قصدالي فلة.

دور مراكز الأبحاث في تصحيح إدراك صانع القرار أثناء اتخاذ قرار السياسة الخارجية.

الملخص

تعتبر البيئة النفسية لصانع القرار وبصفة خاصة إدراك صانع القرار من أكثر العناصر المؤثرة على عملية صنع القرار في السياسة الخارجية، خاصة في الحالات الاستثنائية التي يمكن أن يتعرض لها صانع القرار كحالات الأزمات والحروب التي تتميز بضغوطات مرتبطة بضيق الوقت، هذه الضغوطات التي يمكن أن تنعكس على إدراكه للعناصر المحيطة بالقضية أو الموقف المعني بعملية صنع القرار ويسيء اختيار البدائل بسبب المبالغة أو التقليل من أهمية أحد المؤشرات أو العناصر، هنا يبرز دور مراكز الأبحاث كبديل للمعلومات التي يمكن أن لا تكون متوفرة لصانع القرار أثناء اتخاذه للقرار في السياسة الخارجية، والتي يمكن أن تكون متوفرة لديها بالنظر للبحوث والتحليلات والدراسات التي عملت عليها سابقا، والتي يمكن أن تشكل البديل لصانع القرار من اجل تصحيح إدراكه في حال قلة المعلومات أو غيابها، وكذا من خلال تقديم المستشارين والمختصين والخبراء لتجاوز أي سوء إدراك يمكن أن يتعرض له صانع القرار.

الكلمات المفتاحية: الإدراك، سوء الإدراك، صنع القرار، المعلومات، مراكز الأبحاث.

KASDALI FELLA

THE ROLE OFRESEARCH CENTERSIN CORRECTING THE PERCEPTION OF DECISION-MAKERS DURING FOREIGN POLICYDECISION-MAKING.

Abstract

perception in decision-making process is one of the most influencing elements in foreign policy, especially in the exceptional situations that the decision-maker may be exposed to,such as crises and wars that are characterized by pressures and limited decision time,that pressures can push decision maker to misperception and to exaggerating or underestimating the importance of one of the indicators or elements, here the research centers role emerges as an alternative to the information that may not be available to the decision-maker during the decision-making processthat can constitute an alternative for the decision maker in order to correct his misperception, and to help bymaking the right analysis and information and to give the appropriate advice for decision makers.

Key worlds: perception, misperception, decision making, information, research centers.

دور مراكز الأبحاث في تصحيح إدراك صانع القرار أثناء اتخاذ قرار السياسة الخارجية.

THE ROLE OFRESEARCH CENTERSIN CORRECTING THE PERCEPTION OF DECISION-MAKERS DURING FOREIGN POLICYDECISION-MAKING.

قصدالي فلة*

أستاذة مساعدة صنف (أ) بالمدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية

مقدمة:

تتميز قرارات السياسة الخارجية بالأهمية القصوى باعتبارها المجال الضامن لتحقيق مصالح الدولة خارج إقليمها وكذا لكونها القرارات التي تسعى لبناء رمزية واستقلالية للدولة في السياسة الدولية، لكن الوصول لذلك لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال الإدراك الصحيح لصانع القرار لمختلف العناصر المكونة للموقف القراري وللوصول لفرضية العقلانية في اختياره بين البدائل المتاحة، وهو ما لا يحدث في كل الحالات باعتبار صانع القرار ينساق في كثير من الأحيان وراء صوره الذهنية خاصة في حالات الأزمات والحروب، لذلك تزداد أهمية مختلف المؤسسات والبنيات التي يمكن لها أن تساهم في عقلانية قرار السياسة الخارجية، وفي هذا السياق تبدو مراكز البحوث ذات دور مهم في تصحيح إدراك صانع القرار في السياسة الخارجية.

أهم دافع لاختيار هذا الموضوع هو ازدياد الاهتمام العلمي والعملي بالمجالات المعرفية والإدراكية في العلوم السياسية والعلاقات الدولية بعد الثورة السلوكية، لأنها مكنت من الاحتكاك بين الحقول العلمية المختلفة ما ساعد في نشأة حقول علمية متعددة المعارف وهو حال علم النفس السياسي، وما زاد من ضرورة الإحاطة بمختلف

*kf.scipo@gmail.com

المؤسسات التي يمكن أن تؤثر في السياسة الخارجية دون المستوى التقليدي للتحليل المتعلق بالمؤسسات الرسمية والنظام الدولي، وهو ما أدى إلى طرح الإشكالية التالية:

كيف يمكن لمراكز البحوث أن تساهم في تصحيح إدراك صانع القرار في السياسة الخارجية؟

للإجابة عن الإشكالية المطروحة تم الاعتماد على كل من المنهج الاستنباطي انطلاقا من كونه المنهج الذي ينطلق من الكليات العامة إلى الجزئيات الخاصة، وهو ما ستقوم به هذه الدراسة من خلال الاستناد على مبادئ النظريات السابقة في هذا السياق والقائمة على التسليم بدور إدراك صانع القرار في السياسة الخارجية، ثم تحديد الجزئيات فيما يتعلق بدور مراكز البحوث في تصحيح هذا الإدراك، بالإضافة لمنهج الآليات السببية باعتباره المنهج الذي يفترض وجود أسباب تتخذ هيئة الآليات السببية، بالإضافة إلى اعتماد الدراسة على كل من المقاربة المعرفية واقتراب صنع القرار.

للإجابة على الإشكالية سالفة الذكر تم صياغة الفرضية التالية:

كلما زاد دور مراكز البحوث في تصحيح معلومات وإدراك صانع القرار في السياسة الخارجية، كلما زادت عقلانية قراراته.

تهدف هذه الدراسة لوصف العناصر المؤثرة على إدراك صانع القرار ومدى تأثيره في عملية صنع القرار في السياسة الخارجية، كما تهدف لتفسير الأدوار التي يمكن لمراكز البحوث أن تقوم بها في إطار تصحيح هذا الأخير من اجل اختياره للبديل الأكثر عقلانية ثم اتخاذه للقرار الصحيح.

تم تقسيم هذه الدراسة إلى مبحثين المبحث الأول يتناول الإطار المفاهيمي للدراسة من خلال التعرض لمفهوم الإدراك ومختلف العناصر المكونة له، أما المبحث الثاني فيتعرض لأهمية مراكز البحوث ولمجالات تأثيرها وكذا أدوارها في عملية صنع القرار في السياسة الخارجية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لإدراك صانع القرار:

المطلب الأول: مفهوم الإدراك:

الإدراك هو تعبير عن وعي الفرد بالقضايا الموضوعية المرتبطة بموقف معين، إذ أن الفرد يتلقى مجموعة ضخمة من المعلومات عن شتى الموضوعات ما يخلق لديه وعيا بتلك الموضوعات، وكلما طرأ حافز خارجي يتعلق بتلك الموضوعات أثير هذا الوعي لدى الفرد.[1]

بمعنى أن الإدراك هو عملية تمزج بين العقلي والحسي عن طريق توفر المثيرات الحسية وكذا نضج الوعي العقلي بها، وهي حالة تخص جميع الأفراد مهما كان مستواهم أووضعهم الاجتماعي والسياسي، وهو ما يجعل صانع القرار باعتباره إنسانا هو الآخر معني بالإدراك في مختلف المواقف التي يمر بها.

ازداد الاهتمام بدراسة إدراك صانع القرار في حقل السياسة الخارجية بعد ظهور المدرسة السلوكية إلى التحليل في العلاقات الدولية في خمسينات القرن الماضي، أين بدأت الدراسات التي تهتم بالبيئة النفسية وبإدراك صانع القرار في العلاقات الدولية، وفي هذا الإطار ظهرت عدة تحليلات ومقاربات تركز على العامل النفسي وأثره بشكل عام في العلاقات الدولية وعلى صناعة القرار في السياسة الخارجية بمختلف مواقفها، ويمكن القول أن نقطة التحول في هذه الدراسات كانت بدخول المقاربة المعرفية لتحليل السياسة الخارجيةCognitiveApproach التي تعطي الأولوية للمعتقدات والصور المعرفية والإدراكات التي يحملها صناع القرار حول مختلف القضايا الدولية، وتعددت بعد ذلك الكتابات العلمية المهتمة بهذا العنصر كان أهم

[1] - محمد السيد سليم، **تحليل السياسة الخارجية**، ط 2(القاهرة: مكتبة النهضة المصرية، 1998)، ص 399.

كتاب في هذا السياق هو كتاب Robert Jervisروبرت جيرفز عام 1976، وهو"الإدراك وسوء الإدراك في السياسة الدولية".[1]

يتراوح تأثير إدراك صانع القرار من قضية إلى أخرى حسب أهميتها بالنسبة لمبادئ الدولة على المستوى الدولي وكذا حسب مدى اهتمام صانع القرار بها، كما أن نمط النظام السياسي والمؤسسات الفاعلة فيه كذلك تؤثر في مدى تأثير إدراك صانع القرار أثناء اتخاذ القرار، حيث أن الأنظمة الديمقراطية يقل فيها دور إدراك صانع القرار بالنظر لانفتاحها على دور الرأي العام وكذا جماعات المصالح.

من جهة أخرى يزداد تأثير إدراك صانع القرار على عملية اتخاذ القرار واختياره للبدائل كلما اختص موقف اتخاذ القرار بمجموعة من المميزات،التي يمكن لها أن تزيد من درجة عودة صانع القرار إلى إدراكه كحالة الأزمة أو الحرب بالنظر لما تحتويه من شدة تهديد لمصالح الدولة وضيق وقت وضغوطات داخلية وخارجية، في هذه الحالة من التوتر الشديد عادة ما يميل العقل الإنساني إلى الاعتماد على الصور المعرفية الأكثر ألفة لسهولة استدعائها من الذاكرة،لأن الذاكرة بالإضافة إلى التوقع، هما العاملين الأكثر تأثيرا على الإدراك خاصة في حالات الانفعال المصحوبة بعدم اليقين التي تميز الأزمات الدولية والحروب.[2]

المطلب الثاني: مراحل تأثير إدراك صانع القرار أثناء عملية صنع القرار:

أ . الإدراك الصحيح لعناصر الموقف: يرتبط مفهوم القضية المعنية بالقرار بإدراك صحيح لمختلف عناصرها من قبل صانع القرار، ويحدث هذا الإدراك إما قبل حدوث الموقف أو القضية المعنية بالقرار من خلال الإدراك الصحيح للمؤشرات إن

---

[1] -عامر مصباح، **المقاربات النظرية في تحليل السياسة الخارجية**، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2008)، ص ص 80، 86.

[2] - **المرجع نفسه**، ص 80.

وجدت، حسب طبيعة الموقف المعني بالقرار، وهنا تحدث قراءة صحيحة لمسار العناصر المكونة للموقف ومن ثم للبدائل التي يمكن أن تتوفر للاختيار بينها.[1]

في هذه الحالة لا يمكن لهذا المسار أن يتحقق إلا في حالة التسلسل الخطي للمؤشرات بشكل طبيعي ومتوقع، أما في الحالات الاستثنائية فتسقط هذه الشروط وعكس ذلك يزيد سوء إدراك صانع القرار للعناصر المكونة للموقف، حيث انه قد يتجاهل بعضها ويزيد من أهمية البعض الآخر.

ب . الإدراك الصحيح للقرار العقلاني: ويتراوح الإدراك في هذه المرحلة على الصعيد النفسي بين مستويين هما ما يريد صانع القرار تحقيقه أو القرار الذي يراه عقلانيا وبين ما يمكن تحقيقه في ظل المتغيرات السائدة أو ما هو عقلاني فعلا، أي بين ما هو متوقع وما هو حقيقي.[2]

في هذه المرحلة يزداد أثر الميول النفسية والانفعالات العاطفية على مدركات صانع القرار وهو ما ينعكس بشكل مباشر على خياراته وقراراته، خاصة بازدياد حالة الخوف التي غالبا ما تدفع بصانع القرار إلى انتهاج إستراتيجية هجومية بسبب وجود عدة فواعل يمكن أن تقوده إلى المبالغة أثناء إدراك منافع المبادرة باستخدام القوة أو في فكرة أن الهجوم أولا يمكن أن يقلل من الخسائر.[3]

وفي هذا الصدد يجب التفريق بين الإدراك والحدس إذ يعد الحدس جزء أساسي من طريقة الإدراك ولكنه ليس هو الإدراك، وإنما هو الحالة الحسية المرتبطة بالحواس والغرائز عكس الإدراك الذي هو حالة ذهنية، وبالتالي لا بد من رفض

---

[1] - ولاء علي محمد إبراهيم، **دور المفاوضات في إدارة الأزمات الدولية : دراسة نظرية مع التطبيق على أزمة الملف النووي الإيراني**، أطروحة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في فلسفة العلوم السياسية، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2009،، ص 92.

[2]-Janice Gross Stein, **threat perception in international Relations,** 2nd edition (Oxford: University press, 2013), p 01.

[3]-Robert Jervis, **(war and misperception),** *The journal of interdisciplinary history*, Vol 18, n° 04, spring 1988, p 696.

الحواس أثناء عملية اتخاذ القرار واختيار الاحتمال المسبق عن وعي ومبنيا على التحليل وليس على الانفعال الظرفي.[1]

المبحث الثاني: دور مراكز البحوث في تصحيح إدراك صانع القرار:

المطلب الأول: أهمية مراكز البحوث في صنع قرار السياسة الخارجية:

طالما اختصت مراكز البحوث بقدرتها على القراءة الصحيحة للمعطيات التي تشكل الموقف القراري بالنظر لكونها غير معنية بالقرار بشكل مباشر بالتالي لا تخضع لضغوطات عملية صنع القرار، منذ نشأتها تسعى لتقديم الأفكار خدمة للسياسة، كما أنمراكز البحوث غالبا ما تختص في مجال مجدد دون الآخر ما يؤهلها لأن تحصل على أكثر التفاصيل دقة في هذا المجال بفعل البحث الدقيق فيه.

ازدادت أهمية مراكز البحوث في العلاقات الدولية مع مطلع القرن العشرين تزامنا مع التحولات التي عرفتها التفاعلات الدولية، وذلك بظهور مفاهيم جديدة وازدياد حدة التنافس بين القوى الكبرى، وكانت الساحة التي ظهرت وتطورت فيها مراكز البحوث هي الولايات المتحدة الأمريكية بالنظر للطموحات الدولية التي اختصت بها الولايات المتحدة الأمريكية في تلك الفترة، إذ أصبحت مراكز البحوث الإطار الذي تصاغ فيه الأفكار والاستراتيجيات التي تحرك وتوجه السياسة الخارجية للولايات المتحدة الأمريكية.[2]

ومع تطور الدراسات السلوكية والبحوث التفسيرية في العلاقات الدولية أصبحت مراكز البحوث ذات أهمية اكبر بالنظر لكونها عنصرا مكونا لبيئة صنع القرار في السياسة الخارجية وكذا للسياق المحيط بها، وبرز تأثيرها في عدة مواقف

---

[1] - السعيد مبروك إبراهيم، **المعلومات ودورها في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي**، (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012)، ص 232.

[2] - محمد كريم كاظم، مازن حميد شلال، **"مراكز البحوث ودورها في صناعة القرار وتحقيق الامن القومي"**، *مجلة قضايا سياسية*، عدد 50، 2017، ص ص 53، 68.

قرارية وقضايا دولية مثل أزمة الصواريخ الكوبية 1962، كما وبرز أثرها على القرارات واختيار البدائل الرشيدة والعقلانية، رغم انه في بداية ظهورها لم يكن الهدف الأساسي منها هو تقديم أفكار أو استشارات لصناع القرار، إلا أن المواقف الاستثنائية في العلاقات الدولية التي يمر بها صانع القرار كالأزمات والحروب التي تختص بضيق الوقت القراري ونقص المعلومات، جعلت من المعلومات والدراسات التي قامت بها مراكز البحوث بديلا عن ذلك وملجأ لصناع القرار تعويضا عن الفراغ في المعلومات الذي يمكن أن يتعرضوا له.[1]

نظرا للنتائج الإيجابية المحققة من هذا التأثير الذي قامت به مراكز البحوث على قرارات السياسة الخارجية أثناء الحرب الباردة خاصة، توسع دورها وعرفت معظم الدول نشأة مراكز بحوث تحت مختلف المسميات وتهتم بمختلف المجالات، فأصبحت أي مؤسسة تضم مجموعة من الباحثين الدائمين العاملين بشكل موضوعي على تطوير أفكار واستراتيجيات تهتم بالسياسة العامة أو الخاصة وتسعى لتحقيق المصلحة العامة تعد مركز بحث، هنا ازدادت مراكز البحوث تخصصا وظهرت مراكز بحوث تهتم بتوجهات وأنماط السياسة الخارجية بشكل خاص.[2]

تعد مراكز البحوث في الولايات المتحدة الأمريكية الأكثر تأثيرا على السياسة الخارجية الأمريكية، وبدا هذا التأثير في كونها لم تعد فقط مصدرا للتزود بالمعلومات وإنما أصبحت تساهم حتى في تقرير أجندات السياسة الخارجية وأولوياتها من خلال عدة طرق، إذ أصبح يمكن لمراكز البحوث أن توفر اختصاصيين ومستشارين للعمل في الحكومة وكذا أن توفر مكانا لابتكار الخيارات في السياسة الخارجية والنقاش

---

[1]- Elisabeth brown et autre, **liens entre les performances des think thanks, leur décision et le contexte,** Ottawa : think thank initiative, 2014), p 05.

[2]- Thierry de Montbrial, **Qu'est ce que un think thank ?,** version révisée d'une communication à l'académie des sciences morales et politiques, le 28/02/2011, vu sur le site : ifri.org, le 10/02/2020.

حولها، كما أنها يمكن أن تقوم بجهود تكميلية لبعض المهام في السياسة الخارجية كالوساطة وإدارة النزاعات والأزمات.[1]

المطلب الثاني: آليات تصحيح مراكز البحوث لإدراك صانع القرار في السياسة الخارجية:

يمكن لمراكز البحوث أن تقوم بعدة أدوار تتيح لها إمكانية تصحيح إدراك صانع القرار بشكل يتماشى مع ما تقتضيه خصوصية الموقف القراري، وذلك بالاعتماد في تحقيق هذه الأدوار على مجموعة مبادئ آليات يمكن الإشارة لأهمها في التالي:

. تقديم المعلومات الصحيحة لصانع القرار حسب ما تفرضه الخصوصية التاريخية للموقف القراري، والتي يمكن أن تشكل الحافز الذي يخلق الاستجابة الصحيحة أثناء اتخاذ القرار وبالتالي يبني الإدراك الصحيح لعناصر الموقف، هذه المعلومات الصحيحة تشكل السبيل لقراءة المؤشرات والرسائل قراءة صحيحة، وهو ما يؤهل مراكز البحوث أن تلعب دورا أساسيا في مرحلة جمع المعلومات والقراءة الصحيحة للعناصر المكونة للموقف القراري حتى وإن لم تكن هي الوحيدة التي تقدم هذه المعلومات.[2]

. المساهمة في تحقيق الدعم الداخلي والخارجي في حالات الأزمات والحروب التي تستلزم ترتيبات خاصة، وذلك عبر تكييف القرارات مع الأفكار والمفاهيم التي تنتجها مراكز البحوث وتعميمها على مستوى الشعوب والرأي العام، ويمكن لها أن تقوم بهذا الدور بالنظر لما يتاح لها من إمكانية استخدام الأفكار والنظريات التي أنتجت في قلبها وهو ما يجعلها قريبة كل القرب من الأفراد والمجتمعات حيث أنها تمثل الشكل العلمي لحماية المصالح الوطنية، هذا الالتفاف الشعبي والوعي يجعل من صانع القرار يحس

---

[1] - محمد كريم كاظم، مازن حميد شلال، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 53، 68.

[2] - بيتر يونج وبيتر جيسر، **الإعلام والمؤسسة العسكرية**، ترجمة مجموعة النيل العربية، (أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، 2003)، ص 22.

بالثقة الكافية في نفسه وفي المعلومات المقدمة له ويساعده في الاختيار الصحيح بين البدائل وإدراكها إدراكا صحيحا.[1]

. الاعتماد على مراكز البحوث في تحقيق هدف استيعاب دروس السياسة الخارجية التي تعد مكون أساسي للتاريخ بغض النظر عن من قام بصياغتها والتأثير عليها أو من كان معنيا بها، لذلك فهي تملك الاستعداد لتحمل مسؤولية الحقائق باعتبارها مؤسسات علمية، وذلك عبر مناقشة الآراء وتهدئة الاندفاعات، كما يمكن لها أن تقوم بدور مرجعي من خلال توثيق التفاصيل ورصد كل ما يرتبط بها من قرارات وتصريحات وسلوكات لتصبح درسا تاريخيا يستفاد منه، هذا ما سيساعد صانع القرار في العودة لمواقف قرارية سابقة من اجل تصحيح بعض الصور الذهنية التي تكون مؤثرة على إدراكه للقضية المعنية بالقرار، من جهة أخرى يمكن لها عبر ذلك إرساء ثقافة جماعية وإعداد الرأي العام لمواجهة أي أزمات أو مواقف تشبه هذا الدرس التاريخي قد تمر بها الدولة لاحقا.[2]

. تقديم الاستشارة التي تعوض صانع القرار عن حالة الانفعال او الخوف التي قد يصاب بها صانع القرار جراء الضغط الذي قد تولده بعض الحالات في السياسة الخارجية، خاصة في حالة عدم توفر الوقت الكافي لتفكيك البدائل والاختيار الصحيح والعقلاني بينها، وهو ما يكون متاح لمراكز البحوث لأنهاأخذت الوقت اللازم والكافي لجمع المعلومات الإستراتيجية والحيوية حول القضية أو الموقف المعني بالقرار، ويمكن لها القيام بذلك سواء من خلال توفير الخبراء والمختصين الذي يمكن أن يعملوا لاحقا في دائرة صنع القرار، أو من خلال تقديم البحوث والدراسات التي ستشكل مرجعية لصانع القرار.[3]

---

[1] - محمد كريم كاظم، مازن حميد شلال، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 53، 68.

[2] - السيد بهنسي، **الإعلام وإدارة الأزمات الدولية**، (القاهرة: عالم الكتب، 2010)، ص 331.

[3] - محمد كريم كاظم، مازن حميد شلال، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 53، 68.

انطلاقا مما سبق يبدو أن مراكز البحوث يمكن لها أن تقوم بدور مهم في بناء أهداف ومبادئ واستراتيجيات صياغة وتنفيذ السياسة الخارجية، وذلك بالتأثير على إدراك صانع القرار إيجابا وتصحيحه خاصة في الحالات الاستثنائية التي تتميز بالضغط وضيق الوقت ونقص المعلومات، وذلك لما تتميز به مراكز البحوث من موضوعية علمية وصدق سياسي مرتكز على البحث والمصداقية التي اكتسبتها في عدة مناسبات، والتي يمكن لها أن تعوض الانفعال الذي قد يصيب صانع القرار بالنظر لكونه منساق هو الآخر وراء إدراكه وفي بعض الأحيان سوء إدراكه للظواهر المحيطة به.

المراجع:

أ . باللغة العربية.

1 . إبراهيم، ولاء علي محمد، **دور المفاوضات في إدارة الأزمات الدولية : دراسة نظرية مع التطبيق على أزمة الملف النووي الإيراني**، أطروحة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في فلسفة العلوم السياسية، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2009.

2. إبراهيم، السعيد مبروك، **المعلومات ودورها في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي**، (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012).

3. بهنسي، السيد، **الإعلام وإدارة الأزمات الدولية**، (القاهرة: عالم الكتب، 2010).

4. سليم، محمد السيد، **تحليل السياسة الخارجية**، ط 2(القاهرة: مكتبة النهضة المصرية، 1998)

5 . مصباح، عامر، **المقاربات النظرية في تحليل السياسة الخارجية**، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2008).

6 . كاظم، محمد كريم، مازن حميد شلال، "مراكز البحوث ودورها في صناعة القرار وتحقيق الامن القومي"، مجلة قضايا سياسية، عدد 50، 2017، ص ص 53، 68.

7 . يونج، بيتر وجيسر، بيتر، **الإعلام والمؤسسة العسكرية**، ترجمة مجموعة النيل العربية، (أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، 2003)

ب . باللغة الأجنبية:

8. Brown, Elisabeth et autre, **Liens entre les performances des think thanks, leur décision et le contexte**, Ottawa : think thank initiative, 2014

9.Jervis, Robert,**(war and misperception),** *The journal of interdisciplinary history*, Vol 18, n° 04, spring 1988.

10. De Montbrial Thierry, **Qu'est ce que un think thank ?,** version révisée d'une communication à l'académie des sciences morales et politiques, le 28/02/2011, vu sur le site : ifri.org, le 10/02/2020.

11. Stein, Janice Gross, **threat perception in international Relations, 2nd** edition (Oxford: University press, 2013).