العدد ٣٤
السنة ٢٠٢٦

مجلة كلية القانون والعلوم السياسية
The College of Law and Political Science Journal

# قراءة في كتاب:

# القيادة: سياسات العمليات العسكرية من كوريا إلى أوكرانيا

أوراد محمد مالك كمونه(**)
(*) استاذ مساعد دكتور - جامعة بغداد - كلية العلوم السياسية Awrad.m@copolicy.uobaghdad.edu.iq

هذا البحث مفتوح الوصول ويعمل وفق (نسب المشاع الإبداعي) (نَسب المُصنَّف-غير تجاري-منع الاشتقاق ٤,٠ دولي)
يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر (Copyright) لأعمالهم المنشورة في المجلة، مع منح المجلة حق النشر الأول وذلك حسب سياسات المجلة
نسخة المجلة المنشورة هي النسخة الرسمية المعتمدة لأغراض التوثيق والاستشهاد العلمي
المجلة مؤرشفة في مستوعب المجلات العراقية المفتوحة
للمزيد من المعلومات مراجعة الروابط من خلال الضغط على الشعارات ادناه

Issue 34
Year 2026

مجلة كلية القانون والعلوم السياسية
The College of Law and Political Science Journal

# Reading in a Book:

# Command: The Politics of Military Operations from Korea to Ukraine

**Awrad Muhammad Malik Kamuna**(*)
(**)Assistant Professor Dr. - University of Baghdad - College of Political Science Awrad.m@copolicy.uobaghdad.edu.iq

This article is open access and licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License (CC BY-NC-ND 4.0).
Authors retain the copyright to their works published in the journal, while granting the journal the right of first publication according to the journal's policies.
The published version of the journal is the official version authorized for documentation and scholarly citation purposes.
The journal is archived in the Iraqi Open Access Journals database.
For more information, please refer to the links by clicking on the logos below.

## عن الكتاب

عنوان الكتاب:

**القيادة: سياسات العمليات العسكرية من كوريا إلى أوكرانيا**

Command: The Politics of Military Operations from Korea to Ukraine

المؤلف: السير لورنس فريدمان

*Sir Lawrence Freedman*

*lawrence.freedman@kcl.ac.uk*

Department of War Studies, King's College London

رابط الكتاب:

*https://books.google.iq/books/about/Command.html?id=4RhZzgEACAAJ&redir_esc=y*

يعد "لورنس فريدمان"[1] أحد أبرز الباحثين في الدراسات الإستراتيجية والعلاقات الدولية، وقد عرف بإسهاماته في تحليل الحروب والإستراتيجيات العسكرية وصنع القرار، في هذا الكتاب يحاول الإجابة عن سؤال محوري: ما الذي يجعل القيادة العسكرية ناجحة؟ وهل يكفي التفوق العسكري لتحقيق النصر؟

يرتكز المؤلف على رؤية مفادها أن معظم الناس يربطون القيادة بالقائد الملهم أو العبقري العسكري، بينما يؤكد أن القيادة في الواقع أكثر تعقيداً، لأنها عملية مستمرة تتداخل فيها السياسة والعسكر والاقتصاد والرأي العام والتكنولوجيا، ويرى فريدمان أن القيادة ليست إصدار أوامر فقط، وإنما هي القدرة على إدارة حالة من عدم اليقين، فالقائد لا يمتلك معلومات كاملة، ولا يستطيع السيطرة على جميع المتغيرات، لذلك يكون نجاحه مرتبطاً بقدرته على التكيف مع الأحداث أكثر من قدرته على تنفيذ خطة ثابتة، ويؤكد أن التاريخ أثبت أن الخطط العسكرية المثالية تنهار غالباً عند أول احتكاك

١ السير لورنس فريدمان (Lawrence Freedman) هو أحد أشهر الباحثين البريطانيين في الدراسات الإستراتيجية والعلاقات الدولية، شغل منصب أستاذ دراسات الحرب في King's College London بين عامي ١٩٨٢ و٢٠١٤، وتولى منصب نائب رئيس الجامعة لعدة سنوات، ويعد من أبرز المتخصصين في الإستراتيجية العسكرية، والأمن الدولي، والسياسات الدفاعية، والعلاقات الدولية، اختير مؤرخاً رسمياً لحرب جزر فوكلاند، وكان عضواً في لجنة التحقيق البريطانية الخاصة بحرب العراق (لجنة تشيلكوت)، وله مؤلفات مرجعية عديدة، أشهرها كتاب Strategy: A History

أما بيانات الكتاب فقد صدر في المملكة المتحدة عن دارAllen Lane ، وهي إحدى الدور التابعة لمجموعة Penguin Books، ثم صدر أيضاً في الولايات المتحدة الامريكية عن Oxford University Press لذلك قد نجد طبعات مختلفة تحمل اسم إحدى الدارين، لكن المحتوى العلمي واحد .

دار Allen Lane هي دار نشر بريطانية مرموقة تحمل اسم مؤسس دار بنغوين، وتختص بنشر الكتب الفكرية والأكاديمية والسياسية والتاريخية لكبار الباحثين والمفكرين، وهي تعد من العلامات المميزة ضمن مجموعةPenguin Random House ، وتشتهر بإصدار الكتب ذات القيمة العلمية العالية قبل أن تصدر لاحقاً في طبعات ورقية شعبية ضمن منشورات Penguin ، أما Oxford University Press (OUP) فهي دار النشر التابعة لجامعة أكسفورد، وتعد أقدم دار نشر جامعية مستمرة في العالم، ومن أكثر دور النشر الأكاديمية شهرة ومصداقية، تنشر الكتب والمراجع المحكمة في مختلف التخصصات، ومنها العلاقات الدولية، والعلوم السياسية، والقانون، والتاريخ، والدراسات العسكرية، وتعد إصداراتها من أهم المراجع المعتمدة في الجامعات ومراكز البحوث العالمية.

بالواقع، ولهذا فإن القائد الناجح هو الذي يغير خططه عندما تتغير الظروف.

اعتمد المؤلف على عدد كبير من الحروب الممتدة من الحرب الكورية وصولاً إلى الحرب الروسية الأوكرانية، ولم يكن هدفه دراسة كل حرب بالتفصيل، وإنما استخراج الدروس المشتركة المتعلقة بالقيادة، فهو يقارن بين نجاحات وإخفاقات قادة سياسيين وعسكريين، ويوضح أن القيادة ليست مسؤولية الجنرالات فقط، بل تبدأ من القيادة السياسية التي تحدد أهداف الحرب، ويرى المؤلف أن أول عناصر القيادة هو تحديد الهدف السياسي بوضوح، فالحروب لا تبدأ من أجل القتال نفسه، وإنما لتحقيق أهداف سياسية، وإذا كانت هذه الأهداف غامضة فإن المؤسسة العسكرية مهما كانت قوية ستواجه صعوبة في تحقيق النصر.

بعد ذلك ينتقل إلى أهمية العلاقة بين السياسيين والعسكريين، ويرفض فكرة الفصل الكامل بين الطرفين، لأن القرار العسكري يؤثر في السياسة، والقرار السياسي يؤثر في العمليات العسكرية، ومن ثم فإن نجاح الحرب يعتمد على التنسيق المستمر بينهما، فالقائد لا يعمل في بيئة مثالية، بل في بيئة مليئة بالغموض، لذلك يجب أن يمتلك القدرة على اتخاذ القرار حتى عندما تكون المعلومات ناقصة.

ويبين أن الطائرات المسيّرة والذكاء الاصطناعي والأسلحة الدقيقة غيرت طبيعة العمليات العسكرية، لكنها لم تلغ أهمية العنصر البشري، فما زال الإنسان هو الذي يحدد الأهداف، ويقرر استخدام القوة، ويتحمل مسؤولية النتائج، ويؤكد المؤلف أن نجاح العمليات العسكرية في العصر الحديث لا يعتمد على امتلاك أحدث التقنيات فحسب، بل على كيفية توظيفها ضمن رؤية إستراتيجية متكاملة، فالقيادة الفاعلة هي القادرة على دمج القدرات التكنولوجية مع الخبرة البشرية، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، مع المحافظة على التوازن بين الأهداف العسكرية والاعتبارات السياسية والإنسانية، ومن ثم، فإن التكنولوجيا تعد عاملاً داعماً للقيادة، وليست بديلاً عنها.

ويرى فريدمان أن الحروب الحديثة أصبحت أكثر تعقيداً من الحروب التقليدية، فلم تعد المواجهة تعتمد فقط على حجم الجيش أو عدد الدبابات والطائرات، بل أصبحت تعتمد أيضاً على:

١- المعلومات والاستخبارات: يرى فريدمان أن المعلومات والاستخبارات تمثلان الأساس الذي تبنى عليه القرارات العسكرية والسياسية، فالقائد لا يستطيع التخطيط أو إدارة العمليات بكفاءة من دون معلومات دقيقة وحديثة عن العدو، وطبيعة الأرض، وقدرات القوات، والبيئة المحيطة، ويؤكد أن التحدي الحقيقي لا يكمن في جمع المعلومات فقط، بل في تحليلها وتقييمها وتحويلها إلى قرارات عملية، ففي الحروب الحديثة تتدفق كميات هائلة من البيانات عبر الأقمار الصناعية والطائرات المسيّرة ووسائل الاستطلاع والاستخبارات الإلكترونية، لكن

نجاح القيادة يعتمد على قدرتها على تمييز المعلومات الصحيحة من المضللة، واتخاذ القرار في الوقت المناسب، ويوضح أن امتلاك معلومات أكثر من الخصم يمنح ميزة إستراتيجية، إلا أن هذه الميزة لا تتحقق إلا إذا أحسن القائد استثمارها في التخطيط والتنفيذ، لذلك أصبحت الاستخبارات في الحروب المعاصرة عنصراً حاسماً في تقليل المفاجآت، ورفع كفاءة العمليات العسكرية، وتعزيز فرص تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

٢- التكنولوجيا: يرى فريدمان أن التكنولوجيا أعادت تشكيل بيئة العمليات العسكرية من خلال تسريع وتيرة اتخاذ القرار، ورفع دقة تنفيذ المهام، وتوسيع نطاق المراقبة والاستجابة، إلا أنه يؤكد أن قيمتها الحقيقية لا تكمن في امتلاكها، بل في دمجها ضمن إستراتيجية واضحة تحقق الأهداف العسكرية والسياسية بكفاءة.

٣- الإعلام: يؤكد المؤلف أن الإعلام أصبح ساحة موازية لساحة القتال، إذ يسهم في تشكيل الرواية المرتبطة بالحرب، والتأثير في إدراك الجمهور المحلي والدولي للأحداث، لذلك لم تعد القيادة مسؤولة عن إدارة العمليات العسكرية فقط، بل أصبحت مطالبة أيضاً بإدارة الرسائل الإعلامية والمحافظة على مصداقيتها.

٤- الرأي العام: يشير فريدمان إلى أن الرأي العام أصبح عاملاً مؤثراً في استمرارية الحروب ونتائجها، ولا سيما في الأنظمة الديمقراطية، إذ قد يؤدي تراجع التأييد الشعبي إلى إعادة النظر في القرارات السياسية والعسكرية، ولهذا تحرص القيادات على المحافظة على ثقة المجتمع وشرح أهداف العمليات العسكرية بوضوح.

٥- الاقتصاد: يوضح المؤلف أن الاقتصاد يمثل الركيزة التي تستند إليها القدرة العسكرية، فهو الذي يوفر التمويل اللازم للتسليح، والإنتاج، والإمداد، واستمرار العمليات، لذلك فإن قوة الدولة الاقتصادية تعد عنصراً حاسماً في قدرتها على خوض الصراعات الطويلة وتحمل تكاليفها.

٦- الدعم الدولي: يرى فريدمان أن الدعم الدولي قد يكون عاملاً مؤثراً في تغيير موازين الصراع، سواء من خلال المساعدات العسكرية أو الاقتصادية أو الاستخباراتية أو الدعم السياسي والدبلوماسي، فنجاح أي دولة في بناء تحالفات فعالة يعزز قدرتها على تحقيق أهدافها ويزيد من شرعية مواقفها على المستوى الدولي.

٧- الحرب السيبرانية: يؤكد المؤلف أن الحرب السيبرانية أصبحت أحد الأبعاد الرئيسة للصراعات المعاصرة، إذ لم تعد المواجهة تقتصر على ميادين القتال التقليدية، بل امتدت إلى الفضاء الإلكتروني، فمن خلال الهجمات السيبرانية يمكن استهداف شبكات الاتصالات، وأنظمة القيادة والسيطرة، والبنى التحتية الحيوية، وتعطيل القدرات العسكرية

والاقتصادية للدولة من دون اللجوء إلى مواجهة عسكرية مباشرة، ويؤكد المؤلف أن هذا النوع من الحروب يتطلب من الدول تطوير قدراتها الدفاعية والهجومية في المجال الرقمي، بعده جزءاً أساسياً من منظومة الأمن القومي.

أن الحروب الحديثة أصبحت منظومة متكاملة تتداخل فيها النقاط السبعة السابقة، إذ لم يعد النصر يعتمد على التفوق العسكري وحده، بل على قدرة القيادة على توظيف جميع هذه العناصر ضمن إستراتيجية متماسكة تحقق الأهداف السياسية والعسكرية للدولة، ولهذا أصبحت القيادة عملية شاملة تدير جميع هذه العناصر في وقت واحد.

ثم يناقش المؤلف الحرب الروسية الأوكرانية بوصفها مثالاً معاصراً على تغير طبيعة القيادة، ويبين أن التكنولوجيا المتقدمة أدت دوراً كبيراً، لكن النجاح لم يكن نتيجة التكنولوجيا وحدها، وإنما بسبب سرعة التكيف، ومرونة القيادة، والافادة من المعلومات الاستخبارية، والدعم الدولي، ويؤكد أن الحرب أثبتت أن الإرادة السياسية والتنظيم والقيادة قد تعوض أحياناً الفارق في القوة العسكرية.

من وجهة نظري، يتميز الكتاب بأنه لا يقدم وصفاً للحروب فقط، وإنما يقدم إطاراً فكرياً لفهم القيادة العسكرية بوصفها عملية سياسية وإستراتيجية متكاملة، ويتميز بالاعتماد على أمثلة تاريخية معاصرة، الأمر الذي يجعل أفكاره قابلة للتطبيق على الواقع الحالي، وأرى أن أهم ما يميز الكتاب هو أنه لا ينظر إلى التكنولوجيا بعدها العامل الحاسم في الحرب، وإنما يعدها أداة تبقى مرتبطة بكفاءة القيادة وحسن اتخاذ القرار، وربما يؤخذ على الكتاب أن تركيزه الأكبر ينصب على الخبرة الغربية، مع اهتمام أقل بتجارب دول أخرى خارج الإطار الغربي، وهو ما قد يحد من شمولية بعض الاستنتاجات.

ويمكن إثارة عدد من الأسئلة بعد عرض الكتاب، وهي: هل ما زالت القيادة الفردية قادرة على حسم الحروب في عصر الذكاء الاصطناعي؟ والإجابة: نعم، ولكن ليس بالشكل التقليدي، فالذكاء الاصطناعي يدعم عملية اتخاذ القرار ويوفر معلومات دقيقة وسريعة، إلا أن القرار النهائي والمسؤولية السياسية والأخلاقية ما زالت تقع على عاتق القيادة البشرية، لذلك تبقى القيادة عاملاً حاسماً في إدارة الصراعات. هل يمكن للتكنولوجيا أن تعوض ضعف القيادة السياسية؟ الإجابة: لا، لأن التكنولوجيا تعد وسيلة لتعزيز القدرات العسكرية، لكنها لا تستطيع تعويض غياب الرؤية السياسية أو ضعف تحديد الأهداف الإستراتيجية، فالقيادة السياسية هي التي تحدد اتجاه الحرب وأهدافها، بينما تبقى التكنولوجيا أداة لتنفيذ تلك الأهداف. إلى أي مدى أصبحت المعلومات أهم من القوة العسكرية التقليدية ؟ الإجابة: أصبحت المعلومات عاملاً أساسياً في تحقيق التفوق العسكري، لأنها تساعد على سرعة اتخاذ القرار ودقة التخطيط، إلا أنها لا تلغي أهمية القوة العسكرية، بل تعمل على زيادة كفاءتها وفاعليتها في ميدان العمليات. هل تغيرت طبيعة النصر العسكري في القرن الحادي والعشرين؟ الإجابة: نعم، فلم يعد النصر يقاس بالسيطرة على

الأرض أو بتدمير قوات الخصم فقط، بل أصبح يرتبط بمدى تحقيق الأهداف السياسية، والحفاظ على الاستقرار، وإدارة الموارد، وكسب الدعم الداخلي والخارجي، بما يضمن تحقيق نتائج إستراتيجية مستدامة.

أرى أن الكتاب يمثل مرجعاً مهماً للدولة العراقية، لأنه يقدم رؤية حديثة للقيادة الإستراتيجية تتناسب مع طبيعة التحديات الأمنية الراهنة، ويؤكد أن نجاح الدولة في إدارة الأزمات لا يتحقق بالقوة العسكرية وحدها، وإنما من خلال تكامل القيادة، وحسن توظيف التكنولوجيا والمعلومات، والتنسيق بين مختلف مؤسسات الدولة، وهو ما يحتاجه العراق في بناء قدراته الإستراتيجية والأمنية المستقبلية.

في ختام هذا العرض، يتضح أن لورنس فريدمان لا يقدم تفسيراً للحروب الحديثة فحسب، بل يعيد صياغة مفهوم القيادة العسكرية في ضوء التحولات التي يشهدها النظام الدولي، فالقيادة، وفقاً لرؤيته، لم تعد ترتبط بالقدرات القتالية وحدها، وإنما أصبحت عملية إستراتيجية شاملة تقوم على حسن إدارة الموارد، واستيعاب المتغيرات، والتنسيق بين مختلف أدوات القوة الوطنية، ويبرز الكتاب أن نجاح الدول في الصراعات المعاصرة يعتمد على قدرتها على التكيف مع البيئات المتغيرة، والافادة من التطور التكنولوجي، وتكامل القرارين السياسي والعسكري، مع المحافظة على وضوح الأهداف الإستراتيجية، يلفت الانتباه إلى أن الحروب المستقبلية ستكون أكثر تعقيداً، مما يتطلب قيادات تمتلك رؤية بعيدة المدى، ومرونة في اتخاذ القرار، وقدرة على إدارة الأزمات في ظل بيئة دولية تتسم بالتنافس وعدم اليقين.

وفي تقديري، يمثل هذا الكتاب إضافة علمية مهمة في مجال الدراسات الدولية والدراسات الإستراتيجية، لأنه لا يقتصر على تحليل الوقائع التاريخية، بل يقدم إطاراً فكرياً يساعد الباحثين وصناع القرار على فهم طبيعة القيادة في القرن الحادي والعشرين، واستيعاب التحولات التي تشهدها الحروب المعاصرة ومستقبلها، ويعد الكتاب من أفضل الكتب الحديثة في الدراسات الإستراتيجية، لكن من المهم الإشارة إلى أن لورنس فريدمان لا يكتب كتاباً سردياً أو تاريخياً فقط، بل يقدم أطروحة فكرية حول معنى القيادة في الحروب وكيف تتفاعل مع السياسة والإستراتيجية والظروف المتغيرة.

ومن أهم المراجع الفكرية التي استند إليها المؤلف في كتابه هي:

١- كارل فون كلاوزفيتز (*Carl von Clausewitz*) في الحرب (*On War*) يعد المرجع الأساسي في نظرية الحرب، واستند إليه فريدمان في مناقشة العلاقة بين الحرب والسياسة والقيادة العسكرية.

٢- صن تزو(*Sun Tzu*) فن الحرب (*The Art of War*)اعتمد على أفكاره في القيادة، والخداع الاستراتيجي، وأهمية المعلومات والاستخبارات.

٣- بي. إتش. ليدل هارت (*B. H. Liddell Hart*) *Strategy: The Indirect*

*Approach*استفاد من مفهوم "الاقتراب غير المباشر" وأثره في التخطيط والعمليات العسكرية.

٤- مايكل هوارد(*Michael Howard*) من أبرز مؤلفاته*War in European History*. استند إليه في تفسير تطور الحروب الحديثة وعلاقة القوة العسكرية بالسياسة.

٥- صموئيل هنتنغتون (*Samuel P. Huntington*) *The Soldier and the State* اعتمد على أفكاره في تحليل العلاقة بين القيادة السياسية والقيادة العسكرية والرقابة المدنية على القوات المسلحة.

٦- مارتن فان كريفيلد (*Martin van Creveld*) *Command in War* يعد من أهم المراجع التي تناولت مفهوم القيادة العسكرية، ويظهر تأثيره بوضوح في تحليل فريدمان لتطور القيادة عبر الحروب.

٧- كولين غراي (*Colin S. Gray*) *Modern Strategy*استند إلى أفكاره في الاستراتيجية المعاصرة، وتوظيف القوة العسكرية في تحقيق الأهداف السياسية.

٨- لورنس فريدمان نفسه *Strategy: A History* استفاد من الإطار النظري الذي سبق أن وضعه في هذا الكتاب لتطوير تحليله لمفهوم القيادة في كتاب *Command*.

إقرار تضارب المصالح

يُقر المؤلف بعدم وجود أي تضارب محتمل في المصالح فيما يتعلق بالبحث أو التأليف أو نشر هذا المقال.

التمويل

لم يتلقَ المؤلف أي دعم مالي لإجراء هذا البحث أو تأليفه أو نشره.

البيان الأخلاقي

هذا البحث يتوافق مع المعايير الأخلاقية لإجراء الدراسات العلمية. وقد تم الحصول على موافقة خطية من جميع المشاركين الأفراد المشمولين في الدراسة.

بيان توفر البيانات

البيانات متاحة عند الطلب من المؤلف المراسل.

الشكر والتقدير

لا يوجد شكر وتقدير أفصح به الباحث