

دور الحوار والتفاوض في إدارة التظاهرات

الدكتور/ أيمن سعد الدين عبدالرحيم
الأستاذ المشارك بقسم إدارة الشرطة - أكاديمية شرطة دبي

دور الحوار والتفاوض في إدارة التظاهرات

الدكتور/ أيمن سعد الدين عبد الرحيم
الأستاذ المشارك بقسم إدارة الشرطة - أكاديمية شرطة دبي

المُلخَص

يحتفل التاريخ بتجمعات وتظاهرات حول العالم بدأت سلمية ثم انخرطت في أعمال عنف وشغب نتيجة لعدم إدارتها بشكل جيد، وقد تحدثت كثير من الدراسات الغربية والعربية عن هذه الظاهرة التي تفشت في أغلب المجتمعات، ولدى مختلف الدول غنيها وفقيرها، وعبر مختلف الأزمنة والعصور.

وقد اهتم علم النفس الاجتماعي بسلوك البشر حين يتجمعون في أعداد كبيرة؛ حيث تلاحظ اختلاف سلوكهم في هذه الحالة عن سلوكهم في حالاتهم الفردية، وقد ساعدت تلك الدراسات في فهم سلوك الحشود والتنبؤ بكيفية استجابتهم للمواقف المختلفة أثناء التظاهرات. وقد طرحت هذه الدراسة دور الحوار والتفاوض في إدارة التظاهرات، من خلال تجارب عملية أثبتت نجاحها في إدارة التظاهرات في بعض الدول الغربية (السويد عام 2001 - كندا عامي 2001، 2002 - بريطانيا عام 2009) وأصبح لها سجل حافل واعتراف دولي كنموذج للممارسة الجيدة في إدارة التظاهرات.

الكلمات المفتاحية: إدارة الحشود، سيكولوجية الحشود، الحوار، التفاوض، السمات التفاوضية، المهارات التفاوضية، التظاهرات.

ABSTRACT

The Role of Dialogue and Negotiation in Managing Demonstrations

PhD. Ayman Saad El-Din Abdel Rahim

Associate Professor – Department of Police Administration - Dubai Police Academy

History is filled with gatherings and demonstrations practices around the world that began peacefully and then turned into violence and riots because of the failure in management procedures. Many Western and Arab studies have focused on this phenomenon, which spread in most societies, and in various countries, rich and poor, equally, and moreover, through different times and eras.

Social psychology has been concerned with “human behaviour” when people gather in large numbers, as it is noted that mass behaviour always differs from individual behaviour. Thus, these studies have helped to understand crowd’s behaviour and predicted how gathering respond to different situations during demonstrations.

This study illustrates the role of “dialogue and negotiation” in managing demonstrations, by tackling practical experiences that have proven successful in crowd management in demonstrations in some countries (Sweden in 2001 - Canada in 2001, 2002 - Britain in 2009) and has a proven track record and international recognition as a model of best practice in crowd management in demonstrations.

Keywords: Crowd management, Crowd psychology, dialogue, negotiation, negotiating characteristics, negotiation skills, demonstrations.

المقدمة:

يُعدّ التظاهر السلمي⁽¹⁾ أحد أشكال الممارسة الديمقراطية؛ حيث يُعد وسيلة مهمة للتعبير عن الرأي في القضايا الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية، وهو حقّ تكفله العديد من المواثيق الدولية والدساتير، وتكمن أهمية هذا الحقّ في إبراز القضايا ذات الأهمية بالنسبة للمجتمع.

ومع ذلك، يجب أن تتم ممارسة هذا الحقّ بشكل سلمي وبطريقة تحترم القوانين وتحافظ على النظام العام والسلم الاجتماعي، دون انتهاك حقوق الآخرين أو التسبب في فوضى أو ضرر بالممتلكات العامة أو الخاصة.

ولتحقيق التوازن بين الحقّ في التظاهر وتحقيق الأمن تضع الحكومات قوانين وسياسات تسمح بممارسة هذا الحقّ، وفي الوقت نفسه تحافظ على الأمن العام، وذلك من خلال تطبيق إجراءات تنظيمية تضمن سلامة المتظاهرين والمواطنين والممتلكات، وتجنب أي أعمال عنف أو شغب أو تخريب.

ولبلوغ هذا الهدف تسعى بعض الأنظمة الشرطية إلى فهم الجوانب السيكلوجية للحشود؛ حتى يتسنى تحديد الاستجابات المثلى للحفاظ على النظام والسلامة خلال التظاهرات، كما تعمل على تحقيق التواصل مع الحشود باعتباره عنصراً حيوياً في إدارة الحشود في التظاهرات؛ حيث تكمن أهميته في فهم المطالب والمخاوف والعمل على إيجاد حلول تلبى تلك المطالب دون المساس بالأمن العام.

مشكلة الدراسة:

قد يتخذ المسؤولون عن إدارة الحشود قرارات غير ملائمة نتيجة لعدم فهمهم لسيكلوجية الحشود وكيفية استجاباتهم للمواقف المختلفة، وقد يؤدي ذلك إلى الفوضى أو زيادة التوتر أو التسبب في حالات خطيرة، على سبيل المثال، قد يؤدي سوء توجيه الحشود أو عدم توفير ممرات كافية لهم أو عدم الحوار والتفاوض معهم بشكل جيد إلى خلق حالة

(1) المظاهرة هي كل تجمع ثابت لأفراد أو مسيرة لهم في مكان أو طريق عام يزيد عددهم على عشرة، بقصد التعبير سلمياً عن آرائهم أو مطالبهم أو احتجاجاتهم السياسية، أما الموكب فهو كل مسيرة لأفراد في مكان أو طريق عام يزيد عددهم على عشرة للتعبير عن آراء أو أغراض غير سياسية، أما الاجتماع العام فهو كل تجمع لأفراد في كل مكان أو محل عام أو خاص يدخله أو يستطيع دخوله أي فرد دون دعوة شخصية مسبقة

من الفوضى، وقد يؤدي ذلك في حالات التظاهر إلى خروج التظاهرات عن سلميتها، أو الوصول إلى حالة من الانفلات الأمني.

لذا فإنّ فهم سيكولوجية الحشود يساعد على التنبؤ بكيفية استجابتهم للمواقف المختلفة أثناء التظاهرات؛ حيث تشير بعض دراسات علم النفس الاجتماعي إلى أنّ الأفراد عندما يتجمعون في أعداد كبيرة قد يتغير سلوكهم بسبب التأثيرات الاجتماعية مثل الشعور بالأمان في وسط الحشد، أو السلوك الجمعي، أو الاستجابة العاطفية للمواقف؛ لذا فإنّ فهم سيكولوجية الحشود قد يساعد على التنبؤ بكيفية استجابتهم للمواقف المختلفة أثناء التظاهرات.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- تسهم في سد الفراغ البحثي في المكتبات الشرطية⁽²⁾ حول نظريات علم النفس الاجتماعي الحديثة التي تهتم بفهم السلوك الإنساني داخل الحشود في التظاهرات، وكيفية تحوله من الطابع السلمي إلى الجنوح للعنف.
- تستجلي الآثار الناجمة عن الاستخدام غير المتميز للقوة⁽³⁾ من جانب الشرطة خلال حدث ما، ومدى تأثيره على سلوك الحشود في التظاهرات.
- تطرح رؤية للتعامل مع الحشود في التظاهرات، تركز على تجارب عملية أثبتت نجاحها في إدارة الحشود في التظاهرات في بعض الدول الغربية (السويد عام 2001 - كندا عامي 2001، 2002 - بريطانيا عام 2009)⁽⁴⁾ كما أصبحت نموذجاً للممارسة الجيدة في إدارة الحشود في التظاهرات في العديد من الدول.

(2) أشار المرجع التالي بشكل صريح إلى أنه توجد ثغرات واضحة في الأدبيات البحثية الحالية في هذا المجال: المرجع من العام 2009. يمكن الاستشهاد بمرجع أحدث

Challenger, Rose, et al. "Understanding crowd behaviours: Supporting evidence." Understanding Crowd Behaviours' (Crown, 2009) (2009), p. xvii

(3) أي بدون تمييز بين من قاموا بالشغب وبين غيرهم ممن وُجدوا في الحشد.

(4) تجدر الإشارة إلى أن التجارب العلمية التي تم تناولها قد أظهرت مدى التطور الذي حدث في سلوك المتظاهرين قبل وبعد استخدام الشرطة لأسلوب الحوار والتفاوض، وكيف تطورت النتائج من الفشل في إدارة التظاهرات إلى النجاح في إدارتها. كما تضمنت التجربة الكندية مقارنة بين أسلوب شرطة مكافحة الشغب خلال حدثين مختلفين، وكيف تطورت النتائج من الفشل في إدارة الحدث الأول إلى النجاح في إدارة الحدث الثاني.

تساؤلات الدراسة:

لهذه الدراسة عدة تساؤلات، يحاول الباحث الإجابة عليها من خلال تحليل المعلومات والبيانات المتاحة، وأهم تلك التساؤلات ما يلي

- ما أهم النظريات النفسية في تفسير سلوك الحشود في التظاهرات؟
- ما مفهوم كل من الحوار والتفاوض؟
- ما الفرق بين الحوار والتفاوض؟
- ما السمات والمهارات التفاوضية اللازمة لضابط الشرطة؟
- ما أهمية التواصل مع الحشود في التظاهرات؟
- ما النتائج المترتبة على عدم فهم سيكولوجية الحشود وكيفية استجابتهم للمواقف المختلفة؟
- هل يساعد فهم سيكولوجية الحشود وكيفية استجابتهم للمواقف المختلفة في عملية إدارتها.
- ما أهم التجارب الدولية في مجال إدارة الحشود في التظاهرات؟

أهداف الدراسة:

تتلخص أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على مفهومي الحوار والتفاوض باعتبارهما من الأدوات المهمة في إدارة الحشود في التظاهرات؛ حيث يسهمان في تخفيف التوترات وتوجيه الأفراد نحو سلوك يحافظ على السلامة والاستقرار.
- التعرف على السمات والمهارات التي يجب توفرها في المفاوض حتى يستطيع أن يقوم بوظيفته التفاوضية خلال التظاهرات على خير وجه.
- التوجيه السلمي للمتظاهرين والحفاظ على النظام والسلامة العامة خلال فعاليات الاحتجاج، وخلق بيئة آمنة وسلمية للتعبير عن الرأي دون اللجوء إلى العنف أو التوترات الكبيرة، مع الحفاظ على النظام العام.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تغطي الدراسة الجانب النفسي للحشود في التظاهرات، للوقوف على طبيعة السلوك الجمعي وتحديد أسبابه ودوافعه، كما تغطي الجانب الأمني في إدارة الحشود، للوقوف على أسلوب متطور للتعامل معها.

- الحدود المكانية: لم تحدد الدراسة نطاقاً مكانياً معيناً، نظراً لعمومية الموضوع وأهميته لكل دول العالم؛ لذا سعى الباحث لدراسة خبرات بعض الدول (السويد - كندا - بريطانيا) في الاستعانة بالحوار والتفاوض في إدارة الحشود في التظاهرات حتى يتسنى الاستفادة منها.
- الحدود الزمنية: تناولت الدراسة عدداً من نماذج استخدام الحوار والتفاوض في إدارة الحشود في التظاهرات خلال القرن الحالي.

نوع الدراسة والمنهج المستخدم:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي⁽⁵⁾ الذي يهدف إلى وصف وتشخيص موضوع الدراسة والعمل على تحليل مفردات ومكونات الموضوع بهدف الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تسهم في فهم الواقع وتطويره، كما تعتمد الدراسة على المنهج المقارن الذي يهدف إلى التعرف على دور الحوار والتفاوض في إدارة التظاهرات في عدد من الدول الغربية (السويد - كندا - بريطانيا).

أدوات الدراسة:

اعتمد الباحث على عدد من الأدوات الأكاديمية التي تناولت الأبعاد المختلفة لموضوع الدراسة من أهمها (المؤلفات العامة والمتخصصة - الرسائل العلمية - البحوث والدراسات السابقة التي أعدت في المجال نفسه).

خطة الدراسة :

تناول الباحث موضوع الدراسة من خلال خطة منهجية قسمها إلى مبحثين بكل منهما ثلاثة مطالب، وذلك على النحو التالي

المبحث الأول: إدارة الحشود في التظاهرات

المطلب الأول: سيكولوجية الحشود في التظاهرات

المطلب الثاني: مفهوم الحوار والتفاوض الأمني

المطلب الثالث: السمات والمهارات التفاوضية

المبحث الثاني: بعض التجارب الدولية في إدارة الحشود في التظاهرات

المطلب الأول: التجربة السويدية

المطلب الثاني: التجربة الكندية

المطلب الثالث: التجربة البريطانية

(5) ربما يفضل البعض استخدام المنهج التجريبي في مثل هذه الموضوعات، إلا أن القيام بذلك يحتاج إلى عمل مؤسسي وإمكانات كبيرة لإجراء تجارب عملية في مواقف الحشود المختلفة وقياس العائد منها، وهذا بالتأكيد يتجاوز قدرات الباحث، الأمر الذي دعا الباحث لاختيار المنهجين الوصفي والمقارن للدراسة.

المبحث الأول إدارة الحشود في التظاهرات

تُعدّ عملية إدارة الحشود من أدق وأصعب العمليات الإدارية، فإذا كانت العملية الإدارية هي مجموعة الوظائف والأنشطة التي تقوم بها المنظمة من أجل تحقيق أهدافها من خلال تحليل الأهداف ورسم السياسات والخطط المطلوبة لتنفيذها، فإدارة الحشود أعقد من ذلك بكثير، فهي عملية تتطلب تضافر جهود العديد من الجهات المختلفة ذات الخلفيات الإدارية والفنية المتباينة لتحقيق الهدف المشترك، وحتى يتسنى لتلك الجهات رسم خططها بالشكل الأمثل؛ فمن الضروري أن تكون على دراية كاملة بعنصرين أساسيين: أولهما؛ الخصائص والسمات المميزة للأفراد محل الإدارة، وثانيهما؛ الضوابط والأسس والمبادئ الواجب مراعاتها خلال تلك العملية الإدارية⁽⁶⁾.

وتهدف عملية إدارة الحشود في التظاهرات إلى التوجيه السلمي للمتظاهرين والحفاظ على النظام والسلامة العامة خلال فعاليات الاحتجاج؛ حيث تسهم في خلق بيئة آمنة وسلمية للتعبير عن الرأي دون اللجوء إلى العنف أو التوترات الكبيرة، ويتطلب ذلك استراتيجيات وخطوات محددة لضمان سلامة المتظاهرين والحفاظ على النظام العام، وتعتمد هذه الخطوات على الظروف الخاصة بكل تظاهرة، وقد تتطلب تعديلات أو إضافات بناءً على السياق والمتغيرات المحيطة، ويُعد فهم سيكولوجية الحشود أمراً مهماً في عملية إدارتها؛ حيث يساعد ذلك في التنبؤ بسلوك الحشود وفهم كيفية استجابتهم للمواقف المختلفة أثناء التظاهرات.

ويُعد الحوار والتفاوض مع الحشود من الأدوات المهمة في إدارة التظاهرات بطريقة سلمية، فهما يساهمان في تخفيف التوترات وتوجيه الأفراد نحو سلوك يحافظ على السلامة والاستقرار، ويعبّر الحوار عن عملية تبادل الأفكار والآراء والمعلومات بين الأفراد دون ضرورة الوصول إلى اتفاق محدد أو حل معين، بينما يشير التفاوض إلى عملية تفاوضية تهدف إلى الوصول إلى اتفاق أو صفقة معينة تلبي مصالح الأطراف المشاركة⁽⁷⁾.

وتتوقف نتيجة الحوار والتفاوض على السمات والمهارات والخبرات التي يتمتع بها فريق التفاوض، ولذلك يجب الاهتمام باختيار أفراد، من حيث المكونات النفسية، والسمات

(6) عثمان، أحمد محمد صالح أحمد. تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في الإدارة الأمنية للحشود (القاهرة: رسالة دكتوراة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية الشرطة، 2022)، 59.

(7) Stott, Clifford. "Crowd psychology and public order policing: an overview of scientific theory and evidence." Submission to the HMIC Policing of Public Protest Review Team. Liverpool: University of Liverpool, UK (2009), p.19.

الشخصية، والقدرات العقلية، مع الوضع في الاعتبار أن هناك سمات شخصية طبيعية لا يمكن تعلمها، وهناك سمات يمكن اكتسابها بالتعلم وصقلها وتنميتها بالتدريب.

ومن هذا المنطلق، يتناول الباحث هذا المبحث "إدارة الحشود في التظاهرات" من خلال ثلاثة مطالب، يتضمن المطلب الأول التعرف على سيكولوجية الحشود في التظاهرات، ويتناول المطلب الثاني مفهوم الحوار والتفاوض الأمني، ويشتمل المطلب الثالث على السمات والمهارات التفاوضية.

المطلب الأول: سيكولوجية الحشود في التظاهرات

اهتم علم النفس الاجتماعي بسلوك البشر حين يتجمعون في أعداد كبيرة؛ حيث تلاحظ اختلاف سلوكهم في هذه الحالة عن سلوكهم في حالاتهم الفردية، وقد حاول علماء النفس والاجتماع دراسة السلوك الجمعي والوقوف على أسبابه ودوافعه، وقد مرت هذه الدراسات بعدة مراحل يمثل كل منها نظرية مستقلة في تفسير سلوك الحشود، كما اهتموا بتصميم نماذج للحشد⁽⁸⁾ لوصف سلوكياته وتحركاته⁽⁹⁾.

وهناك العديد من النظريات والنماذج التي تفسر أو تصف سلوك الحشود، وبالرغم من أهميتها إلا أن الفحص المتعمق لها يتجاوز نطاق هذه الدراسة؛ لذا سوف نتناول بإيجاز نموذجي (الهوية الاجتماعية لسلوك الحشود - الهوية الاجتماعية المفصل لسلوك الحشود) في وصف سلوك الحشود لاتصالهما بموضوع دراستنا.

أولاً - نموذج الهوية الاجتماعية لسلوك الحشود:

Social Identity Model of Crowd Behavior

يفترض هذا النموذج أن لكل إنسان هوية شخصية تشير إلى خصائصه الفريدة التي تميزه عن غيره (تخلق حالة "أنا" في مقابل "هم")، وهوية اجتماعية كعضو في فئة اجتماعية

(8) يمثل "نموذج الحشد" نظاماً يصف سلوكيات الجماهير وتحركاتهم عبر آليات محددة مسبقاً (مثل: مجموعة من القواعد، مجموعة من الصيغ، ...)، راجع:

Quanbin Sun, A Generic Approach to Modelling Individual Behaviours in Crowd Simulation, University of Salford, School of Built and Environment (2013), p.9.

(9) يهتم "علم النفس" بدراسة سلوك الكائنات الحية، وخاصة الإنسان، وذلك بهدف التوصل إلى فهم هذا السلوك وتفسيره والتنبؤ به والتحكم فيه، بينما يهتم "علم الاجتماع" بدراسة الحياة الاجتماعية للبشر، سواء في شكل جماعات أم مجتمعات، في حين يهتم "علم النفس الاجتماعي" بدراسة التفاعل بين الفرد والمجتمع؛ حيث يدرس سلوك الفرد في إطار اجتماعي، أي من خلال المواقف الاجتماعية التي يتفاعل فيها ومعها، ويعد "علم النفس الجماعي" أو "علم نفس الحشود" أحد فروع علم النفس الاجتماعي، وكثيراً ما يدرس كآخر فصل من فصوله، ويهتم بدراسة سلوك الحشود

راجع: مرعي، توفيق وبلقيس، أحمد. الميسر في علم النفس الاجتماعي (عمان، دار الفرقان للنشر والتوزيع، 1984) 12: سرسيق، إبراهيم محمد. "سيكولوجية الجماهير في القرآن الكريم"، اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم، مجلة التربية، ع 29 (1978): 25.

فريدة مقارنة بالفئات الأخرى (تخلق حالة "نحن" في مقابل "هم")، ويشير النموذج إلى أن الأفراد داخل الحشد لا يفقدون هويتهم ولكنهم ينتقلون ببساطة من الهوية الفردية إلى الهوية الاجتماعية المشتركة، ووفقاً لذلك، لا يفقد الأفراد السيطرة على سلوكياتهم ولكن يتم التحول من التصرف من حيث هوياتهم الفردية إلى التصرف من حيث هويتهم الاجتماعية المشتركة⁽¹⁰⁾.

وعندما يتصرف الأفراد من حيث هوية اجتماعية معينة، فإن سلوكهم يسترشد بالمعايير والقيم والمعتقدات المصاحبة لها، وبذلك يكون الأفراد قادرين على التصرف وفقاً لهذه الهوية، وهو ما يفسر كيف تكون الجماهير قادرة على التصرف تلقائياً بطريقة متماسكة اجتماعياً.

ومع ذلك، فإن الأفراد في الحشود - على عكس المجموعات - لا يمتلكون عادة قواعد للتعبير عن هويتهم الاجتماعية. نتيجة لذلك، يحتاج أعضاء الحشد بدلاً من ذلك إلى استنتاج المعايير النمطية التي تحدد هوية مجموعتهم من سلوكيات أولئك الذين يُنظر إليهم على أنهم أعضاء نموذجيون في الحشد. ومع ذلك، لن يتم تبني هذه المعايير إلا إذا كانت سلوكيات هؤلاء الأعضاء متوافقة مع سمات الهوية الاجتماعية للمجموعة.

ويترتب على ذلك أنه إذا كان سلوك الجمهور يعتمد على هويته الاجتماعية، فإن الطريقة التي يتم بها تحديد هويته ستحدد أساس سلوك هذا الجمهور، ويُعد الفهم الشامل لسلوكيات الحشد أمراً بالغ الأهمية لضمان إدارته بكفاءة.

وهناك الكثير من الأدلة - عبر أحداث جماعية متعددة في سياقات متعددة⁽¹¹⁾ - لدعم نهج الهوية الاجتماعية لسلوكيات الجماهير؛ ما يفترض أن أعضاء الحشد يتصرفون من حيث الهوية الاجتماعية⁽¹²⁾.

وتطبيقاً لذلك فإن الجمهور الذي يتواجد باسناد رياضي لتشجيع أحد الفرق الرياضية لا يفقد كل فرد من أفراد هويته الفردية، ولكنهم ينتقلون ببساطة من الهوية الفردية (التي تختلف من شخص إلى آخر) إلى هويتهم الاجتماعية المشتركة (تشجيع فريق معين)، وعندما يشجعون فريقهم فإنهم يسترشدون بالمعايير والقيم والمعتقدات المصاحبة لذلك

(10) Hogg, Michael A., and Scott Tindale, eds. Blackwell handbook of social psychology: Group processes. John Wiley & Sons (2009), p.194.

(11) Hogg, Michael A., and Scott Tindale, eds., Op.Cit, p.195.

(12) La Macchia, Stephen T., and Winnifred R. Louis. "Crowd behaviour and collective action." Understanding peace and conflict through social identity theory. Springer, Cham (2016), pp.9495-.

(أسلوب وطريقة التشجيع الخاصة بفريقهم والتي تختلف من فريق إلى آخر)، وبذلك يكون الأفراد قادرين على التصرف تلقائياً بطريقة متماسكة اجتماعياً.

ومن هذا المنطلق، ينبغي لمديري الحشود أن يكونوا على علم بهذا التغير في سلوك الحشود حتى يسهل عليهم إدارتهم في المواقف المختلفة.

ثانياً - نموذج الهوية الاجتماعية المفصل لسلوك الحشود:

(ESIM) Elaborated Social Identity Model of Crowd Behavior

يستخدم هذا النموذج لفهم سلوك الحشود؛ حيث يوضح كيفية تأثير الهوية الاجتماعية على سلوك الأفراد داخل الجماعات أو الحشود، ويركز على مفهوم الهوية الاجتماعية ودورها في تشكيل سلوك الفرد داخل مجموعاته الاجتماعية، ويتألف النموذج من عدة مراحل كما يلي:

1. التصنيف الاجتماعي (Social Categorization): الأفراد يقومون بتصنيف أنفسهم والآخرين إلى مجموعات اجتماعية مختلفة استناداً إلى الصفات المشتركة مثل الجنس، العرق، الديانة، الهواية، أو الانتماء الاجتماعي.
2. التوصيف الاجتماعي (Social Identification): عندما يتم التصنيف الاجتماعي، يتعرف الأفراد بشكل أكبر مع المجموعة التي يشعرون بانتمائهم إليها ويبدوون في اعتبار أنفسهم جزءاً من هذه المجموعة.
3. المقارنة الاجتماعية (Social Comparison): يقارن الأفراد بين مجموعتهم والمجموعات الأخرى ويبحثون عن التفوق أو أوجه الشبه بينهم.
4. التفاعل الاجتماعي (Social Interaction): تؤثر الهوية الاجتماعية في تفاعلات الأفراد داخل المجموعات، حيث يشعر الأفراد بالانتماء والتفاعل الإيجابي داخل مجموعاتهم.
5. التفاعل مع البيئة الخارجية (Interaction with the Environment): الأفراد يتفاعلون مع البيئة المحيطة والتي قد تؤثر على هويتهم الاجتماعية وسلوكهم.

ويُظهر هذا النموذج كيف أن الهوية الاجتماعية والانتماء إلى مجموعة ما يمكن أن تؤثر تأثيراً كبيراً على سلوك الأفراد داخل الحشود أو المجموعات الاجتماعية، ويمكن أن تؤدي هذه الهوية إلى التفاعلات الإيجابية والتعاون داخل الجماعات، أو تؤدي إلى التصادم والصراعات مع المجموعات الأخرى⁽¹³⁾.

(13) Stott, Clifford, and John Drury. "The inter-group dynamics of empowerment: A social identity model." Transforming politics. Palgrave Macmillan, London (1999), pp.3245-.

كما يهتم هذا النموذج بالتفاعل الديناميكي بين المجموعات التي تشكل أحداثاً جماعية، ويرى أن الحشود نادراً ما تتجمع في عزلة، وأن أحداث الحشد تحدث عادةً في وجود مجموعات أخرى وغالباً ما تكون الشرطة⁽¹⁴⁾.

ويرى النموذج أن الاستخدام غير المتميز للقوة⁽¹⁵⁾ من جانب الشرطة خلال حدث ما قد يؤثر سلباً على ديناميات الحشود⁽¹⁶⁾؛ حيث يخلق عمليات نفسية تدفعهم إلى الإخلال بالنظام العام.

ويمكن لمثل هذه العمليات أن تجذب الحشد إلى الصراع على الرغم من أن الغالبية العظمى لم يكن لديها نية مسبقة للانخراط في الفوضى، وبعبارة أخرى، لم يكن تطوير "الشغب" على نطاق واسع نتاجاً لآليات داخلية للحشد ولا عن ميول أعضاء الحشد، ولكنه أصبح ممكناً كنتيجة لأشكال محددة من التفاعلات على مستوى المجموعة التي بدأت إلى حد كبير وبدون قصد من خلال العمليات التكتيكية للشرطة⁽¹⁷⁾.

وفي تفسير ذلك، تشير إحدى الدراسات إلى أنه عندما تستجيب الشرطة للإشارات المبكرة للشغب داخل الحشد (وجود أعمال عنف من مجموعات معينة أو من قبل بعض أفراد الحشد)، وذلك بتضييق الخناق على الحشد ككل، فإن النتيجة ليست فقط إعاقة تلك المجموعات ذات النيات غير القانونية، ولكن أيضاً إعاقة المجموعات الأخرى ذات النيات القانونية، الأمر الذي قد يدفعها إلى الصراع الجماعي نتيجة شعور هذه المجموعات بأن أفعالها المشروعة قد أعاقها الآخرون، ومن ثم فإن القيد الشرطي غير المتميز يمكن أن يتسبب في أن تصبح الجماعات التي لم تكن عازمة على الصراع في الأصل أكثر استعداداً للمواجهة، وأن تصبح أقرب إلى التجمعات الأخرى الأكثر نزاعاً في الحشد وأكثر عداءً للشرطة، ما يجعل من الصعب على الشرطة قمع أي نزاع، وعندما تستخدم الشرطة المزيد من تكتيكات التدخل ضد الحشد ككل - على سبيل المثال من خلال مختلف أشكال الفرض - فإنهم سيجدون أنفسهم هدفاً لعمل الشرطة، ومن ثم سيبحثون عن أكثر الطرق فعالية لتجنب الاعتقال أو الإصابة، وقد يعني ذلك التجمع مع أعضاء الحشد الآخرين من أجل اكتساب القوة الجماعية⁽¹⁸⁾.

(14) Challenger, Rose, et al. Op.Cit, p.110.

(15) أي بدون تمييز بين من قاموا بالشغب وبين غيرهم ممن وُجدوا في الحشد.

(16) ديناميات الجماعة: هو مصطلح يشير إلى نظام من السلوكيات والعمليات النفسية التي تحدث داخل مجموعة اجتماعية واحدة أو بين مجموعات اجتماعية مختلفة

(17) Stott, Clifford., Op.Cit, pp.78-.

(18) Reicher, Stephen, et al. "An integrated approach to crowd psychology and public order policing." Policing: an international journal of police strategies & management (2004), p.2.

وتشير دراسة أخرى إلى أن الحشود دائماً ما تعتقد أنها على حق بصورة لا تخلو أحياناً من المبالغة، وتتصور دائماً أنها تمارس حقها القانوني في الاحتجاج، وتسيدها قناعة على التوازي نافذة للشرطة بزعم أنها تضيق عليهم، وغالباً ما يبلغ هذا الاعتقاد مداه في لحظات اتجاه الحشد للعنف والفوضى، ومن ثم يسهل استثارته بمجرد تدخل الشرطة في المجرى العادي للأمور لفرض رؤيتها بالقوة حتى لو كان تدخلها مستظلاً بصحيح القانون، فتتصاعد سلوكياتهم في اتجاه العنف والفوضى، وأحياناً تتأثر مجموعة بسلوك مجموعة أخرى أو تتعاطف معها فيطغى مشهد العنف على الموقف ويتعاضم⁽¹⁹⁾.

وقد قام بعض العلماء بدراسة سلوكيات الجمهور الإنجليزي في العديد من الأحداث التي وُجد بها فئات غير متجانسة من البشر (مباريات كرة قدم - احتجاجات "طلابية - عمالية" - تظاهرات سلمية للتعبير عن الرأي - ...)، وقد وجدوا أن أغلب هذه الأعمال بدأت عقب قيام الشرطة ببعض الأفعال التي أثارت حفيظة أفراد الحشد بالكامل، الأمر الذي أدى إلى تصرفهم تصرفاً عدائياً، وزاد مؤيدوهم من المارة والمشاهدين، وخلصوا إلى أن فعلاً واحداً خارج السياق من الممكن أن يؤدي إلى ردود أفعال عنيفة وغير متوقعة⁽²⁰⁾.

ومن ثمّ يقترح النموذج أن تكون الشرطة على علم بالظروف التي أدت إلى وجود الحشد والنيات المشروعة لأفراده، فضلاً عن تبني تكتيكات مغايرة عند التعامل مع الحشود تعتمد على: (أ) تعزيز وتسهيل السلوك السلمي داخل الحشد من خلال تثقيف أنفسهم حول النيات المشروعة للمشاركين التي ينطلقون منها. (ب) التعويل على تكتيكات الحوار والتواصل والتفاوض مع الحشود قبل الحدث وأثناءه وبعده. (ج) تجنب التهديد غير المتناسب أو الاستخدام غير المتميز للقوة؛ إذ يجب أن يكون استخدام القوة في حدود القبض على الأفراد الذين تسببوا في حادثة أو اتخذوا مواقف عدوانية وعنيفة، ولا ينبغي أن تمارس على أساس افتراض أن الحشد بأكمله يشكل تهديداً للنظام العام⁽²¹⁾.

كما أنه لا يجب التعامل مع الحشود على أنها غير عاقلة وخطيرة؛ إذ إن ذلك سوف يدفع الشرطة إلى استخدام تكتيكات تعتمد على استخدام القوة العشوائية أو التهديد باستخدامها، ولكن يجب التعامل مع الحشود من منطلق عقلانيته⁽²²⁾.

(19) Stott, Clifford, and John Drury. "Crowds, context and identity: Dynamic categorization processes in the poll tax riot." Human relations 53 (2000), pp. 247.273-

(20) La Macchia, Stephen T., and Winnifred R. Louis. Op.Cit, pp. 89.104-

(21) Stott, Clifford., Op.Cit, p.2.

(22) Ibid, p.19.

المطلب الثاني : مفهوم الحوار والتفاوض الأمني

الحوار والتفاوض هما نوعان من الاتصال البشري⁽²³⁾ يستخدمان لأغراض مختلفة ويختلفان في هدفهما وطبيعتهما وعناصرهما الرئيسية.

فمن حيث الهدف، يهدف الحوار إلى تبادل الآراء والأفكار والمعلومات بشكل مفتوح وصريح بين الأطراف المشاركة لتحقيق التفاهم والتواصل والاستفادة من وجهات النظر المختلفة، بينما يهدف التفاوض إلى التوصل إلى اتفاق مشترك بين الأطراف المعنية عن طريق مناقشة شروط معينة وتبادل العروض والطلبات وغالباً ما يكون التفاوض مرتبطاً بالصفقات التجارية أو القضايا السياسية أو الشؤون الشخصية.

ومن حيث الطبيعة، يمكن أن يكون الحوار أكثر عمقاً واستمراراً، ويتضمن الاستماع الفعّال والتفاعل البناء بين الأطراف دون الضغط للوصول إلى اتفاق نهائي، أما التفاوض فغالباً ما يكون أكثر تركيزاً على الوصول إلى اتفاق ملموس أو حل محدد لمسألة معينة، وقد يشمل ذلك تبادل العروض والتنازلات للوصول إلى نقطة مشتركة.

ومن حيث العناصر الرئيسية، يتضمن الحوار الاستماع الفعّال والتعبير عن الآراء والأفكار بحرية والتركيز على التفاهم والتواصل، بينما يتضمن التفاوض تحديد المصالح والاهتمامات الخاصة بكل طرف، وطرح العروض والمطالب طرحاً منهجياً بهدف التوصل إلى اتفاق مقبول للجميع.

وعلى الرغم من هذه الفروقات، يمكن للحوار والتفاوض أن يتقاطعا في بعض الحالات؛ حيث يمكن أن يكون الحوار جزءاً من عملية التفاوض لتحقيق فهم أفضل وبناء علاقات أفضل بين الأطراف المعنية.

(23) يوجد عدة أنواع من الاتصال البشري التي تختلف في طرقها وأساليبها، ومن أهم هذه الأنواع: الاتصال الشفوي: يشمل استخدام الكلام لتبادل الأفكار والمعلومات، ويتضمن الحديث المباشر في المقابلات والمؤتمرات والمحاضرات والاتصال غير الشفوي: يشمل التواصل بدون استخدام الكلام، ويشمل مجموعة من العوامل مثل لغة الجسد، وتعبيرات الوجه، والاتصال البصري، والتواصل عبر اللمس والتماس الاتصال الكتابي: يشمل استخدام الكتابة لتبادل الأفكار والمعلومات، مثل الرسائل النصية، والبريد الإلكتروني، والمقالات، والكتب. الاتصال الجماعي: يشمل التفاعل والتواصل بين مجموعات من الأفراد، سواء داخل الفرق العملية، أم المجتمعات، أم الجماعات الاجتماعية، مثل الندوات، والاجتماعات، والحوارات الجماعية الاتصال العام: يشمل الاتصال مع الجمهور العام والتواصل عبر وسائل الإعلام الجماهيرية مثل وسائل الإعلام التلفزيونية، والإذاعية، ووسائل التواصل الاجتماعي الاتصال الداخلي: يشير إلى التواصل داخل المؤسسات والشركات بين الموظفين وإدارة الشركة. الاتصال الحكومي: يتعلق بالتواصل والتفاعل بين الحكومات والمواطنين، ويشمل الإعلانات الحكومية، والحملات التوعوية، والندوات العامة وتلعب جميع هذه الأنواع أدواراً مهمة في التواصل البشري وتسهم في تبادل الأفكار والمعلومات وبناء العلاقات بين الأفراد والمجتمعات

أولاً - تعريف الحوار:

الحوار في معناه الاصطلاحي هو "عملية تبادل الآراء والأفكار والمعلومات بين شخصين أو أكثر، بطريقة مفتوحة وصريحة، بهدف التفاهم والتواصل، ويتضمن الحوار الاستماع الفعال لوجهات نظر الآخرين وتقديم الردود والتعليقات تقديمًا متبادلًا ومنطقيًا؛ ما يساهم في بناء فهم مشترك وتبادل الفهم بين الأفراد أو الجماعات"⁽²⁴⁾.

كما يعرفه البعض بأنه "حديث بين شخصين، يتحدثان فيه عن موضوع معين، ولكل منهما وجهة النظر الخاصة به، التي يحاول توضيحها للطرف الآخر، ويكون الهدف منه هو التقريب في وجهات النظر المعتمدة على العقل والعلم، بعيداً عن أي تعصب"⁽²⁵⁾.

وتشمل عملية الحوار عناصر أساسية مثل الاحترام المتبادل، والصدق، والاستماع الفعال للطرف الآخر، والتعبير عن الأفكار والآراء بشكل واضح وصريح، ويهدف الحوار إلى تعزيز التواصل البناء وتحقيق التفاهم والتقارب بين الأفراد أو الثقافات المختلفة.

ويمكن أن يكون الحوار مفيداً في حل النزاعات، وتبادل الخبرات، وبناء العلاقات الإيجابية بين الأفراد والمجتمعات، وتُعد مهارات الحوار والقدرة على التواصل بفعالية من الجوانب الأساسية التي تساعد في بناء علاقات جيدة وفهم أفضل للآخرين.

وقد تطور مفهوم الحوار عبر التاريخ، ففي العصور القديمة، كان الحوار يعتبر جزءاً أساسياً من الفلسفة والحكمة في الحضارات اليونانية والرومانية القديمة؛ حيث كانت هناك مناقشات فلسفية وفكرية مكثفة بين الفلاسفة والعلماء، وفي العصور الوسطى، استمر الحوار كوسيلة لانتقال المعرفة والفكر بين الثقافات المختلفة؛ حيث كانت الجامعات والمراكز الدينية والفلسفية مراكز للنقاش والحوار، ومنذ ذلك الحين استمر الحوار كوسيلة أساسية للتواصل والتفاهم بين الأفراد والثقافات المختلفة في جميع أنحاء العالم، واليوم يُمارس الحوار في السياسة والدين والفن والعلوم وجميع جوانب الحياة الاجتماعية والثقافية.

وقد تطوّرت طرق الحوار عبر التاريخ، بدءاً من النقاشات الفلسفية القديمة إلى استخدام وسائل الاتصال الحديثة مثل الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي للتفاعل وتبادل الأفكار والآراء في العصر الحديث.

ثانياً - أهمية الحوار:

يُعد الحوار في حالات التظاهر من الأدوات الأساسية للحفاظ على السلم الاجتماعي وتعزيز التفاهم بين الأطراف المختلفة، وتكمن أهمية الحوار في هذه الحالات في عدة جوانب

(24) روبنز، فيليب. التفاوض فن الفوز. (القاهرة، دار الخلود للتراث، 2010)، 129.

(25) فرحات، طارق خريت. الإنذار الأخير سيكولوجية التفاوض باستخدام الذكاء الاصطناعي. (بدون دار نشر، بدون سنة نشر)، 12.

- تقليل التوتر: يسهم الحوار في تهدئة الأوضاع المتوترة بين المتظاهرين وقوات الأمن، فعندما تكون هناك قنوات اتصال مفتوحة، يقل احتمال تصعيد الأمور إلى مواجهات عنيفة.
 - منع العنف: من خلال فتح حوار مبني على الثقة والاحترام المتبادل، يمكن التوصل إلى حلول سلمية وتجنب الانزلاق نحو العنف أو الفوضى.
 - فهم المطالب: يساعد الحوار السلطات على فهم أسباب التظاهر والمطالب الحقيقية للمتظاهرين؛ ما يمكنهم من اتخاذ خطوات استباقية أو تصحيحية.
 - بناء الثقة: حين يشعر المتظاهرون بأن صوتهم مسموع وأن هناك نية جدية للتفاوض، يزيد ذلك من ثقتهم في المؤسسات ويقلل من احتمال أن يتحول الاحتجاج إلى عنف.
 - الحفاظ على النظام العام: من خلال الحوار، يمكن الوصول إلى اتفاقيات حول كيفية التظاهر بشكل آمن ومنظم؛ ما يضمن الحفاظ على النظام العام وسلامة الجميع.
 - توفير حلول مستدامة: الحوار يوفر الفرصة للوصول إلى حلول توافقية بين الطرفين بدلاً من اللجوء إلى القوة أو القمع؛ ما يؤدي إلى استقرار أطول وأعمق.
- ومن ثم ، يُعد الحوار في حالات التظاهر أداة مهمة في إدارة الحشود والحد من المخاطر الأمنية والسياسية المرتبطة بها.

ثالثاً - تعريف التفاوض:

- رغم أن الإنسان يمارس التفاوض ممارسة طبيعية وبطريقة تلقائية عدة مرات كل يوم، إلا أن تعريف التفاوض ينطوي على بعض الصعوبات التي تتمثل فيما يلي⁽²⁶⁾:
- كثيراً ما يتداخل مفهوم التفاوض - عند البعض - مع بعض المفاهيم والتصورات التي تتشابه إلى حد معين مع العمل التفاوضي، ولكنها لا تعد تفاوضاً بالمعنى الدقيق للكلمة، ومثال ذلك: الحوار، والتعاون، والتناقش،... إلخ.
 - تتعدد تعريفات التفاوض بحسب الزاوية التي يُنظر إليه من خلالها، فقد يحصره البعض في الجهد الدبلوماسي، فتكون ممارسة عملية التفاوض حكراً على الدبلوماسيين وممثلي الدول من أجل إيجاد اتفاق بين فريقين متحاربين، وقد يراه البعض الآخر وظيفة يضطلع بها القائمون على أمور التسويق؛ ما يجعل معناه قريباً من معنى عملية البيع أو المساومة.
 - وجود تباين كبير بين فريق الممارسين، الذين يعرفون المفاوضات بطريقة عملية، ولكن يفوتهم في كثير من الأحيان الجوانب النظرية أو الإطار النظري لعملية التفاوض، وبمعنى آخر، لا يكثرثون كثيراً بالنظريات، وإنما يعدونها، إما مضيعة للوقت، وإما افتعالا لمسائل لا أساس لها في الواقع.

(26) عبد الحليم، وليد ممدوح. آليات تنمية مهارات التفاوض لدى رجل الشرطة. (القاهرة، أكاديمية الشرطة، كلية الدراسات العليا، 2013)، 3 - 4.

وعلى الرغم من هذه الصعوبات إلا أن هناك جهوداً علمية لوضع إطار نظري يجعل من التفاوض علماً له أصوله وقواعده، ومن تلك التعريفات للتفاوض ما يلي:

هو "نوع من الحوار بين طرفين أو أكثر يرمي إلى التوصل لاتفاق يؤدي إلى حسم النزاع بين الأطراف، ويحقق في ذات الوقت المصالح المشتركة فيما بينهم" (27).

وعرفه آخر بأنه "نوع من الحوار أو تبادل الاقتراحات بين طرفين أو أكثر بهدف التوصل إلى اتفاق يؤدي إلى حسم قضية نزاعيه بينهم، وفي الوقت نفسه الحفاظ على المصالح المشتركة فيما بينهم" (28).

كما عرفه البعض بأنه عبارة عن "عملية حوار بين طرفين تربطهم مصلحة مشتركة، أو صراع فيما بينهما، ويستهدف الوصول إلى اتفاق يسهم في تحقيق أهداف طرفي التفاوض" (29).

وقد عرفته الموسوعة الدولية للعلوم الاجتماعية (1977) بأنه: "شكل من التفاعل تحاول فيه الحكومات والمنظمات والأفراد إدارة بعض مصالحهم العامة المتصارعة، وهو عملية صريحة تتعلق بمشروعات أو مقترحات مضادة" (30).

وقد عرفه القاموس الأمريكي الحديث لأعمال التفاوض في مجال الإدارة والأعمال بأنه: "عملية وضع الشروط أو المعايير الخاصة بالاتفاق بين طرفين أو أكثر ويمكن تحقيقها من خلال الاجتماعات والمباحثات والمداولات" (31).

ويتضح من استعراض هذه المفاهيم عن التفاوض أنها تتفق في عدة محاور رئيسية، هي (32):

- أن التفاوض يتم في العادة بين طرفين، وقد يتسع نطاقه ليشمل أكثر من طرفين.
- التفاوض أيًا كان نوعه، وأيًا كان القائمون به، وأيًا كانت أطرافه، لا بد وأن يدور حول "قضية معينة" أو "موضوع معين" يمثل محور العملية التفاوضية وميدانها الذي يتبارز فيه المتفاوضون.
- لا تتم أي عملية تفاوض بدون هدف أساسي تسعى إلى تحقيقه أو الوصول إليه، وتوضع من أجله الخطط والسياسات، وتستخدم الأدوات والتكتيكات، ومن أجله تستنفر الهمم، وتحفز الجهود، وتُشجذ المواهب.

(27) العبودي، محسن. نحو استراتيجية علمية في مجال إدارة الأزمات والكوارث (القاهرة، مجلة كلية الدراسات العليا، العدد الرابع، يناير 2011)، 193.

(28) حجازي، حسني عبد العزيز رزق. إدارة التفاوض في الأزمات الأمنية (رسالة دكتوراة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية الشرطة، 2017)، 128.

(29) ندا، محمد عبد المنعم. كيف تصبح مفاوضاً فعالاً (القاهرة، هلا للنشر والطباعة، 2006)، 14.

(30) حواش، جمال. التفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة مع تطبيقات عملية (القاهرة، بدون دار نشر، 2005)، 6.

(31) حواش، جمال. التفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة مع تطبيقات عملية، 6.

(32) عبد الحليم، آليات تنمية مهارات التفاوض لدى رجل الشرطة، 5 - 6.

- يستهدف التفاوض التوصل إلى اتفاق يؤدي إلى حسم النزاع بين الأطراف ويحقق المصالح المشتركة فيما بينهم.

رابعاً - أهمية التفاوض في العمل الأمني:

تنشأ أهمية علم التفاوض من زاويتين أساسيتين: الأولى ضرورته، والثانية حتميته، ورغم التقارب في المعنى اللفظي بين الزاويتين إلا أنهما يمثلان معاً محور وركيزة الأهمية القصوى لعلم التفاوض⁽³³⁾.

فإذا نظرنا إلى الزاوية الأولى وهي ضرورته، نجد أننا نعيش عصر المفاوضات، سواء بين الأفراد، أم بين الدول، أم بين الشعوب، فكافة جوانب حياتنا هي سلسلة من المواقف التفاوضية؛ حيث أصبح التفاوض صفة ملازمة لضرورات الحياة.

أمّا إذا نظرنا إلى الزاوية الثانية وهي حتميته، نجد أن علم التفاوض يستمد حتميته من كونه المخرج أو المنفذ الوحيد لمعالجة القضية التفاوضية، والوصول إلى حل للمشكلة المتنازع عليها، فكل طرف من أطراف القضية التفاوضية لديه درجة معينة من السلطة والقوة والنفوذ، ولكنه في الوقت نفسه ليس لديه كل السلطة أو القوة أو النفوذ لإملاء إرادته وفرضها جبرياً على الطرف الآخر، ومن ثمّ يصبح التفاوض هو الأسلوب الوحيد متاح أمام أطراف القضية التفاوضية للوصول إلى حل لها⁽³⁴⁾.

وتبرز أهمية التفاوض في العمل الأمني في أنه يُعد أحد الآليات التي تستخدمها الشرطة في مواجهة الأزمات؛ رغبة منها في ترك مساحة للحل السلمي وتجنب اللجوء إلى المواجهة الأمنية المباشرة، وبصفة خاصة في الحالات الحرجة مثل: التظاهرات، والاعتصامات، والإضرابات، وخطف الطائرات، واحتجاز الرهائن⁽³⁵⁾.

وبعد التفاوض الأمني، من حيث المبدأ جزءاً لا يتجزأ من المنظور العملي لمعالجة الأزمات؛ حيث ينظر له عادة كخطة بديلة وموازية لخطط العمليات الوقائية وعمليات المواجهة، حسب طبيعة ونوع الأزمة وجدوى التفاوض من عدمه، وعلى ذلك فالحل التفاوضي قد يكون حلاً مقبولاً ومجدياً في بعض الأزمات وغير مقبول في البعض الآخر؛ لذا يعد التفاوض أحد الوسائل المتاحة للقائد الأمني للتعامل مع الأزمات، سواء في مرحلة الوقاية أم مرحلة المواجهة.

(33) الغضيري، محسن أحمد. التفاوض علم تحقيق المستحيل انطلاقاً من الممكن (القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1988)، 9.

(34) حجازي، إدارة التفاوض في الأزمات الأمنية، 126.

(35) الرميضي، جمال سعد والشمر، محمد مرضي. "مهارات التفاوض الأمني الناجح"، المجلة العربية للدراسات الأمنية 1، ع 38 (2022): 21.

ومع ذلك قد يكون التفاوض مستحيلاً أو مرفوضاً في بعض الحالات؛ ما يحتم التدخل الفوري باستخدام القوة لإنهاء الوضع، ومنع استمرار وتزايد الخسائر في البشر أو المال أو السيادة الوطنية.

وللتفاوض في مواجهة الأزمات مزايا عديدة منها؛ السرعة في حل الأزمات، فضلاً عن كونه أقل تكلفة إذا ما قورن بغيره من الحلول الأخرى، كما أنه ييث روح الطمأنينة في نفوس المواطنين، ويؤكد على احترام الدولة لمواطنيها وقدرة جهاز الأمن على الاستجابة والاستيعاب لمطالبات ومستجدات العصر من احترام حقوق الإنسان، ويحسن صورة رجل الشرطة لدى الرأي العام الداخلي والخارجي، بالإضافة إلى ما يدل عليه من حضارية وتقدم الدولة لعدم ميلها لاستخدام العنف في مواجهة مواطنيها، ويفوّت الفرصة على المتربصين والحاقدين على الدولة من الداخل والخارج في الادعاء بأن المواجهة بالقوة تهدف إلى قمع المواطنين ومخالفة المبادئ القانونية لحقوق الإنسان⁽³⁶⁾.

كما يضمن التفاوض استمرارية الاتصال والتواصل مع الطرف الآخر، وكسب الوقت لجمع أكبر قدر من المعلومات أو استغلاله في إيجاد الحلول المناسبة، كما يمكن ممارسة التفاوض سرّاً أو علناً بعكس غيره من الوسائل الأخرى، أو الجمع بين السرية والعلانية في بعض مراحل التفاوض، فضلاً عن أنه يتيح الاحتفاظ بالتوازن بين أطراف القضية التفاوضية⁽³⁷⁾.

وتهدف عملية التفاوض إلى التقارب في وجهات النظر بين الأطراف المتنازعة أو المتصارعة، لتحقيق الفهم المشترك، بلوغاً إلى تحقيق الاتفاق في موضوع الخلاف، وعادة ما يسعى كل طرف من أطراف التفاوض إلى تحقيق مصلحته، وقد يدخل في سبيل ذلك إلى صراع مع الطرف الآخر؛ ما يؤدي إلى التوتر والقلق النفسي، والمفاوض الناجح هو الذي يسعى إلى تضييق هوة الخلاف بين الأطراف حتى تكون النتيجة مرضية للكل، وبهذا يتفادى حدوث الصدام والنتائج التي لا تحمد عقباها⁽³⁸⁾.

ويعد الإلمام بالتفاوض كعلم وفن ضرورة ملحة لرجل الأمن أيّاً كانت وظيفته وأينما كان موقعه، فمن المستحيل أن يتم تجاهل الحاجة للتفاوض ولو من وقت لآخر؛ حيث إن عدم قدرة رجل الأمن على إدارة بعض المواقف الأمنية بطريقة سليمة قد يحول بعض المواقف الأمنية العابرة التي يتعرض لها أفراد الجهاز الأمني يومياً إلى أزمات أمنية تهدد بتطورات لا يحمد عقباها.

(36) عبد الحليم، آليات تنمية مهارات التفاوض لدى رجل الشرطة، -12 13.

(37) حجازي، إدارة التفاوض في الأزمات الأمنية، -171 172.

(38) عنب، محمد محمد محمد. التحقيق والبحث الجنائي في إدارة الأزمات والكوارث (القاهرة، بدون ناشر، 2012)، 236.

المطلب الثالث : السمات والمهارات التفاوضية

تتعدد السمات والمهارات التي يجب أن تتوفر في رجل التفاوض الناجح حتى يستطيع أن يقوم بوظيفته التفاوضية على خير وجه، وهذه السمات والمهارات تتكامل مع بعضها البعض لتضع الإطار العام والخاص لشخصية رجل التفاوض، لتجعله قادراً وصالحاً للقيام بعملية التفاوض التي تُسند إليه، ومع ذلك يجب الأخذ في الاعتبار أن كل عملية تفاوض تحتاج إلى سمات ومهارات معينة فيمن يقوم بها، ولعل هذا يفسر أن كل موقف تفاوضي يحتاج إلى طريقة معينة لمعالجته والتعامل معه⁽³⁹⁾.

ومن الأمور الغريبة المتعلقة بالتفاوض، أن الذكاء الحاد في حد ذاته لا يعد دليلاً على الإطلاق على مهارة الشخص في عملية التفاوض، وإنما المهم القدرة على عرض وجهة نظره بأسلوب مؤثر ومقنع؛ إذ لا يكفي أن يكون الحق معه حتى يكون مقنعاً للطرف الآخر، وإنما لا بد أن يكون قادراً على تنفيذ حجج الطرف الآخر بأسلوب موضوعي يتناسب مع طريقة تفكير هذا الطرف، وقدراته الإدراكية، وخلفياته الثقافية، كما أن عليه أن يعرض وجهة نظره من خلال أساليب ووسائل ملائمة، ولا يُكتفى بعملية توصيل المعلومات وإنما لا بد أن تكون مؤثرة عاطفياً، وقادرة على استمالة الطرف الآخر، مع حفظ ماء وجهه⁽⁴⁰⁾.

ويعتقد البعض خطأً أن التظاهر بالشجاعة والتحدث بصخب واستخدام صيغة التهديد والوعيد من المهارات المهمة في المفاوضات، وإن هذه المهارات تمكّن المفاوض من الأخذ بزمام المبادرة والهجوم على الطرف الآخر في المفاوضات، ويكمن خطأً وخطورة هذا المفهوم عندما يفكر الطرف الآخر بالطريقة نفسها ويتبنى المفاهيم نفسها⁽⁴¹⁾.

ويمكن القول إن العملية التفاوضية حساسة ومعقدة وليس من السهل ممارستها دون توفر بعض السمات والمهارات الضرورية التي قد تكون فطرية موجودة في المفاوض منذ ولادته، وقد تكون مكتسبة عن طريق الخبرة والتدريب المستمر⁽⁴²⁾.

أولاً - السمات الشخصية:

تتعلق هذه السمات بالجوانب التي ولد بها المفاوض، واستعداداته الفطري، وعوامل الوراثة، وتتمحور هذه السمات في قدراته العقلية وسماته الانفعالية، والمطلوب توفرها

(39) الخضير، محسن. تنمية المهارات التفاوضية (القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الأولى، 1993)، 193.

(40) روبنز، التفاوض فن الفوز، 66.

(41) خلف، عبد العزيز. "مهارات التفاوض"، مجلة المدير العربي، ع 151 (2000): 79.

(42) مركز بحوث الشرطة بأكاديمية الشرطة، "علم التفاوض ودوره في مواجهة الجرائم الإرهابية .. احتجاز الرهائن"، الإصدار التاسع والستون، 2017، 72.

بدرجة عالية، حتى يمكن صقلها، وتتميتها، وتطويرها، وتطويعها لتكون أكثر ملاءمة للعمل التفاوضي، ومن أهمها ما يلي:

1- الذكاء والدهاء:

يجب أن يتحلى المفاوض بدرجة عالية من الذكاء حتى يستطيع القيام بدوره التفاوضي بنجاح، ويقصد بالذكاء هنا القدرة على الفهم السريع لما يقال وما لم يُقَلْ وحل المشكلات الجديدة التي تتولد من خلال موقف متأزم⁽⁴³⁾، ويرتبط إدارة الموقف التفاوضي بمدى ذكاء المفاوض في معرفة أوجه القصور والضعف لدى الطرف الآخر لاستغلالها، ومعرفة أوجه القوة لتحبيدها⁽⁴⁴⁾، كما يعد الدهاء أمراً حيوياً وضرورياً لنجاح العمل التفاوضي⁽⁴⁵⁾، والدهاء هو صفة تعبّر عن الذكاء والمرونة في التصرف والتفكير، وتشير إلى القدرة على فهم الأمور بسرعة، واتخاذ القرارات الصائبة بشأنها في اللحظات الحرجة، كما يتضمن الدهاء القدرة على التفكير الاستراتيجي والمرونة في التعامل مع الوضعيات المختلفة، ويستطيع الشخص الدهي فهم دوافع الناس ونياتهم، واستخدام هذا الفهم في تحقيق أهدافه بطرق ذكية ومدروسة.

2- قوة الذاكرة:

يقصد بقوة الذاكرة القدرة على تخزين واسترجاع المعلومات، ويتمثل الأداء الجيد للذاكرة في القدرة على تذكر المعلومات بشكل دقيق وفَعّال، ويحتاج المفاوض إلى ذاكرة قوية؛ كي تساعد على استدعاء المعلومات المفيدة في حوار مع الأطراف المعنية⁽⁴⁶⁾.

3- قوة الملاحظة:

كثيراً ما تحدث أشياء صغيرة أثناء الجلسات التفاوضية، وهذه الأشياء الصغيرة قد تكون بمثابة مفاتيح للقضايا التفاوضية وأجزاءها وعناصرها أو للشخصيات المتفاوض معها، وتساعد سرعة الملاحظة على إدراك ومعرفة وتشخيص هذه الأشياء والاستفادة منها في الجلسات التفاوضية⁽⁴⁷⁾، خاصة الإحاطة بالعوامل التي تؤثر في الطرف الآخر، فعلى سبيل المثال معرفة أن هذا الطرف يعاني من حساسية شديدة ضد التدخين أو الروائح النفاذة أو حساسية ضد الجنس الآخر أو عدم التكيف معه، ويساعد كل هذا على حسن إدارة العملية التفاوضية.

(43) حواش، التفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة مع تطبيقات عملية، 146.

(44) الوزان، السيد حلي. التفاوض .. كيف تكون مفاوضاً أمنياً ناجحاً ومقنعاً (بدون دار نشر، 2011)، 56-57.

(45) الخضيري، تنمية المهارات التفاوضية، 199.

(46) حواش، التفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة مع تطبيقات عملية، 147.

(47) الوزان، التفاوض .. كيف تكون مفاوضاً أمنياً ناجحاً ومقنعاً، 60.

4- اليقظة الدائمة:

وهي من أهم صفات المفاوض الناجح، التي بدونها لا يصلح لأن يكون مفاوضاً مهما امتلك من قدرات أو مواهب تفاوضيّة؛ حيث تمثل "اليقظة" المسار الحاكم للاستفادة من هذه القدرات وتلك المواهب.

وتعني اليقظة التفاوضيّة ضرورة وجود استعداد دائم للتفاوض في أي وقت، وفي حالة تعبئة تفاوضيّة عالية مبنية على توفر معلومات دقيقة وكافية عن الطرف الآخر، ثم تحليل سليم لهذه المعلومات والوصول منها إلى مجموعة كافية ومناسبة من المؤثرات، تكفي للحصول على استنتاجات صحيحة عن قدرات وإمكانيات هذا الطرف من ناحية، وعن نيّاته واتجاهاته وأهدافه من ناحية أخرى، وذلك دون أي تهويل أو تهوين بأي قناعة أو حكم مسبق مبني على تقدير مقرر من قبل⁽⁴⁸⁾.

5- الإدراك الشامل والمتكامل:

إن للقضية التفاوضيّة أجزاء وعناصر، ومن إجمالي هذه الأجزاء وتلك العناصر تتركب القضية التفاوضيّة وتتكامل عناصرها، ومن ثَمَّ فإن التعامل الجزئي مع أحد هذه الأجزاء لا بد أن يتم في إطار النظرة الشاملة والمتكاملة للقضية التفاوضيّة ككل.

ومن ثَمَّ يجب أن يتصف رجل التفاوض بالقدرة على الرؤية الشاملة والكاملة والمتكاملة للقضية التفاوضيّة ككل، حتى ولو كانت مهمته تتحصر في معالجة أحد أجزائها أو عناصرها⁽⁴⁹⁾.

6- الاتزان الانفعالي والهدوء النفسي:

يقصد بالاتزان الانفعالي القدرة على التحكم في ردود الأفعال العاطفية بطريقة تسمح بالتفكير الهادئ والتصرف بشكل مناسب في مواقف مختلفة، ويتضمن الاتزان الانفعالي للمفاوض الوعي بالمشاعر الخاصة به وبالأخرين، والقدرة على التعامل مع هذه المشاعر بشكل صحيح دون أن تؤثر سلباً على سلوكياته وقراراته.

ويتطلب النجاح في التفاوض أن يكون لدى المفاوض قدر عال من الاتزان الانفعالي والهدوء النفسي؛ حتى يستطيع أن يتحكم في غضبه وانفعالاته، خاصة إذا تعرض للاستفزاز والإثارة من الطرف الآخر؛ وذلك حتى يستطيع اتخاذ قرارات صحيحة تساعد في تحقيق الهدف التفاوضي⁽⁵⁰⁾.

(48) الخضيري، تنمية المهارات التفاوضيّة، 202.

(49) الوزان، التفاوض .. كيف تكون مفاوضاً أمنياً ناجحاً ومقنعاً، 59.

(50) مركز بحوث الشرطة بأكاديمية الشرطة، علم التفاوض ودوره في مواجهة الجرائم الإرهابية .. احتجاز الرهائن، 72.

7- المرونة:

المرونة هي صفة تعكس القدرة على التكيف والتعامل مع التحديات بشكل إيجابي دون فقدان الثبات أو القدرة على التحكم، وهي عكس الجمود والتصلب والتزمت الذي يُعد سبباً رئيسياً في حدوث الأزمات⁽⁵¹⁾.

وتُعد المرونة من أهم سمات المفاوض الناجح؛ حيث تسمح بتلقي وجهات نظر الآخرين والإقبال على دراستها ومحاولة فهمها، ويساعد ذلك على تلاقي الآراء في بعض نقاط النزاع وتقبل ما قد يحدث من إحباطات أثناء عملية التفاوض، ويمكن ذلك المفاوض من إعادة دراسة الموقف من جديد ومعرفة أسباب الفشل الذي وقع فيه والأخذ بالأساليب التي تجعله يحقق انتصاراً يتطلع إليه في الجولات المقبلة⁽⁵²⁾.

8- إجادة فن الاستماع:

يعد فن الاستماع من الفنون المهمة في نجاح العمل التفاوضي فالاستماع مصدر حيوي للحصول على البيانات والمعلومات التي يعول عليها في العمل التفاوضي، بل قد يكون المصدر الوحيد المتاح حين يتم التفاوض لأول مرة مع الطرف الآخر، دون معرفة سابقة أو سابق إعداد، وتكون بالطبع هذه العملية بمثابة مفاوضات تمهيدية استكشافية غرضها جمع المعلومات والبيانات والإعداد الكامل للعملية التفاوضية الرئيسة⁽⁵³⁾، كما يعد الإصغاء من المهارات الاجتماعية الضرورية لرجل الشرطة، فكل ما يتعلق بالعمل الشرطي يتوقف على المعلومات، وتعتمد القرارات الرشيدة على وفرة وصحة هذه المعلومات⁽⁵⁴⁾.

9- اللباقة والكياسة:

تعد طلاقة اللسان واللباقة في إدارة الحوار التفاوضي، والكياسة في حسن اختيار الألفاظ والعبارات التي تعكس الاحترام والود والرغبة الصادقة في الوصول إلى الحل التفاوضي من أحد العوامل الرئيسة في نجاح العمل التفاوضي، فعلى سبيل المثال يمكن تغيير عادات وسلوك الطرف الآخر وإجباره على التجاوب مع المفاوض عن طريق حسن إدارة الحوار التفاوضي معه بشكل بارع إلى درجة يمكن معها أن يجعله يتحمس لقضاياها ويتبنى موقفه وينسى إلى الأبد مطالبه التي كان يزعم التفاوض أو المطالبة بها، ويدخل في ذلك قدرة المفاوض على إشاعة وإضفاء جو عام من البهجة والسرور والترحيب والتقدير والاحترام للطرف الآخر⁽⁵⁵⁾.

(51) حواش، التفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة مع تطبيقات عملية، 147.

(52) الوزان، التفاوض .. كيف تكون مفاوضاً أميناً ناجحاً ومقنعاً ، 56.

(53) الخضيري، التفاوض علم تحقيق المستحيل انطلاقاً من الممكن، 373.

(54) الوزان، السيد حلبي، التدريب مدخل للتنمية البشرية في الشرطة (بدون دار نشر، 2009)، 49.

(55) لخضيري، تنمية المهارات التفاوضية، 200.

10- قوة وجاذبية الشخصية:

لا بد أن يتمتع المفاوض بشخصية قوية ناضجة جذابة بحيث لا يؤدي المفاوض إلى نفور وتأفف المحيطين به أو الذين يمارسون معه العمل التفاوضي، وتعتمد قوة الشخصية على إدراك المفاوض أن الطرف الذي يتفاوض معه هو إنسان أولاً قبل كل شيء، له عيوبه وله مميزاته⁽⁵⁶⁾.

11- قوة التحمل:

يجب أن يتحلى المفاوض بقوة التحمل والصبر، بمعنى أن يدرب نفسه على أن يتحمل جهداً وضغطاً متواصلًا لمدة كبيرة، وألا يفقد في أي لحظة من اللحظات هذه القدرة، وتتصرف أيضًا قوة التحمل إلى مدى هدوء وبرود وقوة أعصابه، وعدم إمكانية استثارته أو إفقاده تحكمه في هذه الأعصاب، وإن كان من الممكن في بعض الأحيان أن يستخدم تكتيك العصبية لإحراج الطرف الآخر، أو إعطائه معلومات معينة بطريقة معينة، بحيث يشعر أنه نجح في الحصول عليها من لحظة انفعال حقيقية، في حين تكون هذه العملية جزءًا من خطة متكاملة لإحكام السيطرة على هذا الخصم، بإعطائه معلومات معينة تساعد على اتخاذ قرار معين يرغب في الوصول إليه⁽⁵⁷⁾.

ثانيًا - السمات الموضوعية:

تتصل هذه السمات بمدى القدرات التفاوضية والمعرفية التي يحوزها المفاوض، وعادة ما يكون اكتسابها من خلال التعليم والتدريب وممارسة العمل التفاوضي⁽⁵⁸⁾، ومن أهمها ما يلي:

1- القدرة على التحليل:

تتعلق هذه القدرة بمدى معرفة رجل التفاوض لفن التحليل العلمي للقضايا التفاوضية وعناصرها وعواملها، وربط الأسباب بالنتائج، وإيجاد العلاقة بين المؤثر والسبب، وبين الباعث والمحصلة، وبين الجزء والكل، ومدى الارتباط بينهما، ومقدار ونوع وطبيعة العلاقة التي تحكمها معًا، وتحكم كل منها بمفرده، وكيف يقوم المفاوض بالربط بينها للوصول إلى الهدف التفاوضي.

ومن ثَمَّ يجب على المفاوض أن تكون لديه القدرة على معرفة الاتجاهات التفاوضية للخصم، ونعني بها

(56) الخضير، تنمية المهارات التفاوضية، 198.

(57) المرجع السابق، 198-199.

(58) المرجع السابق، 195.

- هل النية متجهة نحو تجميد التفاوض؟
- هل النية متجهة نحو الخداع؟
- هل النية متجهة نحو الانسحاب بهدوء؟
- هل النية متجهة نحو الانسحاب الظاهري؟
- هل النية متجهة نحو الانسحاب والتسوية؟
- هل النية متجهة نحو الحل والوصول إلى اتفاق؟

ويجب أن يعرف المفاوض كيف يبدأ في التعامل مع هذه الاتجاهات حتى يصل إلى تحقيق الأهداف التفاوضية، وعليه أن يحسب النتائج المتوقعة من كل بديل من البدائل السابقة، وأي الخيارات أفضل⁽⁵⁹⁾.

2- المعرفة القانونية:

تعد المعرفة القانونية وما يتصل بها من تعديلات من أهم أنواع المعارف اللازمة للمفاوض التي يجب أن يحوزها بشكل دائم ومستمر، وأن يحيط بالقواعد القانونية للمجتمع الذي يتفاوض فيه ونسق القيم والعادات التي تحكمه حتى تأتي نتائج مفاوضاته في إطار هذا النظام ولا تخالف أحد أحكامه، أما إذا لم تكن لديه هذه المعرفة، فإن عليه أن يستعين بأحد المتخصصين في الشؤون القانونية حتى لا يقع في أي خطأ قانوني يمكن أن يهدم جهوده التفاوضية.

وبالنسبة لرجل الشرطة فإن هذه المعرفة تتفاوت بحسب الفئة التي ينتمي إليها، فضابط الشرطة يُفترض فيه الإلمام الكامل بالقواعد القانونية والنظام العام في المجتمع؛ وذلك نظراً لما يتلقاه من دراسات قانونية خلال مرحلة التعليم والتأهيل بكلية الشرطة⁽⁶⁰⁾.

3- المعرفة اللغوية:

يجب أن يتقن المفاوض اللغة التي تم اختيارها للتفاوض، وأن يعي جيداً معاني الكلمات والعبارات التي يستخدمها، ويجب عليه أن يفرق جيداً بين المعنى اللغوي للكلمة الوارد في المعاجم اللغوية، ومعناها الاصطلاحي، ومعناها الدارج بين الناس.

ويفضل دائماً اختيار الكلمات التي لا تختلف معانيها الاصطلاحية عن معانيها اللغوية أو الدارجة، فإن كانت هناك صعوبة في تحديد المعنى العام للكلمة أو أحس المفاوض أنها قد تحدث خلاف خلال تنفيذ الاتفاقية في المستقبل فيجب إدراجها في الاتفاقية وتحديد معناها المقصود تحديداً دقيقاً، كما يمكن الاستعانة بمترجم في حالة اختلاف لغة الطرف الآخر⁽⁶¹⁾.

(59) الوزن، التفاوض... كيف تكون مفاوضاً أمنياً ناجحاً ومقنعاً، 62.

(60) عبد الحليم، آليات تنمية مهارات التفاوض لدى رجل الشرطة، 25.

(61) الخضيري، تنمية المهارات التفاوضية، 196.

4- المعرفة النفسية:

يلزم رجل التفاوض أن يكون ملماً بعلم النفس وأصوله ونظرياته وقواعده حتى يستطيع أن يحدد الطبيعة والمزاج النفسي للطرف الذي يتفاوض معه، وفي الوقت نفسه يحدد الأدوات النفسية التي سوف يستخدمها في ممارسة الضغط النفسي عليه لإقناعه أو إجباره على قبول ما يعرض عليه، أو على الأقل التأثير فيه بالشكل الذي يجعله غير قادر على فرض رأيه، أو الاستمرار في التعت والتشدد في عرض مطالبه، فضلاً عن معرفة أكثر التكتيكات التي سوف يستخدمها هذا الطرف في مفاوضاته، وتصميم وإعداد التكتيكات المضادة، والتخطيط لتنفيذها بدقة لتحقيق المكاسب التفاوضية⁽⁶²⁾.

5- المعرفة الاقتصادية:

يجب أن يتوفر لدى المفاوض قدر مناسب من المعرفة بعلم الاقتصاد؛ حتى يستطيع حساب حجم التكلفة ومقدار العائد الخاص بكل عنصر أو جزء يتم التفاوض عليه، ومن ثمّ يستطيع إجراء مقارنة بين إجمالي العوائد والتكاليف⁽⁶³⁾.

6- المعرفة القياسية:

تتصل هذه المعرفة بعلم القياس الذي يمكن من خلاله ترجمة النقاط التفاوضية إلى قياس كمي، وذلك حتى يستطيع المفاوض حساب أثر هذه النقاط والاستفادة من كل هذا أثناء عملية التفاوض مع الطرف الآخر⁽⁶⁴⁾.

7- المعرفة العامة:

تضم هذه المعرفة كافة النواحي الثقافية التي تشكل الإطار العام لثقافة المفاوض، وهناك قاعدة مهمة لرجل التفاوض، ولكل من يرغب في الوصول إلى كونه مفاوضاً ناجحاً، وهي: "أن يعرف شيء عن كل شيء، وأن يعرف كل شيء عن العمل التفاوضي الذي سوف يمارسه".

ويساعد ذلك المفاوض في الحديث بطلاقة مع الطرف الآخر ومجاراته في الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية⁽⁶⁵⁾.

(62) الوزن، التفاوض .. كيف تكون مفاوضاً أميناً ناجحاً ومقنناً ، 63 - 64.

(63) روبنز، التفاوض فن الفوز، 69.

(64) أندرسون، برابرة. مهارات التفاوض الاحترافي. (القاهرة، مكتبة الهلال للنشر والتوزيع، 2010)، 77.

(65) الخضيري، تنمية المهارات التفاوضية، 197- 198.

المبحث الثاني

بعض التجارب الدولية في إدارة الحشود في التظاهرات

ثار جدل طويل في العقدين الماضيين حول تحول سياسات وممارسات شرطة مكافحة الشغب في الدول الغربية من الأسلوب القائم على المواجهة الخشنة مع الحشود إلى نموذج يستند إلى فكرة نزع فتيل العنف وتسوية النزاع، والذي يعتمد على جمع المعلومات والتواصل مع المتظاهرين والحوار والتفاوض معهم، والسبب وراء هذا التحول هو التوجه العام نحو مجتمع يتمتع بالديمقراطية بشكل أكبر، وعملية التغيير الاجتماعي التي أنتجت مجتمعات ما بعد الحداثة⁽⁶⁶⁾.

ونتناول فيما يلي أهم التجارب الدولية في السيطرة على الحشود، وفقاً للاتجاهات الحديثة وما خلصت إليه دراسات علم النفس الاجتماعي في هذا الشأن.

ويتناول الباحث في هذا المبحث "بعض التجارب الدولية في إدارة الحشود في التظاهرات" من خلال ثلاثة مطالب، يتضمن المطلب الأول التجربة السويدية، ويتناول المطلب الثاني التجربة الكندية، ويشتمل المطلب الثالث على التجربة البريطانية.

المطلب الأول: التجربة السويدية

النموذج السويدي في التعامل مع التظاهرات الاحتجاجية كان تكتيكاً بديلاً أعدته السلطات سلفاً لحالات الطوارئ، وتم تجربته في ظروف طارئة فحقّق نجاحاً دفع الحكومة السويدية لجعله نموذجاً أساسياً وعممت التعامل به مع التظاهرات.

وقد ظهر هذا النموذج عام (2001) على خلفية أحداث دامية صاحبت تظاهرات للتعبير عن رفض سياسات الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية تجاه قضايا العولمة، وتزامنت مع انعقاد قمة أوروبية على الأراضي السويدية، ومع زيارة للرئيس الأمريكي جورج بوش، وقد بلغت التظاهرات (43) تظاهرة شارك فيها قرابة (50) ألف شخص، وكان التجمع الأبرز لهؤلاء المتظاهرين في حيز وسط مدينة جوتنبرج، وضم هذا التجمع حشوداً غفيرة انخرطت مجموعات منها في أعمال عنف وإتلاف للممتلكات⁽⁶⁷⁾؛ ما دعا الشرطة لاعتقال عدد (459) شخصاً منهم، وقد بلغ الحدث ذروته عندما أطلقت الشرطة النار على

(66) "King, Mike. "From reactive policing to crowd management? Policing anti-globalization protest in Canada."

(2014), p 40.

(67) إبراهيم، حليم أحمد محمود، "تطبيقات علم النفس الاجتماعي في تعامل الشرطة مع الاحتجاجات"، القيادة العامة لشرطة الشارقة، دورية الفكر الشرطي 24، ع 95 (أكتوبر 2015): 72 - 73.

المتظاهرين فجرح ثلاثة منهم، كما أسفرت الاشتباكات عن إصابة عدد (150) شخصاً من بينهم (50) من ضباط الشرطة⁽⁶⁸⁾، واستمرت الأحداث مرشحة للتصاعد وسط مخاوف من تحولها إلى كارثة قومية.

وعلى أثر ذلك، أمرت الحكومة السويدية بتشكيل لجنة خاصة، عرفت باسم لجنة جوتبرج، للتحقيق في الأحداث، وقد أبرز تقرير اللجنة أوجه القصور الخطيرة في تدريب الشرطة على إدارة الحشود، وفي الجوانب الفنية للعمل، كما أثبت أن ضباط الشرطة من مختلف أجهزة الشرطة طبقوا نماذج تكتيكية مختلفة، وقد أكد التقرير أهمية استخدام الحوار في التعامل مع التظاهرات⁽⁶⁹⁾.

وعلى ضوء التقارير التي تلقاها المسؤولون، أصدرت تكليفات بتغيير أسلوب التعامل الشرطي واللجوء للتكتيك الشرطي البديل، والذي ارتكز إلى عدد من المبادئ المهمة⁽⁷⁰⁾:

- التمكين من الحقوق.
- الحوار الدائم والمستمر.
- الحوار من منطلق تبادل الأدوار.
- الاعتبار بالفروق وعدم وضع المتظاهرين في خندق واحد.
- التركيز على فكرة القيم وفكرة الدولة.

ولكي تصيغ السلطات هذا التكتيك بادرت باتخاذ الخطوات التالية:

- تغيير زي قوات الشرطة لزي أشبه ما يكون بالقوات الخاصة.
- إصدار تعليمات مشددة لقوات الشرطة بالتعامل بمرونة مع المتظاهرين.
- التركيز على الالتزام بالزي المقرر للقوات مع اتخاذ متطلبات الحماية الشخصية مثل الدروع والخوذات والهراوات.
- توفير بعض أوجه الدعم اللوجستي الذي يكفل للقوات أن تكون خفيفة الحركة وسريعة الانتقال.
- تنظيم القوات في شكل مجموعات تضم كل مجموعة في داخلها: قوات نظامية، مجموعة قبض، مجموعة نقل المقبوض عليهم، فريق منوط به التواصل الفعال مع الآخرين بالحوار.

(68) Stott, Clifford., Op.Cit, p.17.

(69) Holgersson, Stefan. Dialogue police: experiences, observations and opportunities. National Police Board (2010), p.15.

(70) Waddington, David P. "From Iron Fists to Bunches of Fives: A Critical Reflection on Dialogue (or Liaison) Approaches to Policing Political Protest." Special Issue 1 Eur. Police Sci. & Res. Bull. (2013), p.3132.

- تحديد شخصين من قوات الشرطة بزي محدد مكتوب عليه "ضباط اتصال"، وتكون مهمتهما محددة في التواصل وإجراء حوارات مع المحتجين بدون قوة تأمين ظاهرة، ومن ثمّ دون تنفيذ قواعد الأمن الشخصي المقررة، وكان الهدف من الحوار مع المتظاهرين محدد من البداية: "تمكينهم من حقوقهم المشروعة في التظاهر، وتخفيف حالة الصراع والمواجهة مع القوات، وتوعية الحشود بأهمية قيام مجموعات منهم بدور الشرطة الداخلية لمنع أية محاولة للإخلال بالقانون، ومنها حالات العنف والفوضى، وتوعية المتظاهرين بضوابط الاحتجاج بأساليب الشرح والمناقشة والتفاوض.

تم إسناد مهمة الحوار مع المتظاهرين لضباط من الرتب الوسطى، وكان المقصد من ذلك ألا يكون القائد نفسه هو القائم بالتفاوض؛ لكي تترك للقيادة فرصة لاتخاذ القرارات وفق آليات دقيقة⁽⁷¹⁾.

وقد تضمن التكتيك إيضاحات حول ضوابط الحوار المأمول، فيما يلي:

- تحذير الضباط المنوط بهم الحوار من مغبة توجيه الحشود للانصراف، خشية شعورهم بالخدعة أو اعتقادهم بوجود نيات لإهمال حقوقهم في الاحتجاج، كما تنبه عليهم بالتأكيد على مرجعية حقوق الإنسان كأساس للحوار.
- تم توجيه الضباط المنوط بهم الحوار لإظهار قناعتهم بأهمية التمكين من الحق في الاحتجاج والحق في التعبير والحق في الاجتماع، والعمل على حشد تأييد المتظاهرين للوصول لحالة الاستقرار والتي تتطلب تخفيف المواجهة بين ثلاثة أطراف (المتظاهرين، خصوم المتظاهرين، الشرطة).
- إتاحة مساحات للضباط المنوط بهم الحوار لعقد اتفاقات حول خفض أعداد القوات ورفع بعض القيود عن المحتجين، والتصرف ضمن حدود معينة في مقابل التزامات محددة من جانب المحتجين للوصول بالموقف لحالة الاستقرار.
- إقناع المتظاهرين بأنه من غير المنطقي أن تتوقف الشرطة تماماً عن استخدام القوة؛ لأن ذلك يخضع لحالات يلزمها القانون بحتمية استخدامها.
- العمل على دفع المحتجين لمسارات محددة والانهاء بهم لموقع محدد لإبعادهم عن المواقع المهمة.
- كما تضمن التكتيك التواصل الفعال مع المحتجين، ليس من خلال التواصل اللفظي فقط، ولكن من خلال رسائل رمزية أخرى، منها على سبيل المثال ما يلي:
- استخدام مكبرات الصوت.

(71) إبراهيم، تطبيقات علم النفس الاجتماعي في تعامل الشرطة مع الاحتجاجات، 74.

- توزيع نشرات صادرة عن الشرطة بتعليمات محددة بقصد توعية المحتجين بنصوص القانون أو شرح فكرة معينة أو تكذيب شائعة ... إلخ.

- استخدام صفارات الإنذار، وتكثيف الوجود الشرطي للقوات النظامية، والدفع بسيارات شرطة في موقع الحادث، وتشيط مجموعات فض الشغب ومجموعات القبض.

هذه الرسائل الرمزية يمكن أن يكون لها دور إيجابي أثناء الحوار، ويمكن بث رسائل ضمنية من خلالها بجاهزية القوات للتقدم أو التراجع بحسب الأحوال، ويمكن تقليص القوات وتخفيف القيود عن المحتجين في مرحلة لاحقة، ويمكن النظر في تطوير هذه الرسائل بالزيادة أو النقصان بحسب طبيعة المشهد والملابسات المحيطة به⁽⁷²⁾.

وبالرغم من الانتقادات التي وجهت لهذا التكتيك في البداية، سواء من المحتجين الذين أخذوه على محمل الشبهة أم المكيدة أم عدم الثقة، أو من ضباط الشرطة السويديين الذين أبدوا تحفظهم على انخراط عناصر شرطية للحوار وسط الحشود دون تأمين، إلا أن التكتيك وجه انتباه المحتجين إلى نبذ العنف، ولمست الشرطة تراجع الفوضى واستشعرت أنها نجحت في اكتساب ثقة العامة وبدا سلوكها أكثر تقدماً وتحضراً⁽⁷³⁾.

وكانت إحدى النتائج المهمة التي أفرزها هذا التكتيك أن مجموعات الحوار المنوه عنها تطورت مع الوقت، وأصبحت منذ عام 2002 وحدة من وحدات العمليات الخاصة (SPT) داخل الهيكل التنظيمي للشرطة في السويد⁽⁷⁴⁾.

وقد كانت نقطة الانطلاق في عمل شرطة الحوار هي تحديد الأهداف والمبادئ الحاكمة للعمل، وكان من أهمها⁽⁷⁵⁾:

- الاستعانة بشرطة الحوار في التظاهرات وفي المناسبات عالية الخطورة، سواء في مرحلة التخطيط بالنسبة للأحداث المعروفة مسبقاً، أم في المراحل التالية في التظاهرات غير المخطط لها وغير المصرح بها.
- لا يعتمد دور الشرطة في الطريقة الجديدة للتعامل مع الاحتجاجات على كسب المعركة ولكن يعتمد على محاولة تجنبها، ومن ثم فإن وسيلتها الأنسب في ذلك هي الحوار لنزع فتيل الأزمة والحد من مخاطرها.

(72) إبراهيم، تطبيقات علم النفس الاجتماعي في تعامل الشرطة مع الاحتجاجات، 75 وما بعدها.

(73) Stott, Clifford., Op.Cit, p.18.

(74) Holgersson, Stefan., Op.Cit, p.16.

(75) Ibid, pp.4042-.

- اعتماد استراتيجية الحوار في التعامل مع الاحتجاجات، وبالرغم من التشابه الكبير بين الحوار والتفاوض في بعض الجوانب، إلا أن الشرطة السويدية فضلت الحوار على التفاوض؛ إذ ينطوي التفاوض أحياناً على استخدام بعض الحيل لخداع الطرف الآخر، وذلك عندما يتم اللجوء إليه في حالات الأزمات في أحداث فردية منعزلة، خاصة أنه عادة لا يتم التفاوض مع نفس الأفراد في مناسبات أخرى، أما عمل شرطة الحوار فينطوي على الاتصال المتكرر مع الأفراد أنفسهم في مناسبات مختلفة، وهو ما يتطلب بناء قدر من الثقة بينهما من خلال إقامة حوار حقيقي مبني على الاحترام المتبادل لتجنب تفاقم الأحداث.

وقد تم تقسيم مهام عمل شرطة الحوار إلى ثلاث مهام رئيسية: مهام قبل الحدث، ومهام أثناء الحدث، ومهام بعد الحدث، ومع ذلك قد يكون الأمر أكثر تعقيداً في بعض الأحيان، فعمل شرطة الحوار في الظروف العادية يستلزم إنشاء حوار مستمر مع مجموعات تنظيم التظاهرات، وقد تترايط وتتداخل العديد من التظاهرات، فما يعد حواراً بعد تظاهرة معينة قد يتحول إلى حوار قبل تظاهرة تالية، فضلاً عن ذلك يعد عمل شرطة الحوار جزءاً من عمل متكامل لأجهزة الشرطة المعنية بالتعامل مع التظاهرات⁽⁷⁶⁾.

أولاً: مهام شرطة الحوار قبل الحدث:

تهدف مهام شرطة الحوار إلى خلق بيئة من الاحترام المتبادل والتعاون لتجنب التصعيدات والاحتكاكات التي قد تنشأ عن عدم فهم الآراء والمواقف المتنوعة، وربما تمتد هذه المهام على مدار عدة أشهر⁽⁷⁷⁾، وتنقسم مهام شرطة الحوار قبل الحدث إلى ما يلي:

1. التأثير على الحدث:

يوجد مهام لشرطة الحوار في الأحداث التي تم تقديم طلب للحصول على تصريح بها، ومهام أخرى في الأحداث التي لم يتم تقديم طلب للحصول على تصريح بها⁽⁷⁸⁾.

أ- الأحداث التي تم تقديم طلب للحصول على تصريح بها:

عادة ما يتضمن طلب التصريح، مكان بدء وانتهاء التظاهرة وخط سيرها، وتوقيت بدئها وانتهائها، وموضوعها والغرض منها ومطالبها، وأسماء الأفراد أو الجهة المنظمة لها.

ويكون الغرض الرئيسي من الحوار مع المنظمين في هذه الحالة هو الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات عن التظاهرة، والتعاون معهم في تعديل أي من

(76) Holgersson, Stefan., Op.Cit, p.33.

(77) Waddington, David P., Op.Cit, p.32.

(78) Holgersson, Stefan., Op.Cit, pp.4248-.

البيانات السابقة إذا كان يترتب عليها بعض التداعيات الأمنية، مع التركيز خلال الحوار على فكرة التمكين من الحقوق، وتبادل الأدوار، والحفاظ على الدولة⁽⁷⁹⁾.

ب- الأحداث التي لم يتم تقديم طلب للحصول على تصريح بها:

تفترض هذه الحالة ورود معلومات للجهات الأمنية باعتزام بعض الأفراد أو الجهات تنظيم تظاهرة للتعبير عن رفضهم أو تأييدهم لموضوع معين.

ويكون الغرض الرئيس من الحوار مع المنظمين في هذه الحالة هو إقناعهم بتقديم طلب للحصول على تصريح، مع إخطارهم بأنهم سيكونون مسؤولين عن الحفاظ على النظام خلال التظاهرة، فضلاً عن ذلك السعي للحصول على معلومات عن مكان بدء وانتهاء التظاهرة وخط سيرها، وتوقيت بدئها وانتهائها، وموضوعها والغرض منها ومطالبها، وأسماء الأفراد أو الجهة المنظمة لها، والتعاون معهم في تعديل أي من البيانات السابقة إذا كان يترتب عليها بعض التداعيات الأمنية.

2. التعاون مع الشركاء الآخرين:

تقوم شرطة الحوار بتنظيم بعض الأنشطة مع شركاء خارجيين مثل الخدمات الاجتماعية وخدمات الطوارئ بهدف تقليل الأضرار التي تلحق بالمتلكات أو الإصابات التي تلحق بالأفراد، وكذا التعاون مع الأفراد المتطوعين المستعدين للمشاركة في نقل المعلومات للشرطة مع تأمين الاتصالات الخاصة بهم أو المستعدين لتنظيم أشياء مثل الطعام والشراب للحفاظ على القدرة على التحمل؛ إذ أكد بعض الباحثين على أهمية الأنشطة الجماعية ذات الطبيعة التطوعية في تقديم دعم فعال للديمقراطية⁽⁸⁰⁾.

3. المشاركة في التقديرات الأمنية:

نظراً للخبرات المتراكمة لدى شرطة الحوار، لذا يمكنهم الإسهام بكمية كبيرة من المعلومات التي قد تكون مفيدة قبل بدء العمليات وعند بدايتها، على سبيل المثال: عدد المشاركين المتوقع حضورهم تظاهرة غير مصرح بها؛ إذ أثبتت التجارب العملية أن شرطة الحوار لها تحليلها الخاص لكل حالة على حدة⁽⁸¹⁾.

(79) Waddington, David P., Op.Cit, p.37.

(80) Holgersson, Stefan., Op.Cit, p.46.

(81) Ibid, pp.4748.

ثانيًا: مهام شرطة الحوار أثناء الحدث:

تعمل شرطة الحوار بالتعاون مع منظمي الحدث على ضبط النفس أثناء الاحتجاجات لتجنب حدوث أي اضطرابات أثناء الحدث⁽⁸²⁾.

1. التأثير على الحدث:

كما هو الحال في مهام شرطة الحوار قبل الحدث، من الطبيعي أن يكون الحوار مع منظمي الأحداث التي سبق تقديم طلب للتصريح بها أسهل من الحوار مع منظمي الأحداث التي لم يتم تقديم تصريح بها⁽⁸³⁾.

أ- الأحداث التي تم تقديم طلب للحصول على تصريح بها:

قد تتغير الأمور بسرعة أثناء الحدث، وقد تنشأ حاجة ملحة لإعادة تنظيم الحدث من حيث مكان بدايته أو نهايته أو خط سيره أو توقيت بدايته أو نهايته أو غيره، وقد تنتشر شائعات تؤدي إلى نشر جو معادٍ بين المتظاهرين أو بينهم وبين الشرطة.

لذا يمثل الحوار الدائم بين شرطة الحوار والمنظمين، من خلال الالتقاء المباشر بهم في بداية التظاهرة أو من خلال الاتصالات الخلوية، منطلقاً جوهرياً لتقليل المخاطر؛ إذ يمكن لضباط شرطة الحوار الاتصال بقادتهم للموافقة على تغيير خط سير التظاهرة أو تعديل موعدها، أو مدّهم بالمعلومات الصحيحة في موضوع معين لمواجهة انتشار بعض الشائعات بين المتظاهرين.

ب- الأحداث التي لم يتم تقديم طلب للحصول على تصريح بها:

من الضروري وجود معلومات لدى الشرطة عن منظمي الحدث أو الأفراد المؤثرين فيه، وغالباً ما يكونون معروفين لشرطة الحوار من مناسبات سابقة؛ لذا تكون الاتصالات السابقة معهم مهمة للغاية لإقامة حوار، ومن المهم التأكيد عليهم بحفظ النظام في المنطقة، وأن الشرطة سوف تتدخل في حالة عجزهم عن ذلك.

2. التعاون مع الشركاء الآخرين:

تتبلور مهمة شرطة الحوار في التعاون مع المتطوعين المستعدين للتعاون مع الشرطة من خلال الالتقاء بهم، وتنظيم وجودهم، وتحديد أدوارهم، وتنسيق عملية الاتصال بهم خلال التظاهرة، وتحديد آلية تلقي المعلومات منهم، بهدف الحفاظ على النظام العام.

(82) Waddington, David P., Op.Cit, pp.3840-.

(83) Holgersson, Stefan., Op.Cit, pp.5154-.

وفضلاً عن ذلك الاتصال بالأفراد المتأثرين بالحدث، مثل ملاك المحلات الموجودة في خط سير التظاهرة، وذلك بهدف تقليل الأضرار التي قد تلحق بالممتلكات أو الإصابات التي قد تلحق بالأفراد⁽⁸⁴⁾، ويمكن تحقيق ذلك التواصل من خلال الرسائل النصية على أجهزة التليفون المحمول أو من خلال توزيع المنشورات⁽⁸⁵⁾.

3. المشاركة في التقديرات الأمنية:

تشارك شرطة الحوار باقي الأجهزة الأمنية في حفظ النظام العام خلال التظاهرة، وذلك بما لديها من معلومات وخبرات في هذا المجال، من خلال ما يلي:

أ- التنبيه بعواقب الأساليب الشرطية:

تتضمن هذه المهمة لفت انتباه صانعي القرار إلى العواقب المحتملة لإجراء وشيك أو عمل ما من أعمال الشرطة على سلوك الحشود على المدى القصير والبعيد، والتأكد من أن الطرف المقابل لا يشعر بالخداع أو الخيانة وهو أمر ذو أهمية حاسمة للقدرة على إقامة حوار مثمر في المستقبل.

ويشار في هذا الصدد إلى أن الموقف الذي تتخذه شرطة الحوار في حشد من الناس يوفر عادة فرصة جيدة لرؤية سلوك الشرطة من وجهة نظر المتظاهرين؛ لذا فإن القدرة على لفت انتباه صانعي القرار إلى تغيير أساليب الشرطة التي ينظر إليها على أنها غير وديّة من وجهة نظر المتظاهرين هي عامل مهم في تجنب تصعيد الموقف، وبذلك يجد الأفراد الذين لديهم الرغبة في مواجهة الشرطة صعوبة أكبر في تحقيق هدفهم⁽⁸⁶⁾.

ب- التنبيه بالحالة العامة للحشد:

توصف الحالة العامة للحشد وفقاً للون، فعندما توصف بأنها خضراء فذلك يعني أنها هادئة، وعندما توصف بأنها صفراء فذلك يعني أنها غير واضحة، وعندما توصف بأنها حمراء فذلك يعني أن الوضع خطير.

وقد ينظر البعض إلى الحالة على أنها "حمراء" أي خطيرة في جزء من تظاهرة، في حين ينظر إليها في جزء آخر على أنها "خضراء" أي هادئة، ويرجع ذلك إلى تنوع المجموعات التي يتكون منها الحشد واختلاف نياتها وتوجهاتها.

(84) Holgersson, Stefan., Op.Cit, pp.5457-.

(85) Waddington, David P., Op.Cit, p.35.

(86) Holgersson, Stefan., Op.Cit, pp.5761-.

ونظراً للخبرة الواسعة التي يكتسبها ضباط شرطة الحوار من وجودهم في أحداث سابقة، ومن ملاحظاتهم لسلوك الحشود لفترة أطول، فإنه يسهل عليهم فهم وتفسير سلوك الحشد ككل بمجموعاته ومكوناته كافة، ومن ثمّ التنبيه بالحالة العامة للحشد تنبيهاً دقيقاً⁽⁸⁷⁾.

ج- التنبيه بالتطورات المحتملة:

تتضمن هذه المهمة الجهود المستمرة للتنبؤ بالتطورات المحتملة وإبلاغ القادة بها، ويتطلب ذلك القدرة على إدراك الواقع من خلال تواجدهم داخل الحدث، وتحليل الظروف الحرجة في المواقف المختلفة، والتنبؤ بالمسار المحتمل للأحداث⁽⁸⁸⁾.

4. العمل على خفض التصعيد:

أظهرت الأبحاث العلميّة والتجارب العمليّة أن مستوى العداء ضد الشرطة يكون أقل بكثير إذا كان ضباط الشرطة يتعاملون مع أفراد الحشد بطريقة ودية ومنفتحة، عما هو عليه عند اعتماد استراتيجية تنبئ الحفاظ على مسافة آمنة، ومعاملة الحشد بحذر، وتجنب التفاعل غير الرسمي معهم.

كما أكدت أن وجود ضباط شرطة الحوار بين الحشد له تأثير معتدل على مجرى الأحداث؛ إذ يقلل من تأثير عدم الكشف عن الهوية⁽⁸⁹⁾ بين النشطاء، فضلاً عن أن الاتصالات السابقة والثقة مع بعض الأفراد يمكن أن يجعل الحوار أسهل.

كما أن وجود ضباط شرطة الحوار بدون أسلحة يمكن أن يساعد في توضيح أن شرطة الحوار موجودة لمساعدة هؤلاء الأفراد على السماح لهم بالتظاهر وعدم استخدام الوسائل القسرية ضدهم⁽⁹⁰⁾.

5. التعامل مع المواقف الطارئة:

قد تنشأ بعض المواقف الطارئة خلال الحدث، مثل إصابة أحد أفراد التظاهرة، أو تعرضه لوعكة صحية، أو نشوب حريق بأحد الأماكن.

(87) Ibid, pp.6163-.

(88) Holgersson, Stefan., Op.Cit, pp.6365-.

(89) قامت بعض الأبحاث النفسية بدراسة تأثير عدم الكشف عن الهوية على سلوك الحشود؛ حيث انتهت إلى أن عدم الكشف عن الهوية قد يدفع أعضاء المجموعة للانخراط في سلوكيات غير اجتماعية وربما معادية للمجتمع، ومن المرجح أن تحدث هذه السلوكيات في المجموعات الكبيرة وفي الظلام

راجع: سعد الدين، أيمن. إدارة الحشود في العمل الأمني (القاهرة، بدون دار نشر، الطبعة الثالثة، 2022)، 49 - 50.

(90) Holgersson, Stefan., Op.Cit, pp.6670-.

ويؤدي ضباط شرطة الحوار دوراً مهماً في هذه الحالة؛ حيث يعملون على تقديم المساعدة العاجلة من خلال الاتصال بالخدمات الاجتماعية وخدمات الطوارئ⁽⁹¹⁾، وتذكر الشرطة أن هذه الأعمال تلزم المنظمين ضمناً بالاحترام والتعاون لتجنب التصعيدات والاحتكاكات، فضلاً عن تولي موقع المسؤولية عن المشكلات المحتملة⁽⁹²⁾.

ثالثاً: مهام شرطة الحوار بعد الحدث:

لا تنتهي مهمة شرطة الحوار بانتهاء الحدث، ولكنها تعمل دائماً على الاستفادة من المواقف والأحداث السابقة بهدف الاستعداد للأحداث التالية، من خلال ما يلي:

1. التواصل مع الجهات الخارجية:

تعمل شرطة الحوار على عقد اجتماعات تنسيقية مع منظمي التظاهرة ومع الشركاء الخارجيين؛ إذ يعزز ذلك الثقة والاحترام المتبادل بين الطرفين، فضلاً عن أنه يتيح الحصول على تعليقات قيمة حول عمليات الشرطة خلال الحدث.

2. التقييم:

تعمل شرطة الحوار على استخلاص المعلومات المفيدة مثل آراء المشاركين في الحدث والتي تتضمن الإيجابيات والسلبيات التي واجهت الشرطة؛ حتى يتم تعزيز الإيجابيات والعمل على تلافي السلبيات في الأحداث المقبلة⁽⁹³⁾.

المطلب الثاني: التجربة الكندية

تناولت إحدى الدراسات العلمية⁽⁹⁴⁾ مقارنة بين أسلوب شرطة مكافحة الشغب الكندية خلال حدثين مهمين: الأول قمة الأميركتين التي عُقدت في مدينة كيبك عام 2001، والآخر مؤتمر مجموعة الثماني الذي عُقد في مدينة كاناناسكيز عام 2002، وكيف تغير الأسلوب الشرطي من الأسلوب التقليدي الذي يعتمد على استخدام القوة الخشنة في التعامل مع المتظاهرين، إلى الأسلوب المستحدث الذي يعتمد على بناء الثقة بين الشرطة والمتظاهرين ويتضمن بعض الأدوات، مثل جمع المعلومات، والمراقبة، وإجراء الحوار، والتفاوض.

(91) Ibid, pp.7072-.

(92) Waddington, David P., Op.Cit, p.33.

(93) Holgersson, Stefan., Op.Cit, pp.7375-.

(94) "King, Mike., Op.Cit.

أولاً - الحدث الأول: قمة الأميركتين، مدينة كيبك، 20 - 22 أبريل 2001:

خلال انعقاد القمة الأولى لدول الأميركتين (34 رئيس دولة من دول أمريكا الشمالية والجنوبية) في سانتياجو عام 1998، تم الإعلان عن موعد ومكان عقد القمة الثانية في مدينة كيبك الكندية خلال شهر أبريل 2001، كما تم الإعلان عن جدول أعمال هذه القمة والذي يتناول الموضوع الشائك والجدلي الخاص بإنشاء سوق حرة مشتركة بين دول الأميركتين (FTAA)⁽⁹⁵⁾، وقد وفر هذا الإعلان ثلاثة أعوام من التحضير والاستعداد لكل من الشرطة الكندية والمعارضين أيضاً؛ إذ إن حركة مناهضة العولمة (Anti-Globalization Movement) كانت ضد بنود هذه الاتفاقية وترى أنها سوف تزيد الأغنياء غنى وتزيد الفقراء فقراً.

وقد بدا واضحاً من البداية أن الهدف الرئيس للشرطة هو حماية الشخصيات المهمة الموجودة بالقمة وأن تسير فعاليات القمة دون مقاطعة، ولتحقيق هذه الغاية وظفت الشرطة عقلية "الحصن"؛ تم التجهيز لأكبر عملية شرطية في تاريخ كندا، وقد رصدت الحكومة الكندية مبلغ 100 مليون دولار كندي لتأمين الحدث، وشارك في تأمينه أكثر من 6000 ضابط شرطة، كما تم وضع كردون أمني بمسافة 6.1 كيلو متر، بالإضافة إلى إنشاء سور حديدي عملاق بارتفاع 3 أمتار وبطول 3.8 كيلو متر تم اختباره ليتحمل 20 ألف رطل من الضغط.

كما تم تعيين أربع قوات شرطية لتأمين الحدث، وتحديد دور لكل قوة في وجود لجنة مشتركة للتنسيق بين القوات، الأولى هي "شرطة كيبك" المسؤولة عن التدخل في حالات الطوارئ المدنية والتنسيق مع الهيئات المحلية، والأخرى هي "بلدية كيبك" المسؤولة عن البحث الجنائي وعمليات القبض والتفتيش وحماية مداخل ومخارج السور للمواطنين والمشاركين في القمة، والثالثة هي "الشرطة الملكية" والتي تحملت المسؤولية الأولى عن التخطيط العملي والتنسيق بين القوات، والرابعة هي "الدعم العسكري" وتحملت مسؤولية تأمين الموقع وحماية الشخصيات المهمة والعلاقات العامة وتقييم المخاطر والتهديدات.

وقد تم الاتفاق بين "الشرطة الملكية" وبين قادة المتظاهرين على نقاط رئيسية أهمها ألا يقتربوا من محيط السور، وأن يلتزموا بحدود الدوائر الأمنية؛ إذ تم تحديد ثلاث دوائر لأنشطة المتظاهرين ولتعامل الشرطة معهم: الدائرة الأولى "الخضراء" (للمتظاهرين بالشكل الاحتفالي)، والدائرة الثانية "الصفراء" (تشمل المحتجين في نطاق تحت السيطرة)، والدائرة الثالثة "الحمراء" (تشمل المشاغبين المرتكبين لأعمال جنائية).

(95) "Free Trade Area of the Americans".

في بداية الحدث التزم الحشد بالاتفاق بعدم الاقتراب من محيط السور، وتم تأمينهم بالأمن العادي (ذوي القبعات الناعمة⁽⁹⁶⁾)، إلا أنهم لم يلبثوا أن كسروا السور في اليوم الأول للقمة (20 أبريل)، وفي اليوم الثاني استخدم المتظاهرون طوال ثلاث ساعات 12 عبوة مولوتوف وقذفوها على تشكيل للشرطة الملكية (مكون من 32 فرداً من مكافحة الشغب)، وقد بدت قوات مكافحة الشغب في البداية تدافع عن السور فقط، ولكن بعد خرقه تم تعزيز القوات بقوات ملكية إضافية من مدن مجاورة، مثل نوفاسكوتيا، ونيوبرونزويك، وأونتاريو، ومن اليوم الثاني كانت هناك توغلات خارج المحيط الأمني.

وقد شمل تسليح الشرطة بالإضافة إلى وحدات القناصة، مدافع المياه، والصواعق الكهربائية، ورشاشات مسحوق الفلفل، والطلقات البلاستيكية عيار 37 ملم، وتم إطلاق 5148 قنبلة غاز، و903 طلقات بلاستيكية، ورغم أن الطلقات الدافعة كانت غير مصرح باستخدامها إلا أن بعض القوات استخدمتها تحت وطأة سخونة الأحداث، كما تم إلقاء القبض على 463 شخصاً.

وقد وصف شاهد عيان المشهد بأنه كان خليطاً من الاحتفال والفوضى، وسط سحابة من دخان الغاز؛ إذ حاول المحتجون اختراق السور وهدمه مع قذف قوات الشرطة بالطوب والحجارة، وقامت قوات الشرطة بالتعامل معهم بعنف، الأمر الذي أسفر عن سقوط العديد من الإصابات والوفيات، وقد ذكر أحد المتظاهرين أنه لم يكن لهم صوت مسموع لدى الوفود المشاركة في القمة، ولكن في الواقع "مجرد كسر السور كان بمثابة نصر رمزي لهم"، وعلى هذا الأساس تُعد العملية الشرطية في المجمع ناجحة، ولكن تبقى مسألة الإفراط في استخدام قنابل الغاز المسيل للدموع، ومسألة وقفة قوات الشرطة موقف التحدي مع المتظاهرين، ومسألة السور المرتفع الذي يعزل موقع الحدث، علامات استفهام على الأداء الشرطي خلال هذه القمة⁽⁹⁷⁾.

ثانياً - الحدث الثاني: قمة مجموعة الثماني، كاناناسكيز 26-27 يونيو 2002:

كان الوقت المتاح للتخطيط لعملية تأمين هذه القمة قصيراً جداً بالمقارنة بقمة كيبيك؛ إذ كان مقررًا عقد القمة في العاصمة أوتاوا، إلا أنه بعدما حدث في قمة مجموعة الثماني في جنوا في سبتمبر 2001، أعلن رئيس الوزراء الكندي (جون شيرتيان) أن قمة مجموعة الثماني سوف تعقد في يونيو 2002 في قرية جبلية نائية في مقاطعة كاناناسكيز، ألبرتا،

(96) ثمة تفرقة في النظام الغربي بين القبعات الناعمة "soft hats" التي ترتديها الشرطة العادية في الشارع، وتوحي بالتعاون والحماية والالتحام مع الجمهور، وبين القبعات الصلبة "hard hats"، أي الخوذات التي ترتديها قوات فض الشغب مع الدرع والعصا، وتوحي دوماً بتوتر الأجواء واحتمالية التدخل وحدث أعمال عنف.

(97) سعد الدين، إدارة الحشود في العمل الأمني، 110-111.

90 كم غرب كالجاري، وقد كان هذا القرار بتغيير موقع عقد القمة مفاجئاً للمعارضين إلا أنه فتح باباً لخلق أماكن أخرى رمزية للاحتجاج وليس بالضرورة موقع الحدث نفسه، ونذكر منها مكانين فقط هما كالجاري (أقرب مدينة لموقع القمة)، وأوتاوا (العاصمة)، بالإضافة إلى الترتيبات الأمنية في كاناناسكيز نفسها⁽⁹⁸⁾.

1. في كاناناسكيز وكالجاري:

لقد جعل الموقع الجغرافي للقمة مهمة الشرطة أكثر تعقيداً من قمة كيبيك، ورغم ذلك كانت "الشرطة الملكية" تتقلد الأدوار نفسها بخصوص تأمين الشخصيات المهمة بصفتها الشرطة الفيدرالية، كما استمرت الشرطة المحلية في مدينة كالجاري في أداء مهامها الأمنية داخل المدينة بما يشمل قوات مكافحة الشغب، بينما لعبت وزارة الدفاع دور "الدعم الأمني" في المحيط الأمني لمدينة كاناناسكيز فيما يتعلق بالدعم اللوجستي والدعم الجوي، كما ضمت العملية الشرطية قوات إضافية من جهات مختلفة، مثل الشرطة المحلية لإدمونتون، وساسكاتون، وفانكوفر، وأونتاريو، وكما حدث في كيبيك كانت مهمة الشرطة الأساسية هي استمرار القمة وعدم مقاطعتها، وكان ثمة هدف آخر للقوات وهو التأمين ضد الهجمات الإرهابية⁽⁹⁹⁾، في ظل تلك المعطيات حصلت هذه العملية على لقب أكبر عملية شرطية في تاريخ كندا المعاصر (أكبر من عملية كيبيك).

وكما كان الوضع في كيبيك، تم تحديد دوائر لفصل أنشطة المتظاهرين وتعامل القوات، وقد كانت هناك ثلاث دوائر ملونة: المنطقة الحمراء، لنصف قطر 2 كم حول موقف القمة ويشمل فندق إقامة المشاركين، وقد لعبت القوات المسلحة دور الداعم للشرطة في الدعم اللوجستي والتغطية الجوية، وتولت الشرطة الملكية مهمة تأمين المباني ورؤساء الوزراء والشخصيات المهمة، والمنطقة الزرقاء، لنصف قطر 6.5 كم وكانت فيها دوريات تقودها القوات المسلحة، والمنطقة الصفراء، لنصف قطر 20 كم وتحملت مسؤوليتها الشرطة الملكية بصحبة الدعم العسكري، كما تم غلق عدد من الطرق بين كاناناسكيز وكالجاري، وقد ذكرت الصحف أن رئيس الوزراء الكندي كان يداعب الصحفيين الإيطاليين بقوله إن موقع القمة كان محمياً من الخلف بالجبال ومن الأمام بالنهر ومن الجنوب بقرية هندية ومن الشمال بخمسمائة دب شرس، كما تم تحديد مسافة 150 كم منطقة حظر طيران فوق موقع القمة.

(98) المرجع السابق، 112.

(99) وقت انعقاد القمة كان بعد أحداث 11 سبتمبر 2001 بأقل من سنة، وكان الهاجس الإرهابي ما زال يخيم على جميع العمليات

وبخلاف قمة كيبيك التي اتسمت بالإجراءات الأمنية المشددة والقمعية والإقصائية، كانت عملية كاناناسكيز أهدأ نوعاً ما، وكانت قوات الشرطة ترتدي القبعات الناعمة مع الاعتماد الكلي على الاستخبارات والمراقبة والتواصل مع المتظاهرين، أما قوات فض الشغب فكانت على كامل استعدادها ولكن بعيداً عن الأنظار؛ حيث تم دعم العملية بعدد 12 مركبة مدرعة من القوات المسلحة، ومدفعين للمياه (لم يُستخدموا)، وذخيرة فض شغب وغاز مسيل للدموع بالإضافة إلى وحدة خيالة ووحدة كلاب حراسة، وكان الخط الأمامي في مواجهة المتظاهرين وحدة دراجات هوائية منظمّة في فصائل، وتستخدم لجمع المعلومات من الميدان ومدرّبين على العمليات التكتيكية باستخدام الدراجات.

وفي الميدان، لم يتخط عدد المتظاهرين 2500 فرد، ولم يتم استدعاء قوات فض الشغب إلا في واقعة واحدة في اليوم الأول للقمة؛ إذ قام عدد 30 من المتظاهرين بالاعتصام في محل مأكولات بوسط المدينة، أما باقي الاحتجاجات فكانت سلمية واحتفالية، كما حدث في اليوم الأول مسيرة احتجاجية من 1000 شخص على شكل أفعى "Snake March"، أما في دائرة محيط كاناناسكيز؛ حيث تُقام القمة فكان الوضع هادئاً، كما توجه في اليوم الأول 200 شخص تقريباً في موكب إلى موقع المؤتمر ولكن تم إيقافهم لدى أول نقطة تفتيش، كما وصلت حافلة تحمل 30 محتجاً إلى نقطة التفتيش الثالثة، وكانت تحمل ملصقات وعدد 400 من الخطابات والمنشورات الاحتجاجية وتم تسليمها لشرطة نقطة التفتيش لتوصيلها لقمة الثمانية، وتم القبض على محتج واحد فقط، وفي اليوم الثاني حاول 50 محتجاً أن يخرقوا الكردون الأمني وتم إلقاء القبض على شخص واحد⁽¹⁰⁰⁾.

2. في أوتاوا:

كان الهدف الرئيسي للشرطة الملكية في أوتاوا هو تأمين البرلمان والمنشآت الفيدرالية المهمة والسفارات، بالإضافة إلى ضمان سلامة المتظاهرين وتنظيمهم أثناء انعقاد قمة الثماني، وحماية الأرواح والممتلكات، وصون حقوق الأفراد وسلامتهم، ولتحقيق هذه الغاية اعتمدت الخطة العملياتية لجهاز الشرطة بمدينة أوتاوا على أنه "لن يتم الاستعانة بقوات فض الشغب، إلا إذا ارتأى قائد العملية ضرورة الاستعانة بهم في الحالات التي تقتضيها الضرورة وحسب سير الأحداث، وستظل شرطة أوتاوا المحلية بالقبعات الناعمة". كما أن السياسة الجديدة فرضت عدم إنشاء أية أسوار حديدية مرة أخرى.

وعلى غرار الأحداث السابقة، اشترك عدد من القوات والأجهزة الشرطية في العملية، منها القوات الفيدرالية، والشرطة التابعة للمقاطعة، وشرطة البلدية أيضاً لسد احتياجات الخدمات الأمنية المطلوبة.

(100) سعد الدين، إدارة الحشود في العمل الأمني، -113 114.

وقد ارتكزت سياسة "القبعات الناعمة" التي انتهجتها الشرطة الكندية في أوتاوا على تشكيل "فريق الشرطة المجتمعية"، الذي كان هدفه التواصل والوساطة مع جميع الأطراف خاصة ممثلي المحتجين في مراحل ما قبل الحدث وأثناءه وبعده، بجانب جمع المعلومات والأدلة وتحقيق المراقبة الاستباقية لدى مواقع التظاهرات، وإعداد الخطط البديلة لتدخل فرق فض الشغب الموجودة بعيداً عن الأنظار ولكن على أهبة الاستعداد، وتحرك فصيلة الدراجات الهوائية التي من شأنها تحقيق الاستخبارات لحظة بلحظة من موقع الحدث بالإضافة إلى توجيه الحشود برفق.

وقبل الحدث بأربعة أشهر تم تشكيل مجموعة مشتركة لجمع المعلومات مُشكّلة من ممثلين لجهاز الشرطة الكندي ولأجهزة استخبارات أمريكية، وبدؤوا برنامجاً نشطاً لجمع المعلومات عن النشاط وتخطيطهم وأنشطتهم، ومن النتائج التي توصلت لها المجموعة تمكنوا من عمل التالي

- تحديد هويات النشاط وتتبع حركتهم.
- تحديد الحافلات الناقلة للمحتجين إلى أوتاوا قبل مغادرة مدينة التحرك، وتعقبهم طوال الطريق من طائرة هليكوبتر تابعة للشرطة الكندية.
- ترقب وصول الحافلات في أوتاوا، وبمجرد وصولهم تم تصوير جميع الركاب.
- كما تم عقد منتديات قبل بدء القمة مع المتظاهرين لمناقشة مطالبهم وحضر تلك اللقاءات فريق الشرطة المجتمعية (وبه ممثلون من كل الوحدات الشرطية المشاركة) مع ممثلي وقادة المحتجين (من حركة مناهضة العولمة).

ويرجع التغيير الواضح في السياسات والممارسات الذي جرى اتباعه في أحداث أوتاوا وما تبعه من هدوء في الحالة الأمنية وعدم نشوب صراعات بين قوات الشرطة والمتظاهرين إلى أربعة أسباب

- الطقس الممطر طوال يومي عقد القمة؛ ما عطل الكثيرين من الانخراط في الاحتجاجات.
- التخطيط المُسبق وجمع الاستخبارات والتعاون بين قوات الشرطة المختلفة ونشر المعلومات بينهم، واتباع سياسة "عدم التسامح مطلقاً" في التعامل مع المخالفين، وذلك من خلال توضيح الخط المرسوم لتحديد منطقة نشاط المحتجين وأي اختراق للخط أو انتهاك للقانون يتم الاستجابة له بالقبض الانتقائي الفوري، وأهم أداة ساعدت على تحقيق ذلك هي استخدام كاميرات المراقبة الفعالة لجمع الأدلة، كما أنها أدت دوراً كبيراً كرادع للمتظاهرين والنشطاء المعروفين لعلمهم أن كل تصرفاتهم مرصودة بالكاميرات.

- الحضور الكبير لرجال الشرطة من ذوي القبعات الناعمة وزي الشرطة التقليدي، وانزواء قوات فض الشغب أصحاب الخوذات بعيداً عن المشهد .
- إصدار الولايات المتحدة قوانين مكافحة الإرهاب في أعقاب أزمة 11 سبتمبر؛ إذ كان لها تأثير سلبي على المحتجين وسببت لهم قلقاً من أن يتم وصمهم بالإرهابيين.

وقد وجّه رئيس جمعية الحريات المدنية إلى رئيس الشرطة في أوتاوا خطاباً أعرب فيه عن تقديره للجهود التي بذلتها الشرطة لحماية المعارضة المشروعة خلال تأمين احتجاجات مجموعة الثماني، وذكر الخطاب "لقد كان النهج الذي نهجته قواتكم صحيحاً، وذلك من خلال إبعاد قوات التعامل مع الشغب المحتمل عن المشهد (الكلاب- قوات فض الشغب- الأسلحة) وبذلك تحاشيت المظهر "المهدّد والمستفز" للمتظاهرين، فقد كان تعامل الشرطة مع مراحل قبل الحدث وأثناءه وبعده أهلاً للثقة والتقدير لما فيه من الحرص على سلامة المتظاهرين وتطبيق القانون على المخالفين".

المطلب الثالث : التجربة البريطانية

تعرضت شرطة العاصمة الإنجليزية سكوتلاند يارد⁽¹⁰¹⁾ لانتقادات حادة في أعقاب أعمالها المثيرة للجدل خلال الاحتجاجات التي تزامنت مع انعقاد قمة مجموعة العشرين⁽¹⁰²⁾ في لندن عام 2009 نظراً لاستخدامها تكتيكات مفرطة في القوة أدت إلى إصابة واعتقال المئات من المتظاهرين، فضلاً عن موت أحد المارة الأبرياء متأثراً بجروح أصيب بها أثناء اعتداء غير مبرر من أحد ضباط الشرطة⁽¹⁰³⁾.

وتحت ضغط سياسي وإعلامي مكثف، تم إجراء تحقيق من قبل رابطة مفتشي الشرطة التابعة للمملكة المتحدة (HMCIC)⁽¹⁰⁴⁾ لتقييم أعمال الشرطة أثناء الاحتجاجات، وكان

(101) هي قوة شرطة إقليمية مسؤولة عن حفظ الأمن في جميع أنحاء العاصمة الإنجليزية لندن باستثناء الجزء الداخلي.

(102) مجموعة العشرين هي منتدى للتعاون الاقتصادي والمالي بين بعض الدول وجهات ومنظمات دولية تلعب دوراً محورياً في الاقتصاد والتجارة في العالم وتجتمع سنوياً في إحدى الدول الأعضاء فيها، وأعضاؤها هي (الأرجنتين، أستراليا، البرازيل، كندا، الصين، الاتحاد الأوروبي، فرنسا، ألمانيا، الهند، إندونيسيا، إيطاليا، اليابان، المكسيك، روسيا، المملكة العربية السعودية، جنوب أفريقيا، كوريا الجنوبية، تركيا، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية)، ويحضر اجتماعاتها بعض المنظمات والهيئات الدولية مثل (صندوق النقد الدولي، البنك الدولي، منظمة التجارة الدولية، مجلس الاستقرار المالي، منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي، منظمة العمل الدولية، منظمة الأمم المتحدة)، كما يحق لرؤساء الدول المشاركة في القمة دعوة زعماء من خارج المجموعة

(103) Waddington, David P., Op.Cit, p.31.

(104) Her Majesty's Chief Inspector of Constabulary.

لتقاريرها تأثيرات بعيدة المدى باعتبارها تجمع كبار ضباط الشرطة بالمملكة؛ إذ أشارت إلى التغير الذي حدث في عالم الاحتجاج نتيجة التمتع بالديمقراطية بشكل أكبر، وما يتطلبه ذلك من تغير في الإدارة والممارسات، وأكدت أنه ينبغي استخدام المشاركة والحوار مع المتظاهرين كلما أمكن ذلك، كما اعترفت بالتحديات التي تواجه تطوير نهج يركز على الاتصال بين الشرطة والمتظاهرين، وأشارت إلى أهمية الاستفادة من نماذج الاتصال التي طورتها دائرة الشرطة في أيرلندا الشمالية (يشار إليها باسم نهج "لا مفاجآت") و"شرطة الحوار" التابعة لقسم شرطة ستوكهولم بدولة السويد⁽¹⁰⁵⁾.

ولم تغفل التقارير الإشارة إلى الدراسات النظرية الحديثة في مجال علم النفس الاجتماعي، وخاصة: نموذج الهوية الاجتماعية المفصل لسلوك الحشود (ESIM)، والذي يقدم أساساً نظرياً لفهم سيكولوجية الحشود، ويؤكد على الحاجة إلى العلم بالظروف التي أدت إلى وجود الحشد والنيات المشروعة لأفراده، وأهمية اتباع نهج شرطي يتجنب الاستخدام غير المتميز للقوة؛ إذ لا ينبغي افتراض أن الحشد بأكمله يشكل تهديداً للنظام العام، كما أنه لا ينبغي إهمال التواصل مع الحشد؛ إذ إن التواصل معه ضروري للحفاظ على النظام؛ لأن الناس داخل الحشد "يمارسون الشرطة الذاتية" أو "ينظمون أنفسهم بأنفسهم".

كما أشارت الدراسات النظرية إلى المكونات الأساسية الخمسة لضبط الحوار وهي: التفاوض، والوساطة، والبدء "اقتراح الحلول الممكنة للمشاكل"، والتواصل، والاستشعار "التقييم المستمر للتهديد الذي يتعرض له النظام العام أثناء حدث جماهيري"، وأكدت على أن يعمل ضباط الحوار قبل وبعد الأحداث الجماهيرية لإقامة علاقات طويلة الأمد قائمة على الثقة والاحترام المتبادل مع المتظاهرين، علماً بأن القدرة على الاستفادة من هذه العلاقات هي التي تحكم فعالية نهج الحوار، ومع ذلك، فمن المسلم به أن الحفاظ على مثل هذه العلاقات قد يكون أمراً صعباً، فمن ناحية يجب التأكيد على شفافية الشرطة في تعاملها مع مجموعات الاحتجاج، ومن ناحية أخرى يجب مراعاة عدم نبذ مسؤولي الحوار من قبل زملائهم "ألا ينظر إليهم على أنهم خونة"، أو من قبل المتظاهرين "ألا ينظر إليهم على أنهم مخادعين وجامعي معلومات استخباراتية".

وفي ضوء هذه التحديات، اكتشف مسؤولو الشرطة بالمملكة المتحدة أن التحرك نحو الحوار أمر جيد من الناحية النظرية ولكنه صعب من الناحية العملية، ومن ثم فإنه يوجد حاجة ملحة لأبحاث عملية تركز إلى أسس تجريبية، وقد وجدت الشرطة في مؤتمر الربيع

(105) Gorringe, Hugo, Clifford Stott, and Michael Rosie. "Dialogue police, decision making, and the management of public order during protest crowd events." *Journal of investigative psychology and offender profiling* 9.2 (2012), p.112.

لعام 2011 الذي يستضيفه الحزب الليبرالي الديمقراطي في مدينة شيفيلد الإنجليزية فرصة جيدة لدراسة تجريبية لتطوير تكتيك شرطي يعتمد على المفاهيم التي طرحها نموذج الهوية الاجتماعية المفصل لسلوك الحشود (ESIM)⁽¹⁰⁶⁾.

وقد انعقد المؤتمر على مدار ثلاثة أيام: من الجمعة 11 إلى الأحد 13 مارس 2011، وكان يبدو من البداية بأنه سوف يصبح مجالاً خصباً للمعارضة والاحتجاج، نظراً لدعم الحزب لتقليص القطاع العام فضلاً عن تراجعته عن تعهده بمعارضة الزيادات في الرسوم الدراسية للطلاب، وبالنظر إلى التاريخ الحديث للعنف في الاحتجاجات الطلابية السابقة، كان من المتوقع أن تسير الأحداث في السياق ذاته خلال هذا المؤتمر.

وقد كانت للشرطة مخاوف كبيرة من احتمال حدوث تدافع وسحق أثناء الاحتجاج؛ لأن المنطقة المخصصة للاحتجاج كانت محدودة المساحة نسبياً، ولا يوجد بها سوى محاور ضيقة للخروج، وكان الحل الذي توصلت إليه هو تصميم سياج حديدي لتطويق مكان المؤتمر وموقع الاحتجاج بأكمله حيث كان بارتفاع الخصر فقط في بعض الأماكن، وذلك للسماح بخطوط سير واضحة من الموقع إلى مكان الاحتجاج، مع السماح في الوقت نفسه بتوفير وسائل التأمين الكافية لتجنب نشر وحدات النظام العام (ذوي السترات الصفراء) في الحشد لمنع التوغل في مكان انعقاد المؤتمر.

وعلى الرغم من الاستعدادات الأمنية رفيعة المستوى، إلا أن الشرطة كانت مصممة على تطوير تكتيك شرطي يعتمد على الحوار. ومع ذلك، وخلال التفاعلات الأولى مع منظمي الاحتجاج، لاحظت الشرطة كيف أن البعض "أعادوا صياغة" فهمهم لـ "الشرطة" بالإشارة إلى المظاهرات الطلابية الأخيرة في لندن التي اتسمت بالعنف ضد المتظاهرين، كما انعكس ذلك من خلال وسائل الإعلام وتجارب الطلاب المحليين.

وقد قامت الشرطة بتحديد الاستراتيجية والنهج التكتيكي ودور "فريق اتصال الاحتجاج" (PLT)⁽¹⁰⁷⁾ الذي تم إنشاؤه خصيصاً من عدد 12 ضابطاً وضابطة، والتأكد من أنهم على دراية تامة بمسؤولياتهم وأن لديهم دوراً محدداً بشكل صحيح، وبمجرد اختيار فريق القيادة تم عقد اجتماع تخطيطي يضم القادة الرئيسيين لتحديد أولوياتهم الاستراتيجية، وتم الاتفاق على أن يكون فريق اتصال الاحتجاج هو المعني بتعزيز "التواصل الفعال" و"العلاقات" بين الشرطة والمحتجين. بالإضافة إلى ذلك، القيام بدور "التقييم المستمر للحالة الأمنية" و"نقل صورة واضحة عن المخاطر لتجنب الاستخدام غير المتميز للقوة"، ومن ثم "تعظيم تصورات الحشد" حول شرعية عمل الشرطة، ولعل الأكثر أهمية هو كيفية ربط فريق

(106) Ibid, p.113.

(107) protest liaison team.

اتصال الاحتجاج بهيكل القيادة خلال الحدث؛ حيث تم إبقاء فريق اتصال الاحتجاج منفصلاً عن القنوات الراديوية للقيادة حتى لا يكون على علم بعمليات انتشار الشرطة الأخرى⁽¹⁰⁸⁾.

وقد بدأ فريق اتصال الاحتجاج في تطوير العلاقات مع منظمي الاحتجاج وتمكن بسرعة كبيرة من فهم أهدافهم ونياتهم، وقد أعطت هذه المعلومات قادة الشرطة الثقة في دقة وسلامة التخطيط للأحداث والتي بدأت في وقت متأخر من بعد ظهر يوم الجمعة باقتراح "الإضراب عن الدراسة" واحتجاجات من قبل مجموعات سياسية أخرى. وبحلول الساعة الرابعة صباحاً، كان هناك حوالي 100 متظاهر في وسط المدينة، وتحدث فريق اتصال الاحتجاج الذي كان يرتدي زيًا عاديًا مع علامات زرقاء مصممة خصيصًا تحمل علامة "ضابط الاتصال" مع المتظاهرين، وأشرك فريق اتصال الاحتجاج الناس من خلال توزيع منشورات إعلامية تشرح الأهداف الأساسية لعمليات الشرطة ودورهم المحدد في المساعدة على تسهيل الاحتجاجات، وضمان الحفاظ على حقوق الإنسان، وإبلاغ المتظاهرين بأسباب أي إجراءات تقوم بها الشرطة.

وقد قوبل فريق اتصال الاحتجاج ببعض الشكوك من قبل المتظاهرين، ومنهم من اعتبرهم "جواسيس للشرطة"، وعلى الرغم من الجهود المتعددة لفريق الاتصال إلا أن الجماعات الأكثر تطرفاً قاومت محاولات التواصل معهم، ولكن خلال الاحتجاج الأول قامت شخصية بارزة من إحدى هذه المجموعات بإعداد طاولة لتوزيع المنشورات؛ ما مكن فريق اتصال الاحتجاج من إقامة علاقات جيدة معهم.

وجاء الاختراق الثاني عندما تحرك المتظاهرون، الذين يبلغ عددهم عدة مئات، نحو بحيرة باركر، وفي أحد أطراف الشارع، واجه الحشد سياجاً حديدياً يصل ارتفاعه إلى الخصر؛ وفي الطرف الآخر، وجد الحشد مجموعة من البوابات المؤقتة، وقد تأكد فريق اتصال الاحتجاج من أن الانطباع الفوري لدى المتظاهرين هو أن هذه البوابات ستسمح للشرطة باحتوائهم والسيطرة عليهم، وقد قام فريق اتصال الاحتجاج بإرسال هذه المعلومات إلى قادة الشرطة الذين سمحوا للمتظاهرين بإدارة هذه البوابات بأنفسهم لإزالة مخاوفهم.

وبعد تجمع المتظاهرين في منطقة بحيرة باركر، كان هناك عدد من الأفراد الذين قالوا: "لا ينبغي أن يكون هذا السياج هنا، يجب أن يُسمح لنا بالذهاب إلى هناك والاحتجاج". وبدأ للبعض سؤال حول شرعية قيام الشرطة ببناء هذا السياج الكبير⁽¹⁰⁹⁾.

وبعد ذلك بوقت قصير، شق "باتريك ستريتر" مندوب الحزب الليبرالي الديمقراطي طريقه إلى الحشد وبدأ في مخاطبة المتظاهرين، وقد أثار وجوده ردود فعل غاضبة من

(108) Gorringe, Hugo, Clifford Stott, and Michael Rosie., Op.Cit, pp.115117-.

(109) Gorringe, Hugo, Clifford Stott, and Michael Rosie., Op.Cit, pp.117118-.

قطاعات من الجمهور، في ذلك الوقت وقف ضباط فريق اتصال الاحتجاج في المنطقة المجاورة مباشرة لكنهم لم يتدخلوا، وبعد تقييم الوضع بسرعة، اتصلوا بقيادة الشرطة وطلبوا منهم "عدم القيام بأي شيء" خوفاً من تصاعد التصورات المتعلقة بعدم شرعية الشرطة. وقد أدرك قادة الشرطة حينئذٍ التأثير السلبي المحتمل لإرسال قوات نظامية داخل الحشد لإخراج "باتريك ستريتر"، وقد لاحظ فريق اتصال الاحتجاج بعد ذلك أنه بعد أن تعرض لبعض المضايقات أصر أعضاء الحشد الآخرون على السماح له بالتحدث.

خلال هذه الحادثة، شعر قادة الشرطة أن الدراسات النظرية حول سيكولوجية الحشود منطقية، وأن الحشد قادر على التنظيم الذاتي، ولكن الأهم من ذلك هو أن فريق اتصال الاحتجاج قد "قبل من الجمهور" وأنهم قادرون على التحرك من خلاله دون عائق أو تهديد.

وقد كان الحدث الأخير حين شق المتظاهرون طريقهم نحو مقر مؤتمر الحزب الليبرالي الديمقراطي، وعندما تجمع المتظاهرون خارج البوابات تعرضوا لبعض مندوبي الحزب بمضايقات لفظية، وعلى إثر ذلك قامت الشرطة بنشر وحدات النظام العام (ذوي السترات الصفراء) على المدخل لفرض طوق أمني.

وقد تجلت الشرعية الواضحة والقبول لفريق اتصال الاحتجاج في قدرتهم على إبعاد مجموعة الاحتجاج قليلاً عن مدخل المؤتمر، حيث تحرك فريق اتصال الاحتجاج بين الحشد موضعاً لهم السبب في الإجراءات التي قامت بها الشرطة، وقد لوحظ حينئذٍ أن مجموعة من الذين اعترضوا تم حثهم على الانسحاب من قبل الناشطين المتطرفين في الحشد، بما في ذلك بعض الذين كان من المستحيل الوصول إليهم في السابق، ولكنهم كانوا منخرطين مع فريق اتصال الاحتجاج على أرض الواقع⁽¹¹⁰⁾.

ومع الوقت بدأ فريق اتصال الاحتجاج في اكتساب الثقة وتكوين سمعة طيبة لدى كل من الحشد وزملائهم في الشرطة، الأمر الذي سمح لهم بالتفاوض على الحلول وفهم طبيعة الوضع فهماً أكثر دقة.

وفي الصباح تجمعت مظاهرة أكبر وأكثر تنوعاً في حديقة "ديفونشاير" وكان فريق اتصال الاحتجاج حاضراً منذ البداية؛ حيث اختلط مع الحشد الذي بلغ نحو 4000 شخص، ووزع منشورات وتحدث مع الناس حول أدوارهم، ولم يكن هناك سوى عدد قليل من ضباط وحدة النظام العام (ذوي السترات الصفراء) وكان لديهم تعليمات بعدم مغادرة شاحناتهم، وعندما ظهر "باتريك ستريتر" مجدداً حاول الحديث في مكبر الصوت وإثارة العدا، فقام فريق اتصال الاحتجاج بتأمين خروجه بعيداً، وحثوا المتظاهرين الغاضبين على عدم إعطائه قدراً كبيراً من الاهتمام والعودة إلى المنطقة الخضراء.

(110) Ibid, pp.118119.

وقد شعرت الشرطة لأول مرة بأنهم موجودون داخل الحشد، يستمعون إليهم ويشعرون بهم ويفسرون التأثير الذي تحدثه تصرفاتهم بهم، فضلاً عن حصولهم على المعلومات حول سلوك الحشد في الوقت الفعلي⁽¹¹¹⁾.

وكانت ذروة التظاهرة يوم السبت عندما أشعلت بعض المشاعل وسط حشد كثيف في بحيرة باركر وقفز أحد المتظاهرين وهو يحمل شعلة مضيئة فوق الحاجز الحديدي المحيط بموقع الاحتجاج وركض نحو مكان انعقاد المؤتمر؛ حيث تم القبض عليه على الفور، وعلى الرغم من قيام البعض بإطلاق صافرات وصيحات الاستهجان، إلا أنه لم تكن هناك محاولة حقيقية أخرى لاختراق خطوط الشرطة، وقد قرر فريق اتصال الاحتجاج العمل على عدم تكرار هذا الأمر مرة أخرى وشقوا طريقهم عبر الحشد للتحدث مع شابين ملثمين يرقصون بالمشاعل، ومع اقتراب اثنين من ضباط الاتصال منهم اندفع الناس لرؤية ما يحدث وتصويره، حيث قام الضابطان بالانخراط معهم في حوار لطيف، مشيرين إلى مخاطر النيران المشتعلة على باقي أفراد الحشد، وقد استجابوا لذلك ولم يتم إشعال أي مشاعل أخرى.

وأكد حدث آخر فوائد الاتصال، عندما انفصلت مجموعة من النشطاء عن المسيرة وقاموا باحتلال رمزي لبعض المحلات التجارية في الشوارع الرئيسية، وقد لعب فريق اتصال الاحتجاج دوراً فعالاً في منع تصعيد إجراءات الشرطة ضدهم؛ حيث كانت قوات وحدة النظام العام في حالة تأهب بسبب الضغط المستمر خلال اليومين الماضيين، وكان الأمر المثير للقلق عندما بدأ أحد المتظاهرين في تشويه جدار على مرأى من الدائرة التلفزيونية المغلقة لمركز القيادة، وعندما أصدر قائد الشرطة أوامره إلى وحدة النظام العام القريبة بالدخول إلى المنطقة لاعتقال الشخص الذي يشوه الجدار، سارعت إحدى ضابطات فريق اتصال الاحتجاج بتوضيح أن الكتابة على الجدار تم رسمها بالطباشير وليس بالرش الملون؛ حيث اقتربت من الفنانة الشابة التي قامت على الفور بمسح الطباشير عن الحائط، وقد انتهى الاحتجاج ودياً بعد ذلك؛ حيث بدا أن معظم الناس يشعرون أن أصواتهم قد سُمعت. وتجدر الإشارة إلى أن نشر ضباط الاتصال في الاحتجاجات يأتي كجزء من تحرك المملكة المتحدة الأوسع نحو الشرطة الاستباقية القائمة على الحوار، وأن استراتيجية الاتصال في شيفيلد قد وفرت نموذجاً تجريبياً يمكن اعتماده وتعميمه.

وقد بدا واضحاً أن فريق اتصال الاحتجاج يقدم معلومات عالية الجودة على مستوى الأرض لا يمكن للقادة الوصول إليها بوسائل أخرى، وقد مكنت هذه المعرفة من إجراء تقييمات مستمرة للحالة الأمنية ساعدت على إدارة الحشود بشكل استباقي، ومع ذلك

(111) Ibid, pp.120121-.

يبدو أن إسهاماتهم الرئيسية تكمن في قدرتهم على التخفيف من ميل الشرطة إلى التدخل وتصحيح افتراضات الشرطة وتصوراتها المسبقة.

ولكن كان هناك أسئلة مهمة حول كيفية تطبيق هذا النموذج التجريبي على الاحتجاجات الأكبر حجمًا، والأكثر تطرفًا، أو الأكثر تنقلًا في مواقع مختلفة؛ حيث كان حشد شيفيلد (الذي لم يتجاوز 5000 شخص) في منطقة جغرافية صغيرة نسبيًا جعلت الضباط الـ 12 المنتشرين في فريق اتصال الاحتجاج مرئيين ويمكن الوصول إليهم طوال الوقت. ونظرًا للحاجة إلى الاختلاط بالناس والمخاوف بشأن سلامة الضباط وسط الحشد، هناك تساؤلات جدية بشأن مدى جدوى هذا التكتيك في أحداث أخرى. علاوة على ذلك، لا يزال من غير الواضح كيف يمكن أن ينجح هذا التكتيك وسط الاحتجاجات الكبيرة التي قد تحدث في العواصم مثل لندن.

ومع ذلك فإن التركيز على التواصل مع الحشد والشرطة الاستباقية قد يفسر جزئيًا سبب نجاة جنوب يوركشاير من أعمال الشغب التي انتشرت عبر مدن إنجليزية أخرى في صيف عام 2011⁽¹¹²⁾.

(112) Gorrige, Hugo, Clifford Stott, and Michael Rosie., Op.Cit, pp.121124-.

الخاتمة:

تناولت الدراسة موضوع "الحوار والتفاوض في إدارة الحشود في التظاهرات" وهو من الموضوعات المهمة في ظل تحول بعض التظاهرات حول العالم من الطابع السلمي إلى الجنوح للعنف نتيجة لعدم إدارتها بشكل جيد نظراً لعدم فهم سيكولوجية الحشود.

وقد تناول الباحث موضوع الدراسة من خلال مبحثين: تناول في المبحث الأول إدارة الحشود في التظاهرات، موضحاً سيكولوجية الحشود في التظاهرات، ومفهوم الحوار والتفاوض الأمني، والسمات والمهارات التفاوضية، واستعرض في المبحث الثاني بعض التجارب الدولية في إدارة الحشود في التظاهرات، موضحاً التجارب السويدية، والكندية، والبريطانية.

وتم توصل الباحث من خلال الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات من أهمها ما يلي:

أولاً - النتائج:

1- يُعد الحوار والتفاوض مع الحشود من الأدوات المهمة في إدارة التظاهرات بطريقة سلمية، فهما يساهمان في تخفيف التوترات وتوجيه الأفراد نحو سلوك يحافظ على السلامة والاستقرار، ويعبر الحوار عن عملية تبادل الأفكار والآراء والمعلومات بين الأفراد دون ضرورة الوصول إلى اتفاق محدد أو حل معين، بينما يشير التفاوض إلى عملية تفاوضية تهدف إلى الوصول إلى اتفاق أو صفقة معينة تلبي مصالح الأطراف المشاركة.

2- تهدف عملية إدارة الحشود في التظاهرات إلى التوجيه السلمي للمتظاهرين والحفاظ على النظام والسلامة العامة خلال فعاليات الاحتجاج، وخلق بيئة آمنة وسلمية للتعبير عن الرأي دون اللجوء إلى العنف أو التوترات الكبيرة، مع ضمان سلامة المتظاهرين والحفاظ على النظام العام، ويُعد فهم سيكولوجية الحشود أمراً مهماً في عملية إدارتها؛ إذ يساعد ذلك على التنبؤ بسلوك الحشود وفهم كيفية استجابتهم للمواقف المختلفة أثناء التظاهرات.

3- اهتم علم النفس الاجتماعي بسلوك البشر حين يتجمعون في أعداد كبيرة حيث تلاحظ اختلاف سلوكهم في هذه الحالة عن سلوكهم في حالاتهم الفردية، وقد حاول علماء النفس والاجتماع دراسة السلوك الجمعي والوقوف على أسبابه ودوافعه، وقد مرت هذه الدراسات بعدة مراحل تمثل كل منها نظرية مستقلة في تفسير سلوك الحشود، كما اهتموا بتصميم نماذج للحشد لوصف سلوكياته وتحركاته.

4- تشير إحدى دراسات علم النفس الاجتماعي إلى أن الحشود دائماً ما تعتقد أنها على حق بصورة لا تخلو أحياناً من المبالغة، وتتصور دائماً أنها تمارس حقها القانوني في الاحتجاج، وتسيطر عليها قناعة على التوازي ناقدة للشرطة بزعم أنها تضيق عليهم، وغالباً ما يبلغ هذا الاعتقاد مداه في لحظات اتجاه الحشد للعنف والفوضى، ومن ثمّ يسهل استئثارهم بمجرد تدخل الشرطة في المجرى العادي للأمور لفرض رؤيتها بالقوة حتى لو كان تدخلها مستظلاً بصحيح القانون، فتتصاعد سلوكياتهم في اتجاه العنف والفوضى، وأحياناً تتأثر مجموعة بسلوك مجموعة أخرى أو تتعاطف معها فيطغى مشهد العنف على الموقف ويتعاضم.

5- يرى نموذج "الهوية الاجتماعية المفصل لسلوك الحشود" أن الاستخدام غير المتميز للقوة من جانب الشرطة خلال حدث ما قد يؤثر سلباً على ديناميات الحشود؛ إذ يخلق عمليات نفسية تدفعهم إلى الإخلال بالنظام العام، فمن ناحية يخلق إحساساً بعدم شرعية أعمال الشرطة، ومن ثمّ زيادة أعداد الأفراد داخل الحشد الذين يتصورون الصراع ضد الشرطة سلوكاً مقبولاً أو مشروعاً، أي إن الاستخدام غير المتميز للقوة من جانب الشرطة قد أحدث تغييراً في طبيعة الهوية الاجتماعية للحشد (إحساسهم المشترك بتصنيف "نحن" في مقابل الشرطة "هم")، ومن ناحية أخرى فإن الشعور بالشرعية في معارضة الشرطة سيزيد لاحقاً من تأثير أولئك المستعدين للانخراط في مواجهة جسدية مع الشرطة، ويمكن لمثل هذه العمليات أن تجذب الحشد إلى الصراع على الرغم من أن الغالبية العظمى لم يكن لديها نية مسبقة للانخراط في الفوضى.

6- يقترح نموذج الهوية الاجتماعية المفصل لسلوك الحشود أن تكون الشرطة على علم بالظروف التي أدت إلى وجود الحشد والنيات المشروعة لأفراده، فضلاً عن تبني تكتيكات تعتمد على: (أ) تعزيز وتسهيل السلوك السلمي داخل الحشد من خلال تثقيف أنفسهم حول النيات المشروعة للمشاركين التي ينطلقون منها. (ب) التحويل على تكتيكات الحوار والتواصل والتفاوض مع الحشود قبل الحدث وأثناءه وبعده. (ج) تجنب التهديد غير المتناسب أو الاستخدام غير المتميز للقوة؛ إذ يجب أن يكون استخدام القوة في حدود القبض على الأفراد الذين تسببوا في حادثة أو اتخذوا مواقف عدوانية وعنيفة، ولا ينبغي أن تمارس على أساس افتراض أن الحشد بأكمله يشكل تهديداً للنظام العام.

7- تتوقف نتيجة الحوار والتفاوض على السمات والمهارات والخبرات التي يتمتع بها فريق التفاوض، ولذلك يجب الاهتمام باختيار أفراد، من حيث المكونات النفسية، والسمات الشخصية، والقدرات العقلية، مع الوضع في الاعتبار أن هناك سمات شخصية طبيعية لا يمكن تعلمها، وهناك سمات يمكن اكتسابها بالتعلم وصلها وتتميتها بالتدريب.

8- يعد الإلمام بالتفاوض كعلم وفن ضرورة ملحة لرجل الأمن أيًا كانت وظيفته وأينما كان موقعه، فمن المستحيل أن يتم تجاهل الحاجة للتفاوض ولو من وقت لآخر؛ إذ إن عدم قدرة رجل الأمن على إدارة بعض المواقف الأمنية بطريقة سليمة قد يحول بعض المواقف الأمنية العابرة التي يتعرض لها أفراد الجهاز الأمني يوميًا إلى أزمات أمنية تهدد بتطورات لا يحمد عقباه.

9- تحول سياسات وممارسات شرطة مكافحة الشغب في الدول الغربية من الأسلوب القائم على المواجهة الخشنة مع الحشود إلى نموذج يستند إلى فكرة نزع فتيل العنف وتسوية النزاع، ويعتمد على جمع المعلومات والتواصل مع المتظاهرين والحوار والتفاوض معهم.

10- قامت بعض الدول الغربية بتطوير نموذج مستحدث للتعامل الشرطي مع الحشود في التظاهرات يعتمد على الحوار والتفاوض معها، ويرتكز إلى تجارب عملية أثبتت نجاحها في إدارة الحشود في التظاهرات في بعض الدول (السويد عام 2001 - كندا عامي 2001، 2002 - بريطانيا عام 2009) كما أصبح له سجل حافل واعتراف دولي كنموذج للممارسة الجيدة في إدارة الحشود في التظاهرات.

ثانيًا - التوصيات:

1- الاهتمام بصقل قدرات وتنمية مهارات رجال الشرطة في العلوم النفسية والسلوكية التي تهتم بدراسة سلوك الإنسان في المواقف المختلفة، خاصة نظريات علم النفس الاجتماعي الحديثة التي تهتم بفهم السلوك الإنساني داخل الحشود في التظاهرات.

2- إدراج موضوعي "التفاوض الأمني - إدارة الحشود في التظاهرات" ضمن مناهج (طلاب كلية الشرطة - فرق التدريب لضباط الشرطة) على أن يتضمننا: مفهوم الحوار، مفهوم التفاوض، الفرق بين الحوار والتفاوض، السمات الشخصية للمفاوض، المهارات التفاوضية، موضوعات التفاوض في العمل الأمني، تكتيكات واستراتيجيات التفاوض، وأهم التجارب الدولية التي أثبتت نجاحًا في إدارتها.

3- استخدام التكتيك الشرطي المستحدث الذي يعتمد على بناء الثقة بين الشرطة والمتظاهرين ويتضمن بعض الأدوات، مثل جمع المعلومات، والمراقبة، وإجراء الحوار، والتفاوض، والذي أثبت نجاحًا عمليًا في عدد من الدول الأوروبية، وتم وضعه موضع التنفيذ الفعلي للتعامل الشرطي مع الحشود وخاصة في التظاهرات مع مراعاة ما يلي:

- تطبيق التكتيك المشار إليه تطبيقاً تدريجياً للوقوف على مدى ملاءمته للبيئة العربيّة، في ظلّ تباين تعداد وثقافة ومعدلات رفاهية السكان في الدول الأوروبية التي طبق فيها، وإلى أي مدى يمكن أن تكون هذه الفوارق داعمة لنجاح النموذج في بيئته، مع إمكانية تطويره وإدخال التعديلات عليه ليتلاءم مع البيئة العربيّة.
- استحداث إدارة شرطية تختص بالحوار مع الحشود في التظاهرات على أن يتم انتقاء أعضائها بعناية ممن تتوفر فيهم السمات الشخصية والقدرات العقلية والمكونات النفسية اللازمة لذلك، مع الوضع في الاعتبار أن هناك سمات شخصية طبيعية لا يمكن تعلّمها، وهناك خصائص وصفات يمكن اكتسابها بالتعلّم وصقلها وتتميتها بالتدريب.
- التأكيد على أن يعمل ضباط الحوار قبل وبعد الأحداث الجماهيرية لإقامة علاقات طويلة الأمد قائمة على الثقة والاحترام المتبادل مع المتظاهرين.
- التأكيد على المكونات الأساسية الخمسة لضبط الحوار وهي: التفاوض، والوساطة، والبدء "اقترح الحلول الممكنة للمشاكل"، والتواصل، والاستشعار "التقييم المستمر للتهديد الذي يتعرض له النظام العام أثناء حدث جماهيري".

قائمة المراجع

أولاً - المراجع العربية:

أ - المؤلفات العامة والمتخصصة:

- الخضيرى، محسن أحمد. التفاوض علم تحقيق المستحيل انطلاقاً من الممكن. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 1988.
- الخضيرى، محسن. تنمية المهارات التفاوضية. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الأولى، 1993.
- الوزان، السيد حلمي. التدريب مدخل للتنمية البشرية في الشرطة. القاهرة: بدون دار نشر، 2009.
- الوزان، السيد حلمي. التفاوض .. كيف تكون مفاوضاً أميناً ناجحاً ومقنعاً. بدون دار نشر، 2011.
- أندرسون، برابرة. مهارات التفاوض الاحترافي. القاهرة: مكتبة الهلال للنشر والتوزيع، 2010.
- حواش، جمال. التفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة مع تطبيقات عملية. بدون دار نشر، 2005.
- روبنز، فيليب. التفاوض فن الفوز. القاهرة: دار الخلود للتراث، 2010.
- سعد الدين، أيمن. إدارة الحشود في العمل الأمني. القاهرة: بدون دار نشر، الطبعة الثالثة، 2022.
- عنب، محمد محمد محمد. التحقيق والبحث الجنائي في إدارة الأزمات والكوارث. بدون دار نشر، 2012.
- فرحات، طارق خيرت. الإنذار الأخير سيكولوجية التفاوض باستخدام الذكاء الاصطناعي. بدون دار نشر، بدون سنة نشر.
- مرعي، توفيق وبلقيس، أحمد. الميسر في علم النفس الاجتماعي. عمان: دار الفرقان للنشر والتوزيع، 1984.
- ندا، محمد عبد المنعم. كيف تصبح مفاوضاً فعالاً. القاهرة: هلا للنشر والطباعة، 2006.

ب - الرسائل العلمية:

- حجازي، حسني عبد العزيز رزق. إدارة التفاوض في الأزمات الأمنية. القاهرة: رسالة دكتوراة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية الشرطة، 2017.
- عثمان، أحمد محمد صالح أحمد. تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في الإدارة الأمنية للحشود. القاهرة: رسالة دكتوراة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية الشرطة، 2022.

ج - الدراسات والبحوث:

- عبد الحليم، وليد ممدوح. آليات تنمية مهارات التفاوض لدى رجل الشرطة. القاهرة: بحث مقدم لكلية الدراسات العليا، أكاديمية الشرطة ، 2013.
- مركز بحوث الشرطة بأكاديمية الشرطة، علم التفاوض ودوره في مواجهة الجرائم الإرهابية "احتجاز الرهائن"، الإصدار التاسع والستون، 2017.

د - مقالات الدوريات:

- إبراهيم، حليم أحمد محمود. "تطبيقات علم النفس الاجتماعي في تعامل الشرطة مع الاحتجاجات"، القيادة العامة لشرطة الشارقة، دورية الفكر الشرطي 24، ع 95 (أكتوبر 2015).
- الرميضي، جمال سعد والشمري، محمد مرضي. "مهارات التفاوض الأمني الناجح"، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المجلة العربية للدراسات الأمنية 1، ع 38 (2022).
- العبودي، محسن. "نحو استراتيجية علمية في مجال إدارة الأزمات والكوارث"، القاهرة، مجلة كلية الدراسات العليا بأكاديمية الشرطة، ع 4 (2011).
- خلف، عبد العزيز. "مهارات التفاوض"، مجلة المدير العربي، ع 151 (2000).
- سرسيق، إبراهيم محمد. "سيكولوجية الجماهير في القرآن الكريم"، اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم، مجلة التربية، ع 29 (1978).

ثانيًا - المراجع الأجنبية:

- Challenger, Rose, et al. "Understanding crowd behaviours: Supporting evidence." Understanding Crowd Behaviours' (Crown, 2009) (2009).
- Gorringer, Hugo, Clifford Stott, and Michael Rosie. "Dialogue police, decision making, and the management of public order during protest crowd events." Journal of investigative psychology and offender profiling 9.2 (2012).
- Hogg, Michael A., and Scott Tindale, eds. Blackwell handbook of social psychology: Group processes. John Wiley & Sons (2008).
- Holgersson, Stefan. Dialogue police: experiences, observations and opportunities. National Police Board (2010).
- King, Mike. "From reactive policing to crowd management? Policing anti-globalization protest in Canada." (2014).

- La Macchia, Stephen T., and Winnifred R. Louis. "Crowd behaviour and collective action." Understanding peace and conflict through social identity theory. Springer, Cham (2016).
- Quanbin Sun, A Generic Approach to Modelling Individual Behaviours in Crowd Simulation, University of Salford, School of Built and Environment (2013).
- Reicher, Stephen, et al. "An integrated approach to crowd psychology and public order policing." Policing: an international journal of police strategies & management (2004).
- Stott, Clifford, and John Drury. "Crowds, context and identity: Dynamic categorization processes in the poll tax riot'." Human relations 53 (2000).
- Stott, Clifford, and John Drury. "The inter-group dynamics of empowerment: A social identity model." Transforming politics. Palgrave Macmillan, London (1999).
- Stott, Clifford. "Crowd psychology and public order policing: an overview of scientific theory and evidence." Submission to the HMIC Policing of Public Protest Review Team. Liverpool: University of Liverpool, UK (2009).
- Waddington, David P. "From Iron Fists to Bunches of Fives: A Critical Reflection on Dialogue (or Liaison) Approaches to Policing Political Protest." Special Issue 1 Eur. Police Sci. & Res. Bull. (2013).

