القيادة والأركان

العدد (١٥) • ١٤٤٦هـ • ٢٠٢٥م مجلة عسكرية أكاديمية متخصصة تصدر سنوياً عن جامعة الدفاع الوطني - المملكة العربية السعودية



التخرج الأول لبرامج جامعة الدفاع الوطني

عامٌ من التدشين

في هذا العدد



الفريق الأول الركن
فياض بن حامد الرويلي
معالي رئيس هيئة الأركان العامة



معالي الفريق
ليم، كي هون
رئيس جامعة الدفاع الوطني الكورية



الفريق
جمعة شي موينياكاي
قائد كلية الدفاع الوطني بجمهورية كينيا



سعادة السفير
محمد بن سعيد آل جابر
سفير خادم الحرمين الشريفين لدى اليمن
والمشرف العام على البرنامج السعودي
لتنمية وإعمار اليمن



الأستاذ
عبدالرحمن بن سالم المالكي
مستشار التدريب بمعهد الإدارة العامة



العميد الركن
علي بن أحمد الشهري
رئيس هيئة التدريب والتمارين للقوات المشتركة
/ المكلف



الدكتور
محمد بن صقر السلمي
رئيس المعهد الدولي للدراسات الإيرانية (رصانة)



محمد البيشي
رئيس تحرير صحيفة الاقتصادية السعودية



أ.د جمال الشلبي
أستاذ العلوم السياسية
مدير مجموعة العلاقات الدولية في كلية الدفاع
الوطني الملكية الأردنية سابقًا

جامعة الدفاع الوطني
National Defense University



المحتويات



48 السعودية ومبادرات السلام إزاء القضية الفلسطينية: من فاس وبيروت إلى واشنطن!



68 رؤية في تعزيز فاعلية النظم الإدارية في القطاعات العسكرية



34 دور البرنامج السعودي لتنمية وإعمار اليمن في دعم الأمن والاستقرار والتنمية



38 الهندسة الاجتماعية وأثرها على الأمن الوطني



52 الدبلوماسية السعودية في التعامل مع الأزمات العالمية



26 برنامج كبار القادة

60 التحالفات وتوازن القوى في الشرق الأوسط

76 إدارة التغيير منذ ١٤٠٠ عام دروس من التاريخ الإسلامي والمملكة العربية السعودية

84 قيادة القوات المشتركة السعودية: التحول نحو تكامل عملياتي ودفاع مستدام



104 حول مصطلح «الفتح» في التاريخ الإسلامي «قراءة في النشأة والدلالة»

جامعة الدفاع الوطني

جامعة الدفاع الوطني
National Defense University

المشرف العام
اللواء الركن
محمد بن جدوع الرويلي

رئيس التحرير
المقدم الركن
عثمان بن ضيف الله المالكي

سكرتير التحرير
النقيب
سعد بن خالد الجدعان

لجنة التواصل الاستراتيجي
العقيد الركن
خالد بن حمد القحطاني
العقيد الطيار الركن
فهد بن فالح العجمي

المراجعة اللغوية
د. حمود بن عبد الله الزنيدي

الترجمة
أمل بنت حمود الضويحي

المصورون
الوكيل رقيب / عبد الإله ناصر الحربي
الوكيل رقيب / عبد الله يحي سحاري
العريف / عبد الله محمد الزهراني

للتواصل والمراسلات والإستفسارات
magazine.ndu@mod.gov.sa
+966 11 206 1255
تحويلة: 4006 - 4007

المصادر
١. وكالة الأنباء السعودية (واس)
٢. إدارة التواصل المؤسسي بجامعة الدفاع الوطني
٣. المصادر المفتوحة الأخرى

- المقالات والآراء المنشورة تعبر عن رأي أصحابها ولا تعبر بالضرورة عن رأي المجلة أو جامعة الدفاع الوطني.
- ترتيب المقالات داخل العدد يخضع لأسباب فنية لا علاقة لها بأسم الكاتب.
- نشر المشاركات المرسلة من الكتاب للمجلة لا يترتب عليه بالضرورة أي التزامات مالية، ما لم يكن هناك اتفاق مسبق بين الطرفين.

العدد (15)
1446 هـ
2025- م

LIFE SHIELD درع الحياة

SINCE 1968
SAUDI ARABIA

- الأسلحة والذخائر
- القنابل والصواريخ
- التصنيع
- أنظمة الطاقة الذرية (النووية)
- التجهيزات للأفراد
- أنظمة الكشف والمراقبة
- أنظمة التدريب والمحاكاة
- أنظمة الاتصالات
- معدات وملحقات القفز المظلي



هشام بن منصور جمعان الجمعان
رئيس مجلس الإدارة
مجموعة درع الحياة القابضة

من المؤكد بأن الظروف الاقتصادية والعالمية الراهنة تشكل تحدياً حقيقياً في مجالنا، فإن الصناعات العسكرية والدفاعية من أهم القطاعات التي تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الأمن والاستقرار، وتعد هذه الصناعات مصدرًا للتقنية والابتكار وتساهم في تطوير الاقتصاد المحلي والتنمية الاقتصادية وزيادة فرص العمل، ومع ذلك فان التحديات مثل التوترات الإقليمية والمخاطر الأمنية المتزايدة تتيح فرصًا للشركات العسكرية العالمية للتعاون ونقل التكنولوجيا والتصنيع المحلي، وهذا ما نسعى اليه في درع الحياة.

إن قدرتنا وخبراتنا السابقة الملحوظة على تحقيق الإنجازات نابع من استراتيجيتنا واهتمامنا وشغفنا بتحقيق التطور والتقدم عن طريق الاستثمار والتنمية الصناعية والابتكار التقني والمساهمة في بناء تكنولوجيا محلية قوية في هذا القطاع المملكتنا الحبيبة.

وقد نجحت درع الحياة في توثيق علاقتها بالعديد من الجهات الحكومية ، لتوفير حزمة متنوعة من المنتجات العسكرية والأمنية وغيرها من الخدمات وفق اعلى المعايير والجودة العالمية تماشيا مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

إن أهم ما يميزنا في درع الحياة هو الطموح الراسخ وتفانينا التام بوجوب الاستمرار في بذل الجهود لإيجاد افاق للأنظمة العسكرية والأمنية وأنظمة الاتصالات وتقنية المعلومات وأنظمة الطاقة الذرية والتدريب العسكري في بلدنا، من خلال تعزيز التعاون الدولي لنقل التقنيات وتطوير الصناعات العسكرية والدفاعية، وتحقيق التنمية المستدامة لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية بما يخدم الاقتصاد الوطني، لإحداث تأثير إيجابي على المنطقة والعالم وبناء مستقبل آمن ومستدام و مزدهر لدولتنا المملكة العربية السعودية.

عام من التدشين



اللواء الركن
محمد بن جدوع الرويلي
رئيس جامعة الدفاع الوطني

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده، يطيب لنا مع هذا العدد الخامس عشر من مجلة القيادة والأركان الصادرة عن جامعة الدفاع الوطني، والذي مر برحلة تضمنت العديد من المناسبات الغالية على قلوبنا مثل يوم التأسيس واليوم الوطني وكذلك الذكرى الثامنة لمبايعة سمو سيدي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز حفظه وأيده الله ولياً للعهد، ونجاح موسم الحج، حيث تتجدد في تلك المناسبات مشاعرنا نحو وطن عظيم هو مهد الرسالة الإسلامية الخالدة، ومهبط الوحي، ووطن المنجزات العديدة في كافة المجالات، والتي جعلتنا نعيش بتوجيهات قيادتنا الرشيدة في عز ورخاء، ونهضة ونماء، وأمن واستقرار ولله الحمد والمنة.

إن رحلة التطوير لا تنقطع في المنظمات التي تتطلع لمواكبة المستجدات وتحقيق أعلى معايير الجودة والتميز الأكاديمي والابتكار والريادة فقد كان تدشين سمو وزير الدفاع حفظه الله لجامعة الدفاع الوطني هو بداية رحلة جديدة لتحقيق مستهدفات الجامعة ووضعها في مصاف أفضل الجامعات والمؤسسات، وخصص ملف العدد للحديث عن هذه المرحلة الهامة.

وقد تضمن هذا العدد تغطية مناسبة التخريج الأول لبرامج جامعة الدفاع الوطني الأكاديمية تحت رعاية صاحب السمو الملكي الأمير خالد بن سلمان بن عبدالعزيز وزير الدفاع حفظه الله والذي أتى من بعد تدشين سموه العام الماضي ١٤٤٥هـ لجامعة الدفاع الوطني.

كما تضمن العدد تغطية برنامج كبار القادة الذي جمع قادة الفكر لمناقشة كيفية تشكيل البيئة الأمنية المستقبلية، وكيف نطور الاستراتيجيات ونعزز القدرات من خلال جلسات حوارية بين كبار القادة ليكون داعماً لصناع القرار في اتخاذ القرار وتحسين الأداء، ويشكل هذا البرنامج نواة مهمة لتحديث مستويات التعليم الاحترافي في قواتنا المسلحة.

إن الدعم اللامحدود من قيادتنا الرشيدة يجعلنا نستشعر عظم المسؤولية الملقاة على عاتق كل واحد منا، لنبذل ما نتطلع إليه جميعاً في رفعة وطننا وازدهاره وتحقيق أمنه واستقراره، ونسأل الله سبحانه أن يحفظ قيادتنا الرشيدة ويحمي وطننا الغالي ويزيد عزه ورخاءه ويديم علينا نعمة الأمن والإيمان.



المقدم الركن
عثمان بن ضيف الله المالكي
رئيس تحرير المجلة

في إطار ثقافي وفكري تحرص دائماً مجلة القيادة والأركان الصادرة عن جامعة الدفاع الوطني أن تحلق بقرائها نحو إضاءات ثقافية ومعرفية ووقفات استراتيجية ومشاعر وطنية بما تحويه من مواضيع هادفة بأقلام تتسم بالخبرة الأدبية والمعرفة الأكاديمية والتجربة الثرية والثقافة العسكرية، فلهم منا جزيل الشكر وعظيم الامتنان.

وهذا العدد نضعه بين أيدي قادة الفكر والإلهام وفي زمن تحقيق الطموحات والأحلام ليكون عوناً بعد الله في زيادة الوعي ونشر العلم وتعزيز القيم واحترام الثقافات، حيث تضمن مقالات عن الأمن الوطني على المستوى العملياتي والاستراتيجي ومقالات عن القيادة والإدارة التي تناولت أهم موضوعات القيادة الحديثة وفاعليتها في إدارة المنظمات، ومقالات عن القدرات الدفاعية وأهميتها في مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية، ويتطرق هذا العدد إلى الملف الذي يبين انطلاقة وظهور الفجر المشرق لجامعة الدفاع الوطني بعد تدشينها العام الماضي ١٤٤٥هـ تحت رعاية سمو وزير الدفاع –حفظه الله– وتلك النوافذ الوطنية التي طالما جسدت أجمل معاني الوطنية والانتماء لوطن يمنحنا الخير والعطاء فمنحه شعبه الحب الوفاء، ونختتم هذا العدد بالتعريف ببعض أنشطة وفعاليات وأحداث الجامعة.

عزيزي القارئ

إننا نسعد ونرحب بالمشاركات التي تثري مجلتنا الأكاديمية العسكرية والتي نرجو أن تكون أحد أدوات الإعلام التي تعزز المعرفة لكل القرّاء من عسكريين ومدنيين، ونرحب بالنقد الهادف الذي يحسن من جودة العمل ونرجو لكم أن تكون رحلة القراءة ممتعة ومفيدة وثرية لعقولكم النيرة ونسأل الله لنا ولكم التوفيق والسداد.

جامعة الدفاع الوطني
National Defense University

NCMS

الشركة الوطنية للأنظمة الميكانيكية
National Company for Mechanical Systems

الريادة في الأنظمة الدفاعية والأمنية المتقدمة

الشركة الوطنية للأنظمة الميكانيكية NCMS هي شركة سعودية أنشئت عام ٢٠٠٦ كممكن لمنظومة البحث والتطوير في القطاعين الدفاعي والأمني ، يقع مقرها الرئيسي في مدينة الرياض ولها عدة مصانع في محافظة الخرج ، وقد تم تأسيس الشركة بهدف المشاركة الفعالة في خدمة الأمن الوطني وتوطين التقنية والصناعات الدفاعية والأمنية وبناء القدرات ذات العلاقة، من مصانع ومعامل، وتوظيف وتدريب الكفاءات الوطنية المتميزة بالتخصصات الهندسية والتخصصات الفنية والمساندة.

كما تقدم الشركة حلولاً متكاملة للربط بين مخرجات البحث والتطوير الى الإنتاج، مما يضمن تحويل الأفكار المبتكرة والنماذج الأولية إلى منتجات وخدمات جاهزة للسوق بالسرعة والجودة المطلوبة، وذلك عن طريق دعم وتبسيط عمليات التصنيع بركيزتين أساسيتين هما الصناعات الأساسية والمساندة، مما يحقق التكامل في كل مرحلة، وضمان أعلى مستويات الجودة والكفاءة مع تقديم دعم فني شامل للمنتج من بداية التصنيع الى مابعد البيع ،كما تعمل الشركة على الاستجابة السريعة لمتطلبات المستفيد العاجلة والملحة.

وتقدم الشركة عدد من المنتجات والخدمات الدفاعية والأمنية في عشر مجالات رئيسية هي:

- الأنظمة الكهروبصرية
- منصات الرماية
- أنظمة الصواريخ والذخائر
- أنظمة الحرب الإلكترونية
- الأنظمة الغير مأهولة
- الصيانة والإصلاح وإعادة العمرة
- الخدمات الهندسية والصناعات المساندة
- اختبارات التأهيل
- الاختبارات الميدانية
- بناء القدرات التصنيعية

رؤية VISION 2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



نرفع أسمى آيات التهاني

لمقام صاحب السمو الملكي الأمير

محمد بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود

بمناسبة ذكرى البيعة الثامنة لسموه

NCMS

الشركة الوطنية للأنظمة الميكانيكية
National Company for Mechanical Systems

محور وطني لصناعات متقدمة

ats

الشركة الفنية لتوطين التقنية هي شركة وطنية رائدة متخصصة في تقديم الحلول البرمجية وأنظمة تقنية المعلومات لأهم القطاعات الحيوية "قطاع التعليم وقطاع الصحة". تعمل الشركة من خلال خبرتها الممتدة لأكثر من ثلاثين عاماً على دعم مشاريع التحول الرقمي التي تسهم في تحقيق رؤية المملكة 2030. تمتلك الشركة قاعدة عملاء عريقة مع 21 جامعة حكومية و 19 جامعة وكلية خاصة في المملكة العربية السعودية، و 70 عميلاً في القطاع الصحي ما بين مستشفى ومركز طبي، مما أسهم في تبادل الخبرات الوطنية في القطاعات الحكومية والخاصة لتقديم أفضل الحلول التقنية المميزة.

ابرز شركاءنا



eRegister

ats

يعد eRegister نظاماً متكاملاً يحتوي على جميع الوظائف والخدمات المرتبطة بكل عمليات البيئات التعليمية حيث إستمرت عمليات بناء وتحديث النظام لعشرات السنوات ليخدم جميع أطياف المؤسسات التعليمية ويوائم جميع منهجيات وطرق العمل الأكاديمي. لقد تم بناء النظام بأحدث التقنيات الفنية وأفضل الممارسات العالمية ليشكل حلاً برمجياً شاملاً للمستفيدين لتنفيذ أعمالهم وإدارة إجراءاتهم والتعامل مع بياناتهم بسهولة ودقة وكفاءة.

لقد تم تطبيق النظام في عدة بلدان بالمنطقة العربية، الأمر الذي أدى لإكساب النظام مزايا استثنائية ووظائف متعددة تنطلق من مختلف الإحتياجات العملية للمؤسسات التعليمية.

يتميز النظام بما يلي:

- نسخة مصدرية موحدة من النظام تخدم جميع العملاء مما يتيح تشاركية الخبرة والتجربة والتطوير المستمر للنظام.
- مئات الخدمات الإلكترونية الشاملة لجميع المستفيدين سواء كانوا طلاباً أو محاضرين أو موظفين أو إداريين.
- المرونة التامة من خلال وظائف الترميز التي يتم استخدامها آلياً بجميع وظائف النظام مثل تعدد اللغات ومرونة جميع أنواع الاعدادات كالعملات المختلفة وأنواع التاريخ (هجري، ميلادي).

eRegister



ats

- إمكانية تعديل وتطوير النظام حسب متطلبات العميل.
- التوثيق الكامل لجميع العمليات بحيث يتم توثيق من قام بالعملية، القيم القديمة والجديدة، الوقت والتاريخ ..إلخ.
- المهام والعمليات الأكاديمية الآلية المؤتمتة والتي تشمل على سبيل الذكر لا الحصر الجدولة الآلية و التسجيل الآلي.
- الجدولة الذاتية لوظائف النظام ليتم تنفيذها بشكل آلي حتى خارج ساعات العمل مثل إحتساب المعدلات التراكمية مع تسجيل كامل لمجريات العملية.
- التكامل التام بين جميع أجزاء النظام والربط الآلي بين جميع المكونات.
- الربط والتكامل مع جميع الخدمات الحكومية خاصة التابعة لوزارة التعليم العالي وكذلك الأنظمة والمنصات الخاصة بالتعليم الإلكتروني.
- هيكلية أكاديمية مرنة وديناميكية يتم بناؤها حسب رغبة الجامعة ابتداء من الكليات ونزولاً لغاية التخصصات الفرعية.
- النظام يتعامل مع جميع الأنظمة التعليمية (ساعات، مستويات....إلخ).
- تعدد أنواع الدراسة (منتظم، مسائي....إلخ) وإرتباطها بالبرامج الدراسية.
- مستويات متعددة من الصلاحيات والتي تشمل الصلاحيات على البيانات، الصلاحيات على العمليات، الصلاحيات بناء على المستويات الاكاديمية (الكلية، القسم، التخصص....إلخ).

e-Register®

ملف العدد

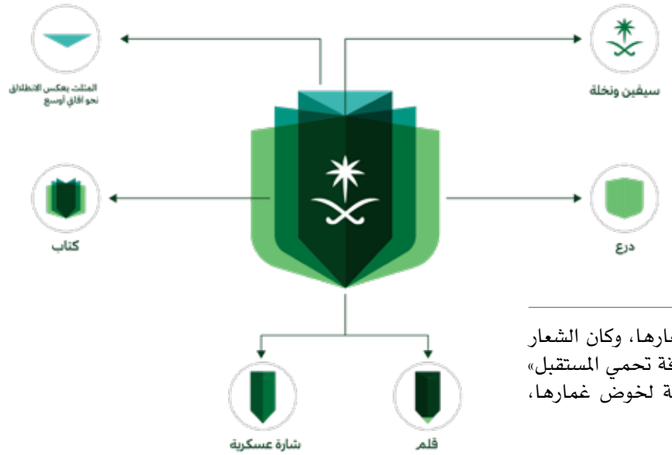


مر عام على تدشين صاحب السمو الملكي الأمير خالد بن سلمان وزير الدفاع حفظه الله : لجامعة الدفاع الوطني، عام حافل بالإنجازات والعطاءات توجه حضور سموه الكريم لتخريج أول دفعة.
وبكل فخر واعتزاز جاء هذا التدشين للجامعة ليشكل علامة فارقة ومحطة مفصلية في مسار بناء القدرات القيادية، في وطننا العظيم ولقواتنا المسلحة.
إنها ليست مجرد صرح أكاديمي جديد؛ بل منارة علمية شامخة، دُشِّنت لتضيء دروب المستقبل وتغرس في الأجيال قيم التفاني والانتماء، وتعدهم ليكونوا حماة الوطن وصناع القرار في أحلك الظروف وأعقد التحديات، على المستويين العملياتي والإستراتيجي.

ومن خلال الحاجة الملحة إلى التميز الأكاديمي والمهني، كان هدف الجامعة الأسمى أن تتبوأ مكانة رائدة بين نظيراتها دوليًا، وأن تكون عنوانًا للجدارة والابتكار والريادة. وفي رحابها، تُجرى البحوث العلمية الرصينة في مجالات الدفاع والدراسات الاستراتيجية لتكون زادًا لصانعي القرار، ومرشدًا لحل المعاضل في مجالات برامج الجامعة، ومنارة لنشر المعرفة وتعزيز الحوار وتبادلالأفكار والخبرات بين أبناء الوطن وضيوفه. من الدول الشقيقة والصديقة.



ولم تقتصر رسالة الجامعة على الأعمال اليومية كالتعليم وخلافه؛ ، بل امتدت لتشمل تنظيم الفعاليات التثقيفية والتوعوية لمختلف شرائح المجتمع، إيماناً منها بأن الأمن الوطني ليس مسؤولية نخبة، بل هو واجب الجميع. فكان هدفها الأسمى أن تعزز الوعي الأمني والوطني والدفاعي في النفوس، وتبني جسور الثقة والتواصل بين المواطن ومؤسساته..
إن جامعة الدفاع الوطني، بهذا الحضور المهيب والرؤية الثاقبة، تكتب فصلاً جديدًا في سجل الوط، وتؤسس لجيل من القادة المحترفين، القادرين على مواجهة تحديات الحاضر واستشراف آفاق المستقبل، إنها استثمار في الإنسان، ورهان على العلم، وتجسيد لإرادة وطن لا يعرف المستحيل..
ولأجل ذلك؛ فقد تم إنشاء مكتب التحول والتميز المؤسسي بالجامعة ، إذ يتولى المكتب تحت إشراف سعادة رئيس الجامعة قيادة التغيير وإدارته، فلم تصل الجامعة لطموحها ولن تتوقف عن متابعة سعيها للتطوير والتميز، وإذا كانت النفوس عظاماً تعبت في مرادها الأجسام.
وإنجازات الجامعة لهذا العام شتى؛ نذكر منها لقارئ هذا العدد على سبيل الذكر لا الحصر بعض هذه الملفات.



أولا: إطلاق الهوية البصرية للجامعة:

قامت الجامعة بإطلاق هويتها البصرية وشعارها، وكان الشعار عميقاً وذا دلالة على رسالتها ورؤيتها؛ «معرفة تحمي المستقبل» فالمعرفة مجالٌ واسع بحاجة لمنهجية رصينة لخوض غمارها، وهذه المعرفة خير معين للمستقبل.

ثانياً: حوكمة الجامعة:

قامت الجامعة بإعداد عدة أُطر تمكنها من أداء مهامها بشكل واضح ونظامي؛ وتتيح للجامعة الحوكمة الفعالة التي تمكنها من الحصول على الاعتماد الأكاديمي.

ثالثا: الشراكات الدولية.

قامت الجامعة بتوقيع عدد من الشراكات الدولية مع عدد من الشركاء المحليين والدوليين، حيث قامت الجامعة بتوقيع عدد من مذكرات التفاهم مع المؤسسات الأكاديمية العسكرية النظيرة ببولندا وباكستان والأردن وكوريا الجنوبية، ويجري العمل على التنسيق لتوقيع عدد آخر من مذكرات التفاهم مع المؤسسات الأكاديمية العسكرية النظيرة بالدول الشقيقة والصديقة.









رابعاً: برنامج التوأمة الأكاديمية.

تسعى جامعة الدفاع الوطني للاستفادة من بيوت الخبرة الأكاديمية الدولية؛ حيث قامت الجامعة بالتعاون مع الملحقية العسكرية بواشنطن بعقد ورشة عمل مع عدد من الجامعات الأمريكية للاستفادة من البرامج التي تقدمها هذه الجامعات، حيث سيكون نطاق هذا المشروع الطموح هو قيام عدد من الشركاء بتقديم برامجهم النوعية بجامعة الدفاع الوطني، وهذا بدوره سيساهم في رفع جودة التعليم والتعلم بالوزارة.



سادساً: استراتيجية الجامعة

قامت الجامعة بإعداد النسخة الأولى من استراتيجيتها الطموحة لعام ٢٠٣٠م ؛ وقد حملت هذه الاستراتيجية اسم (نحو الريادة)، كما تم تحديد عدد (٩) مجالات العمل والتركيز عليها من قبل الجامعة؛ وقد تم وضعها في الاعتبار في استراتيجية الجامعة.

سابعاً: وثيقة التعليم العسكري الاحترافي المشترك JPME.

قامت الجامعة بإعداد وثيقة التعليم العسكري الاحترافي المشترك (JPME) وذلك لأول مرة؛ ستساهم هذه الوثيقة في إعادة تصميم وتحديد مستويات التعليم بالوزارة وذلك حسب ماهو متبع في عدد من الدول المتقدمة في مجال التعليم العسكري الاحترافي المشترك، ويجري العمل على اعتمادها من المجالس المختصة بالوزارة.



جامعة الدفاع الوطني
National Defense University





ثامناً: تنفيذ برنامج كبار القادة

قامت الجامعة بتصميم برنامج خاص لكبار القادة في وزارة الدفاع ويناقش هذا البرنامج أهم القضايا الاستراتيجية والعسكرية في البيئة الأمنية، وقد عقد هذا البرنامج بواقع عدد (٣) دفعات خلال العام الأكاديمي (١٤٤٦هـ)، برعاية معالي رئيس هيئة الأركان العامة.



تاسعاً: إطلاق مبادرة الجامعة الخضراء

دشنت الجامعة برعاية معالي رئيس هيئة الأركان العامة مبادرة الجامعة الخضراء وذلك بالتعاون مع المركز الوطني لتنمية الغطاء النباتي ومكافحة التصحر، يأتي ذلك ضمن جهود الجامعة لتشجير الحرم الجامعي تحقيقاً لمستهدفات مبادرة الرياض الخضراء.



جامعـــة الدفـــاع الوطنـــي
National Defense University



عاشراً: إطلاق مكتبة العقائد العسكرية المشتركة.

دشنت الجامعة وبرعاية معالي رئيس هيئة الأركان العامة مكتبة إلكترونية متكاملة لتشمل العقائد المشتركة المعتمدة بما يسهم في تحديث وتطوير مناهج الجامعة وبرامجها الأكاديمية.



الحادي عشر: إعداد مسارات الاستثمار في رأس المال البشري

أعدت الجامعة عددا من البرامج التي ستساهم في الاستثمار في رأس المال البشري، حيث يشمل ذلك منسوبيها العسكريين من الضباط وضباط الصف وذلك إيماناً من الجامعة بمحورية هذه البرامج.



الثاني عشر: برنامج تطوير أعضاء هيئة التدريس

قامت الجامعة بإعداد برامج لتطوير أعضاء هيئة التدريس، وتساهم هذه البرامج في تطوير أعضاء هيئة التدريس وتحديث معارفهم العلمية بالتعاون مع الجانب الباكستاني والأمريكي والبريطاني.



سمو وزير الدفاع يرعى حفل تخريج دارسي جامعة الدفاع الوطني بوزارة الدفاع.



إضاءات معرفية حول أحد أهم البرامج الأكاديمية المنفذة في جامعة الدفاع الوطني

افتتاح برنامج كبار القادة



الفريق الأول الركن
فياض بن حامد الرويلي
معالي رئيس هيئة الأركان العامة

برنامج كبار القادة الذي يعد من أهم البرامج التي عقدت في جامعة الدفاع الوطني، وبرعاية كريمة من معالي رئيس هيئة الأركان العامة الفريق الأول الركن فياض الرويلي تحدث معاليه في هذا الافتتاح بكلمة توجيهية عن أهمية البرنامج.

بسم الله، والحمد لله، والصلاة والسلام على رسول الله..
القادة أصحاب المعالي والسعادة، الزملاء من جامعة الدفاع الوطني، الحضور الكرام
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
يسعدني أن أكون معكم اليوم في جامعة الدفاع الوطني لافتتاح برنامج كبار القادة على مستوى أفرع قواتنا المسلحة والذي يعقد لأول مرة، وتكمن أهمية هذا البرنامج في النقاش العميق حول التحديات والمخاطر في البيئة الأمنية، والتي لم يعد يكفي معها بأن يتم الاكتفاء بالخبرات والمهارات الفردية للقيادات الميدانية لدينا، بل أصبحت المسؤولية مضاعفة عليكم لما تملكونه من سلطة وصلاحية في اتخاذ القرارات التي نتخذها اليوم والتي سيكون لها آثار دائمة على مراجعة قدراتنا في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز الفعالية العملياتية.
القادة الحضور
تعلمون جميعاً ما للمملكة من ثقل وحضور دولي، ومكانة رفيعة إقليمياً وعالمياً، ومساهمات كبيرة في الدفع بتخفيف التوترات الدولية، وحفظ الأمن، والتصدي للتهديدات، لقد كان للمتغيرات المتسارعة في البيئة الإقليمية والدولية أثر كبير على تحديث خططنا واستراتيجيات بناء قواتنا المسلحة والرفع من مستوى تأهيلها وتدريبها لتكون جاهزة وقادرة بإذن الله لمواجهة أية تهديدات وتحديات. وتجمّعكم اليوم هو أداة مساهمة تضمن لنا بإذن الله بمواءمة سنين خبرتكم الطويلة، والتي ستتضاعف بجمعكم في هذا البرنامج وما يتخلله من حوارات، لما تملكونه من معرفة مستنيرة ووجهات نظر ثاقبة وخبرات متنوعة. لقد أثبتت تجاربنا السابقة أهمية الاستعداد للمستقبل والتأكيد على مواءمة جهودنا وتعزيز مسارات تطوير قواتنا، وتشكيل الاتجاه المستقبلي لشكل قواتنا أو بما يعرف بتصميم القوة.
أشكر مقدماً حضوركم لهذا البرنامج وإثراءكم له، وكلنا أمل أن يخرج هذا البرنامج بأفكار ورؤى مهمة للأخذ بها في عين الاعتبار وتحويلها إلى خطط عملية، وفي الختام أوجه الشكر لمنسوبي الجامعة على تنظيم هذا البرنامج النوعي، والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.



برنامج كبار القادة

الغرض

برنامج لكبار القادة يتسم بالحوار وتبادل الأفكار و الآراء حول أهم القضايا الاستراتيجية والأمنية التي تواجه واقعنا المعاصر، ويتميز هذا البرنامج بطابع تفاعلي من خلال تنظيم حلقات حوار والتي تتيح للقادة فرصة تقديم خبراتهم ورؤاهم، ومشاركة الحلول المبتكرة للتحديات المعاصرة.



الأهداف

- تحليل الاتجاهات والظروف التي تشكل البيئة الأمنية المستقبلية لاعداد وتجهيز مسارح العمليات المتوقعة.
- تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة العمليات في البيئات المعقدة والمتعددة الأبعاد.
- تعزيز القدرات على مواجهة الحروب غير التقليدية بمرونة وفعالية.
- عناصر القوة الوطنية المفاهيم والاستخدام .
- تحقيق الاستفادة القصوى من الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة ودقة العمليات العسكرية.
- توظيف عمليات المعلومات لخدمة أهداف الامن الوطني الشامل.
- تعزيز ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والقيادة الفعالة.
- ضمان استمرارية القيادة من خلال تطوير قادة المستقبل وتعزيز خطط التعاقب الوظيفي.







المنهج العام لبرنامج كبار القادة

يتم تنفيذ البرنامج لمدة ثلاثة أيام على النحو التالي :

اليوم الأول:
- التغيرات في صفة الحرب وأثرها على بناء واستخدام القوات.
- بيئة العمليات المستقبلية المشتركة اتخاذ القرار الفعال.
- مفاهيم في الامن الوطني .

اليوم الثاني:
- تحديات بيئة العمليات المعقدة.
- الاستراتيجية الحديثة للحرب غير النظامية.
- تحديات اتخاذ القرار الفعال.
- عمليات المعلومات.

اليوم الثالث
- الثقافة التنظيمية والمناخ القيادي.
- صناعة القادة والتعاقب القيادي.



الأمن الوطني



معالي الفريق
ليم، كي هون
رئيس جامعة الدفاع الوطني الكورية



سعادة السفير
محمد بن سعيد آل جابر
سفير خادم الحرمين الشريفين لدى اليمن
والمشرف العام على البرنامج السعودي
لتنمية وإعمار اليمن



الدكتور
محمد بن صقر السلمي
رئيس المعهد الدولي للدراسات الإيرانية (رصانة)



محمد البيشي
رئيس تحرير صحيفة الاقتصادية السعودية



الأستاذ
عبدالرحمن بن سالم المالكي
مستشار التدريب بمعهد الإدارة العامة



أ.د جمال الشلبي
أستاذ العلوم السياسية
مدير مجموعة العلاقات الدولية في كلية الدفاع
الوطني الملكية الأردنية سابقًا



العقيد البحري الركن
عبدالله بن صلاح الجهني
عضو هيئة التدريس بجامعة الدفاع الوطني

جامعة الدفاع الوطني
National Defense University



الأمن الوطني وتكنولوجيا العلوم



معالي الفريق
ليم، كي هون
رئيس جامعة الدفاع الوطني الكورية

على مدى السنوات الثلاث الماضية، برهنت الحرب بين روسيا وأوكرانيا بجلاء على أن منظومات القتال المأهولة وغير المأهولة القائمة على الذكاء الاصطناعي أصبحت أساسية في الحروب الحديثة. بل أن بعض الأنظمة لها تأثير واضح ومدمر للطائرات المسيرة والأنماط الجديدة للحرب الهجينة. وهذا سببٌ مُقنعٌ يدفع القوات المسلحة لجمهورية كوريا إلى التحول إلى قوة عسكرية متقدمة قائمة على العلم والتكنولوجيا.
ومع ذلك، تُشكل البيئة الاستراتيجية المحيطة بجيشنا تحديًا كبيرًا.

ما البيئة الاستراتيجية التي تواجه القوات المسلحة لجمهورية كوريا؟

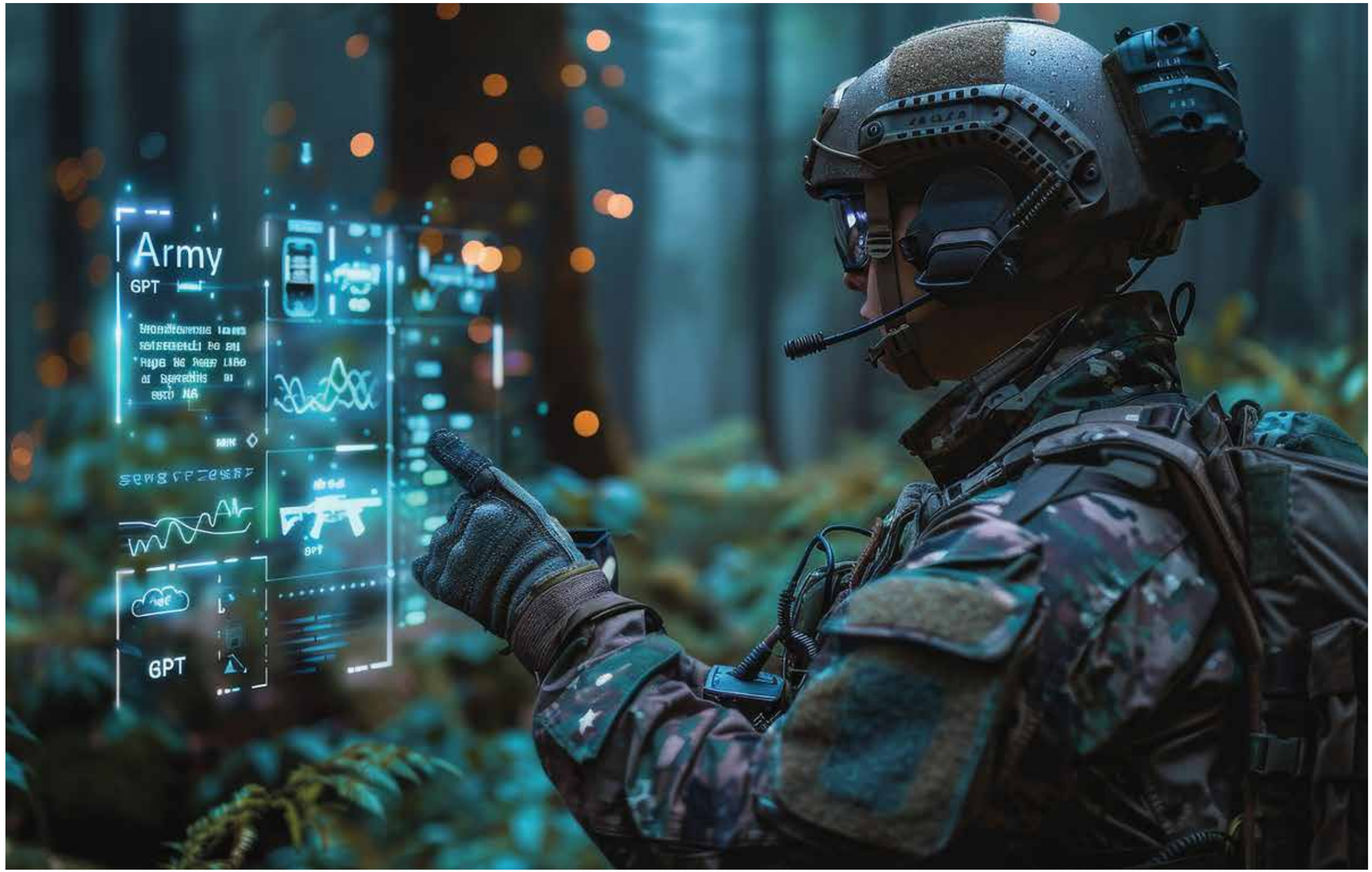
يتزايد التنافس الجيوسياسي بين الولايات المتحدة والصين، وبين الديمقراطيات الليبرالية والأنظمة الأخرى. وأصبح التهديد النووي لكوريا الشمالية مستمرًا. وتواصل بيونغ يانغ توسيع قدراتها النووية باستمرار، وأعلنت رسميًا، عبر تشريعات وتدريبات، أنها قد تستخدم الأسلحة النووية على نحو استباقي. كما تتزايد التهديدات غير المتماثلة من الدول المجاورة. وأصبحت صراعات المنطقة الرمادية والحرب الهجينة – التي تستخدم وسائل عسكرية وغير عسكرية – أمرًا روتينيًا. وتبرز المنظومات غير المأهولة السريعة والفتاكة والفعّالة من حيث التكلفة كعوامل تغيير جذري.
تواجه القوات المسلحة لجمهورية كوريا شيخوخة سكانية وانخفاضًا في معدلات المواليد، مما يتطلب إصلاحًا جذريًا لهيكل القوى العاملة العسكرية. وفي الوقت نفسه، فإن الطلب المتزايد على الرعاية الصحية، والرعاية الاجتماعية، والتعليم سيتسبب وعلى نحو متزايد بصعوبة تأمين التمويل الدفاعي اللازم.
إضافة إلى ذلك، يطالب عامة الناس بتحسين كفاءة العمليات الدفاعية.
وللاستجابة بفاعلية لهذه البيئة الاستراتيجية، يجب على جيشنا إحداث نقلة نوعية – زيادة كفاءة إدارة القوى العاملة والإنفاق الدفاعي. الوقت ليس في صالحنا. أمامنا عشر سنوات للتحول إلى قوة عسكرية تعتمد على العلم والتكنولوجيا.

أنماط الحرب الحديثة وتوقعات الحرب المستقبلية: الدروس المستفادة من الصراعات بين روسيا وأوكرانيا وإسرائيل

تشير الصراعات متعددة المجالات المستمرة إلى تكامل التكتيكات العسكرية التقليدية مع واجهات التفاعل البشري الآلي والأنظمة ذاتية التشغيل. كما أحدثت تقنيات الطائرات المسيرة والأقمار الصناعية ثورة في عمليات القصف المدفعي. وأصبحت تطبيقات الهواتف الذكية المدعومة بالذكاء الاصطناعي أدوات أساسية في أنظمة القيادة والتحكم.
تُبرز حرب المدن – التي تتميز بكثرة التضاريس، والتواجد المدني، والشبكات السرية، ودمج وسائل التواصل الاجتماعي، والدعاية، والعمليات الرقمية – الأهمية المتزايدة للتحكم بالمجالين المادي والإعلامي. ويمتد ميدان المعركة الآن إلى بيئات قاسية مثل أعماق البحار، والفضاء الخارجي، والمنشآت تحت الأرض، بالإضافة إلى المجالات الافتراضية مثل الفضاء الإلكتروني، والحرب الإلكترونية، والعمليات النفسية.
ويتجه جوهر الحرب نحو التأثير على أفكار الخصم وقيمه وسلوكياته لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وتُركز كل من الولايات المتحدة والصين على الحرب المعرفية والعمليات في المجال المعرفي. إن الحرب الحديثة الآن لا تتطلب مقاتلين محترفين فحسب، بل تتطلب أيضًا أفرادًا غير مقاتلين يتمتعون بمهارات عالية.

كيف ستبدو ساحة المعركة المستقبلية؟

مع تسارع الثورة التكنولوجية العسكرية، نشهد الآن تطورات غير مسبوقة في منظومات الأسلحة الاستطلاعية. وهذا سيُبشّر بمرحلة جديدة من العمليات المشتركة المأهولة وغير المأهولة. ستزداد العمليات الحضرية انتشارًا، مما يتطلب وحدات مشاة مترابطة، وصغيرة، ومتنقلة، بالإضافة إلى قدرات اشتباك دقيق باستخدام منظومة غير مأهولة.
يمكننا أيضًا توقع عمليات نفسية متزامنة عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وحروب بالوكالة، وصراعات في مناطق رمادية



تجمع بين الإرهاب والتمرد. ستصبح الشبكات عالية الاتصال، والأسلحة المدعومة بالذكاء الاصطناعي، ونظم الهجوم بعيدة المدى، والأصول العسكرية الفضائية عوامل رئيسية تُغير قواعد اللعبة.

وللاستعداد لهذه التغييرات، لابد أن يدرك الأفراد العسكريون الواقع الذي نواجهه بوضوح، وأن يحدثوا تغييرًا جوهريًا في التفكير. ويجب على القوات المسلحة لجمهورية كوريا إصلاح نظامها التعليمي على نحو جذري استعدادًا لعصر الذكاء الفائق، والاتصال العالي، والتقارب، والتركيز حالًا على تنمية المواهب لجعلها مستعدة للمستقبل.

جهود جيش جمهورية كوريا نحو التحول إلى قوة علمية وتكنولوجية

استجابةً لهذه المطالب، أطلقت وزارة الدفاع الوطني في جمهورية كوريا مبادرة الابتكار الدفاعي المستقبلي في عام ٢٠٢١. وتهدف هذه المبادرة إلى تعزيز القدرات الدفاعية الوطنية وذلك بالاستفادة من التقنيات الأساسية للثورة الصناعية الرابعة لبناء جيش متقدم قائم على العلم والتكنولوجيا. وتحدد المبادرة خمسة مجالات تركيز استراتيجية:

- وضع سياسات واستراتيجيات ومفاهيم عملياتية دفاعية.
- تسريع تطوير المنظومات غير المأهولة القائمة على الذكاء الاصطناعي.
- تطوير علوم وتكنولوجيا الدفاع وإنشاء نظام للتعاون بين القطاع والأوساط الأكاديمية والبحثية والجيش.
- إصلاح منظمات ومؤسسات الدفاع.
- تعزيز الثقافة العلمية لدى قادة الدفاع ورعاية مواهب الجيل القادم.

ومع تولي الإدارة الحالية مهامها في عام ٢٠٢٢، تطورت هذه المبادرة إلى أجندة وطنية بعنوان الابتكار الدفاعي ٤,٠: بناء جيشٍ قوي قائم على الذكاء الاصطناعي والعلم والتكنولوجيا. نتيجةً لذلك، شرعت الوزارة بإجراء إصلاحات متنوعة، شملت نشر استراتيجية الدفاع الوطني، وتحسين أنظمة التخطيط والإدارة الدفاعية، وإتاحة التعليم العلمي لقادة الدفاع.

وفي أبريل ٢٠٢٣، صدرت الخطة الرئيسية للابتكار في العلوم والتكنولوجيا الدفاعية (٢٠٢٣-٢٠٣٧)، والتي حددت عشرة مجالات ذات أولوية وثلاثين تقنية استراتيجية دفاعية أساسية للاستثمار المُركّز. هذه المجالات العشرة هي:

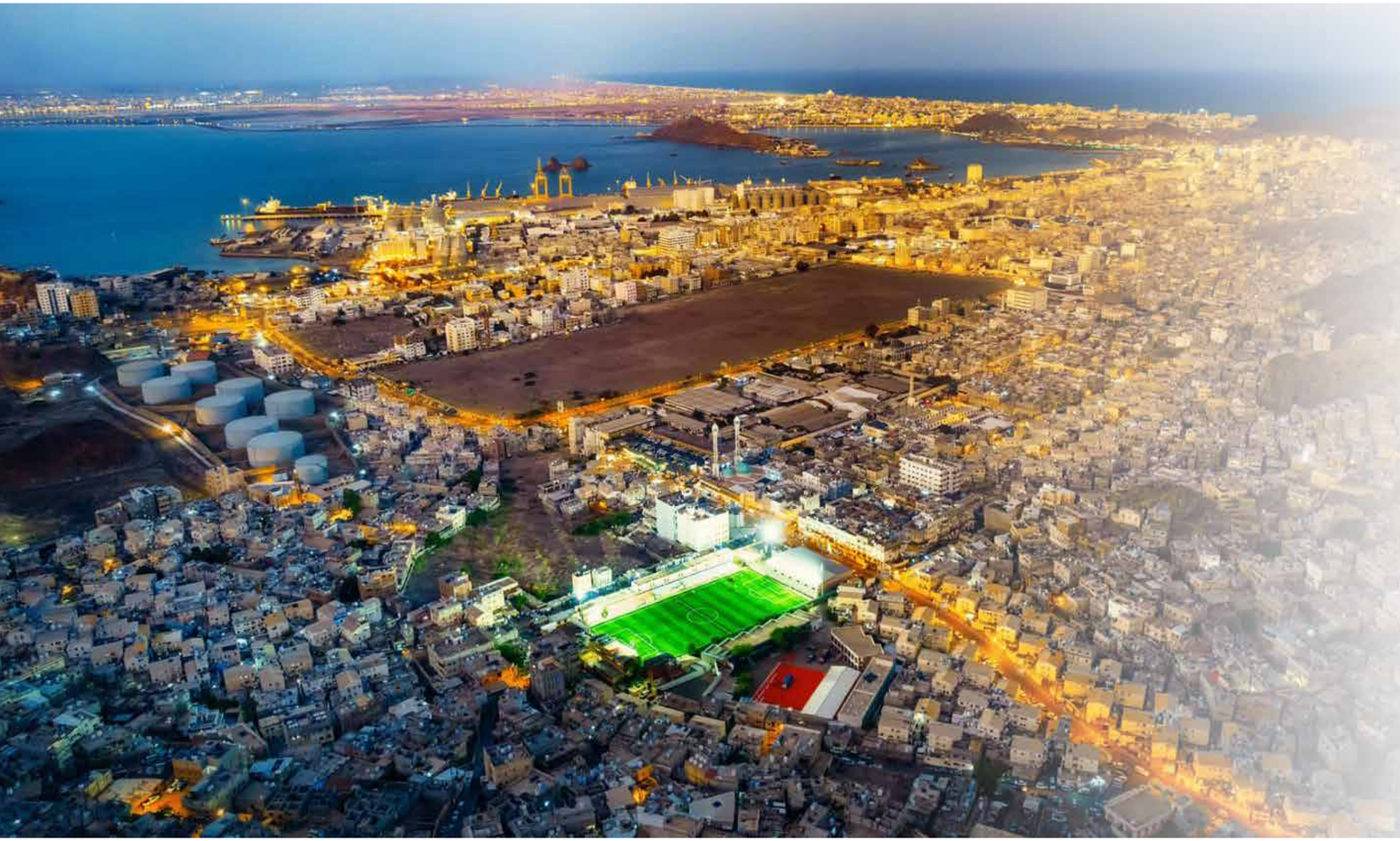
- الذكاء الاصطناعي.
- الدمج بين المنظومات المأهولة وغير المأهولة للعمل كفريق واحد.
- التكنولوجيا الكمومية.
- القدرات الفضائية.
- تقنيات الطاقة.
- المواد المتقدمة.
- العمليات السيبرانية والشبكية.
- أجهزة الاستشعار والحرب الكهرومغناطيسية.
- أنظمة الدفع.
- التدابير المضادة لأسلحة الدمار الشامل.

الحاجة إلى مواهب متقاربة تجمع بين الخبرة العسكرية والكفاءة التكنولوجية

يُعد تطوير المواهب جزءًا رئيسيًا في الحفاظ على دفاع قوي والقدرة على قيادة ساحات القتال في المستقبل. ومن الضروري وجود كوادر متخصصة لتطوير تقنيات الدفاع الاستراتيجية، وتعزيز البنية التحتية البحثية وذلك بالتعاون بين القطاع والأوساط الأكاديمية والبحثية.

ومن الأمور الملحة أيضًا تعزيز الثقافة العلمية والتكنولوجية لقادة الدفاع في المستقبل، بمن فيهم ضباط الصف. لابد أن يزود الأفراد ليس فقط بالخبرة العسكرية، بل أيضًا بفهم متين للعلوم والتكنولوجيا. ومن الضروري تعزيز الفهم الأساسي للمفاهيم العلمية والتكنولوجية لدى ضباط الصف لضمان تطبيق هذه الأدوات بفاعلية في الممارسة العملية.

ولتلبية هذه الحاجة المتزايدة، ستطرح جامعة الدفاع الوطني الكورية (KNDU) مقررًا أساسيًا جديدًا بعنوان «الأمن القومي والعلوم والتكنولوجيا» في عام ٢٠٢٥. وسيكون هذا المقرر إلزاميًا لجميع الدارسين، بغض النظر عن خلفياتهم الأكاديمية. ورغم أن هذا المقرر تمهيدي بطبيعته، إلا أنه يمثل خطوة هامة نحو بناء قادة قادرين على دمج الأمن القومي والمعرفة العلمية. ولابد أن يكون لدى القادة العسكريين في المستقبل فهم متعدد التخصصات – يشمل الأمن القومي، والاستراتيجية العسكرية، وإدارة الدفاع، وعلوم الدفاع – إلى جانب مهارات الإبداع وحل المشكلات اللازمة لمواجهة التحديات المعقدة. ومن الضروري أن يكون هناك اهتمام وطني أكبر واستثمار في تطوير هؤلاء القادة.



دور البرنامج السعودي لتنمية وإعمار اليمن

في دعم الأمن والاستقرار والتنمية



السفير
محمد بن سعيد آل جابر
سفير خادم الحرمين الشريفين لدى اليمن والمشرف العام على البرنامج السعودي لتنمية وإعمار اليمن

بقيادة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود، وسمو ولي عهده الأمين الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز، تحرص المملكة كل الحرص على الوقوف بجانب اليمن واليمنيين ومساعدة الحكومة اليمنية في تلبية احتياجات شعبها، وتحسين حياة المواطن اليمني اليومية، والإسهام في الاتجاه باليمن أرضًا وإنسانًا نحو التنمية المستدامة، وهو ما يتحقق بجهود متكاملة بين كافة الجهات السعودية ذوات الاختصاص، ومدّ يد العون لتخفيف الأعباء التي تواجه اليمن حكومةً وشعبًا، من أجل الإسهام في صنع مستقبل واعد بأيادٍ يمنية وبدعم ومساندة من أشقائهم في المملكة. وانطلاقًا من هذه العلاقة الاستراتيجية المتميزة بين البلدين، فقد دعمت المملكة اليمن في كافة المجالات: السياسية، والاقتصادية، والأمنية، والتنموية، والإنسانية، والاجتماعية، ووقفت معها ولا تزال في أشد المحن والأزمات التي مرت بها اليمن على مدار التاريخ.

وامتدادًا لهذا الاهتمام والدعم، أُنشئ البرنامج السعودي لتنمية وإعمار اليمن بموجب أمر سام كريم من خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود -حفظه الله- في عام ٢٠١٨م حيث يُعنى البرنامج بتقديم الدعم التنموي والاقتصادي في جميع المجالات للجمهورية اليمنية، وتحسين البُنى التحتية ومستوى الخدمات الأساسية للشعب اليمني، وتوفير فرص العمل، نحو خلق مستقبل واعد ومزدهر لليمن. ولا شك أن العلاقة بين المملكة العربية السعودية والجمهورية اليمنية الشقيقة علاقة متجذرة تضرب أوتادها في عمق التاريخ، حيث ترتبط المملكة باليمن ارتباطًا وثيقًا تعبر عنه مشتركات الدم، واللغة، والدين، والقبيلة، والأسرة، والتاريخ المشترك، فضلًا عن أن المملكة تجمعها باليمن حدود برية طويلة تزيد عن إلى ١٤٠٠ كم، ويضم هذا الحد البري الطويل مجموعة كبيرة من القرى المشتركة والامتداد القبلي بين البلدين.

تعد المملكة أكبر مانح دولي للمساعدات الإغاثية والتنموية للجمهورية اليمنية، وذلك بما يسهم في مساعدة الشعب اليمني في مواجهة التحديات والأزمات والظروف الإنسانية الصعبة، وبما يسهم في منع الوقوع في المخاطر المختلفة التي قد تنتج عن تدهور الوضع الاقتصادي وفشل الدولة وانهيار المؤسسات، ومن أبرزها:

- فشل الدولة اليمنية -لا قدر الله- وتفكك مؤسساتها وما يؤدي له ذلك من تهديد أمن واستقرار دول المنطقة نتيجة تفكك وتشظي المنظومة الأمنية.
- فقدان القدرة على التعامل مع اليمن كعضو كامل العضوية في المجتمع الدولي نتيجة فقدان الاعتراف الدولي أو الإقليمي -لا قدر الله- وانتشار الجماعات الإرهابية والجماعات العابرة للحدود، وظهور دويلات وأمراء حرب نتيجة عدم احتكار السلطة للسلاح.
- عدم قدرة اليمن على الالتزام بالمعاهدات الدولية.
- تفشي ظاهرة العنف وعدم الاستقرار في المجتمع اليمني وانعدام وحدته الوطنية.
- عدم القدرة على التعامل مع اليمن اقتصاديًا وتجاريًا نتيجة انهيار النظام الاقتصادي.

مخاطر متعددة أخرى مثل تفشي الأمراض الوبائية، وانتشار ظاهرة الفساد العابر للحدود، وانتشار ظاهرة الاتجار بالبشر، وانتشار تهريب المخدرات والسلاح، وحدوث مجاعات وأزمات إنسانية، وانهيار البنية التحتية الأساسية في اليمن، وحدوث انتهاكات واسعة لحقوق الإنسان، وارتفاع تكاليف السيطرة والمراقبة على الحدود، وتدهور المنظومة التعليمية في اليمن، وحدوث أزمات بيئية مثل التصحر والتلوث، وانتشار تنظيمات الجريمة المنظمة، والهجرة غير الشرعية في دول الجوار اليمني... والقائمة تطول في تحليل وتوقع هذه المخاطر المحتملة.

لذلك وامتدادًا لاهتمام المملكة ودعمها التاريخي لليمن، ولتحقيق الشمولية والتكامل الفعّال في عملية تعزيز جهود الاستقرار والسلام في اليمن، بدأ مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية منذ إنشائه عام ٢٠١٥م في دعم اليمن التي كانت أول دولة يوجه لها نشاطاته وأعماله، وقدم لها أكبر دعم إغاثي وإنساني منذ بداية إنشائه وحتى اليوم، كما أنشئ البرنامج السعودي لتنمية وإعمار اليمن منذ منتصف العام ٢٠١٨م، وبدأ في تقديم الدعم التنموي والاقتصادي المستدام في جميع المجالات للجمهورية اليمنية، وما يميزه أنه البرنامج الأول من نوعه في العالم الذي يُخصص من دولة للمساعدة في تنمية وإعمار دولة أخرى، وذلك لدعم الحكومة اليمنية بما يُسهم في رفع مستوى الخدمات الأساسية، وتوفير فرص العمل، والعمل على تطوير البنية التحتية، وبناء قدرات المؤسسات الحكومية اليمنية، ورفع قدرة الجانب اليمني على استيعاب القروض والمنح التنموية، وتطبيق أعلى معايير الحوكمة في ذلك، وذلك بالتعاون مع الحكومة اليمنية والسلطات المحلية في مختلف المحافظات، وهو يعمل موجب اتفاقية تنموية شاملة بين حكومتي المملكة والجمهورية اليمنية، بالإضافة إلى التعاون مع شركاء التنمية في





اليمن من منظمات دولية وإقليمية وأممية ومنظمات المجتمع المدني، وقد بلغ عدد شركاء البرنامج حتى تاريخه أكثر من (٧٢) شريكًا.

وينطلق البرنامج السعودي لتنمية وإعمار اليمن من استراتيجيته القائمة على التعاون مع شركاء التنمية في اليمن من منظمات دولية أممية وإقليمية، ومؤسسات الدولة اليمنية، ومؤسسات المجتمع المدني وممثلي القطاع الخاص في اليمن، للوصول إلى أفضل النتائج التي تصب في مصلحة الأشقاء في اليمن، كما تأخذ مشاريع ومبادرات البرنامج بعين الاعتبار تمكين الشباب والمرأة والفئات الضعيفة، وتعزيز التسامح والسلام، والإسهام في تحسين العيش والمعيشة، والإسهام في إيجاد أثر إيجابي ينعكس على الحركة التجارية والاقتصادية والحياة اليومية وينعش القطاعات الخدمية والإنتاجية ويرفع من كفاءتها وقدراتها.

وتأتي هذه الإنجازات إسهامًا في تحقيق الاستقرار ودعم الانتقال من مرحلة الإغاثة والاستجابة الطارئة إلى مرحلة الإعمار والتنمية المستدامة، ضمن خطط تنموية استراتيجية عمل على تنفيذها البرنامج السعودية لتنمية وإعمار اليمن عبر مكاتبه التنفيذية الموزّعة حاليًا في خمس محافظات يمنية والتي تعمل على التحقق من الاحتياج التنموي الفعلي وكذلك الإشراف المباشر على المشاريع والبرامج المنفذة من قبل مقاولين يمنيين وبإشراف هندسي عبر مكاتب سعودية للتحقق من التنفيذ بمعايير ومواصفات عالية.

وقد رُسِمَت استراتيجية البرنامج السعودي لتنمية وإعمار اليمن وفق الاحتياجات التنموية الخاصة بالجمهورية اليمنية، وبما يتواءم مع الأهداف العالمية للتنمية المستدامة، آخذين في الاعتبار الدروس المستفادة من التجارب الدولية السابقة في التنمية وإعادة الإعمار، وقد بلغت المشاريع والمبادرات التنموية المكتملة وقيد التنفيذ من البرنامج السعودي لتنمية وإعمار اليمن حتى الآن (٢٦٤) مشروعًا ومبادرة تنموية في مختلف المحافظات اليمنية، وفي (٨) قطاعات حيوية هي: التعليم، الصحة، المياه، الطاقة، النقل، الزراعة والثروة السمكية، والبرامج التنموية، وبناء قدرات المؤسسات الحكومية. وترتكز استراتيجيته على توحيد وتنسيق الدعم التنموي الموجه لليمن، ورفع كفاءة وفاعلية البرنامج، ودعم وتعزيز الأمن والاستقرار في اليمن، والإسهام في تحسين وتطوير الخدمات الأساسية والبنية التحتية حسب الأولويات، ودعم الاستقرار الاقتصادي والاستثمار والتنمية الاجتماعية، ورفع قدرات الحكومة ومؤسسات الدولة اليمنية، وتعزيز الشراكات الدولية بما يحقق تكامل جهود التنمية والإعمار في اليمن، وتوثيق وإبراز جهود المملكة من خلال استراتيجية إعلام واتصال على المستوى الدولي والإقليمي واليمني والوطني، ومواءمة التنمية والإعمار في اليمن وفق الأجندة العالمية للتنمية المستدامة، وبما يسهم في خدمة أهداف المملكة التنموية في اليمن.

كما يركز البرنامج في مشاريعه على رفع نسبة المحتوى المحلي السعودي في الدعم التنموي المقدم لليمن، والإسهام في تشجيع وتحفيز الصادرات السعودية إلى اليمن، ودعم المنتجات اليمنية التي يحتاجها السوق السعودي، كما يعمل البرنامج على توثيق وإبراز جهود المملكة من خلال تسجيل وتوثيق مشاريعه في منصة خدمة التتبع المالي (FTS) التابعة لمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، ومن خلال استراتيجيته الإعلامية والاتصالية وحضوره الفعال في المشاركات الإقليمية والدولية وإقامة الفعاليات في الداخل اليمني.

ختامًا، ستظل المملكة العربية السعودية دومًا كما كانت خير سند للجمهورية اليمنية الشقيقة حكومةً وشعبًا، وقد عبر عن ذلك عراب وقائد الرؤية سمو سيدي ولي العهد الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز -حفظه الله- في العام ٢٠٢٣م عندما قال: «نحن أكبر دولة في العالم تقدم المساعدات لليمن في الماضي واليوم وغدًا ونريد أيضًا أن نبدأ الاستثمار في اليمن في الجوانب الاقتصادية في جميع مناطق اليمن ونحن في طريقنا لفعل ذلك».

الهندسة الاجتماعية وأثرها على الأمن الوطني





الأستاذ
عبدالرحمن بن سالم المالكي
مستشار التدريب بمعهد الإدارة العامة

في عصر التحول الرقمي والتطور التكنولوجي المتسارع، أصبحت المعلومات من أهم الأصول التي تمتلكها الدول والمؤسسات والأفراد. ومع تزايد الاعتماد على التقنيات الرقمية في مختلف جوانب الحياة، ازدادت أيضًا التهديدات السيبرانية التي تستهدف هذه المعلومات والبنى التحتية الرقمية. من بين هذه التهديدات، تبرز الهندسة الاجتماعية كواحدة من أخطر وأكثر التهديدات انتشارًا، حيث تستهدف العنصر البشري الذي يعد الحلقة الأضعف في منظومة الأمن السيبراني.

الهندسة الاجتماعية هي مجموعة من التقنيات التي تستخدم التلاعب النفسي لخداع المستخدمين وجعلهم يكشفون عن معلومات سرية أو يقومون بأخطاء أمنية. على عكس الهجمات التقنية التقليدية التي تستهدف نقاط الضعف في البرمجيات أو أنظمة التشغيل، تستغل الهندسة الاجتماعية الطبيعة البشرية والميل الفطري للثقة والتعاون، مما يجعلها صعبة الاكتشاف والوقاية.

تواجه المملكة العربية السعودية، كغيرها من دول العالم، تحديات متزايدة في مجال الأمن السيبراني، خاصة مع التوسع الكبير في مشاريع التحول الرقمي ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠. وقد أدركت المملكة أهمية الأمن السيبراني كركيزة أساسية لنجاح هذه المشاريع وحماية الأمن الوطني، فأنشأت الهيئة الوطنية للأمن السيبراني وطورت استراتيجية وطنية شاملة للأمن السيبراني. تكمن أهمية دراسة تأثير الهندسة الاجتماعية على الأمن الوطني السعودي في كونها تمثل تهديدًا متناميًا يستهدف البنية التحتية الحيوية والمؤسسات الاستراتيجية في المملكة. فقد شهدت السنوات الأخيرة زيادة ملحوظة في هجمات الهندسة الاجتماعية التي استهدفت مؤسسات سعودية، ووفقًا للهيئة الوطنية للأمن السيبراني (NCA)، فإن ٦٧% من الهجمات الإلكترونية في السعودية خلال عام ٢٠٢٣ كانت تعتمد على استغلال العنصر البشري عبر تقنيات الهندسة الاجتماعية، مما يستدعي فهمًا أعمق لهذه الظاهرة وتطوير استراتيجيات فعالة لمواجهتها.

يهدف هذا المقال إلى تسليط الضوء على مفهوم الهندسة الاجتماعية وتقنياتها المختلفة، واستكشاف تأثيرها على الأمن الوطني في المملكة العربية السعودية، وتحليل التحديات التي تواجهها المملكة في هذا المجال، واستعراض الاستراتيجيات والجهود المبذولة لمكافحة هذا النوع من التهديدات. كما يسعى المقال إلى تقديم توصيات لتعزيز قدرات المملكة في مواجهة هجمات الهندسة الاجتماعية وحماية أمنها الوطني في الفضاء السيبراني.

القسم الأول:
مفهوم الهندسة الاجتماعية وتقنياتها

تعد الهندسة الاجتماعية من أكثر التهديدات السيبرانية خطورة في عالمنا المعاصر، وذلك لأنها تستهدف العنصر البشري الذي يمثل غالبًا الحلقة الأضعف في منظومة الأمن السيبراني. على عكس الهجمات التقنية التقليدية التي تستغل ثغرات في البرمجيات أو الأنظمة، تعتمد الهندسة الاجتماعية على استغلال الطبيعة البشرية والتلاعب النفسي لتحقيق أهدافها.

تعريف الهندسة الاجتماعية

الهندسة الاجتماعية هي مجموعة من التقنيات التي تستخدم التلاعب النفسي لخداع المستخدمين وجعلهم يكشفون عن معلومات سرية أو يقومون بأخطاء أمنية. وفقًا لهيئة الأمن السيبراني، فإن الهندسة الاجتماعية ليست هجومًا إلكترونيًا في ذاته، بل هي عندما يكتسب المهاجمون ثقة أهدافهم، بحيث يخفضون حذرهم ويكشفون عن معلومات حساسة.

تعتمد هجمات الهندسة الاجتماعية على التفاعل البشري وغالبًا ما تنطوي على خداع الضحايا لكسر إجراءات الأمن العادية. وما يجعل الهندسة الاجتماعية خطيرة بشكل خاص هو أنها تعتمد على الخطأ البشري، وليس على نقاط الضعف في البرمجيات وأنظمة التشغيل. فالأخطاء التي يرتكبها المستخدمون الشرعيون أقل قابلية للتنبؤ، مما يجعلها أصعب في التحديد والمكافحة من التسلل القائم على البرمجيات الضارة.

آلية عمل هجمات الهندسة الاجتماعية

تحدث هجمات الهندسة الاجتماعية عادة في خطوة واحدة أو أكثر. في البداية، يقوم المهاجم بالتحقق من الضحية المستهدفة لجمع المعلومات الأساسية اللازمة، مثل نقاط الدخول المحتملة وبروتوكولات الأمان الضعيفة اللازمة للمضي قدمًا في الهجوم. ثم يتحرك المهاجم لاكتساب ثقة الضحية وتوفير محفزات للإجراءات اللاحقة التي تنتهك ممارسات الأمان، مثل الكشف عن معلومات حساسة أو منح الوصول إلى موارد حيوية.

في هجوم الهندسة الاجتماعية النموذجي، يتواصل المهاجم مع الضحية المستهدفة من خلال الادعاء بأنه من منظمة موثوقة. في بعض الحالات، قد ينتحل المهاجم شخصية شخص تعرفه الضحية. إذا نجح التلاعب (أي إذا صدقت الضحية أن المهاجم هو الشخصية التي يدعي أنه هو)، فسيشجع المهاجم الضحية على اتخاذ إجراءات إضافية. قد يكون ذلك من خلال الكشف عن معلومات حساسة مثل كلمات المرور أو تاريخ الميلاد أو تفاصيل الحساب المصرفي. أو قد يشجعون الضحية على زيارة موقع ويب حيث يتم تثبيت برامج ضارة يمكن أن تسبب اضطرابات في جهاز الضحية.

أنواع تقنيات الهندسة الاجتماعية الشائعة

تأتي هجمات الهندسة الاجتماعية في أشكال مختلفة ويمكن تنفيذها في أي مكان يتضمن تفاعلاً بشريًا. فيما يلي أكثر أشكال هجمات الهندسة الاجتماعية شيوعًا:

التصيد الاحتيالي (Phishing)

التصيد الاحتيالي هو من أكثر أنواع هجمات الهندسة الاجتماعية شيوعًا، وهو عبارة عن حملات بريد إلكتروني ورسائل نصية تهدف إلى خلق شعور بالإلحاح أو الفضول أو الخوف لدى الضحايا. ثم تحثهم على الكشف عن معلومات حساسة، أو النقر على روابط لمواقع ويب ضارة، أو فتح مرفقات تحتوي على برامج ضارة.



مثال على ذلك هو رسالة بريد إلكتروني يتم إرسالها إلى مستخدمي خدمة عبر الإنترنت تنبههم إلى انتهاك للسياسة يتطلب إجراءً فوريًا من جانبهم، مثل تغيير كلمة المرور المطلوبة. وتتضمن رابطًا إلى موقع ويب غير شرعي – متطابق تقريبًا في المظهر مع نسخته الشرعية – يحث المستخدم على إدخال بيانات الاعتماد الحالية وكلمة المرور الجديدة. عند تقديم النموذج، يتم إرسال المعلومات إلى المهاجم.

التصيد الصوتي والرسائل النصية (Vishing and Smishing)

يستخدم المهاجمون الرسائل النصية وبرامج تغيير الصوت لإرسال رسائل SMS أو إجراء مكالمات آلية للمستخدمين. عادة ما تعد الرسائل بهدايا أو خدمات مقابل الدفع. تُعرف هذه الأنواع من عمليات الاحتيال باسم التصيد الصوتي (Vishing) والتصيد عبر الرسائل القصيرة (Smishing). في هجمات التصيد الصوتي، يستخدم المهاجمون المكالمات الهاتفية للتظاهر بأنهم ممثلو خدمة عملاء أو موظفو بنك أو مسؤولون حكوميون لخداع الضحايا وجعلهم يكشفون عن معلومات حساسة. أما في هجمات التصيد عبر الرسائل القصيرة، فيتم استخدام الرسائل النصية القصيرة (SMS) لنفس الغرض.

احتيال المدير التنفيذي (CEO Fraud)

غالبًا ما يشعر المستخدمون بالإلحاح عندما يطلب مدير تنفيذي اتخاذ إجراء، لذلك سيتظاهر المهاجم بأنه الرئيس التنفيذي أو مدير تنفيذي آخر لغرس شعور بالإلحاح لدى الموظف المستهدف لتنفيذ إجراء ما. في هذا النوع من الهجمات، يقوم المهاجم بإرسال رسالة بريد إلكتروني تبدو وكأنها من الرئيس التنفيذي أو أحد كبار المديرين التنفيذيين في الشركة، يطلب فيها من الموظف إجراء تحويل مالي عاجل أو الكشف عن معلومات حساسة. ونظرًا للسلطة التي يتمتع بها المدير التنفيذي، غالبًا ما يستجيب الموظفون لهذه الطلبات دون التحقق من صحتها.

الطُعم (Baiting)

من الشائع أن يعد المهاجمون بجوائز أو أموال مقابل دفعة صغيرة. عادة ما يكون العرض جيدًا جدًا لدرجة يصعب تصديقه، وعادة ما يكون الدفع مقابل الشحن أو تغطية تكلفة أخرى. كما يشير اسمها، تستخدم هجمات الطعم وعدًا كاذبًا لإثارة جشع الضحية أو فضولها. إنهم يجذبون المستخدمين إلى فخ يسرق معلوماتهم الشخصية أو يصيب أنظمتهم ببرامج ضارة. الشكل الأكثر شيوعًا لهجمات الطعم هو استخدام وسائط مادية لنشر البرمجيات الضارة، مثل محركات أقراص USB المصابة التي يتم تركها في أماكن بارزة حيث من المؤكد أن يراها الضحايا المحتملون.

الذريعة (Pretexting)

قد ينشئ المهاجمون ذريعة كاذبة للحصول على معلومات حساسة أو الوصول إلى نظام ما. على سبيل المثال، قد ينتحل المهاجم شخصية موظف في البنك ويتصل بالشخص المستهدف للادعاء بوجود نشاط مشبوه في حسابه ويطلب منه مشاركة معلومات حساسة لتأكيد حسابه. هنا يحصل المهاجم على معلومات من خلال سلسلة من الأكاذيب المصممة بذكاء. غالبًا ما يبدأ الاحتيال من قبل مرتكب يتظاهر بالحاجة إلى معلومات حساسة من الضحية لأداء مهمة حرجة. يقوم المهاجم بإنشاء سيناريو مقنع يبرر طلبه للمعلومات، مما يجعل الضحية أكثر استعدادًا للكشف عن البيانات الحساسة.

التسلل أو الدخول بالتبعية (Tailgating or Piggybacking)

الشركات التي تستخدم أجهزة مسح أمنية لمنع الوصول غير المصرح به إلى المباني. يستخدم المهاجم التسلل أو الدخول بالتبعية لخداع المستخدمين لاستخدام بطاقات الوصول الخاصة بهم لمنح المهاجم وصولًا ماديًا إلى المباني. في هذا النوع من الهجمات، يقوم المهاجم بالدخول إلى مبنى محمي من خلال اتباع شخص مصرح له بالدخول. قد يتظاهر المهاجم بأنه موظف نسي بطاقة الوصول الخاصة به، أو قد يحمل صناديق كبيرة ويطلب من شخص آخر فتح الباب له.

سمات هجمات الهندسة الاجتماعية

بغض النظر عن أهداف المهاجم، هناك بعض العلامات الواضحة على أن الاتصال من الهندسة الاجتماعية. أحد المكونات الأساسية في الهندسة الاجتماعية هو اللعب على مخاوف وعواطف المستخدم المستهدف. لا يريد المهاجم أن يقوم المستخدم المستهدف بهضم الطلب والتفكير فيه، لذلك تتضمن الهندسة الاجتماعية استخدام الخوف والشعور بالإلحاح.

بعض السمات الشائعة في جميع هجمات الهندسة الاجتماعية هي:

- مشاعر متصاعدة: يهدد المهاجم بفقدان حساب لخداع المستخدمين في تقديم بيانات اعتمادهم، أو قد يتظاهر المهاجم بأنه مدير تنفيذي يطلب أموالًا من مستخدم مستهدف لغرس شعور بالإلحاح لدى موظف خائف من فقدان وظيفته.
- عنوان مرسل مزيف: معظم المستخدمين لا يدركون أنه يمكن تزوير عنوان البريد الإلكتروني، ولكن الأمان المناسب للبريد الإلكتروني سيمنع المرسلين المزيفين من الوصول إلى صندوق الوارد للمستخدم المستهدف. بدلًا من ذلك، سيقوم المهاجم بتسجيل نطاق مشابه للنطاق الرسمي على أمل ألا يلحظ المستخدم المستهدف الخطأ الإملائي.
- طلبات صديق غريبة: ليس من غير المألوف أن يقوم المهاجم باختراق حساب بريد إلكتروني وإرسال رسائل احتيالية إلى قائمة جهات اتصال الضحية. عادة ما تكون الرسائل قصيرة ولا تحتوي على العنصر الشخصي من الأصدقاء، لذا كن مترددًا في النقر على روابط من الأصدقاء إذا كانت الرسالة لا تبدو كاتصال شخصي.
- روابط مواقع غير احترافية: تُستخدم روابط التصيد الاحتيالي أحيانًا مع الهندسة الاجتماعية لخداع المستخدمين في تقديم معلومات. لا تدخل بيانات الاعتماد الخاصة بك في موقع ويب مباشرة من رابط بريد إلكتروني، حتى لو كان يبدو مثل موقع رسمي.
- من خلال فهم مفهوم الهندسة الاجتماعية وتقنياتها المختلفة: يمكننا أن نكون أكثر استعدادًا لمواجهة هذا النوع من التهديدات السيبرانية. في القسم التالي، سنستكشف سياق الأمن الوطني السعودي والتحديات السيبرانية التي تواجهها المملكة، مما سيساعدنا على فهم تأثير الهندسة الاجتماعية على الأمن الوطني السعودي بشكل أفضل.

القسم الثاني:
الأمن الوطني السعودي والتحديات السيبرانية

تولي المملكة العربية السعودية اهتمامًا كبيرًا بالأمن السيبراني كجزء أساسي من منظومة الأمن الوطني، خاصة في ظل التحول الرقمي الشامل الذي تشهده المملكة ضمن رؤية ٢٠٣٠. وقد أدركت المملكة أن حماية الفضاء السيبراني أصبحت ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية الأعمال وحماية المصالح الوطنية في عصر يتزايد فيه الاعتماد على التقنيات الرقمية، فتقرر إنشاء الهيئة الوطنية للأمن السيبراني.

الهيئة الوطنية للأمن السيبراني (NCA)

تأسست الهيئة الوطنية للأمن السيبراني (NCA) كجهة مسؤولة عن الأمن السيبراني في المملكة العربية السعودية. وتتولى الهيئة مهام عديدة تشمل:

- تطوير وتنفيذ استراتيجية الأمن السيبراني الوطنية.
- وضع السياسات والمعايير والإرشادات المتعلقة بالأمن السيبراني.
- تعزيز الوعي بالأمن السيبراني بين مختلف شرائح المجتمع.
- بناء القدرات الوطنية في مجال الأمن السيبراني.
- تنسيق الجهود الوطنية لمواجهة التهديدات والحوادث السيبرانية.

- تمثيل المملكة في المحافل الدولية المتعلقة بالأمن السيبراني.

استراتيجية الأمن السيبراني الوطنية في المملكة العربية السعودية

تبنت المملكة العربية السعودية استراتيجية وطنية شاملة للأمن السيبراني تهدف إلى إنشاء فضاء إلكتروني سعودي مرن وآمن وموثوق يمكّن النمو والازدهار. تتمحور هذه الاستراتيجية حول عدة مفاهيم أساسية تشكل رؤيتها للأمن السيبراني:

- المرونة: التأكيد على الحاجة إلى التعافي السريع من الأحداث والحوادث السيبرانية، مما يضمن استمرارية الأعمال والخدمات الحيوية حتى في ظل الهجمات.
- الأمن: التركيز على حماية سرية وسلامة وتوافر الأصول والشبكات والأنظمة الرقمية أو المتصلة رقميًا، وهو ما يشكل جوهر الأمن السيبراني.
- الثقة: طمأنة المستثمرين والمواطنين بأن النظام البيئي السيبراني السعودي مكان آمن لممارسة الأعمال التجارية، مما يعزز الاستثمار والنمو الاقتصادي.
- الفضاء السيبراني السعودي: توفير نقطة تركيز وطنية على برنامج المملكة السيبراني المصمم لاحتياجاتها وأولوياتها، مما يعكس الخصوصية الثقافية والاجتماعية والاقتصادية للمملكة.

تعمل الهيئة الوطنية للأمن السيبراني (NCA) من خلال استراتيجية الأمن السيبراني الوطنية على تحقيق ستة أهداف رئيسية:

- الأمن السيبراني الشامل: تعزيز التعاون بين جميع الجهات الحكومية والخاصة والأفراد لتحقيق أمن سيبراني شامل.
- إدارة المخاطر التكيفية: تطوير قدرات تقييم وإدارة المخاطر السيبرانية بشكل مستمر ومتكيف مع التهديدات المتطورة.
- ضمان النظام البيئي السيبراني: تعزيز أمن وموثوقية النظام البيئي السيبراني الوطني.
- الدفاع الديناميكي: تطوير قدرات دفاعية متقدمة قادرة على التكيف مع التهديدات المتطورة.
- الأمن التعاوني: تعزيز التعاون المحلي والإقليمي والدولي في مجال الأمن السيبراني.
- تطوير النظام البيئي السيبراني: تطوير بيئة سيبرانية وطنية مستدامة وتنافسية.

وقد طورت الهيئة إطارًا متكاملًا للأمن السيبراني يشمل الجوانب القانونية والتنظيمية والتقنية والبشرية، مما يعكس النهج الشامل الذي تتبناه المملكة في مواجهة التحديات السيبرانية.

التحديات السيبرانية التي تواجه المملكة العربية السعودية

تواجه المملكة العربية السعودية، كغيرها من الدول المتقدمة، مجموعة متنوعة من التحديات السيبرانية التي تتطور باستمرار. ومن أبرز هذه التحديات:

- تزايد عدد وتعقيد الهجمات السيبرانية: تشير التقارير إلى أن المملكة تعرضت لما يقرب من ١١٠ مليون تهديد سيبراني في السنوات الأخيرة، مما يعكس حجم التحديات التي تواجهها.
- استهداف البنية التحتية الحيوية: تتعرض القطاعات الحيوية مثل النفط والغاز والطاقة والمياه والاتصالات لهجمات سيبرانية



متزايدة، مما يشكل تهديدًا للأمن القومي والاقتصادي.

- الهجمات المدعومة من دول: تواجه المملكة هجمات سيبرانية معقدة ومتطورة مدعومة من جهات حكومية، تستهدف المعلومات الحساسة والبنية التحتية الاستراتيجية.
- التهديدات الداخلية: يمثل الموظفون غير المدربين بشكل كاف مصدرًا محتملًا للتهديدات السيبرانية، سواء عن قصد أو عن غير قصد.
- نقص الكفاءات المتخصصة: تواجه المملكة، كغيرها من دول العالم، تحديًا في توفير العدد الكافي من المتخصصين في مجال الأمن السيبراني لتلبية الاحتياجات المتزايدة.
- الهندسة الاجتماعية: تعد هجمات الهندسة الاجتماعية من أكثر التحديات السيبرانية انتشارًا في المملكة، خاصة مع انتشار وسائل التواصل الاجتماعي وزيادة الاعتماد على التقنيات الرقمية.

أمثلة على هجمات سيبرانية استهدفت المملكة

شهدت المملكة العربية السعودية عددًا من الهجمات السيبرانية البارزة التي استهدفت مؤسسات حيوية، ومن أبرزها:

- هجوم شامون (Shamoon) على أرامكو السعودية(٢٠١٢) : استهدف هذا الهجوم شركة أرامكو السعودية، أكبر شركة نفط في العالم، وأدى إلى تعطيل أكثر من ٣٠,٠٠٠ جهاز كمبيوتر. وقد استخدم المهاجمون برمجية خبيثة تسمى «شامون» لمسح البيانات من أجهزة الكمبيوتر المصابة.
- هجوم تسرب البيانات على أرامكو(٢٠٢١) : تعرضت شركة أرامكو السعودية لهجوم سيبراني أدى إلى تسرب بيانات ومحاولة ابتزاز، حيث طالب المتسللون بفدية قدرها ٥٠ مليون دولار.
- هجمات حجب الخدمة الموزعة(DDoS) : شهدت المملكة زيادة بنسبة ٧٠% في هجمات حجب الخدمة الموزعة المرتبطة بالهاكتيفيزم، والتي استهدفت في الغالب القطاع العام.
- هجمات التصيد الاحتيالي: سجلت المملكة نموًا هائلا بنسبة ١٦٨% في هجمات التصيد الاحتيالي، مما جعلها الدولة الأكثر استهدافًا في المنطقة.

تأثير الهجمات السيبرانية على البنية التحتية الحيوية والاقتصاد الوطني

تشكل الهجمات السيبرانية تهديدًا خطيرًا للبنية التحتية الحيوية والاقتصاد الوطني في المملكة العربية السعودية، وذلك للأسباب التالية:

- تعطيل الخدمات الأساسية: يمكن أن تؤدي الهجمات السيبرانية على البنية التحتية الحيوية مثل شبكات الكهرباء والمياه والاتصالات إلى تعطيل الخدمات الأساسية للمواطنين والمقيمين.
- الخسائر الاقتصادية المباشرة: تتسبب الهجمات السيبرانية في خسائر مالية مباشرة للمؤسسات المستهدفة، سواء من خلال سرقة الأموال أو دفع الفديات أو تكاليف استعادة الأنظمة المتضررة.
- تأثير على سمعة المملكة كوجهة استثمارية: يمكن أن تؤثر الهجمات السيبرانية الناجحة على سمعة المملكة كوجهة آمنة للاستثمار، مما قد يؤدي إلى تراجع الاستثمارات الأجنبية.
- تسرب المعلومات الحساسة: يمكن أن تؤدي الهجمات السيبرانية إلى تسرب معلومات حساسة تتعلق بالأمن الوطني أو الأسرار التجارية، مما يشكل تهديدًا للمصالح الوطنية.
- تأثير على الثقة في الاقتصاد الرقمي: يمكن أن تؤدي الهجمات السيبرانية المتكررة إلى تقويض ثقة المواطنين والشركات في الاقتصاد الرقمي، مما يعيق جهود التحول الرقمي في المملكة.
- في ظل هذه التحديات، تبرز الهندسة الاجتماعية كأحد أخطر التهديدات السيبرانية التي تواجه المملكة، نظرًا لاعتمادها على استغلال العنصر البشري الذي يمثل غالبًا الحلقة الأضعف في منظومة الأمن السيبراني. في القسم التالي، سنستكشف بالتفصيل تأثير الهندسة الاجتماعية على الأمن الوطني السعودي وكيف تستهدف المؤسسات الحيوية في المملكة.

القسم الثالث: تأثير الهندسة الاجتماعية على الأمن الوطني السعودي

تمثل الهندسة الاجتماعية تهديدًا متزايدًا للأمن الوطني في المملكة العربية السعودية، خاصة مع التوسع الكبير في استخدام التقنيات الرقمية والتحول الرقمي الشامل الذي تشهده المملكة ضمن رؤية ٢٠٣٠. وتكمن خطورة الهندسة الاجتماعية في كونها تستهدف العنصر البشري، الذي يمثل غالبًا الحلقة الأضعف في منظومة الأمن السيبراني، مما يجعلها وسيلة فعالة لاختراق المؤسسات الحكومية والشركات الاستراتيجية في المملكة.

كيف تستهدف هجمات الهندسة الاجتماعية المؤسسات الحكومية والشركات الاستراتيجية

تستخدم هجمات الهندسة الاجتماعية أساليب متطورة ومتنوعة لاستهداف المؤسسات الحكومية والشركات الاستراتيجية في المملكة العربية السعودية، ومن أبرز هذه الأساليب:

- التصيد الاحتيالي للمستهدف: يقوم المهاجمون بإرسال رسائل بريد إلكتروني مخصصة تستهدف موظفين محددين في مؤسسات حيوية، مثل وزارات الدفاع والداخلية والطاقة، أو شركات استراتيجية مثل أرامكو وسابك. وتحتوي هذه الرسائل على معلومات دقيقة عن المستهدف ومؤسسته، مما يزيد من احتمالية نجاح الهجوم.
- انتحال شخصيات قيادية: يتظاهر المهاجمون بأنهم مسؤولون حكوميون أو قيادات عليا في المؤسسات، ويطلبون من الموظفين تنفيذ إجراءات معينة، مثل تحويل أموال أو الكشف عن معلومات سرية أو تغيير كلمات المرور.
- استغلال وسائل التواصل الاجتماعي: يستخدم المهاجمون منصات التواصل الاجتماعي لجمع معلومات عن الموظفين في المؤسسات المستهدفة، ثم يستخدمون هذه المعلومات في هجمات مخصصة. كما يمكن استخدام هذه المنصات لنشر معلومات مضللة أو روابط ضارة.
- الاستهداف عبر سلسلة التوريد: يستهدف المهاجمون الشركات المزودة للخدمات أو المنتجات للمؤسسات الحكومية والشركات الاستراتيجية، ثم يستخدمون هذه العلاقة للوصول إلى الهدف الرئيسي.
- التسلل المادي: يستخدم المهاجمون تقنيات مثل التسلل أو



الدخول بالتبعية للوصول إلى المباني والمرافق المحمية، ثم يقومون بزرع أجهزة أو برمجيات ضارة في الشبكات الداخلية.

تأثير الهندسة الاجتماعية على الأمن الوطني السعودي

تؤثر هجمات الهندسة الاجتماعية على الأمن الوطني السعودي من خلال عدة جوانب رئيسية:

الأمن الاقتصادي

تشكل الهندسة الاجتماعية تهديدًا كبيرًا للأمن الاقتصادي للمملكة من خلال:

- استهداف القطاعات الحيوية: تستهدف هجمات الهندسة الاجتماعية القطاعات الحيوية مثل النفط والغاز والطاقة والمالية، مما قد يؤدي إلى خسائر اقتصادية كبيرة.
- سرقة الملكية الفكرية: يمكن استخدام الهندسة الاجتماعية لسرقة الأسرار التجارية والملكية الفكرية من الشركات السعودية، مما يؤثر على قدرتها التنافسية.
- الاحتيال المالي: تستخدم تقنيات الهندسة الاجتماعية في عمليات الاحتيال المالي، مثل احتيال المدير التنفيذي(CEO Fraud) ، مما يؤدي إلى خسائر مالية للشركات والمؤسسات.
- تعطيل الخدمات: يمكن أن تؤدي هجمات الهندسة الاجتماعية إلى تعطيل الخدمات الأساسية، مما يؤثر على النشاط الاقتصادي في المملكة.

الأمن المعلوماتي

تهدد الهندسة الاجتماعية الأمن المعلوماتي للمملكة من خلال:

- الوصول إلى المعلومات السرية: يمكن استخدام الهندسة الاجتماعية للوصول إلى معلومات سرية تتعلق بالأمن الوطني أو السياسات الحكومية أو المشاريع الاستراتيجية.
- اختراق قواعد البيانات الحكومية: يمكن للمهاجمين استخدام الهندسة الاجتماعية لاختراق قواعد البيانات الحكومية والوصول إلى معلومات المواطنين والمقيمين.
- التجسس الإلكتروني: تستخدم الهندسة الاجتماعية كأداة للتجسس الإلكتروني من قبل دول أو جهات معادية، مما يشكل تهديدًا للأمن القومي.

سمعة الدولة كوجهة استثمارية آمنة

تؤثر هجمات الهندسة الاجتماعية على سمعة المملكة كوجهة استثمارية آمنة من خلال:

- تقويض الثقة في البيئة الرقمية: يمكن أن تؤدي الهجمات الناجحة إلى تقويض ثقة المستثمرين في البيئة الرقمية في المملكة، مما قد يؤثر على قرارات الاستثمار.
- التأثير على تصنيفات الأمن السيبراني: يمكن أن تؤثر الهجمات المتكررة على تصنيف المملكة في مؤشرات الأمن السيبراني العالمية، مما قد يؤثر على جاذبيتها الاستثمارية.
- تشويه صورة المملكة إعلاميًا: يمكن استغلال الهجمات الناجحة إعلاميًا لتشويه صورة المملكة وقدراتها في مجال الأمن السيبراني.

التحديات الخاصة بالهندسة الاجتماعية في السياق السعودي

تواجه المملكة العربية السعودية تحديات خاصة في مواجهة هجمات الهندسة الاجتماعية، ومن أبرزها:

- التحول الرقمي السريع: يؤدي التحول الرقمي السريع الذي تشهده المملكة ضمن رؤية ٢٠٣٠ إلى زيادة مساحة الهجوم المحتملة، مما يوفر فرصًا أكبر للمهاجمين.
- الخصوصية الثقافية والاجتماعية: يستغل المهاجمون الخصوصية الثقافية والاجتماعية للمجتمع السعودي في تصميم هجمات هندسة اجتماعية مخصصة ومقنعة.
- انتشار وسائل التواصل الاجتماعي: يعد المجتمع السعودي من أكثر المجتمعات استخدامًا لوسائل التواصل الاجتماعي في العالم، مما يوفر منصة خصبة للمهاجمين لجمع المعلومات وتنفيذ الهجمات.
- اللغة العربية: يستغل المهاجمون إتقانهم للغة العربية في تصميم رسائل تصيد احتيالي أكثر إقناعًا، مما يزيد من احتمالية نجاح الهجمات.
- نقص الوعي: على الرغم من الجهود المبذولة، لا يزال هناك نقص في الوعي بمخاطر الهندسة الاجتماعية بين بعض شرائح المجتمع، مما يجعلهم أكثر عرضة للهجمات.

في ظل هذه التحديات والتهديدات، تبرز أهمية تطوير استراتيجيات فعالة لمكافحة هجمات الهندسة الاجتماعية وحماية الأمن الوطني السعودي. في القسم التالي، سنستعرض الاستراتيجيات والجهود التي تبذلها المملكة في هذا المجال.

القسم الرابع: استراتيجيات مكافحة الهندسة الاجتماعية في المملكة

في ظل التهديدات المتزايدة التي تشكلها الهندسة الاجتماعية على الأمن الوطني، تبنت المملكة العربية السعودية مجموعة من الاستراتيجيات والإجراءات لمكافحة هذا النوع من الهجمات وتعزيز الأمن السيبراني. وتتميز هذه الاستراتيجيات بشموليتها وتكاملها، حيث تغطي الجوانب التشريعية والتقنية والبشرية، مما يعكس النهج المتكامل الذي تتبناه المملكة في مواجهة التحديات السيبرانية.

الإطار التشريعي والقانوني لمكافحة الجرائم السيبرانية

طورت المملكة العربية السعودية إطارًا تشريعيًا وقانونيًا متكاملًا لمكافحة الجرائم السيبرانية، بما فيها هجمات الهندسة الاجتماعية. ومن أبرز مكونات هذا الإطار:

- نظام مكافحة الجرائم المعلوماتية: أصدرت المملكة نظامًا شاملًا لمكافحة الجرائم المعلوماتية، يتضمن عقوبات رادعة للمخترقين ومرتكبي الجرائم السيبرانية، بما في ذلك هجمات الهندسة الاجتماعية.
- الضوابط الأساسية للأمن السيبراني: أصدرت الهيئة الوطنية للأمن السيبراني مجموعة من الضوابط الأساسية التي يجب على جميع الجهات الحكومية والشركات الاستراتيجية الالتزام بها، وتتضمن هذه الضوابط إجراءات محددة للوقاية من هجمات الهندسة الاجتماعية.
- الإطار الوطني للأمن السيبراني: طورت المملكة إطارًا وطنيًا شاملًا للأمن السيبراني، يحدد المسؤوليات والصلاحيات لمختلف الجهات المعنية بالأمن السيبراني، ويضع آليات للتنسيق والتعاون بينها.
- سياسات حماية البيانات الشخصية: أصدرت المملكة تشريعات لحماية البيانات الشخصية، تهدف إلى الحد من جمع واستخدام البيانات الشخصية بشكل غير مشروع، مما يقلل من فرص نجاح هجمات الهندسة الاجتماعية.

برامج التوعية والتدريب

تدرك المملكة العربية السعودية أهمية العنصر البشري في مكافحة هجمات الهندسة الاجتماعية، ولذلك تولي اهتمامًا كبيرًا لبرامج التوعية والتدريب. ومن أبرز هذه البرامج:

- حملات التوعية الوطنية: تنظم الهيئة الوطنية للأمن السيبراني حملات توعية وطنية مستمرة حول مخاطر الهندسة الاجتماعية وكيفية التعرف عليها والوقاية منها، تستهدف مختلف شرائح المجتمع.
- برامج التدريب المتخصصة: توفر المملكة برامج تدريبية متخصصة للعاملين في القطاعات الحيوية حول كيفية التعامل مع هجمات الهندسة الاجتماعية والاستجابة لها.
- دمج الأمن السيبراني في المناهج التعليمية: تعمل المملكة على دمج مفاهيم الأمن السيبراني، بما في ذلك الوعي بمخاطر الهندسة الاجتماعية، في المناهج التعليمية في



مختلف المراحل الدراسية.

- محاكاة هجمات الهندسة الاجتماعية: تنفذ المؤسسات الحكومية والشركات الكبرى في المملكة تمارين محاكاة لهجمات الهندسة الاجتماعية، لاختبار مدى وعي الموظفين وقدرتهم على التعامل مع هذه الهجمات.
- منصات التعلم الإلكتروني: توفر المملكة منصات تعلم إلكتروني متخصصة في الأمن السيبراني، تتضمن دورات حول الهندسة الاجتماعية وكيفية مكافحتها.

تطوير القدرات الوطنية في مجال الأمن السيبراني

تستثمر المملكة العربية السعودية بشكل كبير في تطوير القدرات الوطنية في مجال الأمن السيبراني، لتعزيز قدرتها على مواجهة التهديدات السيبرانية، بما فيها هجمات الهندسة الاجتماعية. ومن أبرز الجهود في هذا المجال:

- أكاديمية الأمن السيبراني: أنشأت المملكة أكاديمية متخصصة في الأمن السيبراني، تهدف إلى تدريب وتأهيل الكوادر الوطنية في مختلف مجالات الأمن السيبراني.
- برامج الابتعاث: توفر المملكة برامج ابتعاث للدراسة في مجالات الأمن السيبراني في أفضل الجامعات العالمية، لتطوير الكفاءات الوطنية في هذا المجال.
- مراكز البحث والتطوير: أنشأت المملكة مراكز بحث وتطوير متخصصة في الأمن السيبراني، تعمل على تطوير حلول مبتكرة لمواجهة التهديدات السيبرانية، بما فيها هجمات الهندسة الاجتماعية.
- المسابقات والتحديات: تنظم المملكة مسابقات وتحديات في مجال الأمن السيبراني، لاكتشاف المواهب وتشجيع الابتكار في هذا المجال.
- توطين صناعة الأمن السيبراني: تعمل المملكة على توطين صناعة الأمن السيبراني، من خلال دعم الشركات الوطنية المتخصصة في هذا المجال وتشجيع الاستثمار فيه.

التعاون الدولي في مكافحة التهديدات السيبرانية

تدرك المملكة العربية السعودية أن مكافحة التهديدات السيبرانية، بما فيها هجمات الهندسة الاجتماعية، تتطلب تعاونًا دوليًا وثيقًا. ولذلك، تحرص المملكة على تعزيز التعاون الدولي في هذا المجال من خلال:

- الاتفاقيات الثنائية: وقعت المملكة اتفاقيات ثنائية مع العديد من الدول في مجال الأمن السيبراني، تتضمن تبادل المعلومات والخبرات والتدريب المشترك.
- المشاركة في المنظمات الدولية: تشارك المملكة بفاعلية في المنظمات والمنتديات الدولية المعنية بالأمن السيبراني، مثل الاتحاد الدولي للاتصالات ومنظمة الأمم المتحدة.
- المؤتمرات والفعاليات الدولية: تنظم المملكة وتستضيف مؤتمرات وفعاليات دولية في مجال الأمن السيبراني، لتبادل الخبرات والمعارف وتعزيز التعاون الدولي.
- فرق الاستجابة للطوارئ الحاسوبية: تتعاون فرق الاستجابة للطوارئ الحاسوبية في المملكة مع نظيراتها في مختلف دول العالم، لتبادل المعلومات حول التهديدات السيبرانية والاستجابة المنسقة لها.

دور القطاع الخاص في تعزيز الأمن السيبراني

للقطاع الخاص دور محوري في تعزيز الأمن السيبراني ومكافحة هجمات الهندسة الاجتماعية في المملكة العربية السعودية. وتشجع المملكة مشاركة القطاع الخاص في هذا المجال من خلال:

- الشراكات بين القطاعين العام والخاص: تعزز المملكة الشراكات بين القطاعين العام والخاص في مجال الأمن السيبراني، لتبادل المعلومات والخبرات وتطوير حلول مشتركة.
- حوافز الاستثمار: توفر المملكة حوافز للاستثمار في مجال الأمن السيبراني، لتشجيع الشركات على تطوير منتجات وخدمات متطورة في هذا المجال.
- المسؤولية المشتركة: تؤكد المملكة على المسؤولية المشتركة بين القطاعين العام والخاص في مجال الأمن السيبراني، وتشجع الشركات على تبني أفضل الممارسات في هذا المجال.
- برامج الامتثال: تفرض المملكة على الشركات العاملة في القطاعات الحيوية الالتزام بمعايير وضوابط الأمن السيبراني، بما في ذلك الإجراءات المتعلقة بمكافحة هجمات الهندسة الاجتماعية.
- من خلال هذه الاستراتيجيات والجهود المتكاملة، تسعى المملكة العربية السعودية إلى بناء منظومة أمن سيبراني قوية وفعالة، قادرة على مواجهة التهديدات السيبرانية المتطورة، بما فيها هجمات الهندسة الاجتماعية، وحماية الأمن الوطني في الفضاء السيبراني.

الخاتمة

في ختام هذا المقال، يمكننا القول إن الهندسة الاجتماعية تمثل تحديًا متناميًا للأمن الوطني في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التحول الرقمي الشامل الذي تشهده المملكة ضمن رؤية ٢٠٣٠. فعلى عكس الهجمات التقنية التقليدية التي تستهدف نقاط الضعف في البرمجيات والأنظمة، تستغل الهندسة الاجتماعية الطبيعة البشرية والميل الفطري للثقة والتعاون، مما يجعلها صعبة الاكتشاف والوقاية.

وفي النظرة المستقبلية، يمكن القول إن المملكة العربية السعودية تسير في الاتجاه الصحيح نحو بناء منظومة أمن سيبراني قوية وفعالة، قادرة على مواجهة التهديدات السيبرانية المتطورة، بما فيها هجمات الهندسة الاجتماعية. ومع استمرار الجهود في تنفيذ استراتيجية الأمن السيبراني الوطنية وتطوير القدرات الوطنية، ستتمكن المملكة من تحقيق رؤيتها في إنشاء فضاء إلكتروني سعودي مرن وآمن وموثوق يمكّن النمو والازدهار.

في النهاية، يجب التأكيد على أن مكافحة هجمات الهندسة الاجتماعية وحماية الأمن الوطني في الفضاء السيبراني هي مسؤولية مشتركة بين الحكومة والقطاع الخاص والمواطنين. فالوعي والتعاون والالتزام بأفضل الممارسات الأمنية هي خط الدفاع الأول ضد هذه الهجمات، وهي الأساس لبناء مجتمع رقمي آمن ومزدهر.

السعودية
ومبادرات السلام إزاء القضية الفلسطينية: من فاس وبيروت إلى واشنطن!



أ.د جمال الشلبي
أستاذ العلوم السياسية
مدير مجموعة العلاقات الدولية في كلية الدفاع الوطني الملكية الأردنية سابقًا

منذ تولي خادم الحرمين الشريفين، الملك سلمان بن عبد العزيز، مقاليد الحكم في ٢٣ كانون الثاني/يناير ٢٠١٥، وتكليف صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان ولي العهد في الإشراف على «ملف» السياسات الداخلية والخارجية، أصبح الدور السياسي للمملكة العربية السعودية في حالة تصاعد مستمر، مع تزايد تأثيرها على الصعيدين الإقليمي والدولي.

ويمكن القول إن المملكة، بمواقفها الثابتة ودورها التاريخي في القضية الفلسطينية، تظل محط أنظار واهتمام على المستويين العربي والدولي، ولا سيما في ظل تصاعد الأحداث الأخيرة، ومنها إطلاق «عملية طوفان الأقصى» في ٧ أكتوبر ٢٠٢٣ من قبل حركة حماس والمقاومة الفلسطينية ضد الاحتلال الإسرائيلي. هذا الهجوم الذي قوبل برد فعل إسرائيلي «غير متوازن» أسفر عن حرب عنيفة امتدت لأكثر من ٢٠ شهرًا، راح ضحيتها أكثر من ٥٦ ألف شهيد، إضافة إلى ما يقارب ١٣٢ ألف جريح مع نهاية شهر حزيران ٢٠٢٥، فيما دُمرت حوالي ٨٠–٨٥% من البنية التحتية لقطاع غزة، وفقًا للتقارير الصحية والإعلامية الصادرة عن المنظمات الدولية.

وتُعد المملكة العربية السعودية الدولة العربية الوحيدة التي بادرت بطرح «مبادرات سلام» مع إسرائيل على المستوى العربي ومن خلال مظلة جامعة الدول العربية، في مساع واضحة لإنهاء الصراع وتحقيق سلام عادل وشامل في المنطقة. فقد جاءت المبادرة الأولى عام ١٩٨١ بمبادرة من صاحب السمو الملكي الأمير فهد بن عبد العزيز ثم أعقبتها المبادرة الثانية عام ٢٠٠٢ من جانب صاحب السمو الملكي الأمير عبد الله بن عبد العزيز، الذي تولى العرش لاحقًا كذلك.

يمثل هذا «الإرث الدبلوماسي» السعودي في التعامل مع القضية الفلسطينية والبحث عن سبل السلام العادل، واحدًا من أبرز المسارات السياسية في التاريخ العربي المعاصر الذي سيحظى بالمستقبل القريب بالدراسة والتحليل لتأثيره على مسار الحرب والسلم في الشرق الأوسط.

ومن هذا المنطلق، يبرز سؤال جوهري يطرح نفسه اليوم: هل نشهد في الأفق مبادرة سلام سعودية جديدة «ثالثة»، يقودها صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان، تؤسس لقيام دولة فلسطينية مستقلة، تعيد الحقوق لأصحابها، وتفتح الطريق نحو استقرار شامل ومستدام في المنطقة؟

أولا: خطة الأمير فهد – «مبادرة فاس»

تعد «خطة الأمير فهد» أولى المبادرات السعودية الرسمية نحو السلام، وقد طرحها صاحب السمو الملكي الأمير فهد بن عبد العزيز (الذي أصبح لاحقًا ملكًا للمملكة) في عام ١٩٨١، وتم تبنّيها رسميًا في مؤتمر الجامعة العربية المنعقد في مدينة فاس المغربية بتاريخ ٦ أيلول/سبتمبر ١٩٨٢، وذلك عقب خروج منظمة التحرير الفلسطينية من بيروت، حيث تضمنت ثمانية مبادئ أساسية، تُمثل تصورًا سعوديًا واضحًا لتحقيق السلام:

- انسحاب «إسرائيل» من جميع الأراضي العربية المحتلة عام ١٩٦٧، بما في ذلك القدس.
- إزالة جميع المستوطنات التي أقامتها «إسرائيل» في الأراضي المحتلة منذ عام ١٩٦٧.



- ضمان حرية العبادة وممارسة الشعائر الدينية لجميع الأديان في الأماكن المقدسة.
- تأكيد حق الشعب الفلسطيني في تقرير مصيره تحت قيادة منظمة التحرير الفلسطينية، مع تعويض من لا يرغب بالعودة.
- إخضاع الضفة الغربية وقطاع غزة لفترة انتقالية تحت إشراف الأمم المتحدة، تستمر لبضعة أشهر.
- إقامة الدولة الفلسطينية المستقلة، وعاصمتها القدس.
- قيام مجلس الأمن الدولي بتقديم ضمانات للسلام بين جميع دول المنطقة، بما فيها الدولة الفلسطينية المستقلة.
- تكليف مجلس الأمن الدولي بضمان تنفيذ هذه المبادئ.

لقد شكّلت «مبادرة فاس» محطة مفصلية في مسار المبادرات العربية الهادفة إلى إنهاء الصراع العربي – الإسرائيلي؛ فهي تُعد الأهم من بين جميع المبادرات التي انبثقت عن جامعة الدول العربية، وذلك لعدة أسباب جوهرية.

فقد عبّرت المبادرة، من جهة، عن التزام واضح بقرارات الشرعية الدولية، ومن جهة أخرى، عكست تطلعات الشعب الفلسطيني وقواه الاجتماعية في بناء دولة فلسطينية مستقلة قابلة للحياة والاستمرار، أسوة ببقية شعوب العالم.

وما يميز هذه المبادرة أنها جاءت بـ «رؤية سعودية» ذكية ومتقدمة على الواقع السياسي الذي عرفه العرب آنذاك، لأنه لو تم الأخذ بها وتحقيقها على أرض الواقع لما وصلنا إلى ما وصلنا إليه الآن من انكسار وتشتت حول القضية الفلسطينية.

ثانيًا: مبادرة الأمير عبد الله و«قمة بيروت»

استمرارًا للدور السعودي الفاعل في دعم جهود السلام، وترجمة لنشاطها السياسي والدبلوماسي في الشرق الأوسط والعالم العربي، جاءت المبادرة السعودية «الثانية» التي طرحها صاحب السمو الملكي الأمير عبد اللّه بن عبد العزيز لسببين:

- فشل مفاوضات «كامب ديفيد ٢» عام ٢٠٠٠، التي قادها الرئيس الأميركي بيل كلينتون بين رئيس الحكومة الإسرائيلية إيهود باراك والرئيس الفلسطيني ياسر عرفات، كان بمثابة ضربة قاسية لجهود السلام، إذ تبادل الطرفان الاتهامات بالمسؤولية عن تعثر المفاوضات، في وقت رأى فيه كثير من المراقبين أن تلك الجولة كانت «الفرصة الضائعة» الأهم لتحقيق تسوية تاريخية منذ عام ١٩٤٨.
- تأثير أحداث ١١ سبتمبر ٢٠٠١ في نيويورك وواشنطن التي شكّلت نقطة تحول فارقة في السياسة الدولية. فقد أدخلت هذه الأحداث العالم في حالة من «الصراع المفتوح» تحت شعار «الحرب على الإرهاب»، وهو ما دفع الولايات المتحدة لإعادة رسم أولوياتها وتحالفاتها، والسعي نحو «ترتيبات إقليمية» جديدة تخدم مصالحها الاستراتيجية، إذ كان من بين أهداف تلك المرحلة إعادة هندسة العلاقات الدولية، بما يضمن لها الهيمنة وفرض نموذجها الأمني والسياسي.

ولذلك، جاءت المبادرة السعودية بمثابة «رسالة حسن نوايا» صادقة من المملكة العربية السعودية إلى العالم، تعكس موقف

العرب عمومًا، والمسلمين خصوصًا، في سعيهم نحو تحقيق السلام والاستقرار للجميع. وقد انطلقت هذه المبادرة من إدراك عميق لدى صاحب السمو الملكي الأمير عبد الله بن عبد العزيز، بأن استمرار الصراع العربي– الإسرائيلي دون أفق سياسي واضح للحل، سيبقي المنطقة رهينة لعنف متصاعد وخطر دائم، يهدد أمنها وتنميتها واستقرارها لعقود.

ففي هذا السياق، طرح سموه المبادرة رسميًا في شهر شباط/فبراير من عام ٢٠٠٢، متضمنة ثلاثة مرتكزات أساسية تُشكّل «خارطة طريق» واقعية لإنهاء الصراع، وهي:

- الانسحاب الإسرائيلي الكامل من جميع الأراضي العربية المحتلة منذ عام ١٩٦٧، بما فيها القدس الشرقية.
- التوصل إلى حل عادل لمشكلة اللاجئين الفلسطينيين، وفقًا لقرارات الشرعية الدولية.
- إقامة دولة فلسطينية مستقلة ذات سيادة، تكون عاصمتها القدس الشرقية.

وقد لاقت هذه المبادرة ترحيبًا واسعًا، حيث تم التوافق عليها بالإجماع في ٢٨ آذار/مارس ٢٠٠٢ من قِبل جميع الدول الأعضاء في جامعة الدول العربية (٢٢ دولَة)، خلال قمتهم السنوية المنعقدة في بيروت، إذ استلهمت «قمة بيروت» توجهها السياسي من هذه المبادرة، داعية في الوقت نفسه المجتمع الدولي إلى تبنّيها، وتوفير الدعم الكامل لها.

ولكن، وللأسف الشديد، تكرّر المصير ذاته مع مبادرة الأمير عبد الله كما حدث سابقًا مع خطة الأمير فهد، إذ لم يُكتب لها أن تُحقق أهدافها، رغم ما حملته من عناصر عقلانية وشجاعة سياسية. فقد كانت المبادرة ذكية في صياغتها، جريئة في توقيتها، ومتوازنة في مضامينها، حيث قدّمت عرضًا غير مسبوق لإسرائيل: اعترافًا جماعيًا من جميع الدول العربية، مع ضمانات أمنية أيضًا يمكن أن تُشكّل أساسًا لسلام شامل ومستقر في المنطقة.

ورغم هذا الطرح المتقدم، قُوبلت المبادرة بالرفض من جانب إسرائيل، التي رأت فيها «تنازلات غير مقبولة». أما الدول الأوروبية، فقد بدت متحفظة وغير متحمسة، وربما متشككة حول إمكانية تنفيذها على أرض الواقع. في حين أن الولايات المتحدة الأمريكية – التي كان يُفترض أن تكون الشريك الأبرز في رعاية أي مسار سلام – لم تُعطِ المبادرة الجدية التي تستحقها، لانشغالها العميق حينها في حربين متزامنتين: في أفغانستان والعراق، ضمن استراتيجيتها الواسعة لـ «الحرب على الإرهاب».

ومع ذلك، ورغم كل العثرات والتحديات، فقد حفرت مبادرة السلام السعودية لنفسها مكانة راسخة كـ «مرجعية سياسية» لأي تحرك أو مبادرة مستقبلية تتعلق بالقضية الفلسطينية، حتى في ظل التحولات الجذرية التي شهدتها المنطقة والعالم خلال السنوات الأخيرة:

فمن حرب «طوفان الأقصى» عام ٢٠٢٣، التي شكّلت زلزالًا عسكريًا وسياسيًا على مستوى الإقليم، إلى سقوط النظام في سوريا أواخر عام ٢٠٢٤، وما رافقه من تغييرات عميقة في توازنات القوى الإقليمية، مرورًا بـ عودة دونالد ترامب إلى البيت الأبيض عام ٢٠٢٥، وهو رئيس يحمل تصورًا غير تقليدي – بل مثيرًا للجدل – لمفهومي الحرب والسلام، حيث ينظر إلى القضايا العالمية، بما فيها قضية فلسطين، من زاوية أقرب إلى «التفاوض التجاري» منها إلى العدالة التاريخية أو المبادئ السياسية والقانونية.



في هذا السياق الدولي المُضطرب، دخل العالم مرحلة يُمكن وصفها بـ«اللايقين واللامعقولية»، حيث لم تعد القواعد التقليدية للعلاقات الدولية، ولا المرجعيات الأخلاقية أو القانونية، قادرة على ضبط إيقاع الأحداث.

ثالثًا: مبادرة سمو الأمير محمد بن سلمان: «مؤتمر نيويورك»

عقب انطلاق عملية «طوفان الأقصى» في ٧ أكتوبر ٢٠٢٣، اتخذت المملكة العربية السعودية موقعًا متقدمًا في التحرك السياسي والدبلوماسي العربي والإسلامي، إذ سارعت إلى تنظيم القمة العربية الإسلامية الاستثنائية في الرياض بتاريخ ١١ تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٢٣. وقد جاء البيان الختامي للقمة حازمًا وواضحًا، إذ رفض بشكل قاطع «توصيف الحرب الإسرائيلية على غزة بأنها (دفاع عن النفس)، واعتبرها عدوانًا انتقاميًا لا يمكن تبريره تحت أي ذريعة».

وفي ظل استمرار الحرب وتداعياتها الكارثية، بدأت الأنظار تتجه إلى السعودية باعتبارها الحل الذي يراهن عليه العرب اليوم في سبيل بلورة حل دائم وعادل للقضية الفلسطينية، يمهّد لإنهاء هذه المأساة الإنسانية المتواصلة منذ عقود.

وتعزز هذا الدور المتصاعد بعد أن أصبحت الولايات المتحدة الأميركية، وحليفتها إسرائيل، تدركان أكثر من أي وقت مضى أن الموقف السعودي الجديد حاسم وغير قابل للتنازل، ويتمثل بـ«شرط جوهري»: لا تطبيع مع إسرائيل إلا بقيام دولة فلسطينية مستقلة، وفق مواعيد نهائية واضحة، وبما ينسجم مع مبادرة السلام العربية لعام ٢٠٠٢.

ولتوسيع دائرة تأثيرها السياسي والدبلوماسي، وعدم حصرها في البُعد الأمريكي فقط فيما يتعلق بالقضية الفلسطينية، عملت المملكة العربية السعودية – بتوجيه مباشر من صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان – على تنشيط تحالفاتها الدولية، لا سيما مع فرنسا، من أجل إطلاق مبادرة عالمية جديدة تستند إلى نهج متعدد الأطراف، وتعيد وضع القضية الفلسطينية في صدارة الأجندة الدولية.

وفي هذا الإطار، بدأت التحضيرات المبكرة لعقد مؤتمر دولي كبير في نيويورك، لا يهدف فقط إلى الاعتراف بالدولة الفلسطينية القادمة، بل إلى وضع آليات واقعية لإنشائها على الأرض، بدعم سياسي واقتصادي وأمني عربي– أوروبي– دولي، بما يضمن ديمومتها واستقرارها ويمنحها مقومات الحياة والاستقلال.

وقد اكتسب هذا التوجه زخمًا إضافيًا خلال الزيارة الرسمية للرئيس الفرنسي إيمانويل ماكرون إلى السعودية في الفترة ما بين ٣-٤ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٢٤، والتي شهدت اجتماعًا مهمًا جمعه مع سمو الأمير محمد بن سلمان، أكد فيه الرئيس الفرنسي حرص بلاده على العمل جنبًا إلى جنب مع السعودية من أجل إيجاد حل عادل وشامل للقضية الفلسطينية، مشددًا على أمرين متلازمين لا يمكن فصلهما:

- تنظيم مؤتمر دولي تترأسه السعودية وفرنسا في شهر حزيران/ يونيو ٢٠٢٥ يمكن من خلاله بحث الاعتراف بالدولة الفلسطينية.
- مضاعفة وتوحيد المبادرات الدبلوماسية لاستقطاب كل العالم إلى هذا المسار.

وبناءً على هذا التصوّر الطموح، بادرت فرنسا إلى اتخاذ خطوات عملية لترجمة هذه الرؤية إلى واقع سياسي ملموس، حيث قامت بتشكيل «لجنة دبلوماسية وأكاديمية» مرتبطة مباشرة بوزارة الخارجية الفرنسية، أوكلت إليها مهمة التحضير التفصيلي لمؤتمر نيويورك المزمع عقده في النصف الثاني من شهر حزيران/ يونيو ٢٠٢٥، والذي من المتوقع أن يشهد مشاركة عربية وأوروبية وعالمية واسعة.

وتتألف هذه اللجنة من ثمانية أعضاء بارزين، يمثلون مزيجًا من الخبرة الدبلوماسية العميقة والرؤية الأكاديمية التحليلية، وهم: ثلاثة سفراء فرنسيين سابقين، شغلوا مناصب حساسة في دول معنية بالصراع: إسرائيل، وسوريا، وليبيا، وخمسة أكاديميين مختصين في شؤون الشرق الأوسط والعلاقات الدولية، من بينهم كاتب هذا المقال، الذي يشارك بصفته أكاديميًا وخبيرًا عربيًا مساهمًا في بلورة الرؤية العامة للمؤتمر. وقد شرعت اللجنة منذ تشكيلها في مطلع عام ٢٠٢٤ في إجراء مشاورات معمقة مع ممثلي عدد من الدول المعنية مباشرة بالصراع في الشرق الأوسط، بهدف الاستماع إلى وجهات النظر المتنوعة، وتحديد القواسم المشتركة التي يمكن البناء عليها.

في موازاة ذلك، عملت اللجنة على بناء شراكة استراتيجية قوية مع «مركز الخليج للأبحاث» في السعودية، ممثلًا بالدكتور عبد العزيز بن صقر، الذي يُعد من أبرز الشخصيات البحثية والفكرية في المنطقة، ويترأس أحد أهم المراكز البحثية السعودية التي تعكس بعمق الرؤية السعودية وتوجهاتها السياسية الخارجية.

هذه الشراكة بين باريس والرياض تمثل «المبادرة السعودية الثالثة» لحل القضية الفلسطينية جذريًا، وإحلال السلام في الشرق الأوسط بتوجيه مباشر من صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان ولي العهد، فضلاً عن كونها تمثل رغبة قوية لدى السعودية وفرنسا بالعمل سوية لمواجهة الانحياز الأمريكي الكامل وبلا حدود لإسرائيل. فعبر تضامن العلاقات السعودية الفرنسية يمكن خلق حالة من «التوازن» السياسي والاستراتيجي يسمح بخروج منطقة الشرق الأوسط من دوامات الحروب وأتونها، فاتحة «أفقًا سياسيًا» لإحلال السلام الشامل والعادل في منطقة لم تعرف الاستقرار منذ أمد بعيد، ومحققة في الوقت ذاته الاستقرار والرفاه لجميع شعوب المنطقة ودولها؛ وهذا إن تم فسيعد انتصارًا دبلوماسيًا سعوديًا هامًا قد يغير واقع الشرق الأوسط برمته.

صحيح أن مؤتمر نيويورك تم تأجليه ولم يلغى بسبب الهجوم الإسرائيلي على إيران وما استتبع من رد فعل عسكري إيراني، إلا أن الشيء المؤكد – حسب كل المصادر الرسمية الفرنسية والسعودية – أن المؤتمر السعودي الفرنسي للاعتراف بالدولة الفلسطينية وإيجاد حل شامل للقضية الفلسطينية قائم على قدم وساق، وأنه قد ينظم ليس فقط في نيويورك بل أيضاً في باريس!

الخاتمة

من الواضح بأن كل هذه المبادرات السعودية تنم أولًا عن شعور قومي عميق إزاء القضايا العربية، ولا سيما القضية الفلسطينية، كما تكشف هذه المبادرات ثانيًا عن الدور المتصاعد للمملكة العربية السعودية الذي يقوده اليوم حكمة جلالة الملك سلمان بن عبد العزيز، وتتابعه رؤية سمو ولي العهد الأمير محمد بن سلمان في السياسة والدبلوماسية الإقليمية والدولية.

من أجل كل ذلك، ينظر للموقف السعودي النشط والفعال تجاه الحرب الإسرائيلية في غزة على أنه «حجر زاوية» مهم في مسار القضية الفلسطينية بالعموم، وفي وقف الحرب الوحشية على غزة بالخصوص، لما يحمله هذا الدور من أهمية سياسية، ورؤية تاريخية عميقة، وتأثير دبلوماسي ملموس؛ فالرياض التي كانت الملتقى «الاستثنائي» الأول للجامعة العربية ومنظمة العالم الإسلامي لمناقشة الحرب الإسرائيلية على غزة، هي نفسها كانت الملتقى «للقمة العربية المصغرة» لمناقشة الرد على موقف الرئيس الأمريكي دونالد ترامب في طرد سكان غزة وبناء «الريفيرا» في الشرق الأوسط كما يقول، وبحضور دول الخليج الست، والأردن ومصر.

باختصار، إن رؤية السعودية هذه ليست وليدة اللحظة بل هي رؤية سياسية ثابتة، ومستمرة، وقائمة على موقف سياسي وقومي منذ تأسيس «المملكة الثالثة» من جانب الملك عبد العزيز آل سعود الذي خط هذا الطريق للأبناء والأحفاد وعلى رأسهم صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان.

الدبلوماسية السعودية في التعامل مع الأزمات العالمية



الدكتور
محمد بن صقر السلمي
رئيس المعهد الدولي للدراسات الإيرانية (رصانة)

يواجهُ العالم أزمات متصاعدة، بما في ذلك الحروب والصراعات المدمرة، وتنامي المخاطر غير التقليدية كالإرهاب وتغير المناخ وانتشار الأوبئة، والمخاطر المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي، وغيرها من الأزمات التي تهدد مستقبل كوكبنا، وبينما يحولُ الاستقطابُ المتصاعد بين القوى الدولية دون تحقيق الأمن والسلام العالمي، فإن المملكة العربية السعودية، من بين عدد قليل من القوى الدولية، ما تزال تتابع بإيمان راسخ وجهد واعٍ مسارًا دبلوماسيًا راسخًا ومتجددًا، من أجل التصدي للأزمات العالمية المتصاعدة، والعمل على استعادة الأمن والاستقرار الإقليمي والعالمي، وبما يتفق مع القواعد والمبادئ الدولية المتعارف عليها، وقد اكتسب هذا المسار الدبلوماسي الخاص بالمملكة أهميةً خاصة، خلال السنوات الأخيرة على وجه التحديد، بعدما نجحت تحت قيادة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود، وسمو ولي العهد الأمير محمد بن سلمان -حفظهما الله- في أنْ ترسم مسارها الوطني الخاص، وتتَّخذ لنفسها مكانةً متميزة لدى كافة الأطراف الدولية والإقليمية الفاعلة، في إطار الالتزام بمبادئ: الحياد الإيجابي، وتنويع الشراكات، والوساطة الدولية، والمقاربات الواقعية. وهو الأمر الذي جعلَ من مبادراتها في مواجهة الأزمات مسارًا آمنًا وفعّالًا نحو تحقيق الأمن والسلام العالمي، حتى باتت عاصمةً للدبلوماسية الإقليمية والدولية، وأصبح يعوَّلُ على مبادراتها الدبلوماسية في الخروج من دوامة الأزمات الراهنة، التي تعصف بالأمن الإقليمي والعالمي، وهو ما ظهرَ في مساعيها الدبلوماسية على صعيد الأزمات التقليدية، كالحرب في أوكرانيا والحروب في الشرق الأوسط وإفريقيا، والأزمات غير التقليدية، كما هو جهدها على صعيد مواجهة الإرهاب وأزمة تغير المناخ وإصلاح المنظمات الدولية وتعزيز العمل الجماعي.

أولًا: دبلوماسية متجددة لقوة عالمية صاعدة

تمتَّعت المملكة العربية السعودية بسمعة دبلوماسية ذات شأن وتأثير مهمين على مجريات الأحداث في المنطقة، بفضل مركزية دورها وسيرتها الناصعة والتقدير الذي تحظى به على المستويات الشعبية والرسمية في محيطها الإقليمي والعالمي، إضافةً إلى نهجها المتزن وجهازها الدبلوماسي الفعّال الذي يُعد من أهم وأكبر الأجهزة على الصعيد العالمي، وقد أثبتت وساطتها الدبلوماسية في النزاعات والأزمات التي شهدتها المنطقة مصداقيةَ هذا الدور وفاعليته، ويُشار في سياق ذلك إلى رعاية المملكة لاتفاق الطائف الذي أخمدَ نار الحرب الأهلية في لبنان نهايةَ ثمانينات القرن الماضي، ووساطتها بين حركتي فتح وحماس في عام ٢٠٠٧م فيما يُعرف باتفاق مكة، وغيرهما من المبادرات والوساطات.

وفي الآونة الأخيرة، اكتسبت الدبلوماسية السعودية مزيدًا من الزخم والفاعلية، حيث أعادت المملكة العربية اكتشاف ذاتها الدبلوماسية على الصعيد الدولي بقوة دفع من رؤية ٢٠٣٠م الواعدة، إذ سخَّرت المملكة إمكانياتها المتنوعة وبطاقة قصوى، بما في ذلك تاريخها وجغرافيتها المركزية وهويتها الإسلامية وقدراتها الاقتصادية الهائلة، من أجل إحداث قفزة تنموية وتحديثية في الداخل، وتعزيز حضورها ومكانتها على الصعيد الدولي، في انسجام وتخادم متبادل على الجبهتين؛ بما يُحقق مصالح المملكة ويُحقق تطلعاتها.

وعلى الرغم من أن المملكة واجهت ضغوطًا وتأثيرات نتيجةَ التحولات في موازين القوى الإقليمية خلال السنوات الأخيرة، غير أنها أثبتت أنها قوةٌ لا يمكن عزلها ولا تقبل التهديد أو الابتزاز والمساومة، بل من خلال حركة دؤوبة نجحت في إعادة تعريف



دورها على الصعيد العالمي كقوة صاعدة لها وزنها ومبادراتها الخاصة، ولديها البدائل والقدرة على تنويع الشراكات، بل تبنِّي مبادراتها الأمنية الخاصة بدلًا عن اللجوء إلى أي دعم خارجي، وهو ما أكسبَ دبلوماسيتها استقلاليةً وقدرةً كبيرة على التأثير.

من هذا المنطلق كرَّست المملكة نفسها كقوة توازن فعّالة بين الأقطاب الكبرى في عصر التنافس، وأصبحت عاصمتها قبلةً إقليمية لقيادات الدول الكبرى، وركيزةً أساسية وكلمةً مفتاحية في التفاعلات الدولية والإقليمية، ويشهد بذلك التنافس الجاري بين الأقطاب الدولية لكسب ود المملكة وتعميق العلاقة معها، والنشاط الدبلوماسي الكثيف الذي تشهدُه عاصمتها.

لم تُمكِّن الروحُ التجديدية المملكةَ من إعادة التموضع بين اللاعبين الدوليين الكبار فحسب، بل برزت كقطب إقليمي رائد بين دول ما يسمى بالجنوب العالمي بما في ذلك الدول العربية والإسلامية، فأصبحت عاصمةً لدول المنطقة والدول الإفريقية والآسيوية والقوى الفاعلة دوليًا، ذلك لأنها برزت كصانع للسلام ومحفز للاستقرار وراعٍ للتنمية، وداعٍ إلى رفاهية الشعوب، وداعم للتعددية الدولية بدلًا عَن الاستقطابِ والانخراط في لعبة القوى الكبرى والمحاور، ولا يفوت في سياق ذلك الإشارة إلى أن الدبلوماسية السعودية على الصعيد الإنساني هي الأهم على الصعيد العالمي.

لقد نجحت المملكة في البروز كقطب دبلوماسي؛ لأنها رسمت خطها الجديد بواقعية واتساق مع القواعد ومبادئ الشرعية الدولية، في ظل سياسة تقوم على حُسن الجوار واحترام سيادة الدول وعدم التدخل في شؤونها الداخلية، ولأنها أيضًا تحرَّكت في دوائر متنوعة على صعيد دول الخليج العربي والجزيرة العربية، وعلى مستوى الدول العربية والإسلامية، بهدف خدمة المصالح المشتركة والدفاع عن قضاياها وإنتاج سياسية عدم الانحياز وإقامة علاقات مع الدول الصديقة، وأداء دور فاعل في إطار المنظمات والوكالات الدولية، التي دومًا كانت في حاجة لقوة المملكة؛ لتعزيز مبادراتها الدبلوماسية لمواجهة الأزمات والصراعات.

وهكذا أصبحت الدبلوماسية السعودية شاملةً ومتخطيةً لنطاقاتها المعروفة، وأصبح يتردَّدُ صداها على مستوى قارات العالم: آسيا وأوروبا والأمريكيتين وإفريقيا، كما أنها واقعية فهي حاضرة في كل مكان تحضر فيه مصالح المملكة ومصالح شعبها، وهي غير منحازة حيث تقف على مسافة واحدة من الأطراف المختلفة، الأمر الذي أكسبها ثقةَ القوى المتنازعة، بل جعلَ وساطتها مطلوبةً من جانب الأطراف المختلفة. وبفضل هذه الدبلوماسية الرائدة نجحت المملكة في أن تحظى بالاعتراف الدولي كقوة صاعدة مهمة، ونجحت في نقل دبلوماسيتها وفقًا لذلك إلى آفاق أبعد على الصعيد الدولي في إطار طموحها اللامحدود.

ثانيًا: مبادرات فعّالة في عصر مضطرب

لقد تفجَّرت الأزمات لأن النظام الدولي يمرُ بمرحلة حرجة على خلفية تصاعد الفوضى في ظل المنافسة الإستراتيجية، إذ أصبحت السمة السائدة في العلاقات الدولية اللجوءُ إلى القوة، وبناء التحالفات، وعدم احترام القواعد والمعايير الدولية وتراجع العمل الجماعي، وفقدان المؤسسات الدولية الفاعلية في حفظ الأمن والاستقرار، ووصول التنافس إلى مجالات غير تقليدية قوَّضت التعاون الجماعي، بما في ذلك التهديدات النووية وسباق

جامعة الدفاع الوطني
National Defense University



التسلُّح، والتهديدات التكنولوجية والتنافس على الممرات التجارية، والصراع على الموارد النادرة، وقائمة طويلة من المخاطر التي باتت تُهدد الأمن والاستقرار العالميين، وقد تجلّت هذه المنافسة في العديد من الصراعات كالصراع في أوكرانيا وفي الشرق الأوسط وفي بحر الصين الجنوبي وفي السودان ومنطقة الساحل ووسط إفريقيا، بل وصل التنافس إلى المشاعات الدولية كالفضاء والمناطق غير المأهولة كالقطب الشمالي.

مع ذلك نأتْ المملكة بنفسها عن الفوضى العالمية، وبدلًا عن ذلك تبنَّت مسارَ السلام والاستقرار؛ ومن ثم ركزت جهودها على طرح المبادرات لاحتواء المخاطر الناجمة عن انتشار الفوضى العالمية، والتصدي بالوساطة لاحتواء الصراعات، وتجنُّب الاستقطاب، والدخول في لعبة المحاور على الصعيد العالمي أو الإقليمي، وتبنِّي دبلوماسية نوعية لمواجهة المخاطر غير التقليدية كمبادراتها الرائدة لمواجهة تغير المناخ، فضلًا عن تعزيز الدبلوماسية العامة باستضافة العديد من المؤتمرات الدولية في شتى المجالات، وكذلك الدبلوماسية التشاركية ودعم سياسة العمل الجماعي.

وبفضل سياسة عقلانية متزنة نجحت السعودية في إدارة علاقاتها مع الدول الكبرى، فعلى سبيل المثال قادت الرياض منظمة أوبك بعيدًا عن الاستقطاب الدولي المتصاعد على خلفية الحرب في أوكرانيا، وتمكّنت من أن توجه قرارات المنظمة وفق حسابات وطنية، وحسابات أكثر ارتباطًا بتوازن سوق الطاقة واحتياجات الاقتصاد العالمي، كما استضافت الرياض الرئيسَ الأوكراني ومنحت أوكرانيا مساعدات إنسانية، ومع ذلك لم تخسر صداقتها مع روسيا، وهي السياسة التي عُدَّت نجاحًا في إدارة العلاقة مع الأقطاب الدولية دون تحمُّل تبعات أو خسارة طرف لحساب آخر، ووثّقت علاقاتها مع الصين وتقاربت مع منظمتي «شنغهاي» و«بريكس»، وفي الوقت نفسه، نجحت في تصحيح وجهة نظر واشنطن وتعديل سلوكها تجاه المملكة، وهو ما عُدَّ نجاحًا مهمًا للدبلوماسية السعودية، وتعزيزًا لمكانتها بين القوى الكبرى.

وكتقليد راسخ ومتجدد تابعت سياسة خارجية تُركز على نحو جديد على المبادرات الدبلوماسية للتعاطي مع الأزمات، سواءً لتحسين العلاقات مع جيران السعودية أو لتسوية صراعات قديمة داخل وخارج الشرق الأوسط. في سياق ذلك تبنَّت المملكة نهجَ المصالحة الإقليمية، وقد كان للمصالحة مع إيران دورٌ كبير في تجنُّب الكثير من التبعات بعد تجدُّد الصراعات في المنطقة، كما جنَّبت المنطقة لعبةَ المحاور والاستقطاب والحرب الباردة.

لقد أثبت الصراع الذي اندلع بعد طوفان الأقصى أهميةَ دور المملكة وفاعلية دبلوماسيتها في التأثير على مسار الصراع الإقليمي، حيث طرحت المملكة تصورها الأكثر واقعيةً للسلام، الذي ينطلق من الاعتراف بحقوق الشعب الفلسطيني استنادًا إلى مبادئ الشرعية الدولية، بدلًا عن سياسة الأمر الواقع وتوسيع الاحتلال الذي تحاول إسرائيل أن تفرضهُ على المنطقة، وقد نجحت المملكة في خلق إجماع عالمي بشأن هذه القضية من خلال قيادتها لمبادرة دولية للاعتراف بالدولة الفلسطينية، وقد كان لموقف المملكة والثقة في قدرتها على التأثير دورٌ في جذب المهتمين بهذه القضية من الدول العربية والإسلامية إلى الالتفاف خلفَ موقف المملكة، والوقوف إلى جانبها كمحفز للسلام المبني على أُسس من الحق والعدالة، وما تزال مبادرتها للسلام التي طرحتها قبلَ أكثر من عقدين هي الأمل الحقيقي



للاستقرار والأمن الإقليمي.

كما واصلت السعودية جهودها السلمية لتسوية الصراع الدائر في السودان وفقَ مخرجات إعلان جدة، والعمل على الوصول لحل سياسي للأزمة عبر حثِّ الأطراف المنخرطة في الصراع على وقف إطلاق النار وإنهاء الصراع وتسهيل وصول المساعدات الإنسانية، وبجانب وساطتها الخاصة تواصل المملكة جهودها لاحتواء الصراع والأزمات الناجمة عنه من خلال العمل مع مجموعة «متحالفون من أجل إنقاذ الأرواح وتحقيق السلام في السودان»، وتبدو وساطة المملكة الأكثر أهميةً لنجاحها في جذب أطراف الصراع إلى طاولة المفاوضات التي رفضت الانخراط في أيِّ مبادرات أخرى للتسوية.

وتعاطيًا مع التحول الدراماتيكي في سوريا، أكدت المملكة على وقوفها إلى جانب الشعب السوري، وأبدت الاستعدادَ لتقديم الدعم اللازم لأجل تحقيق أمن سوريا واستقرارها، وبما يصون سيادتها ووحدة أراضيها، ودعت المملكةُ المجتمعَ الدولي للوقوف إلى جانب سوريا خلال هذه المرحلة الانتقالية الحساسة، وأبدت المملكة استعدادها لتقديم الدعم بما يجنِّبُ هذه الدولة الشقيقة الانزلاقَ نحو الفوضى والانقسام والحرب الأهلية، وتقود المملكة جهودًا إقليمية من أجل مستقبل أفضل لسوريا والسوريين والمنطقة ككل.

وبينما يشهد البحر الأحمر مرحلةً خطرة من التصعيد على خلفية هجمات الحوثيين، فإن المملكة لم تستجب إلى دعوات العسكرة في البحر الأحمر، وبدلًا عن الانضمام إلى التحالفات العسكرية لمواجهة الاعتداءات البحرية كحارس الازدهار أو العملية الأوروبية، أطلقَ وليُّ العهد الإستراتيجية الوطنية لاستدامة البحر الأحمر، والتي تُشير إلى رؤية المملكة المغايرة للتعامل مع التهديدات الناشئة في هذه المنطقة، بوصفها مجالًا للتنمية المستدامة والتعاون، بدلًا عن العسكرة والصراع.

ونظرًا لنهجها المتوازن وعلاقاتها المتميزة مع القوى الكبرى فقد نجحت في أن تقدِّم نفسها كوسيط مقبول للصراع الجاري في أوكرانيا، وتمكّنت بالفعل من إبرام صفقة رهائن مع روسيا، واستضافت مؤتمرًا دوليًا لأجل بحث سُبل السلام في أوكرانيا، شاركَ فيه مسؤولون من أربعين دولة، وما يزال يعوَّل على المملكة في أن تقودَ الجهود من أجل تسوية هذا الصراع المدمر، الذي أثّر سلبًا على الأمن والاستقرار وطالت تأثيراته الاقتصاد وحركة التجارة، وهدَّد بوقوع حرب نووية بين روسيا والغرب، وأعادَ أجواء الحرب الباردة إلى العالم، وتستطيع المملكة من خلال علاقاتها الإيجابية بين طرفي الصراع، والثقة التي تتمتَّع بها لدى القيادة في البلدين في أن تطرح مبادرةً لتسوية الصراع.

وبينما يشهد العالم مزيدًا من الاضطرابات والأزمات كانت المملكة قبلةً دبلوماسيةً إقليميةً وعالمية، حيث شهدت العديدَ من الفعاليات أبرزها القمَّة الصينية–السعودية، والصينية–الخليجية، والصينية–العربية، وهي القمم التي شهدت على نقل العلاقات بين البلدين إلى مستوى الشراكة الإستراتيجية، وكذلك استضافت المملكة القمَّة الأمريكية–العربية، التي نجحت خلالها المملكة في أن تؤكد على دورها الإقليمي الرائد، ونهجها المستقل الراسخ بعيدًا عن الإملاءات.

كما استضافت الرياض الحوار الإستراتيجي الخليجي مع روسيا؛ للتأكيد على عُمق العلاقات مع أحد الأقطاب العالمية الكبرى، إضافةً إلى القمَّة الخليجية مع دول آسيا الوسطى، والقمَّة



الخليجية مع دول الآسيان، والسعودية مع دول الكاريبي (كاريكوم)، وكذلك القمَّة السعودية–الإفريقية، والتي أكدت مكانة المملكة بين دول الجنوب والقوى العالمية الصاعدة، ناهيك عن القمم العربية والخليجية وقمم منظمة العالم الإسلامي، وكذلك استقبال كبار القادة الدوليين، والزيارات المهمة التي قام بها وليُ العهد الأمير محمد بن سلمان ومشاركته في القمم العالمية، وتأكيد حضور المملكة بين القوى الكبرى كتجمع العشرين، وهو النشاط الدبلوماسي الذي شهدَ على النهج العالَمي للسياسة السعودية، والذي كان له مردودهُ في تأكيد محورية دور المملكة في مواجهة التحديات والأزمات على الصعيدين الإقليمي والدولي.

كما سخَّرت المملكة دبلوماسيتها من أجل خدمة مشروعها الوطني الطموح، فوسَّعت من علاقاتها الخارجية لتعزيز جهودها في التحول نحوَ اقتصاد ما بعد النفط، وقد نجحت في السنوات الأخيرة من خلال دبلوماسية اقتصادية واعدة في أن تُعيد تقديمَ نفسها للعالم كوجهةٍ رائدة للاستثمار ومواجهة تقلبات الاقتصاد العالمي، حيث قدَّمت مبادرات رائدة في تعزيز سلاسل الإمداد العالمي، واستضافة مؤتمر سنوي بالتعاون مع صندوق النقد الدولي يتناولُ التحديات التي تواجهُ اقتصادات الأسواق الصاعدة والفُرص المتاحة أمامها، ويُشار كذلك إلى استضافة المملكة قمةَ المياه الواحدة حولَ التصحر والجفاف واستصلاح الأراضي وإطلاق «شراكة الرياض العالمية للتصدي للجفاف» في نهج استباقي لواحدة من أكثر الأزمات خطورةً على الصعيد العالمي، وفضلًا عن ذلك واصلت المملكة سيرتها التقليدية في تقديم المساعدات التنموية والإغاثية للعديد من دول العالم التي شهدت كوارث، كليبيا وتركيا وفلسطين واليمن وأوكرانيا والمغرب وغيرها من الدول، وذلك بالتوازي مع الدعم المقدَّم للمنظمات الدولية لمواجهة الأزمات الإنسانية، وقد توَّجت المملكةُ جهودها على صعيد الدبلوماسية التشاركية بالنجاح في جلب التأييد الدولي لتنظيمها لحدثين غايةً في الأهمية، الأول هو معرض «إكسبو ٢٠٣٠م»، والثاني «كأس العالم٢٠٣٤م» كدليلٍ على فاعلية الدبلوماسية السعودية، وتسخيرها لخدمة تطلعاتِ المملكة في التحديث والبروز بوصفها قوةً عالميةً صاعدة.

ثالثًا: أملٌ للإقليم والعالم

لعبت المملكة تاريخيًا دورًا دبلوماسيًا نوعيًا ومؤثرًا على صعيد المنطقة، لكن اليوم تكتسبُ الدبلوماسية طابعًا عالميًا، وتحظى باحترام وتقدير دولي كبير، وتلقى مواقفها من الأزمات الدولية تأييدًا واسعًا، وقد نجحت في مد الجسور مع قارات العالم ومناطقه المختلفة، في جهود تقارن بجهود القوى العظمى كالولايات المتحدة والصين وروسيا والاتحاد الأوروبي، وتواجدت المملكة في كلّ ميدانٍ يُعزز الأمنَ العالمي بأبعاده المختلفة، وقدَّمت مبادراتها مِن أجل مواجهة الأزمات والتحديات المتصاعدة، وبفضل ذلك أعادت المملكة تشكيلَ صورتها النمطية على الصعيد الدولي كمحفز للأمن والاستقرار العالمي، ووضعت الأسس لاتساع نطاق دورها كقوةٍ صاعدة، كما نجحت في جذب التأييد لموقفها ووجهة نظرها تجاهَ هذه الصراعات والأزمات، الأمر الذي يُشير إلى قوة تأثير وفاعلية الدبلوماسية السعودية في عالم أكثر اضطرابًا.

وعمليًا قادت المملكةُ الإقليمَ إلى التهدئة وجنَّبتهُ الاستقطابَ والحرب الباردة، بعد مبادراتها الرائدة لتصفير المشكلات، بل أصبحت وساطات المملكة وجهودها في مواجهة الأزمات المختلفة لا غنى عنها، سواء على الصعيد الإقليمي أو العالم، لا سيما أنها نجحت في أن تتموضع في منطقة وسط، بينما يُخيم على العالم الاستقطاب والتنافس والفوضى؛ الأمر الذي أعاقَ عملَ المنظمات والمؤسسات الدولية، وحازت بفضل ذلك التوازن على قبول عالمي واحترام قد يرشحُها للعب دور أوسع في التوسط بين القوى الكبرى، وفي الصراعات والأزماتً الدولية المتصاعدة.

لكن لا يعني ذلك أن الدبلوماسية السعودية لا تواجهُ تحديات، إذ ما تزال المنطقة الأكثر التهابًا في العالم تلقي بظلال كثيفة على الاستقرار الإقليمي، حيث تشهدُ واحدًا من أعمق وأكثرً الصراعات خطورة، وهو صراعٌ متعدد الأبعاد والأطراف وتتداخل فيه العوامل الجيوسياسية وتتقاطع فيه مصالح القوى الإقليمية والدولية، وهو الصراع الدائرُ على أرض فلسطين، فضلًا عن المنافسة الإقليمية التي أدخلت بعضَ دول المنطقة في أزمات معقَّدة وأضعفت بنيةَ الدولة، وتسببت في أزمات سياسية واقتصادية غير مسبوقة، وكذلك الخلافات الحدودية التي ما تزال مصدرًا للتوتر بين الدول، وهو الأمر الذي قد يتطلَّب جملةً من المبادرات.

كذلك فإن المبادرات الدبلوماسية لتسوية بعض الصراعات قد تجدُ بعض مظاهر المقاومة، سواء بسبب الاعتقاد خطأً أن المملكة طرفٌ في هذا الصراع، أو بسبب المنافسة الإقليمية التي قد تدفع بعض الدول إلى الضغط من أجل إحباط جهود المملكة، وذلك خشيةَ صعود دورها وتأثيرها الإقليمي واكتسابها مكانةً مهيمنةً من وجهة نظر البعض. إذ ربما تخشى بعض القوى الدولية من صعود تأثير الرياض الدبلوماسي ونهجها الجديد في التموضع على الساحة العالمية كقوة إقليمية ذات تأثير عالمي. ومن جهة أخرى فإن المنافسة الدَّولية تُلقي بظلالها على العالم، وتُثير الأزمات والصراعات، وهو ما قد يخلقُ تحديًا أمامَ الوساطات وجهود التهدئة.

ختامًا، يمكن القول إن المملكة، بما تتبنّاه من دبلوماسية متعددة الأبعاد، ترتكزُ على تحفيز الأمن والاستقرار الإقليميين، وتعملُ في إطارٍ تشاركي من أجل تحقيق التنمية والفاعلية للمملكة والإقليم، وتُساعد المجتمع الدولي على الخروج من نفق الفوضى والاضطرابات والتصدي للتحديات على الصعيد الاقتصادي والثقافي والاجتماعي، تبدو أملًا للمنطقة والعالم، لا سيما أنها دبلوماسيةٌ تتسمُ بالنوايا الحسنة وتحترمُ القواعد والمعايير العادلة، وهي متجددة، وغير منحازة وتقومُ على أساس التعايش والمكاسب المتبادلة، والأهم أنها دبلوماسيةٌ خلاقة تقفُ وراءها قيادةٌ تؤكد أن السماء حدود طموحها.

الإعلام الاقتصادي ودوره في التنمية الوطنية



محمد البيشي
رئيس تحرير صحيفة الاقتصادية السعودية

من حيث المبدأ، يشكل الإعلام الاقتصادي واحدًا من أهم فروع الإعلام، حيث يشارك في تفعيل الرأي العام حول الخطط الاقتصادية والتنموية للدول، وتوعية الرأي العام بالمشاريع الكبرى وآفاق الاستثمار في القطاعين الخاص والحكومي، كما يسهم الإعلام الاقتصادي في تعزيز الثقة في المناخ الاستثماري في هذه الدول.





ومن هنا كان للإعلام السعودي دوره البارز على مدى العقود الماضية في ربط المجتمع بالحراك الاقتصادي والاستثماري للبلاد. وبالتأكيد، فإن نقد المشاريع، ومتابعة الخطط، والمطالبة بالإصلاحات الاقتصادية دائمًا ما يكون الإعلام الاقتصادي هو مسرحها. كما تؤدي الرقابة التي تقوم بها الصحافة الاقتصادية دورًا مهمًا في تحريك كثير من الملفات التجارية، والسياحية، والاستثمارية، والصناعية والعقارية، وربط صانع القرار بالجمهور المستهدف في المملكة العربية السعودية.

اهتمت القيادة منذ عدة سنوات بتشجيع الإعلام الاقتصادي، من خلال تحفيز المؤسسات الصحافية والقنوات الإعلامية على تدريب الكوادر السعودية في مجال الإعلام الاقتصادي، ما أسهم لاحقًا في تأسيس قنوات وصحف متخصصة في المجال الاقتصادي. لا شك أن تطور الاقتصاد السعودي، الذي يعد اليوم أحد أكبر ٢٠ اقتصادًا في العالم، مرّ بمراحل مختلفة، إلا أن القاسم المشترك بين كل هذه المراحل على مدى ٨٠ عامًا، كان يرتكز على دعم الإنسان السعودي، وتعزيز جودة الحياة، وتقديم الخدمات اللازمة من تعليم وصحة. حيث يشكل هذان القطاعان نحو أكثر من ٢٥% من موازنة السعودية خلال الـ٨٠ عامًا الماضية.

اليوم، ومع انطلاق رؤية ٢٠٣٠ التي أعادت هيكلة الاقتصاد السعودي ومسار التنمية الوطنية، أسهمت الصحافة السعودية والعالمية في تعريف المجتمع المحلي والدولي بهذه الرؤية وأهدافها التنموية ومشاريعها الكبرى، وقد عزز ارتباط المستثمرين والمجتمع باستراتيجيات ومبادرات هذه الرؤية، كما أسهم الإعلام السعودي في عرض الفرص الاستثمارية الكبرى في المملكة على الجمهور العالمي، ما أسهم في جذب مزيد من الاستثمارات الأجنبية، خصوصًا في القطاعات الجديدة التي تهدف السعودية من خلالها إلى تنويع اقتصادها والتخلي تدريجيًا عن الاعتماد على النفط كمصدر أساسي لإيرادات الدولة.

المقال ليس مجالًا لذكر حجم مسار التنمية الوطنية التي وصلت إليها المملكة العربية السعودية في مجالات الطاقة، والصناعة، والسياحة والتكنولوجيا. فالتقارير الاقتصادية والإعلامية الصادرة عن مؤسسات داخلية وخارجية تقوم بهذا الدور. وأدعوكم للعودة إلى المنصات الإعلامية المتاحة، ومن بينها بالتأكيد صحيفة «الاقتصادية".

ومن هنا تأتي أهمية دور الإعلام في كيفية استغلال المجال الاقتصادي بما يخدم مصلحة الوسيلة الإعلامية والدولة التي يعمل بها والجهات الأخرى، فالإعلام – كما هو معروف – مرآة للمجتمع، فإذا كان اقتصاد دولة ما قويًا، فيكون هذا الأمر فرصة كبيرة لوسائل الإعلام بأن تتعامل مع هذا الحالة تعاملًا علميًا وذكيًا؛ لتحقق المنفعة المشتركة للوسيلة وجمهورها.

ومن الملحوظ – على سبيل المثال – في منطقة الخليج العربي أن وسائل الإعلام الحكومي والخاص قد خصصت مساحات كبيرة لمواكبة الأحداث الاقتصادية فيها؛ كونها تحتضن آبار النفط والغاز والصناعة والسياحة، وكذلك وجود مدن ومراكز تعنى بالمال والاقتصاد كمركز الملك عبدالله المالي، ومدينة الملك عبدالله الاقتصادية. وقد أنشأت بعض الحكومات قنوات تليفزيونية اقتصادية، وخصصت بعض الصحف الورقية ملاحق اقتصادية بصفة يومية، تغطي مختلف الأنشطة الاقتصادية والمالية، ما يؤكد على أهمية دور الإعلام في التنمية الاقتصادية.

سيظل الإعلام الاقتصادي هو حجر الزاوية في المساعدة على تطوير الاقتصاد السعودي، بل تزداد أهميته أكثر مع الوقت. وهناك بعض التحديات التي تواجه هذا الإعلام وهي تحديات موجودة في أي مكان في العالم، مثل محاولة البعض التحفظ على ذكر المعلومات المطلوبة أو تعتيمهم عن قصد على بعض البيانات المهمة، وهنا يأتي دور الصحفي المميز الذي يسعى للبحث عن أكثر من مصدر للمعلومة وتقديمها للجمهور وصانع القرار بالشكل المطلوب.

جامعة الدفاع الوطني
National Defense University

التحالفات وتوازن القوى في الشرق الأوسط



العقيد البحري الركن
عبدالله بن صلاح الجهني
عضو هيئة التدريس بجامعة الدفاع الوطني

أصبحت التحالفات سمة رئيسة من سمات العلاقات الدولية، وأحد أبرز ملامح النظام العالمي الجديد؛ فالأساس في إقامة أي تحالف أو تعاون هو المصالح المشتركة التي تجمع بين مجموعة من الدول لمواجهة تهديد أو عدو مشترك، وقد أثبتت تجارب الماضي مدى عجز الدول عن درء التحديات والتهديدات التي تواجهها بشكل منفرد؛ وذلك في ظل عالم يسوده الاضطرابات، ما أدى إلى اختلال في توازن القوى في بيئة إستراتيجية تتسم بالتعقيد والضبابية والغموض وعدم اليقين؛ لذلك يشهد العصر الحالي تنامي التحالفات الدولية بين الدول وفق المصالح والأهداف المشتركة التي تجمعهم؛ فمن أبرز ملامح النظام الدولي الجديد هو اتجاهه نحو التحالفات والتكتلات؛ لذا فإن الدول لن تجد لها مكانًا بارزًا في الخارطة الإقليمية والدولية إلاّ من خلال الانضمام إلى التحالفات الدولية، والتي تسهم -إلى حد بعيد- في عملية توازن القوى.

مفهوم التحالفات

إن التحالف عبارة عن ارتباط بين دولتين أو أكثر، يتعاقدون فيما بينهم على تنفيذ التزام معين يتفقون عليه؛ بغرض تحقيق أهداف محددة. وغالبًا ما يقتصر استعمال كلمة حلف للدلالة على اتفاق يجمع الدول لتحقيق مصلحة مشتركة. في العصر الحالي يُنظر إلى التحالف كإحدى أدوات القوة والنفوذ التي تلجأ إليها الدول بهدف زيادة قوتها لحماية أمنها الوطني، والدفاع عن مصالحها، وتحقيق أهدافها الوطنية التي يتعذر الوصول إليها بالقوة الذاتية للدولة. فالتحالفات والشراكات تُبنى على المصالح المشتركة بين مجموعة الدول المتحالفة وتحدد لها الأهداف سواء كان تحالفًا رسميًا طويل الأمد كحلف الناتو، أو ائتلافًا مؤقتًا كالذي أُنشئ لتحرير الكويت عام (١٩٩٠م)، أو تكتلات وشراكات ومعاهدات أمنية اقتصادية مثل: (كواد، وبريكس)، وليس بالضرورة أن تنشأ التحالفات استجابة لمبادئ وقيم الصداقة كما يتصور البعض فلا صديق دائم ولا عدو دائم بل هناك لغة المصالح كأحد أهم دوافع واعتبارات نشأة التحالفات، ومن ثم فإن نشأتها واستدامتها مرهون باستمرارية هذه الدوافع والاعتبارات.

أهمية التحالفات

أصبحت التحالفات جزءًا لا يتجزأ من النظام الدولي وركيزة أساسية من ركائز العلاقات الدولية، وتشكّل الحلقة الأبرز من سلسلة النظام العالمي الحديث ؛ فقد شهد العالم خلال القرن الماضي حقبة غلب عليها الدموية والعنف من جراء الحربين العالميتين الأولى والثانية. ومع بداية الحرب العالمية الأولى كانت الضرورة الحتمية لمجابهة قوة ألمانيا النازية هو التعاون بين فرنسا والمملكة المتحدة وروسيا وأخيرًا الولايات المتحدة لتشكيل تحالف عسكري لتحقيق هدف مشترك وهو حماية مصالحهم والحد من التمدد النازي آنذاك. وبعد خروج الاتحاد السوفيتي منتصرًا من الحرب العالمية الثانية وصعود الولايات المتحدة اقتصاديًا وعسكريًا وقيادتها للغرب، أصبح هناك توازن للقوى، ولكن لم تخلُ الـ (٤٠) عامًا التي أعقبت الحرب العالمية الثانية من النزاعات والصراعات المسلحة، وكانت النتيجة سقوط دول وفشل دول أخرى؛ فكان التوازن على السياق العالمي واضحًا، ولكن على السياقات الإقليمية كانت الدول العظمى هي من تقرر ذلك. إلا أنه رغم سن القوانين الدولية وبروز دور هيئة الأمم المتحدة؛ فالمجتمع الدولي لازال غير قادر على تحقيق الاستقرار الدائم؛ لذلك برزت أهمية الموازنة في القدرات المادية للدول في إقليمها لتحافظ على سيادتها ولكي يكون هناك قبول للدبلوماسية بين الدول لحل النزاعات قبل تحولها لصراعات مسلحة، وشكّلت نهاية الحرب الباردة تحولًا كبيرًا في النظام العالمي، وأفرزت شكلًا جديدًا للعلاقات الدولية وهو أحادية القطب؛ فأصبحت التهديدات التي تغلفها العولمة هي سمة البيئة الاستراتيجية التي تحيط بالنظام العالمي الجديد. فتوجهت الدول المهمشة إلى الدخول في التحالفات مع الفاعلين الرئيسين في البيئة من دول أو شركات عابرة للحدود؛ وذلك لحماية مصالحها الوطنية؛ فأصبحت التحالفات بمنزلة الملاذ الأنسب لردم الهوة في البيئة الاستراتيجية لتحقيق الاستقرار والاستدامة لتلك الدول؛ مما ينعكس أثره على استقرار النظام العالمي، لذلك تعد التحالفات بين الدول من الظواهر الملموسة في العلاقات الدولية، وهي نتيجة حتمية للصراع على النفوذ والمكانة ومحاولة من الدول المتصارعة لإيجاد توازن بينها في القوة.

نظرية توازن القوى

تُعدّ القوة أحد المفاهيم الأساسية وحجر الزاوية لنظريات العلاقات الدولية، ومن هنا نشأت نظرية «توازن القوى» وهي نظرية سياسية للمحافظة على توازن القوة بين مجموعة من الدول، حيث لا يُسمح لدولة أو مجموعة متحالفة من الدول بالانفراد بالهيمنة في العالم واستغلال إمكانياتها العسكرية والاقتصادية في السيطرة على دول أخرى أو فرض إرادتها عليها، أو التدخل ضد مصالحها. ويتحقق هذا التوازن بحشد قوى الدولة منفردة، أو بالتحالف مع غيرها من النماذج السياسية ضد منافسيها. وعند النظر في تاريخ هذه النظرية كونها من المبادئ المهمة في العلاقات الدولية فتاريخها ممتد إلى (الحرب البيلونيسية) [1]، حتى جاء البروفيسور (ستيفن والت)، وأوجد نظرية (توازن التهديد)، وكان يراها من أربع مقاربات واعتبر أن القوة ليست إلا جزءًا من هذه النظرية، وتعد قوة الدولة وقدرتها على التأثير في البيئة الإستراتيجية الإقليمية والدولية إحدى أهم الدعائم والركائز التي تنبني عليها العلاقات الدولية؛ لأنها المحرك الأساس للدور الذي تقوم به الدولة في السياسة الخارجية وفي إطار علاقاتها مع الدول الأخرى؛ فكلما ازدادت قوة الدولة ازدادت تبعًا لذلك فاعليتها وقوة تأثيرها على الساحة الدولية وتمكنت من تحقيق أهدافها وحماية مصالحها الوطنية.

أهمية توازن القوى

تكمن أهمية توازن القوى وتظهر من خلال ما يلي:

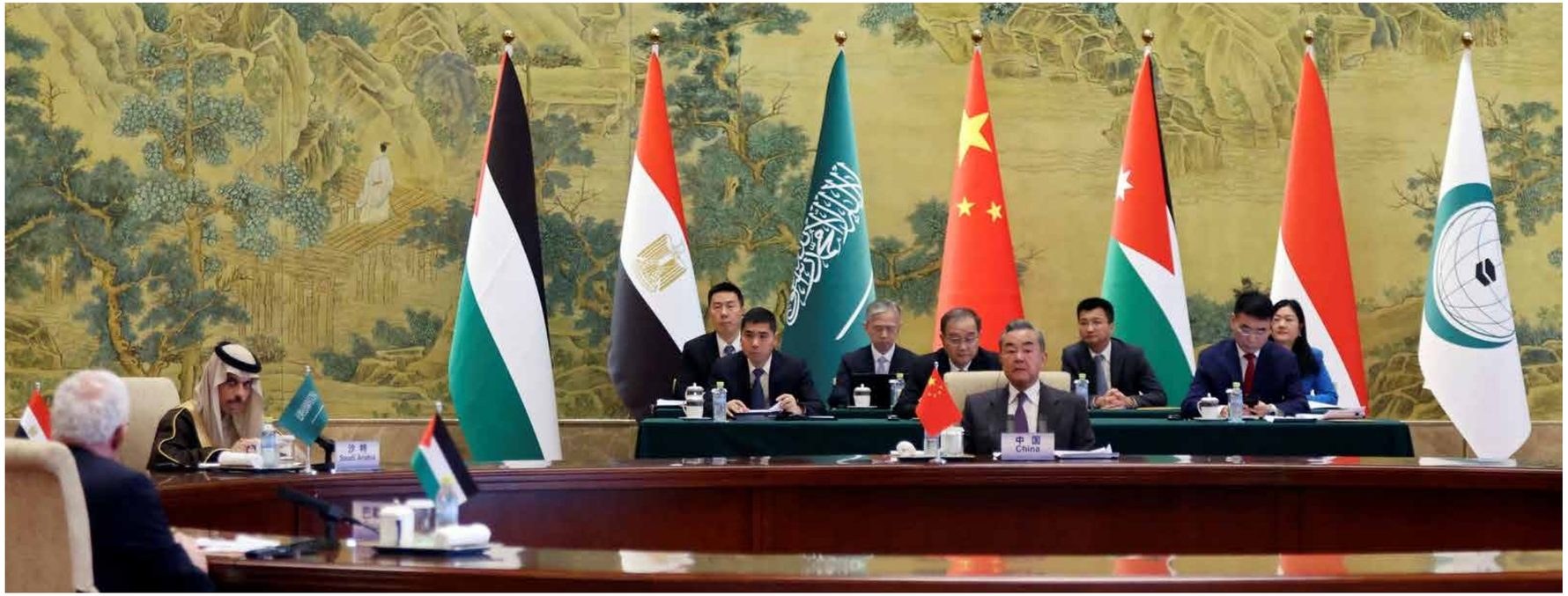
١. توازن القوى يحد من ظهور قوة مهيمنة في البيئة الإستراتيجية الدولية أو حتى دول تهيمن إقليميًا.
٢. يشكّل أحد الحلول لملء الفراغ وردم الهوة في البيئة الإستراتيجية الإقليمية أو الدولية والتي قد ينشأ بسببها الصراعات المسلحة.
٣. يعزز من الاستقرار في الأقاليم المضطربة أمنيًا وغير المحكومة.
٤. يحافظ على الدول المتنافس عليها والتي في طريقها للفشل من السقوط.
٥. يشكّل قوة ردع مرنة للدول المتنافسة إقليميًا أو عالميًا.
٦. عنصر جوهري في تشكيل النظام العالمي ثنائي القطب أو متعدد الأقطاب.

أثر التحالفات وأبرز تحديات توازن القوى في منطقة الشرق الأوسط

باتت التحالفات أحد ضروريات القوة وتشكّل مراكز ثقل إستراتيجية لبعض الدول في ظل الأزمات المتعددة، وتحوّل الزمن، وارتفاع حدة التنافس بين القوى الإقليمية والدولية على

---

(١) الحرب البيلونيسية: حرب يونانية قديمة وقعت بين الأثينيين وإمبراطوريتهم ضد العصبة البيلونيسية بزعامة إسبرطة. يقسم المؤرخون تقليديًا الحرب إلى ثلاث مراحل: المرحلة الأولى هي الحرب الأرخيدميانية وهذه الفترة من الحرب انتهت عام (٤٢١ ق.م) بتوقيع سلام نيقياس. هذه المعاهدة سرعان ما سقطت بتجدد القتال عام (٤١٥ ق.م) فأرسل الأثينيون قوات مشاة ضخمة للهجوم على صقلية؛ فشل الهجوم فشلاً ذريعًا، بعد تدمير القوات عام (٤١٣ ق.م) وكان هذا بداية للمرحلة الثالثة من الحرب والتي يشار إليها باسم الحرب الدكلينية. في هذه المرحلة حصلت إسبرطة على دعم من فارس، واستطاعت تدمير الأسطول الأثيني مما أدى إلى إنهاء الحرب واستسلم الأثينيون في العام التالي. (موسوعة المعرفة، https://www.marefa.org)



حد سواء في بيئة تتسم بالتوجّس والفوضى. وبسبب ميزة منطقة الشَّرق الأوسط الجيبوليتيكية وما تحويه من ثروات اقتصادية أضحت مسرحًا دوليًا لتنافس اللاعبين من قوى، ومنظمات حكومية وغير حكومية إقليمية، ودولية، وشركات عابرة للحدود؛ مما ترك أثرًا على البيئة الأمنية للمنطقة، وامتد إلى عناصر القوة للتحالفات دبلوماسيًا، وعسكريًا، واقتصاديًا، وعلى سبيل المثال برز الأثر الدبلوماسي من خلال التحالف الإسلامي العسكري لمحاربة الإرهاب عبر مساندته للجهود الدولية في مكافحة الإرهاب، وكذلك التأثير السياسي والعسكري الواضح لتحالف دعم الشرعية في اليمن، حيث تعد عاصفة الحزم وإعادة الأمل بمنزلة وسام للدبلوماسية السعودية، وعند النظر للأثر العسكري للتحالفات الدولية كحلف الناتو، وتحالف أوكوس، والقوة البحرية المختلطة (CMF)، نجده واضحًا على البيئة الإستراتيجية وقوة الدول الأعضاء، وعلى المستوى الإقليمي، فهناك أثر إيجابي لمجلس التعاون الخليجي، وتحالف الدول المشاطئة للبحر الأحمر وخليج عدن على القوة العسكرية لدول الحلف وتعزيز قدراتها، أما اقتصاديًا فهناك منظمة أوابك، وتحالف بريكس، ومنظمة الآسيان، ومنظمة شنغهاي، وما لها من أثر اقتصادي واضح، وأخيرًا مجموعة الدول الصناعية السبع، ومجموعة العشرين وتأثيرهما على الاقتصاد العالمي وكذلك الشرق الأوسط، وقد تم التطرق لهما على رغم عدم استنادهما إلى معاهدة تحالف كبقية التحالفات إلا أن لهما تأثيرًا بالغًا على الاقتصاد العالمي، وقد واجه توازن القوى في منطقة الشرق الأوسط تحديات عديدة من أبرزها تخفيض الوجود الأمريكي في المنطقة وما خلّفه من فراغ إستراتيجي قد يشجع العديد من الدول على الاندفاع لملء هذا الفراغ مثل روسيا والصين، وكذلك التنافس الدولي وتقاطع المصالح في المنطقة، والعلاقات الإيرانية الروسية، والتهديدات الإيرانية المستمرة، وبرنامجها النووي، وقد برز أثر التنافس الإقليمي والدولي على موانئ البحر الأحمر من خلال الوجود في كل من جيبوتي وإريتريا والسودان، وكان للصراع العربي الإسرائيلي أثر على توازن القوى من خلال قضية ضبط التسلح، كذلك التحدي المتمثل في المنافسة على الريادة الإقليمية للمنطقة الذي قد يؤثر على توازن القوى مستقبلًا، بالإضافة الى التهديدات العابرة للحدود والتي لا زالت تمثل تحديًا وتهديدًا لتوازن القوى في الشرق الأوسط؛ وأخيراً الأحداث القائمة على الساحة ولعل أبرزها الصراع في السودان مروراً بأحداث ٧ أكتوبر وما تبعه من تأثيرات وصولاً لأحداث الضاحية الجنوبية في لبنان.

رؤية مستقبلية للتحالفات وتوازن القوى في الشرق الأوسط

يشير المشهد الجيوسياسي الراهن لمنطقة الشرق الأوسط بما يحيط به من متغيرات أمنية إلى تحولات في أدوار ومواقف ومصالح القوى الرئيسة المؤثرة من دول ومنظمات حكومية وغير وحكومية وشركات متعددة الجنسيات؛ حيث تعد منطقة الشرق الأوسط واحدة من أهم المناطق المؤثرة في العالم؛ فموقعها الجغرافي المميز جعلها محكومة بقانون التداخل والتعارض بين المنافسين، كما أن توسطها بين قارات العالم قد جعل منها منطقة ذات أهمية قصوى في العلاقات الدولية؛ مما أثر بصورة واضحة على التوازن الإستراتيجي في المنطقة؛ حيث شهد الشرق الأوسط الكثير من المتغيرات التي كان لها الدور الأساسي في صياغة الإطار العام لهذا الإقليم؛ فخلال الحرب الباردة شهدت البيئة الأمنية ظهور أوضاع ومستجدات على النحو الذي خلق بيئة جديدة في تفاعلاتها؛ ولا سيما بعد تحررها من صراع القطبين وغياب الاتحاد السوفيتي عن المشهد السياسي في المنطقة. إذ شهد الشرق الأوسط تنامي أدوار التحالفات والشراكات بالإضافة إلى القوى الإقليمية من أجل تطوير قدراتها وإمكانياتها لممارسة دور فاعل ومؤثر في موازين القوى. وعند استقراء مستقبل التحالفات وتوازن القوى في الشرق الأوسط في ظل متغيرات البيئة الإستراتيجية الراهنة، سيظهر لنا تنوع فيها وظهور أنماط وأشكال حديثة وأهمها: تحالفات التخادم الاستراتيجي، والتحوط الناعم، وستظهر أشكال جديدة من الشراكات المبنية على علاقات الشركات العابرة للحدود مع الجماعات غير النظامية، وكذلك سيكون التركيز مستقبلًا على التحالفات المرنة (تحالفات الضرورة)؛ وذلك لعدم توافر الموارد، حيث إن التحالفات طويلة الأمد تحتاج لالتزام سياسي واقتصادي تكلفته عالية. وعند النظر لأهم التحالفات والتكتلات الموجودة في الشرق الأوسط سنجد أن التنافس سيبقى مستمرًا بين المشروع الغربي والمتمثل في (كواد، أوكوس)، والروسي الصيني والمتمثل في (شنغهاي، بريكس)، بالإضافة إلى التحالفات الإقليمية والتي ستكون أحد دعائم التوازن الاستراتيجي للمنطقة.

ونظرًا للمتغيرات التي أفرزتها الاتجاهات العالمية المعاصرة والتهديدات الناشئة والعابرة للحدود، أصبحت المنطقة جاذبة لإعادة انتشار وتمركز القوات الدولية. وباستشراف مستقبل توازن القوى بالمنطقة هناك ثلاثة سيناريوهات أولها يرتكز على استمرار الدور الأمريكي في معادلة التوازن عبر الردع المتكامل، والثاني يعتمد على الدور الروسي الصيني كقوة كبرى مؤثرة دولياً وإقليمياً، ولكن عند النظر إلى أن التحالفات التقليدية لم تعد قادرة على حل القضايا والملفات العالقة منذ عقود باتت الحاجة ملحة إلى إيجاد تحالفات مبنية على توازن العلاقات والمصالح، وهذا ما يؤكده السيناريو الثالث والذي يرتكز على (توازن المصالح والعلاقات عبر الدور المحوري للمملكة العربية السعودية بالشراكة الإقليمية مع القوى المؤثرة دولياً وأهمها الصين)، وذلك مع تنامي دور المملكة العربية السعودية وإضفاء بصمتها كمشارك فعّال دولي ولاعب رئيس ومؤثر في الشرق الأوسط ومشارك، كدولة مانحة في ظل الأزمات والكوارث العالمية الراهنة والتي أعتقد بأهمية تعزيز هذه الشراكة لأثرها الإيجابي الذي تحقق من خلال نجاح المبادرة الصينية لإعادة العلاقات الدبلوماسية السعودية – الإيرانية مؤخراً. وأخيراً ومع تسارع المتغيرات في البيئة الاستراتيجية وزيادة التعقيد وعدم اليقين في ضل الأحداث الأخيرة فسأختم هذا المقال بتساؤلات ذات أهمية عالية لأفسح فيها المجال لطرح الافتراضات وبناء السيناريوهات وإيجاد حلول لها واستشراف مستقبل الشرق الأوسط وتوازن القوى على المدى المتوسط والبعيد.

ويأتي أهم التساؤلات كالتالي:

١. هل نستطيع أن نحول هذه التوترات والتحديات في البيئة الأمنية الاستراتيجية والاتجاهات العالمية المعاصرة الى فرص؟ وما الخيار الاستراتيجي الأنسب؟
٢. هل سيكون لهذا التحول في النظام العالمي والأحداث الأخيرة تأثير على وتيرة انجاز رؤية (٢٠٣٠) رؤية ملهمنا ولي العهد صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز حفظه الله؟
٣. ماذا لو نجحت سياسة الإكراه الاقتصادي والضغط الدبلوماسي والعسكري من قبل الغرب بقيادة الولايات المتحدة في ثني روسيا وحرمانها من تحقيق مصالحها الوطنية؟
٤. هل سيستمر الاشتباك الاقتصادي الصيني الأمريكي؟ ماذا لو وصل الى مرحلة توازن الرعب المالي؟
٥. ما شكل الشرق الأوسط والمنطقة بعد حزب الله؟ وهل سيكون نفس المصير لبقية أذرع إيران في المنطقة؟
٦. ما شكل الشرق الأوسط الذي ترغبه إسرائيل وتصرح بالعمل للوصول له؟
٧. كيف سيتم ملء الفراغ القادم في البيئة الاستراتيجية في حال نجحت إسرائيل في عملياتها القائمة ضد أيران وأذرعها؟ وهل هناك لاعب دولي قادم في البيئة الأمنية للشرق الأوسط؟

المراجع:

أ. (موسوعة مقاتل من الصحراء، https//moqatel.com).
ب.السلمان، عادل (٢٠١١م). الأحلاف والتكتلات الدولية، الطبعة الأولى، بيروت، دار الفكر.
ج. عبدالعال، دعاء (٢٠١٦م). دليل ماذا نعرف عن بناء التحالفات؟ الطبعة الأولى، القاهرة، مؤسسة فريدرش إيبرت.
د. صالح، محمد عزت (٢٠٠٨م). أحكام التحالف السياسي في الفقه الإسلامي، (رسالة ماجستير)؛ فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.

القيادة والإدارة



الفريق
جمعة شي موينياكاي
قائد كلية الدفاع الوطني بجمهورية كينيا



أ.د.
عبدالعزيز سعيد محمد الهاجري
أستاذ القيادة التعليمية بجامعة الملك خالد
مستشار الجودة والتخطيط الاستراتيجي



معاذ بن محمد الجعوان
مدير عام إدارة التواصل الداخلي



العقيد البحري الركن
عبدالعزيز العيسى
عضو برنامج تطوير وزارة الدفاع



فيصل بن سعود آل الشيخ
مدير عام إدارة الحوكمة والمخاطر والالتزام

القيادة الاستراتيجية والمنهجية الحكومية/المجتمعية الشاملة في الحوكمة الحديثة





الفريق
جمعة شي موينياكاي
قائد كلية الدفاع الوطني بجمهورية كينيا

في الحوكمة الحديثة، تلعب الحكومات دورًا بالغ الأهمية في الحفاظ على النظام المجتمعي، وذلك بوضع الأطر القانونية، وحماية الحقوق الأساسية، وتوفير المنافع والخدمات العامة الضرورية. كما أنها تلعب دورًا محوريًا في دفع عجلة الرفاهية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية والأمن الشامل.

وبالعودة إلى التاريخ، كانت إحدى نقاط القوة البارزة للأنظمة الملكية هي قدرتها على القيادة على نحو ثابت ومتسق. وغالبًا ما تضمن آليات الخلافة انتقالًا سلسًا للسلطة، مما يسهم في الحد من عدم الاستقرار السياسي. وقد يتصرف الحاكم بحزم دون تأخير تحدثه العمليات التشريعية المعقدة، وغالبًا ما يعمل بمثابة رمز للوحدة الوطنية. ووفقًا لأتيلا أوزتورك وإسماعيل غاريبلي (٢٠٢٥)، فإنه يمكن لهذه الميزات أن تسهم في الوحدة الوطنية والحوكمة الفعالة.

تخضع الحوكمة دائمًا للقيادة الاستراتيجية. تحدد القيادة الاستراتيجية الرؤية طويلة الأمد، وتعزز القدرة على التكيف والابتكار، وتمكن المنظمات من بناء ثقافات الإبداع والتحسين المستمر. ويدعم هذا النهج في القيادة المزايا التنافسية المستدامة، وذلك ببناء الثقة، وتعزيز التعاون، وزيادة الإنتاجية. القيادة الاستراتيجية ضرورية لنجاح المنظمة واستدامتها على المدى الطويل. وهذا يستلزم توجيه المنظمة نحو رؤية واضحة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية، ومواءمة الموارد بكفاءة، والتكيف مع البيئات المتغيرة. وبتبني القيادة الاستراتيجية، يمكن للمنظمات تعزيز ميزتها التنافسية، والتغلب على التحديات المعقدة، ودفع الابتكار. ويركز هذا النهج في القيادة على التأثير على الآخرين لتبني رؤية واحدة، والتعاون نحو تحقيق أهداف مشتركة، مع مراعاة الإجراءات قصيرة المدى الداعمة للنتائج طويلة المدى.

ولتعزيز رفاهية المواطن وتحقيق الأمن البشري، أصبح من الهام للغاية اتباع نهج يشمل الحكومة بأكملها والمجتمع بأكمله. حيث يعزز النهج الحكومي الشامل التعاون بين الوكالات لمعالجة القضايا المعقدة، وتحقيق الأهداف المشتركة. وعلى النقيض من ذلك، يعمل النهج المجتمعي الشامل على توسيع نطاق هذا التعاون ليشمل القطاع الخاص والمجتمع المدني والجهات المعنية الأخرى. وعندما يتم دمجها مع القيادة الاستراتيجية، فإن هذه الأساليب تعمل على تعزيز وتنسيق الجهود في جميع القطاعات، مما يمكن من الاستجابة بفاعلية للتحديات المتعددة الأوجه.

إن القيادة الاستراتيجية والنهج الحكومي/المجتمعي الشامل يسهمان معًا في تحسين تقديم الخدمات على نحو ملحوظ وذلك بتبسيط العمليات، والحد من التكرار، وتعزيز التعاون بين الوكالات. كما أن مشاركة المواطن في وضع السياسات لها أثرها في تعزيز الملكية العامة والدعم للمبادرات. وتعمل هذه الأساليب أيضًا على تعزيز الاستخدام الأمثل للموارد وذلك بالتنسيق بين الإدارات ونظم المعلومات المشتركة. إضافة إلى دورها في تعزيز الشفافية والمساءلة والاستجابة، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى بناء ثقة العامة في كل من المؤسسات الحكومية والخاصة لتعزيز النمو الاقتصادي، والتنمية، والأمن المستدام.

وتتمثل السمات الرئيسية للمنهجية الحكومية/المجتمعية الشاملة المتسمة بالكفاءة والفاعلية في التعاون والشراكات. يعزز ذلك التعاون بين الوكالات وذلك بضمان عمل الدوائر الحكومية معًا لمعالجة المسائل الجامعة. وتسهم الشراكات بين القطاعين العام والخاص في الاستفادة من موارد القطاع الخاص وخبراته لتطوير الحلول وتنفيذها. وتتمثل السمة الرئيسية الأخرى في إشراك المجتمع المدني مع المنظمات غير الحكومية، والمجتمعات المحلية، والجهات الفاعلة الأخرى في صنع القرار وتنفيذه.

إن إشراك أصحاب المصلحة على نطاق أوسع يعد سمة جوهرية للنهج الذي يؤكد على المشاركة الشاملة للأفراد، والأسر، والمجتمعات، والمنظمات. كما يشجع على المشاركة الهادفة، مما يضمن مشاركة أصحاب المصلحة في عملية صنع القرارات والمبادرات.

ويولي هذا النهج أهمية للحلول المتكاملة واتساق السياسات وذلك بتعزيز التكامل بين القطاعات. ويتناول المسائل على نحو شامل مع مراعاة تأثيرها على مختلف القطاعات. ومن ثم، فإن اتساق السياسات يضمن أن تكون البرامج متوائمة ومعززة على نحو متبادل، مما يمنع وضع الأهداف المتناقضة.

إن الأهداف والرؤية المشتركة تمكن النهج من تحديد أهداف تتماشى مع أهداف التنمية المستدامة والأولويات الوطنية الأخرى لتلبية احتياجات المواطنين ورغباتهم. ويتحقق ذلك بتشجيع العمل الجماعي بين القادة، والمؤسسات، والمواطنين لتحقيق هذه الأهداف.

ويتصدر هذا النهج عملية اتخاذ القرارات القائمة على الأدلة، حيث يدعو إلى استخدام البيانات والبحوث للاستنارة بها في وضع السياسات والبرامج. ويتحقق ذلك بدعم التعلم المستمر والتكيف، وتطوير الاستراتيجيات بناء على الاحتياجات الناشئة والملاحظات. تشكل مواجهة التحديات المعقدة ومتعددة الأبعاد حجر الزاوية لهذا النهج. يصنف هذا النهج القضايا مثل تغير المناخ، والأمن الغذائي والمائي، والأزمات الصحية من المسائل التي تتطلب استجابة متعددة الأوجه. كما أن هذا النهج يحدد إطارًا مرنًا للتعامل مع حالة عدم اليقين والتقلبات، وخاصة على المستوى المجتمعي.

تتضمن المنهجية الحكومية/المجتمعية الشاملة أفضل الممارسات لتنفيذ البرامج وذلك بتبني الرؤية المشتركة والمبادرة. ويتحقق ذلك بوجود قيادة مركزية تساعد على توحيد عملية صنع السياسات وضمان توافق أصحاب المصلحة مع الأولويات الاستراتيجية لخدمة مصالح المواطنين.

إضافة إلى ذلك، فإن المشاركة المبكرة والمستمرة لأصحاب المصلحة تعزز أسلوب النهج وذلك بإشراك أصحاب المصلحة من الدوائر الحكومية والمواطنين. وباعتبار أن التطوير المبكر للسياسات يعزز الأهمية والدعم، فإن المشاركة المؤسسية المستمرة هي الأساس، خاصة عندما تكون مدعومة بأطر قانونية لتلبية احتياجات المواطنين.

وتتضمن أفضل الممارسات الأساسية الأخرى لهذه المنهجية، دمج مصادر البيانات المتنوعة. إن دمج الإحصاءات الوطنية، والبيانات المأخوذة من المواطنين، ومعلومات القطاع الخاص يمكن من اتخاذ القرارات القائمة على البيانات وتخصيص أفضل للموارد. هناك تعاون بين القطاعات وأصحاب المصلحة يعزز مشاركة القطاعات المختلفة في وضع السياسات، ويبني الشفافية، ويشجع على الالتزام المجتمعي الأوسع بالأهداف المشتركة.

وتحدد مبادئ الحوكمة الرشيدة فاعلية النهج، وتشجع دائمًا على الشفافية، والمساءلة، والاحترافية، بما يضمن تقديم الخدمات على النحو الأمثل. وتزداد أهمية المنهجية الحكومية/ المجتمعية الشاملة وتأثيرها عندما ترتكز على العدالة، والإنصاف، واحترام حقوق الإنسان.

ويعمل الرصد والتقييم على تعزيز المنهجية الحكومية/ المجتمعية الشاملة، وذلك بالتقييم المنتظم للمبادرات لضمان الاستجابة، وتحديد مجالات التحسين، وتمكين التعلم التكراري مع مرور الوقت.

وفي الختام، تشكل القيادة الاستراتيجية الحديثة، عندما تدمج مع المنهجية الحكومية/ المجتمعية الشاملة، ضرورة أساسية لتحقيق الأمن الشامل، والحوكمة الفعالة. ويعمل هذا النموذج على تعزيز التعاون، والاستفادة من وجهات النظر المتنوعة، وتقديم حلول شاملة للتحديات المعقدة. وبتعزيز الابتكار، والشمول، والمرونة، سيمهد الطريق لمجتمع أكثر عدالة واستجابة.

رؤية في تعزيز فاعلية النظم الإدارية في القطاعات العسكرية



في ظل التغيرات المتسارعة التي نشهدها في وقتنا الحاضر، فقد أضحى القطاع العسكري في حالة من التطور الملموس جنبًا إلى جنب مع كافة القطاعات الحكومية والأهلية، الأمر الذي يتطلب مواكبة تلك التغيرات وتعزيز فاعلية النظم الإدارية بها للوصول إلى الميز التنافسية وكفاءة الأداء المؤسسي.

أ.د.
عبدالعزيز سعيد محمد الهاجري
أستاذ القيادة التعليمية بجامعة الملك خالد
مستشار الجودة والتخطيط الاستراتيجي

وتكمن فاعلية النظم الإدارية في القطاعات العسكرية في خمسة مسارات هي على التوالي: المسار التنظيمي، والمسار البشري، والمسار التقني، والمسار المالي، والمسار المادي للوصول إلى تنافسية فريدة بمعايير عالمية.

ويعد المسار التنظيمي أساس العملية الإدارية، حيث يتضمن عدة مجالات منها وجود استراتيجية للقطاع العسكري، وهيكل تنظيمي، ودليل تنظيمي، وأدلة إجرائية، ونماذج عمل، ومستندات منظمة للعمل، ومصفوفة صلاحيات، ومؤشرات للأداء.

حيث تقدم الاستراتيجية إطارًا شاملًا يمكن للقطاعات العسكرية اتباعه، لضمان تنفيذ أهدافها بشكل أكثر فاعلية وتوجيه الجهود نحو تحقيق النجاح المستدام من خلال التركيز على الغرض والاستراتيجية والتنفيذ، كما تُقسم المكونات الأساسية لتطوير وتنفيذ الاستراتيجية إلى ثلاثة أقسام رئيسية:

١. الغرض: ويتعلق بالأسئلة الأساسية حول وجود القطاع العسكري، وما الذي تسعى لتحقيقه. ويشتمل هذا القسم المهمة التي تهدف لتحديد السبب الرئيسي لوجود القطاع وتوضيح الهدف الذي تسعى لتحقيقه، والقيم التي تحدد المبادئ والإرشادات التي توجه سلوك الأفراد داخل القطاع، والرؤية التي تخاطب القلب والعقل وترسم صورة تحفز أصحاب المصلحة الرئيسيين حول مستقبل القطاع وما يتم السعي لتحقيقه على المدى البعيد.

٢. الاستراتيجية: ويتركز هذا القسم حول كيفية تحقيق القطاع لأهدافه من خلال الخطوات والإجراءات التي يجب اتباعها. هذا إلى جانب أن هذا القسم يشمل المحركات التي تحدد المجالات الرئيسية التي سيستثمر فيها القطاع لتحقيق أهدافه، والممكنات التي تشمل الأطر والموارد والمهارات التي سنستخدمها لدعم الاستراتيجية وتنفيذها بنجاح.

٣. التنفيذ: ويركز هذا القسم على تحويل الاستراتيجية إلى أفعال ملموسة وتحقيق النتائج المرجوة. ويشمل هذا القسم الأهداف والمبادرات التي تحدد الأنشطة التي يجب تنفيذها لتحقيق الاستراتيجية، ومؤشرات الأداء التي تحدد كيفية قياس النجاح والتقدم نحو تحقيق الأهداف، وخريطة الاستراتيجية التي تحدد الخطوات اللازمة لتطبيق الاستراتيجية وتقييم نجاحها بشكل دوري.

ويعد الهيكل التنظيمي الترتيب الرسمي للوظائف والأدوار داخل القطاع العسكري، حيث يحدد العلاقات بين الأفراد، والوحدات، والأقسام، والإدارات، كما يُعد أداة إدارية مهمة تُستخدم لتنظيم العمل وتوزيع المسؤوليات لتحقيق أهداف القطاع بكفاءة وفاعلية، إلى جانب كونه يشكل الهياكل التنظيمية التي تتوزع إلى أنواع عدة منها:

- الهيكل التنظيمي الوظيفي: ويعتمد على تقسيم العمل وفقًا للوظائف (مثل: التسويق، الموارد البشرية، الإنتاج).
- الهيكل التنظيمي القطاعي: حيث يتم تقسيم العمل بناءً على قطاعات أو وحدات (مثل: منتجات، عملاء، مواقع جغرافية).
- الهيكل التنظيمي المصفوفي: ويجمع بين الهيكل الوظيفي والقطاعي، حيث يكون الموظف تابعًا لأكثر من مسؤول (وظيفي وقطاعي).
- الهيكل التنظيمي الأفقي: يُقلل عدد الطبقات الإدارية ويركز على الفرق والعمل الجماعي.
- الهيكل التنظيمي الشبكي: يعتمد على بناء شبكات داخلية أو خارجية من التعاون مع شركاء أو متعاقدين خارجيين.



ويتكون الهيكل التنظيمي من الهرم الإداري حيث يوضح الطبقات الإدارية (القيادة العليا، الإدارة الوسطى، الموظفين التنفيذيين)، والوظائف والمسؤوليات من حيث توزيع الأدوار وفقًا للأهداف، وخطوط الاتصال التي توضح قنوات الاتصال بين المستويات الإدارية، والتسلسل الهرمي الذي يوضح العلاقات بين المستويات المختلفة.

كما تكمن أهمية الهيكل التنظيمي في تسهيل إدارة العمليات، وتوضيح المسؤوليات والصلاحيات، بالإضافة لدعم التنسيق بين الإدارات، وتحسين عملية اتخاذ القرار.

في المقابل يعد الدليل التنظيمي وثيقة مرجعية شاملة تحتوي على معلومات تفصيلية حول الهيكل التنظيمي للقطاع، أهدافه، وسياساته، وإجراءاته، حيث يهدف إلى توجيه العاملين والإدارات في أداء المهام وتحقيق الأهداف بكفاءة، ويتكون الدليل التنظيمي من العناصر التالية:

- المقدمة: نبذة عن القطاع (التاريخ، الرؤية، الرسالة، القيم)، الهدف من إعداد الدليل.
- الهيكل التنظيمي: وصف تفصيلي للهيكل التنظيمي، مخطط بياني يُظهر تسلسل الإدارات والعلاقات بينها.
- الأهداف الاستراتيجية: توضيح الأهداف التي يسعى القطاع لتحقيقها، وربط الأهداف الاستراتيجية بالهيكل التنظيمي.
- وصف الإدارات والوحدات: تعريف بكل إدارة أو وحدة، وتحديد المسؤوليات والمهام.
- الوصف الوظيفي: تعريف واضح لكل وظيفة في القطاع، المهام الرئيسية والمسؤوليات لكل منصب، الصلاحيات اللازمة لأداء المهام.
- السياسات والإجراءات: القواعد العامة التي تنظم العمل، الإجراءات المتبعة في أداء المهام المختلفة.
- خطوط الاتصال: توضيح قنوات الاتصال الرسمية بين الإدارات والأفراد، تحديد المسؤوليات عند حدوث مشكلات أو تداخل في المهام.
- اللوائح والتشريعات: الإشارة إلى اللوائح والقوانين التي تحكم عمل القطاع، القواعد الداخلية المتعلقة بالسلوك المهني والانضباط.
- التطوير والتقييم: السياسات المتعلقة بتطوير الكفاءات وتدريب الموظفين، إجراءات تقييم الأداء ورفع الكفاءة.

وتكمن أهمية الدليل التنظيمي في توفير مرجعية موحدة للموظفين والإدارة، وتعزيز الشفافية في توزيع المهام والمسؤوليات، وتحسين الأداء التنظيمي من خلال وضوح الأدوار، إلى جانب دعم اتخاذ القرارات الإدارية بشكل أكثر كفاءة. كما تتم عملية إعداد الدليل التنظيمي من خلال جمع المعلومات الأساسية عن القطاع، وتوضيح تصميم الهيكل التنظيمي ومخططاته، وكتابة الأوصاف الوظيفية بوضوح ودقة، بالإضافة لتوضيح السياسات والإجراءات بأسلوب بسيط ومفهوم، ومراجعة الدليل وتحديثه دوريًا ليتماشى مع التغيرات التنظيمية.

كما يعد الدليل الإجرائي وثيقة تنظيمية تحتوي على وصف

تفصيلي للعمليات والإجراءات التي يتم تنفيذها داخل القطاع بهدف توجيه الموظفين والإدارات في أداء الأعمال بطريقة موحدة ومنهجية لتحقيق الكفاءة والجودة. كما يهدف لتوحيد العمليات داخل القطاع، وتسهيل فهم الموظفين للإجراءات المطلوبة منهم، وتقليل الأخطاء وتحسين الكفاءة التشغيلية، بالإضافة لضمان الالتزام بالقوانين والسياسات الداخلية، ودعم عمليات التقييم والمراجعة المستمرة.

وتكمن أهمية الدليل الإجرائي في تسهيل العمل حيث يساعد الموظفين على فهم الخطوات المطلوبة، وضمان التناسق؛ فهو يقلل الاختلافات في أداء المهام، وتحسين الكفاءة من خلال تحديد الخطوات بوضوح لتقليل الوقت والموارد المستخدمة، وتحديد المسؤوليات بحيث يجعل الأدوار واضحة، والاستجابة للتغيرات لتسهيل التكيف مع التغيرات التنظيمية عند عمليات تحديثه.

وتعد نماذج العمل أطرًا أو أنماطًا تنظيمية واستراتيجية تستخدمها القطاعات لتحقيق أهدافها وتحقيق تميزها، وتعكس هذه النماذج الطريقة التي تقدم بها القطاعات قيمة للمستفيدين، والطريقة التي تُدار بها مواردها وعلاقاتها لتحقيق أهدافها، كما تكمن أهميتها في توفير رؤية واضحة حول كيفية تشغيل القطاع، وتحديد مصادر الإيرادات والتكاليف، ومساعدة رواد الأعمال في تصميم استراتيجيات نمو مستدامة، وتعزيز الابتكار من خلال تقديم حلول جديدة لمشاكل المستفيدين.

ومن جهة أخرى تمثل مصفوفة الصلاحيات أداة تنظيمية تُستخدم لتحديد وتوضيح الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات للأفراد أو الإدارات داخل القطاع، كما تساعد على تحسين الكفاءة وضمان التنسيق بين مختلف الأطراف، وتسهم في تقليل التداخل أو التنازع في المسؤوليات.

وتكمن أهمية مصفوفة الصلاحيات في توضيح المسؤوليات، فهي تسهل فهم الأدوار والمسؤوليات داخل القطاع، وتعزيز الشفافية؛ لكونها تسهم في توضيح الصلاحيات الممنوحة لكل فرد أو وحدة تنظيمية، وتقليل التعارض جراء تحديدها بوضوح من يملك سلطة اتخاذ القرار، ومن يدعمه، ومن ينفذ. إلى جانب رفع الكفاءة؛ فهي تُسرع اتخاذ القرارات وتحسن تنفيذ العمليات، وضمان الامتثال عبر مساعدتها في الالتزام بالسياسات والإجراءات الداخلية. هذا وتتكون مصفوفة الصلاحيات من الوظائف أو الأدوار من خلال قائمة بالمناصب الوظيفية أو الإدارات، والأنشطة أو العمليات، واحتوائها على قائمة بالأنشطة الرئيسية التي تحتاج إلى تحديد صلاحياتها.

ويمكن إعداد مصفوفة الصلاحيات بتحديد العمليات الرئيسية من خلال الأنشطة أو القرارات التي تحتاج إلى توضيح الصلاحيات، وتحديد أدوار جميع الأفراد أو الإدارات المعنية بكل نشاط، وتعريف أنواع الصلاحيات بتصنيفها بناءً على الأدوار (تنفيذ، مراجعة، اعتماد، توصية)، وتصميم الجداول بين الأنشطة والصلاحيات والوظائف.

وتكمن أفضل الممارسات لاستخدام مصفوفة الصلاحيات من خلال تحديد واضح ودقيق ومفهوم لجميع الأطراف، والتوافق مع السياسات والتأكد بأنها متماشية مع اللوائح الداخلية والخارجية، وإجراء مراجعة دورية لضمان مواكبتها لأي تغييرات تنظيمية، بالإضافة للتدريب على كيفية استخدام المصفوفة وفهم حدود صلاحيات الأطراف المعنية بالتنفيذ.



وتمثل مؤشرات الأداء في العمل الإداري العسكري معايير أو أدوات تُستخدم لقياس فاعلية وكفاءة العمليات الإدارية في القطاعات العسكرية، حيث تساعد هذه المؤشرات على تقييم مدى تحقيق الأهداف المحددة وتحسين الأداء، مع ضمان الالتزام بالأنظمة العسكرية والمعايير المهنية.

وتكمن أهمية مؤشرات الأداء في تقييم الأداء من خلال قياس جودة وكفاءة العمليات الإدارية، وتحسين العمليات من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لتحسين الأداء، وتعزيز الانضباط وضمان الالتزام باللوائح والقوانين العسكرية، ودعم اتخاذ القرار بتوفير بيانات دقيقة تساعد القادة على اتخاذ قرارات استراتيجية، والتخطيط الاستراتيجي بربط الأداء بالأهداف العسكرية العامة.

وتتمثل أنواع مؤشرات الأداء العسكري في مؤشرات الكفاءة التي تقيس مدى تحقيق الأهداف باستخدام الموارد المتاحة، ومؤشرات الجودة التي تقيس دقة وصحة العمليات الإدارية، ومؤشرات الالتزام التي تقيس مدى الالتزام بالقوانين واللوائح العسكرية، ومؤشرات الفاعلية التي تقيس مدى تحقيق الأهداف العسكرية والإدارية، ومؤشرات الموارد التي تقيس كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية.

ويمكن تطوير مؤشرات الأداء في القطاع العسكري بتحديد الأهداف من خلال ربط المؤشرات بالأهداف الاستراتيجية والإدارية للمؤسسة العسكرية، وتصميم المؤشرات من خلال صياغة مؤشرات واضحة وقابلة للقياس، وجمع البيانات عبر توظيف أنظمة وتقنيات موثوقة لجمع البيانات وتحليلها، والمراجعة والتحديث للمؤشرات دوريًا لضمان مواكبتها للتغيرات في العمل العسكري، هذا إلى جانب تدريب الكوادر عبر تدريب الإداريين على استخدام المؤشرات لتحليل الأداء واتخاذ الإجراءات اللازمة. وفي المقابل يأتي المسار البشري للعمل على تطبيق وممارسة ذلك المسار التنظيمي، حيث يتضمن عدة مجالات منها عمليات الموارد البشرية، وتطوير الموارد البشرية، والتواصل الداخلي، والارتباط الوظيفي، وإدارة الأداء.

ولقد وضعت ماكينزي بعض العوامل التي تساعد القطاعات في تصميم برامج إدارة الأداء للموظفين. واعتمدت في هذا النموذج على أربعة محاور رئيسية هي على التوالي: تحديد الأهداف، ومراجعات الأداء، والتطوير المستمر، والمكافآت. وقسمت ماكينزي هذه المحاور إلى ستة اختيارات لتصاميم داخل هذه المحاور، ثم وضعت لكل تصميم خيارات للتطبيق. وتتمثل هذه المحاور في التالي:

المحور الأول: تحديد الأهداف: ينقسم تحديد الأهداف إلى تصميمين أساسيين:

التصميم الأول: درجة التمايز بين الوظائف؛ ويحتوي هذا التصميم على ثلاثة خيارات محتملة، وهي أن يتم تطبيق نظام واحد لجميع الوظائف، والثاني: نظامان مختلفان أحدهما للموظفين العاديين مثل المبيعات العسكرية والثاني للتنفيذيين، في حين يتمثل الخيار الثالث في أن تكون هناك أنظمة متعددة بسبب تعدد نوعية الوظائف واحتياجاتها في إدارة الأداء.

التصميم الثاني: نواة الأداء، ويحتوي هذا التصميم على خيارين، وهما هل نعتمد تقييمًا ليكون على مستوى الشخص الواحد أم اعتماد تقييم يركز على مستوى أداء الفريق.

المحور الثاني: مراجعة الأداء: وينقسم هذا المحور أيضًا لتصميمين أساسيين هما:

التصميم الأول: صيغة الأداء: ماذا مقابل كيف. وفي هذا التصميم هناك خياران: أولوية التركيز على نتائج الأعمال، والخيار الثاني التركيز على نتائج الأعمال المشتركة، وسلوكيات الموظفين.

التصميم الثاني: يركز على: عند من تكون مسؤولية إدارة الأداء. وفي هذا التصميم هناك ثلاثة خيارات محتملة: إما أن تكون إدارة الأداء لدى اللجنة، أو المدير، أو أن تكون خليطًا بين الاثنين بحيث يستخدم نظام الأهداف والنتائج المفتاحية لتقييم الموظفين لضمان تحقيق العدالة.

المحور الثالث: التطوير المستمر:

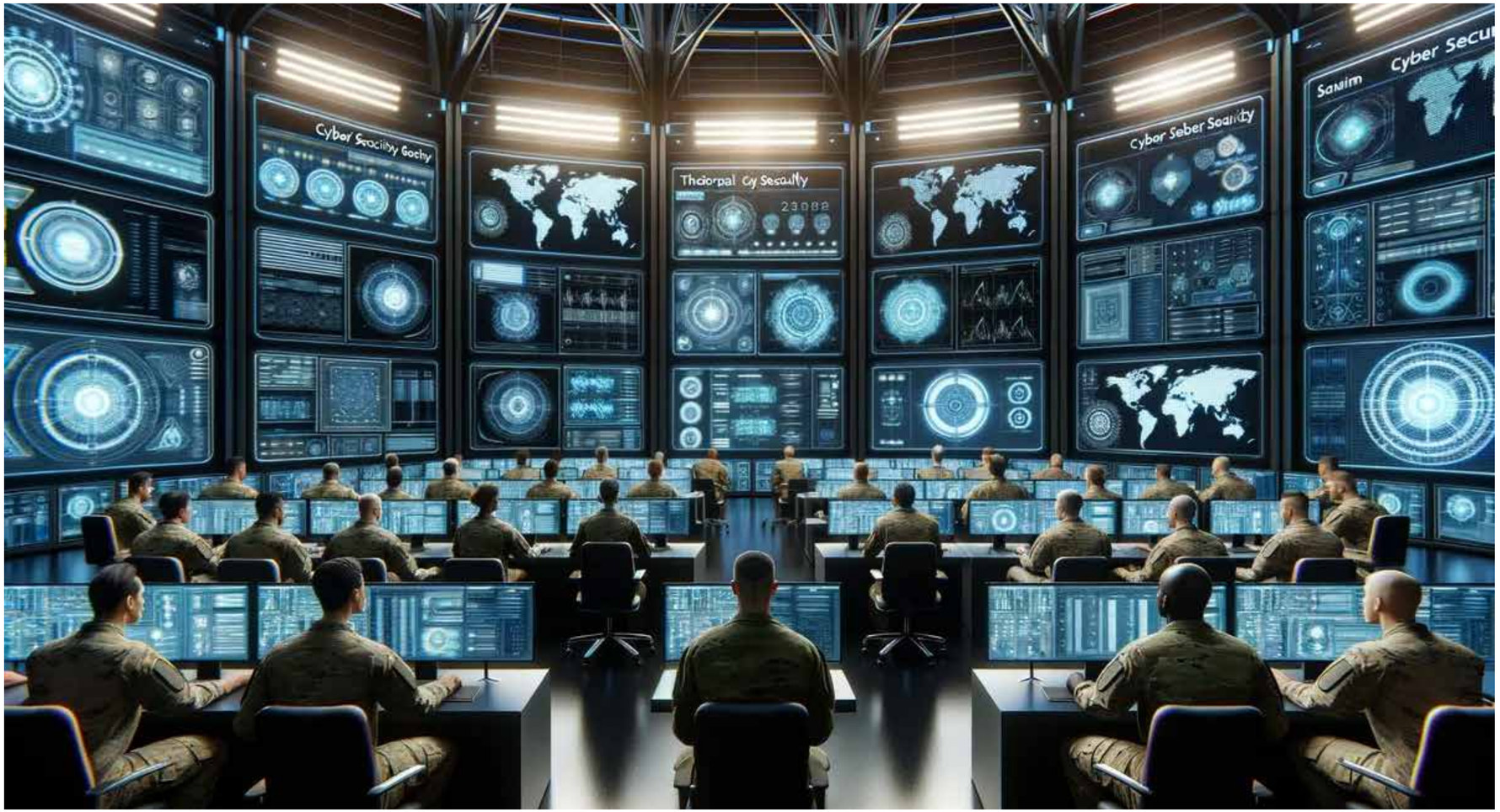
وله تصميم واحد وهو أذرع التطوير التي تستخدم لتطور الفرد في القطاع. ويحوي ثلاثة خيارات، الأول هو الاعتماد على اختبارات القياس والتقييم، والثاني هو الاعتماد على تنمية الفرد، والثالث هو الاعتماد على القياس والتقييم وتنمية الفرد بناء على نتائجها.

المحور الرابع: المكافآت: ويتضمن التصميم الأخير في هذه السلسلة وهو الحوافز

وتحت الحوافز يمتلك القطاع ثلاثة خيارات للتحرك، حيث يتمثل الخيار الأول في الحوافز الشاملة، والخيار الثاني في التركيز القوي على الحوافز غير النقدية، والخيار الأخير في التركيز القوي على التعويضات والمزايا.

بيد أن هناك ثلاث فجوات رئيسية تؤثر على أداء الأفراد أو القطاعات عند التعامل مع أي تحدٍ أو هدف، حيث تمثل كل فجوة عائقًا مختلفًا وتحتاج إلى معالجة خاصة لضمان تحقيق النتائج المرجوة. وفيما يلي شرح موجز لكل فجوة وكيفية التعامل معها:

١. فجوة المعرفة: تحدث هذه الفجوة عندما لا يعرف الأشخاص المعلومات أو المهارات الأساسية اللازمة لتحقيق هدف معين، بسبب نقص التدريب أو غياب التعليم أو عدم امتلاك المواهب اللازمة، ويمكن معالجتها بتوفير ورش عمل أو برامج تعليمية تغطي المجالات الأساسية، وبناء المعرفة النظرية والتطبيقية



لدى الأفراد، واستقطاب وتطوير الكفاءات المناسبة.

٢. فجوة الأهمية: وتظهر هذه الفجوة عندما يعرف الأشخاص ما يجب فعله لكنهم لا يدركون أهميته أو مدى تأثيره، بسبب ضعف التوقعات أو ضعف التواصل أو غياب الأولويات، ويمكن معالجتها بوضع أهداف واضحة ومدروسة ومشاركتها مع الفريق، وتعزيز الحوار لتوضيح أهمية المهام، ووضع خطة عمل تنظم الأولويات بناءً على تأثيرها وأهميتها.

٣. فجوة العمل: وتحدث عندما يعرف الأشخاص ما يجب فعله وأهميته لكنهم لا يتخذون الخطوات اللازمة، بسبب ضعف المساءلة أو ضعف الالتزام أو غياب ثقافة العمل، ويمكن معالجتها بتحديد مسؤوليات واضحة ومتابعة الأداء بانتظام، وتعزيز الانتماء والشعور بالمسؤولية تجاه الأهداف، وإنشاء بيئة داعمة تشجع على تنفيذ الأهداف والعمل الجماعي.

كما تؤدي الموارد البشرية دورًا حيويًا في نجاح القطاعات من خلال استقطاب المواهب، وبناء علاقة مستدامة معهم لضمان تلبية احتياجات القطاع المستقبلية، حيث يتم استقطاب المواهب عبر إنشاء قاعدة مواهب مستدامة تدعم النمو المستقبلي، والتركيز على الاحتياجات المستقبلية، وتعزيز سمعة القطاع كوجهة مفضلة للمواهب، وبناء علاقات مستدامة مع المرشحين من خلال التواصل المستمر والتفاعل الإيجابي مع الكفاءات.

كما يعد المسار التقني أحد المسارات المعززة للجانب التنظيمي والبشري، فهو يعمل على تسهيل وتبسيط الإجراءات الإدارية من خلال تطبيق منظومة التحول الرقمي والتي تشمل: التخطيط للتحول الرقمي، وتطوير قيادات التحول الرقمي، والبنية المؤسسية، وتعزيز الثقافة والبيئة الرقمية، وحوكمة التحول الرقمي، وإدارة الإجراءات والعمليات، والأمن السيبراني، واستمرارية الأعمال وإدارة المخاطر، وجودة الخدمات الرقمية، وتجربة المستفيد.

إن تعزيز النظم الإدارية التقنية في القطاع العسكري يُعد خطوة استراتيجية مهمة لتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الأمان، وتطوير الأداء العام، بهدف رقمنة العمليات الإدارية بالتحول من الأنظمة الورقية إلى أنظمة رقمية متكاملة، وإنشاء منصات إلكترونية موحدة لإدارة الموارد البشرية، واعتماد أنظمة إدارة قواعد البيانات المتقدمة لضمان حفظ البيانات وسهولة الوصول إليها، وتوظيف الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات واتخاذ القرارات الاستراتيجية، واستخدام تقنيات التنبؤ لتحسين الجاهزية اللوجستية وتقدير المخاطر، وتعزيز الأمن السيبراني بمراقبة الأنظمة التقنية باستمرار لضمان حمايتها من الاختراقات، وتطوير البنية التحتية التقنية لضمان جاهزية الأنظمة للعمل في الظروف القاسية، إلى جانب تدريب الكوادر الإدارية على استخدام التقنيات الحديثة والأنظمة البرمجية.

وفي المسار المادي حددت معظم الجهات عددًا من ممارسات بيئة العمل المادية من ذلك: تصميم المكاتب، تأثيث المكاتب، التكييف، الإضاءة، الأمن والسلامة، النظافة، الهدوء والحد من الضوضاء، تنظيم وترتيب مكان العمل، استقبال المستفيدين، استخدام الألوان، تجميل المكاتب، الصوتيات، الخدمات المساندة.

وتمثل بيئة العمل المادية جميع العناصر الملموسة التي تؤثر على تجربة الموظفين أثناء أداء مهامهم داخل مكان العمل. حيث تشمل هذه البيئة التصميم الداخلي، الأثاث، الإضاءة، درجة الحرارة، الأدوات التقنية، مستوى النظافة، كما تشمل عناصر عدة منها توزيع المساحات، وتخصيص مساحات مناسبة للعمل الفردي والجماعي، والأثاث مثل الكراسي والطاولات المريحة، والديكور المتمثل في استخدام الألوان والإضاءة التي تعزز الراحة والتركيز، والإضاءة، ودرجة الحرارة والتهوية من خلال توفير تكييف مناسب يضمن درجة حرارة مريحة لجميع العاملين، والحد من الضوضاء باستخدام مواد عازلة للصوت أو تخطيط المساحات لتقليل التشويش، وتوفير أدوات تقنية حديثة ومتطورة تسهل العمل.

وتكمن أهمية بيئة العمل المادية في تحسين الإنتاجية بتحفيز الموظفين على تقديم أفضل أداء، وتعزيز الصحة والسلامة. فالأثاث المريح والبيئة النظيفة تقلل من الإجهاد الجسدي والمشاكل الصحية، كما تعمل على رفع معنويات الموظفين؛ فالموظفون يشعرون بالرضا عندما تكون البيئة المحيطة مريحة وجذابة، إلى جانب تحفيز الإبداع من خلال توفر بيئة مناسبة تعطي مساحات للابتكار والتفكير الإبداعي.

أما المسار المالي فيتضمن: التخطيط والميزانية، كفاءة الإنفاق، الاستحقاق المحاسبي، الأوقاف، الموارد الذاتية. حيث تشير بيئة العمل المالية إلى مجموعة السياسات والأنظمة والإجراءات التي تنظم إدارة الموارد المالية داخل القطاع، سواء من حيث الإيرادات أو المصروفات، وتؤدي بيئة العمل المالية دورًا محوريًا في تحقيق أهداف القطاع وضمان استدامتها من خلال تعزيز الكفاءة المالية، وتحقيق الشفافية، والامتثال للأنظمة، والقوانين.

وتتكون عناصر بيئة العمل المالية من الميزانية، حيث يتم إعداد الميزانية والتخطيط المالي لتخصيص الموارد بما يتوافق مع أولويات القطاع، وإدارة الميزانية من خلال مراقبة تنفيذ الميزانية وضبط الإنفاق بما يتماشى مع الأهداف المحددة، والأنظمة المالية والبرامج المحاسبية عبر استخدام أنظمة محاسبية متطورة لتسجيل وتحليل العمليات المالية، وإدارة التدفقات النقدية بمتابعة الإيرادات والمصروفات بشكل دقيق للحفاظ على السيولة، والسياسات المالية وسياسات الإنفاق بوضع حدود وضوابط للصرف لتجنب الإسراف والهدر، وسياسات الإيرادات بوضع خطط لتحسين الإيرادات وتعزيز الاستدامة المالية، والامتثال والشفافية والالتزام بالقوانين واللوائح المحلية والدولية، والرقابة المالية بوضع آليات لمراجعة العمليات المالية داخليًا.

وتكمن أهمية بيئة العمل المالية في ضمان استدامة الأعمال من خلال تحسين إدارة الموارد المالية وتخصيصها بكفاءة، وتعزيز الثقة بتحقيق الشفافية المالية مما يبني ثقة أصحاب المصلحة والمستثمرين، وتحقيق الكفاءة بتقليل الهدر المالي وزيادة العائد على الاستثمار، والامتثال للقوانين بتجنب العقوبات أو المشكلات القانونية المتعلقة بالأنظمة المالية، إلى جانب تحفيز الابتكار من خلال توفير الموارد لدعم المشاريع والابتكارات الجديدة.

استراتيجيات التواصل المؤسسي ودورها في تميز المنظمات



معاذ بن محمد الجعوان
مدير عام إدارة التواصل الداخلي

يُعد التواصل المؤسسي من الركائز الأساسية التي تُسهم في بناء الهوية المؤسسية وتعزيز سمعة المنظمات، سواء كانت عسكرية، أو حكومية، أو خاصة. في عالم مليء بالتحديات والفرص، تبرز استراتيجيات التواصل المؤسسي كأداة حيوية لتمكين المنظمات من التميز وتحقيق أهدافها بفاعلية.

أهمية التواصل المؤسسي

التواصل المؤسسي ليس مجرد عملية نقل معلومات بين أقسام المنظمة أو بين المنظمة والجمهور الخارجي، بل هو نهج استراتيجي شامل يهدف إلى تعزيز التفاعل، وبناء الثقة، وتحقيق التماسك بين مختلف الأطراف ذات الصلة.

- داخليًا: يسهم التواصل المؤسسي في تعزيز روح الفريق بين الموظفين، وتحفيزهم لتحقيق أهداف المنظمة.
- خارجيًا: يضمن إيصال رسائل واضحة ومؤثرة للجمهور، مما يعزز من سمعة المنظمة ومصداقيتها.

استراتيجيات التواصل المؤسسي

لتحقيق التميز، يجب أن تعتمد المنظمات على استراتيجيات تواصل فعّالة ومُبتكرة. وفيما يلي أبرز هذه الاستراتيجيات:

1. تحديد الهوية والقيم المؤسسية

نجاح التواصل يبدأ بتحديد واضح لهوية المنظمة ورسالتها وقيمها. هذه القيم تُشكّل الأساس الذي يتمحور حوله الخطاب المؤسسي، مما يضمن اتساق الرسائل وتماسكها.

2. التواصل الداخلي الفعّال

يُعد التواصل الداخلي عصب النجاح المؤسسي. من خلال قنوات تواصل شفافة وديناميكية، يُمكن تحفيز الموظفين، وتعزيز التزامهم بالعمل، وتوضيح الأهداف والرؤى المستقبلية. أدوات مثل الاجتماعات الدورية، النشرات الداخلية، وتطبيقات التواصل المؤسسي تُساعد في تحقيق ذلك.

3. استخدام التقنية والإعلام الرقمي

مع تطور التكنولوجيا، أصبح من الضروري أن تعتمد المنظمات على قنوات رقمية تفاعلية. وسائل الإعلام الاجتماعي، والمدونات، والمنصات الرقمية ليست فقط أدوات نشر، بل هي وسائل فعّالة للتفاعل المباشر مع الجمهور وتعزيز الولاء المؤسسي.

4. إدارة الأزمات بذكاء

التواصل المؤسسي يلعب دورًا حيويًا في إدارة الأزمات. إستراتيجية مدروسة تعتمد على الشفافية وسرعة الاستجابة تُسهم في تقليل تأثير الأزمات والحفاظ على سمعة المنظمة.

5. بناء الشراكات وتعزيز العلاقات

التواصل المؤسسي الفعّال يُعزز من قدرة المنظمة على بناء شراكات استراتيجية مع جهات أخرى. هذه العلاقات تسهم في تحقيق الأهداف المشتركة وتوسيع دائرة التأثير.

6. التحليل والتقييم المستمر

قياس فاعلية استراتيجيات التواصل من خلال مؤشرات الأداء (KPIs) يُتيح للمنظمات تحسين ممارساتها وتطوير خططها المستقبلية.

دور التواصل المؤسسي في التميز المؤسسي

- تعزيز المصداقية والثقة: التواصل الواضح والمستمر يُعزز من مصداقية المنظمة لدى الجمهور الداخلي والخارجي.
- بناء هوية قوية: من خلال رسائل متسقة وقيم راسخة، تُصبح المنظمة قادرة على ترسيخ هوية مؤسسية تُميّزها عن غيرها.
- تحفيز الابتكار: يُمكن للتواصل المؤسسي أن يكون منصة لتبادل الأفكار بين الموظفين، مما يدعم الابتكار الداخلي.
- زيادة الولاء: سواء من الموظفين أو العملاء، فإن التواصل الفعّال يُعزز الولاء والانتماء للمنظمة.

التواصل المؤسسي في السياق العسكري

في المؤسسات العسكرية مثل جامعة الدفاع الوطني، يكتسب التواصل المؤسسي أهمية مضاعفة. فهو ليس مجرد وسيلة لتنسيق الجهود بين الإدارات، بل يُعدّ جزءًا أساسيًا من بناء الثقة مع المجتمع وتعزيز صورة المؤسسة كرمز للأمان والانضباط.

- التركيز على الشفافية والمسؤولية المجتمعية.
- تعزيز الانتماء بين المنتسبين للقوات المسلحة.
- استخدام منصات حديثة للتواصل مع الجمهور المدني والعسكري.

خاتمة

إن استراتيجيات التواصل المؤسسي ليست مجرد أدوات داعمة، بل هي عنصر حيوي لتحقيق التميز المؤسسي. وفي ظل التحديات المتزايدة والتغيرات السريعة في العالم، يصبح الاستثمار في التواصل الفعّال ضرورة لا غنى عنها. فقط من خلال تواصل مؤسسي متميز، تستطيع المنظمات تعزيز هويتها، وتحقيق أهدافها، وترسيخ مكانتها في مجتمعها ومجال عملها.

إدارة التغيير منذ ١٤٠٠ عام
دروس من التاريخ الإسلامي والمملكة العربية السعودية



العقيد البحري الركن
عبدالعزيز العيسى
عضو برنامج تطوير وزارة الدفاع

إدارة التغيير تُعَدُّ من الركائز الأساسية التي تسهم في النجاح المؤسسي والتطور المستدام. فهي عملية منظمة؛ تهدف إلى تحديد وتحليل وتنفيذ التغييرات اللازمة في بيئة العمل، بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. وبالرغم أن مفهوم إدارة التغيير قد بدأ في التبلور بشكل علمي في السبعين عامًا الأخيرة، فإن المبادئ الأساسية لهذه العملية كانت موجودة منذ العصور القديمة. في الواقع، يمكن القول أن النبي محمدًا صلى الله عليه وسلم قد طبق العديد من أدوات وأساليب التغيير في المجتمع العربي قبل أكثر من ١٤٠٠ عام، حيث أطلق تحولًا اجتماعيًا ودينيًا وسياسيًا أثر بشكل عميق في مختلف جوانب الحياة.

التغيير هو ظاهرة طبيعية تحدث في مختلف مجالات الحياة، سواء كانت اجتماعية، ثقافية، اقتصادية، أو تكنولوجية. ويُعد التغيير جزءًا أساسيًا من عملية التطور المستمر في أي منظمة أو مجتمع، حيث يُحتّم التكيُّف مع الظروف المتغيرة. يمكن تقسيم التغيير إلى أنواع متعددة مثل التغيير الهيكلي، الثقافي، الاستراتيجي، التكنولوجي، وكل نوع يؤثر بشكل مختلف حسب نوع المؤسسة والبيئة التي تعمل فيها.

أما بالنسبة لأدوات التغيير، فهي تشمل مجموعة من العمليات التي تهدف إلى تسهيل تنفيذ التغييرات بشكل مدروس وفعّال. في البداية، يبدأ التغيير عادةً بتحليل الوضع الراهن، من خلال جمع المعلومات والبيانات ورصد المخاوف؛ لتحديد التحديات والفرص المتاحة وتقليل المقاومة. بعد ذلك، يتم التخطيط للتغييرات المستقبلية بتحديد البرامج والأنشطة اللازمة. ثم يأتي دور التنفيذ، حيث يتم تطبيق الخطط الموضوعة مع إشراك المعنيين، وتوفير التدريب والدعم لضمان الانتقال السلس. وأخيرًا، تُعد عملية التقييم من الأدوات الحيوية في إدارة التغيير؛ حيث يتم من خلالها قياس فاعلية وأثر التغيير ومدى تحقيق الأهداف المرجوة. التقييم يعطينا صورة واضحة عما إذا كانت التغييرات قد أثمرت النتائج المطلوبة أم لا، وفي حالة وجود قصور، يتم تعديل الاستراتيجيات لتحقيق نتائج أفضل.

وفيما يتعلق بالمنهجيات التي ساعدت في تنظيم وتوجيه التغيير، نجد أن هناك العديد من النماذج التي تم تطويرها لتحسين عملية التغيير داخل المنظمات. من أشهر هذه المنهجيات، نجد نموذج جون كوتر، الذي يعرض ثماني خطوات تسهم في إدارة التغيير بشكل ممنهج، بدءًا من خلق شعور التغيير، وصولًا إلى تثبيت التغييرات في ثقافة المؤسسة. كما أن منهجية ماكنزي 7S تقدم نموذجًا آخر يركز على التفاعل بين سبعة عناصر داخل المؤسسة: الاستراتيجية، الهيكل، الأنظمة، المهارات، الأسلوب، الموظفين، القيم المشتركة. وأخيرًا، تقدم منهجية كابلر-روس فهمًا لكيفية تفاعل الأفراد مع التغيير على المستوى الشخصي؛ من خلال مراحل مثل الإنكار، الغضب، الاكتئاب، وأخيرًا التقبل.

على الرغم من أن إدارة التغيير في شكلها الحالي قد نشأت في العصر الحديث، فإن الأسس التي تقوم عليها هذه العملية كانت موجودة منذ فجر التاريخ، كما يتضح من ممارسات النبي محمد صلى الله عليه وسلم في إحداث التغيير في المجتمع العربي، وأيضًا في العديد من التجارب التاريخية الأخرى مثل عهد المؤسس الملك عبد العزيز آل سعود طيّب الله ثراه. ورغم التقدم الكبير في منهجيات وأدوات التغيير الحديثة، تبقى هذه الأسس ثابتة في إحداث التحولات الكبرى.

من أبرز الأمثلة على إدارة التغيير في عهد النبي محمد صلى الله عليه وسلم، حدثت بعد هجرته من مكة إلى المدينة المنورة، ففي مكة، عانى المسلمون اضطهادًا من قبل مشركي قريش، مما جعل



حياتهم هناك صعبة وغير ممكنة. هذا التحدي الكبير استدعى اتخاذ خطوة جذرية للتغيير، فقرر النبي صلى الله عليه وسلم وأتباعه الهجرة إلى المدينة، وهو قرار لا يُعد مجرد انتقال جغرافي، بل كان عملية تغيير عميقة على المستوى الاجتماعي والديني.

الهجرة كانت بداية تغيير شامل ليس فقط في حياة المسلمين، بل في مستقبل الإسلام. في المدينة المنورة، بدأ النبي صلى الله عليه وسلم في بناء مجتمع إسلامي جديد قائم على العدالة والمساواة، لقد سعى إلى تحويل الأمة من وضع الضعف والاضطهاد إلى مجتمع قوي ومتكاتف، قادر على نشر القيم الإسلامية، وكان التغيير الاجتماعي أحد أولويات النبي صلى الله عليه وسلم. عندها بدأ بتطبيق مبدأ المساواة بين المهاجرين والأنصار، وألغى التفرقة الطبقية والعرقية التي كانت سائدة في المجتمع الجاهلي.

أحد أبرز الأمثلة على التغيير الاجتماعي كان المؤاخاة بين المهاجرين والأنصار؛ فقد جعل النبي صلى الله عليه وسلم كل مهاجر أخًا لأنصاري في المدينة، وهذه خطوة استراتيجية لخلق تلاحم اجتماعي بين أفراد المجتمع الجديد. الهدف كان توحيد المجتمع المسلم، ودعم المهاجرين الذين تركوا ديارهم وأموالهم في مكة من أجل الدين الإسلامي. كانت هذه المؤاخاة خطوة أساسية في تحقيق التكافل الاجتماعي، مما ساعد على استقرار المدينة وتكوين مجتمع إسلامي متعاون وقوي.

مثال آخر على المواءمة بين أصحاب المصلحة في إدارة التغيير، يظهر في عملية وضع الحجر الأسود في الكعبة، عندما نشب النزاع بين القبائل حول من سيكون له شرف وضع الحجر الأسود في مكانه بعد إعادة بناء الكعبة، كان لكل قبيلة مصلحة في الحصول على هذا الشرف، مما أدى إلى حدوث توتر بينهم. هنا، استخدم النبي صلى الله عليه وسلم منهجية تحليل أصحاب المصلحة بشكل حكيم.

فقد درس النبي صلى الله عليه وسلم الموقف بعناية، واعتبر مصالح جميع القبائل المعنية، كل قبيلة كانت تسعى للحصول على شرف وضع الحجر، ولذلك كان من الضروري إيجاد حل يرضي الجميع. بعد فحص الوضع، اقترح النبي صلى الله عليه



وسلم حلاً يضمن التعاون بين القبائل جميعها، حيث طلب منهم وضع الحجر في قطعة قماش، ثم قاموا برفعه جميعًا معًا. بهذه الطريقة، تمكن النبي من تحقيق التوازن والعدالة بين الأطراف المتنازعة، بحيث يشعر الجميع بأنهم جزء من الحدث الهام، وتم إشراك كافة أصحاب المصلحة في هذا الفعل المهم.

من خلال هذا المثال، نجد أن النبي صلى الله عليه وسلم استخدم منهجية تحليل أصحاب المصلحة بشكل فعال لحل النزاع، مما يعكس إدارة التغيير الفعّالة التي تعتمد على مراعاة احتياجات وتطلعات جميع الأطراف المعنية. هذا لم يقتصر فقط على حل النزاع، بل ساعد على تعزيز التعاون والمساواة بين القبائل، مما أسهم في تعزيز اللحمة المجتمعية، وتوطيد العلاقة بين القبائل في مكة.

تُعد هذه الأمثلة على إدارة التغيير، دليلاً على قدرة النبي صلى الله عليه وسلم على تحفيز المجتمع على التكيُّف مع التغيرات الكبيرة. من خلال التحليل الجيد للواقع، ثم التخطيط المدروس، والتنفيذ الحكيم، استطاع أن يحقق تغييرًا اجتماعيًا ودينيًا عميقًا، مما أسهم في بناء مجتمع قوي، يعتمد على التعاون والمساواة بين أفراده.

بعد استعراض إدارة التغيير في عهد الرسول محمد صلى الله عليه وسلم، يمكننا الانتقال إلى مثال آخر في التاريخ حول إدارة التغيير، والذي حدث في عهد المؤسس الملك عبد العزيز آل سعود طيب الله ثراه.

في بداية القرن العشرين، كانت شبه الجزيرة العربية مكونة من العديد من المناطق المتفرقة التي تخضع لسيطرة قبائل ودول متعددة. كانت الحجاز تحت حكم الأسرة الهاشمية، بينما كانت نجد تحت حكم آل سعود، وبقيت مناطق أخرى مثل عسير وجنوب المملكة تعيش حالة من التفكك. وفي وسط هذه التحديات، كان الملك عبد العزيز يُخطط لوضع إدارة تغيير جذرية، تهدف إلى توحيد المملكة تحت راية واحدة، حيث قام بتطوير استراتيجية مدروسة لتحقيق هذا الهدف.

اعتمد الملك عبد العزيز على منهجية التغيير التدريجي، حيث بدأ بتوحيد منطقة نجد أولًا، والتي كانت تعتبر المعقل الرئيسي لقوة آل سعود، ومن ثم توسع تدريجيًا إلى الحجاز في الغرب. واجه الملك عبد العزيز مقاومة شديدة من بعض القبائل والجماعات المحلية في كل مرحلة، لكنه أظهر مهارة فائقة في التفاوض والتحالفات مع القادة المحليين لضمان تعاونهم أو حيادهم، مع استخدام القوة العسكرية في بعض الأحيان؛ لفرض السيطرة على المناطق الصعبة.

من أدوات التغيير التي استخدمها الملك عبد العزيز طيب الله ثراه، كانت التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ المرحلي، فقد تم التدرج في العمليات العسكرية والمدنية، حيث تم السيطرة على مناطق مختلفة واحدة تلو الأخرى، مما ساعد في تقليل المقاومة من السكان المحليين.

النتيجة النهائية لجهود الملك عبد العزيز طيب الله ثراه، كانت توحيد المملكة العربية السعودية تحت حكم مركزي واحد. هذا التغيير الجذري ساعد في إرساء الاستقرار السياسي والاقتصادي، مما جعل المملكة العربية السعودية دولة ذات سيادة وقوة إقليمية. وبفضل إدارة التغيير الحكيمة التي اتبعها الملك عبد العزيز، تم وضع أسس قوية لبناء دولة حديثة، وأصبحت المملكة في مقدمة الدول ذات النفوذ في المنطقة.



وفي العصر الحاضر، قدمت المملكة العربية السعودية رؤية جديدة ٢٠٣٠، بقيادة سمو سيدي ولي العهد الأمير محمد بن سلمان، وبرعاية مولاي خادم الحرمين الشريفين، وهي خطة استراتيجية، تهدف إلى تحقيق تحول شامل في المملكة على الأصعدة الاقتصادية، والاجتماعية، والتقنية. وتستند الرؤية إلى ثلاثة محاور رئيسية هي الاقتصاد، المجتمع، والتقنية.

إدارة التغيير في رؤية المملكة العربية السعودية لم تقتصر على مجرد تحديد الأهداف، بل تضمنت تطبيق أدوات منهجية دقيقة وفعالة، مثل التخطيط الاستراتيجي لضمان توجيه كافة الجهود نحو أهداف واضحة، والتقييم الدوري؛ لضمان متابعة التقدم في المشاريع المختلفة بشكل مستمر، وتعديل المسار عند الحاجة، تقوم بتنفيذها مكاتب تحقيق الرؤية. كما تم التركيز على تعزيز الشفافية والتواصل المستمر مع المواطنين؛ لخلق بيئة تفاعلية تدعم التغيير وتحقق الأهداف الاستراتيجية.

من خلال هذه المحاور، ومنهجيات التغيير المدروسة والفعالة، نجحت المملكة في وضع أسس قوية لتنفيذ تغيير شامل ومتوازن، يعزز من استدامتها ويساعد على تحقيق مستقبل مزدهر، وذلك من خلال الابتكار والمرونة في التعامل مع التحديات الداخلية والخارجية، لتصبح المملكة نموذجًا عالميًا في التحول والتطور في كافة المجالات.

وتشهد وزارة الدفاع في المملكة العربية السعودية، بقيادة سمو وزير الدفاع الأمير خالد بن سلمان تحولًا ملحوظًا في السنوات الأخيرة، حيث تواكب هذا التحول مع الاستراتيجيات الجديدة التي فرضتها رؤية المملكة ٢٠٣٠، كان هذا التغيير جزءًا من خطة شاملة تهدف إلى تعزيز قدرات المملكة العسكرية، وتحسين هيكلة الوزارة، لتكون أكثر تطورًا ومرونة في التعامل مع التحديات المستقبلية. يتطلب هذا التحول ادارة تغيير فعالة بأحدث المنهجيات، ومقارنات معيارية مع أفضل تجارب التحول حول العالم، ليتم مواءمتها بما يتوافق مع استراتيجية الوزارة، بسياسة تبني ورعاية من قبل سمو وزير الدفاع الأمير خالد بن سلمان، وبإشراف مباشر من سمو نائبه صاحب السمو الأمير عبدالرحمن بن محمد بن عياف؛ لضمان تحقيق رؤية الوزارة وأهدافها الاستراتيجية.

في الختام، فإن التغيير هو سنة من سنن الحياة، وهو عملية مستمرة لا تتوقف عند فترة معينة. من عهد النبي محمد صلى الله عليه وسلم، مرورًا بتوحيد المملكة على يد الملك عبد العزيز طيب الله ثراه، وصولًا إلى رؤية المملكة ٢٠٣٠، وما نشهده اليوم من تطوير في وزارة الدفاع، يثبت بما لا شك فيه، أن التغيير هو عامل رئيسي في تطور المجتمعات وتحقيق الرؤية المستقبلية.

التغيير لا يتوقف عند نقطة معينة، بل يستمر دائمًا، خاصة في عالمنا المعاصر الذي يشهد تطورات سريعة في مجالات التقنية، السياسة، الاقتصاد، التعليم. إن التغيير ليس مجرد رد فعل على الظروف، بل هو عملية واعية ومستمرة نحو تحسين الحياة وبناء المستقبل.

لذلك، فإن التغيير يجب أن يُدار بحذر وحكمة، ويجب أن يتبناه الجميع كجزء من المسيرة نحو تحقيق الأهداف المنشودة. وفي ظل التطورات المتسارعة في المملكة وفي العالم، يجب أن نتذكر دائمًا أن التغيير المستمر هو الطريق نحو النجاح والابتكار، وأن من يملك القدرة على التكيُّف مع هذا التغيير، هو من يستطيع تحقيق التفوق والاستدامة.

الحوكمة الرشيدة في القطاع العام: بوابة نحو مستقبل مستدام في السعودية

أصبحت الحوكمة الرشيدة في القطاع العام ضرورة حتمية لتعزيز الكفاءة، وتحقيق العدالة، وضمان استدامة الموارد في المملكة العربية السعودية، حيث تُعد الحوكمة عنصرًا رئيسيًا لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي تهدف إلى بناء قطاع عام أكثر شفافية ومساءلة، مع التركيز على إشراك المجتمع وإدارة الموارد بفاعلية.



فيصل بن سعود آل الشيخ

مدير عام إدارة الحوكمة والمخاطر والالتزام

نسلط الضوء في هذا المقال على دور الحوكمة في القطاع العام السعودي، مع استعراض أمثلة واقعية من التشريعات والسياسات التي تعكس تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة، التي تضمن وضوح العمليات الحكومية وتقديم التقارير بشكل دوري للمواطنين، مما يعزز ثقتهم بالمؤسسات العامة.

وفي إطار الجهود المبذولة في تعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة في القطاع العام، أصدر مجلس الوزراء السعودي قرارًا بالموافقة على (الدليل الاسترشاد لحوكمة الجهات العامة). يهدف هذا الدليل إلى تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات الحكومية، وضمان كفاءة وفاعلية الأداء الإداري. حيث تمت الموافقة على هذا الدليل بقرار مجلس الوزراء رقم (٩٢) وتاريخ ٢٤ /٠١ /١٤٤٦هـ، بعد الاطلاع على المعاملة الواردة من الديوان الملكي برقم ٤٥٣٩٥ وتاريخ ١١ /٨ /١٤٤٢هـ، المشتملة على خطاب رئيس هيئة الرقابة ومكافحة الفساد بشأن مشروع الدليل الاسترشادي لحوكمة الجهات العامة.

ومن خلال التشريعات وأنظمة الرقابة المحلية تعمل الحوكمة على وضع سياسات طويلة المدى تعتمد على الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، كما تم تحديث نظام المشتريات والمنافسات الحكومية لضمان الشفافية في العقود الحكومية. إذ يهدف النظام إلى الحد من الاحتكار وتشجيع المنافسة العادلة، مع التركيز على الكفاءة في استخدام الأموال العامة ،وهو أمر ضروري لدولة طموحة مثل المملكة العربية السعودية لضمان الوصول العادل إلى الخدمات العامة، وتحقيق العدالة الاجتماعية وتعزيز الثقة بين المواطنين والحكومة، حيث تعد هيئة الرقابة ومكافحة الفساد (نزاهة) نموذجًا عمليًا لتطبيق الحوكمة في القطاع العام السعودي. إذ تراقب أداء المؤسسات الحكومية وتعمل على مكافحة الفساد المالي والإداري، مما يحقق الشفافية ويعزز المساءلة.



في حين تعد رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرنامج التحول الوطني أحد أبرز المبادرات التي تُظهر الحوكمة الرشيدة في القطاع العام السعودي. حيث وضعت الرؤية إطارًا استراتيجيًا لتحسين جودة الحياة، وتطوير الخدمات الحكومية، وزيادة مشاركة القطاع الخاص مع ضمان الاستدامة المالية. فعلى سبيل المثال: تسعى مبادرات مثل «برنامج تطوير القطاع المالي» إلى تعزيز الاستدامة المالية في المؤسسات العامة التي تتكامل مع منصة «اعتماد» وهي منصة إلكترونية أطلقتها وزارة المالية لتسهيل المعاملات الحكومية، وتحقيق الشفافية في إدارة المشاريع والمشتريات. تعكس هذه المنصة مبادئ الحوكمة من خلال أتمتة العمليات وضمان الكفاءة. وفي السنوات الأخيرة، بدأت المملكة بنشر تقارير دورية عن الميزانية العامة، توضح فيها مصادر الإيرادات وأوجه الإنفاق.

كما تعمل برامج مثل «جودة الحياة» على تحسين رفاهية المواطنين من خلال تطوير الخدمات العامة وإدارتها بكفاءة وتحسين كفاءة العمل الحكومي، وضمان الشفافية، وتعزيز الشراكة مع المواطنين والقطاع الخاص، الذي بدوره يسهم في تحقيق أهداف الرؤية الطموحة. كما تعمل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على تحسين بيئة العمل في القطاع العام، مع التركيز على العدالة وتكافؤ الفرص، مثل تطبيق سياسات توظيف تضمن العدالة والمساواة بين المواطنين عبر العديد من المبادرات. في حين يعمل برنامج «يسّر» للتحول الرقمي على ضمان التزام المملكة بالحوكمة من خلال تحسين الخدمات الرقمية للقطاع العام، مما يعزز من كفاءة الأداء الحكومي ويضمن وصول الخدمات للمواطنين بسهولة وشفافية.

تُثبت المملكة العربية السعودية يومًا بعد يوم أن الحوكمة الرشيدة هي الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة والطموحات الوطنية الكبرى، وأنها ليست مجرد شعار، بل هي استراتيجية متكاملة تُطبّق على أرض الواقع من خلال تشريعات وسياسات مبتكرة. تعزز هذه الحوكمة الشفافية، وترسخ العدالة، وتضمن استدامة الموارد لخدمة الأجيال القادمة.

القدرات الدفاعية





العميد الركن

علي بن أحمد الشهري

رئيس هيئة التدريب والتمارين للقوات المشتركة / المكلف



العقيد الركن

ماجد بن نايف الثبيتي



العقيد الركن

خالد بن سعيد الجهني

عضو هيئة التدريس بجامعة الدفاع الوطني



العقيد الركن

خالد بن محمد آل شايع

عضو هيئة التدريس بجامعة الدفاع الوطني

قيادة القوات المشتركة السعودية: التحول نحو تكامل عملياتي ودفاع مستدام



العميد الركن
علي بن أحمد الشهري
رئيس هيئة التدريب والتمارين للقوات المشتركة / المكلف

تشهد البيئة الأمنية الإقليمية والدولية تحولات متسارعة ومعقدة، تفرض على المؤسسات العسكرية إعادة تقييم استراتيجياتها الدفاعية وعقائدها القتالية. لم تعد الصراعات التقليدية بين الدول تمثل التحدي الأوحد، بل برزت تهديدات أمنية متعددة الأبعاد تتجاوز النطاق التقليدي للحروب. وتشمل هذه التهديدات الحروب غير المتماثلة التي يشنها فاعلون من غير الدول، مثل الجماعات المسلحة غير الحكومية أو المنظمات الإرهابية إلى جانب الهجمات السيبرانية التي تستهدف البنى التحتية الحيوية، والصراعات المعلوماتية التي تُستخدم للتأثير على الرأي العام وصنع القرار. وقد ضاعف الانتشار الواسع للتقنيات المتقدمة لدى هذه الجهات الفاعلة من تعقيد المشهد الأمني، مما يستلزم بناء قدرات دفاعية مرنة ومتكاملة قادرة على التكيف مع طبيعة التهديدات المتغيرة.

في منطقة الشرق الأوسط، تتفاقم التحديات الأمنية بفعل التفاعلات الجيوسياسية المعقدة. وتواجه المملكة العربية السعودية، بحكم موقعها الاستراتيجي وثقلها الإقليمي وتأثيرها الدولي، طيفًا واسعًا من التهديدات.

تشمل هذه التهديدات الأطماع التوسعية لبعض القوى الإقليمية، وأنشطة التنظيمات الإرهابية العابرة للحدود. كما تبرز تهديدات نوعية مثل استخدام الصواريخ الباليستية والطائرات بدون طيار لاستهداف المنشآت الحيوية، وتهديدات أمن الممرات المائية، إلى جانب الهجمات السيبرانية التي تستهدف الأنظمة الحكومية والاقتصادية.

إن الطبيعة المتزامنة والمتعددة الأبعاد للتهديدات الحالية أبرزت الحاجة الماسّة إلى دمج عناصر القوى الوطنية، إذ يُعد التآزر بين هذه العناصر عاملًا مضاعفًا للقوة والفاعلية العملياتية.

وانطلاقًا من ذلك، تسعى المملكة إلى تحقيق هذا التكامل عبر إنشاء قيادة القوات المشتركة، وهي مبادرة محورية ضمن برنامج تطوير وزارة الدفاع، المعتمد بموافقة المقام السامي الكريم عام (٢٠١٨م)، وتتماشى مع رؤية المملكة (٢٠٣٠م) الرامية إلى حماية الأمن الوطني والإسهام في الاستقرار الإقليمي والدولي.

يهدف هذا المقال إلى استعراض دوافع إنشاء قيادة القوات المشتركة، وبيان دورها المحوري، وتسليط الضوء على جهود تطوير قدراتها، وتحليل أثرها الاستراتيجي المتوقع في تحقيق التفوق العملياتي.

تتطلب مواجهة التهديدات الأمنية الحديثة قدرة عالية على تحقيق التكامل بين القوات في مختلف أبعاد بيئة العمليات. ويستدعي ذلك وجود قيادة مشتركة ودائمة، قادرة على إدارة الموارد بفاعلية، واتخاذ قرارات سريعة مبنية على صورة موقف عملياتي موحّد. (Common Operational Picture COP)

لقد كشفت تجارب القوات المسلحة السعودية سواء من خلال مشاركتها في تحالفات إقليمية ودولية، أو التي قادتها بنفسها، عن الأهمية الحاسمة للتنسيق الدقيق بين الأفرع المختلفة، وأسهمت هذه التجارب في ترسيخ التوجه الاستراتيجي نحو اعتماد العمل المشترك من خلال قيادة قوات مشتركة كخيار أساسي وفعّال في بيئة عمليات تتسم بالتقلّب، وعدم اليقين، والتعقيد، والغموض (VUCA).

وأبرزت هذه التجارب أهمية تكامل جهود الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع (ISR)، وتوحيد إجراءات تخطيط العمليات والإمدادات، إلى جانب تطوير آليات القيادة والسيطرة، باعتبارها عناصر حاسمة لضمان الاستمرارية والصمود في توجيه العمليات ضمن بيئات عملياتية معقدة.

كما أكدت الدروس المستفادة على ضرورة تبني نهج تكاملي ومستدام للعمل المشترك، من خلال بناء هيكلية تنظيمية مرنة، قادرة على الاستجابة السريعة والفعّالة للتهديدات الأمنية الحديثة والمتغيرة.

تهدف وزارة الدفاع، ضمن أهدافها الاستراتيجية، إلى تحقيق التفوق والتميز العملياتي المشترك. ويتجلى ذلك في النموذج المتكامل للعلاقة بين قيادة القوات المشتركة، ورئاسة هيئة الأركان العامة، وأفرع القوات المسلحة الرئيسة، إلى جانب وكالات وزارة الدفاع.

يمثل هذا النموذج تكاملًا مؤسسيًا حديثًا يُعزز فاعلية منظومة الدفاع الوطني، ويهدف إلى بناء قوة دفاعية نوعية وفعالة.

تتولى قيادة القوات المشتركة وظيفة (الاستخدام)، المتمثلة في قيادة العمليات العسكرية للدفاع عن أمن ومصالح المملكة باحترافية. ويعتمد نجاحها على الدعم الوثيق من رئاسة هيئة الأركان العامة وأفرعها (البرية، والبحرية، والجو والفضاء)، التي تتولى بدورها وظيفة (البناء) من خلال إعداد وتجهيز التنظيمات القتالية المختلفة.

وتُساند الشؤون التنفيذية بوزارة الدفاع هذه الجهود عبر تكامل أدوار وكالاتها: حيث تقدم وكالة الاستراتيجية التوجيه الاستراتيجي وإعداد السياسات، وتوفر وكالة التميز التمكين المؤسسي عبر تطوير الأنظمة والعمليات الداعمة، فيما تؤدي وكالة المشتريات والتسليح دورًا محوريًا في الاستحواذ على القدرات القتالية.

يُعد هذا التكامل المؤسسي امتدادًا طبيعيًا لجهود برنامج تطوير وزارة الدفاع، الذي يقود التحول الشامل في البنية المؤسسية والعملياتية للوزارة، ويُسهم في تعزيز جاهزيتها واستجابتها لمتطلبات الأمن الوطني، مستندًا إلى منظومة متجانسة تعمل بروح الفريق نحو غاية مشتركة وهي حماية أمن الوطن وتحقيق مصالحه العليا.

شملت عملية تطوير وزارة الدفاع تصميم الهيكل التنظيمي لقيادة القوات المشتركة بدقة، ليعكس مبادئ التخصص والمرونة. ويتكون من الإدارات والهيئات التي تقوم «بالوظائف المشتركة»، وتشمل (القيادة والسيطرة، الاستخبارات، الحركة والمناورة، النيران، الحماية، الإدامة، المعلومات) تُستخدم هذه الوظائف المترابطة من قِبل القادة وهيئات الأركان المشتركة لمزامنة ودمج وتوجيه العمليات العسكرية عبر مركز العمليات المشترك الرئيسي (JOC)، مدعومًا بمراكز مساندة مثل: مركز العمليات الاستخباري المشترك (JIOC)، ومركز عمليات الإمداد المشترك (JLOC). ويتفرع من هذا الهيكل قيادات قوات الواجب المشتركة بمختلف أنواعها (الدائمة، الطوارئ، المهام الخارجية)، إضافة إلى قيادات مكونات القوات (البرية، والبحرية، والجو والفضاء). وهو ما يتطلب بناء قدرة مؤسسية لتخطيط وتنفيذ العمليات، بما يضمن دمج أبعاد بيئة العمليات: (البرية، البحرية، الجوية، الفضائية، السيبرانية)، مع ممارسة السيطرة العملياتية على القوات المخصصة في منطقة المسؤولية. وتعمل كقيادة قتالية دائمة في السلم والحرب، وعلى مدار الساعة، لتخطيط وتنفيذ العمليات المشتركة، ومراقبة الموقف، واتخاذ القرار بكفاءة واحترافية.

تجري عملية تطوير قيادة القوات المشتركة من خلال بناء القدرات الرئيسية، عبر تنفيذ مبادرات برنامج تطوير وزارة الدفاع، وإعداد خارطة طريق لاستلام المهمة، وإجراء مراجعات عملياتية بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة، إضافة إلى مراجعة وتطوير وثائق قيادة القوات المشتركة مثل (دليل السياسات والإجراءات، والمفاهيم العملياتية، والعقائد المشتركة) التي توجه عمل القيادة المشتركة. وتستمر قيادة القوات المشتركة في التطور ليس فقط لمواكبة المتطلبات المستقبلية، ولكن أيضًا لتعزيز زخمها الحالي مع التركيز على تسريع وتيرة بناء وتجهيز القيادة المشتركة معتمدة على ثلاث ركائز أساسية:

تعزيز القيادة والسيطرة:

يُعد تطوير منظومات القيادة والسيطرة والاتصالات والحواسيب والاستخبارات والمراقبة والاستطلاع (C4ISR) أمرًا جوهريًا في بيئة العمليات الحديثة. تُشكّل هذه المنظومة العمود الفقري للعمل المشترك، وتُسخَّر لتأمين الاتصالات، ومعالجة البيانات، وتوسيع نطاق الشبكات، وتوفير صورة عملياتية موحدة ومتكاملة.



القدرات الدفاعية

يتمثّل الأثر العملياتي المباشر في ضمان الإلمام الكامل بالموقف العملياتي، وتوفير صورة عملياتية مشتركة (Common Operational Picture - COP) ، مما يُمكّن القادة من اتخاذ قرارات دقيقة وسريعة في الوقت المناسب ضمن بيئة عمليات معقدة. كما يُسهم في ترسيخ مبدأ القيادة الموحدة القادرة على توجيه القوات من مختلف الأفرع بكفاءة. ويتطلب تطوير هذه الأنظمة تأسيس بنية تحتية تقنية متقدمة تتيح التبادل السلس للمعلومات والبيانات عبر المستويات المختلفة للقيادة. ويُعد كل من مركز عمليات الاستخبارات المشتركة (JIOC) ومركز عمليات الإمداد المشترك (JLOC) أمثلة حية على التكامل المعلوماتي، الذي يعزز قدرات مركز العمليات المشتركة الرئيسي (JOC)، ويُسهم في دعم القيادة والسيطرة العملياتية، ورفع كفاءة الاستجابة للتهديدات.

المفاهيم العملياتية والعقائد العسكرية المشتركة:

تُشكّل المفاهيم العملياتية والعقائد العسكرية المشتركة الإطار الفكري والمنهجي الذي يضمن وجود لغة عسكرية موحّدة، وإجراءات عملياتية متناسقة بين مختلف أفرع القوات المسلحة. وتُعد هذه العقائد حجر الزاوية لتحقيق الفهم المشترك وتوحيد الجهود على المستويَين العملياتي والتكتيكي.

تم تطوير مفاهيم عملياتية خاصة بقيادة القوات المشتركة، وقيادات قوات الواجب المشتركة، وقيادات مكونات القوات (البرية، البحرية، الجو والفضاء). كما تم إعداد وثيقة (العقيدة العسكرية المشتركة) كمرجع رئيسي، تنبثق منه العقائد الأساسية والتي تغطي المجالات الوظيفية (الطاقة البشرية، والاستخبارات، والعمليات، والإمدادات، والتخطيط، والاتصالات). كما تم تطوير عقائد فرعية أخرى داعمة لتلك العقائد. تخضع جميع العقائد والمفاهيم لمراجعة دورية لتظل مواكبة للتطورات الأمنية والتقنية، والدروس المستفادة والتجارب الميدانية.

ويتمثّل الأثر العملياتي المباشر لهذه العقائد في تحقيق الانسجام والتكامل بين أفرع القوات، وتعزيز القدرة على التنسيق والتعاون ليس فقط داخليًا، بل أيضًا مع القوات الشقيقة والصديقة في إطار العمليات المشتركة والتحالفات. فهي تضمن أن جميع الوحدات والقادة يعملون ضمن فهم موحد للأهداف والمهام والإجراءات، مما يُسهم في رفع الكفاءة القتالية، وتقليل الاحتكاك العملياتي، وتحقيق سرعة الاستجابة في بيئة عمليات ديناميكية ومعقدة.

بناء القدرات البشرية:

تُعد الكفاءة البشرية ركيزة أساسية لنجاح قيادة القوات المشتركة. ولهذا، تُعقد برامج تدريبية وورش عمل داخلية تهدف إلى رفع كفاءة الأداء الإداري والوظيفي. وبالتوازي، تقدم هيئة تدريب وتطوير القوات المسلحة برامج تأهيل متنوعة، تضمن جاهزية الكوادر البشرية للعمل في بيئات عملياتية متعددة المستويات.

وتواكب هذه الجهود سلسلة من التمارين المشتركة، تشمل (تمارين الطاولة، تمارين مراكز القيادة، تمارين الاتصالات)، والمشاركة في تمارين ميدانية مشتركة محلية مثل (سيف السلام)، والتمارين المشتركة الدولية مثل (النجم الساطع، وعزم النسر والأسد المتأهب) وغيرها، وذلك بهدف تطوير كفاءة القوات لتنفيذ المهام المشتركة بفاعلية، وتحسين قدرتها على التخطيط والتنسيق السريع، مما يُسهم في تعزيز قابلية العمل البيني (Interoperability) بين أفرع القوات المسلحة، وكذلك مع القوات الشقيقة والصديقة.

إن تكامل الممكنات والركائز الأساسية (القيادة والسيطرة، المفاهيم والعقائد المشتركة، القدرات البشرية) تُشكّل الأساس في نجاح النموذج التشغيلي لقيادة القوات المشتركة والمساهمة في التميز والجودة وتحقيق فاعلية عملياتية ملموسة.

ويُمكن تحليل الأثر الاستراتيجي لهذا التكامل عبر عدة محاور رئيسة: تعزيز القدرات الدفاعية الوطنية من خلال تحقيق تكامل عملياتي فعّال بين مختلف الأفرع. رفع كفاءة استخدام الموارد العسكرية (البشرية والمادية)، عبر التخطيط المشترك، وتوظيف الأنظمة المتكاملة التي تُسرّع من اتخاذ القرار وتُحسّن دقته.

يُسهم هذا التحول في تحقيق رؤية وزارة الدفاع نحو قوات عسكرية محترفة ومشتركة تحمي أمن الوطن ومصالحه من التهديد الخارجي وتقود التحالفات وتشارك بها بجدارة واقتدار. كما يُعزز هذا المسار من مكانة المملكة كشريك أمني موثوق، ويدعم الاستقرار الإقليمي والدولي. ويرتبط هذا التوجه ارتباطا مباشرًا برؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تعد الأمن الوطني ركيزة للتنمية المستدامة، كما يدعم جهود توطين الصناعات العسكرية وبناء رأس المال البشري الوطني المؤهل.

ورغم التقدم الملحوظ في تطوير قيادة القوات المشتركة، لا تزال العملية تواجه عددًا من التحديات المعقدة. من أبرزها: (صعوبة دمج الأنظمة المختلفة بين أفرع القوات، الحاجة إلى تحول ثقافي عميق لترسيخ فهم واستيعاب العمل المشترك حسب النموذج التشغيلي المعتمد، التحديات التقنية المرتبطة بتكامل منظومات القيادة والسيطرة (C4ISR)).

يتم معالجة هذه التحديات عبر عدة مسارات متكاملة، أبرزها: (توحيد البنى التحتية التقنية، تطوير إجراءات العمل الموحدة، استكمال تنفيذ مبادرات برنامج تطوير وزارة الدفاع بالتنسيق مع الجهات المعنية، استقطاب وتأهيل الكفاءات البشرية وفق معايير مهنية عالية، تنفيذ برامج تدريب مكثفة لترسيخ ثقافة العمل المشترك). وتؤدي جامعة الدفاع الوطني دورًا أكاديميًا محوريًا في دعم هذا التحول، بوصفها شريكًا استراتيجيًا لقيادة القوات المشتركة، وذلك من خلال:

- إعداد وتأهيل الضباط على مفاهيم ومتطلبات العمل المشترك، عبر برامج تعليمية وتدريبية متقدمة تُصمّم بما يتوافق مع أدلة ومفاهيم قيادة القوات المشتركة والعقائد العسكرية المشتركة، بما يضمن مواءمة الفكر الأكاديمي مع واقع التحديات الميدانية واحتياجات العمليات الحالية والمستقبلية.
- دعم جهود التطوير المؤسسي من خلال البحوث والدراسات التطبيقية، وتقديم الاستشارات العلمية، والمشاركة الفاعلة في تقييم وتحديث المناهج.
- ويُسهم هذا التكامل بين الفكر الأكاديمي والاحتياج العملياتي في بناء قاعدة معرفية احترافية تُعزز جاهزية القوات، وتدعم تطورها المستمر نحو تحقيق التميز العملياتي.

تتطلع الرؤية المستقبلية لقيادة القوات المشتركة إلى استكمال تطوير قدراتها التنظيمية والعملياتية، مع التركيز على دمج الأبعاد الحديثة في بيئة العمليات، مثل المجالين السيبراني والفضائي، وتفعيل دور التقنيات المتطورة في دعم عمليات القيادة والسيطرة. كما يُشكّل تعزيز التعاون العسكري الإقليمي والدولي محورًا أساسيًا في هذه الرؤية، بهدف رفع مستوى التنسيق المشترك لمواجهة التهديدات المتنامية.

وتستند هذه الرؤية إلى دراسة التجارب الدولية الرائدة، والعمل على تكييف أفضل الممارسات بما يتوافق مع خصوصيات الواقع الإقليمي، والاعتبارات الجيواستراتيجية، والبُنى التنظيمية للقوات المسلحة، إلى جانب الخصوصية الثقافية والعملياتية للمملكة.

إن إنشاء وتطوير قيادة القوات المشتركة لا يُعد مجرد استجابة لضرورات المرحلة وتحدياتها المعقدة، بل يمثل خطوة استراتيجية طموحة نحو إعادة تشكيل النموذج التشغيلي المعتمد لوزارة الدفاع، بما يتماشى مع تطلعات المملكة نحو الريادة الإقليمية والتكامل الدفاعي المستقبلي.

لقد أرسى هذا المشروع أسسًا جديدة تعتمد على الكفاءة، والتكامل، والاستباقية، مما يضمن بناء قوة دفاعية محترفة، قادرة على مواجهة أكثر التهديدات تعقيدًا، والمشاركة الفاعلة في التحالفات الإقليمية والدولية للحفاظ على الأمن والاستقرار. وفي ظل رؤية وزارة الدفاع، ستظل قيادة القوات المشتركة أحد الركائز الأساسية في مشروع التحول العملياتي المشترك، لتعزيز السيادة والدفاع، وترسيخ ثقافة العمل المشترك، واستشراف مستقبل أكثر أمنًا واستقرارًا للمملكة.

الفضاء السيبراني



العقيد الركن
ماجد بن نايف الثبيتي

أدت الحرب الباردة بين المعسكرين الغربي بقيادة الولايات المتحدة الأمريكية والشرقي بقيادة الاتحاد السوفيتي السابق إلى بروز العديد من التحديات والتهديدات التي لم يشهدها المجتمع الدولي من قبل ذلك، والتي عُرفت بالتهديدات العابرة للحدود التي لا تعترف لا بالحدود أو السيادة الوطنية أو فكرة الدولة الوطنية. الأمر الذي أدى لحدوث تحولات عديدة في حقل الدراسات الأمنية والإستراتيجية على مستويين الأول تطوير تلك الوسائل والطرق والعمل على استحواذها والثاني على مستوى الممارسة للتصدي لموجهة التهديدات العالمية الجديدة.

ومع تنامي وتسارع دخول تقنيات الحاسب الالي وشبكاته وتزايد الاعتماد على الشبكة العنكبوتية (Internet) من قبل الأفراد والمؤسسات وخاصة مؤسسات الدولة، نتج عن ذلك تداعيات عديدة منها ظهور تهديدات وجرائم أطلق عليها لاحقًا عمليات الفضاء السيبراني. والتي باتت تشكّل تحديًا كبيرًا للأمن الوطني وكذلك الدولي، وأدى ذلك لأن يكون الفضاء السيبراني بمثابة المجال الخامس في الحروب الحديثة بعد المجال البري، والبحري، والجوي، والفضائي.

التعاريف:

عرّف «الاتحاد الدولي للاتصالات» الفضاء السيبراني بأنه المجال المادي وغير المادي الذي يتكون وينتج عن عدة عناصر هي: أجهزة الكمبيوتر، الشبكات، البرمجيات، حوسبة المعلومات، المحتوى، معطيات النقل والتحكم، ومستخدمو كل هذه العناصر. عرفت «الهيئة الوطنية للأمن السيبراني» الأمن السيبراني بأنه حماية الشبكات وأنظمة تقنية المعلومات وأنظمة التقنيات التشغيلية ومكوناتها من عتاد وبرمجيات وما تقدمه من خدمات وما تحويه من بيانات من أي اختراق أو تعطيل أو تعديل أو دخول أو استخدام أو استغلال غير مشروع. ويشمل الأمن السيبراني أمن المعلومات والأمن الإلكتروني والأمن الرقمي ونحو ذلك.
الحرب السيبرانية «استخدام تقنيات الحاسب الآلي وشبكاته لتخريب نشاطات دولة أو منظمة وبخاصة الهجمات على منظومات المعلومات لغايات استراتيجية أو عسكرية».

لمحة تاريخية:

أواخر الخمسينيات من القرن العشرين، أنشأت وزارة الدفاع الأمريكية وكالة مشروعات البحوث المتقدمة (Advanced Research Projects Agency) (ARPA وكانت الجهة المسؤولة عن أبحاث تطوير واستحداث أسلحة مُستقبلية لجيش الولايات المتحدة من ضمنها أسلحة الفضاء والصواريخ البالستية. وأطلقت الوكالة فكرة برنامج (ARPANET) وذلك لإتاحة وسيلة لمُقاولي (متعهدي) الوكالة والعلماء في المختبرات والجامعات في جميع أنحاء البلاد – لتشارك البيانات والأوراق البحثية والاكتشافات عبر شبكة حاسوبية واحدة. كانت شبكة (ARPANET) النواة الأساسية لانطلاق شبكة المعلومات (Internet) فيما بعد.
وتزامنًا مع إطلاق (ARPANET) كتب مهندس يُدعى ويليس وير (Willis Ware) بحثًا بعنوان الأمن والخصوصية في أنظمة الحاسوب (Security and Privacy in Computer Systems) قدمه في المؤتمر نصف السنوي الذي عُقد في مدينة نيويورك (Joint Computer Conference). كان وير رائدا في مجال الحاسب الآلي ويعود تاريخه المهني إلى أواخر الأربعينيات من القرن العشرين.
كان ويليس وير (Willis Ware) مهتمًا بأمن أجهزة الحاسب الآلي وكان على علم أن مقاولي وزارة الدفاع كانوا قد طلبوا من البنتاغون التصريح لهم بتخزين ملفات مصنّفة سرية وملفات غير سرية معًا على جهاز واحد. كانت الفكرة منطقية إذ إن أجهزة الحاسب الآلي وقتها كانت باهظة التكاليف.
لكن في زمن شبكة (ARPANET) وشيك الانطلاق تُعد هذه الممارسة كارثية، ففي حالة تسلل أي جاسوس مُخترقًا الشبكات غير السرية التي لم تكن محمية نهائيًا فإنه سيكون في إمكانه العثور على أبواب خلفية تؤدي إلى أقسام الشبكة المصنفة على أنها سرية. بعبارة أخرى إن وجود شبكة حاسوبية وحده أوجد ثغرات أمنية حرجة (حساسة) .
حصل على ذلك البحث ستيفن لوكاسيك (Stephen Lukasik) نائب مدير وكالة مشروعات البحوث المتقدمة (ARPA) والمشرف على مشروع (ARPANET) ونقله إلى لورانس روبرتس (Lawrence Roberts) كبير علماء مشروع (ARPANET). لم يكن روبرتس وقتها قد فكر في أمن وحماية الشبكة التي يعملون عليها، وأزعجه البحث الذي أعده وير (Willis Ware) وتوسل إلى لوكاسيك (Stephen Lukasik) ألا يُثقل على فريقه ويُحمّله عبء مُتَطَلَب أمني وهم لايزالون في بدايةَ المشروع.
بعد ذلك بأعوام وتحديدًا في العام ١٩٨٠م، اثنان من كُتاب سيناريوهات الأفلام لورانس لاسكر (Lawrence Lasker) ووالتر باركِز (Walter Parkes) يكتبان سيناريو فيلمهما الذي أطلق عليه اسم لعبة الحرب (War Game)، وساورهما ارتياب بشأن الحبكة الروائية لقصة الفلم وأنها غير حقيقية ولم يرغبا في كتابة قصة للفلم من محض الخيال.
في أثناء ذلك تقابلا مع المهندس ويليس وير (Willis Ware) الذي كتب مقالة الأمن والخصوصية في أنظمة الحاسوب (Security and Privacy in Computer Systems) التي أشرنا لها سابقًا، واستعرضا القصة السينمائية (السيناريو) للفلم. وطرحا مخاوفهما للمهندس وير في كتابة قصة للفلم من محض الخيال. وبدد وير تلك المخاوف بحكم خبرته في مجال الحاسب الآلي بإجابته بنعم وبإمكانية اختراق الحاسوب الرئيسي في (قيادة دفاع الفضاء الجوي لأمريكا الشمالية) وأنه يجب أن يكون معزولاً. منح وير الثنائي لاسكر وباركِز الثقة للمُضي قدمًا في مشروعهما.
«فلم لعبة الحرب (War Game) كان يُجَسِّد فيه ماثيو برودريك



(Matthew Broderick) (بطل الفلم) دور فتى مُراهق بارع في أمور التكنولوجيا يخترق من دون قصد الحاسوب الرئيسي في (قيادة دفاع الفضاء الجوي لأمريكا الشمالية)، وظنًا منه أنه يلعب لعبة حاسوبية جديدة، أوشك على إشعال حرب عالمية ثالثة.

شاهد الرئيس الأمريكي رونالد ريغن فيلم لعبة الحرب (War Game).

وفي صباح اليوم التالي عاد ريغن إلى البيت الأبيض، وحضر اجتماعًا مجدولًا ومعه عدة وزراء إلى جانب فريقه لشؤون الأمن القومي ومجموعة من أعضاء الكونغرس البارزين.

كان الاجتماع لمناقشة نوع جديد من الصواريخ النووية. لكن ريغن لم يستطع إبعاد ذاك الفيلم عن ذهنه، وفجأة في لحظة ما نحّى أوراقه جانبًا وسأل ما إذا كان أي شخص آخر قد شاهد ذلك الفيلم. لم يكن أحد قد شاهد الفيلم ثم انطلق ريغن في عرض ملخص تفصيلي عن حبكة الفيلم الروائية.

بعد أن انتهى ريغن من عرضه لملخص الفيلم توجه إلى الجنرال جون فيسي رئيس الهيئة المشتركة لرؤساء الأركان: هل يمكن حدوث مثل هذا الأمر، هل يمكن لأحد اقتحام حواسيبنا المهمة شديدة الحساسية؟

قال الجنرال جون فيسي: إنه سوف ينظر في الأمر.

وبعد ذلك بأسبوع عاد الجنرال بإجابته إلى البيت الأبيض. قال جون فيسي (المسألة أسوأ كثيرًا مما تظن).

سؤال ريغن أدى الى سلسلة من المذكرات ومجموعات العمل والدراسات والاجتماعات اشترك فيها الكثير من الدوائر والمؤسسات المعنية.

وبعد مضي خمسة عشر شهرًا أسفرت تلك الجهود عن صياغة التوجيه الرئاسي.

145-NSDD السري المتعلّق بالأمن القومي

وكان بعنوان: (السياسة القومية بشأن الاتصالات وأمن نظم المعلومات المؤتمتة).

هذا التسلسل للأحداث والسؤال غير المألوف الذي وجهه ريغن إلى الجنرال فيسي متبوعًا بوثيقة سياسات رائدة مبتكرة – كانت المرّة الأولى التي يتطرّق فيها رئيس أمريكي، أو توجيه من البيت الأبيض، إلى ما سيُصطلح على تسميته لاحقًا «عمليات الفضاء السيبراني».

أطراف الحرب السيبرانية:

الدول – المنظمات – الأفراد.

أسباب انتشار الحروب في الفضاء السيبراني:

- تزايد ارتباط العالم بالفضاء السيبراني.
- تراجع دور الدول وانسحابها من بعض القطاعات الاستراتيجية لمصلحة القطاع الخاص، وفي ذات الوقت تصاعدت أدوار الشركات خاصة العاملة في مجال التكنولوجيا كمؤثر في الفضاء الإلكتروني لاسيما مع امتلاكها قدرات تقنية.
- قلة تكلفة الحروب السيبرانية، مقارنة بنظيراتها التقليدية، فقد يتم شن هجوم إلكتروني بما يعادل أقل من تكلفة دبابة وذلك من خلال أسلحة إلكترونية جديدة ومهارات بشرية، إضافة إلى أن هذا الهجوم قد يتم في أي وقت سواء أكان وقت سلم أم حرب ولا يتطلب تنفيذه سوي وقت محدود.
- تحول الحروب السيبرانية إلى إحدى أدوات التأثير في المعلومات المستخدمة في مستويات ومراحل الصراع المختلفة سواء على الصعيد الاستراتيجي أو العملياتي أو التكتيكي بهدف التأثير بشكل سلبي في هذه المعلومات ونظم عملها.

أهداف حروب الفضاء السيبرانية:

حروب سيبرانية ذات أهداف سياسية:

حيث تحركها دوافع سياسية وقد تأخذ شكلًا عسكريًا يتم فيه استخدام قدرات هجومية ودفاعية عبر الفضاء السيبراني بهدف إفساد النظم المعلوماتية والشبكات والبنية التحتية.

حروب سيبرانية ذات أهداف اجتماعية:

أي الصراع حول الحصول على المعلومات والتأثير في المشاعر والأفكار وشن حرب نفسية وإعلامية. ويتم ذلك من خلال تسريب المعلومات واستخدامها عبر منصات إعلامية ووسائل التواصل الاجتماعي.

حروب سيبرانية ذات أهداف علمية واقتصادية:

حيث يأخذ هذا النمط من الحروب السيبرانية طابعًا تنافسيًا حول الاستحواذ على سباق التقدم وسرقة الأسرار الاقتصادية والعلمية.

جهود المملكة العربية السعودية في مجال الفضاء السيبراني:

تم تأسيس الهيئة الوطنية للأمن السيبراني وذلك وفق الأمر الملكي الكريم بالموافقة على تنظيمها بتاريخ ١١/٢/١٤٣٩ هـ لتكون الهيئة هي الجهة المختصة في المملكة بالأمن السيبراني، والمرجع الوطني في شؤونه، وتهدف إلى تعزيزه حمايةً للمصالح الحيوية للدولة وأمنها الوطني والبنى التحتية الحساسة والقطاعات ذات الأولوية والخدمات والأنشطة الحكومية. ولا يخلي ذلك أي جهة عامة أو خاصة أو غيرها من مسؤوليتها تجاه أمنها السيبراني بما لا يتعارض مع اختصاصات ومهمات الهيئة الواردة في تنظيمها.

المملكة العربية السعودية تتفوق سيبرانيًا:

- ٢٠١٦ ------ المركز ٤٦
- ٢٠١٨ ------ المركز ١٣
- ٢٠١٩ ------ المركز ٧
- ٢٠٢٠ ------ المركز ٢
- ٢٠٢٢ ------ المركز ٢
- ٢٠٢٤ ------ المركز ١

حسب المؤشر العالمي للأمن السيبراني الذي يصدره الاتحاد الدولي للاتصالات التابع للأمم المتحدة.

الذكاء الاصطناعي والتعليم: منظور استراتيجي من بوابة جامعة الدفاع الوطني



العقيد الركن
خالد بن سعيد الجهني
عضو هيئة التدريس بجامعة الدفاع الوطني

استوقفتني عبارة قرأتها يومًا تقول (التعليم الذي لا يعيد تشكيل عقل القائد لمواكبة التهديدات القادمة سيظل يعيد إنتاج الجاهزية في زمن تغيرت فيه معايير التفوق) لم تكن مجرد عبارة عابرة بل كانت رسالة عميقة حول الدور الحقيقي للتعليم في زمن باتت فيه التهديدات أكثر تعقيدًا والتغيرات أسرع. هذا المعنى دفعني للتأمل في طبيعة التحولات الجارية، ودور الذكاء الاصطناعي في إعادة صياغة أدوات الفهم والتعلم والقيادة في بيئة عالمية تتسم بالتغير المستمر وعدم الاستقرار.

البيئة الاستراتيجية وتحولات الذكاء الاصطناعي

تشهد البيئة الاستراتيجية تحولات جذرية غير مسبوقة تتقاطع فيها القضايا الأمنية والجيوسياسية والتكنولوجية بشكل معقد. لم تعد التهديدات مقتصرة على المواجهات العسكرية التقليدية بل أصبحت تشمل ساحات جديدة من الحرب السيبرانية، والهجمات المعتمدة على الذكاء الاصطناعي وحرب المعلومات. في هذا السياق حذر (هنري كيسنجر) أحد أبرز المفكرين الاستراتيجيين من خطورة الذكاء الاصطناعي، معتبرًا إياه تحديًا وجوديًا قد يفوق في مداه الدمار النووي، إذا تُرك دون ضوابط، و كذلك أشار (كيسنجر) إلى أن أنظمة الذكاء الاصطناعي قادرة على اتخاذ قرارات تتجاوز نطاق الفهم البشري التقليدي مما قد يحول الحروب إلى ساحات تدار بخوارزميات غير متوقعة تشبه في تعقيدها لعبة شطرنج ذات أبعاد غير معهودة. هذا التحذير يعكس حقيقة أن الذكاء الاصطناعي لم يعد مجرد أداة تقنية بل أصبح فاعلًا جديدًا في البيئة الاستراتيجية، أدواته التحليلية المتقدمة قادرة على رصد التغيرات الخفية، بناء سيناريوهات تنبُّئية دقيقة واكتشاف التهديدات قبل ظهورها بوقت طويل. فمن دون الاستفادة الفاعلة منه تظل الدول مكشوفة أمام تهديدات غير مرئية لا تستطيع نظمها التقليدية رصدها أو التعامل معها بكفاءة.

الذكاء الاصطناعي والتعليم: بناء عقل المستقبل

في ظل هذا الواقع الجديد لم يعد التعليم مجرد وسيلة لاكتساب المعرفة بل أصبح ركيزة لبناء عقول قادرة على التعامل مع التعقيد واستيعاب الغموض واتخاذ القرار في بيئات مشبعة بالمخاطر والفرص على السواء. لذلك الذكاء الاصطناعي إذا أحسن استخدامه يوفر إمكانات غير مسبوقة لإعادة صياغة المنظومة التعليمية. حيث لم يعد دوره مقتصرًا على دعم العملية التعليمية بل أصبح جزءًا محوريًا في تطويرها، فلو قمنا بتحليل بيانات الدارسين يمكننا بناء مسارات تعليمية مخصصة تراعي المهارات والقدرات لكل دارس وتدفعه لتطوير مختلف أنواع التفكير لديه التي يحتاجها في المستوى الاستراتيجي. كما تتيح بيئات المحاكاة الذكية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي للدارسين خوض تجارب افتراضية تحاكي أزمات وصراعات حقيقية مما يعزز مهاراتهم في التعامل مع الضغوط ويؤهلهم لمواجهة المواقف المعقدة بثقة. هذه الأدوات لا تسرع من عملية التعلم فحسب بل تغير طبيعته من نقل للمعلومات إلى بناء لقدرات التحليل واتخاذ القرار. إن الذكاء الاصطناعي لا يقدم إجابات جاهزة بل يخلق بيئة تدفع الدارس إلى طرح الأسئلة الصحيحة وتوسيع أفقه الفكري وتعزيز قدرته على التعامل مع المجهول بطريقة منهجية وواعية، وبهذا يتحول التعليم إلى وسيلة لصناعة



قادة المستقبل لا مجرد خريجين يحملون معلومات جامدة.

جامعة الدفاع الوطني: ريادة فكرية في عصر التحولات

تواصل جامعة الدفاع الوطني تعزيز موقعها بوصفها منصة وطنية صاعدة تعيد رسم ملامح التعليم الاستراتيجي المرتبط بالأمن الوطني. انطلاقًا من رؤيتها الاستشرافية وضعت الجامعة بناء استراتيجيات متقدمة لاستثمار الذكاء الاصطناعي في صميم أولوياتها مدركة أن صناعة القادة في القرن الحادي والعشرين تتطلب أكثر من مجرد تعليم، إنها تتطلب بناء عقل قادر على تحليل المجهول واستباق التحديات.

لا تكتفي الجامعة بتطوير مناهج أكاديمية حديثة بل تعمل على صياغة مسارات تعليمية مرنة تستجيب لتطورات المشهد العالمي وتجارب ثرية تصقل مهارات التفكير القيادي والتحليل الاستراتيجي للدارسين. وتخطط الجامعة بعناية لتدشين أنظمة ذكية تتابع الأداء التعليمي لحظة بلحظة بهدف تخريج كوادر مهيأة لمواجهة تحديات الأمن الوطني بمهارات استباقية لا تكتفي بالتفاعل مع المتغيرات بل تصنعها.

واستكمالًا لهذه الرؤية حرصت الجامعة على فتح آفاق التواصل مع كبرى المؤسسات الأكاديمية المتخصصة في مجالات الذكاء الاصطناعي وتقنيات التعليم واستفادت من أفضل الممارسات العالمية لتعزيز كوادرها العلمية. وفي هذا الإطار ابتعثت الجامعة نخبة من منسوبيها للالتحاق ببرامج تدريبية متقدمة لدى جامعة واشنطن للعلوم والتقنية بهدف بناء قاعدة أكاديمية قادرة على قيادة هذا التحول المعرفي وتحقيق نقلة نوعية في مستوى التعليم الوطني المرتبط بالأمن والاستراتيجية.

كما تستعد الجامعة لإطلاق منصات محاكاة تفاعلية عالية المستوى تحاكي سيناريوهات استراتيجية معقدة، تمكّن الدارسين من خوض تجارب تحاكي الواقع وتضعهم في قلب القرار وسط بيئات ديناميكية متغيرة، مما يعزز قدرتهم على التفكير النقدي واتخاذ القرار.

بهذه الرؤية الطموحة تؤكد جامعة الدفاع الوطني مكانتها كمؤسسة وطنية تسبق زمنها تصنع قادة المستقبل وتبني منظومة معرفية متجددة تواكب التحولات.

الذكاء الاصطناعي كجسر نحو مستقبل التعليم في المستوى الاستراتيجي

لقد غدا الربط بين الذكاء الاصطناعي والتعليم والبيئة الاستراتيجية ضرورة تفرضها طبيعة التحديات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم. فلم يعد الذكاء الاصطناعي مجرد أداة لدعم التعلم أو تحسين الأداء بل أصبح محركًا رئيسيًا لبناء عقل استراتيجي قادر على فهم التعقيد واستيعاب الغموض والتعامل مع التهديدات الناشئة بمرونة واستباقية. وفي هذا الإطار تواصل جامعة الدفاع الوطني ترسيخ ثقافة معرفية جديدة تستثمر الذكاء الاصطناعي في تطوير التفكير الاستراتيجي وصناعة قادة يمتلكون القدرة على التفاعل بثقة وكفاءة مع بيئات متغيرة. وفي عالم تتسارع فيه التحولات ويتعاظم فيه عدم اليقين، يشكل الذكاء الاصطناعي الجسر الذي نعبر عبره نحو مستقبل أكثر استقرارًا وأمنًا. ومن خلال تعليم مستنير قائم على الذكاء والفهم العميق للبيئة الاستراتيجية ننتقل من موقف رد الفعل إلى موقع المبادرة ونرسم بثقة طريقًا نحو تعزيز الأمن الوطني وصناعة مستقبل يليق بتطلعاتنا. ففي معركة المستقبل لن يكون التفوق لمن يملك القوة فقط بل لمن يحسن استثمار الذكاء.

دور القدرات العسكرية في تعزيز الأمن الوطني



يشكل الأمن الوطني الركيزة الأساسية لاستقرار الدول وحماية شعوبها، وتُعد القدرات العسكرية المتمثلة في الأداة العسكرية أحد أهم أدوات الأمن الوطني أو القوة الوطنية. ففي عالم تتسارع فيه التهديدات وتتنوع أشكال الصراعات، يصبح تطوير القدرات العسكرية ضرورة لا رفاهية، إذ يضمن للدول الحفاظ على سيادتها ومصالحها الحيوية.

العقيد الركن
خالد بن محمد آل شايع
عضو هيئة التدريس بجامعة الدفاع الوطني

للقدرات العسكرية دور محوري في حماية السيادة الوطنية من خلال تمكين الدول من الدفاع عن أراضيها وحدودها ضد أي اعتداء خارجي. فكلما كانت القوات المسلحة أكثر تطورًا وتنظيمًا، ازدادت قدرة الدولة على حماية نفسها وفرض هيبتها، مما يحدّ من الطموحات العدوانية للدول أو الجماعات المعادية. ومن جهة أخرى، تمثل القدرات العسكرية المتقدمة والمتطورة وسيلة فعالة للردع الاستراتيجي، إذ إن الدول التي تملك جيوشًا قوية تحظى باحترام دولي وتُحسب لها حسابات دقيقة في ميزان القوى. القوة هنا لا تستخدم فقط في خوض الحروب، بل في منعها من الأصل ووسيلة للردع، ويتضح ذلك من خلال استعراض الدول لقدراتها العسكرية كنوع من فرض الهيمنة والقوة.

كما أن طبيعة التهديدات الأمنية في العصر الحديث قد تغيرت، فلم تعد الحروب تقليدية فحسب، بل أصبحت تشمل الهجمات السيبراني والإلكترونية، والطائرات بدون طيار، والإرهاب العابر للحدود، والحروب غير النظامية وغيرها من التهديدات المختلفة. ولهذا أصبح من الضروري أن تشمل القدرات العسكرية الحديثة أدوات متطورة، مثل الدفاع الإلكتروني، والتقنيات الاستخباراتية، والذكاء الاصطناعي الذي يُستخدم لرصد التهديدات قبل وقوعها. ولا يتوقف دور القوة العسكرية عند حماية الحدود، بل يمتد ليشمل حماية المصالح الاقتصادية والاستراتيجية للدولة أينما كان موقعها. فالقوات المسلحة تحمي المنشآت الحيوية كالموانئ والمطارات وآبار النفط، وتؤمن خطوط التجارة والملاحة، وتساعد في الحفاظ على استقرار الاقتصاد الوطني، خصوصًا في الأزمات والطوارئ.

كذلك، فإن تطوير القدرات العسكرية يسهم في دفع عجلة التنمية الوطنية، من خلال توطين الصناعات العسكرية ونقل التكنولوجيا المتقدمة. وهذا بدوره يعزز من مكانة الدولة الصناعية والبحثية، ويفتح المجال أمام فرص وظيفية، ويدعم مجالات أخرى مثل التعليم والبحث العلمي.

ولا يمكن إغفال أن امتلاك قدرات عسكرية قوية يعزز من الدور الإقليمي والدولي للدولة. فالدول القادرة على حماية نفسها والمشاركة الفاعلة في التحالفات الدولية تُعد لاعبًا مؤثرًا في الساحة العالمية، وتكون أكثر قدرة على الدفاع عن مصالحها وقضاياها العادلة.

في ضوء التحديات المتزايدة والمتنوعة التي يواجهها العالم، يتضح أن القدرات العسكرية تُعد عنصرًا أساسيًا لتعزيز الأمن الوطني. فهي لا تضمن فقط الحماية والدفاع، بل تسهم أيضًا في تحقيق الاستقرار، ودعم التنمية، وبناء مكانة دولية راسخة. ولذلك، فإن الاستثمار في تطوير الجيش والقدرات الدفاعية هو استثمار في أمن الدولة ومستقبلها واستقلالها. وتظهر أهمية بناء القدرات العسكرية في بيئة مليئة بالتحديات وعالم يتسم بالتقلبات الجيوسياسية المتسارعة والتحديات الأمنية المتزايدة، وأصبحت مسألة بناء القدرات العسكرية ركيزة أساسية في استراتيجيات الدول للحفاظ على أمنها واستقرارها.

وفي ظل هذه البيئة المعقدة، تمثل القدرات العسكرية المتطورة أداة استراتيجية لضمان وجود دولة قادرة على اتخاذ قراراتها السيادية بحرية دون تبعية أو ضغوط خارجية. كما أن لهذه القدرات دور محوري في تعزيز مكانة الدولة إقليميًا ودوليًا، إذ إن امتلاك جيش قوي ومجهز يُعد من عوامل الردع الفعالة التي تحول دون تعرض الدولة لأي اعتداء أو تهديد محتمل.



إضافة إلى ذلك، فإن بناء القدرات العسكرية لا يقتصر على الجانب القتالي فحسب، بل يشمل أيضًا تطوير البنية التحتية الدفاعية، وتأهيل الكوادر البشرية، والاستثمار في التكنولوجيا المتقدمة، مما ينعكس بشكل مباشر على التنمية الاقتصادية والاجتماعية. فالمؤسسة العسكرية في الدول المتقدمة لم تعد تقتصر على كونها أداة للدفاع، بل أصبحت فاعلًا مؤثرًا في منظومة التنمية الشاملة وفق منظور عناصر الأمن الوطني. ومن هنا تأتي أهمية هذا الموضوع في الوقت الراهن، حيث تسعى الدول إلى تحقيق توازن دقيق بين تعزيز قوتها العسكرية من جهة، والحفاظ على الاستقرار الداخلي والتنمية المستدامة من جهة أخرى، مما يستوجب النظر إلى القدرات العسكرية كضرورة وطنية تمليها مقتضيات العصر، وليس كخيار يمكن تجاهله أو تأجيله. ومن خلال ذلك يمكن تحديد ثلاثة محاور رئيسية في بناء القدرات العسكرية لمواجهة التحديات العالمية في ظل بيئات معقدة ومتقلبة.

المحور الأول: عناصر القدرات العسكرية

تشمل القدرات العسكرية مجموعة من العناصر المتكاملة التي تتضافر فيما بينها لتشكل القوة الدفاعية للدولة. ومن أبرز هذه العناصر:

١. القوة البشرية المؤهلة: تمثل العنصر الأهم في بناء القوات المسلحة حيث تعتمد على تدريب منسوبيها وتأهيلهم فكريًا ومهاريًا ليكونوا قادرين على التعامل مع مختلف التحديات.
٢. المعدات والتقنيات العسكرية: يشمل ذلك التسليح المتطور المترابط والأنظمة الإلكترونية والصاروخية، والتقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والطائرات المسيرة.
٣. القدرات اللوجستية والدعم الفني: تضمن استمرارية العمليات العسكرية في مختلف الظروف، وتشمل توطين الصناعات العسكرية واستمرار إدامة سلاسل الإمداد.
٤. التخطيط الاستراتيجي والجاهزية القتالية: ويقصد به وجود استراتيجيات دفاعية مرنة ومدروسة قادرة على التكيّف مع مختلف التهديدات، إضافة إلى رفع مستوى الجاهزية والتمارين العسكرية المخطط لها.

المحور الثاني: التحديات التي تواجه بناء القدرات العسكرية.

رغم أهمية هذه القدرات، إلا أن الدول تواجه عددًا من التحديات، أبرزها:

١. الضغوط الاقتصادية: بناء وتحديث الجيوش يتطلب ميزانيات ضخمة، ما يفرض على الدول تحقيق توازن بين الإنفاق العسكري ومتطلبات التنمية.
٢. التهديدات المتغيرة:طبيعة الحروب الحديثة تغيرت بشكل جذري، حيث أصبحت الهجمات السيبرانية وحروب المعلومات من أبرز أساليب الهجوم، مما يتطلب تحديثًا مستمرًا للقدرات.
٣. الاعتماد على الاستيراد العسكري:العديد من الدول تعاني من ضعف في الصناعات الدفاعية المحلية، مما يجعلها عرضة للضغوط السياسية المرتبطة بتوريد الأسلحة والذخائر والتقنيات. مما يجعل الدول تعمل بشكل جدي في مسألة سرعة توطين الصناعات العسكرية.
٤. الكوادر البشرية والتقنية: نقص الكفاءات الوطنية المدربة في المجالات التقنية العسكرية المتقدمة يشكل عائقًا أمام توطين الصناعة والتطوير الداخلي. فتظهر أهمية معالجة هذه التحديات لرفع كفاءة منسوبيها.

المحور الثالث: أمثلة واقعية على أهمية القدرات العسكرية

١. المملكة العربية السعودية: تعمل على توطين الصناعات الدفاعية ضمن رؤية ٢٠٣٠، وتسعى لتقليل الاعتماد على الاستيراد بنسبة ٥٠% بحلول عام ٢٠٣٠.
٢. كوريا الجنوبية: نجحت في بناء قدرات عسكرية قوية بالتوازي مع التنمية الاقتصادية، وأصبحت من أبرز الدول المصدّرة للأسلحة.
٣. إسرائيل: تستثمر بشكل كبير في التكنولوجيا العسكرية، مما مكّنها من الحفاظ على تفوقها النوعي في منطقة تعاني من صراعات مستمرة. ومن الممكن ان إسرائيل تعد حالة شاذة لقدرتها على امتلاك قدرات عسكرية نوعية في أي وقت تريد مما جعلها تمثل قوة عسكرية في المنطقة.

في الختام: إن الواقع العالمي المتغير يبرز الحاجة الماسة إلى بناء قدرات عسكرية متطورة وشاملة لا تقتصر على القوة الصلبة فقط، بل تشمل أيضًا الجوانب التكنولوجية، والتنظيمية، والصناعية. فامتلاك جيش قوي وحديث لم يعد ترفًا سياسيًا، بل ضرورة استراتيجية تمليها مقتضيات الأمن الوطني ومتطلبات الحفاظ على الاستقرار والسيادة. وعلى الدول أن تنظر إلى الاستثمار في القدرات العسكرية كجزء من مشروعها الوطني الشامل، القائم على التوازن بين الردع والدبلوماسية، وبين الأمن والتنمية.





العقيد الركن
خالد بن حمد بن محمس
عضو هيئة التدريس بجامعة الدفاع الوطني



المقدم البروفيسور
يونبي كيم
عضو هيئة التدريس بجامعة الدفاع الوطني الكورية



أ.د.
خالد بن عبد الكريم البكر
أستاذ التاريخ الإسلامي بقسم التاريخ
جامعة الملك سعود

الاحتفاء بالتاريخ: بناء للهوية الوطنية في جامعة الدفاع الوطني





(يومُنا الوطني المجيد ذكرى عزيزة متجددة في صفحات الوطن الأبي، متجذرة في وجدان الشعب السعودي العظيم)
خادم الحرمين الشريفين
الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود

العقيد الركن
خالد بن حمد بن محمس
عضو هيئة التدريس بجامعة الدفاع الوطني





خلال أي رحلة جدية لبناء الوطن، من الصعب فصل الهوية الوطنية عن زواياها التاريخية، فالتاريخ – مع الحكايات والذكريات – يساعد الناس على إدراك أنفسهم وتشكيل وعيهم، وعلى تحديد اتجاهاتهم، وعلى تثبيت انتمائهم. ولأن التاريخ السعودي مفعم بملاحم الوحدة وجمع الشمل وصبر الأجداد وتضحياتهم، أصبح حجر الأساس للهوية الحديثة للمملكة، واحتفاء الناس به اليوم لا يعني مجرد استذكار للماضي، بل يعني بناء وتأسيس الثقة، وتعزيز الولاء، وترسيخ المبادئ والثوابت.

ومن هذه القناعة، تقدم جامعة الدفاع الوطني دورًا محوريًا ومشهودًا في تعزيز الهوية، عبر منهج علمي وطرائق تدريس وممارسة تعليمية تُفعل التاريخ وتعيد تقديمه كعنصر وأداة استراتيجية في تكوين وتخريج قادة حقيقيين. فالجامعة تعد صرحًا أكاديميًا وطنيًا يستضيف ويجمع ضباطًا من كل رُتب القوات العسكرية، وموظفي ومنسوبي الوزارات، ومشاركات ومشاركين من الجنسين، وليست بعيدة عن الدارسين من الدول الشقيقة والصديقة، كلهم يلتقون في بيئة فكرية متنوعة وغنية تنطلق من التاريخ ثم تبني عليه.

في جامعة الدفاع الوطني، الهوية لا تُلقى على الدارسين كما تُلقى معلومة جافة، ولا تُلقن، بل تُزرع في قلوبهم وتُبنى بأيدهم عبر برامج تربط بين ماضي الوطن وحاضره، وتبين لهم أن الدولة السعودية منذ خطوتها الأولى قامت على العقيدة، والتحالف، والوحدة، والاستقلال، والاستشراف السياسي. وتدرس الجامعة التاريخ هنا كأداة تحليل، وليس كقصة محفوظة أو مجرد سرد، فيدرس الدارسون معارك التوحيد، ومراحل بناء الدولة، ومواقف القيادة، وتضحيات الجيش والجنود، لكي يفهموا السياق الذي ظهرت فيه المملكة، وكيف صمدت وصبرت ثم تقدمت رغم التحديات.

وتحرص الجامعة على أن يدرك كل دارس، سواءً كان عسكريًا أو مدنيًا، أن الهوية السعودية ليست شعارًا يُرفع، بل عمل دائم يُبنى ويُصان، ومنظومة متماسكة من قيم ومبادئ تجلّت في وحدة الوطن، وفي بيعة القيادة، وفي التلاحم الوطني، وفي التنمية المستمرة رغم التحديات.

ويعزّز وجود دارسين من دول شقيقة وصديقة هذا المسعى، إذ يتعرّفون عن كثب على تاريخ المملكة وسرديتها التاريخية، ويطلعون على روايتها الأصيلة من مصادرها، وبذلك، تُمثّل جامعة الدفاع الوطني أداة ناعمة في الدبلوماسية التعليمية، إذ تروّج للرؤية السعودية في محيطها الإقليمي والدولي من خلال معرفة تترافق مع تفاعل مباشر.

وتُعدّ هذه الرؤية التاريخية التربوية جزءًا من فلسفة الجامعة في إعداد القادة الاستراتيجيين، إذ لا يُمكن أن يقود من لا يعرف تاريخ وطنه، ولا تُتخذ قرارات حاسمة من دون إلمام بجذور الدولة ومعاركها ومبادئها. لذلك يخرج الخريج من الجامعة حاملًا خبرة مهنية وهويّة راسخة، وانتماء نابعًا من فهم وإحساس بالمسؤولية أمام التاريخ.

وهكذا، تُسهم جامعة الدفاع الوطني في تعزيز أحد أهم أركان وركائز الأمن الوطني، وهو الأمن الفكري وحماية الهوية الوطنية، فتحوّل التاريخ إلى سلاح وعي، والهوية إلى درع أخلاقي، والجامعة إلى مصنع لقادة يزاوجون ويجمعون بين العلم والانتماء.

جامعة الدفاع الوطني
National Defense University

لقاء مع ضيف



أثناء زيارة فريق عمل من جامعة الدفاع الوطني الكورية كان ضمن الضيوف الزائرين المقدم البروفيسور يونبي كيم عضو هيئة التدريس بجامعة الدفاع الوطني الكورية وكان هناك انطباع مميز منها عن المملكة العربية السعودية في شتى مجالاتها وكان هناك لقاء من أسرة تحرير المجلة للتعرف على أبرز ما شاهدته يونبي في هذه الزيارة.

المقدم البروفيسور
يونبي كيم
عضو هيئة التدريس بجامعة الدفاع الوطني الكورية

بعد الترحيب بكم، ماهي أبرز المراحل الانتقالية التي تشاهديها في المملكة العربية السعودية؟

لطالما كان العالم ينظر إلى المملكة العربية السعودية باعتبارها رمزًا للمحافظة. لقد كانت الأدوار العامة للمرأة محدودة، ولم تكن الأماكن الثقافية مثل دور السينما، والحفلات الموسيقية متاحة لعقود من الزمن. ولكن أثناء زيارتي للمملكة العربية السعودية في أبريل/نيسان الماضي، شهدت بنفسي مدى سرعة تغير هذه المفاهيم. كانت النساء تقود السيارات في الشوارع، وكانت الموظفات يرتدين الحجاب ويعملن بنشاط في المطارات والمتاجر. هذه المشاهد، التي كانت تعد في السابق غير قابلة للتصور، أصبحت الآن جزءًا من الواقع الجديد النابض بالحياة في المملكة.

كنتِ في حواراتك الجانبية مع الزملاء والزميلات في الجامعة تعلقين على رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ويبدو أنكِ قرأتِ عنها جيداً قبل الزيارة ما هو تعليقك على رؤية 2030 للمملكة؟

رؤية 2030: في صميم التحول

إن ما يقود هذه التغييرات هي رؤية السعودية ٢٠٣٠، وهي خطة التنمية الوطنية الجريئة والطموحة التي أطلقت في عام ٢٠١٦. والتي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط وبناء مستقبل مستدام. رغم اعتمادها تاريخيًا على عائدات النفط في جزء كبير من ميزانيتها، فإن المملكة تستعد الآن وعلى نحو استباقي لمرحلة ما بعد النفط وذلك بتنفيذ إصلاحات شاملة.

ويقود هذه المبادرة صاحب السمو الملكي ولي العهد الأمير محمد بن سلمان برؤية واضحة. لا يقتصر أثر رؤية ٢٠٣٠ على تعزيز التحول الاقتصادي فحسب، بل إنها تمهد الطريق أيضًا للتقدم الاجتماعي والثقافي. وبفتح أبواب البلاد للاستثمارات الدولية والسياحة، ستتاح فرص جديدة للمواهب الشابة في المملكة.

ونتيجة لذلك، نشهد الآن مشاريع استراتيجية مثل ترشيد الدعم، وخصخصة الشركات المملوكة للدولة، وتطوير قطاع السياحة، واستضافة الأحداث الرياضية الدولية الكبرى، ومدينة نيوم.

وكانت الإصلاحات الاجتماعية تحولات أيضًا. إن القرار التاريخي بالسماح للمرأة بقيادة السيارة في عام ٢٠١٨، وإعادة فتح دور السينما بعد ٣٥ عامًا، وارتفاع نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل إلى أكثر من ٣٤% كلها مؤشرات واضحة على التغيرات الديناميكية التي يشهدها المجتمع السعودي.

ماهي وجهة نظرك في ارتباط القوات المسلحة برؤية 2030 ؟ رؤية 2030 والقوات المسلحة السعودية

في مجال الدفاع الوطني، تُولي رؤية ٢٠٣٠ الأولوية لتعزيز قدرات المملكة في مجال الدفاع الذاتي وذلك بتطوير قطاعها الدفاعي وتوطينه. وفي عام ٢٠٢٤، خُصص ما يقارب ٧٨ مليار دولار أمريكي – أي ما يُمثل ٢١% من الميزانية الوطنية و٧,١% من الناتج المحلي الإجمالي – للدفاع. وقد حددت الحكومة هدفًا يتمثل في الحصول على ٥٠% من إجمالي مشتريات الدفاع من الإنتاج المحلي بحلول عام ٢٠٣٠.

ولدعم هذا الهدف، أنشأت المملكة الشركة السعودية للصناعات العسكرية (SAMI) في عام ٢٠١٧. ومن خلال شراكات مع شركات عالمية في مجال الدفاع مثل بوينغ، ولوكهيد مارتن، تُعزز المملكة العربية السعودية قدرات التصنيع الدفاعي المحلي والحصول على التقنيات المتقدمة.

كما ينصب التركيز على تنمية رأس المال البشري. ففي عام ٢٠٢٢، تأسست الأكاديمية الوطنية للصناعات العسكرية لتدريب ٢٠٠٠ مهندس سعودي.

وفي يونيو الماضي، أُعيدت هيكلة كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة لتصبح جامعة الدفاع الوطني وتضم كلية القيادة والأركان المشتركة وكلية الحرب، ومركز الدراسات الاستراتيجية، ومركز تطوير القادة، ووكالة الجامعة للخدمات التنفيذية ووكالة الجامعة الشؤون الأكاديمية.



وتطمح الجامعة إلى أن تكون رائدة إقليميًا في إعداد وتأهيل القادة العسكريين والمدنيين في مجال الدفاع والأمن الوطني. ولتطوير برامج تعليمية عالمية المستوى، وتدرس جامعة الدفاع الوطني السعودية نماذج جامعات الدفاع المتقدمة في دول مثل: الولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة، والصين، وإيطاليا وغيرها للتماشي مع أفضل الممارسات العالمية.

أبدت جامعة الدفاع الوطني اهتمامًا كبيرًا بمنهج جامعة الدفاع الوطني الكورية، والتي تمنح درجات علمية متقدمة في الدفاع والأمن، وتقدم دورات أمنية متكاملة للضباط، وموظفي الخدمة المدنية، والدارسين الدوليين الأجانب. وقد أدى هذا الاهتمام المشترك إلى توقيع مذكرة تفاهم للتبادل الأكاديمي بين المملكة العربية السعودية وكوريا الجنوبية في أبريل/نيسان الماضي.

تحدثتِ مع الكادر النسائي الدارسات في برنامج ماجستير الدراسات الاستراتيجية، ما هو تعليقك نحو اندماج المرأة في القوات المسلحة ؟

يُعدّ الدور المتنامي للمرأة في الجيش السعودي مثالاً بارزًا على كيفية انعكاس التغيرات المجتمعية على القوات المسلحة. منذ عام ٢٠١٩، أصبح بإمكان المرأة الخدمة في مناصب نظامية في الجيش (باستثناء رتب الضباط)، ويُقدّم الآن تدريبٌ مُنظّم في مراكز مُخصصة.

والجدير بالذكر أن أثناء الزيارة لجامعة الدفاع الوطني شوهد التحاق لثلاث موظفات مدنيات من وزارة الدفاع في برنامج ماجستير الدراسات الاستراتيجية بكلية الحرب التابعة لجامعة الدفاع الوطني.

عندما تحدثتُ إليهنّ، أعربنَ عن شعورٍ عميق بالفخر والمسؤولية لتمثيل هذا العصر الجديد. لم يكنّ مُستَلهماتٍ من تحوّل المملكة فحسب، بل اعتبرنَ أنفسهنّ رائداتٍ يُسهمن فيّ مهمةٍ وطنيةٍ أكبر تتمثل في توسيع فرص المرأة في مجال الدفاع وغيره.

أخيراً كثيراً ما نرى تواجد الفرص والتأثير الناتج عنها، من خلال زيارتك ماهي أهم الفرص من وجهة نظرك؟

تتيح رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ فرصًا قيّمة لكوريا الجنوبية في مجالات البناء والثقافة وغيرها. ومع ذلك، تمتد إمكاناتها لتشمل قطاعي الدفاع والجيش أيضًا.

أولًا، ينبغي تعزيز التعاون الاستراتيجي في القطاع الدفاعي. للمملكة العربية السعودية استثمارات واسعة النطاق لتطوير قدرات دفاعية محلية، تجمع بين اقتناء التكنولوجيا الأجنبية والإنتاج المحلي. يمكن لكوريا الجنوبية أن تصبح شريكًا رئيسيًا وذلك بمشاركة تقنياتها وأنظمتها التطويرية المشتركة، مما يساعد المملكة العربية السعودية على تحقيق أهدافها الدفاعية مع توسيع حضورها في المنطقة. وهذا من شأنه أيضًا أن يسهم في تعزيز التعاون الأمني الدولي، لا سيما في سياق الشرق الأوسط سريع التطور.

ثانيًا، يمكن لكوريا الجنوبية مشاركة معارفها وأنظمتها العسكرية – بدءًا من الخبرة العملياتية في إدارة قوة عسكرية كبيرة وصولًا إلى تدريب الأفراد وتعليمهم، ووضع الاستراتيجيات. تقدم هذه الصور من التعاون غير المادي منافع متبادلة وتساعد كلا البلدين على تعزيز قواتهما المسلحة. كما أن زيادة تبادل الأفراد من شأنها أن تعزز التفاهم والثقة المتبادلين، مما يضع أساسًا أقوى لشراكة طويلة الأمد.

وأخيرا، يُقدّم تطوير الدفاع السعودي في إطار رؤية ٢٠٣٠– المدعوم بإرادة سياسية قوية ودعم شعبي وتعاون دولي– رؤىً قيّمة. ومع تعميق كوريا الجنوبية تعاونها العسكري مع السعودية، يُمكنها أيضًا استخلاص دروس مهمة من جهود المملكة الجريئة في مواجهة التحديات الأمنية المستقبلية على نحو استباقي.

جامعة الدفاع الوطني
National Defense University





تحتفل جامعة الدفاع الوطني بيوم التأسيس برعاية سعادة رئيس الجامعة اللواء الركن محمد بن جدوع الرويلي وأعضاء هيئة التدريس من عسكريين ومدنيين ومشاركة دارسي البرامج الأكاديمية ومن ضمنهم دارسي الدول الشقيقة والصديقة







تحتفل جامعة الدفاع الوطني باليوم العالمي للتنوع الثقافي برعاية سعادة رئيس الجامعة اللواء الركن محمد بن جدوع الرويلي ومشاركة مركز سلام للتواصل الحضاري وبحضور منسوبي الجامعة ودارسي البرامج الأكاديمية ومن بينهم دارسي الدول الشقيقة والصديقة الممثلين لثقافات بلدانهم المتعددة وتلك القصص الملهمة والتي تتفق مع بعضها في إطار روح التفاهم والاحترام والتعاون بين الشعوب.









جامعة الدفاع الوطني
National Defense University

حول مصطلح «الفتح» في التاريخ الإسلامي

«قراءة في النشأة والدلالة»





أ.د.
خالد بن عبد الكريم البكر
أستاذ التاريخ الإسلامي بقسم التاريخ
جامعة الملك سعود

للتاريخ حوادثه. ولحوادث التاريخ أسماء ومصطلحات هي مفاتيح الماضي البشري. بها نستفتح مغالقه، ونشرح غوامضه، ونُفصّل مُجمله، فتستقيم المعرفة التاريخية قائمة على سوقها، وتتداولها أقلام المؤرخين على وجهها الصحيح.

وتُعد ظاهرة (الفتوح) من الظواهر الكبرى في تاريخ صدر الإسلام، إذ امتدت الموجة الأولى منها مطلع القرن الأول الهجري إلى الهلال الخصيب (العراق والشام)، وسالت شرقًا وغربًا في وقت متزامن فوطئت أواسط آسيا، واتجهت إلى مصر والشمال الإفريقي. ثم أعقبتها الموجة الثانية في النصف الأخير من القرن الأول الهجري، فمدّت أرض الإسلام مسافات أطول وزادت فيها أميالًا شرقًا وغربًا، واستطالت إلى أوروبا فدخلتها للمرة الأولى، ونقشت صفحات من تاريخها على وجه الزمان، وأبدعت ألوانًا من الحضارة فوق تضاريس المكان.

لا نُريد أن يسيل مداد القلم مع سيولة الفتوحات الإسلامية فيمشي في ركابها أو يقفو خُطاها، فحديثنا هنا ليس عن مراحل الفتوحات الإسلامية ومنجزاتها. إنما نسوق الكلام نحو مناقشة معنى «الفتوح» – وهو المُصطلح المُفضّل لدى الباحثين المسلمين عندما يصفون حركة انتشار الإسلام في القرن الأول الهجري–، ولماذا هو «فتح» حسب وصفنا له، ولم يكن «غزوًا» أو «احتلالًا» كما تصفه دراسات أجنبية؟

تعود الاستعمالات المُبكرة لمصطلح «الفتوح» إلى فترة السيرة النبوية، فقد وصف الله جلّ ثناؤه (صلح الحديبية) الذي عقده النبي صلى الله عليه وسلم مع قريش سنة ٦هـ، بأنه فتحٌ مُبين. قال تعالى:» إِنَّا فتحنا لَكَ فتحا مبينا» – سورة الفتح. لقد جاء بمثابة إعلان عن (فتوح بلدان) لم يظفر بها الإسلام من قبل! إذ كانت مغازي المسلمين الأولى وسراياهم تجوس خلال الديار، فتكسب نصرًا هنا، وتنجح في عقد موادعة هناك. لكنها فيما بعد صلح الحديبية حققت انتصارات نوعية بافتتاح مدن وقرى عامرة. فكأن هذه مرحلة تالية ومتداخلة مع المغازي الأولى، تُتمِّمها وتمدّ ظلالها. وهكذا لم يمضِ عامٌ على الحُديبية حتى كان أمر خيبر سنة ٧هـ، فافتتح المسلمون حصونها واحدًا بعد الآخر، وهذا هو التعبير الذي نقرأه في مصادر السيرة النبوية: «افتتاح حصون خيبر». ثم تلاه فتح مكة سنة ٨هـ، وهو الفتح الذي تجاوبت أصداؤه في شعر تلك الفترة. قال حسان بن ثابت:

فَإِمَّا تُعْرِضُوا عَنَّا اعْتَمَرْنَا ... وَكَانَ لِلْفَتْحُ وَانْكَشَفَ الْغِطَاءُ
وَإِلَّا فَاصْبِرُوا لِجِلَادِ يَوْمٍ ... يُعِينُ اللَّه فِيهِ مَنْ يَشَاءُ

وشيئًا فشيئًا انتشر المصطلح بين أصحاب النبي صلى الله عليه وسلم، فكان بعضهم يتحدث إلى بعض في حصار الطائف سنة ٨هـ بعبارات من مثل: «إن فتح الله عليك الطائف»، «أن يفتح الطائف». ثم نجد صيغة أخرى لمصطلح الفتح لا تعطي معنى الانتصار المباشر على العدو أو افتتاح أراض جديدة للإسلام، وإنما تتجه إلى اعتبار المحافظة على أرواح الجنود المسلمين فتحًا. فعندما بلغ النبي صلى الله عليه وسلم نبأ استشهاد قادة جيش غزوة مؤتة، واتفاق المسلمين على خالد بن الوليد قائدًا، ومهارته في استنقاذ الجيش، قال عليه السلام: «حتى أخذ الراية سيف من سيوف الله ففتح الله على يديه».

ومع خروج العرب من جزيرتهم فيما يُعرف بالفتوحات الإسلامية، شاع مُصطلح «الفتح» وذاع، وانتقل من الرعيل الأول من الفاتحين المسلمين إلى الرعيل الأول من الإخباريين والمؤرخين، فظهرت كتبٌ بهذا العنوان ككتاب (الرِّدّة والفتوح) لسيف بن عمر، وكتاب (فتوح الشام) للواقدي، و (فتوح البلدان) للبلاذري، وغيرها.

أمّا وقد فرغنا من مُقاربة نشأة المصطلح وملاحظة تطوره في الفترة المبكرة من تاريخ الإسلام؛ فإنه بقي أمامنا الالتفات إلى سبب اتخاذ المسلمين مصطلح «الفتح» – دون غيره من المصطلحات المجاورة – وصفًا لامتداد ظلال دولتهم على المناطق المفتوحة.

هناك من يصف الفتوحات الإسلامية – أو بعضها – بمصطلح «الاحتلال»، أو «الغزو»، إلى غير ذلك من التنويعات اللفظية ذات المعنى السلبي، التي تستهدف التقليل من قيمة ظاهرة الفتوحات الإسلامية ونزع غطائها الأخلاقي. ولربما نجد من هو أقل حدّة في التوصيف، فيُطلق عليها «الامتداد»، أو «الانتشار» ونحو ذلك من المصطلحات التي تقف في منتصف المسافة بين المدح والذم. وقد يقول قائل إن الفتوحات الإسلامية التي جَرت فيما بعد عصر الخلفاء الراشدين لا تُشبه في نُبل مقاصدها الفتوحات الإسلامية الكبرى التي انطلقت في خلافة أبي بكر رضي الله عنه، فهي إلى التوسع أدنى منها إلى الفتح!

ولمناقشة هذه التوصيفات الثلاثة؛ أقول:

أما أن يكون الفتح الإسلامي «غزوًا» و «احتلالًا»، فهذا يتطلب الإثبات التاريخي لأعمال التدمير الاقتصادي، والاجتماعي، والثقافي «محو الهوية» للأرض التي امتد إليها الإسلام. بل إن شواهد التاريخ تُثبت أن أبناء البلاد المفتوحة عندما مشى إليهم المسلمون خطوة واحدة، قابلوها بخطوتين أو أكثر. إذ حرصوا على الاندماج في النسيج الحضاري الإسلامي، فأقبل كثيرون منهم على اعتناق الإسلام واتخاذ الأسماء العربية، ليس لهم ولأبنائهم فحسب، وإنما لأجدادهم أيضًا وذلك بانتسابهم إلى قبائل عربية. وأما من احتفظ منهم بدينه، فإنه لم يستطع مقاومة إغراء اللسان العربي والثقافة العربية في الملبس والعادات، فأقبل يغترف منها بكلتا اليدين.

هذه صورة اجتماعية ثابتة تتكرر في جميع الأقاليم التي افتتحها المسلمون، سواء أكانت في عصر الخلافة الراشدة أم في العصر الأموي. فما بالهم لم يجدوا ألم «الغزو» في نفوسهم!

وأما من غمز قناة الفتوح الإسلامية فيما بعد عصر الخلفاء الراشدين، فلسوف يكتشف أن معظم تلك المناطق التي صالت فيها خيل بني أمية وجالت، قد حصدت كفاءات عسكرية من القادة والمجاهدين، وكلّفت بيت المال في عاصمة الخلافة أموالًا طائلة، لم تعوّضها الغنائم ولا مقادير الجباية. ولمَ لا نتذكر أن الخلافة العباسية وهي في قمة مجدها السياسي والعسكري، قرّرت التخفّف من الأعباء المالية والعسكرية التي تتكبدها من جرّاء الإشراف المباشر على بعض الأقاليم المفتوحة كالمغرب الإسلامي، فاختارت أن تُقيم دولة الأغالبة في إفريقية «تونس» مُمثلة لها في المنطقة، وأن تُنفق عليها معونة مالية سنوية تُحمل من بغداد عاصمة الخلافة إلى رقّادة عاصمة الأغالبة؟! أفلا يدلّ هذا على أن «التوسع» و «الامتداد» لا يعني بالضرورة البحث عن موارد مالية؟ قد يكون مُكلفًا باهظ الثمن!

أقول قولي هذا وأنا أدرك أن ثمّة أخطاء وقع فيها أفرادٌ من الفاتحين هنا أو هناك، ولكن هذه لا تُحسب على الإسلام، ولا تؤثر في سلامة فكرة «الفتح». ولو أننا استعرضنا نماذج لأعمال الفتح الإسلامي من العصرين: الراشدي والأموي، لتبيّن أننا لم



نُرسل الكلام إرسالًا في معنى «الفتح»، ولم نتزيّد به من نقص أو نستكثر به من قِلّة. لقد اكتسبت «الفتوح» معنىً دينيًا قبل تشكلها في معاني السياسة والحرب. فإضافة إلى كون التسمية مستمدة من القرآن الكريم كما تقدمت الإشارة إلى ذلك، فإنها كانت أيضًا تدل على فتح القلوب والعقول لأنوار الهداية الإيمانية، وتلك غاية جليلة حظيت بأقصى درجات الاهتمام لدى القادة المسلمين الذين أظهروا من معاني الفتح ما يُمكن تسميته بـ «أخلاقيات الحرب» أو «الحرب العادلة النظيفة». تمثّل هذا في توجيهات الخليفة أبي بكر الصديق رضي الله عنه لقادة الجيش الإسلامي قبل فتح الشام، حيث قال: «لا تخونوا، ولا تغلّوا، ولا تغدروا، ولا تُمثّلوا، ولا تقتلوا طفلًا صغيرًا، ولا شيخًا كبيرًا، ولا امرأة، ولا تعقروا نخلًا ولا تحرقوه، ولا تقطعوا شجرةً مثمرة، ولا تذبحوا شاةً ولا بقرة ولا بعيرًا إلا لمأكلة، وسوف تمرُّون بأقوامٍ قد فرغوا أنفسهم في الصوامع فدعوهم وما فرغوا أنفسهم له.. الخ..».

هذا هو البيان الأول في معنى «الفتح الإسلامي» صدر عن أعلى مسؤول في الدولة الإسلامية، وتناقله مؤرخو الإسلام خلفًا عن سلف تأكيدًا منهم على هذه الغاية الشريفة في حروب الإسلام، التي تنهى عن القتل العشوائي، أو الذبح على الهوية، أو تدمير الاقتصاد الزراعي وسياسة الأرض المحروقة، أو انتهاك دور العبادة وإيذاء المنقطعين إليها حتى ولو كانوا غير مسلمين. وليس هذا فحسب! بلى تجلّى معنى «الفتح» أيضًا في منع الخليفة أبي بكر أهل الرِّدة – بعد عودتهم إلى الإسلام – من المشاركة في الفتوح. لقد رأى رضي الله عنه أن الإسلام لم يتغلغل بعد في نفوسهم، ومن كانت هذه حاله فلا يحسُن أن يكون ضمن طلائع الجند الإسلامي الفاتح في هذه المرحلة، لئلا يُقدّم صورة خاطئة عن حقيقة الإسلام في نفوس أهالي البلاد المُستهدفة بالفتح.

لقد استثناهم من المشاركة رغم حاجة الجيش الإسلامي إلى طاقات بشرية مقاتلة في تلك المرحلة، فالمبادئ هنا أعلى من المصالح. لقد كانت تلك التوجيهات بمثابة الخطوط العريضة الأولى لمعنى «الفتح»، جاءت لتُميّزه عن مفهوم «الغزو» أو «الاحتلال» وما اقترن بهما من نزعة تدميرية استغلالية.

ثم لم يكن «الفتح» عنوانًا بلا مضمون! وإنما كان لأساليب التعامل مع أهالي البلاد المفتوحة أثر كبير في تأكيد مفهومه الأخلاقي. عرضوا الإسلام ولم يُكرهوا أحدًا على ترك دينه، إذ ﴿لَا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ﴾ – البقرة: ٢٥٦ –، واتّبعوا سياسة مالية عادلة، ففيَ العصر الأمويّ كانت أموال الخراج، والعشور، والجزية، تُجبى من كل إقليم من الأقاليم المفتوحة (وصارت ولايات فيما بعد)، ثم تُنفق عليّ مرافق الإقليم وشؤونه، وما فضُل من هذه الأموال يَحمله مبعوثٌ عن والي الإقليم إلى بيت المال في عاصمة الخلافة، وبرفقته عشرة من العدول من وجهاء الإقليم، فيلتقون الخليفة ويُقدّمون في حضرته شهاداتهم وأيْمَانهم المُغلّظة بأن تحصيل هذا المال جرى بالطرق الشرعية، وأن هذا الذي جاؤوا به إنما هو من فضول الأموال بعد استيفاء وجوه الإنفاق على شؤون الإقليم.

هذا يُفسّر في جانب من جوانبه حيوية النشاط العمراني في الأقاليم المفتوحة وكَثرة منشآتها، وجودة عمرانها. إذ لا تكاد تجد إقليمًا أظلّه المسلمون براياتهم إلا وتركوا فيه معالم تاريخية خالدة، من مدن، ومساجد، وقصور، وحصون، وقلاع، وأسوار، ومنشآت مائية في هندسة الري. بل وحتى استنبات محاصيل زراعية جديدة لم تكن معروفة في المنطقة المفتوحة إلا بعد مجيء الفتح الإسلامي لها.

وحتى لا نبحث عن الخارج في الداخل؛ فإن ما تقدّم أعلاه يُظهر وجهة نظر الباحثين المسلمين في مشروعية مُسمى «الفتح»، فهو رأيٌ من داخل الدائرة الإسلامية، لكنه لا ينسحب على آراء منْ هم خارجها، إذ لا يعكس وجهة نظر أهالي البلاد المفتوحة حول قبولهم مُسمى «الفتح» من عدمه.

الواقع أن لسان الحال هنا أبلغ من لسان المقال، ففي قراءة موقف سكان المناطق المفتوحة من الفتح الإسلامي – أعني فئات المجتمع المدني –، وعدم شَغبهم على الفاتحين بل وتعاونهم معهم في إتمام عملية الفتح كما جرى في بعض المناطق، ما يكشف عن موقفهم الإيجابي تجاه المسلمين، إذ لم نقرأ عن ثورات أشعلوها عقب الفتح مباشرة، أو اغتيالات استهدفوا بها قادةً المسلمين وولاتهم وقضاتهم وكبار موظفيهم. قد يقول قائل إن هناك ثورات قام بها أهالي البلاد ضد بعض السياسات الجائرة لبعض الولاة المسلمين في مناطق محددة، وفي فترات متأخرة عن فترة الفتح. هذا صحيح؛ لكنها حدثت بعد دخولهم الإسلام وانتمائهم إلى الثقافة العربية، فهي لا تُعبّر عن موقف الآخر من الفتح الإسلامي ولا تعدو كونها حركة تذمر تجاه إجراءات مرحلية معينة.

أمرٌ آخر يُفسّر مفهوم «الفتح» ومعناه الإيجابي في نفوس أهالي البلاد المفتوحة، وذلكم هو إقبالهم الطوعي على اعتناق الإسلام والانتماء إلى ثقافته، واتخاذهم أسماء عربية لا تقتصر فقط على الاسمين الأول والثاني (الابن والأب) وإنما اسم القبيلة العربية – بالحلف أو الولاء–. حتى أولئك الذين آثروا البقاء على دينهم والإعراض عن الإسلام؛ فقد وجدوا في العربية (لغةً وثقافةً وأسلوب تفكير) مجالًا خصيبًا لإظهار مواهبهم، وتفاعل الولاة والقادة المسلمون مع هذه الاستجابة الثقافية فأفسحوا المجال لأبناء المناطق المفتوحة في خدمة الحضارة الإسلامية، على المستوى السياسي، والإداري، والعسكري، والعلمي، حتى ظهر منهم ولاة، وقادة، وعلماء، ومبدعون، أسهموا في إثراء الحضارة الإسلامية. لقد أسندوا إلى بعضهم قيادة الجيوش، ورفعوا عددًا منهم إلى مراتب الوزارة والولاية، ونبغ فريقٌ منهم في الفقه والعلوم الشرعية فكانوا موضع تَجلة واحترام لدى مختلف شرائح المجتمع الإسلامي، وأبدع آخَرُون في مجالات علمية مختلفة فأفادوا واستفادوا.

بهذه المعطيات يصح أن يُقال عن الفتح الإسلامي، بأنه أدخل أقاليم إلى دائرة التاريخ بعد أن كانت خارج دائرته، وجدّد الحيوية التاريخية في أقاليم أخرى بعد أن ركدت ريحها وجنحت إلى السكون.



يوم_العلم

يومٌ من الدنيا بأرضِ بلادي
يكسو الحياةَ بقُبَّةِ الإسعادِ

عَلَمٌ على نورٍ بـ(مارسَ) يومهُ
يا رايةَ التوحيدِ أنتِ فؤادي

عَلَمٌ يظلُّ محلقًا بحفاوةٍ
(لا لا يُنكَّسُ) عندَ أيِّ حدادِ

وعبارةُ(التوحيدِ) أجملُ جملةٍ
تروي جلاءَ الحقِّ دونَ كسادِ

و(السيفُ) فيهِ إشارةٌ لكرامةٍ
وثباتُ أقوامٍ بصدقِ زنادِ

عَلَمٌ يباري الريحَ يعلو شامخًا
ما(اخضرَّ) إلا أحرفي ووِدادي

عَلَمٌ يمدُّ يداهُ نحو جلالةٍ
وله لسانُ الحقِ بعدَ سَدَادِ

مهدُ الحضارةِ إنَّ مملكةَ الهُدَى
هي دارُ إيمانٍ بغيرِ نفادِ

نعلو بفضلِ اللّهِ خلفَ قيادةٍ
رأسُ الأصالةِ مركزُ الأمجادِ

الشاعرة
منى بنت محمد الحجيلي

أنشطة وأحداث الجامعة

* المحاضرات
* الندوات والملتقيات
* الزيارات الأكاديمية
* الفعاليات



معالي رئيس هيئة الأركان العامة الفريق الأول الركن فياض الرويلي
أثناء افتتاح العام الأكاديمي ١٤٤٦هـ بالجامعة





محاضرة معالي وزير المالية – محمد بن عبد الله الجدعان





محاضرة معالي القائد العسكري للتحالف الإسلامي
لمكافحة الإرهاب



محاضرة معالي رئيس جامعة الدفاع الوطني بجمهورية باكستان



اجتماع فريق من جامعة الملك سعود مع فريق من جامعة الدفاع الوطني



اجتماع مع سعادة وكيل الوزارة للشؤون الاستراتيجية ومدراء الإدارات



زيارة وفد من جامعة الدفاع الوطني الكورية



زيارة الملحقين العسكريين بالمملكة العربية السعودية لجامعة الدفاع الوطني



إطلاق خطة بناء قدرات جامعة الدفاع الوطني بالتعاون مع نيسا





زيارة معالي مدير معهد الإدارة العامة وحضور
مراسم توقيع اتفاقية مشتركة مع الجامعة





زيارة سعادة الرئيس التنفيذي
لبرنامج تنمية القدرات البشرية



زيارة دارسي البرامج الأكاديمية من الدول الشقيقة
والصديقة لمتحف صقر الجزيرة



محاضرة سعادة السفير الباكستاني



محاضرة بعنوان الإعلام السعودي والأزمات الحديثة الأستاذ –عضوان محمد الأحمري





محاضرة سعادة الدكتور جمال الشلبي



محاضرة بعنوان بناء وتنظيم التواصل الاستراتيجي في الدفاع الأستاذ – خالد السالم



زيارة سعادة مدير عام كلية نايف للأمن الوطني





زيارة معالي رئيس
جامعة الدفاع
الوطني الكيني



زيارة وفد أكاديمية الدفاع البريطانية





محاضرة سعادة
سفير جمهورية
الصين

جامعة الدفاع الوطني
National Defense University



زيارة الوفد الصيني



زيارة الوفد الجزائري





زيارة الوفد الإيطالي



زيارة وفد جامعة الدفاع الوطني التركية



زيارة وفد كلية الحرب الأمريكية



زيارة معالي قائد القوات البرية التركي



زيارة وفد كلية القيادة والأركان الأردنية الهاشمية



زيارة الوفد الموريتاني



محاضرة فن كتابة المقال يقدمها سعادة الدكتور خالد الحافي



زيارة وفد من كلية القيادة والأركان
للخدمات الدفاعية بجمهورية بنغلاديش



ورشة عمل بعنوان(إدارة وتشغيل مراكز الدراسات) مع الجانب الباكستاني



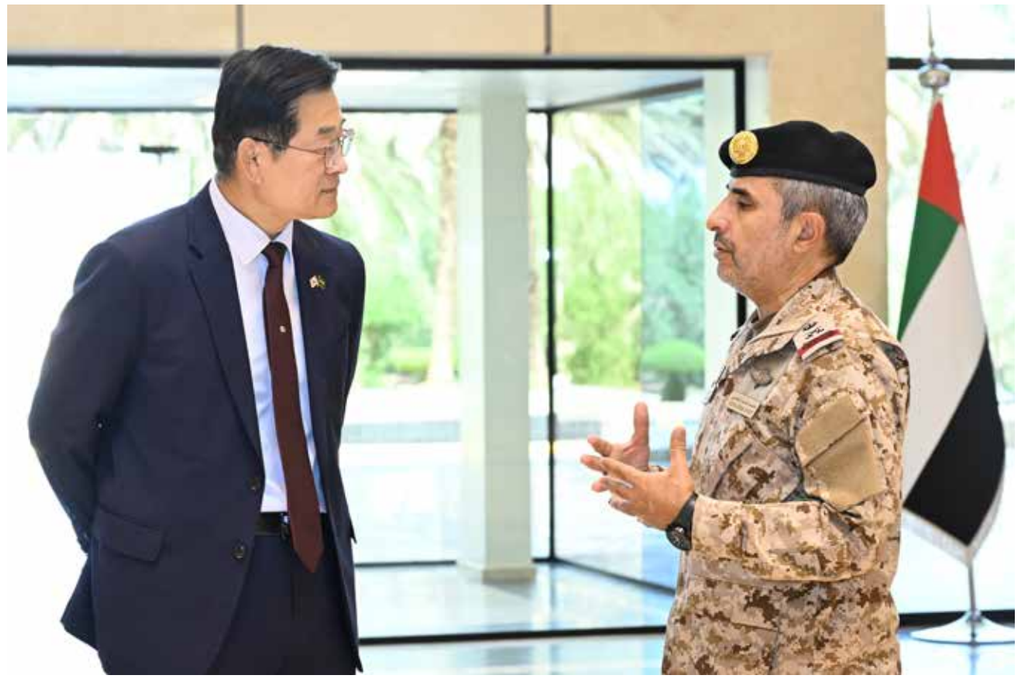
زيارة وفد من سلطنة عمان



زيارة وفد من جامعة الدفاع الوطني الكورية



زيارة وفد جمهورية الجزائر





اختتام تمرين العلا ٤ بحضور معالي رئيس هيئة الأركان العامة



ورشة عمل مع الجانب البريطاني مركز تطوير العقائد والمفاهيم DCDC



زيارة وفد من جمهورية باكستان



زيارة وفد من دولة قطر





محاضرة الردع النووي وتوزيع القوى
اللواء المتقاعد محمد الأنصاري



محاضرة بعنوان الشؤون السياسية الأمريكية الداخلية والخارجية
في الشرق الأوسط الدكتور زياد سويلم الشمري



زيارة سعادة الرئيس التنفيذي لبرنامج تطوير رئاسة أمن الدولة



زيارة المدير العام لمركز نيسا





زيارة وفد جامعة الدفاع الوطني لجمهورية إيطاليا



ندوة بناء القدرات البشرية من خلال الجدارات السلوكية



ورشة عمل مع مركز التميز المؤسسي بوزارة الحرس الوطني



ندوة بعنوان الجهود السعودية الشاملة في استقرار اليمن



زيارة أكاديمية جوعان بن جاسم للدراسات الدفاعية من دولة قطر



معرض توعوي بالأمراض والتثقيف الصحي بالتعاون مع مدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية



معرض توعوي بالأمراض المزمنة بالتعاون مع مدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية



وفد مدرسة الحرب العليا من جمهورية تونس





وفد من هيئة التطوير الدفاعي



وفد من الكلية الملكية للقيادة والأركان والدفاع الوطني في مملكة البحرين







ندوة مستقبل الفضاء وانعكاسه على الأمن الوطني بالتعاون
مع وكالة الفضاء السعودية وخبراء في مجالي الأمن والفضاء



نتقدم بأجمل التهاني والتبريكات

لخريجي جامعة الدفاع الوطني

ونتمنى لهم التوفيق والسداد

لخدمة الدين ثم الملك والوطن

جامعة الدفاع الوطني
National Defense University

قمة
Qemma
شركة قمة التحصيل لتحصيل ديون جهات التمويل



نتقدم بأصدق التهاني والتبريكات

لمقام خادم الحرمين الشريفين

الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود -حفظه الله-

و صاحب السمو الملكي الأمير

محمد بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود -حفظه الله-

ولي العهد رئيس مجلس الوزراء

بمناسبة نجاح موسم الحج «١٤٤٦هـ»

قمة
Qemma
شركة قمة التحصيل لتحصيل ديون جهات التمويل

LIFE SHIELD



درع الحياة

SINCE 1968
SAUDI ARABIA