د. وائل رشدي شديد

الصبر الاستراتيجي

المفهوم والتطبيق في الصراعات الدولية

مركز القيادة والدبلوماسية

The Center of leadership and Diplomacy

الصبر الاستراتيجي
المفهوم والتطبيق في الصراعات الدولية

الصبر الاستراتيجي
المفهوم والتطبيق في الصراعات الدولية

د. وائل رشدي شديد

مركز القيادة والدبلوماسية

The Center of leadership and Diplomacy

الصبر الاستراتيجي: المفهوم والتطبيق في الصراعات الدولية / وائل رشدي شديد

العنوان بالإنجليزية

Strategic Patience

Concept and Application in International Conflicts

By Wael Rushdi Shadid

الآراء الواردة في هذا الكتاب لا تعبر بالضرورة عن

اتجاهات يتبناها مركز القيادة والدبلوماسية

مركز القيادة والدبلوماسية

The Center of leadership and Diplomacy

كندا

info@leadershipdiplomacy.com

www.leadershipdiplomacy.com

جميع الحقوق محفوظة للمركز

الطبعة الأولى سبتمبر 2025

المحتويات

مدخل..... 8

الفصل الأول..... 11

مفهوم الاستضعاف في السياق السياسي الدولي..... 11

تعريف الاستضعاف لغويًا وسياسيًا..... 12

تطور مفهوم الاستضعاف في الفكر السياسي الحديث..... 13

آثار الاستضعاف في العلاقات الدولية..... 16

التمكين وامتلاك القوة: المقابل المفهومي للاستضعاف..... 19

الفصل الثاني..... 24

اطار مفاهيمي للصبر الاستراتيجي..... 24

تاريخ فكرة الصبر الاستراتيجي..... 25

مفهوم الصبر الاستراتيجي..... 26

تعريف الصبر الاستراتيجي..... 29

عناصر نجاح الصبر الاستراتيجي..... 33

مكاسب الصبر الاستراتيجي..... 37

الفصل الثالث: تطبيقات الصبر الاستراتيجي..... 39

تكتيكات الصبر الاستراتيجي ووسائله..... 40

من الذي يستخدم الصبر الاستراتيجي؟..... 44

أمثلة من الماضي..... 47

أمثلة من الحاضر المعاصر..... 52

إيجابيات الصبر الاستراتيجي..... 56

سلبيات الصبر الاستراتيجي..... 58
محاذير تبنّي الصبر الاستراتيجي..... 62
أمثلة على الصبر الاستراتيجي السلبي..... 66
أمثلة تطبيقية على الصبر الاستراتيجي خارج ميدان الصراعات والنزاعات الدولية..... 69
أولًا : المجال الاقتصادي في القطاع العام الحكومي..... 70
ثانيا: المجال الاقتصادي في القطاع الخاص..... 71
ثالثا : المجال الاجتماعي..... 73
رابعا : الدبلوماسية العامة والقوة الناعمة..... 74
الفصل الرابع: مبادئ الصبر الاستراتيجي ومساراته الحرجه 77
مبادئ الصبر الاستراتيجي العشرون..... 78
المراحل والمسارات الحرجة للصبر الاستراتيجي..... 82
الغموض الاستراتيجي..... 82
مرحلة الضغط الناعم..... 91
مرحلة الضغط الخشن..... 91
مسار انهاء حالة الصبر الاستراتيجي من الطرف القوي..... 91
مسار انهاء الصبر الاستراتيجي من الطرف الأضعف..... 97
الفصل الخامس: الصبر الاستراتيجي الفلسطيني..... 106
إسقاطات الصبر الاستراتيجي على القضية الفلسطينية..... 107
مرحلة الصبر الاستراتيجي ما بعد نتائج 7 اكتوبر 109
أولا: مسار الصبر الدبلوماسي السياسي..... 110

ثانيا: المسار القانوني والإعلامي..... 111
ثالثا: مسار الدبلوماسية الشعبية نحو االشعوب العالمية.....111
رابعا: المسار الشعبي (مفهوم الصمود)..... 112
خامسا: مسار الصبر المقاوم..... 113
الصمود الذكي..... 115
فرص وتحدّيات الصبر الفلسطيني..... 116
متطلبات النجاح لنهج الصبر الاستراتيجي الفلسطيني.....117
خاتمة..... 123
المراجع..... 124

مدخل

"قد تُحسَم الحروب في ميادين القتال، لكنّ مصائر الأمم تُحدَّد في صمت الزمن"

لا تكمن عظمة المفهوم الذي نُطلِق عليه "الصبر الاستراتيجي" في كونه وصفة جاهزة للانتصار، بل في كونه إطارًا ذهنيًّا يعيد ترتيب العلاقة بين الزمن والقوّة والقرار .فمنذ أن اعتمد فابيوس الماكسي "المُماطِل" إستراتيجيته التي أنهكت هنيبعل دون معركة فاصلة، مرورًا بروسيا في وجه نابليون، وصولًا إلى حركات المقاومة وشركات التكنولوجيا المعاصرة، ظلّ الزمن هو العامل الخفيّ الذي يحوّل الضعف إلى قوّة ويقلب موازين الصراع بلا ضجيج.

يهدف هذا الكتاب إلى تفكيك مفهوم الصبر الاستراتيجي بوصفه أداة تحليلية وعمليّة في آنٍ معًا؛ فهو لا يقتصر على ساحات القتال، ولا يقف عند حدود السياسة، بل يمتدّ إلى الاقتصاد والاجتماع والدبلوماسية العامة. ولأنّ الجمهور العربي اليوم يعيش تحوّلات إقليمية ودولية متسارعة، تأتي هذه الدراسة لتقدِّم منظورًا يفكّك الانطباع الشائع بأن الانتظار عجزٌ أو تردّد، فتبيّن متى يكون الانتظار استثمارًا واعيًا في المستقبل، ومتى ينقلب إلى استنزاف سلبي يبدّد الفرص.

يتوزّع الكتاب على فصول رئيسية تبدأ بالفصل الأول بتأصيل نظري لمفهوم الاستضعاف في السياق السياسي الدولي مُعرِفًا بمفهوم الاستضعاف وتطوره في الفكر السياسي الحديث، ومبينا لآثاره في العلاقات الدولية، ثم الانتقال لمفهوم التمكين وامتلاك القوة المقابل المفهومي للاستضعاف، وما يعنيه في مرحلة الاستضعاف من المقاربات الشرعية والاسلامية الحركية والقومية.

ويستعرض الفصل الثاني الإطار المفاهيمي للصبر الاستراتيجي والتأصيل النظري له من حيث التعريف، ثم تتعقّب تطوّره التاريخي من العصور القديمة

إلى الحروب الحديثة، قبل أن تنتقل إلى عناصر النجاح وشروطه ومكوّناته العملية، وتعالج أمثلة من الماضي والحاضر—عسكرية، اقتصادية، اجتماعية، ودبلوماسية— لتبيان أنماط النجاح والإخفاق.

ويخصص الكتاب الفصل الثالث المتعلق بالتطبيقات العملية للصبر الاستراتيجي في مجال العلاقات والصراعات الدولية مرورا بالتطبيقات الاقتصادية والاجتماعية وفي مجال الدبلوماسية العامة لاستنتاج مكوناته ووسائله ومن الذي يستخدمه مع توضيح الايجابيات والسلبيات ومحاذير تطبيق الصبر الاستراتيجي. ويُخصص الفصل الرابع لطرح الإطار النظري للمبادئ العشرين للصبر الاستراتيجي، وتسليط الضوء على المسارات الحرجة فيه من مسار الخداع الاستراتيجي إلى الضغط الناعم إلى مسار الضغط الخشن، وكيف يُنهي كل طرف مرحلة الصبر الاستراتيجي سواء من جانب الطرف القوي أو من جانب الطرف الأضعف.

كما يُفرد الكتاب في الفصل الخامس مساحةً خاصة لدراسة الصبر الاستراتيجي الفلسطيني باعتبار القضية الفلسطينية أحد أبرز الميادين التي يُختبَر فيها الصبر الاستراتيجي عربيًّا وعالميًّا، مع تحليل الجدوى والمخاطر والمحاذير. كما يتعرض الكتاب لملامح جولة الصبر الاستراتيجي الفلسطيني الجديدة بعد السابع من اكتوبر ومسارات الصبر في هذه الجولة، كما يطرح الكتاب مفهوم الصبر الذكي وفرص وتحديات ومتطلبات النجاح للصبر الفلسطيني في الجولة القادمة.

لقد حرصنا على المزج بين النمط الأكاديمي— من تعريفات دقيقة وإطار نظر وبين لغة واضحة تُخاطب القارئ العام دون أن تُفرّط في العمق. كما استندنا إلى مصادر عربية وأجنبية، وبيانات تاريخية ومعاصرة، ودراسات حالة على سبيل المثال لا الحصر تمتدّ من المجال السياسي من تجارب تاريخية وحالات معاصرة إلى تجارب في المجال الاقتصادي بقطاعيه العام والخاص والمجال الاجتماعي ومجالات الدبلوماسية العامة. كما حرصنا على أن تكون

الحالات والتجارب من دول عديدة وفي سياقات تاريخية مختلفة في محاولة لتوضيح الصورة من اسقاطات تاريخية ومعاصرة.

ونأمل أن يجد القارئ بين صفحات هذا العمل إجابة عن أسئلة مُلحّة:

1. ما الصبر الاستراتيجي تعريفا ومضمونا؟
2. متى يكون الانتظار فعلًا استراتيجيًّا؟ وكيف تنتهي مرحلة الصبر الاستراتيجي؟
3. كيف يُدار الزمن باعتباره موردًا تنافسيًّا لا يقلّ قيمةً عن رأس المال أو القوّة الصلبة؟
4. ما الخط الفاصل بين الصبر الاستراتيجي وبين الاسترضاء أو التهاون أو الاستسلام؟
5. ما الخط الفاصل بين العقلانية والرشد واللاعقلانية في اتخاذ قرار الحسم؟
6. كيف يمكن توظيف الصبر الاستراتيجي في القضية الفلسطينية دون الوقوع في فخّ الجمود؟

إنّ الصبر الاستراتيجي ليس دعوةً إلى السكون، بل نداءٌ إلى الفعل الهادئ الممنهج— فعلٍ يُراكم عناصر القوّة ويُربك الخصم ويُعطي للتاريخ فرصةً كي يميل نحو العادلين. وبهذا المعنى، نضع هذا الكتاب بين يدي كل باحثٍ وراسخٍ في السياسة والاقتصاد والاجتماع، ولكل صانع قرارٍ يروم بلوغ أهداف بعيدة دون تهوّر ولا تراجع، ولكل قارئٍ يسعى إلى فهم القانون الخفيّ الذي يجعل الزمن نفسه أقوى سلاح في جعبة المستضعفين والأقوياء على السواء.

الفصل الأول

مفهوم الاستضعاف في السياق السياسي الدولي

يُعَدّ **الاستضعاف** مفهومًا أساسيًا في فهم ديناميات القوة في العلاقات الدولية، فهو يشير إلى حالة الضعف أو القهر التي تُفرض على دولة أو شعب من قبل قوى أقوى منه. وقد ارتبط هذا المفهوم تاريخيًا بصور الاستعمار والاحتلال والأقليات المضطهدة، حيث عانت شعوب عديدة من انتهاك حقوقها ونهب مواردها تحت هيمنة قوى عظمى. ويستعرض الكتاب هنا تعريف الاستضعاف لغويًا وسياسيًا، ويرصد تطور مفهومه في الفكر السياسي الحديث، ثم يناقش أبرز الآثار المترتبة عليه في العلاقات الدولية (مثل حال الشعوب المستضعفة والدول الواقعة تحت الاحتلال)، ذلك قبل أن نختم بطرح المقابل المفهومي للاستضعاف المتمثل في التمكين وامتلاك أدوات القوة والسيادة.

تعريف الاستضعاف لغويًا وسياسيًا

لغويًا، يُشتق مصطلح استضعاف من الجذر "ضعف" الذي يدل على خلاف القوة. ويستعمل الفعل استضعف لوصف معاملة شخصٍ ما على أنه ضعيف أو عدّه كذلك؛ فيُقال: " استضعفه أي اعتبره ضعيفًا واستغل ضعفه بسوء". ومن هذا المنطلق، فإن الاستضعاف يعني جعل الآخر ضعيفًا أو إبقاءه في حالة ضعف نتيجة فعل واقع عليه من طرف خارجي. يميز اللغويون بين مجرد الضعف الطبيعي وبين الاستضعاف الذي يتضمن فعلًا متعمدًا من الغير؛ فالاستضعاف نتيجة لعمل قهري من الآخرين على الشخص أو الجماعة الضعيفة، خلافًا للضعف المجرد الذي قد يكون ذاتيًا أو طبيعيًا. كما يمكن أن يقع الاستضعاف على الفرد كما يقع على الجماعة، مما يشير إلى شموليته لمختلف المستويات الاجتماعية[1].

سياسيًا، يدل مفهوم الاستضعاف على حالة فقدان القوة والعجز عن الدفاع عن المصالح أو تحقيق الإرادة السياسية بسبب هيمنة أو قهر تمارسه قوة أخرى أقوى. إنه حالة من الخضوع أو التبعية المفروضة، حيث يُعامل شعبٌ

[1] المشوخي، زياد بن عابد .الاستضعاف وأحكامه في الفقه الإسلامي .رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، 2012

أو دولة على أنهما طرف ضعيف لا حول له ولا قوة أمام طرف مستكبر أو مستعمر. وقد عرّف بعض الباحثين هذه الحالة بأنها "المرحلة التي يكون فيها الأفراد أو الجماعات ضعفاء بحيث لا يقدرون على إظهار حقوقهم أو ممارسة إرادتهم كاملة بسبب عدوٍ أو سلطان جائر[2]".

وبهذا المعنى، يرتبط الاستضعاف اصطلاحًا بمفاهيم مثل **الاضطهاد** و**القمع** و**التبعية**، حيث يُحرم المستضعَفون من حقوقهم السيادية أو حريتهم في اتخاذ القرار بفعل قوة خارجية مسيطرة. الفرق الجوهري هنا أن الاستضعاف ليس مجرد ضعف ذاتي، بل هو **نتيجة علاقة غير متكافئة** تُستغَل فيها قابلية طرفٍ للضعف بواسطة طرف آخر أقوى لتحقيق مآربه.

تطور مفهوم الاستضعاف في الفكر السياسي الحديث

شهد مفهوم الاستضعاف تطورًا ملحوظًا في الفكر السياسي خلال القرنين الأخيرين بالتوازي مع صعود حركات التحرر وموجات الاستعمار ثم زواله. ففي حقبة الاستعمار خلال القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين، برز الاستضعاف كمصطلح يصف حال الشعوب الواقعة تحت السيطرة الاستعمارية الأوروبية. فهذه الشعوب المُستعمَرة عانت من القهر السياسي والاقتصادي والثقافي، وكان يُنظر إليها كضحايا ضعيفة أمام قوى إمبريالية جبارة. ومع نهاية الحرب العالمية الثانية وتصاعد حركات التحرر الوطني، أخذ المفهوم بُعدًا أيديولوجيًا أوضح؛ إذ تبنّى المعسكر الاشتراكي بقيادة الاتحاد السوفييتي خطاب نصرة الشعوب الضعيفة في مواجهة الإمبريالية الغربية، ودافع عن حركات التحرر الوطني للشعوب المستعمَرة لنيل الاستقلال والسيادة[3]. وخلال الحرب الباردة، انقسم العالم ما بين قوى تزعم نصرة

---

[2] المشوخي، زياد بن عابد .الاستضعاف وأحكامه في الفقه الإسلامي .رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، 2012

[3] شمة، خليل. "العراق في ظل العلاقات الدولية الراهنة". موقع *صوت كوردستان*، 6 أبريل 2025.

المستضعفين (كما في الخطاب السوفييتي والصيني أحيانًا) وقوى تتهمها تلك الدول بالاستغلال والاستعمار الجديد.

برز أيضًا استخدام مفهوم الاستضعاف في أدبيات العالم الثالث وخطاب حركة عدم الانحياز، حيث قدم قادة وشعوب آسيا وأفريقيا وأمريكا اللاتينية أنفسهم على أنهم "مستضعفون" يطالبون بنظام عالمي أكثر عدلًا يراعي مصالح الدول النامية. وظهرت كتابات عديدة تُسلّط الضوء على معاناة "الجماهير المقهورة" و"ضحايا الاستعمار"، مثل أعمال فرانز فانون (Frantz Fanon) التي وصفت المستعمَرين بـ"معذَّبي الأرض" في نضالهم ضد الاستعمار[4]. كل ذلك ساهم في بلورة وعي عالمي بأن هناك كتلة من الشعوب والدول مصنفة بأنها ضعيفة أو مُستَغلَّة بحاجة للتمكين والتحرر.

في **الفكر السياسي الإسلامي الحديث**، أخذ مفهوم المستضعفين بعدًا عالميًا ضمن أدبيات الحركات الإسلامية الثورية. فقد قسّم آية الله الخميني المجتمع العالمي إلى فسطاطَين متصارعين: المستضعَفون في مقابل المستكبِرين .وقد أعلن الخميني صراحةً أن "الإسلام يقف في صف المستضعفين لا المستكبرين[5]"، جاعلًا قضية نصرة المستضعفين محورية في خطابه السياسي والديني. هذا الخطاب صاغ الثورة الإيرانية (1979) بوصفها ليست مجرد تغيير سياسي محلي، بل نداء عالمي للتحرر موجّه إلى كل الشعوب

[4] Wikipedia contributors. "تمكين *Wikipedia* *العربية*," آخر تعديل 7 أغسطس 2023

[5] Gölz, Olmo, and Ruth Vollmer. "Narratives of 'the Oppressed'—The Dialectic of Resistance Behind the Axis." *MERIP*, no. 313, Winter 2024.

المقهورة[6]. وبذلك تحوّل مفهوم المستضعفين إلى رمز أممي يرتبط بالعدالة ومقارعة الظلم، وامتد ليشمل دعم حركات المقاومة ضد الاحتلال والهيمنة في أنحاء العالم الإسلامي. فعلى سبيل المثال، تبنّت حركات كـحزب الله في لبنان نفس الثنائية المفاهيمية، إذ وجّه الحزب عام 1985 رسالة مفتوحة بعنوان "رسالة إلى المستضعفين في لبنان والعالم" تعهّد فيها بالدفاع عن جميع المستضعفين وبمواجهة قوى الإمبريالية والاحتلال[7]. كما أطرّ كثير من الإسلاميين والقوميين العرب نضالهم على أنه جزء من صراع عالمي بين شعوب مقهورة وقوى متكبرة تسيطر على النظام الدولي[8].

---

[6] Gölz, Olmo, and Ruth Vollmer. "Narratives of 'the Oppressed'—The Dialectic of Resistance Behind the Axis." *MERIP*, no. 313, Winter 2024.

[7] Gölz, Olmo, and Ruth Vollmer. "Narratives of 'the Oppressed'—The Dialectic of Resistance Behind the Axis." *MERIP*, no. 313, Winter 2024.

[8] تعيد وثيقة 2017 صياغة موقف حماس بلغة القانون الدولي وحق تقرير المصير (Hamas, *General Principles*).

قدّم عبد الناصر تأميم قناة السويس باعتباره استردادًا «لحق مغتصب» وربط ذلك بتحرّر الشعوب.(Nasser, “Nationalization Speech”)

يقرأ سيّد قطب مفهوم «المستضعفين» في ظلال القرآن كقاعدة تأويلية للتحرّر من الاستعمار والتبعية.(Qutb, *Fī Ẓilāl*)

تُصاغ سردية البعث ضد «الإمبريالية» بوصفها شرطًا للوحدة والتحرّر (Ba‘th, *Constitution*).

خطاب ياسر عرفات في الأمم المتحدة وضع القضية الفلسطينية ضمن حركة تحرّر أممية (Arafat, “Address to the UNGA”).

وبشكل عام، أصبح مفهوم الاستضعاف في الخطاب السياسي الحديث مرادفًا لفكرة عدم التكافؤ في علاقات القوة دوليًا. فهو يستحضر صورة النظام الدولي القائم على اختلال الميزان بين قوي يفرض إرادته وضعيف يكافح لنيل حقه. ويرى بعض المنظرين المعاصرين في العلاقات الدولية مثل الفرنسي برتران بادي (Bertrand Badie) أن ظاهرة إذلال الدول الضعيفة من قبل الدول القوية تمثل " باثولوجيا اجتماعية "في بنية النظام العالمي الحالي[9]. حيث أضحت العلاقات الدولية، من هذا المنظور، قائمة على ممارسة النفوذ والسيطرة إلى حدٍّ كبير، في نظام لا وزن فيه لإرادة الشعوب المستضعفة التي تناضل لتكون شريكة فاعلة في تقرير مصيرها[10]. وبهذا المعنى، تطوّر مفهوم الاستضعاف ليكون عدسة نقدية لفهم مظالم النظام الدولي وضرورة إصلاحه باتجاه قدر أكبر من العدالة وتمكين الضعفاء.

آثار الاستضعاف في العلاقات الدولية

لظاهرة الاستضعاف تداعيات عميقة على مستوى العالم وعلى حياة الشعوب التي وقعت ضحية لها. من أبرز **آثار الاستضعاف** في العلاقات الدولية ما يلي:

- **انتهاك حقوق الشعوب وحرياتها** :حينما تكون جماعةٌ ما مستضعفة تحت هيمنة قوة أجنبية أو محلية مستبدة، تتعرض حقوقها الأساسية للانتهاك. فقد شهد التاريخ الاستعماري صورًا صارخة لهذا، حيث مارست الإمبراطوريات الأوروبية أقسى صنوف البطش والتعسف

[9] حسين، أحمد قاسم. "مراجعة كتاب: زمن المذلولين، باثولوجيا العلاقات الدولية". مجلة *سياسات عربية*، العدد 21، يوليو 2016، ص127-133.

[10] حسين، أحمد قاسم. "مراجعة كتاب: زمن المذلولين، باثولوجيا العلاقات الدولية". مجلة *سياسات عربية*، العدد 21، يوليو 2016، ص127-133.

ضد الشعوب الضعيفة، من قتل وتعذيب وسجن وإبعاد[11]، إلى نهب الثروات والموارد الطبيعية لتلك الشعوب. ويوثق المؤرخون كيف مارست القوى الاستعمارية أبشع صور العنف ونهبت خيرات الشعوب المستضعفة دون مراعاة لحقها في تقرير المصير [12]. ونتيجة لذلك تُركت تلك الأمم في حالة فقر وتخلف طويل المدى، مما رسّخ تبعيتها الاقتصادية والسياسية حتى بعد نيلها الاستقلال الاسمي. وعلى المنوال نفسه، تعاني الشعوب الرازخة تحت الاحتلال في الزمن الحاضر (مثل الشعب الفلسطيني) من حرمان حقوقها الوطنية والإنسانية الأساسية في ظل هيمنة قوة محتلة؛ ويُنظر إلى قضية فلسطين عالميًا بوصفها نموذجًا لجماعة مستضعفة تكافح منذ عقود لاستعادة أرضها وحقوقها[13]. لقد غدت فلسطين في الخطاب السياسي محورًا أخلاقيًا يعكس معاناة المستضعفين في مواجهة قوى الاحتلال والاستعمار الحديث، وأضحى تحريرها رمزًا لمقاومة الظلم الدولي[14].

- **اختلال ميزان العدالة الدولية** :يساهم الاستضعاف في تكريس حالة من غياب التكافؤ في النظام الدولي. فعلى الرغم من تأسيس هيئة الأمم المتحدة ومبدأ المساواة في السيادة بين الدول، لا تزال الدول

---

[11] المشوخي، زياد بن عابد .*الاستضعاف وأحكامه في الفقه الإسلامي* .رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، 2012

[12] شمة، خليل. "العراق في ظل العلاقات الدولية الراهنة". موقع *صوت كوردستان*، 6 أبريل 2025.

[13] Gölz, Olmo, and Ruth Vollmer. "Narratives of 'the Oppressed'—The Dialectic of Resistance Behind the Axis." *MERIP*, no. 313, Winter 2024.

[14] Gölz, Olmo, and Ruth Vollmer. "Narratives of 'the Oppressed'—The Dialectic of Resistance Behind the Axis." *MERIP*, no. 313, Winter 2024.

القوية هيمنتها واضحة على القرار الدولي سياسيًا واقتصاديًا. أما الدول الضعيفة أو الشعوب المستضعفة فغالبًا ما تكون مهمَّشة الصوت والتأثير في صنع السياسات العالمية. وكثيرًا ما *يُستخدم* القانون الدولي أداةً لتبرير الهيمنة بدل أن يكون وسيلة للإنصاف، إذ توظّفه القوى الكبرى حسب مصالحها[15]. وقد رأينا كيف تُعطَّل قرارات دولية تخص حقوق شعوب مستضعفة عبر حق النقض (الفيتو) أو عبر ازدواجية المعايير؛ مما أفقد تلك الشعوب الثقة بجدوى المنظومة الدولية الحالية. من ثَمَّ ترتفع أصوات المفكرين والمنظمات الداعمة للمقهورين مطالبةً بإعادة فهم وتطوير القانون الدولي والمؤسسات الأممية من منظور الشعوب المستضعفة ذاتها، بحيث تُراعى مصالحها في الحرية والكرامة[16].

إن النظر بعيون المستضعفين يكشف أن كثيرًا من مبادئ النظام الدولي، رغم نصاعتها النظرية، تبقى حبرًا على ورق ما لم تمتلك تلك الشعوب وسائل لفرض احترام حقوقها. وفي ظل غياب العدالة، تتولد مشاعر السخط وربما التطرف والعنف كرد فعل من جانب الفئات والدول المظلومة التي تجد الأبواب السلمية مؤصدة أمامها[17].

- **إدامة مناطق الصراع والتوتر** :يؤدي الاستضعاف المستمر لفئات معينة إلى تأجيج الصراعات على المستويين المحلي والدولي.

---

[15] Meezaan Organization. حول القانون الدولي وغزة – تأملات نقدية". مجلة *قضايا إسرائيلية*، العدد 95، نوفمبر 2024

[16] Meezaan Organization. حول القانون الدولي وغزة – تأملات نقدية". مجلة *قضايا إسرائيلية*، العدد 95، نوفمبر 2024

[17] Gölz, Olmo, and Ruth Vollmer. "Narratives of 'the Oppressed'—The Dialectic of Resistance Behind the Axis." *MERIP*, no. 313, Winter 2024.

فالشعوب التي تشعر بأنها مستضعفة ومهضومة الحقوق قد تلجأ إلى المقاومة المسلحة أو الثورات الداخلية لنيل حريتها، كما رأينا في حركات التحرر ضد الاستعمار في القرن العشرين. وعلى المستوى الدولي، يمكن أن تنشأ تحالفات ومحاور من دول تعتبر نفسها نصيرة للمستضعفين في مواجهة الدول المتكبرة. ويعتبر محور المقاومة في الشرق الأوسط مثلًا بزعامة إيران قد قدّم نفسه كمدافع عن الشعوب المقهورة (الفلسطينيين، اللبنانيين، إلخ) في مواجهة الولايات المتحدة وإسرائيل وحلفائهما. ورغم ما في هذه الخطابات من أبعاد سياسية واستراتيجية، فإنها تعكس حقيقة وجود شعور جمعي لدى كثير من الشعوب بأنها في موقع ضعف تاريخي يتطلب تكتلًا وتعاونًا لمواجهة قوى الهيمنة. وللأسف، كثيرًا ما يتمخض عن استمرار الاستضعاف دورات متعاقبة من العنف وعدم الاستقرار الإقليمي، لأن الطرف المستضعَف قد لا يجد سبيلًا آخر لكسر قيود ضعفه سوى المقاومة بمختلف أشكالها.

باختصار، أوجد الاستضعاف عالمًا غير متوازن، تُهمَّش فيه إرادة الضعفاء وتُنتَهك حقوقهم، الأمر الذي ترك بصمات سلبية على السلم والعدل الدوليين. إن بقاء فئة من الدول أو الشعوب في خانة "المستضعفين" يعني استمرار ظواهر الفقر والتخلف والصراعات المزمنة، ما لم تُتخذ خطوات جادة لتمكينها ورفع الظلم عنها.

التمكين وامتلاك القوة: المقابل المفهومي للاستضعاف

في مقابل الاستضعاف الذي يمثل الضعف والعجز، يبرز مفهوم **التمكين** (Empowerment) بوصفه نقيضًا يمنح الضعفاء القدرة على تغيير واقعهم. ويدل التمكين على اكتساب الأفراد والجماعات القوة والقدرة على اتخاذ خياراتهم وتنفيذها بحرية وفعالية.

وقد عرّف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التمكين بأنه عملية زيادة قدرة الأفراد أو الجماعات على اتخاذ الخيارات وتحويل تلك الخيارات إلى أفعال ونتائج

ملموسة[18] .أي أنه تدابير تهدف إلى رفع درجة الاستقلالية وتقرير المصير لدى الناس بحيث يستطيعون تمثيل مصالحهم والدفاع عنها بأنفسهم بطريقة مسؤولة ومحددة ذاتيًّا. إنه عملية أن يصبح الطرف الضعيف أقوى وأكثر ثقة في التحكم بمصيره والمطالبة بحقوقه، بدلًا من الاتكال على الغير. ويتحقق ذلك عبر تعزيز القدرات الروحية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية للمستضعفين[19]، من خلال التعليم وبناء المهارات والوعي والفرص الاقتصادية والمشاركة السياسية وغيرها من الوسائل.

على مستوى الدول والعلاقات الدولية، يرتبط التمكين بمفهوم امتلاك أدوات القوة والسيادة. فالدولة التي كانت مستضعفة لا تستعيد مكانتها إلا عبر بناء عناصر قوتها الشاملة: اقتصاديًا بتنمية مواردها وتحقيق الاكتفاء، وسياسيًا ببناء نظام شرعي ومستقر يعبّر عن إرادة شعبه، وعسكريًا بتطوير قدرات دفاعية تردع الطامعين، ودبلوماسيًا بتكوين تحالفات وصداقات دولية تساندها. بذلك تستطيع الدولة أن تمارس سيادتها الفعلية داخليًا وخارجيًا.

والسيادة هنا تعني الاستقلال الكامل في صنع القرار دون خضوع لإملاءات خارجية، وهي لصيقة بمفهوم الدولة الحديثة؛ إذ السيّد في المنظور الحديث هو من يمتلك الكفاءة والسلطة لتدبير شؤون الجماعة لما فيه مصلحتها، وقد ارتبطت السيادة تاريخيًا بسلطة الدولة القومية باعتبارها الإطار الأرقى للتجمع

---

[18] https://sustainability-excellence.com/%D8%A8%D8%B1%D9%86%D8%A7%D9%85%D8%AC-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%85%D9%85-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AA%D8%AD%D8%AF%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%86%D9%85%D8%A7%D8%A6%D9%8A-%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85%D9%87/#%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%AF%D8%A7%D9%85%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%AA%D9%82%D8%A8%D9%84%D9%8A%D8%A9_%D9%84%D8%A8%D8%B1%D9%86%D8%A7%D9%85%D8%AC_%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%85%D9%85_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AA%D8%AD%D8%AF%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%86%D9%85%D8%A7%D8%A6%D9%8A

[19] Wikipedia contributors. "تمكين." *Wikipedia العربية*, آخر تعديل 7 أغسطس 2023

السياسي [20].وبالتالي فإن تمكين الدول المستضعفة يشمل ضمان حقها في السيادة على أرضها ومواردها، بحيث لا تتكرر تجربة خضوعها لقوة أجنبية أو هيمنة سياسية أو اقتصادية.

وقد ناقش المفكرون المسلمون مفهوم **"فقه التمكين "**مقابل **"فقه الاستضعاف "**في سياق حركات التغيير. ففقه الاستضعاف يعبّر عن المرحلة التي يكون فيها المسلمون (أو أي جماعة مستضعفة) عاجزين عن تطبيق كامل مبادئهم بسبب القهر، مما يستلزم أحكامًا خاصة كالصبر والمداراة والأخذ بالرخص الشرعية. أما فقه التمكين فيمثل المرحلة المنشودة التي تتوافر فيها للمجتمع المسلم أدوات القوة والمنعة لتطبيق مبادئه كاملة وبحرية.

ومن أجل الانتقال من مرحلة الاستضعاف إلى التمكين، أوصت الأدبيات السياسية والاستراتيجية بجملة **وسائل** أثبتها التجارب التاريخية، من أبرزها : الأخذ بأسباب القوة المادية (بناء القدرات العسكرية والاقتصادية والتقنية)، تحقيق الوحدة والتضامن داخليًا وبين المستضعفين وحلفائهم، الدخول في تحالفات ومعاهدات دولية تكسر العزلة عنهم، مقاومة المحتل والجهاد عند الضرورة لتحرير الأرض والقرار، وكذلك الهجرة أو إعادة التمركز إذا لزم الأمر للحفاظ على الكيان وبناء القوة في مواقع أخرى[21].

كل هذه الأدوات وغيرها تهدف إلى نقل الطرف المُستضعَف من موقع رد الفعل إلى موقع الفعل، ومن حالة العجز إلى حالة القدرة والتأثير.

بمعنى أن الطرف المستضعف يسير في مساريين متوازيين حتى يتعدى حالة الاستضعاف المفروضة عليه: الأول وهو الأخذ بالأحكام المتعلقة بفقه الاستضعاف كالأحكام الخاصة والصبر والمداراة والأخذ بالرخص الشرعية.

---

[20] بنعلي، كمال. "السيادة في الفكر السياسي الحديث: قراءة في نشأة مفهوم". موقع مؤمنون بلا حدود 10 ,يوليو 2015.

[21] المشوخي، زياد بن عابد .الاستضعاف وأحكامه في الفقه الإسلامي .رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، 2012

والثاني وهو العمل بخط متواز لبناء القدرات والقوة الاقتصادية والتقنية لتحقيق مستوى من القوة قادر على مجابهة المُستضعِف في الظرف المواتي. وبذلك لا يكتفي الطرف المُستضعَف بالرخص فقط وإلا انتهى الأمر به إلى حالة الاستسلام الضمني وصولا للاستسلام الكلي والرضا بالبقاء مستضعفا.

إن تمكين الشعوب المستضعفة ودعم امتلاكها لأدوات القوة ليس مهمًا لهذه الشعوب فحسب، بل هو شرط لإقامة نظام دولي أكثر توازنًا واستقرارًا. فحين تملك كل دولة حقها الفعلي في السيادة وتمتلك الحد الأدنى من القوة لحماية

رسم توضيحي 1: مساري التعامل مع فترة الاستضعاف

مصالحها، يقلّ احتمال استغلالها أو الاعتداء عليها. كما أن تمكين الفئات الضعيفة داخل الدول عبر المشاركة السياسية العادلة والتنمية الاقتصادية يرسّخ الاستقرار الداخلي ويحول دون انفجار الصراعات. من هذا المنطلق، تُعد مبادئ مثل حق تقرير المصير للشعوب والمساواة السيادية بين الدول تجسيدًا لمفهوم التمكين في القانون الدولي؛ حيث تعني عمليًا منح المستضعفين سابقًا فرصة متكافئة لأخذ مكانهم اللائق بين أمم الأرض. ورغم التحديات الواقعية، يظل تحقيق قدر أكبر من التمكين هو السبيل لتجاوز ثنائية المستكبر والمستضعف التي أرهقت التاريخ البشري.

إن "الاستضعاف" في السياق السياسي الدولي ليس مجرد كلمة عابرة، بل هو إطار تحليلي لفهم علاقات الهيمنة والتبعية التي وسمت التاريخ ولا تزال حاضرةً اليوم. فمن تعريفه كحالة ضعف مفروضة بفعل الغير، مرورًا بتطور

استخدامه في سرديات التحرر ومقارعة الاستعمار، وصولًا إلى معاينة آثاره الملموسة على الشعوب والنظام العالمي، اتضح أن الاستضعاف يكشف اختلال ميزان العدالة الدولية واستمرار معاناة فئات كبيرة من البشر.

بيد أن الصورة ليست قاتمة تمامًا؛ فالمقابل المفهومي للاستضعاف والمتمثل في التمكين وامتلاك أدوات القوة والسيادة يقدّم خارطة طريق نحو تصحيح ذلك الاختلال. إن تمكين المستضعفين - أفرادًا كانوا أم دولًا - وضمان حقوقهم في تقرير مصيرهم والكرامة والتنمية، هو الكفيل بإرساء عالم أكثر توازنًا وإنسانية. ولعلّ مهمة الفكر السياسي وصنّاع القرار اليوم أن يسترشدون بدروس الماضي في نصرة الضعفاء، سعيًا إلى نظام دولي يكبح جماح الاستكبار ويُعلي قيم العدالة والتكافؤ بين جميع الشعوب.

الفصل الثاني

إطار مفاهيمي للصبر الاستراتيجي

تاريخ فكرة الصبر الاستراتيجي

يعود مفهوم الصبر الاستراتيجي في جذوره إلى التاريخ العسكري القديم. يُعرف في الأدبيات العسكرية باسم "الاستراتيجية الفابية" نسبةً إلى الجنرال الروماني فابيوس ماكسيموس (المُلقب بـ"المُماطِل") الذي كُلِّف بقيادة جيش روما في مواجهة القائد القرطاجي حنبعل (هنيبعل) خلال الحرب البونيقية الثانية، حيث أدرك فابيوس أن ميزان القوى لم يكن في صالح روما لمواجهة حنبعل مباشرة بعد أن حقق الأخير انتصارات ساحقة وسريعة على الجيوش الرومانية عام 218 ق.م. لذلك تبنّى استراتيجية تقوم على تجنب المعارك الحاسمة مع قوات حنبعل واتباع تكتيك الاستنزاف التدريجي :حيث اعتمد سياسة الأرض المحروقة لحرمان جيش حنبعل من المؤن والإمدادات، وشنّ حرب عصابات وكمائن على طول خطوط إمداده، مع تحصين مدينة روما نفسها لجعل كلفة مهاجمتها باهظة جدًا على العدو[22]. إضافة لذلك، قاد فابيوس معركة سياسية لمنع حلفاء روما من الانضمام إلى حنبعل، وبالتالي حرمه من تحقيق انتصارات سياسية إلى جانب العسكرية. هذه التكتيكات كلها كانت تستند إلى فكرة المماطلة والصبر إلى حين إنهاك العدو وتغيير ميزان القوى لصالح روما.

بالرغم من تعجّل بعض القادة الرومان لاحقًا وتركهم نهج فابيوس (مما أدى إلى كارثة معركة "كاناي" سنة 216 ق.م)، إلا أن الدرس كان قاسيًا. فقد أثبتت التجربة أنه من الممكن الانتصار في الحرب دون كسب جميع المعارك المباشرة :فحنبعل ذاته، رغم تفوّقه (tactically) التكتيكي في كل مواجهة مباشرة، خسر الحرب في نهاية المطاف نتيجة استراتيجية فابيوس القائمة على الصبر[23]. ومنذ ذلك الحين، اعتُمدت الاستراتيجية الفابية كمرجعية

---

[22] Aloush, Ibrahim. " ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" *الميادين*, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرج-ت-إيران-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025.

[23] نفس المصدر أعلاه

عسكرية ونُقشت بالدم في الذاكرة الرومانية وأذهان الكثير من الشعوب عبر العصور.

كما شهد التاريخ تطبيقات متكررة لنهج الصبر الاستراتيجي في حروب مختلفة. على سبيل المثال، خلال حرب الاستقلال الأمريكية–1775) (1783، تعلّم الجنرال جورج واشنطن درس الصبر الاستراتيجي بعد أن كادت قواته تُباد في مواجهات تقليدية مباشرة عام 1776 [24]. فعمد واشنطن إلى تبنّي تكتيكات فابية :تجنّب المواجهة الشاملة مع البريطانيين مع القيام بضربات مباغتة على مستوطناتهم وخطوط إمدادهم، ما قلّل من الخسائر في صفوفه وامتد تأثيره البعيد المدى إلى إنهاك الروح المعنوية للقوات البريطانية. أيضًا اعتمد الروس استراتيجية شبيهة عند غزو نابليون لبلادهم مطلع القرن التاسع عشر، حيث انسحب الجيش الروسي في عمق البلاد واتبع سياسة الأرض المحروقة لتجويع الجيش الفرنسي واستدراجه إلى الشتاء القارس، مما أدى إلى إنهاك قوات نابليون وانتهاء حملته بهزيمة نكراء. هذه الأمثلة التاريخية وغيرها ساهمت في تأسيس مدرسة قتالية قائمة على الصبر والمواجهة غير المباشرة باعتبار الزمن حليفًا للطرف الأضعف في كثير من الأحيان[25].

مفهوم الصبر الاستراتيجي

يُعرّف الصبر في أصل اللغة العربية على أنه الحبس والمنع والكفّ .يقال: صَبَرَ فلانٌ نفسَهُ أي حبسها ومنعها. ويدل الصبر على التحمّل والثبات[26].

---

[24] Al-Mursi, Abdelwahab. "ليس بالصبر الإستراتيجي وحده تحيا إيران الآن" *الجزيرة نت*, 11 Oct. 2024, www.aljazeera.net/politics/2024/10/11/ليس-بالصبر-الاستراتيجي-وحده-تحيا-إيران-الآن. Accessed 16 July 2025

[25] Al-Mursi, Abdelwahab. "ليس بالصبر الإستراتيجي وحده تحيا إيران الآن" *الجزيرة نت*, 11 Oct. 2024, www.aljazeera.net/politics/2024/10/11/ليس-بالصبر-الاستراتيجي-وحده-تحيا-إيران-الآن. Accessed 16 July 2025

[26] ابن منظور، لسان العرب، مادة "صبر"؛ وابن فارس، مقاييس اللغة، مادة "صبر".

ويُعرف الصبر اصطلاحًا بأنه "حبسُ النفس عمّا يَقضي به الهوى، وحملُها على ما يَقضي به العقلُ والشرع" كما عرّفه الراغب الأصفهاني. وعرّفه ابن القيم بأنه "حبسُ النفس عن الجزع، واللسانِ عن الشكوى، والجوارحِ عن لطمٍ ونحوه"[27].

ومن هذه التعريفات يمكن استنتاج أن الصبر فيه منعٌ وكفٌ للنفس عن فعل شيئ ما غير مرغوب فيه في وقت الصبر. ولعل تعريف الراغب الأصفهاني يقترب كثيرا من موضوع البحث حيث عرّف الصبر على أنه "حبس النفس عمّا يقضي به الهوى، وحملها على ما يقضي به العقل والشرع".

فحمل النفس على ما يقضي به العقل والشرع والبعد عن الهوى في اتخاذ القرار، ولزوم العقل والشرع عند اتخاذ القرار هو إلى حد بعيد جوهر تعريف الصبر الاستراتيجي وضوابطه، كما سنرى في تفصيل الكتاب.

وفي العلاقات والصراعات الدولية المعاصرة، برز مصطلح الصبر الاستراتيجي حديثا في الأدبيات السياسية الأميركية رسميًّا عام 2015 مع إصدار استراتيجية الأمن القومي التي أكدت أن التحدّيات المعقّدة تستلزم صبرًا استراتيجيًّا ومثابرة[28]، لكنه يُعد امتدادًا لمبدأ تراكم القوة ببطء الذي مارسته قوى كبرى مثل الصين تجاه تايوان، والولايات المتحدة تجاه كوريا الشمالية وغيرها من الدول.

ويوحي الصبر الاستراتيجي بالممارسة الدبلوماسية والسياسية والأمنية الممنهجة القائمة على ضبط النفس، وتجنُّب الأفعال الانفعالية، والاستثمار

---

[27] الراغب الأصفهاني، مفردات ألفاظ القرآن، مادة «صبر»؛ ابن القيم الجوزية، مدارج السالكين، ج 2 (باب الصبر).

[28] https://moderndiplomacy.eu/2024/03/28/morocco-and-algeria-strategic-patience/ "Morocco and Algeria: Strategic Patience - Modern Diplomacy"

طويل المدى في تغيير موازين القوى على الأرض، مع بقاء خيار الردّ مفتوحًا عند الضرورة[29].

والصبر الاستراتيجي ليس منوطا بالطرف الضعيف، بل إن الطرف القوي يمارس الصبر الاستراتيجي عندما يوجه تحديات يمكن أن توقعه في أزمات لا داعي لها، مع احتفاظه بالقدرة على الانتقال الايجابي من مرحلة إلى أخرى لحين وصوله إلى هدفه بأقل الخسائر. كما يمارسه الطرف الأضعف إلى حين تغير الظروف المادية أو الجيوسياسية لتصبح لصالحه، أو إلى حين تطور قدراته وامكاناته الاستراتيجية لتصبح قادرة على الانتقال به لمواجهة الطرف الأقوى للتغلب عليه أو الحصول على مكتسبات استراتيجية نوعية دون أن تلحق به خسائر استراتيجية تعيده لمربع الضعف الذي كان فيه.

والصبر الاستراتيجي الناجع هو الذي ينقل صاحبه من مرحلة إلى أخرى تدفع تموضعه الاستراتيجي إلى مستوى متقدم. إلا أن الصبر الاستراتيجي قد يتحوّل إلى سلبية استراتيجية تسمح للواقع القائم بالترسّخ إذا لم يُرفَق بمبادرات نشطة تُعيد ضبط المشهد[30]. إذ أنه في هذه الحالة سيرضى بالأمر الواقع ويرضى بحالة الاستضعاف ويتمادى في استخدام الرخص والاحكام الخاصة المتعلقة بفقه الاستضعاف ويستسلم للواقع. وفي هذه الحالة سيتحول الصبر الاستراتيجي إلى حالة من الانتظار السلبي، بمعنى أن يبقى الوضع على ما هو عليه دون مبادرات ايجابية تغيرية حقيقية تدفع إلى امتلاك القدرات والوسائل المناسبة أو تساعد في تغير بيئته الداخلية والخارجية.

---

[29] https://moderndiplomacy.eu/2024/03/28/morocco-and-algeria-strategic-patience/ "Morocco and Algeria: Strategic Patience - Modern Diplomacy"

[30] https://www.brookings.edu/articles/strategic-patience-has-become-strategic-passivity/ "Strategic Patience Has Become Strategic Passivity"

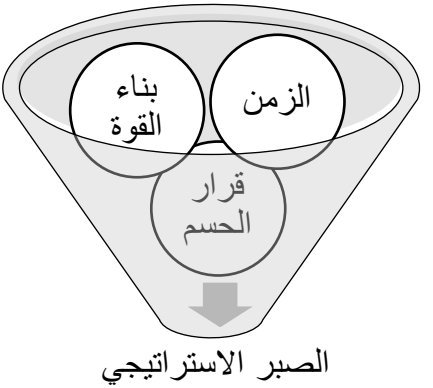
وفي الشرق الأوسط، تعد إيران نموذجا على ممارسة هذا النوع من الصبر، حيث يُعَدّ "الصبر الاستراتيجي" أحد أهم أدوات إيران في إدارة صراعاتها الممتدّة مع الولايات المتحدة وإسرائيل، وفي تعظيم مكاسبها الإقليمية رغم العقوبات وانعدام التكافؤ العسكري التقليدي. وسيرد تكرار النموذج الايراني في ثنايا الكتاب لهذا الاعتبار، ولاعتبار إيران دولة من دول الشرق الأوسط وعلى احتكاك كبير مع الاقليم العربي ولها تداخلات كثيرة وعميقة في شأنه، اضافة إلى أنها لاعب مهم في شؤون منطقة الخليج العربي خاصة والاقليم العربي عامة.

تعريف الصبر الاستراتيجي

من خلال مراجعة الأدبيات والسياقات السابقة حول مفهوم الاستضعاف في السياق السياسي وأدبيات الصبر الاستراتيجي، فإنه يمكن الخلوص لتعريف الصبر الاستراتيجي على أنه: "اطار منهجي لإدارة الصراعات والتحديات ـــ السياسة والاقتصادية والاجتماعية والثقافيةـــ قوامهُ التحمّل طويل النفس والاستثمار المدروس في تغيير موازين القوى على الأرض، مع بناء جاد وممنهج للقدرات لتحقيق أهداف بعيدة المدى وحسم الموقف عند توافر شروط مواتية، مرتكزا على ضبط الانفعال وتجنّب المواجهات والاستجابات المتعجّلة أو الإجراءات الانفعالية التي قد تُعيد الفاعل إلى نقطة الصفر أو تستنزف الرصيد التراكميّ للقوّة الذي جناهُ خلال فترة الانتظار المدروس".

وبناء عليه، فإن الصبر الإستراتيجي يقوم على ثلاثة أسس رئيسية تشكل فيما بينها مثلث نجاح الصبر الاستراتيجي (الرسم التوضيحي 2) وهي:

الرسم التوضيحي 2: أسس الصبر الاستراتيجي



أولا: الزمن (كأصل استراتيجي)

أي طول النفس وطول الأمد والانتظار المدروس وهذا يتطلب ضبط الانفعال وعدم الاستجابة لاستفزازات الطرف المقابل للدخول في مواجهة غير مواتية. والزمن والانتظار من أكثر الأمور صعوبة للتحمل النفسي. ولذا يتطلب صبرا عاليا على اعتبار أن الزمن أصل استراتيجي وليس اضطرارا. فحين النظر إلى الزمن كأصل استراتيجي، تتغير فلسفة تعريف الزمن ويتغير مفهومه لدى الطرف الصابر. كما ينبغي توعية الجمهور والحاضنة الشعبية بهذا المفهوم، إذ أنهم سيتحملون العبء أيضا، وسيُلقى على اكتافهم عبئا كبيرا لمدة انتظار قد لا تكون قصيرة. اضافة إلى ضرورة ضمان الفهم الواعي للزمن من قبل مكونات وأفراد الطرف المعني لضمان عدم التفلت والحد من الاندفاعات المتهورة غير المدروسة.

كما يتطلب مفهوم الزمن الاستعداد للانتظار اليقظ حتى تتهيأ ظروف أكثر ملاءمة أو تحصل تغييرات في المشهد الجيوسياسي قبل اتخاذ إجراءات حاسمة، والفكرة الجوهرية هي أن بإمكان الدولة أو الجهة الفاعلة تحقيق نتائج

أفضل عبر تجنّب المخاطر غير الضرورية وتهيئة الشروط التي تُفضي إلى الاستقرار والتقدم على المدى الطويل[31].

وبالتالي، فإن مفهوم الزمن كأصل استراتيجي يحوي في طيّاته حزمة من المعاني والمضامين منها طول الأمد، والانتظار المدروس، وضبط الانفعال وعدم الاستجابة لاستفزازات الطرف المقابل، وعدم الدخول في مواجهة غير مواتية وتجنّب المخاطر غير الضرورية، وتوعية الجمهور والحاضنة الشعبية، وضمان الفهم الواعي للزمن من قبل مكونات وأفراد الطرف المعني، والاستعداد للانتظار اليقظ لتتهيأ ظروف أكثر ملاءمة.

ثانيا: بناء القدرات

يمثّل بناءُ القدرات الركيزةَ المحورية لنهج الصبر الاستراتيجي؛ إذ إنّ غيابه يفضي إلى انزلاق هذا النهج إلى **صبرٍ سلبي** يتدرّج بالطرف الصابر نحو **استسلامٍ ضمني** قد ينتهي إلى تخلٍّ كامل عن الأهداف. وبذلك يغدو بناء القدرات الحدَّ الفاصل بين الصبر الاستراتيجي المُنتج والصبر السلبي المعطِّل. فالأخير يفتقر إلى برامج تنمية واقعية للأدوات البشرية والمادية والتنظيمية اللازمة لـ"لحظة الحسم" المواتية، ويقتصر على الانتظار الخطابي من دون إعدادٍ مؤسَّس أو تجهيزٍ ممنهج.

وبناء القدرات يكون ضمن خطة منهجية متدرجة مع استدعاء كل الامكانات البشرية والمادية المتوفرة المحلية والصديقة. وهذا الركن من أصعب الأمور واعقدها خصوصا إذا كان الطرف الآخر هو الأقوى، مما يستدعي دقة وضبطا وكتمانا لضمان اتمام بناء القدرات، أو يتطلب غموضا استراتيجيا

[31] "Developing and Modeling Strategic Patience." Air University, U.S. Air Force, airuniversity.af.edu/Article-Display/Developing-and-Modeling-Strategic-Patience. Accessed 16 July

لعدم الافصاح الكامل عن الأهداف أو التكتيكات (كما سيأتي لاحقا)[32]. ولعل كوريا الشمالية تعتبر مثالا على بناء قدراتها النووية المتدرجة بالرغم من المراقبة المستمرة من قبل الولايات المتحدة الأمريكية. كما أن بناء قدرات المقاومة العسكرية في غزة خصوصا منظومة الأنفاق مثالا آخر على بناء القدرات تحت هيمنة قوة الاحتلال.

ثالثا: قرار الحسم

وهو القرار الصعب الأكثر حرجا وجدلا. حيث يشترط في قرار الحسم أن يكون عند توفر شروط مواتية تدعم عملية الحسم والانتصار في المواجهة، وغير ذلك سينتهي الأمر بإنهاء حالة الصبر الاستراتيجي لصالح الخصم. إن قرار الحسم فيه الكثير من التعقيد والتردد، مما يتطلب الرشد والعقلانية في القرار (وسيتم تفصيل ذلك في الفصول القادمة). إذ أن الخطأ في تقدير الموقف الجيوسياسي، والخطأ في تقدير الامكانات والقوة المتوفرة قد يؤدي إلى مواجهة في غير أوانها مما يعني خسارة الطرف الصابر. وبخلاف ما يظنه البعض، لا يعني الصبر الاستراتيجي الجمود أو الامتناع عن الفعل كليًا؛ بل يعني القيام بكل شيء عدا خوض معارك كبرى فاصلة قبل أوانها[33]. إنه ضبط للنفس مع مواصلة بناء القوة والتأثير بشكل مدروس، حيث يتم تجنّب المواجهات الكبرى المباشرة مع الاستمرار في العمل بكافة السبل الأخرى لتحقيق الهدف الاستراتيجي، كما لا يعني "الصبر الاستراتيجي" التفريط

[32] يعتبر الغموض الاستراتيجي وسيلة مهمة في مرحلة الصبر الاستراتيجي أثناء الاعداد وبناء وذلك من أجل اخفاء النوايا وتوفير مرونة الحركة. وسيتم التفصيل بالغموض الاستراتيجي في الفصل الرابع

[33] Aloush, Ibrahim. " ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته "فعلاً؟" *الميادين*, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرج-ت-إيران-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025.

بالمبادئ أو تقديم التنازلات الجوهرية؛ على العكس، يتطلب هذا النهج تماسكًا مبدئيًا وسياسيًا صلبًا بالتوازي مع تجنّب المعارك الخاسرة[34].

عناصر نجاح الصبر الاستراتيجي

لا يتحوّل الصبرُ الاستراتيجي إلى رصيدٍ فاعلٍ إلا حين تتكامل ركائزُه الجوهرية: إدارةُ الزمن بوصفه مورداً استثمارياً، ومراكمةُ القدرات بصورةٍ متصاعدة، وحُسنُ توقيتِ القرار الحاسم في ضوء قراءةٍ دقيقةٍ للسياقين المحلي والدولي. وعند اجتماع هذه العناصر، ينتقلُ الانتظارُ من حالةٍ سلبيةٍ إلى استراتيجيةٍ ديناميّة تستولدُ القوة وتعيد تشكيل موازين الصراع. وهناك حزمة من العناصر الأساسية لنجاح الصبر الاستراتيجي برزت من التجارب التاريخية وهي ثابتة حتى اليوم:

- **المراهنة على عنصر الزمن**: يعتمد الصبر الاستراتيجي على إطالة أمد المواجهة إلى أن تتغير الظروف لصالح الطرف الصابر. الزمن غالبًا يصب في مصلحة الطرف الأقل قوة إذا أحسن استغلاله، إذ قد يواجه العدو المُهاجم ضغوطًا متزايدة بمرور الوقت (استنزاف الموارد، تراجع الروح المعنوية، تغير المناخ السياسي) بينما يتمكن الطرف الصابر من تعزيز قدراته وترتيب أوضاعه داخليًا[35]. وبالتالي، تُحقِّق نتائج أفضل عبر ممارسة الصبر، وتجنُّب المخاطر غير الضروريّة، وتهيئة الظروف التي تدعم الاستقرار والتقدّم على المدى البعيد[36].

---

[34] نفس المصدر أعلاه

[35] Aloush, Ibrahim. " ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" *الميادين*, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرج-ت-إيران-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025.

[36] JSOU. "Developing and Modeling Strategic Patience." *Air University*, 3 Feb. 2025,

- **مراكمة الإنجازات الصغيرة**: بدلاً من البحث عن نصر حاسم وفوري، يركز الصبر الاستراتيجي على تحقيق انتصارات وإنجازات جزئية متراكمة .هذه الإنجازات قد تكون انتصارات عسكرية صغيرة، أو مكاسب سياسية تدريجية، أو تحسين في القدرات الدفاعية والهجومية للطرف الصابر. بمرور الوقت، تتراكم هذه المكاسب لتُضعف موقف العدو وتغيّر ميزان القوى تدريجيًا لصالح من يتحلى بالصبر[37].
- **استنزاف العدو في بيئة معادية**: أحد مفاتيح النجاح هو جعل البيئة المحيطة بالعدو غير مواتية ومضادة له باستمرار. يعني ذلك حرمان العدو من موارد الدعم والإمداد، وتكبيده خسائر متواصلة (وإن كانت محدودة في كل مرة) بحيث تتآكل قوته تدريجيًا. فكلما طال أمد الصراع وتعمّقت عداوة البيئة للعدو (سواء كانت البيئة العسكرية على الأرض أو البيئة السياسية والدولية)، كلما ازداد إنهاكه وفقد القدرة على مواصلة القتال أو فرض شروطه[38]. وهذا يتطلب الصبر حتى نيل النتائج الايجابية[39].

---

https://www.airuniversity.af.edu/Office-of-Sponsored-Programs/Research/Article-Display/Article/3787217/developing-and-modeling-strategic-patience/

[37] Aloush, Ibrahim. "ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" *الميادين*, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرجت-إيرا ن-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025.

[38] Aloush, Ibrahim. "ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" *الميادين*, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرجت-إيرا ن-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025.

[39] Suma, Marco. "Have Strategic Patience and 'Be Right a Lot.'" *Medium*, 31 July 2022, https://marcsuma.medium.com/have-strategic-patience-and-be-right-a-lot-afa24d20c967.

- **الحفاظ على التماسك والصمود**: يتطلب الصبر الاستراتيجي تماسكًا سياسيًا ومعنويًا لدى الطرف الذي يمارسه. إذ يجب الحفاظ على وحدة الصف الداخلي والالتزام بالمبادئ والأهداف دون تنازل، رغم طول المعركة. هذا الصمود المبدئي يمنع العدو من استغلال عامل الوقت لشق الصف أو كسر الإرادة. فالثبات على الموقف والحق المشروع عبر الزمن هو ما يضمن أن يكون الصبر استراتيجيًا بالفعل وليس مجرد تسويف عقيم[40].

- **البقاء على اليقظة المستمرة** من خلال المسح المستمر للأحداث والمعطيات والمتغيرات من أجل استثمار الفرص المواتية لتراكم القوة لدى الطرف الصابر، ولتجنب التهديدات والتحديات التي قد تُؤاكل من القوة المتراكمة لدى الطرف الصابر أو تحاول أن تدفعه للمواجهة المبكرة فتدفعه نحو الخسارة. ونظرا لتعقيد واضطرابات البيئات الجيوسياسية التي نعيش فيها، فإن حالة التعقيد والاضطراب لا تعني إهمال البيئة المحيطة، بل تفرضان **مسحًا بيئيًا نشطًا** لرصد التغيّرات. ورغم صعوبة الوصول إلى استنتاجات يقينية، فإن توافر المعلومات يرفع قدرة القادة على تفسير الوقائع المستجدة ورصد الفرص والتهديدات[41]. تنشأ **الغموضية** بوصفها سمة مركزية للتعقيد من قصور في التفسير، ويمكن **تخفيفها** عبر تزويد القادة ببيانات راجحة ومعقولة. ويتفاقَم الغموض إمّا لنقص المعلومات أو لتدنّي جودتها حتى مع كثرتها؛ بينما تسهم المعلومات عالية الجودة في

---

[40] Aloush, Ibrahim. "ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" *الميادين*, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرجت-إيران-من-عباءته-فعلاً-. Accessed 16 July 2025.

[41] Shadid, Wael (2017). A framework for managing organizations in complex environments. *Construction Management and Economics*, *36*(4), 182–202. https://doi.org/10.1080/01446193.2017.1343483

تحسين وضوح التأويل وتقليل أثر الغموض[42]. أمّا المسح البيئي الضعيف الذي يعجز عن التقاط الفرص والتهديدات والمؤشرات المبكرة فلا يقدّم استجابة فعّالة، ويُفوّت كثيرًا من إمكانات الفعل. إن ضعف المسح يخلق فجوة استجابة بين "الإشارات الرخوة" غير المباشرة وقدرة المؤسسة على التقاطها وتحويلها إلى إجراءات، وأن المسح الرشيد يمكّنها من التفاعل السريع مع التحوّلات الكبرى[43].

- **المرحلية في تبني الصبر الاستراتيجي**، ففي المرحلة الأولى الرئيسية توضع الخطة الاستراتيجية المناسبة، ثم مرحلة البقاء على يقظة ورصد للأحداث والتطورات الايجابية والسلبية، ثم مرحلة التربص والصبر لانتظار الحظة المناسبة وتحقيق النتائج وهي المرحلة الأصعب.
- **تجنّب المخاطر غير الضروريّة** وحرمان الخصم من مكافأة الاستفزاز، مع الاستمرار في بناء القدرات، واعتماد آليات التعلّم المستمر لكسب الخبرة ولتعزيز الثقة والتعاون بين مكونات وأفراد الطرف الصابر.
- **قيادة راشدة** تتمتع بالخبرة والقدرة على تحليل الأحداث التي يتم مسحها ورصدها واستنباط المقاصد منها حتى لا تنخدع أو تتهور في تقدير المصلحة، أو تتأخر في استغلال الفرص المساعدة في تراكم القوة "وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِنَ الْأَمْنِ أَوِ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى

[42] Shadid, W. K. (2017). A framework for managing organizations in complex environments. *Construction Management and Economics*, *36*(4), 182–202. https://doi.org/10.1080/01446193.2017.1343483

[43] Shadid, Wael (2017). A framework for managing organizations in complex environments. *Construction Management and Economics*, *36*(4), 182–202. https://doi.org/10.1080/01446193.2017.1343483

الرَّسُولِ وَإِلَى أُولِي الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنْبِطُونَهُ مِنْهُمْ" (سورة النساء، آية 83)

هذه العناصر مجتمعة تشكل شروط نجاح نهج الصبر الاستراتيجي. وإذا اختل أحدها، قد ينقلب الصبر إلى تهور قبل الأوان مما يؤدي إلى تآكل المكتسبات، أو قد ينقلب إلى ضعف أو تقاعس .فعلى سبيل المثال، من دون المراهنة الفعّالة على الزمن عبر استغلاله في البناء والتطوير، قد يُصبح الانتظار مجرد فرصة يقتنصها العدو لتعزيز موقفه. وكذلك إن غابت الإنجازات الصغيرة والتقدم التدريجي، فقد يفقد الطرف الصابر ثقة جمهوره وداعميه بجدوى الاستمرار. ومن هنا تأتي أهمية إبقاء العدو تحت الضغط المستمر، بالتوازي مع الحفاظ على وحدة الهدف والصف الداخلي حتى يأتي الوقت المناسب لتغيير المعادلة. إن التوازن الدقيق بين الانتظار السلبي وبين اتخاذ الاجراء الحاسم أمر في غاية الأهمية والدقة تتحكم فيه خبرة وحنكة ورشد قيادة الطرف الصابر.

مكاسب الصبر الاستراتيجي

يكشفُ الصبرُ الاستراتيجي عن نفسه أداةً لتعظيم العائد وتقليص المخاطر؛ إذ يتيحُ للفاعلِ السياسي أن يُحوّل عاملَ الزمن من عبءٍ إلى أصلٍ مُثمِر، فيراكم القوةَ ويستنزفُ خصومَهُ ويُحصِّل شرعيةً أوسع بمجهودٍ أقلّ كلفة. ومن ثَمّ، يغدو الانتظارُ الواعـي رافعةً لبلوغ أهدافٍ بعيدةٍ لا يتأتّى تحقيقُها بالحسمِ العاجل. ويبرز مجموعة من الفوائد للصبر الاستراتيجي ولعل منها على سبيل المثال لا الحصر:

- خفض التكاليف من خلال توفير الموارد العسكرية والاقتصادية عبر تجنب اندفاعات غير محسوبة.
- كما أن الصبر الاستراتيجي يساعد في كسب الشرعية حيث يمنح صاحبه صورة الطرف المعتدل الساعي للحلول الانسانية العادلة، ما يجذب التعاطف والدعم الخارجي.

- إضافة إلى أنه يساعد في بناء القوة الداخلية من خلال اتاحت الوقت لتطوير القدرات المؤسسية، والاقتصادية، والبشرية قبل خوض صدام حاسم.
- ويساهم كذلك في استنزاف الخصم سياسيا حيث تتراكم الأخطاء والضغوط على الطرف الآخر مع مرور الوقت، مما يدفع الخصم لتغيير حساباته.
- كما أنه يساعد في توسيع التحالفات من خلال اغراء الفاعلين الدوليين للانضمام إلى مقاربة هادئة ومستدامة بدلا من خطوات متسرّعة.

وهذا النهج تبنته الصين تجاه تايوان لصبرها الاستراتيجي لعقود طويلة مكّنها من تعزيز قدراتها العسكرية لدرجة متقدمة تنافس فيها الولايات المتحدة، وعززت قدراتها الاقتصادية لتصبح تنافس الولايات المتحدة على المرتبة الأولى، كما عززت علاقاتها الدبلوماسية ونفوذها السياسي مع القارة الأفريقية وامريكا اللاتينية وآسيا ودول الشرق الأوسط.

وهنا لفتة، إلا أن الخصم ممكن أن يقوم بضربة يلغي فيها أو في أقل تقدير يعطل فيها مكتسبات الصبر الاستراتيجي للطرف الآخر. كما في حالة إيران واسرائيل، حيث تعرض الصبر الاستراتيجي الايراني لوضع نهاية له من خلال الضربات الإسرائيلية والأمريكية المكثّفة على منشآتها النووية في يونيو 2025. ومن المتوقع أن تعود طهران إلى استراتيجية الانتظار بعد توقف الحرب، أي تَبنّي جولة جديدة من الصبر الاستراتيجي إلى أن تتبدّل البيئة الدولية أو تتآكل مكاسب خصومها.

الفصل الثالث: تطبيقات الصبر الاستراتيجي

تكتيكات الصبر الاستراتيجي ووسائله

لا يقومُ الصبرُ الاستراتيجي على الحيادِ أو الجمود، بل يتجلّى عبر حزمةٍ من الأدوات المترابطة: تجنُّبُ المواجهةِ المباشرة في ظروفٍ غير مواتية، واستنزافُ الخصم تدريجيّاً، وبناءُ القدراتِ بهدوء، وتحويلُ البيئة السياسية ضده، كلّ ذلك تحت سقفِ ردعٍ محسوبٍ يمنعُ إساءةَ فهمِ الصبرِ باعتباره ضعفاً. ولذا يتضمن تطبيق الصبر الاستراتيجي حزمة من الوسائل والتكتيكات المترابطة التي تهدف لتحقيق الغرض منه:

- تجنب المواجهات المباشرة الكبرى: السمة الأبرز للصبر الاستراتيجي هي الامتناع عن خوض معارك حاسمة في ظروف غير مواتية. بدلًا من ذلك، يتم اللجوء إلى تكتيكات غير مباشرة .في الحالة الكلاسيكية لفابيوس ضد حنبعل، رفض فابيوس إعطاء خصمه معركة فاصلة يمكن أن يستغل فيها تفوّقه العسكري. وفي العصر الحديث، نرى أمثلة مشابهة كاعتماد حركات المقاومة نهج حرب العصابات بدلاً من مواجهة جيش نظامي قوي وجهًا لوجه، أو امتناع دولة ما عن إعلان الحرب مباشرة على خصم أقوى وانتظار ظرف أفضل[44].
- الاستنزاف التدريجي للخصم: تستخدم استراتيجيات الصبر وسائل حرب الاستنزاف لإضعاف العدو مع الوقت. قد يكون ذلك عبر ضرب خطوط إمداده كما فعل فابيوس مع حنبعل، أو استهداف مصالحه الطرفية بدلًا من مركز قوته من خلال العمليات المحدودة والاشتباكات الجانبية بدلًا من المعارك الكبرى، حيث يعتمد الصبر الاستراتيجي على سلسلة من الاشتباكات الصغيرة المحسوبة. والهدف هو مشاغلة العدو عسكريًا وسياسيًا دون الانجرار إلى حرب شاملة.

---

[44] Aloush, Ibrahim. " ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" *الميادين*, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرج-ت-إيران-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025.

هذه العمليات قد تشمل كمائن وإغارات واشتباكات محدودة ترهق الخصم تدريجيًا دون أن تعطيه ذريعة لتصعيد شامل. هكذا يتشتت تركيز العدو وتتآكل قدراته ببطء بينما يبقى الطرف الصابر بعيدًا عن ضربة قاضية. وفي الحروب الحديثة، يشمل الاستنزاف أيضًا ضربات محدودة لكن مستمرة (كالهجمات الصاروخية أو الإلكترونية المتفرقة) لإرهاق العدو وإبقائه في حالة قلق وترقب دائم[45].

- بناء القوة الذاتية بهدوء :خلال فترة الانتظار، يعمل الطرف الصابر على تعزيز قدراته الذاتية بكل السبل. قد يكون ذلك عسكريًا (تطوير تسلح، تدريب قوات، بناء تحالفات خفية)، أو اقتصاديًا (الصمود أمام العقوبات، تنمية الموارد)، أو سياسيًا (ترسيخ شرعيته، تقوية جبهته الداخلية). كلما طال الزمن، ازدادت قوة الطرف الصابر مقارنة بما كان عليه في البداية إذا استغل الوقت جيدًا. على سبيل المثال، إيران خلال عقود من الصبر الاستراتيجي بعد حربها مع العراق 1980-1988، طوّرت نفوذًا إقليميًا واسعًا عبر دعم حلفاء وتشكيل شبكات عسكرية (كفيلق القدس ودعم المقاومة) وبناء ترسانة صاروخية ضخمة، ما جعل كلفة مهاجمتها مباشرة عالية جدًا على خصومها. هذه المراكمة لعناصر القوة هي ركن أساسي في أي استراتيجية صبر ناجحة[46].

- تحصين الدفاعات وكسب الوقت :الطرف الذي ينتهج الصبر الاستراتيجي يهتم جدًا بتحصين وضعه الدفاعي أو امتلاك قوة ردع فعّالة لجعل أي ضربة عدائية مكلفة جدًا للخصم تُثني العدو عن الهجوم. إن تحصين الدفاعات يمنح مساحة زمنية أكبر لتفعيل

---

[45] نفس المصدر

[46] Al-Mursi, Abdelwahab. "ليس بالصبر الإستراتيجي وحده تحيا إيران الآن." *الجزيرة نت*, 11 Oct. 2024, www.aljazeera.net/politics/2024/10/11/ليس-بالصبر-الاستراتيجي-وحده-تحي-ايران-الآن. Accessed 16 July 2025

استراتيجية الصبر دون خوف من انهيار مفاجئ. ومثال ذلك في العصر الحديث، نرى ذلك في حرص بعض الدول على بناء ترسانة صاروخية رادعة تمنع أعداءها من التفكير في حرب شاملة، مثلما فعلت إيران عبر تطوير برنامجها الصاروخي لتعزيز قدرتها الدفاعية ضمن سياسة الصبر الاستراتيجي[47].

لقد برزَ مبدأُ «تحصين الدفاعات» إلى جانب امتلاك قدرة ردعٍ فعّالة بجلاءٍ خلال الهجوم الإسرائيلي الكثيف على إيران في أيار/مايو 2025؛ فعلى الرغم من التفوّق الجوي الإسرائيلي المؤقّت، أظهرت ترسانةُ إيران الصاروخية—التي جرى مراكمةُ عناصرها على امتداد سنواتٍ من الصبر الاستراتيجي—قدرةً عاليةً على توجيه ضرباتٍ مؤثّرة للعمق الإسرائيلي، شملت مراكز حضرية وعسكرية على السواء. وقد أدّى هذا الردُّ الصاروخي إلى إرباك الجبهة الداخلية الإسرائيلية وتسريع المساعي الدبلوماسية الرامية إلى إنهاء العمليات القتالية، بما يؤكّد أنّ بناء قدرات الردع الكبرى يُعدّ عاملاً حاسماً في كبح الخصم والتعجيل بوقف الحرب.

كما تجلّى ذلك بوضوح في المنظومةِ تحت-السطحية للأنفاق التي طوّرتها فصائلُ المقاومة في قطاع غزة؛ إذ أسهمت بنيةٌ معقّدةٌ ومتعدّدةُ الوظائف في إطالة أمد القدرة القتالية والصمود المؤسسي خلال العمليات العسكرية الإسرائيلية واسعة النطاق على مدى فترةٍ قاربت العامين. وبرغم اختلال ميزان القوى، وفّرت شبكةُ الأنفاق فضاءاتٍ محميةً للقيادة والسيطرة، والمناورة الميدانية، والتخزين، وإعادة الانتشار، بما خفّض تعرّض الموارد البشرية واللوجستية للاستهداف المباشر. وتُعدّ هذه البنية حصيلةَ تراكمٍ طويل الأمد امتدّ

---

[47] Aloush, Ibrahim. " ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" *الميادين*, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرج-ت-إيران-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025.

قرابة سبعة عشر عامًا ضمن مقاربة "الصبر الاستراتيجي"، الأمر الذي يفسّر قدرة الفاعل الأضعف على الاستمرار والمراوغة في بيئة قتال عالية الكثافة.

- خلق بيئة سياسية معادية للخصم :لا يقتصر الاستنزاف على البعد العسكري، بل يمتد إلى المعركة السياسية والإعلامية. إذ من وسائل الصبر الاستراتيجي حرمان العدو من كسب الشرعية أو الحلفاء . على سبيل المثال، عمل فابيوس على منع المدن الحليفة لروما من الانضمام إلى حنبعل .وبالمثل اليوم، قد تسعى دولة أو حركة إلى فضح ممارسات الخصم دوليًا وعزلته دبلوماسيًا، أو مناهضة التطبيع معه، بحيث يجد العدو نفسه في بيئة عدائية سياسياً تقيّد حركته وتحرمه الدعم. هذا الجانب يعزّز أثر العمليات الميدانية ويجعل استمرار الخصم في الصراع مكلفًا على صورته وشرعيته[48]. ولعل خير مثال على ذلك هو انهيار نظام الابرتايد في جنوب افريقيا، حيث ساعد الصبر الاستراتيجي في انهاء حكم نظام العزل بالضغط الدبلوماسي وتصويره على أنه عنصري عرقي، فانتهى الأمر بإسقاط هذا النظام.

باختصار، تكتيكات الصبر الاستراتيجي تشمل تفادي الصدامات الكبرى، واستنزاف العدو تدريجيًا، وتحصين الذات دفاعيًا، وخوض المعارك الجانبية بدل الرئيسية، وعزل العدو سياسيًا، مع استثمار الوقت في بناء القوة والتحالفات. كل هذه الوسائل تُستخدم بشكل متناغم لتحقيق الهدف البعيد عندما تحين لحظة مواتية تكون فيها كفة الميزان قد انقلبت لصالح الطرف الصابر أو أصبحت مكافئة له بحد معقول.

---

[48] Aloush, Ibrahim. " ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" *الميادين*, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرج-ت-إيران-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025.

من الذي يستخدم الصبر الاستراتيجي؟

على الرغم من شيوع الربط بين الصبر الاستراتيجي والفاعلين الأضعف الساعين إلى كسر حالة الاستضعاف، فإن السجلّ التاريخي يبيّن أنّ القوى الكبرى تبنّت هذا النهج أيضًا متى قدّرته أداةً لتحقيق أهدافها بأقل تكلفة ممكنة. وعليه، لا يقتصر اللجوء إلى الصبر الاستراتيجي على الطرف الأقلّ قوة؛ إذ يمكن أن توظّفه الدول المهيمنة والكيانات الهشّة على السواء كلّما دلّ تحليل الكلفة والمنفعة على جدواه في إدارة الصراع.

ففي مجال السياسة والعلاقات الدولية في العصر الحديث، يمكن رصد العديد من الدول والحركات التي انتهجت هذا الأسلوب:

- الولايات المتحدة الأمريكية، حيث اتبعت واشنطن سياسة "الصبر الاستراتيجي" في التعامل مع كوريا الشمالية خلال عهد الرئيس أوباما. قامت هذه السياسة على عدم الانخراط المباشر أو تقديم تنازلات لكوريا الشمالية ما لم تغيّر سلوكها، وانتظار تغير الظروف مع الاستمرار في فرض العقوبات والضغوط[49] .كان المنطق الأمريكي أن الوضع القائم (رغم مساوئه) أفضل من مخاطر عمل عسكري أو سياسي متسرع، فاختارت الصبر وترقّب أن تثني العزلة الدولية بيونغ يانغ عن طموحاتها النووية. ورغم الجدل حول جدوى

[49] Sieg, Miranda. "The Value of Strategic Patience." *International Affairs Review*, 28 Mar. 2011, www.iar-gwu.org/blog/2011/03/28/the-value-of-strategic-patience. Accessed 16 July 2025. (iar-gwu.org)

هذه السياسة، فهي مثال معاصر على دولة عظمى تستخدم الصبر الاستراتيجي بدل المواجهة الفورية[50].

- إيران: تُعد إيران من أبرز من تبنّى الصبر الاستراتيجي كاستراتيجية وطنية في العقود الأخيرة. فبعد ثورة 1979 وحرب الثماني سنوات مع العراق، خلصت القيادة الإيرانية إلى تجنب أي حرب شاملة جديدة بسبب تكلفتها الباهظة. لذا انتهجت نهجًا دفاعيًا طويل الأمد يجمع بين الصبر الاستراتيجي وتوسيع النفوذ بشكل غير مباشر، حيث امتنعت إيران عن مواجهة مفتوحة مع خصومها (كالولايات المتحدة أو إسرائيل)، في حين عكفت على مراكمة عناصر القوة: بناء برنامج صاروخي ضخم، ودعم حلفاء إقليميين (حزب الله، فصائل عراقية، حماس والجهاد الإسلامي وغيرها) فيما يُعرف بـ "محور المقاومة". هذه السياسة جعلت إيران تكسب نفوذًا إقليميًا وتصنع طوقًا من التهديدات حول إسرائيل دون خوض حرب مباشرة. وحتى عند تعرض إيران لاستفزازات خطيرة (كاغتيال قاسم سليماني عام 2020)، جاء ردها مدروسًا ومحدودًا (قصف قاعدة عين الأسد بعد إنذار الأمريكيين مسبقًا لتفادي التصعيد) بحيث تحافظ على حق الردع دون التخلي عن استراتيجية الصبر. بهذا المعنى، إيران مثال لدولة إقليمية توظف الصبر الاستراتيجي بفعالية[51].

---

[50] Knight, Jason. "The End of Strategic Patience: The North Korea Dilemma." *The Strategy Bridge*, 17 Jan. 2018, https://thestrategybridge.org/the-bridge/2018/1/17/the-end-of-strategic-patience-the-north-korea-dilemma. Accessed 16 July 2025. (thestrategybridge.org)

[51] Al-Mursi, Abdelwahab. "ليس بالصبر الإستراتيجي وحده تحيا إيران الآن." *الجزيرة نت*, 11 Oct. 2024, www.aljazeera.net/politics/2024/10/11/ليس-بالصبر-الاستراتيجي-وحده-تحيا-إيران-الآن. Accessed 16 July 2025

- الصين :اتبعت الصين لعقود مبدأ دُنغ شياو بينغ الشهير " اخفِ قوتك وانتظر وقتك" والذي يُعد نوعًا من الصبر الاستراتيجي في المجال الدولي. فبعد الحرب الباردة، ركزت الصين على النمو الاقتصادي وتقوية نفسها بهدوء وتجنبت المواجهة المباشرة مع الولايات المتحدة على الزعامة. ونتيجة هذا الصبر الطويل، صعدت الصين إلى مصاف القوى العظمى اقتصاديًا وعسكريًا. ورغم أنها أصبحت أكثر جرأة في عهد شي جين بينغ، فإن نهج الانتظار الإستراتيجي خلال التسعينيات وبدايات الألفية وفّر لبكين الوقت لبناء قدراتها قبل خوض منافسة مفتوحة مع واشنطن[52].

- حركات المقاومة والتحرر: تاريخيًا، غالبية تطبيقات الصبر الاستراتيجي جاءت من دول منظمة، لكن في العصر الحديث تبنّت حركات تحرر ضعيفة عسكريًا هذا النهج في مواجهة دول أقوى. فمثلاً، اتبعت حركة فيت كونغ في حرب فيتنام تكتيكات حرب العصابات والصبر الطويل حتى أُنهكت الولايات المتحدة وخرجت من فيتنام. وكذلك المقاومة الفلسطينية خلال فترات معينة انتهجت الصبر وبناء القوة تدريجيًا؛ فعلى مدار عقود من الصراع طورت الفصائل الفلسطينية قدراتها الصاروخية ووسائل ردع محلية لفرض معادلة ردع جديدة في مواجهة الاحتلال[53]. أيضًا حزب الله في لبنان بعد 2006 التزم بهدوء نسبي لعشر سنوات، أعاد فيها بناء ترسانته، إلى أن بات يملك قوة ردع تجاه إسرائيل - هذا أيضًا مثال

---

[52] Al-Mursi, Abdelwahab. "ليس بالصبر الإستراتيجي وحده تحيا إيران الآن." الجزيرة نت, 11 Oct. 2024, www.aljazeera.net/politics/2024/10/11/ليس-بالصبر-الاستراتيجي-وحده-تحيا-إيران-الآن. Accessed 16 July 2025

[53] نفس المصدر أعلاه

لصبر استراتيجي مارسته منظمة غير دولتيّة[54]. وإن كان فيما بعد قد تم تحجيم هذه القوة في الحرب عام 2024.

ولا يقتصر الصبر الاستراتيجي على المستوى السياسي، بل هناك مجالات أخرى، فعلى المستوى الاقتصادي والدبلوماسي، نجد كيانات تمارس الصبر الاستراتيجي. فهناك شركات عملاقة مثلًا قد تتحمّل سنوات من الخسائر الاستثمارية بانتظار هيمنة السوق (كما فعلت شركات التكنولوجيا الكبرى). وفي العلاقات الدولية الاقتصادية، قد تنتهج دول صبرًا استراتيجيًا في نزاعات تجارية، كما في حرب الرسوم الجمركية بين أمريكا والصين حيث حاول كل طرف انتظار تراجع الآخر بدلا من تصعيد يهز الأسواق. كذلك الدبلوماسية متعددة الأطراف (كالمفاوضات النووية الإيرانية قبل 2015) شملت صبرًا إيرانيًا على العقوبات لسنوات حتى انتزاع اتفاق دولي، مقابل صبر غربي على سلوك إيران أملًا في تعديل سلوكها عبر الاتفاق – وكلاهما نوع من المراهنة على الزمن دبلوماسيًا.

باختصار، يُستخدم الصبر الاستراتيجي عبر طيف واسع من الفاعلين: دول كبرى وصغرى، حركات مقاومة، وحتى في مجالات الاقتصاد والسياسة الدولية. القاسم المشترك هو وجود اختلال في ميزان القوى المباشر أو مخاطر عالية من المواجهة الشاملة، مما يدفع الطرف المعني لتفضيل نهج الانتظار النشط وترقب الظروف المواتية بدلا من المغامرة بمواجهة فورية قد تكون خاسرة.

أمثلة من الماضي

تكشف الوقائع التاريخية عن تنوّع تطبيقات الصبر الاستراتيجي، إذ وظّفته إمبراطوريات وحركات تحرّر على حدّ سواء لتحويل موازين القوى عبر

---

[54] "الصبر الاستراتيجي للمقاومة الفلسطينية". *جريدة الصباح*, 15 Jan. 2024, www.alsabaah.iq/123456. Accessed 16 July 2025.

الزمن من دون خوض معارك حاسمة فورية. ولإيضاح تطبيقات الصبر الاستراتيجي التاريخية، نستعرض بعض الأمثلة ومنها:

- استراتيجية فابيوس ضد حنبعل (218–202 ق.م) :كما أسلفنا، تعد الحرب بين روما وقرطاج مثالًا تأسيسيًا. اختار فابيوس مكسيموس تكتيك المماطلة والصبر بدل مواجهة *حنبعل* مباشرة، رغم الضغوط الشعبية لجرّه إلى القتال. نفّذ فابيوس سياسة الأرض المحروقة وحرمان العدو من الإمدادات، وتجنب الاشتباك الكبير، مكتفيًا بغارات وكمائن تنهك جيش حنبعل. النتيجة النهائية: لم يستطع حنبعل حسم الحرب رغم انتصاراته التكتيكية، واضطر للانسحاب حين قلبت روما الطاولة لاحقًا بنقل المعركة إلى أفريقيا. هذا المثال أظهر أن الصبر الاستراتيجي يمكنه تحقيق ما تعجز عنه القوة المباشرة – انتصرت روما بالحرب دون أن تهزم حنبعل في أي معركة كبرى مباشرة[55].

- شابور الثاني والإمبراطور جوليان (363 م) :عندما غزا الإمبراطور الروماني جوليان أراضي الدولة الفارسية (الساسانية)، واجهه الملك شابور الثاني بنهج الصبر الاستراتيجي أيضًا. قام الفرس بتحصين العاصمة واتباع تكتيك الأرض المحروقة، ما أدى إلى قطع إمدادات الجيش الروماني في عمق الأراضي المعادية. خاض شابور سلسلة معارك جانبية صغيرة لاستنزاف الجيش المتوغّل، وفي إحداها قُتل الإمبراطور جوليان نفسه. بذلك أُحبط الغزو دون معركة فاصلة حاسمة. يبين هذا المثال أنه حتى في العصور القديمة، اتبعت

---

[55] Aloush, Ibrahim. "ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" الميادين, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرجت-إيرا ن-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025.

إمبراطوريات قوية هذا النهج الدفاعي الطويل النفس ونجحت في صدّ أعداء أخطر عبر الانتظار المنظم حتى تلاشي الخطر[56].

- الصبر الاستراتيجي الذي مارسه المسلمون في مكة لمدة 13 عاما إلى حين توفرت ظروف جيوسياسية مناسبة في المدينة المنورة، وكان القرار بالهجرة إليها لتتغير الأحوال تماما بعد صبر على الأذى والألم طوال فترة العهد المكي. وكان الرسول عليه الصلاة والسلام يمنع اصحابه من الاستجابة لإسفزازات قريش، ويرفض الدخول معهم في مواجهة مبكرة، بل أمر بعضا من اصحابه بالهجرة إلى الحبشة بدلا من مواجهة في غير أوانها. ولم يؤذن للرسول علية السلام القتال، إنما كان يؤمر بالدعاء إلى الله والصبر على الأذى، والصفح عن الجاهل وكانت قريش قد اضطهدت من اتبعه من المهاجرين حتى فتنوهم عن دينهم ونفوهم من بلادهم. فهم من بين مفتون في دينه، وبين معذب في أيديهم، وبين هارب في البلاد فرارا منهم، منهم من بأرض الحبشة، ومنهم من في يثرب[57]. وظل الأمر كذلك إلا أن توفرت شروط مواتية لبدء المواجهة بعد الهجرة إلى المدينة، فؤذن للرسول واصحابه بالقتال " : أذن للذين يقاتلون بأنهم ظلموا وإن الله على نصرهم لقدير الذين أخرجوا من ديارهم بغير حق إلا أن يقولوا ربنا الله ولولا دفع الله الناس بعضهم ببعض لهدمت صوامع وبيع وصلوات ومساجد يذكر فيها اسم الله كثيرا ولينصرن الله من ينصره إن الله لقوي عزيز"[58]

---

[56] Aloush, Ibrahim. "ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" المیادین, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرجت-إيرا ن-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025.

[57] اسلام ويب، السيرة النبوية، ابن هشام

[58] سورة الحج، آية 39

- كما مارس المسلمون الصبر الاستراتيجي من بعد غزوة الخندق عام 627 م (5 للهجرة) لمدة ثلاث سنوات حتى فتح مكة عام 630م (8 للهجرة). وفي هذه المدة وقع صلح الحديبية عام 628م (6 للهجرة) حيث منع أهل قريش المسلمين من العمرة بعد وصولهم إلى مشارف مكة. ووقع جدال كبير بين الرسول عليه الصلاة والسلام (القيادة) وبين باقي المسلمين الذين رفضوا فكرة الصلح وأصروا على كسر الصبر الاستراتيجي والاندفاع إلى مواجهة مع قريش، معتبرين أن عدم المواجهة هو خضوع لشروط قريش. إلا أن الرسول عليه الصلاة والسلام أصر على موقفه بوحي من السماء بالاستمرار في الصبر الاستراتيجي وعقد صلح الحديبية والتنازل عن اتمام العمرة وتأجيلها للعام القادم والعودة إلى المدينة. هذا الصبر الاستراتيجي أثمر بعد عامين من الصلح 630م (8 للهجرة) عن فتح مكة دون قتال وسقوط حكم قريش لمكة.

- كما مارس صلاح الدين الايوبي الصبر الاستراتيجي منذ أن استلم السلطنة عام 1174 بعد وفاة نورالدين محمود زنكي، وظل يراكم قدراته العسكرية حتى فتح بيت المقدس عام 1187 أي بعد ثلاث عشرة عاما من توليه السلطنة. لقد استغل صلاح الدين الزمن كأصل استراتيجي في بناء أركان دولته واعداد أصناف القوة المطلوبة لمواجهة الصليبيين إلى أن جاءت الظروف المناسبة وجاء قرار الحسم في معركة حطين عام 1187.

- حرب الاستقلال الأمريكية :(1783–1775) في بدايات الثورة الأمريكية، حقق الثوار انتصارات مبكرة أغرتهم بمواجهة الجيش البريطاني النظامي مباشرة. لكن هزيمة الأميركيين عام 1776 تقريبًا جعلت الجنرال جورج واشنطن يغيّر استراتيجيته. انتقل واشنطن إلى تكتيك أقرب للفابي :ضربات سريعة ضد المواقع البريطانية مع تفادي المعارك الكبرى، مما قلل خسائره وأضعف البريطانيين معنويًا على المدى الطويل. بحلول 1781، كان الجيش

البريطاني قد تم إنهاكه طول المواجهة وعدم قدرته على سحق الثورة بسرعة، مما ساعد في تحقيق الانتصار الأمريكي النهائي. هذه التجربة برهنت أن الصبر المقترن بحرب العصابات والعمليات المحدودة قد يقلب موازين حرب ضد جيش أقوى تدريبًا وعتادًا[59].

- انسحاب نابليون من روسيافف (1812) فخلال حملة نابليون على روسيا، واجه تكتيكًا روسيًا مشهورًا يقوم على الصبر الاستراتيجي المُتعب للخصم .إذ تراجع الروس بعمق داخل بلادهم، مجبرين نابليون على تمديد خطوط إمداده كثيرًا. استخدم الروس سياسة الأرض المحروقة فتركوا خلفهم أراضي قاحلة، ما حرم الفرنسيين من التموين. ثم جاء الجنرال "الشتاء الروسي" ليكمل المهمة. وكانت النتيجة أن خسر نابليون الجزء الأكبر من جيشه دون أن يُهزم في معركة حاسمة واحدة، لقد هزمه الشتاء والزمن والصبر الروسي. يُعد هذا من أوضح الأمثلة على قوة عامل الوقت في حسم الصراعات؛ فروسيا تجنّبت مواجهة نابليون في البداية إلى أن تضاءلت قوته ومعنوياته بفعل الانتظار والبيئة القاسية[60].

- حروب أخرى وحركات تحرر مثل الثورة الجزائرية–1954) (1962التي تخللتها فترات كرّ وفرّ وصمود طويل رغم الخسائر الكبيرة حتى حصل الجزائريون على الاستقلال. هذه كلها تبرز نمطًا

---

[59] Al-Mursi, Abdelwahab. "ليس بالصبر الإستراتيجي وحده تحيا إيران الآن." *الجزيرة نت*, 11 Oct. 2024, www.aljazeera.net/politics/2024/10/11/ليس-بالصبر-الاستراتيجي-وحده-تحيا-إيران-الآن. Accessed 16 July 2025

[60] Aloush, Ibrahim. "ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" *الميادين*, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرجت-إيران-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025.

واحدًا، الصبر الاستراتيجي كسلاح فعّال بيد من يعرف كيف يستخدم الزمن والتكتيك لصالحه.

تؤكد الأمثلة التاريخية أن الصبر الاستراتيجي ليس مجرد نظرية، بل واقع أثبت فعاليته مرارًا. فمن روما وفارس إلى أمريكا وروسيا، غالبًا ما كان الطرف الصبور المنتصر الأخير .ومع ذلك، نجاح هذا النهج مشروط بحسن تطبيق عناصره كما أسلفنا، وإلا فإن مجرد الانتظار بدون خطة قد ينقلب وبالًا.

أمثلة من الحاضر المعاصر

في عالمنا المعاصر، ظهرت تطبيقات حديثة للصبر الاستراتيجي في ميادين السياسة الدولية والصراعات الإقليمية. نذكر منها:

- الصبر الاستراتيجي الذي مارسته مصر منذ هزيمة 1967 حتى حرب اكتوبر 1973 الذي استمر قرابة ست سنوات. عمدت فيها مصر على مراكمة قدراتها العسكرية وتطويرها مع استمرار حرب الاستنزاف على ضفاف قناة السويس. هذا الصبر كان نتيجته حرب عام 1973 حيث اقتحمت القوات المصرية خط بارليف في عملية عسكرية فريدة من نوعها اسقطت فيها الدفاعات الاسرائيلية وانتقلت للضفة الشرقية لقناة السويس. هذا العبور أعاد الثقة الكبيرة في الجيش المصري واعاد ثقة الشعب بجيشه، بالرغم من تحمل مصر لانتقادات متواصلة طيلة فترة الصبر الاستراتيجي. لقد استغلت مصر الزمن بشكل كبير ومارست الصبر الإيجابي في بناء قدراتها العسكرية إلى إن جاء الظرف الموات وكان قرار الحسم في العاشر من اكتوبر عام 1973.
- السياسة الأمريكية تجاه كوريا الشمالية، انتهجت الولايات المتحدة سياسة وُصفت بأنها "صبر استراتيجي" في التعامل مع خطر برنامج كوريا الشمالية النووي خلال العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين. فعوضًا عن شنّ عمل عسكري أو تقديم حوافز كبيرة لنظام

بيونغ يانغ، امتنعت واشنطن عن التفاوض المباشر ما لم يُظهر النظام الكوري سلوكًا إيجابيًا .ترافق ذلك مع استمرار العقوبات والعزلة الدولية لكوريا الشمالية[61]. الفكرة كانت عدم مكافأة بيونغ يانغ على استفزازاتها (كالتجارب الصاروخية والتفجيرات النووية) وانتظار أن يغيّر الضغط المتراكم حساباتها. خلال فترة هذا الصبر، عملت الولايات المتحدة وحلفاؤها على تعزيز دفاعاتهم الإقليمية (مثل نشر الدرع الصاروخي في آسيا) وتحسين شروط التفاوض مستقبلاً. لقد أفرغت هذه السياسة الاستفزازات الكورية من مضمونها جزئيًا، إذ لم تحصل بيونغ يانغ على ما تريد من الاهتمام والتنازلات. وبالتالي تعمل السياسة الأمريكية من خلال الصبر الاستراتيجي على تفريغ الاستفزازات القاتلة من قيمتها، وتسمح للولايات المتحدة وحلفائها بوضع شروط إيجابيّة للانخراط. وأخيرًا، يمكن لسياسة الانتظار أن تكون مثمرة عبر تعزيز الاتجاهات طويلة الأمد التي تضعف قوّة نظام كيم[62]. ورغم استمرار كوريا الشمالية في تطوير قدراتها (وهذا مأخذ سنذكره لاحقًا)، إلا أن الولايات المتحدة حافظت على زمام المبادرة دبلوماسيًا ولم تنجرّ إلى صراع مفتوح في شبه الجزيرة الكورية.[63]

---

[61] Easley, Leif-Eric. “From Strategic Patience to Strategic Uncertainty: Trump, North Korea, and South Korea’s New President.” World Affairs, vol. 180, no. 2, 2017, pp. 7-31. https://doi.org/10.1177/0043820017721361.

[62] Sieg, Miranda. “The Value of Strategic Patience.” *International Affairs Review*, 28 Mar. 2011, https://www.iar-gwu.org/blog/2011/03/28/the-value-of-strategic-patience

[63] Sieg, Miranda. “The Value of Strategic Patience.” *International Affairs Review*, 28 Mar. 2011, www.iar-gwu.org/blog/2011/03/28/the-value-of-strategic-patience. Accessed 16 July 2025. (iar-gwu.org)

- استراتيجية إيران الإقليمية :(2023–1988) بعد انتهاء الحرب الإيرانية العراقية عام 1988 بخسائر فادحة، اعتمدت إيران نهج الصبر الاستراتيجي مقرونًا بالدفاع المتقدم. إذ ابتعدت طهران عن أي مواجهة مباشرة واسعة، وعملت عوضًا عن ذلك على توسيع نفوذها الإقليمي تدريجيًا في لبنان وسوريا والعراق واليمن وغيرها. خلال العقود الثلاثة الأخيرة، راكمت إيران أوراق قوة هامة :طوّرت برنامج صواريخ باليستية ضخم، وأنشأت شبكة حلفاء مسلحين (كحزب الله) عبر فيلق القدس التابع للحرس الثوري، وكل ذلك دون انخراط إيران نفسها في حرب مباشرة .هذه الاستراتيجية الصبورة أثمرت ما بات يُعرف في الخطاب الإسرائيلي بـ "حلقة النار" حول إسرائيل، أي وجود تهديد عسكري متعدد الجبهات مدعوم إيرانيًا يحيط بإسرائيل (في لبنان وسوريا وغزة). نتيجة ذلك، أصبحت كلفة استهداف إيران عالية نظرًا لامتلاكها أدوات ردع إقليمية، كما اهتزّ التفوق الاستراتيجي الإسرائيلي الذي اعتمد تاريخيًا على تفكيك الأخطار منفردة[64]. حتى في أحداث حرب غزة 2023 اختارت إيران فيها ضبط النفس نسبيًا رغم الضغط الشعبي عليها لدخول المعركة، استمرارًا لنهج الصبر تفاديًا لتوريطها المباشر[65]. صحيح أن تصعيد الأحداث وحرب 2025 ضدها يجبرها على مراجعة حساباتها، لكن السلوك الإيراني يمثّل دراسة حالة معاصرة في الشرق

---

[64] Al-Mursi, Abdelwahab. "ليس بالصبر الإستراتيجي وحده تحيا إيران الآن." الجزيرة نت, 11 Oct. 2024, www.aljazeera.net/politics/2024/10/11/ليس-بالصبر-الاستراتيجي-وحده-تحيا-إيران-الآن. Accessed 16 July 2025

[65] Zimmt, Raz. "Reassessing Fundamental Concepts in Iranian Policy Against the Background of the War in Gaza." *Strategic Assessment*, vol. 27, no. 3, Institute for National Security Studies (INSS), Aug. 2024, www.inss.org.il/strategic_assessment/iranian-policy/. Accessed 16 July 2025.

الأوسط في الصبر الاستراتيجي وكيف يمكنه تغيير قواعد اللعبة إقليميًا على المدى البعيد.

- دبلوماسية تركيا في الشرق الأوسط: تبنّت تركيا الحديثة أيضًا مفهوم الصبر الاستراتيجي في بعض ملفات سياستها الخارجية. مثلًا، في الأزمة السورية، انتهجت أنقرة صبرًا استراتيجيًا طويلًا بالتوازي مع تدخلات مدروسة، حتى تمكنت من تحقيق أهداف معينة كإنشاء مناطق آمنة شمال سوريا ومنع قيام كيان انفصالي معادٍ على حدودها. هذا النجاح الدبلوماسي والأمني عبر سنوات دفع محللين للقول إن الصبر الاستراتيجي التركي في سوريا أثمر نتائج ايجابية. حاليًا، تروّج أنقرة لفكرة تطبيق صبر مماثل في القضية الفلسطينية. ويرى بعض المحللين أن الإصرار التركي على الدبلوماسية والصبر الاستراتيجي هو السبيل لتحقيق حل الدولتين رغم قتامة الظروف الراهنة. أي أن تركيا مستعدة للمثابرة سنوات طويلة في دعم الفلسطينيين سياسيًا وإنسانيًا، انتظارا لظروف دولية أكثر مواءمة لقيام دولة فلسطينية. هذا مثال على الصبر الاستراتيجي في العلاقات الدولية، فاعل إقليمي يصبر على عملية سلام متعثرة ويستمر في الدفع باتجاهها بدلاً من التراجع[66].

- استراتيجية "الانتظار" الصينية والأمريكية: حتى وقت قريب، كانت الصين تتبع نهجًا هادئًا في صعودها العالمي، تاركةً الولايات المتحدة تتحمل أعباء كثيرة بينما تنتظر بصبر إلى أن تصبح أقوى اقتصاديا وتقنيا. وفي المقابل، يمكن القول إن الولايات المتحدة نفسها مارست نوعًا من الصبر الاستراتيجي في التعامل مع صعود الصين قبل أن

[66] Oston, Qadir. "على حافة الهاوية: هل ينقذ 'الصبر الاستراتيجي' حلم الدولة الفلسطينية؟" ترك برس, 17 Apr. 2025, https://www.turkpress.co/node/105337. Accessed 16 July 2025

تتجه مؤخرًا لموقف أكثر صرامة[67]. فكلا القوتين كانتا تتحاشيان صدامًا مباشرًا، على أمل أن يطوّر الزمن موازين جديدة أو تظهر فرص تفاوض أفضل.

هذه الأمثلة المعاصرة تُظهر أن الصبر الاستراتيجي حيٌ في ممارسات الدول اليوم .إذ تلجأ إليه الدول حين ترى أفضلية الوقت على التهور، وحين تسعى لإدارة أزمات معقدة بأقل تكلفة وأكبر مكسب ممكن في النهاية .ومع ذلك، تبقى نتائج هذه الاستراتيجيات الحديثة محل تقييم مستمر، إذ يتوقف نجاحها على عوامل ومتغيرات متسارعة في عالم اليوم.

إيجابيات الصبر الاستراتيجي

مثل أي استراتيجية، يحمل الصبر الاستراتيجي مزايا معينة تجعل تبنيه جذابًا في حالات كثيرة، وفي المقابل له محاذير وعيوب قد تجعل نتائجه سلبية إن أسيء استخدامه أو طالت مدته أكثر من اللازم. وفيما يلي أبرز الإيجابيات والسلبيات:

- تجنب المخاطر الكارثية :يمنع الصبر الاستراتيجي الاندفاع إلى قرارات مصيرية قد تكون وخيمة. فبدل الدخول في حرب شاملة أو صدام مُكلف في ظروف غير مواتية، يُجنّب الانتظار المدروس خسائر فادحة في الأرواح والموارد .على سبيل المثال، رأت الإدارة الأمريكية أن الوضع الراهن مع كوريا الشمالية أقل ضررًا من حرب استباقية قد تشعل شبه الجزيرة الكورية[68]. كذلك الصين بتجنبها

[67]Heydarian, Richard Javad. "'Hide Your Strength, Bide Your Time.'" *Al Jazeera*, 21 Nov. 2014, www.aljazeera.com/opinions/2014/11/21/hide-your-strength-bide-your-time. Accessed 17 July 2025

[68] Knight, Jason. "The End of Strategic Patience: The North Korea Dilemma." *The Strategy Bridge*, 17 Jan. 2018,

المستمر حربًا مباشرة مع أمريكا، والقيادة السورية الجديدة التي تحاول دائما تجنب الصراع المباشر مع اسرائيل في ظل الظروف غير المواتية وحالة التفكك الداخلي، وتجنب الدول الأوربية حربا مباشرة مفتوحة مع روسيا والاكتفاء بحرب الوكالة من خلال أوكرانيا. إذًا يمنح الصبر فرصة لتفادي أسوأ السيناريوهات.

- كسب الوقت لتعزيز الموقف :من أهم مزايا الصبر أنه يشتري الوقت. هذا الوقت يمكن استغلاله في بناء القدرات العسكرية والاقتصادية، أو نسج التحالفات وحشد الدعم الدولي، أو ترتيب البيت الداخلي وتقوية الجبهة الداخلية. ومع مرور الوقت، قد يتغير ميزان القوى لصالح الطرف الصابر بشكل ملموس، ما يحسّن شروطه التفاوضية أو القتالية في النهاية.

- إرهاق الخصم وتغيير حساباته: يمنح الصبر الاستراتيجي فرصة لاستنزاف الخصم معنويًا وماديًا. فاستمرار المواجهة طويلة الأمد دون حسم يُتعب العدو: فقد يواجه ضغطًا شعبيًا لإنهاء الصراع، أو تتعثر خططه الاقتصادية، أو يفقد حلفاءه صبرهم معه. سياسة الصبر الأمريكية تجاه كوريا الشمالية مثلًا قلّلت من قيمة الاستفزازات الكورية كوسيلة لجذب الاهتمام؛ أي أن تكتيك بيونغ يانغ بإطلاق صواريخ لإجبار العالم على التفاوض فقد الكثير من فعاليته أمام تجاهل متعمّد من واشنطن[69]. هكذا قد يجد الخصم نفسه مضطرًا لإعادة تقييم موقفه وربما تليين مواقفه بمرور الوقت.

---

https://thestrategybridge.org/the-bridge/2018/1/17/the-end-of-strategic-patience-the-north-korea-dilemma. Accessed 16 July 2025

[69] Sieg, Miranda. "The Value of Strategic Patience." *International Affairs Review*, 28 Mar. 2011, www.iar-gwu.org/blog/2011/03/28/the-value-of-strategic-patience. Accessed 16 July 2025

- تهيئة بيئة تفاوض أكثر ملاءمة: مع طول أمد الأزمة، قد تنضج ظروف الحل على نحو أفضل مما لو فُرض الحل تحت فوهات البنادق. الصبر يمنح مجالًا لتدخل أطراف دولية، أو تغير القيادات السياسية لدى الخصم، أو نشوء توافقات جديدة .وكثيرًا ما يُقال إن الوقت جزء من الحل في القضايا المعقدة. فمثلاً، انتظار إيران حتى خروج إدارة أمريكية متشددة (ترامب) ومجيء إدارة أكثر مرونة (مثل بايدن) أتاح إحياء المفاوضات النووية. هذا يبيّن أن التحلي بالصبر يمكن أن يفتح نوافذ فرص سياسية لم تكن متاحة سابقًا.

- تعزيز الشرعية للقضية الصابرة :حين يصبر طرف ما على الظلم أو العدوان دون أن يتنازل عن حقه، فإنه يكسب تعاطفًا دوليًا متزايدًا بمرور الوقت .القضية الفلسطينية خير مثال هنا، فرغم العقود الطويلة من الاحتلال وتعثّر المساعي، أدى صمود الفلسطينيين وتمسكهم بحقوقهم إلى تكريس عدالة قضيتهم أمام الرأي العام العالمي تدريجيًا. وفي الآونة الأخيرة، مع إفراط إسرائيل في العنف، انقلبت شرعيتها الدولية إلى تراجع وبات يُنظر للفلسطينيين كضحايا صامدين[70]. هذا الكسب المعنوي والسياسي لصورة الطرف الصابر قد يرجح كفة الميزان الدبلوماسي لصالحه في النهاية.

سلبيات الصبر الاستراتيجي

إن الصبر الاستراتيجي لا يخلو من التحديات، بل قد يمر في ظروف حرجة إذا كان الطرف الآخر أقوى في الامكانات والقدرات، أو أقوى سياسيا واقتصاديا. ومن الممكن أن يستغل الطرف الآخر الصبر الاستراتيجي لمصلحته في مثل هذه الحالات. مما يقتضي ادارة رشيدة واعية قادرة على المناورة متجنبةً المبادرات غير المدروسة جيدا التي قد تمكن الطرف الآخر

[70] Oston, Qadir. "على حافة الهاوية: هل ينقذ 'الصبر الاستراتيجي' حلم الدولة الفلسطينية؟" ترك برس, 17 Apr. 2025, https://www.turkpress.co/node/105337. Accessed 16 July 2025

من استغلالها ضد الطرف الصابر بسبب إمكاناته الأكبر. ومن هذه السلبيات على سبيل المثال:

- استغلال العدو للوقت :أكبر خطر هو أن يستفيد الخصم من فترة الانتظار لتعزيز نفسه أيضًا. إذا لم يكن الصبر الاستراتيجي نشطًا، بل مجرد تجميد للموقف، فقد يقوم العدو خلال ذلك بتقوية قدراته أو فرض أمر واقع جديد. ففي حالة كوريا الشمالية، استمرت بيونغ يانغ في تخصيب اليورانيوم وتطوير ترسانتها النووية أثناء فترة الصبر الأمريكي[71]. وهنا مكمن الخطر، إذ قد يستفيق الطرف الصابر ليجد أن المشكلة أصبحت أكبر وأعصى على الحل بسبب تأخره في التحرك. وكذلك في القضية الفلسطينية، بينما انتظر الفلسطينيون المجتمع الدولي ليضغط على إسرائيل، استغل الاحتلال العقود الماضية في توسيع المستوطنات وتقسيم الأراضي حتى أصبحت فرص إقامة دولة فلسطينية متصلة جغرافيا ضعيفة جدًا[72] .إذًا الوقت سلاح ذو حدين؛ وإن لم يُستغل جيدًا فقد ينقلب ضررًا استراتيجيًا.
- إظهار الضعف وتشجيع تمادي العدو[73] :الانتظار الطويل دون رد قوي قد يُفسّر من قبل الخصم كدليل ضعف أو خوف. مما قد يغريه للمزيد من التصعيد ظنًا أن الطرف الآخر لن يرد مهما تجاوز الحدود. وتشير بعض التحليلات إلى أن إسرائيل مثلاً استفادت من عدم وجود

---

[71] Sieg, Miranda. "The Value of Strategic Patience." *International Affairs Review*, 28 Mar. 2011, www.iar-gwu.org/blog/2011/03/28/the-value-of-strategic-patience. Accessed 16 July 2025. (iar-gwu.org)

[72] Oston, Qadir. "على حافة الهاوية: هل ينقذ 'الصبر الاستراتيجي' حلم الدولة الفلسطينية؟" ترك برس, 17 Apr. 2025, https://www.turkpress.co/node/105337

[73] Zimmt, Raz. "Reassessing Fundamental Concepts in Iranian Policy Against the Background of the War in Gaza." *Strategic Assessment*, vol. 27, no. 3, Institute for National Security Studies (INSS), Aug. 2024, www.inss.org.il/strategic_assessment/iranian-policy/

ردع كافٍ لفترة طويلة فاستمرت في سياساتها العدوانية، ظانةً أن محور المقاومة سيظل في "صبره الاستراتيجي" ولن يدخل الحرب مباشرة. كذلك سياسة الصبر الإيرانية بعد 2018 (انسحاب أمريكا من الاتفاق النووي) شجعت واشنطن وتل أبيب على تكثيف الضغط والعمليات السرية ظنًا أن طهران لن ترد[74]. صحيح أن إيران ردّت لاحقًا عبر خطوات كرفع تخصيب اليورانيوم وهجمات بحرية، لكنها اضطرت لذلك بعدما شجّع صبرها المبدئي خصومها على المبالغة.

إذًا هناك خيط رفيع بين الصبر الاستراتيجي والاستسلام الضمني، فإن لم يكن الصبر مقرونًا بردع موثوق، فقد يتمادى الخصم أكثر بدلاً من أن ينكفئ.

- إضعاف عامل الردع والسيادة: في النظم الدولية الحديثة، قد يُنظر إلى تحمّل الضربات المحدودة دون رد على أنه مساس بهيبة الدولة وسيادتها. حيث أن إتباع دولة لنهج الصبر طويلاً بينما تُنتهك سيادتها (مثلاً باغتيال قادتها أو ضرب منشآتها) يضعها في موقف حرج. لأنه يضعف صورة الردع لديها ويجرّئ خصومها على المزيد. من هنا ظهرت الدعوات إلى تحقيق توازن بين الصبر والردع؛ أي ألا يُترك العدو بلا محاسبة تمامًا. ففي حالة إيران، ورغم صبرها الإستراتيجي، شعرت بحاجتها أحيانًا لردود محسوبة في خلال الحرب على غزة 2024 لتثبّت حق الردع حتى لا يُساء فهم صبرها[75]. كما تقوم الصين من فترة لأخرى بإجراء مناورات عسكرية كبيرة حول تايوان لإظهار قدراتها وتدعيم موقفها.

---

[74] Aloush, Ibrahim. "ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" .الميادين, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرجت-إيرا ن-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025

[75] Aloush, Ibrahim. "ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" .الميادين, 3 May 2024,

باختصار، إذا لم يُضبط الصبر بردود موضعية مدروسة، فقد يضر بصورة الدولة وكرامتها الوطنية. وكذلك هو الحال حاليا بخصوص الدولة السورية حيث تمارس اسرائيل قصفها المستمر للمواقع والأهداف الاستراتيجية والعسكرية، كما تمارس قصفها الجوي لدعم طائفة الدروز حيث قصفت مؤخرا وزارة الدفاع 2025/7/16 في قلب دمشق، وتدعم التمرد في السويداء لتشكيل كونتانات خارج سيطرة الدولة السورية، وهذا يهز الصبر الاستراتيجي الذي تتبناه القيادة السورية الحالية ويبين ضعفها الذي قد يؤدي إلى حالة سلبية من الصبر السلبي والاستسلام الضمني للواقع.

- خطر إحباط الحلفاء والداخل: الانتظار الطويل دون نتائج ملموسة قد ينهك معنويات الجبهة الداخلية أو يؤدي إلى تململ الحلفاء. فالشعوب بطبيعتها تتطلع إلى الحسم أو حلول تخفف عنها العناء أو تمنحها ميزات اضافية، وطول الأزمة قد يسبب ضغوطًا سياسية على القيادة الصابرة .في سياسة الصبر الأمريكية تجاه كوريا الشمالية، خشيت كوريا الجنوبية واليابان أحيانًا أن واشنطن قد تركتهما يواجهان الخطر وحدهما[76] .كذلك بدأ البعض ينظر إليه كمرادف لـ"عدم الاكتراث" الأميركي. هذا يوضح أن الصبر الاستراتيجي قد يُساء فهمه كنوع من التقاعس، مما يهدد تماسك التحالفات أو حتى يؤدي لانقسامات داخلية.

وعليه ينبغي إدارة الرأي العام وتوقعات الحلفاء بحذر أثناء تبني هذا النهج، وهذا ما تواجهه القيادة السورية الحالية بعد احداث السويداء في

ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرجت-إيرا/www.almayadeen.net/research-papers ن-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025

[76] Oston, Qadir. "على حافة الهاوية: هل ينقذ 'الصبر الاستراتيجي' حلم الدولة الفلسطينية؟" ترك برس, 17 Apr. 2025, https://www.turkpress.co/node/105337

شهر يوليو 2025 وانسحاب الجيش السوري منها وشعور الخصوم بالنصر، في مقابل شعور الجبهة الداخلية والحلفاء المحليين بخيبة الأمل.

- تصعيد العدو لجذب الانتباه: كلما طال الانتظار من دون تفاعل، ربما يصعّد العدو استفزازاته بشكل أخطر في محاولة لكسر حالة الجمود. وهكذا، فالصبر من جانب قد يولّد مغامرات أخطر من الجانب الآخر. وهذا سيناريو سلبي محتمل يجب الانتباه له، ففي فترة الهدوء الظاهر قد تعقبها عاصفة صنعها العدو ليُجبر الطرف الصابر على إنهاء صبره بشروط غير مواتية. كما حدث في غزو لبنان عام 1982 حيث كسرت اسرائيل حالة الصبر الاستراتيجي السائدة، ونتج عن ذلك اخراج الفصائل الفلسطينية من لبنان وتشتت المقاتلين في تونس والجزائر والسودان واليمن. وأدى ذلك إلى اندفاع منظمة التحرير في عملية سلام نتج عنها اتفاقية أوسلو التي يعتبرها الكثيرون لمصلحة اسرائيل الأمنية أكثر منها مصلحة وطنية فلسطينية نحو تأسيس دولة فلسطينية مستقلة.

باختصار، إيجابيات الصبر الاستراتيجي تكمن في تفادي الأسوأ واستثمار الأفضل عبر الزمن، وسلبياته تكمن في خطر استغلال الزمن ضد صاحبه أو سوء فهم صبره كضعف. لذا، النجاح هنا ميزان دقيق يقوم على الاستفادة من الوقت دون منح الخصم فرصة قلب الطاولة.

محاذير تبنّي الصبر الاستراتيجي

نظرًا لتلك السلبيات المحتملة، هناك جملة من المحاذير ينبغي أخذها في الاعتبار عند تبنّي استراتيجية الصبر الاستراتيجي لضمان أن يحقق أهدافه الإيجابية دون عواقب غير مرغوبة:

- الموازنة بين الصبر والردع :الصبر الاستراتيجي لا يعني السكون المطلق. فترك الخصم يتمادى دون أي رد قد يؤدي إلى نتائج عكسية. لذلك يجب الحفاظ على قدر من الردع المدروس حتى خلال فترة الصبر. إن إظهار القدرة على الرد عند الضرورة يمنع الخصم من

إساءة تفسير الصبر كضعف. على سبيل المثال، بينما مارست إيران صبرًا إستراتيجيًا، حرصت على القيام بردود محدودة عند الخطوط الحمراء (كاستهداف قواعد أمريكية بعد مقتل سليماني) لتبيّن أنها وإن كانت تتجنب الحرب المفتوحة، إلا أنها لن تقبل بانتهاك سيادتها دون ثمن[77] . هكذا تظل هيبة الردع قائمة حتى أثناء انتظار المعركة الكبرى في الوقت المناسب.

- تجنب التحول إلى استرضاء أو تنازل: يجب رسم خط فاصل بين الصبر الاستراتيجي والاستسلام التدريجي. فالصبر الاستراتيجي لا يجوز أن يكون غطاءً للتنازل عن الحقوق الأساسية أو شرعنة الأمر الواقع الظالم. فإذا طال الانتظار دون تشبث بالمبادئ والأهداف الأصلية، يخشى أن يتحول الأمر إلى تآكل في الموقف التفاوضي للطرف الصابر. لذا من المحظور أثناء الصبر تقديم تنازلات جوهرية مجانية بدعوى كسب الوقت، لأن ذلك يقوّض الهدف البعيد. يجب أن يبقى التمسك بالمبادئ ثابتًا كما كان موقف الرومان برفضهم شروط حنبعل المخففة بعد كاناي حفاظًا على كرامتهم[78]. وكما كان موقف المسلمين في غزوة الأحزاب برفض فكرة اعطاء ثلث تمر المدينة للأحزاب باعتباره مساساً بكرامتهم. فالصبر الاستراتيجي هنا يعني ثباتًا على الموقف والمبادئ لا ليونة في الجوهر.
- إدارة التوقعات داخليًا وخارجيًا: على القيادة التي تعتمد الصبر الإستراتيجي أن تشرح لشعبها وحلفائها طبيعة هذا النهج وخطته، فالشفافية النسبية مهمة كي لا يفسر الانتظار خطأً. ينبغي طمأنة

---

[77] Aloush, Ibrahim. "ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" الميادين, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرجت-إيران-من-عباءته-فعلاً

[78] Aloush, Ibrahim. "ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" الميادين, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرجت-إيران-من-عباءته-فعلاً

الحلفاء بأن الصبر جزء من خطة مدروسة وليس تراجعًا أو تخليًا عن القضية. وينبغي رفع معنويات الشعب بأن هذا الصبر نشط وفي صالحهم النهائي. هذا يتطلب خطابًا إعلاميًا مقنعًا ومشاركة مدروسة للمعلومات حول التقدم المتحقق المعلن وفي الخفاء (إن وجد). فمثلاً، يمكن استعراض إنجازات صغيرة تمت خلال فترة الصبر لإبقاء الجميع مدركًا أن الأمور لا تسير لصالح العدو بالكلية.

- تحديد خطوط حمراء واضحة: حتى في إطار الصبر، لا بد من تحديد مسبق لنقاط أو ظروف يصبح عندها الصبر خطرًا أو غير مقبول. أي وضع معايير لإنهاء الصبر والانتقال لمرحلة أكثر نشاطًا أو حتى مواجهة إذا اقتضت الضرورة. وجود هذه الخطوط (مثل: لن نسمح بتغير استراتيجي كامتلاك العدو سلاحًا نوعيًا معينًا، أو تجاوز خسائرنا حدًا معينًا)[79]. حيث يرسل رسالة حازمة للخصم أن الصبر ليس بلا نهاية. في التجربة الإيرانية، حددت القيادة مثلاً أنه إذا تعرض أي مسؤول إيراني كبير للاغتيال خلال حرب غزة فسيردون فورًا. وبالفعل عند مقتل ضابط كبير لهم في دمشق، تخلّت إيران عن صبرها وقصفت إسرائيل بالصواريخ في أبريل 2024 .هذا يظهر أهمية وجود عتبة واضحة لتحويل الاستراتيجية عند الضرورة.

ولكن الأمر يختلف في حالة حركات التحرر، حيث أن تحديد خطا لنهاية الصبر الاستراتيجي وخوض مواجهة الحسم دون توفر شروط مواتية قد يكون كارثيا. الأمر قد يكون مقبولا للدول لقدرة الدول على تحمل الضربات وامتصاصها، أما حركات التحرر فلا تملك القدرة

[79] Zimmt, Raz. "Reassessing Fundamental Concepts in Iranian Policy Against the Background of the War in Gaza." *Strategic Assessment*, vol. 27, no. 3, Institute for National Security Studies (INSS), Aug. 2024, www.inss.org.il/strategic_assessment/iranian-policy/

على امتصاص ضربات قاصمة أو مواجهة حاسمة، فتخسر تراكم القوة لديها أو قد تخرج من حلبة الصراع كليا.

- المراقبة المسحية المستمرة: خلال فترة الصبر، يجب مراقبة تحركات الخصم بدقة للتأكد من عدم قيامه بخطوات تغير المعادلة فجأة. يجب استباق أي محاولة للعدو لاستغلال الوقت عبر الاستخبارات والتحليل المستمر. فإذا رُصدت بوادر خطر جديد، قد يلزم تعديل الاستراتيجية سريعًا (إما بتسريع خطى الإنجاز الذاتي أو حتى الردع الاستباقي المحدود). باختصار، الصبر الاستراتيجي يتطلب يقظة استراتيجية طوال الوقت، فهو ليس نومًا في الراحة.

- تجنب إطالة الصبر أكثر من اللازم :الحكمة تقتضي عدم الركون المطلق للصبر؛ إذ لكل صبر حدود زمنية مثلى. فالانتظار المفيد هو ذلك الذي يُضعف الخصم ويحسّن موقف الصابر. فإن انقلب المنحنى وصار الوقت يضر أكثر مما ينفع، وجب التحول لاستراتيجية أخرى. على سبيل المثال، إيران بعد 2018 انتظرت نحو عام دون رد على الضغوط الأمريكية (آملةً بتغيير سياسي أمريكي)، لكن حين رأت أن ترامب ماضٍ في خنقها اقتصاديًا إلى حدٍ خطير، تخلّت عن صبرها وبدأت خطوات تصعيد مدروسة (تخصيب عالي، استهداف ناقلات) لإجبار العالم على التحرك. كذلك أوضحت دراسات إسرائيلية أنه في مرتين حديثتين اعتمدت إيران الصبر الاستراتيجي ثم اضطرت للتخلي عنه لما فاق الخطر حدود الفائدة[80] .والمغزى هنا أنه يجب تقييم الصبر دوريًا؛ فإذا أصبح خطر الانتظار أكبر من خطر الفعل، حان وقت إنهاء الانتظار دون الاندفاع في ظروف غير مواتية.

[80] Zimmt, Raz. "Reassessing Fundamental Concepts in Iranian Policy Against the Background of the War in Gaza." *Strategic Assessment*, vol. 27, no. 3, Institute for National Security Studies (INSS), Aug. 2024, www.inss.org.il/strategic_assessment/iranian-policy/

إن مراعاة هذه المحاذير تجعل الصبر الاستراتيجي أداة فعّالة وآمنة نسبيًا. فهي تحول دون انزلاقه إلى ضعف أو تنازل، وتضمن أن يبقى تكتيكًا بيد صانعه وليس مفروضًا عليه .وإجمالًا، يمكن القول إن الصبر الاستراتيجي الناجح هو صبر مضبوط، ويمتلك زمام المبادرة، واضح الحدود، ويعرف متى يوقف ساعة الانتظار ويضغط على الخصم إن اضطر.

أمثلة على الصبر الاستراتيجي السلبي

للتعرف أكثر على مخاطر إساءة استخدام الصبر الاستراتيجي، يجدر استعراض بعض الحالات التي يمكن وصفها بالصبر الاستراتيجي السلبي أو الاستسلام الضمني أو الاستسلام التدريجي، أي حين تحول الصبر من ميزة إلى عيب، أو حين فشل النهج برمته وسبّبَ نتائج عكسية:

- سياسة الاسترضاء قبيل الحرب العالمية الثانية :(1938) يُعتبر اتفاق ميونيخ 1938 مع ألمانيا النازية من أشهر الأمثلة التاريخية على صبر أو مماطلة استراتيجية خاطئة. حينها ظنت بريطانيا وفرنسا أن إعطاء هتلر ما يريد في تشيكوسلوفاكيا وانتظار التزامه بالسلم سيكون إستراتيجية حكيمة لتجنب حرب كبرى. لكن ما حدث أن هتلر اعتبر ذلك ضعفًا من خصومه فتمادى أكثر، واجتاح بولندا بعد أقل من عام، ما أشعل الحرب العالمية الثانية. هنا نرى أن الصبر (بشكل استرضاء) فاقم التهديد بدل احتوائه .هذا المثال يحذرنا: إن الصبر الإستراتيجي دون ردع أو دون فهم نوايا الخصم تمامًا قد يكون مجرد تأجيل لمصيبة أعظم. ولذا صار "ميونيخ" مرادفًا للدبلوماسية الفاشلة التي أسيء فيها تقدير العدو[81].
- الصبر الأمريكي مع كوريا الشمالية والسلاح النووي :برغم بعض إيجابيات سياسة "الصبر الاستراتيجي" الأمريكية كما ذكرنا، إلا أنها

[81] Sieg, Miranda. “The Value of Strategic Patience.” International Affairs Review, 28 Mar. 2011, www.iar-gwu.org/blog/2011/03/28/the-value-of-strategic-patience

لم تخلُ من نتائج سلبية خطيرة .فأثناء انتظار تغير سلوك بيونغ يانغ، استمرت كوريا الشمالية في تطوير برنامجها النووي والصاروخي بلا هوادة[82]. وعلى امتداد عقد من الزمن تقريبًا تضاعف مخزونها من المواد الانشطارية ووصلت إلى اختبار قنابل هيدروجينية وصواريخ عابرة للقارات. النتيجة أن الخطر النووي ازداد تفاقمًا وأصبح واقعًا لا يمكن التراجع عنه، مما ضيّق خيارات واشنطن المستقبلية. فلو كان هناك أمل سابقًا في تجميد البرنامج النووي مبكرًا، فإن فترة الصبر الطويل سمحت لكوريا الشمالية بأن تصبح دولة نووية بالأمر الواقع [83]. بهذا المعنى، ينتقد البعض تلك السياسة بأنها منحت خصمًا الوقت ليصبح أخطر، إنها تكلفة التأني عندما لا يقترن بتحرك فعّال يوقف تقدم الخطر.

- مسيرة السلام الفلسطينية :(1993–2023) بعد اتفاق أوسلو 1993، دخل الفلسطينيون عملية تفاوضية طويلة الأمد على أمل تحقيق دولتهم. يمكن عدّ هذه العملية نوعًا من الصبر الاستراتيجي السياسي من قبل القيادة الفلسطينية، التي راهنت على المفاوضات والصبر الدولي لتحقيق حل الدولتين. لكن الواقع خلال ثلاثة عقود كان قاسيًا حيث استغل الإسرائيلي تلك السنوات لتوسيع الاستيطان وفرض وقائع جديدة على الأرض، بينما لم يضغط المجتمع الدولي كفاية على إسرائيل. والأنكى أن الفلسطينيين وُصموا أحيانًا زورًا برفض السلام بينما كانوا في الواقع ينتظرون سلامًا لم يأتِ. [84]وهكذا

[82] Pyon, Changsop. “Strategic Patience or Back to Engagement? Obama’s Dilemma on North Korea.” North Korean Review, vol. 7, no. 2, 2011, pp. 73-81. DOI: 10.3172/NKR.7.2.73.

[83] Sieg, Miranda. “The Value of Strategic Patience.” International Affairs Review, 28 Mar. 2011, www.iar-gwu.org/blog/2011/03/28/the-value-of-strategic-patience

[84] Oston, Qadir. ”على حافة الهاوية: هل ينقذ ‘الصبر الاستراتيجي’ حلم الدولة الفلسطينية؟“ ترك برس, 17 Apr. 2025, https://www.turkpress.co/node/105337

تحوّل ذلك الصبر في نظر الكثيرين إلى **"صبر سلبي"** بمعنى انتظار غير مجدٍ سمح للوضع بالتدهور. بل وصلت الأمور اليوم حد أن حل الدولتين بات شبه حلم بعيد المنال. هذا نموذج مُعاصر مرير لكيف يمكن لصبر إستراتيجي (في التفاوض) أن يفشل إذا لم يقابله حسن نية من الطرف الآخر أو ضغط دولي حقيقي، فقد ضاع الوقت وتعقدت المشكلة أكثر.

- الصبر الاستراتيجي الإيراني بعد 2018 :عقب انسحاب الولايات المتحدة من الاتفاق النووي وفرضها "حملة الضغط الأقصى". اختارت إيران في البداية الصبر وعدم الانجرار، آملةً بتغيير سياسي في واشنطن أو تراجع أمريكي. لكن النتيجة أن أمريكا كثّفت عقوباتها إلى حد خانق، واغتالت شخصيات إيرانية رفيعة (كسليماني والعالم النووي فخري زاده) في فترة صبر إيران. مما اضطر طهران للتخلي عن صبرها تدريجيًا والرد بخطوات تصعيدية كما ذكرنا. أي أن صبرها الأولي لم يوقف الهجمة بل ربما شجّعها حتى تجاوزت الخطوط الحمراء. بعض المحللين الإسرائيليين لاحظوا أن إيران في المرتين اللتين اعتمدت فيهما الصبر مؤخرًا انتهت إلى إلغائه لأنه صار مضرًا[85]. ونستنتج من ذلك أن الصبر الاستراتيجي قد يكون تكتيكًا مؤقتًا وليس دائمًا؛ وإن استمر بعدما تتغير الظروف أو نوايا الخصم فقد يصبح عبئًا يجب ادارته بطريقة مختلفة تحقق المصلحة.

- انتفاضة الأقصى الثانية: على العكس، هناك من يشير إلى أن غياب الصبر أحيانًا تكون له كلفة باهظة. اندلاع انتفاضة الأقصى عام 2000 مثلًا جاء نتيجة إحباط الفلسطينيين من عدم تحقيق الدولة رغم أوسلو. لكنه أدى إلى مواجهات دامية وتراجع دولي عن التعاطف

[85] Zimmt, Raz. "Reassessing Fundamental Concepts in Iranian Policy Against the Background of the War in Gaza." *Strategic Assessment*, vol. 27, no. 3, Institute for National Security Studies (INSS), Aug. 2024, www.inss.org.il/strategic_assessment/iranian-policy/

معهم في تلك الفترة. قد يعتبر البعض أن عدم صبر القيادة بضع سنوات إضافية لاستنفاد المفاوضات ربما كان خطأ، رغم تفهّم أسباب الانتفاضة. هذا الوجه الآخر يوضح أن نفاد الصبر بسرعة أيضًا سلبي. فيما اعتبر آخرون أن صبر الفلسطينيين قد نفد بعد انغلاق الأفق تمام، وأن نتيجة الانتفاضة الثانية بالرغم من الخسائر (المتعلقة بتدمير مخيم جنين) قد جاءت بنتائج ايجابية على صعيد تحريك القضية عالميا مرة أخرى، وتوجيه رسالة للإسرائيلي أن الشعب الفلسطيني لا يقبل بالصبر السلبي المؤدي إلى الاستسلام الضمني التدريجي، مما يعني أنه قادر على الرد بالرغم من محاصرته. ومما لا شك فيه أن المطلوب دائمًا التوقيت السليم.

من الملاحظ أن المشترك في هذه الأمثلة هو أن سوء تقدير حد الصبر أو عدم اقترانه باستراتيجية موازية أدى إلى نتائج عكسية. إما أن يزيد الخطر (كما مع هتلر وكوريا الشمالية)، أو ضاعت خسارة الفرصة (كما في حال إيران 2018). إنها تذكرة بأن الصبر الاستراتيجي سلاح حادّ، يحتاج مهارة في الاستخدام، وإلا فإنه قد يجرح صاحبه أو قد لا يصيب الهدف. ومرة أخرى لا بد من التذكير أن تعامل الدول مع الصبر الاستراتيجي يختلف عن تعامل حركات التحرر بسبب قدرة الدول (في الغالب) على امتصاص الضربات إذا وقعت، بينما حركات التحرر لا تستطيع ذلك لعدم امتلاكها مقومات وقدرات اقتصادية وعسكرية كافية لامتصاص الضربات الموجعة. بل إن هذه الضربات من الخصم تؤخر بناء قدراتها وتضعف التعاطف الشعبي وتقلل من حجم حاضنتها الشعبية.

أمثلة تطبيقية على الصبر الاستراتيجي خارج ميدان الصراعات والنزاعات الدولية

لا يقتصر الصبر الاستراتيجي على إدارة الحروب والسياسة، بل يظهر بوضوح في السياسات الاقتصادية، واستراتيجيات الشركات، والحركات

الاجتماعية، والدبلوماسية العامة. في هذه السياقات، يُستبدل الربح العاجل ببناء قدرات وهيكلية طويلة الأمد تولّد ميزة تنافسية واستدامة وشرعية تراكمية. ومن الأمثلة على ذلك:

أولًا: المجال الاقتصادي في القطاع العام الحكومي

التصنيع المُوجَّه في كوريا الجنوبية ((1990–1960حيث أن جوهر الصبر الاستراتيجي كان قبول سيؤل عقودًا من التقشّف ودعم الصناعات الثقيلة وحمت سوقها الداخلي ريثما تكتسب شركاتها ميزة تنافسية، بدلا من فتح السوق مبكرًا أمام منافسين أقوى. وكان من النتائج بعد مرور الزمن أن تحوّلت كوريا من دولة منخفضة الدخل إلى قوة صناعية تُصدِّر السفن والإلكترونيات والسيارات، وارتفع دخل الفرد 30 ضعفًا خلال جيل واحد[86].

مبادرة "صنع في الصين "2025"، حيث تمثل جوهر الصبر الاستراتيجي في صبر بكين على اتهامات الغرب وحروب الرسوم، بينما واصلت الاستثمار طويل الأمد في الروبوتات والرقائق والذكاء الاصطناعي، مع قبول تباطؤٍ مرحليّ في النمو مقابل استقلال تقني لاحق. وكانت النتيجة أنه بعد عشر سنوات ظهرت شركات صينية رائدة في G5 والبطاريات والسيارات الكهربائية، وبدأ الميزان التكنولوجي العالمي يميل تدريجيًّا شرقًا[87].

رؤية السعودية 2030 وفي جوهر الصبر الاستراتيجي تراهن الرياض على إصلاحات اجتماعية-اقتصادية ممتدّة حتى 2030 وما بعدها؛ فتقبل كُلفة تراجع بعض العوائد النفطية الآن مقابل تنويع الاقتصاد واستيعاب جيل شاب

---

[86] Taylor, Timothy. “Industrial Policy Lessons from South Korea.” *Conversable Economist*, 6 Apr. 2023, https://conversableeconomist.com/2023/04/06/industrial-policy-lessons-from-south-korea/. Accessed 17 July 2025.

[87] Kania, Elsa B. “Made in China 2025, Explained.” *Center for a New American Security*, 28 Apr. 2019, www.cnas.org/publications/commentary/made-in-china-2025-explained. Accessed 17 July 2025.

ضخم مستقبلاً. والنتائج إلى الآن تتمثل في اتّساع إسهام القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي، وارتفعت الاستثمارات السياحية والتكنولوجية رغم بطء بعض المشاريع الضخمة مثل "ذا لاين"[88].

ثانيا: المجال الاقتصادي في القطاع الخاص

شركة أمازون (Amazon) [89]حيث تحوّلت من متجر كتب إلكتروني إلى منظومة متكاملة: تجارة التجزئة - حوسبة سحابيّة - إعلان رقمي - أقمار صناعيّة. كل خطوة سبقتها سنوات صبر واستثمار قبل ظهور العائد المالي الكبير. مرت أمازون بمرحلة التوسع البطيء المخطّط وفيه تتعمّد أمازون دخول قطاعات جديدة بعد بناء هَيكل تشغيلي داخلي (Fulfillment, Logistics)يسمح بالسيطرة على تجربة العميل كاملة؛ لذا احتاجت أكثر من عقد لتجاوز سوق الكتب إلى غذاء ودواء وأخيرًا الإنترنت الفضائي. وتطلب هذا قرارات استثمار بعيدة المدى بدأت منذ نهاية التسعينيات حيث اختار جيف بيزوس إعادة استثمار غالبية التدفقات النقديّة في البنية التحتيّة، والبحث والتطوير، والحوسبة السحابيّة(AWS) ، مع قبول هوامش ربح شبه صفرية لسنوات. اليوم تَكرّر الشركة المنطق نفسه في الذكاء الاصطناعي (Bedrock)ومشروع "الأقمار المنخفضة " Kuiper رغم التكلفة الرأسماليّة العالية.

شركة تسلا (Tesla)[90] التي تحوّلت من صانع سيارات إلى منصّة طاقة متكاملة (سيارات، بطاريات ثابتة، شحن، برمجيات قيادة ذاتيّة). رؤية "تسلا بوست-كار" تتطلّب صبرًا حتى تصبح الإيرادات البرمجية هي المحرّك

---

[88] Kingdom of Saudi Arabia. *Vision 2030.* Government of Saudi Arabia, 2016, https://vision2030.gov.sa. Accessed 17 July 2025.

[89] Cruz, Julian. "Building Fortunes Like Bezos: The Timeless Art of Long-Term Wealth Creation." *AInvest*, 28 June 2025, www.ainvest.com/news/building-fortunes-bezos-timeless-art-long-term-wealth-creation-2506

[90] Musk, Elon. "The Secret Tesla Motors Master Plan (Just Between You and Me)." *Tesla Blog*, 2 Aug. 2006, www.tesla.com/secret-master-plan

الرئيسي للأرباح. ومرت تسلا بعدة مراحل ابتداء من توسّع مُتدرّج Roadster → Model S/X → Model 3/Y (2008)، ثم Cybertruck وSemi كل فئة طُرحت بعد تراكم بيانات الإنتاج والطلب وتقليل التكاليف؛ ما أبطأ التوسّع لكن خفّض مخاطر الإخفاق. وبالطبع كان هناك مجموعة من القرارات استثمارية بعيدة المدى منها "الخطة السريّة" 2006 نصّت على بيع سيارات فاخرة بربح مرتفع يمول تطوير فئات أرخص؛ ثم تُعاد الأرباح إلى تقنيات البطاريات والطاقة الشمسيّة. الشركة قبلت لسنوات نزفًا نقديًا مقابل السيطرة على سلاسل التوريد (مصانع خلايا 4680، ومناجم الليثيوم).

شركة نتفلكس (Netflix) التي تحوّلت من بيع/تأجير محتوى إلى استديو عالمي للإنتاج، ثم إلى شركة ترفيه تفاعلي (ألعاب، بثّ رياضي حيّ، طبقة إعلانات). هذا التحوّل استلزم صبرًا لتغيير عادات المشتركين والبنية التقنيّة والقانونية عالميًا. واعتمدت "توسّعاً طبقيًّا" من أميركا الشمالية أولًا، ثم أوروبا، ثم أميركا اللاتينيّة، وأخيرًا آسيا وأفريقيا، مع إنشاء خوادم محليّة لكل مرحلة وبذلك توزّع عبء الاستثمار وتَفادى اختناق الشبكات. وتتطلب ذلك قرارات استراتيجية حيث استثمرت في بثّ المحتوى أونلاين عام 2007 رغم نجاح أقراص DVD بالبريد. وقبلت نزيف الاشتراكات وقت الفصل بين الخدمتين 2011 كي تُسرّع التعوّد على البث. لاحقًا ضخّت مليارات في المحتوى الأصلي عالميًا، والآن تتكبّد كلفة البثّ المباشر والألعاب لتحضير كمصدر نمو جديد[91].

شركة Unilever التي انتقلت من "شركة سلع استهلاكية ضخمة" إلى رائد عالمي في الاستدامة؛ باتت 78 ٪ من العلامات تحقق نموًا أسرع بفضل وضع الغرض (Purpose) في صلب المنتج، وهو مسار احتاج عقدًا لإقناع المستثمرين بأن الاستدامة ليست صدقة بل محرك ربح. ولذلك طبّقت "نموذج التحويل التدريجي للمنتجات" بمعنى أن تُضَمَّن المعايير البيئية في علامة

[91] "Netflix's Pivot to Streaming: Betting on Long Term Thinking Over Short-Term Comfort." *The Leadership Mission*, 6 July 2025, www.theleadershipmission.com/post/long-term-thinking-netflix-decision

واحدة ثم تُنقَل تدريجيًا إلى باقي المحفظة، بحيث لا يتضرّر التدفق النقدي فجأة. وتتطلب هذا مجموعة من القرارات الاستراتيجية من مثل اقرار خطّة "العيش المستدام" 2010-2020 ورصدت نحو 1 مليار € سنويًا لبحوث المواد الصديقة للبيئة وسلاسل توريد أخلاقيّة، مع قبول أرباح أبطأ، وتواصل اليوم الاستثمار عبر مبادرة "Unilever Compass" حتى2023 [92].

ثالثا: المجال الاجتماعي

حركة الحقوق المدنية في الولايات المتحدة وتمثلت استراتيجية الانتظار في اعتماد قادتها نهج اللاعنف والتصعيد التدريجي (اعتصامات ومقاطعات ومسيرات) على مدى عقدين بدل مواجهة سلطات الولايات والشرطة مباشرة[93]. وكان من أهم الثمار المتراكمة هو إقرار قانون الحقوق المدنية 1964 وقانون حق التصويت 1965 [94]غيَّرا البنية القانونية للتمييز العِرقي.

حملة المقاطعة والعقوبات على نظام الفصل العنصري بجنوب إفريقيا حيث راهن ناشطو الداخل والخارج على أن تضرب العقوبات الاقتصادية الدولية قلب النظام ببطء؛ فواصلوا الضغط دون عنف مسلح واسع. وكانت النتيجة انهيار نظام الأبارتهايد مطلع التسعينيات، وتحوّلت العقوبات من أداة رمزية إلى رافعة حاسمة للتغيير[95].

---

[92] *Unilever Sustainable Living Plan 2010 to 2020: Summary of 10 Years' Progress*. Unilever, Mar. 2021, www.unilever.com/files/92ui5egz/production/16cb778e4d31b81509dc5937001559f1f5c863ab.pdf

[93] Branch, Taylor. *Pillar of Fire: America in the King Years, 1963–65*. Simon & Schuster, 1998.

[94] International Center on Nonviolent Conflict. "U.S. Civil Rights Movement (1954–1968)." *ICNC*, 2015, https://www.nonviolent-conflict.org/resource/us-civil-rights-movement-1954-1968/

[95] University of Minnesota Libraries Publishing. "Economic Sanctions and the Collapse of Apartheid." *Global Politics: Perspectives and Readings*, 2020,

استراتيجية "ساتياغراها" بقيادة غاندي[96] حيث تمثل الصبر الاستراتيجي في صبرٌ طويل قوامه العصيان المدني، المقاطعة الاقتصادية، والحشد الشعبي المتدرّج لإضعاف شرعية الاحتلال البريطاني. ونتج عنه أن أُجبرت بريطانيا على التفاوض ثم الانسحاب عام 1947 دون حرب تقليدية شاملة[97].

رابعا: الدبلوماسية العامة والقوة الناعمة

مبادرة "كول جابان"[98] وتمثل أهم ملامح الصبر الاستراتيجي في استثمار حكومي-خاص فى الأنمي والمطبخ والأزياء منذ 2004 مع قبول نمو بطيء في البداية لاكتساب جمهور عالمي دائم[99]. وكان من أهم المكاسب على المدى الطويل أن تحوّلت الثقافة اليابانية إلى علامة تجارية تعزّز السياحة والصادرات وتُلين مواقف الشعوب تجاه طوكيو[100].

---

https://manifold.open.umn.edu/read/global-politics-perspectives/section/ apartheid-sanctions

[96] Gandhi, Mohandas K. *Satyagraha in South Africa.* Navajivan Publishing House, 1928

[97] *Hind Swaraj and Other Writings.* Edited by Anthony J. Parel, Cambridge UP, 1997

[98] Daliot-Bul, Michal. "Japan Brand Strategy: The Taming of 'Cool Japan' and the Challenges of Cultural Planning in a Postmodern Age." *Social Science Japan Journal*, vol. 12, no. 2, 2009, pp. 247-266.

[99] Cabinet Office, Government of Japan. "Cool Japan Strategy: Turning Culture into a Global Brand." *Cabinet Office Japan*, 2023, https://www.cao.go.jp/cool_japan/english/index.html. Accessed 17 July 2025.

[100] Ministry of Economy, Trade and Industry (Japan). *Cool Japan Strategy Overview*. METI, 2016.

موجة "هاليو" الكورية[101] (K-Wave) حيث استمر الصبر الاستراتيجي لمدة 20عامًا من دعم صناعة الترفيه محليًّا وانتظار التراكم التدريجي لقاعدة جماهيرية دولية قبل تسييلها سياسيًّا واقتصاديًّا، حتى صارت K-Pop ودراما نتفلكس أدوات ضغط ناعمة[102]؛ وأصبح الاقتصاد الكوري يحقق مليارات الدولارات ويكسب نفوذًا ثقافيًّا في المحافل الدولية[103].

دبلوماسية الرياضة القطرية (مونديال 2022)[104]، فمنذ منذ 2010 تحملت قطر كلفة تنظيم هائلة وانتقادات حقوقية، مفضّلة انتظار "لحظة الشاشة الكبرى" لتعريف العالم بها. وبعد البطولة ارتفع مؤشر المعرفة العالمي بقطر 300 ٪، ووقّعت الدوحة اتفاقات استثمار وسياحة أضعاف كلفة التنظيم[105].

إن الصبر الاستراتيجي في عالم الأعمال يعني القبول بتضحية آنية لأرباح مؤجلة ونمو أبطأ، أو إنفاق رأسمالي ضخم مقابل بناء حواجز تنافسية يصعب على الآخرين اللحاق بها لاحقًا. فأمازون راهنت على البنية السحابية والفضائية، وراهنت تسلا على سلسلة قيمة الطاقة، ونتفلكس على تغيير

---

[101] Jin, Dal Yong. "K-Pop's Cultural Conquest: How Hallyu Became South Korea's Soft-Power Engine." *Columbia Political Review*, 15 May 2024, https://www.cpreview.org/articles/2024/05/k-pops-cultural-conquest. Accessed 17 July 2025

[102] Jin, Dal Yong. *New Korean Wave: Transnational Cultural Power in the Age of Social Media.* U of Illinois P, 2016

[103] Nye, Joseph S. "Korean Dramas, Netflix, and the New Geography of Soft Power." *FGV International Intelligence Unit*, Fundação Getulio Vargas, 2023, https://iiu.fgv.br/en/publications/korean-dramas-netflix-soft-power

[104] Al-Khatib, Hassan. "Assessing the Post-World-Cup Upswing: Qatar's Knowledge Index and Investment Boom after 2022." *Journal of Tourism & Sports Management*, vol. 10, no. 2, 2024, https://medcraveonline.com/JTSM/10_2_00123.pdf

[105] Brannagan, Paul M., and Richard Giulianotti. "The Soft Power–Soft Disempowerment Nexus: The Case of Qatar." *International Affairs*, vol. 94, no. 5, 2018, pp. 1139-1157

عادات المشاهدة ثم الترفيه التفاعلي، ويونيليفر على ربط الربح بالاستدامة؛ وجميعها نجحت لأن الوقت كان حليفًا مدروسًا لا فراغًا ضائعًا.

تُبيّن هذه الوقائع أن "الصبر الاستراتيجي" ليس حكرًا على ساحات السياسة والحرب؛ بل يُمارَس كذلك في التحوّل الاقتصادي العميق، والحركات الاجتماعية واسعة النفس، وبناء الصورة الذهنية للدولة عبر الدبلوماسية العامة. والمشترك بينها هو التضحية بمنفعة آنية مقابل هوة نجاح مستقبلي أكبر، وإدارة الزمن كأصل استثماري لا يقل أهمية عن رأس المال أو القوة الخشنة.

الفصل الرابع: مبادئ الصبر الاستراتيجي ومساراته الحرجة

مبادئ الصبر الاستراتيجي العشرون

وهنا نستخلص أهم مبادئ الصبر الاستراتيجي من خلال ما تم استعراضه من تعريف للصبر الاستراتيجي والاستشهادات التاريخية والمعاصرة، السياسية منها والدبلوماسية والاقتصادية، ومن خلال التطبيقات العملية الحديثة في وقتنا الحالي. ونذكّر في هذا السياق بتعريف الصبر الاستراتيجي على أنه "اطار منهجي لإدارة الصراعات والتحديات ـــ السياسة والاقتصادية والاجتماعية والثقافيةـــ قوامهُ التحمّل طويل النفس والاستثمار المدروس في تغيير موازين القوى على الأرض، مع بناء جاد وممنهج للقدرات لتحقيق أهداف بعيدة المدى وحسم الموقف عند توافر شروط مواتية، ومرتكزا على ضبط الانفعال وتجنّب المواجهات والاستجابات المتعجّلة أو الإجراءات العدائية الانفعالية التي قد تُعيد الفاعل إلى نقطة الصفر أو تستنزف الرصيد التراكميّ للقوّة الذي جناهُ خلال فترة "الانتظار المدروس".

آخذين بعين الاعتبار أن التخلص من حالة الاستضعاف في فترة الصبر الاستراتيجي تتطلب بناء القدرات المتنوعة مع مراعاة الأحكام الشرعية الخاصة بتلك الفترة. وتشكل هذه المبادئ منظومة إرشادية تُحوّل الزمن من متغير محايد إلى أصل استثماري يعيد توزيع موازين القوة بهدوء وفعالية. وهي تُقدّم خارطة طريق لضبط الانفعال، وتعظيم المكاسب التراكمية، وتحديد اللحظة المثلى للحسم دون الوقوع في فخّ التردد أو الاندفاع.

1. الزمن أصلٌ استثماريّ مركزيّ
   يُدار كرافعة لتحويل اختلال موازين القوى تدريجيّاً، فيحوّل الضعف النسبي إلى قدرةٍ فاعلةٍ ويقلب موازين الصراع بلا ضجيج أو مواجهة مبكرة.

2. اليقظة الاستشرافية
   الانتظار اليقظ حتى تتهيأ ظروف أكثر ملاءمة مع مسح ورصدٍ مستمرّ للمتغيّرات السياسية والاقتصادية والعسكرية، واستنباط الفرص الكامنة قبل الإقدام على أي خطوة حاسمة.

3. ضبط الانفعال وتحييد المخاطر غير الضرورية
حيث يُستبعَد السلوك الاندفاعي والاستجابات العدائية العجلى وتجنّب المواجهات المباشرة والمخاطر غير الضرورية التي قد تُعيد الفاعل إلى نقطة الصفر أو تستنزف مخزونه التراكميّ من القوة.

4. التمسك بالمبادئ
بمعنى أن يُصان الثبات على المبادئ والأهداف الجوهرية، مع تجنّب أيّ تنازل جوهري مقابل مكاسب ظرفيّة، بالتوازي مع تجنّب المعارك الخاسرة في غير أوانها

5. بناء القدرة المتدرّج
ويتم الاستثمار المنهجي في تنمية الموارد الاقتصادية والعلمية والعسكرية والبشرية طوال فترة الانتظار، بحيث يزداد وزن الطرف الصابر كلّما طال الزمن.

6. المرحلية والتنظيم
حيث تُنظَّم الإستراتيجية في ثلاث حلقات متعاقبة: صياغة خطة كليّة، متابعة يقظة للأحداث، ثمّ تربّص منظَّم للحظة الحسم.

7. مراكمة النجاحات الجزئية
حينما تجمّع الإنجازات الصغيرة لتشكّل أثرًا تراكميًّا يضعف الخصم ويُعيد تشكيل ميزان القوى من دون الحاجة إلى نصرٍ فوريّ حاسم.

8. الاستنزاف التدرّجي للخصم
من خلال اعتماد تكتيكات غير مباشرة وسلسلة مواجهات محدودة التكاليف لإرهاق العدو سياسيّاً وعسكريّاً، وحرفِه عن معركةٍ شاملةٍ قبل الأوان.

9. تحصين الدفاعات والردع الانتقائي
لا يعني الصبر الاستراتيجي الجمود ولكن يعني بناء بنية ردعيّة صلبة تجعل أيّ ضربةٍ عدائية شديدة الكلفة دون خوض معارك

كبرى فاصلة قبل أوانها، مع الحفاظ على حقّ الردّ الموضعيّ لصون الهيبة ومنع إساءة تفسير الصبر كضعف.

10. خلق بيئة غير مواتية للخصم

وذلك بصياغة سياسات إعلامية ودبلوماسية تعزل العدو وتجرّده من الحلفاء والشرعية الدوليّة، فتقوّض حرية حركته ودعمه بحيث تتآكل علاقاته وتأثيره تدريجيا

11. استثمار عنصر الزمن لصالح الطرف الأضعف
اعتمادا على أنه كلّما طال الأمد، ازدادت احتمالات تآكل روح الخصم المعنوية وتبدّل السياقات الدولية لصالح الطرف الصابر، فالزمن غالبًا يصب في مصلحة الطرف الأقل قوة إذا أحسن استغلاله.

12. الحرمان من مكافأة الاستفزاز
احباط مساعي الخصم الساعية لاستدراج ردٍّ متعجل في ظروف غير مواتية عبر تجاهل استفزازاته أو الردّ عليها بوسائل لا تمنحه نصراً إعلامياً أو استراتيجياً، وعدم إعطاء الخصم معركة فاصلة يمكن أن يستغل فيها تفوّقه العسكري، وعدم منحه ذريعة لتصعيد شامل قبل الأوان.

13. التعلّم والتكيّف المستمرّان

حيث تُدمَج آليات تقييم الخبرات واستخلاص الدروس في أثناء فترة الصبر لضبط المسار وتعظيم جدوى الموارد، واعتماد آليات التعلّم المستمر لكسب الخبرة ولتعزيز الثقة والتعاون.

14. وحدة الصفّ الداخليّ
يُعزَّز التماسك والصمود والانسجام السياسي والمعنوي والاجتماعي

الداخلي، لأن طول أمد الصراع يستنزف المجتمعات غير المتماسكة قبل أن يُنهك الخصم.

15. التحوّط ضدّ الاستنزاف الداخلي

تُرصد المخاطر والتحديات التي قد تقضم القوة المتراكمة، ويُحال دون استدراج الصابر إلى مواجهة تبكر بخسائر تفوق المكاسب.

16. توقيت الحسم

وهي من أدق العوامل حيث يُسعى إلى استثمار اللحظة المواتية عندما تنقلب كفّة الميزان أو تقترب من التساوي، تحقيقاً لأقصى عائد بأدنى كلفة.

17. تجنّب الاستسلام الضمني

يُعرَّف حدٌّ فاصلٌ واضحٌ بين الصبر الاستراتيجي البنّاء والصبر السلبي والاستكانة المفضية إلى فقدان المبادرة والاستسلام الضمني التدريجي.

18. التضحية بالمكاسب الآنيّة لأجل فجوة نجاح مستقبلي أكبر

حيث يقبل الصابر أرباحاً مؤجَّلة مقابل بناء ميزة تنافسيّة يصعب على الخصوم اللحاق بها لاحقاً.

19. فنّ إدارة الزمن والتكتيك

على أن تتكامل جميع المبادئ السابقة في سلوك منهجيّ يجعل الزمن ذاته أداةً للمناورة والإضعاف والتعزيز، فيغدو السلاح الأشدّ فاعلية في يد من يُحسن استخدامه.

20. القيادة الراشدة

توفر قيادة خبيرة قادرة على تحليل الأحداث والمواقف واستنباط المقاصد منها، وادارة التوازن بين الانتظار والحسم، بما يمنع التهوّر أو التفريط في الفرص.

المراحل والمسارات الحرجة للصبر الاستراتيجي

الصبر الاستراتيجي ليس أمرا سهلا لكلا الطرفين، ولذا يحتاج لاستراتيجية واضحة، مع البقاء على يقظة ورصد للأحداث والتطورات الايجابية والسلبية، ثم مرحلة التربص والصبر لانتظار اللحظة المناسبة لتحقيق النتائج وهي المرحلة الأصعب. وهذا ليس لطرف واحد، بل للطرفين.

فالطرف القوي يحتاج لمعرفة متى ينتقل من مرحلة الصبر الاستراتيجي إلى مرحلة المواجهة حتى لا يتحول الصبر الاستراتيجي لصبر سلبي يؤدي إلى استسلام تدريجي لأهداف الطرف الثاني. وقد تم استعراض كيف أن الصبر الاستراتيجي تجاه كوريا الشمالية تحول لصبر سلبي لصالح كوريا الشمالية التي تمكنت خلال الصبر الأمريكي من صناعة القنبلة النووية. وفي المقابل، فإن الطرف الأضعف يحتاج لصبر أكبر حتى يستطيع أن يبني قدراته ويسخر امكاناته بهدوء للوصول في فترة الصبر الاستراتيجي لمبتغاه. ومن المراحل والمسارات الحرجة:

الغموض الاستراتيجي

الغموض الاستراتيجي (Strategic Ambiguity) هو سياسة متعمَّدة لعدم الإفصاح الكامل عن الأهداف أو التكتيكات أو الالتزامات من جانب دولة ما، بهدف الحفاظ على المرونة وتعزيز الموقف التفاوضي[106]. وبالتالي، تقوم هذه الاستراتيجية على خلق حالة من عدم اليقين لدى الأطراف الأخرى بشأن الخطوات التي قد تُقدم عليها الدولة في موقف معين، مما يجعل الخصم مترددًا والحليف حذرًا.

وعلى الصعيدين السياسي والدبلوماسي، يمنح الغموض الاستراتيجي صانعي القرار مجالًا أوسع للمناورة دون التزام مسبق، بينما يسمح على الصعيد العسكري بتعزيز الردع (deterrence) عبر إبقاء الخصوم في حالة تخمين

[106] عدن تايم – د. محمد جميل ناجي "الغموض الاستراتيجي في العلاقات الدولية: تحليل حالة التحالف العربي في اليمن" 18 July 2025 .

حول القدرات أو الردود المحتملة. بعبارة أخرى، يوفر الغموض مساحة من الحرية لتجنب استفزازات غير ضرورية أو قيود معاهديه صارمة، وفي الوقت نفسه يبقي الخصم متوجسًا من أسوأ الاحتمالات .هذه الخصائص تجعل الغموض الاستراتيجي أداة جذّابة لتحقيق أهداف سياسية وعسكرية ودبلوماسية معينة، رغم ما قد ينطوي عليه من مخاطر سوء الحسابات أو انعدام اليقين أحيانًا.

تطبيقات عملية للغموض الاستراتيجي:

تايوان والصين: الردع عبر الغموض

تُعد سياسة الولايات المتحدة تجاه تايوان مثالًا على الغموض الاستراتيجي. فمنذ إنهاء العلاقات الرسمية مع تايبيه عام 1979 وتبنّي سياسة "الصين الواحدة(One China Policy) "، اعتمدت واشنطن نهجًا غامضًا بشأن مدى تدخلها للدفاع عن تايوان في حال تعرضها لهجوم صيني. تعهّدت الولايات المتحدة بدعم قدرات تايوان الدفاعية دون التصريح صراحةً عمّا إذا كانت ستتدخل عسكريًا لحمايتها[107]. هذا الغموض متعمد بهدف خلق "ردع مزدوج :(dual deterrence) ". فمن جهة، الخوف من تدخل أمريكي محتمل يردع الصين عن محاولة غزو تايوان، ومن جهة أخرى فإن عدم ضمان الدعم الأمريكي المطلق يثني قادة تايوان عن إعلان الاستقلال بشكل استفزازي[108]. وقد يُنسب الفضل لهذا النهج في المحافظة على السلام عبر مضيق تايوان لعقود، إذ أبقى جميع الأطراف متوازنين وحذرين. فعلى المستوى الدبلوماسي، ساعد الغموض في تجنّب كسر الوضع القائم Status)

[107] عدن تايم – د. محمد جميل ناجي "الغموض الاستراتيجي في العلاقات الدولية: تحليل حالة التحالف العربي في اليمن" 18 July 2025 .

[108] Kuo, Raymond. "'Strategic Ambiguity' May Have U.S. and Taiwan Trapped in a Prisoner's Dilemma." *RAND Corporation*, 18 Jan. 2023.

(Quoالحساس بين بكين وتايبيه، وعلى المستوى العسكري وفّر رادعًا كافيًا دون الحاجة لنشر قوات بشكل استفزازي.

رغم نجاحات هذه السياسة، برزت تحديات حديثة تدفع إلى إعادة تقييمها. فصعود الصين كقوة عسكرية واقتصادية كبرى في عهد شي جين بينغ وتبنّيها موقفًا أكثر حزماً حيال تايوان أدّى إلى تصاعد التوتّر الإقليمي في بحر الصين. في المقابل، صدرت عن الولايات المتحدة إشارات نحو "الوضوح الاستراتيجي (Strategic Clarity) "مؤخرًا. على سبيل المثال، صرّح الرئيس جو بايدن عدة مرات بأن واشنطن ستدافع عسكريًا عن تايوان إذا تعرضت لهجوم صيني، قبل أن تسارع إدارته إلى التوضيح بأن السياسة الرسمية لم تتغير وأن الغموض الاستراتيجي ما زال قائمًا[109]. مثل هذه التصريحات والارتدادات (Walk-back) تعكس نقاشًا داخليًا حول جدوى استمرار الغموض. فمن جهة، يرى المؤيدون أن عدم وضوح الرد الأمريكي يفرض على بكين أسوأ الاحتمالات ردعًا لها .ومن جهة أخرى، يحذّر منتقدون من أن الإبهام الشديد قد يُضعف المصداقية الأمريكية أو يقود إلى سوء تقدير؛ إذ قد يُفسَّر كغياب استراتيجية فعلية مما يشجّع الخصم على المجازفة[110]. ورغم ذلك، تظل الولايات المتحدة حريصة على التمسك بخيار الغموض حاليًا للحفاظ على التوازن الدقيق القائم، مع مراقبة مستمرة لتحركات الصين وقدراتها.

[109] Willasey-Wilsey, Tim. “US Policy on Taiwan and the Perils of ‘Strategic Ambiguity’.” *RUSI*, 26 Sept. 2022.

[110] Tisdall, Simon. “Biden’s Strategic Ambiguity on Taiwan Is Increasingly Unsustainable.” *The Guardian*, 3 Apr. 2023.

الاستراتيجية الأمريكية تجاه إيران والغموض في سياسة الردع

في مواجهة طموحات إيران النووية، اعتمدت واشنطن نهجًا ينطوي على قدر كبير من الغموض كأداة ردع. يتمثّل ذلك بشعار "جميع الخيارات مطروحة على الطاولة " (All Options are on the table) الذي كرره المسؤولون الأمريكيون عبر الإدارات المتعاقبة. هذا الشعار يُبقي احتمال الخيار العسكري قائمًا نظريًا دون التزام صريح به، وهو تهديد ضمني مبهم يهدف إلى ردع طهران عن المضي قدمًا نحو السلاح النووي تحت طائلة ضربة وقائية محتملة[111]. وبهذا الأسلوب تحاول واشنطن تحقيق توازن: دبلوماسيًا، تبقي باب المفاوضات مفتوحًا (مثل الاتفاق النووي لعام 2015) بدون أن تتخلى عن ورقة الضغط العسكري؛ و**سياسيًا**، تُطمئن حلفاءها الإقليميين بأنها لن تسمح بامتلاك إيران قنبلة نووية، وفي الوقت نفسه لا تقيد نفسها بتعهدات محددة قد تجرها إلى حرب شاملة.

على الصعيد العسكري، يتجلى الغموض الاستراتيجي الأمريكي تجاه إيران في غياب خطوط حمراء واضحة معلنة. فواشنطن تتعمد إبقاء طهران غير متأكدة من مرحلة التصعيد التي قد تستدعي عملاً عسكريًا أمريكيًا، ما يجبر صُنّاع القرار الإيرانيين على الحذر من تجاوز عتبة غير معروفة تمامًا .وإلى جانب التصريحات الأمريكية، تنتهج إسرائيل أيضًا استراتيجية مشابهة بالتلويح المستمر بإمكانية عمل عسكري وقائي ضد المنشآت النووية الإيرانية دون تأكيد أو نفي رسمي[112]. هذا الغموض في الردع جعل إيران تواجه ما يسمى "صناديق سوداء" من التهديدات، بمعنى تهديدات حقيقية أو مفترضة

[111] Arms Control Association. “The ‘Military Option’ for Countering Iran’s Nuclear Program.” *Arms Control Today*, June 2011.

[112] Arms Control Association. “The ‘Military Option’ for Countering Iran’s Nuclear Program.” *Arms Control Today*, June 2011.

لا يمكن التأكد من عزم واشنطن أو تل أبيب على تنفيذها[113]. وفي المقابل، تُبقي إيران برنامجها ضمن منطقة رمادية، فتطور قدراتها مع الحرص على عدم استفزاز رد فعل دولي حاسم، مستفيدة بدورها من الغموض المحيط بنوايا الخصوم لتوسيع هامش حركتها.

مع ذلك، فإن فعالية هذا النهج ليست مطلقة. فقد أظهرت التجربة أن التهديدات المبهمة قد تفقد تأثيرها إن شكت طهران في جدّيتها .على سبيل المثال، ورغم التهديدات الضمنية من واشنطن، واصل القادة الإيرانيون رفع مستوى تخصيب اليورانيوم وتقييد وصول المفتشين الدوليين، متمسكين "بخطوطهم الحمراء" المعلنة في برنامجهم النووي [114].عكس هذا الأمر إدراك طهران أن الغموض الأمريكي – برغم ضجيجه – يهدف أساسًا للردع وليس بالضرورة مقدمة لضربة وشيكة. كما أن التجاذبات السياسية داخل الولايات المتحدة نفسها حول جدوى العمل العسكري تجعل الخصم يقيّم بعناية مصداقية التهديد. بناء عليه، استخدمت واشنطن الغموض كجزء من سياسة الردع المدمجة (أي مزيج من العقوبات الاقتصادية والضغط الدبلوماسي والتهديد العسكري الضمني)، في محاولة لجعل كلفة تجاوز الخطوط الأمريكية غير المحددة عالية جدًا بالنسبة لإيران. تظل هذه الاستراتيجية سيفًا ذو حدين: فقد نجحت في كبح اندفاع إيران نحو تصنيع سلاح نووي بشكل علني وسريع، لكنها لم تمنع استمرار التقدم التدريجي والمناورة الإيرانية تحت سقف هذا الغموض. وظلت الأمور كذلك غلى أن شنّت اسرائيل حربها على إيران في مايو 2025 وساعدتها الولايات المتحدة الأمريكية في ضرب مفاعلات نووية إيرانية مثل فوردو ونطنز وأصفهان، وبذلك تكسر الولايات المتحدة حالة

[113] Naficy, Siamak. “Red Lines and Black Boxes: Iran, Deterrence, and the Weaponization of Uncertainty.” *Small Wars Journal*, 17 July 2025.

[114] Naficy, Siamak. “Red Lines and Black Boxes: Iran, Deterrence, and the Weaponization of Uncertainty.” *Small Wars Journal*, 17 July 2025.

الغموض الاستراتيجي مع إيران، ولكنها تعود مرة أخرى بعد الحرب لحالة الغموض الاستراتيجي تجاه توجيه ضربة عسكرية مرة أخرى إذا ما عاودت إيران التخصيب وتطوير برنامجها النووي.

سياسة الغموض النووي الإسرائيلية وردع الخصوم

تبنّت إسرائيل لعقود سياسة "الغموض النووي (nuclear ambiguity) " كركيزة لاستراتيجيتها الأمنية. تقوم هذه السياسة على عدم الامتناع عن التأكيد أو النفي رسميًا – لامتلاك أسلحة نووية .فعلى الرغم من اقتناع الخبراء والاستخبارات الدولية بامتلاك إسرائيل ترسانة نووية تُقدَّر بحوالي 90 رأسًا نوويًا[115]، تواصل الحكومات الإسرائيلية ترديد معادلة ثابتة مفادها أن "إسرائيل لن تكون أول من يُدخل السلاح النووي إلى الشرق الأوسط". هذا الإبهام المتعمّد سعى لتحقيق هدفين رئيسيين :أولاً، الردع ضد ادول الجوار الذين يدركون ضمنيًا امتلاكها لقدرات نووية هائلة تجعل أي اعتداء وجودي عليها مجازفة خطيرة. ثانيًا، تجنب استجلاب ضغوط دولية مباشرة وأتاح للولايات المتحدة والقوى الغربية التغاضي الضمني عن ترسانتها النووية.

من الناحية السياسية والدبلوماسية، سياسة الغموض النووي مكّنت إسرائيل من تفادي التوقيع على معاهدة عدم انتشار الأسلحة النووية (NPT) والإفلات من نظام التفتيش الدولي، بحجة أنها لم تعترف بامتلاك سلاح نووي وبالتالي لا تنطبق عليها شروط المعاهدة[116]. كما ساعدت هذه السياسة في الحفاظ على التوازن الإقليمي؛ فلم تُثَر سباقات تسلح نووية مباشرة مع دول الجوار التي ربما كانت ستسعى لمضاهاة إسرائيل لو خرجت الأخيرة من دائرة الغموض إلى العلنية. أما من الناحية العسكرية، فقد حققت إسرائيل مستوى ردع عالٍ

---

[115] Euronews (Arabic). " نووي إسرائيل ماذا نعرف عن الترسانة 'الغامضة' للدولة العبرية؟" 20 June 2025.

[116] Euronews (Arabic). " نووي إسرائيل ماذا نعرف عن الترسانة 'الغامضة' للدولة العبرية؟" 20 June 2025.

جدًا يُعرف أحيانًا باستراتيجية "خيار شمشون(Samson Option) "؛ أي التلويح برد نووي مدمر في حال تعرض وجود الدولة لخطر قاتل. لقد وُصفت سياسة "الغموض النووي" بأنها استراتيجية لردع الأعداء دون إشعال سباق تسلح إقليمي، مما منح إسرائيل قوة ردع إستراتيجي معتبرة بتكلفة سياسية منخفضة نسبيًا. وبالرغم من الانتقادات بأن هذا الغموض أصبح أشبه بـ "إنكار لا يُصدَّق" في العصر الحديث[117]، فإنه لا يزال يحظى بإجماع داخلي واسع في إسرائيل باعتباره أفضل الخيارات السيئة المتاحة لحماية أمنها القومي في بيئة إقليمية معقدة.

بين الاحتواء والتعاون: الغموض في الموقف الأمريكي تجاه الصين

يتسم الموقف الأمريكي الأشمل تجاه الصين في السنوات الأخيرة بدرجة من الغموض الاستراتيجي، خاصة في الموازنة بين سياسات الاحتواء (containment)والتعاون. فعلى الرغم من انتقال واشنطن إلى خطاب المنافسة الاستراتيجية مع بكين – حيث تعتبر الصين **"**المنافس الرئيسي " للولايات المتحدة – حرصت الإدارات الأمريكية (لا سيما إدارة بايدن) على تأكيد عدم سعيها إلى "حرب باردة جديدة" أو احتواء الصين[118]. على سبيل المثال، شدّد الرئيس بايدن في مناسبات عدة على أن الولايات المتحدة لا تهدف إلى تغيير النظام الصيني، ولا إلى كبح نمو الصين الاقتصادي، ولا تسعى إلى فك الارتباط أو الدخول في صراع معها[119]. هذه الرسائل العلنية تهدف

---

[117] Euronews (Arabic). "نووي إسرائيل ماذا نعرف عن الترسانة 'الغامضة' للدولة العبرية؟" 20 June 2025.

[118] وزارة الخارجية الصينية (Ministry of Foreign Affairs, PRC). "President Xi Jinping Meets with U.S. President Joe Biden." 15 Nov. 2024.

[119] وزارة الخارجية الصينية (Ministry of Foreign Affairs, PRC). "President Xi Jinping Meets with U.S. President Joe Biden." 15 Nov. 2024.

إلى طمأنة الصين دبلوماسيًا بأن المنافسة لا تعني العداء المطلق، وإلى إبقاء فرص التعاون قائمة في ملفات عالمية مشتركة (كالتغير المناخي ومكافحة الأوبئة).

لكن على الأرض الواقع، تمزج واشنطن هذه التطمينات بخطوات تعكس استراتيجية احتواء ضمنية لنفوذ بكين. فمن جهة، عززت الولايات المتحدة تحالفاتها العسكرية في منطقة المحيطين الهندي والهادي (مثل تحالف أوكوس *AUKUS* الأمني مع أستراليا وبريطانيا، وتفعيل الحوار الأمني الرباعي *Quad* مع اليابان وأستراليا والهند)، وزادت من وتيرة المناورات البحرية في بحر الصين الجنوبي. ومن جهة أخرى، فرضت قيودًا تكنولوجية وتجارية مشددة للحد من وصول الصين إلى التقنيات المتقدمة (كأشباه الموصلات والذكاء الاصطناعي) بحجة حماية الأمن القومي ومنع التفوق العسكري الصيني. وفي المقابل، تنظر بيكين إلى كثير من هذه الإجراءات بأنها محاولات لاحتوائها وإبطاء صعودها –حتى لو نفت واشنطن ذلك رسميًا[120]. والنتيجة هي موقف أمريكي غامض. فعلى الصعيد الدبلوماسي تستمر الحوارات رفيعة المستوى بين البلدين ويتم التأكيد على مجالات التعاون الممكن، لكن على الصعيد الاستراتيجي الأوسع، تستمر الولايات المتحدة في بناء ميزان قوى إقليمي يكبح الصين ويبعث برسائل ضمنية بأن أي توسع عدواني من قبل بكين سيواجه برد جماعي قوي.

هذا التوازن الدقيق بين المواجهة والتهدئة يعكس إدراك صناع القرار الأمريكيين لتعقيدات العلاقة مع الصين كخصم اقتصادي واستراتيجي، لكن في الوقت ذاته كشريك لا غنى عنه في النظام الدولي. يمكن اعتبار هذه

[120] وزارة الخارجية الصينية (Ministry of Foreign Affairs, PRC). "President Xi Jinping Meets with U.S. President Joe Biden." 15 Nov. 2024.

المقاربة نوعًا من "الغموض الاستراتيجي الجماعي"، حيث تصوغ الولايات المتحدة مع حلفائها رسالة مزدوجة للصين مفادها أن باب التعاون مفتوح إن احترمت بكين قواعد النظام الدولي، لكن عواقب التصعيد ستكون وخيمة عبر تحالف دولي واسع. وهكذا تُبقي واشنطن نواياها النهائية حيال الصين ضبابية بشكل مقصود – فهي لا تصنف الصين علنًا كعدو صريح يجب احتواؤه بكل السبل، ولا تقبل بها منافسًا على القيادة دون قيود – وإنما تتكيف مع سلوك بكين وتدير المنافسةday by day ، آملةً أن يكبح هذا الغموض خطر الانزلاق إلى صراع مباشر بين القوتين.

ويمكن القول مما سبق أن الغموض الاستراتيجي أداة مهمة في ترسانة السياسات الدولية المعاصرة، تتجلى أبعادها السياسية والعسكرية والدبلوماسية في قضايا متنوعة من الردع النووي إلى نزاعات السيادة. لقد أوضحت هذه الاستراتيجية جدواها في تجنب صدامات وخلق توازنات ردع في حالات مثل تايوان والملف النووي الإسرائيلي، كما أتاحت للولايات المتحدة مجالًا للمناورة في التعامل مع تحديات كإيران وصعود الصين.

ومع ذلك، يبقى الغموض الاستراتيجي مسارا حرجا وسلاحًا ذو حدين؛ إذ إن الإفراط فيه قد يقود إلى سوء تقدير استراتيجي أو تقويض المصداقية إن لم يكن مدعومًا بخطة واضحة للتصرف عند الأزمات. لذا فإن نجاح الغموض الاستراتيجي مرهون بحسن توظيفه وملاءمته للظروف المحيطة بكل حالة. وفي ظل عالم يتسم بتغير موازين القوى وتصاعد المنافسات الكبرى، سيظل النقاش قائمًا حول متى يكون الغموض نعمة لتحقيق الردع والسلام، ومتى يتحوّل إلى نقمة تستوجب الوضوح الاستراتيجي (Strategic Clarity) كبديل أكثر أمانًا.

مرحلة الضغط الناعم

حيث يمارسه الطرف القوي من أجل أن يفقد الطرف الأضعف التوازن الاستراتيجي بين الفرص وامكانيات العمل المتاحة وبين تزايد وتكتل الموارد البشرية. ويتم ذلك من خلال الحصار المستمر على الطرف الأضعف الصابر كما حدث للشعب الفلسطيني في غزة، حيث استمر الحصار لأكثر من 17 عاما في ظل حصار كامل واعاقة السفر والخروج من القطاع، مما رفع عدد الخريجين لعشرات الآلاف دون وجود فرص عمل. هذا التكدس البشري بهذا الحجم يشكل ضغطا هائلا على الطرف الصابر، مما يدفعه لاستيعاب جزءا من هذا العدد في الأجهزة الشرطية والأمنية والحكومية وغير ذلك، وبالتالي ارهاق الطرف الصابر ماليا، والضغط لتجفيف الموارد المالية لديه. أما الجزء الأغلب الآخر غير المستوعب فيبقى ضاغطا اجتماعيا على المجتمع وتبدأ تظهر نتائج البطالة على شكل أمراض مجتمعية، وتَشكُل توجهات شعبية غير راضية عن الطرف الصابر.

مرحلة الضغط الخشن

حيث يضغط الطرف القوي على الطرف الأضعف مستخدما العنف والقتال، لتحقيق مجموعة من الأهداف منها: تعطيل وتأخير بناء القدرات سواء الاقتصادية أو العسكرية. ومنها اثارة الوضع الداخلي عليه لخلخلة تماسك الصف الداخلي. ومنها اجبار الطرف الأضعف للدخول في مواجهة مبكرة تكون فيها الظروف المحلية أو الإقليمية غير مواتية له، وتكون قدراته وامكاناته غير مؤهلة لهذه المواجهة مما يسهل على الطرف الأقوى القضاء عليه أو اضعافه واعادته إلى المربع الأول.

مسار انهاء حالة الصبر الاستراتيجي من الطرف القوي

بمعنى تدخل الطرف الأقوى لإنهاء حالة الصبر الاستراتيجي للطرف الآخر. وهذه المرحلة هي امتداد للمرحلة السابقة (مرحلة الضغط الخشن) خصوصا عندما لا يستجيب الطرف الصابر لإستراتيجية القوي، أو عندما لا ينجح الطرف القوي في تحقيق اهدافه من الضغط الخشن. وهنا يعمد الطرف القوي

للدخول في مواجهة حاسمة لإنهاء واقع الصبر الاستراتيجي للطرف الأضعف قاصدا تحطيمه أو تعطيله أو تدمير مكتسباته. وهنا يكون يوضع الطرف الصابر أمام أربع احتمالات (الرسم التوضيحي 3).

الاحتمال الأول: تفجر الوضع من الداخل

بمعنى أن تنتفض الحاضنة الشعبية ضد الطرف الصابر نتيجة الضغط الكبير من قبل الطرف الآخر من خلال الحصار أو الضربات المتتالية ضد الحاضنة الشعبية، أو اضعاف الأنشطة المدنية من صحة وتعليم واقتصاد. وبالتالي فقدان الأمل لدى الحاضنة الشعبية في حل مناسب يحفظ الكرامة، فتنفض الجماهير كليا أو جزئيا ضد الطرف الصابر فتتعقد الأمور عنده ويهتز استقراره الداخلي.

الاحتمال الثاني: التدحرج نحو الاستسلام التدريجي

يبدأ الطرف الصابر نتيجة للضغط الكبير أو الحسم لصالح الأقوى، يضطر الطرف الصابر بالتدحرج باتجاه الاستسلام الضمني، يليه خطوات متسارعة نحو الاستسلام التدريجي، انتهاء بالاستسلام الكلي والرضا بالواقع.

الاحتمال الثالث: الاندفاع نحو مواجهة غير مواتية

وهنا يمكن أن يستجيب الطرف الصابر لاستفزاز الطرف القوي والدخول معه في مواجهة حاسمة في ظروف غير مواتية للطرف الصابر، وبالتالي خسارة المواجهة. وهنا يحقق الطرف الأقوى غايته بالتخلص من الطرف الصابر وقد لا يكون هذا الانجاز للطرف القوي سهلا، بل قد يكون انجازا صعبا ومؤلما للطرف القوي كثمن يدفعه للتخلص من الطرف الخصم.

الاحتمال الرابع: الثبات والاستمرار

حيث يَثبُت الطرف الصابر ويتحمل نتائج المواجهة ويمتص آثارها، ويستمر في بناء قدراته محاولا الوصول لنقطة تكافؤ معقولة تؤهله للمواجهة الحاسمة لاحقا في المستقبل.

تطبيقات عملية

1. عندما تدخل الاسرائيلي بقوة وهاجم إيران لإنهاء حالة الصبر الاستراتيجي على المشروع النووي الايراني ومشروع الصواريخ البالستية بعيدة المدى والفرط صوتية، وتم ذلك بمشاركة الولايات المتحدة. حيث استطاعت إيران الصمود وتحملت النتائج لحرب استمرت أحد عشر يوما من 13 مايو 2025 حتى 24 مايو 2025 في مواجهة عنيفة. ومارست فيها إيران قصف العمق الاسرائيلي مستخدمة الصواريخ التي طورتها في فترة الصبر الاستراتيجي مما كان لها أثر ردعي في وقف الحرب. وفي هذه الحالة لجأت إيران للخيار الرابع وهو الثبات والصمود وامتصاص آثار القصف الاسرائيلي الكثيف، وحافظ النظام على نفسه وتماسكه واستأنف نشاطه الرسمي والشعبي والمناورة حول مشروعها النووي والصاروخي.
2. كما أن الصين تتبع نفس الخيار، وهو خيار الثبات وتجنب المواجهة الحاسمة مع الولايات المتحدة وامتصاص الاجراءات الاقتصادية الأمريكية المضادة، وزيادة التوسع في العلاقات الاقتصادية في مختلف القارات.
3. وفي المقابل، فإن المسار التفاوضي الفلسطيني بعد اتفاق أوسلو (1993–اليوم): حيث اعتمدت القيادة الفلسطينية نهجًا طويل النفس قائمًا على التفاوض وبناء الشرعية الدولية مع كبح المواجهة الشاملة[121]. لكن مع غياب أدوات ضغط فاعلة وتوسّع الاستيطان،

[121] Khalidi, Rashid. *The Iron Cage: The Story of the Palestinian Struggle for Statehood*. Beacon Press, 2006.

تراكمت حقائق على الأرض همّشت إمكان قيام دولة متصلة. لذلك يصف باحثون هذا المسار بأنه تحوّل من "صبر نشط" إلى قبولٍ تدريجي بواقع مجتزأ (حكم ذاتي محدود، تجزئة جغرافية)، أي نتيجة قريبة من الخيار الثاني أي الاستسلام المرحلي للوقائع لا للحُجّة السياسية. فالصبر بلا نموّ في عناصر القوة وآليات إنفاذ يُترجم إلى ترسيخٍ لهيمنة الخصم بدل تآكلها. إن غياب عتبات مُلزمة في أوسلو أفضى إلى انتظار مفتوح بلا إنفاذ.

4. وهناك الصحراء الغربية ووقف إطلاق النار (1991) وتجميد الاستفتاء: حيث انخرطت جبهة البوليساريو في هدنة طويلة بانتظار استفتاء تقرير المصير. طوال ثلاثة عقود تقريبًا، استثمرت الرباط الزمن في توطيد السيطرة والبنية التحتية وكسب اعترافات دولية بخطة الحكم الذاتي، فتبدّل ميزان الكِفّة دبلوماسيًا[122]. كثيرون يرون هذه الحالة نموذجًا لصبرٍ استراتيجي انقلب إلى قبولٍ متدرّج بترتيبات الخصم بحكم الأمر الواقع. فالانتظار من دون قدرة على فرض "عائد زمني" مقابل، يسمح للطرف الآخر بتحويل الزمن إلى أصلٍ استثماري لصالحه.

5. وكمثال على انفجار الوضع الداخلي نجده في أيرلندا بعد المعاهدة الأنجلو-أيرلندي عام 1921 حيث اتبعت الحركة القومية الأيرلندية سنواتٍ من "الصبر-المقاوم" والتصعيد المتدرّج حتى فُرضت معادلة تفاوضية[123]. لكن قبول وضع الدومينيون والانقسام حول المعاهدة فجّرا الحرب الأهلية (1922–1923) بين معسكري "المعاهدة/ضدّ المعاهدة". هنا تحوّل الضغط الداخلي الناتج عن تباين تصوّرات التوقيت والحدّ الأدنى المقبول من المكاسب إلى صراعٍ داخلي غلب

---

[122] Zunes, Stephen, and Jacob Mundy. *Western Sahara: War, Nationalism, and Conflict Irresolution*. Syracuse UP, 2010.

[123] Kissane, Bill. *The Politics of the Irish Civil War*. Oxford UP, 2005

على الاشتباك مع الخصم. لذا فطول النفس يحتاج إلى إدارة توقّعات ووحدة قرار؛ وإلا انقلب الأمر إلى انقسام بنيوي.

6. ومثال على الانفجار الداخلي نجده أيضا في الحالة الفلسطينية (2006–2007)

بين رافعة الدبلوماسية والانتظار الذي تبنته السلطة الفلسطينية وبين خيار "الصبر-المقاوم" المتدرّج الذي تبنته فصائل المقاومة، فنشأت ازدواجية استراتيجية وسلطوية قادت إلى اشتباك داخلي بين فصائل رئيسية (فلسطينياً)، وتحول جزء معتبر من طاقة الصراع من مواجهة الاحتلال إلى تنازع داخلي على الشرعية وأدوات القوة[124]، والانقسام الفلسطيني[125] الذي لم يلتأم حتى اليوم. ذلك أن الصبر الاستراتيجي بلا حوكمة موحّدة ورواية سياسية مشتركة، يولّد احتكاكًا داخليًا يُفقد الاستراتيجية تماسكها.

7. نتيجة الحصار الهائل غير الانساني وغير المسبوق لمدة 17 عاما على قطاع غزة، واستمرار اقتحامات المسجد الأقصى من قبل المستوطنين المتشددين، اندفعت المقاومة الفلسطينية في غزة في عملية جريئة غير مسبوقة في 7 اكتوبر اعتبرها الاسرائيلي تهديدا وجوديا. هذه العملية (بغض النظر عن اسبابها) هي مثال على الاندفاع نتيجة القهر غير المسبوق في مواجهة حاسمة مع الخصم الذي رد بحرب إبادة وتطهير عرقي وحرب مجاعة غير مسبوقة في التاريخ الحديث، وتدمير البنى التحتية في قطاع غزة بحيث أصبح غير قابل للحياة.

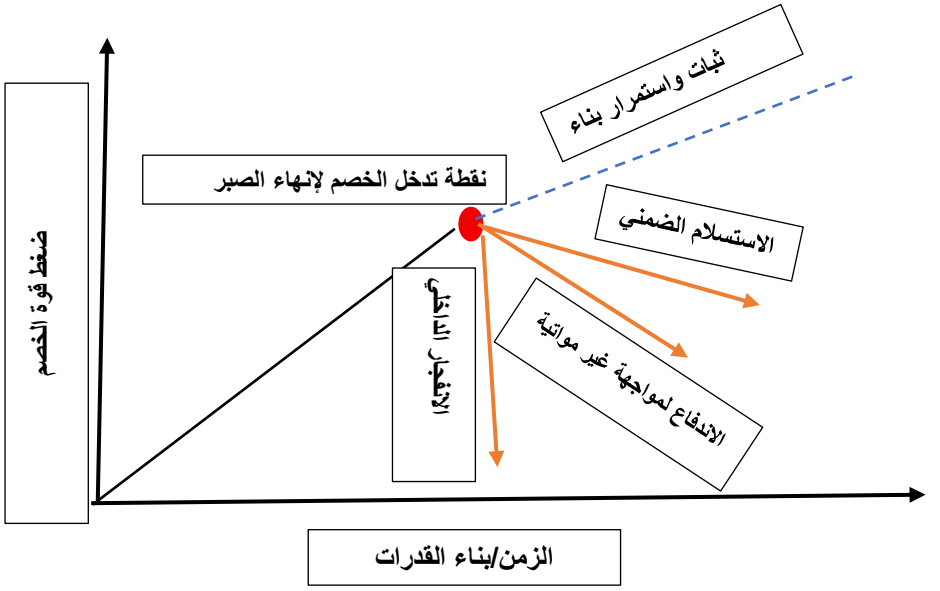
---

[124] Watson, Geoffrey R. *The Oslo Accords: International Law and the Israeli-Palestinian Peace Agreements*. Oxford UP, 2000.

[125] International Crisis Group. “After Mecca: Engaging Hamas.” *Middle East Report* No. 62, 28 Feb. 2007.

إن هذه الأمثلة تبين لنا أن اختبار "عائد الزمن" وهل تُحوَّل فترة الانتظار إلى تراكمٍ قابل للقياس (قدرات، شرعية قابلة للإنفاذ، تحالفات مُسعِّرة للتكلفة على الخصم)؟ إن لم يحدث، فاحتمال القبول التدريجي بالواقع الذي يفرضه الطرف القوي سيكون مرتفعا. كما أن " حوكمة التعدّد الداخلي" بين مكونات العمل الوطني مهمة للغاية، فالصبر الطويل يراكم ضغوطًا اجتماعية وفصائلية؛ يلزم تصميم إطار قرار موحّد، وإدارة توقّعات، وآليات امتصاص الضغوط حتى لا يتبدّل مسار الصراع إلى الداخل. كما ممكن ملاحظة أن عدم توفر " إشارات الردع الانتقائي" تأتي بنتائج عكسية. فالصبر بلا ردعٍ موثوق يُغري الخصم بالتصعيد ويستفزّ القاعدة الشعبية، بما يسرّع التآكل الداخلي. ومن الدروس أيضا أنه يلزم تحديد "عتبات الخروج" بمعنى تحديد خطوطٍ حمراء زمنية وموضوعية تحدد الخط الفاصل بين الصبر الاستراتيجي الايجابي والسلبي، فذلك يقي من انزلاق الصبر إلى سلبية استراتيجية أو انقسام أهلي.

رسم توضيحي 3: الخيارات عن ضغط الخصم لإنهاء حالة الصبر الاستراتيجي



مسار انهاء الصبر الاستراتيجي من الطرف الأضعف

وهذه الحالة هي الأصعب والأدق وتحتاج لحنكة وحكمة في التقدير، لأنها ستكون المعركة الأخيرة التي قد تنتهي إما بحسم كبير لصالح الطرف الصابر، أو بحالة تعادل بين الطرفين، أو أن يخسر الطرف الأضعف المواجهة الحاسمة وينتهي به الأمر مستسلما أو يعود للمربع الأول عند البداية.

يعمل الطرف الصابر على بناء قدراته وتراكمها أثناء مرحلة الصبر الاستراتيجي، ويتجنب فيها المواجهة الحاسمة. إذ يكون الطرف الصابر متموضعا في مرحلة يتجنب فيها المواجهة قبل الأوان. ولذا يتجنب فيها استفزاز الخصم، وتكون مناوشاته محدودة، ويستخدمها أحيانا للردع المتوازن، وتكون المناوشات بين الفينة والأخرى ولكن دون مواجهة حاسمة. ويُبقي الطرف الصابر المواجهات على مستوى يتحمله الطرف القوي ويستطيع أن يمتصه داخليا وخارجيا.

ولذا يحرص الطرف الصابر على تجنب الاستفزاز العنيف للطرف القوي حتى لا يعطيه فرصة استخدام اقصى قوة عنده فيُجبر الطرف الصابر على مواجهة غير مواتية وليست في أوانها وتكون النتيجة لمصلحة الطرف القوي.

وعندما تتطور الامكانات والقدرات لدى الطرف الصابر، ويشعر أنه قد وصل لنقطة تكافؤ معقولة مناسبة للدخول في مواجهة حاسمة، هنا يدخل الطرف الصابر في مرحلة التردد في بدأ المواجهة (الرسم التوضيحي 4: المراحل الحرجة في اتخاذ قرار المواجهة). وهنا تبدأ المداولات الداخلية عند الطرف الصابر بين من يريد أن يبدأ المواجهة فورا، وبين من يريد أن يتأنى في انتظار فرصة أفضل لبدأ الحسم.

ولما كانت هذه المرحلة هي أدق وأخطر المراحل، فإن على الطرف الصابر قبل أن يقرر المواجهة الحاسمة أن يتأكد من توفر ثلاثة شروط أساسية تشكل عوامل النجاح في حسم المواجهة، وبدونها سيتكبد الخسارة التي قد تكون

مؤلمة أو تُنهي وجود الطرف الصابر. إن مرحلة المواجهة الحاسمة مرحلة استراتيجية بامتياز فهي التي ستحدد مصير الطرفين، وسينطبق عليها شروط نجاح العمل الاستراتيجي.

ويبدأ الشرط الأول للنجاح وهو أن تكون مرحلة الحسم منطلقة من رؤية استراتيجية واضحة قابلة للتطبيق ومبنية على فرضيات استراتيجية صحيحة ومدروسة بعمق. وهذا يتطلب من الطرف الصابر ألا يكون منحازا في تقدير الفرضيات، وأن يبتعد عن العاطفة حتى لا يقع في التحيز لما يحب ولما يتعاطف معه، فيدخل في حالة انكار للواقع الصحيح على الأرض. حالة الانكار هذه ستدفعه للتقليل من امكانات العدو، وتعظيم قدراته، وتدفعه لتصديق مظاهر معينة غير مبنية على واقع حقيقي، فيعطيها حجما أكبر بكثير من حقيقتها. وتدفعه حالة الانكار لعدم تقبل النصائح من الخبراء والمختصين خصوصا تلك التي تعارض تصوراته. إن فحص فرضيات الرؤية الاستراتيجي يتطلب تقديرا للموقف السياسي والعسكري والاقتصادي والاجتماعي تحديدا لقرار بدأ المواجهة. وهذا يعني ضرورة فحص التقديرات من قبل مختصين بهذه الشئون، بمعنى عدم ترك فحص الفرضيات للمعنيين باتخاذ القرار وحدهم لما في الأمر من تخصص مهني، ولما فيه من تحمل مسئولية كبيرة متعلقة بقرار المواجهة وما سيترتب عليها من عواقب ايجابية وسلبية شعبيا ومحليا واقليميا وعلى كينونة الطرف الصابر ذاته.

والشرط الثاني وهو أن يتأكد الطرف الصابر أن لديه القدرات الحقيقية الواقعية المناسبة لهذه المواجهة. أي أن يكون له الامكانات الاستراتيجية القادرة على تحقيق نصر في المواجهة الحاسمة لينتقل لتموضع استراتيجي أكبر مما كان فيه. حيث من المفترض أن تدفع هذه المواجهة الخصم للتنازل عن أهدافه أو بعضا منها، أي أن الخصم سيرضخ للأمر الواقع الذي سيفرضه الطرف الصابر المبادئ بالمواجهة. لذا يتطلب من الطرف الصابر التأكد من حقيقة حجم الامكانات الاستراتيجية دون عواطف ودون غرور. وهذا لا يعني أن يمتلك الطرف الصابر امكانات مكافئة تماما للخصم، ولكن يعني أن يمتلك امكانات حقيقية معقولة قادرة عل مواجهة الخصم بقدراته العسكرية

والاقتصادية والسياسية، وقادرة على تحقيق النتائج المرغوبة. ولذا، وفي شرط النجاح هذا، يحتاج الطرف الصابر إلى قيادة خبيرة واستشارات من مختصين وحلفاء لتقييم ما لدية من امكانات، ومعرفة مدى إمكانيتها لتحقيق الحسم.

ويُشكل تقييم الامكانات والقدرات منعطفا حرجا ما بين حقيقة قدرتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وما بين العاطفة تجاهها التي قد تُعظّم هذه الامكانات أكبر بكثير من قدراتها الحقيقية. ولذا وجب تجنب العواطف والانحياز في هذا الشأن. ومما لا شك فيه أن تقييم القدرات يعتمد أيضا على الطبيعة النفسية للمُقَيّم، فهناك من يقبل على المخاطرة بطبيعته فيعتبر أن الامكانات لديه تساعده على المجازفة بالحسم، وهناك من يتحفظ ويعتبرها غير كافية. وهناك المعتدل الذي يرى أن قرار الحسم يحتاج إلى مزيد من القدرات والامكانات. وقد يدفع تقييم الامكانات والقدرات نحو قرار الحسم، أو التأجيل أو تصغير حجم المواجهة من حاسمة إلى مناوشة على مستوى أقل من الحسم.

ويأتي شرط النجاح الثالث المتعلق بتوفر ظروف وبيئات استراتيجية محلية واقليمية مؤيدة أو على الأقل داعمة بشكل معقول. وأن تكون البيئات قادرة على الدعم السياسي كأقل مطلب. وستكون فرص النجاح أفضل إذا كانت هذه البيئات قادرة على الدعم اللوجستي والمادي. إن عدم توفر بيئات جيوسياسية محلية وإقليمية مؤيدة سيفضي لفشل معتبر. إذ سَيُناور الطرف الصابر في بيئة غير صديقة، ممكن أن تدعم الطرف القوي ولو بطريقة غير مباشرة لحسابات جيوستراتيجية وجيوسياسية مختلفة عما يظن الطرف الصابر. وبالتالي ميل كفة الحسم لصالح الطرف القوي.

أن العوامل الجيوستراتجية في غاية الأهمية عند حساب قرار المواجهة الحاسمة. لأن قرار المواجهة بشكل عام يعني بالضرورة احتكاكا مع القوى العالمية التي تهيمن على الثروات الطبيعية، أو الهيمنة على القرار السياسي، بل أحيانا كثيرا على القرارات الجيوسياسية في داخل البلد نفسه، أو الهيمنة

على العلاقات الخارجية مع دول المنطقة نفسها أو مع الدول الإقليمية والدولية[126].

ويعود سبب هذه الهيمنة لعوامل عديدة منها ارتباط مصالح الطبقة الحاكمة بمصالح قوى خارجية، وبالتالي ارتباط بقاء واستمرارية الطبقة الحاكمة بديمومة هذه المصالح مما يعني مزيدا من الارتباط بالقوى الخارجية. ومنها نتيجة الضعف الاقتصادي والعلمي والعسكري مما يستدعي طلب المعونة دائما من القوى الخارجية. ومن أسباب الهيمنة تدخل قوى إقليمية في المنطقة مما يدفع نحو طلب الحماية من هذه القوى الدولية أو قوة اقليمية أخرى.

ويعد التدخل في الشئون الداخلية للدول بعد جيوستراتيجي بحت مرتبط بمفهوم النفوذ حيث تملك القوى العظمى مقاربات مختلفة للتدخل في الترتيبات الجيوسياسية والجيوستراتيجية للدول الأخرى. وهناك أبواب متنوعة للتدخل منها على سبيل المثال: مدخل الحماية ضد قوى اقليمية أخرى، وأحيانا ضد قوى محلية. وهناك مدخل امتلاك الاسلحة بقصد الوصول إلى تكافؤ استراتيجي مع خصوم آخرين في المنطقة، وهذا بدوره يفتح الأبواب على مصراعيها لمثل هذه التدخلات الجيوسياسية [127].

وهناك المدخل الاقتصادي والمدخل التكنولوجي بغرض المساعدة في استخراج الموارد الطبيعية وتطوير البلدان وأخذ القروض مما يمهد الطريق لهذه التدخلات الدولية على حد سواء. وهناك مدخل المساعدات الإنسانية

---

[126] وائل شديد، البعد الجيوستراتيجي في مشروع النهضة، 2020، waelshadid.academia.edu

[127] وائل شديد، الجيوستراتيجي بين المفهوم والتطبيق، 2020، waelshadid.academia.edu

والحماية من تنكيل وبطش بعض الأنظمة لفئات من الشعب بحجة مساعدة الجماعات الاثنية والدينية وضحايا النزاعات ... الخ.

ويمكن تعداد مداخل التدخل الجيوستراتيجي[128]:

- مدخل الحماية من قوى محلية أو إقليمية
- مدخل امتلاك السلاح للحماية
- مدخل المساعدات الإنسانية
- مدخل الديبلوماسية الشعبية
- مدخل الاقتصاد وتطوير الثروات
- مدخل امتلاك العلم والتقنية

وبناء عليه فإن قرار المواجهة الحاسمة في العلاقات الدولية لا يمكن فصله عن البعد الجيوستراتيجي، لأن الحسم بكل بساطة سيعني امتلاك السيادة أو جزءا منها (بمعنى انتزاعها كلها أو جزءا منها من الطرف الآخر). وهنا نقف عند مجموعة معطيات ظهرت بسبب دينامية الصراعات على الهيمنة ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

- انحصار المنطقة الرمادية[129] حيث كان من الممكن في العقود السابقة أن تقف دولة ما في المنطقة الرمادية وتناور فيها. فكانت الدول تناور بين الرأسمالية والاشتراكية، وبين قطبي القوة العالميين الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتي السابق تحت مظلة دول عدم الانحياز أو غير ذلك. لكن المنطقة الرمادية في هذا العقد بدأت

[129] وائل شديد، البعد الجيوستراتيجي في مشروع النهضة، 2020، waelshadid.academia.edu

تنحصر وتتقلص بسرعة كبيرة وأصبح الأمر إما معنا أو ضدنا حسب مبدأ جورج بوش الابن.

- التوجه نحو الصدام حيث تتسارع الأحداث العالمية الاقتصادية والسياسة وتتضارب المصالح ويتعارض النفوذ وكله يوحي بالتوجه نحو الصدام، وتقوى سنة التدافع بين القوى العالمية بشكل متسارع. فروسيا في حرب مع اوكرانيا وصراع مع الدول الأوربية والولايات المتحدة، وتتواجد في ليبيا وسوريا، وإيران لها نفوذا في العراق، وتتواجد تركيا في الشمال السوري، والولايات المتحدة في صراع التعرفة مع دول العالم، وفي صراع على الهيمنة مع الصين في افريقيا وامريكا اللاتينية وصراع حول تايوان، كما أن امريكا في تدافع مع حلف الناتو. ودول البريكس (BRICS) في مواجهة اقتصادية مع الغرب والولايات المتحدة، والنزاع الهندي الباكستاني، ومهاجمة اسرائيل والولايات المتحدة لإيران لكسر الصبر الاستراتيجي المتعلق بالمشروع النووي الايراني في مايو 2025، والاقتتال الداخلي في السودان واليمن وليبيا. فالعالم في حالة صراع وتدافع خصوصا في المنطقة العربية.

- وجود فراغ استراتيجي كبير في المنطقة العربية نتيجة ضعف دولها مما ترك المجال مفتوحا لاندفاع الدول الإقليمية والدولية في المنطقة منتهكة حقوق المواطنين وأهل المنطقة وتعمل فيهم تدميرا وتشريدا تحت مسميات مختلفة كمكافحة الإرهاب وحفظ مصالحها الاستراتيجية والدفاع عن أمنها. وما تقوم به اسرائيل من القصف في

سوريا ودعم الدروز وتدمير المنشآت الاستراتيجية السورية، والقصف في لبنان وحرب الابادة في غزة دليل على الفراغ الاستراتيجي الهائل في المنطقة العربية. هذا الفراغ الجيوستراتيجي سمح باختراق الاقليم العربي بهذا العنف من قبل بعض القوى الإقليمية.

لذا لم يعد قرار الحسم قرارا فرديا منعزلا عن جواره الجيوسياسي المحلي والاقليمي والدولي، بل متداخلا مع القوى المحلية والاقليمية والدولية مما يعقد اتخاذ قرار المواجهة الحاسمة. وعدم أخذ العوامل والتقلبات الجيوسياسية في الحسبان سيفاجئ الطرف المعني بتفاعلات جذرية لم يضعها في حسبانه.

وإذا كان الطرف الصابر هو الطرف الأضعف، فإنه يكون أصلا تحت حزمة من الضغوط المحلية في بيئته الداخلية. ابتداء من ضغط الطرف الخصم الذي يدفعه للمواجهة المبكرة في غير أوانها، مرورا بضغط الشارع والحاضنة الشعبية التي تضغط باتجاه التنازل عن بعض المطالب والمبادئ لعدم قدرتها على تحمل ضغط الخصم، أو تلك التي تدفع باتجاه الاسراع في المواجهة ظانةً أن المواجهة ستخلصها من صعوبة واقعها. وهناك قوى الضغط الداخلي في مؤسسته ذاتها التي تدفع باتجاه المواجهة لإثبات النفس والقدرة على المواجهة، أو تلك النى ترى عدم نضج الظروف خصوصا في مرحلة التردد (كما أسلفنا سابقا). لكل تلك القوى الضاغطة الداخلية والخارجية الجيوسياسية فإنه ينبغي على الطرف الصابر أن يتحلى بمنتهى الحكمة والرشد حتى يتخذ قرارا حكيما راشدا.

وهنا يُطرح سؤال عما هو القرار الرشيد؟

من الأهمية بمكان في ادارة العلاقات السياسية والدولية والصراعات أن تكون القرارات رشيدة وعقلانية. وجوهر الرشد والعقلانية هو إحكامُ فهمِ العالم

والعلاقات المتشابكة بغيةَ المناورة فيه على نحوٍ يفضي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والغايات المتوخّاة[130].

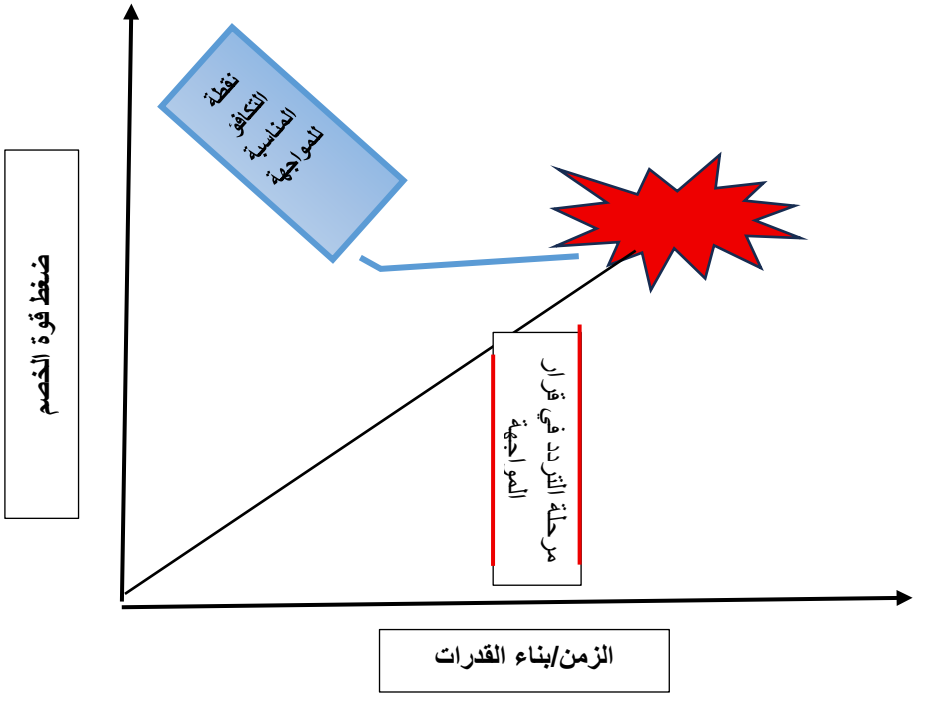
والقرار الرشيد هو القرار القائم على شرطين أساسيين: **عملية اتخاذ القرار التداولية** بمعنى المشاورة والمداولة العميقة والتفكير الدقيق عند اتخاذ القرار، أي أن يُقتل الموضوع بحثا وتشاورا للوصول للرأي الأنسب، وأما الشرط الثاني وهو أن يكون القرار مبنيا على نظرية عمل ذات مصداقية وقابلة للتطبيق[131].

إن عملية صنع القرار التداولية هي عملية منظمة تقوم على تبادل الحجج المسندة بالأدلة، والمناقشة العقلانية بين المعنيّين، بغرض الوصول إلى قرار مُبرَّر علنًا ويمكن الدفاع عنه معرفيًّا وأخلاقيًّا، كما تضمن تجنب القرارات النشاز أو الغريبة أو غير السوية. كما أن العملية التداولية في اتخاذ القرار بهذا المفهوم تعني ضمان سلامة الاسلوب والطريقة والرأي والتوجه "وشاورهم في الأمر، فإذا عزمت فتوكل على الله". ومن المهم في عملية صنع القرار التداولية أن تشمل أصحاب الآراء الأخرى حتى لا تُحصر فقط في الموافقين مسبقا أو أولئك الذين لا يملكون الجرأة لمواجهة المسئول.

[130] Mearsheimer, John J., and Sebastian Rosato. *How States Think: The Rationality of Foreign Policy*. Yale University Press, 2023

[131] Mearsheimer, John J., and Sebastian Rosato. *How States Think: The Rationality of Foreign Policy*. Yale University Press, 2023.

الرسم التوضيحي 4: المراحل الحرجة في اتخاذ قرار المواجهة



الفصل الخامس: الصبر الاستراتيجي الفلسطيني

نتناول في هذا الفصل التساؤل المهم :هل يمكن للشعب الفلسطيني وقضيته تبنّي الصبر الاستراتيجي كنهج في المرحلة الراهنة؟ وما هي آفاق ذلك إيجابًا أو سلبًا؟ وما هي عوامل نجاح الصبر الاستراتيجي الفلسطيني؟

فحيث تتسارع الأحداث وتتعقّد التوازنات، يُطرح مفهوم "الصبر الاستراتيجي" بوصفه أداةً هادئة ولكن بعيدة المدى لإدارة الصراعات وتحقيق المكاسب بأقل تكلفة ممكنة. تتجلّى أهميّة هذا المفهوم اليوم عند تناولنا للقضية الفلسطينية، حيث يشكّل عامل الوقت وتراكم القوى الناعمة والخشنة والشرعية الدولية عناصر حاسمة في مسار التحرّر وبناء الدولة.

إسقاطات الصبر الاستراتيجي على القضية الفلسطينية

يُعتبر الاحتلال الصهيوني لفلسطين أقدم احتلال في التاريخ المعاصر، ويمارس الشعب الفلسطيني الصبر الاستراتيجي منذ عام 1917 أي منذ زمن الاستعمار البريطاني. لقد عجزت الدول العربية عن تحرير فلسطين ابتداء من حرب 1948 ثم حرب 1967 اللتان انتهيتا بنكبة ونكسة نتج عنهما احتلال كامل فلسطين الجغرافية.

وظل الشعب الفلسطيني يقاوم منذ عام 1917 إلى اليوم دون توقف. ولتعقيد الظروف الاقليمية العربية وعجزها عن تحرير فلسطين في الحروب المختلفة التي نشبت مع الاحتلال (بالرغم من بعض المكاسب العسكرية والسياسية في حرب 1973)، فقد مارست الحركة الوطنية الفلسطينية الصبر الاستراتيجي إلا أن وصلت لحد عدم القدرة على الاستمرار بعد اجتياح لبنان عام 1982، فاندفعت منظمة التحرير نحو اتفاقية أوسلو لتعلن فيها انتهاء جولة الصبر الاستراتيجي للكفاح المسلّح والقبول بنتائج ومخرجات اتفاقية أوسلو التي يعتبرها الكثيرون من فصائل فلسطينية وسياسيين واستراتيجيين وقانونيين فلسطينيين أنها حالة من الاستسلام على وهَم اقامة دولة فلسطينية.

وممكن اعتبار مرحلة ما بعد أوسلو جولة أخرى من الصبر الاستراتيجي التفاوضي أملا في تحقيق دولة فلسطينية، إلا أن هذا الصبر الاستراتيجي تحول لصبر سلبي تحت ضغط الواقع، وانتهى الأمر إلى استسلام ضمني

تدريجي للاحتلال وما يفرضه من وقائع سياسية وجغرافية وديمغرافية خصوصا في الضفة الغربية. إذ أن الشرعية الرمزية وحدها لا تكبح الوقائع على الأرض من دون أدوات إنفاذ[132]، وأدّى غياب عتبات مُلزمة في أوسلو أفضى إلى انتظار مفتوح بلا إنفاذ.

إن مسئولية التحرير الكبرى تقع على عاتق العمق الاستراتيجي العربي والإسلامي لفلسطين، وأن الشعب الفلسطيني يبقى رأس الحربة ومُشَعّل روح المقاومة لحين تهيؤ الظروف الجيوسياسية المناسبة للتحرير. ولذلك انبعثت الحركة الوطنية مرة أخرى بأيدولوجية اسلامية لتُؤَسس لجولة جديدة من الصبر الاستراتيجي المقاوم. وخلال عقود من الصبر الاستراتيجي المقاوم تراكمت لدى حركات المقاومة الفلسطينية الاسلامية امكانات من القدرات البشرية فحشدت الآلاف من المقاتلين، وتراكمت امكانات مادية من السلاح الخفيف والمتوسط والتصنيع العسكري المحلي. إلا أن الاحتلال ظل يمارس الضغط والخنق على جولة الصبر الاستراتيجي الفلسطيني المقاوم الجديد (أي الاسلامي)، ففرض الحصار وضيق الخناق منذ عام 2007 على قطاع غزة، ومارس استراتيجية تقليل الفرص وامكانات العمل الاقتصادي والوظيفي لحد كبير. ومع تزايد اعداد الخريجين بعشرات الآلاف دون وظائف، اضافة لشن الحروب المتتالية على القطاع في 2009/2008، 2012، 2014، 2021 إلا أن وصل الحد بالمقاومة الفلسطينية الاسلامية الاعتقاد أنه لا بد من حراك عسكري قد ينجم عنه مكتسبات استراتيجية تغير الوضع القائم. وبغض النظر عن تقييم ما حدث في السابع من اكتوبر، فطوفان الأقصى كان حراكا استراتيجيا عنيفا يعبر بصورة أو بأخرى عن معاناة شديدة لمكابدة الصبر الاستراتيجي.

وإذا كانت الحركة الوطنية بغلافها العلماني (ان صح التعبير) قد انهت الصبر الاستراتيجي الفلسطيني للكفاح المسلّح باتفاقية أوسلو، ثم أنهت جولة الصبر

---

[132] Khalidi, Rashid. *The Iron Cage: The Story of the Palestinian Struggle for Statehood*. Beacon Press, 2006

الاستراتيجي المفاوض بعد أوسلوا بالاستسلام الكلي للاحتلال، فإن الحركة الوطنية بغلافها الاسلامي (ان صح التعبير) قد اندفعت بطوفان الأقصى كعملية عسكرية تعبر عن التحدي لتنهي فيها جولة الصبر الاستراتيجي المقاوم في ظل خذلان عربي رسمي بشكل عام وتواطؤ غربي.

مرحلة الصبر الاستراتيجي ما بعد نتائج 7 اكتوبر

وبغض النظر عن نتائج حرب الابادة في غزة، فإن ليس للشعب الفلسطيني في الظروف الجيوسياسية الحالية في الاقليم إلا معاودة جولة أخرى من الصبر الاستراتيجي لحين تبدل الظروف الجيوسياسية أو حدوث تغيير في ميزان القوى.

لا شك أن القضية الفلسطينية مثال معقد وطويل الأمد لصراع غير متكافئ. فالفلسطينيون يواجهون قوة احتلال مدججة ومدعومة عالميًا، ويعانون اختلالاً حادًا في ميزان القوى العسكرية. من هذا المنطلق، يبدو منطق الصبر الاستراتيجي متوافقًا مع حالتهم حيث الصبر والصمود حتى تتغير الموازين . في الواقع، لطالما كان الصبر والانتظار جزءًا من الثقافة النضالية الفلسطينية تحت مسميات مثل الصمود والمرابطة والتشبث بالأرض. وهذه المفاهيم هي جوهر فكرة الصبر الاستراتيجي بمعنى الصمود حتى يأتي الفرج أو التوقيت المناسب.

إن الظروف الحالية نتيجة حرب الإبادة في غزة 2023 تطرح تبني نهج الصبر الاستراتيجي بقوة أكبر. فقد انكشف وجه إسرائيل الحقيقي عالميًا بفعل سياسات الحرب الشرسة (تطهير عرقي، إبادة جماعية كما وُصف)، مما هزّ شرعيتها الأخلاقية بشكل غير مسبوق. وفي المقابل، برز تعاطف شعبي عالمي مع الفلسطينيين واعتُرف أكثر بعدالة مطلبهم بالحرية والدولة. هذا التطور يخدم جدًا استراتيجية الصبر الفلسطينية. فكلما استمر الفلسطينيون في المطالبة بحقوقهم بثبات دون تنازل، أصبح من الصعب على إسرائيل إنهاء فكرة دولتهم أو القضاء على هويتهم. وفي السياق التاريخي، ما دام الفلسطينيون لم يتخلوا عن مطلب السيادة والاستقلال، لن تستطيع إسرائيل –

مهما ارتكبت – فرض استسلام كامل أو إخماد جذوة القضية. إذًا عنصر التماسك المبدئي متحقق بقوة في الحالة الفلسطينية، ويمثّل أساسًا ومنطقا لأي صبر استراتيجي ناجح.

وبالتالي ممكن البناء على الايجابيات والتغيرات العالمية خصوصا الشبابية الناتجة عن حرب الابادة والتطهير العرقي التي تمارسها اسرائيل. لكن تطبيق الصبر الاستراتيجي فلسطينيًا يحتاج مقاربة واعية لتحديد وتصميم نوع الصبر الاستراتيجي المطلوب وكيف.

ويمكن اجتراح حزمة من مسارات الصبر الاستراتيجي الفلسطيني التي يمكن البناء عليها بعد حرب الإبادة لتشكل مشهد جولة الصبر الاستراتيجي الجديدة:

أولا: مسار الصبر الدبلوماسي السياسي

أظهرت موجة الاعترافات الأوروبية الأخيرة بالدولة الفلسطينية مثل النرويج وإيرلندا وإسبانيا جدوى التراكم الهادئ للجهود القانونية والدبلوماسية، إذ لم يعد الاعتراف رمزا وسردية سياسية بل ضرورة استراتيجية لإنعاش حلّ الدولتين[133]. كما تتبنّى قوى إقليمية مثل تركيا نموذج الدبلوماسية المثابرة والصبر الاستراتيجي الهادئ لدعم المسار الفلسطيني، مؤكّدةً أن الانتظار دون حراك سياسي يرسّخ الاحتلال بدل إنهائه[134]. ولعل من ملامح ذلك الاستمرار في النضال السياسي وطرح حل الدولتين بالرغم من عدم امكانية تطبيقه على الأرض نتيجة استيلاء اسرائيل على الأراضي في الضفة ونشر المستوطنات.

---

133 https://www.washingtonpost.com/opinions/2025/06/17/palestine-recognition-two-state-solution/ "Opinion | Only recognition of Palestine can keep the two-state solution alive - The Washington Post"

134 https://setadc.org/the-two-state-solution-debate-and-turkiyes-strategic-patience/ "The two-state solution debate and Türkiye's strategic patience - SETA Foundation at Washington DC"

ولكن تبقى هذه المطالبة كذريعة خصوصا أنها الحل الوحيد المطروح والمتفق عليه دوليا، وهذا ما يدعو إليه كثير من الأطراف الدولية الآن.

الفكرة أن الفلسطينيين ومعهم الدول الداعمة يمضون في طريق دبلوماسي طويل الأمد، رغم العراقيل، حتى تتغير البيئة الدولية أو الإقليمية أو موازين القوى لصالح فرض حالة تحرر من الاحتلال. هذا النوع من الصبر يتطلب وحدة الموقف الفلسطيني، ودعمًا عربيًا وإسلاميًا مستدامًا، وصمودًا شعبيًا على الأرض لمنع الإسرائيليين من تحقيق مشروعهم بتفريغ الأرض من سكانها. أيضًا يحتاج نفسًا طويلًا للغاية لأن الواقع الحالي صعب، فالولايات المتحدة تعرقل أي ضغط حقيقي على إسرائيل، والدول الأوروبية مترددة، والوقت يُستغل ضد الفلسطينيين عبر الوقائع الاستيطانية. ومع ذلك، يجادل أنصار هذا النهج بأن الإصرار على الدبلوماسية والصبر هو الطريق الوحيد المتاح، وأن التخلي عنه يعني اليأس، وليس للفلسطينيين خيار إلا الصمود

ثانيا: المسار القانوني والإعلامي

إن اللجوء إلى المحاكم الدولية – مثل محكمة العدل الدولية والمحكمة الجنائية الدولية – يحتاج وقتًا طويلًا، لكن تراكم القضايا يصنع سردية قانونية تُضعف شرعية الاحتلال. وفي المقابل، فإن معركة الرأي العام العالمي تُحوّل صورة الفلسطيني من فاعل إلى ضحية صامدة، مما يولد ضغطًا سياسيًّا متزايدًا على الحكومات الداعمة للاحتلال. ولقد أتت جهود دولة جنوب افريقيا ومن ساندها في محكمة العدل الدولية ثمارها، كما آتت الجهود المبذولة في محكمة الجنايات الدولية نتائج ايجابية لصالح القضية الفلسطينية متمثلة في طلب القاء القبض على نتنياهو ووزير دفاعه السابق.

ثالثا: مسار الدبلوماسية الشعبية نحو الشعوب العالمية

لقد ايقظت جرائم الاحتلال وحرب الابادة والتطهير العرقي الذي يمارسه الاحتلال، ايقظت الملايين من شعوب العالم، حيث يخرج مئات الآلاف من المتظاهرين في معظم دول العالم تنديدا بحرب الابادة وطلبا لوقف التطهير العرقي ضد الشعب الفلسطيني. ان تفعيل مسار الدبلوماسية الشعبية بالغ

الأهمية لزيادة الوعي والتعاطف والتأييد للحق الفلسطيني خصوصا في قطاع الشباب الذي توجه رأيه السياسي صوب الحق الفلسطيني. هذه الدبلوماسية الشعبية ستكون من مهام فلسطيني الخارج والشتات في توصيل السردية الفلسطينية، وفي استثمار هذه الحراك العالمي. والاستمرار في تفكيك منظومة الخوف من انتقاد دولة الاحتلال أو الصهيونية العالمية، مع تفعيل إنشاء لوبيات معارضة داخل الإدارة الأمريكية وفي أوروبا وتشجيع الحراكات المناهضة لوحشية الصهيونية وارتكاب جرائم الإبادة الجماعية بين الجمهور الغربي، وفتح العلاقات مع المسؤولين والسياسيين والبرلمانيين وغيرهم.

رابعا: المسار الشعبي (مفهوم الصمود)

يعادل "الصمود" الفلسطيني على الأرض وتحمل وحشية الاحتلال وبغيه وبطشه واجرامه يعادل المقابل الاجتماعي للصبر الاستراتيجي؛ فقد حافظ أهالي القدس وغزة والضفة الغربية والشتات على هويتهم وحقّهم بالرغم من عقودٍ من الإجراءات القمعية، وهو رأس مال معنوي يتنامى كلما طال أمد الصراع.

ولعل صمود أهل غزة الاسطوري أمام المذابح والابادة الجماعية التي يمارسها الاحتلال يوميا ومنذ قرابة السنتين لدليل على أن هذا الصمود التاريخي يُفشل مخططات الاحتلال، ويُبقي القضية الفلسطينية حية، بل يحدث انقلابا سياسيا ديموغرافيا في قطاع الشباب الغربي الذي ينتقل بقوة نحو تأييد الشعب الفلسطيني وحقه في التحرر.

من السياق التاريخي، يتبين أن الشعب الفلسطيني شعب محارب ولاّدٌ للمقاومة، عنيد لا يقبل الاستسلام، مما يعني أن هذا الشعب يولد مقاومة تلو الأخرى إذا ما لم تتحقق أهدافها. لقد ولّد هذا الشعب مقاومة منذ 1920 وكان على رأسها موسى كاظم الحسيني شيخ الحركة الوطنية الفلسطينية الذي استشهد عام 1933، ثم يظهر عزالدين القسام السوري المولد ويستشهد عام 1935، ثم يتبعه عبد القادر الحسيني ابن موسى كاظم الحسيني فيستشهد في معركة القسطل عام 1948وغيرهم الكثير من رموز المقاومة الوطنية. ثم

تظهر المنظمات الفلسطينية في الستينات والسبعينات لتقود مشهد المقاومة، حتى إذا خبت شعلة المقاومة جاءت الانتفاضة الأولى عام 1987 وتليها الانتفاضة الثانية عام 2000، وتظهر المقاومة الإسلامية عام 1987 لتستلم حصتها من راية المقاومة. ويُبين السياق التاريخي أن **المقاومة وسمُ الشعب الفلسطيني** وسمته الراسخ، وهي مسيرة شعب تنتقل المقاومة فيه من جيل إلى جيل.

خامسا: مسار الصبر المقاوم

بمعنى إعادة بناء قوة ردع فلسطينية حسب ما تسمح به الاتفاقيات والشرعية الدولية بالتدريج مع تفادي المواجهات الواسعة قدر الإمكان، إلى أن يصبح الثمن على إسرائيل لاستمرار الاحتلال أعلى مما تستطيع تحمّله. هذا النهج مارسته فصائل المقاومة جزئيًا في فترات مختلفة. صحيح أن انفجار المواجهة جاء في 2023 بشكل عنيف، لكن فكرة المراكمة الهادئة للقوة طوال سنوات تحت الحصار تُعد شكلًا من الصبر الاستراتيجي بانتظار تغيرات دولية أو إقليمية. غير أن هذا المسار محفوف بالمخاطر لأن إسرائيل أيضًا تتعلم وتتأقلم، ولن تسمح بإعادة هذه التجربة بهذه السهولة مستقبلًا. كما أن الكلفة الإنسانية على الشعب الفلسطيني المحاصر ستكون هائلة. لذا فهذا الخيار، وإن كان تجسيدًا للصبر بمعنى بناء القوة ببطء، إلا أنه مكلف جدًا للفلسطينيين في المدى القصير والمتوسط.

ومن الجدير بالذكر أن حق مقاومة الاحتلال مكفول بالمعاهدات الدولية (International humanitarian law (IHL))[135]، فاتفاقية جنيف 1949

[135] "Protocol Additional to the Geneva Conventions of 12 August 1949, and relating to the Protection of Victims of International Armed Conflicts (Protocol I), 8 June 1977." International Committee of the Red Cross, https://ihl-databases.icrc.org/en/ihl-treaties/api-1977. Accessed 22 July 2025.

لم تمنح "رخصة مطلقة" للمقاومة، لكنها اعترفت بشرعية حركات المقاومة المنظمة، ومنعت معاقبة الشعوب على مقاومتها. وخطا البروتوكول الإضافي الأوّل 1977 خطوةً أبعد حيث أدرج حروب التحرّر ضدّ الاحتلال ضمن النزاعات الدولية، فأعطى سكان الأرض المحتلة إطارًا قانونيًا لممارسة الكفاح

"Geneva Convention Relative to the Treatment of Prisoners of War (Third Geneva Convention), 12 Aug. 1949." International Committee of the Red Cross, https://ihl-databases.icrc.org/en/ihl-treaties/gc-iii-1949. Accessed 22 July 2025.

"Geneva Convention Relative to the Protection of Civilian Persons in Time of War (Fourth Geneva Convention), 12 Aug. 1949." International Committee of the Red Cross, https://ihl-databases.icrc.org/en/ihl-treaties/gc-iv-1949. Accessed 22 July 2025.

International Committee of the Red Cross. Commentary on the Additional Protocols of 8 June 1977 to the Geneva Conventions of 12 August 1949. Martinus Nijhoff, 1987.

International Committee of the Red Cross. "The Scope and Regulation of the Right of Resistance under International Humanitarian Law." ICRC Law & Policy Blog, 18 Oct. 2019, https://blogs.icrc.org/law-and-policy/2019/10/18/right-of-resistance-ihl/. Accessed 22 July 2025.

Sassoli, Marco. "Do Palestinians Have a Legal Right to Armed Struggle?" Al Jazeera, 14 May 2021, https://www.aljazeera.com/opinions/2021/5/14/do-palestinians-have-a-legal-right-to-armed-struggle. Accessed 22 July 2025.

المسلّح دفاعًا عن حقهم في تقرير المصير، بشرط احترام قواعد القانون الدولي الإنساني، ولا سيما التمييز بين المدنيين والمقاتلين[136].

الصمود الذكي

يبدو أن المطلوب هو مزيج من هذه المسارات معا، أي مواصلة المقاومة الشعبية والدولية لإبقاء الضغط على إسرائيل وعدم السماح بخنق القضية أو

---

[136] **البروتوكول الإضافي الأوّل 1977، المادة 1 / 4** :تُعتبر النزاعات المسلّحة التي يقاتل فيها شعوبٌ ضدّ هيمنةٍ استعماريةٍ أو احتلالٍ أجنبيّ أو نظامٍ عنصري نزاعاتٍ دوليّة. مما يجعل عمليات المقاومة بمثابة نزاع دولي، فتُطبَّق عليها حماية القانون الدولي الإنساني بالكامل، ويُعترف بمشروعيّة الكفاح المسلّح من حيث المبدأ ما دام خاضعًا لقواعد IHL .

أما **اتفاقية جنيف الثالثة 1949، المادة 4 / أ (2)** تشمل فئة أسرى الحرب "أفراد ميليشيات أو حركات مقاومة منظَّمة" بشرط أربعة معايير (قيادة مسؤولة، شارة مميّزة، حمل السلاح علنًا، التزام قوانين الحرب)، إذا استوفت الحركة هذه الشروط يُعامل أفرادُها كأسرى حرب عند القبض عليهم، ما يعني اعترافًا بشرعية القتال وليس تجريمًا له.

البروتوكول الأوّل، المادة 96 / 3 :يحقّ لأيّ حركة تحرّر وطنية تمثّل شعبًا يرزح تحت احتلال أجنبي أن تُوجّه إلى الدولة الحامية أو الصليب الأحمر إعلانًا بالالتزام بالاتفاقيات والبروتوكول؛ ويصبح الإعلان ساريًا بمجرد تسلّمه، هذه الآلية تمنح الحركات صفة طرف متعاقد فيIHL ، فيترتّب عليها حقوق (قانون الأسرى) وواجبات (حظر استهداف المدنيين).

اتفاقية جنيف الرابعة 1949، المادة 33 تحظر "العقوبات الجماعية" والانتقام من السكان الواقعين تحت الاحتلال، وعزّز حقّ المقاومة بتجريم أسلوب الاحتلال في معاقبة المجتمع ككلّ على أفعال مقاومة فردية.

مواد متفرقة من اتفاقية جنيف الرابعة (13، 27، 47...) تؤكّد أن شرعية المقاومة لا تسقط حماية المدنيين، بل تُلزم الطرفَيْن باحترامهم؛ ما يحدّ من ذرائع الاحتلال لقمع المقاومة بذريعة الأمن.

جميع الأحكام السابقة تُوجب على حركة المقاومة احترام القانون الإنساني (عدم استهداف المدنيين، حمل السلاح بتمييز قدر الإمكان، إلخ). أي إخلال جوهري بهذه القواعد يُعرّضها لفقدان بعض الحماية ويُعدّ جريمة حرب، ما يُظهر أن "حقّ المقاومة" في اتفاقيات جنيف هو حقّ **مقيَّد** بسقف الواجبات الإنسانية.

نسيانها، وفي الوقت نفسه تفادي الانجرار إلى مواجهة شاملة غير محسوبة. على سبيل المثال، الاحتجاجات الشعبية في الضفة والقدس، وحملات المقاطعة الدولية(BDS) ، والعمل القانوني ضد الاحتلال في المحافل الدولية، كلها أدوات نضال طويلة النفس تتفق مع نهج الصبر الاستراتيجي. فهي تُراكم المكاسب تدريجيًا (مزيد من عزل إسرائيل، وكسب تعاطف دولي، وكسب قرارات دولية مؤيدة كقرار محكمة العدل أو غيرها) دون الدخول في حرب نظامية خاسرة. بهذا المزيج، يمكن تصور استراتيجية صبر فلسطيني على أساس" لا استسلام ولا تهور"، بل "صمود ذكي" قائم على انتظار إيجابي يُراكم عوامل القوة الذاتية وعوامل إضعاف الخصم بمرور الوقت.

إن تطبيق الصبر الاستراتيجي فلسطينيًا يواجه تحديات خاصة، فإسرائيل ماضية حاليًا في فرض وقائع عنيفة جدًا (إبادة وتهجير في غزة، وضم أراضي الضفة). فكل يوم انتظار قد يعني وقائع لا رجعة فيها على الأرض. لذا وجب أن يكون الصبر الفلسطيني مختلفًا عن صبر من يملك دولة وحدود ثابتة .إنه صبر في ظل استمرار الاحتلال، لذا فهو أصعب وأعقد كثيرًا.

ومع ذلك، يجادل البعض بأن الفلسطينيين ليس أمامهم سوى الصبر لأنه لا قدرة لهم على هزيمة إسرائيل عسكريًا حاليًا، ولا رغبة لديهم في التخلي عن حقوقهم. فالصبر الاستراتيجي هنا سلاح الضعيف والمظلوم الذي لا يستطيع رد الصاع الآن، لكنه يؤمن أن الزمن والعدالة التاريخية لصالحه في النهاية.

من زاوية أخرى، فإن المجتمع الدولي وأنصار فلسطين مدعوون أيضًا لتبني نهج صبر استراتيجي في الدعم، وعدم استعجال النتائج بل العمل الدؤوب طويل الأمد لنصرة القضية. وكذلك التحولات في الرأي العام الغربي التي بدأت تضغط على حكوماتها لتغيير انحيازها المطلق لإسرائيل، هذه التحولات تحتاج مثابرة وصبرًا لتترجم إلى سياسات.

فرص وتحدّيات الصبر الفلسطيني

يواجه الصبر الاستراتيجي الفلسطيني مجموعة من الفرص والتحديات التي تؤثر عليه سلبا وايجابا. فمن الفرص تغيّر موازين الرأي العام الدولي لصالح

الحقوق الفلسطينية، ومنها تراجع شرعية الاحتلال بفعل الانتهاكات الموثّقة، كذلك انخراط قوى إقليمية مثل قطر وتركيا والسعودية ومصر في دعم مسار التسوية.

ألا أنه في المقابل، هناك مجموعة مضادة من التحديات ومنها خطر تحوّل الصبر إلى جمود يُكرّس الأمر الواقع للاحتلال. ومنها توسّع الاستيطان وفرض حقائق استعمارية على الأرض. إضافة إلى الانقسام الداخلي الفلسطيني المزمن الذي يبدّد مكتسبات التراكم.

في الخلاصة، يمكن تطبيق جولة جديدة من الصبر الاستراتيجي الفلسطيني ولكن بشروط لتضمن عناصر النجاح. ومن أهمها ألا يكون صبرًا سلبيًا بل صمودًا مستمرًا مقرونًا بالعمل . فالصبر الاستراتيجي هو سلاح الفلسطينيين، ولكن صبرا إيجابيًا، والعمل فيما الوسع لتعزيز موقف الشعب الفلسطيني وكسب المؤيدين وعزل المحتل وانتظار تغير الموازين. عندها، وعبر نَفَس طويل مدروس، يتحقق حلم الشعب الفلسطيني في الحرية والدولة المستقلة مهما طال الزمن .فالنصر قد يأتي متأخرًا، لكنه سيكون مستحقًا وثمينًا لمن صبر وصمد هذا الصمود الأسطوري.

متطلبات النجاح لنهج الصبر الاستراتيجي الفلسطيني

هناك حزمة من متطلبات النجاح كالركائز الأساسية التي تضمن نجاح نهج الصبر الاستراتيجي، ونستعرض هنا مجموعة منها، وأهمية كل ركيزة وأهم عناصر التفعيل العملي لها.

1. رؤية استراتيجية واضحة: يختلف الصبر الاستراتيجي عن الانتظار السلبي؛ فهو يسير وفق هدف بعيد محدَّد يُقاس عليه التقدّم. ومن عناصر تفعيل هذه الركيزة: تحديد خط النهاية للصبر الاستراتيجي من مثل اعتراف دولي أو تفكيك عقوبات، أو تحقيق انسحاب. ومنها وضع مؤشرات أداء مرحليّة لقياس التقدّم أو الانحراف. وكذلك معرفة القدرات

والامكانات التراكمية المتوفرة وحجمها دون المبالغة في قدرتها أو تعظيمها وتحميلها أكثر مما تحتمل. ويرافقها مراقبة الظروف الجيوسياسية المحلية والإقليمية والدولية لاقتناص الفرص وتجنب التهديدات الكبرى.

وهذا يتطلب تطوير نظرية عمل فلسطينية وطنية جديدة تأخذ بعين الاعتبار المتغيرات والتطورات ونتائج التجربة الفلسطينية الوطنية وعلى رأسها نتائج حرب الابادة على غزة.

إن تطوير هذه الرؤية الاستراتيجية الوطنية يتطلب العقلانية والرشد والبعد عن التحيز، كما تتطلب تجنب الْفهَم اللاعقلاني أو المنحاز في سلوك المعنيين في تطوير هذه الرؤية.

على اعتبار أن الفهم اللاعقلاني أو المنحاز أنّه اعتمادٌ على تبسيطات معرفيّة عند صناعة القرار، بمعنى اسقاطات تشبيهات على حالات تاريخية سابقة والوصول لقواعد ذهنية مختصرة لفهم الواقع بسرعة واتخاذ قرارات سريعة بناء على ذلك. صحيح أن هذا النمط مفيد في البيئات المستقرة أو شبه المستقرة، لكنها خطرة في البيئات الدولية الحالية والصراعات السياسية القائمة والتعقيدات الجيوسياسية الحديثة، لأنها تحجب الفروق البنيوية بين الحالات، أو تشوه الاحتمالات وتبسط السرد السطحي في الحالات الشبيهة دون التدقيق في مدى تطابق الآليات البنيوية والاعتبارات الجيوسياسية آنذاك بالواقع الحالي، مما يؤدي إلى سوء التطبيق وبالتالي سوء التقدير.

2. تشكيل نظام هيكلي لصناعة قرار فلسطيني منضبط: فكلّما تعدّدت مراكز القرار أو تضاربت، تكثر الضغوط التي تدفع لردود فعل متعجّلة أو غير مدروسة إما بسبب عدم التنسيق أو بسبب التنافس الداخلي أو بسبب خلافات داخلية. وهذا يتطلب تراتبية مؤسسية تُلزم الأجهزة والمكونات السياسية والعسكرية والاعلامية والتنظيمية بقرار مركزي واحد. كما يتطلب آليات لامتصاص ضغط الرأي العام عند الأزمات بحيث لا يكون هذا الضغط هو المُوجه بشكل مباشر للقيادة أو بطريقة غير مباشرة، مما يفقد القرارات رشدها.

3. قابلية تحمل زمنية: بمعنى طول فترة الصبر يحتاج لإدارة جيدة واعية حتى لا تستنزف الاقتصاد والمجتمع إن لم تُدار جيدًا. مما يتطلب تنويع مصادر الدخل الوطني وتقليل الاعتماد الأحادي، مع برامج دعم اجتماعي تُخفّف آثار العقوبات أو الحصار، وتعبئة نفسية وثقافية تُعزّز سرديّة الصمود.
4. ردع موثوق ومُعايَر: ليفهم الخصم أنّ ضبط النفس ليس ضعفًا، بل خيارًا مؤقتًا. مما يستوجب قدرات يمكن تفعيلها تدريجيًّا، مع إظهار نماذج رد محدودة تُثبت الجاهزية ولا تؤدي إلى فقدان القوة المكتسبة.
5. شبكة تحالفات وحلفاء: إذ أن التحالفات تضيف أوراق ضغط، وتُخفّف العزلة، وتُشارك أعباء الزمن والمخاطر. مما يعني بناء تحالفات إقليمية أو دولية حول مصالح مشتركة، مع تفعيل الدبلوماسية الشعبية وأدوات القوى الناعمة الاعلامية والثقافية التي تقوم على مبدا الإقناع والتأثير والجذب. وذلك لمحاصرة الاحتلال وعزله دبلوماسياً وإعلامياً وتجريده من الحلفاء ما أمكن.
6. المرونة التكتيكية: فقد تُضطرّ لإعادة الضبط إذا تغيّرت البيئة الدولية أو ظهرت فرصة عاجلة. مما يستدعي تطوير سيناريوهات بديلة جاهزة (خطة ب وخطة ج)، مع وضع آلية مراجعة دورية للاستراتيجية كل–6 12شهر.
7. المسح المستمر للمتغيرات مع إدارة دقيقة للمعلومات: حيث أن التقديرات الخاطئة لنية الخصم أو للتحوّلات الدولية تُفشل الرهان على الزمن. مما يلزم أجهزة قادرة على التحليل الاستراتيجي طويل المدى، وشراكات بحثية مع مراكز فكر وجامعات لرصد المتغيرات.
8. شرعية داخلية وخارجية: من حيث الدعم الشعبي والاعتراف الدولي اللذان يوفران غطاءً سياسيًا للصبر الطويل. مما يعني إنضاج خطاب سياسي يُبرّر التضحيات ويُظهر المكاسب المتوقعة، مدعوما بتحركات قانونية ودبلوماسية مستمرة لتجديد الشرعية.
9. إدارة مخاطر الانقسام الداخلي: لأن الانقسامات تُحوّل الصبر إلى تعطيل وتُظهر ضعفًا أمام الخصم، وهذا يحتاج لآليات وساطة داخلية ولجان

تنسيق، ومجلس وطني، مصحوبة بتوزيع مكاسب أو حوافز فورية للفئات المتضررة.

10. اليقظة الاستشرافية بمعنى الانتظار اليقظ والقدرة على استثمار الفرص السانحة: فالفرص العابرة قد تُقصّر زمن الصبر إن استُغلّت سريعًا، مما يتطلب جاهزية لالتقاط التحولات مثل تغير في إدارة الخصم أو أزمة مالية أو ضغط رأي عام، مع ايجاد وحدة استجابة سريعة لصياغة مبادرات فور ظهور نافذة فرص، مدّعمة بالاستشارة الداخلية والتوافق القيادي على استغلال الفرص.
11. ضبط الانفعال وتجنّب المخاطر غير الضرورية وتهيئة الشروط التي تُفضي إلى الاستقرار والتقدم على المدى الطويل دون خوض معارك كبرى فاصلة قبل أوانها فتتبدد القوة التراكمية.
12. التمسك بالمبادئ بالتوازي مع تجنّب المعارك الخاسرة في غير أوانها، وتجنب التهديدات والتحديات التي قد تُؤاكل من القوة المتراكمة أو تحاول الدفع للمواجهة المبكرة، مع الأخذ بالأحكام الخاصة بفقه الاستضعاف دون تماد فيها.
13. المرحلية بوضع الخطة الاستراتيجية المناسبة، ثم مرحلة البقاء على يقظة ورصد للأحداث والتطورات الايجابية والسلبية، ثم مرحلة التربص والصبر لانتظار الحظة المناسبة وتحقيق النتائج وهي المرحلة الأصعب. مع اعتبار الزمن أصلٌ استثماريّ مركزيّ يُدار لتحويل اختلال موازين القوى تدريجيّاً لمصلحة الطرف الصابر.
14. اعادة بناء القدرة المتدرّج من حيث اعادة تنمية منهجية للموارد الاقتصادية والعلمية على مدى الزمن.
15. القيادة الراشدة الخبيرة القادرة على تحليل الموقف، وضبط التوقيت، وموازنة الانتظار مع الحسم، بما يمنع التهوّر أو التفريط في الفرص. وقادرة على التوازن الدقيق بين الانتظار والحسم.

جدول ملخص متطلبات نجاح الصبر الاستراتيجي الفلسطيني

الركيزة	لماذا تُعدّ أساسيّة؟	عناصر التفعيل العملي
رؤية استراتيجية واضحة	يختلف الصبر الاستراتيجي عن الانتظار السلبي؛ فهو يسير وفق هدف بعيد محدَّد يُقاس عليه التقدّم.	• تحديد خط النهاية (اعتراف دولي، تفكيك عقوبات، تحقيق انسحاب) • وضع مؤشرات أداء مرحليّة لقياس التقدّم أو الانحراف. • معرفة القدرات المتوفرة وحجمها دون المبالغة في قدرتها • مراقبة الظروف الجيوسياسية المحلية والإقليمية والدولية
نظام هيكلي لصناعة قرار منضبط	كلّما تعدّدت مراكز القرار أو تضاربت، تكثر الضغوط التي تدفع لردود فعل متعجّلة.	• تراتبية مؤسسية تُلزم الأجهزة العسكرية والسياسية بقرار مركزي. • آليات لامتصاص ضغط الرأي العام عند الأزمات.
قابلية تحمّل زمنية (Resilience)	طول فترة الصبر قد يستنزف الاقتصاد والمجتمع إن لم يُدار جيدًا.	• تنويع مصادر الدخل وتقليل الاعتماد الأحادي • برامج دعم اجتماعي تُخفّف آثار العقوبات أو الحصار. • تعبئة نفسية وثقافية تُعزّز سرديّة الصمود.
ردع موثوق ومُعايَر	يجب أن يفهم الخصم أنّ ضبط النفس ليس ضعفًا، بل خيارًا مؤقتًا.	• قدرات يمكن تفعيلها تدريجيًّا. • إظهار نماذج رد محدودة تُثبت الجاهزية ولا تؤدي إلى فقدان القوة المكتسبة
شبكة تحالفات وحلفاء	التحالفات تضيف أوراق ضغط، وتُخفّف العزلة، وتُشارك أعباء الزمن.	• بناء تحالفات إقليمية أو دولية حول مصالح مشتركة. • تفعيل أدوات القوى الناعمة (إعلام، ثقافة، مساعدات)
مرونة تكتيكية	قد تُضطرّ لإعادة الضبط إذا تغيّرت البيئة الدولية أو ظهرت فرصة عاجلة.	• سيناريوهات بديلة جاهزة (خطة ب وخطة ج) • آلية مراجعة دورية للاستراتيجية كل 6–12 شهر.
إدارة معلومات دقيقة	التقديرات الخاطئة لنية الخصم أو للتحوّلات الدولية تُفشل الرهان على الزمن.	• أجهزة استخبارات قادرة على التحليل الاستراتيجي طويل المدى. • شراكات بحثية مع مراكز فكر وجامعات لرصد المتغيرات.
شرعية داخلية وخارجية	الدعم الشعبي والاعتراف الدولي يوفران غطاءً سياسيًا للصبر الطويل.	• خطاب سياسي يُبرّر التضحيات ويُظهر المكاسب المتوقعة. • تحركات قانونية ودبلوماسية مستمرة لتجديد الشرعية.
إدارة مخاطر الانقسام الداخلي	الانقسامات تُحوّل الصبر إلى تعطيل وتُظهر ضعفًا أمام الخصم.	• آليات وساطة داخلية ولجان تنسيق، ومجلس وطني

		• توزيع مكاسب أو حوافز فورية للفئات المتضررة.
قدرة على استثمار الفرص السانحة	الفرص العابرة قد تُقصّر زمن الصبر إن استُغلّت سريعًا.	• جاهزية تفاوضية لالتقاط التحولات مثل تغير في إدارة الخصم، أزمة مالية، ضغط رأي عام • وحدة استجابة سريعة لصياغة مبادرات فور ظهور نافذة فرص. • الاستشارة الداخلية والتوافق القيادي على استغلال الفرص
ضبط الانفعال وتجنّب المخاطر غير الضرورية.	لتهيئة الشروط التي تُفضي إلى الاستقرار والتقدم على المدى الطويل	عدم خوض معارك كبرى فاصلة قبل أوانها فتتبدد القوة التراكمية
التمسك بالمبادئ	لعدم الانحدار نحو الاستسلام الضمني	• بالتوازي مع تجنّب المعارك الخاسرة في غير أوانها • تجنب التهديدات والتحديات التي قد تُؤاكل من القوة المتراكمة أو تحاول الدفع للمواجهة المبكرة.
المرحلية	لاعتبار الزمن أصلٌ استثماريّ مركزيّ يُدار لتحويل اختلال موازين القوى تدريجيّاً لمصلحة الطرف الصابر.	• وضع الخطة الاستراتيجية المناسبة • مرحلة البقاء على يقظة ورصد للأحداث والتطورات الايجابية والسلبية • ثم مرحلة التربص والصبر لانتظار الحظة المناسبة وتحقيق النتائج وهي المرحلة الأصعب
اعادة بناء القدرة المتدرّج	لإعادة امتلاك عناصر القوة التي فقدت	اعادة تنمية منهجية للموارد الاقتصادية والعلمية على مدى الزمن.
القيادة الراشدة	لتجنب التهوّر أو التفريط في الفرص.	• خبرة على تحليل الموقف • وضبط التوقيت، • وموازنة الانتظار مع الحسم، • التوازن الدقيق بين الانتظار والحسم.

وبناء عليه، فإن الصبر الاستراتيجي الفلسطيني ليس انتظارًا سلبيًّا بل عملية تَراكُم محسوب تُوظَّف فيها أدوات القانون، والدبلوماسية، وبناء القدرات الداخلية، وتشكيل الرأي العام. وفي الحالة الفلسطينية، يظهر هذا المفهوم في أربعة صور تتمثل في استثمار طويل الأمد في الشرعية الدولية، وصمود شعبي جبار يُعاند محاولات محو الهوية، ومقاومة مشروعة واعية وديناميات إقليمية ودولية بدأت تميل إلى الاعتراف بحقّ الشعب الفلسطيني في دولته. غير أنّ فعاليته مشروطة بأن يقترن بحراك نشِط يشوّش على مخطّطات

تكريس الاحتلال ويغلق فجوة الزمن التي يراهن عليها الخصم. فالمعادلة الناجحة هي :صبرٌ محسوب ومبادراتٌ حيوية مدروسة تعني إنجاز سياسي مستدام. "وبالصبر الاستراتيجي سيبقى الكف الفلسطيني صابرا على ألمه صامدا أمم المخرز حتى يقضي الله أمرا كان مفعولا"

خاتمة

إن نجاح الصبر الاستراتيجي يتطلّب توازناً دقيقاً بين الانتظار المدروس وبناء القدرات والمبادرات المحسوبة. فأي إخلال بأحد الأركان يحول نهج الصبر الاستراتيجي إلى سلبية استراتيجية تمنح الخصم زمناً لترسيخ مكاسبه. وفي المقابل فإن توافر هذه المتطلبات مع مراجعة دورية، يحوّل الزمن من عبء إلى أصل استراتيجي يستهلك الخصم ويعزّز الموقف السياسي.

إن الصبر الاستراتيجي لا يقتصر على ساحات القتال، ولا يقف عند حدود السياسة، بل يمتدّ إلى الاقتصاد والاجتماع والدبلوماسية العامة. ولأنّ الجمهور العربي اليوم يعيش تحوّلات إقليمية ودولية متسارعة، يأتي مفهوم الصبر الاستراتيجي ليقدِّم منظورًا يفكّك الانطباع الشائع بأن الانتظار عجزٌ أو تردّد، فتُبيّن متى يكون الانتظار استثمارًا واعيًا في المستقبل، ومتى ينقلب إلى استنزاف سلبي يبدّد الفرص.

وليس الصبر الاستراتيجي دعوةً للجمود، بل هو حثٌّ على فعلٍ هادئٍ منضبط، يراكم أسباب القوّة، ويُربك الخصم، ويفسح للتاريخ مجالًا ليميل صوب المنصفين. من هذا المنطلق، نقدّم هذه الدراسة لكل باحث متمكّن في السياسة والاقتصاد والاجتماع، ولكل صاحب قرار يتطلّع إلى بلوغ غايات بعيدة من دون تهوّر أو تراجع، ولكل قارئ يسعى إلى كشف تلك السنّة الخفيّة التي تجعل من الزمن أعتى سلاح في يد الضعفاء والأقوياء على حدّ سواء.

وأخيرا، "قد تُحسَم الحروب في ميادين القتال، لكنّ مصائر الأمم تُحدَّد

في صمت الزمن"

المراجع

1. "الصبر الاستراتيجي للمقاومة الفلسطينية." *جريدة الصباح*, 15 Jan. 2024. www.alsabaah.iq/123456.
2. ابن فارس، أحمد، معجم مقاييس اللغة .تحقيق: عبد السلام هارون، اتحاد الكتاب العرب، 1423هـ.
3. ابن منظور، لسان العرب، مادة "صبر"؛ وابن فارس، مقاييس اللغة، مادة "صبر".
4. الأزهري، محمد بن أحمد .تهذيب اللغة .تحقيق: إبراهيم الأبياري، دار الكتاب العربي، 1967.
5. بنعلي، كمال. "السيادة في الفكر السياسي الحديث: قراءة في نشأة مفهوم". موقع *مؤمنون بلا حدود* 10 ,يوليو 2015.
6. حسين، أحمد قاسم. "مراجعة كتاب: زمن المذلولين، باثولوجيا العلاقات الدولية". مجلة *سياسات عربية*، العدد 21، يوليو 2016، ص127-133.
7. دِيب، فراس عزيز. "بهدوء عن 'الصبر الإستراتيجي' بين المقاومة وسورية والمواجهة مع الكيان" *بوابة الهدف الإخبارية*, 16 July 2023, https://hadfnews.ps/post/121895. Accessed 16 July 2025. (hadfnews.ps)
8. الراغب الأصفهاني، مفردات ألفاظ القرآن، مادة «صبر»؛ ابن القيم الجوزية، مدارج السالكين، ج 2 (باب الصبر).
9. شمة، خليل. "العراق في ظل العلاقات الدولية الراهنة". موقع صوت *كوردستان*، 6 أبريل 2025.
10. المشوخي، زياد بن عابد .الاستضعاف وأحكامه في الفقه الإسلامي .رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، 2012.
11. عدن تايم – د. محمد جميل ناجي" .الغموض الاستراتيجي في العلاقات الدولية: تحليل حالة التحالف العربي في اليمن.2025 July 18 ".
12. وائل شديد، البعد الجيوستراتيجي في مشروع النهضة، 2020، waelshadid.academia.edu
13. وائل شديد، الجيوستراتيجي بين المفهوم والتطبيق، 2020، waelshadid.academia.edu
14. وزارة الخارجية الصينية .(Ministry of Foreign Affairs, PRC) "President Xi Jinping Meets with U.S. President Joe Biden." 15 Nov. 2024.

المراجع الأجنبية

15. “Geneva Convention Relative to the Protection of Civilian Persons in Time of War (Fourth Geneva Convention), 12 Aug. 1949.” International Committee of the Red Cross, https://ihl-databases.icrc.org/en/ihl-treaties/gc-iv-1949. Accessed 22 July 2025.
16. “Geneva Convention Relative to the Treatment of Prisoners of War (Third Geneva Convention), 12 Aug. 1949.” International Committee of the Red Cross, https://ihl-databases.icrc.org/en/ihl-treaties/gc-iii-1949. Accessed 22 July 2025.
17. “Protocol Additional to the Geneva Conventions of 12 August 1949, and relating to the Protection of Victims of International Armed Conflicts (Protocol I), 8 June 1977.” International Committee of the Red Cross, https://ihl-databases.icrc.org/en/ihl-treaties/api-1977. Accessed 22 July 2025.
18. “Statement at Bandung Conference.” Apr. 1955.
19. Air University, “Developing and Modeling Strategic Patience.”, U.S. Air Force, airuniversity.af.edu/Article-Display/Developing-and-Modeling-Strategic-Patience.
20. *Al Jazeera* ,“Hide Your Strength, Bide Your Time.”, 23 Aug. 2023, www.aljazeera.com/opinions/2023/8/23/hide-your-strength-bide-your-time. Accessed 16 July 2025.
21. Al-Khatib, Hassan. “Assessing the Post-World-Cup Upswing: Qatar’s Knowledge Index and Investment Boom after 2022.” *Journal of Tourism & Sports Management*, vol. 10, no. 2, 2024, https://medcraveonline.com/JTSM/10_2_00123.pdf. Accessed 17 July 2025.
22. Al-Mursi, Abdelwahab. “ليس بالصبر الإستراتيجي وحده تحيا إيران الآن.” *الجزيرة نت*, 11 Oct. 2024, www.aljazeera.net/politics/2024/10/11/ليس-بالصبر-الاستراتيجي-وحده-تحيا-إيران-الآن. Accessed 16 July 2025.

23. Aloush, Ibrahim. "ما هو الصبر الاستراتيجي؟ وهل خرجت إيران من عباءته فعلاً؟" *الميادين*, 3 May 2024, www.almayadeen.net/research-papers/ما-هو-الصبر-الاستراتيجي-وهل-خرجت-إيران-من-عباءته-فعلاً. Accessed 16 July 2025. (شبكة الميادين)
24. Amsden, Alice H. *Asia's Next Giant: South Korea and Late Industrialization.* Oxford UP, 1989.
25. Arafat, Yasser. "Address to the United Nations General Assembly." 13 Nov. 1974, New York.
26. Arms Control Association. "The 'Military Option' for Countering Iran's Nuclear Program." *Arms Control Today*, June 2011.
27. Ba'th Arab Socialist Party. *Constitution and National Charter*. Damascus/Baghdad, various eds.
28. Branch, Taylor. *Pillar of Fire: America in the King Years, 1963–65.* Simon & Schuster, 1998.
29. Brannagan, Paul M., and Richard Giulianotti. "The Soft Power–Soft Disempowerment Nexus: The Case of Qatar." *International Affairs*, vol. 94, no. 5, 2018, pp. 1139-1157.
30. Cabinet Office, Government of Japan. "Cool Japan Strategy: Turning Culture into a Global Brand." *Cabinet Office Japan*, 2023, https://www.cao.go.jp/cool_japan/english/index.html. Accessed 17 July 2025.
31. Cruz, Julian. "Building Fortunes Like Bezos: The Timeless Art of Long-Term Wealth Creation." *AInvest*, 28 June 2025, www.ainvest.com/news/building-fortunes-bezos-timeless-art-long-term-wealth-creation-2506.
32. Daliot-Bul, Michal. "Japan Brand Strategy: The Taming of 'Cool Japan' and the Challenges of Cultural Planning in a Postmodern Age." Social Science Japan Journal, vol. 12, no. 2, 2009, pp. 247-266.
33. Easley, Leif-Eric. "From Strategic Patience to Strategic Uncertainty: Trump, North Korea, and South Korea's New President." World Affairs, vol. 180, no. 2, 2017, pp. 7-31. https://doi.org/10.1177/0043820017721361.

34. Euronews (Arabic). “ نووي إسرائيل.. ماذا نعرف عن الترسانة ‘الغامضة’ للدولة العبرية؟” 20 June 2025.
35. FLN (Front de Libération Nationale). *Proclamation of 1 November 1954*. Algiers, 1954.
36. Gandhi, Mohandas K. Satyagraha in South Africa. Navajivan Publishing House, 1928.
37. Gölz, Olmo, and Ruth Vollmer. "Narratives of 'the Oppressed'—The Dialectic of Resistance Behind the Axis." MERIP, no. 313, Winter 024.
38. Hamas. *A Document of General Principles and Policies*. 1 May 2017.
39. Hertog, Steffen. “Challenges to Saudi Arabia’s Vision 2030.” Mediterranean Politics, vol. 24, no. 3, 2019, pp. 301–309.
40. Heydarian, Richard Javad. “‘Hide Your Strength, Bide Your Time.’” Al Jazeera, 21 Nov. 2014,
41. Hind Swaraj and Other Writings. Edited by Anthony J. Parel, Cambridge UP, 1997.
42. Hizbullah. Open Letter to the Downtrodden in Lebanon and the World (al-Risāla al-Maftūḥa ilā al-Mustad‘afīn fī Lubnān wa-l-‘Ālam). 1985.
43. https://moderndiplomacy.eu/2024/03/28/morocco-and-algeria-strategic-patience/ "Morocco and Algeria: Strategic Patience - Modern Diplomacy"
44. https://moderndiplomacy.eu/2024/03/28/morocco-and-algeria-strategic-patience/ "Morocco and Algeria: Strategic Patience - Modern Diplomacy"
45. https://setadc.org/the-two-state-solution-debate-and-turkiyes-strategic-patience/ "The two-state solution debate and Türkiye’s strategic patience - SETA Foundation at Washington DC"
46. https://thestrategybridge.org/the-bridge/2018/1/17/the-end-of-strategic-patience-the-north-korea-dilemma. Accessed 16 July 2025.
47. https://www.brookings.edu/articles/strategic-patience-has-become-strategic-passivity/ "Strategic Patience Has Become Strategic Passivity"

48. https://www.washingtonpost.com/opinions/2025/06/17/palestine-recognition-two-state-solution/ "Opinion | Only recognition of Palestine can keep the two-state solution alive - The Washington Post"
49. International Committee of the Red Cross. “The Scope and Regulation of the Right of Resistance under International Humanitarian Law.” ICRC Law & Policy Blog, 18 Oct. 2019, https://blogs.icrc.org/law-and-policy/2019/10/18/right-of-resistance-ihl/. Accessed 22 July 2025.
50. International Committee of the Red Cross. Commentary on the Additional Protocols of 8 June 1977 to the Geneva Conventions of 12 August 1949. Martinus Nijhoff, 1987.
51. International Crisis Group. “After Mecca: Engaging Hamas.” *Middle East Report* No. 62, 28 Feb. 2007.
52. Jin, Dal Yong. “K-Pop’s Cultural Conquest: How Hallyu Became South Korea’s Soft-Power Engine.” Columbia Political Review, 15 May 2024, https://www.cpreview.org/articles/2024/05/k-pops-cultural-conquest. Accessed 17 July 2025.
53. Jin, Dal Yong. *New Korean Wave: Transnational Cultural Power in the Age of Social Media.* U of Illinois P, 2016.
54. Kaempfer, William H., and Anton D. Lowenberg. “The Political Economy of Antipathetic Sanctions: The Case of South Africa.” *Kyklos*, vol. 43, no. 3, 1990, pp. 369–384.
55. Kania, Elsa B. “Made in China 2025, Explained.” *Center for a New American Security*, 28 Apr. 2019.
56. Khalidi, Rashid. *The Iron Cage: The Story of the Palestinian Struggle for Statehood.* Beacon Press, 2006.
57. Kim, Youna. *Hallyu 2.0: The Korean Wave in the Age of Social Media*. Routledge, 2013.
58. Kingdom of Saudi Arabia. *Vision 2030 Kingdom of Saudi Arabia*. Government of Saudi Arabia, 2016.
59. Kissane, Bill. *The Politics of the Irish Civil War*. Oxford UP, 2005

60. Knight, Jason. “The End of Strategic Patience: The North Korea Dilemma.” *The Strategy Bridge*, 17 Jan. 2018,
61. Kuo, Raymond. “‘Strategic Ambiguity’ May Have U.S. and Taiwan Trapped in a Prisoner’s Dilemma.” *RAND Corporation*, 18 Jan. 2023.
62. Massie, Robert K. *Loosing the Bonds: The United States and South Africa in the Apartheid Years.* Doubleday, 1997.
63. Mearsheimer, John J., and Sebastian Rosato. *How States Think: The Rationality of Foreign Policy*. Yale University Press, 2023.
64. *Meezaan Organization. حول القانون الدولي وغزة – تأملات نقدية" . مجلة قضايا إسرائيلية، العدد 95، نوفمبر 2024*
65. *M*inistry of Economy, Trade and Industry (Japan). *Cool Japan Strategy Overview*. METI, 2016.
66. Musk, Elon. “The Secret Tesla Motors Master Plan (Just Between You and Me).” *Tesla Blog*, 2 Aug. 2006, www.tesla.com/secret-master-plan.
67. Naficy, Siamak. “Red Lines and Black Boxes: Iran, Deterrence, and the Weaponization of Uncertainty**.”** *Small Wars Journal*, 17 July 2025.
68. Nasser, Gamal Abdel. “Speech Announcing the Nationalization of the Suez Canal Company.” 26 July 1956, Alexandria.
69. Nye, Joseph S. “Korean Dramas, Netflix, and the New Geography of Soft Power.” *FGV* International Intelligence Unit, Fundação Getulio Vargas, 2023, https://iiu.fgv.br/en/publications/korean-dramas-netflix-soft-power. Accessed 17 July 2025.
70. Oston, Qadir. “ على حافة الهاوية: هل ينقذ ‘الصبر الاستراتيجي’ حلم الدولة الفلسطينية؟” ترك برس, 17 Apr. 2025, https://www.turkpress.co/node/105337. Accessed 16 July 2025.
71. Pyon, Changsop. “Strategic Patience or Back to Engagement? Obama’s Dilemma on North Korea.” North Korean Review, vol. 7, no. 2, 2011, pp. 73-81. DOI: 10.3172/NKR.7.2.73.
72. Qutb, Sayyid. *Fī Ẓilāl al-Qur’ān*. Dār al-Shurūq, various eds.

73. Reiche, Danyel. “Qatar’s Sports Strategy—From Soft Power to Hard Agendas.” The International Journal of the History of Sport, vol. 32, no. 15, 2015, pp. 1751-1760.

74. Sassoli, Marco. “Do Palestinians Have a Legal Right to Armed Struggle?” Al Jazeera, 14 May 2021, https://www.aljazeera.com/opinions/2021/5/14/do-palestinians-have-a-legal-right-to-armed-struggle. Accessed 22 July 2025.

75. Shadid, W. K. (2017). A framework for managing organizations in complex environments. Construction Management and Economics, 36(4), 182–202. https://doi.org/10.1080/01446193.2017.1343483

76. Sieg, Miranda. “The Value of Strategic Patience.” International Affairs Review, 28 Mar. 2011, www.iar-gwu.org/blog/2011/03/28/the-value-of-strategic-patience. Accessed 16 July 2025. (iar-gwu.org)

77. The Leadership Mission, “Netflix’s Pivot to Streaming: Betting on Long Term Thinking Over Short-Term Comfort.”, 6 July 2025, www.theleadershipmission.com/post/long-term-thinking-netflix-decision.

78. Tisdall, Simon. **“**Biden’s Strategic Ambiguity on Taiwan Is Increasingly Unsustainable.” *The Guardian*, 3 Apr. 2023.

79. Unilever Sustainable Living Plan 2010 to 2020: Summary of 10 Years’ Progress. Unilever, Mar. 2021,

80. Watson, Geoffrey R. *The Oslo Accords: International Law and the Israeli-Palestinian Peace Agreements*. Oxford UP, 2000.

81. Wikipedia contributors. "تمكين." Wikipedia العربية, آخر تعديل 7 أغسطس 2023.

82. Willasey-Wilsey, Tim. **“**US Policy on Taiwan and the Perils of ‘Strategic Ambiguity’.” *RUSI*, 26 Sept. 2022.

83. www.aljazeera.com/opinions/2014/11/21/hide-your-strength-bide-your-time. Accessed 17 July 2025

84. www.inss.org.il/strategic_assessment/iranian-policy/. Accessed 16 July 2025.

85. www.unilever.com/files/92ui5egz/production/16cb778e4d31b81509dc5937001559f1f5c863ab.pdf.
86. Zimmt, Raz. “Reassessing Fundamental Concepts in Iranian Policy Against the Background of the War in Gaza.” Strategic Assessment, vol. 27, no. 3, Institute for National Security Studies (INSS), Aug. 2024
87. Zunes, Stephen, and Jacob Mundy. *Western Sahara: War, Nationalism, and Conflict Irresolution.* Syracuse UP, 2010.

يقدّم هذا الكتاب مفهوم "الصبر الاستراتيجي" كإطار ذهني وليس كوصفة سريعة للنصر، بل إلى إعادة تعريف العلاقة بين الزمن، القوة، واتخاذ القرار. وينطلق من تأصيل مفهومي "الاستضعاف" و"التمكين" في السياق الدولي، ليُؤصل لمفهوم الصبر الاستراتيجي من حيث التعريف والركائز وعناصر نجاحه ومكوناته العملية. مرورا بتطبيقاته في السياسة والصراعات الدولية، وفي الاقتصاد والدبلوماسية، وصولًا إلى طرح المبادئ العشرين لإدارة الصبر الاستراتيجي ومراحله ومساراته الحرجة وكيفية انهائه. ويتناول الحالة الفلسطينية ما بعد 7 أكتوبر واجتراح نموذج حي للصبر الاستراتيجي الذكي للجولة القادمة.

وائل رشدي شديد

رئيس مركز القيادة والدبلوماسية، حاصل على الدكتوراه في الإدارة الاستراتيجية والماجستير في إدارة المشاريع وبكالوريوس الهندسة المدنية. استراتيجي ومستشار ومؤلف بخبرة تزيد عن 40 عامًا في مجال تشكيل الاستراتيجيات للمؤسسات والدولة وتنفيذها، وتحليل البيئات الاستراتيجية والدبلوماسية العامة والحوكمة وإدارة الأزمات والتغيير وإدارة المشاريع، والإدارة التشغيلية، وساهم في العديد من المشاريع البارزة. وقام بتطوير إطار عملي لمبادئ الإدارة الاستراتيجية والأزمات في البيئات المضطربة والمعقدة، كما طّور إطارا منهجيا للصبر الاستراتيجي في العلاقات الدولية، واطارا مفاهيميا للدبلوماسية العامة. بالإضافة إلى تأليف مجموعة من المقالات التحليلية والاكاديمية والمشاركة في مؤتمرات استراتيجية إقليمية، ومؤلف لكتاب" Complexity management: managing organizations in complex environments" وكتاب "منظور جديد في ادارة المؤسسات غير الربحية وتقاطعها مع الديبلوماسية الشعبية"، و"التغيير: نظرية عمل جديد"، و"الجيوستراتيجي بين المفهوم والتطبيق"، وصناعة الربيع، والبعد الجيوستراتيجي في مشروع النهضة.

مركز القيادة والدبلوماسية

The Center of leadership and Diplomacy