

الجزء الثاني
كشف الخداع
والتلاعبات اللفظية

«إن المرء منا يتعرض للكذب يومياً بمقدار مئتي مرة»

باميلا ماير

obeikandi.com



ماذا بعد القراءة؟

١. أن يميز القارئ ٤ من أساليب التأثير الشائعة في اللغة المستعملة في شؤون الحياة العادية.
٢. أن يرصد القارئ ٩ أساليب للتضليل الإعلامي في وسائل متعددة وفقاً للتقنيات المتاحة.
٣. أن يميز القارئ ٢-٣ لغات للسيطرة في مواقف الجدل الشائع في الحياة اليومية.
٤. أن يرصد القارئ العادات اللفظية للخداع والكذب في مواقف العمل والحياة اليومية.

المحتوي:

١. المدخل - القناعات الثلاثة.
٢. لغات التعمية الأربعة- تطبيقات.
٣. رصد للغات التضليل الإعلامي.
٤. قراءة نقدية في مادة إعلامية- تطبيقات.
٥. لغات السيطرة العشر- تطبيقات.
٦. العادات اللفظية للخداع والكذب.
٧. كشف الكذب عبر الرسائل القصيرة.



المدخل

القناعات الثلاثة

بداية لا بد من ملاحظة الطريقة التي تنشأ وتتشكل بها عقائدنا وقناعاتنا ومعارفنا. ويميز العالم الرياضي ليوناردو أويله (١٧٠٧-١٧٨٣) بين ثلاثة أنواع من «القناعات»:

١. الأشياء التي نؤمن بها، لأننا أدركناها ذاتياً من خلال تجربة شخصية.
٢. الأشياء التي نؤمن بها، لأننا استنتجناها بفهم خاص بعد تفكير متعمق.
٣. الأشياء التي نؤمن بها، لأن إنساناً آخر قالها لنا.

ولا يعترف «هيوم» بصفة الحقيقي إلا لما أدركناه ذاتياً، وهنا تقدير خاص للأفكار المرتبطة بتجارب البشر. وبناء على هذه الخلفية فإنه من الغريب أن نجد معظم القناعات التي لدينا ليست من النوع الأول ولا من النوع الثاني، وإنما من النوع



الثالث! فنحن نؤمن بالغالبية العظمى من الأشياء، ليس لأننا اختبرناها أو رأيناها، وإنما لأن أحداً قالها لنا، ومن هنا يمكن للمرء دون كبير من المبالغة أن يقول: إن صورتنا عن العالم تعتمد على ما نسمعه من أقوال.

إن شخصية الفرد تتشكل لغويًا من مصادر عدة. فالطفل لدينا يثق مبكرًا فيما يقوله والداه، ثم فيما يقوله أستاذ المدرسة، ثم أستاذ الجامعة، ثم الجريدة اليومية.

وإن الأحكام والقناعات المسبقة التي تعتمد على الإيمان بسلطة ما، هي الأسوأ في معالجتها.

إن البشر مطبوعون على القابلية للخداع والإيمان بالخرافات والركون إلى الفرضيات والأحكام المسبقة، الناس «تسمع» عن أشياء كثيرة قبل أن يرونها، والأطفال «يفهمون فكرة الآخرين عن ماهية الأشياء قبل أن يتمكنوا شخصيًا من التفكير في حقيقة هذه الأشياء». الأطفال مطبوعون على الإيمان بسهولة «هكذا تصل إليهم بجانب الحقائق القليلة ملايين الأخطاء».

وإن الإنسان الحديث، مقارنة بأجداده قبل ثلاثة قرون يؤمن- بكثرة واضحة- بأشياء يعرفها فقط عن طريق السماع، ولا يرجع هذا إلى الكسل الذي قد يكون موجودًا في بعض



الحالات الفردية. ولكنَّ هناك سبباً مهمًّا يتمثل في طفرة تقنية الاتصالات، والتدفق المتسارع للمعلومات والآراء التي لا يستطيع الفرد أن يهضمها.

إن الهدف ألا يثق المرء في الأفكار التي تأتيه من النوع الثالث، وإنما في الحكم الشخصي والتجربة الذاتية. وتجدر الإشارة هنا إلى الانتباه المطلوب هنا، بوصفه مبدأً أساسياً من مبادئ الأيكيديو لكشف الخداع، ورفع الحس النقدي للتحرر من الأخطاء والخرافات والأحكام المسبقة.



لغات التعمية الأربعة

الأضواء العالية الأربعة

اللغة وسيلة للتعمية، كما أنها وسيلة للكشف، والبعض يستخدم لغات أشبه بالأضواء العالية، التي يستعملها البعض للإبهار والتعمية، ويمكنك بسهولة أن تجدها في أحاديث وكتابات متداولة كثيرة، وهي أربعة أنواع من الأضواء العالية:

١. استخدام أسماء كبيرة لامعة.
٢. الرطانة العلمية والفنية.
٣. استخدام علامات التنصيص بوصفها اقتباسًا يبدو دقيقًا عن خبير.
٤. استخدام صيغ التعمية ١+٣، ١+٤.

استخدام أسماء كبيرة لامعة. كأن يقول أحدهم مصدّرًا لك اسمًا لامعًا مبهّرًا: «أينشتين مؤمن بالقيمة العليا للضمير الإنساني».



آلية عاكسة. أعلام العلماء مثل أينشتين يستمع إليهم في ميادينهم العلمية، وأما ما يختص بالقيم الإنسانية فليست من مسائل العلم.

الرطانة العلمية والفنية. من أساليب التأثير المعتادة؛ الأداء المطمئن الواثق، واستعمال المصطلحات العلمية والألفاظ المركبة، أو المنحوتة أو الإغراب في التعبير أحياناً.

آلية عاكسة. إذا صادفت غموضاً في كلمات البعض أو شيئاً من الاستعراض اللغوي، فلتطلب منه أن يفسر ما يعني ببساطة.

استخدام علامات التنصيص. توضع الاقتباسات بين علامتي التنصيص «...» لمرجعية معرفية أو دينية مزعومة.

آلية عاكسة. إذا ما اقتبس شخص رأي أحد الخبراء، يلاحظ التالي:

- « هل ذكر هذا الشخص رأي الخبير كما هو؟
- « هل الاسم المذكور الذي اقتبس عنه خبير في الموضوع الذي يدور حوله الجدل؟
- « إذا كان خبيراً متخصصاً في الموضوع، فهل هناك خبراء آخرون يقولون بآراء مختلفة؟



صيغ التعمية. قد تسمع أقوالاً متتالية: مثل أ، ب، ج، د.
يقبلها عقلنا على الفور، ويقصد بها التمهيد لتصديق ما يأتي
به المتكلم لاحقاً (هـ).

آلية عاكسة. لو سمعنا أقوالاً متتالية مقبولة: أ، ب، ج، د.
فإنه يجب مع ذلك أن نكون على حذر من قبول رأي خامس هـ.



لغات التعمية الأربعة تطبيق (أ)

الإجراءات:

- تمييز للأضواء العالية الأربعة التي يستعملها البعض للإبهار والتعمية.
- ثم التدرب على استخدام الآليات العاكسة المناسبة.

تطبيق

- أحمد زويل يدعم النظام البرلماني لصياغة دستور جديد في مصر.
- ضرورة مقاومة الحكم الاستبدادي في المنطقة، والاختيار الحر للحكومات، وتقييد السلطات المطلقة للحاكم العربي، والدفع في اتجاه النظام البرلماني.

الأضواء العالية المستعملة: رقم (____) (____)

١. أسماء كبيرة لأمعة.
٢. الرطانة العلمية والفنية.
٣. اقتباس يبدو دقيقاً عن خير.
٤. صيغ التعمية ١+٣، ١+٤.

الآليات العاكسة:

نص الاستجابة المقترحة

.....
.....



لغات التعمية الأربعة

تطبيق (٢)

الإجراءات:

- تمييز للأضواء العالية الأربعة التي يستعملها البعض للإبهار والتعمية.
- ثم التدرّب على استخدام الآليات العاكسة المناسبة.

تطبيق

- يمكن أن نموقع هذا الكتاب، جزئياً، انطلاقاً مما عرف بدلالة الأطر. إن النظرية الدلالية هي قبل كل شيء نظرية للمداخل المعجمية.

الأضواء العالية المستعملة: رقم ()

١. أسماء كبيرة لامعة.
٢. الرطانة العلمية والفنية.
٣. اقتباس يبدو دقيقاً عن خبير.
٤. صيغ التعمية ١+٣، ١+٤.

الآليات العاكسة:

نص الاستجابة المقترحة

.....
.....



لغات التضليل الإعلامي

• يقول المفكر الأمريكي نعوم تشومسكي:

«نحتاج إلى سلوك طريق الدفاع الفكري عن النفس لحماية أنفسنا من الخداع والسيطرة».

• يقول البرازيلي «باولوفيرير» وهو أحد الفلاسفة المنظرين لحالة الإنسان المقهور في نظريته التربوية (تربية المقهورين):

إن تضليل (manipulation) عقول البشر هو (أداة للقهر).

ولعل أخطر شيء في مجال التعقيم الإعلامي هو أن تتحول الوسائل الإعلامية العمومية ذات الجماهيرية الواسعة إلى محطات دعائية هدفها تغليب مصالح النخب وتطويع الجماهير، وإنشاء مواطن سلبي غير قادر على الفعل و المبادرة.

يعرف الدكتور فيليب تايلور في كتابه «قصص العقول» الدعاية على أنها (المحاولة العامدة) لإقناع الناس بكل الوسائل المتاحة بأن يفكروا ويسلكوا بأسلوب يرغبه المصدر». إنها وسيلة من أجل تحقيق غاية مرسومة. وتتنوع الأساليب المستخدمة وفقاً للتقنية المتاحة.



أساليب التضليل أو التحريف الإعلامي

هناك عدة أساليب يمكن القول بأنها دعائم أساسية للتضليل أو التحريف الإعلامي، بوصفها سياسة متبعة في بعض وسائل الإعلام المرئية و المسموعة أو المقروءة، التي تعتمد التضليل لتحقيق أهدافها، ومن بين هذه الأساليب نجد:

- التحريف: وهو ما تقوم به القنوات الإخبارية من تحريف للكلمات بالقص والحذف وتغيير مسار الخطاب حسبما يريدون خدمة لهدف رسموه مسبقاً يريدون إيصاله للمتلقي.
- التكتيم أو التعتيم أو الحذف: تعتمد وسائل الإعلام إلى إخفاء المعلومات التي يؤدي نشرها إلى تعذر أو صعوبة في تحقيق أهدافها المرسومة لها (طبعاً هناك أحداث يومية يتابعها الإنسان بعينه، ولكن لا وجود لها على القنوات الإعلامية).

- التنكير: يقوم الكاتب بصياغة الأخبار والمعلومات بصيغة المبني للمجهول، أو ما يسمى كذا، أو ما يطلق على نفسه كذا، أو المدعو فلان ابن فلان، بحيث يظهر الشخص أو الجهة مدار الحديث نكرة، وكأن الناس لا يعرفونها، وكأنها جهة وهمية غير واقعية، وتطلق على نفسها ألقاباً لا تحقق لها.



- **لفت الأنظار:** عند وقوع أحداث كبيرة تهدد تحقيق الأهداف المرسومة تلجأ وسائل الإعلام إلى أسلوب لفت الأنظار، بحيث تغير مجرى الحديث، وتسلب الأضواء على متعلقات أخرى غير أصل المعلومات؛ لتحصر التفكير فيما يخفف من الآثار المترتبة على الأحداث الواقعة.
- **التجاهل:** يحب الجمهور أن تتفاعل المؤسسات والهيئات والشخصيات مع القضايا التي يهتمون بها، ويحتاجون إلى معرفة معلومات عن الجهات المتعددة ومواقفها المتلاقية والمختلفة إزاء تلك القضايا، وهنا تعمد وسائل الإعلام للتضليل الإعلامي، وتتجاهل المواقف التي يعرقل نشرها تنفيذ أهدافها الرامية إلى التأثير في الرأي العام بشكل معين.
- **الكذب أو التشويه:** عندما تعجز وسائل الإعلام عن تحقيق مرادها بالتأثير في الرأي العام تلجأ إلى التشويه ونشر الأكاذيب وتلفيق الأخبار غير الحقيقية.
- **الإيهام والتدليس:** لمنح نفسها مصداقية تمارس وسائل الإعلام التدليس على المتلقين، وتقوم بإيهام الجمهور أنها تأتي بالأخبار من مصادرها الأصلية بحيث يظن القارئ أو المستمع أو المشاهد أن الوسيلة الإعلامية حصلت على المعلومات من مصدرها الأصلي.



• **دس السم في العسل:** وهذه أخطر الأساليب المستخدمة في التضليل الإعلامي، فتأتي وسائل الإعلام التي تمارس دس السم في العسل، وتصنع الخبر على أسس سليمة، وتضع فيه ما نسبته ٩٠٪ من الصدق والحقائق الدامغات، بينما تدس فيما تبقى السم الزعاف.

• **التكرار:** من الثوابت في النظريات الإعلامية أن الإعلام يحقق نتائج إيجابية لصالح المخططات الإعلامية بجهود تراكمية من خلال تكرار الرسالة الإعلامية بوسائط متعددة ووسائل مختلفة.

ويحتاج الإنسان إلى قدر كبير من التمحيص والذكاء في التعامل مع الطوفان الإعلامي والمعلوماتي، الذي تغرقنا به وسائل الإعلام المتنوعة،

مبدأ المصايف الثلاثة

يحكى أنّ أحد الأشخاص زار الفيلسوف الكبير

سقراط، وبعد التحية والسلام قال له:

(عزيزي سقراط، هل سمعت ما يقولون عن صديقك؟)

(لا)، أجابه سقراط وعلامات الدهشة مرسمة على وجهه:



ولكن قبل أن تقص عليَّ خبرك، قل لي: هل مرّرت قصة صديقي عبر المصافي الثلاثة؟

(مصافي) أيّ (مصافي)، أجابه الضيف بدهشة!

- نعم، قبل أن يحكي الإنسان أي شيء عن شخص آخر لا بد من تصفيته ثلاث مرات.

• المصفاة الأولى: هي مصفاة الحقيقة، فهل تحققت من أن ما تريد إخباري به هو الحقيقة؟

- لا، ليس بالضبط، لم أر الشيء بنفسي، سمعته فقط.
- حسنًا، أنت لا تعرف إذن إن كانت الحقيقة، فلننظر

الآن المصفاة

• الثانية: مصفاة الخير، هل ما تريد أن تخبرني به عن صديقي خير؟

- آه، لا، بل على العكس سمعت أنهم يقولون عن صديقك أنه أساء التصرف.

يتابع سقراط:

- إذن تريد أن تحكي لي أشياء شريرة عنه، وأنت لا تعرف إذا كانت حقيقية أم لا، هذا لا يبشر بالخير، ولكنك تستطيع أن تكمل الاختبار، ولا يزال أمامك..



• المصفاة الثالثة: مصفاة الفائدة، هل من المفيد أن

تخبرني بما فعل صديقي؟

- مفيد؟ لا، في الحقيقة لا أعتقد أنه مفيد.

فيعلق سقراط:

- إن ما ستقوله عن صديقي ليس حقيقة ولا خيرًا ولا

فائدة فيه، فلمَ تريد إذًا أن أسمع منك؟ من الأفضل

أن تنسى كل هذا.

وفي كل يوم تغرقنا وسائل الإعلام المختلفة والمتنوعة بسيل عارم من الإشاعات والأخبار والدعايات، ترى ماذا لو طبقنا مبدأ المصافي الثلاثة، فكم سيبقى لدينا من خبر صحيح وجيد ومفيد، طبعًا ليس الشيء الكثير.

في مواجهة هذا التضليل الإعلامي و الطوفان الدعائي، يحتاج الإنسان إلى تفحص الطوفان الإعلامي بالحس السليم والذكاء المتشكك، فحتى بعد أن تمرر الخبر عبر المصافي الثلاثة لا تستسلم له، ولكن اطرح السؤال الثلاثي:

١. ماذا يجب أن نعرف؟

٢. وماذا يريدون لنا أن نعرف؟

٣. وماذا يريدون لنا أن لا نعرف من خلال هذا الخبر؟



قراءة نقدية في مادة إعلامية ورقة عمل مع الأصدقاء

الإجراءات:

١. تقسيم المشاركين إلى مجموعات عمل صغيرة.
٢. تعمل كل مجموعة على مقال أو خبر منشور.
٣. تقدم مجموعة العمل تقريراً عن قراءة نقدية للمادة الإعلامية.

النشاطات والخبرات:

مادة إعلامية

..... •

.....

.....

أسئلة المصافي الستة:

١. التفكير الدائري: هل تجد تكراراً لمعنى واحد بجملتين مختلفتين؟
٢. التفكير الحدي: لغة المقال يقينية أم احتمالية؟ هل تجد تبسيطاً مسرفاً أو ألفاظاً وصيغاً مطلقة؟
٣. التفكير المنطقي: هل تختلف مع المقدمة التي بنى عليها الكاتب النتيجة التي انتهى إليها؟
٤. مقياس الدقة: هل تجد صيغاً عامة غير كمية؟
٥. في نقد الآخرين، هل استخدم الكاتب تعميماً واسعاً في تعرضه لفئة، أو جماعة؟
٦. لغويات الإيحاء العاطفي: هل استخدم ألفاظاً للتوكيد، أو دالة على قيم، أو دالة على حالة شعورية؟



لغات السيطرة العشر

الانتباه.. المبدأ الأول

يمكنك بقليل من الإنصات ملاحظة لغات السيطرة التي يستعملها البعض في الجدل اليومي، وفي الجدل العقلي والأكاديمي كذلك. وهي تكتيكات عشر شائعة يلجأ إليها المتكلم باستعمال كل الوسائل الكلامية المتاحة للتأثير والسيطرة على الوجدان والعقول.

لغات السيطرة العشر:

١. التحدي.
٢. التهديد.
٣. التسلط.
٤. الشتم.
٥. التلميحات الجارحة.



٦. تحدى التسلط.

٧. التهرب.

٨. المساومة.

٩. الإطراء.

١٠. محاولة تقديم «حجج عقلية».

وتجدر الإشارة إلى الجدالات التي تستعمل هذا النوع من الوسائل التكتيكية شائعة بكثرة في ثقافتنا، كما ترتبط بشكل دقيق بحياتنا اليومية، ولكننا لا ننتبه إليها أحياناً.



لغات السيطرة العشر تطبيق (1)

اللغة المستخدمة: التحدي

الخلفيات (المسكوت عنها): ... لأنني أقوى منك

تطبيق من الجدل العقلي / الأكاديمي:

- من المنطقي أن...
- كذا وكذا يجب أن يكون صحيحًا، لأنه لا يتصور أن يكون خلاف ذلك..

مواقف الجدل

..... •

.....

.....

الدعم اللغوي الذي يمكن تقديمه:

نص الاستجابة المقترحة:

- خطأ استعمال المنطق أو الاستدلال العقلي والتفكير النظري في حل مشكلات لا يمكن حلها إلا عن طريق المشاهدة وتفسير الوقائع، كأن يستخدم البعض منطقيًا نظريًا، مثل: «الإنسان لا يمكن أن يكون قد تطور عن القرود، لأن الشيء الأعلى لا يمكن أن يشق من الأدنى».

ملاحظات (.....)



لغات السيطرة العشر تطبيق (٢)

اللغة المستخدمة: تسلط

الخلفيات (المسكوت عنها):... اللجوء إلى سلطة معرفية/ دينية/ اجتماعية

تطبيق من الجدل العقلي / الأكاديمي:

• وكما قال «ديكارت»،...

مواقف الجدل

..... •
.....

مدخل لحلول الأيكيديو:

- توضع الاقتباسات بين علامتي التنصيص «...» لموضوعية مزعومة ولتهدة الروح الناقدة، وعلى الرغم من ذلك فهي تثير الحس النقدي، فحينما تظهر علامات التنصيص يكون الانتباه أمرًا مطلوبًا.
- الاقتباسات التي تبدو موضوعية يمكن للمرء أن يستخدمها لأهدافه الخاصة، حتى وإن كان قد اقتبسها حرفيًا! كما نقد مارتن لوتر تصرفات مجادله: ينتزع كلماتي كما يهوى، يدهنها بسمه، ويترك ما قيل قبلها وبعدها!

الدعم اللغوي الذي يمكن تقديمه:

وفيما يلي بعض الأسئلة التي يمكن أن تساعدك في مثل هذه الحالات:

١. ماذا عن دقة الاقتباس وسياقه؟ هل ذكر هذا الشخص رأي الخبير كما هو؟
٢. هل الاسم المذكور الذي اقتبس عنه خبير في الموضوع الذي يدور حوله الجدل؟
٣. إذا كان خبيرًا متخصصًا في الموضوع، فهل هناك خبراء آخرون يقولون بآراء مختلفة؟



لغات السيطرة العشر تطبيق (٣)

اللغة المستخدمة: لغة الاستعارات والصور
الخلفيات (المسكوت عنها): ... محاولة تقديم «حجج عقلية».
الجدال العقلي / الأكاديمي:

- لا تستخدم لغة الاستعارة في الجدالات العقلية والعلمية.

مواقف الجدل

..... •
.....

مدخل لحلول الأيكيديو:

- الصور والاستعارات شائعة في كل أنواع المجادلات، ويمكن استخدامها بطرق متعددة تبعاً لغرض المتحدث.
- ويمكنك ملاحظة أنواع عدة من الصور كما يفضل المعاصرون تسمية هذه الأنواع مجتمعة باسم «الصورة»، أو المجاز بمعناه الأوسع، ويشمل الأقسام البلاغية الثلاث: الاستعارة (ويتبعها التشبيه) والمجاز المرسل والكناية.

الدعم اللغوي الذي يمكن تقديمه:

- نص الاستجابة المقترحة:
- الاستعارات والصور لا محل لها إذا كانت المشكلة (أماننا) موضوعاً للبحث تتنازع حوله الآراء.
 - الاستعارة لا تقوم مقام «الحجج العقلية» هي مجرد وسيلة للإيضاح لا غير.
 - والاستعارة صورة مكونة، وهي تستخدم في الفن والأدب أكثر من استخدامها في البراهين.
 - وتنطوي الصور على مجازفة، وذلك لأنها تسمح باستخدامها ضد من يحكيها.



كشف الكذب

أولاً ما الكذبة؟

- التعريف العلمي للكذب هو كما يلي:
«رسالة نقلت عمدًا إلى شخص آخر بغرض تعزيز المعتقدات أو الاستنتاجات الزائفة، دون إشعار مسبق لهذا الشخص».
.. يعتمد هذا التعريف على فريج، «كشف الأكاذيب والخداع»،
وايكمان «قول الكذب»، وديبولو «خيوط إلى كشف الخداع».

- الخصائص اللغوية للأكاذيب والخداع، وهي كما يلي:

١. لا بد أن تشتمل الكذبة على جملة مزيفة أو مظهر خادع.
٢. لا بد أن يكون هناك مستقبل للكذبة، وإلا فستكون الكذبة خداعًا للنفس.
٣. لا بد للكذبة من نية، وإلا فستعد مجرد خطأ غير مقصود..
٤. تتطلب الكذبة قرينة على الصدق. في بعض الأحيان يرغب الأشخاص طواعية في تحية إحساسهم بالخداع جانبًا!



العبارات اللفظية للمخارعين

الانتباه إلى الكلمات

«يميل الناس إلى إخبارك بما فعلوه، ويرغبون في الاعتراف، وكل ما علينا هو الإنصات».

المحقق تود براون

الكلمات والألفاظ والجمل التي يقولها الكاذب بشكل عشوائي لا تمر مرور الكرام على أذني كاشف الكذب الذي يعلم كيف ينصت جيداً، كما أنه لا يراها عشوائية على الإطلاق، كما رصدتها باميلا ماير في «تحديد الكذب» ٢٠١٢م:

١. صيغة الجملة.

٢. التسربات اللفظية.

٣. نبرة الصوت.

كما تجدر الإشارة إلى طريقة التحليل العلمي للمضمون لـ «إفينوام سايير» ضابط سابق وخبير في كشف الكذب. وهي طريقة صممت بالأخص لترجمة إشارات الخداع إلى نص مكتوب.



صيغة الجملة

تعد صياغة الجملة - اختيار الكلمات
والعبارات - مصدرًا خصبًا لأي مكتشف للكذب
يمكنه من استخراج الإشارات المحتملة للخداع.

هناك العديد من أنواع الجمل التي عادة ما يستعملها
الكاذب من كتاب بامبلا ماير «تحديد الكذب».

- عبارات التكرار: إذا سألت سؤالاً وقام أحدهم بتكرار السؤال حرفياً فربما يكون هذا التكرار نوعاً من أنواع المماثلة، ليكتسب وقتاً يفكر فيه في الإجابة على السؤال. فعلى سبيل المثال إن سألته قائلاً: «أي بريد إلكتروني تستخدمه لمراسلة العملاء في غير ساعات العمل؟» ورد عليك قائلاً: «أي بريد إلكتروني استخدمه لمراسلة العملاء في غير ساعات العمل؟» حسناً أعتقد أنه لن يكون غير بريد الشركة الإلكتروني» انتبه هل سمعت «مراسلة العملاء؟» وفي غير ساعات العمل، فربما يكون قد أعاد السؤال تأكيداً على أنه أخبرك بما تريد معرفته بالضبط، ولكن تكراره للسؤال حرفياً يدل على أنه لا يريد الإجابة عنه.



• **الجميل المضادة:** إن سألت شخصًا قائلًا علي سبيل المثال: «ما نظام الحاسوب الذي تستخدمه في أثناء عملك؟» ورد عليك قائلًا: «هل ستطرح هذا السؤال على جميع العاملين في قسم تكنولوجيا المعلومات؟» فعندما يتجاهل شخص سؤالك، ويقذف الكرة في ملعبك، فهذا غالبًا ما يكون محاولة لمعرفة قدر المعلومات التي لديك قبل أن يتطوع هو بالإجابة على سؤالك.

• **جميل تصيد الأخطاء:** تصيد الأخطاء هو أسلوب يستخدمه الكاذب كي يضع المحقق في موقف دفاعي. هب أنك سألت إحدى الموظفات عن المخرج الذي دائمًا ما تسلكه لمغادرة المبنى في نهاية يوم العمل. فإن كانت تحاول التهرب من سؤالك فربما تظهر ردة فعل تدل على شعورها بالإهانة، فتقول مثلًا: «أراهن أنك لا تتعقب ذهاب ومجيء أي من الموظفين هكذا. أنتم دائمًا هكذا في قسم الموارد البشرية، تعتقدون أن من يعمل بجد هو الفاسد». فهي تأمل بذلك أن تجعلك تترك السؤال أو تتجاوزته في أثناء انشغالك بالدفاع عن نفسك أو إثبات عدم انحيازك لأحد. فلا تبتلع ذلك الطعم.

• **الجميل الاعتراضية:** أحيانًا يستخدم الكاذب الجميل الاعتراضية، بدلاً من أن يحاول وضعك في موقف دفاعي.



فتبدأ الإجابة على السؤال بتذكيرك أن ملفها لا يحتوي على أي بيانات تدل على أنها مراوغة.

س: «ما المخرج الذي دائماً ما تسلكينه لمغادرة المبنى

في نهاية يوم العمل؟».

ج: «هذا يعتمد على يوم العمل. أنظر، أنا أم أذهب إلى

دار العبادة، وأتبرع بالدم. لا أستطيع أن أفهم السبب

الذي يجعلك تتحدث إلي كأنتي مجرمة!».

• الجمل الكثيرة: الاسترسال. إذا كان سؤالك هو: «لِمَ لَمْ

تخبرني عما تعرفه عن رسالة البريد الإلكتروني التي تلقاها

أحد عملائنا أمس الأول؟».

أما بالنسبة للموظف الذي يحاول خداعك، فأكثر

الإجابات احتمالاً ستكون في الغالب إجابة لا يرد فيها تفاصيل

ومعطيات الواقعة. ومن ناحية أخرى، ربما تكون إجابته مليئة

بالكلمات التي لا أهمية لها، فيقول مثلاً: «ما الذي أعرفه؟

الذي أعرفه هو أن فلانة تريد أن أفصل من العمل، فهي لا

تحبني، فهذه ليست المرة الأولى التي تحاول فيها أن توقعي

في المشكلات. فمنذ ذلك الشجار الذي نشب بيننا في العام

الماضي، عندما تأخرت شحنتها لعدة أيام واتهمتني، وقالت:

إنني لم أفعل الطلب، ولكنني فعلته - ولطالما قلت: إننا بحاجة



إلى تحديث النظام، لتتجاشي تكرار مثل هذه الأمور. والآن أحد عملائنا منزعج، وهي تدعي أن ذلك خطئي يا لجرأتها».

هناك إشارتان في هذه الإجابة تدلان على الكذب: الأولى: أنها تستعمل كثيرًا من الكلمات، ليقول قليلاً من المعلومات. والثانية: هي أنه لا شيء وسط هذه الإسهاب والحشو الكلامي يجيب بالفعل عن السؤال.

- **الجميل التذعيمية:** يحاول الكاذب أن يبدو مقنعًا وصادقًا، لذا سيضيف دائماً العبارات التوكيدية إلى كلامه ليدعم مصداقيته.
 - «أقسم أنني، كنت في بيتي الليلة الماضية».
 - «صدقًا لقد استغربت هذه الأرقام».
 - «بكل صراحة، أنا لا أدري كيف ظهر ذلك في فاتورة حسابك».

هناك نوعان من الجمل، التي يمكن استخدامها بوصفها جملاً تذعيمية..

◀ **النوع الأول هو العبارات التمهيدية:**

- «لن تصدق هذا، ولكن المستثمرين سوف يحصلون علي نسبة عشرة إلى خمسة عشرة في المائة من وراء هذا الاستثمار».
- «بقدر ما يعينيني الأمر، فنحن أفضل شركة في المدينة».
- «أتعلم، إذا فكرت في الأمر جيداً، فأنا لست الشخص المناسب الذي تطرح عليه السؤال».



◀ النوع الثاني للعبارة التذعيمية، هو العبارات الدينية:

ذكرت الكاتبة الأمريكية مينا أنترم أن «الفرق بين القديس والمنافق هو أن أحدهم يتحدث من أجل دينه، والثاني يكذب بدينه» ما قالتها الكاتبة بشأن القديس، ربما يثير القليل من الجدل، ولكن ما قالتها بشأن المنافق واضح تمامًا.

«أقسم بالله، لم أفعل ذلك!»، «الله وحده يعلم لماذا تقول هي ذلك عني». كلما اشتد قسم ولجوء من تتحدث إليه إلى الدين، فاعلم أنه في الغالب لا يقول الحقيقة، فالصادق يلجأ إلى إيمانه ودينه ليجد الدعم والراحة، وليس لإثبات صدقه أمام الآخرين. فالصادق في الغالب لا يشعر بأدنى حاجة إلى تذكيرك بأنه شخص متدين. لأن رأيك بالموضوع لن يبيني على كونه متدينًا أم لا.

• **جمل الإبعاد:** لا يرغب أحد أن يرى نفسه كاذبًا أو مخادعًا أو مجرمًا، وسيحاول بقدر المستطاع أن يوظف جميع قدراته العقلية واللغوية، ليبعد نفسه عن هذا التصنيف. فالذي يتعمد خداع الآخرين سيحاول غالبًا أن يتجنب الإشارة إلى نفسه في كذبه، وأن إبعاد نفسه من حديثه يعني أنه ليس بالشخص الكذاب.



علي سبيل المثال، إذا ما حاول بائع أن يستخدم ذكائه في بيع نظام صوت ذي جودة منخفضة، فمن المحتمل أن يقول: «إنه موديل مذهل، حقق الكثير من المبيعات». لاحظ أنه تجنب استخدام ضمير المتكلم الذي يشير له في حديثه. في الواقع هو يتجنب استخدام ألفاظ الملكية برمتها، كأنه يحاول أن ينأى بنفسه تماماً عن الحديث. أما البائع الأمين المتحمس لبيع منتج جيد، فربما يقول: «أعتقد أنه موديل مذهل، لقد بعته الكثير منه».

وتعد لغة الإبعاد علامة مميزة في حديث المراوغين، فتجنب الأسماء هو طريقة ينأى بها الكاذب بنفسه عن الحقيقة، عندما كان جورج بوش الأب رئيساً، أشاد بجورج بوش الابن مستخدماً لغة الإبعاد: «ذلك الشاب الذكي، العظيم، القوي، هومن يصنع القرارات». وأشاد أيضاً بقدرات ابنه الآخر «جيب» قائلاً: «لديه قدرات رائعة تؤهله لأن يكون رئيساً» هذه المرة، بدا «جيب» كأنه لا يصلح أن يكون فاعلاً لهذه الجملة.

• التلطيف اللغوي: التلطيف اللغوي هو أحد دروب لغة الإبعاد. عندما يكون الشخص على دراية بأن أفعاله سوف



تلاقى بالنقد. سوف يختار الكلمات التي يستعملها لوصف هذه الأفعال بعناية فائقة. فعلى سبيل المثال، عندما يواجه المرء سؤالاً مباشراً: «لم سرقت المال؟» سيرد الشخص البرئ بسرعة قائلاً: «أنا لم أسرق شيئاً».

أما المذنب فربما يرد قائلاً: «لم آخذ شيئاً». لاحظ قلة إحساسه بحجم فعلته عند إنكاره هذا بالإضافة إلى أنه استبدل الفعل «يسرق» بكلمة اللطف، ووقعها أخف على الأذن، وهي «يأخذ»، وهذا يشير بوضوح إلى أنه يكذب.

وعلى غرار ذلك، إن اتهم أحدهم ظلماً بأنه قد تحرش بإحداهن، فبدون أدنى شك سيستخدم كلمات ذات صلة بالموضوع مثل: «تحرشت بها؟ هل تمزح؟». وعلى النقيض إن كان هذا الشخص يحاول أن يخفي تورطه في أمر ما، فربما يستخدم لغة أخف وطأة، فيقول مثلاً: «لم ألمسها قط».

المصدر: يامبلا ماير، ٢٠١٢م (بتصرف).



التسربات اللفظية

التسربات اللفظية هي الأخطاء التي يقع بها المخادع عندما يستهلك كثيراً من قدراته الإدراكية في حبه الكذبة، فيفشل عقله في مسaire ما يقوله.

زلات اللسان: يعزى الفضل في التعرف على هذا المصطلح إلى العالم سيجموند فرويد. فزلة اللسان هي خطأ في الحديث، يفضح فكرة لا إرادية، أو شعوراً، أو أمنية في ذهن المتحدث. وبالطبع تقع زلات اللسان بين الحين والآخر، دون أن تكون دليلاً على الخداع، أو وجود نية له. ومع ذلك، فإنها غالباً ما تكشف شيئاً ما.

في يناير عام ٢٠٠٣، قبيل شهرين من العثور على جثة لاسي بيتريسون ووليدها الذي لم تكن قد وضعت بعد على شاطئ خليج سان فرانسيسكو، استضافت دايني سوير في برنامجها سكوت زوج لاسي، ووجهت إليه السؤال التالي: «كيف كان زواجكما؟» فأجابها قائلاً: «يا إلهي أتدرين أول شيء يتبادر إلى ذهني هو أن زواجنا كان رائعاً. أقصد أننا أعتينا ببعضنا جيداً؛ فقد كانت زوجة رائعة. إنها زوجة رائعة». في نوفمبر



عام ٢٠٠٤، وجهت إلى بيتريسون تهمة قتل زوجته؛ فاستخدامه لصيغة الماضي مع سوير في برنامجها كان جديرًا بالملاحظة، لأنه يبرهن على أن بيتريسون كان على علم بموتها قبل إعلان ذلك رسمياً.

الصيغة غير المختصرة للإنكار: من أمثلة الصيغ غير المختصرة للإنكار قول أحدهم: «أنا لم أكن هناك!»، بينما قوله: «لم أكن هناك» هو صيغة مختصرة للإنكار، فالشخص الذي يحاول إخفاء جريمته سيميل في الغالب إلى استخدام لغة غير التي يستخدمها في العادة. بالنسبة إلى الكثيرين تجنب الاختصارات ربما يبدو تأكيداً، على سبيل المثال «أنا لم أأخذ المال!»، «أنا لم ألمسها!». ولكن عندما يتهم شخص برئ بشيء لم يقدم على فعله، سيكون همه الأول هو رفض التهمة بسرعة وبقوة قدر المستطاع، فنجدته يقول سريعاً: «لم أفعل ذلك!».



دراسة حالة

قبل أن يعترف بيل كلينتون بأنه قد أخفى علاقته مع مونيكا لوينسكي، أظهر كلينتون عدة إشارات تدل على جريمته، خلال اللقاءات التلفزيونية والمؤتمرات الصحفية. تشير التسجيلات وما نشرته الصحف إلى أن الرئيس الثاني والأربعين للولايات المتحدة الأمريكية يعتمد على العديد من عادات الخداع اللفظية عند إنكاره الاتهام الموجه إليه، وهي كما يلي:

الجميل التدعيمية :

(١٧ يناير ١٩٩٨، شهادة كلينتون بولا جونز في قضية التحرش).
س: هل سبق أن قابلت مونيكا لوينسكي في البيت الأبيض في المدة ما بين منتصف الليل وحتى السادسة صباحًا؟
ج: بالتأكيد، لا أعتقد ذلك.

الصيغة غير المختصرة للإنكار ولغة الإبعاد

(مؤتمر البيت الأبيض حول التعليم ٢٦ يناير ١٩٩٨).
«أريدكم أن تستمعوا إليّ، سأقولها مرة أخرى، أنا لم تربطني أي علاقة بهذه السيدة، الأنسة لوينسكي».



الإنكار المحدد ولغة الإبعاد

أنا لم تربطني أي علاقة بهذه السيدة، الأنسة لوينسكي.
بدلاً من: «لم أحن أي شخص طيلة حياتي».

- المصدر السابق.



عدم التحدث بطلاقة: عشرون في المئة تقريباً من الكلمات التي نستخدمها تدل على عدم التحدث بطلاقة: كالألفاظ العشوائية التي لا معنى لها. والتأوه، والوقفات التي نستخدمها في حديثنا اليومي العادي.

عندما يعلم المرء منا ما يريد قوله بالضبط، ويكون واثقاً منه، سيعبر عن نفسه مباشرة، وعلى نحو مستقيم: «عدت إلى منزلي ليلة أمس في حوالي الساعة الثانية عشرة والنصف».

«يصعب التعامل معه، إلا أن الأمور تسيير بيننا على ما يرام».

«لا، لم أقابلها قط من قبل».

«ماذا تريد أن تعرف بالضبط؟».

عدم الدقة في استخدام الضمائر أو التضارب في استخدامها: الضمائر تحملنا المسؤولية. فقد لاحظنا في جمل الإبعاد أنه عندما يرغب شخص في إبعاد نفسه عن حادثة ما، سيتحدث عنها في الغالب دون استخدام الضمائر، فنجد أنه يستخدم المصدر، فيقول علي سبيل



المثال: «الاستيقاظ في الصباح، الذهاب لتمشية الكلاب، بعد ذلك الاستحمام وتغيير الثياب، ثم الذهاب إلى العمل، والتوجه مباشرة إلى الاجتماع، ولم أتوقف حتى لأتصفح البريد الإلكتروني».

وهناك طريقة أخرى يستخدمها الشخص ليبعد نفسه عن الأمر، عندما يواجه موقفًا تهديديًا، وهي أن يستبدل ضمير المتكلم «أنا» بضمير المخاطب «أنت»، فيقول المرء مثلاً محاولاً وضع من يتحدث إليه في وضعه: «أنت فقط لا تخادع» أو: «عندما تجد نفسك مطالبًا بإنجاز هذا القدر من العمل، ولا تعرف كيف تقوم به».



نبرة الصوت

نبرة الصوت هي آخر المؤشرات التي يمكنك الاعتماد عليها، وتشمل الإشارات الصوتية الدالة على الخداع النقاط التالية:

- نبرة الصوت الحادة.
- الوقفات الطويلة قبل بدء الكلام، (وهذا عادة ما يحدث في المواقف المهمة).
- التحدث بنبرة أبطأ من النبرة المعتادة، وترديد الكثير من الأخطاء وعبارات التردد (عبارات الـ «إممم» والـ «أوه»).
- التحدث بنبرة غاضبة أو متوترة.

كل هذه الإشارات تعتمد على معايير متفاوتة، فما يبدو أنه نبرة متوترة أو غاضبة لشخص ما، قد يبدو طبيعياً لشخص آخر، وكما هي الحال بالنسبة للمؤشرات الأخرى، فإن الوقوف في موضع استجواب أو سؤال من الممكن أن يجعل المرء منا يتحدث بغرابة وبطريقة غير طبيعية، لذا فإن مكتشفي الكذب لا بد ألا يعتمدوا على جودة الصوت، إلا في حالة اقترانها بالمؤشرات اللفظية، والمؤشرات التي تظهر على الوجه ولغة الجسد.



تحليل القصة

انتبه جيدًا إلى القصص التي يحكيها الناس عن أنفسهم، وسيوضح لك أن هناك اختلافًا كبيرًا بين الطريقة التي نروي بها تلك الأحداث، التي حدثت لنا بالفعل، وبين تلك التي قمنا نحن بتأليفها.

قد يبدو منطقيًا أن نفترض أن الذكريات - حالها في ذلك حال القصص - لها مقدمة ومنتصف ونهاية. ولكن ليس للمنطق دور كبير في السيطرة على الذكريات. لاحظ أن القصص الحقيقية التي تعتمد في روايتها على ذكريات حقيقية، لا تروى بالتسلسل المنطقي نفسه، أي ليس بالطريقة نفسها التي ينظمها العقل. فكلما كانت القصة درامية، افتقرت حبكة إلى المنطقية.

لماذا؟ لأن العواطف هي التي تسيطر على ذاكرتنا، وليس المنطق والعقل. وكلما كان تأثير حادثة ما علينا كبيرًا. كانت هي أول شيء نتحدث عنه، تاركين التفاصيل الأخرى الأقل إثارة لذكرها فيما بعد. فعلى سبيل المثال، كانت الإشارة التي فضحت رجل المبيعات، وثبتت أنه يؤلف قصة من وحي خياله



هي أنه بمجرد «تذكره» لليوم الذي سأله عنه مديره لم يذكر مشكلة السيارة. برغم أنها من المفترض أن تكون السبب الرئيسي وراء عدم حضوره للاجتماع. فقد كان يجب أن تكون هذه المشكلة أول ما يتبادر إلى ذهنه، ولكنه شرع في حكاية تفاصيل إفطاره ومهامه الصباحية. لقد حكي لمديره القصة وفقاً للتسلسل الزمني لحدوثها، وهذا يدل على أن خياله هو الذي سيطر على ذاكرته وليست مشاعره.

وهذا لا يعني على الإطلاق أن القصة التي لا تبدأ بحادثة درامية قصة مختلفة وكاذبة. ولكن القصص الحقيقية - التي قد لا تروي وفقاً للتسلسل الزمني - تشتمل على ثلاث مراحل أساسية: بداية، وحدث رئيسي، ونهاية.

سواء كانت التفاصيل في بداية أو في نهاية القصة، فستقوم المقدمة بالتمهيد للحدث الرئيسي. وهذا الجزء من القصة يكون عادة شبه خال من التفاصيل إذا كان المتحدث صادقاً، وتستغرق المقدمة فقط ثلث أو أقل من الوقت الذي تستغرقه رواية القصة كاملة. أما في حالة الكذب فستطوي المقدمة في الغالب على كثير من التفاصيل. ويحدث ذلك غالباً إن كانت قصة الكاذب تشتمل على الكثير من التفاصيل الحقيقية، التي تتعلق بالوقت والمكان. وسيشعر الكاذب بارتياح



في هذا الجزء من القصة، لأنها خط أمان بالنسبة إليه - فهو لم يبدأ في كذبه بعد. لذا سيحاول أن يتوقف عند هذه النقطة وقتاً أطول قدر إمكانه.

أما الجزء التالي الخاص بالحدث الرئيسي في القصة الصادقة فإنه الجزء الأطول، لأنه ينطوي على الغرض الأساسي الذي تروى لأجله القصة، وبه تقع معظم الأحداث. بينما في الروايات الكاذبة نجد أن هذا الجزء يتم تجاهله تماماً. ولا بد أن يثير قصر هذا الجزء حفيظة كاشف الكذب.

وأخيراً، إذا كان راوي القصة صادقاً فغالباً ما سيضع نهاية لقصته، وبرغم أن هذا الجزء قد لا يكون الأكثر إثارة، فإنه قد يكون مفعماً بالمشاعر والعواطف أكثر من أي جزء آخر في القصة. فعندما نواجه أحداثاً مخيفة أو فجائية، فغالباً ما ننشغل بإدراك ما الذي يحدث لنا، لدرجة أننا لا نفكر في شعورنا تجاه هذه الأحداث لاحقاً، وبمجرد أن ندرك أن الخطر قد زال سنصبح على قدر من الهدوء، يمكننا من معرفة المشاعر التي أثرت بداخلنا، وسببتها تلك الأحداث. لذا، فإننا نسترجع تلك المشاعر عندما نكون بصدد وصف أحداث ترتبت عليها.

أما الكاذب فلن تحتوي قصته على نهاية، وذلك بنسبة تسعين في المئة، وذلك لأنه سيقف بقصته عند مرحلة الحدث



الرئيسي، فوضع نهاية للقصة سيحتم عليه أن ينشئ كذبة يوضح بها تأثير تلك الأحداث عليه. وبالطبع لم تؤثر تلك الأحداث عليه على الإطلاق - أو على الأقل لم تسر الأحداث على الوتيرة نفسها التي رواها. سيحاول الكاذب جاهداً أن يتجنب الكذب لغير ضرورة، لذا فبمجرد أن يشعر أنه قال ما يريد قوله، سيكف عن الكلام.

دائماً ما تكون القصص الحقيقية ممزوجة ومليئة بالتفاصيل حسية وتفاصيل ليست لها صلة بالموضوع. أما قصص الخداع، فإنها غالباً ما تكون منطقية وانسيابية، ولكنها برغم ذلك تفتقر إلى الوصف الحسي الحي.

- حول كشف الكذب ترد بعض التفاصيل الأخرى في الباب الأول من كتاب بامبلا ماير «تحديد الكذب» جريير ٢٠١٢م.



كشف الكذب عبر الرسائل القصيرة

عامل رئيس يكشف كذب المتحاورين عبر
الرسائل القصيرة



تقول الدراسات: إن الناس يستطيعون كشف كذب محاورهم في المواجهات المباشرة بواقع ٥٤ في المئة من المرات، اعتماداً على حركات الجسد ونظرات العيون وتعايير الوجه ونبرة الصوت، غير أن تلك الاعتبارات تصبح لاغية بحال التحدث عبر الرسائل النصية القصيرة، ما يسمح للكاذبين بالتصرف دون خوف انكشاف أمرهم.



ولكن دراسة من جامعة «بريفهام يونغ» اعتمدت على متابعة محادثات لأكثر من مئة طالب، قالت: إن العامل الرئيسي الذي يكشف كذب المتحاورين عبر الرسائل القصيرة، هو الوقت الذي يستغرقه الشخص لإعداد رسالته، وتوقفه لفترات عن الكتابة خلال المحاورة بهدف جمع أفكاره.

وعمد العاملون على الدراسة إلى الطلب من الطلاب الرد عبر رسائل نصية قصيرة على أسئلة اختيرت بشكل عشوائي، على أن يعتمدوا الكذب في نصف إجاباتهم. وقد اكتشف معدو الدراسة أن الإجابات الكاذبة استغرقت كتابتها مدة تفوق الأجوبة الصادقة بواقع عشرة في المئة، كما جرى تحريرها عدة مرات قبل إرسالها.

وبرغم أن الدراسة- التي نشرتها مجلة تايم أجريت على نطاق ضيق، ولا تقدم نتائج نهائية تتعلق بالممارسات في الحياة الواقعية، غير أن العاملين عليها يؤكدون بأنها تثير الكثير من التساؤلات المهمة، حول حقيقة المحادثات الإلكترونية، التي تحصل عبر وسائل التواصل الاجتماعي أو الرسائل المكتوبة.

obeikandi.com

مراجع وموارد إثرائية

حول إضعاف التبعية لآراء الآخرين، ورفع القدرة على التفكير الذاتي توجد بعض التطبيقات والأفكار الممتعة في كتاب ينسن زونتجن «فكر بنفسك: عشرون تطبيقاً للفلسفة» (المحرسة للنشر والخدمات الصحفية والإعلامية ٢٠٠٦). أما لغات السيطرة العشرة، فيقدمها جورج لايكوف ومارك جونسون في كتابهما: «الاستعارات التي نحيا بها» (دار توبقال للنشر، الطبعة الأولى ١٩٩٦).

obeikandi.com

تقدير وعرفان

كل الشكر والتقدير إلى الأخ الصديق الدكتور/
جمعان القحطاني سفير العرب فوق العادة في سراييفو،
لدعمي في تطوير مادة الكتاب، ومبادرته لإضافة القسم الثاني
لكشف الخداع والتلاعبات اللفظية.

كل التوفيق له وللقارئ الكريم.

obeikandi.com

نبذة عن المؤلف

محمد مصطفى شلبي مدرس ومحاضر ومؤلف، حاصل على ليسانس الآداب في اللغة العربية، وأكمل دراساته العليا بكلية التربية، جامعة الإسكندرية، متخصص في بحوث التطوير وإدارة الابتكار، شارك في العديد من المؤتمرات الدولية، ونشرت له عدة بحوث محكمة في الابتكار الإداري. وسجلت باسمه ثلاث براءات اختراع لأدوات ونماذج الابتكار التطبيقي في قطاع الأعمال.

وهناك المزيد على www.linkedin.com/in/mmshalabi
