

تتميز إدارة الأزمات الدولية بالأساس على أنها عملية اتخاذ إجراءات وقرارات تتخذ تحت ضغوط مختلفة وتهدف إلى تحقيق مصالح وأهداف الدولة أو الطرف الذي يدير الأزمة، وذلك بتجنب القرارات التي يمكن أن تؤدي إلى تفاقم وضع الأزمة أو إلى تصعيد غير متوقع أو غير مرغوب فيه.

إن التهديد الشديد الذي تشكله الأزمات الدولية في النظام الدولي، يؤدي إلى خلق حالة من التوتر وحالة من الضغوطات المادية والنفسية على صانع القرار أثناء الأزمات الدولية، خاصة أن قرارات إدارة الأزمات الدولية تستدعي الرد السريع والمباشر على التطورات الحاصلة.

ومما يزيد من صعوبة اتخاذ القرار أثناء إدارة الأزمات الدولية، هو كون أن الأزمات الدولية تختص بالمفاجأة التي تؤدي غالباً إلى انعطاف في مسار وتطور الأحداث في النظام الدولي، وبالتالي فإن كل الأطراف المعنية بهذه الأزمة تسعى لاتخاذ القرارات المناسبة لتقليل الخسائر وفي نفس الوقت الحفاظ على أكبر قدر من مصالحها في النظام الدولي.

إن تزايد التهديد وتسارع الأحداث في وقت قصير وتداخل المتغيرات والفواعل أثناء الأزمات الدولية يقودنا للبحث عن العوامل التي يمكن أن تؤثر على دائرة صنع القرار في هذه المرحلة، ويمكن القول أن هذه العوامل تتغير بتغير شكل الأزمة وبالظروف السائدة حولها، وبالأطراف المعنية بها، ولكن يبدو أن أكثرها أهمية ما يتعلق بصانع القرار بحد ذاته، خاصة أن قرارات إدارة الأزمات الدولية غالباً ما تكون في إطار قرارات سياسات خارجية لدول، وبالتالي فإن أهم ما يمكن أن يؤثر على عملية صنع قرار الأزمات الدولية - بالإضافة إلى العوامل الموضوعية التي تؤثر على عملية صنع أي قرار - هو رؤية صانع القرار أي إدراكه للأزمة وللتهديد الذي تمثله، ولظروفها ولكل ما يمكن أن يرتبط بها، وما يزيد من أهمية إدراك صانع القرار للأزمة هو كونها تؤدي إلى زيادة في الإجهاد والضغط النفسي على صانع القرار وهو ما ينعكس على صحة إدراكه لها.

دور إدراك صانع القرار أثناء إدارة الأزمات الدولية



أ/فصالي فلة

جامعة مولود معمري تيزي وزو

الحافز، وعلى أساسه تكون الاستجابة أو ردة الفعل أي السلوك الذي ينتهجه الفرد.

في حالة إدارة الأزمات الدولية يمكن اعتبار التهديد الذي تسببه الأزمة حافزا لإدراك صانع القرار أثناء إدارتها، وهذه الوقائع التي تحدث أثناء انفجار الأزمة هي التي تؤدي إلى خلق إدراك في ذهن صانع القرار، والاستجابة تكمن في الموقف الذي يتخذه صانع القرار، كاستجابته لسياسة معينة أو اختياره لإستراتيجية دون الأخرى من أجل إدارة هذه الأزمة.

ومن هنا يمكن تفسير اختلاف المواقف أثناء انتقاء سياسات إدارة الأزمات الدولية، باختلاف الرؤى والتصورات والإدراكات، لأن الاستجابة تختلف باختلاف الإدراك لدى صانع القرار.

يمكن القول أن الإدراك أثناء إدارة الأزمات الدولية هو العامل الأكثر تأثيرا في عقلانية القرار الأزموي، لأن الإدراك الحقيقي لأسباب الأزمة وللعوامل المؤثرة فيها هو الذي يؤدي إلى اختيار الخيار الأكثر عقلانية من بين البدائل المتاحة. وعلى الرغم من أن الإدراك يرتبط بشكل مباشر بالبيئة النفسية لصانع القرار ويتحدد غالبا من خلال عقائده وتصورات،⁽⁵⁾ إلا أن هناك عوامل خارجية تلعب دورا مهما في التأثير على إدراك صانع القرار أثناء إدارة الأزمات يمكن أن نذكر أهمها فيما يلي:

أ. ضيق الوقت القراري:

وهو أهم عنصر تحت صبه الأزمة بحكم أن أحداثها تتصاعد بشكل فجائي ويزداد فيها التهديد لمصالح أطراف الأزمة،⁽⁶⁾ ما يؤدي إلى ضرورة اتخاذ القرار بسرعة بسبب محدودية الوقت المتاح وهذا ما يرفع من شدة التوتر والضغط والإجهاد النفسي لصانع القرار مما قد يؤدي إلى سوء إدراك للمعطيات بسبب التلاحق السريع لأحداث الأزمة.

ما يزيد الضغط على صانع القرار هو دواعي السرية وبالتالي ضرورة تقليل عدد المشاركين التقليديين في

وانطلاقا مما سبق يمكن طرح الإشكال التالي:

ما هو دور إدراك صانع القرار أثناء إدارة الأزمات الدولية؟ وما أثر ذلك على نجاح عملية إدارة الأزمات الدولية؟

بدأت الدراسات التي تهتم بالبيئة النفسية وإدراكات صانع القرار في الظهور في العلاقات الدولية منذ دخول المدرسة السلوكية للتحليل وفي إطارها ظهرت عدة تحليلات ومقاربات تركز على العامل النفسي وأثره بشكل عام في العلاقات الدولية وعلى صناعة القرار في السياسة الخارجية بمختلف مواقفها بما فيها إدارة الأزمات الدولية، ويمكن القول أن نقطة التحول في هذه الدراسات كانت بدخول المقاربة المعرفية لتحليل السياسة الخارجية cognitive approach التي تعطي الأولوية للمعتقدات والصور المعرفية والإدراكات التي يحملها صانع القرار حول مختلف القضايا الدولية.⁽¹⁾

وقد تجلى هذا التحول من خلال عدة كتابات أهمها كتاب Robert Jervis، روبرت جيرفز عام 1976، وهو "الإدراك وسوء الإدراك في السياسة الدولية".⁽²⁾ بالإضافة إلى كتابات أخرى كانت تركز كلها على ضرورة تحديد المتغيرات الإدراكية أثناء صناعة القرار في الأزمات بدلا من النظر فقط في ما يسمى بالحقيقة الموضوعية.⁽³⁾

1- مفهوم الإدراك والعناصر المؤثرة عليه أثناء إدارة الأزمات الدولية:

الإدراك هو تعبير عن وعي الفرد بالقضايا الموضوعية المرتبطة بموقف معين، إذ أن الفرد يتلقى مجموعة ضخمة من المعلومات عن شتى الموضوعات ما يخلق لديه وعيا بتلك الموضوعات، وكلما طرأ حافز خارجي يتعلق بتلك الموضوعات أثير هذا الوعي لدى الفرد.⁽⁴⁾

يمكن اعتبار الإدراك هو عملية نفسية وعقلية في نفس الوقت، مرتبطة بنشوء حافز أو مثير، يمكن أن يؤثر على الجانب النفسي كما يترك أثر على العقل لدى الفرد لأن الإدراك ينشأ من رؤية الفرد وتصوره لهذا

بالمواجهة، ⁽¹¹⁾ وربما إلى اعتماد القوة من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من المصالح وهذا ما قد يصعد من حالة الأزمة و يمكن أن يؤدي إلى إطالة أمدها.

ب. المعلومات:

في الأوضاع الطبيعية تعتبر المعلومات ونوعيتها القاعدة المألوفة التي تصنع على أساسها القرارات، ⁽¹²⁾ إذ تتم عمليات صقل إدراك صانع القرار وفق المعلومات المتاحة لصياغة القرار ووفق الطريقة التي يكتسب من خلالها هذه المعلومات؛ وهنا يجب التفريق بين الأخبار والمعلومات فالقرارات لا تصدر إلا بناء على معلومات مؤكدة توفرها وتدققها الأجهزة الموكلة بجمعها. ⁽¹³⁾

خصوصية الموقف أثناء الأزمات الدولية هو أن هذه الأخيرة تتميز بما ينقص شديد وغموض في المعلومات، أو بالتدفق السريع للمعلومات التي غالبا ما تكون متضادة وبالتالي غير دقيقة، هذا ما يجعل إدراك صانع القرار انعكاسا لدقة ووفرة المعلومات التي تحيط بعملية إدارة الأزمات الدولية من خلال عدة مواقف قد تعرضه لسوء إدراك يمكن الإشارة لأهمها في الحالات التالية:

نقص المعلومات:

قد تتطور الأزمة وتصل إلى ذروتها وترتفع شدة التهديد، دون الوصول إلى معلومات كاملة يمكن الاعتماد عليها في التعرف بدقة على الأهداف والنوايا التي يضمورها أطراف الأزمة لبعضهم، ⁽¹⁴⁾ أو دون تحديد المتغيرات التي تحرك الأزمة والبدائل المتاحة من أجل تحديد موقف الأزمة.

هذا يرجع لعدة أسباب إما لنقص الاتصال المباشر بين أطراف الأزمة إذا كانت بين دولتين أو أكثر ما يؤدي إلى سوء إدراك للعديد من المعطيات خاصة المتعلقة بنية الطرف الآخر أو بقدراته العسكرية؛ أو بسبب أن المعلومات المطلوبة في تحديد الموقف تكون غير كاملة أو قديمة أو غير متوفرة، ⁽¹⁵⁾ أو لم تتوفر أو تتأكد أو تستوعب في الوقت المناسب خاصة أن الأزمة تحدث

عملية اتخاذ القرار ما يؤدي إلى انحصار دائرة صنع القرار على القائد أو الرئيس... أي على الفرد، ما قد يدفع به إلى زيادة التركيز على عوامل محدودة أثناء إدارة الأزمة وإغفال باقي العوامل التي قد تكون أكثر تأثيرا. ⁽⁷⁾ خوفا من إمكانية تجاوز الوقت المتاح لإدارة الأزمة وبسبب ضغوطه.

في هذه الحالة من التوتر الشديد عادة ما يميل العقل الإنساني إلى الاعتماد على الصور المعرفية الأكثر ألفة لسهولة استدعائها من الذاكرة، ⁽⁸⁾ لأن الذاكرة - بالإضافة إلى التوقع - هما العاملين الأكثر تأثيرا على الإدراك خاصة في حالات الانفعال المصحوبة بعدم اليقين التي تميز الأزمات الدولية.

هذا ما قد يؤدي إلى أن صانع القرار قد يكتفي بالخبرة السابقة كمصدر أساسي لفهم الموقف الحالي بسبب أن الوقت لم يكن متوفرا لفهم التطورات وبناء التصور المناسب عنها، هذا ما قد يعقد الموقف الأزموي لأن الأزمات لا تتشابه لكون الأزمات السابقة دارت في توقيت مختلف ومتغيرات مختلفة. ⁽⁹⁾

إن ضيق الوقت يرفع من شدة الضغط على صانع القرار ما يؤدي به إلى اتخاذ قرارات لا تتطابق مع متطلبات الموقف الأزموي، وتزداد وطأة ضيق الوقت أثناء إدارة الأزمات الدولية ليس فقط بسبب اتخاذ القرار المناسب، وإنما لاتخاذها في الوقت المناسب أيضا لأن موقف الأزمة يتسارع في التغير ويصبح في كل مرة موقفا جديدا وبالتالي قد يصبح القرار المتخذ عديم الجدوى. ⁽¹⁰⁾

يؤثر عامل الوقت أيضا على صانع القرار أثناء اختياره للبدائل المتاحة من انتهاج الإستراتيجية الملائمة لإدارة الأزمة، سواء باختيار البدائل السلمية والدبلوماسية، أو باختيار إستراتيجية هجومية عسكرية؛ إذا كان صانع القرار يعتقد أن عنصر الزمن يعمل لصالحه وأن أهدافه ستتحقق فإنه سيكون أميل إلى تأجيل المواجهة، أما إذا كان الوقت لصالح الطرف الآخر فإنه سيكون أميل إلى التعجيل

كاملة ولكن قد لا يخلو إدراك صانع القرار لها من أثر لنسقه العقيدي.

إن العقائد هي التي توجه الفرد نحو قبول معلومات معينة أو نحو تجاهل ورفض معلومات أخرى مدى اتساق تلك المعلومات مع العقائد القائمة، وكلما كان النسق العقيدي متماسكا زادت صعوبة تغيير أي بعد من أبعاده.⁽²⁰⁾ وبالتالي ازداد مستوى تأثيره على عملية الإدراك وأصبح من الصعب على صانع القرار التحرر منه وهو ما يجعله غير قادر على استيعاب موقف الأزمة وعناصرها بشكل موضوعي والاختيار بين البدائل المتاحة بشكل عقلائي.

يحدد النسق العقيدي لصانع القرار نمط إدراكاته للموقف، فهو يدرك الموقف من خلال عقائده باعتبار أنه يربط بين المعلومات وعقائده حتى يتمكن من تحديد مجموعة من البدائل يمكن الاختيار من بينها،⁽²¹⁾ فإذا وردت إلى صانع القرار معلومات تتناقض وهذا النسق العقيدي يحاول أن يتجاوز هذا التناقض عن طريق التجاوب مع تلك المعلومات إما بتجاهل هذه المعلومات ويحاول إيجاد الذرائع لاستبعادها،⁽²²⁾ أو من خلال إعادة تفسيرها تفسيراً يجعلها متوافقة مع النسق العقيدي أو التقليل من أهميتها، ويسمى هذا الموقف بالإدراك الانتقائي أي إدراك المعلومات المتسقة مع النسق العقيدي وتجاهل المعلومات المختلفة معه.⁽²³⁾

2- مراحل تأثير الإدراك أثناء إدارة الأزمات الدولية:

انطلاقاً من العناصر التي تم سردها سابقاً نجد أن الإدراك لديه تأثير ودور في مختلف مراحل إدارة الأزمات الدولية، قد يختلف هذا الدور باختلاف نوع الأزمة وشكلها ولكن بصفة عامة يزداد هذا الدور في المرحلتين التاليتين:

أ. الإدراك الصحيح لعناصر الأزمة:

يرتبط مفهوم الأزمة بإدراك صحيح لمختلف عناصرها (شدة التهديد، ضيق الوقت القراري، المفاجأة) من قبل صانع القرار، ويحدث هذا الإدراك

بصورة فجائية وبالتالي لا يتيح ما يكفي من الوقت لجمع المعلومات.

. تضارب المعلومات:

إن الوفرة الزائدة في المعلومات كما قلّتها تنعكس سلباً على إدراك صانع القرار باعتبارها تؤدي إلى المزيد من التشويش الفكري والضغط النفسي عليه بسبب التخوف من المعلومات المضللة. لأن هذا التدفق السريع والهائل للمعلومات يعرف حالة من التناقض والتضارب بسبب تعدد المصادر وبالتالي تفقد هذه المعلومات أهميتها ويصبح من الصعب التأكد من مصداقيتها من خلال عمليات الرصد والتجميع والتصنيف والتحليل من أجل اتخاذ القرار الصائب الذي يعتمد معلومات دقيقة ومؤكدة في التوقيت المناسب.⁽¹⁶⁾

كما يصبح من الصعب على صانع القرار استيعاب معلومات جديدة وتنظيمها وفق إدراكات وتصورات متماسكة من أجل إضافتها للمعتقدات القائمة،⁽¹⁷⁾ وهو ما يدفع به إلى انتقاء المعلومات التي تتفق مع تطلعاته وميولاته النفسية وتتجاهل المعلومات التي تخالف رغباته،⁽¹⁸⁾ والتي تخالف الأهداف التي يريد تحقيقها من خلال إدارته للأزمة.

ج. النسق العقيدي لصانع القرار:

العقيدة هي حكم احتمالي ذاتي نُص عليه صراحة أو ضمناً في شكل تأكيد أو مقولة، وحين تتنظم العقائد بشكل مترابط في ذهن الفرد فإنها تشكل نسقاً عقيدياً Belief system والعقائد هي التي توجه الفرد نحو سلوك معين،⁽¹⁹⁾ أي أن لها وظيفة سلوكية على نفسية صانع القرار حيث أنها تؤثر في إدراكاته تجاه قضايا معينة تدفع به للتغيير في سلوكه تجاهها.

أثناء إدارة الأزمة يلعب النسق العقيدي دوراً مهماً جداً إذ أنه يقوم بدور المتغير الوسيط في عملية صنع القرار بين المعلومات المتوفرة وشكل إدراكها، لأن المعلومات يمكن أن تتوفر وقد تكون صحيحة أو

المبادرة باستخدام القوة أو في فكرة أن الهجوم أولاً يمكن أن يقلل من الخسائر.⁽²⁸⁾

بالمقابل إذا ادرك صانع القرار أن الأزمة يمكن أن تراقب ومتحكم فيها فسيكون أقل توتراً،⁽²⁹⁾ وبالتالي يمكن أن يتوجه إلى خيارات أخرى لا تقوم على إستراتيجية غالب أو مغلوب وإنما على إستراتيجية لا غالب ولا مغلوب،⁽³⁰⁾ مثلما تقوم عليه مبادئ إدارة الأزمات الحديثة والابتعاد قدر الإمكان على التوجه نحو استخدام القوة.

3- سوء الإدراك وانعكاساته على مسار إدارة الأزمات الدولية:

يؤدي جمود النسق العقيدي لصانع القرار إلى فهمه للموقف بشكل يتعارض جذرياً مع الحقائق، وهو ما يطلق عليه بظاهرة سوء الإدراك Misperception، ويقصد بها عجز صانع القرار عن فهم الحقائق الموضوعية للموقف نتيجة تأثير الخلفية المعرفية التي يمثلها نسقه العقيدي.⁽³¹⁾

تخلق الأزمات الدولية واقعها الخاص الذي قد يكون مشحوناً بتدفق لمعلومات جديدة قد يعجز صانع القرار على استيعابها في الوقت المناسب لكونه لم يتحرر من أفكاره وانطباعاته المسبقة عن الموقف الأزموي أو عن الطرف الآخر، ما يجعله أسيراً لهذه الأفكار والانطباعات.⁽³²⁾ هذا ما يجعل حالة سوء الإدراك حالة متكررة أثناء عملية صنع القرار في إدارة الأزمات الدولية بسبب ظروفها الضاغطة، وتتعدد الأسباب التي تدفع بصانع القرار إلى الدخول في حالة سوء إدراك يمكن أن نذكر أكثرها تكراراً:

أ. فرط الثقة بالنفس والابتعاد عن الواقع،⁽³³⁾ ما يبقي صانع القرار مقيداً بالتصورات الموجودة في ذهنه معتقداً أنها الأصح والأصلح لبناء القرار، وهذا ما يؤدي به إلى الخلط بين أهدافه الشخصية والأهداف التي يجب تحقيقها في ظل موقف الأزمة.

ب. القلق والتوتر وغياب وضوح الرؤية بسبب عنصر المفاجأة الذي يحدثه انفجار الأزمة ما ينتج عنه صدمة

إما قبل انفجار الأزمة بقليل من خلال الإدراك الصحيح لمؤشرات الأزمة إن وجدت حسب نوع الأزمة إذ غالباً ما تتوفر المؤشرات في الأزمات المتوقعة، (24) وهنا تحدث قراءة صحيحة لمسار الأزمة ومن ثم التدخل لإدارتها في مراحلها الأولى وتفاذي أي تصعيد غير مرغوب فيه.

أو من خلال الإدراك الصحيح للتهديد المصاحب للأزمة باعتبار أن الأزمة الدولية هي مجمل التغييرات التي تخلق إدراكاً لتهديد القيم والأهداف الرئيسية لدى صانع القرار وتزيد من إدراكه لمحدودية الوقت المتاح للاستجابة على ذلك التهديد.⁽²⁵⁾

وهنا تجدر الإشارة أن إدراك التهديد هو أهم عنصر في إدارة الأزمات الدولية لأن التهديد يعتبر بمثابة الحافز بحيث أن صانع القرار لن تكون له أي رغبة في إدارة الأزمة إذا غاب عنه الإدراك لضرورة التدخل لإدارتها، لأن عنصر التهديد تشتمل عليه كل الأزمات على اختلاف نوعها أو حدتها.

ب. الإدراك الصحيح للقرار العقلاني من أجل إدارة الأزمة:

ويتراوح الإدراك في هذه المرحلة على الصعيد النفسي بين مستويين هما ما يريد صانع القرار تحقيقه أو القرار الذي يراه عقلانياً وبين ما يمكن تحقيقه أو القرار الذي يراه عقلانياً وبين ما هو عقلاني فعلاً، أي بين ما هو متوقع وما هو حقيقي.⁽²⁶⁾

من أجل الوصول إلى إدراك صحيح للقرار العقلاني يجب أن يفرق صانع القرار بين ما يدركه تحت أثر النسق العقيدي أو الضغط والتوتر المصاحب للأزمة وما تقتضيه الحقائق والقدرات.⁽²⁷⁾ في هذه المرحلة يزداد أثر الميول النفسية والانفعالات العاطفية على مدركات صانع القرار وهو ما ينعكس بشكل مباشر على خياراته وقراراته؛ خاصة بازدياد حالة الخوف التي غالباً ما تدفع بصانع القرار إلى انتهاج إستراتيجية هجومية بسبب وجود عدة فواعل يمكن أن تقوده إلى المبالغة أثناء إدراك منافع

تسعينيات القرن الماضي من خلال المبالغة في تقدير صعوبة رده،⁽³⁸⁾ بسبب غياب الرؤية الحقيقية حول ما يمتلكه من قدرات عسكرية ما أدى إلى تطور الأزمة بشكل خطير وأخذها عدة أبعاد لم تعد الوسائل السلمية قادرة على احتواءها، وهو ما فتح الباب أمام حلف الأطلسي للتدخل باستخدام القوة لإدارتها.

يحدث هذا الشكل من سوء الإدراك غالباً بسبب غياب معلومات صحيحة عن الطرف الآخر في الأزمة أو بسبب غياب الاتصال بين أطراف الأزمة.

بالمقابل قد يسيء صانع القرار قدرات الطرف الآخر من خلال تقليلها أو الاستخفاف بها، ما يدفع به إلى اتخاذ قرارات لا تأخذ بعين الاعتبار شدة التهديد الذي يواجهه، ما يؤدي إلى تطور الأزمة بشكل يصعب معه إدارتها بالوسائل السلمية، وما قد يحولها إلى حرب.

ويحدث هذا الشكل بسبب المبالغة في الثقة في النفس أو في القدرات الذاتية ما يؤدي به إلى تجاهل مؤشرات الأزمة، وتجاهل قنوات الاتصال التي قد تكون متاحة أمامه مع أطراف الأزمة.

ب. المبالغة في الاعتقاد أن عدوانية الطرف الآخر ثابتة في تكوينه الذاتي والتوجه إلى تفسير كل سلوكياته على أنها تهديد خطير.⁽³⁹⁾

هنا يصبح صانع القرار غير قادر على تقييم الخطر الفعلي الذي يواجهه وبالتالي يلجأ إلى إستراتيجيات مبالغ فيها ترتكز أغلبها على القوة، ويقوم بإغلاق كل قنوات الاتصال بسبب اعتقاده بأن نوايا الطرف الآخر سيئة.

هنا يمكن أن نشير كمثال عن هذا الشكل من سوء الإدراك إلى الأزمات التي سادت في العلاقات الدولية بين الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفياتي أثناء الحرب الباردة، والتي يمكن أن تعود إلى سوء إدراك لدى الطرفين المرتبط بالاعتقاد أن الطرف الآخر هو عدواني بالضرورة بسبب الاختلاف الإيديولوجي، وهو ما صعّد من المواقف بين الطرفين

عند صانع القرار، وما قد يؤدي إلى إفقاده القدرة على التفكير الصحيح.⁽³⁴⁾ وهو ما يدفع به إلى العودة إلى نسقه العقيدي كخلفية صلبة أمام التشويش الذي يحدثه التغيير السريع للأحداث.

ج. ضغط الرأي العام (خاصة في الأزمات المرتبطة بالقضايا الإنسانية أو بالأمن الوطني). وقد ازداد دور هذا العامل بازدياد الدور المتصاعد للإعلام في صناعة الحدث والتأثير على مساره،⁽³⁵⁾ حيث أصبح الإعلام يلعب دوراً في صناعة المدركات عند صانع القرار وذلك سواء بنقله لاهتمامات الرأي العام أو التأثير فيها، والتي تؤثر هي الأخرى في إدراك صانع القرار.

د. يمكن أن نضيف سبب آخر يمكن أن يؤدي إلى سوء إدراك أثناء إدارة الأزمات الدولية وهو غياب قنوات الاتصال بين أطراف الأزمة أو غموضها. إذ تتنوع قنوات الاتصال أثناء إدارة الأزمات يمكن أن تكون مباشرة (بين الأطراف المعنية)، أو غير مباشرة (عن طريق طرف ثالث: دولة، منظمة دولية، شخصية دولية...); كما يمكن أن تكون ضمنية أو بالإشارات والإشارات في إدارة الأزمات الدولية هي لغة التورية أو التلميح بالقول أو بالفعل، كالعروض أو التهديدات والمناورات العسكرية التي قد يقوم بها أحد أطراف الأزمة،⁽³⁶⁾ وهذا ما قد يؤدي إلى سوء إدراك من قبل الطرف الآخر في الأزمة لهذه الإشارات بسبب أي سوء فهم أو تفسير أو بسبب القراءة الخاطئة لهذه التلميحات.

4 - أشكال سوء الإدراك:

يزداد احتمال حدوث سوء إدراك أثناء إدارة الأزمات الدولية كلما ازدادت حدة وشدة الأزمة وكلما استمرت وتطورت، وهو ما ينجم عنه أشكال مختلفة لسوء الإدراك، لعل أكثرها تكراراً:

أ. المبالغة أو الاستخفاف من قدرات الطرف الآخر أو الأطراف الأخرى في الأزمة،⁽³⁷⁾ إذ أن صناع قرار الدول الأوروبية مثلاً أساءوا إدراك قدرات الرئيس الصربي (ميلوسوفيتش) في أزمة تفكك يوغسلافيا من

له أن يقلل من آثار مسببات سوء الإدراك لدى صانع القرار وإخراجه من ضغط البيئة النفسية.

الخاتمة:

و كخلاصة لما سبق يمكن القول أن دراسة البيئة النفسية - بشكل عام - لصانع القرار أثناء إدارة الأزمات الدولية هي مهمة لأن صناع القرار كجميع الناس منساقين في حياتهم اليومية بمعتقداتهم التي صقلوها من الدروس التي تعلموها من التاريخ، حسب تعبير روبرت جيرفز.

لكن لا يمكن إلغاء عدة عوامل أخرى تؤثر في عملية صنع هذا القرار كالفواعل الدولية والظروف الدولية التي تعتبر هي الحافز من أجل استحضار المدركات مما يجعل من الإدراك متغيرا تابعا لهذه الظروف وبالتالي هي من تصنعه وليس هو من يصنعها.

و ما يزيد من أهمية دراسة عملية صنع القرار أثناء إدارة الأزمات الدولية هو أن أغلب الأزمات في العلاقات الدولية أدت إلى حروب، بسبب قرارات إدارتها وبدافع حماية المصلحة الوطنية تلجأ إلى استخدام القوة من أجل وقف تطور الأزمة وهو ما يزيد من خطورة تهديدها، هذا الاستخدام المفرط للقوة غالبا ما يقود إلى حروب تعيد رسم ملامح النظام الدولي.

وبالتالي فإن مخرجات قرارات موقف إدارة الأزمات الدولية يمكن أن تتحكم في استقرار النظام الدولي، وهو ما يدفع إلى إرساء نمط جديد من إستراتيجيات إدارة الأزمات الدولية بعيدا عن المدركات المعتقد أن استخدام القوة المجردة هو الأصلاح للحفاظ على المصالح الوطنية وإنما قد يكون من المجدي الاعتماد على التهديد باستخدامها لتجنب الحرب، لأن استخدام القوة العسكرية أثناء الأزمة وفي الظروف غير العادية التي تخلقها الأزمة يقوم على تغذيتها والزيادة من شدة تطورها ومن هنا يمكن الحديث عن خلق مدركات جديدة من أجل صياغة إستراتيجيات جديدة.

إلى غاية أزمة الصواريخ الكوبية التي كادت أن تؤدي إلى حرب نووية بين القوتين.

ج. سوء إدراك الأهداف والأولويات التي يجب تحقيقها من خلال عملية إدارة الأزمة؛ وذلك بالنظر إلى أن ظروف الأزمة تؤدي إلى تغيير في الأولويات هذا ما يستدعي أن تكون الأهداف محددة ومصنفة بشكل هرمي من أكثرها تفضيلا إلى أدناها⁽⁴⁰⁾ أثناء الاختيار بين البدائل، لأن ما يمكن تحقيقه في الحالات العادية لا يمكن اعتماده كأولوية في حالة الأزمة لأن الأولوية أثناء إدارة الأزمات الدولية هي وقف تطور الأزمة وليس تحقيق أكبر قدر من الأهداف كما هو الحال في البيئة المستقرة.

إن قرار إدارة الأزمات الدولية هو قرار عادي يتم صنعه في ظروف استثنائية تؤثر سلبا على اختيار الأفضل من بين البدائل،⁽⁴¹⁾ هذه الظروف الاستثنائية هي التي يمكن أن تخلق سوء إدراك بسبب ازدياد دور الفواعل المؤدية لذلك (العوامل النفسية، القيم، الصور المسبقة...) باعتبارها فواعل لا يمكن حسابها وهي الأكثر تشجيعا على الفعل، هذا ما يؤدي إلى تراجع في دور الفواعل الأخرى المؤثرة في عملية صنع القرار في الحالات العادية (الاتجاهات السياسية، الأجهزة البيروقراطية...).

هذا ما جعل هذا الطرح يتعرض للعديد من الانتقادات فيما يخص الاعتماد المطلق على إدراك صانع القرار وتحديد الفواعل الأخرى، خاصة أن هذا التحليل يقلل من دور الإرادة الواعية لصانع القرار كما يتجاهل قدرته على التخلص من القيود التي تفرضها عقائده وتصوراته.⁽⁴²⁾

كما أنه في حالات عديدة يمكن تجنب آثار إدراك صانع القرار من خلال الاعتماد على فريق إدارة الأزمات الذي يتكون من نخب متعددة (علماء، خبراء، دبلوماسيين، عسكريين...) (43) يساعد هذا الفريق في تقليل الإجهاد على صانع القرار وقطع الشكوك لديه بتكثيف قنوات الاتصال، وخلق قناعات مشتركة قائمة على التشاور، وبالتالي يمكن

قائمة المراجع:

الهوامش:

أ - المراجع باللغة العربية:

- (1) عامر مصباح، المقاربات النظرية في تحليل السياسة الخارجية، بدون طبعة (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2008) ص 80.
- (2) المرجع نفسه، ص 87.
- (3) المرجع نفسه، ص 147.
- (4) محمد السيد سليم، تحليل السياسة الخارجية، ط2 (القاهرة: مكتبة النهضة المصرية، 1998) ص399.
- (5) المرجع نفسه، ص 419، 418.
- (6) حسن بكر أحمد، إدارة الأزمة الدولية، بدون طبعة (القاهرة: مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية، 2005) ص 80.
- (7) السيد بهنسي، الإعلام وإدارة الأزمات الدولية، ط1 (القاهرة: عالم الكتب، 2010) ص 122.
- (8) عامر مصباح، مرجع سبق ذكره، ص
- (9) السيد بهنسي، مرجع سبق ذكره، ص 122.
- (10) ولاء علي محمد إبراهيم، دور المفاوضات في إدارة الأزمات الدولية دراسة نظرية مع التطبيق على أزمة الملف النووي الإيراني، رسالة دكتوراه غير منشورة (جامعة القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2009) ص101.
- (11) محمد السيد سليم، مرجع سبق ذكره، ص 220، 219.
- (12) عامر مصباح، مرجع سبق ذكره، ص
- (13) السيد بهنسي، مرجع سبق ذكره، ص 101.
- (14) إسماعيل صبري مقلد، العلاقات السياسية الدولية، النظرية والواقع، ط1 (الجيزة: المكتبة الأكاديمية، 2011) ص 241.
- (15) عامر مصباح، مرجع سبق ذكره، ص 155.
- (16) السيد بهنسي، مرجع سبق ذكره، ص 150.
- (17) مارتن كريفشس، تيري أوكالاها، المفاهيم الأساسية في العلاقات الدولية، تر: مركز الخليج للأبحاث، ط1 (دبي: مركز الخليج للأبحاث، 2008) ص 262.

- 1 - أحمد، حسن بكر، إدارة الأزمة الدولية، (القاهرة: مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية، 2005).
 - 2 - إبراهيم، ولاء محمد علي، دور المفاوضات في إدارة الأزمات الدولية دراسة نظرية مع التطبيق على أزمة الملف النووي الإيراني، رسالة دكتوراه غير منشورة (جامعة القاهرة: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2009).
 - 3 - العماري، عباس رشدي، إدارة الأزمات في عالم متغير، ط1 (القاهرة: مركز الأهرام للترجمة والنشر، 1993).
 - 4 - بهنسي، السيد، الإعلام وإدارة الأزمات الدولية، ط1 (القاهرة: عالم الكتب، 2010).
 - 5 - سليم، محمد السيد، تحليل السياسة الخارجية، ط2 (القاهرة: مكتبة النهضة المصرية، 1998).
 - 6 - مقلد، إسماعيل صبري، العلاقات السياسية الدولية، النظرية والواقع، ط1 (الجيزة: المكتبة الأكاديمية، 2011).
 - 7 - عامر مصباح، المقاربات النظرية في تحليل السياسة الخارجية، بدون طبعة (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2008).
 - 8 - كريفشس، مارتن وأوكالاها، تيري، المفاهيم الأساسية في العلاقات الدولية، تر: مركز الخليج للأبحاث، ط1 (دبي: مركز الخليج للأبحاث، 2008).
- ب - المراجع باللغة الأجنبية:

1- Jervis, Robert, «war and misperception», The journal of interdisciplinary history, Vol 18, n° 04, spring 1988. □

2- Stein, Janice Gross, Threat perception in international relations, 2nd Edit, (Oxford: Oxford University press, 2013). □

- (40) عامر مصباح، مرجع سبق ذكره، ص 151.
- (41) عباس رشدي العماري، مرجع سبق ذكره، ص 47.
- (42) محمد السيد سليم، مرجع سبق ذكره، ص 400.
- (43) حسن بكر أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 187.
- (18) عباس رشدي العماري، إدارة الأزمات في عالم متغير، ط1 (القاهرة: مركز الأهرام للترجمة والنشر، 1993) ص22.
- (19) محمد السيد سليم، مرجع سبق ذكره، ص 398، 397.
- (20) المرجع نفسه، ص 405.
- (21) المرجع نفسه، ص 407، 406.
- (22) عباس رشدي العماري، مرجع سبق ذكره، ص 22.
- (23) حسن بكر أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 67.
- (24) ولاء علي محمد إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 92.
- (25) حسن بكر أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 67.
- (26) Janice Gross Stein, **threat perception in international Relations**, 2nd edite (Oxford: University press, 2013) p 01. □
- (27) Robert Jervis, (**war and misperception**), The journal of interdisciplinary history, Vol 18, n° 04 , spring 1988, p 696. □
- (28) *ibid*, p 699. □
- (29) حسن بكر أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 68.
- (30) محمد السيد سليم، مرجع سبق ذكره، ص 420.
- (31) السيد بهنسي، مرجع سبق ذكره، ص 103.
- (32) المرجع نفسه.
- (33) ولاء علي محمد إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 101- 103.
- (34) Robert Jervis, **Op** , cit , p 700.
- (35) السيد بهنسي، مرجع سبق ذكره، ص 245.
- (36) عباس رشدي العماري، مرجع سبق ذكره، ص 219.
- (37) مارتن غريفشس، تييري أوكالاهان، مرجع سبق ذكره، ص 261.
- (38) المرجع نفسه، ص 262.
- (39) محمد السيد سليم، مرجع سبق ذكره، ص 420.

