محمد بن سلمان

صانع المستقبل والسلام

دار الكتب المصرية
فهرسة إثناء النشر إعداد إدارة الشئون الفنية

العثمان، سامي

محمد بن سلمان صانع المستقبل والسلام/ سامي العثمان
.ـ الرياض: سامي العثمان، ٢٠٢٥.
١٠٠صفحة
١٧,٥× ٢٥ سم
١-
٢-
أ -

رقم الإيداع/ **التاريخ:**

الغلاف والتنسيق الداخلي والإشراف على الطباعة
محمد السخاوي ٠١٢٨٤٤٥٢٥٧٨

محمد بن سلمان

صانع المستقبل والسلام

سامي العثمان

الإهداء

إلى جيل الشباب

القاعدة العريضة للمستقبل

حيث يرفرف الرخاء والسلام

سامي العثمان

المقدمة:

فارس الشجعان يذهل الميدان

ليس من المعتاد أن يظهر قائد في زمن الاضطراب العالمي، فيعيد تعريف القوة لا باعتبارها هيمنة، بل باعتبارها قدرة على البناء، وإرادة على التغيير، وشجاعة في اتخاذ القرار حين يتردد الآخرون. في هذا السياق، يبرز محمد بن سلمان لا بوصفه حدثًا سياسيًا عابرًا، بل كتحوّل في فكرة القيادة نفسها داخل العالم العربي.

وهذه قراءة في ظاهرة "كيف يتحول الأمير الشاب إلى صانع مستقبل"، و"كيف تنتقل الدولة من منطق المحافظة على الواقع إلى منطق صناعة الغد". إن محمد بن سلمان لم يدخل التاريخ من بوابة التدرّج الهادئ، بل من بوابة الاقتحام الواعي، حيث لا مكان لأنصاف الحلول، ولا ترف للتأجيل، ولا خوف من كسر المألوف.

حين ننظر إلى تجربته، لا يمكن فصلها عن اللحظة التاريخية التي جاءت فيها. عالم يتغيّر بسرعة، شرق أوسط مثقل بالصراعات، واقتصاد عالمي يعيد ترتيب أولوياته، ومجتمعات تبحث عن معنى جديد للاستقرار. في هذا المشهد المعقّد، اختار محمد بن سلمان أن يطرح سؤال المستقبل بدل الاكتفاء بإدارة

الحاضر، وأن ينقل المملكة من موقع ردّ الفعل إلى موقع الفعل، ومن انتظار التحولات إلى صناعتها.

فارس الشجعان لم يذهل الميدان بقوة السلاح وحدها، بل بوضوح الرؤية. والرؤية هنا لم تكن شعارًا، بل مشروعًا شاملًا أعاد التفكير في الاقتصاد، والمجتمع، والدولة، والعلاقة مع العالم. رؤية وضعت الإنسان في قلب التنمية، وربطت الطموح الوطني بالواقع، وكسرت فكرة أن الاستقرار يعني الجمود، أو أن التحديث نقيض الهوية.

والسلام، في تجربة محمد بن سلمان، ليس كلمة تُرفع في الخطب، بل خيار استراتيجي صعب. سلام مع الداخل عبر إعادة بناء العِقد الاجتماعي، وسلام مع الإقليم عبر خفض منسوب الصراع، وسلام مع العالم عبر شراكات قائمة على المصالح لا التبعية. وفي زمن اعتاد فيه الشرق الأوسط أن يكون ساحة صراع، حاول أن يجعله ساحة توازن، لا ضعفًا، بل قوة محسوبة.

كيف يفكر قائد شاب في دولة محورية؟ كيف تُصاغ القرارات في لحظات التحول؟ وكيف يمكن للجرأة أن تكون عقلانية، وللحسم أن يكون طريقًا للاستقرار، لا للفوضى؟

إن محمد بن سلمان، في هذا الإطار، ليس فقط ولي العهد، بل تعبير عن جيل جديد من القيادة العربية، يرى المستقبل حقًا لا مؤجلاً، ويرى السلام خيار الأقوياء لا تنازل الضعفاء. ومن هنا، تكون الحديث قراءة في مشروع، لا في شخص فقط؛ قراءة في تحوّل دولة، وانعكاسه على المنطقة، وعلى صورة العرب في عالم يتغير.

فارس الشجعان يُذهل الميدان...

لأنه دخل ميدانًا مزدحمًا بالتحديات، وقرّر أن يعيد رسم قواعد اللعبة، لا أن يكتفي بالمشاركة فيها.

(١)

من الأمير إلى صانع الرؤية...

كيف وُلد مشروع المستقبل؟

لم يظهر الأمير محمد بن سلمان على المشهد السياسي بوصفه طارئًا على الدولة، بل جاء امتدادًا طبيعيًا لتاريخٍ طويل من بناء الحكم في المملكة العربية السعودية، وتراكمٍ واعٍ لفكرة الدولة بوصفها مسئولية لا إرثًا جامدًا. فمنذ بداياته الأولى، لم يكن حضوره محكومًا بلغة الألقاب، بل بلغة الفعل، ولم تكن خطواته محسوبة بمنطق المجاملة، بل بمنطق الدولة التي تعرف أين تقف وإلى أين تريد أن تصل.

نشأ محمد بن سلمان في بيت الحكم، لكن الأهم أنه نشأ في قلب فكرة الدولة. تابع عن قرب كيف تُدار المملكة، وكيف تُوازن بين الأصالة والتحديث، بين الثوابت الدينية والسياسية من جهة، ومتطلبات العصر المتسارع من جهة أخرى. هذا الوعي المبكر جعله ينظر إلى الحكم لا باعتباره سلطة، بل باعتباره مشروعًا مستمرًا، لا يكتفي بالحفاظ على الموجود، بل يسعى إلى توسيع الممكن.

ومع توليه مسئولياته الأولى، بدا واضحًا أن الأمير الشاب لا يفكر بعقلية "الإدارة اليومية"، بل بعقلية التخطيط بعيد المدى. كان السؤال المركزي في ذهنه: كيف تبقى السعودية قوية في عالم يتغير بسرعة؟ وكيف تتحول من دولة تعتمد على مورد واحد، إلى دولة متعددة المصادر، متعددة الأدوار، قادرة على المنافسة إقليميًا وعالميًا؟

من هنا، لم يكن إعلان رؤية السعودية ٢٠٣٠ حدثًا تقنيًا أو اقتصاديًا فحسب، بل كان إعلانًا عن تحول ذهني شامل. رؤية تعيد تعريف العلاقة بين الدولة والمجتمع، وبين الاقتصاد والإنسان، وبين الحاضر والمستقبل. لم تُطرح الرؤية باعتبارها حلمًا شاعريًا، بل كخطة دقيقة، بمؤشرات، وجداول زمنية، ومسئوليات واضحة، وهو ما منحها منذ البداية مصداقية التنفيذ لا مجرد حسن النية.

على المستوى الداخلي، أدرك الأمير محمد بن سلمان أن أية نهضة حقيقية تبدأ من الإنسان. لذلك وُضع المواطن السعودي في قلب المشروع، لا بوصفه متلقيًا للقرارات، بل شريكًا في التحول. فتم الاستثمار في التعليم، وتحديث المناهج، وربط المعرفة بسوق العمل، وتوسيع فرص التدريب، وتمكين الشباب ليكونوا أدوات التغيير لا ضحاياه. كما شمل التمكين المرأة السعودية، لا عبر شعارات إعلامية، بل عبر قرارات حاسمة أعادت لها دورها

الطبيعي في المجتمع، وفتحت أمامها أبواب المشاركة في التنمية والاقتصاد.

اقتصاديًا، قاد الأمير واحدة من أجرأ عمليات التحول في تاريخ المملكة. لم يكن التخلي التدريجي عن الاعتماد على النفط مغامرة غير محسوبة، بل ضرورة تاريخية. فتم إطلاق مشاريع عملاقة أعادت رسم الخريطة الاقتصادية، من نيوم بوصفها نموذجًا لمدن المستقبل، إلى القدية والبحر الأحمر والدرعية، حيث لم تعد التنمية مجرد توسّع عمراني، بل صناعة نمط حياة جديد، واقتصاد متنوع، وسياحة عالمية، واستثمار في الثقافة والتراث والبيئة.

وفي موازاة ذلك، أُعيدت هيكلة مؤسسات الدولة، وتعزيز كفاءة الإنفاق، ومحاربة الفساد بلا تردد. لم تكن حملة مكافحة الفساد استعراض قوة، بل رسالة واضحة بأن الدولة الجديدة لا تقبل أن يُهدر المال العام، ولا أن تُدار المصالح بمنطق الامتيازات القديمة. وهنا تجلت إحدى سمات محمد بن سلمان الأساسية: الحسم. حسمٌ لا يعرف التردد حين يتعلّق الأمر بمصلحة الدولة.

أما على المستوى السياسي، فقد أعاد الأمير صياغة مفهوم الدور السعودي إقليميًا. لم تعد المملكة لاعبًا محافظًا يكتفي بردّ الفعل، بل تحولت إلى فاعل رئيسي يصنع المبادرات، ويطرح الحلول، ويؤثر في موازين القوى. كان الأمن القومي السعودي

جزءًا لا يتجزأ من الأمن العربي، واستقرار المنطقة أولوية لا شعار. لذلك جاءت مواقف المملكة أكثر وضوحًا، وأكثر استقلالية في القرار، دون ارتهان لمحاور أو ضغوط.

وفي الدائرة الدولية، قدّم محمد بن سلمان نموذجًا لقيادة عربية واثقة، تتحاور مع العالم من موقع الندّية لا التبعية. فتوسّعت الشراكات الدولية، وتنوّعت العلاقات الاقتصادية والسياسية، وأصبحت السعودية رقمًا صعبًا في معادلات الطاقة، والاستثمار، والأمن، وصناعة السلام. لم يكن الهدف استرضاء القوى الكبرى، بل تحقيق توازن يخدم مصلحة المملكة ويعزّز استقرار العالم.

ولعل أكثر ما يميّز تجربة محمد بن سلمان هو قدرته على الجمع بين الجرأة والواقعية. فهو لا ينكر صعوبة التحول، ولا يتجاهل التحديات الاجتماعية والاقتصادية، لكنه يتعامل معها باعتبارها جزءًا طبيعيًا من مسار التغيير. لذلك لم تكن رؤيته قفزة في المجهول، بل انتقالاً مدروسًا من مرحلة إلى أخرى، مع استعداد دائم للتصحيح والتطوير.

إن الحديث عن الأمير محمد بن سلمان ليس حديثًا عن شخص بقدر ما هو حديث عن مشروع دولة. مشروع يراهن على المستقبل، دون أن يقطع صلته بالجذور. مشروع يسعى إلى السلام، لكنه لا يفرّط في القوة. ويطمح إلى الانفتاح، دون أن يذيب الهوية.

وهنا تتجلّى معادلة نادرة: تحديث بلا قطيعة، وقوة بلا عدوان، وطموح بلا أوهام.

بهذا المعنى، يمكن القول إن محمد بن سلمان لم يكتفِ بأن يكون أميرًا في دولة كبيرة، بل اختار أن يكون صانع مرحلة. مرحلة تعيد تعريف السعودية في عيون أبنائها، وفي نظر العالم، بوصفها دولة تعرف قيمتها، وتدرك مسئوليتها، وتسير بثبات نحو مستقبل تصنعه بيدها، لا يُفرض عليها من الخارج.

ولأن صناعة المستقبل لا تقوم على الرؤية وحدها، بل على القدرة على تحويلها إلى واقع، فقد كان التحدي الأكبر أمام الأمير محمد بن سلمان هو كسر الجمود الذهني قبل كسر القيود الإدارية. فالمجتمعات لا تتغير بالقرارات فقط، بل بتغيير طريقة تفكيرها تجاه ذاتها، وتجاه الزمن، وتجاه ما تعتقد أنه ممكن أو مستحيل. ومن هنا، جاء الخطاب الجديد الذي خاطب المواطن السعودي بوصفه شريكًا في النجاح، لا عبئًا على الدولة، ومسئولاً عن المستقبل لا متفرجًا عليه.

هذا التحول في الخطاب ترافق مع تحول في علاقة الدولة بالمجتمع. ولم تعد الدولة مجرد جهة تنظيمية، بل أصبحت محرّكًا للتنمية، ومولّدًا للفرص، وحاضنة للأفكار. فتم فتح المجال أمام ريادة الأعمال، ودُعمت المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتوسّعت

برامج التمويل والابتكار، ليصبح الاقتصاد أكثر حيوية، وأكثر ارتباطًا بالطاقات الشابة. وهنا ظهر جيل سعودي جديد، أكثر ثقة، وأكثر انخراطًا في الشأن العام، وأكثر استعدادًا لتحمّل المسئولية.

وفي هذا السياق، لم يكن التحول الاجتماعي صادمًا بقدر ما كان تدريجيًا ومدروسًا. فالتغيير الذي قاده محمد بن سلمان لم يأتِ في مواجهة المجتمع، بل من داخله. حافظ على الثوابت الدينية والثقافية، لكنه أعاد قراءة دورها في ضوء العصر، بحيث تصبح مصدر قوة لا عائقًا أمام التطور. فكان الانفتاح الثقافي والفني، وعودة السينما، وتنشيط الفعاليات الكبرى، جزءًا من إعادة التوازن بين الروح والواقع، وبين الأصالة ومتطلبات الحياة الحديثة.

كما أولى الأمير اهتمامًا خاصًا ببناء صورة السعودية الجديدة في الوعي العالمي. لم يعد التعريف بالمملكة مقتصرًا على النفط أو الجغرافيا السياسية، بل شمل الإنسان، والثقافة، والتاريخ، والطموح. لذلك جاءت الاستثمارات الكبرى في الرياضة العالمية، واستضافة الأحداث الدولية، ليس بوصفها ترفًا، بل كأدوات قوة ناعمة، تعيد تقديم السعودية لاعبًا حضاريًا فاعلاً في المشهد الدولي.

وفي ميدان السياسة الخارجية، ظهر بوضوح أن الأمير محمد بن سلمان يتعامل مع العالم بمنطق المصالح المتبادلة، لا بمنطق الاصطفاف الأعمى. فالعلاقات مع القوى الكبرى لم تعد علاقة تبعية

أو انتظار، بل شراكة محسوبة، تقوم على احترام السيادة، وتبادل المصالح، وتنوّع الخيارات. وفي الوقت نفسه، حافظت المملكة على موقعها القيادي في العالمين العربي والإسلامي، باعتبارها دولة محورية لا يمكن تجاوزها في أية معادلة إقليمية.

أما في الملفات الإقليمية الشائكة، فقد قدّم الأمير نموذجًا مختلفًا في إدارة الصراع. نموذجًا لا يختزل القوة في السلاح فقط، ولا السلام في التنازلات، بل يبحث عن حلول تحفظ الاستقرار، وتقلّل من كلفة النزاعات على الشعوب. ومن هنا برز الدور السعودي في التهدئة، والوساطة، وصناعة التوازن، دون التخلي عن حماية الأمن القومي أو المصالح الاستراتيجية.

ولم يكن هذا الحضور الإقليمي والدولي منفصلاً عن الداخل، بل كان امتدادًا طبيعيًا له. فالدولة التي تعيد بناء اقتصادها، وتصلح مؤسساتها، وتستثمر في إنسانها، تكتسب تلقائيًا احترام الخارج وثقته. وهذا ما جعل السعودية، تتحول من دولة تُراقَب قراراتها، إلى دولة تُحسب مواقفها بدقة، ويُبنى عليها الكثير.

ومن زاوية أعمق، يمكن القول إن تجربة محمد بن سلمان تمثل محاولة نادرة لإعادة تعريف مفهوم القيادة في العالم العربي. قيادة لا تقوم على الشعارات، ولا على إرث الماضي وحده، بل على القدرة على اتخاذ قرارات صعبة في لحظات صعبة، وتحمل كلفة

التغيير، مهما كانت عالية. فالإصلاح الحقيقي لا يرضي الجميع، ولا يُنجز دون مقاومة، لكن الفارق يكمن في الإصرار على الاستمرار.

لقد واجه الأمير، كما أي مشروع تحوّل كبير، موجات من التشكيك والانتقاد، داخليًا وخارجيًا. لكن ما ميّز مساره هو أنه لم ينشغل بالردّ بقدر ما انشغل بالإنجاز. فكان الرد الحقيقي هو ما تحقق على الأرض: مؤشرات نمو، مشاريع قائمة، تحوّلات ملموسة، وثقة متزايدة في المستقبل.

وهكذا، لم يعد محمد بن سلمان مجرد رمز سياسي، بل أصبح عنواناً لمرحلة تاريخية فاصلة في مسيرة المملكة. مرحلة تنتقل فيها السعودية من دولة تعتمد على معطيات الماضي، إلى دولة تصنع شروط المستقبل. ومن أمير شاب يراقبه العالم بحذر، إلى قائد يُعاد حساب خطواته بدقة، لأنه يغيّر قواعد اللعبة بهدوء وثبات.

ولا نسعى بهذه الكلمات إلى التمجيد بقدر ما نسعى إلى الفهم. ففهم هذه التجربة هو المدخل الحقيقي لفهم ما ستؤول إليه السعودية، وما يمكن أن تلعبه من دور في محيطها العربي والإقليمي والعالمي. فهنا لا نتحدث عن سياسة عابرة، بل عن رؤية تُعاد بها صياغة المستقبل.

(٢)

إعادة بناء الدولة من الداخل

لم يكن السؤال الذي واجهته الدولة السعودية في السنوات الأخيرة سؤال السياسات الخارجية أو التوازنات الإقليمية بقدر ما كان سؤالاً داخليًا مؤجلاً: كيف تُدار الدولة؟ وكيف تُعاد صياغة علاقتها بذاتها وبمجتمعها؟ من هذا السؤال تحديدًا انطلق مشروع محمد بن سلمان، لا بوصفه سلسلة قرارات متفرقة، بل باعتباره مسعى لإعادة بناء الدولة من الداخل، على مستوى بنية الحكم، ومنطق الإدارة، وطبيعة العقد الذي يربط السلطة بالمجتمع.

وأولى ملامح هذا المسعى تمثلت في التعامل مع الدولة باعتبارها منظومة عمل لا مجرد هرم سلطوي. فالإدارة لم تعد تُفهم بوصفها جهازًا تقليديًا لتسيير الشئون، بل كأداة حاسمة في إنجاح أي تحول. من هنا، تمت إعادة النظر في هياكل الحكم، وتوزيع الصلاحيات، وسرعة اتخاذ القرار، وربط المسئولية بالنتائج لا بالمواقع. لم يعد بطء الإنجاز أو تضارب الاختصاصات أمرًا مقبولاً، لأن الدولة التي تريد أن تتحول اقتصاديًا واجتماعيًا لا يمكنها أن تعمل بعقلية الأمس. هكذا انتقل التركيز من الشكل إلى الفعل، ومن الرمزية إلى الكفاءة، ومن المنصب إلى الأثر.

وفي هذا السياق، برزت مكافحة الفساد لا كخطاب أخلاقي معزول، بل كشرط لازم لإعادة بناء الثقة، سواء داخل مؤسسات الدولة أو بينها وبين المجتمع. فالفساد، حين يُترك دون مساءلة، لا يستنزف الموارد فقط، بل يهدم فكرة العدالة ذاتها، ويُضعف شرعية أي إصلاح. لذلك جاءت المواجهة معه باعتبارها إعادة رسم لقواعد العلاقة بين السلطة والثروة، ورسالة بأن الدولة الجديدة لا تقبل مناطق رمادية ولا امتيازات غير مبررة. الأهم من ذلك أن هذه المواجهة أسست لمنطق جديد: الثقة لا تُمنح سلفًا، بل تُبنى على الشفافية والمساءلة.

وبالتوازي مع ذلك، أعيدت صياغة العلاقة بين الدولة والمجتمع على نحو أعمق من مجرد إصلاح إداري أو مالي. فقد بدأ التحول من نموذج الرعاية الأبوية، الذي يختزل المجتمع في متلقٍ للدعم، إلى نموذج الشراكة، الذي يرى في الفرد عنصرًا فاعلاً في التنمية. لم تعد الدولة تَعِد بكل شيء، لكنها تفتح المسار، وتضع الإطار، وتنتظر من المجتمع أن يتحمل نصيبه من المسئولية. هذا التحول لم يكن خاليًا من التوتر، لأنه اصطدم بتوقعات تاريخية راسخة، لكنه كان ضروريًا لبناء دولة حديثة تقوم على الإنتاج لا الاتكال، وعلى المبادرة لا الانتظار.

وفي قلب هذا التحول، برز ملف تمكين الشباب والمرأة بوصفه تعبيرًا مكثفًا عن إعادة تعريف دور الإنسان في المشروع الوطني. فالشباب لم يُنظر إليهم كفئة تحتاج إلى الاحتواء فقط، بل كطاقة يجب استثمارها، وعقل يجب إشراكه في صنع المستقبل. أما المرأة، فقد انتقلت من موقع التهميش النسبي إلى موقع الشراكة، لا عبر القطيعة مع المجتمع، بل عبر إعادة قراءة الدور الاجتماعي والاقتصادي في ضوء متغيرات الواقع. التمكين هنا لم يكن شعارًا تجميليًا، بل جزءًا من إعادة توزيع الفرص والمسئوليات داخل المجتمع.

بهذا المعنى، لم تكن إعادة بناء الدولة من الداخل مجرد عملية تحديث إداري أو إصلاح جزئي، بل محاولة لإعادة ضبط منطق الدولة ذاته: كيف تُدار، وكيف تُحاسَب، وكيف ترى مواطنيها، وكيف يراها مواطنوها. إنها عملية معقدة، لم تكتمل فصولها بعد، لكنها وضعت الأسس لتحول يتجاوز الأشخاص والقرارات إلى إعادة تعريف الدولة بوصفها مشروعًا حيًا في طور التشكّل.

وإذا كان هذا التحول قد بدا للبعض سريعًا أو حادًا، فإن سرعته لم تكن نابعة من نزق سياسي، بل من وعي بأن الزمن نفسه أصبح عنصر ضغط. فالدولة التي تؤجل إصلاحاتها في عالم متغير لا تحافظ على استقرارها، بل تؤجل أزمتها. لذلك كان الحسم سمة

أساسية في إدارة المرحلة، حسم لا يعني القطيعة مع الماضي بقدر ما يعني الفرز بين ما يصلح للاستمرار وما أصبح عبئًا على الحاضر والمستقبل. فليس كل موروث صالحًا للبقاء، كما أن التحديث لا يعني محو الذاكرة، بل إعادة ترتيبها.

وقد رافق هذا المسار إدراك متزايد بأن الدولة الحديثة لا تُقاس فقط بقدرتها على الضبط، بل بقدرتها على الإقناع. فبناء الثقة لم يكن نتيجة قرار واحد، بل حصيلة تراكمية لمسار يتسم بالوضوح، حتى حين يكون هذا الوضوح صادمًا أو مكلفًا سياسيًا. الرسالة الضمنية كانت أن الدولة لا تعد بما لا تستطيع الوفاء به، لكنها أيضًا لا تتراجع أمام ما تعتبره ضروريًا لبقائها وتطورها. وهنا تحديدًا تشكلت ملامح دولة تحاول أن تكون صريحة مع مجتمعها، حتى وهي تطلب منه أن يغيّر بعض تصوراته الراسخة.

في هذا الإطار، لم يعد الإصلاح يُقدَّم كمنحة من أعلى، بل كعملية مشتركة، تتطلب وقتًا وتحمُّلاً وصبرًا اجتماعيًا. فالتغيير الحقيقي لا يحدث فقط في القوانين، بل في الوعي الجمعي، وفي طريقة فهم الأفراد لدورهم داخل الدولة. لذلك ارتبط الخطاب الرسمي بفكرة الفرصة أكثر من فكرة الامتياز، وبالاستحقاق أكثر من المجاملة، وبالعمل أكثر من الانتظار. ومع أن هذا التحول لم

يكن سهل التلقي، إلا أنه فتح نقاشًا واسعًا حول معنى المواطنة وحدودها ومسئولياتها.

كما أن إعادة بناء الدولة من الداخل لم تقتصر على البنية الصلبة للسلطة، بل امتدت إلى البنية الناعمة للقيم العامة. فقد أُعيد الاعتبار لمفاهيم مثل الكفاءة والانضباط والالتزام بوصفها معايير للنجاح الفردي والمؤسسي، في مقابل تراجع الاعتداد بالمكانة الاجتماعية أو القرب من دوائر النفوذ. هذا التحول القيمي، وإن كان أبطأ من القرارات السياسية، إلا أنه أكثر عمقًا وأطول أثرًا، لأنه يعيد تشكيل السلوك اليومي، لا الخطاب فقط.

ومع كل ذلك، لم يُقدَّم المشروع بوصفه مسارًا مثاليًا بلا أخطاء، بل بوصفه تجربة مفتوحة على التصحيح والمراجعة. فالتحولات الكبرى لا تُقاس بنتائجها الآنية فقط، بل بقدرتها على التكيف والاستمرار. ومن هنا، فإن إعادة بناء الدولة من الداخل لم تكن حدثًا منتهيًا، بل عملية جارية، تتقدم أحيانًا وتتراجع أحيانًا أخرى، لكنها تتحرك في اتجاه واحد: دولة أكثر تنظيمًا، ومجتمع أكثر مشاركة، وعلاقة أقل التباسًا بين السلطة والمسئولية.

بهذا المعنى، يمكن النظر إلى هذا الفصل من التحول السعودي بوصفه محاولة جادة للإجابة عن سؤال الدولة في القرن الحادي والعشرين، لا عبر استنساخ نماذج جاهزة، ولا عبر الارتهان

للماضي، بل عبر تجربة محلية، شديدة الخصوصية، تحاول أن توازن بين الاستقرار والتغيير، وبين الهوية والتحول، وبين الطموح والواقع.

ويظل العنصر الفارق في هذا المسار هو أن الدولة لم تتعامل مع التحول باعتباره ترفًا فكريًا أو استجابة ظرفية، بل باعتباره مسألة بقاء. فالعالم من حولها لا ينتظر، والاقتصاديات لا ترحم المترددين، والمجتمعات الشابة لا تقبل أنصاف الحلول. لذلك بدا الرهان واضحًا على الانتقال من دولة تستهلك مواردها إلى دولة تصنع الفرص، ومن إدارة تعتمد على الإنفاق إلى إدارة تعتمد على التخطيط والاستدامة. هذا التحول لم يكن تقنيًا فقط، بل ذهنيًا بالأساس، لأنه مسَّ طريقة التفكير في الدولة ذاتها، وفي حدود دورها، وفي علاقتها بالمستقبل.

وفي هذا السياق، تَشكَّل وعي جديد داخل مؤسسات الحكم بأن الاستقرار الحقيقي لا يُبنى على السكون، بل على القدرة المستمرة على التكيف. فالدولة التي تخشى التغيير تُراكم عوامل الانفجار، بينما الدولة التي تديره بوعي تقلل كلفته وتتحكم في إيقاعه. ومن هنا، جاء الحرص على أن تكون التحولات متدرجة في بعض المجالات، وحاسمة في مجالات أخرى، وفق تقدير دقيق لموازين

المجتمع وقدرته على الاستيعاب. فلم يكن الهدف إحداث صدمة شاملة، بل إعادة ضبط المسار دون كسر البنية.

كما أن هذا المشروع أعاد الاعتبار لفكرة الدولة القادرة، لا الدولة المتضخمة. فالقوة لم تعد تُقاس بعدد الأجهزة أو كثافة القوانين، بل بقدرة الدولة على التنفيذ، وعلى فرض النظام بعدالة، وعلى حماية المجال العام من العبث أو الاستغلال. هذا الفهم أعاد تعريف الهيبة بوصفها ناتجًا للكفاءة لا للخوف، ونتاجًا للعدالة لا للتسلط. ومع أن هذا التحول لا يظهر سريعًا في المؤشرات السطحية، إلا أن أثره يتراكم في تفاصيل الحياة اليومية، وفي علاقة المواطن بالمؤسسة، وفي نظرته إلى القانون.

وفي العمق، كان الرهان الأكبر على الزمن القادم، لا على الرضا اللحظي. فالكثير من القرارات التي اتُّخذت حملت كلفة آنية، سواء على مستوى الشعبية أو على مستوى التوازنات الاجتماعية، لكنها انطلقت من تقدير بأن تأجيل الإصلاح أكثر كلفة من تنفيذه. هنا بالتحديد يظهر الفارق بين إدارة تسعى إلى كسب الوقت، وإدارة تسعى إلى صناعته. فالدولة التي تفكر بمنطق اللحظة تُراكم أزماتها، بينما الدولة التي تفكر بمنطق العقد القادم تعيد ترتيب أولوياتها، حتى لو دفعت ثمنًا مؤقتًا.

وهكذا، فإن إعادة بناء الدولة من الداخل لا يمكن اختزالها في مجموعة قرارات أو تغييرات إدارية، بل هي مسار طويل لإعادة تعريف معنى الدولة نفسها: دولة تعرف ماذا تريد، وتدرك حدودها، وتعيد صياغة علاقتها بمواطنيها على أساس المشاركة لا الاتكال، وعلى أساس الفرص لا الامتيازات. مسار لم يبلغ نهايته بعد، لكنه تجاوز مرحلة التردد، ودخل منطقة الفعل، حيث تصبح الأسئلة أكثر وضوحًا، وتصبح الإجابات أكثر التزامًا بالواقع.

وعند هذا الحد، يصبح واضحًا أن ما جرى داخل مؤسسات الدولة لم يكن معزولاً عن الأسئلة الكبرى المتعلقة بالاقتصاد والتنمية، بل كان ترتيبًا مقصودًا للمشهد قبل الانتقال إلى ساحة أكثر تعقيدًا. فالدولة التي لم تُحكم أدواتها الإدارية، ولم تضبط إيقاع القرار فيها، لا تستطيع أن تدير اقتصادًا متنوعًا، ولا أن تتحمل مخاطر التحول، ولا أن تدخل منافسة مفتوحة في عالم لا يرحم الهشاشة. لذلك بدا الإصلاح الداخلي وكأنه مرحلة صامتة نسبيًا، لكنها حاسمة، تُبنى فيها القدرة على الاحتمال قبل السعي إلى المكاسب.

ومن هنا، لم يعد الحديث عن التنمية حديث أرقام مجردة، بل حديث قدرة مؤسسية على الاستمرار، وقدرة اجتماعية على التكيف، وقدرة سياسية على اتخاذ القرار في الوقت المناسب. فكل ما أُنجز

في الداخل أعاد طرح سؤال الجدوى: ماذا بعد أن أُعيد ضبط الدولة؟ وأين سيتجه هذا البناء حين يخرج من نطاق الإدارة إلى نطاق الإنتاج، ومن التنظيم إلى التنافس، ومن الداخل إلى العالم الأوسع؟

بهذا المعنى، نصل إلى نقطة انتقال طبيعية، تتراكم عندها الأسئلة بدل أن تُحسم، وتتهيأ فيها الأرضية لمرحلة تختبر فيها الدولة نفسها خارج حدود الإصلاح الإداري، في ميدان الاقتصاد، والاستثمار، وصناعة القيمة. هناك، فقط، ستتضح النتائج، ويبدأ الوزن الحقيقي لما أُنجز في الداخل.

(٣)

رؤية ٢٠٣٠... من الحلم إلى خارطة الطريق

لم يكن الانتقال إلى الحديث عن رؤية ٢٠٣٠ قفزًا فوق ما سبقها، بل كان نتيجة منطقية لمسار بدأ بإعادة بناء الدولة من الداخل، وانتهى إلى سؤال لا يمكن تأجيله: ماذا بعد انضباط المؤسسات، وإعادة تعريف العلاقة بين الدولة والمجتمع؟ هنا تحديدًا تبلورت الرؤية بوصفها إطارًا جامعًا، لا لمجرد طموحات اقتصادية، بل لإعادة توجيه الدولة بأكملها نحو المستقبل. فلم تُطرح الرؤية كوثيقة نظرية، ولا كحلم سياسي فضفاض، بل كخريطة طريق تحاول أن تترجم التحول المؤسسي إلى مشروع اقتصادي واجتماعي قابل للقياس والتنفيذ.

في قلب هذه الرؤية، جاء تقديم الاقتصاد لا بوصفه قطاعًا من بين قطاعات، بل بوصفه المحرك الأساسي لبقية التحولات. فالدولة التي تسعى إلى الاستقرار طويل المدى لا يمكنها أن تعتمد على مورد واحد، ولا أن تترك مستقبلها رهينة لتقلبات سوق عالمي لا تملك السيطرة عليه. من هنا، لم يكن وضع الاقتصاد في الصدارة تعبيرًا عن تغليب المادي على غيره، بل إدراكًا بأن الاستقلال الحقيقي يبدأ من القدرة على الإنتاج، وأن السياسة والاجتماع والثقافة تظل جميعها هشة إذا لم تستند إلى قاعدة اقتصادية متينة.

هذا الوعي قاد إلى إعادة النظر في نموذج الاعتماد على النفط، باعتباره مرحلة انتهى دورها. فالنفط، على أهميته، لم يعد ضمانة كافية، لا من حيث الاستدامة، ولا من حيث القدرة على خلق فرص عمل، ولا من حيث حماية الاقتصاد من الصدمات. لذلك برز هدف تنويع مصادر الدخل بوصفه حجر الزاوية في الرؤية، لا عبر التخلي عن النفط، بل عبر فك الارتباط النفسي والهيكلي به، وتحويله من مصدر وحيد للثروة إلى عنصر ضمن منظومة أوسع وأكثر توازنًا.

وفي هذا السياق، لم تُقدَّم المشاريع العملاقة بوصفها استعراضًا معماريًا أو طموحًا إعلاميًا، بل كنماذج عملية لاختبار التحول المنشود. فمشروعات مثل نيوم، والبحر الأحمر، والقدية لم تكن مجرد استثمارات ضخمة، بل مختبرات لاقتصاد جديد، يقوم على السياحة النوعية، والتقنية، والترفيه، والطاقة المتجددة، واستقطاب رأس المال العالمي. الأهم من ذلك أنها جسدت انتقال الدولة من دور الممول إلى دور المخطط والشريك، ومن عقلية الإنفاق إلى عقلية الاستثمار طويل الأجل.

هذا التحول كشف عن تغيير أعمق في فلسفة الدولة الاقتصادية. فالدولة الريعية، التي تقوم على توزيع الموارد، بدأت تتحول تدريجيًا إلى دولة إنتاج واستثمار، ترى في السوق أداة، وفي القطاع

الخاص شريكًا، وفي المنافسة وسيلة للارتقاء لا تهديدًا للاستقرار. لم يعد الهدف هو إدارة الثروة القائمة، بل خلق ثروة جديدة، وتوسيع القاعدة الاقتصادية، وربط النمو بالابتكار والمعرفة لا بالموارد الطبيعية وحدها.

بهذا المعنى، جاءت رؤية ٢٠٣٠ كتتويج لمسار سابق، لا كنقطة بداية منفصلة. فهي لم تكن ممكنة من دون إعادة بناء الدولة من الداخل، ولم يكن لهذا البناء معنى من دون رؤية تختبره في الواقع. ومن هنا، لم تعد الرؤية حلمًا مؤجلاً، بل مسارًا مفتوحًا، تتقاطع فيه الطموحات مع القيود، وتُختبر فيه الأفكار بالأرقام، وتُقاس فيه الوعود بالنتائج. وفي هذا الاختبار المستمر، تتحدد ملامح الدولة السعودية الجديدة، لا كما تُتخيل، بل كما تُصنع خطوةً خطوة.

ومع الانتقال من إعادة بناء الدولة إلى صياغة رؤية شاملة للمستقبل، لم يكن السؤال المطروح هو ما إذا كان التغيير ضروريًا، بل كيف يمكن توجيهه بحيث يصبح مسارًا محسوبًا لا مغامرة مفتوحة. من هنا جاءت رؤية ٢٠٣٠ بوصفها محاولة لضبط الطموح بإطار زمني وأدوات تنفيذ، فلا يبقى الحلم معلقًا في الخطاب، ولا يتحول التنفيذ إلى خطوات مرتجلة. كانت الرؤية، في جوهرها، إجابة عن سؤال الاستدامة: كيف يمكن لدولة تشكّل النفط

عمودها الفقري لعقود طويلة أن تعيد بناء اقتصادها دون أن تفقد توازنها الاجتماعي أو السياسي؟

في هذا السياق، لم يكن تقديم الاقتصاد إلى صدارة الاهتمام قرارًا تقنيًا بحتًا، بل خيارًا استراتيجيًا يعكس فهمًا عميقًا لطبيعة الدولة الحديثة. فالاقتصاد لم يُنظر إليه كغاية مستقلة، بل كقاعدة تحمل فوقها بقية التحولات. فالتعليم لا يستقيم دون تمويل مستدام، والخدمات العامة لا تتحسن دون كفاءة مالية، والاستقرار الاجتماعي ذاته يصبح هشًا إذا ظل معتمدًا على مورد متقلب. لذلك بدا الاقتصاد، في فلسفة الرؤية، المدخل الأوسع لإعادة ترتيب الأولويات، لا المجال الوحيد للتغيير.

هذا الفهم قاد إلى إعادة تقييم جذرية لفكرة الاعتماد على النفط. لم يُقدَّم النفط بوصفه عبئًا يجب التخلص منه، ولا كنقطة ضعف يجب إنكارها، بل كحقيقة تاريخية لا يمكن البناء عليها وحدها. فالتقلبات الحادة في أسعاره، والتحولات العالمية في الطاقة، والضغوط البيئية، كلها عوامل جعلت الاعتماد الأحادي عليه خيارًا عالي المخاطر. ومن هنا، جاء التركيز على تنويع مصادر الدخل لا كإجراء مرحلي، بل كتحول هيكلي يعيد تشكيل بنية الاقتصاد السعودي على المدى الطويل.

تنويع مصادر الدخل لم يكن شعارًا عامًا، بل عملية مركبة شملت إعادة تعريف القطاعات الواعدة، من السياحة والترفيه، إلى الصناعات التحويلية، والتقنية، والخدمات اللوجستية. هذه القطاعات لم تُختَر عشوائيًا، بل بناءً على قراءة لموقع المملكة الجغرافي، وطاقتها البشرية، وإمكاناتها الاستثمارية. فالسياحة، مثلًا، لم تعد تُفهم بوصفها نشاطًا هامشيًا، بل بوصفها صناعة متكاملة قادرة على خلق وظائف، وتحريك قطاعات متعددة، وربط الداخل بالعالم. وكذلك الأمر بالنسبة للتقنية والابتكار، اللذين لم يعودا ترفًا فكريًا، بل شرطًا لدخول المنافسة العالمية.

في هذا الإطار، برزت المشاريع العملاقة بوصفها التعبير الأوضح عن الانتقال من الفكرة إلى التطبيق. فمشروعات مثل نيوم، والبحر الأحمر، والقدية لم تكن مجرد مساحات عمرانية جديدة، بل نماذج تجريبية لاقتصاد مختلف في فلسفته وآلياته. فهي لا تقوم فقط على ضخ الأموال، بل على جذب المعرفة، واستقطاب الشراكات الدولية، وتطبيق معايير جديدة في الإدارة والاستدامة. بهذه المشاريع، اختبرت الدولة قدرتها على التخطيط بعيد المدى، وعلى إدارة المخاطر، وعلى تحويل الرؤية إلى واقع ملموس.

الأهم من ذلك أن هذه المشروعات أعادت تعريف دور الدولة في الاقتصاد. فالدولة لم تعد اللاعب الوحيد، ولا الممول الأوحد، بل

أصبحت منظمًا ومحفزًا وشريكًا. هذا التحول أتاح مساحة أوسع للقطاع الخاص، ليس بوصفه تابعًا، بل بوصفه عنصرًا أساسيًا في عملية الإنتاج. كما فتح المجال أمام الاستثمار الأجنبي، لا كأموال عابرة، بل كخبرات ونماذج عمل تساهم في رفع كفاءة السوق المحلية. بهذا المعنى، لم تكن رؤية ٢٠٣٠ مشروع دولة مغلقة على نفسها، بل مشروع انفتاح محسوب على العالم.

هذا الانفتاح الاقتصادي كان مشروطًا بتحول أعمق في العقلية الريعية. فالدولة الريعية، بطبيعتها، تميل إلى توزيع الموارد بدل خلقها، وإلى إدارة الطلب بدل تحفيز العرض. أما الدولة المنتجة، فهي دولة تخاطر، وتستثمر، وتربط العائد بالجهد، وتعيد تعريف العلاقة بين المواطن والعمل. هذا التحول لم يكن سهلاً، لأنه مسَّ توقعات اجتماعية تشكلت عبر عقود، لكنه كان ضروريًا لتأسيس اقتصاد قادر على الاستمرار دون اعتماد دائم على الدعم المباشر.

ومن هنا، ارتبط التحول الاقتصادي بتحولات موازية في سوق العمل، وفي سياسات التعليم والتدريب، وفي مفهوم الكفاءة ذاته. فلم يعد الهدف هو توفير الوظيفة فقط، بل بناء مهارة قابلة للتطور، وإعداد قوة عمل تستطيع المنافسة لا محليًا فحسب، بل إقليميًا ودوليًا. بهذا المعنى، أصبحت رؤية ٢٠٣٠ ليست فقط خطة

اقتصادية، بل مشروعًا لإعادة تشكيل الإنسان المنتج، وربط طموحه الفردي بمسار الدولة العام.

وفي العمق، كشفت الرؤية عن إدراك بأن التحول الاقتصادي لا يمكن فصله عن التحول الثقافي. فثقافة المبادرة، والابتكار، وتحمل المخاطر، لا تُفرض بقرارات، بل تُبنى تدريجيًا عبر بيئة تشجع التجربة، وتقبل الخطأ، وتكافئ النجاح. لذلك لم يكن غريبًا أن تترافق الإصلاحات الاقتصادية مع انفتاح اجتماعي محسوب، يهدف إلى خلق مجتمع أكثر حيوية، وأكثر استعدادًا للتفاعل مع متطلبات العصر.

بهذا المعنى، يمكن النظر إلى رؤية ٢٠٣٠ بوصفها نقطة التقاء بين ما أُنجز في الداخل وما يُراد تحقيقه في الخارج. فهي اختبرت قدرة الدولة على الانتقال من الإدارة إلى الإنتاج، ومن الاعتماد إلى التنويع، ومن الرعاية إلى الشراكة. ولم يكن هذا الانتقال ممكنًا لولا السياق السياسي الذي أدار هذا التحول بقدر من الحسم والمرونة في آن واحد، وهو ما جعل الرؤية ليست مجرد وثيقة، بل مسارًا حيًا يخضع للتقييم والتعديل.

وهكذا، لم تعد رؤية ٢٠٣٠ حلمًا مؤجلاً، بل تجربة جارية تُقاس نتائجها، وتُراجع مساراتها، وتُختبر قدرتها على الصمود أمام المتغيرات. وفي هذا الاختبار المستمر، تتشكل ملامح دولة تسعى

إلى تثبيت موقعها في عالم شديد التنافس، عبر اقتصاد متنوع، ومجتمع فاعل، ودولة تعرف أن المستقبل لا يُنتظر، بل يُصنع.

وعلى هذا الأساس، يمكن فهم رؤية ٢٠٣٠ بوصفها محاولة واعية لنقل الدولة من منطق إدارة الموارد إلى منطق صناعة الإمكانات، ومن التعامل مع الحاضر بوصفه امتدادًا للماضي إلى التعامل معه كنقطة انطلاق نحو المستقبل. فالرؤية لم تُصَغ لتكون وعدًا سياسيًا سريع الاستهلاك، بل إطارًا يعمل ببطء محسوب، يختبر الأفكار في الواقع، ويصحح المسار كلما دعت الحاجة، دون أن يفقد الاتجاه العام.

بهذا المعنى، لم يعد التحول الاقتصادي منفصلاً عن التحول المؤسسي والاجتماعي، بل أصبح امتداده الطبيعي. فكل قرار اقتصادي بات يحمل خلفه تصورًا أوسع لدور الدولة، ولمكانة الفرد، ولشكل العلاقة بينهما. ومن هنا، لم يعد السؤال هو ما إذا كانت الرؤية طموحة، بل ما إذا كانت قادرة على الاستمرار، وعلى إنتاج نموذج يمكنه التكيف مع المتغيرات، دون أن يتخلى عن ثوابته أو يفرّط في استقراره. وفي هذا التوازن الدقيق بين الطموح والواقع، يتحدد مستقبل المشروع بأكمله، لا بوصفه خطة زمنية محدودة، بل مسارًا مفتوحًا يعاد تشكيله مع كل خطوة جديدة.

(٤)

المجتمع السعودي بين الأصالة والتحديث

يشهد المجتمع في المملكة العربية السعودية تحولاً تاريخيًا معقّدًا، لا يمكن اختزاله في مظاهر خارجية أو قرارات إدارية، بل هو تحوّل يمسّ البنية العميقة للعلاقة بين الإنسان والمكان، وبين الماضي والحاضر، وبين الهوية ومتطلبات العصر. فالسعودية، بوصفها مجتمعًا تشكّلت ملامحه عبر قرون من التقاليد الدينية والاجتماعية المتماسكة، دخلت في مسار تحديث واسع لا يقوم على القطيعة مع جذوره، وإنما على إعادة ترتيب العلاقة بين الأصالة والتغيير. هذا المسار لم يكن سهلاً ولا خاليًا من الأسئلة، لكنه اتسم بقدر لافت من الوعي بطبيعة المجتمع وحدود حركته وإيقاعه الخاص.

لم تكن الهوية السعودية يومًا مجرد موروث ثقافي جامد، بل كانت إطارًا حيًّا ينظم السلوك الاجتماعي ويمنح الأفراد شعورًا بالانتماء والاستقرار. ولهذا، لم يُنظر إلى التحديث باعتباره تهديدًا مباشرًا لهذه الهوية، وإنما باعتباره اختبارًا لقدرتها على الاستمرار والتكيّف. فالانفتاح على العالم، بما يحمله من قيم وأساليب حياة جديدة، فرض ضرورة الموازنة الدقيقة بين الحفاظ على الخصوصية الثقافية، والاستجابة لمتطلبات واقع عالمي متغير. وقد

تجسّد هذا التوازن في سياسات وممارسات سعت إلى إدخال التغيير تدريجيًا، دون صدمة ثقافية أو تفكيك للبنية الاجتماعية.

جاء الإصلاح الاجتماعي في السعودية محكومًا بمنطق التدرّج لا القفز، وبفهم عميق لطبيعة المجتمع الذي يقدّر الاستقرار ويخشى الاضطراب. لم تُفرض التحولات بوصفها صدامًا مع الماضي، بل قُدّمت باعتبارها امتدادًا طبيعيًا لمسار تطور طويل. هذا النهج جعل التغيير أقل حدّة وأكثر قبولاً، إذ شعر قطاع واسع من المجتمع بأن ما يحدث ليس اقتلاعًا لقيمه، بل إعادة تأويل لها في سياق جديد. وهكذا، تحوّل التحديث من فكرة خارجية يُخشى منها، إلى عملية داخلية يُعاد تشكيلها وفق منطق المجتمع نفسه.

أحد أهم مظاهر هذا التحول تمثّل في إعادة تعريف المجال العام، بحيث أصبح أكثر تنوّعًا واتساعًا، دون أن يفقد طابعه المحافظ. فقد شهدت الحياة الاجتماعية توسعًا في مساحات اللقاء والتفاعل، وظهور أنماط جديدة من الأنشطة الثقافية والترفيهية التي لم تكن مألوفة من قبل. هذه التحولات لم تُلغِ القيم التقليدية، لكنها أعادت توزيع أدوارها داخل المجتمع، وسمحت بقدر أكبر من المرونة في التعبير عن الذات، خصوصًا لدى الأجيال الشابة التي نشأت في عالم مفتوح رقميًا ومتصل عالميًا.

برزت الثقافة والفن والترفيه بوصفها عناصر فاعلة في صياغة هذا المشهد الجديد، لا كزينة هامشية، بل كقوى ناعمة تسهم في إعادة تشكيل صورة المجتمع عن نفسه وعن الآخرين. فالمهرجانات الثقافية، والفعاليات الفنية، والمواسم الترفيهية، لم تكن مجرد أنشطة ترفيهية، بل حملت أبعادًا اجتماعية ورمزية عميقة. لقد وفّرت هذه المساحات فرصة لإعادة اكتشاف التراث المحلي، وإعادة تقديمه بلغة معاصرة، توازن بين الأصالة والحداثة، وتسمح بالتواصل مع العالم دون فقدان الخصوصية.

كما أسهم هذا التحول الثقافي في كسر الصورة النمطية الجامدة عن المجتمع السعودي، سواء داخليًا أو خارجيًا. فالفن أصبح وسيلة للتعبير عن التنوع داخل المجتمع، وعن تعدد الأصوات والتجارب، دون أن يتحول إلى أداة صدام. هذا التوظيف الذكي للقوة الناعمة عزّز الثقة بالذات المجتمعية، وفتح المجال لحوار أوسع مع الثقافات الأخرى، قائم على الندية لا التبعية.

على مستوى الحياة اليومية، لم يعد التغيير مجرد خطاب عام، بل أصبح واقعًا ملموسًا في تفاصيل العيش. تغيّرت أنماط العمل، واتسعت الفرص الوظيفية، وظهرت مجالات جديدة لم تكن مألوفة في السابق، خاصة في قطاعات الثقافة، والترفيه، والخدمات. كما شهدت المدن تحسّنًا في جودة الحياة، سواء من حيث البنية التحتية،

أو الخدمات العامة، أو المساحات المفتوحة، ما انعكس مباشرة على أسلوب حياة المواطن وإيقاع يومه.

برز دور المرأة بوصفه أحد أكثر مظاهر التغيير وضوحًا وتأثيرًا، حيث اتسعت مشاركتها في المجالين الاجتماعي والاقتصادي، ضمن إطار يحاول التوفيق بين متطلبات التحديث والخصوصية الثقافية. لم يكن هذا التحول معزولاً عن السياق العام، بل جاء جزءًا من رؤية أشمل لإعادة توزيع الأدوار داخل المجتمع، بما يعزّز الكفاءة والاستفادة من الطاقات الكامنة، دون أن يتحول إلى صدام مع القيم السائدة.

وفي مقابل هذه التحولات، ظلّ المجتمع محافظًا على بنيته القيمية الأساسية، من حيث مركزية الأسرة، وأهمية الروابط الاجتماعية، وحضور الدين بوصفه مرجعية أخلاقية وثقافية. هذا التماسك القيمي لعب دورًا محوريًا في امتصاص آثار التغيير السريع، ومنع حدوث تفكك اجتماعي أو اغتراب واسع. فالتحول، رغم سرعته في بعض المجالات، ظل محكومًا بإطار عام من الاستقرار، جعل المجتمع قادرًا على استيعاب الجديد دون فقدان توازنه.

يمكن القول إن التجربة السعودية في التحديث الاجتماعي تمثل نموذجًا خاصًا، لا يعتمد على الاستنساخ، ولا يسعى إلى اللحاق غير

المستبصر بنماذج خارجية، بل يقوم على صياغة مسار محلي للتحديث، يستند إلى الخصوصية التاريخية والثقافية للمجتمع. هذا المسار لا يخلو من التحديات، ولا يدّعي الكمال، لكنه يكشف عن محاولة واعية للجمع بين زمنين: زمن الجذور وزمن التحولات المتسارعة.

وهكذا، يقف المجتمع السعودي اليوم في منطقة حضارية وسطية، فلا هو منغلق على ماضيه، ولا هو ذائب في حاضر مستورد. إنه مجتمع يعيد تعريف ذاته باستمرار، ويختبر حدود التغيير الممكن، ويحاول أن يصوغ معادلة صعبة تجمع بين الأصالة والتحديث. وفي هذه المعادلة، لا يبدو المستقبل قطيعة مع التاريخ، بل امتدادًا له في صورة جديدة، أكثر مرونة، وأكثر قدرة على التفاعل مع عالم سريع التغيّر، دون أن يفقد ملامحه الأساسية.

ويزداد وضوح هذا المسار حين نُمعن النظر في علاقة المجتمع بالتغيير بوصفه تجربة معيشة لا مجرد خطاب رسمي. فالتحديث لم يبقَ حبيس القرارات أو الخطط العامة، بل تسلل إلى تفاصيل الحياة اليومية، إلى طريقة التفكير، وإلى لغة الحوار داخل الأسرة، وإلى نظرة الفرد لذاته ولمستقبله. هذا التحول البطيء العميق غالبًا ما يكون أقل لفتًا للانتباه من التغييرات الظاهرة، لكنه الأكثر تأثيرًا على المدى الطويل، لأنه يعيد تشكيل الوعي الاجتماعي من الداخل.

أحد الجوانب اللافتة في هذا السياق هو التحول في علاقة الفرد بالمجال العام. فبعد أن كانت الحياة الاجتماعية تميل إلى الانغلاق النسبي، باتت أكثر انفتاحًا وتنظيمًا، وأكثر حضورًا في الفضاءات المشتركة. لم يعد الخروج إلى الفعاليات الثقافية أو الترفيهية أمرًا استثنائيًا، بل أصبح جزءًا من نمط الحياة، خاصة لدى الأجيال الجديدة. هذا التغير أسهم في خلق حس جديد بالمواطنة الاجتماعية، قائم على المشاركة لا العزلة، وعلى التفاعل لا الانكفاء.

كما لعب التعليم دورًا محوريًا في دعم هذا التحول، سواء من حيث تحديث المناهج، أو توسيع آفاق الطلاب، أو تعزيز مهارات التفكير النقدي والانفتاح على العالم. لم يعد التعليم مجرد وسيلة للوظيفة، بل أصبح أداة لتشكيل وعي اجتماعي أكثر قدرة على التعامل مع التعقيد والتنوع. هذا الوعي الجديد أسهم في تخفيف حدة الاستقطاب بين التقليدي والحديث، عبر بناء مساحات وسطى قادرة على الجمع بين الاثنين.

وساعدت الثورة الرقمية، وانتشار وسائل التواصل، على تسريع هذا التحول الاجتماعي، حيث بات الفرد السعودي جزءًا من نقاشات عالمية، ومطّلعًا على أنماط حياة وتجارب مختلفة. غير أن اللافت في التجربة السعودية هو أن هذا الانفتاح الرقمي لم يؤدِّ إلى ذوبان الهوية، بل إلى إعادة تعريفها. فقد أصبح النقاش حول القيم

والخصوصية أكثر وعيًا ونضجًا، وانتقل من مستوى الرفض أو القبول المطلق إلى مستوى الحوار والتأويل.

في هذا السياق، لم يعد مفهوم الأصالة مرادفًا للجمود، بل ارتبط بالقدرة على الاستمرار والتجدد. فالأصالة هنا لا تُقاس بمدى مقاومة التغيير، بل بمدى القدرة على استيعابه وإعادة توجيهه بما يخدم المجتمع. هذا الفهم الجديد أتاح قراءة مختلفة للتراث، لا بوصفه عبئًا تاريخيًا، بل بوصفه رصيدًا ثقافيًا يمكن توظيفه في بناء الحاضر وصياغة المستقبل.

كما أن التحولات الاجتماعية لم تكن متجانسة في جميع المناطق أو الفئات، وهو أمر طبيعي في أي مجتمع يمر بمرحلة انتقالية. فقد تفاوتت سرعة التكيف بين المدن الكبرى والمناطق الطرفية، وبين الأجيال المختلفة، وبين الفئات الاجتماعية. غير أن الإطار العام ظل واحدًا، قائمًا على تقليل الفجوات، واحتواء الاختلافات، ومنع تحولها إلى انقسامات حادة. هذا الاحتواء لعب دورًا مهمًا في الحفاظ على السلم الاجتماعي خلال فترة التغيير.

ومن الزوايا المهمة في فهم هذا التحول، النظر إلى علاقة المجتمع بالعمل والإنتاج. فالتغيرات الاجتماعية رافقها تحول في نظرة الفرد إلى العمل بوصفه جزءًا من تحقيق الذات، لا مجرد التزام اقتصادي. هذا التحول انعكس في ازدياد الاهتمام بريادة

الأعمال، والعمل الحر، والمبادرات الثقافية والاجتماعية، ما أسهم في خلق طبقة جديدة من الفاعلين الاجتماعيين الذين يجمعون بين الطموح الاقتصادي والوعي المجتمعي.

كما أسهمت السياسات الداعمة لجودة الحياة في إعادة تشكيل أولويات الفرد والأسرة، حيث أصبح التوازن بين العمل والحياة الخاصة قيمة معترفًا بها، لا ترفًا. هذا التغير في القيم اليومية ساعد على تخفيف الضغوط الاجتماعية، وفتح المجال لنمط حياة أكثر استقرارًا ورضا، وهو ما ينعكس بدوره على تماسك المجتمع وقدرته على مواجهة التحديات.

ولا يمكن إغفال الدور المتنامي للمؤسسات الثقافية والاجتماعية في إدارة هذا التحول، سواء من خلال دعم المبادرات المحلية، أو رعاية المواهب، أو خلق منصات للحوار والتفاعل. هذه المؤسسات أسهمت في نقل التغيير من مستوى القرار إلى مستوى المشاركة، وجعلت المجتمع شريكًا فاعلاً في صياغة واقعه الجديد، لا مجرد متلقٍّ له.

وفي خضم هذا كله، ظل السؤال حول الحدود الفاصلة بين الانفتاح والحفاظ على الخصوصية حاضرًا بقوة في النقاش العام. غير أن التجربة العملية أظهرت أن هذه الحدود ليست ثابتة، بل متحركة وقابلة لإعادة التفاوض. المجتمع، من خلال التجربة

والخطأ، يعيد رسم هذه الحدود باستمرار، وفق مـــا يـــراه مناســـبًا لظروفه وقيمه. هذا الحراك بحد ذاته دليل على حيوية اجتماعية، لا على ارتباك أو فقدان بوصلة.

إن ما يميز التحول الاجتماعي في المملكة العربيـــة الســـعودية ليس فقط سرعته النسبية، بل قدرته على الحفاظ علـــى قـــدر مـــن الانسجام الداخلي. فالتغيير، رغم عمقه، لم يؤدِّ إلى انقسام حاد بـــين ماضٍ وحاضر، بل خلق مسارًا تفاعليًا بينهما. الماضي لـــم يُلـــغَ، والحاضر لم يُقدَّس، وإنما جرى التفاوض بينهما في فضاء اجتماعي مفتوح نسبيًا، تحكمه المصلحة العامة والوعي الجمعي.

وفي النهاية، يمكن القول إن المجتمع السعودي يعـــيش تجربـــة إعادة تشكّل مستمرة، لا تزال فصولها تُكتب. إنها تجربة لا تـــدّعي الوصول إلى نموذج نهائي، بل تعترف بأن التحديث عملية طويلـــة، معقدة، ومفتوحة على المراجعة. غير أن ما يمـــنح هـــذه التجربـــة خصوصيتها هو سعيها الدائم إلى الحفاظ على التوازن: توازن بـــين الجذور والحركة، بين الثبات والتغيير، وبين الخصوصية والانفتاح. وفي هذا التوازن، تتشكل ملامح مجتمـــع يســـعى إلـــى أن يكـــون معاصرًا دون أن يفقد ذاكرته، ومنفتحًا دون أن يتلاشى، ومتغيـــرًا دون أن ينكسر.

وفي الوقت الذي تتسارع فيه التحولات على المستوى الخارجي، يظل البعد النفسي والاجتماعي للفرد محورًا لا يمكن تجاهله. فالتغيير في المجتمع السعودي لم يقتصر على ظهور المباني الجديدة أو تنظيم الفعاليات الحديثة، بل شمل أيضًا طريقة تفكير الناس ونظرتهم إلى أنفسهم ومجتمعهم والعالم من حولهم. أصبح المواطن أكثر وعيًا بمكانه في هذا المشهد الاجتماعي المتجدد، وأكثر قدرة على التعامل مع التنوع والاختلاف، مع الاحتفاظ بالارتباط بجذوره الثقافية. وهذا الوعي الفردي يُعتبر أحد أركان التحول الاجتماعي الحقيقي، لأنه يعكس قبول المجتمع للتغيير بطريقة مستدامة، بعيدًا عن الانفعال أو المعارضة العاطفية.

تظهر أهمية هذا التحول بوضوح في الطريقة التي بدأ بها الشباب يعيدون تشكيل قيمهم وطموحاتهم، إذ باتت مفاهيم النجاح والتميز أكثر مرونة، وتعتمد على المبادرة والإبداع، لا مجرد الالتزام التقليدي بالقوالب الاجتماعية الموروثة. الشباب، وهم فئة محورية في المجتمع السعودي، أصبحوا قوة دافعة للتغيير، ولكنهم يعملون ضمن إطار يحترم القيم العامة ولا يتجاوزها. هذه القوة الجديدة، المتوازنة بين الحداثة والأصالة، تمثل أملًا في استدامة مسار التطوير الاجتماعي والثقافي الذي تسعى إليه المملكة.

وفي صميم هذا التحول، لعبت المؤسسات الإعلامية دورًا مركزيًا في إعادة تعريف الحوار الاجتماعي. لم تعد الوسائل الإعلامية حكراً على عرض الأخبار أو الترفيه البسيط، بل تحولت إلى منصات تثقيفية واجتماعية تتيح للأفراد التعبير عن آرائهم، ومناقشة القضايا المجتمعية، والاطلاع على تجارب مختلفة داخل المملكة وخارجها. هذا التطور عزز من الانفتاح الذهني، وشجع على المشاركة في النقاش العام، وهو ما ساهم في تعزيز الشعور بالانتماء إلى مجتمع قادر على التفاعل مع تحديات العصر.

كما أن الجانب الاقتصادي ارتبط ارتباطًا وثيقًا بالتحولات الاجتماعية، حيث أصبح الاقتصاد جزءًا من استراتيجية تحسين جودة الحياة، لا مجرد مؤشرات مالية. التوسع في مجالات ريادة الأعمال، وظهور مشاريع شبابية مبتكرة، وتسهيل بيئة الاستثمار الصغيرة والمتوسطة، كلها عوامل أسهمت في خلق مشهد اقتصادي جديد يوازن بين الطموح الفردي والمصلحة العامة. هذا التوازن ساعد على إدراك الفرد أن دوره الاجتماعي مرتبط أيضًا بإسهامه في التنمية الاقتصادية، وهو ما يعكس نضجًا في فهم العلاقة بين الفرد والمجتمع والدولة.

على صعيد آخر، يعكس التحول الاجتماعي السعودي أيضًا قدرة المجتمع على دمج التقاليد مع الحداثة، دون إحساس بالاغتراب. فالاحتفالات الثقافية والفنية، على سبيل المثال، لم تُلغِ الفعاليات التقليدية، بل أعادت تفسيرها بطريقة عصرية تسمح للمواطنين بالاحتفاظ بهويتهم، بينما يستفيدون من خبرات وتطورات العصر. هذا الدمج بين القديم والجديد ساعد على خلق شعور بالاستمرارية، حيث يشعر الفرد بأن التغيير لا يعني فقدان الجذور، بل تعزيزها وصياغتها بما يتناسب مع العصر.

من ناحية أخرى، لعبت المرأة دورًا محوريًا في إعادة صياغة المشهد الاجتماعي، ليس فقط من حيث مشاركتها في العمل والاقتصاد، بل في التأثير على الثقافة العامة ونقل التجربة الجديدة إلى الأجيال القادمة. توسع مشاركتها في التعليم والثقافة والرياضة والفنون خلق نموذجًا واضحًا لمجتمع أكثر شمولية ومرونة، ويظهر أن التغيير لا يفرض من الخارج، بل ينمو من الداخل عبر مشاركة الجميع. هذه المشاركة عززت التماسك الاجتماعي وجعلت التحديث عملية جماعية وليست فردية.

كما أن التحول الرقمي وتطور التكنولوجيا شكل مسارًا آخر للتغيير الاجتماعي، حيث أصبح المجتمع مرتبطًا بشكل مباشر بعالم المعرفة والمعلومات المتاحة عبر الإنترنت ووسائل التواصل

الاجتماعي. هذا الارتباط ساعد على تعزيز مستوى الوعي المجتمعي، وتحفيز النقاشات العقلانية، وتوسيع نطاق الفرص التعليمية والثقافية، ما أسهم في بناء مجتمع أكثر قدرة على اتخاذ القرارات المستنيرة والتفاعل بوعي مع التحديات الجديدة.

وإضافة إلى ذلك، فإن المشاريع التنموية الكبرى مثل المشاريع الثقافية والسياحية والترفيهية التي شهدتها المملكة، لم تكن مجرد رموز اقتصادية، بل أدوات حقيقية لتغيير العادات اليومية، وتعزيز الانفتاح الاجتماعي، وتوسيع نطاق التجارب الحياتية للمواطنين. فقد باتت هذه المشاريع تشكل مساحة للتعلم، وللتفاعل الثقافي والاجتماعي، وللاحتكاك بخبرات جديدة، وهو ما يعيد تعريف مفهوم المشاركة المجتمعية في الحياة اليومية.

كما أن التوازن بين التحديث والخصوصية الثقافية يظهر أيضًا في السياسة الحكومية تجاه المناطق المختلفة، حيث يتم العمل على تقليل الفجوات بين المناطق الحضرية والريفية، وتمكين المجتمعات المحلية من الاستفادة من التحولات الاجتماعية والاقتصادية بنفس القدر. هذا الاهتمام بالتوزيع العادل للفرص يسهم في تعزيز الشعور بالعدالة والمساواة، ويخلق أرضية صلبة لاستقرار المجتمع واستدامة التغيير.

وأخيرًا، يمكن القول إن المجتمع السعودي، من خلال هذه التحولات، يسعى إلى صياغة نموذج اجتماعي متقدم قادر على التفاعل مع متغيرات العصر بسرعة وحكمة، مجتمع يحافظ على هويته وأصالته، وفي الوقت نفسه قادر على التجدد والانفتاح. إنه نموذج يوازن بين الأصالة والحداثة، بين الفرد والمجتمع، وبين الحرية والمسئولية، في إطار اجتماعي متماسك قادر على مواجهة تحديات المستقبل، والاستفادة من فرصه، دون أن يفقد ذاته.

(٥)

السياسة الخارجية... من الحذر إلى الفعل

شهدت السياسة الخارجية في المملكة العربية السعودية تحولاً نوعيًا في العقد الأخير، لا يمكن فهمه باعتباره مجرد تبدّل في الأسلوب أو إعادة ترتيب للأولويات، بل بوصفه انتقالاً مدروسًا من منطق الحذر التقليدي إلى منطق الفعل المباشر والمبادرة السياسية. هذا التحول لم يكن مفاجئًا ولا ارتجاليًا، بل جاء نتيجة قراءة عميقة لتغير بنية النظام الدولي، واختلال موازين القوى الإقليمية، وتزايد التهديدات العابرة للحدود، بما فرض على الدولة إعادة تعريف دورها الخارجي بما يتناسب مع وزنها السياسي والاقتصادي والديني.

لطالما اتسمت السياسة الخارجية السعودية، تاريخيًا، بدرجة عالية من التحفّظ والحساب الدقيق للتوازنات، مع تفضيل العمل الهادئ والدبلوماسية غير الصدامية، والاعتماد على بناء التوافقات بدل الدخول في مواجهات مباشرة. هذا النهج كان منسجمًا مع طبيعة النظام الإقليمي في فترات سابقة، ومع أولوية الحفاظ على الاستقرار الداخلي والإقليمي في محيط كثير الاضطراب. غير أن التحولات المتسارعة في المنطقة، وتراجع فعالية الأطر التقليدية

لضبط الصراعات، جعلت الاكتفاء بردّ الفعل خيارًا غير كافٍ لحماية المصالح الوطنية.

من هنا، برز مبدأ «السعودية أولاً» بوصفه إطارًا حاكمًا لإعادة صياغة السياسة الخارجية، لا بمعناه الانعزالي أو الضيق، بل باعتباره تأكيدًا على مركزية المصلحة الوطنية في كل قرار وتحرك. هذا المبدأ أعاد ترتيب سلّم الأولويات، وجعل السياسة الخارجية امتدادًا مباشرًا لأهداف التنمية، والأمن الوطني، والاستقرار الاقتصادي. لم تعد العلاقات الخارجية تُدار فقط بمنطق المجاملة الدبلوماسية أو الالتزامات التقليدية، بل وفق معادلة واضحة توازن بين الشراكات والتحالفات من جهة، وحماية القرار السيادي من جهة أخرى.

هذا التحول انعكس بوضوح في طريقة تعامل السعودية مع الملفات الإقليمية المعقّدة، التي لم تعد تُدار من موقع المتفرج أو الوسيط البعيد، بل من موقع الفاعل المباشر القادر على التأثير. المنطقة العربية، بما تحمله من أزمات مزمنة وصراعات مفتوحة، فرضت على الرياض أن تتعامل مع واقع متشابك تتداخل فيه الأبعاد السياسية والأمنية والاقتصادية. إدارة هذه الملفات تطلبت الانتقال من سياسة الانتظار والترقب إلى سياسة المبادرة، سواء

عبر التحركات الدبلوماسية النشطة، أو عبر بناء تحالفات مرنة، أو عبر استخدام أدوات التأثير الاقتصادي والسياسي بشكل متكامل.

في هذا السياق، لم تكن المبادرة السياسية تعني بالضرورة التصعيد أو المواجهة، بل تعني امتلاك زمام المبادرة بدل ترك المسار بيد أطراف أخرى. هذا الفهم الجديد للفعل السياسي سمح للسعودية بلعب أدوار متعددة في آن واحد: دور الداعم للاستقرار، ودور الوسيط عند الحاجة، ودور الطرف الحاسم عندما تُمسّ المصالح الاستراتيجية. هذه المرونة في الأدوار عكست نضجًا في إدارة السياسة الخارجية، وقدرة على التكيّف مع واقع إقليمي متغير دون الوقوع في التناقض.

أما العلاقة مع دول الخليج، فقد شكّلت ركيزة أساسية في هذا التحول، بوصفها العمق الاستراتيجي الطبيعي للمملكة. فاستقرار الخليج ليس مجرد مصلحة مشتركة، بل شرط أساسي لاستقرار السعودية نفسها. من هنا، جاء التركيز على إعادة تثبيت هذا العمق، وتعزيز آليات التنسيق السياسي والأمني، وتجاوز الخلافات التي أضعفت الموقف الخليجي في مراحل سابقة. لم يكن الهدف إلغاء الاختلافات، بل إدارتها ضمن إطار يحفظ وحدة الصف في مواجهة التحديات الإقليمية الكبرى.

هذا التوجّه الخليجي أعاد التأكيد على أن الأمن الجماعي لا يمكن أن يُبنى على ردود فعل متفرقة، بل على رؤية مشتركة ومصالح متداخلة. السعودية، بما تمتلكه من ثقل سياسي واقتصادي، سعت إلى لعب دور القاطرة في هذا المسار، ليس عبر فرض الرؤى، بل عبر بناء أرضية مشتركة تقوم على الواقعية السياسية، وإدراك أن التحديات العابرة للحدود لا يمكن التعامل معها بشكل منفرد. هذا الفهم انعكس في تعزيز العمل المشترك، وفي إعادة الاعتبار لمفهوم التضامن الإقليمي بوصفه أداة عملية لا شعارًا سياسيًا.

في موازاة ذلك، أعادت السعودية صياغة علاقاتها مع القوى الدولية الكبرى، من منطلق التوازن لا الارتهان. فالعالم يشهد تحولات عميقة في مراكز القوة، وتراجعًا في قدرة قطب واحد على فرض هيمنته المطلقة. هذا الواقع دفع الرياض إلى تنويع شراكاتها الدولية، والانفتاح على قوى صاعدة، وبناء علاقات تقوم على المصالح المتبادلة لا على التبعية السياسية. هذا التنويع لم يكن موجّهًا ضد طرف بعينه، بل هدف إلى توسيع هامش الحركة، وتعزيز استقلالية القرار الخارجي.

أحد أبرز ملامح هذا التحول هو الانتقال من سياسة ردّ الفعل إلى سياسة المبادرة. ففي السابق، كانت التحركات الخارجية غالبًا

مرتبطة بتطورات مفروضة من الخارج، أما اليوم فقد أصبحت السعودية طرفًا يبادر بطرح الحلول، وصياغة الأطر، والدفع باتجاه مسارات سياسية جديدة. هذه المبادرة لم تقتصر على الأزمات، بل شملت أيضًا بناء شبكات تعاون اقتصادي، ومبادرات حوار إقليمي، ومحاولات لخفض التوتر بدل تغذيته.

هذا التحول من الحذر إلى الفعل لا يعني التخلي عن العقلانية أو التهور في اتخاذ القرار، بل يعكس انتقالاً إلى مرحلة أكثر نضجًا في فهم القوة. فالقوة هنا لا تُقاس فقط بالقدرة العسكرية، بل بالقدرة على التأثير، وبناء التحالفات، وتوجيه المسارات السياسية بما يخدم الاستقرار والمصلحة الوطنية. هذا الفهم الشامل للقوة جعل السياسة الخارجية السعودية أكثر تماسكًا مع رؤيتها الداخلية، وأكثر انسجامًا مع أهدافها التنموية.

كما أن هذا التحول فرض إعادة بناء الجهاز الدبلوماسي ليكون أكثر ديناميكية وفاعلية، قادرًا على التعامل مع ملفات متعددة في وقت واحد، وعلى استخدام أدوات متنوعة تتجاوز القنوات التقليدية. الدبلوماسية السعودية اليوم لم تعد تقتصر على البيانات الرسمية واللقاءات البروتوكولية، بل أصبحت تشمل الحضور الاقتصادي، والتأثير الإعلامي، وبناء الصورة الذهنية للدولة بوصفها لاعبًا مسئولا يسعى إلى الاستقرار لا الفوضى.

في المحصلة، يمكن القول إن السياسة الخارجية السعودية دخلت مرحلة جديدة، عنوانها الفعل لا الانتظار، والمبادرة لا الاكتفاء بردّ الفعل. هذه المرحلة لا تخلو من المخاطر والتحديات، لكنها تعكس إدراكًا بأن الفراغ السياسي لا يبقى فراغًا، وأن من لا يبادر يُدفع إلى موقع الدفاع. وبين الحذر الذي يحفظ التوازن، والفعل الذي يصنع التأثير، تحاول السعودية أن ترسم لنفسها موقعًا فاعلاً في نظام إقليمي ودولي شديد السيولة، مستندة إلى رؤية واضحة، ومصلحة وطنية محددة، وقدرة متزايدة على تحويل السياسة من إدارة للأزمات إلى صناعة للمسارات.

...وتكتسب هذه المرحلة معناها الأعمق حين ننظر إلى تلازم السياسة الخارجية مع التحولات الداخلية الكبرى التي شهدتها المملكة. فالفعل الخارجي لم يعد منفصلاً عن مشروع إعادة بناء الدولة من الداخل، بل أصبح جزءًا من منظومة واحدة تتقاطع فيها اعتبارات الأمن، والتنمية، والاقتصاد، والهوية. هذا الترابط جعل السياسة الخارجية أقل قابلية للمناورة الشكلية، وأكثر ارتباطًا بنتائج ملموسة يمكن قياسها على أرض الواقع، سواء في جذب الاستثمارات، أو تأمين طرق التجارة، أو خلق بيئة إقليمية أقل عداءً لمسار التنمية الوطنية.

وفي هذا الإطار، برزت البرجماتية بوصفها سمة أساسية في إدارة العلاقات الخارجية. لم تعد السياسة تُدار بمنطق الثنائيات الحادة أو الاصطفافات الجامدة، بل بمنطق المصالح المتغيرة والفرص الممكنة. هذا لا يعني التخلي عن المبادئ أو الثوابت، بل يعني إعادة ترتيبها ضمن سلم أولويات واقعي، يوازن بين ما هو مرغوب وما هو ممكن. البرجماتية هنا ليست انتهازية، بل أداة لإدارة التعقيد، وتفادي الوقوع في أسر صراعات استنزافية لا تخدم الأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى.

هذا المنهج الراجماتي تجلّى أيضًا في التعامل مع الخصومات الإقليمية، حيث لم يعد الصراع يُدار باعتباره قدرًا محتومًا، بل كحالة قابلة للاحتواء أو التفكيك التدريجي. فخفض التصعيد، وفتح قنوات الحوار، واستخدام الوساطات غير المباشرة، أصبحت أدوات حاضرة ضمن صندوق السياسة الخارجية، لا بوصفها تنازلات، بل بوصفها وسائل لتقليل كلفة الصراع، ومنع تحوله إلى عائق دائم أمام الاستقرار الإقليمي. هذا التحول يعكس إدراكًا بأن إدارة الصراع قد تكون في كثير من الأحيان أكثر جدوى من السعي إلى حسمه الكامل.

وفي الوقت ذاته، لم تتخلَّ السعودية عن أدوات الردع حين يكون استخدامها ضروريًا. فالفعل السياسي لا يكتمل دون قدرة على

حماية نتائجه، والمرونة لا تعني الضعف. التوازن بين الانفتاح والحزم شكّل معادلة دقيقة في السياسة الخارجية، تهدف إلى إرسال رسائل مزدوجة: الاستعداد للتعاون من جهة، والجاهزية للدفاع عن المصالح من جهة أخرى. هذه المعادلة أسهمت في إعادة تعريف صورة المملكة بوصفها دولة لا تبحث عن الصدام، لكنها لا تقبل أن تكون ساحة لتصفية الحسابات.

كما لعب العامل الاقتصادي دورًا متزايد الأهمية في توجيه الفعل الخارجي. فالدبلوماسية الاقتصادية أصبحت أحد محركات السياسة الخارجية، سواء عبر توسيع الشراكات الاستثمارية، أو عبر توظيف الموقع الجغرافي للمملكة كمركز لوجستي، أو عبر الانخراط في مشاريع عابرة للحدود تعزز الترابط الإقليمي. هذا البعد الاقتصادي أضفى على السياسة الخارجية طابعًا عمليًا، وجعلها أكثر التصاقًا بحياة المواطن، لا مجرد شأن نخبوي يُدار في الغرف المغلقة.

ومن اللافت أن هذا التحول لم يلغِ البعد القيمي في السياسة الخارجية، بل أعاد صياغته. فالدعوة إلى الاستقرار، واحترام سيادة الدول، ورفض الفوضى، أصبحت مبادئ تُترجم إلى مواقف عملية لا شعارات خطابية. هذا الربط بين القيم والمصالح منح السياسة

الخارجية قدرًا أكبر من المصداقية، وجعل مواقف المملكة أكثر قابلية للفهم والتوقع من قبل الشركاء والخصوم على حد سواء.

على المستوى الدولي، أسهم هذا النهج في تعزيز مكانة السعودية بوصفها شريكًا لا غنى عنه في قضايا الطاقة، والأمن الإقليمي، والاستقرار الاقتصادي. القدرة على الجمع بين أدوار متعددة—منتج للطاقة، وفاعل سياسي، ووسيط محتمل—منحت السياسة الخارجية مرونة إضافية، ووسعت من هامش التأثير في الملفات العالمية. هذا التداخل بين المحلي والإقليمي والدولي جعل القرار الخارجي أكثر تعقيدًا، لكنه في الوقت نفسه أكثر ثراءً من حيث الأدوات والخيارات.

ولا يمكن إغفال أثر هذا التحول على صورة المملكة في الوعي الدولي. فالحضور النشط، والمبادرات المتكررة، والمشاركة في صياغة الحلول، أسهمت في نقل السعودية من خانة الدولة المحافظة المنغلقة إلى خانة الدولة المبادِرة القادرة على التأثير. هذه الصورة لم تُبنَ عبر الحملات الإعلامية وحدها، بل عبر تراكم مواقف وسياسات أعادت تعريف الدور السعودي في الإقليم والعالم.

في المحصلة النهائية، يبدو أن الانتقال من الحذر إلى الفعل لم يكن قطيعة مع الماضي بقدر ما كان تطويرًا له. فالحذر لم يُلغَ، لكنه لم يعد كافيًا وحده، والفعل لم يُمارَس بلا ضوابط، بل ضمن

حسابات دقيقة. هذا التوازن بين الاستمرارية والتغيير هو ما يمنح السياسة الخارجية السعودية طابعها الخاص في هذه المرحلة: سياسة تدرك ثقلها، وتعرف حدودها، وتسعى إلى توسيع مجال تأثيرها دون أن تفقد بوصلتها. وبين عالم مضطرب وإقليم شديد الحساسية، تواصل المملكة اختبار قدرتها على تحويل الفعل السياسي من استجابة للضغوط إلى أداة لصناعة المستقبل.

...وتتعمّق دلالات هذا المسار حين نضعه في سياق التحوّل في مفهوم الزمن السياسي داخل صناعة القرار السعودي. فالسياسة الخارجية لم تعد تُدار بمنطق اللحظة الآنية أو الاستجابة السريعة فقط، بل ضمن أفق زمني ممتد يربط الحاضر بالمستقبل. هذا الوعي بالزمن جعل القرارات أقل اندفاعًا، وأكثر ارتباطًا بمآلاتها بعيدة المدى، وأعاد الاعتبار لفكرة التخطيط الاستراتيجي بوصفها جوهر الفعل الخارجي، لا مجرد أداة مساعدة له.

في هذا الإطار، باتت المملكة تنظر إلى الإقليم بوصفه مجالًا لإعادة التشكيل لا مجرد ساحة لإدارة الأزمات. فالتحولات البنيوية التي تضرب المنطقة—من تآكل الدولة الوطنية في بعض السياقات، إلى صعود الفواعل غير الدولتية، إلى التداخل بين الأمن والاقتصاد—فرضت مقاربة أكثر شمولًا. لم يعد كافيًا التعامل مع كل أزمة بمعزل عن الأخرى، بل أصبح المطلوب فهم الشبكة التي

تربط هذه الأزمات، والتدخل في نقاط التأثير التي يمكن أن تغيّر المسار العام، لا مجرد معالجة الأعراض الظاهرة.

ومن هنا، اكتسب مفهوم الاستقرار معنى مختلفًا. لم يعد الاستقرار يُفهم بوصفه جمودًا سياسيًا أو الحفاظ على أوضاع قائمة ثبت فشلها، بل بوصفه عملية ديناميكية تهدف إلى منع الانهيار، وتهيئة الشروط اللازمة لإعادة البناء. هذا الفهم جعل السياسة الخارجية أكثر استعدادًا للتعامل مع التحولات، وأقل خوفًا من التغيير المنضبط، ما دام هذا التغيير يُدار ضمن أطر تحمي المصالح الأساسية وتحدّ من الفوضى.

كما أسهم هذا التحول في إعادة تعريف مفهوم القيادة الإقليمية. فالقيادة هنا لا تعني الهيمنة أو فرض الإرادة، بل القدرة على جمع الأطراف، وطرح المبادرات، وتحمّل كلفة الفعل عندما يتردد الآخرون. هذا الدور القيادي يتطلب مزيجًا من الثقة بالنفس، والقدرة على الإنصات، والمرونة في التفاوض، وهي عناصر بدأت تتبلور بشكل أوضح في السلوك الخارجي السعودي خلال السنوات الأخيرة. القيادة، بهذا المعنى، أصبحت وظيفة تُمارَس لا موقعًا يُعلَن.

وفي سياق إدارة الملفات الإقليمية المعقدة، ظهر ميل متزايد إلى تفكيك الأزمات بدل التعامل معها ككتل صماء. فالأزمة لم تعد تُرى

بوصفها صراعًا واحدًا، بل شبكة من الصراعات الجزئية ذات الأبعاد السياسية والاجتماعية والاقتصادية. هذا التفكيك سمح بتحديد نقاط التدخل الممكنة، وفتح مسارات جزئية للحل، حتى في غياب تسوية شاملة. هذه المقاربة الواقعية خفّضت سقف التوقعات، لكنها رفعت فرص الإنجاز، وأعادت السياسة إلى وظيفتها الأصلية: إدارة الممكن لا مطاردة المثاليات.

ويواكب هذا كله إدراك متزايد بأن القوة الصلبة، على أهميتها، لم تعد كافية وحدها لضمان النفوذ. فالقوة الناعمة—بمكوناتها الثقافية، والإعلامية، والاقتصادية—أصبحت جزءًا لا يتجزأ من معادلة الفعل الخارجي. الحضور الثقافي، وصناعة الصورة الذهنية، وبناء الثقة مع الشعوب، لم تعد مسائل ثانوية، بل أدوات تؤثر مباشرة في بيئة القرار السياسي، وتحدد مدى تقبّل الأدوار التي تسعى الدولة إلى لعبها. هذا الوعي أسهم في توسيع نطاق الفعل الخارجي ليشمل مساحات كانت تُترك سابقًا خارج الحسابات الاستراتيجية.

ومن اللافت أن هذا التوسّع في أدوات السياسة الخارجية ترافق مع قدر أكبر من الشفافية النسبية في الإعلان عن التوجهات والأهداف. فوضوح الخطاب أصبح عنصرًا من عناصر القوة، لأنه يقلل من سوء الفهم، ويحد من التأويلات الخاطئة، ويمنح الشركاء

والخصوم على حد سواء تصورًا أوضح عن الخطوط الحمراء والمجالات المفتوحة للتعاون. هذا الوضوح لا يلغي الغموض الاستراتيجي حيث يكون ضروريًا، لكنه يضعه في إطار محسوب لا في منطقة الالتباس الكامل.

كما أن هذا التحول فرض على صانع القرار السعودي التعامل مع بيئة دولية تتسم بتزايد عدم اليقين. فالعالم لم يعد محكومًا بقواعد مستقرة أو تحالفات ثابتة، بل بحالة من السيولة المستمرة. هذا الواقع جعل المرونة قيمة مركزية في السياسة الخارجية، لا مجرد خيار تكتيكي. المرونة هنا لا تعني غياب الثبات، بل القدرة على تعديل الأدوات دون التخلي عن الأهداف، وتغيير المسارات دون فقدان الاتجاه العام.

وفي هذا السياق، تبرز أهمية القدرة على التعلم من التجربة. فالفعل الخارجي لم يعد محصنًا من المراجعة أو النقد الذاتي، بل أصبح عملية تراكمية تتطور عبر التجربة والخطأ. هذا الاستعداد للمراجعة يعكس نضجًا مؤسسيًا، ووعيًا بأن السياسة الخارجية ليست نصًا مقدسًا، بل ممارسة بشرية تتأثر بالمعطيات المتغيرة، وتتطلب تصحيح المسار عند الضرورة. هذا البعد التعلمي يحد من تكرار الأخطاء، ويعزز فعالية القرار على المدى الطويل.

ولا يمكن فصل هذا كله عن التحولات في بنية الدولة نفسها، حيث باتت المؤسسات المختلفة أكثر تداخلًا في صناعة القرار الخارجي. فالأمن، والاقتصاد، والإعلام، والتنمية، لم تعد مسارات منفصلة، بل دوائر متقاطعة تؤثر في بعضها بعضًا. هذا التداخل أضفى على السياسة الخارجية طابعًا مركّبًا، لكنه في الوقت نفسه جعلها أكثر قدرة على تحقيق نتائج شاملة، تتجاوز البعد السياسي الضيق إلى تأثيرات أوسع في الداخل والخارج.

في النهاية، يبدو أن السياسة الخارجية السعودية في هذه المرحلة لم تعد تسعى فقط إلى تجنّب المخاطر، بل إلى إدارة الفرص. فالعالم المتغير، رغم ما يحمله من تهديدات، يفتح أيضًا مساحات للحركة، وإمكانيات لإعادة التموضع، وفرصًا للتأثير. الانتقال من الحذر إلى الفعل هو في جوهره انتقال من منطق الدفاع إلى منطق المبادرة الواعية، ومن الخوف من التغيير إلى السعي لتوجيهه.

وبينما يستمر هذا المسار في التشكل، تظل معادلته الأساسية قائمة: فعل محسوب لا تهور فيه، وحذر لا يشل الحركة، ومبادرة تستند إلى رؤية لا إلى ردود أفعال. بهذه المعادلة تحاول السعودية أن توازن بين ثقلها ومسئولياتها، وبين طموحها وحدود الواقع، وأن تحجز لنفسها موقعًا فاعلاً في إقليم لا يرحم المترددين، وعالم لا ينتظر من يتأخر عن الفعل.

ويُلاحظ أن هذا المسار المتقدم في الفعل الخارجي ترافق مع قدر أعلى من الوعي بتعقيدات الشرعية الدولية وحدودها المتغيرة. فالمملكة باتت أكثر إدراكًا لكيفية توظيف الأطر القانونية والدبلوماسية الدولية بما يخدم مصالحها، دون الارتهان لها أو الاصطدام غير الضروري بها. هذا التوازن بين احترام النظام الدولي والعمل على إعادة تفسيره عند الحاجة منح السياسة الخارجية مرونة إضافية، وجعلها أقل عرضة للابتزاز السياسي أو العزلة الرمزية.

كما أن الفعل الخارجي السعودي لم يعد ينطلق من تصور أحادي للتهديد، بل من فهم مركّب للأمن بوصفه منظومة تشمل الاستقرار السياسي، والأمن الاقتصادي، والأمن المجتمعي، وأمن الطاقة، وأمن الممرات الحيوية. هذا التوسّع في تعريف الأمن انعكس على طبيعة التحركات الخارجية، التي باتت تسعى إلى معالجة جذور التهديد لا مظاهره فقط، وإلى الاستثمار في الوقاية بقدر الاستثمار في الردع. السياسة هنا لم تعد مجرد إدارة للمخاطر، بل محاولة لتقليل إنتاجها من الأساس.

وفي هذا السياق، تبرز أهمية بناء الشراكات طويلة الأمد بوصفها ركيزة من ركائز الاستدامة في السياسة الخارجية. فالعلاقات لم تعد تُقاس فقط بقدرتها على خدمة ظرف سياسي

طارئ، بل بمدى قابليتها للاستمرار والتكيّف مع التحولات. هذا المنظور جعل السعودية أكثر انتقائية في تحالفاتها، وأكثر حرصًا على بناء شبكات مصالح متبادلة تصمد أمام تغير الحكومات والظروف الدولية، وتقلل من كلفة التحولات المفاجئة.

ويكشف هذا كله عن انتقال السياسة الخارجية من منطق رد الفعل المؤجل إلى منطق الفعل الاستباقي الواعي. فالمبادرة لم تعد حدثًا استثنائيًا، بل أصبحت سلوكًا مؤسسيًا يتكرر بصيغ مختلفة، ويعكس ثقة متزايدة بالقدرة على التأثير. هذه الثقة لا تقوم على وهم القوة، بل على قراءة واقعية لموازينها، وعلى إدراك أن الفعل المدروس—حتى إن لم يحقق كل أهدافه—أفضل من انتظار نتائج يصوغها الآخرون.

في ضوء ذلك، يمكن القول إن السياسة الخارجية السعودية لم تعد تُكتب على هامش التحولات، بل في صلبها. فهي سياسة تتحرك في مساحة ضيقة بين التعقيد والفرص، وتختبر باستمرار قدرتها على تحويل الوزن إلى نفوذ، والرؤية إلى مسار، والحذر إلى فعل محسوب. وبهذا المعنى، فإن ما تشهده المملكة اليوم ليس مجرد مرحلة عابرة، بل إعادة تعريف طويلة المدى لدورها، ولموقعها، ولمفهومها عن الفعل السياسي في عالم لم يعد يسمح بالحياد الطويل ولا بالاندفاع غير المحسوب.

(٦)

محمد بن سلمان والعالم

منذ بروز محمد بن سلمان بوصفه الفاعل المركزي في إعادة صياغة الدور السعودي خارجيًا، دخلت علاقة المملكة بالعالم مرحلة مختلفة في منطقها وأدواتها وسقف طموحها. لم يعد الحضور السعودي في الساحة الدولية مقتصرًا على التفاعل مع الوقائع أو الاستجابة لمتطلبات التحالفات التقليدية، بل بات قائمًا على تصور أشمل لدور الدولة، ولموقعها الممكن في نظام دولي يتغير بوتيرة متسارعة. هذا التحول لم يكن نتاج اندفاع شخصي أو رغبة في لفت الانتباه، بل ثمرة قراءة عميقة لتحولات القوة، وللصلة المتزايدة بين الداخل والخارج، بين الاقتصاد والسياسة، وبين الصورة والقرار.

في هذا السياق، تبدو شخصية محمد بن سلمان بوصفها نقطة التقاء بين مشروع داخلي واسع لإعادة بناء الدولة، ورؤية خارجية تسعى إلى إعادة تعريف العلاقة مع العالم. فالعالم، في هذا التصور، ليس ساحة محايدة تُمارَس فيها الدبلوماسية وفق أعراف ثابتة، بل مجال تنافسي مفتوح، تتحرك فيه الدول وفق ما تمتلكه من أدوات، وما تجرؤ على طرحه من أفكار، وما تتحمله من كلفة الفعل. من هنا، لم يكن غريبًا أن تتسم السياسة الخارجية في هذه المرحلة بقدر

أعلى من الجرأة المحسوبة، وبمحاولة مستمرة لكسر الصور النمطية التي أحاطت بالمملكة لعقود طويلة.

العلاقة مع القوى الكبرى شكّلت أحد أهم ميادين هذا التحول. فبدل الاكتفاء بإدارة هذه العلاقات ضمن قوالب تقليدية تحكمها ثنائية الحليف والتابع، سعى محمد بن سلمان إلى إعادة ضبط ميزانها على أساس الندية النسبية والمصالح المتبادلة. هذا لا يعني إنكار اختلالات القوة القائمة، بل يعني إدارتها بوعي، واستثمار ما تمتلكه المملكة من أوراق تأثير—اقتصادية، وجيوسياسية، ورمزية—لتحسين شروط التفاعل. في هذا الإطار، لم تعد الشراكات تُقاس فقط بدرجة القرب السياسي، بل بمدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى.

هذا التوجّه انعكس في تنويع مسارات التواصل، وعدم حصر السياسة الخارجية في محور واحد أو خيار وحيد. فالعالم لم يعد أحادي القطب، ولا التحالفات فيه ثابتة كما كانت، وهو ما فتح أمام السعودية هامش حركة أوسع. محمد بن سلمان تعامل مع هذا الواقع بوصفه فرصة لا تهديدًا، فسعى إلى بناء علاقات متعددة الاتجاهات، تُدار بمرونة، وتُراجع باستمرار وفق تطور المصالح. هذه المقاربة قلّلت من كلفة الارتهان، ورفعت من قيمة القرار السيادي، ومنحت السياسة الخارجية قدرة أكبر على المناورة.

وفي قلب هذا التحول، برزت فكرة السعودية كلاعب دولي لا تابع. هذه الفكرة لم تُطرح كشعار، بل تُرجمت إلى ممارسات عملية، بدءًا من طريقة إدارة الخلافات، وصولًا إلى أسلوب التفاوض، وانتهاءً بحدود القبول والرفض في الملفات الحساسة. فاللاعب الدولي، في هذا التصور، ليس من يرفع صوته أكثر، بل من يعرف متى يتكلم، ومتى يصمت، ومتى يتحرك، وكيف يربط بين أوراقه المختلفة في لحظة واحدة. هذا الفهم الراجماتي للعب الدولي جعل السياسة الخارجية أقل انفعالًا، وأكثر حسابًا للنتائج.

كما أن هذا الدور الجديد ارتبط ارتباطًا وثيقًا بإعادة تعريف مفهوم القوة. فالقوة هنا لا تُختزل في البعد العسكري أو السياسي، بل تُفهم بوصفها شبكة معقدة من التأثيرات المتداخلة. الاقتصاد، في هذا السياق، لم يعد مجرد خلفية للسياسة، بل أصبح أحد محركاتها الأساسية. محمد بن سلمان أدرك مبكرًا أن النفوذ في القرن الحادي والعشرين يُبنى بقدر ما يُبنى عبر الأسواق والاستثمارات، يُبنى عبر المبادرات الاقتصادية العابرة للحدود، وعبر القدرة على جذب الشركاء لا فرض الشروط عليهم بالقوة.

من هنا، اكتسبت الدبلوماسية الاقتصادية موقعًا متقدمًا في السياسة الخارجية السعودية. فالمشاريع الكبرى، والانفتاح الاستثماري، وإعادة هيكلة الاقتصاد الوطني، لم تكن شأنًا داخليًا

صرفًا، بل أدوات لإعادة تموضع المملكة عالميًا. الاقتصاد أصبح لغة مشتركة تُخاطَب بها العواصم الكبرى، وأداة لتوسيع شبكة المصالح، ووسيلة لتحويل الثقل المالي إلى نفوذ سياسي محسوب. هذا التداخل بين الاقتصاد والسياسة أضفى على التحركات الخارجية طابعًا عمليًا، وجعل نتائجها أكثر قابلية للقياس.

وفي هذا السياق أيضًا، لعبت صورة المملكة دورًا محوريًا. فإعادة رسم هذه الصورة لم تكن عملية تجميل إعلامي، بل نتيجة لتحولات فعلية في بنية الدولة وخطابها وممارساتها. محمد بن سلمان تعامل مع الصورة بوصفها انعكاسًا للواقع، لا بديلاً عنه. لذلك، جاءت محاولات تحسين الصورة الخارجية متلازمة مع تغييرات داخلية حقيقية، ما منحها قدرًا أكبر من المصداقية. العالم لا يقتنع بالخطاب وحده، بل بما يراه من سياسات متسقة وسلوك قابل للتوقع.

إعادة رسم صورة المملكة عالميًا ارتبطت أيضًا بتغيير نمط الحضور السعودي في المحافل الدولية. لم يعد الحضور قائمًا على الدفاع أو التبرير، بل على الطرح والمبادرة. الخطاب أصبح أكثر مباشرة، وأقل التفافًا، وأكثر استعدادًا لتحمّل تبعاته. هذا التحول في اللغة السياسية عكس ثقة متزايدة بالنفس، وبالقدرة على إدارة الاختلاف دون خوف من العزلة. فالانخراط الفعّال في النظام

الدولي لا يعني الذوبان فيه، بل المشاركة في صياغته بقدر ما تسمح به موازين القوة.

كما أن محمد بن سلمان سعى إلى توسيع دائرة التأثير السعودي خارج الأطر السياسية التقليدية. الثقافة، والرياضة، والترفيه، والتكنولوجيا، باتت جميعها مساحات للفعل الدبلوماسي غير المباشر. هذا التوسّع في أدوات التأثير أسهم في بناء جسور مع مجتمعات مختلفة، وفي خلق صورة أكثر تعقيدًا للمملكة، تتجاوز اختزالها في بعد واحد أو دور واحد. القوة الناعمة هنا لم تُستخدم كزينة، بل كجزء من استراتيجية أشمل لإعادة تعريف العلاقة مع العالم.

وفي العلاقة مع القوى الكبرى، بدا واضحًا أن السعودية لم تعد تكتفي بدور المتلقي للسياسات، بل تسعى إلى التأثير في صياغتها، ولو بدرجات متفاوتة. هذا التأثير لا يُمارَس دائمًا في العلن، ولا يُقاس دائمًا بنتائج فورية، لكنه يتراكم عبر الزمن، ويُبنى على شبكة علاقات ومصالح متداخلة. محمد بن سلمان تعامل مع هذه العلاقات بوصفها مسارات طويلة النفس، تتطلب صبرًا، وقدرة على التكيّف، واستعدادًا لإعادة التقييم المستمر.

هذا النهج لم يخلُ من التحديات والانتقادات، لكنه يعكس إدراكًا بأن التحول في الدور لا يمكن أن يتم دون كلفة. فالسعودية، وهي

تعيد تعريف موقعها العالمي، تخوض في الوقت ذاته اختبارًا لقدرتها على إدارة التوازنات الدقيقة بين الداخل والخارج، بين الطموح والواقع، وبين الرغبة في التغيير والحاجة إلى الاستقرار. هذا الاختبار لا يُحسم في لحظة واحدة، بل عبر مسار طويل من التجربة والتعديل.

وفي المحصلة، يمكن القول إن محمد بن سلمان لم يقدّم نفسه للعالم بوصفه مجرد قائد سياسي، بل بوصفه حامل مشروع لإعادة صياغة علاقة دولة كاملة بالنظام الدولي. هذا المشروع لا يقوم على القطيعة مع الماضي، ولا على الذوبان في الحاضر، بل على محاولة الجمع بين الاستمرارية والتجديد. السعودية، في هذا التصور، ليست دولة تبحث عن دور، بل دولة تعيد تعريف دورها وفق ما تراه مناسبًا لمصالحها وقدراتها.

ومع استمرار هذا المسار، تظل صورة المملكة في الخارج في حالة تشكّل مستمر، تتأثر بما يتحقق على الأرض، وبما يُدار من علاقات، وبما يُقدَّم من مبادرات. محمد بن سلمان، في هذا السياق، يمثّل أكثر من شخص؛ يمثّل مرحلة كاملة من إعادة التموضع، واختبارًا لقدرة الدولة على الانتقال من موقع التأثر إلى موقع التأثير. وبين عالم مضطرب، ونظام دولي متغير، تواصل السعودية

— من خلال هذا النهج — محاولة تثبيت نفسها لاعبًا حاضـــرًا، لا تابعًا، ومشاركًا في صناعة الاتجاهات، لا مجرد متلقٍ لنتائجها.

ويتجلّى هذا التحول كذلك في الطريقة التي باتـــت تُـــدار بهـــا العلاقة بين القرار السياسي والفضاء الـــدولي العـــام. فالحضـــور السعودي في المؤتمرات الكبرى، والقمم الدولية، ومنتديات الاقتصاد والسياسة، لم يعد حضورًا رمزيًا أو بروتوكوليًا، بل أصبح حضورًا فاعلاً يسعى إلى التأثير في جدول الأعمال ذاته. لم تعـــد المملكـــة تكتفي بالمشاركة، بل أصبحت تُسهم في تحديد القضايا، وصـــياغة الأولويات، والدفع باتجاه مسارات بعينها، بما يعكس ثقـــة متزايـــدة بالقدرة على التأثير، وبالاستعداد لتحمّل مسئولية هذا التأثير.

هذا الحضور النشط لم ينفصل عن تحوّل أعمق في فهم طبيعـــة النظام الدولي نفسه. فالعالم، كما يُدار اليوم، لم يعد تحكمـــه قواعـــد صلبة ومستقرة، بل شبكة متداخلة من المصالح المتغيرة، والتحالفات المرنة، والصراعات المؤجلة. في مثل هذا السياق، لم يعد الرهـــان على طرف واحد أو مسار واحد كافيًا لضمان المصالح الوطنية. من هنا، جاءت مقاربة محمد بن سلمان للعالم متعددة الأبعاد، قائمة على توزيع المخاطر، وتوسيع الخيارات، وتفـــادي الوقـــوع فـــي أســـر اصطفافات مغلقة قد تفقد صلاحيتها مع أول اهتزاز فـــي مـــوازين القوة.

ويظهر هذا بوضوح في التعامل مع التنافس بين القوى الكبرى، حيث حرصت السعودية على عدم تحويل هذا التنافس إلى عبء عليها، بل إلى مساحة للمناورة الذكية. فبدل الانحياز الحاد، سعت إلى إدارة علاقاتها بما يسمح لها بالاستفادة من التنافس القائم، دون أن تتحول إلى ساحة صراع أو ورقة ضغط. هذا التوازن الدقيق يتطلب قدرة عالية على قراءة التحولات، وعلى ضبط الخطاب السياسي، وعلى الفصل بين ما هو استراتيجي وما هو تكتيكي، وهي مهارات أصبحت أكثر حضورًا في إدارة السياسة الخارجية خلال هذه المرحلة.

وفي قلب هذا التوجه، يبرز إدراك متزايد بأن الاستقلالية في القرار لا تعني العزلة، بل تعني القدرة على الاختيار. فالخيار المستقل لا يُقاس بمدى القطيعة مع الآخرين، بل بمدى حرية الحركة داخل شبكة العلاقات الدولية. هذا الفهم أعاد تعريف مفهوم السيادة في سياق معاصر، حيث لم تعد السيادة مجرد شعار سياسي، بل قدرة عملية على حماية المصالح، وتعديل المسارات، ورفض ما يتعارض مع الرؤية الوطنية، دون الوقوع في عزلة أو صدام غير محسوب.

كما أن هذا التحول في العلاقة مع العالم انعكس في طريقة إدارة الملفات الحساسة ذات البعد الدولي. فالقضايا المرتبطة بالطاقة،

والمناخ، والأمن الإقليمي، والاستقرار الاقتصادي العالمي، لم تعد تُدار من زاوية الدفاع أو التبرير، بل من زاوية الشراكة والمبادرة. السعودية، في هذا الإطار، لم تعد ترى نفسها طرفًا يتأثر بهذه الملفات فقط، بل طرفًا يسهم في صياغة حلولها، أو على الأقل في توجيه مساراتها بما يحفظ التوازن بين المصالح الوطنية والمسئوليات الدولية.

الدور المحوري للمملكة في أسواق الطاقة، على سبيل المثال، لم يُستثمر فقط كأداة اقتصادية، بل كعنصر من عناصر الدبلوماسية الاستراتيجية. فإدارة هذا الملف أصبحت أكثر ارتباطًا بالاستقرار العالمي، وبالعلاقات مع القوى الصناعية الكبرى، وبحسابات النمو الاقتصادي العالمي. هذا الربط بين الطاقة والسياسة منح السعودية وزنًا إضافيًا في التفاعلات الدولية، وجعل صوتها مسموعًا في قضايا تتجاوز حدودها الجغرافية المباشرة.

وفي هذا السياق، لم يكن الاقتصاد مجرد أداة ضغط أو تفاوض، بل وسيلة لبناء شبكة مصالح طويلة الأمد. فالدخول في شراكات استثمارية كبرى، والمشاركة في مشاريع عابرة للحدود، والانخراط في سلاسل القيمة العالمية، جميعها عناصر أسهمت في تحويل السعودية من دولة تُنظر إليها كمصدر للموارد، إلى دولة شريكة في الإنتاج والتخطيط والاستثمار. هذا التحول غيّر طبيعة العلاقة مع

كثير من الدول، وجعل المصالح أكثر تشابكًا، ما يقلل من احتمالات الصدام، ويرفع كلفة القطيعة.

ومن اللافت أن هذا التوسع في الدور الاقتصادي الخارجي ترافق مع خطاب سياسي أكثر واقعية. فالتوقعات لم تُرفع إلى مستوى الشعارات، والوعود لم تُطرح بمعزل عن القدرة على التنفيذ. هذا التوازن بين الطموح والواقعية منح السياسة الخارجية مصداقية أكبر، وجعل الشركاء الدوليين أكثر استعدادًا للتعامل مع السعودية بوصفها دولة تعرف ما تريد، وتعرف حدود ما تستطيع تحقيقه في كل مرحلة.

كما أن إعادة رسم صورة المملكة عالميًا لم تقتصر على النخب السياسية والاقتصادية، بل امتدت إلى الرأي العام الدولي. فالحضور السعودي في الإعلام العالمي، وفي الفعاليات الثقافية والرياضية الكبرى، أسهم في تقديم صورة أكثر تنوعًا وتعقيدًا للمجتمع والدولة. هذه الصورة الجديدة لم تُبنَ على إنكار الماضي، بل على تقديم الحاضر بوصفه امتدادًا متحولاً له. هذا الخطاب المتوازن خفّف من حدّة الاستقطاب في النظرة إلى المملكة، وفتح مساحات أوسع للفهم والحوار.

وفي هذا الإطار، يمكن ملاحظة تحوّل في أسلوب التواصل السياسي ذاته. فالخطاب أصبح أقل إنشائية، وأكثر مباشرة، وأكثر

استعدادًا للاعتراف بالتحديات بدل تجاهلها. هذا الأسلوب لا يهدف إلى إرضاء الجميع، بل إلى بناء علاقة أكثر نضجًا مع العالم، قائمة على الوضوح لا المجاملة، وعلى المصارحة لا الإخفاء. هذا التحول في اللغة يعكس تحولاً أعمق في الذهنية السياسية، وفي طريقة فهم العلاقة بين الدولة والعالم الخارجي.

كما أن هذا المسار لم يُبنَ بمعزل عن إدراك أهمية الزمن في السياسة الدولية. فالتحولات الكبرى لا تُقاس بنتائج فورية، بل بتراكم التأثير عبر الزمن. محمد بن سلمان، في هذا السياق، يبدو واعيًا بأن إعادة صياغة الدور السعودي عملية طويلة، تتطلب صبرًا، وقدرة على التكيّف، واستعدادًا لتحمّل النقد والضغوط. هذا الوعي بالزمن السياسي جعل القرارات أقل اندفاعًا، وأكثر ارتباطًا بمسار عام واضح المعالم، حتى وإن تغيّرت أدواته من مرحلة إلى أخرى.

ومن الزوايا المهمة أيضًا في فهم هذا التحول، النظر إلى العلاقة بين الداخل والخارج بوصفها علاقة تبادلية. فكلما تقدّم مشروع التحديث الداخلي، زادت قدرة السياسة الخارجية على الحركة، وكلما توسّع الدور الخارجي، ازدادت الحاجة إلى استقرار داخلي يدعمه. هذا التفاعل المستمر جعل السياسة الخارجية جزءًا من

مشروع الدولة الشامل، لا مجرد ملف مستقل يُدار بمعزل عن بقية الملفات.

كما أن هذا التداخل بين المستويات المختلفة للسياسة جعل من الصعب فصل صورة محمد بن سلمان في الخارج عن التحولات التي تشهدها المملكة في الداخل. فالعالم لا يتعامل مع الأشخاص بمعزل عن السياقات التي يمثلونها. ومن هنا، فإن إعادة رسم صورة المملكة عالميًا لم تكن ممكنة دون إعادة تعريف سرديتها الداخلية، ودون تقديم نموذج جديد للدولة القادرة على التغيير، وعلى إدارة التحول دون انهيار.

وفي هذا الإطار، يمكن القول إن محمد بن سلمان أعاد طرح سؤال الدور السعودي على المستوى الدولي بصيغة مختلفة: لا ماذا يريد العالم من السعودية، بل ماذا تريد السعودية من العالم، وكيف يمكنها أن تحقق ذلك دون أن تفقد توازنها أو استقلالها. هذا السؤال، في جوهره، يعكس انتقالاً من عقلية التكيّف إلى عقلية المبادرة، ومن موقع ردّ الفعل إلى موقع الفعل الواعي.

وبينما لا تزال نتائج هذا المسار قيد التشكل، فإن المؤكد أن السعودية لم تعد الدولة نفسها التي كانت قبل عقد من الزمن في علاقتها بالعالم. التحول لم يكن شكليًا، ولا محصورًا في الخطاب، بل مسّ بنية التفكير السياسي، وأدوات الدبلوماسية، وحدود الطموح.

هذا التحول لا يدّعي الكمال، ولا ينفي وجود تحديات أو إخفاقات، لكنه يشير إلى مسار واضح المعالم، يقوم على إعادة التموضع، وتوسيع الخيارات، وبناء دور يتناسب مع الثقل الحقيقي للدولة.

وفي النهاية، يبدو أن محمد بن سلمان، في علاقته بالعالم، لا يسعى إلى تقديم نموذج جاهز أو نهائي، بل إلى فتح مسار جديد للتفكير في موقع المملكة ودورها. هذا المسار، بما يحمله من جرأة وحساب، ومن طموح وواقعية، يعكس مرحلة انتقالية في تاريخ الدولة، مرحلة تتجاوز إدارة اللحظة إلى محاولة صناعة المستقبل. وبين عالم يتغير بسرعة، وإقليم مثقل بالتحديات، تحاول السعودية، من خلال هذا النهج، أن تثبت أن الفعل الواعي، لا الحذر وحده، هو ما يصنع الموقع، ويحدد الدور، ويمنح الدولة القدرة على أن تكون شريكًا في صياغة العالم، لا مجرد متأثر بتقلباته.

(٧)

السلام بالحق... لا بالاستسلام

في التجربة السياسية الحديثة للمملكة العربية السعودية، لم يعد السلام مجرد شعار يُستدعى لتحسين الصورة أو تهدئة القلق الدولي، بل أصبح مكونًا استراتيجيًا متكاملًا للسياسة العامة، يربط بين الأمن الوطني والتنمية الداخلية والدور الإقليمي والدولي. السلام بالحق في فكر محمد بن سلمان لا يعني التراجع أمام الضغوط أو التنازل عن المصالح، بل هو امتداد للقوة والشجاعة في إدارة الصراعات وتحويل التهديدات إلى فرص، مع الحفاظ على المبادئ والهوية الوطنية، وتعزيز مكانة المملكة كلاعب فاعل في النظام الإقليمي والعالمي.

لقد شهد مفهوم السلام تحولاً نوعيًا في السياسة السعودية خلال السنوات الأخيرة. لم يعد مجرد حالة سكون سياسي أو غياب مؤقت للصراع، بل أصبح مشروعًا متكاملًا يقوم على تحقيق استقرار طويل المدى، وإدارة التوازنات الدقيقة، واستثمار القوة الشاملة للدولة لضمان حماية المصالح الوطنية والعربية. هذا التحول يعكس رؤية محمد بن سلمان، التي تنتقل من الحذر السلبي إلى الفعل الواعي، ومن الانتظار إلى المبادرة، ومن الدفاع المتردد إلى إدارة الصراعات بفعالية وحزم.

السلام في هذه الرؤية ليس مجرد تهدئة أو انسحاب من الساحة، بل هو بناء للقوة الداخلية والخارجية معًا. الدولة القوية داخليًا، القادرة على فرض السيادة وحماية المواطنين، والمستعدة للردع عند الحاجة، هي الدولة الوحيدة القادرة على إقامة سلام دائم ومستقر. فالتجارب الإقليمية أظهرت أن أي هدنة أو اتفاق لا يدعمه وزن القوة يتحول سريعًا إلى هدنة هشة، يستغلها خصوم الدولة لإعادة التموضع وممارسة الضغط، مما يضع الأمن الوطني تحت تهديد مستمر.

هذا الفهم يقطع بوضوح مع الصورة التقليدية التي كانت تُنسب للدول المحافظة على استقرارها بأنها ميالة إلى الانكفاء أو الانصياع للضغوط. على العكس، السلام بالحق، وفق هذه الرؤية، سلام صعب وحازم، يتطلب اتخاذ قرارات استراتيجية جريئة أحيانًا، ومواقف ثابتة أحيانًا أخرى، لكنه في النهاية سلام يحمي الدولة ويصون مصالحها، دون أن يضطرها للقبول بالابتزاز أو التنازل غير المتوازن.

إنه أيضًا سلام واعٍ بطبيعة التحديات الإقليمية والدولية، سلام مبني على قراءة دقيقة لموازين القوى، وفهم عميق لتشابك المصالح والصراعات في المنطقة. فالتاريخ الحديث في الشرق الأوسط مليء بالأمثلة على اتفاقيات هشّة انتهت بسرعة إلى إعادة النزاع، لأن

الأطراف لم تكن ملزمة، أو لأن السلام لم يكن مدعومًا بقوة فعلية، أو لعدم وجود استراتيجيات واضحة لحماية هذا السلام. ومن هنا، أصبح الاعتماد على قوة الدولة شرطًا أساسيًا لأي سلام حقيقي، إذ إن الدولة التي لا تمتلك أدوات ردع قادرة على فرض الاحترام، لن يكون لديها أي ضمان لاستدامة السلام.

يتمثل أحد أركان هذه الرؤية في التفريق الواضح بين السلام العادل والسلام الهش. السلام العادل هو الذي يعالج جذور الصراع، ويحمي السيادة الوطنية، ويرسخ مبدأ الردع المشروع ضد أي تهديد. إنه سلام يقوم على التوازن والاستحقاق، ويعالج الخلافات بشكل فعّال بدلاً من تجاهلها أو تدويرها. أما السلام الهش فهو اتفاقات مؤقتة، وتنازلات غير متوازنة، وصفقات يتم التوصل إليها تحت الضغط أو في غياب معادلات القوة. وقد أظهرت المنطقة أن السلام الهش غالبًا ما يكون أكثر تكلفة من الصراع نفسه، لأنه يمنح الخصوم فرصة لإعادة بناء قدراتهم وإعادة شن الهجمات في المستقبل.

في هذا السياق، لا يعني السلام العادل السعي إلى الصدام المستمر، بل يعني امتلاك القدرة على إدارة الصراع عند الضرورة، وتوظيف الأدوات المختلفة—الدبلوماسية، والاقتصادية، والعسكرية، والثقافية—لتحقيق التوازن وضمان استدامة الأمن

والاستقرار. هذا النهج يعكس إدراكًا بأن أي تنازل غير محسوب عن السيادة أو المصالح الاستراتيجية يؤدي إلى تفاقم الأزمات، ويجعل الدولة فاعلاً ضعيفًا أمام الأطراف المتطرفة أو الطامحة لإعادة تشكيل المنطقة بما يخالف مصالحها.

ويعد الانتقال من سياسة الهروب إلى إدارة الصراع من أهم ملامح السياسة السعودية المعاصرة. فالهروب من الأزمات لم يعد خيارًا متاحًا في منطقة تشهد صراعات مفتوحة، وقوى غير دولية تعمل بلا التزام بالقواعد التقليدية، وحيث تُفرض الوقائع بالقوة. إدارة الصراع تعني فهمه، وتحديد الأطراف، واختيار الأدوات الأنسب في الوقت المناسب، مع مراعاة التكاليف والفوائد، وامتلاك القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة دون تردد. إنها استراتيجية متكاملة تعتمد على رؤية طويلة المدى، وليس مجرد ردود فعل عابرة للأحداث.

وقد انعكس هذا النهج في طريقة تعامل المملكة مع ملفات إقليمية شائكة مثل الأزمة اليمنية، والملف السوري، والتوترات مع إيران، والصراع الفلسطيني–الإسرائيلي، والملفات الاقتصادية المشتركة في الخليج. لم تعد الرياض تنتظر حلولًا جاهزة من الآخرين، ولا تكتفي بدور الوسيط الصامت، بل أصبحت لاعبًا فاعلاً، يملك رؤية، ويضع خطوطًا حمراء، ويتحرك وفق مصالحه

الوطنية والعربية، مع الحرص على تقليل التكاليف وتحقيق أفضل النتائج الممكنة دون التفريط بالثوابت.

ويرتبط بهذا الفهم للسلام مفهوم الاستقرار الإقليمي كمصلحة سعودية وعربية في الوقت نفسه. فالاستقرار ليس هدفًا منفصلاً عن التنمية الداخلية أو الأمن الوطني، بل هو شرط أساسي لنجاح أي مشروع تنموي، وجذب الاستثمارات، وتوسيع فرص العمل، وتحويل المنطقة من ساحة صراعات إلى فضاء اقتصادي وسياسي آمن. أي اضطراب إقليمي ينعكس فورًا على المملكة من خلال الأمن، وحركة الطاقة، والأسواق، والاقتصاد، والمجتمع، ومن هنا يصبح السعي إلى الاستقرار أولوية استراتيجية لا يمكن تجاهلها.

وعلى هذا الأساس، يصبح السلام أداة لحماية الإقليم من التفكك، وليس وسيلة لفرض الهيمنة. فالاستقرار الإقليمي يحقق مصالح متبادلة، ويحد من تأثير الأجندات الخارجية، ويقلل من فرص استفادة القوى الإقليمية والدولية من الفراغ السياسي، ويعطي مساحة أكبر للدول المستقرة لتطوير مشاريعها الداخلية وتحقيق طموحاتها الاقتصادية والاجتماعية.

ويكتمل هذا التصور حين نربطه بمفهوم القوة الشاملة. فالدولة التي تريد تحقيق سلام حقيقي لا يمكن أن تتجاهل عناصر القوة الاقتصادية والعسكرية والسياسية والثقافية. القوة الاقتصادية تضمن

الاستقلال المالي والسياسي، وتمنح الدولة القدرة على المناورة والتأثير. القوة العسكرية تؤمن الردع وحماية الحدود والمصالح الحيوية. القوة السياسية تمكن الدولة من رسم السياسات الإقليمية والدولية، والقدرة على التفاوض على نحو فعّال. أما القوة الناعمة فتشمل الثقافة والإعلام والدبلوماسية العامة، فتؤثر في الرأي العام، وتبني صورة الدولة كمصدر استقرار وليس فوضى.

إن تكامل هذه القوى يجعل من السلام أداة استراتيجية، وليس مجرد رغبة أخلاقية أو خطابًا دبلوماسيًا. الدولة التي تمتلك هذا المزيج من القوة والوعي والقدرة على اتخاذ القرار يمكنها فرض احترام سيادتها، وإدارة الصراعات، وتأمين مصالحها الوطنية والإقليمية، وتوجيه الأحداث وفق رؤيتها الاستراتيجية.

ويظهر هذا بوضوح في الانتقال من الردود الفورية إلى المبادرة الواعية. فالفعل السياسي السعودي لم يعد مجرد رد على الوقائع، بل أصبح امتلاكًا لزمام المبادرة، وتحويل السلام إلى امتداد طبيعي للسيادة، وإدارة الفرص والتهديدات بوعي كامل. المبادرة هنا تعني امتلاك القدرة على التأثير، وتحديد الأطر، وإعادة ترتيب التوازنات الإقليمية، وتحويل السلام من خيار هش إلى مشروع مستدام يعزز مكانة الدولة ويحمي مصالحها.

كما أن هذا النهج يعكس فهماً متعمقًا لطبيعة الصراعات الحديثة، التي لم تعد تقتصر على المواجهات العسكرية المباشرة، بل تشمل الحروب الاقتصادية، والمعارك الإعلامية، وحملات التأثير النفسي والاجتماعي، ومحاولات زعزعة الاستقرار من الداخل. في هذا السياق، يصبح السلام حالة ديناميكية، تتطلب يقظة مستمرة، وتحديثًا دائمًا للسياسات والأدوات، لتفادي استغلال الفراغ أو ضعف الردع من قبل خصوم الدولة.

ويكمل هذا النهج التكاملي الاستفادة من الدبلوماسية الاقتصادية كأداة لتحقيق السلام. فتنويع الشراكات التجارية، واستقطاب الاستثمارات، وإعادة توجيه الاقتصاد نحو مشاريع استراتيجية، يعزز القدرة على إدارة الصراعات والتهديدات بطرق غير تقليدية. كما أن الاستقرار الاقتصادي يسهم في تعزيز السلام الداخلي، ويمنح الدولة قوة تفاوضية أكبر على المستوى الإقليمي والدولي، ويجعل أي اتفاق سلام أكثر متانة واستدامة.

ويترابط هذا كله مع إعادة صياغة صورة المملكة عالميًا. فالحضور الفاعل في المنتديات الدولية، والمبادرات الإقليمية، والمشاركة في صنع السياسات العالمية، يعكس دولة واعية بدورها ومسئولياتها، قادرة على حماية مصالحها، والمساهمة في تحقيق استقرار المنطقة والعالم. هذا النهج يحول السلام إلى فعل سياسي

واقتصادي واستراتيجي متكامل، لا مجرد شعار يرفع في المناسبات الدبلوماسية.

وفي النهاية، يشكل السلام بالحق وفق رؤية محمد بن سلمان امتدادًا متكاملاً للسيادة، والقوة، والمبادرة، والحكمة. هو سلام يدافع عن الدولة ومصالحها، ويحولها إلى لاعب فاعل في بيئة إقليمية ودولية شديدة التعقيد. السلام هنا ليس انسحابًا من المواجهة، ولا تنازلًا عن المصالح، بل هو فعل سيادي واعٍ، يُدار بالقوة، ويُوجَّه نحو المستقبل، ويضمن الاستقرار الدائم والمصلحة العليا، بعيدًا عن الهشاشة أو التنازل.

إن السلام بالحق، كما يُمارسه محمد بن سلمان، يتجاوز مجرد المعايير التقليدية للأمن، ويعتمد على مفهوم الاستباقية في مواجهة التهديدات. فالدولة التي تنتظر حدوث الأزمة قبل أن تتصرف، غالبًا ما تُفرض عليها الوقائع، ويصبح خيارها محدودًا، أو أنها مضطرة إلى حلول غير متوازنة. أما الفعل الاستباقي في السياسة الخارجية السعودية فيعني رصد المشهد الإقليمي والدولي، وتحديد نقاط الخطر، وإيجاد حلول عملية قبل تفاقم الأزمة. ومن هذا المنطلق، باتت المملكة قادرة على إدارة ملفات معقدة مثل اليمن وليبيا وسوريا، حيث لم تُكتفِ بالرد على الأحداث، بل طرحت مبادرات

سياسية، وأدوات اقتصادية، ودبلوماسية فعالة للحد من التصعيد، وضمان عدم توسع دائرة الصراع.

يتجلى هذا النهج أيضًا في التعامل مع القوى غير الدولة، التي أصبحت جزءًا من المعادلة الإقليمية، سواء كانت ميليشيات، جماعات مسلحة، أو تحالفات سياسية خارج المؤسسات التقليدية. فهم محمد بن سلمان أن السلام المستدام لا يُبنى فقط مع الدول، بل يجب أيضًا أن يشمل قدرة المملكة على إدارة تأثير هذه الفواعل غير التقليدية، سواء عبر التحالفات، أو ردعها، أو منع استغلال الفراغ السياسي. وهذا يتطلب قدرة استخباراتية ودبلوماسية عالية، مع استعداد للتدخل حين تهدد هذه الفواعل مصالح الدولة.

وعلى صعيد السياسة الداخلية المرتبطة بالسلام الخارجي، نجد أن الرؤية السعودية تؤكد أن بناء الدولة القوية داخليًا شرط أساسي لنجاح أي سياسة سلام. الدولة التي تعاني من هشاشة مؤسساتية أو اقتصادية، لن تستطيع فرض سلام دائم في الخارج. لذلك، فإن مشاريع الإصلاح الاقتصادي، مثل رؤية السعودية ٢٠٣٠، ليست مجرد برامج تنموية، بل أدوات استراتيجية لتعزيز القدرة على الردع والاستقرار الداخلي والخارجي، وربط القوة الاقتصادية بالقوة السياسية والعسكرية والثقافية، بما يجعل أي اتفاق سلام مستدامًا وقائمًا على الاحترام المتبادل.

كما أن السلام بالحق مرتبط بشكل مباشر بالسياسة الإقليمية المشتركة. فالاستقرار في الخليج العربي، والشرق الأوسط بشكل عام، لم يعد خيارًا ثانويًا، بل أصبح شرطًا للبقاء والتنمية. أي اهتزاز في بيئة الإقليم يُحدث انعكاسات مباشرة على المملكة، سواء على الأمن، أو الاقتصاد، أو حركة الطاقة، أو الاستثمارات. لذلك، فإن الرياض ترى في الاستقرار الإقليمي مشروعًا مشتركًا، يتطلب قيادة واضحة، تنسيقًا مستمرًا، وتوظيف القوة الناعمة والصلبة لتحقيق توازن دائم.

ويتضح هذا من خلال التعامل السعودي مع إيران. فالأزمة مع طهران لم تُحل بالتصعيد العشوائي، ولا بالانسحاب أو التجاهل، بل من خلال مزيج من القوة والردع والدبلوماسية الحذرة. المملكة لم تتردد في حماية مصالحها، سواء على المستوى العسكري أو الاقتصادي أو السياسي، لكنها في الوقت ذاته حرصت على إبقاء القنوات الدبلوماسية مفتوحة، مع فرض شروط واضحة لضمان أي تقدم في الحوار. هذا نموذج عملي للسلام بالحق، الذي يجمع بين القوة والحكمة، والردع والتفاوض، ويُظهر أن السلام ليس تنازلًا، بل استراتيجية واعية.

على مستوى العلاقات الدولية الكبرى، يسهم السلام بالحق في تعزيز مكانة المملكة كلاعب مستقل. فعندما تدرك القوى العالمية أن

المملكة قادرة على فرض احترام سيادتها، وإدارة ملفات إقليمية معقدة، فإنها تعاملها كشريك استراتيجي، وليس مجرد تابع. وهذا يُمكّن المملكة من توسيع هامش الحركة، والمبادرة في صياغة السياسات الدولية، والمساهمة الفاعلة في قضايا الطاقة والاستقرار الاقتصادي العالمي.

وفي السياق نفسه، يُبرز السلام بالحق أهمية الردع الاقتصادي. فالمملكة، من خلال اقتصاد قوي واستثمارات استراتيجية، تستطيع ممارسة تأثير غير تقليدي على خصومها أو شركائها، بما يحقق أهداف الاستقرار دون اللجوء المباشر إلى القوة العسكرية. وهذا يظهر جليًا في سياسات المملكة تجاه ملفات الطاقة، والتحالفات التجارية الإقليمية والدولية، وإعادة توجيه الأسواق بما يوازن المصالح ويخلق بيئة مستقرة.

ويكمل هذا كله مع إعادة صياغة الصورة الذهنية للمملكة عالميًا. فالحضور الإعلامي والسياسي في الساحات الدولية يعكس دولة واعية بدورها، تتحرك بوضوح وثقة، وتبني سياسات السلام على الحق، لا على المظاهر أو الضغوط الخارجية. المملكة بذلك تنتقل من دور الدولة المحافظة على التوازن إلى دولة المبادرة التي تشكل موازين القوى وتؤثر في نتائج الصراعات الإقليمية والدولية.

إن السلام بالحق ليس مجرد سياسة دفاعية، بل أداة استراتيجية شاملة تشمل الأمن الداخلي والخارجي، والقوة العسكرية، والقدرة الاقتصادية، والدبلوماسية الناعمة، والاستقرار الإقليمي. وهو يفرض على الدولة أن تكون جاهزة لكل الاحتمالات، ومستعدة لاتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب، دون التسرع أو التردد، ولكن بحزم ووضوح. هذه الرؤية تجعل السلام أداة لا مجرد قيمة، وحصناً يحمي الدولة والمجتمع من الفوضى والابتزاز، ويمنح المملكة القدرة على التقدم بثقة نحو مستقبل أكثر استقرارًا وازدهارًا.

وفي العمق، يمكن القول إن السلام بالحق يفرض مزيجًا من المرونة والثبات. فالمرونة في اختيار الأدوات—اقتصادية، دبلوماسية، إعلامية، عسكرية—تعطي الدولة القدرة على التكيف مع تغير الظروف، بينما الثبات في المبادئ والحدود يضمن حماية المصالح الاستراتيجية ومنع الاستغلال من قبل الأطراف الأخرى. وهذا التوازن الدقيق هو ما يجعل السلام السعودي مختلفاً عن السلام الهش الذي شهدته بعض الملفات الإقليمية السابقة، حيث غياب القوة أو عدم وضوح القرار كان سببًا رئيسيًا لفشل التهدئة.

ويستند هذا النهج إلى فهم شامل للتاريخ الإقليمي، والدروس المستفادة من التجارب السابقة. فالمملكة تدرك أن الفراغ السياسي لا

يبقى فارغًا طويلًا؛ إما أن تملؤه الدولة القادرة، أو تتسلل إليه قوى غير وطنية أو أجنبية، بما يهدد الأمن والاستقرار. لذلك، فإن أي مشروع سلام لا يعتمد على القوة والقدرة على فرض السيادة يصبح معرضًا للفشل، ويضع الأمن الوطني والإقليمي في خطر مستمر.

ويعكس هذا النهج أيضًا رؤية متقدمة لإدارة الصراعات المركبة. فالحروب الحديثة لم تعد تقتصر على المواجهات العسكرية التقليدية، بل تشمل الحروب الاقتصادية، والصراعات الإعلامية، وحملات النفوذ السياسي والاجتماعي، والتأثير على الرأي العام الداخلي والخارجي. في هذا السياق، يصبح السلام بالحق عملية ديناميكية يومية، تتطلب تقييمًا مستمرًا للأحداث، وتحديثًا مستمرًا للخطط والسياسات، لضمان عدم استغلال أي ثغرة أو ضعف.

وأخيرًا، يمكن القول إن السلام بالحق يمثل فلسفة سياسية متكاملة، تجمع بين القوة والعقلانية والمبادرة والاستباقية. إنه سلام يحمي الدولة ويصون مصالحها، ويعزز الاستقرار الإقليمي، ويؤسس لبيئة دولية أكثر اتزانًا، ويتيح للمملكة أن تلعب دورًا فاعلاً ومسئولا، بعيدًا عن الانكفاء أو التنازل أو التردد. هذا السلام ليس شعارًا يُرفع في البيانات، بل ممارسة يومية تعتمد على رؤية واضحة، وأدوات متكاملة، ووعي تام بالواقع الإقليمي والدولي، وقدرة على تحويل كل تحدٍّ إلى فرصة لتعزيز الأمن والاستقرار.

(٨)

محمد بن سلمان... حين يصنع القائد زمنه

تُجمع التجارب السياسية الحديثة للمملكة على أن حصيلة عمل محمد بن سلمان حتى الآن تمثل مرحلة فاصلة في تاريخ الدولة، مرحلة لم تكن مجرد امتداد لما سبق، بل نقطة انطلاق لإعادة تعريف دور المملكة داخليًا وإقليميًا وعالميًا. فالقائد لم يكتفِ بإدارة الواقع الراهن، بل عمد إلى توظيف الزمن السياسي لصالح المملكة، محركًا مسار الأحداث بدل أن يكون مجرد متلقٍ لها. هذا الأسلوب أتاح له تحقيق إنجازات لم تكن ممكنة في ظل منطق الانتظار التقليدي الذي هيمن على السياسة السعودية لعقود.

منذ توليه مركز قيادة الدولة الفعلية، ركز محمد بن سلمان على إعادة ترتيب الأولويات الوطنية وفق رؤية متكاملة تربط الأمن الداخلي بالاستقرار الإقليمي والقوة الاقتصادية، بما يجعل كل قرار دبلوماسي أو سياسي امتدادًا طبيعيًا للسيادة والقدرة على التأثير. وقد تجلّت هذه الرؤية في حزمة من المبادرات الداخلية والخارجية التي حملت المملكة من موقع التقليد والملاحقة إلى موقع المبادرة وصناعة الفعل. فالإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية لم تقتصر

على الداخل، بل امتدت لتعكس قدرة المملكة على إدارة مصالحها الاستراتيجية في بيئة متقلبة، وجعلت من المملكة لاعبًا مركزيًا في صياغة التوازنات الإقليمية.

التأثير العربي والإقليمي لمحمد بن سلمان لا يقتصر على التوازنات السياسية، بل يشمل القدرة على ضبط مسارات الصراعات الإقليمية واحتواء أزمات كانت مهددة بتحويل المنطقة إلى ساحات دائمة للصراع. فقد نجح في بناء شراكات متعددة الأطراف تقوم على المصالح المشتركة، متجاوزًا الانقسامات التقليدية التي أعاقت التحرك العربي الموحد لسنوات طويلة. وقد ساهم هذا الأسلوب في إعادة صياغة مفهوم القيادة السعودية، من قيادة محافظة على الحدود الداخلية إلى قيادة فاعلة في صياغة مستقبل الإقليم، حيث تصبح المملكة مرجعًا في إدارة الأزمات ووضع السياسات التي تحد من انزلاق الصراعات.

في المجال الاقتصادي، عمل محمد بن سلمان على تحويل المملكة إلى مركز اقتصادي وإقليمي مؤثر، مستفيدًا من الموقع الجغرافي والاستثمارات الضخمة والمشاريع التنموية الطموحة. هذا التوجه لم يكن شكليًا، بل كان جزءًا من استراتيجية شاملة لربط القوة الاقتصادية بالقوة السياسية، ما جعل المملكة قادرة على فرض خياراتها الإقليمية والدولية عبر أدوات اقتصادية متقنة، بما في ذلك

تنويع مصادر الاستثمار، تعزيز الشراكات الدولية، وجذب التكنولوجيا والمعرفة، وإعادة صياغة مكانة المملكة كقوة جذب استثمارية في المنطقة.

على المستوى الدبلوماسي، أسس محمد بن سلمان لرؤية تقوم على الشراكة الاستراتيجية المتبادلة، بعيدًا عن الانحياز الأعمى لأي قوة دولية أو الاعتماد على تقليد قرارات الآخرين. فالدبلوماسية السعودية تحت قيادته أصبحت أكثر مرونة، وأكثر قدرة على الجمع بين المصالح الاقتصادية والسياسية والأمنية، مع الحفاظ على استقلالية القرار الوطني. هذا النهج انعكس في صياغة مواقف واضحة ومتسقة تجاه الملفات الساخنة، بدءًا من الأزمات في اليمن وسوريا وصولاً إلى العلاقات مع القوى الكبرى والصاعدة، بما يضمن للمملكة موقعًا متوازنًا يحمي مصالحها ويعزز نفوذها.

القائد لم ينتظر التاريخ ليمنحه دوره، بل سعى إلى دفعه للأمام، مستفيدًا من الفجوات في التحولات الإقليمية والدولية. فاستراتيجيته تقوم على رؤية طويلة المدى، تربط بين الأحداث اليومية والأهداف الكبرى، ما يمنحه القدرة على توجيه التحولات بدلاً من أن يكون متأثرًا بها. هذا الأسلوب يجعل من المملكة لاعبًا محوريًا في رسم معادلات المستقبل، فهي لا تكتفي بالتفاعل مع المتغيرات، بل تصنعها عندما تتطلب الظروف.

التأثير الإقليمي يتجلى أيضًا في إعادة تعريف تحالفات المملكة بما يتوافق مع المصالح الاستراتيجية، بعيدًا عن الالتزامات التقليدية التي قد تعيق الفعل أو تحد من القدرة على المبادرة. فقد عمل على إعادة بناء العلاقات مع الدول الخليجية والعربية الكبرى والصغرى على حد سواء، عبر تنسيق أمني وسياسي واقتصادي، مع مراعاة التوازنات الإقليمية الكبرى، ما أسهم في استعادة الثقة بالدور السعودي كشريك فعال، قادر على ضبط المواقف ومنع الانزلاق نحو أزمات أكبر.

القوة العسكرية لم تكن غاية بحد ذاتها، بل وسيلة لفرض الاستقرار وضمان قدرة المملكة على التأثير، سواء في منع النزاعات أو إدارة التوترات الإقليمية. وقد أتى هذا النهج متكاملًا مع استراتيجيات الردع والقدرة على التحرك السريع، بما يجعل أي محاولة لتقويض مصالح المملكة خيارًا محفوفًا بالمخاطر للخصوم. القوة هنا هي ضمان لسيادة القرار، وهي أداة أساسية في خلق بيئة آمنة للتنمية والاستثمار.

على المستوى الاجتماعي والثقافي، ساهمت إصلاحات محمد بن سلمان في تعزيز صورة المملكة عالميًا، مما جعلها أكثر قدرة على ممارسة نفوذها عبر أدوات القوة الناعمة، بما في ذلك الثقافة والإعلام والسياحة والرياضة. هذه الاستراتيجية جعلت من المملكة

دولة جاذبة، قادرة على نقل رسائلها ورفع مكانتهـا فـي المحافـل الدولية، دون الاعتماد على الخطابات التقليدية فقط، بل من خـلال أفعال ملموسة تبني الثقة وتعزز الشراكات.

التأثير السعودي بقيادة محمد بن سلمان يمتد أيضًا إلى المجالات غير التقليدية، بما في ذلك التكنولوجيا والطاقة المتجـددة والـذكاء الاصطناعي، وهي مجالات تعكس قدرة المملكـة علـى صـياغة مستقبلها بما يتجاوز الحسابات اللحظية، ويضعها في مصاف الدول التي تشارك في تحديد قواعد اللعبة العالمية. هذا التوجه يعزز مـن قدرة المملكة على التكيف مع التحولات الدولية السريعة، ويجعلهـا فاعلة في صياغة استراتيجيات الطاقة العالمية، وسياسات الاستثمار الدولي، ومبادرات التنمية المستدامة.

في السياق العربي، أسهمت السياسات السعودية في إعادة رسـم خطوط التأثير التقليدية، ما جعلها لاعبًـا لا يمكـن تجـاوزه فـي معادلات المنطقة. فقد أصبحت المملكة مركـزًا لتوحيـد الـرؤى وتنسيق المواقف، عبر أدوات دبلوماسية وسياسية واقتصادية، بمـا يمنحها القدرة على توجيه مسارات الصراع والتعاون معًـا. هـذه القدرة على الدمج بين القوة والسياسة والاقتصاد جعلت من المملكة عنصر استقرار، وشريكًا مطلوبًا في أي محاولـة لإدارة الأزمـات الإقليمية.

القدرة على صنع الزمن السياسي تعني أيضًا أن محمد بن سلمان لا يترك الفرص تضيع، بل يحول التحولات الإقليمية والدولية إلى أدوات لتسريع تنفيذ الرؤية الوطنية. كل قرار داخلي، من إصلاحات اقتصادية واجتماعية إلى استراتيجيات استثمارية، يُحسب له أثره الإقليمي والدولي، بحيث تصبح المملكة قادرة على فرض مساراتها بدل انتظارها، وتحويل أي تهديد محتمل إلى فرصة لتعزيز النفوذ.

الاقتصاد والسياسة هنا مترابطان بشكل وثيق، فالتنمية الداخلية تعزز من القدرة على ممارسة السياسة الخارجية بفعالية، والقوة الاقتصادية تمنح الفعل السياسي مصداقية ووزنًا. مشاريع كبرى مثل الاستثمار في الطاقة المتجددة، وتطوير البنية التحتية، والتحول الرقمي، وكلها مرتبطة بتحقيق استقلال القرار الوطني، تجعل من المملكة لاعبًا متوازنًا قادرًا على التأثير بعيد المدى.

الملامح الدولية لتأثير محمد بن سلمان تتجلى في شبكة علاقاته مع القوى الكبرى والصاعدة، حيث يجمع بين القدرة على التفاوض المباشر وتحقيق مصالح المملكة، وبين الحفاظ على استقلالية القرار والسيادة الوطنية. هذا المزيج يجعل المملكة شريكًا استراتيجيًا مطلوبًا، ويمثل معادلة جديدة في النظام الدولي، حيث القوة ليست

فقط عسكرية أو اقتصادية، بل قدرة على توجيه الأحداث وخلق فرص سياسية واقتصادية لمصلحة الدولة.

القائد الذي يصنع الزمن يعرف متى يضغط ومتى يتراجع، متى يفاوض ومتى يفرض موقفه، ومتى يستخدم القوة ومتى يعزز الحوار، وكل ذلك ضمن رؤية طويلة المدى تربط بين الداخل والخارج، بين السياسة والاقتصاد، بين الاستقرار والتنمية. هذا التكامل يجعل من المملكة لاعبًا لا يمكن تجاهله، ليس فقط اليوم، بل في معادلات المستقبل، حيث كل تحرك لها محسوب، وكل تحالف يخدم مصالحها الاستراتيجية بعيدة المدى.

تجربة محمد بن سلمان تمثل نموذجًا فريدًا في القيادة المعاصرة، حيث لا يُترك التاريخ ليقرر مصير المملكة، بل يُستغل كل حدث لتحويل المسار إلى صالح الدولة. هذه الرؤية الشاملة، التي تجمع بين القوة الناعمة والصلبة، بين السياسة والاقتصاد، بين الرؤية الداخلية والتأثير الإقليمي والدولي، تجعل من المملكة دولة قادرة على تشكيل موازين القوى، وفرض خياراتها، وإعادة تعريف دورها في النظام العالمي.

لقد أصبح من الواضح أن محمد بن سلمان ليس مجرد ولي عهد أو قائد تقليدي، بل هو صانع زمن سياسي يمتد تأثيره داخليًا وإقليميًا ودوليًا، ويعيد رسم الخريطة الاستراتيجية للمنطقة، ويجعل من

المملكة لاعبًا محوريًا لا يمكن تجاوزه في أي معادلة مستقبلية. هذا الفعل المستمر، الذي يجمع بين الرؤية والإرادة والقدرة على التنفيذ، يضع المملكة في موقع القوة والفاعلية، ويجعل من كل خطوة تقدمها جزءًا من مشروع أكبر لتثبيت مكانتها في عالم سريع التغير.

القدرة على المبادرة، والاستعداد للتصرف بحزم عندما تتطلب الضرورة، والوعي الكامل بالعلاقات الدولية المتشابكة، جعلت من المملكة دولة تفرض نفسها على الخارطة السياسية، وتضع معايير جديدة للتأثير العربي والإقليمي. كل ملف، من العلاقات الإقليمية إلى التعاون الدولي، يُدار بمنطق استراتيجي، يعكس إدراكًا كاملًا بأن القوة ليست هدفًا بحد ذاتها، بل وسيلة لصناعة السلام والاستقرار والتنمية، ولتوسيع مجال القرار الوطني وتحقيق مصالح الدولة على المدى الطويل.

الخاتمة

وهكذا، يظهر محمد بن سلمان في التاريخ المعاصر بوصفه القائد الذي لم ينتظر اللحظة، بل خلقها، الذي لم يقف مكتوف اليدين أمام التحولات، بل حوّلها إلى أدوات للتغيير الإيجابي، الذي جعل من المملكة قوة فاعلة، لا تابعًا، ومن دولة حاضرة على الساحة الدولية بقوة الرؤية والقرار والتنفيذ. إن صنع الزمن السياسي بهذا الشكل يضع المملكة في مركز المعادلات المستقبلية، ويجعل من أي تجاهل لدورها مسألة غير عملية على الإطلاق، حيث أن التأثير، سواء العربي أو الإقليمي أو الدولي، أصبح مرتبطًا ارتباطًا مباشرًا بقدرتها على المبادرة وصناعة الخيارات، وليس بمجرد التفاعل مع الأحداث.

ولم يعد الفعل السياسي مجرد رد فعل على تحولات الآخرين، بل أصبح أداة لصناعة هذه التحولات نفسها. فكل مبادرة سعودية، سواء على المستوى الاقتصادي أو الدبلوماسي أو الأمني، تُصاغ ضمن رؤية استراتيجية شاملة تربط بين مصالح الدولة ومصالح المنطقة، من أجل مستقبل يؤطره العدل والرخاء والسلام.

الفهرس

الموضوع **الصفحة**

الإهداء.....٥

المقدمة.....٧

(١) من الأمير إلى صانع الرؤية ١٠

(٢) إعادة بناء الدولة من الداخل.....١٨

(٣) رؤية ٢٠٣٠من الحلم إلى خارطة الطريق.....٢٧

(٤) المجتمع السعودي بين الأصالة والتحديث ٣٥

(٥) السياسة الخارجية... من الحذر إلى الفعل.....٤٩

(٦) محمد بن سلمان والعالم.....٦٥

(٧) السلام بالحق... لا بالاستسلام.....٧٨

الخاتمة ٩٩