القيادة والأركان
مجلة عسكرية اكاديمية متخصصة تصدر سنوياً
عن كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة

خمس سنوات
رؤية طموحة
وهمّة مثل جبل طويق



معالي مساعد وزير الدفاع للشؤون التنفيذية:

مبادرة التحول إلى جامعة الدفاع الوطني
من أهم مفاتيح نجاح برنامج تطوير وزارة الدفاع



بقلوبنا نبايعك
على السمع والطاعة

SAMI
الشركة السعودية للصناعات العسكرية
Saudi Arabian Military Industries

رؤية VISION 2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

STRATEGIC PARTNERSHIP
WORLD DEFENSE SHOW
SAUDI ARABIA
6-9 MARCH 2022

@SAMIDefense



www.bahri.sa

فيك تتجسد أسمى القيم
ومعك نصل لأعلى القمم

في الذكرى الرابعة
تجدد البحري البيعة ثقةً وانتماءً
لولي العهد
الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز
-حفظه الله-

Bahri
البحري

BAE SYSTEMS

بي أيه إي سيستمز السعودية للتطوير والتدريب
BAE Systems Saudi Development and Training

شركة بي أيه إي سيستمز
السعودية للتطوير و التدريب

رؤية VISION 2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

نشيّد قدرات المملكة و بسواعد
أبنائنا نبني رؤية المستقبل

هدفنا

هو تحقيق نمو مستدام من خلال
الاستفادة من موظفينا ذوي المهارات
العالية لتقديم تدريب على مستوى
عالمي لعملائنا

www.baesystemssdt.com | @BAESystemsSDT







نجدد البيعة والولاء

لمقام صاحب السمو الملكي الأمير

محمد بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود

حفظه الله

ولي العهد ونائب رئيس مجلس الوزراء ووزير الدفاع

سائلين الله له التوفيق والسداد

ناصر بن ابراهيم الرشيد

ناصر بن ابراهيم الرشيد



TayaranEdu tayaran.edu.sa info@tayaran.edu.sa
+966559697172 +966118128884 +966118038882

طيران
TAYARAN
الأكاديمية الوطنية للطيران
National Aviation Academy




زيارة القوات الجوية الملكية السعودية


زيارة القوات البرية الملكية السعودية


مركز تدريب


فصول ذكية


ورش تدريب الصيانة


طائرات التدريب


مدرج مخصص

أكاديمية عالمية للمملكة، أكاديمية سعودية للعالم

الأكاديمية الوطنية للطيران (طيران) هي أكاديمية غير ربحية أطلقت اول برامجها في ٢٠١٩ ويرأسها صاحب السمو الملكي الأمير سلطان بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود، وقام بإنشائها سبعة من الشركاء المؤسسين يتمثلون في: نادي الطيران السعودي، وأرامكو السعودية، ووزارة التعليم، والمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، وهيئة المدن والمناطق الاقتصادية الخاصة، ومدينة الملك عبد الله الاقتصادية، والخطوط الجوية العربية السعودية (السعودية).

أُسست اطيران بهدف تدريب وتأهيل شبابنا السعودي وفق أعلى المعايير الدولية في مجال الطيران، وذلك تماشيًا مع رؤية المملكة في توفير فرص عمل مجزية ومستدامة لمواطنيها. تهدف طيران إلى تعزيز اقتصاد المملكة ودعمه بالمواهب الكفؤة المدربة على أعلى المستويات من أجل تلبية الطلب الوطني المتزايد على المهن التي يحتاجها قطاع الطيران.

وطموحنا هو أن نكون ضمن أفضل ١٠ مدارس طيران في العالم بحلول عام ٢٠٣٠ وأن نكون الأكاديمية المفضلة للحصول على جميع الدرجات العلمية والبرامج التدريبية المتعلقة بصناعة الطيران.

الرؤية

أن نصبح أكاديمية طيران عالمية رائدة تخرّج متخصصين من الطراز العالمي في مجال الطيران وتدعم نمو صناعة الطيران في المملكة وعلى الصعيد الدولي.

الأهداف

- توطين مجال تدريبات الطيران في المملكة العربية السعودية.
- تنمية المحتوى المحلي من خلال الإنفاق على التدريب.
- دعم النمو في مجال الطيران بمواطنين سعوديين على درجة رفيعة من المهارة.

الرسالة

دعم سوق العمل السعودي في قطاع الطيران بطيارين وفنيين ومتخصصين سعوديين على درجة عالية من التأهيل ومزودين بأفضل المرافق المتاحة ومتماشين مع المعايير الدولية.

القيم

قيمنا الأساسية مرآة تعكس من نحن وما نمثله:

- المواطنة
- التميز
- السلامة

طيران
TAYARAN
الأكاديمية الوطنية للطيران
National Aviation Academy



على العهد والوفاء
نجدد البيعة والولاء

القحطاني القابضة
ALQAHTANI HOLDING

Abdulhadi A. Al-Qahtani Sons Holding Group
مجموعة أبناء عبدالهادي عبدالله القحطاني القابضة
AbdulAziz, Khaled, Mohammed
عبدالعزيز , خالد , محمد

القحطاني القابضة
ALQAHTANI HOLDING

Abdulhadi A. Al-Qahtani Sons Holding Group
مجموعة أبناء عبدالهادي عبدالله القحطاني القابضة
AbdulAziz, Khaled, Mohammed
عبدالعزيز , خالد , محمد

رؤيـــة VISION
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



المهندس
وليد بن عبدالمجيد أبوخالد

الرئيس التنفيذي للشركة السعودية للصناعات العسكرية SAMI

أسمى عبارات التهنئة والتبريك لمولاي خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود (أيده الله). ولسمو سيدي ولي العهد على مرور خمسة أعوام منذ إعلان رؤية المملكة 2030 الطموحة كما أرفع أصالةً عن نفسي ونيابةً عن كافة منسوبي الشركة السعودية للصناعات العسكرية SAMI وتجدد العهد والسمع والطاعة لسمو سيدي ولي العهد صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع (حفظه الله) بمناسبة ذكرى البيعة الرابعة لسموه، سائلاً المولى أن يديم الأمن والأمان والرخاء على وطننا الغالي.

في ظلال الذكرى الخامسة لرحلة رؤية المملكة 2030 الطموحة، وبمباركة ودعم من مولاي خادم الحرمين الشريفين (أيده الله)، نعيش اليوم عصراً جديداً، حيث تشهد فيها الدولة السعودية نقلة نوعية غير مسبوقة على كافة الأصعدة، يلمسها المواطن والمقيم. استلهمت من الطموحات الكبيرة والنظرة الثاقبة والإرادة العالية لمهندس الرؤية صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان (حفظه الله)، استطاعت المملكة خلالها ترسيخ مكانتها السياسية، والارتقاء بميزاتها الاقتصادية، ومضاعفة إمكاناتها الاستثمارية. ويتجسد ذلك في المشاريع التنموية العملاقة المتعددة، والتي سوف تنتقل بوطننا الغالي إلى مرحلة أخرى من النهضة العمرانية والتنمية الإنسانية. كذلك، أثمرت الرؤية حتى اليوم عن الكثير من المنجزات المهمة على مستوى الصناعات الإستراتيجية، ومن أهمها الصناعات العسكرية.

فقد نجحت المملكة خلال السنوات الخمس الماضية في تعزيز قدراتها التصنيعية والإنتاجية، وتمكنت من توطين الكثير من الخدمات والمنتجات العسكرية التي أصبحت تصنّع جزئياً أو كلياً داخل المملكة، وبأيد سعودية. ونحن نعمل في الشركة السعودية للصناعات العسكرية SAMI على خدمة ودعم وتطوير منظومة الدفاع السعودية وتعزيز القدرات العسكرية للمملكة، كذلك توطين هذه المنتجات والخدمات معرفياً وتقنياً وفنياً وإدارياً وضمان زيادة المحتوى المحلي، مستنيرين بالرؤية الحكيمة، ومستندين على أفضل الخبرات في هذا القطاع الحيوي، لضمان استقلاليتها الإستراتيجية وجاهزيتها العسكرية. وتهدف الشركة إلى دعم توطين ما يربو عن ٥٠ بالمئة من الإنفاق العسكري، فضلاً عن الوصول بها إلى قائمة أفضل 25 شركة متخصّصة في هذا القطاع على مستوى العالم.

عملت الشركة السعودية للصناعات العسكرية الشريك الوطني الرائد في مجال الدفاع على مدى الأربعة أعوام الماضية منذ نشأتها وبعد إطلاق الرؤية الطموحة على العديد من الإنجازات، منها عدد من الاستحواذات على شركات عسكرية محلية مكملة، وتأسيس شراكات إستراتيجية ومشاريع مشتركة مع كبرى شركات الصناعات العسكرية الرائدة عالمياً، وتعويم سفن حربية للقوات البحرية الملكية السعودية، وتوقيع اتفاقيات وعقود إستراتيجية لتطوير الأنظمة العسكرية، وتأسيس شركات تابعة وتفعيلها، بالإضافة إلى تدشين «حزم» كأول نظام إدارة قتال سعودي 100%.

كما تحرص الشركة السعودية للصناعات العسكرية على دعم وتدريب القدرات والكوادر الوطنية، سواءً في القطاع العسكري أو المدني. حيث تقوم بتوفير فرص العمل والتدريب بالتعاون مع منسوبي وزارة الدفاع والجامعات، للعديد من الطلبة والطالبات السعوديين. وكذلك تم إطلاق برنامج سامي نافاتيا للصناعات البحرية للتدريب على رأس العمل والذي التحق فيه عدد من المهندسين والمهندسات السعوديين، بالإضافة للعمل على إطلاق أكاديمية تدريب خاصة بالشركة. لم يكن لهذه المنجزات أن تتحقق إلا بعون الله أولاً، ثم بالتعاون مع مختلف الأجهزة الأمنية والعسكرية الحكومية، وعلى رأسها سمو سيدي وزير الدفاع (حفظه الله).

يسعدني وكافة منسوبي الشركة السعودية للصناعات العسكرية أن نتقدم بالتهنئة لجميع خريجي كلية القيادة والأركان، دعواتنا لهم بالتوفيق والسداد لخدمة الدين ثم المليك والوطن، وعليه نجدد عهدنا لولاة أمرنا على أن نبقى الأوفياء لبلدنا، الموفون لعهدنا، الذائدين عن حمى وطننا.

وفي الختام، تحية إكبار وإجلال لكافة منسوبي القوات المسلحة السعودية الذين يبذلون الغالي والنفيس ويسهرون على أمن البلاد وسلامتها. داعين المولى عز وجل أن يديمَ على بلادنا أمنها وأمانها، وأن يحفظ قيادتنا الرشيدة، وأن يرزقنا الرفعة والازدهار دائماً وأبداً.

دمتم حماةً للوطن!

تتقدم الشركة السعودية للصناعات العسكرية بأسمى آيات التهاني والتبريكات لخريجي كلية القيادة والأركان، سائلين المولى عز وجل لهم التوفيق والسداد ومزيدًا من التقدم والازدهار لمملكتنا.

SAMI
الشركة السعودية للصناعات العسكرية
Saudi Arabian Military Industries

STRATEGIC PARTNERSHIP
WORLD DEFENSE SHOW
SAUDI ARABIA
6-9 MARCH 2022

@SAMIDefense

شركة الشاعر
SHAIRCO
Leaders Of Fiberglass Industry Since 1979



FIBERGLASS LIGHTPOLES

جسر الملك فهد



المنصة الملكية
مطار الملك خالد الدولي - الرياض

INTERIOR PROJECTS

Experience & Competence

More than three decades of experience in designing and building complex interior fit-out projects from concept to completion. SHAIRCO INTERIOR PROJECTS is a competent, financially stable, full service organization that offers standard proprietary products as well as custom-built project solutions. A reliable business partner, committed to perform as the design and build turn-key contractor of your interior project.

مطار الشارقة



FRP CORRUGATED SHEET

- Translucent Skylight
- Colored Opaque



مبنى مناسبات
الهيئة الملكية - ينبع

SHAIRCO FIBERGLASS

H. Office: Arafat Street, Alhamra District, Jeddah
Tel: +966 12 663 7666 Fax: + 966 12 665 9424,
P.O.Box 9301 Jeddah 21413, Saudi Arabia
Mob:sales@alshair.com.sa www.alshair.com.sa





بعون الله بدء انتاج معدن التيتانيوم الاسفنجي
بالهيئة الملكية بينبع













AMIC
ADVANCED METAL INDUSTRIES CLUSTER CO.
شركة مجمع صناعات المعادن المتطورة المحدودة

Advanced Metal Industries Cluster Co.

P.O. Box 13586 Jeddah 21414
Kingdom of Saudi Arabia
Phone (012) 610 9050
E-mail info@amic.com.sa



الأفتتاحية

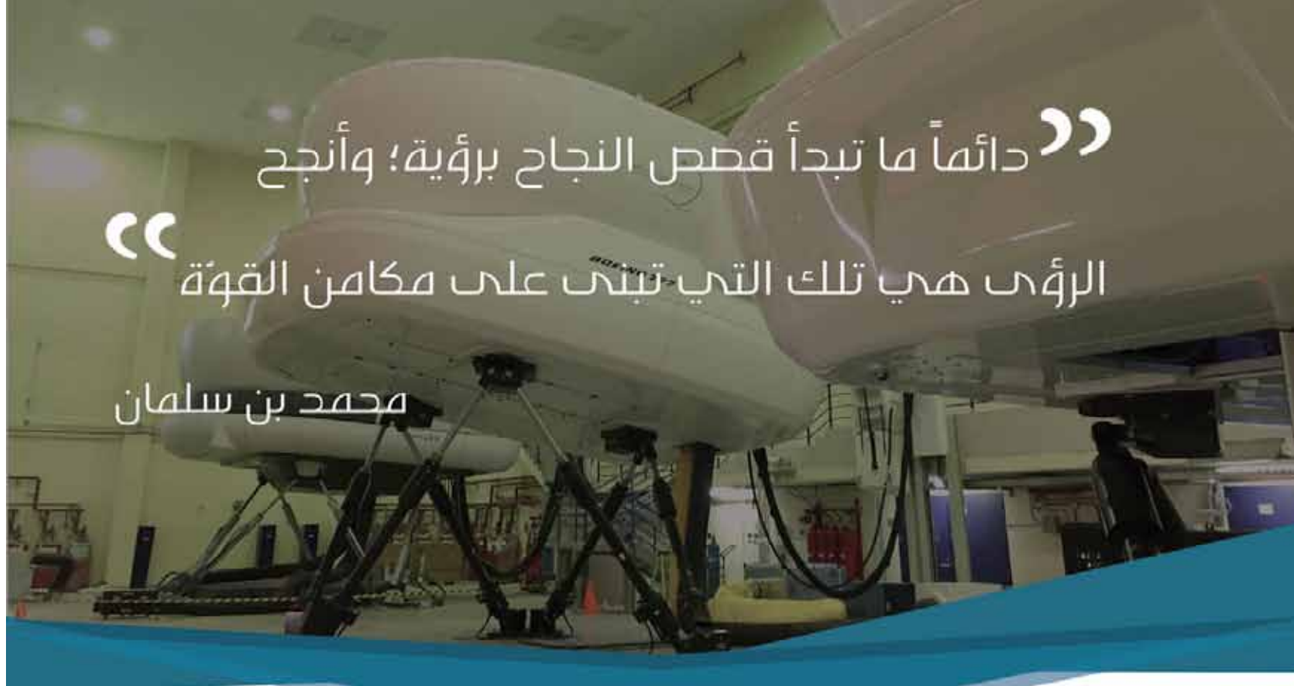
اللواء الركن
محمد بن جدوع الرويلي
المشرف العام

بحمد الله وتوفيقه نصدر هذا العدد الحادي عشر من أعداد مجلة كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة والذي يتزامن إصداره مع مناسبتين عزيزتين علينا جميعا، أولاهما ذكرى الولاء والوفاء في عامها الرابع، ذكرى مبايعة سمو سيدي الأمير محمد بن سلمان حفظه الله وأيده ولياً للعهد، والذكرى الأخرى نعيش بداياتها واقعاً زاهراً ونتطلع اليها مستقبلاً مشرقاً لهذا البلد الشامخ هي ذكرى مرور خمس سنوات على إطلاق رؤية الوطن والمواطن (2030) نحو مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح وتنمية شاملة بعناية كريمة من مولاي خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان حفظه الله ومتابعة دائمة من عرابها وملهم شبابها سمو سيدي الأمير محمد بن سلمان حفظه الله الذي يقود دفة التطوير والتغيير في جميع قطاعات الدولة.

نحتفل مع اصدار هذا العدد بتخريج دفعات أخرى من قادة المستقبل من خريجي برامج الكلية الاكاديمية لهذا العام في مجالات الدراسات الاستراتيجية والعلوم العسكرية والتخطيط العملياتي المشترك بعد تأهيلهم وتعزيز مهاراتهم القيادية والمعرفية وتطوير أساليب التفكير والتحليل والاستنتاج واتخاذ القرار لديهم ليكونوا رافدا من روافد القيادة ولبنة نحو بناء الجدارات والمهارات التي تحتاجها قواتنا المسلحة في ميادين العمل وشرف الخدمة السامية، ونستعد أيضاً لتدشين برامج أكاديمية جديدة سيتم اطلاقها في العام الاكاديمي القادم في مجالات متعددة من مجالات التخطيط الدفاعي والامن الوطني والقيادة الاستراتيجية وإدارة الموارد الدفاعية وبرامج لبناء القدرات القيادية نستهدف فيه مختلف الرتب في القوات المسلحة لتطويرهم وتمكينهم من تطوير منظماتهم وصولا الى الابداع والابتكار وتحسين الأداء.

ان الدعم المستمر الذي قدمته وتقدمه قيادتنا الرشيدة والدور التكاملي الذي قامت به جميع الوزارات والقطاعات الحكومية الأخرى في سبيل مواجهة تداعيات جائحة كورونا جعل من المملكة العربية السعودية مثالاً يحتذى به ومعياراً عالمياً رائداً ورقماً صعباً في التنافسية الدولية في الحفاظ على صحة المواطن والمقيم بتطبيق التدابير والإجراءات الاحترازية والاستفادة من الإمكانات العالية والحلول الرقمية المتقدمة في المجال الصحي والتعليمي وبقية الخدمات الحكومية الأخرى، ونحن في كلية القيادة والاركان للقوات المسلحة (جامعة الدفاع الوطني) نستلهم النجاح والإصرار من قيادتنا الحكيمة ونبذل قصارى جهدنا لإيصال رسالتنا العلمية والدور الريادي في صناعة القادة في ظل عام استثنائي جُمع فيه بين التعليم داخل أروقة الكلية وبين التعليم عن بعد لضمان توفير جميع المتطلبات التعليمية التي يحتاج اليها الدارسين وتحقق جودة المخرجات، وكان الفضل في ذلك بعد الله لزملائي القادة من أعضاء هيئة التعليم بالكلية الذين استشعروا امانتهم وحرصوا على تقديم رسالتهم رغم تحديات الزمان والمكان .

نتطلع سوياً لتحقيق حلمنا المنتظر نحو جامعة الدفاع الوطني بهمة عالية وخطة متقنه وطموح يدفعه الإصرار الى تحقيق الهدف لتكون هذه الجامعة فريدة من نوعها ومتميزة بعلومها في محيطها الإقليمي والدولي ومنارة للعلم والفكر وتعكس المكانة المرموقة التي تستحقها المملكة وتواكب التطور الذي تشهده قواتنا المسلحة نظير الدعم والرعاية الكريمة من مولاي خادم الحرمين الشريفين حفظه الله وسمو سيدي ولي العهد حفظه الله .



رؤيـــة VISION 2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

أكاديمية الأمير سلطان لعلوم الطيران
PRINCE SULTAN AVIATION ACADEMY





www.psaa.com.sa

رؤيـــة VISION 2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

المحتويات



16 رؤية 2030م .. خمس سنوات من القوة والتمكين للوطن والمواطن



24 رؤية 2030 مظلة للأمن الوطني السعودي



28 معالي الدكتور خالد بن حسين البياري

القطاني القابضة ALQAHTANI HOLDING
طيران TAYARAN الأكاديمية الوطنية للطيران National Aviation Academy



36 جائحة كورونا (كوفيد -١٩) وإدارة الأزمة



42 جهود وزارة الدفاع في التصدي لجائحة



44 رؤية حول مستقبل المؤهلات العسكرية



50 نظرة عامة حول أكاديمية الدفاع في المملكة المتحدة



62 دور الحوكمة في استدامة الأعمال والمنظمات

القيادة والأركان

المشرف العام
اللواء الركن
محمد بن جدوع الرويلي

رئيس التحرير
العميد الركن
حسان بن عبد الله المالكي

مدير التحرير
العقيد الركن
هادي بن يحيى العسيري

هيئة التحرير
العميد الركن
متعب بن عبد الله الرشيدي
العقيد المهندس الركن
ناصر بن حمد الحارثي
العقيد الطيار الركن
مشعل بن عايش الجهني
العقيد البحري الركن
سلمان بن حسين الحربي
العقيد البحري الركن
نواف بن محمد السبيعي
العقيد الطيار الركن
محمد بن سعد العمري
الرائد
محمد بن زايد البلعاسي

المراجعة اللغوية
د. حمود بن عبد الله الزنيدي

تصوير فوتوغرافي
الرئيس الرقباء
خالد بن أحمد الزهراني

العريف
عبد الإله بن ناصر الحربي

جميع المراسلات باسم رئيس التحرير
ص.ب. 8670 الرياض 11493
Public-relationship-ndu@ndu.edu.sa

المميزون

مكتب الرشيد للهندسة
SAMI الشركة السعودية للصناعات العسكرية Saudi Arabian Military Industries
طيران TAYARAN الأكاديمية الوطنية للطيران National Aviation Academy

المقالات والآراء المنشورة تعبر عن رأي أصحابها ولا تعبر بالضرورة عن رأي كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة.



رؤية 2030م ..
خمس سنوات من القوة والتمكين للوطن والمواطن



العقيد الطيار الركن
محمد بن سعد العمري

انطلقت رؤية المملكة 2030م بدعم ورعاية مولاي خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز - حفظه الله ورعاة - وهي خارطة الطريق التي بدأت رحلة المستقبل نحو الأفضل حينما أطلق صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع - حفظه الله - رؤية المملكة العربية السعودية 2030م كأحد أكبر برامج التحول الوطني عالمياً وهي رؤية ثاقبة وطموحه تعبر عن مدى إيمان حكومة المملكة بقدرة شعبها على تحقيق آمالهم وتطلعاتهم ، وتسليط الضوء على إمكانات هذا الوطن وثرواته المتنوعة والتي بنيت على استثمار مكامن قوتنا التي حبانا الله بها ، من وجود الحرمين الشريفين اطهر بقاع الأرض وقبلة اكثر من مليار مسلم وهذا يمثل عمق المملكة العربي والإسلامي ، الى امتلاك المملكة الي قوة اقتصادية متنوعة وقدرات استثمارية ضخمة ومتطورة، وموقع جغرافي استراتيجي فهي تعد أهم بوابة للعالم بوصفها مركز للربط بين القارات الثلاث وتحيط بها الكثير من المعابر المائية المهمة، إضافة الي ثقلها السياسي على المستويين الإقليمي والدولي لسياستها ودبلوماسيتها المتزنة وعلاقاتها المتميزة مع الدول التي تمثل مراكز القوة في العالم شرقاً وغرباً، وما يميزها من قوة جبهتها الداخلية بالتلاحم والترابط ، وجهودها الكبيرة في مكافحة التطرف والإرهاب، إذ تولى القيادة الرشيدة لذلك كل الاهتمام ، وتسخر كل الإمكانات لتحقيق الطموحات، وتذليل جميع الصعوبات لتحقيق مستهدفات الرؤية الطموحة وأهدافها.

واليوم مع الذكرى الخامسة للرؤية تم تحقيق العديد من الإنجـازات ، وتبلورت العديد من ممكنات التحول التي أسهمت في تحقيق نتائج ملموسة ، على صعيد منظومة العمل الحكومي والاقتصاد والمجتمع ، وأرست أسس النجاح للمستقبل، بتناغم وانسجام لرفعة هذا الوطن وسعياً لان يكون في مصاف الدول المتقدمة، لقد تم مواجهة العديد من التحديات ، واكتساب العديد من الخبرات ، التي عززت الثقة في تحقيق الاهداف ، وذلك بسبب وجود رؤية وطنية طموحة تحدد الهدف وتدفع الجهود لتحقيقه والعمل على زيادة فعالية الحكومة واستجابتها ، من خلال الاستثمار في التحول الرقمي الحكومي ، وخلق بيئة جاذبة للاستثمارات المحلية والأجنبية وتطوير فرص مبتكرة للنمو والازدهار ، إضافة إلى دور صندوق الاستثمارات العامة في القطاعات الواعدة واستحداث عدداً من القطاعات الحيوية الجديدة ، وفتح الابواب للعالم ورفع مستوى جودة حياة المواطنين ، وتمت كل تلك الإنجازات بأيدي أبناء هذا الوطن العظيم بإطلاق جميع قدراتهم وطموحهم في تحقيق المزيد من النجاح والتقدم.

القحطاني القابضة ALQAHTANI HOLDING
طيران TAYARAN الأكاديمية الوطنية للطيران National Aviation Academy

القحطاني القابضة ALQAHTANI HOLDING
طيران TAYARAN الأكاديمية الوطنية للطيران National Aviation Academy
كلية القيادة والأركان • العدد (11) • 1442 هـ • 2021 م SAMI الشركة السعودية للصناعات العسكرية Saudi Arabian Military Industries



إن ما تشهده المملكة اليوم من مرحلة تحول تاريخية غير مسبوقة تضمنت إصلاحات متسارعة وتطور شامل في مختلف المجالات والقطاعات فقد تم بناء الأسس وسن التشريعات والسياسات والإصلاحات الهيكلية ورفع فعالية الأداء الحكومي، والسرعة في اتخاذ القرار، وتحسين الخدمات الحكومية وأتمتتها، وجودة الحياة التي يعايشها الوطن ويعيشها المواطن والمقيم، أدت إلى تحقيق نتائج ملموسة ترسخ أهمية دورها الريادي عالمياً. وتنويع الاقتصاد الوطني وخلق العديد من فرص العمل، وتنمية القطاعات الاقتصادية الواعدة وتعزيز البنية التحتية الرقمية والانفتاح على العالم. ورفع مستوى جودة الحياة في الخدمات الصحية وفرص التملك في قطاع الإسكان وتمكين المرأة وتوفير خيارات للترفيه وإبراز الموروث الثقافي وتعزيز الاستدامة البيئية. كما أن استضافة ورئاسة المملكة لاجتماعات قمة قادة مجموعة العشرين وجهودها البارزة ومبادراتها النوعية خلال فترة الرئاسة أسهمت في تحقيق أهداف مجموعة العشرين. إضافة إلى ما أكدته التقارير والتصنيفات الدولية من النجاحات في كافة الأصعدة على الرغم من تداعيات جائحة فيروس كورونا المستجد (كوفيد – 19) وذلك بالصمود في وجه الأزمة اعتماداً على توفيق الله ثم الإصلاحات التي حققتها برامج الرؤية.

وقد انهت السنوات الخمس الأولى للرؤية تأسيس بنية تحتية متينة، وعهد جديد من القوة والتمكين للوطن والمواطن، ومع بداية الربع الثاني من عام 2021م نشهد انطلاق المرحلة التالية من رحلة تحقيق الرؤية، والتي تُعنى بالتنفيذ ودفع عجلة الإنجاز وصولاً إلى تحقيق مستهدفات طموحة جداً، وتحقيق النجاحات الملموسة على المستويين الاجتماعي والاقتصادي. وقد رفعت الرؤية ومبادراتها جاهزية المملكة للاستجابة للمتغيرات المحلية والعالمية على مختلف الأصعدة والتمكن من التصدي لها. كما كانت الأعوام الخمسة شاهدة على جملة واسعة من الإصلاحات الاقتصادية والتنموية، وتطوير التشريعات والأنظمة واستحداث وتطوير اللوائح اللازمة والتي كان لها أفضل الأثر على تحسين وتطوير البيئة التنافسية، ويأتي إطلاق المركز الوطني للتنافسية كشاهد على السعي الذي لا يكل لتطوير البيئة الاستثمارية وتحسينها، والارتقاء بترتيب وتصنيف المملكة في المؤشرات العالمية ذات العلاقة.

وهنا نستحضر من اقول صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز، ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع، عند إطلاق رؤية 2030م، بأن مستقبل المملكة مبشر وواعد، وبأن بلادنا تستحق أكثر مما تحقق. معولاً على دور الكوادر الوطنية من السواعد والعقول بمضاعفة دورها وزيادة إسهامها في صناعة هذا المستقبل وكما قال سمو سيدي ثروتنا الأولى التي لا تعادلها ثروة مهما بلغت: شعب طموح معظمة من الشباب هو فخر بلادنا وضمان مستقبلها بعون الله، ومن لا يملك الشغف ... من الصعب أن ينجز أهداف وتطلعات كبيرة جداً.

لقد كان حديث سمو سيدي في اللقاء التلفزيوني بمناسبة مرور خمس سنوات على اطلاق رؤية السعودية 2030م حديث مفعم بآفاق مستقبلية واعدة ونهضة شاملة تمتد لكافة المجالات الحياتية ، وفحواه للمجد بقية برؤية قائد همام سنده مواطن لا يخاف ، والشاهد كل الأرقام التي كان يعتقد بأنها غير قابلة للتحقيق تم كسرها في 2020م ، أما الطموح فسوف نكسر كثيراً من الأرقام في 2025م ، ما يعني تحقيق أرقام أكبر في 2030م .هي باختصار كلمات عميقة مبعثها ثقة وفيها حافز وبها مستقبل وطن ومواطن ومنذ بيعة سمو سيدي بولاية العهد، كان الطموح أبرز محركات التغيير في تلك السنوات، وكانت طموحاته الروح التي تدفقت في شرايين الدولة والمجتمع، وأهم محفزات التغيير للانطلاق نحو المستقبل التي صنعت شعلة وطنية، أوقدت حماس وعواطف السعوديين، وصهرت طاقاتهم، ووضعت المملكة في مكان آخر تستحقه وأكثر، كل ذلك وسط

تأكيد ولي العهد على إزالة كل التحديات التي تواجه المملكة، كي تستغل الفرص غير المستغلة التي قد تكون بحجم 90% من وضع اليوم، وأن تستمر في النمو والازدهار، وتنافس على كل الجبهات، مشددا على أن الشغف أكبر دافع للمسؤول لكي يتحرك لأكبر قدر ممكن، وأن تلك سمة فريق العمل الذي يختاره. واليوم يعلن سموه عن تحقيق برامج الرؤية إنجازات استثنائية، حيث نجحت في معالجة تحديات هيكلية مشيراً – رعاه الله – إلى أن التركيز خلال المرحلة الماضية كان على البنية التحتية التمكينية، وبناء الهياكل المؤسسية والتشريعية، ووضع السياسات العامة وتمكين المبادرات، فيما ستكون المرحلة القادمة حتى عام 2025م لمتابعة التنفيذ ودفع عجلة التنمية لتحقيق المستقبل المنشود فالإنجاز ما زال مستمراً والأرقام في صعود بأيدي أبناء هذا الوطن الطموح وبمشاركة القطاع الخاص لاقتصاد مزدهر ولينعم سكان المملكة بحياة عامرة.

وتتجلى اهم منجزات الرؤية وأبرز مستهدفاتها في التالي:

برنامج صندوق الاستثمارات العامة

ويهدف البرنامج إلى تعزيز دور صندوق الاستثمارات العامة كونه المحرك الفاعل خلف تنوع الاقتصاد في المملكة وتطوير قطاعات إستراتيجية محددة من خلال تنمية وتعظيم أثر استثمارات الصندوق ويسعى لجعله من أكبر صناديق الثروة السيادية في العالم فضلاً عن تأسيس شراكات اقتصادية وطيدة تسهم في تعميق أثر ودور المملكة في المشهد الإقليمي والعالمي. وقد أُطلق برنامج صندوق الاستثمارات العامة في الربع الرابع من عام 2017م ، بهدف تعزيز وضع الصندوق وجعله ذراع أساسي لتحقيق رؤية المملكة 2030م ، باعتباره محفزاً اقتصادياً رائداً للمملكة وعنصراً فعالاً للاقتصاد المزدهر.

ابرز الانجازات:

- ارتفاع حجم الأصول إلى ما يقارب 3 أضعاف من 570 مليار ريال بنهاية عام 2015م إلى حوالي 1.5 تريليون ريال في نهاية 2020م.
- تأسيس 4 مشاريع كبرى هي: نيوم، والقدية، ومشروع البحر الأحمر ومشروع اسكان الروشن.
- تأسيس أكثر من 30 شركة تعمل في عدة قطاعات محلية؛ في أكثر من 10 قطاعات جديدة، مثل: الترفيه، السياحة، الصناعات العسكرية، الطاقة المتجددة وإعادة التمويل.
- تنمية رأس المال البشري عبر استحداث أكثر من 365 ألف فرصة عمل مباشرة وغير مباشرة بنهاية الربع الرابع من 2020م.

برنامج الإسكان

ويعمل برنامج الإسكان على تقديم الحلول السكنية والخيارات التمويلية لتمكين الأسر السعودية من تملك المساكن المناسبة إما بنظام التملك أو الانتفاع ، وفق احتياجاتهم وقدراتهم المالية ، وذلك بالتوازي مع زيادة المعروض من الخيارات السكنية التي يتم تنفيذها بأسعار مناسبة ووقت أقل وبجودة عالية وتوفير برامج سكنية متخصصة للفئات الأشد حاجة في المجتمع ، وتطوير البيئة التشريعية والتنظيمية لقطاع الإسكان لزيادة الأثر الاقتصادي منه وتعزيز جاذبيته للقطاع الخاص وتنمية المحتوى المحلي ، مما يُسهم في خلق الفرص الوظيفية في القطاع ، وتعزيز مشاركته في الناتج المحلي الإجمالي.

ابرز الانجازات:

- ارتفعت نسبة تملك المواطنين للمساكن خلال 4 سنوات من 47% إلى 60% في عام 2020 متجاوزين المستهدف بنسبة 8%.
- إلغاء مفهوم الانتظار للدعم السكني من 15 عاماً إلى استحقاق فوري عبر منصة (سكني) وتوفير حلول سكنية وتمويلية إلى 834 ألف أسرة بينها 310 ألف أسرة سكنت منزلها.
- توفير السكن الملائم للأسر الأشد حاجة بنظام الانتفاع؛ عبر تقديم أكثر من 46 ألف وحدة سكنية في مختلف مناطق المملكة بالشراكة مع القطاع غير الربحي وأكثر من 350 جمعية.
- تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص بتطوير أكثر من 141 ألف وحدة سكنية وتعزيز الشراكة مع جميع البنوك والمؤسسات التمويلية بتقديم 424 ألف قرض عقاري مدعوم.
- تطوير تنظيم قطاع الايجار لحفظ حقوق المؤجر. المستأجر والوسيط العقاري. عبر إطلاق منصة (إيجار).



برنامج خدمة ضيوف الرحمن

ويتمثل دور البرنامج في إتاحة الفرصة لأكبر عدد ممكن من المسلمين لأداء فريضتي الحج والعمرة على أكمل وجه، والعمل على إثراء وتعميق تجربتهم، من خلال تهيئة الحرمين الشريفين، وتحقيق رسالة الإسلام العالمية، وتهيئة المواقع السياحية والثقافية، وإتاحة الخدمات قبل وأثناء وبعد زيارتهم لمكة المكرمة والمدينة المنورة والمشاعر المقدسة، وعكس الصورة المشرفة والحضارية للمملكة في خدمة الحرمين الشريفين وضيوف الرحمن.

ابرز الانجازات:

- اعتماد التأشيرات الإلكترونية للحجاج والمعتمرين وتقليص مدة الحصول على تأشيرة القدوم للمملكة لأداء مناسك العمرة من 14 يوماً إلى 5 دقائق فقط.
- معدل انتظار ضيوف الرحمن عند المنافذ 15 دقيقة، حيث ساهمت مبادرة طريق مكة في تسهيل إجراءات دخول ضيوف الرحمن عبر منافذ المملكة.
- انطلاق مبادرة التأمن الصحي الشامل لضيوف الرحمن وهو مشروع وطني لتوفير تغطية شاملة (صحية – حوادث –سفر) لتعويض ضيوف الرحمن في حالات الحوادث والكوارث ومشاكل السفر.
- مشروع تطوير 40 موقعاً ومسجداً تاريخياً إسلامياً، من خلال القيام بحملات تهيئة وحماية للمواقع ذات الأولوية، ومنع الهدم والطمس للآثار الإسلامية، وإطلاق مبادرة العناية بجبل النور وجبل ثور.
- تأسيس منصة التدريب الإلكتروني (وفادة) لتدريب وتأهيل العاملين في قطاع خدمة ضيوف الرحمن؛ لتعزيز ثقافة الضيافة والترحاب والحفاوة لدى العاملين في قطاع خدمة ضيوف الرحمن.



برنامج الاستدامة المالية

ويمثل برنامج تحقيق التوازن المالي الذي أقر بنهاية العام 2016م ، آلية للتخطيط المالي متوسط المدى لاستدامة وضع المالية العامة وتحقيق ميزانية متوازنة ، وقد ساهم البرنامج منذ انطلاقة في تأسيس منظومة وادوات مالية قادرة على التأثير والتفاعل الإيجابي مع المتغيرات والتحولات على المستوى المالي والاقتصادي لتحقيق اصلاحات هيكلية تواكب متطلبات مرحلة التحول ، كما ساهم البرنامج في تعزيز الضبط المالي وتطوير المالية العامة من خلال إنشاء عدة كيانات ، مثل (هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية ، والمركز الوطني لإدارة الدين ، ومركز تنمية الإيرادات غير النفطية).

ابرز الانجازات:

- السيطرة على مستويات العجز للمالية العامة للدولة.
- تعزيز وتنمية الإيرادات غير النفطية.
- رفع كفاءة الإنفاق الرأسمالي والتشغيلي.
- تطوير التعاملات المالية الحكومية وأتمتة أوامر الدفع عبر منصة اعتماد.
- توجيه الدعم لمستحقيه من خلال برنامج حساب المواطن.
- إطلاق نظام المنافسات والمشتريات الحكومية.
- إطلاق نظام القضايا الجمركية الإلكترونية.

برنامج تنمية القدرات البشرية

ويسعى البرنامج إلى أن يمتلك المواطن قدرات تمكنه من المنافسة عالمياً ، وتطوير أساس تعليمي متين يسهم في غرس القيم منذ سن مبكرة ، وتطوير المهارات الأساسية ومهارات المستقبل، وتنمية المعارف في مختلف المجالات ، وذلك لتطوير قدرات جميع المواطنين ولتحضيرهم للمستقبل واغتنام الفرص التي توفرها الاحتياجات المتجددة والمتسارعة ، على المستويين المحلي والعالمي وتعزيز ثقافة العمل لديهم ،وتوفير فرص التعلم مدى الحياة ، ودعم ثقافة الابتكار وريادة الأعمال ، مرتكزاً على تطوير وتفعيل السياسات والمكنات لتعزيز ريادة المملكة. مما يمكن المواطن من المشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية محلياً والمنافسة في سوق العمل عالمياً.

ابرز الانجازات:

- ارتفاع نسبة الالتحاق في مرحلة رياض الأطفال وتطوير منصة الروضة الافتراضية وإطلاق إصدارات جديدة لتحديد المرحلة العمرية للطفل لكل محتوى.
- دعم التعليم عن بعد عبر تفعيل المنصات الإلكترونية حيث بلغ عدد المستفيدين للمنصات أكثر من 9 مليون مستفيد حول المملكة بالإضافة إلى تفعيل البث التلفزيوني لـ 23 قناة تلفازية فضائية لاستمرار العملية التعليمية عن بعد.
- تقديم 3700 برنامج للتطوير المهني لأكثر من 420 ألف من شاغلي الوظائف التعليمية في المجالات التخصصية والتربوية والتقنية وذلك عن طريق منصة تعليمية متخصصة.
- ارتفاع النشر في البحث العلمي بنسبة 120 في المائة حيث تم وضع استراتيجية وهوية بحثية خاصة لكل جامعة تعمل على رفع جودة النشر العلمي.

برنامج جودة الحياة

ويُعنى بتحسين جودة حياة الفرد والأسرة من خلال تهيئة البيئة اللازمة لدعم واستحداث خيارات جديدة تُعزز مشاركة المواطن والمقيم والزائر في الأنشطة الثقافية والترفيهية والرياضية والسياحية والأنماط الأخرى الملائمة التي تساهم في تعزيز جودة حياة الفرد والأسرة، وتوليد الوظائف، وتنويع النشاط الاقتصادي، وتعزيز مكانة المدن السعودية في ترتيب أفضل المدن العالمية.

ابرز الانجازات:

- تصدرت المملكة العربية السعودية، الدول العربية، في تقرير السعادة العالمي إذ جاءت المملكة في المرتبة الأولى عربياً و21 عالمياً في مؤشرات عام 2020م.
- إطلاق مركز العمليات الموحد 911 في الرياض ومكة بهدف رفع جودة وسرعة الخدمات الأمنية عبر مركز للعمليات المشترك يحقق التنسيق والتكامل بين جميع الجهات الأمنية والخدمية.
- تعزيز منظومة القضاء المتخصص، وتفعيل التقاضي الإلكتروني.
- تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد، على مستوى الجهاز الحكومي والافراد.
- إطلاق عدد الفعاليات والأنشطة والمعارض والمسابقات المحلية والعالمية الترفيه، والرياضة، والثقافة والفنية، والسياحية، والترويحية لإثراء حياة الفرد والأسرة.
- إطلاق برامج لتنمية وتوطين رأس المال البشري في قطاعات جودة الحياة بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل.
- تطوير البنية التحتية لقطاعات جودة الحياة المختلفة في المملكة، ومنها قطاعات الرياضة والثقافة والتراث والفنون والترفيه والسياحة والترويح والهوايات، والقطاع البلدي، والقطاع الأمني.
- إطلاق التأشيرة السياحية وإصدار ما ساهم في خلق إيرادات عالية.

برنامج التحول الوطني

ويهدف برنامج التحول الوطني إلى تطوير البنية التحتية اللازمة، وتهيئة البيئة الممكنة للقطاع العام والخاص وغير الربحي لتحقيق رؤية المملكة 2030م، وذلك بالتركيز على تحقيق التميز في الأداء الحكومي، ودعم التحول الرقمي، والإسهام في تنمية القطاع الخاص، وتطوير الشراكات الاقتصادية، وتعزيز التنمية المجتمعية، وضمان استدامة الموارد الحيوية.

ابرز الانجازات:

- تقدم المملكة 29 مرتبة في مؤشر (سهولة ممارسة الأعمال 2020م) الصادر عن مجموعة البنك الدولي وتحقيق المركز 63 عالمياً.
- حصول المملكة على المركز الأول في أكثر الدول تقدماً في التنافسية الرقمية من بين دول مجموعة العشرين.
- الانخفاض في مؤشر عدد وفيات حوادث الطرق.
- زيادة معدل المشاركة الاقتصادية للإناث السعوديات والوصول إلى 33.2%.
- زراعة أكثر من 3.65 مليون شجرة داخل المدن وخارجها من الأشجار المحلية.
- تحقيق المملكة لأعلى طاقة إنتاجية للمياه المحلاة عالمياً.
- إقرار نظام العمل التطوعي وتدشين منصة العمل التطوعي.
- إطلاق (استثمر في السعودية) وإصدار 1.278 رخصة استثمارية أجنبية.
- امتلاك المملكة لأحد أكبر مخازن الغذاء في الشرق الأوسط.

برنامج التخصيص

ويهدف برنامج التخصيص إلى تعزيز دور القطاع الخاص في تقديم الخدمات وإتاحة الأصول الحكومية أمامه، مما يحسن من جودة الخدمات المقدمة ويسهم في تقليل تكلفتها، كما يحفز من التنوع الاقتصادي وتعزيز التنمية الاقتصادية وزيادة القدرة التنافسية لمواجهة التحديات والمنافسة الإقليمية والدولية، علاوة على ذلك يسعى البرنامج إلى جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة وتحسين ميزان المدفوعات.

ابرز الانجازات:

- تخصيص قطاع مطاحن إنتاج الدقيق لمستثمرين استراتيجيين من القطاع الخاص.
- توقيع اتفاقية مشروع الجبيل3 وينبع 4 لإنتاج المياه المستقل.
- توقيع العقد والإغلاق المالي لمبادرة جذب الاستثمارات الخاصة لتمويل إنشاء المباني التعليمية.
- الارتقاء بالأنظمة والخدمات وتوسيع قنوات الاتصال بين الهيئات الحكومية والمواطنين والقطاع الخاص.

برنامج تحول القطاع الصحي

ويهدف البرنامج إلى إعادة هيكلة القطاع الصحي في المملكة ليكون نظاماً صحياً شاملاً وفعالاً ومتكاملاً، يقوم على صحة الفرد والمجتمع (بمن فيهم المواطن والمقيم والزائر)، ويعتمد على مبدأ الرعاية القائمة على القيمة التي تضمن الشفافية والاستدامة المالية من خلال تعزيز الصحة العامة، والوقاية من الأمراض. فضلاً عن تحسين الوصول إلى الخدمات الصحية من خلال التغطية المثلى والتوزيع الجغرافي الشامل والعادل ن وتوسيع تقديم خدمات الصحة الإلكترونية والحلول الرقمية ، فضلاً عن تحسين جودة الخدمات الصحية والتركيز على رضا المستفيدين عبر تطبيق واتباع افضل المعايير الدولية القائمة على الأدلة وإنشاء وتمكين أنظمة الرعاية الصحية المتكاملة التي تغطي جميع مناطق المملكة من خلال تفعيل الشراء الهادف للخدمات ، وتعزيز الوعي المجتمعي بحركة المرور والسلامة ، كما يعمل برنامج تحول القطاع الصحي على الموائمة والتنسيق بين جميع جهات القطاع الصحي وبرامج تحقيق الرؤية والجهات الحكومية ذات الصلة ، وكذلك الموائمة والربط مع الأهداف الوطنية الإستراتيجية خلال رحلة التحول.

ابرز الانجازات:

- التعامل باحترافية تامة في مواجهة جائحة كورونا.
- تقليل الوقت اللازم لتقديم الرعاية الصحية.
- تقليل نسبة الوفيات والإصابات الناجمة عن حوادث الطرق.
- تم حجز أكثر من 67 مليون موعد خلال تطبيق (موعد) ومركز الاتصال 937.
- زيادة نسبة رضا المرضى عن خدمات المستشفيات وخدمات الرعاية الأولية.
- تحقيق أعلى المعايير الصحية لرفع جودة حياة السكان.

برنامج تطوير القطاع المالي

ويهدف البرنامج إلى تطوير قطاع مالي متنوع وفاعل يدعم تنمية الاقتصاد الوطني وتنويع مصادر دخله، وتحفيز الادخار والتمويل والاستثمار، من خلال تطوير وتعميق مؤسسات القطاع المالي، وتطوير السوق المالية السعودية لتكوين سوق مالية متقدمة بما لا يتعارض مع الأهداف الإستراتيجية للحفاظ على استقرار ومتانة القطاع المالي، وتندرج تحت مظلة برنامج تطوير القطاع المالي قطاعات فرعية عديدة مثل البنوك والتأمين والاستثمار وأسواق الأسهم.

أبرز الإنجازات:

- التوجه نحو مجتمع غير نقدي.
- إطلاق سوق المشتقات المالية وبدء تداول العقود المستقبلية للمؤشرات كأول منتج مشتقات مالية يتم تداوله في السوق المالية السعودية.
- برنامج ضمان التمويل للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (كفالة) شهد نمواً كبيراً.
- الترخيص لـ 13 شركة تقنية مالية في مجال المدفوعات الإلكترونية.
- انضمام السوق السعودي إلى المؤشرات العالمية.

برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية

ويهدف البرنامج إلى تحويل المملكة إلى قوة صناعية رائدة ومنصة لوجستية عالمية عبر تعظيم القيمة المتحققة من قطاعي التعدين والطاقة والتركيز على محوري المحتوى المحلي والثورة الصناعية الرابعة، ليسهم البرنامج بشكل كبير في تعظيم الأثر الاقتصادي وتنويعه للقطاعات المستهدفة، واستدامة نمو تلك القطاعات وتحقيق ريادتها، وخلق بيئة استثمارية جاذبة فيها.

أبرز الإنجازات:

- حقق المحتوى المحلي مكاسب سريعة في عدد من المشاريع حتى عام 2020م بقيمة أكثر من 18 مليار ريال، وأكثر من 23 ألف منافسة حكومية منذ بداية تفعيل نظام المنافسات والمشتريات الحكومية.
- إطلاق برنامج (صُنع في السعودية)، الذي يقدم هوية موحدة للمنتجات والخدمات السعودية تمثل الهوية الرسمية لترويج المنتجات والخدمات السعودية محلياً وعالمياً.
- إطلاق البرنامج العام للمسح الجيولوجي وهو أكبر دراسة جيولوجية إقليمية لاستكشاف فرص التعدين في البلاد.
- إطلاق 5 خطوط ملاحية جديدة: لخدمة أسواق الشرق الأوسط وشمال إفريقيا ومنطقة غرب إفريقيا، ومنطقة شرق المتوسط، والشمال من أوروبا وشبه القارة الهندية، لزيادة قوة ربط موانئ المملكة مع الموانئ العالمية وجذب كبرى الشركات.
- زيادة حصة إنتاج الغاز في المملكة حيث وصلت الطاقة الاستيعابية لمعالجة الغاز إلى 18 مليار قدم مكعبة في اليوم لتغذية نمو الصناعة والتحلية وإنتاج الكهرباء نحو اقتصاد مزدهر.
- انطلقت مشاريع الطاقة المتجددة في المملكة عن طريق تشغيل معمل لإنتاج الطاقة من الخلايا الشمسية في سكاكا ومشروع طاقة الرياح بدومة الجندل وتحقيق رقم قياسي عالمي في تكلفة إنتاج الكهرباء.
- رفع نسبة التوطين في مجال الصناعات العسكرية لتصل إلى 8% مع نهاية عام 2020م بعد أن كانت 2% في عام 2016م. كما أطلق ولأول مرة في تاريخ المملكة برنامج تراخيص مزاولة أنشطة الصناعات العسكرية، حيث جرى الترخيص لـ 91 شركة محلية ودولية.



محمد بن سلمان.. همة وطموح

«هناك فرص كثيرة في المملكة بقطاعات مختلفة غير القطاع النفطي، منها التعدين والسياحة والخدمات واللوجستيات والاستثمار، وهناك فرص كثيرة ضخمة، ولا تزال هناك رغبة ودافع قوي جدا نطمح أن نستفيد منهما كسعوديين ولوطننا الغالي، وأعتقد أن هذين دافعين رئيسيين لعمل رؤية 2030، لكي نزيل التحديات التي تواجهنا، كي نستغل الفرص غير المستغلة التي قد تكون بحجم 90% من وضع اليوم، ونستمر في النمو والازدهار وننافس على كل الجبهات وليس لدي أدنى شك – إن شاء الله – بأننا سنتجاوز مستهدف 2030م، البالغ 62%، في 2025م، مما يعني أننا سنتجاوز المستهدف في عام 2030، وسنكون أحد أعلى دول العالم في نسبة تملك المساكن وسنواصل الإصلاحات والإنفاق على البنية التحتية. لا نتوقع أن ننتصر في كل المعارك، لكن همة السعوديين مثل جبل طويق لا تنكسر وسقف طموحنا مرتفع في حال كان الشعب السعودي مقتنعا، فعنان السماء هو الحد الأقصى للطموحات طموحنا كيف نكون اقتصادا أكبر من الذي نحن فيه اليوم، كيف نخلق بيئة جذابة وجيدة ورائعة في وطننا، كيف نكون فخورين في وطننا، كيف وطننا يكون جزءا مساهما في تنمية وحراك العالم سواء على المستوى الاقتصادي أو المستوى البيئي أو المستوى الحضاري أو الفكري. هذا طموحنا، ومستعدون أن نقدم الكثير للسعودية وللعالم. المشكلات التي تواجهنا طموحنا سوف يبتلعها – إن شاء الله – في السنوات القادمة».



رؤية 2030 مظلة للأمن الوطني السعودي



العقيد الركن
نواف بن عياد العتيبي



في بيئة استراتيجية يكتنفها الكثير من (الغموض، والتقلب، والشك، وعدم اليقين) (VUCA) أو كما وصفها هاري آر يارغر (بأنها تتألف من سياق داخلي وآخر خارجي وظروف وعلاقات وتوجيهات وقضايا وتهديدات وفرص وتفاعلات ونتائج تؤثر في نجاح الدولة في علاقتها مع العالم المادي ومع الدول والأطراف الأخرى كما تضم عاملي المصادفة والمستجدات المستقبلية المحتملة) يتبادر كثيرا في أذهان الباحثين والمفكرين على المستوى الاستراتيجي: هل يوجد حل سريع وجذري للتغلب على جميع المعاضل والتحديات في البيئة الاستراتيجية، وإذا كان هناك وصفة عاجلة فما هي؟ وكيف يتم الحصول عليها؟ ، وما الاستجابة المثالية للمتغيرات العالمية في ظل متغيرات القرن الحادي والعشرين؟ والتي في كثير من الأحيان تكون مترابطة ومتشابكة الأجزاء وكأنها قضية واحدة. البحث عن الحلول مباشرة هو الخطأ بعينة إذا ما اتفقنا بأن العالم قد أصبح قرية صغيرة، لذلك كان لزاما أن يتم الرجوع إلى جذور القضايا والمستجدات وإعطائها القدر الكافي من البحث، والتحليل، والمناقشة وصولا إلى تقييم أقرب إلى الدقة، وهذا ما يعرف علميا بالتحليل الاستراتيجي المبني على (المسح البيئي) للبيئة الاستراتيجية (الخارجية، الداخلية) والذي في غالبة يكون مرتكزا على الافتراضات الاستراتيجية وليس على الحقائق نظرا لطبيعة وتعقيد البيئة. إذ يمكن فهم المنظور الاستراتيجي للقضايا وكيف يتم التعاطي معها وإلى أي مدى يكون استخدام (النهج المرن) مطلبا في هذه الفترة، وتعدّ أحداث القرن الحادي والعشرين من أصعب الفترات الزمنية التي مرت على البشرية، لوجود تقاطع وتشابك للكثير من تلك القضايا التي تتفاعل فيها جميع العناصر (البشرية، التقنية، الدين، العولمة) بدءاً من الإرهاب الذي ضرب العالم بأسره، ومرورا بكثرة الدول الهشة، وصولا إلى انتشار الأوبئة، ألامر الذى أدى الى نشوء أنواع جديدة من التهديدات الناشئة والعابرة للحدود متجاوزة مفهوم سيادة الدولة منذ إقرارها في معاهدة وستفاليا (1648م) . والأمن الوطني للمملكة



العربية السعودية كل لا يتجزأ من النظام الدولي الجديد، ولأنها كذلك فالأمن الوطني السعودي يتفاعل مع مكونات هذا النظام ويؤثر ويتأثر بما يحدث فيه. وقد أولت القيادة الحكيمة في المملكة العربية السعودية أهمية كبيرة لمفهوم الأمن الوطني والذي عرفة وزير الدفاع الأمريكي الأسبق (روبرت ماكنمارا) «إن الأمن الوطني يعني التطور والتنمية، سواء منها الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية في ظل حماية مضمونة». واستطرد قائلاً: «إن الأمن الحقيقي للدولة ينبع من معرفتها العميقة للمصادر التي تهدد مختلف قدراتها ومواجهتها؛ لإعطاء الفرصة لتنمية تلك القدرات تنمية حقيقية في كافة المجالات سواء في الحاضر أو المستقبل»، والمملكة العربية السعودية بثقلها الإقليمي والدولي ترى في محيطها الخارجي الكثير من الفرص غير المستغلة، وإن بدا لنا من النظرة الأولية تحديات قد تقيد الكثير من تلك الفرص، كما أن الداخل السعودي هو مصدر القوة الحقيقي لجميع استراتيجيات الدولة وتوجهاتها الحالية، والمستقبلية والتي رسمتها رؤية السعودية(2030) (العمق العربي والإسلامي، قوة استثمارية رائدة، ومحور ربط القارات الثلاث) و الموافق عليها في جلسة مجلس الوزراء والتي عقدت يوم الاثنين الموافق(1437/7/18هـ). فما الرؤية؟ وكيف لها أن تكون مظلة للأمن الوطني؟ منذ اليوم الأول الذي أطلق فيها صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز نائب رئيس مجلس الوزراء ووزير الدفاع شعاع هذه الرؤية الطموحة والمنسجمة مع القدرات، والإمكانيات، والأحلام الخلاقة.

ومن وجهة نظر شخصية فإن عراب تلك الرؤية ومشيد حصونها أراد منها أن ترسم وتشكل ملامح السعودية العظمى الجديدة، فهي امتداد للعراقة وابتكار للريادة بمفهومها المعاصر، ارتكزت رؤية السعودية (2030) على ثلاثة محاور رئيسية:



- مجتمع حيوي.
- اقتصاد مزدهر.
- وطن طموح.



والمحاور الثلاثة للرؤية لخصت لنا الاتجاه العام للدولة، والربط الرصين ما بين قيم المجتمع والمستمدة من دينه وعاداته وتقاليده والأعراف العامة المحلية والفرص الموجودة في داخله، وبين كفاءة المحرك الرئيسي لجميع المحاور والمتمثل في مسؤولية المواطن والحكومة الفاعلة (مركز الحكومة). ومن ثم نستطيع أن نقرأ نص الرؤية بمفهومها الأشمل والأعمق من خلال ما قد حدّدته الرؤية من (96) هدفاً استراتيجياً ينبثق من الركائز الثلاث، وتدرجت تلك الأهداف على ثلاثة مستويات (أهداف عامة، أهداف فرعية، أهداف تفصيلية)، والمتتبع لتلك الأهداف يجد بأنها تعزز الأمن الوطني السعودي من خلال تعزيز عناصر القوة الوطنية (الدبلوماسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والمعلوماتية، والأمنية، والعسكرية)، وكذلك تدعم وتعزز الجوانب المعنوية والحدسية مثل (الإرادة الوطنية، اللحمة الشعبية، الولاء). إضافة إلى المحيط الخارجي عن طريق خلق التأثيرات المرغوبة في البيئة الاستراتيجية بما يعزز وينمي القدرات الداخلية، باستخدام نهج استراتيجي مرن قادر على الاستجابة وفق الأهداف المحددة مسبقا ومستخدما العديد من الأدوات الفاعلة مثل صندوق الاستثمارات العامة القادر على تحريك الاستثمار العالمي، والجيوبوليتيك (السياسة الجغرافية) الجاذب نظراً لموقع المملكة الجغرافي وربطها للقارات الثلاث الأكبر في العالم عبر مضايق بحرية وخطوط ملاحة تستقطب أغلب التجارة العالمية من خلالها. من خلال ما تم التطرق له في هذا المقال نستطيع القول بأن رؤية القائد الاستراتيجي كانت واضحة بكل ما تمتع به من تفكير استراتيجي واستقراء للمستقبل بمداه المتوسط والبعيد وبطموح الشباب وهمة القائد والتي انعكست بدورها من وجهة نظري في ثلاث نقاط رئيسية:

- شخصية صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود والتي تطمح للابتكار والحلول الإبداعية والقدرة على مواجهة التحديات بصناعة الفرص.
- تفعيل المكتسبات الداخلية وخلق رؤية مشتركة بين المسؤول والمواطن لتحقيق التأثير المرغوب فيه في البيئة الخارجية.
- الأولوية والأسبقية في كل شيء، مما يعزز الابتكار وخلق مجالات جديدة للتنمية والابتعاد عن التكرار والنمط المألوف.

وفي الختام مهم جدا التركيز على أن المظلة لا تعني مساراً واحداً، بل هي المجال الرحب والأوسع لتحقيق الأمن الوطني السعودي بكامل أبعاده، وإطلاق الفكر ليعانق عنان السماء بهمة الشباب وروح المخلصين في هذا البلد الطاهر، وفي ظل قيادة حكيمة لخادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود (حفظه الله) وولي عهدنا الأمين (سدد الله خطاه).



معالي الدكتور خالد بن حسين البياري

مساعد وزير الدفاع للشؤون التنفيذية

هيئة التحرير

حرصت كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة وجامعة الدفاع الوطني على اثراء هذا العدد من المجلة باستضافة شخصية قيادية من القيادات الوطنية التي لها تجربة طويلة في مجالات القيادة والإدارة في القطاعين الحكومي والخاص حيث تشرفت المجلة بتسليط الضوء على التجربة القيادية لمعالي الدكتور خالد بن حسين البياري مساعد وزير الدفاع للشؤون التنفيذية وقصص نجاح معاليه والانجازات التي تحققت والنظرة الاستشرافية المستقبلية.

يطيب لنا صاحب المعالي ان نرحب بكم اجمل ترحيب ويسعدنا ويشرفنا في مجلة القيادة والاركان ان نجري هذا اللقاء معكم، في البداية نود ان يحدثنا معاليكم عن النشاة والذكريات الاولى للدكتور خالد بن حسين البياري.

شكرا جزيلا ويسعدني ويشرفني أن أكون معكم في هذا اللقاء على صفحات مجلة القيادة والأركان.

وبالنسبة لذكرياتي الأولى فإني دائماً ما أرى في نفسي صورة من وطني العظيم -المملكة العربية السعودية- وما تمثله من وحدة وطن مميزة بناها الملك المؤسس. أراها هكذا لأني ولدت في شمال المملكة من أب ينتمي لمكة المكرمة وأم من مدينة عنيزة حيث عشت ونشأت فيها حتى التحاقي بالجامعة. ومن ثم قضيت جزءًا كبيراً من حياتي في المنطقة الشرقية وبعدها في مدينة الرياض. كانت بداية تعليمي في مدرسة العزيزية الإبتدائية في عنيزة، والتي أثرت كثيرا في صنع شخصيتي من خلال أساتذة أفاضل ما زلت أدين لهم بفضل كبير وأخص بالذكر أستاذنا المرحوم عبدالرحمن البطحي. وكان التميز في الدراسة أسلوب حياة بالنسبة لي وفي جميع مراحل الدراسة حيث ولله الحمد توجت ذلك بحصولي على المركز الأول على مستوى المملكة في امتحانات الثانوية العامة وبعدها كنت الأول على دفعتي في مرحلتي البكالوريوس والماجستير في الهندسة الكهربائية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالمنطقة الشرقية. بعدها ابتعثت للولايات المتحدة الأمريكية للحصول على درجة الدكتوراة في الهندسة الكهربائية (تخصص اتصالات) وعُدت من الولايات المتحدة الامريكية محملاً بالطموح والشغف للتعليم. وفعلا قضيت 5 سنوات مميزة عملت فيها في مجال البحث العلمي والتدريس في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن. والحق يقال أن دراستي ومن ثم عملي في جامعة الملك فهد كان لها أثر كبير في مسيرة حياتي حيث أدين لهذه الجامعة العريقة بالكثير من الفضل في تأسيس الكثير من المهارات التي ساعدتني كثيرا في حياتي العملية.

في عام 1995 م اتخذت قرارا مفصليا في حياتي العملية حيث قررت أن أستقيل من العمل في الجامعة وخوض تحدي جديد في عالم الأعمال المرتبطة بالتقنية، حيث التحقت بالعمل في شركة الإلكترونيات المتقدمة كنائب للرئيس للبحوث والتطوير. كانت الإلكترونيات المتقدمة شركة ناشئة في ذلك الوقت. عملت في الشركة لمدة 18 عاما كانت مليئة بالتحديات والإنجازات وأفخر بكل سنة عملت فيها. بالاضافة الى إشرافي طوال تلك السنوات على تنمية قدرات الشركة في مجال البحوث والتطوير، عملت في كثير من المشاريع لصالح قواتنا المسلحة وتعرفت على وزارة الدفاع عن قرب إضافة لقيادة أعمال الشركة فيما بعد في مجالي الاتصالات وتقنية المعلومات وكذلك المنظومات الصناعية.

في عام 2013 م اتخذت قراراً صعباً آخر حيث قررت قبول عرض للعمل في صرح كبير من صروح بلادي ألا وهو شركة الاتصالات السعودية (stc) كنائب أعلى للرئيس مسؤول عن قطاع الشبكة وتقنية المعلومات. وبعدها عملت رئيسا تنفيذيا للعمليات حتى تعييني رئيسا تنفيذيا للمجموعة في 2015م.

SAMI الشركة السعودية للصناعات العسكرية Saudi Arabian Military Industries
طيران TAYARAN الأكاديمية الوطنية للطيران National Aviation Academy
القحطاني القابضة ALQAHTANI HOLDING
القحطاني القابضة ALQAHTANI HOLDING
طيران TAYARAN الأكاديمية الوطنية للطيران National Aviation Academy
كلية القيادة والأركان • العدد (11) • 1442 هـ • 2021 م
SAMI الشركة السعودية للصناعات العسكرية Saudi Arabian Military Industries



عمل معاليكم بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن كاستاذ مشارك، ثم في شركة الإلكترونيات المتقدمة، وبعد ذلك انتقل إلى العمل في شركة الاتصالات السعودية ثم عاد معاليكم للقطاع الحكومي، كيف ينظر معاليكم لأبرز القواسم المشتركة والفروقات في القطاعين الحكومي والخاص؟

بيئة وطبيعة العمل في القطاعين الحكومي والخاص كانت مختلفة اختلافا جذريا في الماضي إلا أنها أصبحت الآن متقاربة.

السنوات الخمس الماضية شهدت واقعا جديدا للعمل الحكومي توهج من خلال الحراك الذي أحدثه سمو سيدي ولي العهد حفظه الله ومن خلال توجيهات مولاي خادم الحرمين الشريفين أيده الله وحفظه. هذا الحراك الذي تقوده رؤية مسددة هي رؤية 2030 والتي أمست خارطة طريق واضحة المعالم تقود مسيرتنا. منظومة العمل الحكومي تطورت كثيراً من خلال تنفيذها لبرامج رفع جودة الأداء، وتطبيقها العديد من المبادرات والبرامج الداعمة، ومن خلال استقطاب المواهب المميزة للعمل في هذه البيئة الجديدة.

هذا الأمر نلمسه الآن عن قرب في وزارة الدفاع من خلال برنامج تطويرها الطموح ويأتي تتويجا لجهود كبيرة قادها سمو سيدي الأمير محمد بن سلمان لتصميم نموذج تشغيلي جديد للوزارة تقوده رؤية واضحة وأهداف استراتيجية طموحة.

ترأس معاليكم مجموعة الاتصالات السعودية وهي إحدى الشركات الرائدة في المنطقة وحققت الشركة من خلال رحلة تغيير ضخمة ومميزة الكثير من النجاحات. كيف يمكن لمعاليكم وصف تلك المرحلة؟ وما هي وصفة معاليكم القيادية للنجاح؟

رئاسة مجموعة بحجم الاتصالات السعودية (أكبر شركة اتصالات بالشرق الأوسط وشمال أفريقيا) وباستثمارات ضخمة داخل المملكة وخارجها، وفي فترة شهد فيها قطاع الاتصالات تغيرا جذريا بسبب التقنيات التي أوجدها تطور عالم وتطبيقات الإنترنت كان تحديا ضخما إضافة إلى المنافسة الشرسة في هذا القطاع الحيوي.

ولله الحمد والمنة وبفضل جهود فريق عمل مميز تم اختياره بعناية تمكنا من إحداث تغيير ضخم في طبيعة عمل المجموعة لتصبح منارة التحول الرقمي في المملكة والمنطقة. تم ذلك من خلال النجاح في الدخول وبقوة في مجالات جديدة مثل تقنية المعلومات والتقنيات الرقمية المالية (ممثلة في منصة stc pay) وتقنيات الحوسبة السحابية وكلها أصبحت رافدا كبيرا لأعمال الشركة حيث تضاعفت القيمة السوقية للشركة بما يقرب من أربعة أضعاف مقارنة بقيمتها في 2013.

وبعد توفيق الله كان لمشروع تغيير بيئة وثقافة العمل في الشركة الفضل الأكبر لنجاح الكثير من المبادرات الأخرى في جميع قطاعات الشركة وشركاتها التابعة. وبالتالي فدائما ما يمثل الاهتمام بالموارد البشرية حجر الزاوية في أي مشروع تطوير للعمل في أي منظومة.. صغيرة كانت أم كبيرة.. حكومية أو خاصة. كما أن رفع سقف التوقعات من العاملين في الفريق، وإعطائهم الثقة والدعم في تحقيق الأهداف هي استراتيجية ناجحة تم استخدامها من قبلي في جميع مراحل عملي.

صدر امر مولاي خادم الحرمين الشريفين بتعيينكم مساعداً لوزير الدفاع للشؤون التنفيذية ماذا تعني لكم هذه الثقة الملكية وماهي رؤية معاليكم في ظل توجيهات سمو سيدي صاحب السمو الملكي ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع؟

بكل تأكيد فإن الثقة الملكية الغالية كانت وستظل الحدث الأهم في مسيرتي العملية ومصدر فخر واعتزاز لي. وبقدر ما تحمل في طياتها من التشريف فإنها مسؤولية كبيرة لتأدية الأمانة وخدمة وطننا الحبيب من خلال المساهمة مع زملائي في تحقيق تطلعات قيادتنا الرشيدة وتنفيذ هذا البرنامج الطموح في تطوير وزارة الدفاع. وأسأل الله عز و جل أن يوفقني لحمل هذه الأمانة وأدائها بما يحقق تطلعات مولاي خادم الحرمين الشريفين وسيدي سمو ولي العهد، ولكل مافيه خدمة مملكتنا الغالية، سائلاً الله العلي القدير العون والتوفيق.

كان لمعاليكم إسهامات كبيره من خلال توجه وزارة الدفاع لتوقيع العديد من الاتفاقيات ومذكرات التفاهم لخدمة منسوبي الوزارة وبما يعود عليهم بالنفع والفائدة فماهي ابرز هذه الاتفاقيات؟

مفهوم الشراكة مهم جدا بالنسبة لنا في الوزارة حيث أنه يختصر الزمن لنا ويوسع دائرة القدرات المتاحة. ومن هنا تم التوصل للعديد من الاتفاقيات والتي كان محورها الإنسان في الوزارة ومن أبرزها:

- اتفاقية مع وزارة الإسكان وبرنامج سكني لبرامج إسكان منسوبي وزارة الدفاع.
- اتفاقية مع هيئة تقويم التعليم والتدريب لبناء القدرات المعرفية.
- اتفاقية مع بنك سامبا والبنك السعودي الفرنسي لتقديم عروض بنكية خاصة وحصرية لمنسوبي وزارة الدفاع.
- اتفاقية مع أكاديمية الأمير أحمد بن سلمان للإعلام التطبيقي لتطوير القدرات الإعلامية في وزارة الدفاع.

وبإذن الله هنالك العديد من الاتفاقيات التي نعمل عليها لتخدم أهداف تطوير الوزارة.

نرغب من معاليكم تسليط الضوء على ابرز انجازات وكالات وزارة الدفاع ومراحل إنشائها وتطورها؟

تم وضع الركائز الأساسية في برنامج تطوير الوزارة وبإشراف مباشر من سمو سيدي حفظه الله لبناء قوة دفاعية حديثة على أعلى المستويات العالمية. ويدعم بناء الثلاث وكالات ثلاثة ركائز رئيسية من ركائز النموذج التشغيلي المستهدف الخمس، وهي «التوجيه» و«التمكين» و"«الاستحواذ». وبدعم كبير من لدن سمو سيدي وسمو سيدي النائب حفظهم الله، فقد ظهرت خلال الفترة الماضية أولى آثار ونتائج التحول حيث لم يقتصر ذلك على مستوى إنشاء واستحداث الوكالات الثلاث وإداراتها المختلفة، بل تعداه بإحداث تأثير إيجابي على تنفيذ المهام المختلفة حسب رؤية تطوير الوزارة وهمها الأوحد خدمة قواتنا المسلحة. تم ذلك مع المحافظة على استمرارية الأعمال والمحافظة على ضمان جودة العمل في بقية قطاعات الوزارة الرئيسية.

كما تم إعداد ومراجعة الخطط الاستراتيجية، وبناء إدارات العموم وشغل المناصب الرئيسية لكافة الإدارات في وكالات وزارة الدفاع، وتطوير القدرات الحالية للكفاءات، وتطوير مجموعة من الإجراءات ووضع خارطة الطريق للعديد من الإدارات العامة، بما في ذلك وضع إجراءات تنفيذها وحوكمتها.

ومن أبرز الإنجازات في وكالة الشؤون الإستراتيجية مثلا تفعيل الخطط الاستراتيجية وإعداد الميزانيات بما يتوافق مع النموذج المستهدف لتطوير وزارة الدفاع واستراتيجية الدفاع الوطني، وأيضا مواصلة التعاون الدولي الفاعل والممكن لدور وزارة الدفاع المحوري والرئيسي على المستوى الإقليمي والدولي وبناء استراتيجية التواصل للوزارة.

بينما ركزنا في وكالة التميز على تحسين الأداء في العمل ورفع مستوى الجودة في التنفيذ للخدمات المشتركة في الموارد البشرية وتقنية المعلومات والشؤون المالية والمرافق والشؤون الهندسية وتميز الأعمال. تم ذلك من خلال تقديم خدمات جديدة وتطوير أساليب حديثة تعتمد على التقنية الحديثة، وتطوير بيئة العمل كماً ونوعاً، وتدريب قياديي الوزارة ضمن مبادرة التعلم والتطوير، وعقد الشركات مع القطاع الخاص لتنفيذ عدد من المشاريع لمنسوبي الوزارة. كما تم التركيز على مبادرات سريعة لتطوير خدماتنا الصحية المقدمة لمنسوبي الوزارة وكانت نتائجها مبهرة ولله الحمد.

وفي وكالة المشتريات والتسليح فكان العمل على تنفيذ عدد من المشاريع الكبرى والعقود العاجلة والملحة والمرتبطة بالعمليات القائمة مع التركيز على تحسين وجودة ما يتم الاستحواذ عليه إضافة إلى كفاءة الإنفاق. كما ركزت الوكالة على تعميق ملف المحتوى المحلي والتصنيع العسكري في المملكة تحقيقا لرؤية سمو سيدي في تصنيع 50% من احتياجاتنا العسكرية بحلول 2030.

كل هذا تم مع التركيز على المهمة الأكبر ألا وهي انشاء الوكالات وإدارات العموم فيها واستقطاب الكفاءات الوطنية لها وتنفيذ عدد ضخم من المبادرات الخاصة ببرنامج تطوير الوزارة.

مع انطلاق رحلة تحول كلية القيادة والاركان لجامعة الدفاع الوطني، والطموح بتاسيس جامعة رائدة تستلهم دورها من مكانة المملكة العربية السعودية العالية والرفيعة بين دول العالم ، وتدعم الرؤية والاهداف الاستراتيجية لوزارة الدفاع والمصالح الامنية الوطنية. من منطلق خبرة معاليكم الاكاديمية ماهي المقومات المادية والبشرية لنجاح هذا المشروع، وماذا يمكن للشؤون التنفيذية ان تقدم من دعم لتحقيق التطلعات من جامعة الدفاع الوطني؟

تعتبر كلية القيادة والأركان أحد أهم صروح التعليم في المملكة العربية السعودية، ومنارة علم لقواتنا المسلحة لمدة تزيد على 60 عاماً، وتعد رحلة التحول والتطور لجامعة الدفاع الوطني هي استكمال لتطوير وزارة الدفاع كمنظومة كاملة، والذي يرتكز على الرؤية والأهداف الاستراتيجية



ونموذج التشغيل المستهدف وعدد من المبادرات.

وفي الحقيقة وكوني عملت في صرح تعليمي في الماضي فأنا من المؤمنين أن المستقبل الباهر للأمة دائما ما يُصنع بتوفيق الله في منظومتها التعليمية. وبالتالي فان مبادرة التحول للكلية إلى جامعة الدفاع الوطني هي من أهم مفاتيح نجاح برنامجنا لتطوير الوزارة وستجد كل الدعم المطلوب من جميع قيادات الوزارة. وكلي ثقة في قدرة وحماس القائمين على مشروع تطوير الجامعة وبدعم مباشر من معالي رئيس هيئة الأركان العامة على تحقيق الأهداف المرسومة وأن تتبوأ الجامعة مكانة مرموقة في مصاف المنظومات التعليمية العسكرية الأفضل في العالم.

نعيش الانجازات المتتالية في مختلف المجالات ضمن رؤية المملكة 2030، كيف يقيم معاليكم رحلة تطور الوزارة؟ ماهي النظرة الاستشرافية الطموحة لمستقبل الوزارة؟

رحلة تطوير الوزارة بدأت حينما تولى سمو سيدي الأمير محمد بن سلمان منصب المشرف على مكتب وزير الدفاع وأشرف حفظه الله على إنشاء برنامج تطوير الوزارة. وقد تم تصميم رحلة تطوير الوزارة لتحقيق استراتيجية طموحة وأهداف محددة لكي تتبوأ الوزارة موقعا مميزا بين وزارات الدفاع في العالم. وتُوجت رحلة تصميم البرنامج بموافقة ملكية كريمة في بداية عام 2018 م على وثيقة تطوير وزارة الدفاع، وهي خطوة منظمة توثق رحلة تطوير الوزارة، في أكبر تغيير تطويري تشهده المملكة على مستوى الوزارات، مما يؤكد حرص القيادة على حفظ أمن المملكة ومواطنيها من كل ما يحيط بها من أخطار.

ومن ثم بدأت رحلة تنفيذ البرنامج من خلال إعادة هيكلة ضخمة للوزارة تشمل بناء وكالات ثلاث تشمل على تسعة عشر إدارة عامة تمثل مركز الوزارة. كما تشمل الهيكلة الجديدة إنشاء القوات المشتركة وإعادة هيكلة لرئاسة الأركان العامة ومن ثم القوات المختلفة. وتأتي أهداف خطة برنامج تطوير وزارة الدفاع الخمسة التي تشمل تحقيقها للتفوق والتميز العملياتي المشترك، وتطوير الأداء التنظيمي لوزارة الدفاع، وتطوير الأداء الفردي ورفع المعنويات، إضافة إلى تحسين كفاءة الإنفاق ودعم توطين التصنيع العسكري"، لرفع مستوى المنظومة الدفاعية في المملكة وتحقيق التميز وتطوير الأداء التنظيمي والإداري، بما يتواكب مع معطيات «رؤية المملكة 2030» التي نهدف لها.

9في نهاية هذا اللقاء، يسعدنا ان يوجه معاليكم كلمة لمنسوبي الكلية بشكل خاص ومنسوبي وزارة الدفاع بشكل عام.

نجاح أي منظومة يعتمد اعتمادا كبيرا على خلق منظومة مميزة للتعليم والتدريب. وكلية القيادة والأركان (جامعة الدفاع في المستقبل القريب) من الجهات التعليمية الرائدة ومفخرة لوطننا الغالي حيث تميزت بالكوادر التدريبية القوية والمواد العملية والمعرفية ذات المستوى المتقدم. وقد تحملت مسؤولية كبيرة في صقل الكفاءات الوطنية وتطويرهم وتدريبهم في الجانب العسكري ومن ثم تخريج القيادات المؤهلة التي تساهم في حماية مكتسبات الوطن.

وهنا أود أن أؤكد للزملاء العاملين في الكلية إيماننا الكامل بدور الكلية ومنسوبيها الكبير في رحلة تطوير الوزارة وسنعمل معهم جنبا إلى جنب لتذليل أي عقبات أو تحديات تواجهنا في التحول الى جامعة الدفاع الوطني متمنيا للجميع التوفيق والسداد في ظل الدعم المباشر من قيادتنا الرشيدة.

الشركة السعودية للصناعات العسكرية SAMI

كيانٌ وطنيّ مملوك بالكامل لصندوق الاستثمارات العامة تأسس في مايو 2017م، يُعنى بتطوير ودعم الصناعات العسكرية في المملكة العربية السعودية وتعزيز اكتفائها الذاتي، ويلعب دوراً رئيسياً في توطين 50% من إنفاقها العسكري ضمن أبرز مستهدفات رؤية المملكة 2030، ويطمح ليكون ضمن أفضل 25 شركة متخصصة في هذا القطاع على مستوى العالم.

وحدات الأعمال



- الأنظمة الجوية
- الأسلحة والصواريخ
- الأنظمة الأرضية
- التقنيات الحديثة
- الإلكترونيات الدفاعية

رؤيتنا

أن نكون ضمن أفضل 25 شركة متخصصة في الصناعات العسكرية في العالم بحلول عام 2030م مستندة إلى أحدث التقنيات وأفضل الكفاءات الوطنية لتطوير منتجات وخدمات عسكرية بمواصفات عالمية وتحقيق الاكتفاء الذاتي للمملكة العربية السعودية في مجال الصناعات العسكرية.

رسالتنا

أن نطور أحدث التقنيات ونصنع منتجات ذات مستوى عالمي ونقدم خدمات عالية الجودة للارتقاء بقطاع الصناعات العسكرية وتأمين الإمدادات اللازمة لعملائنا.

SAMI
الشركة السعودية للصناعات العسكرية
Saudi Arabian Military Industries

رؤية VISION 2030 المملكة العربية السعودية KINGDOM OF SAUDI ARABIA

STRATEGIC PARTNERSHIP
WORLD DEFENSE SHOW SAUDI ARABIA 6-9 MARCH 2022

@SAMIDefense

سعياً لتحقيق التميز التنظيمي وتطوير الأداء الفردي

معالي رئيس هيئة الاركان العامة يطلق عدداً من البرامج التدريبية الجديدة

هيئة التحرير

يعد استثمار المعرفة أهم مرحلة من مراحل التحول المعرفي في مجتمعات المعرفة، وهو الوقود للاستثمار في رأس المال البشري ، فالتدريب الجيد هو الركيزة الأساسية لإزدهار المعارف والعلوم في صناعة القادة وهو المحرك الذي ينقلهم نحو آفاق الرقي والنمو عبر إنتاج عقول مدركة ونيرة وثرية لبناء وتطوير قدراتهم ومهاراتهم القيادية والمعرفية والعسكرية والاستراتيجية ليتمكنوا من أداء اعمالهم ومهامهم بكفاءة وفاعلية ومنحهم القدرة على التفكير الإبداعي واتخاذ القرار المناسب. ولقد أولت كلية القيادة والاركان للقوات المسلحة اهتماماً متزايد بالعمل الدؤوب والتحسين المستمر من خلال تصميم العديد من البرامج والحزم التدريبية المتنوعه لتحقيق رؤية وزارة الدفاع الطموحة والتي ارتكزت على محاور كان منها تطبيق افضل ممارسات الادارة الحديثة في بيئة عمل قائمة على الجدارة لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، وانطلقت من أهداف استراتيجية عديدة ابرزها تطوير الأداء التنظيمي لوزارة الدفاع ، وتطوير الأداء الفردي ورفع المعنويات، وذلك بتوجيه ودعم من معالي رئيس هيئة الأركان العامة ومعالي مساعد وزير الدفاع للشؤون التنفيذية واصحاب المعالي والسمو قادة أفرع القوات المسلحة فقد عملت الكلية بالشراكة والتعاون الوثيق مع المؤسسات التعليمية ذات الاختصاص لتبادل الخبرات وتحقيق الجودة النوعية في جميع البرامج والحزم التدريبة لتحقيق الأهداف التعليمية ونواتج التعلم (المعرفية والمهارية والقيم) من كل برنامج، والتي تستهدف القيادات على مختلف المستويات والتي أطلقها معالي رئيس هيئة الاركان العامة وستكون هذه البرامج بإذن الله ذات مردود عالي وقيمة تدريبية إضافية لمنسوبي الوزارة وهي على النحو الآتي:

أولاً برنامج ماجستير القيادة والإدارة الإستراتيجية:

ومن اهداف البرنامَج :

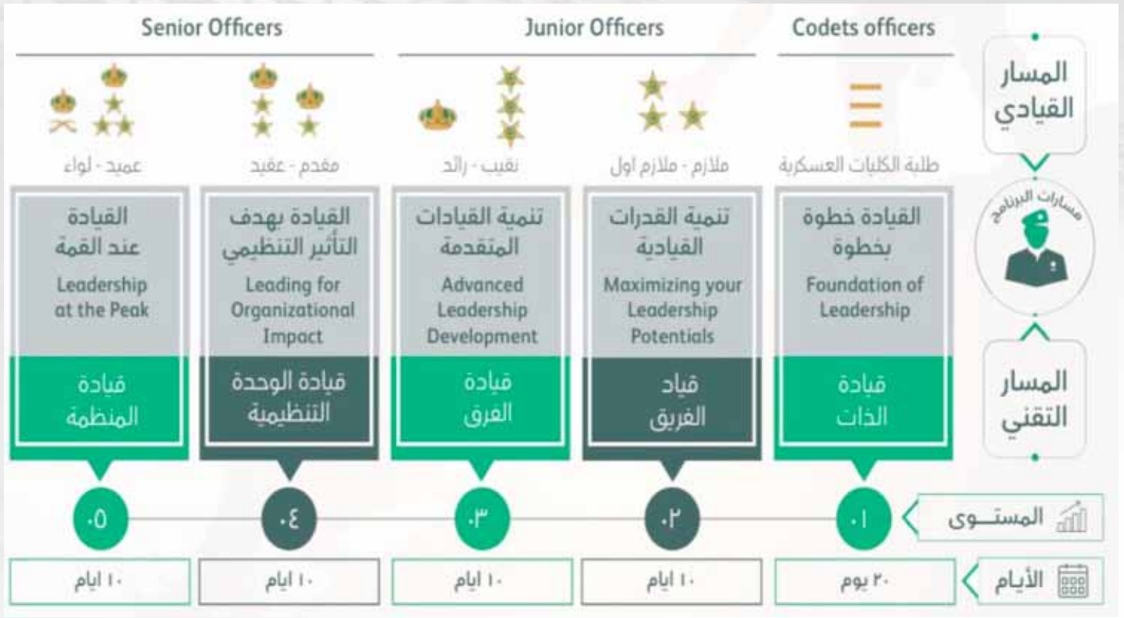
- تطوير فهم مفاهيم و نظريات الإدارة الإستراتيجية والقيادة.
- تطوير فهم استراتيجيات القيادة المتعلقة بالابتكار والإبداع في المُؤسّسات.
- تمكين الطّلاب من الانفتاح على استراتيجيات القيادة والخبرات في قيادة وإدارة التغيير.

ثانياً برامج الدبلوم العالي:

- برنامج الدبلوم العالي للقيادة الإستراتيجية.
- برنامج الدبلوم العالي للأمن الوطني.
- برنامج الدبلوم العالي لإدارة الموارد الدفاعية.
- برنامج الدبلوم العالي للتخطيط الدفاعي الاستراتيجي.

ثالثاً برنامج بناء القدرات القيادية للقوات المسلحة LCBP:

تم بناء هذا البرنامج بالشراكة مع أكاديمية stc لغرض تطوير المهارات القيادية من خلال دورات قصيرة المدة وعلى مسارين (المسار القيادي والمسار التقني) وبعدد خمس مستويات المستوى الاول طلبة الكليات العسكرية (القيادة خطوة بخطوة)، المستوى الثاني رتبة ملازم وملازم اول (تنمية القدرات القيادية)، المستوى الثالث رتبة نقيب ورائد (تنمية القيادات المتقدمة)، المستوى الرابع رتبة مقدم وعقيد (القيادة بهدف التأثير التنظيمي)،المستوى الخامس رتبة عميد ولواء (القيادة عند القمة) وسيكون على النحو التالي



رابعاً برامج أخرى:

- برنامج الاستخبارات والاستطلاع والمراقبة ISR.
- برنامج تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها من الدارسين الأجانب المنضمين لبرنامج الماجستير في الدراسات العسكرية وسيقدم لهم في الفترة المسائية بالتعاون مع هيئة التعليم والتدريب والإدارة العامة للشؤون الدينية للقوات المسلحة وذلك في مقر الكلية.

خامساً برامج تحت الدراسة والتصميم:

- برنامج القانون الدولي الإنساني.
- برنامج الدبلوم العالي للإعلام العسكري.
- برنامج فن التفاوض.

وسيتم تنفيذ هذه البرامج وفق خطة تنفيذية دقيقة وبالشراكة والتعاون الوثيق مع المؤسسات التعليمية ذات الاختصاص.



الاهداف الاستراتيجية للبرامج التدريبية	
١	بناء قيادات ابداعية احترافية للعمل في المستوى الاستراتيجي من الدنين والعسكريين .
٢	بناء الفكر المؤسسي والتخطيط الاستراتيجي .
٣	صناعة القرار الاستراتيجي واعداد الاستراتيجيات.
٤	استشراف المستقبل وبناء القدرات وإدارة الأزمات .
٥	المهارات القيادية والاتجاهات الحديثة في القيادة الفعالة .
٦	التواصل الاستراتيجي والمشاركة والمساندة الفعالة لكافة المؤسسات الحكومية .



جائحة كورونا (كوفيد -19) وإدارة الأزمة



د. محمد بن خالد العبد العالي
مساعد وزير الصحة
والمتحدث الرسمي للوزارة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

نحمد الله على ما نحظى به في المملكة العربية السعودية من دعم واهتمام بالغ من حكومة خادم الحرمين الشريفين وسمو سيدي ولي العهد يحفظهما الله، في كافة الجوانب ومناحي الحياة، ومنها الجوانب الصحية، وبالأخص ما تم في مواجهة هذه الجائحة (جائحة كورونا كوفيد19) التي واجهها العالم بالكثير من الصعوبات وباعتبارها أزمة نوعية بل أزمة القرن بلا منازع.

اختبر العالم ولا يزال في هذه الجائحة موجات وهزات عنيفة أودت بأنظمة صحية عريقة، وتسببت في انهيارات شديدة، وعواقب ذات أثر سلبي كبير على معدلات المراضة والوفيات حول العالم، وفي المقابل المملكة العربية السعودية ضربت أروع الأمثلة في وضعها صحة الإنسان في المرتبة الأولى؛ فتفاعلها القوي وتفاعل كافة منظومة الدولة في مواجهة هذه الجائحة بنجاح مبهر، ومضرب مثل للعالم، ومخرجات جلية ينعم بها المواطن والمقيم في هذه البلاد.

منظومة العمل الحكومي

منذ بدايات الإعلان عن هذه الجائحة كان هنالك عدة عوامل ساهمت في سرعة الكشف والرصد، فدور الجهات المختصة والمعنية في القطاع الصحي بالتواصل مع منظمة الصحة العالمية فاعل جداً، ويعتبرون من الخبراء ذوي الوزن الإقليمي والدولي والخبرة المعتبرة في منظمة الصحة العالمية. لذلك كانت التحذيرات الأولى والمعلومات الأولى مرصودة ومحل اهتمام، فكان دور وزارة الصحة المتابعة حتى أصبحت في مستوى تحذيرات يتطلب التفاعل المبكر بشكل مكثف؛ حينها وفي بدايات العام 2020 م، اتخذت المملكة قرارات بتشكيل لجان عالية المستوى لمتابعة ذلك من مختلف الجهات، حيث تم تشكيل لجنة معنية بهذا الأمر برئاسة معالي وزير الصحة وعضوية أكثر 25 جهة حكومية مختلفة ما بين وزارات وهيئات وغيرها من الجهات الداخلة بالمنظومة المتكاملة لكافة القطاعات للمواجهة.

عملت اللجنة عملاً دؤوباً مكثفاً باجتماعات متعددة في اليوم الواحد وعلى الأقل اجتماع واحد يومياً في الأشهر الأولى للجائحة. عمل دائم بتظافر جهود منقطع النظير، نتج عنه دعم كافة الجهات للقطاع الصحي لتكون صحة الإنسان أولاً، وأثمرت عن التوصيات بعدد من القرارات من بينها تلك المدونة في الرسم أدناه:



الإجراءات كانت استباقية، كانت جريئة، كانت هامة جداً، وشملت إجراءات تتعلق بالعمرة، وإيقاف السفر، والتأشيرات، ثم تلاه إيقاف مجموعة من المناشط، سواءً كانت المناشط التعليمية أو الاقتصادية أو التجارية ومناشط بعض الأعمال أو الحضور لمقرات العمل، وأيضاً منع التجول على عدة مراحل وغيرها من الإجراءات، وكلها إجراءات احترازية قوية اتخذت بشكل مبكر، وأدت إلى حماية المجتمع، وفي نفس الوقت واكبها مجموعة وحزم كثيرة من الإجراءات الصحية الهامة جداً.

في المقابل لهذه الخطوات والإجراءات التي اتخذتها المملكة، كان هناك دول في العالم لديها شيء من التردد في اتخاذ إجراءات وقائية للمجتمع بشكل مبكر كان ثمنها أن شاهد العالم الكثير من الأحداث والقصص المأساوية في دول كانت تنهار فيها المنظومات الصحية، في مقابل تفشي وانتشار هذه الجائحة بشكل قوي وكبير جداً.

إضافةً إلى هذه اللجان، فقد كانت منظومة العمل مدعومة أيضاً بفرق ومجموعة عمل أخرى داعمة لها ومنبثقة منها، إضافة إلى ذلك في منظومة القطاع الصحي هنالك مع وزارة الصحة ووزارات أخرى تقدم الخدمات الصحية، وهناك مجالس معنية بالشأن الصحي. ومن بين المكونات الهامة الهيئة العامة للغذاء والدواء التي كانت ولاتزال تلعب دوراً هام جداً في مواجهة هذه الجائحة على عدة أصعدة وعلى عدة مستويات، وكذلك المركز العالمي لطب الحشود الذي أثبت قدرات متميزة ومنقطعة النظير في عملية التعامل مع الحشود ووضع الضوابط لها وخاصة فيما يتعلق بالحج والعمرة عندما تم إقامتها في أثناء الجائحة.

ولابد هنا من إشارة خاصة إلى دور هيئة الصحة العامة (وقاية)، فقد مارست دوراً جوهرياً في هذه الجائحة لما قدموه من تقييمات مستويات بمعايير وسياسات ولما يقومون به من إنتاج لبروتوكولات متعددة على مختلف المستويات، وأيضاً يوجد جهود هامة في قضية الأمور المخبرية وخاصة فيما يتعلق بالتسلسل الجيني للفيروس ورصد أي تحورات فيه بعمل شبكة واسعة من الارتباطات والتعاونات مع الجامعات والجهات المتخصصة بالمملكة العربية السعودية.

هنالك أيضا شبكة مراكز ضمن منظومة وزارة الصحة كالمركز الوطني الصحي للقيادة والتحكم والذي يشتمل على مجموعة كبيرة جداً من لوحات التحكم وغرف إدارة العمليات، والنظر في مئات المؤشرات وإصدار البلاغات ومراقبتها وإغلاقها على المستوى المركزي والمستوى المناطقي في المملكة العربية السعودية.



كذلك المركز الوطني لإدارة الطوارئ والأزمات ويقوم بمتابعة دقيقة ويومية لكثير من الخدمات الصحية العلاجية لضمان كافة المستويات من نقل، من تنويم، من علاج في العنايات الحرجة، من متابعة لأداء العنايات الحرجة ومستويات الضغط فيها بشكل لحظي ومستمر وهام جداً في مواجهة الجائحة، أيضاً من المراكز الهامة جداً مراكز الأوبئة ضمن منظومة وكالة الوزارة للصحة العامة لمتابعة ورصد الأوضاع الوبائية.

هذه الجهود تم دعمها بتمويل لامحدود من حكومة المملكة العربية السعودية أدت إلى دعم القطاع الصحي بشكل سريع لكي يواجه هذه الجائحة فشاهدنا مثلاً:

تشغيل وتهيئة مئات من العيادات في ظرف أسبوع، وبوقت قصير جداً، وتمت تهيئتها وتدريب كوادرها في سرعة مبهرة للغاية.

زيادة فاقت 50% من الطاقة الاستيعابية للعنايات المركزة وتجهيزها بأجهزة تنفس صناعي وتوفير كوادر متخصصة جداً فقد تم تجهيزها وهي عالية التجهيز في ظل ظروف صعبة عالمياً بحركة السفر بالعالم معقدة جداً إضافة على ذلك كان هناك سباق محموم بين دول العالم للحصول عليه وتوفيرها ففي ظل كل هذه الظروف مع ذلك تم توفيرها في زمن قياسي جداً.

كذلك من الأمور المهمة جداً التوريد والشراء للعديد من المستلزمات والأدوية والأمور الداعمة للقطاع الصحي كل ذلك تم عمله على مستوى عالٍ لتوفير الدعم للقطاع الصحي.

الخدمات الصحية والحلول الداعمة لها

التمويل اللامحدود من حكومتنا الرشيدة شمل أيضاً مجموعة من الخدمات التي تقدم على مستوى التقصيات الوبائية وهي عملية هامة جداً في مواجهة الجائحة على مستوى الرصد واكتشاف الحالات بشكل مبكر، ويتم من خلالها تتبع كل حالة بتاريخها المرضي وتاريخ تفاعلها مع الآخرين لرسم شبكة المخالطين ومن ثم الوصل إليهم وحصرهم وتقصيهم وبالتالي إحكام الحلقة حول الدائرة منعاً لتحولها إلى بؤر وتفشيات.

يوازي ذلك عملية صد هامة عند المنافذ، سواء البحرية أو الجوية أو البرية، التحكم في المنافذ والرقابة عليها لضمان قوة الإحكام والصد لدخول الفيروس أو بتقليل دخول أي تحورات منه إلا برقابة داخل المملكة العربية السعودية.

ومن الأمور المهمة في القطاع الصحي توفير العيادات التي تتعامل مع ارتفاع درجات الحرارة (تطمن) التي تقوم بتقييم وبدء معالجة الحالات؛ حيث تم إنشاء أكثر من 320 عيادة ساهمت بخدمة أكثر من 3 ملايين مستفيد خلال هذه الجائحة ولا تزال تقدم خدماتها، إضافة إلى ذلك تم في عدة مراحل تنفيذ الفحوص الميدانية ونزول مئات الفرق للميدان لمتابعة وفحص وتقييم الملايين من الحالات.

من جهة أخرى فلقد تم تدشين مراكز تأكد للفحص السريع وإجراءات الفحوص المخبرية التشخيصية للحالات، والتي وحتى الآن خدمت أكثر من 9 مليون شخص منذ بدء الجائحة.

صوت المستفيد وتوفير قنوات فورية للتعامل معه أمر هام لذلك تم دعم مراكز الاتصال (937) لتقدم الاستشارات الطبية التي تردها لتقوم بتقديم الإرشادات للمتصلين على مدار الساعة فقد خدمت أكثر من 35 مليون مستفيداً حتى هذه المرحلة.

هذه الخدمات كلها تقدم وهي مدعومة بشبكة من الحلول الذكية والحلول التقنية ومنها:

الطب الافتراضي والذي شمل عشرات التخصصات بعد أن كان في تخصصات محدودة فقط، وساهم كثيراً في خدمة الناس عن بعد وإدخال التقنية وتهيئتها لهذا الاتجاه.

التقييم الذاتي الإلكتروني التي تم توفيرها ليقوم ملايين الأشخاص بتقييم أنفسهم ذاتياً والتعرف إذا ما كان لديهم خطورة عالية أم متوسطة او منخفضة وتقديم المشورة لهم اللازمة حسب تقييم حالتهم الصحية.

تطبيق (صحتي) للعديد من الخدمات الصحية وحجز المواعيد ويقدم خدمات واسعة للمستفيدين ومن ضمنها حالياً إدارة مواعيد اللقاحات.

التكامل مع الحلول الذكية التي تصدر من الجهات الأخرى ومن أبرزها تطبيق (توكلنا) والذي تم إصداره عن طريق هيئة البيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا) وما يوفره من خدمات ذات أثر هام في مواجهة الجائحة، وغير ذلك من التكاملات التي ساهمت بجعل إدارة الأزمة إدارة متميزة ومحكمة وفيها عمق لإدارات البيانات والاستفادة منها لصالح صحة المجتمع.



إضافة إلى الجانب التقني هنالك جوانب مهمة جداً:

الجانب العلمي الطبي والبحثي ففي المملكة العربية السعودية كان هنالك دعم للقطاع البحثي وإسهامات كبيرة جداً للباحثين السعوديين بل من الجميل أن نشير بأن أول بروتوكول علاجي تم تطبيقه في الصين في مقاطعة (ووهان) على الحالات الأولى التي وقع فيها الإنتشار كان عبارة عن بروتوكول قدمه الزملاء في المملكة العربية السعودية لزملائنا في الصين من واقع خبراتهم في التعامل مع فايروسات كورونا الشرق الأوسط سابقاً.

المملكة العربية السعودية احتلت مرتبتها بين أفضل 25 دولة في العالم في الأبحاث الطبية في مجال جائحة كورونا والأولى عربياً إضافة إلى ذلك فالخبراء والمختصين من مختلف القطاعات ومختلف التخصصات لدينا في لجان متخصصة لإدارة واصدار البروتوكولات والأدلة العلاجية وأصدروا أكثر من 20 تحديثاً عليها وهذا يعتبر زمن قياسي ويدل على سرعة تتبعهم للحجم المهول من الأبحاث التي تصدر محلياً وإقليمياً ودولياً في مجال مواجهة (كوفيد19-) وأصدروا عشرات البروتوكولات العلاجية التي تم استخدامها على مختلف التخصصات ومختلف الحالات الطبية بجودة عالية.

وفيما يتعلق بالبروتوكولات الوقائية أيضاً فقد تم إصدار أكثر من 150 بروتوكولاً يواكب الأنشطة المجتمعية ويواكب الأنشطة الاقتصادية والتعليمية وبما يخص مقرات العمل والمقرات العامة ويواكب مناشط من الحياة المختلفة؛ لذلك عندما عادت الحياة بحذر عادت بشكل منظم وبشكل دقيق وبمنظومة تتيح للناس المعلومة وتتيح للمجتمع كيفية العودة بحذر، وأيضاً تتيح لمن يقومون بتنظيم هذه المناشط كيفية تنظيمها بحذر، وأيضاً للجهات الرقابية مرجعية لتتم الرقابة بموجبها سعياً لرفع مستويات الانضباط في تطبيق هذه البروتوكولات لتكون آمنة ومحققة لغايات الإجراءات الاحترازية.

هنالك أيضا استفادة كبيرة جداً للبيانات في قضية التنبؤات فقد تمت الاستفادة بعلاقات دولية وعلاقات محلية مع جامعات وكليات ومعاهد عريقة جداً ومدن متخصصة في الأمور التقنية واستفادة من الكمبيوترات المتقدمة جداً (Super computers) لإجراء تنبؤات ومحاكاة سواءً على مستوى أين تتجه المنحنيات الوبائية أو كيف تتأثر بعدة عوامل وبعدة إجراءات وبعدة تدخلات لدعم اتخاذ القرارات المناسبة وكان كثير منها يتجاوز بنسبة الدقة 98% ومن المبهج أن العديد ممن أداروها هم من الخبرات الوطنية من أبناء وبنات الوطن.

الفحوص المخبرية: كانت داعماً مهماً جداً وتم توفيرها على أعلى التقنيات بتقنية البلمرة الجزيئية (PCR Testing)، وتم إنشاء شبكة واسعة من المختبرات؛ فقد بدأنا بمختبر واحد وانتهت المملكة بعشرات المختبرات المرخصة التي تقترب من 100 مختبر لإجراء هذه الفحوصات، وتصل طاقتها اليومية إلى أكثر من (100.000) فحص في اليوم الواحد وحتى الآن تم إجراء قرابة 18 مليون فحص مخبري بهذه التقنية.

التجربة الاعلامية

ومع استمرار هذه الخطوات فقد تم الظهور والتواجد إعلامياً مع مستجدات الجائحة وتطوراتها بكل شفافية ووضوح من خلال عقد مؤتمر صحفي يومي منذ بدء الجائحة بمشاركة المتحدثين الرسميين للجهات ذات العلاقة حيث يتم إطلاع المواطنين والمقيمين وكافة وسائل الإعلام على الجهود التي تبذلها كافة القطاعات المعنية للتصدي للجائحة.

وأما فيما يخص الجانب التوعوي فقد تم إطلاق حملة توعوية شاملة تحت شعار (الوقاية من كورونا) وإطلاق موقع (الوقاية من كورونا) الإلكتروني لرفع الوعي لدى أفراد المجتمع وكذلك إصدار دليل توعوي شامل للفئات الأكثر عرضة للإصابة بفيروس (كورونا) المستجد وإصدار الدليل الإرشادي (كيف أحمي نفسي من كورونا؟) للوقاية من الفيروس.

إضافةً إلى تفعيل حملة #نعود___بحذر للتوعية بكيفية العودة إلى الحياة الطبيعية تدريجيًّا، وكذلك تفعيل حملة (نتعاون ما نتهاون) للحث على التقيد بالإجراءات الاحترازية والوقائية.

تميز وريادة المملكة في مواجه الجائحة

جميع ما تم تقديمه من دعم وبذله من جهود أسهم بأن تكون المملكة العربية السعودية في مراتب متميزة؛ فإذا نظرنا إلى المنحنيات الوبائية والإصابات ومستوياتها سنجد أن المملكة بهذه القرارات والإجراءات قد تحقق لها البعد عن الدخول في موجات متجددة؛ فقد قامت بسرعة تسطيح المنحنى الوبائي وقدمت الدعم كبير للقطاع الصحي الذي أدى إلى عدم اختبار أي تشبع للعنايات المركزة وبحمد الله لم تسجل العنايات المركزة لدينا وصولاً إلى مستويات تفوق طاقتها بل كانت دائمة في مستويات السيطرة والتحكم، وبالمقابل نجد أن عديداً من الدول تعرضت لموجتين أو ثلاث بل



أربع موجات في بعض التقديرات وسجلت انهيارات في القطاع الصحي وعدم استيعابية للعنايات المركزة للحالات.

كذلك أدى إلى أن تكون المملكة العربية السعودية بحمد الله دائماً في التصنيفات ضمن الدول الأفضل في العالم ودائماً في التصنيفات سنجد أن المملكة العربية السعودية ضمن أفضل 20 دولة في العالم، وحتى عندما ننظر في مجموعة العشرين سنجد أن معدلات الوفيات في المملكة العربية السعودية من هذا الفيروس تعتبر من أفضل الدول في ذلك، وأيضاً في سرعة إجراء الفحوص المخبرية تعتبر المملكة العربية السعودية الأولى بين دول العشرين، وكذلك في تقييمات السفر والأمان تأتي المملكة دائما في دول الصدارة.

كذلك من الأمور الهامة جداً كنتائج لهذه الإجراءات ما نشرته مجلة (The Lancet) وهي مجلة علمية طبية مرموقة جداً؛ حيث أشارت في مقال تحريري لها بأن المملكة العربية السعودية بشكل استثنائي من بين دول العالم وتم النص على أن حكومتها قدمت دعماً لا محدوداً واستثمرت في التقنيات واستثمرت في عيادات تطمن (العيادات الحرارية /Fever Clinics) واستثمرت في توفير التقنيات والحلول الذكية وأنها مميزة جداً في مواجهة هذه الجائحة واعتبرتها استثناءً من بين ما يمر به العالم من مخاطر.

كذلك الإشادات من منظمة الصحة العالمية سواءً فيما يتعلق بإقامة الحج بنجاح وبإدارة فريدة جداً لقيت أصداء عالمية ودولية كبرى في كيفية إدارته وكذلك على إدارتها لملف العمرة وأشادت أيضا بنقطة هامة جداً وهي الأوامر التي وجه بها خادم الحرمين الشريفين -حفظه الله- بأن تكون الخدمات مقدمة للجميع بالمجان من مواطنين أو مقيمين بل حتى مخالفي أنظمة الإقامة واعتبرتها أمانة المنظمة نموذجاً في كيف تكون (الصحة للجميع) ودعت العالم بأن يحذو حذو المملكة العربية السعودية في ذلك.

اللقاحات أهم الأسلحة ضد الفايروس:

المملكة العربية السعودية الآن في مرحلة هامة مع بقية العالم وفي أهم شوط في مواجهة هذه الجائحة وهو أن نصل لمناعة مجتمعية من خلال اللقاحات. أيضاً المملكة العربية السعودية ولله الحمد تسجل بأن تكون رابع دولة في العالم تبدأ بتوفير اللقاحات بل واستخدامها للمجتمع، ووفرتها بالمجان للمواطن والمقيم وجعلتها متاحة بطرق منظمة وإلكترونية ومن خلال طرح المواعيد للمستفيدين والتي وحتى هذه المراحل تجاوزت الربع مليون موعد يومياً، وبحمد الله هنالك وعي كبير وإقبال متزايد من أفراد المجتمع، وتصل الآن اللقاحات إلى أكثر من 11 مليون جرعة تم إعطاؤها وتؤتي حتى الآن نتائج طيبة على مستوى المأمونية والفعالية.

هذه الحملة الوطنية لإعطاء اللقاحات تدار بمهنية عالية، واحترافية متميزة، فدول أخرى سواءً في إقليمنا أو دول حول العالم طلبوا التواصل وطلبوا ورش عمل لنقل الخبرة والتعرف على كيفية إدارة المملكة العربية السعودية هذا الملف للاستفادة منه ليديروه لديهم.

من الأمور التي يتم تطبيقها في هذا الصدد تدشين مركز لإدارة عمليات اللقاحات وهذا المركز يقوم بالمتابعة لأدق التفاصيل في إدارة عملية إعطاء اللقاح لضمانة جودتها ولضمانة كفاءة إدارة توفير اللقاحات ولضمان أكبر قدر ممكن وأسرع قدر ممكن لتوفيرها لأفراد المجتمع.

متفائلين خير بإذن الله وما مرت به المملكة العربية السعودية من مراحل أثبتت فيها النجاح تلو النجاح في مواجهة هذه الجائحة على كافة الأصعدة وما تم ذكره وتسليط الضوء عليه في هذه المقالة كان يركز على الجانب الصحي ولكن ما حققته المملكة العربية السعودية على كافة الجوانب من دعمها لدول العالم والمنظمات العالمية، والدور الريادي الذي قامت به المملكة في الجانب الذي يتعلق بقطاعات التعليم وقطاع الاقتصاد والقطاعات الأمنية والقطاعات الخدمية الرقابية وكافة الجهات التي تساندها، حيث حققت إنجازات غير مسبوقة، والأروع والأجمل أنها في ذات الوقت تواصل سيرها نحو تحقيق رؤيتها 2030 ومستهدفاتها وبرامجها باتجاه هذه الرؤية بعزيمة مستمرة وحماس مستمر؛ فمواجهة الجائحة لم توقف المملكة العربية السعودية ولا شعبها على أن يواصل تحقيق رؤيته.





جهود وزارة الدفاع في التصدي لجائحة فيروس كورونا الجديد (كوفيد-19)

د. عبد الرحمن بن علي آل قير
الإدارة العامة للخدمات الصحية بوزارة الدفاع

منذ تفشي فيروس (كوفيد19) في شهر ديسمبر من عام 2019م، سارعت المملكة العربية السعودية لاتخاذ كافة الإجراءات الاحترازية والتدابير الوقائية للتعامل مع هذه الجائحة العالمية. وكانت كلمة خادم الحرمين الشريفين حفظه الله نبراساً تسير عليه وزارات وهيئات الدولة وأجهزتها الحكومية في التعامل مع الوباء.

فصدر أمر صاحب السمو الملكي ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع رقم (19743/1/1) وتاريخ (1441/7/22هـ) بأن تكون الإدارة العامة للخدمات الطبية للقوات المسلحة ممثلة بمركز الوقاية من العدوى هي المرجعية الطبية للإجراءات والتدابير الخاصة بالتعامل مع فيروس (كورونا) بوزارة الدفاع.

وأن تشارك وزارة الدفاع القطاعات الوطنية الأخرى في التعامل على المستوى الوطني مع جائحة فيروس (كوفيد19) وذلك من خلال عضوية مدير عام الإدارة العامة للخدمات الصحية كممثل لها في اللجنة العليا المعنية بدراسة فيروس كورونا المستجد والمشكلة بالأمر السامي الكريم رقم (34130) وتاريخ (1441/6/1هـ). وتعمل الإدارة العامة للخدمات الصحية جنباً إلى جنب مع اللجنة التنفيذية الوطنية للقطاعات الصحية للتنسيق فيما يخص تقديم الرعاية الصحية لحالات فيروس (كوفيد19) كما يمثلها مندوبين بمراكز القيادة والتحكم بالشئون الصحية بمناطق المملكة.

وقد شارك نخبة من المختصين في مجال الصحة العامة والأمراض المعدية والعناية الحرجة ومكافحة العدوى من منسوبي الإدارة العامة للخدمات



الصحية نظرائهم في القطاعات الصحية الأخرى بالمملكة في صياغة التدابير والموجهات الوقائية والبروتوكولات العلاجية وذلك من خلال عضويتهم في اللجان العلمية الوطنية المشكلة للتعامل مع جائحة فيروس (كوفيد19) وتحت رعاية المركز الوطني للوقاية من الأمراض ومكافحتها.

كما قام مركز الوقاية من العدوى بإصدار عدد من الأدلة الإرشادية للإجراءات والتدابير الوقائية الخاصة بفيروس كورونا وتم تعميمها على الوحدات التابعة لوزارة الدفاع ومنها:

- الدليل الموحد للإجراءات والتدابير الوقائية الخاصة بفيروس (كوفيد19) بوزارة الدفاع.
- إرشادات الحجر الصحي الخاصة بفيروس (كوفيد19) بمحاجر وزارة الدفاع.
- إرشادات سكن العمال الصحية الخاصة بفيروس (كوفيد19) المطبقة بوزارة الدفاع.
- الإرشادات الوقائية للتعامل مع فيروس (كوفيد19) على متن سفن جلالة الملك والزوارق.
- الدليل الإرشادي للإجراءات والتدابير الوقائية الخاصة بفيروس (كوفيد19) في مقرات العمل بوزارة الدفاع.
- الإجراءات الوقائية والاحترازية الخاصة بفيروس (كوفيد19) للدورات التخصصية التي تؤثر على الجاهزية القتالية والدورات الحتمية للضباط والأفراد.

وبفضل من الله قامت وزارة الدفاع بتنفيذ العديد من خدمات الصحة العامة منها:

- تم تنفيذ الاجراءات الصحية الاحترازية والوقائية على القادمين من خارج المملكة عبر المنافذ البرية والجوية والبحرية التابعة لوزارة الدفاع سواء من منسوبي القوات المسلحة أو قوات التحالف أو القوات الصديقة وكذلك المواطنين الذين تم نقلهم عبر طائرات الإخلاء الطبي الجوي حيث تم استقبال (937) رحلة نقلت (37018) شخص تم معاينتهم والتأكد من خلوهم من الأعراض التنفسية وفحص أغلبهم للتأكد من عدم إصابتهم (حسب الموجهات الوطنية) وحجر (29526) منهم في محاجر وزارة الدفاع ومراقبتهم وبائيا حتى انتهاء فترة الحجر الصحي.
- تم إجراء التقصي الوبائي لعدد إجمالي (9045) حالة مصابة وحصر (6945) مخالط لهم تم فحص أغلبهم للتأكد من عدم إصابتهم.
- تم تنفيذ إجراءات استقبال وفرز طلبة الكليات والمعاهد والمدارس العسكرية التابعة لوزارة الدفاع عند استئناف الدراسة أو العودة من الإجازات حيث تم أخذ (54573) مسحة منهم للتأكد من سلامتهم وخلوهم من الفيروس.
- تم تفعيل نقاط الفرز البصري والحراري بكافة وحدات وزارة الدفاع.
- يتم مراقبة تطبيق البروتوكولات الوقائية للعودة لمقرات العمل بكافة وحدات وزارة الدفاع وذلك من خلال تقارير الفرق الميدانية التابعة لخلية إدارة دعم الأزمات المؤقتة الخاصة بفيروس كورونا بوزارة الدفاع.
- المشاركة في تنفيذ الحملة الوطنية للتحصين بلقاح كوفيد19 من خلال (59) مركز وعيادة لتقديم اللقاح لمنسوبي الوزارة وذويهم ودعم الجهد الوطني في تغطية المواطنين والمقيمين وبلغ عدد الجرعات المعطاة حتى تاريخه (584985) جرعة.

رؤية حول مستقبل المؤهلات العسكرية



د.هيا محمد العمراني
المشرف العام على الإدارة العامة للمعايير
هيئة تقويم التعليم والتدريب

أصبح تطوير البرامج التعليمية والتدريبية، ورفع جودة مخرجاتها؛ مطلبًا ملحًا في عصر التحولات المعرفية والتقنية المتسارعة، والتوجّه نحو استيعاب متطلّبات الثورة الصناعية الرابعة ومواجهة تحدياتها، فضلًا عن كون هذه البرامج عنصرًا من عناصر المنافسة على المستوى الدولي، ويقدّم هذا المقال رؤية مستقبلية حول بعض الجوانب التي قد تفيد في تطوير برامج التعليم والتدريب العسكري الحالية في المملكة العربية السعودية، وما يرتبط بها من مؤهلات وفق منظومة شاملة تنطلق من الإطار الوطني للمؤهلات، وفقًا لنواتج التعلم المستهدفة في كل مستوى من مستويات هذا الإطار، وعرضًا لأبرز التوجهات الحديثة في تصميم البرامج، مثل: البرامج البينية التي تقوم على مبدأ التكامل المعرفي لعدد من التخصصات؛ لتمكين خرّيج هذه البرامج من حلّ المشكلات المعقّدة في البيئات العسكرية المتنوعة، ومنح شهادات لمؤهلات معترف بها تتوسط البرامج الطويلة وتمثل نقاط تخرج مبكر، ويُختتم المقال برؤية حول إعادة تصميم البرامج التدريبية ضمن منظومة الاعتراف بالتعلم السابق؛ للحصول على مؤهلات معتمدة ومعترف بها؛ بما يُحقّق مبدأ التعلم مدى الحياة، ويتم تسكينها في مستويات الإطار الوطني للمؤهلات.

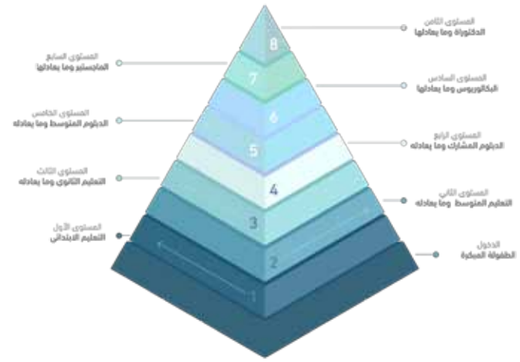
ويمثّل الإطار الوطني للمؤهلات (National Qualification Framework-NQF) نظامًا شاملًا وموحّدًا لبناء المؤهلات، وتنظيمها، وتسكينها في مستويات، بناءً على نواتج التعلّم في المملكة العربية السعودية، ويعدُّ مرجعيةً علميةً للمقارنة على المستويين: الوطني والدولي، فضلًا عن وصْفه أداةً لتيسير نقْل المعارف والمهارات والقيم بين بيئات العمل المتنوّعة بصورة تفاعليّة، يستجيب فيها التعليم والتدريب معًا لظروف المجتمع وتطلّعاته وإمكاناته؛ لتحقيق متطلّبات التنمية المستدامة من جميع جوانبها. وقد أعدّت هيئة تقويم التعليم والتدريب الإطار الوطني للمؤهلات في المملكة العربية السعودية، بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة بالتعليم والتدريب والتوظيف في القطاعات المدنية والعسكرية؛ ليكون مرجعيّةً علميةً تَسترشِد بها مؤسّسات التعليم والتدريب عند بناء مؤهلاتها وتطويرها، أو إعادة هيكلتها، كما تستند عليه جهات التوظيف في التعرّف على المعارف والقيم والمهارات التي تمتلكها الكوادر الوطنية ومستوياتها.

ويرتبط هذا الإطار بـ (6) مستهدفات لرؤية المملكة 2030 بشكل مباشر، وهي: تحسين مخرجات التعلم الأساسية، والمواءمة بين مخرجات التعليم ومتطلبات التنمية وسوق العمل، وتحسين جاهزية الشباب لدخول سوق العمل، وبناء رحلة تعليمية متكاملة (مسارات واضحة وشاملة)، وتعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال ودعمها، والإسهام في التّعرُّف على الكفاءات والمواهب، وهو يهدف إلى الارتقاء بالمؤهلات الوطنية؛ بما يضمن مستوًى عاليًا من الجودة، والقدرة التنافسية، والاعتراف الدولي بها، وذلك من خلال:

القحطاني القابضة ALQAHTANI HOLDING — طيران TAYARAN الأكاديمية الوطنية للطيران National Aviation Academy — كلية القيادة والأركان • العدد (11) • 1442 هـ • 2021 م — SAMI الشركة السعودية للصناعات العسكرية Saudi Arabian Military Industries

- تنظيم المؤهلات الوطنية، عبر توحيد عمليات تخطيطها، وتصميمها، وتطويرها.
- ضمان الاتساق بين المؤهلات ومُخرجاتها مع التوجّهات الوطنية، ومتطلبات التنمية وسوق العمل.
- إيجاد لغة مشتركة تضمن الشفافيةَ وفهم المستويات من قِبل مؤسسات التعليم والتدريب والتوظيف.
- تحقيق مبدأ التعلّم مدى الحياة، وتوفير مرجعية لتقدّم المتعلمين عبر برامج التعليم والتدريب.
- ربط أنواع المؤهلات الوطنية التعليمية والتدريبية ببعضها – المدنية والعسكرية- بما يضمن اتساقها وجودتها.
- تسهيل فرص انتقال المتعلمين بين قطاعات التعليم والتدريب وسوق العمل – وطنيًّا أو دوليًّا- والانخراط في بيئة العمل.

ويتكوّن هذا الإطار من ثمانية مستويات متدرّجة، بحسب عمق مجالات التعلم وتراكمها في البرامج التعليمية والتدريبية، تتدرّج تصاعديًّا كما في الشكل (1) أدناه، ويمثّل كل مستوى فيها تدرّجًا علميًّا متسلسلًا في محصلة التعلم، يتضمّن وصفًا لنواتج التعلم المعرفية والمهارية، والقيم، والمسؤولية، والاستقلالية.



الشكل (1): مستويات الإطار الوطني للمؤهلات.

وتغطي هذه المستويات جميع المؤهلات في التعليم العام، والتدريب التقني والمهني، والتعليم العالي الأكاديمي، والتطبيقي والمهني في القطاعين المدني والعسكري؛ مما يُسهل فرص انتقال الطلاب بين هذه القطاعات وسوق العمل على المستويين الوطني والدولي؛ بما يساعدهم على الانخراط في بيئة العمل، وإمكانية التنقّل بين مختلف المسارات المرتبطة بالمؤهل، ومواءمتها مع مستويات الإطار كما يوضّحها الشكل (2) أدناه.



الشكل (2): مواءمة المؤهلات وتسكينها في مستويات الإطار.

ويتم تسكين المؤهلات العسكرية إذا استوفت الشروط والمتطلّبات التعليمة أو التدريبية في كل مستوى من مستويات الإطار الوطني للمؤهلات وفق الآتي:

المستوى الرابع: مؤهل الدبلوم المشارك وما يعادله في التعليم والتدريب العسكري، بما فيها المهنية والتقنية، وذلك إذا استوفى البرنامج (24) ساعة (وحدة) معتمدة، وتستغرق الدراسة فيه فصلين دراسيين (سنة دراسية)، وتُحقّق نواتج التعلم المستهدفة في المستوى (4) من الإطار.

المستوى الخامس: مؤهل الدبلوم المتوسط وما يعادله في التعليم والتدريب العسكري، بما فيها المهنية والتقنية، وذلك إذا استوفى (60) ساعة (وحدة) معتمدة، وتستغرق الدراسة فيه أربعة فصول دراسية (سنتين)، كما يسكن في هذا المستوى مؤهل الدبلوم المتقدم في التعليم والتدريب العسكري، بما فيها المهنية والتقنية، وذلك إذا استوفى (72) ساعة (وحدة) معتمدة، و(6) فصول دراسية (3 سنوات)، وتحقّق نواتج التعلم المستهدفة في المستوى (5) من الإطار.

المستوى السادس: مؤهل البكالوريوس وما يعادله في التعليم والتدريب العسكري، بما فيها المهنية والتطبيقية، وذلك إذا استوفى (120) ساعة (وحدة) معتمدة، تستغرق الدراسة في البرنامج ما بين (3-4) سنوات دراسية، كما يسكن في هذا المستوى مؤهل الدبلوم العالي في التعليم والتدريب العسكري وما يعادله، إذا استوفى (24) ساعة (وحدة) معتمدة، وتستغرق الدراسة فيه فصلين دراسيين (سنة) بعد البكالوريوس، وتُحقّق نواتج التعلم المستهدفة في المستوى (6) من الإطار.

المستوى السابع: مؤهل الماجستير وما يعادله في التعليم والتدريب العسكري، بما فيها المهنية والتطبيقة، وذلك إذا استوفى (30) ساعة (وحدة) معتمدة، أو (24) ساعة (وحدة) معتمدة مع الرسالة، وتستغرق الدراسة في البرنامج أربعة فصول دراسية (سنتين)، وتُحقّق نواتج التعلم المستهدفة في المستوى (7) من الإطار.

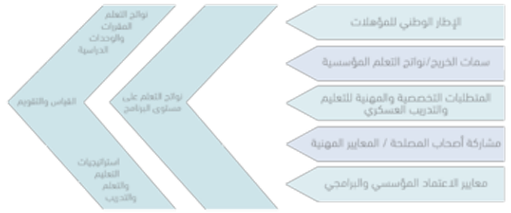
المستوى الثامن: مؤهل الدكتوراه وما يعادلها في التعليم والتدريب العسكري، بما فيها المهنية والتطبيقة، وذلك إذا استوفى (30) ساعة (وحدة) معتمدة للدراسة بالمقررات، أو (12) ساعة (وحدة) معتمدة مع الرسالة، وتستغرق الدراسة في البرنامج ستة فصول دراسية (3 سنوات)، وتُحقّق نواتج التعلم المستهدفة في المستوى (8) من الإطار.

ويقدّم الإطار الوطني للمؤهلات وصفًا عامًّا لنوع نواتج التعلم ومستواها في كل مستوى يوضح ما هو متوقّع من الخرّيج أن يعرفه ويفهمه، ويكون قادرًا على القيام به في نهاية البرنامج عند إنجازه للمؤهل بشكل متدرّج من حيث: العمق ومستوى تعقيد السياق لكل مؤهل من المؤهلات في التعليم والتدريب لجميع القطاعات المدنية والعسكرية، وأكدت البحوث والدراسات الدولية التي رُجع لها عند بناء الإطار، مثل: دراسات المركز الأوربي لتطوير التدريب(CEDEFOP) عام 2018، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)عام 2018، واليونسكو (UNSCO) عام 2016، وغيرها على أهمية إيجاد فهم عالمي مشترك لنواتج التعلّم التي تتطلّبها البيئة العالمية في هذا العصر من معارف ومهارات نوعية، وسمات شخصية موازية للمجالات المعمول بها على المستوى الدولي، قد حُدّد ثلاثةَ أبعاد لمجالات التعلم في الإطار، وهي: المعارف، والمهارات، والقيم، ولكل مستوى من مستويات الإطار توصيف عام لهذه الأبعاد، ويستخدم توصيف المستويات أداة لصياغة نواتج التعلم في المستويات المختلفة.

ولتطبيق ذلك عند تصميم المؤهلات العسكرية تُصاغ نواتج التعلم للبرامج والمقررات في التعليم والتدريب العسكري في ضوء توصيف المستويات المناظرة لها، وفقًا للتدرّج في العمق ومستوى تعقيد السياق لكل مستوى، بحيث يشمل الآتي:

- المعرفة والفهم (Knowledge and Understanding): ويتضمّن هذا البُعد المعرفة المفاهيمية النظرية والمعرفة الإجرائية، بحيث يكون خرّيج التعليم/التدريب العسكري قادرًا على إظهار المعرفة والفهم لمجموعة من المعارف والمفاهيم والمبادئ والنظريات، والعمليات والإجراءات ذات العلاقة بمجال العلوم العسكرية وتطبيقاتها، ومعرفة أساليب البحث والاستقصاء في مجال التخصص والمهنة العسكرية.
- المهارات (Skills): ويتضمّن هذا البُعد المهارات الإدراكية، والمهارات العملية البدنية، ومهارات التواصل، بحيث يكون خرّيج التعليم/التدريب العسكري قادرًا على توظيف مهارات التواصل الفعّال، ومهارات التفكير الناقد وحل المشكلات في تقديم حلول إبداعية للقضايا والمشكلات ذات العلاقة بمجال العلوم العسكرية، أو في مجال التخصص والمهنة أو بيئة العمل، والقيام بالمهارات البدنية، والبراعة في استخدام الأدوات والأجهزة والآلات والتطبيقات التقنية المرتبطة بمجال التخصص أو المهنة العسكرية.
- القيم والمسؤولية والاستقلالية (Values، Autonomy، and Responsibility): ويتضمّن هذا البُعد القيم والأخلاق المهنية، والاستقلالية وتحمّل المسؤولية، ويكون خرّيج التعليم /التدريب العسكري قادرًا على المثابرة والإصرار على الإنجاز والتميز، وتكوين علاقات عمل بنّاءة، والتزام قيم الولاء والانتماء للوطن وقيادته، وتمثل الأخلاق المهنية، والشخصية العسكرية، والقدرة على اتخاذ القرارات المسؤولة باستقلالية، وقيادة فرق العمل بمرونة وفاعلية، وتحمّل المسؤولية تجاه القضايا المجتمعية، والمشاركة في تحقيق الأمن والاستقرار الوطني.

ويبيّن الشكل (3) كيفية التدرُّج في صياغة نواتج التعلم للبرنامج وعلاقتها بمكوّناته، من حيث: نواتج التعلّم للمقررات والوحدات الدراسية،واستراتيجيات التعليم والتعلّم والتدريب، وتقويم هذه النواتج.



شكل (3): صياغة نواتج التعلم للبرنامج، والعلاقة بين مكوّناته.

وبرز حديثًا التوجه نحو المؤهلات البينية (Interdisciplinary)، حيث تتنوّع المؤهلات انسجامًا مع مُتطلّبات التنمية وسوق العمل، ومواكبة المعرفة المتجددة والمتغيرات السريعة المستمرة التي تفرضها التحولات المعرفية والتقنية على بيئات العمل. وينتج هذا النوع من المؤهلات من تصميم برامج تعليمية أو تدريبية، تجمع بين أكثر من مجال تخصصي تتكامل فيما بينها على أساس علمي، وبنواتج تعلم محدّدة؛ لتمكين الطالب من القدرة على حلّ المشكلات المعقّدة، والفهم المتماسك للقضايا التي تتجاوز تخصصًا أو نظامًا واحدًا للمعالجة الشاملة، أو الحل الملائم. وربما تجمع البرامج البينية بين تخصصين أو أكثر تُقدّم في عدد من الكليات أو الجامعات، وعلى سبيل المثال برنامج ماجستير الفلسفة في هندسة الطيران والفضاء، الذي تقدّمه جامعة باترا (Putra) في ماليزيا، وبرنامج البكالوريوس في تطوير أنظمة الدفاع والأمن (Defence and Security Systems Development) الذي تقدّمه جامعة الدفاع السويدي، ويجمع بين العلوم الاجتماعية والهندسة، وبرنامج الدراسات الدولية والعلوم السياسية (International Studies and Political Science) في معهد فيرجينيا العسكري، الذي يجمع بين: تخصصات العلوم السياسية، واللغة الأجنبية، والتاريخ، والاقتصاد. وهناك برنامج الذكاء الاستراتيجي (Strategic Intelligence) في الجامعة الأمريكية العسكرية، الذي يجمع تخصّصات: الأمن العالمي، والفلسفة، والإدارة الاستراتيجية، وغيرها.

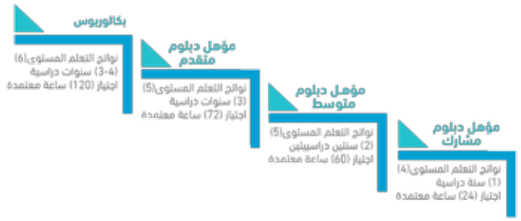
وفي هذا الصدد، قدّم الإطار نوعين من التخصصات ضمن البرامج البينية التي يمكن الاستفادة منها في التعليم والتدريب العسكري بالمملكة العربية السعودية، بحيث تدمج بين تخصصين أو أكثر، وهي إما أن يتم دمجها بحيث تكون تخصصًا رئيسًا (Major)، أو تخصصًا رئيسًا آخر (Double Major) يدرسه الطالب في كليته أو كلية أخرى مع تخصّصه الأساسي، وفق متطلّبات يحدّدها البرنامج، بحيث لا تقل عن 30%، ولا تزيد عن 60% من متطلّبات التخصص، ويثبت ذلك في سجل الطالب الأكاديمي. أو قد تكون تخصصًا فرعيًّا (Minor)، يكون مساندًا خارج حقل التخصص الرئيس، حيث يدرسه الطالب في كليته أو كلية أخرى، ولا تقلّ عدد ساعاته المعتمدة عن 25%، ولا تزيد عن 30% من متطلبات التخصص ، ويثبت ذلك في سجل الطالب الأكاديمي، واسم المؤهل، كما حدّد الإطار نوعين من المؤهلات، وهما:

المؤهل الرئيس: مؤهل مقترن بالتعليم النظامي والاعتراف الرسمي، يمثّل حزمة متكاملة ومتجانسة من نواتج التعلم، من المعرفة والمهارات والقيم التي تؤهل الطالب للدخول إلى سوق العمل، أو مواصلة التعلم، ومن الأمثلة على المؤهل الرئيس: شهادة البكالوريوس، أو الماجستير، وغيرها.

المؤهل الإضافي: مؤهل يتألف من حزمة متجانسة من نواتج التعلم، من المعرفة، والمهارات، والقيم، والاتجاهات؛ ولكنها بحجم ومقدار أقل من أن تكون مؤهلًا رئيسًا، وغالبًا ما يُستخدم هذا النوع من المؤهلات لأغراض تلبية متطلبات الأداء الوظيفي، أو التجسير لمواصلة التعلم في مراحل لاحقة، أو للتحرك بين المهن والوظائف، ويمكن البناء عليه في ضوء منهجية تقويم معتمدة، مثل: الدبلوم المشارك، أو الدبلوم المتوسط، أو غيرهما.

كما برز حديثًا توجه نحو منح شهادات لمؤهلات تتوسط البرامج الطويلة معترف بها، وتُمثّل نقاط تخرّج مبكر من البرامج الطويلة، مثل: برامج البكالوريوس، أو الماجستير والدكتوراه إذا استوفى الطالب المستوى المطلوب من نواتج التعلم والمتطلبات الدراسية في تخصص محدد، ويتيح هذا للطالب المرونة في الحصول على مؤهل معترف به في حال تعثّره أو تعرّضه لأسباب تحول دون إكماله البرنامج الذي سجّل فيه ابتداءً، كما يسهل الانتقال بين المستويات التعليمية في منظومة التعليم والتدريب المدنية والعسكرية، وضمان الاستمرارية في الارتقاء عبر المستويات؛ لتحقيق مبدأ التعلم مدى الحياة، وحدّد الإطار إجراءات التخرّج المبكر وضوابطه حين يُمنح شهادات لمؤهلات معترف بها ومعتمدة من الجهة المانحة لدرجة علمية معينة، تتوسط البرامج الأكاديمية، أو التطبيقية، أو المهنية الطويلة.

وبالأخذ بهذا الاتجاه عند تصميم البرامج العسكرية؛ يتم تقديم سلسلة متسقة ومترابطة من الأنشطة، وفق أسس علمية واضحة، ولها نواتج تعلم محدّدة لكل مرحلة من مراحل البرنامج، يحصل فيها الطالب على شهادة لمؤهل معترف به ومعتمد لدرجة علمية معينة تتوسّط البرامج الطويلة، وتكون نقاط خروج مبكّر، كما يوضحها الشكل (4) أدناه. وعلى سبيل المثال: فعند تصميم برنامج البكالوريوس تُوصف نقاط الخروج المبكر للحصول على شهادة مؤهل الدبلوم المشارك إذا استوفى الطالب (24) ساعة معتمدة خلال فصلين دراسيين، وحقّق المستوى المطلوب من المعارف والمهارات والقيم والمتطلبات الدراسية لمؤهل الدبلوم المشارك بنجاح، أو الحصول على شهادة مؤهل الدبلوم المتوسط في حال استوفى الطالب (60) ساعة معتمدة خلال أربعة فصول دراسية، أو الحصول على شهادة مؤهل الدبلوم المتقدم في حال استوفى الطالب (72) ساعة معتمدة خلال ستة فصول دراسية، وحقّق المستوى المطلوب من المعارف والمهارات والقيم والمتطلّبات الدراسية للمؤهل.



الشكل (4): نقاط خروج محتملة تتوسّط برنامج البكالوريوس.

كما ظهر التوجه نحو الاعتراف بالتعلم السابق الذي تقوده الكثير من المنظمات الدولية، منها على سبيل المثال: برنامج الاعتراف بالتعلم السابق (Recognition of Prior Learning (RPL) لمنظمة العمل الدولية (International Labour Organization)، وبرنامج الاعتراف بالتعلم السابق الرسمي وغير الرسمي (Recognition of Non-formal and Informal Learning Pointers for policy development) لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، من خلال تقديم بدائل متنوعة للاعتراف بالتعلم السابق والتدريب الذي يتم في بيئات العمل، أو إعادة تنظيم المؤهلات في التعليم والتدريب، وتطويرها بما يحقّق مبدأ التعلم مدى الحياة، على سبيل المثال في التعليم والتدريب العسكري يدعم المركز الأمريكي للتعليم العسكري (ACE) الحصول على الاعتراف بالتعلم والتدريب أثناء الخدمة العسكرية من خلال برنامج تقويم التدريب العسكري (MTEP) التابع لمركز دعم التعليم غير التقليدي في وزارة الدفاع الأمريكية (The Defense Activity for Non-Traditional Education Support (DANTES) ، ويتم تقويم التعلم والمعرفة المكتسبة أثناء الخدمة والتدريب العسكري والتعليم والخبرات المهنية من قبل المجلس الأمريكي للتعليم (ACE) كما يتم توثيقه في السجل الأكاديمي للموظف أو المتدرب (JST) بحيث يتضمن توصيات اعتماد لعدد الساعات التدريبية ومعادلتها بالوحدات الأكاديمية، وتحتسب درجات الاختبارات الأكاديمية التي يخضع لها المتدرب مثل: اختبار(CLEP) ، واختبار (DSST) بشكل تراكمي تمكنه من نقل ومعادلة الوحدات الأكاديمية، وتقوم الكلية أو الجامعة بتقويم هذه التوصيات ومعادلتها لمنحه مؤهلًا معترفًا به عند استيفاء المتطلبات الدراسية للمؤهل المستهدف، أو إتاحة المجال له لاستكمال دراسته الجامعية للحصول على مؤهلات عليا سواء كانت في مؤسسات التعليم والتدريب العسكرية أو المدنية، وتضع كل كلية أو جامعة سياسات وإجراءات للقبول والمعادلة واضحة ومعلنة.

ومن الممكن الاستفادة من هذا التوجه في إعادة تصميم البرامج التدريبية العسكرية الطويلة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية للحصول على مؤهلات معترف بها، ومنها على سبيل المثال كما في الشكل (5) أدناه:



شكل (5): تصميم البرامج التدريبية العسكرية.

ولضمان نجاح هذا التوجه؛ لا بد من وضع خطة شاملة تضمن استيفاء المتطلبات الدراسية، وتحقيق نواتج التعلم المستهدفة، وهذا يتطلب صياغة نواتج تعلّم للبرامج التدريبية بما يتسق مع وصف المستوى المستهدف في الإطار، وتنظيمها بشكل تراكمي على شكل وحدات (Modules or Units)، وتحديد عدد الساعات النظرية والعملية لكل وحدة تعليمية/ تدريبية ، وتقاس على أساس أن كل (1) ساعة نظرية تساوي (1) ساعة معتمدة، في حين الساعات العملية أو التطبيقية تكون كل (2) ساعة عملية تساوي (1) ساعة معتمدة، كما يتطلب تنظيم هيكلية الوحدات داخل البرامج التدريبية في خطة دراسية متسلسلة بشكل تراكمي لتغطية متطلبات المؤهل المستهدف مع تحديد متطلبات الدخول لكل برنامج، ومتطلبات تنفيذه وتقويمه.

كما يتطلب أخذ الموافقات الرسمية على هيكلة البرامج والمؤهلات المستهدفة، والتراخيص اللازمة للتطبيق، ووضع مجموعة من السياسات والإجراءات المنظمة للاعتراف بالساعات المعتمدة، وعقد اتفاقيات ومذكرات تفاهم بين مؤسسات التدريب والكليات العسكرية لتسهيل نقل ومعادلة الساعات والوحدات المعتمدة مما يسهل الانتقال بين المستويات التعليمية في منظومة التعليم والتدريب المدنية والعسكرية؛ لضمان الاعتراف بها على المستوى الوطني والدولي، ونقْل المعارف والمهارات والقيم بين بيئات العمل المتنوّعة بصورة تفاعليّة؛ لتحقيق متطلّبات التنمية وسوق العمل، وحفظ أمن واستقرار المملّكة العرّبية السعودية.

References

- American Military University.(2021) https://www.amu.apus.edu/academic/schools/security-and-global-studies/doctoral/global-security.html
- American Council on Education (ACE).(2021) The ACE Military Guide: https://www.acenet.edu/Programs-Services/Pages/Credit-Transcripts/Military
- Ashwani. A. (2015) Recognition of prior learning: Key success factors and the building blocks of an effective system. International Labour Organization.
- College Credit for Military Experiences: Joint Services Transcript (JST).(2021) https://www.dantes.doded.mil/EducationPrograms/get-credit/creditmilitary.html
- European Security and Defence College. (2018) Sectoral Qualifications Framework – Military Officer Profession SQF. 140 REV1
- European Union.(2017) The European Qualifications Framework (EQF). https://europa.eu/europass/en/european-qualifications-framework-eqf
- Defense Activity for Non-Traditional Education Support (DANTES).(2020) https://www.dantes.doded.mil/EducationPrograms/get-credit/creditexam.html#dsst-tab
- International DSST Test Center. DSST exams. https://www.dantes.doded.mil/EducationPrograms/get-credit/creditexam.html#dsst-tab
- Madhu.R. & Singh. D. (2013) LINKING RECOGNITION PRACTICES AND NATIONAL QUALIFICATIONS FRAMEWORKS. First edition. UNESCO Institute.
- OECD. (2018) Recognition of Non-formal and Informal Learning Pointers for policy development https://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/45138863.pdf
- Swedish Defence University (2021) https://www.fhs.se/en/swedish-defence-university/courses/defence-and-security-systems-development---two-year-master-programme.html
- Virginia Military Institute (2021) https://www.vmi.edu/academics/departments/international-studies-and-political-science



نظرة عامة حول أكاديمية الدفاع في المملكة المتحدة

مع انطلاق مشروع مبادرات تأسيس جامعة الدفاع الوطني للمملكة العربية السعودية والطموح يحدونا في تأسيس جامعة رائدة ومركزاً للتميز في تطوير المعرفة والفكر الاستراتيجي والتعليم العسكري الاحترافي العالي، ولتحقيق ذلك نحتاج دراسة أفضل الممارسات العالمية والوقوف على تجربتهم واستخلاص الدروس المستفادة، لذا يسرنا ومن خلال المقال التالي تسليط الضوء على أكاديمية الدفاع البريطانية أحد المؤسسات التعليمية الرائدة عالمياً في التعليم العسكري العالي.

هيئة التحرير



Brigadier (Retired) Alasdair Wild



أُخذت معلومات هذه المقالة من المصادر المفتوحة، وتُعبّر عن وجهة نظر الكاتب، ولا تمثل موقفًا رسميا لوزارة الدفاع البريطانية. كما يعكس هذا المقال المراجعة الأخيرة للسياسة الدفاعية للمملكة المتحدة والمتضمنة مراجعة مخرجات أكاديمية الدفاع، وعلى الرغم أنه من غير المرجح أن تتغير العناصر الأساسية، إلا أنه من المحتمل أن يكون هناك إعادة للتنظيم الهيكلي في (٢٠٢١-٢٠٢٢).شهد التعليم والتدريب الدفاعي في المملكة المتحدة تطور مستمر منذ نهاية الحرب الباردة، ليعكس التهديدات الجديدة وحجم وتنظيم القوات العسكرية البريطانية، والتغيير المستمر في طرق التعليم والتدريب لضمان أن الضباط تم إعدادهم على أعلى المعايير لتنفيذ الأدوار المستقبلية التي سيتم توظيفهم فيها، تم أيضاً تسريع التغيير في طريقة تقديم التعليم خلال عامي (٢٠٢٠ -٢٠٢١) للتعامل مع وباء «كوفيد 19» مما أدى إلى تقديم برامج الدورات الرئيسية إلى حد كبير (عن بعد)، إن سرعة التغيير في طرق التدريس للتكيف مع الوضع الحالي ستكون حتماً قد أسفرت عن بعض التنازلات، وستوضح الدروس المستفادة في قطاع التعليم بشكل عام كيفية تقديم التعليم في المستقبل.

ومن المرجح أيضًا أن تتغير طبيعة ونوعية تقديم برامج التعليم بعد نشر ثلاث وثائق مراجعة بارزة من شأنها تغيير هيكل القوات المسلحة في المملكة المتحدة وبالتالي متطلبات التعليم والتدريب التي يجب الوفاء بها:

- مراجعة السياسة الخارجية والدفاع (٢٠٢١)(١).
- مفهوم التشغيل المتكامل لوزارة الدفاع(٢).
- «الدفاع في عصر تنافسي» والذي يحدد حجم وشكل الدفاع المستقبلي لدعم أهداف المملكة المتحدة الأوسع(٣).



الشكل (١): منظر جوي لمقر أكاديمية الدفاع البريطانية.

منذ مطلع هذا القرن، تَركّز التعليم العسكري في المملكة المتحدة للضباط من ذوي الرتب المتوسطة وكبار الضباط على أكاديمية الدفاع التي تقع على بعد أقل من ساعتين بالسيارة أو القطار بالاتجاه إلى غرب لندن وتحديداً بين قريتي شريفنهام (Shrivenham) وواتشفيلد (Watc - field). ستلقي هذه المقالة نظرة سريعة على تاريخ الأكاديمية ثم ستصف بمزيد من التفصيل البيئة الأكاديمية والبرامج الرئيسية التي يتم تقديمها في الأكاديمية. وقد تكون بعض التفاصيل مفيدة مع تأسيس جامعة الدفاع الوطني السعودية ونظام التعليم العسكري بشكل عام. وتجدر الإشارة إلى أن القوات المسلحة البريطانية يبلغ قوامها حاليًا حوالي (150) ألف جندي، ولكن التغيير سيتم في التنظيم بعد المراجعة الدفاعية الحديثة. ومن المؤكد أن الطريقة التي سيتم بها هذا العمل ستكون مختلفة عنها في بلد مثل الولايات المتحدة التي لديها قوات مسلحة أكبر بكثير عن بريطانيا. ومن الناحية التنظيمية، يضم الدفاع البريطاني الآن أربعة عناصر رئيسية بالإضافة لسلسلة من الوكالات المساندة. العناصر الرئيسية هي الجيش، والقوات البحرية، والقوات الجوية، والقيادة الاستراتيجية التي تعكس نهج المملكة المتحدة المشترك والمتكامل بطبيعته ودورها في "ضمان القدرات المشتركة مثل الخدمات الطبية والتدريب والتعليم والاستخبارات، وتطوير وإدارة أنظمة المعلومات والاستخبارات عبر المجالات الخمسة: البرية، والبحرية، والجوية، والفضاء الإلكتروني، والسيبراني». وأكاديمية الدفاع هي كيان ضمن «القيادة الاستراتيجية» ويقودها لواء يرتبط بالمدير العام لتطوير القوات المشتركة.

وفيما يلي الرؤية والرسالة الحالية المستمدة من استراتيجية أكاديمية الدفاع (٢٠٢٠-٢٥):

- الرؤية: استمرار الاعتراف الدولي للأكاديمية بتقديمها «المعيار العالمي» في التعليم.
- الرسالة: تطوير أعلى المهارات الفكرية للنجاح في العمليات والقيادة في المؤسسات الحكومية، والقدرة على العمل مع حلفائنا وائتلافاتنا في عصر المشاركة المستمرة.

التاريخ

يعود تاريخ أكاديمية الدفاع إلى عام (١٧٧٢)، لكنها اتخذت شكلها الحالي في عام (٢٠٠٠) عندما تم الانتهاء من كلية القيادة والأركان المشتركة كجزء من مبادرة التمويل الخاصة الرئيسية (PFI) لتشييد مبنى على أحدث طراز وتنفيذ بعض الدورات التعليمية والتدريبية الأكثر أهمية في مجال الدفاع في المملكة المتحدة.

وحتى هذا الوقت، كانت أفرع القوات تقدم تدريب الأركان في كليات مستقلة خاصة بها حتى عام (١٩٩٧) عندما تم تقديم «الدورة المشتركة» الأولى. وبالرغم من أن المملكة المتحدة كانت تقدم بالفعل «دورة مشتركة» تعود إلى عام (١٩٤٧) عندما تم إنشاء «كلية الأركان المشتركة» في لاتيمر (Latimer) ثم انتقلت إلى غرينتش (Greenwich) في عام (١٩٨٣) باسم كلية الدفاع للقوات المشتركة (JSDC) ولكنها لم تكن إلزامية في نظام التعليم والتدريب. وقد توقفت "كلية الدفاع للقوات المشتركة" عندما أنشئت كلية القيادة والأركان للقوات المشتركة في عام (١٩٩٧). واتخذت الكلية الجديدة الشعار الذي ارتبط بكلية الدفاع للقوات المشتركة، وهو طائر الغاق (Cormorant)، أكبر طائر بحري في بريطانيا يطير، ويسبح على سطح البحر، ويصطاد الأسماك تحت الماء، وتبني أعشاشها على اليابسة. وتُعرف رابطة خريجي الدورات الرئيسية باسم «نادي الغاق».

تبلغ مساحة الموقع الحالي (٧٥٠) فدانًا ما يقارب (3.04) كم2، يشبه من نواح عدة حرم جامعي مع مجموعة كاملة من مرافق التدريس والبحث والخدمات المساندة (مطعم، ومتجر، وصالة للألعاب الرياضية، وملعب جولف، ومرافق طبية، إلخ)، وسكن واسع للعزاب وعدد كبير من المساكن المتاحة للإيجار لمنسوبي الأكاديمية أو للذين يحضرون دورات طويلة بحيث



الشكل (٢) : مبنى قيادة الخدمات المشتركة وكلية الأركان. مقر دورة القيادة والأركان العليا (HCSC)، ودورة القيادة والأركان المتقدمة (ACSC)، ودورة القيادة والأركان المتوسطة (ICSC) للقوات البحرية والجوية، وسكن العزاب.

يشعرون أنهم جزء من المجتمع في الأكاديمية. وعادة يتواجد في الأكاديمية (٢٥٠٠) موظف وطالب ومتعاقد يحضرون ويقدمون برامج طويلة، وكذلك زيادة أسبوعية للساكنين بمتوسط (١٥٠٠) شخص يحضرون الدورات القصيرة والندوات والمؤتمرات. وأيضاً، ويضم موقع الأكاديمية حرم جامعي لجامعة كرانفيلد (Cranfield) وقسم الدراسات الدفاعية في كلية كنجز بجامعة لندن (King's College، University of London) الذي يُعد شريك أكاديمي في تقديم التدريب ومركز التطوير والمفاهيم والعقيدة (DCDC). ويتم تقديم المساندة والأنشطة الإدارية في الموقع من خلال نموذج الاستعانة بمصادر خارجية تجارية من جانب متعاقدين مدنيين من القطاع الخاص باستخدام مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية.

البرامج والكيانات

نظرًا لتقليص حجم وزارة الدفاع في المملكة المتحدة، أصبحت أكاديمية الدفاع «محور التركيز» لتدريب كبار ومتوسطي الرتب من الضباط. وهذا يحقق مبدأ «العمل المشترك" بطبيعته، كما تقدم أفرع القوات دورات متوسطة إلى رتبة رائد في مقر الأكاديمية والتي لها العديد من الفوائد الواضحة، ولا سيما في توفير الوصول إلى الخبرة الأكاديمية لكلية كينجز (King's College) وجامعة كرانفيلد (Cranfield)، فضلاً عن التميز في التعليم من خلال برامج تأهيل منسوبي الأكاديمية والمكتبة والمرافق البحثية. ولا يزال المبدأ القائل بأن التعليم الأساسي يتم تقديمه بشكل أساسي (حضوريا) قائمًا في الوقت الحالي، إلا أن تجربة "كوفيد 19» ستساعد بالتأكيد في تطوير الأساليب المستقبلية لخيارات التعلم عن بعد والتعليم المدمج والتي لاتزال قيد التطوير. وفيما يلي الكليات والبرامج الرئيسية المقدمة في أكاديمية الدفاع موضحة أدناه – وهذه القائمة ليست شاملة حيث توجد أيضًا وحدات أصغر في مقر الأكاديمية. ومعظم هذه الوحدات لديها بواباتها الخاصة ومواقعها الإلكترونية المتاحة من خلال موقع أكاديمية الدفاع الرئيسي:www.da.mod.uk

- دورة القيادة والأركان العليا (HCSC). إن دورة القيادة والأركان العليا هي «قمة» قيادة الدفاع وتدريب الأركان في المملكة المتحدة. ومدتها أربعة أشهر تُعقد مرة واحدة في السنة لإعداد الضباط المرشحين لتعيينات وظائف القيادة والأركان على مستوى عميد ولواء. يتم تقديم هذه الدورة الانتقائية للغاية على مستوى الدراسات العليا ويتم دعمها على نطاق واسع من قبل أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة من كلية كينجز بجامعة لندن (King's College London) على الرغم من أنها غير معتمدة أكاديميًا. التعليم فيها محصور للغاية، ويقدم في المقام الأول للضباط النظاميين، على الرغم من أن المدنيين المختارين من وزارة الدفاع وكبار الممثلين من الإدارات الحكومية الأخرى الذين يشاركون عادة في مجال الدفاع والأمن يحضرون بشكل دوري. ويتم تخصيص عدد قليل من المقاعد المخصصة لحلف الناتو. وعادة ما ينتقل الضباط الذين يكملون دورة القيادة والأركان العليا إلى تشكيلات القيادة وإلى تعيينات كبار الموظفين الأكثر أهمية في وزارة الدفاع والقيادة الاستراتيجية وأفرع القوات. تعتمد الدورة اعتماداً كبيراً على الضيوف المحاضرين عسكريين ومدنيين من خارج الأكاديمية، ومن أحد مزايا الموقع المشترك للدورات، أن الضيوف المحاضرين يمكنهم تغطية أكثر من دورة واحدة في زيارة قصيرة.
- الكلية الملكية للدراسات الدفاعية (RCDS). العنصر الرئيس لأكاديمية الدفاع ليس في شريفنهام (Shrivenham) بل في الكلية الملكية للدراسات الدفاعية التي تقع في وسط لندن. تقدم الكلية الملكية للدراسات الدفاعية تعليماً استراتيجياً عالياً للقطاع العسكري في المملكة المتحدة، وغيرها من الإدارات الحكومية، والصناعية، ولمجموعة كبيرة من خارج الدولة تبلغ عادةً حوالي 50% من الملتحقين سنوياً. عادةً ما يكون المشاركين في البرنامج؛ بريطانيون من كبار الضباط برتبة

عقيد، أو عميد، أو ما يعادلهم من المدنيين في وزارة الدفاع الذين من المتوقع أن يصلوا إلى الرتب العليا. ويعتمد برنامج الكلية على الضيوف المحاضرين محليين ودوليين ذوي كفاءة عالية لإلهام الدارسين وتحفيز التفكير، وتشجيع المناقشة المتعلقة بالقضايا المعاصرة، ولذا فإن لندن هي الموقع المثالي. لعل أقرب المقارنات الدولية لهذه الكلية هي دورة الدراسات الدفاعية والاستراتيجية في كلية الحرب الأسترالية ومركز الدراسات العسكرية المتقدمة (CHEM) في باريس. كما يمكن للأشخاص الملتحقين في الكلية الملكية للدراسات الدفاعية –بشرط استيفاء المتطلبات الأكاديمية– أن يختاروا إكمال درجة الماجستير في الأمن الدولي والاستراتيجية، المقدمة من كلية كينجز لندن (King's College London) التي تتطلب تقديم دراسة إضافية واختبارات علاوةً على المناهج الأساسية للكلية الملكية للدراسات الدفاعية. ويعكس برنامج الزيارات الداخلي والدولي إلى أعلى المستويات الحكومية أهمية وعراقة الكلية الملكية للدراسات الدفاعية. غالبا ما يبقى الخريجين للدورات على اتصال مستمر ويحتفظون بروابط قوية لسنوات عديدة وذلك نتيجة لتنوع البرامج، من هؤلاء من وصل لمراكز قيادية عالية. ولا يوجد تخصيص سنوي محدد للمشاركين في البرامج من خارج بريطانيا؛ ولكن في العادة تحدد وزارة الدفاع البريطانية الأولويات وتخصص المقاعد، وفي معظم السنوات يتم تخصيص حوالي (٣) مقاعد للمملكة العربية السعودية.

دورة القيادة والأركان المتقدمة (ACSC). يرى الكثيرين أن أكاديمية الدفاع البريطانية تعتبر موطنًا "لدورة كلية الأركان" التي ظهرت في أشكال عديدة منذ عام (١٧٩٩) عندما أنشأ القيد جون لو مارشانت (John Le Marchant) "الكلية العسكرية الملكية". وبالرغم من تغير الزمن والتهديد وأشياء أخرى كثيرة، إلا أن دورة القيادة والأركان لا تزال مطلوبة وهامة للضباط من رتبة رائد ومقدّم كما في العديد من الدول الأخرى. في أوائل القرن الحادي العشرين، أسفر إصلاح التعليم العسكري في المملكة المتحدة عن إعادة موائمة الدورات، ونتيجة لذلك، فقد تم إعداد دورة القيادة والأركان المتقدمة للأشخاص الذين تم ترشيحهم أو ترقيتهم إلى رتبة مقدّم قبل توليهم مناصب قيادة كتيبة أو تعيينهم كأركان رئيسيين في القطاعات الدفاعية. يتم ترشيح الضباط على أساس الجدارة فقط من قبل مجالس أفرع قواتهم ويتم تحديدهم غالباً بناء على احتمالية ترقيتهم لرتب عُليا، ويبلغ عددهم حوالي(٢٠٪). يتسم منهج الدورة بالحيوية التي تعكس الحاجة إلى إعداد ضباط مُختارين لتنفيذ أدوار هامة، ومؤهلين للقيام بهذه الأدوار. ونتيجة لذلك، فإن الذين يتم اختيارهم ليكونوا معلمين في دورة القيادة والأركان المتقدمة والذين يصفون «بهيئة التوجيه» ينبغي أن يكونوا أيضاً ذوي كفاءة عالية. جميع أعضاء هيئة التدريس ضباط برتبة مقدّم أو عقيد بصفتهم مدراء أقسام. ولجعل الموضوع أكثر وضوحاً، فيما يلي تلخيص لدورة القيادة والأركان

المتقدمة

يتم اختيار نحو (٢٦٠) طالباً سنوياً من القوات المسلحة البريطانية، ومدنيين من وزارة الدفاع، وحوالي (٣٠٪) من الضباط الأجانب. في آخر دورة، بلغ عدد الضباط الأجانب (٨٧) ضابطا من (٥١) دولة منهم (٨) من السعودية.

يلتحق الدارسين بالدورة من اليوم الأول أما الدارسين الأجانب يحصلون عادةً على دورة تحضيرية للتعرف على أفرع القوات في المملكة المتحدة. الأسابيع الأولى من الدورة عبارة عن مقدمة وتذكير لأبعاد المعركة بالإضافة إلى المواضيع الأخرى. كما قد يتم أيضاً تقديم تدريب إضافي على اللغة الإنجليزية للضباط الأجانب قبل البدء بدورة القيادة والأركان المتقدمة.



مبنى الكلية الملكية للدراسات الدفاعية، سيفورد هاوس (Seaford House) في ساحة بلجريف (Belgrave) في وسط لندن.

مجالات التعلّم الرئيسية للدورة، هي: القيادة والأخلاقيات (CLE)، والبحث والتفكير الناقد، وفهم العالم، والإدارة الدفاعية، وتطبيق الأداة العسكرية. قد تبدو هذه المجالات واسعة جداً، ولكن نظام تحسين مخرجات التعلّم لهذه المجالات والموافقة عليها مفصل جداً ويتضمن مناقشة منتظمة مع بقية الجهات العسكرية.

يمكن للضباط اختيار إكمال أحد برامج درجة الماجستير الثلاثة أثناء الالتحاق بدورة القيادة والأركان المتقدمة: ماجستير في الدراسات الدفاعية، أو ماجستير في البحث (MRes) في الدراسات الدفاعية، أو ماجستير في الابتكار الدفاعي. سوف تكون هناك شهادة مقدمة من كلية كينجز لندن (King's College London) عند اجتياز دراسة الماجستير، علاوةً على شهادة إتمام الدورة. على الرغم من أن هذا التمييز بين شهادة إتمام الدورة والشهادة الأكاديمية ليس بغريب دولياً إلا أنه يتطلب مزيداً من التوضيح، لذلك سيتم تناول هذا الموضوع في قسم لاحق من هذه المقالة. ومن المهم التأكيد هنا –على عكس بعض الدول التي لديها أنظمة منح مماثلة – أنه من الممكن إكمال دراسة الماجستير أثناء الالتحاق بدورة القيادة والأركان المتقدمة دون الحاجة إلى مدة إضافية لإتمام الوحدات الدراسية سواء قبل الدورة أو بعدها. ويعتبر هذا النهج هو النهج الصحيح لأنه يسمح للضباط بالتركيز على وظائفهم وبنفس الوقت لا يمنعهم من الدراسة للحصول على مؤهلات إضافية بل يجعل ذلك اختيارياً. عادةً ما يختار أكثر من(٥٠٪) من الضباط خيار الماجستير.

يتم اختيار هيئة التوجيه (DS) بعناية شديدة ويجب أن يكونوا ذوي كفاءة عالية ليس فقط لأنهم يتعاملون مع دارسين ذوي قدرات عالية ولكن أيضاً بسبب عبء العمل الكبير. يعمل هذا الطاقم عادةً لمدة تتراوح ما بين سنتين إلى ثلاث سنوات لضمان وجود توازن بين الخبرة العملية والمهنية في تقديم هذا التعليم النشط، وستكون قيادتهم على مستوى الوحدة أو ما يعادلها، ويتم اختيارهم من خلفيات متنوعة ليكون هناك تنوع أكبر في الآراء والخبرات. سيعمل أعضاء هيئة التدريس العسكريين مع الأكاديميين ذوي الكفاءة والخبرة العالية من كلية كينجز لندن (King's College London) في مجالات محددة من الدورة.

دورات القيادة والأركان المتوسطة للقوات البرية والبحرية والجوية (ICSC). تعكس دورات المستوى المتوسط لكل فرع من أفرع القوات المسلحة السياسات المختلفة للتدريب والتعليم العسكري من البداية إلى النهاية. مثل: دورة القيادة والأركان المتوسطة (البرية)، تتكون من برنامج مدته (٢٦) أسبوعاً، وهي إلزامية لجميع ضباط البرية ومشاة البحرية ويلتحقون بها في العام الذي يتم فيه اختيارهم للترقية إلى رتبة رائد. وتشمل منهج دراسي واسع يتضمن مقدمة عن العمليات المشتركة والمتكاملة والتخطيط لكي يتمكن الضباط من قيادة الوحدات أو العمل كضباط أركان في بيئة مشتركة. كما تم فتح الباب حديثاً للمشاركين الأجانب. تقدم القوات البحرية (RN) والقوات الجوية (RAF) برامج أقصر ولكن مع أهداف مماثلة تعكس الاحتياجات الوظيفية للدفاع وأفرع قواتهم. ويتم تقديم كل دورة من دورات "المستوى المتوسط" في أكاديمية الدفاع لتحقيق تعاون أكبر وللاستفادة من المرافق الأكاديمية، مثل: المكتبة. يحدد كل فرع من أفرع القوات المنهج الأساسي لكل دورة، ولكن يمكنهم أيضاً إجراء مناقشات مع الدورات الأخرى لمشاركة المواد وتفادي الازدواجية غير الضرورية. بالنسبة لأفرع القوات الثلاثة، فإن الفترة التي تلي هذا التدريب المتوسط هي الفترة التي سيبدأ فيها الضباط أيضاً في التخصص واتباع مسارات وظيفية أكثر تخصصاً، مثل: الموارد البشرية والامداد والسياسة الدفاعية وما إلى ذلك.

القيادة العسكرية ومجموعة الاعمال. يعد التدريب على القيادة في أفرع القوات في المملكة المتحدة نشاطاً مهماً، لذا فهو مُدمج في جميع الدورات العسكرية الرئيسية، وهو بالتأكيد مسؤولية أساسية للقادة؛ فعلى سبيل المثال: يتضمن مخطط دورة القيادة والأركان المتقدمة «القيادة والأخلاقيات» وهو موضوع يتم تطبيقه في جميع العناصر الرئيسية للدورة بحيث يمكن للطلاب دراسته والتعرف عليه وتطبيق ما تعلموه ودرسوه في جميع برامج الدورات الأخرى. ونتيجة لذلك، تتركز معظم التدريبات على القيادة في أفرع القوات، ولكن يوجد أيضاً مركز قيادة في أكاديمية الدفاع يعمل على تدريب وتعليم كبار الضباط والمدنيين من وزارة الدفاع، إلى جانب المشاركين من الدوائر الحكومية الأخرى. وقد يساعد ذلك كثيراً في فهم ثقافات العمل ووجهات النظر المختلفة. لكل من القوات البرية والقوات البحرية والجوية مركز قيادة خاص بها، حيث تركز تلك المراكز على احتياجات أفرع القوات التابعة لها. كما أنها تساهم في بناء قيادة دفاعية مشتركة على نطاق أوسع. ويوجد في جامعة كرانفيلد (Cra - field) أيضاً «مركز لإدارة الدفاع والقيادة» في موقع أكاديمية الدفاع الذي يضم أوساطاً تعليمية وبحثية واستشارية ويقدم دورات تحت رعاية وزارة الدفاع البريطانية في مختلف أنحاء العالم. كما أنه يقوم بتوفير المحاضرين والمواد اللازمة لبرامج الدورات الرئيسية. وبحلول عام(٢٠٢٢)، ستصبح «كلية مهارات الأعمال» بمثابة جزء من هذه المجموعة.

كلية الدفاع للقدرات العسكرية والتكامل. في وقت كتابة هذا المقال، جُمعت عدة أقسام من أكاديمية الدفاع لتشكّل «كلية الدفاع للقدرات العسكرية والتكامل». وسوف يشمل ذلك «المجالات» التالية:

- حرب المعلومات.
- التقنيات والقدرات.
- الأعمال.
- الطلاب الجامعيين.

وسوف تدعم هذه المجالات إجمالاً توفير التعليم الوظيفي الرئيسي في مجال الدفاع، وذلك يكون بدعم برامج الدورات العامة الرئيسية، وتقديم مجموعة واسعة من الدورات تتراوح بين البرامج القصيرة إلى الدورات الرئيسية؛ ودعم المسارات المهنية المتخصصة والدورات الطويلة ودورات



مركز القيادة الدفاعية

الماجستير التقنية. تقدم الكلية دعماً مكثفاً للضباط الذين يعدون أنفسهم للعمل في مجال إدارة القدرات والاستحواذ، والهندسة والتمويل. كما أنها قامت أيضاً باستضافة مدرسة الدفاع الإلكترونية ومركز الدفاع لمساندة التدريب الذي يتولى مسؤولية الدفاع المشترك بتدريب المدربين، وإدارة التدريب، ويعمل بصفته مركز لمساندة التعلم. بل ويمتاز أعضاء هيئة التدريس بتخصصاتهم في مجالات عدة حيث يساهمون في دعم جزء من التدريب المتخصص، ويشمل ذلك ميادين التفجير والمعدات العسكرية والمختبرات والمرافق والشبكات السرية وغيرها. إن العديد من برامج أعضاء هيئة التدريس مقدمة بالتعاون الوثيق مع جامعة كرانفيلد (Cra - field) ، والبرامج المقدمة للعسكريين هي غالبا تهدف لإعدادهم لمسارات وظيفية أكثر تخصصاً.

الشراكة الدفاعية / القسم الدولي. في وقت كتابة هذا المقال، يعتبر قسم الشراكة الدفاعية والقسم الدولي في أكاديمية الدفاع، صغيراً نسبياً ولكنه من المرجح أن يتوسع إثر التغيرات الأخيرة التي طرأت على سياسة المملكة المتحدة المبنية على المراجعة الدفاعية، حيث سيكون أحد مجالات النمو الرئيسية، ويتألف من وحدات وأفراد موزعين على بلدان أخرى بشكل ثابت. ينصبّ التركيز الحالي على برامج تعليم اللغة الانجليزية سواء في خارج المملكة المتحدة أو بداخلها، حيث تمثل مركزاً للتدريب اللغوي لموظفي وزارة الدفاع الذين تمّ اختيارهم للخدمة في البلدان التي تتطلب فيها الوظيفة معيار اللغة.

قسم الدفاع للدراسات، كلية كينجز، جامعة لندن(King's College London). تشكل كلية كينجز، جامعة لندن جزءاً من «Russell Group» وهي من أفضل الجامعات في المملكة المتحدة وفي العالم؛ فقد احتلت المرتبة الثالثة والثلاثين على مستوى العالم في التصنيف العالمي للجامعات عام (٢٠٢٠). وقد أقامت هذه الجامعة شراكة مع وزارة الدفاع لدعم تعليم الضباط منذ عام (١٩٩٠). تأسس قسم الدراسات الدفاعية عام (١٩٩٧)، ويقع مقره في نفس مبنى كلية القيادة والأركان لأفرع القوات المشتركة، حيث يعمل كبار الأكاديميون مباشرةً مع العسكريين لرفع جودة التعليم وتقديم الدورات الرئيسية، وإجراء البحوث الموسعة. كما تدعم كلية كينجز الكلية الملكية للدراسات الدفاعية (RCDS) منذ عام (٢٠٠١) ، فضلاً عن رعاية العديد من الباحثين في مرحلة الدراسات العليا والإسهام في السياسة الدفاعية والحكومية وصياغة العقيدة العسكرية. وتركز هذه



مركز القدرات الدفاعية، وهو جزء من كلية الدفاع للقدرات العسكرية والتكامل.

الكلية في المقام الأول على دورة القيادة والأركان العليا (HSC) ودورة القيادة والأركان المتقدمة (ACSC) والكلية الملكية للدراسات الدفاعية (RCDS)، كما أنها تدعم أيضاً البرامج البينية، خاصة البرامج التي يمكنها الحصول على اعتمادات أكاديمية.

جامعة كرانفيلد(Cranfield). هي جامعة عامة للدراسات العليا والبحثية، ومتخصصة في العلوم والهندسة والتكنولوجيا والإدارة. فمنذ تأسيسها عام (١٩٤٦) ولا تزال علاقتها وثيقة مع قطاع الدفاع والأمن في المملكة المتحدة. حيث أن لها فرع خاص بها في مقر أكاديمية الدفاع وتعمل بالتعاون الوثيق مع أكاديمية الدفاع ووزارة الدفاع البريطانية. بالإضافة إلى أن تخصصات الدفاع والأمن ومدارس الإدارة تعمل مباشرةً مع وزارة الدفاع في تقديم العديد من البرامج التي تشمل التدريب المحدد للموظفين العسكريين (تقنياً) وبرامج الدراسات العليا المتعددة والتي تقوم بتجهيز المشاركين للعمل في بيئة تقنية عسكرية سريعة التغير. كما هو الحال مع كلية كينجز، فهناك مصالح مشتركة من توفير أعضاء هيئة التدريس الأكاديميين ذوي الكفاءة العالية في إجراء البحوث الرائدة في العديد من المجالات التي تكتسب أهمية مباشرة بالنسبة للقوات المسلحة البريطانية. إن حجم هذه البرامج ودقة تفاصيلها أكبر بكثير من أن يتم وصفها هنا، لكن يمكن الاطلاع عليها في هذا الموقع www.cranfield.ac.uk. كما أن الكلية تدير ندوات مكثفة (حضورياً وعلى شبكة الإنترنت) لأولئك الذين يرغبون في الحفاظ على التواصل المستمر مع الخريجين.

مركز تطوير المفاهيم والعقائد (DCDC). تمّ إنشاء هذا المركز بعد المراجعة الدفاعية الاستراتيجية الذي أقامته المملكة المتحدة في عام (١٩٩٨) لدعم وزارة الدفاع في تطوير رؤية أوضح على المدى الطويل للطريقة التي تتوقع بها تطوّر قواتها وأساليب عملها. وقد أعيدت تسمية هذا المركز إلى (DCDC) في عام (٢٠٠٦)، ويعمل الآن باسم «مركز الدراسات» في وزارة الدفاع البريطانية. وفي أكاديمية الدفاع، يقع هذا المركز في موقع القيادة الاستراتيجية للمملكة المتحدة. ويتم اختيار منسوبيها من جميع أفرع القوات الثلاث، والمدنيين من وزارة الدفاع والدول المشاركة. ويضم المركز شبكة عالمية واسعة تشمل حلف الشمال الأطلسي والاتحاد الأوروبي والأمم المتحدة والإدارات الحكومية والمنظمات غير الحكومية والصناعية. إن مخرجات المركز الرئيسية هي اتجاهات ومفاهيم ومبادئ استراتيجية، وهو يعمل على دعم وتطوير القوة الاستراتيجية في المملكة المتحدة. يتمحور دور المركز (DCDC) الأمثل في بيان المهمة الحالي:

تطوير وترسيخ المفاهيم لمساهمة وزارة الدفاع في القوة الوطنية من أجل التوصل إلى نتائج تؤسس السياسة الدفاعية، وتطور الاستراتيجية والقوات، وتوجه الأنشطة العملياتية والتدريب والتعليم المشترك.

وهذه مهمة كبيرة، حيث تتحقق من خلال المشاركة الواسعة على الصعيدين الوطني والدولي والفائدة الجلية من إضافته إلى موقع أكاديمية الدفاع. وكان المنشور الرائد للمركز باسم «الاتجاهات الاستراتيجية العالمية» "Global Strategic Trends" الذي نشر (٦) إصدارات منذ عام (٢٠٠٠)، وأحدثها في عام (٢٠١٨). وقد أجريت أبحاث واسعة لهذا المنشور على الصعيد الدولي، ويستخدم لإثراء النقاش الدفاعي في جميع أنحاء العالم.

https://assets.publishing.service.gov.uk/government

التعليم الجامعي والدراسات العليا

إن نظام المملكة المتحدة في الدراسات الجامعية والدراسات العليا يختلف عن نظام العديد من حلفائها، وهو يتطور باستمرار. يتراوح التدريب الأولي للضباط في جميع أفرع القوات الثلاث بين (٦-١٢) شهراً، ويركز على القيادة والمعرفة العسكرية قبل الالتحاق بالتدريب التخصصي. لذلك، لا توجد مؤهلات أكاديمية رسمية ترتبط بإكمال التدريب في المؤسسات الرائدة على مستوى العالم، مثل الأكاديمية العسكرية الملكية ساندهرست (Military Academy Sandhurst)، أو الكلية البحرية الملكية بريتانيا (Britannia Royal Naval College) أو كلية كرانويل للقوات الجوية الملكية (Royal Air Force College Cranwell). تطور نظام تقديم المؤهلات الأكاديمية والمهنية للضباط في المملكة المتحدة، وأصبح الآن مرناً للغاية. يتيح هذا النظام للأفراد إجراء دراسة أكاديمية بقدر كبير من المرونة لتناسب المؤهلات الحالية والحياة الأسرية والضغط الوظيفي والطموحات المهنية. ومن المهم أيضا ملاحظة أن نفس الفرص تمتد أيضاً إلى الجنود، حيث تتاح لهم الفرصة للحصول على مؤهلات مدنية من خلال إكمال الدورات العسكرية، ورغم أن الأمر يتطلب في بعض الأحيان دراسة إضافية - وهذا أمر جيد من الناحية المعنوية، ولتجهيز الجندي لليوم الذي سيتقاعد فيه في النهاية. يعد مسار التعليم العالي للجيش (AHEP) أحد الأمثلة الجيدة على ذلك، إذ أقام الجيش عدة شراكات من بينها مع كلية هينلي للإدارة (Henley Management College)، و جامعة ريدينغ (University of Reading)، لتمكين الضباط من كسب ساعات أكاديمية عند إكمال الدورات العسكرية الإلزامية بنجاح بالإضافة إلى ساعات أكاديمية إضافية من خلال إتمام الدراسة الأكاديمية. وهذا من شأنه أن يسمح لكل من أولئك الذين لا يحملون الشهادة جامعية بتحقيق ساعات دراسية تأهلهم للترقية لرتبة نقيب، في حين أن أولئك الذين يحملون شهادة جامعية يمكنهم الحصول على درجة الماجستير أثناء الخدمة برتبة رائد. كما أبرمت البحرية الملكية مؤخراً، اتفاقية شراكة مع اتحاد جامعة لنكولن (Lincoln University) في مجال تبادل الخبرات والاستشارات الأكاديمية إضافة إلى تدريب وتطوير التعليم.

الجانب الآخر الهام جداً الذي يجب ملاحظته هنا هو أن الجامعات المدنية المتعاونة مع القطاع العسكري تمنح ساعات أكاديمية معتمدة. وتكمن الفائدة من أن إجراءات الاعتماد الأكاديمي المعقدة يتولاها نخبة من المزودين والمختصين في التعليم، كما أن هذه الشراكات لن تعود على مزودين الخدمة بالفائدة المادية فحسب ولكن أيضا سيحصلون على شهرة واسعة جراء تعاونهم مع القطاع العسكري. يوجد في المملكة المتحدة أيضًا العديد من الجامعات التي لديها خبرة في مختلف المجالات التي تهم وزارة الدفاع مثل الاستراتيجية ودراسات الحرب والقيادة وما إلى ذلك، وساعدت المنافسة فيما بينهم في الحفاظ على الجودة. وبناء فهم جيد، يمكن أيضا ضمان عدم المساس بالعناصر العسكرية الأساسية للتعليم من أجل اكتساب المؤهلات التعليمية. ختاماً، من الجدير بالذكر أيضاً أن نظام الولايات المتحدة مخالف تماماً لغيره، هناك قلة قليلة نسبياً من العسكريين المتقاعدين الذين يعملون في هذه المجالات.

التعليم المتخصص

نظراً لتغير التهديدات وأشكال الحرب، يحتاج الدفاع إلى التطور المستمر؛ وهذا هو السبب وراء إنشاء الدول مراكز دراسات استراتيجية ومراكز فكرية إما داخل وزارة الدفاع مثل مركز تطوير المفاهيم والعقائد (DCDC) أو يتعاون بشكل وثيق مع وزارة الدفاع مثل معهد رويال يونايتد للخدمات (RUSI) و المعهد الدولي للدراسات الاستراتيجية (IISS) و(Chatham House) وغيرها. ومع اتساع النطاق التكنولوجي المرتبط بالتهديدات، من الضروري أيضا أن يكون هناك أساس تقني متين يمكن من خلاله المساهمة في الدراسات لتطوير المبادئ والمفاهيم والتدريب والتعليم. يقدم التدريب والتعليم في هذه المجالات المتخصصة "تعريف" للأشخاص الغير متخصصين حتى يصبحوا مجموعة من الضباط والجنود ذوي خبرة.

يتم تحليل احتياجات التدريب بعناية ويتم تطوير البرامج المناسبة؛ باستخدام نهج أنظمة الدفاع في عملية التدريب (DSAT) ويمكن تقديم ذلك أيضاً من خلال أكاديمية الدفاع. يشكل تجميع الحرم الجامعي لجامعة كرانفيلد (Cranfield) ميزة كبرى، نظراً لأنه يتمتع بخبرة واسعة وعمق كبير في مجال الإدارة الفنية والدفاعية، الأمر الذي يتيح تقديم كل شيء بداية من الدورات القصيرة إلى التدريب على مستوى الماجستير. تعد كرانفيلد (Cranfield) من الجامعات الرائدة والتي تركز بشكل كبير على الدراسات العليا وتتمتع بسمعة متميزة في مجال البحث، ومن خلال مشاركتها في موقع أكاديمية الدفاع، هناك الكثير من الفرص للمشاركة الأفقية لضمان أن ذوي المؤهلات العامة على دراية جيدة وأن الخبراء مدربين تدريباً جيداً، وذلك مع الفهم السليم للبيئة الأوسع التي يمكن توظيف مهاراتهم الخاصة فيها.

التغيير الديناميكي

يتطلب نجاح القوات المسلحة القدرة على التكيف بشكل كبير. منذ (30) عاماً مضت، كانت أكاديمية الدفاع تقدم التدريب الجامعي والتقني على نطاق واسع للضباط الشباب ومتوسطي الرتب الذين تصقل مهاراتهم الأساسية في كليات أفرع القوات المسلحة الموحدة للتعامل مع تهديدات الاتحاد السوفييتي ومشكلة الأمن الداخلي الكبرى في شكل الإرهاب في إيرلندا الشمالية. وكان هذا هو الوقت الذي يجري فيه وضع الخطط لبناء كلية القيادة والأركان للقوات المشتركة الحالية، وما حصل من تقدم سريع منذ ذلك الوقت في حروب البلقان والصراعات والحملات الطويلة في العراق وأفغانستان، والحروب الصغيرة في سيراليون، والمساهمات المتعددة في الأمم المتحدة وغيرها من العمليات، و التهديدات الحالية التي تفرضها الصين وروسيا ، إضافة الى اللاعبين الفاعلين من غير الحكومات في أماكن أخرى والشيوع المتزايد للتكنولوجيا وتوفرها لأولئك الذين قد يرغبون في استخدامها لأغراض شائنة كما أننا نجد نسبة كبيرة من التعليم العسكري والفكر والبحث تتركز في ما يعرف الآن باسم أكاديمية الدفاع. أن السياسة والعقائد التي تحرك العملية التعليمية تتغير بشكل منتظم، كما أن قوة عسكرية صغيرة تتكيف بشكل مستمر مع هذه التهديدات الدائمة التغير. ثم اجتاح العالم وباء كوفيد في مارس/آذار (٢٠٢٠) ، واضطرت الأكاديمية إلى توفير التدريب "عن بعد". كان التغيير أمر لا مفر منه في مقر أكاديمية الدفاع على مدى السنوات العشرين الماضية، وأسهم تعليم الضباط المتميزين والطموحين إلى جانب وجود الأكاديميين الرائدين والأبحاث المتطورة والتدريب التقني، قد مكّن التعليم الدفاعي في المملكة المتحدة من ملاحقة وتيرة التغيير.

تعليم وتدريب ضباط الصف

ومن أحد الأسباب لعدم وجود برامج عسكرية محددة لضباط الصف في وقتنا الحالي، أن أغلبية البرامج على مستوى التعليم الجامعي والدراسات العليا. وسوف يحضر بعضهم التدريب التقني المتخصص والتدريب اللغوي. تقدم أفرع القوات وخاصة في المهارات القيادية تدريباً تقليدياً. ويتم توفير التدريب لمن يعمل مع الوحدات المشتركة في مواقع وظيفية متخصصة مثل الاستخبارات والخدمات اللوجستية والاتصالات وما إلى ذلك.

على الرغم من أن هذا ليس من اختصاص أكاديمية الدفاع، إلا أن سياسة وزارة الدفاع البريطانية تقضي بأن يتم تسكين جميع الدورات العسكرية في إطار المؤهلات المدنية. لا يقتصر حصول ضباط الصف على شهادات إكمال الدورات العسكرية فحسب، بل يمكنهم أيضًا كسب ساعات أكاديمية للحصول على مؤهلات التعليم العالي والمؤهلات المدنية المعترف بها التي لا تساعد فقط على صقل تفكيرهم وتقديم مزايا عسكرية، ولكنها أيضًا ذات فائدة كبيرة عند مرحلة التقاعد بالإضافة إلى الخبرة العسكرية، كما أنه يمكن لضباط الصف المتقاعدين تقديم مؤهلات معترف بها لأصحاب العمل المحتملين أو البدء في استخدام ساعاتهم الأكاديمية للحصول على الدبلومات والدرجات العلمية.

ملخص

كثير من القُرّاء ملماً بالنظام الأمريكي وملاحظاً الاختلافات الواضحة بين النظامين، لكن الثابت الوحيد المستمر هو تصميم وتطوير وتقديم التعليم الذي يناسب متطلبات الأمن الوطني والدفاع عن بلد معين. أن الحل الراهن مناسب للمملكة المتحدة التي يتعين على القارئ أن يتذكر أن لديها قوات عسكرية نظامية أصغر حجماً من سلاح مشاة البحرية الأميركية. من المهم أيضاً ملاحظة أن المعاهدات والالتزامات الدولية، من شأنها أن تتيح بعض الدورات بنسبة (٢٥٪) أو أكثر من المقاعد للضباط من بلدان أخرى، وهو ما يسمح بمناقشة وتطوير الأفكار والأساليب في المستقبل في أماكن أخرى، إضافة إلى تكوين صداقات مدى الحياة.

الفائدة من التركيز على مركز واحد تعني أيضًا، بصفتها «مركزًا للتميز»، أن أكاديمية الدفاع قادرة على استضافة المؤتمرات والندوات والتجارب والأحداث التي تجذب العسكريين والمدنيين والأكاديميين على المستوى الوطني وحتى الدولي مما يتيح المناقشة والحوار ويخلق جوًا أكاديميًا ومهنيًا نابضًا بالحياة حقًا.

وفي الختام، التحول لا يأتي بين عشية وضحاها، وستقع أخطاء طوال الطريق، واتهامات بالتباطؤ في التغيير، تعتبر الموقع والبرامج الحالية لأكاديمية الدفاع ملائمة للغرض، على الرغم من أنها خضعت لعدد من التقييمات ، وستقود المراجعة الدفاعية الأخيرة إلى مزيد من التغييرات في المستقبل. قد تكون هناك أفكار ذات قيمة لمشروع التحول في جامعة الدفاع الوطني السعودية في الوقت الحالي، وربما البعض في المستقبل.

بالرجوع مباشرة إلى مهمة أكاديمية الدفاع: «تطوير أعلى المهارات الفكرية للنجاح في العمليات والقيادة في المؤسسات الحكومية، والقدرة على العمل مع حلفائنا وائتلافاتنا في عصر المشاركة المستمرة»، فإن الناتج الأساسي لأكاديمية الدفاع هو الضباط الذين يتمتعون بالقيادة ، المهارات، والفكر لتخطيط وقيادة العمليات المعقدة. وجميع البرامج سواء الجديدة أو القديمة تحتاج إلى أن يكون هذا مطلبا أساسيا.

https://assets.publishing.service.gov.uk/government



صياغة الإستراتيجية

تتكون الإدارة الإستراتيجية من أربع مراحل رئيسة تقوم عملياتها على مكوّناتها وترتكز أنشطتها على مشتملاتها, وتمثّل (صياغة الإستراتيجية) احدى تلك المراحل التي لا غنى لعملية الإدارة الإستراتيجة عنها, حيث إنّها تعدّ المرحلة الأهمّ التي ينبني عليها نجاح بقية المراحل اللاحقة, والتي يُعتبر أيّ خللٍ فيها أو انحراف سبباً رئيساً في إخفاق المنظمة من عدمه. ولسوف نتطرق خلال الأسطر التالية إلى الحديث عن هذه المرحلة من حيث المفهوم العام لها, وموقعها في عملية الإدارة الإستراتيجية, والأهمية الخاصّة بها, والأنشطة التي تتكون منها, والنقاط التي تميّزها عن غيرها من المراحل, والمتطلبات الرئيسة لنجاحها, والمعوقات التي قد تحول دون نجاحها.

العميد الركن الدكتور
إبراهيم بن بلال الزهراني

١. مفهوم صياغة الإستراتيجية. يرى مجموعة من المختصّين والباحثين في علم الإدارة أنّ مصطلح صياغة الإستراتيجية – عند إطلاقه – يُقصد به: العملية التي يتمّ من خلالها تحديد رسالة المنظمة، وأهدافها الإستراتيجية، والسياسات الخاصّة بها، واختيار البديل الإستراتيجي الأفضل من بين البدائل الإستراتيجية المتاحة. وقد يُضيف البعض إلى ذلك: تحليل البيئتين الداخلية والخارجية، وتحديد الفرص، والتهديدات، ونقاط الضعف، ونقاط القوّة للمنظمة.

بينما ترى مجموعة أخرى من المختصّين والباحثين في علم الإدارة أنّ مصطلح صياغة الإستراتيجية يُقصد به: عملية وضع خطط طويلة المدى للتعامل بفعالية مع الفرص والمخاطر البيئية في ضوء قوّة وضعف المنشأة.

٢. موقع صياغة الإستراتيجية بين مراحل الإدارة الإستراتيجية. تتكون الإدارة الإستراتيجية – كما أسلفنا – من أربع مراحل رئيسة عند علماء الإدارة هي: (مرحلة التحليل الإستراتيجي «التحليل البيئي»، ومرحلة صياغة الإستراتيجية، ومرحلة تنفيذ الإستراتيجية، ومرحلة تقييم ورقابة الإستراتيجية)، إلّا أن هناك من يرى أنّ الإدارة الإستراتيجية تتكوّن من ثلاث مراحل وليس أربعاً هي: (مرحلة صياغة الإستراتيجية «التخطيط الإستراتيجي»، ومرحلة تنفيذ الإستراتيجية، ومرحلة تقييم ورقابة الإستراتيجية)، حيث يقوم بدمج مرحلة التحليل الإستراتيجي في مرحلة صياغة الإستراتيجية تحت مسمّى (صياغة الإستراتيجية)؛ أو (تصميم الإستراتيجية)؛ أو (التخطيط الإستراتيجي). وفي كلا الحالين فإنّ مرحلة صياغة الإستراتيجية تأتي سابقةً لمرحلة تنفيذ الإستراتيجية التي تأتي بدورها سابقةً لمرحلة تقييم ورقابة الإستراتيجية.

٣. أهمية صياغة الإستراتيجية. تتجلى أهمية صياغة الإستراتيجية في الأمور التالية:

أ. تُعدّ الأساس الذي ينبني عليه نجاح عملية الإدارة الإستراتيجية للمنظمة، حيث إنّ أي خلل في صياغة الإستراتيجية قد يتسبّب في نتائج غير مرغوبة للمنظمة بل وكارثية في بعض الأحيان.

ب. تساعد في تعرّف قيادات المنظمة العليا والوسطى والدنيا والعاملين فيها على التوجّه العام والأهداف المرغوب تحقيقها، مما يساهم في تمكّنهم من أداء أعمالهم بكلّ دقّة ووضوح.

ج. مساعدة المنظمة على تحديد الأدوار لمختلف المستويات، كذلك تساعد على توفير جوانب الربط الضرورية بين عمل هذه المستويات. كما أنها تساهم في تخصيص وحشد الموارد ضمن إطار خطة إستراتيجية واضحة المعالم.

د. تساهم في رسم رؤية كاملة المعالم لدى المتعاملين مع المنظمة والشركاء وأصحاب المصالح عن أهدافها الإستراتيجية وأنواع التعاملات والاحترافية في وضعها ومن ثَمّ تنفيذها، مما يؤدّي إلى كسب ثقتهم وارتياحهم وولائهم للمنظمة.

هـ. تمثل القاعدة الأساسية والانطلاقة لبدء عمليات تنفيذ البديل الإستراتيجي المختار لاحقاً، فلا يمكن نقل البديل إلى أرض الواقع دون صياغات محددة وواضحة.

و. إعطاء صورة واضحة للمتغيّرات الحالية في المحيطين الداخلي والخارجي، والمساعدة على التنبؤ بما قد يستجدّ من متغيّرات مستقبلية، وبالتالي إعطاء صورة واضحة لكيفية التعامل معها.

٤. أنشطة صياغة الإستراتيجية. تتكون عملية صياغة الإستراتيجية من الأنشطة التالية:

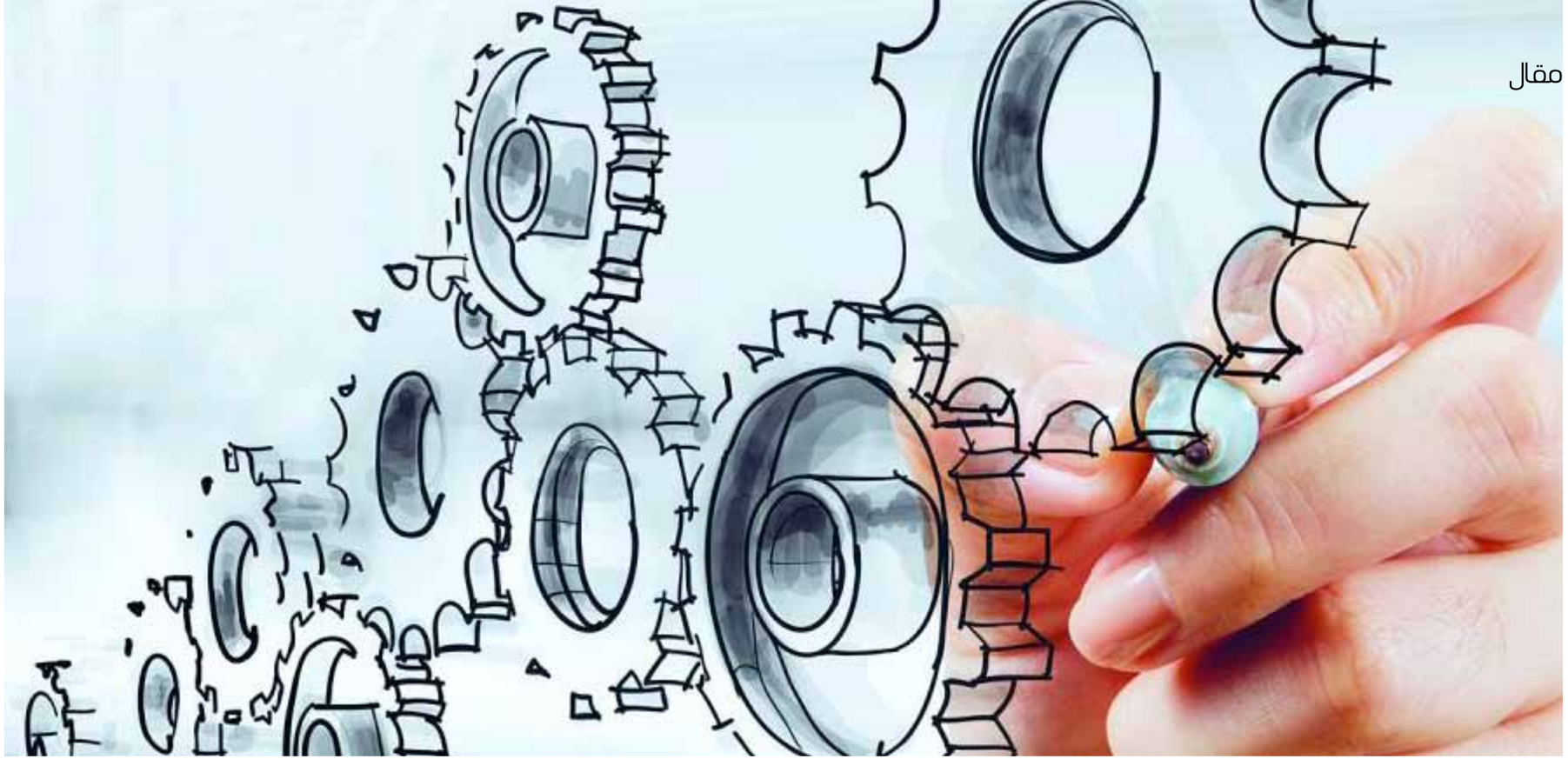
أ. تحديد رسالة المنظمة. تُعرّف رسالة المنظمة بأنّها: الإطار الرئيس المميّز للمنظمة دون غيرها من المنظمات، من حيث مجال نشاطها، وبهدف بيان السبب الجوهري لوجود المنظمة وهويتها وعملياتها وممارساتها.

ب. تحديد الأهداف الاستراتيجية. يمكن تعريف الأهداف الإستراتيجية للمنظمة على أنّها: النتائج النهائية للمنظمة، التي ترتبط بتحديد الغرض الذي يميزها عن غيرها من المنظمات المماثلة. وهي تُستقى من رسالة المنظمة.

ج. تحديد السياسات. وهي: مجموعة من المبادئ والقواعد التي تحكم سير العمل والمحددة سلفاً بمعرفة الإدارة، والتي يسترشد بها العاملون في المستويات المختلفة عند اتخاذ القرارات والتصرفات المتعلقة بتحقيق الأهداف.

والسياسات قد تكون على ثلاثة أنواع : النوع الأول يمثل السياسات على مستوى المنظمة وتتضمن السياسات التي تعكس رسالة المنظمة كما أنها تستخدم كمرشد لتقييم استراتيجيات المنظمة ، أما النوع الثاني فهو يشمل السياسات الوظيفية وهي التي تتعلق بالنشاطات والأعمال داخل إدارات المنظمة وتتصف بأنها على درجة عالية من التفصيل والتحديد ، أما النوع الأخير فهو يمثل السياسات التشغيلية التي تهتم بالقرارات التي تتعلق بالعمليات اليومية للمنظمة.

د. تحديد الخطط الإستراتيجية. وتعرف بأنها: الخطة الشاملة التي تحدد كيفية إنجاز أهداف المنظمة ورسالتها. وتصنف حسب البعد الزمني المرتبط بها فالخطة قصيرة المدى توضع لإنجاز هدف قصير المدى بينما توضع خطة متوسطة المدى أو طويلة المدى لإنجاز هدف متوسط المدى أو طويل المدى، ولا بد أن يتم التخطيط على أساس الأهداف الاستراتيجية وليس العكس ، فالتخطيط



يحدد الكيفية التي تؤدي بالوسائل لبلوغ الهدف .

هـ. تحديد البدائل الاستراتيجية. بناءً على نتائج تحليل البيئة الخارجية والداخلية الخاصة بالمنظمة ، يتم تحديد البدائل الاستراتيجية المتاحة أمام المنظمة ، والتي تعبر عن الوسائل المتوفرة للمنظمة والتي عن طريقها تأمل في تحقيق أهدافها الاستراتيجية على المستويات المختلفة.

و. تقييم البدائل الاستراتيجية. في هذه الخطوة يتم مقارنة كل البدائل المتاحة والتي تم تحديدها في الخطوة السابقة ، مع كل هدف من الأهداف الاستراتيجية ، كذلك مع اتجاهات المديرين تجاه المخاطرة ، وسهولة الحصول على الموارد ، والوقت اللازم للتنفيذ ، ولكن نتيجة لصعوبة توفر معايير حساسة للحكم على البدائل كما هو في القطاع الخاص مثل : العائد على رأس المال ، فلذلك تقييم البدائل واختيارها يعتمد في القطاع العام على التقدير الشخصي .

ز. اختيار البديل الإستراتيجي الأفضل. بناءً على المعايير المذكورة في الخطوة السابقة تتم المقارنة بين البدائل الاستراتيجية لتحديد مزايا وعيوب كل بديل، ومن ثم اتخاذ القرار حول البديل الاستراتيجي المناسب، والذي يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، والبديل المختار يعرف بالاختيار الاستراتيجي.

٥. مزايا صياغة الإستراتيجية. تتميّز مرحلة صياغة الإستراتيجية عن غيرها من مراحل الإدارة الإستراتيجية بما يلي:

أ. أنّ صياغة الإستراتيجية مرحلة متوسّطة تربط بين مرحلة التحليل الإستراتيجي التي تتطلب جهداً فكرياً في أغلب نشاطاتها، ومرحلة تنفيذ الإستراتيجية التي تتطلب جهداً تطبيقياً في أغلب أنشطتها، ممّا يجعلها كالقنطرة التي توصل ما بين الجهد الفكري النظري وبين تطبيقه العملي على أرض الواقع.

ب. أنّ مستوى الإدارة الذي يقوم بالتخطيط لهذه المرحلة وعملها هو مستوى الإدارة العليا في المنظمة، بينما تشترك بقية مستويات الإدارة في المنظمة سواءً الوسطى أو الدنيا في تطبيق بقية مراحل عملية الإدارة الإستراتيجية.

ج. تُعنى عملية صياغة الإستراتيجية بتحديد التوجّه العام للمنظمة وبتحديد الخطوط الرئيسة لها، بينما تُعنى بقيّة مراحل الإدارة الإستراتيجية بالأمور التفصيلية الدقيقة نظراً لما تتطلبه كل مرحلة تفاصيل.

د. تقوم عملية صياغة الإستراتيجية بالاهتمام بما هو متاح للمنظمة من موارد قبل الشروع في أعمالها، بينما تقوم بقية عمليات الإدارة الإستراتيجية بالاهتمام بها وإعادة توزيعها والإشراف عليها أثناء التشغيل.

هـ. تهتم عملية صياغة الإستراتيجية بالتركيز على المنظور طويل المدى للمنظمة، بعكس المراحل الأخرى للإدارة الإستراتيجية التي تركز على المنظورَين متوسط المدى وقصير المدى.

٦. متطلبات صياغة الإستراتيجية. لعملية صياغة الإستراتيجية مثلها مثل غيرها من عمليات وأنشطة الإدارة الإستراتيجية العديد من المتطلبات لعملها وضمان نجاحها، منها ما يلي:

أ. مهارات تفكير إستراتيجي مميّزة. إنّ عملية صياغة الإستراتيجية بحاجة إلى مخطّطين يمتلكون إمكانات عالية في التفكير الإستراتيجي، نظراً لأنّ هذا النوع من التخطيط لا يجيد القيام به إلا أشخاص ذوو قدرة كبيرة من الإبداع الفكري، وبعد النظر، والخبرة الإستراتيجية العريضة، والمعرفة بالأوضاع الحالية، والتنبؤ بالأوضاع المستقبلية.

ب. فريق عمل متجانس. يضم مجموعة من أصحاب الخبرات التخصّصية المتميزة، كالخبراء الإستراتيجيين، وخبراء المجال الذي تعمل فيه المنظمة، وخبراء الموارد البشرية، والخبراء القانونيين، وخبراء الإدارة، والمستشارين.

ج. برامج حاسوبية وخبراء في مجال تقنية المعلومات. إنّ الاستعانة بنظم المعلومات الحديثة والبرامج الحاسوبية المتخصّصة سوف يساعد المخطّطين على الخروج بأفضل النتائج، في أسرع وقت متاح، وبأقل جهد ممكن، ولا يمكن أن يتمّ ذلك إلا بوجود الخبراء المختصّين في هذا المجال الحيوي والهامّ.

د. ميزانية مخصّصة. تكون الاستفادة منها في تأمين البرامج الحاسوبية، والتطبيقات التقنية، ومكافآت أعضاء الفريق، وعقود المستشارين، وتكاليف الزيارات الميدانية للمنظمات المشابهة التي يُستفاد منها في كيفية التخطيط لعملية صياغة الإستراتيجية.

هـ. خطة زمنية محدّدة. من المتوجّب على المعنيين بعملية صياغة الإستراتيجية وضع خطة زمنية واضحة ومحدّدة، بحيث لا تكون قصيرة فتؤثر على جودة التخطيط، ولا طويلة فتؤثر على سرعة إنجاز العمل.

و. الاطلاع الدقيق. يُقصد به الاطلاع المستمر والدائم على ميدان الذي تنافس فيه المنظّمة، سواءً في القطاع الحكومي أو في قطاع الأعمال، وسواءً في قطاع الخدمات أو في قطاع الإنتاج.

ز. إشراك أصحاب المصالح. لا يمكن لأيّ عملية من عمليات صياغة الإستراتيجية أن تكون موضوعة بالشكل المثالي ما لم تستطلع آراء أصحاب المصالح من العملاء والمستفيدين والموزّدين والأشخاص الفاعلين في ميادين عمل المنظمة وميادين المنافسة، وذلك حتّى تكون على دراية تامّة بما يمكن أن يتسبّب في ابتعادهم عن المنظّمة لتعمل على تلافيه، وتكون على دراية تامّة بما يمكن أن يتسبّب في جذبهم وكسب ولائهم لتعمل على تقويته.

٧. معوقات صياغة الإستراتيجية. قد تصطدم عملية صياغة الإستراتيجية بواحد أو أكثر من المعوقات التالية، الأمر الذي ربما يؤدي بطريقة أو أخرى إلى خدش نجاح هذه العملية:

أ. عدم الدقة في القيام بعملية التحليل الإستراتيجي. مما ينسحب على مدى الوضوح في تحديد رؤية ورسالة المنظمة وأهدافها الإستراتيجية.

ب. الميل إلى المثالية في عملية صياغة الإستراتيجية. والبعد عن الواقعية، مما قد يؤدّي إلى اتّباع طرق حالية غير ناجحة وتبنّي حلول مستقبلية غير فاعلة.

ج. مقاومة التغيير. خصوصاً مقاومة التغيير المتجذّرة في ثقافة المنظمة أو من قبل بعض أعضائها، وهذا قد يكون سبباً في بطء سير عملية صياغة الإستراتيجية.

د. الغموض والتقلّبات المستمرة وعدم اليقين. الذي تقابله المنظمة في البيئات المحيطة وخصوصاً البيئة الخارجية. ممّا قد يؤدّي إلى صعوبة التكيف مع تلك التقلّبات.

هـ. التطوّرات التقنية المتسارعة. التي في - حالة عدم استغلالها ومجاراتها - فقد يجد المعنيون بالقيام بعملية صياغة الإستراتيجية أنفسهم في حالة من عدم الدقّة في التخطيط، وتجد المنظمة نفسها في وضع لا تستطيع فيه مجاراة الواقع.

ختاماً. لقد تمّ اختيار هذا الموضوع الحيوي موضوع (صياغة الإستراتيجية) لتسليط الضوء عليه لكي يتمّ التنبيه على أهمّيته، وعلى أنّه يُعدّ - كما لاحظ القارئ الكريم - من المواضيع التي لا غنى للقادة والمديرين ومتخذي القرار وصانعيه عن الاطلاع عليها، والإلمام بها في ظلّ وجود قيم التنافسية العالية في جنبات عالم يعيش وتيرة متسارعة من التغييرات والتقلبات في بيئة الأعمال.

المراجع:

- أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية حالات ونماذج تطبيقية، الطبعة الأولى، (عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ٢٠٠٢م).
- أحمد القطامين، التخطيط الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، (عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ١٩٩٦م).
- إسماعيل محمد السيد، الإدارة الاستراتيجية : مفاهيم وحالات تطبيقية، الطبعة الأولى (الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، ١٩٩٣م).
- توماس وهيلن ودافيد هنجر، ترجمة: د. محمود مرسي ود. زهير الصبّاغ، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، (الرياض: معهد الإدارة العامة، الإدارة العامة للبحوث، ١٩٩٠م).
- شارلز هل وجاريث جونز، ترجمة: د. رفاعي رفاعي وود، محمد عبد المتعال، الإدارة الإستراتيجية «مدخل متكامل»، الطبعة الأولى، (الرياض: دار المريخ للنشر، ٢٠٠٨م).
- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل، الطبعة الأولى، (الأردن: دار وائل للنشر و التوزيع، ٢٠٠٧م).
- د. عبد الرحمن عبدالله البراك، مدى الحاجة إلى الإدارة الاستراتيجية في القطاع العام، (الإسكندرية: جامعة الإسكندرية، مجلة كلية التجارة، مج ٣٣، ع ١، ١٩٩٦م).
- د. عبدالحميد عبدالفتّاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين، الطبعة الأولى، (مصر: مجموعة النيل العربية، ١٩٩٩م).
- عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، الإدارة الاستراتيجية : بناء منظمات المستقبل وقادة المستقبل، الطبعة الأولى، (القاهرة : الدار القدسية للطباعة والنشر، ٢٠٠٣م).
- نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، (الإسكندرية: الدار الجامعية لطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٥م).

دور الحوكمة
في استدامة الأعمال والمنظمات



د. صلاح بن سعود العيسى
الرئيس التنفيذي لشركة مركز الحوكمة
التابع لصندوق الاستثمارات العامة

تعرّف الحوكمة بأنها النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات وتنظيم العلاقة بين القائمين عليها من مجلس إدارة وتنفيذيين من جهة وغيرهم من المساهمين من جهة أخرى. إن لحوكمة المنظمات دورًا في محاربة الفساد وسوء الإدارة وفي توطيد العلاقة بين المنظمة ومساهميها بهدف حماية مصالحهم واستثماراتهم. وعدم ترك العنان للبعض في أن يتسببوا في الأزمات الاقتصادية كالعديد من الأزمات التي مرت علينا في أعوام سابقة وغير ذلك من فشل بعض المنظمات في تنظيم علاقتها مع المستثمرين. فكلنا لايزال يتذكر فشل شركة إنرون للطاقة في مطلع هذا القرن الأمر الذي أدى إلي انهيار تام للشركة العملاقة. وعقب تلك الحادثة بدأ الاهتمام بمفهوم الحوكمة يتزايد شيئًا فشيئًا من أجل معالجة قضايا الفساد المختلفة، وتضارب المصالح وحقوق أصحاب المصالح. وخلال العقدين الماضيين استمر التطور في مجال الحوكمة بشكل ملحوظ في أغلب المنظمات سواء كانت ربحية أم غيرها. ولاتزال الكثير من الأبحاث في هذا المجال تقدم بشكل دراسة حالات معينة سبق وأن حصلت على مستوى الكثير من البلدان. وتهدف هذه الأبحاث لتوفير فلسفة وتطبيقات عملية من أجل المحافظة على الموارد وحقوق الملاك وتحقيق الاستدامة. وكان من نتاج ذلك الاهتمام بالمراجعة الداخلية وإدارة المخاطر والإفصاح والتقارير لمحاولة إبقاء المنظمات على وضعها الاقتصادي المستدام وتوسّع أنشطتها. وانتقل الاهتمام بالحوكمة ليشمل ليس فحسب المنظمات الربحية بل حتى القطاعات الحكومية وبرامجها والقطاعات غير الهادفة للربح.

ولو تذكرنا قبل عامين تقريبا عندما واجهت شركة جنرال إلكتريك كارثة مالية كما ذكر في تقرير نشره المحقق المالي هاري ماركوبولوس الذي خلص إلى أن هناك احتيالا ماليا يصل حجمه إلى 38 مليار دولار. وقد تناول المحقق العديد من التجاوزات والأخطاء المحاسبية التي ارتكبتها إدارة الشركة في سبيل تضليل المساهمين وأصحاب المصالح. كما ذكر التقرير أيضا أن الشركة تمتلك تاريخا طويلا من التجاوزات المحاسبية تعود إلى عام 1995 عندما كان يرأسها المخضرم جاك ويلش. لا شك أن مثل هذه التجاوزات وغيرها من تنظيم العلاقة بين مجلس الإدارة والرؤساء التنفيذيين ووضوح الشفافية في العرض والتقارير والقوائم المالية المعلنة كل ذلك له دور حقيقي في حماية مصالح المساهمين.

ويأتي هنا السؤال كيف يتسنى للمنظمات تحقيق الحوكمة وممارستها بالصورة الصحيحة؟ ولكي أجيب على هذا السؤال فإن سؤالا آخر يتبادر في الذهن، من المسؤول عن الحوكمة؟ هل هو مجلس الإدارة، أم الرئيس التنفيذي، أم إدارة الحوكمة في المنظمة إن وجدت؟ في رأيي الشخصي أن المسؤولية ملقاة على عاتق الجميع في المنظمة من أعلى الهرم إلى كافة الموظفين مهما كان دورهم، صغر أم كبر هذا الدور. فالحوكمة هي ثقافة وممارسة المنظمة للقوانين والأنظمة واللوائح والتنظيمات المالية المحلية والدولية.

لذا فإن هناك ثلاثة جوانب أساسية اذكرها على سبيل المثال وليس الحصر تسهم في دعم حوكمة المنظمة بالصورة الفاعلة فمثلا:

على صعيد مجلس الإدارة واختياره يجب أن يتم الاختيار وفق الإمكانيات والقدرات التي بإمكان عضو مجلس الإدارة تقديمها للمنظمة على أن يكون هناك تنوع حقيقي في المجلس من حيث الخبرات: الإدارية، المالية، جانب التدقيق، المزايا والتعويضات وأي جوانب أخرى تهم المجلس وتخدم المنظمة. إن التنوع الحقيقي في الخبرات ووجود العنصر النسائي في المجلس لا شك أن له إضافة مميزة. فلا يعقل مثلا أن المرأة تمثل 0.5 % من أعضاء مجلس الإدارة في سوق الأسهم السعودية وهو سوق نامٍ جدا مقارنة بنسبة تصل 8% في أسواق مماثلة في دول نامية.

أما على صعيد اللجان المنبثقة من المجلس فيجب أن يتم اختيار ممثليها بعناية بما يتناسب والدور الرئيس للجنة، فمثلا لجان التدقيق وإدارة المخاطر تتطلب كفاءة معينة وشخصية مناسبة لهذا الدور لما له من أهمية قصوى في تحديد المخاطر وإدارتها واستشراف الأزمات واقتراح الحلول للمجلس من أجل اعتمادها. كل ذلك يصب في مصلحة دور المجلس الفعال.

الجانب الثالث هو تنظيم العلاقة بين المجلس والتنفيذيين في المنظمة، وهذا الأمر يتطلب وجود الاتساق والتفاهم من حيث الاستراتيجية للمنظمة وتنفيذ الخطط. قد يسود هنا اعتقاد أن الاهتمام بالحوكمة لدى المنظمات سواء مجلس إدارة أو قيادة للمنظمة والتطور في هذا الجانب من شأنه أن يكون حاجز أمان لدرء الفساد وحماية أصحاب المصالح من استغلال السلطة، وهنا أقول: مع تزايد هذا الاهتمام والوعي لدى الكثيرين إلا أن ممارسات التلاعب وممكنات الفساد أيضا في تطور مع تطور التقنية. لذا فلا بد من الشفافية والمحاسبة وعدم الاعتماد على التشريعات والأنظمة، فهي وحدها ليست بالأمر الكافي لدرء أي ممارسات غير أخلاقية تتنافى مع التشريعات وأنظمة العمل. وهنا يكمن الدور في تنظيم العلاقة بين مجلس الإدارة والمنظمة بالصورة الفاعلة وجعل الحوكمة جزءًا لا يتجزأ من أعمال المنظمة وليست أمرا فقط لمراعاة متطلبات التشريعات.

وختاما فإن المملكة العربية السعودية تعدُّ في مقدمة الدول النامية ودول مجموعة العشرين في الحوكمة، وذلك بفضل اهتمام القيادة الحكيمة أيدها الله وعلى رأسها سمو سيدى ولي العهد الذي أكد وعزز جانب الحوكمة في كافة المجالات، وما هذا إلا دليل قاطع أن القيادة هي من تصنع ثقافة المنظمات والدول. ويعدُّ صندوق الاستثمارات العامة أحد الروافد الأساسية لدعم اقتصاد المملكة والداعم الأساسي لتطبيق جميع ممارسات الحوكمة للشركات بالتعاون مع التشريعات الصادرة من هيئة سوق المال وغيرها من الهيئات الرقابية في وطننا المعطاء.

الحروب القادمة



د. موضي محمد الجامع
مدير اكاديمية STC

مع التقدم التقني الكبير وثورة الجيل الرابع التي يمر بها العالم، تغيرت حياة الإنسان بشكل كامل، بدايةً بحياته الشخصية من شراء المستلزمات الخاصة من الأسواق الاكترونية وإنهاء معاملته الحكومية خلال دقائق معدودة مروراً بحياته الإجتماعية وتواصله مع أبعد الأقارب وأقرب الاصدقاء دون تحديات البعد الجغرافي ،الى حياته العمليه والتحول الرقمي الهائل في قطاع الاعمال والتي اثبتت لنا جائحة كورونا ان أي شركة أو منظمة كانت تعتقد ان مشروع التحول الرقمي هو مشروع تكميلي ولايعد من الأوليات ،عانت كثيراً من خلال تأثرهم بهذه الجائحه وتحدياتها الصعبه.

فمن الواضح ان حياة الانسان وفاعلية الحكومات وإستدامة الأعمال أصبحت تعتمد بشكل كبيرعلى التقنية وماتقدمه لنا من تسهيلات حميده تصب في مصلحة الشعوب إقتصادياً ومعنوياً وأيضاً إجتماعياً، وأعود وأستشهد بجائحة كورونا والتي بعد فضل الله علينا كان من الممكن ان يكون تأثيرها السلبي اكبر بكثير لو لم تكن المملكة العربية السعودية سباقة بالفكر التقني من خلال إستثماراتها قبل سنوات بالبنية التحتية الرقمية للمملكة والتي ساهمت بشكل كبير وفعال في إستمرار عملية التعلم والقدرة على العمل عن بعد والأهم من ذلك التواصل الإجتماعي الكبير بين الاهل والأصدقاء خلال فترة الحظر والذي بدوره إنعكس على الاسقرار النفسي خلال تلك الفترة الصعبه.

ووفقا للارقام التي نشرتها شركة الاتصالات السعودية «اس تي سي» حيث شهدت تلك الفترة نمو على حركة المنصات الإلكترونية الخاصة بالتعليم والصحة ، حيث بلغت نسبة نمو الطلب على التعليم عن بعد 1000% و177% للصحة بالإضافة إلى استيعاب نمو أكثر من 240% في الألعاب المنزلية كلها دون أي تأثير على تجربة المستخدم.

للتقنية لاشك إيجابيات كبيرة وملوسة ولكن لابد ان تصاحب هذه الإيجابيات بعض التحديات المتفاوتة في حجمها وتأثيرها، ومن منظوري الشخصي ان الإستعداد لهذه التحديات بشكل جيد سيساهم بطبيعة الحال في تقليل اثارها بشكل كبير، فمن أهم هذه التحديات هي إستغلال استعمالنا الكبيرللتقنية كأدوات حرب سيبرانية فكرية عسكرية.

لعل الحرب السيبرانية هي من تأخذ نصيب الأسد بحكم اعتمادنا الكبير على التقنية وتشجيعنا لمشاريع التحول الرقمي، فكما هو متعارف ان القنابل النوويه تعتبر من أقوى أسلحة الدمار الشامل على وجه الأرض لكن مع وجود الحروب السيبرانية الحديثة بدأ يتغير هذا المفهوم لما قد تسببه الأسلحة السيبرانيه من أضرار كبيرة قد تشل بها حركة الدول او تضرب اقتصادها وقد يمتد هذا الخطر للدمار الشامل من خلال فيروسات الكترونية تنتشر بشكل سريع في شبكات الدوله، وتُعتبر المنشآت الحيوية في أي دولة هي اكثر الأهداف استهدافاً من قبل الأعداء بالهجمات الالكترونية.

وتختلف تأثير هذه الهجمات بإختلاف أهدافها الاستراتيجية، فعلى سبيل المثال اذا كان الهدف شل الدولة الضحية فيكون الاستهداف للمنشات والحيوية المهمه مثل ماحصل في احدى الدول عندما تم استهداف شركة الكهرباء في فصل الشتاء القارص فعاشت البلد بعدها في ظلام دامس لمدة يومين. وقد يكون الهدف اقتصادي ونستشهد أيضا بهجمة DDoS استهدفت بنوك احدى الدول الكبيرة مما أدى الى شل حركة



البنوك وبالتالي لخسارة مالية كبيرة جدا. وأيضا قد يكون الهدف تخريبي بحت وهو أيضا ماحصل في إحدى الدول من استهداف مفعلاتها النووية بفايروس سكن انظمتهم على الأقل لمدة سنتين دون اكتشافه بهدف لخبطت القراءات مما اطال مرحلة الأبحاث و الوصول لنتائج قيمة. وفي الختام ممكن يكون هدف تجسسي وهذه برأي الأخطر، لان الفيروسات في هذه الهجمات تجيد فن التخفي وقد يصعب جدا اكتشفها لانها ببساطه لا تسبب اي خلل او تعطيل في الاعمال وانما فقط تسريب لمعلومات حساسه.

صلة الربط بين جميع الهجمات السابقة واضرارها الاستراتيجية هي صعوبة تحديد مصدر هذه الهجمات. فبعض الدول تعتمد على أسلوب الوكيل (proxy) في خططها العسكرية من خلال ميليشيات حرب في دول أخرى وهذا يشبه كثيراً استراتيجيات الحروب السيبرانية حيث يتم ارسال الهجمات عن طريق خوادم تكون في دول بعيده كل البعد عن الدولة المخططة للعملية لتبعد الشك عنها وتعطيها حرية أكبر في تنفيذ هجماتها وتحقيق أهدافها التخريبية دون قيود.

والجدير بالذكر ان الحروب السيبرانية قد يتمد نطاقها لحروب فكرية إعلامية فهذه الحروب اصبح تأثيرها اقوى بوجود الإنترنت، ونطاقها أوسع بوجود منصات التواصل الاجتماعي فأصبح من السهل إنتاج و تناقل الاخبار المفبركة عن ما يحدث في ارض المعركة ونشرها بين الناس لزراعة الهلع والخوف بطرقية مرئية ذات تأثير أعمق من الخبر المكتوب خصوصا اذا كان الشخص المتلقي لا يملك مهارات التحليل النقدي التي تساعده على التأكد من مصدر الخبر ومدى صحته وواقعيته. بل ممكن ان يمتد الموضوع لحملات إعلاميه ممنهجة من دول معادية تأجج الرأي العام في الدولة الضحيه من خلال انشاء حسابات تظهر للناس الوطنية وتخفي في باطنها أجنده تشكك المواطنين في أهم مقومات الوطن وهي الإحساس بالامن والأمان، وتُدخل أطراف مختلفه من نفس الدولة الضحية في نقاشات تسبب التحزبات وتشجع خطابات الكراهية.

في مقال سابق لي ذكرت ان إختراق العقول قد يكون إخطر بكثير من اختراق الأجهزة لان ببساطه الانسان هو دائما العنصر الأساسي وللأسف هو أيضا الحلقة الأضعف. من اهم الكتب التي استشهد بها وتغطي جانب الحروب السيبرانيه المعلنه بين الدول والحروب الفكريه هو كتاب لديفيد سنجر باسم The Perfect Weapon: War, Sabotage, and Fear in the Cyber Age حيث تم فيه سرد سياسات مختلفه لدول الشرق والغرب في مجال الحروب والأسلحة الاكترونية والفكرية أيضا ،ويتضح من خلال هذا الكتاب ان هذه الحروب هي فعلا الحروب المستقبلية والتي تُصرف عليها الملايين لانها ببساطه تحقق أهداف الدول المعادية دون خسائر بشرية ودون توجيه تهم مباشرة لهم .

ولا يجب ان نغفل عن التطورالتقني الكبير في مجال الحروب العسكرية من خلال تطوير أسلحة ذاتيه تصيب الأهداف بدقة اعلى وبعضها يتمتع بخصائص الذكاء الاصطناعي من خلال تجميع المعلومات وتحليلها لتعطي قوة أكبر على أرض المعركة ، والاهم ان الكثير من الأسلحة الذاتيه أصبحت قادرة على التخفي وإصابة الأهداف دون ملاحظتها، وهذه برأي، فقط البداية لمرحلة كبير من التحول التقني في مجال الحروب العسكرية واسلحتها.

وكانت احدى الحلول التي تبنتها وزارة الدفاع الامريكية في هذه الخصوص والتي تساهم في استشراف المستقبل هو تبنيهم لفكر الابداع والابتكار من خلال انشاء وحده الابتكار في الوزارة (Defense Innovation Unit (DIU) والتي ستعطي الوزارة نظرة على مستقبل التقنية في المجال السعكري وتعزيز علاقتهم مع المجتمع المدني وتحديداً مع مجتمع الأعمال الريادي للاستثمار في الأبحاث والأفكار الجديدة في المجال العسكري التقني.

في الختام جميع الحروب العسكرية سواء كانت سيبرانيه او فكرية او غيرها تعتمد بشكل او بأخر على العنصر البشري وطريقة تعامله مع التقنية سواء كانت كسلاح او كأداة. فالاستثمار الأكبر لابد ان يكون ببناء الاستراتيجيات الي تشجع على تسليح العنصر البشري بالفكر التقني القوي الذي من خلاله يستطيع تفعيل هذه التقنيات لصالحه ولصالح الوطن. والاهم بناء القدرات البشرية ذات الفكر الريادي والتي بدورها ستساهم بشكل فعال في صناعة المستقبل في هذا المجال ، ومن يصنع المستقبل سيكون بالتأكيد هو القائد له.

طيران السعودية الخاص
SAUDIA PRIVATE AVIATION
نتطلع دوماً و على مدى
أعوام من الخبرة
وبناء الثقة مع عملائنا وشركائنا
بتقديم افضل خدمات
المناولة الأرضية واللوجستية
لطائراتكم في أي مكان حول العالم
www.spa.sa

القوات المسلحة في المنطقة العربية
وتحديات حروب المستقبل



العميد الركن
سعيد بن مقحص القحطاني

« الحرب مسألة حيوية ومهمة بالنسبة إلى الدولة، إنها قضية حياة أو موت، والطريق إلى البقاء أو الهلاك، لذا من الضروري أن تكون مدروسة بعمق» المفكر الصيني صن تزو. أعتقد أن من المنطقي أن نقول إن القوات العسكرية العربية ستواجه في المستقبل القريب إلى المتوسط عدة تحديات تتمثل في ارتفاع فرص حدوث حروب تقليدية وغير تقليدية سواء في الإقليم العربي أو الدولي ضمن تحالفات عسكرية، وفي تقديم الإغاثة وإعادة الأعمار في مناطق الأزمات، ودعم التزامات المجتمع الدولي مثل المشاركة في عمليات حفظ السلام وغيرها. وأثناء ذلك الوقت ستتفاوت أسباب النزاع من الحسابات السياسية إلى الأسباب العرقية والمذهبية التي لا يمكن السيطرة عليها، حيث سترتفع قدرة الأعداء على الهجوم ابتداء بالأحزمة الناسفة التي يرتديها الانتحاري إلى الإنترنت الموجه والفضاء وكذلك الهجمات الصاروخية. ومن المحتمل أن يتوسع استخدام أسلحة الدمار الشامل –الأسلحة النووية والبيولوجية والكيمائية– من الدول المستقرة والأقل استقراراً وتشمل حتى الجماعات الإرهابية. ومن المستحيل التنبؤ بدقة كيف ستظهر هذه التحديات وأي شكل ستأخذ، ومع ذلك فمن الضروري محاولة تأطير السياق الإستراتيجي ومفاهيم الصراع المستقبلية. ويتطلب التفكير بالتهديدات المستقبلية، فهم ما هو الثابت وما الذي من المحتمل أن يتغير، وانطلاقاً من مقولة « ما حدث في الماضي سيتكرر أحيانا بطريقة أو بأخرى في المستقبل»، لكن السمات لن تتغير. وستتشابه التحديات في المستقبل بطرق شتى وهي التحديات التي واجهت الدول العربية في القرنين الماضيين. وعلى الرغم مِنْ المناخ العقلاني الحالي في مُعظم العالم، إلا أن النزاع لَنْ يَختفي، فالحرب كانت العامل الرئيسَي للتغيير عبر التاريخ، وليس هناك سبب للاعتقاد أن المستقبل سيختلف في هذا المجال. وليست الحرب هي الجزء الأساسي من طبيعة التغيير لأنها فعل بشري. وعلى النقيض من ذلك فإن التغيير الاستراتيجي المنظور لأعداء الأمة العربية من ناحية توظيف تقنيات جديدة والإبداع والتكيف اثناء الصراعات، سيغير من طبيعة عمل القوة العسكرية بشكل كبير. وهنا تظهر فائدة معرفة الماضي لرؤية المستقبل، لذلك لابد من بناء تحالفات عسكرية لتحقيق التكامل في الإمكانات بين القوات العسكرية العربية ولحماية المصالح العربية، مع الأخذ بالاعتبار أن هنالك عاملين مهمين في فهم ذلك التغيير وهما:

أ. ماهية الحروب المستقبلية. لا نستطيع أن نتنبأ بالضبط بأي نوع من الحرب سنواجه، أو أهدافها، وستجد القوات المسلحة العربية نفسها ربما منشغلة في المستقبل المنظور بعدة صراعات، لكننا نستطيع أن نخمن من هو العدو المحتمل والأسلحة التي سوف تستخدم في المعركة، ونستطيع أن نؤكد أيضا أن الطبيعة الأساسية للحرب لن تتغير من خلال دراسة العوامل المحيطة بالعالم العربي. لكن من المهم أن نحدد ما يوجه العمليات العسكرية من أهداف سياسية، فالحرب عمل سياسي، بدأ لأغراض سياسية، وستحتفظ حروب القرن الواحد والعشرين ببعدها السياسي حتى وإن شنتها المجموعات الإرهابية. ستعمل القوات العسكرية العربية داخل البيئة الدولية حيث تسود النزاعات المختلفة، وبينما تستند أصول الحرب على السياسة إلا أن عوامل مختلفة أثرت في أساليب النزاع في الماضي وستستمر حتى في المستقبل مثل التوتر بين الحسابات السياسية العقلانية للقوة من جهة، والعلمانية والعقائد الدينية من جهة أخرى، وارتباط ذلك مع تأثير العاطفة ووجود الفرصة، جعل من التنبؤ بمسار





النزاع صعباً جداً إن لم يكن من المستحيل. بالمقابل فإن العدو يملك القدرة على تعبئة أعداد كبيرة من صغار السن، فالعدو متلهف للموت من أجل عقائده الدينية أو العرقية أو الإيديولوجية مثل العدو الذي يتجاهل الحدود الوطنية ولا يتقيد باتفاقيات العالم- النظام الإيراني وتنظيم داعش على سبيل المثال-، ولا يبقى مساحة للمفاوضات أو المساومات، فحينما تغيب المشاعر الإنسانية يصبح البقاء هو المسالة المهمة. وجد مثل هذا في التاريخ الحديث- في الحرب العالمية الثانية، على الجبهة الشرقية وجزر المحيط الهادي، في أفريقيا كما حصل في مذابح رواندا وبعض مناطق العراق. ويصبح من الصعب جدا تنفيذ الإستراتيجية العقلانية في عالم تسيطر عليه العاطفة. فالحرب تشغل أحاسيسنا أكثر من أي نشاط بشري آخر، فتتسبب في تسارع الخوف، والرعب، والتشويش، غضب وألم وعجز، وصعوبة التنبؤ وفقدان التفكير الصائب، وفي مثل هذه الحالات فإن سوء التقدير والأخطاء في الحسابات، تشل عقول القادة العسكريين والسياسيين على حد سواء. هناك سمات أخرى تتصف بها النزاعات البشرية، والتي لا تتغير مهما كان التقدم في التكنولوجيا وقوة أجهزة الحاسب الآلي التي قد تستخدم فيها، ومنها التشويش والاحتكاك، الذي يشوه ويضلل سير الأحداث. فالتشويش سينتج عن كمية المعلومات التي تصل عن الأعداء المحتملين، وسوء فهمنا الخاص وكذلك الفرضيات المعيبة، وحقيقة كون العدو سيتصرف وفق نمط غير متوقع. إن التشويش والاحتكاك في الحرب سيحولان البسيط إلى معقد، ففي المعركة يرتكب الأشخاص الأخطاء، وينسون القواعد، ويصبحون مشوشين، ويهملون أهمية التركيز على الأشياء الأساسية، ويسود العجز من حين إلى آخر، وتقود الفرضيات الخاطئة إلى الجهل بالحالة الحقيقية. حيث تشوه تلك الفرص وتحرف وتربك أكثر الخطط حذراً، حيث اعترف المفكرون والقادة العسكريون بهذه الحقيقة دائما ولا توجد قوة حاسوبية تستطيع استئصال هذه الفوضى الكبيرة لذلك سيكون التدمير أكثر من المتوقع، والاختلال في المفاهيم أو الخطط العملياتية واللوجستية، وما زال هناك عنصر دائم ملازم للصراع، وهو أن كثيراً من القادة العسكريين يخفقون عادة في إدراك أن الأعداء يملكون قوة التكيف. حتى حينما يتشابه الأعداء في الخلفية الثقافية والتاريخية فإن الحقيقة المجردة للحرب ستتضمن اختلافاً عميقاً في المواقف والتوقعات والمعايير السلوكية. وعندما تشتبك حضارتان مختلفتان في نزاع فإن إمكانية تصرف الخصوم بطرق غامضة يكون كبيراً جداً. لذا « إذا كنت تعرف العدو وتعرف نفسك، فلا يجب أن تخاف من نتائج مئات الحروب» (صن تزو) . يتطلب إدارة اي حرب الفهم العميق للعدو – ثقافته، تاريخه، جغرافيته، دينه، ودوافعه العقائدية، وخاصة الاختلاف الكبير في تصوراته عن العالم الخارجي. ولن تتغير الطبيعة الأساسية للحرب بعد الإلمام بتلك المعلومات عن العدو.

ب. ماهية التغيير وطبيعته. إذا استمرت الحرب كمسعى بشري، فإن النزاع بين قوتين تسعيان إلى التكيف، سيغير من المشهد السياسي، وسيتكفل التكيف مع العدو والتقدم التقني بتغيير خصائص الحرب، وللأسف فإن القادة غالباً ما يدركون ذلك بشكل متأخر. وانسياقاً وراء الرغبة الفطرية لترتيب كل ما هو غير مرتب، يميل البشر في هذا الكون الفوضوي إلى تاطير أفكارهم حول المستقبل من نواحي الاستمرارية والاستنباط من الحاضر وأحياناً من الماضي، وفي نظرة سريعة إلى ربع القرن الماضي، نستطيع القول أن لاشي يشير إلى أن العقود القادمة ستجلب تغييراً على نطاق واسع لأشكال الحروب. استنفذت الحرب الباردة كل سمات التفكير والتهيئة للحرب من المستوى الاستراتيجي إلى المستوى التكتيكي. إلا أن المشكلة في ذلك الوقت هي الإمكانات العسكرية وخصوصاً دقة الأنظمة التي هي المشكلة الأكبر. وبعيداً عن القوات المسلحة، يمكن ملاحظة مدى التغيير الذي حصل في المشهد الاقتصادي والتقني، اقتصادياً كانت العولمة تحدث فرقاً كبيراً في معدل التجارة البينية بين الدول وبالخصوص التجارة الإلكترونية والذي كان له تأثيرات كثيرة لابد من أخذها في الحسبان عند تحليل طبيعة التغيير القادم والمؤثر على القوات العسكرية العربية. وفي الجانب التقني، كانت الإنترنت والهواتف المتحركة، والحاسبات الشخصية وتطبيقات التواصل الإلكتروني والمعاملات الإلكترونية. والتقدم العلمي مثل إكمال مشروع الموروث الجيني، وتقنيات النانو، وعلم الإنسان الآلي، ولذلك نمتلك أسباباً للاعتقاد أن المستقبل المنظور، سيأتي بتغييرات مثيرة، والحقيقة أن سرعة التغيير التقني والعلمي في تزايد مستمر، وسيحدث ذلك التغيير في مجالات أخرى مثل الطاقة، الاستراتيجية السياسية، العمليات المالية. وبينما يكون بَعْض هذه التغييرات منظوراً وحتى متوقعاً، إلا أن على القوات العسكرية العربية أن تأخذ في خططها للمستقبل حساباً لتلك التطورات والتغيرات وتأثير ذلك على الصراعات العسكرية القادمة. وهذا يتطلب من القوات العسكرية العربية أن ترى ما الذي تغير وما الذي يحتمل التغيير، وحينها عليها أن تمتلك القابلية على التكيف لتلك التغييرات بينما تدرك قيمة المبادئ الأساسية. وبعد أن تمت مناقشة الاتجاهات والسياقات التي يمكن أن تحدث للحروب في المستقبل لابد أن نتذكر أننا نعيش في عالم غامض، يحوي حتماً أعداء من الخارج أو من الداخل يهدفون إلى القيام بعمليات مباشرة أو لتقويض الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي داخل الأوطان العربية، ستلعب القوات العسكرية دوراً حاسماً. ومع ذلك، فإن الحرب هي مسعى غير مضمون ومكلف بطبيعته. كما كشفت ذلك الحوادث التاريخية للحروب، لا يوجد شيء مثل عملية سريعة وحاسمة لا تولد آثاراً غير متوقعة من المستوى الثاني والثالث. في حين أن المهمة الأكثر أهمية للقوات المسلحة العربية باختلافها: هي القدرة على القتال وتحقيق النصر، أيضاً لابد أن ترتفع قدرات القوات المسلحة على ردع الأعداء لتجنب الصراع. سيثبت التقليل من فرص نشوء الحروب أهمية الفوز في الحرب بذاتها. في الواقع، ترتبط القدرتان مباشرة في علاقة تكافلية. تعتمد القدرة على ردع خصم محتمل على قدرات وفاعلية القوات المسلحة العربية للعمل عبر النطاق الشامل للعمليات العسكرية. ويعتمد الردع أيضًا على الاعتقاد من جانب الخصم بأن الدول العربية ستستخدم قوتها العسكرية دفاعًا عن مصالحها الوطنية. منذ الحروب العربية الإسرائيلية وحرب تحرير الكويت وحتى عمليات عاصفة الحزم وإعادة الأمل في اليمن، تواجه القوات العسكرية للدول العربية الآن فترة من إعادة التوازن والتي تتطلب جهداً بدنياً وفكرياً ومعنوياً كبيراً قد يستغرق عقداً من الزمان حتى يكتمل. لذلك ظهرت برامج تطوير القوات المسلحة في بعض البلدان وفي بعضها الآخر تأخذ منحنى تصاعدياً، قد تحتاج قواتنا إلى قطع مسافات كبيرة من العمل والتطوير للوصول إلى متطلبات القتال المستقبلي. ومن ثم، سيتم تحدي القوة العسكرية العربية للحفاظ على كل من القدرة على الردع والقدرة على المضي قدماً في الانتشار الجغرافي لمسافات أبعد مما كان في الماضي، خصوصاً عندما تسعى إلى تحقيق متطلبات التحالفات المستقبلية. إن أدوار ومهام القوت العسكرية العربية ستشمل حماية الوطن أو الأوطان العربية أثناء تفعيل التحالفات والاتفاقيات المشتركة والثنائية، والحفاظ على المشاعات العالمية المشتركة مثل خطوط الملاحة ومكافحة أعمال القرصنة والمشاركة في العمليات العسكرية غير الحربية سواء في الداخل أو الخارج، وردع الأعداء المحتملين، وعند الاقتضاء، القتال وتحقيق النصر. إن مثل هذه التحديات هي بذاتها صعبة بما فيه الكفاية، ولكنها ستحدث في فترة تتسم بالتغيير التكنولوجي والاستراتيجي والاقتصادي شديد التغير والتقلب، وكلها ستزيد من تعقيدات البيئة الدولية والإقليمية واستخدام القوة العسكرية. إن موقف دول المنطقة العربية في منطقة الشرق الأوسط وفي العالم، والذي لم يسبق له مثيل من جميع النواحي، سيستمر في تقديم تحديات هائلة لقواتها العسكرية. سيكون للاتجاهات المتغيرة بسرعة في السياقات المذكورة أعلاه آثاراً عميقة على شخصية الحرب نفسها والأساليب التي ستقوم بها القوات العسكرية. ومع ذلك، ستبقى طبيعة الحرب أقرب إلى العمليات العسكرية التي تدار في بيئة عمليات غير نظامية أكثر من أن تكون في بيئة عمليات تقليدية. في جوهرها، ستشمل الحرب دائما معركة بين قوتين إنسانيتين مبدعتين. أعداؤنا هم دائمو التعلم والتكيف. لن يقتربوا من صراعات بمفاهيم أو فهم مشابه لمفاهيمنا. وسوف يفاجئونا. لن يغير أي قدر من التكنولوجيا أو المفاهيم أو العولمة هذه الحقائق. إضافة إلى ذلك، فإن توظيف القوة العسكرية سيظل مشروطًا بالسياسة – ليس فقط تلك الخاصة بالدول العربية والحلفاء، بل أيضًا بمصالح الخصوم-وقبل كل شيء، يجب أن يكون لدى قادة القوات العسكرية والقادة المرؤوسين ومرؤوسيهم فهم واضح للأهداف الاستراتيجية والسياسية للعمليات العسكرية التي



يديرونها. في كل الحالات تقريباً، سيجدون أنفسهم يعملون بشكل وثيق مع الشركاء أو الحلفاء، وهو عامل لا يتطلب فقط فهمًا شاملاً للأهداف السياسية الوطنية، بل أهداف التحالف أيضًا. في هذه البيئة السياسية الاستراتيجية، قد تأتي أعظم المفاجآت وذلك بصعود دول إلى مصاف الدول العظمى أو عودة دول كانت في السابق دولاً عظمى لكنها انكفأت على نفسها لفترة زمنية ما، وسواء كان ذلك على المستوى السياسي أو الاقتصادي أو التأثير الدولي، فإن صعود هذه القوى العظمى يخلق منظرًا استراتيجيًا ونظامًا دوليًا، والذي على الرغم من التكامل الاقتصادي المستمر سيشهد قدرا كبيراً من عدم الاستقرار. في غياب إطار تنظيم غير رسمي، سيميل هذا النظام إلى الصراع. أين وكيف سيتجلى عدم الاستقرار هذا غامض وغير مؤكد. من الآن وحتى ال 25 عاماً القادمة، ستجد القوات العسكرية نفسها معرضة لخوض القتال. يمكن أن تأتي هذه المشاركة في شكل نزاع رئيسي كبير أو في سلسلة من الحروب ضد التمرد، وبالتأكيد ستجد القوات العسكرية للدول العربية أنها مضطرة ليس فقط لمواجهة المنظمات الإرهابية، ولكن ضد أولئك الذين يرعونها، من دول او منظمات. إن إحدى المشاكل الكبرى التي تواجه الخبراء الاستراتيجيين والمخططين العسكريين هي لغز الاستعداد للحروب التي لا تزال غير مؤكدة من حيث الشكل والمكان ومستوى الالتزام ومساهمة الدول عند إنشاء تحالف وطبيعة العدو. المسألة الوحيدة المؤكدة هي أن القوات العسكرية ستجد نفسها ملتزمة بالنزاع ضد الأعداء، ودفاعاً عن مصالح الدول العربية الحيوية.

من المرجح أن يكون تحدي الإعداد للعمليات العسكرية الحربية من وجهة نظري خلال الـ (25) عاماً القادمة ينطلق من سيناريوهين. الأول والأكثر تدميراً هو حرب كبرى مع دولة قوية أو تحالف معاد. ونظرا لانتشار الأسلحة النووية، هناك إمكانية كبيرة لنزاع من هذا القبيل ينطوي على استخدام هذه الأسلحة. في حين أن الحرب النظامية الرئيسية هي الآن في حالة سبات، يجب ألا ينسى المرء أنه في عام (1929) تبنت الحكومة البريطانية مبدأ الدفاع الأساسي الذي يخطط لافتراض عدم وقوع حرب كبرى في السنوات العشر القادمة. حتى منتصف ثلاثينيات القرن العشرين، «افتراض العشر سنوات» أعاق نفقات الدفاع البريطانية. ظلت إمكانية الحرب غير متصورة للقادة حتى مارس (1939) لذلك يجب ألا ننخدع بأن الصراع العسكري النظامي قد لا يحدث في المستقبل المنظور. النهج الوحيد الذي من شأنه أن يردع صراعاً رئيسياً يتعلق بالقوات العسكرية، بما في ذلك صراع يتعلق بالأسلحة النووية، هو الحفاظ على القدرات التي من شأنها أن تسمح للقوات العسكرية بأن تردع الخصوم وتخوض الحرب وتنتصر فيها إذا فرضت عليها. كما قيل في السابق إذا كنت ترغب في السلام، استعد للحرب. سيكون منع الحرب في معظم الحالات أكثر أهمية من خوضه. على المدى الطويل، يجب أن يكون الهدف الأساسي للقوات العسكرية العربية هو الردع، لأن الحرب بأي شكل وفي أي سياق هي عملية مكلفة للغاية في كل من الأرواح والموارد الوطنية. ولكن عندما يفشل الردع، فإن الفاعلية العسكرية لتلك القوى لابد أن تكون حاسمة لتحقيق النصر. وهنا يجب أن تستمر الجهود التي بذلت في إعداد القوات العسكرية للصراع في مراكز التدريب المختلفة ومن خلال التمارين ...الخ. كما لاحظ المحارب مياموتو موساشي في القرن السابع عشر: هناك إيقاع في كل شيء، لكن إيقاعات فن الحرب صعبة على نحو خاص من دون الممارسة من خلال معركة وقبل ذلك يجب أن يتم محاكاة ذلك أثناء وقت التدريب، لتحقيق النصر يجب معرفة إيقاعات الخصم أثناء استخدام إيقاعات لم تكن معروفه عنه سابقا. السيناريو الثاني الذي يواجه القوة العسكرية هو عدم الاعتراف بالمواجهات غير النظامية التي نواجهها والتصدي لها بالكامل وأنها فقط أحداث مؤقتة سرعان ما يتم السيطرة والقضاء عليها. يجب ألا تعيقنا الصعوبات التي تواجهنا أثناء التدريب لمواجهة التهديدات التقليدية والنووية، عن الاستمرار في الاستعدادات لخوض الحرب غير النظامية كعمل ثانوي، كما حدث في العقود الأخيرة. وفوق كل شيء، يجب على القادة العسكريين – خصوصاً – ألا يسمحوا لأنفسهم بالضلوع في الاعتقاد بأن خصومهم المستقبليين سيثبتون أنهم غير أكفاء أو أن إمكاناتهم متواضعة، بل يجب الإعداد لمواجهة عدو قوي في الطيف الشامل للعمليات العسكرية والعمل بتكأمل مع العمليات غير العسكرية في اقتراب وطني شامل لجميع عناصر القوة الوطنية سواء على المستوى الوطني أو على المستوى العربي. وخلال الحروب التي حدثت مؤخراً في منطقة الشرق الأوسط واجهت القوات العسكرية خصوماً لهم قدرة كبيرة على التعلم والتكيف في كل من الساحتين السياسية والتكتيكية. ولكي نستفيد من ذلك كقوات عسكرية عربية يجب أن نتذكر أن هجوماً على أجهزة الكمبيوتر وأنظمة الاتصالات قد يؤدي إلى تقويض القيادة والسيطرة على القوات بشدة. وبالتالي، يجب أن تمتلك تلك القوات القدرة على العمل بفاعلية بواسطة أنظمة احتياطية أو بديلة. وفي التخطيط للصراعات المستقبلية، يجب على قادة القوات العسكرية ومخططيها أن يضعوا قيدين مهمين في حساباتهم: اللوجيستية والوصول. سوف تجد غالبية القوات العسكرية نفسها في عدة دول بعيدة نسبياً عن بعض. ومن ثم، فإن المجموعة الأولى من المشاكل التي ينطوي عليها التزام القوات بالعمل القتالي وخصوصاً ضمن تحالفات ستكون لوجستية. وستواجه القوات العسكرية المشاكل المرتبطة بتحريك القوات عبر مسافات بعيدة ثم تزويدها بالوقود والذخائر وقطع الغيار والدعم. في هذا الصدد، من الضروري دائمًا قياس مقدار الزيادة اللوجستية المطلوبة بالمقارنة مع التسليم للمستفيد وفي « الوقت المناسب». قد يؤدي الفشل في إبقاء القوات العسكرية التي تشارك في العمليات القتالية إلى كارثة بسبب نقص التدفق اللوجيستي، إن فهم هذا المطلب لا يمثل سوى الخطوة الأولى في التخطيط، ولكنه قد يثبت أنه الأهم. إن لعنصر التمكين الحاسم لقدرة القوات العسكرية على إبراز قوتها بواسطة المشاعات العالمية له تأثير كبير في التخطيط والإعداد لخوض الصراعات، ويجب الاعتراف بأن المشاعات العالمية قد توسعت الآن لتشمل مجالات الإنترنت. يجب أن يكون لدى القوة العسكرية إمكانات كافية في كل من هذه المناطق لضمان أن دعم الوصول والدعم اللوجستي أكثر من «نقطة آمنة واحدة» ولا يمكن تعطيله من خلال نقطة هجوم واحدة للعدو. ومن ثم، فإن العائق الثاني الذي يواجه المخططين هو توفر البنية التحتية المناسبة والتي تحقق متطلبات العمليات العسكرية على مستوى الانتشار والتحشد ومن ثم إعادة الانتشار في مناطق جغرافية واسعة نسبياً. حتى في أفضل الحالات، سيكون لوجود الدول المشاركة في التحالف ضرورة لتوفير البنية الأساسية اللازمة للقوات العسكرية القادمة. ولكن قد تكون هناك حالات أخرى لا يتوفر فيها الوصول إلى القواعد بلا تاثير من القوات المعادية، لذلك يجب بناء قدرات عسكرية تحمي القوات أثناء عملية الانتشار سواء من البحر أو من الجو. وبالنظر إلى انتشار الأسلحة المعقدة في أسواق الأسلحة العالمية ستتمكن حتى القوى الصغيرة نسبياً من امتلاك ونشر مجموعة من الأسلحة الأبعد مدى والأكثر دقة. مثل هذه القدرات في أيدي أعداء القوات العسكرية العربية أثناء مرحلة انتشارها ستهدد بوضوح عرض القوات إلى مسرح العمليات أو مسرح الحرب، كما ستهاجم التدفق اللوجستي الذي ستعتمد عليه القوات العسكرية العربية. وهكذا، يمكن أن يصبح إسقاط القوة العسكرية رهينة القدرة على مواجهة الأنظمة بعيدة المدى حتى عندما تبدأ القوات بالانتقال إلى مسرح العمليات وضد الخصم. قد تكون معركة الوصول ليست فقط الأكثر أهمية، بل هي الأكثر صعوبة. ويضهر هنا جلياً الحاجة إلى بناء قدرات عسكرية خصوصاً بحرية مزودة بإمكانيات قتالية جوية تسهم في نشر القوات وحمايتها أثناء التحرك وتكون رأس الحربة للقوة وتقوم بالتأثير على الأعداء من خلال الردع بالتواجد في أعالي البحار وقريباً من منطقة الأزمة، ولعل أفضل قدرة مناسبة لذلك هي حاملة الطائرات والأسطول المرافق لها وهو ما تفتقده القوات العسكرية العربية في الوقت الحالي. إضافة الى ذلك، أثبتت التجارب القيمة الهائلة لتلك القدرات أثناء العمل في بعثات الإغاثة عندما ضربت الكوارث الطبيعية. وأعتقد أنها سوف تستمر لتكون عاملاً هاماً في المستقبل أعنى القوات البحرية المتفوقة. ومع ذلك، هناك أيضًا الخطر المتزايد مع زيادة دقة ومدى الصواريخ المعادية التي يمكن أن تستهدف هذه القدرات البحرية المتقدمة وخصوصاً أثناء تمركزها في مواقعها المكشوفة. سيواجه قادة القوات العسكرية الحاجة إلى اتخاذ إجراء فوري، قد يتطلب توظيف قدرات تقليدية كبيرة، او إعادة النظر في طريقة تنظيم وتسليح قسم كبير من القوات المسلحة لتمتلك مهارات القوات الخاصة وقوات النخبة. أخيرًا، يجب أن نؤكد على أن التغطية الإعلامية المستمرة، مقترنة بتغيير المواقف الدولية حول استخدام القوة، مما يحتم التفكير في بدائل لإنهاء الصراع بما يحقق الحد الأدنى من المصالح الوطنية. وما سيكون ذا أهمية كبيرة في الحالات التي تستخدم فيها القوة هو نقل وجهة النظر الوطنية من خلال الإعلام المحلي والإقليمي والدولي لبيان عدالة القضية للعالم. يجب على القادة العسكريين أن يفهموا أهمية دمج عمليات المعلومات والوصول الإعلامي مع خطط العمليات من خلال تفعيل الدور الإعلامي العسكري والاستفادة من الوسائل الإعلامية الحديثة من خلال استراتيجية محددة. إضافة إلى ذلك، يجب عليهم أن يكونوا مستعدين لمواجهة جهود الأعداء لخلق وتوصيل رواياتهم الخاصة. ومن شأن قدرة العدو على العمل داخل النسيج الثقافي والاجتماعي المحلي أن يعقد مثل هذه الجهود. وبالرغم من ان القوات العسكرية تعمل دائما ضمن عقيدة قتالية محددة وواضحة وتنطلق من احترام المواثيق والأعراف الدولية وتتمتع بشرعية سواء محلياً او إقليمياً او دولياً يجب أن لا نغفل أن الأعداء المحتملين في الغالب لا يؤمنون بذلك، وهنالك إمكانية أكبر لأنواع الحرب «الهجينة». بحيث يتم مزج أشكال الحرب النظامية وغير النظامية. في إطار من التقارب بين بعض المنظمات الإرهابية والجريمة المنظمة وتجارة المخدرات والاتجار بالبشر.. الخ مع قوات عسكرية أو شبه عسكرية لدولة أو لعدة دول.

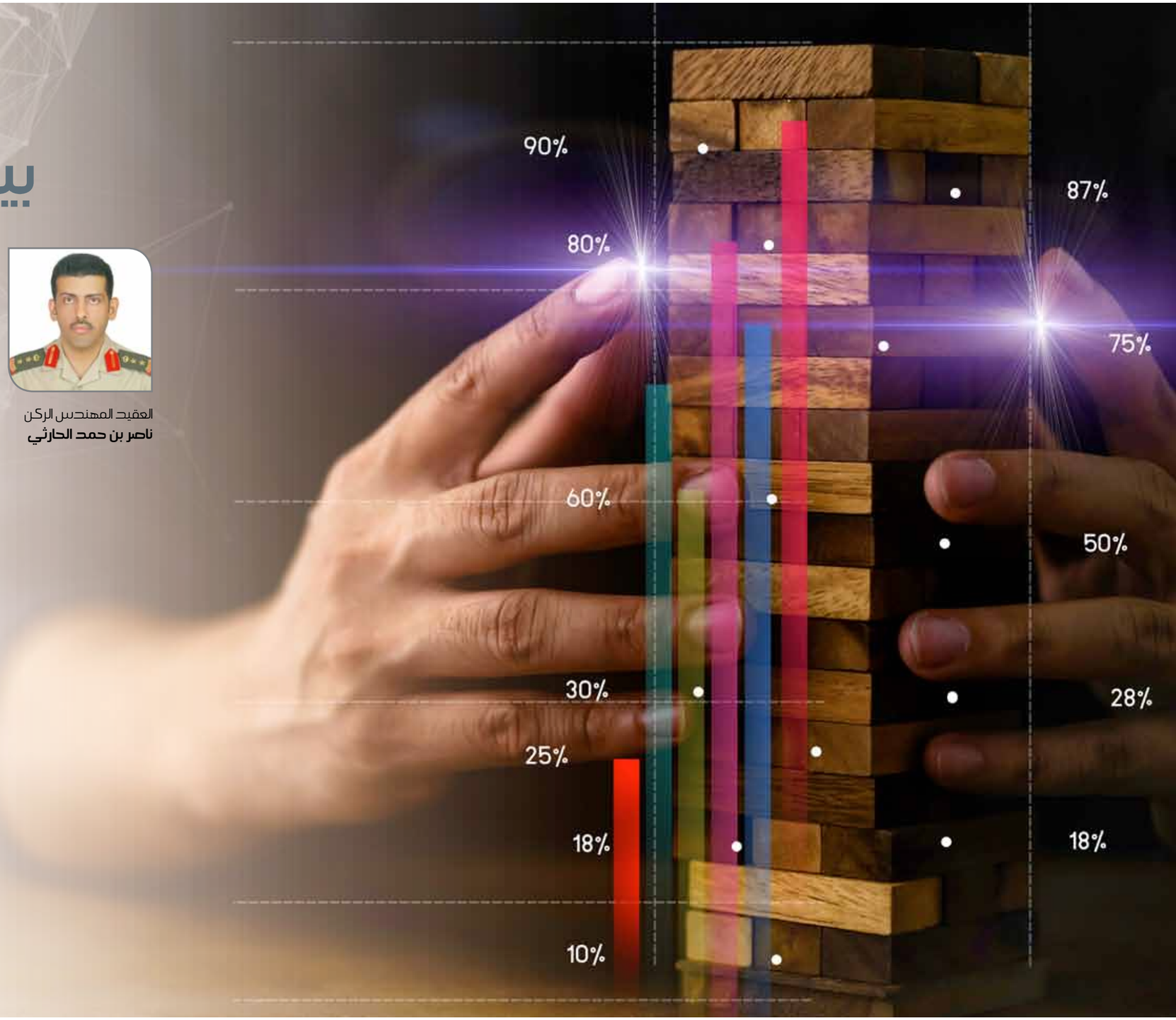
المراجع.

Sun Tzu Art of War - Translated from the Chinese by - (LIONEL GILES. M.A. (1910

.The future of warfare: Are we ready? Dr Randolph Kent -

Hybrid Warfare and Challenges by Frank G. Hoffman -

الصبر الاستراتيجي
بين المفهوم والممارسة



العقيد المهندس الركن
ناصر بن حمد الحارثي

كثيرا ما يتم تداول مصطلح (الاستراتيجية) ويتم ربطه بالعديد من المصطلحات والمستويات الإدارية والقيادية المختلفة ومصطلحات علم إدارة الاعمال، فنجد الخطة الاستراتيجية، والاتصالات الاستراتيجية، والقيادة الاستراتيجية ،والتخطيط الاستراتيجي ،والمستويات الاستراتيجية والعديد من المفاهيم الأخرى ذات الصلة كالاستراتيجية الوطنية، الاستراتيجية العسكرية وغيرها، كما تم إطلاق هذا المصطلح على الأشخاص وعلى المواقع ووصف بعض القرارات والاتجاهات الدولية بأنها استراتيجية، وتم استخدامه لوصف بعض القدرات العسكرية والتوظيف العملياتي لبعض الأسلحة كالهجوم الاستراتيجي والصواريخ الاستراتيجية، لذلك نجد أن هناك تباينًا واضحًا في استخدام مصطلح الاستراتيجية في كافة مجالات العلوم السياسية والعسكرية والاقتصادية والاجتماعية، وتعددت معانيه في قواميس هذه المجالات. وتعود جذور كلمة الاستراتيجية إلى اللغة اليونانية فهي مؤلفة من كلمة مركبة (Strategos) والتي تعني (قائد الجيش) ومنها اشتقت كلمة (Strategie) والتي تعني قيادة الجيش[1].

الجديد في استخدامات مصطلح الاستراتيجية هو ربطه بالصفات الشخصية والسلوكيات التي يمارسها الإنسان أو يتصف بها كالذكاء والصبر والدهاء والخداع والتفكير وانتقالها من صفات بشرية إلى صفات وسمات للدول والمنظمات، وسلوك يحدد اتجاه هذه الكيانات لاتخاذ القرارات ورسم السياسات واختيار البدائل المتاحة من طرق الحل المبنية على التحليل والمقارنة. ومن ضمن هذه المصطلحات المتداولة الصبر الاستراتيجي.

الصبر علميا يعدُّ حالة من القدرة على التحمل في ظروف صعبة والتي يمكن أن تعني المثابرة في مواجهة الاستفزاز[2].

والاستراتيجية كلمة ليس لها مرادف في لغتنا العربية، ومعناها الأصلي -المأخوذ من اللغة اليونانية- له دلالات وتفسيرات عديدة مرتبطة بشخصية القائد العسكري مثل الدهاء والحنكة وبعد النظر أو الحكمة أو المفاجأة للعدو لتحقيق النصر، وتدل أيضا على فن توزيع واستخدام الجيوش العسكرية في المعارك لتحقيق الأهداف التي رسمتها السياسة والتي توجه هذه الجيوش، ويعرفها قاموس المصطلحات العسكرية الأمريكية بأنها (فن وعلم إعداد واستخدام القوى السياسية والاقتصادية والنفسية والعسكرية حسب الحاجة في السلم والحرب لتحقيق أقصى دعم ممكن للسياسات)[3].

يعدُّ مصطلح الصبر الاستراتيجي مصطلحا حديثا يمكن إضافته الى القواميس السياسية بعد أن تم استخدامه لأول مرة كمصطلح مكتوب في وثيقة استراتيجية الأمن القومي الأمريكي الصادرة في (فبراير 2015)[4] من قبل الإدارة الأمريكية لوصف سياساتها الخارجية في تلك الفترة، حيث ورد ضمن سياق الوثيقة بما نصه: (إن التحديات التي نواجهها تتطلب الصبر الاستراتيجي والمثابرة). وبعد ذلك تم تداوله من قبل الكثير من السياسيين وتناقلته وسائل الإعلام في نشرات الأخبار والصحف والبرامج الحوارية وأصبح بمثابة السلوك الذي تنتهجه الدول؛ ليحدد موقفها من قضية معينة أو يشكل علاقاتها وتفاعلاتها الدولية بما يخدم مصالحها ويحقق أهدافها في المجتمع الدولي، وبات يتضمن مفهوما يدل على ضبط النفس الدبلوماسي واحتواء الأزمات وعدم استعجال النتائج والهدوء في ردود الأفعال السياسية واتخاذ طرق حل أخرى مع الاحتفاظ بالقوة والجاهزية والقدرة على المواجهة في الوقت المناسب.

وإذا تمعنا في ممارسات الصبر الاستراتيجي قديما وحديثا وجدنا العديد من الشواهد التي تدل على استخدامه قبل ظهوره كمصطلح مكتوب ومتداول، عندما ورد في كتاب فن الحرب للجنرال الصيني (صن تزو) في القرن الخامس قبل الميلاد حيث كان يقول بأن (خوض 100 معركة والانتصار فيها جميعا ليس هو قمة المهارة وإنما يكمن التفوق الأعظم في إخضاع العدو دون قتال)[5] حيث كانت سياسته في ذلك تتلخص في إجبار العدو على الاستسلام



دون قتال. وليس أبلغ ولا أصدق من صبر نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وبعد نظره وفق ما يوحى إليه من الله سبحانه وتعالى (وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَى إِنْ هُوَ إِلَّا وَحْيٌ يُوحَى)[6]، ففي صلح الحديبية ضرب لنا صلى الله عليه وسلم مثالا رائعا للصبر الاستراتيجي وعدم استعجال النتائج والتسرع في اتخاذ القرارات وهو في موقف قوة، فعندما خرج صلى الله عليه وسلم من المدينة ومعه (1500) من الصحابة الكرام قاصدين العمرة في العام السادس من الهجرة[7] أرادت قريش منعه وصده عن البيت الحرام وعن الهدف الذي خرج من أجله؛ جلس للتفاوض معهم في الحديبية بعد أن وضعوا شروطا رآها الصحابة رضوان الله عليهم بأنها ظالمة ومجحفة وأنه صلى الله عليه وسلم قدم تنازلات لقريش من وجهة نظرهم في هذا التفاوض (قال عُمَرُ بنُ الخطاب: والله ما شككتُ منذ أسلمتُ إلا يومئذ. فأتيتُ النبي صلى الله عليه وسلم، فقلتَ: يا رسولَ الله، ألستَ نبي الله حقاً؟ قال: (بلى)، قلتُ: ألسنا على الحق وعدوُّنا على الباطل؟ قال: (بلى)، فقلتُ: علامَ نُعطي الدَّنيَّةَ في ديننا إذاً، ونَرْجِعُ ولما يَحْكُم الله بيننا وبينَ أعدائنا؟ فقال: (إنِّي رَسُولُ الله، وَهُوَ ناصري، وَلَسْتُ أعْصيه)، قلتُ: أوَ لستَ كنتَ تُحدثنا أنَّا سنأتي البيتَ ونطوفُ به؟ قال: (بَلَى، أفَأخْبَرْتُكَ أنَّكَ تأتيه العَام)؟، قلتُ: لا. قالَ: (فإنَّكَ آتيه ومُطَّوِّفٌ به). قال: فأتيتُ أبا بكر، فقلتُ له كما قلتُ لرسول الله صلى الله عليه وسلم، وردَّ عليَّ أبو بكر كما ردَّ عليّ رسول الله صلى الله عليه وسلم سواء، وزاد: فاستَمْسِك بغَرْزِه حَتَّى تَمُوتَ، فوالله إنَّه لَعَلى الحَقِّ. قال عُمر: فعملت لذلك أعمالاً)[8].

لقد اشتمل هذا الصلح –الذي أغضب الصحابة رضوان الله عليهم– على البنود التالية[9]:

- وضع الحرب بين قريش والمسلمين عشر سنين.
- أن يرجع المسلمون في عام الصلح بدون عمرة، وتكون عمرتهم في العام المقبل.
- وأن يقضي المسلمون بمكة ثلاثة أيام، ولا يدخلوها إلا بسلاح الراكب والسيوف في القرب.
- أن من جاء من قريش إلى النبي – صلى الله عليه وسلم– يرده عليهم، ومن جاء من المسلمين الى قريش لا ترده.
- ترك الحرية لقبائل العرب في التحالف مع المسلمين أو مع قريش فدخلت خزاعة في عقد رسول الله صلى الله عليه وسلم ودخلت بنو بكر في عقد قريش.

وعلى الرغم من ذلك اتخذ رسول الله صلى الله عليه وسلم قراره في هذا الصلح ونزل الوحي مؤيدًا له فيما اتخذه، يقول الله تعالى في سورة الفتح: (إِنَّا فَتَحْنَا لَكَ فَتْحًا مُبِينًا × لِيَغْفِرَ لَكَ اللَّهُ مَا تَقَدَّمَ مِنْ ذَنْبِكَ وَمَا تَأَخَّرَ وَيُتِمَّ نِعْمَتَهُ عَلَيْكَ وَيَهْدِيَكَ صِرَاطًا مُسْتَقِيمًا × وَيَنْصُرَكَ اللَّهُ نَصْرًا عَزِيزًا)[10].

إن صلح الحديبية في مجمله وأحداثه ونتائجه كان مثالًا للصبر الاستراتيجي وضبط النفس واستشرافا مستقبليا تحققت أبعاده السياسية والدبلوماسية في النصر العزيز الذي وعد به الله نبيه حيث ظهرت ملامحه في النتائج التالية[11]:

- ضمان حرية انتشار الدعوة في المجتمع المكي وما جاوره.
- الاعتراف بكيان مستقل لدولة الإسلام بقيادة الرسول صلى الله عليه وسلم.
- إتاحة الفرصة للمسلمين كي يصلوا أقاربهم في مكة من غير المسلمين فيخالطوهم ويسمعوهم القرآن.
- الاعتراف بالقوة العسكرية لدولة المسلمين خاصة بعد فشل جموع الأحزاب.
- تجفيف وجود الدول الكبرى في الجزيرة، والانفراد بالقوى اليهودية بعد تحييد قريش.
- تفرغ صلى الله عليه وسلم لمكاتبة الدول وإرسال السفراء • للملو ك بعد عودته إلى المدينة لدعوتهم للإسلام.
- كان هذا الصلح بمثابة الركيزة الأساسية لفتح مكة.

ومن ضمن الأمثلة التي من الممكن الاستشهاد بها لممارسات الصبر الاستراتيجي ما قاله المارشال الفرنسي (موريس دي ساكس): (أنا لست من أنصار المعركة، وأنا مقتنع أن القائد القدير يستطيع أن يشن حربا مدى الحياه بدون أن يجبر على القتال، ولكن يجب أن يكون هناك عدد



من الاشتباكات المحلية لإنهاك العدو تدريجيا وأخذه قطعة قطعة)[12]، وفي ذلك إشارة إلى تعدد الأساليب وطرق الحل التي من الممكن اتباعها أو اختيارها لتحقيق الأهداف بعيدة المدى .

ويعطينا جلالة المؤسس المغفور له بإذن الله الملك عبدالعزيز طيب الله ثراه درسا جديدا ومثلا لسياسة الصبر الاستراتيجي عندما قال: (جعلت سنتي ومبدئي أن لا أبدأ أحداً بالعدوان، بل أصبر عليه وأطيل الصبر، وأدفع بالحسنى ما وجدت لها مكاناً، وأتمادى بالصبر حتى يرميني البعيد والقريب بالجبن والضعف، حتى إذا لم يبق للصبر مكان، ضربت ضربتي فكانت القاضية)[13]، فنجد في مضمون ما قاله طيب الله ثراه العديد من المعاني التي تدل على أهمية الصبر على المستوى الشخصي أو على مستوى سياسة الدولة، وهذا ما سار عليه أبناؤه الكرام رحمهم الله من بعده إلى عهد خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز حفظه الله، حيث اتسمت سياسة المملكة الخارجية بالصبر والهدوء وضبط النفس والرؤية الشاملة واتساع الأفق والحكمة والحوار المفتوح إلا إذا اضطرت إلى الحزم عندما يتجاوز الأمر حدود الصبر ويصبح مهددا للأمن والسيادة والمصالح الوطنية العليا للمملكة. سئل صاحب السمو الملكي الأمير تركي الفيصل في برنامج الليوان مع الإعلامي عبدالله المديفر: (كيف يصف السياسة والدبلوماسية في كلمة؟) فقال سموه: (الصبر! وهذا ما برعت فيه قياداتنا كلها من الملك عبدالعزيز إلى الملك سلمان، وكي تتحمل هذه المسؤولية يجب أن يكون لديك صبر أيوب وتضاعفه عشر مرات)[14].

لقد صبرت المملكة العربية السعودية كثيرا وطال صبرها الاستراتيجي في كثير من المواقف السياسية والملفات الإقليمية والدولية، فوصفت بدعم الإرهاب وهي منه براء، واعتُدي على مقراتها الدبلوماسية وفُجِّرت سفاراتها وتحملت الكثير من تداعيات الملف اليمني في التحالف العربي الذي تقوده لدعم الشرعية في اليمن، فقُصفت مدنها ومطاراتها ومنشآتها الحيوية والاقتصادية، ولازالت تتطلع للحلول الدبلوماسية وجني ثمرة ذلك الصبر الذي يتجنب استهداف المدنيين ويحاول أن يحقن دماء الشعب اليمني رغم امتلاك المملكة للقدرات العسكرية القادرة على مسح مدن بأكملها .

ختاما فإن تفعيل وتبني مضمون الصبر الاستراتيجي خلاف مفهومه السياسي سينعكس علينا أثره في وضع الخطط الطويلة وصياغة الرؤى المستقبلية وبناء الأجيال والسير إلى تحقيق رؤية الوطن الطموحة بصبر وعزيمة عالية، فلا غرابة في ذلك، فعراب الرؤية وقائد مسيرتها ولي العهد حفظه الله، ومصدر قوتها هم الشباب السعودي حيث يقول سموه: (ثروتنا الأولى التي لا تعادلها ثروة مهما بلغت: شعب طموح، معظمه من الشباب، هو فخر بلادنا وضمان مستقبلها بعون الله) ، ويقول سموه أيضا: (ولا ننسى أنه بتوفيق الله ثم بسواعد أبنائها قامت هذه الدولة في ظروف بالغة الصعوبة، عندما وحّدها الملك المؤسس عبدالعزيز رحمه الله. وبعون الله ثم بعزيمة أبناء الوطن، سيفاجئ هذا الوطن العالم من جديد. لسنا قلقين على مستقبل المملكة، بل نتطلع إلى مستقبل أكثر إشراقاً، ونحن قادرون على تحقيق ذلك –بإذن الله– بثرواتها البشرية والطبيعية والمكتسبة التي أنعم الله بها عليها)[15].

1. كتاب الاستراتيجية والعقيدة العسكرية، كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة، الطبعة الثالثة، 1442هـ.
2. موقع ويكيبيديا (الصبر من الناحية العلمية).
3. كتاب الاستراتيجية والعقيدة العسكرية، كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة، الطبعة الثالثة، 1442هـ.
4. The Homeland Security Digital Library (HSDL): National Security Strategy : https://www.hsdl.org/?abstract&did=761989
5. مجلة هارفرد بزنس ريفيو: المفاهيم الإدارية صن تزو والاستراتيجية العسكرية عبر الإنترنت https://hbrarabic.com
6. سورة النجم، الآيتان 43.
7. انظر زاد المعاد في هدي خير العباد لابن القيم الجوزية، المجلد الثالث، الصفحة (316-286)، الطبعة السابعة والعشرون (1415 هـ)، الكويت، مكتبة المنار الإسلامية.
8. المرجع السابق.
9. المرجع السابق.
10. سورة الفتح، الآيات (3-1).
11. انظر الدكتور عبدالحكيم الصادق الفيتوري: صلح الحديبية وأبعاده السياسية المعاصرة، الطبعة الثالثة (2005م).
12. كتاب الاستراتيجية والعقيدة العسكرية، كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة، الطبعة الثالثة (1442هـ).
13. هيئة التحرير: (اتق شر الحليم إذا غضب) صحيفة مكة المكرمة، العدد الصادر بتاريخ (10 يناير 2016م). https://makkahnewspaper.com/article/128761
14. برنامج الليوان مع الأستاذ عبد الله المديفر، الحلقة الرابعة عبر الإنترنت.
15. من أقوال ولي العهد: هذه الدولة قامت في ظروف صعبة: جريدة الجزيرة، العدد (16516)، يوم الأحد الموافق (29 ربيع الأول 1439هـ).

التحديات التي تواجه القيادة في المستقبل



العقيد الركن
مشعل بن مبارك الحارثي

لا شك أن القيادة مهنة ليست بسيطة ولا يمكن القول بأن كل من تربع على رأس الهرم في المؤسسة أو المنظمة يستطيع أن يقوم بالمهام والأعمال التي تتطلبها هذه المهنة العظيمة بكفاءة وفعالية.

ومن جانب آخر نجد أن المصاعب والتحديات القيادية والإدارية في هذا العصر الذي نعيشه تزداد صعوبة وتعقيداً يوماً عن يوم ولذلك لابد أن يكون القائد على معرفة ودراية بهذه التحديات ويمتلك المهارات والأدوات والأساليب المتجددة لمواجهتها ومحاولة الاستفادة من كل الفرص التي فيها ليستطيع تحقيق الأهداف المنشودة لمنظمته التي يقوم بقيادتها. ولعل ما قدمه (كوزس) (وبوسنر) في كتابهما الشهير (القيادة تحدي) من أفكار وممارسات في مجال القيادة يشتمل على دراسات وحالات مهنية في مجال القيادة ناتجة عن خبرة وتحليل للقيادة في جوانب متنوعة. ولقد تم التركيز في كتابهم هذا على ممارسات وأفكار قيادية لا زالت تُدرس وتُطبق إلى هذا اليوم. حيث انهما أدرجا خمس ممارسات يشترك فيها جميع القادة العظماء وهي:

- القائد لديه الرؤية.
- القائد قدوة للغير في الأفعال والأقوال.
- التشجيع على التحدي والإبداع.
- التقدير والاهتمام لفرق العمل وتحفيزها.
- القائد يعمل على تمكين الأتباع.

وقد كان هناك في هذا الإنتاج العلمي الرائع تعرض للممارسات التي يستخدمها القادة لتحويل القيم الى أفعال والعوائق الى مكتسبات وكذلك تركيز على التحديات التنظيمية التي تواجه القيادة. ويمكن أن نذكر أنه عندما يتوجه القائد في المستقبل لتنفيذ هذ الاعمال الخمسة التي تم ذكرها أعلاه وغيرها من أساليب القيادة التحويلية المؤثرة وذلك لكي ينجح في القيادة ويصل للأهداف المنشودة باحترافية وخصوصاً في المستقبل فإن هناك عدداً من العقبات والتي تُعد في واقع الأمر تحديات يجب على القائد معرفتها ومحاولة الاستفادة منها وتسخيرها لمصلحة المنظمة أو المؤسسة، ومن هذه التحديات ما نشيرُ اليه في النقاط التالية على سبيل الذكر وليس الحصر:

- إتقان مهارات التواصل والقدرة على التأثير. والتعامل مع أفراد المنظمة.
- من خلال اشراك الاتباع في التخطيط وبناء الرؤية لتحقيق رسالة المنظمة أو الإدارة والانسجام مع القيم التي ترتكز عليها المنظمة او المؤسسة. والقائد العظيم هو الشخص الذي يعرف كيف يتواصل مع الآخرين تواصلاً جيداً وبطريقة فعالة مؤثرة.

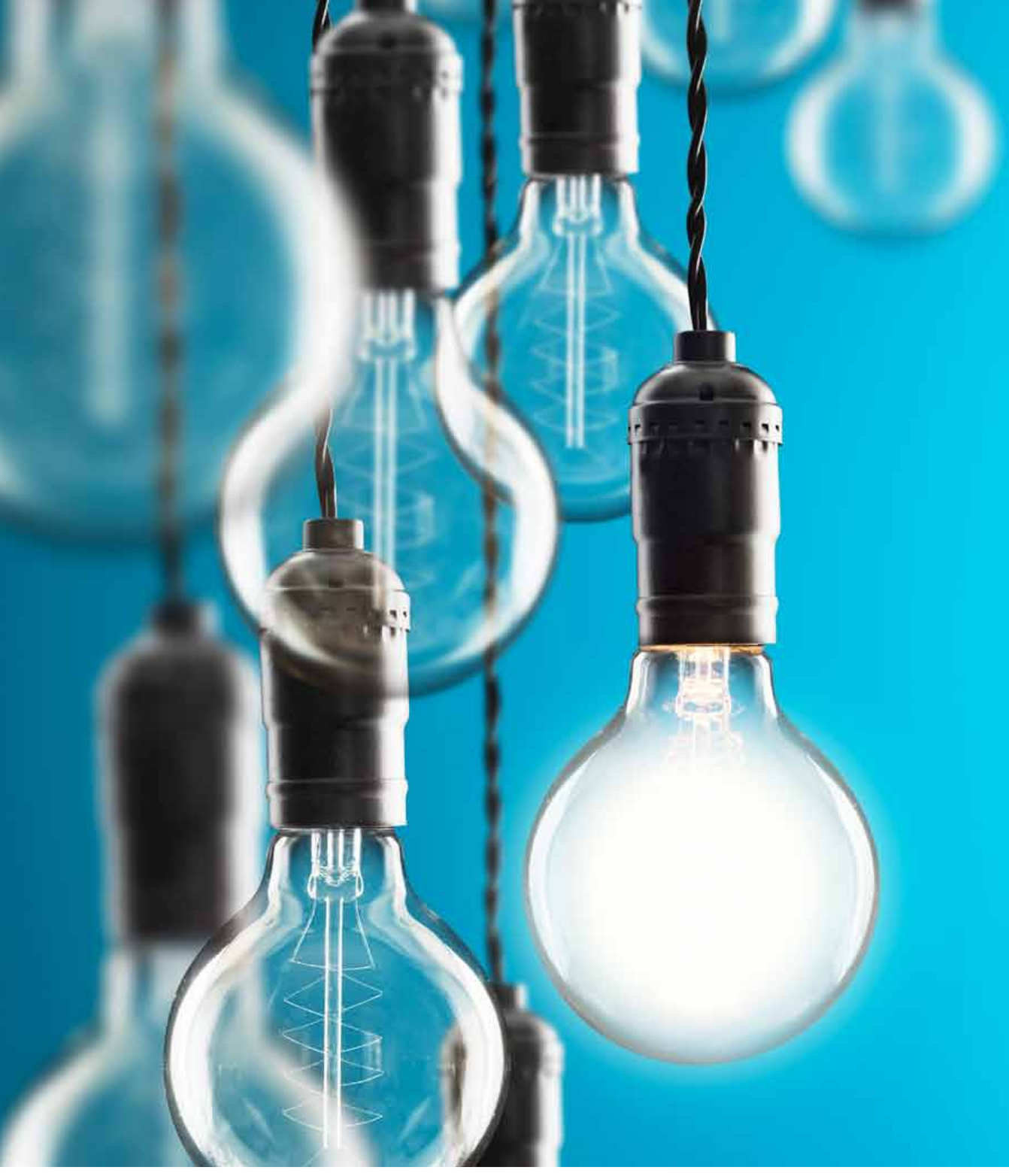
إحداث التغير وقيادته.

والمقصود بذلك هو عدم الثبات على ما تم الوصول من نتائج وانجازات وكما يقال لا يوجد في الحياة ثابت إلا التغيير. لأن التحسين والتطوير أمر في غاية الأهمية والسبب أن البقاء والركود يجعل من المنظمة مع مرور الوقت في ذيل القائمة وفي آخر الركب بسبب التسارع والبيئة المستقبلية الغير واضحة.

الاهتمام بالاتصالات الاستراتيجية من خلال بناء منصات للتعاون وبناء جسور مع الآخرين وإقامة علاقات عملية تساعد القائد في التعامل مع البيئة الاستراتيجية ومع المتغيرات المختلفة. وبالنسبة للعديد من المؤسسات الحكوميّة يعتمد النجاح بشكل كبير على إشراك المؤسسات والهيئات وإقامة العلاقات الخارجية لتحقيق المصالح العامة والخاصة.

إدارة أصحاب المصلحة

وذلك من خلال وضع خطة عملية للمستفيدين بداية من تحليل أصحاب المصالح بصورة دورية واستمرارية والتعرف على توجهاتهم وعلى نقاط التوافق ونقاط الاختلاف حيث من الممكن أن تتغير قوى ونفوذ وأهداف أصحاب المصالح بشكل سريع. ومن الصعوبة بمكان إرضاء أصحاب المصالح تماماً في كل ما يحتاجون، ولذا فإنٍ من مهام القيادة أن تقوم بدور يحقق التوازن والتنسيق المستمر وذلك وفقاً لأهداف ومصالح المنظمة.



تمكين المرؤوسين والاتباع من القيام بالمهام والواجبات

وذلك بتطوير وتعليم أنفسهم بهدف إيجاد وصنع قيادات مستقبلية. فالقائد الحقيقي هو من يصنع قادة آخرين، وهذا هو القائد الجدير بالثقة الذي يجعل بديلاً مؤهلاً ومؤثراً مكانه في المستقبل. إنّ الاهتمام المستمر بتدريب الصّف الثاني للقيادة في المنظمات يُعد من أهمّ أولويّات القيادة الإبداعية والتحويلية؛ فالقائد الفعّال هو الذي حوله قادة، لذا نرى الرسول القائد محمداً – صلى الله عليه وسلم- كان حوله قادة أمثال أبي بكر، وعمر، وعثمان، وعلي، وغيرهم.

تحليل البيئة الاستراتيجية ودراسة التوجهات العالمية

من خلال استشراف المستقبل وبناء الرؤية المستقبلية الواضحة التي تحفز الموظف على الاستمرار في السير نحو الهدف وتحقيق النتائج المطلوبة منه بكل احترافية وكفاءة رغم الصعوبات الموجودة في البيئة الاستراتيجية. فأستشراف المستقبل يحتاج لنفاذ بصيرة وبعد نظر وتقدير كل الاحتمالات والاستعداد لكل الظروف المرغوبة أو الغير المرغوبة. ويحتاج كذلك لتفكير شمولي وتفكير ناقد إبداعي يستطيع القائد من خلاله التحليل والاستنتاج والتوقع البعيد عن المخاطرة والتهور.

الاستفادة القصوى من الثورة المعرفية

وذلك بمواكبة التقنيات المتسارعة والتعرف على الأساليب التقنية الجديدة المتطورة مثل نظم دعم القرار ومنهجية بحوث العمليات وآليات صنع القرار وأساليب التفكير الاستراتيجي ومهارات بناء فرق العمل وأساليب المفاوضات الإحترافية والقيادة الرقمية المعتمدة على علم البيانات والبيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي وغيرها.

تحقيق الميزة التنافسية

حيث إن من التهديدات والتحديات التي تواجه أي مؤسسة هي عملية التنافسية التي تواجهها المنظمات العسكرية أو المدنية من مثيلاتها ونظيراتها الأخرى. وفي هذا نجد أن التنافس لم يصبح محدوداً على السلع والخدمات بل تعدى ذلك إلى سبل خفية وأساليب وطرق علمية وعملية في مختلف النواحي وربما يترتب عليها أضرار كارثية وقاتلة للمنظمات، وما خسارة وانهيار شركة (نوكيا) في مجال الاتصالات إلا دليل مشاهد على هذا.

التركيز على أخلاقيات المهنة

وذلك من خلال الاهتمام بجميع السلوكيات المهنية في العمل والقيم المهنية ذات العلاقة بنظام وثقافة المنظمة والتي يتعامل من خلالها جميع المرؤوسين، ومن أبرز محاسن أخلاقيات المهنة هي تعزيز وتحسين سمعة المنظمة بين المنظمات الأخرى وبها تكون المنظمة من المؤسسات المهنية الموثوق بها، وبهذه الاخلاقيات تتكون قاعدة أساسية لتنمية الشعور بالرضا المهني بين الجميع عند المقارنة بالمنافسين الآخرين. وتُعد أخلاقيات العمل من القواعد والقوانين التي تقود المنظمة قيادة غير مباشرة إذا أصبحت ثقافة تنظيمية قوية وتوفر لها مناخ قيادي إيجابي جيد.

الابداع في تنفيذ المهام والواجبات وأساليب العمل التشغيلية

وهذا امتداد للوصول إلى الأهداف وتحقيق الطموح من خلال التركيز على التطوير في جميع الحالات. لذا فإن من أهم ما يقوم به القائد هو أن يضع الأهداف التي يسعى لتحقيقها بشكل واضح (اهداف ذكية وواضحة). وبالتالي يرسم لأتباعه صورة المستقبل الذي يريد الوصول بهم إليه. فهو يبلور الرؤية والأهداف الإستراتيجية ويُلهم الأتباع ويدفعهم للرغبة في تحقيق هذه الأهداف والوصول إلى الغايات المنشودة. فاستشراف المستقبل وبناء الرؤية المستقبلية الواضحة هي التي تحفز العاملين على الإستمرار في السير نحو الهدف رغم الصعوبات والتحديات التي تواجههم في الطريق.

وفي نهاية هذه الأفكار المختصرة يمكننا القول إن التحديات التي تواجه القيادات في مختلف المستويات وخصوصاً القيادات الاستراتيجية تتطلب منهم دراسة المستقبل وتحليل التوجهات العالمية والتخطيط لإعداد استراتيجيات تتضمن الخيارات الاستراتيجية والعملياتية التي تحتوي على الحلول العملية الناجعة التي توضح رسم الطرق وتُحدد الوسائل التي تحقق الاستراتيجيات عند تنفيذها مع مراعاة درجة المخاطرة وتوفير الاستدامة والموارد اللازمة للخيارات التي يتم تبنيها والعمل بها من خلال تحقيقها للهدف وقياس مدى نجاحها عن طريق الملاءمة والجدوى والقبول.







أبعاد الاستراتيجية



العميد الفني الركن
محمد بن مسعود آل غاصب

لقد أضحى مصطلح الإستراتيجية[1] من المصطلحات الدالّة على العملية الفكرية العميقة والمضنية التي يسعى المخطِّط أو القائد الاستراتيجي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمرغوبة من خلالها، فالاستراتيجي يدرك تماماً بأنه لا يمكن التنبؤ بالمستقبل، لكنه متيقن من أنه يمكن اتخاذ إجراءات استباقية لمواجهته، وصياغة مستقبل في قالب أفضل من خلال خلق النتائج الاستراتيجية الحكيمة.

إن الاستراتيجية تتسم بسمات لازمة لها، لا تنفك عنها، لعل من أهمها سمتان، فالأولى التباين بين الاستراتيجية المثالية والاستراتيجية المطبّقة، والثانية هي سمة المخاطرة، فالسمة الأولى يقصد بها الكيفية التي يفترض بالاستراتيجية أن تعمل بها، مقابل الكيفية التي تظهر على أرض الواقع من خلال التطبيق، أما السمة الثانية فهي المخاطرة، وتظهر في جميع الأنشطة المتعلقة بالاستراتيجية؛ نظرًا لما تتّسم به البيئة الاستراتيجية من تعقيد وفوضى[2]، إضافة إلى عاملي المصادفة والضعف الإنساني.

الاستراتيجية تعني توظيف أدوات معينة للقوة لبلوغ الأهداف السياسية التي تنشدها الدولة بالتعاون والتنافس مع أطراف أخرى تسعى نحو أهدافها الخاصة، ويمكن أن تكون الأهداف متضاربة أو متقاطعة، فغرض الاستراتيجية هو ترجمة الهدف والمصالح الوطنية إلى تأثيرات استراتيجية تشكّل البيئة الاستراتيجية على التصور والرغبة المفضلة، فجوهر الاستراتيجية هو استشراف المستقبل، كيف سيكون؟ وما أهم مشكلاته وتحدياته؟ وكيف يمكن تجنب تلك المشاكل أو على الأقل التخفيف من أضرارها؟ وما الفرص التي قد تنتج جراء التفاعلات بين الأطراف الفاعلة في البيئة الاستراتيجية التي يمكن توظيفها في مصلحة الوطن؟ وثمّة تساؤل مهم، لماذا الاستراتيجية ينتابها الكثير من الصعوبة؟ والإجابة باختصار؛ لأن طبيعة البيئة الاستراتيجية تتميّز بالاعتماد المتبادل بين عناصرها، ويكتنفها الكثير من الغموض، والتقلّب، والتعقيد، وعدم اليقين (VUCA[3]) كما أن البيئة الاستراتيجية أقل وضوحاً، وغالباً ما تحتوي على لون رمادي أكثر من اللون الأبيض والأسود، وعلى الدوام يدرك الخبراء الاستراتيجيون الجيدون هذا الغموض، ويعرفون كيف يفكرون به، وكيف يتكيّفون معه.

إن التفكير في التأثير المتبادل بين المنظومات مكوّن أساسي في التفكير الاستراتيجي، والخطوة الأولى في التفكير الاستراتيجي هي معرفة المنظومة بأكملها، ولذلك فإن الاستراتيجية تخدم الأهداف الوطنية، وتضمن لها المرونة والتكيف، وتحدد الإطار الذي يساعد على التخطيط السليم، من خلال استخدام التفكير الاستراتيجي والمنهج النقدي، والاعتماد على الركائز الأساسية للاستراتيجية وهي الغايات والطرق والوسائل، ثم تقييم المخاطر المحتملة، وإلى أي مدى يمكن استدامة هذه الاستراتيجية، وتعدّ الطرق الإستراتيجية البؤرة المركزية في الاستراتيجية، والبعض يصفها بأنها هي الاستراتيجية، وقد تكون الطرق مقبولة بدرجات متفاوتة، وقد تكون غير مقبولة، وأما الوسائل (الموارد) فهي تحدد أنماط ومستويات الموارد الضرورية لدعم طرق الاستراتيجية، وقد تكون الموارد ملموسة أو غير ملموسة، فالموارد الملموسة تشمل القوات، والناس، والمعدات، والأموال، والمنشآت، أما الموارد غير الملموسة فهي تشمل: الثقافة، والإرادة الوطنية، والنوايا الدولية الحسنة.

نستطيع أن نقول إن البيئة الاستراتيجية يمكن دراستها واستقراؤها والتأثير فيها بدرجات متفاوتة، ولا يمكن تحديد الاتجاهات والقضايا والفرص والتهديدات إلا باستخدام التحليل الصحيح، والتأثير فيها وصياغتها، ولذا فإن الاستراتيجية الجيدة تسعى للتأثير في بيئة المستقبل وصياغتها بدلاً من الاكتفاء بردود الفعل عليها، كما يجب أن ندرك أن الاستراتيجية ليست وسيلة لإدارة الأزمات، بل قد نلجأ إلى إدارة الأزمات عندما لا يكون هناك استراتيجية محددة! أو عندما تفشل الاستراتيجية في توقّع واستباق الأزمة بشكل مناسب.

ذكر (هاري يارغر) أنّ الاستراتيجية تخضع لتراتبية هرمية، متباينة المستويات ومتداخلة في العلاقات، تضمن سيطرتها ونفوذها على أدوات القوة واستدامتها، حيث تتدفق الاستراتيجية من المستوى الوطني الأعلى إلى المستويات الدنيا، ويكمن إجمالها فيما يلي:

أولاً: الاستراتيجية العليا: وهي استراتيجية شاملة، تلخص الرؤية الوطنية لتطوير وتنسيق جميع أدوات القوة الوطنية بقصد تحقيق الأهداف الاستراتيجية الكبرى، وتشمل حماية الأمن الوطني، وتعزيز الازدهار الاقتصادي، ونشر القيم الوطنية، وقد تكون هذه الاستراتيجية معلنة، وقد تكون مستترة ضمن الدوائر المختصة.

ثانيًا: استراتيجية الأمن الوطني: ويشار إليها أحياناً باسم الاستراتيجية العليا أو الاستراتيجية الوطنية، وتعني فن وعلم تطوير وتطبيق أدوات القوة الوطنية والتنسيق فيما بينها (الدبلوماسية والاقتصادية والعسكرية والمعلوماتية) لتحقيق أهداف تخدم الأمن الوطني.

ثالثاً: الاستراتيجية العسكرية: وهي فن وعلم توزيع القوة العسكرية وتطبيقها، لتحقيق أهداف وطنية في السلم والحرب.

رابعًا: استراتيجية المسرح: وهي فن وعلم تطوير مفاهيم استراتيجية متكاملة ووضع مسارات العمل الموجه نحو تحقيق أهداف السياسة الأمنية، والإستراتيجية الأمنية لكل من الدولة المعنية وحلفائها والأطراف المتحالفة معه، وذلك باستخدامها[4].

إن المفكر الاستراتيجي يجب أن يكون لديه معرفة شاملة بالأمور التي تحدث في البيئة الاستراتيجية، وبالتأثيرات المحتملة من الدرجة الأولى والثانية والثالثة، كما يجب أن تكون جهود الاستراتيجي متكاملة تماماً مع جهود واستراتيجيات العناصر الأعلى منه والمنسقين معه والمساندين له، ذكر (كولِن إس جراي) وهو أحد منظري الاستراتيجية بأن هنالك سبعة عشر بُعداً للاستراتيجية، وهي الأشخاص، والمجتمع، والثقافة، والسياسة، والأخلاق، والاقتصاد، والإمدادات اللوجستية، والمؤسسة، والإدارة، والمعلومات، والاستخبارات، والنظرية الاستراتيجية والعقيدة، والتقنية، والعمليات، والجغرافيا، والاحتكاك، والمصادفة، والتوجس، والخصوم، والزمن، ويجب أن تؤخذ هذه الأبعاد في الحسبان، من حيث تأثير البعد الواحد مستقلاً، ثم علاقته مع بقية الأبعاد الأخرى.

إنّ الاستراتيجية خاضعة للسياسة، والهدف السياسي يهيمن على جميع مستويات الاستراتيجية، والسياسة تضمن أن تكون الاستراتيجية مكرسة لمتابعة أهداف مناسبة وبطريقة مقبولة. فالاستراتيجية تسعى إلى رعاية المصالح الوطنية وحمايتها، وللقيام بهذا الدور يجب أن تأخذ في الاعتبار التغيرات وتضع الافتراضات، وتكون مرتبطة دائماً بسياق الأحداث، ومتأثرة بطبيعة البيئة، ولذلك فإنّ الاستراتيجية النموذجيّة تضع توازناً مناسباً بين الأهداف المنشودة، والطرق المقبولة لمتابعة الأهداف، وتعدّ من منظور كلي، ويتم تطويرها بناءً على التحليل الشامل للموقف الاستراتيجي والمعرفة الوافية بطبيعة البيئة الاستراتيجية.

خلاصة القول أنّ الاستراتيجية ليست رفاهاً فكرياً، بل هي ضرورة حتميّة للدولة الساعية لأن تكون دولة واعية متقدّمة قوية، تحمي مصالحها وتسعى للمحافظة عليها، وتعلم مسبقاً بمؤشرات التهديد والأزمات قبل وقوعها، وتحاول اقتناص الفرص لتعزيز أهدافها الوطنية، حتى تصبح دولة قوية مؤثرة في هذا العالم السريع الوتيرة، والمتنوع المصلحة، والبراجماتي في الاتجاهات والمواقف، والمتنافس بشراسة وقوة بين أطرافه الفاعلة، فهذا العالم لا يعترف إلاّ بالأقوياء والمؤثرين.

---

1. اشتقت كلمة (الاستراتيجية) من الكلمة اليونانية (استراتيجوس Strategos) وهو قائد الجيش، وتعني: خطط أو طرق توضع لتحقيق هدف معين على المدى البعيد، ويعود أصل الكلمة إلى التعبير العسكري، ولكنها الآن تستخدم بكثرة في سياقات مختلفة.
2. هناك نظريتان في العلاقات الدولية، تسمى (نظرية الفوضى، ونظرية التعقيد) وتستخدم كلا النظريتين لمساعدة الخبراء الاستراتيجيين على التفكير بأسلوب مفاهيمي، يجعل المصالح الوطنية والمحافظة عليها من الأولويات في البيئة الاستراتيجية ووظيفتها.
3. يشير هذا الاختصار إلى الكلمات الانجليزية التالية: (Volatility، Uncertainty، Complexity، Ambiguity).
4. انظر: الاستراتيجية ومحترفو الأمن القومي، هاري آر يارغر، ترجمة: راجح محرز علي، الطبعة الأولى، (أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2011م)، ص (46).



تعميق عمليات المعلومات لمفهوم الردع الشامل



المقدم الركن
سعد بن محمد العمري

(أرهقت سنوات الحرب موظفينا العسكريين وعائلاتهم بشكل ملحوظ. وبالنظر إلى الحاجة المستمرة لعمليات الانتشار الملحوظة والدائمة إلى مناطق النزاعات، يتعين على الوزارة عمل كل ما في وسعها للاعتناء بموظفينا جسدياً ونفسياً). هكذا بدأ الملخص التنفيذي لمراجعة الاستراتيجية الدفاعية الأمريكية لوزير الدفاع عام (2010-2011م)، وقد تتساءل عزيزي القارئ ماعلاقة الاهتمام بالصحة الجسدية والنفسية بموضوع الردع، وأستميحك عذراً في أن أعيدك لعنوان المقال «عمليات المعلومات»، إن إعادة التوازن للقوات المسلحة جزء من مفهوم الردع الشامل، إن نظرية الردع هي إحدى نظريات إدارة الصراع، والمفهوم السائد عن الردع وعمليات المعلومات يحتاج لمزيد من الاطلاع والتمعُّن، وقد يكون الردع أفضل وسيلة لتقييد حرية الخصم في الخيارات العسكرية أو غير العسكرية، وذلك عن طريق تهديده بعواقب ونتائج من المعتقد أن يراها الخصم غير مقبولة بالنسبة إليه، فلو كانت دولةٌ ما تمتلك كل مقومات الردع المرن بدون أن تحقق التأثير النفسي على خصومها لأصبح الردع ضعيفاً ولتصاغر في عقول صانع القرار المعادي، والهدف من هذه الشمولية والعمق في مفهوم الردع، أن يكون خيار الردع الشامل هو الوسيلة الواسعة من الإجراءات التي بواسطتها يتم إدارج إجراءات الردع الدبلوماسية والمعلوماتية والعسكرية والاقتصادية المختلفة في عملية التخطيط للعمليات المشتركة. فـ (بينما تشغل القوات الأمريكية بشدة في الحروب الحالية، فإن نشاطات «الوقاية والردع» التي تنفذها الوزارة ستتآزر لضمان توفير دفاع عميق للولايات المتحدة، مما يمنع ظهور أو إعادة ظهور التهديدات الإرهابية العالمية، وردع الخصوم الرئيسيين المحتملين الآخرين في المستقبل، وفيما تنتقل قواتنا إلى مرحلة عمليات أقل كثافة وأكثر استمراراً، فإن تخطيط وزارة الدفاع لاستخدام القوة يفترض توفر القدرة على القيام «بمهمات للوقاية والردع أوسع نطاقا وأعمق»، والتصرف حيثما كان ذلك ممكنا كجزء من نهج يشمل الحكومة بأكملها وبشكل منسجم مع حلفائنا وشركائنا). إن البيئة الأمنية الاستراتيجية الحالية والمستقبلية متقلّبة ومعقّدة وتحمل تحديات وتهديدات متسارعة من عدة جهات من الدول، ومن الجماعات غير الدول «الجماعات غير النظامية، والتمرد، والتهديدات الإرهابية، والحروب بالوكالة، وجميع أطياف الجيل الرابع من الحروب»، ولن تستطيع الدول أن تحقق أمنها الوطني إذا لم تردع الأعداء أو الخصوم المحتملين برادع نفسي ومادي وفكري، فلن تستطيع أي دولة في العالم مواجهة جميع خصومها مواجهة مباشرة، فالعقائد العسكرية الحالية عالمياً هي العقائد المشتركة في أغلب الجيوش المتقدمة، وعمليات المعلومات ليست سهماً إضافياً في جُعبة القائد المشترك، ولكنها خط جُهد يُعظّم الفائدة المرجوة من القدرات المشتركة الى أبعد الحدود الممكنة، وتُغطي عمليات المعلومات حسب أغلب العقائد العسكرية في هذا المجال العناصر الموضحة.



ومن أقوى أبعاد الردع، هو حق الدولة في الدفاع عن أمنها الوطني، و شرعية ما تقوم به، ولتحقيق التأثير النفسي على الجمهور المستهدف فإن ذلك يتم من خلال وظيفة العمليات النفسية كجزء أصيل من عمليات المعلومات بمفهومها الشامل، وذلك بوضع الرسائل الاستراتيجية المؤثرة تأثيراً مرغوباً في خطاب الأداة الدبلوماسية كإحدى أدوات القوة الوطنية، وفي خطاب المتحدث الرسمي للقوات المشتركة في حال شُكّلت، وفي جميع أبعاد الاتصالات الاستراتيجية في مسرح الحرب، وحتى أبعد من ذلك في رسائل الاتصالات الاستراتيجية مع المجتمع الدولي، فرسائل الاهتمام بالجنود وإعادة التوازن للأداة العسكرية الواردة في الاقتباس مطلع المقال، ورفع معنويات جنودنا، وتحصين الجبهة الداخلية للدولة، تتزامن وإرادة الحسم العسكري التقليدي وفوق التقليدي مع الأعداء، ويجب أن تصل هذه الرسائل متزامنة للجبهة الداخلية للدولة، وللجمهور المحايد وللخصم على حد سواء، بعد ذلك ننتقل للعنصر الثاني من عناصر عمليات المعلومات لتحقيق مفهوم الردع الشامل، وهو استثمار البُعد السيبراني "كأحد عناصر عمليات المعلومات"، فـ (إن قادة القوات المشتركة اكتسبوا حق القيادة لأنهم قد استطاعوا إدارة العمليات المشتركة من أجل تحقيق أهداف الحملة العسكرية. ويتعين على القادة تطوير نفس القدرات من أجل توجيه العمليات في مجال الإنترنت، حيث ان نجاح المهمة يعتمد على حد كبير على حرية المناورة في الفضاء السيبراني. إن المتطلبات الأساسية لقادة القوات المشتركة لتحقيق مناورات حرة في الفضاء السيبراني هي القيادة والسيطرة، ويتعذر في الوقت الحاضر توظيف القوات المشتركة بشكل كامل دون الاستفادة من الفضاء السيبراني. ويتضمن المثال الأهم في هذا الخصوص أن الفضاء السيبراني يتم استخدامه بشكل مكثف لدعم عمليات التشكيل والتأثير خاصة في مجال الردع). فمهما عملت الدول للدفاع عن أمنها الوطني في أوقات السلم بالقوة الناعمة أو الوسائل غير الصلبة، ولم يرتدع الخصم، فيجب في أوقات الأزمات والطوارئ وفي حالات الحرب إبراز جهودها في شرعية ما تقوم به دولياً وقانونياً، وهذا أحد مبادئ العمل المشترك «الشرعية»، وتأكيد التزامها بالقانون الدولي وحماية المدنيين، وإبراز دورها مع أسرى الخصم واللاجئين، وتقييد عملياتها المشتركة بإجرارت الاستهداف وقواعد الاشتباك، كل ذلك يصب في تحقيق الهدف اللاحق من الردع وهو: منع الحرب المحدودة «إن وقعت» من أن تُصبح حرباً شاملة، وهذا جزءٌ جوهري وخفي وغير ملحوظ من مفهوم الردع الشامل، فمفهوم الردع ليس مرحلة موقوته بزمن محدد في العمل العسكري، بل جهداً وطنياً يسبق التخطيط الاستراتيجي لاستخدام الأداة العسكرية لتحقيق الأمن الوطني أو القومي للدول، ويستمر أثناء جميع مراحل الحملة، حتى أثناء عمليات الاستقرار وتمكين السلطة المدنية للدولة المضيفة.

حيث (يبدأ تخطيط العمليات المعلوماتية في مرحلة مبكرة من عملية التخطيط للعمليات المشتركة، ويجب أن يكون جزءاً لا يتجزأ من التخطيط وليس إضافة إلى جهد التخطيط الشامل. ويمكن استخدام قدرات المعلومات ذات الصلة في جميع مراحل الحملة أو العملية، ولكن عملهم الفعال يكون خلال مراحل الردع، ويمكن أن يكون له تأثير كبير على المراحل المتبقية)، ومن يلاحظ تغير بيئة المعلومات عالمياً وانتشار برامج التواصل الاجتماعي واتساع شريحة المستخدمين والمؤثرين، فإن ذلك سيجعل المحافظة على الأمن الوطني للدول سواء باستخدام الأداة المعلوماتية أو بقية أدوات القوة الوطنية مهمة من أصعب المهام وأعقدها، وهي مهمة معلوماتية بالمقام الأول، وهي مهمة المواءمة المستمرة لعمليات المعلومات، بين ما يجري في أرض الواقع وما هو متناقل بصورة عفوية أو متعمده من دعاية الخصوم، للتأثير على الجمهور أياً يكن هذا الجمهور، ولا يقتصر ذلك على فترات الصراع أو الحروب بل وحتى في فترة السِلم والاستقرار.

لقد كان مفهوم الردع في السابق في تصور بعض العسكريين يقتصر على تنفيذ تمارين مشتركة مع الحلفاء، في حين أن الطرف الآخر يعلم سلفاً بأنها فقط تمارين وليست حشداً أو انتشاراً إستراتيجياً، بينما نجد الاختلاف حين تُطبق الدول العظمى عمليات المعلومات ضمن مفهوم الردع الشامل بإظهار معلومة واحدة فقط للخصم، أو إخفاء معلومة أخرى عنه، فعلى سبيل المثال حشد قاذفات ((B52 في الشرق الأوسط، وإعادة تموضع حاملات الطائرات في الخليج العربي، يوحي للخصوم بأن هناك استعدادات جادة لتوجيه ضربة عسكرية لدولة معينة، وجميع المراقبين والمحللين يتوقعون قرب تنفيذ الضربة، بينما لم يكن هناك إرادة مسبقة لدى صانع القرار لتلك القوات بتوجيه أي ضربة استباقية، وإخفاء ساعة الصفر عن الخصم، هذه المعلومة فقط كانت هي الرادع. وبالعودة للتاريخ القريب فقد أعاد إلى الأذهان (انسحاب الولايات المتحدة وروسيا من معاهدة الصواريخ النووية متوسطة المدى في عام(2019م) والتي أُبرمت في عهد الاتحاد السوفيتي عام (1987م)، وتلا ذلك إقرار الرئيس الروسي سياسة الردع النووي في يونيو (2020م))، أعاد ذلك للأذهان («عقيدة الدمار المتبادل» التي تقتضي هجوماً نووياً كبيراً على أهداف إستراتيجية ومراكز سكانية رئيسية في الاتحاد السوفيتي، بصرف النظر عما إذا كان صداماً تقليدياً أو نووياً، وقد صاغ الإستراتيجي دونالد برينان مصطلح «عقيدة الدمار المتبادل» عام (1962م)). فكانت استخبارات الدولتين تعوّل على معرفة الطرف الآخر بمعلومة واحدة فقط ولكنها معلومة رادعة، وهي عزم كلا الطرفين استخدام السلاح النووي في تدمير متبادل كوسيلة ردع نووي، فلم تُحشد أي من القوات التقليدية للدولتين لأجل ذلك، إنما كان الردع معلوماتياً بامتياز، وذلك بتوظيف المعلومة والسماح للخصم بمعرفتها لردعه، وهي عزم كِلا الدولتين على التدمير النووي المتبادل.

المصادر والمراجع

- الملخص التنفيذي لمراجعة الاستراتيجية الدفاعية الأمريكية عام (2010-2011م).
- الملخص التنفيذي لمراجعة الاستراتيجية الدفاعية الأمريكية عام (2010-2011م).
- المنشور المشترك 13-JP3 عمليات المعلومات (27 تشرين الثاني 2012م).
- دليل قائد القوات المشتركة حول عمليات الفضاء السيبراني بواسطة (بريت تي وليامز).
- المنشور المشترك 13-JP3 عمليات المعلومات (27 تشرين الثاني 2012م).
- المنشور المشترك 13-JP3 عمليات المعلومات (27 تشرين الثاني 2012م).
- كراس التخطيط للعمليات المشتركة رقم (1-4627) (2019-2020م) كلية القيادة والاركان للقوات المسلحة.
- الموقع الإلكتروني لصحيفة سكاي نيوز عربية (3 يونيو 2020م)، https://www.skynewsarabia.com/world-
- الموقع الإلكتروني وكيبيديا، الأسلحة النووية والولايات المتحدة، https://ar.wikipedia.org/wiki/%



زيارة معالي رئيس هيئة الأركان العامة



معالي رئيس هيئة الأركان العامة يدشن مبنى التعليم الذكي



محاضرة معالي رئيس هيئة الاركان العامة لدارسي دورة الحرب



محاضرة معالي قائد القوات البرية لدورة الحرب



محاضرة معالي الاستاذ عادل الجبير



محاضرة معالي وزير الصحة الدكتور توفيق الربيعة



نجدد البيعة والولاء

لمقام صاحب السمو الملكي الأمير

محمد بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود

حفظه الله

ولي العهد ونائب رئيس مجلس الوزراء ووزير الدفاع

سائلين الله له التوفيق والسداد

العجو
El-Ajou

شركة عبد الغني العجو وأولاده القابضة للتجارة

شركة مساهمة مغلقة

الجيل
Al-Jeel



محاضرة معالي محافظ البنك المركزي السعودي الدكتور فهد المبارك



زيارة الأمين العام لمجلس التعاون الخليجي الدكتور نايف الحجرف





تدشين البوابة الالكترونية للكلية



زيارة وفد الكلية إلى الهيئة العامة للمواصفات والمقاييس



زيارة الملحق العسكري الاماراتي



زيارة الملحق العسكري الأردني



زيارة معالي رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب الدكتور حسام زمان



تكريم المشاركين في مجلة الكلية

وتين للعطور
WATEEN PERFUMES
وتين تهنى خريجي القوات المسلحة السعوديه
وتتمنى لهم مزيداً من التقدم والنجاح
www.wateenperfumes.com
DESIRE IN WHITE
retrato
retrato



محاضرة المتحدث الرسمي لـوزارة الصحة



محاضرة سعادة مدير عام الخدمات الصحية للقوات المسلحة







زيارة رئيس أركان القوات البرية الهندية



زيارة سعادة مدير عام الخدمات الصحية للقوات المسلحة





برنامج إدارة الأزمات على المستوى الوطني



تخرج دورة التخطيط للعمليات المشتركة







محاضرة معالي المستشار بالديوان الملكي المشرف العام على مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية



محاضرة معالي رئيس جامعة الامام محمد بن سعود







محاضرة الممثل المقيم لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالمملكة العربية السعودية



محاضرة السفير البريطاني السيد نيل كمبرتون







محاضرة السفير الفرنسي السيد لودوفيك بوي



محاضرة السفير الهندي الدكتور اوصاف سعيد







محاضرة السفير الصيني السيد تشن وي تشينغ



محاضرة السفير الباكستاني السيد رجاء علي إعجاز











محاضرة مدير أكاديمية سابك الدكتور صلاح العيسى



زيارة وفد الجامعة السعودية الالكترونية للكلية

BRC

BRC Industrial Saudia Co.

Was Established In 1974, since this year it Has Manufactured and Traded in Metallurgical Products, Resulting in the Company's Continuous Growth
Offering the products all over the Kingdom and the G.C.C Market

SERVICES

- All Reinforcing Related Product
- All Security Fence Related Product
- Galvanized and PVC Coated Wire

PRODUCTS

Security Fencing, PVC coated wires, Barbed Wire, Anti Vehicle Barrier, Weld Mesh, Block Mesh, Gabions, Deformed Welded Wire Mesh, Cut & Bend Reinforcement Steel Bar, Fusion Bonded Epoxy, Coated Rebar, Wire Mesh and Galvanized Wires.







رؤيـــة VISION 2030

تأسست في عام 1974
ومنذ هذا العام قامت بتصنيع المنتجات المعدنية وتداولها ، مما أدى إلى النمو المستمر للشركة تقديم المنتجات في جميع أنحاء المملكة وسوق دول مجلس التعاون الخليجي.

المنتجات المقدمة

شبوك و سياج امنية
أسلاك شائكة – اسلال معدنية
اسلاك مجلفنة و مطلية PVC
شبك تسليح ، شبك بلوك ،
منتجات سياج ، شبكة سلكية ملحومة
مشوهة وقضبان حديد التسليح
المقطوعة والمتنية ،
المجلفنة و المطلية, حديد التسليح

ADDRESS

Email: brcsales@brc.com.sa

Website: www.brc.com.sa

Jeddah, Saudi Arabia
1st Industrial city
+966 12 6358146

Dammam, Saudi Arabia
2nd Industrial City
+966 13 8121900

Riyadh, Saudi Arabia
Olaya Street Al Rossais
+966 11 4602692





زيارة وفد الدارسين من الدول الشقيقة والصديقة للأسطول الغربي

يطيب لنا دعوة منسوبي الكلية لحضور المحاضرات التي سوف يقدمها نخبة من الخبراء والمتخصصين

ختام سلسلة برامج (تنمية المهارات القيادية والمعرفية) للعام الأكاديمي ١٤٤٣ هـ

أسبوع المعرفة

لقد أولت قيادة كلية القيادة والاركان للقوات المسلحة اهتماماً متزايداً لتطوير وتحسين مهارات منسوبيها ورفع كفاءتهم بشكل مستمر من خلال استراتيجية تستند إلى التقييم الموضوعي للاحتياجات المهارية وترتبط بالتطور والأداء الوظيفي ومواكبتها لمرحلة التحول إلى جامعة الدفاع الوطني وتوفير مستوى عال من الجودة للبرامج المقدمة وتمكين المشاركين من تطبيقها والاستفادة منها في تحسين النتائج المرجوة وفق رؤية واضحة واهداف محددة وقيم راسخة واستراتيجيات عمل منظمة كما يعد البرنامج بمثابة منارة معرفية يلتقي فيه القيادات ونخبة من الخبراء والمتخصصين في كافة القطاعات لتبادل الخبرات والتواصل الفكري.

تعليم عسكري احترافي لتحقيق رؤية وطن

أ / عبدالرحمن بن محمد العُبَيّد
نائب الرئيس الأعلى للموارد البشرية للشركة السعودية للكهرباء
عنوان المحاضره
القائد قدوة
اليوم والتاريخ
الاحـد ٢٠٢١/٠٣/١٤م
الوقت : ٠٨٣٠ ــ ١٠٠٠

د/ فايز عبدالعزيز الفايز
مستشار بوزارة التعليم
عنوان المحاضره
الرؤية وقيادة التغيير
اليوم والتاريخ
الاثنين ٢٠٢١/٠٣/١٥م
الوقت : ٠٨٣٠ ــ ١٠٠٠

د / زين بن عبضة الثبيتي
مستشار التأهيل للتميز المؤسسي
المدير التنفيذي السابق لجائزة الملك عبدالعزيز للجودة
عنوان المحاضره
سمات المنظمات المتميزة
اليوم والتاريخ
الثلاثاء ٢٠٢١/٠٣/١٦م
الوقت : ٠٨٣٠ ــ ١٠٠٠

م / أسامه بن أحمد جان
عضو مؤسس جمعية الابتكار والتقنية
ممارس معتمد في مجال الابتكار المؤسسي
عنوان المحاضره
الابتكار المؤسسي
اليوم والتاريخ
الاربعاء ٢٠٢١/٠٣/١٧م
الوقت : ٠٨٣٠ ــ ١٠٠٠



د/ سعد بن مرزوق العتيبي
أستاذ إدارة الموارد البشرية والقيادة
كلية إدارة الاعمال - جامعة الملك سعود
عنوان المحاضره
استراتيجية القيادة الايجابية
اليوم والتاريخ
الاحـد ٢٠٢١/٠٣/١٤م
الوقت : ١٠٣٠ــ ١٢٠٠



د / محمد بن علي العامري
رئيس مجلس الإدارة لمجموعة مهارات النجاح مدرب ومستشار تعليمي تربوي
عنوان المحاضره
المهارات العملية في الادارة الحديثة
اليوم والتاريخ
الاثنين ٢٠٢١/٠٣/١٥م
الوقت : ١٠٣٠ــ ١٢٠٠



د/ محمد بن حسين ال قبطي
رئيس التحول الثقافي بمجموعة الاتصالات السعودية STC
عنوان المحاضره
التغيير وثقافة المنظمة
اليوم والتاريخ
الثلاثاء ٢٠٢١/٠٣/١٦م
الوقت : ١٠٣٠ــ ١٢٠٠



د / عادل بن عبدالله العجاجي
الرئيس التنفيذي لجوار للاستشارات الإدارية
المدير السابق لمركز تطوير القيادات بشركة أرامكو السعودية
عنوان المحاضره
الموائمة الاستراتيجية ونظام التحول الكلي
اليوم والتاريخ
الاربعاء ٢٠٢١/٠٣/١٧م
الوقت : ١٠٣٠ــ ١٢٠٠

محاضري برنامج تنمية المهارات القيادية والمعرفية



حملة التطعيم ضد فايروس كورونا



ورشة عمل التفكير التصميمي







زيارة وفد بعثة التدريب الامريكية



زيارة وفد الهيئة العامة للصناعات العسكرية







عزيزي القارئ



العميد الركن
حسان بن عبد الله المالكي
رئيس التحرير

حرصنا في هذا العدد الاستثنائي على تغطية أحداث عدة ومنجزات عظمى، كان أبرزها ذكرى البيعة الرابعة لسمو سيدي ولي العهد (حفظه الله)، وما تحقق أيضاً من منجزات تجسدت في شواهد وأرقام وحقائق على أرض الواقع خلال خمس سنوات منذ إعلان رؤية المملكة (٢٠٣٠) والتي تمثل تحولات تاريخية ونقلة نوعية في جميع المجالات الحيوية للمملكة ومن ضمنها تطوير وزارة الدفاع، وما نتج عنها من موافقة سامية على وثيقة تطوير وزارة الدفاع. لنتشرف باستضافة معالي مساعد وزير الدفاع للشؤون التنفيذية في هذا العدد والذي سلط الضوء على جزء مما تحقق في الوزارة منذ انطلاق برنامج التطوير، وإننا في كلية القيادة والأركان كجزء من هذا المشروع الطموح واستشعاراً لمسؤولية الكلية ودورها الحيوي كأعلى مؤسسة تعليمية عسكرية، فقد انطلق مشروع تأسيس جامعة الدفاع الوطني ليروي قصة جديدة من الطموح في تقديم قيمة مضافة لمدخلات الأمن الوطني وتعزيز جدارات القادة وتسليحهم بأدوات المعرفة والفكر الاستراتيجي.

إن ما تحقق من منجزات كبيرة منذ انطلاق الرؤية بقدر ما يشعرنا بالفخر، يزيدنا شغفاً وإصراراً في الوقت نفسه لمواكبة هذه المنجزات، وتحقيق تطلعات القيادة في أن تكون الجامعة رائدة إقليمياً وعالمياً. كما تزامن مشروع التحول مع مجموعة متكاملة من البرامج شملت تطوير مخرجات البرامج الدراسية القائمة، والندوات وبرامج الضيوف المحاضرين وسلسلة نشر المعرفة، لتأتي مجلة الكلية كجزء من هذه المنظومة وتتضمن موضوعات وتقارير ومقالات تتسم بالعمق الأكاديمي تتعلق بالقضايا الاستراتيجية والدفاعية وتحديات الأمن الوطني، وذلك تلبية لرغبات وتطلعات قراء المجلة.

ويطيب لي أن أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لبَّى دعوة المشاركة والنشر بالمجلة على مساهمتهم الفاعلة، والشكر موصول لهيئة التحرير على جهودهم لإخراج المجلة بحلتها الحالية، آملين أن ينال هذا العدد استحسانكم، ولنا لقاء في الإصدارات القادمة بإذن الله، وكل عام وبلادنا الغالية وقيادتنا الرشيدة بخير.





صُناع المجد وقادة المستقبل نهنئكم بحصاد الجهد

نهنئكم بمناسبة تخرجكم من الصرح التعليمي الشامخ

كلية القيادة والأركان

مع تمنياتنا لكم بدوام التوفيق لخدمة الدين والمليك والوطن

ناصر بن إبراهيم الرشيد