

دينامية المجتمع العسكري

العميد طيار ركن فتحي المنصير

الوكالة الليبية للتقييم الدولي الموحد للكتاب

رقم الإيداع 2024 /564

دار الكتب الوطنية

بنغازي - ليبيا

هاتف : 9090509 - 9096379 - 9097074

بريد مصور : 9097073

بريد الكتروني nat_lib_libya@hotmail.com

ردمك (ISBN) 9-3476-1-9959-978

اللَّهُمَّ هِئَانِ الْأَعْدَاءِ فِينَا

اللَّهُمَّ تُسَلِّطْهُمْ عَلَيْنَا. اللَّهُمَّ فَرِّقْ جَمْعَهُمْ وَشَتِّتْ شَمَلَهُمْ وَأَنْزِلْ فِيهِمْ بَأْسَكَ الَّذِي لَا تَرُدُّهُ عَنِ الْقَوْمِ النَّجْرِيِّينَ « اللَّهُمَّ

مَنْزِلِ الْكِتَابِ، سَرِّعِ الْحِسَابِ، اللَّهُمَّ اهِزِمِ الْأَعْرَابِ، اللَّهُمَّ اهِزِمِ مَنْعَمَ وَرَزَقِ نِعْمَ «

اللَّهُمَّ كُنْ لِإِبْنِ طَالِبَةَ جُنُودَ الْجَيْشِ الْعَرَبِيِّ اللَّيْبِيِّ الْبَوَاسِلَ مُؤَيَّدًا وَظَهِيرًا، وَمُعِينًا وَنَصِيرًا.

وسين

الإهداء

إلى جامعة الدفاع الوطني / باكستان
أهدي هذا الكتاب الحلم الذي لم

يُخْتَبِءُ

إسلام آباد يوم الجمعة 13 شعبان 1440 هـ

19 أبريل 2019

المقدمة

"في قلب القواعد والمعسكرات والثكنات العسكرية، تتكشف ديناميكية اجتماعية فريدة من نوعها. ويعمل المجتمع العسكري، بثقافته وأعرافه المتميزة، في ظل مجموعة من القواعد واللوائح التي تشكل الحياة اليومية لأعضائه. من أعلى المستويات إلى أحدث المجندين، يلعب كل فرد دوراً حيوياً في شبكة العلاقات المعقدة التي تحدد الحياة العسكرية. ويتعمق هذا الكتاب في عالم علم الاجتماع العسكري الرائع، ويستكشف الديناميكيات المعقدة التي تحكم التفاعلات بين الجنود والضباط والمدنيين داخل المؤسسة العسكرية. وهو يدرس كيفية عمل المجتمع العسكري ككيان متميز، له تسلسله الهرمي الاجتماعي وأعرافه وقيمه، وكيف تؤثر هذه الديناميكيات على الحياة اليومية لأولئك الذين العسكر.

من خلال تحليل دقيق للعلاقات بين القادة والوحدات والأفراد، يُلقي هذا الكتاب الضوء على جوانب الحياة العسكرية التي غالباً ما يتم التغاضي عنها، ويكشف عن الآليات المعقدة التي تدفع عملية صنع القرار، وتشكيل السلوك، والتأثير على النتائج. من خلال استكشاف تعقيدات علم الاجتماع العسكري، يوفر هذا الكتاب فهماً أعمق للجيش كمؤسسة اجتماعية، والطرق التي يتقاطع بها مع المجتمع الأوسع. إنَّ المجتمع العسكري هو صورة مصغرة للمجتمع العام، مع تحدياته وفرصه وتناقضاته الفريدة. إنه عالم يتعايش فيه الانضباط والصدقة الحميمة، حيث يتم التفاوض باستمرار على التسلسل الهرمي والمساواة، وحيث غالباً ما تكون الحدود بين الحياة الشخصية والمهنية غير واضحة. من خلال دراسة الديناميكيات الاجتماعية التي تحكم هذا العالم، يمكننا الحصول على تقدير أعمق لتعقيدات الحياة العسكرية، والطرق التي تشكل بها العسكر.

في نهاية المطاف، يهدف هذا الكتاب إلى المساهمة في فهم أكثر ثراءً للمجتمع العسكري، وإثارة محادثة أكثر استنارة حول دور الجيش في المجتمع الحديث. ومن خلال دراسة الأعمال الداخلية للمؤسسة العسكرية، يمكننا الحصول على تقدير أعمق للرجال والنساء الذين يخدمون، والديناميكيات الاجتماعية المعقدة التي تشكل حياتهم.

الباب الأول : الوحدات العسكرية

الفصل الأول : الجماعة العسكرية

مفهوم الجماعة العسكرية

أولاً: مفهوم الجماعة العسكرية

سوسيولوجياً¹ العسكر أو علم الإجتماع العسكري هو العلم الذي يدرس المجتمع العسكري والقوانين التي تحكم تطوره وتغيره ، كما يدرس قيم ومعايير المجتمع العسكري وثقافته وظواهره الإجتماعية ، أما أنثروبولوجياً² العسكر فهي علم الإنسان كعسكري فهي دراسة العسكر وسلوكهم ومجتمعاتهم القديمة والحديثة . وقد بدأت بالتعرفين لأن أبرز المشكلات التي واجهتني ، هو صعوبة إيجاد تعريف جامع لكل مفهوم . وإذا ما تفحصنا التعريفين ، تتوضح صعوبة الفصل بينهما ، لذلك وجددتني في مأزق وجدت نفسي ملزماً لتضمين التعريفات السوسيولوجية والتعريفات الانثروبولوجية للمفهوم الواحد ، ربما يبدو ذلك غريباً للوهلة الأولى ، إذا ما نظرنا إلى علم الإجتماع العسكري والإنثروبولوجيا العسكر كعلمين متقاربين من حيث الهدف والمنهج والنظرية . إلا أن ذلك لا يلغي الاختلاف في هذه الجزئيات أو غيرها . وتزداد صعوبة تحديد المفهوم أكثر لأنه توجد مفهومات متقاربة دلاليّاً . مثل المفهوم السوسيولوجي للمجتمع العسكري ، والمفهوم الإنثروبولوجي للبناء الإجتماعي . أو مثلاً مفهوم الجماعة العسكرية ومفهوم المؤسسة العسكرية ومفهوم الجيش ومفهوم المجتمع العسكري .

¹ - يعنى مصطلح السوسيولوجيا الذي ابتدعه أوغست كونت في سنة 1839 بتعيين علم للمجتمع وقد أولاه بعد ذلك إيميل دوركايم أهمية بالغة، خاصة وأنه عمل على تأسيسه كتواجد معرفي خاص وقانم بذاته على مستوى الجامعة، لتكتسح السوسيولوجيا تدريجياً العالم الخارجي باكتشاف مهنة السوسيولوجي وترسيم آليات البحث وتخصيصها مكانة هامة للأعمال العقلية التجريبية. ورغم بلوغها هذه المكانة المتميزة في الساحة العلمية، إلا أنها بقيت عرضة للتباين الكبير للإتجاهات الفكرية التي تدور حولها وكذا التعدد وتنوع المضاربات بشأنها. ما معنى السوسيولوجيا؟ السوسيولوجيا (ترجمة: د.جيلاني كوبيبي معاشو؛ جامعة معسكر) ص 101

² - ترجع كلمة الأنثروبولوجيا (Anthropologie) أساساً إلى كلمة يونانية الأصل تتكون من مقطعين أولهما (Anthropos) وتعني الإنسان، والثاني (Logy, Logos, Logia) يعني العلم، وهذا تعني الكلمة الأجنبية في اللغة العربية (علم الانسان)، والحقيقة أن ترجمة اسم العلم الأنثروبولوجي إلى اللغة العربية أثبتت عدم جدواها واتضح أنه أمر غير علمي. <https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book/view.php?id> (جامعة محمد دباغين / سطيف) .

المجتمع العسكري : يشير المفهوم السوسيولوجي للمجتمع العسكري إلى التجمعات العسكرية الكبيرة ذات الطابع التنظيمي العسكري النظامي العالي . ولا يقترب المفهوم السوسيولوجي للمجتمع العسكري من مفهوم المجتمع الحضري . لأن المفهوم السوسيولوجي للمجتمع العسكري هو (المجتمع عبارة عن مجموعة من الأفراد العسكريين تتجمع في بقعة جغرافية واحدة) المعسكرات والثكنات ، وتشترك في خصائص عسكرية معينة . وتشير العلوم العسكرية إلى إن المجتمع العسكري بصورة عامة تعني جماعة من العسكر كبيرة العدد نسبياً ، ومستقلة نسبياً ولديها القدرة على الاستمرار من الناحية العددية . كما تتسم بالإستقلالية المطلقة في تنظيم العلاقات الإجتماعية فيما بينها . في حين يعرف علماء الاجتماع مفهوم المجتمع الحضري بأنه : عبارة عن عالم متشعب وشامل يعمل على فهم أعمق للديناميكيات والتفاعلات الاجتماعية والمكانية داخل البيئات الحضرية المعقدة . إنها تحليل شامل للعوامل التي تؤثر في تشكيل وتطور المدن والمناطق الحضرية ، وكيفية تأثير هذا التطور على الأفراد والمجتمعات³ ؛ في حين يشير مفهوم المؤسسة العسكرية إلى مجتمع كبير معقد ومعزول له أهمية كبيرة في الأمة ، ونظراً للتطورات التي تشهدها المؤسسات العسكرية في مختلف المجالات التعليمية ، والاقتصادية ، والاجتماعية يجب علينا فهم طبيعة وآلية العمل في المؤسسة العسكرية ومعرفة أسلحتها والعلاقات الرابطة بين أركانها المختلفة (الأسلحة والصنوف والإدارت والهيئات) ، والمؤسسة العسكرية الناضجة هي القادرة على مواكبة تغيرات البيئة العسكرية الدولية والتأقلم مع المواقف الجديدة والمتغيرة ، إذن فالمؤسسة العسكرية هي : " هيكل تنظيمي ذو صبغة عسكرية قتالية مستقل مالياً ، ويخضع لكلاً من الإطار القانوني للأمة والإطار الاجتماعي العسكري ، وهدفها دمج جميع عوامل رفع الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية من أجل تحقيق أهداف الأمة الإستراتيجية " . إذن المؤسسة العسكرية منظمة ذات هيكل اجتماعي واقعي ومتعامل اقتصادياً ، وتتبع خصائص تنظيمية ولوائح عسكرية ، وهي قتالية بذلك تتميز عن باقي المؤسسات الأمنية . وهي " جماعة " من الأفراد تتوحد من خلال مصالح الأمة المشتركة . معنى ذلك أن مفهوم المؤسسة العسكرية يترادف مع مفهوم الجماعة ، أو هو نفسه لكننا نستخدمه في كل موضع بالطريقة التي نراها الأنسب ؛ وتعتبر الوحدة العسكرية مجتمع محلي . لأنها تشير إلى مجتمع عسكري صغير ، الذي هو جزء من المجتمع العسكري الكبير ، حيث تُشكل الوحدة العسكرية المجتمع العسكري المحلي بوجوده ثقافة عسكرية محلية تعمل داخل المنظومة الثقافية العسكرية الأكبر . كذلك المجتمع العسكري المحلي (الوحدة العسكرية) عبارة عن جماعة إجتماعية تشترك في خصائص معينة حسب الصنف والاسلح والواجبات ، بالإضافة إلى الخصائص الثقافية أو الاقتصادية للعسكريين أنفسهم . أي أنها وحدة إجتماعية تجمع بين عسكريها مجموعة من مصالح الأمة المشتركة ، وتسود بينهم قيم عامة وشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة العسكرية (الأم) ، بالدرجة التي تمكنهم من المشاركة في ظروف الحياة العسكرية في السلم والحرب تقوم على أساس الاعتماد المتبادل بينهم . بالإضافة إلى بعض الدلالات والإرتباطات المكانية الجغرافية وهي المعسكرات وميادين القتال . ولها تنظيم إداري عسكري يحدد طبيعة قيادتها . ويتطابق المفهوم الأنثروبولوجي للجماعة العسكرية مع المفهوم السوسيولوجي للمجتمع المحلي العسكري الذي نقصد به الوحدة العسكرية والتي في الأصل هي جماعة صغيرة ، إذ أن مفهوم الجماعة العسكرية أنثروبولوجياً هو مجموعة من العسكريين يربطهم رابط عسكري ثابت من العلاقات الاجتماعية العسكرية والإنسانية . ويمتازون بطراز سلوكي جمعي عسكري ، وبوجود درجة من التكامل الاجتماعي والاتصال المباشر بينهم بمختلف الرتب والمناصب ، والألفة ، وقدر من الشعور بالمصالح المشتركة بينهم خاصة في ميدان المعركة ويجمعهم إحساس بروح الفريق . أما المفهوم الأنثروبولوجي للمجتمع العسكري فإنه : مجموعة من العسكريين ، تعيش وتقاتل سوية لفترة من الزمن لها تنظيم خاص بها . أما مفهوم البناء الاجتماعي العسكري أنثروبولوجياً فإنه شبكة العلاقات الاجتماعية المعقدة

³ - <https://mwade3.com/> مواضع

(عسكرية وإنسانية) تربط أفراد مجموعة عسكرية معينة في وقتٍ معيّن . إذن مفهوم البناء الاجتماعي العسكري يشير ضمناً إلى وجود مجموعة من العسكريين يشكّلون بمجموعهم " مجتمع عسكري ما " من ذلك نستنتج الآتي :

1. هناك تقارب واضح بين جميع المفهومات التي ذكرتُ ، وهي بحاجة إلى إعادة صياغة حسب ما يقتضيه الواقع الاجتماعي العسكري . لتحديد فوارق ترسم حدود كل مفهوم لمنع حدوث أيّ التباس مفاهيمي .
2. يتداخل المفهوم السوسيولوجي للمجتمع العسكري مع المفهوم الأنثروبولوجي للبناء الاجتماعي العسكري .
3. يتداخل المفهوم السوسيولوجي للكتيبة (المجتمع المحلي العسكري) مع المفهوم الأنثروبولوجي للجماعة العسكرية .
4. ترتبط مفهومات " المجتمع - المجتمع المحلي أو الوحدة العسكرية - المؤسسة العسكرية " بمفهوم الثقافة العسكرية إذ لا وجود لمجتمع بدون ثقافة . إذ أن كل مجتمع عسكري يكتسب خصائصه من ثقافته العسكرية . فالوحدة العسكرية تكتسب محلّيتها من ثقافتها المميزة لها .
5. هناك مكان جغرافي حدد طبيعة المجتمع العسكري ، وهناك مستوى اجتماعي " يتمثل بالعسكريين " الذين يُحدّدون طبيعة الثقافة .
6. المجتمع العسكري بطبيعته القاسية يمارس قسرية على العسكريين ، من حيث ضبط وتوجيه سلوكهم الاجتماعي العسكري ، وهي جماعة اجتماعية تستمد تلك القسرية عبر الهيكل التنظيمي والقيم العسكرية للمجتمع العسكري ككل . بحيث لا يستطيع العسكري أن يخرج عن جماعته الاجتماعية العسكرية إلا لينتقل إلى جماعة عسكرية أخرى . إذن لا يمكن أن نجد عسكري خارج جماعة اجتماعية . و لا يمكن أن نجد عسكري خارج المجتمع العسكري .
7. الجماعة العسكرية (صغيرة / متوسطة / كبيرة) هي جزء من المجتمع العسكري ، نستطيع أن نرصد من خلالها الجماعات الاجتماعية العسكرية .
8. تربط العسكري المحترف في المجتمعات العسكرية التقليدية وشائج بجماعته الاجتماعية العسكرية أقوى مما يرتبط بنفس الشوائج بالنسبة للمجتمع الأمة الكبير .
9. يتقرب مفهوم المؤسسة العسكرية من طبيعة الحياة العسكرية " المرفهة " بينما يقترب مفهوم الجماعة من طبيعة الحياة العسكرية " التقليدية " .

ثانياً : مفهوم الوحدة العسكرية :

لا يختلف المفكرون العسكريون في مجال الدراسات الاجتماعية العسكرية في تحديد مفهوم الوحدة العسكرية فالأسس التي يقوم عليها وصف الجماعة العسكرية كوحدة أو تعريفها لا تختلف باختلاف الجيوش ، ورغم تعدد التخصصات العسكرية فإنني سأذكر تعريفاً واحداً ليكون شمولياً : فالوحدة العسكرية من وجهة نظري هي : " جماعة اجتماعية عسكرية ذات تخصص واحد وتتكون من ثلاثة سرايا أو أكثر يتم بينهم تفاعل اجتماعي عسكري وإنساني . وتسلسل قيادي صارم وتأثير انفعالي ونشاط متبادل على أساسه تتحدد الأدوار والواجبات والمهام والمناصب والطبقة الاجتماعية العسكرية ، والمكانة الاجتماعية خارج المعسكر لأفراد الجماعة العسكرية وفق معايير وقيم المجتمع العسكري رفعاً لكفائهم القتالية وإشباعاً لحاجيات أفرادها وسعيًا لتحقيق أهداف الجيش دائماً " . إن الوحدة العسكرية في أي مستوى هي عبارة عن كيان ، يوجد بها عناصر متجانسة تتمثل في الآتي :

1. العنصر البشري . وهو الأساس .

2. الوسائل ومعدات القتال . (العناصر المادية) وتعتبر عناصر مكملة لنشاط العنصر البشري . من العادة يحكم نشاط تلك العناصر (البشرية والمادية) العنصر الثالث وهو المنظومة الادارية .
 3. المنظومة الإدارية . والتي من خلالها يسيطر القائد على نشاط وفعاليات وحدته في السلم والحرب .
- وبنظرة عامة هناك صفات ينبغي أن تتوفر في الوحدة العسكرية حتى تكتسب صفة الجماعة منها :
1. وحدة التخصص والواجبات والترابط بين العسكريين
 2. عادة لا تقل عن ثلاثة سرايا
 3. أن تهيئ الوحدة لنفسها داخل المعسكر أو الثكنة لأفرادها الفرص التطور وإشباع حاجاتهم
 4. أن تكون العلاقات مبنية على القيم والعادات والأعراف العسكرية ويحكمها القانون العسكري
 5. أن يكون واجب الوحدة متفقاً مع واجبات التشكيل الأعلى
 6. أن تكون للوحدة قيادة مركزية وهيئة ركن واحدة
 7. أن تكون الوحدة حسب الهيكل التنظيمي للقوات المسلحة
- أنواع الجماعات العسكرية :**

يصنف العقيد صلاح الدين أبوبكر الزيداني⁴ من الجيش العربي الليبي الوحدات العسكرية حسب طريقة بناء الجيش ونظامه وعادة ما تقوم قيادة الجيش بتنظيم منتسبها في وحدات أصغر لضمان السيطرة عليها وتدريبها بشكل جيد وكفاءة عالية للوصول بها لأرقى المستويات ، وتختلف التشكيلات العسكرية في العالم حسب تنظيم الجيش في كل دولة ، كما أنه قد يختلف بين أفرع الجيش فيما وذلك وفقاً للمهام الموكلة إليها . عند تتبعه للألفاظ العربية المستخدمة في تسمية التشكيلات العسكرية ومعانيها تبين له أن الكثير منها له دلالات عميقة ومعاني مباشرة للتسمية ومن المفيد التعرف على تلك الألفاظ لفهم معانيها وتحبيباً للغة الضاد ومن أجل فهمها والحفاظ عليها :

1. **الرهط :** في اللغة هم مجموعة من الرجال عددهم دون العشرة لا يكون فيهم امرأة ومنه قوله تعالى : " وكان في المدينة تسعة رهط " ، وليس لهم مفرد في لفظهم والجمع منه أرهط وعادة ما يستخدم نظام الأرهط في عمليات التدريب الأساسية.
2. **الحظيرة :** أصل الحظيرة هو ما أحاط بالشيء ، والمكان المحظور هو الممنوع والمحرم من المنعة والإحاطة ، وهي المأوى والمكان المسور ، وتطلق على أصغر وحدة في التشكيلات القتالية للوحدات وعادة ما يصل عدد أفرادها إلى اثني عشر جندياً وكل ثلاثة حظائر تكون الفصيل ويقود الحظيرة عادة ضابط صف برتبة نائب عريف.
3. **الفصيل :** في اللغة هو حائط قصير دون سور المدينة والحصن وفصيلة الرجل عشيرته ورهطه الأذنون وقيل أقرب آبائه إليه وهو أيضاً ولد الناقة إذا فصل عن أمه والجمع فصائل أو فصلان وعادة ما يكون عدد أفراد الفصيل من ثلاثين إلى أربعين جندياً ويتولى قيادته ضابط برتبة ملازم إلى نقيب.
4. **السرية :** هي القطعة من الجيش والجماعة من الخيل ما بين العشرين إلى الثلاثين ويقال في كلام العرب خير السرايا أربعمائة رجل وتتكون السرية عادة من ثلاثة فصائل أو أكثر حسب تنظيمها ويقودها عادة ضابط لا تقل رتبته عن نقيب ولا تزيد على رائد.
5. **الكتيبة :** هي القطعة العظيمة من الجيش والجمع كتائب وتشتمل على عدد من السرايا ، وهي جماعة الخيل إذا أغارت من المائة إلى الألف ، والكتيبة ما جمع فلم ينتشر ، وهي مأخوذة من مادة كتب وهي تدل على جمع شيء إلى شيء ومن ذلك الكتاب والكتبة ومنه كتائب الخيل ، وتعد الكتيبة أو ما يعادلها (السرب) في وحدات

⁴ - عضو هيئة التحرير - محرر الموقع الإلكتروني لمجلة المسلح الصادرة عن القوات المسلحة الليبية - <http://almusallh.ly/index.php/ar/home/26-arabic/thought/489-vol-25-114>

الطيران) تشكيل قتالي قادر على العمل بصفة منفردة ويختلف عدد منتسبها باختلاف السرايا المنضوية تحتها ويتولى قيادتها ضابط تكون رتبته من رائد إلى عقيد.

6. اللواء : في اللغة هو العلم والراية وأول لواء عقد في الإسلام هو الذي كان يخفق على رأس الرسول الكريم ﷺ ، وهو فرقة كبيرة من الجيش وتعتبر تشكيل أساسي في تنظيم الجيش ، وهو أيضاً رتبة عالية من رتب الضباط القادة والأمراء وعادة ما يتكون اللواء من عدة كتائب ويصل عدد أفرادها إلى حوالي 4000 فرد ويتولى قيادته ضابط برتبة عقيد إلى رتبة لواء.

7. الجحفل : هو الجيش الكثير ، وقديماً لا يكون ذلك حتى يكون فيه حَيْلٌ والجحفل السَّيِّدُ الكريم ، ورجل جحفل سيد عظيم القُدْرُ وتجحفل القومُ: تَجَمَّعُوا، وهو من ذلك وجحافل الحَيْلِ أفواهُها ، ويتألف الجحفل في أسلحته من مختلف الصنوف القتالية الرئيسية والمساندة ، ويتمتع تكتيكياً بقوة أعظم وطاقت أكبر من اللواء .

8. فوج : الفوج كلمة تدلُّ على تجمُّع ، من ذلك الفوج الجماعة من النَّاسِ ، والجمع أفواج ، وجمع الجمع أفواج وأفواج وفي الأغراض العسكرية فإن عدد الجنود المتدربين ضمن دفعة واحدة وفي سن واحدة يطلق عليهم دفعة أو فوج ، يضم الفوج من كتبتين إلى ثلاث كتائب وهو تشكيل عسكري نادر حالياً وغالباً ما تستخدم الجيوش الألوية بدلا عنه ويقوده ضابط برتبة رائد أو مقدم ، وعادة ما يطلق لفظ فوج على مجموعة من كتائب المدفعية بأنواعها. وأحياناً يكون الفوج في قوام اللواء ولكنه يتكون من أسلحة مختلفة ذات أهداف واحدة كأن نجتمع عدد من طائرات النقل الخفيف والنقل العمودي أو النقل التعبوي في تشكيل واحد ونطلق عليه فوجٌ .

9. الفرقة : في الحديث الشريف (أفريق العرب) وهو جمع أفراق ، وأفراق جمع فرقة وهي الطائفة الكثيرة من الناس وهي تشكيل معتمد في كثير من جيوش العالم لها تنظيم ثابت قوامه أفراد المشاة بالإضافة إلى الأسلحة المعاونة والمساندة وتضم من ثلاث إلى أربع أفواج أو ألوية وقد يكون أكثر أو أقل بحسب الحاجة ، تستطيع العمل منفردة في مختلف اتجاهات الأعمال القتالية ، تضم الفرقة ما يقارب 10.000 إلى 15.000 جندي ولكن هذه النسبة غير ثابتة فهي مختلفة حسب تنظيم الجيوش في دول العالم بحسب مفاهيم استخدام القوات المسلحة ، وتشمل الفرقة عدة ألوية وكتائب إسناد وسرب من الطائرات العمودية المقاتلة ومقر القيادة وعادة ما يتولى قيادتها ضابط برتبة عميد إلى لواء.

10. الفيلق : هو الجيش العظيم الكثير السلاح وجمعه فيالق ، وعند العرب تقال للرجل العظيم ، ويتألف من عدة ألوية أو فرقتين فصاعداً تكون مشتركة من كافة الأسلحة والتخصصات ، وهو بمثابة وحدة عسكرية كبيرة تحتاج إلى قادة وهيئات ركن وكوادر كثر لإدارة حرب بهذا المستوى ، وعادة ما يتولى قيادته ضابط برتبة لواء فما فوق تعاونه هيئة أركان مشتركة .

11. الجيش : هم الجُنْدُ ، وقيل : جماعة الناس في الحرب ، والجمع جيوش ، وهم جند يسرون لحرب أو غيرها . يقال : جَيْشُ فلان أي جمع الجيوش ، واستجاشه أي طلب منه جيشاً ، ويتألف الجيش من عدة فيالق ، والجيش في الميدان أكبر وحدة مقاتلة تتركز على حشد كبير متعدد الأنواع والمهام من الأسلحة والأفراد ، وعادة ما يتولى قيادة الجيش ضابط كبير برتبة فريق أو فريق أول وغالباً ما يكون هو القائد العام للجيش في الدولة .

12. الجنود : الأعوان والأنصار ، والجُنْدُ هم العسكر ، والجمع أجناد ومفرها جندي وهو أساس كافة التشكيلات والوحدات العسكرية ومنه قوله تعالى : { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَذْكُرُوا نِعْمَةَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ جَاءَتْكُمْ جُنُودٌ فَأَرْسَلْنَا عَلَيْهِمْ رِيحًا وَجُنُودًا لَمْ تَرَوْهَا وَكَانَ اللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرًا } { الأحزاب (9) ، وجنْدٌ مجنَّدٌ مجموع وكل صنف على

صفة من الخلق جند على حدة ، والجمع كالجمع ، وفلان جَنَدَ الجنود ، وفي الحديث "الأرواح جنود مجنّدة" والمجنّدة المجموعة ، ويقال هذا جند قد أُقْبِلَ وهؤلاء جنود قد أُقْبِلُوا ، والجند هي المدينة ، وجمعها أجناد أي مدن ، وخص أبو عبيدة به مدن الشام وأجناد الشام خمس مدن .

13. **العسكر**: والعسكر مجتمع الجيش ، وعسكر الرجل ، فهو معسكر والموضع الذي يقيمون فيه العسكر معسكر بفتح الكاف والعسكرة في اللغة هي الشدة والجذب ، والعسكر الكثير من كل شيء ، ويقال عسكر من رجال وخيل ، وعسكر الرجل هم جماعة ماله ونعمه ، وعساكرُ الهِمِّ هي ما ركّب بعضه بعضاً وتتابع ، وعسكر بالمكان تجمّع ، وعسكراً لَجِبُّ أي جيش عَزْمَرَمٌ وذو لَجَبٍ وكثرة اللجب هو صوت العسكر .

14. **السرب** : لغة هو القطيع من طيور القطا والظباء والوحش والخيل والنساء ، وهو تصنيف تنظيمي يطلق حديثاً على التشكيلات القتالية للقوات الجوية ، وهو يعادل الكتيبة في القوات البرية ، والتشكيل الأصغر منه يسمى رف وهو يعادل السرية ، والسرب أيضا هم جماعة يُنْسَلُونَ من العسكِرِ ، فيُغَيَّرُونَ وَيَزْجَعُونَ .

15. **الرعييل** : هو اسم كل قطعة متقدمة من خيل وجراد وطير ورجال ونجوم وإبل وغير ذلك جمع رعييل قَطِيع وأقاطيع ، ويقال للقطعة من الفُرْسَانِ رَعْلَةٌ ، ولجماعة الخيل رعييل ، ويقال أُقْبِلْتُ هَوَادِي الخيل ، أي أُوِّل رعييل منها ، لأنّه المتقدِّم ولفظ الرعييل يطلق حديثاً علي أصغر تشكيلات الدبابات ويضم من ثلاثة إلى سبعة دبابات .

16. **الرتل** : في اللغة هو حُسْنُ تَنَاسُقِ الشَّيْءِ ، والطَّيِّبُ من كل شيء ، وتعني المجموعة من الشيء كرتل من الناس أو رتل من الآليات وهي الاعداد ما بين الخمسين والمائتين وهو تشكيل من عدة سرايا تخضع لنظام حركة معين يستخدم أثناء مسير القوات ، أو أثناء الأعمال القتالية يتولى أمر قيادته عادة ضابط إلى جانب إعتباره وصفاً يطلق على الجحفل العسكري المدجج بالأسلحة والآليات والدروع وسواها من أسلحة الميدان الثقيلة ويطلق عليه أيضاً لفظ " طابور" .

إذن من التصنيف السابق يمكننا أن نلاحظ أنّ الوحدة العسكرية يمكن أن تكون :

1. جماعة صغيرة : كتيبة وأقل ، وتتميز بقلّة أفرادها وبكونهم يعرفون بعضهم بعضاً . ويكونون وحدة لها استمرارية زمنية غير محدودة رغم انتقال الأفراد منها وإليها . وأهداف قريبة المدى كرفع الكفاءة القتالية وبعيدة المدى كتحقيق أهداف الجيش والنصر في المعركة .
2. جماعات متوسطة : وهي اللواء والجحفل والفوج ، حيث يكون عددها متوسطا ولا يعرف أفرادها بعضهم بعضا بالضرورة ويشتركون في نفس الواجبات والمهام ويسعون لتحقيق نفس الأهداف ، وتكون هذه المجموعة لها استمرارية بعيدة المدى .
3. جماعة كبيرة: وهي من الفرقة فما فوق حيث تتميز بعدد أفرادها الكبير جدا ، كما تتميز بكون هؤلاء لا يعرفون بعضهم بالضرورة ، ويشتركون في نفس الأهداف ويختلفون في الواجبات والمهام والتسليح .

إذن فالوحدات العسكرية هي عبارة كيانات من الأفراد المتفاعلين مع بعضهم البعض ، والذين يجمع بينهم نمط ثابت من العلاقات يحكمه القانون العسكري والمشاعر الإنسانية ، ويسعون لتحقيق أهداف الجيش ، ويعتبرون أنفسهم أعضاء بنفس الوحدة . وطريقة وأسلوب تنفيذ الواجبات والمهام مع الزملاء والقادة بجانب كونها تساعده على تنمية قدرات العسكريين الإجتماعية فهي أيضا أسلوب يساعد الوحدة العسكرية وأفرادها على تحقيق رغباتهم واحتياجاتهم وأهدافهم الشخصية .

ماهية الوحدة العسكرية :

إن العسكري المحترف لكي ينجح في وظيفته ، وفي تنفيذ واجباته يجب أن يتعرف على ماهية الوحدة العسكرية التي ينتمي إليه ، وأهميتها بالنسبة للتشكيل الأعلى (مثل كتيبة المدفعية أو سرب الطائرات العمودية في الفرقة) وخصائصها وبنائها وتماسكها وأهدافها وديناميتها والتفاعل الاجتماعي داخلها ، وبينها وبين الوحدات الأخرى في التشكيل . إن وجود عوامل مشتركة كالمعسكر أو التماثل في اللون أو السن أو الطبقة الاجتماعية ، لا يكفي لتكوين وحدة عسكرية فعالة ، بل يجب أن نسعى إلى وجود "الوحدة العسكرية السوسولوجية" أي أن تكون مجتمع عسكري بظواهره الاجتماعية العسكرية ووحدة علاقته العسكرية والإنسانية ، وجود أهداف إنشائية مشتركة للمؤسسة العسكرية يتبعها الأفراد المكونون للوحدة ، ويجب أن يكون لدى الأفراد قدر كبير من التماثل العقلي كالأفكار والعقائد العسكرية وطرق التفكير والاشتراك في مجموعة من القيم والمعايير الاجتماعية العسكرية وجود شعور عام بالانتماء إلى الوحدة والولاء للمؤسسة العسكرية .

إن المكانة والطبقة الاجتماعية العسكرية داخل أي وحدة عسكرية تفرض على أفرادها الضبط والربط والإنظام في تنفيذ الواجبات عن طريق توزيع أدوار متدرجة حيث يقوم كل فرد بغض النظر عن رتبته بدور معين للوصول إلى هدف الوحدة وهو دائما أعلى مستوى من التدريب للوصول إلى أعلى مستوى من درجات الكفاءة القتالية غير ذلك فهو مضيعة للوقت وإهدار لمال العام . وهذا التدرج في الأدوار الجماعية ينظم علاقات التفاعل بين الأعضاء العسكريين في الوحدة فيؤدى إلى تماسكها . ويقتضى تشكيل الوحدة العسكرية الإنتماء إلى جيش رسمي معترف به . فالجماعات المسلحة والمليشيات رغم توافرها في كثير من الصفات مع الوحدات العسكرية إلا أنها لا تعتبر وحدات عسكرية ، وحتى وإن كانت معترف بها بشكل رسمي .

والوحدة العسكرية هي مجموعة من الأفراد المتجانسين يشتركون معاً بتكامل وتعاضد في تنفيذ واجبات محددة لتحقيق هدف مشترك ، ويتحمل كل منهم مسئوليات مهامه ، ويسود الوحدة جو من التفاهم العسكري والتعاطف الإنساني والانتماء للمؤسسة العسكرية ليساعد على ظهور روح الفريق ، وسهولة تنفيذ الواجبات ، والشعور بالرضا عن الخدمة العسكرية . وهذا لن يتحقق إلا من خلال عسكريين محترفين بمختلف الرتب يتميزون بمهارات عالية ومتنوعة .

أهداف الوحدة العسكرية

إن أهداف الوحدة تحدد غاياتها وتحدد الإتجاه الذي توجه اليه نشاطاتها ، فهي توفر الإطار النظري والعملي الذي يمكن من خلاله اتخاذ القرارات فيما يتعلق بعدد ونوع الواجبات التي يجب أن تقوم بها الوحدة . ويجب أن تكون أهداف الوحدة متوافقة وغير متعارضة ، وأن يحدد القائد وهيئة الركن هذه الأهداف من خلال الخطة التدريبية ، بحيث يجب أن يكون هناك تماثل ظاهر بين الأهداف الفردية للعسكريين ، أي أن هدف الوحدة العسكرية يجب أن يكون مرتبطاً بدوافع الافراد وحاجاتهم .

أهمية الوحدة بالنسبة للعسكريين :

1. يتعلم الفرد السلوك الاجتماعي العسكري داخل المعسكر أو الثكنة .
2. تتكون الصداقات بين العسكريين عن طريق التفاعل الاجتماعي الإنساني .
3. يتعلم العسكري الكثير عن نفسه وعن زملائه أثناء وجوده داخل المعسكر .
4. يشعر العسكري بالأمن الاجتماعي نتيجة خدمته العسكرية وما توفره المؤسسة العسكرية من حاجات ضرورية له ولأسرته .
5. تنمو المهارات العسكرية والخبرات لدى العسكري نتيجة اتصاله وتواصله مع قادته وزملائه .
6. تُكتسب الاتجاهات والقيم والميول وتتغير نتيجة وجود الفرد في المعسكر

أهمية الوحدات الصغرى بالنسبة للمجتمع العسكري :

تُساهم في نمو وتقدم المجتمع العسكري ، وهي ضمان استمرار الحياة الاجتماعية العسكرية كون أن جميع الوحدات العسكرية الصغرى هي ثمرة جهد أفرادها وما تقوم به من تفاعل فيما بينها .

الأسس التي تقوم عليها الوحدات العسكرية :

1. التفاعل الاجتماعي : وهو نوعان إما تفاعل عسكري حسب الأوامر والتعليمات والتوجيهات من القادة وهيئات الركن والأقدم رتبةً ، وهذا التفاعل يحكمه وينظمه مجموعة القيم والتقاليد والقوانين والثقافة العسكرية ، والثاني تفاعل اجتماعي إنساني حيث يجمع بين أفراد الوحدة مجموعة العواطف الإنسانية المختلفة .
2. النظام العسكري : حسب علم الاجتماع العسكري فإن النظام العسكري هو : توزيع السلطة والمناصب داخل المجتمع العسكري والقوانين التي تنظم هذا التوزيع .
3. التجانس : وهو كون الوحدة العسكرية متكونة من العسكريين وليس المدنيين وفي نفس السلاح والصفة .
4. سهولة الإنضمام إلى الوحدات العسكرية : وذلك بالتطوع في الخدمة العسكرية .
5. الإستمرارية :
6. الجنس : الوحدات العسكرية عادةً ما تكون مختلطة .
7. السن : يكون الأفراد من مختلف الأعمار +18
8. الحجم الوحدة : الوحدات العسكرية الصغرى دائماً في مستوى كتيبة وما يعادلها .

تشكيل وبناء الوحدة العسكرية

الوحدات المرجعية

الوحدات المرجعية هي التشكيل الأدنى (الكتيبة أو ما يعادلها) ، وترجع إليها الوحدة الصغرى أو الأفراد أحياناً وهي فعالة في تقويم السلوك الاجتماعي للوحدات الصغرى ، أو في تكوين السلوك بين الفرد والمجتمع العسكري ؛ وهي ذات فعالية على الصعيد القيادي ، وهي من أهم مقومات الوحدات والمجتمع العسكري بعمومه . ويمكن تلخيص أهمية الوحدات المرجعية فيما يلي :

1. تحديد أنواع السلوك الاجتماعي للعسكري للوحدات الصغرى ما هو السلوك المقبول أو المرفوض .
2. تحديد أهم المعايير الاجتماعية للوحدات والإتجاهات النفسية والقيم التي تحدد سلوكها الاجتماعي .
3. تحديد مستوى الطموح القادة ، وتشجيع الأفراد على الإبتكار والإبداع .
4. شعور العسكريين أو عدم شعورهم بالأمن الاجتماعي .

المفاهيم التي لها علاقة بالوحدات العسكرية

تنمية المعسكرات

وهي السياسات والبرامج التي تقوم بها قيادة الجيش وفق توجهات مدروسة مسبقاً لإحداث تغييرات مرغوب فيها في المجتمع العسكري بهدف رفع مستوى المعيشة للعسكريين ، ويشمل تحسين نظام توزيع الدخل ، ونجاح أي تجربة من هذا الشكل يرجع إلى اعتماد المؤسسة العسكرية على مواردها وأثمن هذه الموارد هو العنصر البشري لأن إهماله سيخلق عبأً مستمراً على التنمية العسكرية بسبب تزايد عدداً وتدني كفاءته القتالية دون القدرة على تقديم جهد متزايد لخدمة التنمية العسكرية .

إدارة الوحدات العسكرية وقت السلم

ويعني ذلك ممارسة السلطة العسكرية وإدارتها لشؤون الوحدة ومواردها إن وجدت ، وتطورها الاقتصادي والاجتماعي ، ومشاركة هيئات الركن في صنع القرارات أو في التأثير فيها ، فإن مفهوم إدارة الوحدة وقت السلم مفهوم قيبي لإدارة السلطة العسكرية والمجتمع العسكري باتجاه تطويره وتنميته وتقديمه ، على أن تبقى قيادة الجيش صاحبة الشأن في تفوييم من هو صالح ومن هو غير صالح بما ينسجم مع أهداف الجيش ومصالح الأمة .

القيادة

تتمتع الوحدات العسكرية باستقلالية القيادة نوعاً ما ، حيث أنها تتضمن مظاهر القيادة التقليدية . ويتبنى هذا المفهوم الإداري : تلبية حاجات العسكريين كنتيجة تفاعل مجموعة أعمال السلطات العسكرية والصحية ، وتضمن التنمية الاقتصادية .

الأهداف الاجتماعية للوحدات العسكرية : وتتلخص فيما يلي :

1. دعم وترسيخ الثقة بالمؤسسة العسكرية ، واحترام العسكريين وإرادتهم ورغبتهم في إدارة حياتهم الشخصية
2. ضمان سياق الإطار العام للتنمية العسكرية
3. إحساس العسكريين بإنتمائهم القومية ، وتخفيف آثار العزلة التي تفرضها الحياة العسكرية عن المدنية .
4. الوحدات العسكرية كإدارة عسكرية هي وسيلة لحصول الأفراد على إحتياجاتهم وإشباع رغباتهم الأسرية .
5. الوحدات العسكرية بمستوياتها المختلفة تعتبر أداة ربط بين المؤسسة العسكرية وجنودها ، بما يضمن تفهم الطرفين لاحتياجات وأولويات المجتمع العسكري ، ووسائل تنميته اقتصادياً واجتماعياً .

الأسباب التعبوية لإصلاح الوحدات العسكرية

تتمثل الأسباب التعبوية لإصلاح الوحدات فيما يلي :

1. المشاركة الفعلية لهيئات الركن وتفعيل دورها في قيادة الوحدة .
2. المطالبة فعلياً في تحديد أهداف التنمية العسكرية .
3. تزايد مظاهر الفساد الإداري على مستوى الوحدات الصغرى .
4. الإنفتاح الإستراتيجي⁵ يفرز قادة ذوي مواقف متضاربة تجعل من الصعب التوصل إلى إجماع والذي يعد ضرورياً لصنع القرار الإستراتيجي .
5. تدخل المصالح الشخصية في قيادة الوحدات واتخاذ قرارات لا تخدم توجهات المؤسسة العسكرية
6. بروز عسكريون بمختلف الرتب أكثر تعليماً ، وأحسن اطلاعاً وأكثر تطلعاً لديهم توجهات مختلفة عن الجيل السابق .
7. بروز كفاءات وأجيال جديدة من القيادات .

⁵ الإنفتاح الاستراتيجي في عملية إصلاح الوحدات العسكرية يشير إلى النهج الذي تتبعه قيادة الجيش لفتح إدارة الوحدات العسكرية والوحدات نفسها للتغيير والتطور من خلال اعتماد استراتيجيات وممارسات جديدة ومبتكرة ، من أجل تحسين أداء الوحدات ورفع كفاءتها القتالية واستعدادها للمعركة ، من خلال تبني أفضل الممارسات والتقنيات وتطوير الإدارة العسكرية وتنظيمها . ويجب أن تتضمن عملية الإنفتاح الاستراتيجي الإصلاحات التي تهدف إلى تحسين التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات وتطوير الهيكل التنظيمي للوحدات ، وتحسين منظومة التفتيش العسكري ، وتطوير الثقافة العسكرية ، ويتطلب الإنفتاح الاستراتيجي من القادة والأفراد تغييراً شاملاً في الروح العسكرية وروح الفريق وعقلية متفتحة على كل ما هو جديد ، ويجب أن يكون للإنفتاح الاستراتيجي رؤية واضحة وأهداف محددة ، ويجب ان تنفذه قيادة الجيش بشكل تدريجي لضمان تحقيق أهدافها المرجوة .

الأسباب الاجتماعية لإصلاح الوحدات العسكرية

1. مواكبة التطور والتغير في جميع مناحي الحياة العسكرية .
2. التطورات العلمية والتكنولوجية والعسكرية وزيادة تنوع الأسلحة ، كلها تستوجب إدخال الإصلاحات اللازمة لتلك الوحدات .
3. المطالبة بتحسين مستوى الخدمات الإدارية للعسكريين .
4. زيادة المشكلات الاجتماعية والعسكرية وتنوعها ، وعدم توفر الخدمات المجتمعية العسكرية .
5. طغيان العقلية القبلية على بعض القادة واتخاذها قاعدةً للحقائق الاجتماعية الوطنية .
6. تزايد حدة الفقر للطبقات العسكرية الدنيا بسبب غياب المساواة في توزيع الثروة والموارد على مستوى مؤسسات الدولة المختلفة .

الأسباب الإقتصادية والتنموية لإصلاح الوحدات العسكرية

1. تزايد الأعباء الإضافية والتكاليف على ميزانية القوات المسلحة .
2. عدم القدرة على نقل التقنية بسبب ضعف المستوى التعليمي
3. ضعف أداء المؤسسة العسكرية وعدم قدرتها على استغلال الموارد المالية والبشرية بشكل فعال .
4. استخدام نظم الحوافز التي تشجع العسكريين على التكاسل وعدم تنفيذ الواجبات إلا بعد الحصول عليها .
5. ضعف تحضير إدارة التدريب في تأهيل القادة وعدم مشاركة هيئة العمليات في إسناد المناصب القيادية لمن يستحقها خاصة المناصب العليا .
6. إهدار الموارد المالية للأمة وعجز الموازنة العامة للوحدات .
7. الإهتمام بالنفقات العامة الإستهلاكية للمؤسسة العسكرية ، وعدم الإهتمام بالنفقات التي تحقق قيمة إضافية إلى الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية .

عناصر الإصلاح في الوحدات العسكرية

إن عناصر الإصلاح في الوحدات العسكرية يمكن تقسيمها إلى ما هو متعلق بالإدارة العسكرية ، وما يتعلق بتسيير الموارد البشرية ، وما يتعلق بالموارد المالية كما يلي :

أولاً : التنظيم والتسيير الإداري للوحدات العسكرية : التنظيم الإداري يعتبر عاملاً مهماً لتحقيق أهداف الوحدة وتميئتها للمعركة . وتلبية رغبات العسكريين في الحصول على حاجاتهم الضرورية لذلك يجب العمل على :

1. إعادة تشكيل هياكل التنظيم الإداري للوحدات العسكرية على أسس علمية .
2. تنظيم أوقات الدوام وعدم تقليد المؤسسات المدنية وتبسيط إجراءات إنجازها .
3. تطوير وحدات الأمن والشرطة العسكرية وعدم إعطائها صلاحيات أكثر من واجباتها الأساسية وتطوير عملها .
4. تطبيق أساليب إدارية حديثة تمكن الوحدات من تحسين وتطوير مستوى أدائها ، وتوفير كل الإمكانيات للتطبيق الخطة التدريبية السنوية ، وابتكار أسلوب إدارة الجودة الشاملة .
5. التحول التدريجي من الإدارة العسكرية التقليدية إلى الإدارة العسكرية الإلكترونية .
6. التعاون بين الوحدات العسكرية داخل المنطقة الجغرافية الواحدة .

7. إصلاح وتطوير القوانين والأنظمة العسكرية ، وجعلها مواكبة للتطورات السريعة التي تشهدها الجيوش الحديثة في جميع مجالات الحياة العسكرية .

ثانياً: تسيير الموارد البشرية في الوحدات العسكرية : تتجلى عناصر الإصلاح في هذا المجال على :

1. تحسين قدرة إدارة التدريب والتجنيد على جذب الكفاءات البشرية باعتماد نظام جيد للخدمة العسكرية .
2. تصنيف التخصصات التعبوية ، وتأهيل العسكريين وتمكينهم منها ، مما سيكون له الأثر الإيجابي الفعال على مستوى الكفاءة القتالية .

3. رفع مستوى الدخل وفضل للظروف العسكريين ، والإبتعاد قدر الإمكان عن نظام الحوافز المادية ، والإكتفاء بالحوافز المعنوية الملائمة التي تضمن بقائهم في الخدمة العسكرية والاستفادة من خبراتهم .

ثالثاً: تسيير الموارد المالية في الوحدات العسكرية : تتجلى عناصر الإصلاح في مجال الموارد المالية في الآتي :

1. عدم الإعتماد الموارد المالية الذاتية للوحدات العسكرية . لأن المؤسسة العسكرية بحكم واجباتها وأهدافها هي مؤسسة استهلاكية وليست مؤسسة إنتاجية .
2. الإعتماد على الموازنات الحكومية .
3. البحث عن آليات وطرق لتفادي إهدار المال العام وتحقيق أفضل متابعة لتنفيذ الواجبات والخطط التدريبية
4. البحث عن تناسب أفضل بين تسيير الوحدات العسكرية ومواردها المضبوطة .
5. تحقيق التوازن بين الموازنة والواجبات للقضاء على الصعوبات المالية للوحدات العسكرية .

الوحدات العسكرية كأداة للتنمية العسكرية

يمكن أن نعتبر الوحدات العسكرية قاعدة للتنمية الاقتصادية والإجتماعية والثقافية للعسكريين ، بالإضافة إلى كونها قاعدتهم القتالية ، إذا توفرت الشروط القانونية والعسكرية التي تساعد فعلاً على قيام تلك الوحدات بدورها الإجتماعي الرائد ، ويتمثل الشرط القانوني في إعطاء الوحدات العسكرية سلطة القيام بالتنمية البشرية المتعددة الأوجه لصالح العسكريين . كما يكمن الشرط العسكري في توفير الضمانات اللازمة لممارسة الاختصاصات المخولة للوحدات العسكرية بمقتضى النصوص القانونية والتنظيمية ، وفي قيادات وهيئات ركن نزيهة يعبرون قولاً وفعلاً عن إرادة الوحدة العسكرية .

إن عنصر التخطيط عنصراً أساسياً يكرس دور قيادة الوحدات ضمن المنظومة القيادية للجيش . فإذا كانت قيادة الوحدة هي الفاعل الأساسي والمسؤول الأول عن تدبير شؤون الوحدة العسكرية بعلاقة مباشرة مع ظروف عيش وحياة العسكريين داخل الوحدة وخارجها ، فإنه غالباً يظل المعسكر مجال تدخّل عدة فاعلين من المستوى الأعلى ، ويكون موضع عدة أعمال ومشاريع وبرامج عسكرية ، لاسيما تلك التي تقوم بها قيادة الجيش التي بحكم صلاحيتها ومجالات عملها المتعددة ، حيث تُعدُّ البرامج وتبادرُ بطرح المشاريع وتعتمد أدوات التخطيط والتدخل . فضلاً عن تعدد المتدخلين والفاعلين ، تجدر الإشارة إلى قيادة الوحدة أو الوحدات داخل المعسكر الواحد للتقرير والتخطيط والتدخل ، حيث تمارس الوحدات على الإمكانيات اختصاصاتها الذاتية وتقوم بأعمال تهم المجال الجغرافي لها . وبالتالي لكي تكون الوحدة عنصراً فاعلاً تجاه الفاعلين من المستوى الأعلى في نطاقها الجغرافي ، فعليها أن تمتلك على القدرة على التحكم في المؤهلات ونقاط الضعف والرهانات ذات الأولوية لتحسين مستدام لظروف عيش أفرادها داخل أسوارها . كما عليها أن تكون لها رؤية واضحة على المدى البعيد والمتوسط ، حول استعمال مواردها الذاتية لفائدة التنمية الاجتماعية لأفراد الوحدة .

عوائق التنمية العسكرية :

إن تنمية الوحدات العسكرية لا تكون إلا بتوفير شروط محددة ، وعلى رأسها أن تكون قيادة الوحدة معبراً عن إرادة الأفراد ، وعن إرادة المؤسسة العسكرية ، وبمضمون اجتماعي وثقافي عسكري ، إلى جانب المضمون الوطني الذي ليس إلا جزءاً بسيطاً جداً من الممارسة العسكرية ، ولكنه الأكثر تأثيراً في الحياة العسكرية ، وفي الشؤون الخاصة للعسكريين أنفسهم ، وغياب الروح الوطنية بمضامينها المختلفة يعتبر أكبر عائق في التنمية العسكرية ، إذ أنه بدون عوامل وطنية حقيقية ستؤدي إلى إفراز قيادات غير مخلصه وغير نزيه سييسعى أعضائها إلى نهب خيرات المؤسسة العسكرية بدل توظيفها لصالح الأفراد ، وإلى جانب ذلك ، هناك عوائق أخرى لا بد من الوقوف عليها مثل :

1. الاختلال القائم في الميثاق الاجتماعي العسكري الذي يجعل من السلطة العسكرية هي الفاعلة الأساسية في مجال القيادة وبالتالي التنمية العسكرية ، ثم تداخل الإختصاص ما بين قيادة الوحدات والمستويات الأعلى .
2. غياب الكفاءة لدى القيادات في مجالات التنمية البشرية ، أو عدم توفر القدرة لديهم في تدبير شؤون الوحدة ، مما يؤدي إلى تبذير الإمكانيات المادية والمعنوية .
3. انفراد القائد بالسلطة المطلقة التي تخول له مهمة قيادة وإدارة الوحدة وإهمال دور هيئة الركن ، وهو ما يؤدي على القيام بممارسات لا علاقة لها بالتنمية البشرية .
4. انعدام الموارد وعدم كفايتها حتى لتسيير الحياة اليومية للوحدة يؤدي إلى فقدان إمكانية إحداث أية تنمية كيفما كان نوعها.

الفصل الثاني : المجتمع المحلي العسكري

جوانب من المفهوم الإجتماعي العسكري :

يرتبط مفهوم المجتمع المحلي العسكري شأنه في ذلك شأن بقية المفاهيم الاجتماعية العسكرية التي اشتقت منه لغة الحياة اليومية داخل المعسكرات بمعاني متعددة ، وتنقسم هذا المفهوم إلى قسمين رئيسيين الأول من وجهة النظر التقليدية العسكرية ؛ فإن المجتمع المحلي العسكري هو وحدة عسكرية اجتماعية تجتمع في مكان جغرافي محدد وتجمع بين أفرادها مجموعة من المصالح الأمة المشتركة ، وتسود بينهم قيم عسكرية وشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة العسكرية ، بالدرجة التي تمكنهم من تنفيذ الواجبات والمشاركة في الظروف الأساسية للحياة العسكرية اليومية في السلم والحرب . إن تحديد مكان المجتمع المحلي العسكري في معسكر أو ثكنة يشغلها مجموعات من العسكريين هو نوع من التعسف الطبيعي للحياة العسكرية ، فلا نستطيع فصل المكان عن المشاركة في الإيقاع اليومي والمنظم للحياة الجماعية العسكرية للوحدة على أنهما عاملان أساسيان يميز المجتمع المحلي العسكري ويعطي لأفراده طابع الوحدة العسكرية ، إن المجتمع المحلي العسكري والذي يتمثل في كتيبة عسكرية داخل المعسكر أكثر من مجرد تنظيم للعلاقات التكافل بين العسكريين ، وأن الحياة الجماعية العسكرية تشتمل على قدر من التكامل النفسي والأخلاقي إلى جانب التكامل العسكري ، أي أننا يجب أن ينظر إلى الجوانب النفسية والأخلاقية على أنها مظاهر متكاملة ، وليست مختلفة أو متميزة لحياة المجتمع المحلي العسكري ، خاصة وأن الواجبات اليومية وما يرتبط بها من علاقات عسكرية وإنسانية تتداخل وترتبط بمجموعة المشاعر والأحاسيس الإنسانية ، وأنساق القيم والمعايير الأخلاقية العسكرية وغير ذلك من موجبات السلوك والتفاعل اليومي ، بالإضافة إلى ذلك فإنه يجب أن نشير إلى صلة العلاقة الوظيفية التي تنشأ بين أفراد الكتيبة بمختلف رتبهم بينهم واشتراكهم في ثقافة عسكرية واحدة ، وينتظمون في هيكل تنظيمي محدد ويكشفون باستمرار عن وعي عسكري يميزهم ككيان مستقل وكجماعة عسكرية . أما الثاني فهو من وجهة نظر متطورة بانتشار التقنية الحديثة ودخول الآلات لتقاتل بدل البشر أفقد الأفراد إحساسهم وشعورهم بالمجتمع المحلي العسكري وكونهم أفراد في وحدة عسكرية ما ، كما أن مقومات التنظيم الاجتماعي العسكري التقليدي ستقوض نتيجة لتعرضها للمؤثرات التقنية الخارجية التي ستفقد العسكريين شعورهم بالانتماء إلى مجتمعهم العسكري بصفة عامة ، بذلك ستحل الإنقسامية والجزئية محل الشمولية العسكرية ، أعتقد أنها ستطور مجتمعات محلية عسكرية فرعية بدلاً من الشعور العسكري التقليدي بالانتماء للمؤسسة العسكرية وتعاون أفراد الوحدة في تنفيذ الواجبات ، وباختصار فإن التقنية العلمية قد غدت سمة من سمات العصر التي تؤكد باستمرار خاصية الاعتماد المتبادل بدلاً من خاصية الاستقلالية واكتفاء العسكر على علومهم الذاتية ، التي كانت من أهم مقومات التصور التقليدي لمفهوم الجيش ومجتمعهم العسكري . كذلك تقدم وسائل النقل والاتصال وما ترتب عليه من تعاون واعتماد متبادل بين الوحدات العسكرية سيرتبط بالعديد من المصاحبات النفسية للعسكريين التي ستؤدي إلى ضياع أو فقدان المجتمع المحلي العسكري السيكيولوجي .

إذن فالوحدة العسكرية هي المجتمع المحلي وهي وحدة اجتماعية ذات ارتباطات وتحديد مكاني ، وأن التشكيلات الأكبر كاللواء والفرقة يشغلون مجتمعات محلية عديدة كما أن هذه المجتمعات التي يرتبط بها وينتمي إليها أفرادها ، وهي مكان محدد يلتزم به أفرادها ، ويصبحون أكثر ارتباطاً بمجتمعات التشكيل الأخرى كلما كان المسافات بينهم أقرب في مصلحة متنوعة مهما اختلف أساس هذه المصلحة ، فالعسكر دائماً بحاجة إلى التركيز المكاني ، لأن الحدود المكانية بنسبة لهم مؤشراً هاماً للعلاقات الوظيفية العسكرية والإنسانية وأساساً للنظام في المجتمع العسكري . فالوحدة العسكرية كالمجتمع المحلي هي مجموعة من العسكريين يعملون في بقعة جغرافية معينة هي المعسكر أو الثكنة ،

ويتشاركون العديد من الواجبات العسكرية حسب تخصصاتهم التعبوية ، والأعمال القتالية المختلفة ؛ والعلاقات الإجتماعية الإنسانية والعسكرية المختلفة ، وتجمعهم لحمة وطنية واحدة ، ونسيج شعبي موحد ، ويخضعون جميعاً لقيادة الوحدة ، وتسود فيما بينهم قيمٌ عسكرية ينتمون إليها ، ولعل أكثر صور المجتمع المحلي العسكرية هي التقسيمات العسكرية المعروفة ؛ كالكتيبة ، واللواء ، لكن لفظة المجتمع المحلي العسكري لا تشير فقط إلى الكتيبة واللواء ، بل تشملهما لتدل أحياناً على المجتمع العسكري كله ، والجيش بأكمله .

إن مصطلح الوحدة العسكرية باعتبارها مجتمع محلي تتضمن بعداً نفسياً وآخر مكاني وثالث اجتماعي فالوحدة العسكرية من الناحية النفسية تشمل المصالح المشتركة للعسكريين والخصائص العسكرية المميزة لهم والروابط المشتركة بينهم وخاصة السلاح ونوع الصنف والتخصص التعبوي ، أما من الناحية المكانية يشير إلى المعسكر أو الثكنة حيث يتحتشد فيها الأفراد من كل الرتب على حدٍ سواء ، ومن وجهة النظر الإجتماعية العسكرية يرتبط البعدان النفسي والمكاني معاً ليشير المصطلح إلى المصالح المشتركة كعسكريين ، وإلى أنماط متميزة من السلوك العسكري يختصون به كجماعة عسكرية بعينها.

إن ارتباط المفهوم واستخدامه في علم الاجتماع العسكري من تصورين مختلفين فمن ناحية نجد تصوراً يفيد الإشارة إلى جمع بشري محدد (عسكر) يشغل منطقة جغرافية معينة (معسكر) ، ويتخذ من الاشتراك في المكان الواحد أساساً ترتكز عليه كل محاولة للتعريف بهذا المجتمع المنغلق على نفسه أو التنميط السلوكي له ، كما ينظر إلى البعد المكاني باعتباره متغيراً مستقلاً يفسر ما لنماذج الوحدات العسكرية المختلفة (حسب الصنف والسلاح) من خصائص متميزة ومن ناحية أخرى نجد تصوراً آخر يؤكد البعد السيكولوجي للعسكريين ويعتبر الإتصال والتحشد أو التجمع أو الضبط والربط العسكري شروطاً ضرورية ومقوماً أساسياً من مقومات الوحدات العسكرية ، ومن ثم تصبح الوحدة العسكرية عبارة عن كل أخلاقي عسكري تندمج فيه عقول الأفراد وثقافتهم ، ومن خلاله فقط تتاح الفرصة للأفراد للتعبير عن كفاءتهم القتالية وإمكاناتهم الذهنية والجسدية بطريقة كلية وملائمة .

من وجهة نظري فإنه يوجد اعتبارين لتحليل التعريف السابق : الأول يختص بتقييم المعسكر كبعد مكاني ، والمجتمع المحلي العسكري أو الوحدة العسكرية هي : " تجمع لعسكريين تقوم بين أفرادها بمختلف رتبهم روابط الاعتماد الوظيفي العسكري المتبادل ويشغل منطقة جغرافية محددة كمعسكرٍ أو قاعدة عسكرية⁶ ، ويستمر زمنياً عن طريق ثقافية عسكرية مشتركة تمكن الأفراد من تطوير أنساق محددة للإتصال والتجمع فيما بينهم كما تيسر لهم سبل التفاعل وتنظيم أوجه وتنفيذ الواجبات اليومية " ؛ والثاني يدور حول تطبيق مصطلح " الوحدة العسكرية واستخداماته " من حيث :

1. من وجهة نظري فإنني أشير إلى المؤسسة العسكرية على أنها مجموعة مجتمعات محلية مثل " التشكيلات الكبرى والوحدات الصغرى والهيئات والإدارات " ، ومن الملائم أن نطلق على هذه التجمعات اسم "

⁶ القاعدة العسكرية هي موقع جغرافي كبير جداً يحتوي على مجموعة كبيرة من المرافق والبُنى التحتية التي تستخدمها القوات المسلحة كمراكز عمليات وتدريب وإمدادات ، وتوفر القواعد العسكرية البنية التحتية اللازمة للنشاطات العسكرية ، مثل المطارات والموانئ التي تحتوي على المستودعات الضخمة ، والمستشفيات والمباني الإدارية وغرف العمليات والقيادة والسيطرة ومسكن القادة والأفراد ، وغيرها من المنشآت الإدارية التي تدعم المجهود الحربي والعمليات العسكرية ؛ بذلك فهي تعد جزءاً أساسياً من بنية الدفاع للدولة حيث يمكنها تنفيذ الواجبات الاستراتيجية والعملياتية للقوات المسلحة ، وعادة ما تكون القواعد العسكرية قواعد دائمة ، وتتم إدارتها من قبل القوات البحرية أو الجوية .

التشكيلات الشمولية العسكرية " ، ففي مثل هذه التسمية ما يشير إلى أنه بإمكان هؤلاء العسكريين أن يقضوا حياتهم بأكملها بين أسلحتها الشائكة .

2. أُشير في بعض الأحيان إلى بعض الوحدات العسكرية ذات الأساس المكاني الأكثر اتساعاً كالفيلق والفرق على أنها مجتمعات محلية ويعكس استخدامي لهذا المصطلح بهذا المعنى نفس الفكرة المألوفة عن " مجتمع المصلحة الوطنية " ، أو " المشاركة في استراتيجيات الأمة والاهتماماتها " .

3. لا يجب أن نهمل البعد الزمني إلى جانب التأكيد على البعد المكاني ، بمعنى أن يشير مفهوم الوحدة العسكرية إلى أن " معسكراتٍ بعينها ذات تفاعل يومي مستمر ومنتظم " .

عناصر التعريف بالمجتمع المحلي العسكري " الوحدة العسكرية " :

1. عنصر المعسكر أو الثكنة أو القاعدة : يشير إلى منطقة محددة ذات خصائص طبيعية أو عسكرية مصطنعة ومتميزة يتوافق لها بالضرورة ما يطرده ويحتاجه الجيش من نسق خاص للتنظيم الاجتماعي العسكري ، ومن الصعب فهم وتفسير طريقة الحياة الحياة العسكرية دون الرجوع إلى خصائص المكان كمتغير أساسي يميز الوحدات العسكرية عن بعضها البعض حسب الصنف والسلاح .

2. خاصية عدم الإستقلالية والاكتفاء الذاتي في نفس الوقت : المجتمع المحلي العسكري عبارة عن وحدة عسكرية مكتفية بذاتها من الأفراد والمعدات ووسائل القتال ، فيعتمد الأفراد على بعضهم البعض للقيام بالواجبات الأساسية كما ترتبط الأهداف الجماعية (رفع الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية) والنشاطات الفردية للعسكريين بتنوع واسع النطاق من الإحتياجات اليومية والمصالح والاهتمامات التي لا يمكن لمؤسسة العسكرية أن تواجهها أو تُشبعها .

3. خاصية الوعي العسكري : الوعي العسكري حسب علم الاجتماع العسكري هو : هو نتيجة التفاعل بين العسكري وعالمه المادى المحيط به داخل المعسكرات والثكنات ، وهو يلعب دوراً هاماً في التطور الاجتماعي العسكري ، سواء كان هذا الدور إيجابياً أو سلبياً ، فالأفكار التي يحملها هذا العسكري قد تساعد على تطور المجتمع أو قد تكون عائقاً أمام هذا التطور . ويعتبر الوعي العسكري من أهم الخصائص المميزة للوحدات العسكرية وتتضمن هذه الخاصية الإعتراف المتبادل بين العسكريين إلى جانب الشعور بالانتماء للمؤسسة العسكرية والتميز عن بقية أفراد الشعب .

4. القيم والمعايير العسكرية المشتركة : من أهم ما يميز الوحدات العسكرية عن أشكال التنظيمات الاجتماعية الأخرى ما يسوده من أنساق خاصة للقيم والمعايير العسكرية ، فهي تصاغ من القيم العسكرية المطلقة في الثقافة العسكرية في ضوء الرموز والأحداث ذات الدلالة والمغزى العسكري في السياق المجتمعي المحلي العسكري .

أبعاد دراسة المجتمع المحلي العسكري (الوحدة العسكرية) :

أ – المجتمع المحلي العسكري كوحدة مكانية : أي أنه تجمع من العسكريين يعيشون داخل منطقة جغرافية ذات خصائص عسكرية معينة ، وترجع أهمية هذا البعد المكاني للوحدات العسكرية إلى سببين رئيسيين أولهما أن العوامل المكانية تساعد في تفسير قيام المجتمع العسكري وبقائه وتنظيمه وأقصد أن المعسكرات هي سرُّ بقاء واستمرارية الجيش

تخيل جيش بدون معسكرات ، وثانيتها أن العسكريين كأفراد لهذا المجتمع بما يطورونه من تنظيمات وميكانيزمات للتفاعل والتواصل بينهم يعدلون وباستمرار من الوسط المكاني التي يعيشون في داخله ، معنى ذلك أن العلاقة جد وثيقة بين المكان وخصائصه ومتغيراته ، وبين التنظيم الاجتماعي العسكري وطريقة الحياة العسكرية التي يعيشها أفراد المجتمع المجتمع العسكري . ولعل من الأسباب الرئيسية لتطور الوحدات العسكرية يكمن في أن العسكري لا يستطيع أن يسمو أو يتجاوز حدود المعسكر ، أضف إلى ذلك أن إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية له تتضمن بالضرورة الجوار أو الاقتراب المكاني . أريد أن أقول إنّ المتغيرات المكانية كتنقل الأفراد من وحدة إلى أخرى أو تنقل الوحدة نفسها من مكان إلى آخر أو التحشد والمسير ، أو انفتاح القوات والإشتباك مع العدو ، سواءً نظرنا إليها كمتغيرات مستقلة أو تابعة- فهي عناصر أساسية لا يمكن إغفالها في الدراسة السوسيولوجية للوحدات العسكرية ، وإن الاهتمام والتركيز على هذه المتغيرات سيكون مُخلاً مهماً في دراسة المجتمع العسكري وهو ما يعرف باسم المدخل الإيكولوجي ، أي دراسة العسكريين حسب الوسط العسكري الطبيعي الذي يعيشون فيه وعلاقاتهم فيما بينهم ومع العالم خارج الأسوار . فالمجتمع المحلي حسب أموس هاوولي⁷ هو : " تلك الرقعة المكانية التي يرتبط بها وفيها السكان والتي من خلالها يتم تكامل الأفراد مع بعضهم البعض استجابة لمتطلباتها اليومية وخصائصها"⁸ .

ب - المجتمع المحلي العسكري كوحدة للتنظيم الاجتماعي العسكري : ويتكون من : مدخل لدراسة الوحدة العسكرية كجماعة اجتماعية عسكرية . ومدخل لدراسة الوحدة العسكرية كنسق اجتماعي عسكري . ومدخل لدراسة الوحدة العسكرية كنسيج للتفاعل الاجتماعي الإنساني والعسكري .

يرجع تصوري للوحدة العسكرية كشكل من أشكال الجماعات الاجتماعية لوجود عدداً من الخصائص الأساسية التي تعد من أهم مقومات بناء المجتمعات المحلية ، وهي احتوائها على تجمعات الأفراد (العسكريين) ، وتحديد لها لبناء الدور والمكانة (الواجبات والمناصب) وشمولها على مجموعة من المعايير التي يلتزم بها الأعضاء (القيم والمعايير والثقافة العسكرية بالإضافة إلى القوانين والأعراف العسكرية) .

ويعتبر مدخل النسق الاجتماعي لدراسة الوحدة العسكرية ذو أولوية لأنه يشتمل على أعضاء وبناء معياري ومحددات للدور والمكانة أما مقاييس الرئيسية هي الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية ، حيث أن هذه المقاييس تأخذ حدوداً اجتماعية عسكرية ونفسية ومكانية (لأنها أحد أسباب النصر والهزيمة) ، في نفس الوقت يمكن أن نتصور أنّ المؤسسة العسكرية المجتمع المحلي لأنها : " نسق كلي يتكون من أنساق اجتماعية فرعية أصغر تقوم بواجباتها ذات الملئمة المكانية المتخصصة حسب الصنف والسلاح ، والقيادة والإدارة ورفع الكفاءة القتالية .. الخ " ، ومع هذا لا يمكن أن نعتبر المؤسسة العسكرية كمجتمع محلي هي الوحدة الأساسية للتنظيم الاجتماعي العسكري .

ويلتقي المدخل التفاعلي مع مدخل النسق الاجتماعي في نقطة هامة هي أن التفاعل لا يتم بين العسكريين فحسب ، بل يتم بين بالوحدات العسكرية المختلفة والنظام العسكري والمؤسسات الدولية أيضاً ، فالتفاعل بين العسكريين هو علاقة المواجهة المباشرة بين العسكريين بمختلف الرتب والمناصب بحيث يتعين على كل عسكري أن يضع قاداته وزملاءه في اعتباره وتقديره عند قيامه بواجباته ، شمول كل أفراد المجتمع العسكري في عملية التفاعل على هذا النحو يتحقق في كل المستويات والطبقات العسكرية إلا يزداد وضوحاً في أصغر المجتمعات المحلية العسكرية

⁷ - أموس هاوولي بالإنجليزية Amos Hawley : هو عالم اجتماع أمريكي، ولد في 5 ديسمبر 1910 ، وتوفي في 31 أغسطس 2009.

⁸ - مدني، حروفش: دراسة المجتمع المحلي، مجلة عالم الفنون الشعبية، 2012/5/9

وأصغرهما حجماً (على مستوى الكتيبة وأقل) لأن كبر حجم الوحدة يزيدتها تعقيداً وتنوعاً في الواجبات والأهداف والتسليح ، قد تحول دون حدوث التفاعل بين العسكريين على نحو مباشر وشمولي ، إن الجمع بين مدخل الأنساق والمدخل التفاعلي ، لا يقتصر تحليلهم إلى وحدات أو أنساق فرعية متفاعلة داخل المجتمع المحلي ، بل إلى محورين آخرين الأول : المحور الأفقي ويتضمن علاقة العسكري بالوحدة أو الوحدة بالمستوى الأعلى داخل المعسكر أو منطقة عسكرية محددة ، والثاني المحور الرأسي علاقة العسكري بالوحدات داخل الصنف أولاً وداخل السلاح ثانياً ، أو علاقة الوحدات العسكرية بوحدات من أسلحة أخرى أو جماعات مدنية إقليمية أي أن هذا المدخل أداة تصورية أكثر ملائمة لوصف تفسير العلاقات المتداخلة بين مختلف الوحدات العسكرية التي يتركب منها المجتمع العسكري .

مفهوم الذات العسكرية

يعتبر العسكري كإنسان مجموعة من الأنظمة الاجتماعية في شخصية واحدة ، بالإضافة إلى الحالة النفسية والعصبية التي ترتبط ببعضها البعض ، وقد اهتم علماء النفس بالإجابة عن سؤال من أنت ، ومن هنا جاء مصطلح الذات⁹ ، فهل ذات العسكري هي مجموعة من تصوراتها ؟ ، أم أنها نظام معقد يتضمن مستويات متعددة تركيبته العصبية وحالته النفسية والاجتماعية ؟ أعتقد أن هذه التصورات والمستويات هي التي تحدد سلوك العسكري وتكون ذاته ، لأنها تعتمد على عوامل فطرية اكتسبها قبل دخوله الخدمة العسكرية وعوامل بيئية اكتسبها أثناء التنشئة العسكرية ، بالإضافة إلى توقعات زملائه وقادته ، لذلك على العسكري أن يفهم نفسه أولاً أخذاً بعين الاعتبار المستوى الاجتماعي الذي يعيشه داخل الأسوار وخارجها ، وليس فقط تلك المستويات العصبية والنفسية ، وللذات العسكرية دور كبير في تفسير وتحفيز وتنظيم سلوك الأفراد اليومي بمختلف رتبهم وطبقاتهم ، وبتحليلها سنستنتج مجموعة من المعلومات المتنوعة التي تصف العسكري نفسه كإنسان أو ما يعرفه زملاؤه وقادته عنه أي أن الذات العسكرية هي إنعكاس لشخصية العسكري وسلوكه الذي من شأنه الكشف عن حقيقته من حيث العواطف ، والأفكار والأحاسيس ، من شأنها أن تعبر عن هويته العسكرية ، فهي جزء من شخصيته وبناءً على ذلك نستطيع أن نعرف على العسكري بدون أن يرتدي الزي العسكري من خلال سلوكه المنضبط وأسلوب حديثه المميز وأفكاره البناءة أو حتى مشييته ، وهي التي تميز العسكريين عن غيرهم وتجعلهم مختلفين . وهذا يعتمد على مستوى التنشئة العسكرية للأفراد وما قدمته لهم من تنظيم عقلي ومعرفي ، فهي مجموعة القيم والمفاهيم العسكرية التي ترتبط بالفرد وتعتبر سمة من سماته . أي أن الذات العسكرية كما عرفها "لابين وجرين"¹⁰ : " مفهوم الذات على أنه تقييم الشخص لنفسه ، من حيث مظهره ، وخلفيته وأصوله ، بالإضافة إلى قدراته واتجاهاته ومشاعره"¹¹ ، فإذا استطاع العسكري أن يقيّم نفسه بنفسه ، ويقف مظهره ، ويتمسك بقيمه ومفاهيمه العسكرية وولائه لها ، بالإضافة إلى قدراته العسكرية واتجاهاته الفكرية ومشاعره كإنسان استطاع أن يثبت ذاته العسكرية ، والذات العسكرية بالإضافة إلى أنها بعد شخصي كما أسلفنا فإنه يساهم في بنائها عوامل متنوعة ومتغيرة في نفس العسكري تعتمد على رتبته وسنوات الخدمة العسكرية وتأهيله العلمي والقيادي بالإضافة إلى العقيدة العسكرية وخبراته المتراكمة في مختلف مواقف الحياة العسكرية سلباً أو حرياً ، أي أنها تكوين منظم حسب المعارف العسكرية التي تقيم العسكري وتطوره والتي تعتبر تعريفاً نفسياً لذاته ، فهي الجانب المضيء من جوانب شخصيته ، والتي تستقبل حولها مجموعة من النشاطات التي من هدفها تحقيق الكمال العسكري الذي نصبوا إليه ، حيث تزوده هذه المبادئ العسكرية بالتميز والاستقرار ، وهما هدف العسكري المحترف في حياته .

⁹ - الموسوعة الرقمية العربية <https://www.tagepedia.org/>

¹⁰ - لم أعثر ترجمة له

¹¹ - عاطف الرواشدة، أثر مفهوم الذات في السلوك العدواني لدى أعضاء مراكز الشباب والشابات في إقليم جنوب الأردن، صفحة 10. بتصرف.

جوانب مفهوم الذات العسكرية (صور الذات العسكرية)

1. الذات المدركة : وهي تعني مدى إدراك العسكري لذاته وتصوراتها عنها (أي كيف يدرك وينظر العسكري لذاته)
2. الذات التعبوية : هي الذات كما تؤهله له قدراته وإمكاناته القتالية ودرجة إتقانه لتخصصه ، لذا فهي الذات كما يجب أن تكون وهي الذات كما يدركها القادة والزلاء بناءً على ملاحظاتهم للعسكري أثناء تعاملهم معه ووفق معايير المجتمع العسكري . إذن فالذات التعبوية هي في واقع الحال (ذات واقعية) وسميت واقعية لأنه أقرب للواقع وأقرب لأن تكون حقيقية فلا توجد حقيقة مطلقة بل كل حقيقة نسبية لذا كانت متسمية بالواقعية أنسب
3. الذات العسكرية المثالية : وهي الذات كما يجب أن يكونها العسكري صورة من الكمال الذي يسعى إليه المجتمع العسكري متضمنة قدراته وإمكاناته
4. الذات العسكرية الطبيعية : وهي الذات التي يقدمها العسكري للزملاء والقادة وفيها تجميل وإخفاء النواقص
5. الذات الإنهزامية : وهي الذات كثيرة العورات والتي يحرص العسكري على إخفائها ، وهي ما يعرفه العسكري عن نفسه من قيامه بأشياء تخالف القيم والعادات والقوانين العسكرية فهي مخزية كونه إنساناً ومخجلة كونه عسكرياً ومحرمه حسب القوانين العسكرية والمدنية
6. الذات القيادية : وهي ذات أخرى حقيقة موجودة في الواقع الخارجي للعسكري الذي يحاول التوحد معها وإضهارها للجميع ، وإلا سيكون قائداً فاشلاً .

كيف يحدد مفهوم الذات العسكرية علاقة العسكري بالوحدة ؟

- أ. تكون صورة الفرد العسكري عن ذاته مطابقة لما يراها أفراد الوحدة ، وهذا يجعل العلاقة قائمة بينه وبين قادته وزملائه على الدعم والتشجيع والانسجام .
- ب. تكون صورة العسكري عن ذاته أعلى من نظرة أفراد الوحدة له ، فعندها يحدث عدم الرضا عن الخدمة العسكرية وخاصة إذا كان العسكري يرى أن المجتمع العسكري الذي يعيشه متخلفاً فيكثر انتقاده ، وسينعزل عن مجتمعه وأفراد وحدته وسيحاول " التمرد " عن هذه القيم والأفكار المتخلفة ، وستقبله الوحدة بوضع المعوقات والعراقيل أمامه والكف عن إسناد الواجبات إليه وربما منعه والدوام وإلزامه لبيته وقد كنت شاهداً على مثل هذه الحوادث .

مفهوم العسكري عن قادته وزملائه :

إن نظرة العسكري لغيره من أفراد الوحدة تتأثر بناءً على البيئة السيكولوجية لديه لذا فقد يدرك الفرد الوحدة على نحو غير ما هي عليه ، أقصد بأنه يجد الوحدة وتخصصها التعبوي ليس كما هو في الصورة الذهنية الحاضرة لديه ، وهذا سيؤثر بدرجة كبيرة على كيفية استجاباته لبقية أفراد الوحدة . كما أن مفهوم العسكري عن الوحدة سيحدد درجة انتماءه لها وتفاعله معها وولاءه لها وتضحيتها في سبيل الوطن كالتالي :

1. إذا أدرك أن الوحدة مرحبة به مشجعة تشبع حاجاته ودوافعه سوف تزداد درجة ولاءه لها وسعادته بوجوده بها وتحمله صعوبات التخصص التعبوي وواجبات الوحدة في السلم والحرب ولمعايير وقوانين المجتمع العسكري بعمومه .
2. أما إذا أدرك أن الوحدة رافضة فإنه يحاول الانتقال إلى غيرها منها أو إنهاء الخدمة العسكرية نتيجة لمواقفها وأنشطتها وتقديم الاستجابات السالبة والمحايدة للمثيرات التي يقدمها أفراد الوحدة .
3. قد يدرك أن الوحدة وقيادتها متسامحون ، فيكون تفاعله حراً ويطالب بحقوقه بلا خوف وينفذ واجباته بحماسة ويتواصل مع زملائه بصراحة .

4. وقد يدرك الوحدة وقيادتها على أنها قاسية أو ظالمة فيكون تنفيذه لواجباته حذراً ولا يتواصل مع غيره بصراحة ولا يذكر رأيه إلا لمن يثق بهم .

ومن وجهة نظر الفلسفة العسكرية فإن الذات العسكرية هي إدراك معاني النصر والهزيمة ، وهي إرادة العسكري للشهادة وقهر اللذات ، ومنع النفس عن الرغبات ، والسيطرة عليها ، إلى أن يتوحد بنفسه وجسده مع الوطن ، ويمكن أن نقسم فلسفتنا هذه إلى أربعة أقسام ، وهي الذات الكلية والتي تشمل كل العسكريين لأنها تربطهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالعقيدة العسكرية ، والتنشئة العسكرية والخبرة العسكرية التي تحقق الذات العسكرية ، ودينامية الوحدة العسكرية التي تجعل الذات العسكرية متدفقة ضمن العمل العسكري ، وبالتالي يجب أن يتصف العسكري بالصبر والصلابة والكبرياء والشجاعة وتنفيذ الواجبات بتفانٍ وإخلاص للولاء للمؤسسة العسكرية ، واشتهر سقراط بعبارة اعرف نفسك بنفسك¹² كتعريف للذات ، وهي إشارة إلى النفس ، والثانية الذات العسكرية المحركة التي تحرك الجيش في ميدان المعركة وهي معنى وجود الأمة ، وهي حسب سقراط لا نهاية لها¹³ ، وأن العسكري كأبي إنسان مزيج من القدرات والملاكات الشخصية ، فالعسكري المحترف بذاته العسكرية يمكنه التحليل وبناء المنطق والبحث وراء الأسباب حتى يصل درجة عالية من الوعي والإدراك الحسي ، وبالتالي فإن حياته العسكرية قائمة على البحث والتفكير والمعرفة والإرادة ، فيكون الناتج هو الذات العسكرية ، ويتم ذلك بهندسة الإنسان العسكري داخل الكليات والمدارس العسكرية وتلقيه ما تريد الأمة والمؤسسة العسكرية ، فيتم السيطرة عليه وبالتالي سيسيطر على طبيعه وسلوكه ، إذن فالذات العسكرية هي قدرة الفرد على الحلول ضمن المنطق العسكري ، فتصبح العسكرية هي هويته ، وقدرته على التميز بين النصر والهزيمة والتعامل معهما . وتتميز الذات العسكرية بالمجتمع المثالي الذي يسعى دائماً إلى الكمال ، فهو النموذج الواقعي الذي تقوم عليه حياة العسكري ووجوده . وقدرات العسكري الذهنية . والإستراتيجية العسكرية وما تحتويه من عالم المحسوسات كالأسلحة والعتاد والذخائر ، وما تحتويه من أفكار ونظريات قتال تصور لنا الإنطباعات عن العالم المثالي الذي نسعى إليه . بالإضافة إلى قدرة العسكري على الإبتكار والإبداع ، رغم أن هذه القدرة ليست من صفات أغلب البشر ؛ وللذات العسكرية صورة يرسمها العقل المدرك للواقع من خلال الحياة اليومية في المعسكرات والثكنات ومن خلال التدريب والمناورات فتتحول إلى تجربة وخبرة ملموسة سيدركها العقل حتماً وتصبح العقل المدبر والفاعل ، وتلك هي الذات العسكرية في أبهى صورها . وتشمل خبرة العسكري وتجربته سلوكه ومشاعره وأهدافه ودوافعه فهي في نمو مستمر حتى آخر يوم من الخدمة العسكرية . أي أن الذات العسكرية معناها نشاط موحد ومعقد للعسكري لأنه مركب للإحساس والتذكر والتصور والشعور والتفكير ، فهي نواة الشخصية العسكرية ، والثالثة الذات (المثالية العسكرية) وهي ذات تطلعية يؤمل مثل ما يطمح الفرد أن يكون عسكرياً ، والرابعة هي مفهوم العسكري عن سلوكه الاجتماعي فيمثل الذات (الاجتماعية العسكرية) . وبناء الذات العسكرية يخضع للمعايير السائدة في المجتمع العسكري . فالعسكري يؤثر في قاداته وزملائه ويتأثر بهم ، وبمقدار هذا التأثير ونوعه تتشكل ذاته . وترتكز الذات المثالية العسكرية في بناء مكوناتها على المعرفة بأنواعها الثلاثة : المعرفة التعبوية : وهي المعارف التي تتعلق بظواهر الحياة العسكرية ، ومعرفة الفكر العسكري : وهي المعارف العميقة متعلقة بالقوانين العسكرية والتخصص التعبوي والفكر العسكري والعقيدة العسكرية للأمة ، والإستراتيجية العسكرية ، والمعرفة الكلامية : وهي المعارف البيانية متعلقة بلغة التواصل المستعملة في المجتمع العسكري نفسه أولاً ، وغيرها من اللغات التي يمكن أن يتقنها العسكري ثانياً . حيث يعتبر التواصل شرطاً ضرورياً وشاملاً لتشكيل وتطوير المجتمع العسكري والفرد على حد سواء ، فكل نشاط اتصالي يفترض دخول العسكري في إطار علاقات اجتماعية إنسانية أو عسكرية محددة وأشكال مختلفة من التواصل ، وأن التواصل له دور كبير في تكوين الإنسان

¹² - سعد عزيز دحام (2011-5-6)، "مفهوم الذات لدى الفلاسفة"، www.ahewar.org، أطلع عليه بتاريخ 2018-3-22. بتصرف.

¹³ - المصدر السابق

بصفة عامة غير إن التواصل بين العسكريين ليس مجرد عملية روحية فحسب ، بل هو عملية مشحونة بالأفكار العسكرية والمادية (التسليح ومعدات القتال) ، واجتماعية فعلية يجري فيها تبادل النشاط الاتصالي . أي أن العسكريين يصنعون أنفسهم ، ويصنعون زملائهم أثناء عملية التواصل جسدياً أو روحياً . وفي هذا المجال يبرز التواصل كتبادل (اجتماعي) بين أساليب النشاط الاتصالي العسكري في سياق السلوك العسكري . لأن عملية النشاط الاتصالي بين العسكريين لا تتم بمعزل عن تأثيرات النظام العسكري بعمومه الذي نعيش داخله كعسكريين محترفين ، وعملية الاتصال العسكري تتأثر بما نتعلمه من الحياة العسكرية داخل المعسكرات والثكنات . ونحن نتأثر كذلك بما سيحدث في اللحظة التي نتفاعل فيها بالعلاقات الاجتماعية العسكرية فيما بيننا لذلك فإن أي أوامر نتلقاها جراء علاقاتنا الاجتماعية مع قادتنا أو زملائنا ستكون لها نتائج مختلفة اعتماداً على خبراتنا السابقة عن الموقف ، وكذلك تأثيرات الظروف العسكرية المحيطة ، يرى " روجرز"¹⁴ : " أن العوامل التي تشكل نمو الفرد مكتسبة أكثر منها حيوية (بيولوجية) بحيث يتم تأثير هذه العوامل خلال العلاقات الشخصية المتبادلة بين الفرد والبيئة والتي بدورها تشكل عالم الخبرة والواقع للفرد"¹⁵ . أعتقد أن أقوى عامل دافعي للعسكري هو ميله إلى تحقيق ذاته العسكرية ، هذا الميل سيدفعه إلى استغلال طاقاته الفكرية والتعبوية إلى أفضل مستوى ممكن ، وبالتالي يواجه العسكري سلوكه ليتمكن من الوصول إلى هذا أهدافه . ففي بداية الأمر تكون الأهداف التي يسعى العسكري إلى تحقيقها محصورة في بعض المجالات تخصصه التعبوي بالإضافة إلى الحاجات الإنسانية كإشباع الحاجة إلى الطعام والشراب والنوم رغم الحياة العسكرية الخشنة ولا يفكر في الابتعاد عن الألم ، ثم تتطور هذه الحاجات مع نمو ذاته العسكرية وتفاعله مع زملائه لتتركز في حاجتين مكتسبتين هما الحاجة إلى تقدير الآخرين (الاعتبار الايجابي من الآخرين) ، والحاجة إلى تقدير الذات (الاعتبار الذاتي) . ويعد ابراهام ماسلو¹⁶ أهم الذين تناولوا موضوع الذات حيث ، حدد هرم الحاجات¹⁷ Hierarchy of needs والذي يشتمل على خمسة درجات تبدأ من أهم الحاجات الإنسانية وتنتهي بتحقيق الذات وتشمل :

1. الحاجات الفيزيولوجية Physiological needs

2. حاجات الأمن Safety needs

3. حاجات الحب والانتماء Belongingness and Love Needs

4. حاجات الاحترام Esteem Needs

5. تحقيق الذات Self – Actualization .

نتيجة لذلك أقول أن الفكر العسكري والمعارف العسكرية التي يحملها الفرد ستحدد ذاته المثالية العسكرية الكامنة في العقل الباطن له ، ثم تؤثر الاحتياجات على العسكري بحيث يبقى مستقراً أو ينحرف عن معرفته لتتشكل ذاته العسكرية ، وبقدر ما تكون الأفكار والمعارف نابعة وملتبقة بمحيط وبيئة العسكري وبقدر التزامه بها ستبلور وتبرز شخصيته العسكرية ، إذ أن مكونات الذات العسكرية الثلاث هي كل مترابط يؤثر بعضها على بعض في تحديد نشاطه الاتصالي ما بين ذاته العسكرية ومحيطه الاجتماعي العسكري .

في حين ترتسم ملامح (الذات الاجتماعية العسكرية) بسلوك العسكري اليومي ، والذي هو محاولته المتكررة لتعديل الظروف أو المواقف حتى تتناسب مع مقتضيات حياته اليومية داخل المعسكر أو خارجه وتلعب عوامل مختلفة

¹⁴ - كارل روجرز وهو عالم نفسي أمريكية ولد في 8 يناير 1902 وتوفي في 4 فبراير 1987، تلقى تعليمه الجامعي في جامعة وسكنسن وكلية المعلمين بجامعة كولومبيا، وكان اهتمامه الرئيسي مُركّزًا على علم النفس الإكلينيكي، وحصل على درجة الماجستير عام 1928 وعلى درجة الدكتوراه عام 1931.

¹⁵ - أ/ آلء مصطفى : نظرية الذات في علم النفس لكارل روجرز <https://www.sanadkk.com/blog/post>

¹⁶ - ابراهام ماسلو : 1 أبريل 1908 - 8 يونيو 1970 عالم نفس أمريكي ، ولد في بروكلين ، نيويورك. أبواه مهاجران يهوديان من روسيا . اشتهر بنظريته "تدرج الحاجات"

¹⁷ - هرم موسلو هو نظام هرمي يستخدم لتوضيح التسلسل الهرمي في الاحتياجات البشرية والتحفيز. يعرف أيضًا بـ "هرم الاحتياجات البشرية".

– السيكولوجية ، الاجتماعية أو العسكرية – في شرح سلوك الذات العسكرية ونشاطها الاتصالي التواصل والعلاقات الاجتماعية بين العسكريين .

وتقدير الذات هو مؤشر إلى مدى حب الفرد لنفسه ودرجة تقديره لها ، ويكون إيجابي بأن ينظر الفرد لنفسه وذاته بإيجابية حيث يكون لديه ثقة عالية بما يمتلكه من قدرات ، لا يقلق بشأن ما يفكر به زملاؤه وقادته عنه ، ولديه توقعات إيجابية حول مستقبله ، أو سلمي وهو نظرة الفرد السلبية تجاه ذاته ، حيث لا يثق في نفسه ويحتاج إلى الآخرين ، ولديه تشاؤم حول المستقبل ، وقلق حول تفكير الآخرين به . ولعلنا كطيارين نستعمل مبدأ " أحب نفسك أولاً " ، من كلمة طيران باللغة الإنجليزية "FLY" وتعني من وجهة نظرنا : First Love Yourself

العوامل المؤثرة في تقدير الذات العسكرية :

1. رد فعل القادة والزملاء ومجموعة المشاعر نحو الفرد
2. المقارنة الفرد وزملائه في تخصصه أو رتبته
3. الأدوار التي يقوم بها الفرد داخل الوحدة بالإضافة إلى واجباته التعبوية في تخصصه كانشطات الإجتماعية أو الفنية والرياضية أو أن يسند إليه واجبات عسكرية أخرى بالإضافة إلى التخصص التعبوي .
4. تحديد الهوية كاتتماء الفرد لعرق معين

القيم العسكرية لدى الفرد :

إن مفهوم القيم العسكرية لدى الفرد هو تنظيم خاص لخبرة العسكري حسب عدد سنوات خبرته وتنقلاته بين الوحدات المختلفة بحيث ينشأ في موقف الاختيار والمفاضلة في كل شؤون الحياة العسكرية ، ويوجه سلوك العسكري وهي معيار لضمير العسكري الاجتماعي .

أهمية القيم العسكرية لدى الأفراد :

1. تعمل على ثبات واستقرار المجتمع العسكري ، فلا حياة عسكرية بدون قيم عسكرية .
2. تساعد على تحقيق أهداف الجيش ولا يمكن للنظام الاجتماعي العسكري الإستمرار بدونها .
3. تدفع العسكريين لتنفيذ الواجبات والمهام بصورة الصحيحة والمطلوبة على أكمل وجه ، وصيانة نشاطهم من التناقض والاضطراب .
4. تمثل إطاراً مرجعياً لسلوك العسكريين .
5. هي موازين تقيس بها الوحدات العسكرية مدى إتقان العسكريين لتخصصاتهم وواجباتهم ، وتعين القادة وهيئات الركن على التنبؤ بسلوك صاحبها .
6. تلعب دوراً فعالاً في التوافق النفسي والاجتماعي للعسكريين وتساعدهم على تعديل سلوكهم بصورة التي يفرضها ويرضاها المجتمع العسكري . ويمكن أن تصنف القيم العسكرية كالتالي :

أ- القيم الدينية : وهي القيمة المنبثقة من تعاليم الدين والإيمان بالغيب ويتميز الأشخاص الذين تسود عندهم هذه القيمة باتباع تعاليم الدين . أي أنها تلك المفاهيم والمبادئ التي تسود لدى الأشخاص المتدينين والمتأثرين بالأحكام الدينية والسعي وراء رضا المعبود أياً كان ، وتنفيذاً لأوامره والاهتمام بأخترتهم أكثر من دنياهم إذ أن تأثرهم الشديد يكون برجال الدين والزاهدين والصالحين . أما القيم الإسلامية فهي مجموعة الأخلاق المستوحاة من القرآن والسنة التي

تصنع شخصية انسان المسلم ، وتجعلها متكاملة قادرةً على التفاعل الحيّ مع المجتمع ، وعلى التوافق مع أفرادهِ ، وعلى العملِ من أجلِ النَّفسِ والأُسرةِ والأمةِ والعقيدة¹⁸ .

ب- قيم العقيدة العسكرية : وهي اهتمام الفرد بالعلوم العسكرية وسعيه لفهمها ، كما تشمل اهتمامه بالقوانين العسكرية ويتميز العسكري هنا بالموضوعية وتكون عقليته عسكرية صلبة ويتغلب العقل على العاطفة ، ويمتاز بالدقة قبل إصدار الأحكام والطموح للقيادة .

ت- قيم المجتمع العسكري : هي اهتمام العسكري وميله نحو زملائه في الوحدة ، فهو يحبهم ويميل إلى مساعدتهم . ويتميز العسكري هنا بالصدقة ، وطاعة القادة والمساندة والمجاملة والعاطفة ، والتفاني في تنفيذ الواجبات .

ث- القيم الوطنية : هي اهتمام العسكري بمشاكل الوطن وهمومه والنشاط السياسي . يمتاز العسكري هنا بتوجيه سلوك زملائه والاهتمام بالقضايا الوطنية العامة .

ج- القيم الإقتصادية والنفعية : هي اهتمام العسكري بمنافعه الشخصية التي يحققها أثناء خدمته العسكرية ، وميله لما فيه كسب مادي . يمتاز العسكري بسلوك التوفير وبذل الجهد للحصول على المال والعلاقات بالقيادة والتعلق لهم .

ح- القيم الجمالية : هي اهتمام الفرد وتفضيله لما فيه إضهار نفسه كشخصية عسكرية ذات جمال وذوق وفن ويمتاز العسكري هنا بالإهتمام بالقيافة والكياسة والإتيكيت ، وبحب الشعر والموسيقى والرسم والإبداع والخيال الرومانسية .

المعايير العسكرية :

إن مفهوم المعايير العسكرية مقياس نسبي تضعه المؤسسة العسكرية وتتوارثه الأجيال العسكرية جيل بعد جيل ، لمجموعة موقف معينة لتحكم بها على مدى صحة سلوك العسكريين في هذه المواقف . والمعايير العسكرية أقل ثباتاً من القيم العسكرية ، وعندما تشد المعايير العسكرية وتقوى وتستقر تتحول إلى قيم عسكرية ؛ وتكتسب المعايير العسكرية قوتها وفعاليتها من كثرة استخدام المجتمع العسكري لها .

الاتجاهات النفسية للعسكريين :

لا يوجد تعريف مقنع لمعنى الاتجاهات النفسية ، إلا أن التعريف الذي ذاع وانتشر أكثر من غيره هو تعريف غوردون ويلارد ألبورت¹⁹ يقول : " الإتجاه هو حالة من الاستعداد أو التأهب العصبي والنفسي ، تنتظم من خلال خبرة الفرد ، وتكون ذات تأثير توجيهي أو دينامي على استجابة الفرد لجميع الموضوعات والمواقف التي تستثير الإستجابة"²⁰ . والاتجاه النفسي هو : "استعداد مكتسب ثابت نسبياً لدى الأفراد ويحدد استجابات الأفراد حيال بعض الأشياء والأفكار والأشخاص وأن كل فرد لديه اتجاه نحو الآخرين واتجاه نحو ذاته"²¹ . فالإتجاه النفسي للعسكري هو حالة وجدانية قائمة حول موقف معين من حيث رفضه أو قبوله تنتج هذه الحالة اتخاذ قرار تجاهه . وهي الإستعداد العقلي والذهني الذي أحدثته الخبرة العسكرية المتراكمة والحادة والمتكررة . وتدفع الإتجاهات النفسية الأفراد للإقتراب أو الإبتعاد عن

¹⁸ - معهد علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية - الاغواط <https://www.facebook.com/profile.php?id>

¹⁹ - غوردون ويلارد ألبورت) بالإنجليزية(Gordon Allport : 11) من نوفمبر 1897 م 9 - من أكتوبر 1967 م (هو عالم نفس أمريكي. كان ألبورت من أوائل علماء النفس الذين اهتموا بدراسة الشخصية، ودائمًا ما يشار إليه بأنه أحد من وضعوا أساس علم نفس الشخصية. أسهم ألبورت في تأسيس معايير القيم، ورفض منهج التحليل النفسي للشخصية، حيث كان يعتقد أنه دائمًا ما يتعمق أكثر من اللازم. كما رفض ألبورت أيضًا منهج السلوك، حيث كان يرى أنه ليس عميقًا بالقدر الكافي. كان ألبورت دائمًا يؤكد على تميز كل فرد، وعلى ضرورة دراسة حاضر كل فرد، وليس ماضيه، لفهم شخصية ذلك الفرد. ويكيبيديا

²⁰ - دويدار ، 1992 ، ص 55 . نقلًا عن ألبورت. Alport

²¹ - باسم محمد ولي وآخرون: المدخل إلى علم النفس الاجتماعي، ط1، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان -الأردن، 2004، ص 141.

بعض المؤثرات النفسية ، لذا فآثرها واضح على علاقة العسكري بالقادة وبأفراد الوحدة الآخرين . بمعنى آخر فهي ميل العسكري نحو سلوكه قريباً من الأوامر والموقف العسكرية أو بعيداً عنها متأثراً في ذلك بالمعايير الموجبة أو السالبة تبعاً لقربه من هذه الأوامر والموقف أو بعده عنها " . إذن فهناك نوعين من الميلان هما : الميل اللحظي ، والميول البعيد ، فالميول اللحظي ينتج عن التفاعل اللحظي بين العسكري وعناصر الموقف الذي يعيش فيه ، وينتهي هذا الميول أو التهيؤ اللحظي بمجرد إحساس العسكري بتنفيذ الواجب أو تغيير عناصر الموقف ، أما الميول البعيد : فيتميز هذا الاتجاه بالثبات والاستقرار نحو الأوامر أو الموقف ، كاتجاه العسكري نحو قاداته أو زملائه وأصدقائه في الوحدة ، كذلك ميوله لتخصيصه التعبوي وحبه له ومحاولته الإبداع والإبتكار فيه ، فهو سيكون ثابتاً نسبياً ، لا يتأثر غالباً ، ولذلك فمن أهم خصائص هذا النوع من الاتجاهات أنه ميول له صفة الثبات أو الاستقرار النسبي الذي يتبع بطبيعة الحال تطور العسكري في صراعه مع البيئة الاجتماعية العسكرية والمادية والتعبوية . وعليه فالاتجاهات النفسية العسكرية هي حصيلة تأثر العسكري بالمشيرات العديدة التي تصدر عن اتصاله بالبيئة العسكرية وأنماط ثقافتها ، والتراث العسكري للأجيال السابقة ، كما أنها مكتسبة وليست فطرية .

عوامل تكوين الاتجاهات النفسية العسكرية : هناك عدة عوامل يشترط توافرها لتكوين الاتجاهات النفسية الاجتماعية للعسكريين منها :

1. قبول معايير المجتمع العسكري عن طريق الإيحاء : يعرف الإيحاء علي أنه تلك التأثيرات النفسية التي يؤثر بها شخص علي شخص آخر²² ، فهو أحد ألوان التأثير الانفعالي emotional influence فهو يخاطب مشاعر وانفعالات الأفراد ، ويركز علي أن يجعلهم متفاعلون معها ، وقد تختلف فترة تأثير الانفعال والإيحاء من شخص لآخر بناء علي حالته العصبية والنفسية . كما يتم تعريفه فسيولوجياً علي أنه المنطقة العصبية بالقشرة المخية والتي تكون خاضعة لتركيز التنبيه ، وتعتبر هذه المنطقة هي التي تساعد علي تثبيت التأثير الإيجابي . ويعتبر الإيحاء من أكثر العوامل شيوعاً في تكوين الاتجاهات النفسية للفرد ، ذلك أنه دائماً ما يقبل العسكري اتجاهها ما دون أن يكون له أي اتصال مباشر بالأشياء أو المواقف المتصلة بهذا الإتجاه (خاصة فيما يتعلق بتنفيذ الأوامر العسكرية) . فالإتجاه أو تكوين رأي ما ، لا يكتسب بل تحدده المعايير الاجتماعية العسكرية التي يتعلمها العسكريون أثناء التنشئة العسكرية دون نقد أو تفكير ، فتصبح جزءاً نمطياً من تقاليدهم وتركيبتهم النفسية يصعب عليهم التخلص منه ، ويلعب الإيحاء دوراً هاماً في تكوين هذا النوع من الاتجاهات فهو أحد الوسائل التي يكتسب بها المعايير السائدة في المجتمع العسكرية سواء كانت معارف وعلوم عسكرية أو أعراف اجتماعية أو خلقية عسكرية أو وجدانية أو حتى جمالية ، فمثلاً إذا كانت النزعة في بلد ما ديمقراطية فإن الأفراد فيه يعتنقون هذا المبدأ.
2. مشاركة الخبرات العسكرية : وهي العامل الثاني الذي يُكوّن العسكري من خلاله اتجاهاته وآرائه فالعسكري دائماً ما يستعين بخبراته الماضية ويعمل على ربطها بالحياة الحاضرة ومشاركتها مع أفراد الوحدة وبالتالي توليد المعرفة الضمنية للواجبات والأهداف والتخصص التعبوي في شكل نماذج ذهنية ومهارات فنية ، والتي تنتج عن سجلات التواصل مع القادة والزملاء ، وترتكز هذه العملية على احتياجاته والفرص المتاحة أمامه عبر استمرار التواصل مع ما ينتج من مواقف وفق المعرفة الموجودة في الوحدة العسكرية .
3. تمايز الخبرة بين العسكريين : وتعتمد على حدة الخبرة وشدتها وقوتها ، وتختلف من عسكري إلى آخر ، وإنّ اختلاف وحدة الخبرة وتمايزها عن غيرها ، وهي سبب رئيسي في إبراز العسكري ولمعانه في الوحدة ، وسيحاول بدوره أن يؤكدتها بتكرارها لترتبط بالخبرات المشابهة لها ، فيُكوّن الاتجاه النفسي الخاص به ، ومعنى ذلك أنه

يجب أن تكون الخبرة التي يمارسها ويكررها العسكري محددة الأبعاد واضحة في محتوى تصويره وإدراكه حتى يربطها بمثلها فيما سبق أو فيما سيجد من تفاعله مع عناصر بيئته الاجتماعية (مادية كالتسليح ومعدات القتال أو مواقف مختلفة أو بشرية كالقادة والزملاء) .

4. حدة الخبرة : لا شك أن الخبرة التي يصاحبها انفعالات قوية وحادة تساعد على تكوين الاتجاه النفسي لدى العسكري أكثر من الخبرة التي لا يصاحبها مثل هذه الانفعالات أو انفعالات أقل حدةً ، فالانفعال الحاد والقوي يعمق الخبرة ويجعلها أعمق أثراً في نفس العسكري وأكثر ارتباطاً بزوعه وسلوكه في المواقف العسكرية المرتبطة بمحتوى هذه الخبرة وبهذا يتكون الإتجاه النفسي أو مجموعة العواطف عند العسكري وتصبح ذات تأثير على قراراته ومعاييرها .

مراحل تكوين الاتجاهات : يمر تكوين الاتجاهات بثلاث مراحل أساسية هي :

1. المرحلة الإدراكية : يكون الاتجاه النفسي في هذه المرحلة ظاهرة إدراكية تتضمن تعرف العسكري بصورة مباشرة على عناصر البيئة العسكرية (المادية والمكانية والبشرية) والبيئة الاجتماعية التي تكون من طبيعة المحتوى العام لطبيعة المجتمع العسكري ، وهكذا يتبلور الاتجاه النفسي له في نشأته حول تلك العناصر ، وحول نوع محدد من الوحدات العسكرية ، وحول القيم الاجتماعية العسكرية كحب الوطن والتضحية في سبيله والشرف العسكري والنخوة والأخلاق العسكرية .

2. مرحلة نمو الميول نحو الطموحات : وتتميز هذه المرحلة بميل العسكري نحو شيء في نفسه ، كالترقية أو السعي للحصول على الدورات التخصصية أو القيادية ؛ بمعنى أدق أن هذه المرحلة من نشوء الاتجاه النفسي لدى العسكريين تستند إلى خليط من المنطق الموضوعي والمشاعر والإحساسات الذاتية .

3. مرحلة الاستقرار²³ : إن الميول على اختلاف أنواعه ودرجاته سيستقر ويثبت عند مستوى ما ، عندما يتطور إلى اتجاه نفسي ، فالاستقرار في هذه المرحلة هو الاتجاه النفسي .

أنواع الاتجاهات :

ويصنفها الباحث أسامة المزيني²⁴ كالآتي :

أ. اتجاه عام : وفيه يكون الانفعال تجاه جميع أفراد الموقف

ب. اتجاه خاص : وفيه يكون الانفعال تجاه أحد أفراد الموقف

ج. اتجاه فردي : وفيه يكون الانفعال من شخص واحد سواء تجاه فرد أو أفراد .

د. اتجاه جماعي : وفيه يكون الانفعال من أشخاص عديدين تجاه فرد أو أفراد .

هـ. اتجاه علني : وفيه يعلن المرء عن اتجاهه

و. اتجاه سري : وفيه يخفي المرء عن اتجاهه .

ز. اتجاه موجب : وفيه يؤيد المرء موضوع الاتجاه .

ح. اتجاه سالب : وفيه يرفض المرء موضوع الاتجاه

ط. اتجاه قوي : وفيه يحاول الفرد أن ينقل الاستعداد النفسي إلى حيز الفعل .

ي. اتجاه ضعيف : وفيه يكفي الفرد بالتأييد البسيط ما لم يسبب له أي مشاكل أو أضرار .

²³ - الدكتور فؤاد البهي السيد / علم النفس الاجتماعي / تحديث وتعديل موقع المصدر النفسي .

²⁴ - أسامة عطية أحمد المزيني (16 مارس 1966 - 16 أكتوبر 2023) قيادي في حركة المقاومة الإسلامية حماس، ووزير التربية والتعليم في غزة سابقاً (2011-2014)،^[3] كان عضو القيادة السياسية لحركة حماس.^[4] حصل على شهادة الدكتوراه في الإرشاد النفسي والصحة النفسية، وماجستير من جامعة عين شمس بمصر، وماجستير أيضاً في الصحة النفسية من الجامعة الإسلامية بغزة . ويكيبيديا

وليس من السهل تصنيف الاتجاهات إلى أنواع مستقلة بعضها عن بعضهم الآخر، إذ إنها متداخلة ومتشابكة بطبيعتها وهذا راجع إلى أن الاتجاهات مرتبطة بالثقافة والتربية والتعليم والتنشئة الاجتماعية للفرد والمجتمع. ولهذا فأنها تصنف حسب عدة أسس هي²⁵ :

1- على أساس الأفراد:

- أ- الاتجاهات الجماعية: وهي الاتجاهات التي يشترك فيها عدد كبير من الأفراد مثل إعجابهم بقائدهم.
- ب- الاتجاهات الفردية: وهي الاتجاهات التي تميز الفرد عن آخر، مثل إعجابه بزميل له أو إعجابه بشيء معين.

2- على أساس الموضوع :

- أ- اتجاه شعوري (علني): وهو الاتجاه الذي يظهره الفرد، دون حرج أو تحفظ، وهذا الاتجاه غالباً ما يكون متفقاً مع معايير فرقته وقيمها الأخلاقية.
- ب- اتجاه لا شعوري (سري): وهو الاتجاه الذي يخفيه الفرد ولا يفصح عنه، وغالباً لا يتفق هذا الاتجاه مع معايير مجموعته وقيمها.

3- على أساس الموضوع :

- أ- اتجاهات عامة: وهي اتجاهات لها صفة العمومية، وتنتشر بين أعضاء فرق الأفراد، وهي أكثر استقراراً من الاتجاه الخاص.
- ب- اتجاهات خاصة: وهي اتجاهات تنصب على النواحي الذاتية الفردية، أي نحو موضوع نوعي محدد مثل الاتجاه نحو هواية أو رغبة معينة.

4- على أساس الهدف:

- أ- موجبة: وهي اتجاهات تقوم على تأكيد الفرد وموافقته، وهي تعبر عن الحب لزملائه.
- ب- سالبة: وهي اتجاهات تقوم على معارضة الفرد وعلى موافقته، وهي تعبر عن الكره.

5- على أساس القوة:

- أ- الاتجاهات القوية: وهي الاتجاهات التي تبقى قوية على مر الزمن، ويصعب تغييرها نسبياً، نتيجة لتمسك الفرد بها لقيمتها بالنسبة له.
- ب- الاتجاهات الضعيفة: وهي الاتجاهات التي من السهل التخلي عنها. وقبولها للتحويل والتغير تحت وطأة الظروف والشدائد.

والاتجاهات لا توجد بشكل مفرد بل يتصف الاتجاه بعدة أنواع (خمسة في الآن الواحد) فقد يكون اتجاهاً فردي عام علني موجب قوي. والاتجاهات بأنواعها تؤثر في علاقة الفرد بالوحدة فالاتجاه القوي الموجب يجعله متفاعلاً حتى يصل إلى مراكز القيادة، بينما الاتجاه القوي السالب يقصي الفرد بعيداً ويجعله في صراع مع زملائه وقادته. وقد تتعارض الإتجاهات أماً متوقعاً في وحدة قتالية نشطة كوحدات الطيران مثلاً، وهذا لا يعيب طالما أنها لا تخالف أهداف الوحدة، لكن غير الطبيعي هو أن نحقر الإتجاه الآخر وننهمه ونرميه بالخيانة، بل لا بد من الوصول إلى صيغة مشتركة يلتزم بها كل أفراد الوحدة.

²⁵ - عبد المنعم عبد القادر الميلادي: أصول التربية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، مصر - الإسكندرية، 2008، ص 41-42.

العادات العسكرية :

العادة من فعل تعود ، ومعناها ومفهومها المتداول هو تلك الأشياء التي تداولها الناس على عملها والقيام بها أو الاتصاف بها وتكرر عملها حتى أصبحت شيئاً مألوفاً ومأنوساً ، وهي نمط من السلوك أو التصرف يعتاد حتى يُفعل مراراً وتكراراً ، ولا يجد العسكري كإنسان غرابية في هذه الأشياء لرؤيته لها مرات متعددة في مجتمعه وفي البيئة التي يعيش فيها . والعادات العسكرية هي : ما يعتاده العسكري أي ما يعود مراراً وتكراراً ، حتى يعتاد عليه فيصير عادةً له . والعادات الإجتماعية العسكرية هي نمط من أنماط السلوك الفردي للعسكريين الذي يكتسب صفة الشبوع والانتشار وعدم الإعتراض عليه ، وقد يكون ضاراً بالمجتمع العسكري فيجب مكافحته والحد منه بأسرع وقت . ومخالفة العسكري لعادات الوحدة يجعله منبوذاً من قبلها مثال على ذلك أنني كنت أردي الملابس العسكرية في سرب الطيران الخاص ، كنت أرى نفسي على حق وكان القائد وبقية زملاء يروني مخطيءً فالفرد يخضع لعادات الوحدة التي تشكل له عنصر ضغط مهم . والعادات العسكرية عندما تشتد وتقوى تصبح تقاليداً عسكرية . وللعادات العسكرية أهمية عظيمة في حياتنا العسكرية داخل المعسكرات وخارجها قد لا نشعر بها ، رغم أننا نهتم بكوننا نحمل هوية عسكرية ، ولكن عندما ننظر إلى مَنْ حولنا ، نجد أن كل الجيوش تحاول قدر المستطاع التمسك بعاداتها العسكرية التي تربت عليها ، وهذا ليس لشيء إلا لأهميتها العظيمة ، فلو نظرنا إلى المجتمعات المدنية التي تخلو من أي التزامات استراتيجية ، لعرفنا أنه من الواجب التمسك بها ، وعدم الاستغناء عنها مهما كلف الأمر ، ومن أهم العوامل التي توضح أهمية العادات والتقاليد ما يلي :

1. ترسم العادات العسكرية شخصية الفرد العسكرية ، وتجعلنا نفرق بين الأفراد حسب الانتماء إلى المجتمع الذي هم جزء منه
2. تجعلنا نستشعر أهمية أن يكون لنا مجتمعاً خاصاً بنا .
3. الاستعانة بالتاريخ والعادات العسكرية ستجعلنا الأفضل في مَنْ حولنا ، وأكثرهم حظاً لأننا لدينا قصة بطولية ما سنروها لاحقاً .
4. تعزز الروابط بين العسكريين من خلال اجتماعاتهم لتطبيق عاداتهم العسكرية الموروثة مما يشعروهم بالراحة والإمتنان والولاء للمؤسسة العسكرية .
5. سد الفجوة بين أجيال الوحدة حيث يمكن الحصول على روابط مشتركة فيما بينهم من خلال الحديث عن الذكريات والقصص المختلفة .
6. الإحساس بالهوية العسكرية حينما نتبع تقاليد المؤسسة العسكرية ، ويجد العسكري نفسه ويكتشفها من دون شعور بالضيق أو عدم الإنتماء لأي مجتمع .

سلطة العادات العسكرية

بينما تمارس العادات والتقاليد العسكرية دوراً سلطوياً بالغاً في تشكيل الواقع الاجتماعي للعسكريين ، حتى تصل لتكون نوعاً من القوانين العسكرية غير المكتوبة التي تسيّر أنماط التفكير في حياة المجتمع العسكري ، ونجد أن في كتابة الفكر العسكري لا يستطيع الكاتب فكاً من التقاليد العسكرية إلا بمقدار ما تركز عليه نزعاته الشخصية نحو الاستقلال أو الهروب من الروتين العسكري ، والاستيعاب العميق لكيفية التخلص من طغيان العادات والتقاليد العسكرية المستقرة . وإني لأشعر بالوحدة ككاتب عسكري في المجتمع العسكري الذي يحدد العادات والتقاليد أنماط الحياة داخل المعسكرات وخارجها ، ويقودني دونما وعي إلى إعادة مساءلة هذه العادات سعياً إلى محاولة فرزها ما بين المفسد والمصلح ، هناك يتجلى الحس الفردي في أعلى درجات تمرده على الوعي الجماعي ، وعلى الثقافة العسكرية وتاريخ العسكري بصورتها النمطية التي تعودنا عليها . لا أعني التخلي عن ثقافة العسكرية ولكنها ليست الاختلاف فحسب بل

تأكيداً لتناقض رؤيتي مع السائد ونفورها منه ، حيث أمتح لذاتي العسكرية مساحة من الحرية تحقق فيه ذلك ، بعيداً عن تأثيرات قادتي أو زملائي ، ربما هي رغبة التمايز النوعي ، وسط سلطة ثقافية عسكرية سيئة طغت وفرضت وجودها عبر منافذ مختلفة . وقال أحد الكتاب لا أذكر أسمه : " إذا كان الناس يعرفون أنفسهم من خلال النسب والدين واللغة والتاريخ والقيم والعادات والمؤسسات الاجتماعية ، فالكتاب يطمح إلى أن يعرف نفسه عبر اختلافه عن التفكير السائد والمهيمن بحيث لا يبقى رهناً أو خاضعاً لما تشكله هذه الأيقونات من سلطة تبقي المجتمع دائماً في المربع الأول من رحلة الصعود والنهوض نحو ما هو مشرق وشفيف " ²⁶ .

وإذا كانت العادات والتقاليد السيئة تشكل بصورة محددة الهوية الثقافية للمجتمع العسكري ، سيبقى المجتمع ذاته مضطرب الهوية ما لم يأخذ موقفاً نقدياً صارماً إزاء هذه العادات السيئة ، ومعرفة مدى مطابقتها لدينامية المجتمع العسكري ومعطيات واقعه . وهذا دور تنهض به بالضرورة قيادة الجيش . فرؤيتنا للواقع يجب أن تنطلق دائماً من أسئلة : من نحن ؟ ما هي أهدافنا ؟ وما هي استراتيجيتنا ؟ . يقول كارل مانهايم ²⁷ (1893-1947) (Karl Mannheim) يقول في كتابه الأمة واليوتوبيا : يكون المجتمع ممكناً لأن أبنائه يحملون في رؤوسهم صورة مشتركة عن هذا المجتمع تاريخاً وحاضراً ومستقبلاً ، صورة تصنع وعياً عاماً ²⁸ . إننا ننتمي إلى جماعة ما ليس فقط لأننا ولدنا فيها ، ولا لأننا نعترف بالانتماء إليها ، ولا لأننا نمناها ولاءنا وإخلاصنا ؛ بل لأننا أساساً نرى العالم وأشياء بعينها في العالم بطريقة واحدة هي طريقة هذه الجماعة . فإذا وقفنا على تحليل أسباب التوتر الاجتماعي العسكري ²⁹ ، فإننا سنشير فوراً إلى (العادات والتقاليد العسكرية) نصيغها في قالب سردي ، مصحوباً بموقف نقدي ، إذ لا يمكننا أن نكون محايدين تجاه ما نراه أو نظن أنه مفسد ومظلم في دروب تحول مجتمعنا العسكري نحو الأفضل والأكثر إشراقاً وكمالاً . رغبةً منا في الوصول إلى المجتمع العسكري الناضج ، مجتمع العلوم والمعارف العسكرية مجتمع الإبداع والإرادة والمشاركة في بناء المجتمع العسكري . يجب أن يتصف المجتمع العسكري أبداً بالحراك على عكس المجتمعات المدنية الساكنة البليدة والمطمئنة إلى عاداتها وتقاليدها مهما كانت سيئة ، وتهدر وقتاً طويلاً ومملأً في توهم الدفاع عن هذه العادات وحمايتها ، وفي الواقع هي تسعى لحماية وجودها ؛ لأنها لا تملك شيئاً آخر يمنحها وجوداً سوى هذه العادات والتقاليد .

ويمكن تقسيم العادات والتقاليد العسكرية إلى : مجموعة أفكار تفرز سلوكيات وممارسات ومواقف ، وماديات تتمثل في التسليح ومعدات القتال ، وربما كنت معنياً ككاتب في الفكر العسكري ، بنقد تقاليد وعادات الأفكار ، ومحاولة التأخي بوعي مع مكونات البيئة العسكرية وتقديم البعد العسكري فيها والعمق العنيف والجاف له ، بحيث لا يبقى مجرد إرث عسكري منعزل عن خشونة الحياة العسكرية وأسئلة الإستراتيجية .

التقاليد العسكرية :

وهي مجموعة الأنماط السلوكية العسكرية الموروثة من جيل إلى جيل داخل المجتمع العسكري الواحد ، وهي عادات قوية واشتدت وانتقلت عبر الزمن ، وهي " العُرف " أيضاً ، فالأعراف العسكرية ما تعارف عليه المجتمع العسكري ولم يخالف القوانين العسكرية ، لذا فهي من مصادر الإلزام والإلتزام العسكري لا سيما إن كانت تؤازرها العقيدة العسكرية وقيم المجتمع العسكري .

²⁶ - <https://qafilah.com/ar> سلطة العادات / مجلة القافلة : محمد تراوري

²⁷ - كارل مانهايم (1893-1947) (Karl Mannheim) عالم اجتماع يهودي، مجري الأصل من مؤسسي علم الاجتماع الكلاسيكي ويعد مؤسس علم اجتماع المعرفة.

ويكيبيديا

²⁸ - المصدر السابق

²⁹ - ويطلق عليه أيضاً اضطراب القلق الاجتماعي ، وهو ظرف عقلي مزمن، يؤثر على مشاعر الشخص وسلوكه، كما يغير من طريقة حديثه أو تصرفه في المواقف الاجتماعية. / د. أسامة أبو الرُّب : محرر الشؤون الطبية في شبكة الجزيرة، خبير الإعلام الرقمي، مدرب لغة الجسد، ومستشار في التعامل مع وسائل الإعلام .

/https://www.aljazeera.net/health/2013/6/13

الباب الثاني : ديناميات المجتمع العسكري

الفصل الأول

علم ديناميات الجماعات العسكرية

وهي "علم النفس الاجتماعي بين علم النفس وعلم الاجتماع"؛ إن "ديناميات الجماعة" هي جزئية تخصصية من علم النفس الاجتماعي³⁰، لذا قبل الحديث عنها نريد إلقاء الضوء على علم النفس الاجتماعي. ولم يهتم علماء الاجتماع بمادة علم النفس الاجتماعي العسكري، إلا إن نظرة سريعة إلى علم النفس الاجتماعي تقودنا إلى أنه يقع بين علمين كبيرين هما: الأول علم النفس العسكري؛ والذي يهتم بالدراسة العلمية لسلوك العسكريين رداً على مختلف المنهات والمواقف العسكرية. والثاني علم الاجتماع العسكري؛ والذي يتناول الدراسة العلمية للعلاقات الاجتماعية المتبادلة بين العسكريين والعوامل المؤثرة فيها. إذن فعلم النفس الاجتماعي العسكري هو: "العلم الذي يتناول بالوصف والتحليل والتجريب سلوك العسكريين فيما بينهم ومع الآخرين من حيث تأثيرهم فهم وتأثرهم بهم". إن وقوع علم النفس الاجتماعي العسكري بين هذين العلمين سيوجد تداخل في المفاهيم واشتراك في المصطلحات والاهتمامات مثل: "التفاعل الاجتماعي العسكري. الإدراك الاجتماعي العسكري. التنشئة الاجتماعية العسكرية..... إلخ". لكن من كان تخصصه علم نفس نحى بهذه المفاهيم إلى الجانب السيكولوجي أما من كان تخصصه علم الاجتماع نحى بها إلى الجانب السوسولوجي لذا لا بد من الاهتمام أن نأخذ ممن أسسه سيكولوجي، لأن علم النفس الاجتماعي العسكري يجب أن يدرس سلوك العسكري مع جماعته، أما علم الاجتماع العسكري فيدرس سلوك فيدرس كامل الجيش كجماعة واحدة. أما عن ديناميات الجماعة³¹ فإن هذا العلم ينسب إلى "كيرت ليفين"³² فهو أهم من تناول هذا المصطلح.

يرى "رونلد لويس Ronold Lewis" بأن ديناميكية الجماعة هي عبارة عن بحث في عمليات التفاعل داخل الجماعات الصغيرة، حيث أن البحث في هذا الميدان يهدف إلى إيجاد المبادئ التي يقوم عليها سلوك الجماعة والقوانين التي تتحكم في تكوينها وعالقة الأفراد ببعضهم البعض وعالقة الجماعة بغيرها من الجماعات والنظم السائدة، وتفسير التغيرات التي تحدث بها، وكل ما يتعلق بالجوانب الديناميكية أو المتغيرة في الجماعة، ومن ثم ابتداء التقنيات التي تساعد على جعل قرارات الجماعة ذات فاعلية³³.

علم ديناميات الجماعات العسكرية

علم ديناميات الجماعات العسكرية يهتم بالقوانين التي تحكم حياة العسكرية (بالذات الجماعات الصغيرة من مستوى الكتيبة فأقل) فهذه الوحدة الصغيرة ووظائفها هي محور اهتمام علم ديناميات الجماعات العسكرية، أي أن ديناميات الجماعات العسكرية هو فرع متخصص من علم النفس الاجتماعي العسكري.

نحن نعلم أن الحضيرة العسكرية تتكون من مجموعة أفراد ولكل فرد سلوكه ومن مجموع سلوك الأفراد يأتي سلوك الحضيرة، ولكن العملية ليست مجرد "حاصل جمع" فإذا افترضنا وجود فردين في الحضيرة فمحصلة سلوكهما ليست 1+1 ولكن 11؛ وهذا يوضح أهمية الحضيرة في البناء التنظيم للجيش، مثلاً إذا أضفنا سيدنا عمر بن الخطاب رضي الله عنه إلى المسلمين فإن ناتج الإضافة لم يكن رقماً، ولكن كان نقلة نوعية، ومن هنا كان دراسة سلوك الجماعات العسكرية يختلف عن علم النفس الاجتماعي العسكري، كما أنها تختلف عن علم الاجتماع العسكري، فهي علم قائم بذاته له

³⁰ - أسامة المزني / <https://www.scribd.com/document/648889362>

³¹ - محمود أحمد السيد؛ سام عمار؛ علي سعود حسن (2021)، معجم مصطلحات العلوم التربوية والنفسية) بالعربية والإنجليزية والفرنسية)، دمشق: مجمع اللغة

العربية بدمشق، ص. 288. QID:Q116896383

³² - سيكلوجي أمريكي ألماني المولد 1890 م يعرف مذهبه بعلم النفس التبولوجي، وتوفي بأمريكا 1947 م.

³³ - لطفي الدنبري: "مفاتيح إدارة جماعة العمل في التنظيم"، مجلة الباحث الاجتماعي، العدد 77 سبتمبر 2010، جامعة أم البواقي، الجزائر، ص. 843.843.

هويته المستقلة ومجال اهتمامه الخاص والذي يزداد وضوحاً وتبلوراً إلا أن ارتباطه أكثر بعلم النفس الاجتماعي العسكري .

مفهوم دينامية الجماعات العسكرية :

تعرف دينامية الجماعات (الوحدات العسكرية) على أنها : " مجموعة من الأوامر والتعليمات والتوجيهات والاستجابات التي تحدث داخل الوحدة حسب المواقف العسكرية المختلفة وفي الأوقات المختلفة التي تمر بها الوحدة ". فالقائد إذ يصدر سلوكاً معيناً داخل وحدته ، فإنه يقابل بالعديد من الاستجابات من باقي العسكريين . وبذلك يحصل تفاعل اجتماعي عسكري ونفسي إنساني أشبه ما يكون بتفاعل كيماوي . إن هذه القوى المؤثرة في العلاقات بين العسكريين على شكل تفاعلات تؤدي إلى تغير يحدث تأثيراً في اتجاهات الوحدة حسب رغبة القائد أو المستوى الأعلى . ويمتد هذا التغيير إلى اتجاهات العسكريين أنفسهم وسماتهم الشخصية ، واهتماماتهم اليومية ، ومهاراتهم في تخصصاتهم وقدرتهم على تنفيذ الواجبات بالصورة الصحيحة ، وإلى غير ذلك خلال عمليات التفاعل الاجتماعي بين العسكريين داخل الوحدة الواحدة . أي أن الوحدة كلها لها حركية دينامية كأنها كتلة واحدة ، وأي تغيير في حالة جزء من هذا الكل يؤدي إلى تغيير حالة الأجزاء الأخرى . وليس جوهر الوحدة العسكرية في تشابه العسكريين أو عدم تشابههم بل في اعتماد بعضهم على البعض الآخر في تنفيذ الواجبات في السلم والوصول إلى أعلى درجات الكفاءة القتالية ، وتحقيق النصر في الحرب ، إن هذا الاعتماد المتبادل بين أعضاء الوحدة لهو السبب بين تفكك الوحدة وتماسكها .

ولم يُدرس علم النفس الاجتماعي العسكري كغيره من العلوم الاجتماعية أو النفسية رغم التطورات المهمة نتيجة الحروب الكثيرة التي خاضتها البشرية ، وتطور هذه الحروب من حيث نظريات القتال وأساليبه وعقائده وتطور الأسلحة والتقنية العلمية التي صاحبها . خاصة في مراحل الأزمات الاقتصادية والاجتماعية التي عرفها العالم ، لكن مبحث دينامية الجماعات عرف تطورات كبيرة بفعل النمو والتوسع الذي عرفته الدراسات الأنثروبولوجية خاصة تلك التي رافقت الاستعمار الجديد لكن أهم بحث طور دينامية الجماعات هو ذلك الذي تعلق بالجماعات الضيقة أو المحدودة كجماعة اليهود أو الجماعات الدينية الأخرى . وجماعة الأقليات عموماً . ويعتبر " كرت ليفين " مؤسس دينامية الجماعات . بدءاً ببحثه في جماعة اليهود التي كان ينتمي إليها . ويمكن القول أن ضرورة البحث في دينامية الجماعات المحدودة عمل على تطوير دينامية الجماعات .

دينامية الوحدة العسكرية :

إن الوحدة العسكرية كجماعة صغيرة تشكل وحدة متجانسة ، وتكتسي بنية شكلية عسكرية قانونية على اعتبار أن الوحدة من حيث الطبيعة والخصائص تتكون من مستويين : المستوى الأول : شكلي يتبلور على شكل جزء من الهيكل التنظيمي للواء أو الفوج وهو شكل محكم مسؤول عن تحديد الأهداف الرئيسية لها ، والشروط اللازمة لتحقيقها تلك الأهداف وتحديد الأدوار والمسؤوليات التي يجب أن يقوم بها كل من قائد الوحدة وهيئة الركن والأفراد ، يعني كل ذلك أن الهيكل التنظيم هو الذي يحدد معايير سلوك الوحدة العسكرية ، ويضع القيم الأخلاقية المرجو تحقيقها . والمستوى الثاني : فهو غير رسمي ، فالوحدة العسكرية كجماعة عسكرية أولية تصبح مجالاً للتكوين العاطفي والنفسي والاجتماعي لأفرادها . ويصبح هذا المستوى غني التأثير والتأثر ، ويلعب دوراً بالغ الأهمية في الحياة العسكرية داخل المعسكرات والثكنات وخارجها . وهكذا فإن الوحدة تصبح مجالاً عاطفياً ونفسياً واجتماعياً كما مجال عسكري تحكمه القوانين العسكرية وقيم وأعراف المجتمع العسكري ، حيث تنشأ تحت تأثير التفاعلات النفسية التي وفي إطار هذا المنطق يجب أن نتعامل مع الوحدة العسكرية كمجتمع صغير داخل المجتمع العسكري الكبير ؛ إذن نستطيع تعريف الوحدة العسكرية بحكم طبيعتها وواجباتها وأهدافها ، وبخاصة الدور الذي تؤديه داخل اللواء أو الفوج بأنها : " مجموعة من العسكريين يدركون بشكل جماعي وحدتهم ، ويتخذون السلوك نفسه اتجاه المحيط العسكري داخل المستوى الأعلى " ،

أما إذا عرفنا الوحدة من خلال خصائصها وتخصصها التعبوي فإنها : " مجموعة من العسكريين يتفاعلون مع بعضهم بشكل مباشر بناءً على تأثيرهم على بعضهم البعض ولأن التخصص العسكري يؤثر عليهم بواسطة المعايير التي يحملها . أي أنها جماعة صغيرة منظمة تسعى لتحقيق هدف ما يحدده التخصص التعبوي " . إنها جماعة شكلية لأن أعضائها عينوا ليكونوا جماعة ولم يختاروا أنفسهم . ولأن قيادة الوحدة فرضت بنيتها عليهم . في الكتيبة كأي جماعة صغيرة ، مجموعة من المتغيرات التي يفرزها ديناميتها . ويمكن رصد هذه المتغيرات مباشرة كالتالي :

1. القيم والأعراف العسكرية : هي عبارة عن تحديد السلوكيات المرغوب فيها والمقبولة من المؤسسة العسكرية ونجد أن بعضها سيكون منبوذاً . ومن تم تشكل القيم والأعراف العسكرية مجموعة القوالب السلوكية لأفراد الوحدة تتم خلالها انصهار سلوك كل عسكري في الجماعة ، حيث يتخلى عن كثير من سلوكياته التي حددتها له أطره المدنية سابقة (كالأسرة أو المدرسة مثلاً) لصالح قيم وعادات تفرضها المؤسسة العسكرية من خلال الوحدة . وهذه القيم والأعراف العسكرية يكون بعضها من إنتاج المؤسسة العسكرية كالقوانين العسكرية وأنظمتها ، وبعضها شكلياً ينتج من طرف المجتمع العسكري ذاته بفعل تفاعلات العسكريين وإسهامات كل واحد في تشكيلها ، هذه سيكون بعضها منبوذاً وتسمى المؤسسة العسكرية لتقومه بفرض العقوبات الرادعة على المخالفين .
2. الأهداف : بحكم أن الوحدة من تشكيل واحد فإن أهدافها الأساسية هي أهداف إنتاجية (فكرية أو مادية أحياناً ، وتطبيقية) تسعى للوصول إلى أعلى مستويات الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية لأفرادها ، إن الوحدة العسكرية وجدت من أجل أن تنتج من خلال المعارف العسكرية والإنفعالات الوجدانية وسيكوحركية الجندي المقاتل وتحاول الخطط والبرامج التدريبية بلورتها عبر عملياتها التربوعية . لكن هذا التركيز على هذه الأهداف التي يصطلح عليها بالواجبات . لا يمنع من تبلور أهداف وجدانية ترتبط بالتلاحم والتفاعلات الوجدانية للعسكريين .
3. توزيع الأدوار : توزع الواجبات على أفراد الوحدة على شكل أدوار : دور القائد / دور الأفراد وهذه الأدوار تفرزها قدرات الأعضاء ومؤهلاتهم ومستوى تدريبهم ومعطيات الظروف التي تشتغل فيها الوحدة (سلم أو حرب) وطبيعة وقوة تماسكها .
4. القيادة : كباقي جماعات العسكرية ، تطرح في الكتيبة إشكالية القيادة التي تؤثر في المناخ النفسي – الاجتماعي للعسكريين وإنتاجها ، ويلعب دور القائد دوراً مهماً في تحديد طبيعة القيادة داخل الوحدة ، لأن القيادة داخل الوحدة عادة تكون بتلك الشدة أكبر من الجماعات الأكبر ، لأن القائد يكون ضابطاً في سلم القيادة ، فيكون عند تسلمه زمام القيادة قائداً شكلياً مؤسسياً . إنه شكلي بحكم أنه لا أحد من العسكريين اختاره في البداية ليكون قائداً لهم . وهو مؤسسي لأن المؤسسة العسكرية من خلال قيادة الوحدة هي التي اختارته وهي التي تعمل على بقائه كقائد ليساعدها على تحقيق أهداف الوحدة ؛ ولكي يتحول قائد الوحدة العسكرية من قائد شكلي إلى قائد عملي عليه أن يستقطب أفراد الوحدة بعمله واتقانه لتخصصه وشخصيته وطريقته وعلاقته معهم . وإلا ظل قائداً صورياً مفروضاً وغير مرغوب فيه أحياناً .

تعريف دينامية الوحدات العسكرية :

يجب أن نعتبر دينامية الجماعات العسكرية علماً قائماً بذاته يختص بدراسة المبادئ والقوى المختلفة المتحركة في الوحدات العسكرية ، وأن تكون الكتيبة من وجهة نظري هي الوحدة التي تتوفر فيها شروط هذه الدينامية كعدد الأفراد والتخصص والواجبات والأهداف والبيئة الزمانية والمكانية التي تجمع هؤلاء الأفراد ، وكذلك السيرة التي تعرفها هذه الوحدة العسكرية بفضل مختلف التفاعلات بين العسكريين . حيث أن هذه التفاعلات ستؤدي إلى تقدم الوحدة

وتطورها ، إلا أن رقابة قيادة الجيش لا تسمح لهذه التفاعلات بأن تأخذ شكل صراع وتنافس شديد يؤدي إلى الفوضى داخلها والحط من مستوى كفاءتها القتالية . وتتشابه طبيعة التفاعل في كل الوحدات العسكرية بمختلف الأسلحة والصنوف ، وينتج عن هذا التفاعل الاجتماعي تقبل أو رفض ، نبذ أو استنكار ، تجاهل بين الأفراد ، صداقات ومودة وغيرها . فأسلوب التقبل والنبذ له تأثير قوي على الأفراد أنفسهم ، ويتأثر حدث الدينامية في الوحدة العسكرية بعدة عوامل أهمها :

1. شخصية العسكري : ذلك أن الوحدة تتطور وتنمو عندما يتوفر لديها عسكريون إيجابيون متعاونون ذوو تدريب عالٍ ، ذوو شخصية عسكرية ببناءة قادرين على تنفيذ الواجبات والمهام .
2. مستوى ثقافة الأفراد العسكرية وظروفهم الاجتماعية والاقتصادية .
3. القدرة على تحمل المسؤولية ، أو الاتكالية في تنفيذ الواجبات ، ضعف الثقة بالنفس .
4. عدد الوحدات والخبرات السابقة للأفراد .
5. مستوى القيادة وهيئة الركن .

أهمية دراسة دينامية الوحدة العسكرية :

إنّ دراسة دينامية الوحدة العسكرية ستسهم في فهم العوامل المؤثرة فيها والتي يمكن اسناد الواجبات إليها في السلم والحرب وتستطيع تنفيذ مهامها كما يتوقع المستوى الأعلى ، وعموماً يمكننا أن نحدد في النقاط التالية الجوانب التي يمكن أن نستفيد منها عند دراسة دينامية الوحدة العسكرية :

1. الوقوف على التفاعلات المختلفة داخل الوحدة حيث أن الدينامية هي مجموعة مثيرات من بعض الأفراد أو القادة يستجيب لها أفراد آخرون استجابات متفاوتة سواءً بالسلب أو الإيجاب .
2. معرفة نمو الشخصية للأفراد ومدى سطوعهم ، فمن خلال الاستجابات والمثيرات المختلفة تنمو شخصية الفرد وتتطور .
3. معرفة مدى التغير الطارئ على أفراد الوحدة خاصة في حالات الطوارئ أو إعلان النفير أو الأعمال القتالية الفعلية ، فالوحدات متغيرة وتقبل كل جديد ، ولا يحدث ذلك إلا من خلال التفاعلات المختلفة .
4. الوقوف على سلوك الأفراد بمختلف رتبهم ومدى تقبلهم للأفراد أو القادة الجدد .
5. بث بعض القيم والأعراف العسكرية التي تساعد على تطور ونمو الوحدة العسكرية .
6. الاهتمام بتمويل الأفراد ومساعدتهم على تحقيق رغباتهم التي تتمشى مع القيم والعادات العسكرية .
7. معرفة المشاكل التي تواجه الأفراد ، ووضع حلول لها .
8. مواجهة ما يطرأ على الوحدة العسكرية من سلوك غير سوي قد يؤثر على كفاءتها القتالية ودرجة استعدادها .
9. عن طريق دراسة دينامية الوحدة العسكرية يستطيع الفرد أن يدرك شعور الوحدة ككل نحوه ومدى تقبلها له ولأعماله .
10. معرفة وفهم دينامية الوحدة العسكرية يساعد الأفراد على تحديد الطريقة التي يتبعها في التوافق مع زملائه وقادته .
11. تمكن دينامية الوحدة العسكرية من خلال عملية التفاعل الذي يحدث في داخل الوحدة من اكتشاف قدرات وإمكانات الأفراد .

12. العسكري شديد الولاء للمؤسسة العسكرية ، وكون الوحدة تقابل احتياجاته ، ذلك الولاء يجعله على استعداد لاكتساب الخصائص الاجتماعية العسكرية المرغوبة وتعديل الخصائص والصفات السلبية غير المرغوبة بالنسبة للقادة والزملاء .

13. دراسة دينامية الوحدات العسكرية تمكننا من التعرف على احتياجات الأفراد والعمل على إشباعها.

14. في إطار دينامية الوحدة العسكرية يمكن تعديل أهداف الوحدة وبرامجها التدريبية ، كي تقابل احتياجات ومصالح المؤسسة العسكرية المتطورة والمتغيرة .

15. تفيد دراسة دينامية الوحدة العسكرية في معرفة أهم القوى والعوامل التي يمكن أن يكون لها تأثير على الكفاءة القتالية ، وتوجيه القوى بما يحقق لوحدة رفع الكفاءة القتالية بشكل المتوازن.

16. تساعد دراسة دينامية في معرفة القادة الاستبداديين ، والأفراد غير الأسوياء ، وكذلك القادة المحبوبون الذين يساعدون في خلق جو تعاوني بين أفراد الوحدة بمختلف رتبهم بحيث يمكن علاج الجوانب السلبية وتدعيم الإيجابي منها.

17. معرفة عمليتي التنافس والصراع وتوجيه التنافس وتجنب الصراع حتى لا يؤدي ذلك إلى الفوضى والإخلال ب ضبط والربط داخل الوحدة .

18. تفيد دراسة دينامية الوحدة العسكرية في اكتشاف القيادات الجديدة الناضجة والعمل على تدريبها وتنميتها بما يحقق أهداف المؤسسة العسكرية .

19. تفيد دراسة دينامية الوحدة العسكرية في اكتشاف الشُّلل ومجموعات الأصدقاء داخل الوحدة ، والعمل على استخدامها بما يزيد من تماسك الوحدة وقدرتها على التأثير في شخصية الأفراد .

20. تفيد دراسة دينامية الوحدة العسكرية في التعرف على أنماط الاتصال داخل الوحدة سواء كانت رسمية أم غير رسمية.

21. عن طريق دراسة دينامية الوحدة العسكرية نتمكن من مساعدة الأفراد على إشباع احتياجاتهم من خلال توجيه التفاعل الاجتماعي الناجم عن المشاركة في البرامج والأنشطة الفكرية والرياضية .

22. عن طريق دراسة دينامية الوحدة العسكرية نستطيع التعرف على احتياجات ومشكلات الوحدة .

23. من خلال التفاعل الدينامي في الوحدة يمكن اكتشاف قدرات و إمكانيات القادة وهيئات الركن ، حيث تتم عمليات اكتساب أو تعديل خصائصهم الاجتماعية ،

تميز الديناميات في علم النفس الاجتماعي العسكري

أعتقد أن علم "ديناميات الجماعات العسكرية" هو فرع جديد من فروع المعرفة ينتمي للعلوم الاجتماعية العسكرية ، وأنه ليس فرعاً من أي علم عسكري آخر سواء كان علم نفس اجتماعي عسكري أو غيره ؛ ولكنني أقول أن هذا العلم : هو أحد فروع علم النفس العسكري وأقربها إلى علم النفس الاجتماعي العسكري ، كما أن هذا العلم له صلته ببعض العلوم العسكري الأخرى كالإدارة العسكرية والقيادة فهو وجه متميز من وجوه علم النفس الاجتماعي العسكري .
الخصائص المميزة لعلم "ديناميات الجماعات العسكرية" :

1. يركز على البحوث التجريبية بدلاً من التأملات النظرية والصبياغة الفلسفية
2. يركز على الديناميات "التفاعلات" المتبادلة بين الظواهر المختلفة ، أي بالإضافة إلى الوصف والتحليل ، يكشف عن المبادئ العامة المهتمة بالظروف المعينة التي تنتج آثاراً معينة
3. متعدد الروافد/ فجميع العلوم اهتمت بالجماعة وكل معلومة تتوصل لها تثرى ديناميات الجماعة.
4. إمكانية تطبيق النتائج في الممارسات الاجتماعية (داخل الحضيرة ، داخل الفصيل ، الكتيبة إلخ) .

الخطوط الرئيسية لدينامية الجماعات العسكرية

حتى نتخيل الصورة الدينامية للجماعة لا بد أن نتصور أنه نفس الوقت الذي يصدر فيه سلوك من فرد تصدر فيه أيضا أنواع متعددة من السلوك من باقي الأفراد فترى الجماعة كلها وأنها بوتقة يدور فيها تفاعل بين عناصر متعددة³⁴. هناك خطوط رئيسية لاهتمامات ديناميكيات الجماعة يكمل بعضها بعضا ولا تعارض بينها ، ولا يغني واحد منها على الآخر هذه الخطوط الرئيسية هي :

1. **خط بيرلز³⁵** : حيث سننظر إلى الجماعات العسكرية الصغيرة باعتبارها نظم اجتماعي صغيرة يتضمن ما يتضمنه المجتمع العسكري الكبير وتبنى هذه الجماعات نفس قيم وسلوك ومعايير المجتمع العسكري ، ومن ثم فإن دراسة مثل هذه الجماعات الصغيرة يمهّد الطريق لدراسة المجتمع العسكري .

2. **خط كولي³⁶** : من خلال هذا الخط نستطيع أن ننظر إلى الجماعات العسكرية الصغيرة التي يتبادل أعضاؤها التأثير وجهاً لوجه باعتبارها وحدات رئيسية في المجتمع العسكري لأنها تنقل ثقافة هذا المجتمع وتعمل على التنشئة الاجتماعية العسكرية والتطبيع الاجتماعي للعسكريين الجدد وغيرها . ويرجع إليه الفضل في إدخال مفهوم الجماعة الأولية ضمن مفاهيم الجماعة الصغيرة .

3. **خط مورينو³⁷** : نستطيع أن ننظر إلى الجماعات العسكرية الصغيرة من خلال هذا الخط باعتبارها مجالاً مناسباً لدراسة العلاقات وأنماطها بين العسكريين باستخدام المقياس السوسيومترى ، هو طريقة وأداة قياس تهدف إلى معرفة وفهم طبيعة العلاقات الاجتماعية بين أفراد الجماعة بطريقة موضوعية ، من خلال استخدام الأساليب العلمية الدقيقة .

4. **خط مايو³⁸** : نستطيع أن ننظر إلى الجماعة العسكرية الصغيرة من خلال هذا الخط كأداة لتنفيذ الواجبات القتالية ، ونستطيع أن نهتم وندرس العلاقات بين أفراد الجماعة العسكرية في ميدان المعركة .

5. **خط علم الاجتماع العسكري** : حيث سننظر إلى الجماعات العسكرية الصغيرة باعتبار أن دراستها وفهم ما يدور فيها بقصد استخلاص تعميمات وافتراضات وحقائق التي تبدو وبصورة متكررة في تفسير التاريخ .
البحث في ديناميات الجماعات العسكرية :

1. **الملاحظة اليومية** : وهي وملاحظة وتسجيل الحياة اليومية (وقت السلم عادة) للعينة دون التأثير في حياة الحاضرة ونشاطها. حيث تزودنا هذه الملاحظة بمعلومات واقعية ودقيقة أخذت من مجال الجماعة الفعلي . إلا أن من عيوبها صعوبة اكتشاف الأسباب وبالتالي تعثر النتائج .
2. **التجربة** : ونستطيع أن نجري مثل هذه التجارب أثناء مواقف عسكرية محددة ، كالنفير أو تحشد القوات أو أثناء المناورات والتمارين الفعلية أو في ميدان المعركة فيتم استغلال الموقف وما يحدث من تعديلات في حياة الحاضرة أو الجماعة لدراسة ما يترتب عليه من آثار ، والتجربة حسب هذه الطريقة هي من صنع الحياة الحياة العسكرية بكل تلقائية . ومن فوائد هذا الأسلوب أنه يستطيع تحديد اتجاه الأسباب إلى حد ما . إلا أنه يأخذ وقتاً طويلاً في انتظار الموقف المناسب .

³⁴ - محمد سيد فهمي والسيد عبد الحميد عطية: عمليات طريقة العمل مع الجماعات، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2003، ص/174:175

³⁵ - (من رواد المدرسة التفاعلية وهو فريدريك سالمون بيرلز ، المعروف باسم فريتر بيرلز ، هو عالم نفسي ألماني . يعتبر صاحب نظرية الإرشاد والعلاج النفسي الجشطالتي 1893 برلين / 1970 شيكاغو)

³⁶ - (تشارلز هورتون كولي (17 أغسطس 1864 - 7 مايو 1929) عالم اجتماع أمريكي)

³⁷ - (جاكوب إل. مورينو 1889 - 1974 هو طبيب نفسي من رومانيا ، والولايات المتحدة، والنمسا، ولد في بوخارست، توفي في بيكون)

³⁸ - جورج التون مايو هو مؤسس مدرسة العلاقة الإنسانية في الإدارة التي كانت رد فعل لاهمال النواحي النفسية والاجتماعية عند العمال ولد باستراليا وتوفي ببرطانيا (1880 - 1949)

3. التجريب التعبوي : وهو إحداث تغير تعبوي في حياة الحاضرة باصطناع موقف معين تجبر أفراد الحاضرة للتعامل معه لغرض دراسة آثاره ، ويكون ذلك في مكان عمل الحاضرة وفي نفس تخصصها التعبوي الذي يعتبر الميدان الطبيعي والمجال الفعلي للجماعة ، ومن فوائدها أنها تجمع بين فوائد الطريقة الأولى والثانية . ومن أهم عيوبها صعوبة تعاون العسكريين مع أي باحث .

المتغيرات التي تؤثر في سلوك العسكريين :

1. الدوافع : الدافع هو "حالة وجدانية نفسية تؤدي إلى توجيه سلوك العسكري نحو أهداف معينة". ويؤثر الدافع على علاقة العسكري بوحدته لأن العلاقة الطبيعية بين العسكري والوحدة يجب أن تقوم على التوازن والاستقرار بينهما ومن هنا فإننا نستطيع أن نستنتج عدة أنواع من العلاقات منها :

أ . علاقة قائمة على مبدأ الحقوق والواجبات : للعسكري حقوق تحفظها وتحققها مجموعة من القوانين العسكرية تساهم في إشباع دوافعه الثانوية أو الفسيولوجية ، وتجبره على تنفيذ واجباته ، فكلما زاد جهده وبذله وتضحيته كلما ضمن إشباع دوافعه ، وفي حالة عدم إشباع هذه الدوافع من قبل وحدته فإن بذله للجهد سوف يقل وربما يتكاسل أو يتهاون في تنفيذ واجباته ، لذا على الجيوش ألا تبخل بتقدير جهدها . كذلك لو أشبع الفرد دوافعه بشكل لا يتوافق مع قيم المجتمع العسكري فإن عدم الاستقرار سوف يستمر كمن سرق لياكل ، فإن القانون العسكري سوف يطوله ، وهذه العلاقة تعتبر علاقة ديكتاتورية وهي العلاقة الطبيعية في المجتمع العسكري .

ب . علاقة قائمة على ضوابط المجتمع العسكري : وهنا تعتبر المؤسسة العسكرية (كجماعة) أن العسكري لا يجوز له إشباع دوافعه إلا بالقدر الذي تسمح به قدراتها ووفق الشروط التي تراها هي مناسبة ؛ فلا يسود الاستقرار في المجتمع العسكري حتى يخضع كل أفرادها لهذا المبدأ ، وهي أيضا علاقة ديكتاتورية تغلب فيها المؤسسة العسكرية الفرد وتستعبده .

ج . علاقة قائمة على مبدأ المكفآت والحقوق المكتسبة : وهنا يعتبر العسكري أن إشباع دوافعه حق اكتسبه بمجرد انتمائه للمؤسسة العسكرية كجماعة دون النظر إلى واجباته التي يفرضها عليه تخصصه التعبوي أو القيام بدوره داخل وحدته ، أو ضوابط المجتمع العسكري كما تنظر المؤسسة العسكرية إلى إشباع دوافعه على أنها هبة تجود بها على العسكري دون الإهتمام بتنفيذ الواجبات ، وخطورة ذلك أن انتماء الفرد للجيش سيكون أنياً وحسب مصلحته ، وبمجرد توقف الجيش عن إشباع دوافعه أو مطالبته بواجباته قد يغادره وهي علاقة فوضوية . وهذا ما حدث في الجيش العربي الليبي في أواخر عهد القذافي . بدل أن ينفذ العسكري الواجب أولاً لتكافأه المؤسسة العسكرية بإشباع دوافعه ، صار يشترط أن تُشبع دوافعه أولاً حتى يقوم بتنفيذ واجباته .

ميكانيكية عمل الدوافع

أ . مرحلة الطلب : هنا يكون الطلب واضحاً ، والدافع واضحاً في المجال الإدراكي للعسكري وما عداه يصبح أمراً ثانوياً .

ب . مرحلة إشباع الدوافع : حيث يستطيع العسكري تحقيق أهدافه ويشبع دوافعه ، وتتميز هذه المرحلة بالاكتماء والرضى عند الرتب الدنيا الجنود وضغار الضباط ، وتختلف هذه الدرجة عند الرتب العليا كبار الضباط والقادة وهيئات الركن ، وتختلف حسب الموقف أو المناسبة ، وتعتمد على نوعية الدافع وشدته ، كذلك مستوى طموح العسكري نفسه .

ج. مرحلة التوازن: في حالة تحقيق الإشباع وحصول الرضى يتحقق التوازن ويزول الطلب مؤقتاً .

أثر هذه الميكانيكية في علاقة العسكري بجماعته داخل الوحدة :

في المرحلة الأولى:

يبحث العسكري كأي إنسان عن الجهة التي تشبع له دوافعه ويتنقل من مكان عمل إلى آخر من أجل تحقيق أهدافه وضمان حياة أسرته ، وهي دوافع غريزية ، لكن قد تزداد درجة الطلب عند بعض العسكريين إلى الإلحاح فتفوق قدرة وحدته وتتصادم مع القوانين العسكرية مما يعيق الإشباع المناسب . وهنا تضطرب علاقة العسكري بالوحدة خصوصاً والجيش عموماً . وتتميز هذه المرحلة بالحراك النشاط الدائمين في تنفيذ الواجبات ومساعدة الزملاء والإجتهاد العلمي في التخصص التعبوي وإثبات الذات العسكرية ومحاولة انتقال العسكري إلى مركز اهتمام القادة ، ويسعى إلى طلب المناصب ولو في حدودها الوسطى لذا فهذه المرحلة أهم مراحل نشاط الدافع في علاقته بالوحدة . عند الضباط تنتهي هذه الفترة في نهاية المدة الزمنية لرتبة نقيب ، أما عند الجنود فتنتهي في رتبة عريف ، وحسب القوانين العسكرية لا يجوز تأخير إشباع دافع العسكريين حتى تستفيد الوحدات من قوة النشاط الذي عندهم مع الحذر أن يطول التأخير عن الحد الذي يستطيع الفرد تحمله حتى لا يصاب بالإحباط وتدني الكفاءة القتالية والروح المعنوية .

أما في المرحلة الثانية:

يقل الحراك والنشاط ، وتتحدد علاقته الحقيقية بالوحدة بروح الجندية لديه وحبه للوطن ومدى حاجته لها . وثقته بها . ودرجة انتماءه وولائه للمؤسسة العسكرية ، وغير ذلك (فإن كان انتماءه وولائه عن قناعة ودوافع وطنية أو دينية فلن يزيد الإشباع إلا تمسكاً وانتماءً ، أما إذا كان الدافع نتيجة انفعال عابر أو عاطفة مؤقتة فإن الإشباع سوف يصرفه عنها لأنه حقق مراده .

أما في المرحلة الثالثة:

وهي عند رتبة عقيد فما فوق تتخذ علاقة العسكري بجماعته نمط الاستقرار ولكنه الاستقرار الحركي كدقات القلب مستقرة ومنظمة لكنها في نفس الوقت ليست ساكنة . وهي ظاهرة التسامي المرتبطة بروح الجندية حيث يشكل حب الجندية والتسامي أهمية كبيرة في حقل الدراسات النفسية العسكرية ، وبالطبع حقل الدراسات الفكرية العسكرية على العموم . فلا تتقاطع الثقافات العسكرية المختلفة في تناوله والبحث عنه . ولعل كل فرد من أفراد المجتمع العسكري يجد في الاشتغال عليه أو العيش فيه جمالية وتجربة كبيرة ومتميزة ترتبط بمفاتيح السعادة الوجدانية والروحية والاستقرار النفسي والسلوكي الذي يحقق التوازن المطلوب عند كل واحد منا . فالتسامي عندنا كعسكريين محترفين هو آلية وقائية للنفس مسؤولة عن تخفيف التوتر الداخلي ، باستخدام إعادة توجيه طاقاتنا لتحقيق نتائج الأهداف المقبولة عسكرياً . فهو تحويل الطاقة الغريزية إلى طاقة عسكرية . وهو آلية الذات العسكرية التي تمنحنا خصائص وقائية من التوتر الداخلي الذي تسببه المواقف العسكرية من أجل إعادة توجيه طاقنا لتحقيق أهدافنا . وبالتالي يمكننا القول إن كل نبضة غير مقبولة لعسكري ما يمكن استخدامها بشكل إيجابي ، وموجهة نحو النشاط البناء ، كعمل الجندي هو إعادة توجيه ميل للعنف والقتل .

ومن المفاهيم تسامي العسكريين إنه أحد آليات حماية الذات العسكرية ، والتي هي قادرة على تخفيف التوتر في حالات المواجه مع العدو . لتسهيل وسائل لتحويل الأشكال الغريزية من النفس إلى أشكال مهمة عسكرية قتالية ، كما أن إثارة العنف تتألق في ميدان المعركة . حيث أنه في حالات السلم يكون فيها التفرغ الطبيعي للدوافع الغريزية مستحيلاً ، وهكذا يجد العسكري نشاطاً حيث يمكن لهذه الدوافع أن تجد التطبيق .

إذن يمكن تحويل طاقة الغرائز عند العسكريين إلى طاقة إيجابية قتالية وواحدة تتوافق مع المعايير العسكرية للمجتمع العسكري ويمكن أن يكون الإبداع الطاقة ذات الصلة . وفيما يتعلق بهذا الفهم لإمكانيات انتقال الغرائز الطبيعية المتأصلة في الإنسان وتوجيهها نحو هدف القتل والتدمير ، فإن أهمية التحليل النفسي قد تحدّ من المطلقة للنشاط .

2. الحاجات : " هي رغبات طبيعية يسعى العسكري كإنسان بكل جهده لتحقيقها مما يؤدي إلى توازنه النفسي واستقراره " والحاجات لها ارتباط بالدوافع وبالتالي لها أثر في علاقة العسكري مع وحدته كالتالي :

1. عندما تحقق الوحدة الحاجات الأساسية والاجتماعية للعسكري يصبح انتماءه للمؤسسة العسكرية عظيماً والتزامه بمعاييرها كبيراً أما إذا لم تشبع حاجاته فإنه سوف يتكاسل في تنفيذ واجباته مما يؤثر سلباً على كفاءته القتالية ، ويسبب في ظهور بعض المشكلات الاجتماعية العسكرية لأنه غير قادر على أن يتمرد عليها أو يحطم قوانينها .

2. قد يكون سبب انتماء الفرد للمؤسسة العسكرية رغبته في الحصول على الأمن والتقدير والمرتب الجيد وغيرها .

3. كل مستوى من الحاجات يصبغ علاقة العسكري بالوحدة بصبغة معينة كالتالي :

أ. في المستوى النفسي : تكون العلاقة بالوحدة العسكرية سطحية ومفتعلة ومنفعة .

ب. في المستوى الثاني والثالث : تصبح العلاقة أكثر تماسكاً وتفاعلاً ويسعى للقبول من المؤسسة العسكرية أو ينتمي إليها بحثاً عن الأمن فتكون هذه من أهم عوامل ارتباطه بالوطن فهو محتاج إليها ؛ والعسكري في المستوى الثالث يكون أكثر ارتباطاً بالوحدة .

ج. وفي المستويات العليا فإن المؤسسة العسكرية تحتاج إلى هؤلاء العسكريين ولقدراتهم ، وتكون العلاقة أشد تماسكاً حيث هم يحرصون على المؤسسة العسكرية وهي تحرص عليهم . كما أن تحقيق الذات العسكرية خلال المدة الطويلة من الخدمة العسكرية سيعطي علاقة العسكري بالمجتمع العسكري جواً من التعاون والتنافس ومزيداً من بذل الجهد .

3. الأهداف : " هي النهاية التي تحقق الدوافع وتشبع الحاجات " ، وأهداف العسكري تحدد علاقته بالوحدة وتؤثر في تفاعله مع بقية زملائه وقادته ، لأن هدف العسكري سيرسم مسار سلوكه . والأهداف تجعل للعسكري دور محدد في الوحدة ، فبناءً على أهدافه ومدى تماشيها مع واجبات الوحدة يكون دور العسكري ، أما إذا كانت أهدافه تتعارض مع واجبات الوحدة فستكون العلاقة قائمة على التهرب من تنفيذ الواجبات أو التكاسل في تنفيذها .

4. صورة الذات العسكرية عند الفرد : ذات العسكرية هي انعكاس لكل ما بداخله وهي تمثل وجهته في الحياة العسكرية وقدراته على تحقيقي أهدافه الشخصية وتنفيذ واجباته العسكرية وهذا ما أسمّيه بـ "سطوع العسكريين" ، أي وجهة نظر العسكري عن نفسه وقدراته ومهاراته ، وتعتبر ذات العسكري نتاج لخبراته السابقة . فالذات العسكرية هي طابع الخاص بالعسكريين دون سواهم ، وليس كل من ارتدى بدلة عسكرية بقادر على أن يصنع لنفسه سطوعاً ، وهي تمثل مستوى الكفاءة القتالية للعسكري مع مدى تأثيره بالبيئة العسكرية المحيطه به ، بمعنى آخر هي اعتقاد ذلك العسكري المكون عن نفسه وتقييمه لها من حيث إمكانياته وما حققه طوال فترة خدمته العسكرية وأهدافه ومواطن قوته ومواطن ضعفه وعلاقته بزملائه وقادته ، ومدى استقلاليتة واعتماده على نفسه خاصة أثناء تنفيذ واجباته . وتتشكل الذات العسكرية تلقائياً على مرّ السنين نتيجة لعلاقة العسكري بالمجتمع العسكري والبيئة العسكرية من حوله ومدى تأثيره بالمجتمع خارج الأسوار ، ويجب أن تكون للذات العسكرية قابلية كبيرة للخلق والإبداع واخذ الطابع الخاص بها الذي يميزها عن باقي فئات المجتمع ، فالذات العسكرية الحقيقية هي ذات متفاعلة داخل وخارج الأسوار ، تتعامل وتتفاعل مع الذوات الأخرى (العسكرية والمدنية) بحيث تؤثر في غيرها ، وتتأثر بها ، ولذلك سنرى تفاوتاً كبيراً لتقدير العسكريين

لذواتهم . وقد يشعر العسكري بذاته دون الحاجة لتقييم قاداته أو زملائه ، وذلك من خلال تقبله لنفسه كعسكري محترف ورضاه عن المجتمع العسكري وولائه للمؤسسة العسكرية مما يجعله يشعر بالسعادة . ويشعر القائد بذاته ولكن من خلال انعكاس أثر سلوكه وتصرفاته على سلوك مرؤوسيه وانطباعاتهم عنه . فبذلك سيرسم صورة ذهنية لنفسه ويقيمها من خلال تقييم أفراد الوحدة وخاصة هيئة الركن له . ونتيجة ذلك حالة من التوقعات القائمة على تصورات أفراد الوحدة ، في ضوء تصورهم عن ذاته ، فينتقد ذاته ويخضعها للتقييم الموضوعي من خلال رؤية أفراد الوحدة له ، وهذه الذات القيادية تحتاج دائماً إلي التواصل مع الآخرين وأخذ انطباعاتهم . وقد لا يشعر الفرد بذاته العسكرية لأسباب كثيرة منها تهويل ذوات زملائه المحيطين به أو قاداته ، أو بسبب تجارب يتعرض لها بصورة متكررة في وحدات مختلفة . فإذا ما كانت هذه التجارب قاسية ومؤلمة خاصة أثناء فترات التدريب الأساسية الأولية ، سيتكون لدى العسكري انطباع سلبي كبير عن ذاته العسكرية المستقبلية مصحوباً بمشاعر الخوف ، والخجل ، والجبن ، والتردد مع الكتابة وعدم الثقة بالنفس أو بزملائه ، وانعدام " الدوافع " ، مما يسبب في فشله المتكرر في أي أمر يقدم عليه . ونتيجة لذلك فإن العسكري لن يشعر بقيمة ذاته العسكرية ، وما يتمتع به من مزايا ؛ والذات العسكرية لا تكون على حق دائماً فأحياناً تكون نتيجة إنعكاساً لغرور الفرد أو إصابته بمرض نفسي ، فنحن كعسكريين مثل بقية البشر قد نخطئ دون أن نحس ، ولكن من حق ذاتنا العسكرية أن تفرض مواقف قاداتنا أو زملائنا ، ولكن ليس من حقها أن تقيم آراء الذوات الأخرى على أنها على صواب أو على خطأ . فما على الذات العسكرية إلا أن تطرح ما لديها من أفكار وإبداعات عسكرية ثم تنسحب ، والحوار مع ذوات القادة والزملاء هو الذي يقرر مدى تقبل تلك الآراء أو المواقف التي تعرضها . فقيمة ما يقدمه العسكري من أفكار تتحدد بمدى قبول تلك الأفكار من قبل القادة أو الزملاء في جو من التنوع والاختلاف .

إن للمكانة الاجتماعية والطبقة العسكرية دور كبير في تغيير رؤية الذات العسكرية . فهما تؤثران على تشكيل الذات لدى العسكريين لأن العسكري يتأثر إلى حد كبير بطبيعة الدور الذي يؤديه في الوحدة كما يتأثر بتخصيصه التعبوي ، وعندما ينتقل الفرد من طبقة إلى أخرى فإن ذاته العسكرية ستتعرض إلى تغير نسبي باختلاف قدرات الأفراد ومكانتهم الاجتماعية العسكرية السابقة ، لأنه ستدخل اعتبارات جديدة في سلوك العسكري تجاه زملائه الجدد في الطبقة الجديدة ، ومدى الاهتمام بتقييمه لسلوكهم ، هل هو أقل منا مكانة اجتماعية أم أعلى ؟ هل يوجد تشابه في الأدوار والواجبات أم لا ؟ إن المكانة الاجتماعية للعسكري و (الأدوار والواجبات) تؤثران في أولويات العسكري وانجازته النفسية وإمكانياته العقلانية مما يسمحان بإعادة تقويم الآخر واعطاء تقييماً جديداً له يختلف عن التقييمات السابقة .

إننا كعسكريين محترفين نحب ذاتنا العسكرية من خلال تكوين قناعات قوية عن النفس بالرضا على الخدمة العسكرية والولاء للمؤسسة العسكرية ، فالرضا عن أنفسنا كعسكريين محترفين هي من وجهة نظري أفضل ذات ، فيجب على كل عسكري أن يكن ذاته بكل تفصيلها وأن يتفخر بما وهبه الله من مزايا ويطورها . ثم يحاول أن يتواصل مع ذوات زملائه دون فرض ذاته بالقوة ، وأن يتحلى بالمرونة ويتقبل كل ذواتهم كما هي ، ولكن ليس لدرجة التأثير بالذوات الأخرى كذوات القادة ، بل يجب على كل عسكري أن يتعزز بطابعه الخاص " فذات العسكري مفهوماً معقداً يعبر عن كينونته كفرد " . ويلتحق الفرد بالخدمة العسكرية وليس لديه صورة للذات العسكرية ، فتتكون كالتالي :

1. تنشأ صورة الذات العسكرية مع بداية التنشئة العسكرية ثم التحاقه بالحياة الاجتماعية في أحد المعسكرات ، ويكون لسلوك زملائه الذين يجدهم أمامه في الوحدة الدور الأكبر في تكوين مفهوم الذات العسكرية ثم القادة والزملاء المقربون عند التفاعل الاجتماعي مع الآخرين .
2. يستقبل العسكري إدراكات زملائه الآخرين ثم يعالجها ذهنياً ليحولها إلى مكونات صورة الذات لديه (لذا فإن الزملاء يشكلون مصدراً أساسياً من مصادر تكوين الذات عند العسكري)

3. ينمو مفهوم الذات العسكرية ويتعدل نتيجة عدد سنوات الخبرة وبلوغ مرحلة النضج العسكري حيث يكون الفرد مؤهلاً للقيادة وكذلك نتيجة التعلم .

الكتيبة وما يعادلها في الأسلحة والصنوف المختلفة أو الوحدة العسكرية

إن الوحدة العسكرية كمجال نفسي- اجتماعي عسكري يتميز بصفته كجماعة صغيرة تهدف إلى تنفيذ واجبات ومهام محددة في السلم أو الحرب ، وفق شروط محددة في تخصص واحد لجميع أفرادها ، وتهدف من خلال تنظيمها إلى تحقيق أغراض تدريبية ومعارف عسكرية ، ومهارات وخبرات قتالية من شأنها رفع الكفاءة القتالية والإستعداد للمعركة ضمن العقيدة العسكرية ووفق وسائل وطرق واضحة . وعليه فإننا لا يمكن التعرف على كنه الجيش إلا داخل خصائص كتائبه ، التي تعتبر التخصص والواجب أهم مبدئين مشتركين بين أفرادها ، مع إضافة بعض الخصائص المميزة للتدريب وإدارة الكتيبة أثناء أوقات السلم مثل :

1. إن حضور أفراد الوحدة إلزامي وليس اختياري.
2. لا يدخل في اختصاص أفراد الوحدة اختيار القائد ولا يمكن التمرد عليه أو الخروج عن طاعته .
3. يقع العسكريون تحت ضغوط وتأثيرات بعضهم البعض وعوامل ضاغطة أخرى داخلية وخارجية .

إمكانات الوحدة العسكرية :

تعتمد الوحدة العسكرية على مجموعة الإمكانيات التي يسهم بها كل عسكري فيها ، أي مؤهلاته التخصصية ومستوى تدريباته واستعداداته البدنية والذهنية وهي ما نعبر عنه بكفأته القتالية ، وتعتبر هذه الإمكانيات عنصراً هاماً في مسار بلوغ الوحدة إلى أعلى مستويات الإستعداد القتالي لأهميتها من جهة ، ولأهمية إدراكها من أفراد الوحدة من جهة أخرى ؛ ويمكن أن نميز في هذا الإطار بين إمكانيات الفرد وتحدد بدرجة دافعيته لتنفيذ الواجبات والتصورات لديه حول المعركة ، أما إمكانيات القائد فتشمل مؤهلاته العلمية العسكرية والبيداغوجية وتمثالاته للأعمال القتالية وللمستوى الأعلى وإمكانياتهم . بالإضافة إلى إمكانيات القادة في المستويين ، نجد الإمكانيات التي يوفرها التشكيل الأعلى الذي تتبعه الوحدة ، حيث يتحكم في جانب كبير منها المستوى الاقتصادي للأمة وما تفرزه المؤسسة العسكرية من أساليب قيادة وإدارة شؤون الجيش التي تتحكم في علاقة القادة بالمرؤوسين ، وتتفاعل كل هذه الإمكانيات لكي تشكل بنية المجتمع العسكري يؤدي أي خلل في واحدة منها إلى خلل في تحقيق الكفاءة القتالية .

تقنيات تحليل دينامية الوحدة العسكرية:

تشتغل دينامية الوحدات العسكرية بالإضافة إلى صياغة تصورات عامة نظرية بصدد حركيتها وتفاعلاتها ، على تقديم تقنيات للبحث ورصد الظواهر التي تعتمد داخل الوحدات وعلى الحياة العسكرية داخل المعسكرات أثناء الدوام الرسمي وخارجه كالفترة المسائية أو العطلات . وهكذا تقدم مجموعة من الوسائل التي تسمح بملاحظة التفاعلات داخلها ، وكيفية تطورها . وتستثمر بعض التقنيات في فهمها وتحليل تفاعلاتها ومختلف الميكانيزمات المتحكمة في سيرورتها ؛ أقصد معدل سير تنفيذ الواجبات ، كما تسمح بإيجاد الأفكار القادرة على إحداث التغيرات الملائمة في عمل ومناخ الوحدة وتطبيقها ، وذلك عن طريق التدخل السيكوسوسيولوجي . ومن أشهر التقنيات المستخدمة في تحليل دينامية الجماعة : القياسات الاجتماعية أو السوسيو مترية³⁹ Sociométrique للباحث : " ليفي مورينو"⁴⁰ ، وهي دراسة خاصة بالكشف عن المستوى المستتر في البنية التلقائية للجماعة الصغيرة . ويعتبر المقياس السوسيو متري وسيلة

³⁹ - سعد عبد الرحمن ، أسس القياس النفسي والاجتماعي (مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة 1967) .

⁴⁰ - يعود الفضل في التأسيس للقياس الاجتماعي (أو «السوسيو مترية») وتطويره إلى عالم النفس المعروف «جاكوب مورينو» (1892) « Jacob L. Moreno (الذي ولد في رومانيا، وعمل في الحقل الأكاديمي بالنمسا، ثم هاجر إلى أمريكا، حيث نشر عدداً من الأعمال العلمية في مجال البحث الاجتماعي، وأهمها مؤلفه الشهير «من سيكتب البقاء؟ Who Shall Survive?» عام 1934م).

للكشف عن البنية الخفية للجماعة . أي أن : "القياس الاجتماعي لغوياً هو ترجمة للفظ الانكليزية sociometry التي تتألف من شقين؛ الأول socio ، ويعني اجتماعي، والثاني metry ، ويعني قياس، أما اصطلاحاً فيقصد به تلك الطريقة المنهجية المستخدمة لتقدير العلاقات الاجتماعية كمياً، وقياس نوعيتها من حيث مدى الجذب والرفض أو النفور بين الأفراد داخل الجماعات الصغيرة والكبيرة"⁴¹ . وهو عبارة عن استمارة تتضمن عدداً من الأسئلة توزع بالاسم على أفراد الجماعة مع اشتراط الإجابة الصادقة والتلقائية عن الأسئلة حتى تكون الأجوبة معبرة عن الوضعية الداخلية التي توجد عليها الجماعة وأنشطتها وأهدافها المعبرة عن حياتها ، وذلك يربط الأسئلة بالأجوبة بما هو معيش أو معاش من طرف أعضاء الجماعة بغية الوصول إلى معرفة البنية الداخلية للجماعة وطبيعة العلاقات التفاعلية وطبيعة التواصل حتى يمكن استثمار أهداف الجماعة استثماراً يتجه نحو الأفضل . بحيث تشمل الإستمارة أسئلة تحدد المكانة التي يحتلها العسكري واقعياً ضمن شبكة العلاقات داخل الوحدة ، وأسئلة عن مكانته المدركة أي مكانته كما يدركها هو مثل :

- أ. من هم العسكريون الذين ترغب في أن يكونوا معك أثناء تنفيذ واجب ما أو نشاط ما؟
- ب. من هم العسكريون الذين لا ترغب في أن يكونوا معك أثناء تنفيذ واجب أو ضمن نشاط ما؟
- ت. من هم العسكريون الذين تعتقد أنهم يرغبون في أن تكون أنت معهم أثناء تنفيذ واجب ما أو ضمن نشاط ما؟
- ث. من هم العسكريون الذين تعتقد أنهم لا يرغبون في أن تكون معهم أثناء تنفيذ واجب ما أو ضمن نشاط ما؟

- والاختبار السوسيومتري يستوجب ليس فقط الوقوف على الأرقام والمعطيات بل تجاوز ذلك إلى التحليل واستخراج الخلاصات والاستنتاجات . أما فائدته بالنسبة للوحدة بعد اختبار ففتشك في قضايا مهمة :
- أ. الاستئناس بالنتائج في تشكيل الحضائر والفصائل داخل السرايا لأهم البنية الأساسية للوحدة ، وأن تشكيل تلك الفصائل والسرايا ارتباطاً قد يخلق عراقيل في وجه تنفيذ الواجبات .
 - ب. لمعرفة المنعزلين والمنبوذين والسلبيين أو غير المؤهلين بهدف العمل على إدماجهم تفادياً لسوء توافقهم التخصصي الذي ينجم عن مكانة سوسيومترية منخفضة.
 - ت. لمعرفة بنية العلاقات بين أفراد الوحدة الواحدة ومحاولة تغييرها بما يخلق مناخاً إيجابياً لها يسمح بالدافعية وتنفيذ الواجبات .

⁴¹ - محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان، القياس (دار الفكر العربي، القاهرة 1979)

الفصل الثاني

العلاقات التفاعلية بين العسكريين

تعج الوحدة كأى جماعة ضيقة بالتفاعلات بين أفرادها ، وذلك نظراً لتواجد العسكريين وجهاً لوجه أغلب الأوقات خاصة وقت الحرب أو النفي أو تحشد القوات ، وهذه التفاعلات بعضها كلي مرتبط بتنفيذ الواجبات وبعضها وجداني (التعاطف ، النفور التقدير ، الاحتقار) ولا ينبغي أن نهمل وجود علاقات تربط بين الوحدة وعناصر خارجية (التشكيل الأعلى و بقية أفراد الجيش وحتى بقية أفراد المؤسسات الأمنية) .

أولاً: التواصل

مفهوم التواصل بين العسكريين :

تواصل – اتصال:

التواصل في اللغة هو الإبلاغ والاطلاع والإخبار أي نقل « خبر ما » من شخص إلى آخر وإخباره به وإطلاعه عليه. ويعني التواصل وجود شخصين أو وحدتين للتواصل ؛ أما التوصيل هو إقامة علاقة التواصل مع شخص ما أو شيء ما ، ومن خلال التوصيل يتم التبليغ ، كما يدل على الشيء الذي يتم تبليغه ، والوسائل التقنية التي يتم التواصل بها . ويُعرف التواصل بأنه : " نقل معلومات من مرسل إلى متلقي بواسطة قناة ، بحيث يستلزم ذلك النقل من جهة وجود شفرة ، ومن جهة ثانية تحقق عمليتين اثنتين : ترميز المعلومات Encodage وفك الترميز Décodage مع ضرورة الأخذ بعين الاعتبار طبيعة التفاعلات التي تحدث أثناء عملية التواصل ، وكذا أشكال الاستجابة للرسالة والسياق الذي يحدث فيه التواصل⁴² ". أما عالم الاجتماع تشارلز كولي⁴³ فقد تناوله في كتابه " التنظيم الاجتماعي " قائلاً : " الاتصال هو الميكانيزم الإنساني الذي من خلاله وجود العلاقات الإنسانية وتتطور ، ويحتوي على جميع الرموز الروح ووسائل نقلها عبر الفضاء والحفاظ عليها عبر الزمن ، كما يحتوي تعبير الوجه ، والاتجاهات والإشارات ، والصوت ، والكلمات ، وكل شيء حتى الوصول إلى الفضاء والزمن " . ميشيل . ر (Mucchielli, R. 1980)⁴⁴

ويجب التمييز بين الاتصال والتواصل من حيث المعاني والدلالات ؛ فالإتصال من أي أن الإتصال إقامة صلة من طرف واحد ؛ أما التواصل ، فهو من فعل تواصل ويتواصل ، ويفيد ذلك المشاركة في الإتصال ما دام الفاعل أكثر من فرد واحد ؛ والعلاقة متبادلة بين الطرفين معا . فالتواصل " حوار يتبادل فيه الطرفان الكلام أو الكتابة أو الإشارة ، حيث يكون أي يتحاورون أي يتراجعون الكلام " حسب (ابن منظور) . ويقتضي التحاور أن يكون مفعماً بالإنصات والإصغاء . كما قيل : " إن الإصغاء العميق كما يسميه كارل روجرز⁴⁵ ، هو الذي يسمح بالانتقال إلى مرحلة الاستيعاب التي تعكس أثناءها الأدوار ، فيتحوّل المتلقي الذي كان يصغي إليه مرسل يسأل ويستفسر ويعطي رأيه بخصوص ما تم قوله في

⁴² - <https://orientascol.blogspot.com/2021/01/2012-1-2.html> يشير الموقع إلى (Cooley 1969)

⁴³ - تشارلز هورتون كولي) بالإنجليزية Charles Cooley : (17 أغسطس 1864 - 7 مايو 1929) كان عالم اجتماع أمريكي وابن توماس كولي. درس وقام بتدريس الاقتصاد وعلم الاجتماع في جامعة ميتشيجان، كما كان عضواً مؤسساً ورئيسها الثامن لرابطة علم الاجتماع الأمريكية. ولعله معروف أكثر بمفهومه عن الذات الزوجية، وهو مفهوم أن الذات تنبثق من تفاعلات الأفراد في المجتمع وتصورات الآخرين. في نهاية حياته أصبح مريضاً جداً، واستسلم لشكل غير معروف من مرض السرطان في عام 1929.

⁴⁴ <https://www.academia.edu/> التغيير التنظيمي داخل المنشأة ومدى مساهمة النسق الاتصالي في نجاحه ص 401 (Djamel BENZEROUK)

⁴⁵ - كارل روجرز) بالإنجليزية Carl Ransom Rogers : (8 يناير 4 - 1902 فبراير 1987) عالم نفس أمريكي هام، قام (مع أبراهام ماسلو) بتأسيس التوجه الإنساني في علم النفس السريري. ساهم أيضا بتأسيس العلاج النفسي غير الموجّه الذي سماها العلاج المتمركز حول العميل ليؤكد أن نظريته يمكن تطبيقها في كل التفاعلات بين الأشخاص وليس على التفاعل بين المعالج والزبون.

الشروط نفسها ، وبالمقابل يتحول المرسل إلى متلقي فيغدو ملزماً بالتدخل من أجل إظهار الفهم والرضا اتجاه ما تلقاه واستوعبه.⁴⁶ (Rogers. C).

إذن فالتواصل لغته هو الاقتران والاتصال والصلة والترابط والالتئام والجمع والابلاغ والانهاء والاعلام . أما في حياتنا العسكرية فهي تعني إقامة علاقة وتواصل وترابط وإرسال وتبادل واخبار واعلام بين الأفراد أو الوحدات . من هذه التعريفات فإن التواصل بين العسكريين هو جوهر العلاقات العسكرية والضامن لتطورها . وبالتالي ، فالتواصل له وظيفتان عسكريتان :

أ - وظيفة تنفيذية : تتمثل في نقل الرموز الذهنية بين العسكريين في صيغة أوامر أو بلاغات أو غيرها ، وتبليغها في الزمان والمكان بوسائل لغوية وغير لغوية .

ب - وظيفة إنسانية : تقوم على تأثير العلاقات الوجدانية والعواطف الإنسانية .

ويركز التواصل بين العسكريين على ثلاثة عوامل أساسية :

1. المهمة أو الواجب : وهي الموضوع الذي يجب أن نُعلمه للطرف الآخر .
2. الآلية : وتتمثل في الطريقة أو الأسلوب التي يتم بها التبليغ ، أو السلوك اللفظي وغير اللفظي .
3. الهدف : وهو قصد المهمة أو الواجب وهو إما أن يكون : بعد معرفي أو الوجداني أو الحركي .

قواعد التواصل بين العسكريين

1. استخدام المفردات والمصطلحات العسكرية وملائمة التعبير لمستوى الأفراد لأن التعبير عندما لا يكون ملائماً أو أعلى من مستوى المستمع سوف تضعف قدرة الإنصات إليه أو تنعدم ، بذلك فإنه لن يفهم ويستوعب الأوامر الصادرة إليه . معنى ذلك أن يجعل المتحدث أوامره وتعبيراته في مستوى فهم مخاطبيه .
2. إنصات المتلقين لأوامر والتعليمات : ويعتبر دافعاً أساسياً لشدة اهتمام القائد بالموضوع ولجعله يدرك أننا ننصت إليه ، وأثناء ذلك يجب الأفراد التحلي بالهدوء و عدم مقاطعة القائد . وعدم الامتناع من كلامه . والإنصات إليه باهتمام بالغ وعدم الانشغال بأشياء أخرى .
3. يجب أن تكون الأوامر أو التعليمات أو البلاغات شفوية كانت أو مكتوبة ، أن تكون بلغة واضحة وسهلة وغير قابلة للتأويل .

حواجز التواصل بين العسكريين

1. حواجز ذاتية : يكون مصدرها القائد أو الأعلى رتبة وتحدث عندما تنعدم مميزات التواصل الجيد التي منها :

- أ. قوة شخصية القائد ورهبة الأفراد منه
- ب. الصوت من حيث الشدة والقوة
- ت. النطق السليم
- ث. وضوح الأوامر وشموليتها
- ج. الإيجاز غير المخل بالمعنى
- ح. صحة وجدية المعلومات وتداوليتها عند الأفراد
- خ. حماس الأفراد والمجموعة
- د. مصداقية الأوامر والتعليمات

- 2 - حواجز موضوعية وهي ترتبط بالموقف والبيئة العسكرية ومنها :

⁴⁶ - التواصل البيداغوجي / https://crmef-maroc.blogspot.com/2014/10/blog-post_31.html

- أ. المكان
ب. الوقت (نهار / ليل)
ت. عدم ملاءمة الأوامر للموقف العسكري

شروط بناء الخطاب التواصلي:

لكي يكون للخطاب وقع إيجابي في العسكريين لا بد أن يحرص القائد على :

- أ. إثارة اهتمام الأفراد وتحفيزهم لشدهم إلى الموضوع ودمجهم فيه بالتدرج .
ب. الإحاطة بكل جوانب الموضوع الذي يتحدث فيه وأن يكون على علم ومعرفة كاملة بأبعاده وجوانبه بشكل نسقي تفاعلي
ت. إبراز الأساليب الناجعة في مجال التعليمات كالتسلسل المنطقي والوضوح والشمولية وغيرها .
ث. ترسيخ مواقف وأنماط سلوك إيجابية لدى الأفراد .
ج. يجب أن يكون على دراية بالزمن الذي يمكنه أن يشد فيه اهتمام الأفراد لدرجة عالية .
ح. اعتماد المصطلحات والمفردات العسكرية وعدم استعمال المفردات السُّوقية التي يستخدمها العامة في نقاشاتهم وعدم استعمال الكلمات البيضية
خ. الإبتداء بالبسملة والصلاة على الرسول ، ويطلب من أحد الحاضرين تلاوة آيات من الذكر الحكيم .
إن وظيفة الإتصال بين العسكريين يجب أن تتسع لتشمل آفاقاً أبعد . فهي وظيفة للعلاقات بين الأفراد والوحدات ، ووظيفة للتدريب ، ووظيفة للحياة العسكرية اليومية في السلم والحرب ولثقافة العسكرية . والإتصال من أهم وظائف الشخصية العسكرية الناضجة ، ومن ميزات القادة الناجحين . فالإتصال بين العسكريين عبارة عن عملية نقل واستقبال للمعلومات ، ويحتاج إلى التغذية الراجعة⁴⁷ عندما يحدث سوء الاستقبال أو الاستيعاب . وبقصد بالتغذية الراجعة هي أن يؤكد المُتلقّي أنه فهم واستوعب المهمة أو الواجب (موضوع اتواصل) . والاتصال العسكري أنماط مختلفة :

1. الإتصال المباشر بين الأفراد بمختلف رتبهم ومنصبهم .
 2. الإتصال القائم على تكنولوجيا مختلفة .
 3. الإتصال بين بين الوحدات العسكرية وبين الوحدات والأفراد .
- إذن فالتواصل بين العسكريين هو عملية تفاعل اجتماعية في سياقات اجتماعية عسكرية . وللتواصل بين العسكريين ثلاث وظائف أساسية :

1. التبادل : وهو الموضوع والتغذية الراجعة . وللتبادل عناصر أساسية هي : الزمان والمكان واللغة (لفظي أو تقني) والسياق العناصر الأساسية في عملية التبادل والموضوع وإرادة التواصل . والتغذية الراجعة ، وشبكة التواصل (أفراد ، وحدات ، وحدات وأفراد) .
2. التبليغ : وهو توصيل الموضوع لكل المستفيدين وحدات أو أفراد .
3. التأثير : وهو النتائج المرجوة من الموضوع .

⁴⁷ - التغذية الراجعة كونها معلومات :إن التغذية الراجعة هي مجموعة معلومات يتلقاها الفرد عن أدائه ونتائجه بحيث توضح له الأخطاء التي وقع فيها ومقدار

تقدمه ومقدار ما تعلمه ومدى ملاءمة أدائه للهدف الذي ينبغي الوصول إليه. ويكيبيديا

ثانياً: المعرفة الاجتماعية

نظرية المعرفة الاجتماعية هي مجموعة واسعة من المناهج التي يمكن اتخاذها في دراسة المعرفة التي تفسر المعرفة البشرية على أنها إنجاز جماعي. طريقة أخرى لتوصيف المعرفة المعرفية الاجتماعية هي تقييم الأبعاد الاجتماعية للمعرفة أو المعلومات. أحياناً يتم تبسيطها لتعني تبريراً اجتماعياً للإيمان⁴⁸. وتبنى المعرفة الاجتماعية العسكرية كما تبنى المعرفة في مجالات الاجتماع الأخرى، تبدأ باستيعاب أفراد الوحدة بمجموعة من المشاعر والأفكار نستخدمها ونستهلكها بشكل يومي والقدرة على فهم وإدراك ما يدور حولك. ثم التلاؤم بين أفراد الوحدة والتوازن بينهم، فتبنى صميمة لكل ما يتفاعل مع العسكري في بيئته من خلال نشاطه وحركته. يمثل الأساس الأول في نشأة العلاقات الاجتماعية العسكرية وتطورها في أي وحدة عسكرية.

وفقاً للتقاليد الأكثر تأثيراً في نظرية المعرفة بشكل عام والتي تم توضيحها بوضوح من قبل العالم رينيه ديكارت عام (1637)، اتخذت نظرية المعرفة القياسية شكل نظرية المعرفة الفردية، حيث يكون موضوع الدراسة هو كيف يمكن للعوامل المعرفية، باستخدام أجهزتهم المعرفية الشخصية أن تكون سليمة والتحقيق في أسئلة متنوعة⁴⁹.

دور الثقافة العسكرية في المعرفة الاجتماعية العسكرية في علم النفس

تثير هذه المواضيع نقاشات حادة بين العسكريين الناضجين تحت عنوان: كيف تؤثر الثقافة العسكرية في المعرفة الاجتماعية في علم النفس؟، رغم كوني عندي رأي "مخالف"، ومع ذلك لا نستطيع رفض آراء الزملاء بشكل عام ضمن التيار الرئيسي لكل من الفكر العسكري بعمومه والفلسفة النفسية باعتبارها جذرية بشكل لا يمكن تصديقه، هذا لا يعني أننا لا نتعلم أي دروس حول مكانة العوامل الاجتماعية العسكرية في العلوم والفلسفة العسكرية، لأن مثل هذه المناقشات تعطينا نظرة ثاقبة مهمة حول دور الثقافة العسكرية في خلق المعارف العسكرية. ومع ذلك فإن ما يجب أن نتبعه في الجزء المتبقي من المعرفة الاجتماعية العسكرية في علم النفس هو كيف أنشأت نظرية المعرفة الاجتماعية فرعاً جديداً لنظرية المعرفة العسكرية السائدة، وفقاً لهذا الامتداد لنظرية المعرفة العامة، يمكن للعوامل الاجتماعية العسكرية أن تقدم مساهمات كبيرة في نظرية المعرفة التقليدية الموجهة نحو الحقيقة وتوسيعها وتنقيحها وتقنيات جديدة ومنهجيات جديدة.

بالابتعاد بحدة عن النقاشات السطحية فإن نظرية المعرفة الاجتماعية العسكرية مستعدة لتقديم مقترحات متواصلة تماماً مع نظرية المعرفة التقليدية، حيث أنني أعتقد عقلاً أن العوامل أو الممارسات الاجتماعية العسكرية تتدخل بشكل حتمي في تحقيق الرغبات المعرفية الأخرى، ولا تشكل تهديدات لها مثل الاعتقاد السائد، وما إلى ذلك. إن المعرفة الاجتماعية العسكرية يجب تستكشف أنواع معينة من العوامل الاجتماعية أو التفاعلات الاجتماعية التي تشكل تهديدات لمعرفة الواقع أو الموقف، ولكن على العكس من ذلك فإن الأنواع الصحيحة من التنظيم الاجتماعي قد تعزز احتمالات اكتساب الحقيقة.

إن تأثير الثقافة على المعرفة في علم الاجتماع العسكري تعكس أو تُبين لنا الطرق التي تؤثر بها العوامل الثقافية على تطوير العلوم العسكرية ونقلها وتفسيرها داخل المجتمع العسكري. وتشمل الثقافة العقيدة العسكرية والقيم والعادات والممارسات والطقوس المشتركة التي تشكل الفهم الفردي والجماعي للمؤسسة العسكرية. ويمكن أن تؤثر الثقافة العسكرية على العلوم العسكرية بطرق مختلفة، مثل تشكيل ما يعتبره العسكريون معلومات أمنية أو مهمة، وكيفية تفسيرهم وفهمهم لتلك المعلومات، وماذا يفعلون بهذه العلوم. على سبيل المثال يمكن للعقيدة العسكرية

⁴⁸ - Berlin, James A. Rhetorics, Poetics, and Cultures: Refiguring College English Studies, Indiana: Parlor Press, 2003. (ردمك 0-9724772-4-8)

⁴⁹ - محمد أحمد يوسف، مبادئ علم النفس الحيوي، 2015 ص

والممارسات الثقافية أن تؤثر على أنواع الفكر العسكري الذي يعتبر ذو قيمة أو موثوق داخل المجتمع العسكري . بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تؤثر العوامل الثقافية العسكرية على كيفية معالجة الأفراد للمعلومات وتذكرها ، وكذلك كيفية تواصلهم وتبادل المعرفة مع الأصدقاء والحلفاء . وبشكل عام ، تلعب الثقافة العسكرية دوراً مهماً في تشكيل عملية اكتساب المعرفة ونقلها وتطبيقها داخل المجتمع العسكري .

ثالثاً : التفاعل الاجتماعي⁵⁰ العسكري

لا يلتحق الأفراد بالخدمة العسكرية بميول اجتماعية عسكرية فهو مجتمع مجهول بالنسبة لهم ، إنما يزداد الارتباط بالأفراد والزلاء ويحصل الاندماج الاجتماعي العسكري بينهم تدريجياً ، ف "التفاعل الاجتماعي ذلك التأثير المتبادل بين فردين بحيث يؤثر كل منهما في الآخر ويتأثر به وتصبح بذلك استجابة أحدهما مثيراً للآخر ويتوالى التبادل بين المثير والاستجابة إلى أن ينتهي التفاعل القائم بينهما" . (فؤاد البهي السيد ، 1999 ، ص 147 -⁵¹

إن التفاعلات الاجتماعية العسكرية داخل المعسكرات والثكنات تفيد وتغذي الإدراك العسكري والتطور المعرفي للعلوم العسكرية والتطور العاطفي والاجتماعي لدى الأفراد ، ويمثل التفاعل الاجتماعي العسكري بداية تخلي الفرد عن مدنيته ، ويساعده على الانتقاد الذاتي .

في الواقع ، يبدأ العسكري بالاحتكاك والتفاعل الاجتماعي مع الآخرين من أول يوم في الخدمة العسكرية ، ولكن الشيء الجديد في هذه المرحلة هو نمو المفردات العسكرية عند الفرد ، وهذا ما يمكنه أكثر من التدامج الاجتماعي العسكري في فعالياته المختلفة وفي أفكاره ومشاعره ويبدأ العسكري بإقامة العلاقات مع زملائه ، وتجدر الإشارة هنا إلى أن اعجاب العسكري بقادته تبرز بشكل واضح في هذه المرحلة ، فهو يعتبرهم شخصيات قوية فيها الإرادة والاعجاب والجادبية . وهذا الشعور هو "الأنا الأولية" التي تفرض ذاتها على أنا العسكري فترة طويلة حتى يبني شخصيته العسكرية المستقلة وإن بقيت ظلالتها تؤثر في حياته العسكرية ، وهذا التأثير أو التفاعل القائم له أهمية كبرى على التطور الذهني والاجتماعي والعاطفي عند العسكري . وإن التفاعل الاجتماعي العسكري في حقيقته هو سلوك جمعي يتضمن ثلاث مراحل هي : بناء التفاعل العسكري : وتعني العناصر التي يتكون منها الموقف الذي يفرض سلوك عملية التفاعل : أي العلاقات بين عناصر البناء . والمضمون والموضوع الذي يدور حول التفاعل بين العناصر المختلفة . إن التفاعل الاجتماعي حول موضوعات تؤدي في النهاية إلى مجموعة من العادات والأفكار والاتجاهات والميول والمعايير والأساليب التي من شأنها أن تعدل سلوك الفرد والجماعة . ويعتبر التفاعل الاجتماعي العسكري مفهوماً أساسياً في علم النفس الاجتماعي العسكري لأنه أهم عناصر العلاقات الاجتماعية بين العسكريين بمختلف الرتب وفي كل الأوقات . نستنتج من ذلك أن الوحدة العسكرية كجماعة هي اتحاد شخصيات عسكرية متفاعلة . ويتضمن التفاعل الاجتماعي العسكري مجموعة توقعات من جانب كل العسكريين فيه . كالجندي المصاب في ميدان المعركة يتوقع أن يستجيب أفراد وحدته لإصابته ؛ كذلك يتضمن التفاعل الاجتماعي العسكري إدراك الدور الاجتماعي وسلوك العسكري في ضوء المعايير الاجتماعية العسكرية التي تحدد دوره الاجتماعي وأدوار العسكريين الآخرين . ولا تختلف أشكال التفاعل الاجتماعي في المجتمع العسكري عن غيره من المجتمعات ويشمل : التعاون والتنافس والتوافق والصراع.

ويتضمن التفاعل الاجتماعي بين العسكريين التفاعل والتأثير المتبادل لسلوك العسكريين أو جماعات صغيرة منهم كالحظيرة مثلاً ، الذي يتم عادة عن طريق الاتصال الذي يتضمن بدوره العديد من الرموز والطقوس العسكرية . كما

⁵⁰ - تعرف العلاقة الاجتماعية أو التفاعل الاجتماعي بأنها أي علاقة تنشأ بين فردين أو أكثر. " معلومات عن علاقة اجتماعية على موقع "id.loc.gov. id.loc.gov. مؤرشف

من الأصل في 28-05-2010 .

⁵¹ - فؤاد البهي السيد ، 1999 ، ص 147 -

يجب أن لا نهمل العلاقة بين أهداف الوحدة العسكرية وما يتطلبه تحقيق تلك الأهداف من تفاعل اجتماعي بين أفرادها يسهل وصول الوحدة إلى تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة القتالية وغيرها من أهداف الوحدة . فحيثما يتقابل عدد من العسكريين داخل أسوار المعسكر أو خارجه وجها لوجه في جماعة يبدأ الاتصال والتفاعل بينهم ويتم الاتصال والتفاعل عن طريق اللغة والرموز والاشارات والطقوس العسكرية . وتلون وتُعطى الثقافة العسكرية لونا مميزاً لنمط التفاعل الاجتماعي العسكري ، ولهذا سنكون أكثر دقة لو وضعنا في حسابنا مفهوم التفاعل الاجتماعي الثقافي للعسكريين . إذن يمكننا تعريف التفاعل الاجتماعي العسكري بأنه : " العملية التي يرتبط بها أفراد الوحدة العسكرية بعضهم مع بعض ذهنياً وأيديولوجياً في الأسلحة والأهداف والعقيدة العسكرية وفي الحاجات والرغبات والمشاعر الإنسانية " . أي أن التفاعل الاجتماعي العسكري هو ما يحدث عندما يتصل عسكريان اتصالاً مادياً أو غير ماديٍّ ، ويحدث نتيجة لذلك تعديل للسلوك العسكري . ومن أهم مظاهر التفاعل الاجتماعي كما يراه علماء النفس الاجتماعي تقييم الذات والآخرين ، وإعادة تقييم والتقويم المستمر .

إن التأثير في التفاعل الاجتماعي بين العسكريين يتوقف على عدة عوامل مهمة كقوة شخصية الفرد ورتبته ومنصبه ومكانته الاجتماعية في الوحدة ، وتتكون الشبكة الاجتماعية العسكرية للفرد تتكون من العسكريين الذين له معهم اتصال ورابطة اجتماعية وبينه وبينهم تفاعل اجتماعي كزملائه في السرية أو الفصيل أو أقرانه أثناء التدريب الأساسي .

وتشير نظريات التفاعل الاجتماعي إلى أهمية الحب والمودة والتعاطف والوفاق في عملية التفاعل الاجتماعي بين الناس⁵² وهذا يشمل العسكريين أيضاً. ويعني هذا ضرورة المشاركة في القيم والأعراف والطقوس والثقافة والأيديولوجيا والعقيدة العسكرية ، والميول والاهتمامات والاتجاهات الشخصية . ويتحدث "ديوى وهمبر"⁵³ " 1966 عن التفاعل الاجتماعي في إطار مرجعي يضم الفرد . والبيئة . وموضوع التفاعل . وإني أعتقد أن السلوك العسكري المعقد الذي تربطه طقوس كثيرة سيكون متداخلاً جداً مع هذه العوامل بالإضافة إلى عاملي الأوامر العسكرية الواجبة التنفيذ بحكم القانون العسكري ونوع الواجب أو المهمة في أي تفاعل اجتماعي بين العسكريين .

أنواع التفاعل الاجتماعي العسكري

1. التفاعل بين عسكري وآخر: حيث يكون هذا التفاعل بين عسكريين نأخذ فرق الرتبة أو الأقدمية والمنصب بينهما بعين الإعتبار ، وسوف يأخذ كل منهما في سلوكه بالنسبة للآخر في اعتباره ، وبالتالي فكل منهما سيؤثر ويتأثر في نفسه وفي الآخر ، وأن أول أنواع التفاعل الذي يدركه العسكري هو التفاعل بينه وبين أفراد حضرته . وأن هذا التفاعل في البداية يكون من طرف واحد ثم يزداد مع الوقت حين يتسع مجاله الإدراكي ويتعرف على ما حوله حيث يبدأ في المساهمة الإيجابية في عملية التفاعل ، ويبدأ العسكري في الاستجابة لأنماط سلوك القادة نحوه بأساليب سلوكية يقبلونها غالباً ، ومع مدة الخدمة العسكرية تتسع دائرة اتصالات العسكري داخل أسوار المعسكر ، وتتعدد مواقف التفاعل بينه وبين أفراد الوحدة أولاً ، ثم مع أفراد من خارج محيط الوحدة كالصنف والسلاح ، ومن تلك المواقف الاجتماعية سيتعلم العسكري وتتسع مداركه ، وستختلف الأدوار التي سيقوم بها وبالتالي ستختلف أساليب تأثيره في الآخرين .

2. التفاعل بين العسكري والوحدة العسكرية كجماعة إنسانية : يتفاعل العسكريون داخل الوحدة سواءً بطريقة فعلية أو متوقعة لمدة من الزمن ، يجمعهم في ذلك الواجبات والمهام وهدف الوحدة ، والتفاعل الاجتماعي العسكري قد يحدث بين الفرد من جهة وجماعات مختلفة من العسكريين داخل الوحدة أو خارجها من جهة

⁵² - د. جمال عبد الفتاح/ مهارات الحياة ، ص 90-96

⁵³ - ديوى وهمبر/ لم أعثر له على ترجمة

أخرى . وفي هذه الحالة فإن العسكري سيؤثر في الوحدة بدرجة بسيطة إذا استثنينا القادة وهيئة الركن ، وفي الوقت ذاته أنه سيستجيب لرد الفعل لديهم ، وعلى هذا نجد أن سلوك العسكري يتشكل ويتعدل تبعاً لسلوك الوحدة العسكرية ، كما أن سلوك الوحدة تتأثر بسلوك العسكري بدرجة أقل .

3. التفاعل بين الوحدة العسكرية والفرد : في هذه الحالة فإن الوحدة تعرف مسبقاً أسلوب السلوك الذي ينبغي على العسكري أن يسلكه ، وبالتالي فإنه حين يواجه موقفاً يتطلب منه تصرفاً معيناً ، يأخذ العسكري تلك المعرفة في اعتباره ، ويحاول تعديل سلوكه بناءً عليها ، وتتأثر الوحدة بأفرادها وخاصة القادة أو العسكريين المتميزين فيها ، وتؤثر فيهم إلى حد كبير ، خاصة أثناء الأعمال القتالية حينما تنقاد الوحدة وراء قائدها وتؤمن به لتندفع لتحقيق النصر وتلك المثل العليا التي تؤمن بها .

4. التفاعل بين العسكريين والثقافة العسكرية وتأثيرهم فيها : وتشمل الثقافة العسكرية بمعناها الدقيق كل مقومات المجتمع العسكرية من أنظمة اقتصادية وقوانين العسكرية وأديان ومعارف عسكرية وخلق ومثل ، وعقيدة عسكرية وسلاح وأعراف وطقوس عسكرية وغير ذلك من المقومات ، والثقافة العسكرية في تكاملها تنحو نحو إنشاء معايير واضحة الحدود وقيم عسكرية قوية الآثار نلاحظها على العسكريين ، وتؤثر تلك القيم والمعايير العسكرية في سلوك الأفراد داخل الأسوار وخارجها ، وفي حياة الوحدة العسكرية كونها جماعة إنسانية وتتأثر بهما ، والثقافة العسكرية هي محصلة التفاعل القائم بين الفرد والمجتمع العسكري والبيئة العسكرية في السلم والحرب ، وهي ثمرة علاقة العسكريين بمختلف رتبهم فيما بينهم ، وبالزمن وبالمكان وبالشعب . إن التفاعل بين الفرد والثقافة العسكرية يتم على نفس المستوى الذي يتم فيه التفاعل بينه وبين الوحدة العسكرية ، إذ تحدد الثقافة العسكرية مجموعة توقعات لما يجب أن يكون عليه سلوك العسكري داخل المعسكرات والثكنات وخارجها ، وبالتالي فإنه يعدل من سلوكه تلقائياً ليتفق وتلك التوقعات ، ويحدث أحياناً انحرافاً عن تلك التوقعات ، وكما حدث للجيش العربي الليبي بعد 17 فبراير 2011 حيث ثار العسكريون على المجتمع العسكري وعلى الدولة ، ولا شك أن مثل هذه الثورات تنجح في كثير من الأحيان في تغيير عادات وتقاليد وثقافة المجتمع العسكري والمؤسسة العسكرية برمّتها ، ولكن في المقابل تنجح أساليب قيادة الجيش في عقاب المحرفين وإعادتهم إلى موقفهم الأصلي أو إنهاء خدمتهم العسكرية ، ومن جهة أخرى فإن العسكريين يختلفون في طرق وأساليب استجاباتهم لتوقعات المجتمع العسكري ، بسبب الفروق الفردية العملية والطبقية العسكرية ، والرتبة والمنصب وأساليب التنشئة العسكرية (داخل الوطن أو خارجه) التي يتلقاها كل منهم .

خصائص التفاعل الاجتماعي العسكري

1. يعتبر التفاعل الاجتماعي العسكري وسيلة الاتصال الأساسية بين أفراد الوحدات العسكرية ، ويتم الاتصال إما بطريقة مباشرة أو غير مباشرة .

2. يتميز التفاعل الاجتماعي العسكري بين الأفراد بالتوقع المجتمعي العسكري له ولمخرجاته ويخضع دائماً للقوانين والأعراف العسكرية ، فالفرد عندما يقوم بتنفيذ واجباته فهو يتوقع ردات فعل معينة من زملائه وقادته ويتوقع كذلك الاستجابة له سلباً أو إيجاباً ، فإنه سوف يتوقع الثواب أو العقاب ، ويكون توقعه مبنياً على خبراته السابقة أو على القياس لواقف مشابهة .

3. يتميز التفاعل الاجتماعي العسكري بين أفراد الوحدة بالتضحية والفداء والإستعداد للموت في سبيل الله ثم الوطن ، فأداء الفرد في المواقف العسكرية ، هو الذي يسبب رد الفعل قادته وزملائه وأقرانه ، وبالتالي ينشأ التفاعل سواء كان هذا الأداء بسيطاً أو معقداً .

4. يحدد التفاعل الاجتماعي داخل الجماعة ، السلوك الفردي للأشخاص ، ويحدد النمط الشخصي لكل فرد في الجماعة ، وهذا يعني أن التفاعل الاجتماعي بين الأفراد ، يكون نوعاً من الالتزام بالنسبة لسلوك كل فرد ، وعليه يمكن التنبؤ بهذا النوع من السلوك .

5. يتضح التفاعل الاجتماعي العسكري في الهيكل التنظيمي للوحدة وتكوينها ، فتفاعل العسكريون عملياً أو لفظياً يؤدي إلى ظهور العسكريون المتميزون داخل الوحدة ، وبالتالي يكون هناك تمايز وتنظيم في تركيب الوحدة لتفاعل أفرادها .

6. يعطي التفاعل الاجتماعي للوحدة الصفة الجماعية للعسكر ، بمعنى أن تصبح الوحدة أكبر من أفرادها ، حيث يجب أن ندخل في حساباتنا العلاقات الإنسانية والعسكرية السائدة وكميتها ودرجة شدة هذه العلاقات الممثلة في معدل التفاعل العسكري ، وهذا التفاعل يعتبر مظهر الحياة العسكرية خلف الأسوار والأسلاك الشائكة .

7. يظهر التفاعل الاجتماعي العسكري كتوتر بين الأفراد نتيجة لاختلاف رتبهم وطبقاتهم في الوحدة ، ولهذا فإن توتر بين هذه الرتب والطبقات هو أساس سلوك العسكريين ، واستجاباتهم للمواقف القائمة ، وكلما تقاربت الرتب نقصت فروق الجهد بين العسكريين ، وبالتالي يقترب التفاعل الاجتماعي العسكري من حالة السكون .

ثالثاً: العمليات الاجتماعية العسكرية

يرتبط الأفراد في المجتمع العسكري بنوعين من العلاقات الاجتماعية هي العلاقات الإنسانية والعلاقات العسكرية ، تلك العلاقات المختلفة لها روابط لا حصر لها ، تنشأ من طبيعة اجتماع العسكريين ومن تفاعل رغباتهم وتوحد أهدافهم ، ومن احتكاك بعضهم ببعض الآخر أثناء تنفيذ الواجبات ، وهذا التفاعل والاحتكاك هما عبارة عن عمليات اجتماعية تقوم بين الأفراد في المجتمع العسكري ؛ أي أن العملية الاجتماعية العسكرية تحتوي على مجموعة من العلاقات الاجتماعية والروابط العسكرية التي يخضع لها الأفراد ، فالعملية الاجتماعية العسكرية إذن أوسع نطاقاً من العلاقة الاجتماعية العسكرية ، إذن فالعلاقات العسكرية هي نتيجة مباشرة للتفاعلات بين الأفراد ينتج عنها مجموعة من العمليات الاجتماعية العسكرية ، ومن هذه العمليات ما يؤدي إلى تماسك الوحدات وهي التي تسمى : العمليات المجمععة Associative process- مثل التعاون والإخاء والزواج وتبادل الأدوار ، ومنها ما يؤدي إلى انحلال الوحدات العسكرية ، وهي التي تسمى : العمليات المنفردة Dissociative Process مثل الصراع على المناصب والكراهية العرقية والإثنية ، وفيما يلي استعراض لأهم العمليات الاجتماعية العسكرية وأقواها شأناً في استقرار حياة المجتمع العسكري وإرساء العلاقات بين أفراد الوحدة إرساءً سليماً :

1. التعاون : يعتبر التعاون عملية اجتماعية في مجتمعات الأمة ، ومظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي العسكري البارزة حيث يتم زرع في نفوس العسكريين من أول يوم إلتحاقهم بالخدمة العسكرية فهو يجري في عروقهم مجرى الدم وأهم مخرجاته روح الفريق⁵⁴ ، وهو نمط من أنماط السلوك العسكري ، ويعود الفضل في ترويض العسكريين عليه إلى التنشئة العسكرية الأساسية ، ثم إلى البيئة العسكرية داخل المعسكرات والثكنات ، لأن وحدة الصنف ووحدة الهدف تؤدي بالعسكريين إلى التعاون تلقائياً أو إجبارياً لتحقيق أهداف الوحدة والوصول إلى أعلى مستويات الكفاءة القتالية ، وتعتبر عملية التعاون عن اشتراك عسكريين أو أكثر لتنفيذ واجب مشترك ، والتعاون في المجتمع العسكري يتخذ صوراً متعددة تمتد من التعاون بين أفراد الوحدة لتنفيذ واجب محدد ، إلى التعاون على الصعيد التشكيلات الكبرى من نفس السلاح أو من أسلحة مختلفة لتنفيذ عدة واجبات لتحقيق هدف واحد ، ولا تخلو خطة قتالية أو أمر قتالية من نقطة تعالج وتناقش التعاون بين الوحدات أثناء التنفيذ أو قبله أو بعده لتحقيق النصر . ويرى بعض علماء النفس ، أنه بالرغم من كون

⁵⁴ - الروح الفريق : هي تكران الذات والعمل من أجل الجماعة .

التعاون عملية اجتماعية ، إلا أنه يستجيب مع بعض الدوافع الفطرية الكامنة في الطباع الإنسانية ، وأن الإنسان ولو أنه مسير بدوافع المصلحة الشخصية ، غير أن الفطرة الإنسانية والنظام الطبيعي يوجي إليه بتحقيق مصلحة الآخرين ، وهو بصدد تحقيق مصلحته وحيث يهدف الأفراد إلى غرض مشترك يسمى ذلك تعاوناً . وغالباً ما يؤدي تنفيذ واجباً واحداً مفرداً من قبل عسكري أو أكثر أو حتى حضيرة ، ويختلف عن واجب عسكري آخر ، إلى تحقيق واجب أكبر وهو ما نسميه بالهدف ، حيث تركز الواجبات الصغرى نحو الهدف فتكون المخرجات المتوقع هي التكامل .

2. التنافس : التنافس هو عملية اجتماعية عسكرية منشطة للقوى والإمكانات العقلية والذهنية ، وغالباً ما يكون في الحدود المعقولة إلا أنه تحدث بعض التجاوزات أحياناً ، فينقلب إلى صراع غير مقبول ، والتنافس بين الأقران والزملاء في نفس التخصص يتولد عادة من التعاون بين الأفراد محاولاً كل واحد منهم إثبات جدارته وقدراته وأهميته ، لأن هذه العملية هي محل التنافس وهو عملية محبة لنفوس الأفراد في مختلف ميادين النشاط الاجتماعي العسكري تصل إلى المتسلفين والمتنفذين ، ولأن هذه العملية في مظاهر الحياة العسكرية تؤدي إلى إطلاق القوى الكامنة ومحاولة استغلالها في أرق صورها ولكي يؤدي التنافس وظيفته بين أفراد الوحدة ، يجب أن يكون بين طرفين متكافئين لأن عدم تكافؤ المتنافسين ، يؤدي إلى فوز الأقوى في ميدان المنافسة وانهزام الطرف الضعيف ، وهذا يقلل من فرصه لإثبات نفسه ، ويقضي على روحه المعنوية فتخسر الوحدة العسكرية بذلك فربداً نافعاً ضحية المنافسة غير المشروعة . ويجب أن لا نهمل المستوى الثقافي في الوحدة العسكرية ، فهو الذي يحدد اتجاه التعاون والتنافس بين العسكريين ، وهو الذي يعين الأغراض التي يتجه إليها الأفراد ، وكما كان العسكريون مختلفون في مستويات ثقافتهم العسكرية ، فإن الوحدة ستختلف في مظاهر نشاطها التعاوني التنافسي كجماعة إنسانية ، ولا شك بأن لكل دائرة تنافس قواعد وتعاليم ، لهذا نجد الأعراف العسكرية تضع قواعد تحكم عملية التنافس بين الأفراد والوحدات العسكرية في مجالات التفاعل العسكري المختلفة ، كما أن التنافس هو عامل هام من عوامل التغير والتقدم في المؤسسة العسكرية ويظهر ذلك جلياً وواضحاً في تنافس الوحدات العسكرية فيما بينها سواءً وقت السلم أو وقت الحرب .

3. الصراع : يعتبر الصراع من أخطر العمليات الاجتماعية داخل الوحدات العسكرية (أي التفاعل الاجتماعي) ، لأنه لا يعبر عن نضال القوى الاجتماعية أو مقدار تصادمها ، بل إنه يمثل مظهر الإنحلال العسكري وهو أخطر المشكلات العسكرية التي قد يواجهها المجتمع العسكري ، فقد يحدث في كثير من الظروف أن تخرج المنافسة بين الأفراد عن إطارها العسكري ، بأن يرمي المتنافسون في ميدان المنافسة بكل ما لديهم من إمكانيات يغالبهم في ذلك التحدي وتسببهم الأهواء الجامحة والطموح لتحقيق نتائج أفضل ، ونحن كعسكريين محترفين لا يحكمنا مبدأ "تنازع البقاء" أو "البقاء للأقوى والأصلح" ، ولا شك أن مظاهر الصراع بين العسكريين كثيرة ، فقد يكون بين فردين أو أكثر أو طبقتين ، وقد يتسع نطاق الصراع ، فيحدث بين وحدتين عسكريتين وخاصة أثناء الثورات وما تخلفه من فوضى أو الهزيمة أمام العدو ، وقد يكون الصراع بصفة مباشرة ووجهاً لوجه ، وقد ينمو في الخفاء ويتخذ مظاهر غير شرعية ، وخاصة أثناء الصراع على المناصب وهو شرٌّ يقع فيه العسكريون في الجيوش الضعيفة المهملة ، فينتشر حيك الدسائس والمؤامرات ، كما يقوم الصراع خارج المجتمع العسكري في مختلف مظاهر الحياة الاجتماعية للأمة ، في السياسة واللغة والدين والمعايير الأخلاقية والفنية . وإذا كان الصراع بين عسكريين متكافئين ، فإنه سينتهي عادة إلى التعاون بينهم ، وذلك لأن كل منهما سوف يمل و يسأم من استمرار فترة المنافسة مع زملائه أو أقرانه ، ولا يستطيع تحمل الخسائر التي يتعرض لها من جراءها ، فتكون النتيجة تقارب في وجهات النظر ، وامكانية التوصل إلى حلول وسطى ؛ أما إذا كان الصراع بين

عسكريين غير متكافئين فإن الغلبة ستكون حليفة الأقوى والأقدر منهم على الاستمرار ، ولن يستطيع الطرف الضعيف أو الأقل شأنًا إثنية أو عرقياً الاستمرار في حلبة الصراع ، وسينتهي الصراع بسيادة الأقوى وخضوع الضعيف ؛ ولا شك أن الصراع هو عملية اجتماعية تحدث بشكل يومي داخل المعسكرات ، وتؤثر على اتجاهات العسكري ومدركاته ، وتذكي فيه عدم الثقة بقاتده أو زملائه ، فتظهر عليه العدوانية والكرهية ، وكثيراً ما تؤدي مواقف الصراع إلى تعارض العسكريين عن أهداف الوحدة ، ويركزون جهودهم في محاولة تحطيم بعضهم البعض ، وهناك ثلاثة أساليب شائعة لحل عملية الصراع في المجتمع العسكري :

- أ- إصرار العسكري على تحقيق هدفه وإقصاء منافسيه .
- ب- أن ينسحب العسكري من المنافسة ويتناسى الصراع نهائياً أو مؤقتاً وتجميد الموقف على ما هو عليه.
- ت- اتفاق العسكريين المتصارعين على حل وسط فيما بينهم .

4. التكيف : يعتبر التكيف من أهم العمليات الاجتماعية العسكرية ، حيث يتكيف العسكري بالبيئة العسكرية التي يعيش فيها ثم البيئة الطبيعية من حوله وخاصة أثناء الأعمال القتالية ، فيصبح العسكري عنصراً منسجماً مع بقية أفراد الوحدة ، فلا يشعر بوطأة نظمها العسكرية ، ولا يضيق ذرعاً ببيئتها العسكرية ، لأنه يجب أن تكون قد ترسبت هذه النظم والأوضاع في تكوينه مسبقاً ، وأصبحت من أهم مقومات شخصيته العسكرية ، وتتولى التنشئة العسكرية والحياة العسكرية في المعسكرات والثكنات هذه العملية منذ الإلتحاق بالخدمة العسكرية ، فتأخذه بألوان التربية العسكرية التي تؤدي إلى تكيف العسكريين بالأنماط الثقافية العسكرية التي تحيط بهم .

5. التماثل : تنتج عملية التمثيل في التفاعل بين العسكريين عن عمليتي الصراع والتكيف ، فبموجب هذه العملية تتلاشى الاختلافات بين الأفراد ، وتتوحد مواقفهم ، وتحقق وحدتهم ، أي أنه بمقتضاها تصبح الوحدات العسكرية غير المتماثلة متماثلة ، وتصبح والأهداف والمصالح الشخصية عامة الجميع ، فيشتركون جميعاً في أحاسيس ومشاعر واحدة ، وتجارب واحدة وتاريخ وحدة واحد تجمعهم روح الفريق ، أي بمعنى أنهم يتجسدون حياة ثقافية عسكرية واحدة ، حيث يبدو التماثل واضحاً في المظاهر الثقافية العسكرية ؛ وتصبح الوحدة العسكرية كأنها فرداً واحداً .

رابعاً: نظرية التبادل الاجتماعي⁵⁵ العسكري

هي النظرية التي اقترحها عالم الاجتماع جورج هومانس⁵⁶ (George Homans) عام 1985، والتي تصف العلاقات الإنسانية بأنها نوع من السلوك الاجتماعي القائم على النتائج. (Results-driven Social Behavior) تنص نظرية التبادل الاجتماعي على أن السلوك الاجتماعي هو نتيجة لعملية تبادلية ، الغرض منها هو زيادة الفوائد وتقليل التكاليف . إن تقييم الشخص للفوائد و المخاطر المُحتملة للعلاقات الاجتماعية ، هو ما يُحدّد إن كان سيستمر في تلك العلاقات أو سيسعى إلى إنهاؤها⁵⁷ ؛ أما نظرية التبادل الاجتماعي العسكري فهي نظرية اجتماعية نفسية ذات رؤية عسكرية تفسر تغير

⁵⁵ - نظرية التبادل الاجتماعي هي نظرية اجتماعية نفسية ورؤية اجتماعية تفسر التغير والاستقرار الاجتماعي كعملية تبادل تفاوضية بين الأطراف المختلفة. وتطرح هذه النظرية فكرة أن العلاقات الإنسانية تنشأ من حسابات غير موضوعية للتكلفة والمنفعة cost-benefit analysis ومن مقارنة البدائل. ويكيبيديا

⁵⁶ - جورج كاسبر هومانز عالم اجتماع أمريكي، ومؤسس علم الاجتماع السلوكي ونظرية التبادل الاجتماعي. يشتهر هومانز بأبحاثه في السلوك الاجتماعي وأعماله: الجماعة الإنسانية، السلوك الاجتماعي: أشكاله الأولية، ونظريته التبادلية والعديد من المقترحات المختلفة التي قدمها لشرح السلوك الاجتماعي بشكل أفضل. ويكيبيديا تاريخ ومكان الميلاد: 11 أغسطس 1910، بوسطن، ماساتشوستس، الولايات المتحدة. تاريخ ومكان الوفاة: 29 مايو 1989، كامبريدج، ماساتشوستس، الولايات المتحدة

التعليم: جامعة هارفارد، جامعة كامبريدج، Harvard College، Buckingham Browne & Nichols School.

⁵⁷ <https://www.meemapps.com/term/social-exchange-theory>

واستقرار المجتمع العسكري كعملية تبادل تفاوضية بين العسكريين بمختلف الرتب . وتقول النظرية أن العلاقات الإنسانية العسكرية تنشأ بطريقة عفوية وتفسر المجتمع العسكري كسلسلة من التفاعلات بين أفرادها تستند إلى تقديرات الواجبات والعقوبات. ووفقاً لهذا الرأي يتم تحديد تفاعلاتنا كعسكريين من خلال الواجبات أو العقوبات التي نتوقع تلقيها من القادة . وترجع جذور نظرية التبادل الاجتماعي إلى الاقتصاد وعلم النفس وعلم الاجتماع كثيراً ما تستخدم هذه النظرية اليوم في عالم الأعمال . وهي نتيجة إخفاق البناء الوظيفي العسكري في تطوير الواقع التجريبي ، وتحاول أن تفسر السلوك العسكري في مستوياته المختلفة . فجاءت محاولتي لتعمد تفسير السلوك العسكري بناءً على عوامل نفسية بحتة للعسكريين حسب خبرتي الطويلة ، ترتبط في بعض مضمونها بعوامل بيولوجية .

إن نظرية التبادل الاجتماعي العسكري تقوم على أساس فهم الأجزاء التي يتكون منها المجتمع العسكري ، والعمليات التبادلية التي تحدث بين العسكريين ، وكذلك التعرف على سلوك الأفراد ، واتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل مع مشكلاتهم ، على أساس أن السلوك العسكري هو المكون الأساسي للمجتمع العسكري ، وعلى هذا يمكن القول بأن نظرية التبادل الاجتماعي العسكري قائمة على ثلاثة محاور (العسكري ، الوحدة ، المجتمع العسكري) ، كما يمكن أن يكون لهذه للنظرية تفسيرات عديدة ، فمن ناحية المسؤولية الاجتماعية ؛ نجدها تركز على أن عملية التبادل بين العسكريين أو الوحدات عملية تهدف لتحقيق الكفاءة القتالية وإشباع حاجات الأفراد ، حيث إن العسكري في إطار سعيه واهتماماته لإشباع حاجاته وقضاء مصالحه يدخل في علاقة تبادلية مع زملائه أو الوحدة العسكرية التي ينتمي إليها التي قد تفرض عليه القيام بواجبات ومهام معينة في مقابل حصوله على ما يريد ، ويتم ذلك الأسلوب طبقاً لظروف المؤسسة العسكرية ومعاييرها . ومنطلق فهم البناء الاجتماعي للمؤسسة العسكرية وما يجري فيها من مجموعة علاقات تبادلية تقام بين الأفراد والوحدات والهيئات قد تختلف في أهدافها وأشكالها ، فإن عمليات التبادل تشمل مظاهر مختلفة من توزيع القوة والاعتماد واللامساواة تحت ظل من إحداث تغير اجتماعي داخل البناء الاجتماعي العسكري ، كما أن تعددية الوحدات قد تدفع من إنشاء تحالفات بين الأفراد حسب طبقاتهم العسكرية ، وكلما زادت قيمة العوائد المادية أو المعنوية خلال علاقات التبادل كلما زادت العلاقة صلابة واستمرارية بين أفرادها . أما العلاقات النفعية المادية يمكن أن تكون على شكل علاقات شبكية بين مجموعة من العسكريين تحكمهم قوانين في علاقة الفساد الإداري ، كما أن مثل هذه العلاقة تجسد مبدأ تفكك المجتمع العسكري ؛ بحيث كل فرد أو وحدة لها فرص في الدخول في هذه العلاقة ، وجميع الموارد أو الأرباح توزع بالتساوي بين أفراد . ويتضح أن مداخل نظرية التبادل تعني بأن المسؤولية الاجتماعية هي عملية تبادل موارد (علمية تعبوية أو عقائد عسكرية أو مادية نفعية) تحقق منافع بين أفراد المجتمع شرعية أو غير شرعية ، عبر تفعيل وتسخير جميع الإمكانيات العسكرية المتاحة ؛ ومن أجل تقديم مساعدات وخدمات لأفراد المجتمع ليست لإشباع رغباته فهذه النتيجة يجب أن تكون تحصيل حاصل ، وإنما لرفع مستوى الكفاءة القتالية ولمزيد من ضمان استمرارية عجلة تبادل المنفعة واستثمار الموارد والإمكانات العسكرية ؛ لتحقيق تنمية مستدامة وعدالة اجتماعية.

تدرس نظرية التبادل الاجتماعي العسكري نتائج إخفاق البنائية الوظيفية للوحدات العسكرية في قراءتها للواقع الاجتماعي داخل المعسكرات . فهي تعكس الواقع وتفسر السلوك العسكري في مستوياته المختلفة . وهي تحتوي على مجموعة من الأفكار الأساسية والذي يتمثل أساسها في أن العسكريين أثناء عملية التفاعل الاجتماعي ، إنما يتبادلون أنماط السلوك العسكري . وبذلك نعتد في تفسيرنا للسلوك العسكري على عوامل سيكولوجية بحتة ترتبط في مضمونها بعوامل أيديولوجية عسكرية ، أيضاً لا نستطيع اختزال السلوك العسكري في العوامل السيكولوجية (

النفسية) بارتباطه بالبناء الإجتماعي العسكري والثقافة العسكرية ، وهذا ما أشار إليه "بيتر بلاو"⁵⁸. وتنبع أسس النظرية من المصادر المعرفية العسكرية المتعددة ، وبما أن التبادل هو المنفعة فتكون منفعة الوحدة في تحقيق أهدافها ، وأهمها الرفع الكفاءة القتالية في السلم والنصر في الحرب ، كما ترجع فكرة التبادلية في المجتمع العسكري إلى إنثربولوجيا العسكر وهي دراسة الإنسان كعسكري أي علم العسكر : أي دراسة العسكر والسلوك العسكري والمجتمعات العسكرية القديمة والحديثة . وعلم الإجتماع العسكري والثقافة العسكرية اللذان يدرسان قيم ومعايير المجتمعات العسكرية . وتشمل إنثربولوجيا العسكر نظرية التبادل الإجتماعي العسكري من خلال نماذج وأفكار عن عملية التبادل ووظائفها الإجتماعية داخل المعسكرات وخارجها ، وارتباطها بالثقافة العسكرية والحاجات الفردية للعسكريين بمختلف رتبهم ، وتنظر إنثربولوجيا العسكر إلى المجتمع العسكري باعتباره شبكة من التبادلات التي ينظمها ويضبطها القانون العسكري ومجموعة الأعراف والقيم العسكرية عن طريق معيار تبادلي عسكري .

إن هذه النظرية تعتبر العسكري وحدة التحليل فيها بدون الأخذ في عين الإعتبار العقيدة العسكرية أو التسليح . لأن الحاجات والأهداف الشخصية للعسكريين هي المحرك الأساسي والدافع الرئيسي لهم . وتعتبر الإنجازات التي يحققها العسكريين من خلال سلوكهم العسكري المتبادل حجر الزاوية لهذه النظرية . وهي توضح عناصر السلوك العسكري الإجتماعي الذي يشمل نشاطات العسكريين من واجبات وأعمال وحركات وأفعال داخل المعسكرات والثكنات وخارجها ، والتفاعل فيما بينهم وهو ما نسميه بالأنشطة المتبادلة بين العسكريين نتيجة الدافعية العسكرية والتي تشمل حب الوطن والعواطف الجياشة نحوه ، والولاء للمؤسسة العسكرية والرغبة والحماس في تحقيق أهداف الجيش الكبرى كل ذلك في إطار روح الفريق ، أي الحالة الداخلية لجسم العسكري نفسه ويمكن الاستدلال على حب الوطن والعواطف نحوه من خلال نفحات الصوت وتعبيرات الوجه وحركات الجسم . وإن عملية التبادل بين العسكريين هي عملية مواءمة وتوافق ومشاركة في القيم والأعراف والأخلاق والثقافة العسكرية والمعاني العسكرية السامية كالشرف العسكري والشخصية العسكرية ، ووفقاً لهذه النظرية ينبغي على العسكريين أن يأخذوا ما يمكنهم من أقرانهم وزملائهم وقادتهم ، أو ما يتحصلون عليه من الجيوش الحليفة والصديقة أثناء التدريب والدورات المختلفة والمناورة ، كل ذلك في إطار علاقة معينة من خلال إعطاء هؤلاء العسكريين الآخرين ما يطلبونه ، بحيث يكونون قادرين على مكافآت وعقاب بعضهم البعض ، وحتى يحققوا التكيف فإنهم يجدون أنفسهم في مواقف تبادلية . (إن أقوى الجيوش هي التي تؤمن أكبر قدر من الرفاهية والأستقرارية لأفرادها) ويمكن استخدام تصورات هذه النظرية لتفسير بعض الظواهر الإجتماعية العسكرية وأهمها : عدم المساواة بين الناس في المجتمع ، وقيام السلطة ، والصراع الاجتماعي .

المفاهيم الأساسية في النظرية التبادلية الإجتماعية العسكرية

إن المفاهيم الأساسية التي تستخدم في نظرية التبادل الإجتماعي العسكري تعبر عن أهم القضايا التي تثيرها هذه النظرية هي : مفهوم العسكري ، علاقة تبادل المنفعة بين العسكريين ، القيمة الواجب ، مخرجات تنفيذ الواجب

⁵⁸ - كان بيتر مايكل بلاو عالم اجتماع ومنظر أمريكي. وُلد في فيينا، النمسا، وهاجر إلى الولايات المتحدة في عام 1939. أتم أطروحة الدكتوراه خاصته مع روبرت كيه. ميرتون في جامعة كولومبيا في عام 1952، واضعاً فيها نظرية أولية حول ديناميات البيروقراطية. ويكيبيديا تاريخ ومكان الميلاد: 7 فبراير 1918، فيينا، النمسا تاريخ ومكان الوفاة: 12 مارس 2002، كاربورو، كارولينا الشمالية، الولايات المتحدة الجوائز Guggenheim Fellowship for Social Sciences, US & Canada : صاحب التأثير: روبرت كيه ميرتون، تالكوت بارسونز، بول لازارسفيلد التعليم: جامعة كولومبيا (1952)، (1942) (Elmhurst University)

الواجبات البديلة ، التعاون بين العسكريين أثناء تنفيذ الواجب ، والتوازن ، والقوة ، الدروس المستفادة ، والموارد والمصادر ، التكلفة النفسية والمعنوية والجسدية . كذلك فإن نظرية التبادل الاجتماعي العسكري تأخذ في اعتبارها الافتراضات الأساسية حول طبيعة العسكري كإنسان وطبيعة المجتمع العسكري وكيفية أدائه لواجباته . أي أن العسكري الواعي يتصرف بشكل منطقي وعقلاني ، بحيث يضع أمامه مجموعة من الأهداف والطموحات ، ويحدد لنفسه أكثر الوسائل كفاءة لتحقيق هذه الأهداف ، ويضع العسكري أقرانه وزملاء وقادته في المجتمع العسكري في اعتباره اثناء سعيه لتحقيق تلك الأهداف ، حيث أن هؤلاء سيؤثرون أو يتحكمون في عملية سعي العسكري لتحقيق أهدافه وطموحاته . هذا الموقف هو الذي ينتج العلاقة الأساسية للتبادل بين العسكريين ، ويصبح السلوك العسكري بهذا المعنى سلوكاً اجتماعياً عسكرياً ناضجاً ، كما يتخذ السلوك العسكري شكل التبادل ، لأن العسكريين الآخرين الموجودون في الوسط الاجتماعي العسكري يملكون المصادر والموارد المختلفة ، ومن ثمّ فإننا نتبادل الرضا بتنفيذ الواجبات والاجتهاد بالمكافأة ، كما نتبادل المشاعر والعواطف . ويجد العسكريون أنفسهم دائماً في مواقف اجتماعية عسكرية تبادلية ، حيث يتبادلون السلوك والخدمات ويتبادلون الدعم العاطفي والانفعالي .

رؤية النظرية التبادلية الاجتماعية للمجتمع وكيفية ادائه لوظائفه

إن الحقيقة يجب أن نبحت عنها في الفرد نفسه قبل مجتمعه العسكري . فتتخذ هذه التبادلات بمرور الوقت شكل التنظيم الاجتماعي العسكري المنغلق على نفسه والمعقد ، واعتبار أن الفرد هو وحدة التحليل الأساسية في نظرية التبادل الاجتماعي العسكري ، فالعسكري هو العينة التي تتم ملاحظتها للتعرف على طبيعة النظام الاجتماعي العسكري ، وعلى الرغم من أن العسكري يمثل نقطة البداية في نظرية التبادل العسكري ، إلا أنّ النظرية لا تستمر في تركيزها على ملاحظة العسكري ، بل تنتقل إلى محاولة فهم طبيعة الوحدة العسكرية كجماعة .

إن العسكريين يتفاعلون مع بعضهم البعض في علاقاتهم الاجتماعية لأن على هذه العلاقات أن تحقق رفع الكفاءة القتالية ، وبعض الفوائد الشخصية لهم التي تفوق التكلفة التي تترتب عليها . وتشير التكلفة إلى العوامل السلبية مثل التعب والقلق أو كل ما نحاول تجنبه ، كما تيسر الإمتيازات إلى أي شيء نتحمل التكلفة من أجله ، أما المخرجات فهي كالأرباح تكون ناتج طرح التكلفة من الإمتيازات ، وفي الواقع نحن لا نتبادل الخبرات وتنفيذ الواجبات أو الأشياء المادية فقط بل نحن نتبادل أيضاً الخدمات الاجتماعية العسكرية والعواطف والأمن والنفوذ والمعلومات .

وكما قلتُ سابقاً فإن العسكريين يتفاعلون بطريقة عقلانية ورشيده بالإضافة إلى أنهم معتمدين على بعضهم البعض في تحقيق أهدافهم وتنفيذ واجباتهم . أي أن التبادل بين العسكريين لا يعتمد على التعامل المادي في الحياة اليومية العسكرية ، بل أن العسكريين يتبادلون مع بعضهم أشياء غير مادية مثل المشاعر وتنفيذ الواجبات .

الإفتراضات الأساسية لنظرية التبادل الاجتماعي العسكري :

1. العسكريون الذين يشاركون في التفاعل يسعون بعقلانية إلى زيادة مستوى الكفاءة القتالية
2. الإشباع بين العسكريين يأتي من الزملاء والأقران داخل الوحدة .
3. يمكن للزملاء داخل الوحدة الاطلاع على معلومات حول الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والنفسية لتفاعلاتهم الإنسانية أو العسكرية التي تسمح لهم بالتفكير في حالات بديلة وأكثر ربحية بالنسبة لوضعهم الحالي .
4. العسكريون موجهون نحو الهدف في نظام العسكري .

5. التبادل يعمل ضمن المعايير الثقافية العسكرية .
6. يفضل الائتمان الاجتماعي على المديونية الاجتماعية.
7. كلما كان العسكري أكثر حرماناً من حيث تنفيذ الواجبات ، كلما كلفه فقدان المعززات أكثر.
8. العسكريون عقلانيون وحساب أفضل الوسائل الممكنة للتنافس في المواقف المجزية . وينطبق الشيء نفسه على حالات تجنب العقوبة.

ومرجع العلاقات الاجتماعية العسكرية يعود إلى :

1. العامل الأول : هو العامل الجوهري أو القبيعي أو الأخلاقي عند العسكري ، بمعنى أن العسكري يقوم بتنفيذ واجباته بناء على قيمه ومبادئه عسكرية وليست الإنسانية ، وبناء على تقاليد المجتمع العسكري ، وأفضل دليل على ذلك واجبات قتل وتدمير العدو .

2. العامل الثاني : يتعلق بالقيم الوطنية ، ويعني بهذه القيم مصلحة الأمة التي يحصل عليها الفاعل الاجتماعي من طرف العسكري الذي يكون معه العلاقات الاجتماعية .

إيجابيات النظرية

- 1- يقدم الفكر العسكري منحاً جديداً في التحليل الاجتماعي للوحدات العسكرية من خلال التبادل الاجتماعي العسكري ، ويفسر مكونات هذه العملية بشكل سليم وخاصة في الوحدات العسكرية الصغرى (الكتيبة وما في مستواها) .
- 2- ابراز الجانب الإنساني للسلوك الاجتماعي العسكري ، ولا يعتمد على مفاهيم المذهب النفعي في بناء فكر جديد في ميدان علم الاجتماع العسكري .

سلبيات النظرية

- 1- تُقيم الظواهر الاجتماعية في الوحدات الصغيرة ثم تُعمم على المجتمع العسكري بغض النظر عن مرحلة تطوره الاجتماعي والفكري .
- 2- تفسر هذه النظرية التناقض والتماسك الاجتماعي العسكري من خلال زاوية تنفيذ الواجبات والمنفعة المتبادلة منها ، وأهمل عناصر أخرى كالعقائد العسكرية والفكر العسكري والقيادة .
- 3- أهملت دراسة عملية التبادل الاجتماعي العسكري المعركة ، لوجود عوامل مؤثرة في المجتمع العسكري تختلف عن العوامل المؤثرة على عملية التبادل الاجتماعي العسكري في وقت السلم .
- 4- لم تعط النظرية أهمية لتأثير القيم العسكرية على التبادل الاجتماعي العسكري ، بل تعاملت معها بسطحية وبساطة كأنها مفهوم جزئي .
- 5- يرى الفكر العسكري أن نظرية التبادل العسكري تعتبر أن السلوك العسكري موجه لخدمة أهداف شخصية وذاتية ويخضع لنفس الوقت لاعتبارات عاطفية ، واعتبارت القوانين العسكري .
- 6- إن فكرة التبادل الاجتماعي عبارة عن انعكاسات للعلاقات النفعية داخل النظام الاجتماعي السائد في المجتمع العام
- 7- إن فكرة التبادل الاجتماعي العسكري عبارة عن انعكاس للعلاقات النفعية داخل الوحدات الصغرى يعكس العلاقات النفعية داخل النظام الاجتماعي السائد في المجتمع العسكري .

- 8- إن فكرة التبادل الإجماعي العسكري عبارة عن مزيج من الأفكار العسكرية أكثر مما هي اجتماعية .
- 9- لم يهتم هذا الفكر العسكري بالجوانب العقلانية واثرها في تفسير السلوك العسكري ومدى تقويمه لسلوك الفرد .
- 10- تمزج هذه الفكرة الأساسيات الإجماعية العسكرية مع المبادئ النفسية للأفراد .
- 11- لم تحدد هذه الفكرة حجم الجماعة العسكرية فقد تكون حضيرة أو كتيبة .
- 12- لم تشرح النظرية كيف تحدث عملية التبادل بين العسكريين .
- 13- لا يمكن تطبيق هذه الفكرة على القادة وهيئات الركن .
- 14- هذا الفكر يهتم بعملية التبادل التي تحدث بين العسكريين ولم تهتم بعملية التبادل بين الوحدات العسكرية .

الباب الثالث

مُحدادات الحياة العسكرية

الفصل الأول : البيئة العسكرية

تُعرف البيئة لغةً بأنّها " مَجْمُوعَةُ العَنَاصِرِ الاِصْطِنَاعِيَّةِ والطَّبِيعِيَّةِ التي تُحِيطُ بالكائنات الحية (الإنسانِ وَالْحَيَوَانَ وَالنَّبَاتِ) ، وهي أيضاً المنزل والمكان الذي يسكنه الكائن الحي، وبشكلٍ عام هي جميع الظروف الخارجية التي تؤثر في شيء معين⁵⁹ ". وأول ما ظهر مصطلح " علم البيئة البشرية " كان في دراسة اجتماعية عام 1921م ، وفي بعض الأحيان كان على قدم المساواة بالجغرافيا⁶⁰ .

أما البيئة العسكرية ليست متعددة المعاني أو مُتباينت المفاهيم ، وذلك حسب تخصص علم الاجتماع العسكري ، فالبيئة العسكرية في مفهومها العام تعني الوسط أو الإطار الذي يعيش ويسكن فيه العسكريين ، ويحصلون منه على مقومات حياتهم اليومية رغم قسوتها وخشونتها خصوصاً أثناء الأعمال القتالية والمواجهات الفعلية مع العدو ، حيث إنهم يؤثرون فيها ويتأثرون بها ، إذن فالبيئة العسكرية هي مجموع المكونات الثلاثة ، الأولى المكونات المكانية وهي : مجموعة الظروف الطبيعية أو الصناعية التي تحيط بالعسكري من ماء ، وهواء ، وأرض ، ونباتات ، وكائنات حية مختلفة ، بما في ذلك المنشآت العسكرية والمعسكرات والثكنات والمعدات القتالية كالدبابات والطائرات وغيرها من الأسلحة والمظاهر والعوامل التي تؤثر في نشأة وتطور الجيوش ومختلف مظاهر حياة العسكرية ، وما تحتويه الحياة العسكرية على مواد حيّة وغير حية نووية وبيولوجية وكيميائية ؛ حيث تتحكم فيها العوامل السياسية والاقتصادية والعسكرية (استراتيجية الأمة وأهدافها والعقيدة العسكرية للأمة) ، كما أنها تتكون من المحيط الطبيعي والمحيط الاجتماعي خارج المعسكرات والثكنات وهل هي بيئة صديقة أو معادية ، أي أنّها العلم الذي يدرس علاقة العسكريين بالوسط الذي يعيشون فيه ، ويدرس مجموعة العوامل الطبيعية والإصطناعية العسكرية والمدنية المحيطة بالعسكريين التي تؤثر في الحياة العسكرية اليومية ، وجميع الكائنات الحية وهي وحدة إيكولوجية⁶¹ مترابطة . أما عوامل البيئة العسكرية فهي عبارة عن العَوَامِلِ الَّتِي تحيط بالعسكريين وتتحكم في أحوالهم داخل المعسكرات وخارجها ، وكيفية توزيع العسكريين وأماكن إقامتهم داخل المعسكرات وأماكن معيشتهم خارجها . أي إنّ البيئة العسكرية هي الحال العسكري ؛ كما يقال البيئة الطَّبِيعِيَّةُ ، والبيئة السِّياسِيَّةُ ، والبيئة الاجتماعيَّةُ . ومن تلك العوامل مجموعة الظروف الخارجية التي تؤثر على حياة العسكريين داخل المعسكرات وتطور المجتمع العسكري . والوسط أو المجال الذي يعيش فيه العسكريين داخل المعسكرات وما تشمله من ظواهر طبيعية وبشرية عسكرية يتأثر بها العسكريون ويؤثرون فيها . وعلم البيئة العسكرية كفرع من علم البيئة يجب أن يركز على الإنسان العسكري بصورة خاصة ، ويشمل كذلك دراسة التخصصات التعبوية العسكرية والحقول المتداخلة بين الأسلحة والصنوف وبيئتهم الطبيعية الاجتماعية العسكرية ، والمعسكرات والثكنات والقواعد العسكرية . والثانية المكونات الزمانية وأقصد بذلك الفصل من السنة ، والوقت من اليوم ، والثالثة

⁵⁹ - "تعريف ومعنى البيئة في معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي" ، www.almaany.com ، اطلع عليه بتاريخ 2018-4-9 . بتصرف .

⁶⁰ - "معلومات عن علم البيئة البشرية على موقع vocab.getty.edu" . vocab.getty.edu . مؤرشف من الأصل في 2020-01-26 .

⁶¹ - الإيكولوجيا أو علم البيئة (بالإنجليزية Ecology) هو العلم الذي يهتم بدراسة العلاقة بين الكائنات الحية - بما فيها البشر- وبين بيئتهم المادية ، ويسعى إلى فهم الروابط الحيوية التي تربط بين النباتات والحيوانات وبين البيئة من حولهم . . Edited. "What Is Ecology?" , esa, Retrieved 7/11/2021.

المكونات المادية وهي التي تعتني بالوسائط المادية التي تحيط بالعسكري وتشمل كذلك الأسلحة والذخائر ومعدات القتال .

الهدف من دراسة السلوك العسكري والبيئة العسكرية :-

- 1- يجب أن يشعر المجتمع العسكري بالخطر الذي يهدد البيئة العسكرية من خلال ربط الأفراد بالبيئة العسكرية من حولهم ، تلك العلاقة إذا اتسمت بالخلل من جانب الأفراد أو قيادة الجيش نفسها بسبب تعاملها غير الوعى أو استغلالها استغلالاً سيئاً سيؤدى إلى كارثة تهدد وجود الجيش نفسه .
- 2- إذا أصاب المؤسسة العسكرية ومجتمعها أي خطر يهدد البيئة العسكرية سيؤثر على بقية مؤسسة الدولة .
- 3- إن مسئولية المحافظة على البيئة العسكرية وصيانتها تقع اعبائها على أعلى هرم السلطة العسكرية ثم نزولاً إلى القادة وهيئات الركن في المستويات الأدنى فالأدنى ، ويتطلب ذلك تعاون كل أفراد المجتمع العسكري بغض النظر عن الرتب والمناصب .
- 4- إن موارد البيئية العسكرية لا تعتبر ملكية خاصة هي ملكية عامة للأمة .
- 5- ظهور العديد من المشكلات التي تهدد البيئة العسكرية في صنف أو سلاح محدد سببها بقية الأسلحة والصنوف والذي يتطلب ضرورة الإهتمام بها ، أو أنها ستؤدى في النهاية إلى ضياع البيئة العسكرية والعسكريين أنفسهم .
- 6- يجب وضع دراسات وعقد الإجتماعات والندوات على مستوى القيادات لدراسة البيئة العسكرية وأثرها في تنمية المجتمع العسكري وحمايته .

مفهوم توازن البيئية العسكرية :

تتوقف الحياة العسكرية وسلامتها على التوازن البيئي المحيط بها من عناصر طبيعية وغير طبيعية ، مثل الماء والهواء والأرض ومعدات وأسلحة ، أيضا على سلامة العسكريين في المعسكرات والثكنات ، بحيث تتسع الحياة للجميع ، فعلى قيادة للجيش عند بناء المنشآت العسكرية المختلفة مراعاة إمدادها بكل عناصر الحياة التي تكفل للعسكريين بداخلها حياة كريمة متكاملة شاملة لجميع احتياجاتهم وعائلاتهم ، كل ذلك في تجانس وتناسق التوازن البيئية الطبيعية بحيث لا يطغى فيه عنصر على آخر ، لأنه إذا اختل التوازن تعرضت الحياة العسكرية لأخطار جسمية ، وعلى العسكريين بمختلف الرتب وخاصة القادة تعمير هذه البيئة وتطويرها والنهوض بها .

التوازن البيئية العسكرية وأهميته :

تتكون البيئة العسكرية من مجموعة عناصر حية وهي العسكريين والأرض ، وغير حية وهي معدات القتال والأسلحة والذخائر وغيرها من العناصر المادية ، تتفاعل فيما بينها وفق نظام دقيق ، ويعتمد البعض على البعض الآخر وفق نظام ثابت هو ما يعرف بالنظام البيئي العسكري ، حيث تكمل دورة حياة كل عنصر حي دورة حياة العنصر الآخر بما يكفل استمرار الحياة العسكرية داخل المعسكرات دون أن يطغى أي عنصر على الآخر . لأن هذه المعسكرات يجب أن تستجيب لميراث البيئة العسكرية أكثر من كل شيءٍ لكي تدعم توازن واستقرار التنظيم من ناحيةٍ ومن ناحيةٍ أخرى

رفاهية العسكريين أنفسهم داخل المعسكرات ؛ فإنَّ البيئة التي نعيشها داخل المعسكرات والقواعد العسكرية ابتداءً من القيادة والهيئة والحركة والأوامر وصولاً إلى تحقيق أهداف الحرب تعكس الأنماط السلوكية والاتجاهات والمشاعر المتكررة والقابلة للملاحظة ، والتي تصف الحياة في الجيش ، فالبيئة العسكرية هي المناخ المحيط بنا الذي يمثل الشعور العسكري ، وبذلك فإنَّ هذا العسكري سوف يستجيب عاجلاً لمؤثرات البيئة العسكرية ويخضع لأحكامها وقوانينها ونظامها ومعاييرها ، وتساهم البيئة العسكرية في تشكيل الأفراد وصياغة أفكارهم على مدى حياته حتى بعد نهاية خدمتهم العسكرية ، فالبيئة هي الأساس في ترابط عمليات الموارد البشرية العسكرية المعقدة والمتنوعة ، والمنغلقة على نفسها في طبيعتها . وذلك لتغيير العسكريين وتطويرهم بشكلٍ مستمرٍ . وديناميكية تغير العسكر أيضاً في تغير مستمر نتيجة لتغير ظروف وأشكال المعركة ومعدات القتال ونظريات القتال دون أن يؤثر ذلك على استقرار الجيوش عبر تحقيق قاعدة إدارية عسكرية واجتماعية عسكرية وهي " الإستقرار التعبوي " ، وهذه القاعدة تعني تأمين الإدارة العسكرية ، والذي ينعكس بدوره على أمن المجتمع العسكري . فالبيئة العسكرية هي الإطار الذي يمارس فيه العسكريين حياتهم ، كما تشمل البيئة العسكرية معدات القتال والتدريب والتصنيع الحربي . ولقد تطورت الأساليب الإدارية العسكرية وأصبحت أكثر تقنية وشمولية ، وتشجع الحوافز ، وتطبيق أساليب الرقابة العسكرية وخاصة الرقابة بالأهداف والإبتعاد عن وسائل الإحباط ، والتمهيش ، وتولي الإدارة قادة غير مؤهلين لها . لأنَّ استخدام الأساليب الإدارية العسكرية الحديثة هو انعكاسٌ مباشرٌ على الأداء التعبوي للعسكريين ، ويكون له الدور الإيجابي في انتمائهم لأسلحتهم و صنوفهم .

اختلال توازن البيئة العسكرية

إن إنقسام الجيش أو اختلال طبقاته أو هزيمته حتماً ستؤدي هذه العوامل إلى اختلال في التوازن المجتمعي العسكري ، وتظهر المشاكالات العسكرية بأنواعها وربما تصل إلى العنف بأشكاله المختلفة وحدوث التوتر في المجتمع العسكري وتنفلت الأمور بشكل أو بآخر من أيدي قيادة الجيش . هذا بالإضافة إلى عدم عدالة الأجور والمرتبات ، وخلق طبقة فقيرة من الجنود فيزداد الفقر المولد للأفات ، فتكون النتائج من ذلك أجواء منحرفة يلجأ الفقراء للتنظيم فيها . بمعنى أن هناك طبقة فقيرة لو تم الإهتمام بها وفق اسس واضحة وتم الاستثمار بها بشكل حقيقي لكانت هناك فرص لأن تتقدم وتتطور وترفع من كفاءتها القتالية ويكون هناك مصلحة مشتركة ومنفعة مشتركة وتوازن عادل بين أفراد المجتمع العسكري ، وسيكون هناك نمط حياة عسكرية يعادل نمط من أنماط الرفاهية ؛ خاصة إن كانت حالة الفقر مفروضة على الطبقات العسكرية الضعيفة بشكل أو بآخر فإن الأيام حُبلَى بالمفاجآت السياسية والإقتصادية والإجتماعية والتي ستغير المعادلات .

جدلية التوازن العسكري والإجتماعي

إن الانتماء للمؤسسة العسكرية والارتكاز عليها والعودة إلى فلسفة كينونتها الحميدة يُمثل ضرورة ثابتة من ضرورات التوازن الاجتماعي العسكري ، الذي به تستقيم الحياة العسكرية ويتعزز استقرارها ويستديم . التوازن الاجتماعي العسكري مفهوم مستمدٌ من العلوم الفيزيائية والميكانيكية ، و محاولة تطبيق الظواهر الطبيعية والبيئية على المجتمع كالعادة . ومحاكاة هذه الظواهر في سياق اجتماعي عسكري ، ويشمل التوازن الاجتماعي العسكري : التسوية الاجتماعية بين العسكرية أو التوازن العاطفي Military soial balance وهو التوازن العاطفي الداخلي لدى العسكري كإنسان ، بين مشاعر الحب ونقيضه ، وأحياناً بين المكونات الاجتماعية (الصغيرة غالباً) على صعيد المحبة أو نقيضها. وهذا المصطلح لا صلة له بمفهوم التوازن الاجتماعي الذي نحن بصددده هنا Military soial equilirprium ، وهي أن التوازن الاجتماعي العسكري لا يُمثل مصطلحاً بديلاً أو رديفاً للمساواة الاجتماعية بين العسكريين ، وإن اقترنت

المضامين وأبعادها . وهذا المصطلح متجذر في المقاربات الاجتماعية عموماً ، وهو أساساً ذو صلة بالحقوق والواجبات والحريات لفئة معينة من المجتمع هي العسكر . وهناك عدة شروط لتحقيق التوازن الاجتماعي العسكري بمنظوره الشامل الذي أوّمن به ، هي : توازن قيمة العسكري أي التوازن بين كفاءته القتالية وكفأته النفسية والمعنوية وكفأته القيادية داخل الوحدة ؛ وإدراك المجتمع العسكري بأهمية التوازن الاجتماعي العسكري ضرورة من ضرورات إنجاز نهضته وتطوره ، ووجود قيادات حكيمة على مستوى الوحدات الصغرى لجعل هذا التوازن حقيقة قائمة

إن مسألة التوازن بين الكفاءة القتالية للأفراد لا تُعد مسألة إشكالية بطبيعتها ، وليست ذات مضمون إشكالي ، ويسهل غالباً تحديدها على نحو تام . ولكن على وجه العموم فإن هذه الكفاءات أو القدرات ذاتها بحاجة إلى تحديد على مستوى المفهوم ، فهناك ما هو ذو صلة بالتخصص التعبوي ، وما هو ذو علاقة باشتقاقها العسكري ، أو تسهيلها اجتماعياً . وهناك ما هو معنوي وروحي . وتمثل الكفاءة القتالية عامل قوة على نحو تلقائي ، فتحوّلها إلى ذلك مشروط بكيفية مقاربتها ، وأسلوب محاكاتها ، على مستوى التنفيذ والضبط والربط والسلوك العسكري . ولا ينطبق الأمر ذاته على القدرات القيادية والمعنوية ، فدورها الإيجابي مشروط بتوجيهها توجيهاً سليماً ينسجم وهوية المجتمع العسكري وقيمه السائدة ونسجه الثقافي العسكري ، ويلتقي في الوقت ذاته مع متطلبات تطوره . أي لابد أن تكون مخرجات الإستراتيجية العسكرية منسجمة ومدخلات التنمية والاجتماعية العسكرية بمفهومها العام ؛ أما عناصر قوة المجتمع العسكري الروحية ، فلا بد أن تستند إلى منابعه الثقافية ، لتغدو منسجمة مع بنائه الاجتماعي ، وتكون قادرة على تحقيق دورها عميق الأثر في تهذيب العسكر بمختلف رتبهم ومناصبهم وتوجيه سلوكهم ، ودفعه نحو المثل السامية والكمال . فإذا أيقنا أن هذه القدرات قد وجدت طريقها إلى المجتمع العسكري ، فإن حالة من التوازن والتعايش بين هذه القدرات ستجد طريقها إلى المجتمع العسكري ، وستكون سبباً حاسماً لنهوضه وتطوره ، وسعيه لخلق التوازن في داخله .

من دون ذلك ، قد ينتهي المجتمع العسكري إلى الفوضى والمشكلات المختلفة ، فلا يمكننا أن نحقق أيّ من تطلعاته ، بل قد تغرقه هذه القدرات غير المتوازنة في حالة من التمزق الاجتماعي ، ويسقط سلم أولوياته في الحياة العسكرية ؛ ومن زاوية تطبيقية صرفة ، فإن الخلل في التوازن بين هذه الكفاءات والقدرات يعني عدم وجود فرصة تحقيق التوازن الاجتماعي العسكري بمدلوله القيمي ، قبل منطوقه العام . وهذا أمر ثابت بالنسبة لكل المجتمعات ، وهو أكثر تجلياً بالنسبة لمجتمعنا العسكري ، التي نشأت وتطوّرت استناداً إلى ثقافة تحتل فيها قيم الكفاءة القتالية مكاناً محورياً ، وتتقدم على كل ما سواها ، وربما يرى البعض أن ما هو معنوي له الأولوية لأنه يرمز لقيم المجتمع العسكري ومثله العليا . لكنني أعتقد أن العلاقة بين عناصر القوة المادية والمعنوية القيادية ، المؤتلفة في مصطلح الكفاءات العسكرية ، ليست علاقة تنابعية أي لا يتوّلد بعضها من بعضها الآخر بالضرورة ، ولذا فإن تحقيقها في المجتمع العسكري يجب أن يسير في خطوط متوازنة ، ومتزامنة منذ التنشئة العسكرية الأساسية .

أما الإدراك والقدرات الذهنية والعقلية فهي مسألة إشكالية على الصعيد المنهجي . إننا نقصد بعنصر العقل البعد الإدراكي في فلسفة التوازن ، لأن التوازن الاجتماعي العسكري لا يستقيم إرادياً ، ولا يتحقق من تلقاء ذاته كنتيجة تراكمية من الخبرات العسكرية أو نهائية لانتشار القدرات وتوزعها بين العسكريين حسب القوات والصنوف ؛ إن خلق هذا التوازن يتطلب بالضرورة إدراكاً بأهميته من قبل قيادة الجيش ، وإدراكاً مماثلاً بعواقب غيابه أو انهياره وهذا الإدراك هو القوة المحركة للسلوكها ، وللبحث عن سبل جعل التوازن الاجتماعي العسكري حقيقة ماثلة أمام الأعين . حيث تجري وضع الخطط والبرامج الدافعة باتجاه توازن المجتمع العسكري ، بعد أن يصبح السعي إلى تحقيقه قناعة عامة لدى قيادة الجيش وكل الأفراد وصولاً إلى المستويات الدنيا من الجند ؛ ولابد من توعية المجتمع العسكري نحو تحقيق التوازن في داخله .

أما الإرادة فلا تُمثل تعريفاً رديفاً للبعد الإدراكي لأنني أشير إلى عنصر هو في الغالب مستتبعاً للإدراك ومستنداً عليه ، ومتجهاً وفقاً لضوئه ، أي أن الإدراك يأتي أولاً إلا أنه يتولد في حالة معينة وبعيداً عنه . وهذا التولد سيكون مرغوباً ، لأنه لا يترجم ترجمة خاطئة ، بل إيجابية الأثر والمردود . إن الإرادة لا تسبق العقل ، كما أنها ليست بديلة عن إشعاعه ، أو لنقل توجهاته . لأن العسكري الفاعل للإرادته لا يُمكنه الإستفادة من عقله ، لأنه عسكري مكبل بالعوامل المانعة للنشاط كالخوف والملل وفقدان الأمل ، وغيرها من العوامل النفسية السالبة المفعول والأثر .

وإرادة المجتمع العسكري عبارة عن إرادة مجموع أفرادها ، وغيابها من الأفراد يعني بالضرورة غيابها عن المجتمع العسكري . وبالقدر الذي تزداد فيه نسبة عديبي الإرادة بالقدر الذي تزداد فيه تحديات المجتمع ومشكلاته ، وحيث إن التوازن الاجتماعي العسكري هو محصلة تراكمية لفعل جمعي إدراكي فإن غياب الإرادة لدى العسكريين يعني صعوبة الوصول إلى التوازن الاجتماعي وربما استحالتة ، إن التوازن الاجتماعي العسكري الذي أقصده هو التوازن القيمي (أي التوازن بين ما هو مادي وما هو معنوي لدى الأفراد) ، والتوازن بين طبقات المجتمع العسكري المختلفة ، وداخل الطبقات ذاتها . وهذا هو التوازن الاجتماعي العسكري بمنظوره الشامل . وهو السبيل لبناء جيش قوي متماسك مترابط ، وهو ما يُعرف بالتوازن العسكري بين الطبقات ، بدل التوازن الأفقي بين جميع أفراد المجتمع العسكري (أو بموازاة هذا التوازن) . وقد استمدت هذه المقاربة عناصرها من مبدأ طبقات المجتمع العسكري . ولذلك أعتقد أنه من الضروري الأخذ بهذه المقاربة والفلسفة كونها تستند إلى رؤية طبقية تنسجم مع مبدأ وحدة المجتمع العسكري بطبقاته المختلفة ، باعتباره مجموعة بشرية متعايشة في إطار الوحدة المكانية .

إن النظر إلى المجتمع العسكري باعتباره مجموعة طبقات ، متميزة ثقافياً وفكرياً ، لا يتناقض وفلسفة الجيش ، التي تجلت وظيفتها الأولى في تكوين الهوية لوطنية للأمة . إن الجيش يعني وجود وطن تنصهر في إطاره كافة الأعراق والطوائف ، ويجري تعريف أبنائه نسبة إليه لا إلى أعراقهم ، وهذه هي الفلسفة التي اشتق منه مصطلح المواطن ، إن الإنتماء للمؤسسة العسكرية والارتكاز عليها والعودة إلى فلسفتها العسكرية الحميدة يُمثل ضرورة ثابتة من ضرورات التوازن الاجتماعي العسكري الذي به تستقيم الحياة العسكرية ، ويتعزز استقرارها ويستديم ؛ من وجهة نظري فإن العسكري كإنسان يحتاج الإستقرار النفسي والاجتماعي حتى يعطي كل ما عنده ، ويحتاج المجتمع العسكري كذلك إلى الإستقرار كقوم أساسياً للوجود والتطور ، فيجب أن لا نكون منقسمين حول ترتيب الأولويات لهذه المعطيات التي تعتبر ركائز الحياة العسكرية في الجيوش الحديثة ، مع ملاحظة :

أ. في حالة من الانسجام والتلازم بين مكونات البيئة العسكرية والعسكريين أنفسهم ، بحيث إذا حدثت أي

تغيير في أي من مكونات البيئة أو الأفراد فذلك يتطلب تغيير مقابل في العناصر الأخرى .

ب. في حالة من التنظيم الذاتي الداخلي الذي يتضمن ديناميات التغذية العكسية (غير متوفرة في البيئة

العسكرية) ، وفي هذا التنظيم يتفاعل عناصرها النظام البيئي داخل حدود المؤسسة العسكرية .

أنواع وتصنيفات البيئة العسكرية :-

1. البيئة الطبيعية العسكرية : وهي المعسكرات والثكنات والقواعد والمنشآت العسكرية وميادين القتال وتشمل الأسلحة ومعدات القتال المختلفة .

2. البيئة الاجتماعية العسكرية : وهي ذلك الإطار من العلاقات الإنسانية الذي يحدد استمرار حياة العسكرية والمجتمع العسكري .

3. البيئة الثقافية العسكرية : وهي ما استحدثته وأضافه المجتمع العسكري من مفردات عسكرية بالإضافة إلى القيم والعادات والتقاليد والطقوس العسكرية والعقيدة العسكرية إلى البيئة الاجتماعية والطبيعية .

4. البيئة الاقتصادية العسكرية : تحتوى على كل النظم والقوانين الإقتصادية التي تخص العسكريين وميزانية القوات المسلحة ؛ وكل ما يرتبط بالعمل والانتاج ومستوى الدخل والطبيعة الاقتصادية للمؤسسة العسكرية

العوامل المؤثر على السلوك العسكري والبيئة العسكرية :-

- 1- العلاقات الاجتماعية الإنسانية بين العسكريين :
تؤثر الظروف البيئية داخل المعسكرات والثكنات في دائرة العلاقات الإجتماعية بين العسكريين وكثافتها ودرجة قوتها ، كما أنها تؤثر على اتساع هذه الدائرة وامتدادها خارج الصنف .
- 2- المعتقدات والقيم الإجتماعية العسكرية :
إن العسكري الناضج لا يفصل البيئة الطبيعية العسكرية عن البيئة الإجتماعية العسكرية ، ونسق القيم والمعتقدات العسكرية على وجه الخصوص ، ففي المجتمع العسكري التقليدي يوجد الكثير من المعاني والرموز والطقوس التي تشير إلى ذلك والتي تعكس التفاعل بين العسكري والبيئة العسكرية ، وينعكس ذلك على مختلف نواحي نشاطاته وعلاقته بقادته وزملائه ، يحدد خطوطه الضبط والربط العسكري .
- 3- البيئة الإجتماعية العسكرية :
يقصد بالبيئة الإجتماعية العسكرية هي جزء من البيئة العسكرية الذي يتكون من العسكريين والوحدات في تفاعلاتهم المختلفة ، وكذلك التوقعات الإجتماعية العسكرية وأنماط التنظيم الاجتماعي العسكري وجميع مظاهر الحياة العسكرية الأخرى . وبوجه عام تتضمن البيئة الاجتماعية العسكرية أنماط العلاقات الاجتماعية الإنسانية القائمة بين العسكريين والوحدات تلك الأنماط التي تؤلف النظم الإجتماعية العسكرية ، كما تتضمن الجماعات الصغيرة داخل الوحدات (الحضائر) ، التي تعتبر جماعات أولية حيث يتفاعل أفرادها وجها لوجه ، والعلاقة القائمة بينهم علاقات شخصية مباشرة ، والعلاقة الإجتماعية في مثل هذه الجماعات لها أكثر من وجه واحد فالعلاقة التخصصية مثلا هي كعلاقة القرابة ، وهي في الوقت ذات الوقت علاقة ضبطية وقد يكون لها أيضا دور ديني بالإضافة إلى الأيديولوجية العسكرية ، أما على مستوى الوحدة فالجماعات السائدة كالفصائل والسرايا هي كجماعات ثانوية والعلاقة القائمة بين أفرادها علاقات وظيفية وليست على درجة من القوة كما هو الحال بالنسبة للعلاقات الأولية ، والعلاقة في مثل هذه الجماعات لها جانب واحد هو الجانب الوظيفي .
- 4- البيئة الثقافية العسكرية :
إن البيئة العسكرية هي خلق بيئة مغايرة تمامًا عن البيئة المدنية ، وهي محاولة دائمة للسيطرة على المجتمع العسكري وخلق الظروف العسكرية الملائمة لحياة الأفراد ، وهذه البيئة المصنوعة من وجهة نظري هي البيئة الثقافية

العسكرية . " فالثقافة بمعناها الإثنولوجي⁶² " هي ذلك الكل المركب الذي يشمل المعرفة والعقائد والفن والاخلاق والقانون والعرف وكل المعتقدات والعادات الأخرى التي يكتسبها الانسان من حيث هو عضو في المجتمع . ويمكن التمييز بين نوعين من الثقافة العسكرية هما : الثقافة العسكرية اللامادية : وتشمل مظاهر السلوك العسكري التي تتمثل في العادات والتقاليد والطقوس العسكرية والتي تعبر عن القيم والأفكار والعقائد العسكرية ، وتشمل كذلك كل ما يصنعه العسكري في حياته . والثقافة العسكرية المادية : وهي انتاج التكنولوجيا التي تعتبر عاملاً وسيطاً بين العسكري والبيئة العسكرية الطبيعية .

العلاقة بين السلوك العسكري والبيئة الاجتماعية العسكرية :

رغم أن العلاقة بين العسكري وبيئته ليس علاقة من طرف واحد ، وإنما علاقة تأثير متبادل لذا فإننا نستطيع عرض هذه العلاقة من جانبين : الأولى تأثير البيئة العسكرية على العسكري نفسه وتشمل :

أ- العلاقة من حيث تأثير العوامل والمتغيرات الجغرافية على سلوك العسكريين مثل المناخ والتضاريس .

ب- العلاقة من وجهة نظر علم الإثنوبولوجيا حيث أن خصائص الانسان لها علاقة بنشاطه البيئي سواء بالإيجاب أو بالسلب .

الثانية هي تأثير السلوك العسكري (المجتمع العسكري ككل) على البيئة :

- أ- الجيش يملك من القدرات ما يمكنه أن يغير به البيئة التي تحيط به ، والقدرة على انشاء بيئة جديدة مستقلة تماماً عن الظروف البيئية التي كان يعيش فيها .
- ب- بذلك يكون الجيش هو المسئول عن حماية البيئة من خلال تعديل سلوكه .

أهم الأبعاد الاجتماعية العسكرية التي توضح علاقة العسكري بالبيئة العسكرية :

- 1- أن العسكري والبيئة العسكرية هما محور اهتمام قيادة الجيش .
- 2- أن الوعي البيئي مرتبط بدوافع سلوك العسكريين .
- 3- مشاركة المؤسسة العسكرية في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالبيئة الوطنية لأن الجيش يمثل طرفاً أساسياً فيها .
- 4- تنمية روح المسؤولية الاجتماعية لدى العسكريين والتضامن بين الفرد والمجتمع العسكري .
- 5- التقدير والتفوق بمسألة الوعي والتوجهات والقيم العسكرية أن يكون القائد قادر على توجيه جهود الوحدة .

المتغيرات العسكرية الاجتماعية والثقافية وعلاقتها بسلوك وممارسات العسكريين اليومية المرتبطة بالبيئة العسكرية

مما لاشك فيه وجود علاقة ترابطية سالبة أو موجبة للمتغيرات العسكرية الاجتماعية والثقافية التي يقوم عليها المجتمع العسكري ، وسلوك وتصرفات وممارسات العسكريين ، وأن درجة اتجاه تلك العلاقة وانعكاسها على البيئة

⁶² - علم الأعراق أو علم الشعوب فرع من علم الإنسان يبحث في أصول الشعوب المختلفة وخصائصها وتوزعها وعلاقاتها بعضها ببعض ، ويدرس ثقافتها دراسة تحليلية مقارنة أيضاً . منير البعلبكي ؛ رمزي البعلبكي (2008). المورد الحديث: قاموس إنكليزي عربي (بالعربية والإنجليزية) (ط. 1). بيروت: دار العلم للملايين. ص. 408.

العسكرية إهداراً أو حماية يرتبط بعدد من العوامل التابعة لتلك المتغيرات العسكرية ، من تلك المتغيرات التي ترتبط أكثر بالجوانب الاجتماعية والثقافية العسكرية فيما يلي :

أولاً : التنشئة العسكرية

ثانيا : التدريب التخصصي والتعبوي والتدريب القيادي

ثالثا : توفر الحاجات الأساسية للعسكريين ومستوى رفاهية الأفراد في المعسكرات

رابعا : المحافظة على القيم والعادات والأعراف العسكرية (مستوى الثقافة العسكرية للأفراد).

أولاً : التنشئة العسكرية :

يقصد بها (عملية تعلم وتعليم وتربية) تقوم على التفاعل الاجتماعي بين العسكريين ، وتبدأ منذ التحاق الفرد بالخدمة العسكرية وتصل عند التحاقه بالوحدات المختلفة ، وتهدف الى اكتساب الفرد سلوكاً ومعايير واتجاهات مناسبة لأدوار الإجتماعية العسكرية المختلفة ، تمكنه من مسaire زملائه وقادته والتوافق الإجتماعى معهم ، وتكسبه الطابع الإجتماعى العسكري ، وتيسر له الإندماج والحياة الإجتماعية العسكرية . أي أن التنشئة العسكرية هي :

1. عملية نقل للثقافة العسكرية والتراث العسكري عن طريق التعليم والتربية العسكرية ومن خلال الكليات والمدارس العسكرية .
2. اكتساب صفة العسكرية .
3. إنها عملية تعلم اجتماعي يتعلم فيها العسكري عن طريق التفاعل الإجتماعى وأدواره الإجتماعية (كالواجبات والمهام) مع زملائه وقادته في الوحدة ثم على المستوى الأعلى .
4. عملية النمو للشخصية العسكرية .
5. عملية دينامية تتضمن التفاعل الاجتماعي والتغير .
6. عملية مستمرة باستمرار الخدمة العسكرية .
7. عملية معقدة لها أهداف كثيرة وتتحقق بأساليب ووسائل متعددة .

توجد مؤسسات للتنشئة الاجتماعية العسكرية غير ما ذكر أعلاه كوسائل الإعلام الخاصة بالمؤسسة العسكرية ودور الإعلام الحربي وإدارة التوجيه المعنوي ودور العبادة في المعسكرات بالإضافة إلى تأثير القادة والزملاء .

ثانيا : التدريب التخصصي والتعبوي والتدريب القيادي

إن التعليم والتدريب التخصصي التعبوي عنصران متلازمان ذا علاقة ارتباطية بطبيعة البيئة العسكرية ، إلا أن التعليم عملية يقصد بها نقل المعلومات وإحدى الوسائل التربوية ، أي أنه عامل جزئي ، والتدريب هو تعليم المهارات فهو من وجهة نظري عامل جزئي أيضا ، أما التربية فهي أوسع نطاقا فهي في تعليم وتدريب وتهذيب العسكري في كافة نواحي سلوكياته . أما التنشئة العسكرية فهي خلق الجندي المقاتل ويتم ذلك بالتلقين لا التعليم .

ثالثا : توفر الحاجات الأساسية للعسكريين ومستوى رفاهية الأفراد في المعسكرات

يعتبر عنصر إشباع الحاجات الضرورية من العناصر التي تلعب دوراً مباشراً على سلوك الأفراد بصفة عامة وليس العسكريين فحسب ، فمستوى توفر الحاجات والخدمات يرتبط بمدى الإحتياج لها ، فإن الحاجة لا تُشبع لأن الفرد

دائماً في حالة من التغيير فإن الأمر يتطلب معه إذا توافر مستوى عالٍ من الرفاهية ، سواء كانت تلك خدمات اجتماعية والثقافية أو الصحية .

رابعاً : المحافظة على القيم والعادات والأعراف العسكرية (مستوى الثقافة العسكرية للأفراد)

وهي عبارة عن تصورات ومفاهيم دينامية صريحة أو ضمنية تميز العسكري أو الوحدة العسكرية وتحدد ما هو مرغوب فيه عسكرياً ، وتؤثر في اختيار طرق وأساليب ووسائل وأهداف تنفيذ الواجب وهنا ستجسد مظاهرها في توجهات العسكريين أو الوحدات ، وأنماطهم السلوكية وعقيدتهم العسكرية والمعايير الإجتماعية العسكرية ، فالقيم البيئية العسكرية هي توجهات المؤسسة العسكرية وأهدافها التي تعبر عن اهتمامها بالأفراد ورغبتها في حماية البيئة العسكرية وتحسينها والمحافظة عليها ويتم اكتساب ذلك من خلال تربية عسكرية واعية .

العادات والأعراف و التقاليد العسكرية :

1-العادات العسكرية : هي صورة من صور السلوك الاجتماعي العسكري توارثت عبر الزمن واستقرت في المجتمع العسكري وأصبحت راسخة فيه ، وهي تلك الأفعال والأعمال والسلوكيات التي تنشأ من داخل المؤسسة العسكرية بصورة تلقائية لتحقيق أغراض تتعلق بمظاهر سلوكها العسكري .

2-الأعراف العسكرية : هي الأفكار والآراء العسكرية والعقيدة العسكرية للأمة ومذاهبها العسكري والمعتقدات التي نشأت في الجيش وأمن بها ، ويقوم قادته وأفراده بمزاولتها وتطبيقها ، وما يلجأ إليه المجتمع العسكري من مظاهر السلوك الجمعي .

3-التقاليد العسكرية : عبارة عن مجموعة من قواعد السلوك الخاصة بالمجتمع العسكري تميزه عن باقي مكونات الأمة .

الفصل الثاني

نظرية المدخل الإيكولوجي العسكري

يشكل هذا المدخل إطار فكري شامل للتدخل في الخدمة الإجتماعية العسكرية سواء على الصعيد المؤسسي نفسه أو الوحدة أو المجتمع العسكري ؛ ولذلك فإن الإيكولوجيا العسكرية كمفهوم يرتبط بالعلوم الطبيعية والعسكرية يعنى علم البيئة العسكرية هو دراسة وتلاؤم العسكريين مع بيئاتهم المحيطة وكيف يتأثر العسكريون بالعلاقات المتبادلة بين معدات القتال المختلفة وبين البيئة المحيطة داخل المعسكرات والثكنات والمنشآت وميادين القتال . وتتضمن الشروط والخواص الفيزيائية التي تشكل مجموع العوامل المحلية اللاأحيائية كالطقس والجيولوجيا (طبيعة الأرض) ، إضافة إلى المجتمعات المدنية التي تشاركهم موطنهم البيئي . ويكون المدخل الإيكولوجي العسكري إطار فكري متكامل للدراسة دون التقيد بأساليب علاجية ، ويمكن أن يطور من خلال المداخل الأخرى التحليلية والوظيفية والمعرفية والسلوكية ، وغيرها من نظريات علم الاجتماع العسكري التي يجب أن تعتمد عليها الخدمة الإجتماعية العسكرية إن وجدت ، وأساليب للتدخل داخل هذا الإطار الفكري لتقديم المساعدة . كما أن المدخل الإيكولوجي العسكري لا يهتم في الفصل بين الطرق الخدمة الاجتماعية العسكرية (فرد ، الوحدة ، تنظيم مجتمع العسكري) ، لأن هذه الوحدات العسكرية متفاعلة ولا يمكن فصلها عن بعضها .

تقوم النظرية الإيكولوجية العسكرية على مجموعة محددات وهي :

- 1- العسكري هو نتاج حتمي لبيئته وهو مرآة لها .
- 2- الحاجات الضرورية للعسكريين ستظل مركزة في المسكن والصحة والغذاء وهي كلها إمكانيات تحددها البيئة العسكرية وليس الفرد .
- 3- الفروق الفردية بين العسكريين أو الفروق بين الطبقات العسكرية لا يمكن أن تضعف سطوة البيئة العسكرية وضغوطها .
- 4- إن عجز العسكري أو إصابته بعاهة أو إحباط فإن العلاج النفسي أو الجسدي وحدهما ستبقيانه عاجزاً عن تنفيذ واجباته وقاصراً عن تحقيق ذاته العسكرية .
- 5- علاج الأفراد بدون علاج البيئة العسكرية سيكون بدون فاعلية دائماً .

أ- فرضيات وخصائص النظرية الإيكولوجية العسكرية :

- 1- هي نظرية عسكرية ذات أبعاد اقتصادية واجتماعية عسكرية وليست نفسية وسلوكية أو ضببوية .
- 2- البيئة العسكرية أهم عوامل رفع الكفاءة القتالية مصدر أساسي لرفهية العسكريين داخل المعسكرات والثكنات .
- 3- ترفض كافة النظريات النفسية كأدوات فعالة لمساعدة الانسان وبصفة خاصة الفردية .
- 4- تتسم بالوضوح والملموس ومرتبطة بالتنمية البشرية العسكرية .
- 5- تفترض أن العسكري كإنسان مقاتل صنعتها البيئة العسكرية .
- 6- كافة أزمات العسكري النفسية والاخلاقية والسلوكية هي نتيجة عجز البيئة العسكرية ومن خلفها المؤسسة العسكرية عن أشباع حاجته الضرورية .
- 7- حاجات الإنسان البيولوجية هي حقيقة الوجود الإنساني ويحددها المسكن والغذاء والعمل والأسرة والحيزة والتنظيم الاجتماعي الخارجى .

الأسس العلمية للمدخل الإيكولوجي العسكري

إن نموذج الحياة العسكرية وممارستها هو المدخل الإيكولوجي العسكري لأنه إطار نسقي يزود الممارس بأسس لمساعدة الباحثين " ضباط الخدمة الإجتماعية العسكرية " على فهم القيم العسكرية والإستفادة من الطاقة الكامنة في مراحل نمو المجتمع العسكري المختلفة التي يمرون بها أثناء تفاعلهم مع البيئة العسكرية بمتغيراتها الكثيرة وأنساقها المتعددة . ولهذا المنظور أُسس علمية توجه الممارسة نحو وضع إطار فكري عسكري محدد أثناء استخدامه للأساليب العلاجية المختلفة للمداخل المتعددة في الخدمة الإجتماعية العسكرية من حيث إن الإحتياجات الإنسانية والبشرية للعسكريين والمشكلات العسكرية تنمو نتيجة لتفاعل الأفراد مع البيئة العسكرية من حولهم ؛ لأن الهدف الأساسي من التدخل هو التركيز على إطلاق قدرات العسكريين ورفع مستوى الكفاءة القتالية وتحسين البيئة العسكرية ، سواء كانت البيئة العسكرية هي المعسكر أو ساحة التدريب أو ميدان المعركة ، لتوجيه قدرات العسكريين الجسمية والذهنية إلى النمو والتطور وتحقيق النصر ، وأيضا تطوير الهياكل التنظيمية لتصبح أكثر استجابة لاحتياجات العسكريين من خلال أسلوب متكامل لممارسة مبداء (ممارسة الحقوق والواجبات) دون استخدام التقسيمات التقليدية للممارسة . فالواجبات قوامها القدرة على تنفيذها ، وإذا كانت الحقوق والواجبات تعكس قدرات الأفراد على تنفيذ الواجبات بالوصورة الصحيحة والعمل المبدع بحكم طبيعته العسكرية ، فإنها من جهة أخرى تمثل قدرة المجتمع العسكري على تقريرها وتنظيمها بواسطة القانون العسكري ، بذلك يصبح العسكري كالألة تماماً ، لا يقيد شيء إرادته الشخصية داخل هذا الإطار القانوني الذي يعيش فيه . وبقدر ما تنوعت وتعددت الحقوق والواجبات وتفرعت إلى أشياء (عسكرية) شخصية أو فكرية أو إجتماعية ، بقدر ما تعددت وتنوعت تقسيمات هذه الحقوق والواجبات . إن الحياة العسكر لا تقوم على أساس التكامل والتوازن في الحقوق والواجبات ، فقد كان من الضروري أن يعلم العسكري منذ نشأته الأساسية أنه مثلما هناك بعض الحقوق ليكتسبها ، فهناك الكثير من الواجبات والمهام تُطلب منه ويجب عليه تنفيذها على أكمل وجه ، وأن حقوقه ربما واجباتٍ غيره عليه ، وواجباته ربما حقوقاً لغيره ، فإن هذه العلاقة اللاترابطية في الحقوق والواجبات هي التي تنظم شكل العلاقة بين العسكريين ضمن الوحدة الواحدة . وقد اختلف ولم يتفق فقهاء القانون في وضع تعريفٍ واحدٍ للحق ، وذلك لكثرة الحقوق وتنوع خصائصها ، فكان من الصعب عليهم الاجتماع على رأي واحد ، ولا يمكننا أن ننكر فكرة الحق بذاتها باعتبار أنّ الحق هو سيطرة إرادة القائد الذي يعتبر نفسه صاحب الحق على إرادة العسكري المزم به ، أي أن حق العسكري هو السلطة ممنوحة لقائده ، وإن كنا نرى أن حقنا كعسكريين محترفين هو تلك المكاسب المادية أو المعنوية التي يثبتها القانون العسكري لنا ، رغم ذلك في أنه في أحيان كثيرة لا نستطيع الدفاع عنها أو المطالبة بها . ويمكن تقسيم الحقوق إلى عدة تقسيمات متداخلة ، وليست لها أي أهمية متساوية ، ومن هذه الحقوق :

1. الحقوق العسكرية : وهي الحقوق التي تُمنح للعسكري النظامي المنتهي جيشٍ ما ، تمكنه من التدريب والترقية المشاركة في قيادة الوحدات والتشكيلات والحصول على المكافآت المادية والمعنوية والمشاركة في القتال بأي صورة حسب تخصصه .
2. الحقوق الشخصية : وهي التي تثبت للفرد كونه عسكرياً ، بغض النظر عن الإنتماء القبلي أو الإثني ، ونظراً لارتباط هذه الحقوق بعناصر الشخصية فقد سُميت أيضا الحقوق اللصيقة للشخصية ، وتعد هذه الحقوق ضرورية ليمارس العسكري نشاطاته اليومية داخل الوحدة وتنفيذ واجباته ، وبدونها لا يكون الإنسان أمنأ على حياته ، ومن أمثلتها: التأمينات القتالية المختلفة ، الحق في العلاج على نفقة الجيش ، والحق في حماية الكيان العسكري للفرد ؛ كالشرف ، والكرامة ، والخصوصية ، والفكر ، والاسم ، والصورة ، والصوت ، والسرية .

3. حقوق الإنتماء للمؤسسة العسكرية : هي الحقوق التي تثبت للفرد باعتباره فرداً من أفراد المجتمع العسكري وجنديا وهب نفسه لله ثم الوطن ، حيث إنّ هذه الحقوق لا تمنح أي سلطة لأصحابها ، بل تتطلب منهم تنفيذ الواجبات في وقتها .
4. الحقوق المالية : وتنقسم هذه الحقوق إلى حقوق عينية وحقوق شخصية ، فالحق العيني هو السلطة المباشرة للعسكري على شيء معين دون وساطة من أحد ، بينما الحقوق الشخصية فهي رابطة قانونية تقوم بينه وبين المؤسسة العسكرية ، يخول القانون لها باعتبارها الدائن أن تطالب المدين وهو العسكري بتنفيذ الواجبات المختلفة حسب تخصصه في السلم والحرب ، ولا يحق له الامتناع عن ذلك .
5. الحقوق الذهنية : هي الحقوق التي يقرها القانون على أشياء معنوية غير محسوسة ناتجة عن نتاج فكري ، فيكون لصاحب الحق الذهني الاستئثار بالشيء الذي ابتكره (استراتيجيات ، نظريات قتال ، كتب أدبية أو عسكرية ، اختراعات عسكرية أو مدنية ... الخ ...) ، بحيث تنسبه إليه ، ويحق له أن يستغلها استغلالاً مالياً .

أساس الحقوق العسكرية

كثيراً ما يشتكي العسكريون من هضم لحقوقهم ، أو من الاعتداء عليها من قبل بعض المتسلقين والمتنفذين ، فإذا كان بعض العسكريون يستغلون قوة نفوذهم لسلب حقوق زملائهم وأقرانهم ، فلا يملك العسكري أي قوة لاسترجاع هذه الحقوق . ومن هذه الأسس :

1. طاعة القادة والثقة فيهم هي أساس الحق : أي أن الحق من اختراع القونين والأعراف العسكرية ، ولذلك يجب ترسيخ القيم الأخلاقية العسكرية التي تعبر عن تكامل وقوة المجتمع العسكري .
 2. قوة القادة وعدم ضعفهم وتطبيق القوانين العسكرية بدون مجاملة أو عنصرية أو قبلية أو إثنية قال نيتشه : " إخواني ، إني أضع أمامكم هذه اللائحة الجديدة : كونوا قساة"⁶³ .
 3. من فلسفة العقد الاجتماعي العسكري ، أن الجندي مرت بمرحلتين : المرحلة الطبيعية وهي مرحلة لا توجد فيها دولة ، ولا سلطة ولا جيوش بالمفهوم الحالي ولكن كل أفراد القبيلة هم الجيش ، ولذلك فأصحاب القوة هم أصحاب الحق . والمرحلة السياسية وظهور الجيش كمؤسسة من مؤسسات السلطة ، تنازل الجنود عن جميع حقوقهم لصالح قادتهم ، الذين يملكون السلطة المطلقة في المؤسسة العسكرية . وفي المقابل ، على قادة الجيش ضمان الأمن والاطمئنان للعسكر .
 4. في الحياة العسكرية الغاية لا تبرر الوسيلة ، وهذا يعني ليس مشروعاً استعمال الوسائل اللاأخلاقية للحصول على الحقوق في المجتمع العسكري . فالعنف ، مثلاً هو وسيلة ليست فعالة تمكن العسكري من الوصول إلى الهدف المنشود لأن القونين والأعراف العسكرية بالمرصاد دائماً ، ولأن القيم العسكرية ليست لينة أو متواضعة لتؤدي إلى بلوغ الهدف المطلوب .
- هذه المواقف استندت إلى ما هو واقع عسكري فلا تبرر نفسها ، ولكنها تعبر عما هو كائن ، أما حق العسكر فهو يعبر عما يجب أن يكون ، إن السلطة العسكرية مستقرة غير متغيرة وبالتالي فهي تصلح كأساس تماماً لبناء حقوق العسكرية ، فالحقوق العسكرية ثابتة نسبياً ، والقوة تؤدي إلى الصراع والتناحر وفيها يتفوق القوي على الضعيف وهذا ما تمنعه القونين العسكرية ، بينما حقوق العسكر تهدف إلى حماية العسكر خاصة الجنود من غلبة القادة وهيئات الركن والضباط وهيمنتهم ، والأخلاق العسكرية لا تقبل التجزئة إلى وسيلة وغاية ، لأن الأخلاق العسكرية توجب الوسيلة العسكرية من أجل الغايات السامية .

⁶³ - نادي الفلسفة / دروس ، مقالات ، دعم/ <https://www.facebook.com/>

أمثلة على الحق والطرق السلمية

- أ. غاندي: Ghandi يرى غاندي أن الإنسان المتحضر حقق تقدماً مادياً على حساب القيم الأخلاقية ، ولذلك فهو يدعو إلى عودة الإنسان إلى الحياة الطبيعية ونبذ مخلفات الحضارة المادية الحالية . ولهذا، ينبغي أن تعود القيم الأخلاقية الحقيقية خاصة منها اللاعنف والتسامح من أجل المطالبة بالحقوق . قال غاندي : " إننا سنكسب معركتنا لا بمقدار ما نقتل من خصومنا ، لكن بمقدار ما نقتل في نفوسنا من الرغبة في القتل .
- ب. مارتن لوتير كينغ King Luther Martin تبنى الزعيم الأمريكي مارتن لوتير كينغ الدفاع عن حقوق السود ، ضد مظاهر التشريع والتعامل العنصري التي كان يعاني منها هؤلاء ، ولكن ليس باستعمال القوة ، بل بالطرق السلمية كالمظاهرات والإضرابات ، وهو يرى أن مبدأ التسامح يقتل في خصومه الرغبة في استعمال القوة و بالتالي سيتم الحصول على الحقوق المهضومة .
- إذن نحن كعسكر ليس من الخطأ أن نؤسس الحق على القوة أو سلطة القائد ، فإنه من غير الممكن أيضاً كعسكريين أن نتجاهل دور القوة في استعادة الحقوق عندما تستنفذ الطرق الأخرى وتصبح الدبابة هي الآلة الوحيدة ، إن القوة بدون حق تتحول إلى ظلم .

الواجب العسكري

إن الواجب العسكري هو نوع من الأوامر ملزمة التنفيذ ويتميز بالضرورة التعبوية والإلزام الأخلاقي ، وبالتالي فهو لا يتضمن عنصر الحرية . أي أنه قاعدة سلوكية عسكرية يلزمنا عليها الشرف العسكري والولاء للمؤسسة العسكرية ، والضمير الأخلاقي الإنساني والدين والشعب . وتستلزم أن تكون القيم الأخلاقية والقواعد الإجتماعية العسكرية صادرة إلينا على تلك الصورة دائماً ، ولذلك فلا يمكن أن تستقيم الحياة العسكرية بدون واجبات. ولعل التعريفات المتعددة للواجب العسكري تعبر على ذلك جلياً ، ومنها : هو ما يجب تنفيذه من أوامر الأقدم رتبة ولا يجوز تركه . أو هو : قاعدة عملية عسكرية متعلقة بموقف عسكري محدد . أو هو : إلزام الشرف العسكري الذي نلزم به أنفسنا كعسكريين محترفين والذي يؤدي تركه إلى مفسدة أو هزيمة . والواجب أشمل من المهمة ، فالمهمة هي واجب تعبوي يحقق نتائج استراتيجية .

أنواع الواجبات العسكرية

1. واجب الشرف العسكري : وهو العمل الذي يستحسنه الضمير العسكري ويوجب تنفيذه على نفسه. ولواجب الشرف العسكري صفات كثيرة منها : الإلزام أي أن العسكري يوجب نفسه على تنفيذ واجب ما ، ما شعر أو لم يشعر بأنه قادر على تنفيذه ، إن كان مقبولاً لديه أو غير مقبول ؛ ومنها المسؤولية : الإلتزام العسكري الذي هو قاعدة أخلاقية شرفية عسكرية يوجبه العسكري على نفسه إرادياً واحتراماً للشرف العسكري ؛ ومنها الرغبة حيث لا يكون الشرف العسكري والأخلاق العسكرية بمعزل عن الرغبة التي هي ميل نفسي لتنفيذ الواجبات . قال هوفدينغ " Hoffding⁶⁴ إن الواجب يعبر عن دلالة أساسية ، يجب علينا لأننا نريد من أعماق أنفسنا .
2. الواجب الاجتماعي العسكري : وهو جملة الأوامر العسكرية التي تصدر من قيادة الوحدة إلى العسكريين ، والواجبات الإجتماعية العسكرية تحافظ على تكامل المجتمع العسكري ، لأن حصول العسكريين على حقوقهم لا يكون إلا بقيامهم بواجباتهم بالصورة الصحيحة . وقد يكون الواجب الاجتماعي العسكري محدداً ومضبوطاً بالقوانين والأعراف العسكريين ، وعلى خلاف واجب الشرف العسكري ، فإن الواجب الاجتماعي العسكري

⁶⁴ - 2 - Harald Høffding (11 March 1843 - يوليو 1931) كان فيلسوفاً دنماركياً و عالم لاهوت . Wikipedia site:ar.wiki5.ru

يصدر إلينا من قيادة الوحدة ، وبالتالي فهو قد لا يتوافق مع إرادة الفرد ، لكن هذا لا ينفي عنه المسؤولية نظراً لما يترتب عن مخالفته من مضرة للمجتمع العسكري .

مصادر الواجب العسكري

إن تنوع الواجبات العسكرية يطرح إشكالية فلسفية : ما هو مصدر الواجب العسكري ؟ ومع افتراض أن المصادر متعددة ؛ عسكرياً هل هذا يؤدي إلى تصارعها أم إلى تكاملها ؟ .

1. النظرية الدينية : تتمثل فيما أمرنا الله تعالى به من قتال الأعداء ، قال الله تعالى : (وَقَاتِلُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَكُمْ وَلَا تَعْتَدُوا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُعْتَدِينَ) 190 البقرة . وقال : (فَمَنْ اعْتَدَى عَلَيْكُمْ فَاعْتَدُوا عَلَيْهِ بِمِثْلِ مَا اعْتَدَى عَلَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ مَعَ الْمُتَّقِينَ) البقرة 194. ومعنى ذلك أن الواجب القتالي في أي صورة ما هو إلا ماهية إلهية متعالية عن الفرد المأمور بطاعة الخالق فيما ألزمه به .

2. النظرية العقلية⁶⁵ : إن الأخلاق كما يصفها إيمانويل كانط⁶⁶ مؤسسة على العقل . والإرادة التي تستجيب للعقل هي إرادة خيرة ، والحب الوطن والدفاع عنه من أفضل الخبرات وأقرب الطاعات . وإرادة الخير شرط أساسي في كل فعل أخلاقي لأنها مستقلة عن كل منفعة فهي غاية من الغايات في حياة الإنسان . وميز كانط بين نوعين من الأوامر : الأمر الشرطي وصيغته مثلاً : إذا أردت أن يذكرك الناس فمُتْ شهيداً . إن هذا الأمر لا يعتبره كانط أخلاقياً ، لأن غايته ليست فعل الخير بل الحصول على ذكر الناس والشهرة ، فغايته نفعية إذن ، والأمر القطعي أو المطلق : وصيغته " دافع عن وطنك ومُتْ شهيداً أو عِشْ عزيزاً " . وهو منزّه من كل أثر نفعي . فهو إلزامي بعيد عن التجربة ، مطلق غاية في ذاته لا يبرهن عليه ويتصف بالكلية . فهذا هو الأمر الأخلاقي في نظر كانط ، إنه الواجب الذي يعتمد على إرادة العسكري وهو في الوقت نفسه نمط سلوكي في الحياة العسكرية .

قواعد الواجب العسكري

1. الجندية : اعمل كما لو كنت تريد أن يصبح مبدأ عملك أنا جندي أنا من وهب نفسه للوطن . مبدأ عسكري ، عقلي ، خاضع لأفكار القادة وتجاربهم (خبراتهم) وليس للعواطف .

2. الغائية العسكرية : اعمل دائماً بروح الجندي الذي وهب نفسه لله ثم الوطن ، على نحو تعتبر الجندية ماثلة في نفسك وفي قادتك وزملائك كغاية لا كمجرد وسيلة . لأن كل ما في المعركة وما قبلها وما بعدها وما يجري فيها من أعمال قتالية إنما يتوجه إلى تحقيق غاية معينة وهي النصر أو كسر إرادة العدو .

3. طاعة القادة والأقدم رتبةً : اعمل دائماً على نحو تعتبر فيه إرادة القائد مشرعة ومنفذة .

إن مفهوم الواجب العسكري لا يصلح إلا إذا كان العسكري مخلصاً وموالياً للمؤسسة العسكرية وملتزمًا بمبادئها وأهدافها، مُتقنًا لتخصصه العيوي ، والموقف في ميدان المعركة غير ذلك فهو متعدد المظاهر ، تارة يسيطر عليه القادة ، وتارة ينحني أمام متطلبات الأمة ، فلا يعقل أن نتجاهل تأثير هذه العوامل في أخلاقنا العسكرية .

4. نظرية المجتمع العسكري : إن الواجب ينشأ نتيجة تفرقة العسكر بين السلوك المصلح والسلوك المفسد ، وبالتدرج يتمسكون بالأول ليصح واجباً تتبناه الوحدة العسكرية وتفرضه على أفرادها . فقد ذهب العالم

⁶⁵ - مفهوم نظرية العقل تعرف نظرية العقل بأنها القدرة على تمييز الحالة العقلية، وتمييز النوايا، والرغبات، والمشاعر التي تتعلق بالمرء نفسه أو بالأشخاص الآخرين؛ فنحن كبشر نفترض أن الآخرين لديهم رغبات، وأنهم يفكرون، ولديهم أمورٌ يؤمنون بها، وبالتالي هم قادرون على استنتاج الحالات التي لا يمكن ملاحظتها بشكل مباشر، ويمكن التنبؤ بسلوك الآخرين وسلوكنا باستخدام هذه الحالات بشكل استباقي، ومن الجدير بالذكر أنّ هذه الاستنتاجات التي ترقى إلى مستوى نظرية العقل تكون عامة وشاملة لجميع البشر البالغين على حد سواء. Edited. "What is Theory of Mind?", simplypsychology, Retrieved 18/1/2022.

⁶⁶ - إيمانويل كانت أو إيمانويل كانط أو عمانوئيل كمنط (بالألمانية: Immanuel Kant) هو فيلسوف ألماني من القرن الثامن عشر (1724 - 1804). عاش حياته كلها في مدينة كونينغسبرغ في مملكة بروسيا. كان آخر الفلاسفة المؤثرين في الثقافة الأوروبية الحديثة. وأحد أهم الفلاسفة الذين كتبوا في نظرية المعرفة الكلاسيكية. ويكيبيديا

الاجتماعي "إميل دوركايم"⁶⁷ إلى أن : المجتمع هو مصدر جميع القيم لأنه هو الذي يحدد معني الخير والشر⁶⁸ ، فيلزم أفراداه على اتباع ما يراه خيراً و يمنعهم من فعل ما يراه شراً . قال دوركايم : " المجتمع يحدد للفرد نظام وجوده اليومي"⁶⁹ . إذن ومهما بدا لنا أن بعض الواجبات صادرة عن ضمير العسكري نفسه ، فهي في الحقيقة صادرة عن الضمير الجمعي للوحدة العسكرية ، لأن الواجب الأول ليس سوى انعكاساً للواجب للثاني . ومن صفات الواجب عند نظرية المجتمع العسكري ، الواجب يصدر من الضمير الجمعي للوحدة العسكرية ، فهو بالتالي اجتماعي وسلطته متعالية عن إرادة العسكري ، ويتضمن صفة الأمر العسكري والإجبار على التنفيذ من القوانين العسكرية ثم من المجتمع العسكري نفسه . لكن العسكري يلتزم بقاعدة اجتماعية دون أن يشعر بأنها واجب عليه ، إن ربط أخلاق العسكريين الشخصية بالمجتمع العسكري من شأنه أن يرقى بها إلى مستوى العادات والتقاليد العسكرية ، التي قد تكون منافية لها ، وإن الواجب العسكري بمنظور المجتمع العسكري لا يتضمن الحرية رغم ذلك فإنه يجعل العسكري مسؤولاً عن أفعاله . أخيراً فإني أعتقد أن القواعد الاجتماعية العسكرية لا يمكن أن تعتبر واجبات عسكرية إلا إذا كانت متوافقة مع متطلبات الضمير الشعبي .

وبالعودة للمداخل المتعددة في الخدمة الاجتماعية العسكرية من حيث :

1. إن الإحتياجات الإنسانية والبشرية للعسكريين والمشكلات العسكرية تنمو نتيجة لتفاعل الأفراد مع البيئة العسكرية من حولهم .
2. يجب أن لا تنظر الخدمة الاجتماعية العسكرية إلى العسكري على أنه وحدة مستقلة عن البيئة البيئية العسكرية ، وإن كان يتفاعل بشكل جزئي مع بعض جوانبها . وعدم تجاهل أن السلوك العسكري واحد عند التنقل من مرحلة إلى أخرى أو من وحدة إلى أخرى ، ومن موقف إلى آخر . وإن سيطرت فكرة السببية على تفسير سلوك العسكريين ، والسببية فلسفةً هي العناية بالعلاقة بين سلوك العسكري كسبب وحدث آخر هو نتيجة ذلك السلوك كأثر ، ويشير هذا المصطلح إلى مجموعة العلاقات السببية التي يمكن ملاحظتها خلال الحياة اليومية في المعسكرات والثكنات ، والتي أستند إليها كنظرة فلسفية في تفسير الظواهر العلمية العسكرية ، ويكفي أن نعتبر السببية في السلوك العسكري هي العلاقة المباشرة التي تربط بين المواقف العسكرية ، والأسلحة والمعدات القتالية ، وتطورات الموقف ، وأيضاً صلاحية الأسلحة وحالة المعسكرات والثكنات والمنشآت العسكرية . وقد أطنب الفلاسفة والعلماء كلاماً فيها ومن أبرز من تكلم في شأنه الفيلسوف الأسكوتلندي ديفيد هيوم⁷⁰ ، ويجب أن يكون السبب سابقاً زمنياً للأثر وإلا ذهب مفهوم السببية البديهي . فحدوث المسبب يفترض حدوث لاحق للتأثير (في حال ثبات جميع الشروط الأخرى) أو على الأقل زيادة احتمالية حدوثه . ولكن يجب أن لا ننسى كذلك أن الجيش هو عبارة عن آلة عملاقة للقتل والتدمير والإبادة لها قوانينها وعقائدها الخاصة ، ولا يمكن التأثير عليها من الخارج لتصبح أكثر استجابة لحاجات

⁶⁷ - دافيد إميل دوركايم (بالفرنسية: David Émile Durkheim) (15 أبريل 1858 - 15 نوفمبر 1917) فيلسوف وعالم اجتماع فرنسي. أحد مؤسسي علم الاجتماع الحديث، وقد وضع لهذا العلم منهجية مستقلة تقوم على النظرية والتجريب في آن معا. أبرز آثاره «في تقسيم العمل الاجتماعي» (عام 1893)، و «قواعد المنهج السوسولوجي» (عام 1895). أسس رسمياً الانضباط الأكاديمي لعلم الاجتماع -مع دو بويز وكارل ماركس وماكس فيبر. يُستشهد به عادة باعتباره المؤسس الرئيسي للعلوم الاجتماعية الحديثة.

⁶⁸ - دوركايم وتأثيره في فكر علم الاجتماع https://baytalhikma.iq/News_Details.php?ID=738

⁶⁹ - المصدر السابق

⁷⁰ - ديفيد هيوم (بالإنجليزية: David Hume) (ولد في 26 أبريل 1711 - توفي في 25 أغسطس 1776)، فيلسوف واقتصادي ومؤرخ اسكتلندي وشخصية مهمة في الفلسفة الغربية وتاريخ التنوير الاسكتلندي.

- العسكر الذين يتفاعلون معها ويتأثرون بها ويؤثرون فيها ، كذلك نتيجة لتقدم العلوم العسكرية الإنسانية والاجتماعية يجب التركيز على العلاقة بين الكل والجزء (العسكري والبيئة العسكرية).
3. يجب أن يؤدي تطور الفكر العسكري إلى ظهور نماذج ومداخل للممارسة الميدانية تأخذ بفكرة التكامل وعلاقة الجزء بالكل وعلاقة العسكري ببيئته كمدخل للإيكولوجية العسكرية .
4. يسعى المدخل الإيكولوجي العسكري إلى فهم العلاقات التبادلية بين العسكريين والبيئة من حولهم (داخل المعسكرات وخارجها) وكيفية الحفاظ عليها وكيفية استخدامها في ميدان المعركة وتشكيلها طبقاً لاحتياجات العسكر دون تدميرها ، وكيف يمكن أن ننظر للإنسان داخل كل اجتماعي وإيكولوجي من خلال منظور دائري وليس خطي كما كان الحال من وجهة النظر الطبية والسببية ، والهدف الأساسي مساعدة الأفراد على النهوض بالبيئة العسكرية وليس علاج المشكلات العسكرية ، والبحث عن الجوانب الذاتية في علاقة هذه المشكلات المحدودة بالجوانب البيئية .
5. يقدم المدخل الإيكولوجي العسكري وجهة نظر ديناميكية تكيفية من خلال علاقة تبادلية مستمرة بين العسكريين وجميع عناصر البيئة العسكرية ، فالعسكر يغيرون بيئاتهم الطبيعية والاجتماعية ، إنما هي عمليات تكيف متبادلة ومستمرة كلما انتقلوا من مكان إلى آخر ، لأن التكيف المتبادل يدعم نمو وتطور الأفراد وبالتالي المجتمع العسكري وتطور وتحسن خواصه البيئية التي تعزز وتدعم الحياة العسكرية بدورها ، وعندما يتعذر التكيف فإن البيئة الاجتماعية والطبيعية تتلوث بأسوأ استخدام العسكر للموارد البيولوجية والتكنولوجية وأسلحة التدمير الشامل مما يؤدي إلى تلوث البيئتين ، فالمشكلة هنا تكون نتاج لعمليات التفاعل بين الأنساق الاجتماعية والثقافية مما يؤدي إلى تلف النظم الاجتماعية والبيئية العسكرية ، وظهور تأثيراتها السلبية على الجيش والأمة أو البشرية كافة .
6. ويرى المنظور الإيكولوجي العسكري أن العسكر لا يغيرون بيئاتهم لأنها تتجانس مع احتياجاتهم السيكلوجية والطبيعية بل يجب عليهم التكيف مع تطورات الموقف . وتطور التقنية العسكرية ؛ وفي أوقات أخرى قد يسعى العسكريين التكيف مع وحدات جديدة انتقلوا إليها أو تطورات الموقف كإعلان النفير أو تطورات الموقف السريعة في الجبهة . فيحدثوا تكيف أفضل ويكون ذلك تلقائياً نتيجة الإستعداد الجيد والجاهزية القتالية والكفاءة القتالية العاليتين .
7. يضع المدخل الإيكولوجي العسكري في اعتباره أن الأهداف العسكرية ثابتة نسبياً ، ولكن الإحتياجات الإنسانية للعسكريين هي التي تتغير عبر الزمان كما الثقافة العسكرية ، والوحدات والبيئات أيضاً تتغير وفقاً للتغيرات الطبيعية والفيزيكية والعقائد العسكرية . بذلك يركز المدخل الإيكولوجي العسكري على النقاط التالية :-

(1) أهمية فهم السلوك العسكري من خلال البيئة العسكرية الاجتماعية ، فالتفاعل بين العسكر

وبيئاتهم له تأثيرات متعددة على السلوك العسكري .

(2) الإعتماد على مفاهيم بيئية عسكرية يمكن حصرها في ثلاث مفاهيم رئيسية وهي :

- أ- التطور الطبيعي للمجتمع العسكري (البيولوجي كبشر ، السيكلوجي ، الاجتماعي) داخل أحداث الحياة العسكرية القاسية المؤثرة على السلوك .
- ب- التنوع في السلوك العسكري بناءً (الجنس البشري ، الطبقة العسكرية ، الثقافة العسكرية) أثناء تفاعله مع البيئة الطبيعية المتنوعة المتغيرة .

ت- المستويات المختلفة لأحداث الحياة العسكرية وتطور الموقف ، ويشمل العسكري نفسه بجوانبه الجسمية والنفسية والعقلية والاجتماعية كما تشمل الجماعات الصغيرة (الحاضرة والفصيل) التي يعيش فيها العسكري أغلبية حياته ، وتمثل العلاقات القائمة بين الأسلحة والمعدات القتالية المختلفة مع العسكريين الذين يتفاعلون معها في المستويين السابقين ، وتضم النظم الاجتماعية والتشريعات العسكرية والعقيدة العسكرية والتقاليد والعادات والقيم والثقافة العسكرية والعامه التي ينتهي إليها العسكري .

الأسس التي يقوم عليها المدخل الإيكولوجي العسكري :

- 1- الأخذ بالنقيضين : فكرة العوامل المرتبطة وفكرة السببية فهناك عوامل عديدة مرتبطة بالعسكري كإنسان (التطور ، مراحل العمر ، التنوع السلوكي ، الواجبات والمهام المتفاعلة مع واجبات ومهام رفاقه في التخصص والصنف) ، كما أن هناك عوامل مرتبطة بالبيئة الاجتماعية العسكرية والبيئة الطبيعية والثقافية العامة .
- 2- العلاقة الديناميكية والتأثير المتبادل بين العسكري وبيئته .
- 3- يشغل العسكري عضوية أنساق عديدة كمجموعة من الدوائر يقع الفرد في مركزها وتتسع من حوله تدريجياً ، وهو يؤثر فيها ويتأثر بها ، ولا يمكن التعامل معه من خلال نسق واحد .
- 4- هناك أحداث ومواقف للحياة العسكرية القاسية متعددة المستويات تؤثر في العسكري كونه إنسان .

المفاهيم الأساسية للمدخل الإيكولوجي العسكري :

أولاً: تحولات الحياة العسكرية

أنحاء تعامل العسكري مع بيئته غالباً ما تحدث اضطرابات بين الإحتياجات والقدرات الفردية من ناحية ، والواجبات والصفات البيئية من ناحية أخرى ، وهذه الاضطرابات في التعامل تحدث مشاكل في الحياة العسكرية تنتج من الضغوط النابعة من ثلاث عوامل وهي :

- 1- تحولات الحياة العسكرية : تمر الحياة العسكرية بسلسلة من المراحل المتتالية والمتراطة تتجه نحو النمو والتطور ، فهي تفتقد خاصية الثبات ، فكل شيء فيها يمور في تغير مستمر ، وأن هذه القوة العسكرية الناضجة تتداخل مع توقعات واحتياجات يمارسها المجتمع العسكري ، ويؤكد المدخل الإيكولوجي العسكري على أنها تتضمن تطوراً أو تغيراً على مدى الحياة العسكرية للفرد أيضاً في المواقف المختلفة ، وأن هذه التغيرات تتطلب القيام بأدوار جديدة داخل أو خارج الوحدة ، أو قد تؤدي إلى نوع من الصراعات في المجتمع العسكري على أدوار قائمة ، كما يؤدي هذا إلى ظهور أنواع من المشكلات العسكرية ، وأنه بالنسبة للفرد أو الوحدة أو المجتمع العسكري يمكن تخطي المشكلات الاجتماعية العسكرية إذا كان هناك قدرات مادية وأفكار عسكرية اجتماعية ، فنجد أن المجتمع العسكري يمر بمراحل تطور متعددة ، تحاول قيادة الجيش فيها القيام بمهام تكيفية مع البيئة المادية والاجتماعية للعسكريين بغض النظر عن رتبهم وطبقاتهم ، وأثناء ذلك فإن مرحلة التطور التي يمر بها المجتمع العسكري قد لا تتفق مع متطلبات الحياة العسكرية الآنية ، فقد لا تكون لدى القيادة

- 2- الإمكانيات الفكرية والوطنية والاجتماعية العسكرية التي تمكنها من مواجهة هذه المتطلبات ، وربما يؤثر هذا سلباً على مرحلة التطور أو النمو . ويشير المدخل الإيكولوجي العسكري إلى الأزمات التي قد تحدث للأفراد أو الوحدات أو المجتمع العسكري بحد ذاته نتيجة التعارض بين مراحل التطور المختلفة والإحتياجات الناجمة عن متطلبات الحياة

العسكرية الخشنة وضغوطها القاسية ، وأزمات تعصف بالأمة فقد يفشل القادة في التعامل مع متطلباتها كالهزيمة أو انهيار الجيش أو انهيار الحياة السياسية ، والضغوط المتوقعة وغير المتوقعة جراً ذلك ، فتظهر حالات سوء التكيف . وهنا يبدأ البحث عن الحلول لمواجهة هذه الضغوط قبل حل الأزمات من وجهة نظري .

3- الضغوط البيئية الإجتماعية والطبيعية : يمكن للبيئة العسكرية أن تدعم وتساند الحياة اليومية للعسكريين ، إلا أنها يمكن أن تكون مصدراً للاضطرابات أيضاً ، فقد تكون الموارد الإجتماعية والتنظيمية الموجودة بالمجتمع متاحة لبعض العسكريين في الوقت الذي يكونون فيه غير قادرين على استخدامها بشكل ملائم ، وبالنسبة للبعض الآخر فقد تكون غير كافية وغير ملائمة لاحتياجاتهم ، بينما هي لبعض العسكريين غير متاحة أصلاً ، فتظل احتياجاتهم غير مشبعة كذلك قد يجد العسكريين مشاكل في تعاملهم مع بيئة المادية (تخصصاتهم التعبوية) وهذا يجعل من الصعب عليهم القيام بالواجبات المسندة إليهم أو فشلهم في ذلك أو اعتمادهم على زملائهم ، وينتج من ذلك عدم قدرتهم على التنسيق بينها وهنا يحدث ما يسمى بالضغوط البيئية العسكرية .

4- سوء التكيف : وهو عدم قدرة الفرد على الإندماج في تخصصه لفشله أو ضعف تدريبه أو عدم قدرة الفرد على التكيف مع زملائه في الوحدة لأسباب شخصية أو نفسية ، ويمكن أن تسمى عمليات عدم التكيف الشخصي التي تؤدي إلى عقبات وخيمة على الكفاءة القتالية نتيجة لأساليب الإتصال غير السلمية التي تعوق العلاقات الإنسانية المتبادلة بين الأفراد فيما بينهم أو بين قادتهم ، وتبدو حالات سوء التكيف هذه في شكل انسحاب واختلال وظيفي ، والبحث عن كبش الفداء فالببحث عن كبش الفداء مثلاً يعجل بعملية سوء التنظيم داخل الوحدة ، وبعد فترة تصبح هذه الأساليب راسخة وستكون هناك مقاوم لتغيرها عبر الزمن .

ثانياً : التكيف ، وطاعة الأمر العسكرية ، والتوافق العسكري ، وضغوطات العمل العسكري ، ونظرية التعلم الإجتماعي أو " المحاكاة " ، التعزيز .

1. التكيف النفسي والاجتماعي :

يشير إلى قدرة العسكري على التوافق أو التواء مع الظروف البيئية المحيطة به ، وهذا يتطلب التغيير ، فإن العسكري يجب أن يتكيف ويتغير بما يتلاءم مع تطورات الموقف كي يستمر في تنفيذ واجباته بطريقة مؤثرة ، وإذا كان العسكر يتغيرون بما يلائم البيئة العسكرية فإنهم أيضاً مطالبون أن يغيروا البيئة العسكرية بما يلائمهم . وقد أصبح لدى العسكر الآن تصور أكبر ومعرفة أكبر في القدرة على التكيف مع البيئة مع التطور التقني لها ، وعندما يقرر العسكري التكيف في منطقة أخرى أو بيئة أخرى فإنه يقوم بذلك تدريجياً ، وسيتغير أيضاً سلوكه لما تمليه عليه ظروف البيئة والتكيف الجديد مع البيئة الجديدة ، ويكون هذا واضحاً في ميدان المعركة ، مع مرور الوقت والأيام نلاحظ تكيف الجنود والقادة مع البيئة الجديد يتم تدريجياً على يصبحوا جزءاً لا يتجزأ منها ، وبذلك يستوجب ارجاع الكثير منهم إلى البيئة السلمية بعد الحرب بعلاج نفسي مكثف . والتكيف في أصله مستمد من علم الحياة ، فعلماء البيولوجيا⁷¹ هم أول من استخدموا هذا المفهوم وعرفوه بأنه : (أي تغيير في الكائن الحي ، سواء في الشكل أو الوظيفة يجعله أكثر قدرة على المحافظة على حياته أو بقاء جنسه) ثم انتقل هذا المفهوم إلى علم النفس واستخدمه علماء النفس للدلالة على مدى ملاءمة العضو لوظيفته . وعندما أوصلنا التكيف إلى تفسير السلوك العسكري ، أخذناه بشكل أكثر اتساعاً ليشمل كل ما نقوم به من سلوك ليوفق بين مطالب البيئة العسكرية المحيطة بنا ، ويمكن أن نصف سلوك العسكري التكيفي كردود

⁷¹ - علم الأحياء أو علم الحياة (بالإنجليزية: Biology) هو علم طبيعي يعنى بدراسة الحياة والكائنات الحية، بما في ذلك هيكلها ووظائفها ونموها وتطورها وتوزيعها وتصنيفها. Based on definition from: "Aquarena Wetlands Project glossary of terms". Texas State University at San Marcos. مؤرشف من الأصل في 2004-

أفعال لعديد من المطالب والضغوط العسكرية المختلفة بيئية وغير بيئية التي نعيش فيها . لأننا نعيش في بيئة عسكرية
يكثُر فيها القلق والحيرة والارتباك والارتباك بسبب التغير في المواقف العسكرية والسياسية للأمة .

وقد قام علماء النفس باستخدام المفهوم البيولوجي للتكيف وهو المواءمة والانسجام والتأقلم مع الشيء ، ويشير
المفهوم العسكري إلى أن الفرد يحاول أو يوائم نفسه مع الحياة العسكرية الشاقة من أجل البقاء والتعايش مع زملائه
وأقرانه . أي أن التكيف من وجهة النظر العسكرية عبارة عن عملية ديناميكية يتم التفاعل فيه العسكري بغض النظر
عن رتبته مع محيطه داخل المعسكرات والثكنات وخارجها في السلم وفي الحرب ، من أجل الوصول إلى توازنه النفسي من
جهة ، ومع المحيط العسكري من جهة أخرى ، أي أن التكيف العسكري يشمل جانبيين الأول المحيط النفسي الداخلي
للعسكري وهو يشمل بناءه النفسي من دوافع وميول وعواطف ، والثاني المحيط الخارجي وهو البيئة العسكرية والمدنية
المحيط به طبيعية واجتماعية . وعلى ذلك فإننا نستطيع القول بأن التكيف العسكري هو مجموعة عمليات نفسية
للعسكري يستطيع من خلالها فهم وتوجيه مشاعره وأفكاره وسلوكه من أجل اتخاذ التدابير اللازمة لمواجهة الحياة
العسكرية القاسية من حيث تأثيرها عليه وتأثيره فيها . فالتكيف حسب (Calhoun & Acocellan)⁷² هو : " التفاعل
المستمر مع الذات والأشخاص المحيط به ، حيث يؤثر فيها ويتأثر بها"⁷³ . والتكيف النفسي هو قدرة العسكري على
التوافق بين دوافعه الشخصية وأدواره الاجتماعية والتعبوية في الوحدة ، وتكون هذه الأدوار في حالة الصراع دائمة مع
تلك الدوافع لإرضاء نفسه ، وإرضاء قادته وزملائه بالصورة العسكرية التي تخلصه من صراعه الداخلي ، والتكيف
الاجتماعي وهو الملاءمة بين العسكري نفسه وقادته وزملائه المحيطين به في الوحدة خاصة وفي الصنف عامة ، ويشمل
البيئات الاجتماعية المختلفة خارج الوحدة العسكرية أيضاً سواءً كانت في الأسرة أو الحي أو القبيلة ، ويتم التكيف
الاجتماعي من خلال إشباع الحاجات والدوافع الاجتماعية للعسكريين وتحقيق الأهداف الاجتماعية . إذن فالتكيف
النفسي والاجتماعي أمران متداخلان فلا يستطيع العسكري أن يكون متكيفاً مع بيئته العسكرية قادراً على بناء علاقات
اجتماعية إيجابية داخل الوحدة وخارجها وفي الوقت نفسه غير قادر على التكيف مع نفسه ؛ من ذلك نستطيع القول
بأن التكيف النفسي الاجتماعي للعسكريين عمليات مستمرة يقوم العسكري من خلالها بالعمل على تغيير سلوكه
الشخص لاستعادة التوازن بين نفسه وبين البيئة العسكرية التي يعيش فيها بشكلٍ أكثر تقبلاً لنفسه ولقاداته وزملائه ،
ونلاحظ هذا التغير في السلوك بوضوح عندما ينتقل العسكري من وحدة إلى أخرى ، أو عند إعلان النفير أو دخول
مواجهات مباشرة مع العدو . ويعرفه إيزنك⁷⁴ بأنه : " حالة من الإشباع للحاجات من جهة والظروف الخاص بالفرد من
جهة أخرى للوصول إلى حالة من الانسجام ما بين الفرد والبيئة الاجتماعية المحيطة (Karima, 2012)⁷⁵ . فهو عملية
سلوكية ونفسية متشابكة في نفس الوقت تقوم على علاقة الرضا للفرد مع البيئة العسكرية المحيطة لتحقيق التوازن
والتوافق بين المتغيرات التي تستجد على البيئة العسكرية دائمة التحول والتجدد للوصول إلى علاقات أكثر فعالية
 وإيجابية بينه وبين ذاته من جهة ، وبينه وبين البيئة المحيطة من جهة أخرى .

وقد يتعرض ذوي العسكريون كغيرهم من البشر إلى ضغوطات تؤثر على التكيف النفسي والاجتماعي لهم

مثل :

⁷² - لم أعثر على ترجمة

⁷³ - Authors, James F. Calhoun, Joan Ross Acocella ; Edition, 3, illustrated ; Publisher, : Psychology of Adjustment and Human Relationships

.McGraw-Hill, 1990

⁷⁴ - هانز يورغن آيزنك (بالإنجليزية: Hans Jürgen Eysenck) (4 من مارس 1916م – 4 من سبتمبر 1997م) كان عالم نفسي ألماني-بريطاني قضى معظم حياته المهنية في بريطانيا. على الرغم من عمله في كثير من المجالات، إلا أن أكثر ما اشتهر به هو عمله في مجال الذكاء والشخصية. عند وفاته، كان عالم النفس آيزنك المفعم بالحياة الأكثر ذكراً في المجالات العلمية.

⁷⁵ - https://journals.najah.edu/media/journals/full_texts/1_5vN0xXV.docx?

1. الإحباط هو استجابة عاطفية شائعة للمعارضة ، المرتبطة بالغضب والانزعاج وخيبة الأمل ، ينشأ الإحباط من المقاومة المتصورة لتحقيق إرادة العسكري أو هدفه لأسباب تقاعس المؤسسة العسكرية في إشباع حاجته أو قد يكون بسبب فشل العسكري نفسه . ومن المرجح أن تزيد عندما يتم رفض أو الحيلولة دُونَ تحقيق العسكري أحد الأهداف. هناك نوعان من الإحباط. داخلي وخارجي. قد ينشأ الإحباط الداخلي من التحديات في تحقيق الأهداف الشخصية كالترقية أو التنقل أو عدم التأهيل للدورات التخصصية أو القيادية ، والرغبات، والحاجات والاحتياجات الغريزية، أو التعامل مع أوجه القصور المتصورة ، مثل عدم الثقة أو الخوف من المواقف داخل المعسكر أو خارجه ، فالصراع ، مثلاً عندما يكون لدى المرء أهداف متنافسة تتداخل مع بعضها البعض ، يمكن أن يكون أيضاً مصدراً داخلياً للإحباط ويمكن أن يسبب التنافر المعرفي. تشمل الأسباب الخارجية للإحباط ظروف خارجية عن سيطرة الفرد ، مثل الحاجز الجسدي ، أو مهمة صعبة ، أو إدراك الوقت الضائع ، فالإحباط هو الحيلولة دُونَ تحقيق المرء رغبةً من رغبته أكان لهذه الرغبة ما يبررها أم لا. ويصاحب ذلك ضرب من الحسرة وخيبة الأمل . وهو مجموعة من مشاعر مؤلمة تنتج عن وجود عائق يحول دون إشباع حاجة من الحاجات أو معالجة مشكلة من المشكلات لدى العسكري . وقد يلعب الإحباط دوراً مهماً في تحقيق الصحة النفسية أو التحول بها إلى حالات المرض النفسي ؛ فهو يعتبر من أهم العوامل المؤثرة على توافقك الشخصي . وكلما كانت قواك أعظم وتماسك شخصيتك أمتن وأصلب استطعت تحمل الإحباط وثابرت في تجاوز عوائقه ومشاعره وانطلقت في الحياة محققاً هدفك أو معدله أو غيره ناعماً بحياتك وسعيداً بساعاتك ولحظاتك.

العوامل المؤثرة على الإحباط⁷⁶

- أ- مستوى عتبة الإحباط : فكلما استسلمت للعوائق التي تواجهها وما يصاحبها من مشاعر الإحباط بسرعة ، وأكثر من اللجوء إلى الحيل النفسية (ميكانيزمات التوافق⁷⁷) لتخفيف حدة تلك المشاعر واستغرقت فيها فترات طويلة كانت عتبة الإحباط لديك منخفضة .
- ب- قوة العائق الذي يحول بينك وتحقيق هدفك أو إشباع حاجتك.
- ت- شدة الرغبة في الهدف.
- ث- عدم توفر أهداف بديلة.
- ج- تراكم الخبرات وتجارب الإحباط السابقة

وسيلة لتخطي الإحباط⁷⁸

- أ. لا تنتظر الرحمة والعطف من الآخرين وتقديم العون لك، فأنت المسؤول الأول والأخير عن نفسك، وعن نجاحك وفشلك، ونجاح وفشل بلدك فالتغيير يبدأ من داخلك، والمعاناة قد تكون من ضرورات التغيير أحياناً.

⁷⁶ - مقال من الصحراء : http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Mnfsia15/Ehbat/sec02.doc_cvt.htm

⁷⁷ - إن إرضاء العسكري لحاجته وتحقيق أهدافه يتم عن طريق جهد العسكري الذي ينتج عن عوامله الذاتية التي تختلف من فرد لآخر ، كقدراته وخصائصه والظروف التي يعيش فيها الفرد خاصة خارج الوحدة العسكرية ، لذلك يلجأ كل عسكري إلى آلياته الخاصة لكي يحقق التوافق ، وهذه الآليات تسمى في علم النفس : "ميكانيزمات الدفاع"؛ وهي عبارة عن أساليب مختلفة يلجأ إليها العسكري للدفاع عن شخصيته ضد أي تهديد .

⁷⁸ - الدكتور عادل الحويرسي / <https://www.facebook.com/dr.elhwirsi/photos/>

- ب. أستخدم نظام التهذئة الفوري ، ويعتبر نموذجاً عملياً للسيطرة على ضغوط العمل.
- ت. السيطرة على الذهن ، راجع الموقف من زواياه العدة ، وتذكر قول القائل : مع كل مشكلة توجد فرصة لاكتشاف حل المشكلة.
- ث. يجب أن تشعر بأن ما تؤديه من أعمال ، له أهمية كبيرة في تحقيق أهداف العمل.
- ج. هيئ نفسك لمواجهة أي عائق ، ولكن بتفكير إيجابي.
- ح. اصبر على الإحباطات جميعاً.
- خ. لا تعط فرصة للشك بأن يتسلل إلى قلبك ، وكن على يقين تام بأن ما تنجزه من أعمال يكون مشرفاً.

2. الصراعات : يقيد بعض العسكريون أهدافهم بالخدمة العسكرية فقط ، وبسبب الوضع أو الحالة التي يعيشونها تكون خياراتهم محدودة وقليلة . و"الصراع حسب علم النفس هو التعارض بين دافعين أو رغبتين أو أكثر بحيث يجذب كل جزء من الشخصية واحداً منهما ويوجد 4 أنواع من الصراع"⁷⁹ :

- 1) صراع إقدام إقدام : ويكون بين أمرين إيجابيين و عليك اختيار أحدهما .
- 2) صراع إحجام إقدام : ويكون في أمرٍ واحد فيه السلب والإيجاب و عليك اختياره أو رفضه الكلياً .
- 3) صراع إحجام إحجام : أمرين سلبيين و عليك اختيار أحدهما
- 4) صراع إحجام إقدام مزدوج : أمران فيهما السلب والإيجاب و عليك اختيار أحدهما .

والصراع أما شعوري أو لا شعوري فالشعوري هو الذي يدرك الفرد القوتين المتعارضتين فيه، أما اللا شعوري فهو الذي يكون أحد الطرفين أو كلاهما خافياً لا يشعر الفرد بوجوده

الصراع النفسي

"هو" : حالة انفعالية مؤلمة تنتج من النزاع بين الرغبات المتضادة وعدم إشباع الحاجات أو عدم السماح لرغبة مكبوتة بالتعبير عن ذاتها شعوريا. وهي مجموعة من الدوافع و النزاعات التي تتصف بالأنانية .ويستمر هذا الصراع طول حياة الفرد وإن كان يتخذ صوراً مختلفة⁸⁰ . "و" يبدو مفهوم الصراع النفسي psychological conflict بطبيعة دينامية، وهو أساس لتحقيق السوية وتكوين الشخصية. وبعد الصراع النفسي ظاهرة وبعداً من أبعاد حياة الإنسان الميتافيزيقية والنفسية، ويعرفه كارتر غود Carter V.Good (1973) بأنه: «حالة انفعالية مؤلمة تنتج من النزاع بين الرغبات المتضادة وعدم إشباع الحاجات أو عدم السماح لرغبة مكبوتة بالتعبير عن ذاتها شعورياً». ويعرفه أ. ف بتروفسكي وم. ج باوشفسكي (1996) بأنه: «تصادم دوافع وحاجات واهتمامات وأشواق... إلخ على درجة متساوية تقريباً من القوة داخل الشخص»⁸¹ .

فعلى المستوى الميتافيزيقي يكون العسكري دائماً مشدوداً بين المطلق وهي الحياة المدنية والواقع الذي هو حياته العسكرية ، فيقف حائراً بين ماهيته السابقة وبين المصير المحدد باختياراته والقدر المحتوم الذي يسعى إليه .

⁷⁹ - ويكيبيديا

⁸⁰ - المصدر السابق

⁸¹ - <https://arab-ency.com.sy/ency/details/5598/12>

وعلى مستوى علم النفس نعدد أنواعاً للصراع تظهر في حياتنا العسكرية ، يمكن تمثيلها في وعينا بكل وضوح ، أهمها الصراع بين التلقائية وما يتبعها من اخطاء دون وعي ، ودافع الإبقاء على محبة واحترام الزملاء ، وتقدير القادة لنا ، وبين التفوق على الأقران والزملاء وضرورة معاونتهم لكسب ودّهم ؛ وبين دافع الحرية في السلوك والحديث ومعوقاتها العسكرية ، والصراع الناشئ عن الرغبة في إشباع حاجات التفوق والترقية والظهور أو البروز على مستوى الصنف ، وحب تولي القيادة والسيطرة ، والطموح ومعوقاته الثقافية العسكرية . أعتقد أن كل عسكري نظامي محترف قد مرّ بمثل هذه الصراعات .

الصراع كدالة وظيفية

بحسب الطبيعة العسكرية للصراع النفسي ، فإن وظيفته تظهر في اكتساب أنماط السلوك العسكري وتكوين الشخصية العسكرية المتميزة ، إذ تُكتسب اشتقاقاً من صراعات الفرد مع البيئة العسكرية والاجتماعية في أثناء إشباع الحاجات والدوافع ، وتتكون لدى العسكري طبيعته النفسية . فالشخصية العسكرية من وجهة نظري هي مجموع الحالات التي تظهر على العسكري أثناء الصراع لتلبية الحاجات أو الدافع مع الضغط بيئية العسكرية ، وليست بنايات استاتيكية للفرد كالمسامات أو حصيلة من الارتباطات بين المثيرات المتوفرة داخل المعسكرات واستجابة العسكري . وتظهر الطبيعة العسكرية للصراع أيضاً في حالتين : " الأولى أن للصراع جانباً دافعياً عندما يخلق حالة من التهيؤ الفسيولوجي والعصبي النفسي تدفع على إتيان الفعل والسلوك ، والثانية كون الميول والنزعات اللاشعورية تستعين بالصراع من أجل الإشباع"⁸² .

أساليب فض الصراع

1. الأساليب العسكرية : هي إشباع الحاجات في إطار من الواقع الاجتماعي العسكري ، وتوجيه الصراعات إلى موضوعات التنافس وابرز الشخصية على مستوى التخصص التعبوي كأهداف واقعية .
2. الأساليب النفسية :

أ. تقوية العلاقة بين العسكري والبيئة العسكرية، أي ما أسميه : الواقع الاجتماعي العسكري الذي هو المجموعة الشاملة للعلاقات والتفاعلات التي تحدث بين الأفراد داخل المعسكرات واليكنات والقواعد . حيث يشمل الواقع الاجتماعي العسكري القيم والعادات والتقاليد العسكرية ، والعقيدة العسكرية ؛ ويشمل كذلك النظم العسكرية التي تنظم حياة الأفراد وتؤثر على سلوكهم . ويتأثر الواقع الاجتماعي العسكري بعوامل متعددة مثل الثقافة والدين والتسليح ، والسياسة والتغيرات السياسية التي تعتبر منعطفات تاريخية . وتتفاعل هذه العوامل مع بعضها البعض لتشكل الهوية الاجتماعية لكل جيش على حدة ، والتفاعلات المختلفة بين الأفراد والمجتمعات . ويعد فهم الواقع الاجتماعي العسكري أمراً مهماً بالنسبة للقيادات العليا في المؤسسة العسكرية لأنه يمكن أن يساعد في فهم سلوك الأفراد وتفاعلاتهم وتأثيرهم على القادة والزملاء ، ويمكن أن يساهم في تحليل الظواهر الاجتماعية العسكرية ومشكلات المجتمع العسكري والعمل على إيجاد حلول لها .

ب. تقوية المثل والقيم والمبادئ والأخلاق .

⁸² - المصدر السابق

ت. استخدام التنفيس الإنفعالي لحل الصراعات التي يعانها الفرد : وهو أسلوب يعتمد على جعل الإنسان يُعبر عما بداخله من مشاعر وصراعات ومشاكل بصورة تلقائية .

ث. استخدام الاستبطان الذاتي لحل الصراعات التي يعانها الفرد : وهو تأمل باطني ينصب على ما يجري في عالم الشعور، ومنه الاستبطان التجريبي ، وهو : "منهج نفسي يتلخص في أن يوضع شخص تحت اختبارات معينة ليصف شعوره في أثناء هذه التجربة"⁸³ .

3. المطالب الاجتماعية : قد تفرض الحياة العسكرية توقعات واستجابات غير واقعية على الأفراد خاصة أثناء المواجهات الفعلية مع العدو مما يؤدي إلى زيادة الضغط النفسي وبالتالي عدم التكيف النفسي والاجتماعي للعسكريين .

فالتكيف النفسي للعسكريين ينطوي على الرضا عن الذات العسكرية والسعادة بسعي لإشباع الحاجات الشخصية والأسرية : الأولوية كالجوع والراحة وغيرها ، والحاجات الثانوية كالأمن والتقدير والاستقلال وحل الصراعات النفسية والمشكلات الاجتماعية بما يتلاءم مع القدرات والإمكانيات مع مستوى الطموح العسكري وأهدافه . فالتكيف النفسي للعسكريين عملية مستمرة ما دمنا في الخدمة العسكرية نسعى فيها لتغيير سلوكنا واستحداث علاقة إيجابية بيننا وبين ذاتنا العسكرية من جهة وبيننا وبين البيئة العسكرية من جهة أخرى .

أما التكيف الاجتماعي العسكري فيتضمن توفير نوع من السعادة أو الرضا على أقل تقدير للقادة والزملاء والأقران ، والتفاعل الإيجابي والرضا عن التخصص التعبوي والسعادة الأسرية التي تنعكس على حياة الفرد في الوحدة ، حيث يظهر هذا النوع من التكيف في الحياة الأسرية وبيئة العمل العسكري . أي أن التكيف الاجتماعي العسكري هو تعلم أنماط سلوكية شخصية وعسكرية ضرورية أو تعديل العادات الموجودة ليتوافق مع المحيط الذي يعيش فيه العسكري ، وهناك استجابات جديدة قد توفر التوتر نتيجة الصراع النفسي ومحاولة إيجاد الحل الناجح ، وسوء التوافق هو عدم القدرة على التكيف في البيئة الاجتماعية العسكرية . إن التكيف الاجتماعي العسكري هو عملية تحويلية لحياة العسكري كلما تغيرت البيئة العسكرية والطبيعية من حوله ، الأمر الذي يتطلب الحصول على مهارات جديدة والقدرة على التعايش مع هذا التغيير ، فهو عمليات نفسية تشمل عمليات سلوكية ومعرفية وتطوير للذات العسكرية . ويتأثر التكيف النفسي والاجتماعي العسكري بالعديد من العوامل التي ترتبط بالفرد نفسه أو بالبيئة العسكرية والطبيعية المحيطة به ومن أهم العوامل ما يلي :

1. إشباع الحاجات (الأساسية) الأولوية والثانوية : يشير ماسلو لهرم الحاجات وضرورة إشباع الحاجات الدنيا قبل أن يكون قادراً على إشباع الحاجات العليا، فتم ترتيب هذه الحاجات ابتداءً من الحاجات الأساسية وصولاً لقمة الهرم التي تحقيق الصحة النفسية، وعدم القدرة على تحقيق هذه الحاجات تؤدي إلى خفض القدرة على التكيف .

2. معرفة الذات العسكرية : وهي معرفة الفرد لنفسه أولاً كعسكري مقاتل ما له وما عليه ولقدراته وامكانياته الشخصية والعسكرية التي يتم من خلالها إشباع الرغبات الشخصية والأسرية وتحقيق الأهداف ، فعند النجاح بتحقيق الرغبات والأهداف المنطقية والواقعية التي يضعها لنفسه يساعده على أن يتكيف مع نفسه ومع الآخرين .

3. القدرات الشخصية والمهارات التعبوية : هي امتلاك الفرد للقدرات شخصية والمهارات المهنية المناسبة التي تحقق إشباع الحاجات النفسية وتحقق طموحاته العسكرية ، التي تقود بدور هام في عملية التكيف ، وهذا

⁸³ - المعجم الفلسفي، مجمع اللغة العربية، القاهرة، جمهورية مصر العربية: الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، 1983م - 1403 هـ

- يدل على مدة الخدمة العسكرية محصلة الخبرات والتجارب التي مر به وأثرت فيه ، والتي أدت به إلى كيفية إشباع الحاجات وتصرفه مع الأشخاص في البيئة العسكرية .
4. تقبل الفرد لذاته كإنسان عسكري : يجب أن تقبل الفرد للنقاط القوة أو الضعف في شخصيته العسكرية ، الأمر الذي لن يعرضه للاضطراب والتوتر وعدم الاتزان .
5. المسيرة : هو نمط أو نوع من التكيف والتوافق الذي يقوم على الابتعاد عن الصراع والتصادم ، ويكون على شكل الانصياع للبيئة العسكرية وبالأخص البيئة الثقافية والتخصصية .

وهناك العديد من المشكلات التي تؤثر على التكيف النفسي الاجتماعي للعسكريين ، فقد تكون هذه المشكلات أما نفسية أو انفعالية أو اجتماعية أو اقتصادية فمنها ما يلي : الإحساس بالنقص المستمر ، قلة الميل لتنفيذ الواجبات ، الانعزال عن الزملاء وعن الحياة الاجتماعية داخل الوحدة ، الإصابة بالاضطرابات النفسية ، ظهور مشاعر العدوان ، اتجاهات سلوكية غير عسكرية لها تأثيراً سلبية على الكفاءة القتالية للفرد .

إن التكيف النفسي للعسكري هو عملية دينامية مستمرة ، يهدف بها العسكري إلى أن يغير سلوكه ، ليحدث علاقة أكثر توافقاً وتوازناً مع البيئة العسكرية المحيطة به ، كما تدل على مفهوم بيولوجي فالكائن الحي القادر على التكيف مع البيئة ، ومفاجأتها يستطيع الاستمرار في البقاء . أما الذي يخفق في التكيف فمصيره إلى الزوال ، وتشمل البيئة كل المؤثرات والإمكانات والقوى المحيطة بالعسكري التي يمكن أن تؤثر في جهوده للحصول على التوازن النفسي والبدني في معيشته .

- تتداخل مجالات التكيف ، ويمكن تقسيمها إلى الفئات الآتية التي يصعب الفصل بين هذه المجالات في الحياة الفعلية :
1. اللياقة للخدمة العسكرية أو التكيف البيولوجي : ويقوم على تكامل الأعضاء الفيزيولوجية وأدائها الوظيفي للخدمة العسكرية ، و يطلق عليه عتبة التكيف الحسي .
 2. التكيف الإيكولوجي⁸⁴ : وهو تعايش العسكري مع شروط البيئة العسكرية والطبيعية المحيطة به في السلم والحرب وتعامله معها بسلوك مناسب من المقاومة والتقبل .
 3. التكيف مع ثقافة المجتمع العسكري : ويتعلق بطبيعة التنظيم الاجتماعي والثقافي للمجتمع العسكري وعلاقات أفراد و وحداته وتشكيلاته .
 4. التكيف النفسي المعرفي : ويتم عن طريق الإدراك والتفكير والقيام بعمل معرفي ، ويؤدي إلى التكامل بين العمل الجسدي والعسكري .
 5. التكيف النفسي الانفعالي : ويشمل كل نشاط يتعلق بغدد الإنسان الداخلية وعواطفه وانفعالاته .
 6. التكيف الفلسفي الأخلاقي والروحي : ويعني تصرف العسكري وفق فلسفات خاصة تعلمها في بيئته العسكرية داخل المعسكر وخارجه ، تجعله يفسر الظواهر والأشياء والمواقف وفق معتقداته الفلسفية والأخلاقية العسكرية والروحه الوطنية .

مكونات التنظيم والتكيف

حسب بياجيه⁸⁵ Piaget فالتنظيم له مستويان⁸⁶ : بيولوجي وسيكولوجي ، ويعبر المستوى البيولوجي للتنظيم عن الأفعال المنعكسة ، في حين يعبر المستوى السيكولوجي عن تطوير البنية البيولوجية أو تعديلها نتيجة الاحتكاك والتفاعل

⁸⁴ - إن النظرية الأيكولوجية كمفهوم ترتبط بالعلوم الطبيعية ويعني : الدراسة البيولوجية للعلاقة بين مكونات المجتمع الحيوى حيث يتضمن هذا المجتمع النبات والحيوان والظواهر الطبيعية مثل المناخ والتضاريس والكوارث الطبيعية@atwitiwr/ . <https://www.emaze.com/>

مع البيئة . ويتحقق التكيف لديه من خلال عمليتي التمثيل assimilation والمطابقة accommodation ، ويتم التمثيل من الخارج إلى الداخل ، ضمن سلسلة من الخطط مثلما يتمثل الطفل الطعام والخبرات الجديدة . وفي آخرها يتوازن التكيف بالتمثل مع التكيف بالمطابقة ، إذ تُعدل الخطط نتيجة تمثّل الخبرات الجديدة داخل البنية . وتظهر فعالية المطابقة في الاستكشاف والاستطلاع والتعلم بالمحاولة والخطأ ، إذ يقوم العسكري بتوليفات للخطط ، ويستمر بالتجارب والبحث عن معلومات إلى أن يصل إلى خطط جديدة ناجحة ، ومن خلال تفاعل عمليتي التمثيل والمطابقة ، يتمثل العسكري خبراته الجديدة أو يكيف خططه عن طريق توسيعها أو مزجها ، حتى يتمكن من مواجهة المواقف الجديدة ، وبذلك تكون خططه مرنة للغاية ، لكنها تظل محتفظة بطابعها ككليات منظمة ، يسميها بياجيه الخطط ، وبها يواجه الأحداث ومتغيرات البيئة ، أو كلما وسع الإنسان من نطاق عمله وأدائه .

التكيف الإيجابي والتكيف السلبي

ليست كل المحاولات التي يقوم بها العسكري في سبيل التكيف ناجحة دوماً ، وتختلف درجة النجاح من موقف لآخر بحسب ظروف المواقف العسكري المائل أمامه ، وتوافر الوسائل الملائمة ، فإن كانت الاستجابات التي يقوم بها العسكري موصلة للهدف من دون أن يترتب عليها خسارة له أو للمجتمع العسكري ، فإن التكيف ناجحٌ . أما التكيف غير الناجح فهو التكيف الذي لا يوصل إلى الهدف .

العوامل الأساسية في التكيف

1. العوامل الجسدية : قد يحدث سوء التكيف بسبب الشروط الفيزيولوجية في بناء الجسم ، حيث يصبح الفرد غير لائق للخدمة العسكرية ، فلا يتمكن العسكري من إشباع الحاجات العضوية الأساسية يجعل صاحبها عرضة للاضطراب والتوتر وعدم التوازن ، بالإضافة إلى تفكيره المستمر في إنهاء خدمته العسكرية .
2. العوامل النفسية : يتأثر التكيف بخبرات العسكرية والقدرات المهنية المشتقة منها ، وقدرات العسكري العقلية والفكرية .
3. الخبرات العسكرية : تتكون قدرات الفرد وخصائص شخصيته العسكرية وأنماط سلوكه في سنوات خدمته الأولى التي تنتقل آثارها إلى المراحل التالية من الخدمة العسكرية ، وتكوّن الهيكل الأساسي لبنية شخصيته العسكرية .
4. الحاجات التعبوية : ويُقصد بها الحاجات التي تنشأ كنتيجة التعلم والتدريب العسكري ، وتكون في خدمة الحاجات الأساسية . وقد رتب ماسلو Maslow الحاجات بحسب أهميتها مبتدئاً بالحاجات الأساسية: كالحاجة إلى الطعام والشراب (الفيزيولوجية) الحاجة إلى الأمن والحاجة إلى الحب والانتماء والتفاعل والحاجة إلى المكانة والتقدير واحترام الذات والحاجة إلى تحقيق الذات والحاجات الجمالية .
5. القدرات العقلية للعسكري : يعاني العسكريون الذين تكون قدرتهم الذكائية منخفضة من سوء التكيف ، فيصابون بالإحباط والخيبة ، وقد يعاني المتفوقون حالات الملل والضيق بسبب ارتفاع قدراتهم عن مستوى غالبية الزملاء .
6. موقف الفرد من نفسه كإنسان عسكري: إن معرفة الفرد لنفسه ، وما يمتلك من إمكانيات وقدرات عسكرية ، ورضاه عن نفسه ، يمكنه من أن يرسم مستويات طموح واقعية خاصة به تتناسب مع هذه الإمكانيات

⁸⁵ - جون بياجي بالفرنسية (Jean Piaget) : (ولد 9 أغسطس - 1896 توفي 16 سبتمبر 1980) كان الابن الأكبر للسويسري آرثر بياجيه والفرنسية ريبكا جاكسون. كان عالم نفس وفيلسوف سويسري وقد طور نظرية التطور المعرفي عند الأطفال فيما يعرف الآن بعلم المعرفة الوراثية. أنشأ بياجيه في عام 1965 مركز نظرية المعرفة الوراثية في جنيف وترأسه حتى وفاته في عام 1980. يعتبر بياجيه رائد المدرسة البنائية في علم النفس.

⁸⁶ - نظرية التطور المعرفي ل بياجي . Edited. "Cognitive Development: The Theory of Jean Piaget", Library Okstate, Retrieved 4/1/2022.

والقدرات ، إذ إن الكثير من متاعب العسكريين تنجم عن تطلّعهم إلى أهداف تفوق إمكانياتهم وقدراتهم ، أي أن مستويات الطموح لديهم لا تمكنهم من الوصول إليها . لذلك يتغير مستوى طموح العسكري في حياته من خلال سلسلة النجاح والإخفاق التي يجدها في تعلمه وفي حياته اليومية .

7. العوامل الاجتماعية داخل المعسكرات وخارجها : إن انتماء الفرد إلى المؤسسة العسكرية يدفعه إلى الأخذ بالمظاهر السلوكية العسكرية والتقيد بقيمتها ، وقد يكون ذلك عاملاً من عوامل سوء التكيف خارج المعسكرات والثكنات ، وتسهم الأوقات العصبية التي تمر القوات المسلحة وخاصة المواجهات الفعلية مع العدو ، وما يرافقها من اضطراب وفوضى وقلق وانعدام للأمن والموت ، في صعوبة التكيف وترتفع هذه الحالات في أعقاب الحروب العالمية والإقليمية والأهلية.

آليات التكيف الشعوري واللاشعوري في التحليل النفسي⁸⁷

وضعت مدرسة التحليل النفسي التي أسسها سيغموند فرويد Freud آليات نفسية للتكيف :

آليات التكيف الشعورية

هي آليات يستخدمها الفرد في مواجهة المواقف اليومية على نحو واعي وإرادي ، بحيث يسمح له الموقف بالتفكير والمحاكمة والتخطيط والمواجهة واستخدام كفاياته العقلية والمعرفية والحركية في إيجاد الحلول التي تكفل له تحقيق أهدافه .

آليات التكيف اللاشعورية (الحيل الدفاعية)

حين يواجه الفرد مواقف تهدد ذاته أو تعرضه لتجارب مشبعة بالقلق ويخفق في تأمين سبل المواجهة العقلانية الناجحة ، فإنه يلجأ لاستخدام الحيل الدفاعية ، وهي محاولات لاشعورية يقوم بها الفرد لحماية نفسه وتأكيد تكامل ذاته . وتتصف هذه الحيل والآليات بأنها محاولات للهروب من المواقف المثيرة للقلق ، وتنطوي على تشويه لعناصر المعلومات البيئية ، وقد يقوم بها الأسوياء وغير الأسوياء بصورة لا شعورية ، وصنّفها فرويد على النحو الآتي :

1. الكبت : حيلة دفاعية ، تمنع الأفكار المؤلمة والمهددة للذات من الدخول إلى الشعور ، فترسل إلى ساحة اللاشعور لتستقر هناك مع بقية الرغبات والاندفاعات المكبوتة بسبب قوانين الضبط الاجتماعية التي تمنع تحقيقها لتعارضها مع قيم المجتمع المنظم وأعرافه .
2. النكوص: ويعني ارتداد الفرد وعودته إلى أساليب طفولية أو بدائية في السلوك والتفكير والانفعال حين تعترضه مشكلة أو يواجه موقفاً مؤلماً .
3. الإسقاط : حيلة دفاعية ينسب فيها الفرد عيوبه ونقائصه إلى الآخرين ، بعد أن يباليغ في تقديرها ، كالبخيل يصف غيره بالبخل .
4. التقمص : ينزع الشخص في هذه الحيلة الدفاعية إلى دعم قيمته الذاتية أو حمايتها ، وذلك بتوحيدها مع سمات شخص آخر يملك هذه الخصائص والسمات ، ولا يكون التقمص دائماً نحو السمات الموجبة ، بل يتجه في الكثير من الحالات نحو السمات السالبة ، ومثال التقمص : تقمص الطالب شخصية أبيه أو معلمه ، وكتقمص الفتاة لأمها . والتمثيل هو أحد أشكال التقمص الاصطناعي .
5. التعويض : يهدف التعويض إلى تغطية الضعف أو إخفائه ، بتأكيد بعض السمات المرغوبة فيها في مجال ما ، بوساطة الأفراد في مجال آخر ، ومثال ذلك الفتاة القصيرة التي تحاول ارتداء أحذية تزيد من طولها .

⁸⁷ - نعيم الرفاعي، الصحة النفسية، دراسة في سيكولوجية التكيف (منشورات جامعة دمشق 1986).

6. التبرير أو التسويغ: تشير هذه الحيلة الدفاعية إلى الحالات التي يهرب فيها الشخص من تحمل مسؤوليته عن عمل شائن ، فهو لا يتنكر للعمل المشين بل يجد الأعذار والمسوغات لإخفاقه أو هروبه ليقنع ذاته والآخرين بأن أسباباً عقلانية كانت وراء الإخفاق .

7. الأخيال والأوهام: يستخدم الفرد أحياناً الأخيال والأوهام وسيلة دفاعية ، يتكيف بها مع الواقع وإشباع حاجاته والأخيال أشكال من التركيب تضم مجموعة من الصور ترتبط مع إشباع الحاجات ، ويغلب فيها أن يكون المحرض والمثير أنواع الخيبة والإخفاق في الحياة الواقعية . وليست كثرة الأحلام ، كأحلام اليقظة وأحلام النوم المنطوية على صور الطعام والأغذية إلا نوعاً من تحقيق ما خاب الجائع في تحقيقه في ساعات يقظته وسعيه وراء الرزق ، وقد يكون الأخال بناءً ومنتجاً .

8. التسامي: هو نوع من أنواع التحويل ، وفيه يحول الإنسان طاقته من ميادين لا يرضى عنها المجتمع إلى غايات أو أغراض سامية ، يوافق عليها وينظر إليها وإلى من يسعى وراءها نظرة احترام وتقدير ، ويظهر التسامي أيام الطفولة حين يجد الطفل إجراء محموداً يقدره المجتمع فيوجه إليه الكثير من طاقته ، ويجد فيه نوعاً من إشباع الحاجات والمتعة وقبول المجتمع ذلك النوع من السلوك وثناءه عليه ، من ثم تعزيره .

وظيفة الحيل الدفاعية في التكيف النفسي

اتضح أن الحيل الدفاعية وسائل لخفض القلق والتوترات المصاحبة للأزمات النفسية على اختلاف أنواعها ومصادرها، فهي تخفف من وطأة العقبات المادية والمعنوية التي تعترض الفرد ، كما تقيه من معرفة عيوبه ونقائصه ونياته الدفينة الذميمة ، فتقيه من مشاعر النقص والذنب ، ومن استصغار نفسه واتهامها ، فهي تعمل بطريقة آلية لا تسبقها روية أو تفكير ، كما لا يمكن ضبطها بالإرادة ، وأغلبها فطري لا يكتسبه الفرد عن طريق الخبرة والتعلم .

مستوى التكيف

إن البحوث النفسية تؤكد فكرة الاستثارة الزائدة وأثارها السلبية على السلوك فإن هناك بعض الشواهد مثل الحرمان تؤدي خفض الاستثارة له آثاراً سلبية غير مرغوبة .

فئات وأبعاد الاستثارة

1. الشدة: توافر كثرة / فكرة المحيطين .
2. التنوع: إذا قل يؤدي إلى الرتابة واملل ، وإذا زاد يؤدي إلى شدة الاستثارة .
3. استخدام النموذج: اشتغال المثير على بنية يمكن تشفيرها باستخدام ميكانزمات تجهيز المعلومات . أي عمليات التذكر (استراتيجيات تجهيز ومعالجة المعلومات) : تشكل طريقة معالجة الشخص للمادة العلمية وكيفية استقبالية وتجهيزه وتخزينه لها أهمية كبرى في تحديد معدل التذكر أو الاسترجاع اللاحق للمعلومات . ويؤكد نموذج تجهيز المعلومات علماً أن التجهيز والمعالجة الأعمق للمادة المتعلمة معنأة توظيف طاقة أكبر من الجهد العقلي في صنع شبكة أكبر من الترابطات بين أجزاء المادة المتعلمة وبعضها البعض من ناحية وبينها وبين المعرفة المماثلة في الذاكرة من ناحية أخرى ، مما ييسر استرجاع المعلومات السابقة .

اضطراب التكيف وأسبابه⁸⁸

اضطراب التكيف؟ أو ما يعرف بـ "الإحكام" هو مجموعة من الأعراض النفسية والجسدية التي يواجهها المصاب عندما يجد صعوبة في التكيف مع ظروف جديدة أو تغيرات مهمة في حياته .

⁸⁸ - مدونة مطمئنة /54/blogDetail/motmaina.com/https://

يكون رد فعل الشخص أكثر شدة مما هو عادة في مثل تلك الظروف، حيث تعمل الضغوط الحياتية والنفسية كمحفزات للاضطراب، سواء كانت هذه الأحداث والمواقف إيجابية أو سلبية. بعض الأشخاص يكونون أكثر عرضة للإصابة بالاضطرابات التي تعتمد على التوافق، مثل الأشخاص ذوي الشخصيات الوسواسية القلقة.

أعراض اضطراب التكيف :

يشمل اضطراب التكيف أعراضاً نفسية وجسدية. يمكن للشخص المصاب أن يعاني من عرض واحد فقط أو من عدة أعراض، وأحياناً يمكن أن يظهر المريض أعراضاً نفسية فقط أو مجموعة متنوعة من الأعراض النفسية والجسدية. هذه الأعراض تشمل:

1. مشاعر اكتئابية.
2. فقدان الاستمتاع بنشاطات الحياة.
3. نوبات البكاء.
4. تقلبات المزاج.
5. القلق.
6. اضطراب في نمط النوم.
7. تغير في الشهية الغذائية، سواء بزيادتها أو نقصانها.
8. صعوبة في التركيز.
9. الرغبة في الانعزال والابتعاد عن الآخرين.

2. طاعة الأوامر العسكرية : وهي شكلاً من أشكال التكيف ، وتتطلب بذل مجهود أكبر من أجل التغلب على المشاكل ، وبالرغم من أن التكيف يتضمن استجابات لظروف جديدة قد تكون سالبة أو موجبة ، فإن طاعة الأوامر العسكرية تشير إلى الطريقة التي نتعامل بها مع المشكلات العسكرية . ويمكننا تعريف الطاعة العسكرية بأنها : " أن يبذل العسكري مجهوداً عقلياً بصورة واعية لحل مشكلة تعبوية أو مشكلة تفاعلية اجتماعية أو تنفيذ واجباته بالصورة الصحيحة " ؛ بدلاً من أن يقوم القائد باحتواء الموقف الجديد للتقليل من التوتر أو الضغط المصاحب لهذا الموقف ؛ وتتوقف فاعلية طاعة الأوامر العسكرية على نوع التوتر وشدته والإختلافات بين الأفراد والظروف البيئة العسكرية المحيطة . ويشير مصطلح طاعة الأوامر العسكرية إلى مجموعة من التدابير التي يقوم بها العسكري من أجل التأقلم مع الضغط النفسي بتقليله ، إلا أن بعض هذه التدابير قد تؤدي إلى صعوبة التأقلم ، بسبب تأثيرها على المستوي البعيد ، ولشخصية العسكري تأثير مباشر في أنواع آليات الطاعة المختلفة ، حيث أن هذا الآليات تمثل جزء من تكوين الشخصية العسكرية ، كما أن آليات الطاعة أيضاً تخضع للبيئة الإجتماعية العسكرية المحيطة . إن طاعة الأوامر العسكرية هي نوع من المسيرة الاجتماعية وهي أحد المبادئ في مجال علم النفس الاجتماعي العسكري ، وهو العلم الذي يدرس سلوك الفرد الاجتماعي عند استجابته للأحداث الاجتماعية ، ويهدف لفهم سلوك الوحدات العسكرية . فالمسيرة بالنسبة للعسكري هي مدى تغيير سلوكه أو معتقداته أو أحكامه عند تعرضه لضغوط القادة أو الأقدم رتبة أو البيئة العسكرية أو الطبيعية المحيطة . ويعرفها معجم علم النفس والطب النفسي المسيرة بأنها : " نمط من السلوك يتبع فيه الفرد الجماعة ويخضع لما تمليه هذه الجماعة والتي تحدد النمط الثقافي في البيئة " ، أي أنها : " تغير في سلوك العسكري الذي سببه تأثير الوحدة ، وينتج عنه ازدياد في التقارب بين سلوك الفرد الوحدة العسكرية " ؛ إذن المسيرة Conformity هي تغير في سلوك العسكري أو الاعتقاد الذي يتبناه الناتج عن ضغط الوحدة العسكرية كجماعة أو البيئة ، ونستطيع تعريفها : بأنها : " إنسجام العسكري مع أحكام وعقائد المؤسسة العسكرية ويستجيب لضغوطها ويتحرك في

الإتجاه الذي تريده دونما تدمير أو عصيان أو رفض أو تنافر بين ما يظهر و ما يبطن " ، فهي تنفيذاً للأوامر العسكرية تتضمن تخلي العسكري عن استجابة يميل إليها وقيامه باستجابة تفضلها قيادة الوحدة أو يتوقعونها منه ؛ وقد عرف "زمباردو وليبي"⁸⁹ الامتثال : " بأنه تغير في الاعتقاد أو السلوك استجابة لضغط الجماعة الواقعي أو المتخيل في الوقت الذي لا يطلب فيه من الفرد الإذعان للجماعة ولا يكون هناك أي سبب يرر التغير السلوكي الملاحظ لديه "⁹⁰ . وسلوك طاعة الأوامر العسكرية يعتبر مؤشراً لتماسك الوحدة العسكرية ، وتعبيراً سلوكياً باللفظ أو الحركة أو الرأي ، ويظهر الجانب السلي في هذا السلوك عندما تكون طاعة العسكري للوحدة في بعض الأفكار أو الاتجاهات الخاطئة بحيث يتحول من سلوك يساعد علي تماسك الوحدة إلي سلوك يلحق الضرر بها .

ومن طاعة الأوامر العسكرية الإتزام بالمعايير السائدة في المجتمع العسكري . حيث يمثل العسكريون دائماً للمعايير الاجتماعية العسكرية لأنهم يقبلون بالقيم الكامنة ورأها فهم قد يتصرفون دائماً بما يتوافق والقوانين العسكرية ، لأنه من المفيد أن يسلكوا هذا النحو تلقائياً من أنفسهم أو بسبب الخوف من العقوبات التي قد تنجم عن خرق الأعراف العسكرية ، وتعتمد طاعة الأوامر العسكرية بالدرجة الأولى علي تكييف الفرد مع وسائل الضبط والربط والنظم التي يفرضها المجتمع العسكري لتحقيق أهدافه ؛ وتقسم طاعة الأوامر العسكرية إلي عدة مستويات منها :

1. الطاعة المفرطة : وهي التي يسلم فيها العسكري نفسه كلياً للمجتمع العسكري ويتمسك بعقائده ويتبني اتجاهاته بدرجة كبيرة ، بدون وعي ؛ وهذا النوع من الطاعة العسكرية هو الاهتمام الزائد بأراء القادة ؛ بوصفها معياراً للسلوك العسكري ، و أساساً للحكم على المواقف العسكرية ، وحين يصبح العسكري متوافقاً بشكل مبالغ فيه للمدح وللمكفآت المتوقعة ؛ والمرتبطة بإظهار سلوك طاعة القادة تملقاً إليهم بشكل يؤدي إلى فقدان العسكري استقلاليتته ، وشخصيته العسكرية ، وملكاته النقدية .
2. الطاعة الدوغمائية : وهي التعصب والتصلب للمجتمع العسكري والمقصود به أن يكون العسكري متمسكاً بعقائده وأحكام وتصرفات المؤسسة العسكرية فلا يخرج عن نطاقها ويستجيب ويتصرف بطريقة تتفق مع أهدافها ويكون معارضاً لأي أحكام تأتي من مؤسسات أخرى تكون مخالفة لأحكام المؤسسة العسكرية ، ويفرض بشدة الضغوطات التي تحركه في الإتجاه المخالف لها ، ويسعى بكل جهده لتحقيق أهدافها ، فالدوغمائية : تعني التصلب والتزمت وفرض الرأي بالقوة وليس عن طريق الإقناع والحجة والدليل ، والدوغمائية كلمة يونانية تعني الجمود العقائدي "مذهب أو رأي" والتأييد الأعمى لمبادئ أو مطالب مذهب أخلاقي ما ، بدون إمعان والنظر فيها . والطاعة الدوغمائية هي طاعة العسكريون المحترفون . لأنها الانسياق والاستغراق في تيار المؤسسة العسكرية مع ضرورة الاحتفاظ بالذات العسكرية المستقرة الواعية .
3. الطاعة السلبية : وتعني أن يتفق العسكري مع المؤسسة العسكرية ظاهرياً بينما مختلف عنها داخلياً ويختلف هذا المستوي عن النوعين السابقين في أنه لا يتوافر فيه الاتفاق داخلياً أو خارجياً ؛ أي لا يكون فيه تطابق بين ما يبديه العسكري ، وهؤلاء النماذج من العسكريين السلبيين سرعان ما يتهون خدمتهم العسكرية .
4. التذمر : ويشير هذا المصطلح إلي تجنب طاعة الأوامر العسكرية بالتهرب من تنفيذ الواجبات، كذلك التجنب في مواجهة أحكام المؤسسة العسكرية وعقائدها ومعاييرها وتصرفاتها فلا ينصاع العسكري للأوامر العسكرية إلا قهراً أو خوفاً ، وتنتهي هذه الحالة بالعصيان فيقف ضد ضغوط المؤسسة العسكرية ؛ وفيها يقف الفرد

⁸⁹ - فيليب زمباردو بالإنجليزية (Philip Zimbardo) : مواليد 23 مارس 1933 في نيويورك، نيويورك، الولايات المتحدة، عالم نفس وأستاذ محاضر في جامعة ستانفورد، والذي ذاع صيته سنة 1971 في ما يسمى باختبار سجن ستانفورد الشهير، وقام بتأليف كتب ومقالات عديدة وكتب دراسية في مجالات علم النفس.

⁹⁰ - د. سامح سعادة / المسيرة الاجتماعية PPT

متحدياً للقادة ومعارضاً إياهم بشكل علني ، ويظهر العداء للأمة والعناد للخروج المقصود على ما يتعارف عليه الشعب . وعلى هذا فيمكن أن نقول أن الوحدة العسكرية تؤثر في عقائد الفرد وأحكامه ومعاييرها وتصرفاته ولكن بطريقة عكسية ، وقد يكون العصيان في هذه الحالة طاعةً لأمة أخرى الأمر الذي ربما سينتهي بالخيانة .

المتغيرات المحددة لسلوك طاعة الأوامر العسكرية

من خلال التعريفات السابقة يمكن أن نضع عدداً من المتغيرات التي تحدد سلوك طاعة الأوامر العسكرية وتؤثر فيها ، ويمكن تصنيف هذه المتغيرات إلى أربع أبعاد :

البعد الأول : محتوى الأوامر العسكرية وموضوعها ويعتبر عاملاً محدداً لسلوك الطاعة لما له من مميزات أهمها :

(1) ما يتصل بدرجة الإدراك بالنسبة للعسكريين فكلما زادت درجة غموض الأوامر العسكرية المختلفة أو المثير فيها وقل وضوح بنيته ازداد الاعتماد في الحكم عليه على القادة وزملائه ، ومن ثم ازداد خضوعه للوحدة العسكرية باعتبارها جماعة إنسانية .

(2) محتوى الأوامر العسكرية أو الموقف (الموضوع المدرك) : يعتبر الموضوع المدرك الذي تضغط قيادة الوحدة به للوصول إلى إتفاق من العسكريين حولها ، محدداً بما يتسم به من مميزات لسلوك الطاعة العسكرية ، فالموضوع الذي يحقق إشباعاً لحاجات الأفراد النفسية أو المعنوية أو يُقرن بها على أنها من أهداف الوحدة لابد أن يختلف عن موضوع هامشي من جهة توقع الوحدة ودرجة خفضها لطاعة الأوامر العسكرية .

البعد الثاني : تأثير الوحدة العسكرية في سلوك الطاعة العسكرية كما تؤثر في سائر جوانب سلوك العسكريين بما تتميز به من خصائص البنية التعبوية التخصصية والثقافة العسكرية ويتبين ذلك من خلال :

(1) الهيكل التنظيمي للوحدة : تتكون بنية الوحدة الهيكلية من مجموعة من الأوضاع الاجتماعية المتشابكة والتي تتوزع فيها السلطة العسكرية على القادة وهيئات الركن لتحقيق هذه التوقعات المناطة بالطبقات الاجتماعية العسكرية المختلفة ؛ فكلما زادت الأهمية بالنسبة لمكانة الفرد زادت طاعته للأوامر ، فقائد الوحدة مثلاً قد يغير بعض معايير الوحدة العسكرية ولكنه في الواقع سوف يطيع (يساير) توقعاتها منه ، ومن ثم فإنه يبدو طائعاً ومخالفاً في وقت واحد ، وعليه فإن سلوك القائد يتوقف على عدة عوامل منها : درجة ثقته بنفسه وطمأنينته إلى منصبه ، ومدى قبول الوحدة العسكرية له ودرجة السلطة العسكرية الممنوحة لمنصبه التي يمارسها ، ثم شخصية القائد ودرجة حضوره ، وما يتصل بالهيكل التنظيمي للوحدة ودرجة تماسكها الذي يتحدد في ضوء روح الفريق بين أفرادها جنوداً وضباطاً .

أ- الصنف : والمقصود به تخصص الوحدة التعبوي ومكانها في السلاح ، وكذلك (الواجبات والاجراءات التي تنفذ داخل الوحدة لتحقيق أهدافها) ، وهذه الاجراءات تسمى التعااهد الاجتماعي العسكري المتبادل ، الذي هو أي فعل اجتماعي داخل الوحدة العسكرية موجه نحو العسكريين يتضمن توقعاً أو إلزاماً بفعل مقابل ، مثال أن يعطي قائد الحاضرة أمراً لأحد أفرادها فإنه يتوقع أن ذلك العسكري سوف ينفذ الأوامر بالصورة الصحيحة إلزاماً عليه ، ويمكن أن يفسر التعااهد الاجتماعي العسكري المتبادل طاعة الأوامر العسكرية في الوحدات العسكرية إلى درجة بعيدة ، فالاجراءات التي تستخدمها قيادة الوحدة العسكرية للوصول إلى طاعة أفرادها لمعاييرها وقيمها واتجاهاتها تعتمد على أساس التبادل بين العسكريين ، ذلك لأن قيادة الوحدة تتوقع الطاعة ، وفي مقابل هذا يتوقع أعضاؤها منها عطاءً يدعم هذه الطاعة وينمها ويضمن استمرارها . وتنقسم هذه الاجراءات إلى ثلاث أنواع :

أ. أساليب الإقناع: وتعتمد على عرض المعلومات المتصلة بالموقف موضوع الأوامر مع إمكانية الحصول على ما يحتاج إليه العسكري من هذه المعلومات ، وحقه في المناقشة إن رأى القائد ذلك ولكن بدون الحق في معرفة المصادر لأنها غالباً ما تكون مصنفة (حسب درجات السرية).

ب. أساليب الثواب والعقاب: وتعتمد درجة طاعة الأوامر على مدى ما يتوقعه هؤلاء الأفراد من نتائج ، ومن هذه الأساليب ما هو ايجابي وما هو سلبي ، فالإيجابية منها مثل استمرار قبول الوحدة للقائد وهو أمر مرضٍ في ذاته ، رفع المكانة الاجتماعية للفرد داخل الوحدة الذي يبدي أكبر قدر من الطاعة ، حرص قيادة الوحدة على أن تكون ذات جاذبية عالية للعسكريين . أما الأساليب السلبية فمنها : تضيق آفاق تفاعل العسكري وذلك بحرمانه من بعض حاجاته الأساسية ، وخفض مكانته الاجتماعية داخل الوحدة .

ت. أساليب الضغط : تمارس الوحدة العسكرية ضغطاً طبيعياً على أفرادها ، ليتوافر بينهم أكبر قدر من الطاعة ، تقرنه بأساليب الدعم العسكري لضمان استمراره إلا أن هذه الضغوط تتحول إلى نوع من الإجبار يتميز عند حدوث أي تردد في تنفيذ الواجبات ، ويتناسب هذا الإجبار بطريقة طردية مع درجة التردد في طاعة الأوامر .

ويرى سيد أحمد عثمان⁹¹ رائد نظرية التعاهد الاجتماعي المتبادل⁹² أن نظريات التحليل النفسي والتعلم والدور الاجتماعي لا تقدم لنا بصورة منفردة أو متكاملة مع بعضها البعض تفسيراً شاملاً ومتكاملاً لعملية التنشئة الاجتماعية فإذا أسقطنا هذه النظرية على المجتمع العسكري فإنني أرجع ذلك للعوامل الآتية :

- 1- لا يقوم "العسكري المُستجد"⁹³ في هذه النظريات بدور ايجابي أثناء تدريبه الأساسي وتطبيعته على الحياة العسكرية القاسية ، بينما يشير واقع الحال الى أن هذا العسكري يتخذ ادواراً كثيرة كاختياره واستجاباته للمواقف العسكرية المختلفة استجاباتٍ منفردة وكذلك تأثيره في أفراد الوحدة .
- 2- لا تبين أي من هذه النظريات أهمية الإلتزام العسكري أو التعاهد الاجتماعي العسكري أثناء حدوث التطبيع على الحياة العسكرية وبالتالي فهي تغفل جانب الأخلاق العسكرية في التنشئة العسكرية القائم على الإلتزام العسكري الذي يعتبر من ضوابط المجتمع العسكري .

أما هذه النظرية فقد استندت على المبادئ والاسس الآتية :

- 1- إن التعاهد الاجتماعي المتبادل هو أساس التفاعل الاجتماعي في المجتمع العسكري الذي يقوم على تعاهد ضمني أو صريح بين العسكريين بمعنى أن الطرف الذي يعطي يتوقع نوعاً من الأخذ في المقابل .
- 2- أنه في أي التنظيم الاجتماعي العسكري المتكامل لا بد أن يكون توجه العسكريون نحو توقعات زملائهم تبادلياً بمعنى أن كل فرد الوحدة العسكرية يحدد سلوكه وفق توقعات زملائه منه بينما يحدد زملاءه سلوكهم في ضوء توقعاته هو نفسه أي ان توقعات أفراد الوحدة بالنسبة لبعضهم البعض متبادلة .
- 3- أن مطابقة سلوك أفراد الوحدة لتوقعات بعضهم البعض أمام القائد وهيئة الركن يؤدي إلى الرضا عنهم ومسايرتهم لتوقعات وقيم ومعايير المجتمع العسكري ، ويحدث العكس عندما لا يتطابق سلوك أفراد الوحدة

⁹¹ - الدكتور سيد أحمد عثمان، أستاذ علم النفس التربوي بكلية التربية جامعة عين شمس، (رحمه الله).

⁹² - نظرية التبادل الاجتماعي بالإنجليزية (Social exchange theory) : هي نظرية اجتماعية نفسية ورؤية اجتماعية تفسر التغيير والاستقرار الاجتماعي كعملية تبادل تفاوضية بين الأطراف المختلفة. وتطرح هذه النظرية فكرة أن العلاقات الإنسانية تنشأ من حسابات غير موضوعية للتكلفة والمنفعة cost-benefit analysis ومن مقارنة البدائل. وترجع جذور نظرية التبادل الاجتماعي إلى الاقتصاد وعلم النفس وعلم الاجتماع. وكثيراً ما تستخدم هذه النظرية اليوم في عالم الأعمال.

⁹³ - العسكري المستجد : مصطلح يطلق على العسكري مع بداية التحاقه بالخدمة وطيلة بقائه في فترة التدريب الأساسي التي لا تتجاوز في العادة ستة أشهر .

العسكرية مع توقعات قيادتها ، وهذا الانحراف عن التوقعات يؤدي إلى عدم الرضا والقلق وتقلبه القيادة بنوع من العقاب يختلف نوعه ودرجاته وفقاً لطبيعة المخالفة .

البعد الثالث : العسكري نفسه الذي هو من أهم المتغيرات المحددة لطاعة الأوامر العسكرية وهي :

1. الإدراك العسكري ويتمثل ذلك في مدى وضوح طاعة الأوامر و كذلك إدراك العسكري للوحدة والبيئة حوله داخل المعسكر وخارجه من حيث هي مصدر طمأنينة وإشباع للحاجات الفردية ، أو مثار كونها تهديد للأمان الوظيفي وللإحباط ويتصل بهذا إدراكه للسلطة العسكرية وتوزيعها ومراكزها وأيضاً إدراك الفرد لمكانته أو وضعه الاجتماعي داخل الوحدة العسكرية .

2. المتغيرات المعرفية للعلوم والعقائد العسكرية : ويتمثل ذلك في مدى فهم الفرد للثقافة العسكرية وتمثله لقيمها ومعاييرها وعقائدها العسكرية وتخصه التعبوي وأهداف الوحدة ، ودرجة تقبله لهذه المعايير والعقائد العسكرية ومدى موافقتها للأسلوب المعرفي الذي يتميز به .

3. حساسية العسكري لطاعة وتنفيذ الأوامر : حيث يوجد أفراد لديهم حساسية أو استعداد لتقبل ضغوط الوحدة في اتجاه طاعة للأوامر أكثر من غيرهم ، وبذلك أمكن الوقوف على بعض السمات الشخصية المميزة لهؤلاء على أنهم أكثر ضبطاً وثقةً بالنفس وأكثر تسلطاً وابتكاراً ، وتميزهم بدرجة عالية من المعرفة ؛ على العكس اللذين لديهم أقل استعداداً لتقبل ضغوط الوحدة الذين يسمون أنفسهم الأكثر استقلالية فلا يثقون في أنفسهم ولا يمتلكون سمة الابتكار في التفكير ، وليس لديهم مرونة معرفية .

4. السن والجنس : حيث أن طاعة الأوامر تتقدم مع تقدم السن وطول مدة الخدمة العسكرية ، و أن الإناث العسكريات أكثر ميلاً إلى طاعة الأوامر من الذكور .

البعد الرابع : العمليات النفسية أثناء تنفيذ الأوامر : وهي تلك العمليات النفسية الناتجة عن تفاعل المتغيرات والظروف السابقة جميعاً ، سواءً منها ما كان متصل بالاطاعة الأوامر أو الوحدة أو العسكري ، وهي عمليات نفسية منها ما هو ذو صبغة معرفية للعلوم العسكرية ومنها ما هو ذو طابع انفعالي سلوكي ومنها أيضاً ما هو عمليات دافعية تتركز حول الدوافع المختلفة التي يستثيرها الموقف والتي توجه سلوك العسكري ، وجهات معينة تحقق التوازن النفسي للعسكري فيما بينه وبين الوحدة ، ومن الممكن تلخيص هذه العمليات على النحو :

1. قدرة العسكري على تفهم الأوامر : وتزايد عند العسكري باعتماده على أحكام زملائه وأقرانه كلما كان موضوع الأوامر غامضاً مبهماً ، حيث سيقع العسكري في نوع من التنافر المعرفي وعدم القدرة على الفهم عندما يدرك الاختلاف عن إدراك أقرانه وزملائه ، والتفاوت بين إدراكه الذاتي وما يتطلب ذلك من نشاط يؤدي إلى التوازن المعرفي : توجيه القائد أو لوم الزملاء ونصائحهم ، ولوم الذات ذلك إذا اعتقد العسكري أن حكم زملائه هو الصائب ، وتتأثر الأنشطة المتجه إلى تحقيق التوازن المعرفي بعدة عوامل منها :

أ. موضوع الأوامر (الإدراك) .

ب. درجة ما تبديه الوحدة من تسامح وتقبل أو تهديد لعضائها

ت. سمات وخصائص شخصية العسكري وقوتها من عدمها .

وهناك نوع آخر من التنافر المعرفي وعدم القدرة على تفهم الأوامر منها ما هو مخفي ومنها ما هو معلن ، وفي هذا النوع يحدث العسكري نشاطاً في اتجاه الوصول إلى التوازن المعرفي أو التخفيف منه ويمثل ذلك تبرير الاختلاف عن الزملاء .

2. التغيير في درجة تفهم الأوامر : إن العسكري متى كان قادراً على مقاومة ضغط الوحدة العسكرية ، كان لها تأثيراً واضحاً في اتجاه مستوى فهمه لأوامر قاداته ، وأنه عندما تكون درجة الفهم عالية جداً حتى اليقين ستكون ضغوط العسكري ناجحة على المخالفين لحكمه ، ثم يحدث تغييراً في البداية ثم يتعرض في الحكم موافق لرأي زملائه فإن درجة تفهم الفرد للأوامر الجديدة ستكون عالية جداً .
 3. القلق : ويظهر ذلك عندما يقع العسكري تحت تأثير ضغط زملاؤه المقربون ، فتحدث عنده استثارة انفعالية قد يغلب عليها الإحساس بالعزلة الاجتماعية والخوف من العقاب أياً كان نوعه أو درجته ، فإذا كانت المفارقة بين رأيه ورأي زملائه يحمل تهديداً أو كان لا يستطيع تفسير هذه المفارقة فإنه سوف يتعرض للقلق مما قد يؤدي لزيادة مقاومة حكم الوحدة العسكرية له .
 4. الدافعية : إن حاجات الفرد الأساسية هي التي تحدد سلوكه العسكري ولعل من إبرز هذه الحاجات الحاجة إلى قبول الوحدة والتي يشبعها بصفة خاصة السلوك السوي أمام اتفاق الوحدة وذلك على اعتبار أن ما تفعله الوحدة هو الصحيح ، وإن كان هذا الاعتقاد من منظور العسكري غير صحيح في بعض الأحيان ، ولكن تسيطر عليه الرغبة في البقاء في الوحدة من أجل الحصول على قبولها وعدم رفضها له ومن ثم تلقي المعاملة الجيدة .
 5. رغبة العسكري في التأكد من فهمه لسلوك أفراد الوحدة و آرائهم و اتجاهاتهم نحو شخص القائد أو هيئة الركن أو أيٍّ من الزملاء أو موقف أو شيء من الأشياء وبالتالي يفضل مساندة سلوك أفراد الوحدة .
 6. رغبة الفرد في الحصول على قبول الوحدة لأفكاره وآراءه وبالتالي فهو يبادر إلى الطاعة كي يضمن تأييد أفراد الوحدة له . أن الجذور العميقة لطاعة الأوامر العسكرية هي الحاجة إلى الإنتماء للمؤسسة العسكرية ، فالعسكريون ذوي الإنتماء القوية يميلون بالذات للطاعة في المواقف العسكرية المختلفة ، لأن طاعة الأوامر العسكرية تتوقف على جاذبية الخدمة العسكرية ، ثم الحصول على مكافآت المجتمع العسكري المستمدة من الإنتماء للمؤسسة العسكرية ، ولكن بما أن الكثير من الشباب يريدون أن يُقبَلوا في الخدمة العسكرية ، فإنه سينتج عن ذلك فرض طاعة الأوامر العسكرية على الجميع ، بصرف النظر عن الأسلوب الشخصي ، أو ما إذا كان الموقف مناسباً أو لا .
- وهكذا يتضح أن التفسير النهائي لطاعة الأوامر العسكرية لا بد أن يعالج كل من سمات الشخصية العسكرية والعوامل الموقفية ؛ وكذلك لا بد من تفسير عمق طاعة الأوامر لأنه في بعض الحالات لا نجد طاعةً للأوامر العسكرية بل نجد إذعاناً سطحيًا لضغط الوحدة والخدمة العسكرية والقادة والزملاء . كما يختلف العسكريون إلى درجة كبيرة في ردود أفعالهم تجاه الوحدة التي ينتمون إليها ، فالبعض مطيعون جداً في جميع المعايير ، ونجد البعض الآخر مُتلكاً جداً في جميع المعايير ، كما أن العسكري يطيع الأوامر في كل الوحدات التي يرتبط بها حيث لا يملك حد عدم الطاعة في حال إذا كانت اقتراحاته الجديدة أو اللاتقليدية بشأن موقفٍ ما قد أثبت قيمتها في الماضي فإن الوحدة ستعطيها الفرصة للتعبير عن أفكاره معتقداً أنه من صالح الأفراد الاستماع إليه .

الثقافة العسكرية وطاعة الأوامر

تتكون الثقافة العسكرية من مجموع الأهداف والقيم والمعايير وتوقعات السلوك الخاصة بهذه الوحدة ، فكلما كانت أهداف الوحدة واضحة واقعية ومقبولة تحقق أكبر قدر من إشباع الحاجات مشتركة عند أفرادها زاد احتمال طاعة الأوامر ، وكذلك بالنسبة للمعايير ، أما عدم الوضوح والتناقض في الأهداف والمعايير كما هو الحال الآن في شعبة النقل الجوي ، لا أهداف واضحة ولا معايير ولا شيء ، فمن المتوقع من ذلك أن يؤدي إلى مستويات متفاوتة من التردد أو

عدم طاعة الأوامر ، ولما كانت الوحدة العسكرية تتأثر بالإطار الثقافي العسكري الذي تنتهي إليه ، وتمثل قيمه ومعاييرها واتجاهاته ، فإن المتوقع من العسكريين أن تؤدي الاختلافات الثقافية إلى الاختلاف في طاعة الأوامر .

سمات طاعة الأوامر العسكرية

إن السمة نمط من سلوك العسكري متكرر نسبياً في فترة زمنية محددة ، وفي مواقف عسكرية محددة . في مظهر سلوكي نستنتج من سلوك العسكريين ونضجه في نسق عقلي ، ثم نعود فنصف بعض العسكريين بتلك الصفات ؛ فهي إذن أنماط سلوكية متسقة في العسكري تتكرر عبر فترة زمنية قد تطول أو تقصر في مواقف غالباً ما تكون موحدة . ولكن يجب أن لا نتوقع أن يتكرر ذلك النمط من السلوك في كل المواقف التي غالباً ما يظهر فيها هذا السلوك مرة واحدة دون غيرها من الأوقات أو المواقف ؛ ومن سمات طاعة الأوامر العسكرية ما يلي :

1. الإيثار : هو سمة اجتماعية عسكرية تنبع من روح الفريق وحب العمل الجماعي فهي نوع خاص في التضحية من أجل الزملاء والأقران بشكل ثمين ونفيس ومقدس ، فقد تصل هذه التضحية من العسكري إلى التضحية أو المخاطرة بالنفس دون تفكير في مقابل . فلا يسعى العسكري للحصول على ما هو مرغوب من أجل التمتع الذاتي ، ولا يتجاهل ما قد يحول دون ذلك من أفراد أو معايير أو قيم اجتماعية .
2. الحساسية الاجتماعية للعسكر : ويقصد بها أن يأخذ العسكري في اعتباره مشاعر زملائه نحو ما يقوم به حتى لا يخرج سلوكه عن إطار العرف العسكري المتعلق بالتفاعل الاجتماعي . وهي عكس البرود الاجتماعي للعسكريين والذي يعني عدم مراعاة مشاعر للزملاء عند القيام بعمل ما ذو علاقة بأفراد الوحدة ، ومحاولته التعرف على تلك المشاعر وتجاهلها .
3. البذل : إذا كان الأمر المعتاد هو أن تأخذ وتعطي في نفس الوقت ، فإن هناك من يأخذ دون أن يعطي أو يؤجل العطاء ؛ وكون الشخص يميل إلى الأخذ أكثر من البذل والعطاء أو لا يفكر في رد ما يأخذ فتلك هي ظاهرة سلبية ومشكلة اجتماعية يجب محاربتها لأنها تتنافى مع مبادئ الخدمة العسكرية ويعتمد ذلك السلوك على تفسير العسكري وتقديره الزماني وتقييمه للمواقف المختلفة .
4. الإلتفاف حول الزملاء : فهو عملية معرفية اجتماعية تعني أن يضع العسكري نفسه مكان زملائه للتعرف عليهم ثم الأخذ بوجهة نظرهم عند التعامل معهم تحريماً للوصول إلي القرار المناسب ، وهو عكس الإلتفاف حول الذات ويعني الإنكفاء والإنغلاق الاجتماعي على الذات حيث لا يتعرف العسكري على وجهات نظر زملائه أو لا يأخذ بها في حالة التفاعل معهم وبالتالي فإنه غالباً ما يصل إلى القرارات غير المناسبة نتيجة ذلك .
5. المسالمة : وهي التعامل مع الزملاء باحترام مشاعرهم وحقوقهم وتنمية حسن الظن المتبادل وعدم استغلالهم في سبيل تحقيق الأهداف الشخصية ، وعدم استخدام القوة المادية أو المعنوية أو النفوذ القبلي أو الإثني للسيطرة على ما يقف في طريقه في سبيل تحقيق ما يريد ؛ إن المسالمة سمة ايجابية فهي احترام للنفس وللزملاء ورعاية لحقوقهم ولا تعني الخضوع والاستسلام أو الإذعان لهم .
6. الإندماج مع أفراد الوحدة : ويعني ذلك التوحد الإيجابي التلقائي للعسكري مع الوحدة بحيث يتوافق مع الثقافة العسكرية السائدة التي تنعكس في سلوكه مما يجعل من الصعوبة التخلص من تلك الثقافة ؛ والإندماج الإيجابي لا يذيب الشخصية العسكرية في الجماعة من حولها ولكنه يعني الاتفاق مع السلوكيات والمبادئ العامة في التعامل مع أفراد المجتمع العسكري .
7. الانسجام : أي أن تكون أقوال العسكري وأفعاله منسجمة ومتسقة مع أفكاره والعقائد العسكرية التي تتبناها المؤسسة العسكرية ، والمقصود هنا هو التناسق التام في المواقف العسكرية المختلفة لأن الانسجام يحدث في

- السلوك الفردي وقد يدركه العسكري أو لا يدركه تبعاً لنوعية بنائه المعرفي ، ولكنني أقصد ذلك الانسجام الذي يدرك من قبل أفراد الوحدة وقيادتها .
8. الثقة الاجتماعية : وهي أن يكون العسكري سعيداً بوجوده في الوحدة العسكرية وراضياً عن الخدمة العسكرية ومستمتعاً بها ، وذو حضور وفعالية في مختلف أوجه نشاط وحدته . وعدم الخوف من التفاعل مع القادة في المواقف المختلفة .
9. التعاون مع أفراد الوحدة : وهو مساعدة الزملاء والأقران في تنفيذ واجباتهم بطريقة تلقائية مباشرة لتحقيق أهداف الوحدة أولاً ثم أهدافهم الشخصية والاجتماعية ثانياً .
10. الانفتاح على الوحدة : وهو عدم اتخاذ موقفاً سلبياً مما هو جديد سواء كان مادياً أو معنوياً بمجرد أنه جديد بحيث يتقبل هذا الجديد ويتفاعل معه .
11. التسامح : وهو أن يتسم سلوك العسكري بتجاهل أخطاء الزملاء المباشرة وغير المباشرة ومحاولة إيجاد أعذاراً لهم ، كما يمثل التسامح أيضاً التنازل عن بعض الآراء والقناعات والأفكار الشخصية عند الحاجة لذلك .

سيكولوجية انحراف إدراك العسكري وتحوله لتبني رأي الوحدة

- (1) يحدث الانحراف أولاً على مستوى تنفيذ الواجبات ، حيث يدرك العسكري بأن زملائه على خطأ ولكنه يتماشى معهم بالرغم من ذلك .
- (2) ينتقل الانحراف إلى مستوى الحكم العقلي Judgment ، حيث يبدأ العسكري في الاعتقاد بأنه من المحتمل أن الآخرين يرون شيئاً لا يستطيع رؤيته هو .
- (3) أخيراً يصبح الانحراف على مستوى الإدراك Perception ، أي أن مفاهيم العسكري حول الخطأ والصواب تنحرف بشكل كبير كنتيجة لتأثره بتصور الأغلبية .

عوامل تزيد من امتثال العسكري وطاعته للأوامر العسكرية :

- (1) كلما زاد حجم الوحدة العسكرية كلما زادت نسبة طاعة الفرد وامتثاله لرأي الوحدة .
- (2) اجماع الوحدة العسكرية على قرار واحد يدفع الفرد للقبول به ، أما إذا خالف عسكري واحد قرار الوحدة زاد احتمال عدم طاعته لها .
- (3) الامتثال يزداد مع المهمات الصعبة والغامضة وخاصة أثناء مواجهة العدو نظراً لقلة المعلومات لدى العسكري عن الموقف ، وثقته بقادته .
- (4) تزداد طاعة الأوامر العسكرية في عند الرتب الصغرى بتأثير الزملاء الأقران والأصدقاء ، كما أنها تظهر لدى الإناث أكثر من الرجال .

مفاهيم مشابهة لطاعة الأوامر العسكرية

يتشابه مفهوم الطاعة العسكرية ومفهوم المسيرة الاجتماعية مع : ضغط النظائر⁹⁴ – Peer Pressure الاثبات الاجتماعي⁹⁵ Social Proof. ويستخدم هذا المفهوم في المجالات التالية :

- أ. المجال التربوي لمناقشة ضغط الأقران Peer Pressure وتأثيره على الأطفال والمراهقين .
 - ب. المجال الاعلامي والسياسي من خلال التأثير على الرأي العام .
 - ت. في المجال الوظيفي حيث إن ضغط المجموعة وسيلة مفيدة لتحسين أداء الموظفين .
3. توافق العسكريون مع البيئة المحيطة (التوافق العسكري)

التوافق العسكري هو تحقيق المطالب البيولوجية والاجتماعية للعسكريين داخل المعسكرات وخارجها ، والتي يكون فيها الفرد مطالباً بتحقيقها وملبياً لها حتى يتم الإشباع في إطار العلاقة المنسجمة مع البيئة العسكرية .

تعريف التوافق لغةً واصطلاحاً (Adjustment) :

إن التوافق مصطلحاً بيولوجياً في الأصل وكان داروين⁹⁶ يقصد به قدرة الكائن الحي على التلاؤم مع الظروف البيئية عندما تحدث في البيئة تغيرات ضخمة ومفاجئة ، ويكون على الكائن العضوي أن يواجهها بتغيرات ذاتية التشكيل أو بتغيرات بيئية التشكيل إن كان له أن يستمر في البقاء ؛ فإذا فشل الكائن العضوي على الرغم من التغيرات الذاتية والبيئية في أن يتلاءم مع تغيرات بيئية كان عليه أن ينقرض ويختفي عن الحياة .

التوافق لغة : حسب المنجد في اللغة : وفق وفقاً الأمر صادفه موافقة الأمر كان صواباً موافقاً للمراد ، وفق الأمر جعله موافقاً ، وبين القوم أصلحه والله سدده ، وافق وفاقاً وموافقاً أي صادفه ، توفق أي نجح مسعاه وكان مظهرًا لتوفيق الله وتسهلت له طرق الخير يقال (لا يتوفق عبد إلا بتوفيق الله) ، وتوافق القوم في الأمر ضد تخالفوا تقاربوا وتساعدوا ، واتفق الرجلان على الشيء وفيه اختلافاً أي تقاربا ، واتحد ومعه وافقه .

التوافق اصطلاحاً حسب علم النفس : لقد تم استخدام مصطلح التوافق من قبل علماء النفس بمعانٍ كثيرة متداخلة ومتشابهة ، ويرجع ذلك إلى تباين خلفياتهم العلمية والثقافية ومع تلك الاختلاف نجد أن تعريفاتهم تركز على توافق الفرد مع نفسه أو توافقه مع مجتمعه .

⁹⁴ - ضغط الأقران أو ضغط النظائر هو التأثير الذي تمارسه مجموعة الأقران أو المراقبون أو شخص ما لتشجيع الآخرين على تغيير الاتجاهات أو القيم أو السلوكيات بهدف الامتثال لمعايير المجموعة. تتضمن المجموعات الاجتماعية التي تتأثر/المجموعات ذات العضوية التي يكون فيها الأفراد أعضاء «رسميًا» (مثل الأحزاب السياسية والنقابات العمالية) أو جماعة اجتماعية لا يتضح فيها تعريف العضوية. قد يرغب الشخص المتأثر بضغط الأقران في الانتماء لهذه المجموعات وقد لا يرغب في هذا، وربما أيضًا يميز/المجموعات المنفردة التي لا يود الارتباط بها وبهذا يسلك مسلكًا معاكسًا لسلوكياتها. ويكيبيديا

⁹⁵ - مفهوم الإثبات الاجتماعي: الدليل الاجتماعي هو ظاهرة نفسية قوية يمكن أن تؤثر على سلوكنا وصنع القرار. إنها فكرة أننا أكثر عرضة لمتابعة تصرفات الآخرين عندما نكون غير متأكدين بشأن ما يجب القيام به. يمكن رؤية الدليل الاجتماعي في العديد من السياقات المختلفة، بدءاً من الطريقة التي نختار بها المطعم الذي نذهب إليه، إلى المنتجات التي نشترها عبر الإنترنت، وحتى التطبيقات التي نستخدمها على هواتفنا. هناك العديد من أنواع الإثبات الاجتماعي المختلفة، بما في ذلك الإثبات الاجتماعي للخبراء، والإثبات الاجتماعي للمشاهير، والإثبات الاجتماعي للمستخدم، والمزيد. كل نوع من أنواع الأدلة الاجتماعية له فوائده وعيوبه الفريدة، وفهمها هو المفتاح لاستخدام الأدلة الاجتماعية بشكل فعال في تطبيقك. <https://fastercapital.com/arabpreneur>

⁹⁶ - تشارلز روبرت داروين بالإنجليزية(Charles Robert Darwin) : عالم تاريخ طبيعى وأحيائي وجيولوجي بريطاني، ولد في إنجلترا في 12 فبراير 1809 في شروزبري لعائلة إنجليزية علمية وتوفي في 19 أبريل 1882. والده هو الدكتور روبرت وارنج داروين، وكان جده «إراسموس داروين» عالماً ومؤلفاً بدوره . اكتسب داروين شهرته كمؤسس لنظرية التطور والتي تنص على أن كل الكائنات الحية على مر الزمان تنحدر من أسلاف مُشتركة، وقام باقتراح نظرية تتضمّن أن هذه الأنماط المتفرعة من عملية التطور ناتجة لعمليّة وصفها بالاصطّاء (الانتخاب الطبيعي، وكذلك الصراع من أجل البقاء له نفس تأثير الاختيار الصناعي المساهم في التكاثر الانتقائي للكائنات الحية.

التوافق المهني بالإنجليزية (Vocational Adjustment): من الموضوعات التي يبحثها علم النفس بشكل عام و علم النفس الصناعي بشكل خاص؛ نظراً لما يسببه سوء توافق العامل (بمعناه اللغوي والذي يشمل كل العاملين بغض النظر عن تصنيفاتهم الفئوية أو التخصصية) في عمله من نتائج سلبية نفسية وعملية. إن التوافق المهني للموظف أو العامل يعتمد على طبيعة العمل والأجر وساعات العمل وعلاقته بمرؤوسيه وزملائه في العمل ونحوها من العوامل التي ينتج عنها رضا العامل وسعادته ودرجة ارتباطه بعمله وإخلاصه فيه⁹⁷.

ويعرف التوافق⁹⁸ بأنه: توازن ثابت بين الكائنات والأشياء المحيطة بالفرد أو من حوله، وهو حالة من العلاقات المتجانسة مع البيئة التي لا يستطيع الفرد فيها الحصول على الإشباع لمعظم حاجاته الجسمية والاجتماعية، وأحداث التغيير المطلوب في الشخص ذاته أو في بيئته للحصول على التوافق النفسي. ويعرف "دسوقي" التوافق بأنه: "توازن ثابت بين الكائن وما يحيط به، وإشباع لحاجاته بما يحقق الرضا عن النفس والارتياح لتخفيف التوتر الناتج عن الشعور بالحاجة، وهي عملية مستمرة ونسبية"⁹⁹. عرف أركوف (Arkoff, 1968) التوافق المهني على أنه: "نضج مهني يتمثل بالمحافظة على النظام من قبل الفرد ورضاه عن مهنته وتنمية دوافعه نحو المهنة والنجاح فيها لكي يشعر بالسعادة والاطمئنان"¹⁰⁰. ويمكننا تعريف توافق العسكريون مع البيئة المحيطة بأنه: حالة من التوازن بين الإشباع الداخلي (البيولوجي والنفسي) وبين الإشباع الخارجي المتصل بالأنا حيث يتفاعل العسكري مع محيطه، وكذلك يستجيب لقوى داخلية. ويمتاز العسكري عن غيره في التوافق بأن توازنه وفق ما ترغبه ذاته العسكرية ليس وفق ما يعود عليه بالفائدة، فلا يتصادم مع المعايير الثقافية العسكرية، والعقيدة العسكرية التي هو مرشده وأساس وجوده في كإنسان مقاتل.

إذن نستنتج من التعريف أن التوافق العسكري ما يلي:

1. أنه مجموعة من ردود الأفعال التي يقوم بها العسكري يعدل لتعديل بنائه النفسي أو سلوكه العسكري من أجل رفع كفاءته القتالية أو لحل صراعاته الداخلية أو المشاركة في حل المشكلات الاجتماعية العسكرية، ويكون سلوكه ملائماً، وعلاقاته الاجتماعية إيجابية مع أفراد وحدته واحتلاله مكانة اجتماعية جيدة من خلال ما يؤديه.
2. يمثل توافق العسكري مع بيئته المحيطة قدرته على تقبل المواقف العسكرية وغيرها من الأمور التي يدركها بما في ذلك ذاته ثم العمل من بعد ذلك على تبنيها في بناء وتنظيم شخصيته العسكرية.
3. يمثل توافق العسكري مع بيئته تقبله لها وتحقيق الرضا عن الخدمة العسكرية وتحقيق السعادة الشخصية والأسرية والتوازن الانفعالي الذي هو أحد مستويات الصحة النفسية بعد السعادة وهي غلبة المشاعر الإيجابية، والرضى النفسي وهو القناعة بما هو موجود، وهو حالة دينامية تكاد تتساوى فيه كفتان تحمل كل منهما شيئاً يناقض الآخر بحيث يسمح هذا التوازن بحالة من الاستقرار النفسي والتوازن الدينامي يعني أن العسكري والبيئتان المحيطتان به في حالة تغير مستمر؛ وأحياناً اضطراب أو زلزلة، وبالتالي تكون ثمة احتمالات لتغيرات واضطرابات مؤقتة في حالة التوازن ولكنها سرعان ما تختفي بالإضافة أو الحذف في كفتي الميزان بحيث يبقى على حالة الاستقرار. ويعتمد توازننا الانفعالي كثيراً على تقدير ذاتنا العسكرية بإمكاناتها وملاكتها وقدراتها وتقدير المشكلة، ويعتمد كذلك على الاستفادة من الخبرات السابقة في حل المشكلات و

⁹⁷ - التوافق المهني والمسئولية الاجتماعية وعلاقتها بمرؤوس الأنا، سامي فحجان، ص 19.

⁹⁸ - قاموس (English & English, 1958)

⁹⁹ - كمال دسوقي / علم النفس ودراسة التوافق تكنولوجيا العلوم الاجتماعية، 1974 : ص 354.

¹⁰⁰ - Arkoff, Publisher, McGraw-Hill, 1968. Original from, the University of Michigan. Digitized, P21

مواجهة الأزمات ، ويعتمد على الاستفادة من وسائل الدعم المتاحة والممكنة خاصة من القادة المباشرين ، ويعتمد على وجود هدف ومعنى لكوننا عسكريين ، ويعتمد على توافقنا مع المجتمع العسكري ومع الحياة خارج المعسكر ، وهي قدرة الفرد على إقامة علاقات إيجابية مع أصدقائه وعائلته خارج المعسكر ، وزملائه وقادته بالداخل ، كل ذلك وتحقيق أهدافنا حسب العادات والتقاليد الموجودة في المجتمع العسكري ، إذن فالتوافق العسكري هو حالة من التوازن بين الإشباع الداخلي وبين الإشباع الخارجي بما يتفق مع المعايير الوطنية والعسكرية ، والمساعدة في التغلب على ما يمكن أن يتعرض له العسكري من اختلالات فسيولوجية ونفسية ، وما قد ينجم عنها من ضغوط ومعوقات نفسية وعسكرية .

الفرق بين توافق العسكريون مع البيئة المحيطة وتكيفهم معها

يوجد خلط بين المفهومين ، فالتوافق يعني أن العسكري يسعى بكل جهده لتنظيم حياته العسكرية وحل صراعاته النفسية ، ومواجهة مشكلات حياته الشخصية من إشباع وإحباطات وصولاً إلى التساوي والانسجام مع النفس والزملاء والأقران في البيئة المحيطة التي يعيش فيها : (الأسرة ، الوحدة العسكرية ، الحياة المدنية خارج الأسوار ، الأصدقاء داخل المعسكر وخارجه ... إلخ ...) ، أي أن التوافق مفهوم إنساني قبل أن يكون عسكري ، أما المفهوم الثاني وهو التكيف فهو يشمل تكيف كل المخلوقات بما فيهم البشر مع البيئة الفيزيائية التي يعيشون فيها ؛ وأطلق علماء البيولوجيا على التكيف مصطلح موائمة (Adaptation) واستخدم في المجال النفسي والاجتماعي تكيف أو توافق (Adjustment) ، فالعسكري يتلاءم مع بيئته النفسية والاجتماعية مثلما يتلاءم مع بيئته الطبيعية ، من هنا شدد علماء النفس على ما يسمى البقاء السيكلوجي والاجتماعي مثلما شدد علماء البيولوجيا على البقاء الطبيعي الفيزيولوجي أو البيولوجي . كما أن تكيف العسكريين يشير إلى ظواهر سلوكية عسكرية معقدة تتميز بحضورها الدائم في كل ممارساته خلال مسيرة حياته العسكرية ، ويزداد تعقد ورقى هذه الظواهر والعوامل المشاركة فيها تبعاً لرتبي العسكري في رتبته وطبقته العسكرية المعني بها بحيث تتطور آلية تكيفه من مضمون فيزيولوجي ذو غرائز عسكرية إلى مضمون اجتماعي انفعالي يرتبط به .

أبعاد توافق العسكريون مع البيئة المحيطة

يوجد آراء مختلفة تناولت مفهوم التوافق العام وهي بمثابة القوالب أستعين بها على تخطيط صورة منظمة لجانب من جوانب الوجود المختلط والتي تبدو كأنها دون اتساق ولكنها مرتبطة أشد الارتباط ومنها :

اللياقة الصحية للخدمة العسكرية : هو تمتع العسكري بغض النظر عن رتبته بحالة جيدة خالية من الأمراض الجسمية والعقلية والانفعالية ، وقبولاً لمظهره الخارجي والرضا عنه ، وخلوه من المشاكل العضوية المختلفة ؛ بناء على معايير خاصة بالخدمة العسكرية لا تختلف كثيراً من جيش إلى آخر ، يصاحب اللياقة الصحية للخدمة العسكرية شعور العسكري بالارتياح النفسي اتجاه قدراته وإمكانياته ، وتمتعته بالنشاط والحيوية والعمل دون إجهاد ، أو فتور لهيمته . "وحسب ميكيني " Mekinny " فإن الشخص الميت هو الفرد الوحيد المتوافق كاملاً"¹⁰¹ ، ذلك أن الحاجات البيولوجية والاجتماعية إنما هي دائمة التغيير ، بالإضافة إلى أن قدرة الإنسان محدودة ولا يستطيع إرضاء كل الحاجات . إذن عملية التوافق عنده إنما هي عملية مستمرة ومتصلة والإنسان لا يمكن أن يصل إلى حالة التوافق كاملة .

¹⁰¹ - هكذا وجدتها في المسودة ، ولم أعثر لها على مصدر

اللياقة النفسية : وهي قدرة العسكري على تقبله لذاته العسكرية والرضا عنها ، واللياقة النفسية معني واضح فهي: "القدرة على التعامل بشكل صحيح وفعال مع التحديات والضغوط النفسية في الحياة اليومية. وتشمل اللياقة النفسية العديد من الجوانب مثل الثقة بالنفس والتحكم في العواطف والتواصل الفعال والتأقلم مع التغيرات وتحقيق التوازن في الحياة"¹⁰². وتعتبر اللياقة النفسية أيضاً مؤشراً للصحة النفسية العامة والرفاهية . فإن لم تتمتع باللياقة النفسية فهي مطلب ، وإن كانت متوافرة فهي ضرورة ، ومن اللياقة النفسية خلو العسكري من الاضطرابات العصبية وتمتعه باتزان انفعالي وهدوء نفسي . وقدرته على تحقيق احتياجاته وتنفيذ واجباته ببذل الجهد والعمل المتواصل ، بجانب شعوره بالقوة والشجاعة ، وإحساسه بقيمته ، وأنه فرد ذو قيمة في الوحدة العسكرية . تقول د. نوف بنت محمد بن حمد الزير : إن صاحب اللياقة النفسية يشعر غالباً بالرضى والسعادة والراحة وتتميز علاقاته الاجتماعية بإيجابية عالية ، ويستبشر به الآخرون . وتتطلب اللياقة النفسية من العسكري أن يتمتع بقدرات وطاقات وموارد ذاتية تساعده على مواجهة تحديات الحياة العسكرية وعلى رفع مستوى الكفاءة القتالية ، وتنمية موارده وطاقاته التي تشكل حماية وحصانة له في مواجهة ضغوط المعركة ، ويمكن تقريب المعنى إلى النظر في أوجه الشبه بين اللياقة النفسية واللياقة الصحية ، فكلاهما يشير إلى توافر درجة مقبولة من الصحة وكلاهما يعني أن هذه الدرجة تزيد قليلاً على جدوى انعدام المرض . ويعرف بعض المتخصصين اللياقة النفسية بأنها تعني : أن يحصل الفرد على صفات وفضائل معينة تعينه على مواجهة الحياة وخوض غمارها بنجاح أكبر ممن لم يحصل عليها .

التوافق الاجتماعي العسكري : إن العسكري المتوافق اجتماعياً هو الذي يوافق سلوكه الثقافة العسكرية ، كما يوجد أيضاً توافقاً بين أفراد الوحدة الواحدة مع مراعاة الفروق الفردية والفروق الثقافية وهذا يرجع بطبيعة الحال إلى الأفراد حسب طبقاتهم العسكرية ورتبهم . إذن يجب أن ننظر إلى التوافق من خلال مظاهر السلوك العسكري للفرد أو الوحدة ، فنرى أن العسكري ينقاد للوحدة للمحافظة على تماسكها وتحقيق أهدافها ، ويعتبر أسلوباً إيجابياً للتوافق ، أما الخروج على معايير الوحدة في حد ذاته يعتبر مشكلة عسكرية تضر بكفاءتها العسكرية ذلك يعتبر مظهر من مظاهر التوافق العسكري السلبي . والعسكري المحترف يكون متوافقاً اجتماعياً عندما يكون أو لا يكون لديه القدرة على الاستمتاع بعلاقات اجتماعية عسكرية تتصف بالاحترام والتقدير؛ بحيث يشبع من خلال هذه العلاقات حاجاته الإنسانية ، ويلتزم العسكري المحترف بتعديل سلوكه بما يتوافق مع معايير المجتمع العسكري ، من أجل التوفيق بين الذات والبيئة .

التوافق البيئي : التوافق البيئي هو أن يتوافق العسكري مع كل ما يحيط به من عوامل البيئة الخارجية مادية كالطقس والجبال والأبنية والمجتمع خارج السوار ، أما البيئة الداخلية فهي الحياة الاجتماعية العسكرية داخل المعسكرات والثكنات وما يسود المجتمع العسكري من قيم وعادات وتقاليد ودين وعلاقات اجتماعية ونظم اقتصادية وسياسية وتعليمية وأمال وأهداف ؛ ويقدر ما يتوافق الفرد في الإطار الاجتماعي العسكري الذي يعيش فيه الفرد ويتمتع فيه بدور عسكري معين إضافة إلى واجباته اليومية ، يقدر ما يكون عاملاً محدداً لتوافق الفرد ، الأمر الذي يحقق سعادة الفرد على المستوى الشخصي ورفع الكفاءة القتالية على مستوى الوحدة .

مجالات توافق العسكريين

التوافق هو قدرة العسكريون على أن يتألموا ويتوأموا سليماً مع بيئتهم الاجتماعية داخل الوحدات وخارجها ، ومع بيئتهم التخصصية التعبوية . مثل التوافق العقائدي ويشمل الفكر العسكري والعقيدة العسكرية ، ويشمل أيضاً

¹⁰² - <https://mwade3.com> موضع

عناصر التوافق العقلي والإدراك الحسي والتعليم والتذكر والتفكير والذكاء والاستعدادات ويتحقق التوافق العقلي بقيام كل بعد من هذه الأبعاد بدوره كاملاً ومتعاوناً مع بقية العناصر ، والتوافق الديني والتوافق السياسي والتوافق القبلي أو الإثني والتوافق الاقتصادي والتوافق التعليمي كالتخصص التعبوي والأسلحة والمعدات والذخائر ، والكلية أو المعهد الذي تخرج منه العسكري . فقد وجدت في بعض صفحات التواصل الاجتماعي صفحات خاصة بدفعات معينة وصفحات خاصة بخريجي كليات معينة من دول بحد ذاتها وصفحات خاصة بتخصصات معينة ؛ ويتضمن أساساً الرضا عن التخصص التعبوي وإرضاء الزملاء فيه ومدى رضاهم ، والكفاءة المهنية التخصصية التي ترتبط مباشرة بالكفاءة القتالية وما يتبعها من شعور بالنجاح والعلاقات الحسنة مع القادة والزملاء والتغلب على المشكلات العسكرية ، وهذا يدل على أن توافق العسكريين عملية معقدة جداً .

الصحة النفسية

الصحة النفسية هي من أهم المجالات التي اهتمت بها الدراسات النفسية وعلم النفس، كما إنَّها المفهوم الأكثر إثارة لاهتمام الناس عامة وعلماء النفس والعلوم الانسانية خاصة، فالإنسان بفطرته يحاول الوصول إلى القدر المطلوب من الصحة النفسية السليمة، كما إنَّه في أظهر العصر الحالي التقدم الفكري والتطور المعرفي والتكنولوجي، وأدى ارتفاع مستوى طموحات الأفراد إلى ازدياد مجالات التنافس، والتفوق، وظهور النزاعات، والسعي للتقدم، وإثبات الذات في ظل التحديات التي يتعرض لها الأفراد، بالإضافة إلى ظهور الصراعات بأنواعها واختلاف الثقافات والحضارات، وكل ما يزيد من ثقل العبء النفسي على الذات، فكان ذلك مؤشراً هاماً للسعي للوصول للصحة النفسية السليمة والمحافظة على ديمومتها في ظلّ مختلف الظروف والأحداث.¹⁰³

الصحة النفسية وتوافق العسكريين :

1. يرتبط مفهوم الصحة النفسية بمفهوم توافق العسكريين حيث أنه يعرف التوافق بأنه : علاقة رضا العسكري مع البيئة المحيطة به ، ولهذه العلاقة ركنان أساسيان هما التواءم والتلاؤم والتي ترتبط بالبيئة المادية ، وجميع جوانب الحياة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والبيولوجية داخل المعسكرات وخارجها ؛ فالتواءم هو تخاطر ذهني وتوافق نفسي أي : الموافقة أن تفعل كم أفعل ، والتلاؤم : هو التطابق والتألف، والتجانس، والأنسجم. ويعني ذلك تكيف الفرد أو توافقها مع الجماعات الأخرى في وحدته العسكرية ، مما يؤدي إلى تكيف المجتمع العسكري وتوافقه ككل ؛ ولا يتحقق توافق العسكريين ولا يكتمل إلا إذا صاحبه الشعور بالرضا ، وبالتالي الشعور بالسعادة في البيئة العسكرية التي ينتهي إليها ، ويبداء التوافق أمر فردي ثم يتحول إلى جماعي ليشمل الوحدة كلها وهذا التوافق يعطي نموذجاً ديمانياً للوحدات العسكرية كجماعات إنسانية ، فالعسكري يلائم نفسه مع وحدته ، ومن خلال توافقه هذا يحاول أن يتكيف من خلال التفاعل الذاتي الشخصي مع البيئة العسكرية والبيئة الخارجية المحيطة ، وهي عملية مستمرة ديناميكية يحاول العسكري عن طريقها تعديل سلوكه من أجل الوصول إلى حالة من الاستقرار النفسي والبدني والاجتماعي ، وتكتمل هذه العملية بالرضا وهو الوصول إلى هدف وتحقيق حاجة أو رغبة والشعور بالهدوء والاستقرار .

مؤشرات التوافق في الصحة النفسية:

¹⁰³ - عبد السلام عبد الغفار، مقدمة في الصحة النفسية، صفحة 3-4.

1. النظرة الواقعية للحياة العسكرية
2. طموح العسكري
3. إشباع العسكري لدوافعه وحاجاته
4. الشخصية العسكرية
5. الضبط والربط العسكري
6. القدرة على تحمل المسؤوليات
7. القدرة على التفاعل مع القادة

أساليب التوافق:

إن التوافق أساس في الصحة النفسية للأفراد ، وقد عرفت الصحة النفسية "بأنها التوافق التام والتكامل بين الوظائف النفسية المختلفة مع القدرة على مواجهة الأزمات النفسية العادية التي تطرأ عادة على الإنسان مع الإحساس الإيجابي بالسعادة"¹⁰⁴ وحين يتعرض الفرد للمواقف المختلفة فإنه يستخدم ما لديه من خبرات فردية أو جماعية ومن العسكريين من يسلك سلوكاً إيجابياً إنشائياً لحل مشكلته ، وإذا فشل فإنه سيحاول أن يجرب بدائل أخرى ، من الطرق التي يستخدمها الشخص للوصول إلى التوافق تنقسم إلى قسمين:

1. أساليب مباشرة للتوافق : والتي منها بذل الجهد لإزالة العائق والوصول إلى الهدف والبحث عن طرق متعددة للوصول إلى الهدف ، أو استبدال الهدف بغيره ، واستخدام أسلوب حل المشكلة.
 2. أساليب غير مباشرة للتوافق : وذلك باستخدام الحيل الدفاعية لتحقيق التوافق النفسي والاجتماعي ، والتغلب والصراع الناجم عن عدم تحقيق الأهداف أو عدم إشباع الدوافع والحاجات ، ومن هذه الأساليب الكبت ، الاسقاط ، التقمص ، التوحد وغيرها من أساليب الحيل الدفاعية .
- معوقات التوافق : الشخص لديه احتياجات ضرورية وإذا لم يشبعها يؤدي به إلى عدم الوصول إلى الأهداف المطلوبة وبالتالي تعتبر من معوقات التوافق لديه.

1. عدم اللياقة الصحية .
2. معوقات اجتماعية داخل الوحدة أو خارجها .
3. معوقات نفسية .
4. معوقات مادية واقتصادية .
5. معوقات علمية وتخصصية .
6. معوقات البطالة داخل الوحدات .

مظاهر اضطرابات التوافق وأعراضها :

إن اضطرابات سوء التوافق تبدو على هيئة أعراض انفعالية أو سلوكية بسبب أحداث ضاغطة أو بعد حصول تغيرات كبرى في حياة الأفراد ، وبخاصة خلال الشهور الثلاثة الأولى التي تسبق ظهور هذه الأعراض ومنها :

¹⁰⁴ - عبد الرحمن العيسوي، علم النفس ومشكلات الفرد، ص 333.

1. يشعر بفداحة الخبرة المؤلمة فيضخمها ولا يعود قادراً على مواجهتها.
2. يفقد كل مشاعر العلاقات الإنسانية نتيجة للتبلد الأنفعالي .
3. يفقد الصلة بالواقع .
4. يشعر بالاعتراب النفسي .
5. ينسى أحداث الصدمة الحالية .
6. يحاول إستعادة الصدمات الماضية فلا يريد أن ينساها .
7. يشعر بكرب نفسي شديد وبكل ما يرمز له .
8. يتجنب الأشخاص والأماكن وأي شيء يذكره بالصدمة .
9. لا يميل إلى مشاركة الآخرين في فعاليتهم .
10. يشعر بصعوبة الخلود إلى النوم ويستعصي عليه ذلك وتفزعه الأصوات المفاجئة .

ثالثاً: التفاعل البيئي

يركز المدخل الإيكولوجي العسكري على العسكري نفسه في البيئة العسكرية ، ويعتبر التفاعلات والتعاملات بين الأفراد والنظام العسكري والبيئة العسكري جانباً مهماً ، ومن خلال وجهة النظر هذه فإنه يعتبرى أن العسكري متورط دائماً في تعامل أو تفاعل ثابت مع النظام الإجتماعي العسكري كما يتفاعل مع الأنظمة الأخرى في البيئة الطبيعية كالنظام الأسرى والديني والخدمات وغيرها ، أي أن العسكري على صلة ديناميكية مع هذه الشبكة ، وعلى ذلك فأن ممارسة العمل الإجتماعي العسكري يمكن توجيهه نحو التعاملات بين العسكري والأنظمة المختلفة الأخرى خارج النظام العسكري ؛ أي لابد من الموازنة بين العسكري والبيئتين بمعناهما العريض والشامل .

رابعاً : البيئة الاجتماعية العسكرية

وتشمل البيئة الاجتماعية العسكرية المواقف والتعاملات والظروف المختلفة التي تحيط بالعسكري الذي يعتمد على التفاعلات الإيجابية كي يبقى على قيد الحياة العسكرية وينضج وتشكل شخصيته العسكرية بشكل سليم . فالبيئة الاجتماعية العسكرية تشمل على نوع البيت الذي يعيش فيه العسكري ، والوحدة التي ينتسب إليها والواجب الذي ينفذه ودوره داخل الوحدة ؛ والقوانين والقيم والنظم الاجتماعية العسكرية التي يعيشها ، كما تحتوى أيضاً على الإدارات والهيئات والقيادات والأفراد والأنظمة التي يتعامل معها .

خامساً : المشاكل المعيشية والمشاكل التعبوية

المشاكل المعيشية هي المشكلات الناجمة عن تفاعل العسكري مع البيئة الطبيعية حيث تحدث بعض التناقضات بين حاجات الفرد وقدراته ومطالب ونوعية البيئة ، مما يؤدي الى مشاكل حياتية بسبب الضغوط الناشئة من تحولات الحياة ، وضغوط البيئة ، وعمليات التكيف الشخصي . والمشاكل التعبوية هي المشكلات الناجمة عن تفاعل العسكري

مع بيئته المادية من أسلحة ومعدات قتال وذخائر مختلفة بالإضافة إلى ضغوط المجتمع العسكري القاسية وسوء القيادة أو العدوات الشخصية مع الزملاء أو الأقران .

سادساً : الشبكات الاجتماعية الإنسانية

وهي العلاقات الإنسانية مع الزملاء والقادة لا تشمل التفاعلات العسكرية المختلفة ، وهي جانب هام من جوانب البيئة الطبيعية تتمثل في نظام العلاقات والتواصل التي تشكل الروابط بين أفراد الوحدة وتؤثر في السلوك العسكري ؛ وهذه الشبكات تكون طبيعية كالأسرة أو تكون عارضة كالزملاء في الوحدة أو الصنف أو السلاح أو جيران الحي أو القبيلة ، ويرتبط بمفهوم الشبكات مفهوم الأصدقاء الذين يلجأ اليهم الفرد في المحيط البيئي طلباً للمساعدة أو الإرشاد أو للحصول على التأييد ، كذلك الزملاء والرفاق المشتركون في هدف واحد ، وبصفة عامة فإن الشبكات الاجتماعية تقدم وظائف هامة ومؤثرة وتعد نظام مساعدة متبادل لتبادل الموارد والإمداد بالمعلومات وتعلم المهارات . كما أنها يمكن أن تقوم بالإشباع العاطفي ، ويساهم في تقدير الذات العسكرية والشعور بالكفاءة القتالية ، وعندما تقوم الشبكات الاجتماعية بهذه الوظائف يمكن أن نطلق عليها البيئات الطبيعية المغذية لإشباع الهوية العسكرية وتوجيه الذات والكفاءة والاتصال الإنساني بعمومه ، ورغم ذلك فإن بعض الشبكات تؤدي إلى نتائج سلبية تهدم الذات العسكرية وتعوق نضج الأفراد وتطورهم .

سابعاً الطاقة الإيجابية

وهي القوة الطبيعية للتفاعل بين العسكريين وبيئاتهم ويمكن أن تأخذ الطاقة شكل مدخلات ومخرجات ، وتعتبر المدخلات شكل من أشكال الطاقة تدخل في حياة العسكري حتى يستمر في تنفيذ واجباته فيصنف إليها ، ومن جهة أخرى فإن المخرجات نوع من أنواع الطاقة التي تخرج من حياة العسكري وليست من صميم واجباته اليومية ، كأن يتطوع بالوقت والجهد أو المال لإنجاز شيء ما .

ثامناً : التفاعلات الاجتماعية

يتفاعل العسكريون مع بعضهم البعض في بيئاتهم ، كغيرهم من مكونات المجتمع الأخرى ، وتكون هذه التفاعلات والتعاملات فعالة وديناميكية وقد تكون إيجابية أو سلبية .

تاسعاً : الاتصال الإنساني

ويشتمل هذا المصطلح على الهوية العسكرية وتقدير الذات العسكرية والإحساس بالكفاءة القتالية ، وأن الاتصال الإنساني هو حقيقة اجتماعية ، وبدون اتصال لا يكون هناك وجود إنساني في الحياة العسكرية القاسية ، فالعسكري كأى إنسان يكون مزود بردود أفعال فطرية للتكيف من أجل البقاء ويحتاج إلى التواصل وخلق علاقات مع الآخرين كي ينضج عسكرياً ، إن علاقات الإنسان تبدأ من داخل الأسرة ويتبع ذلك التوجه نحو الخارج في دوائر الخبرات الاجتماعية المختلفة منها أساساً الدائرة العسكرية ، والتقدير الذى يحصل عليه من الآخرين يكون له أثر عميق في شخصيته العسكرية ، فعوامل الجنس والقبيلة والطبقة الاجتماعية والرتبة العسكرية والمنصب الذى يشغله العسكري كل ذلك يكون مؤثر في تكوين هويته العسكرية والوطنية ، ويكسبه نوع من الكفاءة الاجتماعية التي يراها " ايركسون"¹⁰⁵

¹⁰⁵ - اريك ايركسون) بالألمانية(Erik H. Erikson): (1994 - 1902)عالم نفس تطوري ومحلل نفسي دنماركي-ألماني-أمريكي معروف بنظريته في التطور الاجتماعي للإنسان ، أصر دائما على أنه كان فرويدي، وأن أفضل وصف بأنه من الفرويديين الجدد.. حيث ركز على العوامل الحضارية والثقافية أكثر من البيولوجية ولاحقا

بأنها الخبرات الناجمة للفرد من البيئة التي يعيش فيها ؛ وبذلك نجد أن العسكري الذي لا تتاح له فرصة ليحقق كفاءته ويحقق النجاح في تعاملاته مع البيئة العسكرية سيصبح أسيراً لدوائر الفشل .

عاشرًا : الحيز الاجتماعي

وهو القدر المرغوب من التفاعل الاجتماعي مع الزملاء والقادة ، فكل فرد له حدود غير مرئية وإلا أصبح هذا التفاعل نوع من التملق وخاصة مع القادة وهيئات الركن ، وهذه الحدود كأنها فقاعة يضعها الفرد حول نفسه ولا يستطيع الآخرين اختراقها دون أن يتركوا رد فعل ، ويختلف هذا الحيز من فرد لآخر ، وإذا كانت المسافة بين الفرد وزملائه أكبر من المرغوب فسيكون هناك فراغ كبير وسيواجه حالة من ضعف العلاقات ، وإذا كانت المسافة أقل من المرغوب سيواجه بحالة من الضغط . ومقدار الحيز يتأثر بكل من الثقافة العسكرية والرتبة وعدد سنوات الخدمة والخبرة بالإضافة إلى العواطف الإنسانية ، وهناك أفراد يعانون من اتصالات وعلاقات مشوهة كالمريض النفسيين على سبيل المثال لديهم مساحة فراغ كبيرة ويتصرفون بطريقة الهروب ، بينما المحالون إلى التقاعد توجد لديهم مسافات شخصية ضيقة ويسعون نحو الإقتراب من الآخرين ، وهناك نوعين من الحيز والمكان :

- أ. الحيز شبه الثابت : ويشير إلى الأشياء القابلة للحركة كالأسلحة والمعدات ، أو كالأثاث والستائر حيث يستخدم العسكري كأى إنسان في حياته حواجزاً ورموزاً واتصالات لفظية وغير لفظية .
- ب. الحيز الثابت : ويؤثر الحيز المتاح (المكان) للتفاعل بين العسكريين فتقل الكثافة العالية للحركة وخاصة في الثكنات حيث تكون غير مكتملة المنشآت الترفيهية ، وقد يكون هذا مصدر صراع داخل الوحدة ، ويوضح ذلك في الحياة الطبيعية أن الأشخاص الذين يعيشون في أماكن ذات كثافة سكانية عالية يواجهون الصعوبات في تحقيق مستويات مرضية من التخصصية . ويكونون أكثر سلبية وأقل تعاوناً وأقل تحملاً للمسؤولية الاجتماعية .

وعلى هذا فإن الحيز و المكان يعدان من القوى البيئية ذات التأثير القوي على حياة العسكريين فقد تخلق شعوراً لديهم بعدم الإحساس بالمسؤولية أو الرغبة في تنفيذ الواجبات أو التعاون مع الزملاء ، وربما يحتاج تأثير الحيز المادي أو النفسي إلى تدخل العمل الاجتماعي لمساعدة العسكريين على التكيف .

الأنماط التقليدية للممارسات التقليدية في الحياة اليومية للعسكريين

تعتبر " أنماط عيش العسكريين " نوع من التنشئة الأولية داخل إطار طبقي (يجب أن يكون أستقرطي أو قريب منه) حسب الخيارات الثقافية العسكرية ، بالتالي فإن هذه طبقة تتميز بمجموعة من السلوكيات والممارسات الثقافية التي تورثها جيلاً بعد جيل . مع الأخذ في الاعتبار أننا لا نستطيع اختصار التجارب الإنسانية العسكرية في تأثيرها وأن نهمل عامل التجربة الاجتماعية الذاتية للعسكريين وتأثيرها على خيارات الأفراد الثقافية . إن إشكالية أنماط عيش العسكريين تتميز ببعدها الشمولي ، إذ نجد أنفسنا خارج التقسيمات التقليدية لاختصاصات علم الاجتماع العام . لكننا يجب أن لا نكتفي بدراسة المستوى الظاهري لأنماط عيش العسكريين بما هو مجموعة السلوكيات والممارسات التقليدية التي تحدد هوية مجتمع العسكري ، بل يجب أن نتجاوزها لنتعمق في ظاهرة التغير الاجتماعي العسكري .

المؤلفين وصفوه بأنه "عالم نفس الأنا إريكسون له الفضل أيضا كمنشئ لعلم نفس الأنا، الذي شدد على دور الأنا بأنها أكثر من خادم لهو وباحث لدراسة مراحل النمو الذي يمتد العمر كله وقد اشتهر بسبب ابتكاره لمفهوم أزمة الهوية.

1) مستوى العيش داخل المعسكرات ومفهوم الارتقاء الاجتماعي العسكري

إن تصنيف المجتمع العسكري إلى طبقاتٍ مختلفة سينتج لنا في واقع الحال تصنيف أسهل وهو ما أعبر عنه اليوم بالصنوف المهنية العسكرية ، وبالرغم من وجود حواجز بين هذه الصنوف فهي من وجهة نظري لا تعطل عملية الارتقاء تلك . فنحدد الصنوف داخل كل سلاح ثم نستطيع تصنيف تلك الصنوف إلى وحدات أصغر حتى نصل إلى الجماعة والحضيرة ، أو ما نعبر عنه بالكفاءة القتالية ، وهو معطى كميّ بالأساس ، ثم في مرحلة لاحقة نمر إلى تحليل علاقة الصّراع بين مختلف الصنوف . حيث تبحث الرتب الدنيا على اللحاق بالرتب العليا ، فتستخدم هذه الأخيرة آليات قانونية عسكرية للحفاظ على التّفاوت رغم لحاق الكثيرين من الطبقة الدنيا إلى الطبقة العليا التي لا تكتفي بالهيمنة والسيطرة بل تسعى إلى الحفاظ على هذه الوضعية من خلال القوانين والأعراف العسكرية بدون إنتاج أي آليات للهيمنة ، ولكنه دور رئيسي للمؤسسة التعليمية العسكرية والعملية البيداغوجية داخلها كواحدة من هذه الأدوات التي تؤكد هيمنة طبقة على طبقة من خلال شرعنة ثقافتها كنظرية تطبيقية للتربية العسكرية تستمد مفاهيمها من علم النفس العسكري وعلم الاجتماع العسكري وفق مفارقات منطقية . فهي مصطلح شامل لكل ما يفعله المعلمون والمربون في الكليات والمدارس العسكرية للتأثير على تعلم العسكريين المستجدين ؛ ومن خلال هذا المثال نستطيع أن نلاحظ ما هو كميّ متعلق بتحديد مستوى العيش للعسكريين ، وما هو نوعي متعلق بالآليات المحافظة الاجتماعية وهو ما يحيلنا ناقش مسألة التفاوت.

إن الحاجز الذي يفصل بين هذه الطبقات تحده القوانين والأعراف العسكرية فلا يمكن تجاوزه إلا بناء على نصوصه وآلياته ، ولذلك لا نرى في المجتمع العسكري أي حراك يناقض أو يحاول كسر هذا الحاجز فعملية الصعود والنزول في الرتب داخل المجتمع العسكري تعتبر انتقالا اعتياديا إذ من المنطقي أن يكون عسكري في مستوى أرفع من عسكري ، كما يمكن أن نتعرض إلى حالات تخرق المنطق الاجتماعي العسكري عبر تطوير آليات وميكانيزمات للارتقاء الاجتماعي العسكري (كالتريقات الإستثنائية ، أو آليات ترقية ضباط الصف) .

2) تحديد مستوى العيش وتكميم المؤشرات

إن المستويات المذكورة سابقاً لا يمكن إدراجها ضمن سلمٍ تقييمي يحدد رتبة لكل طبقة ، فالطبقات تكون مختلفة الرتب هذا التحديد لا يكون بالأساس مقارنة كمية احصائية لإشكالية مستوى العيش للعسكريين ، لأن كل رتبة يمكن ترجمتها إلى جملة من المؤشرات (مثلا : الإنفاق والدخل والقدرة الشرائية والممتلكات) تمكنا من توصيف مستوى العيش لكل رتبة وتعميمه : حياة متوسطة ، حياة باذخة . ولا توجد في الجيوش على حد معرفتي إدارات إحصائية معينة تقوم بتكميم المؤشرات حتى تستطيع مراقبة حركة صعود ونزول منتسبيها . بحيث تسعى هذه الإدارات دائما إلى استخدام مؤشرات واضحة طبقاً لوحدة استهلاكية معينة (كالأسرة أي الأب والأم والأبناء) عند ذلك يمكن وضع مؤشرات مكممة مرقمة لمستوى عيش العسكريين .

3) نمط العيش ومسألة التغيير الاجتماعي العسكري

إن التغيير الاجتماعي في المجتمع العسكري والترقي من رتبة إلى رتبة ومن منصب إلى آخر تطرح إشكالية نمط العيش للعسكريين داخل المعسكرات وخارجها ، وتربطها بمجموعة من التساؤلات حول أسلوب العيش واختلافه بين الرتب وبين القادة ، ومستوى العيش وتفاوته بين الصنوف والطبقات الاجتماعية العسكرية . في هذا الإطار تعدد

المصطلحات حيث نجد ما هو ذو طبيعة كمية (مستوى العيش) وما هو ذو طبيعة نوعية (أسلوب العيش). "هالباوكس"¹⁰⁶ في مؤلفه "الطبقة العاملة ومستوى العيش" بين أن نمط العيش قد لا يتناسب بالضرورة مع مستوى العيش وفي تحقيقه الميداني سنة 1925 اكتشف أن التناسب بين مستوى العيش ونمط العيش ليس ألياً، إذ يمكن أن نجد في نفس الطبقة مستويات مادية متطابقة تقريباً لكنها مختلفة جذرياً على مستوى نمط العيش. يبرز "هالباوكس" ذلك من خلال التركيز على اختلاف العادات والوجهات الاستهلاكية والسلوكيات الاجتماعية التي لا تتعلق مباشرة بالمعيشة اليومية (مثال: الممارسات الترفيحية، زينة المنزل، طبيعة الألبسة...)، هذا التباين يعبر عن اختلاف في المتمثلات وفي النظرة للحياة.

من وجهة نظر علم الاجتماع العسكري يجب علينا أن نكون حذرين لأن ليس كل ما هو خارج الأسوار ينطبق علينا بالضرورة، فكل المؤشرات تخفي وراءها تفاوتاً، ونمط العيش يدخل في باب التغيرات الاجتماعية. كما أن هذه المؤشرات تتأثر بالزمن والجغرافيا. فيجب على علم الاجتماع العسكري أن يبحث مسائل كثيرة مثل السكن وظروف سكن الطبقات العسكرية لأنها مؤشّر على مستوى الحياة العسكرية بطبقاتها المختلفة. فبعض الوحدات الكبرى تظهر حولها أو بداخلها الأحياء العسكرية، وهذه من وجهة نظري إشارة مهمة لأن المناقشة حول نمط المعيشة ومستواها سيتوسع ويتشعب. يمكن أيضاً طرح سؤال "جورج زيمل"¹⁰⁷ في كتابه "طبقة اللهو": كيف نفهم اختلاف الحياة كما تبدو لنا في مسارها اليومي العادي؟ وركز في إجابته على ما يسميه التقسيم الزمني للحياة اليومية (وقت عمل، وقت راحة، وقت الأسرة...). انطلاقاً من مظاهر انسيابية الحياة العسكرية اليومية.

والتقطيع الزمني لساعات اليوم يمكننا معاينة الاختلاف بين الأصناف الاجتماعية. وجود أنشطة إنتاجية أو خدمية في مجتمع ما تنظم تحت عنوان الوظيفة العمومية، الوظائف الخاصة، القطاع الصناعي، أنشطة تقام في أماكن مخصصة (مستشفى، مدرسة، مصنع...) وفي زمن محدد مقسم حسب الأيام وحسب نظام حصص معين (حصّة صباحية، حصّة مسائية مع ثمان ساعات للعمل يومياً) يفرض التعامل مع هذا الوضع وتطوير استراتيجية لنمط حياة تتوافق مع هذا النظام من أجل توفير الوقت اللازم لباقي الأنشطة الاجتماعية الأخرى كالترفيه والزيارات العائلية.

نلاحظ هنا أننا نعوض في الاشكالية من وجهة نظر عسكرية، نحن أقرب إلى مفهوم أسلوب عيش العسكريين منه إلى مفهوم مستوى عيش العسكريين، أي نمط العيش بما هو الطريقة التي نحيا بها داخل معسكرتنا وفي بيوتنا في خطوط القتال ومع أصدقائنا، تلك هي مجموعة الأنشطة والأفعال والممارسات التي نؤثّر بها أعمارنا ولا ندرى. هذه الأفعال والحركات تخضع بالضرورة إلى دوافع وتسعى بالضرورة إلى غايات وتندرج ضمن سياقات (شخصية عائلية، مجتمعية عسكرية، مجتمعية عامة...) بالتالي النقاش في مسألة نمط عيش العسكريين يتجاوز ما هو كمي اقتصادي ويمتد لإدماج ما هو نفسي عسكري (صرف) حيث تتمظهر التطلعات والمثلاث والرغبات كوننا عسكريين والتي تختلف عن بقية مكونات الشعب، وهذا ما يعكس المرجعيّات الثقافية في الممارسات.

¹⁰⁶ - وريس هالباوكس أو هالباوكس) بالفرنسية (Maurice Halbwachs): (11 مارس 1877 - 16 مارس 1945) (فيلسوف وعالم اجتماع فرنسي معروف بتطوير مفهوم الذاكرة الجمعية. ساهم هالباوكس أيضاً في علم اجتماع المعرفة في دراسة بعنوان التضاريس الأسطورية للأناجيل في الأرض المقدسة وهي دراسة عن البنية التحتية المكانية للعهد الجديد (1951).

¹⁰⁷ - جورج زيمل) بالإنجليزية (Georg Simmel): (و 1918 - 1858 م. (هو فيلسوف، واجتماعي، وأستاذ جامعي من ألمانيا. ولد في برلين، توفي في ستراسبورغ كان زيمل واحداً من جيل علماء الاجتماع الألمان الأول: وضع منهجه للكانطية الجديدة الأسس من أجل مناهضة الانقسام الاجتماعي، تساءل زيمل «ما هو المجتمع؟» في إشارة مباشرة لسؤال الفيلسوف الألماني كانط «ما هي الطبيعة؟»، بالإضافة لتقديمه تحليلات رائدة للفردية الاجتماعية والتفتت. تشير الثقافة بالنسبة لزيمل إلى «رعاية الأفراد من خلال الإدارات المتخصصة بالنماذج الخارجية والتي تجسدت على مر التاريخ.» ناقش زيمل الظواهر الاجتماعية والثقافية إما عن طريق «الشكل» أو «المحتوى» إذ يصبح الشكل محتوي والعكس بالعكس مع مرور الوقت، بحسب السياق. كان رائداً لأساليب التفكير البنوية في العلوم الاجتماعية. اعتُبر زيمل مقدمة لعلم الاجتماع الحضري والتفاعل الرمزي وتحليل الشبكات الاجتماعية من خلال عمله في المدينة.

4) تأثير الثقافة العسكرية على نمط العيش

إن نمط عيش العسكريين مسألة معقدة ومركبة نظراً لتنقلهم الدائم أو انقطاعهم عن عائلاتهم لفترات طويلة أو خوضهم تجارب حياتية مختلفة كالأعمال القتالية المختلفة والمناورات وغيرها من التحركات العسكرية ، فلا نستطيع أن ننظر إليها من جانب لأنها إشكالية ذات بعد اقتصادي وعسكري واجتماعي في نفس الوقت وبالمعنى الكلاسيكي للكلمات . مسألة نمط عيش العسكريين تجمع عناصر متعددة تتعلق بالتمثلات والتصوّرات والعادات والتقاليد الوطنية والعسكرية ، أي أن نمط العيش في أي مجتمع عسكري ليس نابعاً عن قرار مجرد يتخذه الفرد من تلقاء نفسه . بسبب تأثير عوامل خارجة عن مجال قراره مثل الجوانب التقليدية أثناء الحفلات العسكرية وتناول وجبات الطعام التي تؤثر في قبولية نوعية الحياة العسكرية . فهي مجموعة من الممارسات والأنشطة التي تدرجت شيئاً فشيئاً لتصبح عادات وتقاليد عسكرية .

إن نمط حياة المجتمع العسكري يؤسس بقرارات مبنية اجتماعياً ، فتناول أكلة ما في مناسبة ما بعينها وبطريقة مرتبة وشبه ثابتة يجعل هذا النشاط من قبيل ما يمكن تصنيفه سوسيولوجياً تحت عنوان " الممارسات الإجتماعية العسكرية " ، هذه الممارسات تشير إلى فكرة ما للحياة العسكرية لا تعكس إرادتنا ، وهو ما يؤكد على قدرة الممارسات الثقافية العسكرية على قبولية نمط العيش .

ومفهوم الممارسات الثقافية هنا هو بالأساس مفهوم أنثروبولوجي يدرسُ العسكري كإنسان في الماضي والحاضر والمستقبل بالمستوى الطبيعي والثقافي ، وليس الممارسات الثقافية من منظورها السوسيولوجي والذي يستخدم أساليب مختلفة من التحقيق التجريبية وتحليل نقدي لتطوير وصقل المعارف التي تدرس العسكري كإنسان له نشاطه الإجتماعي المتفرد ، لنحقق الرفاه الاجتماعي للعسكريين ، أي أن كل الأطروحات الثقافية العسكرية مطروحة لأن مفهومها في هذه الإشكالية يتطلب فهماً أوسعاً ؛ والمقصود هو الممارسات الاجتماعية العسكرية المعقدة والمنظمة والمرتبطة والتي تترافق مع القيم والعادات والتقاليد والأعراف العسكرية وتدل على فهم معين للحياة العسكرية وعلى تصوّر واضح لها وعلى تبنيّ نظام قيمي عسكري .

4. ضغوطات الخدمة العسكرية

يواجه العسكري طوال حياته أنواع متعددة من المخاطر والتهديدات والضغوط النفسية التي يجب أن يتعامل معها بفاعلية للحد من أثارها الضارة ، وهي مرتبطة بالمواقف اليومية في المعسكر أو ميدان المعركة بالإضافة إلى ما يواجهه من ضغوطات في حياته المدنية خارج الأسوار ، وتكون هذه المخاطر والتهديدات في كثير من الأحيان عوائق يقف العسكري عاجزاً أمامها ، وتتباين شدتها وفق معطيات كل بيئة فضغوط المعسكر ليست كضغوط المعركة وضغوط البيت ليست نفسها الضغوط التي يتعرض لها العسكري داخل بيئة العسكرية ، لكن تفاعل هذه الضغوط مجتمعةً يمكن أن تكون له آثاراً سلبية على صحة العسكري النفسية وبالتالي على كفاءته القتالية .

ماهية ضغوط الخدمة العسكرية

1. مفهوم ضغوط الخدمة العسكرية

إن تعدد المتغيرات التي يحتويها ضغط الخدمة العسكرية وتعقيده من الناحية العسكرية وكونه يشمل ضغوطات الحياة المدنية أيضاً مثل بقية أفراد المجتمع ، وشموليته إطار دراسته وارتباطه بعلم الاجتماع العسكري ، وعلم النفس العسكري ، وغيرها من العلوم الأخرى أحدث نوعاً من الغموض لمفهوم ضغط الخدمة العسكرية بشكل

خاص ، مما أضحى لي عدة مفاهيم . ويختلف تعريف ضغوط الخدمة العسكرية حسب الزاوية التي ننظر منها ، فهل ننظر إليها كونها مثيرات أو استجابات أو تفاعل بين الفرد وبيئته العسكري وذلك على النحو التالي :

ضغوط الخدمة العسكرية كمثيرات :

ننظر إلى ضغوط الخدمة العسكرية باعتبارها مجموعة من المثيرات المعادية والقوى البيئية أثناء الأعمال القتالية والمواجهات الفعلية مع العدو التي تؤثر على العسكريين بمختلف رتبهم ، حيث نعرف ضغوط الخدمة العسكرية بأنها عبارة عن « قوى معادية تؤثر في الموقف وتؤدي إلى حدوث تغيرات داخلية في صورة إجهاد نفسي » ، أو أنها : « تلك القوى المعادية التي تمارس تأثيرها على قواتنا في ميدان المعركة ويترتب عليها الإجهاد النفسي والجسماني والسلوكي للقادة والأفراد » .

ضغوط الخدمة العسكرية كاستجابة

وننظر إلى ضغوط الخدمة العسكرية في هذا الاتجاه باعتبارها ردود الأفعال الجسمية والنفسية والسلوكية التي تصدر عن العسكري نتيجة تعرضه لمثيرات عسكرية مختلفة داخل المعسكر . وهي ببساطة : « استجابة العسكري الجسمية والنفسية غير المحددة لأي أوامر تفرض عليه » ، أو أنها : « استجابة العسكري الجسمية والنفسية للمواقف العسكرية المتعددة ومتغيرات البيئة العسكرية التي يترتب عليها العديد من الانحرافات والآثار السلوكية والفيزيولوجية والنفسية للعسكريين » .

ضغوط الخدمة العسكرية كتفاعل بين الفرد والبيئة العسكرية (ضغوط الحياة العسكرية)

سوف ننظر هنا نظرة شمولية بحيث نحاول أن لا نهمل أي نقاط لم ترد في التعريفين السابقين لأن الحياة العسكرية هي محصلة تفاعل خصائص العسكري الذاتية مع البيئة العسكرية المحيطة به . إذن فضغوط الحياة العسكرية هي : « حالة تنتج عن التفاعل بين العسكريين بمختلف رتبهم والبيئة العسكرية المحيطة بهم في السلم والحرب ، بحيث تضع العسكري أمام الواجبات و العقوبات » . ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نحدد العناصر الأساسية للضغوط الخدمة العسكرية وهي : عناصر إثارة تعبر عن المشاعر الإنسانية ناتجة عن بيئة المعركة أو القادة ، وعناصر استجابة وهي ردود الفعل البدنية والنفسية وسلوكية للعسكريين ، وعناصر الحياة العسكرية الشاقة والصعبة والمنغلقة على نفسها وما يحدث من تفاعلات للعسكريين معها .

2. مؤشرات البيئة العسكرية

مفهوم حالة ضغط البيئة العسكرية تشير إلى :

1. تعرض العسكري لمواقف ضاغطة في البيئة العسكرية .
2. أن العسكري يدرك (يقيم نفسه) أن قدراته وامكانياته لا تقوى على مواجهة ضغوط الخدمة العسكرية فيختل توازنه مع البيئة العسكرية المحيطة به .
3. يحاول العسكري بدون كلل أن يستعيد توافقه مع البيئة العسكرية المحيطة .
4. أثناء محاولة العسكري لاستعادة توافقه مع بيئته العسكرية ، تجتاحه حالة من التوتر وعدم التوازن تظهر أعراضاً نفسية وفسيولوجية ، تلك التي يطلق عليها استجابات الضغوط .
5. تختلف مستويات وتأثيرات الضغوط البيئية العسكرية من عسكري لآخر وفقاً لعدة عوامل : كطبيعة الضغوط ودلالاتها ، وخبرة الفرد ، وخصائص شخصية الفرد العسكرية ، ومستوى الثقافة العسكرية له .

خصائص ضغوط الخدمة العسكرية :

تتميز ضغوط الخدمة العسكرية بمجموعة من الخصائص ، وهي ظاهرة عسكرية لا يخلو منها أي مجتمع عسكري ، ومن أهم تلك الخصائص ما يلي:

1. تتفاوت ضغوط الخدمة العسكرية من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد ، حسب السلاح والصنف ، بحيث يجب أن تكون هذه الضغوط عامل مفيد في شكل دافع لرفع مستوى الكفاءة القتالية والمنافسة الايجابية بين الأفراد اثناء تنفيذ الواجبات ، والإبداع والابتكار . ولا يجب أن تكون هذه الضغوط عامل سلبي من خلال ما قد تسببه من أضرار على الكفاءة القتالية للأفراد والوحدات أو المستوى الشخصي لهم أو على مستوى القوات المسلحة .
2. تنفيذ الواجبات المختلفة بالصورة الصحيحة المرضية للقادة تشكل ضغطاً على تفكير العسكريين وأعصابهم وحالتهم المزاجية .
3. يختلف العسكريين في استجاباتهم وردود أفعالهم تجاه ضغوط الخدمة العسكرية ، وللرتبة والطبقة العسكرية أثر كبير في ذلك والمعاني التي تعطيها لها ، فكثرة الواجبات على الطبقات العسكرية الدنيا وازدحام أوقات العمل ، يعني قلقاً وتوتراً عند الكثير من العسكريين ، بينما يعتبره المتميزون في تخصصاتهم فرصة للتحدي وإثبات الذات ، أما الفارغين وغير المؤهلين والعاطلين عن العمل ولا يزاولون تخصصاتهم الأصلية يعتبرونها فرصة للراحة وعدم مواجهة المشكلات ، أما اللذين لم يحضوا بفرصهم فإنهم يعتبرون سوء تقدير لمهاراتهم وغياباً لفرص النجاح التي يريدونها .

مصادر ضغوط الخدمة العسكرية

يتعرض العسكريون أثناء تنفيذ واجباتهم أو مهامهم إلى مصادر كثيرة للضغوط ، سواء كان مصدرها التخصص التعبوي نفسه أم بسببه ، ككثرة الواجبات ، وروتينيته ، وضيق الوقت ، ومتطلبات القادة كالسرعة والدقة في الإنجاز ، والبيئة العسكرية المعقدة ، ومشكلات التعاون مع الزملاء أو على مستوى الوحدات بالنسبة للقادة وهيئات الركن ، والعلاقات السلبية مع القادة وهيئات الركن ، وغير ذلك ، وتباين مصادر الضغوط من حيث الكمية أو الطبيعة حسب السلاح والصنف ، فهناك مهن وتخصصات أكثر عرضة من غيرها للضغوط كالطيارين المقاتلين وطواقم الغوصات ، أو أنها تتعرض لمصادر ضغط غير موجودة في مهن أخرى ، لكن يمكن تصنيف مصادر الضغط إلى مجموعتين كبيرتين :

1. مصادر ضغوط الخدمة العسكرية المتعلقة بالعسكريين

وهي ضغوط تسببها عوامل مرتبطة بالعسكري نفسه ، وليس بالتخصص التعبوي فبعض العسكريين يجد في ضغوط الخدمة العسكرية محفزاً لتنفيذ الواجبات بنشاط وتحدي في حين أن بعض العسكريين لا يستطيع التعامل مع الموقف الضاغط ومن هذه الضغوطات :

أ. الحياة الاجتماعية للعسكري خارج أسوار الوحدة : إن الضغوط التي يواجهها الفرد في منزله أو الحي الذي يعيش فيه أو قبيلته سوف تنسحب معه إلى داخل أسوار المعسكر ، وستنعكس على نفسيته ومستوى تنفيذه لواجباته ، ومن الصعب على الإنسان أن يتجاهل الضغوط التي يواجهها خارج عمله ، ومن الأحداث الهامة في التي تسبب ضغوطاً نفسية على العسكريين وفاة الأقارب أو الأصدقاء مثلاً ، ومشكلات الزواج والطلاق ، أو الأمراض ؛ بمعنى أن العسكري كأي إنسان يتعرض من وقت لآخر إلى أحداث في حياته اليومية في المعسكر أو في البيت ، قد تؤدي إلى توتر ينتقل أثره إلى المعسكر فيشعر العسكري بضغطٍ مختلفة ومعقدة .

ب. الشخصية العسكرية : إن طبيعة ونمط شخصية العسكري لها دور مؤثر في إدراك ضغوط الخدمة العسكرية وتحديد طبيعة ونوع الاستجابة لها ، ويتميز هذا العنصر بين نمطين أساسيين للشخصية العسكرية هما : من ملامح شخصية العامة كأنه يميل إلى تنفيذ واجباته بمفرده كما لديه قوة الدافع للإنجاز ، هل هو منافس وعنيد ،

وخشن المعاملة ، هل هو عجول وعدواني سريع الغضب وغيرها ؛ فيما يخص تعامله مع ضغوط الخدمة العسكرية فإنه سيظهر دائماً على أنه راض عن الخدمة العسكرية ، ولذلك لا يلاحظ ولا يستجيب ولا يعترف بوجود ضغوط للخدمة العسكرية خاصة أمام الزملاء أو القادة وهيئات الركن فهو يتكيف معها. أما النمط الثاني فهو قوة هذه الشخصية كأن يحب أن يتقدم زملائه أثناء تنفيذ الواجبات وهل يحب ذلك في جماعة أم منفرداً ، وهل هو صبور وهادئ ، وسهل المعاملة ، وله القدرة على تحقيق التوازن بين الاهتمام بالخدمة العسكرية والجوانب الأخرى للحياة .

ت. القدرة على التحكم في الذات : وهم صنفان ، أصحاب مركز تحكم داخلي وأصحاب تحكم خارجي ، فأصحاب مركز التحكم الداخلي يعتقدون أن ما يحدث لهم يتحد بعوامل وقوى خارجية وسيطرتهم مثل الحظ أو الفرصة ، أو القضاء والقدر. وتشير نتائج الدراسات أن الأفراد أصحاب مركز التحكم الداخلي يتميزون بأنهم أكثر احتمالاً للتهديدات التي يتعرضون لها في حياتهم ، وأنهم أقل قلقاً ، وأقل معاناة من ضغط العمل ، في حين أن الأفراد أصحاب مركز التحكم الخارجي يتميزون بارتفاع مستوى القلق والعدوانية وأكثر معاناة من ضغوط العمل في كثير من المواقف التي تحيط بهم لأنهم يدركون أن ما يحدث لهم هو نتيجة عوامل لا يمكن السيطرة عليها .

ث. الإدراك : يتفاعل العسكريون مع البيئة العسكرية المحيطة بهم داخل المعسكرات والثكنات وخارجها من خلال إدراكهم للواقع العسكري والشعبي ، والإدراك العسكري ما هو إلا محاولة لفهم وتفسير المواقف العسكرية والواقع خارج أسوار المعسكر كسياسة الأمة واقتصادها ، وفي أحيان كثيرة لا يدرك بعض العسكريون المواقف العسكرية على صورتها الحقيقية ، ويكونون مغيبون عن الواقع السياسي والاقتصادي للأمة ، فالناس يختلفون في تفسير وقراءة واقعهم كما يختلف العسكريون في إدراك وفهم واقعهم وما هم عليه كجزء من المجتمع العسكري ، فهم يختلفون فيما بينهم في إدراكهم لنفس الموقف الضاغط ، فحين يطلب قائد الوحدة العسكرية من أفرادها القيام بواجبات إضافية ، فإن بعض العسكريين سينظر لهذا الطلب على أنه فرصة لكسب إعجاب القائد بإظهار ولاته وحبه وتضحيته من أجل المؤسسة العسكرية ، في حين سينظر بعض العسكريين لهذا الطلب على أنه أعباء إضافية ، أو أنها ليست من الواجبات وسيشعرون بضغط الخدمة العسكرية أكثر من العسكريين الآخرين الذين يختلفون في وجه النظر بالنسبة للموقف .

ج. القدرات والمهارات والخبرات : أن المهارات والقدرات التي يمتلكها العسكري تعتبر من العوامل المؤثرة على ردود فعله لضغوط الخدمة العسكرية ، فكلما كان العسكري يمتلك خبرات تتوافق مع متطلبات تخصصه التعبوي كلما قلت معاناته من ضغوط الخدمة العسكرية ، فقدرات الفرد ومهاراته هي التي تحدد مستوى خبرته ودرجة صعوبة أو سهولة الضغوط بالنسبة له ، وكلما طالبت مدة الخدمة في نفس التخصص التعبوي كلما اكتسب العسكري خبرة أكبر ومعلومات ستساعده في كيفية التعامل مع المواقف الضاغطة . وتؤكد "البحوث الإمبريقية"¹⁰⁸ التي هي المذهب الذي يرى أن أصل معرفة هو التجربة ، لذى يطلق عليه أحياناً "المذهب

¹⁰⁸ - الفلسفة التجريبية أو الإمبريقية مقترضة باليونانية Εμπειρισμός وتترجم: التجريبية، هي توجه فلسفي يؤمن بأن كامل المعرفة الإنسانية تأتي بشكل رئيسي عن طريق الحواس والخبرة. تنكر التجريبية وجود أية أفكار فطرية عند الإنسان أو أي معرفة سابقة للخبرة العملية. أما مصطلح إمبريقية فيعبر عن الخبرة والخبرة مصدرها الحواس وبالتالي فإن المعرفة الإنسانية تستمد شرعيتها من مرورها بهذه الحواس حتى تصبح بذلك قابلة للتحقق من صحتها ومفهوم الإمبريقية يدل عن كل ما يتعلق بدراسة المجتمع الإنساني بالاحتكام إلى الواقع المحسوس سواء في اختيار المشكلة وجمع الحقائق أو تصنيف البيانات وتحليلها. وعموماً، التجريبية اليوم تعني المنهج التجريبي للوصول للمعرفة، استناداً إلى البحوث وإلى الطرق الاستدلالية، التي تفضل عن المنطق الاستنباطي الخالص. في هذا المعنى، يمكن ضم في التيار التجريبي شخصيات مثل أرسطو، توما الأكويني، روجر بيكون، توماس هوبز، وفرانسيس بيكون. ويكيبيديا

التجريبي " . هذه البحوث ترى أن معدل الحوادث يزيد بين العمال ذوي الخبرة القليلة ، ومع مرور الوقت وزيادة الخبرة والاحتكاك ينخفض معدل الحوادث .

ح. الحاجات والقيم العسكرية : إن دور القيم والحاجات في الاستجابة لضغوط الخدمة العسكرية إذا كانت غير المشبعة ستؤثر على مستوى الضغوط ، وإن فهم هذه الحاجات والقيم يساعد في التنبؤ إذا كان العسكري سوف يتعرض لمصادر الضغوط أم لا ، كما تساعد الفرد في إدراك أهمية التكيف أو التغلب على هذه الضغوط .

خ. الحالة الانفعالية الوجدانية : إن الحالة الانفعالية الشديدة كما نعلم جميعاً يمكنها أن تزيد من التورط في الحوادث وعدم تنفيذ الواجبات بالصورة الصحيحة ، كالحزن والغضب وما إلى ذلك من حالات انفعالية تقلل من وظائف العمليات المعرفية وتباعد بينها وبين المعالجات الناجحة للمواقف الضاغطة ، كما أن الإبتهاج الزائد يؤدي للتورط في الحوادث .

د. سمات شخصية أخرى : هناك سمات أخرى تُعتبر شخصية تختلف من عسكري لأخر لها تأثير كبير على الطريقة التي يستجيب بها العسكري للمواقف المختلفة وخاصة الضاغطة ، ومنها :

- 1) قدرة العسكري على مواجهة ومقاومة وتحمل الغموض المواقف العسكرية والقلق .
- 2) الانطواء: العسكري المنطوي على نفسه يكون أقل اجتماعية واختلاطاً بزملائه وأكثر استقلالية من الشخص المنفتح ولكنه أقل كفاءة قتالية وأكثر سلبية ، و يجد صعوبة أكبر في التكيف مع المواقف الضاغطة لأنها تحدث في مواقف اجتماعية وتهدد استقلاليته .

مصادر ضغوط الخدمة العسكرية

وهي الضغوط التي تسببها عوامل مرتبطة بالحياة العسكرية الخشنة والعنيفة حيث تنتج عن طبيعة التخصص التعبوي الذي يمارسه العسكري والبيئة العسكرية داخل المعسكرات والثكنات بالإضافة إلى العوامل الطبيعية كالحرارة والرطوبة والإضاءة وكذلك الدخان والملوثات والضوضاء الناتجة عن الأجهزة والآلات ومعدات القتال والأسلحة والذخائر المختلفة ، وتنتج كذلك عن المناخ العسكري السائد في الوحدة وكذا العلاقات الاجتماعية داخلها . ومن هذه المصادر :

1. دور التخصص التعبوي : يمكن تعريف هذا الدور على « أنه عبارة عن استنتاجات وتوقعات القائد والزملاء من العسكري بحكم مكانه في تخصصه التعبوي » ، وهذا الدور العسكري يتميز بمجموعة من السمات والخصائص من أهمها :

- أ- أنه لا يتم تحديد توقعاته من العسكريين الذين يزاولونه ، فالتخصص ذاته الذي يحدد التوقعات وليست الخصائص الذاتية للعسكريين الذين يمارسونه .
- ب- أن تلك التوقعات تتعلق بتصرفات السلوك العسكري المرتبط بذلك التخصص .
- ت- لا توجد أي صعوبة في تحديد أبعاد دور التخصص التعبوي لأنه لا توجد اختلافات كبيرة بين تصور العسكريين وما يريده القادة وتصورهم لما ينبغي أن يقوم به العسكريون في الواقع العملي .
- ث- أن أبعاد التخصص التعبوي يمكن استيعابها بسرعة أثناء التدريب والمداومة عليه ، كما يمكنها أن تحدث أثراً سريعاً في سلوك العسكريين الذين يزاولون هذا التخصص .

لذلك فإننا نرى في المجتمع العسكري مسار وظيفي لكل فرد يشكل دوره وسلوكه التخصصي الذي يتم تحديده من قبل قادة الصنف ، ويعتبر التخصص التعبوي من المصادر الرئيسية لحدوث ضغط الخدمة العسكرية والتوتر عند العسكريين .

إن توقعات التخصص تفرض على العسكري أدائها تحت مستوى متوسط من الضغوط ، وخاصة إذا كان العسكري ذو خبرة جيدة ، وضغوط الخدمة العسكرية تزداد إذا كانت الأوامر يشوبها الغموض وعدم الوضوح وهذا ما أسماه بالغموض التعبوي ، أما إذا كانت الأوامر متعارضة مع بعضها البعض أو متعارضة مع توقعات العسكري نفسه أو متعارضة مع القيم العسكرية وهنا ينشأ ما أسماه بصراع الواجبات ، أما إذا كانت تلك الأوامر تفرض على العسكري أعباء فوق طاقته ، وقدراته فهنا ينشأ ما أسماه بأعباء الواجب ، وبالتالي ينشأ عن علاقات التخصص التعبوي ثلاثة أشكال من ضغوط الخدمة العسكرية هي :

الغموض التعبوي

يعتبر الغموض التعبوي من المصادر الرئيسية لضغوط الخدمة العسكرية ، ويقصد بمفهوم الغموض التعبوي : « عدم تأكد العسكري من المتطلبات الأساسية لتخصصه التعبوي » . بمعنى أن الغموض التعبوي يمثل عدم التأكد فيما يتعلق بماذا يجب أن يعمل العسكري ، متى وكيف . من وجهة نظري فإن الغموض التعبوي يسود بدرجة كبيرة عندما يفشل القائد في اتخاذ القرار في الوقت الكافي لتوضيح متطلبات الواجبات أو أن يكون ذلك القرار بالمحتوى السيء فيترك العسكري غير متأكد من الطريقة التي يؤدي بها واجباته ، وحسب خبرتي الشخصية فإن الغموض التعبوي سببه دائماً هؤلاء القادة الفاشلين غير المؤهلين للمناصب التي يشغلونها ، وحسب خبرتي فإن الأفراد لا يستجيبون بنفس الطريقة في مواجهة الغموض التعبوي ، فالبعض لديه إمكانية عالية على تحمل الغموض التعبوي لسببين لخبرتهم الطويلة وقدراتهم الشخصية ، والبعض الآخر لا تكون له نفس القدرة على تحمل ومواجهة الغموض التعبوي ومن ثم ضغوط الخدمة العسكرية .

صراع الواجبات

من أهم المصادر الشائعة لضغوط الخدمة العسكرية هو صراع واجبات الفرد في البيئة العسكرية ، ويتحقق مثل هذا النوع من ضغوط الخدمة العسكرية عندما يواجه العسكري أمرين متعارضين ، تنفيذ أحدهما يتعارض مع تحقيق الآخر ، فمثلاً تكليف الطيارين بمهام إدارية كثيرة يتعارض ذلك مع متطلبات دوره كطيار لديه عدد من الساعات الشهرية واجب عليه تنفيذها ، ويحدث هذا عادة مع قادة الأسراب الجوية ، أو أن يطلب من أفراد صيانة الطائرات العمل بسرعة عالية وفي نفس الوقت المحافظة على جودة عالية من الخدمة ، وقس على ذلك بقية صنوف القوات المسلحة ، كما يمكن أن يحدث صراع الواجبات نتيجة لتعارض متطلبات الواجب مع قيم العسكري ومبادئه . ويأخذ صراع الواجبات أكثر من صورة وهي كما يلي :

أ. صراع الواجبات الذي مصدره شخص واحد كالقائد أو أحد أعضاء هيئة الركن أو الأقدم رتبة .

ب. صراع الواجبات الذي يكون مصدره أكثر من شخصين .

ت. صراع الواجبات الناتج عن التعارض بين متطلبات التخصص والقيم الشخصية للعسكري ويحدث هذا النوع من الصراع عندما تتعارض قيم ومعتقدات العسكري مع الواجبات المطلوبة منه .

ث. صراع الدور الناتج عن تعدد واجبات الفرد ، ويحدث هذا النوع من الصراع عندما يكون للعسكري أكثر من واجب وتتعارض هذه الواجبات مع بعضها البعض ، أو عندما يكون للعسكري دوراً آخر في الوحدة بالإضافة إلى واجباته التخصصية .

ج. أعباء الواجبات ، وتأخذ صورتين أساسيتين هما:

1- زيادة العبء : وهناك نوعين من زيادة العبء الأول العبء الكمي حيث يتعين على العسكري تنفيذ واجبات

كثيرة في وقت قصير ، وقد عشنا هذه الصورة عندما كنا في سرب 1240 للطيران الخاص بالقوات الجوية

الليبية حيث كنا بالكاد نتحصل على سويغات قليلة مع أسرنا ، فقد نفذتُ أنا شخصياً مرات عديدة رحلتين

إلى القاهرة و إلى نواك الشط وغيرهما في نفس اليوم ، أو تنفيذ رحلة على الطائرة هيركوليس سي 130 من طرابلس إلى بانغي والعودة في نفس اليوم . والثاني العبء الكيفي: وهو عبء ناتج عن نقص في المهارات المطلوبة لأداء الواجبات ،

وتنتج زيادة عبء الواجبات عن بعض الظواهر العسكرية مثل :

- أ- زيادة محتوى الواجب وأهدافه عن القدرات الذهنية والعلمية للعسكري .
- ب- ارتفاع متطلبات أعباء الواجب ومسؤولياته عن إمكانيات العسكري أو رتبته أو دوره في الوحدة .
- ت- عدم كفاية الوقت لتنفيذ الواجب ، ومن ثم الاضطرار إلى وقت إضافي وعدم القدرة على الوفاء بمتطلبات الواجب .
- ث- عدم كفاية الجهد المبذول في تنفيذ الواجب والوفاء بمتطلباته ، رغم القيام بجهد إضافي غير عادي من قبل العسكري .

2 - انخفاض عبء الواجبات : ويقصد به أن العسكري لديه واجبات قليلة وأن عمله غير كاف لاستيعاب طاقاته وقدراته واهتماماته وقد مررنا بهذه الصورة أثناء عملنا في سرب 1230 للنقل التعبوي في القوات الجوية الليبية حيث كانت صلاحية طائرات سي 130 منخفضة جداً وبالكاد كنا نتحصل على عدد الساعات الشهرية المفروضة علينا ، فقد كنا عُرضة للشعور بالملل والرتابة ، وبالتالي يفتقر الفرد منا إلى الشعور بالأهمية أو التحدي أو الإثارة في عمله كما يؤدي انخفاض عبء الواجبات إلى انخفاض شعور العسكري بتقدير ذاته العسكرية وزيادة معدلات الغياب والأخطاء والعصبية والعزلة .

العلاقات الشخصية المرتبطة بتنفيذ الواجبات كمصدر للضغوط الخدمة العسكرية

للعلاقات الشخصية غير الرسمية بين العسكريين في الوحدة دوراً هاماً في حياتهم ، لما قد تتيحه من فرص إشباع بعض الحاجات الاجتماعية كالحاجة إلى القبول والشهرة والصدقة ، ولذا فإن إشباع هذه الحاجات يعتمد بدرجة كبيرة عن قوة العلاقات الشخصية بين الأفراد ، وحينما تكون هذه العلاقات غير مرضية لدى فإنها تكون مصدراً هاماً من مصادر ضغط الخدمة العسكرية وتشمل : العلاقات مع القادة والزملاء . والصراع بين أفراد التخصص الواحد في الوحدة العسكرية الواحدة .

حالات التوتر وعدم التوازن مع البيئة العسكرية

1. الحالة الكيميائية الحيوية لضغوط البيئة العسكرية

تمثل هذه الحالة أول وصف مبكر لرد الفعل الفسيولوجي أو الحيوي للإنسان تجاه حجم الضغوط البيئة وقد وصفه " هافر سيلبي Selye " على أساس تحليل أثر الضغوط البيئية على العمليات الحيوية الكيميائية . إن ضغوط البيئة العسكرية هي حالة من عدم الإتزان داخل البيئة العسكرية ، وتحدث هذه الضغوط نتيجة لتغيرات البيئة العسكرية الخشنة والمعقدة وتمر بثلاث مراحل هي :

- أ. مرحلة الإنذار : ينتبه العسكري للضغوط وتظهر عليه بعض الأعراض .
- ب. مرحلة المقاومة : بعد ظهور الأعراض يحاول العسكري أن يستعيد توازنه عن طريق محاولة التكيف مع المنهات.
- ت. مرحلة الإنهاك : وفيها يستنفذ العسكري طاقته ، وتتهار مقاومته ويظهر عليه الإرهاق والخلل الفسيولوجي كارتفاع ضغط الدم وازدياد ضربات القلب وزيادة مستوى السكر في الدم والتعرق وجفاف الحلق وغيرها .

2. الحالة النفسية لضغوط البيئة العسكرية

يشعر العسكري كأى إنسان بضغوط البيئة فور إدراكه للمواقف المسببة لها على أساس أنها ضاغطة ومُجهدة ، تهدد صحته وسلامته ، وبالاستجابة لهذه المواقف ونتيجة لتقييم العسكري لها على أنها ضاغطة ومُجهدة فإن تقييم

الفرد يمر بمرحلتين : الأول مبدئي حيث يحدد الفرد درجة التهديد ، والثاني تكيفي حيث يحدد العسكري أسلوب مواجهة هذا التهديد . وتتأثر المرحلتين بعدة عوامل أهمها :

1. طبيعة الموقف المسبب للضغوط .
 2. خبرة العسكري ومدة خدمته العسكرية وتجربته لمثل هذه الضغوط سابقاً .
 3. خصائص الشخصية العسكرية للفرد .
 4. مستوى ثقافة الفرد العسكرية .
 5. مستوى ذكاء العسكري .
 6. تقييم العسكري وتقدير امكانياته .
3. الحالة السيكوسوماتية¹⁰⁹ " نفسية الجسم " لضغوط البيئة العسكرية

بدأت الأفكار الأولية لهذه الحالة بعد الحرب العالمية الثانية في محاولة تفسير حالات التوتر التي أصابت الجنود نتيجةً لضغوط الحرب ، وقد صاغ عدد من الباحثين هذه الحالة ، وتعتمد الحالة السيكوسوماتية على العلاقة بين البناء النفسي والبناء الجسدي للعسكري باعتبار أن التوترات والشدائد تتداخل في نظام واحد تمتد أثارها لتشمل كل أجهزة الجسم ، ووفقاً لذلك فإن ضغوط البيئة العسكرية التي يتعرض لها الفرد يمكن أن تؤثر على العمليات الفسيولوجية ويتضح ذلك في زيادة الأدرينالين وزيادة السكر في الدم وغيرها من استجابات الجسم الأخرى .

4. حالة عبء البيئة العسكرية

وهو نتيجة الإفراط في الإستتارة لجلب انتباه العسكري بحيث تتركز على مثير واحد ، ويقل الإلتفات إلى المثيرات الأخرى التي تعتبر أكثر هامشية ولكنها وثيقة الصلة بالواجب . وطبقاً لهذا العبء فإن العسكري لديه قدرة محدودة على تجهيز المعلومات وعندما تزيد المعلومات الصادرة وتتعدى قدرة العسكري على معالجة وتجهيز كل ما له علاقة وأهمية بموقف أو أمر معين تحدث زيادة في عبء المعلومات والأوامر تكون ردة الفعل للتصدي لهذا العبء تجاهل بعض المدخلات من المثيرات ، ومن ذلك يمكننا صياغة الافتراضات التالية :

1. لكل عسكري قدرة محدودة على تجهيز المثيرات التي يتعرض لها .
2. عندما تزيد المدخلات على قدرة العسكري على الاستجابة لها ، فإن ردة الفعل هي تجاه تلك المدخلات البيئية ذات الأهمية الأقل بالنسبة للموضوع المعالج .
3. عندما يحدث مثير يتطلب نوع من الاستجابة التكيفية فإن العسكري سيقوم بعملية مراقبة واتخاذ قرار .
4. إنَّ مقدار الانتباه المتوافر لعسكري ما ليس ثابتاً ويستنزف مؤقتاً من زيادة الاستتارة

¹⁰⁹ - الطب النَّفسِجِسِّيّ هو فرع من الطب يعنى بالأمراض النفسية الجسمية أو الأمراض النفسجسمية) أو الأمراض السيكوسوماتية في الترجمات الحرفية) وهي أمراض تؤثر فيها العوامل الذهنية والنفسية للمريض تأثيراً كبيراً في نشوئها وتطورها وتعكرها، مثل: الصداع النصفي، والأكزيما، والقرحة، والقولون العصبي...إلخ، وفي حالة إجراء فحص طبي، لا يظهر لهذه الأمراض أي أسباب جسمية أو عضوية، أو في حال حدوث مرض ناتج عن حالة عاطفية أو مزاجية مثل الغضب أو القلق أو الكبت أو الشعور بالذنب، في هذه الحالة تعد مثل هذه الحالات أمراضاً نفسية جسمية. و تختلف الأمراض السيكوسوماتية عن هستيريا التحولية في أن هستيريا لا تتضمن خلل عضوي حقيقي، حيث يكون العضو سليم ولكنه غير قادراً على القيام بوظيفته، بينما في الأمراض السيكوسوماتية فإن العوامل الانفعالية والنفسية تؤدي إلى حدوث خلل في التكوين التشريحي للعضو المصاب مثل حالات قرحة المعدة أو التهاب المفاصل...إلخ هناك قائمة من الأمراض المعقدة حيث يلعب العامل النفسي دوراً محورياً في ظهورها: ارتفاع ضغط الدم القولون العصبي السماسموفيليا أو اضطراب الجهاز العصبي الذاتي متلازمة التهاب الدماغ و آلام العضلات (متلازمة الإرهاق المزمن) الفيبرموليجيا* *Ulceration Gastrointestinal, Hippocampal Volume, Stress Controversies: Post-Traumatic Stress Disorder*, Fink). ج 23 ص 107 : 117). G. فبراير، 2011

5. التعلم الاجتماعي العسكري " التقليد أو المُحاكاة "

تعريف التعلم الاجتماعي العسكري

إن العسكري في تفاعل دائم ومستمر مع البيئة العسكرية ، بالإضافة إلى البيئة المدنية خارج المعسكرات والثكنات ، لذلك فإنه يتلقى الكثير من المثيرات التي لها تأثير مباشر على حياته اليومية ، وتجبره للاستجابة لها سلباً أو إيجاباً ، من هنا يتضح لنا دور التعلم الاجتماعي العسكري الذي يهتم بدراسة المثيرات الاجتماعية العسكرية . والتعلم الاجتماعي العسكري ذو علاقة مباشرة مع سلوك الأفراد الذي هو في تغير دائم ، والعملية التعليمية بعمومها قابلة للمحو والتقدم والإضافة والحذف ؛ إذن فالتعلم الاجتماعي العسكري هو تغير شبه دائم في المعرفة والإدراك والسلوك ، يحدث أثناء المواقف التي تتضمن علاقات الفرد بزميله أو الفرد بقائده أو علاقة الفرد بوحده ، حيث يحدث تأثير متبادل ، ومن نتائج هذا التأثير يتعلم الفرد المعايير والقيم والعادات العسكرية والمعارف والمهارات الفنية التخصصية التي تساعد الفرد على التوافق مع المجتمع العسكري . إذن فالتعلم الاجتماعي العسكري من وجهة نظري : إكساب الفرد لعادات المجتمع العسكري وقيمه ويكون ارتباطه بالمجتمع العسكري وإدراكه له من خلال فهمه وإدراكه للمجتمع خارج الأسوار .

إن التعلم الاجتماعي العسكري هو نوع من أنواع العملية التعليمية ويتميز بأنه يكون مصحوباً بتغير شبه دائم في سلوك العسكريين المتعلمين ، يحدث في سياق اجتماعي داخل المعسكرات والثكنات (الوحدات العسكرية كتجمعات إنسانية) ، من خلال موقف تفاعلي اجتماعي عسكري يمر بها أفراد المجتمع العسكري . ومضمون هذه التفاعلات مضمون عسكري صرف كالعادات والقيم والمعارف والمهارات والثقافة والمعايير العسكرية ، ويساعد المضمون العسكري لعملية التعلم الاجتماعي العسكري القادة والأفراد على :

1. القدرة على التخطيط السليم واتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب لتحقيق أهداف محددة .
2. زيادة فعالية الأفراد والقادة والثقة في النفس وتحمل أعباء مسؤولية القيادة وتنفيذ الواجبات ، وزيادة الوعي العسكري لدى الأفراد وإدراكهم لما حولهم داخل البيئة العسكرية ، وإدراكهم لأمتهم (استراتيجياتها وأهدافها) ، وزيادة الحرفية في تقدير المواقف العسكرية والسياسية والأزمات الدبلوماسية المختلفة ، وحل المشكلات العسكرية أو الاجتماعية التي تعيق تحقيق أهدافهم .
3. تحقيق الانسجام بين ماضي العسكري وحاضره ومستقبله .

خصائص التعلم الاجتماعي العسكري

1. إن طبيعة التعلم الاجتماعي تفرض حدوثه داخل الوحدات العسكرية كونها تجمعات إنسانية وهي عملية تشاركية تحدث بين العسكريين بمختلف رتبهم ومناصبهم وتعتمد على عاملين : التفاعل الاجتماعي العسكري ومدى قوة العلاقات بين العسكريين ، وتتأثر بعاملين : عامل نفسية الفرد ووجدانه ومشاعره نحو الآخر (الآخرين) الذي يشاركه التفاعل ، والعامل العسكري له كالتربية أو المنصب أو الطبقة الاجتماعية العسكرية . ويحدث التعلم بعد استجابة العسكري بإدراكه لمؤثر (عسكري آخر) ، وقد يكون هذا المؤثر أوامر عسكرية مباشرة مقصودة وموجهة وهادفة أو أحاديث استدلالية مع الزملاء أو تكون بوجود واقعي للمؤثر أو غياباً .
2. يسعى التعلم الاجتماعي العسكري لتحقيق أهداف محددة ، حتى لو كانت أحاديث عرضية فهي تساعد على تبادل الخبرات ، أي أن التعلم الاجتماعي العسكري يتضمن إدراك وفهم العسكري لما سيعود عليه إذا غير معلوماته أو مهارته إلخ

3. التعلم الاجتماعي العسكري خبرة شخصية بحد ذاته تساعد الأفراد على اكتساب قيم أو مهارات جديدة والتخلي عن قيم أو مهارات قديمة . قد تكون تلك القيم إيجابية أو سلبية .
4. يعتمد التعليم الاجتماعي العسكري على استخدام الرموز والطقوس والمفردات العسكرية جنباً إلى جنب مع الرموز الشخصية التي يكونها الفرد للموثر ، ومن هنا يتضح للعسكري أسلوبه في عملية التعلم ، وفي تعميم ما تعلمه في مواقف مشابهة مستقبلاً ، لذلك فإن تعديل السلوك العسكري لا يقوم فقط على الربط بين المثير والاستجابة ، بل أيضا يتأثر بالعملية الأنشطة المعرفية العسكرية كالفكر العسكرية والعقائد العسكرية ونظريات القتال وغيرها .
5. يقوم التعلم الاجتماعي العسكري على تفاعل وفهم وإدراك العسكري مع انفعالاته الشخصية ؛ أي أن الرموز التي يكونها الفرد عن أي مُثير ترتبط ارتباطاً وثيقاً مع مظاهره الإنفعالية .
6. للثقافة العسكرية تأثير مباشر على أسلوب العسكري في معالجته للمعلومات .
7. يحتاج التعلم الاجتماعي العسكري (الإيجابي) إلى مناخ جيد يدعم ويساند مظاهر التغيير في السلوك .
8. التعلم الاجتماعي العسكري خبرة فردية أو شخصية بالنسبة للعسكري ، وخبرة جماعية بالنسبة للوحدة العسكرية ، حيث يكون أفراد الوحدة على مستوى من الوعي العسكري المتقارب ، وإدراك مشترك ، وأهداف واحدة ، تمكن أفراد الوحدة من الانتفاع من بعضهم وتوظيف العلاقات الإنسانية في توحيد والمحافظة على القيم العسكرية التي تبرز تفضيلات المجتمع العسكري وتجسيده خصائصه النموذجية كطابع لجماعة إنسانية وأهدافها .
9. يتم التعلم الاجتماعي العسكري بطريقة مشاهدة العقوبات العسكرية .

نظرية التعلم الاجتماعي (باندورا) وتأثيرها في دينامية المجتمع العسكري

يعد ألبرت باندورا Albert Bandura : عالم نفس أميركي ولد عام 1925 م ، مؤسس نظرية التعلم الاجتماعي ، والتي تركز على الملاحظة والتقليد إذ يعتقد مؤسسها أن تعلم الفرد للعديد من السلوكيات ناشئ عن ملاحظة سلوك الآخرين ؛ لذلك أسماها بعضهم بنظرية التعلم بالملاحظة والتقليد .

جاءت نظرية التعلم الاجتماعي لتضيف بُعداً جديداً لكيفية التعلم. إن أول من قدم هذه النظرية هو (البرت باندورا) ولد عام 1925م في قرية صغيرة تدعى موندرا بولاية البرتا الكندية لأبوين بولنديين من مزارعي القمح. إلتحق باندورا بمدرسة ثانوية وكان عدد طلبتها 20 و عدد مدرستها 2 (مدرسة ذات الفصل الواحد). نتج عن هذا الجو الاجتماعي أن بدأ يتعلم بنفسه ومع زملاءه، وهذه الفترة من التعلم الذاتي أثرت على تكوينه العلمي هو وزملائه حيث تقلدوا جميعاً مواقع هامة و تخرجوا والتحقوا بمهن رفيعة المستوى. حصل على درجة البكالوريوس من جامعة كولمبيا عام 1949 ثم واصل دراسته العليا في جامعة ايوا وحصل على الماجستير والدكتوراه 1952 من قسم علم النفس، عمل بمركز ويشيتا-كنساس للإرشاد، ثم انتقل للعمل في قسم علم النفس في جامعة ستانفورد . كان إنتاجه العلمي غزيراً حيث نشر عدداً من المقالات والدراسات والبحوث في المجالات العلمية المتخصصة إلى جانب أنه ظل منشغلاً ومهتماً بالتعلم الاجتماعي كمدخل لدراسة الشخصية ولفت الانتباه إلى أن أنماطاً كثيرة من السلوك يتم تعلمها من خلال ملاحظة الآخرين وتقليدهم . لذلك يطلق على هذه النظرية التعلم بالملاحظة .

إن نظرية التعلم الاجتماعي عند باندورا هي نوع من المزج والتأليف بين نظرية التعزيز السلوكية وعلم النفس المعرفي . وهذا المزج يستهدف الوصول إلى موقف متوازن بين المعرفين ودعاة تعديل السلوك . ووفقاً لذلك إن باندورا يهتم

بتطبيق مبادئ تعديل السلوك في المواقف الإكلينيكية والتربوية على السواء ، غير أن عملية التعزيز عنده لها معنى خاص ذلك أنه يري أن نتائج سلوك الفرد الماضي ، وما يترتب عليه يحدد سلوكه المستقبلي ، ويحدث ذلك نتيجة القيمة الإعلامية والحافز لتلك النتائج . هذا فضلاً عن أن التعزيز يعمل عمله في معظم الحالات لأن نتائج السلوك الماضي تخلق توقعات واستبصارات عن احتمالات التوصل إلى نتائج مشابهة في الظروف المماثلة في المستقبل .

إنّ نتعلم بالملاحظة داخل المعسكرات فذلك يعني بأن البيئة العسكرية تقدم للفرد نماذج كثيرة من السلوك العسكري حيث يجب على العسكري أن يقوم بتمثل سلوكها الإيجابي . فنلاحظ مثلاً أن الأفراد يحاولون دائماً تقليد كبار القادة . فماذا نلاحظ مثلاً إذا ؛ إن بعض الأنماط السلوكية العسكرية يصعب اكتسابها عن طريق تشكيل السلوك في فترة التدريب الأساسي ، لأنها تكتسب بشكل كلي دون تدرج ، أو تظهر بشكل مفاجئ وبدون مقدمات

الملامح الأساسية للتعلم الاجتماعي العسكري

1. التفاعل المتبادل والمستمر بين العسكريين للسلوك العسكري ، والمعرفة ، والتأثيرات البيئية العسكرية .
2. السلوك العسكري ومحدداته القانونية والبيئية العسكرية تشكل نظاماً متشابكاً من التأثيرات المتبادلة والمتفاعلة .
3. إن أنماط السلوك العسكري محكومة بالتعزيزات الفورية الخارجية التي يؤكد عليها السلوكيون الكلاسيكيين أو السلوكية الراديكالية ، كذلك فإن خبرات العسكريين السابقة تتحدد توقعاتنا في ضوء هذه الخبرة ، وأن أنماط السلوك العسكري المختلفة تؤثر على قيمنا كعسكريين مختلفين ، وأن أنماطاً سلبية تحدث نتائج غير مرغوبة ؛ كما قد يكون تقدير العسكريين لبعض الأنماط أكثر إيجابية . ومن ثمّ فإن سلوكنا العسكري يتحدد إلى حد كبير بآثاره المتوقعة المبنية على خبراتنا السابقة . وحسب نظرية التعلم بالملاحظة فإن السلوك يمكن أن يُكتسب حتى في غياب التعزيز الخارجي ، حيث تكتسب العديد من أنماط السلوك من خلال ملاحظة سلوكيات الآخرين والنتائج المترتبة عليها ، وكذا أنماط تفاعلهم مع المتغيرات والمثيرات البيئية ، إن التعلم بالملاحظة أو التقليد نموذج أكثر من التعزيز المباشر ولعل هذه الخاصية تشكل أهم ملامح نظرية باندورا للتعلم الاجتماعي القائم على الملاحظة .
4. ومن المحددات الهامة تميز التعلم بالملاحظة في الوحدات العسكرية الضبط والربط العسكري وهي خاصية ينفرد بها العسكر عن غيرهم ، ويتحقق الضبط والربط العسكري عن طريق ترتيب متغيرات الموقف وخلق أسساً معرفية وإنتاج الآثار المرغوبة التي يمكن اشتقاقها من هذه المتغيرات. لذلك فإن طاقتنا العسكرية أو قدراتنا العملية تكون مشغولة بإنتاج الرموز التي تمدنا بالوسائل والأساليب والأفكار التي تمكننا من التعامل المستمر والناجح مع البيئة العسكرية .

المفاهيم والمصطلحات المستخدمة في التعلم والملاحظة في المجتمع العسكري

1. التعلم الاجتماعي العسكري : ويعني اكتساب العسكري وتعلمه لاستجابات أو أنماط سلوكية جديدة من خلال موقف داخل الوحدة العسكرية .
2. التعلم بالملاحظة أو النمذجة (تقليد نموذج) : هو تعلم الأنماط سلوكية عسكرية جديدة عن طريق ملاحظة سلوك القادة والزملاء .

3. الضبط والربط العسكري : هي قدرة العسكري على الضبط الذاتي لسلوكه في علاقته بالمتغيرات البيئية العسكرية الداخلة في الموقف ، أي أنه يكييف سلوكه العسكري وبنائه المعرفي وعملياته المعرفية والمتغيرات البيئية بصورة متبادلة ومتفاعلة مع غيره .
4. العمليات المعرفية للفرد : وهي التمثيل الرمزي للأفكار والصور الذهنية وعمليات الانتباه القصدي والاحتفاظ التي تتحكم في سلوك الفرد في تفاعله مع البيئة العسكرية المحيطة كما تكون محكومة بهما أيضاً .
5. التبادل الاجتماعي العسكري : وهو نشاط اجتماعي عسكري إجباري ذو اتجاهين بين العسكري والبيئة العسكرية كسببين معتمدين على بعضهما البعض ومتفاعلين ومنتجين لسلوك الأفراد داخل الأسوار .

طبيعة العسكر

إن صورة العسكري تتضح من خلال التنظيم السيكولوجي لوظائفه العقلية والسلوكية . ومن خلال شخصيته العسكرية ، وعواطفه نحن قادته وزملائه وعلاقته التبادلية بهم ، وإدراكه العسكري ، ومن خلال البحث العلمي ؛ وتعتمد إلى حد كبير على كيفية توظيف نسق التأثير والتأثر بين الفرد والجموع العسكري الذي يعيش فيه. إن البيئة العسكرية لا تؤثر على أنماط سلوك العسكريين ، على العكس من ذلك فإن الشخصية العسكرية هي تحدد سلوك العسكري بينته داخل المعسكر أو خارجه ، وقت السلم أو وقت الحرب . لأن من أهم محددات السلوك العسكري هي العمليات المعرفية . أي أنه كلما زاد مستوى إدراك الفرد ووعيه العسكري وزاد مستوى تعرفه لما حوله نمت شخصيته أكثر وبالتالي وجه سلوكه لما هو متوقع منه . أي أن العسكر يميلون إلى الإهتمام بالضبط والربط العسكري النابع من الذات العسكرية . وهذا ما تؤكدته نظرية التعلم الاجتماعي أن على الأشخاص أولاً أن يكتسبوا أنماطاً سلوكية معينة ثم يطبقوا هذه الأنماط في المواقف المستقبلية . وتحدث باندورا عن الذات فيرى أنها مجموعة من العمليات والتركيبات المعرفية والتي بواسطتها يرتبط الناس ببيئتهم مما يساعد في عملية تشكيل سلوكهم .

إن التعلم الاجتماعي العسكري القائم على الملاحظة يقوم على عمليات من الانتباه المقصود بدقة تكفي لخلق المعلومات والرموز والاستجابات المراد تعلمها في المجال المعرفي الإدراكي ، فالعسكري كأى إنسان يتعلم عن طريق الملاحظة ويستقبل بدقة الأنماط السلوكية العسكرية المرغوبة التي تصدر عن القادة والزملاء ، بما فيها إيماءاته أو تلميحاته الصامتة وخصائصه المميزة لإدخال المعلومات والاستجابات المراد تعلمها داخل المجال الإدراكي المعرفي للقادة والزملاء . وتؤثر عمليات الانتباه القصدي هذه على انتقاء أو اختيار ما ينبغي الانتباه له واستدخاله من أنماط سلوكية تصدر عن (القادة والزملاء) النموذج ما يجب اكتسابه وتعلمه وما يمكن إهماله أو تجاهله . فبملاحظة القادة والزملاء تتطور فكرة عن كيفية تكون سلوك عسكري ما وتساعد المعلومات كدليل أو موجه لتصرفاتنا اليومية داخل المعسكرات . يُمكن بالتعلم عن طريق ملاحظة القادة ولزملاء تجنب عمل أخطاء فادحة ، أما الاعتماد على التعزيز المباشر يجعل العسكري يعيش على هامش الحياة العسكرية . إن معظم سلوكنا العسكري متعلم من خلال ملاحظتنا لقادتنا وزملائنا سواء بالصدفة أو بالقصد .

العسكريون جيدو الملاحظة قادرون على حل المشاكالات العسكرية بالشكل الصحيح حتى إذا كان القائد فاشلاً في حل نفس المشاكالات ، فالعسكري المحترف يجب أن يكون جيد الملاحظة يتعلم من أخطاء الذين يتخذهم قدوة له مثلما يتعلم من نجاحاته وإيجابياته . والتعلم من خلال الملاحظة يمكن أن يشتمل على سلوكيات إبداعية وتجديدية وسلوكيات ابتكار . إن العسكريين المحترفين يستنتجون سمات متشابهة من استجابات مختلفة ويخلقون أشكالاً من السلوك تسمح

لهم باستيعاب وتجاوز ما قد رأوه وسمعوه ، ومن خلال ذلك نراهم قادرين على تطوير أنماط جديدة من حسن التصرف واتخاذ القرارات وإدارة الوحدات وقيادتها ، مع ملاحظة أن تلك الأنماط يمكن أن تكون مختلفة عن تلك التي لاحظوها بالفعل .

عوامل التعلم بالملاحظة داخل الوحدات المتعلقة بالأفراد

1. عمر العسكري ومدة الخدمة العسكرية والمستوى العلمي والتأهيل القيادي والاستعداد الذهني واتجاهه نحو النموذج .
2. إدراك العسكري لمدى أهمية ما يصدر عن النموذج الذي أمامه (قائد أو زميل) وتقديره للقيمة العلمية (التخصص التعبوي) ، والمكانة الاجتماعية كالرتبة والمنصب ، والطبقة العسكرية له كما يدركها الفرد .
3. الجاذبية الشخصية أو الارتياح النفسي القائم على التفاعل مع النموذج .
4. يحتفظ العسكري بالمعلومات التي يتحصل عليها ، حتى تكون مفيدة وفعالة في مواقف التعلم المستقبلية ، حيث تتم عملية الاحتفاظ إما بالرموز أو في صور لفظية أو مفردات عسكرية .
5. ينتج العسكري أنماطاً سلوكية جديدة تظهر ما تعلمه وما يحتفظ به .

عوامل التعلم بالملاحظة داخل الوحدات العسكرية المتعلقة بالقائد أو النموذج الملاحظ

1. المكانة الاجتماعية كالرتبة أو المنصب أو الطبقة العسكرية فيزداد الحرص على الانتباه له ومتابعته والاقتران به كلما كان النموذج ناجحاً أو ذا شهرة .
2. ما يصدر عن القائد أو الزميل من أنماط استجابية مصاحبة وتأثيره الشخصي ودرجة اتقانه وموضوعيته في العرض .
3. يميل الفرد للاقتداء بالنموذج الملاحظ كلما زادت مساحة الخصائص المشتركة بينهما .

عوامل التعلم بالملاحظة داخل الوحدات العسكرية المتعلقة بالظروف البيئية العسكرية أو المحددات الموقفية للتعلم بالملاحظة

1. مدى التوافق بين القيم العسكرية السائدة والمحددات الثقافية العسكرية والاجتماعية والفكر العسكري من ناحية وبين ما يصدر عن النموذج من ناحية أخرى .
2. مدى ملائمة المواقف العسكرية التي يحدث فيها التعلم بالملاحظة من حيث الزمان والمكان والوسيلة وحجم التفاعل القائم .

ركائز التعلم بالملاحظة¹¹⁰ داخل الوحدات العسكرية

1- عمليات الانتباه Attention Processes

¹¹⁰ - نوال موسى : https://www.facebook.com/ben25mohamed/posts/267777113365942/?locale=ar_AR

وهي القدرة العسكري على التمييز بين الملاحظات وتحليل المعلومات ، هذه المهارات يجب أن تكون حاضرة في الفرد وليست مكتسبة ، لأن المثيرات معظمها يمر بدون ملاحظة أو انتباه . ويوجد من المتغيرات يؤثر في انتباه الأفراد : وهي متغيرات تتعلق بخصائص القدوة الذي نلاحظه ، والأخرى تتعلق بطبيعة الموقف الذي يمر به الطرفان الآن وقت الملاحظة ، والثالثة مرتبطة بالفرد نفسه الذي سيقلد أو سيلاحظ . والقادة والزلاء هم الذين يرتبط بهم الفرد فيحددون الأنواع السلوكية التي يلاحظها ، لأن الارتباطات سواء كانت بالاختيار أو بالصدفة ، هي التي تحدد أنواع الواجبات أو الأنشطة أو المواقف التي سوف ستكرر مرات ومرات . وطبيعة السلوكيات المقلدة وقوتها تؤثر في حجم اهتمامنا أو انتباهنا الموجه لها ، فمثلاً التغيرات الحركية والسريعة تفرض مثيرات تتحكم في مستوى ودرجة الانتباه . من جانب آخر إذا كان النشاط معقدا جدا ، فمعنى ذلك أنه قد يسبب الاستغراب والدهشة لعقولنا .

2- عمليات التذكر Memory Processes

يتذكر الفرد أعمال وأقوال القادة والزلاء كلما لاحظ سلوكيات عسكري آخر بدون الاستجابة في نفس اللحظة ، فنحن نقوم بها من أجل أن نستخدمها كدليل وموجه للتصرفنا والسلوكنا العسكري في مواقف مستقبلية . وهناك شكلان أساسيان من الرموز التي تسهل عملية التعلم بالملاحظة هما : (اللفظي ، التخيلي) ، والعمليات المعرفية بالنسبة للعسكريين باعتبارهم أفراداً راشدين التي تتحكم في السلوك لفظية لا بصرية . إن العلامات والتصورات الحيوية تساعد في عملية التمسك بالسلوكيات العسكرية مدة أطول . والبروفة تعتبر عاملاً أساسياً وهاما للتذكر وليس مساعداً من وجهة نظري وحسب ما درستُ في " طرق تدريس المهارات " ، حيث أنه أثناء محاولة العسكري أداء السلوك أنياً ، فإن العقل يقوم به ذهنياً وترتسم في الدماغ . والمستوى الأعلى للتعلم بالملاحظة يظهر عندما يطبق السلوك المقلد رمزياً وبعد ذلك يقوم بتطبيقه فعلياً .

3- عمليات حركية Motor Processes

وهي تتضمن عدة عمليات ، فمن أجل أن نقلد نموذجاً معيناً كقائد الوحدة أو زميل في التخصص التعبوي يجب أن نحول التمثيل الرمزي للسلوك إلى تصرفات مناسبة ، وتتضمن أربع مراحل فرعية هي : (التنظيم المعرفي للاستجابة ، بداية الاستجابة ، مراقبة الاستجابة ، تصفية وتقنية الاستجابة) ومن أجل أداء نشاطاً أو تنفيذ واجباً ما يكون هناك اختيار ونظم للاستجابة على المستوى المعرفي حيث يقرر ماهية النشاط الذي نقوم به ثم تبدأ الاستجابة بناء على فكرة كيف يمكن أن تنفذ هذه الأشياء والخبرة بالمواقف المتكررة هنا تلعب دوراً أساسياً ، والقدرة على القيام بأداء هذه الاستجابة جيداً يعتمد على المهارات الضرورية لتنفيذ السلوكيات والعناصر التي تضمنها النشاط أو الواجب . فإذا توفرت المهارات المطلوبة يكون من السهل تعلم سلوكيات جديدة ، وعندما تكون هذه المهارات مفقودة فمعنى ذلك أن النشاط سيكون ناقصاً لذا يجب تطوير المهارات الضرورية قبل أداء أي واجب أو مهمة . والمهام المعقدة مثل قيادة الوحدة وإدارتها يتم تقسيمها إلى أجزاء وعناصر عدة ، كل جزء مقلد ومطبق بصورة منفصلة وبعد ذلك يضافون ويجمعون على بعضهم البعض . وعند البدء في أداء بعض الأدوار التي لا نجيدها بالإضافة إلى واجباتنا التعبوية ستكثر الأخطاء فيجب علينا إعادة للسلوك وعمل التصحيحات حتى يمكننا رسم نموذج ذهني أو فكرة عنه . وأحياناً يجب أن نتقذ أنفسنا ، ونراقب سلوكياتنا ونزودها بتغذية رجعية ؛ هكذا هم العسكريون المحترفون . إن المهارات التي نتعلمها من خلال التعلم بالملاحظة في وحداتنا العسكرية تصبح متكاملة بالتدرج من خلال المحاولة والخطأ ونحن نتبع سلوك القدوة ، وتحسين تقديراتنا من خلال نقد أنفسنا والانسجام .

إن التعلم الاجتماعي العسكري حسب نظرية التعلم بالملاحظة يجب أن يميز بين الاكتساب والأداء (ما تعلمه العسكري ويستطيع القيام به) . العسكر كغيرهم من البشر لا يقومون بكل شيء يتعلمونه ، وهناك دائماً احتمالاً كبيراً أن ندخل في سلوك مقلد ونحن ندرك ونعرف مسبقاً أن نتائجه إيجابية ، والاحتمال ضعيف جداً أن نقلد سلوكاً نعاقب عليه . والعسكري الواعي يدخل في عملية تعزيز ذاتي ، ويكوّن استجابات تقييمية تجاه السلوك الخاص وهذا يقوده إلى مواصلة الدخول في سلوكيات مرضية ذاتياً ويرفض السلوكيات التي لا يحبها والتي لا يرتاح لها . ولا يظهر سلوك بدون باعث فالدافع الصحيح ليس فقط القيام بالأداء الفعلي للسلوك لكن أيضاً التأثير في العمليات الأخرى التي تدخل في التعلم بالملاحظة . وعندما لا نُحفز لتعلم شيء ما فإننا لن نعيه اهتمامنا ، أو أننا لا نرغب في ممارسة أنشطة أو تنفيذ واجبات تتطلب مجهوداً كبيراً . وعددًا من السلوكيات المقلدة تظهر بسرعة تجعلها سهلة في البحث عن العمليات التي تشكل أرضية للتعلم بالملاحظة . فقدوة العسكري المستجد تتكون في الغالب من تقليد فوري لكن مع طول الخدمة العسكرية والخبرة التراكمية ، يطور العسكريون مهارات رمزية وحركية تساعدهم أو تتيح لهم متابعة سلوكيات أكثر تعقيداً . والفشل في تكوين أو تراكم سلوك مقلد ينتج من انتباه غير كاف ، أو رمزية واحتفاظ غير ملائمين ، أو نقص في الاستعدادات الجسمانية أو المهارة أو التطبيق أو الحافز غير المناسب أو أي فرع من هذه العمليات أو الأشياء جميعاً .

الآثار التي ينتجها التعلم بالملاحظة داخل الوحدات العسكرية

1. الأثر الإيجابي : وهو اكتساب العسكري لبعض أو كل الأنماط السلوكية الإيجابية التي تصدر عن قدوته ، وتكوين استجابات جديدة لم تكن ضمن الرصيد السلوكي له وإضافتها له .
2. الآثار الجانبية : وهي أن ينتج عن الأثر الإيجابي بعض الأنماط السلوكية غير المرغوبة .
3. أثر القادة أو الأصدقاء والزملاء : وهو النتائج التي نتحصل عليها بعد مساعدة الفرد على إظهار الاستجابات القائمة لديه والموجودة في رصيده السلوكي التي تحتاج إلى بعض الدعم والممارسة . وإن تقليد الأفراد لسلوك قادتهم يخضع لثلاثة عوامل أساسية هي :

أ. خصائص القائد القدوة .

ب. خصائص العسكري نفسه .

ت. النتائج المرتبطة بالسلوك .

وحيثما ننظر إلى هذه النظرية بأعين عسكرية محترفة فإننا نجد أنها تلتقي بالثقافة العسكرية عند نقطة حساسة جداً ، فهي إما أن تعزز لدى العسكري وتكسبه السلوك المتوافق مع الثقافة العسكرية ومن ثم تشد من بناء المجتمع العسكري ، وإما أن تنقضها باستثارته لممارسة سلوكيات لا تتماشى مع المعايير والثقافة العسكرية ، إذ بحسب اختيار العسكري للنموذج القدوة ، ونتائج سلوك ذلك النموذج يتم التشييد أو الهدم للثقافة العسكرية .

6. التعزيز

مفهوم التعزيز

في الواقع لا أريد أن أغوص في متاهات علم النفس لأنني لا أملك خبرات تؤهلني لذلك ، ولكن نظراً لأهمية التعزيز في عمليات التعلم والتعليم والتدريب رأيتُ أن أعرج عليه في عجالة ؛ حيث أنّ المعززات المحيطة بنا تمارس علينا تأثيراً

قوياً على سلوكنا ، رغم كوننا في الغالب غير واعين بوجودها وتأثيراتها . والتعزيز Reinforcement هو عملية زيادة تكرار حدوث سلوك قليل التكرار أو الإبقاء على درجة تكرار سلوك كثير التكرار . ولا يوجد في الحياة العسكرية أي مكافأة على السلوك المرغوب من الأفراد .

وهناك العديد من المصطلحات نستعملها في عمليات التعلم والتعليم والتدريب ترتبط بمصطلح التعزيز ارتباطاً وثيق الصلة مما يحدث في الكليات والمدارس العسكرية أو داخل المعسكرات مثل : التشجيع Encouragement وهو استثارة مجهودات وقدرات العسكريين من أجل تنفيذ الواجبات بالصورة الصحيحة . والعقاب Punishment وهو أن نؤذي العسكري جسماً أو نفسياً لتقليل معدل تكرار سلوك لا نرغب به ويعاقب عليه القانون العسكري . المدح Praise وهو تعزيز لفظي موجب بعد تنفيذ الواجب بالصورة الصحيحة وليس أثناءه . ويوجد عاملان لتأكيد التعزيز يجب مراعاتهما أثناء العمليات الثلاث وهما :

1. يجب أن نقلل من شأن المعززات ، لأنه دائماً ما يغمر الشك القادة الضعاف والضباط غير الأكفاء عن فاعلية التعزيز في تقوية السلوك المرغوب الذي قدمت من أجله . وإذا ما رجعنا إلى القيم العسكرية لتفسير هذا السلوك فلأننا لا نستعمل نظام " المكافآت " ، ولا تضمن المعززات بحد ذاتها وجود سلوك جيد أو سيئ ولكننا يجب أن نُراعي توقيت وكيفية تقديم المعززات بانتظام بالنسبة للسلوك المعني ، ف " متى وكيف " هما اللذان يحددان تأثير وفاعلية هذه المعززات .
2. يجب أن نعي ونذكر أن المعززات إنما هي أداة وصفية تستخدم لأجل تفسير الظواهر السلوكية العسكرية تفسيراً دقيقاً بدون خيال أو غموض ، مع تحاشي العوامل التي لا تخضع للملاحظة ، والتي يفترض أنها تتحكم في السلوك . وفي بعض الحالات قد يكون لبعض المعززات الأخرى دور في هذا الشأن أيضاً مثل استحسان الأقران .

أهمية التعزيز

إن للتعزيز أهمية كبرى في تيسير التعلم وتحسين مخرجاته ، وترجع أهمية التعزيز للآتي :

1. التعزيز وسيلة فعالة لزيادة مشاركة العسكريين بمختلف رتبهم في الأعمال العسكرية المختلفة ، وهي تؤدي بدورها إلى زيادة التعلم .
2. إن التعزيز يساعد في حفظ النظام العسكري والضبط والربط العسكري .
3. تتيح مهارات التعزيز للقادة والمعلمون تنمية امكانياتهم في العملية التعليمية .

شروط التعزيز

هناك عدد من العوامل أو الشروط ذات علاقة وثيقة بفاعلية التعزيز وأثره في معدل العمليات الثلاث ومستوى الأداء المطلوب من العسكريين . وقد تناول بعض علماء النفس دراسة ثلاثة من هذه الشروط مبينين أثرها في التعزيز وهي :

1. حجم المثير المعزز أو مقداره : تعتبر كمية المثير المعزز (الإثابة) متغيراً هاماً من متغيرات التعزيز ، إذ يعتقد أن قوة الارتباط تزداد بازدياد حجم المثير المعزز ، هذا إذا اعتبرنا أن معدل الأداء دليلاً على هذه القوة . وتبين أيضاً أن إدراك العضوية لهذا الحجم يؤثر في معدل الأداء بغض النظر عن الحجم الفيزيائي الواقعي له . فالكمية الواحدة من الطعام تؤثر في الأداء على نحو متباين ، نتيجة لتباين الشكل الذي يأخذه هذا الطعام عند

تقديمه ، لذا يجب الإنتباه في ميدان التعلم الإنساني إلى هذه الظاهرة ، وتزويد المتعلمين بمعززات ذات مقادير وأشكال تناسب الأنماط السلوكية المرغوب في تقويتها أو تعزيرها .

2. إرجاء المعزز : تعد الفترة ما بين حدوث الإستجابة وتقديم التعزيز متغيراً هاماً يجب أخذه في الإعتبار في موقف التعلم . وقد أوضحت الدراسات التي تناولت هذا المتغير بصورة عامة أنه كلما زادت فترة الإرجاء انخفض مستوى الأداء . لذلك يجب الإسراع في تعزير الإستجابات المرغوب فيها ، فعندما يقوم المتعلم بأداء استجابة نرغب فيها يجب تعزيره مباشرة بالمديح أو الإستحسان ... الخ . لكي نضمن مستوى أداء أفضل في المستقبل .
3. تواتر المعزز أو تكراره : لايتأثر السلوك في الأوضاع التعليمية بحجم المعزز وفترة إرجائه فحسب ، بل يتأثر بتواتر المعزز أو تكراره أيضاً . وتشير وقائع الحياة اليومية إلى أن التعزيز كل استجابة يقوم بها الفرد ، بل على النقيض من ذلك إن بعض الإستجابات يتم تعزيرها ، في حين أن استجابات أخرى من النمط ذاته ، لا تتلقى مثل هذا التعزيز . وبينت نتائج الدراسات أن مستوى أداء الاستجابات المعززة أسرع من مستوى أداء الاستجابات غير المعززة ، وأن هذا المستوى يأخذ في التحسن ، كلما كان المتعلم غير قادر على التنبؤ بالاستجابات التي سوف تعزز .

سوء استخدام التعزيز:

لا يؤدي التعزيز بالضرورة إلى النتائج المتوقعة في تعلم العسكريين وأفعالهم وسلوكهم ، حيث قد يساء استخدامه ويؤدي إلى الإضرار بعملية التعلم ؛ ولسوء الاستخدام هذا مظاهر وطرق عدة منها :

1. الأعتدال بشكل كامل على نمط أو نمطين مفضلين من أنماط التعزيز ، حث يؤدي إلى أن يفقد التعزيز فعالية نتيجة الإفراط في الاستخدام ، حيث سيكون العسكريون في مرقب لهذا النمط .
2. التعزيز العملي لكل استجابات العسكريين بما في ذلك الاستجابات غير الملائمة ، وهذا خطأ فادح وفي هذه الحالة يكتفي باستخدام التعزيز الجزئي تعزير المحاولة أو النتيجة الصائبة .
3. تعزير أفكار العسكريين قبل الانتهاء من التعبير عنها حيث يتعارض ذلك مع تطوير الأفكار .
4. تعزير الاستجابات التافهة للعسكريين المتميزين ، وهذا خطأ حيث يجب أن تكون استجابات المتميزين متميزة .
5. التعزيز المتكرر بشكل ملحوظ خطأ حتى ولو تنوعت أنماطه ، حيث أن التكرار المفرط للتعزيز يؤدي ويؤثر على أي تفاعلات .
6. تؤدي المظاهر السابقة لسوء استخدام تعزير إلى استفحال أوجه النقد الأساسية فيه حيث يؤدي ذلك على إعاقة تنمية الدافعية الداخلية والبحث على الدافعية الخارجية غير الموجودة أصلاً " المكافآت " ، ويمكن تفادي ذلك العيب في التعزيز عن طريق استخدامه بحذر وبشكل ملائم عندما يكون السلوك المرغوب صعباً وخاصة أثناء المواجهة مع العدو ، أو ابتكار الأفراد ، ويجب التوقف عن التعزيز المصطنع حين يتصرف العسكري بشكل مرغوب .

أنواع التعزيز

يوجد نوعان للتعزيز هما :

1. التعزيز الموجب Positive Reinforcement وهو يتمثل في أي مثير أو ظرف يؤدي وجوده إلى زيادة قوة الاستجابة أو تدعيمها .

2. التعزيز السالب Negative Reinforcement وهو يتمثل في أي مثير أو ظرف يؤدي توقف تقديمه أو استبعاده إلى زيادة أو تدعيم قوة الاستجابة . ويحدث التعزيز السالب بصورة نموذجية عند وقف تقديم أو استبعاد مثير منفرد ، والمثير المنفرد عبارة عن مثير أو حدث غير مرغوب فيه أو مؤذ (ضار) بالنسبة للكائن الحي .

ومن نوعي التعزيز نستنتج ما يلي :

1. تكرار حدوث تعزيز موجب لسلوك غير ملائم أحياناً أثناء العمليات الثلاث بشكل غير مقصود ويرجع ذلك للفهم المحدود من قبل المعلمين إلى ما يعده المتعلمون مكافأة .
 2. يحدث دائماً خلط بين التعزيز السالب والعقاب الذي لا يعطى أي مجال للأختيار.
 3. التعزيز سواء كان موجباً أو سالباً هو أداة فعالة لدفع العسكريين ، ويؤدي إلى زيادة بعض السلوك المرغوب وحينما يتوقف المعلم عن التعزيز ، فإن السلوكيات غير المرغوبة تكون قد توقفت .
- ويكون التعزيز مرغوباً فقط في سياق تأثيراته على السلوك المستهدف ، وأي نتيجة تؤدي لزيادة في سلوك قليل التكرار أو إبقاء سلوك مرتفع التكرار بوصف على أنه تعزيز .

أنواع المعززات الموجبة

التعزيز الموجب يتضمن عدة أنواع من المعززات والتي يمكن تقسيمها إلى:

- أ. المعززات الأولية Primary Reinforcement : يتمثل التعزيزاً لأولي في أي مثير أو ظرف من شأنه أن يزيد من قوة الإستجابة ، أو يدعمها بطريقة آلية بمعنى أنه ليست هناك حاجة إلى تعلم جديد لكي نجعل هذا المثير معززاً .
- ب. المعززات الثانوية (المشروطة) Secodary Reiforcement : تتمثل المعززات الثانوية في المثيرات أو الظرف التي تساعد على زيادة قوة الاستجابة أو تدعيمها بعد أن يكون قد أدرك الفرد خصائصها المعززة فقط . فالعلاقة بينها وبين إشباع الحاجة علاقة متعلمة وترتيبها مصطنع ، وهي تكتسب الخصائص عن طريق الاقتران المتكرر بمثيرات تشبع مباشرة حاجات أولية وهذه المثيرات الحيادية إما ناشئة عن نزوات الخبرة الشخصية أو عن بنية المجتمع . ومن الإعتبارات الهامة الخاصة بالمعززات الثانوية أنها قد تستخدم كمصادر للمعلومات وحيث أنها تحتل الفترة الزمنية بين اتمام الاستجابة وتقديم معزز آخر ، أي أن المعزز الثانوي يشير أساساً إلى أن ثمة معزز آخر في الطريق ، كأن يستخدم القائد بعض المعلومات المتاحة لتزويد الأفراد بمعززات ثانوية لرفع روحهم المعنوية مما يزيد من دافعيتهم للعمل مثل اعمل جيداً أو استمر بهذه الطريقة .

أنماط التعزيز

هناك أنماط عديدة للتعزيز تستخدم بشكل نموذجي وأكثرها فعالية في موقف معين يتوقف على بعض المتغيرات ، مثل مستوى الثقافة العسكرية ، الصنف من السلاح ، نوع نشاط التعلم أو التدريب ، المعلم نفسه بغض النظر عن رتبته و من أكثر الأنماط فعالية ما يلي :

1. التعزيز اللفظي Verbal Reinforcement : يحدث التعزيز اللفظي حينما يُتبع المعلم استجابة المتعلمين بشكل معين من التطبيق الإيجابي كأن يقول :

- أ. كلمة واحدة مثل : جيد ممتاز ، رائع صحيح الخ.
- ب. كلمتين مثل إجابة صحيحة ، فكرة ممتازة الخ.
- ج. جملة ، مثل رأيك يدل على تفكير سليم ، كيف توصلت إلى هذا الحل الرائع الخ.

على أنه ينبغي ملاحظة أن مجرد استخدام هذه الألفاظ أو أحد العبارات لا يكفي في حد ذاته لإحداث الأثر المرغوب من التعزيز . فالكلمة المنطوقة لا يمكن أن تكون حيادية فهي دائماً تتأثر بنغمة الصوت وبالتركيز على المقاطع ، وسرعة الإلقاء ، ودرجة ارتفاع الصوت أو انخفاضه وحدته وهذه العوامل التي تؤثر في معاني اللغة المنطوقة هي ما يطلق عليه اللغة الموازية وهي اللغة الغير لفظية كما ترى : فكلمة " نعم " يمكن أن تعبر عن مشاعر كثيرة مثل القبول والغضب والاستسلام ، واللامبالاة والتحدي . والواقع أن كثير من الناس لديهم القدرة على تفسير أقل النغمات وضوحاً . ومما يجدر ذكره أن الألفاظ والعبارات التي ضربنا أمثلة لها باعتبارها معززات لفظية ، يمكن أن يطلق عليها معززات عامة ، حيث أنها تعزز السلوك أو الاستجابة برمتها . وهناك نوع آخر من التعزيز يمكن أن نطلق عليه تعزيزاً نوعياً أو خاصاً ، حيث يكون مجرد ذكر الإجابة الصحيحة وتكرارها معززاً ، على أنه يجب أن تعلم أن زيادة التفاعل أثناء العمليات الثلاث تتحقق إذا ما كانت إسهامات المتعلمون والمتدربون في المناقشات أكثر وهذا يستلزم أن يقلل المعلم من إسهاماته اللفظية بقدر الإمكان ، وعلى ذلك فإن تكرار إجابات الطلاب بصفة روتينية ومنتظمة يمكن أن تصبح مملة ومضیعة للوقت .

2. التعزيز غير اللفظي Nonverbal Reinforcement : يشير التعزيز غير اللفظي إلى استخدام فعل بدني لبعث رسالة قبول لاستجابة أو عمل ما ، وقد يكون أكثر فعالية من التعزيز اللفظي ذاته ، فالدراسات والبحوث أسفرت عن أنه عندما تختلف الرسالة اللفظية عن الرسالة غير اللفظية فإن المتلقون يميلون للاستجابة إلى الرسالة غير اللفظية ، فيجب تقليل التعبيرات اللفظية في أثناء استخدام المعززات غير اللفظية ، ولا يستطيع أحد أن يفصل بين اللغتين لأن السلوك العادي وسلوك المعلم مزيج من اللغتين ، ويكون القصد من تقليل استخدام المعززات اللفظية أن يتمكن المعلم من استخدام المعززات غير اللفظية ويتقنها ، أمثلة لبعض التعبيرات غير اللفظية التي يمكن أن يستخدمها المعلم في عمليات التعزيز :

أ. تعبيرات الوجه : حيث تعتبر من أسهل المعززات غير اللفظية فهماً وأقواها تأثيراً مثل الابتسامة التي يوجهها المعلم لمتلقي يجب على سؤال ؛ فتلك الابتسامة تشجعه على الاستمرار في الإجابة .

ب. حركة الرأس : فعندما يكون المعلم مصغياً إلى إجابة المتعلم يستطيع أن يشجعه بإيماءة من رأسه .

ج. حركة الجسم : فعندما يتحرك المعلم لكي يقترب من المتعلم أثناء الإجابة فإنه يعطي له إحاء بأنه يريد أن يسمع ما يقول .

3. التعزيز غير المباشر : يتعلم الأفراد بملاحظة الآخرين فإذا لاحظوا الآخرين يعززون أفعالاً سلوكية معينة فإنهم يميلون للتصرف بنفس الطريقة إذا كان التعزيز مرغوباً بالنسبة لهم ، ويسمى هذا التعزيز "

التعزيز غير المباشر " . وهذا النوع من التعزيز يكون فعالاً أكثر مع العسكريين المستجدين وقد يستخدم بفعالية مع الأقدم حيث يتم اختيار المعززات بعناية .

4. التعزيز المؤجل : يعزز المعلمون المتعلمين والمتدربين فوراً بعد حدوث السلوكيات المرغوبة ومن الأفضل أن يكون مبكر ، ويعرف هذا التعزيز على الأعمال المبكرة بالتعزيز الموجب ومن خلاله يمكن توضيح أن الأعمال والمساهمات لا تنسى ولكنها تبقى ذات أهمية .

5. التعزيز الجزئي : يطلق على التعزيز المقيد ، التعزيز الجزئي أو التحفظي ، ويحدث التعزيز المقيد حينما تعزز فقط الأجزاء المقبولة من فعل المتعلمين ، مثلاً ، عندما يقدم أحد المتعلمين فكرة شيقة حتى ولو خارج موضوع النقاش وتعتبر تقنية التعزيز الجزئي فعالة حيث تستخدم لتفسيح مجالاً رحباً للمتعلمين الخجولين و الأقل انهماكاً في المناقشات .

الفصل الثالث

السلوك العسكري

مقدمة

سلوك العسكري السوي والسلوك العسكري الدميم

إن مفهوم الصحة أو السواء في الأمراض النفسية قد يختلف عما هو في ميدان الطب العام . ففي الطب الداخلي (الجسدي) يكفي الطبيب أن يخلص مريضه من الإضطراب العضوي الذي دفعه للعلاج لكي يحكم بأنه قد شفي وأنه سليم ومعافى . أما في حالة الأمراض النفسية فإنه لا يكفي القول بأن المريض تخلص من قلقه أو حالة الكآبة لديه للحكم على أنه أصبح سليماً . فالصحة النفسية لا تتوقف عند عتبة التخلص من الأعراض المرضية بل تتطلب فضلاً عن ذلك أن يتسم سلوك المريض بخصائص معينة كأن يتصف بالإيجابية والفاعلية والرضا عن النفس وغير ذلك من الصفات الدالة على الصحة والإتزان ، أي أن شخصيته قد اكتسبت خصائص وصفات لم تكن موجودة من قبل أو أنها كانت متخفية خلف المرض النفسي ثم ظهرت من جديد وبفاعلية جديدة . ويقسم السلوك البشري الى قسمين : سلوك سوي و سلوك شاذ أو غير سوي . وقبل أن نتحدث عن كل منهما لابد من الاجابة عن السؤال الأتي : ما هو السلوك ؟ ، السلوك هو التصرف الذي يقوم به الفرد في ظروف محيطه البيئية والاجتماعية ، في شكلها العام ، انطلاقاً من حالة نفسية داخلية جعلت الانسان يتصرف ذلك التصرف ، فالإنسان الذي يراقب تصرفاته وسلوكه بشكل عام ويحاول أن يظهر نفسه من كل مظاهر الأمراض النفسية كالحقد والكراهة والبخل والحرص والأستغلال والظلم وأن يسعى لخدمة مجتمعه وأن يستثمر طاقاته بالشكل الأمثل وأن يكون لديه إندفاع إيجابي في مجال عمله وأن يكون على مستوى من الطموح يتناسب وقابلياته وقدراته يمكن أن نسميه الشخص السوي أي ذو شخصية سوية.

إن العسكري الدميم هو الذي يختلف سلوكه عن العسكريين الأسوياء في تفكيرهم ومشاعرهم وعلاقاتهم مع قادتهم ورفاقهم ويكون غير متوافق مع الذات العسكرية ، وغير متوافق أنفعالياً وأجتماعياً ، وبشكل تسيطر عليه نزعاته النفسية وغرائزه الحيوانية أو المدنية ، ويكون عرضة للأمراض النفسية والعقلية والتي تنعكس بشكل واضح في سلوكه وأخلاقه ، وبهذا يكون من السهل علينا أن نحدد من هو العسكري المريض نفسياً ولكن من الصعب أن نحدد من هو العسكري السوي ، وهذه الصعوبة منشؤها يكمن في طبيعة الفرد نفسه إذ أنه كائن معقد السلوك ومتغير المزاج في كل لحظة إذ أن هناك الكثير من أوجه الحياة النفسية يصعب تحسسها من خلال ملاحظة سلوكه ، وبالتالي يصعب قياسها مثل أوجه الحياة العاطفية والأنفعالية . فقد لا تنعكس في مظاهر سلوكه كما يراه الآخرون لذا فمن غير الممكن الأستدلال عليها إلا من خلال الفرد نفسه . والعسكري كإنسان كائن معقد ، لهذا فسلوكه على درجة عالية من التعقيد تؤثر في تشكيله وصياغته عوامل كثيرة أهمها الضبط والربط العسكري وعوامل أخرى يصعب حصرها كشخصيته العسكرية وولائه للمؤسسة العسكرية ، ودرجة وعيه ، وغيرها ، وتتداخل هذه العوامل بتأثيراتها المتبادلة لتتيح مجالاً لوضع قوانين عامة تحكم هذا السلوك العسكري .

وتواجه المؤسسات التعليمية العسكرية العديد من المشكلات السلوكية غير المقبولة من المتطوعين الجدد ، ومن هذه المشكلات ما يكون بسيطاً لا يقصد منها التعدي أو الإضرار بالآخرين ، ومنها ما يكون مشكلات سلوكية رئيسية وجوهية تلقي بتبعاتها على العسكريين الجدد وتؤثر سلباً على مستوى الضبط والربط العسكري داخل الوحدات لأنها ستؤثر على النظام التربوي العسكري بشكل عام .

مفهوم السلوك وأنماطه

السلوك العسكري هو حالة من التفاعل بين العسكري ومحيطه (بيئته) وهو سلوك مكتسب ، أو هو السلوك الفردي الصحيح للأفراد داخل وخارج المعسكرات والثكنات ، يتم من خلال الملاحظة والتعليم والتدريب طيلة فترة الخدمة العسكرية ، ويتعلم العسكري السلوكات العسكرية البسيطة والمعقدة . وأنه كلما كان هذا السلوك منضبطاً وظيفياً وكلما كان التعلم والتدريب إيجابياً كان مقبولاً ، وأن العسكريين يكررونه باستمرار ليتحول إلى سلوك مبرمج الذي سرعان ما يتحول إلى " عادة سلوكية " تؤدي غرضها بيسر وسهولة وتلقائية. ويُنظر إلى السلوك العسكري أيضاً على أنه كل ما يفعله العسكري ظاهراً كان أم غير ظاهر. وينظر إلى البيئة العسكرية على أنها كل ما يؤثر في سلوك العسكريين ، فالسلوك العسكري إذن هو عبارة عن مجموعة من الإستجابات إلى البيئة العسكرية على أنها مجموعة من المثيرات . أما السلوك التعبوي داخل الوحدة ، فهو كل ما يصدر عن العسكري من نشاط داخل الوحدة . ويقسم هذا السلوك إلى قسمين : السلوك التعليمي : وهو مستوى العسكري في تخصصه الذي يزاوله ومدى كفاءته القتالية ، والسلوك الضبطي : وهو مستوى الضبط والربط العسكري للفرد . وهناك بعض الأنماط السلوكية التي يقوم بها العسكريون نتيجة عدم إشباع حاجاتهم من الانتماء إلى المؤسسة العسكرية ، والقبول والشعور بالأهمية .

معايير تحديد السلوك العسكري السوي والسلوك العسكري غير السوي

لا يحتمل السلوك العسكري أن يكون غير مقبولاً رغم اختلافه أحياناً بناءً على المعايير التي يُحتكم إليها ، أو إلى المنظومة القيمية العسكرية التي نقرها ، ولهذا فقد تتباين أحكامنا على السلوك العسكري باختلاف الجيوش . ويمكننا أن نصف السلوك بأنه سوي إذا اتصف بما يلي :

- أ. الفاعلية : وذلك بأن يتصرف العسكري بشكل إيجابي يحقق الأهداف المطلوبة من تنفيذ واجب معين في السلم أو الحرب رغم ما يعترضه من عقبات أو صعوبات.
- ب. الكفاءة القتالية : وذلك بأن يكون العسكري قادراً على استخدام ما لديه من إمكانيات قتالية بفاعلية لتنفيذ الواجب .
- ج. الملائمة : وذلك بتوافق سلوك العسكري دائماً مع مدة خدمته العسكرية ورتبته ، ومع خصائص الموقف الذي يحدث فيه السلوك.

د. المرونة : العسكري الناضج والواعي هو القادر على تكييف سلوكه وفقاً لما تحتاجه المواقف المختلفة .
هـ سنوات الخبرة : وذلك بتوظيف تجاربه وخبراته والاستفادة منها في توليد السلوك الجيد . وقدرته على التأثير على زملائه خاصة أولئك الذين هم أدنى منه رتبةً .

و. القدرة على التواصل مع الزملاء والقادة : وهي حاجة من الحاجيات الأساسية في الحياة اليومية لكل العسكريين مثل سائر البشر ، والتي لا غنى عنها ؛ فالعسكري ذو السلوك السوي هو القادر على تحقيق هذا التواصل على نحو مقبول ومرضي دائماً .

ز. تقدير الذات العسكرية : وهو العسكري الذي يستطيع تقييم ذاته بموضوعية ، عارفاً لجوانب القوة والضعف لديه ووائقاً من نفسه ، ويعمل على تعزيز جوانب القوة لديه واستكمال جوانب الضعف ومعالجتها.

أما عن معايير تحديد السلوك العسكري غير السوي فهي :

أ. النشاط الذهني : وذلك بأن تحدث للعسكري إعاقة لأي من القدرات العقلية كالإدراك أو التذكر أو الانتباه أو الاتصال .

ب. معيار السلوك الاجتماعي العسكري : وذلك عندما ينحرف سلوك العسكري عن القيم والعادات والتقاليد العسكرية ، أو أن يكون مخالفاً للعقيدة العسكرية السائدة في الجيش أو معارضاً لإستراتيجيات الأمة .

ج. التحكم الذات العسكري: وذلك عندما يعجز العسكري عن التحكم في سلوكه .

د. الروح المعنوية: تدني مستوى الروح المعنوي لدى العسكري وتعبيره عن معاناته أو ضائقته بطريقة يتجاوز فيها الحدود المقبولة فإن هذا يعتبر سلوكاً يحتاج إلى معالجة .

هـ. معيار الندرة الإحصائية: حيث يتوزع أفراد المجتمع وفقاً للمنحنى السوي بحيث يتمركز غالبيتهم في منطقة الوسط وحوله ، بينما يتواجد بعض أفراد على أطراف المنحنى ؛ والشخص الذي يوسم سلوكه بالسوي لا يكون من أفراد المجتمع المتواجدين على الأطراف .

و. العمر: لكل مرحلة عمرية مظاهرها العمرية والسلوكية للأفراد بمختلف الرتب ، فإذا تراجع سلوك العسكري إلى مراحل سابقة من خدمته كان سلوكه غير سوي .

ز. الإقرار الذاتي: ويقوم على إقرار العسكري من تلقاء نفسه بأن سلوكه غير سوي . ولعل هذا المعيار يحتاج إلى درجة عالية من الثقة في النفس ، والشخصية القوية ؛ إذ أن قلة من الناس من يمتلك القدرة على الاعتراف بأن سلوكه غير مقبول وأنه بحاجة إلى علاج .

ح. المعيار العسكري: إن سلوك العسكري ينبغي أن يكون متوافقاً مع "الفطرة العسكرية"¹¹¹ كما يخضع للقوانين العسكرية والعدوات والقيم والثقافة العسكرية ، فإذا كان سلوك العسكري لا يتفق مع أسس بناء المؤسسة العسكرية فإنه يكون غير سوي .

معايير السلوك السوي في التعامل مع المواقف

السلوك العسكري السوي دليل على استواء الشخصية العسكرية ونظورها ، ومعايير الإلتزان والتصرف بحكمة واحترام القادة والمرؤوسين والزملاء ، ويعالج السلوك غير السوي بأحد الطرق الأتية:

أ - الأخذ بالإيجابيات ومعالجة السلبيات .

ب- الأخذ بالإيجابيات وتجاهل السلبيات .

ج - تجاهل الموقف .

د - الاستسلام للموقف .

قياس السلوك وتسجيله: على القادة والأميرين تسجيل سلوك الأفراد ومتابعته وعدم إهماله ، وذلك بأحد المظاهر التالية:

أ . معدل تكرار السلوك .

ب. مدة حدوث السلوك .

ج . سمات السلوك .

د . قوة السلوك أو شدته .

هـ. نمو السلوك: مرحلة نمو الشخصية العسكرية

و . مكان حدوث السلوك .

¹¹¹ - الفطرة العسكرية من وجهة نظري هي: «الصَّبْغَةُ» التي ينهي عليها العسكري تدريبه الأساسي . ويمكن لكلمة الفطرة في السياق العسكري أن تعني حدس العسكري أو بصيرته . وكلمة الفطرة العسكرية مشابهة للمصطلح «احساس إنساني» ، وحسب وجهة النظر العسكرية ، أن العسكري ينبغي دراسة تخصصه التعبوي مع معرفة فطرية عن القيم والثقافة العسكرية ، وهذا وإضافة إلى حب الوطن والتضحية ونكران الذات والإحسان ، وكل الصفات التي تكون معنى الكمال العسكري ، وهي جزء من الفطرة العسكرية .

أسباب حدوث السلوك العسكري غير المقبول

يحدث السلوك العسكري غير المقبول نتيجة أخطاء في أحد العناصر التالية :

أ . التنشئة العسكرية والبيئة العسكرية داخل المعسكرات والثكنات : للوحدات العسكرية التعليمية وخاصة الأساسية منها ، والقادة والزملاء ، المجتمع العسكري بعمومه ، وقدرة ونشاط إدارة التوجيه المعنوي وكفاءة الإعلام الحربي ، وثقافة المجتمع العسكري وقيمه ، أثارٌ كبرى على تشكيل سلوك العسكري من خلال عملية التنشئة العسكرية والإجتماعية . وإن أية أخطاء قد تحدث من هذه المؤثرات سواء أكانت بقصد أو بدون قصد ستترك أثارها المؤذية على السلوك العسكريين مثل :

1. استقرارية المجتمع العسكري وكونه فوق القانون
2. إهمال المؤسسة العسكرية
3. تغليب الجيش على باقي مؤسسات الدولة
4. سوء القيادة
5. إهانة الجيش وتحقيره
6. تدخل السلطات المدنية في استراتيجية الجيش
7. التفرقة بين الأسلحة والصنوف
8. إثارة الألم النفسي من خلال إشعار العسكر بالهزيمة أو الإستسلام .

ب. عدم اللياقة للخدمة العسكرية

ج. دور النماذج السلوكية السلبية : وهم نماذج من العسكريين السلبيين الذي يمتلكون صفات أو سمات متميزة تتيح لهم الحصول على بعض المكاسب المادية والمعنوية .

د. دور الزملاء : تشكل الوحدة العسكري مجموعة من الزملاء والرفاق مرجعاً هاماً لكل عسكري ، حيث تزوده بالمعايير والقيم العسكرية والاتجاهات التي تتبناها القوات المسلحة طمعاً بالحصول على القبول والدعم والتأييد ، مما يشكل اتجاهات سلوكية غير مقبولة يكون لها تأثيرها السلبي الواضح .

هـ. دور الإعلام الحربي وإدارة التوجيه المعنوي : المواد الإعلامية ودورها الإيجابي أو السلبي في التأثير على سلوك العسكريين .

ي . أنواع المشكلات السلوكية العسكرية : يكاد لا يخلو جيش من المشكلات السلوكية ، ومع أن أية مشكلة تحدث داخل ، أثناء التفاعلات عسكريين اليومية مع بعضهم بعضاً ، أو أحياناً مع القادة هي مشكلة سلوكية ، و يمكن تصنيف هذه المشكلات في فئتين رئيسيتين هما:

أ- مشكلة التنشئة العسكرية السيئة : وهو السلوك الذي يقوم به العسكري ويكون مرتبطاً بعملية التدريب الأساسي بشكل مباشر ، حيث ستعمل على إعاقه العسكري عن العملية التعليمية والتدريبية ، والقائد عن الإدارة والقيادة ؛ وحسب ملاحظاتي الشخصية فإن العسكريين الذين يقومون بسلوكيات غير مقبولة هم إمّا فاشلون في تخصصاتهم التعبوية وفي تحصيلهم العلمي ، أو أنهم تخرجوا من مؤسسات مدنية ولم يمرؤا بفترة كافية من التدريب العسكري لصقلهم وإدماجهم في المجتمع العسكري ، وأولئك الذين بلغوا سن التقاعد ومازالوا في الخدمة ، فشلهم هذا سيؤثر مباشرةً في تدني مستوى الكفاءة القتالية لزملائهم وتحصيلهم العلمي والتعبوي ، ومن جهة أخرى ما سيسببونه من تعطيل لفعاليات خطة تدريب الوحدة ، فضلاً عن ضياع الكثير من الجهد والوقت التي ينبغي بذلها واستغلالها في تحقيق الأهداف المخطط لها .

ب- المشكلات السلوكية : متمثلة في تدني مستوى الضبط والربط العسكري : الذي هو عبارة عن نمط من أنماط السلوك الإنساني العسكري والقيم التي تدور حول حاجات العسكريين وما تصاحبها من طرق التفاعل الإنساني العسكري . وهو بهذا المعنى ظاهرة ثقافية وتنظيمية في نفس الوقت ، فهو يتضمن الإجراءات التي وضعها الجيش وتراكت عبر السنين ، ويتضمن كذلك الأفراد والوحدات القائمة بهذا العمل . وتقسم المشكلات السلوكية العسكرية إلى قسمين:

(1) المشكلات الفردية : وهي تحدث من خلال التفاعل الاجتماعي داخل الوحدة حيث يسعى العسكري إلى إشباع أهم حاجته " الإلتواء والقبول " ، فإذا تمكن من تحقيق ذلك وشعر بأهميته بين زملائه وقادته فإنه يصبح متعاوناً ومساهمياً بفعالية في أعمال الوحدة ، أما إذا حدث العكس فإنه سوف يستعمل طاقاته ليجد مكاناً بأية وسيلة أخرى ممكنة . لذا يجب على القائد وهيئة الركن أن يكونوا واعين للغايات الموجهة لهذا السلوك لدى العسكريين ومن ثم العمل على معالجة السلوك نفسه ونواحي القصور فيه من خلال إيجاد بدائل أفضل للسلوك المطلوب.

(2) المشكلات الاجتماعية العسكرية : المشكلة الاجتماعية العسكرية هي أنماط سلوكية غير عسكرية مرفوضة و غير مرغوب فيها من المجتمع العسكري ، وأن قيادة الجيش تعترف بضرورة وضع الخطط الإصلاحية اللازمة في مجابهة هذه المشكلات والحيد من مفعولها . والتي يمكن أن تكون على الأشكال السلوكية التالية :

1. ضعف الوحدة وعدم وئابطها .
2. عدم الإلتزام بمعايير السلوك والقيم العسكرية .
3. الإستجابات السلبية للمواقف المختلفة من بعض العسكريين .
4. موافقة الوحدة وتقبلها للسلوك السيئ لمنتسبيها .
5. عدم التكيف مع البيئة العسكرية .
6. القابلية لتشتيت الإلتباه والتوقف عن العملية التدريبية حسب الخطة التدريبية للوحدة .
7. تدني مستوى الروح المعنوية ، وكراهية المؤسسة العسكرية ، والمقاومة غير المعلنة للأوامر والإستجابات العدوانية لها .

الجدير بالذكر أن للسلوك المقبول عسكرياً قواعداً تمثل جزءاً من النظام العسكري يتعلق من جهة أخرى بالبيئة العسكرية يستعينون العسكريون فيها بأساليب تعبوية عسكرية يخضعون فيها لمجموعة من القيم والقوانين العسكرية ، التي هي من بين أهم المكونات الأساسية للمعيار الاجتماعي العسكري لأن المجتمع العسكري يقبلها دون رفض أو اعتراض ، ومن الأسباب التي تؤدي إلى إلتزام العسكريين بالمعيار الاجتماعي العسكرية هي حاجتهم للإلتواء الذي لا يتحقق بمجرد الرغبة دون مساندة معايير المجتمع العسكري التي تمنح الفرد الكثير من الامتيازات التي قد يكون من أهمها التخلص من الضغوط النفسية الداخلية حينما يرى سلوكه مغاير لسلوك الوحدة ، وإذا كانت معيار الوحدة قوية استطاعت أن تجذب العسكري من خلال وضوحها وقوتها ، والإلتزام الأفراد بها ، وعدم مسامحة المخالفين . ومن الجدير بالذكر أن الوحدات العسكرية تختلف تماماً عن غيرها من الجماعات العسكرية وتختلف من حيث شدتها وقسوة المعيار العسكرية ، وعليه فإن دافعية العسكر بمختلف رتبهم تتأثر بما تحدده مصلحة الأمة وما تحدده الوحدة صراحةً مما يدفعهم إلى اتخاذ مواقف محددة وتابثة تجاه المعايير العسكرية بما يوجه سلوكهم أو يزيد قوته في الاتجاه المتوقع ولما يلاقوه من دعم وتأييد ، وإذا كانت الوحدة العسكرية من خلال مواقف الطاعة في القيم والمعايير فإنها تؤثر أيضاً في النشاط المعرفي والحكم الإدراكي . ولعل مشكلة الضبط والربط العسكري من أكثر المشكلات التي يمكن فهمها وتناولها

وبحثها في ضوء ضغوط وأساليب الطاعة العسكرية ، وخاصة بعد الهزائم أو انهيار السلطة المدنية ، لأن المعايير والقوانين العسكرية لها قوة الضغط والتأثير بوصفها صادرة من المجتمع العسكري أكثر من وصفها عقوبات مفروضة في نظام صَبَّغ من الخارج .

ولابد من معرفة أن السلوك الذي يتصف بالانحراف عن المعايير العسكرية كلما كان ضد عدد أكبر من العسكريين قل الاهتمام به والمحاسبة عليه ، وعليه وإذا كان السلوك موجهاً نحو قلة من العسكريين فسنتهم به أكثر ونعطيه أوصافاً تختلف من حيث قوتها وتأثيرها . إذن يمكن القول أن العلاقات الاجتماعية الفعالة التي تعبر عن الواجبات والمهام أو الأدوار تصبح ممكنة في ظل اتجاه قوي لدى العسكري نحو ممارسة وتطبيق قواعد السلوك الاجتماعي العسكري وتتأني قوة هذا الاتجاه من قوة المصدر الذي اشتقت منه هذه القواعد .

وهناك قواعد سلوكية عسكرية إذا تعامل بها الفرد فإنه سيكون أكثر قبولاً من قاداته وزملائه مثل وضوح هدفه في سلوكه ، اهتمامه بزملائه وأقرانه وتجنب إثارة مشاعرهم وإظهار التقدير للقادة والزملاء ، وتعتبر هذه القواعد قواعد ايجابية .

وكما تنوعت وتعددت واجبات الوحدة ونشاطاتها تنوعت وتعددت قواعد الأفراد الاجتماعية فالعسكري يتفاعل مع القادة وفقاً لقواعد سلوكية ليست كالتالي يتعامل بها ومع زملائه وأقرانه والتي هي بدوره ليست كالتالي يتعامل بها أصدقائه المقربين داخل الوحدة . إن شبكة العلاقات الناتجة عن هذه التفاعلات المعقدة تشكل نوعاً من النظام الاجتماعي تلتئم فيه التفاعلات العسكرية جميعاً ، بالإضافة إلى ذلك فالنظام العسكري الاجتماعي بعمومه له قواعده وأصوله وأحكامه إذا عرفها العسكري وتسربت إلى دماغه عرف كيف يتفاعل معها واستطاع أن يعيش الحياة العسكرية بنجاح .

ولا نستطيع أن نطلق على كل سلوك نراه في المعسكرات بالسلوك العسكري الاجتماعي لأن أنظمة الحياة العسكرية هي أنظمة مجتمعتها وهي التي تنظم العلاقات التي تقوم بين العسكريين بكل رتبهم وطبقاتهم بغض النظر عن أسلحتهم وصنوفهم وتخصصاتهم التعبوية . هناك لا نلاحظ الاجتماع ولكن نلاحظ العلاقات والتفاعلات فحسب ومن هنا كانت متعددة بحسب العلاقات وتعددتها واختلافها ، إذن فكلمة اجتماعي هي صفة للسلوك ولا بد أن يكون هذه السلوك عسكرياً لتنظيم المواقف العسكرية والعلاقات الناشئة عن اجتماع العسكريين . والسلوك الاجتماعي بذلك هو عبارة عن السلوك الذي يتمثل في لقاء العسكري بغيره من زملائه ، ويتم اكتسابه نتيجة علاقات العسكري بوحدته وبيئته العسكرية ، وغالباً ما يحدث التأثير من الوحدة تجاه الأفراد وبذلك يتأثر العسكري بما تمارسه الوحدة العسكرية عليه من ضغوط الخدمة العسكرية حتى يقوم العسكري بأنماط سلوكية ترضى عنها الوحدة ؛ أما امتثال العسكري للوحدة فإنه يتوقف على مدى حاجته إليها وعدم امكانية الأستغناء عنها مما يدفعه إلى الإلتزام بقواعد السلوك العسكري الاجتماعي التي تقرها المؤسسة العسكرية ، إذن فالسلوك الاجتماعي العسكري هو مخرجات العلاقات الدينامية التي تصدر عن تفاعل العسكري بميوله وحاجته ورغباته وحوافزه وقدراته وامكانياته وآرائه مع امكانيات البيئة العسكرية بما فيها من عوامل مادية واجتماعية ومعنوية وثقافة عسكرية . وتحليل السلوك العسكري الاجتماعي بوصفه وجهاً من أوجه السلوك الإنساني المتعددة نجد أنه يتكون من مجموعة عناصر وهي :

1. الهدف
2. الاستعداد
3. الموقف
4. تحليل الموقف
5. الاستجابة

ويقصد بالسلوك العسكري تلك الحوادث الجارية في حياة العسكري اليومية داخل المعسكر ، والواجبات والأنشطة التي يقوم بها ويتفاعل بها مع زملائه ويتفاعلون معه . والسلوك العسكري يتضمن سلوكاً نراه ونلاحظه ونستطيع تدوينه وهو السلوك الظاهري وهو عبارة عن تعبيرات لفظية (مفردات وكلمات عسكرية) أو غير لفظية كالطقوس العسكرية ، وهناك اختلافات ببعض التعبيرات غير اللفظية وخاصة الإشارات حسب ما هو سائد في ثقافة العسكرية ، ومثال على ذلك طريقة أداء التحية العسكرية . والسلوك الداخلي وهو عملية عقلية يتبعها الفرد كالتفكير والتذكر والإدراك والتخيل وغيرها ولا نستطيع أن نلاحظها مباشرة وإنما نستدل على حدوثها عن طريق ملاحظة نتائجها . ووفق تصرفات الفرد إذا كان سلوكاً ظاهرياً أو نتائج العمليات العقلية إذا كان سلوكاً داخلياً والذي يصدر عن الفرد متى نقول أنه سلوك اجتماعي ؟ للإجابة على هذا التساؤل ينبغي أن نتفق على أن للمجتمع العسكري تقاليده وأعرفه وقوانينه ؛ ويمكن أن نقول هذا سلوك اجتماعي عسكري وذلك سلوك اجتماعي غير عسكري وفق ما هو سائد ومتعارف عليه في المجتمع العسكري ، فالسلوك الاجتماعي في مجتمعنا العسكري يتطلب احترام الأنظمة والقوانين العسكرية والالتزام بها وبالأخلاق والقيم العسكرية المستمدة من التراث العسكري . إذن مما سبق نستطيع تعريف السلوك الاجتماعي العسكرية بأنه : سلوك العسكريين الموجه نحو المجتمع العسكري ويتم بين العسكريين بمختلف رتبهم .

إن " السلوك العسكري " في حد ذاته نشاطاً خالياً من المعنى الاجتماعي أو السياق الاجتماعي العسكري ؛ على النقيض من " السلوك الاجتماعي العسكري الذي يتضمن كليهما على حد سواء ولذلك فهو معقد . وفي التسلسل الهرمي العسكري ، يتبع السلوك الاجتماعي الواجبات والنشاطات الاجتماعية العسكرية ، ويستهدف الزملاء والقادة حيث إنه مصمم للحث على إصدار استجابة . فبالإضافة إلى هذا المقياس المتصاعد يوجد التفاعل الاجتماعي العسكري والعلاقة الاجتماعية العسكرية . ولا ننسى أن السلوك الاجتماعي العسكري يمثل عملية تواصل .

السلوك الاجتماعي العسكري الإيجابي

على الرغم من صعوبة تعريف مفهوم السلوك الاجتماعي العسكري الإيجابي نظراً للاختلافات في المعايير حول ما إذا كانا سنضمّن العامل التحفيزي في التعريف أم لا ، إلا أن هناك إمكانية كبيرة على تحديده ؛ على ذلك يكون هناك نوعين من السلوكيات الاجتماعية العسكرية الإيجابية هما : السلوكيات التي تبلغ عن فائدة لكلا الطرفين ، والسلوكيات التي تفيد أحد الأطراف فقط .

إذن تجمع كلمة السلوك الاجتماعي العسكري في مضمونها كل ما يصدر عن العسكري من سلوكيات ، وعليه أن يتحمل عواقبها ومسؤولياتها ، وفكرة السلوك الاجتماعي العسكري تنبع من أن العسكري كغيره من البشر كائناً اجتماعياً ، وأن كينونته العسكرية بما فيها من جوانب إنسانية شعورية أو عقلية أو إدراكية أو سلوكية أو أخلاقية أو تدريبية تعليمية لا تتحقق إلا في ظل وسط اجتماعي عسكري .

والسلوك الاجتماعي حسب المدرسة الأمريكية السلوكية¹¹² هو سلوك يقوم على أفعال منعكسة تعدل بالتعلم الشرطي . وبذلك يكون السلوك العسكري سلوك طوعي لمنفعة الوحدة العسكرية ، أي أنه مجموعة من النشاطات

¹¹² - تأسست المدرسة السلوكية في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1913 على يد جون واطسون؛ وهو عالم نفس أمريكي قام بنشر مقالته التي تحمل عنوان " علم النفس كما يراه السلوكيون" كرد فعل على المدرسة البنوية، حيث انتقد تركيزها على التفكير الداخلي وقام بدراسة سلوك كل من الحيوان والإنسان من خلال علاقته بعلم النفس ووجد أنه من الصعب رؤية العقل ومعرفة ما يفكر به الناس أو يشعرون به وأن المصدر الوحيد الذي يمكن الاعتماد عليه في فهم الحالة الداخلية للناس هو السلوك الذي يمكن ملاحظته ومراقبته. Edited. "School of Behaviorism", edugyan, 13/2/2017, Retrieved 11/2/2022.

الأساسية التي يقوم بها الأفراد للتأثير في طبيعة الوحدات العسكرية كونها جماعات إنسانية من أجل خير المجتمع العسكري ، والسمة الأساسية للسلوك الإجتماعي العسكري كونه سلوك تفاعلي قوامه الاتصال بالقادة والزملاء وتبادل الأفكار والمعاني معهم والتأثر بهم والتأثير فيهم . ويعدُّ السلوك الإجتماعي العسكري من أعقد أنواع السلوك الإنساني ؛ بسبب تناوله علاقة الفرد بأفراد الوحدة ، وعلاقته بالبيئة العسكرية حسب قوانين صارمة جداً وقيم وثقافة تكاد تكون غير قابلة للتطوير . ومن السمات الأساسية للسلوك الإجتماعي للعسكريين يرجع الى المرحلة الأولى من حياته العسكرية وإلى علاقاته بأفراد وحدته واتجاهات وانماط سلوكهم . فالعسكري يكتسب سلوكه الإجتماعي منذ التحاقه بالخدمة العسكرية وبداية فترة التدريب الأساسي ، فيتأثر هذا السلوك بالجو الإجتماعي الجديد الذي يعيش فيه ، وبأوجه النشاط الذي يمارسه من خلال علاقاته بأشخاص جدد في حياته ، ويتأثر الفرد في سلوكه الإجتماعي بخبرات التي كونها منذ بداية حياته العسكرية والجو المحيط به وبمدى خضوعه للقوانين العسكرية التي نشأ فيها . وهكذا يتحدد السلوك الإجتماعي للعسكري نتيجة التفاعل بينه وبين البيئة الإجتماعية العسكرية التي يعيش فيها ، ويتجلى أثر هذا التفاعل في عدم اختلاف السلوك الإجتماعي للعسكريين الذين ينتمون الى جيوش أو أمم مختلفة . فالسلوك الإجتماعي العسكري محصلة للامكانيات والقدرات التي يمتلكها العسكري بتفاعلها مع القوى الإجتماعية العسكرية (الأقدميات والرتب والمناصب والطبقات المختلفة التي يتفاعل معها .

وفي ضوء ذلك تتحكم في طبيعة السلوك الإجتماعي العسكري عدد من العوامل المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها ، منها الثقافة العسكرية التي يتمسك بها أفراد المجتمع العسكري التي يحافظ عليها الجيش لأنها تميزه عن غيره من الجيوش في الجوانب المتعلقة بالثقافة العامة للأمة ، كاللغة والقيم الخلقية والروحية والإجتماعية . كما تتحكم في السلوك الإجتماعي العسكري الخبرات الخاصة التي يمر بها الفرد على مدى حياته العسكرية .

مكونات السلوك الإجتماعي العسكري

1. الطبقة العسكرية
2. المنصب
3. الكفاءة القتالية
4. قوة الشخصية
5. الإحساس بالمسؤولية العسكرية
6. الضبط والربط العسكري
7. الإلتزام العسكري

أبعاد السلوك الإجتماعي العسكري

1. مشاركة مشاعر الآخرين
2. المشاركة في النشاطات الاجتماعية العسكرية
3. الضبط والربط العسكري
4. روح الفريق

جوانب السلوك الإجتماعي العسكري

1. البناء التنظيمي للوحدة العسكرية
2. التفاعل الاجتماعي العسكري
3. محتوى الحياة العسكرية بالوحدة وتشمل :
أ. التخصص التعبوي

ب. مستوى الثقافة العسكرية

ت. المستوى المعيشي للأفراد

عوامل السلوك الاجتماعي العسكري

1. الشخصية العسكرية : تعدُّ الشخصية العسكرية العامل الأساسي لاستعدادات العسكري لإظهار سلوكه في المواقف المختلفة ، وذلك من خلال الثقافة العسكرية ومستوى فكره العسكري ، والمعتقدات والاتجاهات والقيم والعادات العسكرية التي ينظمها الفرد في أدوار إجتماعية داخل الوحدة العسكرية .
2. دوافع السلوك الاجتماعي العسكري : للعسكري كأيّ إنسان حاجاتٌ ودوافعٌ مختلفة توجّه سلوكه الاجتماعي تجاه أهدافه الخاصة التي تشبع تلك الحاجات والدوافع ، وتعدُّ الدوافع من أهم الموضوعات المهمة في السلوك الاجتماعي عموماً ، فهي التي تحدد مساراته ، ويعدُّ السلوك العسكري نتاجاً لعملية تتفاعل فيها العوامل العسكرية والمؤثرات الاجتماعية ، فيصوّر أولهما من داخل الفرد نفسه وثانيهما من المؤثرات الخارجية ، وتعتبر دوافع السلوك الاجتماعي ذات أهمية بالغة في زيادة فهم الإنسان لنفسه وللآخرين ، ولكي نفهم السلوك الاجتماعي العسكري وعلاقته وتفاعله مع قادته وزملائه ، لا بد أن نفهم أهدافه وكيف يدرك ويفكر ويتعلم .
3. السلوك التفاعلي للعسكري : يتصف السلوك الاجتماعي للعسكريين بالتكامل فضلاً عن أهدافه التي تسير باتجاه أهداف الأمة ، فالسلوك التفاعلي بين العسكريين يقوم على أساس أن واجبات العسكريين لها دوافع موجّهة نحو مجموعة أهداف ، وأن دوافع العسكريين وانفعالاتهم ومعارفهم تعمل في تناسق متكامل لتؤثر في تنفيذ واجباته . وهذا التفاعل السلوكي بين العسكريين داخل الوحدات يظهر التأثير المتكامل لحاجات العسكريين وأهدافهم على انفعالاتهم وافكارهم وادراكهم وكفائتهم القتالية واستعدادهم للمعركة .

السلوك الاجتماعي العسكري الإيجابي

مما سبق يمكننا أن نعرف السلوك الاجتماعي العسكري الإيجابي بأنه مجموعة من السلوكيات ذات الطابع الاجتماعي والعسكري المرغوب فيه والذي يتوقعه المستوى الأعلى دائماً . ونظراً لاختلاف المعايير بين الجماعات المدنية والوحدات العسكرية فإننا يجب أن لا نضمّن العامل التحفيزي في التعريف ، وكعسكريين محترفين فإننا نرى وجود نوع واحد من السلوك العسكري الإيجابي وهو تلك السلوكيات التي تبلغ عن فائدة المؤسسة العسكرية فقط . ويؤكد مقترح التعريف الذي يدمج الجوانب السلوكية والدوافع العسكرية ، أن كل السلوك الاجتماعي العسكري الإيجابي يتم لمنفعة أخرى في فرضية وجود دوافع روح الفريق ، ويقترح Strayer تصنيفاً لأربعة أنواع من الأنشطة لتوضيح ظاهرة السلوك الاجتماعي الإيجابي¹¹³ :

1. أنشطة العطاء والمشاركة والتبادل أو تغيير الأشياء مع الأفراد الآخرين.
2. الأنشطة التعاونية.
3. المهام ومساعدة الألعاب.
4. أنشطة التعاطف نحو الآخر.

ووفقاً لهذا الاقتراح ، تقع الفائدة في السلوك الاجتماعي العسكري على المؤسسة العسكرية هموماً وعلى القادة والزملاء داخل الوحدة العسكرية خصوصاً ، بينما يتعاون أكثر من عسكري في السلوك التعاوني للحصول على المنفعة المتبادلة ، وتحديد مقدار ما تحصل عليه المؤسسة العسكرية يمثل بحد ذاته تحدياً لعلم النفس والعلوم الاجتماعية

¹¹³ - كالفو، أ.ج. ، جونزاليس ، آر. ، ومارتوريل ، إم. (2001). المتغيرات المتعلقة بالسلوك الاجتماعي الإيجابي في الطفولة والمراهقة: الشخصية ومفهوم الذات والجنس. الطفولة والتعلم ، 24 (1) ، 95-111. <https://vb.almahdyoon.com/forum111-95/>

العسكرية بشكل عام ، لأن الإرادة لتقديم المساعدة لشخص ما والرضا عن القيام بذلك هي في حد ذاتها عوامل تخبرنا عن مكافأة للفرد لروح الفريق .

المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية

مفهوم المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية استعارة مفيدة للغاية ، للتفكير في النظام الاجتماعي العسكري ووصفه . المناخ التنظيمي يعني تلك "المحددات الظرفية" أو "المحددات البيئية" التي تعيشها الوحدة العسكرية في زمن معين ومكان محدد ، وتؤثر على السلوك العسكريين داخلها . ولا يمكن استخدام الثقافة العسكرية والمناخ التنظيمي للوحدات العسكرية بشكل تبادلي . لوجود بعض الاختلافات الأساسية بين هذين المصطلحين . لارتباط الثقافة العسكرية بطبيعة القيم والعقائد العسكرية حول الحياة العسكرية ، في حين أن المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية هو مؤشر على ما إذا كانت هذه القيم والعقائد يتم الإلتزام بها . فمناخ وحدة عسكرية محددة يشبه إلى حد ما شخصية عسكري ما . ومثلما يتمتع كل عسكري بشخصية تجعله فريداً ومختلفاً عن زملائه وأقرانه الآخرين . تتمتع كل وحدة عسكرية بمناخ تنظيمي يميزها بوضوح عن الوحدات الأخرى . وبشكل أساسي ، يعكس المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية إدراك أفراد الوحدة التي ينتمون إليها . فهي مجموعة من الخصائص والميزات الفريدة التي يراها العسكريون حول وحدتهم التي تعمل كقوة رئيسية في التأثير على سلوكهم . وهكذا يمكن فهم المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية بمعناه الواسع ، على أنه الوضع الاجتماعي للمؤسسة العسكرية .

قبل فهم معنى المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية ، يجب علينا أولاً أن نفهم مفهوم المناخ . يشار إلى المناخ بالمعنى الطبيعي كمتوسط أو حالة الطقس في مكان ما على مدى فترة من السنين كما هو مبين في درجات الحرارة والرياح والسرعة وهطول الأمطار ؛ ومع ذلك ، من الصعب تحديد المناخ التنظيمي للوحدة العسكرية الذي يتضمن خصائص المناخ الطبيعي . وسبب ذلك أن السمة الأكثر إحباً لمحاولة التعامل مع المتغيرات الظرفية لأداء الإدارة العسكرية هي التعقيد الهائل للإدارة العسكرية نفسها . إذن يمكننا تحديد المناخ التنظيمي لوحداتنا العسكرية كونه بعض الخصائص المحتملة التي تطبع الوحدة بسمات مميزة . إذن المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية يتكون من مجموعة من الخصائص التي تصف الوحدة العسكرية ، ويميزها عن غيرها من الوحدات العسكرية في السلاح ذاته ، وهي من وجهة نظري ثابتة نسبياً ودائمة مع مرور الوقت ولها تأثير مباشر على سلوك العسكريين بمختلف رتبهم . وقد تكون تلك السمات مستحثة من الأسلوب الذي يتعامل به القائد وهيئة الركن مع أفراد الوحدة وبيئتها . بينما بالنسبة للقائد وهيئة الركن يأخذ المناخ التنظيمي للوحدة شكل مجموعة من المواقف والخبرات التي تصف تلك الوحدة من حيث الخصائص الثابتة (مثل مكان الوحدة في الهيكل التنظيمي) والنتائج السلوكية للأفراد والنتائج المحتملة للكفاءة القتالية والجاهزية القتالية . وبالتالي فإن المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية هو نوعية دائمة نسبياً للبيئة الداخلية التي يمر بها العسكريون ويؤثر على سلوكهم ويمكن وصفه من حيث قيمة مجموعة معينة من خصائص الوحدة العسكرية . ومن الممكن أن يكون هناك العديد من المناخات داخل الوحدة إذا وجد العديد من القادة فيها ؛ إذا نظرنا إليها بشكل جماعي ، وتصبح تصرفات العسكريين أكثر وضوحاً وتأثيراً على المناخ وتحديد استقرار بيئة العمل العسكري . يجب أن ينظر إلى المناخ من منظور النظام العسكري الكلي . وبينما قد تكون هناك اختلافات في المناخات داخل الإدارات العسكرية في السلاح الواحد ؛ وقد لاحظت ذلك بنفسني إذا ذهبتُ من إدارة قاعدة معيتيقة الجوية إلى إدارة شعبة النقل الجوي ولا يفتصل بينهما إلا طريق ، أعتقد أنه يجب دمج الإدارة العسكرية إلى حد معين تتضح فيه الدلالة على المناخ التنظيمي العام للوحدات العسكرية . ولا تفقد الوحدات خصائصها المميزة .

خصائص المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية

1. إدراك العسكريين : المناخ التنظيمي للوحدة العسكرية هو تعبير عام عن ماهية الوحدة . إنه الإدراك الموجز الذي لدى العسكريين حول وحدتهم . إنه ينقل انطباعات هؤلاء العسكر عن البيئة العسكرية التي يعملون بها .
2. مفاهيمه مجردة وغير ملموسة : المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية مفهوم نوعي لا يمكن قياسه ، ومن الصعب جداً شرح مكوناته الكمية .
3. الهوية العسكرية المميزة والمتفردة : المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية يعطي هوية مميزة للوحدة . ويشرح كيف أن كل وحدة عسكرية متفردة عن الوحدات الأخرى .
4. الإنضباط الدائم : المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية عبارة عن تراكمات على مدى فترة من الزمن ، وهو يمثل إنضباط البيئة العسكرية التي يفتخر بها العسكر .
5. مفهوم الأبعاد العسكرية : المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية مفهوم متعدد الأبعاد كعدم استقلالية الأفراد بما فهم القادة أنفسهم ، وهيكل السلطة العسكرية ، وأسلوب القيادة ، ونمط الاتصال ، والكفاءة القتالية وروح الفريق ، إلخ ...

العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية

المناخ التنظيمي للوحدة العسكرية هو مظهر من المظاهر السلوكية للعسكريين تجاه وحداتهم . ويمكننا استخدام البيانات المتعلقة بالإدراك الفردي للخصائص العسكرية في تحديد المناخ التنظيمي للوحدة العسكرية . وفي هذا السياق نرى قدر كبير من التنوع ؛ ومن هذه العوامل :

1. الهيكل التنظيمي والقيود التنظيمية العسكرية ، القوانين ، واللوائح ، والقيم والأعراف ، وروتين العمل اليومي .
2. المسؤولية الفردية : كل عسكري لديه شعور بالحكم الذاتي لكون العسكري قائد لنفسه .
3. التضحية بالنفس دون وجود للمكافآت .
4. مخاطر الحياة العسكرية وقسوتها .
5. روح الفريق والدفع والدعم والشعور بالزمالة الجيدة والمساعدة المفيدة في بيئة العمل وأثناء تنفيذ الواجبات .
6. درجة الثقة التي يمكن أن يتحملها المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية في ظل تعدد القيادات ، والآراء المختلفة .
7. دعم الإدارة العسكرية للوحدات .
8. تطوير هيكلية الإدارة تماشياً مع التطور التقني للقوات المسلحة .
9. الاهتمام بالمجندين الجدد (المُستجدون) ووضع ضوابط شديدة لاختيارهم .
10. الصراع بين القيادات .
11. الجيوش الصديقة والحليفة .
12. الرضا عن الخدمة العسكرية وتشمل :

(1). الإجراءات المتعلقة بمراقبة وتوجيه الوحدات والتشكيلات ، وتحديد أهداف الخطة التدريبية والتغذية

المرتدة .

(2). فرص إبداع القادة والأفراد .

(3). القادة الذين يتمتعون بدرجة عالية من التنافسية والكفاءة القتالية .

(4). روح الفريق التي تسود الوحدة .

13. الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية للوحدات

14. توجيه القادة

15. رعاية الأفراد والاهتمام بحاجاتهم الأساسية .

16. العوامل التعبوية وتشمل :

(1) اختلاف الأسلوب التنظيمي داخل الوحدات ويشمل : المهمة والواجبات ، الأهداف والغايات ، الصنف والسلاح .

(2) الهيكل التنظيمي للوحدات الصغرى : الحجم الوحدة وقوتها الفردية ، ودرجة المركزية ، وأسلوب تنفيذ الواجبات .

(3) قيادة الوحدة وهيئة الركن : أساليب القيادة ، والاتصالات ، وصنع القرار والأعمال ذات الصلة .

(4) البيئة المادية (الأسلحة والذخائر ومعدات القتال) : سلامة العسكريين والضغوط البيئية وخصائص البيئة المادية حسب الصنف والسلاح .

(5) القيم والأعراف العسكرية والولاء للمؤسسة العسكرية .

تأثير المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية

يؤثر المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية إلى حد كبير على أداء الأفراد لأنه يؤثر بشكل كبير على التحفيز والرضا عن الخدمة العسكرية . و يحدد المناخ التنظيمي داخل المعسكر بيئة العمل التي يشعر فيها الأفراد بالرضا أو عدم الرضا عن الخدمة العسكرية . بما أن الارتياح يحدد أو يؤثر على كفاءة العسكريين فيمكننا القول أن المناخ التنظيمي للوحدة يرتبط مباشرة بكفاءة وأداء العسكريين . كما يؤثر المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية على سلوك الأفراد بمختلف رتبهم من خلال التأثير على أدائها ورضاها ومواقفها . هناك عدة آليات يؤثر فيها المناخ التنظيمي للوحدات على سلوك العسكريين :

1. الضبط والربط العسكري : المناخ التنظيمي للوحدة يعمل بشكل أساي كنظام تقييد للعسكريين بالمعنى الإيجابي والسلبي . ويمكن القيام بذلك عن طريق توجيه العسكريين لفظياً أو بالعقوبات حول أي نوع من السلوك سيتم مكافأته أو معاقبته أو تجاهله . وهكذا سيتأثر السلوك بدرجات متفاوتة من العقوبات . ومن شأن الضبط والربط العسكري أن يؤثر على سلوك هؤلاء العسكريين الأكثر اهتماماً بتلك القيم العسكرية المحددة التي يتم تعيينها إلى نتائج سلوكية مختلفة.

2. الذات العسكرية¹¹⁴ : تؤثر المتغيرات العسكرية كالمواقف المختلفة أو الأوامر العسكرية على السلوك من خلال تقييم الذات العسكرية أو تقييم الآخرين . في هذه العملية سيتم ربط كل من المتغيرات الفسيولوجية والنفسية . وسوف يؤثر هذا التقييم على سلوك العسكريين . "و" يُشير David Hume¹¹⁵ إلى أن الذات ليست أكثر من مجموعة من التصورات، ويرى Paul Thagard¹¹⁶ أن الذات عبارة عن نظام معقد يقوم على أربعة مستويات مختلفة ، وهي: المستوى العصبي والنفسي والاجتماعي والجزيئي ، ويُعدّ المستوى النفسي من

¹¹⁴ - الذات العسكرية هي : "اعتقاد العسكري عن نفسه ، بما في ذلك صفاته الشخصية ومن هو " ، ويتشكل مفهوم الذات لدى العسكري خلال مراحل الخدمة العسكرية على المعرفة التي يحملها عن نفسه ، فمثلاً قد يحمل فكرةً عن هويته من ناحية اللياقة للخدمة العسكرية ، وهذا أمر مهم جداً لأنه يؤثر على الفرد بصورة مباشرة ، ويتكون مفهوم الذات العسكرية من عدة بنى ذاتية أخرى، مثل : الصورة العسكرية التي يرسمها الفرد عن نفسه ، والكفاءة القتالية ، وتقدير الذات، والوعي الذاتي، ويُركز علم النفس العسكري وبالتحديد علم النفس الاجتماعي على كيفية تطور مفهوم الذات العسكرية ضمن سياق البيئة الاجتماعية العسكرية خلال المعسكرات ، كما يُركز على كيفية تأثير مفهوم الذات على سلوكيات الأفراد بمختلف رتبهم .

¹¹⁵ - ديفيد هيوم ، فيلسوف واقتصادي ومؤرخ اسكتلندي وشخصية مهمة في الفلسفة الغربية وتاريخ التنوير الاسكتلندي . اشهر كمؤرخ بداية، لكن الأكاديميين في السنوات الأخيرة ركزوا على كتاباته الفلسفية. وكان كتابه تاريخ إنكلترا مرجعاً للتاريخ الإنجليزي لسنوات طويلة تاريخ ومكان الميلاد 7 مايو 1711، إدنبرة، المملكة المتحدة تاريخ ومكان الوفاة 25 أغسطس 1776، Edinburgh New Town، إدنبرة، المملكة المتحدة. ويكيبيديا

¹¹⁶ - تمت ترجمة النص من الإنجليزية-بول ريتشارد تاشارد FRSC هو فيلسوف كندي متخصص في العلوم المعرفية وفلسفة العقل وفلسفة العلوم والطب. تاجار هو أستاذ فخر في جامعة واترلو. وهو كاتب وساهم في البحث في القياس والإبداع والاستدلال والإدراك في تاريخ العلم ودور العاطفة في الإدراك. ويكيبيديا (إنجليزية) مكان الميلاد: يوركتن، كندا

المستويات الشائعة حول مفهوم الفرد عن ذاته مثل تفكير الفرد حول نفسه بأنه شخص انطوائي ، أو منفتح أو غير مسؤول ، وجوانب أخرى عديدة تتعلق بالشخصية ، ويشمل أيضاً مفهوم الذات أبعاداً أخرى ، مثل : الجنس ، والجنسية ، والعرق .¹¹⁷

3. تنفيذ الواجبات كمحفزات معنوية : يمكن للعوامل العسكرية التأثير على سلوك الأفراد من خلال تنفيذ الواجبات كمحفزات معنوية . كما المؤثرات التي تؤثر على مستوى الإثارة للعسكري ، والذي هو متغير تحفيزي لتوجيه سلوكه ، وسيؤثر مستوى الإثارة بشكل مباشر على مستوى التنشيط وبالتالي على الأداء وتنفيذ الواجبات .

4. مساعدة الأفراد على تشكيل "الإدراك العسكري"¹¹⁸ : العوامل التنظيمية العسكرية تؤثر على سلوك الأفراد من خلال مساعدتهم في تكوين تصور للمؤسسة العسكرية والجيش . ذلك التصور سيؤثر على سلوك العسكريين عاجلاً أو آجلاً ، وبالتالي فإن المناخ التنظيمي الجيد للوحدة العسكرية له دور أساسي في زيادة رضا أفرادها ، وتحسين العلاقات بينهم ورفع مستوى الكفاءة القتالية لهم .

من وجهة نظري فإن المحددات الرئيسية للمناخ التنظيمي للوحدات والتي تمثل على هذا النحو مجالات مهمة من اهتمامات الإدارة العسكرية وهي مترابطة وتتأثر ببعضها وتشمل : الإدارة العسكرية ، والهيكل التنظيمي للوحدة ، والتطور التقني والفني للأسلحة ومعدات القتال وما يتبعه من تطور التدريب والتعليم والمناورات ، والبيئة العسكرية . بينما مناخ الوحدة التنظيمي يؤثر بطريقة مباشرة على عاملين أساسيين : الأول مواصفات العسكريين وتصوراتهم وأهدافهم وقدراتهم ، والثاني الكفاءة القتالية والرضا عن الخدمة العسكرية ؛ وإذا كان يتعين تحسين رضا العسكريين عن الخدمة العسكرية والأداء التعبوي لهم يجب على قيادة الوحدة تعديل هذه العوامل بحيث يرى العسكريون أن المناخ التنظيمي لوحدتهم مناسب لهم . أعتقد أن مقدار تنفيذ الواجبات في البيئة العسكرية المحفزة على العمل والابتكار سيكون أكثر قابلية للتنبؤ منه في المناخ المحبط غير متناسق . أي في حالة تشجع الإجراءات القياسية ، وأنه في مناخ مبتكر حيث يمكننا توقع زيادة الواجبات المنفذة من العسكريين ذوي المهارات العالية والذين يتمتعون باستقلالية الفكر والعمل .

أبعاد المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية

إن أبعاد المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية المكونات الهامة التي تمثل بشكل جماعي مناخ المنظمة وتشمل :

1. السيطرة : وهي الواجب الرئيسي لقيادة الوحدة " القائد أو الأمر وهيئة الركن " ، وهي محدد هام للمناخ التنظيمي للوحدة ومصدر القلق الرئيسي لأفرادها . إذا كانت السيطرة سائد في الوحدة تعني الالتزام بالقيم والأعراف والقوانين العسكرية ، فإن المناخ السائد في الوحدة سيشتميز بالتحكم . وإذا كانت السيطرة هي التوجه نحو إنتاج التميز ، فسوف يتصف المناخ التنظيمي للوحدة بالإنجاز .

¹¹⁷ - "What Is the Self?" (2014-6-23), Paul Thagard. Retrieved 7-10-2018. www.psychologytoday.com

¹¹⁸ - دائماً ما يتعرض العسكري أثناء ممارسته لواجباته اليومية لمجموعة من المؤثرات أو المواقف يراها أو يسمعا أو يحسها ، و سوف تُفسر تلك المؤثرات بطريقة مختلفة من عسكري إلى آخر ، بحكم رتبته ومنصبه وتخصصه ثقافته وخبرته ومستوى تعليمه الأكاديمي والقيادي ... الخ . و بوجه عام فإن العملية الإدراكية تتأثر بمجموعتين من العوامل بعضها يرجع الى خصائص المؤثرات الخارجية ، والثانية خصائص العسكري نفسه . من خصائص المؤثرات الخارجية : - 1- الحجم المؤثر : الوقف ، الأمر ، العملية التدريبية ... الخ . 2- ، درجة جذب الإنتباه ه ، 3- الحركة : " تثير الإنتباه الإنسان بدرجة أكبر مثل الإعلانات " ، 4 - التفرد والتجديد : " الأسماء الجديدة وغير المألوفة تجذب الإنتباه أكثر " ، 5 - الكثافة : " ألوان صاخبة أضواء شديدة - أصوات عالية - تجذب الإنتباه أكثر " . 6 - التناقص : " فالألوان المتناقصة - أو الأصوات المختلفة تلفت الإنتباه أكثر " . أما خصائص العسكري نفسه " المدرك " : 1- الحاجات ، 2- خبرة العسكرية التراكمية ، 3 - شخصية العسكري نفسه .

2. العلاقات بين العسكريين : تنعكس العلاقات الشخصية في الوحدات في طريقة تشكيل مجموعات غير الرسمية أو كما نسميها باللهجة السائدة " الشُّلة " وهي تحريف للكلمة الفصحى (الثُّلة) . وقد تفيد هذه المجموعات الوحدة أحياناً ، ولكن في كثير من الحالات قد تحول دون تحقيق أهداف الوحدة .
3. إدارة الصراع : في الوحدة يمكن أن يكون هناك دائماً صراعات بين المجموعات وكذلك داخل المجموعة . يعتمد المناخ التنظيمي على مدى فعالية إدارة هذه الصراعات . إذا تمت إدارتها بشكل فعال ، فسيكون هناك جو من التعاون داخل الوحدة ، وسوف ينعكس ذلك على أداء الوحدة وكفاءتها القتالية وجاهزيتها القتالية . وإذا لم تتم إدارتها بشكل صحيح فسوف يكون هناك جو من عدم الثقة وعدم التعاون وتدني الكفاءة القتالية للأفراد .
4. الإلتزام العسكري¹¹⁹ : إذا تم منح قادة الصف الثاني مساحة من الحرية أثناء تنفيذ الواجبات وممارسة السلطة العسكري ، فسوف يؤدي ذلك إلى رفع كفاءة في الأعمال القتالية . ويكون الإلتزام العسكري نوع من تخفيف عبء القائد وهيئة الركن على مستوى أعلى .
5. قائد الوحدة : يمكن أن يكون قائد الوحدة جامداً أو مرناً ، وستؤدي القيادة الصارمة إلى خلق أجواء عسكرية حقيقية وليست أجواء شخصية بل بيروقراطية عسكرية مرغوبة ، وسيكون هناك حداً أعلى للتنظيم الذاتي للأفراد .
6. الهيكل التنظيمي للوحدة : يُهيء الهيكل التنظيمي للوحدة أساس العلاقات بين قيادة الوحدة والأفراد . لأن الهيكل التنظيمي يوضح من هو قائد من ، ومن هو الذي يوجه من . لأن السلطة العسكرية سلطة مركزية ، والمشاركة في اتخاذ القرارات من قبل الأفراد معدومة .
7. الاهتمامات الموجهة نحو الواجبات أو الاهتمامات الموجهة نحو العلاقات : إن الأسلوب المهيمن للقائد وهيئة الركن سيؤثر أيضاً على المناخ التنظيمي للوحدة العسكرية . والنهج الموجه نحو الواجبات يعني أن أسلوب القيادة سيكون بيروقراطياً ، ويجب على العسكريين إظهار النتائج المرغوبة أو المتوقعة ، أو مواجهة العقوبة . ذلك ربما يضعف معنويات الأفراد على المدى الطويل . وإذا كان القادة موجهين نحو العلاقات فسيكون المناخ التنظيمي للوحدة العسكرية مُراعياً ومفيداً ولكنه لا يحقق العوامل التنظيمية العسكرية رغم وجود روح جماعية داخل الوحدة ، ويهتم أساساً باحتياجات وتطلعات الأفراد ويعطيها الأهمية اللازمة ، ويهمل أهداف الوحدة وتطلعاتها .
8. المكافآت : المكافآت (الأوسمة والأنواط والمدليات) هي أيضاً عنصر هام في المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية ؛ أما المكافآت المعنوية ترتبط مباشرة بالأداء والكفاءة القتالية ، وسيكون هناك أجواء من المنافسة بين العسكريين وسيحب الجميع الخدمة العسكرية بجد ومحاولة كسب المزيد من المكافآت . إذا كان هناك تحيز في توزيع المكافآت المعنوية بين الأفراد ، سيتم تثبيط العسكريين الجديرين وإحباطهم وكسر معنوياتهم وتدني كفاءتهم القتالية .
9. التواصل بين العسكريين : سيؤثر نظام التواصل بين الأفراد على المناخ التنظيمي للوحدة العسكرية . فتدفق المعلومات ، واتجاهها ، وتشبيتها ونوعها كلها عوامل مهمة . والاتصال الصحيح بين الأفراد يعني أنهم في وضع يسمح لهم بالتعبير عن أفكارهم واقتراحاتهم وردود أفعالهم ، وإلا فسوف يشعرون بالإحباط .
10. مخاطر الخدمة العسكرية : إن كيفية تجاوز العسكريين مع مخاطر الحروب ، ومساعدتهم في الحالات التي تنطوي على مخاطر الأسلحة ومعدات القتال أثناء التدريب مهمة في أي جيش . ويجب أن يشعر العسكريون

¹¹⁹ - الإلتزام العسكري هو: اتباع السلوك العسكري السليم غريزياً نتيجة تكوين العادات العسكرية بطريقة سليمة . كتاب مبادئ علم الاجتماع العسكري للمؤلف .

بالحرية لتجربة أسلحة أو أفكار عسكرية جديدة دون خوف من أنهم لن يترددوا في المخاطرة . مثل هذا الجو سيؤدي إلى أفكار مبتكرة داخل الوحدات .

ولا تكون المكونات المذكورة أعلاه حصرية بشكل متبادل ، بل دائماً ما تتداخل مع بعضها البعض ، والطريقة التي تعمل بها هذه الأبعاد المختلفة تشير إلى الفلسفة الأساسية للإدارة العسكرية وتوحيد مفاهيمها ومفرداتها في كل الأسلحة والصنوف .

تطوير المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية

لتطوير مناخ التنظيمي للوحدات العسكرية يجب أن يكون استراتيجية على المدى الطويل . حيث أن المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية يعتمد على نظام السلوك العسكري فينبغي أن يمثل هذا المناخ أهداف وفلسفات أولئك الأفراد الذين ينضمون معاً تحت راية الجيش . ويتوقف نوع المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية الذي تسعى المؤسسة العسكرية للحصول عليه على نوع محدد من أفراد الشعب ، ونوع التكنولوجيا ، ومستوى التعليم ، ويتوقعون تصرفات الأفراد فيه . ومن وجهة نظري فإن بعض التقنيات التالية ستكون مفيدة بشكل مقبول في تحسين المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية :

1. نظام تواصل جيد بين الأفراد وبينهم وبين القادة وهيئات الركن .
2. التقليل من خوف وقلق العسكريين وعدم شعورهم بالأمان الوظيفي : يجب أن تكون منظومة الإدارة العسكرية مهتمة بتنمية الموارد البشرية العسكريين . ويجب أن تعمل من أجل رفاه العسكريين وتحسين ظروف عملهم داخل المعسكرات .
3. شكل وأسلوب اتخاذ القرار وعدم إشراك الأفراد المرؤوسين في صنعه .
4. تغيير في السياسات والإجراءات والقواعد : يمكن أيضاً تغيير المناخ التنظيمي عن طريق إجراء تغييرات في السياسات والإجراءات والقواعد وهي من واجبات قيادة الجيش . وهي عملية تستغرق وقتاً طويلاً حتى إذا رأى الأفراد التغييرات في السياسات والإجراءات والقواعد موالية لهم .
5. التغييرات التكنولوجية : بشكل عام ، سيقاوم العسكريون بمختلف رتبهم أي تغييرات مبتكرة . ولكن في الحالات التي تؤدي فيها التغييرات التكنولوجية إلى تحسين ظروفهم سواءً في ساحة المعركة أو داخل الأسوار ، سيتم قبول تلك التغييرات بسهولة ، وسوف يكون هناك مناخ أفضل إذا تبنت منظومة الإدارة العسكرية التغييرات المبتكرة بالتشاور مع ذوي الشأن .

لكن جميع العوامل المذكورة أعلاه تتوقف على افتراضات طبيعة الشعب بشكل عام والعسكريين بشكل خاص . وبالتالي من أجل بناء مناخ تنظيمي سليم داخل المعسكرات والثكنات ، يجب على منظومة الإدارة العسكرية فهم هذه الطبيعة التي ستعكس ظلالها على المؤسسة العسكرية . ويجب إيلاء أهمية لما يحفز أداء العسكريين بشكل عام وبناء مناخ عام يفضي إلى التحفيز والتعامل مع الأسلحة والصنوف على قدم المساواة ، ووجود نظرة ثاقبة لكل العسكريين على وجه الخصوص ، وتصميم نهج شخصي للقيادة وتصميم الوظائف التعبوية التي سيستجيب لها الفرد بالالتزام . حيث تشير الأنواع المختلفة من طوائف الشعب إلى أنه يمكن أن يكون هناك مناخ تنظيمي واحد داخل جميع الوحدات والتشكيلات العسكرية .

مشاركة الأفراد والمناخ التنظيمي للوحدات العسكرية

تعتبر المشاركة أداة فعالة جداً لتطوير المناخ التنظيمي للوحدة العسكرية وبالتالي يمكن لكل وحدة عسكرية أن تحاول تطوير المناخ التنظيمي لها القائم على مشاركة كل أفرادها ، حيث تعتمد هذه المشاركة على القيمة العسكرية للحياة داخل المعسكرات والثكنات . وهذه القيم تشمل :

1. تواصل كامل بين الأفراد بغض النظر عن الرتبة والمنصب .
 2. الاعتماد على توافق الآراء بين القائد وهيئة الركن بدلاً من الاعتماد على الأشكال الأكثر اعتيادية من الإكراه أو الحل الوسط لإدارة الوحدة من قبل القائد .
 3. يجب أن نعتمد أن فكرة التأثير تعتمد على الكفاءة القتالية والمعرفة العلمية والقيادية أكثر من تقلبات النزوات الشخصية أو السلطة العسكرية .
 4. مناخ عسكري لا يلغي التعبير العاطفي ، ولا يشجعه ، وعلى عكس الأفعال الموجهة نحو الواجبات والمهام .
 5. التحيز إلى الأفراد ، وهو مبدأ يقبل حتمية الصراع بين المؤسسة العسكرية والأفراد ؛ ولكنه مستعد للتأقلم والتوسط في هذا النزاع على أسس عقلانية وعسكرية .
- ويمكننا القول أن هناك ثلاثة أفكار مهمة في مفهوم المشاركة هذا :

1. المشاركة العقلية والعاطفية : أقصد من ذلك وجود مشاركة عقلية وعاطفية للعسكريين في إدارة الوحدة العسكرية ويعني ذلك قبول قراراتها بدون تدمير أو المشاركة فيها ، وينبع ذلك من الإلتزام العسكري وحب المؤسسة العسكرية والولاء لها . أي أن هذه المشاركة نفسية وليست بدنية . الذي يشارك هو الأنا تشارك بدلا من مجرد مهمة تشارك . إذا لم تكن هناك مشاركة نفسية للعسكريين ، وإنما مجرد تلاعب بهم . وفي مثل هذه المواقف يحاول القائد أن يجعل العسكريون يعتقدون أنهم يشاركون ويملكون نفوذاً ، بينما هم في الواقع ليسوا كذلك .
2. قبول المسؤولية : السمة المهمة الثانية للمشاركة هي تشجيع العسكريين وخاصة صغار الضباط على تحمل المسؤولية . حيث أنني أفترض أن هؤلاء الضباط متورطون عقلياً وعاطفياً في صنع القرار ، فعليهم أن يتحملوا مسؤولياتهم أيضاً . وهكذا ، سيصبحون صناع القرار والمنفذين . وهذه هي العملية الاجتماعية التي يشارك فيها ضباط الوحدة ويجب أن تعمل بنجاح . وسينظرون إلى القادة كمساهمين داعمين للفريق . أعتقد أن كل العسكريون مستعدون للعمل بنشاط مع القادة ، بدلاً من ذلك بشكل تفاعلي ضدهم .
3. الدوافع : تحفز المشاركة الأفراد على المساهمة في هذا الوضع . ويجب منحهم الفرص الكاملة لاستخدام مبادرتهم والإبداع نحو أهداف الوحدة . وتستخدم المشاركة إبداع جميع الأفراد حسب قدراتهم العلمية والفكرية ، وبالتالي سيساهم كل منهم في رفع الكفاءة القتالية للوحدة .

المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية والثقافة العسكرية

1- الخلط بين المفهومين

أعتقد أننا سنخلط بين المفهومين أو أن نستخدم المفهوم دون تمييز ، وهذا الخلط هو ما حدا بي إلى القول بأن الاختلاف الحقيقي بين الثقافة العسكرية والمناخ العسكري هو من وجهة نظري اختلاف بشأن الأساس النظري بينهما ، وأنهما يعالجان ظواهر مشتركة تؤثر على الحياة الاجتماعية في الوحدات العسكرية ؛ فالاختلافات في التركيز على جوانب معينة في الحياة العسكرية يجب أن تميز المناخ عن الثقافة .

2-العلاقة متبادلة

كما يبدو وجود علاقة متبادلة ومعقدة بين الثقافة والمناخ العسكريين أمراً حتمياً برغم عدم وجود شواهد إمبريقية¹²⁰ كثيرة على ذلك ، فعلى سبيل المثال فإن العقائد العسكرية التي ينظر إليها على أنها محورية في المناخ التنظيمي مشتقة من نظم القيم السائدة في المجتمع العسكري ، لذا لا بد وأن تكون مرتبطة بشكل ما بالثقافة العسكرية ، وعليه فإن ثمة نوع من التبادلية بين المناخ والثقافة العسكريين بحيث يمكن استنتاج الثقافة العسكرية وقوتها من الملامح

¹²⁰ - في علم النفس: هو البحث باستخدام الفلسفة التجريبية Empiricism والتي تؤمن بان معرفة الإنسان تستند إلى الحواس والخبرة والتجارب العملية . ويكيبيديا

السلوكية للمؤسسة العسكرية كما تتجلى في المناخ التنظيمي لها . وبالنظر لدراسة العلاقة المحددة بينهما تبدأ بالتصورات الفعلية للعوامل العسكرية مصاغة في أبعاد المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية ، وليس بتفسير الأفراد لهذه العوامل ، وللقيام بذلك فإن دراسة هذه العلاقة تستدعي مقترناً كيفياً يتم فيه تحليل معنى المستويات المختلفة من الخطاب الذي يمكن أن يجري باستخدام مواقف المقابلة الموسعة مع قيادة الجيش . ويقودنا هذا السبر العميق لإظهار افتراضات وإدراكات ومشاعر الثقافة العسكرية على السطح إلا إنه لا يكشف إلا عن جزء منها . وثانياً - وهو المهم - هو إمكانية دراسة التبادلية بين نفس هذين المتغيرين . ولا يمكن جعل المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية بديلاً إمريقي " تجريبي " لمصطلح الثقافة العسكرية بل المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية يعتبر من ملامح الحياة العسكرية وليس بديلاً للثقافة ، فيمكن النظر للمفهومين على أنهما متمماتين وأن كلاً منهما دالة في ورد فعل للآخر . وعلى الرغم من أن مفهوم الثقافة العسكرية ليس جديداً ، وأنه يمكن ربطه بأصوله الأنثروبولوجية الإنسانية¹²¹ ، فإنه كمتغير عسكري أبعد تاريخاً من المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية .

3- الثقافة العسكرية

كما نعلم أن الثقافة العسكرية هي : " التعلم التراكمي المشترك للمجتمع العسكري الذي يغطي العناصر السلوكية والانفعالية والإدراكية لبناء الوظيفة النفسية لدى العسكريين " ؛ إذن فالثقافة العسكرية تمثل التعلم التراكمي للعسكريين ، وتشكل الثقافة بقيم القادة التي توجه وتؤثر على تطورها بشكل انتقائي . وبشكل عام فإن مفهوم الثقافة العسكرية يبدو من أوجه عدة أكثر انتشاراً من المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية ، وأدبيات الثقافة العسكرية مليئة بالأفكار المتنافسة والمتعارضة أحياناً . فالأصوات لعسكرية والتفسيرية والنقدية تتحدث جميعها في الوقت نفسه عاكسة رؤى متباينة للمجتمع العسكري ونظريات عسكرية معرفية متباينة . وربما تأثرت بعالم الأنثروبولوجي " جريتر " ¹²² الذي شبه الثقافة بشبكة مشيراً إلى أن " الإنسان حيوان معلق في شبكات دلالة من نسجه هو " ¹²³ . لذا فإننا نعتقد أن تحليل الثقافة العسكرية يعني تفسير المعاني ضمن أنماط الخطاب العسكري .

1-التشابه والاختلاف بين الثقافة العسكرية والمناخ التنظيمي للوحدات العسكرية

1-التشابه

هناك العديد من أوجه التشابه بين الثقافة العسكرية والمناخ التنظيمي للوحدات . ونظراً لاشتراك المتغيرين في عدد من السمات المتداخلة فإن المسافة بينهما ليست بعيدة كما قد تبدو لأول وهلة ، وحسب " آشفورث " ¹²⁴ فإن الخطوة المفاهيمية من الافتراضات المشتركة (الثقافة) إلى التصورات المشتركة (المناخ) ليست بالاتساع الذي قد تبدو به " ¹²⁵ .

2-الاختلاف

من أهم ما يميز بين الثقافة والمناخ العسكريين هو أن الثقافة العسكرية تدوم وتصمد عبر الزمن في حين أن المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية هو تقييم لهذه العناصر في لحظة معينة ، لذا فإن الثقافة العسكرية هي متغير ينبؤنا بما يؤثر على سلوك العسكريين ، ويفرض عليها القيود . أما عملياً بسبب اختلاف الاقترابات المنهجية ، فالمناخ

¹²¹ - علم الإنسان أو الأنثروبولوجي : هو علم الإنسان هو العلم المختص بدراسة الإنسان. يتفرع علم الإنسان إلى كل من علم الإنسان الاجتماعي الذي يدرس تصرفات

البشر المعاصرين وعلم الإنسان الثقافي الذي يدرس بناء الثقافات البشرية وأدائها ووظائفها في كل زمان ومكان. ويكيبيديا

¹²² - كليفورد غريتر (23 أغسطس 30 - 1926 أكتوبر 2006) ، هو واحد من أبرز علماء الأنثروبولوجيا الأميركيين وأكثرهم تأثيراً خلال العقود الأخيرة من القرن العشرين .

وُلد عام 1926 م . وقد تحصل على الإجازة في اللغة الإنجليزية سنة 1950 م بجامعة أنتيوك في أوهايو. وانتقل في الدراسات العليا إلى دراسة الفلسفة ثم الأنثروبولوجيا

وتمكن من نيل شهادة الدكتوراه من جامعة هارفارد سنة 1956 م .

¹²³ - <https://umranyat.blogspot.com/2009/07/blog-post.html>

¹²⁴ - لم أعثر له على ترجمة برغم من كثرة الاستدلال به .

¹²⁵ - الطراونة، محمد أحمد، (إدارة الوقت والأداء الوظيفي: دراسة تحليلية مقارنة). مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، العدد الأول، المجلد السابع عشر، 2002 .

التنظيمي للوحدات العسكرية تُستخدم لدراسته الاستبيانات لتقييم تصورات الأفراد للمواقف العسكرية مباشرة . لكنه لا يحاول تفسير معنى هذه المواقف ، أما الثقافة العسكرية فإنها بنزعتها السوسولوجية (إلى علم الاجتماع العسكري) فتعتمد على المنهجيات الكيفية وفي الغالب المستقاة من منظور التفاعل العسكري لكشف الافتراضات المشتركة المحيطة بالمواقف العسكرية . ومع التسليم بأن مفهومي الثقافة والمناخ العسكريين لا يغطيان نفس المدى فإنه يجب التركيز على طبيعة ومدى التبادلية بين هذين المتغيرين التنظيميين المهمين . إن أصول النموذج التفاعلي والتكاملي للثقافة والمناخ تمتد إلى "ترنيسيد" (1988) الذي حدد عدداً من العوامل التي تحدد فعالية المناطق التعليمية المختلفة، وتم استخدام مقياس بيئة العمل (WES)¹²⁶ لتقييم المناخ التنظيمي في أكثر المناطق التعليمية فعالية مقارنة بالمناخ في أقلها فعالية¹²⁷ . كما تشمل الأبعاد العسكرية بيئة العمل داخل المعسكرات والثكنات وتشمل : دعم القادة ، وعدم الاستقلالية ، وروح الفريق وضغوط الخدمة العسكري ، والابتكار ، المصداقية ، طاعة الأقدم ، العدالة بين الأفراد والوحدات والأسلحة والصنوف ، الولاء للمؤسسة العسكرية ، التراتبية العسكرية . ومن بين الأبعاد العشرة تسعة منها أعلى في النظام الأكثر فعالية . إن هذه الأبعاد تتفاعل مع العوامل الثقافية المختلفة الخاصة بسياسات الإدارة والمعايير السلوكية العسكرية ، فإذا كانت الثقافة العسكرية ضعيفة تعكس وجود قواعد مقيدة ومفصلة كثيرة فإنها ستواجه نحو الإذعان والافتقار للأهداف العملية . وهذا عامل بحد ذاته يجعل من إدارة المناخ التنظيمي للوحدة أمراً عسيراً لأنه يباعد بين قادة الوحدات والأفراد في المستويات الدنيا من الرتب . وأخيراً فإن النظام العسكري الأكثر فعالية يولي قيمة أكبر للإبداع والابتكار الذي هو أحد أهم أبعاد المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية ، وكذلك فإن المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية في أكثر النظم العسكرية فعالية أكثر دعماً وسيطرةً وهو ما يعكس قيماً ترتبط عادةً بالجانب الثقافي لممارسة القادة وهيئات الركن في المستويات القيادية .

والمناخ التنظيمي للوحدات العسكرية مفهوم قابل للمعالجة الكمية ، في حين أن الثقافة العسكرية كيفية بطبيعتها كونها جزء من ثقافة المجتمع العام ، ولذا فإنها أقل تعيناً ، إلا أن المفهومين مترابطين بشكل متبادل ، إذن فالمناخ التنظيمي للوحدات العسكرية يتشكل بالثقافة العسكرية ، وهو قادر بشكل متزامن على تشكيل الثقافة العسكرية والتأثير فيها ، وكما يظهر من الاستعارة اللغوية فإن المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية مصطلح أكثر ملاءمة لأنه يسمح للناس بأن يستشعروا لا أن يفهموا مناخ الوحدات العسكرية . إذن فالمناخ التنظيمي للوحدات العسكرية يمكن استنتاجه لأن له تعبيراته الملموسة مثل ارتداء الزي العسكري أو أشكال بوابات المعسكرات أو هندسة الأسوار فمجرد رؤيتك لهذه الأشياء فإنك ستشعر بالأجواء العسكرية ، فهذه التعبيرات تغطي نفس نطاق أوجه الثقافة العسكرية . وهناك عوامل ضمن شكل "إطار" الثقافة العسكرية تشبه في العديد من الوجوه أبعاد المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية فعلى سبيل العوامل المرتبطة بالابتكار والدعم والتقدير وتنفيذ الواجبات كفريق واحد . وثمة شواهد أخرى على توافق الثقافة والمناخ العسكريين تجليات الثقافة العسكرية كنموذج ورق البصل حيث يتم كشفها بتقشير الطبقات المتتالية من القشرة وقد قدم "هوفستيد"¹²⁸ "وزملاؤه شواهد لإظهار - إمبيريقياً- كيف أن الممارسات اليومية تعكس جوهر ثقافة المنظمة ، واعتبروا ذلك شاهداً آخر على التوافق بين المناخ والثقافة . فمن الخارج توجد

¹²⁶ - The Work Environment Scale (WES) يقيس البيئة الاجتماعية لجميع أنواع أماكن العمل. ويتكون من عشرة مقاييس فرعية أو أبعاد، مقسمة إلى ثلاث مجموعات: أبعاد العلاقة، وأبعاد النمو الشخصي أو التوجه نحو الهدف، وأبعاد صيانة النظام وتغيير النظام .

¹²⁷ - دكتور محمد بغدادي / المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية: هل مترادفتان أم متناقضتان / <https://www.raialyoum.com/>

¹²⁸ - ترجمة النص من الإنجليزية- كان جيرارد هندريك هوفستيد عالماً نفسياً هولندياً في علم النفس الاجتماعي وموظفاً في شركة IBM ، وأستاذاً في الأنثروبولوجيا التنظيمية والإدارة الدولية بجامعة ماستريخت بهولندا ، وقد اشتهر بأبحاثه الرائدة في المجموعات والمؤسسات عبر الثقافات. ويكيبيديا (إنجليزية). (الاطلاع على الوصف الأصلي. تاريخ ومكان الميلاد: 2 أكتوبر 1928، هارلم، هولندا. تاريخ ومكان الوفاة: 12 فبراير 2020، إيد، هولندا)

الأعيان المادية (الأسلحة ومعدات القتال) ، وهي أقرب تعبيرات الثقافة العسكرية منالاً وأشدّها ظهوراً ومن ثم أكثرها موضوعية (على سبيل المثال الممارسات التنظيمية) في حين توجد في المركز الافتراضات الأساسية التي تشكل جوهر الثقافة العسكرية الأقل ذاتية والأكثر قابلية للنفاذ إليه ورؤيته . وفيما بين هاتين الطبقتين توجد اتجاهات العسكر وقيمهم ومعتقداتهم التي تتسم بالتوسط من حيث الموضوعية وإمكانية النفاذ إليها .

بإيجاز يمكننا القول بأن مفاهيم الثقافة التنظيمية والمناخ مفهومان متبدليان إلا أن المناخ أشد توطداً في الوعي العسكري في حين أن الثقافة العسكرية معتقدات معتنقة بشكل ضمني ولاواعية إلى حد كبير. وتساعد المفترضات الثقافية للعسكريين وقيمها المشتركة في تحديد الخبرات المهمة من الناحية النفسية (على سبيل المثال التقدير والاستقلالية والدعم) ، إلا أن الثقافة العسكرية تقدم وسائل تعطي العسكر معنىً على كينونتهم وخبراتهم ، وهذه نقطة مهمة لأنها تمهد الأرض لمفهومنا للعلاقة بين المناخ التنظيمي والثقافة العسكريين .

3-دراسات الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي

تلجأ دراسات الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي بشكل نمطي إلى منهجيات مختلفة لفحص سماتهما الجوهرية ، لذا يمكن المزوجة بين التقنيات الكمية والكيفية، ففي حين يمكن مسح المناخ التنظيمي بالاستبيانات يمكن استعمال مقتراب استقرائي للنفاذ للثقافة وعمليات صنع المعنى المؤسسة لها. ويوجد منطوق استخدام مقتراب كفي للكشف عن الثقافة أساسه فيما ارتأه "سكين"¹²⁹ من أنه لا يمكن إدراك تفسيرات أعضاء المنظمة للأحداث المهمة دون مراجعة هؤلاء الأعضاء.¹³⁰

وفي هذا الصدد تشكل الثقافة العسكرية المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية حيث تساعد الأفراد في تقرير ما هو المهم في خبراتهم وتجاربهم العسكرية . فالثقافة العسكرية هي التعيين المادي للمناخ داخل المعسكرات ببيانها أنه منتج ثقافي ليس موضوعياً ذاتياً ، بل يوجد ما بين ذوات العسكرية واتساقاً مع المقتراب العسكري بأن أي من المفهومين لا يمكن أن يوجد بمعزل عن تصورات العسكريين لأنهم هم حملة الثقافة العسكرية في الجيش والتوافق بين إدراك تجليات الثقافة السلوكية هو ما يقدم المادة الخام لتكون مناخ الوحدات العسكرية .

ويمكن التمييز بين المناخ التنظيمي للوحدة العسكرية والثقافة العسكرية بصياغة المفهومين على النحو التالي : تختص الثقافة العسكرية بالمفترضات والعقائد العسكرية التي تشكل القيم والاتجاهات والمعايير السلوكية العسكرية التي طورتها المؤسسة العسكرية ويشترك العسكريون بكل رتبهم ومناصبهم وطبقاتهم في التصورات الخاصة بالقيم والاتجاهات ومعايير السلوك العسكري ويمكن تحديد اتفاق مجمل بين المفهومين حتى مع وجود تباينات كبيرة بين بعض الموضوعات الفرعية . والتصورات المتصلة بالمناخ التنظيمي للوحدات العسكرية هي أيضاً مشتركة ، لكنها يمكن تمييزها عن الافتراضات والعقائد والقيم ومعايير السلوك العسكري فالمناخ التنظيمي للوحدات العسكرية يهتم بتصورات الأفراد للجوانب المختلفة للبيئة العسكرية الواقعية والكيفية التي تؤثر بها البيئة عليهم . إن تصورات العسكريين النفسية عن بيئات عملهم مشتركة بين أفراد الوحدة وتشكل المناخ التنظيمي لها .

¹²⁹ - "سكين" : لم أستطع العثور على ترجمة له بسبب المفردة نفسها .

¹³⁰ - دكتور محمد بغدادي / المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية: هل مترادفتان أم متناقضتان / <https://www.raialyoum.com>

الباب الرابع

المنظومة الإدارية العسكرية

الفصل الأول : مفهوم المنظومة الإدارية العسكرية

إن مضمون إدارة وقيادة القوات المسلحة محدد حسب الظروف الواقعية لتغير القاعدة الإقتصادية والفنية والبناء السياسي والإجتماعي للأمة التي تؤثر تأثيراً كبيراً على التنظيم وعمل القوات المسلحة ؛ وإلى جانب ذلك تطوير وتغيير مفهوم مراحل المنظومة الإدارية بما فيها القيادة والسيطرة كجزء من تنظيم القوات المسلحة ومكوناتها . فمن المنظور العام فإن المنظومة الإدارية العسكرية تعتبر نوع من التأثير (الواعي) والموجه والمنظم لتحقيق أهداف الوحدة ، إذن فالمنظومة الإدارية العسكرية هي العنصر الأساسي لتقدم وتطور المجتمع العسكري . إن المنظومة الإدارية وعلاقتها بالعنصرين البشري والمادي ، تشكل معهما وحدة وتكامل البناء العسكري ، باعتبارها أداة ربط النشاط وتنسيقه بحيث يتمكن القائد من السيطرة على جميع جوانب النشاط العسكري وتوجيهه لتحقيق أهداف الوحدة

وقد عُرفت الإدارة عموماً بأنها : " عملية تحقيق الأهداف المرسومة بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ، وفق منهج مُحدّد ، وضمن بيئة معينة"¹³¹ ؛ والإدارة فرع من العلوم الاجتماعية ، وهي أيضاً عملية التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة على الموارد المادية والبشرية للوصول إلى أفضل النتائج بأقصر الطرق وأقل التكاليف المادية . أما تعريف الإدارة العسكرية فإنه لا يبتعد كثيراً ، يقول الفريق الركن علي محمد إبراهيم كردي (الجيش السوداني) : إنّ فهم المنظمة العسكرية وطبيعة العلوم العسكرية هي الإدارة ذاتها ، فقد ذكر د. احمد إبراهيم خضر في كتابة علم الاجتماع العسكري ((تعتبر القوات المسلحة من أكبر التنظيمات المعاصرة وأعلاها تطوراً من الناحية التكنولوجية ، وأصبح الأسلوب الذي تنظم وتضبط به أفرادها نموذجاً تأخذ به التنظيمات المدنية . فنظرية الإدارة ومحتوياتها كالأهداف والخطط التكتيكية والاستراتيجية ومبادئ "فايول" في الإدارة العامة التي طبقت لأول مرة في عام 1916 تحت عنوان الإدارة العامة والصناعة ، كانت انعكاساً مباشراً للتطبيقات العسكرية)) . والسيطرة هي : قدرة القائد على أن يعطي تعليماته وأوامره لكيفية تنفيذ الواجبات والمهام كما لو كان هو الذي سينفذها ، والسماح لأفراد أدنى منه رتبةً بتنفيذ ، دون الشعور بالتعرضية الداخلية أو الاعتمادية .

إنّ الإدارة العسكرية هي إدارةٌ وظيفيةٌ تتفرع منها إدارت تنظيمية مختلفة كشؤون الأفراد وشؤون الضباط والحسابات العسكرية والشؤون الشخصية وغيرها ، أي يتم تصنيف الإدارة حسب مجالات التخصص داخل الأسلحة ، وإلى جانب ذلك فإن للإدارة العسكرية واجبات قتالية تشمل : التحضير للمعركة وقت السلم " رفع الكفاءة القتالية ودرجة الاستعداد القتالية (الجاهزية) للأفراد والوحدات " ، ووضع الخطط وإصدار أوامر القتال والتنفيذ ومراقبة التنفيذ وغيرها ، ذلك يجعل الإدارة العليا عادة ما تتألف من العديد من من القادة وهيئات الركن على مستويات مختلفة . وينظم الاتصال بين هؤلاء القادة بصورة ممتازة بحيث تحدث السيطرة على القوات والأفراد ، والميزة الرئيسية لهذا النوع من التنظيم العسكري هو أن القائد لديه عدة قادة ، وبالتالي يكون التسلسل القيادي معقداً .

¹³¹ - ويكيبيديا

أي أن الإدارة العسكرية تتكون من إدارة عامة : تتميز بكونها تعمل في ظروف السلم تكون واجباتها رفع الكفاءة القتالية للأفراد وبالتالي للوحدة ، ورفع درجة الاستعداد القتالي للأفراد والوحدة ، بالإضافة إلى الواجبات الاحتكارية اليومية ، و تعتبر ذات مسؤولية عامة وضخمة وفيها عدد كبير من الأفراد بمختلف الرتب . والنوع الثاني إدارة الأعمال القتالية التي تتميز بروح المنافسة الحادة كما أن هدفها الأسمى هو تحقيق النصر على العدو ، فإدارة الأعمال القتالية مصطلح يشير إلى تطبيق مفاهيم ومبادئ إدارة الأعمال في سياق العمليات العسكرية والقتالية . تتميز إدارة الأعمال القتالية بعدة عناصر منها :

1. التخطيط للأعمال القتالية على مستوياته الثلاثة " التبعوي ، العملي ، والاستراتيجي : حيث تعتمد إدارة الأعمال القتالية على التخطيط لتحقيق الأهداف العسكرية . يتضمن ذلك تحليل الأوضاع والتحديات وتحديد الأهداف ووضع الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق تلك الأهداف.
2. إدارة الموارد البشرية والقتالية : تتضمن إدارة الأعمال القتالية تخصيص وإدارة الموارد المتاحة بشكل فعال. كما تشمل هذه الموارد البشرية والمالية واللوجستية والتكنولوجية . يتعين تحقيق توازن مناسب بين تلك الموارد واستخدامها بكفاءة لتحقيق أهداف المعركة .
3. صنع القرار: وهو ما يميز الحياة العسكرية بعمومها ، حتى أن الإدارة المدنية قد أخذت الأسلوب العسكري لصنع قراراتها ، ويعتبر صنع القرار الصحيح والسريع محورياً أساسياً في إدارة الأعمال القتالية . ويجب على القادة العسكريين اتخاذ القرارات الحاسمة في ظروف معقدة وسريعة التغير، ويتطلب ذلك تقييماً دقيقاً للموقف من خلال المعلومات الإستخباراتية المتاحة وتحليلها واتخاذ القرارات الملائمة بناءً على ذلك.
4. القيادة والسيطرة : حيث تلعب القيادة والسيطرة دوراً حاسماً في إدارة الأعمال القتالية . ويجب أن يكون لدى القادة العسكريين مهارات قيادية قوية لتوجيه وتحفيز القوات ، وتحقيق التعاون بينها ، وتحقيق النتائج المطلوبة . بالإضافة إلى ذلك : يجب أن يكون لديهم قدرة على السيطرة الفعالة لتوضيح فكرة القرار والأهداف وتعزيز التفاهم وتنسيق الجهود.
5. التحليل والتقييم : يعتمد اتخاذ القرارات الفعالة في إدارة الأعمال القتالية على التحليل والتقييم الشامل للموقف والمعلومات الإستخباراتية والبيانات المتاحة وتقدير القوة . ويتعين على القادة أن يكونوا قادرين على تحليل المعلومات المتنوعة وتقييم المخاطر وتوقع النتائج المحتملة للقرارات .

ويجب أن تتميز إدارة الأعمال القتالية بالتركيز على تحقيق الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد البشرية والقتالية وأرض المعركة ، وتحقيق الأهداف المعركة . ويجب أن تهدف إلى تحقيق التفوق على العدو من خلال تطبيق مبادئ إدارة الأعمال والاستفادة من التكنولوجيا والابتكارات في سياق العمليات القتالية .

تعتبر المنظمة العسكرية شريحة أساسية في ترقية المجتمع ، وترتبط ارتباطاً مباشراً وقوياً بالنظم السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، وكافة قوى الدولة (الاستراتيجية الوطنية) . إن استخدام الممارسات الإدارية من قبل القادة العسكريين ، يرجع أساساً إلى أقدم تاريخ مدون ، فمنذ عهد الفراعنة تم حشد القوة العسكرية للأمة وتزويدها بالتجهيزات وإمدادها باحتياجاتها وتدريبها وتحريكها في مناورات ، كان طرازاً رفيعاً من المهارة الإدارية .

تعتبر الإدارة العسكرية عنصراً أساسياً ضمن مكونات وبناء النشاط العسكري ، لذا فإن ضرورة فهمها واستيعابها يعتبر مؤشراً لمدى الاستعداد القتالي للفرد و" الوحدة " والمعدات والأسلحة . إن القادة على مختلف مستوياتهم مسؤولون من رفع كفاءة العمل الإداري ، وإدراك وتفهم وتطبيق النظم الإدارية بالوحدة ، تلك النظم التي تدعم وتقوى من

متطلبات القيادة العسكرية ، وذلك بهدف تحقيق التكامل والتجانس لجميع عناصر النشاط العسكري . وتظهر المنظومة الإدارية العسكرية كمنشآت في القوات المسلحة عندما يظهر العسكر كشريحة منفصلة ومستقلة عن المجتمع .

وظائف المنظومة الإدارية العسكرية

1. تمد القائد بالمعلومات والنتائج ، وتستخلص الأعمال التي تساعد على تنفيذ الواجبات .
2. توظيف ما تقدمه من نتائج ملموسة في نشاط الوحدة .
3. تمد القائد بالقدرة كي يستطيع أن ينظم جهود الوحدة ، وتنسيق ما يتوفر لديه من قوة بشرية وموارد عسكرية ، بصورة تعزز فيها كل منهما الآخر بشكل متبادل على نفس القدر من الأهمية . وتتطلب هذه القدرة المهارة في الأعمال الإدارية التالية : التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والإشراف .
4. تدعم جهود القائد في الشؤون الإدارية للمعركة . إنّ الشؤون الإدارية من أهم مبادئ الحرب حسب كراسة المعركة الأرضية للقوات المسلحة الليبية التي تؤكد على أنه يجب أن تصمم الشؤون الإدارية بحيث تعطى للقائد الحرية التامة للعمل على تنفيذ الخطة ويجب ان تكون منظومة إدارية بسيطة كما ينبغي أن تكون لدي كل قائد درجة معينة من السيطرة على الخطة الإدارية ضمن نطاق قيادته وبما له علاقة بمسؤولياته الخاصة بخطة العمليات . ويعرفها "دي سانتيس"¹³² باعتبارها الشؤون الإدارية (اللوجستيك) فيقول : " هي باختصار الإدارة المنهجية لمختلف النشاطات الرامية الى توقع وتلبية حاجات القوات ؛ ويعرفها "جان غيتون"¹³³ بأنها : " الشؤون الإدارية (Logistic) ، وعرف اللوجستك بأنه جزء من فن الحرب يتعلق بالتحركات : النقل والإمداد والتموين والإخلاء والمحافظة على الرجال والعتاد"¹³⁴ . وحسب موقع معرفة فإن الشؤون الإدارية للمعركة هي : الإمداد العسكري أو اللوجستية logistics كلمة معربة من اليونانية ، وتعني فن حساب الجرايات المقننة rations من المؤن والسلاح والعتاد والتجهيزات دعماً لنشاط أفراد مقاتلين أو قطعة عسكرية في وحدة من

¹³² - رونالد ديون ديسانتييس) بالإنجليزية(Ronald Dion DeSantis): هو سياسي وقاضي وعسكري بحري أمريكي ولد في يوم 14 سبتمبر 1978 في مدينة جاكسونفيل في فلوريدا .هو عضو في الحزب الجمهوري ويشغل حالياً منصب حاكم ولاية فلوريدا .وهو مرشح للانتخابات الرئاسية الأمريكية 2024 .قبل أن يعلن انسحابه في 21 يناير 2024 من السباق الانتخابي، ودعمه الرئيس الأمريكي السابق دونالد ترامب تخرج من جامعة ييل بقسم التاريخ في 2001. شغل منصب عضو في مجلس نواب ولاية فلوريدا من سنة 2013 إلى سنة 2018. وفي سنة 2019 تولى منصب حاكم ولاية فلوريدا بعد فوزه بانتخابات الولاية على المرشح الديمقراطي وعمدة تالاهاسي أندرو جيلوم . وفي 21 يناير 2024 أعلن انسحاب ترشحه من سباق الرئاسة عن الحزب الجمهوري وصرح بأنه سيدعم دونالد ترامب في الانتخابات. ويكيبيديا .

¹³³ - غيتون الفيلسوف الكاثوليكي تلميذ برغسون وأستاذ ألتوسير ولد عام 1901 في باريس ، توفي 24 مارس 1999. ن عمر 98 عاما، هذا العالم السفلي بعد ان استمر دوما في تأمل هذا الزمن، في تأمل الحب، والمصير وإيهام الكائن، وان كان شابهته بعض الكآبة في نهاية حياته، فضلا عن الشك في قدراته على برهنة «المستقبل» الذي يحمل الزمن، كما «الوعد» لحقيقة تتخطى كل عبارة وحيث الانسان وحده بدون مساعدة الله لا يستطيع أن يكون البشير. بدأ غيتون حياته الفكرية أستاذًا للفلسفة في «تروا» و«مولان»، و«ليون» حيث تعرّف هناك الى لوي ألتوسير الذي بقي مرتبطا به بصداقة كبيرة حتى نهاية عمره. ومن ثم انتقل غيتون للتدريس في جامعة السوربون، وهو عضو الأكاديمية الفرنسية وأكاديمية العلوم الأخلاقية والسياسية، كذلك يعتبر غيتون من رجال الأدب، رسام أيضا، عرض أعماله في باريس وصوفيا وبروكسل، وبفضل إلحاح جان كوكتو عليه، رسم تزيينات كاتدرائية بريمونترى في روما. بيد ان «جمعية الفلسفية» الفرنسية، لم تعترف بفلسفة غيتون الا في الفترة الأخيرة، اذا انها لم تنس له، انه تعاون مع بيتان في العام 1946، وانه نشر تحت الاحتلال كتاب «يوميات أسر» الذي جعله يضطلع بدور كاتب ومفكر ديني. ثمة قسم كبير من أعمال غيتون، ليست في الواقع سوى تأملات دينية، فهو من المفكرين الكاثوليكين الذين حاولوا إيجاد النقاط المشتركة ما بين الكاثوليكية والبروتستانتية، بحثا عن إنسانية مسيحية جديدة. قبل ان يُصبح الصديق الحميم والمؤتمن الثقافي للبابا بولس السادس، عرف قمة مجده في العام 1962 حين اختاره البابا يوحنا الثالث والعشرين ليكون «العلماني» (غير الديني) الوحيد للمشاركة في أعمال الفاتيكان الثاني. كذلك كان الجنرال ديغول يعتز بأرائه، وحتى ميتران كان يزوره باستمرار لمناقشته في أمور فلسفية عديدة. يعتبر غيتون قريبا من المدرسة الروحية الفرنسية، وهو تلميذ برغسون وقد اختاره هذا الأخير، ليكون المشرف على وصيته ومنفذه. فبالنسبة الى غيتون المعروف بارتكازه على أعمال القديس أغسطين وباسكال، كان يعتبر ان التأمل الفلسفي مهمة «التفكير بكل شيء (.) من أجل إيجاد قاعدة للحياة وحكمة ما من هذه الخلاصة غير المتكاملة.» هذه الحكمة وصل إليها بدون شك في كتابه «عصر، حياة» كما في كتابه «وصيتي الفلسفية» وهو يلخص فيها كل تجاربه الحياتية والفكرية. (عن ليبراسيون) <https://archive.assafir.com/ssr/979668.html> ولعل من أبرز وأشهر كتبه (الفكر والحرب) ، تاريخ النشر 01/01/1980: الناشر: المؤسسة العربية للدراسات والنشر،

¹³⁴ - <https://kenanaonline.com/users/alikordi/posts/703737>

الزمن ، أي ما يخصص للجندي من مؤن وعتاد وخلافه . والمصطلح المقابل بالعربية هو « الشؤون الإدارية » و« المؤخرة rear » ، من وجهة نظري فإن الإدارة العسكرية هي : مجموعة العناصر التي تمد القائد بالمعلومات والبيانات والنتائج ، وتحدد المهام والواجبات التي تساعد على تحقيق أهداف الوحدة في مختلف المواقف بصورة سريعة وصحيحة ، وتوظف ما تقدمه من تحضيرات من أجل تحقيق النصر . وقد ظهرت الحاجة إلى الشؤون الإدارية (اللوجستية) في جيوش المصريين القدماء وبلاد الرافدين والفرس واليونان والرومان ، وعند العرب المسلمين منذ قيام دولتهم الأولى ؛ وذلك لتأمين الغزوات التي كان الرسول ﷺ يقودها بنفسه والسرايا التي كان يوكل قيادتها إلى أحد مقدمي الصحابة . وقد لجأ العرب في عصر الفتوحات ، وفي مجال الشؤون الإدارية اللوجستية ، إلى تكوين ما سُمي بالساقفة بمعنى مؤخرة الجيش التي تسير وتتوضع خلف تراتيب القتال ، وتضم الحرفيين والمكلفين بالإطعام والسقاية وجلب التعيينات الغذائية والأعتدة وإصلاح الأسلحة وتقديم الخدمات البيطرية ، إضافة إلى نساء المقاتلين اللواتي يقمن بالتضميد وتقديم العون الطبي وإعداد الطعام . وكثيراً ما كان المقاتلون يتدبرون أمورهم اللوجستية بأنفسهم ، ويتبادلون التضميد والإخلاء مع رفاق السلاح ، وقد يستفيدون في غذائهم من المصادر المحلية والتعيينات المخصصة لهم . وكانت الصفة المدنية تغلب على الشؤون الإدارية اللوجستية . ثم اكتسبت الشؤون الإدارية اللوجستية الصفة العسكرية في زمن لاحق ، وخاصة في جيوش عصر النهضة وما بعده . وقد اشتهر عن نابليون بونابرت قوله : « إن الجيوش تزحف على بطونها » ، وأولى التموين وجاهزية العتاد والسلاح ، وخصوصاً المدفعية والإمداد بالذخيرة والإخلاء والإصلاح والطبابة عنايةً فائقة . وقد تطورت الجراية المخصصة للمقاتل ومقدارها مع الزمن حتى بلغت أرقاماً خيالية ، فقد كان جندي الفيالق الروماني Roman legion يحتاج إلى 0.5 كغ من المؤن والأعتدة يومياً حسب نوع النشاط الحربي ، لذلك كان الفيالق الذي يبلغ تعداد 4000 رجل ، يحتاج وسطياً إلى نحو 120 طناً في الشهر ، وقد تدرج هذا المعدل ليرواح في الحرب العالمية الثانية بين 30 و100 كغ للجندي الواحد في اليوم بحسب طبيعة الوحدة العسكرية أو التشكيل ، ونوع الأعمال القتالية ، أي أن فرقة المشاة (نحو 20,000 رجل) تحتاج إلى 280 طناً من المؤن والأعتدة شهرياً ، موزعة على النحو الآتي : 47% ذخيرة وأسلحة ، 25% محروقات ، 15% قطع غيار ، 7% تجهيزات وألبسة ، 5% مؤن غذائية ، 1% أدوات طبية . وما زال حجم الجرايات في تزايد إلى اليوم ، ومثاله : أن جراية الجندي الأمريكي في حرب فيتنام بلغت 90 كغ ، أي 15 ضعفاً مقارنةً بمثيله في الحرب العالمية الأولى و4.5 ضعفاً مقارنةً بمثيله في الحرب العالمية الثانية ، وذلك بسبب المناخ الاستوائي ورطوبة الجو العالية . والشؤون الإدارية اللوجستية مظهرٌ من مظاهر فن الحرب ، وتشمل تخطيط وتنفيذ إمداد قطعات القوات المسلحة وصنوفها باحتياجاتها من التعيينات الغذائية والسلاح والعتاد والذخائر والوقود والتجهيزات والمهمات وقطع التبديل ، إضافة إلى إخلاء السلاح والعتاد المعطل وإصلاحهما ، وتقديم العون الطبي في الميدان ، وإخلاء الجرحى والمرضى ومعالجتهم ، كما يُضاف إلى ذلك تكوين المخزونات الاحتياطية reserves المختلفة ونشرها ، وإنشاء طرق المواصلات ومهابط الطائرات ومراسي السفن ، وكل ما يتعلق بإسكان القوات وتمويلها وفق الخطط المرسومة وحفاظاً على جاهزيتها القتالية وفقاً لتطورات الموقف في ميادين القتال ، واتساع رقعة الأعمال القتالية التي غدت تشمل العمق الاستراتيجي والفضاء الخارجي أيضاً .

1. "الشؤون" العسكرية . (Administration) وهي إدارة وتنفيذ كافة الأمور العسكرية غير المشمولة بالتعبية أو الاستراتيجية ، أو بصورة رئيسية تلك التي تعنى بالنواحي الإدارية وإدارة الأفراد و الإدارة الداخلية (الآليات ، معدات ، أسلحة ... الخ).
2. الشؤون الإدارية . (Logistic) ، عرفها "جوميني"¹³⁶ بأنها الفن العملي في تحريك الجيوش ، متضمنا تأمين الوصول المتتالي لقوافل التموين ، وكذلك إنشاء وتنظيم خطوط الإمداد . أي هي فن نقل الجنود وإيواءهم وتموينهم . تطور المفهوم وصار يتضمن كل الأمور التي تهتم بتخطيط وتنفيذ تنقل وإدامة القوات . أي كافة النواحي التي تعالج كيفية الحصول على المواد اللازمة سواء بتصميمها وتطويرها و إنتاجها أو تدبيرها من مختلف المصادر ثم تخزينها وتوزيعها وصيانتها وإخلائها والتصرف فيها ، وكذلك إيواء وتنقل وإخلاء الأفراد وعلاجهم ، إضافة إلى إقامة المرافق والمنشآت الإدارية والمعسكرات وإدامتها وتشغيلها .
3. الإدامة . (Maintenance) وهي عملية إبقاء القوات مكتملة من ناحية الأفراد والمواد والمعدات ، والاحتفاظ بالمواد الصالحة أو إعادتها إلى درجة الصلاحية .
4. القيادة . (Command) ويقصد بها قيادة وتنظيم الإدارة ، وهو أسلوب هام في إطار مفهوم الإدارة العسكرية ، والمقصود بقيادة وتنظيم الإدارة العسكرية هو تحديد أهداف العمل الإداري ، وإتباع وسائل عملية لتحقيقها من واقع نشاط القوات .

عناصر شؤون الإمداد

1. تقسم الشؤون الإدارية اللوجستية أفقياً من حيث التنظيم إلى مصالح مختلفة منها :

- أ. خدمات الإمداد والتموين quarter master corps التي تشرف على التخطيط والميزانية وتكون مسؤولة عن توفير المواد الغذائية والألبسة والتجهيزات واستلامها وخزنها وتوزيعها ، كما تشرف على وسائل النقل بالسكك الحديدية وطرق المواصلات غير المخصصة لوحدة القتال .
- ب. الخدمات الطبية medical services مع المخزونات الطبية والسنية والبيطرية ، ووسائل تقديم العون الطبي ميدانياً ، وإجراء الجرحى والمصابين وشؤون حفظ الصحة العامة ، وإدارة مشافي الميدان والقاعدة .
- ت. خدمات الإمداد بالوقود المسؤولة عن التزويد بالوقود والزيوت والشحوم .
- ث. خدمات الهندسة العسكرية لتجديد وشق طرق المواصلات والمساعدة في أعمال التحكيمات ، وإنشاء المهابط والمراسي .
- ج. الإدارة المالية ، وقد يضاف إلى هذه الخدمات العضوية في الميدان خدمات أخرى منها :
- ح. الشؤون الفنية vehicles' maintenance المسؤولة عن صيانة الدبابات والعربات ومعدات القتال الأخرى ، وإخلاء العتاد وإصلاحه .
- خ. شؤون التسليح ordnance المسؤولة عن الإمداد بالأسلحة وإخلائه وإصلاحه .

2. تقسم الشؤون الإدارية اللوجستية رأسياً من حيث الانتشار في ميدان المعركة إلى :

¹³⁵ - د . علي كردي / الإدارة العسكرية <https://kenanaonline.com/users/alikordi/posts/703737>

¹³⁶ - تمت ترجمة النص من الإنجليزية. كان أنطوان هنري جوميني ضابطاً عسكرياً سويسرياً خدم كجنرال في الخدمة الفرنسية ثم في الخدمة الروسية، وأحد أشهر الكتاب في فن الحرب النابليوني. ويكيبيديا (إنجليزية) تاريخ ومكان الميلاد: 6 مارس 1779، Payerne، سويسرا تاريخ ومكان الوفاة: 22 مارس 1869، باريس، فرنسا

- أ. نسق إداري أول ونقاط طبية وورشات إصلاح نقالة ومخزونات محدودة من الذخيرة والمواد التموينية ووسائل الإخلاء ، وما يلازم مقرات القيادة .
- ب. نسق إداري ثان ويتوضع في مؤخرة القوات بإمكانيات مناسبة لمستواها .

يتفاوت بُعد كل من النسقين الإداريين الأول والثاني عن الحد الأمامي للقتال بحسب مستوى الوحدة أو التشكيل ونوع المعركة وترتيب القتال وتنقلها . تلي هذه الأنساق الإدارية للقطعات أنساق المستوى الأعلى في منطقة المواصلات التي تتألف من قطاع متقدم وقطاع متوسط وقطاعات القاعدة . وتتوزع وحدات الخدمات الطبية والتأمين الفني على هذا الشكل أيضاً وصولاً إلى مشافي ورحبات القاعدة والعمق الاستراتيجي ، وتتسع مؤخرة القوات في الحرب لتبلغ عمق البلاد بأكمله (العمق اللوجستي) بما فيه من سكان وموارد اقتصادية ، باستثناء منطقة الأعمال القتالية ، وبذلك تصبح همزة وصل بين اقتصاد الدولة والقوات . والشؤون الإدارية علم من العلوم العسكرية ، وفن من فنون القتال لا يسعني الكلام فيه .

إذن من الوظائف السابق ذكرها نستنتج الأتي :

1. ارتباط المنظومة الإدارية العسكرية ارتباطاً وثيقاً بمفهوم القيادة ، وأن الإدارة العسكرية أفرع مختلفة تؤمن نوعاً من الثبات العلمي في فن القيادة ، فكل قائد يجب أن يكون مديراً ، فالقائد الناجح مدير ناجح .
2. ارتباط المنظومة الإدارية العسكرية بمفهوم الشؤون الإدارية ، حيث الواقع العملي يشير الى أن الشؤون الإدارية تعتبر جزئية من مكونات الإدارة العسكرية .
3. الإدارة تعريف أشمل من القيادة ؛ فهي تنظم كل الأعمال والأدوار بما فيها الواجبات والمهام داخل المجتمع العسكري .

ونلاحظ من مفهوم الإدارة العسكرية ، بأنها العنصر الأساسي في ممارسة القائد العسكري لعملية القيادة ، أي أن القيادة جزء منها . إذن المنظومة الإدارية العسكرية هي نتاج علاقة قوية بين ثلاثة عناصر هامة لنشاط القوات المسلحة ، هي : القائد ، العنصر البشري ، الوسائل ومعدات القتال ، وبالتالي يمكن ترجمة ذلك بتحديد مكونات المنظومة الإدارية العسكرية .

من وجهة نظري فإن المنظومة الإدارية العسكرية تتكون من أربعة أجزاء رئيسية وهي : إدارة المجتمع العسكري (الإدارة العسكرية وإدارة الموارد البشرية) ، والتحضير للمعركة ، والشؤون الإدارية ، والقيادة والسيطرة ؛ فإدارة المجتمع العسكري والتحضير للمعركة يقومان برفع الكفاءة القتالية للوحدة وتجهيزها وتحضيرها للشؤون الإدارية والقيادة والسيطرة من أجل دخول المعركة .

إن المنظومة الإدارية العسكرية تُعدُّ عاملاً أساسياً في نجاح الوحدات العسكرية على مختلف مستوياتها ، أو فشَلها على حدٍّ سواء ، كما أنّها تؤدي إلى تقدُّم المجتمع العسكري وتطوره ، أو تخلفه ، وهي مُحركٌ للتنمية العسكرية التي لا يمكن أن تتحقَّق بدونها حتى لو كانت العناصر الأخرى جميعها مُتوفِّرة ، من أجل ذلك يجب أن تكون هذه المنظومة فاعلة تتَّخذ من الوسائل العسكرية المُستخدمة في اتِّخاذ القرارات ، وتنفيذ الواجبات وأداء الوظائف الإداريّة العسكرية المتعدِّدة سبباً لها ، حيث إنّها تسعى بذلك إلى تحقيق التكيُّف مع البيئة العسكرية التي تحيط بها والمواقف العسكرية المختلفة التي تمر بها ، إضافة إلى التطوُّر، والإبداع ، وللمنظومة الإدارية العسكرية الناجحة القدرة على تحريك الوحدة بكُفٍّ وبما يُحقِّق الأهداف التي تسعى إليها ؛ ولهذا تتمثَّل مهمَّتها الرئيسيَّة في أن تتمكَّن الوحدة بكل أفرادها من تحقيق مستوى عالٍ من الكفاءة القتالية ، وذلك عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد العسكرية (البشريَّة ، والماديَّة والماليَّة ، والمعلومات) المُتوفِّرة . ومن هذا المنطلق ، كان لا بدُّ لي من إلقاء الضوء على مفهوم المنظومة الإدارية العسكرية

وتقسيماتها ، حيث سُلطت التعريفات على الإدارة المدنية وأخذها كمثال للإدارة حسب العقيدة والفكر العسكري ، وحسب المُفكرين بشكل كبير جداً ؛ إذن فالمنظومة الإدارية العسكرية هي : " الأعمال الخاصة بإعداد وتهيئة البيئة العسكرية حيث يعمل العسكريون كفريق واحد وبكفاءة عالية ؛ وذلك لتحقيق أهداف محددة مسبقاً . وتشمل التخطيط ، والتنظيم ، والتنسيق ، والتوجيه والقيادة ، والشؤون الإدارية ، والرقابة لكلٍ من الموارد العسكرية ؛ وتحديد واجبات كل العسكريين بغض النظر عن رتبهم ومناصبهم ومتابعة تنفيذ تلك الواجبات " . إن المنظومة الإدارية العسكرية هي المثل الأعلى لكل الإدارات في مختلف المؤسسات لما تتصف به من تنفيذ الواجبات بوسيلة فعّالة ، وكفاءة عالية وبأقل التكاليف ؛ باستخدام الأمثل للموارد المُتاحة كلاًها .

أهمية المنظومة الإدارية العسكرية

1. المساهمة في تحقيق أهداف الوحدة : بحيث يتم تنظيم ، وتنسيق ، وتوجيه الموارد ؛ بهدف تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والجاهزية القتالية ، دون إهدار للجهد ، والوقت ، والمال واستغلال الموارد العسكرية على النحو الأمثل .
2. بناء وحدات قتالية سليمة وفعّالة : وذلك عن طريق الهيكل التنظيمي السليم للوحدة يساعد على تحقيق أهدافها ، ويضمن عدم تداخل الواجبات ، والمهام وتحقيق التوازن للوحدة حيث تحافظ الإدارة العسكرية على تحقيق توازن الوحدة ضمن البيئة العسكرية المُتغيرة ، وتكثيفها مع مُتطلبات الجيش .
3. بالإضافة إلى أنّ من مهامها الحفاظ على نموّ الوحدة ويتم ذلك من خلال الخطة التدريبية الناجحة وكفاءة هيئة الركن .
4. تحقيق عوامل الازدهار المجتمع داخل الوحدة : حيث تهتم الإدارة بتحسين مستوى المعيشة لأفرادها .

وظائف المنظومة الإدارية العسكرية

1. توفير البيئة العسكرية الملائمة للأفراد داخل المعسكرات وخارجها ، وإشباع حاجتهم النفسية والمادية .
2. إعداد الوحدة وتجهيزها للمعركة وذلك بالمحافظة على مستوى عالٍ من الكفاءة والجاهزية القتالية .
3. توفير الشؤون الإدارية للمعركة بكفاءة عالية (الدعم الإداري أو اللوجستي) .
4. القيادة والسيطرة .
5. التحضير للمعركة : هي الأعمال والاجراءات التي تجري في التشكيل أو الوحدة للتحضير للمعركة ، وهي عملية مستمرة تجري قبل استلام الواجب بفترة طويلة تمتد لتبدأ من وقت السلم . وتكون هذه الأعمال : أعمال أساسية وهي تجري في كل الأسلحة والصنوف ، وأعمال تفصلية وهي تختلف من سلاح إلى آخر ومن صنف إلى آخر . وستناول الأعمال الأساسية فقط ، أما الأعمال التفصلية فتذكر في كرسات الصنوف كلٌّ على حدة . وتشمل الأعمال الأساسية :

- ب. تحضير الوحدة للمعركة يجري قبل تنفيذ الواجب بوقت طويل ، حتى في أوقات السلم حيث تكون الوحدة مشغولة بالتدريب على القتال ، وتقوم بتحضير نفسها لتنفيذ أوامر القتال أثناء المواجهات الفعلية مع العدو تحت الإشراف المستمر من قائد الوحدة .
- ت. لا يقتصر تحضير الوحدة على حسن تدريبها بل يشمل استكمال الاحتياجات من معدات وذخائر وتأمين ضد (أ . ت . ش) أسلحة التدمير الشامل ، وغيرها .
- ث. يقوم القائد أثناء مرحلة التحضير للمعركة بإدارة نواحي نشاط أفراد الوحدة وقيادة أعماله بمهارة .

ج. التحضير للمعركة أثناء الأعمال القتالية يشمل :

(أ) المحافظة المستمرة على استعداد الوحدة للقتال مع بذل عناية خاصة للاحتفاظ بالروح المعنوية العالية .

(ب) الإستطلاع الإيجابي المستمر للعدو حتى تكون الوحدة على علم تام بموقف العدو وأعماله وأوضاعه .

(ت) توفير التأمينات القتالية المختلفة .

إدارة المجتمع العسكري

من وجهة نظري لم تحظ إدارة المجتمع العسكري في الوحدات بأهمية كبرى ؛ إنما كل التعريفات والدراسات كانت تتكلم عن الإدارة العسكرية بمفهوم عام بدون أي تخصيص . رغم أن إدارة المجتمع العسكري لها دور كبير في حياة الأفراد العسكرية ، فهي تعمل على إشباع حاجتهم وتوجيههم والتأثير عليهم وتدريبهم باعتبارهم العنصر الأساسي في الوحدة ، وعنصر رئيسي في الأعمال القتالية . فلا يمكن إهمال إدارة المجتمع العسكري بأي شكل من الأشكال . وتعتبر إدارة المجتمع العسكري جزء هام من إدارات المؤسسة العسكرية حيث تعتبر الموارد البشرية العسكرية من أهم العناصر التي تضمها أي نشاط إداري في كافة المؤسسات المدنية والعسكرية ؛ وبخاصة مع تنوع الأدوار التي تقوم بها تلك الموارد البشرية العسكرية في الرفع من مستوى الجاهزية القتالية للجيش ، وتحقيق متطلبات كفاءة العمل الإداري ؛ وتزايد مستوى الكفاءة حماس العسكريين كلما تمكنت إدارة المجتمع العسكري من تحقيق النجاح في تحقيق الأهداف المطلوبة ، وتعرف إدارة المجتمع العسكري بأنها : " إدارة شؤون العسكريين اليومية داخل الوحدة وخارجها . وتدريبهم وتوجيههم والرقابة والإشراف على أداء الموارد البشرية العسكرية بما يحقق ضمان تواجد أفضل الكوادر العسكرية مع تنمية قدراتهم وتهيئة ظروف العمل بصورة إيجابية بما يساعد على رفع الكفاءة القتالية للأفراد وتحقيق أهداف الجيش " . ويحتوي هذا التعريف على بعض المبادئ والأسس وهي :

1. إن إدارة شؤون العسكريين تقوم على عدد من المبادئ والقواعد والأساليب الخاصة بالتعامل مع العسكريين ، وهي بذلك مهارة في الأداء وأسس وقواعد علمية وقوانين عسكرية .
2. أن إدارة شؤون العسكريين الكفؤة تساعد الأفراد على استخدام قدراتهم بأعلى قدر ممكن من الكفاءة ، ليس فقط الحصول على الرضا الشخصي أو الانتهازية الفردية ، وإنما أيضاً للحصول على رضا القادة والزلاء ، وتحقيق أهداف الوحدة .
3. أن العسكريين إذا تم التعامل وفق مبداء (ممارسة الحقوق والواجبات) والحفاظ على كرامتهم كبشر ، وإشباع حاجتهم وحاجات أسرهم اليومية ، والمحافظة على مستوى عالٍ من الروح المعنوية ، فسوف يتجاوبون بحماس وكفاءة ، وإذا كانت المنظومة الإدارية العسكرية هي الوصول إلي الأهداف والنتائج من خلال عمل العسكريين ، فإن إدارة المجتمع العسكري وأفراده تصبح إحدى مسؤوليات المنظومة الإدارية العسكرية المهمة ، وتصبح واحدة من أهم وظائفها .

وتتم إدارة المجتمع العسكري وفق عدد من القواعد والأساليب والمهارات العلمية للعمل على تجنيد والإستفادة من قدرات الأفراد بأفضل صورة ممكنة لتحقيق قدر من الرضا الداخلي لدى هؤلاء العسكريين ، بالإضافة لتحقيق قدر من الرضا على الخدمة العسكرية لديهم ، وتشجيعهم على تحسين مستويات تنفيذ الواجبات من خلال نشر الثقافة العسكرية ورفع مستوى الوعي والتعامل بين الإدارة والعسكريين أنفسهم بصورة إيجابية تحقق أهداف الوحدة ، وترتكز إدارة المجتمع العسكري على عدد من المهمات أهمها جذب الموارد البشرية الفعالة وتوفير المحفزات الجيدة لها بالإضافة

للعمل على تنمية مهارات تلك الموارد البشرية وتوفير أفضل مستوى من القدرات العلمية العسكرية لتلك الموارد مع حسن الاستخدام لطاقات الأفراد ؛ وتتم تلك العمليات مجتمعة في تناغم وتناسق يسهم في الوصول لأفضل مستويات الأداء الإداري للمنظومة العسكرية ومن ثم الكفاءة القتالية للأفراد .

أهمية إدارة المجتمع العسكري

1. الوحدات التي تعمل فيها المنظومة الإدارية العسكرية نتاج مجتمعي : أي أن قيامها أصلاً استجابة لإحتياجات العسكريين وبالتالي فإن نشاطها جزء من نشاط المجتمع العسكري الذي هو بدوره جزء من المجتمع الكلي للأمة ، فالوحدة العسكرية لا تقوم لمجرد الوجود ذاته وإنما تنشأ كأداة للمجتمع العسكري لتحقيق أهداف محددة وفق استراتيجية الأمة العسكرية .

2. إدارة المجتمع العسكري مسؤولة عن صلاحية البيئة العسكرية وصيانتها

3. إدارة المجتمع العسكري مسؤولة عن نتائج قراراتها على المستقبل

4. إدارة المجتمع العسكري مسؤولة عن التغيير الإجتماعي في الوحدة : يجب على إدارة المجتمع العسكري أن تعمق من بصيرتها المستقبلية بالعمل على خلق توقعات مستقبلية ، وتبحث عن كل جديد وتؤمن به ، لأنه بدون تطور الإدارة نفسها وتجديد أساليبها فلن تضمن تطور الوحدة وأفرادها .

5. إدارة المجتمع العسكري مسؤولة النمو التكنولوجي للوحدة : حيث يجب أن تكون الإدارة يقظة وقادرة على استيعاب ديناميات التكنولوجيا ، وتوقع اتجاهاتها العسكرية وتطورها والإستعداد للإستفادة منها ، والتدخل في الوقت المناسب لتوجيه تلك المتغيرات لتحقيق التطور في مجالات العلوم والمعارف العسكرية المختلفة .

6. إدارة المجتمع العسكري هي العنصر الأساسي ومصدر كل طاقات المؤسسة العسكرية : فالإدارة الناجحة هي أحد عناصر الكفاءة القتالية : ويمكننا تحديد عناصر الكفاءة القتالية بأربعة عناصر :

أ. المجال (المكان والزمان)

ب. الموارد المالية (وما تشمل من تسليح ومعدات)

ت. التدريب

ث. التنظيم والإدارة

فإدارة المجتمع العسكري هي التي تعطي الحياة للوحدة لأنها توفر لنا عناصر الكفاءة القتالية ، ولا يعني ذلك أن الكفاءة القتالية لا تنجح إلا بتلك العناصر فقط ولكن الإدارة هي التي تحرك تلك العناصر ، فلكي نرفع من مستوى الكفاءة القتالية يجب توفر عناصر التحضير للمعركة وهنا نلاحظ تداخل مكونات المنظومة الإدارية العسكرية وأنها كيان واحد لا يمكن فصله .

7. إدارة المجتمع العسكري كإدارة اجتماعية يمكن أن تتكيف مع قلة الموارد العسكرية ، رغم أن هذا يخالف طبيعة الفكر العسكري ، لأن الموارد العسكرية يجب أن تكون أكثر من احتياجات المجتمع العسكري أو على أقل تقدير تكون متطابقة مع احتياجاته ، لأنه ليست للموارد العسكرية أي قيمة تبادلية . وقلة الموارد مسألة نسبية في ظاهرة تعاني منها الجيوش وقت المعركة إلا أن درجة المعاناة ليست واحدة ، أي أن حجم الظاهرة ووحدها يختلفان من جيش إلى آخر وحسب ظروف المعركة ومواقفها المختلفة .

إن إدارة المجتمع العسكري هي إدارة الأفراد المباشرة وهي وظيفة مهمة من وظائف المنظومة الإدارية العسكرية حيث تركز على العسكريين أنفسهم ، والذين يعتبرون أئمن عناصر الإدارة وأكثرها تأثيراً في الكفاءة القتالية للوحدات ، ويوماً بعد يوم يزداد دور العسكريين تأثيراً في كفاءة المنظومة الإدارية العسكرية بازدياد أعدادهم في المؤسسة العسكرية

، وتزداد مشكلاتهم عمقاً وتشعباً . مما أوجب وجود إدارة المجتمع العسكري أو إدارة شؤون العسكريين كوظيفة مستقلة من وظائف المنظومة الإدارية العسكرية تختص بالعنصر البشري ، والذي على مقدار كفاءته وقدراته وخبراته ، وحماسه لتنفيذ واجباته القتالية تتوقف كفاءة الإدارة ونجاحها في الوصول إلى أهدافها .

وظائف إدارة المجتمع العسكري

تتجه إدارة المجتمع العسكري إلى تنوع نشاطاتها بالقيام بثلاث وظائف رئيسية وهي :

1. النشاطات والواجبات اليومية للإدارة : كطوابير التمام اليومي ، والتوقيع على الإجازات والراحات ، وتنزيل العقوبات ، وإعداد أوامر القسم الأول اليومية ، وأوامر القسم الثاني الإسبوعية ، والترقيات والمكفآت ، وغيرها من النشاطات اليومية الروتينية .

2. التجنيد : وهو من وظائف رئاسة الأركان العامة للجيش وهو بمعنى آخر الحصول على الموارد البشرية اللازمة حسب الكوادر وحسب الحاجة ، ويعتبر الحصول الأفراد ذوي الكفاءة المطلوبة للأسلحة والصنوف من أولى الوظائف الأساسية لإدارة المجتمع العسكري ويتم ذلك عن طريق مجموعة من التخصصات العسكرية الفرعية الأخرى والتي تتعلق بما يلي :

أ. تصنيف التخصصات

ب. التخطيط للموارد البشرية المستجدة

ت. التوزيع على الأسلحة والصنوف

3. تنمية المواد البشرية المستجدة : ويقصد بها عملية تنمية المعارف والعلوم العسكرية والمهارات والقدرات التخصصية للخريجين من طلبة الكليات والمدارس العسكرية وتشمل :

أ. مفاهيم أساسية في التدريب

ب. تحديد الاحتياطات التدريبية

ت. تصميم وتقويم البرامج التدريبية

4. حسن استخدام الطاقات العسكرية الجديدة : وذلك ضماناً لاستخراج أفضل ما في العسكريين الجدد من طاقات ، وحسن وتديبر شؤونهم مثل :

أ. الرواتب

ب. العلاوات والحوافز

ت. تقويم تنفيذ الواجبات

ث. الترقية

ج. النقل

ح. تغيير التخصصات

الفرق بين إدارة الموارد البشرية العسكرية وإدارة الأفراد (إدارة العسكريين) :

يؤكد الفكر العسكري على أن مفهوم إدارة الموارد البشرية العسكرية هو الأكثر حداثة ، وهو نتاج تطور مفهوم إدارة الأفراد وأنهما مفهومين غير منفصلين عن بعضهما ، ولا يمكن أن نضع أي مقارنة بينهما من حيث العمل والمنهج وتنفيذ الواجبات . ولا يمكن أن تتواجد الإدارتين إلا في وحدة واحدة . وأن إدارة الأفراد تعنى بالعسكريين النظاميين ، وأن إدارة الموارد البشرية تعنى بالعسكريين النظاميين والذين لم يجرى تجنيدهم بعد ، هو تعريف غير دقيق إطلاقاً .

والفرق بين الإدارتين هو تاريخي فقط إذ يقترن مفهوم إدارة الأفراد بالحركة العلمية في الإدارة العسكرية التي تؤكد على الكفاءة القتالية على حساب العسكريين ، أما إدارة الموارد البشرية العسكرية فيجب أن تفتقر بحركة العلاقات الإنسانية للعسكريين بحيث تؤكد أهمية العنصر البشري كمورد ثمين للمؤسسة العسكرية . من وجهة نظري ربما نجد بعض الفروق بينهما كما يلي :

1 - إدارة الموارد البشرية العسكرية : تهتم بالعسكريين كأفراد من حيث الجهات التنفيذية أو الوحدات كإدارة تنفيذية تشارك في وضع الاستراتيجيات ، وتعبر عن العسكري كما كيان مستقل وليس تابع وله توقعات ومطالب بحيث يكون هناك توافق بين أهداف العسكري وأهداف الوحدة كجزء من أهداف المؤسسة العسكرية . كذلك فإدارة الموارد البشرية العسكرية تخطط وتطور وتنمي وتحافظ على العسكريين كأفراد في المجتمع العسكري . يستخدم مصطلح إدارة الموارد البشرية العسكرية بقصد النشاط المسؤول عند إدارة الموارد البشرية العسكرية سواء ما كان من هم ضمن الملاك النظامي للقوات المسلحة ، أو من هم ضمن ملاك الأحتياط للقوات المسلحة . ولا يجب أن ننظر إلى نشاط إدارة الموارد البشرية العسكرية من وجهة نظر محاسبية بل إلى نشاط مسؤول عن إدارة رأس المال البشري في المؤسسة العسكرية مركزين على اعتبار العنصر البشري في المؤسسة العسكرية أصل بناء الجيش . أيضاً فإن إدارة الموارد البشرية تتعامل مع العسكريين على أنهم موارد لها قيمة ويمكن زيادة قيمتها بالاستثمار طويل الأجل مثل التدريب ، التعليم ، التحفيز وتنمية المهارات المختلفة وليست العسكرية فقط .

2 - إدارة الأفراد : تعتبر العسكري عنصر تابع ومكون أساسي قتالي في الوحدة ، فهي إدارة تقدم خدمات استشارية ومساعدة تلتزم بالإدارات العسكرية الأخرى من أجل تحقيق أعلى مستوى للكفاءة القتالية للوحدة . ويستخدم مصطلح إدارة الأفراد بقصد إدارة العسكريين بالوحدة . وإدارة الأفراد تنظر إلى العسكري باعتباره عنصر القتال الأساسي وبالتالي هو عنصر من عناصر التكاليف .

أهمية الإدارة في المجتمع العسكري

تقديم الخدمات الاجتماعية من واجبات المؤسسة العسكرية

إن جميع الخدمات الاجتماعية تمارس داخل المؤسسات سواءً كانت حكومية أو خاصة ، أي أن هذه المؤسسة العسكرية تحقق أهدافها من خلال تطبيقها السليم لإدارة مجتمعها ، ولا تستطيع المؤسسة العسكرية تقديم مثل هذه الخدمات إلا بوجود عناصر متخصصة وكفؤة للقيام بهذه الواجبات أقصد الإخصائيين الاجتماعيين العسكريين ، وهو واجب مهملاً لا يلتفت إليه أحد . والإخصائي الاجتماعي العسكري يمارس واجباته من خلال أقسام خاصة بالخدمة الاجتماعية تكون في إدارة التوجيه المعنوي ، ومن هنا تبرز أهمية معرفة كيف تدار المؤسسة العسكرية وطريقة منهجها في الخدمة الاجتماعية للعسكريين . ويجب على الإخصائي الاجتماعي العسكري أن يمارس واجباته ضمن مجموعة من الأدوار ولكي ينجح في ذلك يجب أن يدرك ويتعرف على ديناميات وميكانيزمات العمليات الإدارية في المجتمع العسكري ، وأسس بنائها التنظيمي وحدود مسؤولياتها وسلطاتها ، وموقعها بالنسبة لسلطة القادة وهيئات الركن .

وتقوم أقسام الخدمة الاجتماعية بإدارة التوجيه المعنوي بتوفير الرعاية الاجتماعية للعسكريين وملء الفراغ في الخدمات التي توفرها الوحدات مباشرةً ، بحيث يجب أن لا ينشأ أي تضارب أو ازدواج يشنت جهود المؤسسة العسكرية ويضيع أموالها ، وتأخذ إدارة التوجيه المعنوي وأقسام الخدمة الاجتماعية شكلاً من الأشكال الأتية :

أ . الإشراف والتوجيه للتأكد من حسن أدائها لواجباتها حسب اللوائح العسكرية .

ب. التخطيط ورسم السياسات وتحديد المسؤوليات والمستويات المقبولة للخدمة ، وإعطائها مجالاً واسعاً للعمل الميداني .

ت. توفير الميزانيات اللازمة للخدمة الاجتماعية العسكرية .

إن للمنظومة الإدارية العسكرية علاقة مباشرة بالخدمات الاجتماعية للعسكريين ولها دور أساسي لخدمة الفرد والوحدة وتنظيم المجتمع العسكري ، وتزداد أهميتها لأنها تقوم بالتنسيق بين نشاط المؤسسة العسكرية ونشاطات الخدمة الاجتماعية الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني ، في سبيل تكامل الخدمات للعسكريين كمواطنين ، كما أنها تضمن توافق نشاط المؤسسة العسكرية مع البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للأمة ؛ أمّا النظام العسكري فواجباته ليست مختلفة على واجبات الإدارة ولكنه جزء منها حيث يقوم على توافق جهود الأمة في مسار واحد مع بقية مؤسسات الحكومة نحو تحقيق أهداف الأمة .

والمنظومة الإدارية العسكرية العسكرية الناجحة يجب أن تكون قادرة على استغلال الموارد العسكرية بكفاءة عالية وفعالية .

الفصل الثاني

إدارة الموارد البشرية العسكرية

1- مفهوم إدارة الموارد البشرية العسكرية :

إدارة الموارد البشرية العسكرية هي : جزء من المنظومة الإدارية العسكرية و التي تؤدي الوظائف الإدارية الخاصة بتجنيد الأفراد وتنميتهم وتوعيتهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف الجيش الكبرى .

أهداف إدارة الموارد البشرية العسكرية

إن أهداف إدارة الموارد البشرية العسكرية هي أهداف المؤسسة العسكرية أيضاً وعندما نحلل هذه الأهداف بصفة عامة نجدها تنضوي تحت هدفين أساسيين هما : (الكفاءة القتالية ، والعدالة بين العسكريين) وتتجسد الكفاءة القتالية من خلال العلاقة بين مدخلات عملية التدريب ومخرجاتها ، وتحقق الكفاءة القتالية كلما كانت قيمة المخرجات أكبر من قيمة المدخلات ، ومن خلال حرص المؤسسة العسكرية على تحقيق أقصى إستخدام لمواردها البشرية فإن هذا يساهم إلى جانب المدخلات الأخرى في تحقيق الكفاءة القتالية المنشودة ، ويمكن التعبير عن كفاءة أداء المؤسسة العسكرية من زاويتين هما أداء القوات المسلحة نفسها وأداء العسكريين ، ويقاس أداء القوات المسلحة من خلال نتائج المناورات المختلفة أو من خلال الحروب نفسها أو الأعمال القتالية ، من تحديد نصيب الأمة في محيطها الأقليمي على الأقل ، أو مستوى جدوى الخدمة المقدمة للأمة في المواقف السياسية السلبية كانهيار السلطة أو الهزيمة أو الكوارث الطبيعية التي قد تدمر الأمة ، أما أداء العسكريين فيمكن قياسه بواسطة مؤشرات عديدة كمعدلات الأداء في المناورات ، أو تنفيذ الواجبات من خلال نسب الغياب والإجازات والعيادات المرضية ، والحوادث والإصابات ، والطرد من الخدمة العسكرية ومعدلات التجنيد . أما فيما يتعلق بـ " العدالة بين العسكريين " فهذا يتوقف على القرارات والإجراءات الخاصة بالتعامل مع الموارد البشرية العسكرية ، إذ كلما روعيت العدالة في أمور التجنيد ، والتدريب والتقييم والحوافز المعنوية ، كلما أدى ذلك في النهاية إلى إرضاء العسكريين وكما في جانب قياس كفاءة أداء المؤسسة العسكرية ، فإن العدالة يمكن قياسها من زاويتين هما المؤسسة العسكرية والعسكريين أنفسهم ، إذ تستطيع المؤسسة العسكرية تحقيق العدالة من خلال سياسات واضحة في عدم التحيز أو المحاباة في كل ما يرتبط بالعسكريين وتحقيق رغباتهم وطموحاتهم مع مراعاة الرتبة والمنصب والتخصص ، وفي الجانب الآخر نستطيع الحكم على عدالة المؤسسة العسكرية من خلال ملاحظة نسب التظلمات والشكاوي ودرجة خطورتها وتأثيرها على معنويات العسكريين وتركهم لواجباتهم .

وتساهم الكوادر العسكرية في خطط التنمية الشاملة للأمة في كافة المجالات السياسية والإقتصادية والإجتماعية والتقنية وبالتالي تشكل نقطة قوة للمجتمع لذلك يجب العمل على توظيف هذه الكوادر في مختلف التخصصات العسكرية والأمنية مما يعزز من قدرات هذه الأجهزة التي تحافظ على أمن وإستقرار الأمة وتحافظ على المنجزات الوطنية مما يبقيها قلعة حصينة في وجه التحديات الداخلية والإقليمية والدولية ، ويعتبر أمن العسكري جزءاً أساسياً من الأمن القومي وتلعب سياسات تنمية الموارد البشرية العسكرية دوراً بارزاً في تحقيق الأمن الإجتماعي من خلال العمل على حل المشكلات الإجتماعية العسكرية التي تواجه المجتمع العسكري مثل البطالة والمحسوبية ، والترهل الإداري في المؤسسة العسكرية ، وتساهم الموارد البشرية العسكرية إذا ما أحسن إستغلالها وتدريبها في النهوض بالأمة وتطورها .

وفي ضوء الهدفين الأساسيين المذكورين أعلاه للمؤسسة العسكرية يمكن بلورة أهداف إدارة الموارد البشرية العسكرية على النحو التالي :

أ. أهداف عامة

- 1) الحصول على العسكريين ذوي كفاءة عالية في مختلف التخصصات بالأسلحة والصنوف من أجل الوصول إلى أعلى مستويات الكفاءة القتالية بأحسن الطرق وبأقل التكاليف.
 - 2) الاستفادة القصوى من جهود العسكريين في الواجبات أو الخدمات وفق المعايير الكمية والنوعية المحددة سلفاً من المؤسسة العسكرية.
 - 3) تحقيق الإنتماء والولاء لأفراد المؤسسة العسكرية والمحافظة على رغبتهم في الخدمة العسكرية وزيادتها كلما أمكن ذلك .
 - 4) تنمية قدرة العسكريين من خلال تدريبهم لمواجهة المتغيرات في ميدان المعركة والمفاهيم البيئية العسكرية.
 - 5) إيجاد ظروف عمل جيدة تمكن العسكريين من تنفيذ واجباتهم بالصورة الصحيحة وقت السلم ، ورفع كفاءتهم القتالية .
 - 6) إيجاد سياسات موضوعية تمنع سوء إستخدام العسكريين خارج أهداف الجيش الكبرى .
- ب. أهداف نوعية

1. الأهداف التنظيمية : الترابط والتعاون والتنسيق بين إدارة الموارد البشرية والأسلحة والصنوف والهيئات والإدارات المختلفة داخل المؤسسة العسكرية .
2. الأهداف المهنية العسكرية : قيام إدارة الموارد البشرية بأداء الوظائف الخاصة بالأفراد ومنها ضمان استمرار تدفق المجندين بالكليات والمدارس العسكرية ومراكز التدريب ، وضمان الاستفادة القصوى من هذه القوى البشرية المستجدة ، والمحافظة على استمرار رغبتهم في العمل في المؤسسة العسكرية .
3. الأهداف الإنسانية : إشباع إدارة الموارد البشرية لحاجات ورغبات العسكريين بمختلف رتبهم من خلال إتاحة الفرص لهم وتوفير سياسات عسكرية تخدم مصالحهم.
4. الأهداف الاجتماعية العسكرية : تحقيق أهداف المجتمع العسكري وتجنيد الأفراد حسب قدراتهم ورغباتهم وحسب حاجة الأسلحة والصنوف ، وبما يتناسب مع القوانين والتشريعات العسكرية .

وظائف إدارة الموارد البشرية العسكرية

1. وظائف إدارية : تشترك فيها إدارة العسكريين مع الإدارات الأخرى.
2. وظائف تخصصية تعبوية : تقوم بها إدارة الموارد البشرية العسكرية وحدها ومنها :
 - أ. تهيئة الموارد البشرية العسكرية : تجنيد القوى البشرية اللازمة كماً ونوعاً لتحقيق أهداف الجيش الكبرى .
 - ب. تطوير وتدريب الموارد البشرية العسكرية : بهدف رفع كفاءة القتالية والجاهزية القتالية للأفراد وبالتالي للوحدات والتشكيلات .
 - ت. مكافأة الموارد البشرية العسكرية : من خلال تحسن الأجور والتعويضات والمكافآت والحوافز .
 - ث. الاندماج والتكامل للموارد البشرية العسكرية : من خلال توفير التوافق بين أهداف الإدارة وأهداف العسكريين . وهذا يعتمد أساساً على التدريب الجيد التعبوي التخصصي والقيادي .
 - ج. الحفاظ على الموارد البشرية العسكرية وحمايتها من مخاطر العمل وقت السلم وحوادثه وأمراضه وحمايتهم من العوز والحاجة بعد بلوغهم سن التقاعد .

إن إدارة الموارد البشرية العسكرية يجب أن تكون من أهم الإدارات التنظيمية في المؤسسة العسكرية خاصة وأن العلوم الإدارية الحديثة أثبتت من خلال الدراسات والنظريات أن نجاح أي مؤسسة عسكرية أو مدنية يعتمد على

الاهتمام بالعنصر البشري لذلك يجب على المؤسسة العسكرية أن تضع إدارة الموارد البشرية ضمن هيكلها التنظيمي ، مع مرعاة مجموعة من العوامل التي تحدد مسار وأهداف المؤسسة العسكرية في وضع إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي من حيث الموقع وتسلسل القيادة ، لأن الهيكل التنظيمي للمؤسسة العسكرية هو : " الإطار الذي تمارس منظومة الإدارة العسكرية بداخله وظائفها . وهو الوعاء الذي يربط الواجبات المتعددة للأسلحة والصنوف والهيئات والإدارات التي تقوم عليها أجزاء المؤسسة العسكرية المختلفة " . لكي تُربط إدارة الموارد البشرية بباقي أجزاء الهيكل التنظيمي للمؤسسة العسكرية و تودي وظيفتها التي أنشأت من أجلها . لكن سيختلف موقع تلك الإدارة وفق عدة عوامل لها علاقة وثيقة بالمؤسسة العسكرية من همها ما يلي :

1. حجم الجيش
2. واجبات الجيش
3. استراتيجية الأمة العسكرية
4. مستوى ونوعية التسليح
5. مستوى الكفاءة والجاهزية القتالية للجيش
6. دور الأمة وتأثيرها الإقليمي والدولي
7. موارد الأمة افقتصادية
8. تأثير الأمة على السياسة الدولية
9. الثقافة العسكرية

أهمية تخطيط الموارد البشرية العسكرية

إن التخطيط للوحدات على المستوى التعبوي والعملي هو وضع تصور لمستقبل الوحدة من خلال المقارنة بين ما هو متوفرة الآن ، و ما سوف يكون موجوداً بالمستقبل من أجل رفع الكفاءة القتالية للوحدة فقط واتخاذ قرار للوصول إلى الأهداف والغايات المرجوة في أقل جهد وتكلفة ممكنة وبالإمكانيلت المتاحة ، وبما أن التخطيط أمر متعلق بمستقبل الوحدة العسكرية ، ومربوط بما هو موجود عليه الحاضر أي أننا حين نتكلم عن تخطيط الموارد البشرية العسكرية فنحن نتكلم عن مستقبل ما نريده لوحدتنا لذلك نستطيع القول أن تخطيط الموارد البشرية العسكرية لابد أن تتوفر فيه عناصر التخطيط الأساسية من حيث التوقع المستقبلي وتحديد هدف الوحدة وهو رفع الكفاءة القتالية للأفراد وبالتالي الوحدة ككل بالإضافة إلى الواجبات الأخرى ، والعمل على تحقيقه ، أي أن التخطيط للموارد البشرية العسكرية هو : " تلك الأعمال والواجبات التي تسعى الوحدة العسكرية من خلالها إلى الحصول وفي الوقت المناسب على إعداد الأفراد القادرين والمؤهلين على تنفيذ المهام والواجبات المكلفين بها لتحقيق أهداف الوحدة " . بمعنى تقدير احتياجات الوحدة المستقبلية من الأفراد من حيث العدد والمهارات لكل تخصص في فترة زمنية معينة ، من ذلك لابد أن نلاحظ أن تخطيط الموارد البشرية العسكرية هو تخطيط للقوى المقاتلة حيث يعبر عن مستوى قوة الوحدة المستهدفة للمستقبل من خلال وضع أسس لاختيار هذه القوى وتدريبها وتطويرها خلال فترة تنفيذ الخطة التدريبية وغيرها من خطط الوحدة ، سواء كانت هذه الخطط قصيرة المدى أو متوسطة أو طويلة المدى ، والمهم هو خدمة العنصر البشري مستقبلاً من جهة ، وتحديد التخصصات المطلوبة بالأعداد المحددة من جهة أخرى في فترة زمنية معينة . ويتم تقييم كفاءة الوحدة والقادة من خلال المناورات أو التفتيشات الفجائية التي يقوم بها المستوى الأعلى .

وحيث أن تخطيط الموارد البشرية العسكرية جزء من علم الموارد البشرية فهو له أهمية كبيرة كأهمية إدارة الموارد العسكرية نفسها ، فكلما كان للتخطيط الموارد العسكرية أسس صحيحة ازدادت أهميته ؛ ومن أهم ما تتميز به تخطيط الموارد البشرية العسكرية ما يلي :

1. يساعد تخطيط الموارد البشرية العسكرية على منع ظهور أي ارتباكات فجائية في الخطة التدريبية . أو أثناء المناورات .
2. يساعد تخطيط الموارد البشرية العسكرية في التخلص من البطالة داخل المجتمع العسكري وسد العجز والنقص في الكوادر والتخصصات .
3. يتم تخطيط الموارد البشرية العسكرية قبل الكثير من وظائف إدارة الأفراد.
4. يساعد تخطيط الموارد البشرية على تخطيط المستقبل الوظيفي للعسكريين كالدورات التخصصية التعبوية أو القيادية ، والترشيح للأوسمة والأنواط ، والنقل والتقاعد والترفيه وغيرها .
5. يساعد تحليل قوة العمومية للأفراد على معرفة أسباب الإستقالات من الخدمة العسكرية ، أو طلب التقاعد المبكر ، أو بقائهم فيها ومدى رضائهم عن المؤسسة العسكرية .

وتنبع أهمية الموارد البشرية العسكرية من كونها :

1. تقدير إمكانيات الوحدة القتالية كلما تغيرت المواقف وقت السلم أو الحرب .
2. الحصول على أفضل الكفاءات والكوادر والقادة بالأعداد المطلوبة والتخلص من البطالة حيث توضح عدد الأفراد الفائض عن حاجة الوحدة ، والتي يمكن تنفيذ الواجبات من بدونهم .
3. ترابط التخصصات داخل الوحدة ووظائف الموارد البشرية العسكرية حيث تبين علاقات التخصصات من خلال تخطيط الوصف التعبوي للتخصصات ومعرفة تشابه وارتباط التخصصات من خلاله ، كارتباط وحدات الرواصد والإنذار بوحدات الطائرات المقاتلة .
4. تحديد احتياجات التجنيد مستقبلاً ، وتوجيه الكليات والمدارس العسكرية وفق حاجات المؤسسة العسكرية مستقبلاً .
5. المحافظة على الموارد البشرية العسكرية الفاعلة " الخبرات والقادة والأفراد المتميزين " ، من خلال تحليل المهام والواجبات اليومية ، وكشف مستويات الأفراد ومهاراتهم المتوفرة وما يحتاجون مستقبلاً من برامج تدريبية وتطويرية لتنمية مهاراتهم بما يتوافق مع تطورات الوحدة مستقبلاً .
6. تقليص الإسراف في التجنيد وزيادة أعداد الموارد البشرية ، والمساعدة في تقدير الموارد المختلفة التي تحتاجها الوحدة مستقبلاً .
7. معرفة الأماكن الشاغرة ومستويات المهارة التي يحتاجها كل تخصص ، وفقاً لطبيعة الواجبات .
8. وضع الخطط المستقبلية لبرامج التدريب والتجنيد وتحليل مدى الاستفادة منها ، والفائدة المرجوة منها بالنسبة للعسكريين والوحدة .

وعلى الرغم من أهمية تخطيط الموارد البشرية العسكرية إلا أن هنالك مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تعيق عمليات تخطيط الموارد البشرية العسكرية ، والتي من أبرزها ، المؤثرات الداخلية هي عبارة عن مجموعة من

العوامل المؤسسية المتصلة بالبيئة الداخلية للمنظمة المؤثرة في تحديد حجم الموارد البشرية المطلوبة مستقبلاً ومن أهم تلك العوامل :

أولاً: العوامل الداخلية

1. أهداف الوحدة العسكرية : حيث تشكل أهداف الوحدة القاعدة الأساسية التي تحدد حاجتها من القوى البشرية ونوعيتها ومن الصعب على إدارة الموارد البشرية العسكرية أن تخطط لنفسها بمعزل عن فهم أو إدراك الأهداف العامة وقدرة القائد وهيئة الركن على تحقيقها.
2. ميزانية القوات المسلحة : والذي يؤثر مباشرة على الوحدات الصغرى ، وخاصة يتمثل في قدرتها على تخطيط وتحديد الموارد البشرية . حيث تؤثر الميزانية على أنشطة أخرى مثل التجنيد ، والإهتمام بالكفاءات المؤهلة وإبقائها على رأس الواجبات ، وكذلك التأثير على برامج التدريب والحوافز ... الخ .
3. إعادة تشكيل الوحدات وخاصة أثناء النفي : تعتبر هذه التغيرات التنظيمية التي يفرضها موقف معين كإعادة توزيع القادة أو الأفراد بين الوحدات أو التخصصات ، أو أحداث تغيير في الهيكل التنظيمي للوحدات الصغرى من المؤثرات الداخلية في تحديد طلب الموارد البشرية العسكرية . خاصة فيما يتعلق بتدريب وتنمية العسكريين وكذلك في حالة إعادة توزيع الأفراد على تخصصات جديدة ، والذي بدوره قد يتطلب إلى تدريب وتطوير الموارد البشرية .
4. حجم الواجبات : حيث يعتمد حجم الموارد البشرية العسكرية المطلوبة لأداء واجبات معينة في السلم أو الحرب على حجم ذلك الواجب ونوعيته .

تعتبر هذه العوامل الداخلية عوامل تابعة من الوحدة نفسها ، ويجب على القائد وهيئة الركن التحكم بها أثناء فترة التخطيط ووضع مقاييس مرونة داخلية أثناء عملية التخطيط تسمح بالتحرك في هذه العوامل دون الإضرار بهيكل التخطيط للوحدة ومهمته بالإضافة لهذه العوامل الداخلية هنالك مجموعة من العوامل الخارجية التي تؤثر في عملية تخطيط الموارد البشرية العسكرية ومن أهمها :

ثانياً: العوامل الخارجية

1. اقتصاد الأمة : تتأثر الجيوش بالأوضاع الاقتصادية للأمة ، كالتضخم الإقتصادي ومعدل البطالة ومعدل أسعار الفائدة . فارتفاع معدل البطالة يؤدي إلى وجود فائض في سوق العمل مما يعني توفر فرصة أكبر للاختيار من الموارد البشري المطلوبة .
2. سياسة التجنيد : وتتضمن التشريعات القانونية العسكرية التي تضعها الدولة للمجندين المتطوعين والتجنيد الإجباري ووضع الإستراتيجيات العسكرية والعقيدة العسكرية للأمة . كذلك عدد المجندين من حيث الفائض أو العجز وما ينتج عن ذلك من إمكانية توفر الاحتياجات المطلوبة من الموارد البشرية.
3. عوامل تقنية ونوعية التسليح : يقصد بذلك نوع وحجم التكنولوجيا المستخدمة في تسليح الجيش مما قد يؤثر على حجم الموارد البشرية العسكرية المطلوبة وكذلك نوعيتها وأثر ذلك على برامج تدريب الأفراد والقادة وتطويرهم .
4. عوامل استراتيجية : ويتمثل هذا في أنه كلما تطورت استراتيجية الأمة العسكرية ربما تصبح حاجة المؤسسة العسكرية أكبر لكفاءات بشرية مدربة وماهرة .
5. موقف السكان : ويتمثل هذا في مشاعر الشعب ومدى ولاءه وحبه للمؤسسة العسكرية وأثر ذلك على التجنيد من حيث الفائض أو العجز .

6. إن تخطيط الموارد البشرية يعد الخطوة الأولى للنمو المجتمع العسكري ، من خلال معرفة الخطوات الإجرائية التي يكون فيها التخطيط فعالاً وصحیحاً ومنتاسباً مع أهداف الجيش الكبرى .

مراحل التخطيط لإدارة الموارد البشرية العسكرية

يمكننا أن نقسم مراحل التخطيط إلى ثلاثة مراحل أساسية ، حيث تعد كل مرحلة من هذه المراحل عملية إدارة مستقلة :

أولاً: التنبؤ بالموارد البشرية العسكرية :

حيث تعد هذه المرحلة من أهم مراحل التخطيط وهي تشمل ما يلي :

1. تقدير الأفراد : حيث يتم تقدير النشاط الوحدة المتوقع كخطة تدريب الوحدة والمناورات والواجبات المكلفة بها الوحدة مستقبلاً ، وهذه العملية تكون غالباً " تقدير هيئة الركن لاحتياجات الوحدة ، وذلك لأنهم هم من يجب أن يقدر احتياجات الوحدة المتوقع من خلال التحليل الإحصائي للمتغيرات في الماضي بناءً على التنبؤ للمستقبل ، وفي هذه المرحلة يتم المقارنة بين نتائج الكفاءة القتالية السابقة حيث يتم تحليل ما أُسميه " طلب الكفاءة القتالية " ؛ ويجب أن يوضح لنا تحليل طلب الكفاءة القتالية التالي :

أ. عدد الأفراد الذين تحتاجهم الوحدة لتنفيذ واجباتها في كل التخصصات

ب. ما هي الواجبات المطلوبة من العسكريين والقادة وهيئة الركن

ت. تحليل المهارات لكل منتسبي الوحدة

ث. التكلفة المالية المتوقعة لضخ دماء جديدة في الوحدة

ثم يتم تحليل القوة البشرية للوحدة في الوقت الحالي ، وهي عملية تقدير احتياجات الوحدة من مخزونها الحالي للموارد البشرية وتشمل :

1. عدد الأفراد الموجودين حالياً في كل تخصص

2. عدد الأفراد الذين سيستمرون في كل تخصص .

3. عدد الأفراد الذين سينقلون إلى تخصصات أخرى داخل الوحدة

4. كم عدد الأفراد الذين سينقلون إلى وحدات أخرى

تحليل المتاح من الموارد البشرية العسكرية : حيث نهتم في هذه المرحلة بكل عسكري على جدى ، وذلك بإعداد قوائم تشمل كل أفراد الوحدة وتحتوي على معلومات تفصيلية عن كل عسكري بغض النظر عن رتبته (مؤهلاته ، خبراته ، التدريب القيادي ، المستوى العلمي في التخصص التعبوي ومستوى أدائه ، طموحات العسكري وتطلعاته ، رأي القائد المباشر) ؛ من نتائج هذا التحليل نستطيع أن نقدر مخزون الوحدة العسكرية من المهارات . وعلى الرغم من أهمية التخطيط للموارد البشرية العسكرية ، ووضعه كحجر أساس بداية العمل في الموارد البشرية في الوحدات العسكرية ، إلا أن هنالك العديد من المشكلات التي قد تعيق من ظهوره بالشكل المطلوب و التي من أهمها :

1. ضعف الوعي للتخطيط لدى الكثير من القادة وهيئات الركن

2. ضعف الإمكانيات العلمية للتخطيط المطلوب بسبب قلة الخبراء العسكريين المتخصصين في إدارة الموارد البشرية ، أو قلة خبراتهم العلمية والثقافية والتطبيقية مما يزيد احتمال ارتكاب الأخطاء .

3. ندرة المعلومات المطلوبة للعملية التخطيطية ، وافتقار الوحدات لنظم المعلومات الخاصة بإدارة الموارد البشرية العسكرية .

4. عدم وجود معايير عسكرية محددة ودقيقة لتحديد مهام إدارة الموارد البشرية العسكرية

5. يجب عدم الفصل بين مسئولية وضع الخطة وتنفيذها حيث تهرب هيئات الركن أثناء التنفيذ بإدعاء كونها مسئولية القادة الإداريين .

6. عدم توفر قواعد بيانات للموارد البشرية العسكرية بالوحدات ، أو عدم تحديثها إن وجدت .

7. عدم توفر الميزانيات المناسبة لتخطيط الموارد البشرية بالوحدات العسكرية .

مشاكل وقضايا الموارد البشرية العسكرية

1. الاحتفاظ بالعسكريين النوايع والمتميزين

يعتقد كثير من العسكريين أن المهمة الرئيسية للموارد البشرية العسكرية هي التجنيد ثم اختيار الأفضل . ومع ذلك ، فإن الحقيقة هي أن معظم أنشطة الموارد البشرية تدور حول الحفاظ على القوة الحالية وخاصة المتميزين منها . فالقوة البشرية هم شريان الحياة لكل جيش ، حيث يوفر المهارات والخبرات اللازمة للحفاظ على أعلى مستويات الكفاءة القتالية للوحدات ، كما أن التدريب يستهلك الكثير من الوقت والمال لضمان تحقيق أقصى قدر من الكفاءة القتالية حيثما كان ذلك ممكناً . والمسؤولية الرئيسية للموارد البشرية العسكرية هي حماية هذه الأصول القيمة ، ويعد الاحتفاظ بالقوة البشرية المتميزة بمثابة توازن جيد بين الثقافة العسكرية والمكافآت والحوافز ، وتحتاج إدارة الموارد البشرية إلى تزويد كل عسكري بالتكامل الصحيح بين الثلاثة ، لإرضاء العسكري دون المساس بمصالح المؤسسة العسكرية ، كما يتعين عليهم الاحتفاظ أرشيف دقيق لهذه المجموعات المتميزة لضمان مستوى عالٍ من الكفاءة الإدارية .

2. التجنيد

و سَوَاءً بسبب استكمال قوة البشرية النظامية أو التجنيد الإجباري لخدمة العلم (الخدمة الوطنية) ، فإن التحدي الرئيسي الثاني الذي يواجه إدارة الموارد البشرية هو تجنيد الشباب المتميزين ذوي المستويات العلمية العالية . فمن الصعب إيجاد هؤلاء الشباب الذين يمتلكون المزيج الصحيح من المهارات ، والشخصية ، والدوافع ، بالعدد الكافي لكل الأسلحة والصنوف ، حتى عندما تكون مجموعة المتقدمين للتجنيد (المرشحين) المتاحة كبيرة نسبياً . وسواءً تم التعامل مع التجنيد من قبل إدارة الموارد البشرية ، أو إدارة التدريب ، فمن الضروري أن تدار العملية بمركزية وفعالية . وعندما يكون هناك الكثير من طلبات التجنيد ، يجب تسجيل تفاصيل كل منها للمراجعة والمقارنة ، ويجب أن تسمح منصة برمجيات الموارد البشرية بتخزين طلبات التجنيد ، والسير الذاتية ، وتفاصيل الاتصال ، لتحليلها بسهولة والمقارنة فيما بينها . واعتماداً على سياسات السرية العسكرية ، يمكن تخزين طلبات التجنيد لأشهر أو سنوات تحسباً لامكانية التجنيد في تلك الفترة ؛ كميزة إضافية فإن الحصول على تفاصيل مجموعة مختارة من المستجدين أو (المرشحين) المناسبين يقلل من تكاليف التجنيد في المستقبل ويقصر الوقت المستغرق لتوصيل فجوة المهارات . كما أن تسريع عملية التجنيد بهذه الطريقة يحد من انخفاض مستوى الكفاءة القتالية ، والروح المعنوية .

3. الكفاءة القتالية

مع فرز أبرز المشاكل التي تواجه الموارد البشرية فيما يتعلق بتعداد القوات المسلحة عموماً ، يجب على إدارة الموارد البشرية أن تنظر إلى مستويات الكفاءة القتالية للتأكد من أن الجيش يعمل بكفاءة ، وحيث تكون الكفاءة القتالية منخفضة ، تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى معرفة ما إذا كانت المشكلة ناتجة عن سوء تنفيذ الواجبات اليومية ، أو نقص الموارد المادية أو المالية ، أو سوء التدريب وعدم القيام بالمناورات في أوقاتها حسب الخطة التدريبية . غالباً ما يتم هذا التحديد من خلال إجراء دراسة الوقت والحركة (T & M) لتحديد من يفعل ماذا وكيف ، يمكن بعد ذلك استخدام

هذه الدراسة لتحديد مكاسب الكفاءة القتالية المحتملة ، وتمهيد الطريق لتحسين ورفع مستوى الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية ، والظروف . باستخدام منصة برمجيات الموارد البشرية العسكرية المتكاملة ، يمكن لهيئة التنظيم والإدارة وإدارة التدريب وهيئة العمليات وإدارة الموارد البشرية تخزين وتحليل بيانات T & M بشكل تعاوني ، كما يمكن لإدارة الموارد البشرية العسكرية الاحتفاظ بهذه البيانات لتوفير سياق تاريخي للدراسات اللاحقة ، وتوفير مقياس مرجعي ولقياس التحسينات التي تم إجراؤها بدقة .

4. التدريب

يعد التدريب جانباً أساسياً لتطوير أداء العسكريين ، سواء بالنسبة لتعليمهم التخصصات التعبوية أو التعليم القيادي ، أو لضمان استمرار العسكري في حصوله على الأفضل . وتتطلب كل المناصب الجيش بأسلحته وصنوفه تلقي تدريب قيادي رسمي وشهادات معتمدة من جامعات أو كليات أو مدارس عسكرية ، وكثير من هذه الشهادات لها تاريخ انتهاء يجب تجديدها بعده كشهادات التدريس أو اللغة أو تراخيص الطيران المدنية ، وغيرها ، وعلى الرغم من أن العسكري يتحمل بعض المسؤولية عن الاحتفاظ بمسار التسجيلات المهنية التعبوية الخاصة به ، إذا كان التخصص التعبوي يعتمد على مهارات معتمدة ، فمن المنطقي أن يتبع هذه المعلومات العسكري بنفسه وفي سجلات خاصة كالتسجيلات التي تستعملها الطواقم الجوية ، ويجب على المؤسسة العسكرية دفع رسوم الامتحانات ورسوم التسجيل وغيرها من تكاليف التدريب بالخارج أو بالداخل ، وتتبع موعد استحقاق هذه الدفعات . وتسجيل حضور الدورة في نظام الموارد البشرية المركزي يسمح بتقييم مهارات القوات المسلحة ، والامتثال التنظيمي هل تلقى كل عسكري بغض النظر عن رتبته وتخصصه التعبوي تدريبه الكامل ؟ هل فاتته أي دورة مخصصة لهذا التخصص ، عدد المناورات التي شارك فيها لأنه أحياناً يتغيب بعض العسكريين عن المناورات لظروفهم الصحية أو لوجودهم في بعثات دراسية أو غيرها ، ويمكن أن يساعد الاحتفاظ بتفاصيل التدريب في الإجابة عن كل هذه الأسئلة والمزيد .

5. التأمينات القتالية والتدابير الصحية

يجب تسجيل تفاصيل المعلومات الصحيحة لكل عسكري لأسباب قانونية شبيهة بالاحتفاظ على السجلات المتعلقة بالمؤهلات العسكرية ، وتساعد هذه السجلات في الحفاظ على سلامة العسكريين ، والتأكد من أن المؤسسة العسكرية تفي بالتزاماتها القانونية تجاههم . وعند حدوث مشكلة تتعلق بالصحة ، يُطلب من الموارد البشرية بالمستشفيات العسكرية إثبات أن المؤسسة العسكرية قد قامت بكل ما هو متوقع منها . في حالة عدم إثبات ذلك ، تكون المنظومة الإدارية العسكرية عرضة لخطر إجراءات قانونية . وللتخفيف من حدة هذه المشاكل يجب استخدام سجلات دقيقة للدورات والشهادات الصادرة ، وأي شيء آخر خاص بالتشريعات الصحية العسكرية . وإذا حضر أحد العسكريين أي دورة تهدف إلى زيادة سلامته الشخصية وأمن الأشخاص المحيطين به كالدورات التي تعطى لأفراد القوات الجوية (سلامة ساحات الطيران ، دورات الإطفاء ، وغيرها) فيجب تسجيل التفاصيل في حالة وجود طلب بحث أو نزاع في المستقبل . ولأن حضور الدورات التدريبية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بسجلات العسكريين العامة ، فإن قسم الموارد البشرية العسكرية هو الأفضل تجهيزاً لتسجيل هذه المعلومات . ويجب أن يعمل برنامج الموارد البشرية العسكرية على توحيد بيانات الصحة والسلامة مع سجلات العسكريين للحصول على استرجاع وتحليل سريع وسهل . أما التأمين القتالي للقوات Combat Security of Forces فيتمثل في كلّ التدابير المتخذة لمنع العدو تحقيق المبادرة والتحول إلى هجوم وتحقيق المفاجأة ، وتتخذ التأمينات القتالية المختلفة بصفة دائمة ، وفي جميع المواقف والظروف ، وقت السلم ، وأثناء التحرك ، وكذلك أثناء الأعمال القتالية . أما مقوماته فهي : الاستطلاع وجمع المعلومات الاستخباراتية ، وقاية القوات من (أ . ت .

ش) أسلحة الدمار الشامل ، الحماية والحراسة ، الإخفاء والخداع ، الإجراءات الإلكترونية المضادة ، وغيرها ليس مقامها هنا ؛ وتعرفه الموسوعة العسكرية للجيش العربي السوري بأنه : " جميع الإجراءات والتدابير المنفذة بهدف توفير الإمكانات للقوات لدخول المعركة وهي بحالة منتظمة ومتماسكة ، ومستكملة لمعلوماتها عن العدو ، مع توفير الوقاية المستمرة لها من هجمات العدو المفاجئة ، الأرضية والجوية ، ويعتبر قائد الوحدة أو التشكيل مسؤولاً مسؤولاً مباشرة عن تأمين القتال " .

6. التنوع العسكري

أقصد بالتنوع العسكري أمران : الأول تميز المؤسسة العسكرية عن غيرها من مؤسسات الدولة ؛ ولأنَّ النشاط العسكري له علاقة مع القطاعات العامة للدولة ، وسياسة المؤسسة العسكرية تتعلق بالتنوع ، فهي تحتاج إلى أن تكون قادرةً على إظهار التزاماتها بالحقائق الصلبة من وقت لآخر ، عندما تعلن المؤسسة العسكرية عن التزاماتها بالتنوع والرغبة في التمييز ، سيطلب منها إثبات تقدمها نحو تحقيق هذه أهداف الأمة ، ويجب تجنب تحويل هذه الطلبات إلى إحصاء سريع في البرلمانات ، هذا الأمر يدعوني دائماً للبحث ، يقول " جاي سيبولد" الباحث في معهد الجيش الأمريكي للعلوم السلوكية والاجتماعية : " يتصرف علماء الاجتماع العسكري كمحللين سياسيين وخبراء علاقات إستراتيجية وصحفيين ومساهمين في باقي فروع علم الاجتماع بدلا من إثراء مجالهم الخاص¹³⁷ " ؛ ويقول عصام حمزة مهندس وكاتب مهتم بالفكر والفلسفة : إن المؤسسات العسكرية ذات التماسك الداخلي القوي تميل إلى التدخل في شؤون المجتمع على النظم الأقل تماسكاً¹³⁸ ، ومن أهم عوامل التماسك داخل المؤسسة العسكرية هي القيادة المركزية ، والانضباط ، والتدرج الهرمي ، والاكتفاء الذاتي ، وابتعاد العسكريين لفترات طويلة عن المحيط المدني ، ومن الناحية الاجتماعية : ترجع أهمية النظم العسكرية في قيام جماعاتها وهيكلها القتالية المنظمة بالدفاع عن الوطن ضدَّ مختلف الأخطار والتهديدات الخارجية التي يمكن أن يتعرض لها ، وكذلك في حفظ الأمن الوطني من أيّ خطر داخلي قد يهدد استقرار النظام وأمن المجتمع . ويرتبط دور المؤسسة العسكرية بطبيعة المجتمع وبدرجة تطوره ، فكلما زاد تخلف المجتمع زادت درجة سيطرة النخبة العسكرية وباتت درجة تدخلها أكبر بسبب الإيديولوجية الوطنية والقومية المنتهجة من قبل هذه الفئة . وهذا ما تتميز به دول أميركا اللاتينية وأفريقيا ودول شرق أوروبا سابقاً ؛ والثاني التنوع البشري كأى مؤسسة أخرى ويشير التنوع إلى اختلاف في الآتي على سبيل المثال: العمر ، الجنس ، الرتبة والمنصب ، الجنسية والدين إذا كانت الدولة تقبل تجنيد الأجانب ، اللون والعرق .

الآثار السلبية للتنوع البشري للمؤسسة العسكرية

ويؤدي هذا التنوع إلى اختلاف وجهات النظر خاصة في الطبقات العليا من القيادات وهيئات الركن رغم ثبات القيم العسكرية ، وعادات العمل العسكري ، وذلك يجب أن لا يعرقل تنفيذ الواجبات اليومية حتى بدون وضع ضوابط لذلك ، ولا يؤدي إلى تحيزات من قبل العسكريين أو القادة أو هيئات الركن ضد الأقليات أو الأعراق أو التمييز ضد النساء أو ضد جنسيات معينة من الحلفاء .

سياسات إدارة التنوع في الموارد البشرية العسكرية

تحتاج إدارة التنوع في الموارد البشرية العسكرية إلى تبني المؤسسة العسكرية إلى سياسات رسمية واضحة ومعمول بها في هذا المجال ، حيث يجب أن تهتم بالمجالات التالية :

(1) خلو ممارسات إدارة الموارد البشرية العسكرية من التحيزات والتمييز ضد مجموعات معينة أو الأقليات بعينها .

¹³⁷ - موقع إضاءات [/ https://ida2aat.com/between-military-and-society-how-to-understand-the-military](https://ida2aat.com/between-military-and-society-how-to-understand-the-military)

¹³⁸ - المصدر السابق

- (2) من المُفترض أن تتقبل الثقافة العسكرية التنوع وترفض التمييز والتحيز .
 - (3) تدريب العسكريين وأمرّي الموارد البشرية على عدم التحيز وقبول التنوع .
 - (4) مواجهة التحيزات العنصرية بشدة .
 - (5) تشجيع الاتصال والتفاعل بين الأنواع المختلفة للموارد البشرية العسكرية من جهة ، وبين الأسلحة والصنوف من جهة أخرى من أجل تبادل الخبرات .
- وإذا استطاعت المؤسسة العسكرية أن تأخذ بهذه السياسات فيعني أنها قادرة على التغلب على الآثار السلبية للتنوع البشري والحصول على مزايا هذا التنوع في الموارد البشرية العسكرية .
- مزايا التنوع في الموارد البشرية العسكرية**

- (1) حينما تستطيع المؤسسة العسكرية أن تتغلب على صعوبات التنوع البشري حسب الطبيعة الديموغرافية للأمة فهي إذاً لديها مزايا تنافسية أفضل من تلك الدول التي لم تستطع التغلب على صعوبات التنوع البشري أو أنها تعتمد أن يكون جيشها من عرقٍ واحدٍ أو عرقين من مكونات الأمة .
- (2) الجيوش الناجحة في إدارة التنوع البشري تزداد قدرتها على التجنيد وجذب الموارد البشرية المميزة إليها .
- (3) ارتفاع مستوى الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية وقدراتها القتالية .
- (4) التنوع البشري يعني التنوع في الأفكار والإبداع والابتكار والقدرة على حل المشاكل العسكرية والمعضل التعبوية .
- (5) زيادة مرونة المؤسسة العسكرية في مواجهة الأزمات التي تمر بها الأمة ومواجهة أي عدوان وأي نوع المشاكل بصفة عامة.

الاستعانة بالحلفاء

توفر عقود التعاون مع الجيوش الحليفة والصديقة طريقة جذابة لزيادة مهارات وقدرات الأفراد ، مع الأخذ بعين الإعتبار الحاجة إلى التجنيد بشكل دائم ، هذا مهم بشكل خاص للتقنية الحديثة التي تتطلب معرفة متخصصة ، والتي من المحتمل أن تصبح جزءاً روتينياً من تسليح الجيش . ومع ذلك ، فإن العسكريين الحلفاء يقدمون تحديات جديدة عند محاولة التأكد من استيفائهم للمعايير والمتطلبات الداخلية للمجتمع العسكري ، هل لديهم مؤهلات تخصصية أو هل هم عسكريون ؟ هل خضعوا لتدريب تخصصي معياري للإلتحاق بجيشنا ؟ قد تحتاج إلى معرفة هذا النوع من المعلومات في وقت ما في المستقبل ، حتى إذا لم يبدو مناسباً في بداية العقد ، أنا شخصياً واجهت مثل هذه المشكلات مع ضباط من دول صديقة كانوا يعملون في أحد الأسراب الجوية كمدربي طيران . وبنفس الطريقة التي تسجل بها تفاصيل العسكريين النظاميين ، من الضروري الاحتفاظ بنفس المعلومات المتعلقة بالمتعاونين ، والاستشاريين ، والحلفاء . ويجب أن يسمح نظام الموارد البشرية العسكرية بالحفاظ على سجلات محددة بوضوح للعسكريين غير النظاميين ، لسهولة استرجاعها في حالة حدوث مشكلات في المستقبل . أو حتى فقط لتسهيل إعادة نفس العسكريين كأحتياط للوحدة في المستقبل .

كشف الرواتب

تقع المسؤولية عن كشف المرتبات بين الإدارة المالية وإدارة الموارد البشرية العسكرية ، ذلك سيؤدي في كثير من الأحيان إلى مشاكل مع المدفوعات الدقيقة للعسكريين . فيجب أن يحتفظ قسم الموارد البشرية بسجلات حول الرواتب ، والفوائد ، والمكافآت ، بينما يتم تكليف الحسابات بإجراء الدفعات . وهذا يؤدي إلى انفصال محتمل يمكن أن يؤدي إلى تأخر كشف المرتبات ، أو تلقي العسكريين لمبالغ غير صحيحة في رواتبهم . ولمنع حدوث مشاكل مع مرتبات العسكريين يجب أن تحقق إدارة الحسابات العسكرية في إمكانية استخدام حل مخصص للراتب فقط يتعامل مباشرة

مع إدارة الموارد البشرية والوحدة عن طريق توحيد الإدارتين إلكترونياً ، يمكن حل معظم المشاكل الناتجة عن هذه المسألة تلقائياً . كذلك تساعد برامج الرواتب المخصصة على ضمان حصول العسكريين على ما يستحقونه ، كما ستستفيد إدارة الموارد البشرية أيضاً من تقليل مراجعات العسكريين ، مما يساعد على تحسين توزيع عبء العمل خلال بقية الشهر .

استفسارات العسكريين

إن إدارة الموارد البشرية العسكرية هي الرابط بين الوحدة والعسكريين ، وهذا يعني أنه عندما يتعلق الأمر بالمشكلات الإدارية والقانونية ، أو الاستفسارات ، فإن إدارة الموارد البشرية العسكرية هي نقطة الاستفسار الأولى ، كونها أحد التي مشاكل تواجه إدارة الموارد البشرية العسكرية . كما أن التعامل مع الاستفسارات المتعلقة بالأجور ، والترقيات والتنقلات والمأموريات وغيرها ، ومراجعات الأداء على أساس منتظم هو أمر روتيني ، ولكنه أيضاً يستغرق وقتاً طويلاً للغاية ، لا سيما عندما تكون البيانات غير متاحة بسهولة . هنا يأتي دور إدارة الموارد البشرية في الوحدة حيث تعمل على الحفاظ على بيانات العسكريين مركزية وجاهزة ، لسهولة الاسترجاع ، والحد بشكل كبير من الوقت المستغرق للإجابة على كل استعلام . والوصول السهل للبيانات هو مفتاح الحل ، ويتعامل أفراد الموارد البشرية العسكرية مع أنواع مختلفة من المشاكل ، ولكن مفتاح حلها بسرعة هو نفسه في معظم الحالات : سهولة الوصول إلى البيانات ذات الصلة ، وفي جميع الحالات تقريباً ستوفر إدارة الموارد البشرية العسكرية كشوف المرتبات بالكامل : معلومات التخزين والاسترجاع ، والتحليل اللازم للإجابة على مشاكل التجنيد ، وتحسين كفاءة الإدارات بشكل عام .

إستراتيجية إدارة الموارد البشرية العسكرية

إن تحديد الواجبات لإدارة الموارد البشرية والمشتقة أصلاً من واجبات وتحصص الوحدة العسكرية هي الأساس في سلسلة طويلة من القرارات ، وفي ضوء الواجبات الخاصة بإدارة الموارد البشرية العسكرية في الوحدات الصغرى نستطيع بلورة الإستراتيجيات البعيدة المدى لهذه الإدارة ، والمقصود بهذه الإستراتيجيات تحديد الأهداف الأساسية طويلة الأمد في مجالات إدارة الموارد البشرية التي تتجسد في الواجبات اليومية لأفراد الوحدة وقت السلم والتي تهدف أساساً إلى رفع الكفاءة القتالية والممارسات التنفيذية اليومية ، ويمكن أن نحدد بعض إستراتيجيات الموارد البشرية العسكرية كما يلي :

1. مركزية قرارات التجنيد والتدريب والتعيين وذلك من أجل ثبات سياسة المؤسسة العسكرية والإستفادة من وجود الخبرات المتخصصة في مركز واحد .
2. إعتناء سياسة الترقية أو الحصول على الحوافز المعنوية " الأوسمة والأنواط " عن طريق قيادة الجيش بهدف التخلص من مصروفات البحث عن الأفراد المدنيين ، ومن أجل إتاحة الفرصة أمام العسكريين الجيدين للوصول إلى المناصب القيادية العليا .
3. التخلص من كل العوامل المحبطة للروح المعنوية ، أو المثبطة لحماس العسكريين .
4. عدم إعتناء سياسة الحوافز المالية إطلاقاً للكفاءات المتميزة فهي تحول الوحدات العسكرية إلى ما هو أشبه بالشركات المدنية ؛ وقد حدث هذا بعد أحداث فبراير حيث كان بعض ضعاف النفوس في القوات الجوية الليبية يشترطون أموالاً طائلة مقابل تنفيذ واجباتهم الأساسية في صيانة الطائرات .
5. إعتناء العدالة في التعامل مع جميع العسكريين حسب رتبهم ومناصبهم وتخصصاتهم ، وتحقيق التوازن بين مصالح المؤسسة العسكرية ومصالح الأفراد .

6. تصميم برامج تقويم الأداء ونظام الترقيات والحوافز المعنوية بشكل مترابط ومرضي ، ويعطي أعلى تقدير وإعتراف بالإنجاز للعسكريين الأكفاء
7. إعتقاد برامج التطور والتدريب لجميع المستويات المنظومة الإدارية العسكرية بما يضمن رفع مهارات العسكريين الإداريين لمقابلة مسؤوليات وواجبات الوظائف المختلفة بالمؤسسة العسكرية .

الاتجاهات الديموغرافية للسكان

تنوع العناصر الديموغرافية للسكان ، تشمل على الخصوبة والوفيات الذين يحددان الزيادة الطبيعية للسكان ، كما أنها تشمل حركة السكان المتمثلة في الهجرة الداخلية والهجرة الخارجية وتتضمن الخصائص الديموغرافية (حجم السكان ومعدل نموهم وتوزيعهم الجغرافي) الذي يبدو في كثافات سكانية متفاوتة ما بين المرتفعة والمنخفضة .

الفصل الثالث التخصص التعبوي

التخصص التعبوي

إن الجندية كوظيفة يختارها الفرد بمحض إرادته ليكون عسكرياً يمكن تعريفها على أنها : دور الفرد في بناء الأمة ، وهي نشاط عسكري أمني يتطلب جهداً بدنياً عالياً وجهداً عقلياً متميزاً ، ويُنفذ هذا النشاط بشكل مُنتظم بدون أي مقابل إذا استثنينا الراتب الشهري حياً في الوطن ورغبة في الدفاع عنه ، والجندية من الوظائف التي تكون بدوام غير منتظم ، ويُسمى مَنْ قرّر إنهاء الخدمة العسكرية أو بلغ السن القانونية بالعسكري المُتقاعد . فهي مجموعة من الواجبات والمهام المُناطة بالمسئوليات العسكرية التي تتطلب تعيين أفراداً لتنفيذها ، ويوجد بكل سلاح عدد من الوظائف يتفق مع عدد العسكريين به . ويوجد بكل وظيفة عدد من التخصصات أو المهن التي هي : واجبات مبنية على أساس من العلم والمهارات والخبرة التراكمية ويحكمها قوانين وأداب خاصة لتنظيم أعمالها وتنفيذها بالصورة الصحيحة ، وقد اختيرت اختياراً مناسباً حسب متطلبات المعركة الحديثة المشتركة .

ولغة التخصص بالشيء أي أنه اقتصر عمله عليه ، وخصه دون غيره بالبحث والاهتمام والفعل ، من ذلك فإن مفهوم التخصص التعبوي يعني أن يختص العسكري بالقيام بواجبات عملٍ مُعين دون غيره الانصراف إلى علومه ، والتفرغ والانقطاع التام له ، فأصبح " الجيشُ العلميُّ العَصْرِيُّ يَسْتَوْجِبُ التَّخْصُّصَ " ، ووجب على كل عسكري أن يوفر لتخصصه الوقت والجهد ، أي من وجهة نظر عسكرية فإن التخصص هو تقسيم المهام والأدوار بين أفراد يتميز كل منها بمتطلبات مختلفة عن الأخرى . ويمكن أن نعتبر مصطلح التخصص التعبوي ذو علاقة بالموارد البشرية العسكرية لأنه يشير إلى تقسيم المهام الإستراتيجية إلى مهام تعبوية قابلة للتنفيذ ، يمكن أن ينفذها عسكريون ذوي رتب صغيرة ، أو مجموعات على متوى حضيرة . ويضيف التخصص التعبوي المزايا والمرونة الأخرى للأفراد ، ويقدم مساراً من التقدم للعسكري في شكل فرص تدريبية واسعة النطاق .

أنواع التخصص التعبوي :

1. تخصص عضوي : يظهر بوضوح في الصنوف الأكثر تعقيداً التي تتميز بوجود معدات قتال متخصصة على عكس الصنوف الأدنى تعقيداً مثل صنف الغواصات وصنف الهندسة .
2. تخصص وظيفي : حيث تقوم بعض الصنوف بواجب محدد بينما تقوم الصنوف الأخرى بواجبات أخرى مثل وحدات الطيران ، فواجبات وحدات القاذفات تختلف عن واجبات وحدات المقاتلات .
3. تخصص الدعم والإسناد : يتميز به الأفراد الذين ينفذون واجبات دعم أو إنتاج أو خدمات معينة . مثل المخابرة أو أ.ت.ش ، أو فرق الدعم الطبي .

أسباب وجود التخصص التعبوي :

1. إختلاف ظروف المعركة بالنسبة لمعدات القتال وأنواع الأسلحة : ويرجع ذلك إلى المزايا النسبية التي تتمتع بها الأسلحة والمعدات نتيجة التطور التقني وطرق التعلم وظروف البيئة والنظام الإجتماعي السائد في الدولة

2. إختلاف الظروف السياسية والإقتصادية .
3. إختلاف استعدادات الأفراد وقدراتهم .

فوائد التخصص التعبوي :

1. يساعد على توزيع الواجبات بين الأفراد حسب قدراتهم .
2. يزيد من إتقان الأفراد لواجباتهم ويرفع مستوى الكفاءة القتالية .
3. يزيد من معارف الفرد ويزوده بمهارات جديدة .
4. يشجع على الأختراع والأكتشاف والابتكار .
5. يساعد على ظهور النظريات القتالية الجديدة والمذاهب العسكرية بسبب إختلاف الأفكار السياسية والقدرات الاقتصادية للدول .

أسباب ظهور التخصص التعبوي :

من أهم أسباب ظهور التخصصات التعبوية ما يلي :

1. صعوبة أن يقوم العسكري بعدة واجبات في وقت واحد خاصة أثناء الأعمال القتالية الفعلية ، مما يؤثر في مستوى قدراته وامكانياته .
2. البحث عن ميزات أعلى داخل السلاح والتميز عن الزملاء ، والحضوة عند القادة . ويتم ذلك عبر التركيز على واجب محدد ، وتطوير المهارات المتعلقة به .
3. متطلبات المعركة الحديثة المشتركة التي تبحث عن مزايا الفرد الخاصة ومعرفته المكثفة في تخصصه
4. اكتشاف الأخطاء والمعاضل التعبوية ومراجعتها يُبرز الحاجة إلى التخصص ؛ وذلك حتى يتحمل كل عسكري المسؤولية الكاملة عن واجباته .
5. حاجة العسكري في التخصصات المختلفة إلى المعرفة المفصلة والكاملة نسبياً ، مما يتطلب وجود فروع للعلوم والمعارف ، وتوجه الفكر العسكري لكل واحدة منها في الشرح ، والتوضيح ، وتقديم البيان والأدلة وغير ذلك .
6. زيادة النمو الاقتصادي وتطور المعركة وميادنها الذي دفع بالحاجة نحو المزيد من التخصصات التي يجب أن يواكب التطور الحاصل ، ويرفع من كفاءة القتالية للوحدات من خلال تحكم كل عسكري بمجال واجباته ، وتحقيق النتائج المتوقعة في الوقت المناسب بحيث تنسجم مع تسارع الزمن الذي نعيشه اليوم .
7. يحدد أهداف الوحدات ؛ وزيادة مستوى الاستعدادها القتالي ، وتعزيز وجودها في السلاح ، ودخول المنافسة الحقيقية بين الوحدات .

مفهوم تصميم التخصص التعبوي وأهميته

يجب أن يتوافق التخصص التعبوي مع العسكري نفسه الذي يشغله والرتبة التي يحملها ، كان يجب على المؤسسة العسكرية أن تضع وصفاً للتخصصات العسكرية واجراءتها ومتطلباتها ومتطلبات العسكريين الذين يشغلونها ، أو ما يعرف بتصميم التخصص العسكري الذي يمثل تحديد خصائص التخصصات التعبوية والواجبات وسماتها وكفاءتها من أجل الاستفادة من كل تخصص لتحقيق أعلى مستوى من الكفاءة القتالية لتوفير الترابط بين العسكريين وتخصصاتهم ، أو يمكننا القول بأنه " يقصد بتصميم التخصص التعبوي هو مجموعة الإجراءات التي يتم

ترتيبها وتنظيمها في التخصص التعبوي لكي تحقق أعلى مستوى من التلاؤم ما بين العسكريين وتخصصاتهم وواجباتهم ، وبما يحقق التوافق والتلاؤم الفعال بتحسين ظروف الحياة العسكرية داخل المعسكرات والثكنات وقت السلم الذي يؤدي إلى مستوى عالٍ من الكفاءة القتالية ، وتقصير الزمن لتحقيق الجاهزية القتالية وغيرها من أهداف الجيش ."

أهمية تصميم التخصص التعبوي :

1. تعريف العسكري بتخصصه وواجباته ، وبالتسلسل القيادي والعلاقات العسكرية والإنسانية داخل المعسكرات وخارجها .
2. يتم اختيار العسكريين بناءً على مواصفات العسكري الذي يشغل الوظيفة المحددة في الوصف .
3. يتم تحديد المرتبات الشهرية بناءً على ما يعكسه وصف التخصص من أهمية له .
4. تتحدد الخطة التدريبية للوحدة بناءً على ما يستطيع أن يقوم به العسكري من مهام مذكورة في وصف التخصص .
5. تتم الترقية للرتبة الأعلى بناءً على ما تتوافر لدى الفرد من مواصفات مذكورة في وصف التخصص .
6. إن أهمية تصميم التخصص التعبوي تنبع من كونه يحقق لنا الغايات التالية :

- (1) الإقتصاد في ميزانيات المؤسسة العسكرية يبدأ بتحديد الهدف الفعلي من كل تخصص ووعده الأفراد المطلوبين له من خلال تحديد القوى البشرية لكل تخصص وفقاً لوصفها التخصصي الذي قامت به إدارة الموارد البشرية العسكرية .
- (2) الإقتصاد في القوة حيث ستوفر الرجل المناسب في المكان المناسب بعد مقارنة إمكانيات العسكريين المختارين للتخصصات وقدراتهم الشخصية والنفسية ، ومؤهلاتهم العلمية والقيادية مع كل تخصص لاختيار الأنسب لها .
- (3) تحديد تسلسل القيادة والمسؤوليات وعلاقات العمل حيث يوضح الوصف التخصص التعبوي مستوى الواجبات ، وأهمية كل تخصص تعبوي ومكانه في الهيكل التنظيمي للوحدة .
- (4) تحديد المهام الواجبات والمسؤوليات في السلم والحرب لكل لكل تخصص تعبوي في المؤسسة العسكرية .
- (5) سهولة قياس تنفيذ الواجبات الذي يقاس على حسب نوع التخصص ، ومدى القيام بالواجبات التعبوية المنصوص عليها .

هندسة الأفراد

إن أي عسكري يجب أن تتراكم لديه مجموعة من الخبرات والمهارات التخصصية والعملية والقيادية والاجتماعية المختلفة المتعلقة بمجال تخصصه وسلاحه ، أو تخصصات أخرى ترتبط بها ، وتختلف هذه الخبرات وفق نوع التخصص ، ومدى ارتباطه وموقفه بالأسلحة الأخرى ، والمدة الزمنية التي يقضيها الفرد بالخدمة العسكرية ليبنى شخصيته العسكرية ، ومهارته . من ذلك يمكننا تعريف هندسة الأفراد بأنها : بناء مجموعة المهارات والخبرات التي يحصل عليها العسكري أثناء خدمته بالمؤسسة العسكرية ، ومن خلال ممارسته الأعمال المختلفة وتنفيذه للواجبات والمهام المختلفة في السلم والحرب ، إضافة إلى مكونات التخصص التعبوي التي تناسبه وما تحتويه من مسؤوليات والتزامات يمكن للعسكري تنفيذها بجدارة ؛ ويجب أن يمر العسكري بعدة تنقلات وظيفية نتيجة الترقية بشكل تصاعدي إلى رتب أعلى ، أو التنقل التخصصي بشكل أفقي بين الوحدات ، والذي تفرضه عليه أهداف وواجبات

الوحدات ضمن الهيكل التنظيمي في المؤسسة العسكرية ، ويبدأ العسكري باكتساب الخبرة والمهارة منذ تعيينه لأول مرة في تخصصه التعبوي وإلى يوم إحالته إلى التقاعد وترك الخدمة العسكرية ، وإن من العوامل المهمة التي تتحكم بعدد التنقلات أو الترقيات هي المؤهلات والمستوى القيادي والعلمي والفني ، التي حصل عليها العسكري بمرور الزمن ، حيث تعتمد هندسة الأفراد على مجموعة من العوامل في بناء العسكري التي تكون الهيكل التخصصي والتي تعد من العوامل المتوفرة في العسكري نفسه ، وأهمها " الزمن " .

1. المستوى العلمي والمؤهلات التي يمتلكها العسكري

2. الخبرات والمؤهلات الشخصية العسكرية .

3. القدرة الشخصية على تطوير الذات وليس بالاعتماد على الوحدة .

4. الإمكانيات المتوفرة في الوحدة والتي تساعد على تأهيل العسكريين إلى مستويات أعلى .

5. قدرة العسكري على الإبداع

من وجهة نظري يجب تحديد مسار الخدمة العسكرية "المسار الوظيفي" لأي عسكري من خلال تخصصه وفق هذه العوامل بعد دراستها واختبارها لكل عسكري ولكل تخصص .

مسار الخدمة العسكرية

عند بداية الحديث عن مسار الخدمة العسكرية وتخطيطه وأهميته بالنسبة لإدارة الموارد البشرية العسكرية، يجب أن نأخذ في عين الاعتبار إلى أنّ التخصص التعبوي هو الركيزة الأساسية في إدارة الموارد البشرية العسكرية ، فليس هناك واجب من واجبات إدارة المورد البشرية إلا وكان التخصص التعبوي طرفاً رئيساً فيها ، فحين نختار الأفراد المناسبين ، فإننا نختارهم لتخصصات وواجبات معينة ، وهم مناسبون لهذه التخصصات دون غيرها ، كما أن التخطيط الفعال للموارد البشرية العسكرية يجب أن يقوم على وضع العسكري المناسب وبالنظر إلى رتبته في المكان والتخصص المناسب لتحقيق أهداف الوحدة . أي أنّ مسار الخدمة العسكرية مصطلح يُشير إلى التخصصات أو الأدوار المُختلفة التي ينتقل إليها العسكري واحدةً تلو الأخرى أثناء نموه وتطوره في المؤسسة العسكرية ، فهو يمثل التخصصات والأدوار التي سيحتاجها العسكري لتحقيق أهدافه المهنية طول خدمته العسكرية . وعادةً ما يتحرك العسكري في ذلك المسار بشكل رأسي متقلداً مناصباً مختلفة ، إلا أنه قد يتحرك كذلك بشكل أفقي وذلك يعني إنتقاله تخصصياً إلى دور مختلف عما يؤديه في الوقت الحالي أو من وحدة إلى أخرى . وتخطيط مسار الخدمة العسكرية مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالوصف التخصصي¹³⁹ لأن العسكري في وحدته يجب أن يكون لديه دراية كافية بما تتضمنه الوصف التخصصي من واجبات ومسؤوليات وخبرات ومهارات وذلك على تدرج السلم الترقّي للمناصب العليا في الصنف والاسلح وعلى مستوى المؤسسة العسكرية ككل ، وهو بذلك يستطيع أن يرسم خطته ذاتية لنفسه في الاختيار الأمثل للتخصصات التي تتوافق مع طموحاته وقدراته الفكرية والنفسية والفيزيائية . فكما أن العسكريين مختلفون فالتخصصات التعبوية كذلك مختلفة ،

¹³⁹ - هو عبارة عن وثيقة رسمية محضرة النشر يمكن العسكري من خلالها التعرف على طبيعة وحدود المنصب الذي سيشغله والمهام المكلف بها والمسؤوليات التي تقع على عاتقه ، بالإضافة إلى الصلاحيات الممنوحة لأداء واجباته الوظيفية ، وشروط شغل المنصب سواء بالنسبة للمؤهل العلمي أو القيادي أو الخبرات والكفاءات وعدد الوحدات ، وغيرها من الشروط كاللياقة للخدمة العسكرية واللغات التي يجيدها وعدد الأوسمة والأنواط ، والدورات التخصصية .. إلخ... فهذه الوثيقة تمثل نقطة البداية للعسكري والتي تبدأ منها عملية تخطيط القوى البشرية للمؤسسة العسكرية بالإضافة إلى عمليات الاختيار والتعيين وتحديد الراتب الشهري ، وتقييم الأداءات وإدارة البرامج التدريبية.

وإن وظيفة إدارة الموارد البشرية العسكرية هي التوفيق بين هذين الاختلافين وحتى يتم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب ، حيث إن الهدف الرئيسي لإدارة الموارد البشرية هو رفع كفاءة وفاعلية استخدام العنصر البشري . من ملاحظاتي فإن القوات المسلحة الليبية تفتقر إلى عنصر تخطيط المسار الوظيفي ووضع الخطط الخدمية للعسكريين ، وذلك بسبب انعدام أو عدم وضوح الرؤية للمؤسسة العسكرية ، وعدم وجود التخطيط الاستراتيجي السليم للواجبات والأفراد .

أهمية تخطيط مسارات الخدمة العسكرية :

إن وجود برنامج طويل الأجل لتخطيط وتطوير مسارات الخدمة العسكرية يساعد في تحقيق فعالية المؤسسة العسكرية في إدارة الموارد البشرية، على وجه التحديد ، وسنجد العديد من النتائج الإيجابية التي يمكن تحقيقها من خلال التخطيط الجيد لبرامج تنمية لمسارات الخدمة العسكرية ، أهم هذه النواحي الإيجابية ما يلي :

1. تحقيق أهداف الأفراد والمؤسسة العسكرية ، إذا كان الأفراد يهدفون إلى النمو في التخصص التعبوي والرضا عنه ، فإن المؤسسة العسكرية تسعى إلى تحقيق أعلى مستويات الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية ، وتخطيط مسارات الخدمة العسكرية بما يحققه من وضع الرجل المناسب في المكان المناسب يساعد على تحقيق الهدفين معاً.
2. التقليل من البطالة العسكرية¹⁴⁰ : وتعني التعطل عن تنفيذ الواجبات والعودة عنها ، أو عدم توافر فرص لتنفيذ الواجبات للراغبين فيها والقادرين عليها ، ويُطلق مصطلح البطالة العسكرية على حالة الأفراد الذين ليس لديهم تخصص يُمارسونه ، ولم يتمكنوا من الانخراط في القوى الفعالة في المجتمع العسكري ، ويرتبط مصطلح البطالة العسكرية بعدم القدرة على ممارسة الواجبات أو تمديد فترة الخدمة وحرمان أفراد آخرين من العمل أو التهرب من تنفيذ الواجبات . إن عدم الاهتمام بتدريب العاملين، ونقلهم، أو حتى الاستغناء عنهم، يعني بقاء بعض العاملين في أماكنهم، حتى تتقادم مهاراتهم، وتقلل دافعيتهم للعمل، ووجود أنشطة تخطيط وتنمية المسار الوظيفي (من خلال النقل والتدريب والاستغناء) يعني تنشيط مهارات العاملين ، وتجديدها والإبقاء على ما يمكن الاستفادة منها من مهارات وقدرات.
3. تقليل تكلفة التدريب : المزايا السابقة تجعل ما ينفق على أنشطة تخطيط وتنمية المسار الوظيفي ذا عائد يفوق التكلفة ، وباعتبار أن المؤسسة العسكرية هي قطاع استهلاكي أكثر منه انتاجي يمكن أن يكون المنفق على تخطيط وتنمية المسار الوظيفي العسكري كبيراً من أجل انجاحه ، لكن الحصول على مستوى عالٍ من الكفاءة القتالية تفوق بمراحل هذا الإنفاق.
4. تحسين سمعة المؤسسة العسكرية : إذا أدرك العسكريون أن المؤسسة العسكرية تعني بمستقبلهم الوظيفي ، فإنهم سوف يكونون أداة جيدة للترويج عن الحياة العسكرية ، وحب الجيش والوطن في أعين المجندين الجدد ، والتعبير عنها كمجال وظيفي جذاب للعمل والتضحية .

¹⁴⁰ - نرى في بعض الصنوف كثيراً من العسكريين لا يزالون تخصصاتهم التعبوية التي تدربوا عليها ، أو أنهم فشلوا علمياً وعملياً في مزاولة هذه التخصصات ، وكذلك وجود أعداد كبيرة من العسكريين بمختلف الرتب قد تجاوزوا السن القانونية للخدمة العسكرية ، أو أنهم غير لائقين للخدمة أصلاً ويُطلق على هذه النسبة من العسكريين مُسمى البطالة العسكرية. مبادئ علم الاجتماع العسكري للمؤلف

ثالثاً : من يقوم بهذه الوظيفة؟

هناك عدة أطراف لها دور أساسي فيما ما يجب أن يتم في تخطيط المسار الوظيفي للعسكريين ، فالعسكري هو الأقدر على معرفة أماله وقدراته والربط بينهما، ومعرفة الطريق المناسب إلى تحقيق هذه الآمال بالقدرات، أما المؤسسة العسكرية ممثلة في إدارات الموارد البشرية بالأسلحة ، فهي مسئولة عن اكتشاف ما إذا كان هناك توافق بين الفرد والتخصص التعبوي ، ويتم ذلك من خلال ممارسات يتم التخطيط لها ، وتنفيذها ، أما إدارة الموارد البشرية برئاسة الأركان العامة فلها دور مهم في ملاحظة أي اختلالات في التوافق بين العسكريين وتخصصاتهم التعبوية ، والتوصية لإدارات الموارد البشرية بالأسلحة بإجراء ما ، أو نصح الأفراد في اتجاهات محددة . حيث تقوم إدارة التدريب بتنفيذ هذه الإجراءات ، وتتبع اتجاهات الأفراد لتذليل العقبات . ومن واجبات إدارات الموارد البشرية بالأسلحة ما يلي :

- 1- وضع نظام لتخطيط وتنمية مسار الخدمة العسكرية .
 - 2- تدريب القادة والأمراء على ملاحظة أي اختلالات في التوافق بين الفرد وتخصصه .
 - 3- تدريب قادة الوحدات على النصح وتقديم المشورة .
 - 4- مساعدة العسكريين على التبصر بذاتهم والتخطيط لمساراتهم .
 - 5- ممارسة بعض الوسائل الخاصة بمسار الخدمة العسكرية مثل النقل والترقية والتدريب .
- 1- ملاحظة ومتابعة العسكريين بمختلف رتبهم للتعرف على مدى التوافق مع تخصصاتهم .

أما العسكريون أنفسهم يجب أن يكون على دراية بما يلي :

- 1- التبصر بآمال التخصصات التعبوية وواجبات المؤسسة العسكرية وحجم المسؤوليات الملقاة على عاتقهم .
- 2- التعرف على القدرات والإمكانيات والمهارات المتاحة المتوفرة لديهم .
- 3- التبصر بالحلول المناسبة للمشاكل التي تواجههم في تخصصاتهم ومعرفة كيفية تنفيذها .

كما هو معلوم لدى الجميع أن تخطيط وتنمية مسار الخدمة العسكرية بهم المؤسسة العسكرية بنفس القدر الذي بهم كل فرد على حدة ، ويجب أن يهتم كلاهما في سعيه وسلوكه إلى تحقيق التوافق بين العسكري وتخصصه التعبوي ، ويزداد الاهتمام حتى يمكننا القول أن هناك مدخلاً فردياً لتخطيط وتنمية مسار الخدمة العسكرية، ومدخلاً تنظيمياً لتخطيط وتنمية هذا المسار .

وبما أن المدخل الفردي يدفع العسكريين لمعرفة أهدافهم ومعرفة إمكانياتهم وقدراتهم ، وتعريفهم بالوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف والتبصر بمستقبلهم وواقعهم الحالي ، فإن أهمية هذا المسار تزداد على مستوى الفرد في مراحل معينة من أهمها مرحلة أول وحدة ينتسب إليها العسكري ، (عادة بعد تخرجه) ، وفي مرحلة الاستقرار التخصصي وحيث إن هذا التخطيط سوف يساعد الفرد على تحقيق أهدافه المنشودة ورضاه عن تخصصه . إن الاستقرار التخصصي يشير إلى حالة التوازن والثبات في التخصص التعبوي الذي يتمتع به الفرد . يعني ذلك أن العسكري يحظى بتخصص ثابتة ومستدام ، حيث يستطيع الاعتماد عليه ويشعره بالأمان في مستقبل وظيفته كعسكري ، وتحقيق الاستقرار التخصصي يتطلب عدة عوامل ، منها :

1. الاستقرار المادي : وهو قدرة العسكري على تلبية احتياجاته المالية الأساسية وتحقيق الاستقرار المادي والمعنوي في الخدمة العسكرية . يشمل ذلك الحصول على راتب مناسب وتوفر فرص للترقية وزيادة الدخل بمرور الوقت.
2. الأمان التخصصي : يعني أن العسكري يتمتع بثبات في تخصصه ، ولا يواجه خطر الإيقاف والطرده ، بشكل مفاجئ . ويمكن تحقيق الأمان التخصصي من خلال وجود عقد عمل مستقر وثقة مستمرة من المؤسسة العسكرية في الأداء العالي للفرد .
3. الرضا عن الخدمة العسكرية : وهو شعور الفرد بالرضا والراحة عن الخدمة العسكرية . وعندما يكون العسكري راضياً عن التخصص الذي يزاوله ويشعر بالتحفيز والتقدم والاستفادة منه ، فإنه يساهم في الاستقرار التخصصي .
4. التوازن بين الحياة العسكرية والشخصية : ويشمل الحفاظ على توازن صحيح بين الحياة العسكرية والحياة الشخصية . وعندما يكون للعسكري وقت كافٍ للإجازة والترفيه والراحة ، فإنه يمكنه تحقيق استقرار أفضل في تخصصه .

يهدف الاستقرار التخصصي إلى توفير الأمان والراحة النفسية للعسكري وتعزيز استقراره التخصصي على المدى الطويل . ويجب أن يكون الاستقرار التخصصي هدفاً مهماً لكل عسكري ، حيث يساهم في تحقيق الرضا والتوازن في الحياة العسكرية والشخصية .

التدوير التخصصي

هو عملية تنقل العسكريين بين مختلف الواجبات والأدوار داخل التخصص الواحد كانتقال الطيارون المقاتلون من نوع من الطائرات المقاتلة إلى نوع آخر أو الانتقال داخل النوع من طراز إلى آخر . أو يتم التدوير التعبوي بالتنقل بين الوحدات المختلفة داخل الصنف أو السلاح ، ويتم تنفيذ التدوير التخصصي بهدف تعزيز تنمية العسكريين وتوسيع قدراتهم وتعزيز الكفاءة القتالية بشكل عام . يتضمن التدوير التخصصي نقل العسكريين إلى تخصصات مختلفة داخل نفس السلاح أو بين صنوفه المختلفة في . ويمكن أن يكون التدوير التخصصي دورياً ومنهجياً ، حيث يتم تخطيطه وتنفيذه بشكل مدروس ومنظم . وتهدف عملية التدوير التخصصي إلى تحقيق عدة فوائد ، بما في ذلك :

1. تطوير المهارات والقدرات : من خلال تعريف العسكريين بمختلف التخصصات والواجبات والأدوار ، يمكن لهم توسيع مجالات المعرفة وتطوير مهارات جديدة . ويساهم التدوير التخصصي في تنمية القدرات الشخصية والمهنية للعسكريين .
2. زيادة الرؤية وفهم المؤسسة العسكرية : من خلال تجربة التنقل في وحدات وتخصصات مختلفة ، يكتسب العسكري فهماً أعمق لاستراتيجية المؤسسة العسكرية وواجباتها وأهدافها بشكل عام . ويمكن لهذا التحسين في الرؤية الشاملة أن يساهم في اتخاذ قرارات أفضل وتعزيز التفاعل والتعاون الأسلحة المختلفة .
3. تعزيز المرونة والتكيف : يعزز التدوير التخصصي قدرة العسكريين على التكيف مع التغييرات والمتطلبات المختلفة في البيئة العسكرية . ويتعلمون كيفية التكيف مع أدوار ومهام جديدة في السلم والحرب ، مما يعزز مرونتهم وقدرتهم على التكيف .
4. تعزيز الاهتمام والانخراط : قد يشعر العسكريون بالملل أو الاستياء إذا ظلوا في نفس الوظيفة لفترة طويلة . أو عدم ممارسة تخصصاتهم لأسباب خارجة عن إرادتهم " كما حدث لنا مراراً وتكراراً من التوقف عن الطيران

بسبب العقوبات الأمريكية أو بسبب عدم اهتمام الإدارة السياسية بالمؤسسة العسكرية " ، ويمكن للتدوير التخصصي أن يجلب تحديات جديدة وتنوعاً في الواجبات ، مما يعزز اهتمام العسكري ويحفزه ويساهم في رفع مستوى انخراطه في الحياة العسكرية .

وتتطلب عملية التدوير التخصصي تخطيطاً وتنظيماً جيداً من قبل إدارة الموارد البشرية والقادة المعنيين . ويجب أن يتم اختيار التخصصات للأفراد بعناية بالغة كالتنقل من الطائرة إلى طائرة . وتمثل فكرة التدوير التخصصي في تعريض العسكريين لتجارب ومسؤوليات مختلفة داخل الصنف أو السلاح ، سواء بنقلهم إلى تخصصات ذات طبيعة مختلفة أو بتوجيههم لواجبات في أقسام مختلفة . ويجب أن يتم تنفيذ التدوير التخصصي على نطاق دوري ومنظم ، مثل تحديد فترات زمنية محددة لكل عسكري للعمل في تخصصات أو وحدات مختلفة ، أو يمكن أن يكون نتيجة لرغبة العسكري الشخصية في التغيير واكتساب تجارب جديدة . وتوجد عدة أسباب للقيام بالتدوير التخصصي ، منها :

1. تطوير المهارات والقدرات : يسمح التدوير التخصصي للعسكريين بتعلم مهارات جديدة وتطوير قدراتهم في تخصصات وواجبات وأدوار مختلفة . وعندما يتعرض العسكري لتجارب ومسؤوليات جديدة يمكنه توسيع مجالات المعرفة والتعلم وتطوير مهاراته الشخصية والتخصصية ورفع كفاءته الشخصية . ومن ملاحظاتي على ذلك ، أنني ألتقيتُ ببعض الضباط الذين أمضوا أكثر من 45 سنة في الكلية الجوية ، وآخر أمضى أكثر من 20 سنة في الكلية العسكرية ، فكانت حياتهم خارج وحداتهم السابقة أشبه بخروج السمكة من الماء ، لا يستطيعون التكيف مع محيطهم الجديد ، لا يستطيعون تكوين صداقات أو بناء مشاعر تربطهم بزملائهم الجدد ، ولا يستطيعون تنفيذ الواجبات الموكلة إليهم بالصورة الصحيحة ، خائفون ومرتبكون رغم رتبهم العالية .
2. تعزيز التنوع التخصصي : من خلال تحقيق التدوير التخصصي، يمكن للمؤسسة العسكرية تعزيز التنوع في مختلف التخصصات والأدوار والقدرات والمعارف . ويتيح لها هذا التنوع للمؤسسة العسكرية الاستفادة من مجموعة متنوعة من المهارات والخبرات والأفكار .
3. تعزيز التفاعل والتعاون والتعارف بين الأفراد في الصنوف والوحدات : يعمل التدوير الوظيفي على تعزيز التفاعل والتعاون داخل السلاح الواحد . وعندما يعمل العسكريون في صنوف ووحدات مختلفة ، يكون لديهم الفرصة للتواصل والتعاون مع زملائهم في التخصصات والأدوار المختلفة ، ذلك سيعزز التكامل والفهم المشترك لاستراتيجية وأهداف المؤسسة العسكرية.
4. تعزيز الرضا عن الخدمة العسكرية : سيؤدي التدوير التخصصي إلى زيادة رضا العسكريين عن الواجبات والمؤسسة العسكرية ، حيث يشعرون بالتنوع والتحدي والتنمية المهنية التخصصية . بذلك سيكون للتدوير التخصصي تأثير إيجابي على رضا العسكريين عن الخدمة العسكرية .

أما المدخل التنظيمي الذي تقوم إدراته الموارد البشرية بأسلحة ، فإنه يركز على اتباع أساليب إدارية (كالتدريب والتنقل والترقية وتقاعد العسكريين ، التدوير التخصصي) لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب بهدف تحقيق أهداف المؤسسة العسكرية ، وذلك بدءاً بمعرفة حاجات المؤسسة العسكرية وتحديداتها ، ومنها المجندين والبحث عنهم بالمعيار العسكرية المناسبة ، وجذبهم للالتحاق بالخدمة العسكرية ، والإنتباه إلى التخصصات التي تتطلب كفاءات ومهارات عالية، يلي ذلك توجيه الخريجين الجدد في تخصصاتهم وتدريبهم عليها ، والاستغناء عن العسكريين غير المناسبين ، والإقلال من نسبة البطالة المقنعة داخل الوحدات ، وتأهيل الأفراد على ترك الخدمة العسكرية . ويجب أن يشكل الأمن الوظيفي عاملاً مهماً لكل العسكريين عند اختيارهم الخدمة العسكرية كوظيفة ، وكذلك فرص الترقى المتاحة

لشغل المناصب ، والمكانة الاجتماعية التي هي الوضع أو المرتبة التي يحتلها الفرد في المجتمع العسكري الناجمة عن شغل المناصب المختلفة .

كعسكريين ليس كغيرنا من موظفي الدولة فإننا ننظر إلى مفهوم مسار الخدمة العسكرية من عدة زوايا ، الأولى على أنه مجموعة التخصصات التعبوية المتتالية التي يشغلها الفرد على امتداد خدمته العسكرية ، والتي لا تتأثر كثيراً باتجاهاته وطموحاته وآماله ومشاعره ، والثانية من منظور الحركة داخل المؤسسة العسكرية ، والأهم فإننا ننظر إليها كمسار للتضحية بدون مقابل باعتباره السمة مميزة للجندية كمفهوم للوظيفة ، حيث يتكون مسار كل عسكري من عدة تخصصات وخبرات متنوعة تقوده إلى ميدان المعركة .

انطلاقاً من هذا يمكننا تعريف مسار الخدمة العسكرية بأنه : نموذج الخبرات المرتبطة بالخدمة العسكرية والذي يمتد عبر حياة الفرد العسكرية ، وتشمل الخبرات من كل التخصصات التعبوية وخبرات العمل ونوعيات المهام والواجبات والسلوك والاتجاهات المرتبطة بالخدمة العسكرية أي أنه الطريق الذي يتكون من سلسلة من التخصصات العسكرية المتجانسة في نفس الصنف أو في مستويات متعددة داخل السلاح نفسه ، ويجب أن يكون هذا الطريق متاحاً لجميع العسكريين يمكنهم السير عليه من لحظة تجنيدهم وحتى انتهاء خدمتهم العسكرية ، ومحدداتاً بالقوانين والمعايير العسكرية التي تهدف إلى تحقيق التكامل بين متطلبات التخصصات التعبوية وحاجات العسكريين المادية والمعنوية ، لذلك من الضروري بالنسبة للقادة على المستويات المختلفة أن يتفهموا عملية تطوير مسار الخدمة العسكرية والاختلافات في احتياجات واهتمامات العسكريين في كل مرحلة من المراحل ، حتى تتحقق لجهودهم الفعالية ويصلون إلى أعلى مستويات الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية .

قياس وتقييم أداء العسكريين

يجب على المؤسسة العسكرية أن تقوم على أداء عسكريها ، واستمرارها يعتمد على قدرة العسكريين على تنفيذ الواجبات بصورة سليمة ، لكي تضل مواكبة لتحديات السلطة ؛ ولذلك كان لابد للجيش من قياس وتقييم مستويات الكفاءة القتالية للعسكريين بمختلف الرتب والمناصب ، لمعرفة مدى قدراتهم على القتال وتنفيذ واجباتهم في السلم والحرب ، والإستمرار في الخدمة العسكرية ؛ ويعرف تقييم أداء العسكريين بأنه : عملية قياس سلوك العسكريين في محيط واجباتهم اليومية ، وخصائص هؤلاء العسكريين ذات الصلة بتخصصاتهم ، ونتائج أعمالهم ، بشكل منتظم ودوري . أو يمكننا تعريفه بأنه : أهم وظائف الإدارة فهو الوظيفة الخامسة بعد الرقابة وله أهمية قصوى في رفع شأن الجيش ، وتقوية وتدعيم موقف الإدارة العسكرية لتعيد صياغة أهدافها وسياساتها وتخطط له التخطيط الأمثل . أي أن تقييم أداء العسكريين يعني : المهارات والمميزات التي يتميز بها العسكريون لتبين مدى ومستوى تأديتهم لواجباتهم اليومية ، أي أنه عملية تحديد المساهمات والإنجازات والواجبات التي يقدمها العسكري للوحدة خلال فترة زمنية محددة . وبما أن تقييم أداء العسكريين يعبر عن العمليات المهمة إدارياً وتقنياً فهذه الوظيفة توزع على أكثر من جهة لتنفيذها ، وذلك للحصول على نتيجة خالية من الآراء الشخصية أو الميول النفسية .

أنواع و أقسام تقييم أداء العسكريين :

1. القائد وهيئة الركن والزلاء في التخصص

2. تقييم العسكريين للقادة وهيئات الركن

3. تقييم العسكريين لبعضهم البعض في نفس التخصص وفي نفس الوحدة
4. تكليف لجان تقييم مختصة
5. تقييم الجيوش الأخرى من خلال التمارين التعبوية والمناورات أو من خلال المعارك الفعلية ، أو المؤسسات العالمية المختصة .
6. التقييم الذاتي .
7. تقييم إدارة الموارد البشرية العسكرية .

العلاقات العسكرية الإنسانية وبيئة العمل داخل المعسكرات والثكنات

إن العسكري جزء من نظام متكامل حيث يتفاعل ويتعامل مع زملائه وأقرانه وقادته يومياً مما ينشئ ما يسمى بعلاقات إنسانية ، وحيث أن المؤسسة العسكرية عبارة عن وحدات تنظيمية تتكون من مجموعات كبيرة من الأفراد ، بالإضافة للأسلحة والمعدات المختلفة ، كان لابد من مراعاة العلاقات الإنسانية بينهم داخل البيئة التنظيمية (بيئة العمل العسكرية) حيث تمثل العلاقات الإنسانية حصيلة الإتصال بين الأفراد والمجتمع العسكري الذي ينتمون له مما يكفل التوازن على المستوى الفردي وينظم علاقتهم ليتمكنوا من أداء المهام والواجبات بطريقة منتظمة ، ومتفقه مع المجتمع العسكري وقوانينه المختلفة . وحيث أن العلاقات الإنسانية تظهر نتيجة تفاعل واختلاط المجموعات البشرية فيما بينها ، فإن هذه العلاقة تنتج وتنشأ بين شخصيات عسكرية مختلفة قد تكون متشابهة أو مختلفة ونتيجة لهذا التفاعل نستنتج طبيعة العلاقات الإنسانية العسكرية ، وأنواعها الإيجابية والسلبية ، وما لها من تأثير على الكفاءة القتالية للأفراد . أي أن العلاقات العسكرية الإنسانية هي إشباع للحاجات المادية والمعنوية والنفسية للعسكريين داخل الوحدة ، من أجل زيادة الفرص أمام هؤلاء العسكريين لإحداث التطوير والتغيير والإبداع لرفع الكفاءة القتالية ، وتحقيق أهداف الوحدة بشكل أفضل . أو هي اندماج العسكريين في المواقف العسكرية المختلفة بطريقة تحفزهم على تنفيذ الواجبات والمهام في السلم والحرب معاً بأكثر جدية وحماس مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية والنفسية والاجتماعية العسكرية . أي أن العلاقات العسكرية الإنسانية هي العلاقات التي تقوم على الفضائل والأخلاق الإنسانية ، والقيم العسكرية التي تستمد مبادئها من القونين العسكرية ، وترتكز على الشرف العسكري والشخصية العسكرية وحب الوطن والولاء للمؤسسة العسكرية ، فهي السلوك المثالي من العسكري ، لما يحقق الأهداف المشتركة لإدارة الموارد البشرية العسكرية .

فوائد العلاقات العسكرية الإنسانية للوحدة :

1. تضمن للعسكريين الرضا الوظيفي
2. تدفع العسكريين لتنفيذ الواجبات بتلقائية ورفع مستوى الكفاءة القتالية للوحدة
3. تبعد الاضطرابات النفسية ، والتشااحن أو الحقد أو الحسد بين أفراد الوحدة
4. تعزز الانتماء إلى السلاح أو الصنف
5. تمنح فرصاً للإبداع وتطوير الوحدة
6. ترفع من الروح المعنوية للأفراد والقادة
7. وتضيف العلاقات العسكرية الإنسانية للعسكريين ما يلي :

1. كلما زادت العلاقات صلابة بين العسكريين زاد مستوى الكفاءة القتالية ، وارتفع مستوى روح الفريق ، وزاد الانسجام بالعمل بين الأفراد والقادة .

2. العلاقات العسكرية الإنسانية الطيبة لا تتعارض مع حسن إدارة الوحدة وقيادتها .
3. الإيمان بالجنديّة من خلال التعاون بين أفراد الوحدة .
4. حل المشكلات بين العسكريين ضمن إطار إدارة الوحدة .
5. تبادل الخبرات والمسؤوليات بين الأفراد فيما بينهم ، وبين القادة وهيئات الركن .
6. إضافة الحيوية للعمل ، مع المحافظة على الروتين العسكري داخل الوحدة وخارجها .
7. زيادة الشعور بالرضا على المؤسسة العسكرية ، والانتماء لها .

ولاء كفاءة القيادات العسكرية الإدارية

1. إن الولاء للمؤسسة العسكرية يعبر عن الوفاء والإخلاص لها ، ويعد هذا المفهوم العسكري قديماً جداً وله قيمة خاصة مرتبطة بعقول العسكريين بمختلف رتبهم بمسائل أخلاقية واجتماعية عسكرية ، رغم ذلك فقليل من العسكريين يعرفون المعنى الحقيقي له ، إذ أن الولاء للمؤسسة العسكرية هو نوع من الولاء الوظيفي يعبر عن " مدى الإخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها العسكري تجاه الجيش وواجباته الوطنية ، وانعكاس ذلك على تقبّل هذا العسكري لأهداف الجيش الكبرى وتفانيه ورغبته القوية وجهده المتواصل لتحقيق تلك الأهداف ، إن الولاء للمؤسسة العسكرية من المشاكل الإجتماعية العسكرية قد تتسبب في ترك الخدمة العسكرية ، عندما يتحصل العسكري على فرصة أفضل خارج القوات المسلحة ، أو عندما يكون مهتماً بتسريحه دون سابق إنذار . إن الولاء للمؤسسة العسكرية يعتبر عامل أساسي في تجنيد الأفراد ، حيث يختلف اهتمام الجيوش بعسكرييها في حال اهتمت بالنقاط التالية :

1. عدم شعور المؤسسة العسكرية بأهمية الموارد البشرية العسكرية ومدى قدرتها في إحداث تغيير مسارها ، فيجب عدم التعامل مع العسكريين كالألات وظيفتهم الكبرى تنفيذ الأوامر والواجبات التي يصدرها المستوى الأعلى .
2. نظام العمل والدوام الرسمي للقوات المسلحة وما يتخلله من محسوبيات وشبكة الوساطة وغيرها مما يؤدي إلى مكافئة غير المستحق .
3. عدم بث روح الفريق في المعسكرات ، ووضع مئات الحواجز بين إدارة الوحدة وبين الأفراد ، وتطبيق سياسات الإدارات القديمة التي تعتمد على الباب المغلق وسياسة الغموض .
4. إلغاء روح الفريق في الوحدات ، ومشاركة بعض الضباط المتنفذين والمتسليقين في اتخاذ القرارات وإهمال هيئات الركن والخبرات ، وعدم اختيار أفضل السياسات وكلا حسب تخصصه والواجبات المناطة به .

أما من جانب العسكريين :

1. عدم وضع التخصص التعبوي والخدمة العسكرية عموماً كمصدر للمال فقط دون الحاجة للتطوير .
2. عدم الإكتفاء بالخبرة ومحدودية التفكير .
3. عدم الثقة بالقادة وسياسة المؤسسة العسكرية .
4. عدم إشباع الحوافز الوظيفية للعسكريين واخصارها على المقربين من الإدارات والقيادات .
5. الشعور بأن التخصص أقل من كفاءة العسكري وقدراته الفكرية .
6. الخلاف مع القادة
7. الراتب المتدني

8. العمل الروتيني وعدم المشاركة في المناورات والتهرب من الدورات التخصصية والقيادية ، هنالك العديد من الإجراءات التي من الممكن القيام بها داخل الوحدات للقيام بزرع وتنمية الولاء للمؤسسة العسكرية :
1. الإدارة بالحقوق والواجبات .
 2. حب الوطن والدفاع عنه .
 3. رفع الروح المعنوية للأفراد والإهتمام بالبيئة العسكرية داخل المعسكرات والثكنات وخاصة فترات عدم الدوام الرسمي .
 4. الإهتمام بالمرتببات والمكفاءات والحوافز المادية والمعنوية .

تمكين القادة وهيئات الركن وتفويضهم .

أولاً: تمكين القادة وهيئات الركن

تعني كلمة التمكين " Empowerment " لغة التقوية أو التعزيز¹⁴¹ ، ووردت كلمة مَكَّن (مَكَّنَه) بمعنى جعله قادراً على فعل شيء معين ويقال أستمكن الرجل من الشيء صار أكثر قدرة عليه ، كما يقال متمكن من العلم أو من مهارة معينة بمعنى مثقفاً بالعلم أو بالمهنة¹⁴² . أما التمكين كمصطلح عسكري هو اعطاء القوة والسلطة للأقدم رتبة ، وهو أحد أهم مخرجات المشاركة في قيادة الوحدات والتشكيلات والأعمال القتالية وقيادة المعارك واتخاذ القرارات ؛ التي تعزز من دافعيتهم الجوهرية نحو هذه النشاطات العسكرية ، وسيزيد تمكين القادة وهيئات الركن من إدراكهم لأهمية الواجبات العسكرية التي يمارسونها بحيث تكون ذات معنى واحد ، مع امتلاك القدرة والمسؤولية في البيئة العسكرية . ومنحهم السلطة والحرية والمعلومات الإستخباراتية الضرورية لاتخاذ القرارات والمشاركة في تنفيذها . بحيث يصبحون قادرين وفاعلين ومستقلين في تنفيذ الواجبات والمهام في السلم والحرب ولهم الخبرة الكافية والقدرة في التأثير عند تنفيذ الواجبات وتحقيق أهداف الكبرى . أي أن التمكين هو ببساطة مشاركة القادة وهيئات الركن في اتخاذ القرارات وإعطائهم كامل الحرية في التنفيذ الواجبات والعمل والتصرف والرقابة الذاتية مع دعم قدراتهم ومهاراتهم الشخصية بتوفير الموارد الكافية والامكانيات اللازمة والمناخ العسكري الملائم وتأهيلهم فنياً وتعبوياً وسلوكياً وقيادياً والثقة فيهم . ولعل من أهم تعريفات التمكين وأوضحها ما جاء عند Bowen and Lawler : التمكين يتمثل في إطلاق حرية الموظف ، وهذه حالة ذهنية ، وسياق إدراكي لا يمكن تطويره بشكل يُفرض على الإنسان من الخارج بين عشية وضحاها¹⁴³ . إنَّ التمكين حالة ذهنية داخلية تحتاج إلى تبني وتمثُّل لهذه الحالة من قبل الفرد ، لكي تتوافر له الثقة بالنفس والقناعة بما يمتلك من قدرات معرفية تساعده في اتخاذ قراراته ، واختيار النتائج التي يريد أن يصل إليها .

ويعد مفهوم تمكين القادة وهيئات الركن من أحدث المفاهيم العسكرية المعاصرة في الفكر العسكري بشكل عام ، وعلم الإدارة العسكرية بشكل خاص ، ذلك لما يقع على كاهل الوحدات الصغرى (كتيبة وأقل) من دور كبير لتربية الأجيال من القادة وإعدادهم للمناصب العليا في القوات المسلحة بمختلف أسلحتها وصنوفها وهيئاتها وإداراتها ، وبالتالي الارتقاء بكافة ميادين التطور في حياة المجتمعات العسكرية .

¹⁴¹ - <https://hbrarabic.com/>

¹⁴² - الباحثة : جهاد جمال علي حسن لنيل درجة الدكتوراه : العوامل المساهمة في التمكين النفسي

https://jsu.journals.ekb.eg/article_231273_cfe48c26da7493bb567af54c07fc3669.pdf

¹⁴³ - <https://core.ac.uk/download/487569924.pdf> - د. عائشة شتاحة / أستاذة محاضرة في جامعة عمار ثلجي بالأغواط / الجزائر

ونظراً لأهمية دور الوحدات التعليمية في كونها تقدم خدمات تعليمية وتربوية لشريحة واسعة من القيادات العسكرية ، فإن التعرف على أحد المفاهيم التنظيمية العسكرية الحديثة وهو تمكين القادة وهيئات الركن وأثره في الرضا على الخدمة العسكرية (الرضا الوظيفي) الذي يعد من الضروريات المرتبطة بإنتاجية وكفاءة تلك الوحدات ، ولأن عدم توفر الحد الأدنى من الرضا الوظيفي لدى القادة وهيئات الركن الذين يمثلون قمة هرم الإدارة والقيادة العسكرية يكون له انعكاسات سلبية على الكفاءة القتالية بشكل عام ومخرجاتها بشكل خاص ومن ثم فإني سأحاول لاستكشاف دور تمكين القادة وهيئات الركن في النهوض بالأداء الوظيفي العسكري وتطوير الفكر القيادي للضباط والذي من شأنه النهوض بالمؤسسة العسكرية . وأقول : " مزيداً من تمكين القادة ، مزيداً من الإنتصارات " .

ثانياً : ركائز التمكين ومقوماته

1. العلم والمعرفة والمهارة : فكلما زادت خبرة القائد ومهارته ومكتسباته المعرفية في العلوم العسكرية ، زادت قدرته على تنفيذ مهامه بكفاءة واقتدار واستقلالية أكبر ، وهنا تكمن أهمية التأهيل العلمي الكافي خصوصاً في المجالين التخصصي والقيادي ، فمن غير المعقول تمكين قائد كتيبة أو لواء وربما أكبر بدون تأهيله القيادي كما هو الحال في الجيش الليبي . والتدريب الإداري المستمر للقادة وهيئات الركن وصغار الضباط الذين سيستلمون المسؤولية قريباً ، وملاحقة الجديد في الفكر العسكري ونظريات القتال ، بذلك يصبح القائد مدرباً ومقيماً لأفراد الوحدة ، ويصبح قائداً تربوياً ماهراً .

2. التواصل المنفتح مع المستوى الأعلى : فكلما زادت اللقاءات والاجتماعات والحوار بين القادة والمستوى الأعلى وتبادل المعلومات الصحيحة والمتجددة زاد الشعور بالتمكين وحرية التصرف والشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة العسكرية ، ويتكون لدى القادة وهيئات الركن الحماس الذاتي من أجل تحسين الأداء وتنفيذ الواجبات بالصورة الصحيحة ، دون مراقبة صارمة من المستوى الأعلى ودون حالة من عدم الثقة . كما أن الأمر يتعلق بالوحدة العسكرية والواجب الاتصال وزيادة انفتاحها على المجتمع العسكري المحيط بها وتلبية احتياجاته ، إذ في عدم تمكين القيادات تفويت لفرص سانحة للوحدات العسكرية نحو كسب المزيد من رضا المجتمع المحلي .

3. الثقة بين القادة وأفراد الوحدة : وتتحقق من خلال اهتمام القادة بأفراد الوحدة ، وأن يكون القائد في صف العسكريين فيما يحدث لهم من خير أو شر ، ويشاركهم همومهم وطموحاتهم ، وهذا الاهتمام وهذه العلاقات الإنسانية الإيجابية ستؤدي إلى تمكين القادة ويجعل العسكريين يتصرفون وكأنهم أصحاب الوحدة أو كأنهم شركاء فيها وبالتالي بذل طاقة أكبر من أجل التغيير والتطوير ورفع مستوى الكفاءة القتالية ، والتطلع نحو الأفضل وكذلك يعطي الدافع لتطوير الذات من خلال اكتساب العلم والمعرفة واستمرارية التعلم والتدريب . ولعلّ هذه الثقة من شأنها أن تُعلي روح الرضا على الخدمة العسكرية لقيادات الوحدة الناجم عن الثقة بهم وبأهميتهم ، وهذا الشعور سينتقل إلى سائر العسكريين في الوحدة ، وبالتالي سيادة روح الفريق وارتفاع درجة الولاء للمؤسسة العسكرية ومستوى العلاقات الإنسانية لدى كافة أفراد الوحدة .

4. الحوافز المادية والمعنوية : على الرغم من أن تمكين القادة وهيئات الركن في حد ذاته هو حافز معنوي لهم ؛ إلا أنه ليس بمنحة مجانية فكما أن فيه مشاركة في منافع شخصية واجتماعية ؛ ففيه أيضاً مشاركة في المخاطر من أجل تحقيق أهداف الأمة الإستراتيجية ومحاسبة على النتائج المعارك والأعمال القتالية ، وتحمل للمسئولية العسكرية والأخلاقية والقانونية . لذلك فلا بد من نظام للحوافز يشجع القادة وهيئات الركن على تحمل المسؤولية بحيث يكون من يستثمر التمكين في تحقيق نتائج متفوقة يحصل على حوافز أكبر ، وهذا يؤدي إلى المنافسة بين القيادات نحو تحمل أفضل للمسئولية والكفاءة والإبداع والتفكير الخلاق . إذاً يجب توفير نظام عادل ومجز للحوافز المادية

والمعنوية والترقيات على أساس المؤهلات والقدرات والمزايا الأخرى للقيادات ، ففي مقابل تحمل المسؤولية واحتمال المخاطرة يبدو متعذراً على القيادة تمكثها بدون حوافز مجزية ودرجة عالية من الأمان الوظيفي للعسكريين الذي هو : " الحالة السائدة في المؤسسة العسكرية وما ينعم فيها العسكري بنوع من الأمان في استمراره في الخدمة العسكرية ، وتضائل احتمال إنهاء خدماته . ويعد الأمان الوظيفي للعسكريين من أهم ركائز النجاح في أي جيش " .

ومن وجهة نظري فإن الأمان الوظيفي للعسكريين هو عمل المؤسسة العسكرية على رفع درجة الطمأنينة لدى العسكري على مستقبله كجندي أو ضباط يأتّم بأمرها ويدين بالولاء لها ، وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل . وينشأ الأمان الوظيفي للعسكريين من شروط عقد الخدمة العسكرية ، والعقد الاجتماعي العسكري ، أو تشريعات الخدمة العسكرية ، التي تمنع الفصل التعسفي ، وتسريح العسكريين . كما يتأثر الأمان الوظيفي للعسكريين بالأوضاع الاقتصادية العامة ، ويجب أن تتمتع الخدمة العسكرية بمستوى عالٍ من الأمان ، بدل أن تكون الوظيفة التي يتحول العسكري إلى عاطل عن العمل ؛ أنا رأيتُ بأم عيني أصدقاء لي من القوات الجوية الليبية طيار قاذفات تي يو 22 وكابتن هيركوليس يزاولان مهن متدنية كعامل بلاط أو عامل على قارب صيد الأسماك ، وآخر قاطع تذاكر في حافلة نقل ركاب وآخر سائق سيارة أجرة . إن إيجابيات توفر الأمان الوظيفي للعسكريين تتمثل في :

- 1) يشعر العسكري بالاستقرار النفسي والمعنوي والمادي في المجتمع العسكري .
- 2) ينفذ العسكري واجباته في السلم والحرب بجد وإخلاص ويبادر ويبدع ، ويتفانى في أداء مهامه التخصصية ، ويشكل مع زملائه فريق عمل واحد .
- 3) يشعر العسكري بأنه مقدر من وحدته ، وحقوقه محفوظة وكرامته مصونة ، ويلقى كل الاحترام من الادارة العسكرية .
- 4) يساهم في كسب رضا عن الخدمة العسكرية وولاء وانتماء للمؤسسة العسكرية ، ويكون عاملاً مؤثراً في نجاحها واستمرارها .

ومن انعكاسات غياب الأمان الوظيفي للعسكريين في أي طبقة أو أي رتبة أو منصب :

- 1) عدم شعور العسكري بالانتماء إلى المؤسسة العسكرية ، وعدم اهتمامه بما يجري فيها حتى ولو تراجعت قدراتها القتالية أو تدنى مستوى جاهزيتها القتالية قياساً بجيوش مماثلة
- 2) العلاقات العسكرية ليست جيدة ، ويسود جو من الانطواء وعدم التعاون بين العسكريين
- 3) يحتفظ بمعارفه وعلاقته الإنسانية وخبراته لنفسه (ولا ينقلها لغيره) لأنها بالنسبة له مصدر قوته في المؤسسة العسكرية .
- 4) يبحث العسكري عن مصالحة الشخصية ولو كانت على حساب الوحدة أو المؤسسة العسكرية نفسها
- 5) تراجع أداء الكوادر الكفاءة ، لعدم تقدير القيادة العامة للكفاءات والانجازات لعدم علمها بها أصلاً . وتبدأ هذه الكوادر رحلة البحث عن عمل خارج المؤسسة العسكرية ، يمكن أن تقدرها ، وتتوفر فيها بيئة عمل أفضل يمكن أن تشجع أكثر على العطاء والإبداع والتميز.

ومن أهم مقوضات الأمان الوظيفي للعسكريين :

- 1) عدم اكتراث المستوى الأعلى بانجازات وابداعات العسكريين الأدنى رتبة
- 2) التقليل من أهمية الواجب المنجز ، واستسهال عملية تنفيذه ، وكأنه عمل عادي غير متميز
- 3) التقليل من قيمة المقترحات المقدمة من قبل الضباط الإكفاء ، و تجاهلهم أو نسبها الى غيرهم

- 4) عدم منح المكافآت والترقيات لمستحقها وانصرافها إلى من لا يستحقها ، أو إلى الأقل استحقاقاً ، فتجد صدورهم مملوءة بانبياشين والأوسمة والأنواط في أنهم لا يستحقونها .
- 5) المبالغة أو التحيز لواجبات ليست ذات قيمة ، أو أعمال غير عسكرية .
- 6) خلل في المنظومة الإدارية العسكرية ، وعدم ثبات آليات واضحة ومحددة ، وانعدام المعايير العامة أو الخلل في تطبيقاتها.

العوامل التي تؤثر على الأمان الوظيفي :

- 1) الظروف الاقتصادية للأمة (في أوقات الانتعاش الاقتصادي يكون الأمان الوظيفي للعسكريين أعلى مما هو في حال الركود الاقتصادي) .
- 2) ظروف وبيئة العمل داخل المعسكرات والثكنات .
- 3) نوع المهارات والخبرات الشخصية للعسكريين التي تحتاجها الوحدة أو التشكيل . (فالعسكري ذو المهارات العالية والخبرات الطويلة ينعم بمستوى من الأمان الوظيفي أعلى من غيره ، بسبب حاجة الوحدة له) ، وقد لمست هذا بشعبة النقل الجوي في القوات الجوية الليبية حيث كان في أحد الأسراب مدرب طيران واحد وتم إعادته للعمل بعد تقاعده ، وأيضاً حدث ذلك لبعض التخصصات الفنية .
- 4) القوانين العسكرية التي تضع كل العسكريين بمختلف رتبهم على حدٍ سواء .
- 5) قوانين الدولة التي تحافظ على حقوق الموظفين وتتمتع الوظائف الحكومية بأعلى درجة من الأمان الوظيفي ، وخاصة في قطاعات الصحة والتعليم والقضاء والأجهزة الأمنية .

ثالثاً : متطلبات تمكين القادة وهيئات الركن

حتى يتم التطبيق الناجح لعملية تمكين القادة وهيئات الركن ، يجب توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية ؛ قبل وأثناء وبعد عملية التمكين يمكن تحديدها بالتالي :

1. صياغة وتطوير رؤية للمؤسسة العسكرية : أن بناء مثل هذه الرؤية تمثل الخطوة الأولى نحو تمكين القيادات في مختلف المستويات . فالرؤية تزود القادة بالإحساس ما الذي سنقوم به لاحقاً ؟ وبالتالي تقودهم للإبداع ، وتسمح لهم باتخاذ قرارات تصب في الاتجاه الذي تعتقد القيادة العامة بأنه الصحيح . ويجب أن يتم دعم رسالة المؤسسة العسكرية بالقيم العسكرية والأخلاقية التي تؤمن بها . وذلك عن طريق إعطاء القيادات حيزاً وامتدح للقيام بالعمل وإعطائهم كذلك الثقة اللازمة لاتخاذ القرارات في كل المواقف . وقد تمثل هذه الرؤية تحد حقيقي نظراً لطبيعة النظرة التقليدية التي تعمل القوات المسلحة كونها قوة قتل وتدمير عكس بقية مؤسسات الدولة . فعملية نجاح تمكين القادة وهيئات الركن تعتمد وبشكل أساسي على تولية الإدارة العسكرية الاهتمام والتفكير الكافيين والعمل على ربط برنامج التمكين بأهداف وقيم المؤسسة العسكرية . بمعنى أن نرى قائد الوحدة نواة ومركز استقطاب للأفكار التي من شأنها تسيير العملية التدريبية للوحدة بالطريق الناجح ، وإنَّ قائد الوحدة هو الأكثر رؤية لما تحتاجه وتتطلبه الخطة التدريبية من تحديثات وأفكار ؛ لأنه المشرف الميداني على سير هذه الخطة ، وبالتالي عدم إشغال المستوى الأعلى بالقضايا والمشكلات الخطط التدريبية الشائكة في الوحدات الصغرى ، كما يمكن ذلك من طرح فكر ورؤى جديدة تطويرية للوحدات الصغرى . حيث يرغب القادة الذين بأن يشعروا بأنهم على معرفة برؤية واستراتيجية القيادة . فالتمكن لا يكون فعالاً إلا في حالة ربطه بأهداف المؤسسة العسكرية . حيث تسعى قيادة الجيش أن تخلق إجماعاً حول

رؤية ورسالة المؤسسة العسكرية والقيم والأهداف التي تسعى لتحقيقها . فعند إيضاح رؤية ورسالة المنظمة للقادة في مختلف المستويات حسب الحاجة ، فإنهم بلا شك سيشعرون بامتلاكهم القدرة على التصرف بحرية في وحداتهم بدلاً من انتظار الأوامر والتوجيهات من المستوى الأعلى . وتوفر رؤية المؤسسة العسكرية بالتأكيد تحدى للقيادات لبذل أقصى قدراتهم لتحسين أداء المؤسسة العسكرية وتنفيذ واجباتهم .

2. الانفتاح على الوحدة : لكي يشعر القادة وهيئات الركن بتمكينهم ، لا بد أن يشعروا أنهم جزء من الثقافة العسكرية التي تعتبر أن الموارد البشرية أهم موارد المؤسسة العسكرية . فيشعر قائد الوحدة أن العسكريين يمكن أن يعملوا معه سوياً بشكل جماعي في حل مشاكل الوحدة أو المعضلات التعبوية . وإن أفكار هيئة الركن في الوحدة يتم احترامها وتؤخذ على محمل الجد . والإيمان بأعضاء الفريق يتضمن الثقة وتنمية قدرة صغار الضباط على تحمل المسؤولية وتمكينهم من واجباتهم وعدم اهمالهم أو تجاهلهم ، بما تعنيه من مهارة في صنع القرارات واتخاذها وتقويمها والقدرة على الدفاع عنها أمام المستوى الأعلى . وبذلك يتحقق شعور الانتماء للمؤسسة العسكرية من قبل قادتها ، وتنظيم فاعل في تعديل سلوك هؤلاء القادة وتحسين أدائهم بإطراد .

3. منظومة القيادة والسيطرة : إن وجود نظام واضح للقيادة يزود القادة بأهداف المؤسسة العسكرية . والمسؤوليات المترتبة عليهم يحد من الغموض الذي عادة ما يصاحب جهود التمكين . لوجود علاقة قوية بين غموض الدور الموكل للقائد والتمكين . فالأهداف والمهام العسكرية التي عادة لا تتميز بمرونة عالية تدخل عدم التأكد والغموض . فعلى سبيل المثال ، غياب تحديد الهدف قد يؤدي إلى تضارب في الغاية عبر العديد من الوسائل . وغموض أو عدم وضوح رؤية المؤسسة العسكرية قد يخلق كذلك عدم التأكد عندما يحاول القادة إرضاء توقعات المستوى الأعلى . وبناء على ذلك تساعد المعلومات على تقليل درجة عدم التأكد من خلال زيادة تفهم القيادات لبيئة عملهم . ويتطلب ذلك السرعة والدقة والحسم في الخطة التدريبية للوحدة ، مما يجنبها الوقوع في الأخطاء حال الرجوع للمستويات الأعلى ، ومنظومة القيادة والسيطرة من شأنها أن تحجم من تغول العاطفة والمحسوبية والمجاملة داخل الوحدات العسكرية فالقائد وفق منحه الصلاحيات الجديدة ينبغي أن تكون له مواصفات موثوقة ، وخالية من أي تأثير طائفي أو قبلي أو انحياز مناطقي ، أيضاً يجب أن يكون ذو قدرات عالية وجرأة وحكمة تؤهله لأن يتخذ القرارات دون مجاملة ولا محسوبية ، دون قلق من إفساد الجو العام للوحدة العسكرية ، وهنا تبرز قيمة منظومة القيادة والسيطرة العسكرية كعنصر هام من عناصر التمكين الإداري للقادة وهيئات الركن . فالعمل الإداري في الوحدة العسكرية لا يتشابه إطلاقاً مع أي عمل إداري آخر إذ تظل حدوده مرئية ، ومساحاته الألفة مفتوحة ، لأن بهما تكتمل رسالة المؤسسة العسكرية ، سواء الفكرية العسكرية أو العقائدية أو الاجتماعية . وتكمن هنا أيضاً مهارة الإدارة في الجمع بين الضبط والربط العسكري وبين روح الفريق والقيم العسكرية .

4. الثقة بالقادة وهيئات الركن : من أجل أن يشعر القيادات بأن المستوى الأعلى يوفر لهم بيئة عسكرية تشجع على التمكين ، وأن يشعروا بدعم من قادتهم ، وزملائهم في التشكيل الأعلى أو الوحدة ، والقيادة العامة للجيش . فجهود القادة لأخذ المبادرة والمخاطرة يجب أن تعزز وتدعم بدلاً من عرقلتها ، ففي حالة فقدان أو ضعف دعم المستوى الأعلى فإن القيادات ستشعر بالقلق بشأن الحصول على إذن قبل تنفيذ أي واجب . فيجب إشاعة ثقافة الثقة على مستوى القيادات في كل المستويات والمستويات القيادية الأعلى من خلال التدريب القيادي ، ليثق القائد وهيئة ركنه بقدراتهم وصحة قراراتهم ، والثقة في نفس الوقت بقدرات بقية أفراد الوحدة وصحة ممارساتهم التعبوية والاجتماعية . ولعل مما يسهم في تمكين القيادات تطبيق نظام عادل ومجزٍ للحوافز المادية والمعنوية وضمانات الأمان الوظيفي والترقيات على أساس المؤهلات والقدرات والمزايا الأخرى للقيادات الممكنة ،

ففي مقابل تحمل المسؤولية واحتمال المخاطرة يبدو متعزراً على القيادات العسكرية تمكّنها بدون حوافز مجزية ودرجة عالية من الأمان الوظيفي .

5. القيادة الإدارية : إن تمكين القادة وهيئات الركن تعني أن سلطة اتخاذ القرار يجب أن يتم تفويضها لهؤلاء القادة الذين هم في الصفوف الأمامية ؛ لكي يستطيعوا الاستجابة بصورة مباشرة لطلبات المستوى الأعلى ؛ وطلبات الوحدات ومشاكلهم واحتياجاتهم . وعليه فيجب منح القادة وهيئات الركن قدرًا من الحصانة التي تجعلهم أكثر قدرة على المخاطرة واتخاذ القرارات في البيئة غير المتزنة ، كالبينة المحيطة بالقرار المعركة . وأعتقد أن فكرة التمكين لا تتطلب تغيير الأنماط القيادية التقليدية التي تركز على السلطة والتوجيه إلى نمط قيادي يؤمن بالمشاركة والتشاور. وهذا بدوره لا يتطلب تغيير جذري في الأدوار والواجبات ، ولا العلاقة بين القائد وأفراد الوحدة . هذا لا يمنع أن يتحول القائد من التحكم والتوجيه إلى الثقة في صغار الضباط وتفويضهم ، أما بالنسبة لدور هيئات الركن فيتطلب التحول من إتباع التعليمات والقواعد إلى المشاركة في اتخاذ القرارات . أي أنها القيادة المتجددة حيث يمثل تمكين القادة وهيئات الركن أحد سماتها الجوهرية ، وتُعرف على أنها عملية يسعى من خلالها القائد وأفراد الوحدة إلى النهوض بكل منهما الأخر للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية الكفاءة القتالية ؛ ذلك لا يستوجب تعديل الهياكل التنظيمية للوحدات والتشكيلات وبقاء الهياكل الرأسية المستعملة في كل الجيوش ، بحيث لا يرتبط الجميع بقائد الوحدة بشكل مباشر .

رابعاً: أساليب التمكين الإداري للعسكريين

هناك عدة طرق اقترحها Davis¹⁴⁴ لتمكين الموظفين¹⁴⁵ ، ويمكننا أسقطها على العسكريين :

1. تمكين القيادات من خلال المسؤوليات : يجب أن تكون المسؤوليات المنوطة بالقائد واضحة ومحددة . وهذا لا يعني أن يتجمد القرار عند المسؤوليات المنوطة بالقائد بل يجب أن يشعر بأن أي عمل من شأنه أن يرفع مستوى الوحدة وقدراتها هو من مسؤولياته . فيسعى التمكين إلى الغرس في ذهن القائد أن مسؤولياته تكمن في سير الحياة العسكرية في الوحدة كلها وليس فقط تتوقف مسؤولياته عند قائمة مهامه المحددة وفق القوانين والأنظمة العسكرية .
2. تمكين القيادات من خلال الصلاحيات : يبدي العسكريون حماساً أكبر للعمل في ظل زيادة الصلاحيات لديهم في تنفيذ الواجبات . وعلى ذلك يجب تمكين القادة بشكل أكبر والتوسع في أنظمة القوات المسلحة بمختلف أسلحتها وفروعها ، لأن المفهوم تمكين القادة وهيئات الركن يعني أنه بنية متعددة الأبعاد مثل الاستقلالية في العمل واتخاذ القرارات ، والقدرة على التأثير في المخرجات ، والقدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة في ميدان المعركة ، وهم حريون بهذا التمكين ؛ لا لكونهم قادة محوريون يقفون على رأس الهرم القيادي والإداري فحسب ؛ بل لكونهم قادة ميدانيون غير مكتبيون يتوقع منهم المستوى الأعلى أو القيادة العامة للجيش السير بأمور المؤسسة العسكرية ليس إلى النصر فحسب بل نحو تنمية أفراد المجتمع العسكري ومواكبة تطور الجيوش والتقيد بالبيروقراطية العسكرية ، وتحويل المؤسسة العسكرية إلى مركز إشعاع حضاري يساهم في بناء الأمة وغرس القيم والنهوض بالهمم .

¹⁴⁴ - لم أعثر له على ترجمة

¹⁴⁵ - عناية حسن القبلي. التمكين الإداري <https://www.manhal.net/art/s/24390>

3. تمكين القيادات من خلال المعايير العسكرية والأداء المثالي للأدوار والواجبات : على القيادة العامة للجيش وضع معايير لتحفيز القادة وهيئات الركن وتمكينهم للوصول لأقصى إمكاناتهم وقدراتهم ، وهنا يجب التركيز على قيمة المعايير التي تحدد من جهة والحيادية في اختيار المثالي من جهة أخرى ؛ حتى يتحقق التمكين وفق معايير مثالية وبأداء مثالي .
4. تمكين القيادات من خلال التدريب القيادي والتطوير التخصصي التعبوي : التدريب هو من أهم العناصر التي تطور العسكريين وترفع مستوى خبراتهم في الواجبات المسندة إليهم . ويجب تدريب كل أفراد الوحدة حسب استحقاقاتهم بغض النظر عن الرتبة ، أو سنوات الخدمة ، أو التخصص التعبوي ، ويجب وضع معايير معينة لهذه الاستحقاقات . فبينما يتركز التدريب على الأعلى رتبة ؛ يبقى الأحدث خارج هذه النظرية وهذا من شأنه أن يؤدي بنتائج سلبية ، ويجب أن يتزامن التدريب القيادي والتخصصي مع متطلبات الجيش وتطورات تقنيات الأسلحة والذخائر والمعدات القتالية .
5. تمكين القيادات من خلال المعارف العسكرية والإستراتيجية .
6. تمكين القيادات من خلال التقدير والاهتمام .
7. تمكين القيادات من خلال الثقة بهم : إعطاء الثقة للقائد يقلل من سعيه نحو تبرير الخطوات التي يقوم بها ، وبالتالي يوفر الوقت والتفكير في تنفيذ الواجبات . والثقة شعور متبادل بين القائد وأفراد الوحدة ، وثقة المجتمع العسكري في القادة هي دليل على نجاحه ، وهي إحدى أهم نتائج التمكين وهذا ما يعرف بالتبادل المثمر للقدرات . فالثقة يجب أن تكتسب ولهذا السبب فإن القيادة صناعة ينبغي إعادة اختراعها ، واكتساب الثقة يتحقق من خلال الاهتمام بالزملاء والأقران كذلك ، وأن تكون إلى صفهم في ما يحدث لهم من خير أو شر وتشاركهم همومهم ومشاكلهم .

خامساً : مزايا تطبيق التمكين الإداري للعسكريين

إنَّ لتطبيق التمكين الإداري للعسكريين مزايا عديدة ؛ ومنها إطلاق قدرات القيادات الإبداعية والخلاقة بضمان وصول مقترحاتهم وأفكارهم إلى المستوى الأعلى ، ويجب عدم وضع هذه الأفكار في الطريق الطويل عبر المستويات الإدارية الهرمية المعوقة للإبداع والابتكار بالنسبة لغير القيادات . ومنها كذلك تحقيق المزيد من الرضا على الخدمة العسكرية (الرضا الوظيفي) ، وتحفيز الإنتماء للمؤسسة العسكرية . وشعور هذه القيادات العسكرية بالثقة الإيجابية بذواتهم وبأهميتهم وأهمية الأدوار والواجبات الموكلة إليهم . والأهم من ذلك تحقيق الرضا الوظيفي للقيادات في المستويات الدنيا الناجم عن الثقة بهم وبأهميتهم ، وهو شعور مؤهل للانتقال إلى سائر العسكريين في الوحدة ، وبالتالي سيادة روح الفريق وارتفاع درجة الولاء للمؤسسة العسكرية ، ومستوى العلاقات العسكرية والإنسانية لدى كافة أفراد الوحدة ، ولعل في تزويد القيادات في المستويات الدنيا بالصلاحيات الواسعة والمتعددة والمتنوعة مظهراً من أبرز مظاهر التمكين الإداري للعسكريين ، إن تمكين القادة وهيئات الركن بوساطة الصلاحيات الممنوحة لهم ، التي يفترض أن تتجدد وتزايد باطراد ، يحقق العديد من المزايا ومنها :

1. تطوير الوحدة وخطط التدريب السنوية وطرق تطبيقها أو تدريسها من مواقع الممارسة التطبيقية اليومية ؛ التي قد تبدو غير واضحة لدى القيادات المستوى الأعلى قدر وضوحها لدى قيادة الوحدة .
2. زيادة انفتاح الوحدة على المجتمع المحلي المحيط بها ، ومساعدته لتلبية احتياجاته عند الضرورة ، إذ في عدم تمكين القيادات تفويت لفرص سانحة للوحدات خاصة الصغرى نحو كسب المزيد من رضا المجتمع المحلي .

3. تحقيق الذات العسكرية للقيادات ، وما يشكله ذلك من حافز معنوي يقع في قمة الحاجات الإنسانية والعسكرية .
4. تحفيز وضمن ظهور المبادرات والأفكار المبدعة والرائدة ، التي يمكن أن تمثل تجارب عسكرية إبداعية يمكن احتداؤها باعتبارها دروس مستفادة .
5. تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد البشرية العسكرية المتمثلة في القيادات المؤهلة ، وذلك بتحريها مما قد يعوق الإفادة من تلك الكفاءات ويعوق تحقيق الذات العسكرية لديها .
6. دفع أفراد الوحدات بمختلف رتبهم ، نحو مواصلة التعلم والتدريب وتطوير الذات العسكرية بشكل مستمر .

سادساً : مزالق التمكين الإداري للعسكريين

إن التمكين الإداري للعسكريين مطلب هام وضروري في وقتنا الحاضر بالنسبة للجيش الليبي وخاصة القيادات الصغرى التي عانت من التهميش وعدم الإهتمام في فترة حكم القذافي . وهو من أدوات رفع الكفاءة القتالية للقيادات ، ومن الأساليب الحديثة المتقدمة ، ويعتمد على الاختيار السليم للقادة والتدريب والتطوير والثقة وتفويض الصلاحيات ؛ علماً بأن البناء التنظيمي الهرمي السائد في كل الجيوش ، والمركزية والبيروقراطية في سلطة اتخاذ القرارات وغيرها تؤدي إلى استقرار التمكين الإداري للعسكريين .

إن منح الصلاحيات المختلفة والمتزايدة للقيادات مظهر بارز من مظاهر تمكين القيادات في الجيوش الكبرى ، إلا أنه قد يتحول إلى مظهر بارز من مظاهر الفوضى والتخبط في المجتمع العسكري ، وتكمن مزالق التمكين الإداري للعسكريين في العديد من الحالات التي لا تستوفي فيها الصلاحيات الممنوحة للقيادات عدداً من الشروط والضمانات التي من أهمها :

1. بناء الصلاحيات الممنوحة للقادة على أساس من الاجتهادات والآراء القائمة على التقديرات الشخصية لهؤلاء القادة ، وليس على معطيات الفكر العسكري أو القوانين العسكرية كأن يتولى القيادة الأقدم دائماً ، هذا المبدأ أسقط الجيش الليبي في مستنقعات الفساد والقبلية وتدني مستوى الكفاءة القتالية وغيرها ؛ كذلك الأخذ في عين الاعتبار نتائج البحوث والمسوحات الميدانية المقننة والمنهجية علمياً في اختيار القادة .
2. صياغة الصلاحيات على نحو يخلو من الإشارة إلى تحمل المسؤوليات ، فمن المحتمل أن يستند القرار إلى الصلاحيات بشكل غير مبرر منطقياً أو قانونياً ، أو قد لا يستند إلى نظرية أو حقيقة علمية معروفة .
3. صياغة الصلاحيات بشكل يفرق في التفصيلات لا يترك للقادة قدراً من حق تفسير هذه الصلاحيات وملاءمتها لهذه الوحدة أو غيرها وفق عدد لا نهائي من المتغيرات والفروقات بين الوحدات ، مما يعيدنا إلى حالة عدم التمكين .
4. تركيز الصلاحيات في القائد أو الأمر فقط (هكذا هو الحال في الجيش الليبي) ، وعدم جعل الصلاحيات موزعة بين صلاحيات خاصة بالقائد وصلاحيات تخول لهيئات الركن ، ذلك سيؤدي إلى تفشي الإنفراد بالقرار وتهميش هيئات الركن ، وما يتبعها من حالات التظلم والإحباط لدى معظم هيئات الركن .
5. عدم اشتراط ممارسة الصلاحيات في جو من الشفافية وإطلاع القادة بالحيثيات والأسباب التي أحاطت بالقرارات المختلفة ، مما يعوق الروح المعنوية ويشجع جو عدم الثقة ويثير الشكوك بين أفراد الوحدة عامة وقياداتها خاصة .

6. عدم احتواء لائحة الصلاحيات على ما يشعر القيادات مراقبة من قبل قيادات المستوى الأعلى ، ومن قبل المجتمع العسكري .

7. صياغة الصلاحيات على هيئة تعليمات مترهلة أو بصيغة مدنية ؛ تخلو من عبارات تؤكد قيم العسكري كالإخلاص والتفاني في خدمة العسكرية وحب الوطن ... إلخ .

إن للتمكين الإداري للعسكريين قيمة كبرى في نظريات الإدارة العسكرية ، وهو مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالرضى على الخدمة العسكرية (الرضا الوظيفي) ، بمعنى أنه كلما ازداد مستوى التمكين الإداري للقادة وهيئات الركن ؛ يزداد الشعور بالرضا الوظيفي لدى العسكريين ، وتؤكد هذه النتيجة أهمية التمكين الإداري للعسكريين ودوره في زيادة الشعور بالرضا الوظيفي لدى القادة العسكريين ، إذ إنه بممارسة جوانب التمكين الإداري للعسكريين من خلال منح القادة وهيئات الركن مزيداً من الصلاحيات في إطار تدعيم التحضير للمعركة من خلال المشاركة في صنع القرار بدلاً من المسؤولية الفردية في صنعه من شأنه أن يسهم في زيادة الرضا الوظيفي .

إن وجود الوحدة العسكرية بكونها جماعة مقاتلة مستقلة نسبياً تدير شؤونها بنفسها ، ذلك سيفسح للكثير من الإنجازات أن تظهر ، وهذه الإنجازات مرتبطة بتحمل المسؤولية كل في تخصصه ؛ وهنا يكمن دور التمكين الإداري للعسكريين للنهوض بالمؤسسة العسكرية . ويبقى التمكين الإداري للعسكريين مجالاً ونظرية عسكرية ناضجة قابلة للتحقيق ، ومن شأنها أن تغير من أسلوب القيادة العسكرية تغييراً إيجابياً ، ويتوقف كل ذلك على الممارسة الجادة والفعالة ومتكاملة الجوانب .

ثانياً : تفويض اختصاص القادة وهيئات الركن

أقصد بالتفويض أن يعهد القائد ببعض اختصاصاته أو واجباته التي يستمدّها من القانون واللوائح العسكرية لأحد الضباط من المستويات الإدارية الأدنى درجة بحيث يقتصر التفويض على القيام بواجبات محددة لا تتضمن اتخاذ قرارات أوامر القتال التي يحتفظ بها القائد لنفسه بسلطة البت فيها . وتبرز أهمية تفويض الاختصاصات أو الواجبات كونه (من وجهة نظري) وسيلة من الوسائل اللازمة لحسن قيادة الوحدات ، إذ إن تركيز السلطة العسكرية بيد قائد الوحدة يؤدي إلى عجزه في تسيير الوحدة والتحضير للمعركة بالشكل اللازم مما يؤدي إلى عجز الوحدة ذاتها عن تحقيق أهدافها ، والوصول لأعلى مستويات الكفاءة القتالية ، فليس من المتصور أن يقوم القائد بجميع الواجبات والمهام المسؤول عنها بنفسه في ظل تزايد دينامية الوحدة العسكرية ونشاطاتها ، لذلك أصبح من مقتضيات عمل المنظومة الإدارية العسكرية أن يفوض القائد بعض اختصاصاته إلى بعض ضباط هيئة الركن أو غيرهم من ضباط الوحدة باعتبارهم امتداداً له ويعملون تحت رايته . وكذلك تكمن أهمية التفويض في تنسيق جهود الوحدة لتحقيق أهدافها ، إضافة إلى أنه يعتبر وسيلة فعالة لتدريب العسكريين على تحمل المسؤوليات وتنمية عنصر الابتكار لديهم ورفع معنوياتهم وزيادة أجواء الثقة في نفوسهم مما يؤثر في مضاعفة التجاوب مع القرارات التي تصدر عن قيادة الوحدة . كما يؤدي تفويض الاختصاص إلى السرعة في اتخاذ القرارات ومعالجة ما يتطلبه العمل الإداري وتنفيذ الواجبات المختلفة ، ويتيح للقادة التفرغ للمهام الأساسية في إدارة وقيادة الوحدة ، وعلى ذلك فأني أعتبر التفويض من أبرز التطورات في ممارسة السلطة العسكرية وبما يستجيب للتطور في النشاط الإداري والقيادي للوحدات والتشكيلات .

مفهوم تفويض العسكريين

ربما تطور تعريف التفويض وتنوعت مصادره نتيجة للاختلاف في رؤى الباحثين لمفهومه ، وكذلك فإنه يختلف من وجهة النظر العسكرية أيضاً ، فهو : " أن يمنح قائد الوحدة السلطة العسكرية لأحد معاونيه يتوسم فيه الخير

والمساهمة الفعالة لمتطلبات الخدمة العسكرية لاتخاذ الاجراءات والتدابير المناسبة مستغلاً في ذلك مهاراته وخبرته لغرض لتنفيذ واجبات محددة في السلم أو الحرب " . ومنح السلطة العسكرية هي أن يتنازل قائد الوحدة مؤقتاً عن بعض اختصاصاته إلى بعض من أفراد الوحدة ليمارسوها دون الرجوع إليه ، مع بقاء مسؤوليته على تلك الاختصاصات المفوضة وفقاً لتسمح به القوانين العسكرية " . وهو أسلوب من أساليب عدم التركيز الإداري وتوزيع السلطات والتدريب على القيادة وتحمل المسؤولية ، وتفادياً لكثرة ضغط العمل على قائد الوحدة أو البت في الأمور دون فحص ودراسة كافية ، وبالتالي تعطيل الواجبات ، وإضاعة الوقت وإطالة الإجراءات وضياع الحقوق ؛ والتفويض لا يعني التنازل عن السلطة وإنما هو عمل إرادي يتم بإرادة قائد الوحدة يمكنه أن يتراجع عنه في أية لحظة ، ويتضمن إشراك المعاونين وبعض أفراد الوحدة في بعض سلطاته مع الرقابة والتوجيه من جانبه . إنما يعني مسؤولية ثنائية والشخص المفوض إليه السلطة يصبح مسؤولاً أمام القائد عند مباشرة الاختصاص الذي فوض فيه ، ومع ذلك يبقى قائد الوحدة مسؤولاً عن ذلك الواجب الذي فوضه وعن نتائجه ومخرجاته . والقرارات المتخذة بشأنه ، والمدى الزمني أو المكاني الذي يسمح فيه للمعاونين بالصلاحيات وتمير عملية صنع القرارات من المستويات العليا إلى المستويات الأقل فيعكس بذلك ممارسة هؤلاء الأفراد لعملية تفويض الصلاحيات فالغرض من التفويض هو تمكين المعاونين من القيام بواجباتهم وإنجاز الأعمال الموكولة إليهم ، لأن انعدام التفويض يخلق حالة لا يحق فيها لأي فرد في الوحدة باستثناء قائد الوحدة القيام بأي واجب من الواجبات . وقد عشنا هذا الواقع بحذيره حيث كان قائد السرب يمارس صلاحياته وصلاحيات كل هيئة الركن ولم يتنازل عن أي صلاحية من صلاحيته حتى جاءت أحداث 17 فبراير 2011 فأزاحته عن المشهد العسكري نهائياً .

وهناك من يخلط بين مفهومي التفويض والتكليف بالرغم من وجود اختلاف بينهما. ولتوضيح هذا الغموض سنقارن بين تعريف التفويض والتعاريف حول مفهوم التكليف ، فالتكليف هو " قيام من يحدده القانون بحكم وظيفته بممارسة كافة اختصاصات أحد شاغلي الوظائف العليا في حالة غيابه ويكون مسئولاً عنها " . كأن يُكَلَّفَ قائد الوحدة الأقدم من معاونيه أو هيئة ركنه في حالة غيابه لأسباب مختلفة كالإجازة أو الراحة الطبية أو المهام المختلفة . هذا يجعل المُكَلَّفَ مسؤولاً عن قراراته واختصاصاته كلها . إلا أن التفويض لا يعني تخلي قائد الوحدة عن سلطاته أو مسؤولياته كلياً ، ولهذا فإن من ضمن صلاحيات القائد أن يقوم بسحب أو إلغاء الصلاحيات الممنوحة لمساعديه لمن فوض إليهم القيام ببعض أعماله أو واجباته ، كذلك فإن التكليف يستوجب غياب القائد ولكن التفويض يكون في حضور القائد أو غيابه . أي أن التفويض الإداري للعسكريين هو مفهوم إداري يعهد بموجبه من له ولاية الاختصاص ببعض اختصاصاته إلى وظيفة أدنى من وظيفته مرتبة ويعادل الاختصاص المفوض من قبل شاغل الوظيفة الأولى مع بقاء مسؤولية صاحب الولاية قائمة أمام المستوى الأعلى .

ويتعين وفقاً للقواعد القانونية العسكرية أن يمارس قائد الوحدة اختصاصه بنفسه ، وبالتالي فلا يمكنه التفويض فيه أصلاً ، إذ يتوجب على كل سلطة عسكرية أن تمارس وظائفها المقررة لها بصفة شخصية ، وبالتالي فلا يجوز لها أن تتنازل عن هذه الاختصاصات الممنوحة لها . ويقع عبء تحديد السلطة المنوط بها اختصاص معين على السلطة التي تملك منح الاختصاص بداءة (السلطة التأسيسية الأصلية) ، وهذه السلطة هي وحدها التي يمكنها أن تأذن لأي هيئة أو سلطة أن تفوض بعض اختصاصاتها .

وتتميز قواعد توزيع الاختصاص بين السلطات العسكرية بالطبيعة الأمرية المتعلقة بالنظام العسكري ، وبالتالي لا يمكن مخالفتها أو الخروج عليها إلا بنص تشريعي صريح ، ومن ثم فالأصل ألا يسمح بالتفويض بوصفه يمثل خروجاً على قواعد توزيع الاختصاص وبالتالي يتوجب على قادة الوحدات ممارسة الاختصاصات التي خولها لهم القانون بحكم وظيفتهم القيادية وفق الشكل والإجراءات العسكرية المحددة ، وعندما فقط يستطيعون فرض إرادتهم وقراراتهم على

العسكريين . ولكن نظراً للضرورات العمل العسكري ولتطورات الحياة العسكرية وتعدد وظائف المؤسسة العسكرية هناك حاجة ماسة إلى ممارسة الاختصاص من غير صاحبه الأصلي ، تحقيقاً لمبدأ سير المؤسسة العسكرية بانتظام واضطراد ، ومن هنا فإن التفويض يعتبر استثناء على مبدأ الممارسة الشخصية للاختصاصات والواجبات ، ليتم تطبيقه في كل الوحدات والتشكيلات والهيئات والإدارات وعلى كل المستويات القيادية ، حيث يتم اللجوء إليه لتخفيف أعباء الاختصاصات والواجبات ، و وسيلة قانونية للتخفيف من حدة التركيز في الوظيفة الإدارية العسكرية ويتبع ذلك أن يكون لقائد الوحدة باعتباره صاحب الاختصاص الأصلي الحق دائماً في إلغاء التفويض (أي سحبه) ، كما يملك أن يعدل من وعائه ضيقاً أو اتساعاً وذلك على حسب ما تقتضي متطلبات الواجبات والمهام ، وحسن أدائه في الجهاز الإداري ، ووفقاً لما يأذن به القانون العسكري وفي الحدود التي بينها نصوصه ، ولكن لا يسري الإلغاء أو التعديل إلا إذا علم به (المفوض إليه) ، وتكون القرارات التي أصدرها قبل علمه بإلغاء التفويض أو تعديله صحيحة .

الهدف من التفويض الإداري للعسكريين

تهدف فكرة التفويض إلى تحقيق عدة أغراض أساسية من أهمها :

1. تخفيف العبء عن قائد الوحدة بتوزيع سلطاته ومسؤولياته العديدة على عدد من معاونيه وهيئة الركن ، وهو ما يؤدي إلى زيادة كفاءته ومقدرته على ممارسة اختصاصاته الرئيسية التي يتفرغ لها . وبالتالي يرفع من مستوى أداء الوحدة .
2. التخلص من فكرة تركيز السلطة بما تحمله من مخاطر عديدة ، كتسلط القادة الفارغين غير المؤهلين واستبدادهم ، أو عدم إنجاز الواجبات بالدقة المطلوبة ، أو إخفاق القادة الضعفاء في تحمل المسؤوليات التي لا تتفق مع تخصصاتهم التعبوية ، أو عجزهم عن الحضور إلى مواقع تنفيذ الواجبات المختلفة في آن واحد لمتابعتها بأنفسهم .
3. تكوين صف ثانٍ من القادة المتدربين على اختصاصات السلطة الأعلى ؛ لكي يكونوا مؤهلين عملياً لتحمل المسؤولية في الوقت المناسب .
4. تحقيق المزيد من التواصل بين القادة وهيئات الركن وبين المشاكل أفراد الوحدة المختلفة عن طريق نقل بعض تلك المسؤوليات إلى المستوى الأدنى اللذين هم أكثر اتصالاً بالأفراد ؛ مما يساعد على سهولة حل تلك المشكلات بأسلوب سليم وحاسم .

الأساس القانوني للتفويض الإداري للعسكريين

تتميز قاعدة التفويض بكونها سلطة عسكرية . والتي تنشئ وتحدد اختصاصات الوحدات والهيئات والإدارات وبالتالي هذه السلطة هي التي تمنح أو تمنع إمكانية التفويض بممارسة تلك الاختصاصات ، ثم تأتي القوانين التي تصدر من السلطات العسكرية لتضع الضوابط وتحدد اختصاصات مستويات القيادة المختلفة وتحدد مسؤولياتها ، وفي النهاية تأتي الأنظمة والتعليمات التي تضعها الإدارة العسكرية لنفسها بوصفها مصدراً مكملاً لقواعد الاختصاص ومحددات للضوابط التي تحكم الوحدة في أثناء ممارسة وتنفيذ الأعمال القتالية ونشاطاتها الإدارية ، ويجب الإشارة إلى ضرورة احترام مبدأ المشروعية في هذا المجال ، فلا يمكن أن يتم التفويض بموجب الأنظمة والتعليمات إذا لم يكن القانون العسكري يسمح بها أصلاً ، حيث يقضي الهيكل التنظيمي للجيش بخضوع العسكري الأقل رتبة للعسكري الأعلى رتبة وصولاً إلى القائد العام الذي يخضع له جميع العسكريين ، ومن هنا فإن العسكري المرؤوس لا يخضع للقانون فحسب بل يخضع كذلك لما يصدره إليه قادته من أوامر تأخذ صورة منشورات (بلاغات أو تعليمات) وأوامر شفوية مباشرة .

نطاق التفويض الإداري للعسكريين

الأصل في التفويض أن يكون جزئياً ، أي إنه لا يجوز تفويض كامل الاختصاص فذلك تكليف أو إنابة ، لأن القانون هو الذي يمنح الاختصاص وهو الذي يحدده في حدود الأنظمة العسكرية الأذنة بذلك . وعموماً يقتصر التفويض على مسائل محددة لا تتضمن اتخاذ القرارات المهمة وخاصة المتعلقة بالمعركة التي يحتفظ القائد لنفسه بسلطة البث فيها ، إذ إن هناك بعض المسائل التي لا يجوز فيها التفويض ومنها المسائل المالية ، والتصرف في الموازنة وتوزيع بنودها ، والقرارات المتعلقة بالتنظيم الداخلي للوحدة أو بتعاونها مع الوحدات الأخرى داخل التشكيل أو الصنف ، والأمور المتعلقة بنمط قيادة الوحدة والتعيينات في المناصب القتالية والإدارية الرئيسية ، فمثل تلك الأمور تمثل الوظيفة الرئيسية للقائد تمثيلاً مباشراً ، لذلك يتوجب عليه ممارستها بنفسه ، فقائد الوحدة هو المختص برسم السياسة العامة لوحده التي تتفق مع أهدافها ولا يجوز له التفويض بمثل هذا الاختصاص الهام .

الأحكام القانونية للتفويض الإداري للعسكريين

يخضع التفويض عموماً للعديد من الأحكام القانونية التي يتوجب مراعاتها لكي يكون التفويض قانونياً وملزماً ؛ حسب محمود إبراهيم سعد (مدرب ومستشار في التدريب والتطوير وجودة التعليم في المملكة العربية السعودية) ، وأبرزها :

1. أن يكون هناك نص قانوني بالتفويض : فالاختصاصات التعبوية القتالية التي يمارسها العسكريون لا تمثل حقاً لهم يستطيعون التنازل عنه ، بل تمثل واجباً يتقرر عليهم القيام به بمقتضى القوانين واللوائح والأنظمة العسكرية ، وإذا صح التفويض عند وجود نص قانوني يجيزه صراحة على سبيل الاستثناء ترتب بالتالي عند عدم وجود النص القانوني الذي يجيزه بطلان التفويض وعدم مشروعية القرارات الصادرة استناداً إليه .
2. أن يكون النص القانوني المقرر للتفويض متمتعاً بالمرتبة القانونية نفسها التي يتمتع بها النص المقرر للاختصاص أو أعلى منه في المرتبة القانونية ، فإذا كان اختصاص الأصيل قد تضمنه القانون فإن التفويض لا يكون جائزاً إلا إذا سمح به نص قانوني آخر ، وإذا كان اختصاص الأصيل قد تضمنه قانون عادي فإن النص على التفويض يجب أن يتضمنه قانون آخر ، وهذا يعني عدم جواز ورود التفويض بنص قانوني أدنى مرتبة من نص الصلاحية الأصلي .
3. أن يكون التفويض جزئياً دائماً : ويقصد بذلك ألا يشمل التفويض كل اختصاصات القائد ، إذ يجب أن يقتصر على بعض سلطاته لا جميعها ، أما إذا حدث وكان التفويض شاملاً لجميع اختصاصات القائد كان ذلك تكليفاً أو إنابةً من منه عن اختصاصاته وليس تفويضاً لها ، وهذا أمر لا يملكه القائد . فالاختصاص يجب أن يمارس من صاحبه ، والتفويض هو مجرد استثناء يرد على تلك القاعدة ، وعليه فإن تفويض السلطة بكاملها أمر مخالف للقواعد القانونية العامة ، فيعد في هذه الحالة نقل للاختصاص ومخالفة لقاعدة توزيع الاختصاصات التي يقرها الهيكل التنظيمي للقوات المسلحة .
4. عدم جواز تفويض الاختصاصات إلا من القائد نفسه : فلا يجوز لأحد معاوني القائد من هيئة الركن أو غيرها تفويض أي اختصاص من اختصاصات القائد ، كذلك فلا يجوز لمن فوضه القائد أن يفوض غيره أمر القيام بالاختصاص أو الواجب ، ذلك لأن عملية التفويض لا تتم إلا مرة واحدة فهذا هو الأصل .
5. أن تكون حدود التفويض واضحة : إذ يجب أن يكون التفويض سليماً من الناحية القانونية ، مستوفياً للأوضاع والشروط التي حددها القانون ، الأمر الذي يجعل من واجب قائد الوحدة أن يعين حدود التفويض بأن يحدد بدقة غير قابلة لتأويل صريحاً وليس ضمناً مكتوباً لا شفهيّاً الواجبات والاختصاصات التي يريد تفويضها ،

تحسباً لأي نزاع أو سوء فهم يمكن أن يقع في أثناء ممارسة المفوض إليه للاختصاص ، كما يجب أن يكون المفوض إليه متفهماً لطبيعة السلطات المفوضة ومستلزماتها وقادراً على تنفيذها وأن تكون في مجال تخصصه التعبوي لكي يقوم بها عن دراية ووعي ؛ ولا يجوز للمفوض إليه أن يتجاوز نطاق الاختصاصات التي تضمنها قرار التفويض ، وأن يتم نشره في الأوامر اليومية للوحدة ؛ لأنه من دون اتباع هذه الشكلية لا يمكن الاحتجاج به في مواجهة الغير ، فإذا صدر قرار إداري استناداً إلى قرار التفويض غير المنشور أو المعلن فإن هذا القرار يعد صادراً عن سلطة غير مختصة وبالتالي فيكون مشوباً بالبطلان ولا يمكن أن يصحح هذا البطلان بالنشر أو الإعلان اللاحق لقرار التفويض.

6. أن يصدر التفويض من السلطة العسكرية المختصة قانوناً بإجرائه : يجب أن يصدر التفويض من قائد الوحدة نفسه وبتوقيعه هو لا غيره بإجرائه قانوناً ، فإذا صدر عن هيئة الركن أو أحد معاونين مثلاً كان قرار التفويض مشوباً بالبطلان، علماً أن سلطة القائد هي السلطة صاحبة الاختصاص الأصلي الحق في استعمال صلاحيتها القانونية في التفويض الإداري في الوقت الذي تراه ملائماً ، حيث يندرج هذا الحق في إطار السلطة التقديرية البحتة ، ويترك أمر تقدير اللجوء إلى هذه الرخصة لتقدير تلك السلطة .

شروط التفويض

لكي يكون التفويض الإداري للعسكريين منتجاً لآثاره القانونية يجب أن يتحقق فيه مجموعة من الشروط من النواحي العسكرية وشخصية القائد وموضوع التفويض ، وتشمل :

1. من الناحية العسكرية : لقواعد النمط العسكري أهمية كبيرة في إصدار القرارات الإدارية ، فهذه القواعد هي التي تحدد المظهر الخارجي لإرادة الإدارة العسكرية . والأصل أنه يحق لإدارة الوحدة كسلطة إصدار قراراتها بالشكل الذي تتمكن بواسطته من إظهار إرادتها الملزمة للعسكريين ما دامت تلك الإرادة متوجهة إلى إصدار أثر قانوني عسكري محدد ، لذا فإنه يحق للقائد صاحب السلطة الإدارية في الوحدة إصدار القرار الإداري كتابةً أو شفاهةً ، فهاتين الوسيلتين تفصح الإدارة العسكرية عن إرادتها الملزمة على أفراد الوحدة ، ولكن إذا ما تطلبت القواعد القانونية العسكرية لإصدار القرار الإداري نمطية وإجراءات معينة وجب على القائد مراعاة ذلك عند إصداره القرار وإلا فإن هذا القرار يعد معيباً لمخالفة ركن الشكل أو النمط العسكري والإجراءات العسكرية فيه . ولأن الأمر بالتفويض لا يعدو عن كونه قراراً إدارياً فإنه يخضع للقواعد ذاتها التي تحكم عنصر النمط العسكري والإجراءات في القرارات الإدارية العسكرية ، وعلى هذا إذا ما نص قرار التفويض على إجراءات معينة لصحة قرار التفويض أو تطلب فيه شكلاً معيناً (كأن يكون كتابياً) فإن القرار لا يكون صحيحاً ومنتجاً لآثاره القانونية إلا إذا تم وفقاً للأشكال المحددة بالقانون العسكري ، وباستثناء ذلك لا يشترط في التفويض أن يكون كتابياً بل يمكن أن يكون شفاهياً .

2. من ناحية شخصية القائد : إن قرار التفويض يجب أن يصدر حصراً من قائد الوحدة الذي هو صاحب الاختصاص في التفويض ؛ لأن التفويض ذو طابع استثنائي يجب أن يخضع لقاعدة التفسير الضيق . لذا يشترط لصحة قرار التفويض أن يصدر عن الأصيل (قائد الوحدة نفسه) الذي حدده النص و أعطاه صلاحية التفويض . فإذا كان هذا النص قد أعطى القائد صلاحية التفويض فلا يجوز لغيره استخدام هذه الصلاحية ، لأن التفويض أمر شخصي يقتصر استخدامه على شخص القائد الذي أجاز له النص القانوني تلك الصلاحية ، وكذلك الأمر فيما لو حدد النص القانوني الأذن بالتفويض الأشخاص الذين يمكن للأصيل أن يفوض إليهم جزءاً من اختصاصاته ، فعندها يمنع على الأصيل التفويض لغيرهم حتى في حالة غيابهم.

3. من ناحية موضوع التفويض : يجب أن يكون قرار التفويض سليماً من الناحية القانونية العسكرية وأن يتم وفق المواد التي نص عليها القانون العسكري ، وعلى قائد الوحدة والمفوض إليه أن يلتزم بتلك النصوص وحدودها . وأياً كان النطاق والشكل الذي يوضع فيه التفويض فإنه يجب أن يكون محدداً بمواضيع وفقاً للنطاق العسكري الذي يحدده النص ، فإذا استبعد النص بعض الاختصاصات الممنوحة من نطاق التفويض فلا يجوز للقائد أن يفوضها لغيره ، بل عليه أن يمارسها بنفسه . أما إذا لم يحدد النص الآذن بالتفويض موضوعاً أو مواضيع معينة يجوز التفويض فيها فلا يجوز أن يفهم من ذلك إطلاق حرية القائد في تفويض جميع اختصاصاته ؛ لأن ذلك مخالف للقواعد العسكرية وأساس ذلك أن تفويض الأصيل في جميع اختصاصاته يعد تنازلاً عنها وهو تصرف غير مشروع ، ذلك أن أساس التفويض أن يكون جزئياً سواء حدد النص الآذن للقائد المواضيع التي يمكن التفويض فيها أم لم يحددها .

أنواع التفويض الإداري للعسكريين

يمكن تقسيم التفويض إلى أنواع متعددة من حيث الشكل ومن حيث طبيعته :

1- التفويض من حيث الشكل يقسم إلى عدة أنواع وهي :

أ- التفويض المباشر والتفويض غير المباشر :

1) التفويض المباشر : ويقصد بالتفويض المباشر أن يقوم المستوى الأعلى في التشكيل أو الوحدة بتفويض بعض اختصاصات المستوى الأدنى من القيادة الذي هو صاحب اختصاص أصيل إلى غيره من الضباط أو القادة ، وذلك بمقتضى نص قانوني . ولذلك فلا حاجة إلى صدور قرار عن صاحب الاختصاص الأصيل عندما يكون القرار بالتفويض قد صدر ممن هو أعلى رتبة في السلم القيادي .

2) التفويض غير المباشر : وهو ذلك التفويض الذي يصدر قائد الوحدة باعتباره صاحب الاختصاص الأصيل نفسه استناداً إلى نص أو قانوني أو تعليمات من المستوى الأعلى ، وهنا تتجلى الصورة هل القائد هو الذي يقوم بالتفويض أو لا يقوم به وذلك وفقاً لمتطلبات الموقف .

ب- التفويض الاختياري والتفويض الإجباري : يتم التفويض في كلا هذين النوعين بقرار من القائد باعتباره صاحب الاختصاص الأصيل استناداً إلى النص القانوني ويكون القائد في النوع الأول حراً في أن يفوض أو لا يفوض وفقاً لتقديره وما يراه مناسباً لظروف الموقف ، أما في النوع الثاني فيكون القائد ملزماً بالتفويض إذا طلب منه ذلك .

ج- التفويض البسيط والتفويض المركب : يعد التفويض بسيطاً إذا صدر القرار بقيام مفوض إليه بعينه باختصاص محدد بدلاً من صاحب الاختصاص الأصيل الذي هو قائد الوحدة ، وهذا يعني أن التفويض يستلزم تحقق أمرين الأول تحديد جزء الاختصاص الذي سيفوض به ، والثاني تحديد المفوض إليه . أما التفويض المركب فهو ذلك النوع من التفويض الذي يتم فيه تفويض جزء من قائد الوحدة إلى عدد من الضباط ، ليقوموا بتنفيذه مشتركين معاً .

2- التفويض من حيث الطبيعة : يقسم التفويض من حيث طبيعته إلى نوعين:

أ- تفويض المنصب : وينفذ هذا النوع من التفويض بطريقتين : الأولى بنقل التفويض إلى أحد معاونين القائد جميع السلطات المتعلقة بهذا المنصب واختصاصاته ويتم ذلك بناءً على أوامر القيادة العامة للجيش ، ويترتب على ذلك حرمان صاحب المنصب من ممارسة اختصاصاته المفوضة طوال مدة التفويض ، ويكون للمفوض إليه الحق في إصدار قرارات

نهائية في الاختصاصات التي تم تفويضه في ممارستها من دون الرجوع إلى القائد بشأنها . أما الثانية : فتكون بأن يختار قائد الوحدة بذاته التنازل عن بعض اختصاصاته لأحد مساعديه . وتفويض المنصب يعد استثناء عن القاعدة التي تقضي بوجوب ممارسة الاختصاص من قبل صاحب المنصب ، وتفويض المنصب هو في الواقع تخلي عن السلطة لا يغلب عليه الطابع الشخصي ، إذ تنتقل فيه الاختصاصات من القائد بصفته الوظيفية إلى أحد معاونين بصفته الوظيفية أيضاً وليس بصفته الشخصية ، ويترتب على ذلك أن يظل التفويض سارياً وقائماً حتى لو تغير إحداهما أو كلاهما لأن التفويض للمنصب ذاته وليس لشاغله ، إلا إذا صدر قرار صريح بإلغائه أو تعديله .

ب- تفويض التوقيع : وهذا التفويض من صنع سلطة قائد الوحدة نفسه ، ولكنه أيضاً لا يكون إلا إذا أجازته نص قانوني صريح . ويتحقق هذا النوع من التفويض بأن يُعطى أحد العسكريين المسؤولين الحق في توقيع المعاملات التي تدخل في اختصاص عسكري آخر أعلى رتبة منه في السلم الإداري بالنيابة عنه وباسمه وعلى مسؤوليته ، فإذا كان قائد الوحدة قد فوض أحد معاونين في ممارسة بعض اختصاصاته فإن ذلك لا يعني أنه قد تخلى عن تحمل مسؤولية تلك الاختصاصات ، بل سيظل شريكاً في المسؤولية عنها مع المفوض إليه ولذلك فإن من واجب القائد أن يستمر في رقابة المفوض إليه ومتابعة قراراته وتوجيهه بصفة مستمرة . وقد تقرر ذلك المبدأ حتى لا يفرط القادة في تفويض رؤوسهم إلى مدى يفوق ما تستلزمه حاجة الواجب أو إلى عسكريين ليسوا على مستوى تحمل مسؤولية الواجبات تدخل في اختصاص من هم أعلى منهم مستوى . وعلى النقيض من تفويض المنصب يتميز هذا النوع من التفويض بالآتي :

- (1) أنه أمر شخصي يتعلق بالأفراد أنفسهم المفوض والمفوض إليه ولذلك فهو ينقضي بتغيير صاحب الاختصاص الأصلي أو المفوض إليه ، وذلك نقيض تفويض المنصب المجرد من الصفة الشخصية .
- (2) لا يحرم هذا النوع من التفويض ، العسكري صاحب الاختصاص الأصلي من حقه في التوقيع إلى جانب توقيع العسكري المفوض إليه ، حيث تحتفظ سلطة العسكري المفوض الأصلية بدور الفاعل الحقيقي للتصرف وبالتالي عندما يقوم العسكري المفوض إليه بالتوقيع فإنه يفعل ذلك باسم العسكري المفوض وعلى مسؤوليته الكاملة كأن نرى مثلاً مساعد القائد الإداري يوقع إجازات الأفراد بعد موافقة القائد على طلباتهم ، وذلك بخلاف تفويض المنصب الذي يجعل من المفوض إليه الفاعل الحقيقي للتصرف حيث يؤدي تفويض الاختصاص إلى تغيير وتعديل في توزيع الاختصاصات وينجم عنه بالتالي انتقال قانوني كامل للصلاحيات (موضوع التفويض) من القائد المفوض إلى الضابط المفوض إليه ، حيث يفقد القائد هذه الصلاحيات كلياً طوال نفاذ قرار التفويض ولا يعود باستطاعته ممارستها ، وإذا فعل ذلك فإنها تعد صادرة عن مرجع غير مختص ومستوجبة الإبطال . والغاية من ذلك هي تفادي صدور قرارات متناقضين في موضوع واحد .
- (3) إن القرار الصادر بالاستناد إلى تفويض التوقيع ، يستمد قوته من العسكري صاحب الاختصاص الأصلي ، ولذلك يرتبط بدرجة في الهيكل التنظيمي حيث يتصرف المفوض إليه بالتوقيع باسم المفوض صاحب الاختصاص الأصلي وذلك بخلاف القرار الصادر بناء على تفويض المنصب الذي يتمتع بدرجة القرارات نفسها التي يمكن أن تصدر عن المفوض إليه ، طبقاً لوضعه الإداري . فإذا فوض قائد الفرقة هيئة الركن ببعض الاختصاصات فإن القرار الصادر عن أحدهم بناء على ذلك التفويض يعد قراراً إدارياً صادراً من القائد نفسه وفي حدود وحدته فقط ولا يعد قراراً يشمل كل الفرقة .

تمييز التفويض الإداري للعسكريين من غيره من الأساليب الناقلة للاختصاصات الإدارية

يجب علينا عدم الخلط بين التفويض الإداري للعسكريين وغيره من المفاهيم القانونية التي قد تقترب منه أو تتشابه معه ، كالتكليف والإنبابة ، مما يستوجب التوضيح للتمييز وعدم الخلط بينها .

1. التكليف: إن التفويض السابق شرحه يتم تنفيذه في وجود القائد باعتباره صاحب الاختصاص الأصيل وليس في غيابه ، بمعنى أن القائد يستمر في أداء عمله بالوحدة أثناء فترة التفويض ، أما التكليف فهو الذي يتم عندما يتغيب القائد صاحب الاختصاص لسبب ما كالإجازة أو الراحة المرضية ، فقد تحصل موانع تحول بين القائد وقيامه بمهام اختصاصاته ، وسواءً أكان تغيبه اختيارياً أم إجبارياً لأسباب اعتيادية أو قهرية ولمدة محددة من الزمن ، فيتم تكليف أحد معاونين فيحل محله (حلوياً كاملاً) يكلفه القائد نفسه أو المستوى الأعلى وتكون سلطاته ومسؤولياته هي سلطات قائد الوحدة ومسؤولياته ذاتها . ولكي يكون التكليف قانونياً يشترط فيه توافر الشرطين التاليين ، بحيث إن غيابهما يؤدي إلى بطلان القرار الإداري الصادر عن المكلّف وعدم مشروعيته :
 - أ. الشرط الأول : لا بد أن يقترن التكليف بوجود نص تشريعي أو كتاب بالخصوص يحدد الشخص الذي يكلف قانوناً مكان القائد فيمجرد تغيبه ، يحل المكلّف بحكم القانون من دون حاجة إلى صدور قرار إداري لتعيين المكلّف أو تكليفه لممارسة الاختصاص ؛ لأن المكلّف يستمد حقه في الأختصاصات الجديدة بحكم القانون مباشرة .
 - ب. الشرط الثاني : أن يتغيب القائد أو يصبح غير قادر مادياً أو قانونياً على ممارسة اختصاصه لوجود موانع مادي أو قانوني يحول دون ممارسته لاختصاصاته .

وفي ضوء ما سبق يمكن التمييز بين التفويض والتكليف من خلال معرفة :

أ- أوجه الشبه بين التفويض الإداري والتكليف : فهما يتشابهان في الأمور التالية :

1. يعد كلاهما وسيلة لممارسة الاختصاصات والصلاحيات من عسكري آخر غير العسكري صاحب الاختصاص الأصيل.
 2. كلتا الوسيطتين تحققان نقلاً مؤقتاً لممارسة الاختصاصات والواجبات ، ويعود الاختصاص فيما بعد إلى الأصيل.
 3. كلاهما يحتاج إلى نص قانوني يجيزهما ويقوم بتنظيم وضعهما .
- ب- أوجه الاختلاف بين التفويض والتكليف : ويختلفان في عدد من الأمور منها :
1. الأصل أن التفويض يكون جزئياً ، أي لا يجوز قانوناً التفويض بجميع الاختصاص والصلاحيات ، أما التكليف فيكون شاملاً لممارسة جميع الاختصاصات والصلاحيات .
 2. يتمتع القائد بحرية واسعة في اختيار المفوض إليه ، أما في حالة التكليف فلا يملك أي حرية في الاختيار ، إذ إن القانون العسكري هو الذي يحدد مسبقاً من هو الضابط المكلّف الذي يحل مباشرة محل القائد .
 3. ينتهي التفويض بانتهاء المدة المحددة حينما يكون محدداً بفترة زمنية معينة أو بالإلغاء متى قرر القائد ذلك ، في حين ينتهي التكليف بعودة القائد ومباشرة مهام منصبه .
 4. لا يملك القائد في حالة التكليف الحق في التعقيب على القرارات الصادرة ممن حل محله ، وليس له أن يعد نفسه سلطة رئاسية عليه ، فإذا رأى أن تصرفات المكلّف غير مشروعة وأراد إلغائها فعليه أن يراجع

المستوى الأعلى . أما في حالة التفويض فإن القائد يستطيع أن يعقب على القرارات الصادرة عن المفوض ، باعتباره قائده الإداري .

2- معاون القائد : وهي تكليف إداري يتعهد بمقتضاه قائد الوحدة باعتباره السلطة الإدارية العليا في الوحدة إلى أقدم ضابط بعده في التسلسل الوظيفي بمهمة القيام بأعباء بعض من وظائف القائد إلى جانبه وفي وجوده لأي سبب من الأسباب . ويعتبر منصب معاون القائد من الضرورات الملحة في كل الوحدات العسكرية لأنه يتولى قيادة الوحدة فوراً في حالة تغيب القائد قسرياً كاستشهاده أو أسره أو وفاته ، فغياب القائد الفجائي سوف تتوقف عملية القيادة وسوف تنقطع سلسلة الأوامر ، الأمر الذي يضر بمصلحة الوحدة وعدم تمكنها من تحقيق أهدافها ، وعلى من سيتولى منصب معاون القائد أن يكون في رتبة القائد أو قريباً منه وأن يكون متحصلاً على الدورات التخصصية التعبوية والقيادية التي تؤهله لذلك .

مزايا التفويض الإداري للعسكريين

يحقق التفويض عدداً من المزايا :

1. يؤدي إلى سرعة اتخاذ القرارات ، والاقتصاد في الوقت وتخفيف العبء عن القادة ، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة فاعلية الإدارة العسكرية في تحقيق أهدافها .
2. يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للأفراد وخاصة صغار الضباط في مختلف المستويات الإدارية وإلى زيادة الشعور بالثقة في أنفسهم في تنفيذ واجباتهم ، وبقدرتهم على تحمل المزيد من المسؤوليات الهامة وعلى المشاركة في صنع القرارات ، فَيُنْتَجَى بالتالي القدرات المختلفة لهم ويقضي على السلبية والبطالة في المجتمع العسكري .
3. يعمل على توفير أكبر قدر من المشاركة والجهود الجماعية في عملية اتخاذ القرارات وحسن تنفيذ الواجبات ، ويقضي على الازدواجية ويعمل على تحديد المسؤولية وعدم تشعبها .
4. يعد التفويض الإداري للعسكريين أكثر مرونة ويسر من أسلوب إعادة توزيع الاختصاص الذي يتطلب إصدار قوانين وقرارات من القيادة العامة للجيش .

إن التفويض من أحد فنون القيادة العسكرية الحديثة . و يساهم في تعدد مستويات القيادة في الوحدة ويحافظ على مركزيتها في نفس الوقت ، ويساهم في نجاحاتها الصغيرة بصورة كبيرة ، وبالتأكيد لن يؤدي التفويض هذا الدور إلا من خلال الممارسة الفعالة والمهنية لعملية التفويض ذاتها . وترتبط عملية تفويض السلطات والصلاحيات الإدارية داخل الوحدات الإدارية ارتباطاً وثيقاً بعملية تجويد تنفيذ الواجبات اليمية داخل المعسكرات وتطوير الأداء وإيجاد كوادر إدارية عسكرية جديدة ومؤهلة وفعالة وكذلك يساهم التفويض الإداري للعسكريين في تيسير الأعمال اليومية وقت السلم داخل المعسكرات والثكنات ، واختصار الوقت اللازم لإنجاز الواجبات المختلفة .

وبالإضافة إلى ذلك فإن عملية التفويض الإداري للعسكريين ستخلق مساحات إضافية من الوقت للقادة وهيئات الركن لإنجاز واجبات أخرى أهم ، وكذلك ستساهم في إعداد الصف الثاني والصف الثالث من القادة ، وستحفز العسكريين على التفاني في تنفيذ الواجبات ، وستزيد لديهم مبادئ الالتزام العسكري والانتماء للمؤسسة العسكرية ، وسيقومون جاهدين لتحقيق أهداف الجيش الكبرى عند إشراكهم في العمل والسماح لهم بالمساهمة في النجاحات التي تحققها الوحدات والمشاركة في صناعة القرارات وإن من مسافة بعيدة .

من وجهة نظري فإن التفويض الإداري للعسكريين هو : عملية إسناد القائد بعض اختصاصاته ومسؤولياته إلى أحد ضباطه أو عسكريه ؛ لكي يباشرها لمدة معينة تحت قيادته وإشرافه ورقابته ، من أجل الاستفادة من القدرات والمهارات والخبرات هؤلاء العسكريين . ويجب أن لا نفهم بأن تفويض العسكريين إدارياً يعني من السلطة والتنازل عنها للآخرين برعاية القانون العسكري ، وهذا غير صحيح إطلاقاً ؛ فالقائد الذي يقوم بالتفويض في بعض مهامه ومسؤولياته يحتفظ دائماً بسلطته الشاملة والكاملة على هذه الواجبات وتلك المهام ، فالتفويض لا يعني أن يتخليه عن التزاماته ومسؤولياته ومهامه التي ينص عليها القانون لذلك المنصب ولكنه يعني منح الآخرين الفرصة لتولي مهام قيادية معينة أو تنفيذ واجبات تفوق ما كلفوا به في الهيكل التنظيمي الذي يصف تلك الوظائف العسكرية والتخصصات الخاص بهم ، وذلك لتنمية قدراتهم وتعزيز جدارتهم العسكرية .

كما يمكننا أن نخلق الولاء للمؤسسة العسكرية لدى الأفراد بزرع جذور الأمان والاستقرار الوظيفي لهم ومعاملتهم المعاملة الحسنة .

نماذج من صبور ولاء العسكريين للمؤسسة العسكرية :

1. التقيد بالقوانين واللوائح العسكرية
2. العمل من أجل مصلحة الوطن
3. احترام القادة والثقة بهم
4. الحفاظ على الأسرار العسكرية
5. الجد والإخلاص في تنفيذ الواجبات لتحقيق أعلى مستوى من الكفاءة القتالية
6. التمثيل الجيد للجيش وإعطاء أفضل صورة وانطباع عنه في المناسبات والفعاليات والمؤتمرات واللقاءات المحلية والدولية .
7. الإبداع وخلق أساليب جديدة لتنفيذ الواجبات .
8. قلة المشاكل والعمل على عدم ظهورها .
9. الرغبة في الابتكار والتعلم لأساليب العمل الجديدة .
10. رفع مستوى الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية للوحدة .

الكفاءة الإدارية

الكفاءة الإدارية للوحدات العسكرية تعني : القدرة على تحقيق أهداف الوحدة الإدارية المحددة في الخطة التدريبية السنوية في الزمن المحدد لها ، مع مراعاة جودة المخرجات ، وهو من مقاييس نجاح الوحدة قبل إجراء المناورات التي أعتبرها المقياس الأساسي لنجاح أي وحدة عسكرية . أي أنها مفهوم شامل يشمل القدرة على استعمال المهارات العسكرية والعلوم والمعارف في وضعيات جديدة ضمن كل تخصص تعبوي والتخطيط بالإضافة للمهارات التقنية والحسية .

عناصر الكفاءة الإدارية للوحدات :

إن الكفاءة الإدارية للوحدات العسكرية هي نوع من أنواع الكفاءة القتالية وأحد عناصرها الفعالة وتظهر أثناء المعركة في هيئة الشؤون الإدارية أو الدعم اللوجيستس ، وتحتوى الكفاءة الإدارية للوحدات على مجموعة من العناصر

الهامة البعض منها مكتسب ، والأخر خلقي ، ولكننا في يجب أن نهتم بمجموعة من الكفاءة حيث أن الكفاءة العسكرية متعددة وفق التخصص ، ولعل أهم أنواع الكفاءات الإدارية للوحدات العسكرية ما يلي :

1. مهارة العسكريين المتخصصين في الإدارة العسكرية ومستوى تدريبهم الإداري
2. قدرة على تنفيذ الواجبات وتحقيق الأهداف
3. درجة استعداد الوحدة وجاهزتها القتالية
4. إنجاز الأعمال الإدارية بالصورة الصحيحة وفي الوقت المحدد
5. سلوك الإداريين ومدى تقيدهم بالقيم والقوانين العسكرية ودرجة ضبطهم وربطهم ، كذلك سلوك أو تصرفات الأفراد ، وهو يشمل نشاط العسكريين وتفاعلهم مع البيئة العسكرية داخل المعسكرات والثكنات من أجل تحقيق أكبر قدر من التكيف معها .

وبما أن الكفاءة الإدارية للعسكريين عنصر شخصي متنوع ومتعدد الاتجاهات السلوكية والقدرات المعرفية والمهارات الذاتية ، مما يؤهل العسكريين بتنفيذ كل الواجبات كان لا بد أن تتوفر الكفاءة الإدارية لإيصال أي عسكري لمنصب قيادي أعلى ، فكلما زادت الكفاءات زادت الدرجة الوظيفية التي يشغلها العسكري بغض النظر عن الرتبة ، ولكي نحافظ على الكفاءة الإدارية العالية لا بد من القيام بعدد من الأعمال التخصصية التي من أهمها منع التسرب الوظيفي إلى خارج المؤسسة العسكرية من خلال خلق الولاء لها ، حتى يحس العسكري أنها جزء منه بتحقيق الأمان الوظيفي للعسكريين ، وأنه جزء منها يعني استمرارية تنفيذ الواجبات والأعمال اليومية واستمرارها مع إحساسه بدرجة عالية من الرضا الوظيفي ، والإشباع للرغبات التخصصية التعبوية أقصد بذلك أن يتطور ويتقدم العسكري في تخصصه بزيادة المعارف والدورات ، مما يجعله ينظر للوحدة العسكرية أنها جزء من حياته ، فلا يستطيع التخلي عنها .

الخبرة والكفاءة الإدارية ودورهما في رفع مستوى الكفاءة القتالية

1. الكفاءة الإدارية: إن الوحدة العسكرية تقوم على مجموعة من الأعمال الإدارية المهيكلة والمنظمة وفقاً لمتطلبات واجبات التخصصات التعبوية في الوحدة ، وحيث أن هذه الوحدات العسكرية تسعى جاهدة لإبراز نفسها في السلم والحرب فإنها تشجع وتحافظ على الخبرات التعبوية التي تمتلكها في كل التخصصات ، لأن تلك الخبرات هي التي تمتلك مقاليد الأعمال ، وتعرف وتفهم أساليبها في كل تخصص داخل الوحدة ، إن أولئك الذين يحملون الخبرة الإدارية قد تطورت خبراتهم نتيجة تراكم الكفاءات الشخصية والعلمية والمعرفية لديهم ، وكونت أشخاصاً ذوي تأهيل وكفاءة عالية ، فهم يعدون ثروة عسكرية ، وبما أن الكفاءة الإدارية هي مكون الخبرة الأول فإننا نستطيع أن نعرف الكفاءة الإدارية بأنها : "تنفيذ الواجبات العسكرية الإدارية المختلفة بالصورة الصحيحة" ، أو أنها : ماذا يجب على العسكريين الإداريين فعله حتى يكونوا فعالين في وحداتهم ؟ ، أي أنها كما قلنا سابقاً : القدرة على تحقيق الأهداف المحددة في زمن محدد مع مراعاة جودة المخرجات ، وهي أساس نجاح الوحدة العسكرية ، وحيث أن للكفاءة الإدارية أهمية في إظهار جودة المخرجات العسكرية ، ودعم الخبرات ؛ وكان لا بد أن نتعرف ما هي أنواع الكفاءات الإدارية المكتسبة ، حيث أنها تنقسم الكفاءة إلى :

1. مجموعة الكفاءات الأساسية المرتبطة بالعملية التعليمية الأولى في الكليات والمدارس العسكرية .

2. الكفاءة الإدارية المستهدفة وهي مجموعة الكفاءات الأساسية المرتبطة بالدورات المستقبلية لرفع المستوى المعرفي في العلوم الإدارية العسكرية المختلفة .
3. كما يضاف إليها : الكفاءات الفردية للعسكريين وكفاءة الوحدة الإدارية ككفاءة جماعية لكل أفراد الإدارة العسكرية .

إن الكفاءة الفردية للعسكريين تدل على المهارات العملية للعلوم الإدارية والمعرفية للعلوم العسكرية ، ويتم إضفاء القبول للوحدات الصغرى داخل التشكيلات الأكبر من خلال أساليب فنية كالأعمال الإدارية اليومية المتنوعة ، وتقنية كالمناورات . أما الكفاءة الجماعية فهي التي تحدد قوة الوحدة العسكرية إدارياً أو ضعفها داخل التشكيل الأكبر ؛ ومصدر تقييمها هو حكم القادة وهيئات الركن وإدارات الوحدات الأخرى .

2. الكفاءة التعبوية : وهي كفاءة مرتبطة بمجال التخصص التعبوي للوحدة مثال (كتيبة مدفعية أو هي سرب مقاتلات) ، أي أنها مرتبطة بالمعارف العسكرية ، والمهارات التخصصية ، كفاءة القائد وهيئة الركن ، وهي خاصة لأنها ترتبط بنوع المهام التي تندرج في إطار التخصصات المختلفة داخل الوحدة ، حيث أن اختصاص كل جزء من الوحدة في مجال معين يفرض على العسكريين التحلي بكفاءات خاصة مرتبطة بنوع الواجبات والأعمال الموكلة إليهم .

3. كفاءة الصنوف الإدارية : وهي التي تمتد مجال تطبيقها وتوظيفها داخل الصنف من القوات أو السلاح مثل كفاءة صنف المدفعية في القوات البرية أو كفاءة صنف الغواصات في القوات البحرية أو كفاءة صنف المقاتلات في القوات الجوية ، أو كفاءة صنف الرواصد والإنذار في قوات الدفاع الجوي إذ كلما كانت المجالات والوضعيات والسياقات التي توظف وتطبق فيها نفس الكفاءة واسعة ومختلفة عن المجال والوضعيات الأصلية ، كلما كانت درجة امتداد هذه الكفاءة كبيرة داخل الوحدات الصغرى امتدت داخل الصنف ورفعة كفاءته وبالتالي ارتفعت كفاءة السلاح ، وتمثل أيضاً خطوات عقلية ومنهجية إجرائية مشتركة بين مختلف الموارد العلمية والمهنية التخصصية التعبوية ، والتي يستهدف تحصيلها وتوظيفها خلال عملية إنشاء المعرفة والمهارات المأمولة داخل القوات المسلحة .

4. الكفاءة التنظيمية للإدارة العسكرية : وهي تشمل مجموع كفاءات حسب المستوى التسلسلي للقوات في المؤسسة العسكرية ، وحسب تعدد الوظائف فيها كما ورد في كراسة الإدارة والقيادة للقوات الجوية الليبية (التخطيط ، التنظيم ، السيطرة ، التنفيذ ، توجيه التعاون ، المراقبة) ، إذن يمكن القول أنها تتمثل في الكفاءة التقنية الإدارية ، وكفاءة العلاقات الإنسانية بين العسكريين أنفسهم ، و الكفاءة الفنية الإدارية من جهة ، ومن جهة أخرى نرى أنها تتمثل في كفاءة التخطيط والإدارة ، كفاءة التنفيذ ، وكفاءة الرقابة أو التقييم ؛ إذن يتلخص مفهوم الكفاءة التنظيمية للإدارة العسكرية حسب الوحدة وحسب الصنف ونوع واجباتها ، ومدى فهم القائد وهيئة الركن للعلاقات القائمة بينها وبين البيئة العسكرية المحيطة بها .

خصائص الكفاءة الإدارية العسكرية :

لما كانت الكفاءة الإدارية العسكرية متعددة الأوجه فمن الضروري أن يكون لها خصائص متنوعة ومختلفة عن غيرها من الإدارات :

1. خاصية إدماج العلوم العسكرية والمهارات الفنية والشخصية والمواقف القتالية لتشكل واقعاً عسكرياً منسجماً ومندمجاً : فهناك الجانب الوجداني كحب الوطن والإستعداد للتضحية في سبيله يجعل العسكري متحفزاً ومتحمساً للقيام بواجباته في السلم والحرب والإنغماس فيها وجدانياً ، وهناك الجانب المعرفي الذهني المرتبط بالمعارف والاستراتيجيات العسكرية التي ستوظف أثناء تنفيذ الواجبات والمهام .

2. خاصية واقع العسكري : وهي حل المشكلات والمعضل التعبوية ذات دلالة تعبوية ترتبط بالحياة اليومية الواقعية داخل المعسكرات أو أثناء سير المعارك .
3. الخاصية التطبيقية للعلوم العسكرية : وهي قدرة إدارة الوحدة على معالجة المواقف العسكرية المتداخلة ، بشكل واقعي متميز بطابعه العسكري المركب ، وبالتالي يسهل على العسكري (وخاصة القادة) تحويل ما تعلمه وتدريب عليه إلى التطبيق الفعلي والعملي في إدارة الوحدة في السلم والحرب .
4. خاصية تسلسل الأوامر العسكرية : حيث تأتي الكفاءات في قمة الهرم من حيث التعقيد مقابل مستوى تعقيد أقل ، حيث يتجه إليها اهتمام المراقبة التقويم دائماً .
5. كما نستطيع أن نضيف إلى ما سبق النقاط التالية وكأنها دلالة لخاصية واحدة :

1. أنها المحطة النهائية للتنظيم العسكري .
 2. كلما تطور الوقت زاد مستوى الكفاءة الأفراد والوحدات .
 3. الكفاءة مرتبطة بسلوك العسكريين أنفسهم .
 4. كلما زادت الكفاءة زادت جودة تنفيذ الواجبات وبالتالي الكفاءة القتالية للأفراد والوحدات .
 5. كلما زادت كفاءة الفرد زادت رغبة الوحدة العسكرية في بقائه .
 6. الكفاءة القتالية تزيد وتثري العمل العسكري .
- وباعتبار أن للكفاءة الإدارية العسكرية كل هذه الأهمية فهي ليست كافية لأي عسكري ، فلا بد من إضفاء قيمة عسكرية لها من خلال الخبرة العسكرية ، لأنه إذا تساوت الكفاءات تكون الخبرة عنصر مميز فيما بينها . لأن الخبرة العسكرية هي عبارة مصطلح يختزل فيه مفهوم المعرفة العلمية للتخصص والمهارة الفنية والتقنية وقدرة الملاحظة ، لكن بأسلوب فطري وعفوي . وعادة ما يكتسب العسكري خبرته من خلال المشاركة في تنفيذ الواجبات أو المواقف العسكرية المختلفة كالمناورات والأعمال القتالية والمعارك ، وغالباً ما يؤدي تكرار هذه الواجبات والمواقف إلى تعميق وزيادة حجم هذه الخبرة وإكسابها عمقاً عسكرياً أكبراً وعفويةً أكبراً ؛ وتعتبر الخبرة العسكرية هي المهارة في أداء الأعمال القتالية والذهنية بجودة عالية وبسرعة وسهولة دون بذل مجهود كبير ؛ وكلما زادت خبرة العسكري كلما كانت له قيمة أكبر للوحدة . ويستطيع أن يضيف لها بعض المميزات ، لأن العسكريين ذوي الخبرة والكفاءة أقدر على تنفيذ واجبات أكثر من غيرهم مما يعني أداء الأعمال اليومية أو حتى القتالية في وقت أقل و " إنتاجية " أعلى .

الثقافة العسكرية التنظيمية وعلاقتها بديناميكية الوحدات العسكرية

لم تحض الثقافة العسكرية بأي اهتمام سواء على الصعيد النظري أو العملي للجيش ، رغم تأثيرها المباشر على أداء المؤسسة العسكرية بشكل عام وأداء الأفراد بمختلف رتبهم بشكل خاص . فالثقافة العسكرية من وجهة نظري تعتبر عنصراً هاماً في تكوين المؤسسة العسكرية ، وتقوم بدور حيوي في تجسيد وتطوير الفكر القيادي للوحدات العسكرية ، والثقافة العسكرية يتعلمها العسكريون خلال خدمتهم العسكرية وتنقلهم بين الوحدات المختلفة . وتعتبر الثقافة العسكرية عنصراً أساسياً في النظام العام للقوات المسلحة وتسمى بالثقافة العسكرية ، نظراً لكونها تمثل المحرك لنجاح أي جيش ، حيث تلعب دوراً في غاية الأهمية في تماسك الأفراد بغض النظر عن رتبهم ومناصبهم ، والحفاظ

على هوية العسكرية وبقائها ، فالثقافة العسكرية أداة فعالة في توجيه سلوك العسكريين ومساعدتهم على تنفيذ واجباتهم بصورة أفضل من خلال نظام القواعد واللوائح العسكرية والقواعد واللوائح غير الرسمية وهي الأعراف والعادات العسكرية ، والذي توضح جميعها للعسكريين وبصورة دقيقة كيفية التصرف في المواقف المختلفة وذلك في ضوء ما هو متوقع .

تعد فكرة تنظيم المجتمع العسكري في وحدات قتالية كثقافة التنظيمية عسكرية وهي من الموضوعات المهمة في تنظيم القوات المسلحة ، لكي يسهل التعرف على الوحدات وحجمها وعلى ماهيتها كالصنف ، ونوع التسليح ، ومصادر تكوينها ، وكيفية تشكيلها ، وتنقلها وتدريبها ، وأسباب دمج الوحدات أحياناً ؛ بحيث يصبح تنظيم القوات المسلحة ملائماً ؛ وفي مراحل معينة غير ملائمة ، فيصبح للثقافة التنظيمية العسكرية دورٌ جوهريٌّ في تنمية وتطوير القوات المسلحة ، فهي تمثل الأصل السلوكي في القوات المسلحة الذي يمكن من خلاله توقع الأحداث ، كما نستطيع أن ننظر إلى الثقافة التنظيمية العسكرية على أنها المحرك الأساسي للطاقت والقدرات والوحدات والتشكيلات ، فهي تؤثر بالدرجة الأولى على الأداء وتحقيق الكفاءة القتالية المرتفعة نتيجة لاختيار وسائل وأساليب القتال المناسبة ، وتعتبر أيضاً نقطة البداية الحقيقية لباقي التغيرات عند حدوث أي تغير أو تطوير للجيش ؛ وتساعد الثقافة العسكرية الإيجابية على تعريف العسكريين بمعايير التطوير والتقدم الوظيفي . لقد ظهرت نظرية الثقافة التنظيمية¹⁴⁶ في بداية الثمانينات من القرن الماضي ، وفحوى هذه النظرية أن لكل منظمة ثقافتها الخاصة ، وتتكون من القيم والمبادئ والافتراضات الأساسية والتي هي SOFT Aspect التي يكونها الأفراد داخل منظماتهم وبيئتهم والتي تدفع بسلوكيات معينة Hard Aspect¹⁴⁷ .

إن الثقافة التنظيمية للقوات المسلحة التي يعتنقها العسكريين بمختلف رتبهم وتخصصاتهم لها تأثير قوي ومباشر على سلوكهم وتنفيذهم لواجباتهم ، وعلاقتهم بقادتهم وزملائهم . وتعكس هذه القيم والعقيدة العسكرية درجة التماسك والتكامل بين أفراد الجيش الواحد ، فهو نظام رقابة يدق الأجراس عندما يخرج السلوك عن الحدود التي رسمت له ، ومن ثمَّ فإن هذه القيم العسكرية تعبر عن قدرة الجيش على إيجاد قيم أساسية يمكن أن تتحرك حولها كل الجهود وعلى جميع المستويات .

إن دراسة مفهوم ثقافة المجتمع العسكري إحدى المجالات الحيوية في دراسة أنشطة الجيش بمختلف أسلحته وصنوفه ، ويعتبر هذا المفهوم (الثقافة العسكرية) نظاماً يتكون من مجموعة من العناصر أو القوى التي لها تأثير شديد على سلوك العسكريين داخل المعسكرات والثكنات وحتى خارجها ، حيث تشكل هذه الثقافة العسكرية المحصلة الكلية لطريقة تفكيرهم وإدراكهم وقيمهم العسكرية خاصة التي لم تنل اهتمام العديد من المختصين في مجالات العلوم العسكرية الاجتماعية على حد سواء : كعلم الاجتماع العسكري وعلم النفس العسكري ، وذلك لأن لمجموعة القيم التنظيمية العسكرية والتي يعتنقها العسكريين لها تأثيراً قوياً ومباشراً على سلوكهم ، وعلى طريقة تنفيذهم لواجباتهم وعلاقتهم بقادتهم وزملائهم في الوحدات والتشكيلات ، وتعكس هذه القيم درجة التماسك والتكامل بين أفراد الجيش الواحد وتعمل كنظام رقابة داخلي يدق الأجراس عندما يخرج السلوك عن الحدود العسكرية التي رسمت له ، ومن ثمَّ فإن مثل هذه القيم تعبر عن قدرة المجتمع العسكري على المحافظة أو إيجاد قيم أساسية يمكن أن تتحرك حولها كل الجهود على جميع مستويات القيادة ، فالقيم تكمن خلف السلوك وتوجهه لتعطيه معنى لضوابط المجتمع العسكري ، وبالتالي تمثل نوعاً من الضغوط العسكرية الاجتماعية المؤثرة في سلوك العسكريين تأثيراً مباشراً وهي محدد مهم ، وموجه لاتجاهات العسكريين وسلوكياتهم في العديد من المواقف العسكرية أو السياسية ، وقد ذكر وليامسون " willimson " : أن

¹⁴⁶ - بالإنجليزية (Organizational culture): على أنها مجموعة من المعتقدات، والقيم، والإجراءات، وأنماط اللغة والتفاعل المشتركة بين جميع أعضاء منظمة أو فريق

ما، حيث تعكس هوية المنظمة، وتوقعاتها، وفلسفتها بكل وضوح، كما تحدد توجهاتها المستقبلية "organizational culture", britannica.com, Richard Huff .

Retrieved 13/6/2023. Edited.

¹⁴⁷ د. رياض رشاد البنا / إدارة الجودة الشاملة ص 7-8

القيم المشتركة بين العاملين والتفاعل الداخلي لأفراد المنظمة قد يشكلان نظاماً قوياً وفعالاً داخل المنظمة يمكن الإدارة من السيطرة التامة على مجريات الأمور¹⁴⁸ ، لهذا فإني أرى أن الثقافة العسكرية من الموضوعات التي يجب أن تتخص بالاهتمام الكبير في مجالات السلوك التنظيمي للمجتمع العسكري الذي يمثل محصلة التفاعل بين ثلاثة مستويات من المتغيرات : متغيرات متعلقة بالعسكري نفسه ، ومتغيرات متعلقة بالصنف من السلاح ، ومتغيرات متعلقة بالجيش كمؤسسة متكاملة ، فالثقافة العسكرية تعتبر من المحددات الرئيسية لنجاح الجيش أو فشله ، حيث تربط بين نجاح العقيدة العسكرية وتركيزها على القيم والأفكار والمفاهيم التي تدفع العسكري إلى القتال والالتزام العسكري وتنفيذ الواجبات بجدية وتفانٍ ، فتنشأ بينهم علاقات عمل وتتكون بينهم روابط وصلات شخصية واجتماعية ، فيتكون منهم تنظيم رسمي الذي هو الوحدات الصغرى والذي بدورها تتكون من مجموعات من التخصصات العسكرية المختلفة ، والعلاقات بين الأفراد التي توجد بداخل الوحدة كتتنظيم رسمي والمتمثل في مجموعة القوانين والإجراءات العسكرية ، والعلاقات المختلفة بين العسكريين بمختلف الرتب والمناصب ، ومع تبلور هذه الاتجاهات العقيدية والأنماط السلوكية العسكرية وسيطرتها على أسلوب تنفيذ الواجبات الذي سيتأثر بشكل عام بعدد من العوامل بعضها يستطيع العسكري أن يتحكم فيها بينما يخرج الآخر عن سيطرته ، إذن من وجهة نظري هناك أربعة عوامل مهمة في هذا المجال وهي :

1. العسكري " بغض النظر عن رتبته ومنصبه " وما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع نحو المؤسسة العسكرية بصافة عامة وتخصصه ودوره داخل الوحدة بصفة خاصة .
2. التخصص العسكري وما يتصف به من متطلبات وصعوبات وتحديات لدور العسكري داخل الوحدة ، وما يقدمه من فرص للترقية .
3. ما تتصف به البيئة التنظيمية العسكرية داخل الوحدة مثل مناخ العمل وتنفيذ الواجبات ونمط القيادة ، ودور هيئات الركن في الإشراف ، ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية ، والمشاركة في المناورات والتدريب المستمر .
4. والهيكل التنظيمي وما يتصف به من مرونة وفاعلية وحزم في تحديد الرتب للمناصب والواجبات لكل منصب .

إذن يمكن القول بوجود ملامح للثقافة العسكرية التنظيمية التي تساعد على زيادة مستويات الاتساق ، التي يجب أن تكون الرفيق للقوانين العسكرية باعتبارها أكثر إيجابية للوائح والإجراءات وقواعد تنفيذ الواجبات الرسمية ، والهيكل التنظيمي الذي يمثل الطريقة أو السلوك الذي من خلاله يقسم الأعمال العسكرية إلى واجبات ومهام محددة . ويحقق التنسيق بين هذه المهام ، فهو يحدد العلاقات الرسمية للعسكريين داخل الجيش إذ يوضح أنواع الوظائف والمناصب وعلاقتها ومستوياتها ، فأداء العسكريين ونجاحهم في الجيش يتأثر بصورة أو بأخرى بعدة عوامل من الداخل والخارج ، وبالتالي فإن للثقافة العسكرية التنظيمية دور مهم في توجيه سلوك العسكريين .

وذلك طبقاً لطبيعة وقوة الثقافة التنظيمية للمجتمع العسكري التي تتمتع بها هذا من جهة ، ومن جهة أخرى فإن الثقافة التنظيمية للمجتمع العسكري تتضمن معارف وعلوم وعقائد ، وتقنيات ، وعادات ، وتقاليده وقيم وأخلاقيات ، وأنماط سلوكية أعتبرها من أهم الأمثلة الحية لنظريات التنظيم ، فهي تساهم بكل جدية وشفافية في تحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية للمجتمع العسكري وديناميكية الوحدات العسكرية ، التي تفسر من خلال عاملين أساسيين : الأول ضوابط المجتمع العسكري التي تجعل الوحدة العسكرية تعمل بتناغم ، عبارة عن مجموع القوى الجاذبة التي تجعل العسكريين يدينون بالولاء للمؤسسة العسكرية ولأعضائها ، هذه الضوابط تجعل من الجيش كتلة متماسكة ، لأن هذه الضوابط تلعب دوراً حيوياً في تحديد الأثر المحتمل للعسكريين بحيث نتسطيع أن نتوقع ردات فعلهم دائماً ، وباعتبارها

Williamson : O ,1990 ,organizational theory from chester Barnard to the present and beyond, New ,York ,oxford university press , page 42 -¹⁴⁸

تؤثر وتتأثر بترباط عمليات التواصل بين العسكريين بطبقاتهم المختلفة ، وكذلك بدرجة التوافق والانسجام داخل الوحدة . والعامل الثاني تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة العسكرية ، وهذا يتطلب توافر فكرة واضحة وخطة تدريب متكاملة ، هذان العاملان سيعطيان للوحدة الخطوة الأولى الهامة في تحقيق تحركها . وعليه فإن تناغم الوحدة العسكرية سيحسن من قدرتها على التحرك باعتبار أن هناك علاقة تبادلية بين تناغم الوحدة العسكرية وتحركها أي أن كلاً منهما يؤثر على الآخر ، وأن تحرك الوحدة نحو تحقيق أهدافها يشجع على تطوير المزيد من رضا منتسبيها وقناعتهم وينهي التناغم بينهم بسبب تزايد إحساسهم بالإنجاز الجماعي للواجبات ويتحقق هذا الشعور بعد نهاية المناورات أو بعد الإنتصار في المعركة ، أما الوحدات التي يفتقر أفرادها إلى إحساس قوي بالولاء للمؤسسة العسكرية وعدم التناغم أو العزلة عن بقية وحدات وتشكيلات الجيش تكون أكثر عرضة في ديناميكيتها للضغط الخارجي ، ومثال على ذلك ما كنا نعاني منه في سرب 1240 للطيران الخاص ، حيث كان السرب منتدباً لفترة طويلة إلى الشركات المدنية . إن سلوك الوحدة العسكرية عبارة عن مجموعة معقدة النشاطات وقت السلم والأعمال القتالية وقت الحرب ، وأوامر المستوى الأعلى التي تؤثر على كل من بناء الوحدة وعلى سلوك عسكريها ، لأن سلوك العسكري خارج المعسكر يجب أن لا يختلف عن سلوكه عندما داخله ، لذا فإن تفهم سلوك العسكر يتطلب دراسة وفهم المتغيرات التي تؤثر على السلوك داخل الوحدات نفسها سواء كانت هذه المتغيرات متعلقة بالدور الوحدة في التشكيل أو مكانتها فيه ، أو بديناميكيات الوحدة التي لها أهمية خاصة في العملية الإدارية وقت السلم ، حيث أن الوحدة العسكرية ليس مجرد تراكم كمي للعسكريين والعتاد ، لأن على القادة وقت السلم بذل جهداً مقصوداً لتفهم خواص الوحدات حتى يستطيع التنبؤ بأنماط سلوكها . ومن أجل فهم لديناميكية الوحدات العسكرية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية العسكرية يجب معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية للمجتمع العسكري وديناميكية الوحدات العسكرية ؟

الفصل الرابع الأداء الوظيفي للعسكريين

أولاً : مفهوم الأداء الوظيفي للعسكريين

ويعتبر مفهوم الأداء الوظيفي العسكري من المفاهيم التي لم تنل نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية العسكرية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص ، رغم أهمية المفهوم على مستوى الفرد والمؤسسة العسكرية ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء العسكري وتنوعها (العقيدة العسكرية ، أهداف الأمة الاستراتيجية ومصالحها القومية ، قدراتها الإقتصادية والعسكرية ... الخ) ، ويقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى الوحدة العسكرية إلى تحقيقها عن أفرادها بمختلف رتبهم ، ولذا فهو مفهوم يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها ، أي أنه مفهوم يربط بين التخصص التعبوي للوحدة وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، عن طريق مهام وواجبات الأفراد . إذن أساس الأداء الوظيفي للعسكريين هو التخصص التعبوي ، أي الواجبات المهام التي يقوم بها الأفراد في السلم والحرب ، ثم الدور الذي يقوم به العسكري في وحدته بالإضافة إلى ممارسته لتخصصه التعبوي . ثم توزيع المناصب .

لقد تعددت مفاهيم الأداء بتعدد الباحثين والدارسين ، وتستجد العشرات من التعريفات في هذا الموضوع ، ولم يستطع علماء الإدارة الوصول إلى مفهوم دقيق و شامل لكل واحد وجهة نظر الخاصة به . أما من وجهة نظر عسكرية فهو : هو تحقيق أهداف الوحدة العسكرية في السلم والحرب مهما كانت طبيعة وتنوع الواجبات والمهام . هذا التحقيق يمكن أن يفهم في اتجاه المباشر "الكفاءة القتالية" ، أو بالمفهوم الواسع للعملية التي تؤدي إلى النتائج "عمل".

1. تعريف الأداء الوظيفي للعسكريين :

يعرف الأداء الوظيفي للعسكريين بأنه : النتيجة أو المخرجات المتحصل عليها بعد تنفيذ الواجب في السلم أو الحرب ، فهو الإنجاز الذي يتحقق نتيجة ما يبذله العسكري في أثناء تنفيذه لواجباته من مجهود بدني وذهني . ويشير الأداء الوظيفي للعسكريين إلى درجة تحقيق إتمام الواجبات والمهام المكونة لوظيفة الفرد التعبوية ، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها ويشعب الفرد بها متطلبات الوظيفة التعبوية ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبدولة ، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها العسكري ومقارنتها بالأهداف المرجوة . فالأداء الوظيفي للعسكريين يعبر عن قدرات العسكري ومدى إدراكه لواجباته ومهامه ، والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيقها وإتمامها بما يترتب عن ذلك من مسؤوليات أخلاقية وقانونية .

2. أنواع الأداء الوظيفي في المؤسسة العسكرية

للأداء الوظيفي العسكري أنماطاً مختلفة عن بقية المؤسسات الحكومية وغير الحكومية يمكن تمييزها بسهولة نظراً لخصوصيتها ، لكن أكثرها شيوعاً هو :

1. تنفيذ المهام : يشير إلى تمام تنفيذ المهمة أو الواجب بالصورة الصحيحة كما يتوقعها المستوى الأعلى .
2. السلوك العسكري : يشير هذا إلى سلوكيات يتجاوز العسكري من خلالها المتطلبات المحددة لتخصصه التعبوي ، بحيث يساهم في تعزيز الأداء العام للوحدة ، مثل مساعدة زملائه ، أو التطوع لتنفيذ مسؤوليات إضافية . أو القيام بدور آخر بالإضافة إلى تخصصه .
3. الإبداع : أي مدى قدرة العسكري بغض النظر عن رتبته على الخروج بأفكار أو حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات التي تواجهه أو تواجه زملاءه في الوحدة أو الصنف .
4. الكفاءة : أي المستوى العام للتميز أو الدقة في تنفيذ الواجبات .
5. الإجهاد : أي حجم الواجب الذي يستطيع العسكري تنفيذه في فترة زمنية معينة .

6. معايير السلامة : أي قدرة العسكري على اتباع بتعليمات السلامة الخاصة بالأسلحة ومعدات القتال ، أو تلك التي تضعها إدارة الوحدة لمنع الحوادث في أثناء تنفيذ الواجبات .
7. التمام اليومي : أي قدرة العسكري على التقيد بالتوقيتات ، ومدى قدرته على الوصول إلى المعسكر في الوقت المحدد، وتسلم واجباته في مواعيدها المحددة ، وتنفيذ الحد الأدنى من ساعات عمله المطلوبة.
8. القدرة العسكري على التكيف مع البيئة العسكرية : وهي قدرة الفرد على التأقلم مع التغييرات في بيئة العمل ، مثل توليه مهام ومسؤوليات جديدة.
9. الروح القيادية : يشير هذا إلى قدرة العسكري على قيادة وتحفيز الأدنى منه رتبة في جميع الأوقات ، وخاصة أثناء تنفيذ الواجبات .
10. مهارات التواصل : أي قدرة العسكري على التواصل مع زملائه وقادته .

3. أهداف الأداء الوظيفي العسكري وأهميتها

أهداف الأداء الوظيفي العسكري هي أهداف وغايات محددة تُسند إلى العسكريين بغض النظر عن الرتبة والمنصب من أجل تحسين أدائهم الوظيفي . قد تكون هذه الأهداف مرتبطة بأوجهٍ مختلفة من إجهاد العسكري نفسه ، مثل رفع الكفاءة القتالية أو تحسين جودة التنفيذ ، أو زيادة رضا المستوى الأعلى . ويمكن أن يساعد تحديد أهداف الأداء الوظيفي العسكري على تحفيز العسكريين وتزويدهم بفهم واضح لما هو متوقع منهم في أدوارهم الوظيفية . ويمكن تحديد أهداف الأداء الوظيفي العسكري على المستوى الفردي أو على مستوى الوحدة ، أو المؤسسة العسكرية من خلال :

1. تحديد الواجبات الرئيسية : أي تحديد جوانب الأداء الوظيفي العسكري التي تحتاج إلى أكبر قدر من الاهتمام والتركيز من قائد الوحدة أو المستوى الأعلى .
2. إشراك هيئات الركن وصغار الضباط في عملية تحديد الأهداف : من المهم جداً إشراك تلك الفئتين في عملية تحديد الأهداف ، لأنه من المؤكد أن يكون لديهم دوافع أكبر لتحقيق الأهداف التي ساعدوا على تحقيقها.
3. وضع أهداف ذكية : استخدم معايير الأهداف الذكية¹⁴⁹ (SMART Goals) أي وضع أهداف محددة وقابلة للقياس والتحقيق وذات صلة ومؤطرة زمنياً) لضمان أن تكون واضحة وسهلة الإنجاز.
4. تقديم الدعم والموارد اللازمة : تزويد العسكريين بالموارد ودعمهم مما يساعدهم على تحقيق أهدافهم.

¹⁴⁹ - مع تعدد الأهداف في كل جانب من جوانب العمل أو الحياة و الحاجة إلى التحفيز والتركيز الواضح وفهم أهمية كل هدف تسعى إليه من خلال تحديد تلك الأهداف لنفسك وسعيك لتحقيقها يتم استخدام مقياس SMART للمساعدة في توجيهك لتحديد الهدف و المعايير المُساعدة في تركيز جهودك وزيادة فرص تحقيق هدفك SMART . هو إطار عملي لأفضل الممارسات لتحديد الأهداف. يجب أن يتسم الهدف SMART ببعض العناصر هي: أن يكون محدداً ، أن يكون قابلاً للقياس ، أن يكون قابلاً للتحقيق ، أن يكون واقعياً ، أن يكون مقيداً بوقت معين . من خلال تحديد الهدف عليك القيام بعمل خارطة طريق لهدف معين وتعمل العناصر في إطار العمل معاً لإنشاء هدف تم التخطيط له بعناية ومدروس وقابل للتنفيذ والتتبع. " و " كلمة SMART اختصار لخمس كلمات أو عناصر رئيسية أخرى تساهم في توضيح وتفصيل الهدف المطلوب بشكل واضح وهي Specific :محدد ، Measurable قابل للقياس ، Achievable قابل للتحقيق ، Realistic ملائم أو ذو صلة ، Timely or Time-bound مرتبط بالوقت SMART كل هذه العناصر وضعت لتحقيق قدر أكبر من الوضوح والتركيز والتحفيز مما يساعد على زيادة احتمالات تحقيق النتائج المرجوة بنجاح <https://www.linkedin.com/pulse>.

3. أهمية الأداء الوظيفي للعسكريين :

يحتل الأداء الوظيفي في المجتمع العسكري مكانة خاصة داخل أي وحدة باعتباره المحصلة النهائية لجميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد ، وذلك يجعل الوحدة العسكرية أكثر استقراراً حين يكون أداء العسكريين أداءً متميزاً ، ويجب أن يكون اهتمام قائد الوحدة وهيئة ركنه أكبر من اهتمام العسكريين بها لأنه يعتبر انعكاساً لقدرات ودوافع الأفراد من جنود وضباط وليس انعكاساً لقدرات ودوافع القائد وهيئة الركن . وترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للوحدة العسكرية إلى ارتباطه بحياتها في مراحلها المختلفة واستعدادها للمعركة : التي تبدأ بقرار إنشائها وتسمى مرحلة الظهور ، ومرحلة التكوين وهي تعتمد على نشاط وقدرات القادة المؤسسين وحماس الأفراد وإدراكهم لواجباتهم وأدوارهم ، ومرحلة استقرار الوحدة العسكرية التي قد تأخذ عشرة سنوات على الأقل لتكون لها تاريخ داخل التشكيل الأعلى ، ومرحلة السمعة والفخر وتأتي من المناورات أو خوضها للأعمال القتالية الفعلية ، ومرحلة التميز ، ثم مرحلة الريادة ، ومن ثم فإن قدرة الوحدة العسكرية على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدم تتوقف على مستويات الأداء الوظيفي للأفراد بمختلف رتبهم ومناصبهم .

ثانياً : عناصر ومحددات الأداء الوظيفي العسكري

1. عناصر الأداء الوظيفي للعسكريين :

- أ. المعرفة بمتطلبات الوظيفة التعبوية : وتشمل علوم ومعارف التخصص التعبوي ، ومهاراته الفنية ، والمهنية والخلفية العامة الصنف والسلاح والمجالات المرتبطة بهما .
- ب. نوعية الواجب : ويعني ذلك مدى ما يدركه العسكري عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ الواجب دون الوقوع في الأخطاء .
- ت. مقدار العمل المنجز من الواجب : أي مقدار العمل الذي يستطيع العسكري إنجازه في أوقات السلم ، سرعة هذا الإنجاز .
- ث. المثابرة والثوق : وتشمل الجدية والتفاني في تنفيذ الواجب وقدرة العسكري على تحمل المسؤولية العسكرية وتنفيذ الواجبات في أوقاتها المحددة ، ومدى حاجة العسكري للإرشاد والتوجيه ، وحاجته إلى التعاون مع زملائه .

2. محددات الأداء الوظيفي للعسكريين :

يحاط أداء العسكريين بالكثير من المحددات المترابطة والمتداخلة والمعقدة والمحاظة بالسرية في بعض الأحيان ، وحتى يتسنى قيادة العسكريين بكفاءة لا بد أولاً من فهم العوامل والمحددات التي من شأنها تحديد طبيعة السلوكهم أثناء تنفيذ الواجبات المناطة إليهم ، إن أداء العسكري يحدث نتيجة للتفاعل ما بين قدرته على تنفيذ الواجب (وتشمل فهم التخصص وإدراك الواجب ومسئوليته) ، والدافعية في العمل ودرجة دعم المستوى الأعلى . وقد سعى الباحثون في علم الإدارة وعلم النفس الصناعي إلى تحديد أهم تلك المحددات، وقد خلصوا على أن أداء الفرد يحدث نتيجة التفاعل ما بين القدرة على العمل والدافعية في العمل ودرجة الدعم التنظيمي، كما في المعادلة التالية¹⁵⁰ :

$$\text{أداء الفرد} = \text{الدافعية} \times \text{القدرة} \times \text{الدعم التنظيمي}$$

¹⁵⁰ - كنانة أون لاين / <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/1048668/>

- (1) **الدافعية** : ويعرف علماء الاجتماع الدافعية بأنها "منبع السلوك ووقود الأداء ، وتشير إلى مدى قوة الرغبة لدى الفرد للقيام بمهام العمل المحددة ، والاندفاع الذاتي والفوري لأداء هذه المهام"¹⁵¹ .
- (2) **القدرات** : قدرات العسكرية هي خصائص شخصيته العسكرية التي يستخدمها في حياته اليومية وفي تنفيذ واجباته ، مثل القدرة على تنفيذ الواجب بالصورة الصحيحة وكما هو مخطط له بناء على تفوقه ومهارته في تخصصه العبوي ، القدرة على تحقيق أفضل النتائج من خلال اكتساب أكبر قدر من المعلومات بناءً على إدراكه لمسؤولياته الأخلاقية والقانونية واستيعابه وفهمه الصحيح لما هو مطلوب لتنفيذ الواجب بشكل صحيح ، وهذه القدرات لا تتغير عبر فترة زمنية قصيرة ويمكن بناء هذه القدرات من خلال عملية التدريب المستمر ، والدورات التخصصية والقيادية ، ويجب أن تكون هذه القدرات متناسب مع الواجب المراد تنفيذه .
- (3) **دعم المستوى الأعلى** : يشير دعم المستوى الأعلى إلى القدر الذي تهتم فيه الوحدة العسكرية بتوفير مستلزمات ووسائل ومعدات ووسائل تنفيذ الواجبات المختلفة بناءً على صنفها من جهة ، ومن جهة أخرى ما تهتم به وتوفره من رعاية ورفاهية لأفرادها من خلال معاملتهم بعدالة ، ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات . وبمعنى آخر فدعم الوحدة ينعكس في صورة اهتمام القيم العسكرية بالأفراد ، وتقديم المساعدات والمساهمات والعناية بهم وبصحتهم النفسية ؛ وتتضح إيجابية وفعالية الوحدة في استمرارية العناية والاهتمام بالعسكريين ، مما ينعكس في صورة إدراك الأفراد لهذا التأييد والدعم .
- (4) **الإدراك** : يشير الإدراك إلى : العملية المعرفية الأساسية الخاصة بتنظيم المعلومات ، أي إدراك العسكري لنفسه وللبيئة العسكرية المحيطة به . ولعل هذا يعني فهم العسكري لذاته ولوحدته وسلاحه وزملائه عند تفاعله معهم سعياً لإشباع حاجاته النفسية والعسكرية ، وأداء واجباته وهو مدركٌ للعلاقات بينه وبين زملائه والبيئة العسكرية والموقف في ميدان المعركة في حالته المختلفة . أو أنه عملية استقبال العسكري للمؤثرات الخارجية وتفسيرها ثم ترجمتها إلى سلوك عسكري ، لذا فإن الإدراك هو الأساس الذي تقوم عليه سائر العمليات الأخرى ، وبدونه لا يستطيع العسكري أن يعي ما يدور حوله ، أو أن يتعلم المعارف العسكرية ، ويختلف الإدراك بين الناس ، لذا لا بد من تفهم قدرات العسكريين وأسلوب تنظيمهم للمعلومات الواردة إليهم . وكثيراً ما تختلط علينا الأمور ونملاً أذهاننا بمعارف لا تلمسنا ولا تشبهنا كعسكريين محترفين فقط لأن الرأي العام خارج الأسوار أجمع عليها . فلا نحب أن نوصف بالغباء اذا ما خالفنا مسلمات المجتمع العسكري . وكثيراً ما لا نميز ما بين ما يظنه آخرون وما تظنه الأنا العسكرية . القاعدة الكبيرة المشتركة بيننا كعسكريين تجعلنا حقيقة نضل عن الفردية الوحيدة المهمة جداً والمطلوبة لنشاطنا وفاعليتنا في الكيان للمجتمع العسكري النسيج الذي يضم جميع العسكريين ويجلّعهم يلتحمون ويتجانسون معاً ، لأن الامكانيات والاستعدادات الفطرية واحده ، والعقيد العسكرية واحدة ، وأهداف الأمة وأهداف الجيش كلها عُلمناها جميعاً قبل نزولنا إلى أرض المعركة ، ثم الأفعال وردود الأفعال والقيم واللغة العسكرية اكتسبناها بالمحاكاة . هذا معناه حتمية التشاركية بأهم الاحتياجات والغايات الخ ، نحن العسكريون متشابهون إذن ولكننا لسنا متطابقين . فقد أُودِعَ في كلِّ منا ميل ونزوع إلى أشياء خاصة تميزه ، إضافة إلى أن حصيلة المنج الذي قد يقوم به كل عسكري من بين وعاء الإدراك الجمعي العسكري يصنع منه نسخة لا تتكرر . وهذا بسبب اختلاف طبيعة التخصص والدور الذي وجد نفسه يلعبه في حياته العسكرية والذي يجعله يفكر بأسلوب مخالف . هذه الفردية التي تجعل عسكري يتحمل مسؤولية ذاته ويتعد عن فكرة التبعية لذلك يقوم الكثيرون منا بتحييدها وتجنبها ، والقبول

¹⁵¹ - عائشة أحمد الحسيني، شذا عبد المحسن الخيال، (2013)، "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة"، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد (10)، مصر، ص 21-145.

بجمود التعامل مع الحياة العسكرية ليكون مصيره أن يسقى " إنسان عسكري " يعيش " حياة الجندي " ؛ لكنني هنا أود أن أؤكد من جديد أن كوننا ننصهر في ال نحن " الجندي " لا يجب بأي حال أن يفقدنا الأنا ، وأن تلك الأنا العسكرية العليا والإيجابية التي تقوم بدورها المطلوب منها هي من تضيف وتصنع الفرق لها وللجسد الكوني الذي تعمل فيه ، إنه التكامل البشري في أبهى صوره .

ثالثاً : أنماط الأداء الوظيفي للعسكريين :

1. تنفيذ الواجب : وهو الملخص الذي يعبر عن نشاط وسلوك العسكريين نستطيع أن نستنتج منها مدى قيام العسكري بمجموعة محددة من الواجبات المتصلة مباشرة بتخصصه التعبوي . باستخدام المعايير التقليدية لقدرات الفرد ذات الفعالية الأكبر في تنبئها بأداء الفرد في الوظائف الإدارية العسكرية والمتمثلة في حجم التنفيذ ؛ الإتقان ؛ الكفاءة القتالية ؛ الوقت المحدد للإنجاز . أما التخصصات القتالية فإنها لا تحتوي أداء الفرد بشكل كامل لذا يجب الإستعانة بمؤشرات أخرى (بالإضافة إلى معيير القدرات التقليدية) تكون أكثر تنبؤاً بأداء العسكري في التخصصات القتالية مثل الإلمام بكل جوانب التخصص التعبوي ؛ الإلتزام العسكري ؛ الإبداع والابتكار ؛ اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب .
2. التعاون مع الزملاء : وهو تنفيذ واجبات خارج الواجبات التخصصية أو الأدوار ، وتقيس جوانب تنفيذ الواجبات التي لا ترتبط بمهام محددة . حيث تعاون العسكريون داخل الوحدة لتنفيذ الواجبات المختلفة يزيد من الفعالية الوحدة ونشاطها . ونستنتج ذلك من مجموعتين من المعايير تضم المجموعة الأولى عدداً من المؤشرات في شأنها تعزيز أداء الواجبات المحددة (العمل الشاق ، التطوع ، الإلتزام للوحدة ؛ الإقتناع بأهداف الوحدة) ؛ بينما تضم المجموعة الثانية عدداً من المؤشرات التي تيسر التفاعل الإنساني بين العسكريين مثل : (التعاون ، حب مساعدة الآخرين ، الإلتزام الديني والأخلاقي) .
3. السلبية : وهي السلوك الذي ينتج عنه خلل وظيفي أو مشكلة عسكرية في تنفيذ الفرد لواجباته ؛ ويعد سلوك الرغبة في الانسحاب وترك الخدمة أكثر السلوكيات تنبؤاً بالأداء السلبي للعسكريين أحياناً سببه الخوف أو الجبن في ميدان المعركة وأحياناً شعور العسكري بعدم الأمان الوظيفي ؛ حيث يبدأ العسكري من هذا السلوك في صرف انتباهه عن الواجبات الموكلة إليه والنأي بنفسه عن تخصصه ؛ عندها يبدأ العسكري في التغيب عن الدوام بدون عذر؛ وغياب الإتقان في تنفيذ واجباته وانخفاض مستوى كفاءته القتالية .
4. الإندماج في التخصص التعبوي : وهو الأكثر حضوراً في ظل التغير السريع للجيش الحديثة الناجم عن الإبتكارات التكنولوجية ؛ فيتكيف العسكري وينغمس بنفسه في تخصصه التعبوي ؛ وهذا التغير يتطلب إعادة هيكلة القوات المسلحة ؛ تقليص حجمها ؛ وذلك يجبر العسكريين على التعلم السريع والتكيف مع الموقف الجديد ليكونوا قادرين على تنفيذ الواجبات والمهام المستحدثة . فالإندماج هو ذلك السلوك الذي يعبر عن مستوى الكفاءة القتالية للعسكري وقدرته على تغيير سلوكه وذلك لمقابلة متطلبات التغير في البيئة العسكرية والانتقال المستمر من واجب إلى آخر .

الباب الخامس الثقافة العسكرية ومكوناتها

الثقافة العسكرية والأداء الوظيفي التعبوي

1. مفهوم الثقافة العسكرية :

ظهرت نظرية الثقافة التنظيمية في بداية الثمانينات الميلادية ، وخلصت إلى أن لكل منظمة ثقافتها الخاصة بها ، و الثقافة العسكرية تتكون من الجوانب الملموسة للمؤسسة العسكرية والقيم ثم الافتراضات الأساسية التي يكونها العسكريين حول مجتمعهم العسكري وبيئته الخارجية ، وشاع استخدام مفهوم الثقافة العسكرية في الأوساط العسكرية ، وعلى الرغم من شيوع استخدامه إلا أنهم اختلفوا في تحديد معنى محدد لها ، ويعود هذا الاختلاف إلى تعدد مفاهيم الثقافة العسكرية باختلاف تعاريفها وتنوعها ، وقد تناولت ذلك في كتابي " علم الاجتماع العسكري " ، ولأجل هذا لا بد أن نتطرق لمفهوم الثقافة أولاً .

الثقافة : ترجع كلمة ثقافة culture إلى كلمة culture اللاتينية ، وهي مأخوذة من الأصل الألماني kulture وتعني فلاحه الأرض وإخصابها. ولغة : جاء في معجم لسان العرب ثقف الرجل ثقافة أي صار حاذقاً حفيظاً ، ورجل ثقف أي حاذق الفهم والمهارة ، وذو فطنة وذكاء ، والمراد أنه ثابت المعرفة بما يحتاج إليه ، ويقال ثقف الشيء وهو سرعة التعلم ويأتي ذلك نتيجة الوعي الحر وتنمية إمكانيات الذات ، والأصل في المعنيين اللغويين هو العناية بالخصب الفكري أو تربية الوعي وتقويمه تأسياً على تجاوز مجرد العمل إلى التفكير فيه ، والوعي به للقيام به عن إدارة أو اتخاذ موقف حياله وهو فيه مرتبط بالواقع الحاضر وقيمه المختلفة وثوراته والتسامي بهذا الواقع وتطويره ، والثقافة العسكرية بالمعنى المجرد العام تطلق مقابل كلمة الطبيعة العسكرية في العبقرية العسكرية مضافة إلى الطبيعة الإنسانية للعسكريين بغية تحرير إمكانياتها وإغنائها وتنميتها ، لذلك فهي الحذق والإتقان والضبط العسكري والمعارف العسكرية بجيد الشيء ورديته ، وإقامة ما يعرف على أحسن وجه ، والثقافة كمصطلح عسكري هي : ذلك الفكر العسكري المعقد الذي يحتوي على المعارف العسكرية والعقائد العسكرية وفنون القتال ، والأخلاق العسكرية ، والقانون والعادات العسكرية وغير ذلك من القدرات والسلوك الشائع الاستخدام الذي يكتسبه العسكري كعنصر في المجتمع العسكري . إنه لمن الصعب جداً أن نعتمد على تعريف واحد للثقافة العسكرية فهي مصطلح بالغ التعقيد والأهمية لهذا يمكننا أن نقدم عدد من التعريفات ربما يكمل كل منهما الآخر : فالثقافة العسكرية تتألف من أنماط مستترة أو ظاهرة للسلوك العسكري سواء كان مكتسباً أو منقولاً ، فضلاً عن الإنجازات المتميزة للوحدات العسكرية ، ويتضمن الأسلحة والمعدات القتالية المختلفة ، ويتكون جوهر الثقافة العسكرية من الأفكار العسكرية التقليدية وكافة القيم العسكرية المتصلة بها ، أما الأنساق الثقافية العسكرية فتعتبر نتاج السلوك العسكري من ناحية وتمثل الشروط الضرورية له من ناحية أخرى . فهي مقولة عامة للسلوك العسكري تظهر في أي مجتمع عسكري ، إذن فالعادات وتقاليد العسكرية ناتجة عن التفاعل الاجتماعي بين الأفراد في المعسكرات والثكنات ومساهماتها في ضبط وتنظيم السلوك والعلاقات الاجتماعية في المجتمع العسكري .

التنظيم العسكري : نقصد بالتنظيم العسكري هو ذلك الجهد المبذول من أجل تحقيق أهداف الجيش الكبرى ، وأن أساس التنظيم العسكري هو الأمن القومي وتحقيق أهداف الأمة واستراتيجيتها ، ولهذا فالتنظيم العسكري هو تحقيق الأهداف المرجوة ، ويمكن النظر إلى التنظيم العسكري من حيث الشكل ومن حيث المضمون ، فالشكل هو الهيكل التنظيمي للجيش ، أما المضمون فهو عملية جمع العسكريين في المؤسسة العسكرية وتقسيم الواجبات والمهام والمناصب وتوزيع الأدوار على الأفراد حسب قدراتهم ورغباتهم والتنسيق بين جهودهم ، وإنشاء شبكة متناسقة من الاتصالات بين أجزاء الهيكل التنظيمي . إن التنظيم العسكري ظاهرة معقدة أكثر مما هو عليه في المؤسسات المدنية ، يتضمن تفاعلات

مع ظواهر الإجتماعية والحضارية العسكرية المتعددة لتنتج آثارها على حياة العسكريين وعلى الكيان الاقتصادي والسياسي والاجتماعي للأمة ، إن التنظيم العسكري هو : عملية تحديد الواجبات التي ينبغي تنفيذها ، ويجب تحديد وتفويض سلطة القادة ومسئولياتهم ، وكيفية إقامة العلاقات بغرض تمكين الأفراد من واجباتهم بأكثر فعالية لتحقيق أهداف الجيش ، إذن فالتنظيم العسكري هو تجمع العسكريين لتكوين أجزاء مترابطة لتكوين كلٍ موحدٍ وهو الجيش تمارس من خلال السلطة العسكرية وتنسيق تنفيذ الواجبات والرقابة عليها لتحقيق أهداف الجيش الكبرى . أي أن عملية التنظيم العسكري هي وظيفة أساسية من وظائف الإدارة العسكرية ، لأنه بمقتضى هذه العملية تتحدد سلطات ومسؤوليات القادة وتتحدد طبيعة العلاقات بين العسكريين داخل المعسكرات والثكنات ، فعن طريق التنظيم العسكري يمكن تحديد الوحدات والتشكيلات الكبرى والإدارات والهيئات ، وأن هذه الأجزاء ليست منفصلة أو منعزلة بعضها عن البعض ، وتترابط فيما بينها بواسطة القيادة العامة للجيش . من جهة أخرى فوظيفة التنظيم العسكري هي التي تحدد هذه العلاقات التي تقوم بعملية الربط بين هذه الوحدات والتشكيلات الكبرى والهيئات والإدارات ، وينتج عن ذلك بالهيكل التنظيمي الذي يعد إطاراً للعمل لأي مؤسسة بما في ذلك المؤسسة العسكرية ، حيث يضم التخصصات العسكرية الوظائف المختلفة بعضها مع بعض ، ويوفر النظام العسكري الرتب والمناصب ويوزعها على الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع الواجبات ، ويقدم كذلك الترتيب الهادف والواعي للهيكل التنظيمي نفسه ويحدد العلاقات بين الأسلحة والصنوف المتجانسة ، ومن خلال هذا الهيكل تبرز الفروق وتتضح مسؤوليات القادة في مختلف المستويات ، والمراكز والأدوار داخل الوحدات والتشكيلات الكبرى والهيئات والإدارات والأسلحة والصنوف .

إن الثقافة العسكرية الناجحة تُثبت قدرة المؤسسة العسكرية على إنتاج جيش بما تحمله من علاقات تبعية وقيادة وعلاقات غير متساوية تكون مقبولة من العسكريين بحيث يستطيعون تحقيق إستراتيجية الأمة من جهة ، وإعادة إنتاج الجيش لنفسه من جهة ثانية بمعنى أن الثقافة العسكرية لا تسمح للوحدات أن تتشكل أو تتكون بصفتها ، ولكن يتم ذلك بإنتاج أساليب عسكرية لتشكيل الوحدات وإدماجها واندماجها أولاً وإنتاج الوسائط العسكرية (الأسلحة والمعدات والمقرات وغيرها) التي تمكن تلك الوحدات الجديدة من تعبئة قدراتها ومعارفها وتوحيد مصالحها داخل التشكيل الأكبر من أجل استمرار هذه الوحدات ورفع كفاءتها القتالية وتشمل الثقافة العسكرية العقيدة العسكرية للأمة والمذهب العسكري الذي يتخذه الجيش لتحقيق هذه العقيدة والقيم والأفكار والمعارف العادات والتقاليد والطقوس العسكرية التي يشترك فيها كل العسكريين بحيث ينمو هذا المجتمع العسكري ضمن المؤسسة العسكرية الواحدة ، وأيضاً تشمل الثقافة العسكرية مجموعة القيم التي يجلبها من الجيوش الصديقة والحليفة لتصبح جزءاً من الثقافة العسكرية المحلية ؛ فتصبح بذلك الثقافة العسكرية هي القيم الأساسية للعسكري والفلسفة التي تحكم سياسات المؤسسة العسكرية اتجاه أفرادها وحلفائها على حد سواء والطريقة التي يتم بها تنفيذ الواجبات المهام والعقيدة العسكرية التي يتشارك في إبراز الولاء للمؤسسة العسكرية الإلتفاف حولها ، لتصبح مزيجاً من المفاهيم العسكرية يستخدمها العسكريون في توجيه سلوكهم وحل المشكلات العسكرية المختلفة ، لأنها أنماط السلوك ومجموع القيم والعادات والتقاليد والرموز السائدة في المجتمع العسكري وتؤثر على سلوك وتصرفات العسكريين وعلى طريقة تعامل المؤسسة العسكرية مع الأطراف الخارجية ، وتعتبر الثقافة العسكرية نقطة تؤدي إلى تحقيق أهداف الجيش أو نقطة ضعف تحول دون تحقيق أهدافها .

ومهما تنوعت تعريفات الثقافة العسكرية فإنها تشترك في عنصر مميز هو القيم العسكرية التي تمثل القاسم المشترك بين تلك التعاريف المختلفة ، وتشير هذه القيم إلى الأهداف والعقائد والأفكار والمعارف العسكرية لأي جيش ؛ ولذلك تعتبر القيم العسكرية المفهوم الأساسي لتقييم سلوك وتصرفات العسكريين ، وتصل هذه القيم إلى العسكريين

بمختلف رتبهم من خلال العلاقات الاجتماعية العسكرية والإنسانية والتفاعل المستمر بينهم ، عندما تتبنى المؤسسة العسكرية قيماً محددة .

2. خصائص الثقافة العسكرية

تتصف الثقافة العسكرية بالخصائص التالية :

الثقافة العسكرية نظام هرمي : حيث يتكون من عدد كثيرٍ من المكونات الأساسية والعناصر الفرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض في تشكيل ثقافة المجتمع العسكري وثقافة القادة وهيئات الركن ، وتشمل ثقافة العسكرية كنظام معقد ومنغلق على نفسه العناصر التالية : الروح المعنوية التي تعتبر النسق المتكامل من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار العسكرية ، السلوك العسكري وما يعنيه من ضبط وربط وولاء للمؤسسة العسكرية وعادات وتقاليده أفراد المجتمع العسكري والمعارف والفنون القتالية والممارسات العملية التخصصية المختلفة ، والعنصر الثاني هو الجانب المادي والذي يشمل كل ما هو ملموس كالأسلحة والمعدات والمباني والمقرات وغيرها . والعنصر الثالث التكاملية فهي تكونها " كلُّ معقدٌ " تتجه باستمرار إلى خلق الانسجام بين العسكريين من جهة وبين الأسلحة والصنوف من جهة أخرى ، ومن ثم فأي تغير يطرأ على أحد جوانب نمط الحياة العسكرية لا يلبث أن ينعكس أثره على باقي مكونات النمط الثقافي العسكري . والثقافة العسكرية نظام تراكمي متصل ومستمر حيث يعمل كل جيل من أجيال المجتمع العسكري على تسليمها للأجيال اللاحقة ويتم تعلمها وتوريثها عبر الأجيال عن طريق التدريب القهري الإجباري والمحاكاة ، وتزداد الثقافة العسكرية عمقاً وقوة أو ضعفاً وانحلالاً من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص ، أي أن الثقافة العسكرية مفهوم مكتسب متغير ومتطور فاستمرارية الثقافة العسكرية لا تعني تناقلها عبر الأجيال فقط كما هي عليها بطريقة غريزية ، بل أيضاً هي في تغيير مستمر حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد ملامح قديمة ، والثقافة العسكرية كغيرها من الثقافات لها خاصية التكيف والإستجابة لمطالب العسكريين البيولوجية والنفسية وهذه أراها من عيوب الثقافة العسكرية لأنها يجب أن تسير على وتيرة واحدة حسب ما تراه القيادة العامة للجيش ، ولكي تكون ملائمة للبيئة الجغرافية (لكل بلد ثقافته الخاصة تؤثر بطريقة مباشرة ، أو غير مباشرة في الثقافة العسكرية) ، وتطور الثقافات العسكرية المحيطة من جانب ، واستجابة لخصائص الأمة وجيشها وما يحدث فيها من تغير من جانب آخر .

وتعتبر الثقافة العسكرية جزءاً من سلوك العسكري ومن خلال ثقافته نستطيع أن نتنبأ بسلوكه معتمدين على ثقافته ، فهي عملية إنسانية حيث يعتبر العسكري هو المصدر الرئيسي لها أي أنها من صنعه وبدونه لا تكون هناك ثقافة ويبقى واجب القيادة العامة للجيش وما تحتها من قيادات وهيئات الركن توجيه هذه الثقافة إلى الإتجاه الصحيح . وللثقافة العسكرية خاصيتان هما : العمق الثقافي وهو قوة الثقافة العسكرية من حيث مدى قبول واقتناع العسكريين بمكونات الثقافة العسكرية ، وفكلمما سادت تلك هذه القيم تدل ذلك على كثافة الثقافة العسكرية ، ويميل العسكريون في الجيوش التي تتمتع بدرجة عالية من القوة الثقافية العسكرية على إظهار سلوك عسكري ثابت وضبط وربط عالي يعكس تلك القيم ، والخاصية الثانية هي التكامل الثقافي على المستويين العسكريين أنفسهم والأسلحة والصنوف ، فيشير مفهوم التكامل الثقافي مدى قبول واقتناع جميع أفراد المجتمع العسكري بقيم الثقافة العسكرية برغم اختلاف الواجبات والتخصصات العملية والعلمية بين تلك الأسلحة والصنوف ، ويتميز الجيش الذي يتمتع بدرجة عالية من تكامل الثقافة العسكرية بدرجة عالية من القيادة والسيطرة . إن الثقافة العسكرية في كل الجيوش متشابهة ، ولا تختلف كثيراً ، ومن أهم خصائصها :

1. الضبط والربط العسكري : نتيجة للتفاعل اليومي بين العسكريين فإنهم يستخدمون لغة ومصطلحات

وعبارات وطقوساً مشتركة ذات علاقة بالسلوك من حيث الإحترام والتصرف .

2. المعايير العسكرية : هناك معايير سلوكية فيما يتعلق بحجم الوجع وطريقة تنفيذه .
3. القيم العسكرية : توجد قيم أساسية يتبناها المجتمع العسكري ويتوقع من كل أفراد الإلتزام بها .
4. الفلسفة العسكرية : للمجتمع العسكري سياساته الخاصة في معاملة أفرادها .
5. القوانين العسكرية : عبارة عن تعليمات تصدر عن المؤسسة العسكرية وتعتبر عن شدتها وقسوتها. وتجبر الأفراد قسراً على العمل وفقاً لهذه القوانين .
6. المناخ التنظيمي العسكري للحياة داخل المعسكرات : وهو عبارة عن مجموعة من الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمعسكرات والثكنات فتؤثر على قيم واتجاهات الأفراد وإدراكهم ، لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي .

3. عناصر الثقافة العسكرية

أولاً : القيم العسكرية

القيم العسكرية هي عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أفراد المجتمع العسكري الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب ، تقرها القيادة العامة للجيش . أما القيم التنظيمية العسكرية فهي تمثل القيم في مكان أو بيئة المعسكرات والثكنات ، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العسكريين ضمن الظروف التنظيمية العسكرية المختلفة ، ومن هذه القيم المساواة بين العسكريين والتمكين للطبقات العسكرية ، والاهتمام بإدارة الوقت ، ورفع الكفاءة القتالية والضبط والربط العسكري والولاء للمؤسسة العسكرية .

ثانياً : المعتقدات العسكرية

وهي عبارة عن الأفكار العسكرية (وتشمل العقيدة العسكرية والمذهب العسكرية والإستراتيجية العسكرية للأمة) ، والمعارف والعلوم العسكرية مشتركة حول طبيعة تنفيذ الواجبات والحياة الاجتماعية العسكرية في المعسكرات والثكنات وخارجها ، وكيفية تنفيذ تلك الواجبات والمهام العسكرية في السلم والحرب ، ومن هذه المعتقدات العسكرية أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات وتنفيذ الواجبات ورفع الكفاءة القتالية وتحقيق أهداف الجيش الكبرى .

ثالثاً : الأعراف العسكرية

وهي عبارة عن مفاهيم يلتزم بها العسكريون على اعتبار أنها معايير مفيدة للمؤسسة العسكرية ، ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإلتباع .

رابعاً : التوقعات العسكرية

تتمثل التوقعات العسكرية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات تحددها القيادة العامة للجيش أو من تكلفه بذلك كإدارة الموارد البشرية العسكرية خلال فترة الخدمة العسكرية للفرد بغض النظر عن رتبته ، مثال ذلك توقعات القادة من الجنود والضباط في وحداتهم والعكس صحيح ، والزملاء من الزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل ، وتوفير بيئة عسكرية ومناخ عسكري يساعد ويدعم احتياجات العسكريين النفسية والإنسانية والاقتصادية .

4. محددات الثقافة العسكرية :

أ . التاريخ العسكري للأمة : يعكس تاريخ الأمة العسكري (الحروب والإنتصارات والهزائم وسجل الإنقلابات العسكرية) ، وتطور المؤسسة العسكرية والقيادات التي تبادلت قيادتها جزءاً من ثقافتها العسكرية ، وتعكس أيديولوجية الأمة الدينية والعسكرية وهل هي جانباً آخر من الثقافة العسكرية السائدة في المؤسسة العسكرية .

ب . الحجم الجيش : لا يعكس بالضرورة اختلاف الثقافة بين الجيوش الكبيرة والصغيرة بقدر ما يعكس أسلوب القيادة والسيطرة الإدارة العسكرية ، وأنماط التواصل والسلوك في مواجهة المواقف العسكرية والتي تتأثر باعتبارات حجم الجيش كالتفكير مثلاً .

ج . التسليح و التكنولوجيا : وتركز الجيوش في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها القتالية وفي تنفيذ الواجبات اليومية في وقت السلم على القيم الخاصة بالمهارات التعبوية الفنية في صياغة ثقافتها العسكرية .

د . أهداف الجيش الكبرى : تتأثر الثقافة العسكرية السائدة بأهداف الجيش التي تسعى الأمة إلى تحقيقها على سبيل المثال : تحرير جزءاً من أراضي الأمة التي مازال تحت الاحتلال ، أو مساعدة الدول الشقيقة وغيرها . فتركز على غرس القيم الخاصة بها في ثقافتها العسكرية .

هـ . البيئة العسكرية : إن الطريقة التي تختارها المؤسسة العسكرية في التعامل مع عناصر بيئتها داخل المعسكرات وخارجها التي تؤثر في الكيفية التي تنظم بها الموارد ونشاطات الجيش وتشكل بها ثقافته .

و . القادة وهيئات الركن : تؤثر الطريقة التي تعتمد عليها القيادة العامة للجيش لتنفيذ الواجبات والمهام ، وكذلك أسلوب القادة وهيئات الركن في تشكيل قيم المجتمع العسكري السائدة ، وكذلك ثقافته المميزة ، فالقيادة العامة للجيش من واجباتها فرض الثقافة العسكرية المناسبة على العسكريين .

5. أنماط الثقافة العسكرية :

أ . ثقافة القيادة العسكرية : حيث تتمحور المواقف وتتركز القرارات عند الشخصية المحورية وهي القيادات وهيئات الركن ، ويعتمد نجاح هذا النمط الثقافي على قرارات القادة سواء القتالية أو الإدارية .

ب . ثقافة الأدوار : الدور هو العمل الذي يقوم به العسكري أثناء دوامه اليومي بالإضافة إلى واجباته التخصصية التعبوية اليومية وتعتمد هذه الثقافة على القوانين واللوائح والإجراءات العسكرية الصارمة التي يجب إتباعها لتنفيذ الواجبات ، والمهام وتحقيق الأهداف فيقوم كل فرد بدوره المحدد ويجب عليه التقيد به وتنفيذه بالصورة الصحيحة ، كذلك فإن الوظائف التخصصية التعبوية يتم توجيهها عن طريق القادة وهيئات الركن ، ومن أبرز السمات المصاحبة لثقافة الدور إمكانية للتنبؤ والاستقرار لسلوك الحركي ، إن التفكير والسلوك الحركي من أهم نعم الله على الإنسان والتي فضله بها على سائر مخلوقاته نعمة التفكير . ويعتبر دماغ الإنسان مركز وعيه وفيه تتركز جميع الوظائف الذهنية وفيه يحدث التركيز على كمية انتقائية من المدخلات وصقها في مسار واحد ومعالجتها في نفس الفترة التي يتجاهل البقية المتبقية ، إن اكتساب مدخلات حسية أو فكرية أو بناءها في دماغ الإنسان، خاصة اللغوية منها، يوصل الإنسان إلى التفكير الذاتي ، والذي تنتج عنه الأحاسيس والبنى الفكرية الجديدة . وأياً كانت هذه المدخلات فهي تؤثر، وبشكل مباشر، على الاستجابات كالأفعال ، والأفكار ، والانفعالات . إن أفعال الإنسان الحركية العضلية وانفعالاته السلبية والإيجابية تأتي من أوامر الجهاز العصبي لأعضاء جسم الإنسان ، وتعتبر كل فعالياته الحركية سلوك حركي . إن سلوك الإنسان الحركي يبدأ باستجابة لمثير بيئي حسي أو عمليات داخلية في الجهاز العصبي ، ولكن هذه الاستجابات إذا استدخلت تتحول إلى سلوك ، فالسلوك الحركي مثلاً، يظهر في كافة الفعاليات التي تتسم بالمظهر الحركي كالمشي ، والقفز ، والرقص ، وجميع أنواع الرياضة الجسمية . إن السلوك الحركي للإنسان ليس أمر ثابت بل متغير وقابل للتنمية والتطوير ، ويمكن تغيير هذا السلوك عن طريق التعلم ، وخاصة المهارات اليدوية . وهناك نوع من السلوك الحركي يتداخل مع سلوك ذهني للإنسان وينتج عن هذا التداخل فعاليات حركية تتطلب مهارات فكرية كالفن والموسيقى، مثلاً يعتبر سلوك الإنسان الحركي هو كافة الحركات الإنسانية التنفيذية ، والمظاهر الحركية الأدائية للمدخلات الحسية التي تقود معالجتها إلى تغيير نسبي ، ويعتبر هذا السلوك الحركي النتيجة الظاهرة للتحكم الحركي الذي هو عبارة عن تنظيم العمل على أساس ملائمة عمل الجهاز العصبي المركزي مع الجهاز العصبي الطرفي للتحكم بمقدرة الجسم على إنتاج

الحركة . وللتحكم الحركي جهاز يشتمل على الجهاز العصبي المركزي ويشترك في كل حركات الإنسان الجسمية . وكذلك يعتبر السلوك الحركي أيضا نتيجة للتعلّم الحركي الذي يعتبر الحصول على المعلومات الأولية التي تسير الحركة ، وعلى التجربة الأولية للتنفيذ . وعملية التعلم تعني أخذ هذه المعطيات ومعالجتها بغية تعديلها وتغييرها ، ومن ثم تثبيت الصالح منها . وهكذا فعملية التعلم الحركي هذه هي عملية مهمة ومؤثرة في تطوير شخصية الإنسان . أما المهارات الحركية كجزء من السلوك الحركي للإنسان فيتم التحكم بها بواسطة ما يسمى " البرنامج الحركي " ، الذي هو عبارة عن الأوامر العصبية التي تقوم بإنتاج الحركات . وهناك من يعتقد إنّ هذه الأوامر مصدرها في العقل الباطن ، وذلك لأنّها لا تتأثر بالتغذية المرتدة الحسية . وهكذا فإنّ السلوك الحركي هو مجموعة الفعاليات الصادرة عن مخ الإنسان بعد تلقّيه أيّ مثير بيئي عن طريق الحواس الخمس أو أيّ مثير داخلي عند الإنسان . ومخ الإنسان هو صاحب دور معالجة المعطيات التي تصل عن طريق الحواس على شكل مثيرات حسية . وقيل سابقا أنّ السلوك الحركي هو نتيجة مباشرة للتفكير حيث إنّ الفكرة تولد المزاج ويولد المزاج السلوك . وهكذا فحين يتم استقبال مثير عن طريق الحواس الخمس تتمّ معالجته ، ودراسته وبعدها تثبيته في مخزن الذاكرة . أما استعماله المباشر والذي يعني أنّ يقوم مخ الإنسان بإصدار الأوامر العصبية لأداء حركة معينة ملائمة للمدخل . ويسبق هذه الملائمة تكوين البرنامج الحركي المناسب الذي يعتبر تحديد العضلات التي تشارك في الحركة والتغيير ، ويعتبر هذا الناتج هو الأداء وإن لم يتمّ استعمال مخرجات المخ بعد معالجة مداخله ، فيقوم الإنسان بتخزينها في مخزن الذاكرة ، وهكذا تتحوّل إلى مبادئ وأسس موجودة في العقل الباطن ، ويستعملها في فترات لا يستطيع الإنسان أن يحددها . وخلاصة القول بأنّ كلّ حركة يقوم بها الجسم أو أيّ سلوك حركي بفرعيه الرئيسيين التعلّم والتحكم هو نتيجة مباشرة لتفكير الإنسان وناتجة عن معالجته لمدخلات حسية أو مثيرات بيئية خارجية . وربما يزيد هذه الفكرة تأكيداً هو أنّ الإنسان حين ينام تختفي حركاته نهائياً ، وذلك لأنّ تفكيره توقّف . ولكنّ لأنّ التفكير لا يتوقّف كلياً حتى في النوم ، فهناك مبادئ وأسس في العقل الباطن لم تزل عاملة ، لهذا نجد أحيانا من يقوم ويمشي ويتحرك أثناء نومه ، يعني ذلك أنّ العسكريين يستغلون الاستقرار لتقليل التعرض للضوضاء الداخلية والاضطرابات الخارجية من أجل التفاعلات مع البيئة العسكرية المعقدة بمكوناتها الكثيرة ، أي أنه هناك حاجة إلى التحكم التنبؤي بناءً على الشخصية العسكرية للفرد والبيئة العسكرية لاستباق الاضطرابات وعدم الاستقرار بسبب التأخير في الإدراك . أي أنّ الاستقرار يمكن أن يكون بمثابة وسيلة لجعل الديناميات المعقدة للشخصية العسكرية والمهمة أكثر قابلية للتنبؤ ، وبالتالي تبسيط التحكم في الشخصية ، ومع ذلك ، فإن تقييم الاستقرار في التفاعلات المعقدة أمر صعب ، حيث أنه بالنسبة لتحليلات الاستقرار الموجودة يجب أن يكون الفرد قريباً من أو متأثراً بجاذب (معروف) . ويحتل موضوع التنبؤ بالسلوك أهمية متميزة بالنسبة للمهتمين بدراسة النمو الحركي ولنفهم التنبؤ بالسلوك الحركي يجب أولاً أن نفهم " الاستقرار " ، ويعني : مدى اتساق السلوك الحركي للعسكري في فترة زمنية معينة من خدمته العسكرية ، ولا يفهم من الاستقرار أنه لا يتغير مع طول فترة الخدمة العسكرية ، ولكن يُتوقع أن يتطور ويتقدم السلوك الحركي للعسكري مع تقدم فترة الخدمة ولكن يقصد به هو الثبات النسبي لوضع العسكري مع أقرانه في الوحدة . أي أنّ الاستقرار يرتبط إلى حدٍ كبير بمعنى التنبؤ أي أنه كلما تميز أداء العسكري للسلوك الحركي بقدر أكبر من الاستقرار وعدم التغير ، فإنه يمكن التنبؤ على نحو أفضل من حيث الدقة والثقة في سلوكه ، والعكس صحيح . وحتى نفهم التنبؤ بالسلوك الحركي يجب ألا ننظر إلى مفهوم استقرار السلوك الحركي للعسكريين من وجهة هل يتميز بالاستقرار أم لا ؟ . ولكن الأفضل أن يُنظر إليه كحقيقة لمعامل الارتباط بين القياسات المتعددة لنفس الواجبات عبر فترات زمنية معينة . وإن ارتقاء معامل الارتباط يعكس زيادة درجة الاستقرار ومن ثمّ يزيد من امكانية التنبؤ بالسلوك الحركي ، ويشير¹⁵² " كوهن " و " مانيون " 1980 ، إلى أنّ التنبؤ يتطلب ارتفاع في الارتباط ، أو على الأقل تكون قيمته متوسطة أما قيمة معامل

الارتباط المنخفض التي تقل عن (+ 0.50) فلا يمكن يعتمد بها كقيمة تنبؤية . ومن الأهمية أن نعرف أن تحديد معامل الاستقرار للسلوك الحركي يتطلب اجراء دراسات طولية تسمح بتتبع النمو لنفس المجموعة من الأفراد خلال الفترة المحددة للدراسة . ونظراً لقلّة عدد الدراسات التي استخدمت الطريقة الطولية لتتبع تطور النمو الحركي ، فضلاً عن قلة عدد المهارات موضوع الدراسة ، وقصر الفترة الزمنية موضوع المقارنة فإن ذلك يمثل نوعاً من الصعوبات التي تعترض امكانية التنبؤ بالسلوك الحركي .

ج. ثقافة الواجبات والمهام : تركز هذه الثقافة على تنفيذ الواجبات والمهام بالصورة الصحيحة وليس أي شيء آخر ، وتدعم مثل هذه الثقافة روح الفريق ، كما تشجع مرونة القادة وتفويضهم لبعض السلطات لصغار الضباط ، كمتطلبات لتحقيق أهداف الوحدات ورفع مستوى الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية .

د. ثقافة العسكري نفسه : وتعتمد على مستوى التدريب وتستند إلى تدعيم الأدوار الفردية وتشجيع الأفراد على تحمل المسؤولية ، حيث يصبح لكل عسكري مجال محوري فيما يتعلق بمجال تخصصه التعبوي أو نطاق واجباته اليومية .

6. أهمية الثقافة العسكرية :

تعتبر الثقافة العسكرية ذات أهمية كبيرة في الحياة العسكرية ذلك أنها قائمة في كل الجيوش ، إذ لا يوجد جيش بدون ثقافة عسكرية ، حيث أن الجيوش تشكل ثقافتها العسكرية بناء على طبيعة ثقافتها الوطنية وأهدافها القومية ، وإجراءاتها الداخلية وسياسات القيادة العامة فيها ، وتتحوّل هذه الإجراءات والسياسات مع الوقت إلى مجموعة من المفاهيم والخبرات العسكرية للأفراد والتي تكون بشكل غير مباشر الثقافة العسكرية للأمة ، وتنعكس الثقافة العسكرية على الهيكل التنظيمي للقوات المسلحة ونمط القيادة والسيطرة السائد ونظام الاتصالات وتبادل المعلومات وطريقة معالجة المشكلات العسكرية واتخاذ القرارات ، بذلك تكون الثقافة العسكرية مصدراً لقوة الجيش . وقد تكون الثقافة العسكرية مصدراً لضعف الجيش وتقف عقبة في سبيل تطوير وتغيير المجتمع العسكري كما حدث للجيش الليبي عندما تحول من جيش إلى ما يسمى " الشعب المسلح " ، وهذا يبين تأثير الثقافة العسكرية على تصميم المؤسسة العسكرية من خلال وضع قيمها ومعتقداتها الإيجابية . إن للثقافة العسكرية جانباً مقبولاً وذا أولوية في كل الجيوش ، حيث تُعتبر الثقافة العسكرية كأصل هام ، وعموماً يمكن إيجاز أهمية الثقافة العسكرية ودورها في الأفراد والمنظمات كما يلي :

1. تعمل الثقافة العسكرية على جعل سلوك العسكريين ضمن شروط المؤسسة العسكرية وخصائصها ، كذلك فإن أي اعتداء على الثقافة العسكرية أو العمل بعكسها سيواجه بالرفض والعقوبات ، وبناء على ذلك فإن للثقافة العسكرية القوية دوراً كبيراً في مقاومة التغيير .
2. تعمل الثقافة العسكرية على توسيع أفق ومدارك العسكريين حول المواقف السياسية والعسكرية التي تمر بالأمة ، أي أن ثقافة العسكرية تشكل إطاراً مرجعياً يقوم العسكريين بتفسير المواقف المختلفة في ضوءه.
3. تساعد في التنبؤ بسلوك العسكريين ، أي بدون معرفة الثقافة العسكرية التي ينتمي إليها العسكري يصعب التنبؤ بسلوكه .
4. تكمن أهمية الثقافة العسكرية في أنها توفر إطاراً لتنظيم وتوجيه السلوك العسكري ، بمعنى أنها تؤثر على العسكريين وعلى تكوين السلوك المطلوب منهم داخل المعسكرات وخارجها ، ونستنتج من ذلك أن الثقافة العسكرية تتميز عن غيرها من ثقافات المجتمع بصفات مشتركة بين العسكريين ويستطيعون تعلمها ويمكن أن تورث لهم.

5. الثقافة العسكرية دليل لإدارة الوحدات العسكرية ، فهي تشكل نماذج السلوك والعلاقات العسكرية التي يجب إتباعها والاسترشاد بها فهي إطار أيديولوجي يوجه العسكريين وينظم واجباتهم ، وعلاقاتهم .
6. تعكس الثقافة العسكرية ملامح المجتمع العسكري وتميزه عن غيره من المجتمعات المكونة للأمة ، وهي مصدر فخر واعتزاز العسكريين ، لأنها تؤكد القيم العسكرية .
7. الثقافة العسكرية القوية تعتبر عنصراً فعالاً ومؤيداً لقيادة الوحدة ، ومساعداً للقادة على تحقيق أهدافه الوحدة وطموحاتهم الشخصية .
8. تعتبر الثقافة العسكرية ميزة تنافسية وطنية لأنها تؤكد على سلوكيات أخلاقية كالتفاني في أداء الواجبات ، والتضحية في سبيل الوطن .
9. تعتبر الثقافة العسكرية عاملاً هاماً في جذب المتطوعين للخدمة العسكرية ، فالجيوش القوية تجذب المواطنين الطموحين ، لأنها تتبنى قيم الابتكار والتفوق فتستهيوي الشباب المبدعين .
10. تعتبر الثقافة العسكرية عنصراً هاماً يؤثر على قابلية المجتمع العسكري للتغيير وقدرته على مواكبة التطورات السياسية والعسكرية من حوله .
11. الثقافة العسكرية كأى عنصر آخر من عناصر المجتمع العسكري يحتاج إلى مجهودات واعية تغذيها وتقويها ، وتضمن استقرارها ورسوخها في أذهان العسكريين وإتباعهم لتعليماتها والذي ينعكس جلياً على سلوكهم وعلاقاتهم داخل المعسكرات والثكنات وخارجها .
12. تقدم الثقافة العسكرية للأفراد بغض النظر عن رتبهم عدد من الصفات للشخصية العسكرية :

1. تعطي للعسكريين الهوية العسكرية

2. تغرس في نفوسهم الولاء للمؤسسة العسكرية

3. تعزز استقرار المجتمع العسكري

4. تشكل السلوك العسكري القويم

7. مصادر الثقافة العسكرية :

1. التدريب الجيد وتوجهات القادة وهيئات الركن .
2. الإحتفالات العسكرية المختلفة .
3. الطقوس العسكرية : وهي أنشطة احتفالية تستهدف توصيل أفكار معينة أو إنجاز أغراض وعروض عسكرية محددة .
4. التقاليد العسكرية : هي أنشطة عسكرية ذات صبغة متكررة تعكس وتعزز القيم الرئيسية للمجتمع العسكري وترتكز على أهداف الجيش والأهمية النسبية للمناصب والقادة .
5. التاريخ العسكري للأمة : عرض للوقائع أو الأحداث التاريخية للأمة وأمجادها العسكرية ، وتاريخ المؤسسة العسكرية وانجازاتها ومفاهيمها في حياة العسكرية والتي تنقل وتدعم القيم والعادات والأعراف الثقافية العسكرية .
6. الأساطير : هي قصص من وحي الخيال والتي تساعد في شرح وتفسير الأنشطة أو الأحداث أو المواقف التي تتسم بالغموض في غياب مثل هذا التفسير . ويعرفها الموقع الإلكتروني " موضوع " بأنها : هي حكاية أو قصة قديمة أو

مجموعة من القصص تعود إلى الزمن القديم ، ولكنها لا تكون دائماً قصص حقيقية حصلت على أرض الواقع ، ومن الجدير بالذكر أنها تكون متعلقة بأحداث محددة، أو بأشخاص معيّنين ، أو بأماكن معينة، وتشبه الأساطير الحكايات الشعبية من ناحية المحتوى ، ففيها أشخاص خارقين ، وتفسيرات لظواهر طبيعية مختلفة عن الواقع . تنتقل الأساطير من جيل إلى آخر ، ويختلف سرد الأساطير فمنها ما يتم سردها من خلال الشعر أو الروايات المروية شفهاً أو المدونة منها ، وتهدف معظم الأساطير إلى تقديم درس معيّن أو فقط لتسليّة المستمعين أو القراء ؛ ويقال في الأساطير العربية : " يُمسخ الإنسان حجراً أو شجراً أو حيواناً ، جاء في عجائب المخلوقات للقزويني أن الصفا والمروة كانتا رجلاً وامرأة ثم مسخا صخرتين ، وفي حياة الحيوان للدميري ورد أن أساف ونائلة كانا رجلاً وامرأة فصارا صنمين بعد أن مارسا الرذيلة داخل الكعبة ، وجاء في أخبار مكة للأزرقي أن العربي لم يأكل الضب لأنه كان بطنه شخصاً إسرائيلياً مسخ ، وقال المقريزي في أخبار وادي حزموت العجيبة إنه كان بوادي حزموت على مسيرة يومين من نجد قوم يقال لهم الصيبر يسكنون القفر في أودية ، وفرقة منهم تنقلب ذئاباً ضارية أيام القحط، وإذا أراد أحدهم أن يخرج إلى هيئة الإنسان تمرغ بالأرض ، وإذا به يرجع إنساناً سوياً ". والأسطورة هي خرافة تتحدث عن قصة خيالية لها وجهة نظر فلسفية لأن الفلسفة تنبجس منذ من الأسطورة وتبلور عن طريق الشعر أو التراجيديا ، كما أكد على ذلك فريديريك نيتشه في كتابه مولد التراجيديا ومولد الفلسفة في العصر التراجيدي . من وجهة نظري فإن الفلسفة العسكرية تنتج دائماً " الخطاب العقلاني " مستعملةً في ذلك اللغة المفهومة وضاحة المعاني والأوامر غير القابلة لتأويل من شدة وضوحها ، فتكشف عن نوايا العدو ، وتشعر القيم العسكرية ، وتأسيس المرجعيات ؛ إلا أن المورث الشعبي لكل الأمم يهتم بالأسطورة وما يرافقه من تطرق إلى الخرافة . وتنظر الفلسفة العسكرية إلى الأسطورة بتضاد لأنه لا يمكن أن نحول الفلسفة إلى أسطورة ، ولكننا نستطيع أن نحول الأسطورة إلى فلسفة ، حيث أن الفكر العسكري يميل بطبيعته إلى التعبير عن التفكير والتحليل الاستدلالي الذي يتحدث عن التاريخ يصاغ وفق رؤية نقدية عسكرية بحتة تنتهي بالدروس المستفادة ، بدلاً عن حكاية تخبر عن أحداث الماضي بطريقة خيالية وتحمل رسالة تتناولها الأجيال وتتضمن جملة من القصص والمغامرات . أي أن الفلسفة العسكرية تأول الأسطورة حيث تشتغل على اللغة الرمزية لتحويلها إلى جملة من الشروط والمعايير لتحصل على الدلالات والمعاني التي تزخر بها الأسطورة . ذلك يحتاج إلى التحلي بالحكمة والخبرة والدراية بالتاريخ والمعرفة الشاملة بشروط قيام الدول وانحطاط الحضارات وأمزجة الشعوب والتمثلات الثقافية . تتمثل المفارقة في توجيه الأساطير نحو العسكر لأنهم جزء من الشعب من أجل توجيه قدراتهم على التجريد والاستطلاع والسفر بهم عبر عوالم الزمان والمكان وتمكينهم من زيارة العجائب والغرائب ولكن من جهة ثانية يطلب منهم التخلص من الرؤية الأسطورية للقصص واعتماد الرؤية العلمية والتفسير العقلي ثم تأويلها وتبسيطها . بذلك نحول الأسطورة إلى فكر عسكري يبني الأنساق الفلسفية العسكرية ، وتتحول الأسطورة إلى الفلسفة العسكرية فهي شذرة من الشذرات التي ينبجس منها الفكر العسكري .

7. الأبطال : وهم الشخصيات المميزة التي تركت بصمات واضحة في تاريخ الأمة ومؤسسها العسكرية وتكون قد

نجحت في غرس بعض القيم والأعراف التي ساهمت في تطورها وشهرتها .

8. الرموز الدينية

9. اللغة

8. أنواع الثقافة العسكرية

يمكننا حصر أنواع الثقافة العسكرية بناءً على قوة الجيش أو ضعفه بين نوعين من الثقافة التنظيمية هما:

1. الثقافة العسكرية القوية : هي التي يهتم فيها القادة وهيئات الركن بالأفراد والمعدات والتدريب والبيئة العسكرية . ورفع الكفاءة القتالية .
2. الثقافة العسكرية الضعيفة : فهي التي لا يهتم فيها القادة وهيئات الركن إلا بأنفسهم أو بالعمل المباشر أو بالتكنولوجيا ويعطون اهتماماً بالأفراد والمعدات والبيئة العسكرية .
- وإلى جانب هذا التقسيم العام للثقافة العسكرية يمكننا إضافة عدة أنماط من الثقافة العسكرية باعتبار الطابع العام للمجتمع العسكري على النحو التالي :
3. الثقافة البيروقراطية العسكرية : وهي أساس الحياة العسكرية حيث يتم تحديد المسؤوليات والسلطات ، فيكون العمل منظماً ويتم التنسيق بين الوحدات وتسلسل السلطة بشكل هرمي وتقوم على السلطة العسكرية وضوابط المجتمع العسكري .
4. ثقافة قوة القائد : ويتصف القائد بالشجاعة والجرأة والمخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات . فتكون هذه الثقافة جزء من نمط الثقافة الأول حيث تسود ثقافة النظام العسكري واستقرار مجتمعه ، فالقيادة العادلة توحد الجهود خلف القائد ، كما يقوم القائد بحماية الجنود والضباط والدفاع عن حقوقهم والتعامل معهم بصفتهم الإنسانية ، وتوفيرهم بيئة العمل المشجعة والمساعدة على الإبداع ، بالإضافة لذلك يتم تحفيزهم عن طريق أسلوب الثواب والعقاب .
5. ثقافة الأعمال القتالية : ينحصر اهتمام ثقافة الأعمال القتالية في طريقة تنفيذ الواجبات والمهام في ميدان المعركة ، والنتائج التي تتحقق .
6. ثقافة التخصص التعبوي : وينصب تركيزها على نوع التخصص الوظيفي العسكري ، وبالتالي الواجبات والأدوار والمناصب أكثر من العسكريين وتهتم بالقواعد والأنظمة العسكرية .
9. قياس الثقافة العسكرية :

إن قياس الثقافة العسكرية يحقق الأهداف التالية :

- أ- التعرف على النمط الثقافي السائد في المجتمع العسكري .
- ب- الربط بين الثقافة العسكرية والمتغيرات العسكرية والبيئية الشعبية من حيث العلاقة المتبادلة وطبيعة الأثر الموجود بينها .
- ت- التحقق من مدى التوافق بين قيم العسكريين والقيم العسكرية التي يدركونها .

بشكل عام ارتبط مفهوم الثقافة التنظيمية للمؤسسات المختلفة والمنظمات بالمدخل الكمي والمدخل الوصفي كمدخلين لقياس الثقافة التنظيمية ، وسنقوم بتناول المدخلين بالشرح¹⁵³ :

المدخل الوصفي:

اعتمدت الدراسات الأولى للثقافة التنظيمية على المدخل الوصفي حيث يعتمد هذا المدخل عند قياسه للظاهرة التنظيمية على أساليب القياس التقليدية التي تتمثل في المقابلات الشخصية المتعمقة والملاحظة الشخصية . وتنهج الدراسات التي تستخدم المدخل الوصفي لقياس الثقافة طرقاً مختلفة للقياس حيث تسعى في الأجل الطويل إلى الملاحظة الدقيقة لتصرفات الأفراد في المنظمة وتدوينها ، بينما تسعى في الأجل القصير إلى محاولة التعرف على القيم والافتراضات

¹⁵³ - زيد صالح حسن سميع / " أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي " ، رسالة ماجستير ، جامعة حلوان ، اليمن ، 2009 ، غير منشورة .

الأساسية من خلال المقابلات المتعمقة ، وكذا دراسة القصص وتفسيرها وتحليل المحادثات بين الأفراد لاستنتاج طبيعة اللغة الخاصة، ودراسة الرموز المادية.

ويرى بعض المفكرين في حقل الثقافة التنظيمية أن المدخل الوصفي هو المدخل الأمثل لقياس ثقافة المنظمة بشكل متكامل ، حيث أشار "مارتن" أن ملاحظة العمليات التنظيمية الأساسية وتدوينها بشكل حيوي وفعال يعد الأسلوب الأمثل للفهم العميق للخبرات التنظيمية والافتراضات الأساسية ، ولا يتسنى ذلك إلا من خلال المقابلات المتعمقة والملاحظة الشخصية .

ومن ناحية أخرى يمتاز المدخل الوصفي بمساعدة الباحثين على التعرف بوضوح على التجليات المادية للثقافة (الأشكال الثقافية) ، حيث يسهل من خلال الملاحظة التعرف على الرموز الثقافية والطقوس السائدة والقصص المتداولة واللغة الدارجة والممارسات الإدارية ، إلا أنه وبالرغم من تميز المدخل الوصفي في توفير معلومات متعمقة عن الثقافة التنظيمية فقد وجهت إليه مجموعة من الانتقادات التي جعلته غير كاف لقياس الظاهرة الثقافية من بين هذه الانتقادات ما يلي :

- 1) لا يساعد في توضيح العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمتغيرات التنظيمية والبيئية المرتبطة بالثقافة .
- 2) لا يسمح بتعميم النتائج التي تم التوصل إليها على كل المنظمات .
- 3) لا يشجع أسلوب المقابلة الشخصية على التعرف بوضوح على القيم والمعتقدات التي يحملها الأفراد ، حيث يتولد شعور لدى المقابل بعدم الارتياح عندما تكون المقابلة وجها لوجه ، كما قد يعتمد الأفراد إعطاء إجابات لا تعكس معتقداتهم وآرائهم وذلك لإعطاء الباحث انطباع جيد عن مستواهم وثقافتهم .
- 4) يشجع أسلوب الملاحظة الشخصية على تصرف الأفراد بصورة مختلفة وبشكل أفضل في الغالب .
- 5) احتمالية التحيز تكون عالية في المدخل الوصفي فقد يدخل عنصر العاطفة ويكون هو الغالب أثناء المقابلة الشخصية فيتحيز الباحث لشخص ما سلباً أو إيجاباً ، ومن ناحية أخرى تتأثر الملاحظة بالمزاج الشخصي للباحث وبتجاهاته ومشاعره تجاه ما يلاحظه .

المدخل الكمي:

يعتمد هذا المدخل عند قياسه للظاهرة الثقافية على قائمة الاستقصاء ، الذي يتم من خلالها طرح مجموعة من الأسئلة تتعلق بالقيم والمعتقدات والأبعاد الثقافية وذلك للتعرف على ملامح وأنماط الثقافة التنظيمية السائدة ، وقد صنف "أشكانزي Achkansy"¹⁵⁴ قوائم الاستقصاء المستخدمة لقياس الثقافة التنظيمية إلى صنفين رئيسيين يمكن إسقاطهما على الثقافة العسكرية كما يلي:

10. مقاييس تصنيف الثقافة العسكرية :

تقوم هذه المقاييس بتصنيف الثقافة العسكرية إلى أصناف متعددة ، ويكون كل صنف مصحوباً بالوصف الدقيق لمعايير السلوك والقيم والمعتقدات العسكرية . وكمثال على هذا المقياس فإن أداة تقييم الثقافة العسكرية تعتمد من وجهة نظري على إطار القيم العسكرية ، الذي يقسم الثقافة العسكرية إلى أربعة أنماط (ثقافة روح الفريق ، الثقافة القيادة العسكرية البيروقراطية ، ثقافة المعركة " من نقاتل ولماذا نقاتل ولماذا يقاتل العدو " ، وثقافة تطوير المجتمع العسكري) . وأهم ما يميز مقاييس التصنيف أنه يسهل من خلالها إجراء المقارنات بين الأسلحة الثلاثة وصنوفها المختلفة من حيث ثقافتها العسكرية التنظيمية ، كما أنها تسهل من عملية التغيير التنظيمي للقوات المسلحة .

¹⁵⁴ - هكذا وجدتها في المسودة ، ولم أعثر لها على مصدر .

11. مقاييس ملامح الثقافة العسكرية التنظيمية

يقوم مقياس ملامح الثقافة العسكرية كغيره من الثقافات التنظيمية على فكرة مفادها أن الخصائص المهمة للثقافة العسكرية يمكن التعرف عليها من خلال مجموعة من المتغيرات المختلفة التي تضم العديد من الخصائص كالضبط والربط العسكري خارج المعسكرات وقوة شخصية الأفراد العسكريين في المجتمع خارج الأسوار ، وغيرها مما يميز العسكريين المحترفين عن غيرهم من المواطنين ، ومن خلال هذه المتغيرات يمكن التعبير عن مجموعة من الأبعاد القابلة للقياس . كما يقوم هذا النموذج بقياس مدى قوة أو ضعف ثقافة المنظمة ، وصولاً إلى وصف شامل للثقافة التنظيمية السائدة .

الباب السادس القيم العسكرية

مفهوم القيم العسكرية :

القيم: احتلت القيم أهمية خاصة في فكر الرواد الأوائل في علم الاجتماع (كونت ، دوركايم ، فيبر) إذ تصوروا القيم بمثابة موجّهات الفعل بغض النظر عن مصدرها الخارجي مع دوركايم أو داخلي مع ماكس فيبر أو داخلي وخارجي مع بارسونز ، ولكن كل علماء الاجتماع يجمعون على أهمية القيم ودورها المحدد للسلوك البشري ، حيث يلعب المجتمع عبر التنشئة الاجتماعية والثقافة في تزويد الفرد بالقيم والمعايير التي يتبناها ، ولهذا عرفت القيم " بأنها مجموعة الأحكام المعيارية المتصلة بمضامين واقعية يتشربها الفرد من خلال تفاعله مع المواقف والخبرات المختلفة ، ويشترط أن تنال قبولاً مع جماعة اجتماعية¹⁵⁵ " أو هي " مجموعة من المبادئ والمعايير التي يضعها مجتمع ما في ضوء ما تراكم عليها من خبرات وتكون نتيجة عمليات انتقاء جماعية يصطلح أفراد المجتمع عليها لتنظيم العلاقات بينهم¹⁵⁶ " ، أو هي : " محكات ومقاييس نحكم بها على الأفكار والأشخاص والأشياء ، والأعمال والموضوعات ، والمواقف الفردية والجماعية؛ من حيث حسنها وقيمتها والرغبة بها ، أو من حيث قيمتها وعدم قيمتها ، وكراهيتها ، أو في منزلة معينة ما بين الحدين¹⁵⁷ " . إذن من التعريفات السابقة نستطيع تعريف القيم العسكرية أنها : أي نشاط ذهني يقوم به العسكريين ، أي أنها عملية عقلية ذهنية ذاتية لها دلالات تقييمية . فالقيم العسكرية يجب أن تحتوي على الحنكة العسكرية كما يجب أن تحتوي كل ما يعتنقه العسكري من أفكار وعقائد عسكرية ؛ وحول ما هو صحيح ومرغوب فيه وجيد ، إذن فالقيم العسكرية هي تلك القواعد والمعايير التي تمكن العسكريين من التمييز بين ما هو عسكري وما هو ليس عسكري وبين ما هو واجب ، وما هو مهمة ، وبين ما هو صديق وبين ما يجب أن يكون عدو . ذلك لأن القيم العسكرية تعكس خصائص المجتمع العسكري ، وتعبّر عن الفلسفة العسكرية للأمة ، وتحدد خطوط توجيه سلوك العسكريين ، وهي أساسية في تحديد الاختيارات وتحفيز السلوك وصنع القرارات ؛ وهكذا ستصبح القيم العسكرية جزءاً من العقائد العسكرية التي يحملها الأفراد بغض النظر عن رتبهم ، والمتعلقة بالوسائل العسكرية التي يمتلكها الجيش ، والأهداف التي تسعى إليها الأمة وتحديد ما يجب في إدارة القوات المسلحة والأعمال القتالية ، والاختيار بين البدائل وتحقيق أهداف الجيش الكبرى . وللقادة والأميرال وهيئات الركن دوراً كبيراً في صناعة وتشكيل القيم العسكرية ، وذلك من خلال بث القيم التي توارثوها من الأجيال السابقة أو تلك التي يؤمنون بها ، وتقوم القيادة العامة للجيش بترجمة بعض جوانب القيم التي تراها جيدة في شكل توجيهات واجبة التقيد بها ، وترتبط القيم العسكرية بنظام العقوبات العسكرية ولا يُجازى من يلتزم بها . إذن يمكننا أن نضع تعريفاً آخرًا للقيم العسكرية بأنها : " مجموعة الأفكار والتوجهات التي تحدد سلوك القادة على مختلف المستويات وهيئات الركن نحو الأهداف أو الوسائل التي يختارونها لإيمانهم بصحتها ، وتحدد أسلوب تنفيذ الواجبات وقيادة الوحدات واتخاذ القرارات " .

¹⁵⁵ - ضياء الدين زاهر أستاذ التخطيط التربوي والدراسات المستقبلية بجامعة عين شمس والجامعات العربية-https://educapsycho.blogspot.com/2018/08/blog-post_37.html

¹⁵⁶ تعريف إيمان عبد الله ، ويتفق هذا التعريف مع تعريف محمد عبد الغاني حسن في اعتبار القيم موجّهات لسلوك الأفراد وحسب رأيها فإن القيم تعتبر أطواراً مرجعياً إذ ينطلقون منها كموجه ، بهدف الوصول إليها إما بالفعل أو عدمه ، وهي تعتبر أن القيم يكتسبها الإنسان من خلال التربية / علم النفس الاجتماعي / جودت بني جابر ؛ بيان الطبعة ، ط. 1 ؛ بيانات النشر ، عمان ، [الأردن]: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2004 ص 288

¹⁵⁷ - ماجد عرسان الكيلاني، فلسفة التربية، دراسة مقارنة بالفلسفات التربوية، الأردن، دار الفتح للدراسات الإسلامية ط 1430 هـ 2009 م ص 427.

خصائص القيم العسكرية :

1. القيم العسكرية ترتبط مباشرة بالسلوك العسكري .
2. تتحدد قيمة القيم العسكرية من خلال العلاقات العسكرية والإنسانية التي تربط العسكريين بقادتهم ويزملائهم .
3. القيم العسكرية تسود بين أفراد المجتمع العسكري على اختلاف رتبهم ووظائفهم وتخصصاتهم التعبوية ومستويات مهارتهم .
4. نطاق القيم العسكرية يتجاوز المجتمع العسكري ومجاله ، ذلك لأنها تشمل كل ما هو كامل كالقيم الدينية ، وكل ما هو مرغوب من القيم الأخرى والإجتماعية والأخلاقية .
5. القيم العسكرية تعكس الخصائص الداخلية للمؤسسة العسكرية فهي تعبير عن فلسفة العسكر .

أنواع القيم العسكرية :

1. قيم القيادة والسيطرة والإدارة العسكرية : هي القيم التي يجب على المجتمع العسكري أن يتعامل بها خلال السلطة العسكرية الممنوحة للقادة والأميرين وهيئات الركن . والقيم التي تتبع هذه الإدارة هي : قوة السلطة العسكرية ، النخبة العسكرية ، والعقوبات العسكرية .
2. قيم تنفيذ الواجبات والمهام : ويقصد بها أسلوب ونمط تنفيذ الواجبات والمهام في السلم والحرب وتحقيق أهداف الجيش والقيم التي تتبع تنفيذ الواجبات هي : الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية والإقتصاد في القوة .
3. قيم الإدارة العسكرية للوحدات : وبموجبها تتعامل القيادة العامة للجيش مع قضايا ذات صلة بهدف الحصول على أعلى مستويات من تنفيذ الواجبات وقت السلم ، حيث أن هذه الواجبات لا يمكن تنفيذها دون التزام العسكريين ، والقيم التي تتبع للإدارة العسكرية هي : العدل ووالوحدات الصغرى والقانون العسكري والنظام العسكري .
4. قيم إدارة البيئة العسكرية : وتعني أنه يجب على القادة التعرف على البيئة التي يعملون بها وكيفية التأثير على هذه البيئة والتأثر بها ، والقيم التي تتبع لإدارة البيئة هي : التدريب الدائم وإدارة للمعركة .

محددات القيم العسكرية : يعد أمر تحديد القيم العسكرية وصياغتها من المهام الأساسية لمنظومة الإدارة والقيادة في المؤسسة العسكرية وتبدأ من القيادة العامة للجيش نزولاً إلى القادة والأميرين الميدانيين ، ذلك أنه من مهام القيادة العامة للجيش خلق هيكل تنظيمي يتضمن قيماً عسكرية محددة ومختارة ، ثم صياغتها والحفاظ عليها في سياق البيئة العسكرية المحافظة ، أي أن قيام القيادة العامة للجيش بتشكيل وصياغة القيم العسكرية كفيل بتحديد فلسفتها وإيصال قيمها إلى العسكريين من أجل تشكيل وتوجيه أهداف الجيش الكبرى .

أثر القيم العسكرية على الأفراد :

تؤثر القيم العسكرية على أنشطة القادة الذين يشتركون في صنع القرارات والأفراد الذين ينفذونها ، لذا يجب على هؤلاء القادة العمل على تطوير وتعديل القيم التي يمتلكونها في واحداتهم بما يحقق أهداف الوحدة ، ومن الأمور الحيوية أن يدرك القادة القيم العليا للعسكريين ، حيث أن معرفة تلك القيم هو أمر مهم في حياتهم العملية لأنها تسهل على القادة التدخل فيها وتوجيهها وتقويمها ، فهناك قيم يسعى كل عسكري في وحدته إليها ، على أن القادة الذين يتمتعون بشخصيات قوية تؤثر قيمهم في الأفراد سلباً أو إيجاباً وينعكس ذلك على الوحدات التي يقودونها ؛ إن القيم العسكرية تسعى دائماً إلى رقي المبادئ الأخلاقية للعسكريين لتحصد عدداً من الفوائد الهامة ، وتحقق أقل الأخطاء أثناء تنفيذ الواجبات وأعلى درجات الالتزام العسكري والضبط والربط العسكري ، وتصبح هذه القيم مبادئ سلوكية للعسكريين .

إذن فأهمية القيم العسكرية وتأثيرها المباشر على الأفراد تظهر في جميع النواحي التخطيطية والتنظيمية والتنفيذية في الجيوش وما يؤثر على بيئة العسكريين الإجتماعية والإقتصادية .
أثر البيئة العسكرية على الأفراد :

إن للبيئة العسكرية بكل ما فيها من قوانين ولوائح وأنظمة وقيم وتقاليده صارمة ، إضافة إلى كونها بيئة مغلقة على نفسها فهي تقوم بدور مهم في تحديد سلوك العسكريين وتوجيه مساراتهم ، مما يؤثر أيضا في قيم العسكري وولائه للمؤسسة العسكرية والتزامه وأسلوب تنفيذ واجباته ونشاطاته اليومية ، الأسلوب الذي تطبق فيه مبادئ الإدارة داخل الوحدات ، وأنماط تقسيم الواجبات والأدوار ، ونظام الراحة والمكافآت ، وأسلوب الرقابة وأشكالها ، وإنزال العقوبات على المخالفين والمتخاذلين والمتخلفين . لذلك تصبح دراسة القيم العسكرية ضرورية أثناء التدريب الأساسي للعسكريين ، إذ ينبغي على الوحدات التعليمية الوقوف على هذه القيم ودراستها وصياغتها بدقة ومناقشتها وتدعيمها لدى المنتسبين الجدد .

أهمية القيم العسكرية :

إن القيم العسكرية هي نتيجة تفاعل مجموعة من الأفكار والخبرات والتجارب بين العسكريين بمختلف رتبهم ومناصبهم ، مما يؤدي إلى إيجاد نسق من الأحكام والآراء الثابتة نحو مختلف جوانب الحياة العسكرية ، وإن أهمية القيم العسكرية في الجيوش تكمن في دورها في تحديد الآراء ووجهات النظر وسلوك وتصرفات العسكريين ، وهو ما يؤثر بدوره في فعالية ونشاط الوحدات والتشكيلات . فالقيم العسكرية هي الأساس في الثقافة العسكرية ، وهي جوهر فلسفة الجيش لتحقيق أهدافه ، كما أن القيم العسكرية تعطينا شعور بالتوجهات المشتركة كوننا عسكريين محترفين ، وتعد مؤشرات لتصرفاتنا اليومية ، فضلاً عن ذلك فإن المؤسسة العسكرية تحصل على قوة كبيرة من خلال وجود هذه القيم المشتركة ، وتظهر هذه القوة من مستوى الولاء للمؤسسة العسكرية والثقة في القادة ، إذ يكون العسكريون على معرفة بالمعايير التي يجب عليهم الالتزام بها ، ومن ثم تكون لديهم القدرة على اتخاذ القرارات التي تدعم هذه المعايير . ويشعر العسكريون بأهمية وجودهم في المجتمع العسكري من خلال هذه القيم ، ويثار حماسهم ودافعيتهم لأن الحياة العسكرية تصبح ذات معنى لهم ، أي أنها تؤدي إلى خلق شعور بالهوية العسكرية والانتماء للمؤسسة العسكرية ، وتصبح القيم العسكرية حقيقة في عقول جُل العسكريين ، إن وجود قيم عسكرية مشتركة يمتد ليشمل كل الأسلحة وصنوفها تعكس تصميم التنظيم العسكري للأمة ، كما أن القيم العسكرية مؤشر جيد نستطيع منه التعرف على ماهية أو نوعية أهداف الجيش والتي يجب بذل أقصى الجهود لتحقيقها . مثل عملية تطوير الجيش ، والحلفاء ، والإستراتيجية العسكرية للأمة ، كما أن القيم العسكرية تحدد لنا نوع المعلومات التي يجب الحصول عليها عند اتخاذ القرارات في المواقف المختلفة ، وهي تؤدي دوراً مهماً في تحديد تنقل العسكريين بين الطبقات العسكرية والمدى الذي يستطيع أن يرتقي إليه العسكري طوال فترة خدمته العسكرية .

وتعد القيم العسكرية الموجه الرئيس لسلوك القادة والأميرين وهيئات الركن ، ولها تأثير مباشر وقوي على تنفيذهم لواجباتهم واتخاذهم لقراراتهم في السلم والحرب ، وعلاقاتهم بالضباط والجنود وزملائهم والقادة في الجيوش الحليفة والصديقة وحتى العدو ، إضافة إلى ما تؤدي إليه من إضفاء صفة التكامل والتماسك على العسكريين بمختلف رتبهم ومناصبهم وتوجيههم لبذل أقصى الجهود لتحقيق أهداف الجيش ، وهناك معايير أساسية ليشكل القادة والأميرين وهيئات الركن نظام القيم العسكرية في وحداتهم وتشمل :

1. أن تعكس قيمهم الشخصية على القيم العسكرية .
2. أن يتم تحديد القيم العسكرية التي تعكس قوة وهوية الجيش .
3. مناقشة القيم العسكرية التي يتم اختيارها مع مستويات مختلفة من القادة والأميرين .

4. كتابة القيم العسكرية الأساسية المحددة للجيش وتقوم إدارة التوجيه المعنوي بنشرها على العسكريين حسب اللوائح .
5. مكافأة العسكريين الذين حققوا نتائج وإنجازات من خلال التزامهم بالقيم العسكرية المحددة.
6. تدريب العسكريين المستجدين على هذه القيم وغرسها في نفوسهم ، ووضع حصص خاصة للقيم العسكرية في الخطط التدريبية للوحدات باستمرار وفعالية .
7. تقوم إدارة التوجيه المعنوي بين فترات زمنية محددة بتقييم الإنجازات في القيم العسكرية وتأثيرها على العسكريين .

القيم العسكرية والأنماط السلوكية العسكرية :

تشكل المجتمعات العسكرية مجموعة من القواعد والأنماط السلوكية التي تحكم بها سلوك أفرادها وتمثل الإطارات المرشدة لما هو مقبول وما هو غير مقبول ، وتعتمد هذه القواعد والأنماط السلوكية على القيم العسكرية بدرجة الأولى إضافة إلى القوانين العسكرية الصارمة ، فقيم المجتمع العسكري تؤثر بشكل كبير في إظهار تلك القواعد وتشكيلها بطريقة متوافقة ومنسجمة مع قيم المجتمع العسكري ، مثال على ذلك : كانت القوات الجوية العربية الليبية أثناء فترة حكم القذافي تعطي أهمية لمفهوم استغلال المعدات العسكرية في توفير ميزانيتها بشكل أكبر من تقييمها للحياة العسكرية للأفراد ، فعكست قواعد وأنماط المجتمع العسكرية في تلك الفترة مثل هذه القيمة وتحولت القوات الجوية من قوة قتالية إلى مجموعة من الشركات والممرضات ، ويمكن تقسيم قواعد السلوكية العسكرية إلى قواعد عامة : قواعد عسكرية راسخة تتوحد في كل الجيوش ، وقواعد محظورة أو محرمة حيث توجد علاقة وثيقة بين القيم العسكرية والقواعد والأنماط السلوكية تتلخص في أن هذه القواعد والأنماط السلوكية تعتبر مرشدة للسلوك العسكري وناتجة عن اتفاق غير مكتوب في العمل الإجتماعي العسكري ، ويشير هذا الاتفاق إلى ما هو مرغوب فيه أو العكس .

اللوائح التنظيمية العسكرية :

اللوائح العسكرية هي آلية للتشريع بعد مجموعة القوانين العسكرية ، وتقع على مرتبة أدنى منها ولا تخالفها . أي أنها تشبه القانون العسكري لأنها تضم قواعداً عامةً مجردةً لا تختص بطبقة عسكرية بعينها أو سلاح أو صنف معين ، ولا تختص بحالة بعينها أو زمن بعينه ، وتكون ملزمةً لجميع الرتب وتُنزَل عقوبات صارمة على من يخالفها ، وتختلف عن القانون العسكري في كونها لا تصدر عن هيئة تشريعية كالبرلمان أو عن جهة تابعة له ، بل تصدر عن القيادة العامة للجيش دائماً . وتنقسم إلى ثلاثة أنواع :

1. اللوائح التنفيذية : وهي نشرات تفسر تفاصيل مواد قانون ما ، من عبارات عامة إلى عبارات مفصلة ، وتصدر اللوائح التنفيذية من القائد العام للجيش أو من يفوضه أو الجهة التي يحددها القانون نفسه ، وتعرف بأنها مذكرة تفسيرية للقانون ، إذا كانت المذكرة تفسر القانون كاملاً.
2. اللوائح التنظيمية : تصدرها الأسلحة (وليس الصنوف) والإدارات والهيئات العسكرية التي تعتبر سلطات تنفيذية لتنظيم العمل العسكري داخل المؤسسة العسكرية نفسها وتوضيح تفاصيله من آليات تشغيلية وعقوبات إلخ . وتكون خاصة بجهة التي أصدرته فلا يجوز تطبيقها على أي جهة أخرى . فالأصل العام أن السلطة التشريعية هي صاحبة الحق في سن القوانين .
3. اللوائح الضبطية : تصدرها السلطة التنفيذية أيضاً ، في الحالات الإستثنائية للحفاظ على استقرار المجتمع العسكري ، وقد تكون مؤقتة .

الباب السابع

القيادة العسكرية وتأثيرها على دينامية المجتمع

مفهوم القيادة

يجب أن تحضَ دينامية المجتمع العسكري ببعض الإهتمام من علم الإجتماع العسكري ، لأنها تعبر عن حركية الوحدات العسكرية وهي عملية يتفاعل خلالها العسكريين في مجموعات صغيرة وكبيرة ، أي أن دينامية المجتمع العسكري هي عملية مرنة ومعقدة في نفس الوقت ، وتعبر عن تماسك الوحدات العسكرية وفعاليتها . وهي تزود الإدارة العسكرية بالمفاهيم الجديدة والأفكار والآراء المقترحة ، وتنافس العسكريون ، والكفاءة القتالية للوحدات من خلال اتفاق العسكريين وانسجامهم وتنسيق جهودهم وتقسيم الواجبات فيما بينهم ، لغرض تحسين مهارتهم الفردية ومهارات الوحدة كجماعة إنسانية ، وتحقيق الأهداف التي تقوم عليها الوحدة من حيث القوة (عدد الأفراد) ، والتسليح ، ولذلك نرى أن كل جيش يسعى أن تزيد وحداته وتشكيلاته المختلفة من رفع كفاءتها القتالية ، ولن يتم ذلك إلا إذا كانت الإدارة العسكرية مهتمة بدينامية المجتمع العسكري باعتبارها متعددة الأبعاد وحديثة العهد بعلم الإجتماع العسكري ، وتحاول تحسين ظروف العمل داخل المعسكرات وخاصة وقت السلم ، من أجل أن يشعر العسكري بالراحة النفسية والمعنوية وأن يشر بالإرتياح داخل (الجماعة) الوحدة العسكرية ، التي تحقق له الإنتماء وتحسين وتطوير أدائه ونشاطاته ، وإن تطور الجيوش وأسلحتها وصنوفها جعل من العسكريين بكل الرتب والمناصب في المستويات التنظيمية للمؤسسة العسكرية ، وأصبح نجاح وأستمرار هذه الجيوش يعد نموذجاً وأسلوباً جديداً في القيادة . تعتبر القيادة العسكرية من أهم الوظائف الإدارية في الوحدة العسكرية التي يمارسها القائد بمساعدة هيئة الركن ، ويعمل القائد أثناء ذلك كمدير وقائد لمجموعة من العسكريين يوجههم ويرشدهم ويدربهم وينسق أعمالهم ويوفق بين مجهوداتهم ويستثير دوافعهم وطموحهم ويحفزهم على التعاون والتنافس والتبادل والتفاعل الاجتماعي ، ويقوم بنتائج واجباتهم فيكافئ المجتهدين ويرشد المقصرين إلى كيفية علاج أخطائهم ، إنها ليس بالمهمة اليسيرة ، إنها تتطلب جهداً ووقتاً ومهاراتٍ ، حتى يستطيع أن يقود الوحدة نحو أهدافها بالكفاءة والفعالية اللازمة . إن قيادة الوحدة هي جوهر العملية الإدارية العسكرية وقلبيها النابض ، وأنها مفتاح النصر وأن أهمية مكانتها ودورها نابع من كونها تقوم بدور أساسي يشمل كل جوانب العملية الإدارية للوحدة . والقيادة العسكرية نشاط إيجابي يقوم به القائد بقرار رسمي تتوفر به سمات وخصائص قيادية يقود الوحدة العسكرية لتحقيق أهداف المستوى الأعلى باستخدام السلطة العسكرية المتاحة له بالقدر المناسب عند الضرورة . وعرفت القيادة بأنها " القدرة على تحفيز وإثارة اهتمام مجموعة من الأفراد ، وإطلاق طاقاتهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة بكل فعالية وحماس ، كما يُمكن تعريف القيادة بأنها القدرة التي يتميز بها القائد عن غيره بتوجيهه للآخرين بطريقةٍ يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم ، وشحن هممهم ، وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته ¹⁵⁸ " . ويمكن القول بأن القيادة الفعالة هي محصلة التفاعل بين القائد ومرؤوسيه في المواقف التنظيمية المختلفة .

وتتملك القيادة العسكرية من منطلق أهمية أدوارها ووظائفها تأثيراً شاملاً على مختلف المتغيرات المتعلقة بالسلوك التنظيمي للمجتمع العسكري كما تدخل في علاقات وارتباطات متشابكة مع شتى العناصر المساهمة في الحياة

العسكرية . وفعالية التنظيم العسكري ، وتأتي في مقدمتها الوحدات الصغرى على مستوى الكتيبة وما يعادلها . إن لسلوك القادة يعد محرك العمل العسكري حيث يمكن القول أن نجاح وكفاءة أي وحدة عسكرية بغض النظر عن تخصصها وواجباتها وحجمها وأهدافها يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى قدرة القيادات وهيئات الركن وجودة أساليبها في القيادة والسيطرة والإدارة ، وحتى يتمكن القائد من القيام بوظائفه بكفاءة سواءً كانت عمليةً أو إنسانية فهو بحاجة ماسة إلى هيئة ركن مؤهلة للقيادة وتفويض من يراه مناسباً من أفراد الوحدة من أجل تحقيق أهدافها وتنفيذ الواجبات بالصورة الصحيحة في السلم والحرب ، ومن أجل تحقيق مستويات عليا من الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية .

إن العلاقات التي تنشأ في الوحدة بين الأفراد والواجبات المتباينة أو المتناقضة تُعبر عن دوافع عسكرية مهمة ومؤثرة على أداء وكفاءة هؤلاء الأفراد بغض النظر عن رتبهم والقدرة التي تمكنهم من الإبداع وتطوير الذات لتحقيق أهداف عسكرية بصورة جماعية ، وتنفيذ أدوار ومهام وواجبات في إطار الهيكل التنظيمي للوحدة ، وإجراءات تنفيذ تلك الأدوار والمهام والواجبات ترد إلى أساليب قيادية مؤثرة ، وسبيل لبناء العلاقات الإنسانية بين العسكريين المؤدية إلى كفاءة قتالية فعالة . فالسلوك العسكري داخل المعسكرات يعكس استجابات التي تصدر عن العسكري نتيجة احتكاكه بزملائه وأقرانه ، واتصاله ببيئته العسكرية فيتحقق تنمية المهارت التعبوية من خلال التفاعل والتبادل ، وبذلك فإن السلوك العسكري يمثل أحد المحددات الأساسية لكفاءة الوحدة العسكرية وفعاليتها ، وأثناء تنفيذ الواجبات والأعمال القتالية يحتاج القادة والأفراد إلى فهم بعضهم البعض ، وذلك لأن هذا الفهم يؤثر على مخرجات ونتائج تلك الأعمال ، وكلما ازداد الفهم والإنسجام كلما ارتفع أداء الأفراد . وللقيادة الناجحة القدرة على التأثير على أداء وكفاءة الأفراد القتالية ودفعهم لبذل مجهودات أكثر مما هو مطلوب أصلاً ، واستثمار المجهودات في واجبات إضافية ، بالإضافة إلى سلوك الوحدة الذي يسهم في تحقيق التفاعل داخلها . واحتواء الوحدة على كفاءات عسكرية ذات مهارات إنسانية وعسكرية والعمل على دفع العسكريين إلى تنفيذ الواجبات ليس بقوة النفوذ بل بقوة القدوة الحسنة والثقة في النفس والإمكانية على تبادل الأدوار وحسن التعامل .

لقد احتلت القيادة العسكرية مكانة هامة وجوهريّة من قبل ظهور الجيوش الحديثة ، فالقيادة العسكرية ظاهرةً سوسيوولوجية جذبت عناية الباحثين والمفكرين العسكريين وغير العسكريين ، وهذا ما تواجهه الوحدات العسكرية اليوم من حاجات ومتطلبات مستمرة ودائمة التحسن في كفاءتها القتالية وتطوير أساليب قتالها وأساليب قيادتها وإدارتها ، وذلك لتأثيراتها الآتية والمستقبلية على سو ك الأفراد والوحدة ، وعلى مستوى تنفيذهم للواجبات ، وتحقيق أهداف الوحدة . فالوحدة العسكرية تستطيع قياس مدى نجاحها وكفاءتها من خلال معاملة القيادة الإدارية للعسكريين ، لأنها تعتبر إحدى وسائل التوجيه والتأثير والاتصال بالآخرين وبجوانب تشجيع وتحفيز العسكريين ، هي ضرورية في كل المؤسسات العسكرية والمدنية ، وفي كل المجالات الإدارية كالتخطيط والرقابة والتنسيق والتحفيز وغيرها ، ولكنها تعتبر أكثر نجاعة في التواصل والقيادة والرقابة والإشراف ، كما يتطلب ممارسة السلطات التصحيحية بصورة واضحة ، وفي مثل هذه الأحوال تكون القيادة موضع اختبار حقيقي .

إن القيادة العسكرية نتيجة التعلم والصقل والتخطيط والإعداد والتقييم مثلما هو واضح في الوحدات العسكرية المختلفة ، بتخصصاتها وأسلحتها المختلفة ، ومن ذلك فإن الوحدات العسكرية والتي تحتل حيزاً كبيراً في المجتمع العسكري تتأثر بشكل كبير بنوع الإدارة العسكرية ، ونوع أعمالها المختلفة ، وذلك لتأثيرها على سلوك العسكريين والوحدات بصفة عامة ومستوى كفاءتهم القتالية داخل الجيش ، وبالتالي على تحقيق الأهداف بشكل مباشر ، كما أن تطور الفكر العسكري والإستراتيجية أحدث تغيرات كبيرة وأوجدت مصطلحات عسكرية جديدة وقيم جديدة ، وهي نتيجة تطور آفاق تفكير الأفراد على مر السنوات ، وطرق تنفيذهم للواجبات لأن هؤلاء الأفراد هم المحور الأساسي في أي

مجتمع عسكري ، وهم المتأثر الوحيد بما نسميه دينامية المجتمع العسكري ، ومعرفة أن تحقيق التفاعل من أهداف قائد الوحدة الذي المعني بتوفير المناخ والظروف المناسبة لتنفيذ الأعمال والواجبات القتالية ، بقصد توفير الجهود المتفاعلة بين العسكريين وإدراجهم في الوحدات ويكونون في حالة تفاعل مستمر .

القيادة الإدارية للوحدات العسكرية

يتكون أسلوب القيادة الإدارية للوحدات العسكرية من ثلاث متغيرات مترابطة هي :

- أ- تشجيع العسكريين وتحفيزهم لتنفيذ الواجبات فرادى أو في مجموعات صغيرة كالحضيرة .
- ب- اتخاذ القرارات الإدارية .
- ت- مجالات التركيز في البيئة العسكرية داخل المعسكر .

المتغير الأول : نجد أن هناك قادة يستندون في إدارتهم للوحدات على أسلوب التشجيع الإيجابي للعسكريين من خلال تركيزهم على تحميل المسؤولية للعسكريين والتميز بينهم على أساس الكفاءة والجدية في تنفيذ الواجبات ، وتنمية مشاعر الانتماء للوطن والولاء للمؤسسة العسكرية ، وتطبيق أسس عادلة للمكافأة والتقدير المعنوي ؛ في حين يعتمد قادة آخرون أسلوب التشجيع السلبي باستخدام التلويح بالأعراف العسكرية والتهديد بالقانون العسكري ، وفرض أنظمة عقاب صارمة وتطبيق الأنظمة العسكرية مباشرة في الرقابة والقيادة والسيطرة .

المتغير الثاني : فهو المؤثر في تحديد أسلوب القيادة الإدارية واتخاذ القرارات ، أي درجة تفويض صلاحيات اتخاذ القرار ودرجة مشاركة هيئة الركن في عملية صنع القرار ، فالقرارات قد تكون من صنع القائد ، أو قد تتخذ من قبل القائد وبمشورة هيئة الركن حصراً .

المتغير الثالث : يتعلق بالمنظور الذي يحدد فيه القائد أفضل طريقة لجعل العسكريون ينجزون الواجبات بالصورة الصحيحة ؛ وهذه الأساليب في القيادة الإدارية تختلف باختلاف القادة والمواقف التي تتطلب في بعض الأحيان أساليب إدارية مختلفة يمارسها أو يختارها القائد الإداري .

أسس القيادة الإدارية للوحدات العسكرية

تعتبر أسس القيادة الإدارية للوحدات العسكرية أسس مبنية على المواقف ، أي أنها قد تعمل في بعض المواقف ولا تعمل في البعض الآخر ، لأن استجابة العسكريين لنفس الأسلوب يختلف حسب طبيعة الواجب وحسب الجنس وحجم صنف وتسليح الوحدة ، كذلك تتوقف على مهارات القائد وحاجات العسكريين . أما الأسس فهي :

1. إعطاء هيئة الركن والقادة الآخرين وغيرهم ممن يفوضهم القائد قدراً كبيراً من الحرية في وضع خطط العمل وتنفيذ الواجبات وتحديد الأهداف والإشراف الذي يتسم بالرقابة العامة الشديدة والمتواصلة والتعليمات المفصلة وزيادة الشعور بالمسئولية وارتفاع الروح المعنوية .
2. العمل على تماسك الوحدة وتضامنها مما يحسن أداء الأفراد .
3. القيادة المتمركزة حول الكفاءة القتالية تؤدي إلى نتائج أفضل من القيادة المتمركزة حول الأفراد .

أهمية القيادة الإدارية للوحدات العسكرية

تظهر أهمية القيادة الإدارية للوحدات العسكرية من خلال النقاط التالية :

1. تستطيع القيادة الإدارية للوحدات العسكرية تحويل الأهداف المطلوبة إلى نتائج ملموسة .

2. توجه القيادة الإدارية للوحدة الأفراد بفعالية نحو تحقيق أعلى مستوى للكفاءة والجاهزية القتالية .
3. بدون القيادة الإدارية للوحدة يفقد التخطيط والتنظيم والرقابة تأثيرها في تحقيق أهداف الوحدة .
4. بدون القيادة الإدارية يصعب على الوحدة التعامل مع متغيرات البيئة الخارجية والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق الوحدة لأهدافها .
5. تصرفات القائد الإداري وسلوكه تحفز العسكريين وتدفعهم إلى تحقيق أهداف الوحدة .

ويمكن القول أن تأثير القيادة الإدارية يسير في اتجاهين متعاكسين ، الأول أن القائد يؤثر على الأفراد ويتأثر بهم ، وذلك يؤدي إلى تعديل سلوك القائد والعسكريين ؛ حيث أن العمل القيادي إذا تم تكراره عدة مرات فإنه يترك أثراً (انطباعاً) كبيراً في سلوك العسكريين وعاداتهم (القدوة) ، والثاني أن عمل القائد (ضمناً أو علانية) يعمل على تفسير الخطط والسياسات التي تتبعها إدارة الوحدة ، وبذلك يصبح مثلاً يقتدي به أفراد الوحدة في سلوكهم وتصرفاتهم. ومما لا شك فيه أن القيادة العسكرية ليست مجرد علاقة بين القائد والأفراد ، وإنما يمتد تأثيرها إلى النظام الاجتماعي العسكري داخل أسوار الوحدة . ويتصف القائد الناجح بأنه يعمل جاداً في تحسين مقدرته على الإلمام والتبصير في أحوال الأفراد ويتطلب ذلك منه سلوكاً معيناً يشمل :

1. البصيرة : هو مقدرة القائد على تفحص المواقف والنظر إليها من زاوية الأفراد ، فحتى يتمكن القائد من توجيه الأفراد على تنفيذ الواجبات وتحفيزهم لا بد أن يكون قادراً على وضع نفسه موضع هؤلاء الأفراد ، فيحس بإحساسهم ويشعر بشعورهم تجاه المؤسسة العسكرية وأهدافها وتجاه زملائه وأقرانه ورؤسائه تجاه القيم التي تؤثر على الأفراد وكفاءتهم القتالية .
2. الفطنة : هي مقدرة القائد على تقييم نفسه بين هيئة الركن وضباط الوحدة تقييماً صحيحاً ، فهناك الكثير من القادة يحملون عن أنفسهم فكرة تختلف عن الفكرة التي يحملها أفراد الوحدة . فقد يعتقد بعض القادة بأنهم عادلون ويطبقون القانون في معاملاتهم ، وموضوعيون في تحليلهم للمشاكل التي تواجه الوحدة ، إلا أن العسكريين قد يروا بأن هؤلاء القادة متحيزون ولا يتميزون بالعدل أو الموضوعية .
3. المنطقية : هي مقدرة القائد على تحليل الموقف الراهن تحليلاً منطقياً دون تدخل العاطفة . فالقائد الناجح هو الذي يستطيع تحديد العوامل التي دفعت بالأفراد لأن يسلكوا سلوكاً عسكرياً مغايراً . إن قدرة قائد الوحدة على تجميد العاطفة وتحليل الأمور بمنطقية تمكنه من تفهم أفضل لسلوك العسكريين ، وبالتالي توجيههم وارشادهم .

القيادة الإدارية والاستراتيجية للوحدة :

إن ما يميز الوحدة الناجحة عن غيرها من الوحدات العسكرية هو انفرادها بوجود قيادة عسكرية إدارية كفؤة ذات ديناميكية نشطة ، لأن القادة الإداريين هم مورد رئيسي ونادر داخل المؤسسة العسكرية . والقيادة الإدارية والاستراتيجية تختص في التشكيلات الكبرى (فرقة فما فوق) وتتمثل في القيادة الإدارية العليا للفرقة ، وتتكون من القائد وهيئة الركن وقادة الوحدات الصغرى ، الذين يعتمدون على مصدر السلطة العسكرية التي يمثلونها في قيادة وإدارة الفرقة. ويمكن تصنيف هذه السلطة إلى أربعة مصادر :

1. السلطة المكافئة : وتبرز من إدراك العسكريين بأن القادة الاستراتيجيين للفرقة يملكون القدرة على تحقيق النصر أو تحقيق أي نتائج إيجابية أخرى ، وأن المكافئة التي يمكن الحصول عليها تكون بشرط التوافق مع رغبات وأهداف القادة .

2. سلطة الأوامر العسكرية : وتستند إلى إدراك الأفراد أن القادة قادرون على تحقيق نتائج سلبية لهؤلاء الذين لا ينفذون الأوامر بالطريقة التي يرغب بها القادة .
3. سلطة المتسلقين : وهي قدرة تأثير بعض الضباط المتسلقين والمتنفذين الذين لهم ميل أو رغبة لكي يكونون مثل القائد ؛ والضابط الذي يستند إلى هذا النوع من السلطة سيتجه للتركيز على الصداقة والارتباط العاطفي بالقائد .
4. سلطة الخبرة : وهي أكثر استقلالاً من الأنواع الأخرى لأن القائد الاستراتيجي يمتلك كفاءة خاصة وخبرة طويلة وتجربة عميقة فيما يتصل بكل المواقف التي يسعى إلى التأثير فيها وتكون محل اهتمام كل العسكريين بالفرقة .

نلاحظ النوع الأول والثاني يستندان على نظرية التوقع والتحفيز أي توقع المكافأة والجزاء كنتيجة مباشرة للسلوك العسكري . إن الصعوبات المحتملة عند ممارسة قيادة الفرقة وجود بعض الضباط أو القادة الذين يعتبرون أنفسهم خبراء في مجالات تخصصهم أكثر من قائد الفرقة وهيئة الركن المشاركون في صنع استراتيجيتها ، هذه هي إحدى المشاكل التي تواجه قيادة الفرقة ، لذلك نجد أن القيادة الإدارية للفرقة تميل إلى التركيز على عملية الإدارة الاستراتيجية أكثر من التركيز على التفاصيل الجوهرية الخاصة بالخطط التعبوية التي يجري تنفيذها داخل الفرقة ، إن مفتاح ضمان نجاح الإدارة الاستراتيجية يتمثل في مقدرة وكفاءة قائد الفرقة . حيث أنه سيكون له الفضل الأول في تحقيق أعظم نجاح استراتيجي للفرقة في ميدان المعركة .

وليس بالضرورة أن يكون القائد وهيئة الركن ذو صفات استثنائية ولكنهم بالتأكيد يجب أن يمتلكوا البراعة الكافية لصياغة القرارات وتنفيذ إدارة استراتيجية بالمشاورة والإصرار الكافي للتعبير عن القيم العسكرية بالأوامر والأفعال ؛ إن فشلت القيادة والإدارة العليا للفرقة في وضع وتنفيذ استراتيجيات ناجحة يرجع إلى أنها تمتلك أعداداً كبيرة من القادة الميدانيين وعدد قليل من القادة الإداريين .

والقيادة لا تكون إلاً عسكرية لأنها مفردة عسكرية ، ومن وجهة نظري إن اطلاقها على المؤسسات والشركات المدنية هو خطأ كبير بل يجب أن نستعمل مفردة رئيس كأن نقول رئيس الشركة أو رئيس المؤسسة ولا نستطيع أن نقول قائد المؤسسة أو الشركة . وللقيادة العسكرية دور اجتماعي رئيسي يقوم به القائد أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الوحدة أو هيئة الركن . ويتسم قائد الوحدة بالقوة والقدرة على التأثير في الجنود الضباط وتوجيه سلوكهم العسكري من أجل تحقيق أهداف الوحدة . والقيادة العسكرية سلوك يقوم به قائد الوحدة للمساعدة على بلوغ أهداف الوحدة ورفع مستوى الكفاءة القتالية والجاهزية القتالية ، وتحسين التفاعل الاجتماعي بين العسكريين ، والحفاظ على تماسك الوحدة العسكرية وتيسير مواردها . وهكذا يمكننا النظر إلى القيادة العسكرية كدور اجتماعي أو وظيفة اجتماعية عسكرية ، بالإضافة إلى كونها سمة شخصية وأنماط سلوكية للقائد نفسه ، وقد يلتبس الأمر على البعض فلا يستطيعون التفرقة بين القيادة العسكرية والرئاسة كوظيفة مدنية ، فيمكننا أن نحدد باختصار أهم الفروق بين القيادة والرئاسة فيما يلي :

1. القيادة العسكرية : لا تنبع من داخل الوحدة ولكنها تحدد من المستوى الأعلى رغم أنها تظهر تلقائياً غالباً ، وقد تكون مسبقة بعملية تنافس بين الضباط من داخل الوحدة أو خارجها . والوحدة العسكرية كجماعة بشرية لا تحدد أهدافها ولا قائدها . والتفاعل الدينامي بين العسكريين ليس شرطاً أساسياً لظهور القيادة لأن القائد قد يأتي من خارج الوحدة . ويشترك العسكريون بالمشاعر نفسها نحو المؤسسة العسكرية والولاء لها ولحب الوطن والعقائد

العسكرية وأهداف الأمة والثقافة والقيم العسكرية ؛ وسلطة القائد يمنحها القانون العسكري ، وليست خلعةً عليه تلقائياً من أفراد الوحدة العسكرية الذين يختارونه كقائد ويصبحون أتباعاً له .

2. الرئاسة : تقوم نتيجة لنظام المؤسسة ونتيجة لاعتراف تلقائي من جانب الأفراد بمساهمة الشخص في تحقيق أهداف المؤسسة . ويختار الرئيس أهداف المؤسسة ولا يحددها الموظفون . وتتميز الجماعة بمشاعر مشتركة قليلة أو عمل مشترك ضئيل وهي تسعى لتحقيق هدف الجماعة . ويوجد تباعد اجتماعي أكبر بين الرئيس والموظفين ، ويحاول الأول الإحتفاظ به كوسيلة للسيطرة على المؤسسة ودفعها لتحقيق مصالحه . وتستند الرئاسة إلى السلطة والسيطرة . وهكذا يمكن أن نسمي «الموظفين» بدقة «أتباع» .

والقيادة العسكرية من وجهة نظري هي مكرٌ ودهاءٌ وخبثٌ فهي نشاطٌ إنساني يتولد مما تموج به نفس قائد الوحدة من أهواءٍ وميولٍ متأثراً بما يوحي به العقل المجرد الممنهج بموضوعية الفكر العسكري والعقيدة العسكرية . فهي نشاط ذهني يتميز بفاعلية مستمرة يؤثر بطريقة مباشرة في الأفراد ، وهي تعتمد على الخصائص الشخصية للقائد وقدرته على إقناع الأفراد قبل اعطائهم الأوامر ، فالقيادة العسكرية هي ممارسة للسلطة العسكرية . وتتكون القيادة العسكرية من ثلاثة عناصر هي : القائد وهيئة الركن ، العسكريين منتسبي الوحدة بمختلف رتبهم ، واجبات الوحدة في السلم والحرب . لتصبح محور الربط ما بين القائد بما يحمله من علوم عسكرية ومعارف تطبيقية وتعبوية وقوة وإرادة ، والعسكريين وما يملكون من طاقات ومعارف عسكرية وأعراف وقيم عسكرية و تماسك وعوامل محيط القيادة داخل الوحدة وخرجها . أي أنها من وجهة نظري ليست عملية اجتماعية يسعى القائد من خلالها الحصول على مشاركة طوعية من العسكريين لأن ذلك يحدث في التنظيمات المدنية حيث يحاول رئيس المنظمة أو الشركة تحقيق الأهداف المرجوة لمنظمتهم ؛ فهي : السيادة الكاملة في المجتمع العسكري خاصةً والمشاركة في زعامة الأمة عامةً بما يترتب عليها من حقوقٍ وواجباتٍ ، بغض النظر عن الإلتزام السياسي والفكري . وهناك عدة تعريفات لها ولكنها في النهاية هي جملة من الحقوق والواجبات المتبادلة بين العسكر والسلطة التي يدين لها بالولاء والإلتزام .

والقيادة العسكرية كما أسلفنا هي فن التأثير على العسكريين وتوجيههم نحو الهدف بطريقة تضمن بها طاعتهم وثقتهم واحترامهم وولائهم وتعاونهم لإحراز النصر في المعركة وتحقيق الهدف . والقائد العسكري الجيد هو الذي يتحلى بالسمات القيادية الديكتاتورية والثقافة العامة والتدريب العملي والصحة النفسية . وتهتم القيادة العامة لأي القوات المسلحة بـ "تربية فن القيادة وتنمية المهارة القيادية للضباط " على أساس أن القيادة هبة واكتساب يجب أن تكون ديكتاتورية وتهتم بتنمية الشعور بالمسئولية والتدريب العملي ودراسة التاريخ الحربي وخلق القادة . قال الحكيم الصيني ساما : أنت تستحق لقب القائد العظيم إذا حشدت قواك بصورة فنية وركزتها بطريقة صحيحة ودفعتها للقتال في الوقت المناسب وأدرتها بحكمة وكافأتها بحق وحرسها بعناية ووزنت الأمور بدقة¹⁵⁹ .

وتنشأ الجيوش باختلاف عقائدها لتحقيق أهداف الأمة الإستراتيجية ، ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف يتم تجنيد مختلف القوى الدافعة واستغلال الموارد أحسن استغلال ، وكان المورد البشري هو الرأسمال المادي والفكري للجيش ، وهو من أبرز القوى خاصة في ظل ظروف البيئية تنظيمية العسكرية الملائمة وأداء الواجبات ، والأعباء لهذه العلاقات هو التفاعل بين العسكريين وتبادل الأدوار الناتج عن الاتصال بالمجتمع العسكري ، وكل هذا مرجعه العلاقات التبادلية التي تنشأ في المجتمع العسكري بين الأفراد حيث فيها تبادل المنافع والمصالح ، وبالتالي الاشتراك في تحقيق

أهداف الوحدة ، ويعتمد بذلك على الثقة المتبادلة فيما بينهم من جهة وبينهم وبين القادة من جهة أخرى ، هذه الثقة الناشئة عن عدالة الإدارة العسكرية ونزعتها ، والوعي المبني بين أفراد الوحدة العسكرية ، فيتطور أداء الفرد ويتعدى سلوكه العسكري القيام بالواجبات فقط بل سيسعى إلى أداء دور إضافي ، وهذا السلوك العسكري مرغوب لأنه يحقق فعالية الوحدة تنظيمية ، ويرفع من مستوى كفاءتها القتالية .

لذا أعتقد في هذا الإطار أن نظرية التبادل الاجتماعي يمكنها وصف وتحليل الظاهرة ، ومعرفة مدى استجابة الواقع لافتراضاتها وهذه النظرة تعبر عن مرحلة تطويرية لمفهوم القيادة في إطار الجمع بين السمات الشخصية للقائد والمواقف العسكرية المختلفة ، وهي أقرب وأنسب نظرة نستطيع من خلالها رؤية الموضوع ، ذلك لأن الوحدة العسكرية وخاصة في ظل تحديات القيادة بحاجة إلى عسكريين يبذلون أكثر مما هو مضموب منهم ، من أجل تحقيق فعالية الوحدة ، وتعبيراً عن الإنتماء والولاء للمؤسسة العسكرية . إن العلاقات التي تنشأ في الوحدة العسكرية بين القادة والأفراد هي نموذج عن عملية التبادل الاجتماعي ، وبذلك فالقيادة عبارة عن عملية تفاعل مشتركة بين القائد نفسه والوحدة والموقف والبيئة العسكرية المحيطة ، حيث أن قائد الوحدة يجب أن يؤثر فيها ويجب على الوحدة أن تستجيب لتأثير القائد من خلال تفاعلها مع الواجبات والبيئة ، أي أن العسكريين هم جماعة ينتمون إلى نسق تنظيمي (عسكري) تبادلي المنافع . وذلك بهدف تنفيذ الواجبات حيث يحدث التفاعل والتبادل وحل المشكلات الاجتماعية العسكرية المختلفة ، والأخذ في عين الاعتبار آمال هؤلاء العسكريين وطموحاتهم ، وقيمهم العسكرية وإشباع حاجاتهم النفسية والمعنوية والاجتماعية ، وسيؤدي ذلك إلى إدارك العسكريين بأنهم أصلح من يدافع عن الأمة ومكتسباتها ويحقق أهدافها ، وتهتم نظرية التبادل الاجتماعي العسكري بالتفاعل بين الأفراد المشاركين في النصر أو الهزيمة ، وتمثل المقدمة المنطقية هي أن التفاعل يستمر عندما يكون هناك تبادل للإنتصارات ويتوقف عندما يؤدي إلى الهزيمة ، ولا أدل على ذلك مثل العلاقة بين القيادة والعسكريين حيث تهتم بنتائج وآليات التنفيذ أي "المنافع والآليات" ، وكذا علامات الرضا الاستحسان من الطرفين ، والتأثيرات التي يجنيها العسكريين من عملية التفاعل الاجتماعي العسكري والفائدة التي يضيفونها إلى تلك العملية ؛ ويلخص "إمرسون Imirson¹⁶⁰" ثلاثة افتراضات أساسية للتبادل سنحاول اسقاطها على الوحدة العسكرية كجماعة :

1. أن العسكريين الذين تكون المواقف إلى جانبهم يميلون إلى التصرف بعقلانية حتى تصبح تلك المواقف ذات فائدة كبيرة لهم .
2. أن العسكريين دائماً يشبعون حاجاتهم كاملة مع المواقف السلوكية العسكرية المختلفة حتى تصبح تلك المواقف ذات فائدة كبيرة لهم .
3. أن المنافع التي يجنيها العسكريون من خلال العلاقات الاجتماعية العسكرية تتوقف على الواجبات التي يستطيعون إضافتها بالتبادل ، وهذا يجعل التبادل يركز على تدفق المنافع من خلال التفاعل الاجتماعي .

وهنا يجب التركيز على التبادل والعلاقات الاجتماعية الوثيقة بين العسكريين والتركيز على الأوضاع داخل شبكات العلاقات الإنسانية العسكرية . حيث نحدد أنماط التبادل التي تظهر في أثناء تنفيذ الواجبات ، ونستطيع أن نميز بين التبادل ذو طبيعة العسكرية عن التبادل الاجتماعي الإنساني وهو التبادل صعب حيث يعمل على فرض راحة العسكريين

¹⁶⁰ - رالف والدو إمرسون (بالإنجليزية: Ralph Waldo Emerson) (25 مايو 1803 – 27 أبريل 1882) اشتهر باسمه الأوسط: والدو، كاتبٌ مقالاتٍ، وخطيبٌ، ومحاضرٌ، وفيلسوفٌ وشاعرٌ أمريكيٌّ، حاز على مكانة مُتميّزة في تاريخ الأدب والفكر الأمريكي، كان له باع طويلة، ودور خطير في تطوير الثقافة الأمريكية في القرن التاسع عشر. قاد الحركة المتعالية في منتصف القرن التاسع عشر، وكان يُنظر إليه على أنه بطل للفردانية، نشر أفكاره من خلال عشرات المقالات وأكثر من 1500 محاضرة عامة في جميع أنحاء الولايات المتحدة.

في الوحدات . وكون معيار التبادل الرضا بسبب حضور الأحداث المتتالية المشتركة في العلاقة العسكرية أو الإنسانية بين الأفراد ، ويمكن أن توضح الواجبات الدعم والتعزيز ، والاحترام ، أي أن التفاعل الإجتماعي بين العسكريين هو شكل من أشكال التبادل حيث يقوم أفراد الوحدة بتنفيذ واجباتهم والتضحية من أجل الآخرين ، ما دام وجود آخرين يقومون بذلك أيضاً ويستمر هذا التفاعل محققاً أشكالاً من مختلفة من التبادل . وبذلك فإن قدر مجهود قائد الوحدة ودوره المتميز في قيادة وتنمية الوحدة سترتفع مكانته لديهم ، وفي المقابل فإنه يلتزم الوحدة أمام القائد . والقيادة يجب أن تتضمن قيام علاقات تبادلية متكافئة بين القائد وهيئة الركن فبدون هذه العلاقات لا تتحقق القيادة . فالتبادل الإجتماعي بين العسكريين يوضح العلاقة بين العسكريين والقيادة من خلال عامل الثقة المتبادلة بينهم ، وتأثيره على إدراك العسكريين والتفاعل الجماعي بين أفراد الوحدة العسكرية . فالتبادل الإجتماعي العسكري هو أفعال تطوعية يقوم بها العسكريون أثناء تنفيذهم لواجباتهم في السلم والحرب ، تدفع هذه الأفعال وتحفز من خلال إعادتها التي تفترض جذب أفعال العسكريين الآخرين . والأساس في النظرية الاعتماد التبادل بين العسكريين لأن المواقف تتغير وكذا الواجبات ، فنستعملها بذلك لأجل شرح المبررات والداوابع للمواقف المختلفة وسلوك العسكريين ، وتضبطها الوحدات في هيئة حلقات متبادلة ذات نمط كبير ومدى بعيد ، وباعتبار أن الثقة موجودة وموجهة لنوعية التبادل الاجتماعي العسكري ، وتختبر دورها الوسيط بين الإدارات الحسية وأساليب القيادة ودينامكية الوحدة العسكرية .

التفاعل بين العسكريين

تشير الأدبيات ذات العلاقة بأن القيادة العسكرية مجردة وذات مفهوم معقد ومتعدد الأبعاد ، حيث أفرز هذا التعقيد الكثير من التعريفات ، فقد عرفها "كوتز و دونيل"¹⁶¹ : بـفن أو عملية التأثير على الآخرين وبذل جهودهم برغبة وإقتناع لتحقيق أهداف محددة . وعرفها جولمبوسي بأنها : التأثير على الآخرين في الوقت والموقف المحددين لسعي برغبة لتحقيق الأهداف التنظيمية¹⁶² ، وعرفها فيدلر¹⁶³ : بعلاقات السلطة والتأثير غير المتكافئة ، والتي يقبل فيها التابع الحق الشرعي للقائد في القرارات . ونستخلص من هذه التعريفات عناصراً مشتركة بينها وهي الأهداف والجماعة والتأثير والإنجاز ؛ أي أن القيادة العسكرية من وجهة نظري هي : عملية تحديد الأهداف والتأثير على جهود وأفكار العسكريين ، وتوجيه ذلك بأسلوب عسكري من أجل تنفيذ الواجبات والمهام في السلم والحرب ، وتحقيق تلك الأهداف . ويكون أسلوب القيادة العسكرية نمط سلوكي محدد وجزء من شخصية القائد نفسه للتكامل والتوافق بين قدرات الأفراد والواجبات . أي أنه معيار ثابت . وجوهر عملية القيادة هو تنفيذ الواجبات وأساسها قدرة القائد على التأثير الذي هو نتاج السلطة العسكرية التي يمنحها القانون العسكري للمنصب الذي يحتله القائد . والأساس الآخر هو خبرة القائد وقدرته على ممارسة السلطة العسكرية ، وقدرته على تأمين الموارد اللازمة للتنفيذ الواجبات والمهام . ويجب أن يملك القائد الأدوات اللازمة للممارسة القيادة مثل :

1. قدرة القائد على إقناع الأفراد بأن هذا السلوك هو الأفضل للقيادة للوحدة وتحقيق أهدافها .

¹⁶¹ - تمت ترجمة النص من الإنجليزية.- كان هارولد دي كونتز من منظري المؤسسات الأمريكية وأستاذاً لإدارة الأعمال في جامعة كاليفورنيا في لوس أنجلوس ومستشاراً للعديد من أكبر منظمات الأعمال الأمريكية. شارك كونتز في تأليف كتاب مبادئ الإدارة مع سيريل جاي أودونيل ؛ بيع الكتاب حوالي مليوني نسخة وتمت ترجمته إلى 15 لغة. ويكيبيديا (إنجليزية) تاريخ ومكان الميلاد 1909:، فندي، أوهايو، الولايات المتحدة تاريخ ومكان الوفاة 11 فبراير 1984، إنسينو، لوس أنجلوس، كاليفورنيا، الولايات المتحدة ، سيريل جيه. أودونيل (1900-1976) كان أستاذاً غزيراً في الإدارة بجامعة كاليفورنيا. جنبا إلى جنب مع هارولد كونتز ، طور مفاهيم إدارة الأعمال والكيانات الأخرى ، والتي انعكست في الكتاب *مبادئ الإدارة*، التي بيعت أكثر من مليوني نسخة وترجمت إلى 15 لغة.

¹⁶² - لم أعتز لها على مصدر .

¹⁶³ - فرد فيدلر هو عالم نفس من النمسا، والولايات المتحدة، ولد في فيينا، توفي عن عمر يناهز 95 عاماً. ويكيبيديا تاريخ ومكان الميلاد 13 يوليو 1922، فيينا، النمسا

2. الإلهام وإثارة الحماس في نفوس الأفراد بالتركيز على القيم العسكرية والعقائد العسكرية .
3. الإستغلال الأمثل للمعلومات .
4. استغلال البيئة المحيطة وتطويعها لتنفيذ الواجبات وأدواتها ووسائلها .
5. مشاركة هيئة الركن .

مصادر قوة القيادة العسكرية :

تتضمن عملية القيادة العسكرية قدرتها على التأثير على الضباط والجنود ، فيجب أن يتمتع قائد الوحدة العسكرية بقوة السلطة العسكرية التي تميزه عن غيره من الضباط وهيئة الركن ويمكن تصنيف مصادر القوة للقيادة العسكرية على النحو التالي :

1. السلطة العسكرية : مفهوم السلطة العسكرية أنها حق للقائد وليست حق للأفراد وهي تفوض من المستوى الأعلى لكي تحكم سلوك الوحدة العسكرية ، وتصل بها إلى أعلى مستويات الكفاءة والجاهزية القتالية ، ومن مظاهرها :

(1) حجم الإهتمام بالروح المعنوية وهذه القوة مصدرها توقعات العسكري من أن تنفيذه لواجباته بالصورة الصحيحة والوجه المطلوب وطاعته لقيادته يعود عليه بمكافأة المعنوية من قبل قائد الوحدة .

(2) قوة الأوامر العسكرية : وهذه القوة مصدرها احترام القائد وليس الخوف منه ، وهي متصلة بتوقعات العسكري من أن أي تقصير أثناء تنفيذ الواجبات ، أو الإخلال بالضبط والربط سيترتب عليه عقوبات قانونية من قبل القائد أو الضابط المسؤول .

(3) سلطة القانون العسكري : إن مصدر القوة هنا هو مكان القائد في الهيكل التنظيمي للوحدة وهذه القوة تناسب من أعلى إلى أسفل الهيكل التنظيمي .

2. شخصية القائد : وهي مرتبطة بالقائد نفسه وليس من المنصب ، ومن مظاهرها :

(1) المهارة التعبوية في التخصص وقوته الفنية والإبداعية فيه ويتميز بها عن غيره من أقرانه وزملائه ،

تجعل أفراد الوحدة بمختلف رتبهم يقبلون قيادته نتيجة قبولهم وقناعتهم بخبرته الفنية

(2) قناعة أفراد الوحدة نتيجة إعجابهم ببعض من صفات القائد الشخصية كجاذبيته وسحر شخصيته .

وللقيادة العسكرية نمط واحد ليست كغيرها ، وهي أن تكون دائما ديكتاتورية أو توتقراطية ، حيث تكون السلطة مطلقة في يد القائد ، وتنفذ الواجبات من خلال الأوامر العسكرية الصادرة منه شفويةً كانت أو مكتوبة ، ويتم اتخاذ القرارات من القائد بعد التشاور مع هيئة الركن وهو الوحيد الذي يتحمل كل المسؤوليات القانونية والأخلاقية الناتجة عنها . ويتميز القائد الناجح بالنشاط والفعالية ؛ ومركزية السلطة لا تعني الإنفراد بها فيمكن للقائد أن يتنازل عن بعض مهامه لبعض الضباط أو هيئة الركن للتفرغ لواجبات أكبر ، ويجب عليه أن يتحمل مسؤولية أخطائهم إن وقعت . ويمارس قائد الوحدة العسكرية عدة أدوار مثل أن يكون معلماً في مجال تخصصه ومستشاراً عسكرياً لأفراد الوحدة وقاضياً نزيهاً يحل مشكلاتهم ، وللقيادة العسكرية فنون مختلفة يتميز بها القادة عن بعضهم وتكون سبب شهرتهم ودياع صيتهم كفن اتخاذ القرارات ، وقدرة القائد على التواصل مع أفراد الوحدة أو المستوى الأعلى ومع زملائه وأقرانه ، وقدرته

على حل المعضلات التعبوية ، وقدرته على الرقابة وتوجيهه أثناء تنفيذ الواجبات المختلفة . ومتى ينزل العقوبات ومتى يمنح المكافآت ؟ وفن التعاون مع هيئة الركن . وللقيادة العسكرية أركان وهي : القائد وهيئة الركن ، الوحدة العسكرية ، والموقف العسكري ، وصياغة القرار . وتعتمد العلاقة بين القائد والوحدة من أجل تحقيق أهدافها على عاملين أساسيين :

أ. أسلوب قائد الوحدة في التفاعل مع أفراد الوحدة بمختلف رتبهم من أجل رفع مستوى تنفيذ واجباتهم لبلوغ أعلى مستويات الكفاءة القتالية ، وأخذه في عين الاعتبار العامل النفسي الاجتماعي وقدرة الأفراد على تبادل الأدوار والتفاعل الاجتماعي فيما بينهم ، واتقانهم لتخصصاتهم التعبوية وتفانيهم في حب الوطن وإخلاصهم للمؤسسة العسكرية ، والامتثال لمتطلبات المواقف المختلفة ، وتحمل المسؤوليات التي تعبر عن قواسم وأهداف مشتركة بين أفراد الوحدة ، والاهتمام باروح الفريق والعمل الجماعي بدل العمل الفردي .

ب. مساهمة القائد في توحيد جهود أفراد بحيث يكون أسلوب القائد في قيادته وإدارته للوحدة جلياً وواضحاً ، واستغلال واستثمار العمل الجماعي للعسكريين في جميع الأوقات لبناء روح الفريق والعمل كجماعة ، لأن لها تأثير مباشر على السلوك العسكري وكسب المهارات العلمية والمهنية والعسكرية ، ذلك سيجعل العسكريين ينفذون واجباتهم مدركين لأدائهم وتأثيرهم على الوحدة بوجه الخصوص وعلى المؤسسة العسكرية بوجه العموم ، ولا يقتصر ذلك على تأثير القائد في جانب واحد بل يمتد ليوثر الدعم من المستوى الأعلى الذي في ظله سيتطور الأداء الجماعي ويدفع العسكريين إلى بذل قصارى جهدهم واستغلال مهاراتهم ، وتعلم مهارات جديدة من خلال التفاعل والتبادل الاجتماعي . ويتم ذلك بأن يبيء القائد المناخ العسكري الملائم داخل أسوار المعسكر ، وحث الأفراد على روح العمل الجماعي وتوحيد الأهداف في إطار عسكري متكامل وبناء شبكة علاقات انسانية وعسكرية متكاملة تسودها الإحترام المتبادل والثقة في القيادة والتعاون . من ذلك على القائد مرعاة النقاط التالية :

1. الاستمرارية في تهيئة البيئة العسكرية الملائمة لتنفيذ الواجبات والاهتمام الجدي بحاجات العسكريين الضرورية وحاجات أسرهم .
2. توطيد العلاقة بين القائد وأفراد الوحدة وعدم الانعزال في المكتب طيلة الوقت ، حتى يتم تحصيل المزيد من الرضا ورفع الأداء وبلوغ أعلى مستويات الكفاءة القتالية .
3. الإختيار الجيد لقادة الصف الثاني داخل الوحدة (قادة السريا والفصائل) ، لما له من أثر جدي على تنفيذ الواجبات ورفع الكفاءة القتالية . والتفاعل الاجتماعي بين الأفراد والمحافظة على البيئة الملائمة لتنفيذ الواجبات .
4. إجراء دراسات اجتماعية مقتصرة على الوحدة لمعرفة المشاكل الاجتماعية العسكرية ، أو جوانب التقصير وغيرها من البحوث المهمة

إن للقيادة العسكرية وأساليبها دورٌ كبير في التأثير على ديناميكية الوحدات العسكرية ، ويتجلى لنا هذا الدور في قدرة القائد على تهيئة البيئة الملائمة لتنفيذ الواجبات ، وما يتعلق بسلوك العسكريين وتفاعلهم أثناء تنفيذ الواجبات . إلى جانب تحفيز الوحدة وحل المشكلات العسكرية والمعاوض التعبوية . كذلك فإن إدراك العسكريين بمختلف رتبهم لأسلوب القائد وقدرته على إبراز مؤشرات العمل الجماعي ومدى توفر الثقة المتبادلة والتفاعل من خلال التأثير والتأثر فيما بينهم وبين القائد ، لأن دعم القائد لأفراد الوحدة العسكرية أثرٌ بارز على تنفيذهم لواجباتهم من خلال تحسين ظروف العمل والبيئة العسكرية داخل المعسكر ، وتنظيم الأفراد في مجموعات عمل حسب التخصصات التعبوية ،

وتحويل الأهداف الشخصية إلى أهداف جماعية . كل ذلك سيكون تحديات للقائد بصفة خاصة وللوحدة كجماعة بصفة عامة ، يجب العمل على تحقيقها كي نزيد من فعالية الوحدة ونجاحها .

الباب الثامن

استاتيكية المجتمع العسكري

كما أن للمجتمع العسكري دينامية ، فإن له استاتيكية ، وتشير استاتيكية المجتمع العسكري إلى الاستقرار والتوازن الاجتماعي داخل المعسكرات والثكنات ، هذا الاستقرار يشير أيضاً إلى التساند بين الظواهر الاجتماعية العسكرية المترابطة ، ويكون هذا التساند ظاهراً أو كامناً ، وقد يكون دينامياً (متجدداً أو استاتيكيًا) ، وتبين أهمية مصطلح استاتيكية المجتمع العسكري في التحليل الاجتماعي ، لأن الجندي كوظيفة لا تتحقق إلا باستقرار وتوازن مجتمعهما . ويتم ذلك بالتركيز على دراسة العوامل التي تساعد وتدعم الواقع الاجتماعي العسكري القائم بعقيدته العسكرية والثقافته العسكرية السائدة ، بوصف أن النظام العسكري يشكل البناء الاجتماعي الذي يشبع حاجات العسكريين كجزء من أفراد الشعب ، وبقدر ما يكون هذا النظام قادراً على أداء وظائفه من خلال البيئة العسكرية التي يسودها التواءم والتساند ، تكون قدرة القوات المسلحة (الجيش) على البقاء والتأثير وتحقيق أهداف الأمة .

وكلما دعت حاجة الدولة للاستقرار ، بعد ظهور أنواع مختلفة من المشكلات الاجتماعية العسكرية ، يجب على قيادة الجيش إعادة تفعيل القوانين العسكرية وإعادة النظام العسكري إلى سابق عهده ، وتطويره كما يلزم ؛ ويتم ذلك بإصلاح المجتمع ومعالجة المشكلات التي كانت تواجهه ، ويتم الإصلاح بمعرفة بنية المجتمع العسكري وهيكله التنظيمي التي تحتوي على جانبين جانب الإستقرار (استاتيكي) ، يتشكل من مجموعة الأسلحة وما تشمله من صنوف ووحدات وتشكيلات ، والهيئات والإدارات ، وجانب التجدد والحركة (الديناميكي) ، الذي يشير إلى طرق التفكير والثقافة التي تتغير مع الزمن ، والتي لها تأثير مباشر على الحياة العسكرية . وأشار " **سوروكين**¹⁶⁴ " في كتاب **الديناميات الاجتماعية والثقافية** " إلى خمسة استخدامات لمصطلح الاستقرار أو التوازن الاجتماعي ، نحاول اسقاطها على المجتمع العسكري :

1. حالة استقرار الظواهر الاجتماعية العسكرية كالقيم والعادات والثقافة العسكرية .
2. التوازن القائم بين هذه الظواهر .
3. التعاون المتبادل بين الأسلحة والصنوف والهيئات والإدارات .
4. حالة التوافق والتكيف والانسجام بين الظواهر الاجتماعية العسكرية ، مثل إشباع الحاجات الشخصية داخل النظام العسكري .
5. اتجاه النسق الاجتماعي العسكري إلى استعادة حالته السابقة .

إن لاستاتيكية المجتمع العسكري معنيان الأول : قدرة القوات المسلحة على الاحتفاظ بحالتها إذا ما تعرضت إلى أي هزات عسكرية كالهزيمة أو اجتماعية كالحرب الأهلية ، أي أنه هناك تساند متبادل بين عناصر النظام العسكري بحيث أن أي تغيير قد يطرأ على سلاح معين سوف تصاحبه تغيرات في باقي الأسلحة ؛ والثاني : دراسة المجتمع العسكري وقت السلم من أجل تحضيره وتجهيزه للمعركة . ومن أجل تحقيق استقرار الوحدات وبقائها واستمرارها داخل المجتمع

¹⁶⁴ - بيتريم أليكساندروفيتش سوروكين) بالروسية(Сорокин Питирим Александрович): (ولد في 2 فبراير [21 يناير وفق التقويم القديم] 1889-10 فبراير 1968) كان عالم اجتماع أمريكي من أصل روسي، وله تاريخ ثوري وسياسي، أسهم في نظرية الدورة الاجتماعية. نشر سوروكين في حياته أكثر من ثلاثين كتاباً، ويعترف الكثير من علماء الاجتماع بإسهاماته الكبيرة في هذا الميدان، حتى إن المتحمسين يعتقدون أن تاريخ النظرية الاجتماعية يجب أن يتوقف طويلاً عند ثلاثة كبار وهم: كونت، ودوركايم، وسوروكين.

العسكري ، فإن القوانين والأعراف العسكرية تضع نظاماً محددة ، وتنظم العلاقات بين الأفراد والوحدات والأسلحة ، وتلك هي النظم التي يجب أن تكون في حالة من التوازن والتساند المتبادل لتظل السمة المشتركة بينها جميعاً أنها سريعة التغير . ويظل الأساس الذي يقوم عليه المجتمع العسكري وفقاً للنموذج الأمني هو اتفاق أفراد القوات المسلحة وإجماعهم على أهداف الجيش الكبرى ، أي أنهم يقفون بوجه عام على القيم والمعايير العسكرية نفسها وقيمة المؤسسة العسكرية ، والاعتماد المتبادل نتيجة ماتفرضه الحياة العسكرية القاسية ، لتحقيق التوازن الاجتماعي . في إطار ذلك فإن النظرية الاجتماعية الحديثة (الوظيفية) تميل إلى النظر للمجتمع بوصفه توازناً دينامياً مستقراً يمتلك آليات إرجاعية في بنائه ، تعيد المجتمع إلى حالة استقراره .

إن الاستقرار الاجتماعي العسكري يعني استمرار وجود النماذج والظواهر الاجتماعية والثقافية العسكرية دون تعرضها لتغير فجائي أو جذري ، هذا يعني ضرورة وجود حالة من الاستقرار المطلق تسود المجتمع العسكري ، أي أن المجتمع العسكري الذي تطرأ عليه تغيرات تدريجية وبطيئة وكافية لإعادة التوافق دون أن تؤدي إلى اضطراب أو تفكك يكون مجتمعاً عسكرياً مستقراً . وهناك مسألة أخرى لا بد من الإشارة إليها أيضاً ، وهي أن التوازن الاجتماعي العسكري لا يعني المساواة الاجتماعية العسكرية التي كنا نعاني من عدم وجودها أيام حكم القذافي ، وإن اقتربت المضامين من بعضها ، أو لنقل بعض أبعادها . وهذا الأخير مصطلح كثير التجذر في المقاربات الاجتماعية المختلفة ، وهو أساساً ذو صلة بالحقوق والواجبات كوننا عسكريين أم الحريات فهي علينا ضئيلة . ولا يعني كذلك اتزان المجتمع العسكري الذي اتزان العواطف الإنسانية ومدى ترابطها بين أفراد الوحدة ، بمعنى اتجاهات السلوك العاطفي للعسكريين الذي يقصد به ما يصدر عن العسكريين بدافع العاطفة من مواقف سلوكية وانفعالية ، حادة أو متزنة ، يمكن للعسكري إلى حد ما التحكم فيها ؛ وتختلف العاطفة عن الوجدان في كونها طاقة أخلاقية دافعة مكتسبة ، أما الوجدان فهو: غريزة أخلاقية مركبة في النفس الإنسانية ، تتحكم في توجهاته الخيرة والسيئة ، من خلال بعث العواطف والمشاعر والانفعالات المختلفة ، ضمن تفاعل الإنسان في البيئة من حوله ، وتكمن أهمية السلوك العاطفي للعسكريين في كونه أعظم القوى المحركة والمحفزة في مفهوم الجندية ، ومن أبرز خصائص العسكر ، فالإنتصارات العظيمة ، والتضحيات الكبرى ، والفداء لا يمكن أن تحصل دون دعم العاطفة القوية المتوقدة نحو الوطن ، فإذا انعدم هذا الدعم العاطفي أو ضعف : قلَّت الكفاءة القتالية للأفراد .

وهناك ثلاثة شروط لتحقيق التوازن الاجتماعي العسكري ، بمنظوره الشامل الذي نؤمن به كعسكريين محترفين ، وهي التوازن القيمة العسكرية : أي التوازن بين القدرات المادية (الأسلحة والمعدات والذخائر والمعدات والتكنات وغيرها من المقدرات والقواعد العسكرية) والمعنوية والروحية للأفراد ، وإدراك المؤسسة العسكرية وقيادتها بأهمية التوازن الاجتماعي العسكري كضرورة من ضرورات إنجاز نهضة الجيش وتطوره ، ووجود إرادة ناجزة على قيادة الوحدات لجعل هذا التوازن حقيقة قائمة .

إن مسألة التوازن بين قدرات الأفراد تُعد مسألة إشكالية بطبيعتها ، وذات مضمون إشكالي يصعب غالباً تحديده على نحو تام . لأن القدرات ذاتها بحاجة إلى تحديد على مستوى المفهوم ماهي قدرات العسكريين ، فهناك ما هو ذو صلة بالثروة الفكرية والقوة العقلية (الذكاء) ، وهناك ما هو معنوي وروحي . وهناك ما هو جسدي . وعلى الرغم من ذلك لا يجوز لنا الحديث عن القدرات المالية للأفراد لأنها لا تمثل عامل قوة على نحو عسكري ، فتحولها إلى ذلك ليس مشروطاً بكيفية مقاربتها ، وأسلوب محاكاتها على مستوى تنفيذ الواجبات والسلوك العسكري . والأمر ذاته لا ينطبق على القدرات الحضارية والمعنوية ، لأن دورها الإيجابي مشروط بتوجيهها توجيهاً حسناً ، ينسجم مع المجتمع العسكري وقيمه العسكرية والثقافية ، ويلتقي في الوقت ذاته مع حاجات المؤسسة العسكرية النهضوية . أقصدُ أن تكون مخرجات المعارف والعلوم

منسجمة ومدخلات الفكر والعقيدة العسكرية ، والمدخلات الاجتماعية العسكرية ، بمنطوقها العام والعريض . أما القدرات الروحية للمجتمع العسكري ككل ، أي عناصر قوته الروحية ، فلا بد أن تستند إلى منابع الأمة الثقافية والتاريخية لتغدو منسجمة مع بناء المجتمع العسكري ، وتكون قادرة على تحقيق دورها عميق الأثر في تهذيب العسكر وتصويب سلوكهم ، ودفعهم نحو الكمال والمثل الإنسانية السامية.

وإذا خلصنا للقول بأن ثمة قدرات مادية ومعنوية ، وروحية ، قد وجدت طريقها إلى المجتمع العسكري ، فإن خلق حالة من التوازن والتعايش بين هذه القدرات يُمثل شرطاً حيوياً ، بل وحاسماً لهوض المجتمع العسكري وتطوره ، وسعيه لخلق التوازن في داخله . ومن دون ذلك ستهار المؤسسة العسكرية فلا يمكنها تحقيق أهدافها ، وقد تغرقها هذه القدرات غير المتوازنة في حالة من الفوضى ، وتمزق الوحدات وتفككها ، وتطيح بسلم الأقدميات والأولويات في الحياة العسكرية . (وهذا تماماً تشخيص حالة الجيش الليبي بعد فبراير 2011 م ، حتى هذا التاريخ حيث بدء الجيش الليبي باستعادة توازنه) .

ومن وجهة النظر العسكرية الصرفة ، فإن الخلل في التوازن بين القدرات المادية والمعنوية الروحية يعني انتفاء فرصة تحقيق التوازن الاجتماعي العسكري بمدلوله القيمي ، قبل منطوقه الشعبي . وهذا أمر ثابت بالنسبة لكل الشعوب ، وهو أكثر تجلياً بالنسبة لي في الجيش الليبي ، الذي نشأ وتطور استناداً إلى ثقافة تحتل فيها قيم الروح مكاناً محورياً ، وتتقدم كل ما سواها . هذا يطرح أمامي سؤالاً جوهرياً : هل هناك أفضلية لعنصر ما في إطار طاقات وقدرات العسكريين ؟ ، أعتقد أن ما هو روعي له الأولوية في مجتمعنا العربي ، لأنه يرمز لقيمنا العربية ومثله العليا التي جاء الإسلام ليُشَدِّبها . بيد أن العلاقة بين عناصر القوة المادية والمعنوية والروحية ، المؤتلفة في مصطلح قدرات العسكريين ليست علاقة تتابعية ، أي لا يتولد بعضها من بعضها الآخر بالضرورة . ولذا فإن السعي إلى الوصول إليها وتحقيقها في المجتمع العسكري يجب علينا أن نسير في خطوط متوازنة ومتزامنة . أما الإدراك العسكري غير وأقل إشكالية على الصعيد العقدي . وأقصد هنا عنصر بالعقل البُعد الإدراكي في فلسفة توازن المجتمع العسكري ، فالتوازن الاجتماعي العسكري من وجهة نظري لا يستقيم إرادياً ولا يتحقق من تلقاء ذاته كنتيجة تراكمية للخبرات أو نهائية لانتشار القدرات بين أفرادها أو توزعها بين الوحدات المختلفة . إن خلق هذا التوازن يتطلب بالضرورة إدراكاً من قبل كل العسكريين بأهميته ، وإدراكاً مماثلاً بعواقب غيابه . وهذا الإدراك العسكري هو القوة الأولية المحركة للسلوك ، والقانون العسكري يأتي محدداً لهذه القوة وللبحث عن السبل التي تجعل التوازن الاجتماعي العسكري حقيقة قائمة . وفي إطار الإدراك العسكري ، وعلى ضوءه تجري وضع الخطط والبرامج الدافعة باتجاه التوازن العسكري الذي يعد اللبنة الأولى للتحضير للمعركة ، بعد أن يصبح السعي إلى تحقيقه قناعة عامة بين القادة والأفراد . وعليه لابد من بث الوعي المحفز على سير المجتمع العسكري نحو تحقيق التوازن في داخله . ولإرادة القيادة العامة للجيش دور هام في شروط شروط التوازن الاجتماعي ، وهي لا تمثل تعريفاً رديفاً للإدراك العسكري ، ولكنني أقصد العنصر الغالب مستتبعاً للوعي العسكري ، ومستنداً إليه ومتجهاً وفقاً لظنونه . ولكنه قد يتولد ، في حالة معينة بعيداً عنه . وهذا التولد متى حدث ، لا يكون مرغوباً لأنه قد يترجم ترجمة خاطئة ، وربما سالبة الأثر والمردود . إن الإرادة العسكرية لا تسبق الفكر العسكري وليست بديلة عن إشعاعه وإضاءاته وتوجيهاته . بيد أن العسكري الفاقد للإرادة لا يُمكنه الاستفادة من فكره العسكري ، لأنه مكبل ومطوق بالعوامل المانعة لنشاطه أو الحادة منه ، وإرادة القيادة العامة للجيش ليس بالضرورة أن تكون الإرادة الجمعية لمجموع أفراد الجيش ، وغيابها عن الأفراد لا يعني بالضرورة غيابها عن القادة . وبالقدر الذي تزداد فيه نسبة عديهي الإرادة من القادة بالقدر الذي تزداد فيه تحديات المجتمع العسكري ، وحيث إن التوازن الاجتماعي العسكري هو محصلة تراكمية لفعل جمعي إدراكي فإن غياب الإرادة لدى القادة يعني بالضرورة صعوبة الوصول إلى هذه النتيجة ، بل وربما

استحالتها . وإذا كنا بصدد جيش لديه طاقات ، متوازنة العناصر والأنساق ، خالقة للتوازن قيمته العسكرية ، ولديه في الوقت نفسه الوعي الكافي بأهمية تحقيق التوازن الاجتماعي العسكري ، وتتمتع قياداته بالإرادة اللازمة للسير في هذا الاتجاه ، فإن هذا التوازن يصبح حقيقة قائمة دون أدنى شك .

إن التوازن الذي أقصده هو التوازن القيمة العسكرية أي التوازن بين ما هو مادي (أسلحة وذخائر ومعدات قتال ومعدات وقواعد) وما هو معنوي وما هو روحي ، والتوازن بين طبقات المجتمع العسكري المختلفة ، وداخل الطبقات ذاتها . وهذا هو التوازن الاجتماعي العسكري بمنظوره الشامل وهو بكل تأكيد السبيل الصحيح لبناء جيش قوي متماسك مترابط .

وبالنسبة للجيش الليبي فإن مسألة التوازن الاجتماعي لمجتمعه لم أراها من صميم فلسفة قاداته الثقافية ، ومكونها الروحي الوفير . ولا يعتبر التكافل الاجتماعي المستند إلى هذه الثقافة العربية وهذا المكنون الروحي له الطريق الأمضى لجعل التوازن الاجتماعي حقيقة قائمة . وليست لنا تجارب التاريخية نستنير بها ، كي نعود إلى دروسها وعبرها البالغة .

بقي أن نشير أخيراً إلى التوازن بين الأسلحة الثلاثة ، بالإضافة إلى التوازن الأفقي بين جميع أفراد المجتمع العسكري (أو بموازاة هذا التوازن) . وقد استمدت هذه المقاربة جذورها من مبدأ الهيكل التنظيمي للقوات المسلحة . وأرى هنا ضرورة للأخذ بهذه المقاربة والفلسفة ، كونها تستند إلى رؤية تجزيئية تنظيمية ، تنسجم تماماً ومبدأ وحدة المجتمع العسكري ، كمجموعة بشرية متعايشة في إطار الوحدة المكانية للأمة . إن النظر إلى المجتمع العسكري باعتباره مجموعة أسلحة متميزة عسكرياً أو ثقافياً يتناقض وفلسفة الجيوش الحديثة ، التي تجلّت وظيفتها الأولى في الدفاع عن الأمة ووحدتها الوطنية والقومية . إن الجيش يعني وجود قوات مسلحة تنصهر في إطارها كافة الأعراق والطوائف والإثنيات والأديان ، ويجري تعريف أبنائه نسبةً إليه ، لا إلى أعراقهم أو مللهم ، أو انتماءاتهم الرأسية أياً كانت . وهذه هي الفلسفة التي اشتق منها مصطلح الجيش الوطني . إن الانتماء للمؤسسة العسكرية والارتكاز إليها والعودة إلى فلسفتها الحميدة الجامعة لكل أفراد الشعب يُمثل ضرورة ثابتة من ضرورات التوازن الاجتماعي العسكري ، الذي به تستقيم الحياة العسكرية ، ويتعزز استقرارها ويستديم .

الحمد لله الذي بعزته وجلاله تتمّ الصالحات ، وهكذا ختمت كتابي هذا فإن أصبْتُ فمنَ الله وإن أخطأتُ
فمن نفسي ، اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك

طرابلس يوم السبت 23 جمادى الأولى 1441 هـ الموافق 18 يناير 2020

المراجع دينامية المجتمع العسكري

1. السوسيولوجيا (ترجمة: د. جيلاني كوبيبي معاشو؛ جامعة معسكر)
2. <https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book/view.php?id> (جامعة محمد لمين دباغين / سطيف).
3. <https://mwade3.com/> مواضيع
4. العقيد صلاح الدين أبوبكر الزيداني عضو هيئة التحرير - محرر الموقع الإلكتروني لمجلة المسلح الصادرة عن القوات المسلحة الليبية
5. مدني، حرفوش: دراسة المجتمع المحلي، مجلة عالم الفنون الشعبية، 2012/5/9
6. الموسوعة الرقمية العربية <https://www.tagepedia.org/>
7. عاطف الرواشدة، أثر مفهوم الذات في السلوك العدواني لدى أعضاء مراكز الشباب والشابات في إقليم جنوب الأردن، صفحة 10. بتصرف.
8. سعد عزيز دحام (2011-5-6)، "مفهوم الذات لدى الفلاسفة"، www.ahewar.org، أطلع عليه بتاريخ 2018-22-3. بتصرف.
9. أ/ آلاء مصطفى : نظرية الذات في علم النفس لكارل روجرز
<https://www.sanadkk.com/blog/pos>
10. معهد علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية – الاغواط
<https://www.facebook.com/profile.php?id>
11. دويدار ، 1992 ، ص 55 . نقلا عن ألبورت. Alport
12. <https://www.alghoraba.com/index.php> لا يشير هذا الموقع إلى مصادر
13. باسم محمد ولي وآخرون: المدخل إلى علم النفس الاجتماعي، ط1، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2004، ص 141.
14. عبد المنعم عبد القادر الميلادي: أصول التربية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، مصر - الإسكندرية، 2008، ص 41-42.
15. مجلة القافلة : محمد تراوري <https://qafilah.com/ar>
16. د. أسامة أبو الرُّب : محرر الشؤون الطبية في شبكة الجزيرة، خبير الإعلام الرقمي، مدرب لغة الجسد، ومستشار في التعامل مع وسائل الإعلام .
<https://www.aljazeera.net/health/2013/6/13>
17. أسامة المزيبي / <https://www.scribd.com/document/648889362>

18. محمود أحمد السيد؛ سام عمار؛ علي سعود حسن (2021)، معجم مصطلحات العلوم التربوية والنفسية (بالعربية والإنجليزية والفرنسية)، دمشق: مجمع اللغة العربية بدمشق، ص. 288، QID:Q116896383
19. لطفي الدينري: "مفاتيح إدارة جماعة العمل في التنظيم"، مجلة الباحث الاجتماعي، العدد 77 سبتمبر 2010، جامعة أم البواقي، الجزائر، ص. 843، 843.
20. حمد سيد فهبي والسيد عبد الحميد عطية: عمليات طريقة العمل مع الجماعات، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2003، ص/ 174:175
21. سعد عبد الرحمن، أسس القياس النفسي والاجتماعي (مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة 1967).
22. محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان، القياس (دار الفكر العربي، القاهرة 1979)
23. <https://orientascol.blogspot.com/2021/01/2012-1-2.html> يشير الموقع إلى (Cooley 1969)
24. - التواصل البيداغوجي / https://crmef-maroc.blogspot.com/2014/10/blog-post_31.html
25. <https://www.academia.edu> التغيير التنظيمي داخل المنشأة ومدى مساهمة النسق الاتصالي في انجازه ص (Djamel BENZEROUK)401
26. https://www.mojmos-taalim.com/2014/08/blog-post_6.html
27. Berlin, James A. Rhetorics, Poetics, and Cultures: Refiguring College English Studies, Indiana: Parlor Press, 2003 (ردمك 0-9724772-4-8)
28. محمد أحمد يوسف، مبادئ علم النفس الحيوي. 2015 ص
29. "معلومات عن علاقة اجتماعية على موقع id.loc.gov". id.loc.gov. مؤرشف من الأصل في 2010-05-28.
30. فؤاد البهي السيد، 1999، ص 147 -
31. د. جمال عبد الفتاح/ مهارت الحياة، ص 90-96
32. <https://www.meemapps.com/term/social-exchange-theory>
33. معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي"، www.almaany.com
34. "What Is Ecology?", esa, Retrieved 7/11/2021. Edited"
35. منير البعلبكي؛ رمزي البعلبكي (2008). المورد الحديث: قاموس إنكليزي عربي (بالعربية والإنجليزية) (ط. 1). بيروت: دار العلم للملايين. ص. 408.
36. نادي الفلسفة / دروس، مقالات، دعم <https://www.facebook.com>
37. دوركايم وتأثيره في فكر علم الاجتماع https://baytalhikma.iq/News_Details.php?ID=738
38. "What is Theory of Mind?", simplypsychology, Retrieved 18/1/2022. Edited.
39. دوركايم وتأثيره في فكر علم الاجتماع https://baytalhikma.iq/News_Details.php?ID=738
40. Authors, James F. Calhoun, Joan Ross Acocella ; Edition, 3, illustrated ; Publisher Psychology of Adjustment and Human Relationships McGraw-Hill, 1990
41. https://journals.najah.edu/media/journals/full_texts/1_5vN0xXV.docx ؟

42. مقاتل من الصحراء :
http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Mnfsia15/Ehbat/sec02.doc_cvt.htm
43. الدكتور عادل الحويرسي / <https://www.facebook.com/dr.elhwirsi/photos/>
44. - <https://arab-ency.com.sy/ency/details/5598/>
45. المعجم الفلسفي، مجمع اللغة العربية، القاهرة، جمهورية مصر العربية: الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، 1983م - 1403 هـ
46. <https://www.emaze.com/@atwitiwr>
47. نظرية التطور المعرفي لبياجي , Library Okstate, "Cognitive Development: The Theory of Jean Piaget", Retrieved 4/1/2022. Edited
48. نعيم الرفاعي، الصحة النفسية، دراسة في سيكولوجية التكيف (منشورات جامعة دمشق 1986).
49. مدونة مطمئنة <https://motmaina.com/blogDetail/54>
50. د. سامح سعادة / المسيرة الاجتماعية PPT
51. التوافق المهني والمسئولية الاجتماعية وعلاقتها بمرونة الأنا، سامي فحجان، ص 19.
52. قاموس (English & English, 1958)
53. كمال دسوقي / علم النفس ودراسة التوافق تكنولوجيا العلوم الاجتماعية، 1974 : ص 354.
54. be Arkoff. Publisher, McGraw-Hill, 1968. Original from, the University of Michigan Digitized, P21
55. <https://mwade3.com> موقع موضح
56. عبد السلام عبد الغفار، مقدمة في الصحة النفسية، صفحة 3-4.
57. عبد الرحمن العيسوي، علم النفس ومشكلات الفرد، ص 333.
58. Stress Controversies: Post-Traumatic Hippocampal Volume Stress .*G. Gastroduodenal Ulceration Disorder, ج 23 ص 107 : 117) فبراير 2011
59. نوال موسى :-
https://www.facebook.com/ben25mohamed/posts/267777113365942/?locale=ar_AR
60. "School of Behaviorism", edugyan, 13/2/2017, Retrieved 11/2/2022. Edited"
61. كالفو ، أ.ج. ، جونزاليس ، آر ، ومارتوريل ، إم. (2001). المتغيرات المتعلقة بالسلوك الاجتماعي الإيجابي في الطفولة والمراهقة: الشخصية ومفهوم الذات والجنس. الطفولة والتعلم ، 24 (1) ، 95-111.
- [/https://vb.almahdyoon.com/forum](https://vb.almahdyoon.com/forum)
62. "What Is the Self?" , Paul Thagard (23-6-2014), www.psychologytoday.com, Retrieved 7-10-2018. Edited
63. مبادئ علم الاجتماع العسكري / فتحي امنيصير
64. <https://umranyat.blogspot.com/2009/07/blog-post.html>

65. الطراونة، محمد أحمد، (إدارة الوقت والأداء الوظيفي: دراسة تحليلية مقارنة). مجلة مؤتمة للبحوث والدراسات، العدد الأول، المجلد السابع عشر، 2002 .
66. دكتور محمد بغدادي / المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية: هل مترادفتان أم متناقضتان /
[/https://www.raialyoum.com](https://www.raialyoum.com)
67. <https://kenanaonline.com/users/alikordi/posts/703737>
68. د. علي كردي / الإدارة العسكرية [:https://kenanaonline.com/users/alikordi/posts/703737](https://kenanaonline.com/users/alikordi/posts/703737)
69. موقع إضاءات <https://ida2aat.com/between-military-and-society-how-to-understand-the-military> /
70. [- /https://hbrarabic.com](https://hbrarabic.com)
71. الباحثة : جهاد جمال علي حسن لنيل درجة الدكتورا : العوامل المساهمة في التمكين النفسي -
72. https://jsu.journals.ekb.eg/article_231273_cfe48c26da7493bb567af54c07fc3669.pdf
73. - د. عائشة شتاتحة / أستاذة محاضرة في جامعة عمار ثليجي بالأغواط /
الجزائر <https://core.ac.uk/download/487569924.pdf>
74. عناية حسن القبلي. التمكين الإداري <https://www.manhal.net/art/s/24390>
75. د. رياض رشاد البنا / إدارة الجودة الشاملة ص 7-8-
76. Williamson : O ,1990 ,organizational theory from chester Barnard to the present and beyond, New ,York ,oxford university press , page 42
77. كنانة أون لاين / <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/1048668>
78. عائشة أحمد الحسيني، شذا عبد المحسن الخيال، (2013)، "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة"، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد (10)، مصر، ص 21-145.
79. <https://www.startimes.com/?t=19089938>
80. زيد صالح حسن سميع / " أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي "، رسالة ماجستير، جامعة حلوان ، اليمن، 2009 ، غير منشورة .
81. ضياء الدين زاهر أستاذ التخطيط التربوي والدراسات المستقبلية بجامعة عين شمس والجامعات العربية https://educapsycho.blogspot.com/2018/08/blog-post_37.html
82. ماجد عرسان الكيلاني، فلسفة التربية، دراسة مقارنة بالفلسفات التربوية، الأردن، دار الفتح للدراسات الإسلامية ط1 1430 هـ 2009 م ص 427.
83. فادي محمد الدحدوح / <https://www.factjo.com/Articles.aspx?id=1355>
84. www.thebalancesmb.com, Retrieved 2021-، SUSAN WARD (2020-9-17), "What Is Leadership?" 3-18. Edited.

الفهرس

الصفحة	الموضوع	ت
	الباب الأول : الوحدات العسكرية	1
1	الفصل الأول : الجماعة العسكرية	2
1	أولاً : مفهوم الجماعة العسكرية	3
3	ثانياً : مفهوم الوحدة العسكرية	4
4	أنواع الجماعات العسكرية	5
7	ماهية الوحدة العسكرية	6
8	تشكيل وبناء الوحدة العسكرية	7
11	الوحدات العسكرية كأداة للتنمية العسكرية	8
12	عوائق التنمية العسكرية	9
13	الفصل الثاني : المجتمع المحلي العسكري	10
13	جوانب من المفهوم الاجتماعي العسكري	11
21	القيم العسكرية لدى الفرد	12
22	المعايير العسكرية	13
28	ديناميات المجتمع العسكري	14
28	الفصل الأول : علم ديناميات المجتمع العسكري	15
29	مفهوم ديناميات المجتمع العسكري	16
34	المتغيرات التي تؤثر في سلوك العسكريين	17
38	الكتيبة وما يعادلها في الأسلحة والصنوف المختلفة أو الوحدة العسكرية	18
40	الفصل الثاني : العلاقات التفاعلية بين العسكريين	19
40	أولاً : التواصل	20
43	ثانياً : المعرفة الاجتماعية	21
44	ثالثاً : التفاعل الاجتماعي العسكري	22
47	رابعاً : العمليات الاجتماعية العسكرية	23
49	خامساً : نظرية التبادل الاجتماعي العسكري	24
54	الباب الثالث : مُحدّدات الحياة العسكرية	25
54	الفصل الأول : البيئة العسكرية	26
55	الهدف من دراسة السلوك العسكري والبيئة العسكرية	27
56	مفهوم توازن البيئة العسكرية	28
59	أنواع وتصنيفات البيئة العسكرية	29
62	العادات والأعراف والتقاليد العسكرية	30
63	الفصل الثاني : نظرية المدخل الإيكولوجي العسكري	31
64	الأسس العلمية للمدخل الإيكولوجي العسكري	32
65	أسس الحقوق العسكرية	33
66	الواجب العسكري	34
70	الأسس التي يقوم عليها المدخل الإيكولوجي العسكري	35
70	المفاهيم الأساسية للمدخل الإيكولوجي العسكري	36
71	التكيف النفسي الاجتماعي	37

81	طاعة الأوامر العسكرية	38
89	التوافق العسكري	39
100	ضغوط الخدمة العسكرية	40
107	التعلم الاجتماعي العسكري	41
114	التعزيز	42
120	الفصل الثالث : السلوك العسكري	43
120	السلوك العسكري السوي والسلوك العسكري الدميم	44
121	مفهوم السلوك و أنماطه	45
126	السلوك الاجتماعي العسكري الإيجابي	46
129	المناخ التنظيمي للوحدات العسكرية	47
139	الباب الرابع :المنظومة الإدارية العسكرية	48
139	الفصل الأول : مفهوم المنظومة الإدارية العسكرية	49
143	مكونات الإدارة العسكرية	50
145	أهمية المنظومة الإدارية العسكرية	51
146	إدارة المجتمع العسكري	52
151	الفصل الثاني : إدارة الموارد البشرية العسكرية	53
153	مفهوم إدارة الموارد البشرية العسكرية	54
156	أهمية تخطيط إدارة الموارد البشرية العسكرية	55
157	مراحل تخطيط إدارة الموارد البشرية العسكرية	56
161	مشاكل وقضايا إدارة الموارد البشرية العسكرية	57
161	استراتيجية إدارة الموارد البشرية العسكرية	58
163	الفصل الثالث : التخصص التعبوي	59
174	تمكين القادة وهيئات الركن وتفويضهم	60
191	الكفاءة الإدارية	61
195	الثقافة التنظيمية وعلاقتها بديناميكية الوحدات العسكرية	62
198	الفصل الرابع : الأداء الوظيفي للعسكريين	63
203	الثقافة العسكرية ومكوناتها	64
203	مفهوم الثقافة العسكرية	65
205	خصائص الثقافة العسكرية	66
206	عناصر الثقافة العسكرية	67
207	أنماط الثقافة العسكرية	68
209	أهمية الثقافة العسكرية	69
210	مصادر الثقافة العسكرية	70
211	أنواع الثقافة العسكرية	71
212	قياس الثقافة العسكرية	72
213	مقاييس تصنيف الثقافة العسكرية	73
215	الباب السادس : القيم العسكرية	74
215	مفهوم القيم العسكرية	75
217	أهمية القيم العسكرية	76
219	القيادة العسكرية وتأثرها على دينامية المجتمع العسكري	77

219	مفهوم القيادة	78
220	القيادة الإدارية للوحدات العسكرية	79
226	التفاعل بين العسكريين	80
229	الباب الثامن : استاتيكية المجتمع العسكري	81

85.