

# صوت

صوتک علی حق



## الدليل التدريبي

محور العمل الإنساني

## لماذا صوت:

بالرغم من ازدياد نسبة الشباب عن الـ 60% من إجمالي حجم السكان باليمن إلا أنه لا يتم السماع لرأيهم وصوتهم بشكل كافٍ، وإذا تم إدماج شريحة منهم لإبراز قدراتهم فهم بالغالب شريحة تلقى تعليم ممتاز فهي تملك لغة جيدة وقدرة على التعبير عن نفسها وخبرة منافسة، وهذه الشريحة لا تعبر عن عموم الشباب في المجتمع، فالواقع كفيل بأن يتحدث بأن شبابنا المبدع والخلاق لا يملك صوتاً أنيقاً يستحق أن يُسمع بسبب ضعف إمكانياته فهو بالكاد يستطيع إكمال تعليمه الجامعي بسبب سوء الوضع الاقتصادي وحتى غياب المساحات الكافية لتعليم أو تأهيل مرادف لما يتلقاه في الجامعات، ومع تردي التعليم الجامعي سواءً الحكومي أو جُل الخاص الذي لا يَمكّن الطالب من التعبير عن أفكاره بحرية بل يعاني من القمع والتهميش، ليصبح الناتج العام عدد هائل من الشباب الذين لا يستطيعون التعبير عن أفكارهم بقوة وسلاسة ومنطقية بل يشعرون أيضاً بأنهم هامش ولا يتم إشراكهم حتى في القضايا التي تمسهم مباشرة وهذا يدفع بكثير منهم إلى الانخراط بأعمال العنف.

ومن هنا أتت فكرة مشروع " صوت " لتدريب الشباب حول آليات التناظر كشكل من أشكال الخطاب العام وهي عبارة عن مواجهة بلاغية بين متحدثين اثنين أو أكثر حول قضية معينة ضمن وقت محدد. وحسب التعاريف الواردة في القاموس بشكل عام، فإن المناظرة نقاش رسمي يدور حول قضية معينة ويتم في جلسة عامة تُقدّم فيها حجج مُعارضة أو مُتصادمة، وغالباً ما تنتهي بتصويت من الجمهور أو لجنة تحكيم حيث يُفضي هذا التصويت إلى ترجيح كفة حجج أحد الطرفين. فلقد أثبتت البحوث الأكاديمية على مرّ العقود الأخيرة أن الفوائد التي تُحصَد نتيجة الانخراط في عملية التناظر لا حصر لها، فالمناظرة تمنح خبرات تفضي إلى مهارات حياتية وشخصية ومعرفية وتنظيمية. بالإضافة إلى ذلك فمن خلال المناظرة يكتسب المتناظرون فوائد تربوية استثنائية، وفي الوقت ذاته يُمكنهم تعلم وصقل مهاراتهم الشخصية أكثر من أي بيئة تعليمية أخرى. وكحد أدنى فإن المناظرة تساعد الشباب على إدراك دور وأهمية الحجج المنطقية والأدلة الدامغة على أرض الواقع، كما أنها تمكنهم من استجلاء وجهة نظرهم من خلال استخدام البلاغة الخطابية. وعلاوة على هذا كله فإن المناظرة تغرس فيهم شعور الاتزان والثقة بالنفس وهي تعلمهم مهارات البحث العلمي والتنظيم وتقديم المعلومات بأسلوب مقنع وجذاب. ولذلك نهدف في هذا المشروع إلى: " تمكين الشباب من الحصول على مساحات او منصات للتعبير عن آرائهم لتنمية قدراتهم في الحديث عن أفكارهم بتسلسل منطقي ومؤثر وإبراز صوتهم لإشراكهم بشكل فعلي في عملية التنمية " .

## ما هي أحكام المناظرات:

المناظرة مسابقة رسمية تحكمها ضوابط معينة تقام في إطار محدد ويديرها حكم أو رئيس هيئة تحكيم. وقد تشمل المناظرة متحدثين أفراداً أو فرقة تضم عدة متحدثين، كما تخضع المناظرات لأصول وقواعد معينة حيث تعرض قضية المناظرة على الفريقين المتناظرين ويمنح كلا الفريقين وقتاً محدداً لتقديم حججهم وإثباتاتهم. وبناءً على ما سبق فالمناظرات تجري في جوٍّ منظمٍ يقدم فيها متحدثو كلا الفريقين حججهم والدفاع عنها.

وبعبارة أخرى فإن المناظرة تقتضي طرح قضية يتناظر حولها فريقان مُتعارضان، ويدعى الفريق المؤيد للقضية فريق الموالاة وهو من يؤيد القضية أو الموضوع الذي يتناظر حوله ويدعمه ويدافع عنه، أما الفريق الذي يعارض موضوع المناظرة ويُفند أطروحة فريق الموالاة وحججه فيُدعى فريق المعارضة. وهكذا، فإن فريق الموالاة يحاول إثبات رأيه الذي يساند موضوع المناظرة بينما يحاول فريق المعارضة أن يُفنده وأن ينفيه. ومن الضروري أن يأخذ فريق الموالاة موقفاً واضحاً تجاه الموضوع الذي تتناوله المناظرة.

وتختلف أساليب المناظرات والصيغ المُتبعة فيها بشكل كبير من منظمة إلى أخرى ومن مسابقة إلى أخرى وعلى الرغم من هذه الاختلافات إلا أنه ثمة سمات عديدة تتقاسمها المناظرات المختلفة. فبالرغم من أن القضايا التي تُطرح للنقاش في المناظرات قد تتناول مواضيع لا حصر لها، غير أن معظم هذه المناظرات تعالج قضايا مثيرة للجدل وتشهد انتباه الجمهور وتجذب اهتمامه، كما يتيح البعض من المناظرات فرصة للجمهور للمشاركة والانخراط في مجرياتها حيث يتسنى لمُتبعي المناظرة طرح أسئلة على المتناظرين للاستفسار عن بعض النقاط.

## ما هو صوت:

مشروع " صوت " يسعى لـ " تمكين الشباب من الحصول على مساحات او منصات للتعبير عن آرائهم لتنمية قدراتهم في الحديث عن أفكارهم بتسلسل منطقي ومؤثر وإبراز صوتهم لإشراكهم بشكل فعلي في عملية التنمية، وذلك عبر تأهيل 90 شاب وشابة على تقنيات المناظرة آليات ومهارات الحوار، وذلك بعد تقسيمهم على ثلاثة محاور (محور العمل الانساني، محور النوع الاجتماعي، المحور الاقتصادي)، ليعملوا على تنفيذ 3 مناظرات عامة، كل مناظرة ستركز على محور، للخروج بتوعية 600 شاب وشابة على آليات التناظر والحوار والتعبير عن الرأي بشكل ممنهج وصحيح، وبناء شبكة من المتدربين كـ " سفراء صوت " .

# 1 العمل الإنساني والمجتمعي

## ❖ محاور العمل الإنساني والمجتمعي

- العمل الإنساني ساعد في اتساع الشرخ المجتمعي
- المنظمات الدولية تعمل بشفافية
- العمل الإنساني في اليمن لا يتوافق مع احتياجات المجتمع

## منظمات المجتمع المدني

لماذا منظمات المجتمع المدني؟؟؟؟

الدستور

المادة (5) (يقوم النظام السياسي للجمهورية على التعددية السياسية والحزبية وذلك بهدف تداول السلطة سلمياً، وينظم القانون الأحكام والإجراءات الخاصة بتكوين التنظيمات والأحزاب السياسية وممارسة النشاط السياسي ولا يجوز تسخير الوظيفة العامة أو المال العام لمصلحة خاصة بحزب أو تنظيم سياسي معين)  
المادة (42) (لكل مواطن حق الإسهام في الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وتكفل الدولة حرية الفكر والإعراب عن الرأي بالقول والكتابة والتصوير في حدود القانون.)

المادة (58) (للمواطنين في عموم الجمهورية - بما لا يتعارض مع نصوص الدستور - الحق في تنظيم أنفسهم سياسياً ومهنيًا ونقائياً، والحق في تكوين المنظمات العلمية والثقافية والاجتماعية والاتحادات الوطنية بما يخدم أهداف الدستور، وتضمن الدولة هذا الحق.. كما تتخذ جميع الوسائل الضرورية التي تمكن المواطنين من ممارسته، وتضمن كافة الحريات للمؤسسات والمنظمات السياسية والنقابية والثقافية والعلمية والاجتماعية.)

القانون رقم (1) لسنة 2001م بشأن الجمعيات والمؤسسات الأهلية:

المادة (3): يهدف هذا القانون إلى تحقيق ما يلي:

- رعاية الجمعيات والمؤسسات الأهلية وتشجيعها على المشاركة في مجال التنمية الشاملة.
- ترسيخ الدور الرئيسي الذي تلعبه الجمعيات والمؤسسات الأهلية في مجال التنمية وتطوير النهج الديمقراطي وقيام المجتمع المدني المسلم.
- توفير الضمانات الكفيلة بممارسة الجمعيات والمؤسسات الأهلية لأنشطتها بحرية واستقلالية كاملة وبما يتلاءم مع مسؤولياتها الاجتماعية.
- توسيع نطاق أعمال البر والإحسان وتعزيز التكافل الاجتماعي في أوساط المجتمع.
- تبسيط الإجراءات وتسهيل المعاملات المتعلقة بالحق في تأسيس الجمعيات والمؤسسات الأهلية وتمكينها من أداء رسالتها على الوجه الأكمل.

مادة (4): تؤسس الجمعية أو المؤسسة وفقاً لأحكام هذا القانون ولأئحته التنفيذية ويشترط لتأسيس أي جمعية أو مؤسسة أهلية ما يلي:

- ألا تخالف أهدافها الدستور والقوانين والتشريعات النافذة.
- أن يكون لها عقد تأسيس ونظام أساسي يتضمن كل شؤونها التنظيمية والمالية والإدارية وعلى وجه الخصوص يجب أن يتضمن ما يلي:
- اسم الجمعية أو المؤسسة وألا يكون مماثلاً أو مطابقاً لاسم جمعية أو مؤسسة أخرى قائمة في نطاق عملها الجغرافي والمحدد في النظام الأساسي.
- عنوان المقر الرئيسي للجمعية أو المؤسسة ونطاق عملها الجغرافي.
- الأهداف الرئيسية التي أنشئت الجمعية أو المؤسسة من أجلها بشكل مفصل وواضح وأي أهداف أخرى تسعى لتحقيقها طبقاً لأحكام هذا القانون.
- الموارد المالية للجمعية أو المؤسسة ومصادرها وأوجه استخدامها والتصرف فيها.
- شروط قبول الأعضاء وحقوقهم وواجباتهم وشروط فصلهم وانسحابهم.
- كشف بأسماء الأعضاء المؤسسين وعناوينهم وتوقيعاتهم وأعمارهم ومهنتهم.
- الهيكل التنظيمي للجمعية أو المؤسسة الأهلية.
- طريقة تشكيل الهيئة الإدارية للجمعية أو المؤسسة ولجنة الرقابة وأهدافها واختصاصاتها واجتماعاتها.
- نظام المراقبة المالية.
- كيفية تعديل النظام الأساسي للجمعية أو المؤسسة.
- الإجراءات الخاصة بتصفية وحل الجمعية أو المؤسسة أو دمجها مع جمعية أو مؤسسة أخرى مشابهة لها أو تجزئتها إلى أكثر من جمعية أو مؤسسة أهلية وتحديد الجهة التي تؤول إليها أموالها وممتلكاتها.

## خطوات إنشاء المنظمات في القانون اليمني

### التسجيل والاشهار

- التقدم بطلب كتابي مرفق به عقد التأسيس والنظام الأساسي يتم إيداعه لدى الوزارة أو مكتبها المعني بذلك واستلام سند خطي بذلك.
- يجب على الوزارة الفصل في الطلب خلال شهر من تاريخ تقديم الطلب وإذا انقضت المدة دون الفصل اعتبر الطلب مقبولاً بقوة القانون.
- في حالة الفصل برفض الطلب يجب أن يكون الفصل كتابية ومسببا.
- لكل من تم رفض طلبه أن يطعن في القرار أمام المحكمة المختصة خلال ستين يوماً من تاريخ إبلاغهم بالقرار.
- عند الفصل بقبول الطلب يجب على الوزارة إشهار الجمعية أو المنظمة وإعلان ذلك في الجريدة الرسمية.
- تتمتع المنظمة بالشخصية الاعتبارية القانونية بعد إشهارها مباشرة.

### المحظورات:

- يحظر على المنظمات والجمعيات ممارسة العمل الحزبي.
- ممارسة أعمال الدعاية الانتخابية.
- تسخير أموالها أو جزء منها لصالح القيام بأي من الأعمال المذكورة.
- يحظر إنشاء أو تكوين أي منظمة ينص في أهدافها أو جزء من عملها ممارسة أي من الأعمال الغير مشروعة.
- ممارسة الأعمال الربحية.

### الامتيازات:

- تتمتع المنظمة بالشخصية الاعتبارية القانونية ما يمكنها من ممارسة أعمالها ورفع الدعاوى وغيرها.
- الاستفادة من أي مساعدات تقدمها الحكومة بشرط إعلام الوزارة يجوز للمنظمة الحصول على تمويل خارجي.
- الاستفادة من الإعفاءات الضريبية والجمركية.
- الاستفادة من تخفيض في تكاليف تعرفه المياه والكهرباء والهاتف وغيرها.
- يجوز لها أن تمارس أعمال تجارية بقصد تمويل أنشطتها.
- لا تستطيع أي جهة حل المنظمة إلا عبر القضاء.

### الاشراف والرقابة:

- وزارة الشؤون الاجتماعية ومكاتبها المعنية هي الجهة التي تشرف على أنشطة المنظمة.
- حفظ الدفاتر والتقارير المالية.
- يجب أن تشكل هيئة للرقابة والتفتيش في النظام الإداري لكل منظمة.

### الواقع:

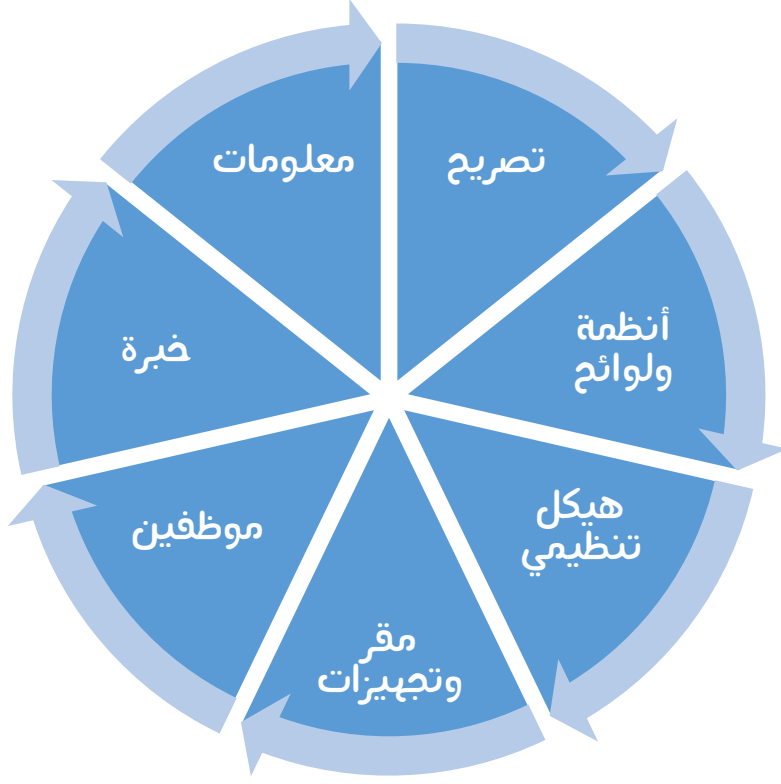
- يتم الالتفاف على النص الذي يقرر الاكتفاء فقط بتسجيل المنظمة إلى اعتباره طلب ترخيص يجب تجديده.
- ترفض الوزارة أو مكاتبها إعطاء مقدم طلب سند استلام بالطلب.
- لا يتم الفصل في الطلبات خلال المدة القانونية. فلسفة العمل المجتمعي المدني
- تشترط الوزارة إيداع مبلغ مليون ريال لكل من يتقدم بطلب تسجيل في حساب ينشئ باسم المنظمة.
- لا تتمتع معظم المنظمات المحلية على وجه الخصوص من الامتيازات المذكورة في القانون.

### فلسفة العمل المجتمعي المدني

- ✓ مبررات الانشاء
- ✓ الرغبة في حل مشاكل
- ✓ مصدر للدخل
- ✓ اهداف سياسية
- ✓ الخ....

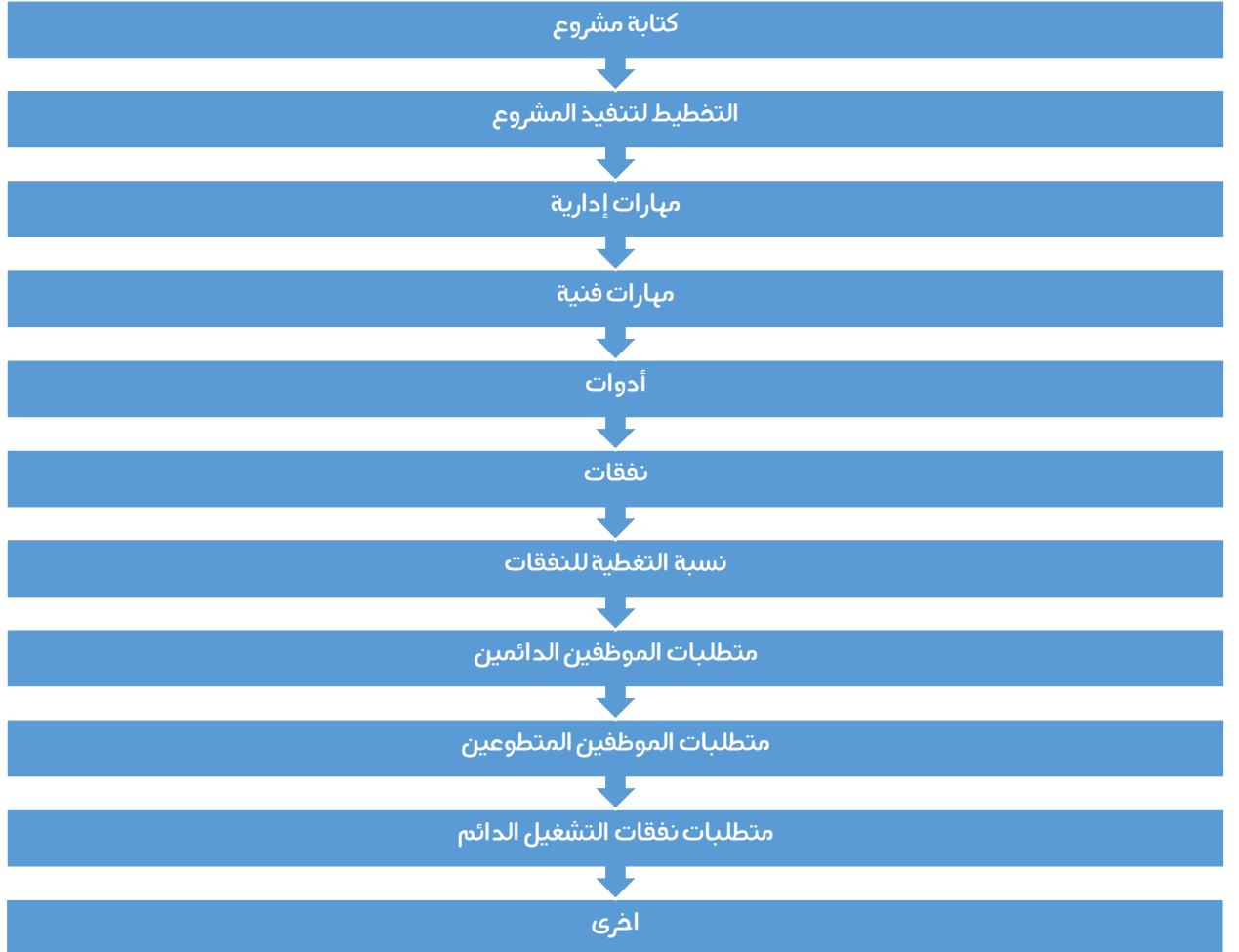
ما هي متطلبات العمل الإداري؟

متطلبات العمل الإداري



متطلبات العمل المجتمعي

متطلبات العمل المجتمعي



## تقييم العمل المجتمعي:

**الكفاءة:** تحقيق الأهداف

**الفعالية:** هل حدث تغيير

**التأثير:** يوضح فيما إذا كانت أعمالها حققت النتيجة المرجوة منها وأحدثت التغيير المتوقع منها في المجتمع

**الجدوى:** يوضح فيما إذا كانت الجهود المبذولة تتناسب مع نتائج العمل

**الاستدامة:** الاستمرارية بعد انتهاء المشروع

### امور لا بد منها:

1. مشاركة المستفيدين في التخطيط
2. البناء على الشراكات والموجود
3. اجمع المعلومات (شركاء - خبراء - مدربين - ممولون - متطوعون)
4. الاتصال المستمر مع المنتسبين والمتطوعين والشركاء والممولين والمجتمع بشكل عام
5. التوثيق
6. استمرار العمل مع كل الظروف (تبادل الخبرات)
7. تجديد الدماء
8. بناء قدرات
9. شفافية

### امور لا بد من التفكير فيها:

1. الرواتب
2. الحفاظ على المتطوعين
3. تقييم الأداء الوظيفي
4. بناء قدرات العاملين وتطويرها
5. اختيار مجلس الادارة او مجلس الأمناء

### المنظمات الدولية والشفافية

1. ما هي الشفافية؟
2. هل المنظمات الدولية تتحلّى بالصدق وعدم السرية في عملها؟

## نطاق الشفافية

1. الهدف
2. العمل الإداري (التوظيف - الكفاءة - الخ...)
3. العمل الاجتماعي (الاحتياجات - الشراكات - الموارد... الخ)
4. طرق الإفصاح (مصادر الدخل والانفاق - البرامج والأنشطة - المسائلة... الخ)

## مصادر تحديد الاحتياجات

1. التعداد السكاني
2. المسوحات
3. المقابلات الشخصية
4. الاستبيانات
5. استطلاع رأي الخبراء والمسؤولين
6. المسوحات التي تشمل مقدمي الخدمة - المستفيدين
7. الاجتماعات العامة المنظمة
8. الحوارات الجماعية
9. حوارات عبر وسائل الاعلام
10. وجهة نظر الممولين

هل عمل منظمات المجتمع المدني يتوافق مع احتياجات المستفيدين؟

# 2

## مهارات الاتصال والتواصل

❖ في نهاية التدريب على هذه الوحدة من المتوقع أن يكون المشاركون / قادراً على أن:

- يدرك أهمية مهارات الاتصال وعناصرها .
- يحدد أهدافه ووسائله في عملية الاتصال .
- يدرك معوقات عملية الاتصال وكيفية تجاوزها .
- يناقش وصايا الاتصال الفعال .

## مفهوم الاتصال

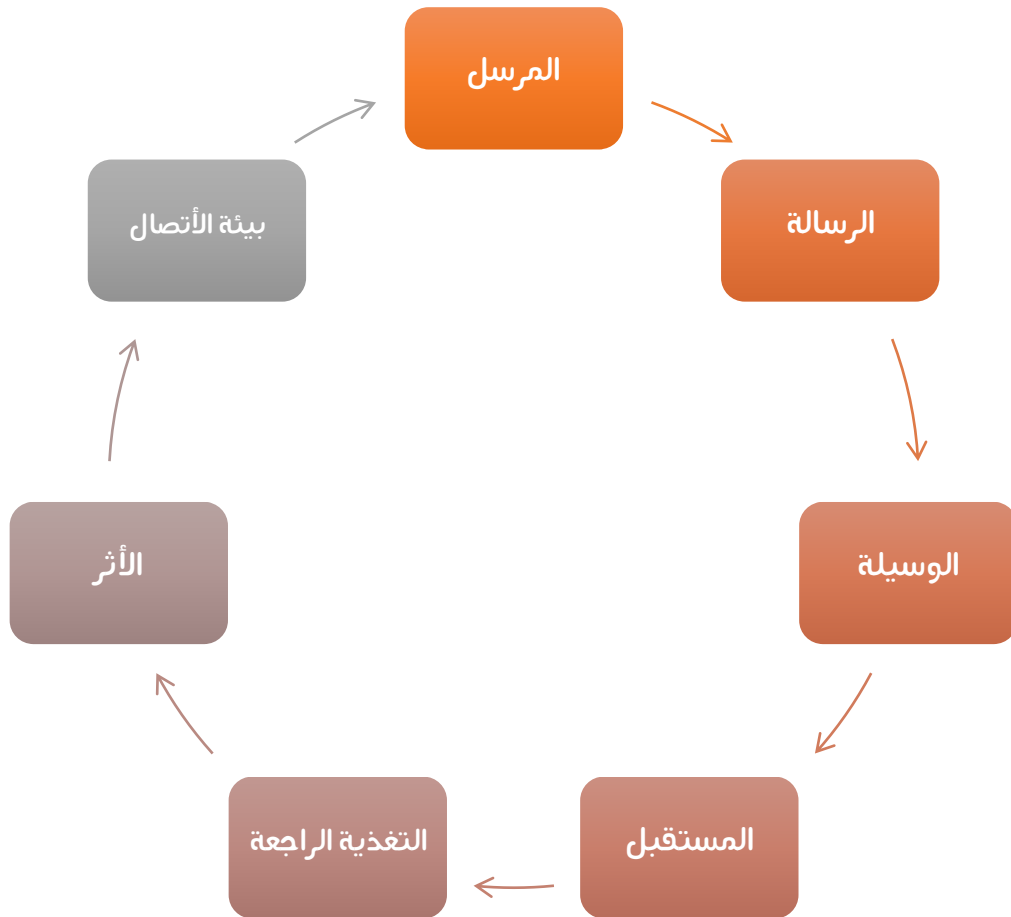
عملية نقل هادفة للمعلومات، من شخص إلى آخر، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما.

## أهمية مهارات الاتصال

- إيصال أفكارك وتوجهاتك للآخرين.
- زيادة فرص التفاهم المتبادل والانسجام بينك وبين الآخرين.
- اكتساب احترام وتقدير وثقة الآخرين بك.
- تحفيز الآخرين للقيام بالأدوار المطلوبة منهم.
- التأثير بشكل أعمق وأطول في الآخرين من خلال استخدام مهارات الاتصال.
- تهيئ عمليات الاتصال الفعال بيئة محفزة للنجاح في المؤسسة التعليمية.



## عناصر الاتصال



### 1. المرسل:

وهو مصدر الرسالة أو النقطة التي تبدأ عندها عملية الاتصال.

### 2. الرسالة:

وهي الموضوع أو المحتوى "المعاني أو الأفكار" الذي يريد المرسل أن ينقله إلى المستقبل، ويتم عادة التعبير عنها بالرموز الغوية أو اللفظية أو غير اللفظية أو بها جميعاً.

### 3. الوسيلة:

هي الطريقة أو القناة التي تنقل بها الرسالة من المرسل إلى المستقبل.

### 4. المستقبل:

وهو الجهة أو الشخص الذي توجه له الرسالة ويستقبلها من خلال أحد أو كل حواسه المختلفة "السمع والبصر والشم والذوق واللمس" ويقوم بتفسير رموزها ويحاول إدراك معانيها.

### 5. التغذية الراجعة:

هي التأكد من مدى فهم المستقبل للرسالة وهي إعادة إرسال الرسالة من المستقبل إلى المرسل واستلامه لها وتأكده من أنه فهمها.

### 6. الأثر:

هي ردة الفعل الذي يقوم بها المستقبل بعد استلامه للرسالة من المرسل.

### 7. بيئة الاتصال:

هي البيئة المحيطة بالاتصال من مكان وزمان وقد تكون لها تأثير إيجابي أو سلبي على الرسالة.

## شروط الاتصال

بما أن الاتصال عملية تفاعل يتم بواسطتها نقل الأفكار والمعلومات، فإنه لنجاح هذه العملية لابد من توافر شروط هامة، في مقدمتها:

- 1- الوضوح: بمعنى أن يكون مضمون الاتصال واضحاً لا غموض فيه حتى يوفر للمستقبل أكبر قدر من الفهم.
- 2- البساطة: بمعنى أن يتم الاتصال بشكل مبسط، خال من التعقيد بحيث يتسنى للرسالة أن تصل إلى المستقبل في أقصر وقت ممكن حتى يتم العمل بالمضمون أو العلم به.
- 3- سلامة الوسيلة: بمعنى أن تكون وسيلة الاتصال سليمة، تشير إلى المطلوب، وتكون في مستوى إدراك المستقبل حتى لا تفسر بصورة مغايرة لما يهدف إليه الاتصال.
- 4- عدم التعارض: بمعنى أن يكون هناك توافق بين الوسائل المستخدمة في عملية الاتصال، فلا يكون بينها تعارض يؤدي إلى قصور فعالية الاتصال.
- 5- الإيجاز: أي البعد عن التطويل والإسهاب الذي قد يخل بالمعنى مما يصيب المستقبل بالملل والفتور.
- 6- التكامل: أي شمول الرسالة لكافة جوانب الموضوع من ناحية الكم والكيف.
- 7- الملائمة: بمعنى أن يكون الاتصال ملائماً من حيث طبيعة المستقبل ومن حيث الهدف من عملية الاتصال وكذلك التوقيت وعملية التنفيذ.

## وسائل الاتصال:

### 1. الاتصال اللفظي

وهو ذلك الاتصال الذي يستخدم الألفاظ المنطوقة المشتملة على كلمات أو جمل أو عبارات دالة على معنى مفيد و تتكون منها الفكرة أو الموضوع الذي يريد المرسل نقله للسامعين.

#### مميزاته

- معرفة وجهات النظر
- مناقشة البدائل
- ضمان فهم الرسالة

#### أمثلة الاتصال اللفظي

- المقابلات الشخصية (اجتماعات دورية - مؤتمرات - لجان)
- الشرائط الصوتية المسجلة
- وسائل الإعلام الصوتية
- المحادثات الهاتفية

### 2. الاتصال الغير لفظي

هي الاتصالات التي لا تستخدم الكلمات للدلالة على معانيها وإنما لغة غير لفظية مثل الإشارات. وتمنحنا قدرة خاصة على فهم حقيقة ما يشعر به الآخر وقد تفوق المؤشرات غير اللفظية في مضمونها ما توحى به الكلمات المجردة حيث يصعب تزييفها

أمثلة الاتصالات الغير لفظية

العيون - الوجه - الشعر - الجسم - طريقة الوقوف - الإيماءات - الصوت - الملابس - السلوك - المحيط (البيئة) - المكان - الوقت

## معوقات الاتصال

- لا يتم الاتصال في التنظيم بدون مشاكل أو معوقات.
- فقد تظهر بعض مصادر الشوشرة أو عدم انتظام تدفق الرسالة بالشكل المطلوب نتيجة لعوامل عديدة ومن أهم هذه العوامل ما يلي:
- عدم انتباه مستقبل الرسالة إلى محتوياتها.
- عدم وجود تفهم دقيق للمقصود من الرسالة سواء بواسطة المرسل إليه أو المصدر.
- استخدام كلمات في الرسالة لها دلالات ومعان مختلفة لأشخاص مختلفين.
- تأثير الحكم الشخصي لمستقبل الرسالة على نجاح عملية الاتصال.
- ضغط الوقت لكل من المرسل أو المستقبل.

## وصايا الاتصال الفعال:

1. حدد هدفك المنشود من عملية الاتصال ثم قم بتحويل المعنى المقصود إلى كلمات أو رموز أو إشارات ذات دلالات معروفة، وواضحة، ومحددة، ومتناسقة.
2. أختار الوسيلة المناسبة للاتصال ونقل الموضوع بحيث تتناسب الوسيلة المستخدمة مع خصائص المستقبل (التلميذ) من جهة، ومع الموضوع الذي تجري عملية الاتصال من أجله.
3. أعطي المستقبل الفرصة المناسبة والكافية ليستوعب موضوع الاتصال ويفهمه جيداً، ويتطلب ذلك إتاحة الفرصة له للاستفسار والاستيضاح والحصول على التوجيهات أو التغذية الراجعة.
4. ركز على تنمية موهبة الاستماع لديك وابتعد قدر الإمكان عن الشرود وركز على ما يجري قوله لك.
5. لا تقاطع من يتحدث إليك بل دعه يكمل حديثه.
6. لا تتسرع في فهم الرسالة موضوع الاتصال من قبل المستقبل وأنظر إلى الموضوع نظرة كلية تساعدك على فهمه.
7. تصرف بحكمة واضبط أعصابك إذا سمعت شيئاً يغضبك
8. عليك التأكد من وضوح أفكارك قبل البدء بعملية الاتصال
9. لا تقلل من اثر النواحي الشكلية مثل التعبير الصوت حركة اليدين.
10. اربط عملية الاتصال بأمر له أهمية وقيمة لدى مستقبل الرسالة
11. اجعل هدفك إن يكون مفهوما لدى الآخرين وكن مستمعا جيدا
12. اطرح بعض الأسئلة فذلك يعطي بأنك تقوم بمتابعة موضوع الحديث

# 3

## المناصرة وحشد وكسب تأييد

### ❖ هدف الدليل

- يصبح المشاركون والمشاركات في ورشة عمل المناصرة لهم أكثر فعالية في التأثير على السياسات والعمليات والإجراءات التي لا غنى عنها لتحقيق التقدم والتغيير الذي نريد أن نراه في المجتمع وإبراز دور القيادات الشبابية للوصول والتأثير على صنع القرار في مجتمعاتهم.

بنية النظام السياسي، التوجه السياسي، والسياسات العامة:



النظام السياسي:

1. هو السيطرة على السلطة (القرار / المحاسبة / الإدارة) والنفوذ ومقدارها.
2. انه نمط مستمر للعلاقات الانسانية، يتضمن التحكم والنفوذ والقوة أو السلطة بدرجة عالية.
3. هو مجموعة القواعد والمؤسسات التي تنظم السلطة السياسية.
4. يعمل النظام السياسي من خلال مجموعة مؤسسات رسمية (**تشريعية / تنفيذية / قضائية**).
5. يعكس النظام السياسي العلاقة بين تلك المؤسسات الكيفية التي يقوم عليها النظام السياسي.

وظائف النظام السياسي:

1. وظائف استخراجية: الضرائب / التجنيد.
2. وظائف توزيعية: سلع / خدمات.
3. وظائف تنظيمية: مرور / أمن / صحة.
4. وظائف رمزية: المواطنة والولاء.

## السياسة العامة:

هي أحد مخرجات النظام السياسي، فتصاغ السياسة العامة لتحقيق أهداف أو تأسيس قيم أو معالجة خلل ما .

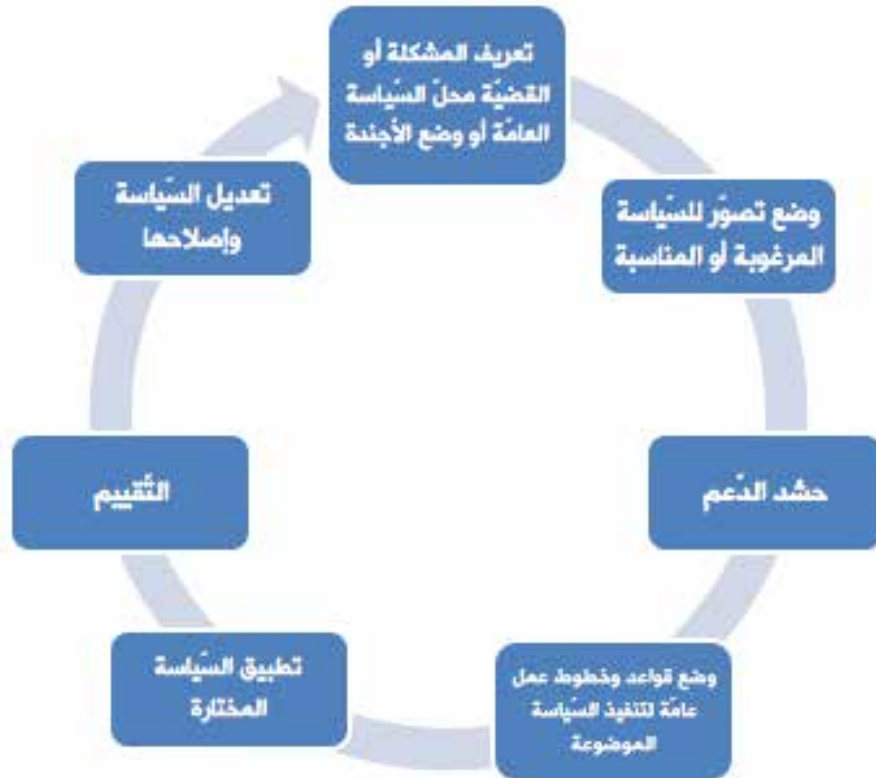
## خصائص السياسة العامة:

1. هي قرار تتخذه الحكومة.
2. تتميز بالثبات (مستدامة).
3. عامة وشمولية.
4. تنفذ بالتشاور بين كافة المسؤولين حكوميين وغير حكوميين.
5. ديناميكية مستمرة دائمة التطوير والتغيير.

## التوجه السياسي:

التوجه السياسي لاي نظام سياسى هي المبادئ والقيم التي يتبناها النظام السياسي فى صنع السياسات العامة من خلال نوعية الثقافات السياسية التي يتبناها المجتمع وآلية عمل المؤسسات الرسمية وتطبيقها لذلك التوجه تشير الى إطار عام للفعل التي تتخذه جهة الادارة (تحديد المشكلة / صياغة الحلول / اتخاذ القرار / تطبيق البرنامج / تقييم نتائج الفعل “الاداء الحكومى“

## دورة السياسة العامة



## ما هي الدعوة؟

### تعريفات

يقول قاموس أوكسفورد:

الدعوة: هي المطالبة بدعم، أو مساندة (شخص أو قضية أو سياسة) والترويج لها

وأنا أقول:

عمل يهدف إلى التأثير على وجهات النظر، والمواقف و/أو أفعال حكومة، مؤسسة، شركة خاصة، فرد أو أي شخص يملك سلطة تتعلق بالمسألة المعنية.

### تتعلق الدعوة بـ التغيير

التأثير على التغييرات في:

1. القوانين.
2. السياسات.
3. الممارسات (تنفيذ السياسات والقوانين)
4. سلوكيات من يملكون سلطة التأثير على التغييرات (المعرفة، السلوكيات)
5. علاقات السلطة وهيكلها
6. لكنها تتعلق كذلك ب:
  - حماية الحقوق
  - حماية السياسات من التغييرات السلبية

### ما الذي لا يعتبر دعوة

☒ زيادة الوعي كغاية في حد ذاتها

☒ تغيير سلوكيات الأفراد كغاية في حد ذاته

(مثال: حملات الصحة العامة المتعلقة بمكافحة التدخين)

## خطوات الدعوة :



خصائص الدعوة المؤثرة الدعوة المؤثرة تحتاج إلى:



## حملة مناصرة العدل

أطلقت منظمة اليونيسف حملة دولية تحت عنوان "مناصرة العدل"، في محاولة منها لدرء الظلم الواقع على الأطفال في مختلف بقاع الأرض، خصوصاً في الظروف التي يعيشها العالم حالياً من صراعات وحروب. وجاء تدخل اليونيسف بشكل حملة منظمة يساهم بها نجوم العالم المشاهير وسفراء اليونيسف الذين يساهمون بمجهوداتهم لنشر رسالة المنظمة وتنفيذ خططها لإنقاذ الأطفال من براثن الفقر والحرمان.



## خصائص ممارسي الدعوة المؤثرين

ممارسو الدعوة المؤثرون يحتاجون كذلك إلى:

- ✓ رؤية لما يريدون تغييره.
- ✓ مرونة.
- ✓ استخدام خلاق لأدوات الدعوة.
- ✓ فضول فيما يتعلق بالسلطة والنفوذ.
- ✓ شعور بالاستمتاع.

## فوائد الدعوة

- خلق تأثير أكبر من الممكن خلقه عن طريق البرامج التي تخاطب القواعد الشعبية وحدها وتحقيق تغيير واسع النطاق ومستدام.
- ضمان التزام الحكومات والمؤسسات بمسؤولياتها تجاه المواطنين واحترام حقوقهم.
- الترويج لمشاركة المواطنين في جميع مستويات صنع القرار - ما يعني تشجيع الديمقراطية.
- حماية المجتمعات والبرامج من التغيرات السلبية.

## مخاطر الدعوة:

- يمكن أن تتسبب الدعوة في:
- ✓ تبديد المصادر الشحيحة.
  - ✓ إجهاد مقدرة منظمك.
  - ✓ تنفير بعض حلفائك الحاليين من خلال التوجهات السياسية المكشوفة.
  - ✓ الإضرار بسمعتك.
  - ✓ تعريض منظمك وأفراد طاقم العمل للتهديدات والمضايقات.
  - ✓ التأثير على شرعية منظمك إذا ما تم استبدال برنامج العمل بالدعوة.

## ملحوظة:

نظراً لما للدعوة من فوائد فنحن ننصح المنظمات بوضع استراتيجيات لإدارة المخاطر والحد منها، واختيار أدوات الدعوة التي تحمل أقل قدر من المخاطر بدلاً من الاستغناء تماماً عن الدعوة تجنباً للمخاطر

ما هي منهجية عمل الدعوة...!!

نهج العمل من الداخل والخارج

نهج العمل من الداخل:

الحوار الشخصي، الاقناع الهادئ والتعامل البناء مع واضعي السياسات. التركيز على بحث السياسات وتحليلها، عقد لقاءات وجها لوجه وندوات خاصة مع واضعي السياسات

نهج العمل من الخارج:

الضغط العام من الخارج. أن تكون أكثر ميلا للمواجهة. التركيز على الحملات العامة واستخدام الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي.

ستعتمد أدوات الدعوة التي تستخدمها على...



لماذا يجب ان تكون هناك استراتيجية للدعوة؟

- ستكون بمثابة « خارطة طريق » وتضمن أن يتبع جميع أعضاء شبكتك/منظمتك الخريطة نفسها.
- تجعل الدعوة تنافس الاساليب الأخرى في ظل ضيق الوقت والموارد.
- تضمن أن تكون خططك استراتيجية وليست مجرد رد فعل.
- تساعدك على قياس التقدم الذي تم إحرازه فيما يتعلق بالدعوة.

## وضع استراتيجية للدعوة لـ:

- تحديد القضية
- تحليل المشكلة والحلول
- تحليل السياق الخارجي للدعوة: السلطة، السياسة، العمليات السياسية والفرص.
- تطوير نظريتك عن التغيير: الهدف الرئيسي، النهج والعمل
- تحديد نقاط مرحلية / مؤشرات

## ممارسة الدعوة:

- البحوث التطبيقية وتقارير السياسات + توصيات السياسات
- الدعوة وسط الشبكات والتحالفات
- حشد التأييد ومهارات التواصل
- توصيل موضوع الدعوة إلى الإعلام

## ما هي معايير اختيار موضوع الدعوة...!!

- ❖ أن يكون الموضوع مهما لعملك ولأصحاب المصلحة.
- ❖ أن يمس القاعدة العريضة ويعطل التقدم فيما يتعلق بمشكلات أخرى ويفتح فرصا لتغييرات أخرى.
- ❖ يمكن لمنظمتك إدخال قيمة مضافة على الدعوة التي تقوم بها منظمات أخرى على هذه القضية.
- ❖ أن تكون هناك فرص لعمل شيء ما تجاه الموضوع.
- ❖ يمكنك من رواية قصة إنسانية.
- ❖ يلائم خبراتك ومهاراتك وتحليلك.
- ❖ يمكن إحداث تغيير فيما يتعلق بالموضوع باستخدام الأساليب التي يريحك اتباعها.

قائمة لمراجعة اختيارك للموضوع الدعوة:

هل يمكن حل القضية:	قضية 1	قضية 2	قضية 3
إحداث تحسن حقيقي في حياة الناس؟			
احراز تقدم فيما يتعلق بمشكلات أخرى؟			
تحسين مهمة منظماتك؟			
هل الموضوع:			
متسق مع قيمك ورؤيتك؟			
يمكن تحقيقه بالموارد المتاحة والهيكل المؤسسي القائم؟			
يلائم خبراتك ومهاراتك ومعرفتك؟			
يمكن ان يحقق قيمة مضافة لأن عددا محدودا فقط من المنظمات يعمل عليه أو لا يعمل عليه أحد؟			
يمكنك من ربط برنامج عملك على مستوى المجتمع بعملك في الدعوة؟			
يلقى صدى لدى واضعي السياسات لأنه يتعلق بأولوياتهم السياسية وجدول أعمالهم الراهن؟			
هل يعرض المنظمة أو طاقم العاملين لمخاطر من جانب المعارضين للتغييرات المقترحة؟			

رؤيتك بعيدة المدى: ما هو هدفك للدعوة؟



- ❖ ما هي رؤيتك بعيدة المدى للتغيير الذي ترغب في رؤيته؟
- ❖ فكر في موضوع ترغب في رؤية تغيير فيه.
- ❖ تخيل ان التغيير تم تحقيقه فعلا.
- ❖ ماذا سيكون العنوان الرئيسي في الصحف؟

# 4

## المناظرة

## المحور الأول (مدخل عام عن المناظرة)

### ما هي المناظرة

المناظرة هي شكل من أشكال الخطاب العام وهي عبارة عن مواجهة بلاغية بين متحدثين اثنين أو أكثر حول قضية معينة ضمن وقت محدد. وحسب التعاريف الواردة في القاموس بشكل عام، فإن المناظرة نقاش رسمي يدور حول قضية معينة ويتم في جلسة عامة تُقدّم فيها حجج مُتعارضة أو مُتصادمة، وغالباً ما تنتهي بتصويت من الجمهور أو لجنة تحكيم حيث يُفْضَى هذا التصويت إلى ترجيح كفة حجج أحد الطرفين.

وبناء على ذلك نستخلص أن المناظرة مسابقة رسمية تحكمها ضوابط معينة تقام في إطار محدد ويديرها حكم أو رئيس هيئة تحكيم. وقد تشمل المناظرة متحدثين أفراداً أو فرقاً تضم عدة متحدثين، كما تخضع المناظرات لأصول وقواعد معينة حيث تعرض قضية المناظرة على الفريقين المتناظرين ويمنح كلا الفريقين وقتاً محدداً لتقديم حججهم وإثباتاتهم. وبناءً على ما سبق فالمناظرات تجري في جوٍّ مُنظَّمٍ يُقدّم فيها متحدثو كلا الفريقين حججهم والدفاع عنها.

وبعبارة أخرى فإن المناظرة تقتضي طرح قضية يتناظر حولها فريقان مُتعارضان، ويُدعى الفريق المؤيد للقضية فريق المُؤالة وهو من يؤيد القضية أو الموضوع الذي يتناظر حوله ويدعمه ويدافع عنه، أما الفريق الذي يعارض موضوع المناظرة ويُفند أطروحة فريق المُؤالة وحججه فيُدعى فريق المعارضة. وهكذا، فإن فريق المُؤالة يحاول إثبات رأيه الذي يساند موضوع المناظرة بينما يحاول فريق المعارضة أن يُفنده وأن ينفيه. ومن الضروري أن يأخذ فريق المُؤالة موقفاً واضحاً تجاه الموضوع الذي تتناوله المناظرة.

بشكل عام تشيع المناظرات في البيئات الاجتماعية و السياسية والدينية والتعليمية، وتتفاوت أساليب التناظر بشكل واسع من حيث بنية القضية قيد التداول في المناظرة، والفترة الزمنية المخصصة لخطب المتحدثين، وطريقة تسلسل الحجج التي يُقدّمها كلا الفريقين.

وتختلف أساليب المناظرات والصيغ المُتبعة فيها بشكل كبير من منظمة إلى أخرى ومن مسابقة إلى أخرى وعلى الرغم من هذه الاختلافات إلا أنه ثمة سمات عديدة تتقاسمها المناظرات المختلفة. فبالرغم من أن القضايا التي تُطرح للنقاش في المناظرات قد تتناول مواضيع لا حصر لها، غير أن معظم هذه المناظرات تعالج قضايا مثيرة للجدل وتشد انتباه الجمهور وتجذب اهتمامه، كما يتيح البعض من المناظرات فرصة للجمهور للمشاركة والانخراط في مجرياتها حيث يَسْنَى لِمُتتبعي المناظرة طرح أسئلة على المتناظرين للاستفسار عن بعض النقاط.

## المناظرة في اللغة

مأخوذة من النظير أو من النظر بمعنى الإبصار أو الانتظار وفي الاصطلاح هي النظر بالبصيرة من الجانبين المعلل والسائل بغرض إظهار الصواب. وعلم المناظرة علم عربي أصيل يختص بدراسة الفعالية التناظرية الحوارية من خلال تقعيد قواعدها المنطقية وشروطها الأخلاقية بقصد تطوير أسلوب المباحثة التي تتم بين طرفين يسعىان إلى إصابة الحق في ميدان من ميادين المعرفة، حيث يواجه كل طرف الطرف الآخر بدعوى يدعيها ويسندها بجملة من الأدلة المناسبة، مواجهها في ذلك اعتراضات الخصم

## القواعد الشكلية للحوار

وتكون المناظرات أو الحوارات الرسمية ذات قواعد محددة تسمح بتوزيع الأوقات وتفاعل المتحاورين وتفاعل الجمهور أحياناً، فمثلاً في سلسلة حوارية طبعتها دار الفكر "حوارات لقرن جديد" يكتب كلا المتحاورين بحثاً عن موضوع بعدد صفحات معين ثم يعطي البحث للمحاور الآخر ويطلب منه كتابة رد بعدد صفحات أقل وتنتشر النصوص الأربعة، أما في برنامج مناظرات الدوحة التي تجريه قناة BBC فعلى الأغلب يستدعى أربعة أشخاص وجمهور متنوع ويقوم مدير الحوار بتوزيع الوقت بين المتحاورين والجمهور حسب القضية المحددة ويسمح ببعض الاستثناءات اللازمة لإحكام الأفكار أو مناقشتها من الطرف الثاني، وفي أدبيات الحضارة العربية الإسلامية كتابات كثيرة عن أدب الحوار وتقنياته ومنها "الفنقلة" وهي استباق رأي الخصم بعبارة "فإن قلت كذا قلنا كذا

## أهمية المناظرة

- تعزيز الثقة بالنفس والإتزان وتقدير الذات لدى المتعلمين<sup>[4]</sup>
- اكتساب معارف متعددة والخوض في علوم شتى خارج نطاق المواد الدراسية للمتعلمين.
- توفير أنشطة تعزز الإنخراط الحيوي والفعال للمتعلمين.
- تعزيز القدرة على بناء وتنظيم الأفكار.
- تطوير مهارات التفكير العليا ومهارات التفكير النقدي.
- تنمية مهارات التحليل والبحث العلمي وتدوين الملاحظات لدى المتدربين.
- تطوير قدرة المتعلمين على الإتزان وتقديم الحجج البناءة واستخدام المنطق والأدلة.
- تطوير القدرة على بناء وتقديم الخطب الفعالة.
- التشجيع على العمل الجماعي.
- توطيد مفهوم التركيز في الحديث والحوار والاستماع والاصغاء في الأذهان.

## الآلية تنظيم المناظرة

عند الرغبة في تنظيم مناظرة معينة تقوم الجهة المنظمة للمناظرة بالخطوات التالية حتى تتجح في إدارة المناظرات بمهارة:  
تحديد موضوع المناظرة: حيث يتم اختيار موضوع مثير للجدل أو أحد الأحداث العامة التي تهم الجمهور سواء كان الموضوع تاريخياً أو دينياً أو اجتماعياً أو رأياً سياسياً بحيث يحظى باهتمام الجمهور؛ فيجد صدى لدى الجميع.

اختيار رئيس الجلسة (المناظرة): كما قلنا سابقاً فرئيس الجلسة عليه دور كبير في نجاح أو فشل المناظرة؛ لذلك يجب أن يتصف بالذكاء والحكمة وحسن التصرف والقدرة على إدارة الحوار بمهارة مع الإلمام بجوانب المناظرة ليتمكن من الخروج بحكم نهائي في النهاية دون أن ينخدع بحجج أحد الفريقين.

تحديد أطراف المناظرة: وكما سبق أن ذكرنا قد يكونون طرفين أو أكثر بشرط الالتزام بأداب الحوار.

تحديد الجمهور: من المهارة في إدارة المناظرات أن يتم تحديد الجمهور المستهدف الذي تعرض أمامه تلك المناظرة؛ حيث يجب أن يكون الجمهور من المهتمين بموضوع المناظرة، كما يجب أن يكون على وعي بجوانب الموضوع؛ حتى يستطيع أن يحكم على المناظرين إذا طلب منه ذلك.

المكان المناسب: كذلك يجب اختيار المكان المناسب الذي سوف تعقد فيه المناظرة سواء في جامعة أو مدرسة أو نادٍ رياضي أو مسرح ثقافي أو مسجد أو غير ذلك على حسب الجمهور المستهدف والموضوع الذي تم تحديده.

#### آداب الحوار

- لا ابتعاد عن التعميم فاستعمال عبارات عمومية تسمح بترك الباب مفتوحاً للاستثناءات ولا تترك مجالاً لتداول الكلام والأفكار؛ ويمكن أن نترك كلمة "مطلقاً"، و "دوماً"، واستعمال كلمة "بعض" بدل كلمة "كثير"، وكلمة "أحياناً" بدل كلمة "دوماً" استعمال عبارات أقل مجابهة "كثير منهم" فهي أفضل من "معظمهم".
- الابتعاد عن الأفراد والشخصنة والتركيز على الفكرة والموضوع.
- لا يجوز في أدب الحوار أن يقال للآخر "أنت مخطئ" بشكل مباشر، ومن الممكن القول "فكرتك غير صحيحة أو غير دقيقة"، وكقاعدة عامة الحوار يجب أن يدور حول الأفكار والوقائع وليس حول الأشخاص، فالهجوم والانتقاد كذلك على الفكرة وليس الشخص وكذلك الدفاع عن الفكرة وليس الشخص.
- لا ينفذ الحوار حول الأمور الثابتة التي يصعب دحضها وينبغي تجنب المبالغات في الأمور المؤكدة أيضاً.
- توثيق المصادر والأرقام والتواريخ.
- التفريق بين الحجة والرأي، إن كان ما يطرحه المحاور مجرد رأيه فعليه التنبه لذلك والاعتراف به لو تعرض للسؤال وإلا أضعف موقفه، ولا يجوز في أدب الحوار أن يلبس رأيه لبوس الحجة أو الحقيقة.
- كسب القلوب والمواقف قد يكون أهم من إثبات الفكرة، ولذلك يكون استعمال العبارات اللطيفة والمحبة عند طرح ما نخالف به الآخرين وهذا له دوره عندما يوجد جمهور للحوار كما في مناظرات الرئاسة الأمريكية التي يهتم فيها المتناظران بكسب المستمعين وليس اقناع الخصم.
- اكتساب النقاط والمواقف الإيجابية والمشاركة والتأكيد عليها
- التزام الواقعية والحكمة لأنه لا حاجة لإثبات كل نقطة ليكون الحوار ناجحاً، فالهروب قد ينتصر فيها من لم ينتصر في كل معاركها.
- التسليم للخصم أثناء الحوار ببعض النقاط لصالحه أمر جيد ولا يؤثر على النتيجة العامة وهو أكثر حضارية وأقل استئثاراً للعداوات.
- أهم قاعدة أن نتذكر أن الحوار ليس مشاجرة، ولذلك عندما تكون اللهجة أو انتقاء الكلمات تشي بالغضب والاحتقار فلنتجنبها؛ وفي القرآن الكريم "قل لعبادي يقولوا التي هي أحسن"، والأحسن شيء أرقى من الحسن
- تحديد مجال الحوار فقد نختلف مع الآخر في أكثر من مجال؛ من سياسي وديني وثقافي، فتحديد المجال يقلل من مدة الحوار ومن تشعبه ويرجع سهولة الوصول لثماره، وقد يكون الخلاف حول إثبات أمور هل هي موجودة أم لا، وبالمقابل قد يكون هو حول تفسيرها وتأويلها ولكل من الحالتين أسلوبها وأدلتها فالأول إثبات مصادر والثاني براهين استنتاجية.

## المحور الثاني(بناء الموقف)

### الاية بناء الموقف

بعد تحديد موضوع المناظرة وترجمة ذلك الموضوع إلى تعريف عملي، يأتي الآن دور تطوير الموضوع إلى موقف متكامل هذا الجزء يشرح أفضل طريقة لتطوير المنهجية العامة التي سيبثها فريقك في طرح وجهة نظره، أما الموضوعات المتعلقة بتطوير الحجج الفردية فسيتم شرحها بالتفصيل لاحقا

### الفكرة

يُبدلنا الخبرة على أن أكثر الحجج إقناعا عنها بفكرة سهلة ومتراطة، ومن المهم أن تقدم للجمهور الكثير من الأسباب الفردية (الحجج) التي تدعم موقفك من القضية، غير أنه من كذلك أن تبين للجمهور والحكم والمعارضة الصورة الكاملة لموقفك، وهذا ما يطلق عليه المفيد جدا في لغة المناظرات مصطلح (الفكرة)

الفكرة هي جملة واحدة موجزة تشرح الصورة الرئيسة للموقف المتكامل، تشرح الفكرة أساسا أمرين:

- سبب اعتبار القضية «صحيحة أو خاطئة
- أساس القضية

لننظر إلى القضية التالية على سبيل المثال: «يعتقد المجلس أن العولمة تضر أكثر مما تنفع». يمكن أن تكون الفكرة التي يتقدم بها فريق الموالاتة كالتالي (تركيز العولمة على المنافسة الاقتصادية يصب في صالح عدد من الدول المتقدمة على حساب الغالبية العظمى من سكان العالم) وعلى افتراض أن هذه العبارة تعكس حجج فريق الموالاتة، فإنها فكرة مؤثرة (بغض النظر عما إذا كانت صحيحة: أم لا) فهي تحديدا

تشرح سبب اعتبار القضية صحيحة: يعارض فريق الموالاتة العولمة لأنها (تصب في صالح عدد محدود من الدول المتقدمة على حساب الغالبية من سكان العالم)

- تشرح أساس القضية: من خلال عبارة (تركيز العولمة على المنافسة الاقتصادية)

ولذلك فإن الطريقة السهلة لصياغة الفكرة هي أن تسأل: «ما سبب صحة القول بأن موقفنا من القضية هو الصواب؟». في هذه الحالة التي نحن بصدها الآن يمكن أن نسأل: «ما سبب صحة القول إن العولمة تضر أكثر مما تنفع؟» وتكون الفكرة المؤثرة هي الإجابة على هذا السؤال.

نورد هنا مثلاً حديث العهد من بطولة العالم لمناظرات المدارس نوضح فيه أهمية وجود الفكرة، وكذلك ضرورة شرح جانبي القضية المتمثلين بسؤالَي «لماذا؟» و «كيف؟» لقد كانت القضية: «يعتقد المجلس أنه يجب إعادة الكنوز الثقافية إلى أماكنها الأصلية». وكانت فكرة الموالاتة «يجب أن تنتهي الهيمنة الثقافية» - هذه الجملة هي عبارة موجزة كما أنها بكل تأكيد قد أسهمت في وضوح موقف الموالاتة وتماسكه، ونتيجة لذلك فإن فريق الموالاتة كان يجادل أن الأمم التي تستولي على الكنوز الثقافية هي التي تطيل أمد «الهيمنة الثقافية». وكان لهذه الفكرة دور فاعل في بناء الموقف ككل حيث عملت كعنصر أساسي لضمان الانسجام العضوي للموقف وتعلق كل حجة من الحجج التي ساقها فريق الموالاتة بهذه الفكرة الأساسية.

غير أنه لو كانت فكرة الموالاتة قد أجابت كذلك على سؤالَي «لماذا؟» و «كيف؟» لربما كانت الفكرة أكثر تأثيراً وفاعلية، فقد اختار الموالاتة فكرتهم، نوعاً ما على أساس شعور متفق عليه إلى حد كبير، حيث إن قلة من الناس سيقفون مع استمرار «الهيمنة الثقافية» (بغض النظر عما يمكن أن يعنيه ذلك)، بل إنه كان من غير المحتمل أن تسلك المعارضة هذا المسار (وبالفعل لم يحدث ذلك) - والسؤال الأكبر في المناظرة لم يكن: هل يجب أن تنتهي الهيمنة الثقافية؟ ولكن كيف ولماذا يعتبر بقاء هذه الكنوز الثقافية بعيداً عن أماكنها الأصلية نوعاً من الهيمنة الثقافية؟ - على سبيل المثال، كان بإمكان فريق الموالاتة أن يستخدم بدلاً من تلك الفكرة فكرة أخرى هي: «الكنوز الثقافية تم نقلها من أماكنها كأحد مظاهر السيطرة الاستعمارية غير الشرعية، والاحتفاظ بها استمرار في جني فوائد غير مبررة للقوى الاستعمارية على حساب مستعمراتها السابقة». والحق أن هذه الفكرة أقل جاذبية من الفكرة البليغة والموجزة: «يجب أن تنتهي الهيمنة الثقافية». وكان باستطاعة فريق الموالاتة استخدام ذلك الإدعاء الجريء على طول المناظرة على كل حال، لكن ميزة الفكرة الأكثر تفصيلاً تتمثل في أنها لا تركز فقط على ما يعتقد فريق الموالاتة حيال سياسة الاحتفاظ بالكنوز الثقافية (تحديداً أنها «هيمنة ثقافية») بل لأنها تركز كذلك على كيف ولماذا يعتقد فريق الموالاتة ذلك؟، إضافة إلى ذلك فإن مثل هذه الفكرة تتعلق بشكل مباشر بالموضوع الأساسي للمناظرة: شرعية الاستحواذ على الكنوز الثقافية والاحتفاظ بها.

إن وجود فكرة أساسية واحدة توحد الموقف ككل يعد استراتيجية جيدة ومطلوبة في المناظرات، ولكن أن تكون تلك الفكرة قادرة على تناول أهم موضوعات المناظرة فهذا بلا شك يعد استراتيجية أفضل.

#### كم مرة ينبغي استخدام الفكرة؟

غالباً ما يقال للمناظرين إنه ينبغي عليهم ترديد الفكرة مراراً وتكراراً أثناء المناظرة وذلك لكي يتذكرها الجمهور، ويعتقد البعض أن الفكرة يجب أن تذكر في بداية حديث المتحدث الأول وفي خاتمة كل نقطة من نقاط المناظرة، أما بعض المناظرين من قلبي الخبرة فيستخدمونها كذلك كمقدمة وخاتمة لنفس الخطاب.

لكن هذه الأساليب عموماً تعد غير فعالة، وكما سنوضح لاحقاً فإن من الأهمية بمكان أن يتم عقب كل حجة شرح كيف أن تلك الحجة تدعم الفكرة الرئيسية لموقف الفريق، كما يجب أن تجسد الفكرة هذا المفهوم الأساسي، غير أن تكرار الفكرة بعد كل حجة يصبح مملاً وعادة ما يصرف انتباه المناظرين عن شرح العلاقة بين الحجج والفكرة الرئيسية.

وبالمثل يستخدم كثير من المناظرين فكرتهم الرئيسية كوسيلة معتادة للتنفيذ - فيما يلي نتعرض لمثال نموذجي لمنهجية يسميها الحكم مراراً وتكراراً «لقد أورد معارضونا الحجة [س] إلا أن ذلك يعتبر خطأ واضحاً ذلك أن فكرتنا تقول [ص]». سنناقش التنفيذ بشيء من التفصيل لاحقاً ولكننا الآن نود أن نشير إلى أن هذه المنهجية تحل محل التحليل والنقد لموقف المعارضة باستخدام التكرار الآلي لجملة معينة، وفي هذه الحالة يعتقد المناظر، «بالطبع لقد فندت موقف المعارضة، لقد كررت فكرتي سبع مرات!!»

ولذلك فإن القاعدة الذهبية لاستخدام الأفكار ينبغي أن تكون كما يلي: يجب أن تذكر الفكرة على الأقل مرة واحدة في خطاب كل متحدث من الفريق وكل متحدث يجب أن يشير بشكل متكرر إلى الفكرة التي تعضد موقف فريقه ولكن ليس ثمة حاجة لتكرار الفكرة نفسها بعد ذكرها أولاً

#### كيف ينبغي ان تعرض الفكرة؟

تعرض الفكرة أولاً بواسطة المتحدث الأول للفريق في مطلع حديثه (تفاصيل أكثر عن ترتيب المهام ستجدها في الخطوة الخامسة في هذا الفصل). وهناك عدد من الطرق التي يمكن من خلالها تقديم الفكرة، وفيما يلي بعض منها:

- «فكرتنا لهذه المناظرة هي...»
- «ستكون فكرتنا الأساسية...»
- «صلب موقفنا هو...»
- «الليلة سيبين لكم فريقنا أن...»
- «السبب الجوهرى لوقوفنا مع قضية الليلة [أو معاضتنا لها] هو...»

يعتقد الكثير من الناس أن الفكرة يجب أن يتم تقديمها بالقول: «فكرتنا هي...». غير أن هناك أموراً أكثر أهمية ينبغي أن نفكر فيها أثناء المناظرة، والقاعدة الذهبية هي: أنه ما دام بإمكان الحكم والجمهور أن يحددوا فكرتك فهذا هو المطلوب، وفي النهاية فإن نجاحك أو فشلك في استخدام فكرتك سيعتمد على كيفية بنائك للحجج وسوقك للبراهين، وسوف نناقش هذا بتفاصيل لاحقاً، أما الآن فنحتاج أن نترك موضوع الفكرة لنناقش منهجية الموقف الكلي.

## المحور الثالث (بناء الحجج)

### ماذا نعني بمصطلح حجج؟

كما هو الحال في كثير من الكلمات المستخدمة في المناظرة فإن كلمة «حجة» لها معان كثيرة، فعلى سبيل المثال المناظرة في أوسع معانيها هي نوع من الجدل والمحاورة والمحااجة بين فريقين، وبمعنى أكثر تحديداً فإن فكرة الفريق يمكن اعتبارها حجة لأنها تدعم جانباً واحداً من القضية، إلا أن كلمة حجة عموماً لها معنى أكثر بالنسبة للمناظرين وهو المعنى المستعمل في هذا الدليل. يستعمل مصطلح «الحجة» في هذا الكتاب بمعنى «النقطة المميزة الداعمة لموقفك من القضية لمطروحة للمناظرة». ولنضرب لذلك مثالاً بالقضية التالية: «يعتقد المجلس أن المدارس تبالغ في إعطاء الواجبات المدرسية للطلاب». في هذه الحالة سيكون جوهر الحجة التي يمكن أن يتقدم بها فريق الموالاتة كالتالي: «لدى الطلاب واجبات أكثر من الأوقات ولذا لم يعد لهؤلاء الطلاب الوقت الكافي لممارسة الرياضة أو أي أنشطة أخرى». ليست هذه بالضرورة هي النقطة الأساسية لفريق الموالاتة، وهي كذلك ليست النقطة المركزية (بمعنى الفكرة)، غير أنها نقطة مع كل هذا، إذاً فهي حجة. إن أي موقف مناظرة في أبسط معانيه يمكن أن ننظر إليه على أنه يتكون من حجج مختلفة تجمع بينها منهجية بناء الموقف كما تحدثنا عن هذا سابقاً.

### لماذا نحتاج حججاً مختلفة؟

لا يفهم الكثير من المناظرين المبتدئين لماذا تعتبر الحجج المختلفة ضرورية ويتساءلون «لماذا لا أكتفي بإعطاء حديث عام يدعم موقفي من القضية؟» والجواب على مثل هذا التساؤل هو أن الحديث حتماً سيتضمن عدداً من الأفكار والأمثلة المختلفة، وهنا تبرز الحاجة إلى مهارة إستراتيجية مهمة ينبغي أن تتوافر لدى المناظرين وهي القدرة على تنظيم وتقسيم هذه الأفكار والأمثلة وتقديمها للجمهور والحكم بأسلوب متماسك وواضح ومنطقي- والسؤال إذاً هو «هل يجب علي أن أترك للجمهور والحكم مهمة تحديد أسبابي وحججي؟» والإجابة هي طبعاً لا.

إن الحديث المتواصل في العموميات والملقى على عواهنه كما يقال، والذي لا يدعم القضية إلا في بعض جوانبها العامة والمجردة سيتضمن حتماً حججاً مهمة ولكنها نادراً ما تكون واضحة المعالم أو أنه لا يتم وضعها في ترتيب منطقي، فعلى المناظر أن يحدد الحجج والأمثلة في حديثه ويميزها عن بعضها، وأن يعطيها تركيباً واضحاً بحيث يسهل فهمها واستيعابها.

### البنية الأساسية للحجج

تبر بناء الخطاب في المناظرة باستخدام حجج متميزة عن بعضها البعض بداية رائعة، والوضع المثالي هو أن يكون لكل حجة بنيتها الداخلية ونحن بصدد الحديث عن البنية الداخلية لكل حجة على حدة وليس البنية العامة للموقف ككل - ينبغي أن نكون مرنين في موضوع البنية الداخلية للحجة، حيث يمكن لمحدثين مختلفين استخدام أنماط وتراكيب مختلفة للحجج المختلفة، ويمكن أن تكون هذه التراكيب والبنى ناجحة وفاعلة ومؤثرة، والمنهجية التي نسوقها هنا هي تركيبة أساسية يمكن استخدامها في كثير من المواقف، وبالطبع فأنت غير ملزم باستخدامها، وقد تجد تراكيب أخرى مفيدة أيضاً أو حتى أفضل ربما، ولكن فهم هذه التركيبة جدير بالاهتمام.

### العنوان

هذا عبارة عن بيان مختصر ومبسط لما تتضمنه حججتك ولا حاجة لأن يتطرق هذا البيان إلى شرح لماذا تعتبر الحجة صحيحة، وإنما هو إشارة مبسطة خاصة بك وبحكم مناظرتك ومعارضيك لكي تتمكنوا جميعاً من تحديد الحجة المقصودة.

## الشرح

هذا هو التفسير النظري والمجرد لكيف ولماذا تعتبر حجتك صحيحة عموماً؟ والأصل في الشرح أن يكون بضع جمل، وفي حالة الأفكار المعقدة والدقيقة قد تحتاج إلى أكثر من ذلك، وفي نهاية هذا الجزء ينبغي على الفرد من أفراد الجمهور أن يفكر هكذا: «أنا الآن أفهم بالفعل لماذا يجب أن تكون هذه الحجة صحيحة، ولكن هل هي حجة عملية في أرض الواقع؟»

## الأمثلة

تجيب الأمثلة على هذا السؤال عن طريق إقناع جمهورك وحكم المناظرة أن حجتك صحيحة في الواقع - في نهاية هذا الجزء يجب أن يفكر الفرد من أفراد الجمهور هكذا: «أنا مقتنع بأن الحجة صحيحة في الواقع، ولكن هل هذا يثبت الموقف العام للمتحدث؟»

## الرباط الكلي

يجيب هذا الجزء من البنية العامة للحجة على السؤال الثاني عن طريق توضيح كيف أن هذه الحجة تدعم المنهجية العامة لبناء الموقف الكلي، حيث إنه لي كافياً أن تقول فقط: «هذا يدعم فكرتنا والتي هي [س] أو «هذا يدعم المحدد الأول [ص]». عليك أن تتذكر أنه ربما من السهل عليك أن تدرك الربط بين حجتك والموقف الكلي، وذلك لأنك قد قضيت وقتاً طويلاً في التفكير في ذلك، إلا أن الجمهور يسمع هذه الحجة لأول مرة ولذلك يتوجب عليك أن تركز على الربط وأن توضح أي رباط منطقي بين الحجة والموقف العام، وثمة أسلوب مفيد لتحقيق هذا وهو الإجابة على السؤال لقائل «وماذا يعني هذا؟» فيما يتعلق بالحجة التي سقتها. لماذا يكون شيء ما صحيحاً أو جديراً بالاهتمام أو جديراً بالدعم والتأييد؟ والإجابة على مثل هذا التساؤل حري بها أن تكون هي جوهر الربط الكلي المقصود هنا.

## كم من الحجج تحتاج؟

ليس ثمة قاعدة محددة حول عدد الحجج التي تحتاجها في موقفك، فالعدد المثالي للحجج يعتمد على سياق المناظرة، والمستوى وطول الأحاديث ودرجة صعوبة القضية نفسها، كل هذه الأمور تحدد عدد الحجج التي تحتاجها في بيان موقفك الكلي من القضية المطروحة للمناظرة، لكننا نستطيع أن نحدد بعض التوجيهات العامة المهمة.

يحتاج المتحدثان الأول والثاني دائماً إلى حجتيين على الأقل لكل منهما، فالمتحدث الذي يعتقد أن لديه فقط حجة أو فكرة واحدة يقدمها عليه أن ينظر بدقة أكثر إلى هذه الحجة وعادة ما يكون هناك جزآن صغيران على الأقل في هذه الحجة يمكن تطويرهما ليصبحا حجتيين مستقلتين.

إن تقديم أربع حجج أو أكثر لكل من المتحدث الأول أو الثاني سيكون له أثر عكسي، وذلك لأن المتحدث سيقضي وقتاً طويلاً في التمهيد للحجج والربط بينها والربط الكلي بين كل حجة والموقف العام مما يؤدي إلى عدم إعطاء الحجج نفسها الوقت الكافي من النقاش والتدعيم، ولذلك فالقاعدة العامة هي: يجب أن يقتصر حديث كل من المتحدثين الأول والثاني على حجتيين أو ثلاث، وهذا بدوره يعني أنكم كفريق ينبغي عليكم أن تعدوا ما بين أربع أو خمس أو ست حجج.

## المحور الرابع (التفنيد)

### التفنيد

تهانينا لكم باجتيازكم الفصل الأول من هذا الكتاب، ينبغي أن تكونوا قد استوعبتم الكثير من الأساليب الضرورية لتكوين الموقف، ومع الممارسة سيكون بمقدوركم أن تطوروا مواقف قوية لصالح وجهة نظركم من القضية المطروحة للمناظرة، وفي الوقت ذاته يمكنكم أن تتحسبوا لأقوى الحجج التي يمكن أن يطرحها الفريق المعارض للقضية وتستعدوا لها. غير أن وجود موقفين متعارضين فحسب، لا يُكوّن مناظرة مهما بلغت أهمية هذين الموقفين، بل لابد من وجود ما هو أكثر من هذا لاكتمال المناظرة.. لا بد من «التفاعل» بين هذين الموقفين، فلا يكفي أن يقتصر فريقك على عرض الحجج وتدعيمها، بل هناك ضرورة لأن يقوم فريقك بالتصدي لحجج الخصم ومهاجمتها، وهذا ما نسميه هنا «التفنيد».

ليس بوسع أحد إنكار أهمية التفنيد في المناظرة، ولكن للأسف تجد كثيراً من المناظرين المبتدئين تعاملون معه على أنه شيء زائد يضيفونه إلى حججهم، ومن السهل تفهم سبب هذه النظرة، حيث إن التفنيد يتضمن مهاجمة حجج الخصم التي لا يمكنك إلا توقعها، الأمر الذي يشكل صعوبة في إعداد الرد عليها مسبقاً أكثر من إعدادك لحججك المستقلة، إلا أنه ينبغي التأكيد هنا على أن التفنيد ليس أمراً صعباً بصورة خاصة، فعندما تفكر فيه ملياً ستجد أنه يبين الاختلافات بين حججك وحجج خصمك، ونظراً لأن كلا الفريقين يجادلان موقفين متناقضين لموضوع واحد، فإن الاختلافات بين الموقفين ينبغي أن يكون اكتشافها سهلاً، وبيانها ميسوراً.

وهذا لا يعني أنك لن تواجه صعوبة البتة في بعض الأحيان أثناء التفنيد، ولكن هذا لا يهم لأن التفنيد شرط أساسي لنجاح المناظرة. وخصوصاً في المراحل الدراسية الأولى، والقاعدة الذهبية هنا هي: أن تتعلم في الرد على حجج خصومك أفضل بكثير من أن تلقي خطاباً بليغاً يفتقر تماماً إلى الرد والتفنيد.

### ماذا يجب عليك أن تفند؟

هذا سؤال بسيط وإجابته بسيطة كذلك، إن غاية المناظرة هي إقناع الجمهور أن موقفك حيال القضية المطروحة للمناظرة على حق، بمعنى أن تتغلب حجتك على حجة خصمك، ولذلك عليك دحض موقف المعارض بتفنيد أي مفهوم أو تأكيد أو حجة أو مثال أو إحصائية، أو أي شيء آخر يتقدم به الخصم بما يسهم في تقويض موقفهم.

ثمة فرق بين تفنيد موقف خصمك وتحكيمه، فدورك كمناظر ليس له دخل في تحكيم موقف المعارض، على سبيل المثال افترض أن خصمك يتجاوز الوقت في حديثه، وهذا لا شك مأخذ كبير على منهجية الخصم، ويمكن أن يؤدي إلى خسارة الخصم في المناظرة بشكل عام، ولكن ليس من حقل كمناظر أن تبين هذا، إن تجاوز الوقت في الحديث لا يؤثر على درجة إقناع موقف الخصم، ولهذا فليس للمناظر أن ينتقده، وبالمثل افترض أن خصمك عرض حجة دون تدعيمها بالأمثلة المناسبة، فليس كافياً أن تقول: «هذه الحجة تفتقر إلى الأمثلة». لأن هذا مما ينبغي على الحكم أن يقوله بدلاً من ذلك ينبغي على المناظر أن يشير إلى افتقار الحجة للأمثلة كدليل على أن الحجة غير صحيحة، وذلك بالقول: «يزعم فريق المعارض أن [س] ليست صحيحة، لكنه لم يقدم مثلاً واحداً يثبت ذلك. لكننا في المقابل طرحنا الموقف [ص] وبيننا كيف أن هذا الموقف هو الصحيح باستخدام الأمثلة التالية...».

إن الأساس الذي يقوم عليه مفهوم التفنيد يعتبر سهلاً الى حد كبير ولكن علينا أن نتناول بعض مضامينه بالشرح والتفصيل، وخصوصاً لأن كثيراً من الحكام والمدرّبين والمناظرين على حد سواء يخلطون في هذا الموضوع باللجوء إلى حجج واهية من مثل «لا تفند مثلاً قط».

## تفنيد فكرة المعارضة

الموضوع الأول هو: تفنيد فكرة المعارضة، وليس ثمة حاجة لتأكيد ضرورة تفنيدك للأفكار الأساسية التي يقوم عليها موقف المعارضة، ولكن هذا لا يعني بالضرورة التفنيد المباشر لتلك الجملة التي سماها فريق المعارضة «الفكرة»، غالباً ما يفند المناظرون المبتدئون بشكل مباشر فكرة معارضيتهم، وهذا الأمر في حد ذاته ليس عيباً لى الأقل هذه المنهجية تعطي المناظرين المبتدئين طريقة سهلة لاستهداف الفكرة الأساسية التي يقوم عليها موقف خصومهم، لكن هناك طرق أخرى أفضل. إن التفنيد المباشر لفكرة المعارضة سرعان ما يصبح ترفاً عندما تصبح أكثر خبرة في تحديد العناصر الأساسية لفكرة المعارضة ومهاجمتها وتقويضها، ولذلك فالطريقة الأفضل هي أن تهاجم العناصر الهامة والافتراضات الأساسية لفكرة وموقف المعارضة، وأن تشير بوضوح إلى فكرة المعارضة أثناء عملية الهجوم والتفنيد - يوضح الجدول التالي الفرق بالأمثلة:

### المنهجية البسيطة:

إن المشكلة الأساسية في موقف معارضيتنا تكمن في فكرتهم التي تقول «س». هذه الفكرة خاطئة لأن...»

### المنهجية الأفضل:

إن المشكلة الأساسية في موقف المعارضة تكمن في افتراضهم الأساسي أن «س»...» ليس ثمة شك في أن هذا الافتراض جزء أساسي من فكرة المعارضة، والتي تقول (ص) والآن يتبين لنا أن الافتراض «س» ليس البتة لعدة أسباب....»، وعليه فإن صحيحاً فكرة معارضيتنا التي تقوم على أساس هذا الافتراض الخاطئ هي أيضاً خاطئة.

## تفنيد الأمثلة والإحصائيات

أما الموضوع الثاني فهو: تفنيد الاثبات، والأمثلة والإحصائيات، كما ذكر سابقاً، غالباً ما نسمع حكام المناظرات والمدربين والمناظرين يصرحون بشكل مباشر (لا يمكنك مطلقاً تفنيد الأمثلة). وهذه العبارة ليست صحيحة البتة للسبب المهم ذاته الذي ذكرناه سابقاً ونعيد ذكره هنا ثانية: إن غايتك من التفنيد هي تقويض موقف المعارضة. فلو كان موقف المعارضة مدعماً بشكل جيد بالأمثلة أو الإحصائيات فستحتاج إلى تفنيد هذه الأمثلة أو الإحصائيات، غير أن النسخة المعدلة من العبارة السابقة تعتبر صحيحة: إن الأمثلة الصحيحة بذاتها لا تثبت شيئاً، ولهذا إذا كنت تفند الأمثلة والإحصائيات، فستحتاج إلى أن تناقش بشكل متكرر علاقة هذه الأمثلة والإحصائيات بالموضوع والسياق، باختصار سيكون تفنيدك للأمثلة وإحصائيات المعارضة فعلاً ومؤثراً إذا ما أوضحت كيف أن موقف المعارضة ليس له ما يعضده إلا تلك الأمثلة والإحصائيات التي هي في الأساس مغلوطة. والمنهجية البديلة يمكن أن تتمثل ببساطة في الخوض في موقف المعارضة كجندي الكوماندوز الذي يحمل بندقيته ويطلق النار على كل شيء أمامه، هذه المنهجية تقود في النهاية إلى ما يسمى «المحاججة بالمثال» حيث تصبح المناظرة حول الأمثلة والإحصائيات بدلاً من المبادئ والحجج، وهذا الأسلوب من الحجج والتفنيد أسلوب مستهجن ومستكر وذلك لأنه لا توجد قائمة من الأمثلة (سواء في الحجج المستقلة أو في الحجج التفنيديّة) يمكنها أن تبين صحة مبدأ نظري مجرد، كما بينا في تكوين وبناء الحجج سابقاً، أنت دائماً بحاجة إلى التعليل المنطقي والشرح وتوضيح العلاقة بين الأمثلة أو الإحصائيات من جانب والحجج من جانب آخر.

## تفنيد التفنيد

لموضوع الثالث هو: تفنيد التفنيد.. كثيراً ما يتساءل المناظرون «ما الذي يحدث إذا ما فند المعارضون واحدة من حججنا؟ هل ينبغي علينا تفنيد ذلك التفنيد؟». يبدو أن هذا السؤال يتطلب إجابة فنية ومنظمة حتى تتمكن من إعادة صياغته نوعاً ما، ما يقوله هؤلاء المناظرون أساساً هنا هو «لو أن معارضينا تمكنوا من مهاجمة إحدى حججنا، هل يجب علينا أن ندع ذلك الهجوم يمر مرور الكرام؟». والإجابة الإستراتيجية على هذا السؤال بوضوح هي: «لا». يجب عليك الرد على هجوم المعارضة. غير أن تفنيد التفنيد يختلف عن تفنيد الحجج المستقلة، فبالرغم من أن الدفاع عن موقفك يعتبر أمراً مهماً إلا أن الغاية النهائية من التفنيد هي في الأساس الهجوم على موقف المعارضة، وهذا يبعدك عن شبهة المدافع، ولذا بالرغم من أن تفنيد بعض تفنيد الخصم يعتبر أمراً مهماً من الناحية لإستراتيجية، إلا أنه يعتبر ضعيفاً من الناحية الإستراتيجية أن تقضي وقتاً كبيراً في عمل ذلك، لأن من المهم ألا تبدو في موقف دفاعي، بالتحديد يجب ألا تجعل من تفنيد التفنيد الموضوع الأساسي في المناظرة (على سبيل المثال «إن المشكلة الأولى في حجة المعارضة هي أنهم أساءوا فهم موقفنا»)، هذا يبدو موقفاً دفاعياً للغاية ويعطي الانطباع بأنك تتهرب من التفنيد الفعلي لموقف المعارضة - من المهم أن تتذكر أنه عندما تفند التفنيد لديك فرصة كبيرة لتعتمد على حجة جوهرية مستقلة سبق أن أعدها فريقك (وهذه هي الحجة التي أنت بصدد الدفاع عنها)، ولذا ينبغي ألا يشكل هذا صعوبة تذكر في التعامل مع مثل هذا التفنيد.

## أهمية الشمولية

لكل مناظر رأي حول ماهية الموضوع الرئيسي للمناظرة، ولهذا فمن الطبيعي أنك ستحتاج إلى أن تركز على هذه الموضوعات أثناء إعدادك للتفنيد، إذا كنت تعتقد أن موضوعاً ما مهم بشكل خاص، فإنك بحاجة إلى أن تخصص وقتاً أكثر في التعامل معه في التفنيد.

غير أنه ينبغي التنبه إلى أن ما تعتقده أنت موضوعاً رئيسياً في المناظرة لا يعني بالضرورة أن حكم المناظرة يشاطرك الرأي في ذلك، فقد يرى الحكم، ويحق له ذلك، موضوعاً أو حجة أو مثالاً مختلفاً تماماً على أنه هو الموضوع المهم بالنسبة لنتيجة المناظرة.

ولذلك فإن تفنيدك يجب أن يكون شاملاً بشكل أو بآخر يجب أن تستهدف كل حجة ومثال وفكرة مهمة يثيرها فريق المعارضة، ولكنك لست بحاجة إلى أن تمضي وقتاً متساوياً في كل من هذا، والقاعدة العامة هنا هي: أن عليك أن تفند كل الأفكار المهمة، على سبيل المثال إذا بينت أن حجة ما هي منطقياً غير صحيحة فيجب عليك عندها أن تقول شيئاً كهذا: «لقد تناولت هذه الحجة وبينت الأمثلة [س] و[ص] والتي كانت جزءاً من تلك الحجة لا تخدم موقف فريق المعارضة في هذه المناظرة أي حال من الأحوال». هذه العبارة تجنبك وضعاً يرى فيه الحكم (ربما بشكل منطقي) ما يلي: «حسناً، لقد فند المتحدث الفكرة التي تقوم عليها الحجة بنجاح، ولكني ما زلت أعتقد أن المثال مقنع».

ثم إن على المتحدث الثالث أن يبذل جهداً في استهداف ما لم يتم تفنيده من قبل - سنتعرض لدور المتحدث الثالث بشيء من التفصيل لاحقاً وهذا المبدأ لا يغير كثيراً من هذا الدور، على المتحدث الثالث أن يكون حريصاً بشكل خاص على تدوين كل شيء يقال، وتقديم الجواب، أو الرد عليه إما بالتفنيد المباشر، أو ببيان كيف أنه قد تم الرد عليه في نقطة أخرى من خطابه أو حُطِبَ زملائه في الفريق.

من الأمور الهامة جداً أن تتبع استراتيجيات التفنيد هذه كلما تبين لك أن حكم المناظرة التي أنت فيها يستخدم أسلوب «الجدول المتتابع». على سبيل المثال في التصفيات النهائية لبطولة العالم لمناظرات المدارس لعام 1998 م فازت أستراليا بالمناظرة 4-

3 ضد اسكتلنده، أحد الحكام منح المناظرة لاستراليا بهامش ضئيل، وكان على ما يبدو قد تأثر بإخفاق الفريق الاسكتلندي في التعامل مع جزء صغير، ولكنه حيوي من موقف الفريق الاسترالي، وهذه المنهجية على ما فيها من تقنية فهي في الواقع يمكن أن تكون حاسمة في المنافسات، ولذا فإنه من الضروري اتباع الأسلوب الصحيح كلما كان أسلوب الجدول المتتابع هو الإستراتيجية المتبعة لدى حكم المناظرة التي تشارك فيها .

#### الاستعداد للتفنيد

سبق أن رأينا أن التنفيذ الجيد أمر ضروري للفوز في المناظرات، ولذلك فمن الطبيعي أن تفكر في كيفية الاستعداد له بشكل فعال، إن أهم نقطة حول الاستعداد للتفنيد الفعال هي أن نتعرف على ما ليس من الاستعداد للتفنيد الفعال في شيء، وهذا يعني بالدرجة الأولى أن الاستعداد لتفنيد الفعال ليس بالضرورة التنفيذ المعد له مسبقاً لأن هذا النوع من التنفيذ يعتبر تنفيذاً أعد له فريقك على أعلى مستوى من الدقة والحرص أساساً بمعرفة ما ستقوله تحديداً لو أن المعارضة أثارت واحدة من الحجج المعنية، وبعض الفرق تذهب بعيداً لدرجة أنها تكتب التنفيذ المُعد له مسبقاً على بطاقات التدوين.

والإشكال في مثل هذه المنهجية واضح: فالتفنيد الجيد مرتبط بالهجوم الفعال على حجج المعارضة كما ترد على لسان متحدثي الفريق المعارض أثناء المناظرة نفسها، وعليه فإن إعداد تنفيذ مفصل للهجوم على حجج محددة تفصيلاً لن يكون فاعلاً وذلك لأنه إذا قامت المعارضة بعرض حجج مختلفة نوعاً ما عن تلك التي توقعتموها في فريقكم، فكيف سيكون الرد الذي سبق أن أعددتموه لتلك الحجج فاعلاً في حجج مختلفة نوعاً ما؟، ثم حتى وإن كانت الحجج التي يعرضها فريق المعارضة هي نفسها التي أعددتم لها الرد والتنفيذ ولكن كان التركيز مختلفاً في عرض المعارضة لتلك الحجج، فإن التنفيذ لا شك سيكون عديم الجدوى.

## المحور الخامس (اعداد الخطاب)

إن عملية الإعداد الناجحة تتكون عموماً من خمس مراحل هي:

- العصف الذهني
- التغذية الراجعة
- بناء الموقف
- كتابة الخطب
- المناقشة النهائية

وهذه المراحل ليست محفورة على الصخر، بل إن كثيراً من المناظرين المتقدمين سوف يقرؤون هذه المراحل بتحفظ دون شك، ويقولون: «لم يسبق لنا أن أعدنا لأي مناظرة باتباع هذه المراحل الخمس». غير أن أغلب الإعدادات الناجحة تتبع هذه المنهجية الأساسية، واستخدام هذه المراحل الخمس يعتبر توجيهها أولاً فاعلاً للإعداد، وسناقش كلاً منها على حدة.

### العصف الذهني

يعتبر العصف الذهني مصطلحاً شائعاً وخصوصاً بين أولئك المعلمين الذين يفضلون أن يشار إليهم بأنهم تربيون، وعادة ما يفهم هذا المصطلح على أنه يعني عملية ذهنية إبتكارية يدون فيها الناس أي شيء وكل شيء يرد على خواطرهم وغالباً ما تتم هذه العملية بطريقة غير منظمة وبطريقة إبداعية وخلاقة نوعاً ما.

إلا أن هذا ليس فقط ما يقصد بالعصف الذهني في المناظرة، لأن العصف الذهني في المناظرة يفهم عادة على أنه بالإضافة إلى كل ما سبق قيام كل فرد من أفراد فريقك بإعداد الموقف بمعزل عن الآخر، بمعنى أن على كل فرد من أفراد الفريق أن يجد موضوعاً وتعريفاً وفكرة ونموذجاً ومحددات (إذا لزم الأمر) وحججاً وتقسيماً وليس ثمة ما يمنع المتحدثين من أن يدونوا افكاراً ونكات واقتباسات أو أي شيء آخر له صلة بالموضوع، إلا أن النقطة المهمة هنا هي أن على كل متحدث أن يعد الموقف برمته، والطريقة المثالية هي أن يتم عمل هذا بشكل مفصل يتيح (إذا ما استثنينا المرحلة الثالثة، وهي بناء الموقف) كتابة الأحاديث بناء على أي من المواقف التي أعدها أفراد الفريق كل على حدة. والسبب في أن يتم العصف الذهني بشكل منفرد بسيط وهو الخوف من تسلط قلة من أفراد الفريق أو ربما فرد واحد من الفريق على الآخرين، إما بقصد أو من غير قصد مما قد ينتج عنه فقدان وجهات نظر أخرى.

## التغذية الراجعة

المرحلة الثانية هي أن يقوم كل شخص في الفريق بتقديم الأفكار التي استخلصها من جلسة العصف الذهني، وهذا يعني أن كل متحدث يطلع الفريق تبعاً على كل شيء قام بإعداده على الأقل باختصار، من الأفضل سماع كل ما أعده المتحدث بالدور بدلاً من سماع تعريف كل متحدث، ثم سماع فكرة كل متحدث وهكذا، وذلك لأن هذا يسمح لكل متحدث بأن يعرض موقفه بالكامل، ولا يجوز للمتحدثين أن يكرروا ما ذكر مسبقاً فمن الأفضل في مثل هذه الأحوال أن تقول على سبيل لمثال: «أنا لدي التعريف نفسه الذي ذكره جمال» بدلاً من التكرار.

من المهم في هذه المرحلة أن يسمح لكل متحدث بأن يعرض موقفه بالكامل، وذلك لأن المناظرين المنفعلين والمتهيجين غالباً ما يقومون بمقاطعة زملائهم المتحدثين في هذه المرحلة بالذات، إما بغرض إبداء عدم الموافقة، أو إبداء الموافقة مع ما يقال، وبالرغم من أن هذه المقاطعة يمكن أن تبدو وكأنها تُسرّع أو تبسط النقاش في نقطة معينة إلا أن تأثيرها العام في العادة يكون عكسياً بمعنى أنها تُعقد أكثر مما تبسط وتُشوش أكثر مما توضح وتُوخر عملية الاعداد أكثر مما تُسرّع بها، وقد يكون ضرورياً أحياناً أن تقاطع المتحدث ولكن بأسلوب مؤدب إذا كان قد خرج عن الموضوع، أو إذا كان يعطي تفاصيل مملة حول الأمثلة، لأن في هذه المرحلة من الإعداد يكون الهدف هو أن يسمح لكل عضو في الفريق بأن يعرض باختصار الأفكار التي جمعها في جلسة العصف الذهني، وليس تقديم تفاصيل دقيقة يمكن استكمالها لاحقاً.

كما أنه من المهم أيضاً في هذه المرحلة أن يدون كل أعضاء الفريق الآخرين ما يقوله المتحدث، وأفضل طريقة لعمل هذا هي بتدوين عناصر الموقف المقدمة من زميلك المتحدث بجانب العناصر التي تقدمت بها أنت، لأن هذا يتيح المقارنة بين العناصر المقترحة من كافة أفراد الفريق، كما أن هذا يساعد في التنبه للموضوعات التي تثار أثناء التغذية الراجعة (على سبيل المثال حجج مختلفة يمكن دمجها مع بعض، أو تناقضات حاصلة بين الحجج ينبغي تجنبها) بغرض مناقشتها لاحقاً.

## بناء الموقف

المرحلة التالية هي أن يقوم الفريق ببناء الموقف، وهذا هو جوهر عملية الإعداد، ليس هناك الكثير مما يمكن أن يقال في بناء الموقف لم يذكر بالتفصيل في الخطوات الأربع السابق ذكرها في هذا الفصل، هذه المرحلة تتضمن تحديد موضوع الفريق والتعريف والفكرة والنموذج والمحددات (إن كانت ضرورية)، والحجج (بما في ذلك الإثبات) والتقسيم، وقد تم تفصيل هذا في الخطوات الأربع السابقة.

قد يكون مغرباً أن ننظر إلى هذه العملية على أنها فقط اختيار أفضل العناصر من موقف كل فرد من أفراد الفريق الذين تقدموا بها بعد عملية العصف الذهني، في الواقع يمكن أن تكون عملية بناء الموقف بهذه البساطة أحياناً، لكن ليس دائماً، بدلاً من ذلك فإن المنهجية المتبعة في العادة (وهي فضل منهجية) هي أن تبدأ من جديد بصفحة بيضاء بالمعنى الحرفي والمجازي لهذه العبارة، قد تكون العناصر المكونة لموقف كل فرد من أفراد الفريق والتي تم تكوينها خلال مرحلة العصف الذهني ذات علاقة وثيقة بهذه المرحلة، حيث يتم تكوين موقف للفريق عموماً غير أن موقف الفريق ينبغي أن يبنى من الصفر، وهذه هي الطريقة الأفضل لضمان تماسك وبساطة الموقف، بدلاً من خلط أفكار مختلفة تفتقر إلى التماسك والتناسق.

عادة ما تتجاهل الفرق البنية الداخلية للحجج في عملية الإعداد كفريق، بمعنى أن الفرق غالباً ما تأخذ بمنهجية أن الكل سيقدر العنوان والتعليل الأساسي والتدليل الرئيسي، ولكن سيكون المتحدث بمفرده هو المسؤول عن تطوير الحجة، لكن هذه المنهجية محفوفة بالمخاطر وينبغي تجنبها كلما أمكن.

سبق أن ناقشنا أهمية البنية الداخلية للحجج باستفاضة، ومن الأهمية بمكان أن نذكر هنا أن عملية بناء الموقف مسؤولية جماعية يتحملها الفريق ككل، وليست عملية تجميعية لأجزاء متفرقة يسهم بها كل فرد على حدة.

### كتابة الخطابة

بالوصول إلى هذه المرحلة يصبح المتحدثون قادرين على كتابة خطبهم بانفراد، وهذا يتضمن استخدام البطاقات في تدوين الملاحظات المهمة المتعلقة بالحجج والإثبات، أو التفنيد والرد، وكذلك تطوير وتنقيح المقدمة والخاتمة. والنقطة المهمة هنا، هي أن كتابة الخطاب ينبغي أن تتم بعد الانتهاء من بناء الموقف، فليس هناك ما يرهق الأعصاب، ويسبب الإزعاج أكثر من محاولة الكتابة على البطاقات أثناء بناء وتطوير الموقف، لذا ينبغي عليك ألا تبدأ بالكتابة على البطاقات إلا بعد أن تعرف ما ينبغي أن يكتب عليها تحديداً.

على المتحدث الثالث أن يقوم الآن بكتابة خاتمته، وإذا تطلب الأمر كتابة الملخص، وبعد هذا يبدأ بجلسة عصف ذهني للتفكير في الحجج المحتملة للمعارضة، وإعداد التفنيد الفعال لهذه الحجج، وينبغي أن تتم مناقشة هذه الأفكار في إطار الفريق أثناء المناقشة النهائية.

### المناقشة النهائية

المرحلة النهائية في عملية الإعداد، هي المناقشة النهائية التي تجمع كافة أعضاء الفريق، وهذه المرحلة تتضمن بعض أو كل ما يلي:

- يقوم كل من المتحدثين الأول والثاني بتلخيص خطابه للفريق، للتأكد من أن الجميع (بمن فيهم الشخص المتحدث) يفهمون كل ما يتعلق بالموقف.
- يناقش الفريق الحجج المحتملة للفريق المعارض وما يمكن تقديمه كرد وتفنيد لتلك الحجج، وهذا غالباً يعني أن يقوم المتحدث الثالث بشرح الحجج المحتملة، والردود التي تم النظر فيها للتو.
- يناقش الفريق التفنيد المحتمل من فريق المعارضة لحجج الفريق، أو نقاط الضعف المحتملة في الموقف بشكل عام.
- يحدد الفريق الأهداف الإستراتيجية المهمة للمناظرة، وعلى سبيل المثال: «يجب علينا أن نجعل هذه المناظرة حول [س]». أو «أن النقطة [ص] مهمة جداً لنتذكر أن نركز عليها في التفنيد».

تناقش المراحل الخمس السابقة عملية الإعداد كفريق، ومن المهم اتباع هذه المراحل، وخصوصاً اذا كنت جديداً على المناظرة، الكثير من المناظرين وخصوصاً المبتدئين يبدأون في الوسط، ثم ينتقلون إلى النهاية وينتهون في مكان ما قريب من البداية، فليس نادراً أن يبحث الفريق عن بعض الأمثلة، ثم يكتبون الحجج حول تلك الأمثلة

وبعدها يطورون الفكرة ثم يكتبون الخطب، وبعدها يدركون أنهم للتو عرفوا الموضوع الفعلي للمناظرة، ومن ثم يقررون أنهم بالفعل بحاجة إلى نموذج، وهذا مما لا شك فيه تخبط وتبديد للجهود دونما فائدة تذكر.

معالجة الاختلاف بالرأي

يعتبر الاختلاف جوهر المناظرة، وأي فريق مناظرة جيد سيواجه خلافات متكررة حول أفضل بمفرده - هذا طريقة لمجادلة موقف معين، وهذه نتيجة حتمية للعصف الذهني لأفراد الفريق كلا الجزء يدور حول التوصل إلى تسوية في مثل هذه الحالات، بالطبع نحن لا نناقش الوضع الذي يقترح فيه عضوان في الفريق حججاً مختلفة ولكنها مكتملة لبعضها البعض، ففي هذه الحالة ليس ثمة مشكلة البتة، ولكننا نناقش الحجج (أو المنهجيات المتعلقة ببناء الموقف) التي إما أن تكون متناقضة بشكل صارخ، أو أنها غير منسجمة في منهجياتها، فما هي الطريقة المثلى لمعالجة مثل هذا الاختلاف؟

إسأل خبيراً في مجال استراتيجيات بناء الفريق، وسيقسم لك صادقاً أن التسوية هي الحل الناجح لأي خلاف يحدث داخل الفريق،

ولكي تُستخدم التسوية بشكل فعال في المناظرة نحتاج إلى أن نتعرف على نوع التسوية التي تعتبر ناجحة، وتعتبر أكثر أشكال التسوية نجاحاً في المناظرة هي عادة رفض أحد المقترحات تماماً وقبول المقترح الآخر بالكامل، وبشكل عام فإن أسوأ أشكال التسوية هي محاولة دمج حجتيين أو منهجيتين مختلفتين تماماً بمعنى التسوية التوفيقية أو التليفية إن شئت.

أرجو أن تكون قد أدركت هذا، لأنه ينسحب منطقياً مما ناقشناه سابقاً على سبيل المثال في الخطوة الأولى ناقشنا موضوعين مختلفين يمكن أن تثيرهما القضية: «يعتقد المجلس أن الكبير جميل» وقلنا إن هذين الموضوعين هما: العولمة أو الصور غير الواقعية للجسد. والطريقة الفعالة لوحيدة للوصول إلى تسوية بين فردين من أفراد الفريق قُدماً هذين التفسيرين، هي أن يسود جو من النقاش الموضوعي والمتأني حول المنهجية التي يمكن أن تقود إلى كسب المناظرة، وبعدها اختيار لك المنهجية، إن التعامل الأسوأ مع هذه الحالة هو خلط الأفكار، ومحاولة الوصول إلى حلول توفيقية عن طريق المجادلة بأن «الأشياء الكبيرة جميلة نوعاً ما».

في الواقع إن هذا المبدأ هو مجرد جزء من أسلوب مناظرة أكثر شمولاً خلاصته: أحياناً يمكن كسب المناظرات بالتخلي عن بعض الحجج تماماً كما يتم بإضافة المزيد من الحجج، ونحن هنا لا نريد أن نقول إنك ينبغي أن تتهرب من بعض الحجج المثيرة للجدل، ولكن في أغلب الأحيان تقع الفرق في فخ الجدال البيزنطي بين أفرادها بهدف تضمين عدد من الأفكار أكثر مما يجب في موقف كان يمكن أن ينجح بعدد قليل من الحجج المقدمة بأسلوب جيد وورصين.

## المحور السادس (توزيع الأدوار)

### الحاجة إلى بنية تركيبية للخطاب

وأخيراً لفريقك بناء كافة العناصر الرئيسة للخطاب: موضوع وتعريف وفكرة وحجج، كما أنك قد قدمت أيضاً بتقسيم الحجج بحيث يعرف كل متحدث النقاط التي سيتناولها، والآن حان الوقت لبناء تلك الحجج على هيئة خطاب، أو إلى جزء من خطاب سبق إعداده على كل حال. من بين كل خطوات الإعداد للمناظرة، يمكن اعتبار بناء الخطاب وتركيبه الخطوة الأهم، حيث إن وجود بنية واضحة يضمن اتباع كل متحدث لدوره حسب ما هو مرسوم ومُعد مسبقاً.

### أدوار المتحدثين

نناقش في هذا الجزء الأدوار الرئيسة للمتحدثين، وبالتحديد سنتناول التركيب الأساسي لخطب المتحدثين الأول والثاني نظراً لتشابههما، أما بنية خطاب المتحدث الثالث فتتحدد غالباً بنية التنفيذ، وهذه البنية سنتحدث عنها باستفاضة في الفصل الثاني.

### المتحدثان الأولان

يجب على المتحدثين الأولين تقديم فهم فريقهما للقضية، وكذلك تقديم موقف فريقهما، كما يجب عليهما أن يعرضا النصف الأول من حجج فريقهما. ولذا فإن على المتحدث الأول من الموالات تقديم ما يلي:

- مقدمة رسمية
- التعريف وأي توضيحات متعلقة بالتعريف مثل المحددات
- منهجية موقف فريق الموالات
- التقسيم
- مخطط الحجج
- خاتمة

أما المتحدث الأول من المعارضة فيتولى المهام التالية:

- مقدمة مختصرة
- التنفيذ
- منهجية موقف فريق المعارضة
- التقسيم
- مخطط الحجج
- الحجج
- ملخص الحجج
- خاتمة

يجب على المعارضة الأولى (أي المتحدث الأول في المعارضة) أن يتناول تعريف فريق الموالاتة إما بالموافقة أو بعدم الموافقة، وفي حال الموافقة فإن الأمر يتطلب فقط جملة قصيرة واحدة تعقب التنفيذ، أما في حالة عدم الموافقة على تعريف الموالاتة، فإن الأمر يكون أكثر تعقيداً وسنشرح ذلك بالتفصيل في الفصل الثاني، لأن عدم الموافقة هذه تشكل الجزء الأول من التنفيذ.

### المتحدثان الثانيان

على المتحدثين الثانيين تنفيذ حجج معارضيتهما، والاستمرار في طرح موقف فريق كل منهما، وبالتحديد يتولى كل من الموالاتة الثاني والمعارضة الثاني تقديم ما يلي:

- مقدمة مختصرة
- التنفيذ
- ربط مختصر لمنهجية موقف الفريق
- مخطط الحجج
- الحجج
- ملخص الحجج
- خاتمه

### المتحدثان الثالثان

خصص كل واحد من المتحدثين الثالثين معظم خطابه للتنفيذ، كما يجب على كل منهما أن يقدم تلخيصاً لخطابه أيضاً، وسيتم شرح تركيبة خطاب المتحدث الثالث لاحقاً.

### رسم المعالم في الخطاب

في المناظرة ينظر إلى المعلم على أنه علامة تعطي للجمهور والحكم والمعارضة مؤشرات توجههم لى الأجزاء المختلفة من الخطاب، وهذا المعلم لا يحتاج أن يكون معقداً ولكن يجب أن يكون واضحاً، سبق أن تعرضنا لأشكال عدة من المعالم، فعلى سبيل المثال ذكرنا أنه ليس كافياً أن تبدأ الحجة بتعليل نظري، بل عليك أن تعطي عنواناً واضحاً بقولك «إن حجتي الأولى في هذه المناظرة تتعلق ب...» وبالمثل، لا يمكنك الاقتصار على ذكر فكرتك فقط بل عليك كما ذكرنا سابقاً أن توضح للجمهور بأنها فكرتك، وذلك بأن تقول: «إن فكرة فريقنا الرئيسية هي...». وهذه كلها أشكال من عالم الخطاب، ويدخل في هذا الباب كل العبارات التي تستخدم في توجيهه أو إعادة توجيهه الخطاب نحو قضية، أو فكرة، أو حجة معينة.

قد تبدو هذه الأساليب بديهية في الظاهر ولكنها جزء أساسي وهام من التركيبة المؤثرة والفاعلة لبنية الخطاب، وإذا لم ترسم المعالم للعناصر المهمة في خطابك، فالنتيجة هي أنك ستجر نفسك إلى فخ الغموض واللبس مما يجعل الحكم والجمهور يعتقدون أنك تتخبط في كلامك، بدلا من أن تقدم حجة منظمة ومركبة تركيباً بنويماً متناسقاً. وبعد ذكر هذا، ينبغي التنويه إلى أنك تحتاج إلى أن ترسم معالم العناصر الرئيسة من خطابك فقط، فعلى سبيل المثال، من الضروري أن ترسم معالم بداية عرض الحجة، ولكن ليس ضرورياً أن تشير إلى انتقالك مثلاً من الشرح إلى الأمثلة في كل نقطة.

### المقدمة الرسمية

تعتبر المقدمة الرسمية من مهام المتحدث الأول من فريق الموالاة، وهذا يعني أكثر من مجرد القول: «السيد الرئيس، أيها السيدات والسادة..» بل أن تقدم المناظرة بشكل عام فعلياً إلى كل الحاضرين، وفي الأساس تتضمن المقدمة الرسمية الأخذ بيد الجمهور، وتقديم موضوع المناظرة بشكل عام إليهم، ولا حاجة لأن تكون هذه المقدمة مليئة بالمعلومات المعقدة أو الحقائق التاريخية للموضوع، لأن الهدف هو تقديم مقدمة حوارية جذابة وعامة لموضوع المناظرة.

كما ينبغي التنبيه إلى أنه من النادر أن تكسبك المقدمة الرسمية المناظرة، فلا يوجد من الحكام من يقول: «رغم كل ما تبع المقدمة، لقد كسب هذه المناظرة فريق الموالاة بسبب المقدمة الرسمية التي عرضها». إلا أن المقدمة الرسمية مهمة من دون شك، وهي كذلك فرصة ثمينة لك كمتحدث أول في الموالاة لكي تقدم القضية والموضوع كما تراها أنت وفريقك.

والنقطة المهمة هنا هي أن: المقدمة الرسمية هي أكثر من مجرد ترحيب، لأنها مقدمة للموضوع، وإن أردت فهي توصيف لذلك الموضوع من وجهة نظر فريقك.

### المقدمة المختصرة

تعتبر المقدمة المختصرة من مهام المتحدث الأول من المعارضة، والمتحدث الثاني من الموالاة، والمتحدث الثاني من المعارضة، وهي أيضاً مطلوبة من المتحدثين الثالثين من الموالاة والمعارضة على حد سواء، وعلى هذا فالكل يتوقع منه أن يبدأ بمقدمة مختصرة، فيما عدا المتحدث الأول من الموالاة الذي يقدم المقدمة الرسمية، وكما سنرى في الفصل الثاني، يبدأ هؤلاء المتحدثون أحاديثهم بالتنفيذ، ولكن ما الذي يأتي قبل ذلك؟، كيف تبدأ حديثك بالفعل؟ والإجابة على هذين السؤالين سهلة، وهي وجه الشكر للرئيس والجمهور ولا تضيع كثيراً من الوقت في هذا مثلاً إبدأ بمثل هذا: «أسعد الله صباحكم سيدي الرئيس والسيدات والسادة...» ثم ادخل مباشرة في التنفيذ.

والسؤال الذي يطرح نفسه هنا هو: ما أهمية هذا بالنسبة لموضوع المقدمة المختصرة؟ والإجابة هي أن كثيراً من المناظرين يستخدمون المقدمة الرسمية حتى ولو لم يكونوا المتحدث الأول من الموالاة، ومن ذلك مثلاً سرد قصة طويلة وافتراضية، أو قراءة اقتباس وجدوه عندما كانوا يعدون للمناظرة، ومن المؤكد أن هذه المنهجية تساعد على

بناء الثقة بالنفس، لأن المتحدثين يعلمون قبل المناظرة كيف سيفتتحون حديثهم، ولهذا السبب بالذات يُعد هذا الأسلوب شائعاً بين المناظرين المبتدئين الذين لا يزالون يتعلمون هذا الفن. ولكن في نهاية المطاف يمكن القول إن عرض المقدمة الرسمية من قبل متحدثين غير الموالة الأول ليس عملاً استراتيجياً والسبب إنه عندما يقف المتحدث الذي يتولى التنفيذ، يكون الجمهور والحكم متحمسين لسماع التنفيذ والرد، لأن المتحدث من المعارضة جلس للتو وهم يتشوقون لسماع لماذا تعتقد أنت أنه على خطأ، ولذا فإن البدء بمقدمة معدة ومكتوبة يفقد هذه الفرصة، ويسرق منهم الحماس ويخيب آمالهم.

### وضع منهجية فريقك

يجب على المتحدث الأول من كل فريق أن يتناول كل جزء من الأجزاء الأساسية لموقف فريقه، وهذا يعني بالدرجة الأولى عرض كل شيء أعده فريقك حول الموضوع، والتعريف، ومنهجية الموقف، والتقسيم. إن تقديم عناصر من نموذجك في وقت متأخر من المناظرة يعتبر أمراً غير سليم من الناحية، الإستراتيجية، على سبيل المثال أثناء عرض حجة من الحجج، أو أثناء حديث المتحدث الثاني. لو كان لفريقك نموذج مثلاً، فيجب أن تبدأ بعرض هذا النموذج بالكامل في هذه النقطة، ولو كان عندك محددات فينبغي أن يتم توضيحها هنا أيضاً لو كنت تريد أن تركز على الطبيعة العاطفية أو النظرية للمناظرة فعليك القيام بذلك هنا، وليس ثمة ترتيب ثابت لعرض هذه المكونات، فليس هناك قاعدة محددة تتعلق بما إذا كان يجب تقديم المحددات على النموذج أم لا، أو تقديم التنبه الوجداني على الفكرة أم لا.

### الربط المختصر بموقف الفريق

كمتحدث ثان، لن يكون من مهامك تكوين موقف الفريق لأن هذا من مهام المتحدث الأول كما ذكرنا سابقاً ولكنه من المستحسن أن تعطي إحساساً بوحدة الموقف عن طريق التوضيح للجمهور والحكم كيف أن حججكم في الفريق بشكل عام مرتبطة ومنسجمة مع بعضها البعض، ولذلك فإنه يحسن بك بصفتك متحدثاً ثانياً في الفريق ان تقدم ربطاً مختصراً لموقفك بشكل عام قبل أن تشرع في عرض حججك الفردية. في العادة هذا يعني ذكر فكرة فريقك، وباختصار سرد حجج المتحدث الأول قبل الانتقال لعرض حججك أنت، وعلى سبيل المثال يمكنك قول شيء كهذا: «وقد بين فريقنا مع ذلك أن... [الفكرة]. ناقش زميلي جاسم «المتحدث الأول» في فريقنا موقفنا من وجهة النظر السياسية، وذلك بالنظر إلى دور الأحزاب السياسية والخدمة الاجتماعية على التوالي، أما أنا فسأكمل الحديث عن موقف فريقنا بشكل عام، ولكن من وجهة النظر الاجتماعية، وبالتحديد سأقدم لكم حجبتين...».

### المخطط والموجز

إن القول المأثور عن كُتَّاب لخطب الذي أوردناه في بداية حديثنا عن الخطوة الخامسة هو بالفعل وسيلة مفيدة في جوانب عديدة من المناظرة العامة أو التحدث أمام العامة، ولا يوجد مكان هو أكثر مناسبة لهذا القول المأثور من

المخطط والموجز، فإذا كانت عناوين حججك هي معالم (تذكر فيها للجمهور والحكم أين أنت أثناء حديثك)، فإن المخطط والموجز هما خارطة الطريق التي تبين لجمهورك والحكم الخطة الكلية لحججك. يتسم كل من المخطط والموجز بالبساطة، أو على الأقل ينبغي أن يكونا كذلك، ويمكن أن يكونا متطابقين، وينبغي التنبه إلى أن المخطط والموجز يقصد بهما مخطط وموجز حججك أنت، ويكفي لذلك أن تسرد الحجج التي ستعرضها أو سبق لك أن عرضتها، وإذا أردت أن تقدم شرحاً إضافياً (مثلاً بتذكير الجمهور كيف أن الحجج مرتبطة ببعضها، أو كيف أن الحجج تدعم الفكرة)، فيمكنك ذلك بالطبع، لكن يجب أن تعرف أنه ليس من طبيعة المخطط ولا الموجز أن يكونا حجة مصغرة جديدة، فلن يكون بمقدورك أن تقنع أي شخص أن حججك صحيحة بتقديم مخطط لها أو بتقديم موجز لها.

### الخاتمة

في عالم عقلاي محض ليس بالإمكان إقناع الجمهور عن طريق الاقتصار على فصاحة المتحدث أو بلاغته فحسب، لأن حكم الجمهور العقلاني سيتوجه نحو الحجج واستحقاقاتها، غير أنه إذا كان الحال كذلك فلن يكون هناك مكان لرئيس الوزراء البريطاني ونستون تشرشل حين يقول: «أعطونا الأدوات وسننهي المهمة». كما لن يوجد سبب كذلك لمطالبة الرئيس الأمريكي رونالد ريغان للرئيس الروسي ميخائيل غورباتشوف بقوله: «اهدم هذا الجدار يا سيد غورباتشوف».

مهما بذل الناس من جهد في التركيز ومهما بلغ حرصهم في الاستماع، فإنهم، سواء كانوا جمهوراً أو حكاماً لا يزالون عرضة للإقناع عن طريق العرض المؤثر للقضية، أو تقديم موجز بليغ للفكرة الرئيسية، وهذا هو دور الخاتمة المؤثرة، ليس راغياً مغرماً في الحديث عن الذات، ولا مبالغة، ولا تضخيماً ولكنه تذكير للجمهور بنقطتك المركزية بأسلوب موجز ومؤثر.

لا تستخدم فكرتك كخاتمة، رغم أن الخاتمة يجب أن تعكس النقطة الرئيسية في الموضوع، ذلك أنك ستستغرق وقتاً طويلاً لاستمالة انتباه الجمهور، وهذا ما لا يسمح به الوقت في الخاتمة، بالإضافة إلى كون هذا الأسلوب مستهلكاً ولذا عليك أن تجد شيئاً آخر، كاقتراب أو فكرة معينة أو قائمة من ثلاث أفكار، أو توصيفات جمعت خصيصاً لتحدث تأثيراً قوياً أو أي نوع آخر من الكلام القوي الذي يلخص منهجيتك.

إن خاتمة من هذا القبيل لا تحدث تلقائياً، وإنما عليك أن تعد لها العدة، ومن المستحسن أن تدونها قبل المناظرة، وهذا لا يعني كتابة الخاتمة كلمة كلمة على بطاقات التدوين لأنك إن فعلت ذلك فإنك بهذا ستقرأ فقط الكلمات التي أمامك، وبهذا تفقد الكثير من أسلوب التلقائية المؤثر عادة، بل المقصود من التدوين هنا هو إعداد خاتمتك بشكل دقيق والتدرب عليها.

في الواقع إن الخاتمة هي ربما أهم جزء في خطابك ينبغي التدرب عليه والإعداد له، ولذلك فإن الخاتمة المصاغة بشكل جيد والملقاة بأسلوب أخاذ لا تمثل أهمية بالنسبة لموقفك فحسب، بل إنها يمكن أن تصنع العجائب فيما يتصل بالعلامة المخصصة للأسلوب.

## التوقيت

إلى الآن لم نتعرض للتوقيت الداخلي للحديث، لم نناقش كم من الوقت ينبغي أن تخصص لكل جزء من عرضك، ومن الضروري ألا تكون معيارياً أكثر مما يجب فيما يتعلق بالتوقيت، ففي نهاية المطاف إن أفضل توقيت هو ذلك الذي يعتمد على السياق، أحياناً، على سبيل المثال، ستجد أنه من الضروري أن تخصص وقتاً أكثر لشرح حججك بوضوح، والمتطلب الأهم فيما يخص التوقيت الداخلي هو بكل بساطة أن تخصص 30 ثانية للخاتمة وبعده دقائق للتنفيذ، وكقاعدة عامة فكل متحدث في المناظرة سوف يقضي وقتاً أكثر في التنفيذ، بمعنى أن المتحدث الثاني في المعارضة على سبيل المثال سيقضي وقتاً أكثر في التنفيذ من الوقت الذي يقضيه المتحدث الثاني من الموالية والذي بدوره سيقضي وقتاً أكثر في التنفيذ، من الوقت الذي يقضيه المتحدث الأول من المعارضة.

وبنفس أهمية التوقيت الداخلي تكون أهمية ما يطلق عليه التوقيت الخارجي، وهو الوقت الذي تتحدث فيه، والمبدأ هنا واضح: يجب أن تستخدم كل الوقت المخصص لك، وليس أكثر- على سبيل المثال، كثير من المناظرات تكون فيها أحاديث مستقلة تمتد لمدة 8 دقائق مع وجود جرس تنبيه في الدقيقة السابعة حتى يعلم المتحدث أن ما تبقى له من الوقت هو دقيقة واحدة.

قد يتبادر إلى الذهن أن الوقت هو من 7 إلى 8 دقائق، ولكن هذا ليس صحيحاً إن المتحدث الذي يتحدث لمدة 7 دقائق فقط في هذه الحالة يرتكب خطأً استراتيجياً واضحاً لأنه يضيع دقيقة كاملة من المحاججة والإقناع (والدقيقة يمكن أن تكون وقتاً كبيراً في حديث مدته 8 دقائق) وإذا قلنا هذا فينبغي علينا التنبيه كذلك أنه لا يسمح بتجاوز الوقت على كل حال، فقد يسمح الحكام للمتحدث بتجاوز الوقت بـ 30 ثانية فقط قبل أن يبدأوا باستقطاع العلامات، إن المتحدث خارج إطار الوقت المخصص غير مسموح به مطلقاً لأن الحكام لن يقوموا فقط باستقطاع العلامات، بل إنهم كذلك لن يعيروا ما تقوله أي اهتمام.

ليس ثمة طريقة واحدة لضمان توقيت فعال، فبعض المتحدثين يستعينون بساعات توقيت خاصة ليتأكدوا من الوقت المخصص لحديثهم، ولكن ما يمكن أن يقال ببساطة هنا هو: ليكن لديك الحس الجيد للوقت المفترض أن تقضيه في شرح الحجة، في كل الأحوال ينبغي أن تكون مدركاً لعامل الوقت وأنت تتحدث، وعندما تسمع الجرس التنبيه (مثلاً عند الدقيقة السابعة) ينبغي عليك إنهاء النقطة التي أنت فيها، وأن تبدأ بتلخيص الحديث، وعندما تسمع الدقة الثانية يجب أن تنهي ما تقوله وتجلس على الفور.

## المحور السابع (الخطابة)

### المقدمة

حتى الآن ناقشنا كلاً من الإعداد والتفنيد، وتعد لأساليب التي شرحناها ضرورية لتكوين مفاهيم سهلة وقوية، سواء كانت هذه المفاهيم منهجية موقفك أو حججك المنفردة، أو ردك على الفريق المعارض، غير أن المناظرة لا تقتصر على المفاهيم فحسب فهي أكثر من ذلك بكثير، إن المناظرة تتعلق بالعرض الفعال والمؤثر لتلك المفاهيم، في هذا الجزء من الكتاب سنتعرض بالتفصيل للأساليب والمبادئ الهامة التي تساعدك على عرض أفكارك على جمهورك بأسلوب مؤثر وفعال.

### كيف تكون أنت نفسك؟

ثمة فرق أساسي بين الأسلوب (من جانب)، والمحتوى والإستراتيجية (من جانب آخر)، وبدون فهم هذا الفرق ستعرض منهجيتك وأسلوبك للكثير من المصاعب.

عندما ناقشنا المحتوى والإستراتيجية في إطار الحديث عن مبادئ الاستعداد والتفنيد ركزنا كثيراً على مفهوم «العملية». هناك أشياء يتوجب عليك العمل بها، وهناك أشياء يتوجب عليك اجتنابها، غير أن الأسلوب شيء مختلف، وأهم نقطة متعلقة بالأسلوب ليست ما ينبغي عليك فعله، وإنما من ينبغي عليك أن تكون؟ وباختصار شديد يجب أن تكون أنت نفسك وتسعى دائماً للتعبير عن نفسك فيما تقول!

كلنا له أسلوب معين في الحديث، سواء كنا ندرك ذلك أم لا، فكل واحد منا له أسلوبه المستقل الذي رافقه منذ الصغر منذ السنوات الأولى من العمر حين نطق أولى الكلمات في حياته، هذا هو أسلوبنا الطبيعي في الحديث، وهو في الوقت ذاته الأسلوب الذي نشعر بالارتياح له كثيراً عندما نتواصل مع الآخرين، ولكن مع هذا هناك عدد لا بأس به من المناظرين لا يتقون بأسلوبهم الطبيعي، وبدلاً من ذلك يتمصون شخصية (مناظرية) إن جاز التعبير، بمعنى أسلوب حديث مختلف تماماً يظهر فقط لأغراض المناظرة، في العادة هذا الأسلوب يتضمن إيماءات وإشارات متكلفة، ومواقف جامدة وغير مريحة أسلوبياً مصطنعاً لنطق الكلمات يصل إلى حد التقرع والوعورة في الكلام، والمحصلة هي منهجية ضعيفة، فبدل أن تكون مقنعة تبدو وكأنها مضللة وغير حقيقية.

ولتجنب كل هذا ينبغي عليك أن تكون أنت نفسك، ولا تنسى أنه يمكنك دائماً تحاول ان تجعل من أسلوبك أكثر إقناعاً وجاذبية، والأفكار والتوجيهات الواردة في هذا الفصل تهدف إلى مساعدتك للوصول إلى المستوى الذي يمكنك من الاستفادة من إمكانياتك في هذا الجانب، إلا أن الهدف من التدريب في مجال الأسلوب لا يمكن أن يهدف إلى تغيير أسلوبك بالكامل، بل تكييف أسلوبك الطبيعي الذي تشعر معه بالارتياح بصورة ما ليصبح أكثر تأثيراً وإقناعاً وهذا لا يعني أنك كمتحدث يمكنك أن تقول: «أنا أتلثم بسرعة ولا أوزع نظراتي بالتساوي على الجمهور، وهذا هو أسلوبي الطبيعي»، بل ما نقصده هنا هو أنك يجب أن تستخدم هذه الأساليب بطريقة تشعر أنها طبيعية ومنسجمة مع فطرتك أنت.

### العرض البصري

في البداية، قد يبدو غريباً أن نهتم بقضية العرض البصري في كتاب يتحدث عن المناظرة والجدل، ففي المحصلة النهائية يعتبر التناظر هو تصارع الحجج والبراهين والأدلة، أما الأمور المتعلقة بالعرض البصري والأمور المرئية فهي قضايا لا تتعلق مباشرة بالحجج على الإطلاق، (أو قل على الأقل ليس بنفس طريقة العرض الشفهي والكلامي)، غير أنه ينبغي التنبيه إلى أن العرض البصري يعتبر جزءاً مهماً من العرض الكلي للمتحدث، وبذلك فهو جزء لا يتجزأ من المناظرة بشكل عام، والسبب في

ذلك يعود إلى أن العرض البصري للمتحدث هو جانب مهم من مصداقية المتحدث، والمتحدث الذي يبدو أنه ذو مصداقية سيكون دون شك أكثر إقناعاً.

### إبدأ من البدايات الأولى

الموضوع الأول المتعلق بالعرض البصري، هو الموضوع الذي يغفل عنه كثير من المناظرين، ألا وهو السؤال: «أين ومتى أبدأ باستعمال الأسلوب؟». والإجابة على مثل هذا التساؤل هي أن أسلوبك يبدأ من اللحظة التي تصل فيها إلى منبر المتحدث لإلقاء حديثك، بمعنى من بداية حديثك، أو فور الانتهاء من تقديمك، حيث يحق للحكام أن يعاقبوا المتحدث الذي يتأخر في تسلّم القاعة بعد أن يتم تقديمه للجمهور، والأمر الأكثر أهمية هو أنك بمجرد أن يتم تقديمك سيركز الجمهور أعينهم عليك، فإذا أمضيت الثلاثين ثانية التي تعقب التقديم في كتابة الملاحظات، أو ترتيب بعض بطاقات المذكرات، فمن المحتمل أنك لن تستطيع كسب ثقة الجمهور، ولذا - بتعبير أدق - إن أسلوبك يبدأ تحديداً من اللحظة التي ينادي عليك بها رئيس المناظرة. ولكن بالنظر إلى أهمية العرض البصري، فإن أفضل إجابة على هذا التساؤل هي أن أسلوبك يبدأ منذ لحظة دخولك مع فريقك إلى غرفة المناظرة - على سبيل المثال، من الشائع عند كثير من المناظرين أن يقوموا بعمل إشارات وحركات غير منضبطة، ويهزوا رؤوسهم بطريقة منفرة ويتحدثوا بصوت مرتفع مع زملائهم في الفريق أثناء تحدث معارضيتهم للجمهور، وهذا في حد ذاته لا يعتبر تصرفاً غير مقبول فحسب ولكنه أيضاً تصرف يقلل من مصداقية الفريق ككل.

### التواصل البصري

يعد التواصل البصري (أو عدمه لنكون أكثر دقة) مشكلة كبيرة يعاني منها كثير من المناظرين وخصوصاً المناظرين المبتدئين، ونحن كبشر متعودون على النظر في وجوه من نتحدث إليهم، يستحيل أن نكون مناظرين مؤثرين دون أن نتواصل بصريا وبطريقة فعالة مع من نناظر ومع الجمهور، وهذا يعني القيام بتواصل بصري مع أفراد معينين من الجمهور، والبقاء على ذلك التواصل البصري لفترة زمنية معينة (كتوجيه عام ما بين خمس إلى ثلاثين ثانية)، هناك العديد من الأسباب التي تجعل متحدثاً ما يفشل في القيام بالتواصل البصري الفعال.

### قراءة الملاحظات

سنناقش موضوع قراءة الملاحظات لاحقاً، ولكن الآن ما يهمنا هو التنبيه إلى أن القراءة وخصوصاً بين المناظرين المبتدئين، هي السبب الرئيسي لعدم القيام بالتواصل البصري المطلوب مع الجمهور.

### التقليل بالبصر بين بطاقات الملاحظات والجمهور

يعتقد الكثير من المناظرين أنهم يقومون بعمل تواصل بصري جيد عندما يكونون في الحقيقة يتقلون بشكل مستمر بين النظر إلى الملاحظات في البطاقات وبين الجمهور، وهذا بدوره يترك الانطباع بأن المتحدث كان ينظر إلى الجمهور، ولكنه لم يكن يتحدث إليهم، والفرق كبير وخلصته أن هناك نظراً ولكن ليس ثمة تواصل.

### مخاطبة المعارض

وفي الحالات المتطرفة مخاطبتهم بضمير المخاطب المفرد أو الجمع (أنت قلت) أو «أنتم قلتم...». وهنا يجب أن نتنبه إلى أمر مهم، وهو أنك ربما تستطيع أن تقنع الجمهور بهذا النوع من التخاطب، ولكنك نادراً ما ستتمكن من إقناع الفريق المعارض لك.

## النظر بعيداً في انحاء مختلفة من الغرفة

هناك بعض المتحدثين تصل بهم الثقة بأنفسهم إلى درجة أنهم لا ينظرون إلى بطاقات المذكرات، وهذا أمر محمود ولكن ما يؤخذ على بعض هؤلاء المناظرين أنهم لا يملكون الثقة الكافية التي تمكنهم من النظر في أعين الجمهور، ولذا يشرعون في مخاطبة الجمادات داخل الغرفة مثل الأبواب والنوافذ والكراسي، وهناك نوع آخر من التواصل الوهمي يعتبر أكثر تعقيداً وتخيفاً ألا وهو قيام المتحدثين بالنظر والتحديث فوق رؤوس الجمهور في محاولة لإعطاء لانطباع بأنهم يتواصلون بصرياً مع جمهورهم دون فعل ذلك في الحقيقة، وهنا ينبغي التنبيه إلى أنه لا يمكنك خداع جمهورك.

## الإيماءات

تعتبر الإيماءات جزءاً طبيعياً من تركيبية الأحاديث اليومية التي يقوم بها الناس، للتأكد من ذلك يمكنك مراقبة الناس وهم يتحدثون وخصوصاً عندما يكونون واقفين، وستجد أنهم يقومون بعمل كثير من الإيماءات والحركات حتى وإن كانوا يتحدثون في الهاتف، وهذا يعني أننا كمنظرين يجب أن نسعى لأن نبدو صادقين في كلامنا، وبمعنى آخر يجب أن نبدو طبيعيين، والإيماءات في الحديث شيء طبيعي ولذا يجب أن يكون أمراً طبيعياً أن نومي ونقوم ببعض الحركات أثناء التحدث في المناظرة. إن الإيماء الجيد هو القيام بالحركات الطبيعية أثناء الحديث، ولكن من الممكن أن ينحرف بعض المتحدثين إلى القيام ببعض الحركات غير الطبيعية وخصوصاً عندما يكونون متوترين، مثل الإمساك ببطاقات المذكرات بكتنا يديهم، لأن الإمساك بشيء ما قد يحد من نزعتك الطبيعية للإيماء، ولذا ينبغي عليك أن تحرر يديك كلما أمكن، ودع الحركات الطبيعية تأخذ مجراها الطبيعي.

يهتم بعض المناظرين والمدرسين والحكام بالتفاصيل الدقيقة حول كيف ينبغي عليك أن تستخدم الإيماءات والحركات؟، على سبيل المثال - الحركة المتجهة للأسفل - ينظر إليها عادة على أنها تعطي معنى السلطة، إلا أن إعطاء الإيماءات والحركات اهتماماً أكثر من اللازم عادة ما يجعل حركاتك تبدو متكلفة ومصطنعة، في الأحاديث اليومية لا ننسق حركاتنا لكي تضاهي كلماتنا، ولذا فإنه يبدو متكلفاً وغير صادق أن تولي اهتماماً كبيراً بحركات معينة أثناء حديثك، ويحسن بك أن تركز على حججك وتعطيها جل اهتمامك، وفي الوقت نفسه لا تنس موضوع الإيماءات والحركات الطبيعية.

## الوقفة

كما هو الحال في الإيماء، فإن أهم مظهر من المظاهر الفعالة للوقفة هو أن تكون طبيعياً الكثير من المتحدثين يهتمون أكثر بالتفاصيل الدقيقة لوقفاتهم، مثل موقع أقدامهم، وتوزيع قاماتهم وكذلك استقامة ظهورهم، إلا أن أكثر طريقة فعالة للوقفة الطبيعية هي ألا تهتم بوقفك على الإطلاق.

الاستثناء الوحيد من هذا هو الحركة، حيث لا توجد قاعدة تتطلب منك أن تتسمر في المكان نفسه أثناء حديثك، بإمكانك أن تتحرك حول القاعة، وفي الواقع ما دامت الحركة ليست مصطنعة، فعادة ما يكون مفيداً أن تقوم بعدة خطوات بين الحجج، غير أنه يتوجب عليك أن تتجنب الحركة المتكررة أو المشتتة للانتباه - على سبيل المثال، الكثير من المتحدثين يهتز في موضع واحد بعمل خطوات قصيرة للأمام وبعدها للخلف أو ليسار أو اليمين. وبالمثل كثير من المناظرين يدورون حول القاعة، بشكل متكرر، الخطوات للأمام وللخلف لن تجعلك محبوباً بدون هدف وغالباً، عند الجمهور الذي يشاهدك لمدة ثمان دقائق، إن مبدأ الحركة بسيط للغاية ومفاده: إعمل ما بوسعك لتتحرك، ولكن انتبه لما تفعله وتحرك لهدف.

## أنماط السلوك

يقصد بأنماط السلوك في المناظرة تلك السمات المميزة، والخصائص الفردية للعرض البصري، على سبيل المثال، يمكن أن يكون للمتحدث ما إيماءة فريدة أو حركة معينة، وأنماط السلوك في حد ذاتها لا تشكل معضلة، فكل مناظر ستكون له بطبيعة الحال طريقته الخاصة في الكلام، غير أن أنماط السلوك تصبح مشكلة عندما تظهر بشكل متكرر، وفي بعض الحالات عندما يتبته أفراد الجمهور إلى أنماط معينة من سلوك وتصرفات المتحدث فإنهم قلما يلتفتون إلى أي شيء آخر- على سبيل المثال يمكن أن يكون لديك ميل إلى النظر إلى جزء معين من الغرفة بصورة منتظمة، أو التلهي بتحريك الشعر، أو (كما ذكرنا سابقاً) عمل الحركة ذاتها بشكل متكرر.

ستحيل الوصول إلى قائمة متكاملة وشاملة لكل أنماط السلوك والتصرفات، والسبب في ذلك تحديداً هو أنها أمور ذات طابع خاص وشخصي جداً ولكن يجب عليك أن تكون مدركاً لمخاطر مثل هذه الأنماط من التصرفات، وتكون منتبهاً لكل عنصر من عناصر العرض البصري التي من الممكن أن تتكرر بشكل لافت للنظر، أو أن تصبح مشتتة للانتباه.

## العرض الصوتي

يتعلق العرض الصوتي بطريقة تواصلك مع الجمهور، وطريقة إلقاءك للكلمات على الجمهور.

## السرعة في الكلام

ما من شك في أن أحد الموضوعات الأساسية المرتبطة بالجانب الصوتي هو موضوع «السرعة في الكلام». وأن أكبر مشكلة تواجه المتحدث هي أن يكون سريع الكلام بصورة يصعب معها الفهم، يمكن أن يخلق المتحدث أمام الجمهور إشكالية في الزمن لا تزال نظرية النسبية تحاول فهمه! بمعنى أن ما يمكن اعتباره سرعة مثالية بالنسبة لك كمتحدث، قد يكون في الواقع سريعاً بصورة لا تحتمل بالنسبة للجمهور والحكام، في البداية قد يكون من الصعوبة بمكان أن تتعرف على هذا كمتحدث، ولذا فإنه من المهم أن تعير أهمية خاصة لما يقوله الحكام أو أي فرد من أفراد الجمهور عن سرعة إلقاءك، إذا كنت بحاجة إلى أن تتمهل في كلامك، هناك على الأقل طريقتان جيدتان لعمل ذلك

أولاً: تذكر أن تبدأ ببطء، وأن تعزز الشعور بالتحدث بسرعة موزونة حسب الجمهور.

ثانياً: يحلو لكثير من المناظرين كتابة كلمة «تمهل» على بطاقات الملاحظات، وهذا في حد ذاته عامل مساعد لكي تتذكر أنك بحاجة إلى أن توازن عملية السرعة في الإلقاء، ما دمت لا تقرأ هذه الكلمة بصوت عالٍ طبعاً.

وفي المقابل يمكن أن تكون هناك مشكلة في البطء الشديد في الكلام، ورغم أن هذا مستبعد فإنه جدير بالتنبيه، في العادة يكون هذا ناتجاً عن أن المتحدث ليس لديه ما يكفي من الكلام، أو أنه لا يفهم بشكل جيد ما ينبغي أن يقوله. من وجهة نظر المناظر (وليس الحكم) هذا موضوع محتوى، وعليه ينبغي أن تتأكد من أن لديك ما يكفي لتعرضه على الجمهور من نقاش وجدل، وأنت تفهمه بشكل جيد جملة وتفصيلاً.

### حجم الصوت

يعتبر حجم الصوت عنصراً أساسياً من عناصر العرض الصوتي، وربما تكون أهم وصية متعلقة بجانب الصوت هي أنه يجب أن يكون حجم صوتك مناسباً لسياق الحديث نفسه، ولنضرب مثلاً على ذلك. إذا كنت تتحدث إلى حشد كبير في قاعة كبيرة، فمن الضروري أن تتحدث بصوت مرتفع، أما إذا كنت تخاطب مجموعة صغيرة في فصل دراسي صغير فمن الضروري أن تتقمص أسلوب الحوار الهادئ والمحادثة. يشعر بعض المتحدثين بأنهم يحتاجون دائماً إلى أن يتحدثوا بصوت عالٍ وبصورة هجومية لكي يظهروا أنهم واثقون بأنفسهم، وأنهم ضليعون في الموضوع، لا شك أن هذا الأسلوب يمكن أن يكون مجدياً ولكن إذا ما استخدم بشكل متكرر وباستمرار يمكن أن تكون له آثار عكسية، بحيث يبد المتحدث وكأنه مرتبك وفاقد السيطرة، يحسن بك تجنب إعطاء الانطباع بأنك تقحم حججك في عقول الجمهور إقحاماً وسيكون أسلوبك أكثر تأثيراً إذا ما تحدثت بصوت هادئ تقريباً، كأنك تفضي إليهم بسر مهم، ويتميز هذا الأسلوب بأنه يفرض على جمهورك التركيز أكثر فيما تقوله، ويمكن أن يفضي إلى إعطاء الانطباع بالثقة والقوة، والسبب في ذلك يعود إلى أنك في وضع مريح بصورة كافية تمكنك من إلقاء رسالتك بنبرة هادئة ولطيفة. إن الغاية النهائية من حجم الصوت هي أن تعرض حديثاً جريئاً على نحو يناسب السياق، وأن تغير من حجم الصوت حسب الحاجة.

### التنوع

سواء اقتنعنا بالحكمة التي تقول إن التنوع هو بهارات الحياة أم لا، فما من شك في أن التنوع يساعد بكل تأكيد على تحسين الأسلوب، يمكنك دائماً إضفاء عنصر التنوع على العرض البصري باستخدام أنواع مختلفة من الحركات والإيماءات على سبيل المثال، ولكن التنوع في الأسلوب هو أساس موضوع العرض الصوتي، ذلك لأن الرتابة هي السبب الرئيسي وراء الملل. إن أفضل طريقة لتجنب الرتابة هي استخدام بطاقات الملاحظات بشكل فعال، أما الاكتفاء بقراءة هذه الملاحظات على الجمهور فهو أسهل طريقة للوقوع في فخ الرتابة المملة.

ولذا من المهم أن تنوع أسلوبك في العرض طوال الحديث، على سبيل المثال، يمكنك تنويع طبقة صوتك بالحديث بأسلوب حيوي ومعبر بدلاً من الحديث بشكل رتيب ومضجر، كما يمكنك كذلك تنويع الإيقاع الموسيقي لصوتك عن طريق التوقف اللحظي والتأني في الكلام. ومن المفارقة أن أفضل طريقة لاستعادة انتباه الجمهور لما تقوله هي بالتوقف اللحظي عن الكلام بين الجمل أو الحجج أو الأفكار، أخيراً تذكر دائماً التنوع في حجم الصوت، ليس ثمة قاعدة شافية حول كيف ومتى يمكن فعل، هذا غير أنه ينبغي عليك أن تهدف عموماً إلى إحداث تغييرات ملحوظة وواضحة بدلاً من التغيرات البطيئة والمرتدة التي قد لا يشعر بها أحد، مثلاً يمكنك أن تنهي حجة واحدة بصوت مرتفع وحاد وبعدها تتوقف للحظة، ومن ثم تشرع في عرض حججك الثانية بصوت هادئ وعقلاني.

وهذا المثال الأخير هو مثال لتغيير في الأسلوب وهذا بدوره صيغة محددة للتنوع في الطريقة يتضمن تغييراً واضحاً وملحوظاً في نقطة مهمة أثناء حديثك، إضافة إلى ذلك فإن هذا التنوع ينبغي أن يصبغ أسلوبك بشكل عام، مثلاً يمكنك التغيير من التحدث بحدة وبسرعة وبعدد كبير من الإيماءات إلى الحديث ببطء وهدوء وبإيماءات منضبطة أكثر، وتكون تغيرات الأسلوب أكثر شيوعاً عند الانتقال من الحجج المستقلة إلى الملخص، أو من حجة إلى أخرى، يولي بعض الحكام والمدربين أهمية قصوى لتغيير الأسلوب، بيد أن البعض الآخر لا يهتم بهذا الموضوع كثيراً وفي النهاية فإن تغيير الأسلوب هو شكل من أشكال التنوع المؤثر، وما ينبغي أن ننبه عليه هنا هو أن التنوع هو العنصر المهم في المناظرة لتجنب الملل والرتابة.

### العرض اللغوي

غالباً ما يوصف كل من المحتوى والإستراتيجية بأنهما يكوّنان «ما تقوله». إلا أن هذا ليس صحيحاً بدرجة كبيرة لأن المحتوى والإستراتيجية في الواقع يكوّنان الأفكار التي تقف خلف ما تقول، والطريقة التي تقوم بها فعليا باستخدام الكلمات للتعبير عن تلك الأفكار والمفاهيم ينبغي أن تفهم على أنها عنصر من عناصر الأسلوب، وهو ما نسميه هنا بالعرض اللغوي. يستحيل أن تعلّم الناس كيف يعبرون عن أفكارهم باستخدام الكلمات، لأن ذلك مهارة طبيعية يتم تعلمها واكتسابها من الصغر، ولكن هذه المهارة يمكن أن تتطوّر وتُحسن لأغراض المناظرة.

### أهمية الوضوح

يعتبر الوضوح أهم عناصر العرض اللغوي على الإطلاق، بالنسبة لكثير من المتحدثين يشير الوضوح إلى طريقة لفظ الكلمات، وهذا ليس موضوعنا هنا حيث ينبغي أن نهتم أكثر بالكلمات نفسها التي نستخدمها للتعبير عن أفكارنا، الكثير من المناظرين يستخدمون كلمات طويلة، وجملاً ملتوية لكي يبدووا مثيرون للإعجاب ومؤثرين، وبذلك يجعلون خطبهم صعبة الفهم، ووعرة الاستيعاب.

والعكس هو ما ينبغي فعله، فيجب عليك أن تهدف إلى أن تعبر عن أفكارك ببساطة وبوضوح كلما أمكن باستخدام لغة سهلة وسلسة وجمل قصيرة، سبق أن رأينا مثلاً لهذا عندما كنا نناقش الأسلوب الشيق والسهل لأدم سبنسر وشرحه المؤثر لحجة حول قوة السوق التي تتمتع بها شركة مايكروسوفت، والمبدأ الأساسي هنا واضح: يجب أن يكون هدفك هو عرض موقف مؤثر، وليس استخدام كلمات وعبارات مثيرة للإعجاب، هذا ليس له علاقة البتة بمحتوى الحجة نفسها، بالرغم من أن الحجج ينبغي أن تكون بسيطة إلا أنه ليس ثمة حاجة إلى أن تختزل أفكارك لكي تصبح مفاهيم دارجة ومبتذلة، ما يهمنا هنا هو اللغة المستخدمة في التعبير عن تلك المفاهيم مهما كانت تلك المفاهيم معقدة أو غير معقدة، هناك عدد من المبادئ المهمة التي ينبغي الإشارة إليها في هذا الصدد:

## تنفيذ

