☙ 10 ❧

الثقافة – صلة الجسد/الروح في أخلاقيات التفاوض

جاكلين نولان–هالي Jacqueline Nolan-Haley وإيوا غمورزينسكا *Ewa Gmurzynska**

ملاحظة المحرّرين: *تشير نولان –هالي Nolan-Haley وغمورزينسكا Gmurznyska إلى أنّ بعض الأساتذة في مؤتمر تدريس "الجيل الثاني" في روما 2008 ودورة "المؤشرات" يحذفون تدريس الأخلاقيات بحجّة أنّها كثيرة التعقيد مقارنةً مع الوقت المتاح، فيما يعتبرها البعض الآخر ركناً أساسياً. دعمت الكاتبتان الرأي الثاني ولكنّهما تساءلتا عن ما هو التعلّم السائد حالياً بالنسبة لأخلاقيات التفاوض. ومن خلال انتقاء عدد من المشكلات الأخلاقية الشائعة في ضوء الاختلاف الشاسع في مواثيق شرف المحامين في بولندا والولايات المتحدة، استنتجتا أنّ الاختلاف بحدّ ذاته يوضح الحاجة إلى الحساسية الأخلاقية وهو يتطلّب بالتالي تركيزاً خاصاً على الأخلاقيات في التعليم.*

المقدمة

خلال محاضرة عن التفاوض، جرت مؤخراً في روما، ناقش أستاذان أميركيان المهارات والمواضيع التي قد يضمّانها إلى برنامج تفاوض نموذجي يمتدّ لفترة يوميَن. لم يشمل أستاذ كلية إدارة الأعمال الأخلاقيات في دروسه على عكس أستاذ كلية الحقوق. وتساءلنا كيف قد تكون مناقشة روما لو أتى أساتذة التفاوض من بلدان مختلفة. ما كمية التغطية الأخلاقية التي ستتضمّنها دروسهم؟ وما هي المواضيع المعيّنة التي ستُعتبر مهمّة؟ كوننا أستاذتين جامعيتين، أميركيّة وبولنديّة، في الحقوق، فإننا نتساءل ما إذا كانت الاختلافات الثقافية ستؤدّي إلى أي اختلافات منهجية سواء في المحتوى أو في علم التربية (البيداغوجيا).

---

* جاكلين نولان-هالي **Jacqueline Nolan-Haley** هي أستاذة جامعية في الحقوق ومديرة برنامج الأساليب البديلة لتسوية النزاعات وحلّ النزاعات في كلية الحقوق بجامعة فوردهام في نيويورك. عنوان بريدها الالكتروني: jnolan-haley@law.fordham.edu
إيوا غمورزينسكا **Ewa Gmurzynska** هي استاذة جامعية في الحقوق ومديرة مشاركة في مركز تسوية النزاعات الودية في كلية الحقوق في جامعة وارسو في بولندا. عنوان بريدها الالكتروني: gmurzynska@law.ufl.edu

كما تساءلنا إذا كان فعلاً من المهم، في النهاية، إدخال الأخلاقيات في برنامج تفاوضي يمتدّ على يومين.

واستنتجنا في هذا الفصل، أنّ تدريس التفاوض الفعّال في بيئة عالمية، يتطلّب إطاراً لاتخاذ القرارات الأخلاقية، وبالتالي يجب أن تشكّل التغطية الأخلاقية جزءاً من التدريب على التفاوض، سواء أكان ذلك ضمن برنامج تدريبي تنفيذي يمتدّ على ساعتين أو على يومين أو حتّى على فصليَن دراسيين في كلية حقوق أو كلية إدارة أعمال. وإذا تصوّرنا المهارات على أنّها تمثّل جسد التدريب على التفاوض، فإنّ الأخلاقيات هي حتماً الروح والبعد الروحي أو العمق الأكبر للكائن حيث يتّخذ الفرد قرارات معنوية (سلك الخدمة المدنية CCC 1994). فمن الروح المشبعة بهويتها الثقافية الفريدة، يتمسّك المفاوض بأعمق قضايا الاحتراف والأخلاقية الشخصية ومن الروح يحاول أن يحلّها (برنارد Bernard 2009).

يتيح الاعتراف بالأخلاقيات، كروح التدريب على التفاوض، بإدراك شخصيّة المفاوض بكاملها، وإجلال كرامتها الإنسانية بوضوح. ويذكّرنا احترام كرامة الانسان بأننا لا نقوم بتدريب مجموعة تكنوقراط حياديّين، بل كائنات بشرية تتفاعل مع بعضها البعض، في مجتمع بشري. وأبعد من المجال الروحي، تميّز المبادىء الأخلاقية للمسؤولية العمليّة المفاوضات القانونية عن معنويات بازار سوق العمل، وتوفر دليلا عمليّا من شأنه أن يحمي المحامين من التّهم التأديبية. غير أننا نعتبر بأنّ الحصول على خطوط عملانية لاتخاذ قرارات أخلاقية في التفاوض ليس أقلّ أهمية من معرفة قواعد المهارة لإدراك الوقت الملائم للقيام بأوّل عرض أو كيفية إبرام صفقة (فوكس، التفاوض كعملية ما بعد الحداثة، *Negotiation as a Post-modern Process* ، في هذا المجلّد).

غير أنّ هذا الادعاء يعرض ما هو واضح أصلاً. وتعمل دائماً المهارات والأخلاقيات التي تعتبر جسد التدريب على التفاوض وروحه ضمن أُطر ثقافية وسياقية (تريسلير Tressler 2008). وفي التفاوض، تلعب الثقافة دوراً كبيراً إذ يمكن أن تكون حاسمة في كيفية نظرة المفاوض للمضامين الأخلاقية ولأفعال المفاوض "الآخر". في عصر العولمة والممارسات القانونية الدولية وتدويل القوانين القومية، يجهل الطلاب المعايير الثقافية، ما يشكّل خطراً جديّاً، لأنّ جهل هذه المعايير يمكن أن يُخرج المفاوضات عن سكّتها الصحيحة. وبالتالي، تكمن مهمّة المدرّسين في تزويد طلاب التفاوض بإطار ثقافي شامل لفهم صنع القرار الأخلاقي.

الثقافة وأخلاقيات التفاوض

نظرًا للكمّ الكبير من الكتابات حول معنى مصطلح "ثقافة"، يُعتبر اختيار تعريف موحّد للكلمة مهمّة في غاية الصعوبة (لي Lee 2005). نعتمد، في هذا الفصل، على مفهوم كيفين أفروش Kevin Avruch للثقافة بهدف تضمين "القيم والاعتقادات والرموز المتوارثة إجتماعياً والتي يتشاركها تقريباً أعضاء مجموعة من المجتمع" (أفروش Avruch 2004). وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد والكتابات حول العلاقة المتبادلة بين الثقافة وحلّ النزاعات عموماً (شو Chew 2004؛ نولان–هالي Nolan-Haley، أبرامسون Abramson، وشو Chew 2005: 49–90)، يبقى دور الثقافة في تعزيز أخلاقيات التفاوض مسألةً قيد الدرس. ويشكّل هذا الأمر فجوة كبيرة في المعلومات لأنّ القيم الثقافية تؤثر على المفاوض في اتخاذ القرارات الأخلاقية. وفي التفاوض عبر الثقافات، يمكن أن تتطوّر الاضطرابات عندما يكون للمفاوضين من مختلف الثقافات آراءً متضاربة حول اللياقة الأخلاقية في تصرفات معيّنة. وعلى سبيل المثال، خلال إبرام صفقة عالمية، يمكن للمفاوضين الأميركيين التذمّر من أنّ أخصامهم الأجانب يقدّمون رشوات لموظّفي الحكومة بهدف إبرام الصفقة. وقد يجيب أخصامهم بأنّها "هدايا يتمّ تبادلها وحسب، خلال التفاوض". كما يمكن لمفاوضين بولنديين خلال صفقة عقارية أن يشتكوا من أنّ تشويه المفاوضين الأميركيين للحقائق حول قيمة الملكية هي أكاذيب فيما يشرح الأميركيين أنّ "هذا الأمر ليس إلا تصرّفاً جائزاً في قواعدنا الأخلاقية". في كلتي الحالتين، تترك النتيجة المفاوضين في غضبٍ وعدم ثقة وتجعلهم غير مهيّئين لإجراء مفاوضات مثمرة.

يمكن أن يساعد التدريب الثقافي الشامل على أخلاقيات التفاوض في كلّ من هاتين الحالتين الافتراضيّتين (أبرامسون Abramson، قفزة خارجية نحو ثقافات أخرى *Outward Bound to Other Culture* ، في هذا المجلّد). وقد يؤدّي فهم تصرّف الناس بطرقٍ مختلفة، إلى إنتاج مفاوضات تنجز قدرة متكاملة (كوفاش، تفاعل الثقافة والإدراك *Interplay of Culture and Cognition* ، في هذا المجلد). وإذا فهم المفاوضون في أُطر عبر–ثقافية أسس الاختلاف في اتخاذ القرار الأخلاقي، لأصبح بإمكانهم تجنّب تصوّرات سلبية من الفريق الآخر وتجنّب استخدام التكتيك الذي قد يُغضبه ويدفعه للردّ من خلال تكتيك عدائي، وفي النهاية التكتيك الذي يعطّل المفاوضات أو يجهضها (ريفرز Rivers وليتل Lytle 2007).

أخلاقيات مهنة المحاماة في كلية الحقوق: التجربتان البولندية والأميركية

تُعدّ دراسة أخلاقيات التفاوض جزءاً من المجال الواسع لأخلاقيات مهنة المحاماة. ولهذا لا يمكننا تجاهل كيف يتمّ تدريس أخلاقيات مهنة المحاماة في مختلف البلدان. وفي هذا السياق، تكمن القيمة في تعلّم معاني الأخلاقيات والمعايير الأخلاقية في بلدان معيّنة. وقد نكتشف أنّ مجال مصطلح "أخلاقيات"، أو حتّى أكثر تحديدًا، مصطلح "أخلاقيات مهنة المحاماة"، يُفهم بطرق مختلفة من قبل الأطراف المتفاوضة في بلدان مختلفة. عموماً، سيتفاوض طلاّبنا مع نظرائهم الأجانب في السوق العالمية، وسيكون مفيداً لكلّ الطلاب أن يحصلوا على عرضٍ لكيفية تفكير خصومهم المحتملين بشأن المسائل الأخلاقية كتضارب المصالح والسريّة والخداع.

يتطلّب تأثير العولمة على مهنة رجال القانون، أن يقوم مدرّسو الحقوق بتوجيه الأبعاد الثقافية لأخلاقيات التفاوض (دالي Daly 1998؛ أسيرنغتون Etherington ولي Lee 2007). وقد تؤثّر التجارب التعليمية القانونية والثقافية المختلفة على التصرّف الأخلاقي للمفاوض. وقبل مناقشة كيف يمكن للمدرّسين أن ينظّموا الأخلاقيات المشتملة ثقافياً في دروس التفاوض، نصف بإيجاز وضع دروس أخلاقيات مهنة المحاماة في بلدين مختلفين بناءً على خبرات الكاتبتين في تعليم مواد الحقوق البولندية والأميركية.

أخلاقيات مهنة المحاماة في بولندا

على الرغم من وجود بعض الممارسات في بولندا، تعود إلى الماضي الشيوعي، إلاّ أنّ بداية التغييرات السياسية والاجتماعية عام 1989 ومن ثمّ انضمام بولندا إلى الاتحاد الأوروبي عام 2005، ساهمت إلى حدٍّ كبير في إعادة صقل مهنة المحاماة في بولندا. وهي تتشارك اليوم في غالبية خصائص مهنة المحاماة في دول أخرى من الاتحاد الأوروبي. ولكن تعليم الأخلاقيات القانونية في كليات الحقوق في بولندا هو ظاهرة حديثة نسبياً تطوّرت مع القلق إزاء حالة تدني الكفاءة المهنية في أوساط المحامين، والمتعلّقة بطرقٍ عديدة، بالتغيّرات السياسية والاقتصادية الهائلة التي بدأت في أواخر الثمانينات[1] .

تزايد اهتمام كليات الحقوق البولندية بتدريس أخلاقيات مهنة المحاماة بشكلٍ كبير، نتيجة لدراسة تصرّفات المحامين الشباب أجرتها كلية الحقوق وإدارة الأعمال في جامعة وارسو عام 1996 – 1997. وأظهرت الدراسة أنّ أكثر من 50 في المئة من الطلاب يعتقدون أنّه بإمكانهم أن

يصبحوا ناجحين عملياً من خلال الاعتماد على العلاقات، بكلّ بساطة، ومن خلال معرفة الأشخاص المناسبين (لوجكو Łojko 2005: 116). وأفاد 40 في المئة من طلاب الحقوق أنّهم لا يتردّدون عن تقديم رشوة لعقد صفقة لصالح موكل، في حين قال 20 في المئة منهم، إنهم مستعدون للإدلاء بتصريحات كاذبة لو كان ذلك يصبّ في مصلحة موكلهم (لوجكو Łojko 2005: 217). وبالإضافة إلى موجات الصدمة التي يتردّد صداها من جرّاء هذه الدراسة، أضاءت الصحافة والإعلام على كثير من الحالات الفاضحة، لا سيما في نظام العدالة بين القضاة ما عجّل الحاجة إلى نقاش عميق للقضايا الأخلاقية في مهنة المحاماة. [2]

واليوم، يعطي أعضاء من كليّة الفلسفة أو أساتذة الحقوق دروسًا في أخلاقيات مهنة المحاماة. [3] وتقدّم الدروس عامةً مفهوماً فلسفياً واسعاً للأخلاقيات غير أنّها لا تهتمّ كثيراً بالمشاكل الأخلاقية العملية التي يواجهها القضاة والمحامون والمدعون العامون في المستقبل. وعادةً ما يتمّ إدخال صفوف الأخلاقيات خلال السنتين الأولى أو الثانية في كلية الحقوق، التي تتطلّب خمس سنوات من الدراسة. غير أنّه، وفي معظم الحالات تقريباً، تُعتبر صفوف أخلاقيات مهنة المحاماة غير إلزامية (جورزكي Jurzyk 2002: 45). [4] ويعتقد بعض المراقبين أنّ كلّيات الحقوق ما زالت لا تعتبر تدريس أخلاقيات مهنة المحاماة مسألة جديّة. ويبقى من غير الواضح مع إضافة برامج تطبيقية في بعض كليات الحقوق، ما إذا سيتغيّر ذلك، على الرغم من الطلب المتزايد على هذه الصفوف. ويُعزى هذا الطلب إلى التغييرات التي طالت النظام القانوني في بولندا كزيادة التركيز على نظام الخصومة وازدياد المعايير الأخلاقية بين المحامين وتبدّل دور المحامين في الإجراءات القضائية وغير القضائية (وورثام Wortham 2006؛ سكرودزكا Skrodzka، شيا Chia وبروس–جونز Bruce-Jones 2008).

وقد تشكّل مواقف كليات الحقوق من تدريس أخلاقيات مهنة المحاماة، إلى حدٍّ كبير، انعكاساً لكيفية تدريب المحامين في بولندا. وبعد كليّات الحقوق، يُطلب من الذين يريدون امتهان المحاماة والمستشارين القانونيّين أن يقوموا بثلاث سنوات تدريبٍ إضافية مع استثناءات قليلة. ويتضمّن تدريب ما بعد التخرّج والمتوفّر فقط لعدد محدود من متخرّجي الحقوق،[5] التدرّج في المحاكم ومكاتب المدعين العامين والعمل تحت إشراف محامٍ بارز. كما يأخذ المتخرّجون عدداً من الصفوف بما فيها صفوف أخلاقيات مهنة المحاماة والاحتراف.

أخلاقيات مهنة المحاماة في الولايات المتحدة

في الولايات المتحدة، كما في بولندا، ساهم القلق بشأن سلوك المحامين اللاأخلاقي في تشجيع جهود الإصلاح. وبعد سلوك المحامين الشائن، خلال فضيحة ووترغيت ومفاعلها السلبية على ثقة الشعب في مهنة المحاماة، فرضت نقابة المحامين الأميركيين (ABA) أن تُدرّس صفوف أخلاقيات مهنة المحاماة في كافة كليّات الحقوق المعتمدة من قبل النقابة (بيرس Pearce 1998). وقوبلت القاعدة الجديدة بأقلّ حماسة من قبل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس على حد سواء (بيرس Pearce 1998).

واليوم، تُعتبر دراسة أخلاقيات مهنة المحاماة في الولايات المتحدة متناقضة بعض الشيء. فمقارنةً مع بولندا والعديد من البلدان الأخرى (دوديك Dodek 2005:؛ بيتيل Pitel 2005)، تتمتّع هذه الدراسة بمكانة متميّزة ظاهرياً في مناهج كليات الحقوق. وتُعدّ أخلاقيات مهنة المحاماة التي غالباً ما تُطلق عليها تسمية "المسؤولية المهنية" مادةً إلزاميةً في الصفوف. وهي تمتدّ على وحدتَين دراسيّتَين أو ثلاثة ويدرّسها محامون أعضاء بدوامٍ كامل أو جزئي في الكليّات. ويأخذ الطلاب الذين ينوون ممارسة الحقوق في الولايات المتحدة هذه الصفوف على محمل الجد لأنّ اختبار المسؤولية المهنية في الولايات المتعددة (MPRE) هو إمّا شرط أساسي أو مكمّل، للقيام باختبار مزاولة المهنة في معظم الولايات الأميركية.[6] ويمتحن اختبار MPRE معرفة طلاب الحقوق في الأسئلة الأخلاقية من نموذج قواعد السلوك المهني لنقابة المحامين الأميركيين (ABA).

وأظهرت الولايات المتحدة اهتماماً في تطوّر أخلاقيات مهنة المحاماة بشكلٍ عام[7] وفي أخلاقيات التفاوض بشكلٍ خاص (ألبين Albin 1993؛ ويلر Wheeler ومينكل–ميدو Menkel-Meadow 2004). على مدى الثلاثين عاماً الماضية، توفّر كم هائل من التثقيف بما في ذلك العديد من الكتب الدراسية حول أخلاقيات مهنة المحاماة. وفقاً لبعض العلماء، تشكّل أخلاقيات مهنة المحاماة "نصف الطريق الممهّد لميدان العلم الدراسي" (كرامتون Cramton وكونياك Koniak 1996). وبسبب الوجود المتزايد لمكاتب المحاماة الأميركية خارج حدود الولايات المتحدة، برز أيضاً اهتمام متنامٍ في أخلاقيات مهنة المحاماة المقارنة (دالي Daly وغوبيل Goebel 1994؛ دالي Daly 1998؛ هازارد Hazard ودوندي Dondi، 2004). ومع ذلك، فإن بعض علماء أخلاقيات مهنة المحاماة يستمرّون في التحسّر على الازدراء الذي يُظهره طلاب الحقوق تجاه صفوف أخلاقيات مهنة

المحاماة، كما وتجاهل عام من قبل الأكاديميين الذين لا يولون المسألة الاهتمام المطلوب (بيرس Pearce 1998).

مسائل مختارة لتدريس أخلاقيات التفاوض الثقافية الشاملة

سواء أكان تدريس أخلاقيات مهنة المحاماة في طور التكوّن والتقدّم كما هي الحال في بولندا أو في مرحلة أكثر نموّاً وتطوّراً كما في الولايات المتحدة، فهو لا يترافق عادةً بحماسةٍ كبيرة. ومع أخذ هذا الانزعاج العام بعين الاعتبار، يمكن القول إنّ دراسة أخلاقيات التفاوض الثقافية الشاملة سوف تولّد المزيد من الاهتمام من قبل طلاب الحقوق، فيما يستعدون لمواجهة واقع الممارسة القانونية في بيئة عالمية.

وبهدف إعطاء سياقٍ لمناقشتنا تدريس الأخلاقيات الثقافية الشاملة، نركّز على قضايا الصدق والخداع، ومواضيع ذات اهتمام عالمي للمفاوضين. فإننا نقترح، في البداية، قبل الشروع في رحلة أخلاقية متعددة الثقافات، أنه ينبغي للطلاب أن يكونوا على الأقل، على دراية بقواعد أخلاقيات التفاوض المتعارف عليها في ثقافتهم الأمّ. وبأخذ الولايات المتحدة كمثال على ذلك، مع ما تحتويه من كتابات هائلة حول أخلاقيات التفاوض، ليس هناك من نقصٍ في المواد المتعلقة بمواضيع كالخداع وفهم حدود الكذب والغش وتعزيز الثقة والصدق في التفاوض (ويلر Wheeler ومينكل–ميدو Menkel-Meadow 2004). ويحظّر قانون المسؤولية المهنية التي تنظم سلوك المحامين التحريف الحاصل حالياً، ولكنّه يجيز بعض الاستثناءات للكذب والخداع. [8] منذ أكثر من 28 سنةً، رفضت نقابة المحامين الأميركيين (ABA) القواعد التي قد تتطلّب درجةً أكبر من الصدق في التفاوض (وايت White 1980). ويبدو أنّه في الثقافة القانونية الأميركية، يمكن القبول "بالكذبات البسيطة". وقد يكون هذا الأمر فرصةً جيدةً لسؤال الطلاب كيف يشعرون حول حالة الصدق في مهنة المحاماة الأمريكية.

متى أصبح الطلاب على دراية بأخلاقيات نظامهم، فإننا نقترح سبيلين للتحقّق، بهدف استكشاف الاختلافات بين الثقافات في مسائل الصدق والخداع في المفاوضات. يتناول السبيل الأول أنماط القيمة الثقافية، وينظر في مدى تغذيتها لفهمنا اتخاذ القرارات الأخلاقية (غولد 2005؛ غولد Gold، "الأمتعة الثقافية للتفاوض" *Negotiating Cultural Baggage* في هذا المجلّد). فعلى سبيل المثال، يمكن أن يركّز الأساتذة على إطار جيرت هوفستد Geert Hofstede الذي يُحدّد بخمسة جوانب ثقافية: مسافة السلطة؛ الفردانية مقابل الجماعية؛ التذكير مقابل التأنيث؛ تفادي عدم اليقين؛

والتوجه الطويل الأمد مقابل التوجه القصير الأمد (هوفستدي Hofstede وهوفستدي Hofstede 2005). كما يبرز نهج آخر لدراسة مختلف الأطر الثقافية وهو النموذج الذي طوّره فونس ترومپِنارس Fons Trompenaars والذي يحدّد سبعة أبعاد للقيمة يمكن تطبيقها على الثقافات المختلفة: الشمولية والتفرّد، التفرّد والجماعية، التأثير والحياد، الخصوصية والتشتّت، الإنجاز والنسب إلى الغير والقيادة الداخلية والخارجية (هامبدان–ترنر Hampden-Turner و ترومپِنارس Trompenaars 1998). عوضاً عن ذلك، يمكن أن يصبح الطلاب على دراية بالإطار الثقافي المرتفع والمتدنّي السياق الذي وصفه أدوارد هال Edward Hall وباحثون آخرون (هال Hall 1976؛ فيكتور Victor 2000).

ومتى أصبح للطلاب لغة يمكنهم من خلالها التنقل في تحليل الأخلاقيات المقارن، يمكنهم النظر في ما إذا كانت الاختلافات في أنماط القيمة الثقافية تساهم في إنتاج مواقف مختلفة تجاه قول الحقيقة والخداع. وقد يبرز سؤالان: 1) هل يهمّ ما إذا كان المرء يتفاوض مع أطراف من ثقافته أو من خارجها؟ 2) هل يكون احتمال الخداع أقلّ عندما يتمّ التفاوض مع مجتمع حيث للعلاقات أهمية كبيرة؟

تزوّد الدراسة التي قامت بها شيريل ريفرز Cheryl Rivers وآن لويز ليتل Anne Louise Lytle حول أخلاقيات التفاوض عبر الثقافات، بموادٍ مفيدة للإستكشاف الأول. درست الكاتبتان ما أطلقتا عليه تسمية "تكتيكات التفاوض الغامضة أخلاقياً" (EANTs) وهي شائعة في المفاوضات الدولية، ولديها ميل لإثارة الغضب وقلّة الثقة. وتعرّف الكاتبتان هذه العبارة على أنّها "المناورات التي استخدمت في أثناء عملية التفاوض والتي يمكن أن تعتبر خاطئة من قبل بعض الأفراد الذين يشاركون في المفاوضات أو يراقبونها" (ريفرز Rivers وليتل Lytle 2007: 4). وتتضمّن بعض الأمثلة التهديد بإيذاء الطرف الآخر أو جعله يبدو ضعيفاً أمام رئيسه (ريفرز Rivers وليتل Lytle 2007: 5–6) [9]

وثمة جانب قيّم في دراسة ريفرز Rivers وليتل Lytle يتمثّل في استعراضهما لبحث أخلاقيات التفاوض عبر الثقافات، وهو خزّانٌ مهمّ للبيانات التجريبية التي يمكن للطلاب الاستفادة منها لإجراء مقارنات حول مسألة الخداع. وتُظهر بعض الأمثلة المستخرجة من الدراسة المنشورة الخلاصات التالية:

- صنّف المفاوضون من أمريكا اللاتينية الوعود الكاذبة بأنّها إلى حدّ كبير ملائمة أكثر من المفاوضين البريطانيين والكنديين (ريفرز Rivers وليتل Lytle 2007)؛
- صنّف المفاوضون البريطانيون سوء الإقرار بأنه، إلى حد كبير، أقلّ ملائمةً من نظرائهم اليونان واليبانيين والروس (ريفرز Rivers وليتل Lytle 2007)؛
- يوافق المفاوضون الأميركيون بنسبة أقلّ من نظرائهم البرازيليين، على استخدام تحريف المعلومات والخداع (ريفرز Rivers وليتل Lytle 2007).

خلال مناقشة هذه الأمثلة، يمكن أن يطلب الأساتذة من الطلاب التفكير حول أيّ من أنماط القيمة الثقافية يمكن تطبيقها على المفاوضين الفرديين. ويمكن أيضاً للطلاب أن يفكّروا بالافتراضات الخاصة بهم، ومناقشة ما إذا كانت النتائج الواردة تلائم افتراضاتهم الثقافية حول جماعات معينة.

أمّا خيار الاستكشاف الثاني الذي نقترحه للمناقشة في الصفّ فيتعلّق بالاختلافات في الأنظمة القانونية. كما أنّ نصيحة روسكو باوند Roscoe Pound في الثلاثينات بأنّنا نستكشف التقاليد القانونية المقارنة "أثناء صفّ تدريس قانون الأراضي" تنطبق على تدريس المسائل القانونية في التفاوض (غليندون Glendon وغوردون Gordon وكاروزا Carozza 2008). ويستوجب قول الحقيقة إيجاد الوقائع وصنع القانون وسرد القصص. فكيف تقوم مختلف التقاليد القانونية بتجسيد هذه المهام؟ من هنا تبرز مجموعة رائعة من الأسئلة الاستفزازية:

- هل يكون لقول الحقيقة في التفاوض قيمةً أكبر في الأنظمة القانونية القائمة على الدين؟ (برنارد 2009، إيجاد أرضية مشتركة في تربة الثقافة، *Finding Common Ground in the Soil of Culture* ، في هذا المجلّد)
- وهل يتمّ التعامل مع هذه النقطة بشكلٍ مختلف في الأنظمة القضائية المعادية والتحقيقية؟ على سبيل المثال، تساءل بعض الباحثون ما إذا كانت الأنظمة المعادية، في حال كانت تهدف إلى كشف الحقيقة أقلّ ممّا تفعل في الأنظمة التحقيقية، تؤثّر على فهم الممارس القانوني للصدق كمبدأ أساسي في الأخلاقيات المعادية (ناغوركا Nagorcka، ستانتون Stanton وويلسون Wilson 2005).
- هل إنّ قول الحقيقة في التفاوض مبنيّ على تصوّرات مختلفة لدور المحامي ومسؤوليته؟

- كيف تؤثّر الصورة النمطيّة لمثال "المحامي الأميركي الكاذب" على اتخاذ القرار الأخلاقي من قبل المفاوض "الآخر" (بوكلو Bucklo 2007)؟
- هل تعزّز استقلالية المحامين عن موكّليهم في أنظمة القانون المدني قول الحقيقة في التفاوض أو أنّها تعوقها؟ (ناغوركا Nagorcka 2005: 449)
- إلى أي مدى يؤثر تأييد عدم المحاسبة في تقاليد القانون العامة، على قول الحقيقة؟ (لوبان Luban 1999).

بعد مناقشة هذه المواضيع، يمكن أن يُدخل الأساتذة الطلاب في لعب الأدوار أو القيام بممارسات أخرى تعكس أنماط القيمة الثقافية المختلفة. كما يمكن أن يشكّل استخلاص المعلومات فرصةً أخرى لإشراك الطلاب في لغة الأخلاقيات الثقافية الشاملة ويولّد مناقشة الاختلافات الثقافية ويساعد الطلاب على تطوير الحساسية حول المسائل الأخلاقية التي تنشأ في التفاوض عبر الثقافات.

الخاتمة

لو كانت المهارات تمثّل جسد تدريس التفاوض والأخلاقيات روحه، كما سبق أن أشرنا، فإنّ الثقافة هي اللاصق الذي يربطهما معاً. وبعباراتٍ بسيطة، تشكّل الثقافة الرابط الجسدي والروحي في التفاوض. وهدفنا من تدريس أخلاقيات التفاوض الثقافية الشاملة لا يتعلّق بجعل الطلاب خبراء في ثقافاتٍ أو عادات قانونية معيّنة. (في بعض الحالات، قد لا يكون ذلك ممكناً. راجع كتاب فولب Volpe وكامبريا Cambria، حنكة التفاوض *Negotiation Nimbleness* ، في هذا المجلّد). ونحن بالأحرى، نوجّههم نحو الوعي. فإذا أدرك الطلاب أهمية أنماط القيمة الثقافية وتعلّموا اللغة التي تعبّر عن هذه الأنماط، وفهموا التقاليد القانونية المختلفة، عندئذٍ سيكون بإمكانهم التمييز بحكمة وثقة ما إذا كان المفاوض "الآخر" أجنبي كاذب ومخادع" (ريفرز Rivers وليتل Lytle 2007) أو أنّه ببساطة يتصرّف على طبيعته. والخبر الجيد هنا أنّ المفاوض الآخر هو أيضاً مدرّب على أخلاقيات التفاوض الثقافية الشاملة وبوسعه القيام بالأمر ذاته.

ملاحظات

تشكر الكاتبتان البروفسور إليهيونغ لي (*Ilhyun gLee*) لتعليقاته المفيدة.

[1]– في بولندا تنقسم مهنة المحاماة إلى قسمين، تمّ تحديدهما في البند 17 من الدستور البولندي على أنّهما مهن الثقة العامة. ولأنّ هذا المعيار العالي يفرضه الدستور على المهن القانونية، على المحامين، ووفقاً لمعاييرهم الأخلاقية، أن يكونوا مهنيّين ويتصرّفون بحسب القواعد الأخلاقية التي اعتمدتها المجالس الوطنية. بل وعليهم أيضا أن ينجزوا متطلبات "المعايير الأخلاقية العالية" كما عليهم ألا ينتهكوا حرمة مهنة المحاماة (أيزدبسكي Izdebski 2006). وعلى الرغم من أنّ تقسيم مهنة المحاماة ليس له أهمية تذكر في الوقت الحالي، فهو بقي من الحقبة الاشتراكية قبل التغيّرات الاجتماعية والسياسية في نهاية الثمانينات. ويمثّل المحامون، والمهنيون الذين كانت لديهم ممارسات خاصة، الأفراد في القضايا الجنائية والعائلية والمدنية. أمّا المستشارون القانونيون الذين تعيّنهم مؤسسات الدولة فيمثّلون هذه المؤسسات لدى المحاكم. واليوم، أصبحت هاتان المهنتان أكثر تقارباً، فلدى المستشارون القانونيون الحقّ في تمثيل كافة الشركات في القضايا التجارية كما والحق في تمثيل الأفراد في كافة القضايا المدنية والمهنية والعائلية. تبقى حالة استثنائية واحدة وهي التمثيل في القضايا الجنائية. وعلى الرغم من اعتقاد غالبية الباحثين أنّه سيتمّ توحيد المهنتين كليّاً عمّا قريب، يبقى هناك جسمان مختلفان في القانون يحكمان المهنة ومجلسان مختلفان يعتمدان المعايير الأخلاقية. وفقاً لدراسة أجراها مركز دراسات القانون الأميركي في حزيران /يونيو 2008 ، أكثر من 80 في المئة من كليّات الحقوق في بولندا أدخلت صفوف اخلاقيات مهنة المحاماة في مناهجها على مدى الأعوام الخمسة أو الستة الماضية. (أنظر إلى قواعد الأخلاقيات القانونية ونزاهة مهنة المحاماة تحت اسم "قانون أخلاقيات/ميثاق شرف المحامين" الذي تمّ اعتماده عام 1998 والنسخة الموحّدة من القانون التي اعتمدها قرار المجلس الوطني رقم 2005/32 في 19 تشرين الثاني/نوفمبر 2005). تُعتبر القوانين الأخلاقية لمهنة المحاماة تطوراً جديداً نسبياً في بولندا. فقد تمّ اعتماد قواعد الأخلاقيات للمستشارين القانونيين في العام 1999 وتمّ اعتماد النسخة الموحّدة من القواعد عبر قرار المجلس الوطني للمستشارين القانونيين رقم *nr 45/VI/2004* في 31 آذار/مارس 2004.

[2]- أنظر بشكلٍ عام حول الفساد في بولندا: www.batory.org.pl/korupcja/pub/htm و www.worldbank.org.pl/WBSITE/EXTERNAL/Countries/ECAEXT/POLAND/

[3]– في كثيرٍ من الحالات، يعطي الدروس أساتذة متخصّصون في فلسفة القانون وعلم الاجتماع ما قد يُظهر أيضاً مقاربة مختلفة وأوسع للأخلاقيات القانونية من بلدان القانون العام (جورزيك Jurzyk 2002: 45).

[4]– وفقاً لدراسةٍ سريعة أُجريت بين طلاب الحقوق في جامعة وارسو، أكثر من 60 في المئة منهم صوّتوا بالتأكيد لإدخال دروس ملزمة حول أخلاقيات مهنة المحاماة.

[5]– على سبيل المثال، تضمّ كلية الحقوق وإدارة الأعمال في جامعة وارسو 7000 طالبا وهي أكبر كلية للحقوق في البلد. ويعني هذا الأمر أنّه في كلّ عام يتخرّج أكثر من 1200 طالب من كلية الحقوق وحدها. ووصل عدد المتخرّجين من كافة كليات الحقوق في بولندا والذين تمّ قبولهم في البرامج التدريبية لما بعد التخرّج إلى 1789 عام 2008 ويضمّ هذا العدد 413 طالباً تمّ قبولهم ليصبحوا محامين و930 قُبلوا في تدريب المستشارين القانونيين و301 في تدريب كتّاب العدل. وبما أنّ أكثر من نصف خريجي القانون من جامعة وارسو لن يجروا تدريب ما بعد التخرّج، فلن يواجهوا الأخلاقيات القانونية إلا إذا أخذوا دروساً غير إلزامية في أخلاقيات المهنة عندما كانوا في كلية الحقوق. برز في الأعوام الأخيرة نقاشٌ عام حول فتح مجال مهنة المحاماة أمام عدد أكبر من متخرّجي كليات الحقوق واحتمال إدخال الأنظمة التي من شأنها أن تفسح في المجال أمام متخرّجي كليات الحقوق لممارسة المحاماة من دون أي تدريب إضافي.

[6]- وتتضمّن البلدان التي لا تستخدم اختبار المسؤولية المهنية في الولايات المتعددة (MPRE) مبادى أخلاقية محليّة في اختباراتها. للاطلاع على اختبار (MPRE) أنظر إلى: http://www.ncbex.vorg/multistate-tests/mpre.

[7]– مثالٌ على ذلك هو قاعدة نقابة المحامين الأميركيين حول قانون المبادرة المسؤولة عن تطوير دروس الأخلاقيات في أوروبا الشرقية والفيليبين والتي أصدرت مؤخراً دليلاً لأخلاقيات مهنة المحاماة لطلاب الحقوق في كوسوفو. أنظر إلى www.abanet.org/rol . ويشكّل مشروع سيادة القانون مشروعاً للخدمة العامة من نقابة المحامين الأميركيين ويهدف إلى نشر سيادة القانون عبر العالم.

[8]– تنصّ المادة 4.1 من نموذج قواعد المسؤولية المهنية لنقابة المحامين الأميركيين على ما يلي: " في سياق تمثيل الموكّل لا يجوز للمحامي أن: (أ) يدلي بتصريح كاذب حول الوقائع المادية أو القانونية لشخصٍ ثالث؛ أو (ب) أن يتخلّف عن كشف واقعة مادية إلى شخص ثالث عندما يكون الكشف أمر ضروري لتجنب الاشتراك في فعل إجرامي أو الاحتيال من قبل الموكّل..." يقدّم التعليق على المادة 4.1 أمثلة على ما لا يُعتبر وقائع مادية – " وتشكّل التقديرات حول سعر أو قيمة في موضوع صفقة ما ونوايا أي طرف في تسوية مقبولة لمطالبة ما، فعلاً عادياً في هذا السياق، وكذلك وجود عنصر رئيسي غير معلن عنه، إلا إذا كان عدم الإفصاح من شأنه أن يشكل احتيالاً".

[9]- في سبيل فهم هذه الاختلافات، اقترحت الكاتبتان نموذجاً تفاعلياً يصف كيف تؤثّر الثقافة على المفاوض في اتخاذ القرارات الأخلاقية (ريفرز وليتل 2007). ويبيّن نموذجهما أين يكون للثقافة تأثيراً معتدلاً على أربعة متغيرات آنية تتصّل باتخاذ القرارات الأخلاقية في التفاوض وهي: الأهداف

التنظيمية، وقواعد الأخلاقيات التنظيمية، والمناخ القانوني وكيفية تصوّر الطرف الآخر مع أخذ بعين الاعتبار وثاقة العلاقة والقوة النسبية لكلّ من الطرفين وتوقّع التفاعل في المستقبل وسمعة الطرف الآخر.

المراجع

- نقابة المحامين الأميركيين (ABA)، نموذج قواعد المسؤولية المهنية، المادة 4.1
- ألبين، س. 1993. دور العدالة في التفاوض. مجلّة التفاوض *Negotiation Journal* 9 (3): 223-244
- أفروش، ك. 2004. الثقافة كسياق والثقافة كتواصل: اعتبارات للتفاوض الانساني. مراجعة قانون التفاوض في هارفرد *Harvard Negotiation Law Review* 9: 391-407.
- برنارد، ب. 2009. إضفاء الروح على المفاوضات التجارية العالمية. مجلّة التفاوض *Negotiation Journal* 25 (2): 147-159.
- باكلو، إ. 2007. من المحكمة: عندما يكذب المحامون. المقاضاة. *Litigation* 33 (2): 3-6 تعليم الكنيسة الكاثوليكية، *Catechism of the Catholic Church* 1994. الجزء الأول، 363-368.
- شو، ب. 2004. شيوع الثقافة في الصراع. مجلّة التعليم القانوني *Journal of Legal Education* 54 (1): 60-71
- كرامتون، ر. و س. ب. كونياك. 1996. القاعدة والقصة والالتزام في تدريس الأخلاقيات القانونية. مراجعة القانون بقلم ويليام وماري *William & Mary Law Review* 38 (1): 145-198
- دالي، م. س. و ر. غوبيل (منشورات) 2004. الحقوق والمسؤولية والأخلاقيات في الممارسة القانونية الدولية *Rights, liability and ethics in international legal practicK* الطبعة الثانية، نيويورك: علم القانون
- دوديك، أ.م 2000. الأخلاقيات القانوية الكندية: موضوع قيد البحث عن منحة دراسية. مجلّة القانون في جامعة تورونتو *University of Toronto Law Journal*، 50 (1): 115-134

- اثيرينغتون، ل. و ر. لي. 2007. القواعد الأخلاقية والسياق الثقافي: تأمين الأخلاقيات القانونية في مكاتب المحاماة الدولية. مجلّة إنديانا للدراسات القانونية العالمية *Indiana Journal of Global Legal Studies* 14 (1): 95-118
- غليندون، م. / أ، م. و. غوردون / ب. ج. كاروزا 2008 : اختصار التقاليد القانونية المقارنة، *Comparative legal traditions in a nutshell*، الطبعة الثالثة، سان بول، مينيسوتا: تومسون ويست
- غولد، ج. 2005. الأساليب البديلة لتسوية النزاعات عبر عدسات الثقافة: كيف تشكّل القيم الثقافية عمليات التنازع. مجلّة حلّ النزاعات *Journal on Dispute Resolution* 2: 289-321
- هال، إ. ت. 1989. ما بعد الثقافة *Beyond culture* نيويورك: أنكور
- هامدن-ترنر، س. / ف. ترومپِنارس 1998. ركوب موجات الثقافة: فهم التنوّع في الأعمال التجارية العالمية *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business* الطبعة الثانية. نيويورك: ماك غراو – هيل
- هازارد، ج / أ. دوندي 2004. الأخلاقيات القانونية: دراسة مقارنة *Legal ethics: A comparative study* بالو ألتو، كاليفورنيا: منشورات جامعة ستانفورد
- هوفستد، ج / ج.ج. هوفيتد 2005. ثقافات ومنظمات: برمجيّات العقل *Cultures and organizations: Software of the mind* نيويورك: ماك غراو – هيل
- أيزدبسكي، هـ، 2006. أخلاقيات المستشار العام، أخلاقيات المحامي. Etyka Radcy Prawnego, *Etyka Prawnika* وارسو : ليكسيس نيكسيس
- جورزيك، م. 2002. هل نحن بحاجة إلى الأخلاقيات القانونية؟ التعليم القانوني *Edukacja Prawnicza* 9 (45)
- لي، أ. 2005. في إعادة الثقافة: دروس التفاوض عبر الثقافات في مناهج كليّات الحقوق. مجلّة ولاية أوهايو حول حلّ النزاعات *Ohio State Journal on Dispute Resolution* 20: 375-420
- لوجكو، أ، 2005 ، دور الحقوقيين ومهامهم في مجتمع متغير *Rola I Zadania Prawników W Zmieniajacym Sie Społeczenstwie* وارسو : Wydawnictwo WPiA UW

- لوبان، د 1999. عشرون أطروحة حول الأخلاقيات المتخاصمة. في "ما بعد النظام المتخاصم" *Beyond the adversarial system* ، حرّره م. لافارش و هـ.ستاسي. سيدني: منشوراتFederation
- نولان–هالي، ج. / هـ. أبرامسون / ب. شو. 2005 حلّ النزاعات العالمية: الأساليب التوافقية البديلة لحلّ النزاعات *International conflict resolution: Consensual ADR processes.* ، سان بول، مينيسوتا: ويست
- ناغوركا، ف / م. ستانتون / م. ويلسون 2005. التشتّت ما بين الموالاة والحقيقة. تحليل مقارن للأخلاقيات القانونية في الأنظمة القانونية المتخاصمة والتحقيقية، مراجعة القانون في جامعة ملبورن *Melbourne University Law Review* 29 (2): 448–477
- بيرس، ر. ج. 1998. تعليم الأخلاقيات بجديّة: الأخلاقيات القانونية كالموضوع الأهمّ في كليّة الحقوق. مجلّة الحقوق في جامعة لويولا في شيكاغو *Loyola University of Chicago Law Journal* 29 : 719–739
- بيتيل، س. ج. أ. 2005. تعليم الأخلاقيات القانونية: التطوّرات الأخيرة في أونتاريو. مجلّة التعليم القانوني *Journal of Legal Education* 55(3): 592–599
- ريفرز، س / أ. ل. ليتل. 2007. الأجانب الكاذبون والمخادعون!! أخلاقيات التفاوض عبر الثقافات. التفاوض العالمي *International Negotiation* 12(1): 1–28
- سكرودزكا م /، شيا إ / بروس–جونز. 2008. الخطوة التالية إلى الأمام: تطوير التعليم القانوني التطبيقي في بولندا من خلال أحد برامج التطبيقية التجريبية في بياليستوك. مجلّة كولومبيا لقانون أوروبا الشرقية *Columbia Journal of Eastern European Law* 2(1): 56–93
- تريسلير، د. م. 2008. الجندي والشيخ: دروس من التفاوض في العراق. مراجعة قانون التفاوض في هارفرد *Harvard Negotiation Law Review* 13: 67–130
- فيكتور، د. أ. 2000. الوعي عبر الثقافات في "دليل نقابة المحامين الأميركيين في مفاوضات التجارة العالمية: مقارنة المسائل عبر الثقافات والمقاربات الناجحة *The ABA guide to international business negotiations: A comparison of cross-cultural issues and successful approaches*، الطبعة الثانية، حرّره ج. سيلكينات و ج. أريستي. واشنطن: منشورات نقابة المحامين الأميركيين.

- ويلير م. و س. مينكل–ميدو (منشورات) 2004. ما العادل: أخلاقيات للمفاوضين. سان فرانسيسكو: جوسي–باس
- وايت، ج.ج. 1980. ماكيافيللي والمحكمة: الحدود الأخلاقية للكذب في التفاوض. مجلّة مؤسسة المحامين الأمريكيين للبحوث *American Bar Foundation Research Journal* 1980 (4): 926–937
- وورثام، ل. 2006. مساعدة التعليم التطبيقي في الخارج: ما الذي يمكن ربحه ومنحنى التعلّم حول القيام بذلك بفعالية. مراجعة القانون التطبيقي *Clinical Law Review* 12 (2): 615–685

-