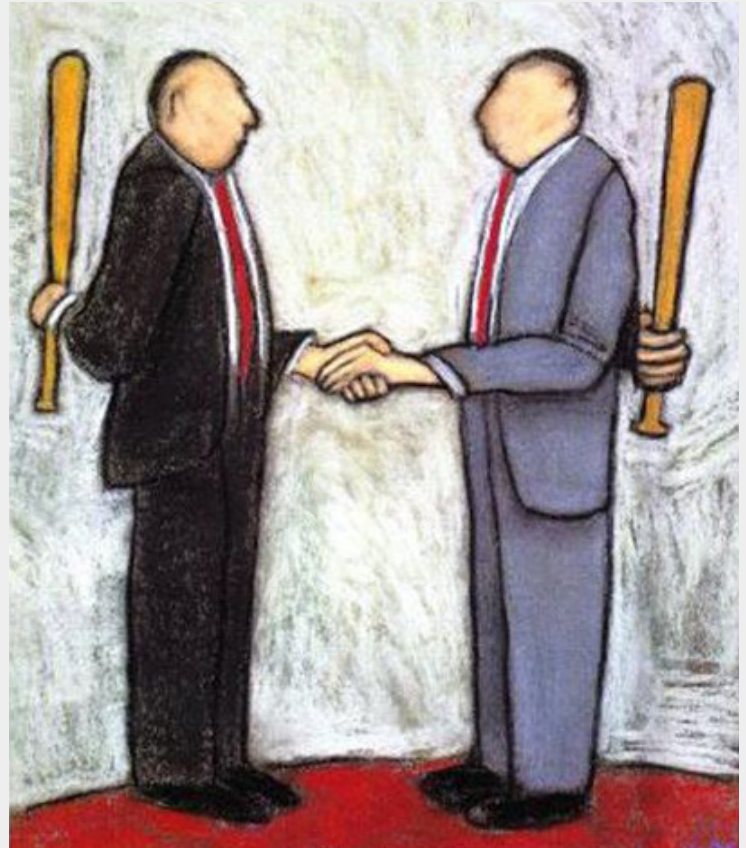


دمرکي يا مذاکراتو: ستراتیژی او تکتیکونه

متقاعد ډگر جنرال لزارو سومبیوو



د کاپي حق: ۲۰۰۹ لزارو سومبيوو او د منځگړتوب د ملاتړ پروژې (د امنيتي څېړنو مرکز، اي ټي اېچ زوربخ او سوېس د سولې اداره، بيرن) سره خوندي دی.

د امنيتي څېړنو مرکز (سي اېس اېس)

د سوېس د ټکنالوجي فدرالي انستيتيوت، اي ټي اېچ زوربخ

سيلر گرابېن ۴۵ - ۴۹ - اېس اي آي

سي اېچ - ۸۰۹۲ زوربخ

ټيليفون: ۰۰۴۱۴۴۶۳۲۴۰۲۵

فکس: ۰۰۴۱۴۴۶۳۲۱۹۴۱

ايميل: css@sipo.gess.ethz.ch

وېب سايټ: www.css.ethz.ch

سوېس پيس

سوني برگر کوڅه ۱۷

پوسټ بکس: سي اېچ - ۳۰۰۰ بيرن ۷

ټيليفون: ۰۰۴۱۳۱۳۳۰۱۲۱۲

فکس: ۰۰۴۱۳۱۳۳۰۱۲۱۳

ايميل: info@swisspeace.ch

وېب سايټ: www.swisspeace.ch/mediation

مؤلف: لزارو سومبيوو

ايډېټران: سايمن جی ای ماسون، ډميانو سگایتاماتي

دا راپور په انټرنټ کې په

www.css.ethz.ch او www.swisspeace.ch/mediation

ادرسونو موندل کيدای شي.

د پښتۍ عکس: ډيويد راس «مرکچي توب» ۱۵ x ۱۸ پاسټل رنگ د کاغذ پر مخ، www.davidrossgallery.com

ژباړه: Freelance Translation Interpretation Services Co

د اړيکې شمېره: ۷۴۴۲۰۹۷۷۰ (۰) +۹۳

ايميل: Ftis.translation@gmail.com

وېب سايټ: www.freelancetis.com

منډې او پيروزيونې: مونږ له گونتر بېچلر څخه د اينټيبي ورکشاپ د جوړولو او حمايه کولو؛ له جوليان توماس هټېنگر او موريزي مايکل څخه په دې متن باندې د هغوی د گټورو تبصرو؛ له ندينا ډيډی او ماريون رونکا څخه د طرحې جوړولو؛ له کربستوفر فينډلی څخه د پروف کتلو؛ او د سوېس د بهرنيو چارو فدرالي وزارت (اېف ډي اېف ای) څخه د اېم اېس پي د منځگړتوب د کاري پانو د حمايه کولو له امله د زړه له تله مننه کوو.

غاړه خلاصول: زمونږ غاړه دې خلاصه وي چې په دې مقاله کې څرگند شوي نظريات يوازې د مؤلف دي، او حتما د سي اېس اېس، سوېس پيس يا د سوېس د بهرنيو چارو د فدرالي وزارت نه دي.

د دې مقالې متن له انگليسي ژبې څخه نه پښتو ته په ۲۰۲۰ کال کې د امريکا د سولې انستيتيوت په مالي مرسته ترجمه او تأليف شوی دی.

لړليک

۴	سريزه
۶	پېژندگلوي
۶	د مذاكراتو لپاره تياري او چوكاټ جوړول
۷	وخت او ځاى
۸	منځگړي او كارپوهان
۹	د چلند اخلاق او كړنلاره جوړ كړئ
۱۰	مرکه يا مذاكرات څنگه كيږي: ستراتيژي
۱۲	وركول، اخيستل او چنې وهل
۱۳	اعتماد، محرميت، او صلاحيت
۱۴	مرکه يا مذاكرات څنگه كيږي: تكتيكونه:
۱۶	څوك بايد مذاكرات وكړي؟
۱۶	د مركچي يا مذاكره چي پلاوي انتخابول
۱۶	څوك كولى شي چې د هيت برخه واوسي؟
۱۷	د يوه ښه مركچي ځانگړتياوې

سريزه

جوليان توماس هټينگر، د سوېس د بهرنيو چارو فدرالي وزارت

ډېر وختونه، د سولې د پروسې له پيل څخه مخکې اونيو کې، مرکچيان او منځگري له ځانونو څخه په زرهاوو پوښتنې کوي: غوره قاعده څه ده چې تعقيب يې کړم؟ له مانه څه هېر شوي دي؟ يا دا چې، پخوا ما څه غلطې کړې ده؟ که مرکچيان يو که منځگري، مونږ ټول د مرکې يوې نامعلومې پروسې ته په ور نژدې کېدلو سره له همداسې پوښتنو سره مخامخ کېږو.

د هېڅ مرکې پروسه اسانه نه ده، خو په دې کې شک نشته چې تر ټولو سخته مرحله دا پوښتنه ده چې پروسه څنگه پيل کړای شي، يا دا چې کارونه څنگه په صحيح طريقه پيل شي. تاسو ته په خوب کې د پخوانيو تجربو شېبې بيا درگرځي، داسې شېبې چې ښايي تاسو په کې يوه غلطې کړې وي او هغه مو بيا مخې ته راشي، او داسې پېښې چې هلته تاسو هڅه کړې وي چې ډېر چټک عمل وکړئ يا دا چې د يوې معاملې لپاره مو ډېر زيات زور اچولی وي، چې د دواړو لوريو شريک نظرونه ومومي، او پخواني وختونه درياد کړئ. دا وېره چې ښايي تاسو يو څه هېر کړئ تاسو سهار د وخته راپاڅوي او خوب مو خرابوي. تر اوسه پورې، دغه اکثره وېرې د مرکچيانو يا منځگرو لپاره يو وظيفوي خطر بلل شوی دی. ښايي چې منځگري په خپلو منځونو کې لومړني مبادي سره شريک کړي، بحث پرې وکړي، او له انډېښنو سره سره يې په هکله ټوکې وکړي، خو په مونږ کې هر کس په ابتدايي مرحله کې - مخکې له دې چې د مذاکراتو خونې ته ننوځي، د مذاکراتو د محتوا يا موقعيت له پام کې نيولو څخه پرته د يوه مکرر رسم د برخې په توگه له دغو پوښتنو سره مخامخ کېږي.

ما چې په پيل کې د ډگر جنرال لزارو سوميوو رساله ولوستله، زه په شا کې موجودو دغو ټولو انډېښنو باندې پوهېدم او دې ته لېوال وم چې يو دروند منځگري مرکچيانو ته څنگه توصيه کوي چې له هغوی سره څه وړ چلند وکړي. زه علاقه مند وم ولولم چې هغه په کېنيا کې د درې کلنو مذاکراتو په ترڅ کې د سوډان د شمال/جنوب د کرکېچ په حلولو کې د دغو وېرو په هکله څه وړ چلند کړی دی، بلکې تر دې هم ډېر ما علاقه لرله وگورم چې هغه دغه ډول مسايل نن څنگه حلوي. د «مذاکرات: ستراتيژي او تکتیکونه» دې لنډې مقالې واقعا زما سترگې راپرانستلې. دا د مذاکراتو لپاره د چمتووالي ټول مهم مسايل، او ورسره د مذاکراتو د مرحلې په ترڅ کې د يوه مرکچي ستراتيژي او تکتیکونه تر پوښښ لاندې نيسي، تر څنگ يې د يوه ښه مرکچي اړتياوړ ځانگړتياوې هم بيانوي.

هغه څه چې زه يې ډېر حيران کړم په دې رساله کې کارول شوی سبک او لحن دي. نه يوازې دا چې د مذاکرې مهم اړخونه په کې معرفي شوي، پوښتنې پرې شوي، او روښانه شوي دي، بلکې همدارنگه په روښانه توگه او د کلام د عفت په ساتنې سره څرگند شوي دي. په ټوله رساله کې، که مؤلف د چمتووالي د مرحلې په هکله بحث کوي، که د ستراتيژي د مرحلې په هکله بحث کوي، او که د کارول شويو تکتیکونو په هکله خبرې کوي، په تمامه معنی استدلال شوی او په ښه توگه طرحه شوې ده، او په ورته وخت کې د مرکچيانو او هغو توقعاتو په هکله چې هغوی ورسره مخامخ کېږي، په دوامداره توگه ارزونه وړاندې کوي. هر څنگه چې وي، يو مرکچي هم يو انسان دی چې ورڅخه غوښتنه شوې ده چې د روانو ستونزو لپاره د غوره حلارو په موندلو کې مرسته وکړي. دا يوه داسې وظيفه ده چې د انسانيت تر څنگ، د اعتدال او صداقت غوښتنه کوي، په داسې حال کې چې د يو چا د خپلو اخلاقي اصولو په هکله پوښتنه کوي. له دې مقالې څخه نه يوازې

معلوماتو باندې په تدريج سره پوه شي او د هغو د سبك د روښانتيا له امله ورته په كمه سترگه ونه گوري. سړي كولى شي بې له وېرې ووايي چې دا د داسې يوه تجربه كار هنرمند كار دى چې د خپل هنر يا كار د بېلابېلو اړخونو په هكله فكر، او له زړه نه د خپلې وظيفې په هكله خبرې كوي. په لنډو ټكو، د يوه داسې سړي د هنر يو شهكار دى چې د مركچي يا مذاكره كوونكي د كار په هكله پوهه يې په ساحه كې د هغه له خپلې تجربې څخه سرچينه اخلي.

مركچيان زده كړه كولى شي، بلكې همدارنگه مونږ منځگړي هم ترې زده كړه كولى شو. هغه مونږ ته نه يواځې دا رابښيي چې هغه معضلې يا شخړې چې مركچيان ورسره مخامخ كيږي په لا ښه توگه وپېژنو، بلكې خپلو د منځگړتوب ستراتيژيو او تكتيكونو ته لا نور انكشاف وركړو.

د ډگر جنرال لزارو سومبيوو مقاله داسې يوه كاري مقاله ده چې بايد مكمله ولوستل شي، فكر پرې وشي، او بيا ولوستل شي، چې لوستونكى په كې په راغليو مهمو

را خلاصه کړم چې ما له دغه مزله څخه زده کړي دي. په دې مقاله کې، په مشخصه توگه زما مخاطبين مرکچيان يا مذاکره کوونکي دي، لکه، د يوه گوند يا لوري استازي چې راځي او د سولې په يوه پروسه کې مذاکره کوي. هيله ده چې، دا درسونه د مذاکرې له سرته رسيدلو سره سم په راتلونکي کې له مرکچيانو يا مذاکره کوونکو سره مرسته وکړي چې خپلو د مذاکرې مهارتونو ته وده ورکړي. زه کلک باور لرم چې مرکچيان د سولې د يوې پروسې په برياليتوب يا ناکامۍ کې مهم رول لوبوي. منځگري، لکه زه چې د سوډان د سولې په پروسه کې وم، کولی شي چې يوازې له نورو سره په مذاکراتو کې د هغوی په هڅو کې مرسته وکړي. نو د يوه استازي په توگه، ستاسو د مذاکرې مهارتونو او د چلند طريقې ته په ودې ورکولو سره، تاسو کولی شئ چې د سولې فرصتونو ته وده ورکړئ.

دا ليکنه په لاندې ډول ترتيب شوې ده: لومړی، زه د يوې مذاکرې د چمتووالي او د مذاکراتو له پيل څخه مخکې د چوکاټ د جوړولو په هکله د ځينو ټکو په رابطه بحث کوم. دويم، د يوه مذاکره کوونکي د ستراتيژيو خلاصه وړاندې شوې. ستراتيژي دا وړانديز کوي چې يو څوک د خپلو هدفونو د ترسره کولو لپاره څنگه د پرمختگ اوږدمهاله سبک تعقيب کړي. درېيم، زه د مذاکرې د تکتیکونو او د ترسره کولو د ځانگړي لنډمهالي طرز په هکله بحث کوم چې يو څوک بايد څنگه خپلې ستراتيژي عملي کړي. د دغو ستراتيژيو او تکتیکونو يو لست هم ذکر شوی دی. څلورم، ليکنه په دې هکله په يوه لنډ بحث سره پای ته رسوم چې زما په نظر د يوه ښه مرکچي يا مذاکره کوونکي مهمې ځانگړتياوې څه دي.

د مذاکراتو لپاره تياری او چوکاټ جوړول

د مذاکراتو له پيلولو څخه مخکې بايد يو شمېر مهمې پوښتنې ځواب کړای شي. په دې برخه کې وخت، په هيئت کې دننه چمتووالی، له منځگري څخه استفاده، دا روښانول چې تاسو څه غواړئ چې خبرې

د ۲۰۰۸ کال د جولای له ۱۲مې څخه تر ۱۴مې پورې، د کينينا د وسله والو ځواکونو پخواني لوی درستيز ډگر جنرال لزارو سومبيوو د يوه دارفوري غير دولتي وسله وال فعال لپاره د شخړې د حل او سولې کولو په يوه روزنيز ورکشاپ کې د يوه لکچر ورکوونکي په توگه برخه واخيستله. دغه ورکشاپ د سوېس د بهرنیو چارو د فدرالي وزارت له خوا رامنځته شوی او د منځگرتيا د ملاتړ پروژې له خوا تنظيم شوی وو. لاندې ليکنه د ډگر جنرال سومبيوو د لکچرونو په اساس ليکل شوې او په دې توگه په مستقيم ډول هغه غير دولتي وسله وال فعالان مخاطبوي چې د سولې کولو لپاره چمتووالی نيسي.

پېژندگلوي

د لوريو يا جهتونو لپاره د مذاکراتو اساس دا دی چې په گډه سره کار وکړي څو يوه ستونزه حل کړي. مذاکرات د جگړې دوام دی چې د عملياتو په يوه جلا ننداره کې وړاندې کيږي. دا ناشونې ده چې جگړه ودرول شي او بيا مذاکرات پيل کړای شي. جنگ روان وي، خو په يوه جلا ننداره کې، په يوه جلا ساحه کې.

زه به دا خبره په يوه افريقايي متل سره پيل کړم چې وايي، «که تاسو وگورئ چې دوه ورونه سره په جنگ اخته دي، کوشش مه کوئ چې هغوی سره جلا کړئ، که نه دواړه به په تاسو باندې در ولگي.» همدا کار، په ما باندې هغه وخت وشو چې ما د سوډان د حکومت (جي او اېس) او د سوډان د خلکو د ازادۍ حرکت/پوځ (اېس پي اېل اېم/ای) تر منځ د سولې په پروسه کې د مشر منځگري په توگه کار کاوه. دې کار زمونږ درې کاله وخت په مذاکراتو ونيو چې بيا د ۲۰۰۵ په جنورۍ کې مونږ د سولې هر اړخيزه هوکړه (سي پي ای) لاسليک کړه. د مذاکراتو په هکله زما ډېره زده کړه د همدې تجربې په اساس ده، خو مخکې له دې چې زه په دې پروسه کې ښکېل شم زما وظيفه په پوځ کې وه، او دې کار هم د مذاکراتو په هکله زما په پوهه باندې خپل اغېز کړی وو.

له سولې څخه جگړې ته تگ يو پلان شوی مزله دی خو له جگړې څخه سولې ته تگ پلان شوی مزله نه دی. د دې لنډې ليکنې هدف دا دی چې هغه څه

او په داسې يو حالت كې، په كار ده چې مركچيان په نښتو كې د يوه لنډمهاله توقف غوښتنه وكړي. كله چې د سوډان د خلكو د ازادۍ لښكر (اېس پي اېل اې) په ۲۰۰۲ كال كې په سوډان كې توريت ښار ونيوه، د سوډان حكومت له مذاكراتو څخه ووت. تر هغه وروسته، د جنگ لوري مجبور شول چې لومړۍ د جنگي عملياتو د ځنډولو په هكله د پوهاوي يادښت لاسليك كړي بيا خبرې روانې شي، خو هغه يو اوربند نه وو؛ هغه د جنگي عملياتو لنډمهاله ځنډول وو. دواړو لوريو خپل پوځي زور او ځواك مهار كړل. د سوډان د خلكو د ازادۍ لښكر (اېس پي اېل اې) او د سوډان حكومت په مذاكراتو كې په امنيت سره كار پيل نه كړ؛ اصلا په ماسه كو (ښار) كې د مذاكراتو په پيل كې هغوی د «دولت او دين» او د «برخليک ټاكنې» په هكله په غټو اساساتو باندې توافق وكړ.

نو، مركچيانو ته زما توصيه دا ده چې: د مذاكراتو د ځانگړتياوو په هكله پر توافق سره كار پيل كړئ، بيا پر عمومي اساساتو او پر هدف باندې توافق وكړئ، بيا پر اجندا باندې توافق وكړئ؛ او بيا له آسانو مسايلو څخه پيل وكړئ. كه اړتيا وه، په سر كې د جنگي عملياتو پر موقت توقف باندې خبرې وكړئ. د هر اړخيز اوربند لپاره، تر هغه وخته انتظار وكړئ څو چې مذاكرات پرمخ لاړ شي.

د مذاكراتو له پيلولو څخه مخکې چمتووالی ونیسئ:

كه تاسو داسې ومومئ چې تاسو په بشپړ ډول چمتو نه یئ، د مذاكراتو پيلول وځنډوئ. كه اړتيا وه، كارپوهانو ته وظيفه وركړئ چې تاسو د مذاكراتو لپاره چمتو كړي. كه د يوه مشر منځگړي تر لارښوونې لاندې مذاكرات ترسره كوي، له پيلولو څخه مخکې وگورئ چې تاسو كومو لومړيو گامونو اخیستلو- د مثال په توگه، د مذاكراتو لپاره ځای ټاكلو، ته اړتيا لرئ.

له خپل ځان سره د مذاكراتو مخه ونیسئ: د خبرو

د يو لوري په توگه، په كار ده چې تاسو مذاكراتو ته

پرې وکړئ (اجندا)، چېرې غواړئ چې خبرې وکړئ (ځای)، او د چلند د اخلاقو روښانتيا، داسې اندېښنې دي چې بايد فکر پرې وشي. همدارنگه، تاسو اړتيا لرئ چې د خپل مذاکره کوونکي هیئت د ترکیب په هکله تصمیم ونیسئ. مونږ به دې پوښتنې ته چې «څوک مذاکره کوي» د دې لیکنې په پای کې بیا راوگرځو، خو لومړی به په دې هکله بحث وکړو چې «څنگه مذاکره وکړای شي»، ځکه به دا روښانه وي چې څه ته اړتیا ده.

وخت او ځای

آیا یو څوک باید د مذاكراتو له پيلولو څخه مخکې جنگ ودروي يا دا چې په اوربند باندې توافق وكړي؟ د سولې مذاكرات په يوه هراړخيز اوربند سره مه پيلوئ. يو اوربند چې د مذاكراتو په نتيجه كې نه وي شوی او ريښې يې په صحيح توگه ځای ته نه وي ورغلې يعنې اساس ونه لري، هغه اوربند نه دی. هغه بايد خپل مېکانيزمونه، څارنه، او د تنفيذ سیستمونه (لكه دا چې، ځواکونه چېرې دي، كله چې له اوربند څخه سرغړونه وشي څه بايد وشي) ولري. د داسې ساده اعلاميې وركول چې «راځئ چې جنگ ودروو» د اوربند هوکړه نه ده.

معمولاً، يوازنی وسله چې يو ياغي حرکت يې لري هغه جنگ دی، چې بل لوری د مذاكراتو مېز ته راوړي. دا ښايي زما په څېر يو سړي ته، د سولې يو سړي ته يو تناقض معلوم شي، خو كه تاسو يوه تلپاتې هوکړه غواړئ، بل لوری بايد په جدي توگه مذاکره وكړي. يو حرکت چې له مذاكراتو څخه مخکې يا يې په ترڅ كې اوربند غواړي ښايي بل لوري ته دا ورنښي چې دی بابلونکی دی، نو په كار ده چې يو څوك مركچي ټيم په داسې حال كې جوړ كړي چې جنگ لا روان وي. يوازې هغه وخت چې مذاكرات په جدي توگه پرمختگ كوي بيا كېدای شي چې دواړه لوري لاسليك وكړي، جنگ ودروي، او د تنفيذ د طريقو په هكله سره توافق وكړي.

كه څه هم، ښايي چې جنگ د مذاكراتو مخه ونيسي،

منځگړي - بايد داسې څوک وي چې دواړو خواوو منلی وي. د دې معنی دا ده چې د يوه منځگړي له ټاکل کيدو څخه مخکې ډېرې زياتې مشورې ته اړتيا ده. يوه بسځه چې غواړي ماشوم وزېږوي هغه ډاکټر ته ځي. ډاکټره يا قابله بسځې ته نه ورځي. حتی وروسته له هغه چې منځگړی، مثلاً د يوه سيمه ييز سازمان له خوا، وټاکل شي، بيا هم هغه بايد د لوريو له خوا تاييد شي. د لوريو استازي بايد اعتماد ولري چې منځگړی کولی شي چې له غوښتنې سره سمې پايلې يا نتايج رامنځته کړي. له دې امله، د يوه منځگړي په توگه، په کار ده چې تاسو له لوريو يا جهتونو سره په معامله کې بې طرفه واوسئ.

له منځگړو څخه تاسو څه تمه لرلی شئ؟

کېدای شي چې د شخړې جهتونه يا لوري له منځگړيو څخه مشوره وغواړي؛ او دا د هغوی وظيفه ده چې مشوره ورکړي. د شخړې د يوه لوري په توگه، که تاسو په خپل هيئت کې اختلاف لرئ، په دې هکله مشوره وغواړئ. کله چې تاسو د مشورې لپاره مراجعه کوئ، هڅه وکړئ چې خبرې ښکاره وکړئ، ځکه چې هېڅ معتبر يا باوري منځگړی به په عمومي ناسته کې ستاسو موقف څرگند نه کړي. تاسو تل کولی شئ چې له منځگړي سره خبرې وکړئ. هغه منځگړي چې له جهتونو سره د مسايلو په هکله له خبرو کولو څخه انکار کوي هغه منځگړي نه دي. يو منځگړی هېڅکله هم تاسو ته يو موقف نه مشخصوي. که هغه تاسو ته مشوره درکړي او تاسو يې مشوره ومنئ، بيا هغه ستاسو موقف کيږي، نه د منځگړي. يوازنی تصميم چې منځگړی يې نيسي هغه د پروسيجر او مديريت د مسايلو په هکله دی، نه د محتوا په هکله. منځگړی يو ريفري دی. نو که ريفري وايي چې گول دی، بيا گول دی. هغه به خپل تصميم بدل نه کړي. په دې توگه، د منځگړي فيصله لازمي ده.

له تگ څخه مخکې په خپله ډله کې دننه سره يوه خوله شئ، چې د مذاکراتو پر مېز د خپل ځان پر ضد دريځ ونه نيسي. کله چې تاسو وگورئ چې داسې کار کيږي، تاسو بايد د مذاکراتو پيلول وځنډوئ يا د يوه ځنډ او وقفې يا دمې غوښتنه وکړئ. که نه، تاسو د ځان لپاره دا خطر زياتوئ چې د مذاکراتو پر مېز په خپلو کې سره ووبشل شئ.

مذاکرات بايد چېرې ترسره شي؟ دا انتخاب چې مذاکرات بايد چېرې ترسره شي ډېر مهم دي، او د يو مرکچي په توگه په کار ده چې منځگړی دا پوښتنه له تاسو سره مطرح کړي او مشوره درسره پرې وکړي. که يو لوری هم د آرام احساس نه کوي، زه فکر نه کوم چې تاسو به وکولای شئ چې مذاکرات ترسره کړئ. نو هغه هېواد چې مذاکرات په کې ترسره کيږي بايد د جنگ د لوريو په ځانگړې توگه د هغو حرکتونو حامی نه وي چې د حکومت پر ضد جنگ کوي. که حرکتونه يا جنگيالي خوځښتونه د آرام احساس نه کوي، بيا دا بې گټې ده چې هغوی هلته بوتل شي. بلې خواته، حکومت هم بايد د آرام احساس وکړي، او پوه شي چې د هغه خبرو ته غور نيول کيږي. نو د مذاکراتو د ځای په هکله معمولاً د مذاکراتو له پيلېدلو څخه مخکې خبرې اترې کېږي. د نوبا غرونو د اوربند هوکړه په سويتزرلنډ کې وشوه؛ دا هم له دې امله وه چې دغه هېواد د هېڅ ډلې لپاره يوه اجندا نه لرله. د سولې د هر اړخيز تړون (سي پي اي) مذاکرات مخکې له دې چې د تل لپاره کينیا ته ولېږدول شي په نوبت سره د کينیا، يوگندا او ايتوپيا په درې هېوادونو وگرځېدل. د يوه مېز په چاپېر د چوکيو ترتيب هم مهم دی. معمولاً، تاسو نشئ کولی چې د يوه مرکچي هيئت په توگه د مېز په چاپېر ځان ته چوکۍ غوره کړئ. هغه معمولاً منځگړي ترتيبوي.

منځگړي او کارپوهان

له کارپوهانو څخه تاسو څه تمه کولی شئ؟ د منځگړيو تر څنگ، ډېر وخت دا گټوره وي چې داسې

څوک بايد منځگړي اوسي؟ لومړی او تر ټولو مخکې، منځگړي - په ځانگړې توگه، سر منځگړی يا مشر

تاسو د «بخښنه غواړم» له ويلو څخه راگرځوي. وروستۍ هوکړه ستاسو له نظر څخه ډېره مهمه ده. دې ته تيار اوسئ چې ووايئ: «زه بخښنه غواړم. زه بخښنه غواړم. ستاسو خبره صحيح وه. ستاسو خبره صحيح وه. زه پوه نشوم.» دا د کمزورۍ نښې نه دي. په حقيقت کې، دا د قوت نښه ده چې يو څوک وکولى شي چې د خپل موقف په هکله بياکتنه وکړي. که تاسو دې ته تيار اوسئ چې د يوې غلطۍ له امله بخښنه وغواړئ خلک به مو لا ډېر درناوى وکړي. بخښنه غوښتل مقابل لورى آراموي، او د شخړې حل ته لاره آسانوي. که تاسو په داسې اړخ کې يئ چې بخښنه درنه غوښتل کيږي، بخښنه وکړئ. په تېر وخت باندې تمرکز مه کوئ.

درېيم، له نورو سره داسې کارونه مه کوئ چې تاسو نه غواړئ چې هغوى يې له تاسو سره وکړي: د مذاكراتو په منځ کې يو نوى موقف مه معرفي کوئ. د انتقام اخیستنې لپاره داسې ژبه يا الفاظ مه استعمالوئ چې په پروسه کې مرسته نه کوي. ناوړه چلند مه کوئ. سپکاوى مه کوئ. ستاسو چلند به معلوم شي. که تاسو يو سند وړاندې کوئ، سرچينه يې بايد روښانه وي. د خلکو دا نه خوښيږي چې د زور په کارولو سره ارام کړای شي. که تاسو نه غواړئ چې له تاسو سره دغه ډول چلند وشي، تاسو يې هم له نورو سره مه کوئ.

د مذاكراتو له پيلولو څخه مخکې کړنلارې جوړې کړئ: د مذاكراتو لپاره د چلند په طريقو باندې بايد د مذاكراتو د جهتونو له خوا توافق وشي، او لاسليک کړای شي. د مذاكراتو مهالوېش او همدارنگه د مذاكراتو وخت او ځاى بايد معلوم وي. د مجلسونو د دايرېدلو د څرنگوالي په هکله خپل نظرونه ورکړئ. د وياند په هکله هم بايد توافق وشي. له مذاكراتو څخه مخکې بايد د رسنيو د ښکېلتيا او د معلوماتو د خپرولو په هکله وار له مخه توافق وشي. د هيئت د غړيتوب په اصولو باندې بايد توافق وشي.

«بې طرفه» کارپوهان او کتونکي موجود وي چې د مذاكراتو ملاتړ وکړي. ښايي چې کارپوهان د منځگرتيا د ټيم ملاتړ وکړي، خو ښايي چې هغوى ستاسو او د شخړې د جهتونو د مرکچي ټيمونو ملاتړ هم وکړي. د مذاكرې د ځينې موضوعاتو لپاره، ښايي د هغو په هکله له خبرو اترو کولو څخه مخکې د محتوياتو په برخه کې ماهرو کسانو ته اړتيا وي. که چېرې تاسو د يوې موضوع په هکله کافي اندازه پوهه نه لرئ، او داسې کارپوهان هم نه لرئ چې له تاسو سره مرسته وکړي، د هغې موضوع په هکله د يو څه روزنې ترلاسه کولو لپاره له منځگړيو څخه غوښتنه وکړئ. هغوى کولى شي چې داسې کارپوهان تنظيم کړي چې دواړو لوريو ته داسې معلومات ورکړي چې په مستقله توگه د مذاكراتو ترسره کولو لپاره ورته اړتيا وي. همدارنگه، ښايي چې د مذاكراتو په مېز د کتونکو يا مشاهدو کوونکو موجوديت هم گټور وي چې سيمه ييزه او نړۍ واله ټولنه د پرمختگ په هکله خبره وساتي، خو هغوى بايد د محتوياتو په مسايلو کې لاس ونه وهي.

د چلند اخلاق او کړنلاره جوړ کړئ

د چلند اخلاق جوړ کړئ او ويې ساتئ: د مذاكراتو لپاره د مناسب لحن جوړول د مرکچي يا مذاکره کوونکي اړخ ريښتینولۍ او صداقت ته اړتيا لري. يو څوک بايد خپله ريښتینولۍ او اخلاق د سوال لاندې را نه ولي. درې ځانگړتياوې مهمې دي:

لومړۍ، تاسو بايد مشوره او خبرې اترې وکړئ: د مرکچيانو په يوه ټيم کې، له خپلو همکارانو سره له مشورې څخه پرته له هېڅ شي سره هم موافقه مه کوئ. دا ښه ده چې تر بلې ورځې پورې يې وځنډوئ، او بيا داسې يو وړانديز وکړئ چې په پام سره پرې فکر شوى وي.

دویم، دې ته تيار اوسئ چې د هرې غلطۍ له امله بخښنه وغواړئ: تاسو انسان يئ؛ تاسو غلطۍ کوئ؛ هېڅکله هم داسې ځيگ موقف مه نيسئ چې هغه

مقابل لوری به غواړي چې ستاسو غوسه راوپاروي، او تاسو کنټرول له لاسه ورکړئ. هغه هدف په یاد ولری چې تاسو غواړئ ترسره یې کړئ، او د هغه لپاره هیله له لاسه مه ورکوئ. هېڅکله هم ځان ته اجازه مه ورکوئ چې له هغه څخه مو پام په بله واوړي. مهمه نه ده چې مقابل لوری ستاسو خوښېږي که نه - مگر تاسو یې باید احترام وکړئ. تاسو له خپل ملگري سره مذاکرات نه کوئ؛ تاسو له خپل مخالف سره مذاکرات کوئ.

راتلونکي ته وگورئ، تېر يا ماضي ته مه گورئ: ډېر وختونه داسې وي چې مونږ د تېر وخت يا ماضي په هکله فکر کوو، مگر تېر وخت يوازې د دې لپاره ښه وي چې د ريفرنس يا مرجع په توگه ترې کار واخيستل شي. څه چې تاسو غواړئ جوړ کړئ هغه راتلونکی دی او دا مهم دی. تاسو له خپل مخالف سره يوه ستونزه په گوته کړې ده، او کله چې تاسو په گوته کړه، تاسو له هغوی څخه پوښتئ چې: ستاسو هدف څه دی؟ تاسو څه غواړئ چې ترسره کړئ؟ له بل لوري څخه په زړورتيا سره وپوښتئ چې هغوی څه غواړي چې په هغې شخړه کې چې تاسو دواړو په نښه کړې ده حل کړای شي. په اکثر مواردو کې چې شخړه پېچلې وي تاسو يوه منځگړي يا يوه اسانتيا برابروونکي، په ساده ډول يوه ريفري ته اړتيا لرئ.

پر لږ اهميت لرونکو مسایلو باندې وخت مه تېروئ: د دې لپاره چې د لږ اهميت لرونکو خبرو په جال کې ونه نښلئ، تاسو باید تل دا وگورئ چې څومره پرمختگ مو کړی دی. له ۱ څخه تر ۱۰ پورې، د هغې مسئلې لومړيتوب وگورئ چې تاسو پرې مذاکرات کوئ. تاسو باید تل په دغې تله باندې د نیمې لارې له نښې څخه پورته اوسئ. که تاسو د تلې منځ ته رانیژدې کېږئ، خپل لومړيتوبونه وگورئ. که مذاکرات هغو ته ځواب وايي، معامله بنده کړئ. کېدای شي چې مذاکرات آسان وي، پېچلي وي، يا حتا ډېر پېچلي وي، نو په لږ اهميت لرونکو خبرو باندې وخت مه

د مسایلو په هکله توافق وکړئ او د اولويتونو په اساس يې ترتيب کړئ: د مسایلو د کړنلارې يا پروسېجر په هکله خبرې اترې وکړئ او چوکاټ ورته وټاکئ. تاسو باید يوه اجندا ولری، او هغه باید د ټولو له خوا تاييد شوې وي. يوازې د هغو مسایلو په هکله به مذاکرات کېږي چې دواړو لوري پرې اختلاف لري. د هرو هغو مسئلو په هکله چې وروسته به يوځای کېږي، باید دواړو لوري توافق وکړي. کله چې تاسو له داسې يوې پوښتنې سره مخامخ شئ چې له کومې موضوع څخه پيل وکړئ، او د موضوعاتو له جملې څخه يوه ډېره سخته وي، له هغې موضوع څخه پيل مه کوئ. له داسې موضوعاتو څخه پيل وکړئ لکه د خوراکي توکو اصول (بشردوستانه کارونه). له يوې سختې موضوع، لکه اوربند، څخه پيل مه کوئ. د ډېرو پېچليو موضوعاتو له حلولو څخه مخکې، د داسې موضوعاتو حلولو ته مخه کړئ چې لږې لانجمنې وي.

د اجندا او د چلند د طريقو په هکله اکثر «له خبرو څخه مخکې» له دواړو لوريو سره مخامخ خبرې اترې ترسره کېږي. دا مهمه ده چې مخکې له دې چې تاسو د اساسي محتوياتو په هکله مذاکرات پيل کړئ، لومړی دا هر څه روښانه شي.

مرکه يا مذاکرات څنگه کېږي: ستراتيژۍ

يو ځل چې چوکاټ جوړ شي، ستاسو ستراتيژۍ باید روښانه وي. په داسې حال کې چې تاسو به د حالاتو د اوښتلو را اوښتلو په پام کې نيولو سره، هر وخت خپل تکتیکونه بدلوي، مگر تاسو باید په خپلو ستراتيژيو باندې ټينگ ولاړ اوسئ.

پر هدفونو او راتلونکي باندې تمرکز وکړئ، د لږ اهميت لرونکو خبرو مخه ونيسئ

پر هدف باندې تمرکز وکړئ: دا لومړی اصل او پرنسپل دی. کله چې تاسو د مذاکرې په گروپ کې یئ، تاسو باید د غوسې په څېر احساساتو مخه ونيسئ.

چې ولې هغوی د خپلو لومړیتوبونو په هکله دومره جدي دي.

په مذاكراتو کې خپلې هیلې مستقيما او په روښانه ډول بیان کړئ: تاسو باید خپلې غوښتنې په وضاحت سره بیان کړئ، که نه، بل لوری به ستاسو په څرگندونو باندې پوه نشي، یا دا چې منځگړی به ونشي کولی چې هغه څه ترلاسه کړي چې تاسو یې غواړئ. که تاسو هغه څه چې غواړئ ونه وایئ، تاسو نشئ کولی چې ترلاسه یې کړئ. که تاسو د یو شي د ترلاسه کولو هیله څرگنده نه کړئ، هیڅوک به یې هم درنه کړي. ځینې وختونه باید تاسو دلایل وړاندې کړئ چې ولې تاسو یو څه غواړئ. ستاسو د موقف په وړاندې کولو کې دا مهمه ده چې روښانه وي. د دې مخه ونیسئ چې د مسخرو وړ وړندایزونه مو د پرېشانۍ سبب شي. په هغه څه ځان پوه کړئ چې تاسو یې غواړئ او بیا یې تعقیب کړئ.

که تاسو خپلې غوښتنې په روښانه توگه مطرح کړئ، مقابل لوری به ستاسو د روښانتیا او وضاحت درناوی وکړي. که مسایل پېچلي وي، ویې لیکئ، چې په مذاكراتو کې د کمولو - زیاتولو معامله د وخته پیل شي.

دلته د ستراتيژیو او تکتیکونو تر منځ یوه فرق ته پام وکړئ. په ستراتيژیو کې دا مهمه ده چې د یو چا د عمومي هدفونو په هکله روښانتیا موجوده وي، او په تکتیکونو کې اکثر وختونه د عقل تقاضا دا ده چې د هغه څه په هکله چې یو څوک یې غواړي روښانتیا نه وي (لاندې برخه کې وگورئ).

ضایع کوئ. لږ اهمیت لرونکې خبرې څه دي؟ زما په نظر، دا پوښتنه چې «دا هوکړه به څوک لاسلیکوي» لږ اهمیت لري. یوه بله لږ اهمیت لرونکې موضوع دا ده چې معلومه شي چې په راتلونکي کې به څوک کومه وظیفه ترلاسه کوي، په داسې حال کې تر اوسه لا تاسو راتلونکي ته نه یئ رسېدلي. د داسې هوکړې لپاره مذاكرات مه کوئ چې خپلې شخصي گټې په کې په پام کې ونیسئ. دا مسایل لږ اهمیت لرونکې خبرې دي. تاسیسات جوړ کړئ (مثلا، «د ولایت په سطحه باید یوه مقننه قوه رامنځته شي»)، خو یو څوک باید په جوړېدونکو مقننه قواوو کې په شخصي موقفونو باندې تمرکز ونه کړي.

په موقفونو او د علاقې وړ مسایلو باندې ځانونه پوه

کړئ او څرگند یې کړئ

په هغه څه ځان پوه کړئ چې تاسو یې غواړئ، او هغه څه چې بل لوری یې غواړي: له پیل څخه، باوري کړئ چې تاسو په هغه څه چې تاسو یې غواړئ پوهېږئ. که تاسو یوازې د هغو فرضیو یا تصورونو په اساس چې تاسو څه غواړئ مخکې لاړ شئ، بنایي چې ستاسو مذاكرات په صحیح لاره روان نه وي او تاسو د صحیح هدف لپاره مذاكرات ونه کړئ. د خپلو غوښتنو یو مفصل پلان جوړ کړئ. همدارنگه، له بل لوري څخه وغواړئ چې خپلې غوښتنې روښانه کړي. یو پلان وړاندې کړئ، او له بل لوري څخه وغواړئ چې په ځواب کې خپل پلان وړاندې وکړي.

که د بل لوري د اندېښنې وړ اساسي مسایل له پامه وغورځول شي، احتمال شته چې مذاكرات مات شي، ځنډ شي یا بیخي په تپه ودريږي. که ستاسو خپل اساسي مسایل له پامه وغورځول شي، مذاكرات ودریږي، د وقفې غوښتنه وکړئ. ځینې وختونه به ستاسو مخالفین د یو څه په هکله چې تاسو یې ډېره غوښتنه کوئ وضاحت وغواړي. هغوی حق لري چې داسې پوښتنه وکړي، او تاسو کولی شئ چې له هغوی څخه هم داسې پوښتنه وکړئ، خو تاسو هم باید پوښتنې

د الفاظو او د حرکاتو په اهميت ځانونه پوه کړئ:

هره کلیمه یوه معنی لري؛ الفاظ په پام سره وکاروئ. زموږ له لومړيو مجلسونو څخه یو مجلس د «موقت» او «انتقالي» په رابطه په اختلاف سره پای ته ورسېد. یو گروپ یوه کلیمه غوښتله، بل گروپ بله کلیمه غوښتله. زما لپاره، د هغو دواړو معنی یو شی وه. د هغوی لپاره، فرق د ژوند او مرگ خبره وه. موقت یعنی «له تر»، انتقالي یعنی «له دې څخه تېرېدونکی». ځانگړې کلیمې کولی شي چې اوږده بحثونه راوپاروي. د سولې هر اړخیز تړون (سي پی ای) ترجمې ته اړتیا لرله. ما خپل د ملگرو ملتونو ترجمانان راوستل؛ ما د شخړې لوریو ته اجازه ورنه کړه چې سند ترجمه کړي.

حرکاتو ته متوجه اوسئ! دا مهمه ده چې پوه شو چې بل لوری څه وایي. آیا هغوی وایي: «هو، مونږ تیار یو چې هوکړه وکړو»، که «نه، مونږ تیار نه یو»؟ معاملې یا هوکړې د دوه کسانو د پوهاوي په اساس چې غواړي پرمختگ وشي او شخړه پای ته ورسېږي، ترسره کېږي.

ورکول، اخیستل او چنې وهل

د نه شي په مقابل کې هېڅ شی هم مه پرېږدئ: د مذاکراتو په پیل کې، وړیا امتیازات مه ورکوئ. که تاسو داسې کار وکړئ، تاسو به غلط اثر رامنځته کړئ او دا به ونښی چې تاسو په اسانۍ سره اېل کېږئ. تاسو باید د چنو وهلو لپاره مهري يا دانې ولرئ. دا چې کله تاسو په وروستی مرحله کې د یوې هوکړې ترسره کولو ته نژدې کېږئ، د اخیستلو او ورکولو لپاره ډېرې مهمې دي. په بحث کې وخت په وخت پاروونکې ادعاوې وکړئ: د مقابل لوري په استازیتوب خبره وکړئ. تل د ډېرو غوښتنو وکړئ، او دې ته تیار اوسئ چې په مقابل کې څه ورکړئ. کله چې خبره پای ته رسېږي، هڅه وکړئ چې له مقابل لوري نه ډېر څه ترلاسه کړئ، خو تاسو باید دې ته تیار اوسئ چې په داسې څه باندې اعتراف وکړئ چې تاسو کولی شئ چې له هغو څخه پرته ژوند وکړئ. مقابل

۱ جدول: مذاکرات په لنډو ټکو کې

تیاری

۱. د مذاکراتو له پیلولو څخه مخکې تیاری ولرئ
۲. خپل اخلاقي چلند جوړ کړئ او وساتئ
۳. له پیل څخه مخکې د مذاکراتو کړنلارې جوړې کړئ
۴. پر اجندا باندې توافق وکړئ

ستراتيژي

۵. پر هدف باندې تمرکز وکړئ، راتلونکي ته وگورئ، پر لږ اهميت لرونکو خبرو باندې وخت مه لگوئ
۶. پر هغه څه چې تاسو یې غواړئ، او هغه څه چې بل لوری یې غواړي، ځان پوه کړئ
۷. د هغه څه چې تاسو یې غواړئ مستقيما غوښتنه وکړئ؛ د الفاظو او د بدني ژبې پر اهميت ځانونه پوه کړئ
۸. هېڅ شی د نه شي په مقابل کې مه پرېږدئ
۹. ریښتني او منطقي اوسئ
۱۰. بدیل له ځانه سره ولرئ
۱۱. پر وضعیت حاکم اوسئ، کنټرول په لاس کې ولرئ
۱۲. خپل د مذاکراتو اسناد خوندي کړئ
۱۳. د تطبیق پر طریقو باندې توافق وکړئ، له داسې خلکو سره مذاکرات ترسره کړئ چې صلاحیت لري
۱۴. د حقیقتونو کتنه

تکتیکونه

۱۵. خپل احساسات کنټرول کړئ
۱۶. د ځواب په توگه «نه» مه قبولئ، او مه پخپله په «نه» سره ځواب وایئ
۱۷. پر خبره ولاړ، انعطاف منونکی اوسئ، او یو صمیمي یا دوستۍ لحن وکاروئ.
۱۸. مهم ټکي په یاد ولرئ او د اعتراض په توگه ووځئ
۱۹. هغه څه پټ کړئ چې تاسو یې اصلا غواړئ
۲۰. هغه مسایل په قوسونو کې ونیسئ چې تاسو نشئ کولی په یوه ځانگړي وخت کې یې حل کړئ
۲۱. د دفاع وروستی کرښه وساتئ

د سترگو تماس وساتئ او بل ته په ښه توگه غور ونيسئ. تاسو بايد په خبره ولاړ خو انعطاف منونكى، ريښتني اوسئ او د ټوكې د اورېدلو حوصله ولرئ. مذاكرات د جنگ يو بهير دى. نو د مېز په چاپېر، تاسو هڅه كوئ چې خپل مخالف بې وسلې كړئ.

خپل د مذاكراتو اسناد خوندي كړئ: د مذاكراتو د يوې پروسې اسناد ډېر مهم دي. هغه فردي معاملې چې پراخې پروسې پورې اړه نه لري هغه غيرمجاز دي. له داسې مسايلو څخه تېر شئ چې وار له مخه پرې توافق شوى وي. تاسو بايد د خپل لوري او مقابل لوري د هرې مسودې يا طرحې څه كاغذي كاپي ولرئ، ځكه چې اكثر وختونه جعلي اسناد خپرول كېږي. له همدې امله، په كار دى چې تاسو يوازې په اليكترونيك نسخو باندې تكيه ونه كړئ. دا مهمه ده چې تل يوه كاغذي كاپي ولرئ.

د تطبيق پر طريقو باندې توافق وكړئ، له داسې خلكو سره مذاكرات وكړئ چې صلاحيت لري: له يوه پوځي ليدلوري څخه، يو څوك نشي كولى اجازه وركړي چې د «څنگه»، «كله»، «څه»، او «څوك» په هكله له لارښوونو څخه پرته عمليات تطبيق شي. نړۍ والې ټولنې هڅه وكړه په مونږ باندې فشار راوړي خو د تطبيق په ټولو لارو باندې له توافق څخه مخكې په سوډان كې يوې هوكرې ته ورسېږو. دا روښانه نه ده؛ خطر په كې دا دى چې يو ځل چې هوكره لاسليك شي هغه به بيا سپرلو ته اړتيا ولري. نو په كار دا دى چې د وروستۍ هوكرې له لاسليكولو څخه مخكې بايد تاسو د تطبيق په لارو چارو باندې توافق وكړئ. هغه د سولې د هوكرې برخه دي. د عين دليل له مخې، يوازې له هغه كس سره مذاكرات وكړئ چې قدرت لري او كولى شي چې د لوريو يا جهتونو په نامه عمل وكړي. يو مذاكره كوونكى يا مركچي په بېلابېلو سطحو كې صلاحيت لري. هغه كس چې تاسو

لورى مه زوروى. ښايي چې هغوى داسې نتيجه واخلي چې تاسو نه غواړئ چې هوكره وشي.

ريښتيني او منطقي اوسئ: په خپلو غوښتنو كې مسؤلانه چلند وكړئ؛ كه نه، ستاسو خبره به جدي ونه نيول شي. كه تاسو د لږو غوښتنو وكړئ، ښايي چې په نتيجه كې يې تاسو له لږو نه هم لږ ترلاسه كړئ. كه جهتونه غواړي چې شخړه حل شي، په كار ده چې ريښتيني واوسي. په اكثر مواردو كې، د شخړې لوري مذاكراتو ته له ارمانې يا خيالي موقفونو او هيلو سره ځي. تاسو بايد غيرحقيقي او غيرمعمول غوښتنې ونه كړئ. ځينې وختونه، لوري په لوړه كچه مبالغوي غوښتنو سره پيل كوي. هغوى دا موقف د دې لپاره نيسي چې وكولى شي د مذاكراتو په يوه وروسته مرحله كې راكړه وركړه په اسانۍ سره وكړي. كله چې تاسو له داسې يوې ستراتيژۍ سره مخامخ شئ، يوازې وځاندى، او له دې امله په غوسه كېږئ مه.

بديله لاره ولرئ: دا مهمه ده چې تاسو يوه بديله لاره ولرئ. دا اصلاً يو د شات ته تگ موقف نه دى، بلکې تر ډېره د «بې پلان» سره برابر دى. مذاكرات داسې مه پيلوئ چې تاسو دېوال ته تكيه وهلې وي. د مناسب اقدام لپاره ځاى پرېږدئ. كه خبرې په تپه ودرېږي، د بيا روانولو لپاره يې بدیلونه وړاندې كړئ. ډېر چټک فكر كوئ.

اعتماد، محرمیت، او صلاحیت

په وضعیت حاکم اوسئ، کنټرول په لاس کې ولرئ: په مذاكراتو كې اعتماد ډېر مهم دى. په مذاكراتو كې ستاسو د بدن او مغز حضور مهم دى. دا ښه ده چې وليدل شي، خو خپل ټول پټ كارډونه مه ښيي. هغه تصوير بيان كړئ چې تاسو غواړئ چې بل لورى يې وگوري خو هغوى دې ته وهڅول شي چې له تاسو سره مخكې لاړ شي. د يوه مركچي په توگه، تاسو بايد

۱ روبرټ ويبل (www.cenad.org) د مذاكراتو د صلاحيت پنځه سطحي داسې يادوي: (۱) دا صلاحيت چې تاسو «په مشروع توگه» د مذاكراتو مېز ته ورسېږئ، او هلته د رسېدلو لپاره كافي اندازه صلاحيت ولرئ؛ (۲) دا صلاحيت چې يو موقف ونولى شئ، (۳) دا صلاحيت چې تاسو ابتدایي موقف پرېږدئ، چې انعطاف ونسي، (۴) دا صلاحيت چې تاسو په مذاكراتو كې د «مېز» په سر يو ابتدایي تصميم ونولى شئ، (۵) دا صلاحيت چې تاسو تصميم ونيسئ او شاته د هغه په هكله د خپلو ملگرو يا حكومت ملاتړ ترلاسه كړئ.

څېر عمل وکړي، يو څوک بايد پخپله مرکچي واوسي.

مذاکرات د جنگ په يو حساب د جنگ دوام دی؛ تاسو نشئ کولی چې جنگ ته له تکتیکونو پرته لاړ شئ. تاسو کولی شئ چې يوه ښه ستراتيژي جوړه کړئ، خو تاسو بايد ستراتيژي عملي کړي.

خپل احساسات کنټرول کړئ: کله چې خبرې يو سخت ټکي ته رسيږي، لومړنی طبيعي تکتیک دا دی چې تاسو خپل احساسات لوړ وساتئ، خو په مذاکراتو کې چې احساسات وار له مخه لوړ وي، دا صحيح تکتیک نه دی. په مشورو کې دا گټور نه دي. په عمومي ناسته کې، دا هغه وخت مهمه ده چې تاسو د يو څه په هکله استدلال کوئ. دا کار بايد تاسو د داسې يوه سياستوال په دود وکړئ چې هر څوک ستاسو په موقف باندې پوه شي. تاسو بايد د يوه ټکي په هکله د ناوړه ژبې له کارولو څخه پرته استدلال وکړئ.

د ځواب په توگه «نه» مه قبلوئ، او مه پخپله په «نه» سره ځواب وايئ: که يو څوک د يوې غوښتنې په ځواب کې «نه» ووايي، تاسو سمډلاسه خپله لاره مه بېلوئ. دا معلومه کړئ چې ولې هغه داسې کار وکړ، او هڅه وکړئ چې مقابل لوری په هغه څه پوه کړئ چې تاسو ورته اړتيا لرئ. که تاسو په ريښتيا سره يو څه چې تاسو يې غوښتنه کوئ، غواړئ، د زياتولو او کمولو وړانديز وکړئ. بل لاس ته، د مقابل لوري د غوښتنې په ځواب کې په «نه» سره ځواب مه وايئ. هڅه وکړئ چې د هغوی وړانديز ته غور ونيسئ او د هغوی غوښتنه داسې اصلاح کړئ چې ستاسو له موقف سره برابره شي. مقابل لوری په دې پوه کړئ چې که مسئله حل کيږي تاسو چمتو يئ چې مذاکرات ترسره کړئ.

په خبره ولاړ، انعطاف منونکی اوسئ، او يو صميمي يا د دوستۍ لحن وکاروئ: که مقابل لوری کبرجن

ورسره مذاکرات ترسره کوئ بايد په داسې يوه موقف کې وي چې کولی شي هوکړه تطبيق کړي.

سولې ته تللې لاره هېڅکله هم هواره نه وي، او يوه نا آشنا لاره وي. مونږ د سي پي ای د تطبيق پر وخت د خنډونو تمه لرله، خو که چېرې لوري يا جهتونه په توافق شويو اساساتو ټينگ پاتې شي، سوله به راشي، او هغوی به د سولې هغه هدفونه ترسره کړي چې خلک ورته په تمه وي.

د حقيقتونو کتنه: د مذاکراتو له هر گام څخه وروسته، او په ځانگړې توگه له وروستي لاسليک څخه مخکې حقايق وگورئ. کله چې تاسو فکر کوئ چې تاسو يوه معامله ترسره کړې ده، ښايي تاسو يوه معامله بایللې وي. له دې امله، د خبرو له پای ته رسېدلو او لاسليکولو څخه مخکې د سند د لوستلو لپاره وخت وغواړئ. که تاسو په ريښتيا سره غواړئ چې يوه هوکړه ترسره شي، داسې يو وروستی ځنډ به ستاسو د توافق مخه ونه نيسي. تاسو، يعنې مذاکره کوونکي لوري، هغه څوک يئ چې د توافق يا موافقې په اساس ژوند به کوئ.

اوس تاسو دې ته چمتو يئ چې د خپلو راتلونکو مذاکراتو لپاره ستراتيژي جوړه کړئ.

مرکه يا مذاکرات څنگه کيږي: تکتیکونه:

دلته، زه د مذاکراتو ځينې تکتیکونه وړاندې کوم، خو دا لست نه دقيق او کامل دی او نه مشرح. ټول مذاکرات يو له بل څخه فرق کوي. ښايي د هغو مسايلو په هکله چې تاسو ورته اړتيا لرئ او هغه چې ورته اړتيا نه لرئ فرق کول تاسو گنگس کړي. ستاسو مسايل بايد ومنل شي. تاسو بايد خپل موقف پخپله ونيسئ. ښايي چې تاسو وغواړئ چې د يوه پروفيسر لباس واغونډئ، خو تاسو يو پروفيسر نه يئ. په دې کې شک نشته چې لباس به تاسو پټ کړي، خو دومره به منظم نه وي څومره چې له يوه پروفيسر سره ښکاري. يو څوک نشي کولی چې د يوه مذاکره کوونکي په

هغه څه پټ كړئ چې تاسو يې اصلاً غواړئ: خپل ځان مقابل لوري ته مه ښكاره كوئ. ځينې وختونه دا گټوره وي چې له اصلي وضعيت او اصلي ارادې څخه په بله لاره راتاو شئ. كه ځان ډېر ښكاره كړئ او هر څه په څرگنده ووايي، تاسو به خپل ماموريت په خطر كې واچوئ. دا كار چې څنگه په جنگ كې رول لري دغسې په مذاكراتو كې هم رول لري. لكه څنگه چې هر عسکر پوهيږي، نور څوك بايد ستاسو په اراده ونه پوهيږي. نو د خپل خوځښت يا خپلو ارادو د پټولو لپاره له پټوونكو لارو چارو څخه كار واخلي. دا ښايي د دې سبب شي چې مقابل لوري چټك تصميمونه ونيسي او خپله خلا يا تشه وښيي. كه تاسو د هغوی په غلطۍ باندې برید كړی وي، هغه مه ښيي. كه تاسو گټه كوئ كه بايلات كوئ د نورو پر وړاندې خپل چلند يو ډول وساتئ.

هغه مسايل په قوسونو كې ونيسئ چې تاسو يې نشئ كولى په يوه ځانگړي وخت كې حل كړئ: پر هغو مسايلو باندې وخت مه تيروئ چې تاسو پوهېږئ چې په يوه ټاكلي وخت كې پرې توافق نه لري. يوه شي پسې ډېر مه شله كېږئ. وگورئ چې چا مخه ډب كړې ده، څوك له مذاكراتو څخه د لارې چپولو لپاره تشې بهانې جوړوي. كه تاسو ومومئ چې هلته داسې يو څه دي چې تاسو پرې توافق نشئ كولى، يا يې په قوس كې ونيسئ يا يې يو طرف ته كړئ. احتمال شته چې مذاكراتو ته په دوام وركولو سره هغه مسايل پخپله حل شي. په راتلونكي او موازي فكتورونو باندې كار وكړئ او له جهتونو سره په راتلونكي وخت كې اړيكو ته پام وكړئ. يوازې د حال يا موجود وخت لاسته راوړنو ته مه گورئ، بلكې دا په پام كې ونيسئ چې په اوږده مهال كې تاسو څه ترسره كړي دي.

د دفاع وروستۍ كرنښه وساتئ: په مذاكراتو كې، دا ټكى مهم دی چې تاسو په كې وايئ: «وايې خله يا پرې يې ږده». دغه د نهايي نتيجه پرېښودل به ټول هغه دلايل له خطر سره مخامخ كړي چې د هغه لپاره

وي، د خبرو لحن مو بدل كړئ. د هويت په جوړولو كې د كليمو استعمال مهم دی. د دې معنى دا نه ده چې تاسو خپل ځان مقابل لوري ته بيان كړئ. كه تاسو مقابل لوري د ورونو يا خویندو په نامه ياد كړئ، دا به مرسته وكړي چې تاسو د خپلو اساساتو له تغيرولو څخه پرته د مذاكراتو روحيه رانرمه كړئ. خپل لارې پرانيستې وساتئ. په دې باندې تاكيد مه كوئ چې يوازې ستاسو موقفونه صحيح دي؛ كه نه، ستاسو ستونزه به هواره نشي. په ډېرو قضايو كې، خلك مذاكراتو ته له يوه ثابت فكر سره ځي چې دغه ډول كار مرسته نه كوي.

مهم ټكي په ياد ولرئ او د اعتراض په توگه ووځئ: دا تكتيك د مقابل لوري لپاره يو تهديد دی. كه مقابل لوري له دې سره توافق كوي چې په ساحه كې په يوه ځانگړي سنگر باندې برید نه كوي، خو د مذاكراتو په ورځ ستاسو په سنگر باندې پوځي برید وكړي، بيا يو تكتيك دا دی چې تاسو ووايي چې تاسو به د مذاكراتو په مېز پاتې نشئ: «زه وځم، ځكه چې تاسو په خپله خبره ونه درېدلئ.» خو له دې نه عادت مه جوړوئ؛ ځكه كه تاسې بې ځايه پټكې كوئ نو خلك به درې باندې باور ونه كړي. له دې تكتيك څخه يوازې يو ځل كار واخلي - تکراروئ يې مه.

كه بل لوري هر وخت «له مجلس څخه د وتلو» تكتيك كاروي، تاسو بايد څه وكړئ؟ تاسو بايد حوصله وكړئ او ونه پارېږئ. كه شخړه حل نشي، تاسو به په دې پوه شئ چې هغه لوري كوم وخت له مجلس څخه وځي هغه به بېرته راستون شي. ښايي چې يوه مياشت، يو كال، يا شپږ كاله وخت ونيسي چې ستاسو مخالفين بېرته راستانه شي (لكه په سوډان كې چې د ۱۹۹۴ او ۲۰۰۰ تر منځ خبرې درېدلې وې). نو، تاسو بايد يوازې هغه وخت له مجلس څخه وځئ چې كه مقابل لوري په ريښتيا سره دې ته تشويقېږي چې تاسو به ژر بېرته راستانه نشئ.

توافق وشي. څومره چې هيئت غټ وي، هومره به توافق ته رسېدل ډېر وخت ونيسي.

څوک کولی شي چې د هيئت برخه واوسي؟

لومړی، سياسي مشر بايد وړاندې کړای شي. سياستوالان پوهيږي چې څنگه د خپلو خلکو او پلويانو د گټو استازيتوب وکړي. هغوی بايد خپل پلويان، په ځانگړې توگه ښځې، خبرې کړي، ځکه چې ښځې تر ټولو سخت بار وړي. په خپل هيئت کې ښځې يوازې د جنسيت لپاره نه بلکې د دې لپاره شاملې کړي چې هغوی دا حق لري چې هلته واوسي. ښځې د چټک درک داسې حس لري چې سړي يې نه لري. سړي اکثر وختونه د چټک درک پر اهميت باندې نه پوهيږي. د چټک درک دا صفت خدای پاک ښځو ته ورکړی چې ماضي ورياده کړي، سړي دغه درک نه لري. نو په هيئت کې د هغوی موجوديت به يو ښه صفت وي.

دویم، تاسو بايد په ساحه کې موجودو قوماندانانو ته چې جنگي تجربه لري او په دې پوهيږي چې جنگ کول څه ډول يو احساس لري، معلومات ورکړي. کله چې خبرې امنيتي مسایلو ته ځي، په کار ده چې ستاسو په هيئت کې پوځي قوماندانان موجود وي. درېیم، تاسو بايد يو حقوقپوه ولري. که نه، دا ناشوني ده چې اسناد تسويد کړي؛ يو حقوقپوه پوهيږي چې دغه کار څنگه وکړي او څنگه ټرمينالوژي وکاروي.

څلورم، تاسو کولی شئ چې په هيئت کې د مدني ټولني استازي شامل کړي. زه مدني ټولني ته ډېر زيات درناوی لرم، خو مدني ټولنه په يوازې سر نشي کولی چې د يوې هوکړې لپاره مذاکرات ترسره کړي. البته، د مدني ټولني فعال استازي کولی شي چې ستاسو د پلويانو په منځ کې د خلکو په راټولولو او تنظيمولو کې يو غټ رول ولوبوي. همدارنگه، هغوی په دې برخه کې هم ډېر گټور دي چې ستاسو د پرمختگونو په هکله ستاسو پلويانو ته خبرونه او معلومات ورسوي.

تاسو په مذاکراتو کې برخه اخيستي ده. هڅه وکړئ چې د مقابل لوري د بدني حرکاتو ژبه ولولئ، او د هغوی پر اصلي ارادو باندې ځانونه پوه کړئ. د وروستۍ دفاع په شېبه کې، هېڅکله هم د «وايې خله يا پرې يې رده» په څېر کليمې مه کاروئ، مگر دا چې تاسو په ريښتيا سره غواړئ چې دغسې کار وشي. کله چې تاسو دغسې ژبه کاروئ، په کار ده چې تاسو د خبرو د پرېښودلو په صورت کې يو بدیل پلان ولري.

دا لست دقيق او کامل نه دی. تاسو چې هر تکتیک کاروئ ښه پام ورته کوئ، او دې ته چمتو اوسئ چې دفاع ترې وکړئ يا مخ ترې وگرځوئ.

څوک بايد مذاکرات وکړي؟

اوس چې مونږ په دې هکله بحث وکړ چې مذاکرات څنگه ترسره شي، مونږ په يوه ښه موقف کې يو چې دا مهم سوال ځواب کړو چې څوک بايد مذاکرات ترسره کړي، چې په دې کې د يو ټيم او يو فرد دواړو په رابطه خبره کيږي. په دې هکله به په لاندې برخه کې بحث وشي.

د مرکچي يا مذاکره چي پلاوي انتخابول

کله چې د مذاکراتو لپاره چمتووالی نیول کيږي، يو مهم کار دا دی چې هيئت انتخاب شي. تاسو بايد داسې يو هيئت انتخاب کړئ چې هغه ستاسو د پلويانو د گټو استازيتوب وکولی شي، که نه ستونزه به تر ۵۰ کالونو پورې هم په خپل ځای پاتې شي. د يوه ټيم د انتخابولو له طريقي څخه دا ښکاره کيږي چې مذاکرات څومره مهم دي. د ټيم ترکيب د هغو مسایلو له مخې په پام کې نیول کيږي چې په مذاکراتو کې پرې بحث کيږي. د ټيم په ترکيب کې بايد داسې کسان ونيول شي چې هغوی دا اصل منلی وي چې شخړه څومره مهمه ده. هغوی بايد داسې کسان وي چې هم تعليم ولري او هم تعهد. هر څوک نشي کولای چې په مذاکراتو کې برخه واخلي. تاسو بلنې ته اړتيا لري؛ داسې نشي کېدلی چې د مذاکراتو خونې ته هر څوک ننوځي. کله چې اجنډا جوړه شوه، په کار ده چې په هيئت او د خلکو پر شمېر باندې هم

د ازادۍ خوځښت/منځلاري» ول. ريك مچار او ارواښاد جان گرنګ مجبور وو چې سره مذاكرات وكړي او خپل ځواكونه بېرته سره يوځای كړي. د سوډان حكومت سره مذاكرات وروسته له هغې په جدي توګه پيل شول چې د سوډان د خلكو د ازادۍ خوځښت (اېس پي اېل اېم) دواړو ډلو خپل ځواكونه سره يو كړل.

د يوه ښه مركچي ځانګړتياوې

ښه مذاكرات هغه دي چې آرام، په سره سينه، راټول، نوښتګرانه، په اخلاقي اصولو برابر، په خبره ولاړ، او منصفانه توګه ترسره شي. د حالاتو د غوښتنې په صورت كې بايد انعطاف منونكي وي. يو مركچي بايد په ښه توګه غور ونيسي يا په بل عبارت په ښه توګه د بل خبره واوري، نه داسې چې ژر ژر خبرې وكړي. هغه بايد په ډېرو شيانو پوه وي او بايد چې صبور او په خبره ولاړ وي. مركچيان بايد د درك ځانګړې وړتياوې ولري تر څو «احساسات ولوستلی شي» او له وضعيت څخه حالت معلوم كړي. هغوی بايد وكولى شي هغه څه احساس كړي چې روان وي. هغوی بايد وكولى شي چې خپل حضور ونيسي. هغوی بايد يوازې يوه تشه چوكۍ ونه گڼل شي. ځينې وختونه يو څوك په يوې چوكۍ ناست وي، او تاسو كس ته گورئ، او يوازې چوكۍ ويني؛ دغه ښه فكر نه دی. دغه ډول يو شخص بايد د هيئت برخه نه وي. يو ښه مركچي بايد مسؤلانه چلند او د نورو درناوی وكړي. هغه بايد ټوكه وزغمي. كه نه، ستاسو به هم زما په څېر فشار لوړ شي. آن كه وضعيت جدي هم وي، تاسو بايد وكولى شئ چې ټوكې ته وځاندي. تاسو بايد مخلص او ريښتيني اوسئ.

تر ټولو مهم شى، او هغه شى چې خلك يې هېروي، دا دی چې مخكې له دې چې تاسو خبرې وكړئ، بايد مننه وكړئ. حتى له هغه كسانو څخه، چې تاسو ورسره جنگ كوئ، د خبرو مېز ته په راتګ سره مننه وكړئ. نو مخكې له دې چې مذاكرات پيل شي، يو له بل نه مننه وكړئ او خپل ذهنونه آرام كړئ. دا به

تاسو نشئ كولى چې له خپلو پلويانو څخه پرته په يوازې سر يوه هوکړه وكړئ.

مسايلو ته په پام سره به تاسو نورو خلكو ته اړتيا ولرئ، خو په عمومي توګه، هغه به د هيئت مهم غړي وي. هغوی بايد د ټولو خلكو استازي وي؛ هغوی ټول بايد د يوې سيمې خلك نه وي. داسې نشي كېدلى چې په هيئت كې د ملګرو يوه ډله شامله كړاى شي، يا يوازې له قوماندانانو څخه جوړ وي؛ ځكه چې په هيئت كې بايد د سيمې د خلكو استازيتوب وشي.

يو بل مهم ټكى دا دی چې تاسو په خپل لوري يا ډله كې يووالی وساتئ. د مذاكراتو لپاره ستاسو د لوري راټولول ستاسو له دښمن سره ستاسو د مذاكراتو په لور يو مهم ګام دی. كه تاسو سره متحد ودرېرئ، تاسو كولى شئ

۲ جدول: له «تار څخه د مربع جوړولو» تمرين

هدف: له مستقيمي تجربې څخه بايد دا زده شي چې يوه ډله څنگه كولى شي چې خپل كار په سمه توګه تنظيم كړي.

لارښوونې: له ۸ څخه تر ۱۲ پورې كسانو ګروپونه جوړ كړئ. د هر كس سترګې بايد تړلې يا پټې وي. هغوی يو تار چې خواوشا ۳ متره اوږد وي اخلي. د هغوی وظيفه دا وي چې د تار په وسيله داسې يوه مربع جوړه كړي چې هر كس د تار يوه برخه په لاسونو كې نيولې وي. كله چې هغوی دا كار ترسره كړ، هغوی استاد يا ټرينر خبروي، او بيا كولى شي خپلې سترګې پرانيزي.

سرچينه: د شخړې په وړاندې غبرګون، برمنګهم، برتانيا

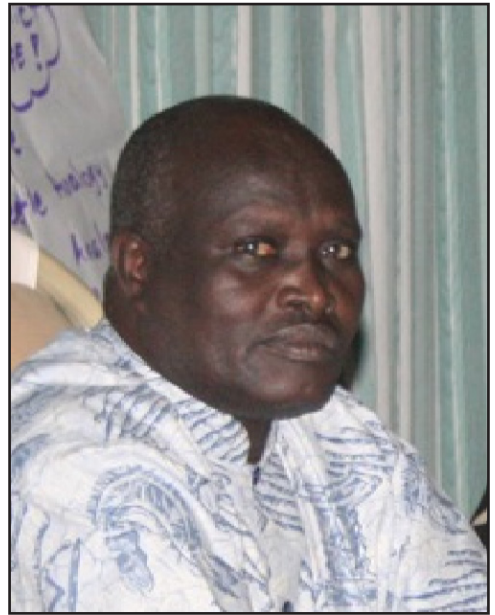
ژوندي پاتې شئ؛ كه تاسو سره وويشل شئ، تاسو مرئ. يووالی قوت دی. د سوډان په هكله خبرو كې، يوه لوري ته د سوډان په حكومت كې يوه واحده جبهه نه وه او بل لوري ته دوه حريفې ډلې؛ «د سوډان د خلكو د ازادۍ خوځښت/متحد» او «د سوډان د خلكو

وځي. د مثال په توگه، د جان گرنګ مړينه د سي پي اي د تطبيق لپاره يو سخت ټکان وو. دويم، تاسو بايد په دې هکله يو واضح نظر ولرئ چې ستونزه څه ده (په تمرين کې، يوه مربع څنگه ښکاري!)، که نه، تاسو نشئ کولی چې حل يې کړئ. درېيم، تاسو دې ته اړتيا لرئ چې وکولی شئ چې په يوه ټيم کې په ښه توگه کار وکړئ. د هيئت غړي بايد د ټيم لوبغاړي وي. هغوی بايد خپل ځان ته په ډېر زيات اهميت قايل نشي. تاسو بايد يو بل ته غور ونيسئ. تاسو بايد وکولی شئ چې مفاهمه او اقدام وکړئ. که تاسو صحيح رهبري، صحيح درک، او د مفاهمي صحيح مهارتونه ولرئ، له دې تمرين څخه، تاسو پوهېږئ چې له نورو سره هرڅه وکړئ.

مقابل لوری دې ته جوړ کړي چې خپله وسله کېږدي يا په بله وينا چې آرام شي؛ په دې توگه، تاسو کولی شئ چې هغوی بې وسلې کړئ يانې آرام يې کړئ. د يوه مرکچي يا مذاکره کوونکي پلاوي يو ښه تمرين «له تار نه د مربع جوړولو» لوبه ده چې په (۲دويم جدول) کې ذکر شوې ده. له دغه تمرين څخه مونږ څه زده کولی شو؟ لومړی، د دې لپاره چې مذاکرات په ښه توگه ترسره شي، تاسو بايد يو مشر ولرئ. ټول گروپ بايد د هغه مشر تر مشرۍ لاندې عمل وکړي. يو څوک بايد د گروپي تمرين همغږی کړي، خو مونږ بايد په يوه مرکچي پلاوي کې يوازې پر يوه شخص باندې تکيه ونه کړو. يو مشر بايد معلومات له نور ټيم سره شريک کړي. که چېرې مشر ځي، او هيئت په ښه توگه خبر نشي، ښايي چې هر څه له لاسه

متقاعد ډگر جنرال لزارو سومبيوو

متقاعد ډگر جنرال سومبيوو په ۲۰۰۱ کال کې د افريقا بڼکر لپاره د بين الحکومتي پرمختيايي ادارې (آی جي ای ډي) په نامه يوه سيمه ييز سازمان کې د کينيا ځانگړی استازی وټاکل شو. په دې موقف کې، ډگر جنرال سومبيوو د سوډان د سولې د پروسې چې د ۲۰۰۵ په جنورۍ کې يې د سوډان د خلکو د ازادۍ لښکر/خوځښت او د سوډان د حکومت تر منځ د سولې هر اړخيزې هوکړې ته لاره هواره کړه، مشر منځگړی وو.



لزارو سومبيوو، ايتيبي، جولای، ۲۰۰۸

ډگر جنرال سومبيوو له ۲۰۰۰ کال څخه د ۲۰۰۳ تر فبرورۍ پورې چې نوموړی تقاعد شو څو په سوډان کې د سولې د پروسې د بشپړولو لپاره خپل ځان په بشپړ ډول وقف کړي، د کينيا د پوځ لوی درستيز وو. نوموړی په ۱۹۴۷ کې د کينيا د ماراکوبت ولسوالۍ په ايلگيو سيمه کې پيدا شوی دی. په ۱۹۶۸ کې، هغه په سنډ هرست کې د برتانيا په سلطنتي پوځي اکاډمۍ کې شامل شو. په هوايي ځواک کې له ورسپارل شوې دندې، وروسته د پوځي استخباراتو د رييس، او له ۱۹۹۳ څخه تر ۱۹۹۸ پورې د ولسمشر د دفتر د مشر ارتباطي په توگه له کار کولو څخه وروسته، په ۱۹۹۶ کال کې د سوماليا - کينيا د سولې په پروسه کې ښکېل شو.

همدارنگه د «منځگړۍ. جنرال لزارو سومبيوو او د جنوبي سوډان د سولې پروسه/The Mediator. Gen. Lazaro Sumbeiywo and the Southern Sudan Peace Process» کتاب وگورئ چې وایټاکا وایهينيا، ایست افريکن ایجوکېشنل پبلشرز په ۲۰۰۷ کې خپور کړی دی.

د منځگړتيا د ملاتړ پروژه (MSP/ The Mediation Support Project) په ۲۰۰۵ کال کې د سوېس د سولې د بنسټ (سوېس پيس) او د امنيتي څېړنو د مرکز (CSS/ Center for Security Studies) تر منځ د يوه گډ تړون په توگه په اي ټي اېچ زوربخ کې رامنځته شوه. د سوېس د بهرنيو چارو فدرالي وزارت د اېم اېس پي رامنځته کوونکی او اصلي شريک دی. اېم اېس پي له منځگړيو او د شخړې له لوريو سره مرسته کوي چې د سولې د مؤثرو مذاکراتو لپاره پوهه او مهارتونه ترلاسه کړي.

په اي ټي اېچ زوربخ کې د امنيتي څېړنو مرکز (CSS/ Center for Security Studies) د سوېس د مهارتونو يو اکاډميک مرکز دی چې د نړۍ والو اړيکو او امنيتي پالیسۍ په برخو کې په پلټنه، روزنه او معلوماتي خدمتونو کې تخصص لري. همدارنگه، د امنيتي څېړنو مرکز له بېلابېلو سياسي ادارو او عامو خلکو سره د يوه مشاور په توگه کار کوي. د امنيتي څېړنو مرکز له يو شمېر سويسي او نړۍ والو شريکانو سره په څېړنيزو پروژو باندې کار کوي؛ چې په نويو خطرونو، اروپايي او ټرانس اتلانتيک امنيت، ستراتيژۍ او دوکتورين، د دولت جوړونه، د سوېس بهرنۍ او امنيتي پالیسۍ باندې تمرکز کوي. سي اېس اېس د نړۍ والو اړيکو او امنيت شبکه (آی اېس اېن) چلوي، او له شريکو انستيتيوټونو سره په همکارۍ د خطرونو د تحليل او مديريت هر اړخيزه شبکه (سي آر اېن)، د ناټو او وارسا پکت په هکله د موازي تاريخ پروژه (پي اېچ پي)، د سوېس د بهرنۍ او امنيتي پالیسۍ شبکه (اېس اېس اېن)، او د روسيې او ايرو ايشين امنيتي (آر اي اېس) شبکه مديريت کوي. سي اېس اېس د مقاييسوي او نړۍ والو څېړنو د مرکز غړی (سي آی اېس) يو غړی دی. سي آی اېس د اي ټي اېچ زوربخ او د زوربخ پوهنتون تر منځ د گډ نوبت يو بنسټ دی چې www.css.ethz.ch يې وېب سايټ دی.

د سوېس د سولې بنسټ (سوېس پيس) د سولې د عملي تحقيقاتو يو انستيتيوټ دی چې د شخړې د تحليل او سولې رامنځته کولو په برخه کې کار کوي. سوېس پيس د جنگونو او له تاوتریخوالي ډکو شخړو سببونه څېړي، په وخت سره د ترينگلتياوو د پيژندلو لارې چارې جوړوي، او د شخړو د هوارولو او سولې کولو ستراتيژۍ جوړوي. سوېس پيس د خپلو تحليلونو او راپورونو او همدارنگه د مجلسونو او کانفرانسونو له لارې د سولې او امنيت د روانو مسایلو په هکله د معلوماتو د تبادلې او د شبکو جوړونې په برخه کې همکاري کوي. سوېس پيس په ۱۹۸۸ کې د سوېس د سولې بنسټ يا سوېس پيس فاؤنډېشن تر نامه لاندې د دې هدف د تعقيبولو لپاره جوړ شو چې په سويتزرلينډ کې د سولې مستقلې څېړنې ته وده ورکړي. دا وخت سوېس پيس خواوشا ۳۰ غړي لري. د سوېس د بهرنيو چارو فدرالي وزارت (ډي اېف ای) او د سوېس د ساينس ملي بنسټ (اېس اېن اېف) او نور ملي او بين المللي سازمانونه د هغه ډېر مهم خدمت ترلاسه کوونکي دي. www.swisspeace.org