

الذهنية لهؤلاء وتوسلوا بها من اجل بناء مواقفهم وتصريفها. ومن بين هذه القيم (ادارة التغيير) والتي تبدو وكأنها دالة لما حمله ذلك التفكير من تجدد. حيث النهج الوظيفي في الادارة الاستراتيجية، نتاج التفكير الاستراتيجي ومحصلته، كونها اداة لتحقيق درجة عالية من التفاعل بين الاهداف والعمليات والموارد طمعا في الوصول الى كينونة جديدة للاداء الاستراتيجي، الشاشة التي يرى من خلالها التفكير الاستراتيجي وتفعيل شروط نموه وفقا لتوقيتات محددة دون ان يعني ذلك تجزئة الاهداف الاستراتيجية او تشويه عمليات التخطيط بتعدد مستوياتها وما الى ذلك من تحريف leeway للاهداف الاستراتيجية. ذلك التحريف الذي غالبا ما يكون سمة بارزة في تعامل المفكر الاستراتيجي مع الاحداث والمواقف في زمن التغيير الذي يعد بكل ما يحمله من تحز ومطالب وحاجات، قيمة اساسية في بنية التفكير الاستراتيجي التي ما ان يخلص اليها المفكر حتى يجد نفسه معني بقبول ما هو منتج لا باننتاج ما هو مقبول، وتلك هي الوظيفة الخاطئة التي يقع تحت تأثيرها المفكر الاستراتيجي بحجة الحصول على نتائج افضل. لذا لا بد للمفكر الاستراتيجي من التزود بنسق تفكير مفتوح له القدرة على تشكيل عناصر الخبرة باشكال جديدة، وان حملت معها لقطات مجازفة ومغامرة معقولة لها قدرة التحسس نحو الافكار والافعال معا. طالما بدا الهدف بناء الدولة وتكوين قوتها.

وسر ذلك يكمن في ان القائد الاستراتيجي يظل بحاجة الى حرية عمل في ميدان تتفاوت سعته وضيقه تبعاً لمحددات الموقف وظروفه، فانه غالبا ما يلجا للبحث عن نصيب وافر من الفرص المفتوحة لتوظيف امكاناته ومقومات الموقف لصالحه ويعمد الى خلقها وفق نسيج مبتكر من الظروف التي يصبح التعامل معها اشبه بفن ملترم تتضح فيه الموهبة وتتحرك سكنات العقل على اجنحة خيال تطمح في عملها لبناء واقع مختار بصيغة او باخرى يمثل بمقتضياته جوهر الهدف المرغوب الوصول اليه. وتلك هي غاية ادارة التغيير القصوى.

واذ تشير الادبيات الاستراتيجية الحديثة الى مركزية العلاقة بين الغايتين (غاية الاستراتيجية وغاية ادارة التغيير) والتي اخذت تعنون الاداء الاستراتيجي باطاره العام وما تضمنته من حالة دمج بين الاختصاصات، فانها تعبر عن حالة من التأصيل الفكري لم تعد الادبيات الاستراتيجية السابقة على تحليلها او مناقشتها. الامر الذي نضج من التفكير الاستراتيجي ليمثل وفقا لهذا المنطق محصلة التحام بين تأصيل فكري على مستوى عال من الدقة والرقي لظواهر ووقائع

المقدمة

لم يمض وقت طويل على الجموع البشرية حتى ادركت ان ادائها المشترك بكل ما يحويه من اسرار اختلاف وتوحد وربما تناغم وافتراق اضفى الى انتاج بناء متحرك له قدرة استيعاب كبيرة لما تمر به تلك الجموع من احداث وجوائح، تحملت مهمة توظيفه عناوين بعينها مؤسسة لمعطى عام تلاشت فيه المتناقضات وترسخت عبره نوازع الفعل المختلفة حتى اذا ماتوجهت تلك الجموع لاداء ما أستجدت بالفكر وعدته مرجعية منتجة لمبرراته. ذلك البناء هو الفكر، القارب الذي تجاوز من خلاله العالم خصوصياته بل ومغر به عباب الاختلافات الايديولوجية والعملياتية لتتوحد اجناس البشر في هم واحد لا غير هو العيش بسلام. وتلك هي غاية الاستراتيجية القصوى.

وفي الوقت الذي تتلاشى فيه تلك الاختلافات وتتوحد المشتركات عند قراءتنا للفكر كروى، فان الجميع اصبح امام فرضية عملياتية مؤداها ان الحياة بتطورها افرزت الحاجة الملحة لادراك الحقائق بفضة لا التسليم الاعمى بها. الامر الذي افرز هوامش للحركة والحوار مع الذات. وللتميز بين الغريزة والعقل استفاد منها القادة قبل الشعوب في تعيينهم للاهداف والوصول اليها. وهكذا بدا الانشغال بالفكر والتوسل به لفهم حقيقة الاحداث والوقائع والافعال وهو مانصطلح على تسميته بالتفكير الاستراتيجي، المفتاح الاهم والواجب الحيازة اذا ما اردنا ادارة الامور العامة بنظرة شمولية. فالتفكير الاستراتيجي لا يعني فقط ما قبل الفن "اذا ما اخذنا الاستراتيجية باعتبارها فن استخدام مقومات القدرة" ولا يعني العبقرية في الاداء "اذا اخذنا الاستراتيجية باعتبارها الاستخدام الامثل لمقومات القدرة ووسائلها" بل يعني انطلاقة الفكر وتسويغ الفعل المفصح عنها وفاعلية استخدام الوسائل لصالح تنفيذ الاهداف المطلوبة، لا المتوقعة فحسب. ولعل الثابت والمرئي، في سياق ما تقدم هو تصدي القادة وصناع القرار لمثل هذه الانطلاقة وابداعهم في اخراجها حتى اصبحوا قاب قوسين او ادنى من صياغة ثوابت نوعية لمسارات التعامل مع الوقائع والاحداث والازمات. ليغدو التفكير الاستراتيجي مكون مؤلف من قيم متركمة استندت عليها الحالة

جي وأدارة التغيير^(*)
في المقدمات

وقد وجد الجميع، ساسة ومفكرين، انفسهم امام ظاهرة عالمية العالم التي بدأت اولا شاخصة ببزوغ الظاهرة الاوروبية بعد أن بدت للوهلة الاولى صراعية الاتجاه، ما لبثت ان تراجعت فروضا لصالح اقامة اشكال من توازن القوى، والتي ما لبثت تلك الاشكال هي الاخرى بالتراجع بعد ان وضعت الحرب العالمية الاولى نهاية لها، لتبدأ السياسة الدولية امام الية جديدة من التفاعل بعد ان انتهت الصفة الاوروبية من النظام الدولي وظهور (عصبة الامم) وهي اول منظمة دولية تتجاوز انتماءاتها القارة الاوروبية. وعلى الرغم من سيادة (علاقة التغيير) الا انها ظلت قاصرة عن حسم مفردات بناء نظام صلد على الرغم من تزايد الثروة لدى الدول ذات النفوذ¹. ومرد ذلك عجز عصبة الامم، انعزال الولايات المتحدة، وتطوير الاتحاد السوفيتي، واستمرار نزعة الهيمنة لدى الدول الاستعمارية، وخلق مبادرات حق تقرير المصير، والتمسك بالسلح والتكؤ في حسم الازمات الاقتصادية. وقد لاحت في خضم هذه الاحداث فرصة لعودة الهيمنة الاوروبية على النظام الدولي، الا انها تقوضت من جديد لتتوسع رقعة تفاعلات النظام الدولي ويزداد عدد الفاعلين به، مما ادى في نهاية المطاف الى ظهور قوى جديدة انبثقت من خارج اوربا مثل الولايات المتحدة والاتحاد السوفيتي ولم يحصل ذلك الا بعد نهاية الحرب العالمية الثانية التي اسست بروز الاتحاد السوفيتي كقوة عظمى دولية وشيوع تجربته وتراجع القوى الاوروبية كاطراف مهيمنة، وهنا برزت الفرصة لبدء عصر جديد من التنظيم الدولي (هيئة الامم المتحدة) والاقليمي كما عبرت عنه بعض المنظمات الحكومية وغير الحكومية. الا ان تضخم الترسانة التسليحية العالمية لاسيما النووية منها جعل رؤاها؛ ووفقا لذات (علاقة التغيير) النووية، تنقسم الى قطبين لا بل معسكرين لكل منهما رؤاه. وهنا بدأت علاقة التغيير ترتبط بفعل شمولي (القدرة) بين المعسكرين والذي تولد عنه امر جديد في النظام الدولي الا وهو الاستقطاب الذي جعل من حركة التغيير مستمرة².

والمهم في كل ذلك ان مفهوم العالم بدأ حتى مع (فكرة القطبية الثنائية) يتبلور وتتبلور معه فكرة التغيير المعبر عنها بالحاجة الى التفوق الفردي، والتنظيم الدولي، بالاضافة الى التفوق الجماعي للقوى المالكة للأسلحة النووية والصناعية. حتى نفض عن نفسه الوشاح الاوروبي وليغدو بفعل شمولي لاسيما فحسب يبحث عن المزيد من المدد لتدعيم الفعل الاكبر (الهيمنة) مثلما يبحث عن فرص لتطمين فائض القيمة التاريخي (مجال، نفوذ، سوق). وهنا بدأ العالم يبحث عن مركزته (المتروبات) بدلا من الهيمنة الفردية الاوروبية. حتى غدا الجميع يصر وتبعاً لتطور حقيقة الاستقطاب على ان العالم متجه نحو تعدد في المراكز³.

وازاء تداعي عناصر القدرة لقطب رئيسي، بدأ النظام الدولي الموصوف بالثنائية القطبية يتحول منذ عام 1985 الى نمط جديد

واحداث ومشاكل وتصورات مستقبلية سواء لوحداث دولية بعينها او للمجتمع الدولي ككل، وبين الحركة التي ينبغي ان تتجسد على ارض الواقع بصيغة اهداف تترجمها افعال منقاة ومنتدقة وفقا لتصورات محددة تتجانس ستراتيجيا مع الاهداف المحددة.

والحقيقة، ان ذلك الالتحام لا يمكن ان يكون ممكناً، كما يقول "كلتون" في دراسته المتعددة عن العباقرة، دون التعبير عنه بتحفظ شامل يملكه المفكر الاستراتيجي لابداع رؤية جديدة تخرج من "روح منفردة او متوحدة" او كما يقول "روشكا" تتجاوز تقاليد البحث الاعتيادي شرط ان تخضع تلك التقاليد بعد حين الى الاختيار لاثبات صحة الخطوات وعقلانية ترتيب ادائها في مجرى البحث والتحليل والدراسة. لان اليقين بالمحصلة النهائية يمثل برهان الابداع المتوقع (ادارة التغيير) على حد قول باتريك طالما بدا الاطمئنان على صحة فروض التفكير الاستراتيجي لم يزل بحاجة الى اثبات معياري ليس تبعاً لمراحل التطور التي صادفها التفكير ذاته، وانما لان العالم بكل ما يحمله من احداث وما يؤسسه من مواقف، اصبح بحاجة الى نموذج تحليل متعدد المداخل، نفسي، وسياسي واقتصادي وسلوكي واجتماعي، يتجاوز بحصيلته ما تم الاعتياد عليه حيث رهن معطيات العالم بثنائية الصراع والتعاون. الامر الذي جعل الغالبية من الباحثين والمعنيين بالتخطيط الاستراتيجي، معينة برصف منظومة تفكير ستراتيجي تتجاوز حقيقة الارتهان بالمدد الذي يفرزه العقل البشري وان كان ذلك ابداعاً لجعل الاحداث منتجة لحقائق لم يستدل اليها العقل من قبل.

وتأسيساً لما تقدم، فان التفكير الاستراتيجي لم يعد حالة بناء مواقف مقبلة بل توليد المعرفة حيالها على حد قول lundvall عبر الوعي بما هو خارج نطاق الممكن. خاصة وان المعرفة اضحت سريعة التقادم على وفق مايراه zaltman.

وذلك هو سر المقاربة بين التفكير الاستراتيجي وادارة التغيير. فيا ترى ما مضمون ذلك السر وصور الافصاح عنه. هذا ما سنتناوله تفصيلاً عبر المحاور الاتية

اولاً: معنى التغيير:

من اولى مهام الفهم التي ينبغي ان يتسلح بها المنتبغ لمسيرة السياسة الدولية بمجملها لاسيما الاكاديمي، هي الرصد، فبه يستطيع ان يعين ملامح تطور تلك المسيرة ونقاط ذروة الفعل فيها وانتكاساته (ثغراته) وحجم الفاعلين وساحات الفعل ومستجداته، ويبدو لي ان اول انشغالاته ستكون يقينا رصد حركة التغيير. فمنذ ان بدأ الوعي بالعالم قبل اكثر من قرن من الزمان، بدأ الجميع يبحث عن ظاهرة موضوعية هي احتمالية التغيير ساعدهم في ذلك تبعثر العالم في قارات مختلفة التكوين والتأليف وغير مترابطة ولكنها متفاعلة ولها تأثيرات متبادلة.

فسح اتجاه كهذا مجالاً واسعاً للباحثين لتجذير مسببات التغيير تبعاً لتوافر الثغرات وتراكمها. فالضعف السياسي، والتخلف في استمرار متابعة التحديث التكنولوجي وتراجع معدلات نمو الانتاج، كلها ثغرات مؤذية للفعل العام تسلب منه تفوقه. الا ان هذا الراي يبقى يمثل طرفاً من المعادل مادامت قيمة القوة العسكرية المعبرة عن الارادة والطموح لم يصبها التذني.

اما الاتجاه الثاني⁶: فيرى دعاة ان التغيير فعل طاريء يعتمد في حدوثه وصيرورته على توافر الحدث والغرض معاً. فانهيار الاتحاد السوفيتي هو الذي وفر الفرصة للفعل الامريكى بالانفراد. وليس كما يدعي اصحاب الاتجاه الاول بان التغيير ناتج عن وجود ثغرة في الية النظام الدولي. فالانهيار مثلاً بقدر ماكان تنبؤاً كان مفاجأة حملت بذرة التغيير الذي يعتبر اساس التحول الاستراتيجي العميق، والذي فتح الباب واسعاً امام اعادة ترتيب الاوضاع الدولية. وقد امت الولايات المتحدة بهذه المهمة عبر:

- أ. اعادة الانتشار الاستراتيجي لوجودها وما اردفته من افعال تبعاً لنظرية التعاقب.
 - ب. ضبط الانتشار التكنولوجي عالمياً.
 - ج. البحث عن اقاليم اثبات لدورها المقبل.
- ومن هنا وقف دعاة هذا الاتجاه موقفاً مناقضاً تماماً للراي الاول، ويعللون ان التغيير الحاصل في هيكلية النظام الدولي لم يكن متوقعا، بل انه طارئ. فتاريخ العالم لم يشهد ان سيطرت قوة واحدة على العالم. فتلك سنة مخالفة لطبيعة الاشياء ليتوصلوا الى ذات النتيجة التي توصل اليها الاتجاه الاول بخصوص مستقبل القوة الامريكية.

ثالثاً: مقومات التغيير:

- يعتمد التغيير في تفسيره على مجموعة من المقومات التي تعين مساره وعلته. وليس من الضروري توافرها جميعاً لكي يتم التغيير⁷.
- أ. الثغرة: حاول بعض الكتاب رد اصل التغيير الى الثغرات الناشئة في انماط التفاعل. كان يكون هناك قصور في الالية و (كما هو الحال مع عصبة الامم) او الى تراجع طرف عن تادية مهامه كطرف موازن كما هو الحال مع انهيار الاتحاد السوفيتي.
 - ب. الازمة: يرى بعض الكتاب ان اي تغير ينتج عن ازمة سواء كامنة او ظاهرة تتضججه، او تدفع اليه. فالازمة هي نقطة تحول مقصودة. ومثلما اسفرت الاشتراكية عن ازمات ظاهرة - دفعت بالمجتمع السوفيتي ودولته للتغيير دفعة واحدة والتي جاءت بمضاعفات خطيرة على موازين القوى، والفعل الامريكى لاحقاً. فالراسمالية العالمية، وكذلك، تمر بازمات مزمنة مدعاة للتغيير الكامن، تنتظر فرص الافصاح عن حالها ان لم تكن قد بدأت بالظهور.

كنتيجة لوصول غورباتشوف الى السلطة في الاتحاد السوفيتي. وما احدثته البرامج الاصلاحية التي اطلقها (الغلاسنوست) و(البروسترويكا) من تأثيرات جاءت بحقيقة انكفاء الاتحاد السوفيتي على نفسه وتداعي معسكره ومن ثم انهيار الاثنين معاً. بالمقابل برزت الولايات المتحدة كقطب وحيد و(شاغر الميزان) لما تملكه من قدرات موصوفة زادت مضاء تلك الرؤى العقيدية التي تحملها فضلاً عن ضخامة اهدافها ومصالحها كقوة متفردة بالعالم واتساع قنوات ترجمتها الى افعال لتتحول علاقة التغيير وعبر قوانين المصلحة والتفوق (السلام الامريكى (pax American)، من المركزية الى التخصصية (تخصصية - مركزية - قوية)⁴.

ثانياً: في تفسير التغيير:

ليس من السهولة بمكان حسم راي ثابت بخصوص التغيير واشكالية حدوثه. فالتغيير مرتبط دائماً بزمن يحدد فروضه، مثلما يرتبط في اغلب حالاته بتوافر بديل تعمل الظروف السابقة للتغيير على تسويغه مثلما تعمل عناصر ومفردات التغيير ذاته على انضاجه في فترة اخرى. ولهذا اختلفت الاراء بشأن تفسيره، فالاتجاه الاول⁵ يرى ان التغيير حالة روتينية في المجتمع الانساني لا سيما ببعده السياسي، فالقديم لا يمنع الجديد من البروز فضلاً عن مدى تداخلهما قيمياً واجرائياً. وباختصار مراحل التغيير يصل هذا الرهط الى (النظام الدولي الجديد) الذي يعد من وجهة نظرهم حالة مشخصة لعملية انتقال مرحلي من القطبية الثنائية الى الاحادية التي تتحد معالمها تبعاً لاستمرارية حركة التغيير الحاصل، ليفسر لنا هلامية محتواه فضلاً عن تعدد حججه. بيد ان التغيير الحاصل، لم يكن بعيداً عن الاقتران بوجود عوامل ومسببات محفزة له. فالنظام الدولي، وتبعاً لمتغيرات كثيرة تفاعلت ومنذ عام 1985 ومنها (سقوط الانظمة الشمولية في اوربا الشرقية، تدني قيمة الاشتراكية كنظام اقتصادي، وبروز الثغرات العرقية والقومية، وانهيار الاتحاد السوفيتي، وبروز الولايات المتحدة كدولة عظمى اتحادية، وظهور تكتلات اقتصادية جديدة، وتراجع الصراعات الايديولوجية وتعزيز الايديولوجية العالمية) والتي تصاعدت وتسارعت باتجاه تكوين وارساء شمولي للتغيير على صعد مختلفة وفي الاهداف والرؤى ايضاً، تلون وتبلور تبعاً لمجرياتهما لا بل غدت تلك المتغيرات دالة لما سيكون عليه شكل النظام الدولي. ومن هنا لم يعد التغيير الذي يصيب جوهر او اليات النظام الدولي طارئاً، بل اخذ ينظر اليه كتعبير عن الديمومة والصيرورة معاً. فحقائق القوة دائماً في تراكم تبعاً للتفاعلات المتجددة التي ستنمي بدورها حقائق جديدة، الامر الذي لوح من خلاله بعض الباحثين، وربما الساسة، استشرافاً، الى استحالة بقاء امريكا متربعة على عرش النظام الدولي بمفردها حيث متطلبات التفوق في الوقت الذي اخذت فيه تعاني من تناقص في مقوماتها الاقتصادية، ضعف المبادرة وتراجع هيبتها كنموذج. وقد

2. ضرورة ملاحظة عمق الهوة الفاصلة بين الظاهر والكامن من العوامل المكونة وتأثيراتها ويقدر ما تربط هذه الرؤية، التغيير بمكوناته الفاعلة، تحت حمى البحث عن الصيرورة النهائية، فانها لم تجذر التغيير كعملية لها مسبباتها الواضحة.

د. الرؤية الحيو-استراتيجية: وهذه الرؤية تعتمد في ترويج مفرداتها على ما تؤسسها الاحداث من محددات في توزيع مراكز القوة الجديدة وانماط سلوكها. وتعتبر فروض هذه الرؤية انقلابا فكريا وعملياتيا عميقا. ففي الوقت الذي اعتادت فيه المدارس الفكرية على التشبث برد التغيير الى عامل واحد يدل على إمكانات القوة. فان هذه المدرسة ترد التغيير لمسببات شاملة ومتعددة وباليات تناول مستحدثة، الامر الذي تعددت معه معايير قياس التغيير¹¹.

خامساً: التفكير الاستراتيجي

لقد ارسدت التطورات التي شهدتها البيئة الدولية حقيقة مفادها ان متابعة الاداء الاستراتيجي لا يمكن ان تكون كافية لوحدها دون البحث والتقصي ورصد ما يكونه ذلك الاداء وما يستند عليه من دعائم فكرية وتجارب تاريخية وتجليات حملت عناوين مختلفة لها وظيفة الافصاح عن كنه ومضمون الفعل السياسي بطريقة جدلية لم يكن امر حسمها بذات السهولة المتصورة، حتى تبدو الاستراتيجية وكأنها عملية متراكمة من فصول المرجعية والتقييم والافتتاح والقدرات والكادر المؤهل، والاهم الحرية في استخدام كل تلك الممكن للوصول الى القرار الاسلام بعد تجريب العديد من البدائل المتاحة. وبناء على ذلك لم تعد دراسة الردع مثلا كافية لفهم الاداء الاستراتيجي للدولة، ولا دراسة العامل النفسي تكفي بذات الصدد لتكوين صورة عن الموضوع المراد. كما لا تكفي دراسة ستراتيجيات الحرب الشاملة او المحددة لقطع راي محدد بخصوص القصد اعلاه¹².

ولكي نفهم نموذج التفكير الاستراتيجي من الداخل، لابد من القول انه، وان كان يمثل منبع للطاقة "المكنة" الصالحة للاستغلال بكفاءة عالية وفعالية عبر سلسلة من الاعمال التداؤبية المستمرة، فاننا لا ينبغي اغفال التأثير الذي يلحق بذلك النموذج وربما يصيبه بالجمود في حالة تراجع قيمة التداؤب في التفاعل المؤشر للافعال التطبيقية سواء بسبب ضعف القيادة او عدم استيعاب خصوصية هذا النموذج او تجاهلها او عقم حالة التجديد او التغيير وسلبيتها. وهكذا تبدو العلاقة بين النموذج والتنفيذ علاقة محكومة بالجهد اللازم للتقييم والرقابة المستمرين. وبمحصلة اندماجها نستطيع ان نتحقق من قيمة التفكير وصلاحيته بل وعقلانيته¹³. فالخيال "التامل" والكشف التدريجي والمناورة وان توحدت في الاستدلال على حقيقة الفعل المقام او في استنبات شروط التوقع للفعل القادم، والكلمة وان جارت الفعل

ج. الرغبة (الطموح والمصلحة): والتي تظهرها اطراف معينة. كما هو الحال مع الطموح الالمانى المسبب للحرب العالمية الثانية، والذي انتهى السيطرة الاربوية على العالم، كذا الحال مع الطموح الامريكى لاعادة صياغة العالم جغرافيا بثوب جديد.

د. توافر البديل: في اغلب مراحل التغيير التي يمر بها النظام الدولي كان هناك بديل جاهز. وهذا الامر ينطبق ايضا على التغيير الذي اصاب العالم بعد انهيار الاتحاد السوفيتي. فالبديل، انفراد الولايات المتحدة كما كان مشخصا على الرغم من حساب الجميع بان العالم سينتجه الى تعددية قطبية لا ان ينتكس⁸.

وعلى العموم، يعتبر هذا الشرط تحصيل حاصل للتغيير بسبب ان التناقضات وتفاعلاتها هي التي ترشح البديل وتعين مواصفاته وفرصه. ولكن لا يعدم فرصة صياغته ذاتيا او جماعيا.

رابعا: في رؤى التغيير:

لا مراء في ان تناول التغيير كمحتوى يتطلب الامام بالتصورات المتداولة عن مجراه وفواعله وتتمحور تلك التصورات في:

أ. الرؤية التقليدية: والتي تعتمد في تحليلها على رصد امكانيات التغيير ضمن النظام القائم. فالفواعل الدوليون يجادلون طبقا لاحداثيات هذه الرؤية، ان نجاح التغيير يعتمد على النجاح في استغلال عثرات التعامل، مثلما يعتمد على طبيعة الدور المأمول وحججه والاجراءات الدالة عليه. بيد ان هذه الرؤية سقطت في الاختبار بانها قدمت نتيجة مغايرة لما حصل، لانها ربطت التغيير بقيام حرب عالمية ثالثة⁹.

ب. الرؤية التكنولوجية: ومفادها ان العوامل السياسية وعلى الرغم من مضائها لم تكن هي الوحيدة المتحكمة بالامر. ذلك لان التعامل الدولي اصبح مجتمعي الفروض. لذا ركزت هذه الرؤية على امتلاك القدرة على التحكم عن بعد بواسطة التكنولوجيا التي تقدم بدورها المحفزات والادوات الفاعلة والهائلة للتغيير. وهذه الرؤية تبدو مقتصرة بدواعيها على تفسير التغيير وكأنه محصور في الشمال دون الجنوب. وبالتالي انعكس هذا التوقع على صلاحياتها كروية مفسرة لعملية التغيير التي يمر بها النظام الدولي.

ج. الرؤية الثالثة: وتلك الرؤية تفسر التغيير بالاعتماد على عوامل متعددة منها¹⁰:

1. ضرورة دراسة كنه التكوين الجديد وعوامله واحتمالات الوصول الى الذروة وكيفية استغلال فرص الوصول اليها.

وقد شكل ذلك الرفض، فرصة للكثير من الباحثين ليلتمسوا وبقناعة ماهية التفكير الاستراتيجي. ففي الوقت الذي يرى فيه Dror مفهوما عميقا يرتبط بالادراك والمعرفة والتفكير واصفا اياه بكونه "البنى الادراكية المتوفرة في الدولة لخدمة الاساس المعرفي والفكري لتحديد الخيارات المهمة للتأثير في المجالات المختلفة"، عدده Janch بانه "العمليات العقلية التي ينحصر تطبيقها في عمليات صنع القرار لاجاد الاسس المنطقية للحصول على الفرصة الاستراتيجية"¹⁶. كما وعده كورتواد "تعبير مجرد لمفهوم العقيدة يعتمد على مجموعة من الافكار والاهداف والاساليب التي تنظم وفق اطار عام يغلب عليه التنظيم ووحدة الوعي والاداء حتى يصبح التفكير او العقيدة مرجعية تقاس عليها الاهداف وتحقق عبرها".

ورغم ذلك، ظلت محاولات الباحثين مستمرة للقبض على ما يعنيه مفهوم التفكير الاستراتيجي من وصف وماهية حتى استدلوا في نهاية المطاف على مدخل يعينهم على مهمتهم.. فوجدوا ان افضل مدخل لقراءة تلك الماهية وتحديد كنهها، هو مدخل البحث في طرق تصويرها او تحديدها. ومن بين تلك الطرق:

1. طريقة الاختيار: تعتمد فروض هذه الطريقة على قدرة القائد الاستراتيجي في الاختيار بين اساليب متعددة من السراتيج. وتصبح محصلة ذلك الاختيار وما ينتج عنه من اسلوب محدد عنوانا لادارته للموقف. ويشير اندروز¹⁷ الى قيمة واهمية الاختيار بقوله (ان القائد الاستراتيجي يستطيع ان يعين بمؤهلاته الاستراتيج الاكثر ملائمة لظروف بيئته وتعهيدات ما يصادفه من موقف، فضلا عن استحضاره للاهداف التي يرجو تحقيقها. وهذه العملية لم تكن لتتم دون معرفة ودراسة ووعي بالاناسب من بين اساليب السراتيج). وهذا يعني، كما نرى، ان القائد الاستراتيجي وهو يمارس هذه العملية لاتهمه مرجعية ذلك الاسلوب او استخداماته طالما يقدم له معرفة تصويرية متطابقة لاحتمالات الموقف. وفي هذا الاطار يشير هيكنز¹⁸ الى ان عملية الاختيار تلك قد تأتي بصيغة اخرى للاسلوب الاستراتيجي المختار غير الذي انطلق منه القائد الاستراتيجي في تعيينه لخياراته. ومرد ذلك يعود الى رغبة القائد الاستراتيجي او المفكر الاستراتيجي في الذهاب بعيدا عن المحصلة المرصودة لمثل هذا الاسلوب والتي ربما تكون مكشوفة لدى الاخرين.

وقد تتدخل عوامل موضوعية معينة في صياغة محصلة الاختيار، منها قيمة الفرصة المتاحة للقائد الاستراتيجي ومداه الزمني وتقلها المعنوي، فضلا عن توافقها مع حقيقة الهدف الذي يرجوه ذلك القائد. ومنها ايضا قابلية الملاك الاستراتيجي على استيعاب واستثمار مقومات الاسلوب المختار وكفاءته في ادارة شؤونه، ومنها ايضا

العمليات، فان الحقيقة تبقى شاملة وكاملة غير منقوصة وان اكتشافها يختص بالادارة وكذلك في ركائز ومعايير ومقاييس تستخدم للعثور على وحدة الاتجاه ووحدة الاداء والترابط، تلك الوحدة باشتغالها تمنح المتابع فرصة تعيين مقومات التشغيل. وهنا يصبح الاستراتيجي لعبة تشغيلية تتكرر فصولها كلما عاود القيمون على التفكير الاستراتيجي واجباتهم.

وتبعاً لضخامة "القصد" ماهية التفكير الاستراتيجي "وتدخل علوم اختصاصية في تفسير تلك الماهية، احتدم الجدل والنقاش حول ما تعنيه من رؤى وافعال وصور ناطقة. فالنموذج المؤطر للتفكير الاستراتيجي وان كان يقوم اساسا على التقارب بين عناصر الفكر والفعل عبر نواصر الزمان والمكان، لم يعد يمثل مرجعية للتطابق والاتساق بين تلك العناصر والنواصر فحسب، وانما هو اطار عام يتم في ضوئه تحديد صلاحية الفعل ومدى اتساقه مع فلسفة الدولة. ولانه كذلك، فلا مرأى من وصفه بمثابة المجهر الذي يلجأ اليه صانع القرار، فضلا عن المتابع ليحلل ما يصادفه من افعال دون لف او دوران او قيود او تحفظات، ليقارب ما يملكه من اهداف مع امكانياته وظروف البيئة التي يصادفها. لذا فهو بمثابة الوسيلة التي تقرنا من فهم السلوك الاستراتيجي لدولة ما وربما امتلاك الحقيقة. لان الاستراتيجية ليست علما دون معرفة، ولا كلمة دون فن. فهي حالة من علم وحكمة وتستند الى المعرفة والتقويم وحتى التوقع بصيغه المختلفة "حسب، تتبؤ ... الخ".

وازاء ذلك درجت مختلف الاديبيات الاستراتيجية على القول ان التفكير الاستراتيجية يمثل "محصلة ادراك ثاقب ورؤى تسندها المبادئ والافكار والعقائد هدفها وصف او صنع مناخ عملياتي ملائم لتطبيقاتها بصورة هادفة". وهو بذلك لا يعني صنو الحاجة لبناء موقف او لمواجهة ظرف طارئ او منازلة مقررة بل هو اطار شامل يلم بين طبياته مختلف انماط التعامل المعهود بها لقائد سراتيجي ان لم نقل جميع مؤهلات وجوده، وليغدو مجسدا للوحدة البنائية القائمة على التخطيط والقيادة والقرار والتصرف¹⁴.

وازاء ذلك كان الواجب فك لغز الخلط الكبير في فهم التفكير الاستراتيجي وعلاقته بكل من الادارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي حتى توصل بعضهم بعد حين الى رفض ان يكون التفكير الاستراتيجي مجرد نوع من الافكار المتعلقة بالادارة الاستراتيجية بل هو طريقة خاصة بالتفكير ذات خصائص متميزة بحد ذاتها على حد قول mintzberg الذي ميز بدوره بين التخطيط الاستراتيجي باعتباره عملية تحليلية عرضها برمجة الاستراتيجية مسبقا ونتيجتها النهائية هي الخطة، وبين التفكير الاستراتيجي باعتباره عملية تركيبية تستخدم الحدس والابداع وتكون نتيجتها النهائية خلق تصور شامل ومتكامل للمشروع الاستراتيجي واهدافه¹⁵.

ايضا. فالقائد الاستراتيجي قد يمر بلحظات نشوة بانجازه للاهداف التي خطط للوصول اليها فينسى تبعات ذلك الظفر واحتمالات تثبيته او محاكمته بالمرجعية التي يستند عليها او محاكمة اساليب الحصول عليه بالبدائل المتاحة بما توصله تلك الانماط الى دروس يستفاد منها في تعيين معايير الفعل القادم او الغايات الاستراتيجية القادمة²². وتعد ممارسة هذه القدرة، بما فيها من فوائد، فرصة لاختبار ما تتميز به شخصية القائد الاستراتيجي من مزايا مثل الاقدام والجرأة وحتى المغامرة، تعد جميعا الخطوة الابرز في تشكيل ماهية للتفكير الاستراتيجي بل وتميز الاخير عن ما يسمى تجريدا بـ(الاسلوب الاستراتيجي).

وعلى وفق ما تقدم ، يرى Suntari بالتفكير الاستراتيجي (القدرة على توليد الافكار وصنع القرارات على وفق فهم مبادئ صياغة الاستراتيجية وطبقا للاهداف والاتجاهات التي تحكمها). وقد ذهب w.b.c بذات المنحى عندما وصف التفكير الاستراتيجي بانه (عملية صياغة رؤيا واقعية بواسطة تطوير القدرات ضمن فريق العمل وحل المشاكل والتفكير الحدي وبما يساعد على مواجهة التغيير والتخطيط للمستقبل واستثمار الفرص). وهكذا يكون للتفكير الاستراتيجي نشاطا عقليا عالي المستوى لايتلمسه الا اصحاب الكفاءات المتميزة من القادة وصناع القرار²³.

3. طريق الانشاء: ولدت مقومات هذه الطريقة في اذهان القادة الاستراتيجيين الميالين لممارسة السياسة، او الذين يرغبون في اداء افعال تحسب لهم كإنجازات تاريخية، او الذين ارادوا بناء اساليبهم الاستراتيجية ك نماذج اداء عامة بعد ان عمدوا الى التظير لها وتقييمها وحساب نتائجها العامة والخاصة. وتقوم هذه الطريقة كما يقول Albert²⁴ على فرضية الحاجة لتطوير الاهداف لا بشكل فني، وانما بشكل خيارات استراتيجية محددة يستجد بها القادة الاستراتيجيون في مواجهتهم للامزات وظروف الصدام او لتحقيق اهداف سلمية.

وقد ابدع Albert في دراسته المشهورة الصادرة عام 1983 والمعونة الادارة الاستراتيجية في رصف مستزمات طريقة الانشاء ومتابعة خطواتها في التعرف على ما تحويه ماهية التفكير الاستراتيجي من شروط. فيقول (ان التفكير الاستراتيجي كعملية، في عمومها يبدأ عندما ينشغل القائد الاستراتيجي في تحليل البيئة المحيطة به. ومن ثم يشرع في رصف تخميناته حيال مسارات ذلك التحليل سواء كانت تهديدات تحتاج الى تحد او علاج او فرص بحاجة استثمار لبناء هدف او لصد تهديد).. وبضيف (ان القائد الاستراتيجي هو ما يزال يفكر، يصنع في ذهنه مجموعة من البدائل ويعمد الى اختيار البديل الانسب منها بعد ان يخضع صفاته ومقوماته للتقييم ويحدد شروط اخضاعه للمتابعة Follow up بعد التنفيذ). وهنا

ظروف البيئة محل المواجهة وتختمها بالامزات Brown Crisis من عمدته¹⁹.

ويشير Stacey الى ان التفكير الاستراتيجي وفقا لمعطيات هذه الطريقة هو (استخدام اساليب نوعية لتطوير افكار ابداعية جديدة وصياغة افعال على اساس التعليم الجديد) كما ويشير بذات المنطق الى ان التفكير الاستراتيجي هو (وسائل متناسقة تضمها رؤى محددة هدفها حل المشاكل الاستراتيجية وادراك المستقبل ضمن هيكل الاستراتيجية وذلك عبر جميع الفعاليات العقلية للأفراد والمجموعة)²⁰. وهنا تبدو مهمة المفكر الاستراتيجي محصورة في اختيار افضل الوسائل والاساليب واكثرها قربا من الغاية والهدف الذي يسعى من اجله.

2. طريقة الصنع او التوليد:

ونتيجة للانتقادات الموجهة لطريقة الاختيار، ورغبة القائد الاستراتيجي في صنع اسلوبه بنفسه والابتعاد عن التقليد، تطالعنا الادبيات الاستراتيجية بطريقة جديدة لتحديد ماهية التفكير الاستراتيجي. وذلك من خلال التركيز على قدرة المفكر الاستراتيجي في صنع تشكيلة متنوعة من الاختبارات الواعدة التي تعد بمثابة اساليب تلد بعد أن تتدخل في انضاجها ويفاعتها عوامل عديدة منها²¹:

أ. قدرة القائد الاستراتيجي على التمييز والملاحظة لشروط الموقف وماهيته وظروفه، فضلا عن قدرته في القيام بمسح كامل لاهم العقد التي يتضمنها واساليب اداء الخصم والفرص المتاحة امامه.

ب. قدرة القائد الاستراتيجي على الوصول الى تعريف محدد للموقف والدوافع المتصادمة لكلا الطرفين بشانه والمراسي المرشحة لخاتمته وابعادها.

ج. قدرة القائد الاستراتيجي على تحديد الحلول اللازمة لظواهر الموقف وعقده، وهذه العملية تستلزم من القائد خبرة ودرية قيادية متميزة سواء من حيث المرجعية او القابلية على توظيفها لاقتناص الفرصة او حتى اختيار الاسلوب الاستراتيجي، فضلا عن مؤهلات القائد في فرز المعلومات الواردة اليه او الحصول على ما تستلزمه ادارته للموقف وتطوير منهج عمله منها.

د. قدرة القائد الاستراتيجي على اختيار اسلوب الاداء الامثل والانسب لاتمام هدفه.

هـ. الكفاءة اللازمة التي يتمتع بها القائد الاستراتيجي لتقييم ادائه، ويبدو ان حيازة هذه الكفاءة ضرورية جدا تبعا لما تتطلبه ظروف الموقف من تقليص للفجوة الناشئة بين القدرات بوصفها، والرغبات بالحث على تحقيقها. وغالبا ما تكون عملية التقييم هذه عملية صعبة لا في ممارستها فحسب بل وفي الاقدام عليها

فيه، فإنه يبقى محافظاً على حدته، لا قدرته على الاحتفاظ بالخصائص المميزة له بل لارتباطه بالمستقبل²⁷.

ومتى ما حافظ القيمون على التفكير الاستراتيجي على حدته وتكامل مفرداته، اصبحوا امام نموذج اضافي له القدرة على تحديد وقياس التوقع الحقيقي للحدوث والواقف ومحاكمتها مع الواقع والاهم بالانغلاق والانعزال وتؤدي الى تفعيل الطاقات وتسلب جذوة التحفز لصالح ادخال البعد المقارن في التحليل ورصد القسومات المشتركة للوقائع والظواهر والافعال والابتعاد عن قصور رؤيتها بدلائل المؤشرات المتداولة والمرئية. الامر الذي يجعل التفكير الاستراتيجي قائم على التأمل لاصيغة الاستغراق بالتفكير، بل بصيغة رصد ما يستلزمه الموقف الفاعل او المتوقع من متطلبات كتنبيه لا بد منه للوصول الى الحقيقة وربما الاقتناع بها، وكذلك قائم على الفكرة المحركة لذهن والارادة معا. وهذا الامر يجعلنا نقر بغلبة البعد السياسي في تفكير معظم القادة الاستراتيجيين على غيره من الابعاد. ونقصد بالسياسي هنا الرؤيا المنفتحة الشاملة والمستوعبة التي تنصهر فيه كل روافد الموقف-الرؤية التي ينبغي ان لاتكون انطباعية او طارئة تبيحها حقائق التناقض، بل هي مشروع تقدم لتجسير عقبة او انجاز هدف وفق مرجعية مفهومة العناصر ومركزية الافصاح حتى تصبح تلك الرؤيا والنطق بها بمرتبة الوعي لاداء دور متميز. ولهذا السبب يرفض بعد القادة الباراغماية كاسلوب للاداء طالما لاتعتمد على الفكرة الناضجة والمقنعة. فالاداء لم يكن مجرد اعادة ترتيب الخيارات او اجراء تبدلات في امور جوهرية واساسية هامة، بل هو خلق الظواهر تؤطر المبدأ العام وتزوده بالقدرة اللازمة لصياغة التدبير الخاصة بها²⁸. ولهذا دائماً ما نرى سلوك القادة وقد اتخذ صيغة المبادرة في عرضهم للحلول الاستراتيجية او صيغة الاداء المنقذ في انجاز الاهداف. وكلا الصيغتين هي ولادة مقصودة لنماذج تحتل مرتبة عليا من العبقورية القيادية. وهنا بدت مظاهر التقارب بين التفكير الاستراتيجي وادارة التغيير تتوضح بشكل جلي.

ثالثاً: التفكير الاستراتيجي وادارة التغيير.

لايخطيء من يظن، ان قراءة العلاقة بين المعطين انفا، من اصعب المهام الموصوفة للباحثين. ومرد ذلك يكمن في ان تلك العلاقة تسير وفق رؤى مرصودة بين مفهومين احدهم حيادي (التفكير الاستراتيجي) واخر غير حيادي هو التغيير. الا ان تلك الصعوبة غالباً ما تتوارى عند تواتر الحاجة التغيير عندما يحملها التفكير الاستراتيجي.

وتلنقى ادارة التغيير كمعطى بالتفكير الاستراتيجي، كونهما يقومان على تواتر الفكرة الصانعة للفعل او الحدث. واذ يبدو الفكر الاستراتيجي حاضنة للافعال العمليانية اللاحقة له، تبدو ادارة التغيير

يصبح البديل الاستراتيجي المختار هو عنوان محصلة التفكير لا نتيجة الواقع الذي يفرضه تحديداً. وقد تبدو فروض هذه الطريقة واضحة جداً اذا ماتمت مقارنتها بالتجارب الانسانية العالمية. فكم خيار استراتيجي مختار ووليد مرجعية فكرية يصل بالقائمين عليه الى نتائج سلبية رغم الادارة الجيدة لفصوله. وكم خيار استراتيجي مفاجيء يفرضه الواقع بكل ما يحويه من مخاطرة ومغامرة يرصف نتائج ايجابية نتيجة لحذق القائمين عليه في قراءة الاحتمالات وان كان هناك دور للمصادفة. وكم من بدائل استراتيجية يجهد القادة الاستراتيجيون في وضعها بانتظار الظروف المواتية لتنفيذها ولم تنفذ ابداً.

وعليه فان جدية التفكير المسبق وؤية الهدف بوضوح تستدعي من القادة الاستراتيجيين تهيئة الظروف اللازمة بانضاجها. وهنا تبدو قراءة الزمن ضرورية جداً في تعظيم الفوائد المتوقعة وتقليل المفاجئات. عندها لا يخطيء من يظن ان التداؤب في التفكير المتزامن مع التداؤب في البناء هو السبيل الوحيد لتحقيق التكاملية المطلوبة بين المهارات والفرص. وبخلاف ذلك ستكون هناك فجوات بين الواقع والمجهول او المستقبل يصعب على القائد الاستراتيجي ردمها تحت حمى الاقتناع بان الخيار يولد تلقائياً²⁵.

والتفكير الاستراتيجي وفقاً لرؤى دعاة هذه النظرية يبدو اتحاداً لمجموعة من الطرق التحليلية حيث الاختبار والادراك وتعيين اولويات الافكار والمرونة العقلية لاطلاق العنان وبحرية للخيال والموهبة لانتاج الافكار الاستراتيجية الابداعية. كما ويعد حسب Lundvall (طريقة تفكير خاصة تتضمن خمس عناصر اساسية هي ادراك النظم والنية الاستراتيجية والتفكير الفرصي والتفكير في الوقت والتفكير الابداعي)²⁶.

والحقيقة ان صيغة الالتحام بين مسيرة التفكير الاستراتيجي واستطالاتها المتعددة بقدر ماتتيح لنا استنفاً حقيقة هذا البناء وفهم مرجعية المنجزات التي يحققها، فانها ستكون، بلا شك، دالة لتقويم كل ميزة من مميزات خاصة، وان الاخيرة وان تفصح عن سهولة رصدها، الا انها ذات اتجاه تصاعدي سواء من حيث النقل او النطاق. فمفردات التفكير الاستراتيجي لاتعرف الجنوح او الانحراف مثلما لاتعرف العزل والتجريد. لذا تراها وكأنها فصول ضبط لاداء مرسوم اتجاه هدف شامل طريق الوصول اليه مليء بالعواقب والعقد. وتبعا لانتفاخ صور الاداء التي يضمها التفكير الاستراتيجي، بدا الأخير حركياً الى درجة كبيرة بحيث تصبح برمجة العوامل المتغيرة ميسرة وممكنة الاستثمار باي لحظة طالما بقي فكر القائد الاستراتيجي جوالاً وثقافته العامة جديرة وغزيرة وموثوق منها ومؤكدة. ومع تعدد المنحنيات التي اصابت مفردات التفكير الاستراتيجي وصور الاداء

ولم يكن ارتياد هذين الطريقين بالجديد في سياقات التكوّن التاريخي للامم، إذ تشير منحنيات ومعاملات التبادل السلوكي الى ان التغيير، اي تغيير، لا يكون حاوياً للمعنى / دون تحقيق مبصر لمستدعياته او عواقبه على حد قول ارسطو (384 - 322 ق.م) ذلك لان التغيير يحدث بصورة تناغم وفق قانون ثابت تتحكم بصياغته مفردات للتفكير الاستراتيجي، فان كانت طموحة وهادفة للانتقال من البسيط الى المعقد يكون التغيير بطيء، وان كانت عقلانية ورشيده يكون الانتقال من اللاتجانس الى التجانس وعندها يكون التغيير مراقباً وموثوقاً به وعلى عكس ذلك يكون مفاجئاً ومدمراً.

ومن جهته يرى ابن خلدون في كتابه المقدمة، ان قوانين التغيير المجتمعية وان تعبر عن ذاتها بصيغة الدورة الحياتية بحيث تتقل تدريجياً ومنطقياً من الكلي الى الجزئي، الا ان الحقيقة تبقى محصورة في ان التغيير لا يسير على وتيرة واحدة. وهنا تتدخل عوامل كثيرة في ضبطه في اطار مايسميه ابن خلدون بحتمية العمران المستمرة التي لم تكن كذلك لولا مكانة التفكير الاستراتيجي التاريخية الكامنة في عقول صناع القرار.³³

واذ شير وليم اولجبرت الى امكانية تحديد معنى التغيير من خلال قراءة جدواها من عدمها على وفق ماكشف عنه الاحداث من تبدل في الظواهر ومستوياتها، يرى اولجبرت حول ان التفكير الاستراتيجي هو وحده المسؤول عن اي تبدل اولي يحصل في الابنية والانساق سواء كان ذلك جوهرياً (نوعياً) ام شكلياً (اجرائياً) ويتكفل الزمن بالافصاح عنه بصيغ متنوعة من المتابعات المتواليّة التي تحدث عبر الوقت داخل كيان مستمر في الوجود محاطة بكم هائل من الاستفسارات التي تولدها عملية التعامل مع المجهول حيث ماذا؟ ولماذا؟، متى؟، واين؟، والى اين؟، ... الخ.³⁴

وقد كان للبعد الفلسفي دوراً في تحديد مقتضيات العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتغيير، طمعا في ازالة اي اثر لتناقض درجة الحياد بينهما، فهي هو دريدا صاحب النظرية التفكيكية المسماة بـ(استراتيجية الاختلاف) يرى ان الكشف عن التناقض لا يتم عبر التفكيك، تفكيك اواصر العلاقة وربما ركائزها بين المعطين عبر تحقيق تمايز واضح في صورة التمرکز البنائي لها، تمايز لا يمكن اعادة انتاجه او فهم او تحديد مساره او توظيفه دون ادراك لخصوصيته كمتغير موثوق منه القدرة على الفرز بين الفاعل والمفعول، الهامش والمهمش، القاصي والمقصي، المنسي والمتناسى.³⁵

ويرى موريس بلاتشو ان القصد النهائي للتغيير كحدث هو تحويل الرؤى التي يكتنزها التفكير الاستراتيجي الى قانون علمي يمكن الاستفادة منه والتحقق من مصداقية التغيير ونجاعته على وفق تقنيين احدها تحليل الانحدار لقوى التغيير، وثانيهما تحليل الارتباط لمراحل التغيير وفصوله وصولاً الى الاختيار العقلاني المدروس

جزءاً من فطنة عارمة تتلاقح فيها القوى المتفاعلة، دفعا وتأثير، وبلورة لارادة وربما صانعة لها، لتؤسس فيما بعد عتبة بناء للمواقف اللاحقة، شرط ان يتوافر الجميع على درجة كبيرة من (الميل) للتغيير والتي تحمل معها سر تاريخية التغيير وتميزه. ويرى بعض الباحثين امثال جون لوك وروسو ودور وكارو كهايم، وماكس فيبر واغونست كونت ان هذا الميل لا يأتي دفعة واحدة، بل ينضج مع تواتر المشاكل وتنافسها ومصادفتها للادراك الحقيقي من قبل النخب والجموع وصولاً الى دفعها باتجاه الظهور كتوطئة مقصودة لمعالجتها، عندها تبدو الرغبة بالتغيير عنواناً للسلوك القادم.²⁹

ويرى وليبرت مور بهذا الصدد، ان حلول عصر التغيير عملية تاريخية لا تتضح الظروف الخاصة لاي مجتمع فحسب بل بقدرة الاخير على الفرز بين ما هو مطلوب من التغيير اولا وكيفية التعاطي معه. وهنا يسجل جورج باتاي طريقين للتعاطي مع التغيير³⁰:

الاول: ويمر عبر تحديد عملية التغيير اجرائياً، على اعتبار ان التغيير كعملية يمثل محصلة تفاعل قوى تتحدد على وفق معايير تقاس كمياً وتتضح دلالاتها وصور ترسخها من خلال ماتفرزه من افضليات بناء ورؤيا، لا من خلال ماتؤسسه من الحاجيات تستحق المناورة بتبليتها هنا وهناك، وهنا تبدو قيمة التفكير الاستراتيجي كوابية للتفاضل.

الثاني: ويمر عبر حصر التغيير بزمن وصور الانتقال من حالة الى اخرى سواء كانت معتادة ام مبتكرة. ويرى وليم اولجبرت ان هذا الطريق وان كانت قوانينه مرتبطة بأدوار الفاعلين ورؤاهم على اعتبار ان الانتقال قرار استراتيجي تقبع خلفه فكرة التغيير، الا ان صوره غالباً ما تكون غير منسقة بسبب مرواحة الانتقال بين التعديل كصورة من صور التغيير³¹، رغم ان فروضه هنا لا تولد بل تشكل، وبين الابتكار المحمل برؤى داخلية لاغضاضة فيها اللهم الا اعتبارها تغيراً يحمل رؤى ومشاريع وبرامج تصحيح وانقاذ تؤخذ على مأخذ التغيير، ومن ثم بين اعادة التنظيم المحرك غالباً بدفع خارجي لياخذ التغيير صورة ايجاد نظم اداء مغايرة ويبدو عبره الجميع مدعواً لاختيار احد البديلين، اما المسايرة للرؤى الوافدة بكل ماسيها وان كانت بصيغ التكيف، او المعارضة والبحث عن البديل الخاص (جلد الذات في سبيل الوصول الى جوهرها).

ومهما يكن من امر هذا الطريق ودواعي بناء علاقات قوى جذب بين اشكال المرواحة التي يتمنها، فان العبرة تكمن في مقدار توافقية بين الفكرة الاستراتيجية التي تقبع خلف الخيارات الثلاثة، وقدرة صناع القرار على توليد الفرص لتسويغها. وهنا يكون القرار بمثابة المصادقة لنوع التغيير السائد. لذا فان التفكير الاستراتيجي هنا يكون ضمن اطار التسويغ و بوابة للبناء المقبل.³²

كنقطة وسطى بين رفض الموجود او قبوله بقصد تعميم صياغته او بناء رؤية جديدة كتوطئة لتعديلته ومن ثم تغييره او البحث عن المتغيرات اللازمة لنقض أسسه القائمة وعلى وفق معيارين او عاملين، هي العامل الممكن *factor* *possibl* او العامل المفضل *preferable factor*.

وتعني ادارة التغيير عموما استثمار الموارد المتاحة لتحقيق الاهداف المرصودة بكفاءة عالية وفاعلية، ذلك الاستثمار الذي يبدأ من تشخيص حالة التغيير مروراً باتخاذ القرار الرشيد وانتهاء بالرقابة الهادفة الى بناء صورة من التحقق المستمر لضبط تداعيات حالة التغيير.

وتشير الاديبيات القليلة المتوفرة عن هذا الامر ارتباط الادارة بالرقابة اكثر من ارتباطها بأي شي اخر، وذلك من خلال الادراك المستمر لاهميتها في ضبط عملية التغيير، حتى اذا ما بدأ العزم على اتمام عملية المقاصة بين عملية التغيير والتفكير الاستراتيجي المؤثر لها، سادت قناعة ملحة مفادها ان عملية التغيير لاتعني شيئاً اذا ماترك لها العنان دون ضبط، واثّر ذلك يقتصر على سيادة الانحرافات والاختفاء بل وعلى صعوبة تحديد مسارات التغذية العكسية التي تديم عملية التغيير³⁸.

ويرى البعض ان الرقابة على التغيير بقدر ما تمثل الصورة الاكثر تأثيراً في ادارة التغيير، الا ان تعدد نماذج التغيير اثر بصورة كبيرة على تعدد نماذجها، فهناك من يرى باهمية وجود رقابة مصححة للانحرافات يجعل من عملية التغيير تسير على وفق قوائم التفكير المتولدة عنها، وهنا تكون عملية الادارة (ادارة التغيير) توجيهية من جانب ووقائية من جانب اخر، خاصة عندما يكون التغيير من درجة رفض الموجود على حد قول رينوري دولفين³⁹. وهناك رقابة متزامنة مع عملية التغيير تتولاها القوى المؤثرة في التغيير لضبط مسار العملية وادارتها وتقديم العلاج المناسب لها حتى تبدو كأنها تصحيحية ليس فقط لتفادي مظاهر الارتداد بل ولتوفير السبل اللازمة لاجراء عملية التغيير بافضل النتائج المتوقعة منها.

وفي كلا النمطين، يعتمد القائمون على عملية التغيير على المعلومات والبيانات اللازمة لاتمام العملية وهي في جانب كبير منها ذاتها التي استتجد بها القائمون على عملية التفكير الاستراتيجي التي بدورها ستظل تؤدي الدور الممول لعملية التغيير لاسيما ازاء حاجة الاخيرة الى تعديلات طويلة الامد في ظل مواجهة الظروف المتحولة والتكيفات المختلفة التي تصطف خلفها قوى التغيير بحاجاتها الطموحة حتى اذا ما ضبطت على حد قول (البعض) فانها سوف تؤدي الاسس التي ارسنها عمليات التفكير الاستراتيجي باكملها.

وللخروج من دوامة البحث عن نمط رقابة محكم، يرى (البعض) ضرورة ايجاد مجموعة من المعايير (الكفوية) التي بقدر

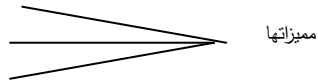
والمبرر من قبل المفكر او المخطط الاستراتيجي، عندها يكون التغيير بمجملة استراتيجية قائمة بذاتها.

وترى برو جيبنا ادوين في دراستها المعنونة (كيف غير القيم) ان العلاقة بين المعطين تحكمها رؤيتين اذا ما اخذنا بالمنهج التجريبي (ديناميكا النظم) الرؤيا الكلية التي تنطلق منها الاستراتيجية في حسابها للتغيير القائم او المؤجل او المتوقع، والرؤية الجزئية والتي غالباً ما تستحضر مفرداتها عندما يكون عزم الاستراتيجية (ضعف الامكانيات، قصور الاهداف، تواضع الاهلية) قليل وضعيف الفاعلية³⁶.

واذ يتفق مارتن فيرم في ما تراه ادوين، الا انها تزيد على ذلك وتربط العلاقة بينهما على ما اسمنه بـ (قانون تحليل الفعالية)، صحيح ان النمط من التحليل يختص بمعرفة الاتجاهات في نمط التغيير الخطي وقياس انحرافات المسار الاداء فيه، الا ان قانون تحليل الفعالية هذا مثل فتحة فكريا وعملياتا وبدا على الجميع ملاحقة تاثير ما اسماه كاهن بالعنصر الفطري للتغيير والذي ساهم كثيرا في ما يؤكد عليه جوزيف كوتسن ولاحقا كوردسمان بملامح التناظر في الفكر الاستراتيجي بين دعاة التغيير وادواته، تلك الملامح التي كانت الى حد وقت قريب مجرد اطر تحليل وتجريب همها قياس اتجاهات ووسائل وسرعة وغايات التغيير على وفق قواعد فكرية تتبع يافطاتها على وفق نوايا اشبه ما تكون برغبات تزداد وتتحسر حسب الظروف المشكلة للبيئة مستودع التغيير كما هو الحال عند صموئيل هنتغتون في كتابه (السياسات المقارنة عام 1971 او حسب ما انتصف به تلك الرغبات من (عمومية / دامة، شمولية/متعددة، ذكية/ معقدة، حيادية / لاتأخذ شكلا واحدا) عند الموند جابريل، او على وفق ما تدار به سياسيا كما هو الحال عند روي مكريديس او على وفق ما ترتبط به تلك الرغبات من صلات بطبيعة الكيانات، وقدرتها على السيطرة والتحكم او تؤسسه من عتبات تفاعل داخلية وخارجية كما هو الحال عند روبرت جيلين³⁷.

وعلى الرغم من حيوية ماتقدم، الا ان ادبيات القرن الواحد والعشرين لاسيما الاستراتيجية منها اخذت تنظم ووجد طبيعة العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتغيير على حساب حياديتها مقدمة الدليل على ضرورة توسيع فسحة اللقاء بينهما لاسيما عندما تكون بنى الالتقاء مختلفة. ولعل افضل من صور تلك النزعة مدرسة التحليل النظمي عبر نظرية (الفوضى) والتي نجحت في قياس المتغيرات الاجتماعية والسياسية والتطورات التدريجية في مواقف الراي العام ودورها في انضاج ما يطمح التفكير الاستراتيجي لرؤيته كواقع ووضع تشكيل وبلورة لعناصر بناءه على وفق فصول تغيير تأخذ شكل التغيير البناء، معلنين بذلك عن بداية علاقة جديدة بين التفكير الاستراتيجي والتغيير في اطار ما اسماه لامبوري دولفين بادارة التغيير

صادقة 15
متوافقة مع الزمن 10
مقصودة 5



ويستطرد الباحث في هذا الاطار، ويرى ان اهمية البحث في هاتين المعادلتين لاينحصر في حساب وحصر مفرداتهما بل في صياغة التغيير ذاته اذا ما اخذنا بصيغة الانتقال او التحول او بصيغة التطوير والتحديث اذا كلا الصيغتين هما هدف وعملية مستمرة. كما وتزدنا تلك المعادلتين بقضية مهمة جدا وهي كشف بوادر مقاومة التغيير وتقييمها اذا ماكانت عفوية، تلقائية، او مقصودة او مخطط لها وتلك نتيجة غاية في الاهمية تكمل باكتشافها صورة البناء الاستراتيجي - المجتمعي لمعامل الارتباط بين المعطين محل الدراسة.

ومن اجل اكتشاف منحنيات البناء المتبادل بين المعطين دعونا نتفحصها عبر طروحات اكتضت بها الصعد التالية:

1. الصعيد النظري:

شاع اعتقاد، ولم يزل ساريا، مفاده ان من بين اهم المهام التي انتقل بها التفكير الاستراتيجي ونأى بحملها صناع القرار، المحاولات المبذولة لنمذجة التفكير الاستراتيجي وعنوانته لكي يكون اطارا يستند اليه في ادارة التغيير ذي النهايات المفتوحة وتبدو هذه الفكرة متهاقنة نظريا، ليس لما يتمتع به الفكر من فسحة بناء وتامل وخيار بل لانه غير قابل للحصار بنموذج معين. فالتجربة العملية لكل الاطر الاستراتيجية تنبئنا بعدم وجود ما يسمى بـ (النموذج - الاطار) الذي يفقد عبره الفكر ودلالاته في التفكير، حرية البناء في الفعل والتدبير. سواء لعدم وجود نمذجة معينة لظروف موقف بعينه او لان حالات الاجتهاد غالبا ما تكون هي صاحبة القدر المعطى في ادارة الموقف. وتلك ظاهرة اصبحت شاخصة منذ زمن بعيد. الامر الذي فتح المجال واسعا امام السمات الشخصية التي يتمتع بها قائد او صانع قرار ما. كما ولا يخفى في ذلك اثر الموقف ذاته بكل ما يحمله من ظروف مغايرة قد تولدها مسارات الاداء او تجليات البيئة التي تحتضنه. وهكذا يبدو من الصعوبة بمكان البت الحاسم ازاء محاولات التنظير الهادفة لتأطير مهمة تفكير ما باطر محددة يتوجب من خلالها تعميم ذلك على كل الحالات والظروف والمواقف⁴¹.

ورغم ذلك، بدا الفكر الاستراتيجي مع تطور الظروف وتعدد مساحات تأثيرها بحاجة الى بناء وتوصيف ليس لماهيته فحسب بل ولاتجاهاته ايضا، عندها بدأت المحاولات تبدل في هذا الاتجاه، ليبرز لنا تيار تنظيري ماخوذا بحاجة صناع القرار والقادة الى خلفية نظرية تتحمل معهم قسط ما يواجهونه من مواقف وتحديات حالهم في ذلك حال بقية العلوم الانسانية والتطبيقية على حد سواء. ويرى شارونزيرج.

ماتركز النظر على حقيقة ماجرى ويجري فانها تحذر من المخاطر التي ستصيب عملية التغيير والتي ربما تشوهها، وصولا الى تحقيق درجة عالية من الفهم والجودة والمرونة في التعامل مع التحديات والتهديدات التي ستجلبها عملية التغيير.

ويرى الباحث في تحليله المعمق لحقيقة الارتباط بين ادارة التغيير والتفكير الاستراتيجي من خلال محاضراته لمادة ادارة التغيير لطلبة الدكتوراه في كلية العلوم السياسية / جامعة النهدين، ان معالم الارتباط بين المعطين لاكتشف الا من خلال قراءة الهواجس ليس لدى القائمين عليهما بل لدى العاملين المؤلفين لقوة التغيير، تلك الهواجس التي اذا ما اخذت ماخذها في العقول والواقع فانها ستؤسس مظاهر لعبة تشغيلية بين قوى التغيير ومرجعيات التفكير الاستراتيجي ومن مساؤها اهتزاز القناعة بقوائم الاتصال والبناء المشترك سواء من حيث تصادم المفاهيم واقتراق طرق الوصول الى التوازن⁴⁰.

من اجل نفاي هذا الامر، اقترح الباحث وهو يعلم علم اليقين باستحالة ضبط العلاقة دون تأطير مقترباتها خاصة في ظل تداخل نواصر الاقتراب وما تستدعيه الحالة الاستراتيجية للتغيير من رؤى كلية غير مجتزأة وصعوبة رهن تلك الرؤية بمعايير كمية غير قادرة على اعطاء صورة محددة للاهداف والنوايا معا لاسيما في ظل حمى اعادة الاعتبار للجغرافية الثقافية، اضافة الى وجود قوى التغيير غير المرئية، اقترح قانونا مفسرا لحقيقة الارتباط بين المعطين يضم معادلتين:

الاولى: وتتطلق من صهر قوى التغيير ببودقة واحدة حيث
ن حلقة التغيير + س سرعة التغيير
ق ت =

ك كمية التغيير

وبحساب منطقي فان درجة (1) تعادل وفيها درجة التكيف واضحة، وان درجة اقل من (1) تعادل وفيها درجة التكيف قليلة والتغيير هنا غير موات ونتائجه وخيمة اكثر من (1) وهنا تكون نتائج التغيير واضحة وامكانية الاقتراب من اهداف التفكير الاستراتيجي عالية.

ثانيا: وتتطلق من حقيقة الوصف العام لحالة التغيير والسياسات المتبعة في ادارتها وطبيعة المعلومات المحركة ومميزاتها، من خلال:

ط طبيعة التغيير + فروع قوى التغيير / (قناعات الرؤى)

ح ت =

مميزات المعلومات

معيارية درجة (1)

تناقسية اكثر من (1) (حركة التغيير)

رمادية اقل من (1) (لاققة بالتغيير)

15 مبتكرة

10 عادية

5 مشوشة

15 تعبر عن حاجة مجتمعية

10 تقرضها الظروف

5 تبث من الخارج

طبيعة المعلومات

وعليه فان النظرية Theory لدى المفكرين الاستراتيجيين تعني نظام او مجموعة من الفرضيات الاولية، او مبادئ مقبولة مستندة على المعلومات او المعرفة المحدودة التي تم استخلاصها من خلال الملاحظة. طالما بدا هدف اي نظرية هو التحليل التفسيري للظاهرة مع القدرة على توقع طبيعة او سلوك هذه الظاهرة. لذا يعتبر المفكرون الاستراتيجيون ان العنصر الرئيس في الطريقة العلمية هي قدرتها على تقديم قوة التنبؤ بالظاهرة محل الدراسة. ولهذا يستدعي بناء النظرية الاستراتيجية استعمال مصطلحات معينة لها القدرة على التعبير عن الاهداف، وهذا ما نسميه بالموضوعية Objectivity بمعنى الابتعاد عن التاثر بالتحيز الشخصي او الاهواء حيث ملاحظة الظواهر والاحداث كما هي موجودة في الواقع دون تزييف او تحريف. فضلا عن المقبولية Acceptability والتي نعني بها قبول نتائج التخطيط بشكل عام مع امكانية تقويمها.

وغالبا ما يكون بناء النظرية الاستراتيجية ناتج عن تفاعل كل من التفكير الحثي Inductive Reasoning والذي يقصد به التفكير القائم على اساس متابعة وملاحقة الظواهر والتفكير في وضع نظرية او فرضيات تفسر الية عمل الظواهر المعينة، مع التفكير الاستنتاجي Deductive reasoning القائم على اساس اشتقاق القوانين العلمية التي تفسر حدوث الظاهرة او الحالة المدروسة. ويمثل عمليات التفكير هذه يسعى الفكر الاستراتيجي الى محاولة تطوير القوانين المحركة لاستجابته للاحداث حتى تصبح جزءا من الفهم للكيفية التي يتعامل بها المفكر الاستراتيجي مع الظواهر والاحداث⁴⁴. ولو حاولنا حساب مالد ذلك من مستدعات، لنجد ان الاستراتيجيات الدولية، وان ابتعدت تدريجيا عن الذاتية التي اعتادت عليها ابان الحرب الباردة، الا انها بعد انتهاء تلك الحرب اخذت تفكر بذاتيتها من جديد. الامر الذي جعل من تميم (نمذجة) التفكير الاستراتيجي وتطيرها مهمة صعبة. ومع ذلك سنعمد الى الكشف عن تلك الحقيقة عبر ماجات به ادبيات التفكير الاستراتيجي من نظريات. ومن بين تلك النظريات:

أ. نظرية الازاحة المتدرجة.

ومفاد هذه النظرية التي جاء بها جوزيف امبرلن ينص على ان الفكرة عندما تولد، تولد كلية ثم ما تلبث ان تنتازل عن هذه الصفة لصالح تخصيصية البناء الذاتي لجزئية الهدف، عندها تصاب تلك الفكرة اما بالازاحة، وهي تدريجية عن اصلها الذي انطلقت منه، او بالتهاك حتى تراها وقد عادت عن الهدف المرجو لها او منها⁴⁵.

وفي سبيل تقادي هذا الخل، انطلق "دمبرلن" في نظريته التي بدت لاول وهلة علاجية من حقيقة مفادها ان الفكرة وهي رؤية في بيئتها او نموذج يعتد به الاخرون، تحتاج دوما الى ادامة لكي تحافظ على نسغ وجودها ومن ثم المحافظة على قدرتها في ديمومة

ان فورة التنظير لاحت التفكير الاستراتيجي بعد ان تصاعدت المطالب تجاه نمذجة بناء الدولة وتعيين الدروب الاسلام لتراكم القدرات وانشاء معايير القوة الممولة او المامل الوصول اليها. ويقدر ما اسست مظاهر العلم دخولا ملموسا لتحديد ماهية التفكير الاستراتيجي، تنادي المتخصصون به الى الاستفادة من هذه الفرصة ليتجهوا الى بناء مقدمات تلافح محسوبة بهذا الاتجاه، اذ اكد (شوارزنييغ) على التلقي الحذر للمتخصصين في الفكر الاستراتيجي لمثل هذا الحث، واخذو يتعاملون معه على اساس التبنّي المقصود والانتقائي، وفي بالهم عدم التخلي عن خصوصيتهم في هذا الاتجاه. ولكن دون ان يعني ذلك عدم وجود فريق لاسيما في مجال الادارة من الذين راوا بهذا الحث فتحا جديدا في المجال تخصصهم خاصة وان التنظير هنا بقدر ما يؤسس خطوط حمر ضد اي انحراف لما يرصده المؤسسون للمنظمات او المؤسسات الادارية والاقتصادية من خطط لتحديد اي شطط او انحراف ربما يقع فيه القائمون عليها، فضلا عن ايمانهم بان التنظير او التاطير النظري لما يتوجب من خطط سيرتقي لامحالة بالاداء الاستراتيجي لتلك المؤسسات، فانه سوف يؤدي الى خلق جيل متخصص بالتفكير الاستراتيجي لينمي بذلك نزعة العلم في ادائهم عامة لاسيما في ظل تعدد مجالات التخصص في هذا الاتجاه⁴².

واذ يرى البعض ان موجة التنظير عامة لازالت في حدودها المتوسطة تبعا لما يمر به حقل التنظير والنظرية من التصورات مضافة ساندت النزعة العلمية للتطور عامة، حيث لم تعد النظرية لتعني حصيلة جهد عقلي لتأطير ظاهرة ما، بل اخذت تتحى منحى الابتكار المفسر لتراتبية حدوث الظواهر فضلا عن ملاحظاتها ومراقبتها. ولهذا بدا الفكر الاستراتيجي ودعائه شعوفين بالحصول على هذه المهمة التي اخذت ترتبط بالعقل كمرجعية فكرية لاكتشاف الحقائق العادية منها والمطلقة وفرزها وادراك ما يمكن ادراكه منها سواء بمساعدة الحواس او الافتراض او كليهما معا.

واذ مالّ المفكرون الاستراتيجيون الى تنمية العقل بموازاة مراقبة الواقع وظواهره، فانهم نذروا انفسهم من اجل تاطير عملهم هذا بقوانين عامة تحكم تطور الظواهر والاحداث بكل وقائعهما، قوانين تشق من العقل لأن الافكار التلقائية او الاستنتاجية المجردة لايمكن لها ان تصل الى حقائق علمية، قوانين شرط بلوغها الوعي بكل دواعيه، واعتماد المنطق في القياس.

ويفسر لنا الحاح المفكرين الاستراتيجيين بهذا الشأن، محدودية التزامهم بالنهج او المنطق التجريبي ليس لانهم ضد تبني معايير القياس بل لان ارث ادائهم هو الذي يكون لديهم التجربة الحقة. ولهذا تراهم شديدا التمسك بالبراماتية كونهم لا يريدون اعتناق حقائق وقيم مطلقة بعيدة عن التنظيم وعاجزة عن ولاء المعرفة العلمية لحركة الظواهر والاحداث التي تولدها⁴³.

ورغم القاسم المشترك اعلاه الا ان "دافر" يصر على أن استيعاب الخطة الاستراتيجية لمؤثرات التغيير الحاصلة لا يقتصر على دمجها في الخطة فحسب بل هناك احتمال مهم لاعادة مسار التفكير الاستراتيجي بمجمله. ويضرب "دافر" لنا مثلا مهما بهذا الصدد، فبعد ان تبنت الادارة الامريكية والقيادة السوفيتية ابان الحرب الباردة ما يعرف بخيار الردع المقابل او المتبادل جاءت قضية الصواريخ الكوبية وازمتها عام 1961 لتضعها على حد خيار حافة الهاوية. وهنا حدث متغير مهم مفاده ان حسابات الساسة ستجر الولايات للشعوب. وان درجة المصادقية في الخيارات وان كانت حاسمة لا تبرر وضعنا ممينا كما سيحصل لو اندلعت حرب عالمية ثالثة. ويرى بالتراجع المشترك عن اجندتها في تلك الازمة بمثابة اعادة المسار للعلاقات الثنائية بينهما وترصينا لما سمي بعد حين بالقطبية الثنائية المرنة⁴⁸.

وإذا ما تجاوزنا هذا البرهان لنجد ان حظوظ صواب هذه النظرية موجودة في ثانيا ادارة الازمات الدولية. فعقل المفكر الاستراتيجي ونظرة القائد الاستراتيجي يبقى وتبقى مفتوحين ليس لاستيعاب المتغيرات بل لمراقبة الافعال الصادرة منها ونتائجها ايضا. فحالمنا حصلت نتيجة، حصل المتغير وحينها يكون للمفكر الاستراتيجي فرصتين احدهما الاستمرار بحته التخطيطي لكسب نتائج ما وربما يتجاوز غيرها ما مرسوم له وثانيهما اعادة مسار خطته وتعديله ولسان حاله يقول سنعمل كذا وكذا لانه الافضل او على الاقل يقول ان الوقت لم يفت بعد ليواصل مسيرته بتعديلات في مسارات ادارته للازمة او الحدث⁴⁹.

واغلب الظن ان هذه النظرية وهي تلامس حقائق المواجهة، سلمية او عسكرية فان عماد بنائها يعد بمثابة الحافز الذي يتلقاه العقل وهو يشجع ببناء تصوراته حيال حدث ما، او ببناء خياراته على وفق قناعات لم يكن قد استدلل عليها من قبل. وهنا تكمن روح الحداثة في هذه النظرية.

لقد جاءت الادبيات الاستراتيجية بعد انتهاء الحرب الباردة متوافقة مع منطوق هذه النظرية وحساباتها في اعادة مسار الكثير من الخطط الاستراتيجية لقوى دولية كبرى كانت قد خسرت هوامش حركتها ايام القطبية الثنائية وكذلك الحال بالنسبة للكثير من العالم الثالث لا سيما تلك التي حكمت بنظم شمولية او دكتاتورية.

وقد تلقت هذه النظرية نقود كثيرة من اطراف عدة فالبعض راي ان هذه النظرية تمثل معطى احتمالي اكثر منها نظرية. وان ما استدلل عليه اصحابها يرتبط بمنظومة تفكير صانع القرار اكثر مما ترتبط بمنظومة التفكير الاستراتيجي بدليل ان هذه النظرية اعتمدت كليا على ادراك صانع القرار لمحتنه اساسا بينما يرى دعاة مدرسة التغيير في السياسة الدولية، ان التغيير حالة ثابتة ومستمرة في ان معا وحسابها لا يمكن ان يكون تاليا للتفكير بل هو في صلبه⁵⁰.

الهدف او النموذج. والتاريخ السياسي العالمي يرشدنا الى الكثير من الرؤى والافكار التي حملت محمل العقائد التي تراخت علاقتها حتى توارت دون ان يكون هناك من يؤسف على ما خلفته من نماذج بناء "امبراطوريات". واذ يرى البعض في ذلك من تمام حقائق الاشياء وطبيعتها تبعا لتوالد الافكار والحاجات وتغير الظروف والبيئات المنشئة لها، الا انه يستدرك مشككا في القدرة على المحافظة على روح الفكرة واليات الافصاح عنها. بدليل ان الكثير من الرؤى التي بحثت باهداف محددة تراخت لتقتصر في تحقيق تلك الاهداف او تمددها لتزيد من قائمتها باهداف مضافة⁴⁶. لذا يرى "دمبرلن" بضرورة الاخذ بنظر الاعتبار مطاطية الافكار المنشئة للاهداف لاحتوائها ومنعها من الامتداد بل لضبطها ومنع تأثرها المमित بالمتغيرات المستحدثة. بمعنى ان تكون محصلة التفكير الاستراتيجي ذات قابلية استيعاب، شدا ونفورا، للمتغيرات والمؤثرات التي تاتي بها التجارب العلمية وقد استدلل "دمبرلن" لاثبات نظريته بمبدأ استراتيجي الا وهو (استثمار النصر). فكما هو معلوم ان النصر المتحقق في المواجهة العسكرية يمثل حيازة لهدف ما نظرا لنجاح المخطط الاستراتيجي بخططه والقائد الاستراتيجي بادائه. لكن مازالت لديهما المزيد من القدرات لديمومة هذا النصر ونشر تأثيره حتى يجدا نفسيهما وقد اخذت فكرتهما على محمل التوسع، فيعمدا الى ازاحتها تدريجيا عن مسارها مؤلفين مسارات جديدة برؤى متوسعة واهداف كبيرة. وهذا ما يصح ايضا على التوسع في المشاريع الاستراتيجية التي يتبناها القائمون على برامج بناء الدولة⁴⁷.

ب. نظرية التغيير المتواتر (اعادة المسار)

يعد صاحب هذه النظرية "جورج دافر" من رواد الاتجاه التحديثي في تفسير موجبات التفكير الاستراتيجي ومعطياته على اساس ما تدره البيئة الحاضنة لتدابيره من نتائج لم تصادف الثبات في حصادها طالما ظلت الاوضاع السياسية العالمية في تغيير مستمر. وعماد هذه النظرية يقول ان الرؤى والافكار التي يحملها الفكر الاستراتيجي ايا كان مقصده لا بد لها ان تحمل معها قابليتها في استيعاب اشكالية التاثر والتاثير، بحيث تتحمل التغيير الذي يحصل بقصد او بغير قصد.

ويرى "جورج دافر" ان حساب الفرص المؤثرة والمتوقعة في نتاج التفكير الاستراتيجي يرتبط اساسا بما يتوقعه المخطط الاستراتيجي ويتحسب لها. لذا لا بد حسب نظرة الخطة الاستراتيجية ان تتحمل حسابات ضم وتاهيل للافكار والرؤى الجديدة بحيث تستطيع الخطة استيعابها دون ان تتاثر بمعاييرها العامة. وهو عين الفكرة التي جاء بها اصحاب المنهج الاستكمالي في ضم وتحديد بنى التفكير الاستراتيجي.

استكشاف الافاق ان تقوم ايضا باعادة رسم اتجاهات التفكير الاستراتيجي على ضوء مايمكن حدوثه بالمستقبل⁵².

وعلى الرغم من ارتباط دراسة المستقبل في عملية التخطيط الاستراتيجي، الا ان هذا الامر بقي على قدر من المسافة الواضحة بين العمليتين. فدراسة المستقبل تهتم في كثير من الاحيان بالمستقبل البعيد الذي يتجاوز العشرين عام بينما التخطيط الاستراتيجي لا يتعامل كليا مع الافق الزمني البعيد او ما يسمى بـ "Long range" بل يشغل نفسه ايضا بالافاق الاخرى. فمثلا يعد التخطيط العسكري وسياسات الدفاع التي تتجاوز عشر سنوات نادرا او نادرة. اما ما يتجاوز فترة خمسة عشرة سنة فهي تعد غير موجودة اصلا من الناحية العلمية. ولكن هذا لا يعني ان المخططين الاستراتيجيين يتعاملون بلا مبالاة مع التخطيط البعيد المدى. ففي بعض الحالات يأخذون هذه المهمة على عاتقهم ويصادفون النجاح في ذلك مثلما فعل "جورج كينان" عندما وضع سياسة الاحتواء الاتحاد السوفيتي مع بداية الحرب الباردة التي كانت تؤكد على ضرورة تقييد حركة الاتحاد السوفيتي وصولا الى انهياره⁵³. فعلى الرغم من ان هذه السياسة التخطيطية "الاستراتيجية" طبقت باشكال مختلفة ابتعدت عن التصميم الاصلي لها حتى انها عملت على تقييد حركة تطلعات البعض من الدول النامية الراغبة بتقرير المصير وفي بعض اللحظات اوصلت العالم الى حافة حرب نووية، الا انها في الختام ومن خلال المزج بين مجاميع التخطيط الجيد والادارة الماهرة مع الخط السياسي، نجحت في الوصول الى غايتها النهائية وهي تفكيك الخصم بعد اكثر من اربعين عاما على وضع الخطة الاصلية.

مقابل ذلك ومنذ انهيار الاتحاد السوفيتي وبروز الولايات المتحدة كقطب منفرد في السياسة الدولية ومراكز الدراسات الاستراتيجية والاساط السياسية تحاول التبشير بدون اطمئنان للجميع بان العالم في ظل "الهيمنة الامريكية" الصائر لا محالة نحو عالم متغير الوصف والاسلوب. فافتتحت البعض واصبح من المتمردين، وعارض البعض بصمت خوفا من غضب القابض على سلطة القرار الدولي، وبقي الاخر متامل لما سترسو عليه الحال.

وبدلا من ان تبدا السياسة الامريكية وفقا لما تعلمناه من مبادئ السياسة والعلاقات الدولية بتحييد مناهضي نزعتهما اخذت توجج روح العدا لديهم، واخذت تصدر قوائم بالقوى والدول وفقا لمراتب قربها وبعدها عن مطامحها واهدافها، وتكيل لها الاتهامات والنوعوت بدءا من دول خارجة عن القانون ومتمردة عليه ومارقة والاورغاد، وانتهاء بمحور الشر في عملية مقصودة لاستحضار تجربتها ابان الحرب الباردة في الوقت الذي تطلب من الجميع اعتناق مذهب التغيير وفقا لرؤاها. وهذا ما حصل ابان احداث ايلول 2001⁵⁴.

ومهما يكن من امر، فان هذه النظرية اخذت تحتل مكانة مهمة في ادبيات التفكير الاستراتيجي لاسيما بعد ان سلطت تقارير المجموعة الدولية للامرات الضوء ساطعا على موجبات الاخذ بها من خلال قراءتها للعديد من الاحداثيات المهمة للامرات التي لم تنزل تتخم بها السياسة الدولية بعد نهاية الحرب الباردة حتى عد العالم، عالما مضطربا، عد التغيير فيه عنوانا للفوضى التي لم يستطع عنوان بعينه لمها باتجاه محدد توطئة لعلاج تداعياتها.

ج. النظرية المعيارية:

لقد جاءت هذه النظرية مع سيادة التوجه العالمي للاستجابة العقلانية لما يمر به العالم من متغيرات سريعة مع اطلالة القرن 21 والذي سيكون فيه الجميع امام اوضاع جديدة غير تلك التي اعتاد عليها. ولاجل ذلك كان لا بد للفكر الاستراتيجي ان يتحمل مسؤوليته في تشخيص حالات الخلل والقصور التي تعترض السياسات الدولية والاقليمية والوطنية ورفص العلاجات الناجحة للتحديات التي تتعرض لها شعوب العالم المختلفة والتي اخذت بتواتر تاثيراتها تهدد مستقبل الانسانية. وهذا يعني ان الفكر الاستراتيجي معني باطلاق التحذيرات الحقيقية من المشاكل والتهديدات الكامنة لبرصف الخطط لما يواجهه صناع القرار من تحديات فحسب.

وهذا يعني ان هذه النظرية تحاول ان تربط التفكير الاستراتيجي بمنحنيات التخطيط وصولا الى غاية مرغوبة قد يكون ميدانها المستقبل وليس الحال المعاش. فاصحاب هذه النظرية وهم المتأثرين بما سمي بالدراسات المتوسعة Broad studies التي تجمع بين البحث المستقبلي وتحليل الاستراتيجيات، غالبا ما يؤكدون ان المفكر الاستراتيجي يصادف في عمله مشكلتان حرجتان، اولهما، الحاجة الى امتلاك وتشغيل رؤيا متعددة الواجه ويشكل موسع للظواهر المحيطة، وثانيهما، قضية الاخذ بنظر الاعتبار بشكل تخيلي وواقعي الظروف والشروط المستقبلية الممكنة الحدوث التي يمكن لجذورها ان تكون بارزة في الوقت الحاضر⁵¹.

ونرى ان ثمة اختلاف بارز ما بين المنهج الاكاديمي للباحث الاجتماعي في رؤيته للمشكلة وما بين منهج المخطط الاستراتيجي الذي ينظر لها من زاوية اخرى. فهذا الاخير لا يحتمل فكرة التعامل مع المشكلة او الظاهرة من خلال تقطيعها الى اجزاء بل يريد التعامل معها بشكل كلي. كما ويهتم المخطط الاستراتيجي اشد الاهتمام بمحاولة معرفة الواجه المتعددة لتطورات المشكلة. ويرد اهتمامه بالتخطيط الاستراتيجي الى اعتبار اياها المحور الرئيسي في تكوين صورة المستقبل كون الخطط الاستراتيجية التي تتخذ في هذا السياق هي التي ستعمل على تحديد مسار الاتجاهات الحالية وتطورها نحو المستقبل. لذا نصح بان تكون الدراسات المستقبلية التي تبحث عن

مرتكزات واضحة ومنفذة وفق خطة ذات مرونة متجددة بأساليب تصل تبعاً للاختلافات والتمييز في التعبير عنها إلى حد القطيعة حتى تبدو وكأنها خارج القياس طمعا في الإيهام والمفاجأة ولكنها موحدة الاتجاه تصب حصائلها في بوتقة واحدة لتحقيق الهدف بأقل الكلف، يرى أن التفكير الاستراتيجي ما هو إلا خليط مكون من اتجاهات معرفية ودوافع واحاسيس ذهنية ونفسية وقدرات خلاقة ذات نفس طويل الأمد يخلص التنسيق بينها إلى تصور محدد يعزز حقائق الوجود والدور ومجابهة المعوقات التي تحد من تميزها عبر خطة هادفة تلامس الواقع وتستحضر الماضي وتتسط في صياغة المستقبل وفق عملية تقريب مقصودة بين القليات والتصورات والاحكام والامال⁵⁶. ويحاول هذا الفريق تأكيد وجهة نظره اعلاه بالمزيد من الايضاح، ليقرر ان افضل طريقة للاستدلال على هذا الخليط يتم من خلال التحليل لمجموعة من نماذج القرارات المحددة بعينها او جرد لنظريات تعد مرجعية لتلك القرارات او تحليل المواقف المتداخلة. ويزيد دعاء هذا الراي من وضوح فكرتهم ولسان حالهم يقول انه وعلى الرغم من تبدل منحنى هذا التفكير معا تبعا لاختلاف منهجيات المعالجة بين قرار وقرار، الا انه من الثابت معرفة الخطوط العامة لذلك التفكير من خلال رصد اهم مقوماته التي تبدو وكأنها قواسم مشتركة لحلقات الاداء المختلفة⁵⁷.

ولاجل ذلك، بدأ التفكير الاستراتيجي عملية استنتاج لواقع ذاتي مطلوب يعتمد على القدرة التي يمتلكها المعني به (دولة، صانع قرار، مخطط ستراتيحي) في توظيف عناصر فكرية في مجرى عملياته يستوعب الواقع واحداثياته، ويعتمد محاكمته بحقائق واعية تمثل جوهر المعرفة بالهدف والوصول اليه عبر وسائل تتغير بتغير الظروف ويتغير الوعي الذاتي للقيم على الاستراتيجية العليا.

لقد حسم دعاء هذه النظرية العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والبحث العلمي المنطقي من خلال فرز اهتمامات كل منهما. واذ يهتم البحث العلمي المنطقي بدراسة العلاقة الكائنة بين القضايا بصيغة معالجة الضد بضده كعلاقتي الاثبات والنفي، والتجاذب والتناظر، والكلي والجزئي، يهتم التفكير الاستراتيجي باخضاع الظواهر إلى مجموعة من القوانين والمعايير الخاصة بالقياس والتحكم للوصول إلى حكم حيالها. بمعنى آخر يهتم التفكير الاستراتيجي او يعتمد التوافق المنطقي بين المقدمات او الافعال والنتائج الهادفة إلى صياغة وضع جديد يصرف فيه الموقف على وفق قناعات محددة⁵⁸.

واستثمارا لما توصل اليه الفريق الاول، انبرى فريق اخر وهو المحمل بقناعات لاختلف كثيرا عما مر بنا، ويدعو إلى أن التفكير الاستراتيجي لايفترض دوما نظاما نموذجيا للداء الكلي، بل تتوقف مقادير نجاعته على مجموعة من العناصر كالعمر، الافكار، الوسائل والنتائج التي تعد في بعض الاحيان اجوبة محددة للسئلة

وبناء على ذلك تتادي للجميع بان الولايات المتحدة لا يمكن ان تعيش دون ضد تقهره ومقاوم تسلب ارادته ومستقل تزرع لديه هواجس الخوف من مصير مجهول وتشوش اهدافه، وتضلل العالم بمسعاها المشروع في الامن والسلام. عند ذلك لا يخطئ من يظن ان الولايات المتحدة تخلت ومنذ الهولة الاولى عن النصر الذي جاءها بدون حرب تتبعه، لسوء ادارة او تواضع ارادة من ندها ابان الحرب الباردة، لتمعن في تجاهل حضارية استخدام القدرة وتاخذ من القوة الغاشمة عقيدة لها. عليها بذلك تفرض نفسها وقد تحقق لها ذلك باستخدام اساليب لم تشهدها السياسات الدولية حيث تجاوزت باداءها كل الحقائق الثابتة والمتغيرة ووصف لها اجراءات وافعال انية تعودت عليها وكانها عقدت العزم على مخالفة الواقع وركوب الوهم والسيطرة على العالم دون مقاومة. وهكذا حال من يجانب الحقيقة فمن لا يتوقف كما يقول ليدل هارت في اختيار البداية الصحيحة يكون مصيره الضياع شأنه شان من لايهتدي إلى الصواب وربما ينتهي إلى فقدان قوة تفكيره. واذ كانت نزعة العداة التي تعاني منها الولايات المتحدة الامريكية الان لم تأت صدفة تسوقها موازين القوى ولم تصدر بشكل ملعن كما اعتدنا عليه في الحرب الباردة، فانها جاءت وبصريح العبارة من صنع الولايات المتحدة نفسها كونها وكما اثبتت الوقائع لا يمكن ان تعيش دون عدو مصطنع، عند ذاك نفهم كيف صنعت الولايات المتحدة الية الاوهام "بكل ماتعنيه من تعسف وظلم ولا اخلاقية". ونظمت العملية كجزء لا يتجزء من سياساتها وستراتيحياتها. وهنا تكون معيارية التخطيط قد جرت للولايات المتحدة ويلات مازق من صنعها. الامر الذي يعني معه ان حيازة المستقبل عبر التخطيط البعيد المدى سلاح ذو حدين⁵⁵.

2. على الصعيد العملي

تثير مقولة ماننزبيرغ في كتابه نماذج الصياغات الاستراتيجية، ان الفعل السلوكي يمثل محصلة نهائية نصفها عزم والنصف الاخر تدبير، الكثير من علامات الاستفهام بخصوص تفسير العلاقة العملية بين التفكير الاستراتيجي وادارة التغيير. واذ كان للعزم صلة وثيقة بالادارة، فان التدبير ذا علاقة واضحة بالادارة واذا ماتسقا في اداء واحد واسسا حقيقة واقعة، فانه من الصعب جدا اهمال دور التفكير الاستراتيجي في ذلك لا طغيان مسحة الادارة على المحصلة بل لتوايه في خضم الانشغال بالمواجهة.

وعلى العموم حملت لنا الاديبيات الاستراتيجية اجابات عديدة عن هذا السؤال، تبعا لما يمثله من مدخل عملياتي. فالبعض وهو ينطلق من قناعة مفادها ان البحث في التفكير الاستراتيجي لم يكن وليد مصادفة او ترف فكري بل هو نتاج الاحساس بالحاجة إلى ضبط الفعل العام ونتيجته وتمييزها عبر ضمان روافد نجاحها في التأثير نظرا لان اطلاق الفعل هو اولا واخيرا قرار هادف ومدروس قائم على

وان كانت قد اختلفت نوع ما بادارة الاستراتيجية خلال العقود الاخيرة من القرن المنصرم وما ارتبط بها من مفاهيم وافعال⁶⁰.

ومما يلفت النظر هنا، ان هذه المخططات جاءت لتشكّل ارضية صلبة تساعد صانع القرار على تطوير اساليب التعامل مع الاحداث وكذلك لتعميم المعارف والافكار التي تضمنها حقل الدراسات الاستراتيجية الذي اختلف كثيرا في متابعة الحالات القريبة من الواقع وتحليلها وتقييمها بالاعتماد على المنطلقات التي جاءت بها النظريات والمفاهيم والمبادئ التي اعتاد صناع القرار والمعنيين بدراستها، التشرب منها والاستفادة من تجاربها. كما جاءت هذه النماذج بنقله نوعية كونها نقلت الافكار وقراءتها الى مرتبة البحث الهيكلي الذي غالبا ما يتم عبر تحديد ابعاد ومعالجة الكثير من الاحداث المهمة واثارها المؤقتة او الدائمة. ولكي نستدل على فحوى هذه النماذج، لابد من التعرض الى اهم ما تؤشره من افكار ومفردات:

1. المخطط القياسي:

يرى دعاة هذا النموذج بالتفكير الاستراتيجي، مجموعة من المبادئ والقوانين والقيم التي تعمل على توجيه وتسيير الفعل باتجاه معالجة الموقف او صياغته. ويقدر ما يربط هؤلاء التفكير الاستراتيجي بالسياسة، فانهم غالبا ما يصفون الاستراتيجية (باطارها العملي) كاداة لتنفيذها متقاطعين مع الفكرة الاساسية التي جاء بها كلاريفيتز الداعية الى ان السياسة لا يمكن تشغيلها الا بعد انتهاء الحرب (كبعد استراتيجي). وهذا يعني ان السياسة تعد اداة لتوجيه الاعمال الاستراتيجية وتحديد سلوك المنفذين ووضع قواعد للقرار المطلوب واساليب تنفيذه بحيث يجعلها قادرة على النمو تحسبا وضمانا لمردودات القرار المتخذ.

وهنا رصد دعاة هذا المخطط المهام التي يقوم بها التفكير الاستراتيجي حيث توجيه الاعمال (Direct) وتركيز الانتباه (Limit) وتحديد نوعية المرودات بالاعتماد على شروط التشغيل في الموقف (Limit)⁶¹.

ويقدم هذا النموذج شرحا وافيا لالية عمله وطبيعة الفعل التشغيلي له. فيقدر ما تجهز المبادئ والقوانين والقيم صناع القرار بالمحفزات والدوافع اللازمة لتوجيه الافعال وحساب درجتها ومداهها، فانها تربط ذلك التوجيه بحقيقة التركيز الذي يبذله صناع القرار تجاه الفرصة او التهديد. وتبعا لحساسية وخطورة الحقيقة الاخيرة، عد دعاة هذا النموذج، التركيز والاداء الذي يتضمنه وما يتطلبه من حضور الدراية والدرية بمثابة القلب للعملية الهيكلية التي يضمها النموذج القياسي للتفكير الاستراتيجي. ويبدو ان دعاة هذا النموذج كانوا على حق وصواب عندما ابدعوا هذه المنزلة لتركيز القوى نظرا لادراكهم بان التركيز يمثل الحاضنة التي تتلاحق فيها عناصر الخبرة والادراك والقدرات باتجاه صياغة الفعل المناسب التي تسمح لصانعي القرار

المتداخلة وربما المتشابكة التي رغم ما يحصل بينها من تصادم، تعبر دوما عن العقل والوعي به عبر استدالات منطقية توفرها لنا واقعية الحدس ومنطقية التنبؤ وحسم التصور. وهنا يختلف المفكر الاستراتيجي عن المؤرخ مثلا والذي يتخذ من الفكرة وكانها واقعة، وعن الباحث العلمي الذي يعد الواقعة عقبة او فكرة مضادة تفترض الكشف عن مكوناتها بمقاييس ومعايير محددة، بينما يتعامل المفكر الاستراتيجي مع الواقعة بحس واع حيث ابدال المعرفة الجامدة بمعرفة متفتحة تضمن التطور وفق حركية محسوبة. ومن خلال هذه الحركية، تتولد فروض ومقومات التفكير الاستراتيجي شرط الاعتماد على العلية لبلوغ المعرفة واستباط الحقيقة والرد عليها. ولكن هذه الرؤية غالبا ما يسنى دعائها ان علة التفكير الاستراتيجي الازلية تكمن في عدم وجود معيار محدد وموحد لقياس فحواه وجوهه ومكانته وحدوده. وهل توجد تلك المعطيات في الفكر ام في التجربة العملية؟ وهل ان القوانين التي تتحكم به هي قوانين الفكر ام تتدخل في صياغتها فروض الواقعية والعقلانية؟

وقد اسس فريق ثالث رايه على هذه العلة؟ فحسمه بالقول ان التفكير الاستراتيجي ما هو الا تعبير مجرد لمفهوم العقيدة الذي يعتمد على مجموعة من الافكار والامال (الاهداف، والاساليب التي تنظم او يقصد انتظامها على وفق اطار عام يغلب عليه التنظيم ووحدة الوعي والاداء، لتصبح عقيدة استراتيجية تتطور وفق اهداف متسقة من المطامح والغايات وصولا الى بناء متكامل يكون عنوانا لكل فعل او موقف حتى يصبح التفكير او العقيدة مرجعية تقاس على اهليتها الاهداف وتحقق غيرها⁵⁹.

ومهما كانت درجة الصواب في الاراء الواردة اعلاه، فانه من الثابت ونتيجة للتطور الذي لاح المعرفة بمختلف اختصاصاتها والنضوج الكبير في اخراج الفعل السياسي بصيغته المجتمعية وادارته، بدأت ملامح التاثير تغزو التفكير الاستراتيجي بقصد معرفة ما يحتويه وبناء نموذج موحد يصلح عليه القياس. ورغم صعوبة مثل هذا الوضع كون التفكير الاستراتيجي وكما مر بنا يمثل خلاصة جهد مزدوج بين الفكر والعمل، فان الحاجة الى ضبط الفعل واتجاهاته سوغت مثل هذا الجهد تحت ضغط الامل بضمان مردود ادارة الاستراتيجية بصورة عامة وتنشيط القدرة التنبؤية للفرص الجيدة المتاحة او التهديدات الناشئة عن البيئة الخارجية.

ويقدر ما ينفي هذا الطموح الراي القائل، بان التفكير الاستراتيجي ما هو الا مجموعة من المفاهيم المرتبطة بالمركز التنظيمي او صانع القرار، فانه يحقق في بناء قنوات وجسور اتصال بين الافكار والرؤى والسياسات في ضوء المواقف الحاصلة.

وتزودنا الادبيات التي تناولت هذا الموضوع برصيد كبير من النماذج التخطيطية التي ربما تصلح هنا كمرجع مهم للافادة منها،

الاستراتيجي لا يمكن له ان يتلاقح مع المنطوق العملي دون وسيط موصل يربط بينهما ويحدد الاجراءات المطلوبة⁶². ولكي يثبت دعاء هذا النموذج صلاحية منطوقهم اخذوا يلفتون النظر الى العوامل التي نوهوا عنها سلفا فحددها بـ:

- المصادر المتاحة واليات تحديدها وتشغيلها باتجاه الهدف
- القدرات وانماطها وخبرة تسخيرها بانتظام.
- الاجراءات والمعايير المستخدمة للتأكد من سلامتها.
- الحرية وشروط توافرها، والمبادرة وامكانيات تجديدها.
- الاسهامات المطلوبة والتي تتطلبها عملية التداخل الاجرائية في فقرات التنفيذ.
- عناصر التحفز وضرورة توافرها في خطوة توطئة لاستخدامها في تنشيط حلقات الفعل والتحكم بها ضبطا للمسيرة تجاه الهدف.
- تحديد مردود الخطوة الاولى كاجراء لمحاكمة السلوك وتقويمه.

ويقدر ما يكشف دعاء هذا النموذج عن مساند جديدة تدخل في صياغة التفكير الاستراتيجي، فانهم يبشرون بقضية مهمة جدا، وربما يسرقوا الاهتمام لها عبر تأكيدهم على صلاحية وعقلانية المرجعية المؤلفة لذلك التفكير. وهذه القضية تتعلق بالفاعلية التي ينبغي للتفكير الاستراتيجي تحفيزها وصيانتها طمعا في الوصول الى النتيجة القصوى في الاداء والاستعداد للتعامل مع المستجدات وفقا لظروفها. وعلى الرغم من ان دعاء هذا النموذج قد عللوا اهتمامهم بالعوامل المؤثرة بالاداء وبالرغبة لتقديم صورة متكاملة عما يتضمنه التفكير الاستراتيجي، فكرا وعملا فانهم يشددون على قدرة وامكانية صانع القرار والكادر المؤهل لتنفيذه في استخدام اساليب المراوغة، المناورة جلب الانتباه، وتحديد موقع الاشتباك... الخ، وان بالغوا فيها. الامر الذي جعلهم ينظرون الى التفكير الاستراتيجي وكأنه مجرد الاستخدام الكفاء للوسائل والتوظيف العالي المستوى للادوات المؤثرة وذات فاعلية في التطبيق ونسوا ما يفترض ان يستند عليه التفكير الاستراتيجي من عقيدة او فلسفة او برامج طويلة الامد بالاضافة الى السياسات والخطط الاتية⁶³.

وهذا يعني ان علة هذا النموذج تكمن في عدم التفريق بين المرجعية والاداء. لذلك تراه قاصرا عن فهم تداخل الحلقات الاستراتيجية وعن ضبط عملية الفرز بين الفعل الاستراتيجي والتكتيك الذي ربما ياتي غريبا عما تم التخطيط له. وهنا لا يخطيء من يظن ان المخطط التعريزي يعتبر بمثابة دعوة لا اخلاقية لصانع القرار لكي يعلي من قيم النزاعية والنفعية في سلوكه طمعا في الحصول على مكاسب انية هدفها بث الدعاية. وهذا النموذج غالبا ما يرى بالحرب النفسية ركنا مهما في الاداء.

بحرية التصرف والابداع في الحكم ازاء الموقف الحاصل. وترتبط مهمة التركيز مع مهمة التحديد اللاحقة بعملية فكرية داخلية سواء في ذهن صانع القرار او ضمن بيئة تؤهل بنتائجها صانع القرار لاختيار الاسس والمبادئ التي يركز عليها لمحاكمة قدراته وفقا لمعطيات التهديد او الفرص المتاحة وبما يزيد من قدرته على التغلب على تحديات الموقف المتلاحقة.

ومما يزيد من واقعية منطلقات هذا النموذج، ان دعائه اثروا الا ان يقيموا مجموعات تآثر وتأثير لكل مهمة من المهمات الثلاثة. فيما ربطوا توجيه الاجراءات بطبيعة الظروف وضخامة الاهداف، عولوا على اثر العقيدة او الفلسفة التي يتبناها صانع القرار في تحديد الاهداف وطبيعة الاداء وفاعليته. مقابل ذلك اخضعوا حقيقة تحديد نوعية المردودات بوزن الفرص والتهديدات المقابلة. وكأن لسان حالهم يقول ان الاستراتيجية بافعالها المختلفة لاتعني دوما انهاء الخصم او تحقيق النصر بصيغته المطلقة.

ولو حاولنا تقييم هذا النموذج نجده يقدم لنا تسلسلا هرميا لا يخلو من التعقيد لما يجب ان يكون عليه التفكير الاستراتيجي. ومن حسناته انه يعتمد الفكرة الاستراتيجية (السوق) كاطار عام يتحدد في ضوء قياسها جوهر التكتيك الذي غالبا ما يرتبط بمرجعية فكرية تتوافق مع العقيدة او الفلسفة المبررة لذلك. وهذا النموذج وفقا لذلك بد مرتبطا بمقياس اخلاقي تقاس عليه حقيقة الاجراءات للوصول الى الغاية الكبرى.

ولكن ما يعاب عليه، انه يجعل من التخطيط هو الاساس دون النظر او التحسب للآثار او الظروف المتداخلة التي ربما تجعل من الصعب التأكد من نجاعة التخطيط في الامد المنظور او ابعد منه خاصة عندما تبرز ازمانات انية غير محسوبة. لذا غالبا ما يسقط صانع القرار في احراج كبير للتمييز بين ما هو مخطط ومعروف، وبين ما هو غير مخطط وما يجب ان يعرف. وهذه هي الاشكالية الوحيدة التي ربما تجعل من صانع القرار امام اوضاع لاتصح معالجتها الا بالمجازفة لا كونها غير متوقعة او محسوبة في ذهن صانع القرار، بل لان الوقت المتاح امامه لا يتيح له فرصة للتخطيط او اعداد مناهج بديلة.

2. المخطط التعريزي:

ويرى دعاء هذا النموذج، بان التفكير الاستراتيجي يمثل مدخل كلي عام Overall approach يختاره صانع القرار ويتحرك من خلاله نحو تحقيق الهدف. ولانه يمثل عملية حشد قوى للوصول الى الاهداف المطلوبة، فان المهم لديهم ليس اكتظاظ النموذج بالمفردات بل بالنظر الى فاعليتها. وقد ابدع هؤلاء في كشفهم عن العوامل التي تعرقل نجاح عمل هذه المفردات او تطويرها. فالمنطوق الفكري للفعل

3. المخطط الاستكمالي:

وتبدو فروض هذا المخطط الأكثر رواجاً في التجربة من النموذجين السابقين، كونه يعتبر القاسم المشترك بينهما⁶⁴. فهو وان يتخذ المرجعية الفكرية مطلقاً للتخطيط الاستراتيجي، فإنه لا يغفل حقيقة الاداء وضرورة التكافؤ في الاتصال بين العناصر المكونة للفعل الاستراتيجي او المحركة له لتحقيق الاهداف وكذلك لا يغفل التغييرات الممكنة الحدوث في البيئتين الداخلية والخارجية.

وإذا كان التوازن معيار الثبات لهذا النموذج في الادارة التي يفترض فيها تبسيط وتسهيل عملية صنع واتخاذ القرار والتأكد من امكانية تنفيذه، فإن الاستناد عليه يقلل من فرص عشوائية الادارة والتدبير ومن فرص الاعتماد على الصدفة والمفاجآت كسبيل للوصول بالقرار الى بر الامان. كما يتيح هذا النموذج فرصة لصانع القرار لكي يضبط حالة التأثير الوافد من البيئة والتحسب له بصورة واضحة طالما يبقى مخلصاً لضرورة الاستخدام السليم للموارد وبما يتلائم مع الاهداف المخططة. كما ويقدم الفرصة لتخمين المخاطر الناجمة عن استخدام الموارد بصيغ مختلفة، فضلاً عن افراده مساحة كبيرة للتعامل مع الزمن بواقعية.

وعلى العموم، فإن المخطط الاستكمالي يمثل نموذجاً استراتيجي ذو صفات تداوية تتأغمية بين العناصر وتكاملية في الاداء بما يعزز كفاءة عملية التفكير والتخطيط الاستراتيجي وبالتالي يعظم من موارد الانتفاع من الفرص واستثمارها وفتح افاق للتأثير في البيئة كخطوة لا بد منها لضمان حيادية عناصر الضد فيها .

ولو حاولنا تاصيل فروض هذا المخطط، نجد ان دعائه انطلقوا من جدلية منطقية غالباً ما تكون نتيجة تقويم للتجارب العالمية، مفادها ينص على ان الفكر بشكله الكامل يأخذ بالاسباب او الوسائل وكذلك يأخذ بالاعتبار الغايات ايضاً. لذا فمن الخطأ التفكير بالامور او وقائع سيرها عن طريق وضع اقواس حول المعضلات النهائية التي تشكل ادارتها حقيقة الغايات⁶⁵. ودعاة هذا المخطط وهم يركزون بالحسم على هذه النقطة وبالهم يتجه لوما الى الكثير من صناعات القرار وربما حتى الاستراتيجيين الذين غالباً ما يصمتون في تبريرهم للافعال التي يقررونها امام الحالات العقائدية ولم تعد لديهم محركات ولا يضعون الضمير فوق كل اعتبار وبما يجعلهم قادرين وربما مجبولين على خرق قاعدة الجوهر الوحيد للاستراتيجية حيث التفكير بمستقبل الجنس البشري. عندها تحل الفطنة البشرية محل الحقيقة، الامر الذي يجعل من نسبة الخطا المقصود عالية جداً.

مقابل هذا الوجه، ثمة وجه اخر من الجدلية المفترضة لدعاة هذا المخطط، واسباب وصفه يكمن في ان بعض صناعات القرار او الاستراتيجيين وهم تراهم مغرمون بالفكر وتاصيله باعتباره المسألة العليا الداعية الى تجميد الفعل والمكانة وتبريرها وتسويغها، يقررون ان

التخطيط والتفكير المسبق هو الاساس الذي يضع الهدف وما بعده. وخلاصة هذا التفكير ان دعاء المخطط الاستكمالي لم يكتفوا في البحث عن استراتيجية الاداء فقط، وانما يهتم ما ورائها ايضاً اي (الميتاستراتيجية)⁶⁶، وحقيقة العلة وراء هذا التوجه تكمن حسب وجهة نظرهم بارتباط الاستراتيجية بالمنطق، فالفعل غير المخطط له ليس فعلاً استراتيجياً، بل هو حمق ونتيجة هوس او انفعال. وهنا تبدو الاستراتيجية وكأنها ترجمة لفلسفة كاملة. وعليه فان لم يكن هناك تامل في التصورات الواقعية والاحتمالية تبقى مسألة التفكير الاستراتيجي مجرد مسألة روتينية وفعل يهدف الى تحقيق نتيجة دون رؤية محددة. والاهم دون حرية تعامل مع الفكر، تلك الحرية التي تجعل صانع القرار يتوافرها متمكناً من ادارة الوسائل التي يملكها وتقييمها والتميز بين ما هو جوهري وما هو اضافي.

والفكر لدى دعاء هذا المخطط ليس نتاج عملية افتراضية ومجموعة نوايا يخضع النظر اليها للحظة التي يستفز بها صانع القرار او يتعرض لها كمفاجأة او تغيير، بل هو عملياً تراكم قناعة غير متبدلة وايمان يتسق مع التاريخ والمنطق وحس واع بما يملكه وما يحيط به وما يحتاج اليه، والاهم هو روح ايضاً. لذا غالباً ما يكون الفكر نتاج سمو العقل والحرية المؤطرة باكمل صورة. فعندما ينتقل القائد مثلاً من نطاق التفكير الاستراتيجي الى العمل ليصبح الغرض الذي يبيغيه ملكاً للفاعل الواعي الذي يجد بذاته وفكره وعقيدته حقيقة الاسلوب المناسب لاكتشاف جوهر المقابل - الضد او المهمة التي يستدعي الحال بلوغها. وبذلك يقدم القائد المستدعيات اللازمة لحالة الصيرورة والخلق وربما تعد بمثابة انجاز في زمن تاريخي له الحق في عده مرجعية خالصة. وهنا يتخلص القائد مما يتقل تفكيره من ميتافيزيقيات مجردة ومضمره تتلاشى رويداً رويداً كلما ابدع في توفير شروط التوظيف للقدرة المملوكة وتاطيرها لتغيير ما يقع خلف هدفه. وهنا تكمن عملية الدمج بين الاستراتيجية كخطوة وبين الاستراتيجية كلعبة تشغيلية⁶⁷.

وبناء على ما تقدم، يبدو ان هذا المخطط هو الأكثر عقلانية وصواب، لانه يضع المفكر الاستراتيجي في مرتبة واحدة من حيث التخطيط والتنفيذ والرقابة ولانه يمزج بتناغم شروط الاداء وفاعليته بالفكر عندها تصبح العلاقة بين الفكر والاستراتيجية علاقة اندماج لا اتصال فحسب.

ولهذا لا غرابة في ان يتمسك دعاء هذا المخطط بـ(الميتاستراتيجية) باعتبارها:

- أ. حاضنة للكيفية التي بموجبها يتم تشكيل الهدف ومن ثم تبنيه وعكس تحقيقه على الواقع الفعلي.
- ب. وسيلة للبحث في ما وراء الحرب ونحو السلم الذي سيعقبها وليس عليها ان تكتفي بتحقيق التوافق بين مختلف وسائط

R. T. Lens, Strategic capability, A concept and fram-work for Analysis, Academy of management Review, April, 1980, p.225.

22 عن هذا الأمر وانعكاساته. أنظر:

S. Freibarger, the Rise of American power in the middle east, Chicago, 1992, p.208.

23 عن مجمل هذه الأفكار، انظر:

D. W. Drezner, The new world order, foreign affairs, No.3, 2007, p.46.

24 K. J. Albert, ed, The strategic management, Hand book, new yourk, Mc Graw Hill, 1983, pp.71-73.

25 عن شروط هذا الإدراك، راجع

C. W. Hofer and P. schendes, Strategy for mulation, Strategy paul west, 1938, p.21.

26 للمزيد. انظر:

B. A. Lundvall, Innovation Learning in national system, paper to be presented at the ECIS conference Eindhoven, September, 2001, p.4.

27 عن تلك المفردات وعلاقتها بصفات القائد الاستراتيجي. أنظر:

Max. S. Wortman, strategic management and changing leader, Follwer Roles, Journal of applied Behavioral science, Vol.18, No.3, 1982, pp.386-388.

28 عن مستدعات هذا الرفض، انظر:

R. Owen, state, power and politics in the making of the modern middle East, New york. 1992, p.78.

29 عن هذه الآراء وطروحاتها الحاضرة، انظر:

A. M. Pettigrew, Studying strategic choice and strategic change, organization studies, No.11, 1999, pp.6-11.

30 نقلاً عن:

M. Rubin, Asymmetrical Threat concept and Its Reflections on international security. SAREM, istan bul, may, 2007, p.7.

31 نقلاً عن:

Bell. W. Acommunity of futurists and the state of the futures field, futures, Vol.34, No.4, 2002, p.98.

32 عن هذه التوافقية بين الخيارات وأسسها الفكرية، انظر:

O. okusanya, financial Globalization and Host. Country Effects; An Empirical Analysis, Howard university, U.S.A, 2008, pp.18-22.

33 ابو زيد عبد الرحمن بن محمد بن خلدون، المقدمة، ج3، مكتبة لبنان، بيروت، 1992، ص28.

34 Bell. W. op. cit., p.102.

35 للمزيد عن هذا الأمر، انظر:

Colin. L. Powell, Astrategy of Partnership, Foreign Affairs, No.1, 2004, p.28.

36 نقلاً عن:

N. Burt, your Tool for preparing for the future, Vol. 32, No.1, 1998, p.71.

37 للمزيد عن هذه الرؤى. أنظر:

Almond, Gabriel and Sidney Verb. The civic culture Revisited, princeton, 1985, pp.21-28 and 34.

38 للمزيد عن ذلك، انظر:

R. slaughter, futures studies as a civilization catalyst, futures, vol.34, 2002, pp.52-56.

39 عن اثر الرقابة في اكتشاف مكامن مقاومة التغيير، راجع دافيد ويلسون، استراتيجية التغيير، مفاهيم ومناظرات في ادارة التغيير، ترجمة تحية عمارة، مراجعة شفيق رزق الله، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص15. وما بعدها.

40 منعم العمار، ادارة التغيير، محاضرات غير مطبوعة الفيت على طلبه الدكتوراه/ كلية العلوم السياسية/جامعة النهريين/قسم الاستراتيجية 2008-2009.

الحرب فحسب وانما تنظم استخدامها في كل ما يؤدي الى السلم المقبل الذي يجب ان يكون ثابتا.

وهنا تبدو العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وادارة التغيير

حاضرة ضمن اداء منسق محدد معروف النهايات.

(*) عميد كلية العلوم السياسية-جامعة النهريين

1 عن مستدعات تلك العلاقة واثرا على النظام الدولي، انظر

W.C.W, Stability of unipolar world, international security, vol. 24, no.1, 1999, pp.809.

2 للمزيد، راجع:

D. Scott Bennett, Balance of power Dynamics and war. A competing Risks Model of Ezcalation, pensylvania 2002, pp.18026.

3 Joseph S. Nye, what new world order: Foreign Affairs, vol. 71, No.2, 1992, p.86.

4 عن حيثيات هذه الطروحات، انظر: منعم العمار، النظام الدولي الجديد، قراءة في التغيير الانتكاسي، في مجموعة باحثين، المتغيرات الدولية وحقوق الانسان، ج3، المركز الدولي لدراسات الكتاب الاخضر، طرابلس، 1994 ص24 وما بعدها.

5 James, N. Rosenau, International politics and foreign policy. London, 1986, p.71.

6 Gohn Caltong, Astructual Theory of imperialism, Journal of peace Research, No.2, 1979, p.28.

7 عن حيوية وجود هذه المقومات، انظر:

W. R. Thompson, Hegemonic Threats and Great power Balancing in Europe, 2003, pp.16-22.

8 هذه الآمال تبرزت كليا مع بداية عقد التسعينات من العقد المنصرم. للمزيد انظر:

Deved A. Baldwin, The concept of security, Berviiv international Studies, 1997, p.42.

9 Joseph. S. nye, The means to success in world politics public affairs, new york, 2004, pp.61-67.

10 Stephen M. walt, Alliance formation and the Balance of world power, international security. Vol.9, no.4, 1985, p.18.

11 عن رؤى هذه الدراسة، انظر:

John C. Gannon Chairman, The CIA in the new world order, Intelligence challenges Through 2015, National intelligence council, Smithsonian Associates, 2000, pp.10-20.

12 اندريه بوفر، استراتيجية العمل، عرب المقدمة الهيثم الابوي، دار الطليعة للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 1970، ص38-52.

13 L. J. Bourgeois. Strategy and Environment, A conceptual integration, Academy of Managements Review, Jan 1980, pp.25-39.

14 انظر ج، كورتواد، لمحات في فن القيادة، تعريب الهيثم الابوي، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ط2، بيروت، 1980، ص41-76.

15 Mintzberg. H, patters in strategy formation management sciences, Vol. 24, No.6, 1978, pp.11-20.

16L. R. Janch and R. N. Osborn, Toward an integrated Theory of stategy A cadfemy of management Review, July, 1981, p.493.

17 K. R. Androws, The concept of carparate strategy, Reweved home wood, 111, 1980, pp.21-25.

18 J. M. Higgins, organizational policy and strategic Management, text and cases, 2nd ed, Hinadale, 1983, pp.17-19.

19 J. S.Arastrong, the value of formal planning for strategic Decisions, strategic Management fourmal, 1982, p.193.

20 عن هذه الرؤى، انظر:

W. H. Brickner and D. M. cope, the planning process, Cambridge, mass Winthrop publishers, 1977, p.38.

21 عن هذه العوامل انظر:

<http://www.geocities.com>

⁵⁹ منعم العمار، العقيدة العسكرية العراقية الجديدة، التقرير الاستراتيجي العراقي، مركز حمورابي للدراسات الاستراتيجية، بابل، 2008، ص192. وما بعدها.

⁶⁰ من هذه الدراسات، راجع:

Jones Bruce and John Stedman, power and responsibility: Building international order in an Era at Transnational threat, Washington. D. C. Brookings institution press, 2009, pp.161-163.

⁶¹ عن هذه الرؤى وواقعيتها حاضراً، راجع:

R. Roseciano, Regionalism of the past coldwar, middle East Journal, 1991, pp.38-58.

⁶² للمزيد عن رؤى دعاة هذا النموذج، انظر:

P.J.Butler, strategic decision-making concepts of content and process, international studies of organization, winter, 1979-1980, p.19.

⁶³ عن النقد الموجه لدعاة هذا النموذج، راجع:

J. S. Broom and C.A, Study if Thinking, New york, 1956, pp.11-16.

⁶⁴ عن هذه النظرة لمزايا هذا المخطط، انظر:

R. Owen, state, power and politics in the making of the modern middle East, new york, 1992, p.78.

⁶⁵ S. Freibarar, The Rise of American power in the middle Wast, Chicago, 1992, pp.98-113.

⁶⁶ عن هذا المصطلح، انظر:

اكرم ديري والهيثم الايوبي، نحو استراتيجية عربية جديدة، دار اليقظة العربية، دمشق، 1975، ص71-79.

⁶⁷ عن هذا الدمج، انظر: كاظم هاشم نعمة، دراسات في السياسة والاستراتيجية الدولية، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد، 1987، ص115 وما بعدها.

⁴¹ وتبدو تلك الصعوبة ظلت سارية لحد هذه اللحظة. عن مرجعيات تحليلها. راجع: R. Tannenbaum, How to choose aleadership patters, Harrard Business Review, Apirl, 1958, pp.96-106.

⁴² نقلاً عن:

Robert B. Reich, The work of nations: preparing ourselves for 21st century capitalism, new york, vintage books, 1992, pp.31-36.

⁴³ للمزيد عن هذا الالتزام، انظر:

Lynn M. ta, American identity and the cultural politics of Globalization, university of California, San Diego, 2007, pp.56-58.

⁴⁴ عن تلك العمليات واثر التحليل في أنضاجها. انظر:

Charles George, An Analysis of Relationship between the conflict Management styles, faculty of southern Baptist, U.S.A, 2008, p.36.

⁴⁵ نقلاً عن:

Alex Burns, Is Futures studies a Science or an Art? Australian foresight institute, Svoimburne university, work papers, No.5, 2003, pp.4-5.

⁴⁶ للمزيد انظر:

Arons Plioman, Soviet Russia and middle East, Haphispress, London, 1970, p.12.

⁴⁷ عن هذا المنحى، راجع:

David G. Hendrickson, The carious case of American decline, world policy, No.2, 2005, p.19.

⁴⁸ عن هذه الافكار، راجع:

Kenneth N. Waltz, Globlization and Governance, political Science and politics, Vol.32, No.4, 1999, pp.51-58.

⁴⁹ عن هاتين الفرصتين، انظر:

Ellen Earie chaffee, Three models of strategy, academy of management review, Vol. 10, no.1, U.A.S, 1985, p.82.

⁵⁰ Robert. Sh, Jan. Boshman, Policy formulation and strategy management, Text and cases, London, 1993, pp.71-75.

⁵¹ عن هاتين المشكلتين، راجع:

Jones, B, ed, The new American politics, Reflections on political change and the Clinton Administration, Boulder, west view press, 1995, p.172.

⁵² للمزيد عن هذه الافكار، راجع:

D. filer and other, American politics, Boston, Bears on Custom publishing, 2003, pp.142-144.

⁵³ Rubinsten, A. Z, New world orded or Hollow Victory, foreign Affairs, No.5, 1997, p.56.

⁵⁴ وهذا ما كان غير راغب به كرائمر. انظر رؤيته بهذا الخصوص في:

Charles Krouthemmer, The upipolar Moment, foreign affairs, no.2, 2003, p.16.

⁵⁵ منعم العمار، الولايات المتحدة الامريكية وصناعة العدو، دراسة في عمليات الارهاب، دراسات عراقية، العدد1، 2007، ص8.

⁵⁶ للمزيد عن هذه الرؤى. راجع:

Joswph. S. Nye. Softpower, New york publicion, 2004, pp.38-42.

⁵⁷ وهذا ما روج اليه دعاة التجديد لنسخ الامبريالية بعد احداث 11 ايلول 2001. للمزيد، انظر:

مايكل هدسون، مآزق الامبريالية، ادارة المناطق الجامحة، مجلة المستقبل العربي، العدد 284، 2002، ص39-40.

⁵⁸ للمزيد راجع:

ستيف شميث، العلاقات الدولية، الروابط بين النظرية والممارسة في السياسة الدولية، مجلة العلاقات الدولية، والتنمية، سبتمبر 2003، ترجمة عادل زقاغ وعبد الله راقي، منشور على الموقع: