

# תקשורת בין-אישית כבסיס לפתרון סכסוכים בחברה הערבית

פרופ' יהודה חטיב

מבוא

סכסוכים מהווים מרכיב אינהרנטי באינטראקציות חברתיות בין יחידים וקבוצות, והם נובעים מהבדלים בצרכים, בערכים, באינטרסים ובתפיסות עולם. הספרות המחקרית בתחום יישוב הסכסוכים מדגישה כי קונפליקט אינו תופעה חריגה, אלא חלק טבעי ואף בלתי נמנע מחי החברה, אשר עשוי לשמש הן כמקור למתחים והן כהזדמנות לשינוי, למידה והתפתחות. (Deutsch, Coleman, & Marcus, 2014)

בהקשר זה, לתקשורת הבין-אישית תפקיד מרכזי בעיצוב הדינמיקה של קונפליקטים. תקשורת אינה רק אמצעי להעברת מידע, אלא תהליך מורכב של הבניית משמעות, שבו פרטים מפרשים מצבים, מבטאים רגשות ומנהלים מערכות יחסים.

מחקרים מצביעים על כך שהאופן שבו צדדים מתקשרים זה עם זה משפיע במידה רבה על התפתחות הקונפליקט, על עוצמתו ועל האפשרויות לפתורנו. (Adler, Rosenfeld, & Proctor, 2016) במקרים רבים, קונפליקטים אינם נובעים אך ורק מהבדלים אובייקטיביים, אלא מהאופן שבו מסרים מועברים ומתפרשים, לרבות אי-הבנות,

תקשורת פוגענית או היעדר הקשבה, (Fisher & Ury, & Patton, 2011). חברה הערבית בישראל מתמודדת עם מגוון רחב של קונפליקטים המתרחשים במעגלי החיים השונים – במשפחה, במערכת החינוך, במקום העבודה ובמרחב הציבורי. עם זאת, האופן שבו קונפליקטים אלו מתפתחים ומנוהלים אינו ניתן להבנה מבלי להתייחס להקשר התרבותי והחברתי שבו הם מתרחשים. מחקרים סוציולוגיים ואנתרופולוגיים מצביעים על כך שהחברה הערבית בישראל מאופיינת באוריינטציה קולקטיביסטית יחסית, שבה ערכים כגון כבוד (honor) סולידריות משפחתית וקשרי קרבה ממלאים תפקיד מרכזי בעיצוב דפוסי ההתנהגות והאינטראקציה החברתית, (Sammy Smoocha, 2010; Majid Al-Haj, 1995).

ערכים אלו משפיעים באופן ישיר על דפוסי התקשורת בין-אישית, ובפרט על האופן שבו אנשים מבטאים מחלוקות, מנהלים קונפליקטים ומחפשים פתרונות. לדוגמה, חשיבותו של מושג הכבוד עשויה להוביל להימנעות מעימות ישיר או, לחלופין, להסלמה כאשר נתפסת פגיעה במעמד האישי או המשפחתי. במקביל, קיומם של מנגנונים קהילתיים מסורתיים, כגון תהליכי פיוס וגישור בלתי פורמליים, משקף את מרכזיותה של התקשורת בדיאלוג ובשיקום יחסים. (Mohammed Abu-Nimer, 2003)

על רקע זה, מטרת מאמר זה היא לבחון את התקשורת הבין-אישית כבסיס תיאורטי ומעשי להבנת קונפליקטים ולניהולם בחברה הערבית בישראל. המאמר מבקש להראות כיצד דפוסי תקשורת עשויים לתרום הן להסלמה של סכסוכים והן לדה-אסקלציה שלהם, וכיצד ניתן לפתח כלים תקשורתיים המקדמים דיאלוג, הבנה הדדית ופתרון סכסוכים בדרכי שלום.

## תקשורת בין-אישית והקשר לסכסוכים: מסגרת תיאורטית

תקשורת בין-אישית מוגדרת כהליך דינמי ורב-ממדי של החלפת מסרים בין שני פרטים או יותר, הכולל רכיבים מילוליים ולא-מילוליים כגון שפה, שפת גוף, טון דיבור וסמלים חברתיים. באמצעות תהליך זה מבטאים יחידים רגשות, עמדות וצרכים, ומעצבים את מערכות היחסים החברתיות שבהן הם פועלים (Adler, Rosenfeld, & Proctor, 2016). מעבר להיותה אמצעי להעברת מידע, התקשורת מהווה מנגנון מרכזי להבניית משמעות, לפרשנות מצבים חברתיים ולהגדרת גבולות האינטראקציה בין הצדדים.

בהקשר של קונפליקטים, לתקשורת תפקיד מכריע בעיצוב הדינמיקה של הסכסוך. כאשר התקשורת מתנהלת באופן פתוח, ישיר ומכבד, גדל הסיכוי לפתרון מחלוקות באמצעות דיאלוג, הבנה הדדית וזיהוי אינטרסים משותפים. לעומת זאת, דפוסי תקשורת המאופיינים באי-בהירות, במסרים עקיפים, בהאשמות או בפגיעה בכבודו של האחר, עלולים להוביל להיווצרות מתחים ולהחרפת סכסוכים קיימים.

הספרות המחקרית בתחום יישוב הסכסוכים מדגישה כי במקרים רבים מקור הקונפליקט אינו נעוץ אך ורק בתוכן המחלוקת, אלא באופן שבו הצדדים מתקשרים זה עם זה. מסרים הנאמרים בטון פוגעני, פרשנויות שגויות או היעדר הקשבה עשויים להוביל להסלמה מהירה של הקונפליקט, גם כאשר הפערים האובייקטיביים בין הצדדים מצומצמים יחסית. (Fisher, Ury, & Patton, 2011)

בהתאם לכך, ניתן לעגן את הקשר בין תקשורת לקונפליקט במסגרת תיאורטית רחבה יותר. גישת ה-**Conflict Resolution** מדגישה את חשיבות המעבר משיח של עמדות (positions) לשיח של אינטרסים (interests), תוך שימוש בתקשורת כאמצעי לחשיפת הצרכים העמוקים של הצדדים ולהבניית פתרונות מוסכמים. (Fisher et al., 2011) במקביל, גישת ה-**Conflict Transformation** המזוהה עם עבודותיו של John Paul Lederach רואה בקונפליקט תהליך חברתי מתמשך, שבו התקשורת ממלאת תפקיד מרכזי בשינוי מערכות יחסים, בבניית אמון ובהתמרת דפוסי אינטראקציה שליליים לדפוסי קונסטרוקטיביים.

בנוסף, תיאוריות של תקשורת בין-אישית מדגישות את חשיבותם של רכיבים כגון הקשבה פעילה, אמפתיה, ויסות רגשי ושימוש בשפה לאי אלימה ככלים להפחתת מתחים ולמניעת הסלמה. רכיבים אלו מאפשרים יצירת מרחב דיאלוגי שבו הצדדים יכולים לבטא את עמדותיהם מבלי לחשוש מפגיעה או דחייה, ובכך תורמים לדה-אסקלציה של הקונפליקט ולהגברת הסיכוי לפתרונו.

בהקשר התרבותי של החברה הערבית בישראל, יש להוסיף כי דפוסי התקשורת מושפעים גם מערכים חברתיים כגון כבוד, היררכיה וסולידריות קבוצתית. גורמים אלו עשויים להשפיע הן על האופן שבו קונפליקטים מתבטאים והן על הדרכים שבהן הם מנוהלים. לפיכך, הבנת הקשר בין תקשורת לבין קונפליקט מחייבת שילוב בין מסגרות תיאורטיות כלליות לבין רגישות להקשר התרבותי הספציפי.

לסיכום, ניתן לראות בתקשורת בין-אישית לא רק כלי טכני להעברת מסרים, אלא מנגנון יסודי המעצב את מהות הקונפליקט, את התפתחותו ואת האפשרויות לפתרונו. הבנה מעמיקה של תהליכי תקשורת מאפשרת פיתוח אסטרטגיות יעילות לניהול קונפליקטים ולהפיכתם מתהליכים הרסניים להזדמנויות לדיאלוג, שינוי ובניית יחסים.

## מאפייני התקשורת בחברה הערבית: הקשר תרבותי ויישומי

הבנת דפוסי התקשורת הבין-אישית בהקשר של קונפליקטים מחייבת התייחסות למסגרת התרבותית והחברתית שבתוכה מתנהלות האינטראקציות. החברה הערבית בישראל מאופיינת במבנה חברתי המדגיש קשרים משפחתיים וקהילתיים, אשר מעצבים במידה רבה את דפוסי ההתנהגות והתקשורת בין פרטים. במסגרת זו, מושם דגש על ערכים כגון סולידריות קבוצתית, היררכיה חברתית ושמירה על לכידות הקבוצה. (Majid Al-Haj, 1995; Sammy Smootha, 2010)

בהתאם למאפיינים אלו, התקשורת הבין-אישית בחברה הערבית נוטה במקרים רבים להיות עקיפה וזהירה, במיוחד בהקשרים של קונפליקט. דפוס תקשורת זה משקף ניסיון לשמור על יחסים הרמוניים ולהימנע מפגיעה ישירה בכבודו של האחר. במצבים של מחלוקת, הצדדים עשויים להימנע מעימות ישיר ולהעדיף שימוש באסטרטגיות תקשורת מרומזות או מתווכות, המאפשרות ביטוי של עמדות תוך הפחתת הסיכון להסלמה.

בהקשר זה, תפקידם של מתווכים בלתי פורמליים – כגון בני משפחה מבוגרים, דמויות מכובדות בקהילה או מנהיגים מקומיים – נעשה מרכזי. גורמים אלו משמשים כמתווכים חברתיים המאפשרים ניהול דיאלוג עקיף, יצירת מרחב בטוח לתקשורת והכוונת הצדדים לעבר פתרונות מוסכמים. מחקרים בתחום יישוב הסכסוכים מדגישים כי מנגנונים אלו מהווים חלק בלתי נפרד ממערכות גישור מסורתיות, המבוססות על אמון, סמכות חברתית ושימור הלכידות הקהילתית. (Mohammed Abu-Nimer, 2003)

מאפיין מרכזי נוסף של התקשורת בחברה הערבית הוא המשקל הרב המיוחס למושג הכבוד (honor) הן ברמה האישית והן ברמה המשפחתית והקבוצתית. הכבוד אינו נתפס כתכונה אינדיבידואלית בלבד, אלא כמשאב חברתי קולקטיבי המשקף את מעמדו של הפרט בתוך הקבוצה ואת מעמדה של המשפחה כולה. לפיכך, פגיעה בכבוד עשויה להתפרש כפגיעה רחבה יותר, בעלת השלכות חברתיות משמעותיות, ולהוביל לתגובות רגשיות וחברתיות חריפות.

השלכותיו של מושג הכבוד על דפוסי התקשורת הן מורכבות: מחד גיסא, הוא מעודד זהירות, ריסון והימנעות מעימותים ישירים; מאידך גיסא, במקרים שבהם נתפסת פגיעה בכבוד, הוא עשוי להוביל להסלמה מהירה של קונפליקטים. במובן זה, התקשורת אינה רק אמצעי לניהול קונפליקט, אלא גם זירה שבה מתעצבים ומתבטאים ערכים תרבותיים עמוקים.

על רקע זה, ניתן לראות כי דפוסי התקשורת בחברה הערבית משקפים איזון עדין בין שמירה על הרמוניה חברתית לבין התמודדות עם מתחים וקונפליקטים. הבנה של מאפיינים אלו חיונית לניתוח תהליכי קונפליקט ולהתאמת מנגנוני התערבות, לרבות גישור ופתרון סכסוכים, להקשר התרבותי שבו הם פועלים.

## הקשר בין תקשורת לבין פתרון סכסוכים

תקשורת יעילה עשויה להפוך קונפליקט ממשאב של מתחים לא מנוהלים להזדמנות ללמידה, שינוי וחיזוק מערכות יחסים. כאשר הצדדים לסכסוך מצליחים לבטא את עמדותיהם באופן ברור ולגיטימי, ובה בעת להקשיב באופן פעיל לנקודת מבטו של האחר, מתאפשר תהליך של הבנה הדדית המהווה בסיס לפתרון קונסטרוקטיבי של המחלוקת.

במקרים רבים, עצם יצירתו של דיאלוג פתוח מאפשרת לצדדים לזהות את הצרכים, האינטרסים והחששות העמוקים העומדים בבסיס הקונפליקט. תהליך זה מוביל למעבר משיח המתמקד בהאשמות ובעמדות קשיחות לשיח ממוקד פתרונות, שבו ניתן לבחון חלופות ולגבש הסכמות המיטיבות עם כלל המעורבים. (Fisher, Ury, & Patton, 2011)

בהקשר של החברה הערבית, מנגנוני פתרון סכסוכים מסורתיים, כגון סולחה, מדגישים את מרכזיותה של התקשורת כבסיס לתהליך הפיוס. תהליכים אלו מבוססים על הקשבה, דיאלוג, הכרה הדדית ושיקום היחסים החברתיים בין הצדדים. מעבר לפתרון הסכסוך הספציפי, הסולחה מכוונת גם לשיקום הלכידות הקהילתית ולחיזוק האמון בין חברי הקבוצה. (Mohammed Abu-Nimer, 2003)

בהיבט התיאורטי, גישות עדכניות בתחום יישוב הסכסוכים מדגישות את תפקידה של התקשורת כתהליך טרנספורמטיבי, שבאמצעותו ניתן לא רק לפתור קונפליקטים, אלא גם לשנות את האופן שבו הצדדים תופסים זה את זה ואת מערכת היחסים ביניהם. (Deutsch et al., 2014) במסגרת זו, התקשורת אינה מוגבלת להעברת מסרים, אלא משמשת מנגנון ליצירת משמעות חדשה, לבניית אמון ולהפחתת דפוסי עוינות.

בנוסף, בהקשרים תרבותיים קולקטיביים, כגון החברה הערבית, לתקשורת יש ממד חברתי רחב יותר, שכן היא מתקיימת בתוך רשת של יחסים חברתיים ומשפחתיים. לפיכך, פתרון סכסוכים אינו מתמקד רק בצרכים האישיים של הצדדים, אלא גם בשמירה על כבוד, על מעמד חברתי ועל יציבות הקשרים הקהילתיים. תקשורת המצליחה לשלב בין ביטוי אישי לבין רגישות לנורמות חברתיות עשויה להיות אפקטיבית במיוחד בהקשר זה.

עם זאת, כאשר התקשורת בין הצדדים נפגעת – למשל, בשל חוסר אמון, תפיסות שגויות או פגיעה בכבוד עולה הסיכון להסלמה של הקונפליקט. במצבים אלו, התערבות של גורם שלישי, כגון מגשר מקצועי או דמות קהילתית בעלת סמכות, עשויה לסייע בשיקום ערוצי התקשורת ובהובלת הצדדים לעבר דיאלוג פרודוקטיבי.

לפיכך, ניתן לראות בתקשורת הבין-אישית תנאי יסוד לניהול יעיל של קונפליקטים ולפתרוןם. פיתוח מיומנויות תקשורת, כגון הקשבה פעילה, אמפתיה, ניסוח מסרים לא-מאשימים ויכולת לנהל דיאלוג מכבד, מהווה מרכיב מרכזי ביצירת תהליכים של דה-אסקלציה, פיוס ושיקום יחסים חברתיים.

## סיכום

מאמר זה בחן את התקשורת הבין-אישית כמרכיב מרכזי בהבנת קונפליקטים ובניהולם בחברה הערבית בישראל, תוך התמקדות בהשפעתם של הקשרים תרבותיים, חברתיים וקהילתיים על דפוסי התקשורת ועל מנגנוני פתרון הסכסוכים. מניתוח זה עולה כי קונפליקטים אינם רק תוצאה של הבדלים אובייקטיביים בין צדדים, אלא תוצר של תהליכי תקשורת, פרשנות והבניית משמעות המתקיימים במסגרת חברתית ותרבותית נתונה.

המאמר הדגיש כי בחברה הערבית, המאופיינת באוריינטציה קולקטיביסטית, לערכים כגון כבוד, סולידריות משפחתית ולכידות קהילתית יש השפעה מכרעת על דפוסי התקשורת. ערכים אלו מעצבים את האופן שבו קונפליקטים מתבטאים, מנוהלים ולעיתים גם נפתרים, תוך נטייה לשימור הרמוניה חברתית והימנעות מעימות ישיר, לצד אפשרות להסלמה במצבים של פגיעה בכבוד.

בנוסף, נדונה חשיבותה של התקשורת כגורם מתווך בתהליכי קונפליקט, הן כמנגנון העלול להוביל להסלמה והן ככלי מרכזי לדה-אסקלציה ולפתרון. בהקשר זה, הוצגו גישות תיאורטיות המדגישות את המעבר משיח של עמדות לשיח של אינטרסים, ואת תפקידה של התקשורת בהבניית הבנה הדדית וביצירת פתרונות מוסכמים. (Fisher, Ury, & Patton, 2011; Deutsch et al., 2014)

המאמר הצביע גם על חשיבותם של מנגנונים מסורתיים, כגון תהליכי פיוס קהילתיים, המדגישים דיאלוג, הקשבה וכבוד הדדי, לצד שילוב הולך וגובר של כלים מודרניים ליישוב סכסוכים. שילוב זה משקף תהליך רחב יותר של מפגש בין מסורת למודרניזציה, המאפיין את החברה הערבית בישראל.

לסיכום, ניתן לקבוע כי התקשורת הבין-אישית מהווה תנאי יסוד להבנת קונפליקטים ולניהולם האפקטיבי. פיתוח מיומנויות תקשורת מותאמות להקשר התרבותי עשוי לתרום ליצירת תהליכים של דיאלוג, הפחתת מתחים ושיקום יחסים בין-אישיים וקהילתיים. מחקר עתידי עשוי להעמיק בבחינת האופן שבו ניתן לשלב בין מנגנונים מסורתיים לבין מודלים מקצועיים של גישור, במטרה לפתח פרקטיקות מותאמות להקשר לחברה הערבית בישראל.

- Abu-Nimer, M. (2003).  
*Nonviolence and peace building in Islam: Theory and practice*. Gainesville: University Press of Florida.
- Adler, R. B., Rosenfeld, L. B., & Proctor, R. F. (2016).  
*Interplay: The process of interpersonal communication* (14th ed.). New York: Oxford University Press.
- Al-Haj, M. (1995).  
*Education, empowerment, and control: The case of the Arabs in Israel*. Albany: State University of New York Press.
- Barakat, H. (1993).  
*The Arab world: Society, culture, and state*. Berkeley: University of California Press.
- Deutsch, M., Coleman, P. T., & Marcus, E. C. (Eds.). (2014).  
*The handbook of conflict resolution: Theory and practice* (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011).  
*Getting to yes: Negotiating agreement without giving in* (Revised ed.). New York: Penguin Books.
- Rabinowitz, D. (2001).  
*Overlooking Nazareth: The ethnography of exclusion in Galilee*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Smootha, S. (2010).  
*Arab-Jewish relations in Israel: Alienation and rapprochement*. London: Routledge.
- Shokeid, M. (1980).  
*The dual heritage: Immigrants from the Atlas Mountains in an Israeli village*. Manchester: Manchester University Press.
- Yiftachel, O. (2006).  
*Ethnocracy: Land and identity politics in Israel/Palestine*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.