

## الفصل الحادي عشر

### اتخاذ القرارات في السياسة الخارجية

المبحث الأول - مفهوم عملية اتخاذ القرارات الخارجية

المبحث الثاني - مشكلة العلاقة بين أجهزة جمع المعلومات وأجهزة اتخاذ القرارات الخارجية

المبحث الثالث - تقسيم المواقف التي تناولها قرارات السياسة الخارجية



## المصل الحادى عشر

### التخاذ القرارات فى السياسة الخارجية

سبق أن ذكرنا أن لكل دولة استراتيجية تضمنها أهدافها وتحاول بها أن تحمي مصالحها وأمنها في إطار ما يتوفر لها من موارد القوة وامكانياتها بمختلف عناصرها المادية وغير المادية ، ولكي تتحول مثل هذه الاستراتيجية الخارجية إلى سياسة لعملية قابلة للتطبيق . فانها لا بد وأن تكون محكومة بسلسلة من القرارات المترابطة منطقيا خلال كافة المراحل التي يسلكها هذا التطبيق . ومن هنا تبدو الأهمية الخاصة لعملية اتخاذ القرارات الخارجية ، اذ من خلالها يمكن الوقوف على الكيفية التي تتفاعل بها الدول مع المؤثرات المختلفة التي تأتيها وتنعكس عليها من النظام الدولي الذي تشكل طرفا فاعلا فيه ، وذلك في نطاق ما يجرى فيها من دوافع أو ما تحاول أن تنجزه من أهداف .

### المبحث الأول

#### مفهوم عملية اتخاذ القرارات الخارجية

يقصد باتخاذ القرارات عموما التوصل إلى صيغة عمل معقولة من بين عدة بدائل متنافسة ، وكل القرارات ترمى إلى تحقيق أهداف بعينها ، أو تفادي حدوث نتائج غير مرغوب فيها .

واختيار القرار يرتبط في أساسه بوجود معايير ترشيد يمكن الاحكام إليها في عمليات الموازنة والرجيح والمفاضلة النهائية ، فالتر كير على قرار بلاته لا بد وأن يحىء نتيجة اقتناع منطقي بكل ما يمثله مضمون القرار ويرمز إليه وفسى إطار التصور العام لما يترتب على الأخط به من مخاطر وما يمكن أن يحققه في النهاية من نتائج . ومثل هذا الاقتناع لا يمكن أن يتأني بالطبع الا بعلمشهورات ومداولات تبحث فيها كل الجوانب المتعلقة بموضوع القرار .

وقد تصدى هارولد لازويل أحد أساتذة العلوم السياسية البارزين لتحليل هذه النقطة بأن أوضح أن معايير الرشيد في اتخاذ القرارات تمتد لتشمل عدة أمور واعتبارات من أهمها : -

مدى وضوح فكرة الهدف ، ودرجة الدقة في قياس وتقييم الاحتمالات المترتبة على الأخط بقرول معين من بين عدة قرارات بديلة، ثم أخيرا مدى القدرة على تطويع سبل المعرفة المتاحة في خدمة الهدف النهائي الذي يشهده القرار. أو بمعنى آخر فإن القرار الرشيد هو معصلة التقييم المتوازن على قدر الامكان لكل القيم المسيطرة والحقائق المتاحة والتوقعات المتعلقة بظروف المستقبل ، فواضع القرار يقيم جزءا هاما من افتراضاته وتوقعاته على أساس تصوراته للأوضاع في المستقبل ، ومن ثم ، يجب أن تكتمل له القدرة على تغيير الأمور بالشكل الذي يجعل المستقبل أكثر مطابقة لرغباته وأهدافه . (١)

#### العناصر الرئيسية في عملية اتخاذ قرارات السياسة الخارجية : -

تشتمل عملية اتخاذ قرارات السياسة الخارجية على عدد من العناصر الرئيسية التي يمكن إيجازها على النحو التالي : -

١ - البيئة الخارجية بكل أبعادها وحقاتها وضغوطها ومؤثراتها ، وبكل جوانب التفاعل والتضاعل فيها . فالبيئة الخارجية تفتح امكانات معينة للتصرف بينما تضع قيودا على بعض امكانات التصرف الأخرى البديلة .

وبصورة عامة فانه كلما زاد ضغط البيئة قلت امكانات التصرف وتناقصت مجالات الاختيار المفتوحة أمام الأجهزة المسئولة عن اتخاذ قرارات السياسة الخارجية ، وبالعكس فكلما قل ضغط البيئة زادت فرص التصرف وبالتالي تنسع مجالات الاختيار .

وفي إطار هذه النقطة بالذات نجد أن هناك من أمثال هارولد سبراوت Sprout من يحاول أن يفرق بين شكلين محددتين للبيئة الخارجية وهما البيئة السيكولوجية ( Psychological Environment ) ، وهي تتحدد في

نطاق الاتجاهات والتصورات الخاصة بواضع قرارات السياسة الخارجية ،  
والبيئة الحركية ( Operational Environment ) وهي البيئة الفعلية التي  
تتخذ فيها هذه القرارات . وقد تختلف البيئة السيكولوجية عن البيئة الحركية كما قد  
تتفق معها ، ومعيار الاختلاف أو الاتفاق يرتبط في النهاية بمدى دقة التصورات  
لدى واضعي القرارات ومدى اتصالها بالواقع . (٢)

٢ - البيئة الداخلية للقرار وتتكون من الأوضاع الاجتماعية السائدة ومن  
النظام السياسي والاقتصادي للدولة ، ومن الجماعات غير الحكومية وجماعات  
الضغط والمصالح والأحزاب السياسية ، الخ فالأوضاع الاجتماعية قد  
تضغط على واضع القرارات الخارجية بطريقة يصعب معها أن يتخلص منها أو  
أن يتغاضى عنها .

وبالمثل فإن طبيعة النظام السياسي من حيث كونه ديمقراطى أو غير ديمقراطى  
قد تؤثر هي الأخرى في عملية اتخاذ قرارات السياسة الخارجية . فالطبيعة  
الديمقراطية للنظام السياسي تلقى بضغط على أجهزة وضع القرارات الخارجية  
على نحو لا يحدث في ظل الأنظمة غير الديمقراطية . كما أن الطبيعة الديمقراطية  
لنظام السياسي عادة ما توسع مجال المشاركة سواء بالخبرة أو الرأى أو المشورة  
عند كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار الخارجى وبشكل يصعب تصوره في  
حالة الأنظمة غير الديمقراطية التي تعمل على تركيز هذه العملية وحصرها في  
أضيق نطاق ممكن .

وبالإضافة ، فإن الجماعات غير الحكومية وجماعات المصالح والأحزاب  
السياسية تشكل هي الأخرى مراكز قوة ضاغطة على أجهزة وضع القرارات  
الخارجية ، وبمقدار هذه الضغوط وتفاعلاتها المتبادلة وما يتولد عنها من اتجاهات  
تحدد بعض معالم البيئة الداخلية التي تمثل عنصرا هاما من عناصر الجو العام الذى  
يتخذ القرار في إطاره (٣) .

٣ - واضعو القرارات الخارجية كل في إطار تركيب معين من القيم  
والمعتقدات التي تضغط على تفكيره وسلوكه في اتجاه أو آخر ، تبعا للتفاوت  
في طبيعة المصادر التي تستمد منها هذه القيم والمعتقدات ، وبكل ما يمكن أن

يرتب على ذلك بالضرورة من اختلاف في مضمون التصورات وبالتالي من تنوع في نماذج الفكر والسلوك .

٤ - القدرات القومية المتاحة للدولة متخلة هذه القرارات الخارجية والتي نستطيع بها أن تساند تنفيذ نخط معين من أنماط القرارات أو السياسات في مواجهة ردود الفعل الدولية المضادة . ولا يخفى أن اتساع قاعدة الموارد والقدرات يوسع من نطاق الاختيار ويوفر فرصا أفضل لتنفيذ هذه القرارات .

وتقييم القدرات وتحديد دورها مسئولية ذات شقين :

(أ) فالتقييم يجب أن يتم بصورة موضوعية بعيدة عن التحيز اللذي قد يوفر انطباعات خاطئة والتي لا بد وأن تبني عليها تقديرات خاطئة وبالتالي قرارات خاطئة تضر بالمصالح القومية للدولة وذلك في المواقف التي تتعامل معها من خلال تلك القرارات .

(ب) ضرورة أن يتوفر تصور دقيق عن الكيفية التي سيتم بها تحريك هذه القدرات القومية في الموقف وبالشكل اللذي يجعل القرار الخارجى قادرا على تحقيق أهدافه المقررة .

٥ - الضغط الناتج عن الحاجة إلى اتخاذ قرار بشأن موضوع معين اذ بدون هذا الضغط تنفى الحاجة إلى اتخاذ القرار أصلا . والضغط قد يكون نابعا من الارتباط بهدف معين ، وبعدى الاصرار على الوصول إلى هذا الهدف في الواقع المادى ، تتحدد قوة الحائز على اتخاذ القرار اللذي يمكنه أكثر مسن غيره ان يستجيب لدواعى ذلك الهدف .

كما أن الضغط لاتخاذ القرار قد يكون مرتبطا بتوقعات الرأى العام وباللحاح البيئة الداخلية عليه . وبمقدار احساس أجهزة وضع القرارات الخارجية بهذا الضغط وانفعالا به أو تفاعلها معه ، تكون الرغبة في اتخاذ القرار أو لا تكون . أضف إلى ذلك قوة الضغوط العاطفية والانفعالية التي تولد في جو البيئة العامة للقرار والتي تؤثر فيه من ناحية أو أخرى . (٤)

٦ - الهيكل التنظيمي الرسمي السدي تم في اطاره عملية اتخاذ القرارات الخارجية وتختلف الهياكل التنظيمية من حيث درجة تشعبها وتعدد مستوياتها، وأيضا من حيث مدى تعقد الاجراءات التي تحكم علاقاتها ونماذج الاتصال والتعامل فيها. فالتشعب وتعدد المستويات التنظيمية قد يكونان من عوامل تعقيد عملية اتخاذ القرارات بعكس الحال مع الهياكل التنظيمية البسيطة .

ويقال ان هنا الجانب من جوانب عملية اتخاذ القرارات الخارجية يستلزم البحث في : -

(أ) تحديد مدى خضوع السلطة التنفيذية للقيود والضوابط التشريعية عند وضع السياسة الخارجية . فالسلطة التشريعية هي التي تصلح حل المعاهدات الخارجية وهي التي تملك أن توافق أو لا توافق على الاعتمادات المالية المقترحة لتنفيذ برامج السياسة الخارجية ، وهي التي تقوم بدور الوسيط بين الحكومة والرأي العام في أمور السياسة الخارجية حيث تعقد جلسات استماع ، وتصدر توصيات تستند فيها أو تتحفظ على سياسات خارجية معينة ، وهكذا .

(ب) وفي داخل الجهاز التنفيذي نفسه ، فانه يتعين الوقوف على طبيعة العلاقة السائدة بين رئيس الدولة ووزير خارجيه ، أو بينهما وبين الخبراء والمستشارين العاملين في نطاق الجهاز التنفيذي ، وكذلك علاقتها بسفراء الدولة ممن لهم صلة بموضوع السياسة أو القرار قيد البحث ، وأيضا العلاقة بين وزيرى الخارجية والدفاع ، وبين وزير الخارجية ورئيس جهاز المخابرات ، الخ.

(ج) البحث فيما اذا كان لدى رئيس الدولة أو رئيس الوزراء اتجاه نحو مركزية التحكم في السياسة الخارجية ، أم أنه يميل إلى تفويض سلطته في هذه الأمور ، وهل يعتمد رئيس الدولة أو الحكومة على المشورة الجماعية التي يمكن أن تقدمها إليه أجهزة معينة مثل هيئة الوزارة أو مجلس الأمن القومي ، وهل يؤخذ بتقارير سفراء الدولة في الخارج ، ثم أن الحقائق التي تتضمنها تلك التقارير لا تترن كثيرا في حسابات جهاز اتخاذ القرارات الخارجية المشول .

## اتخاذ السياسات في عملية اتخاذ القرارات الخارجية

فيما يتعلق باختيار واضعي القرارات الخارجية للسياسات ، فهناك بعض ملاحظات يجب أن تكون ماثلة في أذهاننا وهي : -

أولاً : أن واضعي القرارات عند اختيارهم للسياسات ، فانهم لا يختارون من بين كل السياسات البديلة الممكنة وإنما فقط من بين تلك البدائل المنظورة لهم . فهناك سياسات بديلة من النوع غير المنظور قد تكون أكثر قبولا من الناحية السياسية بينما أن بعض السياسات البديلة الممكنة قد لا تكون مقبولة سياسيا ، ولكن عدم معرفة واضع القرارات بالنوع الأول هو الذي يجعله يحرص نفسه في اطار النوع الثاني ويختار من بينه أكثر البدائل قبولا ، أو بمعنى آخر فان السياسات التي يتوصل إليها واضعو القرارات هي أكثر البدائل قبولا من بين كل السياسات المنظورة لا أكثرها قبولا من بين كسل السياسات الممكنة . (٥)

ثانيا - انه لا توجد قواعد موضوعية متفق عليها لترشيد أحكام واضعي القرارات في مسائل السياسة الخارجية ، ولنا يمكن القول بأن الكثير من السياسات التي يتوصلون إليها تعاني من بعض نقاط الضعف تحت تأثير أى من العوامل الآتية :

١ - عدم وضوح الأهداف في ذهن واضع القرارات بطريقة تجعل من الصعب عليه أحيانا صياغة هذه الأهداف في شكل سياسات قابلة للتنفيذ .

٢ - ان بعض الاتجاهات المسيطرة على الرأي العام قد تعمل على تضيق نطاق الاختيار من بين السياسات البديلة المتنافسة بشكل أو آخر وبذا يكون الرأي العام قيدا ضاغطا على اختيار بعض البدائل التي تعتبر أكثر ملاءمة من غيرها في حكم واضعي القرارات .

٣ - ان اختيار سياسة معينة قد يجعلها تتداخل مع أو تصطدم بسياسة أخرى ، وهو أمر غير مقبول بالنظر إلى النتائج المتوقعة من جراء تنفيذ تخطيط من السياسات المتعارضة في نفس الوقت .

٤ - ان عدم التوافق في اتجاهات وقيم ومعتقدات. العناصر المشمولة عن اتخاذ القرارات الخارجية قد يتسبب باختيار سياسات خاطئة نتيجة هذا الوضع الشاذ الذي تعاني منه العملية برمتها منذ بدايتها .

٥ - ان التحيزات الشخصية لبعض واضعي القرارات قد تحول دون التفكير في بعض البدائل التي يقضى منطلق الموقف بتحليلها وتقييمها .

٦ - ان هناك مواقف خارجية تبلغ حدا كبيرا من التعقيد بحيث يصبح من الصعب على واضعي القرارات أن يتوعبوا ويفسروها بطريقة صحيحة ، وينعكس ذلك بصورة سلبية على السياسات التي يأخذون بها .

٧ - ان جهاز اتخاذ القرارات قد يكون مثقلا بالأعباء التي تجعله عاجزا عن اتخاذ القرار المطلوب بالفاعلية المنشودة وفي الاطار الزمني المحدد لذلك.

٨ - علم قدرة واضع القرارات الخارجية على اجراء تقييم دقيق وشامل لعناصر قوته القومية مقارنة بقوة الأطراف الأخرى التي تؤثر فيها هذه السياسات بصورة أو أخرى (٦) .

العوامل التي تزيد من صعوبة التنبؤ في القرارات الخارجية : -

من المسلم به أن القرارات الخارجية تقوم أساسا على التنبؤات التي يقيمها واضعو هذه القرارات بشأن ردود الفعل الدولية التي يحتمل أن تثيرها أو تنتج عنها . ولكن هناك عوامل تجعل من هذا التنبؤ أمرا صعبا في كثير من الأحيان ومن ذلك :

١ - وجود عدد كبير من الأطراف في المواقف التي تتناولها هذه القرارات مما يجعل من الصعب التعرف على ردود الفعل وأنماط السلوك المحتملة لكل واحد من هذه الأطراف .

٢ - ان هذه الأطراف قد تتراوح من حيث طبيعتها ، وقوتها النسبية ، واحتياجاتها وأهدافها ، وهو ما يضيف إلى صعوبة التنبؤ في مثل هذه الحالات التي يحدث فيها التفاعل بين أطراف الموقف بطريقة معقدة .

٣ - معدل التغيير المرتفع أحيانا في عناصر الموقف مما يجعل من التنبؤ في مواقف غير مستقرة بطبيعتها عملية غير ممكنة أو غير دقيقة .

٤ - ان الطريقة التي تؤثر بها الأطراف في عناصر الموقف ، والطريقة التي تؤثر بها عناصر الموقف في أطرافه ، قد تكون بالغة التعقيد في مواقف خارجية معينة ، أى أن التأثير المتبادل لا يعكس نمطا طبيعيا ومألوفًا وبسيطا .

٥ - عدم توافر الحقائق والمعلومات التي تكفى لغرض هذه التنبؤات والقرارات

## المبحث الثاني

### مشكلة العلاقة بين أجهزة جمع المعلومات وأجهزة

#### اتخاذ القرارات الخارجية

من الأمور الملم بها أنه بدون الحقائق الأساسية التي تبنى عليها قرارات السياسة الخارجية ، تصبح هذه السياسة وكأنها بلا أساس ، وربما كان ذلك هو السبب الذي دعا الجنرال وليام دونوفان Donovan مدير جهاز المخابرات الأمريكية أثناء الحرب العالمية الثانية ( وهو الجهاز الذي عرف بمكتب الخدمات الاستراتيجية ) إلى القول بأن السياسة الخارجية لا يمكنها أن تكون أقوى من ذلك الأساس من المعلومات الذي تبنى عليه أو على حد تعبيره : -

**No Foreign Policy Can Never be Stronger than the information on which it is based." (V)**

ولعل هذه الأهمية التي تتمثلها الحقائق والمعلومات في عملية اتخاذ القرارات هي التي تبرز ما يسمى بمشكلة العلاقة بين أجهزة جمع المعلومات وأجهزة اتخاذ القرارات الخارجية وأنسب الأشكال التي يجب أن تكون عليها ، فعل سبل المثال : هل تكون مهمة أجهزة جمع المعلومات وأجهزة اتخاذ القرارات الخارجية هي مجرد جمع المعلومات فقط ، ورفنها إلى أجهزة اتخاذ القرارات الخارجية دون أن تبدي فيها رأيا معينا ، أم أن مسؤولية أجهزة جمع المعلومات هي تقديم تلك المعلومات في إطار تفهمها لطبيعة المشكلة التي تجمع المعلومات بشأنها ؟

ومن هنا فإن تحديد طبيعة هذه العلاقة كان موضع جدل ، وإن كان الاتجاه الغالب هو أن تقتصر مسؤولية أجهزة جمع المعلومات على تقديم الحقائق بشكلها المجرد الخام (Raw Facts) لكي تقام على أساسها السياسات . وبين هنا الاتجاه على بعض اعتبارات رئيسية منها ان الاكتفاء بتقديم هذه الحقائق المجردة

ودون اتمام تجميع هذه الأجهزة عليها ، هو ضمان لحيدتها وموضوعيتها وقربها من الواقع . أما اذا قامت أجهزة جمع المعلومات بتفسير الموقف الخارجى على طريقتها الخاصة وجمع المعلومات في نطاق هذا التفسير ، فان الأمر قد ينتهى بتقديم صورة مشوهة وغير واقعية للموقف الخارجى .

وبالرغم من سلامة المنطق الذى يبنى عليه هلمما الاتجاه فقد تعرض لانتقادات عديدة منها : - انه ما لم تكن أجهزة جمع المعلومات على دراية كاملة بأبعاد المشكلة التى ستخذ القرارات الخارجية في مواجهتها ، فان الحقائق التى تجممها عنها ستكون على غير صلة وثيقة بها . فالإلمام بالمشكلة يحدد العناصر التى يجب أن تركز عليها أجهزة جمع المعلومات عند قيامها بمهمتها . ولذا ، وكما يقال فانه لا بد من وجود حد أدنى من التنسيق أو التوجيه بين أجهزة اتخاذ القرارات الخارجية وأجهزة جمع المعلومات . ومسئولية التوجيه تتضمن أمورا حيوية مثل تعريف أجهزة جمع المعلومات بأهداف الدولة في مواقف معينة ، وإيقافهم على الاطار العام لسياساتها وخططها الخارجية ، واحاطتهم علما بالمشكلات التى تصادفها الدولة في علاقاتها الخارجية في وقت من الأوقات ، الخ .

ويضيف أصحاب هذا الرأى أنه في أى موقف دولى مهما كان بسيطا أو محدودا فان عدد العناصر التى يتعين التعرف عليها يصبح أمرا معقنا للغاية ، ولذا فانه ما لم تكن هناك فروض نظرية معينة أو بعض التوقعات المحددة التى توضح العناصر التى ينبغى التركيز عليها أكثر من غيرها ، فان أداء هذه المهمة يكون شبه مستحيل . ومن أهم الاجراءات التى يمكن لواضع القرارات الخارجية أن يعتمد عليها للخروج من هذا الإشكال : -

(أ) اثاره التساؤلات حول الاحتمالات المتوقعة من وراء هذا النمط أو ذلك من أنماط التصرف .

(ب) تصميم نظرية تتفق مع طبيعة المشكلة ويكون التحليل في نطاق فروضها الرئيسية .

(ج) البحث عن الحقائق التي يتطلبها التحليل انسجاما مع الاطر النظرية السابق وذلك بهدف التوصل إلى القرار المناسب في مواجهة المشكلة المطروحة .

فعلى سبيل المثال اذا كان واضح القرارات يبحث في الاحتمالات المتوقعة من وراء اتباع سياسة تقوم على المهادنة في موقف خارجي معين فان النظرية التي يقيمها ستحاول أن تحدد طبيعة المتطلبات السياسية أو النفسية التي يلزم توفيرها لهذه السياسة حتى تحقق الدور المطلوب منها . وبالتالي فان هذه النظرية هي التي تقرر أى عناصر الموقف يجب التركيز عليها في مرحلة جمع الحقائق والمعلومات ، وهكذا .

وميزة هنا الاجراء في رأى من يدافعون عنه هي أنه يختصر الكثير من الوقت والجهد الذى يضيع بسبب عدم ربط الحقائق المطلوبة بالمشكلة قيد البحث.

وبالرغم من ذلك فقد وجد الاجراء السابق من ينتقده بحجة أن التوجيه الذى تمارسه أجهزة اتخاذ القرارات الخارجية يجب ألا يكون توجيها عاما ، وانما يجب أن يكون جمع المعلومات مركزا وإلى أقصى حد في المشكلة التي تعنى هذه الأجهزة ولا يتعداها إلى تقديم حقائق أكثر عمومية أو أقل خصوصية من الحقائق المطلوبة .

ومثل هذا التوجيه الخاص يقتضى تزويد أجهزة جمع المعلومات بقائمة تضم مجموعة السياسات البديلة التي تفاضل أجهزة اتخاذ القرارات من بينها. وفي هذه الحالة تتولى أجهزة جمع المعلومات تجميع أكثر الحقائق اتصلا بكل واحدة من هذه البدائل . ولكن مرة أخرى ، فان الخطر الجانبى لهذه المشكلة يتمثل في أن تجميع هذه الحقائق المتخصصة سيزيد من احتمال التشويه الناتج عن الاختيار المتحيز لبعض العناصر على حساب البعض الآخر ، ومن ذلك يتضح أن هذا الاتجاه الأخير ربما كان أكثر اضرارا بمصالح الدولة من الاتجاه السابق الذى ينحو إلى جعل تلك الحقائق أكثر عمومية من النوع الآخر . (٨)

### المبحث الثالث

#### تقسيم المواقف التي تتناولها قرارات السياسة الخارجية

حاول البعض وعلى رأسهم ريتشارد ستايلر التفرقة بين المواقف التي تسمى قرارات السياسة الخارجية بأن قسموها على النحو التالي : -

(أ) المواقف ذات الهيكل المحدد والمواقف الملامية التي تفتقر إلى خاصية التحديد والتي تتميز بالغموض وعدم الاستقرار بحيث يصبح من الصعب على واضع القرارات أن يستخلص مغزى محدد لها .

(ب) المواقف الضاغطة والمواقف غير الضاغطة ويقصد بذلك ما يفرضه الموقف على واضع القرارات من ضغط في اتجاه الأخذ بنمط سلوكي معين ، وقد يكون الضغط نابعا إما من داخل الوحدة التي يتخذ فيها القرار أو من البيئة الخارجية .

(ج) المواقف الحساسة أو الحرجة والمواقف غير الحرجة وينصب معيار التفرقة أساساً على مدى ارتباط الموقف بالأهداف الرئيسية التي يركز عليها واضع القرارات ، فهناك مواقف تسمى هذه الأهداف وتمثل تهديداً لها بينما أن هناك مواقف أخرى ليست لها مثل هذه الأهمية

(د) المواقف الانفعالية والمواقف غير الانفعالية ، ومن العوامل التي تخضع على الموقف جوه الانفعال ، ارتفاع درجة العداوة والتهديد والتوتر والاستغزاز ، الخ .

(هـ) مواقف السياسة الخارجية من حيث البعد الزمني فهناك مواقف تسمى بخاصية الاستمرار بينما هناك مواقف عارضة ليست لها امتدادات تاريخية أو زمنية سابقة .

(و) المواقف التي يظن عليها تأثير العوامل الموضوعية التي يتغير السيطرة عليها أو التحكم فيها ، والمواقف التي تتخلو من ضغط العوامل الموضوعية (٩)

ويمكن القول بأن الذي يحدد اتجاهات واضعي القرارات من هذه المواقف هو طبيعة الأهداف التي يتوخونها من وراء هذه القرارات وارتباطها بدوافع معينة .

وفي ضوء التحليل السابق الذي أجريناه حول مضمون عملية اتخاذ القرارات في السياسة الخارجية والصعوبات التي نكتنفها يمكننا أن نشير هنا إلى بعض الخصائص التي تفردها قرارات السياسة الخارجية والتي لا تتوافر لأي نوع من القرارات وهذه الخصائص هي : -

١ - ان البيئات والمواقف التي تتخذ فيها هذه القرارات تتصف بالتحديد الشديد كما تتصف أيضا بعدم اليقين وعدم الاستقرار ، مما يجعل من الصعب التنبؤ بالنتائج أو التحكم فيها بعكس الحال في بيئات السياسة الداخلية .

٢ - فقدان التجانس في أوضاع الأطراف التي تمسها هذه القرارات الخارجية مما يترتب عليه تزايد احتمال ظهور بعض الضغوط وردود الفعل العاكسة من قبل بعض الأطراف التي تؤثر فيها هذه القرارات تأثيرا سلبيا ، أو بسبب ما قد ينسب إلى هذه القرارات من مضامين عدائية .

٣ - ان مصادر البيانات والمعلومات التي تبنى عليها قرارات السياسة الخارجية تتميز بالشعب والتعقد كما أن درجة الثقة فيها محدودة ، وبالإضافة فإن الحاجة إلى تصنيف هذه البيانات تمثل مشكلة لا يستهان بها .

٤ - عدم وجود طرائق للاخبار والتجريب والتحقيق ، ويزيد من حدة المشكلة عدم تكرار مواقف السياسة الخارجية أو تماثلها بالشكل الذي يسمح بمثل هذا التحقيق .

٥ - وجود صراعات واختلافات عميقة حول القيم التي يعتنقها واضعو القرارات الخارجية تبعاً لطبيعة الفلسفة التي يدين بها النظام الذي يعمل كل في إطاره ، وهذا الاختلاف يفرض الحاجة إلى المساومة والحلول الوسط .

٦ - انقضاء مدد زمنية طويلة نسبيا بين اتخاذ قرارات السياسة الخارجية وبين تبلور الأبعاد الكاملة والنتائج النهائية لتلك القرارات . (١٠)

أما عن الأدوات التي يعتمد عليها بصفة رئيسية في تنفيذ قرارات السياسة الخارجية فهي أربعة : الأدوات الدبلوماسية ، والأدوات الدعائية والأدوات الاقتصادية والأدوات العسكرية . وسنحاول في الفصول التالية أن نحلل هذه الأدوات بشيء من التفصيل .

## المواش

- (١) راجع لي ذلك :  
د. اسماعيل صبري مقلد : اتخاذ القرارات في السياسة الخارجية / مجلة السياسة الدولية ،  
معد أكتوبر ١٩٦٨ ، ص ١٢٥ وما بعدها .
- (٢)  
Herold Sproet, Environmental Factors in the Study of International Politics,  
in James Rosenau, International Politics and Foreign Policy. (Free Press,  
New York, (1961), pp. 41 - 57.
- (٣)  
Andrew Scott, The Functioning of the International Political System,  
op. cit., p. 85.
- (٤)  
Ibid, pp. 94 - 95.
- (٥)  
Ibid, pp. 96 - 102.
- (٦)  
Ibid, pp. 93 - 94.
- (٧)  
William Donovan, Intelligence . Key to Defense, Life, September 30, 1946,  
p. 108.
- (٨)  
راجع في تفاصيل الآراء ووجهات النظر المختلفة التي نيلت حول ما يجب ان تكون عليه  
الملاقة بين أجهزة جمع المعلومات وأجهزة اتخاذ القرارات الخارجية ..
- Robert Wohlstetter, Intelligence and Decision - Making, in, Readings in the  
Making of American Foreign Policy, edited by Andrew Scott & Raymond  
Dawson, (Macmillan, New York, 1965), pp. 131 - 447.
- Roger Hilsman, Intelligence and Policy Making in Foreign Affairs, Ibid,  
pp. 447 - 457.
- Roger Hilsman, The Intelligence Process Ibid, pp. 457 - 467. Kurt London,  
The Making of Foreign Policy East and West. (J.B. Lippincott Company,  
New York, 1965), p. 115.
- (٩)  
Richard Snyder and Others, Foreign Policy Decision Making. (The Free Press  
of Glencoe, 1963), pp. 80 - 81.
- (١٠)  
Ibid, pp. 104 - 105.

## المصادر الخارجية : مراجع مختارة

- 1- Braybrooke, David and Charles Lindblom, Types of Division Making, in James Rosenau, International Politics and Foreign Policy, op. cit., pp. 207 - 217.
- 2- Frankel, Joseph, The Making of Foreign Policy, (Oxford University Press, 1963).
- 3- Hilsman Roger, Policy Making in Politics, in James Rosenau, op. cit., pp. 232 - 239.
- 4- Kulski, W.W., International Politics in a Revolutionary Age, op. cit., pp. 629 - 636.
- 5- Makied, Ismail S., The Behavioral Approach to the Study of International Politics (Unpublished thesis, University of Pittsburgh, U.S., 1962).
- 6- Padelford, Norman and George Lincoln, The Dynamics of International Politics, op. cit., pp. 196 - 269.
- 7- Rosecrance, R. N., Action and reaction in World Politics, (Little & Brown, 1963).
- 8- Scott, Andrew, The Functioning of the International Political System, op. cit., pp. 80 - 106.
- 9- Snyder, Richard, and Others, Foreign Policy Decision Making, op. cit.,
- 10- Sprout, Harold, Environmental Factors in the Study of International Politics, in Rosenau, op. cit., pp. 41 - 47.
- 11- Verbe, Sydney, Assumptions of Rationality and Non-Rationality in Models of the International System, in Rosenau, op. cit., pp. 217 - 232.