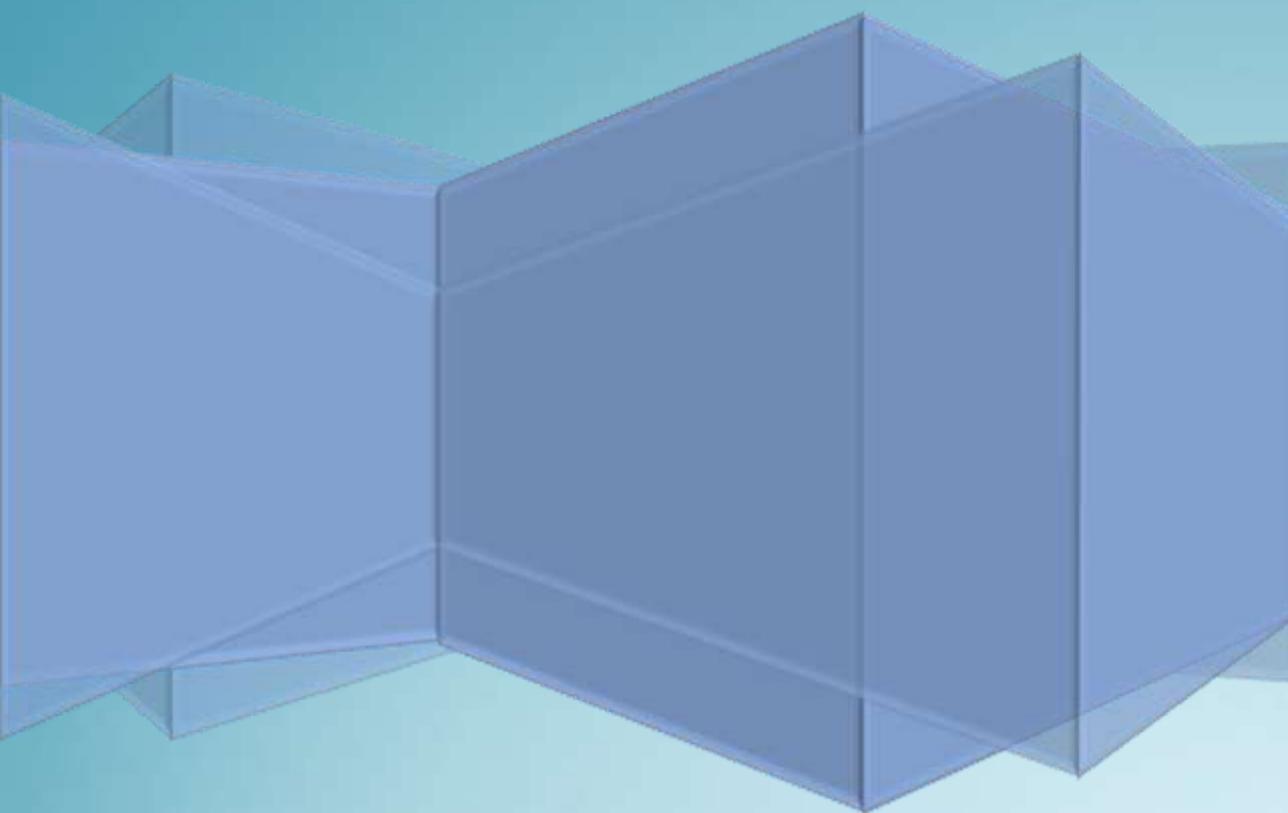




# مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة بنى وليد



مارس 2023

العدد الواحد والعشرون

السنة الحادية عشر



# مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية

تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية (جامعة بني وليد)

بني وليد - ليبيا

مارس 2023 م

العدد الواحد والعشرون

السنة الحادية عشر

الرقم الدولي للمجلة (ISSN): 2518-5497

## المواد المنشورة تعبر عن آراء كتابها ولا تعبر عن رأي المجلة

المراسلات

مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية – كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة بني وليد

بني وليد – ليبيا

البريد الإلكتروني [H64299@yahoo.com](mailto:H64299@yahoo.com)

رقم الإيداع 423 / 2013

دار الكتب الوطنية / بنغازي

تصميم وتنفيذ

أ. حسام علي سليمان

## قواعد النشر بالمجلة

مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية مجلة دورية علمية نصف سنوية محكمة تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية (جامعة بني وليد)، وتتناول القضايا والموضوعات السياسية والاقتصادية، وتعد الدورية أحد تجليات اهتمام الكلية بمجال خدمة المجتمع، والإسهام في تطوير البحث العلمي والتعليم العالي في ليبيا؛ عن طريق نشر الدراسات الجادة والتميزة استناداً إلى معايير علمية دقيقة.

ترحب المجلة بنشر الإسهامات البحثية لجميع الأكاديميين وأساتذة الجامعات والباحثين المتخصصين في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وتقبل البحوث والدراسات باللغة العربية والانجليزية، مع توافر الشروط والضوابط التالية في البحث أو الدراسة:

- 1- أن يرفق البحث أو الدراسة باسم الباحث ومعلومات عن مكان عمله ومستواه العلمي ويريده الإلكتروني.
  - 2- إن يتسم البحث بالجدة والأصالة العلمية والموضوعية.
  - 3- ألا يكون قد سبق نشره كلياً أو جزئياً ورقياً أو إلكترونياً وألا يكون مرشحاً للنشر في الوقت نفسه في أي وسائل نشر أخرى.
  - 4- يتقيد بمنهج علمي دقيق وتتوافر فيه شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث والدراسات الأكاديمية، والتزام قواعد توثيق المصادر والمراجع وفقاً لأسلوب التوثيق العلمي المعتمد في إصدارات المنشورات المحكمة.
  - 5- أن تدرج المادة ضمن مجالات اهتمام المجلة، وأن تقدم إضافة علمية أصيلة في موضوع الدراسة.
  - 6- تخضع المادة العلمية للتقويم والنقد من قبل مقومين اثنين ولهيئة التحرير أن تطلب إجراء التعديلات اللازمة قبل الموافقة على النشر وفي أجل محدد.
  - 7- لا يزيد عدد صفحات البحث عن 22 صفحة مطبوعة بما في ذلك الملاحق.
  - 8- يقدم البحث من (3) نسخ مكتوبة، مرفقة بنسخة إلكترونية على (CD) ويكون حجم الخط (12) ونوعه (Simplified Arabic) على برنامج (word) على حجم ورق (عرض 17سم، ارتفاع 24سم).
- يمكن أن ترسل البحوث، على البريد الإلكتروني التالي: -

H64299@Yahoo.com

مقر المجلة / كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - بني وليد

## مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بني وليد

العدد الواحد والعشرون – مارس 2023 م

### رئيس هيئة التحرير

أ. د. فخر الدين عبدالسلام عبدالمطلب

### أعضاء هيئة التحرير

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| أ. د. إبراهيم احمد خليل     | أ. د. خالد صالح عبود     |
| أ. د. الشارف انبية عامر     | أ. د. ميلاد سالم المختار |
| أ. د. الحسين العيساوي مصباح | أ. د. حوسين مصباح العلام |

### اللجنة الاستشارية

- |                       |                           |
|-----------------------|---------------------------|
| أ. د. مفتاح محمد عمار | أ. د. محمد السوداني أغنية |
| أ. د. صالح محمد عبوده | أ. د. علي محمد منصور      |
| أ. د. عمر مولود دنس   | أ. د. الطاهر محمد الهميلي |

أ. د. بوبكر فرج بوبكر

## محتويات العدد

7	البيئية التنظيمية الداخلية وأثرها على أداء العاملين (دراسة تطبيقية على المصرف الإسلامي طرابلس) د. عز الدين علي محمد	*
23	ادور مراكز الفكر الاستراتيجي في بناء الاستراتيجيات القومية العليا أ. أشرف علي محمد لاهه	*
41	الصين وميزان القوى العالمية أ. خليفة صالح خليفة الفول	*
62	دور الدبلوماسية العامة في مكافحة الإرهاب في منطقة القرن الأفريقي : دراسة حالة كينيا وإثيوبيا د. عبدالسلام احمد محمد الدييب، د. ميلاد مسعود محمود نمريش	*
89	أثر الإدارة الالكترونية على أداء العاملين في القطاع العام د. عبدالهادي محمد الهادي درهوب	*

## البيئية التنظيمية الداخلية وأثرها على أداء العاملين دراسة تطبيقية على المصرف الإسلامي طرابلس

د. عز الدين علي محمد

جامعة الزيتونة-ليبيا

### الملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على البيئة التنظيمية وأثرها على أداء العاملين في المصرف الإسلامي بمدينة طرابلس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الدراسة المسح الشامل لمجتمع الدراسة حيث بلغ (81) استبانة تم تحكيمها وتوزيعها وتحليلها، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها، وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين النمط القيادي وأداء العاملين، وكذلك وجود علاقة ارتباط قوية موجبة وقوية فرق العمل وأداء العاملين، وعلاقة ارتباط موجبة وقوية بين التمكين وأداء العاملين، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات أهمها: العمل على النمط القيادي المتبع وهذا يرجع الى ان الأنماط القيادية التي تطبق داخل المصرف الإسلامي لها دور كبير في استقرار البيئة التنظيمية الداخلية مما يزيد من أداء العاملين. وضرورة التركيز على فرق العمل والعمل الجماعي داخل المصرف الإسلامي لان انجاز الاعمال تأتي من خلال فرق العمل وليست الاعمال الفردية.

الكلمات الدالة: البيئة التنظيمية، أداء العاملين، المصرف الإسلامي.

### Abstract:

The study aimed to identify the organizational environment and its impact on the performance of employees in the Islamic Bank in the city of Tripoli. The researcher used the analytical descriptive approach. The study also used a comprehensive survey of the study community, which amounted to (81) questionnaires that were arbitrated, distributed and analyzed. The study reached a set of results, the most important of which the existence of a positive and strong correlation between the leadership style and the performance of the employees, as well as the existence of a strong positive and strong correlation between the work teams and the performance of the employees. And a positive and strong correlation between empowerment and the performance of

employees, and the study reached a set of recommendations, the most important of which are: Work on the leadership style used, and this is due to the leadership styles that are applied within the Islamic bank have a major role in stabilizing the internal organizational environment, which increases the performance of employees. And the need to focus on work teams and teamwork within the Islamic bank because business completion comes through work teams and not individual work.

**Keywords:** internal organizational environment, employee performance, Islamic bank

## 1-1. المقدمة:

ان البيئة التنظيمية الداخلية تلعب دورا حاسما في نجاح واستدامة المنظمة، حيث تؤثر وتتأثر على جميع جوانب العمل التنظيمي، وتشكل السياق الذي يتعامل فيه الموظفون والإدارة والعملاء داخل المصرف، وان نجاح البيئة التنظيمية الداخلية للمنظمة بصفة عامة والمصرف بصفة خاصة يعد امرا حاسما لضمان استمرارية العمل ونجاحه وتنميته المستدامة. حيث نلاحظ ان البيئة التنظيمية الداخلية تؤثر بشكل مباشر على أداء العاملين داخل المنظمة، وان ارتباط الأداء بالبيئة الداخلية لعمل المصارف له خصوصية من حيث تقديم الخدمة المناسبة للزبون في الوقت المناسب وحتى يكون الأداء ذو كفاءة عالية داخل المصرف الإسلامي، فأنا ركزنا على نوعية النمط القيادي والمتبع في المصارف من الهيكل التنظيمي، وهذا يرجع بصورة أساسية الى ثقافة المنظمة والقيم والمعتقدات والسلوكيات التي تشجع عليه المنظمة وله علاقة خصوصية من حيث الهيكل التنظيمي وتوزيع السلطات والمسئوليات، وعندما يكون الهيكل واضحا ومناسبا يمكن للعاملين ان يفهموا ادوارهم بشكل افضل، وهذا ينعكس الى تكوين فريق عمل داخل المصرف الإسلامي من خلال المهام والاعمال التي يقوموا بها العاملون في اطار الرفع من مستوى تقديم الخدمة، اضافة الى ذلك ان عملية التمكين تزرع الثقة بين الافراد العاملين ويزيد من أدائهم من خلال المرونة وتعزيزها داخل المصرف وتعزيز قدراتهم في اتخاذ القرارات والمشاركة في العمليات، وتحقيق النتائج وكل هذا له تأثير إيجابي على أداء العاملين. حيث ان التمكين يزيد من القدرات الإبداعية ويعزز المبادرة ويطور من المهارات لدى العاملين ويزيد من عمليات التواصل داخل المصرف.

## 1-2. مشكلة الدراسة:

تلعب البيئة التنظيمية الداخلية دورا مهما بالنسبة للمنظمة، خاصة على المخرجات السلوكية للعاملين، حيث ان اغلب المنظمات تعمل في جو يسوده الاستقرار والثقة والمعنويات العالية لدى العاملين، في حين كل السلوكيات والقيم والاتجاهات أيضا تلعب دور أساسي في الأداء بصفة عامة، وفي غياب التنظيم الداخلي للمنظمة سوف ينعكس بصورة سلبية على العامل ثم على المنظمة ويمكننا صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:

ما أثر البيئة التنظيمية الداخلية على أداء العاملين في المصرف الإسلامي؟

## 1-3. أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

1. التكيف مع المتغيرات الخارجية أي انها قادرة على الاستجابة من خلال التكيف مع النمط القيادي داخل المنظمة التي بدوره ينعكس على البيئة الداخلية.
2. معرفة التمكين للأفراد العاملين وتأثيرهم في صنع القرار والمشاركة بشكل فعال.
3. معرفة ان العمل المصرفي يكمن في فرق العمل، وهذا يؤدي الى نجاح وتحقيق الأهداف التي أنشئ من اجلها المصرف.

## 1-4. اهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى تحقيق الأهداف الآتية:

1. بيان البيئة التنظيمية للمصرف الإسلامي بمدينة طرابلس وأثرها على أداء العاملين.
2. معرفة النمط القيادي في المصرف الإسلامي على أداء العاملين.
3. توضيح العمل الجماعي وأثره على أداء العاملين في المصرف.
4. الوصول الى نتائج وتوصيات تساهم بشكل فعال في الرفع من أداء العاملين

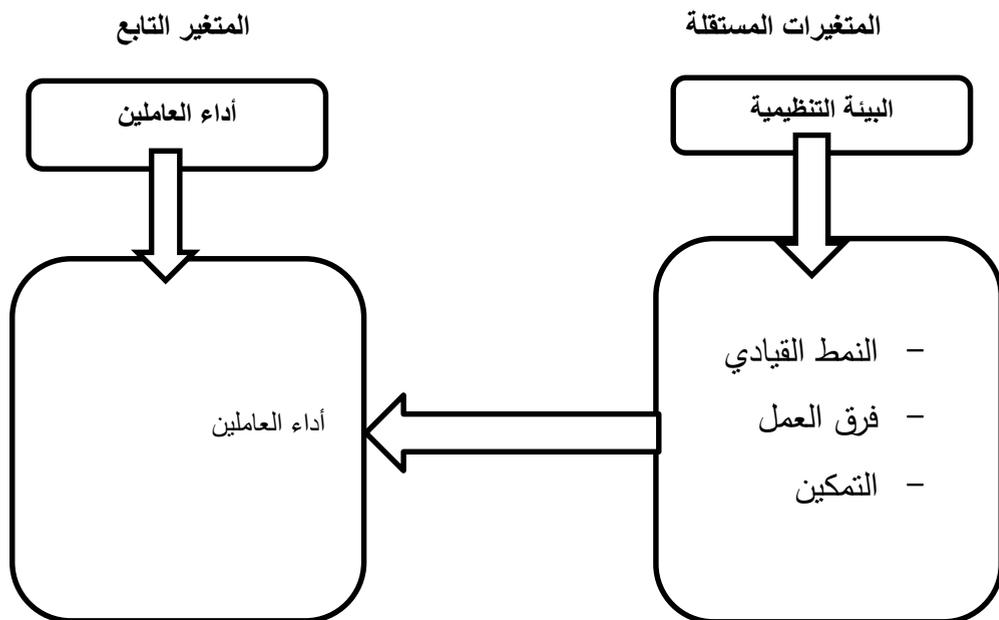
## 1-5. فرضيات الدراسة: تتنبق فرضيات الدراسة في الآتي:

### الفرضية الرئيسية الأولى:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 > \alpha \leq 0$ ) بين البيئة التنظيمية وأداء العاملين  
وتتفرع منها الفرضيات الآتية:
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 > \alpha \leq 0$ ) بين نوع النمط القيادي وأداء العاملين في المصرف.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0 > 0.05$ ) بين فريق العمل وأداء العاملين في المصرف.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0 > 0.05$ ) بين التمكين وأداء العاملين في المصرف.

#### 6-1. انموذج الدراسة:



المصدر: من اعداد الباحث.

#### 7-1. مصطلحات الدراسة:

- البيئة التنظيمية: ويقصد بها البيئة الشاملة التي تحيط بالمنظمة وتكيف نفسها وتطور استراتيجياتها وعملياتها وتؤثر على أدائها وسلوكها
- أداء العاملين: ويقصد بها القدرة والكفاءة التي يظهرها الافراد العاملين لأداء المهام والواجبات داخل المنظمة.
- النمط القيادي: ويقصد به النمط الذي يتبعه القائد في تربيته في إدارة الفريق او الطريقة التي يتفاعل بها القائد مع الموظفين ويشرف على أدائهم.
- فرق العمل: ويقصد بها مجموعة من الافراد الذين يعملون معا لتحقيق هدف مشترك او اتمام مهمة محددة.

- التمكين: ويقصد به منح الافراد القدرة والصلاحيات والموارد اللازمة لاتخاذ القرارات بهدف المشاركة الفاعلة في أداء المهام الموكلة بكفاءة وفاعلية.

#### 1-8. الدراسات السابقة:

1- دراسة، (سعد، 2023)، بعنوان: البيئة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى هيئة التدريس بجامعة المسيلة.

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى مجتمع مكونة من (109) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المسيلة بالجزائر. حيث تم الاستعانة بمقياس بالبيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي وبالاعتماد على معامل الارتباط بيرسون؛ أين أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطيه دالة بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى هيئة التدريس فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.58)، بالإضافة إلى ذلك بينت النتائج أيضا وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي في بعد الهيكل التنظيمي وهو الأمر نفسه مع بقية أبعاد البيئة التنظيمية (الثقافة التنظيمية، الاتصالات الإدارية، القيادة، الحوافز والمشاركة في اتخاذ القرار)، ومن أهم الاقتراحات التي تم التوصل إليها هي تعزيز التواصل الفعال إذ ينبغي أن تعمل الجامعة على تعزيز التواصل الفعال بين أعضاء هيئة التدريس وإدارة الجامعة.

2- دراسة، (كروم، وبوسهال، 2022) بعنوان: اثر البيئة التنظيمية في التحسين المستمر.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر البيئة التنظيمية من خلال ابعادها (الثقافة التنظيمية، نظم الاتصالات والمعلومات والتزام الادارة العليا) في التحسين المستمر الذي تتمثل ابعاده في (تحسين الاداء، التزام الافراد، شمولية واستمرارية التحسين، حل المشكلات واتخاذ القرارات والتركيز على العميل، في المديرية العملية الاتصالات الجزائر فرع ورقلة، من خلال دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في (البيئة التنظيمية والتحسين المستمر؛ ومن اجل ذلك تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات حيث تمت المعالجة الإحصائية (67)استمارة مستعينا ببرنامج التحليل الاحصائي spss، (توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها: مستوى توافر أبعاد البيئة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة بدرجات مرتفعة، توافر ابعاد التحسين المستمر بدرجات مرتفعة، كما أن هناك علاقة ارتباط طردية موجبة مرتفعة بين البيئة التنظيمية والتحسين المستمر في المديرية العملية لاتصالات الجزائر فرع ورقلة، وتتجسد أبعاد البيئة التنظيمية اكثر تأثيرا في الثقافة التنظيمية؛ نظم الاتصالات والمعلومات وكذلك

بعد التزام الإدارة العليا مع عدم وجود فروق في آراء مجتمع الدراسة حول التحسين المستمر تعزى للمتغيرات الشخصية للأفراد.

### 3- دراسة، (الكشاب، 2023) بعنوان: دور البيئة التنظيمية بالمنظمات الأهلية في الحد من مشكلة الأمية ببعض قرى محافظة أسيوط.

هدفت الدراسة الى التعرف على دور البيئة التنظيمية بالمنظمات الأهلية في الحد من مشكلة الأمية ببعض قرى محافظة أسيوط وفقا لدرجة الإسهام النسبي لكل متغير من المتغيرات المستقلة المدروسة ذات الارتباط المعنوي مجتمعة في تفسير جزء من التباين الكلي لمشكلة الأمية ببعض قرى محافظة أسيوط، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد تكونت مجتمع الدراسة من 249 مبحوث من الأميين بمركزي الدراسة والتي تم اختيارهم بحجم الجمعيات الأهلية بكل مركز ووقع الاختيار على مركز أسيوط كأكبر مركز من حيث عدد الجمعيات الأهلية ومركز الغنايم كأقل مركز وقد تم اختيار قرينتين من كل مركز تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة باستخدام الكيس المثالي وتم جمعها وذلك في الفترة من بداية شهر نوفمبر حتى آخر شهر ديسمبر عام 2022، وتم تحليل بيانات البحث بواسطة التكرار والنسب المئوية، وكذلك استخدام معادلة ستيفن ثامبسون، كما استخدم معامل ارتباط بيرسون، وأسلوب التحليل الارتباطي والانحداري المتعدد التدريجي المساعد ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود علاقة ارتباطية معنوية موجبة عند مستوى معنوية 0.01 بين ثماني متغيرات مستقلة كل على حدة هي: عدد أفراد الأسرة، والدخل، وتحسين البيئة المادية للمبحوثين، وتحسين العادات التعليمية للمبحوثين، وتنظيم العملية التعليمية، وتحسين العادات الاجتماعية والسلوكية، والدرجة الكلية للبيئة التنظيمية التعليمية بالمنظمات الأهلية وبين الدرجة الكلية للمخرجات التعليمية كمتغير تابع.

#### 1-9. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث البيئة حيث ان كل الدراسات كانت في بيئات عربية مختلة بينما الدراسة الحالية دراسة في بيئة ليبية، ونشابهت مع الدراسات السابقة في المنهج الوصفي التحليل واختلفت ان هذه الدراسة طبقت في قطاع خدمي يعنى بالمصارف بينما الدراسات السابقة في قطاعات خدمية مختلفة.

#### 1-10. حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة البيئة التنظيمية للمصرف الإسلامي وأثرها على أداء العاملين.

2. الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المصرف الإسلامي في مدينة طرابلس.
3. الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة 2023م.

ثانياً: الإطار النظري:

## 2-1. مفهوم البيئة التنظيمية:

يعتبر مفهوم البيئة التنظيمية من المفاهيم التي لم تحدد بشكل واضح فقد عرفها (مساعدة، 2013، ص150) بأنها المتغيرات التي تستطيع المنظمة التحكم فيها، والتأثير عليها وتغييرها وفق ما تحتاجها الإدارة والتي من خلالها تتمكن الإدارة تسيير مؤسساتها بشكل ادق وفعالية أكبر. كما عرفها (المغربي، 2020) على انها مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة المشروع الداخلية، التي يعمل الرد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم، وادراكاتهم، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الثبات النسبي. وأشار إليها (العميان، 2010) على انها مجموعة من الأفكار والمفاهيم والاتجاهات التي تسود جو العمل في المنظمة. ومن خلال التعاريف السابقة للبيئة التنظيمية يمكننا ان نستخلص ما يأتي:

- 1- ان البيئة التنظيمية الداخلية داخل وخارج المنظمة تتكون لدى العاملين وفق ادراكاتهم الخاصة.
- 2- البيئة التنظيمية الداخلية تؤثر بشكل مباشر في سلوك العاملين.
- 3- تمتاز بيئة المنظمة بالثبات وهذا يعني التغيير الذي يطرأ على سلوك العامل فقط.
- 4- يتغير العامل من حيث القيم والاتجاهات داخل المنظمة عبر الزمن.

## 2-2. أهمية البيئة التنظيمية:

تأتي أهمية البيئة التنظيمية من أهمية المنظمة ككل والمتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية معا، الا أن الباحث ركز على مجموعة عناصر تتعلق بالبيئة الداخلية المصرفية، خاصة وان القطاع الخدمي المصرفي الاسلامي يعمل في بيئة تنافسية مع مجموعة من المصارف الإسلامية العامة والخاصة. ونتيجة للتنافسية في القطاع المصرفي والاستحواذ على عدد كبير من العملاء لتقديم الخدمة بالطابع الإسلامي، تأتي أهمية البيئة التنظيمية الداخلية للمصارف.

## 2-3. أنواع البيئة التنظيمية:

يمكن تصنيف البيئة التنظيمية الى نوعين وهما (Cross.2020,pp6-14):

### 2-3-1. البيئة التنظيمية الداخلية.

وتشتمل البيئة التنظيمية الداخلية على عناصر محصورة داخل حدود المنظمة، تتمثل بمجموعة الظروف والقوى الموجودة ضمن نطاق صلاحياتها، وتُعطي صورة واضحة للبيئة الداخلية فيها، كما تُعطي المنظمة

حق الإدارة المباشرة للحالات والمواقف التي تحدث داخلها، وتضم مجموعة من العوامل المؤثرة وهي: موارد المنظمة، ومالكها والمساهمين فيها، ومجلس الإدارة، ورؤية المنظمة، وشهرتها التجارية.

## 2-3-2. البيئة التنظيمية الخارجية.

تُعرّف البيئة التنظيمية الخارجية على أنها جميع العوامل والقطاعات التي قد تُؤثر على كامل المنظمة أو على جزءٍ منها؛ والتي تكون موجودةً خارج حدود هذه المنظمة وخارج نطاق صلاحياتها، ومن أبرز هذه القطاعات.

## 2-2. أداء العاملين:

### 2-2-1. مفهوم أداء العاملين:

تعددت تعريفات الأداء فقد عرفه (الفروخ، 2010، 42) على انه تحقيق بعض الشروط او الظروف التي تعكس نتيجة ما او مجموعة من النتائج لسلوك شخص او مجموعة اشخاص. وعرفه أيضا (كشوارى، 2006، 91) على انه عملية إدارية تم تصميمها للربط بين اهداف المؤسسة واهداف الفرد بطريقة يمكن خلالها ضمان توحيد اهداف الفرد والمؤسسة قدر المستطاع.

ويعرفه (هاشمي، 2022، 9) على انه المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث الكمية وجودة العمل المقدم من طرفه.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بان أداء العاملين هو عبارة عن كمية وجودة نتائج العمل المحققة من خلال قيام العامل بالواجبات والمسؤوليات الخاصة به داخل المنظمة او الاعمال التي كلف بإنجازها.

### 2-2-2. أهمية أداء العاملين:

ترجع أهمية أداء العاملين من وجية نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة: وفي مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والنمو، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز ومرحلة الريادة، ومن ثم فإن قدرة المنظمة عمى تخطى مرحلة ما من خلال النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً، إنما يتوقف عمى مستويات الأداء بها (الشريف، 2004، 82).

## ثالثاً: منهجية الدراسة:

### 3-1. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمصرف الاسلامي /بمدينة طرابلس، والبالغ عددهم (86) مفردة، ونظرا لصغر حجم المجتمع فقد قام الباحث باختيار المجتمع ككل، فقد تم بتوزيع (86) استبانة

على العاملين بالمصرف الاسلامي استرجع منها (84) استبانة واستبعد (3) استبانات. أما فيما يخص وحدة التحليل والمعاينة تمثلت في كافة جمع البيانات والجدول رقم (1) يوضع توزيع استبانات الدراسة. جدول (1) الاستبيانات الموزعة والصالحة لإجراء الدراسة.

عدد الاستبيانات الموزعة		عدد الاستبيانات المستبعدة		عدد الاستبيانات المسترجعة		عدد الاستبيانات المفقودة		عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل	
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
86	100	3	3.49	84	97.67	2	2.32	81	94.18
%	%	%	%	%	%	%	%	%	%

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البرنامج الأخصائي.

### 2-3. المعيار الإحصائي للدراسة:

اعتمد الباحث المعيار الإحصائي لغرض تفسير إجابات أفراد المجتمع.

الجدول رقم (2) درجة الحكم على إجابات مستجوبي الدراسة.

المدى	درجة الموافقة
من 1.0 إلى أقل من 1.8	غير موافق مطلقاً
1.8 إلى أقل من 2.6	غير موافق
من 2.6 إلى أقل من 3.4	محايد
من 3.4 إلى أقل من 4.2	موافق
من 4.2 إلى أقل من 5	موافق بشدة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البرنامج الأخصائي.

### 3-3. ثبات وصدق أداة الدراسة:

تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين، والخذ بكافة الملاحظات والتعديلات التي تخدم الدراسة.

### 4-3. ثبات أداة الدراسة:

استخدم معامل كرو نباخ الفا (Cronbach's alpha)، للتأكد من ثبات الأداة وذلك بالنسبة لكل بعد من ابعاد الدراسة وللأداة بصفة عامة وكانت أهم النتائج التي تم التوصل اليها، كما مبينة بالجدول رقم (3).

الجدول (3) نتائج اختبار معامل كرو نباخ ألفا (Cronbach Alpha)

ر.م	البعد أو المحور	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا (Cronbach Alpha)
X1.1-6	النمط القيادي	6	0.896**
X2.7-13	فرق العمل	7	0.918**
X3.14-20	التمكين	7	0.921**
Y.20-31	أداء العاملين	11	0.932**
معامل كرو نباخ ألفا (Alpha Cronbach) للاستبانة			0.916**

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البرنامج الإحصائي.

الجدول (3) يبين الجدول أعلاه ان معاملات الثبات لأبعاد الاستبانة مجتمعة فكانت مقبولة إحصائياً، ويشير معامل الثبات (كرو نباخ ألفا) الكلي إلى أن الاستبانة تتمتع بثبات عالي جداً حيث بلغ معامل الثبات لأداة البحث (0.916) وهو معامل قوى جداً يجعل الأداة مناسبة لجميع البيانات المتعلقة.

### 3-5. خصائص مجتمع الدراسة:

الجدول (4) يوضح توزيع خصائص مجتمع الدراسة.

النسبة المئوية	التكرار	خصائص مجتمع الدراسة	
76.54%	62	ذكر	الجنس
23.46%	19	أنثى	
100%	81	المجموع	
2.47%	2	أقل من 20 سنة	العمر
46.91%	38	من 20 سنة - أقل من 30 سنة	
39.51%	32	من 30 سنة - أقل من 40 سنة	
11.11%	9	40 سنة فأكثر	
100%	81	المجموع	
8.64%	7	ثانوية عامة فأقل	المؤهل العلمي
2.47%	2	دبلوم متوسط	
17.28%	14	دبلوم عالي	
65.43%	53	بكالوريوس	
4.94%	4	ماجستير	
1.23%	1	دكتوراه	
100%	81	المجموع	
24.70%	20	0- إلى أقل من 2	الخبرة
28.40%	23	2- إلى أقل من 4	
14.81%	12	4- إلى أقل من 6	
32.10%	26	6 سنوات فأكثر	
100%	81	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البرنامج الإحصائي spss.

- يبين الجدول رقم (4) يبين الجنس أي أن نسبة الذكور كانت (76.54 %) من إجمالي المجتمع هم من الذكور بينما نسبة (23.46 %) تملت في الإناث من إجمالي مجتمع الدراسة وهذا يمكن ان يفسر ان ثقافة العمل بالمصارف داخل المجتمع الليبي تكمن في الذكور حسب طبيعة العمل اليومي وساعات الدوام الرسمي.

- يبين الجدول رقم (4) الفئات العمرية حيث أن نسبة (46.91 %) جاءت اعلى نسبة من إجمالي مجتمع الدراسة تتراوح أعمارهم أقل من 20 سنة الى اقل من 30 سنة وما نسبته (54.3 %) وهي النسبة الأكبر وهذا يدل على ان المصرف يقوم بتعيين الشباب الناضجين والذين لهم القدرة على مواكبة العمل المصرفي بينما جاءت النسبة الأقل من مجتمع الدراسة الذين أعمارهم اقل من 20 سنة ونسبة (2.47 %) من حجم مجتمع وهذا يدل على ان هذه النسبة قليل بمعنى ان المصرف لا يقوم بتعيين الفئات العمرية الصغيرة الا فيما يحتاج اليه المصرف من خدمات توصيل البريد والنظافة والمقهى.

- الجدول (4) يبين المؤهل العلمي في المصرف الإسلامي اي أن ما نسبته (65.43%) من إجمالي مجتمع الدراسة لديهم بكالوريوس وهذا يفسر، ان المصرف يقوم بتعيين من لديهم مؤهلات علمية عالية، في حين جاءت اقل نسبة الحاصلين على الدكتوراه بمعدل (1.23 %) من إجمالي مجتمع الدراسة. وهذا يدل على ان المصرف يسعى الى تعيين المؤهلات العالية التي يمكن ان يستفاد من خدماتهم.

- الجدول (4) يوضح خبرة العاملين بالمصرف الإسلامي اي ما نسبته (26.10 %) من إجمالي حجم مجتمع الدراسة كانت خبرتهم اكثر من 6 سنوات وهذا يفسر ان المصرف وما نسبته (27.3 %) من إجمالي مجتمع الدراسة حالتهم الاجتماعية متزوج/ة وما نسبته (2.70 %) من إجمالي مجتمع الدراسة اما الذين وضعهم الاجتماعي مطلق/ة، كانت نسبتهم (1.0 %) من إجمالي مجتمع الدراسة اما الذين وضعهم الاجتماعي أرمل/ة، . يلاحظ أن أغلب مجتمع الدراسة من شريحة أعزب/عزباء.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإبعاد المتغير المستقل (البيئة التنظيمية)

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	الترتيب	درجة الاستجابة
المتوسط الكلي لإجابات مجتمع الدراسة لبعيد النمط القيادي	3.784	.7641	%75.14	3	مرتفع
المتوسط الكلي لإجابات مجتمع الدراسة لبعيد فرق العمل	3.827	.6141	%76.66	1	مرتفع
المتوسط الكلي لإجابات مجتمع الدراسة لبعيد التمكين	3.825	.6146	%76.50	2	مرتفع
المتوسط الكلي لإجابات مجتمع الدراسة لأثر البيئة التنظيمية	3.917	.5296	%76.12	4	مرتفع
المتوسط الكلي لإجابات مجتمع الدراسة لبعيد أداء العاملين	3.652	.3528	%73.04	5	مرتفع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البرنامج الأخصائي.

يتضح من بيانات الجدول رقم (5) بأن قيمة المتوسط الحسابي الكلي للفقرات التي تخص إجابات المبحوثين حول بعد التسويق الرقمي وأثره في تعزيز الميزة التنافسية فكانت بمتوسط حسابي قدره (3.917)، والذي يقع في الفترة ما بين (3.43-4.23) وفقاً للمقياس المعتمد للدراسة، وبانحراف معياري (0.5296)، وبمتوسط حسابي نسبي (76.12%)، حيث أن أفراد مجتمع الدراسة موافقين على العبارات والفقرات الواردة في البيئة التنظيمية، ويلاحظ بأن بعد "فرق العمل" تحصل على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.825)، وبانحراف معياري (0.6141) وبمتوسط حسابي نسبي (76.66%)، كما حصل بعد "التمكين" على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.825) وبانحراف معياري (0.6146) وبمتوسط حسابي نسبي (76.66%)، وحصل بعد "النمط القيادي" على الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (3.784)، وبانحراف معياري (0.7641).

- كما يتضح من الجدول رقم (4) بأن قيمة المتوسط الحسابي الكلي للفقرات التي تخص إجابات المبحوثين حول بعد "أداء العاملين" فكان بمتوسط حسابي قدره (3.652)، والذي يقع في الفترة ما بين (3.43-4.23) وفقاً للمقياس المعتمد للدراسة، وبانحراف معياري (0.3528)، وبمتوسط حسابي نسبي (73.04%)، وأن أفراد مجتمع الدراسة موافقين على العبارات والفقرات الواردة في أبعاد أداء العاملين.

### 3-6. اختبار فرضيات الدراسة:

1. الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) النمط القيادي وأداء العاملين بالمصرف الإسلامي - بمدينة طرابلس الكبرى.

جدول (5) نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

جدول المعاملات Coefficient				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع	
مستوى الدلالة Sig T*	المحسوبة (T)	الخطأ المعياري	B	البيان	مستوى الدلالة Sig F*	درجة ال حرية DF	F المحسوبة	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل الارتباط (R)	أداء العاملين بالمصرف الإسلامي
0.000	18.417	0.024	0.445	تفاعل المستخدم مع التطبيق الإلكتروني	0.000	80-1	339.183	0.552	0.730	
مستوى الدلالة = 0.05				قيمة F الجدولية = 3.873	قيمة T الجدولية = 1.650			عدد أفراد المجتمع (300)		

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البرنامج الأخصائي.

تشير نتائج الجدول (5) أن قيمة ( $R=0.776$ )، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين النمط القيادي وأداء العاملين حيث تبين أن قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.532$ )، وهذا يعني أن بعد (النمط القيادي) قد فسر ما مقداره ما نسبته (53.20%) من التباين في أداء العاملين بالمصرف الإسلامي، حيث أن قيمة ( $F$ ) المحسوبة قد بلغت (339.183) عند مستوى ثقة ( $Sig=0.000$ )، وهي أكبر من قيم ( $F$ ) الجدولية والبالغة (3.873) ولذلك نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية العديمة أي أن فرضية الوجود التي تنص " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للنمط القيادي وأداء العاملين.

2. الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط دلالة إحصائية عند مستوي معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) "بين فرق العمل وأداء العاملين بالمصرف الإسلامي طرابلس.

جدول (6) نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

جدول المعاملات Coefficient				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع	
مستوى الدلالة Sig T*	المحسوبة (T)	الخطأ المعياري	B	البيان	مستوى الدلالة Sig F*	درجة ال حرية ال DEF	F المحسوبة	معامل الارتباط (R)	أداء العاملين	
0.000	30.799	0.016	0.499	تسويق المحتوى الإعلاني	0.000	80-1	948.560	0.761		0.872
مستوى الدلالة = 0.05				قيمة F الجدولية = 3.873			قيمة T الجدولية = 1.650		عدد أفراد المجتمع (300)	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البرنامج الإحصائي.

تشير نتائج الجدول (6) أن قيمة ( $R=0.872$ )، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين "فرق العمل وأداء العاملين حيث تبين أن قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.761$ )، وهذا يعني أن بعد (فرق العمل) قد فسر ما مقداره ما نسبته (76.10%) من التباين في أداء العاملين. كما تبين من الجدول (6) بأن قيمة ( $F$ ) المحسوبة قد بلغت (948.560) عند مستوى ثقة ( $Sig=0.000$ )، وهي أكبر من قيم ( $F$ ) الجدولية والبالغة (3.873) وهذا يؤكد دلالة الانحدار عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) وعلى ما سبق ذكره، نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية العديمة أي أن فرضية الوجود التي تنص " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) " فرق العمل" بوصفها أحد أبعاد البيئة التنظيمية في أداء العاملين/ بمدينة طرابلس الكبرى.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتمكين في أداء العاملين بالمصرف الإسلامي في مدينة طرابلس.

جدول (7) نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

جدول المعاملات Coefficient				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig T*	المحسوبة (T)	الخطأ المعياري	B	البيان	مستوى الدلالة Sig F*	درجة ال حرارة F المحسوبة	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل الارتباط (R)	أداء العاملين بالمصرف الإسلامي
0.000	16.993	0.024	0.401	1	0.000	80-1	0.492	0.702	
مستوى الدلالة =			3.873	قيمة F الجدولية =	قيمة T الجدولية =		عدد أفراد المجتمع (300)		
					1.650				
					0.05				

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البرنامج الإحصائي.

تشير نتائج الجدول (7) أن قيمة ( $R=0.702$ )، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين "التمكين" وأداء العاملين حيث تبين أن قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.492$ )، وهذا يعني أن بعد (التمكين) قد فسر ما مقداره ما نسبته (49.20%) من التباين حيث أن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (288.760) عند مستوى ثقة ( $Sig=0.000$ )، وهي أكبر من قيم (F) الجدولية والبالغة (3.873) وبناء على ما سبق ذكره، نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية العديمة أي أن فرضية الوجود التي تنص "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) "التمكين وأداء العاملين بمدينة طرابلس الكبرى.

### 7-3. النتائج والتوصيات:

#### 7-3-1. النتائج:

بناء على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث لأثر التسويق الرقمي في تعزيز الميزة التنافسية لمستخدمي شبكة ليبيا للهاتف المحمول/ بمدينة طرابلس الكبرى، وبعد التحليل وتفسير البيانات خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كما يلي:

يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ابعاد البيئة التنظيمية وأداء العاملين في المصرف الإسلامي التالي:

1. توصلت الدراسة أن مفردات مجتمع الدراسة كان أغلبهم من الذكور وبنسبة أي أن نسبة الذكور كانت (76.54 %) من إجمالي المجتمع هم من الذكور بينما نسبة (23.46 %) تملت في الاناث من إجمالي مجتمع الدراسة
2. وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين النمط القيادي وأداء العاملين حيث تبين أن قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.532$ )، وهذا يعني أن بعد (النمط القيادي) قد فسر ما مقداره ما نسبته (53.20%)". وهذا يدل على ان النمط القيادي له علاقة كبيرة بالبيئة التنظيمية للمصرف الإسلامي.
3. وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين "فرق العمل وأداء العاملين حيث تبين أن قيمة معامل التحديد  $R^2=0.761$ ، وهذا يعني أن بعد (فرق العمل) قد فسر ما مقداره ما نسبته (76.10) % من التباين في أداء العاملين.
4. وجود علاقة ارتباط وقوية بين "التمكين" وأداء العاملين حيث تبين أن قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.492$ )، وهذا يعني أن بعد (التمكين) قد فسر ما مقداره ما نسبته (49.20%) من التباين.

### 3-7-2. توصيات الدراسة:

1. العمل على النمط القيادي المتبع وهذا يرجع الى ان الأنماط القيادية التي تطبق داخل المصرف الإسلامي لها دور كبير في استقرار البيئة التنظيمية مما يزيد من أداء العاملين.
2. ضرورة التركيز على فرق العمل والعمل الجماعي داخل المصرف الإسلامي لان انجاز الاعمال تأتي من خلال فرق العمل وليست الاعمال الفردية.
3. ضرورة التركيز على التمكين في بعض الوظائف داخل المصرف الإسلامي لان يؤدي الى الزيادة في أداء العاملين.
4. التركيز على البيئة الخارجية للمصرف والعمل على استقطاب أكبر زبائن باعتباره عمره الوظيفي اقل من عشرة سنوات.
5. توصي الدراسة بأجراء الدراسات والبحوث المستقبلية عن البيئة التنظيمية الخارجية وعلاقتها بأداء العاملين.

## المراجع:

### أولاً: المراجع باللغة العربية:

1. بوكروم، ويزة، وبوسهال، ام الخير، (2022)، اثر البيئة التنظيمية في التحسين المستمر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
2. سعد، عبدالسلام، (2023)، البيئة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى هيئة التدريس بجامعة المسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
3. الشريف، محمد احمد، (2021)، أداء المنظمة ومحدداته، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
4. العميان، محمود سليمان، (2010)، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
5. الفروخ، عبدالرحمن، (2010)، التعلم التنظيمي وأثره على تحسين الأداء الوظيفي، دار جليل الزمان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية.
6. كشواري، باري، (2006)، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، الجزائر.
7. مساعدة، ماجد عبد المهدي، (2013)، الإدارة الاستراتيجية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. المغربي، كامل، (1994)، مفاهيم السلوك التنظيمي "مفاهيم سلوك الفرد والجماعة في التنظيم" دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
9. هاشمي، فاطمة الزهراء، (2022)، محددات أداء العاملين في المؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ابن خلدون، الجزائر.

### ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

1. Jessica Cross, (2020), ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT – CHAPTER 6...", [www.coursehero.com](http://www.coursehero.com), Retrieved pp14–6., time12:00<sup>pm</sup>

–

## دور مراكز الفكر الاستراتيجي في بناء الاستراتيجيات القومية العليا

أ. أشرف علي محمد لامة

جامعة بني وليد - ليبيا

### المخلص:

تتاول هذا البحث موضوع دور مراكز الفكر الاستراتيجي في بناء الاستراتيجيات القومية. وهو موضوع له أهميته النابعة من حاجة الدول لصياغة وبناء استراتيجيات قومية عليا في عالم شديد التداخل والتشابك من جهة، والتنافس والتعارض من جهة أخرى. كما أن أهمية هذا الموضوع تتأتى من الدور المحوري والمهم لمراكز الفكر الاستراتيجي في بناء الاستراتيجيات الكبرى للدول. تم تصميم الخطة البحثية وفق أربع مباحث رئيسة هي: مفهوم الاستراتيجية القومية العليا (مبحث أول)، طبيعة وماهية مراكز الفكر الاستراتيجي (مبحث ثان)، نشأة وتطور مراكز الفكر الاستراتيجي (مبحث ثالث)، مراكز الفكر الاستراتيجي وبناء الاستراتيجيات العليا (مبحث رابع).  
**الكلمات المفتاحية:** الاستراتيجية، الاستراتيجية القومية العليا، مراكز الفكر الاستراتيجي.

### Abstract:

This research dealt with the role of strategic think tanks in building national strategies. It is a topic of importance that stems from the need of countries to formulate and build supreme national strategies in a world of severe overlapping and intertwining on the one hand, and competition and conflict on the other hand. The importance of this topic stems from the pivotal and important role of strategic think tanks in building major strategies for countries.

The research plan was designed according to four main topics: the concept of higher national strategy (first topic), the Concept and nature of strategic thought centers (second topic), the emergence and development of strategic thought centers (third topic), strategic thinking centers and building higher strategies (fourth topic).

**Keywords:** Strategy, Supreme National Strategy, Strategic Thought Centers.

### المقدمة:

تعتبر الاستراتيجيات القومية العليا بمثابة الإطار العام الذي يوجه تحركات الدول وتوجهاتها الرئيسية نحو الأهداف الأساسية المطلوب تحقيقها وترجمة ذلك إلى سياسات ومبادئ عامة يتم الالتزام

بها في التعامل مع محيطها الخارجي، وقد ضاعفت التحولات السياسية والاستراتيجية التي شهدتها العالم من اهتمام الدول كافة بوضع استراتيجيات عليا لمواجهة التهديدات التي تواجهها، والمستجدات التي تطرأ، واغتنام الفرص السانحة والمتاحة لها لتعزيز مكانتها وتحقيق أهدافها في محيطها الدولي والإقليمي.

الاستراتيجيات العليا للدول ليست تخمينات أو انطباعات وليدة رؤية صانع القرار السياسي الخاصة، بل هي نتاج جهد علمي يقوم على التحليل الاستراتيجي العلمي المنظم، الذي يقوم على عملية تحديد العناصر الاستراتيجية في البيئتين الداخلية والخارجية للدولة، ويستهدف وضع تصور للرؤى المستقبلية للدولة.

ومن هنا تلعب مراكز الفكر الاستراتيجي الدور المهم في صناعة وبناء الاستراتيجيات القومية العليا للدول خاصة المتقدمة منها، حيث تمتلك مراكز الفكر الاستراتيجي في هذه الدول مجموعة هائلة من الخبرات والموارد البشرية والمادية والوسائل التي تمكنها من القيام بدورها، كما أنها تعد خزانات معلوماتية مهمة وتشكل رافداً رئيسياً للمعلومة التي يحتاجها صانع القرارات على المستويات كافة.

#### إشكالية البحث:

تدور إشكالية البحث حول سؤال محوري يمكن صياغته وفق التالي: ما مدى الدور الذي تقوم به مراكز الفكر الاستراتيجي في بلورة وصناعة وبناء الاستراتيجيات العليا للدول؟

#### فرضية البحث:

ينطلق هذا البحث من فرضية أساسية مفادها ( أن مراكز الفكر الاستراتيجي تقوم بدور كبير وهام في بلورة وصناعة الاستراتيجيات العليا للدول ).

#### أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من الاعتبارات التالية:

1. الأهمية المتناهية لبناء استراتيجيات قومية عليا للدول، فالاستراتيجيات القومية تمثل بوصلة تحدد الرؤية المستقبلية للدولة وموقعها في محيطها الدولي والإقليمي، وتحدد مصالحها وأهدافها القومية بدقة ووضوح.
2. أهمية الدور الذي تقوم به مراكز الفكر الاستراتيجي في صياغة وبناء الاستراتيجيات العليا للدول، وفق تحليل علمي واستراتيجي عميق يخدم المصلحة القومية ويحدد أهدافها وآليات ووسائل تحقيقها.

## أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف بمفهوم الاستراتيجية، والاستراتيجيات العليا وأهميتها للدول.
2. التعرف بطبيعة مراكز الفكر الاستراتيجي وتصنيف أنواعها وماهيتها.
3. تحليل الدور الذي تقوم به مراكز الفكر الاستراتيجي في صياغة وبناء الاستراتيجيات العليا للدول، وتقييم طبيعة علاقتها المؤسسية بدوائر صنع القرار السياسي والاستراتيجي.
4. تزويد المكتبة العربية والليبية خاصة بمثل هذه الأبحاث المهمة التي تعد ذات أهمية لبناء الاستراتيجيات العليا وصيانة وحفظ الأمن القومي.

## منهجية البحث:

استخدم هذا البحث المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، لوصف وتحليل دور مراكز الأبحاث مراكز الفكر الاستراتيجي في بناء الاستراتيجيات القومية للدول.

## المبحث الأول: مفهوم الاستراتيجية القومية العليا.

مفهوم الاستراتيجية من المفاهيم المتداولة في العلوم الاجتماعية المختلفة والتي تستخدم للدلالة على أكثر من معنى واحد، فكلمة استراتيجية وصفة استراتيجي يستخدمان استخداماً واسعاً من قبل الباحثين والمتخصصين في الشؤون العسكرية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية دون تحديد واضح لمعناها أو تعريف لأبعاد المفهوم وحدوده، الأمر الذي يؤدي في كثير من الأحيان إلى الغموض والاضطراب الفكريين.<sup>1</sup>

فقد يوصف موقع دولة بأنه استراتيجي، وقد يعتبر قرار سياسي أو اقتصادي هام بأنه استراتيجي، كما يطلق وصف استراتيجي على بعض الأسلحة المتطورة أو على قطاع من القطاعات الرئيسية في المجتمع، وقد يوصف نمط من التفكير أو الدراسات المتخصصة بأنه تفكير استراتيجي أو دراسات استراتيجية وهكذا يتضح تعدد المعاني لتعبير استراتيجية وضرورة تحديد المفهوم بدقة.<sup>2</sup> اشتقت كلمة " استراتيجية" أصلاً من الكلمة اليونانية " Strategos " ومعناها الحرفي "قائد"، وكانت تعني أيضاً " فن قيادة القوات " وعرفت لمدة طويلة من الزمن على أنها " فن كبار القادة العسكريين " ثم انتقلت معرفتها من جيل إلى آخر بحدود ضيقة، وبما أن القائد العسكري كان في

1 فضيل دليو ، عاطف كلاع ، الاستراتيجية الأمنية : أنواعها ، تقنياتها ومتطلباتها ، مجلة الباحث الاجتماعي، الجزائر، العدد 13 ، 2017 ، ص 56 .  
2 المرجع نفسه ، الصفحة نفسها.

الغالب الامبراطور أو الملك، تباين مفهوم الاستراتيجية لدى كل قائد أو مفكر تبعاً لتباين التكوين الفلسفي و الفكري لكل منهم، و"فن قيادة القوات العسكرية" هو المعنى الذي انسجم مع مفهوم الاستراتيجية في العصور القديمة،<sup>1</sup> فالاستراتيجية في الأصل هي مفهوم عسكري، لكنه ذو طابع سياسي، فعلى الرغم من "ارتباط الاستراتيجية بالعمل العسكري، فإن الطابع السياسي للأهداف النهائية للحرب يجعل من الاستراتيجية- و ظاهرة الحرب برمتها- عملاً سياسياً باعتبارها أداة تحقيق المصالح أو الغايات السياسية العليا"<sup>2</sup>، والاستراتيجية تعرف وفقاً للمنظور العسكري بأنها فن تسيير العمليات الحربية واتخاذ كافة التدابير اللازمة لإضعاف العدو والقضاء على الروح المعنوية لشعبه وجيشه على حدٍ سواء، إضافة إلى شل موارده الاقتصادية وتدمير خطوط مواصلاته وقواعده الحربية إلى جانب تنسيق التعاون بين مختلف التشكيلات البرية والجوية والبحرية لإحراز النصر النهائي،<sup>3</sup> أما الاستراتيجية وفقاً للمنظور السياسي أو بالأصح الاستراتيجية السياسية فيقصد بها ذلك التوجه السياسي الذي تدين به الدول في صياغة معطيات سياستها الخارجية، كأن تدين بالحياد التام، أو بالحياد الإيجابي أو تنضوي تحت لواء معسكر معين كما حدث في المرحلة السابقة من العلاقات الدولية، أو ترجح صيغة العزلة فيما يعرف باستراتيجية العزلة.<sup>4</sup>

والاستراتيجية هي "فن وعلم وضع المخططات العامة المدروسة بعناية تامة لاستخدام دولة ما للموارد- أو أي شكل من أشكال القوة- المتوفرة لديها في سبيل تحقيق أهداف محددة"<sup>5</sup>. أما الاستراتيجية العليا من المنظور السياسي والاستراتيجي تعكس توجه الدولة نحو المستقبل من خلال إدراك الحاضر وتحليل معطياته، وتشخيص التحديات الاستراتيجية التي تواجهها، ويتم ذلك من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها، وبناء استراتيجية لمواجهةها، لعلاج مواطن الضعف وتعظيم نقاط القوة لديها. "تبعاً لذلك سيكون لكل دولة استراتيجيتها الخاصة المستندة أو النابعة من أيديولوجيتها وسياساتها القائمة على القدرات المادية والمعنوية المرتبطة بطموحاتها الوطنية والقومية والتي تتغير وتتطور تبعاً للتغيرات والتطورات التي تمر بها الدولة والنظام الدولي والإقليمي وفي مختلف الميادين"<sup>6</sup>.

1 دينا محمد جبر، ابتسام حاتم علوان، الاستراتيجية بين الأصل العسكري والضرورة السياسية وتأثيرها على توازن القوى الدولي، المجلة السياسية والدولية، جامعة المستنصرية، العراق، العدد 20، 2012، ص ص 267 - 268 .  
2 عبد العزيز بن عثمان بن سقر، الأبحاث والدراسات العربية: الواقع والمأمول، مجلة الآراء، مركز الخليج للأبحاث، أغسطس 2012، ص 82  
3 د. أمين شعبان أمين، الاستراتيجية الأمريكية تجاه حركات الإسلام السياسي في مصر، ط1، القاهرة، مركز المحروسة للنشر والخدمات الصحفية والمعلومات، 2015، ص 25  
4 المرجع نفسه، ص 26.  
5 ناظم عبد الواحد الجاسور، موسوعة علم السياسة، عمان-الأردن: دار مجدلاوي للنشر، 2004، ص 23.  
6 المرجع نفسه، ص 14

وتتبنى الاستراتيجية العليا لأي دولة من الأهداف الساعية لتحقيقها، ويطلق اصطلاح الغاية القومية على الهدف النهائي والأخير الذي ترى الدولة ضرورة تحقيقه، وقد تخلق أمام الغاية أو غايات قومية أخرى تظهر حسب تطور الأوضاع و الظروف الإقليمية والدولية التي تحيط بها.<sup>1</sup>

تعرف الاستراتيجية القومية العليا: بأنها الاستراتيجية التي تتم في الإطار القومي، وترتكز على دراسة واسعة ومعقدة لمقومات الدولة استناداً لعناصر قوتها ومواردها المتاحة وتطلعاتها وأهدافها المستقبلية<sup>2</sup>.

وتعرف الاستراتيجية القومية أيضاً على أنها: "علم وفن استخدام وتطوير موارد الدولة لتحقيق الأهداف والمصالح القومية أو لتحقيق الأمن القومي تحت ظروف مختلفة وهي أيضا حشد الموارد المتاحة لتحقيق هدف معين خلال فترة محددة"، وتمر عملية بناء الاستراتيجية القومية بثلاث مراحل: تحديد الغاية القومية العليا، تحديد الأهداف القومية، وضع السياسات والبرامج.<sup>3</sup>

وتبنى الاستراتيجية القومية العليا أساساً لتحقيق الغاية القومية وقد يطلق عليها أحياناً الغاية القومية العليا، وتقع مسؤولية تحديدها على القيادة السياسية، وتعنى الغاية القومية بالأهداف التي تبذل الدولة أقصى طاقتها لتحقيقها، وهناك مفاهيم متعددة للغاية القومية وأشملها هو (مفهوم شامل للعناصر التي تشكل الاحتياجات الضرورية للدولة، متضمنة الحماية الذاتية للدولة، حماية كيان الدولة واستقلالها وسلامة أراضيها، وأمنها العسكري، ورفاهيتها الاقتصادية). وترتكز الاستراتيجية القومية على عدة عناصر أبرزها:

1. صياغة مجموعة من الخطط والمبادئ التي تحدد الأهداف القومية للدولة، بالتوافق مع مبادئ الأمن القومي واعتباراته.

2. ضرورة توافر القيادة القادرة على إدارة هذه الخطط.

3. أن هذه المبادئ ليست مطلقة وإنما تحدد على أساس قوى الدولة المتاحة وقدراتها القومية وحجم التهديدات الخارجية والتحديات الداخلية وطبيعة النظام الدولي المعاصر.

1 دينا محمد جبر، ابتسام حاتم علوان، مرجع سابق، ص 286.

2 أنظر: عبد الوهاب الكيالي، كامل زهيري، الموسوعة السياسية، بيروت: المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ط1، 1997.

3 هبة محروس بكري، دور مراكز الفكر في التخطيط الاستراتيجي بالتطبيق على عدد من الدول العربية والأوروبية، المركز العربي للبحوث والدراسات، شبكة المعلومات الدولية، 18/سبتمبر/2020، [www.acrseg.org/41707](http://www.acrseg.org/41707)

لذا فإن الاستراتيجية القومية هي (تصور استراتيجي لتأمين متطلبات الاستقرار الداخلي وحماية المصالح الحيوية الأساسية، لأية أمة، مستمد من تاريخها وما أفرزته معطيات موقعها الجغرافي، ومورثها التاريخي والاجتماعي، للمحافظة على وجودها).<sup>1</sup>

والجهاز السياسي في الدولة يحتاج إلى بناء استراتيجية قومية عليا شاملة، أو استراتيجيات قطاعية جزئية تحدد الأهداف والغايات والمؤسسات والأدوار، وهي تخدم كمرشد للقرارات الاستراتيجية التي تتخذ على مستويات عليا، فالدولة "لا تعمل في فراغ، فلعل دولة بيئة ومناخ خارجي يمارس عليها ضغطاً بشكل أو بآخر، وهي مسؤولة أن تختار أفضل الاستراتيجيات لمواجهة هذه الضغوط، والاستجابة لها".<sup>2</sup>

وتنفيذ الاستراتيجيات القومية العليا يتم باستخدام كل الوسائل السياسية والاقتصادية و الدبلوماسية والإعلامية والعسكرية عندما تحدد الدولة الأهداف المراد تحقيقها و الامكانيات المتاحة أمامها، مع ملاحظة أن الأهداف المعلنة قد لا تكون هي الأهداف الحقيقية، ومن المهم الكشف عن أهداف تلك الدول التي تتعامل معها الدولة في محيطها الإقليمي والدولي لكي تبقى الأهداف العليا تعلق من حيث القيمة و الأهمية على غيرها، مثل ضمان الأمن القومي، و ضمان مستويات المعيشة.<sup>3</sup>

فالاعتماد على بناء الاستراتيجيات العليا للدول، تستند إلى التحليل الاستراتيجي العلمي والعميق، الذي أصبح حاجة ملحة للدول استجابة لحاجاتها ومتطلبات تحقيق أهدافها ومصالحها القومية العليا، و "دعم صناع القرار في خلق صيغة أكثر عمقاً واتساعاً للرؤى المستقبلية والاستراتيجيات السياسية الكبرى".<sup>4</sup> وهو يسعى يتطلب وجود مؤسسات بحثية تملك قدرات وخبرات بشرية عالية، وذات عمق استراتيجي قادر على تحسس القضايا الاستراتيجية وما يتطلبه ذلك من مهارة في تشخيص الفرص واغتنامها وتعظيمها، وتشخيص التهديدات النابعة من البيئة الداخلية والخارجية للدول، والعمل على تقاديتها أو التقليل من مخاطرها ومواجهتها.

وقد اتجهت الدول الكبرى نحو بناء الاستراتيجيات القومية العليا وتطويرها، وشهدت حقبة الحرب الباردة نقلة نوعية مهمة في هذا الجانب، ويشار هنا إلى أزمة الصواريخ الكوبية في أكتوبر 1962، التي شكلت بداية تفكير كبرى في حاجة الدول إلى صياغة استراتيجيات عليا للأمن

1 مركز صقر للدراسات الاستراتيجية، الاستراتيجية القومية (الشاملة/العليا)، شبكة المعلومات الدولية، موقع مركز الشرق العربي للدراسات الحضارية والاستراتيجية ، [www.asharqalarabi.org.uk](http://www.asharqalarabi.org.uk)

2 جاسم سلطان، التفكير الاستراتيجي والخروج من المازق الراهن، المنصورة-مصر: مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع، ط2، 2010. ص179

3 دينا محمد جبر، ابتسام حاتم علوان، مرجع سابق، ص ص 275-276.

4 سليمان محمد الخطيبي الكعبي، موسوعة استشراف المستقبل، منشورات مؤسسة قنديل، 2018. ص240

القومي، حيث أعلن روبرت ماكنمارا Robert McNamara وزير الدفاع الأمريكي، وقتئذ، أن هذه الأزمة، أذنت بنهاية عصر الاستعدادات العسكرية، وبداية عهد جديد، يسمى إدارة الأزمات، وبناء الاستراتيجيات لمواجهة<sup>1</sup>.

وقد بدأ الاهتمام الواضح والكبير من قبل الدول -خاصة المتقدمة- بإنشاء مراكز الفكر التي تلعب أدواراً مهمة في صياغة وبناء الاستراتيجيات العليا للدول من خلال "تقديم العديد من الحلول المباشرة في ظل الأزمات، سواءً كانت حلولاً علمية أو عملية للجهات المستفيدة وصناع القرار من خلال تقديم الرؤى المناسبة والاستفادة من الخبرات التي تملكها هذه المراكز، أو من خلال شبكة علاقاتها الداخلية والخارجية"<sup>2</sup>.

### المبحث الثاني: ماهية وطبيعة مراكز الفكر الاستراتيجي.

نظراً لحدثة نشأة مراكز الفكر الاستراتيجي، فإنه لا يوجد تعريف محدد لها، فالمفهوم مازال فضفاضاً، حيث تتعدد التعريفات بهذه المراكز وتختلف تبعاً لماهيتها ووظائفها ومهامها. تتعدد تعريفات مراكز الفكر الاستراتيجي، لكنها تتفق على أنها "تجمع أو تنظيم لنخبة متميزة ومخصصة من الباحثين تعكف على دراسات معمقة أو مستفيضة لتقديم استشارات أو سيناريوهات مستقبلية يمكن أن تساعد صناع القرارات في تعديل أو رسم سياساتهم بناءً على هذه المقترحات في مجالات مختلفة"<sup>3</sup>.

يعرف مشروع مراكز الفكر والدراسات العالمي، مراكز الفكر الاستراتيجي بأنها: "مؤسسات تقوم بالدراسات و البحوث الموجهة لصانعي القرار، و التي قد تتضمن توجيهات أو توصيات معينة حول القضايا المحلية و الدولية"<sup>4</sup>.

وتعرف مؤسسة راند RAND مراكز الفكر الاستراتيجي بأنها "تلك الجماعات أو المؤسسات المنظمة والهادفة إلى إجراء بحوث مركزية ومكثفة، وتقديم الحلول والمقترحات للمشاكل بصورة عامة، وخاصة في المجالات الاجتماعية والسياسية والاستراتيجية"<sup>5</sup>.

- 1 محمد جمال جارحي سعداوي، بناء السيناريو في ضوء الدراسات المستقبلية، رسالة ماجستير في الفنون التطبيقية، جامعة حلوان-مصر، 2016، ص5
- 2 عفاف الأنسي، شحاتة عبد العظيم وآخرون، أهمية مراكز الفكر في أوقات الأزمات، منشورات مركز أسبار، 2021، ص 5
- 3 خالد عليوي العرداوي، تفعيل دور مراكز الأبحاث في صنع القرار السياسي العراقي، مركز الفرات للتنمية والدراسات الاستراتيجية، 2013، ص2.
- 4 سامي الخزندار، طارق الأسعد، دور مراكز الفكر والدراسات في البحث العلمي وصنع السياسات العامة، مجلة دفاتر السياسة والقانون-تصدر عن جامعة قاصدي مرباح، ورقة-الجزائر، العدد6، جانفي 2012، ص4
- 5 محمد النابولي، مراكز الفكر السياسي الإفريقية: الاستدامة والاستقلالية، مجلة قراءات إفريقية، العدد 83، أكتوبر 2018، ص5

كما تعرف مراكز الفكر الاستراتيجي بأنها "مراكز إنتاج وإدارة المعرفة البحثية، وتتخصص في مجالات أو قضايا معينة علمية أو فكرية، وبما يخدم تطوير وتحسين أو صنع السياسات العامة أو ترشيد القرارات أو بناء الرؤى المستقبلية للمجتمع أو الدولة"<sup>1</sup>.

تعرف مراكز الفكر الاستراتيجي أيضاً على أنها منظمات تجري أبحاثاً في السياسات العامة وتسعى إلى التأثير، من خلال الترويج لأفكارها، إلى تشكيل تلك السياسات، ويعد معهد بروكينغز، ومؤسسة التراث، ومؤسسة كونراد أديناور، وتشاتام هاوس، ومؤسسة راند، ومُنظمة الشفافية الدولية، ومركز دراسات السياسة الأوروبية، ومؤسسة غيتوليو فارجاس من بين أهم تلك المؤسسات.

من جهة أخرى، يمكن التمييز بين مراكز الفكر الاستراتيجي ومراكز الدراسات والأبحاث، تُمثل الأولى تلك المؤسسات المؤثرة بشكل مباشر في صناعة القرار السياسي والتي تجمع في رحابها الخبراء المُتخصصين ورجال الدولة السابقين، ويكون الغرض الأساس من عملها هو ترشيد القرار السياسي سواءً كان متعلقاً بالشأن الداخلي، أو الخارجي، وسواءً كان وطنياً أو حزبياً، بناء على المعطيات، والحاجات الخاصة بصانعي القرار والمؤثرين فيه.<sup>2</sup> وتسبق مراكز الفكر الاستراتيجي، مراكز الدراسات بسبب قدرتها الكبيرة في الحصول على المُعطيات التي توفرها شبكات العلاقات المُعقدة والمتشابكة مع الأجهزة الحكومية، والتي تؤدي دوراً مهماً في إسباغ الصفة العلمية على الكثير من دراساتهما؛ بسبب قدرتها الاستثنائية على التنبؤ بما سيقع.<sup>3</sup>

في العادة يطلق على مراكز الفكر تسمية " خزانات التفكير Think Tanks " كونها تشكل مصدراً أساسياً للمعلومات وتمد صانعي القرار في الدول المتقدمة بالآراء والتوصيات التي تسهم في ترشيد القرارات وبناء الرؤى المستقبلية للدولة ومؤسساتها.

ويمكن تقسيم مراكز الفكر إلى أنواع مختلفة حسب مجال تخصصها، أو مداها الجغرافي، أو طبيعة عملها، وفقاً للاتي:

- **مراكز التفكير الأيديولوجية:** تعمل تلك المنظمات على حل المشاكل بناءً على فلسفة أيديولوجية، تستهدف الأبحاث، المعروفة أيضاً باسم مراكز المرافعات *advocay*، و إقناع صانعي السياسات بتبني توصياتهم.

1 دور مراكز الفكر والرأي في عملية صنع القرار السياسي الخارجي، بغداد: منشورات مركز البيان للدراسات والتخطيط، مايو 2016، ص3-4

2 أحمد فال السباعي، مراكز التفكير الاستراتيجي ولجنة النبوءات الكاذبة، مجلة جامعة المعارف، لبنان، العدد الخامس، مارس 2022، ص 85 – 86.

3 المرجع نفسه، ص 93.

- مراكز التفكير الاستراتيجي المتخصصة: لتلك المراكز تركيز موضوعي مُحدد، مثل: السياسة الخارجية، أو الفقر، أو البيئة، ويلتزم فيها مُتخصصون ينشرون مقالات و تقارير ودراسات فردية، أو جماعية.
- مراكز الأبحاث دون الوطنية: هذه المؤسسات البحثية مرتبطة بالحكومة، وتعمل في مراحل أصغر من المستوى الوطني. على سبيل المثال: مؤسسات الفكر والرأي التي تركز على سياسات دولة معينة.
- المراكز العاملة: يُشار إليها باسم مراكز "فكر وافعل" تشبه هذه المراكز المنظمات غير الحكومية، وتقوم بمجموعة من الجهود العملية، مثل: تمويل المشاريع الخيرية.
- مراكز الدراسات الاستراتيجية: تتقيد غالبًا بالضوابط الأكاديمية التي تنتهجها المؤسسات والجامعات التي تُمولها، والتي تتخذ من الغاية المعرفية مطلبها الأساس، على الأقل على المستوى الشكلي. ويشتغل في هذا النوع من المؤسسات الباحثون الأكاديميون المرتبطون بالمؤسسات الجامعية، وبمشاريع البحث التي تدعمها المؤسسات سواء كانت خاصة، أو تابعة للدولة.<sup>1</sup>

وهناك من يصنف مراكز الفكر الاستراتيجي وفق المعايير التالية:

- معيار التوجه السياسي: مثل معهد بروكينغز ذي التوجهات الليبرالية وهيئة التراث ذات التوجهات الأكثر محافظة.
- مجال الاهتمام: إذ تركز بعض المراكز على مناطق جغرافية محددة مثل مراكز الأبحاث المهمة بقارة أو بنطاق جغرافي ما، (مثل مركز الدراسات الآسيوية، مركز البحوث والدراسات الإفريقية، مركز دراسات الشرق الأوسط...)، بينما تهتم مراكز أخرى بالدراسات الاقتصادية والاجتماعية.
- التمويل: هناك مراكز أبحاث تجمع بين أكثر من مصدر تمويل، بعضها حكومي وبعضها الآخر من مؤسسات داخلية أو منظمات ومانحين دوليين.
- أساليب العمل: تقوم أغلب مراكز البحث بالجمع بين إصدارات الكتب والمنشورات، وعقد المؤتمرات والندوات.<sup>2</sup>

كما يمكن تقسيم مراكز التفكير بحسب نوعية وانماط وهوية مراكز الفكر والتفكير الاستراتيجي وفق ما هو موضح بالجدول رقم (1):

1 المرجع نفسه ، ص ص 86 – 87.

2 مباركية أمين، دور مراكز الفكر الاستراتيجي "Tank Think" في صنع القرار في السياسة الخارجية الإسرائيلية 2017/2011 - المركز المتعدد الاتجاهات بهرتسليا أنموذجا ، رسالة ماجستير ، جامعة محمد بوضياف – المسيلة، الجزائر ، 2018/2017 ، ص 33.

الجدول رقم (1) يوضح فئات مراكز الفكر بحسب النوعية والأنماط والهوية.

التعريف	الفئة
استقلالية ملحوظة عن اي مجموعة ذات مصالح، او جهة مانحة وقائمة بذاتها من حيث عملياتها، وتمويلها من الحكومة.	مراكز قائمة بذاتها ومستقلة
قائمة بذاتها ومستقلة عن الحكومة، لكن تسيطر عليها مجموعة ذات مصالح أو جهة مانحة أو وكالة تعاقد توفر معظم التمويل، ولها تأثير واضح على عمليات مؤسسة الفكر والرأي.	مراكز شبه مستقلة
وهي جزء من الهيكلية الرسمية للحكومة.	مراكز حكومية
يكون تمويلها حصراً من المنح الحكومية، لكنها ليست جزءاً من الهيكلية الرسمية للحكومة.	مراكز شبه حكومية
مراكز البحوث في الجامعات.	مراكز منتمية إلى إحدى الجامعات
ذات انتماء رسمي لأحد الأحزاب السياسية.	مراكز منتمية إلى حزب سياسي
منظمة بحثية ربحية منتمية إلى شركة أو شبكة من الشركات أو أنها تعمل لمجرد الربح فقط	مراكز شركات ربحية

المصدر: مركز البيان للدراسات والتخطيط، تقرير مؤشر التوجه العالمي نحو مراكز الفكر والرأي لعام 2015، بغداد، 2016، ص 5 - 6.

وتؤدي هذه المراكز عدداً من الوظائف في مقدمتها توفير المشورة لصانع القرار بما يساعد في صنع السياسات واتخاذ القرارات بخصوص القضايا المختلفة، وبهذا الخصوص يشير رئيس مؤسسة "بروكنغز" ستروب تالبوت إلى وظيفتين رئيسيتين لمراكز الفكر والأبحاث هما:

1. المساعدة بتطوير سياسات جديدة أو التوقف عن العمل بسياسات قائمة من خلال توفير التحليلات والاستنتاجات للعاملين في الوسط السياسي.
2. تنبيه صناع القرار بالقضايا الجديدة والتي تحظى بأهمية كبيرة، والتي سوف تواجه البلاد والعالم مستقبلاً، وذلك من خلال تحديدها بوقت مبكر.<sup>1</sup>

المبحث الثالث: نشأة وتطور مراكز الفكر الاستراتيجي.

ارتبطت نشأة مراكز الفكر الاستراتيجي بظهور الدولة القومية في أوروبا ككيان سياسي وقانوني، وذلك وفق نتائج ومخرجات مؤتمر وستفاليا 1648 الذي أنهى حرب الثلاثين سنة الدينية في أوروبا، وأرسى دعائم الدول القومية، وأسس للعلاقات الدولية الحديثة.

سعت الدول القومية الأوروبية الحديثة إلى تنبئ استراتيجيات عليا تخدم مصالحها وتصور أمنها القومي، وتحدد موقعها وتصوراتها المستقبلية في علاقاتها مع الدول الأخرى. حيث أسست الكراسي العلمية في جامعات أغلب هذه الدول، وكانت بمثابة مراكز فكرية تنتج منتجاً بحثياً يتم توظيفه

1 أحمد عبد الأمير الأنباري، مرجع سابق، ص 46- 47.

سياسياً فيما بعد<sup>1</sup>. ومن ثم يرى البعض أن مراكز الفكر الاستراتيجي هي تطوير للكراسي العلمية التي كانت منتشرة في الجامعات الأوروبية.

"تعود النشأة المدنية لمراكز البحوث إلى الأوربيين، حيث كان أول ظهور لها مع بداية نشوء أولى الجامعات الأوروبية في القرن الثاني عشر الميلادي، إذ ظهرت (الكراسي العلمية)، وأخذ الوضع يتطور خلال القرنين الثامن عشر والتاسع عشر الميلاديين، وكانت باكورة هذا التوجه بتأسيس المعهد الملكي للدراسات الدفاعية ببريطانيا سنة 1831"<sup>2</sup>.

مع التحولات المهمة التي شهدتها العالم في ظل مناخ الحرب العالمية الأولى ومن ثم الحرب العالمية الثانية وحقبة الحرب الباردة، وبرزت القطبية الثنائية، تعاضمت الأهمية لتأسيس مراكز الأبحاث والفكر الاستراتيجي التي انتشرت في الدول الغربية المتقدمة بصفة خاصة، فقد شهدت مراكز التفكير الاستراتيجي طفرة نوعية وكمية من حيث الانتشار والتوسع، ومن حيث طبيعة المهام والأدوار، كما على مستوى التمويل والانفاق على هذه المراكز، واستقطاب العناصر البشرية الخبيرة والمؤهلة.

في بريطانيا تأسس المعهد الملكي للشؤون الدولية عام 1920 ومؤسسة المعهد الدولي للدراسات الاستراتيجية IIS في لندن عام 1958، ومن ثم تأسس المعهد الفرنسي للعلاقات الدولية في عام 1979. وتأسس الأكاديمية الألمانية للسلام عام 1921، وفي السويد معهد ستوكهولم لأبحاث السلام عام 1966.

أما في الولايات المتحدة الأمريكية فإن اهتمامها بالشؤون الدولية وطموحها بتحقيق القيادة العالمية في إطار استراتيجيتها القومية، وتوسع علاقاتها الدولية وتشعبها وتداخلها، من بين الأسباب التي أوجدت الحاجة الملحة للمراكز البحثية، وقد ارتبطت الخطوات الأولى في تأسيس المراكز البحثية في الولايات المتحدة الأمريكية بهدف تقديم الأبحاث المرتبطة بالسياسة، والتي من شأنها سد الفراغ بين الجانب الأكاديمي والجانب الحكومي.<sup>3</sup>

حيث تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية الدولة الرائدة في مراكز الفكر الاستراتيجي، والتي كان لها حضور كبير في عملية صنع القرار السياسي، بل أصبح من غير الممكن الاستغناء عنها، فعلى سبيل المثال أصبحت الحاجة ملحة للمعلومات التي تقدمها في جلسات الاستماع في الكونغرس، وكذلك الحاجة لها ملحة بالنسبة لمن يتخذ من السياسة مهنة له.

1 محمد النابولي، مرجع سابق، ص4.

2 محمد كريم كاظم، مازن حميد شلال، مراكز البحوث ودورها في صناعة القرار وتحقيق الأمن القومي، المجلة السياسية والدولية-جامعة بغداد، 2010، ص200.

3 أحمد عبد الأمير الأنباري، دور مراكز الأبحاث واللوبي الصهيوني في صنع السياسة الخارجية الأمريكية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة ديالى، العراق، المجلد السابع، العدد الثاني، 2018، ص ص 44 - 45.

ومن المراكز البحثية الأولى التي تأسست في الولايات المتحدة مؤسسة كارنيغي للسلام العالمي في العام 1911، للتحقيق في أسباب الحروب وكيفية تسوية المنازعات بالطرق السلمية، كما تعد مؤسسة كارنيغي أول مركز بحثي متخصص بالشؤون الخارجية، وكذلك معهد البحوث الحكومي الذي تأسس في العام 1916 وفيما بعد في العام 1927 أصبح مؤسسة بروكينغز،<sup>1</sup> ومؤسسة هوفر التي تعنى بالحرب والسلام التي أسسها الرئيس الأمريكي السابق "هريارت هوفر" عام 1919،<sup>2</sup> ومركز جورج غالوب لقياس الرأي العام عام 1936.

ومع انتهاء الحرب العالمية الثانية وما ترافق معها من انبثاق نظام دولي أصبحت فيه الولايات المتحدة الأمريكية دولة عظمى، تأسست العديد من المراكز البحثية للاستجابة لمتطلبات فترة الحرب الباردة، ومن المراكز البارزة التي تأسست في تلك المرحلة مؤسسة راند في العام 1948. كما شهدت العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين تأسيس العديد من المراكز البحثية التي استهدفت تقديم المشورة السياسية، والتأثير في عملية صنع القرارات السياسية، ومن المراكز البحثية التي تأسست في تلك الفترة مؤسسة التراث المحافظة في العام 1973، ووصل عدد المراكز البحثية في الولايات المتحدة الأمريكية حتى العام 2016 حوالي (1835) مركزاً، منها (397) في العاصمة واشنطن فقط.<sup>3</sup> وبناء على ذلك فإن الولايات المتحدة الأمريكية من أكثر الدول التي أنشئت هذه المراكز، والجدول رقم (2) يوضح أبرز مراكز الفكر الاستراتيجي في الولايات المتحدة الأمريكية:

الجدول رقم (2) أبرز مراكز الفكر الاستراتيجي في الولايات المتحدة الأمريكية<sup>4</sup>

المركز	عدد الموظفين	النفقات/ مليون دولار أمريكي
مؤسسة بروكينغز	563	97
معهد كارنيغي للسلام العالمي	159	33
معهد الدراسات الاستراتيجية والدولية	333	32
مؤسسة راند	2028	275
مجلس العلاقات الخارجية	471	62
معهد وود ويلسون	163	19
مركز بابو للأبحاث	154	31
مؤسسة هيرنج	516	82
معهد كاتو	224	26
مركز التقدم الأمريكي	328	39

1 المرجع نفسه ، ص ص 44 – 45 .

2 ميلود العطري، السياسة الخارجية الأمريكية تجاه أمريكا اللاتينية، رسال ماجستير ، جامعة الحاج لخضر – باتنة ، الجزائر ، 2008/2007 ، ص 50.

3 أحمد عبد الأمير الأنباري ، مرجع سابق ، ص 45 .

4 ساعد رشيد ، تأثير مراكز البحث والتفكير Think Tank على توجهات التفكير الاستراتيجي الأمريكي تجاه الصين ، مجلة المفكر ، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خضير ببسكرة ، الجزائر ، العدد 13 ، فبراير 2016 ، ص 398 .

## المبحث الرابع : مراكز الفكر الاستراتيجي وبناء الاستراتيجيات العليا .

بناء الاستراتيجيات العليا التي ترتبط بمصالح الدولة لا تنهض على الأمانى والتطلعات التي تراود القادة السياسيين وصناع القرار، بل هي جهد علمي يقوم على التحليل الاستراتيجي العلمي المنظم، الذي يقوم على عملية تحديد العناصر الاستراتيجية في البيئتين الداخلية والخارجية للدولة. ويستهدف "وضع تصور للرؤى المستقبلية للدولة، ورسم رسالتها، وتحديد أهدافها وغاياتها، وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها، بما يسهم في بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها، ونقاط القوة والضعف المميزة لها، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها"<sup>1</sup>.

من هنا يبدو دور مراكز الفكر الاستراتيجي محورياً في بناء الاستراتيجيات العليا في الدول المتقدمة، حيث تلعب دورها الرئيس في تحليل معطيات البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد الفرص والتهديدات ومن ثم القيام بالتالي:

- تحديد وتعريف المصلحة القومية العليا: حيث تعد المصلحة القومية البوصلة التي يسترشد بها واضعي ومصممي الاستراتيجيات الكبرى للدول، والتي يجب الاتفاق على تحديدها و تعريفها بدقة، لأن غاية هذه الاستراتيجيات هي تحقيق المصلحة الوطنية والحفاظ عليها، "فالمصلحة الوطنية مفهوم واسع، يختلف من دولة لأخرى، متغير من طرف دولي لأخر، يحتوى على تلك المظاهر التي تسعى لها الدولة لتحقيق آمالها، والتي تحمل الصفة الدائمة، والثابتة لظروف تلك الدولة"<sup>2</sup>. وفي العادة تتمحور المصلحة القومية للدول حول: حماية الدولة وقيمها وبقائها واستقلالها وأمنها الوطني، وهي "مفهوم عام يمتد للعناصر التي تتعلق بالحاجات الرئيسية للدولة، فهو يشمل بقاء الدولة والاستقلال وسلامة الإقليم والأمن والرفاهية الاقتصادية"<sup>3</sup>.
- تحديد الأهداف الاستراتيجية العليا: هي النتائج النهائية المرغوب تحقيقها، و "الهدف تعريفاً هو نتيجة يراد تحقيقها في المستقبل"<sup>4</sup>. وتمثل الأهداف غاية الانتقال من الوضع الحالي للدولة إلى الوضع المستقبلي المستهدف. كما تلعب مراكز الفكر الاستراتيجي دوراً مهماً في تحديد الآليات الكفيلة والمنوط بها تنفيذ الاستراتيجية، وتحديد مهامها، وأدوارها. بغية تحقيق الأهداف

1 عبد الحميد المغربي، رمضان غربية، التخطيط الاستراتيجي بقياس الأداء المتوازن، المنصورة-مصر: المكتبة العصرية، 2006، ص 35

2 ناظم عبد الواحد الجاسور، مرجع سابق، ص 332

3 Jack Plano, royolton, the international relations dictionary, new york : hot rinchard Winston inc, 1969, P128

4 جاسم سلطان، مرجع سابق، ص45

الاستراتيجية، وكذلك الوسائل المستخدمة في ذلك، حيث تتعدد الوسائل بين استخدام الوسائل السلمية والعسكرية، وبين توظيف مصادر القوة الناعمة والصلبة المتاحة لأي دولة<sup>1</sup>.

- التقييم النهائي للاستراتيجية وعمليات تنفيذها، حيث يتم توظيف جهود مراكز الفكر الاستراتيجي في عملية التقييم النهائي للاستراتيجيات العليا للدول، وهي جهود تتجه نحو تقييم الأداء وتقييمه سلباً وإيجاباً. فالاستراتيجية تتطلب تقييماً موضوعياً جيداً، مبني على معايير علمية محددة ومؤشرات قابلة للقياس تأخذ بعين الاعتبار كل الجوانب الداخلية والخارجية، للوقوف على مدى نجاعة الاستراتيجية وتأثيرها الإيجابي والسلبي، ومعرفة وتقدير الفجوة بين الوضع القائم والوضع المستهدف والمرغوب فيه، ومن ثم اتخاذ قرار بمواصلة العمل بهذه الاستراتيجية أو تعديلها أو أحداث تغييرات جوهرية وكيه عليها. ويمكن تصور أدوار مراكز الفكر في بناء الاستراتيجيات العليا للدول من خلال الجدول رقم (3).

الجدول رقم (3) يوضح تصور أدوار مراكز الفكر في بناء الاستراتيجيات العليا للدول.

التقييم ومؤشرات الأداء	البرنامج الزمني	آليات التنفيذ	طريقة التنفيذ	بناء الاستراتيجية
تقييم الاستراتيجية من خلال بناء المؤشرات التي تقيس النجاح أو التقدم في تنفيذ الاستراتيجية لتحقيق الهدف الاستراتيجي.	الفترة الزمنية اللازمة لتحقيق الاستراتيجية	تحديد الآليات المسؤولة عن تنفيذ الاستراتيجية ومهامها، وأدوارها.	الأساليب والإجراءات التي سيتم العمل بها حتى نحقق الاستراتيجية. وتحديد الموارد البشرية والموازنات المالية التي تحتاجها.	منبثقة من الرؤية والرسالة والقيم والمرتكزات الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية المرغوب تحقيقها وتحديد المصلحة الوطنية وأولوياتها.

تعد التجارب العالمية التي برزت وأفرزت للنظام الدولي، إن للمراكز البحثية دوراً ريادياً في قيادة العالم إلى هرم التقدم والتطور، واعتبرت مراكز البحوث إطاراً لولادة المشاريع الاستراتيجية الفاعلة، وتصدرت الولايات المتحدة قائمة دول العالم لهذه المراكز، وبعض هذه المؤسسات أو المراكز أنشأتها الحكومة وأجهزة المخابرات والاستخبارات وتكون تابعة لها بشكلٍ أو بآخر، وبعضها الأخر مراكز خاصة يشكلها باحثون أغلبهم من السياسيين والعسكريين السابقين، وتقدم هذه المراكز استشارات مدفوعة الأجر للحكومة والأحزاب والشخصيات، كما توفر بعض هذه المراكز جزء من خدماتها وأبحاثها للجمهور سواء بشكل مدفوع أو بشكل مجاني.

1 يعود استخدام مفهوم القوة الناعمة إلى جوزيف ناي في كتابه بعنوان "القوة الناعمة وسيلة النجاح في السياسة الدولية، ترجمة: محمد توفيق الجبريمي، الرياض: مكتبة العبيكان، 2007.

ويقول (جيمس ماك جين) لقد أشبعت مراكز الفكر، الحاجة للمعلومات والتحليل المنهجي، بل صارت هي المصدر الرئيسي ليس فقط للتزود بالمعلومات وإنما في بعض الأحيان يستعان بها لوضع وتقرير أجندة السياسات.<sup>1</sup>

أما (جيمس ج. ماكغان) وهو الباحث الرئيس في معهد أبحاث السياسة الخارجية، فيرى أن صناعات السياسة يعتمدون بشكل كبير ومتزايد على هذه مراكز، إذ انها توفر لهم المعلومات والتحليلات المفيدة وبشكل سهل. فتزايد مصالح الدول وتشعب العلاقات الدولية وتداخلها والتعقيد الذي يرافقها فرض على صناعات القرار الاستعانة بما توفره مراكز الأبحاث من المعلومات والتحليلات المتعلقة بمختلف القضايا الدولية التي تواجههم، والبدائل الممكن توفيرها، والكلف المتوقعة لها.<sup>2</sup>

في الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال، ترجع قوة الدور الذي تلعبه مراكز الفكر في صياغة استراتيجية الأمن القومي الأمريكي بما فيها معالم سياستها الخارجية إلى عاملين أساسيين: الأول: يتجلى في الطابع اللامركزي للنظام السياسي الأمريكي الذي يتيح الفرصة للقنوات الشرعية للمشاركة في صياغة الاستراتيجية القومية الأمريكية.

الثاني: يتمثل في انخراط الولايات المتحدة الأمريكية كفاعل رئيسي ومؤثر في العلاقات الدولية. وما يتبع ذلك من ضرورة وضع استراتيجية قومية شاملة تحمي وتصون الأهداف والمصالح الأمريكية في كل أنحاء العالم.<sup>3</sup>

وقد لعبت مراكز الفكر الاستراتيجي دوراً بارزاً في صياغة التوجه الاستراتيجي للولايات المتحدة الأمريكية مع العالم لفترة تقارب المائة عام من خلال التأثير الديناميكي التفاعلي على صانعي الاستراتيجية القومية العليا للولايات المتحدة الأمريكية من خلال جوانب عدة وبوسائل مختلفة.<sup>4</sup>

#### الخاتمة:

من خلال ما تقدم في هذا البحث يمكن القول بأن مراكز الفكر الاستراتيجي هي الجهات أو المؤسسات التي تعمل على إجراء بحوث مركزة ومكثفة، وتقدم الحلول والمقترحات للمشاكل بصورة عامة، وفي المجالات الاجتماعية والسياسية والاستراتيجية بشكل خاص، وهي أيضاً مراكز إنتاج وإدارة المعرفة البحثية، بما يخدم تطوير وتحسين أو صنع السياسات العامة أو ترشيد القرارات أو بناء الرؤى المستقبلية للمجتمع أو الدولة.

1 محمد كريم كاظم، مازن حميد شلال، مراكز البحوث ودورها في صناعة القرار وتحقيق الأمن القومي، مجلة قضايا سياسية، العراق، العدد 50، 2017 ص 64.

2 أحمد عبد الأمير الأنباري، مرجع سابق، ص 47.

3 ساعد رشيد، مرجع سابق، ص 387.

4 المرجع نفسه، ص 390.

وقد ظهرت فكرة هذه المراكز بظهور الدولة القومية في أوروبا ككيان سياسي وقانوني، وذلك وفق نتائج ومخرجات مؤتمر وستفاليا 1648 بعدما أسست الكراسي العلمية في جامعات أغلب هذه الدول، وكانت بمثابة مراكز فكرية تنتج منتجاً بحثياً يتم توظيفه سياسياً فيما بعد، لتأخذ في التطور حتى وصلت إلى مراكز فكر استراتيجي كبرى ميزانيتها بملايين الدولارات.

وقد كان لمراكز الفكر الاستراتيجي الدور الهام في تشكيل الاستراتيجيات القومية للدول، فالجهاز السياسي في الدولة يحتاج إلى بناء استراتيجية قومية عليا شاملة، أو استراتيجيات قطاعية جزئية تحدد الأهداف والغايات والمؤسسات والأدوار، والتي تعمل كمرشد للقرارات الاستراتيجية التي تتخذ على مستويات عليا، وهذا يحتاج بالضرورة لتوفر المعلومات والتحليلات المفيدة وبشكل واضح، ومن هنا تأتي أهمية هذه المراكز لما توفره من معلومات وتحليلات واستشراف للمستقبل متعلقة بمختلف القضايا الدولية التي تواجههم، والبدائل الممكن توفيرها، والكلف المتوقعة لها .

حيث لعبت مراكز الفكر الاستراتيجي وتلعب دوراً ريادياً في قيادة العالم إلى هرم التقدم والتطور، واعتبرت هذه المراكز إطاراً لولادة المشاريع الاستراتيجية الفاعلة، فبناء الاستراتيجيات العليا التي ترتبط بمصالح الدولة لا تنهض على الأمان والتطلعات التي تراود القادة السياسيين وصناع القرار، بل هي جهد علمي يقوم على التحليل الاستراتيجي العلمي المنظم، الذي يقوم على عملية تحديد العناصر الاستراتيجية في البيئتين الداخلية والخارجية للدولة، فمراكز الفكر الاستراتيجي وفي إطار بناء الاستراتيجيات القومية العليا للدول تقوم بتحديد وتعريف المصلحة القومية العليا، وتحديد الأهداف الاستراتيجية العليا، التقييم النهائي للاستراتيجية وعمليات تنفيذها، ليستطيع صانعي القرارات ببناء الاستراتيجيات القومية العليا التي تهدف لتحقيق الغايات القومية التي تسعى لها الدول.

## المراجع:

### أولاً : قائمة المراجع العربية:

#### • الكتب:

1. أمين شعبان أمين، الاستراتيجية الأمريكية تجاه حركات الإسلام السياسي في مصر، ط1، القاهرة، مركز المحروسة للنشر والخدمات الصحفية والمعلومات، 2015 .
2. جاسم سلطان، التفكير الاستراتيجي والخروج من المأزق الراهن، المنصورة-مصر: مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع، ط2، 2010.
3. جوزيف ناي في كتابه بعنوان "القوة الناعمة وسيلة النجاح في السياسة الدولية، ترجمة: محمد توفيق البجيرمي، الرياض: مكتبة العبيكان، 2007.

4. خالد عليوي العرداوي، تفعيل دور مراكز الأبحاث في صنع القرار السياسي العراقي، مركز الفرات للتنمية والدراسات الاستراتيجية، 2013.
5. دور مراكز الفكر والرأي في عملية صنع القرار السياسي الخارجي، بغداد: منشورات مركز البيان للدراسات والتخطيط، مايو 2016.
6. سليمان محمد الخطيبي الكعبي، موسوعة استشراف المستقبل، منشورات مؤسسة قنديل، 2018.
7. عبد الحميد المغربي، رمضان غربية، التخطيط الاستراتيجي بقياس الأداء المتوازن، المنصورة-مصر: المكتبة العصرية، 2006.
8. عبد الوهاب الكيالي، كامل زهيري، الموسوعة السياسية، بيروت: المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ط1، 1997.
9. عفاف الأنسي، شحاتة عبد العظيم وآخرون، أهمية مراكز الفكر في أوقات الأزمات، منشورات مركز أسبار، 2021.
10. مركز البيان للدراسات والتخطيط، تقرير مؤشر التوجه العالمي نحو مراكز الفكر والرأي لعام 2015، بغداد، 2016 .
11. ناظم عبد الواحد الجاسور، موسوعة علم السياسة، عمان-الأردن: دار مجدلوي للنشر، 2004.

• **الدوريات :**

1. أحمد عبد الأمير الأنباري، دور مراكز الأبحاث واللوبي الصهيوني في صنع السياسة الخارجية الأمريكية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة ديالى، العراق، المجلد السابع، العدد الثاني، 2018 .
2. أحمد فال السباعي، مراكز التفكير الاستراتيجي ولجنة النبوءات الكاذبة، مجلة جامعة المعارف، لبنان، العدد الخامس، مارس 2022 .
3. دينا محمد جبر، ابتسام حاتم علوان، الاستراتيجية بين الأصل العسكري والضرورة السياسية وتأثيرها على توازن القوى الدولي، المجلة السياسية والدولية، جامعة المستنصرية، العراق، العدد 20، 2012.
4. ساعد رشيد، تأثير مراكز البحث والتفكير Think Tank على توجهات التفكير الاستراتيجي الأمريكي تجاه الصين، مجلة المفكر، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خضير ببسكرة، الجزائر، العدد 13، فبراير 2016 .
5. سامي الخزندار، طارق الأسعد، دور مراكز الفكر والدراسات في البحث العلمي وصنع السياسات العامة، مجلة دفاتر السياسة والقانون-تصدر عن جامعة قاصدي مرياح، ورقلة-الجزائر، العدد6، جانفي 2012.
6. عبد العزيز بن عثمان بن صقر، الأبحاث والدراسات العربية: الواقع والمأمول، مجلة الآراء، مركز الخليج للأبحاث، أغسطس 2012.
7. فضيل دليو، عاطف كلاع، الاستراتيجية الأمنية : أنواعها، تقنياتها ومتطلباتها، مجلة الباحث الاجتماعي، الجزائر، العدد 13، 2017.

8. محمد النابولي، مراكز الفكر السياسي الإفريقية: الاستدامة والاستقلالية، مجلة قراءات إفريقية، العدد 83، أكتوبر 2018.
9. محمد كريم كاظم، مازن حميد شلال، مراكز البحوث ودورها في صناعة القرار وتحقيق الأمن القومي، مجلة قضايا سياسية، العراق، العدد 50، 2017.
10. محمد كريم كاظم، مازن حميد شلال، مراكز البحوث ودورها في صناعة القرار وتحقيق الأمن القومي، المجلة السياسية والدولية-جامعة بغداد، 2010.
- الرسائل العلمية.
1. مباركية أمين، دور مراكز الفكر الاستراتيجي "Tank Think" في صنع القرار في السياسة الخارجية الإسرائيلية 2017/2011 - المركز المتعدد الاتجاهات بهرتسليا نموذجاً، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، الجزائر، 2018/2017.
2. محمد جمال جارحي سعادوي، بناء السيناريو في ضوء الدراسات المستقبلية، رسالة ماجستير في الفنون التطبيقية، جامعة حلوان-مصر، 2016.
3. ميلود العطري، السياسة الخارجية الأمريكية تجاه أمريكا اللاتينية، رسال ماجستير، جامعة الحاج لخضر - باتنة، الجزائر، 2008/2007.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية.

1. Jack Plano, royolton, the international relations dictionary, new York: hot rinchard Winston Inc., 1969.

#### ثالثاً: شبكة المعلومات الدولية.

1. مركز صقر للدراسات الاستراتيجية، الاستراتيجية القومية (الشاملة/العليا)، شبكة المعلومات الدولية، موقع مركز الشرق العربي للدراسات الحضارية والاستراتيجية، [www.asharqalarabi.org.uk](http://www.asharqalarabi.org.uk)
2. هبة محروس بكري، دور مراكز الفكر في التخطيط الاستراتيجي بالتطبيق على عدد من الدول العربية والأوروبية، المركز العربي للبحوث والدراسات، شبكة المعلومات الدولية، 18/سبتمبر/2020، [www.acrseg.org/41707](http://www.acrseg.org/41707)

## الصين وميزان القوى العالمية

أ. خليفة صالح خليفة

جامعة الزيتونة-ليبيا

### المستخلص:

لقد شهدت الصين خلال الثلاثين سنة الماضية حالة من النهوض الشامل في المجالات الاقتصادية والتنمية والتعليم والبحث العلمي والتطور التقني وتشكل القوة العسكرية والنووية، وكذلك الانفتاح على العالم الخارجي، كل هذا كان مؤشرا لبزوغ قوة عظمى بمقدورها أحداث تغييرات كبيرة في موازين القوى العالمية، وأن هذا سيفضي إلى حالة من الصراع الحتمي بين القوة الصاعدة الصين وبين القوة المهيمنة الولايات المتحدة الأمريكية.

فمن الناحية الجيوبوليتيكية تمتلك الصين مساحات شاسعة من الاراضي تبلغ 9.6 مليون كيلو متر مربع تقريبا، وأنها ذات كثافة سكانية هائلة، حيث يبلغ عدد سكانها حوالي مليار ونصف المليار نسمة تقريبا، وأنها تمتلك موارد طبيعية وافرة، وأما من الناحية الاقتصادية أصبحت الصين وخلال العقدين الاخيرين من القرن الواحد والعشرين من أكبر اقتصادات العالم، حيث تحتل المرتبة الثانية عالميا بعد الولايات المتحدة الأمريكية بنسب قليلة، أما من الناحية العسكرية فإن الصين أصبحت الاولى اقليميا، وأنها تمثل تحديا حقيقيا للتواجد الأمريكي في بحر الصين، ومن الناحية التكنولوجية والتقنية فإنها تبذل قصارى جهدها لتنافس التقنية الغربية.

### Abstract

Over the past thirty years, China has witnessed a state of comprehensive advancement in the economic and development fields, education, scientific research, technical development, the formation of military and nuclear power, as well as openness to the outside world. To a state of inevitable conflict between the rising powers China and the dominant powers the United States of America.

In terms of geopolitics, it is noted that China possesses vast areas of land amounting to approximately 6.9 million square kilometers, and that it has a huge population density, with a population of approximately one and a half billion people, and that it possesses abundant natural resources. As for the economic aspect, China has become, during the last two decades of the twenty-first century, one of the largest economies in the world, as it ranks second in the world after the United States of America in small proportion. As for the military aspect, China has become the first in the region, and it represents a real

challenge to the American presence in the China Sea, and in terms of technology and technology, it is doing its best to compete with Western technology.

#### ■ المقدمة:

لقد شكل انهيار المنظومة الاشتراكية وانهيار الاتحاد السوفيتي السابق منعطفًا تاريخيًا في واقع العلاقات الدولية، إذ أعلن نهاية وضع دولي كان قائمًا على قطبية ثنائية بين معسكرين من التحالف العسكري والاستراتيجي والايديولوجي، وبداية وضع دولي جديد مؤسس على نظام عالمي جديد قائم على أحادية في القطبية والهيمنة في كل مناحي الحياة حتى الثقافية والقيمية منها، حيث خلت الساحة الدولية من منافس كفاء يضاهي أو يقرب من السطوة الأمريكية سواء السياسية أو الاقتصادية أو العسكرية أو التكنولوجية والتقنية، ففي خطاب للرئيس الأمريكي السابق جورج بوش الابن إلى الشعب الأمريكي بعد انهيار القطبية الثنائية وتراجع المنظومة الاشتراكية في بداية تسعينيات القرن الماضي أعلننا عن بزوغ النظام العالمي الجديد القائم على التعاون والسلام بين الأمم، مستندا على الشرعية الدولية والقانون الدولي برعاية الولايات المتحدة الأمريكية بصفتهما القوى العظمى والوحدة في العالم.

فمن خلال الهيمنة المطلقة للولايات المتحدة الأمريكية على أهم المؤسسات الاقتصادية الدولية البنك الدولي وصندوق النقد الدولي استطاعت أمريكا أن تمسك بزمام الاقتصاد العالمي، حيث سيطرت شركاتها العملاقة على حركة الاستثمارات والأموال والتبادل التجاري الدولي، ومن خلال تفوقها العسكري استطاعت الولايات المتحدة الأمريكية التحرك عسكريا كما يحلو لها في الساحة الدولية دون رقيب ولا حسيب، حيث تجاوز الانفاق العسكري الأمريكي ما يقارب 50% من الانفاق العسكري العالمي، أي أن انفاقها يفوق الانفاقات العسكرية لكل من روسيا والصين والاتحاد الأوروبي مجتمعين، كما أن التقدم التقني والتكنولوجي الذي تمتعت به الولايات المتحدة الأمريكية زاد من مستوى هيمنتها العالمية حيث بلغ 150 مليار دولار سنويا، الأمر الذي أتاح لها أن تتبوأ مكانة الصدارة، حيث تحكمت شركاتها على أكثر من 75% من صادرات الصناعات المعلوماتية والمبيعات ذات العلاقة بالصناعات الفضائية وصناعة الطيران سواء العسكري منه أو المدني.

إلا أن أحداث الحادي عشر من سبتمبر من العام 2001 أظهرت الكثير من الأشياء غير ظاهرة على الساحة الدولية من الناحية الجيوسياسية والجيواقتصادية الجيوستراتيجية، فمن جانب انتهت خرافة القوة العظمى العvisية التي لا يمكن هزيمتها، فها هي تستهدف في عقر دارها، وتصاب في قمة شموخها في برجي التجارة العالمي بمنهاتن، كما أنها وبعد بضع سنوات من هجمات سبتمبر 2001 منيت بهزة اقتصادية سميت بأزمة رهن العقارات، أذنة ببداية تآكل هيمنتها المطلقة على العالم، مع تزامن

بروز مجموعات من الدول التي تطمح بأن يكون لها موطأ قدم مؤثر في الساحة الدولية كروسيا والصين والهند واليابان، فروسيا قد استعادت معظم مقومات القوى الكبرى، والصين أصبحت قوة دولية كبرى أيضاً، وأيضاً كوريا الشمالية وألمانيا وغيرها من الدول التي تصطف وراء القوى الكبرى وتتخبط معها في تحالفات استعداداً لإعادة التوازن الدولي ولكن بصيغة المتعدد الاقطاب، هو ما أشارت إليه الولايات المتحدة في استراتيجيتها للأمن القومي لسنة 2010، حيث أكدت على ضرورة تعميق الشراكة مع القوى الصاعدة من أجل بلوغ نظام عادل ومستدام وترقية الامن المشترك والرفاهية.

إن دراسة القوى الصاعدة في القرن الواحد والعشرين ومناستها مع الولايات المتحدة يحتاج إلى بحوث عدة لاستعراض مقومات كل حالة على حدة والتمعن في امكانياتها التي ستؤهلها لان تكون قطبا وندا للهيمنة الامريكية في ظل نظام عالمي لازال في طور التشكل والتأسيس، فالتحالفات التي تتم بين تلك القوى الصاعدة ضد التفرد الامريكي وهيمنتها، سيفضي الى خلق نظام عالمي جديد قائم على الثنائية القطبية أو التعدد فيه، وحيث إن الصين تعتبر المرشح الاول لملء هذا المكان لما يتوفر لها من امكانيات اقتصادية وتكنولوجية وعسكرية، فإن الدراسة ستركز على الحالة الصينية ووضع كل المقومات التي يمكن لها تجعل من الصين قطبا دوليا قويا قادر على الوقوف أمام الهيمنة الامريكية التي تسعى جاهدة للحيلولة دون ظهر شريك منافس لها في قيادة العالم في هذا القرن.

### 1- مشكلة الدراسة:

مما تقدم يمكن صوغ مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:- "إلى أي مدى يمكن للصين أن تكون قوة عالمية تضاهي الولايات المتحدة في المكانة الدولية؟ وما هي الامكانيات التي تمتلكها الصين لان تكون قطبا دوليا يعيد النظام الدولي إلى حالة الاتزان والتوازن الدولي؟".

### 2- فرضية الدراسة:

للإجابة على تساؤل الدراسة يمكن صوغ فرضيتها على النحو التالي:- " إن التطورات الحاصلة على الاصعدة الاقتصادية والتكنولوجية والتقنية والمجالات العسكرية لدولة الصين سيؤدي بها لأن تكون من أهم الاقطاب الفاعلة وتحدث تبديلا في بنية النظام العالمي المستقبلي"

### 3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الاعتبارين التاليين وهما:

#### أولاً:- الاعتبار النظري:

تمكن الأهمية النظرية للدراسة بأنها تلقي الضوء على التبدل الحاصل على الساحة الدولية بعد أحداث سبتمبر 2001، فالكثير من الباحث اشتغلوا بدراسة هذه التغير والتبدل لمعرفة معالم النظام الدولي الجديد

الذي هو في طور تشكله، وهذه الدراسة تسلط الضوء على إحدى أهم المتغيرات الدولية وأهم تلك القوى البازغة المتمثلة في الصين والدور الذي ستلعبه كفاعل دولي قوي في وضع الاسس الاولية لذلك النظام.

#### ثانياً:- الاعتبارات الموضوعية:

إن الاهمية الموضوعية للدراسة تكمن في دراسة التغيرات السياسية والاقتصادية لموازين القوى وتداعيات ذلك على واقع العلاقات الدولية من ناحية طبيعة النظام العالمي والمتغيرات الدولية المؤثرة فيه.

#### 4- أهداف الدراسة:

- أ. وصف لطبيعة النظام العالمي الجديد وما يحمله من تبدل وتغير في موازين القوى العالمية
- ب. تحليل للمقومات التي تتمتع بها دولة الصين ومعرفة إلى أي مدى يمكن أن تكون قطبا موازيا أو ربما يحل محل القوة المهيمنة الحالية.
- ت. وصف وتحليل الأوضاع السياسية والاقتصادية والعسكرية التي ربما تكون مؤشرات لبزوغ نظام عالمي جديد يختلف عن النظام الحالي.

#### 5- منهجية الدراسة:

تمثل المنهجية في النقاط التالية:-

- أ. **المناهج والمداخل:** سيتم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي وكذلك المنهج المقارن.
- ب. **التعريفات الاجرائية:-**

- النظام العالمي:- يقصد بالنظام العالمي بالوضع الدولي القائم على أحادي القطبية أم ثنائي القطبية أم متعدد الاقطاب.
- القوى الصاعدة:- يقصد بها "الدول ذات المقومات الاقتصادية والسياسية والتقنية والتكنولوجية وحتى العسكرية والتي توصلها أن تكون قوى مؤثرة في العلاقات الدولية في المستقبل القريب".
- ث. **حدود الدراسة:-**

- **الحدود المكانية:** تكمن الحدود المكانية حول جيوبوليتك الصين.
- **الحدود الزمنية:** تبدأ الدراسة في تركيزها حول التطورات التي شهدتها الصين من بعد انهيار المنظومة الاشتراكية المتمثلة في الاتحاد السوفيتي، مع عدم اغفال الفترة السابقة لها كونها تمثل البدايات للنهضة الصينية الحديثة حتى الوقت الراهن.

#### 6- الدراسات السابقة:

- دراسة الدكتور امحمد غيث محمود والموسومة بـ" مكانة الصين في الاستراتيجية الامريكية" 2012، والذي تناول فيه العلاقات الامريكية الصينية في مرحلة ما بعد الحرب الباردة، حيث ينظر كلا الطرفين للآخر على أن يشكل تهديدا للبعد القومي والاستراتيجي، وفي ذات الوقت ينظر

كلا منهما للأخر على أنه يمثل سوقا جيدا، الامر الذي دفع بالاستراتيجيين الامريكان يرون في الصين هي مصدر التحدي الاكبر في المستقبل القريب، في حيث يرى البعض والاقل تشاؤما أن المواجهة مع الصين لا مفر من ولكن ليس الخيار المفضل لهما، بينما الصين لاتزال تنتهج سياسة ضبط النفس في علاقاتها مع الولايات المتحدة الامريكية خدمة لتحقيق أهدافها.

• **دراسة الدكتور إبراهيم أبوخزام والموسومة بـ " الصراع على سيادة العالم: القوى العظمى ومناطق الصدام في القرن الحادي والعشرين " 2017.** والذي تناول فيه دراسة استشرافية لأحداث القرن الواحد والعشرين والقوى الصاعدة في النظام العالمي القادم، وهل سيتجه إلى تعددية قطبية أم توازن أم إلى فوضى وأي الدول مؤهلة لتكون قطبا ثنائي وأيها سيكون موازيا محتملا، وذلك من خلال تقدم دراسة جيوبوليتيكية لبعض من دول العالم التي تمتلك مجموعة من المقدرات تؤهلها لتكون فاعلا مؤثرا في مجريات الاحداث في المستقبل.

• **دراسة الدكتور فحي الدويهش والموسومة بـ " التقارب الروسي الصيني وتأثيره في هيكل النظام الدولي " 2018.** الذي تناول فيه القوة الاقتصادية العملاق للصين والتي تعتبر من أكثر الاقتصادات العالمية منافسة للاقتصاد الامريكي الذي لايزال مهيمنا على الاقتصادات العالمية من ناحية، وكما يتناول الامكانيات العسكرية وكذلك الترسانة النووية الضخمة التي تمتلكها روسيا التي تعد قوة مضاهية للترسانة العسكرية الامريكية وحلف الناتو من ناحية أخرى، حيث يرى أن أي تقارب بين تلك القوتين القوة العسكرية الروسية، والقوة الاقتصادية الصينية بقدرها خلق قطب دولي جديدا يكون ندا للولايات المتحدة الامريكية واعادة احياء نظام القطبية الثنائية.

#### 7- تقسيمات الدراسة :

وفقا لما تطرحه الدراسة من اشكالية ومن خلال الفرضية المثارة والمناهج المستخدمة تم تقسيم الدراسة على النحو التالي:- المبحث الاول: المقومات الجيوبوليتيكية للصين، أما المبحث الثاني: القوة الاقتصادية الصينية، والمبحث الثالث: القوة العسكرية الصينية، أما المبحث الرابع: التقدم التقني الصيني.

#### المبحث الاول: المقومات الجيوبوليتيكية:

تقع جمهورية الصين الشعبية في الجزء الشرقي من قارة آسيا وعلى الساحل الغربي من المحيط الهادي تبلغ مساحتها 6,9 مليون كيلو متر مربع، وهي بذلك ثالث بلدان العالم مساحة بعد روسيا وكندا، تشترك الصين في حدودها مع 14 دولة أفغانستان بوتان، ميانمار، الهند، كازاخستان، قرغيزستان لاوس منغوليا النيبال كوريا الشمالية، باكستان، روسيا، طاجكستان وفيتنام، وتمتد حدود الصين البرية 80022 كيلو متر ويبلغ طول سواحل الصين حوالي 18 ألف كيلو متر، يحيط بالبر الصيني بحر بوهاي والبحر الأصفر وبحر الصين الشرقي وبحر الصين الجنوبي في الشرق والجنوب، وتبلغ المساحة البحرية الصينية

4.73 مليون كيلومتر مربع، الصين البحرية 5400 جزيرة أكبرها جزيرة تايوان ومساحتها 36 ألف كيلومتر مربع، وتليها جزيرة هاينان ومساحتها 34 ألف كيلو متر مربع، وتقع دياويوي وجزيرة تشبوي شمالاً جزيرة تايوان الشرقي في أقصى شرق الصين، وينتشر على بحر الصين الجنوبي عدد كبير من الجزر الكبيرة والصغيرة والجزر الرملية التي يطلق عليها جزر بحر الصين الجنوبي، وهي مجموعة جزر تقع في أقصى جنوب الصين وتعرف حسب اختلاف مواقعها بجزر دونغشا وجزر شيشا وجزر تشونغشا وجزر نانشا.<sup>(1)</sup>

وعلى صعيد بنيتها الاجتماعية، يتشكل المجتمع الصيني من 56 قومية مختلفة، أكبرها قومية الهان التي تمثل 01 %، بينما تتوزع 7 % المتبقية على جماعات أثنية مختلفة كالتبتيين والمانشوس واليوغروس والويغور إضافة إلى جماعة زونغ، وهذا ما جعل الصين تتميز بنزاعات إقليمية وتناقضات ثقافية، ويمكن القول إن هذه التعددية أضحت عنصر قوة للصين في حالات التمازج والتعايش، بعكس حالات الصراع، ويرجع الفضل في تعايش القوميات مع بعضها البعض إلى السياسات الوطنية من جهة، وإلى القوميات نفسها التي قبلت أن تتعايش مع بعضها البعض جنباً إلى جنب، من جهة أخرى. فالتباين القومي ليس حاداً، على غرار الحالة السوفياتية السابقة، لكن ذلك لا يعني أن التوترات القومية غير موجودة.<sup>(2)</sup>

ويبلغ تعداد سكانها مليار ونصف المليار نسمة حسب إحصاء 2107، كما أن الموارد الطبيعية التي تتوافر للدولة، كمصادر الطاقة من بترول، وغاز، ومعادن، ومواد غذائية، ولو بنسب متفاوتة، تسهم في استقلاليتها الاقتصادية، وتمكّنها من لعب دور فاعل في محيطها الإقليمي والدولي كقوة اقتصادية، كما أن الحزام الاقتصادي لطريق الحرير البري، وطريق الحرير البحري للقرن الحادي والعشرين، وتشمل هذه المبادرة حتى الآن أكثر من ستين دولة، وتستهدف عدد سكانها نحو 4.4 مليار نسمة أي أكثر من نصف سكان الكوكب، والذي يقدر حجم اقتصاداتها 20 ترليون دولار أمريكي، أي نحو 20 % من الاقتصاد العالمي.<sup>(3)</sup>

وبالنسبة للموارد المائية فإن إجمالي موارد المياه يبلغ 2.5 ترليون لتر مكعب، وهو ما يشكل 5.8% من مجمل المياه العالمية، كما أن حجم الأمطار في الصين يصل إلى 6 تريليونات متر مكعب سنوياً، وإجمالي حجم تصريف الأنهار يبلغ 2.7% تريليون متر مكعب، وتصل موارد الطاقة المائية إلى 676 مليون كيلواط وبذلك تحتل المرتبة الأولى عالمياً، كما أن الدولة الصينية غنية بالثروات الطبيعية،

(1) هشام العمار، مكانة الصين الدولية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود، 2008، ص 35.  
(2) بورشتاين، دانييل، التنين الأكبر: الصين في القرن الحادي والعشرين، ترجمة: شوقي جلال، سلسلة عالم المعرفة، رقم 271، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2001، ص 264.  
(3) ياسين عامر الربيعي، واقع ومكانة الصين ومستقبلها في البنية الهيكلية للنظام الدولي - القيود والفروض، جامعة الشرق الأوسط: كلية الآداب والعلوم، 2018، ص 24-25.

فالمناطق الزراعية تبلغ حوالي 951 ألف كيلومتر مربع، كما أنها تمتلك أكثر من 1246.5 ألف كيلومتر مربع من الغابات، وتصل مساحة المروج إلى 41.6% من مساحة البلاد، وتحوي الصين ما يقارب عن 7000 نوع من النباتات، أما الثروة الحيوانية فالصين تمتلك ما يقارب 10% من أنواع الحيوانات من حيوانات العالم، أما الثروة البحرية فهي تعتبر من أغنى الدول في العالم حيث تحوي مسطحاتها المائية على أكثر من 2600 نوع من الاسماك،<sup>(1)</sup> أما ما تمتلك الصين من معادن فإنها تمتلك ما يفوق 12% من الاحتياط العالمي من المعادن، فهي تحتل المركز الاول في العالم من المعادن الجبس والفانديوم والفوريت والتغستين والزنك ملح غلوبر والغرافيت وكبريتات الباريوم والنتيمون، أما الفحم فهي تمتلك حوالي 1003.3 مليار طن، وأما احتياطي خامات الحديد فيقدر 45.7 مليار طن، أما البترول والغاز فهي تمتلك مخزونا هائلا منه.<sup>(2)</sup>

إن كل تلك المقومات ما إن توافرت في أمة إلا وبلغت سدة الرقي والتقدم والرقي الحضاري، ولكن يشترط قبل ذلك ترابط وتضافر كل مقومات ذلك المجتمع، وتبقى المنغصات الخارجية التي تسعى للحيلولة دون بلوغ تلك الامة مبتغاها، وبالرغم من أهمية تلك المقومات إلا إن العامل البشري يعتبر الاعم في تلك المسألة، وفي المباحث التالية من هذه الدراسة سيتم تسليط الضوء على المناحي الاقتصادية والتكنولوجية والعسكرية للصين لمعرفة إلى قدر تكون الصين قد اقتربت من المكانة العالمية التي ترجوها من بداية نهضتها إلى الان.

### المبحث الثاني: القوة الاقتصادية الصينية.

منذ عام 1989 تبنت الصين برامج الفوائض التجارية الخارجية بغية تحقيق نمو اقتصادي يواكب التغيرات والتبدلات التي حصلت على الساحة الدولية، معتمدة في ذلك على التقارب الصيني والولايات المتحدة الامريكية في المجالات الاقتصادية في عقد السبعينيات من القرن الماضي، وتبني الصين نظاما سياسيا قائما على الرأسمالية الشمولية،<sup>(3)</sup> حيث يرى مايكل إي براون في كتابه صعود الصين أنها تعتبر دولة تجارية كبرى وتستخدم الاسواق والرأسمال الدوليين بكثافة، وأن صناعاتها التصديرية تهيمن على كثير من اقتصاداتها الإقليمية الداخلية وتوفر معظم رأس المال والتكنولوجيا المطلوبين لتحديث قاعدتها الصناعية وبنيتها التحتية، كما أنها تمتلك أكبر احتياطيات فحم في العالم، كذلك عدد سكانها الذي توفر القوة العاملة الرخيصة والوفيرة والموثوقة نسبيا من جانب وتوفير القوة الشرائية من جانب آخر، إن هذا كله يجعلها أمة مؤهلة لأن تكون قطبًا دوليًا موازيًا للولايات المتحدة

(1) محمد عطيه فرحان، التجربة الاقتصادية الصينية ونحدياتها المستقبلية، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة جامعة الازهر 2012، ص27

(2) عبدالرحمن أوحانة، الصعود الصيني المعاصر، جامعة قاصدي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017، ص 32.

(3) أنطون برونيه، وعاءخرو، التوجه الصيني نحو الهيمنة العالمية، ترجمة عادل عبدالعزيز، القاهرة: المركز القومي للترجمة، 2016، ص 127-129.

الامريكية من كونه سيكون الموازن المحتمل يتوسط الاقطاب الاخرى التي يتوقع لها أن تظهر على الساحة الدولية في المستقبل القريب أو قطبا فاعلا في مجريات الاحداث الدولية المستقبلية. (4)

لقد مثلت الصين ثاني أكبر اقتصاد في بنية الهيكل العالمي للاقتصاد بعد الولايات المتحدة الامريكية، حيث وصل الناتج المحلي الاجمالي للصين سنة 2019 إلى حوالي 14.34 تريليون دولار، كما أنها تعتبر الاولى عالميا في معدلات النمو للناتج المحلي الاجمالي والذي يتراوح ما بين 6.11% و11% سنويا منذ العام 2004 وصولا إلى 2019، وعلاوة على ذلك، تمتلك الصين قوة بشرية عظيمة الامر الذي يؤهلها لتكون من أكبر الاسواق العالمية من الناحية والانفاقية والاستهلاكية على السواء،<sup>(1)</sup> ومن ناحية أخرى، تعتبر الصين أكبر مستثمر في الطاقات المتجددة على المستوى العالمي حيث تتجاوز استثماراتها في هذا المجال 758 مليار دولار في ما بين عامي 2010 وحتى 2019، كما أنها تعتبر من أكثر دول العالم ومن بينهم الولايات المتحدة الامريكية مستوردة للنفط والطاقة ومعظم المعادن في العالم.<sup>(2)</sup>

لقد سجلت التجارة الصينية الخارجية نمواً كبيراً حيث سجلت أرقاما قياسية ساهمت في تعظيم مكانة الصين في السوق العالمي، فبلغ الصادرات 1216 مليار دولار سنة 2007 والتي قدرت بزيادة سنوية 26 % عن سنة 2000، وذلك لعدة أسباب من أهمها تنامي دور الاستثمار الأجنبي ونقل التقنيات والتكنولوجيا الجديدة، إضافة لارتفاع مساهمة القطاع الخاص في مجال التصدير حيث تحسن وضع الميزان التجاري الذي قفز من 12 مليار دولار سنة 1995 ليصل إلى 232 مليار دولار سنة 2010، وذلك نتيجة الانفتاح الاقتصادي الصيني على العالم وتوسع علاقته بالسوق الدولية التي لقيت إقبالا كبيرا لتصريف منتجاته، الأمر الذي جعل رصيد ميزان المدفوعات ينتقل من 207 مليار دولار سنة 2005 إلى 471 مليار دولار سنة 2010.<sup>(3)</sup>

وبالنظر إلى الناتج المحلي الاجمالي يلاحظ النمو المتسارع للقوة الاقتصادية الصينية، ففي عام 1983 كان ناتجها القومي 253 مليار دولار، ووصل في عام 1997 وصل الناتج القومي الصيني 663 مليار دولار ليقفز إلى واحد تريليون دولارا 1999، ومع بداية الالفية الجديدة وصل

(4) مايكل أي. براون، وءاخرن، صعود الصين، ترجمة مصطفى قاسم، القاهرة: المركز القومي للترجمة، 2010، ص327.

(1) محمد محياوي، تأثير الصعود الصيني على النظام الدولي في ظل الهيمنة الامريكية، دفاثر السياسة والقانون، المجلد 13/العدد:2(2021) ص466.

(2) كمال بايزيد، زينب ناجم، الصعود الاقتصادي الصيني والهندي كمرحلة لاستشراف نظام اقتصادي جديد، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، العدد 6/2، 2016، ص24.

(3) المرجع نفسه، ص 25.

1.76 تريليون دولاراً،<sup>(4)</sup> وفي عام 2009 وصل الناتج القومي الاجمالي إلى 4.833 تريليون دولاراً،<sup>(5)</sup> وفي عام 2016 بلغ الناتج المحلي الاجمالي 11.2 تريليون دولار أمريكي، وفي عام 2017 بلغ ناتجها المحلي الاجمالي 19% من الانتاج العالمي، في حين كانت نسبة الولايات المتحدة الامريكية 12% من الانتاج العالمي.<sup>(6)</sup>

لقد حافظت الصين بشكل مدهش على متوسط معدل نمو سنوي يعادل 10 بالمئة في الفترة بين 1978-2018 ضاعفت خلالها مستوى الدخل لديها بحوالي 21 مرة مقارنة بعام 1980، الصين حققت نمواً عظيماً في مجال التجارة الدولية حيث أضحت من بين أوائل بلدان العالم التجارية عام 2013، ولتصبح ثاني اقتصاد عالمي بعد الولايات المتحدة، ولكي تحافظ الصين على مكانتها الجديدة وتدعيماً للمكاسب الاقتصادية التي تحققتها منذ بداية نهضتها لجأت الصين إلى إقامة علاقات تجارية مع كل دول العالم متجاوزة بدءاً من محيطها الاقليمي إلى المستوى العالمي، فمنذ التسعينيات شجعت الصين شركاتها على الاستثمار على المستوى العالمي، وذلك بغية تحقيق هدفين استراتيجيين تمثلاً في فتح أسواق جديدة وكبرى للاستثمار وتسويق منتجاتها، وكذلك توفير مصادر للطاقة التي تحتاجها لتفعيل حركة دوران اقتصادها الصاعد، كما أنه من بين الاشياء اللافت للنظر في المعجزة الاقتصادية الصينية هو العلاقات الاقتصادية الصينية مع دول العالم، وخاصة مع الولايات المتحدة الأمريكية.<sup>(1)</sup>

وتأتي الصين في المرتبة الأولى فيما يتعلق بسرعة النمو الاقتصادي حيث تجاوز هذا - المعدل 1% منذ العام 2005، كما ارتفع الاقتصاد الصيني خلال السنوات من 2005 إلى 2014 من المرتبة الخامسة إلى الثانية عالمياً بعد الولايات المتحدة الأمريكية، وتذهب بعض التوقعات إلى أن الاقتصاد الصيني إذا ما حافظ على وتيرة النمو نفسها من الممكن أن يتجاوز الاقتصاد الأمريكي بحلول العام 2025، ويحتل المركز الأول على الصعيد العالمي، ولقد تجاوزت الصين الولايات المتحدة الأمريكية في مجال التبادل التجاري بحيث أصبحت الصين أكبر قوة تجارية في العالم، وقد عرف هذا التبادل زيادة

(4) بسرا محمود رضا، أثر الصناعة على النمو الاقتصادي في الصين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزقازيق، كلية الاقتصاد، 2019، ص 33.

(5) يونس مؤيد، ادوار القوى الاسيوية الكبرى في التوازن الاستراتيجي في اسيا بعد الحرب الباردة وآفاقها المستقبلية، عمان: الاكاديميون للنشر والتوزيع، 2015، ص 65. وانظر فهد فريان، المستقبل الجيوبوليتيكي لدور الصين في النظام العالمي رؤية تحليلية، مجلة أبحاث البصرة (العلوم الانسانية)، المجلد 40، العدد (1 - 2015)، البصرة: مركز دراسات البصرة والخليج العربي، ص 164-165.

(6) ياسين عامر الربيعي، واقع مكانة الصين ومستقبلها في النظام العالمي، ماجستير غير منشورة، عمان: جامعة الشرق الاوسط، 2018، ص 58-59.

(1) أحمد فاروق، التجربة التنموية في الصين، كلية التجارة جامعة الازهر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 2019، ص 567، وانظر، تيان ينغ كوي، طريق الصين: النظرة العلمية إلى التنمية، ترجمة عباس جواد كديمي، (لبنان: مؤسسة الفكر العرب، 2011)، ص 194.

ملحوظة في الأسواق الناشئة بعد أن انخفض في أسواق الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الأوروبي واليابان، حيث يقدر احتياطي الصين النقدي من العملات الأجنبية بما يقارب 6,2 تريليون دولار وهو أكبر احتياطي نقدي، كما أنها الدائنة الأولى للولايات المتحدة الأمريكية.<sup>(2)</sup>

ومن خلال ما تقدم يمكن القول بأن النمو الاقتصادي الذي حققته الصين قد ساهم في تعزيز مكانتها كقوة اقتصادية على المستوى العالمي هذه القوة الاقتصادية قد سمحت للصين بتعزيز قدراتها العسكرية بالتالي السياسية واكتساب مزيد من النفوذ ولاسيما المناطق ذات الأهمية الاستراتيجية ما دفع الولايات المتحدة الأمريكية إلى محاولة تطويق الصين واحتواءها حتى لا يتعاظم نفوذها في هذه المناطق والتي قد تؤثر في حال سيطرة الصين عليها على موازين القوى العالمية، ما قد ينتج عن ذلك من بروز الصين كقطب منافس للقطب الأمريكي والذي بدوره يؤدي إلى تغيير في هيكل النظام العالمي.

ولقد توصل عدد من مراكز الفكر والأبحاث الأمريكية بأن الصين قد نافست الولايات المتحدة الأمريكية من الناحية الاقتصادية والسياسية وذلك استنادا إلى عدد من المؤشرات، إذ أن الصين قد أصبحت أكبر شريك تجاري لقارة أفريقيا منذ العام 2011 إذ بلغت قيمة التجارة الصينية مع دول أفريقيا 114,91 بليون دولار في حين بلغت التجارة الأمريكية مع هذه الدول ما قيمته 113 بليون دولار. كما أن الصين تربط بالنشاطات التجارية مع أفريقيا من خلال اتفاقات قروض تفضيلية وذلك لضمان إمداداتها بالطاقة، بالإضافة إلى ذلك فقد سعت الصين إلى تأمين مصادر الطاقة وجلب الاستثمار من مناطق أميركا الجنوبية حيث ارتفعت الاستثمارات الصينية مع دول هذه المنطقة بعد زيارة الرئيس الصيني شي جين بينغ إلى هذه المنطقة عام 2014 وقد أدى هذا التحرك الصيني إلى إثارة المخاوف الأمريكية. كما ركزت الصين على توثيق علاقاتها الاقتصادية والسياسية مع الدول الآسيوية المجاورة حيث أصبحت الصين الشريك الاقتصادي الأول مع اليابان بدلا من الولايات المتحدة الأمريكية. وكذلك الأمر فقد توجهت عدد من الدول والتي تمتلك علاقات استراتيجية مع الولايات المتحدة الأمريكية نحو الصين ولاسيما كوريا الجنوبية وأستراليا وكندا وذلك بهدف الاستفادة من الاستثمارات مع الصين وتجدر الإشارة إلى أن الصين قد عززت من علاقاتها مع الدول التي تمتلك علاقات مضطربة مع الولايات المتحدة الأمريكية ولاسيما الفلبين وكمبوديا وأوزباكستان وفنزويلا وإيران ناهيك عن علاقات الصين مع الدول الكبرى ومنها روسيا والاتحاد الأوروبي في سعي مشترك نحو الدفع باتجاه إيجاد عالم متعدد الأقطاب.<sup>(1)</sup>

تعتبر الصين ثاني أكبر شريك تجاري مع الولايات المتحدة الأمريكية بعد كندا، وثالث أكبر سوق للصادرات الأمريكية بعد كندا والمكسيك، وأكبر مصدر لواردات الولايات المتحدة مؤخرًا، حيث

(2) المرجع نفسه، ص 567

(1) وينران جيانج، النمو الاقتصادي في الصين وسعيها لأمن الطاقة في أنحاء العالم، الصين والهند والولايات المتحدة والتنافس على موارد الطاقة، أبوظبي: مركز الامارات والبحوث والاستراتيجية، 2008، ص 326-327.

قامت الصين بتوسيع علاقاتها الاقتصادية بشكل كبير مع الولايات المتحدة الأمريكية خلال العقود الثلاثة الماضية، وتعزز الاستثمار والتجارة بين البلدين كشريكين تجاريين مهمين بشكل ملحوظ في عام 2011، وكانت الولايات المتحدة قد علقت التجارة الثنائية مع الصين عام 1951، حيث تم قطع معظم التجارة الثنائية بين البلدين وتم استعادة العلاقات التجارية المشروطة في عام 1980.<sup>(2)</sup>

حافظت الصين على مكانتها كقوة جاذبة للشركات الأمريكية، حيث بلغ الاستثمار الأجنبي المباشر للولايات المتحدة في الصين 60.5 مليار دولار في عام 2010، أي بزيادة قدرها 21.4 من عام 2009، وتقود الولايات المتحدة الاستثمار المباشر في الصين من قبل قطاعي الصناعات التحويلية والخدمات المصرفية، بينما الاستثمارات الصينية كانت الأسرع في الزيادة من بين كافة الاستثمارات الخارجية في الولايات المتحدة، مستشهدة بمعدل نمو سنوي قدره 53% في الفترة من 2005 إلى 2010، ليصل إجمالي الاستثمارات خلال هذه الفترة إلى 6 مليارات دولاراً، ويقود استثمارات الصين المباشرة في الولايات المتحدة قطاع تجارة الجملة.<sup>(3)</sup>

ويرى رئيس غرفة التجارة الصينية - الأمريكية دي أن هوا " أن الاستثمارات الصينية في الولايات المتحدة تعود بالنفع على الاقتصاد الأمريكي، وتقضي إلى تعميق العلاقات الاقتصادية والتجارية بين البلدين، وتساعد أيضاً على تعزيز التفاهم بين شركات البلدين، ففي السنوات الأخيرة شهدت الاستثمارات المباشرة للشركات الصينية في أمريكا نمواً قوياً، ومساهمة إيجابية للعمالة المحلية، فمنذ إقامة مجموعة هاير الصينية في ولاية كارولينا الجنوبية الصناعية في الولايات المتحدة عام 1999، خلقت مدينة كامدن الآلاف من فرص العمل ومن بين كل 80 أسرة في المدينة هناك أسرة واحدة لديها موظف في شركة هاير، ويبلغ الإنتاج السنوي من الأجهزة المنزلية في كامدن أكثر من 20 مليون آلة كهربائية، لتصبح هذه الأخيرة مدينة أجهزة كهربائية منزلية، وقد جلب هذا التطور في الأرقام الاقتصادية والتجارية فوائد عظيمة للشركات والشعبين في البلدين، غير أن الاحتكاكات والنازعات تفجرت بينهما في مجال الاقتصاد والتجارة، وعلى رأسها قضية العملة التي جذبت اهتمام العالم بأسره، وأثارت قلق الكثير من الشركاء التجاريين، وبعد إعادة تأسيس العلاقات الدبلوماسية بين البلدين في عام 1979، وتوقيع اتفاقية للتجارة الثنائية في نفس العام شهدت العلاقات التجارية والاقتصادية بين الصين والولايات المتحدة نمواً مطرداً بشكل سريع، حيث ارتفعت تجارة الصين مع الولايات المتحدة الأمريكية من 2 مليار دولار

(2) محمد عطية ربحان، التجربة الاقتصادية الصينية وتحدياتها المستقبلية، غزة: جامعة الأزهر، 2012، ص 88.

(3) لمياء مخلوفي، البعد الاقتصادي في السياسة الخارجية الصينية تجاه أفريقيا (1978-2016) الواقع والتحديات، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2021، ص 353.

تقريباً في 1979 حتى 539 مليار دولار في عام 2011، وارتفع العجز التجاري الأمريكي من 10 مليار دولار عام 1990 إلى 301 مليار دولار في عام 2011.<sup>(1)</sup>

من جانب آخر بلغ مجموع التجارة في الخدمات الصادرات والواردات مع الصين 36 مليار دولار في عام 2011، حيث كانت صادرات الخدمات إلى الصين 25 مليار دولار، وواردات الخدمات كانت 11 مليار دولار، وبذلك حققت الولايات المتحدة فائضاً في التجارة الخدمائية معها، وبذلك تعد الصين سوقاً كبيرة لصادرات الولايات المتحدة، وفي المقابل حصلت الصين على قرابة 13 مليار دولاراً في عام 2011 من الخدمات الخاصة، مما جعل الصين تاسع أكبر سوق في تصدير الخدمات الخاصة في الولايات المتحدة، ولقد استطاعت الصين أن تحقق فائضاً في تجارتها مع الولايات المتحدة الأمريكية منذ عام 1990 إلى الوقت الحالي، وفي الجانب الأمريكي هناك عجز متواصل ومتزايد خلال تلك الفترة، مما أدى إلى أحداث تأثيرات سلبية على قطاع الصناعة الأمريكية وذلك من خلال تسريح أعداد كبيرة من العاملين.<sup>(2)</sup>

تمتلك الصين قوة صناعية متطورة عالمياً وذلك يعود إلى قدرتها على التجديد وامتلاك التكنولوجيا وتنوع الموارد الطبيعية بالإضافة إلى وفرة اليد العاملة، كما تمتلك الصين أنهار كبيرة كما أن هناك سهول واسعة صالحة للزراعة ما جعلها تحتل مراكز متقدمة على المستوى العالمي في زراعة المحاصيل كالرز والشاي والقطن وغيرها، حيث توجد الشركات الصينية والمستثمرين الصينيين في العديد من العواصم في العالم سواء الرأسمالية أو النائية، إذ نمت الاستثمارات الصينية في الخارج بشكل تصاعدي من 2،2 مليار دولار في العام 2003 إلى 111 مليار دولار في العام 2011 وهذا ما ينطبق على مقولة أميركية " أينما تمد الولايات المتحدة وجهها تجد الصين أمامها"، بالإضافة إلى ذلك انضمام الصين إلى منظمة التجارة العالمية حيث تجذب الاستثمارات بالإضافة إلى انضمامها إلى المؤسسات المالية مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي وذلك للاستفادة من القروض.<sup>(1)</sup>

### المبحث الثالث: القوة العسكرية الصينية:

لقد شهدت الصناعات العسكرية الصينية العديد من التطورات التي تمثلت في قيام الصين ببناء حاملات طائرات متطورة بقدرات وميزانيات عسكرية تصل إلى عشرون مليار دولار، كذلك قيامها

(1) محمد عطية ربحان، التجربة الاقتصادية الصينية وتحدياتها المستقبلية، غزة: جامعة الأزهر، 2012، ص 99

(2) منال حسونة، الصين في السياسة الأمريكية: بين الحملات الانتخابية والسياسة الرسمية، رسالة ماجستير غير منشورة، بيرزيت: جامعة بيرزيت، 2015، ص 48.

(1) وليد عبدالحى، مستقبل التطور التكنولوجي العسكري وأثره على الاستقرار الدولي، (بيروت: مركز الزيتونة للدراسات، 2023)، ص 14.

بتطوير أنظمة صاروخية متقدمة لاستهداف الأقمار الصناعية العسكرية وأنظمة صاروخية مضادة للصواريخ العابرة للقارات، هذا فضلاً عن قيامها بتوسيع نطاق تحالفاتها العسكرية الخارجية في منطقة جنوب، وجنوب شرق آسيا المحيطة بالهند والقريبة من تايوان، إلا أن قيام الصين بهذه التحديثات العسكرية كونها تبني السفن والغواصات وتشترى طائرات الجيل الرابع المقاتلة وتوجه حوالي 900 صاروخ بالستية إلى تايوان لم يكن محاولة منها لتقليد النظام العسكري للولايات المتحدة أو مجاراته، بل كان الهدف منه هو إيجاد طرق أرخص لتحديد قدرات الولايات المتحدة الأمريكية العسكرية في المنطقة، أي انه بدلاً من منافستها لها في أرضها فإن الصين تعبر عن رغبتها في أن تلعب مع الأمريكيين لعبة مختلفة تستطيع بكين من خلال أن تكسبها.

لقد بدلت الصين جهوداً لتطوير سلاحها الجوي في الثلاثين سنة الماضية، حيث أصبح لديها هيكل سلاح جوي مؤلف من نصف مليون جندي، ولديها آلاف الطائرات المقاتلة بما في ذلك قاذفات الشبح المزودة بالصواريخ المتقدمة، وكذلك البحرية الأمريكية تمتلك ستة وعشرين مدمرة وحوالي خمسون فرقاطة وما يقرب من أربعمئة زورق قتال والعشرات من زوارق الألغام المتخصصة وحوالي ستون سفينة برمائية ناقلة للجنود والدبابات وقوارب الانزال وأكثر من مائة وسبعين سفينة للإسناد اللوجستي وثلاثة ستون غواصة منها ثمانية غواصات نووية، بالإضافة إلى مشاة البحرية، وأنها وضعت خطة استراتيجية قصيرة المدى تهدف لامتلاك ما يزيد عن سبعمئة قطعة بحرية وثمانية وسبعون غواصة وهو ما يجعلها قوة موازنة للبحرية الأمريكية، كما سعت الصين إلى الحصول على تكنولوجيا التوجيه والتكنولوجيا النفاثة من روسيا وإسرائيل، فضلاً عن قيامها بشراء مائة صاروخ روسي أرض - جو من طراز إس أي10، كما أن القوات البرية لجيش التحرير الشعبي الصيني أسوة بباقي جيوش العالم تضم عدة أصناف مثل المشاة والمدفعية والدرع، وقد بلغ عدد القوات البرية مليون وأربعمئة مليون جندي بعد التخفيضات الأخيرة في عام 2001 وتم تحديث القوات المدرعة وقوات الرد السريع التابعة للجمهورية بأجهزة الكترونية معززة وأجهزة تهديد، يقدر المخزون الاجمالي الصيني للأسلحة النووية في الصين بحسب آخر الاحصائيات إلى وجود ما يقارب 240 سلاحاً نووياً، وعلى الرغم من عدم وجود تقارير موثوقة تشير إلى تغيير حجمها المخزون في السنوات الأخيرة وبدرجة كبيرة إلا ان الصين لازالت مستمرة في اضافة الزيادة على عدد أنظمة ايصال الصواريخ المتوسطة والبعيدة المدى (1).

وبالنظر إلى اتجاهات الإنفاق العسكري الصيني وبناءً على تقرير الميزانية المركزية والمحلية الصينية لعامي 2006 و 2007 فقد أعلنت الصين في الرابع من مارس 2007 عن زيادة حجم

(1) ابراهيم أبوخزام، الصراع على سيادة العالم، القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 2017، ص 181-199. وانظر، التسليح ونزع السلاح والامن الدولي، الكتاب السنوي لعام 2011

مصروفات الدفاع الوطني الصيني لهذا العام وبنسبة 17.8% عن ميزانية عام 2006 الذي وصل حسب التقديرات بحوالي 11,8% أي ما يقارب ثلاثمائة وخمسون مليار يوان عام 2007، كما أعلنت الصين في عام 2009 بأنها عازمة على رفع مستوى إنفاقها العسكري لها وبمعدل 14,9% وبمقدار أربعمائة وثمانون مليار يوان أي نحو 7.2 مليار دولار، واستمرت الصين بتسجيل معدلات زيادة ملحوظة في حجم الإنفاق العسكري، فقد بلغ حوالي 119 مليار دولار في عام 2010، وبذلك تكون الصين قد احتلت المركز الثاني بين دول العالم في حجم إنفاقها العسكري لعام 2010 حتى العام 2013 حسب تقارير معهد ستوكهولم الدولي لأبحاث السلام.<sup>(2)</sup>

وبالنظر إلى القوة البحرية الصينية يلاحظ أنها من بين أقوى القوات البحرية في العالم حيث تحتل على مرتبة متقدمة على البحرية الروسية والبريطانية، حيث تمتلك الصين ثلاثة أساطيل بحرية كبرى وهي اسطول نانهاي واسطول بيهاي واسطول دونج هاي وتضم القوات البحرية وحدها أكثر من مأتان وخمسون ألف جندي، كم أنها دشنت أول حاملة طائرات في سبتمبر 2012 لتصبح أحد الدول الاحد عشرة التي تمتلك حاملات طائرات،<sup>(3)</sup> وفي عام 2014 دشنت البحرية الصينية أول حاملة طائرات من صنع صيني تعترزم بكين ضمها إلى سلاح البحرية المتعاطم ومزود بقدرات نووية بغية الحد من الهيمنة الامريكية في بحر الصين الجنوبي الذي تتعارض في تطلعات الصين وأهدافها الجيو سياسية والاستراتيجية مع الهيمنة الامريكية.<sup>(4)</sup>

ومن أجل ذلك وتحقيقا لتطلعاتها قامت الصين بوضع استراتيجية لتطوير برنامجها الخاص بالقوات البحرية وهو على النحو التالي: من 2000 إلى 2010 العمل على السيطرة التامة على الممرات المائية الواقعة بين جزر أوكيناوا وتايوان والفلبين، وفي السنوات من 2010 إلى 2020 السيطرة على الجزر أفازوارا وجزر غوام واندونيسيا، المرحلة الاخيرة تبدأ من 2020 وحتى 2040 فرض الهيمنة الصينية على المحيطين الهادي والاطلسي.<sup>(5)</sup>

ويمكن القول أن القدرات العسكرية الصينية قد تأثرت من خلال عقد التسعينات إلى حد كبير بالتوجه الاستراتيجي والعلم والقوة والتكنولوجية، والمخصصات المالية والبيئة الإقليمية والكونية للأمن والتأسيس الإداري للقوات المسلحة، والحصول على نماذج المعدات وبرامج التدريب، أما القيود التي تواجه

(2) عبدالقادر فهمي، دور الصين في البنية الهيكلية للنظام العالمي، أبوظبي: مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، (2000)، ص 47.

(3) جيمس هولمز، طريقة الصين في الحرب منطوق ماهان وقواعد ماو، أبوظبي: مركز الامارات والبحوث الاستراتيجية، 2011، ص 35.

(4) مولود خديش، السياسة العسكرية الصينية في بحر الصين الجنوبي، ماجستير غير منشوره، (ورقلة: جامعة قاصدي مرباح، 2017)، ص 47 - 48.

(5) أميمة علي طه، العلاقات الصينية الامريكية بعد الحرب الباردة، رسالة ماجستير غير منشورة، (الخرطوم: جامعة الخرطوم، 2002)، ص 113.

القدرات العسكرية الصينية فهي نشر القوات الأمريكية والدول الأخرى لقوات حديثة في دول الجوار الصيني،<sup>(1)</sup> وقد بذلت الصين جهوداً كبيرة لتحديث قواتها المسلحة، ومر ذلك عبر ثلاث مراحل الأولى من عام 1992م وحتى عام 1996م، وتمثل مرحلة تحديث ثم أسس التحديث المتقدم في عام 1998م، وحتى عام 2001م، أما المرحلة الحالية فتشهد ثمار التحديث في بعض المجالات النوعية مثل بناء القدرات على رد الفعل السريع والمساندة البحرية والجوية للصواريخ بالستية بعيدة المدى، وغزو القضاء، وعمليات الاتصال، ونظم الأوامر والتعليمات،<sup>(2)</sup> وهنا تجدر الإشارة إلى أن الميزانية الرسمية المعلنة الخاصة بالتسلح في الصين لا تعكس واقعها الحقيقي حيث لا تتضمن الإمدادات العسكرية، كما تغفل المبالغ المخصصة للأبحاث العسكرية إذ أنه وفقاً للإحصائيات الرسمية، فإن هذه الميزانية تضاعفت في الفترة من عام 1980م إلى منتصف التسعينيات من القرن العشرين لتصل 7.5 بليون دولار كم بلغت عام 2000م 18 بليون دولار وهو ما يجعلها بين مصاف أعلى ميزانيات الإنفاق العسكري في العالم). فحول الإنفاق العسكري الصيني في تقرير البنتاغون للعام 2007م أنه يتزايد بصورة سريعة تفوق التوسع في الاقتصاد، مع زيادة نكين لميزانياتها الدفاعية بنحو 18%.<sup>(3)</sup>

وتشير المنشورات العسكرية الصينية إلى أن بكين ترى أن الردع النووي هو أحد أهم أشكال الردع الاستراتيجي وأن آثار الردع بالصواريخ النووية لا تمثل لها من بين أي أسلحة أخرى، وحتى مع وجود قوة نووية محدودة نسبياً، ما دامت الصين قادرة على الرد في حالة وقوع هجوم نووي، فإن لديها القدرة على ردع خصم أقوى، وعلى الرغم من أن الصين لديها عدد محدود من الصواريخ الاستراتيجية، فإن عواقب الرد الانتقامي النووي الصيني ستكون قوية بما يكفي لضمان أن يخسر العدو أكثر بكثير مما قد يكسبه، طالما أن الصواريخ الاستراتيجية قادرة على البقاء ولديها قدرات اختراق قوية، فإن العدو قد يواجه خطراً هائلاً إذا حاول شن هجوماً نووياً.<sup>(4)</sup>

كما تشير المنشورات العسكرية الصينية إلى أن الحروب الإقليمية ستبدأ كصراعات تقليدية محدودة، ولا يحتمل أن يضع أي من الطرفين جدياً في اعتباره التهديدات النووية أو استخدام الأسلحة النووية في وقت مبكر من الصراع. لكن مع تصاعد الحرب، "يصبح استخدام الردع النووي أمراً محتملاً، وبالتالي فإن منشورات جيش التحرير الشعبي تؤكد وجهة النظر القائلة بأن النزاعات الإقليمية الحديثة التي تشمل عدواً مسلحاً نووياً ستأخذ على الأرجح شكل الحروب المحلية في ظل ظروف الردع النووي وفي ظل هذه الظروف، من المرجح زيادة جاهزية الأسلحة النووية، وستكون القوات العسكرية لأحد أو

(1) محمد فايز فرحات، الاقتصاد الصيني رؤية سياسية، السياسة الدولية، العدد 123، 1998ص136.

(2) محمد سعد أبو عامود، مقومات الصعود الصيني، تحرير هدى ميتكيس، وخديجة عرفه محمد، مركز الدراسات الآسيوية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2006، ص 115.

(3) المرجع نفسه، ص115.

(4) أريك هيجيمنون، وءاخرون، تطور قوى الردع النووي في الصين، (كاليفورنيا: مؤسسة سانتا مونيكا، 2017)، ص 27.

كلتا الجانبين تحت تهديد دائم بالهجوم النووي، وهناك احتمال كبير بأن يتصاعد الصراع إلى المستوى النووي. وفي هذا السياق، هناك أربع طرق يمكن أن تتصاعد بها أزمة السلم أو الحرب الإقليمية إلى المستوى النووي.<sup>(1)</sup>

ففي 1996 نشرت الصين ما يقرب من 100 نظام صاروخي ذي قدرة نووية، جميعها محدود الحركة، إذا كان هناك أي حركة في الأساس، وكان جميعها يستخدم وقود سائل وجميعها محدودة المدى إلا أنه وبحلول 2016 نشرت الصين أكثر من 200 نظام صاروخي ذي قدرة 1-1ال نووية، بما في ذلك حوالي 100 نظام يمكن أن يصل إلى أجزاء في الولايات المتحدة من مواقع إطلاق النيران المحتملة في الصين أو المجال البحري. 31 والأهم من ذلك أن القوات النووية للصين كانت أكثر قدرة وشملت تعتبر عمليات الردع ووظيفة أساسية لقوة الصواريخ الاستراتيجية الصينية وتشير المطبوعات العسكرية الصينية إلى أن إجراءات الردع مثل جميع الأنشطة العسكرية الأخرى، ينبغي أن ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالصراع السياسي والدبلوماسي الأوسع للصين وهذه الصلة هي المفتاح للحصول على الدعم الدولي وإحباط خطط العدو وخلق وضع استراتيجي ملائم للصين.<sup>(2)</sup>

أما مسألة الاتفاق على البحث العلمي في مجال العسكري فإن النسب المبينة لدا الباحثين تنذر بأن العلاقات الدولية المستقبلية قاتما وغير مستقر، فعند قياس التغير في الاتفاق العسكري العالمي يلاحظ جليا ارتفاعا ما بين الاعوام 2012 إلى نهاية 2021 قد بلغ حوالي 12%، فبينما كان الاتفاق يبلغ حوالي 1.859 ترليون دولارا قفز الاتفاق إلى 2.113 ترليون دولارا، وعلى الرغم من أن الصين قد تزايد وتطور انفاقها على البحث العلمي العسكري بشكل لا نظر له بين الدول الكبرى إلا أن الولايات المتحدة الامريكية مازالت تتربع على قمة الاتفاق في ذلك المجال رغم ثبات مستوى انفاقها منذ أكثر من عقد، وتليها في المرتبة الثانية عالميا متجاوزة بذلك روسيا وبريطانيا وفرنسا وألمانيا والهند، ومع ذلك فهي لم تصل حتى نصف ما تنفقه امريكا على تلك الانواع من البحوث، كما أن تلك النسب تتنبؤ بأن المستقبل بعدم الاستقرار الدولي، وأن النظام الدولي يتجه إلى مزيد من التعددية القطبية.<sup>(3)</sup>

#### المبحث الرابع: التقدم التقني الصيني:

شهدت التكنولوجيا الصينية تقدما موهولا حيث وصلت صادراتها من التكنولوجيا المتطورة عام 2004 حوالي 12.82 مليار دولارا، كما أنها تمتلك أكثر من 350 ألف مهندسا في مجالات تكنولوجيا مختلفة، الامر بدفع بالصينيين اقحام التكنولوجيا في شتى المجالات السياسية والاقتصادية والعسكرية

(1) المرجع السابق، ص 28.

(2) المرجع نفسه، ص 42-43.

(3) وليد عبدالحى، المرجع السابق، ص 14.

والاستراتيجية،<sup>(4)</sup> وبالنظر إلى معدل النمو الاقتصادي والعسكري في الصين بشكل كبير على معدل التطور التكنولوجي في المدى الطويل، ومن أجل تعميم الوعي التكنولوجي انتشرت التقنيات على نطاق واسع في الصين أسست جيلاً من المتقنين يستخدمون التكنولوجيا والمعارف الحديثة، فأصبحت التكنولوجيا في بداية التسعينات معيار التقويم الذي حظي بالقبول العام حيث أرسلت الصين أكثر من مائة وثمانون ألف باحث للحصول على درجة الدكتوراه في العلوم المتقدمة إلى الولايات المتحدة، كما أرسلت عشرات الآلاف إلى المراكز العلمية والبحثية المتقدمة في أوروبا، إلا أنها تعد نسبة ضئيلة جداً قياساً بالحجم السكاني للصين. (1)

لقد لعب استيراد التكنولوجيا دوراً محورياً في عملية التصنيع في الاقتصاد الصيني منذ الخمسينات، حيث كانت التكنولوجيا من بين أهم الأهداف الرئيسية للصينيين هو الحصول عليها، والتي واكبت تطورات خلال فترة زمنية مختلفة كان أولها منتصف الستينات والتي تمثلت بانتهاء الصين أسلوبياً جديداً في استيراد السلع الرأسمالية التكنولوجية الأكثر تقدماً من الدول الغربية بدلاً من الدول الشرقية مما سهل عليها عملية النهوض الاقتصادي في فترة زمنية ليست بالطويلة، الثاني، خلال فترة ما قبل الإصلاح والتي اعتمدت على استراتيجية توريد المعدات والآلات والكيمياء والإلكترونيات والطاقة التي تعتبر الأساس الذي قامت عليه عمليات التصنيع اللاحقة، كما ركزت عمليات ما بعد الإصلاح على استراتيجية تحديث المرافق الإنتاجية المتطورة حيث تغيرت استراتيجيات استيراد التكنولوجيا لكي يواكب البرامج الإصلاحية الاقتصادية الشاملة، وعلى الرغم من ذلك فالسلع الرأسمالية كانت الأجزاء الرئيسية لخطوط الإنتاج والمعدات النصيب الأكبر في الميزانيات العمومية.<sup>(2)</sup>

تمتلك الصين قوة صناعية متطورة عالمياً وذلك يعود إلى قدرتها على التجديد وامتلاك التكنولوجيا وتنوع الموارد الطبيعية بالإضافة إلى وفرة اليد العاملة، كما تمتلك الصين أنهاراً كبيرة كما أن هناك سهول واسعة صالحة للزراعة ما جعلها تحتل مراكز متقدمة على المستوى العالمي في زراعة المحاصيل كالرز والشاي والقطن وغيرها، حيث تواجد الشركات الصينية والمستثمرين الصينيين في العديد من العواصم في العالم سواء الرأسمالية أو النائية، إذ نمت الاستثمارات الصينية في الخارج بشكل تصاعدي من 2،2 مليار دولار في العام 2003 إلى 111 مليار دولار في العام 2011 وهذا ما ينطبق على مقولة أميركية " أينما تمد الولايات المتحدة وجهها تجد الصين أمامها"، بالإضافة إلى ذلك انضمام

(4) دانيال بورستاين واخرون، التين الكبير – الصين في القرن الواحد والعشرين، سلسلة عالم المعرفة، (الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2010)، ص 150.

(1) يونس مؤيد يونس، أدوار القوى الآسيوية الكبرى في التوازن الاستراتيجي في آسيا بعد الحرب الباردة، (عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2014)، ص 72-73.

(2) بوعليان الشيخ، دور المحتوى التكنولوجي للواردات في النمو الاقتصادي الصين نموذجاً، ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم الاقتصادية والتجارة، 2022، ص 54-55.

الصين إلى منظمة التجارة العالمية حيث تجذب الاستثمارات بالإضافة إلى انضمامها إلى المؤسسات المالية مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي وذلك للاستفادة من القروض.<sup>(3)</sup>

اتخذت الصين في مجالات التقنية والتكنولوجيا خطوات جادة مع مراكز الفكر والابحاث والمؤسسات التعليمية لنقل التكنولوجيا إلى الأرياف، كما اهتمت بتطوير قدرات علماءها في كل المجالات، بالإضافة إلى أنها أولت اهتمامات كبرى لقطاع المنتجات عالية التكنولوجيا، كتكنولوجيا الالكترونيات والتصنيع المندمج والهندسة الوراثية، والصناعات الغذائية وغيرها، من المنتجات التي تكون التكنولوجيا من أساسيات ايجادها، فهذه الانماط التكنولوجية تدفع بالصين إلى الريادة في ميادين السياسة والاقتصاد والاستراتيجية، وستقوم بنقل الصين من قوة اقليمية إلى قوة في قمة الهرم الدولي في المستقبل.<sup>(1)</sup>

أما في مجال الفضاء فإن الصين أطلقت أول رحلة إلى الفضاء الخارجي (شنتشو 5)، لتكون ثالث الدول السابغة إلى المسافرين إلى الفضاء بعد روسيا والولايات المتحدة الأمريكية، إذ اعتبرت هذه الخطوة من أهم الخطوات التي قطعها الصين في مجال التكنولوجيا، ثم عام 2005 أعلنت الصين عن ارسل رحلتها الثانية إلى الفضاء، وفي 2017 أعلن معهد بكين لميكانيكا الفضاء والالكترونيات أنه أجرى اختبارات لاسلكيا لمظلة تابعة للمركبات الفضائية من الجيل الجديد، وأنها أكثر تكورا من كبسولات شنتشو الحالية.<sup>(2)</sup>

وأما في مجال تطوير البحوث والتكنولوجيا العالية فإن الصين دأبت على تقديم تسهيلات لعدد كبير من المراكز البحثية المتطورة، كما أنشأت العديد من المؤسسات البحثية ذات الاهتمام بالشأن التكنولوجي العالي، وكذلك اهتمت بحاضنات الاعمال المتنوعة وصندوق الابتكار التكنولوجي للمؤسسات العلمية والتكنولوجية المتوسطة والكبيرة والمتوسطة والصغيرة، حيث خصصت ميزانيات ضخمة لها بلغت 26.736 مليار يوان لصناديق الابتكار، بالإضافة إلى دعم ما يقارب 45 ألف مشروع وأكثر من 300 ألف من مؤسسات العلوم والتكنولوجيا بمختلف مستوياتها.<sup>(3)</sup>

إن هذا التقدم التقني لم يترك من دون معارضة أمريكية، فهي تنظر إلى الصين كخصم ينافسها على كرسي الهيمنة العالمية الذي تربعت عليه منذ العقد الاخير من القرن الماضي، فقد اتهمت الولايات المتحدة الأمريكية الصين بأنها تمتهن القرصنة الالكترونية، وأنها تخترق أنظمتها الحاسوبية، فردت

(3) وليد عبدالحى، المرجع السابق، ص 16.

(1) زياد خلف عبدالله محمد، تأثير عامل القرصنة التكنولوجية على العلاقات الأمريكية الصينية، جامعة تكريت، العدد 6- السنة 2، ص 352.

(2) عادل عبدالصادق، ساحة جديدة للتنافس الآسيوي، مجلة السياسة الدولية، القاهرة: مؤسسة الاهرام، العدد 1، 2011، ص 65.

(3) المرجع نفسه، ص 141.

الصين بطرق دبلوماسية وخرجت من تلك التهم التي كان هدفها الرئيسي هو تعطيل عجلة التنمية الاقتصادية والعسكرية والتكنولوجية للصين، للحيلولة دون نشوء قطب عالمي ينافس الولايات المتحدة الأمريكية على السيادة العالمية.

### الخاتمة:

لقد تناولت الدراسة المقومات الجيوبوليتيكية للصين وإمكانيات توجيهها نحو العالمية، وخلق فرص ما من شأنه إحداث تبدل في واقع النظام الدولي واستبداله بنظام دولي جديد قائم على الثنائية أو ربما التعددية في الاقطاب، واستبعاد الهيمنة الأمريكية والاحادية في القطبية.

لقد سعت الصين ومن خلال ما تملكه من امكانيات مادية وبشرية وتقنية من أجل بناء اقتصاد يضاهي اقتصاد الولايات المتحدة أو ربما يتفوق عليه في بعض الاحيان وفي بعض المجالات، وإن كانت إلى الان لازالت تعتمد اعتمادا كبيرا على السوق الأمريكية وتقنياتها وتكنولوجياتها وكذلك شركاتها، سالكة في ذلك سياسات ضبط التنفس وعدم التباهي بما تملكه من قدرات اقتصادية وتقنية وعسكرية، وغاضة الطرف على الكثير من الاجراءات التي تقوم بها الولايات المتحدة ما بين حين وآخر.

لقد حققت الصين الكثير من النجاحات في شتى المجالات، ففي المجالات الاقتصادية يلاحظ أن الصين دائما تأتي في المرتبة الثانية مباشرة، وينسب ليست بالشاسعة مع الولايات المتحدة الأمريكية، أما في المجالات العسكرية والتقنية فهي لاتزال تخطوا خطأ حثيثة لكي تقترب من الترسانة العسكرية والنوية الأمريكية وإن كان البون لايزال شاسعا بينهما.

أما في المجالات التقنية والتكنولوجية فلقد حققت الصين تقدمت مذهلة الامر الذي دفع بالولايات المتحدة الأمريكية بألقاء العوائق أمام التقدم الصيني بتهم من أبرزها القرصنة الالكترونية وسرقة الابتكارات الغربية، ولكن وابتاع سياسة ضبط النفس الصينية استطاعت الصين بدبلوماسية الناعمة من تهدأت الغرب، وابتعد شبح الصدام معه.

### المراجع:

1. أنطون برونو، وءاخرو، التوجه الصيني نحو الهيمنة العالمية، ترجمة عادل عبدالعزيز، القاهرة: المركز القومي للترجمة، 2016.
2. مايكل أي. براون، وءآخرون، صعود الصين، ترجمة مصطفى قاسم، القاهرة: المركز القومي للترجمة، 2010.
3. محمد محياوي، تأثير الصعود الصيني على النظام الدولي في ظل الهيمنة الأمريكية، دفاآر السياسة والقانون، المجلد 13 (العدد:2/2021).

4. كمال بابيزيد، زينب ناجم، الصعود الاقتصادي الصيني والهندي كمرحلة لاستشراف نظام اقتصادي جديد، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، العدد 2/2016،
5. بسرا محمود رضا، أثر الصناعة على النمو الاقتصادي في الصين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزقازيق، كلية الاقتصاد، 2019، ص
6. يونس مؤيد، ادوار القوى الاسيوية الكبرى في التوازن الاستراتيجي في اسيا بعد الحرب الباردة وآفاقها المستقبلية، عمان: الاكاديميون للنشر والتوزيع، 2015، ص 65. وانظر فهد فريان، المستقبل الجيوبوليتيكي لدور الصين في النظام العالمي رؤية تحليلية، مجلة أبحاث البصرة (العلوم الانسانية)، البصرة: مركز دراسات البصرة والخليج العرب،. المجلد 40، العدد(1 - 2015)
7. ياسين عامر الربيعي، واقع مكانة الصين ومستقبلها في النظام العالمي، ماجستير غير منشورة، عمان: جامعة الشرق الاوسط، 2018.
8. أحمد فارق، التجربة التنموية في الصين، كلية التجارة جامعة الازهر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 2019.
9. التسلح ونزع السلاح والامن الدولي ، الكتاب السنوي لعام 2011.
10. ابراهيم أبوخزام، الصراع على سيادة العالم، القاهرة: المكتبة الاكاديمية، 2017.
11. عبدالقادر فهمي، دور الصين في البنية الهيكلية للنظام العالمي، أبوظبي: مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2000.
12. جميس هولمز، طريقة الصين في الحرب منطق ماهان وقواعد ماو، أبوظبي: مركز الامارات والبحوث الاستراتيجية، 2011.
13. مولود خديش، السياسة العسكرية الصينية في بحر الصين الجنوبي وانعكاساتها على الامن الاقليمي للمنطقة، ماجستير غير منشوره، (ورقلة: جامعة قاصدي مرباح، 2017).
14. أميمة علي طه، العلاقات الصينية الامريكية بعد الحرب الباردة، رسالة ماجستير غير منشورة، (الخرطوم: جامعة الخرطوم، 2002)، ص 113.
15. محمد فايز فرحات، الاقتصاد الصيني رؤية سياسية، السياسة الدولية، العدد 123، 1998.
16. محمد سعد أبو عامود، مقومات الصعود الصيني، تحرير هدى ميتكيس، وخديجة عرفه محمد، مركز الدراسات الأسيوية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2006.
17. أريك هيجيمنون، وءآخرون، تطور قوى الردع النووي في الصين، (كاليفورنيا: مؤسسة سانتا مونيكا، 2017.
18. بوعليان الشيخ، دور المحتوى التكنولوجي للواردات في النمو الاقتصادي الصين نموذجا، ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم الاقتصادية والتجارة، 2022.
19. وينران جيانج، النمو الاقتصادي في الصين وسعيها لأمن الطاقة في أنحاء العالم، الصين والهند والولايات المتحدة والتنافس على موارد الطاقة، أبوظبي: مركز الامارات والبحوث والاستراتيجية، 2008

20. عبد العزيز حمدي، التجربة الصينية، القاهرة: أم القرى للطبع والنشر،، 1997.
21. هدى ميتكيس، إنجازات الصعود الصيني، تحرير هدى ميتكيس، وخديجة عرفه محمد، مركز الدراسات الأسيوية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2006.
22. هشام العمار، مكانة الصين الدولية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود، 2008.
23. بورشتاين، دانييل، التتينين الأكبر: الصين في القرن الحادي والعشرين، ترجمة: شوقي جلال، سلسلة عالم المعرفة، رقم 271، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2001.
24. وينران جيانج، النمو الاقتصادي في الصين وسعيها لأمن الطاقة في أنحاء العالم، الصين والهند والولايات المتحدة والتنافس على موارد الطاقة، أبوظبي: مركز الامارات والبحوث والاستراتيجية، 2008.
25. تيان ينغ كوي، طريق الصين: النظرة العلمية إلى التنمية، ترجمة عباس جواد كديمي، (لبنان: مؤسسة الفكر العرب، 2011).
26. محمد عطية ربحان، التجربة الاقتصادية الصينية وتحدياتها المستقبلية، غزة: جامعة الازهر، 2012.
27. لمياء مخلوفي، البعد الاقتصادي في السياسة الخارجية الصينية تجاه أفريقيا (1978-2016) الواقع التحديات، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2021.
28. زياد خلف عبدالله محمد، تأثير عامل القرصنة التكنولوجية على العلاقات الامريكية الصينية، جامعة تكريت، العدد 6- السنة 2.
29. فتحى الدويهي، التقارب الروسي الصيني وتأثيره في هيكل النظام الدولي، جامعة الزيتونة: مجلة كلية الاقتصاد والتجارة، العدد الثالث عشر، (يونيو/2018).
30. امحمد غيث محمود، مكانة الصين في الاستراتيجية الامريكية، جامعة الزيتونة: مجلة الاقتصاد والتجارة، العدد 2، (ديسمبر/2012).

## دور الدبلوماسية العامة في مكافحة الإرهاب في منطقة القرن الأفريقي دراسة حالة كينيا وإثيوبيا

د. ميلاد مسعود محمود نمريش

د. عبدالسلام احمد محمد الدبيب

جامعة بني وليد - ليبيا

### المستخلص:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحليل دور وتأثير الدبلوماسية العامة في مكافحة الإرهاب في منطقة القرن الأفريقي، مع التطبيق على كينيا وإثيوبيا نظرًا لأنهما تبنا استراتيجيات منظمة تنظيمًا جيدًا للدبلوماسية العامة من أجل مكافحة الإرهاب. تسعى الدراسة إلى الإجابة على تساؤلها الرئيس: ما هو تأثير استراتيجية الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب في منطقة القرن الأفريقي، ولا سيما في كينيا وإثيوبيا؟ استخدمت الدراسة الاقتراب النظري الليبرالي في تحليل الدبلوماسية العامة كاستراتيجية لمكافحة الإرهاب. وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن استراتيجية الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب هي الاستراتيجية الأنسب لمنع الإرهاب والتصدي للعوامل المسببة له. كما كشفت هذه الدراسة أن الجهد التعاوني بين كل من الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية يعد أسلوبًا مناسبًا لمعالجة أسباب الإرهاب.

**الكلمات الدالة:** الدبلوماسية العامة، الإرهاب، مكافحة الإرهاب، منطقة القرن الأفريقي، كينيا، إثيوبيا.

### Abstract:

The current study aims to analyze the role and impact of public diplomacy in combating terrorism in the Horn of Africa, with application to Kenya and Ethiopia since they have adopted well-organized strategies of public diplomacy in order to combat terrorism. The study seeks to answer its main question: What is the impact of the public diplomacy strategy to combat terrorism in the Horn of Africa region, particularly in Kenya and Ethiopia? The study has used the liberal theoretical approach in analyzing public diplomacy as a strategy to combat terrorism. The study has concluded that the strategy of public

diplomacy to combat terrorism is the most appropriate strategy for preventing terrorism and addressing the factors that cause it. This study also revealed that the collaborative effort between both state and non-state actors is an appropriate method to address the causes of terrorism.

**Keywords:** Public Diplomacy, Terrorism, Combating Terrorism, the Horn of Africa, Kenya, Ethiopia.

### المقدمة:

لقد سلطت أحداث الحادي عشر من سبتمبر (2001) انتباه العالم على حجم الإرهاب الدولي وتدميره، مما جعله مصدر قلق أمني رئيس في هذه الحقبة. كان هذا الحدث بمثابة جرس إنذار للعالم بأنه لا يوجد أحد في مأمن من الإرهاب الدولي في ظل عالم يتحول إلى العولمة بوتيرة متسارعة. لذا، تمت صياغة آليات واستراتيجيات مختلفة في محاولة لمكافحة الإرهاب، وأهمها استراتيجية الأمم المتحدة لمكافحة الإرهاب عام 2006، واتفاقية منظمة الوحدة الأفريقية بشأن منع التطرف ومكافحته عام 2016.

في الواقع، تعد الدبلوماسية إحدى مصادر مكافحة الإرهاب. تتضمن الدبلوماسية اتصالات اجتماعية بين المؤسسات غير الرسمية مثل الجهات الفاعلة غير الحكومية والأوساط الأكاديمية وجماهير النخبة، كما تشمل الحوار العام لإقناع الجماهير بنبذ الإرهاب وقتل الأرواح الأبرياء تحت ستار الإيديولوجيا. يتركز مجال الدبلوماسية على منع الصراع من خلال حل النزاعات بشكل ودي، سواء كان بشكل ثنائي أو متعدد الأطراف<sup>1</sup>. وبناءً على ذلك، تستخدم الدبلوماسية سياسة العصا والجزرة. تتمثل سياسة الجزرة في الحوافز مثل الحد من الحواجز التجارية، أو عرض الحماية العسكرية، أو المساعدة الاقتصادية. بينما تشير العصا ببساطة إلى التهديد بالتدخل العسكري أو العقوبات الاقتصادية (الدبلوماسية القسرية). كل هذا يهدف إلى ممارسة ضغط دبلوماسي على الدول التي تؤوي الإرهابيين أو المتعاطفة مع قضيتهم.

ونظرًا لأن الإرهاب يفرض أخطارًا أمنية على الدول، فيجب القضاء عليه في مهده. لكن، التدمير الغاشم والتهديد الذي يمثله الإرهاب يحولان دون تحقيق هذا الهدف. لذلك من الحكمة أن يتم تصميم الاستراتيجيات والآليات الجديدة لمكافحة الإرهاب بعناية لتشمل الحوار والقانون واحترام الحريات المدنية

<sup>1</sup> Pesto, Haris, 'The Role of Diplomacy in the Fight Against Terrorism' Connections: The Quarterly Journal 10, no. 1, 2010, pp. 64-81.

والحريات العامة. وتعد الدبلوماسية العامة إحدى هذه الاستراتيجيات. لذا، سنتناول هذه الدراسة دور الدبلوماسية العامة في مكافحة الإرهاب في منطقة القرن الأفريقي، مع التطبيق على دولتين من دول القرن الأفريقي (كينيا و إثيوبيا).

### المشكلة البحثية:

في مواجهة التهديد الإرهابي، يمكن أن تكون الدبلوماسية العامة أحد مصادر مواجهة هذا التهديد، حيث أنها تعد إجراء وقائي، ويمكن استخدامها أيضًا أثناء التدخل العسكري. تكمن قيمة الدبلوماسية العامة في هذا المسعى في اجتذابها لقلوب وعقول الأفراد. إن التقدم السريع في تكنولوجيا المعلومات قد منح الدول أدوات للتأثير على قلوب وعقول الجمهور بطريقة غير مسبوقة، لذلك كان لا بد من استكشاف أساليب جديدة لمواجهة هذا التهديد الإرهابي. لذا، يهدف هذا البحث إلى إثراء قاعدة المعرفة الحالية من خلال توفير تحليل مفصل حول ما إذا كانت استراتيجيات وآليات مكافحة الإرهاب التي تستخدمها الدول، ولا سيما في منطقة القرن الأفريقي، كان لها أي تأثير في ردع الجماعات الإرهابية، مع طرح قضية الدبلوماسية العامة باعتبارها استراتيجية تنتهجها بعض الدول بغرض مكافحة الإرهاب. وبناءً عليه، تسعى الدراسة إلى الإجابة على تساؤلها الرئيس:

ما هو تأثير استراتيجية الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب في منطقة القرن الأفريقي، ولا سيما في كينيا وإثيوبيا؟

ويتفرع من السؤال البحثي الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما هي الأسباب المتصورة للإرهاب في أفريقيا؟
- ما هي استراتيجية الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب؟
- ما هي استراتيجية الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب في كينيا؟
- ما هي استراتيجية الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب في إثيوبيا؟

### فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى التحقق من صحة الفرضيتين التاليتين:

**الفرضية الأولى:** إذا تم استخدام استراتيجيات الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب، فسيتم إحباط التهديد الذي يفرضه الإرهاب في منطقة القرن الأفريقي.

**الفرضية الثانية:** تُعد الدبلوماسية العامة استراتيجية فعالة في مكافحة الإرهاب في كينيا وإثيوبيا.

## أهمية الدراسة:

يوجد حالياً ندرة في الدراسات التي تربط الحد من الهجمات الإرهابية أو زيادتها بآليات واستراتيجيات مكافحة الإرهاب المعمول بها، خاصة في منطقة القرن الأفريقي. في الواقع، يتم وضع السياسات بناءً على بيانات لا يمكن التحقق منها، مثل تقارير وسائل الإعلام المعرضة للتلاعب. قد يؤدي ذلك إلى إبطاء عملية القضاء على الإرهاب بشكل نهائي. لذا، تم اختيار كينيا وإثيوبيا لأنهما يتبنيان استراتيجيات دبلوماسية عامة جيدة التنظيم. يسعى هذا البحث إلى إضافة قيمة للعمل الأكاديمي الحالي في مجال استخدام الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب، الأمر الذي سيتم من خلال تسليط الضوء على أفضل استراتيجيات الدبلوماسية العامة المستخدمة لمواجهة تهديد الإرهاب، بناءً على دراسات حالة كينيا وإثيوبيا. كما سيوضح هذا البحث لصانعي السياسات أهمية الدبلوماسية العامة في مكافحة الإرهاب، مما يساعدهم على التوصل إلى استراتيجيات دبلوماسية عامة أفضل لمكافحة الإرهاب.

## الأدبيات السابقة:

سوف يتم الدراسات السابقة إلى محورين:

المحور الأول: الدراسات التي تناولت استراتيجيات وآليات مكافحة الإرهاب.

المحور الثاني: الدراسات التي تناولت الدبلوماسية العامة كأداة لمواجهة الإرهاب.

## أولاً: الدراسات التي تناولت استراتيجيات وآليات مكافحة الإرهاب.

يقترح يوهان ألكسندر التعاون بين الدول باعتباره استراتيجية فعالة لمكافحة الإرهاب. يجادل يوهان بأن صياغة إجماع عالمي، وتدريب ضباط إنفاذ القانون، والتعاون في مسائل الاستخبارات والاقتصاد من شأنه أن يساعد على مواجهة التهديد الإرهابي<sup>1</sup>. يتفق جورج جوفي مع ألكسندر على أن التعاون الإقليمي يمكن أن يكون استراتيجية فعالة لمكافحة الإرهاب. يركز جوفي على الشراكة الأورومتوسطية للتنمية السياسية والاقتصادية، وهي محاولة تهدف إلى مكافحة الإرهاب في منطقة شمال إفريقيا<sup>2</sup>.

لكن، يرى لوم كينيدي وآخرون أن البيانات العلمية حول استراتيجيات مكافحة الإرهاب غير متوفرة في الأبحاث الحالية. كما يشيرون إلى عدم الاتساق في البيانات التجريبية المتاحة التي تدعم فكرة أن استراتيجيات مكافحة الإرهاب المستخدمة أدت في الواقع إلى الحد من الهجمات الإرهابية. كما يؤكدون على أن بعض الاستراتيجيات ربما أدى إلى هجمات انتقامية. بالإضافة إلى ذلك، أشاروا إلى أن زيادة الإنفاق الدفاعي للولايات المتحدة من 9 مليارات دولار في عام 2000 إلى 30 مليار دولار في عام

<sup>1</sup> Alexander. Yohan, 'Counterterrorism Strategies: Successes and Failures of six Nations,' Washington, D.C: Potomac Books, 2006.

<sup>2</sup> Joffe. George, 'The European Union, Democracy and Counter terrorism in the Maghreb,' JCMS, University of Cambridge, Vol. 46, No1, 2008. pp. 147-171.

2005 لم يؤثر بشكل كبير على النشاط الإرهابي العالمي. ومن ثم، فإنهم يجادلون بأنه لا توجد بيانات تجريبية كافية لإثبات أن الاستراتيجيات المعمول بها قد تصدت بفعالية للتهديد الإرهابي<sup>1</sup>.

### ثانياً: الدراسات التي تناولت الدبلوماسية العامة كأداة لمواجهة الإرهاب.

يصف هانز توتش الدبلوماسية العامة بأنها تواصل الدولة مع الجمهور، لتتقنهم حول سياستها الخارجية ومبادئها ومؤسساتها الاجتماعية والثقافية. على سبيل المثال، تشمل المبادئ الأمريكية: الديمقراطية والحريات الأساسية والتسامح والتنمية وسيادة القانون. وبالمثل، عرّفت الوكالة المكلفة بالإشراف على تكامل وظائف وكالة المعلومات الأمريكية في وزارة الخارجية في عام 1997 الدبلوماسية العامة على أنها آليات تستخدمها الدول في فهم الجمهور المحلي والأجنبي والتأثير فيه. باختصار، الدبلوماسية العامة هي كسب "قلوب وعقول" الجمهور من خلال غرس مُثُل الدولة ومبادئها وثقافتها، في محاولة لتعزيز التماسك والتسامح والتعايش السلمي. بالإضافة إلى ذلك، يربط تاتش الدبلوماسية العامة بالدعاية واستخدام تكنولوجيا المعلومات والإنترنت لوضع جدول الأعمال وتشكيل آراء الجمهور<sup>2</sup>.

يصر فيليب سيب، أحد دعاة استخدام الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب، على أنها مصدر تم الاستخفاف به. ويشير كذلك إلى أن الجماعات الإرهابية تضع جدول أعمالها من خلال وسائل الإعلام؛ ووسائل التواصل الاجتماعي، وينبغي مواجهة مثل هذه الوسائل<sup>3</sup>. توافق هيلاري كلينتون على اقتراح استخدام القوة الذكية لمواجهة التهديد الإرهابي. كما أشارت إلى أن الدبلوماسية العامة المبسطة والمعاصرة ستكون الأداة المثالية لمحاربة الإرهاب. كما تؤكد أن التواصل المباشر مع الجمهور أمر بالغ الأهمية في الحرب ضد الإرهاب<sup>4</sup>.

خصّ جيمس فورست تنظيم القاعدة باعتباره المجموعة التي تتمتع بأعلى مستوى من التواصل الاجتماعي الذي تستخدمه لتلقي الشباب وتطرفهم. ويؤكد على ضرورة مواجهة ذلك باستخدام دبلوماسية عامة جيدة التخطيط<sup>5</sup>. بالإضافة إلى ذلك، يحصر فريز ماتشلوب الدبلوماسية العامة في التعليم والبحث والمبادرات

<sup>1</sup> Lum, C., Kennedy, L.W. & Sherley, A. J Exp Criminol. 'Are counter-terrorism strategies effective? The results of the Campbell systematic review on counter-terrorism evaluation research' *Journal of Experimental Criminology*. 2006 Vol. 2.

<sup>2</sup> Tuch, H. N., 'Communicating with the World: US Public Diplomacy Overseas,' New York: PalgraveMacMillan (1<sup>st</sup>ed) 1990.

<sup>3</sup> Seib, Philip. 'Public Diplomacy: New Media and Counterterrorism.' *CPP Perspectives on Public Diplomacy*. 2011

<sup>4</sup> Clinton, H. Leading through Civilian Power: Redefining American Diplomacy and Development *Foreign Affairs*: Council on Foreign Relations. Vol. 89. No.6, 2010. pp. 13-24.

<sup>5</sup> Forest, J. 'Influence Warfare and Modern Terrorism,' *Georgetown Journal of International Affairs*: Georgetown University Press. Vol. 10, No. 1, 2008.

التنمية والمساعدة المالية<sup>1</sup>. وفقاً لذلك، يلّمح ستيفن إيمرسون إلى عبارة "ليس لكل مشكلة أمنية حل عسكري"، مشيراً إلى أن الصعوبات والتحديات، خاصة في الدول الأفريقية، يمكن أن تؤدي إلى التطرف. ويؤكد كذلك على أن الجهود المبذولة للقضاء على هذه التحديات ستكون تديبياً وقائياً معقولاً<sup>2</sup>. ويقر جون وكولين بأن حل النزاعات بالطرق السلمية وآليات الحكم الرشيد تُعد إجراءات فعالة لمكافحة الإرهاب خاصة في منطقة القرن الأفريقي<sup>3</sup>.

### الفجوة المعرفية في الأدبيات السابقة.

بعد مراجعة الأدبيات المتوفرة في هذا المجال، اتضح أنه لا توجد أدلة كافية لربط خفض التصعيد أو تفاقم الهجمات الإرهابية باستراتيجيات وآليات مكافحة الإرهاب المستخدمة. وبالمثل، فإن استخدام الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب لم يتم تناوله بشكل كافٍ من قبل الأوساط الأكاديمية وخاصة فيما يتعلق باستخدامها وتأثيرها في منطقة القرن الأفريقي. لذلك، يهدف هذا البحث إلى ربط الحد من الهجمات الإرهابية أو تفاقمها بالآليات والاستراتيجيات التي صاغها صانعو السياسات، مع طرح قضية الدبلوماسية العامة باعتبارها الأداة الأكثر فاعلية لمواجهة التهديد الإرهابي في منطقة القرن الأفريقي.

### الإطار النظري:

#### النظرية الليبرالية:

في عالم تسوده العولمة السريعة، والاعتماد المتبادل بين الدول، والتقدم في تكنولوجيا المعلومات، وظهور جهات فاعلة من غير الدول كلاعبين رئيسيين في العلاقات الدولية، فإن الاقتراب الليبرالي لمواجهة التهديد الإرهابي هو الاقتراب القابل للتطبيق في هذه الدراسة<sup>4</sup>. قد تكون النظرية الليبرالية هي النظرية الأكثر ملاءمة في تجسيد الدور الذي يجب أن تلعبه الدبلوماسية العامة في مواجهة التهديد الإرهابي ويرجع ذلك إلى حقيقة أنها تعترف بتعدد الجهات الفاعلة في العلاقات الدولية، على سبيل المثال، الدول وكذلك المنظمات غير الحكومية والشركات متعددة الجنسيات والمنظمات غير الحكومية الدولية ووسائل الإعلام وما إلى ذلك، على عكس الواقعية التي تتمحور حول الدولة.

<sup>1</sup> Machlup, F., 'The Production and Distribution of Knowledge in the United States,' Princeton, New Jersey: Princeton University Press, 1962

<sup>2</sup> Emerson, Stephen, 'The Battle for Africa's Hearts and Minds,' *World Policy Journal: Duke University Press*, Vol. 25. No. 4, 2009. pp. 53-62.

<sup>3</sup> Prendergast, John and Thomas-Jensen, Colin, 'Blowing the Horn,' *Foreign Affairs: Council on Foreign Relations*. Vol. 86. No.2, 2007.

<sup>4</sup> Buris, L. 'Realism v Liberalism in the Development of Counterterrorism Strategy.' *Small Wars Journal*, October 2011, p. 2.

وبناءً على ذلك، فإن الحرمان من الحقوق والحريات الأساسية، وعدم المساواة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية يُمكن الإرهاب من الازدهار. وهذا الحرمان يسبب الإحباط الذي قد يؤدي بدوره إلى اعتناق الأفراد للعنف مثل الانضمام إلى الجماعات الإرهابية. في الواقع، يجادل الليبراليون مثل أرسطو بأن هناك علاقة بين الإحباط البشري وميولهم العنيفة<sup>1</sup>. وأعيد التأكيد على ذلك في عام 2001، عندما ألمح 40 رئيس حكومة أثناء مخاطبتهم الجمعية العامة للأمم المتحدة إلى معالجة قضايا الإرهاب جنباً إلى جنب مع قضايا عدم المساواة والفقر والتخلف<sup>2</sup>. في الواقع، شدد الأمين العام السابق للأمم المتحدة كوفي عنان في خطابه أمام الجمعية العامة على أن السلم والأمن العالميين لا يمكن معالجتهما إلا من خلال معالجة قضايا المعاناة الإنسانية والحرمان. ومن ثم، فإن الإحباطات الناجمة عن عدم المساواة والمصاعب الاقتصادية والتخلف تؤدي إلى عقليات عنيفة وبيئة خصبة لظهور الإرهاب وازدهاره<sup>3</sup>.

تفترض النظرية الليبرالية مسبقاً أن نقاط الضعف في المؤسسات الليبرالية والأطر القانونية، خاصة تلك المكلفة بحل النزاعات والعدالة والمساواة، تولد الفوضى التي تؤدي بدورها إلى الإرهاب، فالمؤسسات القوية تؤدي إلى ترابط المجتمع وتماسكه تضمن الحفاظ على النظام، والفصل في الخلافات، وحل المشكلات بشكل سلمي. إذا كانت المؤسسات غير قادرة على القيام بوظائفها وتطبيق القانون، ففي هذه الحالة تزدهر الفوضى مما يؤدي إلى العنف في شكل هجمات إرهابية. لذلك، فإن الدول الفاشلة هي أرض خصبة للتنظيمات الإرهابية، مثل حركة الشباب في الصومال، والقاعدة في أفغانستان، حيث أنها توفر بيئة تزدهر فيها المنظمات الإرهابية الدولية لأنها تفتقر إلى القانون والنظام<sup>4</sup>.

في الواقع، يقدم أحد الليبراليين القداماء، إيمانويل كانط، في أطروحته السلام الدائم، فكرة أن هناك صلة بين الحرية السياسية والسلام<sup>5</sup>، مما يثبت أن الحريات الفردية والأمن مترابطان. لذلك، فإن منح الحقوق والحريات الأساسية من شأنه أن يضمن رضا الشعب عن طريق الحد من فرص تحولهم إلى التطرف.

<sup>1</sup> Ross, I, Jeffrey, 'Structural Causes of Oppositional Political Terrorism: Towards a Casual Model,' *Journal of Peace Research*, Sage Publications. Vol. 30, No. 3, 1993. pp 317-329.

<sup>2</sup> United Nations. 'Terrorism must be addressed in parallel with poverty, underdevelopment, inequality, general assembly told.' 2001. [Online] Available at: <http://www.un.org/press/en/2001/ga9971.doc.htm> .

<sup>3</sup> United Nations, General Assembly, GA/9971 of 2001, available at: <https://press.un.org/en/2001/ga9971.doc.htm>

<sup>4</sup> Piazza A.James, 'Incubators of Terror: Do Failed and Failinf States Promote Transnational Terrorism?' *International Studies Quarterly*, Vol. 52, Issue 3, September 2008. pp. 469-458.

<sup>5</sup> Williams. B. 'From Freedom to Liberty: The Construction of a Political Value.' *Philosophy of Public Affairs*, 2001. pp. 25.

إلى جانب ذلك، تزدهر الدبلوماسية العامة بشكل أفضل حيث يتم تحفيز حرية التعبير وحرية الصحافة<sup>1</sup>. كم أن تمكين المؤسسات التي تعزز الحريات الأساسية للأفراد، مثل القضاء، سيكون إجراءً فعالاً لمواجهة التهديد الإرهابي<sup>2</sup>. وبالفعل، فإن قرار مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة رقم 1373 لعام 2001 يفرض مسؤولية قانونية على الدول لحماية مواطنيها من الهجمات الإرهابية من خلال سن القوانين وإنشاء المؤسسات التي تتطبق العدالة على الإرهابيين ومموليهم. تصون هذه المؤسسات أيضاً النظام الاقتصادي داخل الدولة وبالتالي تقلل من فرص الاستغلال الاقتصادي للفقراء من قبل طبقة النخبة، وهذا بدوره يشجع الازدهار الاقتصادي المتكافئ، ويقلل من فرص التطرف<sup>3</sup>.

ومع ذلك، فإن هذه النظرية على الرغم من أنها تنص على الحريات، فإنها تفشل في وصف كيفية ضمان هذه الحريات على قدم المساواة للجميع. في العالم الرأسمالي يكاد يكون من المستحيل ضمان المساواة لأن الرأسمالية لا تقوم على التوازن والمساواة<sup>4</sup>. لا شك أن هذه النظرية لا تحل لغز التكافؤ بين الجنسين الذي ظل يمثل مشكلة لعقود حتى الآن. كما أن الليبراليين فشلوا في الاتفاق على نوع المؤسسات المناسبة التي تقدم معايير ليبرالية في بيئة متعددة الأعراق<sup>5</sup>.

لذلك، في سياق مكافحة الإرهاب، يمكن أن يكون التحليل الليبرالي فعالاً في فهم العلاقة بين الإرهاب والحرمان من الحقوق والحريات الأساسية، وعدم المساواة، والأطر المؤسسية الضعيفة. من أجل مكافحة الإرهاب بشكل فعال، يجب اعتماد أدوات ليبرالية تؤثر بشكل مباشر على حياة الناس وتحسن وضعهم لضمان ألا يقود الإحباط الأفراد إلى توجهات وأفكار إرهابية.

### الإطار المفاهيمي:

سوف تتناول الدراسة المفاهيم الآتية:

أ) الدبلوماسية العامة (ب) الإرهاب (ج) مكافحة الإرهاب (د) منطقة القرن الأفريقي.

<sup>1</sup> Tim, Dunne. 'The Rules of the Game are changing; Human Rights in Crisis Post 9/11,' *International Politics*, 2007. p. 270.

<sup>2</sup> Doyle. W. M: 'Kant Liberal Legacies and Foreign Affairs,' *Philosophy and Public Affairs*, 12(3), (1983), p. 213.

<sup>3</sup> Knight. Jack 'Institutions and Social Conflict' Cambridge: Cambridge University Press, 1992. Pp 17.<sup>97</sup> Berg. M., 'An Ecological Critique of Capitalism,' Undergraduate Thesis, University of San Diego,

<sup>4</sup> Berg. M., 'An Ecological Critique of Capitalism,' Undergraduate Thesis, University of San Diego, 2016.

<sup>5</sup> Dunne, T. 'Liberalism' in John Baylis and Steve Smith (eds.), *The Globalization of World politics*, Oxford: Oxford University Press, 2011. Pp. 108-123

أ) الدبلوماسية العامة.

لا يوجد اتفاق على تعريف واحد لمفهوم الدبلوماسية العامة بالرغم من التعريفات المختلفة للمفهوم، غير أنه يمكن الإشارة إلى أهم التعريفات على النحو التالي:

يعود أول مفهوم للدبلوماسية العامة إلى Edmund Gullion حين قام بتأسيس مركز "دوارد مورو" للدبلوماسية العامة عام 1965، وقد عرف المركز الدبلوماسية العامة بأنها "الدور الذي يلعبه الاعلام والصحافة في العلاقات الدولية؛ فالدبلوماسية العامة تمتد لتشمل ابعاداً تختلف عن الدبلوماسية التقليدية، فهي الدور الذي تلعبه الحكومات في تشكيل الرأي العام الخارجي والتفاعل الحاصل بين الجماعات والمصالح غير الحكومية في بلد ما ونظيره في بلد أخرى، وتأثير هذا التفاعل العابر لحدود الدولة على صنع السياسة الخارجية"<sup>1</sup>.

وفقاً لـ "جوزيف ناى" تستلزم الدبلوماسية العامة في الغالب استخدام مصادر القوة الناعمة المتاحة للدولة لتحقيق أهداف سياستها. يفترض ناى أن "القوة الناعمة هي استخدام الأدوات غير العسكرية وغير الاقتصادية في فن الحكم لمساعدة الدولة على تحقيق أهداف سياستها". تستلزم القوة الناعمة استخدام سياسة الجزرة والعصا، حيث تنطوي الجزرة على حوافز وإغراءات بينما تنطوي العصا على إكراه وتهديدات. وسائل الإعلام، والأدب، والثقافة، والرياضة، والتعليم، والاقتصاد، والمؤسسات، من بين أمور أخرى، هي أدوات تستخدم لتحقيق القوة الناعمة، وهي تتبنى القيم الديمقراطية والحريات المدنية والقانون والأسواق الليبرالية. وبالتالي، فإن الدبلوماسية العامة ليست سوى منصة لممارسة القوة الناعمة<sup>2</sup>.

تشير الدبلوماسية العامة بشكل أساسي إلى نشاط تقوم به الدول والجهات الفاعلة من غير الدول لتعزيز فهم الجمهور للمثل والأفكار والمؤسسات والسياسات من أجل تحقيق أهداف السياسة. بالنسبة للدول، فإن الإفصاح عن الشؤون الخارجية للجمهور يحدد الأجندة التي لها تأثير إيجابي على أهداف سياستها. كما قال نيكولاس كول، "الدبلوماسية العامة هي محاولة لممارسة تأثير الدولة في السياسة العالمية من خلال الاتصال بالجمهور"<sup>3</sup>. لذلك، الدبلوماسية العامة هي استراتيجية اتصال ثنائية الاتجاه من قبل الدول، والفاعلين من غير الدول مع الجمهور بهدف التأثير في رأيهم حول أي هدف سياسي.

<sup>1</sup> Tuch, Hans N. Communicating with the World: U.S. Public Diplomacy Overseas, (New York: St. martin's Press, 1990), P.8

<sup>2</sup> Nye. J., 'Public Diplomacy and Soft Power,' *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Vol. 616, 2008. pp.94-109

<sup>3</sup> Nicholas. C., 'Public Diplomacy: Lessons from the Past,' Los Angeles: Figueroa Press, 2009. pp. 12

## ب) الإرهاب.

لا يوجد تعريف مُحدّد يتفق عليه لمصطلح الإرهاب حتى الآن؛ فقد تنوعت الكتابات والدراسات والجهود الدولية لوضع تعريف له، ولكنها عجزت عن وضع تعريف جامع مانع له؛ وذلك لأنه كإحدى الظواهر الاجتماعية من الصعب وضع تعريف جامع مانع له، فضلاً عن تضافر جهود العديد من الدول للحيلولة دون الوصول إلى تعريف له وأن يصبح كلمة مطاوعة تتفق مع أهداف ومصالح الدول. ويأتي التعريف اللغوي<sup>1</sup> للإرهاب من الخوف والتخويف فأرهبه أي خوفه، وجاء منها مصطلح (إرهابي) وتتعدد تعريفات مصطلح الإرهاب نذكر منها:

يُعرف حلف شمال الأطلسي الإرهاب بأنه: "الاستخدام أو التهديد غير المشروع باستخدام القوة أو العنف الذي يغرس الخوف والإرهاب، ضد الأفراد أو الحكومات أو الممتلكات أو المجتمعات؛ لتحقيق أهداف سياسية أو دينية أو أيديولوجية"<sup>2</sup>.

إن مفهوم الإرهاب هو بالفعل مفهوم معقد يجب على عامة الناس فهمه خاصة عند محاولة ربط الأهداف والأساليب المستخدمة لنشره. لم يكن هناك اتفاق بالإجماع على وصف الإرهاب على الرغم من الأبحاث والأدبيات التي استمرت لعقد من الزمان في تناول هذا الموضوع<sup>3</sup>. ربما كان هذا هو السبب وراء عدم صياغة آليات واستراتيجيات فعالة ومنسقة لمكافحة الإرهاب. يلاحظ والتر لاكوير أنه تم نشر عدة مئات من تعريفات الإرهاب حتى الآن، مشيراً إلى أن جانب العنف أو التهديد بالتحريض على العنف هو الأمر الشائع في جميع التعريفات<sup>4</sup>. يصف لاكوير الإرهاب بأنه استخدام للعنف لتحقيق أهداف معينة، بهدف زرع الخوف في الضحايا المقصودين، ويعتمد على الدعاية وسلوكه غير إنساني<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، ط5، الجزء الأول (من الهمزة إلى الضاد)، القاهرة، 2021، ص603.

<sup>2</sup> International Military Staff, "NATO's Military Concept for Defence Against Terrorism", North Atlantic Treaty Organization, Belgium, August 19, 2016, at:

[https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_69482.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_69482.htm)

<sup>3</sup> Drummond, J. 'Northwest Imperative to Global Jihad: Social Psychological Aspect of the Construction of the Enemy, Political Violence, and Terror. In C. Stout (Ed.), *The psychology of terrorism: A public understanding (psychological dimension to war and peace)* (Vol. III). Connecticut: Praeger, 2002.

<sup>4</sup> Walter Laqueur, 'The New Terrorism Fanaticism and the Arms of Mass Destruction' Oxford University Press, (2000) pp.5

<sup>5</sup> Walter, Laqueur. 'The Age of Terrorism (2<sup>nd</sup> Ed) New York, Columbia University Press, 1987p. 44.

يتفق "يوحنا ألكساندر" على أن الإرهاب يعنى الخوف، ويعرف الإرهاب بأنه نشر العنف ضد المدنيين بهدف الترهيب من أجل تحقيق أهداف سياسية<sup>1</sup>. وتشير اتفاقية عصابة الأمم بشأن الإرهاب إلى تضمين الدولة وحكومتها كأهداف للهجمات الإرهابية<sup>2</sup>. ربما يقدم "أليكس شميدت" و"ألبرت جونجمان" التعريف الأكثر شمولاً، حيث يصفان الإرهاب بأنه عنف يثير القلق الذي يحرض عليه الأفراد أو الجماعات لأسباب أيديولوجية أو سياسية حيث لا تكون الضحية الهدف الرئيس المقصود ولكن كرسالة موجهة إلى جمهور أكبر<sup>3</sup>. سوف تستخدم الدراسة هذا التعريف لأغراض هذا البحث.

### ج) مكافحة الإرهاب.

يرجع استخدام مصطلح مكافحة الإرهاب لأول مرة في الإمبراطورية الرومانية القديمة (القرن الأول بعد الميلاد) عندما شرعت إدارة روما في وقف الاغتيالات في مقاطعة يهودا التي قام بها سيكاري زالوتس Sicarii Zealots، ضد المدنيين الذين تعاونوا مع الرومان<sup>4</sup>. يُعرّف أومليتشييفا Omelicheva مكافحة الإرهاب بأنه مزيج من الاستراتيجيات الخارجية والمحلية، والتي تهدف إلى الحد من أنشطة الإرهابيين مع حماية المواطنين من الإصابات التي تصل إلى ذروتها في أفعالهم<sup>5</sup>. وهكذا، فإن مكافحة الإرهاب تمنع وتتفاعل مع أي تهديد إرهابي يستهدف دولة ومواطنيها ومواردها في معظم الحالات. وتتمثل المبادرات المتعلقة بالإرهاب في القيود المالية، والمعاهدات الدولية والإقليمية المتعلقة بمكافحة الإرهاب، وتبادل المعلومات الاستخباراتية وأشكال التعاون الأخرى بشأن المسائل المتعلقة بالإرهاب.

يقترح "رودجرز" كذلك هذه الإجراءات لمكافحة الإرهاب:

أ) جمع المعلومات والبيظة وتعزيز الجهاز الأمني.

ب) الردع والتدخلات العسكرية.

ج) التخفيف من حدة القضايا الأساسية التي تحفز الإرهابيين المحتملين، والقضاء على موارد دعمهم<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> Alexander, Yonah 'International Terrorism; National, Regional and Global Perspectives, New York. Praeger. (1976) Pp xiv

<sup>2</sup> League Convention for the Prevention and Punishment of Terrorism. 1937 Article 1 (2)

<sup>3</sup> Schmidt, Alex. Jongman, Albert 'Political Terrorism: A New Guide to Actors, Authors, Concepts, Databases, Theories and Literature.' Amsterdam: North Holland, Transaction Books. 1988, p. 28.

<sup>4</sup> Pillar, Paul. R. 'Counter terrorism Security Studies: An Introduction' (Ed) Williams, Paul D: Routledge. 2008.

<sup>5</sup> Omelicheva. M., 'Counterterrorism: The State of Scholarship, Directions for Future Data Collection and Analysis,' *Perspectives on Terrorism*. Vol. 1, No. 2, 2007

<sup>6</sup> Rodgers, 'Terrorism Security Studies: An Introduction' (Ed) Williams, Paul D: Routledge, 2008

وبالتالي، فإن هذه الإجراءات تمثل نهجاً دفاعياً وهجومياً في الوقت نفسه لمكافحة الإرهاب. اقترح لانسفورد وآخرون حلاً عسكرياً أكثر راديكالية للتعامل مع الإرهاب<sup>1</sup>. ومع ذلك، فإن مجلس كويكر للشؤون الأوروبية يقترح المزيد من الإجراءات الدبلوماسية مثل الحكم الرشيد، والتحول الديمقراطي، والمساواة وحقوق الإنسان، والأنظمة والمنظمات الدولية والإقليمية كإجراء أكثر فعالية لمكافحة الإرهاب<sup>2</sup>. كما يقترح ساجمان تنسيق مبادرات مكافحة الإرهاب عبر المجتمع الدولي والدولي والإقليمي لكي تكون فعالة<sup>3</sup>. علاوة على ذلك، فإن استراتيجية الأمم المتحدة لمكافحة الإرهاب لعام 2006 تؤكد أن أي إجراءات لمكافحة الإرهاب تتخذها الدول يجب أن تدعم الحريات الأساسية وكذلك القانون لكي تكون فعالة<sup>4</sup>.

### منطقة القرن الإفريقي.

تحتل منطقة القرن الأفريقي بمكانة خاصة في قارة إفريقيا؛ فهي ليست شمال أفريقيا ذات توجه عربي / متوسطي، ولا شرق أوسطية بتأثيراتها الهيلينية، ولا هي أفريقيا السوداء مع النضال الكبير من أجل الاستقلال عن الحكم الاستعماري؛ إنها منطقة استوعبت جوانب الثقافة والدين والخبرة التاريخية واللغة والقيم من جميع المناطق المتجاورة الثلاثة، ومن أوروبا وآسيا أيضاً<sup>5</sup>.

هناك إشكالية كبيرة في إيجاد تعريف محدد لمنطقة القرن الإفريقي، سواء من الناحية الجغرافية أو من الناحية السياسية، حيث يبدو مفهوم القرن الإفريقي غامضاً من حيث اختلاط الجوانب الجغرافية بالجوانب السياسية، ويمكن تقسيم التعريفات كالتالي:

### التعريف الجغرافي والأنثروبولوجي:

يعرفه علماء الأنثروبولوجيا على أنه أراضي الصوماليين في كل من الصومال، وجيبوتي، وأوغادين بإثيوبيا، وأقصى شمال كينيا، في حين يعرف الجغرافيون القرن الإفريقي على أنه ذلك الامتداد على الساحة الجغرافية والواقع شرق البحر الأحمر وخليج عدن، أي أن المصطلح يتسع ليشمل إريتريا وإثيوبيا وكينيا. وهو على شكل قرن في شمال القارة الشرقي، هذا القرن عبارة عن مثلث قاعدته تمتد بخط يبدأ من منتصف أراضي جمهورية جيبوتي على باب المنذب في الشمال، ويمر داخل أراضي إثيوبيا غربي إقليم الأوجادين، ويسير إلى داخل كينيا ضد نهر تانا جنوب إقليم الشمال الشرقي من كينيا،

<sup>1</sup> Lansford, et al (Ed) 'America's War on Terror' (2<sup>nd</sup> Ed): Ashgate, Surrey, 2009.

<sup>2</sup> Quaker Council for European Affairs, 'Effective Counter Terrorism: A Critical Assessment of European Union Responses.' Brussels. (2007)

<sup>3</sup> Sageman. M., 'The Stagnation in Terrorism Research,' *Terrorism and Political Violence*. Vol.26, 2014.Pp. 573

<sup>4</sup> General Assembly Resolution 60/288, 'The United Nations Global Counter-Terrorism Strategy.' A/RES/60/288 (8<sup>th</sup> Sep 2006)

<sup>5</sup> Ferguson, Michael Milan. 1978. "The Horn of Africa: Historical patterns of conflict and strategic considerations." PhD diss., Naval Postgraduate School. P. 18

ورأسه على المحيط الهندي في أقصى شرقي جمهورية الصومال، أحد ضلعيه على خليج عدن في الشمال والأخر على المحيط الهندي في الشرق<sup>1</sup>.

### التعريف السياسي:

ويعرف القرن الإفريقي بأنه "امتداد الشرق الأقصى للأرض الإفريقية، والذي تشمل ثلاث وحدات سياسية "جيبوتي، وإثيوبيا، والصومال"، وهناك تعريفات أخرى ضمت لما سبق كلاً من: إريتريا، وكينيا، والسودان<sup>(2)</sup>. وقد تأسس هذا التعريف انطلاقاً من اعتبارات تاريخية، تجلت في صراعات ممتدة تاريخاً ومتعددة نوعياً سواء كانت إثنية أو قومية أو ثقافية، واستناداً على هذا التعريف فتقدر مساحة القرن الإفريقي بحوالي ثلاث أرباع مليون ميل مربع، وتمتد من الشمال إلى الجنوب بحوالي 2500 كم، ومن الشرق إلى الغرب بمساحة قدرها 1500 كلم<sup>3</sup>.

### التعريف الحديث والواسع:

يربط بين الاعتبارات السياسية والاقتصادية، بحيث يؤكد على أنه طبقاً للتغيرات الحاصلة في المنطقة، فإن القرن الإفريقي ونظراً للأهمية الاقتصادية والاستراتيجية التي يتمتع بها، يضم "المنطقة الشرقية من إفريقيا التي يتوغلها نهر النيل ومدخل البحر الأحمر الجنوبي وخليج عدن وباب المندب"؛ ومن ثم تعد المنطقة منفذاً بحرياً مهماً باعتبارها أحد الممرات النفطية المهمة على مستوى العالم، والتي تشمل حسب التعريف 10 دول من إريتريا شمالاً إلى تنزانيا جنوباً لتضم جنوب السودان، السودان، بوروندي، رواندا، جيبوتي والصومال وإثيوبيا، وتنزانيا وكينيا وإريتريا<sup>4</sup>. وقد أضافت بعض الدوائر الغربية اليمن، وبالتالي نجد أن المفهوم يتسع ويضيق وفقاً لسياسات ومصالح الدول<sup>5</sup>.

### تقسيم الدراسة:

تُقسمت الدراسة إلى أربعة محاور: يتناول المحور الأول الأسباب المتصورة للإرهاب في أفريقيا. ويفحص المحور الثاني استراتيجية الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب. ويستعرض المحور الثالث استراتيجية

<sup>1</sup> جاد مصطفى البستاني و محمد السيد محمد وأحمد عطية الحاوي، خريطة الصراع الدولي والإقليمي على القرن الإفريقي في عالم ما بعد الحرب الباردة، المركز الديمقراطي العربي، 3 يونيو 2021، تاريخ الدخول 10 يوليو 2021، على الرابط التالي: <https://democraticac.de/?p=75216>

<sup>2</sup> Christopher S. Clapham, The Horn of Africa state formation and decay, Oxford University, press, 2017.

<sup>3</sup> دحماني محمد، تحديات دول القرن الإفريقي في ظل تنافس القوى العظمى بالمنطقة، مجلة قضايا معرفية، المجلد 2، العدد 5، سبتمبر 2020، ص 7.

<sup>4</sup> نورة الحفيان و أحمد مصلحي، القرن الإفريقي في ظل التنافس الدولي والإقليمي، المعهد المصري للدراسات، 11 إبريل، 2020، على الرابط التالي: <https://eipss-eg.org>

<sup>5</sup> أبو بكر الدسوقي، الأمن في القرن الإفريقي، التحدي والاستجابة، السياسية الدولية، أبريل العدد 212، ص 90.

الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب في كينيا. ويتناول المحور الرابع استراتيجية الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب في إثيوبيا.

### 1- الأسباب المتصورة للإرهاب في إفريقيا.

عند تحليل استراتيجيات وآليات مكافحة الإرهاب في إفريقيا، من المناسب النظر إلى الأسباب المتصورة للإرهاب في القارة، مع ملاحظة أن المنطقة تواجه بوضوح تحديات فريدة، وبالتالي فهي أسباب فريدة للإرهاب. وتتمثل أسباب الإرهاب في التهميش العرقي والديني، والحرمان الاقتصادي والاجتماعي، وضعف الأطر السياسية والمؤسسية.

#### 1-1 التهميش العرقي والديني.

التنوع العرقي والديني ليس في حد ذاته سبباً مباشراً للتطرف العنيف، ولكن تتظر ترى مجموعة دينية أو عرقية نفسها على أنها مهمشة، فإنها قد تعبر عن إحباطها من خلال العنف<sup>1</sup>. لذلك، فإن المجموعات، سواء كانت دينية أو سياسية أو عرقية التي تشعر بأنها مهمشة من قبل الطبقة الحاكمة، لا بد أن تشعر بعدم الأهمية والتميز مما قد يؤدي بهم إلى الإحباط والغضب مما يؤدي بهم إلى البحث عن الأهمية والتقدير. هذه الأمور تخلق أرضاً راديكالية خصبة للإرهابيين<sup>2</sup>.

ثمة جماعات تم تهميشها في إفريقيا نتيجة الفساد وضعف الأطر المؤسسية والأنظمة السيئة. على سبيل المثال، يُعزى صعود جماعة بوكو حرام في غرب إفريقيا إلى تهميش المسلمين في المشاركة السياسية والاجتماعية والاقتصادية، مما أدى إلى التطرف العنيف، واستمرار الحرمان هو عامل يعزز الشباب ليكونوا متعاطفين مع قضايا هذه الجماعات<sup>3</sup>. بالإضافة إلى ذلك، قد يرجع الإرهاب في شمال شرق كينيا وتطرف الشباب المتفشي إلى عقود من التهميش وعدم المساواة الاجتماعية والاقتصادية<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Fearon, J, Laitin, D., 'Ethnicity, Insurgence and Civil War,' American Political Science Review, Vol. 972003. pp. 75-90.

<sup>2</sup> Mahmood, M., 'When Victims Become Killers: Colonialism, Nativism and the Genocide in Rwanda,' Princeton: Princeton University Press. 2001.

<sup>3</sup> Casimir, A et al., 'Religion, Violence, Poverty and Underdevelopment in West Africa: Issues and Challenges of Boko Haram Phenomenon in Nigeria,' Open Journal of Philosophy. Vol.4. No.1, 2014. p.63.

<sup>4</sup> Kenya National Bureau of Statistics and Society for International Development, 'Exploring Kenya's Inequality: Pulling Apart or pooling together?' Nairobi: KNBS, 2013.

## 2-1 الحرمان الاقتصادي والاجتماعي.

تقر خطة عمل الاتحاد الأفريقي لمكافحة الإرهاب لعام 2002 بالدور الذي يلعبه الحرمان الاجتماعي والاقتصادي كعناصر تمكين للإرهاب<sup>1</sup>. تعترف خطة عمل الاتحاد الأفريقي لمكافحة الإرهاب لعام 2002 بالدور الذي يلعبه الحرمان الاجتماعي والاقتصادي كعناصر تمكين للإرهاب. وقد ردد ذلك أيضاً علماء مكافحة التطرف العنيف، الذين أكدوا أن الفقر والحرمان الاجتماعي والاقتصادي غالباً ما يؤديان إلى إحباط إنساني يؤدي في كثير من الأحيان إلى ردود فعل عنيفة والتي بدورها تخلق ظروفًا مواتية لانتشار الإرهاب وظهوره<sup>2</sup>. في الواقع، يعمل مزيج من أشكال الحرمان وعدم المساواة وانتهاكات حقوق الإنسان جنباً إلى جنب كعناصر تمكين للإرهاب. وبناءً على ذلك، فإن إعطاء الأولوية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية هو استراتيجية مثالية لمكافحة الإرهاب<sup>3</sup>.

ومع ذلك، هناك معارضة لنظرية الحرمان الاجتماعي والاقتصادي كسبب للإرهاب والتلقين. وهم يؤكدون في حججهم أن معظم الإرهابيين ليسوا فقراء ولا أميين. وهم يشيرون إلى شخصيات مثل بن لادن من عائلة سعودية ثرية. ومن ثم، فإنهم يؤكدون أن الإرهاب يجب أن يعتبر تهديداً أمنياً لا علاقة له بأشكال الحرمان على الإطلاق<sup>4</sup>. على الرغم من الرؤى المختلفة لهؤلاء العلماء، يتفق كلاهما على أن الحرمان الاجتماعي والاقتصادي قد يكون من العوامل المساعدة على الإرهاب والتطرف.

## 3-1 ضعف الأطر السياسية والمؤسسية.

إن ضعف الإطار السياسي المؤسسي في إفريقيا هو سبب للصراع. ويرجع ذلك إلى أن المؤسسات الضعيفة غير قادرة على حل النزاع عند ظهوره لتحقيق العدالة للجنة، واستيعاب المشاركة السياسية والفساد المرادف للتوزيع غير العادل للموارد. في الواقع، أقرت خطة عمل الاتحاد الأفريقي لعام 2002 الدور المهم الذي يجب أن تلعبه مؤسسات مثل السلطة التشريعية والقضائية والأمنية والمالية في مكافحة الإرهاب في أفريقيا<sup>5</sup>. هذه المؤسسات هي السبيل إلى جعل المجتمع مترابطاً من خلال حل النزاعات وإقامة حوار مجتمعي عندما ينشأ أي نوع من الصراع أو يهدد بالظهور.

<sup>1</sup> The African Union Anti-terrorism Plan of Action, 14.09.2002.

Mtg/HLIG/Conv.Terror/Plan(1)

<sup>2</sup> Tore. B., 'Root Causes of Terrorism: Myths, Reality and Ways Forward,' London: Routledge, 2005. p. 3

<sup>3</sup> Omer. T., 'Fighting Radicalization, not Terrorism: Root Causes of an International Actor,' SAIS Review of International Affairs, Vol. XXIX, No.2. 2009. p.76

<sup>4</sup> Kruger et.al 'Education, Poverty and Terrorism: Is there a Casual Connection?' Journal of Economic Perspective. American Economic Association, 2003. p.119 .

<sup>5</sup> The African Union Anti-terrorism Plan of Action, 14.09.2002. Mtg/HLIG/Conv.Terror/Plan(1)

## 2- استراتيجية الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب.

الدبلوماسية العامة هي إحدى مصادر مكافحة الإرهاب نظرًا لأنه، على عكس الإستراتيجية العسكرية، حل طويل الأمد عندما يتم تنفيذه بفعالية، حيث أنها تعالج القضايا الأساسية التي تسبب الإرهاب. وبناءً على ذلك، فإن العوامل الأساسية الكامنة وراء الإرهاب هي الحرمان وضعف الأطر المؤسسية للدولة. تستلزم الدبلوماسية العامة في هذا الصدد التواصل مع الجمهور، والحديث معهم بصراحة وشفافية بغرض إقناعهم، حيث يستمد الإرهابيون مجموعة مجنديه، بهدف إيجاد أرضية مشتركة توحدهم، وتخلق الانسجام بينهم. وبالتالي، تسعى الدبلوماسية العامة في هذا السياق إلى ردع وتفكيك المنظمات الإرهابية والحد من مصادر تمويل الإرهاب وتمهيش الإرهابيين وتقليص قدرتهم على التطرف وتجنيد أفراد المجتمع. يتم تحقيق ذلك من خلال الحوار الصريح والمفتوح مع الجمهور المستهدف. إن التعامل مع هذه الأمور يحدد الاستراتيجية الفعالة للدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب.

ومن ثم، تتطلب استراتيجيات الدبلوماسية العامة الفعالة لمكافحة الإرهاب جهداً تعاونياً مع العديد من الجهات الفاعلة في العلاقات الدولية ويتم فرضها من خلال القوة الناعمة وليس عن طريق الإكراه<sup>1</sup>. ومع ذلك، يجب أن يوازن هذا التعاون بين احتياجات السكان المستهدفين وكذلك احتياجات الدولة التي تهدف إلى التعاون حتى يكون فعالاً. على سبيل المثال، لم يتم قبول تعاون الولايات المتحدة مع كينيا بشكل كامل من قبل الجميع، حيث كان الكينيون، بمن فيهم صناعات السياسة، حذرين من الترويج المفرط لمصالح الولايات المتحدة، في الوقت الذي يتم فيه المساومة على حرياتهم الخاصة<sup>2</sup>.

عندما يكون المجتمع منقسماً جداً لدرجة أن المجموعة تشعر بأنها ضحية، بسبب ثقافتها أو دينها، كما هو الحال مع الشباب الذين ينضمون على أساس عقيدتهم الإسلامية، فإن استراتيجية الدبلوماسية العامة الفعالة قد تقنعهم بأنه لا يوجد دين للدولة، ويمكن للجميع العيش في وئام من خلال إيجاد أرضية مشتركة. على سبيل المثال، وجدت دراسة أجراها Botha أن 80% من الشباب الذين شاركوا في الاستطلاع انضموا إلى جماعة الشباب الصومالية بناءً على حقيقة أنهم شعروا أن سياسة الحكومة جعلتهم ضحية على أساس كونهم مسلمين ومن أصل صومالي<sup>3</sup>. لذا، فإن أي سياسة دبلوماسية عامة فعالة من شأنها

<sup>1</sup> Riordan. S., 'Dialogue-Based Public Diplomacy: A New Foreign Policy paradigm?' in Melissen. J., 'The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations,' Hampshire: Palgrave MacMillan. 2005. p. 194.

<sup>2</sup> Whitaker. E., 'Reluctant Partners: Fighting Terrorism and Promoting Democracy in Kenya,' International Studies Perspectives, Vol. 9, 2008. pp. 254-71

<sup>3</sup> Botha. A & Abdile. M., 'Radicalization and al-Shabaab recruitment in Somalia,' ISS, Paper, Vol.266, No. 11. 2014

أن تقنع هؤلاء المجندين المحتملين بأن سياسات الدولة تعامل جميع الكينيين على قدم المساواة وأن المسيحيين والمسلمين يمكن أن يتعايشوا دون تعطيل أسلوب حياتهم أو تغيير معتقداتهم.

يستطيع الإرهابيون أن يفتنعوا بأن أيديولوجية الدولة القائمة على الديمقراطية والمساواة هي مُثُل غريبة للاستعمار الجديد وأنها تتعارض مع معتقداتهم الثقافية والأخلاقية التي تدفعهم إلى المعارضة ضد الدولة في شكل هجمات إرهابية. لذلك، قد تكون استراتيجية الدبلوماسية العامة الفعالة لمكافحة الإرهاب هي تلك التي تقنعهم بأن الديمقراطية والمساواة متوافقان مع معتقداتهم وليس لهما تأثير على ثقافتهم ومعتقداتهم. وبالتالي، من الأهمية بمكان أن يستخدم صانعو السياسات أدوات استراتيجية الدبلوماسية العامة التي تشركهم بصراحة في قيم المساواة والديمقراطية مع دمج معتقداتهم وثقافتهم. فمن الممكن إقناع أفراد المجتمع بأن الديمقراطية تتوافق مع العقيدة والمعتقدات الإسلامية. على سبيل المثال، تظهر الدراسات أن عددًا كبيرًا من المسلمين يفضلون المثل العليا للديمقراطية<sup>1</sup>.

ومن ثم فإن سياسة الدبلوماسية العامة الفعالة تستند إلى حوار موثوق به وصريح يلبي التنوع في الثقافة والتاريخ والمعتقدات، حيث أن الديمقراطية ليست جدارًا حجريًا، ويمكن التفاوض بشأنها لتتناسب احتياجات الجميع. على سبيل المثال، أجريت الانتخابات الصومالية في عام 2017 من خلال هيئة انتخابية تمثل عشيرتهم، بدلاً من نظام الصوت الواحد<sup>2</sup>.

### 3- استراتيجية الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب في كينيا.

تُعد حركة الشباب مصدرًا للهجمات الإرهابية في كينيا. لهذا السبب أطلق الرئيس الكيني أوهورو كينياتا في عام 2015 استراتيجية وطنية لمكافحة التطرف العنيف. هذه الاستراتيجية تعد خطة عمل شاملة لمكافحة الإرهاب التي تهدف إلى معالجة العوامل الجذرية للإرهاب وتحقيق رغبات المجتمع الكيني المتنوعة والفريدة من نوعها. بالإضافة إلى ذلك، عين كينياتا الدكتور السفير "مارتن كيماني" رئيسًا في المركز الوطني لمكافحة الإرهاب لتنسيق الجهود بغرض مكافحة الإرهاب<sup>3</sup>. كان هذا هو الاتجاه الصحيح للجهود الكينية طويلة المدى لمواجهة التهديد الإرهابي، تلك الجهود التي أكد عليها الرئيس الكيني في

<sup>1</sup> Nye, J., 'Soft Power: The Means to Success in World Politics,' New York: Perseus Books Group. 2004.

<sup>2</sup> Burke, J., 'Somalis greet 'New Dawn' as U.S. Dual National wins Presidency,' theguardian.com (<https://www.theguardian.com/world/2017/feb/08/somali-presidential-election-won-mohamed-abdullahi-mohamed>)

<sup>3</sup> Kimani, Martin (Amb. Dr.)' ict.org.il(<https://www.ict.org.il/Worker.aspx?ID=731>)

منتدى شيكاغو للشؤون العالمية، حيث صرح بأن التعاون بقيادة المجتمع مع إنفاذ القانون هو أكثر أدوات مكافحة الإرهاب فعالية لكينيا<sup>1</sup>.

وبالمثل، تتضمن استراتيجية الدبلوماسية العامة الفعالة شراكة الحكومة مع الجهات الفاعلة غير الحكومية، وخاصة القادة الدينيين، والأشخاص المتميزين داخل المجتمع الذين يتمتعون بنفوذ لبدء حوار مجتمعي صريح وذات اتجاهين. يتماشى هذا مع قرار مجلس الأمن الدولي رقم 1624 الذي يدعو الدول بالتعاون مع مختلف الجهات المجتمعية، بما في ذلك وسائل الإعلام إلى معالجة عدم التسامح والتمييز على أساس الدين والقيم وأسباب التنافر داخل المجتمع المتنوع. على سبيل المثال، تعاونت الجهات الفاعلة غير الحكومية، والمجلس الأعلى للمسلمين الكينيين (SUPKEM)، ومبادرة بناء القدرة على الصمود ضد التطرف العنيف (BRAVE)، ومركز الإحسان والتطوير التعليمي، لبدء البرامج التي تبدأ الحوار مع الشباب في محاولة لتزويدهم بالعقلية الصحيحة لمقاومة التلقين الإرهابي. وبالإضافة إلى ذلك، تتدخل مبادرة بناء القدرة على الصمود ضد التطرف العنيف في الحملة الإعلامية لمكافحة الإرهاب المصممة لإقناع الشباب بالتخلي عن خطاب مكافحة الإرهاب الذي ترتكبه الجماعات المتطرفة والانخراط في مشاريع تنموية هادفة. كما يديرون حملات على وسائل التواصل الاجتماعي ومنتديات ورش عمل تهدف إلى توعية الشباب حول كيفية تجنب تلقين الإرهابيين للعقيدة. على سبيل المثال، في يوليو، استضافوا منتدى أطلق عليه اسم "Lenga Ugaidi na Talanta"، والذي جذب أكثر من 300 شاب من ثقافات وديانات متنوعة لمناقشة طرق مبتكرة لاستخدام مواهبهم لخلق فرص العمل الحر ومقاومة الدعاية الإرهابية<sup>2</sup>. هذه أمثلة على الشراكة الحكومية مع جهات فاعلة غير حكومية لإنشاء حوار بين الأديان بين الشباب الضعفاء في محاولة لإقناعهم بالتخلي عن الدعاية الإرهابية.

يجب على سياسة الدبلوماسية العامة الفعالة لمكافحة الإرهاب وضع خطة عمل مجتمعية شاملة لمعالجة العوامل التمكينية الجذرية للإرهاب ومعالجة رغبات المجتمع المتنوع بالإضافة إلى تجهيزهم لمواجهة التهديد الإرهابي. على سبيل المثال، في أوائل عام 2017، أطلقت مقاطعة كوالي Kwale بالتعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والوكالة الدنماركية للتعاون الدولي، وتمشيا مع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة التطرف العنيف، خطة المقاطعة لمكافحة الإرهاب، والتي تركز على سياسة التنمية الاقتصادية

<sup>1</sup> Muraya, J., 'Community the Best Ally in War on Terror, NCTC Director Submits at Chicago Forum,' capitalfm.co.ke (<http://www.capitalfm.co.ke/news/2017/06/community-the-best-ally-in-war-on-terror-nctc-director-submits-at-chicago-forum/>) June 19, 2017

<sup>2</sup> Ibid.

التي تهدف إلى ردع التطرف الشبابي في حركة الشباب ومجلس مومباسا الجمهوري<sup>1</sup>. تلخص خطة العمل هذه الدور الذي تلعبه حكومة المقاطعة المفوضة بالتعاون مع وكالات الأمن القومي، لتنفيذ استراتيجيات دبلوماسية عامة فعالة لمواجهة تهديد الإرهاب على المدى الطويل.

وبالمثل، قد تتضمن استراتيجية الدبلوماسية العامة الفعالة تمويل مبادرات القضاء لمكافحة الإرهاب لتمكينها من تطبيق العدالة الجنائية للإرهاب وتطوير مشاريع تعاونية مجتمعية وبناء القدرة على الصمود. على سبيل المثال، في يونيو 2017، قدمت وزارة الخارجية الأمريكية منحة قدرها 800 ألف دولار لتمويل مشاريع بحثية يطلق عليها اسم دعم القضاء الكيني في مجالات الملاحقة الجنائية لمكافحة الإرهاب وجهود التعاون المجتمعي مع القضاء لبناء القدرة على الصمود ومكافحة الإرهاب<sup>2</sup>. هذا مثال على تعاون الدولة لضمان مساعدة القطاع الخاص في وضع استراتيجيات دبلوماسية عامة فعالة تزود القضاء بالأدوات المناسبة التي يحتاجها لمكافحة الإرهاب.

وبناءً على ذلك، يجب أن تعمل استراتيجية الدبلوماسية العامة الفعالة على تعزيز التعاون بين أجهزة إنفاذ القانون بين المجتمعات المحلية في شكل شرطة مجتمعية. على سبيل المثال، ابتكرت كينيا نموذجًا للشرطة المجتمعية في عام 2008 يُعرف باسم مبادرة "نيومبا كومي"<sup>3</sup>. ففي أعقاب اشتباكات عرقية واسعة النطاق وتزايد الهجمات الإرهابية في كينيا في السنوات القليلة الماضية، شرعت حكومة كينيا في صياغة سياسات جديدة لضمان الأمن والسلام على المستوى المحلي في المجتمع. تم اقتراح نيومبا كومي كحل للسلوك الإجرامي والإرهاب. تشجع هذه المبادرة السكان المحليين على التفاعل المستمر وتبادل المعلومات حول بعضهم البعض ومن المتوقع أن يراقبوا التهديدات الأمنية ويقدمون المعلومات إلى الإدارة المحلية وأجهزة الأمن. يُنظر إلى هذا النموذج على أنه جسر لتحسين التعاون بين السلطات المحلية، بما في ذلك الشرطة، مع أفراد المجتمع. إن اعتماد هذا النهج التشاركي والتعاوني من قبل الحكومة الكينية موجه نحو الحد من الجريمة وحل النزاعات بالطرق السلمية<sup>4</sup>. وبالتالي، فإن تمكين الاستراتيجية

<sup>1</sup> Republic of Kenya, 'Kwale County Plan for Countering Violent Extremism,' Nairobi: Government Printers, 2017

<sup>2</sup> Duke University, 'Kenya Counterterrorism Criminal Justice Sector Support,' duke.edu (<https://www.grants.gov/web/grants/view-opportunity.html?oppId=293031>)

<sup>3</sup> Government of Kenya, 'Implementing Community Based Policing,' Nairobi: Government Printers, 2008

<sup>4</sup> Festus M. Munyao and Robert Ng'ang'a, Effects OF Nyumba KUMi Initiative on Security Mmanagment in Kenya: A Case Study of Ungalunga, Journal of Public Policy and Administration, Vol. 2, No. 5, pp. 70-95, available at:

<file:///C:/Users/fepeps10056/Downloads/435-Article%20Text-1992-2-10-20170905.pdf>

الشرطة التي يقودها المجتمع بالتعاون مع هيئات إنفاذ القانون هو في مجال الاستراتيجية الفعالة لمكافحة الإرهاب في الدبلوماسية العامة في التعامل مع الإرهابيين الذين يتجولون داخل المجتمع كمواطنين صالحين.

كما أن تمكين مؤسسات التعليم العالي والجامعات، لبناء الوعي لمكافحة الإرهاب، وإعلام وتزويد الشباب وأفراد المجتمع الآخرين بأدوات لمقاومة التطرف والعنف المرتبط بالإرهاب، هو دليل على كفاءة استراتيجية الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب. على سبيل المثال، عقدت "جامعة نيروبي، من خلال معهد الدبلوماسية والدراسات الدولية"، منتدى حوار لأصحاب المصلحة، بهدف بدء حوار حول أفضل السبل للتعامل مع التهديد الإرهابي في السياق الكيني. بالإضافة إلى ذلك، يقضي الشيخ العمري، من المجلس الأعلى للمسلمين الكينيين، الذي يُدرس الدين الإسلامي في جامعة نيروبي، وقته في تنظيم ورش عمل للتوعية بين الأديان لتعزيز التسامح بين المجتمعات، وبالتالي الحد من حوادث الإرهاب ذات الدوافع الدينية أو الثقافية. ومن ثم، فإن هذا مثال على كيفية قيام الجهات الفاعلة غير الحكومية بتنفيذ استراتيجيات دبلوماسية عامة فعالة تهدف إلى خلق الوعي وبدء الحوار بهدف معالجة الأسباب الجذرية للإرهاب بفعالية<sup>1</sup>.

#### 4- استراتيجيات الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب في إثيوبيا

أكدت السياسة الخارجية الإثيوبية واستراتيجية الأمن القومي على أولوياتها الأمنية الوطنية، مستشهدة بالسياسات القائمة على التنمية الاقتصادية والحوار والقضاء على الفقر على أنها حيوية للسلام والأمن<sup>2</sup>. وبناءً على ذلك، فقد سعت إثيوبيا إلى تحقيق مصالحها الوطنية من خلال المفاوضات والحوار ومبادرات تمكين المجتمع التي تهدف إلى منع النزاعات العنيفة بما في ذلك تلك المنسوبة إلى الأعمال الإرهابية<sup>3</sup>. ويعد هذا انحراف عن الاستخدام الأولي لسياسة القوة الصلبة.

في الواقع، وضعت حكومة إثيوبيا استراتيجية تنسيق مع الجهات الدينية المحلية وتمكين هذه الجهات من أجل تعزيز مرونة المجتمع والإسراع بحوار صريح ثنائي الاتجاه بين المجتمع والدولة. على سبيل المثال، في عام 2012، قامت وزارة الشؤون الاتحادية بالتعاون مع المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية في إثيوبيا

<sup>1</sup> University of Nairobi, 'The University of Nairobi today, engaged stakeholders in the search for strategies that will counter terrorism in Africa,' uonbi.ac.ke (<http://www.uonbi.ac.ke/content/uon-holds-discourse-strategies-counter-terrorism>) May 7, 2017

<sup>2</sup> Foreign Affairs and National Security Policy & Strategy,' Addis Ababa: Ministry of Information & Audiovisual Department, 2002. pp. 56-80

<sup>3</sup> Abebe. T., 'Public Diplomacy as a Method of Conflict Prevention on the Nile Basin,' International Journal of Political Science and Development, Vol.3, No.11, 2005. pp. 432-39

بتدريب عدد من القادة الدينيين على تدابير مكافحة الإرهاب التي تؤكد على الحوار وهيكلية المرونة المجتمعية عند مواجهة الإرهاب<sup>1</sup>. هذا توضيح لاستراتيجية الدبلوماسية العامة الفعالة تهدف التي خلق الانسجام داخل مجتمع متنوع ومكافحة الإرهاب بكفاءة في هذا المجتمع.

وبناءً على ذلك، تهدف سياسة مكافحة الإرهاب التي تتسم بالفعالية والكفاءة إلى تسهيل استراتيجية الشرطة التي يقودها المجتمع أثناء التنسيق مع أجهزة إنفاذ القانون. بالتأكيد، منطقة "أمهرة"، لديها برنامج يقظة مجتمعية طويل الأمد يشجع المجتمعات على إبلاغ أجهزة إنفاذ القانون عن أي تهديدات متصورة<sup>2</sup>. تساعد هذه السياسة في بناء الثقة بين المجتمع وأجهزة إنفاذ القانون. في الواقع، يهدف نهج الدبلوماسية العامة الفعال طويل المدى إلى تقوية الصمود المجتمعي في مواجهة الإرهاب والتطرف. يتضح ذلك من خلال مشروع تعزيز القدرة على الصمود في وجه العنف والتطرف، بالاشتراك مع الاتحاد الأوروبي والجهات الفاعلة الإثيوبية غير الحكومية ووسائل الإعلام، للمساعدة في تثقيف الشباب حول الانسجام الثقافي والتعليم الذي يخلق الوعي بقضايا التطرف والإرهاب. بالإضافة إلى ذلك، يتم متابعة أنشطة التثقيف بين الأقران والحوار بين الأديان من أجل التخفيف من انتشار الإرهاب وتغيير نظرة الشباب بعيداً عن الميول العنيفة<sup>3</sup>.

أخيراً، تهدف استراتيجية الدبلوماسية العامة الفعالة إلى تحليل العوامل التمكينية الجذرية للإرهاب والتطرف مثل تعزيز التنمية الاقتصادية والقضاء على الفقر داخل المجتمع. وفقاً لذلك، يمكن استخدام هذا لسحب الموارد لتمويل المبادرات ثم تنفيذ استراتيجيات مستهدفة قابلة للتطبيق. على سبيل المثال، نفذت إثيوبيا بالتعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية استراتيجية للتنمية الاقتصادية، والصمود المجتمعي في ريف إثيوبيا، التي تهدف إلى القضاء على الفقر والتنمية الاقتصادية، ومعالجة القضايا المتصورة التي تؤدي إلى الضعف الذي يدفع الناس إلى اختيار مسار الإرهاب<sup>4</sup>.

## خاتمة:

وفقاً لاقتراب النظرية الليبرالية، فإن العلاقات الدولية المعاصرة تتطوي على تعدد الفاعلين، وكلهم لديهم مصالح متنافسة تسعى للتأثير على عمل الدولة. وبناءً على ذلك، فإنه يستلزم قيام كل من الجهات

<sup>1</sup> U.S. Department of State, 2015 International Narcotics Control Strategy Report, 'Bureau of International Narcotics and Law Enforcement Affairs (<https://www.state.gov/j/inl/rls/nrcrpt/2015/vol2/239088.htm>)

<sup>2</sup> Denney, L., & Kassage, D., 'Securing Communities for Development: Community Policing in Ethiopia's Amhara National Regional State,' *Shaping Policy for Development*. 2013

<sup>3</sup> Global Counter Terrorism Forum, gctf.org (<https://toolkit.thegctf.org/document-sets/abudhabi-plan-action-education-and-countering-violent-extremism/good-practices/iii>)

<sup>4</sup> USAID, 'Country Development Cooperation Strategy: Accelerating the Transformation Towards Prosperity,' Washington, D.C: USAID, 2012

الفاعلة الحكومية وغير الحكومية بالعمل جنبًا إلى جنب لكشف الألباز العالمية مثل الإرهاب. لذا، فيما يخص الاستراتيجية الدبلوماسية العامة للتصدي بفعالية للتهديد الذي يمثله الإرهاب، يجب أن تكون نتيجة لجهد تعاوني بين كل من الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية، حيث أن لكل منهما أدواتًا مختلفة يلعبانها. على سبيل المثال، تلعب الدولة دورًا تمويليًا، بينما تستخدم الجهات الفاعلة غير الحكومية شبكاتها الراسخة لتنفيذ استراتيجية الدبلوماسية العامة بشكل فعال.

بالإضافة إلى ذلك، تُقر الليبرالية بأن المعايير والثقافة الديمقراطية المشتركة هي النهج الأكثر برامجانية لتقييد الميول العدوانية. وبناءً على ذلك، فإن المفاوضات الديمقراطية المفتوحة هي إحدى مصادر استراتيجية الدبلوماسية العامة. يجب أن تستند هذه المفاوضات على اتصال ثنائي الاتجاه صريح والذي يتضمن أيضًا الاستماع إلى الاهتمامات المجتمعية، وليس فقط إملاء اتجاه السياسة. هذا من شأنه أن يعزز هذا العلاقات الجيدة بين الدولة والمجتمع مما يقودهم إلى بناء المرونة التي تشتد الحاجة إليها تجاه الأجنحة الإرهابية، وبالتالي فهي فعالة في مكافحة الإرهاب.

تكمّن الأيديولوجية الأساسية للنهج الليبرالي في ضمانات الحريات الأساسية والتوزيع الديمقراطي ودعم حقوق الإنسان. وبناءً على ذلك، تعتبر هذه الضمانات جوهرية للمجتمع لأنها تعزز الأمل في آفاق المستقبل، مما يضمن الانسجام والتسامح اللذين يعدان بؤادر لتجنب العنف الذي قد يتجلى في شكل الإرهاب. هذا هو السبب في أن أي استراتيجية دبلوماسية عامة برامجانية يجب أن تبت هذه الجوانب فيها من أجل مكافحة الإرهاب بشكل فعال.

بشكل أساسي، المصالح الوطنية في العالم المعاصر لا تحددها القوة العسكرية فقط بل القوة الاقتصادية والبيئية والتكنولوجية. وبناءً على ذلك، يجب أن تسعى الدبلوماسية العامة البرامجانية إلى تعزيز هذه الجوانب، مما يؤدي بدوره إلى تحقيق الرخاء للمواطن. ونتيجة لذلك، يتم تعزيز التماسك المجتمعي والقدرة على الصمود في مواجهة الإرهاب.

سعت الدراسة إلى تحديد تأثير استراتيجية الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب في كينيا وإثيوبيا، وما إذا كانت فعالة في مواجهة التهديد الذي يشكله الإرهاب. لقد ثبت أن الجهد التعاوني بين الدولة والجهات الفاعلة من غير الدول والمجتمع، على أساس حوار صريح وصادق ثنائي الاتجاه، فعال في إدارة العوامل الجذرية للإرهاب، وبالتالي القضاء على الإرهاب في مهده. يتضح هذا من ممارسة الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب في إثيوبيا، التي لم تشهد أي هجوم إرهابي كبير في العقد الماضي.

وبناءً على ذلك، توصل البحث إلى نتيجة مفادها أن مبادرات الدبلوماسية العامة لمكافحة الإرهاب هي الأكثر فعالية في التعامل مع الإرهاب. لذلك، تؤكد الدراسة الفرضية القائلة بأن السياسات المبنية على الدبلوماسية العامة قادرة على مكافحة الإرهاب بشكل فعال. تووصى الدراسة بضرورة إجراء المزيد من

البحوث من قبل الأوساط الأكاديمية لإيجاد صلة بين الفساد والإرهاب. علاوة على ذلك، توصي الدراسة صانعو السياسات بتبني استراتيجيات لا تستجيب فقط للتهديدات الإرهابية، بل تستجيب أيضًا للتهديدات الوقائية.

## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية.

أبو بكر الدسوقي، الأمن في القرن الإفريقي، التحدي والاستجابة، السياسة الدولية، أبريل العدد 212، ص 90.

جاد مصطفى البستاني ومحمد السيد محمد وأحمد عطية الحاوي، خريطة الصراع الدولي والاقليمي على القرن الإفريقي في عالم ما بعد الحرب الباردة، المركز الديمقراطي العربي، 3 يونيو 2021، تاريخ الدخول 10 يوليو 2021، على الرابط التالي: <https://democraticac.de/?p=75216>

دحماني محمد، تحديات دول القرن الإفريقي في ظل تنافس القوى العظمى بالمنطقة، مجلة قضايا معرفية، المجلد 2، العدد 5، سبتمبر 2020، ص 7.

مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، ط5، الجزء الأول (من الهمزة إلى الضاد)، القاهرة، 2021، ص 603.

نورة الحفيان وأحمد مصلحي، القرن الإفريقي في ظل التنافس الدولي والإقليمي، المعهد المصري للدراسات، 11 ابريل، 2020، على الرابط التالي: <https://eipss-eg.org>

### ثانياً: المراجع الأجنبية.

Abebe. T., 'Public Diplomacy as a Method of Conflict Prevention on the Nile Basin,' *International Journal of Political Science and Development*, Vol.3, No.11, 2005. pp. 432-39

Alexander, Yonah 'International Terrorism; National, Regional and Global Perspectives, New York. Praeger. (1976) Pp xiv

Alexander. Yohan, 'Counterterrorism Strategies: Successes and Failures of six Nations,' Washington, D.C: Potomac Books, 2006.

Berg. M., 'An Ecological Critique of Capitalism,' Undergraduate Thesis, University of San Diego, 2016.

Botha. A & Abdile. M, 'Radicalization and al-Shabaab recruitment in Somalia,' *ISS, Paper*, Vol.266, No. 11. 2014

Buris, L. 'Realism v Liberalism in the Development of Counterterrorism Strategy.' *Small Wars Journal*, October 2011, p. 2.

Burke, J., 'Somalis greet 'New Dawn' as U.S. Dual National wins Presidency,' *theguardian.com* (<https://www.theguardian.com/world/2017/feb/08/somali-presidential-election-won-mohamed-abdullahi-mohamed>)

Casimir, A *et al.*, 'Religion, Violence, Poverty and Underdevelopment in West Africa: Issues and Challenges of Boko Haram Phenomenon in Nigeria,' *Open Journal of Philosophy*. Vol.4. No.1, 2014. p.63.

Christopher S. Clapham, *The Horn of Africa state formation and decay*, Oxford University, press, 2017.

Clinton, H. *Leading through Civilian Power: Redefining American Diplomacy and Development Foreign Affairs: Council on Foreign Relations*. Vol. 89. No.6, 2010. Pp. 13-24.

Denney, L, & Kassage, D., 'Securing Communities for Development: Community Policing in Ethiopia's Amhara National Regional State,' *Shaping Policy for Development*. 2013

Doyle, W. M: 'Kant Liberal Legacies and Foreign Affairs,' *Philosophy and Public Affairs*, 12(3), (1983), p. 213.

Drummond, J. 'Northwest Imperative to Global Jihad: Social Psychological Aspect of the Construction of the Enemy, Political Violence, and Terror. In C. Stout (Ed.), *The psychology of terrorism: A public understanding (psychological dimension to war and peace)* (Vol. III). Connecticut: Praeger, 2002.

Duke University, 'Kenya Counterterrorism Criminal justice Sector Support,' *duke.edu*, available at: (<https://www.grants.gov/web/grants/view-opportunity.html?oppId=293031>)

Dunne, T. 'Liberalism' in John Baylis and Steve Smith (eds.), *The Globalization of World politics*, Oxford: Oxford University Press, 2011. pp. 108-123

Emerson, Stephen, 'The Battle for Africa's Hearts and Minds,' *World Policy Journal: Duke University Press*, Vol. 25. No. 4, 2009. pp. 53-62.

Fearon, J, Laitin, D., 'Ethnicity, Insurgence and Civil War,' *American Political Science Review*, Vol. 972003. Pp. 75-90.

Ferguson, Michael Milan. 1978. "The Horn of Africa: Historical patterns of conflict and strategic considerations." PhD diss., Naval Postgraduate School

Festus M. Munyao and Robert Ng'ang'a, 'Effects OF Nyumba Kumi Initiative on Security Mmanagement in Kenya: A Case Study of Ungalunga,' *Journal of Public Policy and Administration*, Vol. 2, No. 5, pp. 70-95, available at: <file:///C:/Users/fe/s10056/Downloads/435-Article%20Text-1992-2-10-20170905.pdf>

*Foreign Affairs and National Security Policy & Strategy*, Addis Ababa: Ministry of Information & Audiovisual Department, 2002. pp. 56-80

Forest, J. 'Influence Warfare and Modern Terrorism,' *Georgetown Journal of International Affairs*:Georgetown University Press. Vol. 10, No. 1, 2008.

General Assembly Resolution 60/288, 'The United Nations Global Counter-Terrorism Strategy.' A/RES/60/288 (8<sup>th</sup> Sep 2006)

Global Counter Terrorism Forum, gctf.org (<https://toolkit.thegctf.org/document-sets/abu-dhabi-plan-action-education-and-countering-violent-extremism/good-practices/iii>)

Government of Kenya, 'Implementing Community Based Policing,' Nairobi: Government Printers, 2008

International Military Staff, "NATO's Military Concept for Defence Against Terrorism", North Atlantic Treaty Organization, Belgium, August 19,2016, at: [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_69482.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_69482.htm)

Joffe. George, 'The European Union, Democracy and Counter terrorism in the Maghreb,' *JCMS*,University of Cambridge, Vol. 46, No1, 2008. pp. 147-171.

Kenya National Bureau of Statistics and Society for International Development, 'Exploring Kenya's Inequality: Pulling Apart or pooling together?' Nairobi: KNBS, 2013.

Kimani, Martin (Amb. Dr.)' ict.org.il(<https://www.ict.org.il/Worker.aspx?ID=731>)

Knight. Jack 'Institutions and Social Conflict' Cambridge: Cambridge University Press, 1992. Pp 17.<sup>97</sup> Berg. M., 'An Ecological Critique of Capitalism,' Undergraduate Thesis, University of San Diego.

Kruger *et.al* 'Education, Poverty and Terrorism: Is there a Casual Connection?' *Journal of EconomicPerspective*. American Economic Association, 2003. p.119 .

Lansford, *et al* (Ed) 'America's War on Terror' (2<sup>nd</sup> Ed): Ashgate, Surrey, 2009.

League Convention for the Prevention and Punishment of Terrorism. 1937 Article 1 (2)

Lum, C., Kennedy, L.W. & Sherley, A. J Exp Criminol. 'Are counter-terrorism strategies effective? The results of the Campbell systematic review on counter-terrorism evaluation research' *Journal ofExperimental Criminology*. 2006 Vol. 2.

Machlup. F., 'The Production and Distribution of Knowledge in the United States,' Princeton, New Jersey: Princeton University Press, 1962

Mahmood. M., 'When Victims Become Killers: Colonialism, Nativism and the Genocide in Rwanda,' Princeton: Princeton University Press. 2001.

Muraya. J., 'Community the Best Ally in War on Terror, NCTC Director Submits at Chicago |Forum,' capitalfm.co.ke (<http://www.capitalfm.co.ke/news/2017/06/community-the-best-ally-in-war-on-terror-nctc-director-submits-at-chicago-forum/>) June 19, 2017

Nicholas. C., 'Public Diplomacy: Lessons from the Past,' Los Angeles: Figueroa Press, 2009. p. 12.

Nye, J., 'Public Diplomacy and Soft Power,' *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Vol. 616, 2008. Pp.94-109

Nye, J., '*Soft Power: The Means to Success in World Politics*,' New York: Perseus Books Group. 2004.

Omelicheva, M., 'Counterterrorism: The State of Scholarship, Directions for Future Data Collection and Analysis,' *Perspectives on Terrorism*. Vol. 1, No. 2, 2007

Omer, T., 'Fighting Radicalization, not Terrorism: Root Causes of an International Actor,' *SAIS Review of International Affairs*, Vol. XXIX, No.2. 2009. p.76

Pesto, Haris, 'The Role of Diplomacy in the Fight Against Terrorism' *Connections: The Quarterly Journal* 10, no. 1, 2010. pp. 64-81.

Piazza A. James, 'Incubators of Terror: Do Failed and Failing States Promote Transnational Terrorism?' *International Studies Quarterly*, Vol. 52, Issue 3, September 2008. pp. 469-458.

Pillar, Paul. R. '*Counter terrorism Security Studies: An Introduction*' (Ed) Williams, Paul D: Routledge. 2008.

Prendergast, John and Thomas-Jensen, Colin, 'Blowing the Horn,' *Foreign Affairs: Council on Foreign Relations*. Vol. 86. No.2, 2007.

Quaker Council for European Affairs, 'Effective Counter Terrorism: A Critical Assessment of European Union Responses.' Brussels. (2007)

Republic of Kenya, '*Kwale County Plan for Countering Violent Extremism*,' Nairobi: Government Printers, 2017

Riordan, S., 'Dialogue-Based Public Diplomacy: A New Foreign Policy paradigm?' in Melissen, J., '*The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations*,' Hampshire: Palgrave MacMillan. 2005. p. 194.

Rodgers, '*Terrorism Security Studies: An Introduction*' (Ed) Williams, Paul D: Routledge, 2008

Ross, I, Jeffrey, 'Structural Causes of Oppositional Political Terrorism: Towards a Casual Model,' *Journal of Peace Research*, Sage Publications. Vol. 30, No. 3, 1993. pp 317-329.

Sageman, M., 'The Stagnation in Terrorism Research,' *Terrorism and Political Violence*. Vol.26, 2014. pp. 573

Schmidt, Alex. Jongman, Albert 'Political Terrorism: A New Guide to Actors, Authors, Concepts, Databases, Theories and Literature.' Amsterdam: North Holland, Transaction Books. 1988, p. 28.

Seib, Philip. 'Public Diplomacy: New Media and Counterterrorism.' *CPP Perspectives on Public Diplomacy*. 2011

The African Union Anti-terrorism Plan of Action, 14.09.2002. Mtg/HLIG/Conv.Terror/Plan(1)

Tim, Dunne. 'The Rules of the Game are changing; Human Rights in Crisis Post 9/11,' *International Politics*, 2007. p 270.

Tore. B., '*Root Causes of Terrorism: Myths, Reality and Ways Forward*,' London: Routledge, 2005. p. 3

Tuch, Hans N., *Communicating with the World: U.S. Public Diplomacy Overseas*, (New York: St.martin's Press, 1990), P.8

Tuch. H. N., '*Communicating with the World: US Public Diplomacy Overseas*,' New York: PalgraveMacMillan (1<sup>st</sup>ed) 1990.

U.S. Department of State, 2015 International Narcotics Control Strategy Report,' Bureau of International Narcotics and Law Enforcement Affairs (<https://www.state.gov/j/inl/rls/nrcrpt/2015/vol2/239088.htm>)

United Nations, General Assembly, GA/9971 of 2001, available at: <https://press.un.org/en/2001/ga9971.doc.htm>

United Nations. 'Terrorism must be addressed in parallel with poverty, underdevelopment, inequality, general assembly told.' 2001. [Online] Available at: <http://www.un.org/press/en/2001/ga9971.doc.htm> .

University of Nairobi, '*The University of Nairobi today, engaged stakeholders in the search for strategies that will counter terrorism in Africa*,' uonbi.ac.ke (<http://www.uonbi.ac.ke/content/uon-holds-discourse-strategies-counter-terrorism>) May 7, 2017

USAID, '*Country Development Cooperation Strategy: Accelerating the Transformation Towards Prosperity*,' Washington, D.C: USAID, 2012

Walter Laqueur, '*The New Terrorism Fanaticism and the Arms of Mass Destruction*' Oxford University Press, (2000) pp.5

Walter, Laqueur. '*The Age of Terrorism* (2<sup>nd</sup> Ed) New York, Columbia University Press, 1987p. 44.

Whitaker. E., 'Reluctant Partners: Fighting Terrorism and Promoting Democracy in Kenya,' *International Studies Perspectives*, Vol. 9, 2008. Pp. 254-71

Williams. B. 'From Freedom to Liberty: The Construction of a Political Value.' *Philosophy of Public Affairs*, 2001. p. 25.

## أثر الإدارة الالكترونية على أداء العاملين في القطاع العام دراسة تطبيقية علي مصرف الجمهورية ببلدية برقن الشاطئ

د. عبد الهادي محمد الهادي درهوب

جامعة الزيتونة - ليبيا

### المستخلص:

هدفت الدراسة للتعرف علي اثر الإدارة الالكترونية علي أداء العاملين في مصرف الجمهورية ببلدية برقن الشاطئ، ويهدف تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد قام باستخدام استبانة كأداة للدراسة. وتكونت من ( 16 ) فقرة تغطي ثلاثة محاور: الأول مدي مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين، الثاني مدي توفر التسهيلات من المصرف لدعم تطبيق الإدارة الالكترونية، الثالث التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية، وقد تم اختيار عينة بطريقة عشوائية طبقية، حيث تكونت عينة الدراسة من (22) موظفا من موظفي مصرف الجمهورية ببلدية برقن الشاطئ. وكان عدد الاستبانات الموزعة (22) استبانة والمسترجعة (18) استبانة بنسبة بلغت (82%) والفاقد منها (4) بنسبة بلغت (18%) وتم استخدام برنامج (SPSS) الإحصائي لتحليل بيانات الاستبانة اعتمادا على اختبار الفا كرونباخ للصدق والثبات. وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلي النتائج التالية:

- وجود اثر ايجابي لتطبيق الإدارة الالكترونية علي أداء الموظفين في مصرف الجمهورية.
- وجود معرفة عالية لدي الموظفين بأهمية الإدارة الالكترونية.

**الكلمات المفتاحية:** الأجهزة والمعدات، الإدارة الالكترونية، أداء العاملين.

### Abstract:

The study aimed to identify the impact of electronic management on the performance of the employees of the Jumhouria Bank in the municipality of Barqan Al Shati, and in order to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical approach, and he used a questionnaire as a tool for the study. It consisted of (16) paragraphs covering three axes: the first is the extent of the contribution of electronic management in Improving the performance of employees, the second is the extent to which facilities are available from the bank to support the application of electronic management, and the third is the challenges facing the application of electronic management.

The number of distributed questionnaires was (22), and (18) were retrieved, with a rate of (82%), and (4) were lost, with a rate of (18%). Data The study found the following results:

- There is a positive impact of the application of electronic management on the performance of employees at Jumhouria Bank.

- Staff have high knowledge of the importance of electronic management.

**Keywords:** devices and equipment, electronic management, employee performance

#### مقدمة:

لقد شهد العالم في نهاية القرن العشرين تطورات وتغيرات تكنولوجية كبيرة، علي كافة المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، حيث أدى ظهور الانترنت والتوسع الكامل في استخدام الشبكات إلي الانتقال من الأساليب التقليدية إلي الأساليب الإلكترونية في انجاز الأعمال.تعتبر الإدارة الإلكترونية ثورة في عالم الإدارة الحديثة، نتيجة لما قدمته من آثار ايجابية في تسهيل العمليات الإدارية، وتقليص وقت انجاز العمل وإتاحة المعلومة في كل وقت، وتطوير الأداء الوظيفي ورفع مستوي الكفاءة الإنتاجية للمنظمة. (بن مرزوق وآخرون،2018،ص5).

كما تهدف الإدارة الإلكترونية إلي تبسيط الإجراءات واختصار الوقت لتقديم خدمات أكثر جودة ودقة، إضافة إلي القضاء علي سلبيات الإدارة التقليدية مثل تكدس الأوراق، الروتين، البيروقراطية. ومن أهم عوامل نجاح المؤسسات هو تطبيق مبادئ الإدارة المعاصرة والتقنيات الحديثة ووضع خطة استراتيجية لتوفير بنية تحتية لنظم المعلومات والاتصالات لمواصلة التطور وبناء مؤسسات قوية قادرة علي المنافسة ومواجهة التحديات. ولهذا أصبح فكرة تبني الإدارة الإلكترونية أمراً حتمياً وليس مخيراً أي انه يجب انتهاجها لمواكبة التغيرات التكنولوجية الحاصلة، وثانياً لتخطي صرف تكاليف الباهظة. (مصطفى،2008،ص9)

#### مشكلة الدراسة:

مع تزايد المشكلات التنظيمية المعاصرة في سبيل تحقيق منظمات الأعمال لأهدافها ظهرت حاجة المنظمات للإدارة الإلكترونية، حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية كأسلوب حديث ومورداً تنظيمياً هاماً في المنظمات، حيث إن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بنجاح يتطلب عملية تقييم مستمر لقياس مدى فعاليتها ومقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المرجوة منها، ومن ثم بذل جهود تطويرية لإغلاق أي فجوة أداء بين ما هو متحقق وما هو مطلوب من هذه الأنظمة، ومن أبرز الجوانب الإدارية المتأثرة بتطبيق الإدارة الإلكترونية هو الأداء الوظيفي لدى العاملين خاصة في المصارف الحكومية حيث يعتبر من أهم المقاييس المحددة لنجاح الإدارة الإلكترونية. حتى تتمكن من تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ومن خلال تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وما تحققة من سرعة في الانجاز والوقت، واختصار الإجراءات الروتينية التي تهدر الكثير من الجهد والوقت، ولعل من ابرز الجوانب الإدارية المتأثرة بتطبيق الإدارة

الإلكترونية هو الأداء الوظيفي لدي العاملين، وذلك من خلال التطبيق علي مصرف الجمهورية ببلدية برقن الشاطئ ومن هذا المنطلق يمكننا تحديد مشكلة الدراسة في السؤال التالي: (الحسين، 2013، ص26).

ما هو اثر الإدارة الإلكترونية علي تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في مصرف الجمهورية ببلدية برقن الشاطئ.

#### تساؤلات الدراسة:

تسعي الدراسة للإجابة علي السؤال الرئيسي التالي: ما هو اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية علي الأداء الوظيفي للعاملين في مصرف الجمهورية ببلدية برقن الشاطئ؟ وينقسم التساؤل الرئيسي إلي التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما مدي مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين بمصرف الجمهورية ببلدية برقن.
- 2- هل توجد تسهيلات من قبل المصرف لدعم أنظمة الإدارة الإلكترونية.
- 3- ما هي التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصرف الجمهورية ببلدية برقن فيما يتعلق بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

#### أهداف الدراسة:

- 1- التعرف علي اثر الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي.
- 2- التعرف علي واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
- 3- قياس اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية علي أداء العاملين بمصرف الجمهورية ببلدية برقن الشاطئ.

#### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من كونها تتناول موضوعاً جديداً وحيوياً ظهر نتيجة للتحويلات التي يشهدها العالم، كما تتبثق أهميتها من أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية بصفة عامة باعتبارها عملية تستهدف تحسين الأداء والرفع من كفاءة العاملين وإنتاجيتهم، وتقديم خدمات أفضل للمستفيدين في أسرع وقت وبأقل جهد ممكن.

#### حدود الدراسة:

الحدود المكانية: مصرف الجمهورية ببلدية برقن الشاطئ.  
الحدود البشرية: العاملين في مصرف الجمهورية ببلدية برقن الشاطئ.  
الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة في فصل الخريف 2023/2022.

### التعريفات الإجرائية:

الإدارة الالكترونية: هي منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً حيث تقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم التكنولوجيا والمعلومات. (ياسين، 2017، ص12).

الأداء الوظيفي: هو قيام الفرد بالعمل بالطريقة الصحيحة مراعيًا الفاعلية والكفاية في العمل. (الحراشة، 2011، ص16).

### منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي حيث يعتبر أكثر المناهج انسجاماً مع طبيعة وأهداف الدراسة، وتم التطرق لمفاهيم الإدارة الالكترونية والأداء الوظيفي، كما استخدم الباحث الاستبانة في جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها.

### مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من العاملين بمصرف الجمهورية ببلدية برقن الشاطئ، البالغ عددهم ( 20 ) موظفاً وموظفة، حيث تم توزيع ( 20 ) أستبانة، وتم استرجاع (18) استبانة أي بنسبة استرداد بلغت (90 %) من إجمالي الاستبانات الموزعة، حيث تم تجميعها وتفريغها وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

### الدراسات السابقة:

1- دراسة (أسامة محمد الطيب 2004) بعنوان الحكومة الالكترونية - المتطلبات وإمكانية التطبيق - نطاق الإدارة العامة للجوازات والهجرة.

هدفت الدراسة إلي قراءة الواقع لدي الأجهزة الحكومية في السودان والتعرف علي مدي الجاهزية لديها من خلال المتطلبات المتوفرة لديها لتطبيق الحكومة الالكترونية. وتوصلت الدراسة إلي ما يلي:

- الحكومة السودانية أضحت أحد اهتماماتها موضوع الحكومة الالكترونية
- موضوع الحكومة الالكترونية من المواضيع الحديثة التي لم تأخذ بعد الانتشار المعرفي للتعرف بها لقطاعات المجتمع.

2- دراسة (غنيم 2006) بعنوان: دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة. هدفت الدراسة إلى التعرف علي مدي أسهام الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري، ومعوقات استخدامها من خلال استطلاع آراء (227) مديراً من جميع مراحل التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة، وتوصلت الدراسة إلي الآتي:

- أن الإدارة الالكترونية تسهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية.
- أن استخدام الإدارة الالكترونية تواجهه معوقات بدرجة متوسطة في جميع مراحل التعليم العام.

3- دراسة (حويل 2009) بعنوان: الإدارة الالكترونية وجودة أداء الجامعة لوظائفها : دراسة ميدانية علي جامعة أسيوط بجمهورية مصر العربية.

هدفت الدراسة إلى التعرف علي دور الإدارة الالكترونية في تحقيق جودة أداء جامعة أسيوط لوظائفها المختلفة، وطبقت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى الإداريين، وتوصلت الدراسة إلي:

- أهمية الإدارة الالكترونية في تحقيق جودة أداء الجامعة لوظائفها المختلفة.
- إسهام الإدارة الالكترونية في توفير بيئة تعليمية وبحثية أفضل.
- التقليل من الوقوع في الأخطاء وتوفير الوقت والجهد والمال وتحقيق الشفافية.

#### الجانب النظري:

#### المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية:

تعد الإدارة الالكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات وتقنيات المعلومات إلي التفكير الجدي من قبل الحكومات في الاستفادة من هذه التقنيات، وذلك من خلال سعيها إلي تحويل الإدارة والمنظمات إلي منظمات الكترونية تستخدم الحاسب الآلي والانترنت في إنجاز أعمالها ووظائفها الإدارية، من تخطيط وتنظيم ورقابة بسرعة فائقة ودقة عالية. لذا نجد التوجه العالمي نحو تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات بشقيها العام والخاص لتحقيق السبق والريادة في استثمار التقنية الالكترونية حيث تحقق الإدارة الالكترونية التحسين في أداء المنظمات وتبسيط الإجراءات وتوفير البيانات والمعلومات لكافة المستفيدين. بالإضافة إلي ما تتميز به الإدارة الالكترونية من سرعة ودقة في إنجاز العمل وتوفير الجهد والوقت والمال. فان تطبيقها يرقى بمستوي العمل الذي يتطلب السرعة والدقة وإنجاز المهام المتعددة، مما يكون له من مردوداً إيجابياً علي أعمال ومهام الجهاز الإداري. (النمر وآخرون، 2006، ص 419).

### المطلب الأول: تعريف ومفهوم الإدارة الالكترونية:

لقد اجمع الكتاب والمختصين في هذا المجال علي المفهوم العام للإدارة الالكترونية، والذي يشتمل علي بعض المتطلبات الرئيسية (الحاسوب، الاتصالات، الموارد البشرية) غير إن هذا الاتفاق لا يمنع من وجود العديد من التعريفات المتنوعة والمتباينة. حيث عرفت بأنها "قدرة المنظمة علي تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بوسائل الكترونية كشبكة الانترنت أو أي شبكة اتصال الكترونية". (بن مرزوق وآخرون، 2018، ص26). وعرفها كافي بأنها "عملية إعادة هندسة الأعمال والعلاقات الحكومية وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلي صيغة الكترونية". (كافي، 2011، ص55).

### المطلب الثاني: أهداف وخصائص الإدارة الالكترونية:

#### أولاً: أهداف الإدارة الالكترونية:

ذكر العواملة عدد من الأهداف للإدارة الالكترونية أهمها: (العواملة، 2003، ص265).

- 1- تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات.
- 2- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف الرئيسية.
- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف الرئيسية.
- 3- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- 4- تقليل كلفة التشغيل وتحسين متواصل لمعدلات الإنتاجية.

#### ثانياً: خصائص الإدارة الالكترونية:

تشمل خصائص الإدارة الالكترونية ما يلي: (علاء، 2006، ص32).

- 1- إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الأرشيف الالكتروني والمفكرات الالكترونية، بالإضافة إلي التوقيع الالكتروني، وهذا يعني عدم الاعتماد أو استخدام الأوراق فيها.
- 2- إدارة بلا مكان: حيث تعتمد علي الهاتف النقال أو الحاسوب المحمول والعمل عن بعد، من خلال مواقع الإدارة المتاحة عبر الانترنت، كما إن مستلزمات شبكة الانترنت لا تحتاج اليم بات ضخمة أو مكاتب لاستيعاب الأرشيف المتحم بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير لاستيعاب أجهزة الحاسوب وملحقاتها.
- 3- إدارة بلا زمان: فهي تستمر 24 ساعة متواصلة، الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طوابير الانتظار، ويرفع من جودة الخدمات المقدمة للأفراد.

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الأداء :  
أولاً: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية:

من أهم متطلبات الإدارة الالكترونية ما يلي : (ياسين، 2017، ص25).

1-المتطلبات الإدارية: ضرورة وجود كفاءات وقيادات إدارية تتعامل مع تكنولوجيا المعلومات ،مع قدرتها علي الابتكار وصنع المعرفة والتخطيط الفعال لاحتياجات النظام في المنظمة.

2-المتطلبات التقنية: حيث تمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع، ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونياً مع ضمان سريتها ودقتها .

3-المتطلبات البشرية: حيث يعتبر العنصر البشري هو أهم الموارد التي يمكن استثمارها، ويعتبر ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الالكترونية، لذلك يجب توفير العناصر المؤهلة وتدريبها لتواكب التطورات التكنولوجية باستمرار .

4-المتطلبات الأمنية: توجد تحديات تواجهها سرية المعلومات، حيث تتضمن عدة محاور منها التكامل، وتوفير المعلومات، وامن المعلومات.

5-المتطلبات المادية: من أهمها التخطيط المالي الرشيد، رصد المخصصات الكافية، وتوفير الأموال اللازمة لإجراء التحول المطلوب.

ثانياً: دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي:

أن للأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل أي منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة، ولهذا سعت المنظمات من أجل تحسين الأداء الوظيفي وذلك من أجل إدخال مفهوم الإدارة الالكترونية، التي تعد عاملاً لزيادة الكفاءة لدي العاملين. (جهرة، 2019، ص48).

المطلب الرابع: عناصر ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية:

أولاً: عناصر تطبيق الإدارة الالكترونية:

ينبغي على المنظمات التي تهدف الي التحول الي الإدارة الالكترونية أن تدرك عناصرها ومكوناتها والتي سنلخصها فيما يلي:

التقنيات: أشار ياسين إلي ثلاثة عناصر تقنية مهمة وهي: (الحسن، 2011، ص71-69).

\* عتاد الحاسوب ويتمثل في مكوناته المادية ونظمه وملحقاته.

\* البرامج: تنقسم إلي قسمين:

-برامج النظام: مثل نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكات، لغة البرمجة وغيرها.

-برامج التطبيقات: تنقسم الي قسمين هما:

-برامج التطبيقات العامة: البريد الالكتروني، مستعرضات الويب.

-برامج التطبيقات الخاصة: برامج المحاسبية، برامج إدارة المشاريع.

\*شبكات الاتصالات: وهي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت.

الموارد البشرية: تعتبر العنصر الأهم في المنظومة الالكترونية وتشمل صناع المعرفة من القيادات الرقمية، المديرين، المحللين للموارد المعرفية.

الأنظمة: الأنظمة والتشريعات: هي الضوابط اللازمة لتنفيذ أعمال الإدارة الالكترونية والسيطرة علي التجاوزات غير المرغوبة. (نوفل، 2003، ص6).

المجتمع: يجب على الإدارة مراعاة ضوابط المجتمع وثوابته التي أشار إليها وهي الثقافة، الدين، التقاليد، حتى تكون عملية التحول قائمة علي أسس صحيحة مما يضمن لها الاستمرارية والتطور.

#### ثانياً: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية:

تتمثل معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات في: (إبراهيم، 2012، ص384)

1-الرؤية الضبابية للإدارة الالكترونية، وعدم استيعاب أهدافها.

2-عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية، أو التساهل في تطبيقها.

3-قلة الموارد المالية، وصعوبة توفير السيولة النقدية.

4-التمسك بالمركزية، وعدم الرضا بالتغيير الإداري.

5-النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الالكترونية، من حيث تقليلها وتقزيمها لدور العنصر البشري.

#### المبحث الثاني: الأداء الوظيفي:

يعتبر الأداء الوظيفي من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتتوفاها، لذلك فالغرض من هذا الموضوع هو تسليط الضوء على أهم التعريفات التي قدمت مفهوم الأداء على الساحة الإدارية.

كما يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فمثلاً الطالب قد يبذل جهداً كبيراً في الاستعداد للامتحان، ولكنه يحصل على درجات منخفضة، وفي مثل هذه الحالة يكون الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض. (Pizam, 2010).

**المطلب الأول: مفهوم وتعريف الأداء الوظيفي.**

**أولاً: مفهوم الأداء الوظيفي:**

يعد الأداء مفهوماً جوهرياً بالنسبة للمنظمات وله العديد من المفاهيم المتعددة المعاني، وقد اختلف الباحثون في طرح مفهومه حسب اختلاف الخلفيات الفكرية، فمنهم من يرى أن الأداء هو المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلي تحقيقها، لذا فهو مفهوم يعكس كلاً من الأهداف والرسائل اللازمة لتحقيق الأهداف. (بوكريطة، 2011، ص120).

**ثانياً: تعريف الأداء:**

ولقد تعددت وجهات النظر فيما يتعلق بمفهوم الأداء الوظيفي ووضعت له عدة تعريفات نتناول فيما يلي أهم تلك التعريفات:

"هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها" (هلال، 2009، ص48).

ويعرفه عامر بأنه "تقدير المدي المرغوب للسلوكيات الموجودة، وعماً إذا كانت النتائج المرغوبة قد تم تحقيقها" (عامر، 2012، ص 69).

**المطلب الثاني: عناصر وطرق تحسين الأداء الوظيفي.**

**أولاً: عناصر الأداء الوظيفي:**

هناك عناصر أو مكونات أساسية للأداء وبدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوي الأداء للعاملين في المنظمات ويحدد "هاينز" أبرز عناصر الأداء من خلال النقاط التالية:

- 1- **الموظف:** من حيث ما يمتلكه الموظف من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.
- 2- **الوظيفة:** من حيث ما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل.
- 3- **الموقف:** من حيث ما تتصف به البيئة التنظيمية، حيث تؤدي الوظيفة والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي، (هاينز، 1988، ص273)

**ثانياً: طرق تحسين الأداء:**

أن تحسين الأداء يقوم علي أساس استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلي، ويتطلب تحسين أداء أي منظمة توازن العناصر الأربعة (الجودة، الإنتاجية، التكنولوجيا، التكلفة).

يحدد هاينز ثلاثة مداخل لتحسين الأداء وهي:

**المدخل الأول: تحسين الموظف:** يري هاينز أن تحسين الموظف أكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين العوامل الثلاثة المذكورة، فهناك عدة وسائل لأحداث التحسين في أداء الموظف وهي:

-**الوسيلة الأولى:** وتتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولاً واتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها والاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل وإدراك حقيقة بأنه لا يمكن القضاء علي جميع نواحي القصور والضعف لدي الموظف.

-**الوسيلة الثانية:** تتمثل في التركيز على المرغوب بين ما يرغب الفرد من عمله وبين ما يؤديه الفرد بامتياز، وان وجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلي زيادة احتمالات الأداء من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون أو يبحثون عن أدائها.

-**الوسيلة الثالثة:** الربط بالأهداف الشخصية حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها من خلال إظهار أن التحسين المرغوب في الأداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة للموظف

**المدخل الثاني : تحسين الوظيفة:** أن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصاً لتحسين الأداء حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت مملّة أو مثبتة للهمم أو إذا كانت تفوق مهارات الموظف أو احتوائها علي مهام غير مناسبة فأنها تؤدي إلى تدني مستوي الأداء، ويرى "هاينز" أنه بعد تحديد المهام الضرورية للوظيفة يجب تحديد الجهة المناسبة التي تؤدي هذه المهام حيث أن بعض المهام يمكن نقلها إلي إدارات وأقسام مساندة سواء كانت إدارية أو فنية مع توفر مهارات وصلاحيات مناسبة لدي الموظفين لهذه المهام، ومن الوسائل التي يراها هاينز لتحسين الوظيفة إتاحة الفرصة للموظفين من وقت لآخر للمشاركة في لجان أو مهام وتوفير الطرق لهم في المساهمة في حل مشاكل المنظمة والمجتمع، (هاينز 1988، ص 276).

**المدخل الثالث :تحسين الموقف:** أن الموقف أو البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصاً للتغيير الذي قد يؤدي إلي تحسين الأداء من خلال معرفة مدي مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي تم بها تنظيم الجماعة ومدي مناسبة ووضوح خطوط الاتصال والمسئولية وفعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى ومع الجمهور، فإذا انحرف الأسلوب الإشرافي عما هو مألوف أو مناسب أو كان هناك قصور في التوجيه فأن ذلك سيؤدي إلي تثبيط همة الموظف ومن الأمور التي يجب مراعاتها في الأشراف الإداري ولها دور فعال في تحسين الأداء الوظيفي درجة اهتمام المشرف بالاتصالات ومقدار تفويضه للسلطة ومعايير الأداء التي يضعها ومدي متابعته للأعمال أثناء الانجاز والي أي حد يسمح أو يشجع المشرف موظفيه علي تحمل المخاطر، (هاينز، 1988، ص 278).

### المطلب الثالث: الأداء الوظيفي وعلاقته بالإدارة الإلكترونية:

تمثل الإدارة الإلكترونية محوراً أساسياً في عملية الرفع من مستوى أداء العاملين، والقيام بالإصلاح الإداري، حيث أنها تمثل تقديم الخدمات بشكل الكتروني، وهذا ما يجعل العمل أكثر فعالية حيث تؤدي إلي تخفيض التكاليف وتوفير الوقت والجهد للموظفين، وتحسين مستوى أداء الموظفين وزيادة مهاراتهم، وتنظيم العمل وتحديد بشكل دقيق للمسؤوليات، وسهولة الحصول علي المعلومات، وهذا ما يحقق رضا العاملين والشعور بالانتماء ويعزز الاتصال بين المرؤوسين والرئيس في المنظمة. (شامي، 2010، ص55).

### الجانب العملي:

#### 1- تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات.

يتضمن هذا الجانب وصفا للإجراءات التي تمت في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي تمت في تحليل الدراسة. بهدف الوصول للنتائج والتوصيات المستهدفة من هذه الدراسة.

#### 2. مقياس الصدق والثبات للاستبيان.

##### 2.1 صدق المحكمين:

لقد تم الاعتماد في تقرير صدق الأداة على ما يعرف بالصدق الظاهري أو صدق المحكمين، حيث تم عرض الأداة في صورتها الأولية على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة طرابلس وجامعة الزيتونة، حيث قاموا بإبداء آرائهم ومقترحاتهم وملاحظاتهم حول صياغة بعض العبارات، وتم إجراء جميع التعديلات في ضوء آرائهم المقدمة وصياغتها في صورتها النهائية.

##### 2.2 الثبات:

للتأكد من ثبات أسئلة الاستبيان ومدى مصداقية الأسئلة الموجهة لعينة الدراسة تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ، والجدول رقم (1) يوضح ثبات أو فقرات المقياس باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

#### جدول رقم (1) يوضح قيمة معامل ألفا كرونباخ.

عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
16	751.

تم فحص أسئلة الاستبانة للتأكد من ثباتها عن طريق معامل ثبات ألفا كرونباخ، حيث تم حساب معاملات ألفا كرونباخ للاستبانة، وكان معامل الثبات الكلي (0.751). وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

### 2.3 مقاييس النزعة المركزية والتمثلة في (المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري):

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد تركيز الإجابات حول القيمة المتوسطة لمتغير الدراسة والأبعاد التابعة له، بالإضافة للمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة، كذلك تحديد انحراف الإجابات عن القيمة المتوسطة لنفس المتغيرات، تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert)، حيث كانت إجابات الاستبيان (موافق بشدة 5 درجات، موافق 4 درجات، محايد 3 درجات، غير موافق درجتان، وغير موافق بشدة درجة واحدة فقط)، ولحساب طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي تم حساب المدى (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0.80)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية واستخراج المتوسط المرجح لكل إجابة من الإجابات المتحصل عليها من عينة الدراسة (جبريل، 2017، ص 28).

### 2.4 المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة:

قام الباحث بإدخال البيانات التي تم الحصول عليها من خلال توزيع الاستبيان على عينة الدراسة في البرنامج الإحصائي SPSS لاستخراج التوزيع التكراري والنسب المئوية لبعض البيانات الشخصية لأفراد العينة، ومن بين النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بالتوزيع التكراري والنسبي لنوع العينة قيد الدراسة فهي كما هو مبين بالجدول التالي:

#### 1-الجنس:

من بين النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بالتوزيع التكراري والنسبي الجنس للعينة قيد البحث فهي كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول رقم (2) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة البحث حسب الجنس.

ت	الجنس	العدد	النسبة
1	ذكر	15	83.3
2	أنثي	3	16.7
	المجموع	18	100 %

من خلال الجدول رقم (2) يتضح أن نسبة الذكور اكبر من نسبة الإناث حتى كانت نسبة الذكور 83.3%، أما الإناث كانت 16.7% وهذا يعود إلى ثقافة المجتمع.

#### 2-العمر:

من بين النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بالتوزيع التكراري والنسبي للعمر للعينة قيد البحث فهي كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول رقم (3) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة البحث حسب العمر.

ت	العمر	العدد	النسبة
1	أقل من 30 سنة	2	11.1
2	من 30-39 سنة	6	33.3
3	من 40-49 سنة	7	38.9
4	50 سنة فأكثر	3	16.7
المجموع		18	100 %

تم تقسيم العمر الزمني لعينة البحث إلى أربع مراحل عمرية، لقد أظهرت البيانات الواردة بالجدول رقم (3) والذي يبين أن معظم الأفراد المبحوثين كانت أعمارهم من 40 سنة إلى 49 سنة (38.9%) من مجموع مفردات عينة البحث، تم تليها الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 39 سنة بنسبة 33.3%، من 50 سنة فأكثر كانت نسبتها (16.7%) من مجموع مفردات عينة البحث، أما اقل نسبة كانت أقل من 30 سنة بنسبة (11.1%) من مجموع مفردات عينة البحث.

### 3- المؤهل العلمي:

الجدول التالي رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (4) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.

ت	المؤهل العلمي	العدد	النسبة
1	دبلوم متوسط	3	16.7
2	دبلوم عالي	8	44.4
3	بكالوريوس	6	33.3
4	ماجستير	0	0
5	دكتوراه	1	5.6
المجموع		18	100 %

يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن معظم المبحوثين كان مؤهلهم العلمي دبلوم عالي وبكالوريوس بنسبة 44.4%، 33.3% علي التوالي، أما الفئة العمرية دبلوم متوسط كانت نسبتها 16.7%.

### 4- سنوات الخبرة العملية:

الجدول التالي رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة.

جدول رقم (5) توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.

ت	الخبرة	العدد	النسبة
1	5 سنوات فأقل	2	11.1
2	من 6-10 سنوات	4	22.2
3	من 11-15 سنة	3	16.7
4	16 سنة فأكثر	9	50
	المجموع	18	100 %

يوضح الجدول رقم (5) أن معظم المبحوثين كانت سنوات خبرتهم 16 سنوات فأكثر بنسبة 50%، تليهم سنوات الخبرة من 6 السنة إلى أقل من 10 سنوات 22.2%، أما نسبة 16.7% كانت لسنوات الخبرة من 11-15 السنة، أما سنوات الخبرة اقل من 5 سنوات كانت بالنسبة 11.1%.

#### اختبار محاور الدراسة:

تم استخدام المتوسط الحسابي من متوسط مجتمع البحث، لمعرفة إجابات المبحوثين وكانت النتائج وفق ما هو موضح بالجدول التالي:

**المحور الأول: مدي مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين بمصرف الجمهورية برقن:**  
تم استخدام المتوسط الحسابي من متوسط مجتمع البحث، لمعرفة إجابات المبحوثين وكانت النتائج وفق ما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (6) يوضح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة البحث للمحور الأول.

ت.ر	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	تزيد من معرفة الموظف بمهام عمله	4.4444	0.51131	مرتفعة جدا
2	تساهم في تحقيق الشفافية وإتاحة المعلومات	4.4444	0.61570	مرتفعة جدا
3	تساهم في تحفيز الموظفين وتبث فيهم روح الإبداع والتطوير	4.0556	0.93760	مرتفعة
4	انخفاض نسبة الأخطاء في العمل	4.3333	0.68599	مرتفعة جدا
5	زيادة إنتاجية الموظفين	4.4444	0.78382	مرتفعة جدا
6	تساعد في سرعة انجاز الأعمال	4.3333	0.68599	مرتفعة جدا

يتضح من جدول رقم (6) أن المتوسط الحسابي العام للمحور الأول كان المتوسط الحسابي ما بين (4.4444) و (4.0556)، وانحراف معياري ما بين (0.93760) و (0.51131)، وهذا يشير إلى أن آراء المشاركين في الدراسة تتجه في العموم نحو الموافقة وبدرجة مرتفعة على وجود مساهمة الإدارة الالكترونية بالمصرف في تحسين أداء العاملين. من الجدول نفسه يتضح أن المتوسط الحسابي

لإجابات المشاركين في الدراسة عن كل سؤال من أسئلة المحور الأول للدراسة يتراوح ما بين (4.4444) و بانحراف معياري (0.78382) للعبارة (زيادة إنتاجية الموظفين)، اما اقل عبارة كانت (تساهم في تحفيز الموظفين وتبث فيهم روح الإبداع والتطوير) بمتوسط حسابي (4.0556) و بانحراف معياري (0.93760).

**المحور الثاني: مدى توافر التسهيلات من قبل المصرف لدعم تطبيق الإدارة الالكترونية:**

تم استخدام المتوسط الحسابي من متوسط مجتمع البحث، لمعرفة إجابات المبحوثين وكانت النتائج وفق ما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (7) يوضح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة البحث للمحور الثاني.

ت.ر	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يوفر المصرف شبكات اتصال سريعة وفعالة	3.7778	0.80845	مرتفعة
2	يوفر المصرف دورات تدريبية لتعليم الموظفين كيفية التعامل مع أنظمة وبرامج الإدارة الالكترونية	3.8889	1.07861	مرتفعة
3	يوفر المصرف أجهزة حاسوب متطورة تمكن الموظفين من الدخول إلي أنظمة الإدارة الالكترونية	3.6667	0.97014	مرتفعة
4	يهتم المصرف بتطوير الأنظمة بشكل دوري	4.1111	0.75840	مرتفعة
5	يستجيب المصرف بشكل سريع لأي متطلبات تقنية تخدم المصلحة العامة	4.0000	0.84017	مرتفعة

يتضح من جدول رقم (7) أن المتوسط الحسابي العام للمحور الأول كان المتوسط الحسابي ما بين (4.1111) و (3.6667)، و بانحراف معياري ما بين (1.07861) و (0.75840)، وهذا يشير إلى أن آراء المشاركين في الدراسة تتجه في العموم نحو الموافقة وبدرجة مرتفعة على وجود توافر التسهيلات من قبل المصرف لدعم تطبيق الإدارة الالكترونية من الجدول نفسه يتضح أن المتوسط الحسابي لإجابات المشاركين في الدراسة عن كل سؤال من أسئلة المحور الأول للدراسة يتراوح ما بين (4.1111) و بانحراف معياري (0.75840) للعبارة (يهتم المصرف بتطوير الأنظمة بشكل دوري)، اما اقل عبارة كانت (يوفر المصرف أجهزة حاسوب متطورة تمكن الموظفين من الدخول إلي أنظمة الإدارة الالكترونية) بمتوسط حسابي (3.6667) و بانحراف معياري (0.97014).

**المحور الثالث: التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في مصرف الجمهورية برفن**

تم استخدام المتوسط الحسابي من متوسط مجتمع البحث، لمعرفة إجابات المبحوثين وكانت النتائج وفق ما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (8) يوضح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة البحث للمحور الثالث.

ت.ر	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يواجه العاملون صعوبات في التعامل مع أجهزة الحاسوب	4.0000	0.84017	مرتفعة
2	يوجد رفض من قبل بعض العاملين لأنظمة الإدارة الالكترونية	2.5000	0.98518	ضعيفة
3	قدم التقنيات المستخدمة من أجهزة حاسوب وبرامج صعوبة مواكبة التقنيات الحديثة	3.3889	1.24328	مرتفعة
4	يحتاج تطبيق الإدارة الالكترونية إلي تطوير البنية التحتية للمصرف	4.4444	0.85559	مرتفعة
5	إن التطوير المستمر لأنظمة الإدارة الالكترونية يحتاج إلي موارد بشرية متخصصة	4.111	0.83235	مرتفعة

يتضح من جدول رقم (8) أن المتوسط الحسابي العام للمحور الأول كان المتوسط الحسابي ما بين (4.4444) و (4.0556)، وبانحراف معياري ما بين (0.93760) و (0.51131)، وهذا يشير إلى أن آراء المشاركين في الدراسة تتجه في العموم نحو الموافقة وبدرجة مرتفعة على وجود التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في مصرف الجمهورية من الجدول نفسه يتضح أن المتوسط الحسابي لإجابات المشاركين في الدراسة عن كل سؤال من أسئلة المحور الأول للدراسة يتراوح ما بين (4.4444) وبانحراف معياري (0.85559) للعبارة (يحتاج تطبيق الإدارة الالكترونية إلي تطوير البنية التحتية للمصرف)، اما اقل عبارة كانت (يوجد رفض من قبل بعض العاملين لأنظمة الإدارة الالكترونية) بمتوسط حسابي (2.5000) وبانحراف معياري (0.98518).

### 3 تحليل فرضيات الدراسة:

للإجابة على فرضيات الدراسة والتحقق منها، قام الباحث بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فرضية، وكذلك تم استخدام اختبار ت للعينة الواحدة (one sample t - test) لمعرفة دلالة الفروق.

الفرضية الأولى: تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين بالمصرف.

لاختبار العينة تم استخدام (T) لدلالة الإحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للفرضية الأولى، كما فالجدول رقم (9):

جدول رقم (9) يوضح نتائج اختبار (T) الفرضية الأولى.

عدد الأفراد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار T	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	مستوي الدلالة
18	4.3426	0.42959	9.309	17	0.000	0.05

من خلال الجدول رقم (9)، حيث بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.42959)، وأن قيمة (T) بلغت (9.309) وأن القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوي الدلالة (0.05)، وأن قيمة المتوسط العام (4.3426) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3)، وبناءً على نتائج الجدول أعلاه فأنا نقبل فرضية أن الادارة الالكترونية تساهم في تحسين أداء العاملين بالمصرف.

الفرضية الثانية: توافر التسهيلات من قبل المصرف لدعم تطبيق الإدارة الالكترونية. ولاختبار العينة تم استخدام (T) للدلالة الإحصائية عند مستوي معنوية (0.05) للفرضية الثانية، كما فالجدول رقم (10):

جدول رقم (10) يوضح نتائج اختبار (T) للفرضية الثانية:

عدد الأفراد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	مستوي الدلالة
18	3.8889	0.60672	3.419	17	0.000	0.05

نلاحظ من الجدول رقم (10)، حيث بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.60672)، وأن قيمة (T) بلغت (3.419) وأن القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوي الدلالة (0.05)، وأن قيمة الوسط الحسابي (3.8889)، وهو يزيد عن متوسط المقياس (3)، وبناءً على نتائج الجدول أعلاه فأنا نقبل الفرضية التي تنص على توافر التسهيلات من قبل المصرف لدعم تطبيق الإدارة الالكترونية.

الفرضية الثالثة: توجد تحديات تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في مصرف. ولاختبار العينة تم استخدام (T) للدلالة الإحصائية عند مستوي معنوية (0.05) للفرضية الثالثة، كما فالجدول رقم (11):

جدول رقم (11) يوضح نتائج اختبار (T) للفرضية الثالثة:

عدد الأفراد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	مستوي الدلالة
18	3.4333	0.55836	0.803	17	0.000	0.05

نلاحظ من الجدول رقم (11)، حيث بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.55836)، وأن قيمة (T) بلغت (3.4333) وأن القيمة الاحتمالية لها (0.803) وهذه القيمة أكبر من مستوي الدلالة (0.05)، وأن قيمة الوسط الحسابي (3.9411)، وهو يزيد عن متوسط المقياس (3)، وبناءً على نتائج الجدول أعلاه فأنا نقبل الفرضية التي تنص على: توجد تحديات تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في مصرف الجمهورية ببليدية برقن الشاطي.

### النتائج والتوصيات:

#### أولاً: النتائج:

- استخدام الإدارة الالكترونية في تنفيذ وانجاز المهام بمصرف الجمهورية يؤدي إلي سرعة في الانجاز وتقليل من الأخطاء.
- يتوفر مصرف الجمهورية علي المقومات المطلوبة لاستخدام الإدارة الالكترونية، وهذا بفضل الإمكانيات المادية التي يتمتع بها المصرف وخاصة من ناحية التقنية مثل العتاد والبرمجيات.
- وجود اثر ايجابي لتطبيق الإدارة الالكترونية علي أداء الموظفين في مصرف الجمهورية.
- وجود إلمام من قبل الموظفين بالمصرف بأهمية الإدارة الالكترونية.
- أن المصرف قد وفر كافة البرامج التي يحتاجها الموظف لتشغيل الأنظمة المستخدمة في مجال عمله من شبكة الاتصالات وأجهزة الحاسوب بالموصفات المناسبة.

#### ثانياً: التوصيات:

- الاهتمام بالبنية التحتية للتقنية والشبكات للمصرف.
- القيام بدورات تدريبية للموظفين لكي تسمح لهم بالتعرف على آخر المستجدات في مجال تقنية المعلومات.
- توضيح مدى التأثير الإيجابي لاستخدام الإدارة الالكترونية على مستوى الأداء الوظيفي.

### المراجع:

- 1- بن مرزوق، عنتره وآخرون (2018): إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الالكترونية، عمان: مركز الكتاب العربي، الأردن.
- 2- مصطفى، أحمد سيد (2008): المدير ومهاراته السلوكية، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر.
- 3- هاينز، ماريون أي (1988) إدارة الأداء: دليل شامل للإشراق الفعال، ترجمة: محمود مرسي وزهير الصباغ، الرياض، مطابع معهد الإدارة العامة.
- 4- ياسين، سعد غالب (2017): الإدارة الالكترونية، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن.
- 5- الحراحشة، حسن محمد (2011): إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، ط1، عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن.
- 6- الحسن، حسين محمد، الإدارة الالكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2011.

- 7-النمر، مسعود بن محمد، وآخرون، الإدارة العامة: الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق التجارية، ط4، الرياض: المملكة العربية السعودية، 2006.
- 8-علاء، عبدالرازق السالمي، الإدارة الالكترونية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن: عمان، 2006.
- 9- كافي، مصطفى يوسف، الإدارة الالكتروني: إدارة بلا ورق، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان، دمشق: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2011.
- 10- عامر، سامح، إدارة الأداء، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 11- هلال، محمد عبدالغني، التفكير والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، مصر، 2009.
- 12- إبراهيم، سعيد مبروك، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، ط2، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2012.

#### الرسائل العلمية:

- 1- حمزة جهرة، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019.
- 2- شامي، صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره علي الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010.
- 3- بوكريطة، نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة وكالة السفر والسياحة، الجزائر: جامعة الجزائر، رسالة ماجستير، 2011.

#### الندوات:

- 1- نوفل، محمد حسن، الحكومة الالكترونية بالمدينة العربية بين الطموحات والمحاذير، ندوة الحكومة الالكترونية الواقع والتحديات، سلطنة عمان، مسقط، 2003.
- 10- عبد الفتاح محمد يوسف مقرض، "علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بعينة من شركات هيئة قناة السويس"، آفاق جديدة، جامعة المنوفية، كلية التجارة، السنة (9)، العديدين (1، 2)، 1997.

#### المجلات العلمية:

- 1-العوامل، نائل عبدالحافظ، نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي، دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، مج5، 2003.
- 2- المير، عبد الرحمن علي (1995) العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والوصف الوظيفي والصفات الشخصية، مجلة معهد الإدارة العامة، ع2، الرياض.
- 3- الحسيني، عائشة والخيال، شذا (2013): أثر تطبيق الإدارة الالكترونية علي الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية علي موظفات العمادات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة) المجلة العلمية لقطاع التجارة، جامعة الأزهر، العدد 10.

المراجع الأجنبية:

-Pizam,A(ED)."Interactional encyclopedia of hospitality management"(2<sup>nd</sup>ed).  
Burlington,USA:Elsevier Ltd(2010).



مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية

رقم الإبداع: دار الكتب الوطنية – بنغازي / ليبيا

2013 / 423