

### القانون والدعوى القضائية والتفاوض الفعال

الدعوى القضائية هي إحدى أدوات المحامى فى التفاوض، ولا تستخدم هذه الأداة عبثاً، بل يمكن استخدامها لاستمالة الطرف الآخر للتفاوض. وهناك عدة مراحل فى عملية التفاوض، يمكن إعتبارها فرصاً للإغراء على التفاوض، هى: التهديد برفع دعوى قضائية، والبدء فى الدعوى، والاستعداد للمحاكمة وأسلوب المحاكمة. وحتى عندما تتأهب هيئة المحكمة لنظر الدعوى.. فإن الوقت لا يزال متاحاً للتفاوض. وفى بعض قضايا الخلافات الزوجية، يرفض الطرفان الشروع فى التفاوض، إلى أن تنتهى المحاكمة وتتخذ المحكمة قرارها. وطوال سير هذه الأحداث.. فإنه من المهم تجنب تعمد إثارة ردود فعل عاطفية غير ضرورية، وتحمل التصرفات الانفعالية نزعة للإغراء بردود فعل انفعالية انتقامية.

وهناك فى العادة فرصة ممتازة سابقة على الدعوى القضائية لبحث تسوية، غير أنه إذا كان المدعى عليه أو موكله أو شركة التأمين - التى يتعامل معها الخصم - مشهورة بصعوبة التفاوض معهم، فقد يتجاهل المحامى هذه الفرصة، ويشعر بأن هذا التكنيك سيظهر جديته للخصم. ثم يبدأ الخصم فى تعرف السمعة، التى يتمتع بها المحامى فى ممارسة الدعوى القضائية، وقدرته على التحرى، ومواصلة تحرى جميع العوامل، التى توفر أركان القضية، وفى الوقت نفسه سيتحرى محامى الإدعاء عن سمعة الدفاع، ومحاميه، وشهود الجانبين. إن أفضل استعداد لتكون قادراً على التفاوض حول التسوية، هو إعداد القضية؛ لتكون جاهزة للنظر فيها أمام المحكمة.

إن الدعوى القضائية ليست سوى جزء من عملياتنا السلوكية. وبهذا الاعتبار.. فإن هناك أشياء معينة، لا بد أن توضع في الاعتبار. فمثلاً.. يتغير كل شيء باستمرار، ولذلك لا يستطيع المرء أبداً الخروج بالإجابة الأفضل، أو الإجابة الوحيدة. والوقت نفسه سيغير الإجابات وسير الدعوى القضائية والتوقعات، التي قد تكون لدى الفرد. وينبغي عليك إعادة التقييم باستمرار، والبحث عن معلومات جديدة، والدأب على إعادة التفكير في المشكلة. ولتدرك أن فهمك للمشكلة يأتي من وجهة نظر واحدة، وأن كل شخص معنى بالأمر سيبحث المشكلة من وجهة نظر مختلفة، وليست موضوعية. وتؤخذ المشكلة من زاوية مختلفة، كما ستكون لها أهمية مغايرة لكل مشترك فيها. وبالإضافة إلى ذلك.. فإننا ندرك إدراكاً انتقائياً، ومثال ذلك عند رفع سمسار دعوى مطالباً بعمولة في صفقة عقارات، فقد أكد أنه تم إبرام الصفقة، وأن من حقه الحصول على عمولته. وعند سؤال كل الأشخاص الآخرين - الذين حضروا الاجتماع - تبين أن السمسار قد فهم بصورة انتقائية فقط العناصر التي كانت في مصلحته؛ خاصة الأمور التي تشير إلى أن الصفقة قد تمت، واستبعد من إدراكاته أي شيء لا يتفق مع فكرته المتصورة سلفاً بأن الصفقة مستمرة. وإذا كنت لاتظن أنك تدرك بشكل انتقائي، فحاول أن تتذكر مكان كل حرف ورقم على قرص التليفون.

### تذكر : المعانى والقيم ليست مقياساً

تتباين المعانى والقيم المتضمنة من أى دعوى قضائية، وقد تكون القيمة لدى محام ما مختلفة تماماً عن القيمة لدى محام آخر. وربما يكون لكل منهما مفهومه الخاص فيما يتصل بمعنى التسوية الجيدة. وقد تختلف الرؤى إلى أبعد الحدود في هذا السياق. ويمكن أن تتمتع القضية بأهمية بالغة لدى المدعى، أو بأهمية قليلة أو معدومة لدى الدفاع.

وسيضع كل فرد - باعتباره بشراً - تقديراته وافتراضاته الخاصة، والافتراضات هي الأسس التي نبني عليها مشاكلنا. حاول - بكل ما في وسعك - أن تحدد بوعى الافتراضات التي تضعها بشأن المشكلة. وقبل البدء في دعوى قضائية: هل تفترض أن

الخصم لا يمكنه الذهاب إلى المحكمة؟ وهل تفترض أن الاعلان عن القضية سيكون ضاراً به؟ أو بك أنت نفسك؟ وماهى الافتراضات التى تضعها؟ وهل لها أساس فى الواقع؟ إن الطريقة الوحيدة للإجابة عن هذه الأسئلة، هى محاولة مراجعة هذه الافتراضات على العالم الخارجى الحقيقى، ومن الممكن إجراء ذلك بالتصرفات. فكر من جديد إلى أى مدى تنطبق افتراضاتك على إدراكاتك، والأشياء التى يمكنك رؤيتها وتعلمها وشمها وتذوقها والشعور بها، وهل يمكن العمل بهذه الافتراضات والاعتماد عليها؟ وإذا لم يكن ذلك ممكناً، أعد تحديد افتراضاتك لتغييرها وفقاً للحقائق، ولخبرائك. وتشبه افتراضاتنا - إلى حد ما - الفروض العملية غير المؤكدة التى يضعها العالم، وتظل مفيدة إلى أن تثبت صحتها أو خطأها. وينبغى أن تكون مستعداً لتغيير افتراضاتك، كما يتعين على العالم أن يغير فروضه العملية.

### تغيير المستويات

كما ناقشنا فى الإستراتيجية والتكنيكات، فإننا نميل إلى تقسيم العالم إلى مستويات. ومن الممكن أن تكون لكل مشكلة مظاهر مختلفة تماماً على مستويات مختلفة تقريباً، مثل أوجه يانوس<sup>(١)</sup>.. فعند أحد المستويات يتسم ويكون واضحاً، وعند مستوى آخر يكون عموماً غامضاً، فقط انظروا إليه من مستوى مختلف. وفى عديد من المرات، أثناء التفاوض مع مسؤولى الحكومة على مستوى محلى، لايفعل المحامون سوى ضرب رؤوسهم فى حائط، غير أنهم عندما يحولون المشكلة إلى مستوى الدولة، ويتحدثون إلى الأشخاص الذين يحملون وجهات نظر أوسع، ويتسمون بأنهم أكثر مهارة فى أسلوبهم تجاه المفاوضات.. فإن المحامين يتمكنون من حل المشكلة فى وقت قصير - وتستطيع حل مشكله قانونية بتغيير المستويات إلى مثيلاتها، الأكثر عمومية والأكثر أهمية. وربما تشعر بأن الدعوى القضائية لايمكن التفاوض بشأنها، وقد يكون كل ما فى الأمر أنك وضعتها فى سياق، جعلها أقل قابلية للحل، ومن ثم حاول أن تضعها فى علاقة مختلفة، كلية

(١) إله رومانى، موكل بالأبواب والبدايات والنهايات، وذو وجهين أمامى وخلفى.

عن العلاقة التي قد تعتبرها سياقاً طبيعياً لها. ومثال ذلك: يوضح عضو في إدارة شركة كبرى للغاية، أن الإدارة لم تكن مهتمة بتنفيذ معظم البنود القانونية في تعاقدها. وفي حالة وجود مشكلة مع عميل جيد.. فإنها تحل هذه المشكلة دون مراعاة للحقوق أو المسؤوليات القانونية، وقد رفع أحد المحامين دعوى قضائية ضد هذه الشركة، طالباً مبلغاً ضخماً، مقابل الأضرار الناجمة عن عيوب مزعومة في المواد. وعندما غير سياق الأسلوب من التقاضي الصرف إلى الاتصال بإدارة العلاقات لدى العميل، أخذت المشكلة أهمية جديدة، وتم على الفور حلها كمسألة تجارية.

وفي كثير من الأوقات، عندما لا تستسلم مشكلة للحل.. فإن السبب في ذلك أننا نحاول حلها بطريقة التسرع الضار. ولكننا إذا حللنا المشكلة، ونظرنا إلى عناصرها.. فقد يتم حل بعض العناصر على حدة، وقد تصبح العناصر الأخرى التي لم تحل غير ذات أهمية. وهذا يمكن أن يؤدي إلى حل المشكلة القانونية برمتها.

ويتبنى عديد من الأشخاص - أثناء إستشارة المحامين - الموقف المطلق تقريباً، الذي يرى أن أسلوبهم أو رؤيتهم للموضع صحيحة. ويهدر كثير من هؤلاء العملاء وقتاً كبيراً مع محاميهم، محاولين إقناعه بأنهم على صواب، ويتملكهم شعور بأنهم إذا استطاعوا إقناع المحامي.. فسوف يكون لديه الباعث الضروري للدفاع، أو متابعة إجراءات قضاياهم بالصورة الملائمة. ويتصور العملاء أن وجهة نظرهم - التي قد تكون محدودة للغاية في حقيقة - موضوعة في كل شيء يرونه. وهذا قصور نفسى بشري طبيعى، ولكن إدراك هذا القصور يمكن أن يجعل العقل متفتحاً، ويشرى أسلوب حياة الفرد. ويبدأ الناس في توسيع أفقهم، عندما يدركون أنهم مستعدون لتفسير وجهة نظرهم في كل شيء يقدمون على الاتصال به، ويمكن اعتبار ذلك مثلاً للرؤية التي تشبع الذات.

إن رجل الأعمال الذي يبرر كل شيء يفعلُه، بمقولة «العمل هو العمل» (Business is Business)، يتوقع في المقابل ما هو مستعد لتقديمه. ومن ثم فهو يتفاوض مع الآخرين من منطلق افتراضاته المسبقة، وبمعنى آخر فهو يتفاوض من منطلق عينيه المتحيزتين، لما يراه من توقعات مسبقة.

## التحرى

يعد التحرى وجمع الحقائق جانباً مهماً للغاية من جوانب التعامل مع دعوى قضائية. ماهى المعلومات المتاحة؟ ومن الأفضل أن تكون المعلومات على مستوى التجربة قدر الإمكان، وألا تقوم على مايعتقده شخص تجاه ما حدث، بل تقوم على ما يراه أو يسمعه أو يجربه الشخص المعنى بالفعل. ويستطيع المرء الحصول على شهود، أبعد مايكونون عن الخيرات الفعلية، ولذلك.. لايمكن استخدام بعضهم كشهود، لأنهم سينتهكون قواعد الدليل القانونى. وفى عملية التحرى.. لا بد أن تذهب إلى المصدر، وتصل إلى التجربة قدر الاستطاعة. وبدلاً من الاعتماد على ما قد ينقله زميل لك عن الشاهد، تحدث إلى الشاهد مباشرة. وبدلاً من الاعتماد على الرسوم البيانية أو الصور الفوتوغرافية لمسرح الحدث، قم بزيارة المكان. ولا بد أن يقرر كل منا مسألة حجم المعلومات، التى يحتاجها للعمل تجاه حل ما. وتذكر أن حقيقة ما قد تتحدد فحسب الموقف، الذى تكف فيه عن التحدى: ماهى المعلومات التى من الممكن أن تكون عرضية أو غير ذات أهمية؟ إن هذا يتحدد من خلال مرشحات لدى الفرد، وهى: الافتراضات، والأحكام المسبقة، والخبرات السابقة. كما إن إدراك هذه الحدود وقد يسمح للشخص بأن يفتح عقله بدرجة أكبر للمعلومات، التى قد يتعرض لها، وبأن يراها من وجهات نظر مختلفة وتقدير أكبر.

إن أى مشكلة تميل لأن تأخذ شكلاً أو بناءً معيناً فى إطار مفاهيم الفرد. ويمكن أن يكون من المفيد - بدرجة بالغة - أن تتمتع بالقدرة على ربط مشكلة بتفسير بنائى مختلف تماماً. وعلى سبيل المثال.. فإن المشكلة الكيميائية عندما تنخفض إلى صيغة.. فإنها قد تستسلم لحلول مختلفة، والمشكلة البيولوجية عندما تتحول إلى مصطلحات رياضية فإنها قد تخضع لصيغة مختلفة. ولذلك عليك أن تضع رسماً بيانياً للمشكلة بطريقة مختلفة تماماً، فقد يعطيك ذلك رؤى نافذة جديدة.

إن أى دعوى قضائية - كخبرة حياتية - هى حالة فريدة، ولن تتكرر مطلقاً. وإذا أدركت ذلك.. فمن الممكن النظر إلى كل جانب فى القضية على أنه فريد، وربما يعلم

المراء القانون المختص بالموقف، غير أنه لا بد من إجراء بحث لهذه المشكلة بصفة خاصة. وتذكر: ما الذى تبحث عنه؟ هل تبحث عن إجابة قانونية؟ هل تبحث عن حل ما؟ هل تبحث عن حل وحيد؟ ربما تكون هناك عدة حلول. جرب واحداً، اثنين أو أكثر فربما تستخدم الحل الملائم، وقد يكون الحل اقتنعت من قبل هو الحل «الأفضل». ومن الممكن أن تضطر - مجرد مرور الوقت فحسب - إلى إهماله والاعتماد على حل آخر بديل، ربما كان لديك من قبل استعداد لتجاهله.

## تطبيقات الفصل السابع عشر

- ١ - استخدم نظرية الحاجة في التفاوض، والإستراتيجية، والأسئلة في وضع تصور مسبق لكيفية سعيك لحل لدعوى قضائية.
- ٢ - حدد متى ستكون الدعوى القضائية ضرورية، في مقابل نصيحة بالتفاوض.