: حقائق وأرقام، دار الكتب اليمنية ومكتبة خالد بن الوليد للطباعة والنشر والتوزيع، صنعاء، الطبعة الأولى، عام (2013)، ص11

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

3. ما هي التكتيكات التفاوضية التي استخدمتها الأطراف الرئيسية أثناء العملية التفاوضية الخاصة بالقضية الجنوبية؟

حدود الدراسة

من الناحية الموضوعية تتعلق الدراسة الحالية بالأنماط والتكتيكات التفاوضية بشكل عام وتطبيقاتها على مفاوضات القضية الجنوبية في مؤتمر الحوار الوطني بين مختلف الأطراف اليمنية. وفي هذه الدراسة سوف نقتصر على تشريح أبعاد العملية التفاوضية لمختلف لأطراف اليمنية التي شاركت في مفاوضات القضية الجنوبية. كما أن الحدود الزمنية للدراسة الحالية تتحدد بمؤتمر الحوار الوطني اليمني والذي بدأ في 18 مارس 2013م واختتم أعماله في 25 يناير 2014م. أما الإطار المكاني فهو يقتصر على الجمهورية اليمنية وتحديداً العاصمة صنعاء التي احتضنت وقائع جلسات المفاوضات، إلا أن طبيعة العملية التفاوضية قد امتدت إلى جلسات خارج نطاق العاصمة إلى بعض المدن اليمنية الأخرى مثل العاصمة الاقتصادية عدن ومحافظة حضرموت.

منهج الدراسة

يتحدد المنهج العلمي المتبع في أي دراسة بطبيعة الدراسة والمشكلة البحثية التي تتناولها، لذلك فإن المنهج المستخدم في الدراسة الحالية هو المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام طريقة تحليل السلوكيات التفاوضية للأطراف المتحاورة في فريق القضية الجنوبية. لذا فإن الباحث في هذه الدراسة سوف يقوم بتحليل وتشريح عناصر العملية التفاوضية على سلوكيات المكونات المتحاورة وردود الأفعال الرسمية لكل طرف. وسوف تقتصر الدراسة الحالية على فهم أنماط وتكتيكات التفاوض التي رافقت مفاوضات القضية الجنوبية في مؤتمر الحوار الوطني اليمني.

الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الأدب النظري والبحثي حول الموضوع لم يقف الباحث على أي بحث تناول عناصر العلمية التفاوضية حول القضية الجنوبية بشكل خاص. كما أن أغلب الدراسات السابقة تناولت موضوعات مرتبطة بالتفاوض كهدف لحل قضية بعينها. فعلى سبيل المثال أجرى محمد القاضي (2019) دراسة حول دور التفاوض في حل أزمات اختطاف الرهائن في الجمهورية اليمنية من وجهة نظر الضباط العاملين في الإدارة العامة للشرطة بمدينة مأرب في الجمهورية اليمنية. وتوصل إلى أن خطط التفاوض

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

أسهمت في إنهاء أزمة اختطاف الرهائن دون خسائر والحد منها. وأن أبرز الصعوبات التي تواجه عملية التفاوض في حل أزمة اختطاف الرهائن تتمثل في عدم وجود فريق تفاوض ذي كفاءة عالية[1].

في نفس السياق أجرى فؤاد علي حسن (2020) دراسة على واقع مهارات التفاوض في إدارة الأزمات الأمنية من وجهة نظر القيادات العاملة في ديوان عام وزارة الداخلية اليمنية. وتوصلت نتائجه إلى أن التفاوض يقي الدولة من الانجرار إلى مزيدٍ من الأزماتِ والصراعاتِ الداخلية، ويُسهم التفاوضُ في إنهاءِ الأزمات دون خسائر بشريةٍ بين الأطراف المتنازعةِ. وأن أبرز معوقاتِ عملية التفاوض تتمثلُ في قلة الكوادرَ المتخصصة في مجالِ التفاوض، وتدخل الوساطةِ والمحسوبية في انتقاء أعضاءِ الفريق التفاوضي[2].

من ناحية أخرى، أجرت سهام الأرياني (2021) دراسة حول دور الوسائل الدبلوماسية في تسوية المنازعات الدولية بين الفرقاء اليمنيين. حيث تناولت المفاوضات اليمنية–اليمنية بين الحكومة الشرعية وجماعة أنصار الله (الحوثين) المسيطرين على العاصمة صنعاء منذ مطلع العام 2015م، ودور الدبلوماسية في إنهاء الحرب وحالة الصراع المستمر منذ مارس 2015م وحتى اليوم، وتوصلت النتائج إلى أن الدبلوماسية فشلت في حل الأزمة اليمنية نتيجة لعدم إدراك واستشعار المفاوضين اليمنيين المسؤولية تجاه وطنهم[3].

إن المكتبة البحثية اليمنية والعربية لازالت تعاني من فقر الدراسات التي تتناول العملية التفاوضية بالدراسة العلمية والبحثية حول مختلف القضايا الوطنية والدولية، لذلك فإن الدراسة الحالية تعد مساهمة بسيطة في تشريح وفهم عناصر العملية التفاوضية لواحدة من أهم القضايا الوطنية على الساحة اليمنية وهي القضية الجنوبية.

مصطلحات الدراسة: _ *القضية الجنوبية:* هي مجموعة متعددة من الآثار والقضايا الحقوقية والسياسية والاقتصادية والعسكرية والاجتماعية والثقافية التي تعرض لها أبناء المحافظات الجنوبية بعد قيام الوحدة اليمنية عام 1990م بين شطري اليمن آنذاك[4].

---

(1) محمد حسين القاضي، دور التفاوض في حل أزمات اختطاف الرهائن بالجمهورية اليمنية: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، (2019).

(2) فؤاد علي حسن، واقع مهارات التفاوض في إدارة الأزماتِ الأمنية: دراسة ميدانية على وزارة الداخلية في الجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، (2020)..

(3) إسهام عبدالله الإرياني، الوسائل الدبلوماسية لتسوية المنازعات الدولية: دراسة حالة اليمن، مجلة الآداب، العدد 18، ص499–536، (2021).

(4) يُنظر: محمد الكلدي، "القضية الجنوبية في اليمن – قضية عادلة في مسارات متعرجة، موقع مجلة البيان، (2014)، تمت الزيارة بتاريخ 13.4.2023، (https://2u.pw/qF2d7o).

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

مؤتمر الحوار الوطني

مؤتمر الحوار الوطني الشامل هو مؤتمر جرى التحضير والإعداد له بعد توقيع المبادرة الخليجية في نوفمبر 2011م بين السلطة والمعارضة، حيث نصت المبادرة الخليجية صراحة على عقد حوار بين مختلف القوى السياسية لمناقشة كل القضايا الوطنية بشفافية بين الأطراف المختلفة. حظي مؤتمر الحوار بدعم خارجي غير مسبوق وبدأ أول جلساته في 18 مارس 2013، بالعاصمة اليمنية صنعاء واستمر لمدة عشرة أشهر حتى 25 يناير 2014م. ضم المؤتمر 565 عضواً 50% منهم من المحافظات الجنوبية و30% من الجانب النسائي و20% من الشباب، جرى اختيارهم وترشيحهم من جميع الأطراف السياسية والفاعلة ومنظمات المجتمع المدني بنسب معينة. وناقش المؤتمر تسع قضايا رئيسية متنوعة تتعلق بالحكم الرشيد وإصلاح المؤسسات المدنية والعسكرية ونظام الحكم، وكانت أهم القضايا المطروحة القضية الجنوبية[1].

التفاوض

التفاوض أو المفاوضة هو نوع من أنواع النقاش الذي يُستخدم لحلّ النزاعات والوصول إلى اتفاق مشترك بين طرفين أو أكثر. وغالبًا ما ينتُج عن المفاوضات نوع من أنواع التسوية حيث يقدّم كلّ طرف بعض التنازلات لصالح بقية الأطراف ذات العلاقة[2].

أنماط التفاوض

يقصد بأنماط التفاوض الشكل العام أو الطابع العام لعملية التفاوض، حيث أنه وفقاً لمشروع هارفرد التفاوضي (HNP) فإن أنماط التفاوض يمكن أن تأخذ واحداً من ثلاثة أنماط هي: المفاوضات اللينة أو السهلة، والمفاوضات الصعبة، والمفاوضات المبدئية[3].

تكتيكات التفاوض: كلمة تكتيك أصلها إغريقي وتعني الترتيب، ويقصد بها اصطلاحاً سلسلة قصيرة من الأفعال بهدف تحقيق هدف قصير المدى، وهي تستخدم في كل خطة سياسية أو اقتصادية أو رياضية

(1) ينظر تقرير مكتب المبعوث الأممي لليمن من خلال (https://2u.pw/2BnLwC)

(2) أشواق عباس، العلاقات العامة والتفاوض، سلسلة إصدارات الجامعة السورية الافتراضية، سوريا، (2020) ص2.

(3) Milad Alipour, Negotiation Styles : Soft , Hard , & Principled, from linkedin, published December 8, 2016. Retrieved April 13, 2023 through (https://2u.pw/9UG3fz)

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

والتي يكون فيها حاجة لتحقيق هدف معين ضمن خطة استراتيجية أطول. فالاستراتيجية تقتضي في تحقيقها جملة من التكتيكات[1].

هيكلية الدراسة

تتوزع الدراسة الحالية على ثلاثة مباحث فضلاً عن المقدمة والخاتمة، فقد خُصص المبحث الأول للتركيز على القضية الجنوبية في مؤتمر من خلال ثلاثة مطالب: موقع القضية الجنوبية في قضايا المؤتمر، وتقسيم عملية التفاوض، والأطراف التي شاركت في المفاوضات. فيما تناول المبحث الثاني أنماط التفاوض من خلال ثلاثة مباحث: الأول يشرح تعريف الأنماط التفاوضية وأنواعها، ثم أنماط التفاوض في النصف الأول من الحوار، والمطلب الأخير يركز على أنماط التفاوض في النصف الثاني من الحوار. أما المبحث الثالث فقد تناول تكتيكات التفاوض من خلال ثلاثة مباحث: الأول يشرح تعريف التكتيكات التفاوضية، والثاني يتناول أنواع التكتيكات التفاوضية، بينما الأخير يركز على التكتيكات التفاوضية التي استخدمها المفاوضون اليمنيون أثناء جلسات التفاوض.

أولاً_ القضية الجنوبية في مؤتمر الحوار

1_ موقع القضية الجنوبية في قضايا المؤتمر

شكلت القضية الجنوبية محور القضايا التسع التي ناقشها مؤتمر الحوار الوطني الشامل، حيث تكون فريق القضية الجنوبية من 40 شخصاً، نصفهم من المحافظات الشمالية والنصف الاخر من الجنوب. كما نصت المادة 12 في البند 8 من النظام الداخلي لمؤتمر الحوار الوطني على أن يمثل أبناء الجنوب بـ 50% من فريق القضية الجنوبية، 75% من هذه النسبة للحراك الجنوبي السلمي، فيما يشكل الأعضاء الخمسة المتبقين من الجنوبيين من فروع الأحزاب والتنظيمات السياسية الأخرى في الجنوب.

من ناحية أخرى توقف عمل بعض اللجان والفرق الأخرى في مؤتمر الحوار على نتائج قرارات فريق القضية الجنوبية، خصوصاً فريق الحكم الرشيد وفريق بناء الدولة كون القضية الجنوبية ارتبطت بصورة أو بأخرى بشكل الدولة وطبيعة النظام السياسي للبلد.

(1) دانا علي البرزنجي ومحمد مصطفى أحمد، الاستراتيجيات والتكتيكات التفاوضية للحزب الديمقراطي الكوردستاني في مفاوضات تشكيل الكابينة الوزارية التاسعة، مجلة الدراسات السياسية والأمنية، المجلد2، العدد 4، (2019)، ص108

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

2_ تقسيم عملية التفاوض

يقسم النظام الداخلي لمؤتمر الحوار أعمال المؤتمر على النحو التالي:

أ. الجلسة الافتتاحية والجلسة العامة الأولى ومدتهما معاً اسبوعان، وفيها يؤدي المتحاورون القسم الجماعي ويعرض فيها مشروع جدول الأعمال وإقراره وعرض خطة عمل المؤتمر والقواعد والإجراءات.

وتتضمن خطة العمل ترتيب المواضيع التي ينبغي تناولها وجدولة الجلسات الخاصة بالاجتماع العام، ويترك المجال لأعضاء المؤتمر خلال يومين التعبير عن آرائهم بحرية تامة وتناول أي من القضايا الواردة في جدول الأعمال العام وتخصص بقية الجلسة العامة الأولى لتشكيل فرق العمل وتوضيح آلية عملها. بعد ذلك تباشر فرق العمل مهامها لمناقشة القضايا المطروحة أمامها خلال شهرين.

ب. الجلسة العامة الثانية (النصفية) ومدتها شهر، وتخصص لدراسة ومناقشة التقارير الأولية المرفوعة من فرق العمل، وتقديم ملاحظاتها ومقترحاتها إلى فرق العمل، وفي حالة قيام المجموعة بتبني نتائج أو توصيات محددة يمكن مناقشتها في هذه الجلسة لإقرارها بشكل نهائي.

بعد الجلسة العامة النصفية تستأنف فرق العمل مهامها لمناقشة الملاحظات والتوصيات المقدمة من المؤتمر، وأيضاً تستكمل مناقشة القضايا التي لم تنجز خلال الفترة الأولى.

ج. الجلسة العامة الثالثة (الختامية) ومدتها شهر. وتخصص لمناقشة واقرار التقارير الختامية لفرق العمل، ويناقش تقرير كل فريق عمل على حدة ويحق للجلسة العامة أن تقدم ملاحظاتها ومقترحاتها على تلك التقارير لفرق العمل وتقوم الفرق بتقديم تقاريرها ثانية للجلسة العامة وفي حالة عدم موافقة الجلسة العامة على أي من تلك التقارير، يتم احالته بالملاحظات للجنة التوفيق مع ملاحظات الجلسة العامة لاتخاذ قرار فيها.

لقد بدأ مؤتمر الحوار أعماله بالجلسة الافتتاحية بتاريخ 18 مارس 2013م، وباشر فريق القضية الجنوبية أول اجتماعاته بتاريخ 1 إبريل 2013م، وذلك بانتخاب رئيس ومقرر للفريق. كما اتفق أعضاء الفريق على **تقسيم عملية التفاوض** على النحو التالي:

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

المرحلة الأولى وتبدأ من نهاية الجلسة العامة الأولى (أي من تاريخ 1 إبريل 2013م) وحتى قبيل بدء الجلسة العامة الثانية (النصفية) بتاريخ 8 يونيو 2013م. وفيها تم مناقشة جذور ونشأة القضية الجنوبية في اليمن. بالإضافة إلى محتوى القضية الجنوبية وأبعادها ومحاورها.

المرحلة الثانية: وتبدأ من نهاية الجلسة العامة (النصفية) وحتى قبيل انعقاد الجلسة العامة الختامية بتاريخ 8 أكتوبر 2013م، وفيها تمت مناقشة الحلول والضمانات للقضية الجنوبية.

3_ الأطراف التي شاركت في الحوار

شاركت معظم القوى السياسية في مناقشة القضية الجنوبية في مؤتمر الحوار الوطني والبالغ عددها 14 حزب وتيار، حيث قدمت رؤاها وتصوراتها حول القضية الجنوبية، واستمع فريق المحاورين إلى الرؤى السياسية المقدمة من المكونات السياسية والمجتمعية التالية:

حزب المؤتمر الشعبي العام، حزب التجمع اليمني للإصلاح، الحزب الاشتراكي اليمني، التنظيم الوحدوي الشعبي الناصري، حزب الرشاد اليمني، مكون أنصار الله (الحوثيون)، حزب العدالة والبناء، الحراك السلمي الجنوبي، المجلس الوطني لقوى الثورة السلمية، أحزاب التحالف الوطني الديمقراطي، النساء المستقلات، الشباب المستقلين، منظمات المجتمع المدني، وقائمة الرئيس اليمني عبدربه منصور هادي.

الجدير بالذكر أن الرؤى التي تم الاستماع إلى مضمونها بشأن القضية الجنوبية تناولتها من زوايا مختلفة، وهي مجتمعة أعطت صورة شاملة عن القضية الجنوبية، وقد استوعبت في خلفياتها النظرية والسياسية التي أعدت على أساسها التعددية السياسية القائمة بالبلاد وتعبيراتها الفكرية والسياسية والمصالح التي تمثلها كلاً منها. كما تم الرد والتوضيح من مقدمي الرؤى حول الأسئلة والاستفسارات والملاحظات والمداخلات القصيرة الموجهة إليهم من قبل أعضاء الفريق التفاوضي، حيث اتفق الجميع على إعداد الاستخلاصات النهائية من مجموع الرؤى المقدمة حول القضية الجنوبية.

ثانياً_ أنماط التفاوض في القضية الجنوبية

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

1: تعريف الأنماط التفاوضية: يشير ميلاد أليبور (Milad Alipour) إلى وجود ثلاثة أنماط رئيسية للمفاوضات هي المفاوضات الناعمة والصلبة والمبدئية وفيما يلي توضيح لكل نوع من هذه الأنواع[1].

أ. المفاوضات السهلة أو اللينة (Soft): وهذا النمط يتميز بأن المفاوضين فيه يختارون الأسلوب اللطيف في التفاوض، والعروض التي يقدمونها لا تعبر عادة عن قوى مصالحهم. لذلك فالمفاوض يسعى لتعزيز العلاقة مع الطرف الآخر لأنهم يعتبرونهم أصدقاء وليسوا خصوماً. لذا تراهم يكشفون عن أهدافهم بوضوح ويتجنبون المواجهات سعياً لإقامة العلاقات مع الطرف الاخر، كما أنهم يحاولون بكل السبل التركيز على الوصول إلى اتفاق في نهاية المفاوضات.

ب. المفاوضات الصعبة (Hard): وهذا النمط يتميز بأن المفاوضين فيه ينظرون للطرف الآخر على أنهم أعداء ويجب الانتصار عليهم. كما يتميز هذا النمط من المفاوضات بإثارة المشاكل أو استراتيجية المشاكسة لزيادة نفور الطرف المقابل واستخدام وسائل الضغط والتهديدات والتشكيك في الاخرين، كما يتمسك المفاوضون في هذا النمط بمواقفهم ولا يتنازلون بسهولة، ويركزون على نتيجة واحدة للمفاوضات وهي الفوز وإجبار الخصم على التنازل.

ج. المفاوضات المبدئية (Principled): هذا النمط من المفاوضات يتميز بالتركيز على النقاط المشتركة والتأسيسية من خلال استخدام معايير موضوعية لأجل الوصول إلى نتائج تكاملية وحكيمة يتم التوصل لها بكفاءة وودية. كما يركز هذا النمط من المفاوضات على تطوير خيارات متعددة للاختيار من بينها لاحقًا، والتركيز على المصالح وليس على المواقف وتحكيم العقيل والاتفاق على أكبر قدر من النقاط للوصول إلى النتيجة المرجوة حتى لو تطلب الامر تقديم بعض التنازلات في سبيل تحقيق المكاسب المتبادلة.

2_ أنماط التفاوض في النصف الأول من مفاوضات القضية الجنوبية (الجذور والمحتوى)

من خلال مراجعة سجل وقائع جلسات مؤتمر الحوار الوطني نجد أن مفاوضات الجزء الأول من القضية الجنوبية (جذور ومحتوى القضية) اتسمت بكونها مفاوضات مبدئية، وما يعزز هذا الرأي هو اتفاق معظم القوى السياسية على ضرورة الالتزام بالنقاط الـ20 والنقاط الـ11 التي أقرتها اللجنة التحضيرية

(1) Milad Alipour, Negotiation Styles: Soft, Hard, & Principled, from linkedin, published December 8, 2016. Retrieved April 13, 2023 through (https://2u.pw/9UG3fz).

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

للحوار[1]. كما أن طبيعة الرؤى التي قدمتها مختلف القوى السياسية اتسمت بالتشابه والإقرار بعدالة القضية الجنوبية وضرورة حلها حلاً عادلاً كونها تمثل مدخل لحل كثير من القضايا الوطنية.

ومما يعزز أن المفاوضات كانت في النصف الأول من الحوار مفاوضات مبدئية هو الزيارات الأخوية واللقاءات الثنائية بين المتفاوضين ومحاول الالتقاء على أكبر قدر ممكن من القواسم المشتركة، كما أن معظم المشاركين طرح رأيه بكل حرية دون وجود أي سقف محدد للرؤى، إضافة إلى أن أعضاء الوفد التفاوضي استمعوا لعدد من المحاضرات والتجارب من قبل الخبراء المحليين والدوليين حول طبيعة حل القضايا السياسية بين فرقاء البلد الواحد في جو من التناقش والتباحث بغية الوصول إلى أكبر قدر ممكن من التوافقات.

علاوة على ذلك، نجد أن الوثيقة النهائية التي اتفق عليها المفاوضون حول جذور ومحتوى القضية الجنوبية قد أكدت على أن المعلومات التي وردت في الرؤى المقدمة من المتحاورين للجذور والمحتوى كانت متطابقة وعلى وجه الخصوص فيما يتعلق بالمستويين الاقتصادي والحقوقي وكذا السياسي – بصرف النظر عن السياقات التي وردت فيها تلك المعلومات – فموضوعات التاريخ تحتمل النظر إليها من أكثر من زاوية.

إضافة إلى أن الجهود التي بذلت في إعداد تلك الرؤى أسهمت في إدخال البعد العلمي والمعرفي في التحليل السياسي لموضوعات القضية الجنوبية، وهذا البعد هو الذي ساعد على أن تتسم تلك الرؤى إلى حد كبير بالموضوعية والابتعاد عن التمسك بمنطلقات تفرض رؤى أحادية الجانب. وهو ما يؤكد أن نمط المفاوضات غلب عليه النمط المبدئي.

كما أشار التقرير النهائي للفريق التفاوضي المتعلق بجذور ومحتوى القضية الجنوبية إلى أن التباينات التي احتوتها مجموع الرؤى المقدمة من مختلف المكونات لم تكن جوهرية بحيث تمنع تقارب الرؤى، وهي محدودة من الناحية الكمية، إلا أنها أساسية بمعنى عدم القفز عليها أو إغفالها من دون التوصل إلى تفاهمات مشتركة بشأنها لما لها من تأثير في تحديد طبيعة الحلول.

(1) النقاط العشرين والنقاط الـ11 هي نقاط تأسيسية تم إقرارها في أول اجتماع لفريق القضية الجنوبية، وهي تتعلق بقرارات حكومية تبرز حسن النية والجدية لحل القضية الجنوبية، وهي في أغلبها تعبر عن مطالب مشروعة مثل اطلاق سراح المعتقلين السياسيين ومعالجة أوضاع أبناء الجنوب المسرحين من وظائفهم قسراً بعد حرب صيف 1994م بين الشمال والجنوب وغيرها من القضايا التي تمثل إجراءات وتدابير تسهم في بناء الثقة بين المتحاورين وتساعد على تهيئة مناخ أمثل للحوار بين المتفاوضين.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

يظهر لنا من خلال هذا الاستعراض أن المفاوض اليمني في كل الأطراف كان يسعى إلى بناء أكبر قدر من التفاهمات حول النقاط التأسيسية (المبدئية)، وهذا ما جعل المفاوضات تأخذ النمط المبدئي نظراً لحاجة كل طرف إلى سماع وجهة النظر الأخرى تمهيداً لصياغة الحلول في المرحلة الثانية والأخيرة من الحوار حول الحلول والضمانات اللازمة لحل القضية الجنوبية.

3: أنماط التفاوض في النصف الثاني من الحوار (الحلول والضمانات)

قد يحدث أن يتفق المفاوضون على نقاط تأسيسية ومشتركة، ولكنهم قد يختلفون في رؤيتهم لحل نقاط الخلاف. هذا ما حدث بالفعل في النصف الثاني من الحوار الوطني اليمني حول القضية الجنوبية. فلقد شهد النصف الثاني من المفاوضات العديد من المساومات، والشد والجذب بين مختلف المكونات السياسية. وهذا ما يقودنا للقول بأن نمط المفاوضات في النصف الثاني من الحوار كان نمطاً صلباً. إذ شهد العديد من الأحداث والانسحابات التي كادت أن تنسف العملية التفاوضية برمتها وفيما يلي بعض الأمثلة على ذلك.

أ. انسحاب الشيخ أحمد بن فريد الصريمة – وهو رئيس هيئة رئاسة "المؤتمر الوطني لشعب الجنوب"– من الحوار وذلك احتجاجاً على ما وصفه بالتآمر على قضية شعب الجنوب، وأضاف أنه بعث برسالة إلى الرئيس اليمني عبد ربه منصور هادي، وهيئة رئاسة مؤتمر الحوار الوطني، حدد فيها موقفه من مجريات المؤتمر، وطالب بتصحيح مساره بما يخدم قضية شعب الجنوب، لكنه لم يلمس أي تفاعل إيجابي مع رسالته، لكون وقائع الحوار تسير نحو إعادة إنتاج منظومة الحكم السابقة في صنعاء بعلم كل الأطراف، على حد تعبيره.

ب. إعلان القيادي الجنوبي محمد علي أحمد – رئيس مؤتمر شعب الجنوب – انسحاب الحراك الجنوبي من مؤتمر الحوار الوطني في اليمن نظراً لما أسماه فشل المؤتمر في إيجاد حل لمشكلة الجنوب. وأضاف أحمد، الذي يرأس فريق القضية الجنوبية بمؤتمر الحوار الوطني أن اللجوء إلى اتخاذ قرار الانسحاب من مؤتمر الحوار اليمني جاء بعد استنفاد كافة المحاولات والجهود السياسية للتوصل إلى حل عادل للقضية الجنوبية.

ج. انشقاق مجموعة من الحراك الجنوبي يتزعمها نائب رئيس مؤتمر الحوار ياسين مكاوي في وقت متأخر من الحوار، وأقرت تغيير ممثلي الحراك الجنوبي في الفريق المكلف بالتوصل لوضع حل للقضية الجنوبية، وهو أمر رفضه بعض المشاركين في الحوار من القوى الجنوبية.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

د. تصريح مبعوث الأمين العام للأمم المتحدة جمال بن عمر عن توجهه لتسمية من يعرقلون التسوية السياسية في اليمن والمطالبة بفرض عقوبات دولية عليهم.

هـ. تشكيل لجنة مصغرة من فريق القضية الجنوبية بواقع 16 عضواً (8 من الجنوب + 8 من الشمال) بهدف تلخيص الرؤى المقدمة وتحديد اتجاهاتها وتركيز النقاش على أساس ذلك، للوصول إلى قرار بشأن الحلول والضمانات المتعلقة بالقضية الجنوبية. ولعل هذا عائد إلى صعوبة توصل أعضاء الفريق كاملاً (40 عضو) إلى صيغة توافقية بينهم لحل القضية الجنوبية.

و. إرجاء التصويت في بقية فرق العمل الأخرى في مؤتمر الحوار بشكل عام فيما له علاقة بمخرجات القضية الجنوبية إلا بعد إنهاء اللجنة المصغرة أعمالها.

جميع هذه الأمثلة تشير وبوضوح إلى أن المفاوضات في النصف الثاني من الحوار كانت مفاوضات صعبة، حيث استخدمت وسائل الضغط والتهديدات والانسحابات والاضرابات العمالية والتشكيك في الاخرين كوسائل ضغط لتحقيق أكبر قدر من المكاسب في طاولة المفاوضات، كما أن المفاوضين كانوا يركزون على نتيجة واحدة للمفاوضات وهي الفوز وإجبار الخصم على التنازل.

ثالثاً_ تكتيكات التفاوض في القضية الجنوبية

1_ تعريف التكتيكات التفاوضية

في العادة تستخدم في المفاوضات مجموعة من الأدوات والوسائل والطرق لتنفيذ الاستراتيجية التفاوضية والتي يمكن أن نسميها بالتكتيك التفاوضي. لذا فإن التكتيكات التفاوضية هو عبارة عن الإجراء الوقتي الذي يستدعيه الموقف التفاوضي القائم بين الأطراف المتفاوضة، ويمتاز التكتيك عادةً بأنه الأقصر زمناً والأقل شمولاً وحجماً قياساً بالاستراتيجية التفاوضية، ويستفاد منه لتطبيق الاستراتيجية ويرتبط بها ويتبعها[1].

يأتي التكتيك التفاوضي في إطار الاستراتيجية التفاوضية التي يعتمد عليها الطرف المفاوض، وبالتالي فهو يمارس أثناء الخطوات العملية في التفاوض، إذ هو ينصرف إلى "فن الممارسة العملية على مائدة المفاوضات"، وهذا الفن بطبيعته يرتبط باللحظة التي يعيشها المفاوض، وفن الممارسة يفترض أن يضع المتفاوض في حسبانه إعادة إمكانية حصول بعض الأمور الطارئة والأحداث المباغتة التي يستحيل

(1) طارق حمو، دراسات في فن التفاوض، المعهد الكردي للدراسات، مدينة بوخوم، ألمانيا، (2018)، ص70.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

التنبؤ بها مسبقاً، وهذه الأحداث الطارئة غير المتوقعة قد تكون من الخطورة التي قد تقوض المفاوضات أو تفشلها.

كما أن التكتيك التفاوضي يعبر عن تصرف رجل التفاوض تجاه موقف تفاوضي يتسم بطبيعته أنه انفعالي وذاتي. وعلى هذا فإن التكتيك في التفاوض هو فن أكثر منه علماً، وهو ممارسة أكثر منه ثقافة، وهو فوق كل ذلك يعبر عن الحركات التفاوضية المرسومة المخططة والمحسومة مقدماً والتي يستخدمها المفاوض لإقناع الطرف الآخر أو إرغامه أو لكسب اللحظة التفاوضية والجولة التفاوضية [1].

2_ أنواع التكتيكات التفاوضية

تعتبر التكتيكات دائمًا جزءًا مهمًا من عملية التفاوض حيث توجد العديد من تكتيكات التفاوض التي يستخدمها المفاوض أثناء جلسات التفاوض. وقد ذكر إشا تشوغ (Isha Chugh)[2] و إكسيو باو يو (Xiu-bao Yu)[3] العديد منها. وفيما يلي سرد لبعض التكتيكات الشائعة الاستخدام في المفاوضات:

أ. **تكتيك حافة الهاوية:** في هذا التكتيك يسعى أحد الأطراف بقوة إلى مجموعة من الشروط لدرجة أنه يجبر الطرف الآخر إما على الموافقة أو الانسحاب. سياسة حافة الهاوية هي نوع من النهج "القاسي" للمساومة حيث يدفع أحد الطرفين الطرف الآخر إلى "حافة الهاوية" أو حافة ما يرغب هذا الطرف في مواجهته. تكتيك حافة الهاوية الناجح هو الذي يقنع الطرف الآخر بأنه ليس لديه خيار سوى قبول العرض ولا يوجد بديل مقبول للاتفاقية المقترحة.

ب. **تكتيك البعبع أو الشبح:** يستخدم المفاوضون تكتيك البعبع لتصوير قضية ما ذات أهمية قليلة أو معدومة بأنها مهمة للغاية، ويحاولون إعطاءها حجماً كبيراً جداً وهي لا تستحق ذلك. والهدف من ذلك هو الاستفادة من تدويل هذه النقطة أو التنازل عنها في وقت لاحق من المفاوضات للحصول على امتياز كبير ذي أهمية فعلية. أي أن المفاوض يجعل من قضية هامشية شيئاً كبيراً لكي يتنازل عنها لاحقاً ويوهم الطرف الاخر أنه تنازل عن شيء كبير جداً.

---

(1) صلاح محمد عبد الحميد، فن التفاوض والدبلوماسية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، (2012)، ص65.

(2) Isha Chugh, Tactics Used in Negotiation Process, from (https://2u.pw/h4Kuz4).

(3) Xiu-bao Yu, Tactics and the Three Elements of Strategy, In: The Fundamental Elements of Strategy. Management for Professionals. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-33-4713-7_5

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

ج. **تكتيك الدفاع بالعمق (أو طبقات من المفاوضين):** هذا التكتيك يعني استخدام عدة طبقات من المفاوضين الذين لديهم سلطة اتخاذ القرار للسماح بمزيد من التنازلات، ففي كل جولة من المفاوضات يتفاوض الخصم مع طبقة جديدة من المفاوضين وبمستوى مختلف من السلطة. بمعنى آخر، في كل مرة يتم رفع ما تم الاتفاق عليه إلى صانع القرار الأعلى، ويطلب صانع القرار هذا إضافة تنازل آخر لإغلاق الصفقة. على سبيل المثال: يطلب الوفد التفاوضي مهلة لرفع الأمر لقيادة الوزارة المعنية، ثم يأتي وفد جديد من الوزارة ويبدأ المفاوضات من جديد وهنا يضطر الطرف الآخر لتقديم تنازلات، حتى إذا أوشكت عملية التفاوض أن تصل إلى اتفاق يطلب وفد الوزارة مهلة جديدة لرفع الأمر لرئاسة الحكومة مثلاً. ثم تبدأ جولة جديدة من المفاوضات بين رئاسة الحكومة والمفاوضين وهنا يتم تقديم تنازل جديد، بعدها يطلب وفد الحكومة مهلة لرفع الأمر لرئاسة الجمهورية وهكذا في كل جولة من جولات المفاوضات يتفاوض الوفد مع مفاوضين جدد ومن مستوى جديد.

د. **تكتيك العرض المبالغ فيه:** في هذا التكتيك يقوم المفاوض بتقديم عرض متطرف يجعل الطرف الآخر يعيد تقييم عرضه الافتتاحي ويقترب من نقطة الوسط. يتميز هذا التكتيك بأن الطرف الذي يعطي العرض الشديد يبدو أكثر مرونة عندما يقدم تنازلات نحو نتيجة أكثر منطقية. خطر هذا التكتيك في أنه قد يجعل الطرف الآخر يعتقد أن التفاوض هو مضيعة للوقت.

هـ. **تكتيك التثبيت:** وهو قيام طرف تفاوضي معين بتثبيت أو تأسيس نقطة أو نقاط مرجعية معينة للنقاش مع الطرف الاخر لجره لاحقاً إلى أقرب نقطة يريدها منه، مثل أن يقول الوفد التفاوضي إنه يجب أن نتفق أولاً على مبادئ حقوق الانسان أو الحقوق التاريخية لشعب ما أو الدستور أو ميثاق الأمم المتحدة ...الخ وبعدها يمكن الاستمرار في التفاوض على القضايا الأخرى.

و. **تكتيك الوقت أو الموعد المحدد:** هو تحديد سقف زمني محدد لإنهاء المفاوضات والتوصل إلى اتفاق أياً كان محتواه. بمعنى أن يحدد أحد طرفي التفاوض موعدًا نهائيًا للمفاوضات للضغط على الطرف الآخر لإجباره على اتخاذ قرار معين. كما أنه يمكن أن تكون المواعيد النهائية المعطاة فعلية أو مصطنعة.

ز. **تكتيك فن الاستماع:** التفاوض هو فن الاستماع وليس فن الكلام كما يعتقد الكثير، وعدم الاستماع الجيد هو دليل عدم احترام الطرف المقابل وينم عن قلة ذكاء الفريق التفاوضي. كما الاستماع الجيد للطرف المقابل يُمكّن المفاوض من قراءة الخصم ومعرفة ما يدور في ذهنه. لذلك يقوم هذا التكنيك

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

على اعطاء الطرف الاخر الفرصة ليتكلم كما يشاء لكي يلتقط المفاوض منه ما يريد، لأن الكلام الزائد قد يجعل الطرف الآخر يفصح أكثر مما ينبغي عن أهداف التفاوض.

ح. **تكتيك جبل الثلج:** يعتمد هذا التكتيك على إرباك المفاوض للطرف الآخر بإغراقه بسيل من المعلومات المكدسة بحيث يواجه صعوبة في تحديد المعلومات المهمة وما هو جوهري منها. كما قد يستخدم المفاوضون أيضًا لغة أو مصطلحات معقدة لإخفاء إجابة بسيطة عن قضية في التفاوض بحيث يشعر الطرف الآخر بالعجز أو الارتباك.

ط. **تكتيك استدعاء سلطة أعلى:** هو قيام الفريق التفاوضي بتجاوز الوفد المفاوض للطرف الاخر من خلال القفز عليهم والتواصل مع سلطة أعلى في الطرف المقابل بهدف تجاوز نقطة أو قضية ما والحصول على نتائج مباشرة من السلطة الأعلى.

3_ تكتيكات التفاوض المستخدمة في القضية الجنوبية

عند محاولة إسقاط التكتيكات التفاوضية على مفاوضات القضية الجنوبية في مؤتمر الحوار الوطني نجد أن المفاوض اليمني من مختلف الأطراف قد استخدم معظم تكتيكات التفاوض بشكل متناوب، سواءً كان ذلك بوعي وتخطيط مسبق أو بشكل عفوي وتلقائي. وفيما يلي توضيح لكل تكتيك من تكتيكات التفاوض وكيف استخدمه المفاوض اليمني في مؤتمر الحوار الوطني في فريق القضية الجنوبية.

أ. ***تكتيك التثبيت*** : يتضح بجلاء أن المفاوض اليمني استخدم هذا التكتيك في النصف الأول من الحوار من خلال تأكيد كل الأطراف على النقاط الـ20 أقرتها اللجنة التحضرية للحوار والنقاط الـ 11 التي أقرها المتفاوضون في أول جلسة لهم. وهذا يعني أن المفاوضين اليمنيين – من كل الأطراف – استطاعوا استخدام هذا التكتيك بشكل جيد.

ب. ***تكتيك فن الاستماع***: وهذا يظهر من خلال تنوع الأطروحات المختلفة حول القضية الجنوبية وسماع كل طرف لجميع الرؤى، فمجموع الرؤى المقدمة بلغ 14 رؤية، وكل رؤية تناولت تفاصيل متنوعة. بالإضافة إلى استدعاء العديد من الوزراء والمسؤولين لتقديم آراؤهم حول القضية في نطاق اختصاصهم والاستماع منهم حول نقاط تفصيلية مرتبطة بالقضية، كما أن المشاركين في الحوار استمعوا للعديد من التجارب الدولية حول أنظمة الحكم وتفاعلوا مع النقاشات التي أثيرت حولها.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

كل هذا ساعد الأطراف المتحاورة على الاستماع إلى زوايا متعددة ومن مستويات متعددة لنفس القضية.

ج. ***تكتيك جبل الثلج***: هذا التكتيك استخدم مرتين أثناء الحوار حول القضية الجنوبية. المرة الأولى كان في النصف الأول من الحوار من خلال عودة عدد من المكونات إلى العام 1967م – وهو عام استقلال جنوب اليمن – كنقطة بدء للقضية الجنوبية، والاستغراق في العديد من التفاصيل التاريخية والسياسية. بينما استخدم في المرة الثانية في النصف الثاني من الحوار من خلال استغراق المكونات اليمنية في التركيز على شكل الدولة أكثر من معالجة قضايا الشراكة السياسية والعدالة التي تمثل جوهر القضية الجنوبية. وهذا يعني أن الأطراف اليمنية استغرقت في نقاش سيل من التفاصيل – والتي أطالت مدة الحوار – دون الخروج بحلول حول جوهر القضية.

د. ***تكتيك الدفاع بالعمق***: يعتبر مكون الحراك الجنوبي أكثر المكونات التي استخدمت هذا التكتيك. حيث انسحب رئيس مكون "مؤتمر شعب الجنوب" الشيخ أحمد الصريمة أولاً. ثم خلفه محمد علي أحمد في رئاسة المكون ليستكمل مشوار المفاوضات حتى قبيل موعد اجتماعات الحل النهائي ليستقيل هو الآخر. ثم خلفه ياسين مكاوي والذي استطاع الصمود حتى نهاية الحوار. هذا يعني أنه تعاقب على الوفد التفاوضي ثلاثة رؤساء فضلاً عن الانسحابات في صفوف الوفد التفاوضي للحراك الجنوبي والتي تجاوزت 30% من أعضاء الوفد التفاوضي. كما أن مرض أو انشاق بعض الأفراد من المكونات الأخرى أدى بقيادة المكونات السياسية إلى استبدالهم بآخرين وهو ما شكل طبقة جديدة من المفاوضين في مختلف الأطراف. هذا يعني أن كل طرف استخدم طبقات من المفاوضين بما يتناسب من طبيعة الموضوعات المطروحة على طاولة التفاوض في كل مرحلة.

هـ. ***تكتيك حافة الهاوية***: استخدم هذا التكتيك من خلال معظم القوى السياسية ولكن بطرق مختلفة. فعلى سبيل المثال كان الحراك الجنوبي يقول في جلسات الحوار ان الشارع الجنوبي لن يقبل بأي نوع من الفيدرالية او الحكم المحلي وأن الاحتقان في الشارع بلغ ذروته لذلك يجب القبول بحل الدولتين على حدود 21 مايو 1990م أو فإن مكون الحراك الجنوبي سوف ينسحب من الحوار.

و. ***تكتيك البعبع أو الشبح***: يظهر هذا التكتيك بوضوح من خلال طرح الحزب الاشتراكي خيار الفيدرالية من إقليمين وضرورة بقاء الجنوب إقليماً واحداً والتحذير من تقسيم الجنوب إلى أكثر من وحدة إدارية، واعتبر أي تقسيم للجنوب ينطوي على مخاطر عدم بقاء أجزاء منه داخل إطار الوحدة

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

اليمنية تحت أي شكل من أشكال الدولة الاتحادية. كما أن المؤتمر الشعبي العام والتجمع اليمني للإصلاح طرحا بأن أي تقسيم يجعل الجنوب إقليماً واحداً فهو مقدمة لتمزيق البلد وانفصال الجنوب مستقبلاً. والمتأمل لهذه الأطروحات يجد ان كل طرف يعظم نقطة منها ويصور أن تجاوزها يمكن أن يؤدي إلى مشاكل التشتت والتشرذم والتفكك بصورة أو بأخرى. أي أنهم جعلوا هذه النقاط بمثابة البعبع الذي يستخدمونه ضد خصومهم.

ز. ***تكتيك الوقت المحدد***: يمكن ملاحظة هذا التكتيك من خلال ضغط فرق العمل في مؤتمر في القضايا الأخرى على فريق القضية الجنوبية لسرعة حسم الحلول كون فرق العمل الأخرى مرتبطة بمخرجات فريق القضية الجنوبية. إضافة إلى تجاوز أعمال فريق القضية الجنوبية الفترة الزمنية المحددة لمؤتمر الحوار ككل (ستة أشهر)، وقد حدد قرار تشكيل اللجنة المصغرة (8+8) بأن تنهي عملها خلال أسبوع من تشكيلها وهو مالم يتم فعلاً. كل هذه الشواهد تبرز لنا أن تكتيك الوقت المحدد كان حاضراً وبقوة في مفاوضات القضية الجنوبية خصوصاً في النصف الثاني من الحوار.

ح. ***تكتيك استدعاء سلطة أعلى***: ارتبطت القوى السياسية اليمنية بعلاقات مع الرئيس اليمني هادي ومع المبعوث الأممي لليمن. وعندما يحصل خلاف داخل طاولة المفاوضات كان كل طرف يستخدم علاقاته بالرئيس هادي والمبعوث الأممي للضغط على الطرف الآخر لتقديم بعض التنازلات. بل تعدى الأمر ذلك إلى حضور الرئيس هادي بنفسه بعض الجلسات والتدخل (كسلطة عليا) لفرض بعض القرارات. وأيضاً تهديد المبعوث الأممي (كجهة دولية عليا) بتسمية المعترضين على الاتفاقات كمعرقلين للوصول إلى تسوية بشأن القضية الجنوبية.

ط. ***تكتيك العرض المبالغ فيه***: ربما هذا التكتيك كان حاضراً وبقوة في النصف الثاني من الحوار. حيث عمدت بعض القوى السياسية إلى تقديم عروض ذات سقف مرتفع جداً أو منخفض جداً لأجل الاستفادة من ذلك عند تقديم التنازلات. ويظهر هذا بوضوح من خلال رؤية الحراك الجنوبي التي تطرح حق شعب الجنوب في استعادة دولته المستقلة والعودة إلى ما قبل مايو 1990م، وهو ما يعتبره بعض المراقبين سقفاً مرتفعاً. فيما طرحت رؤية حزب الرشاد اليمني الدولة البسيطة اللامركزية ذات الحكم المحلي الكامل الصلاحيات مالياً وإدارياً كحل للقضية الجنوبية وهو ما يراه البعض (سقفاً منخفضاً) في حق القضية. هذا يدلنا بوضوح على أن المكونات السياسية اليمنية طرحت

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

عروضاً مبالغاً فيها إما ارتفاعاً أو انخفاضاً، قرباً أو بعداً عن النقطة الوسط التي يمكن أن يتوافق عليها اليمنيون شمالاً وجنوباً.

الخاتمة والاستنتاجات

في ختام هذه الدراسة، يتبين أن قضية الجنوب في الساحة السياسية اليمنية تحظى بالاهتمام والتركيز من قبل العديد من القوى السياسية والأنظمة المختلفة على المستوى الوطني والإقليمي والدولي. كما أن الدراسة الحالية قد توصلت إلى أن هناك تنوعًا كبيرًا في وجهات النظر والمصالح والتيارات التي تتداخل في القضية الجنوبية، وأنه بتحليل أنماط التفاوض وتكتيكات المفاوضين اليمنيين في مؤتمر الحوار الوطن يمكن توفير رؤى واضحة حول تحديات وفرص التوافق في القضية الجنوبية وتعزيز الفهم المشترك والثقة بين الأطراف المتحاورة. ومن خلال هذا الاستعراض لبعض وقائع مؤتمر الحوار الوطني في اليمن والمرتبط بالقضية الجنوبية، وفي ضوء أسئلة الدراسة الحالية وسياقها، وبعد تحليل وتشريح أبعاد العملية التفاوضية على مجريات الحوار يمكننا ذكر أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية على النحو التالي:

1. أن مفاوضات القضية الجنوبية كانت أهم قضايا مؤتمر الحوار الوطني الشامل في اليمن والذي يُعد استحقاقاً لمطالب التغيير التي شهدها اليمن في عام 2011م وأكدت عليها مبادرة مجلس التعاون الخليجي (المبادرة الخليجية) والموقعة بين السلطة الحاكمة وأحزاب المعارضة آنذاك في 23 نوفمبر 2011م.
2. تنوعت أنماط المفاوضات في القضية الجنوبية بين النمط المبدئي في النصف الأول من الحوار، والنمط الصلب في النصف الثاني من الحوار والذي شهد تجاذبات حادة بين مختلف الأطراف المتفاوضة.
3. استخدم المفاوضون أثناء جلسات الحوار العديد من تكتيكات التفاوض خصوصاً تكتيك التثبيت، والبعبع، والوقت المحدد، واستدعاء سلطة أعلى، وتكتيك العرض المبالغ فيه، سواءً كان استخدامهم لهذه التكتيكات وفق دراية وعلم أو بشكل عفوي.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

4. استطاع المفاوضون الوصول إلى صيغة توافقية للقضية الجنوبية تمثل الحد الأدنى من القواسم المشتركة بين الفرقاء السياسيين في اليمن، وهو ما عكسته الوثيقة النهائية لمؤتمر الحوار الوطني الشامل والتي وقع عليها معظم المكونات السياسية المشاركة في مؤتمر الحوار الوطني.

لقد أسهمت هذه الدراسة في تقديم تشريح علمي منهجي للمفاوضين والمسؤولين السياسيين، يساعدهم في اتخاذ القرارات الأكثر فاعلية لتحقيق التوافق والاستقرار في اليمن في أي مفاوضات أو مشاورات مستقبلية. وفي النهاية، يجب أن نؤكد على أهمية مواصلة البحث والدراسة في مجال عملية التفاوض وتحليلها في القضايا اليمنية الأخرى، حيث تتطلب هذه القضايا التفكير العميق والتحليل المتعمق للوصول إلى حلول شاملة ومستدامة. كما نأمل أن تكون هذه الدراسة بداية لمناقشات وبحوث أعمق في هذا المجال، حيث تُستكمل الجهود المستمرة للوصول إلى حلول شاملة ومستدامة للقضايا السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي تواجه اليمن.

إن الجهود المستمرة لتعزيز الفهم والحوار البناء ستسهم في إحراز تقدم في طروح السلام والمصالحة في اليمن، وتحقيق الاستقرار والتنمية المستدامة في المنطقة بأسرها. كما أن تحقيق التوافق وإيجاد حلول للنزاعات يتطلب التفاهم والمرونة والحوار المستمر من خلال مفاوضات مباشرة بين جميع الأطراف المعنية. وباستمرار العمل على تعزيز ثقافة السلام والمصالحة وإرساء قواعد العدالة والمساواة، يمكن تحقيق تقدم حقيقي نحو إحلال السلام والاستقرار في اليمن، وإشاعة روح التعاون والتضامن بين جميع أبناء اليمن.

References:

1. Ahmed Talal Al-Harithi, The Southern Issue: Facts and Figures, Sana'a, Dar Al-Kutub Al-Yemeni, Khalid bin Al-Walid Library for Printing, Publishing and Distribution, First Edition.(2013) ,
2. Contribution of Abdullah Al-Eryani, "Diplomatic Means for Settling International Disputes: A Case Study of Yemen", Journal of Arts, Issue 18, pp. 499-536.(2021) ,
3. Ashwaq Abbas, "Public Relations and Negotiation", Syria, Series of Publications of the Syrian Virtual University.(2020) ,
4. Hazem Hamad Al-Janabi, "The Tripartite Philosophy of Negotiation (: Strategy - Tactics - Technique)", Tikrit Journal of Political Science, Volume 1, Issue 1, 59-94.
5. Hassan Muhammad Wajih, "Introduction to the Science of Political and Social Negotiation", Kuwait, World of Knowledge Books Series, October.(1994)
6. Dana Ali Al-Barzanji and Muhammad Mustafa Ahmed, "Negotiation Strategies and Tactics of the Kurdistan Democratic Party in the Negotiations to Form the Ninth Ministerial Cabinet", Journal of Political and Security Studies, Volume 2, Issue 4.(2019) ,

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

7. Reem Natil, "Diplomacy and Negotiation and Their Impact on Political Decision-Making", Master's Thesis, Al-Azhar University, Gaza, Palestine.(2014) ,
8. Samar Abu Rkba, "Negotiations to Resolve International Disputes in International Law", Dunya Al-Watan website, (2011), accessed on 13.4.2023, https://2u.pw/zZOGjv
9. Salah Muhammad Abdul Hamid, "The Art of Negotiation and Diplomacy", Cairo, Taiba Foundation for Publishing and Distribution.(2012) ,
10. Tareq Hammou, "Studies in the Art of Negotiation", Bochum, Germany, Kurdish Institute for Studies.(2018) ,
11. Abdul Quddus Bou Azza, "Managing Civil Conflicts: Yemen as a Model", PhD Thesis, University of Kasdi Merbah Ouargla, Algeria.(2022) ,
12. Ezzedine Ben Salem, "Contemporary International Law and the Application of Peaceful Means", Arab Organization for Mediation and Conflict Resolution website, (2011), accessed on 4/13/2023, (https://2u.pw/7YcYRd).
13. Alaa Abdel Razzaq, "A Reading of the Gulf Initiative to Resolve the Crisis in Yemen: Dimensions and Implications", Araa Hawal Al-Khaleej website, (2012), accessed on 4/13/2023, (https://2u.pw/jdUxFL).
14. Ghaith Al-Rubaie, "Negotiation Strategies", Journal of Political Science, Issue 38, pp. 413-418.
15. Fouad Ali Hassan, "The Reality of Negotiation Skills in Security Crisis Management: A Field Study on the Ministry of Interior in the Republic of Yemen", Master's Thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia.(2020) ,
16. Mohammed Al-Kaldi, "The Southern Issue in Yemen - A Just Cause in Winding Paths", Al-Bayan Magazine website, (2014), accessed on 4/13/2023, (https://2u.pw/qF2d7o).
17. Mohammed Hussein Al-Qadi, "The Role of Negotiation in Resolving Hostage-Taking Crises in the Republic of Yemen: A Field Study", Master's Thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia, (2019).

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International | Creative Common : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/