



AHIMSA for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للاعتف وبناء السلام

مبادئ و أدوات اللاعنف في المؤسسات الإدارية و المدنية





AHIMS for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للاعنف وبناء السلام

المقدمة

تواجه المؤسسات الإدارية والمدنية تحديات يومية تتعلق بالتواصل، وضغط العمل وتنوع الشخصيات وتداخل المسؤوليات.

في مثل هذه البيئات، يصبح اللاعنف ليس خياراً أخلاقياً فحسب بل ضرورة تنظيمية تضمن الاستقرار، وتحسن جودة العمل، وتبني ثقة متبادلة بين العاملين.

هذا الكتيب يقدم مجموعة مبادئ وأدوات عملية تساعدنا على إدارة الخلافات وتخفيف التوتر وتحويل النزاعات إلى فرص للتعلم والتطوير بما يعزز بيئة عمل آمنة وعادلة وإنسانية.



AHIMSA for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للاعتف وبناء السلام

احترام الكرامة الإنسانية

الكرامة ليست امتيازاً، بل حقٌّ لكل موظف.
الاحترام هو الأساس الذي تُبنى عليه العلاقات المهنية السليمة.



تطبيقات عملية:

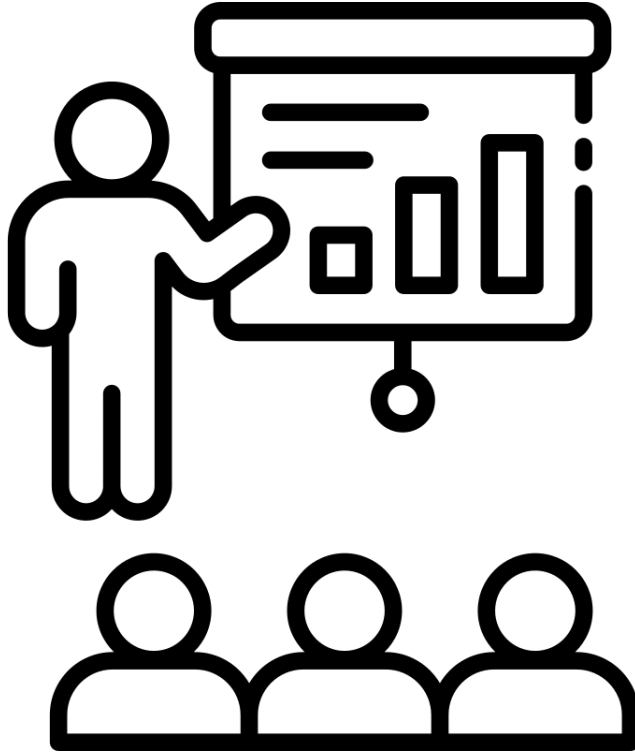
- الامتناع عن السخرية أو التقليل من شأن أي شخص.
- استخدام لغة مهنية حتى في الخلافات.
- الاعتراف بجهود الآخرين مهما كانت بسيطة.



AHIMSA for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للاعنف وبناء السلام

الشفافية في التواصل

الغموض يخلق توتراً، والوضوح يخلق ثقة.
اللاعنف يبدأ من وضوح المعلومات والقرارات.



تطبيقات عملية:

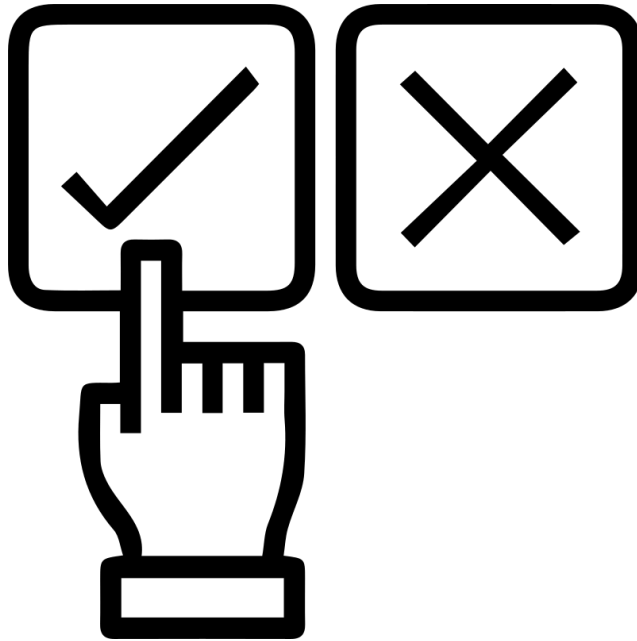
- شرح أسباب القرارات الإدارية.
- مشاركة المعلومات الضرورية مع الفريق.
- توضيح التوقعات قبل بدء أي مهمة.



AHIMSA for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للأعتف وبناء السلام

المشاركة في اتخاذ القرار

عندما يشعر الموظفون بأن صوتهم مسموع، يصبحون
أكثر تعاوناً وأقل توتراً.



تطبيقات عملية:

- تخصيص وقت في الاجتماعات لآراء الفريق.
- إشراك الموظفين في صياغة الحلول.
- احترام الاقتراحات حتى لو لم تُعتمد.

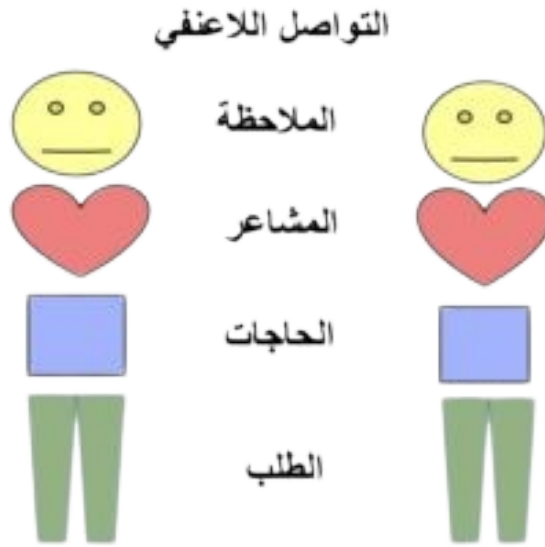


AHIMSA for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للاعنف وبناء السلام

أدوات اللاعنف العملية

خطوات التّواصل اللاعنفّي "لغة الزرافة"

يرتكز التواصل اللاعنفّي "لغة الزرافة" على أربعة مكونات رئيسية، تشكل معاً ما يُعرف بنافذة الإدراك اللاعنفّي:



الملاحظة:

نبدأ بملاحظة ما يحدث حولنا دون إصدار أي حكم أو تقييم نكتفي بوصف السلوك كما هو، ثم نسأل أنفسنا:

هل ما لاحظناه يعجبنا أم لا؟



الشُّعور:

نحدد المشاعر التي انتابتني تجاه الموقف: هل شعرنا بالخوف؟ بالحزن؟ بالفرح؟ بالقلق؟ بالغضب؟ ... الخ الاعتراف بالشعور هو الخطوة الأولى للفهم.

الاحتياج:

بعد التعرف على المشاعر، نبحث عن الاحتياج الذي يقف وراءها: هل نحتاج إلى الاحترام؟ إلى الأمان؟ إلى التقدير؟ إلى الانتماء؟ ... الخ

الطلب:

في النهاية، نحاول التعبير عن احتياجنا من خلال طلب واضح ومحدد يساهم في تلبية هذا الاحتياج دون إيذاء الآخر، وبأسلوب يفتح الحوار بدل أن يغلقه.



AHIMSA for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للأعنف وبناء السلام

مثال:

رمى زميلي هاتفه على الطاولة خلال اجتماع عمل بشكل
يوحي انه غاضب

لغة الزرافة:

لاحظت أن الهاتف قد رُمي بقوة على الطاولة و هذا
التصرف يوترني و يشتتني و أنا بحاجة لان أن أكون مركزاً
في الاجتماع، أتمنى أن لا ترمي الهاتف بهذا الشكل اثناء
الاجتماع في المرات القادمة.





AHIMSA for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للأعنف وبناء السلام

الإصغاء الفعّال

الإصغاء هو نصف الحل.

خطواته:

- النظر إلى المتحدث.

- عدم المقاطعة.

- إعادة تلخيص ما فهمته.



مثال:

“إذا فهمتك جيداً، أنت قلق من تأخير المشروع... صحيح.”



AHIMS for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للأعنف وبناء السلام

إعادة الصياغة

تحويل الاتهام إلى احتياج.

مثال:

“أنت لا تحترم الوقت”

نحن نحتاج أن تلتزم بالوقت حتى لا تتأخر في إنجاز

مهامك.

تفكيك المخاوف

وراء كل غضب خوف غير معلن.

سؤال مفتاحي:

ما الأمر الذي تخشى حدوثه في هذا الموقف؟





AHIMSA for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للاعنف وبناء السلام

إدارة النبرة

النبرة قد تُصلح أو تُفسد أي حوار.

نصائح:

- خفّض سرعة الكلام عند التوتر.
- استخدم جملاً تهدئ الجو مثل:
- دعونا نوضّح الصورة.
- لنأخذ دقيقة لنهدأ.

إنتاج حلول مشتركة

الحل اللاعنفي لا يقوم على انتصار طرف وخسارة آخر.

خطوات:

- تحديد احتياجات كل طرف.
- البحث عن نقاط مشتركة.
- اقتراح خيارين على الأقل يربح فيه الجميع.



AHIMSA for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للاعنف وبناء السلام

اللاعنف في المؤسسات الإدارية

في الاجتماعات

- وضع قواعد للحوار قبل البدء.
- منع المقاطعة.
- تدوين النقاط المتفق عليها.
- إعطاء مساحة متساوية للمتحدثين

في إدارة الفرق

- توزيع المهام بوضوح.
- تقديم تغذية راجعة بلا تجريح.
- معالجة الأخطاء دون إهانة.
- الاحتفال بالإنجازات الصغيرة.



AHIMS for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للاعتف وبناء السلام

اللاعنف في منظمات المجتمع المدني

في العمل الميداني

- احترام حساسية المجتمع المحلي.
- استخدام لغة غير استعلائية.
- إشراك الأهالي في الحلول.
- تجنّب فرض القرارات.

في التعامل مع المستفيدين

- عدم الحكم على ظروفهم.
- تقديم الخدمة دون تمييز.
- الحفاظ على خصوصيتهم.
- استخدام لغة تُشعرهم بالأمان.



AHIMSA for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للاعتف وبناء السلام

خطوات يومية لتعزيز ثقافة الاعتف

دقيقة تهدئة قبل أي نقاش حساس

تنفّس... ثم ابدأ.

سؤال واحد يفتح الأبواب

كيف يمكن أن نحلّ هذا معاً؟

الامتناع عن الرد الفوري عند الغضب

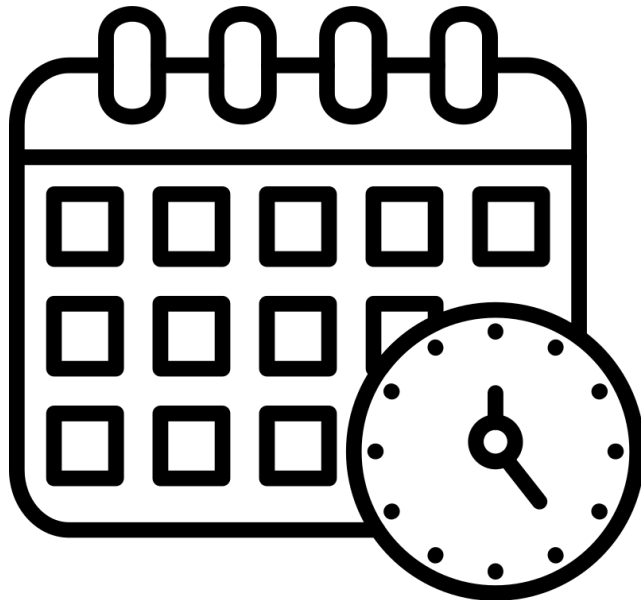
اكتب الفكرة... ثم عد إليها بعد دقائق.

الاعتراف بالخطأ عند الحاجة

الاعتراف لا يقلل من قيمة الموظف، بل يرفعها.

تحويل كل خلاف إلى فرصة للتعلم

ما الذي يمكن أن نتعلمه من هذا الموقف إن حدث .





AHIMSA for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للاعنف وبناء السلام

الخاتمة

اللاعنف ليس ضعفاً بل قدرة على إدارة الذات وتنظيم الحوار وتحويل النزاع إلى فرصة. والمؤسسات التي تعتمد اللاعنف في عملها تصبح أكثر استقراراً وأكثر قدرة على خدمة المجتمع وأكثر احتراماً لكرامة الإنسان.





AHIMSA for Nonviolence and Peace Building
أهيمسا للاعنف وبناء السلام

يأتي هذا الكتيب بعنوان «مبادئ وأدوات اللاعنف في المؤسسات
الإدارية والمدنية»،

ضمن حملة «صوت السلام / شباب ضد العنف»، المنفذة في إطار
مشروع رواد التغيير لمنظمة أهيمسا للاعنف في مدينة القامشلي.

يقدم الكتيب مجموعة من المبادئ والأدوات العملية التي تساعد
العاملين في المؤسسات الإدارية والمدنية على إدارة الخلافات
وتخفيف التوتر وتحويل النزاعات إلى فرص للتعلّم والتطوير، بما
يسهم في تعزيز بيئة عمل آمنة وعادلة وإنسانية قائمة على الحوار
والاحترام المتبادل.

Instagram: ahimsa.for.nonviolence
Facebook: Ahimsa for Nonviolence
Address: syria - alhassakah - kallasa
Phone +963 983678800
Website www.ahimsasyria.org
Email contact@ahimsasyria.org