مجلة القلزم

للدراسات الأمنية والاستراتيجية

ISSN: 1858 - 9987

مجلة علمية دولية محكمة ربع سنوية تصدر بالشراكة مع جامعة سليمان الدولية - تركيا

في هذا العدد :

- **النظرة الخارجية للجيواستراتيجية للسودان**
  د. محمد خالد محمد عبد الله
- **أبعاد التدخل الإيراني في القرن الإفريقي والبحر الأحمر(2005 ـ 2024م)**
  د. بهجة بشير ادم موسى
- **الابعاد السياسية و الفكرية والعقائدية لنشأة تنظيم الدولة الاسلامية بالعراق والشام (داعش) 2006 ـ 2025م**
  د.محمد ضياء الدين محمد أحمداي أحمد
- **إدارة المواهب كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسات العامة)دراسة حالة الإدارة العامة لإدارة الموارد البشريةبوزارة المالية والتنمية الاقتصادية في إقليم النيل الأزرق (2024-2025م)**
  د. محمد إدريس الماحي حبيب ـ د.عبد اللطيف عمر طه
- **The Impact of Artificial Intelligence Applications on Increasing Sales in Telecommunication Companies:(A Field Study on Zain Telecommunication Company – Sudan)**
  Dr. Mohammed Mamoun Ahmed Abubakr

العدد السابع عشر -ذو الحجة 1446هـ- يونيو 2025م

مجلة القلزم للدراسات الأمنية والاستراتيجية علمية دورية محكمة العدد السابع عشر - ذو الحجة 1446هـ- يونيو 2025م

ISSN: 1858 - 9987 ردمك

دار آريثيريا للنشر والتوزيع

Arrythria for Publishing and Distribution

فهرسة المكتبة الوطنية السودانية-السودان
مجلة القلزم: Alqulzum Journal for security and strategic studies
الخرطوم : مركز بحوث ودراسات دول حوض البحر الأحمر 2023
تصدر عن دار آريثيريا للنشر والتوزيع- السوق العربي- الخرطوم - السودان
ردمك: 1858-9987

مجلة القُلزم للدراسات الأمنية والاستراتيجية

هيئة التحرير

المشرف العام

أ.د.مصعب سليمان الجمل

مدير جامعة سليمان الدولية-تركيا

رئيس التحرير

د.حاتم الصديق محمد أحمد

نائب رئيس التحرير

د.عوض أحمد حسين شبا

سكرتير التحرير

د.دينا العشري

التدقيق اللغوي

أ. الفاتح يحيى محمد عبد القادر

الإشراف الإلكتروني

د. محمد المأمون

التصميم الفني

أ. عادل محمد عبد القادر

الهيئة العلمية و الإستشارية

أ.د . عبده مختار موسى محمود – جامعة أم درمان الإسلامية – السودان.

أ.د . ياقوت الشيخ عيسى كلاخي- جامعة ابن خلدون تيارات- الجزائر.

د. إعتدال محمد أحمد الأمين – جامعة الزعيم الأزهري – السودان .

د. وليد عبد الخالق – جلمعة شرق كردفان – السودان.

د. سعاد محمد عمر الجفال – جامعة طرابلس – ليبيا .

د. محمد الواثق عبد الحميد الجريفاوي – مستشار الدراسات والبحوث القانونية – دائرة البلديات والنقل – امارة ابوظبي – الامارات العربية المتحدة .

د.إلهام النور سلمان النور – جامعة الزعيم الأزهري – السودان .

د. مبروك كاهي – جامعة ورقلة – الجزائر.

د. أميمة محمود محمد بشير – مركز بحوث ودراسات دول حوض البحر الأحمر – السودان .

د.إبتهال بابكر نور الدائم السماني - جامعة الرباط – السودان .

د. خالدة عبد الرحمن وقيع الله بلاص – جامعة أم درمان الإسلامية – السودان.

د.راشد التجاني سليمان – جامعة أم درمان الإسلامية – السودان.

د. رضوان بن الرتمي بن أحمد شافو – جامعة الوادي - الجزائر.

د.معتز محي عبدالحميد عباده–المركز الجمهوري للدراسات الإستراتيجية–العراق.

الآراء والأفكار التي تنشر في المجلة
تحمل وجهة نظر كاتبها ولا تعبر بالضرورة عن آراء المركز

ترسل الأوراق العلمية على العنوان التالي:

هاتف: 2491215662071 - 249910785855

بريد إلكتروني: rsbcrsc@gmail.com

السودان - الخرطوم - السوق العربي - عمارة جي تاون - الطابق الثالث

موجهات النشر

تعريف المجلة:

مجلة (القُلزم) للدراسات الأمنية والاستراتيجية مجلة علمية محُكمة تصدر عن مركز بحوث ودراسات دول حوض البحر الأحمر. تهتم المجلة بالبحوث والدراسات التي تخص حوض البحر الأحمر والدول المطلة عليه والمواضيع ذات الصلة.

موجهات المجلة:

1. يجب أن يتسم البحث بالجودة والأصالة وألا يكون قد سبق نشره قبل ذلك.
2. على الباحث أن يقدم بحثه من نسختين. وأن يكون بخط (Traditional Arabic) بحجم 14 على أن تكون الجداول مرقمة وفي نهاية البحث وقبل المراجع على أن يشارك إلى رقم الجدول بين قوسين دائريين ().
3. يجب ترقيم جميع الصفحات تسلسلياً وبالأرقام العربية بما في ذلك الجداول والأشكال التي تلحق بالبحث.
4. المصادر والمراجع الحديثة يستخدم أسم المؤلف، اسم الكتاب، رقم الطبعة، مكان الطبع، تاريخ الطبع، رقم الصفحة.
5. المصادر الأجنبية يستخدم اسم العائلة (Hill, R,).
6. يجب ألا يزيد البحث عن 30 صفحة وبالإمكان كتابته باللغة العربية أو الإنجليزية.
7. يجب أن يكون هناك مستخلص لكل بحث باللغتين العربية والإنجليزية على ألا يزيد على 200 كلمة بالنسبة للغة الإنجليزية. أما بالنسبة للغة العربية فيجب أن يكون المستخلص وافياً للبحث بما في ذلك طريقة البحث والنتائج والاستنتاجات مما يساعد القارئ العربي على استيعاب موضوع البحث وبما لا يزيد عن 300 كلمة.
8. لا تلزم هيئة تحرير المجلة بإعادة الأوراق التي لم يتم قبولها للنشر.
9. على الباحث إرفاق عنوانه كاملاً مع الورقة المقدمة (الاسم رباعي، مكان العمل، الهاتف البريد الإلكتروني).

نأمل قراءة شروط النشر قبل الشروع في إعداد الورقة العلمية.

المحتويات

النظرة الخارجيـة للجيواسـتراتيجية للسـودان.....(7-24)

د. محمد خالد محمد عبد الله

أبعاد التدخل الإيراني في القرن الإفريقي والبحر الأحمـر(2005 - 2024م).....(25-44)

د. بهجة بشير ادم موسى

الابعـاد السياسـية و الفكريـة والعقائديـة لنشـأة تنظيـم الدولـة الاسـلامية بالعـراق والشـام (داعــش) 2006 - 2025م.....(45-72)

د.محمد ضياء الدين محمد أحمداي أحمد

إدارة المواهــب كمدخــل لتحســين الأداء في المؤسســات العامة)دراســة حالــة الإدارة العامــة لإدارة المــوارد البشريةبــوزارة الماليــة والتنميــة الاقتصاديــة في إقليــم النيــل الأزرق (2024–2025م).....(73-92)

د. محمد إدريس الماحي حبيب -د.عبد اللطيف عمر طه

The Impact of Artificial Intelligence Applications on Increasing Sales in Telecommunication Companies:(A Field Study on Zain Telecommunication Company – Sudan).....(93-124)

Dr. Mohammed Mamoun Ahmed Abubakr

بسم الله الرحمن الرحيم

وبه نبدأ ونستعين

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد
وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً..

القارئ الكريم:

سلام من الله ورحمة منه وبركاته ونصلى ونسلم على سيدنا وعلى آله وصحبه أجمعين، تغمرنا السعادة ونحن نخطو مع حضراتكم نحو العدد السابع عشر من مجلة القُلزم العلمية للدراسات الأمنية والاستراتيجية آملين أن تكون هذه الخطوة قفزة في إطار تطوير النشر والبحث العلمي ودراسات حوض البحر الأحمر - السودان.

القارئ الكريم:

تصدر هذه المجلة المتخصصة بالشراكة مع واحدة من أهم الجامعات الرائدة في مجال التعليم والتي حققت نجاحات أكاديمية مميزة على مستوى العالم وهي جامعة سليمان الدولية-تركيا.

القارئ الكريم:

هذا العدد من مجلة القلزم العلمية للدراسات الأمنية والاستراتيجية يشمل عدد من العناوين والبحوث الرصينة الهادفة والتي نرجو من الله تعالى أن تجدوا فيه المثمر والمفيد وفي الختام نسأل الله تعالى التوفيق والسداد للجميع.

هيئة التحرير

النظرة الخارجية للجيواستراتيجية للسودان

د. محمد خالد محمد عبد الله

أستاذ مشارك – قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية
جامعة القضارف

مستخلص:

تركز هذه الدراسة على الموقع الجيوستراتيجي للسودان وكيف تقوم الدول الخارجية من خلاله بتشكيل السياسات الدولية والإقليمية لتلبية مصالحها دون التسبب في أزمات دولية. وتأتي أهمية الدراسة من استكشاف هذه الاهتمامات و المصالح من خلال استخدامها لمناهج بحثية مختلفة، من ضمنها المنهج التاريخي والمنهج الوصفي لوصف التحليلي للموقع الجيوستراتيجي المميز للسودان ومنهج دراسة الحالة لموقع السودان وتعدد ميزاته من خلال الخارطة الجغرافية للدولة وكما تم استخدام منهج الدراسات المستقبلية أو الاستشرافية ، لتعين صناع السياسة الخارجية في الدولة من رسم سيناريوهات للدبلوماسية السودانية لتنقل هذه المصالح وتحقيق الأهداف الإستراتيجية المبينة في السياسات الداخلية وانعكاس ذلك من خلال سياستها الخارجية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن الدولة السودانية تتمتع بموقع الاستراتيجي مميز مما يجعله فاعلا في السياسة الدولية والإقليمية لأنه محور التنافس القائم على المصالح . وكذلك قدرة السودان تحقيق مصالحه الإستراتيجية بفرض الإرادة الوطنية لطالب المصلحة المشتركة أو المتبادلة دون التماهي مع محاوره الأيديولوجية ، حاجة الدول المتنافسة على موقع السودان الاستراتيجي من تقديم مصالح مشتركة تراع فيها المصالح الإستراتيجية للدولة السودانية . وأن السودان يستطيع تحقيق المصالح المشتركة دون الانحياز إلى محاور أيديولوجية محددة. شملت توصيات الدراسة حاجة المنظمات الدولية والإقليمية لسن قوانين وبرتوكولات دولية خاصة للمواقع والمناطق الإستراتيجية لتطوير العلاقات بين الدول ومنعا لتصادم مستقبلا في تلك المواقع والمناطق عبر شراكات ومصالح دولية ترعها الدول الكبرى. وبما يخدم تحقيق الأمن والسلم الدولي،، على مهندسو السياسة الخارجية السودانية عبر آلياتها الدبلوماسية أن تعقد أي مصلحة مشتركة مع أي طرف كان ترى فيها الفرصة المناسبة لتحقيق المصالح الإستراتيجية للدولة بغض النظر عن إيديولوجية تلك الدولة، وأن تراع في ذلك سيادة الدولة وإرادتها الوطنية . إتباع إستراتيجية توافقية تقوم على التشبيك الذكي للمصالح والمصالح المشتركة المتعددة الأطراف.

الكلمات المفتاحية: النظرة، الخارجية ،الجيواستراتيجية ، التشبيك ، الذكي، المصالح

The external perspective on Sudan’s geostrategy

Dr. Mohamed Khalid Mohamed Abdalla

Abstract:

This study focuses on the geostrategic position of Sudan and how external nations use it to shape international and regional policies that serve their interests without triggering international crises. The signifi-

cance of this study lies in exploring these interests through diverse research methodologies، including historical and descriptive approaches to analytically depict Sudan's distinctive geostrategic location، as well as a case study methodology to examine the country's diverse attributes on the geographical map. Additionally، a futures studies methodology has been employed to assist foreign policy makers in crafting scenarios for Sudanese diplomacy that convey these interests and achieve the strategic objectives outlined in domestic policies، as reflected in its foreign policy. The study arrived at several conclusions، revealing that Sudan possesses a unique strategic location that renders it influential in both international and regional politics as it serves as a focal point of competitive interests. It also indicates that Sudan can fulfill its strategic interests by asserting national will in seeking mutual or shared benefits without aligning with specific ideological blocs، necessitating competing nations to offer common interests that acknowledge Sudan's strategic priorities. Furthermore، Sudan is capable of achieving shared interests without favoring particular ideological alignments. The study recommends that international and regional organizations should establish international laws and protocols for strategic sites and areas to enhance diplomatic relations among states and prevent future clashes in those locales through international partnerships and interests supported by major powers، ultimately fostering global peace and security. It suggests that the architects of Sudan's foreign policy should engage in any mutual interests with any party where they perceive an opportunity to realize the country's strategic ambitions، irrespective of that state's ideology، while respecting national sovereignty and will. A cooperative strategy should be adopted، emphasizing the intelligent networking of multifaceted interests and shared objectives.

Key words: The external - perspective - geostrategic- - intelligent networking - Interests

مقدمة:

في استهلال ورقتنا العلمية عن مفهوم الجيواستراتيجي للسودان والنظرة الخارجية لهذا المفهوم ينظر إليها من خلال أبعاد وقضايا الراهن الدولي والتعقيدات التي صاحبت هذا الراهن وقد يلعب البعد الأمني أكبر عوامله والذي يحدد بدوره أهمية المواقع الجيوستراتيجية في خارطة السياسة الدولية ودورها كذلك في تحقيق المصالح المرسومة من قبلها، لذلك كان لابد من الوقف

لتعرف بمفهوم الجيوستراتجي والفرق بينه وبين الجغرافية السياسية بأبعادها ومدارسها المختلفة التي تناولت المفهوم وما دور الجيواستراتيجية في تحقيق تلك المصالح المرتبطة بالأمن المصالح وتعرّف على أهم القضايا المرتبطة بموقع السودان الجيوستراتيجي ونظرة كل دولة له حسب المصالح المرتبطة بها إذا كانت من قبل دول الجوار الإقليمي أو العالمي، ومن خلال هذه الورقة سنتعرض لدور الدبلوماسية السودانية في التعاطي مع هذه التقاطعات في المصالح وهذه القضايا التي فرضها الموقع للمحافظة أو حماية أو تحقيق المصلحة الإستراتيجية للدولة السودانية.

أهمية الدراسة:

تبيّن الورقة الأهمية للموقع الجيوستراتيجي للدولة السودانية في تحقيق مصالحها بشكل واضح وأهمية هذا الموقع بالنسبة للدول الفاعلة في السياسة العالمية والإقليمية من خلال أبعاده الأمنية وتعرض بشكل واضح الأبعاد الخفية لرسم السياسات العالمية تجاه السودان بسبب الموقع الجيوستراتجي والجيوسياسي وتبيّن الورقة كذلك أهمية الدبلوماسية السودانية في استخدام الأدوات الأنسب لتعامل مع هذه المصالح باعترافيه بما يحقق المصالح الإستراتيجية للدولة السودانية من خلالها.

هدف الدراسة:

تهدف الورقة كذلك لتعرّف على أهم القضايا التي بينها الموقع الجيوستراتيجي وأبعاده والقضايا ذات الصلة في هذا التنافس المحموم في المجال الحيوي للدولة السودانية وتقاطعها مع مصالح تلك الدول.

فرضية الدراسة:

تفترض هذه الورقة العلمية فرضية واحدة مفادها بأن على الدولة السودانية من خلال موقعة الجيوستراتجي أن يلعب دوره الطبيعي في التنافس الدولي مستخدما هذه المنحة الربانية في تحقيق مصالحه الإستراتيجية من خلال السياسة الخارجية وآلته الدبلوماسية عبر (التشبيك الذكي للمصالح) لتلك الدول مع ما يتوافق والمصلحة القومية للدولة السودانية .

منهجية الدراسة :

من خلال موضوع الورقة لابد من أن استخدام منهج المصالح القومية في العلاقات الدولية في تشبيك تلك المصالح ومدى تأثيرها في الواقع الدولي، والمنهج التحليلي الضمني لتوضيح المصالح ومعارضتها لأمن الدولة القومي والمنهج الاستقرائي من خلال معرفة التقاطعات في تلك المصالح وتفسيرها لصالح الدولة السودانية والتبوء بمآلاتها، وموقع الدولة من هذا التنافس على موقعة الجيوستراتيجي كان لابد من استخدام منهج الدراسات المستقبلية وأدواتها لتبني رؤية مستقبلية واضحة عبر سيناريوهات المنهج في الاستفادة من هذه التقاطعات تساعد في رسم سياسة خارجية ترتكز على إستراتجية التشبك الذكي لتلك المصالح بما يحقق المصالح القومية للدولة .

المقاربات المنهجية: لدراسات الجيواستراتيجية للسودان محور الورقة من خلال:

مقاربة نظرية تهتم بدراسة الأهمية الإستراتيجية للأقاليم.

مقاربة نظرية تهتم بدراسة السياسة الدولية للقوى الاقليمية والكبرى التنافس والصراع

حـول النفـوذ.. كـما في حالـة الدراسـة موقـع الدولـة السـودانية في الخارطـة الجيوسـتراتيجية.

مقاربـة نظريـة تحليلـه تبحـث في عمليـة التحليـل السـياسي وكيفيـة اسـتخدام النظريـات والمناهـج.

مصطلحات الدراسة: من خلال المصطلح التعريفي يقصد بها:

النظـرة الخارجيـة: ويقصـد بهـا اهتـمام دول العـالم الخارجيـة ونظرتهـم الخاصـة في رسـم مصالحها وفقـا لأهميـة الموقـع أو الإقليـم المعـين وكيفيـة حمايـة أو المحافظـة عـلى مصالحهـا القائمـة أو التـي تنشـأ بسـبب ذلـك الموقـع أو الإقليـم.

للجيواسـتراتيجية: التخطيـط السـياسي والاقتصـادي والعسـكري وحتـى النفـسي الـذي يهتـم بالأقاليـم ذات المصلحـة القوميـة للـدول الكـبرى. والـدول المجـاورة للإقليـم المعنـي، لإحـكام السـيطرة والنفـوذ.

التشـبك الـذكي: تحقيـق المصالـح العليـا للدولـة أو الإقليـم وربطهـا وتوافقهـا بمصالـح الـدول المتصارعـة أو المتنافسـة عـلى مـوارده دون أن يحـدث ذلـك الربـط أو التشـبيك ضرر يؤثـر عـلى الدولـة أو الإقليـم في سـيادته ومصالحـه القوميـة.

النظرة الخارجية للجيواستراتيجية للسودان:

مدخل عن مفهوم الجيوستراتجية:

يمكـن تعريـف مفهـوم الجيوسـتراتيجية بأنهـا تلـك التـي تركـز عـلى وظيفـة الإقليـم بسـبب مزاياه وخصائصـه الإسـتراتيجية ،واثـر ذلـك عـلى حركـة القـوى في السـيطرة عليـه لإتمـام سـيطرتها العالميـة. بمعنـى آخـر فالجيوسـتراتيجية تهتـم بالخصائـص الإسـتراتيجية للإقليـم وأثرهـا عـلى القـوى المتحكمـة فيـه، او تلـك التـي تريـد التحكـم فيـه ([1]) .

ماذا نعني بالإستراتيجية في مفهوم الجيوستراتيجي ؟

مصطلـح الإسـتراتيجية يشـير الى كافـة العوامـل الاقتصاديـة والسياسـية والاجتماعيـة وحتـى النفسـية التـي يمكـن أن تؤثـر عـلى عوامـل القـوة في قوتـين مختلفتـين أو أكـثر في أوقـات السـلم وأوقـات الحـرب .

المهتم بالإستراتيجية يجب أن يبقى على اتصال بالواقع وان يقوم بدراسة متواصلة للواقع .

بالعـودة الى تعريـف الجيواسـتراتيجية فإننـا نجـد ترابـط مبـاشر بـين كل مـن الجغرافيـا، الإسـتراتيجية والأحـداث .

أهمية الجيواستراتيجية :

فالأقاليـم تتغـير درجتهـا الإسـتراتيجية وفقـا لتغيـير الأحـداث والجيوسـتراتيجية تهـدف الى دراسـة الأقاليـم وفقـا لأهميتهـا الإسـتراتيجية مـن خـلال :

التخطيـط السـياسي والاقتصـادي والعسـكري وحتـى النفـسي الـذي يهتـم بالأقاليـم ذات المصلحـة القوميـة للـدول الكـبرى أو دول الجـوار الجغـرافي .

البحث في المركز الاستراتيجي للأقاليم سواء في الحرب أو السلم .

الاهتمام بالعناصر الجغرافية للإقليم ومدى أهميتها الجيوستراتيجية ([2]) .

الهدف من مدخل الجيوستراتيجية :

يمكن اعتبار أن الجيوستراتيجية هي مدخل تحليلي تنبؤي مرتبطة أساسا بالسياسة الدولية من أهمية الأقاليم الإستراتيجية بالنسبة لسياسة الدول الكبرى تقوم علي :

تحليل نمط السياسات الإستراتيجية ذات الارتباط بالأقاليم الإستراتيجية .

تحديد التفاعل والترابط بين النظم الاقليمية والنظم الدولية .

تحديد المدخلات المؤثرة في مخرجات السياسات الاقليمية والدولية للدول الفاعلة .

التنبؤ بمستقبل الأقاليم الإستراتيجية وفقا لمعطيات الأحداث المتغيرة.

متابعة مخرجات السياسة الاقليمية أو الدولية للدول الكبرى والفاعلين الأساسيين في الأقاليم الإستراتيجية ([3]).

لذلك نجد أن من أهم مواضيع الإستراتيجية الآتي:

الأقاليم الإستراتيجية .

التنافس الدولي(النفوذ الدور) .

السياسة الخارجية للدول الكبرى والإقليمية .

الأزمات الدولية والإقليمية .

الأحداث الدولية ذات الأثر في النظم الدولية والإقليمية .

تأمين المصالح القائمة ([4]).

موقع السودان الجيوستراتيجي :

والموقع الجغرافي في الخارطة العالمية هو من محددات الموقع الجيوستراتجي بالنسبة للسياسة العالمية والإقليمية فنجد أن السودان هو بوابة القارة الأفريقية من الجهة الشرقية تحيط به قبل الانفصال دولة جنوب السودان ثمانية دول وهي (مصر، ليبيا، تشاد،أفريقيا الوسطي، الكنغو الديمقراطية، كينيا، أثيوبيا، إريتريا) وبعد الانفصال صاروا سبعة دول وهي (مصر، ليبيا، تشاد،أفريقيا الوسطي، جنوب السودان، أثيوبيا، إريتريا) ، ومطل على البحر الأحمر من خلال الساحل بطول (1900) كم متر تقريبا وهذا الموقع الجغرافي المميز جعل السودان في وسط التنافس الدولي للقوى العظمي في العالم وكذلك للقوى الاقليمية باعتباره البوابة الشرقية لأفريقيا، وبالإضافة للموقع الاستراتيجي نجد أن السودان كذلك غني بالموارد الطبيعية، في الوقت الذي يشهده العالم فيما يعرف (بندرة الموارد) مما جعل أنظار العالم تركز على السودان باعتباره مخزون استراتيجي لم يتم استخراجه والاستفادة منه ويمكن اللجوء إليه عندما تنضب مخزونهم من الموارد ([5])

النظرة العالمية للموقع الجيوستراتيجي وتقاطع المصالح:

من منطلق ما تم تناوله للموقع الجيوستراتيجي للسودان نعكس ذلك من خلال النظرة الدول الكبرى في بسط النفوذ والسيطرة ورسم السياسات حتى لا تتقاطع المصالح لها في السودان، وسوف نعرض بعض تلك التقاطعات مما جعل هنالك تنافس محموم في المنطقة وقد ظهر هنالك بعض القضايا التي صاحبت هذا التنافس. ظهور دول ومنظومات اقتصادية عدة أعادة اهتماما مجددا بالسودان، وخاصة منطقة ساحل البحر الأحمر، ويسعى بعضها لإبرام اتفاقيات مع السلطات السودانية تضمن لها الوجود أو الاستثمار الاقتصادي أو العسكري في تلك المنطقة ([6]).وتتشارك عدة دول مياه البحر الأحمر، وهي مصر والسودان واليمن والسعودية والأردن وإسرائيل وجيبوتي وإريتريا، ويعتبر هذا البحر أحد أهم ممرات الملاحة والتجارة العالميتين ويشهد عبور ما يقارب 3.3 ملايين برميل نفط يوميا. وأن «ساحل البحر الأحمر في الأراضي السوداني يحظى باهتمام سبعة لاعبين هم الإمارات والسعودية وروسيا والصين وأميركا وإسرائيل ومصر، قبل أن تلتحق تركيا بفريق المتنافسين، وتتبعها إيران». إن «هذه الدول تتنافس على قضايا متعلقة بالجغرافيا والاقتصاد والشؤون الأمنية والعسكرية، ما حوّل المنطقة إلى منطقة « تنافس إقليمي» لم يصل إلي مرحلة الصراع .

إذا لماذا الاهتمام بالموقع الاستراتجي لساحل البحر الأحمر من قبل الدول المتنافسة أو المتصارعة عليه ؟؟ وتأتي أهمية ساحل البحر الأحمر للأراضي السودان من خلال خمسة نقاط رئيسية :

أولاً : تصنيف السودان رابع دولة من حيث طول الساحل البحري والرصيف القاري .

ثانياً : قرب السودان من مضيق باب المندب .

ثالثاً : فاعلية البحر الأحمر كمسار في التجارة العالمية وخاصة تجارة النفط»([7]).

رابعاً : غناء الساحل بالموارد المعدنية الضخمة التي لم يتم استخراجها كالمغنيسوم والفوسفات والغاز الطبيعي وهذه موارد مهمة للطاقة في ظل التنافس الطاقوي العالمي .

خامساً: كونه أقصر طريق لمرور التجارة العالمية من شرق آسيا والصين والدول الصناعية إلى البحر الأبيض المتوسط .

عرض بعض مصالح الدول الكبرى والإقليمية وتقاطعاتها في السودان حالة الدراسة .

أولاً : مصالح الولايات المتحدة الأمريكية :

سعت الولايات المتحدة الأمريكية في بسط نفوذها على البحر الأحمر لعدد من الأسباب :

تعتبره أهم ممر مائي يربط الغرب الليبرالي بالشرق .

تأمين المصالح المرتبطة بالنفط والغاز .

تأمين الإمداد اللوجستية وحماية المصالح الإسرائيلية في المنطقة .

تهيئة المسرح الدولي لإنشاء الكلودور الأمريكي الذي خطط له ليضم الجزيرة العربية وشمال أفريقيا مرورا بالأراضي السودانية إلي غرب أفريقيا وربط الشرق بالغرب لتسهيل الحركة والإمدادات باعتباره أهم مخطط لها في هذه المرحلة التاريخية حتى يتم استغنائه عن الممرات الموجودة كمضيق باب المندب والتي تقف حائلا دون عبور المصالح عن طرقه بسبب الحكومات الإيديولوجية التي تسيطر على هذه الممرات المائية والمدعومة من قبل إيران العدو المعلن للولايات المتحدة (اليمن، مطيق باب المندب وإيران مطبق هرموز) ([8]).

وأن "أميركا لم ترفع درجة اهتمامها بالساحل السوداني، إلا بعد أن أبرمت روسيا اتفاقا مع الحكومة السودانية لإقامة قاعدة عسكرية، في إطار مشروعها للتمدد في العمق الأفريقي" ([9]).

ثانيا: المصالح الروسية :

المصالح الروسية في السودان هي بالدرجة الأولى أمنية وكذلك في مجال الدعم العسكري التقني، لأن السودان هو ثاني أكبر مشتري للأسلحة الروسية في أفريقيا ونجد كذلك من المصالح المعلنة لروسيا:

إنشاء «مركز للدعم اللوجيستي» في بورتسودان على ساحل البحر الأحر، حيث يمكن إجراء «عمليات الإصلاح وإعادة الإمداد». وقعت موسكو اتفاقا مع حكومة السودان في ديسمبر من العام 2020م ، وبحسب الاتفاق سيكون نافذا لمدة 25 عاما، مع تجديد تلقائي بعد مرور 10 سنوات إذا لم يطلب أي من الطرفين إنهاءه مسبقا»([10]) . وذلك لم يتم أسباب عدم استقرار الحكومة والاضطرابات السياسية التي صاحبت الفترة الانتقالية .

إنشاء القاعدة العسكرية الروسية لضمان تزويد سفنها بالوقود وحماية مصالحها في البحر الأحمر، كمنطقة نقل مهمة".

المشاركة في التنقيب عن الذهب كمخزون استراتيجي لروسيا في حال طال أمد الحرب الأوكرانية حتى لا يتأثر الاقتصاد الروسي بسبب نفقات الحرب .

الطموح الروسي في التمدد والسيطرة على المجال الحيوي الذي تتواجد فيه المصالح الأمريكية في المنطقة الواقعة شرق القارة الأفريقية ويعتبر السودان بوابته على الشرق.

التقارب الروسي يتيح إمكانية الوصول المباشر إلى جمهورية أفريقيا الوسطى غير الساحلية ومنطقة الصحراء والساحل عبر الأراضي السودانية حيث تعمل هنالك العديد من شركات التعدين الروسية .

أن السودان يمثل الكنز المجهول لروسيا فهو يعني 200 مليون فدان من الأراضي الزراعية الخصبة و11 نهر جاري و102 مليون رأس ماشية و400 مليار متر مكعب أمطار سنوية و1.4 مليون طن من اليورانيوم و6.8 مليار برميل من النفط و85 مليار متر مكعب من الغاز وجبال من الذهب الغير منقب عنها في شرق البلاد وغربها ([11]).

أن «ذلك يجعل هذه المنطقة مهمة للاعبين الدوليين، خاصة في ظل مهددات الملاحة البحرية» في ظل هجمات الحوثيين في البحر الأحمر. والتي أجبرت الدول بسبب تلك القارات الجوية على السفن التجارية في مياه البحر الأحمر الي اتخاذ ممرات مائية أخرى كراس الرجاء الصالح لتفادي الهجمات الحثية ونجد أن هذا الطريق كلفتة عالية في نقل البضائع والزمن([12]).

ثالثاً: المصالح الصينية في السودان :

أن السودان «يقع ضمن الإستراتيجية الكبرى الشاملة للصين، فهو إلى جانب دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا يمكن أن تصبح حليفا رئيسيا لبكين في حال قررت تحمل مسؤوليات دولية أكبر «. ومن ضمن المصالح المرسومة للصين في مسرح السياسة الدولية والتنافس القادم في تشكل النظام العالمي الجديد واحتمالية أن تكون الصين هي أحد أقطابه بحسب بعض القراءات للمراقبين والمحللين الدوليين . فنجد مصالحها في السودان تتمثل في بعض مؤشراته في الآتي :

أن أهم الاستثمارات الصينية موجودة في السودان .

تتمتع الصين بحضور كبير في شركات النفط في كل من السودان وجنوب السودان، حيث تغطي مجموعة واسعة من القطاعات من التنقيب عن النفط إلى إنشاء خطوط أنابيب النفط الناقلة .

بكين واحدة من أكبر المستثمرين في السودان، حيث تعمل 130 شركة صينية في قطاعات البنية التحتية كالنقل والكهرباء والإنتاج كالزراعة، ولديها حصة سوقية تزيد على 50 % في الأعمال المتعاقد عليها.

يعتبر السودان سوق عمل ضخم يضم قوة عاملة صينية كبيرة منذ العام 2020، وفقا لتقرير وزارة التجارة الصينية ([13]).

ثالثا: المصالح الإيرانية :

وانضمت إيران مؤخرا إلى قائمة اللاعبين الأجانب الذين يطمحون للحصول على موطئ قدم في الساحل السوداني، وذلك بعد استعادتها العلاقات مع السودان، عقب قطيعة امتدت لأكثر من ست سنوات. أن «إيران ضغطت على السودان دون جدوى للسماح لها ببناء قاعدة بحرية دائمة على ساحل البحر الأحمر. وأهم المصالح التي جلبها الموقع الاستراتيجي للسودان من خلال الجيواستراتيجية الإيرانية التي تحاول التأثير تعمل عليها :

التعاون في الصناعات العسكرية والدفاعية:

بيع السلاح النوعي (المسيرات والطائرة بدون طيار القتالية) لأن بيعها مشروع بنص الاتفاقيات الدولية والذي يمكن استخدمه للدفاع عن وحدة وسيادة الدولة .

إنشاء قاعدة عسكرية في ساحل البحر الأحمر يسمح لإيران بمراقبة حركة المرور البحرية في المنطقة ومراقبة البضائع القادمة إلى إسرائيل .

توسيع دائرة النفوذ الإيراني على المضايق المائية ومساندة الحكومة الحوثية لتضيق الخناق على المصالح الأمريكية والإسرائيلية في البحر الأحمر .

التطبيع مع إيران في حال فشلت الدولة السودانية في التقارب مع دول الخليج العربي والسعودية ([14]).

رابعاً: المصالح التركية :

وبجانب روسيا وإيران، أبدت تركيا اهتماما بساحل البحر الأحمر، إذ أعلن الرئيس التركي رجب طيب أردوغان موافقة الحكومة السودانية على تسليمه جزيرة «سواكن» المطلة على البحر الأحمر، لأجل غير محدد، وذلك من أجل «إعادة تأهيلها». ما هي تلك المصالح التركية الظاهرة و الخفية ؟:

النوايا التوسعية التركية في السودان .

استعادة أمجاد الدولة العثمانية .

مساعدة للحكومات الإسلامية في السيطرة وفرض النفوذ، باعتبارها راعية للتيار الإسلامي المتجدد في العالم الإسلامي .

تركيا تملك وجودا كبيرا في الصومال، يساعدها من تأمين مصالحها البحرية".

إنشاء قاعدة عسكرية في ساحل البحر الأحمر لتامين مصالحها ([15]).

كانت هذه المصالح للدول الكبرى منطلقة من الجيوستراتجية للسودان الذي يقع في خضم التنافس الدولي والعالمي، ونجد كذلك التنافس الإقليمي على الجيوستراتيجية للسودان من خلال موقعة المميز في الخارطة السياسة الدولية والإقليمية من خلال تبيّن المصالح الاقليمية التي يتنافس عليها كل من (مصر والمملكة العربية السعودية، الإمارات، وإسرائيل) نفرد بعض من مصالحها حتى نستطيع من خلالها ذلك التنافس من رسم سياسة خارجية للسودان تنفذ بحرفية من خلال دبلوماسية خلاقة من خلال التفكير وحاذقة من خلال التبصر والتدقيق لتحقيق مصالح السودان العليا مستفيدة من هذا التنافس والتقاطع في تلك المصالح .

خامساً: مصالح المملكة العربية السعودية :

عمل اكبر قاعدة عسكرية بهدف التموضع لتأمين منطقة البحر الأحمر من الناحية السودانية

التنقيب عن المعادن في المياه الإقليمية:

المشاريع الزراعية الكبرى وتوفير الاحتياجات الزراعية للاستهلاك المحلي في المملكة من خلال استثمارات القطاع الخاص خارج الحدود في هذا المجال.

التعاون العسكري للدفاع عن المملكة العربية ([16]).

سادسا: مصالح دولة الإمارات العربية المتحدة :

استثمار الأراضي الزراعة الهائلة الغير مستقلة لتأمين الغذاء لدول الإمارات (مزرعة خلفية) وذلك من اجل تقليل مخاوفهم بشأن الإمداد الغذائي،(مشروع أمطار) والمشاريع الزراعية المزمع إنشائها في الفشقة بتمويل ورعاية إماراتية .

التعدين عن الذهب في غرب السودان .

الاستثمارات في الموارد الحيوانية (المزارع المختلطة)

مطالبة الإمارات إعطائها امتيازات أكبر في مرافئ ابوعمامة وتطويره إلي ميناء تجاري على ساحل البحر الأحمر([17]).

سابعاً : المصالح المصرية :

تكمن المصالح المصرية في بعدها الأمني بشقيه الوطني والقومي.

- الاستثمارات الزراعية كزراعة القطن .
- تأمين الصادرات النباتية والحيوانية .
- تأمين الأسواق للمنتجات المصرية .
- تأمين الحصص المائية من مياه نهر النيل ([18]).

ثامناً :المصالح الإسرائيلية :

العودة إلي أرض الأنبياء والرسالات السماوية ([19])

تأمين حركة مرور الملاحة البحرية في حوض البحر الأحمر من سيطرة اي دولة معادية للوجود الإسرائيلي . وجود قاعدة عسكرية في سواحل البحر الأحمر من استخدام إي تهديد لمنصات هجومية على الأراضي الإسرائيلية .

تطبيع الحكومة في السودان مع الحكومة الإسرائيلية لتأمين العمق الاستراتجي لها وضمان أمنها من الناحية المصرية .

إقامة مشاريع زراعية ضخمة في الأراضي السودانية لتأمين الغذاء وفتح أسواق في أفريقيا([20]).

البعد الأمني للموقع الجيوستراتيجي للدولة السودانية :

من خلال التقصي والبحث في وضع السودان الجيوستراتيجي من خلال النظرة الخارجية لإدارة المصالح مع وجود كم هائل من المهددات السياسية والأمنية والإستراتيجية على الدولة السودانية داخليا وخارجيا، كان لابد من تناول كل ذلك من خلال بعده الأمني بشقيه الوطني والقومي لنتيح فرصة حقيقة يمكن الاستفادة منها لرسم خطة إستراتيجية للسياسة الخارجية السودانية تمكنها من الاستفادة من هذه الفرصة وتضعف من أي مهددات يمكن أن تعصف بالدولة إذا هذا التنافس الكبير وأن يلعب الجيوستراتجية للدولة دورا في هندسة العلاقات الخارجية فيما يحقق أمن الدولة ودورها في المشاركة الفاعلة في تشكيل السياسة الاقليمية لمنطقة التنافس والصراع القائم ([21])..

المدخل الأمني لجيوستراتيجي للدولة السودانية :

من هذا المدخل يمكن أن نعرض أهمية الموقع الجيوستراتيجي على الأمن القومي وكيف يتم الاستفادة من الفرصة المتاحة من خلال التنافس المحموم في المنطقة حتى يتسنى للخارجية السودانية عبر ألتها الدبلوماسية من اتخاذ القرار المناسب ورسم مسار استراتجي للخارجية السودانية منطلق من المهددات التي يمكن من خلالها الاستفادة منها في خلق فرص والتقليل من أثارها على أمن الدولة .

ما هو مفهوم الأمن القومي ؟ :

هـو الحالـة التـي تكـون فيهـا الدولـة قـادرة عـلى تحقيـق وحمايـة مصالحهـا الإسـتراتيجية . ويقوم عـلى امتـلاك الدولـة للقـوة الإسـتراتيجية الشـاملة التـي تقـوم وتسـتند عـلى تحقيـق الأمـن الإنسـاني وأمـن المسـتقبل، والتـي تتيـح للدولـة امتـلاك إرادتهـا الوطنيـة، وتوفـر السـند المطلـوب لتحقيـق وتأمـين المصالـح الوطنيـة الإسـتراتيجية، بمـا يشـمله ذلـك مـن المحافظـة عـلى البيئـة وتنميـة المـوارد الطبيعيـة وحفـظ حقـوق ومصالـح الأجيـال القادمـة والإسـهام في تحقيـق الأمـن العالمـي[22].

مفهوم الأمن القومي يتناول أربعة عناصر أساسية :

- امتلاك الدولة لعناصر القوة الإستراتيجية أو بعضها .
- امتلاك الدولة لإرادتها الوطنية .
- توفير السند المطلوب لتحقيق المصالح الوطنية الإستراتيجية .
- تأمين المصالح الوطنية الإستراتيجية .
- المفهوم الاستراتيجي للأمن، يقوم على :
- تحقيق الأمن الإنساني .
- أمن المستقبل .
- المحافظة على البيئة .
- تنمية الموارد الطبيعية .
- حفظ حقوق ومصالح الأجيال القادمة.
- الإسهام في تحقيق السلام العالمي . [23]

ماذا يعني بالمصالح الإستراتيجية للدولة ؟:

هـي الحاجـات والأوضـاع والطموحـات المتوافـق عليهـا وطنيـاً التـي ترغـب الدولـة في تحقيقهـا والمحافظـة عليهـا، وتتضمـن المصالـح الحيويـة كالمحافظـة عـلى هيبـة الدولـة وبقاءهـا وسـيادتها وأمنهـا، والمحافظـة عـلى أمـن المواطـن والمجتمـع وتحقيـق الرفـاه والنـماء السـياسي والاقتصـادي والاجتماعـي وتتضمـن المصالـح القيميـة التـي تشـمل المبـادئ والقيـم الدينيـة والثقافيـة والمرتكـزات الإسـتراتيجية . كما تشـمل الأوضـاع والظـروف والقـدرات الداخليـة والخارجيـة المواتيـة أو المطلوبـة لتحقيـق وإدراك هـذه المصالـح . وتمثـل التوجـه الرئيـسي للدولـة والعامـل الأكـثر أهميـة في توجيـه السياسـة والاسـتراتيجيات وتحديـد السـبل والوسـائل عـلى المسـتوى الداخـلي والخارجـي[24]. مـن خـلال ذلـك تظهـر مخاطـر إسـتراتيجية مـن أهـم هـذه المخاطـر :

التكتـل الإقليمـي والتفتـت في ظـل صراع المصالـح الدوليـة وأهميـة تعزيـز القـدرات التفاوضيـة للـدول .

الاتحاد الأوربي والتكتل :

السـودان بمـوارده العالميـة والتفتيـت [25]. مجـرد الحديـث عـن مصالـح إسـتراتيجية لا يكفـي فالرغبـة في تحقيـق مصالـح إسـتراتيجية يعنـي تلقائيـاً دخـول الدولـة في صراع المصالـح ، وهـذا لا يسـتقيم دون امتـلاك القـوة الإسـتراتيجية . وهـذا هـو الضامـن لتحقيـق المصالـح ، الموجـه الفعـلي للسياسـة

الخارجية للدولة لتعلب دورها من خلال تكامل القوة الشاملة للدولة . يأتي هذا الاسم من شمولية القوة على عناصر متعددة وليس عنصر واحد ، وهذه العناصر هي: القوة السياسية، القوة الاقتصادية ، القوة الاجتماعية الثقافية، القوة العلمية ، القوة التكنولوجية ، قوة الإعلام والمعلومات ، القوة العسكرية الأمنية[26] .

لذلك كان الحديث في مستهل هذه الورقة العلمية عن مفهوم (التشبيك الذكي) للعلاقات الدولية بما يخدم الخطة الإستراتيجية للدولة، والمحافظة على أمنها القومي في خضم هذا التنافس الشرس لان رسم السياسة خارجية لابد لها من محددات وموجهات إستراتيجية تسير عليه لتحقق المصالح الإستراتيجية للدولة .

الدبلوماسية السودانية :

السيناريوهات المطلوبة لتعامل مع القضايا المرسومة من الدول المتنافسة والمصلحة الناشئة.

قامت هذه الورقة العلمية على افتراض واحد فقط فيما يعرف (بالتشيك الذكي للمصالح) منطلق هذه الفكرة من عدم وجود خطة إستراتيجية واضحة مرسوم لها بعناية ومتفق عليها في ظل الراهن الدولي في كيفية المحافظة على المصالح الإستراتيجية للدولة والأمن القومي السوداني (إستراتيجية البقاء) في ظل التنافس ووضع الدولة الجيوستراتيجي في السياسة العالمية أو الاقليمية واضعاً في لاعتبار المهددات الداخلية وحال الوضع الداخلي .

السيناريو المطلوب من صانعي السياسة الخارجية عبر آلة الدبلوماسية :

حسبما قدمته مناهج الدراسات المستقبلية من خلال استخدام أدواتها العلمية ومن ضمنها السيناريوهات أحد أهم أدوات التقارب المنهجي لتقريب الصورة الذهنية ومقاربتها للواقع الممكن أن يحدث وتعين صانع القرار في اتخاذ القرار السليم فان أداة السيناريوهات أقرب باستخدام التكتيك المناسب لكل سيناريو، ومن السيناريوهات المتعارف عليها في مثل هذه القراءات وهي ثلاثة والتي يمكن أن تعمل عليها في صناعة القرار في السياسة الخارجية وتبلورها من خلال دبلوماسيتها في التعامل مع المصالح الظاهرة وهي:

- السيناريو الراديكالي (التشاؤمي) .
- السيناريو الإتجاهي (الخطي) .
- السيناريو الإصلاحي (التفاؤلي) .

وكل سيناريو من هذه السيناريوهات له انعكاساته على شكل العلاقات الدولية مستقبلاً. وحسب معطيات الوضع الراهن الدولي ونظرته الجيواستراتيجية للسودان أن يستخدم صانوا السياسة الخارجية السودانية الدبلوماسية المتوازنة والتوافقية[27] للحفاظ على وضع السودان ومصالحه القائمة والمعلنة مسبقاً من خلال ما افترضته الدراسة وهو السيناريو الإصلاحي (التفاؤلي) في أن تعتمد على إحدى هذه الاتجاهات في بلورة الدبلوماسية السودانية وتعاطيها مع الراهن الدولي :

الاتجاه الأول : الابتعاد من التماهي مع أي محور من المحاور إلا التي يحقق من خلالها المصالح الإستراتيجية للدولة وأهمها الأمن القومي ..

الاتجاه الثاني : التوافق مع أي دولة حسبما تقدمه من المصالح الإستراتيجية المعلنة من قبل الحكومة السودانية (المصلحة المشتركة متعددة الأطراف)،(التشبيك الذكي للمصالح) دون أن يُحدث ذلك تصادم في هذه المصالح يفضي في نهاية الأمر إلي صراع في المنطقة يؤثر سلبا على أمن الدولة القومي ويدخل البلاد في مآزق الصراعات الدولية كما يحافظ على سيادتها وكيفما اتفق الإطراف على إقامة تلك المصالح .

فالتكتيك المستخدم في السيناريو الإصلاحي (التفاؤلي) التكتيك التماثلي هو قائم على تبادل المنفعة، و(المصلحة مقابل المصلحة) وذلك يتم من خلال برتوكولات واتفاقيات دولية مقيدة بالقانون الدولي ومتوافق عليها من قبل الدولة المانحة (السودانية) بكامل إرادتها (المصلحة المعينة) مقابل ما تعرضه الدولة الطالبة لل (المصلحة) المعينة التي ترى الدولة أنها مقابل ما (منحت) من (مصلحة) وبذلك يكون قد حققنا (المصالح الإستراتيجية) وحافظنا على مستقبل الأجيال في التنعم بمواردها الوطنية من خلال ذلك الاتفاق المبرم بين الأطراف الموقعة عليه. و المقيد ببرتوكولات تنفيذية وفترة صلاحية تتجدد بين الأطراف أو تلغى من خلال (المنفعة المشتركة متعددة الأطراف) و(التشبيك الذكي للمصالح) . وبذلك فقد تكون حققت الدبلوماسية أهدافها من خلال التعامل مع تلك المصالح وخطورتها واضعين في الاعتبار التعقيد الذي تشهده الساحة الدولية وتأثير الفاعلين الدوليين على رسم السياسة الدولية بما يتوافق مع مصالحهم دون مرعاه لمصالح الدولة .

الخاتمة :

وبعد التقصي في النظرة الخارجية للسودان من خلال موقعة الاستراتيجي وتعدد موارده الطبيعية وعدم قدرة الدولة من تحويل تلك الموارد الضخمة لقوة شاملة من جراء الأزمات الداخلية العديدة والمتلاحقة التي جعلته في تقاطع المصالح للدول الكبرى وكذلك الاقليمية منها والتي يمكن أن تمثل تلك التقاطعات للمصالح تهديداً واضحاً للأمن القومي وبقائه في خارطة السياسة الدولة ، كان لازماً للدولة أن تستغل تلك الموارد لتحقق مصالحها الإستراتيجية عبر رسمها لسياسة خارجية طموحه ومحترفة تحول المهددات للأمن القومي السوداني إلي عناصر قوة بعد وضوح تلك التقاطعات في المصالح والأهداف عالميا وإقليميا، بأن تتبنى الدبلوماسية السودانية فكرة (المصلحة المشتركة متعددة الأطراف) أو(التشبيك الذكي للمصالح) دون أن تؤثر نلك التقاطعات في مسيرة الدولة وبقائها من ضمن الفاعلين الدوليين وذات تأثير كذلك في تشكيل السياسة الدولية والإقليمية باستخدامها لتلك الموارد بما يخدم المصالح الإستراتيجية والمحافظة على هيبة الدولة ومكانتها الدولية .

النتائج :

من خلال التقصي الدقيق عن النظرة الخارجية للجيوستراتجية للسودان ودور الدبلوماسية في التعامل معها خلصت الدراسة إلي النتائج التالية :

الدولة السودانية تتمتع بموقع الاستراتيجي مميز مما يجعله فاعلا في السياسة الدولية والإقليمية لأنه محور التنافس القائم على المصالح .

قدرة السودان تحقيق مصالحه الإستراتيجية بفرض الإرادة الوطنية لطالب المصلحة المشتركة أو المتبادلة دون التماهي مع محاوره الأيديولوجية .

حاجة الدول المتنافسة على موقع السودان الاستراتيجي من تقديم مصالح مشتركة تراع فيها المصالح الإستراتيجية للدولة السودانية .

أمكانية الدولة السودانية من تحقيق مصالح متعددة الأطراف دون أن يتضرر الأمن القومي بتعددها وان كانت إطراف متنافرة .

إمكانية تطوير موارد الدولة المختلفة من خلال التكامل في المصالح أو المصالح المشتركة .

التوصيات:

من خلال تلك المحصلة والنتيجة التي توصلت لها الدراسة نخلص لتوصيات التالية :

أن تقوم المنظمات الدولية والإقليمية بسن قوانين وبرتوكولات دولية خاصة للمواقع والمناطق الإستراتيجية لتطوير العلاقات بين الدول ومنعا لتصادم مستقبلا في تلك المواقع والمناطق عبر شراكات ومصالح دولية ترعها الدول الكبرى . وبما يخدم تحقيق الأمن والسلم الدولي.

على مهندسو السياسة الخارجية السودانية عبر آلياتها الدبلوماسية أن تعقد أي مصلحة مشتركة مع أي طرف كان ترى فيها الفرصة المناسبة لتحقيق المصالح الإستراتيجية للدولة بغض النظر عن إيديولوجية تلك الدولة، وأن تراع في ذلك سيادة الدولة وإرادتها الوطنية .

أن تنتهج الدبلوماسية السودانية إستراتيجية توافقية قائمة على (التشبيك الذكي للمصالح) في كافة المجالات وبين كافة الدول (المصلحة المشتركة متعددة الأطراف) وهي قائمة كذلك على تبادل المنفعة،(المصلحة مقابل المصلحة) .

ابتعاد الدبلوماسية السودانية من سياسة المحاور لتتبنى سياسة توافقية تخدم أهداف الدولة السودانية ويحقق رفاه الأفراد والشعب .

أن تعمل حكومة السودان على تغيير سياستها الخارجية بأن تكون أكثر انفتاحا على العالم لتحقيق بذلك مصلحة السودان العليا .

الهوامش:

(1) محمد عربي لادمي ، محاضرات مقياس الدراسات الجيوستراتيجية (السنة الاولى ،ماجستير حقوق وقانون ، 2017م ص12»

(2) المرجع نفسة ، ص 24 .

(3) حامد ربيع ، قراءة في فكر علماء الإستراتيجية إدارة الصراع العربي الإسرائيلي ، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع ، المنصورة ، ط أولى 1999م.» ص234

(4) محمد أحمد النابلسي وآخرون ، الجغرافيا السياسية والإستراتيجية الجغرافية ، مركز المعطيات والدراسات الإستراتيجية ، دمشق

(5) جمال حمدان ، أفريقيا الجديدة ، دراسات في الجغرافيا السياسية ، مكتبة مدبولي القاهرة 1996م.ص98

(6) معتصم عبد الوهاب ، إستراتيجيات الدول الكبرى في البحر الأحمر ، سلسلة أوراق إستراتيجية (1) مركز الدراسات الإستراتيجية الخرطوم ، 1998م ،ص76

(7) زيفنيو بريجنسكي ، رقعة الشطرنج الكبرى السيطرة وما بترتب عليها جيوستراتيجيا، مركز الدراسات العسكرية، الطبعة الثانية،1999م ،ص 41. دار الاهلية لنشر في عمان ونشر أول نسخة بواسطة سيمون آند شوستر النسخة الاصلية التي تم نشرها في العام 1997م

(8) محمد حمزة علوان ،الاسس والمفاهيم لعلم الجيبولتيك، شبكة النبأ المعلوماتية ،29/12/2014م https://annabaa.org › authorsarticles

(9) الموقع الإلكتروني للحكومة الروسية، في ديسمبر 2020، The State Dumawww.duma.gov.ru

(10) محمد سلامة ـ التقارب الروسي السوداني ومخاوف عربية ،اسكاي نيوز عربية الاربعاء 13/2/2020م https://www.skynewsarabia.co

(11) الموقع الإلكتروني للحكومة الروسية، في ديسمبر 2020، The State Dumawww.duma.gov.ru

(12) علي الدين هلال، «الأمن العربي والصراع الاستراتيجي في منطقة البحر الأحمر»، لمصدر: المستقبل العربى. الناشر: مركز دراسات الوحدة العربية العدد 9، سبتمبر 1979م.،ص45.

(13) وأوردت صحيفة «وول ستريت جورنال»» الأميركية المصالح الصينية و الاهتمامات المشتركو بين الدولتين (الصين والسودان)

(14) ممدوح بريك محمد الجازي ، النفوذ الايراني في المنطقة العربية على ضور التحولات في السياسة الخارجية الامريكية ،(عمان :الاداميون للنشر،2011م)،ص87

(15) أ. إيمان دني ، الدور الإقليمي لتركيا في منطقة الشرق الأوسط بعد الحرب الباردة ،(الاسكندرية: دار مكتب الوفاء القانونية للنشر، ط1، 2014م) ،ص35

(16) د.المشاري عبد الرحمن النعيم، الحدود السياسية السعودية و البحث عن الاستقرار، (الرياض، دون ناشر ، 1998م) ،ص56

(17) د.محمد المغاربي ، الإمارات والبحث عن الأدوار في السياسة الدولية ، (بيروت: دار الجامعة المشرق ،ط1، 2020م)ص66

(18) أيمن السيد عبد الوهاب، مياه النيل في السياسة المصرية ثلاثية التنمية والسياسة والميراث التاريخي ، (الهيئة المصرية العامة للكتاب 2006م) .ص34

(19) محاضرة قدمها بروفيسور محمد حسين سليمان ابوصالح عن السودان ارض الأنباء ومهبط الرسالات وما ذكره التلمود اليهودي في الشأن السودان . في قاعة وزارة التعليم العالي في العام 2018م .

(20) إلياس شوفاني ، إسرائيل في خمسين عاما المشروع الصهيوني من المجرد إلى الملموس ، الجزء الثاني ، دار جفرا للدراسات والنشر دمشق ، الطبعة الأولى ، 2002م ،ص76

(21) ا.د.محمد حسين أبو صالح ، التخطيط الاستراتيجي في الاقتصاد والسياسة والاجتماع: جامعة ام درمان الاسلامية ، الخرطوم ،2006م ص 43

(22) ا.د.محمد حسين أبو صالح ، التخطيط الاستراتيجي القومي، الدار السودانية للنشر ، مرجع سابق ص 70-56

(23) نادية العارف، الادارة الاستراتيجية ، ط2،(الاسكندرية الدار الجامعية،2003م،ص6

(24) عبد الحميد عبد الغتاح المعربي ، الادارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الواحد و العشرين، القاهرة: مجموعة النيل العربية ،1999م ص17 القاهرة

(25) ا.د.محمد حسين أبو صالح ، التخطيط الاستراتيجي القومي:مرجع سابق ص 76

(26) وأوردت صحيفة «وول ستريت جورنال»» الأميركية The Wall Street journal. Eastern edition : 0099-9660[11][6][2]

(27) جيفري بيجمان ، الدبلوماسية المعاصرة التمثيل والاتصال في دنيا العولمة ، ترجمة : د.محمد صفون حسن ،دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ط1، 2014م) ص29

المصادر والمراجع:

اولاً: الكتب العربية :

(1) د.إيمان دني ، الدور الإقليمي لتركيا في منطقة الشرق الأوسط بعد الحرب الباردة ،(الإسكندرية : دار مكتب الوفاء القانونية للنشر، ط1) ، 2014م.

(2) د.أيمن السيد عبد الوهاب، مياه النيل في السياسة المصرية ثلاثية التنمية والسياسة والميراث التاريخي، (الهيئة المصرية العامة للكتاب)، 2006م .

(3) د.إلياس شوفاني، إسرائيل في خمسين عاما المشروع الصهيوني من المجرد إلى الملموس ، (الجزء الثاني، دار جفرا للدراسات والنشر دمشق ، الطبعة الأولى)، 2002م.

(4) د.المشاري عبد الرحمن النعيم، الحدود السياسية السعودية و البحث عن الاستقرار، (الرياض، دون ناشر ، 1998م .

(5) جمال حمدان ، أفريقيا الجديدة ، دراسات في الجغرافيا السياسية ، (مكتبة مدبولي القاهرة)،1996م.

(6) حامد ربيع ، قراءة في فكر علماء الإستراتيجية إدارة الصراع العربي الإسرائيلي ، (دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، المنصورة ، ط أولى) ،ـ 1999م .

(7) عبد الحميد عبد الفتاح العربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الواحد و العشرين، (القاهرة: مجموعة النيل العربية) ،1999م .

(8) محمد أحمد النابلسي وآخرون، الجغرافيا السياسية والإستراتيجية الجغرافية ، (مركز المعطيات والدراسات الإستراتيجية، دمشق دون (ن،ت))

(9) ا.د.محمد حسين أبو صالح ، التخطيط الاستراتيجي في الاقتصاد والاجتماع السياسة: (جامعة ام درمان الإسلامية ، الخرطوم)،2006م.

(10) ا.د.محمد حسين أبو صالح ، التخطيط الاستراتيجي القومي ، (الدار السودانية للكتب، ط2) ، 2018م

(11) د.محمد المغاربي، الإمارات والبحث عن الأدوار في السياسة الدولية ، (بيروت: دار الجامعة المشرق ،ط1) ، 2020م.

(12) محمد عربي لادمي، محاضرات مقياس الدراسات الجيوستراتيجية (السنة الأولى ،ماجستير حقوق وقانون) ، 2017م.

(13) معتصم عبد الوهاب، إستراتيجيات الدول الكبرى في البحر الأحمر ، (سلسلة أوراق إستراتيجية (1) مركز الدراسات الإستراتيجية الخرطوم) ، 1998م .

(14) ممدوح بريك محمد الجازي، النفوذ الإيراني في المنطقة العربية على ضوء التحولات في السياسة الخارجية الأمريكية ،(عمان :الأكاديميون للنشر)،2011م .

(15) زيفنيو بريجنسكي ، رقعة الشطرنج الكبرى السيطرة وما بترتب عليها جيوستراتيجيا، (مركز الدراسات العسكرية، الطبعة الثانية)،1999م .

(16) ندية العارف، الإدارة الإستراتيجية ، ط2،(الإسكندرية الدار الجامعية)،2003م

ثانياً: الكتب العربية المترجمة :

(1) جيفري بيجمان، الدبلوماسية المعاصرة التمثيل والاتصال في دنيا العولمة ، ترجمة : د.محمد صفون حسن ،(دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ط1)، 2014م .

ثالثاً: الشبكة الدولية للمعلومات:

(1) محمد حمزة علوان، الأسس والمفاهيم لعلم الجيبولتيك، شبكة النبأ المعلوماتية، 29/12/2014م.

(2) https://annabaa.org › authorsarticles

(3) محمد سلامة ـ التقارب الروسي السوداني ومخاوف عربية ، اسكاي نيوز عربية ، الأربعاء 13/2/2020م .

(4) محاضرة ألقاها بروفيسور محمد حسين سليمان ابوصالح عن السودان ارض الأنباء ومهبط الرسالات وما ذكره التلمود اليهودي في الشأن السودان .

(5) علي الدين هلال، «الأمن العربي والصراع الاستراتيجي في منطقة البحر الأحمر»، العدد 9، سبتمبر 1979م .

(6) الموقع الإلكتروني للحكومة الروسية، في ديسمبر 2020،

(7) وأوردت صحيفة «وول ستريت جورنال»» الأميركية . The Wall Street journal. Eastern edition : 0099-9660[11][6][2]

أبعاد التدخل الإيراني في القرن الإفريقي والبحر الأحمر (2005 - 2024م)

د. بهجة بشير ادم موسى

أستاذ مشارك – كلية العلوم السياسية والدراسات الاستراتيجية
جامعة الزعيم الأزهري

المستخلص:

جاءت الدراسة بعنوان أبعاد التدخل الإيراني في القرن الإفريقي و البحر الأحمر في الفترة من 2005 – 2024م وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الأتي ماهي الأدوات والوسائل التي اعتمدت عليها طهران لتحقيق أهدافها وتوسيع دورها الإقليمي في القرن الإفريقي البحر الأحمر وهدفت الدراسة إلى الأتي معرفة الدور الإقليمي الإيراني في القرن الإفريفي والبحر الأحمر كذلك تبيان التوجهات الإيرانية تجاة دول المنطقة والأدوات المساعدة في ذلك وكما والتعرف على أبرز التأثيرات المصاحبة للتدخل الإيراني وصناع القرار السياسي ، نظراً لدور إيران في التأثير على صناعة القرار في الإقليم وتمثلت أهم فروض الدراسة في تسعى إيران أن تصبح صاحبة الدور الإقليمي الأكبر في المنطقة وإستخدم الباحث عدد من مناهج الدراسة أهمها المنهج التاريخي ، ومنهج دراسة النظم وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج اهمها أظهرت تهديدات الحوثيين وانقطاع الكابلات في البحر الأحمر نقاط الضعف في المجال البحري وأمنه، وهو ما يتطلب إعادة تقييم جهود الأمن البحري الإفريقي كذلك الجهود الإيرانية الدبلوماسية لا تزال مقيدة بعوامل عديدة: أولها عدم امتلاك إيران للموارد التي تضاهي التأثير الاقتصادي والدبلوماسي والإنساني للقوى الكبرى في دول شرق إفريقيا وتمثلت أهم نتائج الدراسة في الأتي استخدام الموانئ البحرية يجب ان يكون ضمن إستراتيجية دول القرن الإفريقي والبحر الأحمر للحفاظ على الأمن في المنطقة كما انه لابد من تحقيق الإستقرار السياسي بين دول المنطقة حيث لاتستفيد إيران من اتساع الخلاف بين العديد من قادة تلك الدول .

الكلمات المفتاحية: التدخل الإيراني، القرن الافريقي، البحر الأحمر، الموقع الإستراتيجي الجيولوتيكي، أساليب وأشكال التدخل،

Dimensions of Iranian Intervention in the Horn of Africa and the Red Sea (2005 – 2025AD)

Dr. Bhaga Basher Adam

Abstract:

The study was entitled “Dimensions of Iranian Intervention in the Horn of Africa and the Red Sea in the Period from 2005 to 2024 AD.” The study’s problem was represented in the following main question: What are the tools and means that Tehran relied on to achieve its goals

and expand its regional role in the Horn of Africa and the Red Sea? The study aimed to: Know the Iranian regional role in the Horn of Africa and the Red Sea, as well as clarify Iranian orientations towards the countries of the region and the tools that help in that. And also to identify the most prominent effects accompanying the Iranian intervention and political decision-makers, given Iran's role in influencing decision-making in the region. The most important assumptions of the study were that Iran seeks to become the owner of the largest regional role in the region. The researcher used a number of study methods, the most important of which are the historical method and the method of studying systems. The study reached a number of conclusions, the most important of which is that the Houthi threats and the cable cuts in the Red Sea revealed weaknesses in the maritime domain and its security, which requires a re-evaluation of African maritime security efforts. Likewise, Iranian diplomatic efforts are still constrained by several factors: the first of which is Iran's lack of resources that match the economic, diplomatic, and humanitarian influence of the major powers in East African countries. The most important results of the study were the following: The use of seaports must be part of the strategy of the countries of the Horn of Africa and the Red Sea to maintain security in the region. Political stability must also be achieved among the countries of the region, as Iran does not benefit from the widening dispute between many of the leaders of those countries.

Key words: Iranian intervention in the Horn of Africa and Red Sea, strategic geopolitical location, methods and forms of intervention

المقدمة :

أبـدت إيـران اهتمامـاً كبـيراً بمنطقـة شرق إفريقيـا، لا سـيما القـرن الإفريقـي والبحـر الأحمـر، وتحديـداً بعـد وصـول الرئيـس أحمـدي نجـاد إلى سُـدّة الحكـم في عـام 2005. وتهـدف مـن ذلـك التوجُّـه إلى تحقيـق العديـد مـن الأهـداف المتداخلـة والمتشـابكة، مسـتخدمة في ذلـك الآليـات المتكاملـة لتحقيـق هـذه الأهـداف، وفي مقدمتهـا مـا يُسـمَّى بــ «القـوة الناعمـة»، في محاولـة لإمتـلاك أوراق جديـدة لكسـب المزيـد مـن التأييـد الـدولي لمواقفهـا، لا سـيما أحقيتهـا في امتـلاك تكنولوجيـا نوويـة سـلمية، وإرســال رســالة إلى الدوائـر الغربيـة تحديـداً، مفادهـا أن لديهـا القـدرة عـلى الانفتـاح لتغيـير الصـورة النمطيـة عنهـا، والتـي تصفهـا دائمـاً بالتشـدُّد.وبذلك أضحـت منطقـة القـرن الإفريقـي والبحـر الأحمـر سـاحة كبـيرة للتنافـس بـين إيـران والقـوى الإقليميـة، لا سـيما إسرائيـل. وهـو مـا دفـع العديـد مـن المراقبين والخـبراء إلى

الجزم بأن البحر الأحمر مرشح في المرحلة المقبلة ليكون ساحة جديدة لمواجهات مسلحة إقليمية دولية، على خلفية الحراك الإيراني غير المسبوق لفتح جبهات جديدة في القرن الإفريقي عَبْر دعم الجماعات الأصولية المتطرفة في الصومال، وقوات الحوثيين في اليمن، وشن هجمات باتجاه إسرائيل، واستهداف السفن التجارية والعسكرية منذ تشرين الأول/ أكتوبر 2023 بالتزامن مع الحرب الإسرائيلية في غزة، وهو ما يشكل تهديداً مباشراً لأمن منطقة القرن الإفريقي والبحر الأحمر، وربما تزداد وتيرتها في المستقبل المنظور.

مشكلة الدراسة:

تمحورت مشكلة الدراسة حول أبعاد التدخل الإيراني في البحر الأحمر مع بيان أبعاد هذا التدخل على السياسة التي تنتهجها إيران تجاه المنطقة، وتتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي: ماهي الأدوات والوسائل التي اعتمدت عليها طهران لتحقيق أهدافها وتوسيع دورها الإقليمي في القرن الإفريقي البحر الأحمر؟

أهداف الدراسة:

التعرف على جغرافيا البحر الاحمر وأهميته

التعرف على الأبعاد النظرية لمفهوم التدخل وماهيته

أيضا الوقوف على الدور الإقليمي الإيراني في القرن الإفريقي والبحر الأحمر.

تبيان التوجهات الإيرانية تجاة دول المنطقة والأدوات المساعدة في ذلك.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة انه من خلالها يمكن معرفة أبعاد التدخل الإيراني وكيف أثر على دول المنطقة بشكل خاص، والتعرف على أبرز التأثيرات المصاحبة للتدخل الإيراني وصناع القرار السياسي، نظراً لدور إيران في التأثير على صناعة القرار في الإقليم .

فروض الدراسة:

1. تسعى إيران أن تصبح صاحبة الدور الإقليمي الأكبر في المنطقة
2. الأهمية الإستراتيجية والجيوسياسية سبباً لتدخلات إيران .
3. التواجد الإيراني سيزداد في المستقبل.

منهجية الدراسة:

إتبع الباحث عدد من المناهج العلمية لدراسة الظاهرة

المنهج التاريخي ، التحليلي الوصفي ، ومنهج دراسة النظم .

أدوات الدراسة :

استخدم الباحث المراجع العربية والمترجمة والشبكات الدولية للإنترنت والإصدارات الدولية والصحف والمجلات لجمع المعلومات .

حدود البحث:

الحدود المكانية: تعتمد من الناحية الجغرافية على دولة إيران في منطقة الشرق الأوسط بالإسقاط على منطقة البحر الأحمر.

مصطلحات الدراسة:

تعريف النفوذ: هو تأثير الدولة في النسق الدولي وقدرتها على تغيير سلوك الدول الأخرى، فالنفوذ هو هدف أو غاية، كما لا يمكن أن يتبلور دور دولة ما في منطقة ما دون وجود نفوذ لها في تلك المنطقة، وكذلك لا يمكن أن يحقق الدور دون توفر قدرة الدولة على تغيير سلوكيات، وهو ما يعني القوة الفعلية أو النفوذ.[1]

أبرز رشوان في هذا التعريف خاصية مهمة للنفوذ بأنه قوة غير نظامية، بمعنى أن السلطة الرسمية في الدولة لا تستخدم القوة النظامية في تحقيق نفوذها في الدولة المستهدفة، إن الهيمنة هي الغاية والهدف من النفوذ، كما أن للنفوذ أشكال منها التحكم والسيطرة والنفوذ الظاهري والضمني.[2]

مفهوم الإقليم :

لغوياً : هو أي مساحة من الأرض يتم تحديدها وفق معايير قياسية أظهرت تجانسها وتمتلك خاصية التجاذب والالتئام التي جاءت من العلاقات المتطابقة ومن الظواهر المرتبطة مع بعضها البعض .

مصطلح النظام الإقليمي:

فمصطلح النظام الإقليمي كمصطلح حديث في العلاقات الدولية يتكون من كلمتين نظام System وتعني مجموعة من الوحدات التي ترتبط فيما بينها بعلاقات وتعد بمثابة مرتكزات وتتميز العلاقات بين الوحدات بإمكانية الاتصال والتأثير المتبادل داخل الهيكل النظامي". وقد عرفه تشارلز ماكليلاند – Charles Maclellen على أنّه: " بنية لها عناصر مرتبطة و متفاعلة مع بعضها البعض و لها حدود تفصلها عن بيئتها و محيطها"

المحور الأول: جغرافيا البحر الأحمر:

البحر الأحمر: شريط مائي بحري يفصل بين الجزيرة العربية وشرق أفريقيا، ويتمتع بموقع إستراتيجي مميز، حيث يصل بين القارات الثلاث: آسيا وأفريقيا وأوروبا، ويربط المحيط الهندي وخليج عدن وبحر العرب بالبحر الأبيض المتوسط. وللبحر الأحمر أهمية اقتصادية وعسكرية وأمنية، إذ يمر عبره أحد أكثر طرق الملاحة البحرية الدولية حيوية في العالم، وتعتبر الدول المشاطئة له من أهم المراكز العالمية لإنتاج الموارد الطاقوية، وتمثل مضائقه وجزره نقاطا إستراتيجية أمنية، مما جعله موضع صراع إقليمي ومحل تنافس بين القوى العالمية الكبرى، ومركزا لاحتشاد القواعد العسكرية الأجنبية.

الموقع والجغرافيا:

يقع البحر الأحمر بين الجزيرة العربية شرقا وأفريقيا غربا، وهو عبارة عن أخدود مائي متطاول ضيق، يمتد بانحناء نحو الغرب من خليج عدن جنوبا إلى جزيرة سيناء شمالا، ومن هناك يتفرع عنه خليجان، هما: خليج العقبة شرقا وخليج السويس غربا، وتفصل بينهما شبه جزيرة سيناء . وتطل عليه 8 دول: اليمن والسعودية من جهة الشرق، والأردن وفلسطين المحتلة وشبه جزيرة سيناء المصرية من الشمال. ومصر والسودان وإريتريا، وجيبوتي من الغرب.

وتمتلك السعودية أطول ساحل على البحر الأحمر، تليها مصر ثم إريتريا والسودان ثم اليمن، وأخيرا جيبوتي، أما فلسطين المحتلة والأردن فشواطئهما قصيرة جدا، وتقع أقصى شمال خليج العقبة.[3] وتقدر مساحة سطحه ما بين 438 و450 ألف كيلومتر مربع، ويمتاز بضحالة نسبية عند طرفيه، ويزداد عمقا في الوسط، حيث تصل أعمق نقطة فيه إلى ما يقارب 3 آلاف متر، في حين يبلغ متوسط عمقه ما يقارب 500 متر. ويبلغ طوله من جنوب السويس إلى مضيق باب المندب حوالي 1930 كيلومترا.

يختلف عرضه بحسب المكان، فهو يتخذ شكلا غير منتظم، يتسع ويضيق بشكل متتال في مواضع عدة، ويضيق أكثر في اتجاهي الشمال والجنوب، ويبلغ اتساعه في الجزء الشمالي نحو 180 ألف كيلومتر، ويقع أقصى مدى له عند خط العرض 16، حيث يبلغ حوالي 370 ألف كيلومتر، ثم يأخذ بالتناقص كلما اتجهنا جنوبا، ليصل إلى أضيق نقطة له (ضمن كتلته الرئيسية دون اعتبار خليجيه) في مضيق باب المندب، ويبلغ عرضه عندئذ نحو 30 كيلومترا.

المضائق:

يشتمل البحر الأحمر على 3 مضائق طبيعية، هي:

مضيق باب المندب: يقع جنوب البحر الأحمر، ويعتبر المنفذ الوحيد الذي يتحكم بمدخله الجنوبي، ويربطه بخليج عدن وبحر العرب والمحيط الهندي.

مضيق تيران: يقع في شمال البحر الأحمر من الجهة الشرقية، ويعتبر المدخل الرئيسي لخليج العقبة، ويحظى بأهمية خاصة بسبب ارتباطه بالصراع العربي الإسرائيلي، حيث يعتبر المدخل إلى ميناء إيلات الإسرائيلي.

مضيق جوبال: يقع شمال البحر الأحمر باتجاه الغرب، ويعتبر بوابته إلى خليج السويس.[4]

جزر البحر الأحمر :

يضم البحر الأحمر نحو 1496 جزيرة، ومعظمها شعاب مرجانية، وفي الغالب صغيرة الحجم وغير مأهولة بالسكان، وتتبع هذه الجزر الدول المشاطئة للبحر، وأهمها:

جزر السعودية: تبلغ 1150 جزيرة، بعضها مأهول بالسكان، مثل فرسان والمجيد وأبو غنيم وديسان، وأكبرها جزيرتا فرسان والمجيد.

جزر اليمن: تصل إلى 152 جزيرة، وتقع جنوب البحر الأحمر، ويتمتع جملة منها بموقع إستراتيجي على مضيق باب المندب بما يتيح لها الإشراف على الممر الملاحي، وأشهرها ميون (بريم) وجبل الطير وزقر وحنيش وجزر الزبير.

جزر مصر: تبلغ 26 جزيرة، وتقع معظمها قريبا من مدخل خليجي العقبة والسويس، ولبعضها أهمية أمنية وعسكرية، وتتحكم بممرات الملاحة، وأهمها مجموعة جزر جوبال وجزيرتا طويلة وشدوان.

جزر السودان: وهي نحو 36 جزيرة، وأهمها مجموعة جزر سواكن. [5]

يتمتع البحر الأحمر بأهمية جيوإستراتيجية فريدة، إذ يقع في قلب العالم، ويربط بين القارات الثلاث: آسيا وأفريقيا وأوروبا، ويصل بين المحيط الهندي وبحر العرب جنوبا، والبحر الأبيض المتوسط في الشمال.

كما يشتمل هذا البحر على نقاط إستراتيجية عديدة، منها قناة السويس التي تعتبر المدخل الشمالي للبحر الأحمر، ونقطة التقائه بالبحر المتوسط. وكذلك مضيق باب المندب الذي يعد البوابة الجنوبية للبحر، والرابط بينه وبين خليج عدن والمحيط الهندي. ويعد المعبران ممرين إستراتيجيين متلازمين، كوّنا البعد الجيوإستراتيجي للبحر الأحمر، حيث ظهرا للوجود بارتباطهما بخط الملاحة الأقصر والأقل تكلفة بين شرق آسيا وأفريقيا وأوروبا، وأصبح شريانا ملاحيا دوليا رئيسيا، وواحدا من أكثر الطرق التجارية حيوية في العالم، تمر عبره مليارات الدولارات من السلع والإمدادات المتداولة كل عام. ويحتوي البحر الأحمر كذلك على عدد كبير من الجزر الإستراتيجية التي تتحكم بحركة الملاحة التجارية، أو تشكل نقاطا أمنية على طول البحر الأحمر، ومنها: جزيرة بريم، الواقعة في مدخل مضيق باب المندب، وجزر تيران وصنافير وجوبال الواقعة على مدخل خليجي العقبة والسويس، وجزر حنيش ودهلك وحالب. ويتمتع البحر الأحمر بأهمية جيوسياسية، إذ تمتاز الدول المشاطئة بغناها بالموارد الطاقوية من النفط والغاز التي تجذب اهتماما دوليا، يتمثل في رغبة الدول، وخاصة الكبرى منها في حماية التدفق الطاقوي الضروري لتقدمها وصناعتها وأمنها القومي، وتأمين وصوله إليها. ويمثل البحر أهمية خاصة للوطن العربي، إذ يمتد ما يقارب 90 % من سواحله على أراض عربية، ويربط بين شقي العالم العربي في آسيا وأفريقيا، فهو يكاد يكون بحرا عربيا، ويزيد من أهميته كونه معبرا رئيسيا لتصدير نفط الخليج إلى الأسواق العالمية. ويعد البحر الأحمر المنفذ البحري الوحيد للأردن والسودان وإريتريا وجيبوتي، والمنفذ البحري الجنوبي لإسرائيل، وتحظى كل من اليمن وجيبوتي بمواقع إستراتيجية حساسة على مضيق باب المندب، الذي يتحكم بحركة الملاحة الرئيسية، وتتحكم مصر بقناة السويس.ويتمتع البحر الأحمر بأهمية عسكرية وأمنية، ويعتبر ممرا إستراتيجيا لحركة الأساطيل الحربية بين البحر المتوسط والمحيط الهندي وأفريقيا، وصولا إلى الصين واليابان والمحيط الهادي.

ونظرا لهذه الأهمية المركبة، فقد أصبح البحر الأحمر محل صراع إقليمي، وحرصت القوى الكبرى على أن يكون لها موطئ قدم ومناطق نفوذ عسكرية وسياسية فيه، وغدا مركزا للقواعد العسكرية الأجنبية، وموضع احتشاد للقوات العسكرية الدولية.[6]

المحور الثاني: مفهوم التدخل والقوة الإقليمية:

تعريف التدخل الدولي:

نعنى بالتدخل الدولي الممارسات الخارجية التي تؤثر على الشؤون الداخلية لدولة أخرى ذات سيادة، بينما يستخدم بعض المحللين هذا الوصف بالإشارة إلى التدخل بالقوة في الشؤون الداخلية لدولة أخرى.[7] ويظهر هنا الإختلاف بين المعنيين، إذ يشتمل المعنى الأول كل أنواع وأشكال التدخل (سياسية، اقتصادية، عسكرية) بينما يقتصر المعنى الأخير على التدخل عبر استخدام القوة (التدخل العسكري).

يعتبر مبدأ عدم التدخل من المبادئ العامة للقانون الدولي العام ويقصد به عدم تدخل دولة أو مجموعة من الدول في الشئون الداخلية أو الخارجية لدولة أو مجموعة أخرى من الدول، ويرتبط مبدأ عدم التدخل ارتباطاً وثيقاً بفكرة السيادة الوطنية للدولة، إضافة إلى أنه أثر من

آثار مبدأ السيادة، أي مترتب عليه ونتيجة له، وعليه فإن احترام سيادة الدولة واستقلالها يتطلب عدم التدخل في شؤونها الداخلية من قبل أي دولة أخرى أو منظمة من المنظمات الدولية العالمية والإقليمية، وقد نص على ذلك ميثاق الأمم المتحدة ما يسوغ للأمم المتحدة أن التدخل في الشئون التي تكون من صميم السلطات الداخلية لدولة ما، وليس فيه ما يقتضي الأعضاء أن يعرضوا مثل هذه المسألة لأن تحل بحكم هذا الميثاق، على أن هذا المبدأ لا يخل بتطبيق وتدبير القمع الوارد.[8]

مفهوم التدخل:

بدأ يظهر منذ فترة الإغريق، إلا أن الإختلاف في الحقب الزمنية والنظم الفكرية وأهواء الدول بين السياسيين والقانونيين والإختلاف، كذلك يرجع إلى الأيدلوجيات، فليس من السهل وضع تعريف محدد للتدخل، حيث ترجع الأصول التاريخية عامة إلى عصر الإغريق، حيث كانت بعض المدن تتدخل في شؤون بعضها من أجل المحافظة على توازن القوى، كذلك كان الرومان يتدخلون في شؤون الدول المجاورة لهم طمعاً في بسط نفوذهم على تلك الدول وسيطرتهم، وفي العصور الوسطى كان البابا والإمبراطور يتدخلان في شؤون الدول التابعة لها وكذلك الملوك في شؤون الأمراء الخاضعين لهم.[9]

يعد مفهوم التدخل مفهوماً قديماً استخدمته الدول الأوربية، التدخل في الشؤون الداخلية للدولة العثمانية وغيرها من الدول التاريخية حماية لحقوق الإنسان وحماية حقوق الأقليات الدينية، كما استعانت به بعض الدول بعد الحرب العالمية الثانية لحماية رعاياها في الخارج، وحماية مواطني الدولة محل التدخل.[10]

أسباب ودوافع التدخل في السياسة الدولية:

1. التدخل لأسباب إنسانية:

تختلف الدوافع من وراء التدخل لأسباب إنسانية حسب اختلاف وتفسير معنى الإنسان وتقييمهم لها، كما أن التدخل لأسباب إنسانية يتعدد بتعدد الكوارث والأزمات الإنسانية التي تعاني منها الدول، بالتالي أن تعرض دولة ما أو إقليم ما إلى حالة من الفوضى والإضطراب لا تستيطع الدولة السيطرة على هذا الإقليم يمكن أن تكون هذه الحالة الأولى من حالات التدخل الإنساني في شؤونها الداخلية، وفي هذه الحالة لا تكون لدى الدولة القدرة الكافية لحل أزمتها أو إنهاء حالة الفوضى والإضطراب التي تعانيها، ولا تكون لديها الوسائل المتوفرة لحماية النظام العام على إقليمها، وبالتالي لا تتمكن من استتباب الأمن والمحافظة على الرعايا الأجانب ويمكن أن تكون هذه هي الذريعة والأسباب التي تنتهزها الدول للتدخل، كما أن المنظمات الدولية قد تكون ليست لديها سلطات للتدخل بصفة مباشرة في الإقليم لحماية المدنيين مما يجعل الدول المعنية التي تتعرض مصالحها ورعاياها للمخاطر، التدخل لحماية رعاياها الموجودين في مناطق الإضطراب، وهذا التدخل ما يطلق عليه التدخل لأسباب إنسانية.[11]

2. التدخل لأسباب سياسية:

تتعدد أسباب التدخل السياسي من قبل الدول في شؤون دول أخرى بتعدد واختلاف أهداف الدول في السياسة الدولية، وبالتالي فإن التدخل لأسباب سياسية يمكن أن يكون تمويه أو

إدعاء لتبرير سياسات وأهداف أخرى خفية، فمثلاً قد تتدخل دولة ما في سياسة شؤون دولة أخرى نتيجة لإنقلاب عسكري فيها أو لإضطرابات سياسية (كما هو الحال عندما تدخلت أثيوبيا في الصومال لحماية الحكومة الصومالية ومحاربة المحاكم الإسلامية في أغسطس 2006م)، وكذلك يكون لعدم نزاهة انتخابات جرت في دولة ما، وتتدخل دولة أخرى لتغيير نتيجة الإنتخابات وتؤثر على مصالحها (تدخل الدول الأوربية وبعض الدول العربية والولايات المتحدة الأمريكية لتقويض حكومة حماس الإسلامية في فلسطين بعد فوزها في انتخابات فبراير 2006م التشريعية)، وبالتالي التدخل لأسباب يمكن أن يكون كغطاء لأهداف أخرى قد تكون أيديولوجية، اقتصادية، أو استراتيجية.

3. التدخل لأسباب اقتصادية:

أحياناً تتدخل دولة ما في شؤون دولة اخرى لأسباب اقتصادية وتحقيق لمصالحها الإقتصادية فيها، فعلى سبيل المثال نجد أن أسباب التدخل الأمريكي في منطقة الخليج العربي هو نتيجة لثراء المنطقة بالبترول، ومع تزايد أزمة الطاقة وندرتها أصبحت الولايات المتحدة والدول الصناعية الكبرى تنظر إلى الخليج على أنه المنطقة التي يمكن أن تحل مشكلة الطاقة، فالمعلوم ان هذه المنطقة فيها أكبر مخزون احتياطي للنفط، حيث بلغ مخزون العراق من البترول (214 بليون برميل) وللأسباب الإقتصادية دوراً بارزاً في تدخل العراق في الكويت بسبب مطالبة الكويت للعراق بسداد الديون التي عليه، كما أن الإختلاف حول حقل الرميلة البترولية كان سبباً اقتصادياً زاد من فتيل الأزمة.

أساليب وأشكال التدخل:

أولاً: التدخل العسكري:

يعتمد التدخل العسكري بصورة مباشرة على القوة العسكرية والتي يقصد بها (قدرة الدولة على التأثير على الإدارة القومية وعلى سلوك الدول الأخرى، وذلك باستخدام الإكراه المسلح أو التهديد).[12] والتهديد المسلح يساوي إلى حد كبير القوة بالمعنى العسكري، وقد يأخذ التدخل العسكري شكل الإستخدام المحدود للقوة العسكرية كإنزال بعض القوات كنوع من استعراض القوة أو المظاهر البحرية كأسلوب للضغط أو التخويف، وقد يأخذ التدخل العسكري صورة إرسال عدد كبير من القوات المسلحة إما لتحقيق استقرار نظام سياسي ما ضد الثورات، او لمساعدة الثوار ضد السلطة القائمة، ويمكن أن يتم التدخل العسكري على فترة زمنية طويلة كما كان الحال فيفيتنام والذي بدأ بإرسال الولايات المتحدة خبراء عسكريين من أجل التدريب ثم استخدامهم في توجيه وإدارة بعض المساعدات العسكرية، ثم إرسال ما يزيد عن نصف مليون جندي للقيام بالعمليات العسكرية، وفي الغالب العام يرتبط وجود أزمة، ترسل على أثرها القوات العسكية وبسرعة حتى تتم مفاجأة النظام السياسي أو الثوار على حد سواء.[13] ومن امثلة التدخل المفاجئ لقلب نظام حكم (تدخل القوات السوفيتية والألمانية والبولندية والمجرية والبلغارية في تشيكوسلوفاكيا عام 1986م ضد الحكومة). وتعد الأسلحة بناء على ما سبق إحدى أدوات الدولة في تنفيذ سياستها الخارجية وهي أكثر فعالية وتأثيراً من الأدوات الأخرى، وإن كانت الدولة تستخدم هذه الأدوات

جميعاً في آن واحد إذا لزم الأمر، ومع ذلك يمكن النظر إلى الأسلحة في حد ذاتها باعتبارها أدوات محايدة ويتدفق الأمر على استخدامها، ومحاولات الاستخدام نجدها قد تستخدم بغرض الدفاع عن الوطن وحرية المواطنة، كما تستخدم بغرض التخويف والإرهاب.[14]

ويمكن أخذ بعض الأمثلة لأنواع التدخل العسكري وتشمل:

1. التدخل الدفاعي: ومضمون التدخل الدفاعي هو إصرار دولة على عدم تغيير توازن القوة في اتجاه لا يلائم مصالحها إذا ما حدث تغيير في النظام السياسي الداخلي لدولة من الدول، فهي تتدخل لإحباط هذا التغيير واسترجاع الوضع السياسي إلى ما كان عليه.

ومن أمثلة ذلك:

أ. تدخل الحلفاء في روسيا بين عامي 1918 – 1920م.

ب. تدخل بريطانيا في العراق عام 1914م لسحق ثورة رشيد عالي الكيلاني واستعادة حكومة نوري السعيد.

ج. تدخل القوى الأوربية الملكية في فرنسا بهدف التصدي للأفكار الثورية وإعادة أسوار البوربيوت لمبدأ الشرعية.

2. التدخل الهجومي: مضمون التدخل الهجومي هو العمل على اسقاط حكم معين وتغييره كأداة لتبديل توازن القوى القائم في الإتجاه الذي يلائم مصالح الدولة التي تمارس هذا التدخل.

من أمثلة التدخل الهجومي:

أ. تدخل ألمانيا وإيطاليا لقلب نظام الحكم في أسبانيا أثناء الحرب الأهلية الإسبانية عام 1936م.

ب. تدخل ألمانيا النازية بالطابور لخامس في الشؤون الداخلية لبعض الدول الأوربية.

ج. استخدام الإتحاد السوفيتي الشيوعية الدولية (الكومنثرون) في العشرينات من القرن الماضي لتغيير بعض الأنظمة السياسية وتحويلها إلى اشتراكية.

ثانياً: التدخل غير العسكري:

وهو ينقسم إلى عدة أنواع أهمها دبلوماسي – التدخل عبر النشاط السياسي السري – التدخل عبر النشاط الهادم.

1. التدخل الدبلوماسي: لاشك أن تصريح دبلوماسي يتعلق بالشؤون الداخلية لدولة ما يعد تدخل في شؤونها الداخلية، وتميل دائماً الدولة إلى التعليق على الأوضاع والتطورات السياسية لدول أخرى بعرض التأثير على تلك التطورت، ومن أمثلة ذلك (التدخل الأمريكي في اليونان 1949م بخصوص قوانين الإنتخابات والذي استجابت له الحكومة اليونانية على الرغم من أن دور السفير الأمريكي في أثينا في هذا الصدد يعد مخالفة صريحة لمبدأ عدم التدخل).[15]
2. التدخل عبر النشاط السري: كانت الدول في الماضي تلجأ إلى الرشاوي والمكافآت والهدايا بغرض كسب العلاقة ولاء الدبلوماسيين من أجل تحقيق أهدافها، وكان يتضمن النشاط

الأمريكي السري في الخارجي بمنح الرشاوي وتأييد النظام الهدام، واتبعت المنظمات الشيوعية نفس الأساليب، وتشمل تلك الأساليب الدعاية المغرضة باستخدام بعض الصحف المحلية لنشر ما تراه الدولة من قصص وروايات سياسية تؤيد من نفوذها السياسي باغتيال الموظفين والمسئولين من الحكومة والقيادات الحربية والصفوة الإقتصادية.[16]

3. التدخل عبر النشاط الهدام: ما يميز النشاط الهدام عن غيره من صور القلاقل السياية أنه منظم تدعمه وتوجهه دول اجنبية تستخدم لصالحها بعض العناصر التي يسهل التأثير عليها في المجتمع (تدخل الدعاية ضمن وسائل النشاط الهدام إلا إذا كانت تتصل بصورة منظمة بحملة مكثفة لتشجيع إحدى الجماعات للوصول إلى السلطة، ينظر الإتحاد السوفيتي أيضاً إلى الثورات التي يؤيدها الغرب أنها تشكل نظاماً هداماً، ويتم النشاط الهدام بمحاولة استقطاب العناصر المتمردة أو غير الراضية عن الحكم للدولة.[17]

المحور الثالث: الجيوبولتيكية كإطار لتحديد قوة إيران:

1. الموقع الجغرافي لإيران:

تهدف الجيوبولوتيكية إلى إبراز القيمة الفعلية للموقع الجغرافي وتأثيره في سياسة الدولة وقوتها والدور الذي تمارسه في الوسط الإقليمي والدولي، وهو الذي يحدد المجال الحيوي لسياسة الدولة وطبيعة التهديدات الموجهة لأمن الدولة.

جمهورية إيران دولة في الشرق الأوسط تقع في الجنوب الغربي لقارة آسيا، وتبلغ مساحتها 1.648.195 كيلومتر مكعب، تمتد بين دائرتي عرض (25/40)° شمال خط الإستواء، وبين خطي طول (44-63)° شرق خط جرينتش، لهذا الإمتداد أثر في تنوع الأقاليم المناخية والتباين في توزيع السكان ونشاطهم الإقتصادي وتتمتع بإطلالتها على أهم المسطحات المائية.[18]

الموقع بالنسبة لكتل اليابسة والماء:

تعد دراسته أكثر أهمية من دراسة الموقع الفلكي لأنها تظهر ما إن كانت الدولة تتمتع بموقع داخلي أي محرومة من الوجود والوجهات البحرية التي تطل بها على العالم، أم انها تتمتع بموقع بحري، تقع إيران في الجنوب الغربي من قارة آسيا وقد ارتبط تاريخها السياسي والاقتصادي ارتباطاً قوياً بموقعها الجغرافي، وتبلغ مساحتها 1648000 كلم مربع، وتتمتع إيران بإطلالها على أهم ثلاثة مسطحات مائية هي:

1. الخليج العربي في الجنوب الغربي.
2. البحر العربي والمحيط الهندي في الجنوب.
3. بحر قزوين في الشمال.

ويبلغ مجموع سواحل إيران البحرية 2524 وبنسبة 66.32% من مجموع الحدود الكلية البالغة 4025 كلم، وتتوزع هذه السواحل على الخليج العربي 1180 كلم وبنسبة 75.46% من مجموع السواحل البحرية وعلى خليج عمان وبحر العرب.[19]

الموقع الإستراتيجي الجيولوتيكي:
الأهمية الجيوبولتكية:

إن السواحل الإيرانية المطلة على خليج عمان والخليج العربي غير اعتيادية في إعطاء إيران وزناً جيوبولتيكي مميز، وذلك لأنها في مقدمة العوامل التي تساعد الدولة في بناء قوتها الخاصة، إذا ما علمنا أن للخليجيين خليج عمان والخليج العربي أهمية في ربط عالم المحيط الأطلسي بالمحيط الهندي، في نظرية (الفرد ماهان) عن دور القوى البحرية بحيث أصبحت تشكل قوة يحسب لها حسابها في الميزان الإستراتيجي في المنطقة، تتصف السواحل الإيرانية المطلة على الخليج العربي بعمق مياهها مما ينعكس إيجاباً على الساحل الغربي للخليج العربي من حيث المراسي والأعماق، إذ توجد على الساحل الإيراني 18 ميناء إلا أن اهم هذه الموانئ هي ميناء (بندر عباس) و(بوشهر) حيث يمر منها ما يقارب 90% من صادرات إيران وارداتها.

تمتلك إيران موقعاً مهماً عبر مختلف الأزمنة التاريخية إلا أنها حلقة وصل بين الشرق والغرب وبمثابة ممر طبيعي للتجارة العالمين بين الشرق وحوض البحر المتوسط، لذلك سميت بمفتاح الشرق، ساعد ذلك في إتاحة الفرصة أمامها للإتصال بمختلف الدول وتحتل إيران موقعاً هاماً من عدة زوايا.

الأولى: إطلالها على منطقة الخليج العربي الذي يقول عنه الخبراء أنه لو كان العالم دائرة سطحية وكان المرء يبحث عن مركزها لكان هنالك سبب للقول بأن مركزها هو الخليج العربي، فما من مكان مثله في العالم تتلاقى فيه المصالح الكونية وما من نقطة مثله مركزية بالنسبة لاستمرار صحة اقتصاد العالم واستقراره. (20)

الثانية: تقع إيران في قلب المنطقة التي يطلق عليها حافة اليابسة والذي طرح نظريته (نيقولاي سبيكمان) والذي اعتبر السيطرة عليها تسيطر على (أورواسيا) وبالتالي يسيطر على العالم، ويلاحظ أن حافة اليابس هي حواف الأركان وهي العالم الإسلامي وتسميه الولايات المتحدة الشرق أوسطية والذي لا زال يشكل السيطرة عليه نقطة السيطرة على العالم.

الثالثة: تقترب إيران من نقطة الإرتكاز الجغرافي، حيث يعتبر الجغرافي البريطاني هو اول من نبه على أهميتها في محاضراته الجغرافية في المملكة البريطانية في يناير 1904م، لقد وضع أصبعه على شرق أوربا نقطة الإرتكاز الجغرافي والتي أطلق عليها عام 1919م قلب اليابس في أوروآسيا التي كان الإتحاد السوفيتي يسيطر عليها، وطرح نظريته المشهورة التي أثرت على الفكر الإستراتيجي في أوروبا وأمريكا خلال القرن العشرين وحتى الآن، لأنها الطرق الحيوية في الإستيراد والتصدير بين الشرق والغرب، لكن هذه القيمة سرعان ما تضاءلت ولا سيما بعد افتتاح قناة السويس عام 1869م مما حدا بإيران على زيادة توجهها صوب الخليج العربي الذي يتمتع بأهمية اقتصادية واستراتيجية تتزايد يومياً بعد يوم على خريطة الإهتمامات الدولية، وهذا ما عبر عنه بعض الكتاب مامن مكان في العالم تتلاقى فيه المصالح الكونية.

قد جعلت هذه المعطيات التي يتمتع بها موقع إيران يحظى بأهمية كبيرة بالنسبة للدول الكبرى، فقد قسمت إيران عام 1907م على ثلاثة مناطق:

الأولى: منطقة نفوذ بريطانيا في الجنوب.

الثانية: منطقة نفوذ روسية في الشمال.

الثالثة: منطقة وسط الوسط وتبقى كمنطقة عازلة.[21]

المحور الرابع : توجهات إيران تجاه البحر الأحمر والقرن الإفريقي

أولاً : أهمية البحر الأحمر بالنسبة لإيران: [22]

منذ قيام الثورة الإيرانية 1979 لم يكن هناك نشاط بحري إيراني مؤكد في البحر الأحمر، على الرغم من الحديث أنها دعمت جماعة مسلحة لزرع ما يقرب من 200 لغم بحري في البحر الأحمر ع ام 1984م ، لكن في مطلع 2011 أعلنت البحرية الإيرانية أنها ستدخل للمرة الأولى إلى البحر الأحمر بارسال سفن إلى سوريا. وبعد أشهر أعلنت أن غواصة تابعة للبحرية الإيرانية قطعت المياه الدولية عبر البحر الأحمر في دورية استمرت 68 يوماً بصناعة محلية.

مع ذلك فإن أهمية البحر الأحمر بالنسبة لإيران من العصور القديمة عندما بسطت الإمبراطورية الأخمينية نفوذها على طول شواطئه واستمرت من العصر الساساني إلى العصر العربي مع قيام الإسلام ودفع الخلافة الأموية للنفوذ الفارسي في شبه جزيرة العرب إلى خارج البحر الأحمر. وتأتي أهمية البحر الأحمر بالنسبة لإيران مع نفوذها المتعاظم في المنطقة خاصة في أفريقيا، حيث تستفيد إيران من اتساع الخلاف بين العديد من قادة ما بعد الانقلابات في منطقة الساحل والدول الغربية، بما في ذلك الولايات المتحدة وفرنسا. وفي يوليو/تموز 2023 زار الرئيس الإيراني إبراهيم رئيسي أوغندا وزيمبابوي وكينيا مشيداً بمقاومة هذه الدول للاستعمار أما الدول التي لم يزرها مالي وبوركينا فاسو والنيجر فقد أشاد في سبتمبر/أيلول2023 بمقاومتها هذه الدول»للسياسات الأوروبية المهيمنة والاستعمار".[23]

ثانياً : المصالح والأدوات الإيرانية في القرن الإفريقي والبحر الأحمر:

يكتسب القرن الإفريقي أهميته الإستراتيجية من كون دوله تطلّ على المحيط الهندي من ناحية، وتتحكم في المدخل الجنوبي للبحر الأحمر حيث مضيق باب المندب من ناحية أخرى، ومن ثَمّ فإن دوله تتحكم في طريق التجارة العالمي، لا سيما أن نحو 40% من تجارة النفط العالمية تعبر من مضيق باب المندب، كما أنها تُعَدّ ممراً مهماً لأيّ تحرُّكات عسكرية قادمة من أوروبا أو الولايات المتحدة في اتجاه منطقة الخليج العربي.

لا تقتصر أهمية القرن الإفريقي على اعتبارات الموقع الإستراتيجي فحَسْبُ، وإنما تتعداها للموارد الطبيعية، كالنفط، والذهب، والغاز الطبيعي، وامتلاكه احتياطات كبيرة من المعادن، التي تُستخدم في الصناعات الثقيلة والنووية، مثل: الكوبالت واليورانيوم. وتمتلك المنطقة ثروة مائية هائلة، وتمثل إثيوبيا المصدر الرئيسي لنهر النيل، بنحو 85%-80 من إيراداته، والذي يصل إجماله السنوي إلى 4,936 مليار م3. وتضم ثروة حيوانية هائلة، فتفوق أعداد الثروة الحيوانية في كل من السودان وإثيوبيا والصومال ربع مليار رأس.وقد حولت الأهمية الإستراتيجية المنطقة إلى مساحات

لتداخُل النفوذ الدولي والإقليمي، وتتسم مصالح القوى الإقليمية في المنطقة بالتشابك والتعقيد بين الأطراف المكونة للإقليم من ناحية، والقوى الدولية من ناحية أخرى، ولكنها تتجه في مجملها نحو تحفيز الصراع واستمراره، لا سيما في إثيوبيا والصومال والسودان.

ويُعَدّ الثالوث الإقليمي؛ إيران وتركيا وإسرائيل، على تنافُره، أكثر اتساقاً وفاعلية على صعيد دائرة القرن الإفريقي، لا سيما مع قدرة صانعي القرار في تلك القوى على إدارة خلافاتهم البَيْنيّة بنحو يقتضي عدم المساس بجوهر المصالح المشتركة، لكن هذا لا يعني ضمانة كاملة لتوجُّهات إيران التوسُّعية بشرق إفريقيا، لا سيما بعد اندلاع الحرب الإسرائيلية على غزة منذ تشرين الأول/ أكتوبر 2023. وتدشين تركيا قاعدتها العسكرية الأولى في الصومال مطلع عام 2016، وحضور إسرائيل وإيران عسكرياً بشكل لافت في إريتريا، بما قد يُنذِر باحتمالية تعارُض المصالح بين الأقطاب الثلاثة في المستقبل. وفي سياق هذا التنافُس، تُعَدّ منطقة شرق إفريقيا والقرن الإفريقي دائرة حركة مهمة للسياسة الخارجية الإيرانية التي تهدف لاتساع نطاق نفوذها، إذ توصلت إيران إلى أنها تستطيع تحقيق بعض المكاسب في تنافسها مع الغرب عن طريق الاصطفاف مع مجموعة واسعة من المنطقة، وذلك من أجل عدم عزلتها والتصويت ضدها في المنظمات الدولية، غدت إيران تتبنى عدداً من الأهداف والأدوار في سياستها الخارجية، لجهة الحفاظ على سيادتها، وتأمين أمنها في مواجهة التحديات الخارجية. وذلك من خلال زاويتين رئيسيتين، أولهما؛ اعتبار القرن الإفريقي المدخل الإستراتيجي للدائرة الإفريقية ذات الأهمية الكبرى على الصعيد الدولي على كافة الأصعدة. لذا تتبنى إيران ما يسمى بالجهاد البحري، ويعني انتهاج سياسات تُمكِّن الدولة من السيطرة أو الوجود القوي بالقرب من الممرات الملاحية، تحسُّباً لأي مواجهة عسكرية تهدد مصالحها من قِبَل القوى الغربية.[24]

أما ثانيهما؛ فالمنطقة تعتبر الفناء الخلفي للدائرتين الخليجية والشرق أوسطية اللتين تُعَدّان نطاق عمل المشروع الإيراني الطموح الرامي إلى «تقطيب» طهران إقليمياً، وتوسيع سياقات نفوذها في المنطقة، الأمر الذي يعني كلياً أن منطقة القرن الإفريقي هي نقطة ارتكاز للتمدُّد الإيراني في إفريقيا من جهة، وأداة تطويق الحزام العربي الخليجي المناوئ للإستراتيجية الإيرانية من جهة أخرى.

ثالثاً: مظاهر وأدوات التغلغل الإيراني في القرن الإفريقي والبحر الأحمر:

تعددت الأدوات التي تُنفِّذ من خلالها إيران سياساتها الخارجية تجاه منطقة القرن الإفريقي والبحر الأحمر، فكل نمط من الأنماط الفرعية له أدوات محددة تتناسب معه:

1. الأدوات السياسية، العون الإنمائي ودبلوماسية «القوة الناعمة»:

يدلل النشاط الدبلوماسي على أولوية القارة الإفريقية في الأجندة الإيرانية، إذ تملك طهران بعثات دبلوماسية في أكثر من 30 دولة إفريقية، ففي 13 تموز/ يوليو 2023 اختتم الرئيس الإيراني السابق إبراهيم رئيسي جولته التي شملت كينيا وأوغندا وزيمبابوي، والتي تُعَدّ تغييراً منهجياً في الدبلوماسية الإيرانية في إطار إستراتيجية «تنويع شركاء الأعمال»، وذلك من خلال فتح مسارات دبلوماسية من شأنها تخفيف حدة عزلتها الدولية إلى جانب تقليل تأثير العقوبات الاقتصادية.

غير أنه من الملاحَظ، أن التقدم الذي أحرزته إيران على الصعيد الدبلوماسي قد واجه عقبات لدى اكتشاف أن طهران ربما تعمل على استغلال دول منطقة القرن الإفريقي كنقاط عبور لصفقات الأسلحة. لذا عملت إيران على تسويق «النموذج الإيراني لإفريقيا» باعتماد دبلوماسية المساعدات التنموية التي تمثل تطبيقاً عملياً لمفهوم «القوة الناعمة»، ولا سيما في قطاع التكنولوجيا ومجالات الطاقة، مثل التنقيب عن النفط وتكريره، واستغلال الإمكانات البتروكيماوية والغاز، وتنمية القطاعات الزراعية والصحية وإقامة السدود والاستفادة من قدرة إيران في مجال الدفاع والاستخدامات العسكرية.[25]

ففي تنزانيا قامت إيران بافتتاحِ مكتبٍ لجهاد التعمير لتنفيذ عدد من المشروعات العمرانية ومركز تعليمي في منطقة سركا. وتم افتتاح بيت إيران للابتكار والتكنولوجيا (iHit) في كينيا في كانون الثاني/ يناير 2021، وقدمت إيران المساعدة في زيادة إنتاج النفط في ميناء مومباسا. أما في حزيران/ يونيو فقد بدأ «مكتب متخصص لتصدير منتجات التكنولوجيا الحيوية الإيرانية» بالعمل في أوغندا، وبدأ إنشاء سدين على النيل ومحطات لتوليد الكهرباء باستخدام المساقط المائية. وقامت بإعادة الإعمار والمساعدة في تطوير قطاع الصحة، مثل تشييد مستشفى كينشاسا في الكونغو الديمقراطية .

2. الأدوات الاقتصادية، ودبلوماسية النفط ودعم العلاقات التجارية:

يُعَدّ عَقْد مؤتمر التعاون الاقتصادي الإيراني الإفريقي في نيسان/ إبريل 2024 ذا دلالة واضحة على إرادة الأطراف تطوير العلاقات الاقتصادية في مجالات الطاقة والزراعة والتقنيات الهندسية والعسكرية. ويُقدَّر حجم التجارة السنوية بين الجانبين بنحو 2,54 مليون طن بقيمة 1,27 مليار دولار. وفي عام 2022 بلغ حجم الصادرات الإيرانية إلى الدول الإفريقية نحو 2,452 مليون طن من السلع بقيمة 1,183 مليار دولار، فيما بلغ حجم الواردات الإيرانية من دول القارة 92,898 مليون طن من السلع، بقيمة 95,316 مليون دولار، وهو ما يمثل زيادة نسبتها 59% عن عام 2021 .[26]

وقد أبرم الرئيس رئيسي عدداً من الاتفاقيات التجارية الاقتصادية خلال زيارته الإفريقية في 13 تموز/ يوليو 2023، إذ تم توقيع 5 اتفاقيات تعاون ومذكرات تفاهُم مع كينيا في مجالات الاتصالات والثقافة والاقتصاد والتعليم المهني والطب البيطري ومصايد الأسماك، والاتفاق على بناء مصنع لتجميع السيارات، والإعلان عن نسختين لطائرة مسيَّرة إيرانية تُستخدمان في المجال الزراعي.

أما في أوغندا، شددت طهران وكامبالا على تعزيز التعاون في مجال الطاقة والنفط، حيث تخطط طهران لمشروع بناء مصفاة لتكرير النفط، وهو ما يتطلب إنشاء خط أنابيب بطول 1443 كم، ووقَّعا نحو 11 مذكرة تفاهُم واتفاقيات تعاون في مجال الزراعة والري والسدود واختتمت المباحثات الإيرانية السودانية في أيار/ مايو 2012 بتوقيع عدد من الاتفاقيات الاقتصادية بقيمة 400 مليون دولار، وخاصة فيما يتعلق بتبادل الخبرات في مجالات الزراعة والصناعة. لكن مع تحوُّل دول المنطقة لفتح أبوابها لاستثمارات من دول أقوى تأثيراً من الناحية الاقتصادية، ومن بينها روسيا والصين ودول الخليج وتركيا، ظل حجم التجارة الإجمالي لإيران مع البلدان الإفريقية

منفـردة متواضعـاً، وبلـغ ذروتـه مـا يقـرب مـن 100 مليـون دولار سـنوياً مـع دول معينـة مثـل كينيـا وجنـوب إفريقيـا. ومـن ناحيـة أخـرى، تعمـل إيـران عـلى توظيـف دبلوماسـية النفـط لكسـب ودّ دول المنطقـة. وتجسـد كينيـا نموذجـاً لمحاولـة إيـران اسـتمالة بعـض الـدول الأقـل ميـلاً للتحالـف مـع إيـران، ووقعـت معهـا صفقـة لبيعهـا أربعـة ملايـين برميـل مـن النفـط الخـام سـنوياً. وفي أيلـول/ سـبتمبر 2008 تـم عقـد صفقـة نفطيـة تقـوم عـلى منـح إيـران الحـق في الإشراف عـلى تطويـر وصيانـة شركـة تكريـر النفـط الإريتريـة المعروفـة باسـم «مصفـاة عصب»كـما أبرمـت إيـران مذكـرة تفاهُـم مـع الهيئـة الحكوميـة الدوليـة للتنميـة (إيغـاد)، لتعزيـز تدابـير مكافحـة القرصنـة والإرهـاب التـي تعـزز التجـارة وتنفيـذ المشـاريع الزراعيـة والتقنيـة والهندسـية في تشريـن الأول/ أكتوبـر 2020

3. الأدوات العسكرية، المبادرات البحرية والملاحية الإيرانية:[27]

كان اسـتخدام الموانـئ الإريتريـة مـن قِبـل البحريـة الإيرانيـة مـن الأصـول الإسـتراتيجية البـارزة لإيـران؛ لأنهـا وفـرت لهـا موطـئ قـدم في البحـر الأحمـر وخليـج عـدن، خاصـة بعـد موافقـة إريتريـا عـلى السـماح لإيـران ببنـاء قاعـدة بحريـة تطـل عـلى بـاب المنـدب في ميناء عصـب عـام 2008، والتـي تصفهـا بعـض التقديـرات بأنهـا قاعـدة لأنشـطة إيـران العسـكرية في دعـم الحوثيـين في اليمـن وشرق إفريقيـا. ومـن أجـل مكافحـة ظاهـرة القرصنـة، أعلنـت إيـران في عـام 2011 عـن خطـط للانتشـار في المحيـط الأطلسـي بعـد اسـتيلاء قراصنـة صوماليـين عـلى سـفينة إيرانيـة، ورافـق الأسـطول البحـري الإيـراني 2900 سـفينة، خـاض مـن خلالـه 180 مواجهـة مسـلحة مـع القراصنـة، وقدمـت مسـاعدات عسـكرية لخمـس وعشريـن سـفينة أجنبيـة. وكان الاهتـمام الإيـراني في إظهـار القـدرة عـلى تحـدي الشـحن البحـري في البحـر الأحمـر واضحـاً في عـام 2016، عندمـا تـم إطـلاق مسـامير عـلى السـفن الحربيـة الأمريكيـة والتحالفيـة مـن قِبـل جماعـة الحوثيـين في اليمـن . وفي تشريـن الثـاني/ نوفمـبر 2016، أرسـلت إيـران أسـطولاً بحريـاً مكونـاً مـن مدمـرة «ألفانـد» وسـفينة «بوشـهر» اللوجسـتية إلى منطقـة القـرن الإفريقـي والبحـر الأحمـر، وصرحـت أنهـا رافقـت 3800 سـفينة في خليـج عـدن، وكشـفت النقـاب عـن «المـدن تحـت الأرضيـة» البحريـة التابعـة للحـرس الثـوري الإيـراني. لـذا تُعَـدّ القاعـدة العسـكرية التركيـة «معسـكر توركسـوم» محاولـة لمواجهـة النفـوذ الإيـراني في المنطقـة وخاصـة الصومـال. وبحلـول عـام 2020، أعلنـت إيـران عـن «إسـتراتيجية الـذراع الطويلـة»، والتـي تهـدف إلى تعزيـز نفوذهـا البحـري في البحـر الأحمـر وبنـاء قدراتهـا العسـكرية والبحريـة للالتفـاف عـلى العقوبـات الغربيـة. وفي أوائـل عـام 2021، أجـرت طهـران محادثـات دوريـة مـع العواصـم الإفريقيـة لتسـهيل وصولهـا إلى موانـئ القـارة، ومنـع القـوى المعاديـة مـن تحديهـا في الممـر المـائي الإسـتراتيجي، مدعومـة جزئيـاً بجيـل جديـد مـن أسـاطيل إطـلاق الصواريـخ.[28] وترتبـط إيـران باتفاقيـات أمنيـة وعسـكرية مـع العديـد مـن دول المنطقـة مثـل السـودان، والتـي تضمنـت المسـاهمة في اسـتخدام الجيـش السـوداني للأسـلحة والذخائـر الإيرانيـة، وأن تقـوم إيـران بمنـح تخفيضـات تصـل إلى 50 % عـلى مبيعـات السـلاح الإيـراني للسـودان، وأقـام الحـرس الثـوري الإيـراني مصنعـاً لإنتـاج الأسـلحة في الخرطـوم يُعـرف باسـم مصنـع «جيـاد»، وقـد صاحبـه وصـول 169 خبـيراً إيرانيـاً للعمـل في إدارة قاعـدة الخرطـوم الجويـة لتجهيـز الطائـرات وتقديـم الخدمـات الفنيـة.[29] وفي شـباط/ فبرايـر 2024

أظهرت تقارير أن الجانب الإيراني كان يزود القوات المسلحة السودانية بعد استئناف العلاقات الثنائية في تشرين الثاني/ نوفمبر 2023، بمسيّرات قتالية متقدمة من طراز «مهاجر 6» لاستخدامها ضد قوات الدعم السريع. فضلاً عن امتلاك السودان لطائرات شحن تابعة للحرس الثوري الإيراني، وتقديم التدريب العسكري للجنود السودانيين، بهدف الوصول إلى ميناء بورتسودان، وهو مرفق يوفر القدرة على استعراض القوة في البحر الأحمر. وبصرف النظر عن الرؤية الإسرائيلية حول عمق العلاقة «الإيرانية – السودانية»، وعن مزاعم تحوُّل هذه البوابة الإفريقية الإستراتيجية إلى مقر وممر للأسلحة التي تصل إلى قطاع غزة، فإن ما ينبغي تأكيده هو أن إسرائيل تعتبر السودان بلداً ذا أهمية خاصة بسبب ثرواته وموقعه الاستراتيجي على البحر الأحمر. لذا نجحت في نسج علاقات عسكرية وأمنية واقتصادية مع دولة جنوب السودان التي تحولت إلى ممر أساسي للإستراتيجية الإسرائيلية نحو إفريقيا جنوب الصحراء.

كما إن الجهود الإيرانية الدبلوماسية لا تزال مقيدة بعوامل عديدة: أولها عدم امتلاك إيران للموارد التي تضاهي التأثير الاقتصادي والدبلوماسي والإنساني للقوى الكبرى في دول شرق إفريقيا. ثانيها تجارة الأسلحة السرية وعلاقتها المعقَّدة مع القوى المتشددة التي تعمل بالوكالة عنها. وثالثها الضغوط الخارجية الناجمة عن العقوبات، وعدم قدرتها على الوفاء بوعودها المتعلقة بالمشروعات المستقبلية.[30]

الخاتمة:

إن اختراق النُّظُم الأمنية والإقليمية الخاصة بالقرن الإفريقي بمفهومه الجيوسياسي من قِبل إيران، واستمرار المحفِّزات الداعمة لعدم الاستقرار في ظلّ زيادة النفوذ الإيراني والدعم المباشر وغير المباشر لجماعة الحوثيين، وما تعانيه دول المنطقة من أزمات سياسية وصراعات داخلية -وخاصة الصومال والسودان وإثيوبيا- يزيد من الأعباء على كاهل دول الإقليم في ظل تأثيراتها السلبية على التنمية والمقومات الاقتصادية.

كما أظهرت تهديدات الحوثيين وانقطاع الكابلات في البحر الأحمر نقاط الضعف في المجال البحري وأمنه، وهو ما يتطلب إعادة تقييم جهود الأمن البحري الإفريقي. ومن المتوقَّع أن تبقى المواجهات «المحدودة» بين تحالُف «حارس الازدهار» بقيادة الولايات المتحدة وجماعة الحوثيين مستمرة لفترة دون حسم؛ مما يُشكِّل تهديداً للملاحة البحرية في البحر الأحمر، ويزيد الطلب على حضور واشنطن الأمني والعسكري إقليمياً من ناحية، ويُمكِّن الحوثيين من إثبات الوجود على المسرح الإقليمي، ويُعظِّم أرصدتهم لدى الحليف الإقليمي؛ إيران والقُوى الشرقية روسيا والصين على نحو يشتت التركيز الأمريكي الأوروبي على الحرب الروسية الأوكرانية من ناحية أخرى.

النتائج:

عدم ترسيم الحدود البحرية يمهد لوقوع صراع مستقبلي محتمل على ثرواته.

- - يستمد البحر الأحمر أهميته من موقعة المتوسط الذي يربط خليج عدن والمحيط الهندي بالبحر المتوسط.

- أظهرت تهديدات الحوثيين وانقطاع الكابلات في البحر الأحمر نقاط الضعف في المجال

البحري وأمنه، وهو ما يتطلب إعادة تقييم جهود الأمن البحري الإفريقي.

- الجهود الإيرانية الدبلوماسية لا تزال مقيدة بعوامل عديدة: أولها عدم امتلاك إيران للموارد التي تضاهي التأثير الاقتصادي والدبلوماسي والإنساني للقوى الكبرى في دول شرق إفريقيا.
- استخدام الموانئ الإريترية من قِبل البحرية الإيرانية من الأصول الإستراتيجية البارزة لإيران؛ لأنها وفرت لها موطئ قدم في البحر الأحمر وخليج عدن.
- وتأتي أهمية البحر الأحمر بالنسبة لإيران مع نفوذها المتعاظم في المنطقة خاصة في أفريقيا، حيث تستفيد إيران من اتساع الخلاف بين العديد من قادة ما بعد الانقلابات في منطقة الساحل وشرق إفريقيا.

التوصيات :

- يحتاج البحر الأحمر الي ترسيم حدوده البحرية وتقيدها بعلامات بحرية لمنع وقوع إي صراع مستقبلي على ثرواته.
- يجب إعادة تقييم جهود الأمن البحري الإفريقي لمجابهة جهود الحوثيين وتهديداتهم في البحر الأحمر.
- ضرورة دراسة وتفسير الجهود الإيرانية الدبلوماسية ذات الطابع التدخلي في شؤون الدول الإفريقية.
- استخدام الموانئ البحرية يجب ان يكون ضمن إستراتيجية دول القرن الإفريقي والبحر الأحمر للحفاظ على الأمن في المنطقة
- لابد من تحقيق الإستقرار السياسي بين دول المنطقة حيث لاتستفيد إيران من اتساع الخلاف بين العديد من قادة تلك الدول.

الهوامش:

(1) لويد جونسون، تفسير السياسة الخارجية، (ترجمة محمد بن أحمد مفتي ومحمد سعيد سالم)، (الرياض: عمادة شؤون المكتبات، جامعة الملك سعود، ص 238)

(2) روبرت دال، التحليل السياسي الحديث، (ترجمة علاء أبو زيد، وعلاء الدين هلال)، (القاهرة: مركز الأهرام للنشر، ط1، 1993م)، ص49

(3) صفوت الديب ، نحو نظام إقليمي لأمن البحر الأحمر ، مجلة السياسة الدولية ، القاهرة ، 2019 ، العدد 216 ، ص 62

(4) صفوت الديب ، نحو نظام إقليمي لأمن البحر الأحمر ، المرجع السابق ، ص 62

(5) محمد زايد عبدالرحمن ، رسالة دكتوراة بعنوان الإستراتيجية المصرية المقترحة لتأمين البحر الأحمر في ظل الصراعات الإقليمية والدولية ، أكاديمية ناصر العسكرية العليا ، القاهرة ، ص 13- 14

(6) محمد زايد عبدالرحمن ، رسالة دكتوراة بعنوان الإستراتيجية المصرية المقترحة لتأمين البحر الأحمر في ظل الصراعات الإقليمية والدولية ، المرجع السابق ، ص 13- 14

(7) جوزيف س. تاي الإبن، ترجمة أحمد الجمل، المنازعات الدولية، (القاهرة: الجمعية المصرية للنشر والمعرفة والثقافة العالمية، 1997م)، ص196

(8) جوزيف س، ناي الابن، المرجع السابق ، ص196

(9) سامي جاد عبدرحمن، ارهاب الدولة في إطار القانون الدولي العالمي، (الإسكندرية: منشأة المعارف، 2003م)، ص182

(10) معمر فيصل حولي، الأمم المتحدة والتدخل الإنساني، (العربي للنشر والتوزيع، 2014م)، ص71

(11) محمد نصر مهنا، علوم سياسية – دراسة أصول النظريات (القاهرة: دار الفكر العربي، 1988م)، ص320-323

(12) حسن علي الساعوري، مشروع الشرق الأوسط الكبير في السياسة الدولية، (الخرطوم: بدون ناشر، 2005م)، ص57

(13) توفيق حصو وآخرون، قضايا ومشكلات دولية معاصرة، (الإمارات، جامعة الإمارات، 1988م)، ص246

(14) المصدر نفسه، ص246

(15) اسماعيل صبري مقلد، مرجع سبق ذكره، ص276

(16) نفس المصدر، ص244

(17) توفيق حصو، مرجع سبق ذكره، ص244

(18) فؤاد عاطف العبادي، السياسة الخارجية لإيران وأثرها على أمن الخليج العربي (1991 – 2012م)، (القاهرة: جامعة الشرق الأوسط، قسم العلوم السياسية، رسالة ماجستير، 2012م)، ص24

(19) سميرة محمد العياطي، أهمية الموقع الاستراتيجي لإيران في العالم، www.swidg.com تاريخ الدخول: 19/5/2022م الساعة 11:55 ص

(20) متاح على الموقع الإلكتروني www.swidg.com بتاريخ 19/5/2022م، الساعة 1:15 مساء.

(21) سحر عبدالله حماد، أثر العقوبات الاقتصادية الدولية على الأوضاع الإيرانية، (الخرطوم: جامعة النيلين، رسالة ماجستير، 2012م)، ص54

(22) لمياء مخلوفي، استراتيجية الحزام والطرق الصينية الجديدة، مجلة مدارات سياسية، جامعة الجزائر، عدد ديسمبر 2017م، ص174

(23) بيتر وودوارد، «المنافسة الدولية في دول القرن الإفريقي»، في إجلال رأفت وآخرين، العرب والقرن الإفريقي، جدلية الجوار والانتماء، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 2013، الدوحة، ص 189-186.

(24) بيتر وودوارد، «المرجع السابق ، ص 189-186.

(25) نجلاء مرعي، «إيران... ومواجهة التدافع الدولي نحو إفريقيا»، مجلة الدراسات الإيرانية، ع 2، مركز الخليج العربي للدراسات الإيرانية، آذار/ مارس 2017، الرياض، ص -75 76.

(26) نجلاء مرعي، «إيران... ومواجهة التدافع الدولي نحو إفريقيا»، مجلة الدراسات الإيرانية، ع 2، مركز الخليج العربي للدراسات الإيرانية، آذار/ مارس 2017، الرياض، ص -75 76.

(27) نجلاء مرعي، «إيران. ، المرجع السابق ، ص -75 76.

(28) نجلاء مرعي، «إيران ، المرجع السابق ، ص -75 76.

(29) غزل أريحي، «بعد توقيع عدة اتفاقيات اقتصادية.. الرئيس الإيراني يختتم جولته الإفريقية»، الجزيرة نت، 13 تموز/ يوليو 2023،

(30) غزل أريحي، «بعد توقيع عدة اتفاقيات اقتصادية.، المرجع السابق .

المصادر والمراجع:

(1) لويد جونسون، تفسير السياسة الخارجية، (ترجمة محمد بن أحمد مفتي ومحمد سعيد سالم)، (الرياض: عمادة شؤون المكتبات، جامعة الملك سعود، ص 238)

(2) روبرت دال، التحليل السياسي الحديث، (ترجمة علاء أبو زيد، وعلاء الدين هلال)، (القاهرة: مركز الأهرام للنشر، ط1، 1993م)، ص49

(3) صفوت الديب، نحو نظام إقليمي لأمن البحر الأحمر، مجلة السياسة الدولية، القاهرة، 2019، العدد 21 محمد زايد عبدالرحمن، رسالة دكتوراة بعنوان الإستراتيجية المصرية المقترحة لتأمين البحر الأحمر في ظل الصراعات الإقليمية والدولية، أكاديمية ناصر العسكرية العليا، القاهرة ، ص -13 14

(4) محمد زايد عبد الرحمن، رسالة دكتوراة بعنوان الإستراتيجية المصرية المقترحة لتأمين البحر الأحمر في ظل الصراعات الإقليمية والدولية، المرجع السابق، ص -13 14

(5) جوزيف. تاي الإبن، ترجمة أحمد الجمل، المنازعات الدولية، (القاهرة: الجمعية المصرية للنشر والمعرفة والثقافة العالمية، 1997م)، ص196

(6) سامي جاد عبدرحمن، ارهاب الدولة في إطار القانون الدولي العالمي، (الإسكندرية: منشأة المعارف، 2003م)، ص182

(7) معمر فيصل حولي، الأمم المتحدة والتدخل الإنساني، (العربي للنشر والتوزيع، 2014م)، ص71

(8) محمد نصر مهنا، علوم سياسية – دراسة أصول النظريات (القاهرة: دار الفكر العربي، 1988م)، ص323-320

(9) حسن علي الساعوري، مشروع الشرق الأوسط الكبير في السياسة الدولية، (الخرطوم: بدون ناشر، 2005م)، ص57

(10) توفيق حصو وآخرون، قضايا ومشكلات دولية معاصرة، (الإمارات، جامعة الإمارات، 1988م)، ص246

(11) فؤاد عاطف العبادي، السياسة الخارجية لإيران وأثرها على أمن الخليج العربي (1991 – 2012م)، (القاهرة: جامعة الشرق الأوسط، قسم العلوم السياسية، رسالة ماجستير، 2012م)، ص24

(12) سميرة محمد العياطي، أهمية الموقع الاستراتيجي لإيران في العالم، www.swidg.com تاريخ سحر عبدالله حماد، أثر العقوبات الاقتصادية الدولية على الأوضاع الإيرانية، (الخرطوم: جامعة النيلين، رسالة ماجستير، 2012م)، ص54

(13) لمياء مخلوفي، استراتيجية الحزام والطرق الصينية الجديدة، مجلة مدارات سياسية، جامعة الجزائر، عدد ديسمبر 2017م، ص174الدخول: 19/5/2022م الساعة 11:55 ص

(14) بيتر وودوارد، «المنافسة الدولية في دول القرن الإفريقي»، في إجلال رأفت وآخرين، العرب والقرن الإفريقي، جدلية الجوار والانتماء، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 2013، الدوحة، ص 189-186.

(15) نجلاء مرعي، «إيران... ومواجهة التدافع الدولي نحو إفريقيا»، مجلة الدراسات الإيرانية، ع 2، مركز الخليج العربي للدراسات الإيرانية، آذار/ مارس 2017، الرياض، ص -75 76.

(16) غزل أريحي، «بعد توقيع عدة اتفاقيات اقتصادية.. الرئيس الإيراني يختتم جولته الإفريقية»، الجزيرة نت، 13 تموز/ يوليو 2023م.

الابعاد السياسية و الفكرية والعقائدية لنشأة تنظيم الدولة الاسلامية بالعراق والشام (داعش) 2006م- 2025م

د.محمد ضياء الدين محمد أحمداي أحمد

استاذ العلوم السياسية والعلاقات الدولية المساعد
مركز أبحاث ودراسات السلام جامعة نيالا

المستخلص:

تتمثل مشكلة الدراسة الاولى في الصعود القوي لتنظيم الدولة الإسلامية على الساحة السياسية،بوصفه فاعلاً إقليميًّا عابرًا للدول والمجتمعات إذن فهو مركَّبٌ على أزمة سياسية عربية أما مشكلة الدراسة الثانية في كيفية قيام الدور السياسي والأمني والعسكري لهذا التنظيم على فشل الدولة الوطنية العربية في الإدماج السياسي وحماية قيم المواطنة والقانون وسيادة حالة من الفوضى الأمنية والفراغ السياسي، تجيب الدراسة عن عدد من الاسئلة اهمها:هل هناك مؤشرات للمعطيات الواقعية تشير لبداية مرحلة انهيار للتوازنات القديمة من دون خلق آفاق سلمية بديلة،وهي التي كان يمكن أن توفرها الثورات الديمقراطية العربية؟هل يبدو سيناريو الفوضى والعنف والتفتيت السياسي والجغرافي على أسس بدائية هو السيناريو المتوقع في المدى القريب المنظور؟ تنبع اهمية الدراسة من قوة تنظيم داعش وما احدثه من تغييرات سياسية في مختلف انحاء العالم، حيث مثَّل تنظيم «الدولة الإسلامية كفاعل من غير الدول تحديًا حقيقيًّا للدولتين اللتين ينشط في إطارهما الجغرافي، العراق وسوريا. تهدف الدراسة للاتي: معرفة خلفيات وأسباب صعود هذه الظاهرة. ومعرفة التأثيرات التي تركتها الظاهرة على صعيد المجتمعات، والدول والعلاقات الدولية. وتقديم قراءة معمقة تمحِّص الصحيح والسقيم بشأن التنظيم. تقوم الدراسة على عدد من الفرضيات اهمها: اولاً: يعتبر صعود التنظيم محليًّا وإقليميًّا ليس امراً طارئً، لذا فإن هزيمته تتجاوز الجانب العسكري والأمني، إلى مواجهة الشروط الموضوعية السياسية التي تقف وراءه ووراء التنظيمات والنماذج الشبيهة. ثانياً :إن خيبة الأمل الأشد وطأة والتي عبَّر عنها بزوغ داعش هي خيبة الأمل في الربيع العربي كحركة تحررية كان يُرجى منها أن تغير وجه المنطقة العربية إلى الأبد،توصلت الدراسة الى عدد من النتائج اهمها:اولا :إن البعد المشهدي بُعد جوهري في أداء التنظيم وفي نشاطه وفي طبيعته، هو عامل لا يمكن إستبعاده في السعي إلى تفسير تنظيم الدولة «داعش» ولفهم أشكال اشتغاله، وهو بُعد متصل إلى حد كبير بمروحة الانهيارات الاجتماعية التي رفدت التنظيم وشكَّلت بنيته. ثانيا:إن صعود تنظيم الدولة الإسلامية لم يأتَ بمعزل عن السياق السياسي العام في المنطقة؛فعنف التنظيم وسلوكه الحاد ليس نشازًا، بل هو جزء من العنف البنيوي الراهن،الذي يجتاح العديد من الدول والمجتمعات العربية،ومن الضروري أن تتم قراءة هذا الفاعل السياسي الجديد في إطار العنف السلطوي.توصي الدراسة بالاتي:اولاً :لابد وضع مقاربة تفسيرية لظاهرة داعش تقوم على تجاوز فكرة تَفَرُّد التنظيم،ثانياً:لابد من تذكير قادة النظام العالمي الجديد بضرورة الكف عن الكيل بمكيالين وعدم التخل في الشؤون الداخلية للدول والتوقف عن دعم سياسة فرق تسد حتى يعم السلام الانسانيه.

الكلمات المفتاحية: داعش ،الخلافة ،ابوبكر البغدادي،امريكا ، العراق ،سوريا

The political and ideological dimensions of the emergence of the Islamic State in Iraq and the Levant (daeish) 2006 - 2025 AD

Dr.Mohammed Diyaa Aldeen Mohammed Ahmedai Ahmed

Abstract:

The first problem of the study is the strong rise of the Islamic State organization on the political scene, as a regional actor that transcends states and societies. Therefore, it is compounded by an Arab political crisis. The second problem of the study is how the political, security, and military role of this organization is based on the failure of the Arab nation-state to achieve political integration, protect the values of citizenship and the law, and prevail in a state of security chaos and political vacuum. The study answers several questions, the most important of which are: Are there indicators of the real data that point to the beginning of a phase of collapse of the old balances without creating alternative peaceful prospects, which the Arab democratic revolutions could have provided? Does the scenario of chaos, violence, and political and geographical fragmentation based on primitive foundations seem likely in the foreseeable near future? The importance of the study stems from the strength of the Islamic State organization and the political changes it has brought about in various parts of the world. As a non-state actor, the Islamic State organization has posed a real challenge to the two countries in whose geographical framework it operates: Iraq and Syria.The study aims to: identify the background and causes of the rise of this phenomenon; identify the effects it has had on societies, states, and international relations; and provide an in-depth reading that scrutinizes the truth and falsehoods regarding the organization. The study is based on several hypotheses, the most important of which are: First: The rise of the organization locally and regionally is not a sudden event; therefore, its defeat goes beyond the military and security aspects, to confront the objective political conditions that lie behind it and behind similar organizations and models. Second: The most severe disappointment expressed by the emergence of ISIS is the disappointment in the Arab Spring as a liberation movement that was expected to change the face of the Arab region forever. The study reached several conclusions, the most important of which are: First:

The spectacle dimension is an essential dimension in the organization's performance, activity, and nature. It is a factor that cannot be excluded when seeking to explain ISIS and understand its methods of operation. It is a dimension closely linked to the spectrum of social collapses that supported the organization and shaped its structure. Second: The rise of ISIS did not occur in isolation from the general political context in the region. The organization's violence and extreme behavior are not an anomaly, but rather part of the current structural violence sweeping many Arab countries and societies. It is necessary to read this new political actor within the framework of authoritarian violence. The study recommends the following: First: An interpretive approach to the ISIS phenomenon must be developed that transcends the idea of the organization's uniqueness. Second: The leaders of the new world order must be reminded of the need to stop applying double standards, not to interfere in the internal affairs of countries, and to stop supporting the policy of divide and rule until human peace prevails.

Keywords: Islamic State, Caliphate, Abu Bakr al-Baghdadi, America, Iraq, Syria

المقدمة:

منذ ظهور تنظيم"الدولة الإسلامية»)داعش(وتمدده والمحاولات لا تتوقف عن تفسير هذه الظاهرة، ولم يحظ تنظيم "داعش"، والذي أعلن الخلافة وبات يسيطر على المشهد السياسي والعسكري في سوريا والعراق في فترة إهتزاز سياسي في تلك المنطقة، حمل ذلك تهديدًا واضحًا لدول.يكمن الخطأ الفادح في القول بأن صعود تنظيم "الدولة الإسلامية" يأتي بمعزل عن السياق السياسي العام في المنطقة؛فعنف التنظيم وسلوكه الحاد ليس نشازًا بل هو جزء منالعنف البنيوي الراهن الذي يجتاح العديد من الدول والمجتمعات العربية، ومن الضروري أن تتم قراءة هذا الفاعل السياسي الجديد في إطار العنف السلطوي، سواء كان ذا طابع طائفي، مثل: العراق وسوريا، أو استبدادي كما في دول أخرى، وفي إطار الأزمات البنيوية التي تعاني منها الدول العربية وتخلق مشاعر شعبية جامحة للتهميش والإقصاء وغياب الأفق السلمي والظروف الاقتصادية والاجتماعية الطاحنة،فمن الضروري كذلك النظر إلى صعود تنظيم الدولة في سياق الفوضى الطاحنة في ليبيا، والفراغ السياسي ونمو الجماعات المرتبطة بالسلفية الجهادية هناك، وفي صحراء سيناء، وفي اليمن مع إستمرارسيطرة الحوثيين على صنعاء رغم التدخل العربي عبر(عاصفة الحزم)، ومع الأزمات الداخلية العربية المتعددة والمعقدة في السودان ولبنان وفلسطين المحتلة، فهنالك اليوم حالة جديدة متنامية من تفكيك المجتمعات وانهيار السلطة الأخلاقية للدولة، والعودة إلى الأشكال الأولية من التعبير عن الهوية.

إستطاع تنظيم الدولة الإسلامية أن يسيطر على أكثر من نصف المساحة الجغرافية للعراق تنظيم الدولة الإسلامية هو تنظيم مسلَّح يتبع الأفكار السلفية الجهادية - حسب إعتقادهم- يهدف إلى إعادة الخلافة الإسلامية وتطبيق الشريعة فهماً ونصاً، ويتواجد أفراده وينتشر نفوذه بشكل رئيسي في العراق وسوريا مع أنباء بوجوده في مناطق .يمتلك تنظيم داعش أعضاء متمكنين من شبكات التواصل الإجتماعي فأضحت داعش معروفة بفيديوهات قطع الرؤوس وحرق المدنيين والعسكريين على حد سواء، من ضمنهم صحفيين وعاملين في الإغاثة،كما تتهم منظمة العفو الدولية التنظيم بالتطهير العرقي على مستوى تاريخي في شمال العراق،أدرج التنظيم كمنظمة إرهابية من قبل الأمم المتحدة، الإتحاد الأوروبي ودوله الأعضاء،الولايات المتحدة الأمريكية،الهند،إندونيسيا،إسرائيل،تركيا، المملكة العربية السعودية،سوريا، إيران وبلدان أخرى.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة الاولى في الصعود القوي لتنظيم الدولة الإسلامية على الساحة السياسية،بوصفه فاعلاً إقليميًّا عابرًا للدول والمجتمعات،بعاملين رئيسين الأول: يتمثل بالنزعة الطائفية في المنطقة الناجمة عن النفوذ الإقليمي الإيراني،والفراغ السياسي السني، وانفجارالصراعات الداخلية على أسس طائفية ودينية وعِرقية في كل من العراق وسوريا،والثاني: ينبثق من سياسات الأنظمة السلطوية وقمع الاحتجاجات السلمية وحالة الانسداد السياسي،والانقلاب على مخرجات الربيع العربي أي: إنه مركَّبٌ على أزمة سياسية عربيةأما مشكلة الدراسة الثانية في كيفية قيام الدور السياسي والأمني والعسكري لهذا التنظيم على فشل الدولة الوطنية العربية في الإدماج السياسي وحماية قيم المواطنة والقانون وسيادة حالة من الفوضى الأمنية والفراغ السياسي.

اسئلة الدراسة:

- هل هناك مؤشرات للمعطيات الواقعية تشير لبداية مرحلة انهيار للتوازنات القديمة من دون خلق آفاق سلمية بديلة،وهي التي كان يمكن أن توفرها الثورات الديمقراطية العربية؟
- هل يبدو سيناريو الفوضى والعنف والتفتيت السياسي والجغرافي على أسس بدائية هو السيناريو المتوقع في المدى القريب المنظور؟
- هل عدم وجود البديل الديمقراطي الوطني التوافقي في كثير من الدول والمجتمعات العربية يعني الدوران في حلقة من الصراعات والأزمات الداخلية والإقليمية الطاحنة؟
- ما هي العلاقة بين تنظيم الدولة الإسلامية وتنظيم القاعدة أين يلتقيان وأين يختلفان؟
- ما هي العلاقة بين تنظيم الدولة الإسلامية والسلفية والسلفية الجهادية؟ وهل التنظيم هو ابن شرعي؟

فرضيات الدراسة:

يعتبر صعود التنظيم محليًّا وإقليميًّا ليس امراً طارئاً،لذا فإن هزيمته تتجاوز الجانب العسكري والأمني، إلى مواجهة الشروط الموضوعية السياسية التي تقف وراءه ووراء التنظيمات والنماذج الشبيهة.

إن خيبة الأمل الأشد وطأة والتي عبَّر عنها بزوغ)داعش(،هي خيبة الأمل في الربيع العربي، كحركة تحررية كان يُرجى منها أن تغير وجه المنطقة العربية إلى الأبد.

ستدخل أيديولوجيا التيارات الجهادية عمومًا،ومنها تنظيم الدولة في نفق المراجعات كما سبق وحصل مع التيارات الجهادية في مصر وليبيا وسواهما، لأن تنظيم الدولة وصل بالأفكار التي زرعتها التيارات الجهادية وخاصة القاعدة إلى أعلى مستويات الإشباع.

يرتبط مستقبل الأيديولوجيا التي يدشنها تنظيم"الدولة الإسلامية" تتوقف في تجذرها وتمكنها على الحرب الدولية التي تخاض ضده، وهناك احتمالان،الأقرب منهما أن يُحجَّم التنظيم أو يُهزَم فسيكون مستقبله أشبه بما آلت إليه دولة طالبان تنظيميًّا، وسيكون أيديولوجيًّا حركة جهادية منشقة تُصنَّف على يمين تنظيم القاعدة.

أهمية الدراسة:

تنبع اهمية الدراسة من قوة تنظيم داعش وماحدثه من تغيرات سياسية في مختلف انحاء العالم ،حيث مثَّل تنظيم "الدولة الإسلامية كفاعل من غير الدول تحديًا حقيقيًّا للدولتين اللتين ينشط في إطارهما الجغرافي، العراق وسوريا؛ ففي العراق تسبَّب في الإطاحة بحكومة المالكي ومجيء حكومة جديدة، وسوَّغ التدخل الخارجي في العراق مرة ثانية وفي سوريا أثَّر سلْبًا على مسار الثورة السورية؛ إذ دعم موقف الأسد الذي لم يكِلَّ عن ترويج روايته الخاصة عن الثورة السورية بوصفها تخريبًا يتزعمه متطرفون ظلاميون ومأجورون ،وقد أربك هذا التنظيم طبيعة السياسات الخارجية لباقي الدول الفاعلة في الإقليم؛ فقد وجدت الولايات المتحدة الامريكية نفسها في نهاية المطاف ترسِّخ بعملياتها العسكرية ضد)داعش) أقدام الأسد مزيدًا في سوريا؛ ومن ثَمَّ تزيد من نفوذ إيران في المنطقة بطريقة أو بأخرى.

اهداف الدراسة:

معرفة خلفيات وأسباب صعود هذه الظاهرة.

معرفة التأثيرات التي تركتها الظاهرة على صعيد المجتمعات، والدول والعلاقات الدولية.

تقديم قراءة معمقة تمحِّص الصحيح والسقيم بشأن التنظيم.

محاولة بناء رؤية استراتيجية لمواجهة الفكر الذي يغذِّي هذه الظاهرة.

تقديم نظرة استشرافية لمستقبل هذا التنظيم.

توفير معلومات ذات مصداقية عالية،وتحليلات معمقة وافية عن تنظيم»الدولة الإسلامية".

ادوات الدراسة: تعتمد هذه الدراسه علي:

المصادر الأولية:مثل التقارير والمنشورات والدوريات ذات الصلة بموضوع البحث.

المصادر الثانوية:مثل الكتب العربية والمترجمة والرسائل اعلمية إضافة لشبكة المعلومات الدولية(الإنترنت).

حدود الدراسة:

الحدود الزمانية:2006م2025-م

الحدود المكانية:ارض خلافة الدولة الاسلامية (العراق وسوريا).

هيكلية الدراسة: تتكون الدراسة من مقدمة و اربعة مباحث بالاضافة للنتائج والتوصيات،وقائمة المصادر والمراجع:

يتناول المبحث الاول:نِشأة تنظيم الدولة الاسلامية وفكره والبناء التنظيمي،ويستعرض المبحث الثاني: أهداف تنظيم داعش وتأثيره على السياسة الدولية، ويناقش المبحث الثالث:رأي علماء اهل السنة والجماعة والشيعة في تنظيم داعش ،ويحلل المبحث الرابع:مستقبل تنظيم داعش والمعالجات المطروحة.

الادبيات السابقة:

1. كتاب: الدولة الاسلامية بين الحقيقة والوهم ،للكاتب :ابوعبد االله محمد المنصور،حيث يركز الكتاب على الخلافات الفقهية بين فكر تنظيم الدولة الاسلامية داعش والفكر الاسلامي المعتدل وهو اهل فكر السنة والجماعة ويتعمق الكتاب كثيراً في الجدل الفقهي مبتعداً تماماً عن العوامل السياسة والاجتماعية التى ادت لبروز داعش ومثيلاتها،لذا تركزهذه الدراسة على الجوانب السياسة والحاضنة الاجتماعية التي ادت لظهور داعش.لمعالجة النقص في هذا الجانب.
2. كتاب:الدولة الاسلامية،الجذور ،التوحش ،المستقبل،للكاتب :عبد الباري عطوان،حيث يتعمق الكتاب كثيراً في البحث عن اسباب نشأة وتطور داعش وصدام بذرة التوحش الاولى لداعش، بالاضافة لهيكلية تنظيم الدولة الاسلامية بالاضافة للبحث في تداعيات التدخل الدولي ضد داعش وبحث تأثير الربيع العربي على داعش وتقدمه وتمرحله. بينما اغفل الكتاب عوامل الانهيار التي حملها تنظيم داعش داخله.

المبحث الاول:نِشأة تنظيم الدولة الاسلامية وفكره والبناء التنظيمي:

اولاً:نشأة تنظيم الدولة الاسلامية:

إذا كانت القاعدة تنظيماً عنقوديّاً فإن داعش تنظيم أفقي يقتطع مناطق ويُخضع قبائل وعشائر ويضم في تشكيلاته فروعًا لأحزاب وكتائب انشقت بأكملها، هذه السعة تتيح أيضًا مرونة وتدفع اللعب إلى أقصاه. فإلى جانب"سلفيته الجهادية"هناك أثر قوي لبعثية "داعش" ولعشائريته، وتتجاور فيها محلية مغرقة في رجعيتها وعالمية لا حدود لحداثتها، يمكن تأويل مفارقة بزوغ تنظيم "الدولة الإسلامية «هذه كخيبة أمل للربيع العربي؛ فقد كان الرهان الأساسي لهذا الربيع هو الخلاص من سلطة مستبدة، عبر وسائل مدنية وسلمية تمامًا، حيث تشترك كل حالات الربيع العربي في كونها لم تنجز مهمتها بصورة تامة بينما تختلف فيما بينها في درجة هذا الفشل وفي أسبابه، فمن الممكن أن نعتبر بزوغ)داعش(،هو الصورة الأكثر واقعية لهذا الفشل، إن خيبة الأمل هذه قد أعادت البريق للفكرة التي تنهض عليها القاعده وهي:(لا سبيل لإحداث تغيير جذري إلا بالقتال)، وأتاح لأتباعها الفرصة لأن يقولوا بفخر:(لقد أكدنا لكم مرارًا أنكم لن تجنوا من وراء الديمقراطية شيئًا يُذكر)،إن القاعدة لم تؤمن قطّ بالربيع العربي، فقط هي بدأت تفعل ذلك عندما فشل، عندما تحول في سوريا لحالة حرب معمَّمة،عندها فقط بدأت ترى فيه ربيعًا حقيقيًّا، إن لحظة تحول الثورة السورية لحرب،هي لحظة فشل الربيع العربي،وهي لحظة بزوغ

تنظيم"الدولة الإسلامية»،هذه هي إذن مفارقة ظهور داعش في سياق الربيع العربي، والتي تمثل تعبيراً فجًّا عن خيبة الأمل فيه[1].

ابتداءً من عام 2014م وتحت قيادة زعيمها أبو بكر البغدادي،انتشر تنظيم داعش بشكل ملحوظ، وحصلت على الدعم في العراق بسبب التمييز الاقتصادي والسياسي المزعوم ضد السنة العراقيين العرب، وتم لها وجود كبير في المحافظات السورية من الرقة وإدلب ودير الزور وحلب بعد الدخول في الحرب الأهلية السورية،إلا أن هذا التقدم توقف بعد إنشاء ، وما بين أغسطس2014 م وأبريل 2015م،خسر تنظيم الدولة (داعش) ما بين 25% إلى 30% من الأراضي التي يُسيطر عليها في العراق، وكان لتنظيم الدولة (داعش) صلات وثيقة مع تنظيم القاعدة حتى فبراير 2014م، وفي تلك الفترة قطع تنظيم القاعدة كل العلاقات مع جماعة داعش،حيث تعتبر القاعدة داعش تنظيمًا «وحشيًّا»،وبعد تشكيل جماعة التوحيد والجهاد بزعامة أبي مصعب الزرقاوي في عام 2004م،وتلى ذلك مبايعته لزعيم تنظيم القاعدة السابق أسامة بن لادن ليصبح تنظيم القاعدة في بلاد الرافدين ، كثف التنظيم من عملياته إلى أن أصبح واحد من أقوى التنظيمات في الساحة العراقية وبدأ يبسط نفوذه على مناطق واسعة من العراق، إلى أن جاء في عام 2006 م ليخرج الزرقاوي على الملإ في شريطِ مصور معلناً عن تشكيل مجلس شورى المجاهدين بزعامة عبدالله رشيد البغدادي بعد مقتل الزرقاوي في نفس الشهر جرى انتخاب أبو حمزة المهاجر زعيما للتنظيم، وفي نهاية السنة تم تشكيل دولة العراق الإسلامية بزعامة أبي عمر البغدادي، وفي يوم الاثنين الموافق 19 ابريل2010 م شنت القوات الأمريكية والعراقية عملية عسكرية في منطقة الثرثار استهدفت منزلاً كان فيه أبو عمر البغدادي وأبو حمزة المهاجر وبعد اشتباكات عنيفة بين الجانبين واستدعاء الطائرات تم قصف المنزل ليقتلا معاً وتم عرض جثتيهما على وسائل الاعلام وبعد أسبوع واحد اعترف التنظيم في بيان له على شبكة الأنترنت بمقتلهما وبعد حوالي عشرة أيام انعقد مجلس شورى الدولة ليختار أبي بكر البغدادي خليفة له والناصر لدين الله سليمان وزيرا للحرب. إبان اندلاع الحرب الأهلية السورية،التي اتخذت في بدايتها طابعاً قمعياً، حيث تجلت في قمع المظاهرات التي كانت تقام ضد نظام الرئيس بشار الأسد، وسرعان ما أصبحت مسلحة بدأ تكوين الفصائل والجماعات لقتال النظام السوري.

أعلنت داعش بتاريخ29 يونيو2014 م عن الخلافة الإسلامية ومبايعة أبي بكر البغدادي خليفةً المسلمين، وقد غير التنظيم اسمه عدة مرات منذ تأسيسه عام 1999م [2] :

ظهر التنظيم لأول مرة تحت اسم جماعة التوحيد والجهاد في شهر سبتمبر 2003م، وتحت قيادة أبو مصعب الزرقاوي.

في أكتوبر 2004م، أعلن الزرقاوي البيعة لزعيم تنظيم القاعدة أسامة بن لادن وقام بتغيير اسم جماعته لتنظيم قاعدة الجهاد في بلاد الرافدين، وعُرفت باسم تنظيم القاعدة في العراق. رغم أن التنظيم لم يدعُ نفسه بتنظيم القاعدة في العراق، إلا أن هذا الاسم ظل متداولاً بين الناس.

في يناير 2006م، اندمج التنظيم مع مجموعة من التنظيمات الأخرى وشكلوا مجلس شورى

المجاهدين في العراق.

في 12 أكتوبر 2006م، اندمج التنظيم مع عدة تنظيمات أخرى، وفي 13 أكتوبر تم إعلان اسمه الجديد دولة العراق الإسلامية.

في 8 أبريل 2013م، توسَّع التنظيم إلى سوريا، وتبنى اسم الدولة الإسلامية في العراق والشام، وأُطلق عليه اسم داعش اختصارًا من أولى حروف اسمه رفضت داعش هذا الاسم، وتُعاقب بالجلد كل من يستخدم هذا الاسم في المناطق التي تسيطر عليها.

في 2014م، قام مسؤولون حكوميون أمريكيون بالتحويل من استخدام(ISIL) اختصارًا لاسم التنظيم من الإنجليزية: Islmic State of Iraq and the Levant)) إلى استخدام DAESH)) كونه الاسم الأفضل نسبة لشركائهم العرب.

في 29 يونيو 2014م، أعلن التنظيم تغيير اسمه مرة أخرى إلى الدولة الإسلامية فقط، معلنًا نيته إقامة"خلافة عالمية"،انتقدت العديد من المؤسسات والجهات، والمجموعات الإسلامية اختيار هذا الاسم، ورفضت استخدامه يشاع الآن إطلاق اسم داعش على التنظيم، كما يُطلق على المنتمين له اسم (الدواعش).

ثانياً:فكر تنظيم الدولة الاسلامية:لا يخرج تنظيم الدولة عن منظومة فكر الجهاد العالمي الذي يقوم على أصول وفروع، فالأصل الذي تُجمِع عليه تنظيماته كافةً يتلخص في تحكيم "شرع الله"، وإقامة"الحكم الإسلاميِّ" المتمثل في الخلافة- الدولة الإسلامية- ولا يتحقق ذلك إلا بالجهاد، ومن هذا الأصل القطعي لديهم تتناسل كل المفاهيم والتفاصيل والإجراءات التي سميناها فروعًا ويقع فيها الخلاف،يتجلَّى هذا المعنى بوضوح في التصريحات المتعاقبة لقيادات القاعدة وتنظيم الدولة والنصرة منذ أن ظهر الخلاف بينهم إلى العلن، فنجده يتكرر في تصريحات أيمن الظواهري وأبي بكر البغدادي وأبي محمد العدناني والجولاني فضلاً عن أدبياتهم المكتوبة، تقدِّم الجدالات الشفوية والمكتوبة بين تنظيم الدولة والقاعدة مادة نموذجية للتحليل السياسي فهي تُظهر الاتفاق أكثر مما تُظهر الخلاف، فالتصريحات تُظهر اتفاقهم على إقامة مشروع "الدولة الإسلامية في الشام"ثم إعلان "الخلافة" كما في تصريح الظواهري وأن هذا المشروع يواجه مشروعين: مشروع إقامة دولة مدنية ديمقراطية وهو مشروع علماني، ومشروع إقامة دولة محلية وطنية تسمى إسلامية، وحقيقته أنه مشروع دولة وطنية تخضع للطواغيت في الغرب يَهدف إلى حَرْف مسار الجهاد كما يقول العدنانيُّ:(والجميع متفقٌ على أن العلمانية والقومية والوطنية والديمقراطية "كفرٌ بَوَاح مناقضٌ للإسلام مُخرجٌ من الملة) [3].

إن الحكم بما أنزل الله هو جوهر البنية الفكرية للجهاد العالمي، وهو في سبيل ذلك يبني تصوراته ومشروعية ممارساته على ما يسميه "الشريعة" وهي -عندهم- مرادفة للفقه؛ولذلك حين يُلقي بعض الكتَّاب باللائمة على الفقه الإسلامي الذي يُنتج مثل هذا الفهم الكارثي إنما يقعون أسرى التصور الجهادي نفسه فالنظر إلى الإمكانات التي يتيحها الفقه الإسلامي من قبل مستثمريه يتيح أيضًا مشروع الإخوان المسلمين المناقض له تمامًا كما يُتيح غيره من المشاريع، وهو

ما يعني أن النص الفقهي لا يمكن له أن يفسر ظهور مثل هذه الظواهر، ولاسيما أنه نص قديم في حين أن هذه الظواهر الجهادية والسياسية حديثة جدًّا ،ولا يمكن تجاهل أن الإخوان المسلمين هم من بدؤوا تشكيل المذهبية السياسية للدين حين حاولوا أن يعوضوا غياب الخلافة،التي سقطت بمشروع الدولة الإسلامية التي تطبق الشريعة تمهيدًا لاستعادة الخلافة، ثم سعَوا إلى بناء النظام الإسلامي الشامل الذي يَقطع مع الأنظمة السائدة في مختلف المجالات، إلا أن تلك الأفكار سَرَت وانزلقت إلى مشروع الجهاد العالمي؛ ولكن بأدوات وأساليب مناقضة لما رجاه الإخوان، وعبر وسيط إخواني هو سيد قطب الذي طرح أفكار الجاهلية والحاكمية وتكفير المجتمعات؛ نظرًا لغياب المعنى الحقيقي لشهادة التوحيد التي لا تتضمن توحيد الله في التشريع الذي أضافه الجهاديون إلى أنواع التوحيد التي قررها ابن تيمية فأصبحت ثلاثة: توحيد الربوبية وتوحيد الألوهية وتوحيد التشريع، وسيدٌ شكَّل مَعينًا لكل الفكر الجهاديّ بدءًا من عبد الله عزام والظواهري ووصولاً إلى جبهة النصرة وفقهاء تنظيم الدولة تبدأ المنظومة "الحكم بما أنزل الله" الجهادية بمسألة التكفيرأولاً،وعنها يتفرع تكفير الحكام الذين يحكمون بالقوانين،وتكفير الراضين بذلك، وتكفير من لم يكفِّر هؤلاء جميعًا، كما أن البلدان التي تُحكم بالقوانين تصبح كلها دار كفر، فيعود الإسلام غريبًا وتعود حروب الردة سيرتها الأولى ويجب الجهاد الذي يتحول -معهم- إلى ركن من أركان الإسلام، في المرحلة الثانية من المنظومة يأتي السلوك الواجب على الطليعة الجهادية المؤمنة، وهو الخروج على الحكام الكفار وقتالهم بغضِّ النظر عن القدرة ، وفي المرحلة الثالثة يتم النظر إلى كل أحكام هؤلاء الحكام الكفار على أنها ساقطة وغير معتبَرة شرعًا، فلا تعود تنطبق عليهم أحكام الإمامة في الفقه الإسلامي، فتسقط كل أحكام الذمة ودار الإسلام والمعاهدات والقوانين وكل المنظومة السياسية المعاصرة، وفي المرحلة الرابعة يأتي إقامة الحكم الإسلام وتطبيق الشريعة ونَصْب الخليفة الشرعي[4].

إن هذه المنظومة الداعشية لم تكن لتستقيم على هذه الصورة دون الطعن في عامة العلماء والمؤسسات ومصادر العلم الإسلامي والعودة المشوهة والانتقائية إلى الكتب،واتخاذ فقهاء مخصوصين من خارج النظام الفقهي، وبما أن المنظومة الفقهية الإسلامية لا تُسعفهم في هذا البناء تجدهم حريصين على الكتابة في فقه الجهاد بصورة مختلفة وبطريقة شديدة الانتقائية، حتى جعل أبوعبد الله المهاجر تقسيم العالم إلى دار إسلام ودار كفر ومن ثم يكفِّر من يخالفه، في حين نرى عامة الفقهاء يرون أن هذا التقسيم هو مسألة أمْلَتْها ظروف تاريخية قد تَغَيرت،في مقابل منظومة الجهاديين هذه تقوم المنظومة الفقهية الإسلامية على أن"الحكم بما أنزل الله" فيه تفصيل وليس حكمًا عامًّا، ولذلك قيل لابن عباس:)ومن لم يحكم بما أنزل الله فأولئك هم الكافرون(،قال:(كفره ليس كمن كفر بالله واليوم الآخر)، وعن عطاء بن أبي رباح قال:(كفرٌ دون كفر، وفسقٌ دون فسق، وظلمٌ دون ظلم)، وقال طاووس:(كفرٌ لا يُخرج من الملة (،ومعنى ذلك أن الحكم بغير ما أنزل الله يحتمل أن يكون متمحضًا للكفر بأن يعتقد أن فعله هذا أفضل من حكم الله أو مساوٍ له أو أن يكون جاحدًا لحكم الله، ويحتمل أن يكون الحكمُ غير متمحض كأن يكون باجتهادٍ أو عن جهلٍ أو تحت إكراهٍ أو نحوه، ثم إنه لا ملازمة في الشريعة بين التكفير كشرط للإيمان وبين

سلب الكافر حقوقه [5].

ثالثاً:البناء التنظيمي للدولة الإسلامية)الخلافة(:

يعتبر تنظيم الدولة الإسلامية من أكثر الحركات الجهادية العالمية تطورًا على المستوى الهيكلي التنظيمي والفعالية الإدارية؛ فقد تطورت أبنيته التنظيمية بالاستناد إلى المزاوجة بين الأشكال التنظيمية الإسلامية التقليدية، التي تكونت مع مؤسسة الخلافة، وتنظيرات الفقه السلطاني الذي يؤسس لمفهوم الدولة السلطانية؛ إذ يقوم على مبدأ الغلبة والشوكة والإمارة، إلى جانب الأشكال التنظيمية الحداثية لمفهوم الدولة الذي يستند إلى جهاز عسكري أمني وآخر أيديولوجي بيروقراطي، ومنذ السيطرة على الموصل تضاعف عدد أعضائه ليصل إلى أكثر من 14 ألف مقاتل، من العراقيين والسوريين، ويضم في صفوفه أكثر من 9 آلاف مقاتل عربي ومسلم أجنبي، إلا أن البنية الأساسية لقوات النخبة تصل إلحدود 15 ألف مقاتل،يقوم البناء التنظيمي للدولة الاسلامية كالاتي :

أولا : الخليفة:

يقوم الهيكل التنظيمي للدولة الإسلامية على أسس فقهية شرعية وضرورات حداثية؛إذ يتولى الخليفة الذي يجمع شروط الولاية كالعلم الشرعي والنسب القرشي وسلامة الحواس، سائر الوظائف الدينية والدنيوية المذكورة في التراث السياسي الإسلامي السني وفقه الأحكام السلطانية، كقائد ديني وسياسي له حق الطاعة بعد اختياره من قبل مجلس الشورى وأهل الحل والعقد،ويتعامل التنظيم في إدارة شؤونه وتدبير حكمه بإعتباره دولة إسلامية مكتملة الأركان والشروط، وكان الأمير السابق للتنظيم أبو عمر البغدادي هو من أرسى الهيكلية العامة للدولة الإسلامية، وقد عمل الزعيم الحالي"أبو بكر البغدادي"،على تطوير البناء الهيكلي من خلال ترسيخ مبدأ البيعة والطاعة؛ الأمر الذي يضمن مركزية التنظيم وسيطرة الخليفة على كافة مفاصل التنظيم،وتعتمد البنية التنظيمية لدولة البغدادي على هيكلية هرمية يعتبر الخليفة رأسها، ويُشرف إشرافًا مباشرًا على المجالس، وهي تسمية استخدمها أبو بكر البغدادي عوضًا عن تسمية الوزارات التي اعتمدها سلفه أبو عمر البغدادي، وتعتبر المجالس المفاصل الأساسية لتنظيم الدولة التي تشكِّل القيادة المركزية، ويتمتع البغدادي بصلاحيات واسعة في تعيين وعزل رؤساء المجالس بعد أخذ رأي"مجلس الشورى"،الذي تبدو استشارته معلِمة وغير ملزمة؛ فالقرار الأخير والفصل النهائي بعد التداول للبغدادي،عمل أبو بكر البغدادي على الاعتماد على العنصر العراقي في معظم المفاصل الرئيسية للتنظيم، وعلى الأعضاء العرب والأجانب في إدارة الوظائف المساندة؛كالشورى والإعلام والتجنيد وجمع التبرعات، واحتفظ بصلاحيات شبه مطلقة في إعلان الحرب وتسيير الغزوات، واعتنى بتأسيس المجلس العسكري وألغى منصب وزير الحرب، وتحكم البغدادي بالمفاصل التنظيمية المهمة من أمن واستخبارات الولايات ومتابعة التنظيم، ومجلس الشورى، والمجلس العسكري، والجهاز الإعلامي، والهيئات الشرعية، وبيت المال، ويتمتع البغدادي بسلطة تعيين قيادات وأمراء الولايات في العراق وسوريا[6].

دخل التنظيم مع حقبة أبي بكر البغدادي في طور تنظيمي عسكري أمني شديد السرية والارتياب؛ إذ أسهم، منذ توليه إمارة التنظيم، في إعادة هيكلته، معتمدًا في الجانب العسكري على

ضباط عراقيين سابقين سلفيين، وفي مقدمتهم: حجي بكر وعبدالرحمن البيلاوي، فأصبح الجناح العسكري أكثر احترافًا وأشد تماسكًا على الصعيد الأمني، ومعظم قياداته من العراقيين وفي الوقت نفسه استثمر البغدادي الجهاديين العرب والأجانب في الأجهزة الشرعية، وخصوصًا أبناء دول الخليج العربي، أمثال: أبي بكر القحطاني)عمر القحطاني(،وأبي هما الأثري، المعروف بتركي البنعلي ،تركي بن مبارك بن عبد الله من البحرين، والسعودي عثمان آل نازح العسيري، وغيرهم،فيما اعتمد البغدادي على»حلقة تلعفر التركمانية" في المواقع الأمنية الأساسية، وفي مقدمتهم أبو علي الأنباري، واعتمد على العرب والأجانب في المؤسسة الإعلامية، وفي مقدمتهم السوري أبو محمد العدناني الناطق باسم الدولة الإسلامية، مع توسع التنظيم وإعلان الخلافة عقب السيطرة على الموصل في يونيو2014م، بدأ البغدادي يدمج العرب والأجانب بصورة أكبر، إلا أن المكون العراقي لا يزال يتمتع بأرفع المناصب وأخطرها [7].

ثانيًا: مجلس الشورى:

وهو من أهم المؤسسات التابعة للتنظيم، وعلى الرغم من التطورات التي شهدها المجلس منذ إمارة الزرقاوي مرورًا بأبي عمر البغدادي وصولاً إلى الزعيم الحالي أبي بكر البغدادي، إلا أن مؤسسة الشورى كانت حاضرة دومًا، ويترأس مجلس شورى الدولة حاليًا أبو أركان العامري، ويتسع المجلس ويضيق بحسب الظروف والحاجة، كما يجتمع للنظر في القضايا المستجدة واتخاذ القرارات المهمة ورسم السياسات العامة، ويضم في عضويته عددًا من القيادات التاريخية وخصوصًا الشرعية، ولا يوجد ثبات في عدد أعضائه، وغالبًا ما كان يضم من 9 إلى 88 عضوًا يختارهم البغدادي بتزكية من الأمراء والولاة،ويتمتع المجلس بصلاحية عزل الأمير من الناحية النظرية، كما يتمتع المجلس بالوظائف التقليدية التاريخية المنصوص عليها في التراث السياسي الإسلامي؛ إذ يقدم الرأي والمشورة للبغدادي في قرار الحرب والسلم، إلا أن مشورته مُعلِمة غير ملزمة؛ ذلك أن الشورى تقتصر على الأمور التنظيمية التي لم يرد فيها نص قاطع من القرآن والسنة، فالقاعدة الشرعية تنص على أن لا اجتهاد ولا شورى في موطن النص، إلا إذا كان اجتهادًا في فهم النص وتفسيره،في المسائل التي تمس مصالح التنظيم والدولة وشؤون الناس العامة والخاصة وعلاقتهم مع الآخرين، ومن مهام مجلس الشورى تزكية المرشحين لمناصب الولاة، وأعضاء المجالس المختلفة، ويتمتع المجلس الشرعي، داخل مجلس الشورى، بأهمية خاصة نظرًا لطبيعة التنظيم الدينية، ويترأسه البغدادي شخصيًا، ويضم في عضويته ستة أعضاء، ومن مهامه الأساسية مراقبة التزام بقية المجالس بالضوابط الشرعية، وترشيح خليفة جديد في حال موت الخليفة الحالي أو تعرضه للأسر أو عدم قدرته على إدارة التنظيم والدولة لأسباب طارئة كالمرض والعجز.

ثالثًا أهل الحل والعقد:

وهو مفهوم راسخ في الفقه السياسي الإسلامي، ويضم طائفة واسعة من الأعضاء والمناصرين، من أهل الشأن من الأمراء والعلماء والقادة والساسة ووجوه الناس، ولابد أن تتوافر فيهم مجموعة من الشروط، كالعدالة الجامعة لشروطها، والعلم الذي يُتوَصل به إلى معرفة من يستحق الإمامة على الشروط المعتبرة في الإمام، والرأي والحكمة المؤديين إلى اختيار من هو للإمامة أصلح، وبتدبير

المصالح أقوم وأعرف، ويُطلق عليهم أحيانًا"أهل الشورى"،وفي تنظيم الدولة الإسلامية يمثلون طيفًا واسعًا من الأعيان والقادة والأمراء، بالإضافة لمجلس شورى الدولة، وهم من يقومون ببيعة وتنصيب الخليفة، فبحسب أبي محمد العدناني، الناطق باسم الدولة، تم اختيار البغدادي خليفةً للمسلمين بعد أن:(اجتمع مجلس شورى الدولة الإسلامية، وتباحث هذا الأمر،بعد أن باتت الدولة الإسلامية بفضل الله تمتلك كل مقومات الخلافة، والتي يأثم المسلمون بعدم قيامهم بها،وأنه لا يوجد مانع أو عذر شرعي لدى الدولة الإسلامية؛ يرفع عنها الإثم في حال تأخرها أو عدم قيامها بالخلافة؛ فقررت الدولة الإسلامية، ممثلة بأهل الحل والعقد فيها؛ مِن الأعيان والقادة والأمراء ومجلس الشورى :»إعلان قيام الخلافة الإسلامية"، وتنصيب خليفة للمسلمين، ومبايعة الشيخ المجاهد العالم العامل العابد الإمام الهُمام المجدد سليل بيت النبوة، عبد الله: إبراهيم بن عواد بن إبراهيم بن علي بن محمد، البدري القرشي الهاشمي[8].

رابعًا: الهيئة الشرعية:

تعتبر أحد أهم مفاصل تنظيم الدولة الإسلامية نظرًا لطبيعته الدينية، وكان أبو علي الأنباري يتولى مسؤولية الملف الأمني والشرعي، ويتولى منصب رئيس الهيئة حاليًا أبو محمد العاني، وقد كان أبو أنس الشامي أول من تولى هذا المنصب في عهد الزرقاوي وتأسيس جماعة "التوحيد والجهاد"، وفي عهد أبي عمر البغدادي تولى المنصب عثمان بن عبد الرحمن التميمي،تقوم الهيئة بإصدار الكتب والرسائل وصياغة خطابات البغدادي والبيانات والتعليق على الأفلام والأناشيد والمواد الإعلامية الخاصة بالتنظيم، وتنقسم الهيئة الشرعية إلى قسمين رئيسيين، الأول: يتعلق بتنظيم المحاكم الشرعية ومؤسسة القضاء للفصل في الخصومات وفض النزاعات وإقامة الحدود، والقيام بوظيفة الحسبة والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، والثاني: يقوم بوظيفة الوعظ والإرشاد والتجنيد والدعوة ومتابعة الإعلام،ويعتمد التنظيم على العرب والأجانب بشكل كبير في عضوية الهيئة الشرعية، وخصوصًا المكوِّن العربي الخليجي[9].

خامسًا: الهيئة الإعلامية:

يتمتع الإعلام بأهمية كبيرة داخل هيكلية تنظيم الدولة الإسلامية، وهو من أكثر التنظيمات الجهادية اهتمامًا بشبكة الإنترنت والمسألة الإعلامية؛ فقد أدرك منذ فترة مبكرة من تأسيسه الأهمية الاستثنائية للوسائط الاتصالية في إيصال رسالته السياسية ونشر أيديولوجيته السلفية الجهادية، فأصبح مفهوم "الجهاد الإلكتروني" أحد الأركان الرئيسية في فترة مبكرة منذ تأسيس جماعة"التوحيد والجهاد"، ثم القاعدة في بلاد الرافدين، كان أبو ميسرة العراقي يتولى رئاسة القسم الإعلامي، وفي حقبة "دولة العراق الإسلامية» تولى المنصب أبو محمد المشهداني تحت اسم وزير الإعلام، وكان أبو عبد الله محارب عبد اللطيف الجبوري ناطقًا باسم تنظيم الدولة، وفي عام 2009م أصبح أحمد الطائي وزيرًا للإعلام، ويقود المؤسسة الإعلامية لتنظيم الدولة الإسلامية اليوم هيئة موسعة بقيادة أبي الأثير عمرو العبسي، شهدت الهيئة الإعلامية لتنظيم الدولة تطورًا كبيرًا بالشكل والمحتوى، وتتمتع بدعم وإسناد كبيرين، وتعتبر مؤسسة الفرقان الإعلامية الأقدم والأهم،وقد ظهرت مؤخرًا مؤسسات إعلامية عديدة تتبع التنظيم، مثل: مؤسسة"الاعتصام"،ومركز"الحياة"،

و»مؤسسة أعماق»، و»مؤسسة البتار»، و»مؤسسة دابق الإعلامية»، و»مؤسسة الخلافة»، و»مؤسسة أجناد للإنتاج الإعلامي»، و»مؤسسة الغرباء للإعلام»، و»مؤسسة الإسراء للإنتاج الإعلامي»، و»مؤسسة الصقيل»، و»مؤسسة الوفاء»، و»مؤسسة نسائم للإنتاج الصوتي»، ومجموعة من الوكالات التي تتبع الولايات والمناطق التي تسيطر عليها، كوكالة أنباء"البركة والخير» وغيرها،كما صدر عدد من المجلات بالعربية والإنجليزية أمثال:"دابق"و"الشامخة"، وأنشأت الهيئة إذاعات محلية، مثل: إذاعة البيان في مدينة الموصل في العراق، وإذاعة أخرى في مدينة الرقة في سوريا،ويواصل التنظيم نشاطه الإعلامي من خلال العمل في المدونات، ومن أهمها مدونات باللغتين الروسية والإنجليزية؛ إذ تقوم الهيئة بترجمة الإصدارات الإعلامية إلى لغات أجنبية عديدة، كالإنجليزية والفرنسية،والألمانية،والإسبانية، والأوردو،وغيرها.يسيطر التنظيم على عدد كبير من المواقع والمنتديات الإلكترونية، التي تحتوي على مكتبة هائلة وواسعة تختص بالأيديولوجيا والخطاب وآليات التجنيد والتمويل والتدريب والتخفي والتكتيكات القتالية وصنع المتفجرات وكل ما يلزم الجهاديين في عمليات المواجهة في إطار حرب العصابات وسياسات الاستنزاف،وتؤكد الأشرطة والمواد الدعائية التي تصدرها المؤسسات الإعلامية التابعة للتنظيم كمؤسستي "الفرقان" و"الاعتصام"، على التحول الكبير في بنيته وقدراته الفائقة، وتكتيكاته العنيفة، واستراتيجيته القتالية المرعبة؛ فقد أصدر سلسلة من الأفلام المتقنة،أطلق عليها «صليل الصوارم"، بدءًا من صليل الصوارم 8 يوليو 2012م، وصليل الصوارم 2 أغسطس2012م ،وصليل الصوارم 1 يناير 2013م ، ثم صليل الصوارم 5 مايو 2014م[10].

إبان سيطرة تنظيم الدولة الإسلامية على الموصل في 10 يونيو 2014م ، قام بنشر سلسلة من الأشرطة الترهيبية تختص بعمليات "قطع الرؤوس"، بدأها بشريط مصور بعنوان "رسالة إلى أمريكا"، يقوم فيه عضو ينتمي إلى التنظيم بقطع رأس رهينة أمريكي يُدعى (جيمس فولي)، ثم قام التنظيم بعد أيام قليلة في 2 سبتمبر 2014م ، بنشر شريط آخر يحمل العنوان نفسه يتضمن قطع رأس رهينة أمريكي ثانٍ يدعى (ستيفن سوتلوف)، وكلا الرهينتين صحفيان أميركيَّان،ثم بثَّ التنظيم شريطًا مصورًا آخر بعنون"رسالة إلى حلفاء أمريكا"في 14 سبتمبر 2014م يقوم فيه أعضاؤه بقطع رأس رهينة بريطاني لدى التنظيم و يدعى (ديفيد هينز)، وفي 1 أكتوبر بثَّ التنظيم شريطًا يقوم فيه بقطع رأس رهينة بريطاني آخر يدعى(آلن هينينغ)، ويهدد فيه بقطع رأس رهينة أمريكي يدعى(بيتر كاسيغ)،ومن أهم الإصدارات التي كان لها وقْع كبير على موقع يوتيوب: إصدار»كسر الحدود» بتاريخ 29 يونيو2014م، وخطبة البغدادي في الموصل بتاريخ 4 يوليو 2014م ، وسلسلة إصدارات بعنوان"رسائل من أرض الملاحم"، وهي سلسلة توثق إنجازات وعمليات التنظيم تصدر تباعًاو بلغت حتى الآن 44 إصدارًا،وكذلك سلسلة إصدارات بعنوان"فشَرِّد بهم مَنْ خَلْفَهم"، ويغطي الجزء الأول معركة تحرير اللواء(93) في ولاية الرقة السورية بتاريخ 23 أغسطس 2014م،والجزء الثاني يغطي معركة تحرير مطار الطبقة في ولاية الرقة السورية بتاريخ 7سبتمبر2014م، وهنالك إصدار"على منهاج النبوة"،بتاريخ 28 يوليو 2014م،ويعتبر فيلم"لهيب الحرب" من أضخم الإصدارات والأكثر دقة ورعبًا، ويتضمن تغطية لمعارك عديدة لتنظيم الدولة ورسالة موجهة لدول التحالف

المشاركة في الحملة على التنظيم، وقد أصدره الجناح الإعلامي التابع للتنظيم الخاص باللغة الإنجليزية"مركز الحياة"، بتاريخ 17 سبتمبر 2014م[11].

سادسًا: بيت المال:

يعد تنظيم الدولة الإسلامية الأغنى في تاريخ الحركات الجهادية، وقد تفوق على تنظيم القاعدة المركزي والفروع الإقليمية للقاعدة، فتمكن منذ عهد الزرقاوي من بناء شبكات تمويل ممتدة، ونوَّع في مصادره التمويلية؛ فقد أنشأ لجنة مالية فعَّالة منذ تأسيس جماعة "التوحيد والجهاد"، تقوم بجمع الأموال اللازمة لتمويل الأنشطة المختلفة، تعتمد على شبكة من الناشطين المتخصصين في مجال جمع التبرعات من خلال التجار والمساجد، وخصوصًا الدول الخليجية الغنية وأوروبا، فضلاً عن عمليات جمع الأموال داخل العراق، ومصادر التمويل الخاصة بالغنائم التي يحصل عليها من خلال الاستيلاء على المناطق المحررة، وفرض الضرائب المختلفة،ومع تنامي نفوذ التنظيم والإعلان عن تأسيس "دولة العراق الإسلامية" أعلن في تشكيلته الوزارية الأولى عام 2006م، عن وزارات عديدة تختص بالموارد النفطية والثروات الطبيعية، وفي عام 2009م،سمَّى في تشكيلته الوزارية الثانية يونس الحمداني وزيرًا للمالية،يشرف البغدادي اليوم على إدارة"بيت المال"، وهي التسمية الإسلامية التاريخية للمؤسسة المالية، ويتولى المسؤولية الرئيسة فيها موفق مصطفى الكرموش.

لقد تضخمت مالية تنظيم"الدولة الإسلامية"منذ سيطرته على الموصل في يونيو 2014م ، وسيطرته على مساحات واسعة في العراق وسوريا، وتقدر بعض الدراسات رأس مال التنظيم بحوالي 2 مليار دولار، وباتت مصادر تمويله متعددة وواسعة، ومن أهم المصادر[12]:

1. التبرعات والهبات: تحدثت تقارير صحفية عديدة عن وجود عدد كبير من الأثرياء والشخصيات الخليجية التي دعمت وموَّلت التنظيم في كل من العراق وسوريا.
2. أموال الصداقات والتبرعات والزكاة: حيث عملت المنابر والقنوات الإسلامية خلال عامي 2011م/2012م على تشجيع المسلمين على توجيه أموال الزكاة والتبرعات والصدقات لتأييد الجهاد والمقاومة في سوريا، وهي الأموال التي وجدت طريقها بصورة مباشرة إلى كل من تنظيم الدولة الإسلامية وجبهة النصرة وغيرها.
3. عوائد تحرير الأجانب المختطفين:فقد دأب التنظيم على اختطاف المواطنين الأجانب، والموظفين الدوليين،والصحفيين الغربيين، ومساومة ذويهم ودولهم على الإفراج عنهم مقابل ملايين الدولارات كفدية.
4. الاستيلاء على الموارد والسلع من الأماكن التي يسيطر عليها: من مستشفيات، ومراكز تسوق، ومطاعم،ومرافق الكهرباء والمياه في هذه المناطق، وهي المرافق التي توفر لها عوائد تُقدر بالملايين شهريًّا.
5. عوائد الثروات الطبيعية والمعادن: من النفط والغاز، التي استولى عليها التنظيم في العراق وسوريا إذ يسيطرالتنظيم على أكثر من 80 حقلاً نفطيًّا صغيرًا، ويقوم ببيعها

محليًا، أو خارجيًا عن طريق التجار، وتقدر بنحو 2 مليون دولار شهريًا، فضلاً عن سيطرته على مناجم الذهب في الموصل [13].

6/فرض الضرائب والرسوم:

وهي أحد المصادر المهمة التي تُفرَض على التجار والمزارعين والصناعيين، وعلى المواطنين الأثرياء في المناطق التي يسيطر عليها التنظيم، وكذلك فرض الجزية على غير المسلمين، وهناك ضرائب شهرية على الشركات والمؤسسات المحلية تُقدَّر بحوالي 5 ملايين دولار شهريًا.

7/ الأموال الحكومية:

فقد تمكن التنظيم من الاستيلاء على كميات من الأموال التي كانت موجودة في المصارف والمؤسسات الحكومية، بعد سيطرته على الموصل، تُقدَّر بعشرات الملايين من الدولارات.

8/عائدات الزراعة والغلال والحبوب:

حيث يسيطر التنظيم على حقول واسعة في العراق وسوريا؛ إذ يستحوذ علىحوالي ثلث إنتاج العراق من القمح.

سابعًا: المجلس العسكري:

يعتبر المجلس العسكري الأهم داخل تنظيم الدولة الإسلامية، نظرًا لطبيعة التنظيم العسكرية،ولا يوجد عدد محدد لأعضائه بحسب قوته وتوسعه وقوته وضعفه ومساحة نفوذه وسيطرته، ويتكون تاريخيًا من 13 أعضاء إلى 20 عضوًا وقد بدأ استخدام تسمية الجهاز بالمجلس العسكري عقب مقتل نعمان منصور الزيدي، المعروف بأبي سليمان الناصر لدين الله، الذي شغل منصب وزير الحرب في مايو2011م ويشغل قائد المجلس العسكري منصب نائب البغدادي، وكان الزرقاوي يحتفظ بالمنصبين، ثم تولى منصب القائد العسكري أبو حمزة المهاجر كوزير للحرب في حقبة دولة العراق الإسلامية وإمارة أبي عمر البغدادي، وفي ولاية الأمير الحالي أبي بكر البغدادي تولى منصب القائد العسكري حجي بكر، وهو سمير عبد محمد الخليفاوي، ثم شغل المنصب بعد مقتله في سوريا في يناير2014م أبو عبد الرحمن البيلاوي، وهو عدنان إسماعيل البيلاوي، الذي قُتل في يونيو 2014م ؛حيث تولى رئاسة المجلس العسكري الحالي أبو مسلم التركماني، وهو فاضل الحيالي [14].

ثامنًا: المجلس الأمني:

وهو أحد أهم المجالس في تنظيم الدولة الإسلامية وأخطرها إذ يقوم بوظيفة الأمنوالاستخبارات،ويتولى رئاسته أبو علي الأنباري، وهو ضابط استخبارات سابق في الجيش العراقي، ولديه مجموعة من النواب والمساعدين،ويتولى المجلس الشؤون الأمنية للتنظيم، وكل ما يتعلق بالأمن الشخصي ل"الخليفة"، وتأمين أماكن إقامة البغدادي ومواعيده وتنقلاته، ومتابعة القرارات التي يقرها البغدادي ومدى جدية الولاة في تنفيذها، ويقوم بمراقبة عمل الأمراء الأمنيين في الولايات والقواطع والمدن، كما يشرف على تنفيذ أحكام القضاء وإقامة الحدود، واختراق التنظيمات المعادية، وحماية التنظيم من الاختراق، كما يقوم بالإشراف على الوحدات الخاصة كوحدة الاستشهاديين والانغماسيين بالتنسيق مع المجلس العسكري. ويشرف المجلس على صيانة

التنظيم من الاختراق، ولديه مفارز في كل ولاية تقوم بنقل البريد وتنسيق التواصل بين مفاصل التنظيم في جميع قواطع الولاية، كما أن لديه مفارز خاصة للاغتيالات السياسية النوعية والخطف وجمع الأموال[15].

تاسعًا: التقسيم الإداري:

يقسِّم تنظيم الدولة مناطق نفوذه إلى وحداتٍ إدارية يطلق عليها اسم "ولايات"، وهي التسمية الإسلامية التاريخية للجغرافيا السكانية، ويتولى مسؤولية الولايات مجموعة من الأمراء، وهي التسمية المتداولة في التراث السياسي الإسلامي التاريخي. يبلغ عدد الولايات التي تقع ضمن دائرة سيطرة التنظيم أو نفوذه 16 ولاية،نصفها في العراق، وهي: (ولاية ديالى، وولايةالجنوب، وولاية صلاح الدين، وولاية الأنبار، وولاية كركوك، وولاية نينوى، وولاية شمال بغداد، وولاية بغداد، ونصفها الآخر في سوريا، وهي: ولاية حمص، وولاية حلب، وولاية الخير)دير الزور(، وولاية البركة)الحسكة(، وولاية البادية، وولاية الرقة، وولاية حماة، وولاية دمشق)،وتُقسَّم الولايات إلى "قواطع"،وتضم المدن،وفق تسمياتها المُعتمدة قبل سيطرة التنظيم عليها؛ فولاية حلب على سبيل المثال تنقسم إلى قاطعين هما: «قاطع منبج" وتتبع له مدن منبج وجرابلس ومسكنة، و"قاطع الباب» وتتبع له مدينتا الباب ودير حافر، ويمثل السلطة العليا في كل ولاية مسؤول معين من قبل تنظيم الدولة يحمل لقب"والي"، ويعاونه مجموعة من المسؤولين يحملون صفة أمير، أمثال: الأمير العسكري، والأمير الشرعي، الذي يرأس الهيئة الشرعية، والأمير الأمني، فيما يُعتبر أمير القاطع السلطة الأعلى في كل قاطع،ويعاونه كذلك مجموعة من الأمراء في المجال العسكري والشرعي والأمني؛ الأمر الذي يسري ويُتبع في المدن كافة، ويُشرف الولاة ومعاونوهم من الأمراء على أمراء القواطع ومعاونيهم،ويُشرف هؤلاء بدورهم على أمراء المدن ومعاونيهم[16].

المبحث الثاني: أهداف تنظيم داعش وتأثيره على السياسة الدولية:

أولاً/أهداف تنظيم داعش[17]:

إن المتتبع لمسيرة تنظيم الدولة الاسلامية (داعش) من حيث النشأة والكسب يجد أن ثمة اهداف يسعى التنظيم لتحقيقها منها:

إعادة إحياء مايسمونه الخلافة الاسلاميه،وهم بهذا الهدف يسعون الى تحكيم شرع الله – حسب زعمهم – واقامة الحكم الاسلامي ،والتنظيم لا يرى تحقيق هذه الاهداف الا بالجهاد وهذا الاصل القطعي لديهم.

قام التنظيم في بداياته على الارض العراقيه فأعلن التنظيم نفسه انه تنظيم جهادي يسعى لجهاد الكفار في ارض العراق .

إن ابرز اهداف التنظيم تكمن في اسمه:الدولة الاسلامية.

السعي لتدمير الدولة الوطنيه بوصفها تضم بداخلها من هم بخانة الاعداء الذين يجب محاربتهم وجهادهم.

السيطرة على المناطق ذات الاغلبية السنية في سوريا إبان تدخل داعش في الازمة السورية.

إن تنظيم الدولة الاسلامية داعش ضاعت هويته واهدافه وإرتباطاته بسبب تضارب المعلومات عنه،ومهما يكن من امر فإن الناظر لوسائل وادوات التنظيم المستخدمة في عملياته الارهابيه يتبين الهدف المحوري للتنظيم الساعي لتمزيق بلاد المسلمين وتشويه صورة الدين الاسلامي وهذا الاخير يتبين من خلال تكفير المسلمين والقتل الهمجي البربري الذي لا يستند الى قانونٍ او دليل نقلي او عقلي.

ثانياً:تأثير داعش على السياسة الدولية[18]:

بحسب أدبيات علم السياسة ينتمي تنظيم"الدولة الإسلامية"لما يُسمى بالفاعلين من غير الدول (Non-state actors) ،وهي كيانات تنازع الدولة في احتكارها للفعل السياسي، وتتوافر على السمات التالية:

كيان منظم يمتلك ،هيكلية قيادية، يتمتع بإستقلالية عن الدولة التي ينتمي لها جغرافيًّا، يعبِّر عن أو يمثل جماعة معينة إثنية أو طائفية أو أيديولوجية.

يمتلك أهدافًا سياسية بعينها.

يمتلك من القوة ما يمكِّنه من تحقيق هذه الأهداف،ومن ثم يستطيع أن يؤثر على سياسة الدولة.

هذا ويتم تقسيم الفاعلين من غير الدول وفق معيارين:

نطاق العمل: محلي أو دولي.

التسليح: مسلَّح أم غيرمسلَّح.

إن داعش وفق هذه المقاربة هو فاعل من غير الدول مسلَّح ودولي ؛ فهو يمتلك هيكلية قيادية واضحة)خليفة وولاة(، ويتسم بإستقلال تام عن الدولتين اللتين ينتمي لهما جغرافيًّا- العراق وسوريا- ويمثل جماعة أيديولوجية بعينها - طيف من الجهاديين- ويضع نصب عينيه هدفًا سياسيًّا واضحًا هو التوسع في بسط الهيمنة وصولاً للخلافة ويمتلك قدرًا من الإمكانات العسكرية والاقتصادية جعله أغنى وأقوى فاعل من غير الدول على الإطلاق[19].

معلوم أن وصول أوباما للبيت الأبيض في 2008م كان إيذانًا بتغيرات جذرية على طبيعة الاستراتيجية الأميركية والتي كانت تقضي بترسيخ دور الولايات المتحدة الامريكية كقطب أوحد متفرد للعالم أثناء ولايتي بوش الابن 2000م/2008م،وفي سبيل ذلك اعتمد بوش مبدأ الحرب الاستباقية أو الوقائية، فأجاز من ثمة لواشنطن أن ترسل جنودها إلى حيث شاءت ،وكان حصاد هذه الاستراتيجية مرًّا في أفغانستان والعراق، ثم جاء أوباما ليؤكد على أن الولايات المتحدة الامريكية ليست وحدها سيدة العالم، وإنما ثمة تعددية قطبية، تتيح لباقي الدول مشاركة الولايات المتحدة الامريكية في تدبير شأن النظام الدولي، لقد أصبحت السياسة الخارجية الأميركية إذن أكثر تواضعًا وأقل عسكرة، لقد جاء أوباما إذن لترميم ما دمره بوش وبطانته من المحافظين الجدد، فهو سعى إلى تجنب الدخول في أي حرب ما استطاع إلى ذلك سبيلاً، وظل يحاول الابتعاد وسعه عن منطقة الشرق الأوسط المزعجة، مقابل إعطاء منطقة الباسيفيك قدرًا أكبر من الأهمية، وبناءً عليه إعتمد

سياسة القيادة من الخلف «Leading From Behind» لتدبير أموره في الشرق الأوسط،وبالفعل كانت هذه السياسة هي المتبعة في تعامله مع أحداث الربيع العربي التي فاجأت الولايات المتحدة الامريكية كما فاجأت الجميع، والتي تجلَّت بوضوح تام في موقف إدارة أوباما الحذر من الثورة السورية [20].

بعد ست سنوات من القيادة من الخلف ما الذي جنته واشنطن في سوريا؟ إنه تنظيم "الدولة الإسلامية"؛ فالحال أن كثيرًا من الانتقادات التي توجَّه في الداخل والخارج لسياسة واشنطن تجاه الثورة السورية، تجادل بأن إحجام واشنطن عن التدخل بجدية لإسقاط الأسد،هو الذي مهد السبل لتحويل سوريا مع الوقت إلى قبلة للجهاديين من أرجاء العالم، ومن ثم بزوغ تنظيم"الدولة الإسلامية" في نهاية المطاف، هذا البزوغ الذي اضطر واشنطن لأن تعود مرة ثانية للشرق الأوسط، تحت غطاء تحالف واسع لمحاربة داعش ، هذه العودة التي كافح أوباما كي لا يتورط فيها أبدًا هذه هي المفارقة إذن: إحجام واشنطن عن دعم الثورة السورية بجدية، تجنبًا لتكرار سيناريو العراق، ورغبة في الابتعاد عن الشرق الأوسط، قد تَسبَّبت - ولو جزئيًّا - في بزوغ نجم تنظيم الدولة الإسلامية ، ومن ثم هي مضطرة الآن للعودة بطريقة أو بأخرى إليه إن هذه المفارقة تعبِّر عن خيبة أمل واشنطن في النأي بنفسها عن الشرق الأوسط. يبدو الأمر وكأن الشرق الأوسط بمنزلة لعنة تطارد واشنطون، بحيث لا تستطيع الفكاك منه ،وهاهي أدارة الرئيس الامريكي الجديد (دونالد ترامب) تراقب سقوط الاسد وتقود الامر عن طريق الحليف التركي بينما اكمل الحليف السعودي العمل السياسي بين امريكا وسوريا حيث تم القاء تاريخي بين الرئيس السوري الجديد احمد الجولاني والرئيس الميكي دونالد ترامب اعقب ذلك اعلان ترامب رفع كامل للعقوبات عن سوريا والتزام دولة قطر بدفع رواتب الموظفين السوريين[21].

لقد اتخذت السياسات الدولة في العراق وسوريا سواء من الفاعلين الاقليميين او الدوليين سياسة عمقت الطائفية فقد اختارت القوى الدولية والقوى العظمى الدولية ان تقف في صف الكتلة السنية بقيادة المملكة العربية السعودية مدعومةً من الولايات المتحدة الامريكية ودول الخليج ومصر ولبنان والاردن وتركيا ،ووقفت الصين وروسيا وحزب الله اللبناني في صف الكتله الشيعية في المنطقة بقيادة إيران وسوريا مع ضف واضح لروسيا التي تخلت عن حليفها الاسد وتفرجت على العاصمة دمشق وهي تسقط بيد احمد الجولاني ،فبلغت بذلك التحالفات في المنطقة مرحلة إستقطاب بالغة الخطورة وكان من الممكن ان تقود الى حرب عالمية ثالثة وذلك بسبب ازمة الطموحات النووية الايرانية والتي هدأت لاحقاً بتفعيل الاتفاق النووي الايراني الامريكي وبسبب الازمة السورية،لكن ظهور الدولة الاسلامية على المسرح احدث تصدعاً في هذه النماذج من التحالفات وقلب السياسات الاقليمية والدولية رأساً على عقب ،وكنتيجة لذلك لم يتمكن القادة الاقليميون والدوليون من تحديد السياسة التى يجب أن يتبعونها ،فإيران القلقة من تقدم الدولة الاسلامية صوب حدودها ايقنت ان تنظيم اي دفاع فعال امام جنود الدولة الاسلامية يحتاج الى تعاون القوى الاقليمية بالاضافة لتدخل المجتمع الدولي وذلك يعني رؤية واشنطن

والياض في خندق واحد مع عدوتهما اللدود إيران،إضافة على ذلك فقد تنامى الخطر على الدول المحاذية للعراق وسوريا (الاردن،الكويت ،السعودية) مماحدث ربكه داخل انظمه هذه الدول خوفاً من تمدد ايدلوجية الدولة الاسلامية في اراضيها ،إن حلفاء الكتلة السنية كانوا يأملون ان تتمكن المعارضة السورية المعتدلة بدعم محدود من تجاوز محنة الدولة الاسلامية ،وتواجه تركيا ورطه مماثلة فالمشاركة في قتال تنظيم الدولة الاسلامية يعني خدمة الاسد الذي تعارضه تركيا للعديد من الاسباب بينها ماهو مذهبي ،اما السعودية فهي في موقف لا تحسد على فهي تطمح الى زوال داعش ولكن في الوقت ذاته اذا ساهمت في الحرب ضد اعدائها من المتشددين السنة فإنها بذلك تخدم عدوتها الاقليمية إيران[22].

التدخل العسكري للتحالف[23]:

إنتظرت واشنطن حتى اصبحت اربيل على مرمى حجر من السقوط بايدي مقاتلي البغدادي لتدق طبول الحرب داعية الى تحالف دولي وتدخل عسكري للقضاء على تنظيم الدول الاسلامية وذلك في اغسطس 2014م ،ولكن قبل سبعة اشهر من ذلك وصف الرئيس الامريكي – آنذاك – اوباما تنظيم الدولة الاسلامية بانه مجموعة من اللاعبين الجامعيين المبتدئين في كرة السله ،متصوراً بأنهم مجرد فرع متمرد من القاعدة ،فتحين الرئيس الفرنسي – آنذاك – فرنسوا هولاند الفرصة واخذ زمام المبادرة الدبلوماسية وترأس مؤتمرا في باريس حضره زعماء عشرين دوله وصرح فيه هولاند:(التهديد عالمي والرد يجب ان يكون عالمياً ايضاً)،ووافقت فوراً 10 دول عربية على الانضمام للمبادرة العالمية ثم تشكل «تحالف الراغبين» ليضم 40 دولة واستعادت خلاله الولايات المتحدة الامريكية زمام القيادة ،فأدى التدخل الامريكي الى تراجع فعلي لداعش على الارض ومازالت معركة استعادة الموصل مستمرة منذ سته اشهر،لذا فقد اجمع الخبراء العسكريون ان مواجهة التنظيم يجب ان تتم بالتزامن في العراق وسوريا وبقوات على الارض وليس عن طريق الضربات الجوية فقط فارسلت الولايات المتحدة خبراء عسكرين لتدريب القوات العراقية ،مع الاخذ في الاعتبار إحجام الحلفاء على التدخل المباشر في سوريا ،فقامت الولايات المتحدة بتكرار تجربة (الصحوات) التى نجحت مؤقتاً في القضاء على القاعدة في العراق 2006م عندما انقلب رجال العشائر ضد الجهاديين،فخصصت ادارة اوباما 500 مليون دولار من اجل تدريب وتسليح جماعات المعارضة المعتدلة من اجل نشرها ضد داعش ولم يمكن ذلك الحل الانسب فعدد كبير من المقاتلين المعتدلين كانوا قد انشقوا وانضموا لتنظيم الدولة الاسلامية التي يرونها اكثر نجاحاً من بقية الفواعل على الارض،فالجيش الحر اكبر تجمع للمعارضة السورية المعتدلة يواجه خلافات وانقسامات داخلية ومزاعم بالفساد تؤثر سلباً على ادائه.

المبحث الثالث :رأي علماء اهل السنة والجماعه في تنظيم داعش[24]:

تنظيم داعش هو تنظيم يتبع التيار السلفي على - حسب رأيه - ويتبع تفسيراً متشدِّدًا للإسلام، يشجع على العنف بإسم الدين،ويعتبر الذين يخالفونه في معتقداته وتفسيراته للإسلام كفار ومرتدين ويعتبر التنظيم الشيعة مرتدين لابد من قتلهم لتشكيل «هيئة نقيَّة» من الإسلام يقوم مقاتلو داعش بالتفريق بين أتباع المذاهب المُختلفة بسؤال عدة أسئلة، منها: الاسم، ومحل السكن،

وكيفية الصلاة ونوع الأناشيد التي يستمع إليها،العديد من رجال الدين أمثال مفتي السعودية عبد العزيز آل الشيخ وعدنان العرعور وصالح الفوزان وغيرهم وصفوا المنتمين لداعش بالخوارج، تفرض داعش على أهالي المناطق التي تُسيطر عليها اعتناق الإسلام حسب اعتقادها وتفسيراتها للمذهب السني أو دفع الجزية،العديد من التقارير كشفت أن التنظيم استعمل تهديدات القتل، والتعذيب لفرض تحويل غير المسلمين للإسلام،وعن قتل بعض الشيوخ لرفضهم إعطاء البيعة للدولة الإسلامية - المُدَّعاة - عنف واضطهاد داعش موجَّه بشكل أساسي نحو الأقليات من الشيعة والسريان،الكلدان،الآشوريين، والأرمن المسيحيين والإيزيدية والدروز.

آراء بعض علماء اهل السنة والشيعة في تنظيم داعش[25]:

الأمين العام للإتحاد العالمي لعلماء الإسلام: تحدث الأمين العام للإتحاد العالمي لعلماء الإسلام عن قتال المدنيين الأكراد في سوريا قائلا: بأن الاتحاد يدين الحملة ضد الرهبان والأعمال الإرهابية ضد المسيحيين وندين الأعمال الإرهابية التي يقوم بها تنظيم الدولة الإسلامية في العراق لترسم صورة قبيحة للإسلام في أذهان الناس ولكن دور علماء الدين لتغيير هذه الصورة أمر ضروري.

سيد علي السيستاني : دعى المواطنين الذي يتمكنون من حمل السلاح للتطوع في صفوف القوات الأمنية للدفاع عن العراق، وأشار أن العراق يواجه تحدياً كبيراً، ومسؤولية التصدي للإرهابيين هي مسؤولية الجميع ولا تختص بطائفة دون أخرى أو طرف دون آخر.

حذرت هيئة كبار العلماء في السعودية من تنظيم الدولة الإسلامية (داعش) قائلة بأن الواجب الذين يفرضه على جميع المسلمين في كل مجاله محاربة الفكر الداعشي الذي يهدف لتمزيق بلاد المسلمين،وأن داعش دسيسة على الإسلام صنعها أياد خفية ولها مهمة تؤديها وتشوه الدين الإسلامي،وأضاف القول بأن الدواعش تجار زائفون ورأس مالهم التدجيل واللعب على صغار العقول وابتدعوه بتكفير المسلمين وقتل أقاربهم ،إنَّ خلاف أهل السنة والجماعة مع ما يسمى زورًا بدولة الخلافة الإسلامية ليس مقتصرًا على دعواهم بمشروعية دولتهم الموهومة،وأركان الدولة لم تتحقق بعد،ولكن الخلاف الأكبر بين منهج اهل السنة والجماعة والدواعش في خمسة مسائل رئيسية هي:

- التكفير بغير حق.
- القتل بغير حق.
- الكذب.
- الجهل.
- عدم مراعاة السياسة الشرعية في العمل الجهادي.[26]

إن تنظيم داعش هم من الخوارج الغلاة وقد جمعوا بين الغلو والبغي والعدوان وسفك الدم الحرام وعليهم وعلي أمثالهم يحمل ما صح عن النبي الكريم صلى الله عليه وسلم في الخوارج في قوله: (الخوارج كلاب أهل النار)،وقال صلى الله عليه وسلم: (سيخرج قوم في آخر

الزمان أحداث الأسنان – أي صغار السن – سفهاء الأحلام ،يقولون من قول خير البرية ،لا يُجاوز إيمانهم حناجرهم يمرقون من الدين كما يمرق السهم من الرمية ،فأينما لقيتموهم فأقتلوهم ،فإن في قتلهم أجرُ لمن قتلهم يوم القيامة) متفق عليه،وقال صلى الله عليه وسلم: (سيكون في أمتي إختلاف وفرقة،قوم يحسنون القيل ويسئون الفعل ،يقرؤون القرآن لا يجاوز تراقيهم ،يمرقون من الدين مروق السهم من الرميه ، لا يرجعون حتي يرتد السهم علي فوقه ،هم شر الخلق والخليقة ،طوبي لمن قتلهم وقتلوه ، يدعون الي كتاب الله وليسوا منا في شيئ ، من قاتلهم كان أولي بالله منهم قالوا: يارسول الله ما سيماهم؟قال:التحليق ،- أي جذ الشعر من أصوله-)، وقال النبي الكريم صلى الله عليه وسلم: (هم شرار أمتي يقتلهم خيار أمتي)، وروي عن الإمام علي بن أبي طالب كرم الله وجهه أنه قال: (سمعت النبي صلى الله عليه وسلم يقول :يخرج قوم من أمتي يقرأون القرآن ليس قراءتكم الي قراءتهم بشيئ ولا صلاتكم إلي صلاتهم بشئ ،ولا صيامكم إلي صيامهم بشيئ يقرأون القرآن يحسبون أنه لهم وهو عليهم،لا تجاوز صلاتهم تراقيهم يمرقون من الإسلام كما يمرق السهم من الرمية) رواه مسلم.إن النصوص السنية النبوية السابقة تدل بصورة واضحة ماهية هذا التنظيم وامثاله،فهو تنظيم يعتنق فكر الخوارج والنصوص النبوية فيه واضحة ، فلا يجب أن ينقادَ ورائهم أحد ويظن أنه يقاتل في سبيل الله فالقتال لا يكون في سبيل الله إلا إذا كان خالصاً لوجهه الكريم وليس لكسب سلطة أو مال أو جاه أو منصب وتحت راية حاكم مسلم يعلن الحرب وبوجود دولة إسلامية بالضوابط الشرعية التي حددها القرآن الكريم وسنة النبي الكريم صلي الله عليه وسلم وخلفاؤه الراشدون ،أما من قاتل علي البدعة والأهواء وخرج علي الحكام وقتل الأبرياء وخطفَ وسرقَ ونهبَ مثل جماعة بوكوحرام ومثيلاتها فهو ضآلٌ خارج عن الإسلام كما يخرج السهم من الرمية أوكما قال النبي الكريم صلي الله عليه وسلم.

المبحث الرابع:مستقبل تنظيم داعش والمعالجات المطروحة:

أولا:مستقبل تنظيم داعش[27]:

إن مستقبل الأيديولوجيا التي يتبناها تنظيم الدولة الإسلامية يتوقف في تجذرها وتمكنها على الحرب الدولية التي تخاض ضده، وهناك احتمالان، الأقرب منهما أن يُحجَّم التنظيم أو يُهزَم فسيكون مستقبله أشبه بما آلت إليه دولة طالبان تنظيميًّا، وسيكون أيديولوجيًّا حركة جهادية منشقة تُصنَّف على يمين القاعدة، وسيدخل بنزاع مع هذه الأخيرة التي لها شقيقات ومنظِّرون في العالم وتحظى بشرعية تاريخية وبخطاب متماسك بالقياس إلى تنظيم الدولة، ولكن وفق هذا السيناريو ستدخل أيديولوجيا التيارات الجهادية عمومًا ومنها تنظيم الدولة في نفق المراجعات كما سبق وحصل مع التيارات الجهادية في مصر وليبيا وسواهما، لأن تنظيم الدولة وصل بالأفكار التي زرعتها التيارات الجهادية وخاصة القاعدة إلى أعلى مستويات الإشباع، وفي لحظة كانت الشعوب العربية تتجه بخلاف قبلة هذا التيار وبتعبير آخر وأكثر تحديدًا بدا تنظيم الدولة وكأنه في حركة معاكسة تمامًا لما جاءت به الثورات العربية التي وصلت بمقياسه إلى قمة الفكر الإرجائي والجهمي -الذي يحذر - مع وصول الإخوان المسلمين إلى الحكم، وإذا تجاوزنا سباقه مع القاعدة فكأنه في سباق مع ما جاءت به الثورات، فكان رده على التغيير السلمي الذي جاءت به الثورات باعتماد

التغيير بالجهاد، فأطلق أقصى طاقته في هذا المضمار واستعان بالنسخة الجهادية الأكثر ضراوة وبأقسى صورها، فكان في قمة الدموية وقمة الاستبداد ليقيم دولته ولو على عَجَل، وكأنه يستدرك خطأً كاد يسمح بقيام نموذج ناجح ينهي التيار الجهادي ويدخله المحتوم وهو المراجعات ،لكن لا سبيل له إلى الفكاك من هذا المصير، لا بل قد بدأت هذه المرحلة بالفعل، فهناك حرب كلامية بين القاعدة وتنظيم الدولة إلى جانب الحرب التي يخوضها الجهاديون ضد أعدائهم الحقيقيين وضد بعضهم البعض، حول كل شيء، وحول صحة الخلافة التي أُعلنت والأحكام التي تُنفَّذ والدماء التي تُستباح، ويرمون بعضهم بكل ما جاء في بطون الكتب وما أنتجتها تجربتهم من اتهامات "مرجئة" "خوارج" "مرتدون"، ولا يمكن استبعاد أن نشهد حركات تجمع بين الإرث ،الجهادي للقاعدة والإرث السياسي للحركات السياسة المحافظة والإخوان المسلمين، وذلك في مواجهة الظلم والاستبداد والاحتلال، لاسيما وأن الميدان العربي لا يزال مفتوحًا، وهناك تجارب تُصنع ومعارك تخاض، أما الاحتمال الآخر، وهو الأبعد أو ما يُسمَّى احتمال البجعة السوداء، أن ينجو التنظيم من هذه الحرب وتستمر دولة الخلافة التي أعلنها ولو على بقعة ما من أراضي المنطقة كجزء من خرائط جديدة أو أن تسمح التوازنات الإقليمية والدولية بها، فإنها ستكون حينها دولة لنموذج سلفي أكثر راديكالية على الصعيد الداخلي لكنها قادرة على التعايش مع النظام الدولي وشروطه وتؤدي بعض أغراضه وقد يكون الدور الطائفي الموازن لإيران خاصة أيديولوجيًّا منها، وعندها ستكون معاول السياسة قد هذبتها بما يكفي لتكون أقل تطرفًا نسبيًّا.

ثانياً:المعالجات المطروحة[28] يجب ان تبدأ المعالجات بمعالجة الانحرافات الفكريه والسلوكية وذلك بمعالجة المسببات والعوامل المؤديه لها وتكون الوقايه منها بالاتي:

العمل على تقوية ادوار المؤسسات التعليمية التي تسهم في تنشئة الفرد وسط بيئة صالحه وحاضنة للفكر الوسط المعتدل

إن العنف والتطرف الحاصل من داعش لا يمكن معالجته الا بالحوارالجاد والمجادلة بالتي هي احسن،ونريد بهذا الحوار تجفيف وتفكيك فكر التنظيم وحاصرته في اضيق مايكون للحد من الاستقطاب الشديد لشباب المسلمين سيما الملتزم منه.

اما فيما يتعلق بالمحاربين منهم في الميادين المختلفة فلا بد من رؤية مشتركة وموحدة لكافة المنظمات الاممية والانسانية ومنظمات المجتمع المدني والدول والحكومات على حد سواء.

إن من اهم المعالجات المطروحة ان تقوم الدول الاسلامية بتحكيم شريعة الله في الارض بهدي نبوي اصيل حتى تقطع الطريق امام تنظيم داعش وتنتفي اهم اسباب وجوده ونشأته المعلنة – على الاقل – في الظاهر.

لابد من تذكير قادة النظام العالمي الجديد بضرورة الكف عن الكيل بمكيالين وعدم التخل في الشؤون الداخلية للدول والتوقف عن دعم سياسة فرق تسد حتى يعم السلام الانسانيه.

الخاتمة:

كان انـدلاع الثـورات العربيـة بدايـة مـن تونـس في نهايـات العـام2010م ، حدثًـا يحـض عـلى التفـاؤل بـلا شـك تفـاؤل قـد سـوَّغ للجميـع أن ينعتـه بإحتفـاء ب"الربيـع العـربي» ولكـن بعـد مـرور مـا يربـو عـلى سـت سـنوات بعـد هـذا التاريـخ، لم يعـد أحـد قـادرًا عـلى الاحتفـاظ بتفاؤلـه، الجميـع مدفـوع برغبـة صامتـة في تقديـم رثـاء مناسـب ضمـن عمليـة تأبـين واسـعة لمـا كان ربيعًـا عربيًـا يومًـا مـا؛ فلقـد سـارت الأحـداث في اتجـاهٍ مـا كان يؤمَّـل لهـا أن تسـير فيـه؛ فباسـتثناء تونـس التـي تكافـح لإبقـاء ثورتهـا عـلى المسـار الصحيح،فـإن أحـوال باقـي الثـورات ليسـت عـلى مـا يـرام؛ ففـي مـصر انتـصرت الثـورة المضـادة بفضـل الانقـلاب العسـكري الـذي أطـاح في يوليـو 2013م بـأول رئيـس منتخـب في تاريـخ مـصر الحديـث برمتـه، ومـن ثمـة صـارت ثـورة25 يناير مجـرد ذكـرى سـعيدة مـن الماضي،أمـا ليبيـا فقـد غرقـت مـن بعـد مقتـل القـذافي في تطاحـن سـياسي وعسـكري مريـر مسـتمر، لا تلـوح في الأفـق أيـة بشـائر عـلى قـرب نهايتـه،وفي اليمـن لا تقـل الأمـور تعقيـدًا؛ لقـد سـقطت العاصمـة صنعـاء في أيـدي الحوثيـين بسـهولة مذهلة،والقاعـدة -تبعًـا لذلـك- في حالـة ازدهـار ومـن حـين لآخـر ينشـط الحـراك الجنـوبي داعيًـا للانفصـال، لقـد ضاعـت الثـورة اليمنيـة وسـط هـذه الأجـواء المعتمـة، أمـا الثـورة السـورية، فقـد اندثـرت تمامًـا تحـت غبـار حالـة حـرب متعـددة الجبهـات تلـك الحـرب التـي بـزغ تنظيـم "الدولـة الإسـلامية"من قلبهـا، كقـوة سياسـية وعسـكرية فظيعـة ومثـيرة للارتبـاك.

إن القضـاء عـلى تنظيـم الدولـة الإسـلامية عسـكريًا لـن يخلـق حالـة مـن الاسـتقرار الإقليمـي ولـن ينقـذ الدولـة القُطريـة العربيـة؛ إذ تـؤشر المعطيـات الواقعيـة إلى أننـا أمـام مرحلـة انهيـار للتوازنـات القديمـة مـن دون خلـق آفـاق سـلمية بديلـة، وهـي التـي كان يمكـن أن توفرهـا الثـورات الديمقراطيـة العربيـة، لكـن الطريـق أمامهـا أصبحـت متعرجـة ومعقـدة؛ مـا يجعـل مـن سـيناريو الفـوضى والعنـف والتفتيـت السـياسي والجغـرافي عـلى أسـس بدائيـة هـو السـيناريو المتوقـع في المـدى المنظـور، طالمـا أن البديـل الديمقراطـي الوطنـي التوافقـي ليـس ناجـزًا بعـد في كثـير مـن الـدول والمجتمعـات العربيـة؛ وذلـك يعنـي أننـا نـدور في حلقـة مفرغـة مـن الصراعـات والأزمـات الداخليـة والإقليميـة الطاحنـة.

النتائج:

- إن البعـد المشـهدي بُعـد جوهـري في أداء التنظيـم وفي نشـاطه وفي طبيعتـه، هـو عامـل لا يمكـن إسـتبعاده في السـعي إلى تفسـير تنظيـم الدولـة "داعـش" ولفهـم أشـكال اشـتغاله، وهـو بُعـد متصـل إلى حـد كبـير بمروحـة الانهيـارات الاجتماعيـة التـي رفـدت التنظيـم وشـكَّلت بنيتـه.
- إن صعـود تنظيـم الدولـة الإسـلامية لم يـأتَ بمعـزل عـن السـياق السـياسي العـام في المنطقة؛فعنـف التنظيـم وسـلوكه الحـاد ليـس نشـازًا، بـل هـو جـزء مـن العنـف البنيـوي الراهن،الـذي يجتـاح العديـد مـن الـدول والمجتمعـات العربية،ومـن الـضروري أن تتـم قـراءة هـذا الفاعـل السـياسي الجديـد في إطـار العنـف السـلطوي.
- مـن خـلال البحـث عـن اصـل نشـأة تنظيـم داعـش يمكـن إعتبـار فرضيـه انـه صنيعـه

إستخباراتيه تسعى لهدم نموذج الاسلام في العالم تجعلها فرضية منطقية ، فالتدخل الدولي ضد التنظيم جاء بعد ان سيطر التنظيم على اكثر من نصف الارض السوريه واجزاء كبيره من الارض العراقيه ، وبعد ان مارس التنظيم القتل والسبي والذبح والحرق والسحل فجاء التدخل الدولي بعد ان كون تنظيم داعش صورة قاتمة عن الاسلام (السني).

- إن الهدف المرجو تحقيقه من داعش قد تم تحقيقه والهدف هو محو المناطق النيه في سوريا والعراق وتشييعها ، وذلك كله في إطار مشروع الفوضى الخلاقة .

التوصيات:

- لابد وضع مقاربة تفسيرية لظاهرة)داعش(تقوم على تجاوز فكرة تَفَرُّد التنظيم، والتحرر من قَيد كونه تهمةً يتم إلصاقها بفكر أو جهة دون سواها، وهذا يتجسد في تحليل البِنية الفكرية للتنظيم)جذورها وتطوراتها وأصولهاوفروعها(من جهة، وفي تحليل الواقع المعقد الذي ظهرت فيه تلك الأفكار من جهة أخرى.
- لابد من تذكير قادة النظام العالمي الجديد بضرورة الكف عن الكيل بمكيالين وعدم التخل في الشؤون الداخلية للدول والتوقف عن دعم سياسة فرق تسد حتى يعم السلام الانسانيه.
- العمل على تقوية ادوار المؤسسات التعليمية التي تسهم في تنشئة الفرد وسط بيئة صالحه وحاضنة للفكر الوسط المعتدل.
- إن العنف والتطرف الحاصل من داعش لا يمكن معالجته الا بفتح قنوات الحوار الجاد والمجادلة بالتي هي احسن،ونريد بهذا الحوار تجفيف وتفكيك فكر التنظيم وحاصرته في اضيق مايكون للحد من الاستقطاب الشديد لشباب المسلمين سيما الملتزم منه.

الهوامش:

(1) معتز الخطيب،تنظيم الدولة الإسلامية البنية الفكرية وتعقيدات الواقع،مركز الجزيرة للدراسات، ملفات 2014م،ص8

(2) معتز الخطيب مرجع سبق ذكره ،ص33

(3) شفيق شقير ،مرجع سبق ذكره ،ص28

(4) حسن أبو هنية،البناء الهيكلي لتنظيم الدولة الإسلامية،مركز الجزيرة للدراسات،ملفات 2014م،ص31

(5) شفيق شقير ،مرجع سبق ذكره ،ص33

(6) معتز الخطيب مرجع سبق ذكره،ص49

(7) حسن أبو هنية،مرجع سبق ذكره،ص121

(8) حسن أبو هنية،مرجع سبق ذكره،ص124

(9) المرجع نفسه ، ص 131

(10) نواف القديمي،كيف تشكَّلت داعش؟، صحيفة العربي الجديد، الأربعاء، 24 أغسطس/آب 2014م http://www.alaraby.co.uk/opinion/99b08cd2-484b-4e94-850f-c2946ecb648e

(11) هشام الهاشمي، هيكلية تنظيم داعش: أخطر 88 إرهابيًّا يهددون استقرار العراق، صحيفة المدى، على الرابط http://almadapaper.net/ar/printnews.aspx?News

(12) هشام الهاشمي ،الانترنت،مرجع سبق ذكره

(13) نواف القديمي،الانترنت ، مرجع سبق ذكره.

(14) حازم الأمين ،عن داعش ومجتمعاتها: اللعب خارج السوسيولوجيا،مركز الجزيرة للدراسات، ملفات 2014م،ص45

(15) طارق عثمان ،مفارقات(داعش)الآمال السياسية التي خابت،مركز الجزيرة للدراسات، ملفات 2014م،ص55

(16) تامر بدوي،داعش في المجال الأوراسي: الأبعاد والتداعيات الإقليمية،مركز الجزيرة للدراسات، ملفات 2017م،ص65

(17) محمد أبو رمان،اليوم التالي مستقبل الحرب على تنظيم الدولة الإسلامية، مركز الجزيرة للدراسات، ملفات 2018م.

(18) تامر بدوي ،مرجع سبق ذكره،ص77

(19) ياسين الحاج صالح عن «الطفرة الغولية» في مقاله: طفرة في التفكير لفهم طفرة داعش، القدس العربي، 29 أكتوبر 2014م: http://www.alquds.co.uk/?p=242548

(20) أبو بكر ناجي، إدارة التوحش: أخطر مرحلة ستمر بها الأمة،د.م،مركز الدراسات والبحوث الإسلامية ،ص139

(21) أبو بكر ناجي ، مصدر سبق ذكره ،ص 141

(22) المرجع نفسه ،ص147

(23) المرجع نفسه ،ص151

(24) رؤية تحليلية لمراجعات الجماعات الجهادية، 8 فبراير 2012م ، موقع السكينة: http://www.assakina.com/center/files/12767.htm

(25) تراجع القاعدة أمام موجة الثورات على سبيل المثال: محمد أبو رمان، أيديولوجيا القاعدة ومحاولة التكيف مع الثورات العربية،الأهرام الرقمي نقلاً عن،السياسة الدولية، يوليو2011م: http://digital.ahram.org.eg/articles.aspx?Serial=6

(26) محمد أبو رمان، قراءة في أبعاد الخلاف بين الظواهري والبغدادي، 22 مايو 2014م ، الجزيرة نت: http://www.aljazeera.net/knowledgegate/opinions/2014/5/22/%D9%82%D8%B1-%D8%A7%D8%A1%D8%A9-%D9%81%D9%8A

(27) صهيب عنجريني،الدولة الإسلامية: من البغدادي المؤسِّس إلى البغدادي الخليفة»، صحيفة الأخبار، على الرابط: http://www.al akhbar.com/node/210299 -

(28) هيثم مناع، خلافة داعش من هجرات الوهم إلى بحيرات الدم، المعهد الإسكندنافي لحقوق الإنسان، الجزء الأول، على الرابط: http://sihr.net/wp-content/uploads/2014/07/DAEESH-first-part1.pdf

المصادر المراجع:

(1) معتـز الخطيب،تنظيـم الدولـة الإسـلامية البنيـة الفكريـة وتعقيـدات الواقع،مركـز الجزيـرة للدراسـات، ملفـات 2014م.

(2) شـفيق شـقير،الجذور الأيديولوجيـة لتنظيـم الدولـة الإسـلامية، مركـز الجزيـرة للدراسـات، ملفـات 2014م.

(3) حسن أبو هنية،البناء الهيكلي لتنظيم الدولة الإسلامية،مركز الجزيرة للدراسات،ملفات 2014م.

(4) نـواف القديمي،كيـف تشـكَّلت داعـش؟، صحيفـة العـربي الجديـد، الأربعـاء، 24 أغسـطس/آب 2014م http://www.alaraby.co.uk/opinion/99b08cd2-484b-4e94-850f-c2946ecb648e

(5) هشـام الهاشـمي، هيكليـة تنظيـم داعـش: أخطـر 88 إرهابيًّـا يهـددون اسـتقرار العـراق، صحيفـة المـدى، عـلى الرابـط http://almadapaper.net/ar/printnews.aspx?News

(6) حـازم الأمـين ،عـن داعـش ومجتمعاتهـا: اللعـب خـارج السوسـيولوجيا،مركز الجزيـرة للدراسـات، ملفـات 2014م.

(7) طـارق عثـمان ،مفارقات)داعش(الآمـال السياسـية التـي خابت،مركـز الجزيـرة للدراسـات، ملفـات 2017م.

(8) تامـر بدوي،داعـش في المجـال الأوراسي: الأبعـاد والتداعيـات الإقليمية،مركـز الجزيـرة للدراسـات، ملفـات 2016م.

(9) محمـد أبـو رمان،اليـوم التـالي مسـتقبل الحـرب عـلى تنظيـم الدولـة الإسـلامية، مركـز الجزيـرة للدراسـات، ملفـات 2018م.

(10) ياسـين الحـاج صالـح عـن "الطفـرة الغوليـة" في مقالـه: طفـرة في التفكـير لفهـم طفـرة داعـش، القـدس العـربي، 29 أكتوبـر 2014م: http://www.alquds.co.uk/?p=242548

(11) أبـو بكـر ناجـي، إدارة التوحـش: أخطـر مرحلـة سـتمر بهـا الأمة،د.م،مركـز الدراسـات والبحـوث الإسـلامية(.

(12) رؤية تحليلية لمراجعات الجماعات الجهادية، 8 فبراير 2012م ، موقع السكينة:

(13) http://www.assakina.com/center/files/12767.htm

(14) تراجـع القاعـدة أمـام موجـة الثـورات عـلى سـبيل المثـال: محمـد أبـو رمـان، أيديولوجيـا القاعـدة ومحاولـة التكيـف مـع الثـورات العربية،الأهـرام الرقمـي نقـلاً عن،السياسـة الدوليـة، يوليـو2011م: http://digital.ahram.org.eg/articles.aspx?Serial=6

(15) محمـد أبـو رمـان، قـراءة في أبعـاد الخـلاف بـين الظواهـري والبغـدادي، 22 مايـو 2014م ، الجزيـرة نـت: http://www.aljazeera.net/knowledgegate/opinions/2014/5/22/%D9%82%D8%B1-%D8%A7%D8%A1%D8%A9-%D9%81%D9%8A

(16) صهيب عنجريني،الدولة الإسلامية: من البغدادي المؤسِّس إلى البغدادي الخليفة"، صحيفة الأخبار، على الرابط: http://www.al akhbar.com/node/210299 -

(17) هيثم مناع، خلافة داعش من هجرات الوهم إلى بحيرات الدم، المعهد الإسكندنافي لحقوق الإنسان، الجزء الأول، على الرابط: http://sihr.net/wp- content/uploads/2014/07/ DAEESH-first-part1.pd

إدارة المواهب كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسات العامة)دراسة حالة الإدارة العامة لإدارة الموارد البشرية بوزارة المالية والتنمية الاقتصادية في إقليم النيل الأزرق (2024–2025م))

د. محمد إدريس الماحي حبيب

الأستاذ المساعد - بقسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية والاجتماعية - جامعة النيل الأزرق

د.عبداللطـــيف عمر طـــه

الأستاذ المساعد - بقسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية والاجتماعية - جامعة النيل الأزرق

المستخلص:

في ظـل التغـيرات المتسـارعة التـي تشـهدها بيئـة العمـل في المؤسسـات العامـة، بـات مـن الـضروري إعـادة النظـر في الكيفيـة التـي تُـدار بهـا المـوارد البشريـة، وخاصـة الكفـاءات والمواهـب. إذ لم يعـد كافيًـا الاكتفـاء بالأسـاليب التقليديـة، بـل أصبـح مـن المهـم تبنـي اسـتراتيجيات حديثـة قـادرة عـلى اسـتقطاب وتطويـر وتحفيـز الموظفـين ذوي الكفـاءة العاليـة بمـا يسـهم في تحقيـق أداء مؤسـسي فعّـال ومسـتدام. تتمثـل مشـكلة الدراسـة في ضعـف تطبيـق ممارسـات إدارة المواهـب في العديـد مـن المؤسسـات العامـة، مـما يـؤدي إلى تـدني الأداء المؤسـسي، وعـدم القـدرة عـلى تحقيـق الأهـداف الإسـتراتيجية بكفـاءة. ومـن هـذا المنطلـق، هدفـت هـذه الدراسـة إلى تحليـل أثـر إدارة المواهـب عـلى تحسـين الأداء المؤسـسي في المؤسسـات العامـة، مـن خـلال دراسـة حالـة الإدارة العامـة للمـوارد البشريـة بـوزارة الماليـة والتنميـة الاقتصاديـة في أقليـم النيـل الأزرق في الفـترة مـن (2024–2025م). اعتمـدت الدراسـة عـلى المنهـج الوصفـي التحليـلي، وتـم اسـتخدام أداة الاسـتبيان لجمـع البيانـات مـن عينـة مكونـة مـن (120) موظفًـا. وتـم تحليـل البيانـات باسـتخدام البرنامـج الإحصـائي SPSS مـن خـلال الإحصـاءات الوصفيـة، وتحليـل معامـلات الارتبـاط والانحـدار، واختبـار الثبـات (كـرو نبـاخ ألفـا). أظهـرت النتائـج وجـود علاقـة ارتبـاط قويـة وذات دلالـة إحصائيـة بـين إدارة المواهـب والأداء المؤسـسي، كـما بيّنـت أن المتغـيرات التنظيميـة (القيـادة، الثقافـة، الرضـا الوظيفـي) تلعـب دورًا وسـيطًا يعـزز مـن هـذه العلاقـة. وأوصـت الدراسـة بـضرورة تبنـي سياسـات اسـتراتيجية لإدارة المواهـب في القطـاع العـام، وتعزيـز البيئـة التنظيميـة الداخليـة.

الكلـمات المفتاحيـة: إدارة المواهـب، الأداء المؤسـسي، القيـادة، الثقافـة التنظيميـة، الرضا الوظيفـي، القطاع الحكومـي، الإدارة العامـة للمـوارد البشريـة، اقليم النيـل الازرق.

Talent Management as an Approach for improving the Public institutions Performance.(a case study of the General Directorate of Human Resources at the Ministry of Finance and Economic Development in the Blue Nile) (2024–2025AD)

Dr.Mohammed Idrees Al-Mahi Habib
Dr. Abd Altif Omar Mohammed

Abstract:

In light of the rapid transformations affecting the work environment in public institutions, it has become essential to reconsider how human resources—particularly talents and high-potential individuals—are managed. Traditional methods are no longer sufficient; rather, modern strategies must be adopted to attract, develop, and retain competent employees, thereby ensuring effective and sustainable institutional performance. This study addresses the issue of weak implementation of talent management practices across many public institutions, which contributes to low performance levels and the inability to efficiently achieve strategic goals. Therefore, this research aims to analyze the impact of talent management on improving institutional performance, using a case study of the General Directorate of Human Resources at the Ministry of Finance and Economic Development in the Blue Nile Region during the period 2024–2025 The study adopted a descriptive-analytical approach, utilizing a structured questionnaire to collect data from a sample of 120 employees. Data were analyzed using SPSS software through descriptive statistics, correlation and regression analysis, and reliability testing (Cronbach's Alpha). The results revealed a strong and statistically significant correlation between talent management and institutional performance. Additionally, the findings indicated that organizational variables—such as leadership, organizational culture, and job satisfaction—play a mediating role in enhancing this relationship. The study recommends adopting strategic policies for talent management in the public sector and improving the internal organizational environment.

Keywords: Talent Management, Institutional Performance, Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, Public Institutions.

المحور الأول: الإطار العام للدراسة:

المقدمة:

تشهد المؤسسات العامة في العالم العربي تحديات غير مسبوقة، في ظل تزايد الضغوط الاقتصادية، وتغير توقعات المواطنين، وارتفاع المطالب المتعلقة بالكفاءة والجودة. فمع تنامي مفهوم الحكومة الرشيقة والإدارة بالأهداف، أصبحت الأجهزة الحكومية مطالبة بتحقيق أعلى درجات الأداء بأقل الموارد الممكنة. وفي هذا السياق، لم يعد التركيز على الموارد المالية أو التقنية كافيًا، بل بات العنصر البشري هو المحور الجوهري لنجاح المؤسسات (Armstrong, 2020). وتأتي إدارة المواهب بوصفها أحد المداخل الحديثة التي تهدف إلى تحقيق التفوق المؤسسي، من خلال استقطاب الأفراد ذوي الكفاءات المتميزة، وتطويرهم، وتحفيزهم، وضمان استمراريتهم. ويُنظر إلى إدارة المواهب اليوم على أنها استراتيجية متكاملة وليست مجرد وظيفة تقليدية للموارد البشرية (Collings & Mellahi, 2009). وقد أثبتت عدة دراسات أن المؤسسات التي تستثمر في رأس المال البشري تحقق أداء مؤسسيا أعلى، سواء من حيث رضا المستفيدين أو جودة العمليات الداخلية (العنزي، 2020)، (Al-shammari, 2022). ورغم غنى الأدبيات بالبحوث التي تناولت العلاقة بين الموارد البشرية والأداء المؤسسي، إلا أن الفجوة البحثية لا تزال قائمة في سياق المؤسسات العامة العربية، خاصة فيما يتعلق بتطبيق مفهوم إدارة المواهب في الوزارات والهيئات الحكومية، حيث تسود أنماط إدارية تقليدية قد تعيق تبني هذا المفهوم الحيوي. وتحديدًا في السودان، تفتقر الدراسات التطبيقية التي تختبر أثر إدارة المواهب على أداء المؤسسات الحكومية من منظور علمي ممنهج. من هنا، تنطلق هذه الدراسة بهدف رئيس يتمثل في تحليل أثر إدارة المواهب على تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات العامة، من خلال دراسة حالة الإدارة العامة لإدارة الموارد البشرية بوزارة المالية والتنمية الاقتصادية في إقليم النيل الازرق.

مشكلة الدراسة:

توجيه إدارة تنمية الموارد البشرية في إقليم النيل الازرق، كغيرها من المؤسسات الحكومية تحديا يتمثل في ضعف تطبيق ممارسات إدارة المواهب في العديد من المؤسسات العامة، مما يؤدي إلى تدني الأداء المؤسسي، وعدم القدرة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية بكفاءة، والرغم من الجهود المبذولة قد يوجد قصور في بعض إثر تطبيق إدارة المواهب والاستفادة من في تقدم وتطوير الأداء المؤسسي بالإقليم. لذا تبرز الحاجة الي دراسة علمية لتقيم إثر ممارسات تطبيق إدارة المواهب مع اعتبارات وابعادها الثلاثة متمثلة في المتغيرات التنظيمية (القيادة، الثقافة، الرضا) على تحسين الأداء المؤسسي في وزارة المالية والتنمية الاقتصادية في إقليم النيل الأزرق، وفهم طبيعة العلاقة بشكل دقيق.

اسئلة الدراسة:

وتسعى الدراسة للإجابة على السؤال الرئيس التالي:

ما مدى تأثير ممارسات تطبيق إدارة المواهب على تحسين الأداء المؤسسي في وزارة المالية والتنمية الاقتصادية في إقليم النيل الازرق؟

ويتفرع عن هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية:

إلى أي مدى تطبق الإدارة العامة سياسات واضحة في استقطاب وتطوير وتحفيز الكفاءات؟

كيف ينعكس مستوى إدارة المواهب على مؤشرات الأداء المؤسسي؟

ما الدور الذي تلعبه المتغيرات التنظيمية (كالقيادة، والثقافة، والرضا) في هذه العلاقة؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المواهب (كالقيادة، والثقافة، والرضا) على تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات العامة، من خلال دراسة حالة الإدارة العامة للموارد البشرية بوزارة المالية والتنمية الاقتصادية في أقليم النيل الأزرق.

تطبق الإدارة العامة سياسات واضحة في استقطاب وتطوير وتحفيز الكفاءات لتحسين الأداء المؤسسي من خلال الاهتمام بالإدارة المواهب

ظهوراثرالاهتمام بإدارة المواهب على مؤشرات الأداء المؤسسي بإدارة تنمية الموارد البشرية بالإقليم

بيان الدور الذي تلعبه المتغيرات التنظيمية (كالقيادة، والثقافة، والرضا) في هذه العلاقة وزيادة الأداء.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

تنبع من مساهمتها في إثراء الأدبيات الخاصة بإدارة المواهب في القطاع العام، وتقديمها نموذجًا تطبيقيًا قابلًا للقياس والتحليل.

الأهمية العملية:

كما تكتسب أهمية تطبيقية عملية كونها تقدم توصيات عملية للقيادات الحكومية بشأن تطوير السياسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء المؤسسي.

منهجية الدراسة:

فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من موظفي الإدارة العامة للموارد البشرية. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، من خلال اختبارات إحصائية متعددة شملت المتوسطات والانحدار وتحليل الارتباط. بهذا، تقدم الدراسة إطارًا متكاملًا لفهم العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المؤسسي في قطاع حيوي، وتفتح آفاقًا لتطوير ممارسات الإدارة الحكومية في الإقليم والسودان.

فرضيات الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة واهدافها والإطار النظري تم صياغة الفرضيات الأتية لاختبارها:

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين لممارسات إدارة المواهب وابعادها الثلاثة متمثلة في المتغيرات التنظيمية (القيادة، الثقافة، الرضا) على الأداء المؤسسي في الإدارة العامة لإدارة الموارد البشرية بوزارة المالية والتنمية الاقتصادية في إقليم النيل الأزرق

تـؤدي المتغـيرات التنظيميـة (القيـادة، الثقافـة، الرضـا) دورًا وسـيطًا في العلاقـة بـين إدارة المواهـب والأداء المؤسـسي وينبثـق منهـا الفرضيـات الفرعيـة التاليـة

توجـد علاقـة ذات دلالـة احصائيـة سـالبة او موجبـة للقيـادة وتحسـين الأداء المؤسـسي لإدارة تنميـة المـوارد البشريـة بإقليـم النيـل الأزرق.

توجـد علاقـة ذات دلالـة احصائيـة سـالبة او موجبـة للثقافـة وتحسـين الأداء المؤسـسي لإدارة تنميـة المـوارد البشريـة بإقليـم النيـل الأزرق

توجـد علاقـة ذات دلالـة احصائيـة سـالبة او موجبـة للرضـا وتحسـين الأداء المؤسـسي لإدارة تنميـة المـوارد البشريـة بإقليـم النيـل الأزرق

10. تحليل الدراسات السابقة (عربية وأجنبية):

العنـزي (2020): تناولـت أثـر سياسـات اسـتقطاب وتدريـب المواهـب في مؤسسـات القطـاع الحكومـي في السـعودية، وأظهـرت أن فعاليـة إدارة المواهـب ترتبـط ارتباطًـا قويًـا بتحسـين مـؤشرات الأداء التنظيمـي، وخاصـة جـودة الخدمـة.

أحمـد (2021): ركـزت عـلى دور الثقافـة التنظيميـة كمتغـير وسـيط في العلاقـة بـين إدارة المواهب والأداء المؤسـسي، وخلصـت إلى أن البيئـة الداخليـة تلعـب دورًا محوريًـا في تفعيـل أثـر الممارسـات الإداريـة الحديثة.

Alshammari (2022): درسـت العلاقـة بـين اسـتراتيجيات إدارة المواهـب وفعاليـة الأداء في مؤسسـات الخدمـة العامـة في الخليـج، وأشـارت إلى أن الاسـتثمار في برامـج التطويـر الوظيفـي والقيـادة التحفيزيـة يعـزز مـن فعاليـة المؤسسـات الحكوميـة.

Collings & Mellahi (2009): وضعـا نموذجًـا نظريًـا يربـط إدارة المواهـب بـالأداء التنظيمـي عـبر تحديـد مواقـع الوظائـف الحيويـة واسـتثمار المـوارد في أصحـاب الكفـاءات.

Tarique & Schuler (2010): أبـرزوا أهميـة البعـد الـدولي لإدارة المواهـب في السـياقات المعولمة، وأوصـوا بتكييـف ممارسـات إدارة المواهـب مـع الثقافـة المحلية للمؤسسـة.

التميز البحثي لهذه الدراسة:

تميـزت الدراسـة الحاليـة عـن سـابقاتها مـن خـلال تركيزهـا عـلى القطـاع العـام في إقليـم النيـل الازرق، وهـو مجـال نـادر التنـاول في الدراسـات التطبيقيـة المتعلقـة بـإدارة المواهـب والاقليـم في مرحلـة حوجـه ماسـه للموهبـين لدعـم مسـيرة البنـاء والتعمـير . كـما أنهـا اعتمـدت عـلى نمـوذج ثـلاثي الأبعـاد يشـمل: (1) محـاور إدارة المواهـب (اسـتقطاب، تطويـر، تحفيـز)، (2) مـؤشرات الأداء المؤسـسي (جـودة الخدمـة، الكفـاءة التشـغيلية، رضـا المسـتفيدين)، و(3) المتغـيرات التنظيميـة الوسـيطة (القيـادة، الثقافـة، الرضـا الوظيفـي). ويُعـد هـذا التوجـه أكـثر شـمولًا مـن الدراسـات السـابقة التـي اكتفـت غالبًـا بفحـص العلاقـة المبـاشرة دون تحليـل العوامـل الوسـيطة. وعليـه، تسـعى هـذه الدراسـة لسـد فجـوة معرفيـة مهمـة في الأدبيـات العربيـة، وتوفـير أسـاس نظـري وعمـلي يُمكـن صانعـي القـرار مـن تصميـم سياسـات فعالـة لإدارة المواهـب في المؤسسـات الحكوميـة.

المحور الثاني: الإطار النظري العام

مفهوم إدارة المواهب:

يشير مفهوم إدارة المواهب إلى الاستراتيجيات والممارسات التي تنفذها المؤسسة لاكتشاف واستقطاب الأفراد ذوي القدرات الفائقة، وتطويرهم مهنياً، وتحفيزهم، والاحتفاظ بهم ضمن بيئة عمل محفّزة. وقد برز هذا المفهوم في الأدبيات المعاصرة كرد فعل للحاجة إلى الحفاظ على رأس المال البشري المتميز كمصدر للميزة التنافسية المستدامة (Collings & Mellahi, 2009). ولا يقتصر مفهوم إدارة المواهب على الموارد البشرية التقليدية، بل يشمل منظورًا استراتيجيًا متكاملًا يربط بين الأفراد وأداء المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية (Tarique & Schuler, 2010).

مفهوم الأداء المؤسسي:

يُعرَّف الأداء المؤسسي بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية، ويُقاس عادةً من خلال مؤشرات تتعلق بجودة الخدمات، الإنتاجية، رضا العملاء، الابتكار، والربحية في المؤسسات الربحية (Neely, 1999). في سياق المؤسسات العامة، يركز الأداء المؤسسي على تحسين نوعية الخدمة المقدمة للمواطنين، تعزيز الشفافية، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة (Pollitt & Bouckaert, 2011).

العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المؤسسي:

أظهرت البحوث العلمية أن العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المؤسسي هي علاقة تفاعلية تتوسطها مجموعة من العوامل التنظيمية كالثقافة المؤسسية، ونمط القيادة، والهيكل التنظيمي. وقد أشار Armstrong (2020) إلى أن المؤسسات التي تنتهج استراتيجيات متقدمة في إدارة المواهب تحقق معدلات أعلى من الأداء، خصوصًا في مجالات الإنتاجية والمرونة التنظيمية. وأكدت دراسة Gallardo-Gallardo et al. (2013) أن إدارة المواهب تسهم في رفع مستوى الولاء الوظيفي، وتقليل معدل دوران الموظفين، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام.

الاحتفاظ بالمواهب :

استبقاء المواهب تشمل جميع الأنشطة التي تمنع الموظفين الموهوبين من مغادرة المنظمة، ويمكن تجميع البحوث في هذا المجال إلى الاتي:

إستراتيجيات الاحتفاظ الفعالة بالمواهب:

من الدوافع الرئيسة التي تتيح للعمال في جميع المستويات تغيير وظائفهم فى أغلب الأحيان (على سبيل المثال، تغيير الموقف تجاه العمل وهيكل العمل). الإبقاء على المواهب يصبح ً تحديا كبيرا لجميع المنظمات. واحدة من التحديات الرئيسية التي جعلت العديد من المنظمات تصارع معها هي السبب في ترك الموظفين الموهوبين، آخذين معهم الكفاءات والخبرات الضرورية. الرضا الوظيفي والرغبة في العمل الذي يقومون به أحد الأمور التي تلعب دوراً في الحد من هجرة المواهب للمنظمة، الشمري، فيصل (2022).

وتشمل إستراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب ما يأتي :-

اشراك المواهب:

هناك مجموعة ضخمة من الأبحاث التي تشير إلى أن الموظفين الذين هم أكثر انخراطا في عملهم وأكثر مشاركة في منظمتهم، من الأرجح أن يكون لديهم الرضا الوظيفي أكثر، أيضا يكون لديهم رأي إيجابي عن صاحب عملهم، وهم أقل عرضة للمغادرة طوعا، ولديهم قدر أكبر من الولاء والإخلاص للعملاء، ويكون مستوى الأداء الوظيفي لديهم عالي جدا.

التطوير الوظيفي:

المنظمات التي تقدم التخطيط الوظيفي للموظفين الموهوبين هي أكثر عرضة لرؤية انخفاض مستوى معدل الدوران الطوعي. وبالتالي عندما يكون الموظفين على فهم جيد من مسارهم الوظيفي وضمان أن منظمتهم تهتم بتنميته، فإنهم يمكن أن يكونوا أكثر ارتباطا بعملهم ومنظمتهم.

التدريب:

إن التدريب أثناء العمل هو الأساس الذي يحقق تنمية العاملين بصفة مستمرة بشكل يضمن القيام بمهامهم ومسؤولياتهم وواجباتهم بالشكل الذي يتناسب مع مستجدات أعمالهم التي لم تكن موجودة حين الإعداد قبل الخدمة، فالتدريب يقدم معرفة جديدة، ويضيف معلومات متنوعة، ويعطي مهارات وقدرات أقل قابلية للتحول إلى منظمة أخرى، ويؤثر على الاتجاهات، ويعدل الأفكار ويغير السلوك ويطور العادات والأساليب، كما يؤدي إلى زيادة روح الانتماء لدى المتدربين تجاه مؤسساتهم لشعورهم أنهم العنصر الأهم في تطوير إنتاجيتها.

ثقافة إدارة المواهب:

تظهر للموظفين أن إدارة المواهب تمثل أولوية بالنسبة لجميع الموظفين، ومصدر للمواهب العالمية، ومصدر للمدراء الأكفاء الذين يسعون إلى تحسين إستراتيجية الاحتفاظ بالمواهب مصطفى، نجلاء (2019).

عودة المواهب إلى الوطن:

يركز هذا المجال على القضايا التي تواجه المنظمات والموظفين عند عودة الموظفين الموهوبين من المهمات الخارجية. حيث أصبح الاغتراب أداة لا غنى عنها لجذب وتطوير واستبقاء المواهب العالمية، حيث يلعب الاغتراب أيضاً في إستراتيجية العمل الدولية دورا استراتيجيا مهما للمنظمة مثل الحفاظ والسيطرة على عمليات الشركة التابعة. معظم العائدين من المهمات أو التعيينات الخارجية يمتلكون معرفة ضمنية فريدة من نوعها ويمكن أن يسهل نقل المعرفة من الشركات التابعة إلى المقر الرئيس، والعكس صحيح. ومع ذلك، وعلى الرغم من أن للعائدين دورا هاما يمكن أن يقومون به، إلا أن العديد منهم يفضل ترك العمل في المنظمة بعد اكتمال المهمة، وهذا هو مصدر قلق كبير للعديد من المنظمات متعددة الجنسيات التي لديها المغتربين.

دور المدير في الاحتفاظ بالمواهب:

بالرغم من تأكيد كل المديرين على أهمية الموظفين الموهوبين، إلا أن ما يثير الدهشة أن أغلب المدراء يتصرفون بشكل يبعد المواهب من شركاتهم إلى شركات منافسيهم، فهم لا يأبهون لأسباب تسرب أفضل موظفيهم إلى شركات المنافسين، بل إن كثيراً منهم قد يعمل على إقصاء المواهب ليس إلى خارج شركته فقط، بل إلى خارج بلده أيضاً.

هـؤلاء المديـرون الذيـن لا يهتمـون بـإدارة المواهـب، إنمـا يهتمـون باعتبـارات أخـرى مثـل إدارة التكاليـف وغيرهـا. وهـم يتبنـون المبـادئ الخاطئـة الآتيـة:

أن البحـث عـن المواهـب ليـس مـن مسـئوليات الإدارة العليـا بـل يدخـل في نطـاق عمـل إدارة المـوارد البشريـة وحدهـا. أن البحـث عـن الموظفـين الموهوبـين يجـب أن يبـدأ عـلى الموظفـين العاملـين بالفعـل داخـل المؤسسـة. وأن الموظـف الموهـوب يجـب أن يخضـع لنفـس المعايـير التـي يخضـع لهـا الموظـف غـير الموهـوب مـن ناحيـة الراتـب والأداء، وأنـه لا يجـب اتخـاذ تميـزه ذريعـة لتمييـزه عـن بقيـة الموظفـين العاديـين أو الكسـالى، أن التدريـب والخـبرة والمكافآت وحدهـا كفيلـة بتحويـل الموظفـين العاديـين إلى موظفـين موهوبـين، يوسـف، سـامي (2018). ولـكي يتحـول المديـر إلى إدارة المواهـب عليـه أن يـدرك مـا يـلي:

تتفوق المؤسسة على منافسيها فقط إذا امتلكت عدد اً أكبر من الموظفين الموهوبين.

عـلى المؤسسـات الحكوميـة والخاصـة أن تجـذب المواهـب مـن جميـع الجهـات حتـى مـن منافسـيها.

إدارة المواهب لا تقل خطورة وأهمية عن إدارة أصول المؤسسة.

معايير قياس إدارة المواهب

1 -اتباع معايير الكفاءة والمساواة

2 -المشاركة بفاعليه في تحسين الاداء

3 -تشجيع الابتكار والتطوير في العمل

4 -توفير التدريب المنتظم والفعال

5 -اداره الصراع داخل المؤسسة وتحفيز المنافسة الإنجابية

6 -انخفاض معدل دوران العمالة

7 -نظام جيد للاجتماعات والتقارير

الإطار النظري لدرسه الحالة:

النشأة والتطوير (إدارة تنمية الموارد البشرية بوزارة المالية إقليم النيل الأزرق)

تـم تقليـص وزارة الحكـم المحـلي والخدمـة المدنيـة مـن هيـاكل الدولـة بالنيـل الأزرق وأصبحـت إدارة عامـة للتنميـة البشريـة تتبـع لـوزارة الماليـة والتخطيـط الاقتصـادي وظـل الحـال عـلي مـا هـو عليـة بعـد قيـام إقليـم النيـل الأزرق بموجـب اتفـاق جوبـا ثـم تأسيسـها عـام 2011م اهتمـت إدارة تنميـة المـوارد البشريـة اهتـمام كبـير بالمـوارد البشريـة وكانـت المؤسسـة لهـا مكتـب واحـد في الإقليـم وتفرعـت إلي مكاتـب منهـا شـون الخدمـة والمؤهـلات وعملـت عـلي القطـاع العـام والخـاص عـلي تدريـب العاملـين وتـم تطويـر المكتـب في المحليـة والإدارة العامـة ووضعـوا قوانـين تحكـم شـون خدمـة لعاملـين. تتكـون إدارة تنميـة المـوارد البشريـة مـن الأتي:

- إدارة العمل
- إدارة التدريب المهني

- الإصلاح الإداري
- التدريب العام
- إدارة الشئون المالية والإدارية وتشمل (الحسابات _ الميزانية _ المراجعة الداخلية)
- إدارة التدريب العام

لجنة الاختيار والخدمة العامة :

لكل قسم من هذه الأقسام مهام واختصاصات معين تسندها القوانين المطبقة في اللوائح ولها أعداد من الموظفين الموهبين ولديهم القدرة علي تنفيذ السياسة والبرامج الموضوعة لأداء مهام كل إدارة وتفاوت إعداد الموظفين حسب حجم الإدارة وبعض الإدارات لها فروع في المحليات أو المحافظات مثل إدارة العمل والإصلاح الإداري للتدريب الموارد البشرية يقصد بها التنمية البشرية والإدارة من خلال الأهداف العامة يحدد لها أهداف معينة وروي مشتركة للتنمية الموارد البشرية ، ويتم ذلك عبر عرض تسجيل الباحثين للعمل من الجنسين ويسمي (عرض العمالة) وتقدم الإدارة أيضا عروض خاصة للموظفين الموهبين لشركات والمنظمات والهيئات الحكومية المتخصصة و بشكل خاصة دون التقليل من معايير الاختيار وفق القانون واللوائح المنظمة لعمل وذلك من طريقة الكروت أو شهادات العمل أو مجموع الباحثين يسمو بعرض العمل أو بسوق العمل ويقابل به الطلب علي الوظائف المختلفة من المؤسسات والوحدات ويفضل للإدارة علي أحداث التوازن بين العرض والطلب لمعرفة العجز أو الفائض ليعمل علي أحداث التوازن وإجراء الدراسات الخاصة في سوق العمل، (سجلات وزارة المالية والتنمية الاقتصادية إدارة تنمية الموارد البشرية للعام 2025م).

الجهود المبذولة لإدارة تنمية الموارد البشرية في الاهتمام بإدارة الموهوبين وتطويرهم بالإقليم:

تقوم ادارة تنمية الموارد البشرية بإجراء العمليات التدريبية في جميع المجالات والتخصصات لرفع قدرات العاملين وتطوير مواهبهم ويتم بطريقتين هما:

التدريب العادي :

التدريب لرفع القدرات الفنية المتخصصة

ومن العمليات التدريبية أيضا:

1 – الدورات التدريبية مثل التدريب القومي عن طريق المنح التي تأتي من قبل الدولة الأخرى.

2 - عمل دراسة لهياكل المرتبات والأجور

3 – تحسين شروط الخدمة

4 – التدريب المهني ويتكون من عمالة من كل المجالات

ومن شأن تعزيز الجهود المبذولة لتوفير فرص التوظيف وتطوير المواهب والمسار المهني بنسبة إلي الموظفين أصغر سنا أن يوجد قوة عاملة متعددة الأجيال تتمتع مجموعة أكثر تنوعا من الخبرات والقيم والتصورات أن يكون عرض قيمتهم متسقا بأوثق قدر ممكن مع الموظفين الدائمين في المكتب بما في ذلك شروط استخدمهم (مقابلة مع عمر محمد دفع الله، 13/ 4/ 2025م).

المحور الثالث: الدراسة الميدانية

منهجية الدراسة (Methodology):

نوع الدراسة وتصميمها:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الموضوع الذي يهدف إلى استكشاف العلاقة بين إدارة المواهب وتحسين الأداء المؤسسي. ويسمح هذا المنهج بجمع البيانات من الواقع الميداني وتحليلها للوصول إلى استنتاجات موضوعية يمكن تعميمها ضمن حدود الدراسة (Creswell, 2014).

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الإدارة العامة لإدارة الموارد البشرية بوزارة المالية والتنمية الاقتصادية في إقليم النيل الازرق. وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (120) موظفًا وموظفة، بما يضمن تمثيل مختلف الأقسام والمستويات الإدارية، ويعزز من موثوقية النتائج (Sekaran & Bougie, 2016).

أداة الدراسة:

تم تطوير استبانة بحثية محكّمة كأداة رئيسة لجمع البيانات، واشتملت على ثلاثة محاور رئيسة:

محور إدارة المواهب: ويضم عبارات تقيس عمليات الاستقطاب، التطوير، التحفيز، والاحتفاظ.

محور الأداء المؤسسي: ويقيس جودة الخدمة، الكفاءة التشغيلية، ورضا المستفيدين.

محور المتغيرات التنظيمية الوسيطة: ويشمل القيادة، الثقافة التنظيمية، والرضا الوظيفي.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة) لقياس درجة استجابات المبحوثين.

إجراءات جمع البيانات:

تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة خلال شهر ابريل من العام 2025، وجمع البيانات على مدار أسبوعين باستخدام نموذج أساليب حديثه مدعوم برسالة تعريفية توضح هدف الدراسة وتؤكد سرية البيانات. وتم استبعاد الاستبانات غير المكتملة أو التي احتوت على استجابات متكررة وغير منطقية.

الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات:

تم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS (نسخة 26)، وتم تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت:

الإحصاءات الوصفية (المتوسطات والانحرافات المعيارية)

اختبار الثبات الداخلي (كرونباخ ألفا)

اختبار الارتباط (Pearson)

تحليل الانحدار الخطي لتفسير العلاقة بين المتغيرات

اختبار الصدق والثبات:

تم التحقق من صدق المحتوى من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال إدارة الموارد البشرية والإحصاء. كما تم قياس ثبات الاستبيان باستخدام معامل كرونباخ ألفا، حيث بلغ:

محور إدارة المواهب = 0.88

محور الأداء المؤسسي = 0.85

محور المتغيرات التنظيمية = 0.82

وتدل هذه القيم على مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي (Hair et al., 2010)، مما يؤكد صلاحية الأداة لاستخدامها في الدراسة.

وبذلك، توفر هذه المنهجية إطارًا دقيقًا وموضوعيًا للتحقق من فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج قابلة للتفسير والتطبيق العملي

12. النتائج (Results):

التحليل الوصفي للبيانات:

تم استخدام الإحصاءات الوصفية لتحليل استجابات أفراد العينة على المحاور الثلاثة الأساسية في الاستبيان، وهي: إدارة المواهب، الأداء المؤسسي، والمتغيرات التنظيمية.

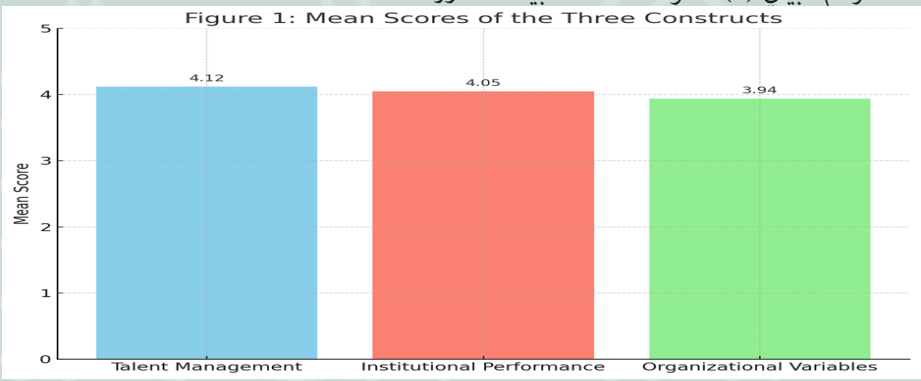
الجدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
إدارة المواهب	4.12	0.63
الأداء المؤسسي	4.05	0.58
المتغيرات التنظيمية (وسيطة)	3.94	0.70

المصدر: اعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2025م

تشير النتائج إلى أن استجابات المشاركين تعكس تقييمًا مرتفعًا نسبيًا لممارسات إدارة المواهب، كما أن مستويات الأداء المؤسسي والمتغيرات التنظيمية كانت إيجابية بدرجة عالية.

الرسم البياني (1): المتوسطات الحسابية للمحاور الثلاثة



المصدر: اعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2025م الشكل (1): متوسطات المحاور الثلاثة

يوضح الشكل (1) أن المتوسط الحسابي الأعلى كان لمحور إدارة المواهب (4.12)، يليه الأداء المؤسسي (4.05)، ثم المتغيرات التنظيمية (3.94). وتشير هذه النتائج إلى أن المشاركين في الدراسة يدركون بدرجة مرتفعة وجود ممارسات فعالة لإدارة المواهب داخل مؤسستهم، كما أنهم يرون انعكاسًا إيجابيًا لهذه الممارسات على الأداء المؤسسي. أما المتغيرات التنظيمية، فرغم حصولها على متوسط جيد، إلا أنها تُعد المجال الذي يتطلب مزيدًا من التطوير لتحسين البيئة الداخلية وتعزيز فاعلية إدارة المواهب.

تحليل تكرارات عبارات المحاور:

تم تحليل تكرار الاستجابات على مستوى كل عبارة في محاور الدراسة، وأظهرت النتائج أن معظم العبارات حصلت على نسب موافقة (أوافق، أوافق بشدة) تجاوزت 75%، مما يعكس وجود قناعة بين المبحوثين بأهمية إدارة المواهب ودورها في دعم الأداء المؤسسي.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المواهب والأداء المؤسسي.

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام معامل الارتباط (Pearson)، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (2): نتائج اختبار بيرسون بين إدارة المواهب والأداء المؤسسي

مستوى الدلالة (Sig)	معامل الارتباط (r)	المتغيران
0.000 (**p < 0.01**)	0.71	إدارة المواهب × الأداء المؤسسي

المصدر: اعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2025م

تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين إدارة المواهب والأداء المؤسسي، وهي علاقة ذات دلالة إحصائية عالية.

الفرضية الثانية:

تؤدي المتغيرات التنظيمية (القيادة، الثقافة، الرضا) دورًا وسيطًا في العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المؤسسي.

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر المتغيرات الوسيطة.

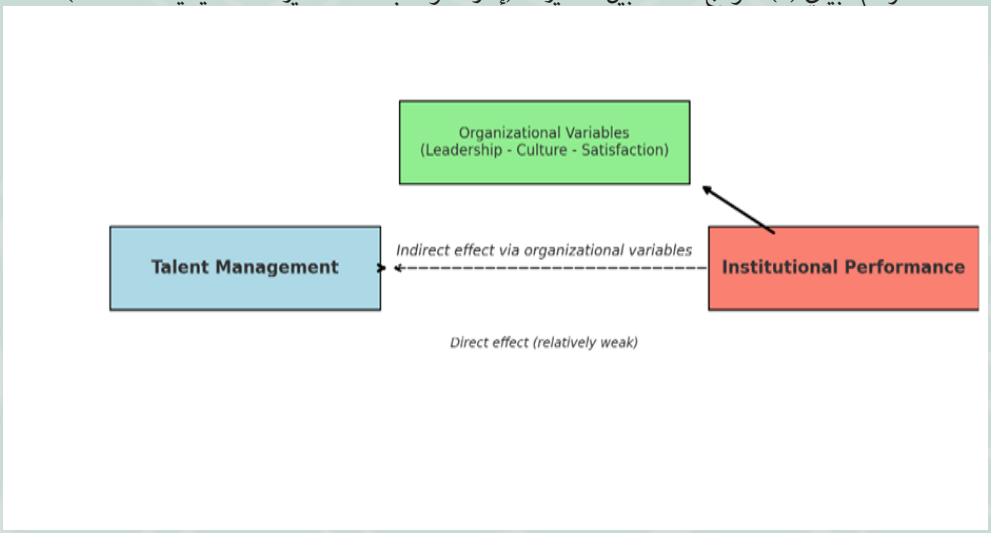
الجدول (3): نتائج تحليل الانحدار الخطي مع وبدون المتغيرات الوسيطة

النموذج	R	R^2	F	Beta	Sig
إدارة المواهب فقط	0.71	0.51	43.10	0.61	0.000
مع المتغيرات التنظيمية	0.82	0.67	58.74	0.43	0.000

المصدر: اعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2025م

تشير هذه النتائج إلى أن إدراج المتغيرات التنظيمية أدى إلى تحسين القدرة التفسيرية للنموذج، حيث ارتفعت قيمة R^2 من 0.51 إلى 0.67، مما يؤكد على الدور الوسيط لهذه المتغيرات في تعزيز العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المؤسسي (Hair et al., 2010).

الرسم البياني (2): نموذج العلاقة بين المتغيرات (إدارة المواهب ⟵ المتغيرات التنظيمية ⟵ الأداء)



الشكل (2): نموذج العلاقة بين المتغيرات المصدر: اعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2025م

يعرض الشكل (2) النموذج المفاهيمي للعلاقة بين المتغيرات في هذه الدراسة. يوضح النموذج أن إدارة المواهب تؤثر بشكل مباشر على الأداء المؤسسي، غير أن هذا التأثير يكون أكثر فاعلية عندما يتوسطه متغير تنظيمي مثل القيادة، أو الثقافة المؤسسية، أو رضا الموظف. ويعكس هذا النموذج النتائج الإحصائية التي أظهرت زيادة تفسير التباين في الأداء المؤسسي عند إدراج هذه المتغيرات الوسيطة، وهو ما يتفق مع النماذج النظرية الحديثة في إدارة الموارد البشرية (Collings & Mellahi, 2009; Gallardo-Gallardo et al., 2013).

تفسير مبدئي للنتائج الرقمية:

تشير البيانات إلى أن ممارسات إدارة المواهب داخل المؤسسة محل الدراسة تُطبق بدرجة مرتفعة، وهو ما انعكس إيجابًا على مؤشرات الأداء المؤسسي. كما أن العوامل التنظيمية الوسيطة (مثل القيادة والثقافة والرضا) عززت من هذا الأثر، مما يدعم النموذج المفاهيمي المقترح في الدراسة. وتؤسس هذه النتائج لأساس تجريبي يُمكن الاعتماد عليه في تعميم نتائج مشابهة على مؤسسات عامة ذات خصائص إدارية مماثلة.

المناقشة (Discussion):

تسعى هذه المناقشة إلى تفسير النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها وربطها بالأطر النظرية والدراسات السابقة، مع الوقوف على أوجه الاتفاق والاختلاف، وتحليل دور المتغيرات التنظيمية الوسيطة، وتحديد الإسهامات العلمية والتطبيقية لهذه الدراسة، إلى جانب إبراز حدود النتائج وإمكانية تعميمها.

تفسير النتائج وربطها بالأدبيات السابقة:

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين إدارة المواهب والأداء المؤسسي ($r = 0.71، p < 0.01$)، وهو ما يتسق مع الأدبيات السابقة التي أكدت أن استراتيجيات استقطاب وتطوير وتحفيز الكفاءات تسهم في تحسين فعالية المؤسسات (Armstrong, 2020; Collings & Mellahi, 2009). كما أشارت النتائج إلى أن إدارة المواهب تطبق بدرجة عالية داخل الإدارة العامة محل الدراسة، وأن ذلك ينعكس إيجابيًا على جودة الخدمات وكفاءة العمليات المؤسسية.

أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة:

تتوافق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة العنزي (2020) التي بيّنت أن استثمار المؤسسات الحكومية في رأس المال البشري يؤدي إلى تحسن ملموس في جودة الخدمات العامة. كما تؤيد نتائج دراسة أحمد (2021) التي أشارت إلى أن بيئة العمل الداعمة تعزز من العلاقة بين إدارة المواهب وتحقيق الكفاءة المؤسسية. ومع ذلك، تختلف هذه الدراسة من حيث شمولية النموذج المستخدم، حيث تضمنت متغيرات وسيطة لم يتم التركيز عليها بالشكل الكافي في دراسات سابقة، مثل القيادة والرضا الوظيفي.

أثر المتغيرات الوسيطة:

أثبتت النتائج أن إدراج المتغيرات التنظيمية (القيادة، الثقافة، الرضا) قد رفع تفسير التباين في الأداء المؤسسي من $R^2 = 0.51$ إلى $R^2 = 0.67$. وهو ما يعزز الفرضية النظرية التي تفيد بأن العلاقة بين إدارة المواهب والأداء لا تتم بشكل مباشر فقط، بل تتأثر أيضًا بجودة البيئة التنظيمية الداخلية (Tarique & Schuler, 2010; Gallardo-Gallardo et al., 2013). ويعني ذلك أن فاعلية إدارة المواهب ترتبط بوجود ثقافة مؤسسية محفزة، وقيادة تشاركية، ومستوى مرتفع من الرضا بين الموظفين.

الإسهامات العلمية والتطبيقية للدراسة:

تقدم هذه الدراسة إسهامًا علميًا يتمثل في توسيع الإطار النظري لإدارة المواهب في بيئة المؤسسات العامة في إقليم النيل الازرق، والتي لم تحظَ بالاهتمام الكافي في الأدبيات. كما تقدم نموذجًا تطبيقيًا متكاملًا يمكن استخدامه في بحوث مقارنة لاحقة داخل السياق المحلي والعربي. أما على المستوى التطبيقي، فتقدم نتائج الدراسة أساسًا عمليًا يمكن الاستفادة منه في تصميم سياسات واستراتيجيات لإدارة الموارد البشرية تعتمد على استثمار الكفاءات وتحفيزها وتحقيق الأداء المؤسسي الفعّال.

حدود النتائج وإمكانية التعميم:

رغم قوة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، إلا أن هناك بعض الحدود التي يجب أخذها في الاعتبار. فقد اقتصرت الدراسة على وزارة محددة في بيئة تنظيمية واحدة، مما قد يؤثر على إمكانية تعميم النتائج على باقي المؤسسات العامة. كما أن استخدام أداة الاستبيان فقط لجمع البيانات قد لا يعكس كافة الأبعاد السلوكية والإنسانية المرتبطة بإدارة المواهب. لذا، يُنصح بإجراء دراسات مستقبلية تستخدم مناهج مختلطة وتغطي قطاعات حكومية متعددة لضمان شمولية أكبر وتعميم أوسع للنتائج. وبذلك تكون هذه المناقشة قد وضعت نتائج الدراسة ضمن سياقها النظري والتطبيقي، وقدّمت تفسيرًا علميًا مدعومًا بالأدلة للروابط بين المتغيرات المدروسة.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات (Conclusion and Recommendations):

أهم الاستنتاجات المبنية على النتائج:

توصلت هذه الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات العلمية المهمة التي تعزز الفرضيات النظرية حول العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المؤسسي في القطاع العام:

تؤثر ممارسات إدارة المواهب تأثيرًا إيجابيًا وفعّالًا على تحسين الأداء المؤسسي، سواء على مستوى جودة الخدمات أو الكفاءة التشغيلية أو رضا المستفيدين.

تبيّن أن مؤشرات إدارة المواهب (الاستقطاب، التطوير، التحفيز، والاحتفاظ) مطبقة بدرجة مرتفعة داخل الإدارة العامة للموارد البشرية بوزارة المالية والتنمية الاقتصادية اقليم النيل الازرق، ما يعكس وعيًا إداريًا بأهمية رأس المال البشري.

المتغيرات التنظيمية (مثل القيادة، والثقافة التنظيمية، والرضا الوظيفي) تلعب دورًا وسيطًا ومعززًا للعلاقة بين إدارة المواهب وتحقيق الأداء المؤسسي، كما هو موضح في دراسات Gallar-do-Gallardo et al. (2013) و(Tarique & Schuler (2010).

تؤكد نتائج هذه الدراسة أهمية الانتقال من الإدارة التقليدية للموارد البشرية إلى نموذج استراتيجي يستند إلى التخطيط والتنمية الشاملة للموهبة.

توصيات للقيادات الإدارية وصنّاع القرار:

انطلاقًا من النتائج السابقة، توصي الدراسة بما يلي:

ضرورة تبني استراتيجية وطنية لإدارة المواهب في القطاع العام، تُربط فيها خطط التوظيف والتطوير الوظيفي بالأهداف المؤسسية.

تعزيز اللامركزية في اتخاذ قرارات إدارة الموارد البشرية، وتمكين الإدارات من تصميم برامج تدريب وتطوير تلائم احتياجاتها الفعلية.

العمل على بناء ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والمبادرة، بما يدعم الموظفين ذوي الكفاءة العالية.

تصميم نظام حوافز مرتبط مباشرة بالأداء والموهبة، بما يعزز الولاء المؤسسي ويحد من تسرب الكفاءات نحو القطاع الخاص والاغتراب خارج الوطن.

مقترحات عملية لتحسين إدارة المواهب في القطاع العام:

تطوير نظم معلومات الموارد البشرية لتتبع أداء الموظفين وتحديد الموهوبين بناءً على بيانات فعلية وموضوعية (Collings & Mellahi, 2009).

إنشاء وحدات متخصصة داخل الوزارات والهيئات الحكومية تُعنى بإدارة المواهب، وتُكلف بمهام التخطيط والتطوير والرصد والتقييم.

اعتماد ممارسات القيادة التحفيزية في التعامل مع فرق العمل، لما لها من دور في خلق بيئة مشجعة على الإبداع وتحقيق التميز المؤسسي (Armstrong, 2020).

إجراء دراسات دورية لقياس أثر إدارة المواهب على الأداء المؤسسي، بما يضمن تحسين السياسات القائمة وتطويرها. وبذلك، تمثل هذه الدراسة خطوة علمية وتطبيقية نحو تحسين جودة الإدارة الحكومية في إقليم النيل الازرق، وتفتح المجال لمزيد من الأبحاث والبرامج التي تستهدف رفع كفاءة رأس المال البشري وتفعيل دوره في تحقيق أهداف المؤسسات العامة

15.التوصيات للبحوث المستقبلية (Future Research Directions):

استنادًا إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، وبالنظر إلى التحديات المتغيرة في بيئة العمل الحكومية، تُقترح مجموعة من الاتجاهات البحثية المستقبلية التي يمكن أن تسهم في تطوير المعرفة العلمية والتطبيقية في مجال إدارة المواهب والأداء المؤسسي:

مجالات بحثية جديدة:

دراسة العلاقة بين إدارة المواهب والتحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، ومدى مساهمة التطبيقات الرقمية في تسهيل اكتشاف وتطوير الكفاءات.

بحث دور الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة في تحسين قرارات إدارة المواهب.

استكشاف العلاقة بين إدارة المواهب والابتكار المؤسسي، خاصة في بيئات العمل المقيدة إداريًا.

اقتراح مناهج كمية/نوعية:

يُقترح استخدام المنهج المختلط (Mixed Methods) الذي يجمع بين الأساليب الكمية (مثل الاستبيانات وتحليل الانحدار) والأساليب النوعية (مثل المقابلات المتعمقة وتحليل المحتوى)، مما يوفر فهمًا أكثر شمولًا للسلوك التنظيمي (Creswell & Plano Clark, 2011).

إجراء دراسات حالة متعددة (Multiple Case Studies) لفحص آليات إدارة المواهب في مؤسسات ذات طابع مختلف (خدمية، رقابية، تعليمية).

إمكانيات المقارنة القطاعية أوبين ولايات السودان المختلفة بتنوعها

إجراء دراسات مقارنة بين وزارات مختلفة داخل السودان وبين الولايات والوزارات في الولاية نفسها ، مثل مقارنة وزارة المالية بوزارات الصحة أو التعليم، لقياس الفروقات في تطبيق سياسات إدارة المواهب.

تنفيذ أبحاث مقارنة محلية بين ولايات السودان ذات سياقات اقتصادية وتنظيمية متقاربة (مثل إقليم النيل الأزرق وولاية النيل الأبيض أو النيل الأزرق وولاية سنار)، لفهم تأثير السياق المحلي على فاعلية إدارة المواهب في ظل تباين الثقافات والعادات والتقاليد بمختلف ولايات

السـودان. كـما يُنصـح بإعـادة اختبـار النمـوذج الحـالي باسـتخدام تقنيـات تحليـل أكـثر تقدمًـا مثـل النمذجـة بالمعـادلات الهيكليـة (SEM)، والتـي تتيـح دراسـة العلاقـات السـببية المعقـدة بـين المتغـيرات (Hair et al., 2010).إن التوسـع في هـذه الاتجاهـات البحثيـة سيسـهم في بنـاء قاعـدة معرفيـة متينـة تدعـم صانعـي القـرار والباحثـين في تطويـر اسـتراتيجيات فعالـة لإدارة المواهـب وتحقيـق أداء مؤسـسي مسـتدام في القطـاع العـام.

المصادر والمراجع:

(1) Armstrong, M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.). Kogan Page.

(2) Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. Human Resource Management Review, 19(4), 304–313.

(3) Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & González-Cruz, T. (2013). What is the meaning of 'talent' in the world of work? Human Resource Management Review, 23(4), 290–300.

(4) Tarique, I., & Schuler, R. S. (2010). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. Journal of World Business, 45(2), 122–133.

(5) Neely, A. (1999). The performance measurement revolution: Why now and what next? International Journal of Operations & Production Management, 19(2), 205–228.

(6) Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). Public Management Reform: A Comparative Analysis - New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State (3rd ed.). Oxford University Press.

(7) Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). Designing and Conducting Mixed Methods Research (2nd ed.). SAGE Publications.

(8) Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis (7th ed.). Pearson Education.

(9) Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research Methods for Business: A Skill Building Approach (7th ed.). Wiley.

(10) العنزي، خالد. (2020). إدارة المواهب في المؤسسات الحكومية: دراسة تطبيقية في القطاع العام السعودي. المجلة العربية للإدارة، 40(3)، 115-101.

(11) أحمد، سهى. (2021). دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة وزارة التخطيط. مجلة دراسات إدارية، 35(2)، 102-88.

(12) الشمري، فيصل. (2022). استراتيجيات إدارة المواهب في مؤسسات الخدمة العامة. مجلة الإدارة الحكومية الخليجية، 10(1)، 49-33.

(13) مصطفى، نجلاء. (2019). أثر القيادة التحفيزية في تعزيز إدارة المواهب. المجلة المصرية لتنمية الموارد البشرية، 14(2)، 91-75.

(14) عبد الرحمن، حسن. (2021). العلاقة بين رضا العاملين والأداء المؤسسي. مجلة أبحاث

الاقتصـاد والإدارة، 8(1)، 45-22.

(15) يوسـف، سـامي. (2018). البيئـة التنظيميـة وأثرهـا في فاعليـة إدارة المـوارد البشريـة. مجلـة الإدارة والتنميـة، 27(4)، 121-103.

(16) سجلات وزارة المالية والتنمية الاقتصادية إدارة تنمية الموارد البشرية للعام 2025م

(17) مقابلة مع عمر محمد دفع الله، 13/ 4/ 2025م

(18) Alshammari, F. (2022). Talent Management and Public Sector Performance. Journal of Public Admin Studies, 10(1), 33–49.

(19) Zahra, S. A., & Pearce, J. A. (1989). Board of director involvement in restructuring: Effects on extra-role behaviors in strategic decision making. Academy of Management Journal, 32(3), 554–576.

(20) Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? Journal of Management, 32(6), 898–925.

(21) Boxall, P., & Purcell, J. (2016). Strategy and Human Resource Management (4th ed.). Palgrave Macmillan.

(22) Govaerts, N., Kyndt, E., Dochy, F., & Baert, H. (2011). Influence of learning and working climate on the retention of talented employees. Journal of Workplace Learning, 23(1), 35–55.

الملاحق:

الملحق (أ): نسخة الاستبيان تم إرفاق نسخة الاستبيان المعتمد في الدراسة، والذي يتضمن ثلاثة محاور رئيسة:

إدارة المواهب (8 عبارات)

الأداء المؤسسي (10 عبارات)

المتغيرات التنظيمية الوسيطة (7 عبارات)

استخدمت العبارات مقياس ليكرت الخماسي من (1 = لا أوافق بشدة) إلى (5 = أوافق بشدة).

الملحق (ب): الجداول التفصيلية الإضافية

جداول التكرارات النسبية لكل عبارة من محاور الدراسة

جداول تحليل الفروق بناءً على المتغيرات الديموغرافية (مثل سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)

الملحق (ج): أدوات التحليل الإحصائي

نسخة من مخرجات SPSS لتحليل الثبات (Cronbach's Alpha)

نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي المتعدد

الجداول الناتجة عن تحليل المتوسطات والانحرافات المعيارية

تم تنظيم هذه الملاحق لدعم نتائج الدراسة وتسهيل مراجعتها من قبل القراء والباحثين المهتمين بالتطبيقات العملية لإدارة المواهب في المؤسسات العامة.

The Impact of Artificial Intelligence Applications on Increasing Sales in Telecommunication Companies: (A Field Study on Zain Telecommunication Company – Sudan)

Dr. Mohammed Mamoun Ahmed Abubakr

Abstract:

The study aimed to identify the impact of artificial intelligence applications (dynamic pricing, chatbot, intelligent content organization, and data analysis [algorithms]) on increasing sales in telecommunications companies. The study employed a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as a data collection tool. A random sample of 82 employees from Zain Telecommunications - Sudan was selected. The study results indicated variations in the use of artificial intelligence applications within the company; however, all applications were at a high level. The study also found a high level of sales growth in the company and a statistically significant impact of artificial intelligence applications collectively on increasing sales, with an impact coefficient of 92.4%. The study recommended investing in artificial intelligence applications due to their provision of predictive analytics, improved sales forecasting, and better customer segmentation, which enhances the effectiveness of the company's marketing strategies. It also emphasized the need to maintain current sales strategies while periodically analyzing market trends and customer behavior. Additionally, the study suggested integrating artificial intelligence applications into all sales and marketing operations to drive revenue growth.

Keywords: Artificial Intelligence, Sales, Zain Telecommunications, Sudan.

أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في زيادة المبيعات بشركات الاتصالات
(دراسة ميدانية على شركة زين للاتصالات – السودان)

د. محمد مامون احمد أبوبكر- أستاذ مساعد- كلية ادارة الاعمال - قسم التسويق - جامعة الحدود الشمالية – المملكة العربية السعودية

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي (التسعير الديناميكي، ريبوت المحادثة، تنظيم المحتوى الذكي تحليل البيانات (الخوارزميات) في زيادة المبيعات بشركات الاتصالات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (28) من العاملين بشركة زين للاتصالات- السودان. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تباين حول استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بالشركة، إلا أن جميعها جاءت بمستوى مرتفع، وجود مستوى مرتفع حول زيادة نمو المبيعات بالشركة، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي مجتمعة الديناميكي في زيادة المبيعات بالشركة، بمعامل تأثير بلغ (4.29%). أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تطبيقات الذكاء الاصطناعي لما توفره من تحليلات تنبؤية وتحسين لتوقعات المبيعات وتقسيم العملاء بطريقة أفضل، مما يؤدي إلى زيادة فعالية الاستراتيجيات التسويقية بالشركة، ضرورة الحفاظ على استراتيجيات المبيعات الحالية مع تحليل اتجاهات السوق وسلوك العملاء بشكل دوري بالشركة، والعمل على دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي في جميع عمليات المبيعات والتسويق بما يؤدي إلى زيادة نمو الإيرادات بالشركة.

الكلمات المفتاحية: ذكاء اصطناعي، مبيعات، زين للاتصالات، السودان.

Introduction:

The current era has witnessed significant advancements in modern technology, particularly artificial intelligence, which has revolutionized various sectors by simulating human brain function. According to Ismail (2021), the adoption of artificial intelligence applications in marketing is a crucial factor in organizations' success in today's competitive landscape. Artificial intelligence facilitates effective communication with customers and provides essential data that enables companies to innovate their marketing strategies across all elements of the marketing mix.

To attract customers and boost sales, companies rely on sophisticated marketing strategies. The sales process involves multiple stages, from analyzing customer needs and offering targeted promotions to completing transactions and delivering post-sales

services. As companies strive to increase sales, they face numerous challenges, including intensifying competition and shifting consumer behaviors. To overcome these challenges and enhance their performance, companies must leverage cutting-edge technologies.

This study aims to explore the impact of artificial intelligence technologies on sales growth in companies.

Problem of the Study:

Companies face numerous challenges in their pursuit of achieving sustainable sales growth in a competitive environment that increasingly relies on modern technologies, amidst the complexity of consumer behavior. This necessitates the utilization of artificial intelligence technologies to address these challenges, increase sales, and improve overall performance.

Previous studies, such as Al-Asoudi (2023), have confirmed that the use of artificial intelligence applications, such as dynamic pricing, chatbots, intelligent content organization, and data analysis, contributes to the development of companies and the achievement of competitive advantage.

Additionally, a study by Seif El-Din (2021) found that integrating artificial intelligence with e-marketing technologies led to improved shopping experiences and increased efficiency of marketing processes.

Based on the above, the problem of the study is defined by the following main question:

Does the application of artificial intelligence affect the increase in sales in the company?

This question branches out into several sub-questions, which are:

1. What are the most important applications of artificial intelligence used to increase sales from the perspective of researchers?
2. How do researchers evaluate the reality of sales in light of artificial intelligence technologies?

3. To what extent can artificial intelligence technologies affect the increase in sales in the company?

Significance of the Study:

The significance of the study stems from the following:

1. **Scientific Importance:** The novelty and scarcity of studies that have addressed artificial intelligence applications, in general, and their impact on increasing sales, in particular, make it an area of interest for this study to investigate their effects and related aspects.

2. **Practical Importance:** The results of this study can support the development of artificial intelligence applications in Sudanese companies. The researcher hopes that the study's findings will contribute to directing the attention of top management in Sudanese companies to use artificial intelligence applications to increase their sales.

Objectives of the Study:

The study aims to achieve the following objectives:

1. To identify the most important artificial intelligence applications used to increase sales from the perspective of the respondents.
2. To explore the reality of sales in light of artificial intelligence technologies.
3. To examine the impact of artificial intelligence technologies on increasing sales in the company.

Hypotheses of the Study:

The Main Hypothesis:

There is no statistically significant effect of artificial intelligence on increasing sales in the company.

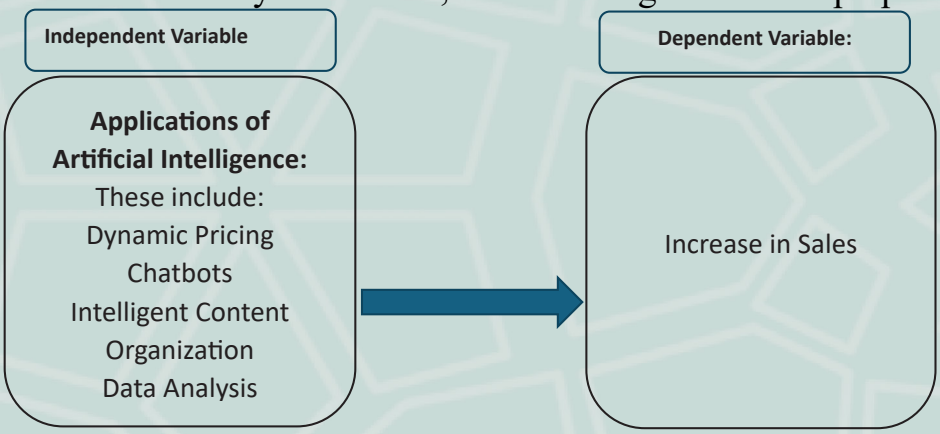
Sub-hypotheses:

1. There is no statistically significant effect of dynamic pricing on increasing sales in the company.

2. There is no statistically significant effect of chatbots on increasing sales in the company.
3. There is no statistically significant effect of intelligent content organization on increasing sales in the company.
4. There is no statistically significant effect of data analysis (algorithms) on increasing sales in the company.

Study Model:

Based on the study's variables, the following model was prepared:



Source: Prepared by the Researcher, 2025.

Methodology of the Study:

The study follows the descriptive-analytical approach and case study.

Data Collection Sources:

The study relies on primary sources:

1. Questionnaires
2. Personal interviews

In addition to secondary sources:

1. Books
2. Scientific research
3. Studies
4. Reports
5. Journals

6. Seminars and conferences related to the study topic.

Limits of the Study:

The study is limited to the following:

1. Geographical limits: Zain Telecommunications Company - Sudan.
2. Time limits: 2024.
3. Human limits a sample of employees of Zain Telecommunications Company in Sudan.

Previous Studies:

Study by Stone et al. (2020):

The study aimed to review the literature on artificial intelligence applications in strategic situations and identify the required research in the field of applying artificial intelligence to strategic marketing decisions. The study followed a literature survey methodology and consulted with marketing experts who were invited to contribute to the study. The results showed that artificial intelligence is applied in the process of making strategic marketing decisions, and that there are strong effects of applying artificial intelligence on all companies, especially large companies in competitive industries.

Study by Ismail (2021): The study aimed to identify the mediating role of attitude towards modern technologies in the relationship between the use of artificial intelligence and marketing innovation. The study followed a descriptive-analytical methodology, and used a questionnaire as a tool for collecting information, through a sample of (260) owners, managers, and marketers of electronic retail stores in Egypt. The results showed that relying on artificial intelligence applications in marketing is considered one of the most important factors for the success of organizations at present, as artificial intelligence provides ease and effectiveness of communication with customers, and provides the necessary data that helps the company to innovate in marketing regarding all ele-

ments of the marketing mix. Additionally, most marketers in the companies under study have a good attitude towards the benefits of artificial intelligence, but they need a deeper understanding to facilitate the process of relying on artificial intelligence applications.

Study by Saif Al-deen (2021):

The study aimed to identify the applications of artificial intelligence and their impact on the present and future of e-marketing. The study followed a descriptive methodology, a case study of Amazon company, during the period from (2004-2019). The results of the study concluded that the latest developments in our era have radically changed the expectations of shoppers on the one hand and the developments of marketers on the other, making e-shopping more customized for the customer, easier, and more responsive to their desires and time-saving. The integration of artificial intelligence applications with modern machines and technology has led to a qualitative leap in the field of e-shopping, from smart search and voice and visual search, through Chabot and automatic product description, to targeted advertising and warehouse and rapid shipping mechanisms, making the online shopping experience easy, beneficial, and smooth for the customer, paving the way for a more revolutionary future for this sector.

Study by Wamba, Samuel Fosso (2022): The study aimed to investigate the impact of artificial intelligence adoption on firm performance: The mediating effects of organizational agility and customer agility. The study sample consisted of senior managers and middle-level managers of supply chains in companies headquartered in the United States through an online survey. The results showed that artificial intelligence adoption is an important predictor of firm performance, organizational agility, and customer agility.

Study by Al-Wasil et al. (2023): The study aimed to investigate the impact of artificial intelligence technologies on improving digital marketing strategies. The study followed a descriptive and survey methodology, using Media Richness Theory, and a sample of experts in digital marketing or artificial intelligence was selected. The study reached several conclusions, including:

- Artificial intelligence helps improve digital marketing strategies and reach the target audience.
- Artificial intelligence technologies can be relied upon to write digital content to attract the target audience.
- Artificial intelligence technologies have contributed to improving the understanding of customer needs and providing customized solutions for them.
- Due to artificial intelligence, there is an increase in interaction and response from customers.
- Artificial intelligence enhances competition among social media applications.
- The use of artificial intelligence in digital marketing on social media will replace the human element.

Study by Fahim et al. (2023): The study aimed to investigate the impact of employing artificial intelligence tools on the effectiveness of digital marketing, with a case study on Amazon Egypt. The study used a descriptive-analytical approach and a questionnaire as a tool for collecting information from a sample of 340 employees at Amazon Egypt. The study found several results, including:

- A significant statistical relationship between artificial intelligence tools (data analysis, content customization, customer behavior prediction, targeted advertising, and chatbots) and the effectiveness of digital marketing.

Study by Al-Bambawi (2023): The study aimed to identify the most important artificial intelligence and big data technologies and their role in improving digital marketing methods from the per-

spective of marketing experts. The study followed a descriptive approach and used interviews as a tool for collecting information from a sample of 40 marketing experts on Upwork. The study concluded that artificial intelligence and big data technologies have contributed to the significant development of digital marketing, and that digital marketers rely heavily on them in their marketing campaigns. These tools and technologies facilitate marketing campaign tasks, save time and effort, and lead to results that are more accurate.

Study by Al-Asdoudi (2023): The study aimed to investigate the application of artificial intelligence mechanisms in digital marketing and its impact on achieving competitive advantages. The study used a descriptive-analytical approach and a questionnaire as a tool for collecting information from a sample of 60 experts, divided equally between practitioners and academics. The study found that:

- There is a high-perceived ease of use of artificial intelligence applications in digital marketing among experts.
- Artificial intelligence applications have a significant impact on the development of Egyptian companies and achieving competitive advantages.
- The most influential applications are intelligent content organization, dynamic pricing, and marketing analytics.

Study by Gao et al. (2023): The study aimed to investigate artificial intelligence in advertising: developments, challenges, and ethical considerations in targeting, customization, content creation, and ad optimization. The study followed a literature review methodology, reviewing 241 published papers on artificial intelligence in the Scopus database up to July 2023. The study found that:

- Artificial intelligence applications and impacts in the advertising industry cover four main elements: targeting, customization, content creation, and ad optimization.

- Artificial intelligence will have a significant impact on advertising, and there are many challenges and ethical considerations when implementing artificial intelligence in advertising.

Study by George et al. (2024): The study aimed to investigate the role of artificial intelligence in marketing strategies and performance. The study followed a descriptive methodology, using questionnaires and interviews as tools for collecting information from a sample of marketing professionals across various sectors, in addition to interviews with marketing leaders, artificial intelligence solution providers, and industry experts. The study found that:

- The use of artificial intelligence in marketing gives marketers advanced capabilities for data-driven decision-making.
- The use of artificial intelligence in marketing helps improve customer engagement. Automated systems supported by artificial intelligence and equipped with natural language processing not only enhance customer service but also contribute to generating potential customers by collecting valuable information about them.

Study by Al-Shahri and Abdullah (2024): The study aimed to determine the impact of using artificial intelligence means on improving the quality of supply services in the government sector. The study relied on a descriptive-analytical approach and a questionnaire as a tool for collecting information from a sample of 100 employees working in the Ministry of Human Resources and Social Development.

The results of the study showed that:

- There is agreement among sample members about the impact of artificial intelligence and its various applications on the quality of supply services within the ministry.
- The results of the study indicated a relationship between the use of artificial intelligence applications and the improvement of supply services in the ministry.

Research Gap between the Current Study and Previous Studies:

Despite the numerous previous studies that addressed the topic of artificial intelligence applications from various angles, there is a lack of research that links artificial intelligence applications to increased sales in Sudan. Many previous studies focused on the impact of artificial intelligence on marketing, e marketing, and performance, without exploring its impact on increasing sales. Therefore, this study aims to bridge this gap by providing an analysis of the impact of artificial intelligence applications on increasing sales.

What distinguishes the current study from previous studies?

The current study is distinguished from previous studies in that it addresses the topic of "increasing sales", in addition to its focus on telecommunications companies operating in the Sudanese market, which adds scientific and practical value that distinguishes it from other previous studies.

First: Theoretical Framework:

1. **Artificial Intelligence:**

Artificial intelligence, according to Allami (2020: 1811), refers to a set of complex technologies based on systems and software that have the ability to simulate human intelligence, represented in the ability to learn and learn, logical perception and inference, and deliberately make decisions based on available data and information.

Golab-Andrzejak (2022) sees it as modern technologies capable of simulating the human mind in its thinking and decision-making through complex computer systems.

Al-Huwaymil (2024: 627) sees it as systems capable of simulating the human mind, having the ability to perform tasks and duties that require human intelligence. Those systems can also evolve on their own based on the data and information entered into them.

Rosa and Bechler (2024) defined it as the machine's ability to re-

spond intelligently without direct human intervention.

Di Vaio et al. (2020: 293) clarified that artificial intelligence in marketing enables the analysis of big data quickly and accurately by leveraging artificial intelligence capabilities to make smart decisions. It provides high customization of marketing experiences, improves customer service by providing solutions that meet their needs, and enhances predictive analytics for customer trends, improves advertising campaigns, automates processes, analyzes sentiment, and determines optimal pricing.

Artificial intelligence in marketing also includes many applications, including:

a. **Dynamic Pricing:** Misra et al. (2019) explained that it is a technology that depends on pricing products according to market demand, consumer behavior, competition, and customer profile, by using cookies, number of visits, and their history, among other processes. This approach achieves maximum revenue and improves competitiveness.

b. Chatbots: Ma and Shaohui (2021) indicated that they are intelligent programs that rely on machine learning to interact with customers through text or voice messages to answer their inquiries, provide support, and meet their needs and desires. They are used in customer service around the clock, sales support, and are characterized by speed and accuracy based on data analysis.

c. Intelligent Content Organization: Hajjaj (2021) defined it as an intelligent technology used in creating content automatically according to customer behaviors and interests through data analysis (algorithms) important for users to help present customized content and offers.

d. Data Analysis (Algorithms): Berger et al. (2019) saw it as a technology that analyzes (image analysis, sentiment analysis, audience analysis, etc.) to understand customer opinions, identify target groups, and use its results to make effective marketing deci-

sions.

Sales:

The American Marketing Association defined sales as: "a personal effort related to enticing a prospective consumer and persuading him to buy a product/service or create a positive attitude towards it." (Ali and Fathi, 2010: 5).

Rizwan (2014: 66) defined sales as: "a communication process between the seller and the buyer, where information is exchanged with the goal of convincing the prospective buyer to purchase the product."

Fadlallah and Awis (2024: 188) defined sales as: "an exchange process of a product/service for a price, where the party paying the price is called the buyer, and the party providing the service and receiving the price is called the seller."

Al-Hamdi et al. (2024: 147) stated that sales are: "the process of sellers providing products/services to consumers after receiving their value, based on an agreement between the two parties (seller/buyer)".

Marzouq and Banawala (2020: 271) saw that increasing sales is a marketing goal that aims to increase the percentage of products or services offered during a specified period, according to the approach or means used to achieve this goal. This is done by activating promotional strategies within the company to stimulate a change in the consumer's purchasing behavior and attract their attention to the services provided.

Marzouq and Banawala (2020: 271) and Luqma et al. (2023: 426) mentioned that increasing sales aims to achieve several goals, including:

- Encouraging consumers to try new products
- Attracting their attention away from competitors' products
- Building and strengthening market share in the medium and long term

- Activating and motivating different sales forces
- Increasing demand and enhancing purchase quantities to achieve sustainable sales growth.

Second: Field Study

1. Study Methodology:

The study relied on the descriptive-analytical approach, which is the most suitable for the purposes of the study, which aims to identify the degree of use of artificial intelligence applications and their impact on increasing sales. This approach is concerned with describing the phenomenon in detail as it exists in reality through a sound scientific methodology, and presents the results in a quantitative manner that can be interpreted, and proposes the optimal methods that should be adopted.

2. Study Population and Sample:

The study population consisted of employees of Zain Telecommunications Company - Sudan. A simple random sample was selected, and the study sample consisted of (82) employees of Zain Telecommunications Company - Sudan. The questionnaire was distributed to them, and all the questionnaires collected were valid for analysis. Table (1) shows the description of the study sample.

Age Groups	Number	Percentage
30 years and less than 40 years	21	25.6
40 years and less than 50 years	40	48.8
50 years and above	21	25.6
Educational Level	**Number**	**Percentage**
Bachelor's degree, ,	19	23.2
Master's degree	37	45.1

Age Groups	Number	Percentage
Doctoral degree	26	31.7
Work experience	**Number**	**Percentage**
Less than 5 years	11	13.4
5 years and less than 10 years	10	12.2
10 years and less than 15 years	29	35.4
15 years and above	32	39.0

Source: Prepared by the researcher from the results of the field study, 2025

It is noted from Table (1) the following: The age group: The most represented group in the sample is (40 and less than 50 years) with a percentage of 48.8%, indicating that the majority of the respondents are within a middle-aged group with sufficient professional experience. The two groups (30 and less than 40 years, and 50 years and above) came equally with a percentage of 25.6% each, indicating a balanced representation between the two groups.

Regarding the educational level, the highest group among the respondents was those holding a master's degree with a percentage of 45.1%, followed by a doctoral degree with a percentage of 31.7%, reflecting the quality of the scientific qualification of the respondents. The sample of the study included holders of a bachelor's degree with a percentage of 23.2%, indicating that the study included different scientific levels.

In terms of practical experience, the results showed that the most represented group is (15 years and above) with a percentage of 39.0%, followed by the group of 10 and less than 15 years with a rate of 35.4%, indicating a high degree of experience among the

respondents. The sample, of the two groups (less than 5 years) came with a percentage of 13.4%, and the group (5 and less than 10 years) had a rate of 12.2%, indicating the existence of limited representation of less experienced cadres among the respondents.

Study Tool: To achieve the goal of the study and answer its questions, the study tool was developed based on the field reality, and it consists of two parts:

The first part: Demographic data: Includes (age, scientific qualification, and practical experience).

The second part includes the axes of the study, which includes the first axis of artificial intelligence (20) phrases, distributed over its four dimensions (dynamic pricing, chatbots, smart content organization, data analysis (algorithms)), and includes the second axis of increasing sales (7) phrases.

The performance was designed according to the five-point Likert scale (very high, high, medium, weak, very weak), to determine the degree of use of artificial intelligence applications and their impact on increasing sales at Zain Communications Company, Sudan.

Stability of the study tool

Cronbach's alpha coefficient was used to measure stability, and it is noted from Table (2) that the overall stability coefficient was (0.911), and that the stability values for the study variables ranged between (0.885-0.939). This indicates that the questionnaire has a high degree of stability, reassuring the researcher to apply it to the study sample.

Table 2: stability coefficients of the study tool

Variables	Number of para-graphs	Cronbach's Alpha
Dynamic Pricing	5	0,888
Chatbots	5	0.921
Smart Content Organization	5	0.885
Data Analysis (Algorithms)	5	0.939
Sales Increase	7	0.921
The total	**27**	**0.911**

Statistical Methods Used:

To answer the research questions and test its hypotheses, the researcher used the Statistical Package for Social Sciences (SPSS, version 25) and employed the following statistical methods:

a.Frequencies and percentages to identify the demographic characteristics of the study sample.

b.Descriptive statistical analysis tools, which use means and standard deviations to describe the study sample and its trends.

c.Cronbach's Alpha test to determine the reliability of the questionnaire items.

d.Regression Analysis: Regression analysis was used to test the statistical significance of the study's hypotheses.

Results of the Study, Discussion and Interpretation:

This part includes the analysis of the study axes to enable the discussion of its hypotheses by extracting the arithmetic means, and standard deviations, and ranking the fields of the study as follows:

Axis I: Artificial Intelligence Applications

To determine the level of use of artificial intelligence applications in the company under study, arithmetic means, standard deviations, and ranking were calculated to determine the opinions of the study sample individuals about the dimensions of artificial intelligence, as shown in Table (3).

Table (3): Descriptive Statistics of Artificial Intelligence Applications Dimensions

Dimension	Average	Standard Deviation	Response Rate	Order
Dynamic Pricing	4.07	0.93	High	3
Chatbots	3.99	0.96	High	4
Smart Content Organization	4.22	0.77	Extremely high	2
Data Analysis (Algorithms)	4.24	0.75	Extremely high	1
The total	4.13	0.85	**High**	–

Source: Prepared by the researcher from the results of the field study, 2025.

Table (3) indicates the descriptive statistics of the dimensions of the artificial intelligence axis. The dimension "Data Analysis (Algorithms)" obtained the highest response mean of (4.24) with a standard deviation of (0.75), indicating strong approval from the respondents on the importance of data analysis (algorithms). On the other hand, the dimension "Chatbots" ranked lowest with a response mean of (3.99) and a relatively higher standard deviation of (0.96), reflecting greater variation in opinions about its ability to improve customer service. The overall mean for the artificial intelligence applications axis was (4.13) with a total standard deviation of (0.85), indicating a clear consensus among the respondents that the company has a high interest in using artificial intelligence techniques.

Axis II: Sales Increase Reality

To identify the reality of virtual work teams' performance, the mean and standard deviation of the phrases measuring sales increase were calculated and ranked according to the respondents' answers, as shown in the following Table (4):

Table (4): Descriptive Statistics of Sales Increase Variable

Statements	Mean	Standard Deviation	Response Rate	Order
The company's sales have continuously increased over recent periods.	4.44	0.74	Extremely high	2
The company regularly achieves its set sales targets.	4.11	0.86	high	6
There is a steady increase in demand for the company's products and services.	4.32	1.05	high	4
The company's sales strategies yield positive results in increasing sales.	4.51	1.02	Extremely high	1
The company's ability to attract new customers successfully contributes to sales growth.	4.39	0.91	Extremely high	3

Statements	Mean	Standard Deviation	Re-sponse Rate	Order
Enhancing customer ex-perience has resulted in higher sales rates for the company.	4.12	0.89	high	5
The company achieves sustainable growth in an-nual sales volume.	4.10	1.10	high	7
The total	4.28	0.94	Ex-tremely high	-

Table (4) shows the descriptive statistics for the sales increase axis. The phrase "The company's sales strategies yield positive results in increasing sales" recorded the highest response mean of (4.51) with a low standard deviation of (1.02), reflecting a strong consensus among the respondents on the positive impact of the sales strategy. On the other hand, the phrase "The company achieves sustainable growth in annual sales volume" ranked lowest with a mean of (4.10) and a relatively higher standard deviation of (1.10), indicating greater variation in the respondents' opinions about its ability to sustain sales growth in the long term. The overall mean for the axis was (4.28) with a total standard deviation of (0.94), indicating that the respondents agreed on a high level of sales growth in the company.

Hypothesis Testing:

Main Hypothesis: There is no statistically significant impact of Artificial Intelligence applications on increasing sales at Zain Telecommunications Company.

To verify the hypothesis, regression analysis was used to identify the effect of the independent variable (Artificial Intelligence applications) on the dependent variable (increase in sales). Table (5) shows the results of the analysis:

Table (5): Results of Regression Analysis on the Effect of Artificial Intelligence on Sales Growth

Independent Variable	Regression Coefficients	T-Test Value	P-Value (Sig)
Constant Variable	.584	4.813	.000
Artificial Intelligence	.896	31.119	.000
Correlation Coefficient = 0.961		Coefficient of Determination = 0.924	
F-Test Value = 968.378		P-Value = 0.000	

Source: Prepared by the researcher from the results of the field study, 2025.

It is noted from Table (5) that there is a statistically significant effect of artificial intelligence applications as an independent variable (explanatory) on increasing sales as a dependent variable (response), and this effect is supported by the calculated F-value of (968.378), which is greater than the tabular value at a significance level of (0.000), indicating the existence of an effect of (artificial intelligence) on the dependent variable (increase in sales). This indicates that the regression curve is good for describing the relationship between the two variables, where the estimates indicated a strong positive correlation between the variables of (0.961a). Also, the value of the coefficient of determination (R2) for artificial intelligence applications was (0.924), which means that %92.4 of the variation in sales increase is explained by artificial intelligence applications, and % 7.6 is explained by other factors not included in the regression model.

Based on the previous model estimates, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis, which states that (there is a statistically significant effect of artificial intelligence applications on increasing sales at Zain Telecommunications Company). The current study agrees with many studies on the existence of an effect of artificial intelligence applications, such as the study of Stone et al. (2020), Ismail's study (2021) which showed strong effects of applying artificial intelligence on all companies, Ismail's study (2021) which clarified that relying on artificial intelligence applications in marketing is one of the most important factors for the success of organizations, and Seif El-Din's study (2021) which confirmed that the integration of artificial intelligence applications with machines and modern technology has led to a qualitative shift in the field of e-shopping. Also, Wamba, Samuel Fosso's study (2022) showed that artificial intelligence adoption is an important indicator of company performance, organizational agility, and customer speed. Al-Wasil et al.'s study (2023) clarified that artificial intelligence technologies have improved the understanding of customer needs and provided customized solutions for them. Fahim et al.'s study (2023) showed a statistically significant effect between artificial intelligence tools and the effectiveness of digital marketing. George et al.'s study (2024) showed that using artificial intelligence in marketing helps improve customer engagement.

After the main hypothesis, the following sub-hypotheses branch out:

First Sub-Hypothesis: Dynamic pricing has no statistically significant impact on increasing sales at Zain Telecommunications Company.

To verify the validity of the hypothesis, regression analysis was used to identify the effect of the independent variable (dynamic pricing) on the dependent variable (increase in sales). Table (6) shows the results of the analysis:

Table (6): Regression Analysis Results of the Impact of Dynamic Pricing on Sales Increase

Independent Variable	Regression Coefficients	T-Test Value	Significance Level (Sig)
Constant Variable	1.005	8.700	.000
Dynamic Pricing	.805	29.091	.000
Correlation Coefficient =.956[a]		Coefficient of Determination = 0.914	
F-Test Value =846.285		P-Value =000[b]	

Source: Prepared by the researcher based on the results of the field study, 2025.

As shown in Table (6), there is a statistically significant impact of dynamic pricing as an independent variable (explanatory) on increasing sales as a dependent variable (response variable). This impact is supported by the calculated F-value of (846.285), which is greater than the tabular value at a significance level of (0.000). This indicates that dynamic pricing has an impact on the dependent variable (increasing sales), indicating that the regression curve is good for describing the relationship between the two variables. The estimates indicated a positive linear correlation between the two variables of (.956a). The R-squared value (R2) for dynamic pricing was (.914), indicating that 91.4% of the variation in sales increase is explained by dynamic pricing, and 8.6% is explained by other factors not included in the regression model. Based on the previous model estimates, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis, which states that (there is a statistically significant impact of dynamic pricing on increasing sales at Zain Telecommunications Company).

Sub-Hypothesis Two: There is no statistically significant impact of chatbots on increasing sales at Zain Telecommunications Company.

To verify the validity of the hypothesis, the regression method was used to identify the effect of the independent variable (chatbots) on the dependent variable (increasing sales). Table (7) shows the results of the analysis:

Table (7) Results of Regression Analysis for the Impact of Chatbots on Increasing Sales

Independent Variable	Regression Coefficients	T-Test Value	Significance Level (Sig)
Constant Variable	1.238	9.261	.000
Chatbots	.763	23.433	.000
Correlation Coefficient = .934[a]		Coefficient of Determination = .873	
F-Test Value =549.108		P-Value =.000[b]	

Source: Prepared by the researcher based on the results of the field study, 2025.

It is observed from Table (7) that there is a statistically significant impact of chatbots as an independent variable (explanatory) on increasing sales as a dependent variable (response variable). This impact is supported by the calculated F-value of (549.108), which is greater than the tabular value at a significance level of (0.000). This indicates that chatbots have an impact on the dependent variable (increasing sales), indicating that the regression curve is good for describing the relationship between the two variables.

The estimates indicated a positive linear correlation between the two variables of (.934a). The R-squared value (R2) for chatbots was (.873), indicating that 87.3% of the variation in sales increase

is explained by chatbots, and 12.7% is explained by other factors not included in the regression model. Based on the previous model estimates, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis, which states that (there is a statistically significant impact of chatbots on increasing sales at Zain Telecommunications Company).

Sub-Hypothesis Three: There is no statistically significant impact of smart content organization on increasing sales at Zain Telecommunications Company.

To verify the validity of the hypothesis, the regression method was used to identify the effect of the independent variable (smart content organization) on the dependent variable (increasing sales). Table (8) shows the results of the analysis:

Table (8) Results of Regression Analysis for the Impact of Smart Content Organization on Increasing Sales

Independent Variable	Regression Coefficients	T-Test Value	Significance Level (Sig)
Constant Variable	.340	1.783	.078
Intelligent Content Organization	.935	21.032	.000
Correlation Coefficient = .920[a]		Coefficient of Determination = .847	
F-Test Value =442.357		P-Value =.000[b]	

Source: Prepared by the researcher based on the results of the field study, 2025.

It is observed from Table (8) that there is a statistically significant impact of smart content organization as an independent variable (explanatory) on increasing sales as a dependent variable (response variable). This impact is supported by the calculated F-value of

(442.357), which is greater than the tabular value at a significance level of (0.000). This indicates that smart content organization has an impact on the dependent variable (increasing sales), indicating that the regression curve is good for describing the relationship between the two variables.

The estimates indicated a positive linear correlation between the two variables of (.920a). The R-squared value (R2) for smart content organization was (.847), indicating that 84.7% of the variation in sales increase is explained by smart content organization, and 15.3% is explained by other factors not included in the regression model. Based on the previous model estimates, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis, which states that (there is a statistically significant impact of smart content organization on increasing sales at Zain Telecommunications Company).

Sub-Hypothesis Four: There is no statistically significant impact of data analytics (algorithms) on sales growth at Zain Telecommunications Company.

To test the hypothesis, regression analysis was used to examine the effect of the independent variable (data analytics (algorithms)) on the dependent variable (sales growth). The results are presented in Table (9):

Table (9) Results of Regression Analysis for the Impact of Data Analysis (Algorithms) on Increasing Sales

Independent Variable	Regression Coefficients	T-Test Value	Significance Level (Sig)
Constant Variable	-.027-	-.257-	.798
Data Analysis (Algorithms)	1.016	41.783	.000
Correlation Coefficient = .978[a]		Coefficient of Determination = .956	
F-Test Value =1745.850		P-Value =.000[b]	

Source: Prepared by the researcher based on the results of the field study, 2025.

It is observed from Table (9) that there is a statistically significant impact of data analysis (algorithms) as an independent variable (explanatory) on increasing sales as a dependent variable (response variable). This impact is supported by the calculated F-value of (1745.850), which is greater than the tabular value at a significance level of (0.000). This indicates that data analysis (algorithms) has an impact on the dependent variable (increasing sales), indicating that the regression curve is good for describing the relationship between the two variables.

The estimates indicated a positive linear correlation between the two variables of (.978a). The R-squared value (R2) for data analysis (algorithms) was (.956), indicating that 95.6% of the variation in sales increase is explained by data analysis (algorithms), and 4.4% is explained by other factors not included in the regression model. Based on the previous model estimates, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis, which states that (there is a statistically significant impact of data analysis (algorithms) on increasing sales at Zain Telecommunications Company).

Thirdly: Results and Recommendations

1. **Results:** The key findings of the study are summarized below:

- The use of artificial intelligence applications in the company varied, but all were rated highly. Data analysis (algorithms) had the highest mean score (4.24), while chatbots had the lowest (3.99).
- The study found a high level of sales growth in the company, with a mean score of (4.25). This suggests that the company's sales strategies are effective in driving sales growth.
- The study results confirmed a statistically significant impact of artificial intelligence applications combined on increasing sales in

the company, with a coefficient of effect of (92.4%).
- The study results showed a statistically significant impact of dynamic pricing on increasing sales in the company, with a coefficient of effect of (%91.4).
- The study results indicated a statistically significant impact of chatbots on increasing sales in the company, with a coefficient of effect of (%87.3).
- The study results confirmed a statistically significant impact of smart content organization on increasing sales in the company, with a coefficient of effect of (%84.7).
- The study results clarified a statistically significant impact of data analysis (algorithms) on increasing sales in the company, with a coefficient of effect of (%95.6).

Recommendations: In light of the study's findings, the researcher suggests the following:

- Leverage artificial intelligence applications to enhance predictive analytics, sales forecasting, and customer segmentation, thereby optimizing the company's marketing strategies.
- Continue implementing the company's existing sales strategies while regularly monitoring market trends and customer behavior.
- Integrate artificial intelligence applications into all sales and marketing processes to increase revenue growth in the company.
- Develop dynamic pricing models by incorporating competitor pricing data, demand fluctuations, and customer behavior to enhance profitability without negatively impacting customer loyalty.
- Enhance chatbot technology by integrating sentiment analysis (interactions) powered by artificial intelligence to improve customer experience based on purchase history and

preferences, thereby boosting sales growth.

- Leverage smart content analysis, which relies on artificial intelligence, to personalize content delivery to customer segments and analyze their behavior to increase sales.
- Expand the use of data analysis (algorithms) due to their significant impact on predictive analytics, decision-making systems, customer targeting, and overall sales performance in the company.

References:

(1) Al-Asdodi, N. (2023). The Application of Artificial Intelligence Mechanisms in Digital Marketing and Their Impact on Achieving Competitive Advantages: A Field Study of Experts. Journal of Media Research, 67(2).

(2) Bambawi, H. I. (2023). The Role of Artificial Intelligence and Big Data Technologies in Enhancing the Efficiency of Digital Marketing Methods from the Perspective of Marketing Experts. Egyptian Journal of Media Research, (82).

(3) Al-Hamadi, B., Al-Rashdi, A., Mohammed, H. E., Seif, Z., & Abdullah, S. (2024). The Impact of Promotion on Sales Volume: A Field Study at Al-Mahdhar Company for Foodstuffs, Aden Branch. Andalus Journal of Humanities and Social Sciences, 11(106).

(4) Al-Shahri, W., & Abdullah, S. (2024). The Impact of Using Artificial Intelligence Means on Improving the Quality of Supply Services in the Government Sector: An Applied Study on the Ministry of Human Resources and Social Development in the Kingdom of Saudi Arabia. Journal of Economic, Administrative, and Legal Sciences, (8).

(5) Al-Huweimel, F. S. Q. (2024). The Impact of Applying Artificial Intelligence on Developing Financial Performance in the Hashemite Kingdom of Jordan. Journal of Humanities and Natural Sciences, 5(1).

(6) Al-Wasil, M., Al-Ma'lem, S., Al-Harbi, R., & Al-Rifa'i, M. (2023). The Impact of Artificial Intelligence Techniques on Improving Digital Marketing Strategies. Journal of the Arab Universities Union for Media and Communication Technology Research, (11).

(7) Ismail, A. N. (2021). The Mediating Role of Attitude towards Modern Technologies in the Relationship between the Use of Artificial Intelligence and Marketing Innovation: An Applied Study on the Egyptian E-Retailing Sector. Journal of Financial and Commercial Research, 22(3).

(8) Hajjaj, I. M. A. (2021). The Impact of Using Artificial Intelligence Means on Developing Digital Marketing: An Ap-

plied Study. Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies, 12(4).

(9) Ridwan, M. A. (2014). Excellence in the Art of Selling and Marketing and its Means of Achievement. Prepared by: Group Experts. Cairo: The Arab Group for Training and Publishing.

(10) Saif al-Din, Q. (2021). Applications of Artificial Intelligence and their Impact on the Present and Future of E-Marketing: A Case Study of Amazon Company. Journal of Economic Omens, (7).

(11) Ali, R., & Fathi, D. (2010). Sales Management. Amman: Dar Safaa for Publishing.

(12) Fadl Allah, A. R., & Aweis, M. (2024). The Impact of Funded Digital Marketing Campaigns on Increasing Sales of Small and Emerging Projects: An Analytical Study on the Electronic Store of the Innovations Factory. Journal of the Arab Universities Union for Media and Communication Technology Research, (12).

(13) Fahim, N. A. L., Abdel Hamid, T. A., & Amer, A. M. S. (2023). The Impact of Employing Artificial Intelligence Tools on the Effectiveness of Digital Marketing: Applied to Amazon Company. Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies, 14(4).

(14) Lagama, A. A. M., Saleh, S. A. R., & Hijazi, A. A. S. (2023). The Impact of Commercial Advertising on Sales in Telecommunication Companies: A Case Study of Telecommunication Companies in Al-Hasahisa and Rifa'a 2022-2023. Ibn Khaldun Journal for Studies and Research, 3(6).

(15) Marzouk, S., & Benaoula, H. (2020). The Effect of Perceived Tourism Service Image on Increasing Tourism Agency Sales: A Case Study of a Convenient Sample of Tourists. Journal of Leadership for Business Economics, 6(4).

(16) Allami, F.A.J., 2020. The impact of Artificial Intelligence Applications on the performance of the External Audit profession. International Journal of Innovation, 13(5).

(17) Berger, Jonah A., Ashlee Humphreys, Stephan Ludwig,

Wendy W. Moe, Oded Netzer and David A. Schweidel. (2019). “Uniting the Tribes: Using Text for Marketing Insight.” Journal of Marketing (84): 1 - 25.

(18) Gao, B., Wang, Y., Xie, H., Hu, Y., & Hu, Y. (2023). Artificial Intelligence in Advertising: Advancements, Challenges, and Ethical Considerations in Targeting, Personalization, Content Creation, and Ad Optimization. Sage Open, 13(4).

(19) George, Sajan & Sasikala, B & Sopna, P & Umamaheswari, M & Dhinakaran, D.. (2024). Role of Artificial Intelligence in Marketing Strategies and Performance. Migration Letters.)21(.

(20) Golab-Andrzejak, E. (2022). Enhancing Customer Engagement in Social Media with AI - a Higher Education case study. Procedia Computer Science, (207).

(21) Ma, Shaohui, Fildes, Robert (2021) Retail sales forecasting with meta-learning, European ,Journal of Operational Research, Elsevier, 288(1).

(22) Misra, Kanishka and Schwartz, Eric M. and Abernethy, Jacob. (2019) Dynamic Online Pricing with Incomplete Information Using Multi-Armed Bandit Experiments, Marketing Science, 38(2).

(23) Rosa, W & Bechler, C. (2024). Unveiling the Adverse Effects of Artificial Intelligence on Financial Decisions Via the AI-IMPACT Model. Current Opinion in Psychology. (58).

(24) Stone, M., Aravopoulou, E., Ekinci, Y., Evans, G., Hobbs, M., Labib, A., Laughlin, P., Machtynger, J. and Machtynger, L. (2020), “Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: a research agenda”, The Bottom Line. 33(2).

(25) Wamba, S. F. (2022). Impact of artificial intelligence assimilation on firm performance: The mediating effects of organizational agility and customer agility, International Journal of Information Management. (67).