

اثر التفكير السياسي لصانع القرار في تحليل البيئة الاستراتيجية للدولة (دراسة تطبيقية في وزارة المالية العراقية)

د. ايناس ضياء مهدي
كلية الادارة والاقتصاد-جامعة بغداد
قسم الادارة الصناعية

ABSTRACT

The Political Thinking Regarded as an important element for the formulation of the stat, weather in its formation, the structure of it s entity, its political system and it s governmental instruments .The political thinking can not act without determined strategy, So they intend to work hard to formulate a railed strategy that make them able to determine its directions to general issues.

The Study aimed to solve the problem through the following question:

- 1- What are the levels of Political Thinking and Strategic Analysis in the financial ministry?
- 2- What are the relation ship between the dimensions of Political Thinking and the stages of Strategic Analysis ?
- 3- what is the influence of the dimensions of Political Thinking and Strategic Analysis in the financial ministry?
- 4- What are the differences among the financial ministry partiers in the dimensions of Political Thinking and Strategic Analysis?

The executive managers of the financial ministry regarded as a sample for the research .The questionnaire used to collect the necessary data the research needs. That data has been analyzed by statistical methods , and proved the rightful of the supposed model.

المستخلص

تعد القيادات السياسية في وزارة المالية احد المكونات الاساسية المؤثرة في تحليل البيئة الاستراتيجية العامة في الدولة، حيث تتفاعل الخصائص الشخصية والانماط السلوكية والعوامل الموقفية للقادة السياسيين والماليين مع عنصر قوة وضعف للمؤسسة المالية التي يقودونها ومن خلال عملية التأثير والتأثر تحصل العلاقة التفاعلية التي تحدد الاتجاه المالي العام للدولة. يهدف هذا البحث الى حل المشكلة التي مفادها التساؤلات الاتية:

١. ماهي مستويات وجود متغيري البحث الرئيسيين (التفكير السياسي وتحليل البيئة الاستراتيجية) في مؤسسات الوزارة؟
٢. ما هي العلاقة بين بين ابعاد التفكير السياسي وتحليل البيئة الاستراتيجية؟
٣. ماهو اثر ابعاد التفكير السياسي في مراحل التحليل الاستراتيجي ؟
٤. هل توجد فروق معنوية بين ابعاد التفكير السياسي ومراحل تحليل البيئة الاستراتيجية في وزارة المالية؟



لقد بني البحث على افتراض علمي مفاده (وجود اثر لابعاد التفكير السياسي في تحليل البيئة الاستراتيجية) ولأجل اختبار هذه الفرضية تم اعتماد الاسلوب النظري من خلال لمراجع العلمية التي تطرقت الى موضوع التفكير السياسي. اما الاسلوب التطبيقي فتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة البحث التي تشكلت من المدراء العاملين في وزارة المالية العراقية.

مقدمة

تبرز اهمية التفكير السياسي لصانع القرار من خلال الاهتمام المتزايد الذي تبديه القوى العالمية لمراكز ومؤسسات الفكر والسياسة والتحليل الاستراتيجي، وتبرز الولايات المتحدة الأمريكية كأول الدول التي تولي مراكز التفكير والتحليل السياسي اهتمامها الخاص. وفي هذا الصدد يشير دونالد ايلسون استاذ العلوم السياسية في جامعة ويست اونتاريو ومؤلف كتابين عن مؤسسات الفكر والراي "انه في حين اصبحت مؤسسات التفكير السياسي والتحليل الاستراتيجي في السنوات الماضية ظاهرة عالمية، فإن المؤسسات الامريكية تتميز عن نظيرتها في البلدان الاخرى بقدرتها على المشاركة بصورة مباشرة او غير مباشرة في صنع السياسة وفي استعداد صانعي السياسة الى العودة اليها للمشورة السياسية".

يعد التفكير السياسي احد العناصر الاساسية لتشكيل الاتجاه العام للدولة، اذ يتميز باظهار الخلفيات الفكرية والمعرفية وابعاد السلوك العام والاستراتيجي لصناع القرار خاصة عندما يضعون استراتيجياتهم وخطتهم المتعلقة بحياة الدول والشعوب.

ويلجا صانع القرار ابان عملية التفكير هذه الى استحضار عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تحيط دولته، وهو ما يطلق عليه عملية تحليل البيئة الاستراتيجية للدولة ومكوناتها الرئيسية.

المبحث الأول / منهجية البحث

مشكلة البحث

جاء البحث للتعرف على مدى تاثير نمط التفكير السياسي لصانع القرار على تحليل البيئة الاستراتيجية للدولة، ومدى قدرته على التكيف مع ظروفها، ويمكن تلخيص المشكلة بالتساؤلات الاتية:

- ما مدى وضوح مفهوم التفكير السياسي.
- ما مدى وضوح مفهوم البيئة الاستراتيجية.
- ماهي العلاقة بين التفكير السياسي وتحليل البيئة الاستراتيجية..
- ما أثر تبني صانع القرار لاحد انماط التفكير في تحليل البيئة الاستراتيجية.

اهداف البحث

من أهداف البحث ما يلي:

- ١- التعرف على مفهومي التفكير السياسي وتحليل البيئة الاستراتيجية.
- ٢- بيان العوامل الأساسية التي يجب ان تؤخذ بنظر الاعتبار عند القيام بعملية السياسي.
- ٣- التعرف على ابعاد تحليل البيئة الاستراتيجية
- ٤- كيف يمكن للتفكير السياسي ان يؤثر على تحليل البيئة الاستراتيجية.

منهج البحث وادواته

تم اعتماد الاسلوبين النظري والكمي، واعتمد المنهج الوصفي والمنهج الكمي في قياس متغيرات البحث، اذ اعتمد الاسلوب النظري على المنهج الوصفي المأخوذ من المصادر والمراجع العلمية التي تتعلق بدراسة التفكير السياسي اما تطبيقيا تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة البحث داخل وزارة المالية وتم تحليلها احصائيا باستخدام معاملات الاحصاء اللا معلمية والذي اتفق على ملائمة للعلوم الاجتماعية عامة والعلوم السياسية خاصة.



فرضية البحث

لقد بني البحث على الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين ابعاد التفكير السياسي، (التفاعل السياسي، المكافأة، التوجيه، التنظيم، الاتصال السياسي، الولاء للدولة) وبعدي بتحليل البيئة الاستراتيجية.

الفرضية الثانية: يوجد اثر ذو دلالة معنوية لابعاد التفكير السياسي، (التفاعل السياسي، المكافأة، التوجيه، التنظيم، الاتصال السياسي، الولاء للدولة) في بعدي بتحليل البيئة الاستراتيجية.

الفرضية الثالثة: توجد فروق معنوية بين ابعاد التفكير السياسي في دوائر وزارة المالية.

الفرضية الرابعة: توجد فروق معنوية بين بعدي التحليل الاستراتيجي في دوائر وزارة المالية.

محتويات البحث

يتضمن البحث محورين يضم الاول مفهوم التفكير السياسي ومتعلقاته ومفهوم تحليل البيئة الاستراتيجية وابعادها.

اما الجانب التطبيقي اسلوب البحث وادواته ووصف مجتمع وعينة البحث وعرض النتائج التي تم التوصل اليها بعد تحليلها احصائيا، من حيث مستوى متغيرات البحث في الوزارة والعلاقة بين التفكير السياسي وتحليل البيئة الاستراتيجية،

وتم التوصل الى مجموعة الاستنتاجات والتوصيات كما سيتبين لاحقا.

المبحث الثاني / الاطار النظري

اولا: مفهوم التفكير السياسي .

يختلف ظهور مصطلح التفكير السياسي (POLITICAL THINKING) في الدراسة عن الاستخدام الفعلي، فمن حيث ظهور المصطلح بحثيا فانه يعود الى مدة ليست بالبعيدة، اما من حيث الاستخدام فان التفكير عامة والتفكير السياسي خاصة يمثل احد الخصائص المميزة للطبيعة الانسانية، فامتلاك الانسان للدماغ البشري حتم عمليات التفكير السياسي، سواء فيما يتعلق بالتدبير في شؤون بينته الداخلية والخارجية، ومع تطور الحياة تطورت انظمة التفكير مما ادى الى ظهور المؤسسات الفكرية التي تعنى بهذا الموضوع.

ولان السياسة العليا للدولة تحضى باهتمام صناع القرار فان حدود اتخاذهم للقرارات لم تقتصر على حدود تفكيرهم السياسي لذاتهم حسب، وانما اتسعت لتشمل تشكيل عدد من المراكز والمؤسسات الخاصة بالتفكير السياسي والتي اصبحت من اهم اللاعبين في السياسة الخارجية، وقد عبر الرئيس الامريكى السابق جورج بوش عن ذلك في الحفل السنوي لمعهد المشروع الامريكى AMERICAN ENTERPRISE INSTITUTE احد اهم مراكز البحث والتفكير السياسي في العالم بقوله: "في هذا المعهد هناك مجموعة من اكبر العقول الامريكية وانتم تقومون بعمل جيد لدرجة ان ادارتي استعارت منكم عشرين من هذه العقول المفكرة واريد ان اشركم لخدماتكم" (ايلسون، ٢٠٠٥، ٤).

تعود بداية ظهور مصطلح التفكير السياسي علميا الى عام ١٩٤٥ عندما حاول الباحثون في جامعة Ohio ارجاع نشأة التفكير السياسي الى النظرية السلوكية التي تفسر ظاهرة التفكير السياسي من خلال اختبار عدة ابعاد تقيس هذه الظاهرة، ولأجل توضيح معنى التفكير السياسي يمكن الاشارة الى اهم المفاهيم الواردة بهذا الصدد:



بين (Hemphill,1949) التفكير السياسي بأنه "التوجه الذي يبديه صانع القرار في توجيه وتوزيع نشاطات الجماعة" (Stogdill,1974:11) وبين (Carter,1953) التفكير السياسي كونه "الاتجاهات المجربة للقيادة السياسية في تعيين واختبار الخطط الاستراتيجية وتنفيذها" (Stogdill,1974:11) ووصف (Fiedler,1967:8) التفكير السياسي بأنه "عملية التمثيل الشخصي للقائد السياسي والمتعلق بتنظيم وتنسيق عمل الجماعة مثل هيكلية علاقات المهام وتوزيع النشاطات السياسية المختلفة على أعضاء الجماعة وإيلاء الأهمية لقضايا توزيع الثروة وتطلعات الأعضاء في الدولة" وبذلك يمكن للباحث عدده بأنه الصورة الذهنية لصانع القرار عن موضوع أو دولة أخرى والتي تصبح فيما بعد جهاز لتنظيم مزيد من المعلومات والتي تحكم السلوك السياسي فيما بعد .

ومن خلال ذلك يمكن تحديد طبيعة توجيه صانع القرار لسلوكه القيادي من خلال ما يأتي (سعيد، ١٩٨٩: ٣) :

- أ- كيفية تنظيم وتقسيم المهام والفعاليات لاستثمار قدرات وامكانيات الاعضاء .
 - ب- كيفية دفع الاعضاء لانجاز المهام المناطة بهم .
 - ت- كيفية حل التعارض أو الأشكال الذي قد يقع بين كل من متطلبات انجاز المهام وكفاءة الاعضاء .
- من خلال ذلك نستنتج بأن التفكير السياسي يمثل توجهات القيادات السياسية في تحديد:
- أ- فلسفة الدولة وأهدافها المرحلية.
 - ب- مهام الاعضاء داخل الدولة.
 - ج- الحالة المستقبلية التي تطمح الدولة للوصول إليها.

ثانياً: انماط التفكير السياسي

يتفاعل صناع القرار مع مختلف الظروف التي تشكل نمط تفكيرهم السياسي، إذ تلعب عوامل التنشئة السياسية والعوامل المادية والاقتصادية والمستوى الثقافي والفكري العام دورها في تشكيل نمط التفكير. وفي هذا الحدود يتفق اغلب الباحثين السياسيين على وجود اربعة انماط رئيسة للتفكير. وهي:

- ١- التفكير السياسي العلمي: يتميز التفكير السياسي بسمة التنظيم، أي ان صانع القرار لا يترك قراراته تسير حرة طليقة وإنما ينظمها بطريقة واعية مستندا الى المصادر الصحيحة والدقيقة الى حد بعيد . ولذلك تلعب نظم المعلومات ومصادرها المتعددة دورها في حياة هذا النوع من التفكير السياسي الذي يمكنه ان يحقق درجة عليا من التنبؤ الاستراتيجي الدقيق. (زكريا، ١٩٩٠: ٢٢)
- ٢- التفكير السياسي الاقتصادي ؛ يتميز هذا النوع من التفكير بالقدرة على الربط ما بين القرار والربحية لذلك فإن سبل صانع القرار في هذا النمط من التفكير السياسي هو الاستحضار المسبق للمكاسب التي يحصل عليها في حال اتخاذه لقرار معين.
- وكتيرا ما يلجأ صناع القرار في مثل هذا النوع من التفكير السياسي الى عمل مصفوفات الربح والخسارة التي تؤهلهم لاتخاذ قرار يحقق اكبر قدر من المكاسب.
- ٣- التفكير السياسي الراديكالي: يمكن ترجمة الكلمة الى العربية بالجذري نسبة الى جذور الشيء، وهذا النمط من التفكير السياسي يميل الى تغيير الانظمة القائمة من جذورها اعتقادا بكثرة اخطائها وقد يميل في احيان كثيرة الى كثرة التغيير التي تجعل من الاعضاء يجدون صعوبة في تحديد سلوكه السياسي. ولعل هذه الخاصية تعتبر ابرز عيوب هذا النوع من التفكير. (الكيالي، ١٩٧٦: ٣٢٢).
- ٤- التفكير السياسي الكارزمي: وحيانا يسمى بالتفكير الملهم، ويتميز بقدرة صانع القرار على الابداع والتجديد والابتكار في القرارات المتخذة وكذلك بقدرته على التأثير المباشر في الاعضاء مما يجعلهم يميلون الى تطبيق القرارات بصورة مباشرة، ولكن المآخذ على هذا النوع تكمن في عدم رغبة الاعضاء على المناقشة المباشرة في موضوع القرار وقد يدفعهم ذلك مسبقا الى الاتكالية وعدم تحمل مسؤولية أي قرار دون الرجوع الى صانع القرار الرئيسي. (الكيالي، ١٩٧٤: ٣٢٣)



ثالثاً: قياس التفكير السياسي لصانع القرار

تباين الباحثون في تصنيفهم لابعاد التفكير السياسي وبالتالي اختلفت اساليب القياس (نعمة، ١٩٩٩: ١٩٩٩) ، اذ بدأ الباحثون في جامعة Ohio عام ١٩٤٥ بتطوير مقاييس لقياس ابعاد التفكير السياسي واقتصرت على بعدين وهما (الابداع القيادي والتاثير في الاعضاء) ويعني الابداع القيادي قدرة صانع القرار على التجديد والابتكار وقدرته على ايجاد القرارات والاستراتيجيات الملانمة واعطاءها التوقيت الملانم لتنفيذها. أما، الميل الى التاثير في الاعضاء فيعني الاهتمام العالي لصانع القرار بأراء الاعضاء داخل حدود الدولة (السندي، ٢٠٠١: ١٧) . وتم تطبيق ابعاد هذه المقاييس على القيادات السياسية في كل من الولايات المتحدة وبعض البلدان الاوربية (الريجات، ١٩٩٨: ١٨٦).

اما المقياس الثالث فكان لباحثي جامعة Michigan مقياس آراء القائد Leader Opinions Questionnaire ويرمز اليه (L.O.Q) طور هذا المقياس اعتمادا على وصف التفكير السياسي للقادة السياسيين خلال تعاملهم مع أعضاء الدولة خاصة في أوقات الازمات (Yukel,1989:75) وكانت النتائج التي توصل اليها الباحثون من خلال هذا المقياس تقيس الاتجاهات السلبية والايجابية للقائد لدى ادارته للازمات اكثرمن كونها مقياسا لاختبار خصائص التفكير السياسي.

وتوصل الباحثون اخيرا في جامعة أوهايو من خلال البحوث والدراسات العديدة التي أجريت على المقاييس المذكورة أن بعدي الابداع والتاثير غير كافيين لتفسير كل المتغيرات الواردة في التفكير السياسي للقادة ولم تكن ثمة نظرية متوفرة لاقتراح أبعاد اضافية ، لذا قام (Stogdill,Goode,&Day,1962) باضافة أبعاد جديدة للمفاضلة بين صناع القرار وانجاز المجموعة ومنها "التفاعل السياسي والمكافأة والتنظيم والتوجيه والاتصال السياسي والولاء للدولة" (Yukel,1989:75). ويمكن توضيح مفاهيم الابعاد المذكورة كما يأتي:

ا- التفاعل السياسي: ويتمثل بأسلوب عمل صانع القرار ضمن بينته المفعمة بالمتغيرات السياسية المختلفة.
ب- المكافأة: وهي الآلية التي تجسد مفهوم الدوافع لدى الاعضاء ، وتكمن براعة صانع القرار في استثمارها لتحصيل الدعم لقراراته من جهة وتنفيذها من جهة اخرى.

ج- التنظيم: يتعلق التفكير السياسي بفكرة التنظيم الى حد بعيد وذلك لانه يفسر طريقة تفكير صانع القرار بباقي الاعضاء ، فيضعهم في المستويات التنظيمية الملانمة لكفاءتهم ويوليهم الصلاحيات المتعلقة بتنظيماتهم.

د- التوجيه : وتعني قدرة صانع القرار على تفعيل قدرات الاعضاء في تنفيذ قراراته.
هـ- الاتصال السياسي: ويعني تامين وسائل التواصل بين صانع القرار ومنفذي القرار بما في ذلك القدرة على ادارة الاجتماعات وايجاد اليات للاتصال المباشر بين التنفيذيين وصانع القرار بهدف تجاوز اخطاء التطبيق، كذلك يوفر هذا المتغير فرصة للاشراف المباشر من قبل صانع القرار على تطبيق توجيهاته بصورة صحيحة.

و- الولاء للدولة: ان التفكير السياسي الذي يهدف الى تحقيق المكاسب للدولة يمكن ان نعده احد الواجه المهمة لولاء صانع القرار للدولة.

رابعاً: مفهوم التحليل الاستراتيجي :

تفهم الاستراتيجية بوجه عام على انها "خطة عمل أو برنامج مرهون بمدة زمنية محددة يتضمن اهداف محددة يصار الى تحقيقها عبر سلسلة من الخطوات المرحلية الهادفة (نعمة، ١٩٩٩: ٢٠٤).

أما تحليل البيئة الاستراتيجية فهو " أول المراحل الاساسية في عملية صنع الاستراتيجية ككل وهو أحد المتغيرات الرئيسية لهذا البحث وقدتم اختيارها لما تنطوي عليه من اهمية كبيرة، إذ لايمكن لاية خطة من الخطط الاستراتيجية مهما كان حجمها واهميتها ان تنفذ دون تحليل دقيق لواقع متغيرات الدولة "(السندي، ٢٠٠١: ٣٨) ويعني تحليل البيئة الاستراتيجية "سلسلة من المهام التي تتضمن تحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات المتعلقة بالدولة"(السندي، ٢٠٠١: ٣٩) ويعرف (Hheelen & Hunger)"بانها عبارة عن عرض وتقييم المعلومات من بينتي الدولة الداخلية والخارجية وايصال تلك المعلومات الى متخذ القرار داخل الدولة وتهدف هذه العملية الى تحديد العوامل الاستراتيجية التي تساهم في تحديد مستقبل الدولة.

يشمل تحليل البيئة الاستراتيجية بعدين

البعد الاول: يتعلق بدراسة البيئة الداخلية للدولة والتي تعني تجميع البيانات عن الاداء الداخلي للدولة وتحليلها للكشف عن نقاط القوة والضعف بالنسبة للعوامل الداخلية وانماط التعامل معها. ويعتبر تلمس البيئة الداخلية للمنظمة خطوة هامة وضرورية في اتخاذ القرار المناسب للدولة إذ يساهم في تقييم القدرات والامكانيات المادية والبشرية كما انه يوضح موقف صانع القرار من القضايا المختلفة ويساعد على بيان وتحديد نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها مستقبلاً .

البعد الثاني : يتعلق بدراسة البيئة الخارجية للدولة (الاقليمية والدولية) بما في ذلك خصائص النظام الدولي المعاصر وتوازنات القوى العالمية والتحالفات الاقتصادية والعسكرية الدولية والقضايا الاستراتيجية المطروحة على الساحتين الدولية والاقليمية. وفرص الدولة في استثمار عناصرها الايجابية وتفادي التهديدات السلبية لها.

وتجدر الاشارة الى ان عملية تقييم البيئة الخارجية والداخلية للدولة هي عملية ترابطية وليست منفصلة، إذ ان نتيجة التقييم يجب ان تؤدي الى النتائج التي يوضحها الشكل الاتي:

شكل (١) ابعاد تحليل البيئة الاستراتيجية

نقاط الضعف

فرص تهديد نقاط القوة

يتضح من الشكل السابق ان تحليل البيئة الاستراتيجية هي خطوة هامة في اتخاذ القرار والتي يمكن

نقاط ضعف تحول دون استثمار الفرص	نقاط قوة يمكن استخدامها في استثمار الفرص
نقاط ضعف تسبب تهديدات خارجية	نقاط قوة تستخدم لمواجهة التهديدات

استغلالها في تعظيم نقاط القوة ومجابهة حالات الضعف واستثمار الفرص وتمكن الدولة من مواجهة التهديدات الخارجية.



خامسا: مراحل التحليل الاستراتيجي

تسعى الدول عبر خبراء صناعة القرار الى تحليل بيئتها الاستراتيجية بهدف الوقوف على اهم العوامل والمتغيرات التي تساعد في تحديد مواقع القوة والضعف والفرص والتهديدات والتي تؤهلها لاتخاذ القرارات السياسية الصائبة. فمن خلال عملية التحليل البيئي تتمكن الدول من اعادة النظر بمهمتها المحددة مسبقا وكذلك باهدافها المرسومة وسياساتها واجراءاتها الداخلية والخارجية وذلك من خلال ما تفرزه من نتائج تحليل البيئة الاستراتيجية وبما يمكنها من تشخيص دقيق لمواقع القوة والضعف والفرص والتهديدات ومن ثم العمل على استغلالها افضل استغلال .

واستنادا الى ذلك فان عملية التحليل تمر بعدة مراحل متتابعة ومتتالي اذ تعتمد كل مرحلة على المرحلة السابقة لها، كما ياتي (Grindly:1983) نقلا عن (Noraynan&Faha,1982:25):

١- مرحلة جمع البيانات والمعلومات : عن المتغيرات والعناصر الداخلية والخارجية المؤثرة في عملية التحليل ويتم ذلك في ضوء مهمة واهداف الدولة وان الهدف الاساسي من جمع البيانات والمعلومات هو امكانية تحليلها بشكل تفصيلي ودقيق مما يساعد القادة الاستراتيجيون من الاجابة عن كثير من التساؤلات الخاصة بالموقف الاستراتيجي .

٢- مرحلة ترتيب وتصنيف وتبويب البيانات والمعلومات : التي تم جمعها في المرحلة السابقة وذلك من خلال توزيعها في ملفات متخصصة وحسب كل متغير او عنصر وكذلك حسب كل قسم او نشاط وترتيبها وتبويبها حسب انواعها واهميتها للرجوع اليها في الوقت المناسب عند القيام بالتحليل.

٣- تحديد ادوات التحليل الاستراتيجي:

تعيين أدوات التحليل من خطط عناصر و استحضار الاعتبارات المؤثرة في عملية التحليل الاستراتيجي. ومن بين الاعتبارات:

١- الفلسفة السياسية التي تعمل الدولة بها.

٢- نمط علاقتها مع الدول الاخرى .

٣- قوة تأثير صانع القرار بالقيادات الاخرى.

وتخضع هذه المرحلة لبعدي التحليل وهما:

أ- التحليل الاستراتيجي لعناصر البيئة الداخلية: تمثل عملية التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية تحديد لاهم عناصر قوة الدولة داخليا. اذ تحدد امكانية الدولة وقدراتها المالية والسياسية والتكنولوجية في بيئتها الداخلية والتأكد من الحاجات والطموحات تتفق مع تلك القدرات بينتها الداخلية وكذلك التأكد من ان الحاجات والطموحات المختلفة للقادة السياسيين لا تشكل عقبة امام عمل الدولة (المغربي، ١٩٨٨: ٩٥) كما تحدد تحديد الاهداف المرحلية التي تمثل الاهداف المرحلية النهائية التي تسعى القيادات السياسية العليا للوصول اليها لمدة زمنية معينة تؤدي بالنهاية الى تحديد الغرض الاساسي للدولة، وهي تعبير عن اتجاهات السياسات العامة واساس موضعي لعملية تحديد وصياغة وتنفيذ الاستراتيجية (المغربي، ١٩٨٨: ٩٦)

ب- التحليل الاستراتيجي لعناصر البيئة الخارجية وهي تمثل تحديد الفرص المتاحة في البيئة الخارجية للدولة، والدور الدولي والاقليمي للدولة، والانتشار العسكري الخارجي، ودعمها لدول المنطقة، فضلا عن قوى التنافس الدولي والاقليمي وتوازنات تلك القوى على الساحتين الدولية والاقليمية. والتي من الممكن الاستفادة منها في انجاح أعمالها في نفس الوقت الذي تحدد فيه المخاطر التي تعترض اقتناص الدولة لهذه الفرص (Sharplin,1958:48).



المبحث الثالث / الجانب التطبيقي

يتضمن الجانب التطبيقي الاسلوب العلمي للبحث من حيث عرض المفاهيم الاجرائية للمتغيرات والمقاييس المستخدمة في جمع وتحليل البيانات، والوسائل الاحصائية المتبعة في معالجة البيانات ووصف عينة البحث، كذلك يتضمن المبحث تحليل البيانات والمعلومات.

اولاً: الاسلوب العلمي للبحث

تستعرض هذه الفقرة كل من المفاهيم الاجرائية التي تم على اساسها اختيار استبانة البحث، وكذلك يتم التطرق الى اسلوب جمع البيانات والمعلومات من مجتمع الدراسة.

١. المفاهيم الاجرائية لمتغيرات البحث

المتغير الرئيسي الاول: التفكير السياسي : متغير مستقل تم قياسه باستخدام الاستبانة المطورة من قبل Hemphill (1957)، والمعدلة من قبل (Sharplin,1985:48). ويتضمن المتغيرات الفرعية الاتية:

١. التفاعل السياسي : هو التفكير في السلوك السياسي المؤدي الى زيارة مشاركة الاعضاء في عملية اتخاذ القرارات وتحليل البيئة الاستراتيجية للدولة .

٢. المكافاة : تفكير صانع القرار في خلق الدوافع لدى الاعضاء لاجل ان يبذلوا جهودهم الخاصة في انجاح قرارات الدولة .

٣. التنظيم: وهو تفكير صانع القرار في ترتيب اولويات المهام وتحديد صلاحيات الاعضاء السياسيين في ميدان المهام السياسية وادارة شؤون الدولة

٤. التوجيهية : وهو قدرة صانع القرار على التفكير في ابداء التوجيهات اللازمة لسير المهام وفق الخطة المقترحة.

٥. الاتصال السياسي : تبادل الرسائل (المعلومات والدلالات الرمزية) بين اعضاء وصولاً الى التفاعل السياسي .

٦. السواء للدولة : وهو العمل الموسوم بالحرص على الانغراس في الديمومة والاستمرارية (Hoffer&schendel,1978:47).

المتغير الرئيسي الثاني (التحليل الاستراتيجي) : تم اعتماد استبانة خاصة لقياسه تعتمد على تحديد بعدي تحليل البيئة الاستراتيجية المطروحة من قبل (Sharplin,1985:52) والمعدلة من قبل (السندي، ٢٠٠١: ١٥٨) وحددت تلك المراحل بالاتي :-

١. التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية : والمتعلقة بتحديد عناصر القوة والضعف بما تتضمنه من وجود الخبراء الاستراتيجيين وامكانية الاستعانة بهم في تحليل ظروف البيئة الاستراتيجية، وامكانية صناع القرار من التعامل مع المواقف حال حدوثها، وتوافر المعلومات والتكنولوجيا المتعلقة بتطبيق الاستراتيجيات المصاغة.

٢. التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية : ويتضمن تحديد عناصر الفرص والتهديدات الحالية والمتوقعة من قبل صناع القرار وامكانية الاستعداد للتعامل معها، وكذلك الاستراتيجيات الموضوعة وغير المطبقة بسبب التغيير المتسارع في البيئة المحيطة ومدى فاعلية استمرار تدفق المعلومات الواردة عن البيئة الخارجية.

٢- أساليب جمع وتحليل البيانات

عدت الاستبانة أداة جمع البيانات الرئيسية من عينة الدراسة، ضمت (١٤) فقرة توزعت على متغيري البحث الرئيسيين و(٨) متغيرات فرعية، وقيست آراء العينة حول فقرات الاستبانة وفق سلم خماسي متدرج اعتماداً على مقياس Likert حيث تفاوتت بين لا أوافق بشدة = ١ وأوافق بشدة = ٥ واحتسبت العلاقة النهائية لكل متغير وفق مجموعة اجابات فقرات المتغير .

وتم استخدام الوسائل الاحصائية الاتية في تحليل البيانات المستحصلة عن طريق الاستبانة

أ. الوسط الحسابي : لقياس مستوى متغيرات البحث في وزارة المالية العراقية .

ب. الانحراف المعياري : لقياس مدى ابتعاد الاستجابة عن الوسط الحسابي .

ج - معامل الاختلاف : لقياس تجانس اجابات افراد عينة البحث .

د- معامل الارتباط (Spearman) : لتجديد العلاقة ونوعها بين متغيرات البحث .

هـ - معامل الانحدار الخطي البسيط : لتحديد تأثير متغيرات البحث بين بعضها البعض .

تم اختبار متغيرات البحث الرئيسية والثانوية في المؤسسات التابعة لوزارة المالية العراقية حيث وزعت الاستبانة على المدراء الاعضاء في المؤسسات التابعة لوزارة المالية فتم توزيع الاستبانة على (١٨) مديراً عاماً من بين (٢٢) مديراً عاماً اي بنسبة (٨٢%) واستجاب (١٥) مديراً عاماً.

ويمكن وصف عينة البحث من خلال بعض الخصائص الشخصية والوظيفية كما يظهرها الجدول (٢)



جدول (٢) وصف عينة البحث

عينة البحث	الخصائص	
١٥	ذكر	الجنس
-	أنثى	
١٥	متزوج	الحالة الاجتماعية
-	أعزب	
١	لا يوجد	عدد الأطفال
٢	٢-١	
٧	٤-٣	
٥	٦-٥	
٢	٤٥-٤٠	العمر
٢	٥٠-٤٦	
٣	٥٥-٥١	
٨	٥٦ فأكثر	
١	٢٠-١٥	مدة المهام في مؤسسات الدولة
١	٢٥-٢١	
٤	٣٠-٢٦	
٤	٣٥-٣١	
٥	٣٦ فأكثر	
٤	٥-١	المدة التي قضاها كمدير عام
٤	٨-٥	
٣	١٢-٩	
١	١٦-١٣	
٣	١٦ فأكثر	
٧	بكلوريوس	الشهادة الجامعية
١	ماجستير	
٥	دكتوراه	
٢	دبلوم عالي	
١٣	العراق	الدولة المانحة للشهادة
١	الولايات المتحدة الأمريكية	
١	رومانيا	



ثانياً: تحليل البيانات والمعلومات

- ١- مستوى وجود متغيرات البحث يمكن متابعة مستوى وجود متغيري البحث الرئيسي (التفكير السياسي وتحليل البيئة الاستراتيجية) في وزارة المالية من خلال الفقرات الآتية:
أ- مستوى وجود ابعاد التفكير السياسي يمكن توضيح مستوى ابعاد التفكير السياسي في مؤسسات وزارة المالية من خلال الجدول (٣).

جدول (٣)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لأبعاد التفكير السياسي في وزارة المالية

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد التفكير السياسي
٧٥.٢	٢.٨٢	٣.٧٥	التفاعل السياسي
٣٩.٥٥	١.٤	٣.٥٤	المكافأة
٩.٤٦	٠.٤	٤.٢٣	التنظيم
٢.٤٤	٠.١	٤.١	التوجيه
٧.٥٣	٠.٣٢	٤.٢٥	الاتصال السياسي
١٣.٣٢	٠.٥٣	٣.٩٨	الولاء للدولة

يتضح من الجدول (٣) أن أعلى قيم الأوساط الحسابية بلغت (٤.٢٥) لمتغير الاتصال السياسي في حين بلغت أدنى قيم الأوساط الحسابية (٣.٥٤) لمتغير المكافأة، كما بلغت أدنى قيم الأتحرافات المعيارية (٠.١) لمتغير التوجيه أما أعلى قيم الانحرافات المعيارية فبلغت (٢.٨٢) لمتغير التفاعل السياسي، كما بلغت أدنى قيم معاملات الاختلاف (٢.٤٤) لمتغير التوجيه أما أعلى قيم معاملات الاختلاف فبلغت (٧٥.٢) لمتغير التفاعل السياسي ومن خلال ذلك يمكن استنتاج ما يأتي :-

- ١- ارتفاع مستوى الأوساط الحسابية لجميع المتغيرات عن قيم الوسط المعياري البالغة (٣).
 - ٢- عدم اتفاق المدراء العامين في وزارة المالية على مستوى وجود المتغيرات بسبب تفاوت قيم معاملات الاختلاف .
- ب- مستوى وجود مراحل تحليل البيئة الاستراتيجية :
- يمكن توضيح وجود مستوى متغير مراحل تحليل البيئة الاستراتيجية في وزارة المالية من خلال جدول (٤).

جدول (٤)

مستوى وجود بعدي تحليل البيئة الاستراتيجية في مؤسسات وزارة المالية العراقية

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مراحل تحليل البيئة الاستراتيجية
١٢.٤٧	٠.٤٦	٣.٦٩	التحليل الاستراتيجي الداخلي
٣٧.١١	١.٣١	٣.٥٣	التحليل الاستراتيجي الخارجي

ومن خلال جدول (٤) نلاحظ أن أعلى قيم الأوساط الحسابية (٣.٦٩) لمتغير التحليل الاستراتيجي الداخلي أما أدنى قيم الأوساط الحسابية بلغت (٣.٥٣) لمتغير التحليل الخارجي، أما أدنى قيم الانحرافات المعيارية فبلغت (٠.٤٦) لمتغير التحليل الاستراتيجي الداخلي في حين بلغ أعلاها (١.٣١) لمتغير التحليل الخارجي، وبلغت أدنى قيم معاملات الاختلاف (١٢.٤٧) لمتغير التحليل الاستراتيجي الداخلي أما أعلاها فبلغت (٣٧.١١) لمتغير التحليل الخارجي. ومن خلال جدول (٤) يمكن استنتاج ما يأتي :-



(دراسة تطبيقية في وزارة المالية العراقية)

- ١- ارتفاع مستوى جميع الوسطين الحسابيين لمتغيري تحليل البيئة الاستراتيجية عن قيمة الوسط المعياري البالغة (٣) .
- ٢- يوجد اتفاق بين المدراء العامين في وزارة المالية على مستوى وجود المتغيرات الفرعية لتحليل البيئة الاستراتيجية بسبب تجانس قيم معاملات الاختلاف .
- ٢- علاقات الارتباط بين متغيرات البحث
- تم استخدام معامل Spearman لتحديد العلاقة بين متغيرات البحث، وكانت النتائج الخاصة بالفرضية (١) والتي مفادها وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين أبعاد التفكير السياسي الممثلة ب (التفاعل السياسي، المكافأة، التوجيه، التنظيم، الاتصال السياسي، الولاء للدولة) كما يظهرها جدول (٥) .

جدول (٥)

معامل ارتباط Spearman لإيجاد العلاقة بين أبعاد التفكير السياسي و تحليل البيئة الاستراتيجية

التحليل الاستراتيجي الخارجي	التحليل الاستراتيجي الداخلي	مراحل تحليل البيئة الاستراتيجية أبعاد التفكير السياسي
٠.٤٦٥*	٠.٥٩٥*	التفاعل السياسي
٠.٣٥١	-٠.٠٤٣	المكافأة
٠.١٦٢	٠.١٠٤	التنظيم
٠.٠٩٣	٠.٠٨١	التوجيه
٠.٥٦١*	٠.٤٤١*	الولاء للدولة

- الجدول (٥) أن أعلى قيم الارتباط بلغت (٠,٥٩٥) لعلاقة التفاعل السياسي بالتحليل الداخلي، أما أدنى قيم الارتباط بلغت (-٠,٠٤٣) لعلاقة المكافأة بالتحليل الداخلي، وقد تبين وجود (٤) علاقات بدلالة معنوية من مجموع (١٠) علاقة الارتباط مما يعني رفض الفرضية (١) .
- ٣- أثر أبعاد التفكير السياسي في تحليل البيئة الاستراتيجية :
- مثلت الفرضية (٢) أثر أبعاد التفكير السياسي (التفاعل السياسي، المكافأة، التوجيه، الاتصال السياسي، التنظيم، العضوية) في تحليل البيئة الاستراتيجية وجاءت نتائج التحليل الإحصائي بما يأتي :



جدول (٦)

معامل الانحدار الخطي البسيط لأبعاد التفكير السياسي في مراحل تحليل البيئة الاستراتيجية

التحليل الاستراتيجي الخارجي	التحليل الاستراتيجي الداخلي	مراحل تحليل البيئة الاستراتيجية أبعاد التفكير السياسي
٠.٢٦١	٠.٤٨٠*	التفاعل السياسي
٠.٢١٣	-٠.٠٣٨	المكافاة
٠.٨٣٦*	١.٠٩*	الاتصال السياسي
٠.٤٣٣*	٠.٤٩٠	التنظيم
٠.١٤٨	٠.١٣٧	التوجيه
٠.٠٧٦	٠.٠٩٥	الولاء للدولة

* عند مستوى دلالة ٠.٠٥

ويظهر من خلال جدول (٧) أن أعلى قيم التأثير بلغت (٠.٨٣٦) لاثار الاتصال في التحليل الاستراتيجي الخارجي أما أدنى قيم التأثير فبلغت (-٠.٠٣٨) لاثار المكافاة في التحليل الداخلي، وقد ظهرت (٤) علاقات ارتباط بدلالات معنوية من بين (١٠) علاقة ارتباط مما يعني رفض الفرضية (٢) .

أما عن الفرضية (٣) والقائلة بوجود فروق معنوية بين أبعاد التفكير السياسي في وزارة المالية فقد كانت قيمة (H) بموجب اختبار Kruskal هي (١٥.٩٣) ولم تظهر بدلالة معنوية مما يعني رفض الفرضية .

أما الفرضية (٤) فقد أشارت إلى وجود فروق معنوية بين بعدي تحليل البيئة الاستراتيجية في وزارة المالية فقد كانت قيمة (H) بموجب اختبار Kruskal هي (١٠.١٥) وقد ظهرت بدلالة معنوية مما يعني قبول الفرضية .



الاستنتاجات والتوصيات

اسهمت الدراسة البحثية في توضيح جملة من النتائج على الجانبين النظري والتطبيقي، وكذلك توصلت الى مجموعة من التوصيات التي يمكن تقديمها الى الباحثين في المجالات المقاربة لمنهجيات البحث وكذلك الى القيادات في المؤسسات الحكومية عامة ووزارة المالية بشكل خاص كونها ميدان البحث التطبيقي .
اولا- الاستنتاجات

يمكن تقسيم استنتاجات البحث الى مجموعتين:

المجموعة الاولى : استنتاجات الجانب النظري : وتعنى بمجموعة النتائج التي تم التوصل اليها ضمن الاطار النظري في البحث.وهي:

- ١- يعتبر متغير التفكير السياسي احد اهم المتغيرات السياسية التي تسهم في صناعة القرار السياسي الاستراتيجي، بل ويعتبر في كثير من القضايا المصرية المحرك الرئيسي للقرارات السياسية.
 - ٢- ان الاهتمام بالتفكير السياسي ومداخلة العوامل المحركة له ظهر منتصف اربعينات القرن الماضي وان اولى الدراسات ظهرت في الغرب وتزايد الاهتمام بها مع دخول النظرية السلوكية ميدان البحث السياسي والاستراتيجي. وح تى الوقت الحاضر يلاحظ قلة اهتمام الدراسات والابحاث والسياسية العربية بهذا المتغير رغم التأثير الواضح للقرار السياسي العربي بطريقة تفكير صانعها.
 - ٣- تخضع عملية صنع القرار السياسي الى تحليل البيئة الاستراتيجية للدولة والاخيرة تتوقف على رؤيتها من قبل المدركات الفكرية لصناع القرار منطلقين من تصوراتهم الذهنية للعوامل القانونية والاقتصادية والامنية والاجتماعية والثقافية للدولة ودور الراي العام في تحريكها وكذلك تلعب ذات المدركات دورها في فهم البيئة الاقليمية والدولية .
 - ٤- لايمكن اعتبار البيئة كونها استراتيجية في حال اعتماد صناع القرار على تحليل بعد واحد منها فلا بد من تحليل بعديها (البيئة الداخلية والبيئة الخارجية) وبذلك تنطبق سمة الاستراتيجية على البيئة .
- المجموعة الثانية: استنتاجات الجانب التطبيقي: وهي مجموعة النتائج المتحققة من المحور التطبيقي في البحث وهي:

- ١- ارتفاع مستوى كل من أبعاد التفكير السياسي ومراحل تحليل البيئة الاستراتيجية في مؤسسات وزارة المالية العراقية بسبب ارتفاع أوساطها الحسابية عن قيمة الوسط المعياري البالغة (٣).
- ٢- ظهرت اختلافات واضحة في آراء المدراء العامين في وزارة المالية حول مستوى وجود أبعاد التفكير السياسي ومراحل تحليل البيئة الاستراتيجية بسبب اختلاف قيم الانحرافات المعيارية .
- ٣- يتضح من نتائج معامل اختبار Spearman ومعامل الانحدار الخطي البسيط أن نمط تفكير القيادات السياسية في وزارة المالية هي من نمط القيادات السياسية الاجتماعية وهذا النوع من القيادات السياسية العليا يعبر اهتماماً وافياً بالجانب الإنساني وبطبيعة العلاقات الاجتماعية القائمة بين الاعضاء في مؤسسات الوزارة وظهرت هذه النتيجة بسبب ارتفاع قيم معاملات الارتباط لمتغيرات (التفاعل السياسي والمكافأة والتوجيه والتنظيم والاتصال السياسي والولاء للدولة).
- ٤- نتائج اختبار Kruskal لم تظهر فروق معنوية تذكر بين أبعاد التفكير السياسي في الوزارة. فأن الفروق المعنوية ظهرت بشكل واضح في نتائج الاختبار الخاصة بمراحل تحليل البيئة الاستراتيجية وهذه النتائج تشير إلى أنه يوجد تباين بين هذه المراحل في مؤسسات وزارة المالية وهذا التباين يشير إلى وجود درجة من التطور بين هذه المراحل في مؤسسات الوزارة .



ثانياً: التوصيات

تتطلب عمليات تطوير التفكير السياسي وتحليل البيئة الاستراتيجية للدولة جملة من الخطوات الذكية التي يتحتم على صانع القرار القيام بها وهي:

١- تطوير المهارات الفكرية عامة والسياسية خاصة لصانع القرار من خلال تبني المناهج المعاصرة في القراءة السريعة واستقصاء المعلومات والتفكير السياسي التحليلي والتفكير التخيلي الابداعي والتفكير التنبؤي بما يساعد على استنباط الافكار المتقدمة .

٢- تعميق الوعي بادارة الذات والتي تنطلق منها الادارات الاخرى بما فيها الادارة السياسية اذ ان ادارة الذات تسهل ادارة الافكار السياسية لصانع القرار ومجموعته بما ينسجم وتحقيق الاهداف العامة للمؤسسة.

٣- اعتماد سياسة استشارة الخبراء حول اوضاع البيئة الاستراتيجية واساليب التعامل الفعال مع البيئات المتغيرة ، وضبط حالة عدم الاستقرار للبيئة الداخلية للمؤسسة.

٤- تقوية المعلومات عن نقاط الضعف والقوة داخل الدولة. ومواكبة التطورات التقنية وذلك بإدامة المعلومات عن المؤسسات السياسية التي يتم التعامل معها .

ايضا يمكن الاشارة الى ان هناك مجموعة توصيات خاصة بالباحثين وهي:

١- ايلاء مواضيع التفكير السياسي وتحليل البيئة السياسية والاستراتيجية للدولة اهمية اكبر وذلك من خلال تعميق البحث والدراسة في الميدان ويمكن الاستفادة في هذا المجال من دراسات علم النفس والبيولوجيا (خاصة المختصة بوظائف الدماغ) والدراسات الاجتماعية التطبيقية ضمن ذات الموضوع .

٢- يمكن اقتراح مجموعة من المتغيرات المختصة بالموضوع وذات علاقة مباشرة بتحليل خصائص التفكير الاستراتيجي والبيئة العامة للدولة وهي:

- السلوك السياسي
- تحليل خصائص التفكير السياسي
- نماذج الافكار التحليلية
- أنظمة المعلومات السياسية الذاتية
- الموارد البشرية السياسية
- راس المال المعرفي السياسي

المصادر باللغة العربية

- ١- أبو قحف، عبد السلام، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، (الدار الجامعية، بيروت)، ١٩٩٩ .
- ٢- ايلسون.ا. دونالد، مؤسسات الفكر والرأي وسياسة الولايات المتحدة الخارجية- نظرة تاريخية- ترجمة مركز الكاشف للدراسات الاستراتيجية، اذار ٢٠٠٥ .
- ٣- برو، فيليب، علم الاجتماع السياسي، ترجمة محمد عرب صاصيلا، (بيروت، الدولة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع)، ١٩٨٨ .
- ٤- الربيعات، إبراهيم شحادة، القيادة التربوية لأعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بالتنكيف الاكاديمي لدى الطلبة في الجامعات الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية تربية-أبن رشد، جامعة بغداد، ١٩٩٨ .
- ٥- زكريا. فؤاد، التفكير العلمي، (دار المعرفة، الكويت)، ١٩٩٠ .
- ٧- سعيد، نضال محمد، مفهوم الإدارة السياسية وأنماطها السياسية، حلقة دراسية للإدارة العليا، تونس، ١٩٨٩ .
- ٨- السندي، ايناس ضياء، أثر القيادة في صياغة الاستراتيجية: دراسة سياسية تطبيقية مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، ٢٠٠١ .
- ٩- عباس، نعمة، التفكير السياسي وفاعلية الدولة وفق مدخل سلوكي: دراسة ميدانية، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، المجلد السادس، العدد ١٨، ١٩٩٩ .
- ١٠- عوض، محمد احمد، الادارة الاستراتيجية: الاصول والاسس العلمية، (الدار الجامعية، بيروت)، ١٩٩٨ .
- ١١- الكيالي. عبد الوهاب والزهيري. كامل، الموسوعة السياسية، (الدار العربية للنشر والتوزيع، بيروت)، ١٩٧٦ .
- ١٢- المغربي، عبد الحميد، الإدارة الاستراتيجية، (عمان، دار مجدولاي)، ١٩٨٨ .



المصادر باللغة الانكليزية

1. Fiedler , E.F , A theory of Leadership Effectiveness , (U.S.A, Mc Graw Hill) 1967.
2. Hoffer, C.W. & Schendel, S.D., Strategy Formulation : Analytical concept , West Publishing,U.S.A), 1978.
- 3-. Stogdill , R.M , Hand book of Leadership : A survey of Theory and Research , (Free Press,U.S.A), 1974.
4. Sharplin, A, Strategic Management, (, Mc Graw Hill, U.S.A), 1985.
5. Norayanan, V.K & Faha, L, The Micro-Politics of Strategy Formulation, Academy of Management Review, U.S.A, Vol. 7, N.1, 1982.
- 6- Yukel, G.A, Leadership in Organization, (U.S.A, Printice Hill), 1989.