دور التخطيـــط الإستراتيـــجي في رسم السيـــاسة الخـــارجية

الدكتور إسماعيل زروقة
أستاذ محاضر "أ"

الدكتور فلاك نورالدين
أستاذ محاضر "أ"

كلية الحقوق والعلوم السياسية – قسم الحقوق

جامعة محمد بوضياف - المسيلة (الجزائر)

zerougaismail1@yahoo.fr

الملخص:

لقد جاء هذا المقال ليسلط الضوء على موضوع عملية التخطيط الاستراتيجي للسياسة الخارجية وآلياته من الناحية النظرية،كونها تبرز تأثير تلك العملية في صنع استراتيجيات السياسة الخارجية والأمن القومي، مع الإشارة إلى الكيفية التي تتم بها تلك العملية في السياسة الخارجية الأمريكية،وانعكاسها على أمنها القومي،وما هي محدداتها وكذا معوقاتها، كما تناولت هذه الدراسة العلاقة الترابطية والتوافقية بين مفهومي التخطيط الاستراتيجي والسياسة الخارجية،ودور ذلك في توجيه قرارات هذه الأخيرة.

Abstract:

This article highlights the strategic planning process of foreign policy and Its mechanisms theoretically, As it highlights the impact of that process in the formulation of foreign policy and national security strategies , With reference to how this process is carried out in US foreign policy , And its reflection on its national security , And what are their determinants and obstacles, The study also dealt with the relationship between the concepts of strategic planning and foreign policy And the role of this in guiding its decisions.

مقدمة:

يعتبر حقل السياسة الخارجية من الحقول المعرفية والأكاديمية التي تمتاز بالتعقيد والتشابك والضبابية وعدم الوضوح، كما يتسم بالحركية والديناميكية المستمرة لكونها – السياسات الخارجية- تتفاعل في بيئة دولية تحكمها تضارب المصالح، بسبب التنافس المحموم بين الوحدات الدولية بهدف تحقيق الأمن القومي، لذلك وجب على صانع القرار أن يكون عقلانيا في كل مراحل رسم وهندسة السياسة الخارجية، حتى تتوافق مع الأهداف والمصالح العليا للدولة، وبالتالي بات من الضروري الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي في بلورة وبناء تصورات مستقبلية لأي سياسة خارجية، تسعى لأن تكون فعالة واستباقية، وهذا ما اتسمت به السياسة الخارجية الأمريكية منذ عقود، فبالاعتماد على مركز الفكر *think tanks*، تمكنت هذه الأخيرة في اعتماد سياسة خارجية مبنية على مجموعة من الأسس أهمها؛أ نها أحادية وعدائية وأخلاقية،وبالتالي هذه الورقة تحاول تسليط الضوء على الإشكالية التالية؛كيف تساهم عملية التخطيط الاستراتيجي في رسم وتوجيه قرارات السياسة الخارجية للدول؟.

وللإجابة على هذه الإشكالية البحثية قسمت الدراسة إلى محورين أساسيين؛

المحور الأول: مفهوم التخطيط الاستراتيجي القومي وسمات الاستراتيجيات القومية.

المحور الثاني: التوافق السياسي العام على عملية التخطيط الإستراتيجي القومي الأمريكي

المحور الأول: مفهوم التخطيط الاستراتيجي القومي وسمات الاستراتيجيات القومية.

يعتبر التخطيط الاستراتيجي فرعا مهما من فروع علم الإدارة، ونقول مهما لأنه يختص بمواءمة موارد الدولة مع الأهداف القومية، واليوم في ظل تعقيد واقع العلاقات الدولية وتشابكها بسبب تداعيات العولمة والإرهاب، وتزايد معدلات النزاعات والصراعات الدولية، والأزمات الطبيعية، مثل أزمة الاحتباس الحراري والتغير المناخي، والأزمات الاقتصادية مثل الأزمة المالية العالمية، والأزمات السياسية كالأزمة الإيرانية مع الغرب بسبب البرنامج النووي الإيراني، إضافة إلى ثورة المعلومات والاتصالات والبرمجيات الحاسوبية التي يشهدها العالم كل هذه العوامل زادت من الحاجة إلى عملية التخطيط الاستراتيجي، وخصوصا التخطيط الاستراتيجي القومي الذي يحقق المكانة المرموقة للدولة في النظام الدولي من خلال أسرع الطرق وأقل التكاليف هذا النظام الذي لا يزال في تكوينه البنيوي يستند على واقع موازين القوى في العالم والمصالح الدولية.

مع التذكير بأن صفة التغيير الدينامي التي يتصف بها النظام الدولي، من خلال تزايد وتيرة الأحداث الدولية والإقليمية والتي تلقي بتداعياتها على النظام الدولي، تدفع بالحكومات في العالم إلى انتهاج التخطيط الإستراتيجي قصير الأجل حتى تتمكن استراتيجياتها القومية من استيعاب أكبر عدد ممكن من الأهداف القومية ضمن فترة زمنية محددة ذلك لأن الأهداف القومية قد تتغير من جراء التغييرات الإقليمية والدولية وبالتالي ستكون الحكومات بحاجة إلى استبدال خططها الإستراتيجية بين فترة وأخرى دون الاستقرار على خطة واحدة فكلما كانت عملية التخطيط الاستراتيجي مرنة كلما استطاعت أن تحاكي عددا أكبر من التغيرات الدولية والإقليمية بيسر وسهولة وثانيا تحقيق الأهداف المتوخاة من العملية التخطيطية.

وفي مجال السياسة الخارجية والأمن القومي، بات التخطيط المفضل لدى الحكومات في هذين المجالين المتداخلين، هو وضع رؤية إستراتيجية للدولة تنبثق عنها برامج تكتيكية تتعامل مع ملفات محددة للسياسة الخارجية وبرامج تكتيكية أخرى تتعامل مع تحديات الأمن القومي، وذلك بسبب التغير المستمر في أهداف السياسة الخارجية والتغيير المستمر في طبيعة تهديدات ومخاطر الأمن القومي للدول وبالتالي فإن عملية التخطيط الاستراتيجي هي عملية مستمرة بلا توقف في عالم سريع التغير.

وبناء على ما تقدم سيتكون هذا المحور من ستة عناصر، يتناول العنصر الأول منها، مفهوم عملية التخطيط الاستراتيجي القومي، ويتناول العنصر الثاني، سمات التخطيط الاستراتيجي، بينما يتناول العنصر الثالث، مكاسب التخطيط الاستراتيجي ومعوقاته، وخصص العنصر الرابع لتناول السمات العامة للإستراتيجية القومية كما خصص العنصر الخامس لبيان علاقة التفكير الإستراتيجي بعملية التخطيط الإستراتيجي، ويبقى العنصر السادس والأخير ليبين تقييم قدرات الدولة وظروفها العامة.

1- مفهوم التخطيط الاستراتيجي *Strategic Planning*:

لم يتفق الفقهاء على تعريف موحد لعملية التخطيط الاستراتيجي، وبناء على ذلك ستعرض هذه الدراسة جملة من أبرز التعريفات الخاصة بتلك العملية، وصولا إلى محاولة وضع تعريف عام وشامل لهذه العملية الأساسية التي تعتبر من صميم العملية القيادية للدولة، فيعرف [1] التخطيط الاستراتيجي على أنه: الجهد المنظم من أجل صياغة

[1]- جون م. برايسون، التخطيط الإستراتيجي للمؤسسات العامة –وغير الربحية (دليل عمل لدعم الإنجاز المؤسسي واستدامته)، لبنان، مكتبة لبنان، ناشرون، 2003، ص 41.

قرارات وتصرفات أساسية تشكل دليلا وتضع إطارا لما ينبغي أن تكون عليه الدولة، وما يجب أن تفعله ولماذا تفعله؟ للحصول على أفضل النتائج. وما يؤخذ على هذا التعريف أنه اتصف بالعمومية، فلم يحدد ما هي طبيعة الجهد؟ وما هي مكوناته؟

فيما عرفت تلك العملية على أنها: خطة عمل شاملة وطويلة المدى تحدد أسلوبا ومسارا لبلوغ أهداف طويلة الأجل باستخدام الموارد المتاحة [1]، وما يؤخذ على هذا التعريف أنه تجاهل الوسائل التي توصل إلى الهدف، كما أن التخطيط الاستراتيجي يعني[2]: جهد منظم تنتج عنه قرارات وأفعال رئيسية توجه الدولة وأفعالها باتجاه التركيز على المستقبل[3]، وما يؤخذ على هذا التعريف،أن التخطيط للمستقبل يستند في أساسه على فهم الماضي ودراسة الحاضر، ولا يمكن التخطيط للمستقبل دون المعرفة بالماضي والحاضر.

أما *Fayol* (فايول) فيعرف التخطيط الاستراتيجي، بأنه التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له، وما يؤخذ على تعريف (فايول) أنه حصرها في عملية التنبؤ فقط متجاهلا تقييم القدرات والوسائل والأهداف، ويرى *George Terry* (جورج تيري) التخطيط الاستراتيجي، على أنه الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عن تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة.[4]

وما يؤخذ على تعريف (تيري) أنه تعريف عام جدا، فهو يتجاهل بيئة الدولة أو المؤسسة التي تمارس عملية التخطيط الاستراتيجي القومي. ومن كل هذه التعاريف يمكن أن نفهم أن عملية التخطيط تلك هي عملية دينامية ومستمرة وخصوصا بعد ازدياد الحاجة لهذا النوع من التخطيط، في ظل عالم متغير ومتسارع الأحداث، وعليه فإن تلك العملية هي استفادة من تجارب الماضي، وفهم دقيق للحاضر، من أجل تنبؤ صائب للمستقبل وبالتالي يمكن تعريف عملية التخطيط الاستراتيجي القومي بأنها:

---

[1]- أحمد سيد مصطفى، التخطيط الأمني الإستراتيجي وإدارة، التغيير في مجال مكافحة الإرهاب، مجلة كلية التدريب والتنمية، كلية التدريب والتنمية في أكاديمية الأمن، القاهرة، العدد الثالث، 2000، ص 234.

[2] جون م. برايسون.مرجع سابق، ص 41.

[3]- معتز عساف، التمييز في التخطيط الإستراتيجي باستخدام بطاقات الأداء المتوازن، دار الشروق، بيروت، 2008، ص 14.

[4]- عمرو غنايم، علي الشرقاوي، تنظيم وإدارة الأعمال، الأسس والأصول العلمية، بيروت، دار النهضة العربية، 1981، ص 291.

التقييم الدقيق لقدرات الدولة، والتحليل الشامل لبيئتها الداخلية والخارجية، وفهم تاريخ الدولة من أجل وضع الأهداف القومية للدولة وتحديد الكيفية المناسبة التي تحقق تلك الأهداف بما يتناسب ومصالح الدولة وعقيدتها السياسية.[1]

إذا التخطيط الاستراتيجي القومي يعتمد على قدرات الدولة وبيئتها الإستراتيجية وفهم تاريخها ذلك لأن التاريخ يعكس طبيعة تطور الدولة، ليتسنى وضع أهداف قومية تتماشى وقدرات الدولة فالعملية هي محصلة تفاعل بين المتغيرات المذكورة ضمن توافق زمني وعملياتي ممنهج.

2- سمات التخطيط الإستراتيجي القومي:

أولا - عملية التخطيط *scientific Planning*:

يجب أن تسير العملية التخطيطية ضمن منهجية علمية في التفكير وفي جمع المعلومات، مع توخي الموضوعية في تحليل المعلومات، ذلك لأن الأهداف التي سترسمها الخطة ستعتمد بشكل كبير على التحليل المعلوماتي، بسبب اعتماد العملية الإستراتيجية على دعامتين أساسيتين:

1- الواقع الموضوعي المعطى، من كل جوانبه المادية والتكتيكية والبشرية والوعي والتنظيم.

2- التفكير العلمي المعمق،الذي يقيم ذلك الواقع الموضوعي، ويحدد نوع الإستراتيجية الأنسب لمصلحة الدولة

ثانيا - ديناميكية التخطيط الإستراتيجي[2] *Dynamic Strategic Planning*

لا يمكن القول بوجود إستراتيجية جاهزة تصلح لكل مكان وزمان، لأن العالم الحركي يتسم بالتغيير، وبالتالي فإن الظروف تتغير، وقدرات الدولة وإمكانياتها تتغير هي الأخرى، وبالتالي فإن عملية التخطيط تتصف بالاستمرار لمواكبة الدولة للتغييرات الإقليمية والدولية، فضلا عن استيعاب متغيرات بيئتها الداخلية، فعلى سبيل المثال، كانت الولايات المتحدة تعتمد على إستراتيجية (الاحتواء) في مواجهة الاتحاد السوفياتي السابق، وبعد انهيار الأخير عام 1991 لم تعد إستراتيجية الاحتواء مجدية بعد هذا

[1] – فوزي حسن حسين.التخطيط الاستراتيجي للسياسة الخارجية وبرامج الامن القومي للدول.دار المنهل اللبناني، 2013، ص 76.

[2] – لمى مضر الإمارة، الإستراتيجية الروسية بعد الحرب الباردة وانعكاساتها على المنطقة العربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2006، ص 66.

التاريخ، فتمت الاستعاضة عنها بإستراتيجية النظام العالمي الجديد، والتي استعيض عنها اليوم بالحرب الوقائية ضد الإرهاب.

ثالثا - السمة التفاعلية *Interactive feature*

يجب أن تكون هناك بيئة تفاعلية بين من يصممون الإستراتيجية وهم (القادة) وبين القواعد التي تعمل على تنفيذ الإستراتيجية، وأن تسود هذه البيئة أجواء من حرية الرأي والتعبير، لإفساح المجال أمام الإبداع، ذلك أن القيادة يجب أن تختبر باستمرار مخرجاتها التخطيطية ومدى فاعليتها، ولا يتم ذلك إلا عن طريق القواعد التنفيذية.

3- مكاسب التخطيط الإستراتيجي ومعوقاته:

من الأهمية بمكان أن تستعرض هذه الدراسة أهم المكاسب التي يحققها التخطيط الإستراتيجي القومي، دون تجاهل المعوقات التي تجعل الدول لا تفكر بهذه العملية وإنما تؤجلها إلى أن تتغير ظروفها تدريجيا ومن أهم هذه المكاسب والمعوقات نذكر ما يلي:

أولا - مكاسب عملية التخطيط الاستراتيجي:

-تعزيز التفكير والعمل الإستراتيجي، وهذا بدوره يتيح أسلوبا أكثر منهجية في جمع المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للدولة، كما يهيئ مزيدا من الاهتمام بالهيكل التنظيمي للدولة، واتجاهاتها المستقبلية[1]، بالإضافة إلى تحديد الأهداف القومية، وأبرز مثال يمكن ذكره في هذا المجال، هو أن الحرب الباردة خلفت أجيالا عالية الاحتراف في العمل الإستراتيجي للولايات المتحدة الأمريكية، من جراء الاستمرار على العمل بصورة إستراتيجية (التفكير- التخطيط- التنفيذ- التقييم) لاحتواء الاتحاد السوفياتي السابق.

- تساعد عملية التخطيط الإستراتيجي القومي الدول على صياغة نواياها الإستراتيجية والتعبير عنها بوضوح، كما تساعد على إقامة أسس ثابتة لعملية صنع القرار في الدولة، ثم تنسيق ما ينتج عنها من قرارات بشأن المعايير والمهم الإستراتيجية.

ومن ثم، فإن عملية التخطيط الإستراتيجي، يمكن أن تساعد الدولة على ممارسة أقصى درجات التوجيه على كافة المستويات، وهذه المسألة تبدو واضحة جدا عند تأسيس الدولة، فعندما أسس ماوتسيتونغ) جمهورية الصين الشعبية عام 1949، اهتم أولا بتوفير الأمن الغذائي للمواطن الصيني مشفوعا بالبناء القيمي للإنسان، ثم بدأ الاهتمام بالتعليم

[1]- جون برايسون، التخطيط الإستراتيجي، مرجع سابق، ص 44.

بعد تحقيق الهدف الأول، ثم توجه الاهتمام إلى التصنيع بعد تحقيق الهدف الثاني، ثم انصب الاهتمام على بناء فلسفة الدولة الحديثة، وتحديد توجهاتها وأهدافها القومية.

– تساهم عملية التخطيط الإستراتيجي القومي في تسريع استجابة الدولة للمتغيرات الداخلية والخارجية، وتحسين أداء مؤسسات الدولة، فالدول التي تتعامل مع هذه العملية الأساسية والهامة تجد القدرة على اكتشاف قضاياها الرئيسية وموجهتها، والاستجابة بحكمة لمتطلبات البيئة الداخلية والخارجية والتعامل بكفاءة مع الظروف المتغيرة بسرعة، إن التفكير والتعمق إستراتيجيا –معا– هما اللذان ينبغي الاعتماد عليهما، وليس على التفكير وحده فعملية التخطيط الإستراتيجي القومي تحاول الإجابة عن الأسئلة التالية[1]:

ماذا نفعل؟ – أين نحن الآن؟ – إلى أين نريد أن نصل؟ – كيف نصل؟.

– يمكن أن تساعد صناع القرار من السياسيين والقادة العسكريين الأمنيين، في ممارسة أدوارهم ومواجهة مسؤولياتهم بشكل أفضل نظرا لما تنطوي عليه من توزيع دقيق للمهام والصلاحيات والواجبات والمسؤوليات، كما أن بالامكان أن تساهم في تعزيز العمل الجماعي، واكتساب الخبرات للوحدات القرارية في الدول، وباختصار فإن الفائدة الإستراتيجية من هذه العملية هي الوصول إلى الأهداف القومية للدولة بأقل التكاليف والخسائر، وبأسرع وقت وبأقل جهد،.لذلك فإن تلك العملية تعتبر علم وفن الحفاظ على بقاء الدولة[2] في بيئة قد تكون متصارعة أو متنافسة أومتحالفة أو متعاونة.

ثانيا – معوقات عملية التخطيط الإستراتيجي:

– غياب القيادة الإستراتيجية للدولة، يعتبر من أهم معوقات التخطيط الإستراتيجي، خصوصا إذا كانت تلك القيادة تمتلك الرؤية الإستراتيجية والإدارة على تطبيق تلك الرؤية على أرض الواقع، والتي تعتبر التخطيط الإستراتيجي من صميم عملها.

– عندما تفتقر الدولة إلى الموارد والمهارات اللازمة لعملية التخطيط الإستراتيجي القومي، تصبح تلك العملية مضيعة للوقت، وهذه الحالة هي من مفارقات التخطيط

[1] –*Burkhard , Patrice Land ressus A guid Suzanne Successful, Strategic planning non profil agencis and organization: newburg publication.1993:p23*

[2] – عثمان العثمان، الإستراتيجية العليا والتكتيك ودورهما في إدارة الصراع الدولي، دمشق، مؤسسة سندباد للطباعة والفنون،2001، ص 47.

الإستراتيجي، فكلما كانت الحاجة إليه شديدة، كلما كانت احتمالات نجاحه قليلة، وكلما قلت الحاجة إليه نجاحه مرجحا.

- حينما تفتقد الدولة إلى المعلومات الإستراتيجية اللازمة لعملية التخطيط الإستراتيجي القومي ومن أهمها معلومات وتحليلات الاستخبارات لتحديد النوايا الحقيقية للدول الأخرى، فإن ذلك يعتبر معوقا هاما لعملية التخطيط الإستراتيجي، وعلى أية حالة فإنه نادرا ما يكون لدى قائد واحد كل المعلومات اللازمة لوضع إستراتيجية فعالة.

4- السمات العامة للإستراتيجية القومية:

يمكن أن يشير مفهوم الإستراتيجية القومية، إلى أنه استخدام لمحصلة القوة القومية لدولة ما لتحقيق أهداف الأمن القومي في زل كل الظروف الراهنة والمتوقعة، وبناء على ذلك، فإن الإستراتيجية القومية لها ارتباط وثيق بمفهوم الأمن القومي، وهي أداة لتحقيق أهدافه، ويقصد بذلك الأهداف الرئيسية للدولة وفي مقدمتها البقاء في إطار الاستقلال والسيادة الوطنية وصيانة المؤسسات والقيم والمبادئ الرئيسية للمجتمع.

وبناء على ما تقدم يفترض توافر عدة سمات في الإستراتيجية القومية، حتى تتمكن من تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها:

أولا - وضوح الأهداف وتكاملها:

لما كانت الإستراتيجية هي اختبار أفضل الوسائل لتحقيق أهداف الدولة على المستوى القومي فإن هذه الأهداف يفترض بها أن تكون واضحة ودقيقة وغير مبهمة، ويجب أن تتصف هذه الأهداف بالاتساق المنطقي وعدم التناقض في إطار الإستراتيجية الواحدة، أو بين الإستراتيجيات المختلفة في إطار الدولة ككل.[1]

ثانيا - واقعية الإستراتيجية:

يجب أن تكون أهداف الإستراتيجية متناسبة مع القدرات والموارد القومية للدولة، فلا يمكن وضع أهداف قومية يحتاج تحقيقها قدرا أكبر من القدرات القومية المتاحة للدولة.

كما أن وضع أهداف قومية تقل في مستواها عن القدرات القومية، يمثل تباطؤا في تحقيق أهداف الدولة وهدرا لمواردها، فالتكافؤ بين الأهداف القومية وحجم الموارد القومية صفة حاضرة في الإستراتيجية القومية، وهنا يذكر *L.Hart* (ليدل هارت)[2]

[1] - عبد القادر محمد فهمي، المدخل إلى دراسة الإستراتيجية، عمان: دار مجدلاوي، 2006، ص 29.

[2] - ليدل هارت، الإستراتيجية وتاريخها في العالم، مؤسسة الأبحاث العربية، بيروت، ط 2، 1982، ص 286.

ويقول: طابقوا الهدف مع الإمكانات، لأنه من الحماقة أن نرغب في أشياء لا نستطيع صنعها".

ثالثا – العقلانية والتخصص ***Rationality and specialization***.

يجب أن تتصف العلاقة بين الأهداف القومية ووسائل تحقيقها بالعقلانية أي عقلانية ذرائعية مبررة، بأسلوب يمكن الدفاع عنه، فالعقلانية تنصرف إلى عملية اختيار الوسائل المؤدية إلى الأهداف وليس إلى تقييم الأهداف ذاتها فقط، ولتحقيق ذلك، فإن الأمر يستلزم وجود معلومات دقيقة، إذ بدونها لا يمكن للإستراتيجية أن توضع بطريقة سليمة، أكثر من ذلك، يتطلب جانب العقلانية في وضع الإستراتيجيات دراسة وتحليل المعلومات وفق المناهج العلمية الحديثة بواسطة الخبراء والمختصين فوضع الإستراتيجية هو عملية فنية يختص بها الخبراء.

رابعا – المرونة ***Flexibility***.

بمعنى أن تتضمن الإستراتيجية درجة من المرونة تسمح لها بمواجهة مختلف المواقف أو الحالات غير المتوقعة في الظروف الاعتيادية، وهنا يفترض أن تحدد البدائل المناسبة في مثل هذه الحالات، ومثال ذلك، دولة تضع إستراتيجيتها في السياسة الخارجية، وبعد فترة قصيرة فرضت على هذه الدولة حرب من دولة مجاورة، فهنا يجب أن تكون البدائل للسياسة الخارجية جاهزة للتعامل مع حالة الحرب، وتحديد مسارات السياسة الخارجية على أسس هذه الحرب وتداعيتها ويقول (ليدل هارت) في هذا المورد:" راعوا المرونة سواء في المخطط أو التشكيلة، بحيث يتلاءمان مع الظروف كما يجب أن تكون هنالك قابلية للتلاؤم والتوافق مع الظروف المستجدة.[1]

خامسا – الاستمرارية ***Continuity***:

حيث أن الأهداف القومية التي تسعى إليها الدولة هي أهداف لا نهائية، ومستمرة باستمرار وجودها، فإن عملية التخطيط الإستراتيجي، تتصف هي الأخرى بالاستمرارية.

سادسا – أمن الإستراتيجية:

النظام الدولي في حالة من التنافس والصراع بين مكوناته (الدول-المنظمات الدولية- الشركات العابرة للقارات) فضلا عن حالات التحالف والتعاون، والدول تسعى جادة لمعرفة النوايا الحقيقية للدولة الأخرى، حتى تتصرف على أساس هذه النوايا، وقد تكتشف دولة ما، إستراتيجية دولة أخرى، فتوجه الدولة الأولى كل إمكانياتها لإحباط

[1]- عبد القادر محمد فهمي، المدخل إلى دراسة الإستراتيجية، مرجع سابق، ص 30.

إستراتيجية الدولة الثانية، وبالتالي فهناك بعض الدول تعلن عن إستراتيجيات غامضة، تحتمل أكثر من تفسير وتستلزم التأويل، وهناك بعض الدول تعلن إستراتيجيات غير حقيقية من أجل تمويه وتضليل الآخرين، وهناك بعض الدول تحيط إستراتيجياتها بقيود أمنية صارمة حفاظا على سريتها، وبالتالي فإن درجة الأمن مطلوبة للإستراتيجية، ويجب أن تتناسب مع طبيعة الإستراتيجية والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، فضلا عن الوسائل والموارد المخصصة لتحقيق الإستراتيجية.[1]

5- علاقة التفكير الإستراتيجي بعملية التخطيط الإستراتيجي:

يمكن القول أن عملية التفكير الإستراتيجي، هي العملية التي تخلق الأفكار الجديدة والمتطورة والتي تحمل بين طياتها حلولا لمشاكل الدولة، بينما تأتي عملية التخطيط الإستراتيجي، لتنظيم هذه الأفكار، وتعمل على تنسيقها بما يتفق والقدرات القومية للدولة وظروفها العامة وعقيدتها السياسية لتتبلور بعد هاتين العمليتين (التفكير والتخطيط) الإستراتيجية القومية، التي تهتم بالوسائل والأهداف القومية للدولة على حد سواء، علما أن عملية تحديد الأهداف هي من اختصاص السياسي (متخذ القرار) وإن كانت الإستراتيجية مسؤولة عن إنجاز تلك الأهداف، أما الإستراتيجي، فتتحدد مسؤوليته في تحفيز وتعبئة الموارد القومية المتاحة لتحقيق أهداف الدولة، وهكذا، فإن خضوع الإستراتيجي للسياسة هو أحد المبادئ الأساسية المسلم بها في الفكر الإستراتيجي، وفي ظروف خاصة نجد أن متخذ القرار (السياسي) هو نفسه من يمارس وظيفتي التفكير والتخطيط الإستراتيجيين معا، فهو يجمع بين ثلاث وظائف معا (التفكير، التخطيط، التنفيذ) ومثال ذلك (مهاتير محمد) رئيس وزراء ماليزيا السابق الذي حول ماليزيا خلال الفترة من 1981-2003 من بلد زراعي يعيش 52 من سكانه تحت خط الفقر، إلى بلد صناعي متطور، بلغ دخل الفرد فيه 8862 دولارا أمريكيا وتقلصت نسبة السكان الذين يعيشون تحت خط الفقر إلى 5 % فقط[2]، بعد أنا كانت 52 %.

ومع ذلك نجد أن هناك بعض الفوارق بين عملية التفكير الإستراتيجي وعملية التخطيط الإستراتيجي[3] كما يبينها الجدول الموالي:

---

[1]- عبد القادر محمد فهمي، المدخل إلى دراسة الإستراتيجية، مرجع سابق، ص 30.

[2]- محمود القصاص، مهاتير محمد من شاب متمرد إلى بطل قومي، مقالة منشورة موقع *BBC* باللغة العربية، وعنوان الموقع *http:news.bbc.co.uk/hi.arabic* وتاريخ دخول الموقع/ 2018/03/23.

[3]- *Liedtka.J.M; Linkisng thinking with strategic planning and leqdership: London, 1998, p 30- 35.*

الجدول رقم (01): العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي

	التفكير الإستراتيجي	التخطيط الإستراتيجي
الرؤية المستقبلية	يمكن التنبؤ بشكل المستقبل فقط	يحدد المستقبل المتوقع بالتفصيل
الدور الإداري في صنع الإستراتيجية	يشارك في صنع الإستراتيجية أدنى مستوى إداري، ويتمتع بحرية أكبر على انتهاز الفرص والظروف المناسبة	يشارك في صنع الإستراتيجية كبار القادة والسياسيين الذين يعتمدون على المعلومات المقدمة من قبل المستوى الإداري الذي يليهم.
السيطرة	الشعور الوطني والقومي الذاتي للمفكر هو المسيطر على عملية التفكير	القيادة العليا هي من تسيطر على عملية التخطيط الإستراتيجي القومي.
الدوار الإداري في تنفيذ الإستراتيجية	يفهم المفكرون النظام العام للدولة ووظائفها والأدوار الرسمية التي تعمل ضمن نظام الدولة.	طبقة القيادات الدنيا قد تحتاج لمعرفة دورها في تصنيف الإستراتيجية
صنع الإستراتيجية	يرى المفكر أن إستراتيجية التغيير لا مفر منها ويفترض أن يكشف الخيارات الإستراتيجية وينفذها بنجاح وذلك أكثر أهمية من تقييم الإستراتيجي	يرى المخطط، تحديد الاتجاه الإستراتيجي من أهم أولوياته التحليلية.
العملية والنتائج	في عملية التفكير يعتقد أنها أضافت قيمة جديدة للمفكر الإستراتيجي للدولة	في عملية التخطيط يعتقد بأنها حاسمة، وإنها صنعت الخطة كهدف نهائي

المصدر: من إعداد الباحث.

6- تقييم قدرات الدولة وظروفها العامة:

عملية تقييم قدرات الدولة، أمر في غاية الأهمية في عملية التخطيط الإستراتيجي القومي، ذلك لأن التحديد الدقيق لقدرات الدولة ومواردها، هو الذي سيرسم خارطة أهداف أمنها القومي ومصالحها العليا الأخرى.

وكما يقول الإستراتيجي الصيني (صن تزو) "إذا كنت تعرف الآخرين وتعرف نفسك، فإنك لن تواجه خطرا في مائة معركة، وإذا كنت لا تعرف الآخرين ولا تعرف نفسك، فسوف تكسب معركة وتخسر أخرى، وإذا كنت لا تعرف الآخرين ولا تعرف نفسك، فسوف تلقى المخاطر في كل معركة".

وعليه ينبغي أن يدرك المخططون الإستراتيجيون التغييرات الحادثة في البيئة الداخلية والخارجية للدولة، حتى يتمكنوا من وضع الإستراتيجيات الفاعلة التي تقوم بربطهما معا، أي أن تأتي الإستراتيجية في سياق ما يحدث داخليا وخارجيا، وبتعبير

لاتيني تعني كلمة "سياق" *Context* أن تنسج من نسيج واحد، من أجل مواكبة تطورات العالم.

إلا أن أي استجابة فعالة للمخاطر والتهديدات والفرص الخارجية، يجب أن تكون قائمة على أساس من المعرفة الوثيقة بنقاط القوة والضعف في الدولة، والاستجابات الفعالة تستفاد من نقاط القوة وتنميتها وتقلل من نقاط الضعف وتعمل على التغلب عليها، أي أن التخطيط الإستراتيجي يسعى لتحقيق أنسب مواءمة بين الفرص والتحديات في الخارج، وبين نقاط القوة والضعف في الداخل، وعلى أساس الفهم العميق لكليهما.

وبناء على ما تقدم، ستتكون هذه المرحلة من ثلاث خطوات، حيث تبدأ الخطوة الأولى، بتوافق المخططين وصناع القرار على البدء بعملية التخطيط الإستراتيجي، ثم تأتي الخطة الثانية لتحدد قيم الدولة ورسالتها ورؤيتها القومية، بينما تختص الخطة الثالثة في تقييم البيئة الداخلية للدولة من حيث الفرص المتاحة والتهديدات التي تواجهها.

المحور الثاني: التوافق السياسي العام على عملية التخطيط الإستراتيجي القومي الأمريكي

يقول أفلاطون[1] في كتابه (الجمهورية): "إن البداية هي أهم جزء من أجزاء العمل"، ويعد التوافق السياسي بين صناع القرار في الدولة بمختلف توجهاتهم وانتماءاتهم نوعا من التفاهم المشترك بينهم حول أهمية التخطيط الإستراتيجي القومي، وينبغي أن يحدد هذا التوافق القادة والوزراء والخبراء الذين يتوجب حضورهم في عملية التخطيط الإستراتيجي، للاستفادة من معلوماتهم وخبراتهم بشأن القضايا الإستراتيجية. وتتطلب عملية التوافق المبدئي هذه، ثلاث متطلبات، أولها الإدراك المبكر لصناع القرار بضرورة التخطيط الإستراتيجي القومي، وثانيهما وجود الرغبة والاهتمام اللازمين لعملية التخطيط، وثالثها وجود الوقت الكافي لدى صناع القرار للتفرغ إلى عملية التخطيط، إضافة إلى ذلك توافر الموارد المادية والمعنوية لعملية التخطيط.[2]

يعتبر مفهوم التخطيط من المفاهيم الحديثة نسبيا سواء في علمية صنع السياسة الخارجية أو في أدب السياسة الخارجية، فلم يظهر هذا المفهوم في هذين المجالين إلا بعد الحرب العالمية الثانية حين أنشأت وزارة الخارجية الأمريكية "مجموعة تخطيط السياسة

[1] – أفلاطون: فيلسوف يوناني عاش ضمن الفترة (427 ق م– 347 ق م) ولد في أثينا من عائلة ارستقراطية، تتلمذ على يد استاذه (سقراط)، وأشهر مؤلفات أفلاطون كتاب الجمهورية في عشرة مجلدات في الفلسفة السياسية.

[2] – جون برايسون، التخطيط الإستراتيجي، مرجع سابق، ص 105.

الخارجية" سنة 1947 للتعامل مع متغيرات ما بعد انتهاء تلك الحرب، وسرعان ما امتدت هذه التجربة إلى وزارات الخارجية في الدول الأخرى، ففي سنة 195❖❖ أنشأت وزارة الخارجية المصرية "لجنة التخطيط السياسي"، كما أنشأت وزارة الخارجية البريطانية "هيئة التخطيط" سنة 1957 ثم تلتها وزارات الخارجية في معظم دول العالم[1]، وابتداء من سبعينات القرن الماضي، ظهر مفهوم تخطيط السياسة الخارجية في الأدبيات النظرية من خلال المؤلفات التي قدمها روتشتين، وبلومفيلد، وميسرا، وموريس،ايست،ودستلر وغيرهم.

وبناء على ما تقدم سيناقش هذا المحور من أربع عناصر، يتناول العنصر الأول منها تخطيط السياسة الخارجية، ويتناول العنصر الثاني، أبعاد تخطيط السياسة الخارجية، بينما يتناول العنصر الثالث عوامل تفعيل عملية تخطيط السياسة الخارجية، وخصص العنصر الرابع لمشكلات وأبعاد تخطيط السياسة الخارجية.

1- تخطيط السياسة الخارجية:

لا بد من التأكيد على أهمية التخطيط عموما وفي السياسة الخارجية على وجه التحديد، فالتخطيط يمكن الدولة من توقع التطورات المستقبلية، وتوفير الأدوات اللازمة للتعامل معها، ومن ثم فهو يقلل من حالة عدم اليقين التي تتميز بها السياسة الخارجية، بحيث لا يفاجأ صناع تلك السياسة بمواقف لم يستعدوا للتعامل معها، بالإضافة إلى ذلك، فإن تخطيط السياسة الخارجية يجعل الدولة قائمة على الفعل أكثر من رد الفعل، أي تمتلك روح المبادرة وزمامها.

هذا وقد زادت أهمية تخطيط السياسة الخارجية في العلاقات الدولية خلال فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، بسبب زيادة عدد قضايا السياسة الخارجية وتنوع أبعادها، وتزايد الأهمية النسبية للقضايا الاقتصادية، وظهور وحدات دولية جديدة، وقد أدت هذه الخصائص إلى تعقيد عملية صياغة السياسة الخارجية بشكل غير مسبوق، إذ خلقت أعباء جديدة على أجهزة صنع السياسة الخارجية لمتابعة القضايا الجديدة ولتوفير الخبرات الفنية اللازمة للتعامل معها، والتعامل مع الأجهزة الحكومية الأخرى المهتمة بتلك القضايا، كذلك أصبح على أجهزة صنع السياسة الخارجية أن تتعامل مع القوى السياسية الداخلية، لذلك برزت الحاجة إلى تخطيط السياسة الخارجية، من أجل تقديم دليل عمل

[1]- أنشأت وزارات الخارجية في كندا وألمانيا الإتحادية إدارتين للتخطيط السياسي سنة 1969، وتلتهما استراليا وهولندا سنة 1971، ثم فرنسا سنة 1973، ثم إسرائيل سنة 1975.

لأجهزة السياسة الخارجية وتنظيم موارد الدولة لتوظيفها بما يخدم تحقيق الأهداف القومية لها.

وكمفهوم السياسة الخارجية، فقد اختلف الباحثون في شؤون السياسة الخارجية حول تعريف عملية التخطيط للسياسة الخارجية، حيث يعرف (هيلسمان) تخطيط السياسة الخارجية على أنه "تحليل لطبيعة المشكلة، واتخاذ خيارات إستراتيجية عريضة للتعامل معها"[1].

وما يؤخذ على هذا التعريف، أنه حصر عملية التخطيط السياسي بوجود مشكلة ما وتجاهل الاستعداد للمستقبل، بمعنى آخر، أنه لولا وجود المشكلة لما وجد التخطيط، كذلك يعرف (ميسرا) تخطيط السياسة الخارجية بأنه:"توقع الأحداث الدولية، والأحداث الداخلية ذات الأهمية الدولية، بهدف تعديل السياسة الخارجية بشكل محسوب يحقق أهداف الدولة"[2]، وما يؤخذ على هذا التعريف، أنه لا يميز بين التوقع أو التنبؤ بالمستقبل وبين التخطيط السياسي الذي بات يستند على منهجيات وقواعد علمية معروفة.

أما مازن الرمضاني فيعرف تخطيط السياسة الخارجية بأنه:" ذلك السلوك الذي يستخدم الوسائل نظاميا بقصد تحقيق هدف معين عند وقت معين، وأنه يقوم بالتالي على بعدين أساسيين، وجود هدف يراد إنجازه، لتحضير إستراتيجيات يمكن من خلالها ترجمة هذا الهدف إلى واقع ملموس[3]، لكن هذا التعريف أهمل التخطيط للمستقبل واقتصر على تحقيق هدف ما يراد إنجازه.

في حين يعرف (جورج مارجان) تخطيط السياسة الخارجية بأنها تلك العملية التي تبدأ من الهدف المستقبلي، وتعمل لاتخاذ الخطوات اللازمة لتنفيذه، بعكس صنع السياسة الخارجية الذي يبدأ من السياسات الراهنة متجها نحو هدف مستقبلي[4]، والواقع أن هذا التعريف يجعل من عمليتي التخطيط وصناعة السياسة الخارجية، عمليتين متعاكستين، من حيث العامل الزمني، في حين أن عملية صنع السياسة الخارجية هي ليست متعاكسة مع

---

[1]- *Roger Hilsman, The Politics of Policy Making in Deferenceand foreign Affairs, (New York: Columbia University Press, 1970), p 177.*

[2]- *K.P.Misra, Foreing Policy and its Planning, (London Asiq Publishing House, 1970), p 17.*

[3]- مازن الرمضاني، نحو تخطيط سياسي خارجي عربي، مجلة العلوم السياسية، (بغداد)، مارس 1988، ص ص 95- 97.

[4]- *George Alien Morgan, "Planning in GoreignAffairs: The state of the art, Foreign Affairs, vol (2), January 1961, p 271.*

عملية التخطيط للسياسة الخارجية، بل هي أشمل وأعم، فعملية الصنع تبدأ من عملية التفكير الإستراتيجي مرورا بعملية التخطيط الإستراتيجي ووصولا إلى عملية اتخاذ القرار، وهذا يعني أن عملية تخطيط السياسة الخارجية هي جزء من عملية صنع السياسة الخارجية، وليست عملية معاكسة لها من حيث الزمن.

أما (مايكل أوليري) فيعرف تخطيط السياسة الخارجية، بأنه يعني تحديد الأهداف، واختيار وسائل تحقيق الأهداف، ومراقبة تنفيذ السياسة الخارجية[1]، لكن هذا التعريف يربط وظيفة مراقبة تنفيذ السياسة الخارجية بوظيفة التخطيط السياسي، والواقع أن عملية التخطيط السياسي تقوم بتقييم ما أنجز من أهداف السياسة الخارجية من أجل البناء عليه في تخطيط السياسة الخارجية للمرحلة المقبلة.

ويقدم (بريجنسكي) تصورا آخرا لمفهوم تخطيط السياسة الخارجية يركز على المنظور (التاريخي–التحليلي) للتخطيط، فتخطيط السياسة الخارجية بالنسبة له، يعني "الفهم الصحيح للتيارات الأساسية للتطور التاريخي، والقدرة على استخلاص وتعريف مجموعة الأهداف والمفاهيم الأساسية الإستراتيجية من واقع هذا الفهم، مع مراجعة مستمرة للسياسات الراهنة للتأكيد من أنها لا تتعارض مع الأهداف المشتقة من الخبرة التاريخية".

هذا بالإضافة إلى جهد دائم لتحليل النسق الدولي الراهن، وتحديد الخصائص الأساسية للحقبة التاريخية الراهنة، على أن يتسم هذا التحليل بالتجرد من تأثير الأيديولوجية، لأنها تشوه القدرة على فهم حقائق التاريخ، وبالترابط المنطقي وتعدد المناهج المستخدمة في التحليل، وبالقدرة على استشراف الأحداث وتحديد أماكن الخطر المحتملة في المستقبل[2]، وما يؤخذ على هذا التعريف، هو أنه لا يمكن الاعتماد دائما على التحليل التاريخي لتطورات السياسة الخارجية لانعطافات تغير مجرى الأحداث، ومن ثم يصبح من غير المنطقي الاعتماد على تحليلات التاريخ لتخطيط المستقبل، فمثلا السياسة الخارجية الأمريكية اليوم تجاه روسيا الاتحادية، لا يمكن أن تنطلق من حقبة الحرب الباردة لتخطط سياستها الخارجية تجاه روسيا اليوم، وذلك بسبب الانعطافة الهامة في تاريخ العلاقات الدولية، التي أحدثها انهيار الاتحاد السوفياتي عام 1991، كما أن

[1]- *Michael O'Leary, "Policy formulation and planning", in Robert Boardman and J. Groom, eds, The Management of Britain's External Relations (new York: Banies and Nobles, 1973), p 118.*

[2]- *Z.Brzezinski, "Purpose and Planning in foreign policy", public Interest, winter 1969, No.14, p 156.*

التركيز على الماضي لرسم المستقبل يلغي حالات الإبداع في تخطيط السياسة الخارجية، تلك الحالات التي قامت دون أن تلتفت إلى الماضي.

2- أبعاد تخطيط السياسة الخارجية:

ويقدم (بلومفيلد) -في مقالة استشهدت بها (ليندا برادي)- تصورا تركيبيا لتخطيط السياسة الخارجية يركز على تحديد ومراجعة السياسات الراهنة من منظور مستقبلي، فيقول (بلومفيلد): إن تخطيط السياسة الخارجية يتضمن أربعة أبعاد هي:

1- **التعريف** *Conceptualisation*، ويقصد به تحديد المصالح والأهداف الوطنية؛

2- **التوقع** *Anticipation* ويعني استشراف الأحداث والمواقف؛

3- **المراجعة** *Post-audit* وينصرف إلى تقييم الإستراتيجيات بعد تطبيقها لاختبار جدواها؛

4- **التحدي** *Challenge* أي انتقاد المقولات الأساسية للسياسات الراهنة[1]، وهذا التعريف يتصف بقدر كبير من الواقعية.

يوضح استقراء التعريفات السالفة أن عملية تخطيط السياسة الخارجية ذات طبيعة مركبة تتضمن تحليل التطور التاريخي بهدف استخلاص أماطه واحتمالات تطوره، واستشراف المستقبل، وصياغة برامج محددة للتعامل مع القضايا المستقبلية في إطار الأهداف العامة التي حددها صانع السياسة الخارجية، والتنسيق بين المؤسسات العالمية في هذا الميدان، وتقديم المشورة لصانع السياسة الخارجية فيما يتعلق بقضايا محددة، ومن ثم فإن تخطيط السياسة الخارجية يتضمن عدة أبعاد هي:

1- التخطيط العام للسياسة الخارجية، ويقصد بذلك صياغة إستراتيجيات السياسة الخارجية بما يتفق وفق قدرات الدولة؛

2- تخطيط البرامج، أي وضع برامج للتعامل مع قضايا محددة؛

3- تخطيط الطوارئ، أي وضع خطط بديلة للتعامل مع القضايا الطارئة التي قد تظهر في المستقبل؛

4- التخطيط المؤسسي، ويقصد به تنسيق أداء المؤسسات العاملة في ميدان السياسة الخارجية، وتنظيم جهاز تخطيط تلك السياسة بما يمكنه من أداء وظائفه، ولا يمكن فهم طبيعة عملية التخطيط في مجال السياسة الخارجية دون أن نفهم المشكلات التي

[1]- *Cited in Linda Brady, "Planning for Fareign Policy A framework of Analysis" International Journal, 32, (4) August 1977, p 33.*

تواجه تلك العملية، والنتائج التي تطرحها بالنسبة لعملية التخطيط وإمكانية إجرائها، وذلك من خلال النموذج الأمريكي في تخطيط السياسة الخارجية.

3- عوامل تفعيل عملية تخطيط السياسة الخارجية:

حتى تتم التخطيط للسياسة الخارجية، وبالشكل الذي يحقق الأهداف القومية للولايات المتحدة فلا بد من توافر جملة من العوامل لتفعيل عملية التخطيط لهذه السياسة الأمريكية التي تتعامل مع العالم بأسره، وهذه العوامل هي، المعلومات، والتنبؤ، وإتقان استخدام الأدوات المنهاجية لاستشراف المستقبل، ومشاركة الخبراء (المتخصصين) في عملية التخطيط للسياسة الخارجية.

أولا – المعلومات:

في هذا المورد، سيتم تنازل مواضيع تبين أهمية المعلومات في عملية التخطيط السياسي وأنواع المعلومات التي يحتاجها المخططون، وأهمية إنشاء قواعد البيانات والمعلومات وتحديثها بشكل مستمر، وضرورة تكامل وترابط أجهزة التخطيط السياسي مع أجهزة جمع المعلومات الإستخباراتية.

إلا أنه يتوجب أن تتوفر في المعلومات المطلوبة السمات التالية:[1]

أ- إيضاح طبيعة الموضوع أو المشكلة المطروحة، وما يرتبط بذلك من خلفيات ومسببات ودوافع، والتي تسعى السياسة الخارجية إلى معالجتها.

ب- التحليل الدقيق لمكونات الموضوع (محل اهتمام السياسة الخارجية) وما يتداخل معه من تأثيرات وتفاعلات متبادلة.

ت- إيضاح متطلبات ودواعي تخطيط سياسة خارجية جديدة.

ث- تقديم الاستخلاصات والتصورات وتحديد البدائل المتعلقة بخطط السياسة الخارجية.

ج- تحديد الإمكانيات المتوفرة والمطلوبة اللازمة لتنفيذ خطط السياسة الخارجية.

ح- إيضاح حدود اختصاصات ودور الجهات الأخرى كوزارة الدفاع والاستخبارات ووزارة الخزانة، فيما يتعلق بخطط السياسة الخارجية.

خ- تحديد الآثار والعواقب والتداعيات المحتملة من جراء تنفيذ خطط السياسة الخارجية.

[1]- مركز الناطور للدراسات والأبحاث، مقالة علمية بعنوان، أهمية المعلومات ودورها في اتخاذ القرار، ويمكن الإطلاع على المقالة عبر الموقع الإلكتروني للمركز (أطلع عليه في 2018/03/12):
http://natourcenter.com/web/news.php?action- view&id=962

وهنا تبرز الحاجة إلى وجود نظام خاص ينظم عملية تدقق المعلومات إلى المخططين في مجال السياسة الخارجية، حتى لا تخلق كثرة المعلومات وعشوائيتها حالة من الإرباك لدى مخططي السياسة الخارجية.

- أنواع المعلومات المطلوبة في عملية تخطيط السياسة الخارجية:

تتطلب عملية تخطيط السياسة الخارجية، نوعين من المعلومات، النوع الأول معلومات عامة وهي معلومات المصادر المفتوحة والمتاحة لجميع الناس، كالأنترنت والكتب العلمية، والرسائل والأطروحات الجامعية والأبحاث والدراسات والتقارير والدوريات والمؤتمرات العلمية، أما النوع الثاني من المعلومات المطلوبة في تلك العملية فهي المعلومات الخاصة، وتحديدا المعلومات الاستخباراتية.

كما تحتاج المعلومات التي يتم جمعها إلى تحليل نزيه وكفء[1].

النزاهة تعني ابتعاد المخطط السياسي عن ميوله وانتماءاته السياسية الأيديولوجية، وأن يحلل المعلومات بحرص موضوعي ودافع منطقي، يقصد بكفاءة التحليل المعلوماتي، أن تستند عملية التحليل على أسس علمية متينة، توضح بدقة ما تشير إليه المعلومات وما يمكن أن يحصل في المستقبل، أي استنباط الحقائق الموضوعية من المعلومات المتاحة.

قواعد معلومات (متاحة للجميع) تقدم معلومات عامة عن جميع جول العالم وفي كافة المجالات (السياسية والاجتماعية والاقتصادية والجغرافية والتاريخية والعسكرية) إضافة إلى الخرائط والإحصائيات والجداول والتقديرات المستقبلية، ويتم تحديث هذه القواعد دوريا، وهذه القواعد هي قاعدة بيانات مكتبة الكونغرس الأمريكي[2] وقاعدة بيانات وزارة الخارجية[3]، وقاعدة بيانات وكالة الاستخبارات المركزية [4](*CIA*)، والتي تسمى بكتاب حقائق العالم.

كما يقوم اتحاد العلماء الأمريكيين (*FAS*)بتحديث قواعد بيانات عن الأجهزة الاستخباراتية في دول العالم ونظم التسلح لدى مختلف دول العالم، إضافة إلى تقييم

---

[1]- *Kenneth Lieberthal, The US Intelligence Community and Foreign Policy: Getting (Analysis Right: The Brookings Institution: report 2009, p 12.*

[2]- أنظر الموقع الإلكتروني لمكتبة الكونغرس

[3]- أنظر الموقع الإلكتروني لوزارة الخارجية الأمريكية.

[4]- انظر الموقع الإلكتروني لوكالة الاستخبارات الأمريكية.

برامج التسلح النووية والكيماوية والبيولوجية، وتحليل أحداث الابتكارات التكنولوجية في مجالات الأمن والاستخبارات والتسلح والحرب الإلكترونية.[1]

ضرورة ترابط وتكامل أجهزة التخطيط السياسي مع أجهزة الاستخبارات:

في عالم اليوم، تتعدد اختصاصات المعرفة وتتنوع باضطراد، وبالتالي فإن عملية التخطيط السياسي تحتاج لدمج ما هو دبلوماسي مع ما هو استخباراتي، حتى تقف عملية التخطيط السياسي على حقائق رصينة ومتينة، وذلك أن أجهزة الاستخبارات تتعامل مع النوايا الحقيقية لسياسات الدول وبشكل شبه يومي وتتفاعل مع هذا الواقع لتتراكم لها خبرات طويلة في هذا المجال، أما الدبلوماسية فهي تراكم خبراتها من خلال تفاعلها الملموس مع السياسات الخارجية للدول الأخرى كسلوك ظاهري، وفي الولايات المتحدة يتولى مكتب يدعى مكتب (البحث والاستخبارات) في وزارة الخارجية عملية دمج وتوحيد جهود الدبلوماسية مع فعاليات وعمليات الاستخبارات، حيث تقدم الاستخبارات المعلومات الحساسة للدبلوماسية الأمريكية، في حين توفر الدبلوماسية الأمريكية الواجهات والأغطية لفعاليات الاستخبارات الأمريكية في الخارج[2]، كما سيرد لاحقا.

ثانيا – التنبؤ بالمستقبل:

ويعني التنبؤ، تصور ما سيكون عليه الحال في المستقبل، ويرتبط التنبؤ في الظواهر الاجتماعية (ومنها السياسة الخارجية والأمن القومي) بدرجة كبيرة بالاستفادة من تجارب الماضي وفهم الحاضر من أجل تصور دقيق للمستقبل بعد ملاحظة تفاعلات الظاهرة الاجتماعية عبر الزمن ودراسة العوامل المؤثرة في جميع تطوراتها.

وبالنسبة للولايات المتحدة، الدولة العظمى التي تعيش في عالم متسارع الأحداث، ويتفاعل مجتمعها ومنظومتها القيمية مع مجتمعات العالم وقيمه بشكل مباشر بسبب ثورة الاتصالات وبشكل يومي، فإنها تحاج إلى طواقم احترافية ذات قدرة عالية على التنبؤ بمستقبل الولايات المتحدة حتى تتمكن الولايات المتحدة من الاستعداد لهذا المستقبل وتحضير متطلباته من الآن والاستعداد المبكر لمواجهة تحدياته، وإلى ذلك يقول (بريجنسكي): "تحتاج إلى رجال بمواصفات الأنبياء لتحقيق التنبؤ العلمي بالمستقبل".

---

[1] – لمزيد من التفاصيل، أنظر موقع رابطة العلماء الأمريكيين على الأنترنت *www.fas.org* وهي مؤسسة بحثية غير بخية تسعى إلى دعم صناع القرار الأمريكان بالمعلومات.

[2] – أنظر الموقع الإلكتروني لرابطة العلماء الأمريكيين (*FAS*) حول مكتب البحث والاستخبارات في وزارة الخارجية الأمريكية وعلى الموقع الإلكتروني: *http://www.fas.org/irp/ agency/inr/index.html/* في *2018/03/13*.

وهنا يبرز دور مخططي السياسة الخارجية في مجال التنبؤ بالمستقبل السياسة الخارجية الأمريكية في جميع أنحاء العالم، وحيث أن السياسيين منشغلون في إدارة الدولة والسعي لتحقيق أهدافها، لذلك فقد تقل فرصتهم في التنبؤ بالمستقبل. ولكن مشكلة المخططين في التنبؤ أنهم في بعض الأحيان يميلون إلى الأحداث التي تتناسب مع معتقداتهم وأيديولوجياتهم وميولهم السياسية ويتجاهلون الأحداث التي تتعارض معها، لذا فزج مخططين شباب ذوي قدرات خلاقة مع المخططين المحترفين قد يخلق تفاعلا فكريا ينعكس إيجابيا على عملية التنبؤ بالمستقبل، وفيما يخص السياسة الخارجية يصف (بريجنسكي) التنبؤ الصحيح بأنه يستند إلى قاعدة تخطيطية صحيحة، ولا يكفي التوقع بالمستقبل وأحداثه، بل ينبغي التنبؤ أيضا بنوع الاستجابة المناسبة لمتطلبات أحداث ذلك في المستقبل، ويفرق (بريجنسكي) بين نوعين من التوقعات أو التنبؤات، النوع الأول هو التنبؤ المعنوي، كالتنبؤ بالقرارات السياسية المرتبطة بشخصيات القادة أنفسهم، والنوع الثاني هو التنبؤ المادي، كالتنبؤ الذي يرتبط بتطور نظام تسلح معينة، فيشير إلى أن التنبؤ المعنوي أصعب من التنبؤ المادي، ذلك لأن الأول يرتبط بالإنسان ككائن نفسي وهو كائن شديد التغيير بيولوجيا وفكريا.[1]

ثالثا - إتقان استخدام المناهج العلمية في عملية استشراف المستقبل:

يحتاج مخططو السياسة الخارجية إلى إتقان استخدام الأدوات المنهجية العلمية التي تساعدهم على استشراف المستقبل ورسم الملامح العامة له[2]، حيث تساعدهم هذه الأدوات على تحديد اتجاهات السياسة الخارجية وتشكيل مساراتها، هذا وقد سارت مناهج الدراسات المستقبلية في معظمها باتجاه التمحور حول أسس خمسة هي: رصد وتحديد طبيعة التغيير الذي ينتاب الظاهرة، وتحليل أسباب التغيير، والتمييز بين الحدث والاتجاه، حيث يعني الحدث (*Event*) واقعة من وقائع الحياة اليومية فردية أو جماعية، متوقعة أو مفاجئة، أما الاتجاه (*Ternd*) فيعني تكرار الحدث باتساق يتولد عنه حمل ظاهرة ما على أن تأخذ نمطا معينا في تغييرها من حالة إلى أخرى.

تم تحليل البعد الزمني للظاهرة، الذي يمثل أهم محاور استشراف المستقبل، من خلال محورين المحور الأول، تقسيم الزمن إلى ماضي وحاضر ومستقبل، ولكن التركيز يجب أن ينصب على المستقبل، لأنه الوحيد المتاح لنا للتأثير فيه، فالماضي اكتملت حركته،

---

[1]- *z. Brzezinski, "Purpose and Planning in foreign policy, op.cit, p 162.*

[2]- *William E. Halal and Gary Bojes, "Evaluation of forecasting Methods, "Futures RescearchQuartely vol. 21, no 1(Spring 2005); 47- 49.*

والحاضر في صيرورة لم نعد قادرين على التحكم فيها بشكل كاف، والمحور الثاني تحديد زمن الاستغراق للظاهرة (*Lead Time*) وهو يعني الفترة الفاصلة بين وقوع الحدث وبدء تداعي نتائج وقوعه واكتمال هذه النتائج.

وأخيرا التركيز على مبدأ "الكلانية" (*Holism*)على أساس أن الكل أكبر من أجزائه، ويوضح (كريستيان سمتس) هذه الفكرة، بأن تفاعل الظاهر وترابطها يجب أن يتم تصور نتائجه المستقبلية على أنها مجرد تراكم مجموع الجزئيات المكونة للكل، بل أكبر منها.

رابعا – مشاركة الخبراء في عملية التخطيط السياسي:

تمثل عملية استشارة الخبراء والمتخصصين والتواصل المستمر مع مراكز الأبحاث العلمية أمرا في غاية الأهمية لعمليات التخطيط في السياسة الخارجية، ذلك أن مخططي السياسة الخارجية مهما بلغوا من درجة عالية من الاحترافية إلا أنهم لا يستطيعون أن يغطوا جميع التخصصات العلمية الأخرى التي تتطلبها أحيانا عملية تخطيط السياسة الخارجية، وبما أن العالم اليوم يمر بثورة هائلة في الاكتشافات العلمية وفي مختلف المجالات وخصوصا في مجال الفضاء والتسلح والتكنولوجيا الرقمية فإن الحاجة ستزداد لهؤلاء الخبراء في مجال التخطيط للسياسة الخارجية، وتعمل وزارة الخارجية الأمريكية ضمن سياسة تغطية الاختصاصات العلمية في التخطيط السياسي على اتجاهين، الأول الاستضافة المستمرة للخبراء في أقسام التخطيط السياسي في الوزارة، والاتجاه الثاني، إرسال مخططي السياسات الخارجية إلى مراكز البحث العلمي لمعايشة العمليات البحثية ولفترات طويلة تتوقف على مدى الحاجة لذلك التخصص العلمي ومدى ارتباطه بأهداف السياسة الخارجية الأمريكية، فعلى سبيل المثال يلعب خبراء أمن المعلومات الإلكترونية دورا مهما في تقديم الاستشارات الفنية إلى وزارة الخارجية من أجل صياغة خطط عالمية تضبط إيقاع السياسات التكنولوجية الأمريكية في العالم.

4- مشكلات وأبعاد تخطيط السياسة الخارجية:

أولا – مشكلات تخطيط السياسة الخارجية:

تواجه عملية تخطيط السياسة الخارجية مجموعة من المشكلات، بعضها نابع من عملية السياسة الخارجية عموما، والبعض الآخر يرتبط بصعوبة تخطيط السياسة الخارجية في وزارات الخارجية.

فيواجه مخطط السياسة الخارجية عدة مشكلات تنبع من خصائص تلك السياسة، وهي خصائص ربما لا تتوافر بالقوة ذاتها في السياسة الداخلية، لعل أهم تلك الخصائص، هو اتسام السياسة الخارجية بدرجة كبيرة من عدم اليقين تجاه القضايا الدولية، هذا

بالإضافة إلى تميز البيئة الدولية بالمفاجأة الإستراتيجية والغموض، وتزايد الضغوط النفسية في مجالات صنع السياسة الخارجية، وتعدد أزماتها، بالإضافة إلى ذلك تتميزها في بعدم وجود دالة واحدة للمنفعة يتم في ضوئها تقييم البدائل المتاحة. فبعد أن يحدد صانع القرار البدائل المتاحة في موقف معين عليه أن يربط تلك البدائل بالنتائج المتوقعة على إتباع كل بديل، ويتحدد هذا الربط على دالة معينة للمنفعة (كالتكلفة المالية، أو النتائج الداخلية، أو أثر البديل على العلاقات الخارجية للدولة، وغيرها)، وتتميز هذه الدول بوجود قدر كبير من التعارض بينها، فالبديل الذي يحقق دالة معينة للمنفعة ربما يعطل تحقيق دالة أخرى.[1]

إن تميز السياسة الخارجية بتلك الخصائص ينتج آثارا مهمة بالنسبة لتخطيطها، لعل أهم تلك النتائج هو صعوبة تخطيط السياسة الخارجية تخطيطا مركزيا شاملا طويل الأمد على غرار السياسة الاقتصادية، واتسام تخطيط السياسة الخارجية بخصائص مميزة أهمها أنه يتضمن صياغة برامج محددة يمكن تعديلها ومراجعتها في ضوء خبرة التطبيق، ولهذا يوصف تخطيط السياسة الخارجية بأنه: "عملية تخطيطية *Process Planning* أكثر منه تخطيطا يتضمن وضع خطط جامدة *Blue-print Planning*. وإلى ذلك يقول (ليندساي): "إن الهدف من تخطيط السياسة الخارجية ليس هو إعداد برامج جامدة لا تطبق إلا إذا صحت التنبؤات التي بنيت عليهن ولكن إعداد برامج عريضة ومرنة يمكن تعديلها في ضوء تطور الأحداث[2]، ولذلك يمكن القول إن الانطباع القائل بأن السياسة الخارجية للدول الكبرى هي سياسة مخططة على المدى الطويل في إطار برامج زمنية متعاقبة ربما كان انطباعا غير واقعي. ويؤكد (شيستر كوبر)، الذي يتمتع بخبرة تطبيقية عريضة في مجال السياسة الخارجية "أن التخطيط طويل الأمد لا يحدث في واشنطن إلا نادرا، وإذا حدث فإن صانع القرار يتجاهله"[3].

وتواجه عملية تخطيط السياسة الخارجية معضلة أخرى تتعلق بالوظيفة الدبلوماسية عموما فعملية التخطيط تتم في وزارات الخارجية عن طريق الدبلوماسيين

---

[1]- *Stuart Thorson, "Some Conceptual Problems in Constructing Theories of Foreign Policy Behavoirm "in James Rosenau, In Search of Global Patterns, (New York: Free Press, 1976), p 250- 262.*

[2]- *Franklin Lindsay, "Program Planning: The Missing Element, "in Bernard Cohen, Foreign Policy in the Government, (Boston: Little Brown, 1956), p 45- 48.*

[3]- *Chester Cooper, "Micawber Vs. De Jounvenal: Planning and Forecasting in the real World of Washington. "in: NazliChoucri and T. Robinson, Forecasting In Relations, Theory, Problem Prospect, (H. Freeman, San Francisco, 1973), p 273- 238.*

المحترفين، الذين تعلموا وتشربوا أصول الوظيفة الدبلوماسية، وتركز هذه الوظيفة على التعامل مع الملفات الراهنة والملحة بهدف تحقيق إنجازات محددة، ومن ثم فإن المنظور الدبلوماسي يركز على القضايا العاجلة والتعامل المباشر معها هذا في الوقت الذي تنصرف فيه العملية التخطيطية إلى التفكير في القضايا المستقبلية، أي تلك القضايا التي قد لا تكون ملحة في الوقت الراهن، ولكنها ستظهر في المستقبل، ومن ثم فإن هناك تعارض بين مفهوم التخطيط السياسي، وبين مفهوم الوظيفة الدبلوماسية، أو على حد تعبير (أوليري): "أن احتياجات ووسائل المخطط المحترف تتناقض تماما مع احتياجات ووسائل الدبلوماسي المحترف فمن ناحية يركز المخطط على تعريف المشكلات، وتحديد الأهداف والإستراتيجيات، وانتقاد السياسات وهي أمور لا يتدخل فيها الدبلوماسي، إذ أنه ينفذ السياسات، ولا يميل إلى انتقاد السياسات التي صاغتها قيادة وزارة الخارجية، من ناحية ثانية يركز المخطط على القضايا الآجلة، بينما يركز الدبلوماسي على القضايا العاجلة، وحينما يتحول إلى الاهتمام بالقضايا الآجلة فإنه يفقد جزء هاما من دوره المهني الدبلوماسي في إطار العمل اليومي لوزارة الخارجية، ومن ثم الدبلوماسي المخطط إما أن يهتم بالقضايا العاجلة لكي يدعم موقعه في وزارة الخارجية مما يفقده صفته كمخطط، أو يركز على القضايا الآجلة مما يحد من مستقبله المهني، وفي ذلك يقول (روتشين) من واقع خبرة التخطيط السياسي في وزارة الخارجية الأمريكية "إن ما حدث بالفعل في جهاز تخطيط السياسة الخارجية الأمريكية هو وجود مخططين منغمسين تماما في الشؤون الجارية، نتيجة حرصهم على أن يكون لهم دور في عملية اتخاذ القرار، مع حرصهم على عدم انتقاد السياسات الراهنة، والعمل في إطار إرضاء لرؤساهم[1]، ويضيف (دستلر)، أشهر من درس المشكلات التنظيمية لعملية التخطيط في وزارات الخارجية، "إن المفكر الإستراتيجي في وزارة الخارجية سرعان ما يتحول إلى علامة تعجب على هامش عملية صنع السياسة الخارجية، إذا لم يدخل المعارك البيروقراطية ليعطي معنى محددا للأهداف الراهنة، ولكنه حينما يدخل تلك المعارف فإنه يضعف من دوره كمخطط[2]، ويضيف (جورج كينان) أول رئيس لهيئة التخطيط السياسي في وزارة الخارجية الأمريكية. "لقد مرت علي لحظات شعرت خلالها أنني أشبه "بمهرج المحكمة"، يتوقع الجميع أن ينعش

[1]- *Robert Rotshtein, Planning and predication and policy making in foreign Affairs, (Boston: Little Brown, 1972), p 61- 62.*

[2]- *I. M Destler, Presidents Bureaucrats and Foreign policy, Prinection: Princeton University Press (1972), p 139.*

الجلسة، ويتمتع بامتياز قول الأشياء المزعجة، يقدره الجميع "كحشرة عقلية" تلدغ ظهور الحاضرين، ولكن لا يأخذها أحد بجدية كاملة عندما يتعلق الأمر بالقرارات النهائية[1]، فإذا أضفنا إلى ذلك أن الدبلوماسيين العاملين في إدارة التخطيط يتغيرون دوريا طبقا لقواعد الترقيات والتنقلات في الوزارة، لتبين لنا أنه ربما لا يوجد بالفعل جهاز متخصص نسبيا يركز على قضايا التخطيط بالمعنى الحقيقي، فاستمرار شغل الوظائف العليا في إدارة التخطيط بدبلوماسيين مختلفين يؤدي إلى هدر الكفاءات التي ارتبطت بعملية التخطيط وإلى فقدان تلك العملية طابع الثبات النسبي.

فإذا كانت جميع الدول تواجه المعضلتين السالفتين، فإن الدول النامية تواجه معضلة ثالثة، وهي معضلة التبعية الاقتصادية، وضعف المؤسسات. فتخطيط السياسة الخارجية يفترض وجود مساحة من القدرة على التحرك والمناورة في الميدان الدولي، وتوافر القدرة على الاختيار بين بدائل متعددة، بينما تؤدي حالة التبعية الاقتصادية إلى الاعتماد الاقتصادي الأحادي على القوة الخارجية وامتلاك تلك القوى لأدوات التأثير على الدولة التابعة اقتصاديا، مما يضعف التخطيط الحقيقي، من ناحية أخرى فإن الدول النامية تتميز بضعف بنيوي للمؤسسات القادرة على جمع وتحليل المعلومات وصياغة خطط بديلة.

ثانيا - أبعاد تخطيط السياسة الخارجية:

يتضمن تخطيط السياسة الخارجية ثلاثة أبعاد هي: البعد المؤسسي: ويتعلق ببناء جهاز تخطيط السياسة الخارجية، والبعد المفاهيمي المنهجي: وينصرف إلى أدوات وأساليب تخطيط تلك السياسة والبعد الموضوعي: ويرتبط بالشروط لحدوث تخطيط عقلاني ورشيد للسياسة الخارجية.[2]

أ- الجانب المؤسسي لتخطيط السياسة الخارجية:

لعل أول القضايا المؤسسية التي تواجه تخطيط السياسة الخارجية هي علاقة جهاز التخطيط السياسي بوزير الخارجية وبباقي أجهزة الوزارة، وجوهر المشكلة وجود ميل قوي إلى حدوث تناقض أو فتور في العلاقة بين جهاز التخطيط ووزير الخارجية، فكثيرا ما يضيق الوزير بتقارير جهاز التخطيط إذ يراها مصدرا للإزعاج، وإثارة لمشكلات لم تظهر بعد، بينما لديه في الوقت الراهن ما يكفيه من مشكلات، ومن ثم فاقتناع قيادة

[1]- *George Kennan, Memoirs, (Boston: Little brown; 1967), p 427.*

[2]- محمد السيد سليم، تحليل السياسة الخارجية، بيروت، دار الجيل للنشر والتوزيع،2001، ص 502.

وزارة الخارجية والقيادة السياسية للدولة بأهمية التخطيط أمر حيوي لكي يقوم جهاز التخطيط بوظيفته، إضافة إلى أنه كثيرا ما تميل الإدارات الجغرافية في وزارات الخارجية إلى التقليل من شأن جهاز التخطيط لأنه يجوز على اختصاصاتها جميعا، ومن ثم فإن هذه الإدارات كثيرا ما تتمرد على الدور التنسيقي لجهاز التخطيط، ولذلك فإن الوضع الأنسب لجهاز التخطيط هو أن يكون هذا الجهاز مرتبطا إداريا مباشرة بوزير الخارجية، مع تقنين فترات التقاء أعضاء هذا الجهاز بالوزير بشكل دوري وثابت، ويذهب (روتشين) إلى أبعد من ذلك، فيقترح أن يستقل جهاز التخطيط السياسي بتنظيم مستقل عن وزارة الخارجية تابع لرئيس الدولة مباشرة.[1]

ب- الجانب المفاهيمي المنهجي لتخطيط السياسة الخارجية:

هناك مجموعة من المفاهيم والمناهج التي ينبغي غرسها وتأكيدها في أجهزة تخطيط السياسة الخارجية، وهيكلة تلك الأجهزة، بحيث يمكن ضمان مأسسة لتلك المفاهيم والمناهج، فمن ناحية، أن نقطة البدء تكمن في توسيع مفهوم التخطيط بحيث يستوعب مختلف أبعاد هذا المفهوم مع إعطاء قدر أكبر من الاهتمام بتحليل الحقائق الأساسية للتطور التاريخي والواقع الدولي واحتمالات الاستمرار والتغير في إطار يتسم بالتجرد الأيديولوجي وتعدد مناهج التحليل، ومن ناحية ثانية، فإن غرس مفهوم التعددية في جهاز التخطيط السياسي هو أمر حيوي لنجاحه في أداء وظائفه، ويقصد بذلك عدم سيطرة منظور فكري واحد يتم قبوله دون مناقشة، أو التسليم بافتراضات معينة يقبلها الجميع طوال عملية التخطيط، وقد دافع (الكسندر جورج) في كتاباته عن أهمية ما أسماه "**بالدفاع المتعدد**" *Multiple advocacy*، **ومحامي الشيطان** *Devil'sadvocate*، عن حرية الفكر والتعبير داخل أجهزة السياسة الخارجية.[2]

ولا يمكن تصور وجود جهاز فعال لتخطيط السياسة الخارجية بدون نظام لتخزين وتبويب المعلومات يستند إلى نظام المعلومات المتطورة في الأرشفة واستخدام الحواسب الآلية. وأخيرا فقد تبلورت عبر ربع القرن الأخير مجموعة من الأدوات المنهجية التي أمكن توظيفها في تخطيط السياسة الخارجية. ولعل أهم تلك الأدوات مناهج استشراف

[1]- *Rotshtein, Planning and predaication and policy making in foreign Affairs op.cit, p 100-102.*

[2]- *Alexander George, Presidential Decision Making in Foreign Policy, The Effective Use Of Information and Advice, (Boulder: West view Press, 1980) , p p 169- 208.*

المستقبل، فعملية التخطيط تفترض القدرة على توقع الأحداث المستقبلية، وتحديد أماكن الخطر المحتمل، وصياغة سياسات إزاء تلك الأحداث.

ومن أهم تلك الأدوات، ما أوردته الدراسة سالفا من أدوات مثل مصفوفة التأثير المتبادل ونموذج (رتشارديسون) لسباق التسلح، وبناء السيناريوهات، ومن المهم أن يحاول جهاز تخطيط السياسة الخارجية التعرف على تلك الأدوات وتطبيقاتها على مجالات السياسة الخارجية التي تصلح فيها.

ج- الجوانب الموضوعية لتخطيط السياسة الخارجية:

إن أي تخطيط جاد للسياسة الخارجية لا بد أن يبدأ من القاعدة الاجتماعية والاقتصادية الداخلية ففي ظل ضعف تلك القاعدة لا يمكن أن نأمل إلا في تخطيط جزئي محدود، لأن هذا الضعف من شأنه زيادة التدخلات الخارجية وهو ما يضعف من القدرة على التخطيط.

من ناحية أخرى، فإنه لا يمكن الحديث عن تخطيط السياسة الخارجية بدون اقتناع قيادة الدولة بجدوى هذا التخطيط وأهميته وتوافر الاستعداد للاستماع إلى وجهات نظر المخططين، وتوضح خبرات عملية تخطيط السياسة الخارجية في كثير من الوزارات، أن أجهزة التخطيط وضعت عشرات البرامج التخطيطية، ولكنها ظلت حبرا على ورق لأن صانع السياسة الخارجية لم يكن لديه اقتناع بجدوى تلك البرامج.

خاتمة:

يعتبر التخطيط الاستراتيجي من العوامل المهمة في رسم وبناء أي سياسة خارجية رشيدة، وبالتالي لا يمكن فهمها من محدد تفسيري واحد لأنها عبارة عن صناعة وتخطيط ونتاج تفاعل مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية المرسومة والمحددة مسبقا، وبالتالي يختلف تأثير هذا التخطيط الاستراتيجي من سياسة خارجية لأخرى،حيث نجد دوره جلي وواضح في الولايات المتحدة الامريكية، وهذا بسبب طبيعة المؤسسات الرسمية وغير الرسمية التي تتفاعل فيما بينها لتحقيق الهدف الاسمى الذي رسمت من اجله، ألا وهو تحقيق المصلحة العليا للدولة،بالمقابل نجد أن هذا الدور الهام لعملية التخطيط غائب نظرا لعدم وجود تكامل وتنسيق بين المؤسسات المسؤولة وكذا عدم قدرة تلك الدول التكيف مع الظروف والمستجدات الدولية.

قائمة المراجع:

أولا – المراجع باللغة العربية:

1- أحمد سيد مصطفى، التخطيط الأمني الإستراتيجي وإدارة، التغيير في مجال مكافحة الإرهاب، مجلة كلية التدريب والتنمية، كلية التدريب والتنمية في أكاديمية الأمن، القاهرة، العدد الثالث، 2000.

2- جون م. برايسون، التخطيطالإستراتيجي للمؤسسات العامة –وغير الربحية (دليل عمل لدعم الإنجاز المؤسسي واستدامته)، لبنان، مكتبة لبنان، ناشرون، 2003.

3- عبد القادر محمد فهمي، المدخل إلى دراسة الإستراتيجية، عمان: دار مجدلاوي، 2006.

4- عثمان العثمان، الإستراتيجية العليا والتكتيك ودورهما في إدارة الصراع الدولي، دمشق، مؤسسة سندباد للطباعة والفنون، 2001.

5- عمرو غنايم، علي الشرقاوي، تنظيم وإدارة الأعمال، الأسس والأصول العلمية، بيروت، دار النهضة العربية، 1981.

6- لمى مضر الإمارة، الإستراتيجية الروسية بعد الحرب الباردة وإنعكاساتها على المنطقة العربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2006.

7- ليدل هارت، الإستراتيجية وتاريخها في العالم، مؤسسة الأبحاث العربية، بيروت، ط 2، 1982.

8- مازن الرمضاني، نحو تخطيط سياسي خارجي عربي، مجلة العلوم السياسية، (بغداد)، مارس 1988.

9- محمد السيد سليم، تحليل السياسة الخارجية، بيروت، دار الجيل للنشر والتوزيع،2001.

10- معتز عساف، التمييز في التخطيط الإستراتيجي باستخدام بطاقات الأداء المتوازن، دار الشروق، بيروت، 2008.

ثانيا – المراجع باللغة الأجنبية:

11- *Alexander George, Presidential Decision Making in Foreign Policy, The Effective Use Of Information and Advice, (Boulder: West view Press, 1980)*

12- *Burkhard , Patrice Land ressus A guid Suzanne Successful, Strategic planning non profil agencis and organization: newburg publication.1993*

13- *Chester Cooper, "Micawber Vs. De Jounvenal: Planning and Forecasting in the real World of Washington. "in: NazliChoucri and T. Robinson, Forecasting In Relations, Theory, Problem Prospect, (H. Freeman, San Francisco, 1973)*

14- *Cited in Linda Brady, "Planning for Fareign Policy A framework of Analysis" International Journal, 32, (4) August 1977.*

15- *Franklin Lindsay, "Program Planning: The Missing Element, "in Bernard Cohen, Foreign Policy in the Government, (Boston: Little Brown, 1956).*

16- *George Alien Morgan, "Planning in GoreignAffairs: The state of the art, Foreign Affairs, vol (2), January 1961.*

17- *George Kennan, Memoirs, (Boston: Little brown; 1967).*

18- *M Destler, Presidents Bureaucrats and Foreign policy, Prinection: Princeton University Press (1972).*

19- *K.P.Misra, Foreing Policy and its Planning, (London Asiq Publishing House, 1970).*

20- *Kenneth Lieberthal, The US Intelligence Community and Foreign Policy: Getting (Analysis Right: The Brookings Institution: report 2009, p 12.*

21- *Liedtka.J.M; Linkisng thinking with strategic planning and leqdership: London, 1998.*

22- *Michael O'Leary, "Policy formulation and planning", in Robert Boardman and J. Groom, eds, The Management of Britain's External Relations (new York: Banies and Nobles, 1973).*

23- *Robert Rotshtein, Planning and predication and policy making in foreign Affairs, (Boston: Little Brown, 1972).*
24- *Roger Hilsman, The Politics of Policy Making in Defereneand foreign Affairs, (New York: Columbia University Press, 1970).*
25- *Stuart Thorson, "Some Conceptual Problems in Constructing Theories of Foreign Policy Behavoirm "in James Rosenau, In Search of Global Patterns, (New York: Free Press, 1976).*
26- *William E. Halal and Gary Bojes, "Evaluation of forecasting Methods, "Futures RescearchQuartely vol. 21, no 1(Spring 2005).*
27- *Z.Brzezinski, "Purpose and Planning in foreign policy", public Interest, winter 1969, No.14..*

ثالثا - المواقع الالكترونية:

28- محمود القصاص، مهاتير محمد من شاب متمرد إلى بطل قومي، مقالة منشورة موقع BBC باللغة العربية، وعنوان الموقع *http:news.bbc.co.uk/hi.arabic* وتاريخ دخول الموقع/ 23/03/2018.

29- أنظر الموقع الإلكتروني لرابطة العلماء الأمريكيين (*FAS*) حول مكتب البحث والاستخبارات في وزارة الخارجية الأمريكية وعلى الموقع الإلكتروني: */http://www.fas.org/irp/ agency/inr/index.html* في 13/12/2018.

30- مركز الناطور للدراسات والأبحاث، مقالة علمية بعنوان، أهمية المعلومات ودورها في اتخاذ القرار، ويمكن الإطلاع على المقالة عبر الموقع الإلكتروني للمركز (12/12/2018)؛

http://natourcenter.com/web/news.php?action- view&id=962.