



فرانسوا دو كاليير والنظرة المعيارية للتفاوض الدبلوماسي: قراءة في تشكّل الاحتراف

الدبلوماسي الفرنسي بعد وستفاليا

François de Callières and the Normative Vision of Diplomatic Negotiation: The Making of French Diplomatic Professionalism after Westphalia

أشرف بكور Achraf Bakour

باحث بسلك الدكتوراه، مختبر تداخل المعارف والإبداع: التاريخ، الأدب، اللغات

كلية الآداب والعلوم الإنسانية سايس فاس، جامعة سيدي محمد بن عبد الله (المغرب)

achraf.bakour.1997@gmail.com

ملخص:

يتساءل هذا البحث عن الكيفية التي غادر بها الفكر الدبلوماسي الأوروبي، بعد أن ظلّ قروناً حبيس النظر القانوني الضيق، موقعه الهامشي ليتحوّل إلى نظرية معيارية جامعة في فنّ التفاوض. ويتّخذ من كتاب فرانسوا دو كاليير (François de Callières، 1645-1717) "فنّ التفاوض مع الملوك" (1716) مادةً لتتبّع هذا التحوّل، بوصفه من أكثر الأعمال تأثيراً في تاريخ الدبلوماسية الأوروبية الحديثة. ويعتمد البحث قراءة لنص كاليير، موصولة بتتبّع سياقه التاريخي والفكري منذ العصور الوسطى وصولاً إلى ما بعد معاهدة وستفاليا (Traité de Westphalie، 1648)، سعياً إلى الكشف على ما أضافه كاليير في تاريخ الأفكار الدبلوماسية.

الكلمات المفتاحية: فرانسوا دو كاليير، التفاوض الدبلوماسي، الدبلوماسية الفرنسية، المفاوضات المحترفة، القرن الثامن عشر

Abstract:

This study starts from a central question: how did European diplomatic thought move, after centuries of neglect or purely legal treatment, toward a coherent normative theory of negotiation? It takes François de Callières' (1645-1717) *De la manière de négocier avec les souverains* (1716) as a case for examining this shift, given its standing as one of the most influential works in the history of early modern European diplomacy. The study relies on a reading of Callières' text combined with tracing its historical and intellectual context, from the Middle Ages through the aftermath of the Peace of Westphalia (1648), in order to bring out what Callières contributed to the history of diplomatic ideas. It concludes that what set Callières apart was less the substance of his advice than the coherent theoretical form he gave it: four





core principles - continuous negotiation, professional formation, the rejection of deception, and cultural adaptation - joined by complementary dimensions of performance, information-gathering, rhetorical skill, and informed initiative in applying instructions, together forming a unified theory of diplomatic professionalism.

Keywords: François de Callières, diplomatic negotiation, French diplomacy, professional negotiator, eighteenth century

مقدمة

سنة 1716، بعد أقل من عام واحد على وفاة الملك الفرنسي لويس الرابع عشر (Louis XIV)، ظهر كتاب يحمل مشروعاً نظرياً طموحاً لمراجعة أسس العمل الدبلوماسي⁸² وتقنيات التفاوض. صاحبه فرانسوا دو كاليري (François de Callières، 1645-1717)، عضو الأكاديمية الفرنسية (Académie française)، وعنوانه "فن التفاوض مع الملوك" (De la manière de négocier avec les souverains). جمع فيه كاليري بين حجة أخلاقية وحجة استراتيجية، فصار مرجعاً أوروبياً سريع الانتشار، يدافع صاحبه من خلاله عن رؤيته للطريقة المثلى في إدارة السلوك التفاوضي.

وتكمن إشكالية هذا المقال في كيفية انتقال الكتابة الأوروبية عن التفاوض من التداول القانوني والبروتوكولي الضيق الذي طبع أدبيات بداية القرن الحديث إلى نظرية معيارية شاملة كما صاغها كاليري؟ تفترض هذه الدراسة أن قيمة ما أنجزه كاليري تكمن في قدرته على جمع تقليد دبلوماسي متناثر وصياغته من جديد داخل نسق معياري متماسك، أكثر مما تكمن في ابتكار أدوات تفاوضية لم تكن معروفة من قبل. وهذه الفرضية هي ما يسعى المقال إلى اختبارها عبر قراءة تحليلية مباشرة لنص كاليري، موصولة بتتبع سياقه التاريخي والفكري. ويتوزع المقال على محورين، يضع الأول الكتاب في سياقه التاريخي والفكري منذ العصور الوسطى، بينما يحلل الثاني أبرز أفكاره التفاوضية. أما حدود الدراسة، فزمنياً تمتد من سياق معاهدة وستفاليا (Traité de Westphalie، 1648) حتى صدور الكتاب سنة 1716، ومكانياً تنحصر في الفضاء الأوروبي عموماً وفرنسا خصوصاً.

⁸² لا بد من الإشارة أن مصطلحا "الدبلوماسية" و"الدبلوماسي" بصيغتهما الحديثة لم يكونا مستعملين في زمن كاليري، فقد صاغهما سيمون-نيكولا-هنري لينغيه (Linguet) سنة 1791 وروبسبير (Robespierre) سنة 1792 على التوالي. ويُستعملان هنا بوصفهما أداة تحليلية لاحقة، وليس مفهوماً كان متداولاً خلال الفترة التي عاش فيها كاليري. انظر:

Eisemann, Pierre Michel, « François de Callières et l'art de la négociation », Anuario Español de Derecho Internacional, vol. 34, 2018, p. 23





أولا، كاليير في سياقه التاريخي والفكري

وُلد فرانسوا دو كاليير سنة 1645 لعائلة من الطبقة المتوسطة في نورماندي (Normandie)، ثم دخل الخدمة الملكية، وانتُخب عضواً في الأكاديمية الفرنسية عام 1688، فوجد نفسه في قلب الحياة السياسية والثقافية لعهد لويس الرابع عشر. وأحد المكلفين بالتفاوض في معاهدة رايسفيك (Traité de Ryswick، 1697)⁸³، حيث وقع عليه الاختيار مفضاً فرنسا في تلك المفاوضات المتعددة الأطراف⁸⁴. منحتة الأشهر الطويلة التي أمضاها متفاوضاً بين قوى أوروبية متعددة معرفة مباشرة بآليات الدبلوماسية الكبرى، وأبرزت له الفرق بين ما ينبغي أن يكون عليه الدبلوماسي وما هو عليه فعلاً في الواقع.

ولم تكن رايسفيك سوى بداية مسار طويل داخل الدائرة الملكية نفسها. فقد أثبتت تلك المفاوضات كفاءة كاليير إلى الحد الذي دفع لويس الرابع عشر إلى الاعتماد عليه، وضمّه إلى الدائرة المقربة من البلاط الفرنسي⁸⁵، حتى أصبح سنة 1701 كاتب الملك الشخصي ومقلّد خطّه⁸⁶.

من هذا المنظور، يُمكن فهم كتاب "فن التفاوض مع الملوك" على أنه تنويع لعملية طويلة من الممارسة والملاحظة، وثمره عقود من الخبرة في التعامل مع السياسة الأوروبية وممثلي الدول المختلفة. وتشير الأمثلة التاريخية التي استخدمها إلى أن العديد من الأفكار التي صاغها بشكل أكثر منهجية في الكتاب قد تبلورت خلال مشاركته في مفاوضات رايسفيك. ومع ذلك، لم يُنشر الكتاب حتى سنة 1716، في سياق سياسي مختلف عقب وفاة لويس الرابع عشر بعد حروب طويلة استنزفت موارد فرنسا وأعادت طرح النقاش حول العلاقة بين القوة العسكرية والوسائل الدبلوماسية.

⁸³ تعتبر معاهدة رايسفيك إحدى أعقد معاهدات السلام الأوروبية في القرن السابع عشر، والتي أنهت حرب التحالف العظيم (Guerre de la Ligue d'Augsbourg) وأعادت رسم توازنات النفوذ الأوروبي.

⁸⁴ Bély, Lucien, *L'art de la paix en Europe : naissance de la diplomatie moderne, XVIe-XVIIIe siècle*, Presses Universitaires de France, Paris, 2007, p. 595.

⁸⁵ أثنى لويس 14 على كفاءة كاليير في إدارة الجلسات التفاوضية، حيث ذكر: "وحسن سلوكه الذي أبداه خلال هذه المفاوضات، والعلامات التي أعطانا إياها من خبرته وإخلاصه، تجعلنا نرغب في أن يخدمنا فيما بعد في منصب ملائم يقترب من شخصنا". انظر:

Bély, Lucien, « Le roi mon maître : le service du roi à l'étranger vu à travers l'œuvre de François de Callières », dans *L'art de la paix en Europe*, 2007, p. 563.

⁸⁶ مكن هذا المنصب كاليير من التعمق أكثر داخل البلاط والاطلاع على كيفية اتخاذ القرار السياسي وسير الدولة، خاصة وأنه أظهر قدرة عالية على الكتمان.





وقد ظهر الكتاب في سياق ركزت خلاله الكتابات الأوروبية انطلاقاً من العصر الوسيط إلى حد كبير على معالجة قضايا تتعلق بالوضع القانوني للسفير وشرعية تمثيله، بالإضافة إلى مسائل الحصانة والالتزامات الناشئة عن مهمته، بدلاً من تحليل التفاوض كممارسة لها قواعدها وأساليبها الخاصة. ومع بداية العصر الحديث في أوروبا، بدأت تظهر أعمال تتضمن ملاحظات وقواعد تتعلق بأساليب التفاوض والسلوك الدبلوماسي. إلا أنها هذه المساهمات ظلت متفرقة، ولم تتبلور في معظمها في إطار نظري شامل يؤطر عملية التفاوض ويحدد شروط نجاحها⁸⁷.

وفي هذا الإطار، تبدو مبادئ كاليري امتداداً للتطورات السابقة، وليست قطيعةً تامةً معها. إلا أن أهمية إسهامه تتجلى في الطريقة التي أعاد بها ترتيب هذه المبادئ وربطها ضمن إطار نظري متماسك مستمد من واقع العلاقات الدولية الذي فرضه صلح وستاليا بعدما أسس لنمط جديد في العلاقات الدولية قائم على التعددية والسيادة، ومن الحاجة المستمرة للمفاوضين لإدارة الروابط والتوترات القائمة بين الحكام والدول. كما أدرك كاليري التحولات التي طرأت على الممارسة الدبلوماسية الأوروبية خلال القرن السابع عشر، والتي دفعت المفاوضات إلى تجاوز طبيعتها الظرفية المرتبطة بالأزمات أو إبرام المعاهدات، والتطور تدريجياً إلى منهجية منظمة لإدارة العلاقات بين القوى الأوروبية. وقد رافق ذلك تطور دور المفاوضات نفسه، من مبعوث مُكلف بمهمة محددة إلى دبلوماسي أكثر احترافية يكتسب من خلال الإقامة والملاحظة معرفة تراكمية بالبيئة السياسية للدولة التي يعمل فيها. وفي هذا السياق ركز المؤلف على تحديد الصفات والمعارف والقدرات التي يجب أن يمتلكها الدبلوماسي، والانتقال من سؤال "ماذا يفعل الدبلوماسي؟" إلى سؤال "كيف يجب أن يكون الدبلوماسي؟"

وبذلك يكون كاليري قد تخطى المقاربة المتقطعة التي ظلت سائدة حتى منتصف القرن السابع عشر، ومهد الطريق للمقاربة الأكثر منهجية التي ستسود في القرن الثامن عشر، إذ سيقوم فن التفاوض عندئذ على ممارسة الحكمة السياسية، ومعرفة شهوات البشر، وخدمة مصالح الدول.

⁸⁷ من أهم هذه الأعمال ما أصدره أبراهام دو ويكفور (Abraham de Wicquefort، 1606-1682)، الدبلوماسي الهولندي الأصل في كتابه "السفير ووظائفه" (L'ambassadeur et ses fonctions) سنة 1681. ويُعالج هذا العمل الموسوعي، الذي يمتد على نحو 47 قسماً وأزيد من 800 صفحة في مجلدين كبيرين القطع، وضعية السفير من زاوية قانون الشعوب (droit des gens): حق الإيفاد، وحصانات المبعوث وحرمة بيته، وأوراق الاعتماد، والمعاهدات، ومسائل البروتوكول والأسبقية. انظر:

Eisemann, Pierre Michel, « François de Callières et l'art de la négociation », op. cit., p. 10-11





وتظهر أهمية الكتاب في تجاوز صداه الحدود الفرنسية، فقد صدر في السنة نفسها 1716 في بروكسل وأمستردام إلى جانب باريس⁸⁸، ثم تُرجم إلى الإنجليزية بعنوان "فن التفاوض مع الأمراء" (The Art of Negotiating with Sovereign Princes) وإلى الهولندية في غضون سنوات قليلة من صدوره⁸⁹. ويدلّ هذا الانتشار الأوروبي السريع على أن الكتاب لامس سؤالاً مشتركاً بين الدول الأوروبية جميعها، ما جعله مرجعاً لمؤسسات دبلوماسية تتجاوز الفضاء الفرنسي بكثير.

ثانياً، أهم أفكار كاليريير في الفكر التفاوضي

يبدأ كاليريير كتابه بتشخيص عدة أوجه قصور، يرى أنها حدّت من فعالية الدبلوماسية الفرنسية، وأبرزها غياب معايير واضحة لتدريب واختيار المفاوضين. وينتقد بشكل خاص ما يصفه بنقص الكفاءة وسوء السلوك لدى بعض السفراء الفرنسيين، مستنداً في ذلك إلى مقارنة بين السلوك العسكري والسلوك الدبلوماسي. فبينما أنشأ الجيش نظام ترقية يعتمد، بدرجات متفاوتة، على الخبرة والكفاءة الميدانية، لم يصل السلوك الدبلوماسي إلى المستوى نفسه من التنظيم في اختيار المفاوضين وتدريبهم وترقيتهم⁹⁰. وبناءً على هذا النقد، ينظر كاليريير إلى الدبلوماسية كمهنة تُكتسب بالتدريب والممارسة والخبرة، وليست امتيازاً يُستمد تلقائياً من المكانة الاجتماعية أو النسب. وتفرّج عن هذه الفكرة المركزية سائر أفكار الكتاب، التي يمكن تقسيمها إلى مبادئ أساسية تُشكّل صلب نظريته، وأبعاد مكّلة تُغني هذا الصلب وتوسع أفقه.

1. المبادئ الأساسية

1.1. مبدأ التفاوض المستمر

يتوقف كاليريير في الفصل الثاني من كتابه عند نموذج الكاردينال ريشيليو (Cardinal Richelieu)، ويُعلنه صراحةً مثلاً أعلى للسياسي الدبلوماسي الفذّ، مستنداً إلى اعترافات ريشيليو نفسه في وصيته السياسية بأن التفاوض المستمر، دون تأخير وفي كل مكان، ضروري لمصلحة الدول حتى إن لم يُثمر نتائج فورية.

⁸⁸ Bély, Lucien, « Le roi mon maître », *op. cit.*, p. 564.

⁸⁹ منذ القرن الثامن عشر إذن، أفضى الكتاب إلى اثنتي عشرة طبعة على الأقل، صدرت بأربع لغات. ويعدّ هذا النجاح استثنائياً وفق مقياس الرسائل المتعلقة بالسفير وفن التفاوض، ولم يقترب منه في العصر الحديث سوى كتاب "السفير ومهامه" لكفور. انظر:

Waquet, Jean-Claude, « Callières et l'art de la négociation », dans De l'ambassadeur, éd. Stefano Andretta et al., Publications de l'École française de Rome, Rome, 2015, p. 20

⁹⁰ De Callières, François, « De la manière de négocier avec les souverains », Amsterdam, Michel Brunet, 1716, p. 3-4.





فالسفارة الدائمة عنده أبعد من مجرد حضور دبلوماسي رمزي، إذ تشكّل آلية لتراكم رأسمال استراتيجي لا يتحقق إلا بالوقت والحضور المتصل. والمفاوض المقيم الذي يمضي سنوات في البلد الذي يمثل فيه دولته يجمع معرفة بتوازناته الداخلية وتحالفاته لا يعوّضها أي مبعوث عابر. ومن هنا كان التفاوض عند كاليري نشاطاً تراكمياً متواصلاً، ومتجاوزاً فكرة استدعاء الدبلوماسية وقت الأزمات⁹¹.

وينتقل كاليري بهذا المبدأ من مستوى التنظير إلى التوصية العملية الدقيقة، فيُلزم المفاوض بدراسة المعاهدات والرسائل والتقارير الدبلوماسية السابقة، ويرى أن أولى مهام السفير المعين حديثاً طلب الاطلاع على مراسلات من سبقه في المنصب نفسه، "ليعرف الحالة التي ترك فيها القضايا التي كان عليه التفاوض بشأنها، ويتمكن من متابعة خيطها مستعيناً بمعرفة الأمور الماضية لتوجيه سلوكه في شؤون المستقبل".⁹² فالاستمرارية عند كاليري تتطلب تراكم موثقا للمعرفة التي تنتقل من مفاوض إلى آخر.

ولا يتوقف كاليري عند حدود التوصية الفردية، إذ يقترح على الملك إرساء ما يشبه مصلحة دبلوماسية دائمة للدولة، تقوم على تجنيد كتاب سفارة يُعينهم الملك بنفسه لضمان استمرار عمل البعثات، وتكوين احتياطي دائم من المفاوضين الأكفاء رهن الإشارة بمعاشات وامتيازات، ونظام جزاء وعقاب يكافئ حسن الأداء ويعاقب التقصير، فضلاً عن دعوته إلى إيفاد المفاوضين قبل نشوب الأزمات المستعجلة، وليس عند وقوعها، حتى يتسنى لهم التغلغل التدريجي في الحياة المحلية⁹³.

2.1. منظومة صفات المفاوض المثالي

يفصّل كاليري في أكثر من ثلث كتابه منظومة وظيفية متكاملة لصفات المفاوض المثالي، تحدّد كيف يُترجم كل وصف إلى أداء تفاوضي فعلي، وتتتظم هذه الصفات في ثلاثة أبعاد متكاملة:

⁹¹ Ibid., p. 12-13.

⁹² Waquet, Jean-Claude, « Callières et l'art de la négociation », *op. cit.*, p. 226.

⁹³ Eisemann, Pierre Michel, « François de Callières et l'art de la négociation », *op. cit.*, p. 24.



جدول 1: منظومة صفات المفاوض المثالي عند كالبيير (مُستخرج من الفصول 3-8 من الكتاب)

الوظيفة التفاوضية	الصفات الأساسية	البُعد
مقاومة الضغط والاستفزاز المتعمد والمناورات المفاجئة	الصبر، ضبط النفس، الفطنة، الهدوء التحليلي، كبح الانفعالات	الشخصي
بناء المصادقية على المدى البعيد وضمان احترام الاتفاقيات	الأمانة، رفض الخداع، الالتزام بالوعود، الصدق المحسوب	الأخلاقي
فهم الدوافع الحقيقية واستباق ردود الفعل ورصد الفرص	معرفة تاريخ الطرف الآخر وقوانينه وعاداته ولغته واقتصاده	المعرفي

وتجدر الإشارة أن الاهتمام بالبعد المعرفي عند كالبيير مستمد من تجربته الشخصية إذ يذكر أنه بذل خلال مساره التفاوضي مجهودات كبيرة للتعرف عن قرب على الأطراف التي كان يتفاوض معها، حيث قدم بذلك شهادة شخصية على المبدأ الذي نظر له.

3.1. رفض الخداع كأداة دبلوماسية

رفض كالبيير الخداع كأداة في العمل التفاوضي، ولم يكن رفضه هذا نابغاً من موقف أخلاقي صرف، وإنما استند إلى حجة براغماتية مفادها أن المفاوض الذي يستسلم للخداع يُهدر بيده أثمان ما يملك من أصول دبلوماسية، وهي سمعته في الصدق والوفاء. واعتبر أن "الخداع نتيجة لضيق عقل من يستخدمه"⁹⁴. وترتكز هذه الحجة في جوهرها على طابعها التراكمي، ذلك أن الأطراف الدبلوماسية نفسها تتكرر في جولات تفاوض متعاقبة عبر الزمن، فتظل السمعة التي بُنيت أو أُلغيت في جولة موجّهة لكل الجولات اللاحقة. وبناءً عليه،

⁹⁴ De Callières, François, « De la manière de négocier avec les souverains », *op. cit.*, p. 35.



يجمع المفاوض الأمين رصيماً من الثقة يُيسر الاتفاقيات، في مقابل ذلك يدفع المفاوض الخادع ثمن خيانتته الأولى كلما عاد إلى طاولة المفاوضات⁹⁵.

4.1. مبدأ التكيف الثقافي

يطرح كاليري في الفصل السادس عشر من كتابه ما يمكن عدّه أبعد مبادئه نظراً، إذ يُلزم المفاوض بأن يكتيف سلوكه مع "أخلاق وعادات البلد الذي يعيش فيه، دون أن يُظهر اشمئزازاً منها أو احتقاراً لها". فالمفاوض الذي يُبدي ازدراءه للأعراف والقيم التي توطر الطرف المقابل يُغلق أمام نفسه شبكة العلاقات غير الرسمية التي تُدار عبرها المساومات الحقيقية وتُبنى التوافقات، بينما يكسب من يُبدي احتراماً حقيقياً لأعراف المكان وثقافته ثقةً نظيره ويوسّع نطاق ما يمكن بلوغه⁹⁶. وبهذا تجاوز كاليري في زمنه حدود الدبلوماسية البروتوكولية نحو ما يمكن أن يُسمّى اليوم الذكاء الثقافي، بوصفه شرطاً من شروط الكفاءة التفاوضية. بل يمضي كاليري أبعد من هذا، فيدعو المفاوض إلى استبطان موقف الطرف الآخر ذاته، فالتكيف الثقافي عند المؤلف يتجاوز حدود السلوك الظاهر ليلبغ ضرباً من التقمص الذهني لموقع الطرف الآخر، يُتيح للمفاوض أن يستشرف أثر ما يعرضه من مقترحات قبل أن ينطق بها⁹⁷. وإلى جانب هذه المبادئ الأربعة، يعرض كاليري في مواضع أخرى من كتابه أبعاداً مكملّة تُغني صورة المفاوض التي يرسمها، وتتصل بأربعة مستويات: الحضور الأدائي، وجمع المعلومات، والكفاءة البلاغية، والاجتهاد في تطبيق التعليمات.

⁹⁵ غير أن هذا التصور يخالف تقاليد *raison d'État* التي صاغها الكاردينال ريشيليو Cardinal Richelieu، والتي أجازت قدراً واسعاً من المناورة البراغماتية خدمةً للمصلحة العليا للدولة. بينما كاليري لم يكن يرفض المصلحة السياسية، بل كان يعيد تعريف وسائل تحقيقها ضمن أفق طويل المدى يجعل الثقة رأسماً استراتيجياً لا يقل أهمية عن القوة.

⁹⁶ De Callières, François, « *De la manière de négocier avec les souverains* », *op. cit.*, p. 174.

⁹⁷ اعتبر كاليري أنه "يجب على المفاوض الجيد أن يتصرف معهم بالنسبة لأفكارهم إن أراد ألا يخطئ، فيجب عليه إذن أن يتجرّد نوعاً ما من مشاعره الخاصة ليضع نفسه مكان الأمير الذي يتعامل معه، أن يتحوّل ليدخل في آرائه وميوله، وأن يقول لنفسه بعد أن يعرفه كما هو: لو كنتُ في مكان هذا الأمير مع القوة نفسها والأهواء ذاتها والتحيزات الراهنة، أيّ أثر سَحدث في الأشياء التي عرضتها عليه؟" انظر: De Callières, François, « *De la manière de négocier avec les souverains* », *op. cit.*, p. 148.



2. أبعاد مكملة

1.2. استعارة المسرح: السفير بوصفه ممثلاً

يرى كالبيير أن السفير يقف دائماً في موضع التمثيل، وهو ما يفرض عليه امتلاك مهارة لا تبعد كثيراً عن مهارة الممثل المسرحي الذي يقف أمام أنظار الجمهور ليؤدي أدواراً عظيمة⁹⁸، ذلك أن الحفاظ على كرامة المنصب لا يقتصر على المكانة الاعتبارية، بل يستدعي أيضاً ضبط الجسد، والعناية بالمظهر، بما يتيح للسفير أن يرقى إلى مستوى الجلال والهيبة اللذين يجسدهما الملك أو الأمير صاحب السيادة. ويرى كذلك أن النسب الرفيع قد يخدم متطلبات التمثيل الدبلوماسي، لكنه لا يكفي وحده لضمان نجاح السفير في مهمته. ومن هذا المنطلق يميّز بين السفارات البروتوكولية التي تكتفي بالمظاهر والاحتفالات، والسفارات التفاوضية التي تستلزم الكفاءة والخبرة، بل يذهب إلى إجازة أن يرافق النبيل الرفيع المكانة شخص أكثر دراية بشؤون التفاوض متى دعت الضرورة.

2.2. جمع المعلومات:

دافع كالبيير بقوة عن مشروعية جمع المعلومات والوسائل المعتمدة في الحصول عليها، وفرّق بوضوح بين التجسس المشروع الذي يندرج ضمن وظائف السفير، وبين التآمر الذي يستهدف تقويض استقرار الدولة⁹⁹. فجمع المعلومات عنده وظيفة طبيعية ومشروعة من وظائف السفير، فيصفه بـ"الجاسوس المحترم"، و الذي لا يتآمر على الدولة المضيفة، وإنما يسعى إلى الإحاطة بأوضاعها السياسية خدمة لمصالح دولته¹⁰⁰.

ولهذا حرص كالبيير على الاستعانة بالوسطاء والمخبرين لتحقيق إحاطة دقيقة بالأوضاع السياسية للدولة المضيفة، وكذلك بمواقف القوى المتحالفة¹⁰¹. وتكشف كتاباته إدراكاً واضحاً للجدوى العملية للمكافآت

⁹⁸ في رسائله الموجهة إلى المركيزة دوكسيل (Marquise d'Huxelles)، يوظف كالبيير بكثرة المعجم المسرحي، إذ يصف زملاءه الدبلوماسيين بـ«الممثلين»، ويتحدث عن «الدور» الذي ينبغي أدائه، و«المنشأ»، و«نهاية المسرحية»، بعد «ارتفاع الستار»، كما يشير إلى «الحذاء المسرحي المرتفع» الذي يتعين عليه ارتداؤه ليصبح سفيراً فوق العادة قبل التوقيع على المعاهدة. انظر:

Bély, Lucien, « Le roi mon maître », op. cit., p. 566

⁹⁹ De Callières, François, « De la manière de négocier avec les souverains », op. cit., p. 30.

¹⁰⁰ اعتبر أن المسؤولية الأخلاقية والقانونية تقع على المواطن الذي يفرط في ولائه مقابل المال، ويقبل نقل المعلومات إلى ممثل دولة أجنبية.

¹⁰¹ Ibid.

المالية التي تُمنح لبعض الوسطاء، ذلك أنه اعتبر أن هذه النفقات البسيطة التي تتزامن مع أطوار التفاوض تعود بفائدة مضاعفة، وتوفّر على الدولة نفقات أكبر بكثير.

3.2. إتقان الخطابة واللغة

يشدّد كالير، في موضع آخر من كتابه، على أن السفير المفاوض ينبغي أن يملك ناصية اللغة وأن يُحسن توظيف كل إمكانياتها التعبيرية، وهنا يلتقي فكره الدبلوماسي باهتمامه الأدبي والبلاغي. فالمفاوض مُطالب ببقطة تامة تجاه كل لفظ أو عبارة قد تتضمنها نصوص المعاهدات، تجنباً للوقوع في الأفخاخ القانونية أو السياسية التي قد تُنصب أثناء الصياغة. ولأن السفير يتكلم ويكتب باسم الملك، وجب عليه أن يُظهر كل ما تخزنه لغته الوطنية من قوة وجمال وورصانة، فضلاً عن امتلاك القدرة على الإقناع.

4.2. الاجتهاد في تطبيق التعليمات

يُميّز كالير بوضوح بين تنفيذ التعليمات حرفياً وتطبيقها باجتهاد، فيرى أن التعليمات التي يتلقاها المفاوض من أميره أو وزيره، مهما بلغت دقتها عند صياغتها، تظل إطاراً عاماً لعمله، وليس نصاً جامداً، ذلك أن الأحداث اليومية والمراسلات المتلاحقة كثيراً ما تغير معطيات كثيرة من بنودها، بحيث يتوجب على المفاوض أن يتعامل معها بوصفها تعليمات تتجدد باستمرار وفقاً لتطور شؤون و مسار العملية التفاوضية التي تتجدد باستمرار، و تطرأ عليها تغييرات فورية، و بالتالي عدم التعامل مع التعليمات المكتوبة كأنها وثيقة نهائية ثابتة.¹⁰²

وعلى هذا الأساس، يفرّق كالير بين نوعين من المفاوضين، و هم المفاوض الذكي الذي لا يكتفي بتنفيذ أوامر سيده ببراعة، بل يبادر باستمرار إلى تقديم النصائح واستغلال الظروف المواتية لتحقيق أهداف المهمة الموكولة إليه، والمفاوض الذي يفتقر إلى هذه الكفاءة، فلا يستفيد من أي فرصة، ويُسيء تطبيق حتى الأوامر الواضحة منها، ويقترح الوسائل المناسبة في غير وقتها أو بطريقة غير ملائمة.¹⁰³

ينسجم هذا التمييز مع رؤية كالير العامة لمهنة الدبلوماسي، فالتنفيذ الحرفي للتعليمات لا تتطلب مهارات حقيقية. بينما الاجتهاد فيها، أي القدرة على قراءة السياق المتغير وتقدير اللحظة المناسبة والمبادرة

¹⁰² De Callières, François, « De la manière de négocier avec les souverains », *op. cit.*, p. 130.

¹⁰³ *Ibid.*, p. 131.



ضمن هامش الثقة الممنوح للمفاوض هو ما يميّز المفاوض المحترف عن منفذ الأوامر العادي، وهو ما يُعيد المسألة إلى صلب أطروحة الكتاب حول مهنة العمل الدبلوماسي.

خاتمة

يخلص هذا المقال إلى أن قيمة فرانسوا دو كالير الحقيقية لا تُقاس بابتكار مضامين غير مسبقة، وإنما بقدرته على صياغتها ضمن بناء نظري متماسك يتجاوز التقليد المتقطع الذي سبقه، داعياً إلى مهنة العمل الدبلوماسي التفاوضي، وتحويله من موهبة فردية أو امتياز يرتبط بالمكانة الاجتماعية إلى حرفة قابلة للتعلّم والتقويم والنقل من جيل إلى آخر. وهذا التصوّر عينه هو ما يمنح كتابه راهنيته اليوم، ما دامت الدبلوماسية المعاصرة تتشد المفاوض الكفء المكوّن، الشيء الذي يفسّر ترجمة الكتاب في العقود الأخيرة إلى لغات أخرى كالبولندية والإسبانية والبرتغالية، حتى أصبح اليوم أقرب إلى دليل عملي حيّ موجّه لكل العاملين في الحقل الدبلوماسي.

المراجع:

- De Callières, François, De la manière de négocier avec les souverains, Michel Brunet, Amsterdam, 1716.
- Bély, Lucien, L'art de la paix en Europe : naissance de la diplomatie moderne, XVIe-XVIIIe siècle, Presses Universitaires de France, Paris, 2007.
- Eisemann, Pierre Michel, « François de Callières et l'art de la négociation », Anuario Español de Derecho Internacional, vol. 34, 2018, pp. 9-27.
- Waquet, Jean-Claude, « Callières et l'art de la négociation », dans De l'ambassadeur, éd. Stefano Andretta et al., Publications de l'École française de Rome, Rome, 2015.

