

صياغة إستراتيجية للحرب غير النظامية

إطار للتحليل والعمل

ديفيـد هـ. أوكـو زثومـاس أ. ماركـس

David H. Ucko and Thomas A. Marks

الطبعة الثانية

SSC مركز الدراسات الإستراتيجية STRATIGIC STUDIES CENTER
جامعة الدفاع الوطني

صياغة إستراتيجية للحرب غير النظامية:
إطار للتحليل والعمل

David H. Ucko and Thomas A. Marks

ديڤيد هـ. أوكو وثوماس أ. ماركس

مطبعة جامعة الدفاع الوطني،
واشنطن العاصمة،
سبتمبر ٢٠٢٢

ترجـــمة مركز الدراسات الإستراتيجية
جامعة الدفاع الوطني
الرياض
الطبعة الأولى
ديسمبر ٢٠٢٤

مقدمة المترجم

شهد التاريخ العسكري تحولات جوهرية في طبيعة الصراعات المسلحة، حيث لم تعد الحروب التقليدية بين جيوش نظامية هي السائدة، بل تصاعدت أهمية ما يُعرف بـ"الحرب غير النظامية"، بوصفها شكلاً من أشكال النزاع الذي يتجاوز القواعد الكلاسيكية للقتال. في هذا النوع من الحروب التي يصعب قياسها وإنهاؤها، تتداخل فيها السياسة بالعنف، وتذوب الحدود بين المدنيين والمقاتلين، وتُستخدم فيها أدوات غير تقليدية، وينصب التركيز فيها على السياسة والشرعية. كما وجدا الخصوم داخل هذا النوع من الحروب خطوطاً جديدة للهجوم ليس لدينا أي فعل مضاد فعال لها.

لذلك يهدف هذا الكتاب إلى استكشاف مفاهيم الحرب غير النظامية، مع التركيز على استراتيجيات الفاعلين من الدول وغير الدول، وطرق التصدي لها. كما يتناول التحديات التي تفرضها هذه الحروب على الجيوش النظامية، وصعوبة التمييز فيها بين النصر والهزيمة، نظراً لتعقيد البيئة العملياتية وتشابك العوامل المؤثرة فيها، حيث تغدو فيها السيطرة العسكرية غير كافية لتحقيق أهداف استراتيجية دائمة.

إن هذا الكتاب من إصدارات مطبعة جامعة الدفاع الوطني في واشنطن، ويُدّرس في كلية الشؤون الأمنية الدولية (CISA)، ويُقدّم كدليل لفهم شامل لجميع أبعاد الحرب غير النظامية، وتحليل أنماطها، وبناء استراتيجية فاعلة لمواجهتها، وقد تم اخذ الاذن بترجمة ونشر الكتاب، مع ملاحظة أن الآراء والاستنتاجات والتوصيات الواردة أو المضمنة هي آراء المؤلفين فقط ولا تمثل بالضرورة آراء جامعة الدفاع الوطني بالمملكة العربية السعودية أو وزارة الدفاع.

مركز الدراسات الاستراتيجية
بجامعة الدفاع الوطني
المملكة العربية السعودية

الآراء والاستنتاجات والتوصيات الواردة أو المضمنة هي آراء المشاركين فقط ولا تمثل بالضرورة آراء وزارة الدفاع أو أي وكالة أخرى تابعة للحكومة. مصرح للنشر العام؛ توزيع غير محدود.

قد يتم اقتباس أجزاء من هذا العمل أو إعادة طباعتها بدون إذن، بشرط ذكر المصدر. وستقدر مطبعة جامعة الدفاع الوطني الحصول على نسخة إهداء من العمل.

الغلاف: ©Brendan Pound. مستخدمة بإذن.

الطبعة الثانية، سبتمبر ٢٠٢٢

الفهرس

الملخص التنفيذي ١
المقـدمة..... ٣
ما هي الحرب غير النظامية؟ ٧
أزمة الحرب غير النظامية الأمريكية ١٧
التقدير: إطار تحليلي لتشخيص التهديدات غير النظامية..... ٢٣
إطار طرق الحل: كيفية الاستجابة للتحديات غير النظامية..... ٥٦
الخاتمة..... ٨١
الملحق أ. تقدير إستراتيجي للموقف: دليل دراسي..... ٨٣
الملحق ب. طرق الحل: دليل دراسي ٩٣
الملاحظات..... ١٠٠
عن المؤلفين ١٢٩

الشكر والتقدير

إن النهج الذي تمت مناقشته في هذه الدراسة لم يكن ليظهر كما هو الان بدون تفاعل طلابنا ومشاركتهم المكثفة في كلية الشؤون الأمنية الدولية (CISA). فالنجاح الفريد لبرنامج ماجستير الأدب ومدرسة الخدمة العليا في الحرب غير النظامية التي بادرت بها الكلية هو نتاج علاقة تعاونية - بين الأكاديميين والممارسين، وبين الآراء العسكرية والمدنية، وبين الطلاب الدوليين من حول العالم الذين اجتمعوا معاً في قاعة دراسية واحدة. إن الجودة العالية للملتحقين سنوياً، بدءاً من الضباط الحاصلين على أعلى أوسمة شرفية من بلدانهم إلى أولئك الحاصلين بالفعل على درجات علمية متقدمة، توفر مجموعة مثالية لدمج النظرية والتطبيق. وقد أثبت التنوع الدولي الفريد أيضاً أنه مفيد من الناحية التحليلية، حيث كان مصدراً لرؤى لا تقدر بثمن فيما يتعلق بالتجارب والأساليب والفلسفات المختلفة. ونحن نثمن لطلاب كلية الشؤون الأمنية الدولية في الماضي والحاضر إتاحة الفرصة للتعلم منهم أثناء التدريس.

وبالمثل، لم يكن بالإمكان تحقيق هذا النجاح لولا التميز الذي يتمتع به أعضاء هيئة التدريس في قسم دراسات الحرب والصراع الذي يرأسه كلانا. وفي الحقيقة، يمثل هذا العمل إسهامات فريق كامل، أدى تعاونه إلى تحسين تفكيرنا وتطوير تعليماتنا. لذا نوجه شكر خاص لكلٍ من (كريكلين بايتمان، بوني كاليبريا، جون كريمر، أرون دانيس، مات ديرينق، تيد لارسن، دينيس مارش، جون مكنيمارا، ديڤيد أوكلي، كارلوس أوسبينا أوڤال، مايكل سوليڤان، ماجدلينا ساندرهاوس، كيلي تايلور، ديڤيد ويقمور)، وكل من ساعد في تشكيل المنتجات التعليمية التي نسعى لتقديمها كتابياً.

الملخص التنفيذي

تصدرت إستراتيجية الدفاع الوطني الأمريكية لعام (٢٠١٨) عناوين الصحف بعد خفض تصنيف الإرهاب رسمياً كأولوية للأمن الوطني لصالح "المنافسة الإستراتيجية بين الدول". حيث فسر الكثيرون البيان على أنه إشارة للعودة إلى "الحرب التقليدية"، إلا أن القراءة الدقيقة تشير إلى أنه حتى المنافسة القائمة على الدولة من المحتمل أن تكون "غير نظامية"، تماماً مثل خصومٍ متمردين، حيث تمزج الدول الرجعية بين خطوط جهد منفصلة لتعويض الضعف العسكري، وتسليح السرد لتسهيل التقدم الإستراتيجي، واستغلال التناقضات الاجتماعية والسياسية لتقويض وتقسيم المجتمعات المستهدفة. وهذا النهج جذاب لأنه يسمح بتحقيق مكاسب، على الرغم من كونها تدريجية، إلا أنه من غير المرجح أن يواجه رد فعل عنيف وبالتالي فهي أكثر استدامة. ففي تلك اللحظة التي تخلت روسيا عن هذا النهج، من خلال غزوها التقليدي لأوكرانيا في فبراير (٢٠٢٢)، تم حشد مقاومة محلية وعالمية كبيرة، مما أدى إلى تعقيد جهودها العسكرية والسياسية إلى حد كبير. وبالتالي، ولأسباب عديدة، من المرجح أن تكون الحرب غير النظامية هي الإستراتيجية المفضلة للدول التي تسعى إلى تحدي النظام الدولي.

تعاني الولايات المتحدة والغرب في محاولتهم لفهم الحرب غير النظامية والاستجابة لها، سواء من قبل الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية. وقد ولّدت محاولات إتقان هذا الفن الكثير من المصطلحات الجديدة، بدءاً من "الحرب الهجينة" إلى "الصراع في المنطقة الرمادية"، ومؤخراً "الردع المتكامل". وهذه المصطلحات تعطي فكرة خاطئة عن صراعٍ للتغلب على الافتراضات الراسخة حول الحرب، وهو ارتباكٌ يولد تصادماً معرفياً مع آثارٍ مترتبة على صياغة الإستراتيجية. ولإثراء نهج أفضل، تقدم هذه الدراسة إطاراً تحليلياً لتقييم التهديدات غير النظامية والاستجابة لها. إذ

يعتمد إطار العمل على النهج التعليمي لكلية الشؤون الأمنية الدولية (CISA) في جامعة الدفاع الوطني (NDU)، وهي كلية الحرب غير النظامية الأمريكية الوحيدة. فهي مصممة لاجتياز الغموض التحليلي للحرب غير النظامية ورسم مخططات لمثل هذه الإستراتيجيات لتصميم مواجهة فعالة. وعلى الرغم من أن الإطار التحليلي ليس دواءً شافياً للوعكة التي تواجه الإستراتيجية الغربية، إلا أنه يمثل نقطة انطلاق لا غنى عنها لكل ما يجب اتّباعه.

المقدمـة

الولايات المتحدة منخرطة في صراع للمحافظة على سلطتها وشرعيتها. فقد تضاءلت القيادة الأمريكية منذ نهاية الحرب الباردة، وفي ظل اكتشاف روسيا والصين الفراغ الذي خلفه هذا التضاؤل في القيادة الأمريكية، بدأت هاتين الدولتين تأكيد نفسيهما، ليس كقوى إقليمية فحسب، بل كقوى عالمية، وبقصد تحدي الولايات المتحدة، أو حتى تجاوزها. ومع ذلك، على عكس الحروب الكبرى في القرن العشرين، أصبحت التحولات في القوة اليوم أكثر سرية، وتدرجاً، ومتعددة الجوانب من حيث النهج والتأثير. فمن المرجح أن يؤدي الاستخدام الصريح للقوة، كما يتضح جلياً من الهجوم الروسي الصارخ على أوكرانيا في فبراير (٢٠٢٢)، إلى رد فعل عنيف وسريع، ويصبُّ في صالح نقاط القوة الأمريكية. وفي المقابل، فإن الاستغلال السليم للتأثير، والسرديات، والغموض يؤخر أي رد فعل، ويجعل العنف عند استخدامه ذا مغزى إستراتيجي.

لطالما كانت الحرب غير النظامية بمثابة قواعد اللعبة التي تمارسها روسيا منذ عام (١٩١٧)، ومن المرجح أن تعود إليها. كما تتمتع الصين أيضاً بسجل حافل في الحرب غير النظامية، والذي تستخدمه الآن لتقويض النظام الدولي المبني على القواعد الذي أنشأته الولايات المتحدة في أعقاب الحرب العالمية الثانية[١]. وعلى نطاق أضيق، أظهرت إيران وكوريا الشمالية فطنتهما بالحرب غير النظامية، والتي يستخدمانها لتمكين الوكلاء المفيدين من حكوميين وغير حكوميين، وبناء القوة الإقليمية، وزيادة النفوذ [٢]. وبشكل إجمالي؛ يعتبر تحدي الحرب غير النظامية أمراً وجودياً لقيادة الولايات المتحدة، ولـ (Pax Americana) (أو ما يعرف بالسلام الأمريكي)، وأيضاً للقيم التي "ظاهرياً على الأقل" شكلت هذه الفترة من الشؤون الدولية.

لا شيء مما ورد أعلاه يعدُّ خبراً جديداً لهياكل الأمن الوطني للولايات المتحدة. فبتركيز الانتباه على المنافسة بين الدول أشارت إستراتيجية الدفاع الوطني أيضاً إلى أن المنافسين الرئيسيين في هذه المنافسة يخلطون بين السياسة الأمنية التقليدية و "الجهود التي لا ترقى إلى مستوى الصراع المسلح .... كتوسيع نطاق الإكراه إلى جبهات جديدة، وانتهاك مبادئ السيادة، واستغلال الغموض، وتعمُّد طمس الخطوط الفاصلة بين الأهداف المدنية والعسكرية" [٣]. لكن على الرغم من التشخيص الدقيق، فإن السياسة الأمريكية والمؤسسات الأمنية في هذه المنافسة، وُجدت دون المستوى. فقبل الحادي عشر من سبتمبر، أكد الرئيس (جورج دبليو بوش) بثقة أن "أفضل طريقة للحفاظ على السلام هي إعادة تعريف الحرب وفقاً لشروطنا"[٤]، لكن في حملات اليوم غير النظامية، تجد الولايات المتحدة أن خصومها هم من يحددون الوتيرة.

سعياً في معالجة هذه المشكلة، خصصت إستراتيجية الدفاع الوطني مرفقاً لتطوير وإضفاء الطابع المؤسسي على قدرات الحرب غير النظامية. وصرحت بجرأة: "يجب ألا نكرر ـ ولن نكرر ـ دورة (الازدهار والكساد) التي جعلت الولايات المتحدة غير مستعدة للحرب غير النظامية"[٥]. فقد كانت الرسالة الرئيسية هي أن الحرب غير النظامية لا تنتمي فقط إلى مجتمع العمليات الخاصة الذي ارتبط تقليدياً بهذه المهمات، ولكنه مرتبط بكامل القوة، أو حتى بكامل الحكومة، نظراً للطبيعة متعددة الجوانب للهجوم. وللمساعدة في الاستعداد لهذا التحدي، وضع رئيس هيئة الأركان المشتركة في عام (٢٠٢١) الحرب غير النظامية "مجال تركيز خاص ودائم"، مما يعني أنه يجب على القوات المسلحة دراستها وتعلمها والاستعداد لها، ولفترات مستمرة. هذه المبادرات جديرة بالثناء وقد دفعت إلى بذل جهد لإضفاء الطابع المؤسسي. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن الجهود السابقة لتعلُّم الحرب غير النظامية قد فشلت، والمحاولة الحالية تعاني من نقص الموارد، والعقبات البيروقراطية والثقافية في طريق التغيير هائلة، سواء داخل (البنتاغون) أو خارجه [٦].

إن السبب الشائع للفشل الماضي والشعور بالضيق الحالي هو عدم القدرة على فهم التحدي المطروح. إذ تشبثت المؤسسات الأمنية الأمريكية بتوقعات عفى عليها الزمن فيما يتعلق بالحرب والمنافسة بين الدول، وافترضت بشكل مصيري أن خصومها سيفعلون الشيء نفسه [٧]. وبدلاً من ذلك، تكيف خصوم الولايات المتحدة وسعوا إلى معادلة القوة العسكرية الأمريكية التقليدية، ووجدوا داخل الحرب غير النظامية خطوطاً جديدة للهجوم ليس لدى الولايات المتحدة أي فعل مضاد فعال لها. وهذا المنطق هو نفسه الذي يستخدمه أعداء أمريكا المتمردين (في العراق، وأفغانستان، وأماكن أخرى) لشل أعتى القوى العسكرية العظمى، وفي كثير من الأحيان، للتغلب على الاحتمالات التي تبدو مستحيلة.

من المفارقات الساخرة هنا، أن إستراتيجية الدفاع الوطني ذاتها التي حذرت من المنافسة بين الدول سعت أيضاً إلى صرف النظر عن التمرد والإرهاب باعتبارهما من المخاوف الفرعية [٨]. كما يكشف التحليل العميق، اشتراك التحديان في سمات حاسمة. فكلاهما يستخدمان خطوط هجوم متنوعة لتقويض الإرادة وزيادة النفوذ، وغالباً ما يكون ذلك عن طريق استغلال نقاط الضعف داخل المجتمعات المستهدفة، سواء كانت نقاط ضعف سياسية، أو اجتماعية، أو اقتصادية. كما يعمل كلاهما على تسليح السرد لإرباك التحليل، واستمالة الجماهير المتنازع عليها، وتقليل تكلفة العمليات. وكلاهما أيضاً يدوران حول مسائل الشرعية، أو الحق في القيادة، لتشكيل حقائق سياسية جديدة وطويلة الأمد. فالعنف، عند استخدامه، يدعم هذه الإستراتيجية الأوسع نطاقاً، والتي يجب فهمها والتصدي لها بشكل كامل وشامل، وليس فقط بضرب الأهداف.

إن النهج المتبع من روسيا والصين وحتى إيران وكوريا الشمالية، متجذر في أساس كل دولة من خلال التمرد الناجح، لذا لا ينبغي أن يكون التقارب بين الإستراتيجية الحكومية وغير الحكومية مفاجئاً [٩]. ومن المؤسف أن الولايات المتحدة، التي تشكلت

في ظروف مماثلة، قررت بحزم أن تنسى دروس ماضيها. بدلاً من ذلك، تعتمد الولايات المتحدة بشكل مفرط على الرد العسكري على التهديدات الأمنية وتعاني من ربط خط هذا الجهد في إستراتيجية أوسع ورسالة مقنعة بشكل عام[١٠].

بينما تسعى الولايات المتحدة للتعلم والتفاعل، فإن الخطوة الأولى، وكما أشار (كارل فون كلاوزفيتز)، "اتخاذ القرار الأكثر بعداً للمدى" من خلال تحديد نوع الحرب التي تخوضها "لا تخطئ في ماهيتها ولا تحاول تحويلها إلى شيء غريب عن طبيعتها"[١١]. وعندما يتعلق الأمر بالحرب غير النظامية، أثبتت مجهودات فهمها أنها تتجاوز قدرة وثقافة المؤسسة، مما أدى إلى إرباك كل من التحليل والاستجابة. وعلى الرغم من المصطلحات الناشئة (قد يقول البعض مصطلحات تخصصية)، فأن المتخصصون في مجال الأمن يفتقرون إلى إطار يمكن أن يفكك طبيعة ومنطق التهديد، ويضعه بشكل هادف في سياقه، ويحدد إستراتيجيته الشاملة وفنه العملياتي. وفي حالة عدم وجود مثل هذا التحليل، تنخفض احتمالية صياغة استجابة فعّالة.

تهتم كلية الشؤون الأمنية الدولية (CISA) في جامعة الدفاع الوطني (NDU) في العاصمة واشنطن بالحرب غير النظامية منذ تأسيسها في عام (٢٠٠٢)[١٢]. وللوفاء بمهمتنا المتمثلة في إنتاج إستراتيجيين قادرين على مواجهة التحديات غير النظامية، قمنا بوضع إطار تحليلي للتحليل والعمل والذي استند إليه منهجنا الدراسي. وقد تطور هذا الإطار على مر السنين، من خلال الاختبار المتكرر والاستخدام في بيئة الفصول الدراسية وخارجها، لتقييم المشكلات غير النظامية والوصول إلى استجابة قابلة للتطبيق. وطوال هذا الوقت، كان الهدف هو تحديد الجوانب المحيرة للحرب غير النظامية، وغير التقليدية، وغير الملموسة، وغموضها. إذ يهدف الإطار إلى تحديد الأساسيات، ورسم خريطة المشكلة، وبناء أساس مناسب لصياغة الإستراتيجية، باستخدام عدد كبير من الحالات السابقة ذات الصلة، وتوليف وجهات النظر الأكاديمية المفيدة.

لمساعدة المعلمين والطلاب والممارسين في الحرب غير النظامية، تحدد هذه الدراسة إطار كلية الشؤون الأمنية الدولية للتحليل والعمل، وتشرح نهج التقييم وصنع الإستراتيجية، وبالتالي توفير أداة تحليلية للتحديات الإستراتيجية الحالية. ولكن قبل المتابعة، من الضروري التوصل لاتفاق في معنى الحرب غير النظامية.

ما هي الحرب غير النظامية إذاً؟

تُعرّف وزارة الدفاع (DOD) **الحرب غير النظامية** أنها "صراع عنيف بين جهات فاعلة حكومية وغير حكومية من أجل الشرعية والنفوذ على السكان المعنيين"[١٣]. حيث كان يُعتقد تقليدياً أن الحرب غير النظامية هي حكر على الجماعات المسلحة غير الحكومية، التي تسعى يائسة لإيجاد طريقةً للمضي قدماً ضد الدول القوية والموارد التي يمكنها تسخيرها. ووفقاً لذلك، تندرج الحرب غير النظامية في العقيدة العسكرية الأمريكية في مهام رعاية ومكافحة التمرد، ومكافحة الإرهاب، وعمليات الاستقرار. وفي هذه العمليات، يتنافس الخصوم على تشكيل المجتمع والسياسة، مع التركيز على قضايا مثل الشرعية والمصداقية والقدرة الفاعلة على حشد المقاتلين. وكما يتضح من التاريخ، إذا تمكنت جهة فاعلة غير حكومية من النجاح على هذه الجبهات، فقد تعوض ضعفها النسبي في القوة العسكرية.

يجب أن يكون واضحاً، أن الجهات الحكومية تواجه أيضاً معضلة إجهاد نفسها ضد أعداء متفوقين تقليدياً. فبالنسبة لأحد كبار جنرالات الهند، كانت دروس الانتصار العسكري الأمريكي الساحق في حرب الخليج عام (١٩٩١) واضحة: "لا تقاتل الأمريكيين أبداً بدون أسلحة نووية"[١٤]. كما وجد كثيرون آخرون أن هناك طرق أكثر فاعلية للقيام بذلك ضمن الأساليب غير النظامية التي يمارسها المتمردون والجماعات المسلحة. فالحرب غير النظامية "تفضل الحرب غير المباشرة وأساليب الحرب اللامتماثلة" على

المواجهة العسكرية المباشرة وتسعى إلى "تقويض قوة الخصم، ونفوذه، وإرادته" حتى يصبح التوازن العسكري ملائماً، ويصبح استخدام القوة مُجدياً وذو مغزى إستراتيجي[١٥]. بالنسبة للدول قد تنطوي الحرب غير النظامية على رعاية الإرهاب والتمرد في الخارج، والانخراط في التخريب والإكراه غير العسكري، والتسلل إلى المجتمعات والحكومات المستهدفة، وتقويض شرعية الدول الأخرى. وهذه هي قواعد اللعبة الآن لمعظم خصوم الولايات المتحدة ومنافسيها.

على الرغم من الاستخدام المتزايد للمصطلح لوصف هذا الاتجاه، تثير الحرب غير النظامية مجموعتين من الصعوبات، إحداهما تتعلق بـ "عدم نظاميتها" والأخرى بـ "الحرب". وتعتبر هذه نقاط ضعف كبيرة وتُفشل هيكلية النظام المكلَّف بالتعامل معها. فأولاً، يتم تعريف **الحرب غير النظامية** والمصطلحات المرتبطة بها على أنها (نقيض نقيضها)، ونقيضها في هذه الحالة هي **الحرب النظامية** (أو الحرب التقليدية وفقاً للاستخدام العسكري الأمريكي)، والمتمَسّك بها على أنها أكثر شيوعاً. فالحرب النظامية تشير إلى المنافسات العسكرية الحاسمة، حيث يكون النصر حليف القوة الأفضل تسليحاً والأكثر قدرة من الناحية العملياتية. ويُفترض أن تكون هذه المواجهات مباشرة ولا لَبس فيها، وسريعة وذاتية، وفي حين أنها قاتلة، فهي أيضاً حاسمة. ولذلك نجد أعظم انتصارات الولايات المتحدة في طيات تاريخ الحروب النظامية. وعلى الرغم من الخسائر الفادحة في هذه الحملات، فإن الحرب النظامية هي ما ركزت عليه حكومة الولايات المتحدة والجيش ويتوقعانها، على الأقل بشكل ضمني. في المقابل، وربما بسبب هذه الأولوية أجبرها أعداؤها مراراً وتكراراً على مواجهات غير نظامية، حيث ينصب التركيز على **السياسة والشرعية** والحروب التي يصعب قياسها وإنهاؤها.

يحصل كل ذلك في الوقت الذي تواجه فيه المؤسسة العسكرية الأمريكية تحديات غير نظامية وبانتظام أكبر بكثير من العمليات القتالية التقليدية، إلا أنها تستمر في استخدام مفردات تلامس مناطق الراحة على حساب الحقائق الصعبة التي لا

يُرغب في مواجهتها. ونتيجة لذلك (على الرغم من العديد من التوجيهات رفيعة المستوى لإعطاء الأولوية للحرب غير النظامية ومهامها الفرعية)، فإن وزارة الدفاع تميل، في نهاية المطاف، إلى معاملتها كمكملات لـ "مهمتها الأساسية" - وهي "القتال والفوز في حروب الدولة" - وهذه لا تشمل ما كان يسمى في الواقع "العمليات العسكرية غير الحربية"[١٦]. وحتى عندما تحدثت إستراتيجية الدفاع الوطني بصوت عالٍ عن الحاجة إلى إضفاء الطابع المؤسسي على قدرات الحرب غير النظامية، فقد تم تضمين هذا الجهد فقط كملحق للنص الرئيسي، ففي حين أكدت صياغته على أهمية إتقان هذا الفن، إلا أن موقعه في النص أشار إلى ترتيب أولويات مختلف تماماً[١٧]. وغاب مصطلح **الحرب غير النظامية** تماماً في إستراتيجية الدفاع الوطنية لعام (٢٠٢٢) اللاحقة، على الرغم من أن تصنيف الوثيقة للحروب بشكل عام اعترف بطبيعتها المعقدة والغامضة. ومع ذلك، فإن السؤال المطروح هو ما إذا كانت مثل هذه الصياغة كافية في ظل المعايير والميزانيات المتصلبة للمؤسسة.

الصعوبة الثانية في الحرب غير النظامية كمصطلح هي أنه من خلال استخدام كلمة **حرب**، فإنها تفترض مواجهة **عسكرية**. وكما رأينا، يحدد التعريف بوضوح أن الحرب غير النظامية هي في جوهرها "صراع عنيف". هذا الوصف يبرر الإشارة إلى الحرب، لكن يجب التذكير هنا أن العنف في الحرب غير النظامية غالباً ما يكون غامضاً بشكلٍ متعمد أو حتى ضمنياً إلى أن يصبح الأمر واضحاً فجأة. ويشير رئيس الأركان العامة الروسي، (فاليري فاسيليفيتش جيراسيموف) بشكلٍ مدرِك، إلى أنه في الصراع المعاصر، "يتم اللجوء إلى الاستخدام المكشوف للقوة (غالباً تحت ستار حفظ السلام وتنظيم الأزمات) في **مرحلة معينة** فقط، وذلك في المقام الأول لتحقيق النجاح النهائي في الصراع"[١٨]. هذه الفلسفة متسقة مع قول (سون تزو) بأن "التفوق الأسمى يتمثل في كسر مقاومة العدو دون قتال" أو في الهجوم فقط عندما تكون في موقع متفوق[١٩]. لذلك، في كثير من الأحيان، لن تبدو الحرب غير النظامية كأنها حرب على الإطلاق.

هذا الغموض يجعل من الصعب تحديد أين تنتهي المنافسة الإستراتيجية وتبدأ الحرب غير النظامية. وربما لهذا السبب أيضاً استبعد البنتاغون، في ملحق الحرب غير النظامية، ذكر العنف كعلامة تعريفية للحرب غير النظامية، وهو تحول خفي، ولكنه ذو مغزى، ويبدو أنه من المرجح أن يشكل العقيدة المستقبلية. وللمضي قدماً، قد يكون من الأفضل التخلص من لغة **الحرب** تماماً، لتفادي عسكرة الولايات المتحدة النموذجية للتحديات الأمنية التي ليست عسكرية بطبيعتها في المقام الأول[٢٠]. ومن المؤكد أن مثل هذه الخطوة قد تتيح إدراج شركاء مدنيين ودوليين لا يرون أي دور لأنفسهم في أي نوع من أنواع "الحرب". من ناحية أخرى، فإن تجريد الحرب غير النظامية من السلاح بهذه الطريقة يهدد بفقدان ركائزها الأساسية في الإكراه، والتي يمكن أن تتراوح من العنف على مستوى منخفض أو حتى التهديد به، إلى تشكيلات قتالية تقليدية صريحة تسهم في إستراتيجية حربٍ غير نظامية، كما رأينا في قتال كولومبيا ضد القوات المسلحة الثورية الكولومبية (FARC)، أو خلال حرب فيتنام ، أو يمكن القول خلال المرحلة التقليدية الأخيرة من حرب روسيا على أوكرانيا، نظراً لصراعها المستمر حول شرعية تلك الدولة الوطنية، فإن القوة التقليدية الممزوجة جنباً إلى جنب مع العديد من خطوط الهجوم الأخرى الأكثر غموضاً وتخريباً، والصراع الإستراتيجي بين السرديات المتنافسة ووجهات النظر العالمية [٢١].

تمزج الحرب غير النظامية بين الحرب والسلام. وتتميز بمزيج من اللاعنف والعنف. وبالتالي، فإن معيار التعريف ليس على ما إذا كان العنف يستخدم في أي وقت أو مكان معينين، أو حتى نوع العنف، بل على القصد الإستراتيجي (الغاء أو بناء الشرعية والنفوذ من خلال مزيج من الأساليب الخفية والمرئية)، لتشمل ـ في مرحلة ما ـ استخدام الإكراه أو التهديد به. ويجب أن يُنظر إلى المشروع على هذا المستوى الإستراتيجي، حيث إن هذا القصد والتركيز هما اللذان يوجهان الغرض والمنطق من الإجراءات الفرعية المتخذة، سواء كانت تبدو غير حربية أو كانت عدوانية بشكل واضح.

فعندما تقدم جماعة متمردة خدمات طبية، أو توزع المساعدات، فإن ذلك للسبب الإستراتيجي نفسه الذي تنخرط فيه في الإرهاب والهجوم العنيف، والذي يهدف لبناء الشرعية أو تقويضها وشق طريق النصر[٢٢]. فعندما تحشد الدعم المجتمعي بهدوء ودون عنف، فإنها تساعد في الاستيلاء على السلطة في نهاية المطاف. فالمشروع الأوسع والمقصد الأكبر هو الحرب غير النظامية.

على مستوى ما بين الدول، تقدم إستراتيجية الصين للهيمنة على العالم مقارنة حاسمة. فحتى الآن، كان سعيها العالمي للسلطة لحسن الحظ مجرداً من العنف الصريح، حيث أظهرت بدلاً من ذلك الروابط الاقتصادية والاستثمارات والقروض المتنامية، إلى جانب جرعات سخية من التخريب وعمليات المعلومات[٢٣]. ومع ذلك، يمكن أن يُنظر إلى هذا الجهد العالمي على أنه عملية تشكيل ضخمة لمواجهةٍ عسكريةٍ مستقبلية مع الولايات المتحدة (المواجهة التي قد لا تكون ضرورية حتى إذا كان من الممكن أن تتآكل عزيمة الولايات المتحدة خلال وقت السلم لدرجة أنها تختار عدم القتال، حتى عندما تكون المصالح الأساسية مهددة). ومن غير المستغرب أن الصين ليس لديها انقسام صارخ بين الحرب والسلام. ففي نهج (بكّين)، هذان الجانبان ليسا نقيضين، كما هو شائعٌ في الغرب، ولكنهما وجهان لصراعٍ واحد. فإن احتضان الحرب والسلام هو الذي يسمح لأعداء أمريكا بالتركيز على المسائل التي في متناول اليد بينما تظل الولايات المتحدة متورطة في المناقشات حول المصطلحات. ومع ذلك، فإن هذا النقاش أكثر من مجرد دلالات، لأن الاستجابة لإستراتيجية خادعة ومتعددة الأشكال بشكل متعمد ستتطلب تحليلاً دقيقاً وسلطات مرنة وقدرات واسعة للردع والاستجابة بشكل مناسب من خلال مختلف اشكال التفاعل.

على الرغم أنها أبعد ما تكون عن المثالية، يبدو أن الحرب غير النظامية باقية، كمصطلح وكظاهرة. وبدلاً من أن نصاب بالشلل بسبب المبارزات الدلالية، فإن النهج الأكثر حكمة هو التقاط جوهر التحدي، ليس من خلال التعريفات، ولكن من خلال

الأوصاف، وذلك لتهدئة قلقنا بالدقة المصطلحية ولصالح فهم مشترك للسمات الرئيسية. وإذا كانت هذه الميزات تصف كيف تكون الحرب، فمن الأفضل أن نعتاد عليها، بغض النظر عما نسميها. وعلى هذا الأساس، هناك ثلاث خصائص رئيسية تستدعي اهتمامنا، لأنها تفسر الغموض المتأصل في النهج الغير نظامي وجاذبيته لمجموعة واسعة من الجهات الفاعلة، سواء كانت حكومية أو غير حكومية.

أولاً، تمزج الحرب غير النظامية بين خطوط الجهد (LOE) المتباينة للانخراط في التنافس على الشرعية. كما أنها تعوض الضعف في جزئية واحدة، عادة ما تكون القوة العسكرية المحضة، وذلك من خلال إدخال جهود أخرى في الحرب. ففي العراق وأفغانستان وأماكن أخرى، مزج التمرد بين الإرهاب وأشكال العنف الأخرى بمجموعة من الجهود غير العسكرية، مثل: (الحكم، وتقديم الخدمات، والحشد، وإضفاء الشرعية). وربما كان أفضل تصور لهذا النهج، وتنفيذه، هو ما قام به الفيتناميون في حربهم "الحرب المتداخلة"[٢٤]. فما يحدث في عالم العنف أمر بالغ الأهمية، لكنه يكتسب معنى من خلال علاقته التكافلية مع الجهود الأخرى مثل ما يفعله الفاعل سياسياً، من خلال التحالفات واللاعنف (المعروف أيضاً بالحرب السياسية)، ومن خلال تدويل النضال[٢٥]. لذلك يجب التحقيق في خطوط الجهد هذه ومكافحتها بشكل صارم مثل مكافحة أعنف أعمال العنف.

النهج المختلط هو أيضاً سمة مميزة لإستراتيجية الحروب الغير النظامية للدولة. حيث تتحدث إستراتيجية الدفاع الوطني لعام (٢٠١٨) عن سلطات الدولة "باستخدام الفساد، والممارسات الاقتصادية الجشعة، والحملات الدعائية، والتخريب السياسي، والوكلاء، واستخدام القوة العسكرية أو التهديد باستخدامها لتغيير الحقائق على أرض الواقع"[٢٦]. فعندما كانت روسيا أكثر فاعلية في أوكرانيا ـ أي قبل التصعيد في فبراير (٢٠٢٢) ـ جمعت استخدامها للعنف مع الجهود السياسية والاقتصادية والإعلامية مثل التضليل والابتزاز، و"المفاوضات" الدولية، وممارسة الحكم في الأراضي المحتلة.

وبالمثل، فإن رعاية إيران للميليشيات في جميع أنحاء الشرق الأوسط لا تقتصر على توفير الأسلحة فحسب، بل تشمل أيضاً الإرشاد السياسي والاجتماعي من أجل إنشاء القاعدة الشعبية اللازمة للسيطرة على المدى الطويل [٢٧]. وتاريخياً، فعلت كوريا الشمالية الشيء نفسه [٢٨]. كما أن احتلال الصين لبحر الصين الجنوبي كان غير عنيف في الغالب، لأنها استخدمت الجهود المدنية والاقتصادية بدلاً من العنف، على الرغم من أنه يرتكز على وعي مشترك بواقع القوة العسكرية الصينية التي تستند عليها[٢٩]. وفي حين أن هذا الجهد غير العنيف يؤمن الأراضي إلى جانب طرق التجارة والمواصلات، فإنه أيضاً يهيئ الظروف لهجوم على (تايوان) في نهاية المطاف، سواء هددت به أو نفذته عند الضرورة[٣٠]. ففي التنظير الصيني، ينبع النصر من مزج "جميع الوسائل، بما في ذلك القوة المسلحة أو غير المسلحة". وفي التفسير الروسي، ينبع من "الاستخدام الواسع للتدابير السياسية والاقتصادية والإعلامية والإنسانية وغيرها من التدابير غير العسكرية"[٣١].

الجانب الثاني للحرب غير النظامية هو استغلالها للتناقضات الاجتماعية والسياسية لنزع الشرعية عن الخصم وكسب النفوذ. فاستهداف نقاط الضغط في المجتمع يمكن أن يساعد على إضعاف الروح المعنوية، وخلق الانقسامات، وتحفيز التغيير السياسي العنيف. فبهذه الطريقة تصبح الجماعات الإرهابية متمردين ناجحين. مثلما استغلت الدولة الإسلامية المزعومة الخصومات السنية الشيعية في العراق لحشد قاعدة شعبية وفصل المجتمع عن بعضه، كذلك فعلت روسيا في أوكرانيا، باستخدام قضايا الهوية واللغة والدين. وفي جورجيا ومولدوفا، استغلت روسيا الموروث النشط والمتعلق بحقوق الأقليات في إنشاء موطئ قدمٍ ثابت، والذي يمكن بعد ذلك أن يُستخدم لتوليد القوة والنفوذ. ولا ينبغي أن يفوتنا أن الولايات المتحدة لا تزال مستهدفة بهذه الطريقة، كما كانت أيضاً خلال الحرب الباردة [٣٢].

وبالمثل، أثبتت الصين أنها بارعة في استخدام الضعف الاقتصادي للمجتمعات المستهدفة لإنشاء موطئ قدم إستراتيجي، مثلما فعلت في سريلانكا وكمبوديا، حيث اكتسبت بالفعل قواعد بحرية. وفي جميع أنحاء العالم يسمح الاعتماد على الدعم الاقتصادي الصيني للجهات الفاعلة الصينية بتحديد شروط المشاركة، مما يؤدي إلى انعدام الشفافية في المفاوضات التجارية، وتورط الصين دون رادع في أنشطة غير مشروعة (تتراوح من الصيد غير القانوني إلى الجريمة المنظمة إلى الاستفادة من الفساد)، والإدارة الحذرة لما يمكن أن يُقال ويُفعل في المحافل الدولية[٣٣]. وأيضاً في الولايات المتحدة، تستخدم جماعات الجالية الصينية اعتماد الدولة على الأموال والأسواق والاستثمار الصيني لإيجاد فرص الدعم أو القبول، مما يؤخر ويعيق استجابة المجتمع الأمريكي الموحد تجاه الحرب السياسية الصينية المتزايدة على الأراضي الأمريكية. هذا الاستغلال لمواطن الضعف هو ما يجعل تعزيز العزيمة المجتمعية خط دفاع رئيسي ضد الحرب غير النظامية [٣٤]. لذلك، الحرب غير النظامية هي سياسة مسلحة (فهي تتعلق في المقام الأول بالسياسة) والحشد لها هو المفتاح.

ثالثاً، بسبب تركيزها على الحشد، فإن السرديات لها دور مركزي في الحرب غير النظامية. فهي لا تصف الواقع وتشرحه فحسب، بل إنها تحقق أيضاً قبولاً للمشاريع السياسية أو تخفي طبيعة الإجراءات المتخذة فيها. واعترف (لورانس فريدمان)، في كتاباته عام (٢٠٠٦)، ببروز المكانة الإستراتيجية المتزايدة للسرديات، واصفاً إياها بأنها "مصممة أو تمت تغذيتها بقصد تشكيل استجابات الآخرين لتطور الأحداث"[٣٥]. في الواقع، يمكن لمحاور القصص إخفاء الحقائق غير المواتية، ومواءمة المشروع السياسي مع أصحاب المصلحة المفترضين، وإغلاق نقاط الدخول المشروعة للتدخل. وفي ضوء ذلك، يقول علماء مثل (جوزيف ناي، وجون أركيلا) بشكل واضح أنه في الصراع المعاصر، "قد لا يعتمد النصر أحياناً على من يفوز جيشه، ولكن على من تفوز قصته"[٣٦].

وبعبارة أخرى، الهدف أن تفوز بالسرد قبل أن تفوز بالحرب، إذ أن تأطير المنافسة على خلاف ما هي عليه، يخدم كعنصر مركزي في النهج.

ربما كان المثال الرئيسي غير الحكومي لهذا المبدأ هو ما يسمى بالدولة الإسلامية المزعومة، التي بحلول الوقت الذي شنت فيه هجومها في عام (٢٠١٤)، كانت قد فازت بالفعل في معركة نفسية من خلال الإنتاج الضخم والاستهداف الدقيق للرسائل على وسائل التواصل الاجتماعي. فقد أدى إطلاق التنظيم، الذي كان في بعض الأحيان ينشر (٤٠) ألف تغريدة يومياً، إلى خلق حركة جماهيرية موازية في العالم الافتراضي، والتي استولت على شعارات الجماعات المتمردة السنية المنافسة، وأخافت عامة العراقيين، بما في ذلك الجيش، لإجبارهم على الخضوع[٣٧]. ومن خلال نشر الحملات الدعائية والصور الساخرة والتوجيهات، تمكنت من النجاة من خسارتها لدولة مادية وتركز بدلاً عن ذلك على إنشاء بديل بلا حدود وحركة عابرة للحدود يمكنها رعاية وتأطير هجوم عنيف[٣٨].

تستخدم الجهات الحكومية أيضاً السرديات الإستراتيجية كمُضاعف لقوة العمل المسلح. فمن خلال التأطير للسرديات، يخلقون واقعاً بديلاً[٣٩]. وإذا كان من الممكن تقديم الإجراءات المتخذة على أنها "تتماشى" مع الحاجة المحلية، فإن أي مكاسب يتم تحقيقها تصبح أكثر استدامة ويصعب التراجع عنها. وبالتالي، فإن السياسة الصينية مدفوعة الآن بما يسمى بفخ تاسيتوس (مؤرخ روماني) "لن تُرضي السياسات الجيدة ولا السيئة المحكومين إذا كانت الحكومة غير مرحب بها"[٤٠]، مما يؤكد على حاجة الحكومة للاحتفاظ بالمصداقية مع المواطنين. ففي عام (٢٠٠٣)، راجعت الصين "مبادئ العمل السياسي لجيش التحرير الشعبي" وقدمت مفاهيم "حرب الرأي العام" و "الحرب النفسية" و "الحرب القانونية"[٤١]. ولأسباب مماثلة، تحدث الجنرال (جيراسيموف) في تعليقه على طبيعة الصراع المعاصر عن "احتجاجات الشعب المحتملة" كقوة دافعة في الحملات السياسية، فإذا كان من الممكن تسخير

"قوة الشعب"، بأي وسيلة، تصبح الإستراتيجية لا يمكن مقاومتها[٤٢]. لذا فالمصداقية والتأثير تعدُّ مطلباً لمواجهة مثل هذا الإجراء، وفي المقابل، تعتبر المصداقية والتأثير هما الهدافان الرئيسيان أيضاً للحملات المعلوماتية العدائية ومن الصعب استعادتهما بمجرد فقدهما.

تظهر الشرعية بسرعة باعتبارها فكرة مهيمنة في الحرب غير النظامية، ولكنها نقطة تعريف مركزية وغالباً ما تُفقد في التحليل. فيجب التأكيد على أن الحرب غير النظامية لا تشير في المقام الأول إلى عدم التماثل في الأساليب العسكرية (التقليدية مقابل حرب العصابات) أو في الوضع القانوني (الحكومية مقابل غير الحكومية)، بل بالأحرى إلى صراع محدد من خلال الهدف منها: "كتقويض وإضعاف قوة الخصم ونفوذه، والإرادة لممارسة السلطة السياسية على السكان المدنيين"[٤٣]. وكما هو ضمني، فإن الحد الأدنى من المتطلبات ليس بناء الشرعية، بل تقويضها، وهذه المهمة أسهل بكثير، ولكنها ذات عواقب منهكة محتملة. فهذا الواقع يدفعنا إلى حقيقة أن الشرعية ليست كمية. وكما هو الحال مع جميع العلاقات في الحرب غير النظامية، فإن ارتباط القوى الملموسة وغير الملموسة هو الذي يقود النتيجة.

على الرغم من كل هذا، فإن الحرب غير النظامية ليست جديدة. ففي غالب تاريخنا، كانت الحرب غير نظامية. فالحرب هي شكل عنيف من أشكال التنافس الجماعي المنظم، وهي تصعيد دموي للصراع السياسي والاجتماعي، ونتائجها، وإذا ما أُريد لهذه النتائج البقاء، فيجب تعزيزها من خلال التطبيق المستمر للسياسة. ومن المؤكد أن الكثافة العسكرية للحرب يمكن أن تزداد أو تنخفض، لكن هذا يتعلق فقط بتكوين وقدرات القوات الميدانية؛ وهذا لا يغير طبيعة الحرب كصراع سياسي مكثف. وعلى هذا النحو، فإن فكرة الحروب التقليدية هي في الحقيقة فكرة شاذة. ففي أحسن الأحوال، هو استدلال معيب يتجاهل الغرض من الحرب من خلال فصلها بشكل مصطنع عن سابقاتها ونتائجها الاجتماعية والسياسية. وفي أسوأ الأحوال، يضع

توقعات حول فائدة القوة التي نادراً ما تنجح بعد تدقيقها، مما يؤدي إلى خطأ إستراتيجي فادح تلو الآخر. هذه النقاط ليست جديدة، ولكنها تستحق التكرار، على أمل التخلص من "عقلية الحرب التقليدية" الراسخة بعمق في الفكر الإستراتيجي الغربي، ولكنها تفتقر إلى الجدوى بشدة.

أزمة الحرب غير النظامية الأمريكية

لا ينبغي أن تكون الحرب غير النظامية غامضة. فإذا كانت الحرب "ليست سوى استمرار للسياسة بوسائل أخرى" (الجملة المأثورة لكلاوزفيتز) فهذا يعني أن تبادل الأعمال العدائية العسكرية يجب أن يُفهم ويُجسد ضمن السياق السياسي الذي يشكل جزءاً منه[٤٤]. وعلى الرغم من الخبرة الواسعة في الحرب غير النظامية، فقد ثبت أنه من الصعب للغاية بالنسبة للولايات المتحدة استيعاب الحرب والاستعداد لها بمعناها السياسي الحقيقي. ربما لأن الولايات المتحدة والتي تعتبر أعظم قوة عسكرية في العالم، كما يقترح (كريستوفر كوكر)، هي (كلاوزفيتزية) فقط "في مخيلتها"[٤٥]. وعلى إي حال، تختبر الحرب غير النظامية الترسانة العسكرية الأمريكية القياسية وتسلط الضوء على فشلها في بذل الجهد على استجابة أوسع وأكثر مرونة وأكثر جدوى.

يعود الإحباط جزئياً إلى الثقافة الإستراتيجية، والتي تبدو في حالة الولايات المتحدة غير متوافقة إلى حد كبير مع المبادئ الأساسية للحرب غير النظامية. فالجهد العسكري ليس سوى جزءاً واحداً من مسعاً سياسي أكثر تعقيداً، ونضالٍ طويل الأمد، ومكاسبه غامضة، والمشاركة فيه تتطلب صبراً وفهماً عميقاً للمجتمع والعالم، والقدرة على الصمود في مواجهة الانتكاسات والتنازلات[٤٦]. وبالعودة إلى الخصائص الثلاث للحرب غير النظامية المفصلة أعلاه، يبدو الأمر كما لو أن هذه الظاهرة قد تم تصميمها لإفساد الثقافة الإستراتيجية الأمريكية.

بينما يبحث الخصوم غير النظاميين عن نقاط ضعف مجتمعية لاستغلالها، فإنهم يجدون أمريكا منقسمة بشكل متزايد. إذ كان الاختراق الروسي للانتخابات الرئاسية الأمريكية لعام (٢٠١٦) فعالاً في التلاعب بالعديد من الانقسامات في أمريكا، ودوّن الآخرون ملاحظاتهم حيال ذلك[٤٧]. وحتى في استجابته لوباء قاتل، كما هو الحال مع أزمة (COVID-١٩)، قدم المجتمع الأمريكي دليلاً على وجود انقسامات واستقطابات عميقة بشكل استثنائي، مما أدى إلى تعقيد الاستجابة الوطنية، وتوفير نقاط استغلال للخصوم لاستخدامها[٤٨]. وفي حال تم الخلط بين الانقسام المحلي باعتباره انحرافاً مدفوعاً بظروف اليوم غير المسبوقة، لاحظ محللون مثل (تشارلز كوبتشان) و(بيتر تروبويتز)، منذ عام (٢٠٠٧)، نمو الاستقطاب السياسي المتزايد (منذ السبعينيات) سواء في السياسة الأمريكية أو المجتمع، والناجمة عن "الانقسام الأحمر والأزرق، والتفاوتات في الدخل التي تدفعها العولمة، والتجانس الأيديولوجي للأحزاب"، وهي جميع العوامل التي "توقعوا شدّة حدتها وتزايدها" مع مرور الوقت [٤٩].

ومما زاد من تعقيد قضية الانقسام الداخلي، أن الولايات المتحدة تشارك عادة في حرب غير نظامية في الخارج، وبالتالي فإن نقاط الضعف التي يتم استغلالها ليست فقط تلك الموجودة في المجتمع الأمريكي، ولكن أيضاً نقاط الضعف في الحكومات الشريكة. ولذلك ليس من المستغرب أن تكافح الولايات المتحدة مع المهمة الحساسة المتمثلة في حث هذه الحكومات على الإصلاحات الضرورية التي لا تستطيع بنفسها تنفيذها. ففي العراق وأفغانستان، أنتج الإنفاق والتضحيات الأمريكية الهائلة في لحظات مركزية تأثيراً محدوداً بشكل مذهل على القضايا الرئيسية ذات القدرة على توليد الصراع مثل معاملة الأقلية السنية في العراق، وسوء الممارسة السياسية والاقتصادية للنظام في أفغانستان.

وبالمثل، فإننا نرى تأثيراً ضئيلاً للولايات المتحدة على تلك الدول المُستهدفة من قبل استخدام دولة للحرب غير النظامية. فشاهد مثلاً ارتباك الفلبين المستمر فيما

يتعلق بكيفية التعامل مع الصين (مما أدى إلى تذبذبها بشأن الحفاظ على اتفاقية القوات الزائرة الفلبينية الأمريكية)، أو الصعوبة الكبيرة محلياً في تشويه سمعة وفضح التضليل المعلوماتي الروسي بالكامل داخل جورجيا وبلغاريا ودول أخرى في المنطقة. ويمكن الاستشهاد بجهود الولايات المتحدة من عام (٢٠١٤) إلى (٢٠٢٢) لمساعدة أوكرانيا في مكافحة الفساد كقصة نجاح نسبية، والتي كانت تهدف إلى إغلاق نقاط النفوذ الروسية التخريبية وحملاتها الإعلامية. ومع ذلك، يجزم البعض أن هذا التقدم كان غير كافٍ[٥٠]. وبشكل عام، يعتمد نفوذ الغرب على أسلوب (العصا والجزرة)، فأسلوب العصا الذي يبدو أنه ينفر فقط، وأسلوب الجزرة التي يوفرها الآخرون بتكلفة وشروط أقل.

وعلاوة على ذلك، أدى التركيز على السرديات الروائية ضمن الحرب غير النظامية إلى إرباك الحكومة الأمريكية، كما لو كانت مصممة لذلك، لأنها مقيدة قانونياً وأخلاقياً من المشاركة في عمليات المعلومات محلياً أو من السيطرة على وسائل الإعلام[٥١]. إذ تفتقر حكومة الولايات المتحدة، والتي تشعر بعدم الرضا بشأن دورها في معركة الأفكار، إلى الأدوات اللازمة لشرح أفعالها، أو الترويج لقيمها، أو تحدي المعلومات المضللة. فالدعوات المتكررة لإنعاش (وكالة المعلومات الأمريكية USIA: U.S. Information Agency) توضح هذه النقطة، ولكنهم يتذكرون الوكالة بشكل خاطئ أيضاً على أنها كانت فعالة أكثر مما كانت عليه في الواقع، كما يستنتج (مات أرمسترونج)، "لم تسلح الولايات المتحدة نفسها بشكل صحيح، ولا سيما مع وكالة المعلومات الأمريكية، بسبب مواجهة الواقع الصعب للحرب السياسية التي تورطت فيها"[٥٢]. ويمكن القول أيضاً أنه في عصر تكون فيه المعلومات في كل مكان على الفور، لا يكفي أن تكون هناك منظمة واحدة فقط مكرسة للاتصالات الإستراتيجية.

هذه المنظمة حالياً هي (مركز التواصل العالمي GEC: Global Engagement Center) ضمن وزارة الخارجية. إذ تم إنشاء المركز لمكافحة المعلومات المضللة والتطرف عبر الإنترنت من قبل الدولة الإسلامية في البداية، لكنه يركز الآن بشكل

أساسي على الحملات الإعلامية الحكومية. وقد تعلم المركز دروساً قيمة من غزوات أمريكا الأولية في مجال المعلومات، ويلعب دوراً رئيسياً في جهود الحكومة الأمريكية الشاملة في مجال التواصل. بغض النظر عن كل ما ذُكر، كدليل على القدرة المحدودة العامة لوزارة الخارجية، فإن هذه المنظمة تعاني من نقص التمويل والموظفين بشكل أساسي من المتعاقدين والمفوضين من وزارة الدفاع[٥٣]. ففي عام (٢٠٢١)، وافق الكونجرس الأمريكي على السماح بمبلغ إضافي قدره (١٥٠) مليون دولار لمركز التواصل العالمي، مما أدى إلى مضاعفة تمويله بشكل فعال، ومع ذلك لا يزال الاستثمار الأمريكي في المعلومات متخلفاً عن الدول الرئيسية المنافسة. فليست المبادرة فقط غير كافية في سرد الرواية الأمريكية للأحداث، بل يبدو أن حكومة الولايات المتحدة تفتقر إلى نص واضح أو إحساس بالسردية التي يمكن أن تساعدها على اكتساب المصداقية والشرعية خارج الحدود الأمريكية وخارج دائرة أقوى حلفائها.

أخيراً، بينما يدمج خصوم أمريكا نجاح خط الجهد العسكري بغير العسكري، فإن الاستجابة الأمريكية مربوطة بميزانيتها غير المتوازنة، حيث إن وزارة الدفاع تتطلب ما يقارب من نصف الإنفاق التقديري للبلاد[٥٤]. ويعكس تخصيص هذه الموارد وجهات نظر مترسخة حول ما يشكل القدرة الإستراتيجية ويهيئ الحكومة نحو سياسة خارجية عسكرية. فعندما تكون المؤسسات ذات الصلة محرومة من الموارد أو لا يتم تضمينها في صياغة إستراتيجية الاستجابة، فإن الولايات المتحدة تكافح من أجل تحقيق مزيج فن إدارة الحكم المطلوبة للحرب غير النظامية[٥٥]. نوع هذا الإجراء المطلوب يطلق عليه العديد من المصطلحات، (كالنهج الحكومي الكامل، أو النهج الشامل، أو القوة الذكية، أو الردع المتكامل)، ولكن لم تؤثر أي من هذه المسميات على واقع الميزانية أو الميول الثقافية.

يظل الجيش الأمريكي متفرداً بموارده الهائلة. لكن هل هذا مناسب؟ فعلى الرغم من أن الجيش الأمريكي يجب أن يحتفظ بالردع التقليدي، إلا أنه يجد نفسه في

وضع حرج عندما يتجنب المنافسون عمداً هذه المواجهات في هذا المستوى من الشدة. واعترافاً بهذا الاتجاه، أصدرت هيئة الأركان المشتركة في مايو (٢٠١٨) تقريراً عن التحدي المتمثل في استخدام "الجيش الأمريكي عندما ينخفض السلوك العدائي دون الحد الذي يستدعي رداً مباشراً"[٥٦]. وبعد مرور أربع سنوات، كان للعمل تأثير واضح على المفاهيم والعقيدة، التي تركز بشكل متزايد على ما يسمى المنافسة المستمرة، والتي تتراوح بدءاً من التعاون وصولاً إلى المنافسة وأخيراً إلى النزاع المسلح. ومع ذلك، وبعيداً عن بعض الأدلة القصصية المثيرة، كان من الصعب تمييز التغييرات في التنظيم، والقدرة، أو الثقافة على الرغم من أهميتها. في المقابل، أدرجت الصين تاريخياً "الحرب السياسية" كفرع من قواتها المسلحة، وهو توجه يتبع تحذير (ماو تسي تونغ) بأن "الجيش الأحمر الصيني هو هيئة مسلحة لتنفيذ المهام السياسية للثورة .... بدون هذه الأهداف يفقد القتال معناه"[٥٧].

هناك حاجة إلى نهج مختلف لفن إدارة الموقف، وهذا يستدعي طريقة جديدة للتفكير في الحرب غير النظامية وتحليلها والاستجابة لها. هذا هو التحدي الذي نسعى إلى مواجهته في كلية الشؤون الأمنية الدولية (CISA)، ليس للولايات المتحدة فقط في المقام الأول، ولكن لجميع الدول الشريكة المستهدفة بالتخريب والهجوم. وقد تم تصميم الأدوات والأطر التحليلية التي نقدمها في مناهجنا الدراسية خصيصاً لمعالجة الغموض المتعمد للحرب غير النظامية، ولضمان استيعابنا لجوهرها ومعالجة مكوناتها الرئيسية. ويتكون إطارنا التحليلي من جزأين، أحدهما للتحليل والآخر للاستجابة. ويشبه إلى حد كبير عملية صنع القرار العسكري، حيث يولد التحليل تقديراً إستراتيجياً للموقف، والذي يُستخدم بعد ذلك لصياغة طرق حل(Course Of Action) لتوجيه الاستجابة. والجزء المتبقي من هذه الدراسة يوضح هذين الجزأين من الإطار، ويوفر بذلك دليلاً للدارسين والممارسين للتحديات غير النظامية الأكثر إلحاحاً اليوم[٥٨].

كما يوفر الملحق ملخصاً لجزأي إطار العمل ـ التقدير وطرق الحل ـ ويمكن استخدامه كدليل إرشادي أو مذكرة مساعدة لتسهيل التطبيق.

عند تقديم دليل بهذه الطريقة، فلابد من تقديم توضيح بطريقة الاستخدام. ولذلك تم تصميم إطار العمل هذا كسلسلة من المطالبات أو الأسئلة، معروضة في تسلسل تم ايجاده لتمكين التحليل والاستجابة المثاليين لتحديات الحرب غير النظامية، ولكنها ليست قائمة مرجعية ثابتة. إذ يتيح إطار العمل استخلاص اجوبة لعدد من مشاكل الحرب غير النظامية. ولا يحدد مسبقاً المحتوى أو الحجج التي يجب تضمينها في عناصرها أو في التحليل النهائي. فهو يفرض جذب الانتباه إلى الجوانب الأوسع للحرب غير النظامية، ولكن لا يزال المحلل هو الذي يجب أن ينسج ويربط البيانات ذات الصلة معاً، ويقدم الحجة، ويستخلص الاستنتاجات المناسبة. كما يحذر (هيو ستراشان)، "تستخدم الإستراتيجية رؤى تنظيرية لاستخلاص أجوبة للأحداث الحقيقية في محاولة لتشكيلها وفقاً لاحتياجات السياسة، ولكن بمجرد أن تسمح الإستراتيجية لتوقعات النظرية بتقليل فهمها لما يحدث بالفعل، فإنها قد سمحت للنظرية بأن تكون سيدةً لها بدلاً من كونها أداتها"[٥٩]. وهذه ليست وظيفة ولا مقصد هذا الإطار.

التقدير: إطار تحليلي لتشخيص التهديدات غير النظامية

كما ذكرنا فيما سبق، اعتبر (كلاوزفيتز) أن تحديد نوع الحرب التي يتم خوضها هو "اتخاذ القرار الأكثر بعداً للمدى" لرجل الدولة والقائد[٦٠]. وبالنسبة للمارشال الفرنسي (فرديناند فوش) كانت الإستراتيجية تدور في الأساس حول تطبيق المعرفة في الحياة الواقعية؛ ومن هنا يأتي سؤاله الرئيسي "ما هو جوهر كل هذا؟"[٦١]. ومع ذلك، فمن ناحية التطبيق العملي، غالباً ما تبدأ العملية الإستراتيجية بالحلول، مما يؤدي إلى تدخلات "عمياء عن السياق، والسياسة على وجه الخصوص" والتي تعتمد على "تكتيك (أفضل الممارسات)" بدلاً من الاستجابة المصممة خصيصاً للموقف الراهن[٦٢]. وهذا النهج يأتي بنتائج عكسية، وهو شائع بشكل مقلق[٦٣].

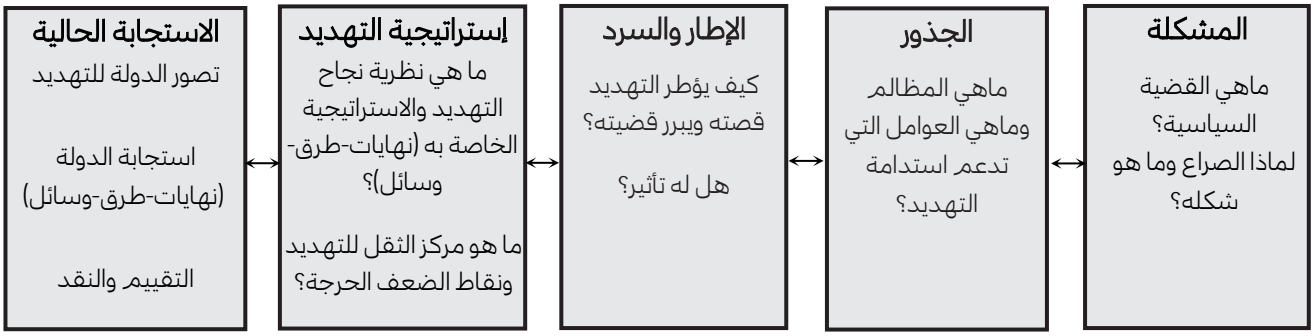
لإيجاد نقطة انطلاق أفضل للتخطيط الإستراتيجي، يكرس إطار عمل كلية الشؤون الأمنية الدولية (CISA) ما يقارب من نصف الجهود لتطوير تقدير إستراتيجي للموقف. هذا التقدير الإستراتيجي يستخلص أجوبة عن طبيعة المشكلة التي يجب معالجتها. فهو يفكك موقفاً معقداً، ويضعه في السياق السياسي، ويضع مخططات لإستراتيجيات ومصالح مختلف لاعبيه، وبالتالي يتفحص وينتقد نهجنا الخاص بدقة. والهدف من هذا هو تحديد الفرص والعقبات ذات الصلة للمساعدة في تصميم طريق أفضل للمضي قدماً، هذا الطريقٌ سيكون مستنير بعلم وثيق عن طبيعة المشكلة التي يجب معالجتها.

وكما هو موضح في الشكل (١)، يتكون التقدير الإستراتيجي من خمسة مكونات رئيسية: (بيان المشكلة، وجذور المشكلة، والإطار والسرد ، وإستراتيجية التهديد، ونقد استجابة الحكومة الحالية). وتغطي هذه المكونات التحليلية مجتمعة الجوانب الرئيسية للحرب غير النظامية وهي:

- دوافع الحشد
- التأطير القصصي للخصم أو طريقة رؤيته للعالم
- النهج متعدد الأوجه الذي يطبقه المنافس
- نقاط القوة والضعف في استجابة الحكومة الحالية

كل هذه المكونات، التي تم تجسيدها أدناه، يتم استخلاصها ودمجها لملء "الصندوق" الأول، أي بيان المشكلة.

الشكل (١). رسم تمثيلي لإطار التقدير الإستراتيجي



ومن الناحية المنهجية، يعتمد إطار عمل التقدير الإستراتيجي على مجموعة من المؤثرات. ويُستخدم التقدير العسكري للفن العملياتي لرسم خريطة لسلوك التهديد ومرجعيته، ولكن تم رفع هذا النوع من التحليل إلى المستوى الإستراتيجي من خلال دمج العوامل غير الملموسة جنباً إلى جنب مع المخاوف غير العسكرية. ولشرح دور المظالم، والحشد، والاتصالات الإستراتيجية، فإن الإطار يستخدم أفكار نظرية الحركة الاجتماعية وعلم الاجتماع بشكل عام. وعند دمج هذه الرؤى والمناهج، يمكن استخدام التقدير لتقييم التنافس داخل المجتمع، وأيضاً بين الجهات الفاعلة الحكومية، أو أينما كان الاهتمام هو صراعٌ على الشرعية موسوم بالسياسة، والسرديات، والسلطة. وعلى هذا الأساس ينطبق التقدير على طائفة واسعة من

الجهات الفاعلة لتشمل (الجماعات المسلحة، والعصابات الإجرامية، والحركات الإلكترونية، والشبكات الافتراضية، والدول ووكلائها، أو حتى الحركات الاجتماعية غير العنيفة)، مع استخدام كل تقدير للتوصل إلى نتائج تحليلية فريدة وتوصيات للرد والاستجابة. والهدف الذي يُسعى له هو فهم النطاق الكامل للإستراتيجية المعنية ووضعها في سياقها السياسي والاجتماعي والاقتصادي الجوهري.

ومع ذلك، لا يوجد شيء في الإطار مثيراً للجدل على وجه الخصوص أو حتى معقداً؛ بل تكمن فائدته في بساطته وهيكله. حيث يقوم بتفكيك وترتيب التحليل بطريقة تسمح بالتعريف المنظم والمنهجي ودراسة ما يهم فعلاً. وإن عدم وجود مثل هذا الهيكل لا يؤدي إلى تحليل ناقص فحسب، بل يؤدي أيضاً إلى مهاترات غير ضرورية بشأن أي جزء من المشكلة يجب أن يحظى بالتفضيل: (كمسبباتها أو أعراضها، الخصم أو إستراتيجيتنا، الأيديولوجية أو تأثير هذه الأيديولوجية). فهذا الإطار يأخذ بعين الاعتبار جميع هذه الأسئلة ليتيح في المقابل رسم مخطط شامل للمشكلة، وهو أمر ضروري لصياغة استجابة. والواقع أن هذا التقدير لا يقصد به أن يكون الحالة النهائية؛ فهو يوفر للممارسين المسؤولين عن التخطيط للاستجابة أساساً ليتم التخطيط منه. ومع وضع هذا الهدف في الاعتبار، يشرح القسم التالي المكونات الخمس لإطار التقدير الإستراتيجي.

بيان المشكلة

على الرغم من وضع بيان المشكلة أولاً في الترتيب، إلا أنه لا يمكن إكمال ملخص التقدير بالكامل حتى يتم استخلاص أجوبة للمكونات الأخرى بالكامل. فهدف البيان هو التقاط الجوهر والمنطق الخاص للمشكلة المطروحة بدقة وبتفصيل: (القضية السياسية الكامنة وراء المواجهة وطبيعة الفاعل والإستراتيجية التي واجهتها

والأسباب الرئيسية التي أثبتت صعوبة معالجتها). فالمفتاح هنا هو تحديد اتجاه الصراع على أساس التيارات الحالية: من المستفيد، ومن المتضرر، ولماذا يهم ذلك؟

عند التعامل مع هذه الأسئلة يجب أن يكون بيان المشكلة عميقاً بقدر ما هو موجز. فهناك ميزة متأصلة للإيجاز التحليلي في عالم متسارع يفضل عادة "تقديم النتائج أولاً" و "التقديم السريع". ومع ذلك، فإن بلورة هذا التحليل إلى بيان دقيق للمشكلة هي أيضاً عملية إستراتيجية من حيث أنها تفرض التفكير الدقيق فيما هو مهم حقاً. وهو على هذا النحو يصقل العقل لتحديد الأولويات وحل المفاهيم غير الواضحة وتبرير الحاجة إلى نهج جديد بشكل مقنع. وبما أن هذا الوضوح التحليلي يفترض مسبقاً وجود أساس ثري للاستفادة منه، لذا يجب تنفيذ ما تبقى من التقدير الإستراتيجي واستكماله قبل القيام بتوليف بيان نهائي للمشكلة.

جذور الصراع

يحدد هذا المكون التحليلي التناقضات السياسية والاجتماعية والتناقضات الاقتصادية التي يستفيد منها التهديد أو يستغلها لتقويض أو بناء الشرعية. وهنا قد تولّد مسائل مثل الهوية أو عدم المساواة أو الفساد أو وحشية الدولة دعماً لمنافس يعد بالإصلاح أو قد يحرم الدولة من الشرعية، وأي من هذه المسائل تتطلب شكلاً من أشكال الإنصاف كجزء من استجابة شاملة. وللوصول لهذا الإجراء بشكل صحيح، يتطلب هذا القسم من المحلل تحديد المحركات التي تحرك التهديد والتي سيساعد التقليل من هذه المحركات أو التخفيف منها في إصلاح الضرر السابق وبناء المرونة ضد الانهيار المستقبلي.

كيف يتم تحديد هذه المحركات؟ في بعض الحالات يمكن أن تبدو العملية بسيطة بشكل مخادع. فأي شاهد على ثورة (إيدسا EDSA) الفلبينية (قوة الشعب) في فبراير (١٩٨٦) لم يكن ليواجه أي صعوبة في تحديد سبب تصرف وخروج مليوني شخص

على الحكومة، فقد كانت الانتفاضة بسبب ديكتاتورية (فرديناند ماركوس) الفاسدة والرغبة في استعادة العملية الديمقراطية. وبالمثل كانت الهيمنة السياسية والاقتصادية والأيديولوجية للاتحاد السوفياتي بلا شك هي التي أجبرت عدداً مشابهاً من الإستونيين واللاتفيين والليتوانيين في عام (١٩٨٩) لتشكيل سلسلة بشرية طولها حوالي (٧٠٠) كيلومتر عبر دول بحر البلطيق الثلاث. وفي هذه الحالات يكون السبب والنتيجة مرتبطان ارتباطاً وثيقاً، على الرغم من استمرار التساؤلات حول من يشارك، وكيف، ومن لا يشارك، ولماذا؟

ولكن في حالات أخرى، ولا سيما عندما يتعلق الأمر بالعنف، تميل المظالم إلى إحداث آثار أكثر تنوعاً بكثير، مما يضطر المحلل إلى التساؤل بشكل أكثر تحديداً عن العلاقة بين السياق والسلوك[٦٤]. لذلك، ليس هناك حاجة لاستخلاص أجوبة للأسباب الجذرية المهمة حقاً فحسب، بل أيضاً ما هو تأثيرها، وعلى من، ولماذا؟

تضع التوجهات الفكرية تمييزاً بين الهيكلة والفعل المؤثر والذي يمكن أن يولد نقاشاً لا نهاية له حول العوامل المسببة للعزل والعنف. ولو أخذنا التطرف الإسلامي بين المسلمين في المملكة المتحدة على سبيل المثال: هل مشكلة التطرف مشكلة منظوماتية للاندماج الفاشل للمسلمين في المجتمع البريطاني هو ما يغذي المشكلة (سبب جذري)، أم أن المشكلة هي السيكولوجية الفردية بين عدد قليل جداً مِمّن تطرفوا من المسلمين - نسبة ضئيلة من الكل؟[٦٥] وهل الجماعات القومية البيضاء في الولايات المتحدة نتاج يأس اقتصادي واجتماعي ينتج عنه قابلية للإيديولوجية المتطرفة، أم أن أعضاءها مجرد عنصريين سيئين بغض النظر عن الظروف؟ لا يفسر التفسير الأول العديد من «الكلاب التي لا تنبح» (أي أولئك الذين تعرضوا لعوامل هيكلية مماثلة، ولكنهم يختارون طريقاً آخر)، في حين أن التفسير الأخير يثير التساؤل عن سبب تأثير هذه الأيديولوجية الضارة على البعض في المقام الأول.

يتجنب هذا الإطار المعروض هنا حلول (إما/أو) لهذه المسألة لمصلحة التكامل التحليلي. حيث يعتمد هذا التكامل على رؤى نظرية الحركة الاجتماعية وعدساتها التحليلية الثلاث لتقييم الخلاف الجماعي: المستوى الكلي (الهيكل أو السياق)، والمستوى الجزئي (العامل المؤثر أو الفرد)، والمستوى المتوسط (المجموعة أو الفاعل الجماعي كوسيط بين الذات والنظام). فيجب أن يتم استخلاص أجوبة تحليل الطرق التي يدفع بها السياق (المستوى الكلي) بعض الأفراد (المستوى الجزئي) للانضمام إلى أو احتضان الجماعات أو التنظيمات (المستوى المتوسط) كآلية للتغيير. وحيثما تستخدم تلك الحركة العنف فعلياً لتحقيق أجندتها، فيجب أن نسأل لماذا اعتمدت هذه الإستراتيجية وكيف أثر هذا الاختيار على قدرتها المستمرة على التحدث نيابة عن قاعدة داعمة لها. حيث لا يمكن العثور على الإجابات عبر أي منظور لوحده، ولكن بالأحرى من خلال تحديد تفاعلهم الفريد في كل حالة. وهذه هي الطريقة التي يمكن بها تحديد المحركات الفعلية للتهديد، والتعامل معها في نهاية المطاف.

وكطريق للتوضيح، ففي نهاية الستينات وبداية السبعينيات من القرن الماضي، أدى تدخل الولايات المتحدة في حرب فيتنام والتوترات العرقية المحلية في أمريكا إلى خلق مظالم كبيرة على المستوى الكلي (الولايات المتحدة)، مما أدى إلى حشد أعداد كبيرة من الأفراد على المستوى الجزئي (المواطن الأمريكي). لكن الأهم من ذلك، لم يكن جميع الأفراد مندفعين إلى التحرك، كما يشير عالم الاجتماع (دوغ ماك آدم) أن أحد المتغيرات الرئيسية المتداخلة ببساطة هو «القيود الشخصية» للفرد، أو فرصته للانخراط في النشاط السياسي في تلك المرحلة من الحياة، بالنظر إلى الواجبات والالتزامات الأخرى لديه[٦٦]. ومع وجود عوامل أخرى، والتي أدت إلى زيادة اختلاف العلاقة بين المستويين الكلي والجزئي، فقد كان لهذه المظالم أثر على الكثير، ولكن ليس الجميع، حيث كان بعض الأفراد من بين المتضررين على استعداد، بل وقادرين أيضاً على التحرك.

من بين هؤلاء الذين تم تحفيزهم، قدمت العديد من الخيارات الوسيطة نفسها (قانونية مقابل غير قانونية، مباشرة مقابل غير مباشرة، عنيفة مقابل غير عنيفة). وفي هذه الحالة، اختار معظمهم السبل القانونية للاحتجاج (حركات الاحتجاج والمظاهرات وأشكال أخرى من المعارضة) على الرغم من انضمام أقلية إلى الجماعات العنيفة مثل جماعة (الفهود السود The Black Panthers) وجماعة (الطقس تحت الأرض The Weather Underground). ويلزم فهم هذا النمط من المشاركة لصياغة رد محسوب ومناسب لكل شكل من أشكال الاحتجاج. ففي أسوأ السيناريوهات ستقمع الدولة الأعضاء غير العنيفين، ربما لأن الوصول إليهم أسهل بكثير، وبالتالي تعزز عن غير قصد الأقسام العنيفة للحركة.

إذا كان العنف هو الجزء المقلق، فيجب على المحللين الاستفسار عن سبب استخدامه. وقد تم التوصل إلى متغيرين رئيسيين. أولاً، يشير علم الاجتماع إلى أن المتغير المركزي يتعلق بما يتصوره الفرد في هيكلية الفرص السياسية. ففي حالة عدم وجود فرص واقعية للإصلاح من خلال المشاركة السلمية في السياسة فإن الحلول العنيفة ستحظى عادة بمزيد من الدعم[٦٧]. وهذا هو الحال بشكل خاص عندما يستجيب النظام باستخدام العنف لمطالب الوساطة.

على الرغم من العيوب في ديمقراطية الولايات المتحدة في أواخر الستينيات والرد العنيف أحياناً على الاحتجاجات، فإن معظم المواطنين الذين شعروا بأنهم مضطرون للتصرف كان لديهم ثقة كافية في هيكل الفرص السياسية للعمل من خلاله بدلاً من السعي للإطاحة به. وبسبب هذا الإيمان الشامل بالنظام، وجدت الجماعات العنيفة مثل (الطقس تحت الأرض The Weather Underground) صعوبة في إنشاء دعم واسع النطاق والنجاة في المجتمع، مما أجبرهم على الاختباء بعيداً عن المجتمع الذي سعوا إلى تغييره[٦٨]. فكانت المظالم التي أعربت عنها هذه المجموعة واسعة النطاق، لكن الفرص المتصوَرة لدى المجتمع للإنصاف السلمي في

الهيكل السياسي الأمريكي كان قوياً لدرجة أن جماعة (الطقس تحت الأرض) ظلت هامشاً عنيفاً غير ممَثل، حيث تعمل بمفردها بدلاً من أن تكون قائدةً لحركة أوسع. وعلى العكس من ذلك، ونظراً للعنصرية في ستينيات أمريكا، تمتعت جماعة (الفهود السود) بعلاقةٍ أكثر نجاحاً مع قاعدتهم الاجتماعية، والتي واجهت هيكلاً مختلفاً للفرص، وبالتالي اتخذوا خيارات مختلفة حول كيفية الاحتجاج. وهذه الفروق أساسية وينبغي أن تكون اعتباراً رئيسياً في تقرير كيفية الاستجابة لمختلف الجهات الفاعلة العنيفة والعوامل الهيكلية التي تحرك أعضائها[٦٩].

تظهر الأيديولوجية على أنها المتغير الثاني والمرتبط في تفسير لجوء الفاعل إلى العنف. فحتى النظام الديمقراطي المفتوح لن يكون كافياً لكيان تحركه غاية تغيير راديكالية قديمة أو حماسة ثورية. ولن يهتم فاعل مثل (أسامة بن لادن) أبداً بالحلول الديمقراطية لحل المظالم، ومن الصعب أيضاً تخيل كيف سيكون شكل مثل هذه العملية. فعندما يكون الإطاحة بالنظام بواسطة العنف هو الهدف، لن يفي بالغرض أي منع أو إتاحة في هيكل الفرص السياسية، وبالتالي يجب على الدولة بدلاً من ذلك ضمان ألا يتأثر الأتباع المحتملون بنظرة هذا التهديد للعالم. وهنا تكمن الحاجة المستمرة إلى شكل من أشكال الحشد السياسي للاحتفاظ بالشرعية للدولة وضمان بقاء أولئك الذين يصرون على العنف معزولين أيديولوجياً ووحيدين سياسياً.

هذه المتغيرات تعقّد عملية تقييم العوامل المحركة. ولا يكفي اعتبار مجرد حدوث العنف دليلاً على تمثيله لكامل الجماعة، حتى عندما تكون المظالم واسعة النطاق. ومن ناحية أخرى، من الخطر أيضاً اعتبار الهجمات أو الأجندة العنيفة تلقائياً "تطرفاً عنيفاً"، لأنها قد تكون حاصل اختلافات مجتمعية وسياسية حقيقية يجب الاعتراف بها ومعالجتها بطريقة ما. وباختصار، يجب تقييم كل سيناريو على أساس مزاياه الخاصة، وذلك بالنظر إلى تفاعله الفريد بين سياق المستوى الكلي، والمشاركة على المستوى الجزئي، والموقف والسلوك على المستوى المتوسط. وفي بعض

الحالات، تُنتج العوامل الهيكلية حزام ناقل حقيقي للمجندين؛ وهذه هي «قوة الشعب» التي غيرت مصير الإمبراطوريات والتي تدعم مفهوم (ماو تسي تونغ) عن حرب الشعب. وفي حالات أخرى، تكون المشاركة ضئيلة كما هو الحال مع جماعة (الطقس تحت الأرض). إلا إنه في حالات أخرى، تكون المشاركة قسرية ومسألة يأس، لمجرد أن الدولة لا توفر خيارات أخرى أو حتى الحماية، فقدرة جماعة (فارك FARC) من السيطرة على السكان المحليين داخل المناطق الداخلية الكولومبية هي حالة نموذجية على ذلك. والفارق هنا كبير، حيث إن كل حالة تتطلب فهماً مختلفاً لدور المظالم في إدامة العنف، وبالتالي تتطلب نوعاً مختلفاً من الاستجابة.

هذا البحث نفسه عن المحركات المسببة للصراع ومزج الهيكل مع الفعل المؤثر له صلة أيضاً بتحديات الحرب غير النظامية المنفذة من قبل الدول. فبقدر ما يستغل المتمردون المظالم بين مجتمعات محددة لكسب الدعم وتأكيد أنفسهم، فإن الدول تستخدم هذه الأنواع نفسها من القضايا كسلاح لتقسيم المجتمعات المستهدفة وتحقيق السيطرة. فمثلاً تستخدم (روسيا) فعلياً التوترات العرقية في (جورجيا) وحقوق الأقليات في (مولدوفا) كأذرعه للتحكم؛ وتستخدم (إيران) المشاعر العميقة المعادية لإسرائيل والغرب لحشد الوكلاء والدعم؛ وتستفيد (الصين) من الضعف المالي، والفساد، والتعامل المزدوج من قبل النخب في المجتمعات التي تستهدفها من أجل إمبرياليتها الاقتصادية؛ وهلم جرا. وبقدر ما ينبغي للمجتمعات المتضررة أن تدافع ضد التهديدات الخارجية، يجب عليها أيضاً أن تنظر في الأسباب الذاتية التي يستغلها التهديد. فما هي المظالم على المستوى الكلي، إن وجدت، التي تدفع المواطنين على المستوى الجزئي إلى الاستسلام للسرد أو الحيلة التي يدفعها الغرباء؟ وهل أولئك الذين ينقلبون على الدولة هم أقلية مضلّلَة، كما سماهم (فلاديمير لينين) "الحمقى المفيدون"، أم أنهم جزء من مجموعة أكثر أهمية تشعر أنهم ظُلموا من قبل حكومتهم؟ ولماذا تعمل إستراتيجية هذا التهديد في بعض

الحالات وفي بعض الأماكن، ولكن ليس في أماكنٍ وحالاتٍ أخرى؟ وماذا يمكن للدولة أن تفعل، من خلال معالجة نقاط الضعف هذه، للدفاع عن نفسها والصمود؟

هناك غرضٌ آخرٌ لتحليل جذور التحديات غير النظامية للدولة. فنظراً للوجود القوي لجهة خارجية في تأجيج نيران الصراع المحلي، فلا يجدر تحديد العوامل التي تدفع نيتها العدائية فقط، ولكن أيضاً اختيارها للإستراتيجية. ولماذا تقوض روسيا سيادة جيرانها من خلال التدابير الفعّالة والحرب السياسية؟ ولماذا تتسلل إيران إلى حكومات جيرانها وتتدخل في دول أخرى أبعد من ذلك بكثير؟ ولماذا قامت عناصر من الحكومة الباكستانية برعاية طالبان؟ وما هي العوامل التي تدفع هذه الدول إلى التصرف؟ وهل يمكن معالجة هذه العوامل بطريقة ما لتغيير دوافعها أو نهجها؟ حينئذ يمكن أن يساعد تحديد الدوافع والخيارات الإستراتيجية المتخذة في الوصول لإستراتيجية بناءة، على الرغم من أن تحديد ما يجب فعله بهذه المعرفة يظل مسألة صعبة تتعلق بالسياسة والسياسات.

الإطار والسرد

في كتاب (The Centurions) لـ(جان لارتيغي)، يوضح (عمار) زعيم جبهة التحرير الوطنية الجزائرية، قيمة الأفكار في الحرب غير النظامية. ويتحدث مع ضابط استعماري فرنسي ويشرح:

> هناك كلمة واحدة فقط بالنسبة لي: الاستقلال. إنها كلمة ذات معنى رائع يرن في آذان الفقراء الفلاحين بصوت أعلى من الفقر أو الضمان الاجتماعي أو المساعدة الطبية المجانية. نحن الجزائريون الغارقون في عمق الإسلام في حاجة إلى الأحلام والكرامة أكثر من الرعاية العملية. وأنت؟ ما هي الكلمة التي لديك لتقدمها؟ إذا كانت أفضل من التي لدي، فقد فزت[٧٠].

يوضح هذا الحوار الدور الحاسم **للمعنى**، أو أهمية تأطير النضال بطريقة يتردد صداها وأثرها لدى السكان المعنيين، وفي الواقع يعد التأطير والسرد أمراً أساسياً للحرب غير النظامية، ولكن يجب التذكير هنا بالتنافس بين القوى، حيث تتجمع تصورات الشرعية فيمن يستحق السلطة السياسية.

هناك وجهان لهذه القضية، أولاً: يجب تمييز كلٍ من طريقة تقييم المُبعَدون عن النظام الحالي، وتمييز طريقة تقديم حلولهم المستقبلية البديلة، فالعيب القاتل في «تصورنا الذاتي للقضية» هو رؤية تقييمنا فقط، أو نعتقد أن تقييمنا هو تقييمهم. ثانياً: فكما هو الحال في السياسة، فإن التحدي السياسي المسلح يجب أن يقدّم مفهومه على نحو مقنع، ليشكل أساساً للحشد.

هذه البصيرة ليست مفقودة عند ممارسي الحرب غير النظامية الرائدين في العالم، سواءً في الماضي أو في الحاضر. ففي التحضير لثورة (١٩١٧)، رأى (لينين) أن "الدعاية المنهجية الشاملة والتحريض على أنها "المهمة الرئيسية الدائمة [و] المهمة الملحة في تلك اللحظة"[٧١]. وبالنظر في الحرب الفيتنامية الثورية، أشار الجنرال (فو نغوين جياب) إلى أنه "للقيام باستعدادات جيدة للتمرد المسلح، كانت المهمة الأكثر جوهرية وأهمية هي الدعاية بين الجماهير وتنظيمها"[٧٢]. وفي الآونة الأخيرة، ذكر (أسامة بن لادن) بأن "الحرب الإعلامية" كانت "واحدة من أقوى الأساليب.... وفي الواقع قد تصل نسبتها إلى (٩٠ بالمئة) من إجمالي الاستعدادات للمعارك"، ووافقه الرأي (أيمن الظواهري) بقوله "أكثر من نصف هذه المعركة تحدث في ميدان المعركة الإعلامية"[٧٣].

القصص والسرديات مهمة بنفس القدر للدول القومية. فعندما شنت روسيا هجومها لأول مرة على أوكرانيا في عام (٢٠١٤) كان العمل العسكري مصحوباً بـ "أروع حرب معلومات خاطفة رأيناها في تاريخ حرب المعلومات"[٧٤]. ومنذ ذلك الحين تعرضت أوكرانيا وغيرها لقصف عنيف بالمعلومات المضللة (وابل من الأخبار المزيفة

والمحتوى التحريضي عبر الإنترنت يهدف إلى تقويض العزم، وإضعاف الشراكات، وتسهيل المشروع الروسي). كما أن الصين في جهودها لإنشاء قوة إقليمية وحتى عالمية تتبع إستراتيجية معلوماتية بعنف، وهذه الإستراتيجية تختلف في جوانبها الرئيسية عن النهج الروسي. فالصين تركز على قصر المعلومات على سكانها، ولكنها تجمع أيضاً بين أساليب الترغيب والترهيب لتشكيل ما يقال دولياً، ونتيجة لذلك، تتحكم بما يُرى ويُعتقد[٧٥]. ومن أوائل الجهود الصينية من هذا النوع، إطلاق محطة «صوت المضائق» الإذاعية التي تستهدف تايوان في عام (١٩٥٧)، أي بعد سنوات فقط من انتصار تمرد (ماو)[٧٦].

عززت محطة (صوت المضائق) وصولها ومداها بسرعة عندما بدأ بثها عبر الإنترنت في أبريل (٢٠٠٠). ففي حين أن الحرب من أجل كسب القلوب والعقول من الواضح أنها ليست جديدة، لا سيما في عالم يمكن فيه التقاط المعلومات من أي وسيلة تقريباً وبثها آنياً وعلى مستوى العالم، إلا أنها تضطلع بدور أكثر مركزية وتحمل وزناً أكبر. ففي السنوات الأخيرة، أحرزت تكنولوجيا المعلومات تقدماً هائلاً مما سمح بمشاركة موادٍ مثيرةٍ أكثر وبشكل أسرع وأبعد، وبمصادر أكثر من ذي قبل وفي نفس الوقت [٧٧]. ومع تطور عمليات المحاكاة المنتجة بالذكاء الاصطناعي في شكل صور وفيديوهات، سيصبح من الأسهل تصنيع الغضب، وحشد الحركات الشعبية، وحقن الغموض بشأن ما يحدث بالفعل على أرض الواقع.

الرسائل معترف بأهميتها بشكلٍ عام؛ حيث يمكن أن تبني أو تقوض الشرعية، ويمكن أن تقيد الخيارات الحكومية، ويمكن أن تغير أيضاً ميزان القوى الإستراتيجية بشكل جذري. ومع ذلك، لا يوجد سوى القليل من المنهجيات لتحليل هذه الأنشطة، وهذا القصور يُعيق بناء إستراتيجية استجابة. فكيفية الرد الدقيق هي بالطبع مسألة إستراتيجية، وتتطلب تحليلاً للتفاصيل، ولكن نقطة البداية المهمة هي وجود طريقة تقدير يمكن أن تولد لنا الخيارات. ونظراً لأن الرسائل تنبع من الفهم، فيجب النظر في

كيفية اختلاف تقييم الجذور كما يتفاعل فيها المتحدي (التهديد) عن نفس التحليل الذي أجراه المحلل؟

تقدم نظرية الحركة الاجتماعية للحرب غير النظامية نهجاً مفيداً لهذا التساؤل من خلال عملها على **التأطير** الذي يُعرف على نطاق واسع بأنه عملية إسناد المعنى إلى الأحداث[٧٨]. فمثل فنان له صورة مرسومة، يركز التأطير أذهاننا على جانب واحد من الواقع، بينما يستبعد كل ما هو خارج هذا الإطار، وبالتالي يتواصل مع الناظر إلى الرسمة ويرسل انطباع تم تنسيقه بعناية لتوليد تأثير معين[٧٩]. يركز التأطير أيضاً انتباهنا على طرقنا المختلفة في كيفية النظر للعالم: فإنها ليست مجرد مسألة مراسلات ذكية فقط، ولكن بشكل ذو معنىً أعمق، هي مسألة تتعلق **بالتفسير** أو **فلسفتنا ونظرتنا للعالم**. إن أهمية المنظور، والتبادل الذهني (الفهم المشترك)، هو ما يطرح مفاهيم مثل "التعاطف الإستراتيجي" و"**معرفة عدوك** كما تعرف نفسك"(وفقاً لسن تزو)[٨٠]. وبعبارة أخرى، إطار الخصم لن يكون نفس إطارنا.

تقترح نظرية الحركة الاجتماعية ثلاثة إطارات: (الإطار التشخيصي، الإطار التنبؤي، والإطار التحفيزي). ويلعب كل منها دوراً رئيسياً في بناء نظرة للعالم، وفي تغيير الإدراك، والذي يقودنا في نهاية المطاف لتغيير السلوك. فمن خلال تحليل الروايات العدائية عبر هذه الإطارات الثلاثة، يمكننا أن نرى العالم من وجهة نظرهم، وكيف يربطون بين السبب والنتيجة، وكيف يبررون أسوأ التجاوزات. وبعد ذلك يمكننا تقييم المكون أو المكونات التي يبدو أنها تلقى صدىً وتأثيراً أكبر، أو "لها قابلية أكثر"، بين الجماهير المتنازَع عليها.

كل إطار يتطلب الكثير من التفصيل، فالإطار التشخيصي يفسر الموقف الحالي، حيث يشرح من وجهة نظر الآخر، ما هو الخطأ، و(الأهم جوهرياً) على من يقع اللوم. ففي لغة المبيعات والتسويق، يعتبر الإطار التشخيصي هو "الطُّعم" الذي يوفر تفسيراً

سهلاً وجذاباً لكل ذلك. فالوظيفة النموذجية للإطار التشخيصي تتمثل في تأجيج الصراع بالتمييز بين جماعة داخلية وأخرى خارجية، حيث يتم تصوير الأولى على أنها مضطهدة بسبب القسوة اللامحدودة للأخيرة.

وللإطار التشخيصي وظيفة ثانية وهي إعداد الجمهور للحل المقترح. حيث يحمل الإطار التنبؤي الإجابة للخروج من البؤس، من خلال أعمال تُعرض وتُصور ليس على أنها مجرد عادلة وصحيحة، ولكن على أنها ضرورية وعاجلة في الوقت الحالي. فالحيلة تكمن في ربط سلسلة مظالم الإطار التشخيصي بالخلاص الموعود في الإطار التنبؤي، وذلك لشرح الماضي المظلم وتقديم "مشروع الطريق إلى المجد" باعتباره الطريق الوحيد.

في مواجهة نضال جماعي تنطوي المشاركة فيه على المخاطرة، حيث يكون من السهل تقديم الدعم المعنوي، والإيماء بالموافقة، لكنه يكون بعيداً عن المشاركة. وكما أن "الرحلة المجانية" (الاستفادة من دون المشاركة) تشل الحركات، فإن السرد الروائي ضروري لتبرير التضحية الشخصية من أجل القضية على الرغم من المخاطر التي تنطوي عليها، وهذا هو الغرض من الإطار التحفيزي. فالنهج الدارج هو التأكيد على التضامن مع شيء أكبر من الذات، ويمكن تحقيق هذا التأطير من خلال دمج الفرد في المعنى التاريخي الطويل الأكثر أهمية، والتأكيد على بطولة الأسلاف، والاستبداد الذي يواجه الأجيال القادمة إلا إذا تم اتخاذ إجراءات مضادة حالية ودون تردد. إن الضرر الذي وقع في الماضي، والأمل في الخلاص المستقبلي، وخيانة أصحاب المواقف الساكنة، كلها ظروف محشودة للتأكيد على الضرورات الجماعية بدلاً من المصلحة الشخصية، وبالتالي "عدم توفير أي عذر أو ملاذ أخلاقي أو سياسي" عن المشاركة النشطة[٨١]. المفتاح هنا هو إعطاء الكفاح عمقاً كبيراً من خلال الأساطير والموروثات المبنية بعناية، وجعل النصر يبدو في متناول اليد، وحتى انه حتمي، لكن فقط إذا ساعدنا جميعاً[٨٢].

يمكن أن يساعد مثال من التاريخ في الكشف عن كيفية الجمع بين هذه الإطارات الثلاثة. ففي التقاليد الماركسية على سبيل المثال، يقدّم الإطار التشخيصي لطبقة العمال على أنها تعاني في ظل ديكتاتورية لا ترحم من قبل الطبقة البرجوازية. كما يقال إن الرأسمالية تستغل الجموع وتلقنهم الدين لإبقائهم مطيعين. وفي حين يؤكد الإطار التنبؤي أنه نظراً لعدم وجود سبل للتغيير السلمي، فإن الحل الوحيد والملاذ الأوحد، والذي حددته سلفاً قوى التاريخ العظيمة، هو ثورة عنيفة حتى يتمكن المجتمع القديم من إفساح المجال لشيء جديد وإنساني. فالعنف له ما يبرره لأن النظام استمر بالقوة، أو هياكل القمع، وبالتالي فإن الثورة هي واجب دفاعي. فيما ينص الإطار التحفيزي على أن الطبقات العاملة يجب أن تتحد وراء هذا المشروع وأنه ليس لديهم ما يخسرونه (ماعدا سلاسل قيودهم)، وأن أولئك الذين لا يفعلون ذلك قد تم خداعهم ويعانون من تصورٍ زائف.

هذا السرد الروائي كان له مستقبلاً واعداً، لأنه "افترض علاقة سببية بسيطة بين الفهم والعمل والنتيجة"[٨٣]. فالمتحولون للشيوعية يتحدثون على أنها "صدمة.... مثل الانفجار العقلي"[٨٤]. حيث يقدم (آرثر كوستلر) عرضاً بليغاً لهذا التأثير:

> يبدو أن الضوء الجديد يتدفق من جميع الاتجاهات عبر الجمجمة؛ فالكون يقع بأكمله في نمط مثل القطع الضالة لأحجية تركيب الصور، والتي تم تجميعها بالسحر وبتلويحةٍ واحدة. فهناك الآن إجابة على كل سؤال، والشكوك والصراعات هي مسألة ماضٍ معذب - ماضٍ بعيد بالفعل، عندما عاش المرء في جهل كئيب في عالم عديم الطعم واللون، عالم أولئك الذين لا يعلمون.

الطبيعة الاستبصارية لهذه التجربة لا تعتبر فريدة من نوعها للماركسية. فهو يتحدث عن حماسة التحول وقوة الأيديولوجيات في توجيه الراحة، والغضب، والغرض دفعة واحدة.

التأطير مصدر قلق ليس فقط بالنسبة لجهود المعارضة التصاعدية (الجهود المتدرجة من المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى) ولكن أيضاً للدول التي تسعى للحصول على دعم لنضالاتها الجيوسياسية. كما أشار (هيرمان جورينج) بشكل واضح "لماذا يريد فقير بائس في مزرعة المخاطرة بحياته في حرب بينما أفضل ما يمكنه أن يخرج به من الحرب هو العودة إلى مزرعته بكامل جسده"[٨٥]. ولذلك ابتكرت الدول الحيل لدفع السكان "للخروج من الخنادق" والمشاركة. فالبعض ينجذب للقيم الوطنية، والهوية، والأيديولوجية، على الرغم من أن الطريقة الأكثر شيوعاً وفاعلية هي "التخويف وإرعاب البلاد"[٨٦]. ويوضح (غورينغ): "من السهل دائماً جر الناس الى هناك..... كل ما عليك فعله هو إخبارهم بأنهم يتعرضون للهجوم واستنكر دعاة السلام لافتقارهم إلى الوطنية وتعريض البلاد للخطر"[٨٧]. فهذه الموضوعات المستخدمة جلية بوضوح في تأطير الحزب الشيوعي الصيني، والذي يجمع بين سرد رواية الاضطهاد مع رواية الفخر، ومثال ذلك: البلد يعدُّ هدفاً للمكائد الأجنبية ويعدُّ أيضاً قوة عظمى، ففي كلا الأمرين البلد معرض للخطر، ولكن يوجد لديه إمكانات لا محدودة لمواجهة ذلك، طالما أنه يحظى بدعم شعبي لا يتزحزح. فهذا المزيج يوحد الحكومة والشعب ضد من يفترض أنهم الأعداء المشتركين، لا سيما عندما يتم تقديم هؤلاء الأعداء على أنهم أو دافعهم من خارج البلاد [٨٨].

التأطير والسرد مهمان، إلا أنهما ليسا فعّالان تلقائياً. وبالتالي، بعد تحديد نظرة الآخرين للعالم ومنطقه، فإن السؤال الأخير داخل هذا المكون من الإطار يتعلق بصداه وتأثيره. فهل هو ناجح في تشكيل التصوّرات، وحتى السلوك، وكيف يمكن معرفة ذلك أو قياسه؟ هذه الأسئلة تتطلب معالجة من خطوتين.

الأولى: نظراً للطبيعة المشتتة للتواصل في نزاعات اليوم من الضروري تحديد **الجماهير ذات الصلة**، وهم الذين يتعرضون للاستهداف. هذه الجماهير يمكن أن تشمل السكان المحليين أو الأجانب، وكذلك الكيانات، والوكالات، والحكومات، ورواد

الرأي (أو "المؤثرين" بلغة اليوم). فمن المهم على سبيل المثال، ما إذا كان تنظيم الدولة الإسلامية يتصل بسنة العراق أو بشبكة غير متمركزة من الأتباع المحتملين المنتشرين في جميع أنحاء العالم. وبالمثل، من المهم ما إذا كانت عمليات المعلومات الصينية تتعلق في المقام الأول بتغيير المواقف في الخارج أو الحفاظ على تصوّرها للشرعية في الداخل. فقد تكون إحدى الجبهات أكثر نجاحاً بكثير من الأخرى، ولكن السؤال: تصوّر من هو الذي على المحك حقاً؟[٨٩]

الثانية: إذا تم تحديد جميع الجماهير ذات الصلة، ما هو تأثير التأطير على كل منهم؟ إن قياس النجاح على هذه الجبهة أمر صعب، ولكنه مهم، نظراً لطبيعة الحرب غير النظامية كمنافسة على التصور والإدراك للشرعية. ففي عالمٍ يصدق الناس ما يرون، فإن من الأهمية بمكان معرفة ما إذا كان السكان المتنازع عليهم يتقبلون أو يقاومون السرديات التي تستهدفهم. ومن الجدير بالذكر أنه على الرغم من "الحرب المعلوماتية الخاطفة" التي شهدتها أوكرانيا، تشير المصادر إلى أن المواقف هناك ظلت معادية في الغالب للأعمال الروسية، حتى داخل المناطق التي تحتلها روسيا[٩٠]. ومن المهم بشكلٍ مماثل أن نعلم أنه حتى خلال كفاح القوات المسلحة الثورية الكولومبية (FARC)، دعم معظم الكولومبيون الحكومة. هذه هي نوع البيانات التي يمكن أن تساعد في توجيه الاتصالات الإستراتيجية، أو حتى في صياغة الإستراتيجية بشكل عام، حيث يمكن الحصول على هذه البيانات من خلال مجموعة متنوعة من الأساليب، من خلال البحث الإثنوجرافي (دراسة البيانات العرقية) والاستطلاعات إلى تحليل البيانات الضخمة لعادات وسلوك وسائل التواصل الاجتماعي. فالمفتاح هنا هو فهم كيف يُنظر إلى العالم لمعرفة السلوك الذي يمكن توقعه بشكل أفضل وكيفية الاستجابة له.

إستراتيجية التهديد

بعد توضيح جذور الصراع والسرديات المستخدمة لتعزيز الدعم، حان الوقت للنظر فيما يفعله التهديد، فالمطلوب فهم الإستراتيجية المعنية وليس فقط تحديد قائمة بالأنشطة، فما الذي يسعى التهديد لتحقيقه وكيف يهدف للوصول إلى هناك. النهج التقليدي لفهم الإستراتيجية داخل كليات الحرب الغربية (لأنه ببساطة لا يوجد مكافئ مدني) هو نهج الغايات والطرق والوسائل، وهي صيغة أُبدعت بشكل بارز من قبل (آرثر لايك). حيث يفترض أن "الإستراتيجية تساوي الغايات (الأهداف التي يسعى المرء نحوها) بالإضافة إلى الطرق (طرق حل) وأيضاً إلى الوسائل (الأدوات التي يمكن من خلالها تحقيق غاية ما)"[٩١]. هذا النموذج مفيد، ولكن بالنسبة للحرب غير النظامية يجب تكييفه لاستيعاب مزج العنف مع الجهود الأخرى، والتي يحتمل أن تكون غير عنيفة وأكثر جدوى، وأيضاً استيعاب تطور الحملات بشكل ملموس وغير ملموس للتأثير على مسائل الشرعية.

إذاً، معادلة النهايات والطرق والوسائل تفرض النظر في ثلاثة أسئلة أساسية: ما الذي يسعى التهديد لتحقيقه؟ كيف يمكنه الوصول إلى هذا الهدف؟ ما هي الموارد المستخدمة؟ فمسألة الغايات صعبة بشكل مخادع، فقد لا تكون الشعارات المعلنة هي نفس الأهداف غير المعلنة، وقد ترتبط الأهداف قصيرة الأجل بصورة غير مباشرة، إن وجد أي ترابط، بالتطلعات طويلة الأجل. وقد يكون الفاعل غامضاً، أو مثالياً تماماً، بشأن ما يسعى إلى تحقيقه، مما يجعله من غير الواضح كيف ترتبط أفعاله بوضعٍ نهائي بعيد المنال، وهو ما يثير تساؤلات حول الغرض الفعلي له. وبالتالي، فإن السؤال "ماذا يريدون؟" له أهمية جوهرية، لاسيما للانعكاسات السياسية التي تظهر على الفور، فكيف تسعى الأهداف المعلنة إلى معالجة الجوهر السياسي للمشكلة؟ وكيف ترتبط هذه الأهداف بما يمكن للفاعل أن يفعله ويريد تحقيقه؟ فكما هو الحال في كامل الإطار، نادراً ما تكون الإجابة الأولى والسهلة هي الأكثر فائدة من الناحية التحليلية.

فالنظر بعناية في النهايات يسمح بالتقدم في مناقشة الطرق. هذا العنصر سماه (كولين جراي) **جسر الإستراتيجية**، وربما يكون هذا هو القسم الذي حظي بأقل اهتمام. كما طرح (جيفري مايزر) "عادة ما يتم خفض الجزء المتعلق بالطرق من المعادلة إلى دور داعم باعتباره الشيء غير المعرَّف الذي يربط بين النهايات والوسائل"[٩٢]. ففي هذه المعزوفة الثلاثية، وضمن الطرق تحديداً، يتم رؤية التغييرات والتحديات الكبرى. وهنا الإستراتيجيات غير النظامية تُفاجئ وتُحقق فاعليتها الكاملة[٩٣].

تتعلق الطرق أولاً وقبل كل شيء بالنهج الإستراتيجي الشامل، وعلى أوسع نطاق، ما هي الطريقة المستخدمة للوصول إلى النهايات المحددة؟ فهل هو تمرد كامل، وإذا كان الأمر كذلك، فهل هي حرب شعبية صميمها الحشد ضد الحكومة، أم نهج ثوري يقود بالعنف ويجعل التوجيه السياسي مصدر قلق أقل؟ [٩٤] ربما يكون النهج الإستراتيجي هو نهج غير عنيف، أو نهج اختراق سياسي، أو تخريب إجرامي. فإذا كان المنافس فاعل حكومي، هل النهج الإستراتيجي هو نهج حربٍ سياسية؟ (وهذا ما أسماه جورج كينان "التطبيق المنطقي لعقيدة كلاوزفيتز في وقت السلم"[٩٥])، أم أن النهج الإستراتيجي حرب هجينة (على غرار هجوم روسيا العنيف على شرق أوكرانيا من ٢٠١٤ إلى ٢٠٢٢)، أو أنه شيء ما بينهما؟ [٩٦] فمصطلحات وصف النهج الإستراتيجي متعددة ومتنوعة ومختلَف عليها. ولكن الأهم هو إيصال طبيعة ومنطق الإستراتيجية المستخدمة، وبذلك فإن نظرية النجاح هي التي تهم حقاً (كيف تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق النجاح أو تحقيق النتائج السياسية التي تسعي إليها؟ [٩٧]).

بمجرد تحديد النهج الإستراتيجي وشرحه، يكون قد حان الوقت لرسم مخطط للإستراتيجية للمساعدة في تصميم استجابة مناسبة، فرسم مخططات لإستراتيجية غير ملموسة ومعقدة يساعد على تنظيم الحالة الفوضوية، ولكنه يتطلب فطنة للتفكير المجرد ومجموعة من الأدوات المفاهيمية والتصورية. ففي إطار التفكير العسكري الغربي، كانت إحدى هذه الأدوات هي **خط العمليات**، والذي يحدد القوة

بالمقارنة بالعدو[٩٨]. فخطوط العمليات تمثل العرض المادي للقوة عبر مساحة جغرافية، ويتم تصويرها عادة باستخدام رموز الوحدات العسكرية المتحركة عبر أسهم على الخريطة، وأثبت هذا الاستدلال عن مجريات الأمور أنه مفيد لأنه يسمح بالتداخل المفاهيمي للإجراءات التكتيكية والعملياتية ضمن سياقها الإستراتيجي، وبالتالي توضيح غرضها الأكبر في ساحة المعركة. كما يساعد هذا التداخل في ترجمة النية الإستراتيجية إلى عمل تكتيكي والعكس صحيح، مما يضمن فهماً مشتركاً ومترابطاً عبر جميع مستويات النشاط.

على الرغم من أن خطوط العمليات هي أدوات تحليلية أساسية لتصميم الحملات العسكرية، إلا أنها تفشل في التقاط المساحات غير الملموسة التي تعبرها الحرب غير النظامية، ولهذا السبب كان الجيش الأمريكي، في عام (٢٠٠١)، قد تبنّى مصطلح **خط العمليات المنطقي** وبعد ذلك في عام (٢٠١١)، تبنى مصطلح **خط الجهد** لتحديد معاني القوة أو النفوذ عندما تكون "الإشارات الموضعية إلى عدو أو خصم ليس لها أهمية تذكر، كما هو الحال في عمليات مكافحة التمرد أو الاستقرار"[٩٩]. وبعبارة أخرى، في حين أن الجيش في الغالب كان يتداول تقليدياً بعملته الخاصة (استخدام القوة) فقد خلقت العقيدة الآن مساحة لـ "عمليات تنطوي على العديد من العوامل غير العسكرية" سواء (سياسية، نفسية، إعلامية، أو اقتصادية)، ولذلك "غالباً ما تكون خطوط الجهد ضرورية لمساعدة القادة على تصور كيف يمكن للقدرات العسكرية أن تدعم الأدوات الأخرى لأدوات القوة الوطنية"[١٠٠].

مع هذا التطور في العقائد، دخل الجيش الأمريكي لحظة "العودة إلى المستقبل"، حيث قام عن غير قصد بإحياء رؤى الممارسين المتنوعين السابقين للصراع غير النظامي كالوطنيين في الحرب الثورية والمنظرين الشيوعيين للحرب الشعبية، مثل (ماو تسي تونغ) والشخصيات الفيتنامية مثل (هو تشي منه)، و(فو نغوين جياب)، و(ترونغ تشنه). فما يوحد هذه الشخصيات، ونهج كل واحد منهم تجاه العنف،

هو تكييف مفاهيم تقليدية عسكرية لتشمل الأبعاد السياسية والنفسية. فكانت الإستراتيجية، كما تم تنظيرها وممارستها، جهداً سياسياً متكاملاً لا يمثل الجيش سوى جانب واحد داعم له، أو عاملاً ممكناً للأعمال السياسية والنفسية.

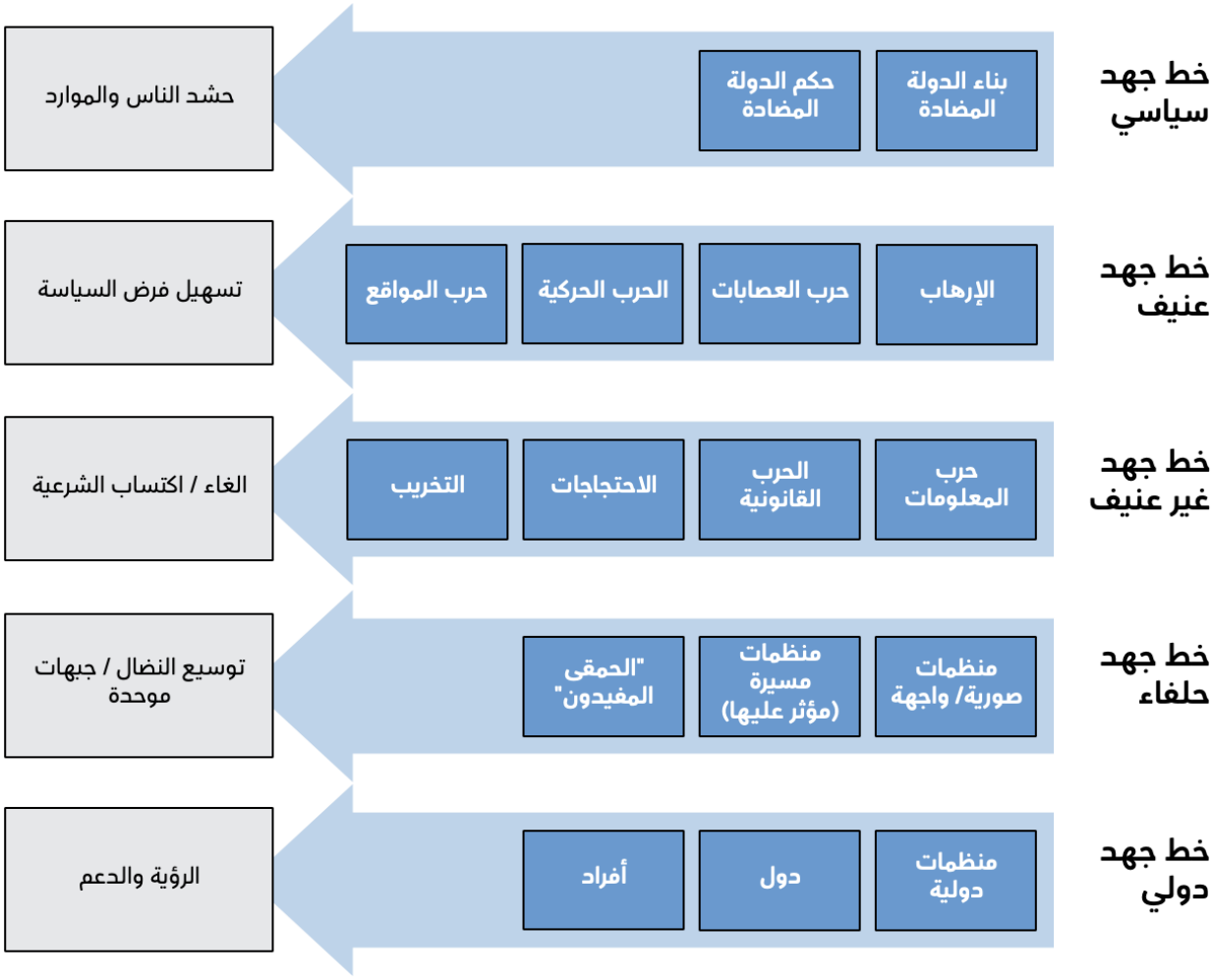
واعترافاً بهذه السمة الرئيسية للحرب غير النظامية، فإن رسم مخططات إستراتيجيات التهديد هنا تُستنبَط من الفن العملياتي العسكري التقليدي، ولكن بعد رفعه إلى المستوى الإستراتيجي ليشمل جوانب النهج العام غير العسكري، والتي تكون أكثر بروزاً في كثير من الأحيان. وتتمثل نقطة البداية المفيدة في عملية رسم المخططات هذه في تحديد النطاق الكامل للإستراتيجية. وكما هو مفصّل من قبل (توماس ماركس)، حيث يكشف استخلاص الأجوبة للنزاعات غير النظامية السابقة عن خمسة عناصر نموذجية ينبغي وضعها في الاعتبار: حشدها السياسي؛ استخدام الحلفاء المحليين (من خلال آلية الجبهة الموحدة)؛ استخدام العنف لتمكين السياسة؛ واستخدام اللاعنف (المعروف أيضاً باسم الحرب السياسية)؛ وتدويل النضال، مما يجعل من الصعب احتواؤه أو إنهاؤه داخل الحدود الوطنية. وتوفر هذه الجوانب الخمسة مصدر إلهام لخمسة أسئلة يجب طرحها عن أي تحدٍ لحربٍ غير نظامية:

- كيف يتم حشد التهديد **سياسياً**؟
- كيف يُستخدم **العنف** لتمكين مشروعه السياسي؟
- كيف يتم استخدام **اللاعنف**؟
- كيف تستغل **تحالفاتها** التكتيكية لتحقيق هدفها بشكل أفضل؟
- ما هو دور **التدويل** في الإستراتيجية؟[١٠١]

توفر هذه الأسئلة عند استخلاص أجوبتها تفسيراً "**للكيفية**" في الإستراتيجية (شمولية وتكامل الطرق، أو الجسر بين الوسائل والغايات)، وإجابات هذه الأسئلة يمكن بعد ذلك تقديمها كخطوط جهد (LOE)، لكل منها هدفه الإستراتيجي المؤقت الذي يحدد

غرضه واتجاهه، كما هو مبين في الشكل (٢). وبهذه الطريقة يتوصل المرء إلى مخطط للإستراتيجية.

الشكل(٢) حرب الشعوب التقليدية، مرسومة ومخططة كخطوط جهد وحملات

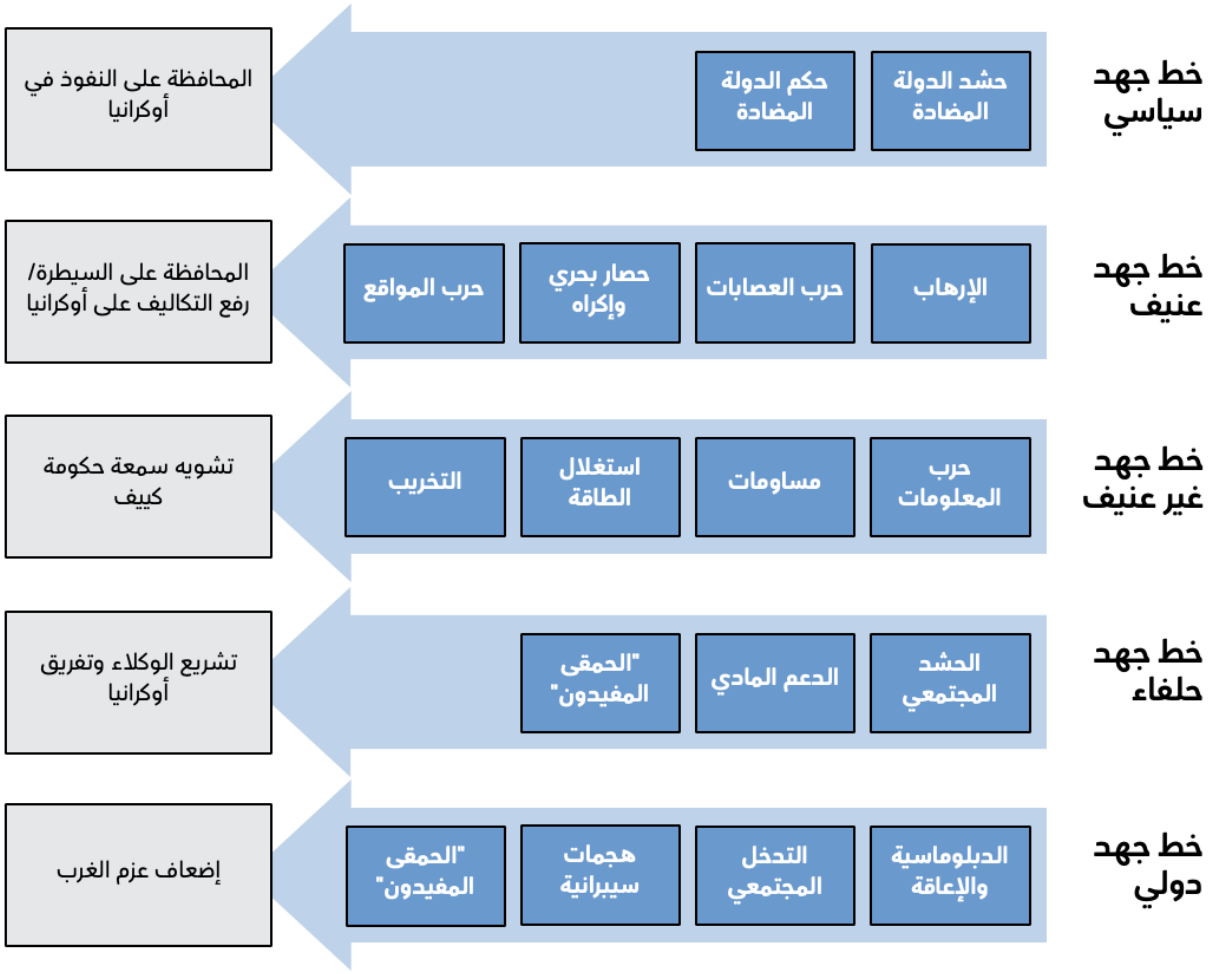


لكي يكون هذا المخطط مفيداً، يجب بطريقة ما ترتيب ما يملأ كل سطر من خطوط الجهد (المحتوى الناتج عن الإجابة على الأسئلة الخمسة أعلاه). وهناك نهج مفيد يتمثل في تنظيم الأنشطة التكتيكية لكل خط جهد داخل **الحملات** المفاهيمية، حيث إن كلاً منها عبارة عن مجموعة من الأنشطة مجمعة معاً ومسماه نتيجة

الطبيعة أو الغرض المشترك[١٠٢]. وتكشف عملية التجميع هذه عن أبرز فئات كل خط جهد، وبالتالي عن أولوياته أيضاً. فعلى سبيل المثال، قد يشمل خط الجهد اللاعنيف حملات "حرب المعلومات" و "الاحتجاجات"، بقدر ما يشمل خط الجهد العنيف حملات "الإرهاب" أو "حرب العصابات". وينتج عن تحديد هذه الحملات داخل خط الجهد الخاص بها رؤية شاملة للفن العملياتي أثناء دوره في السياسة العنيفة.

للتوضيح، يوفر الشكل (٢) عينة مهمة مستمدة من التطبيق المكثف والمتكرر للإطار على الحالات الواقعية التي شاركت فيها جماعات مسلحة غير حكومية. وكما أن نفس الأسئلة الخمسة يمكن أن تسفر أيضاً عن رسم مخططات للإستراتيجيات غير النظامية القائمة على الدولة، وهذا ما يوضحه الشكل (٣) باستخدام التدخل الروسي في أوكرانيا عام (٢٠١٧م) كمثال. ففي كلا الحالتين كشف رسم المخطط عن أبعاد الإستراتيجية الشاملة التي غالباً ما يفتقدها التركيز الزائد على الجوانب العنيفة أو "الحركية" للمشكلة. وبالمثل، فإن رسم مخطط إستراتيجية عصابة مثل (كوماندو فيرميلهو) بالبرازيل (الشكل (٤))، يكشف عن نطاق أنشطتها التي تتجاوز مجرد الاتجار بالمخدرات، ويبين الغرض من هذه الإستراتيجية الأوسع نطاقاً[١٠٣].

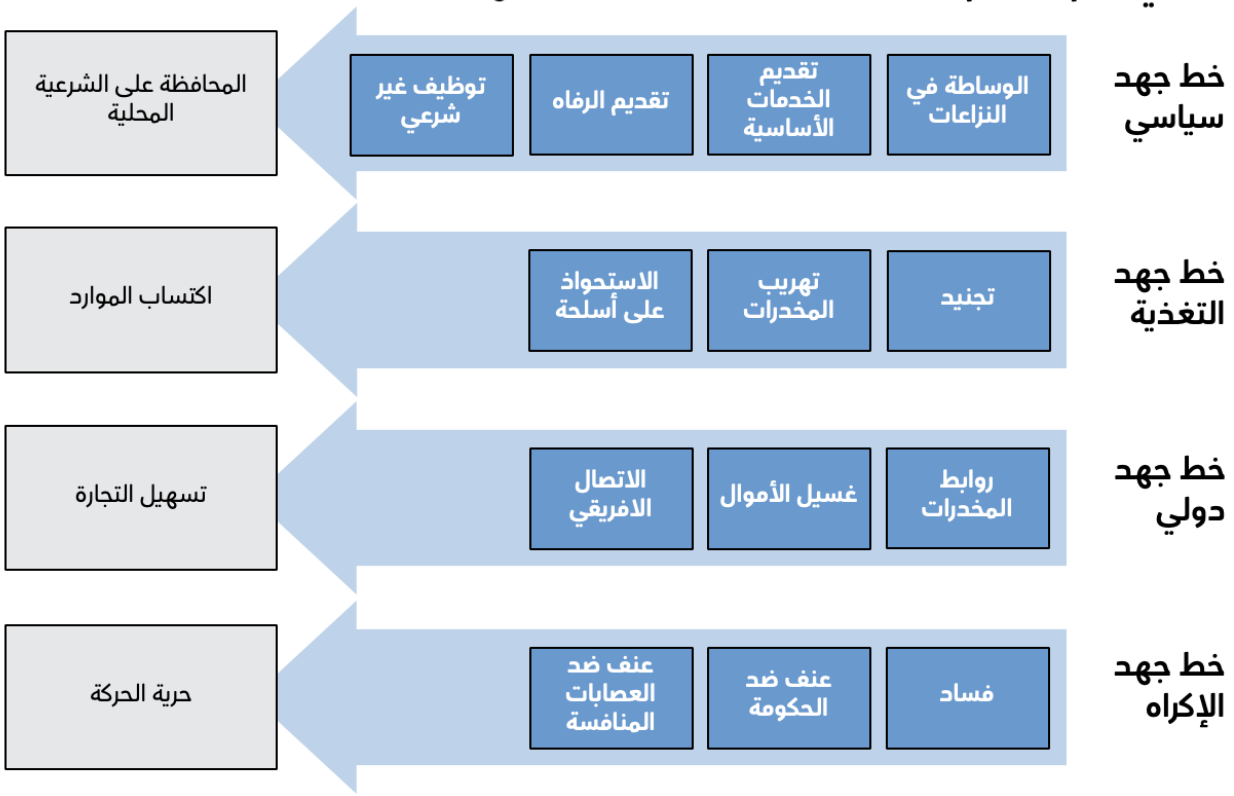
الشكل(٣) الفن العملياتي الروسي في أوكرانيا حوالي عام ٢٠١٧م، مرسوم ومخطط كخطوط جهد وحملات



كجزء من عملية الترتيب، فإن هذا التداخل للنشاط العملياتي ضمن فئته الإستراتيجية المناسبة، يترتب عليه أن كل حملة بحد ذاتها ستتضمن حملات فرعية، أو فرصاً لزيادة ترتيب تعبيرات النهج الشامل. وعلى سبيل المثال، فإن حملة الإرهاب ضمن خط الجهد العنيف، يمكن تقسيمها فرعياً بشكل موضوعي عبر فئات الأهداف التي تم استهدافها، مثل (البنية التحتية، وقوات الأمن، وكبار الشخصيات، والجهات الفاعلة الدولية، أو مجرد مجموعات من الناس). فيسمح هذا الترميز بتحليل أكثر

استنارة لكيفية بناء الدولة لحملتها الخاصة لمكافحة الإرهاب، والتي ربما تدرج ضمن خط جهدها الأمني. وبالمثل قد تتميز حملة حرب المعلومات بحملات فرعية لنشاط الهاشتاق على سبيل المثال (هاشتاق #КиевСбилБоинг) أو (هاشتاق #KyivShotDownBoeing)، أو التلقين، أو النشر، أو توزيع "الأخبار المزيفة" من خلال الشبكات المشروعة[١٠٤]. ويمكن أن تشمل حملة الحُكم، ضمن خط الجهد السياسي، حملات فرعية للضرائب، أو التعليم، أو توفير الخدمات الأساسية.

الشكل(٤) الفن العملياتي للعصابة الإجرامية كوماندو فيرميلو ومقرها ريو. في حوالي عام ٢٠١٧م، مرسومة ومخططة كخطوط جهد وحملات



بشكل أوضح، لن تستخدم جميع الجهات الفاعلة المهددة جميع خطوط الجهود الخمسة. وبالمثل ستحدد تفاصيل القضية كيفية تسمية كل خط جهد والحملات المكونة لها. والهدف من ذلك ليس فرض حالات داخل القوالب، بل التقاط

وتدوين النطاق الكامل للإستراتيجية إلى جانب أحداثها العملياتية. ويساعد الإطار في هذه الجبهة بإخراج العنف من المكان التحليلي المركزي الذي يتمتع به في كثير من الأحيان في إطار الدراسات الإستراتيجية وإفساح المجال للجهود الأخرى، وتفاعلاتها، وعلاقتها الأساسية بالهدف العام. ويصبح رسم المخططات الدقيقة من هذا النوع مهماً بشكل خاص حيث تتعمد الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية تقييد العمليات الواضحة للقوة العسكرية وتعزيز أنواع الإكراه التي لا تزال قوية، ولكنها أكثر غموضاً وتنوعاً[١٠٥]. والطريقة المعروضة هنا مصممة للتفاعل الممتزج لحالات الحرب والسلام، ومن خلال رسم مخطط لمحتوى الإستراتيجية فإنه يكشف بالضبط عما يتم القيام به، عسكرياً وغير ذلك، ولأي غرض إستراتيجي. كما سيقود في المقابل مثل هذا التقييم ما يجب على الدولة ضمان معالجته، وبالتالي ما يتم تضمينه أيضاً في استجابتها الخاصة.

إن طبيعة الإستراتيجيات غير النظامية لها جوانب عديدة وآثار قوية على مناقشتنا للوسائل، المكون الثالث من ثلاثية (لايك). فبدلاً من التعامل مع الوسائل على أنها سؤال منفصل عن الطرق، فيجب أن يؤدي تحديد خطوط الجهود والحملات إلى استخلاص ماهية القدرات والهياكل التي يتم نشرها للقيام بالأنشطة التي تم تحديدها. وإلى أي درجة طور خصومنا أدواتاً متخصصة لدعم حملاتهم الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية؟ لذا ينبغي أن نفهم هياكل حكم المتمردين إلى مدًى أبعد من العصابات والمقاتلين؛ كما يجب أن نفهم وسائل الدولة المنافسة للتخريب والنفوذ إلى مدًى أبعد من الطائرات المقاتلة والدبابات. وهذا يعني أن نتحمل مسؤولية التخصص من جانبنا أيضاً حتى نتمكن من مواجهة الطيف الكامل من الإستراتيجيات غير النظامية التي نواجهها في طريقنا. فالنصر في السياسة العنيفة لا يكون حليف أقوى جيش أو أفضل حجّة، ولكن النصر يكون حليف أفضل ممارس للفن، وهذا يتطلب الأدوات الصحيحة.

بناءً على هذا الاستخلاص لأجوبة النهايات والطرق والوسائل، فإن المهمة النهائية داخل هذا "الصندوق" للإطار التحليلي هي تحديد مركز ثقل التهديد (COG) ونقاط الضعف الحرجة، فمركز الثقل هو مصطلح مثير للجدل على نحو سخيف في الدراسات الإستراتيجية، فكما وصفه (كلاوزفيتز)، إن مركز الثقل هو "النقطة المحورية للقوة والحركة، والتي يعتمد عليها كل شيء"[١٠٦]. فقد يظهر مثل هذا الهدف في مواجهة تقليدية بين جانبين ميدانيين، ولكن في المجالين السياسي والاجتماعي للحرب غير النظامية، غالباً ما يكون الأمل مضللاً في توجيه ضربة حاسمة. ولا يبطل هذا القيد المفهوم تماماً، ولكن سيصف مركز الثقل عادةً (حسب الحالة) قوًى غير ملموسة (تلك القوى التي تربط التهديد وتسمح لإستراتيجيته بالعمل). بعبارة أخرى، هل هناك مصدر تماسك للفاعل غير النظامي، والذي إذا تمت إزالته سيؤدي إلى اختفاء هذا الفاعل (أو إضعاف وجوده)؟[١٠٧]

يجب على المرء أن يكون حريصاً في الإجابة على هذا السؤال، وعلى سبيل المثال، إن التحديد الشائع لـ "السكان" كمركز للثقل لحملات مكافحة التمرد يميل فقط إلى طرح السؤال: من هم السكان الذين نشير إليهم، وما هو المهم جداً في ذلك بالضبط؟، وهل هي تصوراتهم (وإذا كان الأمر كذلك، فماهي)، أو ولاؤهم، أو ربما وجودهم نفسه (الذي من شأنه أن يحفز على اتباع نهج مقيدٍ جداً للعمليات، ولكنه ليس غير مسبوق كنهج للعمليات)؟ لذا هناك حاجة إلى الدقة التحليلية، حيث إن تحديد مركز الثقل سيوجه استجابتنا بشكل أساسي. ولهذا السبب من المهم أيضاً مقاومة الإغراء في تحديد أي عدد من مراكز الثقل، حيث تشير هذه النتيجة في معظم الحالات إلى الفشل في تحديد الأولويات، فليس الاختبار ما إذا كان الهدف مهماً، ولكن إذا كان لا غنى للتهديد عنه، وما إذا كان سينهار بدونه[١٠٨].

لا توجد إجابة مسبقة حول ما يشكل مركز ثقل في حالة معينة، سواء كانت نظامية أو غير ذلك، أو ما إذا كان المفهوم ينطبق من الأساس. ومع ذلك، ونظراً للتركيز

في الحرب غير النظامية على السياسة والقدرة على السيطرة على السكان المتنازع عليهم أو استمالتهم، فإنه غالباً ما يتعلق مركز الثقل بتصورات الشرعية. ومصطلح **(الشرعية)** ينطبق، سواء تمت صياغته من حيث **المصالح المشتركة** أو **الجبهات الموحدة** أو **الجاذبية الأيديولوجية** أو **الدعم أو المصداقية**، لأنه يتحدث عن "معتقدات ومواقف الجهات الفاعلة المتضررة فيما يتعلق بمقياسهم التقييمي لحكم أو حكومة أو نظام سياسي أو نظام حكم" [١٠٩]. فمع الشرعية هناك إمكانات قوية للحشد (حشد الناس، والحلفاء، والدعم، وحتى الزخم). أما بدون الشرعية تزداد تكلفة ممارسة الأعمال زيادة كبيرة، وكذلك الجهود المطلوبة لتوطيد الحقائق السياسية الجديدة.

الشرعية في هذا السياق ليست مسابقة لمعرفة من الأكثر شعبية، كما يوضح (ستاثيس كاليفاس) من حيث "الولاء الجغرافي"، يمكن للقوة العسكرية أن تتفوق على التفضيلات السياسية والاجتماعية؛ فأولئك الذين يسيطرون على الأراضي والسكان (الذين يقررون من يعيش أو يموت) يمكنهم عادة حشد التعاون الذي يحتاجون إليه [١١٠]. ومع ذلك نظراً لصعوبة الحفاظ على أشكال السيطرة القسرية على المدى الطويل، يسعى أقوى خصومنا إلى الجمع بين الإكراه وإستراتيجيات الخيار المشترك. فعلى هذه الجبهة، كان من الخطأ الأساسي للدولة الإسلامية المزعومة (داعش) وأمثالها فرض مثل هذه القاعدة الوحشية على رعاياها المكتسبين حديثاً، وقد مكّن هذا الخطأ خصوم (داعش) من استمالة السكان الرئيسيين، حيث يُنظر إلى هذه الحكومات مهما كانت عيوبها على أنها أفضل من التنظيم الداعشي. ولكن في هذا السياق، من المثير للقلق أن تنظيم (داعش) في غرب إفريقيا، وفي نيجيريا، يبدو أنه يتعلم هذا الدرس ويستهدف حالياً قوات الأمن في الغالب بدلاً من السكان، وبالتالي يولد التنظيم مستويات جديدة من الشرعية مقارنة بالدولة [١١١].

الصراع من أجل الشرعية يعمل أيضاً على المستوى الدولي أو بين الدول، فبعد واقعة (كوسوفو) عام (١٩٩٩)، استخلصت (روسيا) الدرس المقلق بأن القانون الدولي

يمكن كسره مع الإفلات من العقاب طالما أن الانتهاك ملفوف بسرد رواية إضفاء الشرعية بشكل معقول، وفي هذه الحالة كان تحت مسمى "مسؤولية الحماية"[١١٢]. ولهذا السبب، وفي وقائع لاحقة، في (أوكرانيا) و(جورجيا) وأماكن أخرى، أشارت روسيا إلى فئات من الشعب من المفترض أنها مهددة وتعتمد على التدخل الروسي من أجل الحماية، وهذه الحيلة تعمل بشكل أفضل حين يوجد جزء من الحقيقة في الأداء، حيث تكون الحجة قابلة للنقاش على الأقل، ولهذا هناك استغلال للانقسامات الاجتماعية الحالية والتصدعات السياسية في البلدان المستهدفة. يساعد تطوير موقف معقول بهذه الطريقة على تقسيم المجتمع الدولي وإخفاء الأعمال المشكوك فيها بشدة في ضباب إضفاء الشرعية. ولكن في حالة عدم وجود موقف معقول للاستغلال، كما كان الحال في محاولة روسيا تخريب فنلندا أو حتى إستونيا، فإن جهودها في التضليل والنفوذ لا تزال فاشلة في الغالب، ولذلك قام الكثيرون بمحاولات لتكرار نفس العوامل التي جعلت هذه البلدان مقاومة للجهود الروسية بشدة [١١٣].

بغض النظر عن كيفية تحديد مركز الثقل، فإن تصميمه يعطي اتجاهاً إستراتيجياً لاستجابة الدولة، على سبيل المثال، عندما سعت الحكومة الكولومبية المنتخبة حديثاً في عام (٢٠٠٢) إلى تنفيذ إستراتيجية جديدة لمكافحة الجيش الثوري الكولومبي، الذي كان في ذلك الوقت مسيطراً على مساحات شاسعة من أراضي البلاد ويهدد بالهجوم على (بوغوتا)، كان أحد الأسئلة الرئيسية يتعلق بمركز ثقل هذا الخصم الهائل، وعلى الرغم من عدم صياغتها بهذه المصطلحات، فقد تركز النقاش على ما إذا كانت عائدات الجيش الثوري الكولومبي من تجارة المخدرات هي المهمة أو شرعيتها مع الكولومبيين المهمشين بالنسبة للدولة. فالفرضية الأولى تحفز استجابة مكافحة المخدرات التي تهدف إلى التحقق من التدفق غير المشروع لأموال المجموعة، في حين أن الأخيرة ستحفز جهداً حكومياً كاملاً لمكافحة التمرد، ومصمماً لاستعادة ولاء

السكان، وحشد المجتمع للدعم، ووقف التدفق المستمر لمجندي الجيش الثوري الكولومبي.

في النهاية، كان القرار الذي تم التوصل إليه هو أن أموال المخدرات قابلة للاستبدال (باستخدام وسائل أخرى للإيرادات)، لذا فإن مفتاح اللغز هو قدرة الجيش الثوري الكولومبي على إرغام القوة العاملة، نظراً لسوء إدارة الحكومة لنفس السكان، وكما وصفه (كارلوس أوسبينا)، قائد الجيش الكولومبي آنذاك، "مركز الثقل كان العلاقة بين الدولة وسكانها، أو الشرعية"، و "النهج الجديد المسمى بالأمن الديمقراطي، تم بناؤه على استعادة الديمقراطية لجميع الكولومبيين من خلال منحهم الأمن"[١١٤]. فكان هذا هو التقييم الصحيح والذي وجه جميع أعمال التخطيط الكولومبي من عام (٢٠٠٢) إلى (٢٠١٠).

عندما يتم استنتاج مركز الثقل بهذه الطريقة (وهذا لا ينطبق على جميع النزاعات)، فإن ما تبقى هو السؤال المزعج حول كيفية ضربه، أو معالجته، أو التأثير عليه بطريقة أخرى. مثل (الملك في لعبة الشطرنج)، فإن ضرب مركز الثقل يتطلب مناورة متأنية وجهوداً متكررة. ويجب تطوير الطرق تدريجياً للوصول إليه في النهاية. وبالتالي، يمكن أن يكون تحديد نقاط الضعف الحرجة لا يقدر بثمن، حيث يكشف عن ثغرات في الدرع والتي يمكن من خلالها الوصول إلى القلب النابض للمشكلة، بل وحتى ضربه. وبالعودة لمثال الشطرنج السابق، فإن نقاط الضعف الحرجة للخصم هي قطع مكشوفة، وعند القضاء عليها، يتحسن موقعنا الإستراتيجي للوصول إلى الملك.

وفي سعينا خلف نقاط الضعف الحرجة، يتبادر السؤال: ما الذي نبحث عنه؟ إن تعريف النقاط الحرجة في العقيدة مفيد بشكل مفاجئ. تُعرّف العقيدة **نقاط الضعف الحرجة** على أنها مكونات "قاصرة أو عرضة للهجوم المباشر أو غير المباشر، مما يُحدث تأثيراً كبيراً"[١١٥]. يكشف هذا التعريف على وجه التحديد عن المعيارين المطروحين: ضعف

المكون، وقيمته الإستراتيجية. فالعديد من الأهداف مهمة، ولكنها ليست ضعيفة، في حين أن بعضها ضعيف، ولكنه ليس مهماً. وتكمن المهمة في إيجاد التداخل بين الضعيف والمهم للمساعدة في توجيه هجومنا الأولي.

يمكن أن يساعد التقدير الإستراتيجي في هذا الجهد، فبالنظر إلى جذور المشكلة (محركات الحشد)، والإطار والسرد (نظرة هذا التهديد للعالم)، وإستراتيجية التهديد (تفعيله للأهداف والطرق والوسائل)، يمكننا تمييز نقاط الضعف والروابط الضعيفة في النهج الشامل، وهذه قد تكون غير متطابقة بين الإطارات والإستراتيجية (ما يُعتقد به مقابل ما يتم عمله)، أو بين الجذور والإستراتيجية (ما يغذي الشرعية مقابل تدخل التهديد في المظالم)، أو بين مكونات إستراتيجية التهديد نفسها (اختلالات الأهداف والنهج والموارد). هذه إذاً نقاط الضعف التي يمكن أن تستهدفها الجهود الأولية لبناء موقف إستراتيجي أفضل للعمل اللاحق.

يتبادر إلى الذهن بعض الأمثلة الفعلية على نقاط الضعف الحرجة. فبينما يدعي تنظيم الدولة الإسلامية المزعومة أنه يمثل الإسلام إلا أنه يقتل مسلمين أكثر من أتباع أي ديانة أخرى، وبينما توسع روسيا تدخلاتها، فإن زيادة الوعي العالمي بأساليبها يضيف تكلفةٍ على سمعتها زيادةً على تكلفة الالتزام المالي المتزايد مسبقاً. فحربها العدوانية في أوكرانيا توفر نقطة ضعف لا تقدر بثمن يمكن استخدامها للمساعدة في تغيير الحقائق على الأرض في أماكن أخرى، في مولدوفا والقوقاز وخارجها. كذلك تسعى الصين إلى الهيمنة الإقليمية وربما العالمية، ومع ذلك يجب أن تكبح تناقضاتها المحلية الخاصة بها وتتغلب على حساسيتها المفرطة للنقد الاجتماعي والسياسي، حيث يؤدي الاعتراف المتزايد بطريقة عمل الصين في البلدان التي تستثمر فيها إلى رد فعل عنيف ضد مبادرة (الحزام والطريق) التي يمكن استخدامها لكسب الدعم والحلفاء ضدها، فمن خلال استغلال نقاط ضعف حرجة كهذه، يمكن للمرء بمرور الوقت معالجة القضايا المتعلقة بمركز الثقل، والذي يكاد دائماً أن يكون مسألة الشرعية.

الاستجابة الحالية للحكومة

بعد فحص طبيعة المشكلة بدقة (جذورها وإطارها وإستراتيجيتها)، جنباً إلى جنب مع مركز الثقل ونقاط ضعفه الحرجة، نوجه انتباهنا الآن إلى الاستجابة الحالية، أو ما يتم القيام به لمواجهة التحدي. ويشكل هذا التساؤل شرطاً أساسياً لاقتراح توصيات للسياسات والإستراتيجيات اللازمة، وبالتالي فهو محور تركيز "صندوق" الإطار التحليلي الأخير لإطار التقدير، فما هي إستراتيجية الاستجابة الحالية، وما هي الإجراءات الجارية حالياً، وما هي الإجراءات التي تعمل، ولماذا يلزم التغيير؟

يتضمن التحليل المنهجي لاستجابة الدولة ثلاث خطوات. الخطوة الأولى: يجب أن نتأكد من كيفية نظر الدولة إلى المشكلة وواجبها أو هدفها في الاستجابة لها. الخطوة الثانية: بالنظر إلى هذا التصور للتهديد، ما هي الإستراتيجية الحالية للحكومة؟ فأحد الشواغل الرئيسية هنا هو تحديد "نظرية النجاح" الحالية أو الفرضية التي تدعم جهودنا، حتى لو لم يتم ذكرها أو إعلانها، فكيف يُتوقع تحقيق النجاح، وبشكل أعمق، كيف تم تحديده وتعريفه؟[١١٦] يساعدنا هذا السياق في شرح الإستراتيجية، ليس كقائمة بالبرامج والجهود، ولكن كنهج ومنطق يهدف إلى الاستجابة للتهديد، مهما كان تصُوره، وخدمة أهداف السياسة، كيفما كانت مُحددة.

تتضمن الخطوة الثالثة (وهي الأكثر تحدياً من الناحية التحليلية): نقداً للاستجابة الحالية للحكومة. حيث يتم إجراء التقدير بسبب الرغبة في تحسين الاستجابة، وبالتالي فإن الخطوة الانتقالية المهمة من التحليل إلى المعالجة تتضمن مراجعة ما يتم تجربته حالياً، ويمكن أن يبدأ هذا التقييم بقضية أساسية تتعلق بالتأطير: هل تصور الدولة صحيح؟ هل هي مدركة للمشكلة؟ هل تقلل (أو تبالغ) في تقدير الخطر الإستراتيجي؟ هل تأخذ شرعيتها الخاصة عند السكان المتنازع عليهم كأمر مسلمٌ به، أم أنها تخطئ في تشخيص طبيعة التهديد والإستراتيجية المطروحة؟

عادة ما يكون التقييم الذي لا هوادة فيه لتصور الدولة خطوة أولى في استخلاص أجوبة الإستراتيجية نفسها، ففي هذا المسعى يجب أن نتساءل عما إذا كانت الدولة تحرز تقدماً في مواجهة التهديد، وهل يعالج من خلال استجابته أعراض المشكلة أو المشكلة نفسها (الإجابة على هذا السؤال تفترض مسبقاً بيان مشكلة دقيق وحاسم)؟ وهل تؤثر الاستجابة على أي مركز ثقل تم تحديده بشكل معقول، من خلال الاستغلال الماهر لنقاط الضعف الحرجة؟ وإذا لم يكن التقدم وشيكاً، فهل يمكننا شرح السبب؟ وهل هو النهج الخاطئ أم هو النهج الصحيح، ولكنه مطبق على نطاق أصغر من اللازم، أم شيء آخر تماماً؟

السؤال الأساسي والضروري في شرح إستراتيجية فاشلة هو ما إذا كانت تنبع من نقص القدرة أو الإرادة، فهل تفتقر الدولة إلى ما تحتاجه لردٍ أكثر استنارة، أم أنها لا ترى مثل هذا الرد ضرورياً من الناحية السياسية؟ ومن الواضح أن الاحتمالين ليسا بالضرورة متناقضين، ولكن قبل اقتراح شيء أكثر طموحاً عن طريق الاستجابة، يجب على المحلل توقع تحديد الأولويات والقيود الموجودة. فليس الافتقار إلى الكفاءة أو الاهتمام أمراً غير قابلٍ للتغيير، ولكن معالجة أوجه القصور في أي منهما سيتطلب على الأرجح اتخاذ تدابير محددة، حتى لا تلقى الإستراتيجيات المقترحة آذاناً صماء. بعبارة أخرى سيتعين على الإستراتيجية مخاطبة جمهورها وكذلك التهديد الذي تسعى إلى معالجته، وهنا يأتي السؤال: ما هي الأسباب السياسية التي تجعل الدولة تتبع إستراتيجية فاشلة، وهل يمكن تغيير هذه الأسباب؟

يجب أن يتم نقد استجابة الحكومة الحالية بشكل غير عاطفي ودقيق لأنه يعمل بمثابة التحول من الجزء التقديري من الإطار إلى طرق الحل المقترحة، حيث يستلهم أسلوب التحليل هذا من التعليق الساخر لـ(ألبرت أينشتاين) والذي من شبه المؤكد أنه ملفق، "أنه عندما يواجه مشكلة يتعين حلها في غضون ساعة، سيقضي (٥٥) دقيقة

في تحديد المشكلة والخمس الباقية لحلها". باختصار، فإن التقدير ونقد الاستجابة الحالية يلهمان ويبرران الحل الذي يجب اقتراحه الآن.

إطار عمل طرق الحل: كيفية الاستجابة للتحديات غير النظامية

تم تصميم إطار عمل طرق الحل للبناء على (التقدير) لوضع إستراتيجية تتصدى للتهديد وتحقق الأهداف المحددة، فكما هو الحال في التقدير، تكمن فائدة هذا الإطار في طرح الأسئلة اللازمة وتحليل التسلسل. لذا، فإن أي توقع بأن المحتوى سينشَئ تلقائياً هو أمر مضلّل ومن المؤكد أن نتيجته الفشل، ومع ذلك، حتى مع هذه الوظيفة المتواضعة، يوفر إطار العمل التوجيه والهيكل الأساسي لبناء المحتوى حوله، مما يضمن معالجة المكونات الرئيسية لصنع الإستراتيجية والتطرق إليها على النحو المناسب.

يعتمد إطار عمل طرق الحل على عملية صنع القرار المتطورة نسبياً للجيش الأمريكي، والمدونة في العقيدة، والتي ميزت القوات المسلحة عن المؤسسات الأخرى من حيث القدرة على التخطيط، والإطار المعروض هنا مقتبس من هذه العملية بطريقتين. الأولى: يرفع التركيز من المسائل العملياتية والتكتيكية في الغالب إلى النظر في المستوى الإستراتيجي، أو حيث يتم تحديد مسائل السياسة الوطنية، ثم تنفيذها من خلال أدوات القوة الوطنية للدولة. الثانية: يتضمن أكثر من مجرد مسائل عسكرية، مما يعكس الطبيعة الفردية للعنف في المنافسات غير النظامية[١١٧]. والنتيجة هي خطة شاملة تشمل العديد من أدوات القوة وتفاعلها عبر الزمان والمكان لتحقيق أهداف السياسة.

من الضروري والعاجل مراجعة النظرة السائدة لقيمة الخطط، كما في إشارة (دوايت أيزنهاور) الشهيرة، "الخطط لا قيمة لها، لكن التخطيط هو كل شيء"[١١٨]. هناك

إستراتيجي آخر يُستشهد به عادة في هذا السياق هو المشير (هيلموث فون مولتكه)، رئيس الأركان العامة البروسية، الذي أشار إلى أن "الشخص العادي فقط هو الذي يَفترِض أن تطوير الحملة يمثل التطبيق الصارم لمفهوم سابق وُضع فيه كل التفاصيل وأُتبع حتى النهاية"[١١٩]. والسبب كما يقول: هو أنه "لن تمتد أي خطة عملياتية بأي نوع من اليقين بعد الاشتباك الأول مع القوة الرئيسة المعادية"[١٢٠].

لذا، فالتحذير الذي أبداه "صفوة هؤلاء الممارسين" مهم ويجب الإبقاء عليه، ومع ذلك، فإنه لا يُحكم بالعقم على هياكل التخطيط مثل تلك المعروضة هنا. فلا يزال التخطيط هو **كل شيء**، ولا يمكن إجراء التخطيط دون الفهم الاحترافي لما تنطوي عليه هذه العملية. صحيح أن أي خطة يتم التوصل إليها ستتطلب على الأرجح تعديلاً عند التنفيذ لتعكس الظروف المتغيرة والضبابية الحتمية للحرب، ومع ذلك فإن هذا القيد يؤكد فقط الحاجة إلى الإلمام والخبرة بعملية التخطيط التي تسمح بالتغيير والتكيف السريع. وكما قال الراحل السير (مايكل هوارد)، "عندما يبدأ **الجميع** بشكل خاطئ، فإن الميزة تنتقل إلى الجانب الذي يمكنه التكيف بسرعة أكبر مع البيئة الجديدة وغير المألوفة، كما يجب التعلم من أخطائنا"[١٢١]. فمع وضع ذلك في الاعتبار، يكون السؤال: ما هي الخطوات والمكونات الرئيسية عند صياغة الإستراتيجية؟

كما هو الحال بشكل كبير بالنسبة للتقدير، إذ يتألف إطار طرق الحل من خمسة صناديق للمساعدة في التوجيه وتحليل التسلسل (انظر الشكل (٥)). يحدد الصندوق الأول الخطوط العريضة للإستراتيجية المقترحة(مفهوم الاستجابة)، وذلك بالدلالة على الاختلاف عن استجابة الحكومة الحالية التي انتهى بها الإطار التقديري، والصندوق الثاني يتعلق بالسلطة القانونية الداعمة أو المطلوبة للاستجابة، ويوضح الصندوق الثالث أي افتراضات ضرورية للسماح بالتخطيط لمستقبل غامض، أما الرابع فيوضح التنفيذ التفصيلي للإستراتيجية في سياق (النهايات ـ الطرق ـ الوسائل)، وكذلك مراعاة المراحل والمقاييس (كيف نعرف أننا ننجح)، والصندوق الخامس يبيّن المخاطر الكامنة في

الإستراتيجية وإمكانية تخفيف حدة هذه المخاطر. أما الجزء المتبقي من هذا القسم يُعنى بتفريغ كل صندوق حسب دوره، مع التأكيد على المتطلبات والاعتبارات الرئيسية.

الشكل (٥). إطارات التقدير وطريقة الحل والعلاقة بينهما

١. التقدير الإستراتيجي



٢. الاستجابة الإستراتيجية

مفهوم الاستجابة

كما في بيان المشكلة، فإن مفهوم الاستجابة يقدم ملخصاً موجزاً في هذا الموضع لطرق الحل العامة الموصى بها، وتعني وظيفة الاستخلاص هذه مرة أخرى أن هذا القسم يتم وضعه أولاً، ومع ذلك يعكس **كامل** المنتج، فمفهوم الاستجابة هو المكان الذي يتم فيه توصيل الأفكار الكبيرة: وهي طبيعة الاستجابة الموصى بها للمشكلة التي تم تحليلها في التقدير، وبشكل عام، انعكاساتها على النهايات والطرق والوسائل والتدرج العام للمراحل.

إن **نظرية النجاح** عنصرٌ هام في تبرير وتوصيل فكرة الإستراتيجية الجديدة، أو السبب في أن النهج الموصى به سيحقق النتيجة المرجوة[١٢٢]. فالتقدير يمكن أن يساعد في إثبات هذه الحالة، من خلال توضيح سبب معالجة الاستجابة المقترحة بشكل أكثر فاعلية (من الاستجابة الحالية للحكومة) للجذور، والإطارات والسرديات، و/أو إستراتيجية التهديد، ويمكن أيضاً أن يتعلق تبرير نظرية النجاح هذه بأي مركز ثقل إستراتيجي تم تحديده في التقدير أو نقاط الضعف الحرجة التي قد يؤدي استغلالها المناسب إلى عوائد واعدة، فحتى لو لم يُعدُّ تحليل مركز الثقل مناسباً، فإن ما يظل ضرورياً هو إيصال كيف ولماذا سيؤدي التغيير المقترح في استجابة الحكومة الحالية إلى تغيير البيئة وتحقيق الموقف المطلوب؟[١٢٣]. ولماذا الإستراتيجية المقترحة ليست أفضل فحسب، بل هي الطريقة المثلى أيضاً للمضي قدماً في ضوء السياق كما هو؟

من المهم أيضاً، عند إثبات هذه الحالة، ألا يتم تقييم جودة الإستراتيجية على عِظم ما تَعِد بتحقيقه، ولكن على قدرتها على تحقيق الأهداف المحددة، وهنا يكمن العمل الدقيق لموازنةٍ سياسيةٍ عميقة بين الأفضل والممكن، بين المثالية واليأس. ويتمثل أحد المبادئ التوجيهية في تحديد موقع الاستجابة ضمن المصلحة الوطنية للدولة كما هو مبين في وثائقها الرسمية، وكما هو وارد ضمنياً في سياساتها أو كما

حددها (وطرحها) المحلل. ومهما كان الأمر مزعجاً، يجب معالجة المشكلة التي تم تقييمها في التقدير مع الأخذ بالاعتبار الأولويات الوطنية المتنافسة الأخرى، فالقيود والمقايضات المطمْئِنة هي ما تجعل الإستراتيجية الموصى إستراتيجية بشكل كامل.

من المهم أيضاً، النظر بعناية في مسائل الإمكانية، فمن السهل الخروج بأفكار عريضة تبدو جيدة، ولكن إذا لم تقدم خارطة طريق للتنفيذ أو طريقة للإدراك التدريجي تصبح قائمة من التطلعات والطموحات وليست إستراتيجية، فلكي تكون مفيدة، يجب أن تحدد طريقة الحل مجموعة تدريجية من الأهداف القابلة للتحقيق والتي تنتج حالة نهائية مرغوبة و**قابلة** للتطبيق بمرور الوقت وبصورةٍ إجمالية. ويعدّ التدرج في هذا الجهد عاملاً مفيداً، مما يسمح بتقدم أكثر تجزيئاً وتواضعاً، ومع ذلك، فإن التقدم الهادف نحو هدف، قد يبدو بعيد المنال على المدى القصير. فنادراً ما تكون هذه الرحلة على خطٍ مستقيم، والأمر متروك للمحلل لتحقيق التوازن بشكل مقنع بين الضرورات البراغماتية على المدى القصير والمثل العليا على المدى الطويل، وكما يلاحظ (إليوت كوهين)، "الإستراتيجية... هي فن الاختيار الذي يربط الوسائل بالأهداف. إنها أعلى مستوى من التفكير في الحرب، ويتضمن الأولويات (سنكرس الموارد هنا، حتى لو كان معنى ذلك تجويع العمليات هناك)، والتسلسل (سنفعل هذا أولاً، ثم ذاك)، ونظرية النصر (سننجح للأسباب التالية)[١٢٤].

السلطة القانونية

ثمة اعتبار رئيسي آخر لوضع طريقة الحل وهو السلطة القانونية للإستراتيجية الموصى بها، فإن العمل في إطار سيادة القانون أمر بالغ الأهمية بسبب الشرعية التي يمنحها للجماهير الدولية والمحلية على حد سواء، وتزداد أهمية الحاجة إلى الوضوح القانوني نظراً لميل الجهات الفاعلة غير النظامية إلى طمس الخطوط القانونية، واستخدام الغموض كسلاح، والانخراط في **(الحرب القانونية)**، أي "استخدام القانون

كسلاح حرب"[١٢٥]. وقد يكون من المغري مطابقة هذه الصورة من عدم الاحترام لسيادة القانون، لكن مثل هذه الإجراءات غالباً ما تأتي على حساب الشرعية وتحرم كلاً من الفاعل والإستراتيجية من ميزة مكانة الأخلاق العالية. فبدلاً من ذلك، يمكن أن يكون إنشاء وإبلاغ قضية قانونية واضحة عاملاً مضاعفاً للقوة في المنافسة على الشرعية، وخاصة عند الانخراط مع تهديد يرفض عمداً هذه القيود القانونية.

يبدأ البحث عن السلطة القانونية باستخلاص أي إشارات حمراء في الإستراتيجية المقترحة أو توصياتها الفرعية، فقد تتعلق هذه بنشاط في الأراضي ذات السيادة لدولة أخرى، أو توترات بين سلطات الدولة والسلطات المحلية، أو الالتزام بالمعاهدات، أو المخاوف المتعلقة بالحريات المدنية وحقوق الإنسان أو جمع المعلومات الاستخبارية. على سبيل المثال وفي سياق الولايات المتحدة، يجب أن تتعامل الاستجابة مع الحريات المدنية المنصوص عليها في الدستور الأمريكي، والقيود المفروضة على (قانون بوس كوميتاتوس Posse Comitatus Act)، أو مع (قانون سميث موندت Smith-Mundt Act)، الذي طالما حظر البث المحلي للمحطات الممولة من الحكومة الأمريكية، إلا أنه في الآونة الأخيرة تم تخفيف حدته بشكل ملحوظ.

تثير مسألة قانون (سميث موندت) نقطة بارزة: أن الدول قد لا تخضع لقوانينها الخاصة فحسب، ولكن يمكنها تعديلها أيضاً. ففي هذه الحالة، ألغى الكونغرس بند النشر المحلي لمشروع القانون في عام (٢٠١٣)، نظراً للصعوبة الواقعية لعزل الأجانب عن الجماهير المحلية والحاجة الإستراتيجية المتصَوّرَة لمواجهة المشاعر المعادية لأمريكا في الداخل[١٢٦]. ويوضح هذه النقطة (فرانك كيتسون)، ممارس ومنظر مكافحة التمرد: "كل ما تقوم به الحكومة وعملاؤها في مكافحة التمرد يجب أن يكون قانونياً. لكن هذا لا يعني أن الحكومة يجب أن تعمل خلال التمرد ضمن نفس مجموعة القوانين التي كانت موجودة مسبقاً"[١٢٧].

بالنسبة للإستراتيجي، فإن المعنى الضمني واضح: حيث يجب بذل كل محاولة لتناسب طريقة الحل الموصى بها داخل السلطات القانونية الحالية، وتتطلب بعض الحالات تغييرات مؤقتة، أو حتى دائمة، في التشريعات لتجهيز الدول بشكل أفضل للتعامل مع التحديات الجديدة. فـ (قانون باتريوت الأمريكي USA PATRIOT Act)، الذي تم تمريره في أعقاب هجمات الحادي عشر من سبتمبر، مثال جيد، على الرغم من استمرار المناقشات حول الحاجة إليه في ذلك الوقت والآن[١٢٨]. لذلك فإن السؤال ليس فقط ما إذا كانت السلطات الحالية قائمة، ولكن أيضاً ما إذا كان يجب على الهيئة التشريعية للدولة سن قوانين محددة للمضي قدماً في الإستراتيجية المثلى.

هذا الاعتبار يتطلب العناية، فإن كتابة القوانين الخاصة للدولة تشبه طباعة الأموال الخاصة بها - وهو امتياز حكومي آخر - حيث إن كليهما يمكن أن يأتي بنتائج عكسية سريعة، فالسلطة القانونية مهمة لأنها تضفي الشرعية، ولكن القانونية والشرعية لا تتداخل دائماً، فأسوأ تجاوزات ما تسمى بالحرب على الإرهاب (تقنيات الاستجواب المعززة، والترحيل وتسليم المطلوبين، والاحتجاز دون محاكمة، والقتل خارج نطاق القضاء) تمت تبرئتها من قبل المحامين، وكان كل منها قابلاً للجدل في محكمة قانونية[١٢٩]. ومع ذلك، فإن قابلية الجدلية لم تحمِ الحكومة المسؤولة عن محكمة الرأي العام، مما قوض الشرعية ذاتها التي يتم السعي إليها، وقد تكون القضية صحيحة كما يقترح (روبرت بارنيدج) أنه "إذا كانت القضية (مناسبة) و(يمكن مناقشتها ضمن) القيود الرسمية للقانون، فلن يكون هناك انتهاك للقانون"[١٣٠]، ولكن إذا كان الهدف هو كسب الشرعية، فيجب أيضاً تلبية عتبة ثانية أكثر تطلباً. وبالنسبة للمحامين وذوي النزعة القانونية، فإن تحذير (هاملت) في خطابه لـ(هوراشيو) مناسباً: "هناك أشياء أكثر في السماء والأرض، يا هوراشيو، مما تحلم به في فلسفتك".

هناك معضلة قانونية متكررة في الحرب غير النظامية تتعلق بوضع الخصوم، لا سيما فيما يتعلق باستخدام القوة، ففي مواجهة الجماعات المسلحة غير الحكومية

أو وكلاء الدول الغامضين، غالباً ما تكافح الحكومات لتحديد ما إذا كانت ستعامل خصمها كمقاتلين أو كمجرمين، إذ يُعدُّ التصنيف الأول رفعاً غير مناسبٍ لشأنهم ويحول المجتمع إلى منطقة حرب، مع كل ما ينطوي عليه ذلك، في حين أن الأخير يحرم الدولة من أقوى ترساناتها وأسلحتها ضد عدوٍ - إذا كان تسليحه جيداً - قد يمثل تهديداً وجودياً للدولة، فالتنازلات التصنيفية المحرجة مثل "المقاتلين غير الشرعيين" (المصطلح القانوني في إدارة جورج دبليو بوش) نادراً ما تحقق نتائج جيدة، لكنها تشير إلى الحاجة إلى سلطات مرنة ضد التحديات المختلطة.

يوفر كفاح (كولومبيا) ضد الجيش الثوري الكولومبي مرة أخرى سابقة مفيدة، فكجزء من سياسة الأمن الديمقراطي، وجدت (بوغوتا) طريقة ذكية لتكييف نطاق سلطاتها القانونية صعوداً أو هبوطاً اعتماداً على العملية وسياقها، ويشرح (كونستانتين فون دير غروبن) كيف تمكنت الدولة من التناوب بين القانون الدولي الإنساني (أو قانون النزاع المسلح) وقانون حقوق الإنسان، مما أمكنها الجمع بين أفضل ما في العالمين. فمن خلال المراجعة القضائية للتهديد، ستميز الدولة بين "العمليات أثناء السيناريوهات العدائية" و "عمليات الحفاظ على الأمن". فخلال عمليات الحفاظ على الأمن يكون تطبيق القانون في زمن السلم هو السائد، مما يجعل استخدام القوة ملاذاً أخيراً. أما خلال العمليات أثناء السيناريوهات العدائية، فإنه يمكن للدولة أن ترد بقوة على خصم مسلح جيداً وخطير (ومع ذلك، حتى في ذلك الحين، فإن قواعد الاشتباك تمنح الأولوية لتقليل الحشد والقبض وتضع في اعتبارها الأضرار الجانبية)[١٣١].

الإستراتيجيات غير النظامية للدول تطرح مآزقها القانونية، لا سيما عندما تنطوي على قوات مسلحة تتعمد الاستهانة بسيادة القانون، فقد صنفت العديد من الحكومات (إسرائيل، وكندا، والولايات المتحدة أيضاً) فيلق القدس الإيراني كمنظمة إرهابية، نظراً لتورطها في حرب غير تقليدية (أو رعاية الإرهاب)، ولكن لا يجلب هذا التصنيف السلطات القانونية فحسب، بل يثير أيضاً صعوبات تحليلية وتطبيقية نظراً

لأن الإرهاب عادة ما يكون مسعىً غير حكومي وليس حالة تُسبغ على قواتٍ حكومية، مهما كان سلوكها مروعاً. ولأسباب مماثلة، من الصعب أن نرى كيف أن تصنيف الولايات المتحدة للحرس الثوري الإيراني ككيان إرهابي سيُنتج التضييق القانوني والأخلاقي الذي توقعته (ناهيك عن تصنيف ليتوانيا للحرب الروسية في أوكرانيا على أنها إرهاب)[١٣٢].

وقد واجهت (أوكرانيا) نفسها صعوبات قانونية في الرد على العدوان الروسي منذ عام (٢٠١٤). ولسنوات عديدة كانت السلطة القانونية للرد معقدة بسبب الوجود غير المعلن، ولكن المعروف عالمياً للقوات الروسية دون الزي الرسمي، أو (الرجال الخضر الصغار The Little Green Men)، بين الانفصاليين في (دونباس). ففي هذه الحالة كان القرار (القانوني والسياسي) هو ما إذا كان يجب معاملة (دونباس) كعملية لمكافحة الإرهاب، تحت سلطة جهاز الأمن، أو (كما حدث في النهاية) كعمليات ضد العدوان الروسي، مع نقل السلطة إلى مقر العمليات المشتركة للقوات المسلحة تحت التوجيه الإستراتيجي لهيئة الأركان العامة[١٣٣]، وأدى التحول في نهاية المطاف إلى استجابة فورية أكبر، فضلاً عن المرونة، لكنه تطلب تفسيراً واضحاً للسلطات الجديدة والتزام الدولة المستمر بالسلطة القانونية والمساءلة تجاه مواطنيها. وبعبارة أخرى على الرغم من تغيير القواعد، ضمنت الدولة أن يظل استخدامها للقانون مشروعاً، وهو عمل موازنة لأولئك الذين يقترحون مناهج جديدة لمواجهة التحديات الجديدة.

وحتى إستراتيجيات الدولة غير العنيفة يمكن أن تمثل تعقيدات قانونية للاستجابة، حيث تم تصميم الحرب السياسية الصينية للتخريب والتلاعب بكل شيء مع تجنب رد الفعل العقابي، ففي مواجهة المعلومات المضللة الصينية والإكراه الاقتصادي والأنشطة الأخرى غير العنيفة والضارة، وجدت كل من أستراليا والولايات المتحدة نفسيهما دون ملاذ قانوني للرد بشكل مناسب حتى داخل حدودهما الوطنية. وبحثاً عن التحسين، أصدرت أستراليا عدة قوانين، فأصبح الآن إلزامياً على

الجهات المعنية تسجيل أي أنشطة سياسية تقوم بها نيابة عن جهة أجنبية، وأما الجهات الأجنبية السرية والمخادعة تُعدُّ الآن إجرامية إذا كانت أنشطتها تهدف إلى التدخل في مؤسسات الديمقراطية الأسترالية[١٣٤]. ولأسبابٍ مماثلة، صادق الكونجرس الأمريكي، أو يعتزم المصادقة، على تشريعات تهدف إلى هزيمة الإكراه الاقتصادي، وتجريم أنشطة إدارة عمل الجبهة المتحدة الصينية، ومكافحة انتهاك حقوق الملكية الفكرية[١٣٥]. وتتشابه هذه الجهود مع قانون (تسجيل وكلاء الأجانب) الذي صدر في ثلاثينيات القرن الماضي، والذي لا يزال قيد الاستخدام (ولكن تأثيره ضئيل على الاتصالات عبر الإنترنت). وبحثاً عن تجهيز الدولة للدفاع عن نفسها قانونياً ضد مثل هذه التهديدات غير المتوقعة يكون المفتاح في عدم المبالغة في فرض التشريعات وإلحاق الضرر بذات المجتمع الذي يسعى المرء لحمايته.

وفيما يتعلق بتحقيق التوازن فإن المتطلب النهائي هنا الاعتراف بالتداخل المشترك لبعض الأنظمة القانونية، ليس على المستوى الدولي والوطني فقط، بل أيضاً فيما يتعلق بالعوامل الثقافية والاجتماعية والدينية. هذه الأنظمة لا تتفق دائماً، مما يفرض أسئلة صعبة حول كيفية المتابعة قدماً، حيث يعتمد ذلك على الشعب أو أولئك الذين لهم نظرة تشريعية تتعلق بالحل. ومع ذلك، في بيئة عالمية عليها ضغط إعلامي، غالباً ما يكون هناك حاجة إلى الانسجام عبر جميع المستويات، وهذا يتطلب قرارات صعبة حول كيفية تضمين المدونات القانونية وكيفية التحدث إلى الشعب.

الافتراضات

تُعدُّ صياغة الإستراتيجية بلا شك تمريناً في التنبؤ، حيث يُطلب من المحلل التنبؤ، وبالقدر الكافي من اليقين، بتأثير الإجراءات المتخذة على الظروف الحالية، ولأننا لا نعرف المستقبل، ولا نعرف طبيعة البيئة التي سيتم فيها تنفيذ الإجراءات الموصى بها، قد تبدو مهمة "التخطيط" أحياناً كأنها سعي لا طائل منه. ومع ذلك، مهمة التخطيط

ضرورية، حيث يمكن استخدام الافتراضات لإكمال الصورة المعرفية، مما يتيح لنا التقدم في التخطيط مع الأخذ بالاعتبار أن نتقدم بإدراك ووضوح للمستقبل الذي تكون فيه خططنا ذات معنى. لذلك، فإن عملية تحديد الافتراضات وإيصالها إلى الأشخاص المنفذين للخطط تعتبر ذات أهمية قصوى، ولكنها تمثّل مجهوداً وتحدياً صعباً في نفس الوقت [١٣٦].

هناك تحديان رئيسيان في عملية وضع الافتراضات للمساعدة على التخطيط. الأول: تعطي الافتراضات قوة خطيرة للمحلل وهي تحديد كيف سيكون المستقبل، على الأقل على الورق، فيمكن استغلال هذا، حتى بدون قصد، لتوقع سيناريوهات ملائمة لأنها ببساطة ستساعد في تمكين الإستراتيجية المقترحة، ولهذا من المهم أن افتراضاتنا لا تستبعد الوقائع غير المرغوبة أو أن تضمن النتائج المتوقعة من الخطة، ويبقى الاعتماد على الخطة لإيجاد الظروف اللازمة للنجاح، ولكن الافتراضات في المقابل تتعلق بالأمور المشكوك فيها والخارجة عن نطاق الخطة، وتؤثر على تنفيذها. وعلى الرغم من ذلك، يجب ألا نستخدم الافتراضات لتوقع الظروف المرغوبة التي لا تحتوي أو تستبعد المشكلات مالم تشير الأدلة إلى احتمال زوالها.

يكمن التحدي الثاني: في كم الافتراضات الهائل الذي يدخل في التخطيط، فالافتراضات متضمنة في كل ما نفعله ونخطط لفعله، وأي محاولة لمراعاتها جميعاً ستؤدي إلى تكديس عدد غير مُجدٍ من الاحتمالات بسرعة، فكل فعل يستند إلى افتراض استمرارية أو تغيير داخل البيئة، وعن استجابات محتملة للفعل، وفائدته في تحقيق النتيجة المرجوة، وقدرة الفاعل على إكمال الفعل، ونظرة واستيعاب الآخرين الذين شهدوه؛ كل هذه قد بنيت على مزيد من الافتراضات إلى **ما لا نهاية**. إنها عملية لا نهائية، فأي افتراض يستند بدوره على مزيد من الافتراضات، والتي تتطلب بدورها مزيداً من الافتراضات. وهذه العملية اللانهائية غير مفيدة للمخططين، ومع ذلك فإن الافتراضات تعد ضرورية كجزء من عملية التخطيط.

يتطلب توافر ثلاثة شروط لتحقيق فاعلية الافتراضات في التخطيط الإستراتيجي، الأول: يجب أن تكون الافتراضات **صالحة**، وبعبارة أخرى، ليكون الافتراض مفيداً، يجب تثبيت متغير ما بطريقة ما ليتناسب مع الأدلة المتاحة. فمثلاً، حتى في مواجهة بعض التقلبات، من الممكن أن تفترض الحكومة بأن أسعار النفط ستظل ثابتة، وهذا يتيح تمكين الإيرادات اللازمة لتمويل الاستجابة، وعلى الرغم من وجود بعض المخاطر في هذا الافتراض، إلا أنه يعتمد على الاتجاهات الحالية، أما بالنسبة للحكومة لتفترض بأن أسعار النفط سترتفع بشكل حاد، قد يعطي ذلك نوعاً آخر من الاستجابة، ولكنه أمر مشكوك به ما لم يكن هناك عوامل معترف بها تشير إلى ذلك، هذا المثال يكاد أن يكون مثالاً بسيطاً، ولكن في أغلب الحالات يتطلب تحديد صحة الافتراضات مناقشةً وتحليلاً جاداً للسياق.

الشرط الثاني: يتعلق **بالأهميّة**، حيث تقدم دراسة لمؤسسة (راند RAND) للتخطيط المبني على الافتراضات تعريفاً مفيداً: "يكون الافتراض ذو **أهميّة** إذا كان نفيه يؤدي إلى تغييرات كبيرة في العمليات الحالية أو خطط المؤسسة"[١٣٧]. هذا المعيار يحصر الافتراضات إلى تلك الشكوك الحاسمة والمتعلقة بالإستراتيجية - تلك التي تبين بدقة حدود تطبيقها بشكل مفيد - وعند العودة إلى مثال النفط، فإن الافتراض الصحيح للأسعار المستقرة يصبح مهماً فقط إذا كانت الإستراتيجية تعتمد على هذه الإيرادات، فهو حدث لا علاقة للإستراتيجية به، ولكنه سيؤثر عليها بشكل كبير إذا فشلت في الحصول عليها.

الشرط الثالث: هو **الضرورة**، والذي يساعد في تجنب مشكلة العملية اللانهائية، ففي الحقيقة لا يجب وضع الافتراضات إلا عند الضرورة لسد ثغرات متفق عليها في المعرفة، وللتوسع في المثال أعلاه، إذا كان الافتراض الصحيح لأسعار النفط المستقرة نسبياً **مهماً** للخطة، فإنه يصبح **ضرورياً** فقط إذا كان التقلب في أسعار النفط ممكناً، ربما كما تحدده السوابق التاريخية، وليس هناك حاجة لذكر الافتراضات، حتى في الأمور

المهمة، إذا لم يكن هناك احتمال حقيقي لإثبات خطئها أبداً (على افتراض استمرار جاذبية الكواكب، والتي هي صحيحة ومهمة، ولكنها ليست ضرورية)، وبالتالي، فإن الضرورة تكون في الأمور غير كاملة الصحة، حيث إننا لا نحتاج إلى الافتراضات في الأمور الصحيحة تماماً، وجميع الافتراضات اللازمة مهما كانت ضرورية يجب أن تستند على أدلة كافية لتمكين تخطيطٍ مُجدٍ، حيث يجد المحلل نقطة التوازن بين هذين المعيارين، دون إضاعة الطاقات في الحقائق البديهية أو تنبؤٍ بمستقبلٍ قد لا يحدث أبداً.

وأخيراً، في مسألة التحقيق عن أي من الافتراضات يجب أن تدرج في الخطة، يجب التمييز بين الافتراضات الصريحة، وهي تلك التي يتم ذكرها بطريقة مباشرة للسماح بالتخطيط، والافتراضات الضمنية، وهي التي تدخل في التخطيط دون قصد أو اعتراف صريح بها[١٣٨]. وقد أطلق (دونالد رامسفيلد) عليها مصطلح "المعروف المجهول" و "غير المعروف المجهول"[١٣٩]. فتستخدم الأولى عادة لفريق التخطيط كأساس للتحليل المستمر، والثانية تلك الافتراضات التي تدخل في التخطيط بشكل ضمني دون أن يلاحظها أحد، وعادة ما تكون صعبة في الاكتشاف، ولكنها يمكن أن تكون كارثية عندما يتم إثبات خطئها، وبالتالي فإن عملية التحقيق في الإستراتيجية، وانتقادها، وتحدي تصورها للمستقبل هي عملية أساسية (ما يمكن أن يسمى في مجال التخطيط **بالفريق الأحمر**)[١٤٠].

نظراً للغموض الشديد والانزلاقات العديدة المتضمنة، فإن الحاجة إلى الافتراضات قد تؤدي إلى الحسرة في نهاية المطاف، ولكنها خطوة لا يمكن تجنبها في العملية الإستراتيجية؛ فهي ضرورية لتوقع سلوك البشر في مستقبل غير معروف، والثغرات المعرفية يمكن أو ينبغي التقليل منها أو إزالتها بالكامل من خلال تقديرات أكثر دقة للموقف. وبعد تلك المرحلة، يكون الهدف عموماً هو الوصول إلى أقل عدد ممكن من الافتراضات ولكن بقدر ما هو مطلوب، ونظراً لكثرة وارتفاع احتمالية المفاجأة، فإن هذه الافتراضات (سواء الصريحة أو الضمنية) يجب إظهارها بوضوح

بطريقة تحدد بها شروط تنفيذ الإستراتيجية؛ أو المعايير التي إذا تم تجاوزها، فإنها تتطلب اتخاذ طريقة حل منقحة.

التنفيــذ

إذا كان **مفهوم الاستجابة** هو ملخص الإستراتيجية، والسلطات **القانونية** و**الافتراضات** تشرح البيئة التي تنفذ فيها، فإن صندوق **التنفيذ** يوفر التفصيل المُفصّل لمكوناتها، وتشمل هذه المكونات الأهداف التي يجب تحقيقها، والنهج الإستراتيجي الذي يجب استخدامه، والفن العملياتي وهيكل الحملات المستخدمة، والوسائل المطلوبة، والمراحل الرئيسية للخطة، والمقاييس الضرورية لتحديد التقدم ونقاط الانتقال المناسبة، فالإحاطة بجميع هذه المكونات وإبلاغها تُعدُّ نظرية النجاح، أو الفكرة الكبيرة حول سبب نجاح الإستراتيجية المقترحة.

استخدام التقدير لتصميم الاستجابة. يُعد **تقدير الموقف** نقطة انطلاق واضحة لتحديد طبيعة ومحتوى استجابة الدولة، فأحد الأغراض الرئيسية في رسم مخطط إستراتيجية التهديد هو الإحاطة بالأولويات والمحتوى للإستراتيجية المضادة، فإذا كان الخصم يشن حملة إرهابية، سيكون من الواضح أن المطلوب هو إنشاء حملة مكافحة للإرهاب. ومع ذلك، ومن خلال تحديد الحملات الفرعية لهذه الحملة التصورية للإرهاب، تُزوَّد الدولة بأولويات أكثر دقة لجهودها في مكافحة الإرهاب، سواء كان ذلك حماية السكان، أو حماية البنية التحتية الحيوية، أو حماية الشخصيات الرسمية أو الرموز الثقافية، وما إلى ذلك. وبنفس الطريقة، يجب أن تستخدم الاستجابة خطوط الجهد الأخرى وحملات "إستراتيجية التهديد" لتصميم استجابتها الخاصة، وبالتالي تُبطل التأثيرات المقصودة لهذه الاجراءات من إستراتيجية التهديد. فإذا كانت حملات الإكراه الاقتصادي والتضليل الإعلامي تُطلق على أنها حملات ذات مغزى ضمن خط الجهد غير

العنيف، فكيف يمكن للدولة الاستجابة لهذه التحديات من خلال فنها العملياتي الخاص ووسائلها الخاصة؟

يبدو الأمر واضحاً للغاية عندما يتم وضعه بهذه الطريقة، ومع ذلك، وفي كثير من الأحيان، تفوت الحكومات مكونات حرجة من إستراتيجية خصمها، وذلك بسبب التركيز الشبه حصري على استخدام العنف والإلحاح على استخدام الأداة العسكرية لإيجاد حل، وعلى العكس من ذلك، فإن رسم مخطط شامل لإستراتيجية التهديد تشجع على استجابة متعددة الأوجه وما يلازم ذلك من تحديد للوسائل اللازمة لتنفيذها. وفي الوقت نفسه، لا يكفي تقليد نهج الخصم، أو السماح لقراراته الإستراتيجية بتحديد شروط المواجهة. فبدل ذلك يجب أن تفرض الاستجابة منطقها وغرضها الخاص لتحقيق التغيير اللازم، فهذه هي نظرية النجاح التي يجب أن توجه تقدم هذه الاستجابة.

قد يكمن أحد الجوانب المهمة في هذا المسعى في معالجة جذور المشكلة، ويمكن القول جدلياً أن هذا المكون هو الأكثر تعقيداً وحساسية من الناحية السياسية في الاستجابة، حيث إن المظالم المسببة لحشد الناس للعنف غالباً ما تكون متأصلة بعمق داخل بنية الدولة والمجتمع، وبالتالي فإن التخفيف من هذه العوامل سيتطلب على أقل تقدير الكثير من الوقت والجهد، ومن المرجح أن يؤدي ذلك أيضاً إلى زعزعة الاستقرار من ناحية أن كل إصلاح يولد فائزين وخاسرين جدد، وعلاوة على ذلك، هناك سؤال أوسع عما إذا كان تحقيق التغيير الفعلي ممكناً أو متناسباً مع الميزة الإستراتيجية المكتسبة ضد خصم معين.

على سبيل المثال، إن تحويل (أفغانستان) إلى ديمقراطية مستقرة، كما هو المقصود بعملية "**الحرية الدائمة**"، قد حرم القاعدة من ملجئها في أفغانستان، ولكن طموح ومطالب هذه المهمة غير متناسبين مع المكسب، خاصة عندما يمكن

للشبكة أن تجد مقراً آمناً في دولةٍ فاشلةٍ أخرى. وعلى نحو مماثل، بينما لدى بلدٍ مثل جورجيا كل الأسباب التي تدعو لحل التوترات العرقية التي سهلت التدخلات الروسية واستقطاع أجزاء من أراضيها، إلا أنه لم يكن واضحاً كيف يمكن القيام بذلك، وفي أي وقت، وما هو تأثير ذلك على التهديد الذي يواجه البلاد؟ وحتى إذا تم معالجة المشكلة بشكل مثالي (وهو ليس بالأمر السهل)، هل ستنهار إستراتيجية روسيا بعد ذلك؟ أم ستجد خطوط هجوم جديدة؟

لا ينبغي لأي من هذه الصعوبات أن تهمّش أهمية معالجة جذور المشكلة كأولوية إستراتيجية، متى وحيثما كان ذلك ضرورياً، ولكنها تفرض بعض التواضع والإبداع فيما يتعلق بما هو ممكن بالفعل، وإلى أي مدى. وقد تكون إحدى هذه المبادئ هو تقليل التركيز على حل المتناقضات الاجتماعية والسياسية التي يتم استغلالها، والعمل بدلاً من ذلك على تعزيز الصمود والتحمل[١٤١]. وعلى الرغم من أن المظالم الجادة ستبقى على الأرجح، إلا أن الصمود والتحمل يعني القدرة على التعامل معها بالوسائل السلمية، من خلال هيكل الفرص السياسية، وألّا يُستدرج الى التعامل بالتخريب والعنف. وهذا قد يتطلب من جهة، إزالة العقبات من هيكل الفرص السياسية (فتح النظام للمنافسة السلمية)، ومن جهة أخرى، تحصين المواطنين ضد تلك الأيديولوجيات المتطرفة التي تسعى إلى الإطاحة العنيفة بالنظام بغض النظر عن مزاياه (مكافحة الإطار والسرد بين الجماهير الأكثر صلة)، ومع هذا المستوى المنخفض من الطموح، ما زال تحقيق التقدم في هذه المجالات يُعدُّ تحدياً بالغ الأهمية في كثير من الحالات.

من حيث الإطارات والسرديات ، فإنه من المدهش مدى معاناة الديمقراطيات في مواجهة الغزو الفكري، حتى عندما تواجه مجموعات كبيرة تستخدم الإرهاب والسياسيين الفاسدين والديكتاتوريين الأخرين. فقد يتبادر للذهن أن الفضائل والقيم الديمقراطية وحقوق الإنسان والحريات المدنية بحد ذاتها كافية لتفكيك

الأيديولوجيات والنظريات العالمية المتنافسة (يبدو أن هذا الافتراض في الغالب هو الذي استند عليه نهج الغرب لحد كبير منذ انتصاره في الحرب الباردة)، وكما اتضح لاحقاً، أن المنافسة على المصداقية تشكل تحدياً، لأسباب ليس أقلها صعوبة إقناع أولئك المنعزلين. فالدراسات النفسية تؤكد أن التنافس المباشر على "وجهات نظر الناس الأساسية للعالم" غالباً ما تثير "رد فعل عاطفي دفاعي"، وبالتالي يمكن أن تؤدي "بشكل معاكس إلى تعزيز المعتقدات الخاصة بهم"، فكيف يمكننا التوصل إلى أولئك الذين يرفضون العالم الخارجي بشكل صريح؟[١٤٢]

إن تحليل التقدير يمكن أن يوفر بعض التوجيهات فيما يتعلق بالإطارات الروائية، فقد تكون، على سبيل المثال، تلك الطبقات التي يمكن استغلالها بين الإطارات الثلاثة المختلفة (الإطار التشخيصي، والتنبؤي، والتحفيزي)، ففي الثلاثينيات من القرن الماضي أدرك الصحفي الفرنسي (إيمانويل بيرل) في ذلك الوقت حدوداً كبيرة في الإطارين التنبؤي والتحفيزي للشيوعية: "يميل المثقف نحو الشيوعية لأنه يشم رائحة الموت المعلقة فوق الطبقة البرجوازية ولأن الاستبداد الرأسمالي يثير غضبه... ولكن الشيوعية تطلب منه أن يشترك في برنامج وأساليب يبدوان له غبيين وغير فعالين"[١٤٣]. ويمكن ملاحظة حدودٍ مماثلة اليوم في عدم وجود رؤية أو حلول مقترحة في روسيا لجميع المشكلات التي يلومون الغرب عليها، أو في الإخفاقات المتكررة للإسلاميين المتطرفين العنيفين في تحقيق أي شيء ملموس بمجرد الانتهاء من انتقاداتهم وهجماتهم[١٤٤].

العنصر الأخير في التقدير هو الاستجابة الحالية للحكومة، حيث يعطي لاستجابتنا الحكومية الجديدة هدفاً مهماً لضربه والقضاء عليه، فالتحليل المفصل والملم سيزودنا بمعرفة في أي جزء يكمن نجاح الإستراتيجية الحالية وأين يكمن فشلها، وذلك سيساعد بشكل كبير في تصميم استجابة جديدة ومحسنة، بالإضافة إلى ما يجب إصلاحه أو الاحتفاظ به، وسيكون التحدي الرئيسي هو تحديد الإرادة

السياسية، حيث تعتبر عادةً العائق الرئيسي لأي مناقشة إستراتيجية، فما هي فائدة المفاهيم، والنظريات، وأفضل الممارسات إذا كانت الحكومة المتصرفة تفضل الذهاب في اتجاهٍ آخر؟ عندئذٍ سيكون البحث عن أفضل الممارسات والأساليب الأكثر استنارة ليس إلا ملاحقة لظل مشكلةٍ أكبر.

الإرادة السياسية تقود الإستراتيجية، ومع ذلك إذا سمحنا للإرادة السياسية بالتحكم بالنقاش فذلك يجعلها حجة لعدم المحاولة، فبدلاً من ذلك، ومع الاعتراف بالإرادة السياسية، من الضروري التركيز في التحليل على مهمة تغيير مفهوم المصالح، عن طريق تعزيز الوعي بما سيؤدي التقاعس إليه وبما يمكن تحقيقه من خلال نهج أكثر فاعلية[١٤٥]. وهنا يكمن الغرض من الإستراتيجية.

رسم مخطط الإستراتيجية وعرضها. بالإضافة إلى تفصيل محتوى الإستراتيجية، فإن إبلاغها بوضوح يعدُّ المتطلب الرئيسي. فالإستراتيجية المصممة للتعامل مع تهديدٍ معقد ستكون معقدة بحد ذاتها، مع قيام فاعلون متعددون بجهود مختلفة وفقاً لتسلسل زمني معين، وتكمن الصعوبة في توصيل فكرة تلك التعقيدات بشكل كامل في الصياغة الخطية التي يفرضها السياق الطبيعي والمباشر للتواصل (على الرغم من وجود العروض البصرية)، ولتحقيق الوضوح، يتطلب الأمر بناء مخططٍ يرتب الأفكار بطريقة يمكن فهمها بسهولة. ولهذا الغرض نعود إلى مصطلحات الفن والتصميم العملياتي، ولكن مع تكييفها للمستوى الإستراتيجي.

تتألف الأعمدة الرئيسية للإستراتيجية من النهايات والطرق والوسائل (أي الأهداف المراد تحقيقها، والنهج المستخدم، والموارد المستخدمة)، وبمجرد توضيح النهايات والنهج الإستراتيجي، يوفر الفن العملياتي طريقة واعدة لتوضيح "الكيفية" في تنفيذ الإستراتيجية. وعلى وجه التحديد، تداخل الإجراءات التكتيكية والعملياتية داخل سياقها الإستراتيجي، أو الحملات الرئيسية والفرعية داخل مفهوم خطوط الجهد لها،

ووضع خريطة للإستراتيجية يمكن فهمها على المستوى الكلي، لإدراك منطقها بشكل عام، وأيضاً على المستوى الجزئي، للكشف عن التفاصيل اللازمة والعلاقة بالكل. فالهيكل والتسلسل الهرمي لا يضع الأمور العملياتية ضمن فئتها الصحيحة فحسب، بل يساعدان أيضاً، بواسطة خطوط الجهد، في توصيل فكرة الاتجاه الإستراتيجي الموحد والغرض منه.

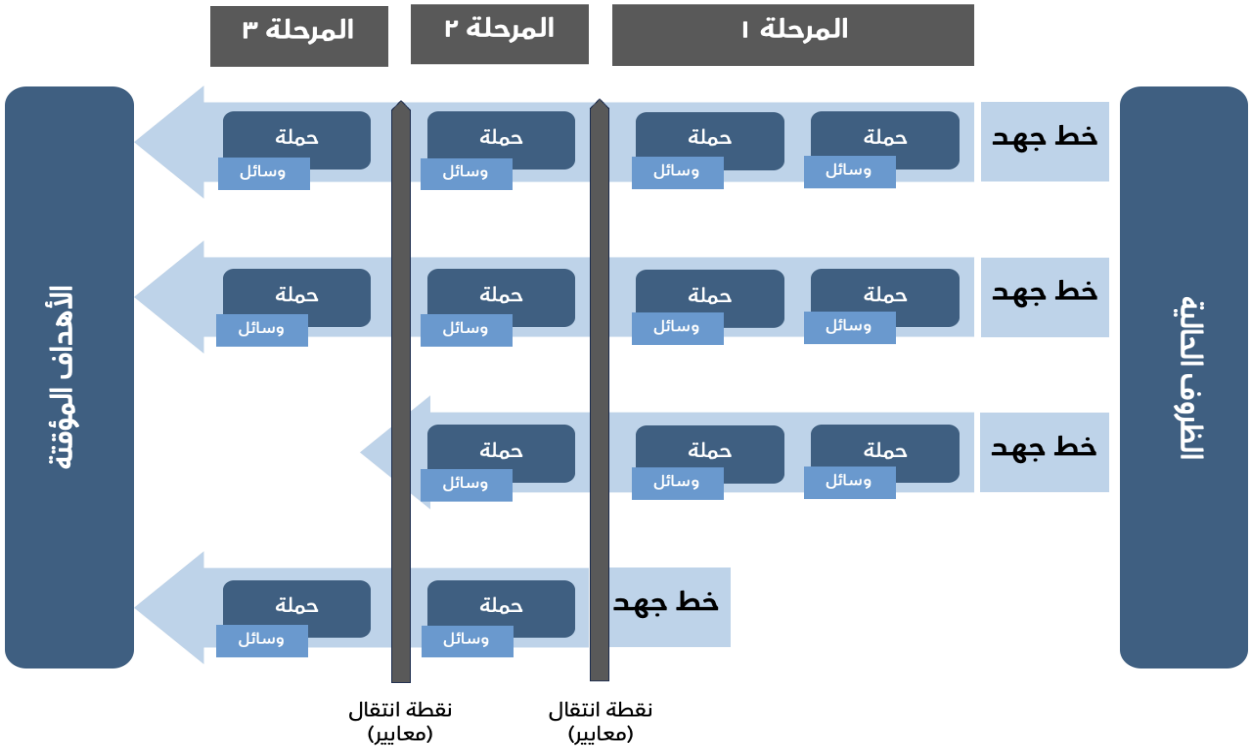
عند تجميع الإستراتيجية بهذه الطريقة يصبح التكامل السليم لطريقة الحل المقترحة متطلباً فورياً، ليس فقط بين الأهداف والطرق والوسائل (الصورة الذهنية لـ "جسر الإستراتيجية")، أو حتى من حيث التداخل، كما تم شرحه أعلاه، ولكن أيضاً فيما يتعلق بالمراحل والمقاييس، ويجب أن تكون الإستراتيجية منتجاً موحداً في جميع هذه المفاهيم، ويجب إعداد عناصر الإستراتيجية بالاستناد إلى بعضها البعض وعلى المنطق العام للإستراتيجية. الشكل رقم (٦) يصور تمثيلاً بيانياً لكيفية تناسب العناصر المختلفة مع بعضها.

التمرحل يسمح بجمع الأولويات قصيرة الأجل مع الرؤى طويلة الأجل ويعد ذلك أمراً رئيسياً في وضع الإستراتيجية، ويمكن تحقيق الحالة النهائية الطموحة بشكل تدريجي من خلال تقسيم الاستجابة على فترات زمنية، عن طريق المراحل الأولية، التي قد تتخذ أولويات أو نهجٍ مختلف لعدة أسباب براغماتية، وسوف تكون المراحل المنفصلة، على سبيل المثال، مناسبة وقادرة على طرح عناصر مختلفة من التقدير (الجذور، الإطار والسرد ، وإستراتيجية التهديد)، وسيتعلق التسلسل بكيف ستنكشف الخطة عبر الزمان والمكان (ومتطلبات الحالة). وقد تحتوي الاستجابة على مراحل متتابعة أو متزامنة أو مزيجاً من الاثنين، ويمكن تحديد المراحل بواسطة الأنشطة الرئيسية، أو الشروط الرئيسية التي يجب تلبيتها، أو الفترات الزمنية الرئيسية، أو الأهداف الرئيسية، فمن المستحيل توقع إجابات على هذه الأسئلة بشكل عام، ويتعلق الأمر بدلاً من ذلك على متطلبات الحالة الخاصة. والأهم هو أن يرسم التمرحل مساراً مقبولاً

ومنطقياً من الظروف الحالية إلى الحالة النهائية، مع الاعتراف بالتأثيرات المحتملة لكل خطوة طوال الطريق وردود فعل الأطراف الأخرى.

إن التمرحل يثير التساؤل عن المقاييس، والتي تُستخدم لاستخلاص نقاط الانتقال المناسبة بين المراحل، ومعايير النجاح الكلي. وتعد مسألة المقاييس مشكلة مربكة، كما يتضح ذلك في مقدار "عدد القتلى" المضلل الذي استخدم في حرب فيتنام، فعندما أصر العقيد الأمريكي، بعد الحرب، قائلاً إن بلاده لم تخسر أي معركة، ردّ نظيره الفيتنامي ساخراً: "قد يكون ذلك صحيحاً، ولكن ليس له علاقة هنا"[١٤٦]. فعلى المستوى السياسي، انهزمت أمريكا على الرغم من تقدمها التكنولوجي وقوتها النارية.

الشكل(٦) نموذج لخطة إستراتيجية، توضح تكامل الفن العملياتي، والحملات، والتمرحل، ونقاط الانتقال، ومعايير الفعالية



المعضلة في ذلك الوقت وفي الوقت الحالي هي أن الحرب غير النظامية تتعلق بعوامل غير ملموسة ولا يمكن قياسها، مما يتعارض مع الموضوعية والدقة للفاعلية المنشودة في الحسابات الرسمية[١٤٧]. ويتفاقم هذا التحدي بما يعتقده العديد من الممارسين بأن هناك هوساً بالمقاييس، مما يؤدي إلى حساب كل ما يمكن احتسابه. فقد لاحظ (السير هيلاري سينوت)، خلال الفترة التي قضاها في جنوب العراق من عام (٢٠٠٣) إلى عام (٢٠٠٤)، شيئاً من "التركيز المفرط" بالمقاييس الكمية مثل عدد المدارس المبنية، والطرق المعبدة، أو خطوط الأنابيب، حيث ذكر قائلاً: "كانت هذه البينات التي تفضّل حكوماتنا نشرها" وأضاف: "ولكن لم تنقل هذه البيانات شيئاً عن الواقع"[١٤٨].

الاتفاق على المصطلحات نقطة انطلاق مفيدة للبداية، حيث يميل القطاع العسكري إلى التمييز بين **"مقاييس الأداء"** و**"مقاييس الفاعلية"**، ويمكن تسميتهما ببساطة أكثر بـ "مدخلات" و"مخرجات". تستخدم مقاييس الأداء هذه لتقييم ما إذا كان العمل يسير كما هو مخطط له؛ فمثلاً، إذا كان الهدف من وضع دوريات أكثر هو تحقيق الأمن، فإن مقاييس الأداء ستقيس ما إذا تم القيام بهذه الدوريات وفقاً للإستراتيجية. ومما لا شك فيه أن هذه المقاييس جزء هام من التقييم الذاتي المؤسسي، وكثيراً ما يَثبُت أن استخدام هذا النوع من المؤشرات مغري للغاية لقياس الأداء، وذلك لأنها قابلة للقياس نسبياً وفي متناول أيدينا غالباً، والنتيجة هي ما يسمى باللغة العامية في الأوساط السياسية الأمريكية "الآيس كريم الذي يلعق نفسه"[١٤٩] (ويعني تكرار وإدامة الفعل نفسه دون أن يؤدي إلى فائدة فعلية).

وتتعلق مقاييس الفاعلية بدرجة تحقيق مدخلاتنا للتأثير المنشود، فمن المهم هنا التمييز بين المخرجات والنتائج، وبالرجوع إلى ملاحظة (السير هيلاري)، فإن عدد المشاريع المنجزة هو مُخرج يسهم في تحقيق النتيجة، عادة ما يكون تأثيراً سياسياً، وقد قدم (ديفيد كيلكول) هذا التمييز في عمله في مكافحة التمرد، في إشارة إلى بناء طريق في مقاطعة (كونار) بأفغانستان، حيث قال إن "ما جعل هذا البرنامج ناجحاً ليس

الطريق في حد ذاته... [بل هو] أن الناس استخدموا **عملية بناء الطريق**، لا سيما ما تضمنته هذه العملية من تواصل وثيق مع قادة المناطق والقبائل، كإطارٍ لتنظيم إستراتيجية شاملة"[١٥٠]. ومع ذلك، كلما كبر مستوى الربط الذهني من الجزئيات إلى الكليات زادت صعوبة المهمة في تحقيق التأثير المرغوب[١٥١].

في الواقع، على الرغم من أهمية التمييز بين المدخلات، والمخرجات، والنتائج، إلا أن ذلك لا يبسط مهمة اختيار المقاييس المناسبة لحالة معينة، فتصف إحدى المراجعات الرئيسية للحملات الأخيرة هذه المهمة بأنها "صعبة للغاية إن لم تكن مستحيلة"، نظراً للخلاف حول ما يهم، وما يسهم بالتقدم الإستراتيجي، والبحث عن مقاييس قابلة للتطبيق والتي تقوم بمقارنة الفاعلية عبر الزمان والمكان. فالمقاييس الأنسب غالباً هي ما تكون تلك التي تقيس العوامل غير الملموسة (الشرعية، والمرونة، والثقة، والمصداقية، والسلوك)، ومع ذلك، فإن إيجاد طريقة موضوعية لقياس هذه العوامل يمكن أن يكون صعباً، لا سيما في مناخ حذر من البيانات غير المثبتة (حسية ولا يمكن قياسها)، ودائماً ما يبحث عن "عوائد لاستثماراته" (يقصد بذلك أن البيروقراطية المتبعة هناك لا تثق بغير لغة الأرقام، وهذه البيانات هنا لا يمكن قياسها، وبالتالي يكون من الصعب استخدامها أو اعتمادها من صاحب الصلاحية). ومما يثير الدهشة، يلجأ الكثيرون إلى "وهم العلوم": مثل الرسوم البيانية الملونة، وأحياناً إشارات المرور ، والأسهم التي تشير إما للأعلى أو للأسفل (أو جانبياً)، أو القيم العددية التي يتم إسنادها بدون أي معايير أو تفسير منشور[١٥٢].

سلسة الصعاب المذكورة هنا قد تحبط أولئك الذين يبحثون عن إجابات واضحة، والبحث عن حلول عامة من المرجح أن يفشل؛ حيث تتطلب كل حالة تقييماً خاصاً بها، وفي النهاية، على الرغم من كل مصطلحات إدارة الأعمال المستخدمة فيها والمكانة المتفق عليها على أنها جزء هام في صنع الإستراتيجيات، فإن مسألة المقاييس فن أكثر من كونها علم. ولنستشهد بما قاله عالم الاجتماع (ستانيسلاف أندريسكي):

> إن فكرة الحياد أكثر تعقيداً وصعوبة في المنال مما يحاول بائعو الحيل المنهجية إقناعنا به. و... تتطلب أكثر بكثير من مجرد الالتزام بالقواعد التقنية للتحقق، أو اللجوء إلى مصطلحات معقدة خالية من المشاعر. وتتطلب بشكل أساسي التزاماً أخلاقياً بالعدالة ـ الإرادة لتكون عادلاً تجاه الأفراد والمؤسسات، وتجنب مغريات التفكير المتمني والسام، والشجاعة لمقاومة التهديدات والإغراءات[١٥٣].

للأسف، هذه ليست الأخلاقيات التي تروج لها البيروقراطيات أو أولئك الذين يصيغون تقارير التقدم للسلطات ذات العلاقة.

وعلى هذه الخاطرة، كلمة ختامية حول صندوق التنفيذ لها ما يبررها. على الرغم من تعقيد الإستراتيجية وصعوبة إيصالها بدقة، يبقى الشرط الأكبر والأهم هو الفكرة العميقة حول العوامل الموّلدة للنجاح، فلا يمكن لأي كمٍ من المصطلحات أو غيرها أن يحل محل هذا الأمر، وأن الحاجة إلى التركيز على الفكرة الرئيسية هو السبب الرئيسي لاستخدام منهجية التضمين، حتى تتضح لدينا الرؤية العامة بحيث تُدرَج جميع التفاصيل ضمن الفكرة الرئيسية، لئلا يغيّر الأسلوب معنى المضمون.

تقييم المخاطر والحد منها

ينطوي على تغيير الإستراتيجية فُرصاً ومخاطر جديدة. ويجب تحديد هذه المخاطر ومشاركتها مع أولئك الذين يتخذون القرارات الإستراتيجية لتوضيح النتائج الإيجابية والسلبية المحتملة من ذلك التغيير، ومع ذلك فإن توضيح طبيعة المخاطر ودرجة خطورتها هو عنصر معقد آخر في عملية التخطيط. وبشكل عام، فإن تقييم المخاطر يفشل في التنبؤ بنقاط الضعف للإستراتيجية وفي إيجاد التعديلات المناسبة، حيث استنتج أحد المحللين (الذي درس تقييم المخاطر وكيفية تطبيقها في الأمن القومي) أن العملية غالباً ما تكون "غير دقيقة ومضللة"[١٥٤]. فحتى في مجال الخدمات المالية، الذي يقال بأنها تقوم بتحليل المخاطر أكثر من أي قطاع آخر، أصبحت هذه

الممارسة موضع تساؤل؛ نظراً لفشلها في اعتبار حالات الطوارئ التي تسببت في خسائر فادحة أو حتى انهيار لشركات بأكملها[١٥٥].

فمن غير الممكن، إلى حد ما، أن نرى البشر يتنبأ بالأحداث المستقبلية، وأن يتوقع ما هو غير متوقع، ولكن من المؤكد أن العمل الجاد والتركيز يمهدان الطريق، وكما هو الحال مع المقاييس، فإنه نظراً لأهمية المهمة، غالباً ما تصبح أساليب التحليل معقدة للغاية. وفي السعي لإرضاء المسؤولين الذين لا يقبلون المخاطرة سوى بالحد الأدنى، يعتاد المخططون على اتخاذ الإجراءات المناسبة لتلبية هذه التوقعات بدلاً من القيام بالمناقشة حول الإخفاق أو انحراف الأمور عن مجراها الطبيعي، وفي ظل هذه الضغوط السياسية، هناك أيضاً خلاف حول أفضل السبل لفهم المخاطر، وكيفية تعريفها، وبالتالي كيفية استخدام ذلك المفهوم أيضاً.

عند المبالغة في تبسيط المخاطر قد نفهم المخاطر بأنها ما الخطأ الذي من الممكن أن يحدث بسبب التغيير في الإستراتيجية، ويمكن تقسيم هذا المجال من المخاطر إلى فئتين. تتعلق الفئة الأولى بنقاط الفشل المحتملة للخطة، وذلك بسبب عدم وجود القدرة أو الكفاءة الكافية، أو غياب متطلبات أخرى، أما الفئة الثانية فتتعلق بالمخاطر التي تتدفق من تنفيذ الإستراتيجية بنجاح، وهذا النوع من المخاطر يشير إلى انعكاسات الإستراتيجية على المصالح الوطنية الأخرى والعواقب غير المقصودة عند تنفيذها بالشكل الصحيح.

إذا تم تعريف وتحديد المخاطر، فما هي العواقب على الإستراتيجية؟ من الواضح أنه سيكون من التهور اقتراح إستراتيجية يعترف حتى المخططون أنها محمّلة بالمخاطر؛ بالفعل، ففي بعض الحالات يمكن أن تؤدي عملية تعريف وتحديد المخاطر إلى إجبار المحلل على العودة إلى المكونات السابقة في الإطار للتأكد من مراجعة المنتج وتجنب المخاطر غير المكتشفة. إن عملية صياغة طرق الحل لا تسير بخط

مستقيم أبداً، فكل مكون يرتبط ويتفاعل مع الآخر حتى يكون المنتج النهائي منتجاً مدمجاً ومتكامل.

ومهما تم التدقيق والتعديل فلا بد أن تنطوي كل طريقة حل على بعض المخاطر. وفي مرحلةٍ ما، يصبح من الضروري توضيح هذه المخاطر كجزء من المنتج النهائي؛ فالعقيدة الأمريكية تطلق على هذه المخاطر بمصطلح **(المخاطر المتبقية residual risks)**، وهي تلك المخاطر التي تبقى عندما يتم استبعاد المخاطر غير المهمة أو غير المقبولة[١٥٦]. فالمخاطرة بحد ذاتها لا يمكن القضاء عليها؛ حتى لو بقي الحال كما هو عليه، أو عند عدم القيام بأي إجراء يدل على بعض المخاطرة. فالاختبار إذاً هو معرفة ما إذا كانت المخاطر المقترحة في الإستراتيجية أقل أهمية، لاسيما عند مقارنتها بالفائدة المكتسبة. وكما ذكر (مايكل مازار): "الهدف لا يكمن في منع ظهور نتائج سلبية، بل الغرض... هو في التأكد من أن يتخذ القادة القرارات الإستراتيجية وهم يدركون تماماً العواقب المحتملة"[١٥٧].

عندما يتم تعريف وتحديد المخاطر المتبقية فإن الخطوة المنطقية التالية هي اتخاذ تدابير قد تخفف بطريقة ما أضرارها المتوقعة. وقد تكون خطط التخفيف خططاً كاملة تتضمن منطقها الخاص، وتسلسل، وتنظيماً محدداً مسبق، أو قد تكون أبسط من ذلك بكثير، بحيث تشير إلى اتخاذ تدابير قد تقلل من احتمالية حدوث المخاطر أو من آثارها عندما تحصل. وفي هذا السياق من المهم معرفة أنه إذا وقعت مخاطر الفشل فإن هذا يعني أن جزءاً ضعيفاً من جسم الإستراتيجية قد تحطم بالفعل؛ وبالتالي سيتطلب الوضع إعادة التفكير لإيجاد حلول جديدة تخفف من الأضرار التي أُلحقت بالإستراتيجية واكتشاف طرق جديدة للمضي قدماً. وعندما يتعين إيجاد حلول جديدة، فإن الاعتماد فقط على التدابير المخفِّفة للمخاطر عادة لا يكون كافياً أو لا تكون مناسبة؛ لذا، غالباً ما يتم تحضير خطة احتياطية "الخطة ب"، أو اتخاذ التدابير الطارئة

التي تستخدم فقط إذا فشلت الخطة الأصلية أو إذا كان نجاحها سيؤدي إلى إلحاق الضرر بمصالح أخرى.

الخـاتمـة

ليس من السهل أبداً تقديم إطار عمل تحليل واستجابة ناجحة لمشكلات اليوم الإستراتيجية الشائكة والمعقدة؛ ففي البداية، يصر الكثير من المحللين على أن الإطار العملي إذا لم يكن مبتكراً تماماً فلا جديد لديه ليضيفه. ثانياً، هناك ارهاق مفاهيمي وعدم استعداد لتقبل أي مصطلحات جديدة (أو قديمة) لاعتبارها مصطلحات مشتتة. ثالثاً، هناك اعتقاد بأن استخدام الإطارات العملية يشجع التفكير المبني على القوالب التقليدية ويقيد الحدود الفكرية للمحلل. رابعاً، يرى البعض أن أخطاء السياسة التي ترتكبها الدول غير مرتبطة بالأدوات المفاهيمية والتصورية المتاحة، والمعتبر أنها متقدمة في الأصل، وأي تحسين أو صقل على هذه الجبهة هو مجرد ركضٍ خلف ظلال مشكلةٍ أكبر. خامساً (ولكن بعيداً عن النهاية)، قد يُعتبر جميع ما تم اقتراحه "بديهياً أصلاً" ولذلك لا يستحق إعادة استكشافه.

تحمل هذه الانتقادات بعض الصحة، ومن المهم التأكيد على أن ما يتم اقتراحه هنا لا يعتبر مثيراً على وجه الخصوص ولا كدواءٍ شافي للأزمات الإستراتيجية. فلا شيء في إطار كلية الشؤون الأمنية الدولية (CISA) للتحليل والعمل يلغي مسؤولية المحلل الأساسية في إتقان فنّه الإستراتيجي، والقليل مما في هذا الإطار سيعوض أوجه القصور على هذه الجبهة؛ بالفعل، ليس من الحكمة أن يتم الخلط بين أداة تحليلية والمنتج الذي ينبغي تصميمه بهذه الأداة. وبالمثل، من غير المرجح أن "يعالج" هذا الإطار الأمراض الإستراتيجية التي تعيق استجابة أفضل للتحديات غير النظامية. وعلى الرغم من ذلك يستطيع هذا الإطار ـ من خلال الاستثمار المناسب في التعليم ـ تعزيز وعيٍ أكبر بطبيعة الصراعات المعاصرة وتعزيز الحرفيّة المطلوبة في رسم ووضع

الاستجابة المناسبة. وأخيراً، يجب أن يُنظر إلى هذا الإطار على أنه إحدى الخيارات المتاحة للتعامل؛ فهناك العديد من الأدوات التشخيصية الأخرى التي يمكن استخدامها لمواجهة التهديدات المبهمة.

وبعد هذا التوضيح، تمت مشاركة إطار التحليل والعمل، لأن أعضاء هيئة التدريس وطلاب وخريجي كلية الشؤون الأمنية الدولية (CISA)، حول العالم، وجدوه فعّالاً وملائماً للتعامل مع الحرب غير النظامية والتحديات المرتبطة بها. وفي الواقع، ومن خلال تجربتنا، سواء في الفصول الدراسية أو خارجها، وجدنا أن هذا النهج غالباً ما يوفر توجيهاً شمولياً وهيكلاً للتخطيط لم نشهده من قبل؛ فيجمع هذا الإطار بين الرؤى المستمدة من النظريات الأكاديمية للحشد، والشرعية، والتأطير مع الطرق العسكرية المستخدمة لتقييم الإستراتيجية، مما يوفر طريقة لفهم وتقديم تحليل ذو قيمة ويمكن الاستفادة منه في التهديدات غير النظامية. وبالتقدم بخطوة أبعد، في تقديم خارطة طريق ونهج لتصميم الاستجابة، يتجاوز هذا الإطار مجرد الإعجاب بالمشكلة ويشجع على إنشاء إستراتيجية.

هذا لا يعني أن الإطار كامل أو لا يمكن تحسينه؛ فينبغي أن تبين حقيقة طباعة نسخة ثانية من هذا الكتاب أن المنتج يتطور باستمرار. وفي الواقع، الغرض النهائي من مشاركة هذا النهج هو تحفيز الحوار على وجه التحديد، والاتجاه نحو تحقيق المزيد من التحسينات في طريقة تفكيرنا ومناهجنا المتعلقة بمشاكل الإستراتيجية اليوم وغداً.

الملحق (أ): التقدير الإستراتيجي للموقف (دليل دراسي)

يساعد هذا الدليل في إعداد تقدير إستراتيجي للموقف، وعند استخدامه يرجى تذكر ما يلي:

- هذا الدليل يهدف إلى توفير إرشادات مفيدة لإعداد تقدير إستراتيجي للوضع، ولا يمكن استخدامه كبديل عن الخبرة والمعرفة الخاصة بك في هذا المجال.
- يتم استخدام هذا الدليل لتعزيز تحليلك وتقديرك للحالة الإستراتيجية وليس لتقييده، يمكنك تعديل الإطار وفقاً لاحتياجات حالتك؛ ولكن يجب الالتزام بطريقة التحليل الأساسية المقترحة.
- يتم استخدام مصطلحات الإطار مع المفاهيم والمصطلحات المستخدمة في التصميم العملياتي والفن والمشتقة من العقيدة المشتركة.

المشكلة

في فقرتين إلى ثلاث فقرات، قم بتلخيص طبيعة المشكلة، وتقديم مقدمة وملخص للتقدير. وبناءً على ذلك، قم بالإجابة على الأسئلة التالية، ولكن احتفظ بالتفاصيل لاحقاً:

- ما هي الطبيعة السياسية للمشكلة التي تواجهها الدولة؟
- ما مسمى التهديد وطبيعته؟ هل هو مجموعة إرهابية، أم تمرد، أم منظمة إجرامية عابرة للحدود، أم ميليشيا، أم حكومة دولة، أم مزيج منها؟
- تقديم المعلومات اللازمة لشرح ما يفعله التهديد الآن (ولماذا)؟
- توضيح توجه الصراع استناداً إلى التوجهات الحالية: من يستفيد، ومن يتأذى، ولماذا يشكل هذا الأمر خطورة؟
- لماذا تثبت هذه المشكلة صعوبة في مواجهتها؟ ولماذا يلزم تغيير السياسة؟

- ينبغي وضع خريطة للأمور التي تمت مناقشتها هنا.

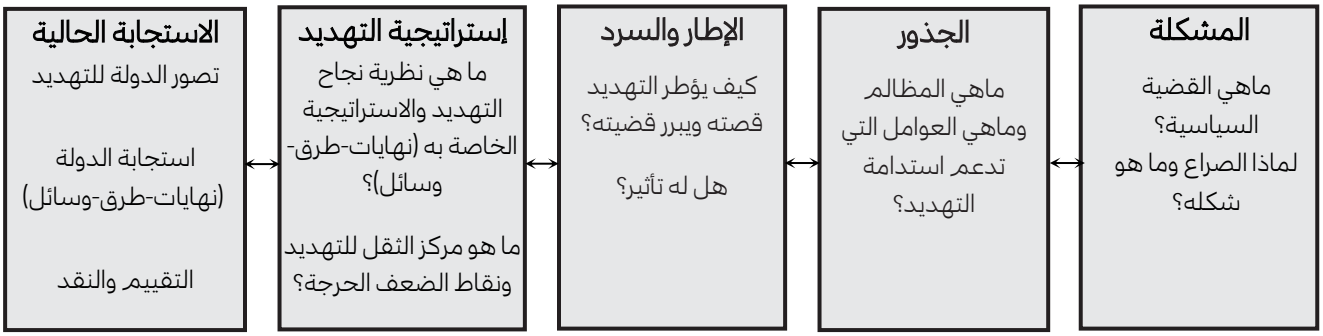
ملاحظة: يُعد بيان المشكلة ملخصًا للتحليل الذي يشمله التقدير بأكمله، وبالتالي لا يمكن تحديده بشكل نهائي قبل الانتهاء من الخطوات الأخرى في إطار التقدير.

الجذور

هذا القسم يختص بالعوامل التي تنتج التهديد، أو العوامل الهيكلية التي تقوض الدولة وتهدد ازدهارها، ويمكن أن تكون "العوامل المحركة" حقيقية أو متصورة (أي قد تكون موضوعية: ذاتية أو ملموسة، أو غير ملموسة)، والمسألة هي ارتباطها بالمجتمع وشرعية الأطراف التي تدعو إلى استخدام العنف لتحقيق التغيير.

وتختلف الأسباب الجذرية حسب طبيعة الصراع:

الشكل أ (١). تمثيل رسومي لإطار التقدير الإستراتيجي



- في حالات التمرد وما يشابهها (بما في ذلك تلك التي تدعمها دول خارجية)، يجب أن يتناول التحليل كيفية تأثير (العوامل الكلية) على إقناع الأفراد في المجتمع (المستوى الجزئي) من اللجوء إلى محاولات جماعية لإحداث التغيير من خلال إنشاء المنظمات (المستوى المتوسط). يجب النظر في كل جانب بناءً على

الجوانب الأخرى في التحليل الشامل، دون التركيز على جانب واحد بشكل منفصل، وعلى وجه التحديد:

- ❏ المستوى الكلي (Macro): ما هي العوامل السياقية التي تمكّن التهديد من حصوله على الدعم أو تعزيز قوته؟ ومن الأمثلة النموذجية لهذه العوامل هي (اللامساواة، وسوء الحكم، والفساد، والعزلة الجغرافية، وقلة الفرص، وسلوك الدولة التعسفي، أو المشاكل التاريخية العالقة)، وغيرها.

- ❏ المستوى الجزئي (Micro): لنفرض أن هذه العوامل لها علاقة، فلماذا تدفع بعض الأشخاص إلى دعم إستراتيجيات تغيير عنيفة أو معادية ولا تدفع البعض الآخر؟ هل يمكننا تحديد المجموعات أو الأفراد الذين يميلون إلى اللجوء إلى الحلول المتطرفة؟ ولماذا يفعلون ذلك؟ ولماذا لا يفعلها الآخرون؟

- ❏ المستوى المتوسط (Meso): لماذا يميل الفاعل الجماعي (سواء كانت مجموعة أو حكومة) إلى استخدام إستراتيجيات عنيفة أو معادية أو مزعزعة للاستقرار؟ ولماذا يُنظر إلى مثل هذه الإستراتيجية على أنها ضرورية لحل المشكلة السياسية المطروحة؟ وهل كانت الوساطة في تلك القضايا من خلال "السياسة العادية" غير ممكنة (إذا كان الأمر كذلك، فما الذي منعها؟)، أو غير مرغوب فيها (إذا كان الأمر كذلك، فلماذا؟). وبصيغة أخرى، هل نشأ العنف نتيجة لنقص في هيكل الفرص السياسية (POS)، أم بسبب الأيديولوجية التطرفية العنيفة التي لا تهتم بالتغيير السلمي؟

- في الصراعات بين الدول، عندما تهاجم دولة دولةً أخرى باستخدام أساليب غير تقليدية، ستشمل الأسباب الجذرية ما يلي:

❏ الضعف والتناقضات التي تمكّن الهجوم وتحد من قدرة الدولة المستهدفة على الصمود والمقاومة؛ فما هي نقاط الضعف التي يتم استغلالها؟

❏ الأسباب التي تدفع الدولة الخارجية إلى اتخاذ مثل هذا العمل العدواني والمعادي للدولة، يمكن أن يشير هذا إلى عدم الاستقرار الداخلي في الدولة المهاجمة، أو شعورها بالتهديد من قبل الدولة المستهدفة؛ إذاً ما هي العوامل التي تدفع هذه الدولة إلى هذا السلوك؟

❏ بغض النظر عن نوع الصراع، فإن الغرض الواضح من تحليل الأسباب الجذرية هو تحديد العوامل التي تغذي التهديد، حتى يمكن التعامل معها ضمن إطار استجابة شاملة؛ وعليه، فإنه يجب التذكر بعدم الانغماس في التفاصيل.

الإطار والسردية

تحديد وتحليل التهديد:

- إطار التشخيص (تحديد المشكلة والعوامل المسببة لها).
- إطار التنبؤ (صياغة الحل المناسب ومعرفة مبررات العنف أو التدابير المتطرفة).
- إطار التحفيز (تحديد سبب أهمية مشاركة الآخرين والحصول على دعمهم، على الرغم من المخاطر).
- قم بشرح السردية المستخدمة لكل إطار.
- يمكن لمصدر التهديد توسيع الإطار عند الضرورة، وذلك من خلال تعميم أفكار ومفاهيم تدعم أهداف المجتمع لجذب اهتمام أكبر شريحة ممكنة؛ وبالتالي كسب المصداقية. ينبغي شرح كيف يتم ذلك؟

- يجب تقييم مدى تأثير هيكل التأطير على المجتمع؛ وللحصول على نتائج موثوقة، يتعين استخدام مصادر مختلفة تتناسب مع الفئة المستهدفة.

إستراتيجية التهديد (نهايات، طرق، وسائل)

ملاحظة: قد يكون التهديد الذي تواجهه محتملاً أو مستعصياً، سواء كان فرداً أو جماعة، أو جهة غير حكومية، أو حكومية. ويرتبط النقاش الوارد أدناه بجميع هذه الفئات؛ إذ يتولى المحلل مسؤولية تحديد خطوط الجهد وحملات الإستراتيجية بما يتناسب مع الخطة، حيث تتكون الإستراتيجية من (النهايات، والطرق، والوسائل) والتي تتحد في إطار نظرية النجاح التي تحقق التغيير المطلوب. وعلى الرغم من أن الطرق تعد مكوناً رئيسياً (النهج الإستراتيجي) إلا أنها ليست "الإستراتيجية" بحد ذاتها؛ ومن المهم فهم العلاقة بين النهايات والطرق والوسائل بأنها مرتبطة بشكل تكاملي **(حيث لا يمكن فصل أي من مكوّناتها عن الآخر)** وليست بشكل تسلسلي.

- النهايات: ما هي أهداف التهديد وكيف ترتبط بالجوهر السياسي للصراع؟

❏ قد يلزم تقييم الأهداف المحددة، وخاصةً في الحالات التي يصعب فيها تحقيق هذه الأهداف.

- الطرق

❏ ما هو نهج التهديد الإستراتيجي؟ وأي نهج يحقق المطلوب؟ (على سبيل المثال: الحرب الهجينة، وحرب الشعب، واللاعنف، ونظرية فوكو، وما إلى ذلك)

❏ ما هي النظرية التي يعتمد عليها النهج الإستراتيجي للتهديد في تحقيق أهدافه؟

❏ ينبغي الآن تخطيط الإستراتيجية لتسهيل بناء الرد المناسب، ويكون ذلك من

خلال تحديد خطوط الجهد والحملات (مجموعات الأنشطة) والحملات الفرعية حسب الحاجة؛ وبناءً على تحليلك ينبغي توضيح العلاقة بين النشاط العملياتي والأهداف الإستراتيجية (غالباً عن طريق الأهداف المرحلية).

❑ ولتخطيط الإستراتيجية، ينبغي طرح خمسة أسئلة رئيسية:

✧ ماذا يفعل التهديد سياسياً لتحقيق أهدافه المرجوة؟

✧ كيف يستخدم التهديد العنف؟ وإن استخدمه (أي شكل سيتبع، وضد من)؟

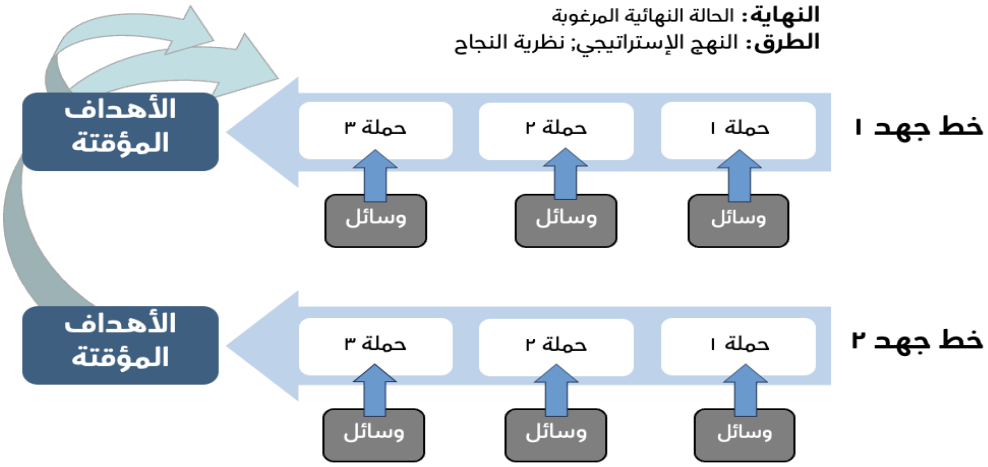
✧ كيف يستخدم التهديد اللاعنف والمعروف باسم الحرب السياسية؟ وإن استخدمه (أي شكل سيتبع، وبواسطة من)؟

✧ كيف يستعين التهديد بالحلفاء الخارجيين لتحقيق أهدافه؟ وإن استعان بهم (ما الدور الذي يلعبونه)؟

✧ كيف يؤدي التهديد إلى تدويل الصراع؟ وما هي النتائج المترتبة على ذلك؟

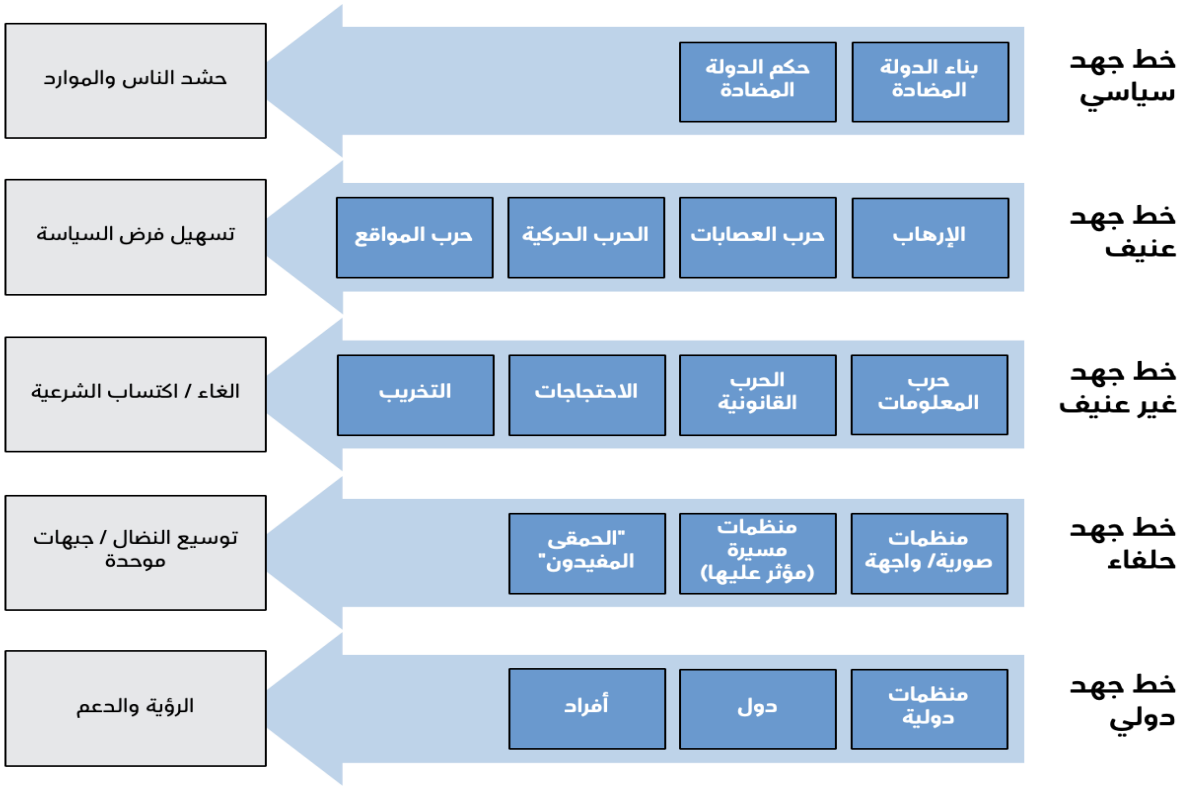
إن طرح هذه الأسئلة يقدم دليلاً على اتخاذ إجراءات يمكن تجميعها في حملات، تشكل حملتان أو أكثر، بنفس الاتجاه الإستراتيجي والهدف، خط جهد واحد.

الشكل أ (٢). العلاقة المنطقية بين النهايات، والطرق، والحملات، والوسائل



❑ وفقاً لتوجيهات التحليل أعلاه، يمكن ببساطة تسمية خطوط الجهد هذه باسم خط الجهد السياسي، وخط الجهد العنيف، وخط الجهد غير العنيف، وخط جهد الحلفاء، و/ أو خط الجهد الدولي؛ وكما يمكن تسميتها بأسماء مختلفة (أي اسم يجسد الإستراتيجية بشكل أفضل). ومهما تم تسميتها، ينبغي أن يكون لكل خط جهد هدف إستراتيجي مؤقت (غرض) يسهم في تحقيق هدف التهديد.

الشكل أ (٣). حرب الشعوب التقليدية، مرسومة ومخططة كخطوط جهد وحملات



❏ الوسائل: ما هي الموارد والهياكل وغيرها من العوامل التي تشكل التهديد؟

❏ لا يجب أن تنفصل الوسائل عن "كيفية" الإستراتيجية، وعند تخطيط الإستراتيجية، ينبغي الأخذ بعين الاعتبار إلى أي مدى يشارك التهديد في هذه الإستراتيجية، وما هي الموارد والوسائل المتخصصة التي يتم استخدامها؟

❏ قد يكون من المناسب أيضاً إجراء مناقشة منفصلة فيما يخص الوسائل للإشارة إلى الممتلكات والهياكل والقواعد والوزارات وهياكل القيادة والسيطرة وما إلى ذلك؛ ويمكن أن تكون الرسوم البيانية والخرائط مهمة هنا.

- (التمرحل): هل هناك "جدول" مميز أو تسلسل يربطه التهديد بخطته؟ كيف ترتبط المرحلة الحالية من الصراع بتحقيق الأهداف السياسية؟
- بناءً على هذا المخطط، هل من الممكن تحديد مركز الثقل (COG)؟ فمركز الثقل هو نقطة التركيز للقوة والانسجام، وبدونه لا يمكن أن تعمل إستراتيجية التهديد. وفي الحرب غير النظامية، غالباً ما يتعلق مركز الثقل بتصورات شرعية إما للحكومة أو التهديد، والتي بدورها ترتبط برغبة ومصلحة الجهات الفاعلة الرئيسية في دعم حركة سياسية أو معارضتها.
- لمعرفة كيفية معالجة مركز الثقل، ينبغي تحديد نقاط الضعف الحرجة للتهديد؛ إذ تعد نقاط الضعف هي العناصر الأساسية لإستراتيجية التهديد المعرّضة للخطر المباشر أو غير المباشر، ومما يؤدي إلى تأثيرات كبيرة، ويمكن أن تتعلق نقاط الضعف بعدم التطابق بين الأطر والإستراتيجية (ما يُعتقد مقابل ما يتم فعله)، أو الفجوات بين الجذور وإستراتيجية التهديد (ما يدفع المشاركة مقابل وساطة التهديد في المظالم)، أو التوترات داخل أي مكون من التقدير.

الاستجابة الحالية

ملاحظة: فيما يلي نقد ومناقشة الاستجابة الحالية للتهديد الذي يتم تحليله.

- تصوّر الدولة: كيف تصوّر الدولة التهديد و/أو المشكلة؟ وكيف تُقيّم مركز الثقل للتهديد؟ وكيف تنظر إلى تقدمها في مواجهة هذا التهديد؟ وكيف تصف أسبابها لمحاربة التهديد؟
- الاستجابة الحالية للدولة: كيف تتعامل الدولة مع إستراتيجية التهديد؟ هل تتعامل الدولة بشكل صحيح مع الشرعية؟ ما هو النهج الإستراتيجي ونظرية النجاح؟
- النقد: هل تصوّر الدولة دقيق بالنسبة لتقدمها، والصراع، والتهديد؟ هل تحقق الدولة تقدماً في مواجهة التهديد؟ هل تتعامل الدولة بشكل مناسب مع أعراض المشكلة أو المشكلة نفسها (الأسباب الأساسية)؟ هل تتعامل الدولة بشكل مناسب مع جذور الصراع، والأطر، والروايات، و/أو إستراتيجية التهديد؟ هل تؤثر الدولة على مركز الثقل من خلال استغلال نقاط الضعف الحرجة؟
- ينبغي تقديم نقد شامل لاستجابة الدولة، يحدد نقاط القوة والضعف ويشرحها.

ملاحظة: الخطآن الأكثر تكراراً في هذا القسم هما:

- مواجهة هذا التهديد؟ وكيف تصف أسبابها لمحاربة التهديد؟ أو الاكتفاء بسرد برامج الدولة. فالمسألة تتعلق بتعامل الطرفين، كيف تتطور الصراعات بين القدرات والنُهج الإستراتيجية؟ هل نتج الصراع عن الشرعية أم غيّر العنف الديناميكية التي يتم دراستها؟
- الخلط بين استجابة الحكومة في السنوات الماضية والمرحلة الحالية. تعتمد المرحلة الحالية على تفاصيل الحالة، ولكنها تتميز دائماً بالاستمرارية الهادفة إلى جانب ديناميكيات الصراع.

الملحق (ب): طريقة الحل (دليل دراسي)

التوجيهات

تعتمد الاستجابة الإستراتيجية لكل طرف على التقدير الإستراتيجي، ومن ثم يتم إعداد خطة للحرب غير النظامية من خلال الاستعانة بهذا التقدير. ويتعين دمج كلاهما في وثيقة واحدة، فلا استجابة دون تقدير.

الشكل ب (١). إطارات التقدير وطريقة الحل والعلاقة بينهما

١. التقدير الإستراتيجي



٢. الاستجابة الإستراتيجية

مفهوم الاستجابة

يُرجي تلخيص الاستجابة المقترحة للمشكلة التي تم تحليلها في التقدير، كما ينبغي توضيح "كيف" و"لماذا" تختلف الخطة عن استجابة الحكومة الحالية التي تم تحليلها في التقدير، وينبغي صياغة ذلك بإيجاز (فقرتين إلى أربع فقرات).

يمكن أن تُصاغ الاستجابة من خلال مراجعة مركز الثقل الإستراتيجي للتهديد ومحاولة التعامل معه باستخدام نقاط الضعف الحرجة التي تؤثر بشكل كبير على قدرة التهديد، وفي الحروب غير النظامية، عادةً ما يتناول مركز الثقل الإستراتيجي المسائل الخاصة بالشرعية، ولذلك يجب صياغة الاستجابة لتمكين معالجة القضايا المتعلقة بالهيكل السياسي و/أو عدم التوسط في المظالم (سواء كانت حقيقية أو متخيلة) التي تُسهم في استمرار التهديد. وعلاوةً على ذلك، يجب أن تُبنى الاستجابة على نظرية النجاح و/أو هدف منشود وكيفية تحقيقه، كما ينبغي أن تستند هذه النظريات إلى أدلة تتعلق بالحالة، مستمدة من التقدير.

عند وصف نوع الاستجابة المقترحة، ينبغي توضيح:

- النهج الإستراتيجي المتبع في هذه الاستجابة. هل سيكون نهجك (مكافحة الإرهاب، أو مكافحة التمرّد، أو مكافحة المخدرات، أو مكافحة تهديد آخر، أو هل سيكون هناك نهج يجمع بين أكثر من نوع من هذه الإستراتيجيات؟) من الممكن اتباع أي نهج آخر بشرط أن تكون الصياغة محددة وواضحة.
- نموذج "الغايات-الطرق-الوسائل" المتبع، والمراحل الرئيسية التي ستمر بها هذه الاستجابة. كما ينبغي توضيح نظرية النجاح المتوقعة، بغض النظر عن كيفية صياغتها - أي كيف ولماذا ستنجح هذه الاستجابة؟
- المصالح الوطنية التي يجب اعتبارها:
  - ❑ يجب توضيح الحكومة المستهدفة في الاستجابة.
  - ❑ وعلى هذا الأساس، يُرجى شرح سبب تفوق الاستجابة المقترحة على

الإستراتيجية الحالية التي تتبعها الحكومة، ليس فقط في مواجهة التهديد، ولكن أيضاً من الناحية الإستراتيجية فيما يتعلق بالمصلحة الوطنية العامة.

السلطة القانونية

على الرغم من أن هناك عدة طرق ووسائل لتنفيذ مجموعة متنوعة من الاستجابات، إلا أن الخطة المقترحة ينبغي أن تتوافق مع القوانين واللوائح المعمول بها؛ ولضمان أن الخطة مبنية على أساس قانوني صحيح، يتطلب ذلك مراجعتها ودراسة أي التباس قانوني (يمكن أن تكون ناتج عن أسئلة السيادة، أو استخدام القوة، أو القيود الدستورية، أو قوانين الاتفاقيات).

- فيما يتعلق باستخدام القوة، هل تعتمد الاستجابة المقترحة على القانون الإنساني الدولي (قانون النزاع المسلح)، أم على سيادة القانون (نهج إنفاذ القانون)؟ أم على كلاهما؟
- هل تم وضع السلطات القانونية الدولية والمحلية اللازمة لتلك الإجراءات التي تتطلب توضيحاً قانونياً؟ وإذا كانت السلطات القانونية غير واضحة أو غير متوفرة، فهل يمكن تنفيذ إجراءات مؤقتة أو إجراءات جديدة؟ قد يتطلب ذلك الرجوع إلى الهيئة التشريعية التابعة للدولة لسن قوانين محددة تساعد على مواجهة التهديدات.
- يمكن أن تكون الاعتبارات القانونية رسمية (سيادة القانون) أو غير رسمية تتعلق بالعوامل الثقافية والاجتماعية والدينية التي تؤثر على الاستجابة.

لا ينبغي استخدام هذا القسم لإدراج جميع القوانين المتعلقة بالحالة التي يتم تحليلها؛ ولكن ينبغي التركيز على التحديات القانونية التي قد تستدعي مراجعة قانونية وتوضيح السلطات القانونية القائمة؛ وفي حالة عدم وجود سلطات قانونية ودعم قانوني فينبغي التركيز على التغييرات اللازمة في التشريعات.

الافتراضات

ما هي الافتراضات التي يجب اعتبارها عند التخطيط للمستقبل؟ يتعيّن ذكر هذه الافتراضات وشرحها.

يُستعان بالافتراضات لإجراء التنبؤات اللازمة وسد الفجوات في المعلومات أو الحقائق المطلوبة للاستمرار في التخطيط. وقد تتعلق الافتراضات بمجالات الاستمرارية أو التغيير وتحديد بيئة تتناسب مع خطة العمل المقترحة.

ينبغي مراعاة ما يلي:

- أن تكون افتراضات التخطيط صحيحة (مدعومة بالأدلة)، ومهمة (تتناسب مع الخطة المقترحة)، وضرورية (تتناول المجالات التي يغلب فيها عدم اليقين).
- بما أن الافتراضات تتعلق بمجالات عدم اليقين الرئيسية، فيتعين تضمين أقل عدد ممكن من الافتراضات المناسبة لتمكين التخطيط؛ وينبغي الاستعانة بالتقدير (إذا أمكن ذلك) لمعرفة أساس الأدلة للإستراتيجية.

ينبغي أن تتجاوز الافتراضات نطاق استجابتك، فإن افتراضات التخطيط تختلف عن النتائج المتوقعة؛ ولذلك يجب أن تكون الافتراضات مبنية على أدلة؛ فما النتائج المترتبة على الافتراضات الخاطئة؟ وهل هناك مرونة في تعديل الاستجابة أم يجب إعادة هيكلتها من جديد؟

التنفيذ

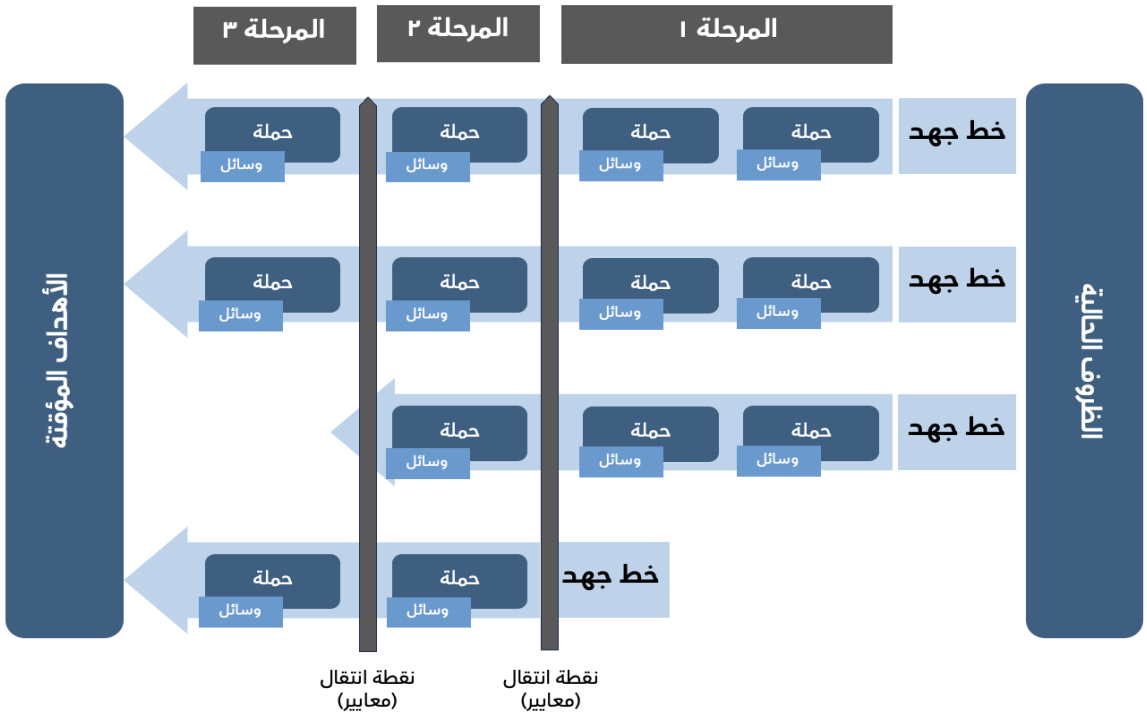
يتم في هذه المرحلة عرض العناصر المفصّلة للخطة بهدف معرفة التحديات وحلها؛ وبناءً على الحالة التي تحللها ينبغي توضيح فاعلية استجابتك: الجذور، وإطارات وسرديات التهديد، وإستراتيجية التهديد.

وينبغي الشروع في كتابة ملخص عن كيفية تطبيق مفهوم الاستجابة الذي تم مناقشته سابقاً.

- تحديد الأهداف للإستراتيجية (النهايات).
- تحديد النهج الإستراتيجي (استعراض طبيعة الاستجابة العامة، ومراحل تنفيذها الرئيسية و / أو خطوط الجهد، إلى جانب الوسائل الرئيسية المتبعة)، وهي الطرق التي يتم تفعليها من خلال الوسائل.
- شرح كيفية استجابة النهج الإستراتيجي لنظرية النجاح.

تساعد هذه المقدمة على معرفة تفاصيل أكثر، وعند تقديم الإستراتيجية لا ينبغي فصل عناصرها، بل دمجها ضمن منتج واحد - بدءاً من المستوى الحالي إلى الهدف النهائي - بما في ذلك خطوط الجهد والمقاييس والمراحل والوسائل المطلوبة (انظر الشكل ب (٢)).

الشكل ب (٢). نموذج لخطة إستراتيجية، توضح تكامل الفن العملياتي، والحملات، والتمرحل، ونقاط الانتقال، ومعايير الفعالية



من المحتمل أن تختلف خطوط الجهد حسب كل مرحلة بحيث تعتمد كل مرحلة على التقدم المحرز لتحقيق الأهداف الإستراتيجية والمستدامة؛ حيث سيكون هناك مراحل مختلفة للتعامل مع عناصر مختلفة من التقدير (الأسباب الجذرية، والإطار والسرديات، وإستراتيجية التهديد)، وستتعلق هذه المراحل بكيفية تطور الخطة عبر الزمان والمكان (بالإضافة إلى متطلبات الحالة التي حللتها). وقد تتضمن استجابتك مراحل متسلسلة أو متزامنة أو كلاهما، وكيف ستقرر الانتقال من مرحلة إلى الأخرى؟ وهل تعتمد مراحلك على الزمن أم هل هناك شروط تحددها المقاييس (انظر القسم التالي) لتحديد متى يجب الانتقال من مرحلة إلى الأخرى؟

ما هي المقاييس التي ستقيّم بها نجاح خطتك و/أو ستمكّن الانتقال من مرحلة إلى أخرى؟ يمكن أن تكون هذه المقاييس ملموسة وغير ملموسة، وما هي أفضل طريقة لجمع البيانات اللازمة لهذه المقاييس (أي كيف تجعل خطتك "موضع اهتمام")؟ يجب التركيز على النتائج المرجوة من الخطة بدلاً من المدخلات أو المخرجات المباشرة، والتركيز على الآثار السياسية ووسائل قياسها.

ولدعم خطتك، يجب تحديد تفاصيل الإدارات الحكومية أو الوكالات أو الوزارات المسؤولة عن إعداد خطوط الجهد وحملاتها المرتبطة بها. وإذا لم تكن الوسائل المطلوبة متاحة، فيجب العمل على تطويرها (ويتعين وضعها في هيكل المراحل)، وكما ينبغي الأخذ بعين الاعتبار إلى أن أدوات القوة الوطنية ليست طرقاً وإنما تشير فقط إلى الوسائل، فمثلاً: لا تعني أداة القوة العسكرية شيئاً إذا لم تحدد ما هي تلك المهمة ومن سينفذ المهمة.

عند شرح تنفيذ الخطة، ينبغي إدراج نماذج مرئية (عند الحاجة) لتوضيح كيفية تطور الاستجابة، مثل: الخرائط أو الرسوم البيانية التي تُشير إلى التضاريس الجغرافية والبشرية، (ككثافة السكان، والبيانات الديموغرافية، والانتماءات الدينية، والتحالفات السياسية، والموارد الطبيعية، والأنشطة الإجرامية)، أو أي متغير آخر يتعلق بالحالة التي تحللها.

ويجب التأكد من أن الاستجابة المقترحة يمكن تطبيقها في الدولة، ومنطقية، ومعمول بها داخلياً وخارجياً، ومستدامة؛ كما يجب الاخذ بالاعتبار كل هذه الشروط طوال عملية التخطيط والتصميم.

تقييم المخاطر والتخفيف منها

يعدُّ فهم المخاطر المرتبطة بتنفيذ الاستجابة الإستراتيجية وابتكار طرق للتخفيف من هذه المخاطر أحد أصعب وأكثر العناصر إغفالاً في التخطيط الإستراتيجي؛ تُعرّف المخاطر على أنها احتمالية فشل في تحقيق هدف بتكلفة مقبولة.

من بين الأسئلة التي يجب النظر فيها:

- أين تتركز أكبر مخاطر الفشل؟
- ❑ ما هي المخاطر المترتبة على عدم التوافق بين الغايات والطرق والوسائل التي تتبعها؟
- ❑ ما هي المخاطر المترتبة على الفرضيات الخاطئة؟
- ❑ ما هي المخاطر المترتبة على استجابتك، حتى لو نجحت؟
- ❑ ما هي المخاطر المترتبة على تنفيذ الإستراتيجية بناءً على المصالح الوطنية الأخرى؟
- ❑ ما هي العواقب غير المتوقعة؟

ينبغي تعديل الاستجابة للتوصّل إلى مخاطر مقبولة ويمكن مواجهتها. وبالنسبة لهذه المخاطر، يجب تطوير خطط للتخفيف منها، وفي حالة وقوعها، ما هي التدابير البديلة التي يمكن اتخاذها لتقليل حجم الأضرار الناتجة. وهل يمكن إعادة النظر في الغايات أو الطرق أو الوسائل؟

الملاحظات

١. Thomas A. Marks and David H. Ucko, "Gray Zone in Red: China Revisits the Past," *Small Wars & Insurgencies* ٣٢, no. ٢ (February ١٧, ٢٠٢١), ١٨١–٢٠٤, available at <https:// doi.org/١٠,١٠٨٠/٠٩٥٩٢٣١٨,٢٠٢١,١٨٧٠٤٢٢>.

٢. Ashley Lane, "Iran's Islamist Proxies in the Middle East," *The Islamists* (Washington, DC: Wilson Center, December ١٧, ٢٠٢٠), available at <https://www.wilsoncenter.org/ article/irans-islamist-proxies>; Michael Knights, "Soleimani Is Dead: The Road Ahead forIranian-Backed Militias in Iraq," *CTC Sentinel*, January ٢٠٢٠.

٣. *Summary of the ٢٠١٨ National Defense Strategy of the United States of America: Sharpening the American Military's Competitive Edge* (Washington, DC: Department of Defense, ٢٠١٨), ٢, available at <https://dod.defense.gov/Portals/١/Documents/pubs/٢٠١٨- National-Defense-Strategy-Summary.pdf>.

٤. George W. Bush, "Remarks to the Troops at Norfolk Naval Air Station in Norfolk, Virginia," *The American Presidency Project*, February ١٣, ٢٠٠١, available at <www. presidency.ucsb.edu/ws/?pid=٤٥٩٩٢>.

٥. *Summary of the Irregular Warfare Annex to the National Defense Strategy* (Washington, DC: Department of Defense, ٢٠٢٠), ١

٦. Douglas S. Blaufarb, *The Counterinsurgency Era: U.S. Doctrine and Performance–١٩٥٠ to Present* (New York: The Free Press, ١٩٧٧); Richard Duncan Downie, *Learning from Conflict: The U.S. Military in Vietnam, El Salvador, and the Drug War* (Westport, CT: Praeger, ١٩٩٨); David H. Ucko, *The New Counterinsurgency Era: Transforming the U.S. Military for Modern Wars* (Washington, DC: Georgetown UniversityPress, ٢٠٠٩).

٧. Draws on David H. Ucko and Thomas A. Marks, "Violence in Context: Mapping the Strategies and Operational Art of Irregular Warfare," *Contemporary Security Policy* ٣٩, no. ٢ (April ٢٠١٨), ٢٠٦–٢٣٣, available at <https://doi.org/١٠.١٠٨٠/١٣٥٢٣٢٦٠.٢٠١٨.١٤٣٢٩٢٢>.

٨. The ٢٠١٨ National Defense Strategy stated categorically that "Inter-state strategic competition, not terrorism, is now the primary concern." *Summary of the ٢٠١٨ NationalDefense Strategy of the United States of America*, ١.

٩. Overlooked universally in Western discussion is the reality that key facets of the approach under discussion have been codified doctrine for roughly a century in both Russia (originally, the Soviet Union) and China, as well as the loser in the Chinese civil war, Taiwan. For discussion and assessment of the China and Taiwan cases, as influenced by the Soviet example and direct involvement, see Thomas A. Marks, *Counterrevolution in China: Wang Sheng and the Kuomintang* (London: Frank Cass, ١٩٩٦). For North Korea,see Benjamin R. Young, *Guns, Guerillas* [*sic*]*, and the Great Leader: North Korea and the Third World*, Cold War International History Project (Stanford: Stanford University Press,٢٠٢١).

١٠. For the useful backstory to this phenomenon, see Richard Middleton, *The War ofAmerican Independence, ١٧٧٥–١٨١٣*, ١st ed. (New York: Pearson, ٢٠١٢).

١١. Carl von Clausewitz, *On War*, ed. and trans. Michael Howard and Peter Paret(Princeton: Princeton University Press, ١٩٨٩), ٧٥.

١٢. The framework was originally created by Thomas A. Marks and draws on his life work and scholarship on an aggregation of the People's War approach, used by the American Patriots and the Asian theorists, notably Mao Zedong, and others.

١٣. Joint Operating Concept, *Irregular Warfare: Countering Irregular Threats* (Washington, DC: Department of Defense, May ١٧, ٢٠١٠), ٩, available at <https://www.jcs.mil/Portals/٣٦/Documents/Doctrine/concepts/joc_iw_v٢.pdf?ver=٢٠١٧-١٢-٢٨-١٦٢٠٢١-٥١٠>.

١٤. As cited in Michael Ignatieff, Virtual War: Kosovo and Beyond (New York: Picador, ٢٠٠١), ٢١١.

١٥. Ibid.

١٦. Operations other than war included "strikes, raids, peace enforcement, counterterrorism, enforcement of sanctions, support to insurgency and counterinsurgency, and evacuation of noncombatants." See Joint Publication (JP) ٣-٠٧, *Joint Doctrine for Military Operations Other Than War* (Washington, DC: The Joint Staff, ١٩٩٥), vii. Emphasis added.

١٧. David H. Ucko, "Nobody Puts IW in an Annex: It's Time to Embrace Irregular Warfare as a Strategic Priority," *Modern War Institute*, October ١٤, ٢٠٢٠, available at

<https://mwi.usma.edu/nobody-puts-iw-in-an-annex-its-time-to-embrace-irregular- warfare-as-a-strategic-priority/>.

١٨. Valery Gerasimov, "The Value of Science in Prediction," *Military-Industrial Kurier*, no. ٨ (٤٧٦), March ٢٧, ٢٠١٣, available at <http://vpk-news.ru/sites/default/files/pdf/ VPK_٠٨_٤٧٦.pdf>. Emphasis added.

١٩. Sun Tzu, *The Art of War* (Minneapolis: Filiquarian Publishing, ٢٠٠٦), ١٣.

٢٠. Rosa Brooks, *How Everything Became War and the Military Became Everything: Tales from the Pentagon* (New York: Simon and Schuster, ٢٠١٦).

٢١. See, for example, Kyrylo Sakhniuk, "Russian Information Warfare Against Ukraine," *The Journal of Counterterrorism and Homeland Security International* ٢٧, no. ٣ (Summer ٢٠٢٢), ٣٨–٤٥. For discussion of Russian

simultaneous focus on the nonviolent side of the equation, see Nikolay Y. Naydenov, "Russia's Gray Zone Threat to Bulgaria," *The Journal of Counterterrorism and Homeland Security International* ٢٧, no. ٣ (Summer ٢٠٢٢), ٤٦–٥٥.

٣٢. Alexus G. Grynkewich, "Welfare as Warfare: How Violent Non-State Groups Use Social Services to Attack the State," *Studies in Conflict & Terrorism* ٣١, no. ٤ (April ٤, ٢٠٠٨), ٣٥٠–٣٧٠; Shawn Teresa Flanigan, "Charity as Resistance: Connections Between Charity, Contentious Politics, and Terror," *Studies in Conflict & Terrorism* ٢٩, no. ٧ (October ٢٠٠٦), ٦٤١–٦٥٥. On the use of political fronts by insurgent groups, see David H Ucko, *The Insurgent's Dilemma: A Struggle to Prevail* (Oxford: Oxford University Press, ٢٠٢٢), chap. ٤; Benedetta Berti, Armed Political Organizations: From Conflict *to Integration* (Baltimore: The Johns Hopkins University Press, ٢٠١٣); Leonard Weinberg, Ami Pedahzur, and Arie Perlinger, *Political Parties and Terrorist Groups*, ٢nd ed., Routledge Studies in Extremism and Democracy, ed. Roger Eatwell (London: Routledge, ٢٠٠٩).

٣٣. Useful in this context are two articles, adapted from work conducted at the College of International Security Affairs, by two U.S. students, using the framework presented here. See Jesse S. Curtis, "Springing the 'Tacitus Trap': Countering Chinese State-Sponsored Disinformation," *Small Wars & Insurgencies* ٣٢, no. ٢ (February ١٧, ٢٠٢١), ٢٢٩–٢٦٥, available at <https://doi.org/١٠.١٠٨٠/٠٩٥٩٢٣١٨.٢٠٢١.١٨٧٠٤٢٩>; Cary Mittelmark, "Playing Chess with the Dragon: Chinese-U.S. Competition in the Era of Irregular Warfare," *Small Wars & Insurgencies* ٣٢, no. ٢ (February ١٧, ٢٠٢١), ٢٠٥–٢٢٨, available at <https://doi.org/١٠.١٠٨٠/٠٩٥٩٢٣١٨.٢٠٢١.١٨٧٠٤٢٣>.

٣٤. Thomas A. Marks, *Maoist People's War in Post-Vietnam Asia* (Bangkok: WhiteLotus, ٢٠٠٧), ٤١–٤٥.

٢٥. Thomas A. Marks, "Counterinsurgency in the Age of Globalism," *Journal of Conflict Studies* ٢٧, no. ١ (٢٠٠٧), ٢٤–٢٥.

٢٦. *Summary of the ٢٠١٨ National Defense Strategy of the United States of America*, ٥.

٢٧. As Iran's foreign minister, Javad Zarif, put it during an interview shortly after the killing of Qasem Soleimani, "'Beautiful military equipment' don't [sic] rule the world. People rule the world. People. The United States must wake up to the reality that the peopleof this region are enraged, that the people of this region want the United States out, and the United States cannot stay in this region with the people of the region not wanting it anymore." CNN, January ٧, ٢٠٢٠, available at <www.cnn.com/videos/world/٢٠٢٠/٠١/٠٧/ iran-soleimani-javad-zarif-donald-trump-pleitgen-intv-intl-ldn-vpx.cnn>.

٢٨. See, for example, Young, *Guns, Guerillas* [*sic*]*, and the Great Leader.*

٢٩. As Niels Woudstra explains, China has occupied vital islands in the South China Sea not by launching "large-scale offensives against its neighbours" but by "patiently broadening its influence in the area, often by using civilian or paramilitary means." See Niels Woudstra, "Winning Without Killing in the South China Sea," in *NL Arms Netherlands Annual Review of Military Studies ٢٠١٧: Winning Without Killing; The Strategic and Operational Utility of Non-Kinetic Capabilities in Crises*, ed. Paul A.L. Ducheine and Frans P.B. Osinga (Amsterdam: Asser Press/Springer, ٢٠١٧), ٢٨٠.

٣٠. See, for example, Bill Hayton, *The South China Sea: The Struggle for Power in Asia* (New Haven: Yale University Press, ٢٠١٤); Humphrey Hawksley, *Asian Waters* (New York: Abrams Books, ٢٠٢٠).

٣١. See, respectively, Gerasimov, "The Value of Science in Prediction"; Liang Qiao, Al Santoli, and Xiangsui Wang, *Unrestricted Warfare: China's Master Plan to Destroy America*(Panama City, Panama: Pan American Publishing, ٢٠٠٢).

٣٢. Evidence that has emerged concerning Russian attempts to shape U.S. elections results has been overwhelming. See, for example, Kathleen Hall Jamieson, *Cyberwar: How Russian Hackers and Trolls Helped Elect a President* (New York: Oxford University Press, ٢٠١٨). For useful contextualization, see Robert S. Hinck, Skye C. Cooley, and Randolph Kluver, *Global Media and Strategic Narratives of Contested Democracy: Chinese, Russian, and Arabic Media Narratives of the U.S. Presidential Election*(London: Routledge, ٢٠٢٠).

٣٣. Alessandro Ford, "Chinese Fishing Fleet Leaves Ecuador, Chile, Peru Scrambling to Respond," *InSight Crime*, November ٥, ٢٠٢٠, available at <https://insightcrime.org/news/analysis/china-fishing-fleet-response/>; "Gangsterism with Chinese Characteristics," *Indo-Pacific Defense Forum*, February ٤, ٢٠٢٢, available at <https://ipdefenseforum.com/٢٠٢٢/٠٢/gangsterism-with-chinese-characteristics/>; Kathy Gilsinan, "China's Bargain on Global Influence Is Paying Off," *The Atlantic*, May ٦, ٢٠٢٠, available at <https://www.theatlantic.com/politics/archive/٢٠٢٠/٠٥/china-global-influence-who-united- states/٦١١٢٢٧/>.

٣٤. See, for example, Stephen J. Flanagan et al., *Deterring Russian Aggression in the Baltic States Through Resilience and Resistance*, Research Report (Santa Monica, CA: RAND, ٢٠١٩), available at <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/AD١٠٨٦٤٩٨.pdf>; Uwe Hartmann, "The

Evolution of the Hybrid Threat, and Resilience as a Countermeasure," NATO Research Paper No. ١٣٩ (September ٢٠١٧), ١–٨.

٣٥. Lawrence Freedman, *The Transformation of Strategic Affairs*, Adelphi Paper ٣٧٩(Abingdon, NY: Routledge, ٢٠٠٦), ٢٢.

٣٦. Joseph S. Nye, Jr., "The Information Revolution and Power," *Current History* ١١٣, no. ٧٥٩ (January ٢٠١٤), ٢٠. Citing John Arquilla.

٣٧. Aymenn Jawad al-Tamini, "Review of 'ISIS: The State of Terror,'" *Syria Comment*, March ٢٧, ٢٠١٥, available at <www.joshualandis.com/blog/review-of-isis-the-state-of- terror/>.

٣٨. Jessica Stern and J.M. Berger, *ISIS: The State of Terror* (New York: Ecco Press/ HarperCollins, ٢٠١٦), ١٥٠. See also Laura Huey, "This Is Not Your Mother's Terrorism: Social Media, Online Radicalization and the Practice of Political Jamming," *Journal of Terrorism Research* ٦, no. ٢ (May ٢٥, ٢٠١٥), ٢, available at <https://doi.org/١٠.١٥٦٦٤/ jtr.١١٥٩>; Jerome P. Bjelopera, *American Jihadist Terrorism: Combating a Complex Threat*, R٤١٤١٦ (Washington, DC: Congressional Research Service, January ٢٣, ٢٠١٣), ٢٠.

٣٩. It must be kept in mind that what is being posited is not merely an effort at deception but the advancing of correct interpretation of objective realities–as seen by the challenger–in a subjective manner that advances the cause. Vladimir Lenin, among many possibilities, made clear that strategic fidelity allowed any degree of tactical compromise. Use of the latter did not mean belief in the former was duplicitous. Useful discussion inSonia Ryang, *Language and Truth in North Korea* (Honolulu: University of Hawaii Press,٢٠٢١).

٤٠. Alan Greeley Misenheimer, *Thucydides' Other "Traps": The United States, China, and the Prospect of "Inevitable" War* (Washington, DC: NDU Press, ٢٠١٩), ٥٣–٥٤. We areindebted to Jesse Curtis for alerting us to this concept.

٤١. Peter Mattis, "China's 'Three Warfares' in Perspective," *War on the Rocks*, January٣٠, ٢٠١٨, available at <https://warontherocks.com/٢٠١٨/٠١/chinas-three-warfares- perspective/>; Marks, *Counterrevolution in China*.

٤٢. Gerasimov, "The Value of Science in Prediction."

٤٣. *Irregular Warfare*, ٩.

٤٤. Clausewitz, *On War*, ٦٩.

٤٥. Christopher Coker, *Rebooting Clausewitz: "On War" in the Twenty-First Century* (Oxford: Oxford University Press, ٢٠١٧), ١٤٦.

٤٦. F.G. Hoffman, *Decisive Force: The New American Way of War* (Westport, CT: Praeger, ١٩٩٦); Russell Weigley, *The American Way of War: A History of United States Military Strategy and Policy* (Bloomington: Indiana University Press, ١٩٧٧).

٤٧. Philip N. Howard, Bharath Ganesh, and Dimitra Liotsiou, *The IRA, Social Media, and Political Polarization in the United States, ٢٠١٢–٢٠١٨* (Oxford: Computational Propaganda Research Project, December ٢٠١٨). See also Mie Kim Young, "Uncover: Strategies and Tactics of Russian Interference in U.S. Elections," Project DATA (Digital Ad Tracking & Analysis), University of Wisconsin, Madison, September ٤, ٢٠١٨, available at <https://journalism.wisc.edu/wp-content/blogs.dir/٤١/files/٢٠١٨/٠٩/Uncover. Kim_.v.٥,٠٩٠٥١٨١.pdf>.

٤٨. John Raidt, "Coronavirus Has Exposed the United States' Own Political Virus," *Atlantic Council*, April ٢٩, ٢٠٢٠, available at <https://www.atlanticcouncil.org/content- series/beyond-covid-

١٩/coronavirus-has-exposed-the-united-states-own-political- virus/>. For exploitation thereof, see Michael R. Gordon and Dustin Volz, "Russian Disinformation Campaign Aims to Undermine Confidence in Pfizer, Other Covid-١٩ Vaccines, U.S. Officials Say," *Wall Street Journal*, March ٧, ٢٠٢١, available at <https://www. wsj.com/articles/russian-disinformation-campaign-aims-to-undermine-confidence-in- pfizer-other-covid-١٩-vaccines-u-s-officials-say-١١٦١٥١٢٩٢٠٠>.

٤٩. Charles A. Kupchan and Peter L. Trubowitz, "Dead Center: The Demise of Liberal Internationalism in the United States," *International Security* ٣٢, no. ٢ (٢٠٠٧), ٤٠.

٥٠. Adrian Karatnycky and Alexander J. Motyl, "Ukraine's Promising Path to Reform," *Foreign Affairs*, July ١٦, ٢٠١٨, available at <www.foreignaffairs.com/articles/ukraine/٢٠١٨-٠٧-١٦/ukraines-promising-path-reform>; Isabel Weininger, "Die Ukraine–Transparent, aber Korrupt?" *Auslandsinformationen*, no. ٤ (٢٠١٩), ١٣. In Transparency International's Corruption Perception Index of ٢٠١٩, Ukraine still ranks as the second- most corrupt nation in Europe (after Russia). See *Corruption Perceptions Index ٢٠١٩* (Berlin: Transparency International, ٢٠٢٠), available at <https://images.transparencycdn.org/images/٢٠١٩_CPI_Report_EN.pdf>.

٥١. Until ٢٠١٣, the media produced by the U.S. Government's Broadcasting Board of Governors (BBG), such as Voice of America, Radio Free Europe/Radio Liberty, and the Middle East Broadcasting Networks, could not be disseminated domestically for fear of subjecting U.S. citizens to government propaganda. Though that has changed, and the BBG is now the U.S. Agency for Global Media, these outlets are clearly insufficient for strategic communications (even communications built on

facts as opposed to spin). During this time, the United States has allowed outlets owned by foreign governments tobroadcast freely and without label.

٥٢. As Matthew Armstrong has noted, even at the high point of U.S. strategic communications, the organization faced a range of problems, from "a lack of training, to bureaucratic lethargy, to a failure to align and coordinate overt and covert activities." SeeMatthew Armstrong, "The Politics of Information Warfare in the United States," in *HybridConflicts and Information Warfare: New Labels, Old Politics*, ed. Ofer Fridman, Vitaly Kabernik, and James C. Pearce (London: Lynne Rienner, ٢٠١٩), ١٠٨.

٥٣. Observations based on interviews with members of the Global Engagement Center. See also Matthew Armstrong, "The Past, Present, and Future of the War for Public Opinion," *War on the Rocks*, January ١٩, ٢٠١٧, available at <https://warontherocks.com/٢٠١٧/٠١/the-past-present-and-future-of-the-war-for-public-opinion/>.

٥٤. Fareed Zakaria, "Defense Spending Is America's Cancerous Bipartisan Consensus," *Washington Post*, July ١٨, ٢٠١٩, available at <https://www.washingtonpost.com/opinions/ defense-spending-is-americas-cancerous-bipartisan-consensus/٢٠١٩/٠٧/١٨/٧٨٣a٩e١a- a٩٧٨-١١e٩-٩٢١٤-٢٤٦e٥٩٤de٥d٥_story.html>.

٥٥. Robert M. Gates, "The Overmilitarization of American Foreign Policy," *Foreign Affairs*, July/August ٢٠٢٠, available at <www.foreignaffairs.com/articles/united- states/٢٠٢٠-٠٦-٠٢/robert-gates-overmilitarization-american-foreign-policy>.

٥٦. See Phillip Lohaus, "A New Blueprint for Competing Below the Threshold: The Joint Concept for Integrated Campaigning," *War on the Rocks*, May ٢٣, ٢٠١٨, available at <https://warontherocks.com/٢٠١٨/٠٥/a-new-blueprint-

for-competing-below-the- threshold-the-joint-concept-for-integrated-campaigning/>; *Joint Concept for Integrated Campaigning* (Washington, DC: The Joint Staff, March ١٦, ٢٠١٨), available at <http://www.jcs.mil/Portals/٣٦/Documents/Doctrine/concepts/joint_concept_integrated_campaign.pd f?ver=٢٠١٨-٠٣-٢٨-١٠٢٨٣٣-٢٥٧>.

٥٧. As cited in John Costello and Peter Mattis, "Electronic Warfare and the Renaissance of Chinese Informational Operations," in *China's Evolving Military Strategy*, ed. Joe McReynolds (Washington, DC: The Jamestown Foundation, ٢٠١٧), ١٩١.

٥٨. Detailed foundational treatments in Thomas A. Marks, "'Counterterrorism' ٢٠١٨: Where We Stand Analytically," *The Journal of Counterterrorism and Homeland Security International* ٢٤, no. ١ (Winter ٢٠١٨), ٢٦–٣٦; Thomas A. Marks, "Combating 'Terrorism': A Strategic Warfighting Perspective," in *Essays in Honour of K.P.S. Gill*, ed. Ajai Sahni (New Delhi: Kautilya, ٢٠١٩), ٩٩–١٢٨. See also Ucko and Marks, "Violence in Context."

٥٩. Hew Strachan, "Strategy and the Limitation of War," *Survival* ٥٠, no. ١ (March٢٠٠٨), ٥١, available at <https://doi.org/١٠,١٠٨٠/٠٠٣٩٦٣٣٠٨٠١٨٩٩٤٧٠>.

٦٠. Clausewitz, *On War*, ٧٥.

٦١. "Pour Foch, stratège par excellence, 'la stratégie est un système d'expédients; le savoir transporté dans la vie réelle.' Son premier pas appelle une réponse à la fameuse interrogation: 'De quoi s'agit-il ?'" [For Foch, the ultimate strategist, 'strategy is a system of expedients; knowledge applied to real life.' Its first step requires a response to the famous question: 'what is it all about?']. See Général de Lattre, "Foch," *Revue Des Deux Mondes (١٨٢٩–١٩٧١)*, no. ٤ (١٩٤٩), ٥٨٨.

٦٣. Heather Marquette and Caryn Peiffer, "Corruption and Transnational Organised Crime," in *The Routledge Handbook of Transnational Organized Crime*, ed. Felia Allum andStan Gilmour, ٢nd ed. (London: Routledge, ٢٠٢٢), ٤٧٣.

٦٤. See Matt Andrews, Lant Pritchett, and Michael Woolcock, "Escaping Capability Traps through Problem-Driven Iterative Adaptation (PDIA)," CGD Working Paper (Washington, DC: Center for Global Development, ٢٠١٢), ٢٣٧.

٦٥. Susan L. Woodward, "Do the Root Causes of Civil War Matter? On Using Knowledge to Improve Peacebuilding Interventions," *Journal of Intervention and Statebuilding* ١, no. ٢ (June ٢٠٠٧), ١٤٣–١٧٠, available at <https://doi.org/١٠.١٠٨٠/١٧٥٠٢٩٧٠٧٠١٣٠٢٧٨٩>. The vexing question of why some individuals participate and others do not is the central issue in Christopher R. Browning's groundbreaking study of individual involvement in the mass killing of Jews. See Christopher R. Browning, *Ordinary Men: Reserve Police Battalion ١٠١ and the FinalSolution in Poland*, rev. ed. (New York: Harper Perennial, ٢٠١٧).

٦٦. See, for example, Lorne L. Dawson and Amarnath Amarasingam, "Talking to Foreign Fighters: Insights Into the Motivations for *Hijrah* to Syria and Iraq," *Studies in Conflict and Terrorism* ٤٠, no. ٣ (March ٤, ٢٠١٧), ١٩١–٢١٠, available at <https://doi.org/١٠.١٠٨٠/١٠٥٧٦١٠X.٢٠١٦.١٢٧٤٢١٦>.

٦٧. Doug McAdam, "Recruitment to High-Risk Activism: The Case of FreedomSummer," *American Journal of Sociology* ٩٢, no. ١ (١٩٨٦), ٦٤–٩٠.

٦٨. Benchmark work is Peter K. Eisinger, "The Conditions of Protest Behavior in American Cities," *The American Political Science Review* ٦٧, no. ١ (March ١٩٧٣), ١١–٢٨. See also Donatella Della Porta, Social Movements, *Political Violence, and the State: A Comparative Analysis of Italy and*

Germany (Cambridge: Cambridge University Press, ٢٠٠٦). The concept can become overspecified, and we do not delve here into the extensive derivative work that followed the foundational treatment, which held in straightforward fashion that a structure of opportunity will politically either hinder or facilitate the realization of individual aspirations. For assessment of the growth and controversy involving this simple reality, see Karl-Dieter Opp, *Theories of Political Protest and Social Movements: A Multidisciplinary Introduction, Critique, and Synthesis* (London: Routledge,٢٠٠٩), esp. chapter ٦.

٦٨. Over time, this leads to what Della Porta refers to as a "state of clandestinity." See Donatella Della Porta, *Clandestine Political Violence* (New York: Cambridge University Press, ٢٠١٣). See also Wieviorka's work on "inversion." Michel Wieviorka, *The Making of Terrorism* (Chicago: University of Chicago Press, ٢٠٠٤), ٦١–٧٧.

٦٩. On Weather Underground, see Arthur M. Eckstein, *Bad Moon Rising: How the Weather Underground Beat the FBI and Lost the Revolution* (New Haven: Yale UniversityPress, ٢٠١٦). On Black Panthers, see Joshua Bloom and Waldo E. Martin, *Black Against Empire: The History and Politics of the Black Panther Party* (Oakland: University of California Press, ٢٠١٦); Doug McAdam, *Political Process and the Development of Black Insurgency, ١٩٣٠–١٩٧٠*, ٢nd ed. (Chicago: University of Chicago Press, ١٩٨٢).

٧٠. Jean Lartéguy, *The Centurions*, trans. Alexander Wallace Fielding (New York:Penguin, ٢٠١٥), ٤٧٤.

٧١. V.I. Lenin, *Selected Works* [of] *V.I. Lenin* (New York: International Publishers,١٩٦٨), ٤٠.

٧٢. Nguyên Giáp Võ, *People's War, People's Army: The Viet Công Insurrection Manual forUnderdeveloped Countries* (New York: Praeger, ١٩٦٧), ٧٨.

٧٣. See Akil N. Awan, "The Virtual Jihad: An Increasingly Legitimate Form of Warfare," *The Virtual Jihad*٣, no. ٥ (May ٢٠١٠), ١٠–١٣.

٧٤. Peter Pomerantsev, "How Vladimir Putin Is Revolutionizing Information Warfare," *The Atlantic*, September ٩, ٢٠١٤, available at <www.theatlantic.com/international/ archive/٢٠١٤/٠٩/russia-putin-revolutionizing-information-warfare/٣٧٩٨٨٠/>.

٧٥. Heidi Holz and Anthony Miller, *China's Playbook for Shaping the Global Media Environment* (Arlington, VA: CNA, February ٢٠٢٠), available at <https://www.cna.org/CNA_files/PDF/IRM-٢٠٢٠-U-٠٢٤٧١٠-Final.pdf>.

٧٦. See J. Michael Cole, "Chinese Disinformation in Taiwan," *Taiwan Sentinel*, December ٣٠, ٢٠١٩, available at <https://sentinel.tw/chinese-disinformation-in-taiwan/>.

٧٧. For a debate on the evolution of this phenomenon, see Thomas Rid and Marc Hecker, *War ٢,٠: Irregular Warfare in the Information Age* (Westport, CT: Praeger, ٢٠٠٩).

٧٨. Donatella Della Porta and Mario Diani, *Social Movements: An Introduction*, ٢nd ed.(Malden, MA: Wiley-Blackwell, ٢٠٠٦), ٧٤–٨٨.

٧٩. For the seminal treatment on which nearly all subsequent work draws, wittingly or not, see Erving Goffman, *Frame Analysis: An Essay on the Organization of Experience*(Cambridge: Harvard University Press, ١٩٧٤).

٨٠. Within a broad academic literature devoted to empathy, it can be helpfully defined as "imagining or simulating another's experience and perspective, to better understand them. Empathy, in this sense, is rational and cognitive . . . a tool for understanding the way another person thinks, feels, or perceives. It enables us to comprehend another's mindset, driving emotions or outlook, without requiring us to

share the other's thoughts, feelings, and perceptions, or, indeed, approve of them." See Matt Waldman, *Strategic Empathy* (Washington, DC: New America Foundation, ٢٠١٢), ٢.

٨١. Tony Judt, *Past Imperfect: French Intellectuals, ١٩٤٤–١٩٥٦* (New York: NYU Press,٢٠١١), ٤٨.

٨٢. For an analysis of how these methods cut across highly disparate cases, see Charles Lindholm and Jose Pedro Zúquete, *The Struggle for the World: Liberation Movements for the ٢١st Century* (Stanford: Stanford University Press, ٢٠١٠).

٨٣. Judt, *Past Imperfect*, ٣١٧.

٨٤. The quotation continues, "Nothing henceforth can disturb the convert's inner peace and serenity–except the occasional fear of losing faith again, losing thereby what alone makes life worth living, and falling back into the outer darkness where there is wailing and gnashing of teeth." Arthur Koestler, as cited in Luther P. Gerlach and Virginia H. Hine, *People, Power, Change Movements of Social Transformation* (Indianapolis: Bobbs-Merrill, ١٩٧٠), ١٤١.

٨٥. As cited in G.M. Gilbert, *Nuremberg Diary* (New York: Farrar, Straus and Giroux, ١٩٤٧), ٢٧٨.

٨٦. This was the advice Senator Arthur Vandenberg (R-MI) offered for how President Harry S. Truman might gain domestic support for American assistance to Turkey and Greece. See E.J. Dionne, Jr., "Inevitably, the Politics of Terror," *Washington Post*, May ٢٥, ٢٠٠٣, available at <https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/٢٠٠٣/٠٥/٢٥/inevitably-the-politics-of-terror/c٤fdf١٩a-٨d٨٨-٤١٠٩-٩c٢f-٠٦٦٠٢٢٢١٩٢٨f/>.

٨٧. As cited in Gilbert, *Nuremberg Diary*, ٢٧٨.

٨٨. See David H. Ucko, "'The People Are Revolting': An Anatomy of Authoritarian Counterinsurgency," *Journal of Strategic Studies* ٣٩, no. ١ (January ٢, ٢٠١٦), ٤٠–٤١.

٨٩. Both Soviet (now Russian) and Chinese doctrine go to extensive lengths to delimit target sets within populations. For the former, a recent addition to the literature is Mark Galeotti, *Russian Political War: Moving Beyond the Hybrid* (London: Routledge, ٢٠١٩). For the latter, see Marks, *Counterrevolution in China*.

٩٠. Sergij Mikolajovič Plohìj, *The Gates of Europe: A History of Ukraine* (New York:Basic Books, ٢٠١٧), ٣٥١.

٩١. Arthur F. Lykke, Jr., "Defining Military Strategy," *Military Review* ٦٩, no. ٥ (May١٩٨٩), ٣.

٩٢. Jeffrey W. Meiser, "Ends + Ways + Means = (Bad) Strategy," *Parameters* ٤٦, no. ٤(٢٠١٦), ٨٣.

٩٣. This section draws on Ucko and Marks, "Violence in Context."

٩٤. Paul B. Rich, "People's War Antithesis: Che Guevara and the Mythology of *Focismo*," *Small Wars & Insurgencies* ٢٨, no. ٣ (May ٤, ٢٠١٧), ٤٥١–٤٨٧, available at <https://doi.org/١٠.١٠٨٠/٠٩٥٩٢٣١٨.٢٠١٧.١٣٠٧٦١٦>; Walter Laqueur, *Guerrilla Warfare: A Historical and Critical Study* (London: Transaction Publishers, ١٩٩٨), ٣٣٠–٣٣١.

٩٥. George F. Kennan, "The Inauguration of Organized Political Warfare [Redacted Version]," April ٣٠, ١٩٤٨, ١, History and Public Policy Program Digital Archive, obtainedand contributed by A. Ross Johnson. Cited in his book *Radio Free Europe and Radio Liberty:* [*The CIA Years and Beyond*(Woodrow Wilson Center Press with Stanford University Press, ٢٠١٠)], Ch١n٤. NARA release courtesy of Douglas Selvage. Redacted final

draft of a memorandum dated May ٤, ١٩٤٨, and published with additional redactions as document ٢٦٩, "FRUS, Emergence of the Intelligence Establishment," available at <https://digitalarchive.wilsoncenter.org/document/١١٤٣٢٠>.

٩٦. A crucial distinction between these terms of provided in Frank G. Hoffman, "Examining Complex Forms of Conflict: Gray Zone and Hybrid Challenges," *PRISM* ٧, no. ٤ (٢٠١٨), available at <http://cco.ndu.edu/News/Article/١٦٨٠٦٩٦/examining-complex- forms-of-conflict-gray-zone-and-hybrid-challenges/>.

٩٧. Frank G. Hoffman, "The Missing Element in Crafting National Strategy: A Theoryof Success," *Joint Force Quarterly* ٩٧ (٢nd Quarter ٢٠٢٠).

٩٨. JP ٥-٠, *Joint Planning* (Washington, DC: The Joint Staff, ٢٠١٧), IV-٢٨, available at <http://www.dtic.mil/doctrine/new_pubs/jp٥_٠_٢٠١٧١٠٦.pdf>.

٩٩. Field Manual ٣-٠, *Operations* (Washington DC: Headquarters Department of theArmy, ٢٠٠١).

١٠٠. JP ٥-٠, IV-٢٩.

١٠١. Ucko and Marks, "Violence in Context." For the academic precedents of these five questions, see Marks, "Counterinsurgency in the Age of Globalism"; Marks, *MaoistPeople's War in Post-Vietnam Asia*.

١٠٢. Frequently represented as decision points in conventional treatment, what are here conceptualized as campaigns are more accurately represented, using the vernacular of political economy, as struggles, the preeminent early theorist of which was Max Weber,father of sociology, but also in the economic world, Karl Marx, hence the influence on Soviet and Chinese communist (and later Vietnamese) theorists.

١٠٣. Claudio Ramos da Cruz and David H. Ucko, "Beyond the Unidades de Polícia Pacificadora : Countering Comando Vermelho's Criminal Insurgency," *Small Wars & Insurgencies* ٢٩, no. ١ (January ٢, ٢٠١٨), ٣٨–٦٧; Enrique Desmond Arias and Corinne Davis Rodrigues, "The Myth of Personal Security: Criminal Gangs, Dispute Resolution, and Identity in Rio de Janeiro's Favelas," *Latin American Politics & Society* ٤٨, no. ٤ (٢٠٠٦), ٥٣–٨١; James Freeman, "Raising the Flag over Rio de Janeiro's Favelas: Citizenship and Social Control in the Olympic City," *Journal of Latin American Geography* ١٣, no. ١ (٢٠١٤), ٧–٣٨; "Slum Lords–Comando Vermelho's Hold on Brazil's Favelas," *IHS Jane's*, August ٣١,٢٠١١.

١٠٤. For an assessment of Russian hashtag activism in Ukraine, see Oleksandr Nadelnyuk, "How Russian 'Troll Factory' Tried to Effect on Ukraine's Agenda: Analysis of ٧٥٥ ··· Tweets," *VoxUkraine*, n.d., available at <https://voxukraine.org/longreads/twitter- database/index-en.html>.

١٠٥. For a fuller discussion of this trend, see Ucko, *The Insurgent's Dilemma*.

١٠٦. As cited in Antulio J. Echevarria II, *Clausewitz and Contemporary War* (New York:Oxford University Press, ٢٠٠٧), ١٨٢.

١٠٧. Ibid., ١٨٢. Also, possibly the most detailed treatment of the concept as concerns irregular conflict, see Carlos Ospina, *La Estrategia En Colombia: Variaciones Del Centro de Gravedad* (Washington, DC: William J. Perry Center for Hemispheric Studies, April ٢٠١٤).

١٠٨. This quest for analytical parsimony echoes Clausewitz's own take on the center of gravity. He exhorts strategists to "trace the full weight of the enemy's power to as few centers of gravity as possible and, when feasible, to one; and . . . to act with utmost concentration." Of course, Clausewitz also speaks of striking the center of gravity as fewtimes and as swiftly as possible, which does not necessarily apply to the

protracted nature of irregular warfare. See Echevarria, *Clausewitz and Contemporary War*, ١٧٠–١٩٩.

١٠٩. Cord Schmelzle, *Evaluating Governance: Effectiveness and Legitimacy in Areas of Limited Statehood* (Rochester, NY: Social Science Research Network, January ١٦, ٢٠١٢), ٧, available at <https://papers.ssrn.com/abstract=١٩٨٦٠١٧>.

١١٠. Stathis N. Kalyvas, *The Logic of Violence in Civil War* (New York: Cambridge University Press, ٢٠٠٦), ١١١–١٤٥.

١١١. Idayat Hassan, "The Danger of a Better-Behaved Boko Haram," *The New Humanitarian*, August ٢١, ٢٠١٨, available at <http://www.thenewhumanitarian.org/ opinion/٢٠١٨/٠٨/٢١/opinion-nigeria-militancy-peace-boko-haram>. See also Edward Stoddard, "Revolutionary Warfare? Assessing the Character of Competing Factions within the Boko Haram Insurgency," *African Security* ١٢, no. ٣–٤ (October ٢, ٢٠١٩), ٣٠٠–٣٢٩, available at <https://doi.org/١٠,١٠٨٠/١٩٣٩٢٢٠٦,٢٠١٩,١٦٦٨٦٣٢>.

١١٢. Gareth Evans, "Russia and the 'Responsibility to Protect,'" *Los Angeles Times*, August ٣١, ٢٠٠٨, available at <www.latimes.com/la-oe-evans٣١-٢٠٠٨aug٣١-story.html>.

١١٣. Corneliu Bjola and Krysianna Papadakis, "Digital Propaganda, Counterpublics and the Disruption of the Public Sphere: The Finnish Approach to Building Digital Resilience," *Cambridge Review of International Affairs* ٣٣, no. ٥ (September ٢, ٢٠٢٠), ٦٣٨–٦٦٦, available at <https://doi.org/١٠,١٠٨٠/٠٩٥٥٧٥٧١,٢٠١٩,١٧٠٤٢٢١>; "Study: Estonians Have Higher Trust in Government than Latvians, Lithuanians," *ERR*, December ٢٩, ٢٠٢٠, available at <https://news.err.ee/١٢٢١٨٤٧/study-estonians-have-higher-trust-in-government-than-latvians-lithuanians>; Kalev Stoicescu,

"The Evolution of Russian Hybrid Warfare: Estonia," *CEPA*, January ٢٩, ٢٠٢١, available at <https://cepa.org/the- evolution-of-russian-hybrid-warfare-estonia/>.

١١٤. Carlos Ospina and Thomas A. Marks, "Colombia: Changing Strategy Amidst theStruggle," *Small Wars & Insurgencies* ٢٥, no. ٢ (March ٤, ٢٠١٤), ٣٦٤. Funding and the "structures" (that is, organizations) of the Revolutionary Armed Forces of Colombia were identified as operational centers of gravity, or what in our terminology would best be described as *critical vulnerabilities* (see discussion below).

١١٥. JP ٥-٠.

١١٦. Hoffman, "The Missing Element in Crafting National Strategy."

١١٧. In that sense, the approach mirrors much of the analysis in Ben Connable, *Redesigning Strategy for Irregular War: Improving Strategic Design for Planners and Policymakers to Help Defeat Groups Like the Islamic State* (Santa Monica, CA: RAND, ٢٠١٧), available at <https://www.rand.org/pubs/working_papers/WR١١٧٢.html>.

١١٨. As cited in William M. Blair, "President Draws Planning Moral," *New York Times*, November ١٥, ١٩٥٧, available at <www.nytimes.com/١٩٥٧/١١/١٥/archives/president- draws-planning-moral-recalls-army-days-to-show-value-of.html>.

١١٩. As cited in Terence M. Holmes, "Planning versus Chaos in Clausewitz's *On War*," *Journal of Strategic Studies* ٣٠, no. ١ (February ١, ٢٠٠٧), ١٣١, available at <https://doi. org/١٠,١٠٨٠/٠١٤٠٢٣٩٠٧٠١٢١٠٨٥٥>.

١٢٠. As cited in P.G. Tsouras, *The Greenhill Dictionary of Military Quotations* (London:Greenhill Books, ٢٠٠٠), ٣٦٣.

١٢١. Michael Howard, "Military Science in an Age of Peace," *The RUSI Journal*١١٩, no. ١ (March ١, ١٩٧٤), ٦, available at <https://doi.org/١٠.١٠٨٠/٠٣٠٧١٨٤٧٤٠٩٤٢١١٦٠>. Emphasis in original.

١٢٢. For a treatment of the topic, see Michael J. Mooney, "A Military Assessment of the Islamic State's Evolving Theory of Victory," *War on the Rocks*, June ٢٦, ٢٠١٧, available at <https://warontherocks.com/٢٠١٧/٠٦/a-military-assessment-of-the-islamic-states- evolving-theory-of-victory/>; Hoffman, "The Missing Element in Crafting National Strategy."

١٢٣. The notion of positional advantage as a replacement for center of gravity is put forth in Lawrence Freedman, "Stop Looking for the Center of Gravity," *War on the Rocks*, June ٢٤, ٢٠١٤, available at <https://warontherocks.com/٢٠١٤/٠٦/stop-looking-for-the- center-of-gravity/>.

١٢٤. Eliot A. Cohen, "What's Obama's Counterinsurgency Strategy for Afghanistan?" *Washington Post*, December ٦, ٢٠٠٩, available at <www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/٢٠٠٩/١٢/٠٤/AR٢٠٠٩١٢٠٤٠٢٦٠٢.html>.

١٢٥. Charles J. Dunlap, Jr., *Law and Military Interventions: Preserving Humanitarian Values in ٢١st Century Conflicts* (Cambridge: Harvard University Kennedy School of Government, ٢٠٠١), ٥.

١٢٦. For discussion, see Weston R. Sager, "Apple Pie Propaganda: The Smith-Mundt ActBefore and After the Repeal of the Domestic Dissemination Ban Notes and Comments," *Northwestern University Law Review* ١٠٩, no. ٢ (٢٠١٤–٢٠١٥), ٥١١–٥٤٦; Allen W. Palmer and Edward L. Carter, "The Smith-Mundt Act's Ban on Domestic Propaganda: An Analysis of the Cold War Statute Limiting Access to Public Diplomacy," *Communication Law and*

Policy ١١, no. ١ (January ٢٠٠٦), ١–٣٤, available at <https://doi.org/١٠.١٢٠٧/s١٥٣٢٦٩٢٦clp١١٠١_١>.

١٢٧. Frank Kitson, *Bunch of Five* (London: Faber and Faber, Ltd., ١٩٧٧), ٢٨٩.

١٢٨. For one critical view, see Michael German, "Squaring the Error," symposium address at Law vs. War: Competing Approaches to Fighting Terrorism, U.S. Army WarCollege, Carlisle Barracks, PA, ٢٠٠٥.

١٢٩. Not least because the ٢٠٠١ U.S. Authorization for the Use of Military Force states that "the President is authorized to use all necessary and appropriate force against those nations, organizations, or persons he determines planned, authorized, committed, or aided the terrorist attacks that occurred on September ١١, ٢٠٠١, or harbored such organizations and persons, in order to prevent any future acts of international terrorism." See U.S. Congress, "Authorization for the Use of Military Force," S.J. Res. ٢٣ § (٢٠٠١).

١٣٠. Robert P. Barnidge, Jr., "The Principle of Proportionality Under International Humanitarian Law and Operation Cast Lead," in *New Battlefields, Old Laws: Critical Debates on Asymmetric Warfare*, ed. William C. Banks (New York: Columbia University Press, ٢٠١١), ١٨١. It should be acknowledged that just as legality can be necessary but insufficient for legitimacy, legitimacy can also be achieved without clear legality. An example is the case of the ١٩٩٩ North Atlantic Treaty Organization (NATO) intervention in Kosovo, which proceeded without a United Nations Security Council resolution or other legal basis but was perceived by most, but not all, as justified and, overall, just. See Nicholas J. Wheeler, "Reflections on the Legality and Legitimacy of NATO's Intervention in Kosovo," *The International Journal of Human Rights* ٤, no. ٣–

٤ (September ٢٠٠٠), ١٤٤–١٦٣, available at <https://doi.org/١٠,١٠٨٠/١٣٦٤٢٩٨٠٠٠٨٤٠٦٨٩٧>.

١٣١. C. von der Groeben, "The Conflict in Colombia and the Relationship Between Humanitarian Law and Human Rights Law in Practice: Analysis of the New OperationalLaw of the Colombian Armed Forces," *Journal of Conflict and Security Law* ١٦, no. ١ (March ١, ٢٠١١), ١٤١–١٦٤, available at <https://doi.org/١٠,١٠٩٣/jcsl/krr٠٠٤>. As von der Groeben further explains, the status of an operation would be determined on a case-by- case basis by a Grupo Asesor and an Asesor Juridico Operacional, based on the military balance and the organizational capacity of the adversary (based on intelligence). The norms would be set up to inform several types of actions at once rather than one by one, and ex post investigations helped ensure dedication to the principle at hand.

١٣٢. Caroline Vakil, "Lithuanian Parliament Calls Russia 'a State Supporting and Carrying out Terrorism,'" *The Hill*, May ١٠, ٢٠٢٢, available at <https://thehill.com/policy/ international/٣٤٨٣٣٤٥-lithuanian-parliament-calls-russia-a-state-supporting-and- carrying-out-terrorism/>.

١٣٣. See Vera Zimmerman, "What Does Ukraine's New Military Approach Toward the Donbas Mean?" *Atlantic Council*, May ١٥, ٢٠١٨, available at <https://www.atlanticcouncil. org/blogs/ukrainealert/what-does-ukraine-s-new-military-approach-toward-the-donbas- mean/>; "Special Procedure for Announcing the Start of the Operation of the Joint Forcesin the Donetsk and Luhansk Regions," Ministry of Defence of Ukraine, April ٢٨, ٢٠١٨, available at <http://www.mil.gov.ua/news/٢٠١٨/٠٤/٢٨/osoblivij-poryadok-shho-

bude- diyati-z-ogoloshennyam-pochatku-provedennya-operaczii-obednanih-sil-na-teritorii- doneczkoi-ta-luganskoi-oblastej/>.

١٣٤. "FITS Resources," Australian Government, Attorney-General's Department, accessed June ١٤, ٢٠٢٢, available at <https://www.ag.gov.au/integrity/foreign-influence- transparency-scheme/fits-resources>; "National Security Legislation Amendment (Espionage and Foreign Interference) Act ٢٠١٨," Pub. L. No. ٦٧ (٢٠١٨), available at <https://www.legislation.gov.au/Details/C٢٠١٨C٠٠٥٠٦>.

١٣٥. See the various legislative efforts related to the Strategic Competition Act, the Countering China Propaganda Act, and the Countering China Economic Coercion Act.

١٣٦. The U.S. invasions and counterinsurgency operation in Iraq and Afghanistan were both based on fatally flawed assumptions. See T.X. Hammes, William S. McCallister, and John M. Collins, "Afghanistan: Connecting Assumptions and Strategy," U.S. Naval Institute *Proceedings* ١٣٥, no. ١١ (November ٢٠٠٩), ١٦–٢٠; John M. Collins, "You Can't Assume Nothin'," U.S. Naval Institute *Proceedings*, May ٢٠٠٣, available at <https://www.usni.org/magazines/proceedings/٢٠٠٣/may/you-cant-assume-nothin>.

١٣٧. James A. Dewar et al., *Assumption-Based Planning: A Planning Tool for Very Uncertain Times* (Santa Monica, CA: RAND, ١٩٩٣), ٩, available at <https://www.rand.org/ pubs/monograph_reports/MR١١٤.html>. Emphasis in original.

١٣٨. For this distinction, see Dewar et al., *Assumption-Based Planning*, ٦–٧.

١٣٩. David A. Graham, "Rumsfeld's Knowns and Unknowns: The Intellectual History of a Quip," *The Atlantic*, March ٢٧, ٢٠١٤, available at

<www.theatlantic.com/politics/ archive/٢٠١٤/٠٣/rumsfelds-knowns-and-unknowns-the-intellectual-history-of-a- quip/٣٥٩٧١٩/>.

١٤٠. For a key resource for this step, see U.S. Army Training and Doctrine Command, *The Red Team Handbook: The Army's Guide to Making Better Decisions*, Version ٩,٠ (Fort Leavenworth, KS: University of Foreign Military and Cultural Studies, ٢٠٠٨).

١٤١. The same can be stated about counterinsurgency and its focus on addressing root causes. As Marks and Bell argue, "Counterinsurgency, contrary to much misguidedtalk now, is not intended as the solution to the political breakdown which produced thechallenge to the old-order by the insurgents' intended new-order. Neither is it merely the restoration of the status quo. Rather, counterinsurgency is armed reform that meets armed challenge to restore a political process that is given a second chance to reshape the political opportunity structure so that violence is neither necessary nor embraced by opposition to see grievances mediated. It restores the sickly body, in other words; it does not provide it with immunity." Thomas A. Marks and Michael S. Bell, "The U.S. Army in the Iraq War: Volume ١ (Invasion, Insurgency, Civil War ٢٠٠٣–٢٠٠٦)," *Small Wars & Insurgencies* ٣٠, no. ٣ (April ١٦, ٢٠١٩), ٧٠٤, available at <https://doi.org/١٠,١٠٨٠/٠٩٥٩٢٣١٨,٢٠١٩,١٦٠١٨٧٣>.

١٤٢. J. McDougall et al., *NESET II: Teaching Media Literacy in Europe; Evidenceof Effective School Practices in Primary and Secondary Education* (Luxembourg: Publications Office of the European Union, ٢٠١٨), ٤٩, available at <https://data.europa. eu/doi/١٠,٢٧٦٦/٦١٣٢٠٤>. The is an age-old dilemma: Hannah Arendt captured well thefirm grip of totalitarian propaganda, describing it as "foolproof against arguments basedon a reality which the movements promised to change, against a

counterpropaganda disqualified by the mere fact that it belongs to or defends a world which the shiftless masses cannot and will not accept." See Hannah Arendt, *The Origins of Totalitarianism*(New York: Harcourt Publishers, ١٩٧٣), ٣٦٣.

١٤٣. As cited in Judt, *Past Imperfect*, ٢٢.

١٤٤. In the case of the so-called Islamic State (IS), interviews with former members suggest major sources of disillusionment included mistreatment of civilians, women, andIS members, along with the lack of food. The violence was "often defined as hypocrisy on the part of ISIS leadership." See Anne Speckhard and Molly Ellenberg, "ISIS in Their Own Words: Recruitment History, Motivations for Joining, Travel, Experiences in ISIS, and Disillusionment over Time–Analysis of ٢٢٠ In-Depth Interviews of ISIS Returnees,Defectors and Prisoners," *Journal of Strategic Security* ١٣, no. ١ (April ٢٠٢٠), ١٠٩–١١٠, available at <https://doi.org/١٠,٥٠٣٨/١٩٤٤-٠٤٧٢,١٣,١,١٧٩١>.

١٤٥. Iffat Idris, *Political Will and Combatting Serious Organised Crime*, Serious Organised Crime & Anti-Corruption Evidence (SOC ACE) Evidence Review Paper ١ (Birmingham, UK: University of Birmingham, May ٢٠٢٢); Carmen Malena, "Building Will for Participatory Governance: An Introduction," in *From Political Won't to Political Will: Building Support for Participatory Governance*, ed. Carmen Malena (Sterling, VA: Kumarian Press, ٢٠٠٩), ٣–٣٠. See also Heather Marquette, *Moving "from Political Won't to Political Will" for More Feasible Interventions to Tackle Serious Organised Crime and Corruption*, SOC ACE Briefing Note ١ (Birmingham, UK: University of Birmingham, May ٢٠٢٢).

١٤٦. Harry G. Summers, *American Strategy in Vietnam: A Critical Analysis* (Mineola, NY: Dover Publications, ٢٠١٢), ١, available at <http://public.eblib.com/choice/ publicfullrecord.aspx?p=١٨٩٠٠٨٨>.

١٤٧. For an excellent discussion of these difficulties, see Ben Connable, *Embracing theFog of War: Assessment and Metrics in Counterinsurgency* (Santa Monica, CA: RAND, ٢٠١٢), ٧٩–٩٢.

١٤٨. Hilary Synnott, *Bad Days in Basra: My Turbulent Time as Britain's Man in SouthernIraq* (London: I.B. Tauris, ٢٠٠٨), ٢١١.

١٤٩. See, for example, the generally negative impact of benevolent aid projects in Afghanistan: Paul Fishstein and Andrew Wilder, *Winning Hearts and Minds? Examining the Relationship Between Aid and Security in Afghanistan* (Medford, MA: Feinstein International Center, January ٢٠١٢), ٤١–٥٣, available at <http://fic.tufts.edu/assets/ WinningHearts-Final.pdf>.

١٥٠. David Kilcullen, *The Accidental Guerrilla: Fighting Small Wars in the Midst of a BigOne* (New York: Oxford University Press, ٢٠١١), ٧١. Emphasis in original.

١٥١. See the critique of Kilcullen's metrics in Connable, *Embracing the Fog of War*, ٨١–٨٩.

١٥٢. Lynette M.B. Arnhart and Marvin L. King, "Are We There Yet? Implementing Best Practices in Assessments," *Military Review*, June ٢٠١٨, ٢٠–٢٩.

١٥٣. Stanislav Andreski, *Social Sciences as Sorcery* (Harmondsworth, UK: Penguin,١٩٧٣), ١١٠.

١٥٤. Michael J. Mazarr, "Rethinking Risk in Defense," *War on the Rocks*, April ١٣, ٢٠١٥,available at <https://warontherocks.com/٢٠١٥/٠٤/rethinking-risk-in-defense/>.

١٥٥. Douglas W. Hubbard, *The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How toFix It* (Hoboken, NJ: Wiley, ٢٠٠٩).

١٥٦. Army Techniques Publication ٥-١٩, *Risk Management* (Washington, DC: Headquarters Department of the Army, September ٨, ٢٠١٤), ١–١٠.

١٥٧. Mazarr, "Rethinking Risk in Defense."

عن المؤلفين

الدكتور ديفيد إتش أوكو: أستاذ دراسات الأمن الدولي في كلية الشؤون الأمنية الدولية (CISA) في جامعة الدفاع الوطني، حيث يشغل أيضاً منصب رئيس قسم دراسات الحرب والنزاع.

تشمل مجالات بحث د. أوكو العنف السياسي، والحروب غير النظامية، ومكافحة التمرد، وتحويل الحرب إلى سلام. وهو مؤلف كتاب:

"The Insurgent's Dilemma: A Struggle to Prevail" (Hurst/Oxford University Press ٢٠٢٢)

وأربعة كتب أخرى عن الحروب غير النظامية، ومكافحة التمرد، وإعادة الإدماج السياسي. كما نشر في مجموعة متنوعة من المجلات المحكمة بشأن الأمم المتحدة، وحلف شمال الأطلنطي، ومكافحة التطرف العنيف، ومكافحة التمرد.

يعمل د. أوكو كأستاذ مشارك في جامعة (جونز هوبكنز)، حيث يدرس نظرية الحركة الاجتماعية والتحريض في الإرهاب والتمرد والعصابات، ويعمل أيضاً كزميل بحث أول زائر في قسم دراسات الحرب في كلية (كينغز) في لندن، حيث عمل لسنوات عديدة كمنسق برامج وزميل بحث، وكان مسؤولاً عن مجموعة بحوث النزاع والأمن والتنمية.

وقبل الانضمام إلى (CISA)، كان د. أوكو زميلاً معاوناً عبر الأطلنطي في مؤسسة (ستيفتينج ويسينشافت) اند بوليتيك في برلين وفي شركة (راند) في واشنطن العاصمة، وعمل من عام (٢٠٠١) إلى عام (٢٠٠٣) كنائب محلل دفاعي (النزاع المسلح) في المعهد الدولي للدراسات الإستراتيجية في لندن.

حصل د. أوكو على درجة الدكتوراه والماجستير في قسم دراسات الحرب في كلية (كينغز) في لندن، كما حصل على بكالوريوس في العلاقات الدولية من مدرسة لندن للاقتصاد والعلوم السياسية.

الدكتور توماس ماركس: أستاذ متميز ومدير مكتب اللواء (إدوارد لاندسيل) لإستراتيجيات الحرب غير النظامية في مركز الدراسات الإستراتيجية والدولية؛ تولى منصبه الحالي في الأول من يوليو (٢٠١٦)، بعد ما خدم مدة (١٢) عاماً كرئيس قسم دراسات الحرب والصراع وكأستاذ مختص بمجال الإرهاب في المركز ذاته. تم اختياره ليشغل هذه المناصب بعد هجمات (١١ سبتمبر) بسبب خبرته الأكاديمية والميدانية الواسعة في إستراتيجيات وعمليات الحرب غير النظامية.

سبق للدكتور ماركس أن خدم كرئيس كرسي (أوبنهايمر) لإستراتيجيات الحرب في جامعة (مارين كوربس) وكأستاذ مشارك لفترة طويلة في مدرسة العمليات الخاصة للقوات الجوية الأمريكية (USAFSOS) ومدرسة (شيرمان كنت) لتحليل المخابرات. وفي عام (٢٠٠٦)، تم تعيينه كمعلم العام في (USAFSOS). وفي عام (٢٠٠٧)، حصل على جائزة الزمالة من المعهد الملكي العسكري في (مانيتوبا). وفي عام (٢٠١٤) حصل على وسام (Faith in the Cause) من الجيش الكولومبي تقديراً لمساهماته في جهود مكافحة التمرد في البلاد. وفي عام (٢٠١٦)، حصل على منحة من (Minerva Research Initiative) لمتابعة العمل الميداني حول موضوع دوافع النساء المقاتلات في حركة التمرّد الماوية النيبالية. كما عمل رئيساً للمراسلين الخارجيين في مجلة (Soldier of Fortune).

وهو خريج الأكاديمية العسكرية الأمريكية في (ويست بوينت)، وأكمل دراساته للدكتوراه في ولايته الأم (هاواي)، حيث عمل رئيساً وأستاذاً للعلوم الاجتماعية في أكاديمية المحيط الهادئ (وهي مدرسة ثانوية خاصة) لمدة (١٤) عاماً، إضافةً إلى عمله كمدرب ناجح في رياضة المضمار لأكثر من عقدين.

قام الدكتور ماركس بتأليف مئات المنشورات (وتمت مراجعتها من قبل النظراء أو الصحفيين). وتشمل كتبه الأخيرة التي قام بتحريرها كتاب:

"People's War: Variants and Responses" (Routledge ،٢٠١٨)

الـذي شارك في تحريره مع (بول ريتش) ،

و كتاب:

"Perspectives on the American Way of War: The U.S. Experience in Irregular Combat" (Routledge ،٢٠١٩)

الذي شارك في تحريره مع (كيركلين ج. بيتمان)).

وفي الآونة الأخيرة، كتب: "Violence in Context: Mapping the Strategies and Operational Art of Irregular Warfare"

بالتعاون مع د. ديفيد أوكو، والذي نُشر في مجلة "Contemporary Security Policy" في فبراير (٢٠١٨)، وحصل على جائزة (برنارد برودي) لأفضل مقالة نُشرت في عام (٢٠١٨).