مبادرات محمد بن راشد آل مكتوم العالمية
Mohammed Bin Rashid
Al Maktoum Global Initiatives

كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية
MOHAMMED BIN RASHID
SCHOOL OF GOVERNMENT

خلاصات التعليم التنفيذي

# الإدارة الإستراتيجية واستشراف المستقبل في بيئة مضطربة

التعليم التنفيذي

Executive Education

خلاصة رقم 46

سبتمبر 2024

## التكيف والرشاقة كأدوات للنجاح في مواجهة التغيرات السريعة

## مقدمة

خلال مراجعة العديد من النماذج الاستراتيجية، يتضح للمخططين الاستراتيجيين أن أحد القواسم المشتركة بين جميع الاستراتيجيات هو نادرًا ما تُنفذ كما خُطط لها بالكامل. في الواقع، غالبًا ما تطرأ تغييرات غير متوقعة أثناء التنفيذ، مما يستدعي التكيف مع الظروف الجديدة. وهنا تكمن أهمية "الاستراتيجية الرشيقة" أو المرنة، التي تعتمد على القدرة على التكيف والتغيير في مواجهة المستجدات

عند مناقشة الاستراتيجية، يعود المخططون إلى الأساسيات. إذ يتعامل الكثيرون مع الاستراتيجية على أنها خارطة طريق ثابتة، لكن الحقيقة أن الاستراتيجية يجب أن تكون مرنة، ومصممة لاكتشاف الحلول الجديدة أثناء التنفيذ. تعود فكرة الاستراتيجية إلى العصور القديمة، حيث كانت تُستخدم كوسيلة لتحقيق النصر في الحروب، خاصة عندما تكون الأطراف غير متكافئة من حيث القوة

# الصراع بين الفيلة والخيول

يُعد من أبرز الأمثلة على استخدام الذكاء الاستراتيجي في التاريخ. ومن الأمثلة الشهيرة لهذا المفهوم هو الصراع بين الإمبراطورية الرومانية وإفريقيا الشمالية، وتحديدًا بين القائد النوميدي ماسينيسا والقائد القرطاجي هنيبال، خلال الحروب البونية (القرن الثالث والثاني قبل الميلاد).

**خلفية تاريخية:** في الحرب البونية الثانية (201-218 ق.م)، التي دارت بين روما وقرطاج، اعتمد ماسينيسا على جيش يتكون بشكل رئيسي من الخيول، التي كانت تتمتع بالسرعة والقدرة على المناورة، وهو أمر مفيد في حروب الكر والفر في المعارك المفتوحة. في المقابل، استخدم هنيبال "الفيلة" لأول مرة في معاركه الشهيرة، حيث قاد جيشه، الذي تضمن الفيلة، عبر جبال الألب في واحدة من أجرأ المناورات العسكرية في التاريخ

**الفيلة كعنصر غير تقليدي:** الفيلة كانت ضخمة وقوية، وقدمت ميزة هائلة في المعركة، إذ كانت تشكل قوة هائلة يصعب على الخيول مواجهتها مباشرة. هذا النوع من القوة العسكرية كان غير مألوف في تلك الفترة، مما جعل الجيش الروماني والخيالة النوميدية يجدون صعوبة في التعامل معها

**الفيلة كعنصر غير تقليدي:** الفيلة كانت ضخمة وقوية، وقدمت ميزة هائلة في المعركة، إذ كانت تشكل قوة هائلة يصعب على الخيول مواجهتها مباشرة. هذا النوع من القوة العسكرية كان غير مألوف في تلك الفترة، مما جعل الجيش الروماني والخيالة النوميدية يجدون صعوبة في التعامل معها

**الذكاء الاستراتيجي:** لكن الفارق الحقيقي لم يكن فقط في العدد أو القوة البدنية، بل في كيفية استخدام هنيبال للموارد المتاحة بطريقة ذكية ومبتكرة. بدلاً من الاعتماد فقط على أساليب القتال التقليدية، قام هنيبال بتوظيف الفيلة لتعويض الفجوة العددية وتفوق الجيش الروماني في المعدات

**جوهر الاستراتيجية:** ما يميز هذه المعركة ليس فقط القوة العسكرية، بل الذكاء الاستراتيجي في استغلال الموارد. هنيبال أظهر أن الاستراتيجية الناجحة لا تعتمد فقط على القوة أو العدد، بل على كيفية توظيف الإمكانيات المتاحة بشكل مبتكر لتجاوز نقاط الضعف وتحقيق الأهداف

هذا المثال التاريخي يؤصل مفهوم الاستراتيجية الذكية التي تعتمد على التفكير خارج الصندوق، وتوظيف الموارد المتاحة بشكل غير تقليدي لتحقيق التفوق في مواقف تبدو غير متكافئة

## ما هو سر تفوق دبي؟

في العديد من المحافل الدولية، عندما أزور دولًا مثل إنجلترا، دائمًا ما يطرح عليّ سؤال: "ما هو سر تفوق دبي؟" بالرغم من أنها ليست أغنى دولة في المنطقة. وجوابي دائمًا هو: السر يكمن في العقلية التي تدير الموارد والرؤية المستقبلية. إنها القدرة على استخدام الموارد المتاحة بطريقة ذكية، في الوقت والمكان المناسبين. هذا ما سيظل يُذكر ويُناقش بعد مئة عام من الآن، تمامًا كما نتحدث اليوم عن الحضارات القديمة ومعركة هنيبال، سنتحدث عن رؤية دبي وقيادتها، وخاصة عن سمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم

سمو الشيخ محمد بن راشد يقول: "في سباق التميز ليس هناك خط للنهاية." هذه المقولة تلخص جوهر فلسفة النجاح في دبي، فهي تقوم على التميز المستمر والتطور الدائم

تلك هي الفكرة الرئيسية: الاستراتيجيات يجب أن تكون مرنة وتتغير وتتكيف في الأزمات. يجب علينا أن نستشرف المستقبل وأن نستخدم مواردنا بطرق مبتكرة. على سبيل المثال، في أوقات الأزمات، قد نحتاج إلى استخدام "الفيلة" بدلًا من "الخيول"؛ بمعنى آخر، نحتاج إلى البحث عن الحلول غير التقليدية وبناء استراتيجياتنا على نقاط قوتنا لتحويل التحديات إلى فرص

## مغالطات وتصورات

في كل لقاء مع قائد جديد، أنصحه دائمًا بعدم الاعتماد الكامل على شركات الاستشارات في بناء الاستراتيجيات. فهذه الشركات غالبًا ما تضع لك استراتيجية مبنية على تصوراتها الخاصة، دون أن تأخذ في الاعتبار نقاط القوة الفعلية التي تمتلكها. يمكن اللجوء إليها في مراحل متقدمة، ولكن البداية يجب أن تكون معتمدة على قدراتك ومواردك الخاصة

على سبيل المثال، إذا طرحت عليكم سؤالًا: "كم تبعد أمريكا عن روسيا؟" قد تجيبون بالنظر إلى الخريطة: "أمريكا تقع في الغرب وروسيا في الشرق." لكن الحقيقة مختلفة تمامًا، إذ إن المسافة بين أقرب نقطتين بين الولايات المتحدة وروسيا هي حوالي 4 كيلومترات فقط (2.5 ميل). هذه النقاط تقع بين جزيرتين في مضيق بيرينغ: جزيرة ديوميد الكبرى، التي تتبع روسيا، وجزيرة ديوميد الصغرى، التي تتبع الولايات المتحدة. وفي بعض فصول الشتاء، قد يتجمد المضيق، مما يجعل من الممكن السير على الجليد بين الجزيرتين

بعبارة أخرى، هذه المسافة أقل حتى من المسافة بين دبي والشارقة. وهي معلومة غريبة وغير متوقعة للكثيرين. وهنا يظهر المثال الواضح على كيف

أن بعض الحقائق والتصورات الشائعة قد تكون مغلوطة، مما يبرز أهمية الاعتماد على البيانات الدقيقة في بناء الاستراتيجيات وتحديد الأهداف

بعض المدراء يفضلون أن تكون وثيقة الاستراتيجية ضخمة وكبيرة الحجم، وقد يصل حجمها إلى أكثر من 500 صفحة، مما يشعرهم بالإنجاز والفخر أمام ضخامة العمل. لكن المفارقة أن هذه الوثيقة الكبيرة قد تحتوي في النهاية على صفحة واحدة فقط تحت عنوان "الاستراتيجيات"، وهي الصفحة الأهم

الفكرة الأساسية هنا ليست في كمية المحتوى أو حجم الملف، بل في جودة الفهم والعمق الاستراتيجي الذي يجب أن يتمحور حوله العمل. التركيز الحقيقي يجب أن يكون على تبسيط الاستراتيجية، وتوضيح النقاط الجوهرية والأساسية، لأن التعقيد الزائد يُضعف وضوح الرؤية ويقلل من فعالية التنفيذ. كما يقول سمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم: "القيادة الحقيقية هي القدرة على تحويل الرؤية إلى واقع، بوضوح وبساطة."

# رواية "باريس في القرن العشرين" لجول فيرن

الرواية تم كتابتها عام 1863 ولكنها لم تُنشر إلا في عام 1994. هذه الرواية تُعد استشرافاً للمستقبل، حيث يتنبأ فيرن بالعديد من التطورات التكنولوجية والمجتمعية. تصور الرواية مجتمعًا يتحكم فيه التكنولوجيا والمال، مع تراجع دور الفن والثقافة

**أفكار استشرافية من الرواية:**

1. **التكنولوجيا مقابل الإنسانية:** تناول فيرن كيف أن المجتمع يركز على التكنولوجيا والإنتاج الصناعي على حساب الفن والأدب والإنسانية

2. **استشراف المستقبل:** توقع فيرن تطورات مثل السيارات، القطارات السريعة، ناطحات السحاب، والطاقة الكهربائية

3. **المجتمع الصناعي:** يعرض فيرن مجتمعًا يركز على المادية البحتة، حيث النجاح المالي هو المعيار الوحيد، وتُهمّش الفنون والثقافة

الرسالة هنا هي أن التركيز على المستقبل والرؤية الاستراتيجية يتطلب البساطة والفهم العميق للأمور الأساسية بدلاً من التعقيد والتفصيل الزائد

## أهم الأمثلة التي تعكس استشراف دا فينشي للمستقبل :

1. **الطائرات وآلات الطيران:** دا فينشي درس تشريح الطيور وصمم "آلة الطيران" المعروفة بـ "أورنيثوبتر"، التي كانت محاولة مبكرة لفهم الطيران، وسبق اختراع الطائرات الحديثة. كما رسم تصميماً بدائياً لـ "المروحية" قبل اختراع الطائرات المروحية

2. **الدبابة:** صمم دا فينشي دبابة بدائية تعمل على عجلات وتُقاد من الداخل، مما يعكس فكرته عن استخدام الآلات في الحروب، وهو ما تحقق لاحقاً في القرن العشرين

3. **الغواصة:** قدم تصميماً لغواصة بدائية تعكس رؤيته المبكرة لاختراع آلات تحت الماء، وهو ما أصبح واقعاً بعد قرون

4. **الجسر القابل للطي:** رسم جسرًا يمكن تجميعه ونقله بسرعة، وهو تصميم سبق استخدام الجسور العسكرية المؤقتة في المستقبل

5. **الروبوتات:** صمم دا فينشي آلة تشبه الإنسان يمكنها الحركة، تُعرف بـ "الروبوت الليوناردوي"، مما يضعه في مصاف الرواد الذين استشرفوا فكرة الروبوتات الحديثة

6. **استشراف دا فينشي:** أعماله لم تكن مجرد فنون، بل رؤى لما يمكن أن يتحقق مستقبلاً باستخدام العلم والتكنولوجيا. أفكاره كانت سابقة لعصره، وكثير منها لم يُنفذ بسبب القيود التقنية آنذاك، لكنه أسس مفاهيم تحققت لاحقاً، مما يجعله رائدًا في استشراف المستقبل.

# سلسلة أفلام "ستار تريك" Star Trek

تُعد من أبرز الأعمال الخيالية العلمية التي قدمت رؤية مستقبلية مليئة بالتوقعات التكنولوجية والاجتماعية. منذ انطلاقها في الستينيات وحتى الأفلام الحديثة، استشرفت "ستار تريك" تطورات تكنولوجية واجتماعية أصبحت جزءًا من واقعنا اليوم. إليك ملخصًا عن استشراف المستقبل في "ستار تريك":

**التكنولوجيا والابتكار:**

1. **أجهزة الاتصال المحمولة (Communicators):** تصور "ستار تريك" أجهزة اتصال تشبه الهواتف المحمولة التي نستخدمها اليوم، قبل اختراعها بسنوات

2. **الكمبيوتر اللوحي (Tablets):** ظهرت أجهزة تشبه الحواسيب اللوحية، التي أصبحت شائعة في حياتنا اليومية، وكانت تلك الأجهزة تُستخدم للتفاعل بلمس الشاشة

3. **الواقع الافتراضي (Holodeck):** نظام الواقع الافتراضي في "ستار تريك" يُشبه تطورات الواقع الافتراضي والواقع المعزز الموجودة حاليًا

4. **أجهزة الترجمة الفورية (Universal Translator):** جهاز يترجم اللغات فورًا في السلسلة، وهو ما نراه اليوم في تطبيقات الترجمة مثل "Google Translate"

5. **الذكاء الاصطناعي (AI):** أنظمة الذكاء الاصطناعي التي تتحكم في السفن الفضائية وتفهم الأوامر، تماثل مساعدي الذكاء الاصطناعي اليوم مثل "سيري" و"أليكسا".

**الاستكشاف الفضائي والحياة خارج الأرض:**

1. **السفر بين النجوم:** ركزت السلسلة على استكشاف الفضاء بسرعة تفوق سرعة الضوء، وهي فكرة قيد البحث في الفيزياء اليوم

2. **التنوع الثقافي:** "ستار تريك" أظهرت التعايش بين البشر وكائنات فضائية، مما يعكس الطموح البشري الحالي لتعزيز التعاون الدولي والتنوع الثقافي

**الرؤية الاجتماعية والسياسية:**

1. **مجتمع مستدام وخالٍ من المال:** المجتمع في "ستار تريك" يعتمد على التعاون والاكتفاء الذاتي بدلاً من المال، مما يتماشى مع رؤى الاستدامة وتقليل الفجوات الاقتصادية

2. ا**لمساواة بين الجنسين والأعراق:** قدمت السلسلة شخصيات من مختلف الأعراق والخلفيات، مما كان سباقًا في الستينيات ويعكس قيم التنوع التي نطمح إليها اليوم

**الخلاصة:** "ستار تريك" ليست مجرد سلسلة خيال علمي، بل هي رؤية مستقبلية مليئة بالابتكار، التعايش، والتعاون الدولي. العديد من التقنيات والأفكار التي طرحتها السلسلة أصبحت واقعًا أو قيد التطوير اليوم، مما يجعلها مصدر إلهام في استشراف المستقبل

## العدسات اللاصقة الذكية

في عصر اليوم، أصبح الاعتماد على التكنولوجيا أمرًا أساسيًا، خاصة مع ظهور الذكاء الاصطناعي والتقنيات المتقدمة. نعتمد بشكل كبير على أنظمة مثل الـGPS للتنقل، وقد بدأنا نفقد القدرة على حفظ الطرق أو الاعتماد على ذكائنا البشري. التحدي الأكبر اليوم هو أننا نميل إلى الاعتماد على الذكاء الاصطناعي أكثر من الاعتماد على ذكائنا الشخصي. لكن يجب أن نتذكر أن هذه التقنيات تعمل بناءً على البيانات التي تم تدريبها عليها، ومن هنا تأتي المخاطر.

على سبيل المثال، قدمت شركة جوجل مفهوم "العدسات اللاصقة الذكية"، التي تمثل خطوة كبيرة في دمج التكنولوجيا مع الحياة اليومية. هذه العدسات الذكية قادرة على الاتصال بالإنترنت وتقديم المعلومات مباشرة أمام عيني المستخدم، مما يفتح آفاقًا جديدة للواقع المعزز (AR).

**أهم الخصائص التقنية لهذه العدسات:**

1. **الاتصال بالإنترنت:** العدسات ستكون قادرة على الاتصال بشبكة الإنترنت لعرض المعلومات بشكل مباشر أمام المستخدم

2. **عرض المعلومات:** يمكن عرض التنبيهات والرسائل والنصوص والخرائط بشكل مباشر في مجال رؤية المستخدم

3. **تتبع حركة العين:** ستمكن العدسات من التحكم في المعلومات عبر تتبع حركة العين والتركيز

4. **التكامل مع الأجهزة الأخرى:** يمكن ربط العدسات بأجهزة أخرى مثل الهواتف الذكية والساعات الذكية لتبادل البيانات بسلاسة

**التطبيقات المحتملة:**

1. **الواقع المعزز:** يمكن استخدام العدسات لدمج المعلومات الرقمية مع الواقع الحقيقي، مثل عرض أسماء الشوارع أو معالم سياحية

2. **الصحة:** قد تساهم العدسات في مراقبة المؤشرات الصحية للمستخدم مثل مستوى الجلوكوز في الدم

3. **التواصل:** يمكن قراءة الرسائل النصية والرد عليها عبر الأوامر البصرية.

4. **الملاحة:** العدسات تقدم اتجاهات التنقل بشكل مباشر، مما يسهل التنقل دون الحاجة للنظر إلى الهاتف

**التحديات:**

•**البطارية والطاقة:** كيفية تزويد العدسات بالطاقة الكافية ضمن مساحة صغيرة

•**الخصوصية والأمان:** العدسات قد تسجل معلومات حساسة حول ما يراه المستخدم، مما يثير تساؤلات حول الخصوصية

•**التكلفة:** إنتاج هذه التكنولوجيا المتقدمة قد يكون مكلفًا.

•**الحالة الحالية:** التقنية لا تزال في مرحلة البحث والتطوير، حيث تعمل شركات مثل جوجل وسوني وسامسونج على براءات اختراع وتقنيات متعلقة بهذه العدسات

**الخلاصة:** العدسات اللاصقة الذكية المتصلة بالإنترنت قد تُحدث ثورة في كيفية تفاعل البشر مع المعلومات والبيانات الرقمية. ومع تقدم هذه

التقنيات، سيتغير نظام التعليم القائم على الامتحانات التقليدية، حيث سيصبح الوصول إلى المعلومات الفورية عبر الإنترنت أمرًا شائعًا بين الطلاب، مما قد يتطلب إعادة التفكير في كيفية تقديم التعليم وتقييمه

## واجهة الدماغ الحاسوبية (ICB)

هي تقنية مبتكرة تتيح التواصل المباشر بين الدماغ والأجهزة الإلكترونية مثل الحواسيب أو الأطراف الاصطناعية. تعمل هذه التقنية على قراءة إشارات الدماغ وتحويلها إلى أوامر لتنفيذ مهام دون الحاجة إلى تدخل عضلي تقليدي.

**كيفية عمل واجهة الدماغ الحاسوبية:**

1. **التسجيل العصبي:** يتم استخدام أجهزة مثل التخطيط الكهربائي للدماغ (EEG) لالتقاط الإشارات العصبية

2. **تفسير الإشارات:** تحليل الإشارات العصبية باستخدام خوارزميات متقدمة لفهم نوايا المستخدم

3. **إرسال الأوامر:** بعد معالجة الإشارات، يتم إرسال الأوامر إلى الأجهزة المتصلة مثل الكراسي المتحركة أو الأطراف الاصطناعية

**التطبيقات الحالية:**

1. **المجال الطبي:** تساعد BCI الأشخاص المصابين بالشلل أو إصابات الحبل الشوكي على التحكم في الأطراف الاصطناعية والكراسي المتحركة

2. **الأطراف الصناعية العصبية:** تمكن المستخدمين من تحريك الأطراف الروبوتية باستخدام إشارات الدماغ

3. **التواصل:** تُستخدم BCI لمساعدة الأفراد الذين يعانون من إعاقات في الحركة والنطق على التواصل من خلال كتابة الكلمات عبر الإشارات العصبية

4. **الواقع الافتراضي والألعاب:** تتيح BCI للمستخدمين التفاعل مع

بيئات افتراضية عبر إشارات الدماغ فقط.

5. **تحسين القدرات المعرفية:** تساعد BCI في تعزيز وظائف الدماغ مثل التركيز والذاكرة

**أنواع الأجهزة المستخدمة:**

1. **الأجهزة غير الغازية:** مثل EEG التي توضع على فروة الرأس، وتتميز بسهولة الاستخدام، لكنها أقل دقة

2. **الأجهزة الغازية:** تتطلب زرع أقطاب داخل الدماغ لالتقاط الإشارات بدقة عالية، لكنها تحمل مخاطر جراحية

3. **الأجهزة شبه الغازية:** تقع بين الأجهزة الغازية وغير الغازية، وتُزرع الأقطاب في الغشاء الدماغي

**التحديات والمستقبل:**

1. **دقة الإشارات:** تحسين القدرة على قراءة الإشارات بدقة عالية وفي الوقت الفعلي يمثل تحديًا، خاصة مع الأجهزة غير الغازية

2. **التفاعل السلس:** يتطلب اتصالًا سريعًا ودقيقًا بين الدماغ والأجهزة الإلكترونية لتجنب التأخير

3. **الأمان والخصوصية:** حماية بيانات المستخدم الشخصية وأفكاره يُعد أمرًا حاسمًا

4. **التكلفة:** تظل الأجهزة المتقدمة باهظة التكلفة، مما يحد من انتشارها على نطاق واسع

**الخلاصة**:

واجهة الدماغ الحاسوبية تمثل طفرة تكنولوجية تربط بين العقل البشري والتكنولوجيا الحديثة. رغم التحديات التقنية واللوجستية، هناك آفاق واسعة لتحسين حياة الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة وتعزيز التطبيقات في المجالات الطبية والألعاب. استمرار الأبحاث والتطورات قد يجعل هذه التكنولوجيا أكثر شيوعًا وفعالية في المستقبل القريب

# تقرير المخاطر العالمية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي WEF

هو وثيقة سنوية هامة تركز على تحديد وتحليل المخاطر العالمية التي قد تؤثر على المجتمعات والاقتصادات. يقدم التقرير رؤى استراتيجية للحكومات والشركات حول كيفية مواجهة هذه التحديات من خلال التخطيط المسبق والتعاون الدولي.

**أهداف التقرير:**

1. **تحديد المخاطر العالمية:** التقرير يصنف المخاطر التي تواجه العالم على المدى القصير والطويل، مثل المخاطر البيئية، الاقتصادية، والتكنولوجية

2. **تحليل تأثير المخاطر:** يتم تقديم تحليل حول كيفية تأثير هذه المخاطر على الاقتصاديات والشركات، ويشير إلى التداعيات المحتملة لعدم التعامل معها بفعالية

3. **اقتراح حلول وتوصيات:** يقدم التقرير استراتيجيات لمواجهة المخاطر العالمية من خلال تعزيز التعاون بين الدول والشركات

4. **الدراسات والإحصائيات:** يعتمد التقرير على بيانات من خبراء عالميين لإثراء تحليله

**أبرز المخاطر:**

1. **المخاطر البيئية:** يعتبر التغير المناخي من أكبر المخاطر طويلة الأجل، ويشير التقرير إلى ارتفاع مستوى البحار وزيادة الكوارث الطبيعية

2. **المخاطر الاقتصادية:** يتناول التقلبات الاقتصادية، التفاوت في الثروة، وتأثيرات الجائحة العالمية على الأسواق

3. **المخاطر التكنولوجية:** يتناول قضايا مثل الأمن السيبراني والذكاء الاصطناعي، وكيف يمكن أن يؤدي استخدام التكنولوجيا بطرق غير منظمة إلى اضطرابات خطيرة

4. **المخاطر الصحية:** بعد جائحة COVID-19، زادت المخاطر الصحية من حيث الأهمية في التقارير الأخيرة

5. **المخاطر الجيوسياسية:** تتعلق بالنزاعات المسلحة، الحروب التجارية، والهجمات الإرهابية

**المخاطر لعام 2024:**

1. **الأزمات البيئية المتفاقمة:** التغير المناخي وتناقص الموارد الطبيعية يشكلان تهديدات متزايدة

2. **الركود الاقتصادي المتواصل:** توقع تأثير تباطؤ النمو الاقتصادي العالمي وضعف الاستثمارات

3. **التحولات التكنولوجية غير المنظمة:** التحذير من استخدام التكنولوجيا بطرق قد تؤدي إلى اختلالات اجتماعية وأمنية

4. **الاضطرابات الاجتماعية:** الاحتجاجات الاجتماعية العالمية قد تؤدي إلى اضطرابات سياسية وعدم استقرار

**الخلاصة:**

تقرير المخاطر العالمية أداة حيوية للحكومات والشركات لفهم التحديات المستقبلية. يوفر تحليلات معمقة حول المخاطر المتوقعة ويقدم استراتيجيات فعالة للتعامل معها، مما يسهم في تعزيز الاستقرار العالمي من خلال التخطيط المسبق والتعاون

# المعلومات المضللة (Misinformation) والمعلومات المغلوطة المتعمدة (Disinformation)

المعلومات المضللة (Misinformation) هي معلومات غير صحيحة يتم نشرها دون قصد خبيث، حيث يشارك الناس هذه المعلومات ظنًا منهم أنها صحيحة. بينما المعلومات المغلوطة المتعمدة (Disinformation) هي معلومات خاطئة يتم نشرها عن عمد لخداع الجمهور أو التأثير عليه.

**الفروقات:**

- المعلومات المضللة: يتم نشرها دون نية خبيثة، وغالبًا يكون الأفراد غير مدركين لعدم صحتها
- المعلومات المغلوطة المتعمدة: يتم نشرها عن قصد بهدف التضليل أو التلاعب، وتكون لها أهداف سياسية أو اجتماعية

**المخاطر الرئيسية:**

1. **إضعاف الثقة في المؤسسات:** يؤدي انتشار المعلومات الخاطئة إلى زعزعة الثقة في الإعلام والحكومات

2. **الضرر الاقتصادي:** قد تؤدي شائعات كاذبة إلى تقلبات في الأسواق وإفلاس الشركات

3. **الأزمات الصحية:** خلال الأوبئة، قد تسبب المعلومات الخاطئة نصائح صحية ضارة أو غير فعالة

4. **خلق الفوضى الاجتماعية:** يمكن أن تؤدي المعلومات المغلوطة إلى تأجيج الكراهية والعنصرية

5. **الأمن السيبراني:** منصات التواصل الاجتماعي تسهم في انتشار الأخبار الكاذبة بسرعة، مما يزيد التحديات أمام الأمن الرقمي

**أدوات وأساليب نشر المعلومات الخاطئة:**

- **وسائل التواصل الاجتماعي:** تعد منصات مثل فيسبوك وتويتر من الأدوات الرئيسية لنشر المعلومات المغلوطة بسرعة
- **البوتات والذكاء الاصطناعي:** تُستخدم لنشر الأكاذيب على نطاق واسع وبسرعة
- **المواقع الإخبارية المزيفة:** تبدو شرعية لكنها تنشر أخبارًا كاذبة لأغراض سياسية أو مالية

**كيفية مواجهة المعلومات الخاطئة:**

1. **التحقق من المصادر:** الاعتماد على مصادر موثوقة قبل مشاركة أي معلومات

2. **تعزيز الوعي الرقمي:** تعليم الناس كيفية التمييز بين الأخبار الصحيحة والمغلوطة

3. **التكنولوجيا للكشف عن الأخبار الكاذبة:** استخدام الذكاء الاصطناعي لكشف المعلومات المغلوطة قبل انتشارها

4. **تشديد الرقابة على المحتوى:** تطوير آليات لمراقبة المحتوى وحذف المعلومات المضللة

**الخلاصة:**

تشكل المعلومات المضللة والمغلوطة المتعمدة تهديدًا كبيرًا على المجتمعات الحديثة. فهي تؤدي إلى تقسيم المجتمعات، زعزعة الثقة، وتأجيج الأزمات الصحية والسياسية والاقتصادية. يتطلب التصدي لهذه الظاهرة تعاونًا مشتركًا بين الأفراد، الحكومات، والمنصات التكنولوجية لضمان معلومات دقيقة وموثوقة

## زمن التفاهة

إحدى المشكلات الرئيسية التي نواجهها اليوم هي أن العديد من المعلومات التي تصل إلينا قد تكون غير دقيقة أو غير موثوقة، ورغم ذلك، يتم الاعتماد عليها بشكل كبير في اتخاذ القرارات. نحن نعيش في عصر يتم فيه تصديق المحتوى المنشور على وسائل التواصل الاجتماعي أكثر من المعلومات التي تصدر من مصادر موثوقة. هذا الواقع يشكل تحديًا كبيرًا، حيث يتأثر الجمهور العام بسهولة بالمؤثرين على هذه المنصات، رغم أن بعض هؤلاء المؤثرين لا يمتلكون الخبرة أو المعرفة الكافية لتقديم معلومات دقيقة

على سبيل المثال، لاعب كرة القدم كريستيانو رونالدو لديه ما يقارب نصف مليار متابع على وسائل التواصل الاجتماعي، ما يجعله يمتلك تأثيرًا واسعًا على شريحة كبيرة من سكان العالم. هذه القوة الإعلامية تمنح المؤثرين القدرة على نشر معلومات قد تكون صحيحة أو خاطئة، وبالتالي تؤثر بشكل كبير على آرائنا ومعتقداتنا

تتعقد المشكلة عندما نبدأ بالاعتماد على معلومات غير موثوقة في صياغة استراتيجيات أو اتخاذ قرارات حاسمة. من الضروري لكل مفكر استراتيجي أن يأخذ خطوة إلى الوراء، ويدرس بعناية مدى دقة المعلومات التي يعتمد عليها

أحد الكتاب المسرحيين المشهورين، برونو، قال: "العالم سيحكم عليك ليس بما تفعله، بل بما لا تفعله." هذه الجملة تحمل أهمية كبيرة في عالم الاستراتيجيات. المفكر الاستراتيجي يجب أن يركز ليس فقط على ما يراه بوضوح، بل أيضًا على الأمور التي لا تظهر بشكل مباشر

عند النظر إلى الخريطة العالمية، نلاحظ أن الصراعات بين الدول الكبرى مثل الولايات المتحدة وروسيا أو الولايات المتحدة والصين، غالبًا ما تكون متعلقة بالمعلومات والتكنولوجيا. قضية "هواوي" كانت مثالًا حيًا على هذا الصراع، حيث تم منع الشركة من دخول السوق الأمريكي بسبب مخاوف تتعلق بالأمن والمعلومات

حتى خلال أزمة جائحة كورونا، رأينا أن بعض الدول مثل الصين تمكنت من الحفاظ على نموها الاقتصادي على الرغم من فرض إجراءات صارمة مثل الإغلاق الكامل. هذا يوضح مدى أهمية المعلومات الدقيقة والإدارة الذكية للأزمات

في النهاية، التحكم في المعلومات يمثل تحديًا كبيرًا في عالمنا الحديث. علينا أن نكون أكثر وعيًا في كيفية استخدامنا للمعلومات، ونتأكد دائمًا من موثوقيتها قبل أن نبني قراراتنا عليها

## مؤشر السعادة

يصدر كل عام مؤشر السعادة العالمي، الذي يتناول مستوى السعادة في مختلف دول العالم. ذات مرة، شاهدت إعلانًا يشير إلى أن معظم العالم العربي يعاني من قلة السعادة، ولاحظت كيف تفاعل الناس بشكل كبير مع هذا الإعلان، حتى أن بعض المسؤولين تساءلوا عن كيفية قياس السعادة بهذه الطريقة. دفعني ذلك للتدخل والتحقق من كيفية جمع هذه البيانات

عند البحث، اكتشفت أن طرق قياس السعادة تعتمد أحيانًا على أدوات غير دقيقة، وأن الكثيرين يأخذون هذه المؤشرات كحقائق مطلقة دون التحقق من مصادرها أو الأدوات المستخدمة. وبعد تحليل أعمق للبيانات، تبيّن أن هناك العديد من العوامل المؤثرة التي لم تؤخذ بعين الاعتبار، مثل الفروق الثقافية والاجتماعية

أحد الكتاب المسرحيين المشهورين، برونو، قال: "العالم سيحكم عليك أحد المعايير المستخدمة في تقييم السعادة كان مؤشر "كرونباخ ألفا"، الذي يُستخدم لقياس الثبات الداخلي للأدوات الاستبيانية. لكن عندما قمنا بتطبيقه على بيانات السعادة، وجدنا أن النتائج ليست دقيقة بما يكفي لتعتبر موثوقة لتقييم مستوى السعادة على نطاق دولة بأكملها

هذا الأمر ينطبق أيضًا على المعلومات التي تُتداول اليوم عبر وسائل الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي. فمثلاً، عندما نلقي نظرة على الإمارات، نجد أن الخبراء المشاركين في المنتدى الاقتصادي العالمي قد عبروا عن قلقهم من التضخم في انتشار المعلومات المضللة. هذه المشكلة تمثل تحديًا كبيرًا في إدارة الأزمات والمعلومات بشكل صحيح

في الوقت الحاضر، نعتمد بشكل كبير على المعلومات المتاحة أمامنا، لكن غالبًا ما نفتقر إلى التحقق من مدى صحتها ودقتها. وهنا تأتي أهمية الذكاء الاستراتيجي في تحليل المعلومات واتخاذ القرارات بناءً على حقائق موثوقة ومدروسة

تمامًا كما نرى في أفلام الخيال العلمي مثل "سيلوريس"، أصبحت التكنولوجيا اليوم تسيطر على حياتنا وتوجه تحركاتنا بشكل غير ملحوظ. نحن قد نجلس في منازلنا، لكن العالم الافتراضي يتحكم في الكثير من قراراتنا وتوجهاتنا. لذلك، علينا أن نكون أكثر حذرًا في التعامل مع المعلومات، وأن نتأكد من مصداقيتها قبل الاعتماد عليها

## البتكوين

كنا ندرس في جامعة RIT في دبي ضمن برنامج دبلوم ضباط الشرطة على مستوى العالم، حيث تناولنا موضوع الاستراتيجيات الأمنية. شارك في البرنامج 48 مشاركًا. خلال إحدى المحاضرات، شرحت لهم أن البيتكوين، كعملة رقمية، أصبح اليوم أقوى من بنك أوف أمريكا وجي بي مورغان من حيث حجم السوق والقيمة. ومع ذلك، فإن البيتكوين لا يزال غامضًا في بعض جوانبه؛ فلا يزال المؤسس غير معروف بشكل واضح، ولا يوجد له مقر مادي

هذه الظاهرة تمثل مفهومًا مهمًا يتعلق بالمعلومات، سواء كانت صحيحة أو مضللة. فالفكرة الأساسية في الاستراتيجية هي كيفية استخدام المعلومات بشكل صحيح. على سبيل المثال، عندما نعتمد على نظام تحديد المواقع GPS للوصول إلى وجهة معينة، هل نفكر في دقة المعلومات التي يعتمد عليها هذا النظام؟ قد يقودك GPS أحيانًا إلى طريق مسدود إذا كانت المعلومات التي يقدمها غير صحيحة أو غير محدثة. وهذا ينطبق على العديد من الأنظمة والمعلومات التي نعتمد عليها في حياتنا اليومية

في الفيلم الشهير Aris Traction، يُظهر كيف أن الناس فقدوا السيطرة على العالم الواقعي وحاولوا العودة إلى الواقع عبر روبوتات تحاكي البشر. هذا يعكس تحديات المستقبل، حيث يمكن لتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي أن تغير مجرى الأمور بشكل جذري.

في الدبلوم الشرطي، قام المشاركون بمشروع تخرج استخدموا فيه فيديوهات تُظهرني أقدم محاضرة، ولدهشتي، كانوا قادرين على تعديل الفيديو لتبدو وكأنني أقول أشياء لم أكن أقولها في الواقع. هذا يوضح إلى أي مدى يمكن للتكنولوجيا أن تتحكم في المعلومات وتخلق حقائق جديدة

أما في مجال النانوتكنولوجيا، فهي تتطور بسرعة وتتيح لنا إمكانيات مذهلة، مثل تعديل الجينات البشرية للعيش على كواكب أخرى. لقد رأينا العديد من الأفلام التي تناولت هذه المواضيع، ولكن ما نراه اليوم قد يصبح واقعًا في المستقبل

## القمة العالمية للحكومات

كان لي شرف المشاركة في جلسة تحدثت فيها عن ثلاث مراحل من الحياة البشرية. التكنولوجيا تسيطر على المجتمع بشكل كبير، والتحدي الذي نواجهه اليوم هو كيفية فهم ومعالجة هذه التغييرات بسرعة. فالتكنولوجيا تفكر بسرعة تزيد بمقدار مليوني مرة عن سرعة تفكير الإنسان

# توقعات لعام 2020

في عام 0202، كان الجميع يتوقع أن يكون العام بداية جديدة لتحديات كبرى. الشركات الاستشارية مثل CwP وYE توقعت أن يكون هناك نمو اقتصادي قوي في إفريقيا، ولكن جائحة كورونا قلبت كل التوقعات رأسًا على عقب

## الملخص

الاستراتيجية الحقيقية لا تعتمد فقط على المعلومات التي نمتلكها اليوم، بل يجب أن نكون دائمًا على استعداد لتغيير المسار بناءً على الحقائق الجديدة. ومعظم المؤسسات التي كانت تعتمد فقط على التوقعات السابقة لم تكن جاهزة للتعامل مع المستجدات

في النهاية، أي استراتيجية حكومية أو مؤسسية يجب أن تكون مرنة بما يكفي للتكيف مع المتغيرات المستقبلية.

التجمعات السنوية التي تُعقد في أمريكا لجمع المسؤولين عن المعلومات من كافة أنحاء العالم أصبحت أساسية لتحديد الأجندات المستقبلية على وسائل التواصل الاجتماعي، والتي أصبحت بدورها أحد أقوى الأدوات للتأثير على الرأي العام

الكثير من الشركات التي كانت متوقعة للنجاح تراجعت بشكل ملحوظ. الخبراء الذين يتقاضون الملايين من أجل تقديم الاستشارات والاستراتيجيات أخطأوا، لأنهم اعتمدوا على بيانات غير دقيقة أو مغلوطة، فيما يُعرف بمصطلح "المعلومات المضللة". كان العالم يتعامل مع معلومات غير مكتملة أو غير صحيحة، والصين كانت الدولة الوحيدة التي ظهرت بشكل مميز في تلك التقارير، إذ لم تتأثر كما تأثرت دول أخرى

السؤال الذي يجب أن نطرحه: كيف يمكننا الوثوق في التقارير والمعلومات التي نقرأها؟ يجب علينا دائمًا التحقق مما نقرأه، وعدم أخذ أي معلومة كحقيقة مطلقة دون تمحيص. في نهاية عام 9102، لو كان أحدهم قد رأى ما سيحدث في الأشهر التالية، ربما كان بإمكانه اتخاذ قرارات مختلفة. لكن العالم كان يتعامل مع المعلومات بطريقة بطيئة وغير استباقية

بعد جائحة كورونا، كانت الأمور تتغير بسرعة، وبدأنا نتساءل: ما الذي سيحدث بعد ذلك؟ روسيا وأوكرانيا على سبيل المثال، هل كان بإمكاننا التنبؤ بالصراع الذي نشأ بعد الجائحة؟

بيل غيتس تحدث في إحدى المناسبات عن كيفية تأثير المعلومات الخاطئة على القرارات الاستراتيجية، وكم من المرات يجب أن نعيد النظر في المعلومات التي نعتمد عليها قبل اتخاذ قراراتنا. نحن نعيش في زمن يتم فيه صنع القرارات بشكل سريع بناءً على معلومات متوفرة عبر الإنترنت ومنصات التواصل الاجتماعي، وهذا يزيد من خطر التضليل

التحدي الأكبر اليوم هو في كيفية تصميم استراتيجيات حكومية أو مؤسسية تستند إلى معلومات صحيحة. علينا أن نكون حذرين جدًا في كيفية جمع وتحليل المعلومات، وعلينا دائمًا أن نراجع مصداقية المصادر التي نعتمد عليها، لأن التكنولوجيا والبيانات، رغم فائدتهما، قد تكون مصدرًا للتضليل إذا لم نتعامل معها بحذر ووعي

على الأقل أربع مرات في السنة، يجب أن أجمع فريق الاستراتيجية الخاص بي لمراجعة العمل. لقد تواصلت مع نادي الدفاع الليبي اليوم، وسألتهم عن تغطية الأحداث الأخيرة. نحن بحاجة دائمًا للتأكد من أن المعلومات المستمدة من مختلف المصادر، سواء كانت من 150 أو 200 شخص، هي دقيقة ومحدثة. لا يمكنني الاعتماد على معلومات قديمة أو غير موثوقة

في تجربتي مع حكومة الإمارات، واجهت تحديات تتعلق بالاستراتيجيات المتغيرة، وفي بعض الأحيان يجب أن أسأل نفسي: هل البيانات التي أعتمد عليها ما زالت صحيحة؟ وهل هناك عوامل جديدة لم نأخذها في الحسبان؟ من خلال التعامل المستمر مع المتغيرات، أتأكد دائمًا من تحديث الاستراتيجيات وإعادة تقييم الأولويات بناءً على المعطيات الجديدة

في هذا السياق، تعتمد العديد من الاستراتيجيات اليوم على التكنولوجيا الرقمية والذكاء الاصطناعي. هذه الأدوات تتيح لنا معالجة المعلومات بشكل أسرع وأكثر دقة، ولكن يجب أن يكون لدينا فريق يعمل باستمرار على تحديث البيانات وتحليلها

كذلك، من المهم أن يكون لدينا فريق متخصص في البحث الاستراتيجي يمكنه تقديم رؤى عميقة ودقيقة. هذا الفريق يجب أن يكون مؤهلاً ومتحمسًا للعمل على التحديات التي نواجهها، وأن يكون قادرًا على التكيف مع الظروف المتغيرة بسرعة

وكما علمنا الشيخ محمد بن راشد، فإن المستقبل هو لمن يستطيع استشرافه والتخطيط له بشكل فعّال. لذا، من الضروري أن نعيد النظر في الاستراتيجيات القديمة وأن نكون مستعدين للتغيير متى دعت الحاجة

ختامًا، أود التأكيد على أن الاستراتيجية الفعّالة ليست مجرد خطة على الورق، بل هي عملية مستمرة تتطلب مراقبة دائمة وتحديثات متواصلة بناءً على المعطيات الجديدة. وأتمنى لكم التوفيق في جميع جهودكم المستقبلية

## المراجع:


1. محاضرة "إدارة الاستراتيجية في بيئة مضطربة" والتي قدمها د. تامر عليوه في كلية محمد بن راشد للادارة الحكومية يوم 19/9/2024
2. رواية "باريس في القرن العشرين" لجول فيرن
3. تقرير المخاطر العالمية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF - 2023 )
4. كتاب نظام التفاهة للدكتور آلان دونو2022
5. كتاب استشراف المستقبل وصناعته د. احمد الهنداوي 2017
6. كتاب السعادة المؤسسية صالح الحموري 2016

كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية
MOHAMMED BIN RASHID SCHOOL OF GOVERNMENT

www.mbrsg.ae

/mbrsg /mbrsg /company/mbrsg
/mbrsgae mbrsgae

Mohammed Bin Rashid School of Government
The Courtyard, Level 1 - City Walk, Al Wasl
P.O. Box 72229, Dubai, UAE
+971 4 329 3290