

العَرَض العسكري

في هذا العدد:

الحفاظ على الأصدقاء وكسب الحلفاء: 2
العميد هوبا واس دي زاغي - الجيش الأمريكي - متقاعد

لا نهاية إلا عند النهاية: ماذا نفع عندما
ينتهي القتال 16
المقدم أي. بول فلاورز، الجيش الأمريكي

دروس القادة التكتيكيين المستفادة في
أفغانستان 45
الكولونيل وليام بي أوستلوند، الجيش الأمريكي

تعليم الكبار في أفغانستان: مفتاح
التحول السياسي والاقتصادي 70
النقيب تشاد أم. بيلاي، الجيش الأمريكي



Military Review

الطبعة العربية



2 الحفاظ على الأصدقاء وكسب الحلفاء: التحدي الغير قابل للانقسام بخصوص العلاقات العامة العسكرية

Keeping Friends and Gaining Allies: The Indivisible Challenge of Military Public Relations

العميد هوبا واس دي زاجي - الجيش الأمريكي - متقاعد
Brigadier General Huba Wass de Czege, U.S. Army, Retired

إذا أراد الجيش الأمريكي أن يأخذ مهمة الاهتمام بالعلاقات العامة على محمل الجد، فسيكون بحاجة إلى فرع "العلاقات العامة العسكرية" يكون متوافقاً مع مقاصده، و بحاجة أيضاً إلى عقيدة توضح المنطق العادي لوظائفه، و أيضاً إلى منظمات تعكس متطلباته بطريقة صحيحة.

16 لا نهاية إلا عند النهاية: ماذا نفعل عندما ينتهي القتال

It Ain't Over Till It's Over: What to Do When Combat Ends

المقدم أي. بول فلورز، الجيش الأمريكي
Lieutenant Colonel E. Paul Flowers, U.S. Army

هناك موسم لكل شيء، حتى في الحروب. سيأتي الوقت الذي ينتهي فيه العنف. الحكمة التقليدية تقول أن غياب ما يُعرف "بعلم الحركة" يجعل الحياة أقل تعقيداً. هذه الخلاصة السطحية قد يُسمع إليها جيداً، ولكن في الحقيقة، نحن على دراية أن الأشياء تكون أكثر تعقيداً.

21 عمليات مكافحة التمرد في بغداد: أعمال [فوج] 1-4 سلاح

الفرسان في مقاطعة شرق رشيد الأمنية

Counterinsurgency Operations in Baghdad: The Actions of 1-4 Cavalry in the East Rashid Security District

الرائد توماس جي سيلس، نورث كارولينا جيش الحرس الوطني
Major Thomas J. Sills, North Carolina Army National Guard

تُعرف عمليات مكافحة التمرد (COIN) بالإجراءات العسكرية والشبه عسكرية، السياسية، الاقتصادية، النفسية والمدنية الممارسة من قبل حكومة بغرض هزيمة التمرد.

34 القائد المؤثر

The Influential Leader

الرائد إنريك سيلفيل، الجيش الأسباني
Major Enrique Silvela, Spanish Army

يزداد الإحباط لدى قائد لواء تابع لقوات التحالف بسبب عدم قدرته على تحقيق تقدم، فهو يعتقد أنه قائداً عسكرياً كفؤاً، وهو يعرف عمله، وأسلحته، وتكتيكاته، وجنوده.

45 دروس القادة التكتيكيين المستفادة في أفغانستان

Tactical Leader Lessons Learned in Afghanistan: Operation Enduring Freedom VIII

الكولونيل وليام بي أوستلوند، الجيش الأمريكي
Colonel William B. Ostlund, U.S. Army

تعلمت الكتيبة الثانية (المحمولة جواً)، فوج المشاة 503، دروساً قيمة أثناء فترة التدريب التي استمرت 11 شهراً وفترة إجراء العمليات القتالية التي استمرت 15 شهراً في دعم مهام الدفاع الداخلية الأجنبية بأفغانستان¹.

Lieutenant General
William B. Caldwell IV
Commander, USACAC — Commandant, CGSC

COL John Smith
Director and Editor-in-Chief

LTC Gary Dangerfield
Deputy Director and Executive Editor

Major Sharon Russ
Executive Officer and Production Manager

English Edition

Marlys Cook
Managing Editor

Peter D. Fromm
Supervisory Editor

John Garabedian
Associate Editor

Elizabeth Brown
Associate Editor

Nancy Mazzia
Books and Features Editor

Barbara Baeuchle
Visual Information Specialist

Linda Darnell
Administrative Assistant

Foreign Language Editions

Miguel Severo
Supervisory Editor Foreign Language Editions

Paula Severo
Translator Assistant

Michael Serravo
Visual Information Specialist / Webmaster

Ronald Williford
Spanish Translator

Albis Thompson
Spanish Translator

Shawn Spencer
Portuguese Translator

Flavia da Rocha Spiegel Linck
Portuguese Translator

Consulting Editors for Foreign Language Editions

Colonel Sergio Luiz Goulart Duarte
Brazilian Army, Brazilian Edition

Colonel Mario A. Messen Cañas
Chilean Army, Hispano-American Edition



56 استغلال عنف المتمردين في أفغانستان

Exploiting Insurgent Violence in Afghanistan

المقدم توماس برونز. الجيش الأمريكي

Lieutenant Colonel Thomas Brouns, U.S. Army

بعد مرور أكثر من سبع سنوات على انتزاع أفغانستان من قبضة طالبان. لا يزال النصر صعب المنال. فقد أُجبرت طالبان والقاعدة ومجموعة من الشخصيات البغيضة على الاختفاء. وعُقدت انتخابات ناجحة - ومن المحتمل أن يتكرر الإنجاز سريعاً - وتوجد حكومة أفغانية تؤدي مهامها ولو بطريقة اسمية. ومن الناحية التكتيكية، يشكل المتمرّدون تهديداً قليلاً على قوة المساعدة الأمنية الدولية (الإيساف) أو قوات الائتلاف (بخلاف الإيساف) أو الجيش الوطني الأفغاني.

70 تعليم الكبار في أفغانستان: مفتاح التحول السياسي والاقتصادي

Adult Education in Afghanistan: The Key to Political and Economic Transformation

النقيب تشاد أم. بيلاي. الجيش الأمريكي

Captain Chad M. Pillai, U.S. Army

تكلّمت تصريحات البيت الأبيض الحديثة من إدارة الرئيس أوباما عن "خطة تعزيز المدنيين" والتي تنادي بتكليف و إرسال مئات من المسؤولين الأمريكيين إلى أفغانستان. وذلك إضافة إلى إرسال آلاف من الجنود الإضافيين إلى هناك. ويُعتبر هذا فرصة مَبَشِّرَة بالنجاح للجيش الأمريكي لكي يُطبّق معلوماته وخبراته التي أكتسبها في العراق في المجتمع المحلي الأفغاني.

77 إعادة التفكير في إستراتيجيات المتفجرات المُنْفَخَة المَبْتَكِرَة م: ن العراق إلى

أفغانستان

Rethinking IED Strategies: From Iraq to Afghanistan

القائد جون مولتون. القوات البحرية الأمريكية

Commander John Moulton, U.S. Navy

تعتبر المتفجرات المُنْفَخَة المصنوعة ذاتياً المعروفة بال (IEDs) بمثابة رمز لحركة التمرد في العراق. نحن نتساءل لماذا قامت هذه الجماعات المتمردة المتفاوتة بمختلف درجات الموارد باختيار نفس الوسائل لتحقيق أهدافهم التي تتسم بالتباين؟ و السؤال الأهم، ماذا نستطيع أن نفعله للتخلص من المتفجرات المُنْفَخَة المصنوعة ذاتياً والتي تعتبر السبب الرئيسي لخسائر قوات الائتلاف؟

مجلة العرض العسكري العربية تصدر ربع سنوياً وهي تُنَشَرُ (باللغة العربية) (0313 - ISSN 1559) من قبل مركز الأسلحة الموحد للجيش الأمريكي CAC بمعسكر ليفن ورث، كانسس. يتم دفع الرسوم البريدية بشكل دوري بواسطة معسكر ليفن ورث في كانسس ومكاتب بريدية إضافية أخرى. وللمراسلات أرسل العنوان الصحيح الى عنواننا البريدي أو الألكتروني: Military Review, 294 Grant Ave, Fort Leavenworth, KS 66027.

Military Review (Arabic) first published in September 2005 (ISSN 1559-0313) is published quarterly by Military Review at 294 Grant Ave. Bldg #77, Fort Leavenworth, KS 66027-1254. Application to mail at periodicals postage rates is pending at Leavenworth, KS and additional mailing offices. POSTMASTER: Send address changes to Military Review, 294 Grant Ave., Fort Leavenworth, KS 66027-1254.

الحفاظ على الأصدقاء وكسب الحلفاء التحدي الغير قابل للانقسام بخصوص العلاقات العامة العسكرية

العميد هوبا واس دي زاجي - الجيش الأمريكي - متقاعد



(Marie-Lan Nguyen, Wikimedia Commons)

صورة: هوبلايتس اليوناني. رمز الديمقراطية الهلانية. Upper tier, side B of the so-called Eurytios Krater from Ceveteri. Thucydides Peloponnesian الحرب
توضح أن الديمقراطية في أثينا خُطت شوطاً كبيراً لتوطيد الثقة في الوطن وفي كسب وبقاء الحلفاء.

الحفاظ على الثقة الشعبية من قبل شعبك وشعب حلفائك سيؤمن إتاحة الموارد لأي مهمة. كسب الاحترام والدعم الشعبي في أماكن القتال هو المفتاح الذي يساعد على النجاح والإنجاز السريع للمهمة.

إذا أراد الجيش الأميركي أن يأخذ مهمة الاهتمام بالعلاقات العامة على محمل الجد. فسيكون بحاجة إلى فرع "العلاقات العامة العسكرية" يكون متوافقاً مع مقاصده. و بحاجة أيضاً إلى عقيدة توضح المنطق العادي لوظائفه. و أيضاً إلى منظمات تعكس متطلباته بطريقة صحيحة. في "إعادة التفكير: العمليات المعقدة في عصر المعلومات" (مجلة الميليتاري ريفيو [مجلة المراجعة العسكرية] نوفمبر/ديسمبر 2008). قلت: "يُعتبر الاهتمام بالثقة وكسب التأييد الشعبي من قبل حلفائنا أثناء السعي في كسب التأييد المحلي من الأشياء الحرجة الماسة ... للمجتمعات الحرة والعصرية التي تقوم بعمليات عسكرية في أي مكان في يومنا هذا." التاريخ يُعلمنا أن كسب الحلفاء يُعتبر من الأساسيات الضرورية للنجاح الاستراتيجي على المدى البعيد. كلا الطرفين في حرب البليونيسيان اليونانية. على سبيل المثال. أدركا حقيقةتان:

في جامعة الدفاع الوطنية. وقاد سرية مظلات وفريق الاستشارة القتالي كتيبة الجوّالة الفيتنامية. وأخر مؤلفاته التي نُشرت في مجلة القوات المسلحة. مجلة الجيش. مجلة المدفعية. أوراق مجلة معهد الدراسات الإستراتيجية وأوراق AUSA Land Power تناولت مواضيع من التكتيكات إلى الإستراتيجيات و"التغيير العسكري".

العميد هوبا واس دي ساجي. الجيش الأمريكي متقاعد. كان احد المؤسسين لفكرة الجيش للحرب الجوية الأرضية ومؤسس والمدير الأول لمدرسة الدراسات العسكرية المتطورة. في قاعدة فورت لافينورث. في ولاية كنساس. وهو حاصل على بكالوريوس العلوم من الأكاديمية العسكرية الأمريكية. وماجستير من جامعة هارفارد. وحضر أيضاً كلية حرب الجيش ودورة كابستون

شرعية وتعارض مع مصالحهم، فسوف يعارضونها بطريقة أكبر إذا كان العدو مُنتصراً. وفي مثل هذه البيئة، عندما يعتمد نجاح أو فشل المهمة على فعالية ما

لا تستطيع الولايات المتحدة الأمريكية أن تكون بليدة تجاه العلاقات العامة ...

يقوم به القائد فعلياً، فسيعتمد النجاح على الانطباع التي تُقدمه القيادة وعلى الكلمات المُقدمة من قبل المُتحدث باسم القيادة والتي تخدم هذا الانطباع. يكون لدى المُتحدث العسكري القدرة المحدودة للتقليل من شأن الأعمال والمظاهر الغير فعّالة والتي تتسبب في نتيجة عكسية. ففي أفضل الحالات، بإمكان المُتحدث [العسكري] أن يبنى على الأعمال والمظاهر الفعّالة وبالتالي يُضاعف آثارهم ويُساهم بإسراع نجاح المهمة. هناك حاجة ماسة اليوم على أن تكون القوات مُلتزمة تماماً بهذه الاقتصاديات.

لقد تغير الوضع اليوم تماماً للقوات الأمريكية عن ما تعودت عليه أثناء الحرب العالمية الثانية. [وهذا واضح] في أن الشعوب التي تقرر أن تُدعم عملياتنا تدفع سعراً باهظاً. من منظور واقعي، يتوجب على القوات المُسلحة أن تُثبت أن أعمالها تستحق المخاطر الكبيرة والتضحيات المطلوب الموافقة عليها من قبل هذه الشعوب. وبسبب هذه المخاطر الكبيرة، فإن الدروس المُستفادة من الإعلانات التجارية والصحافة لا يجوز تطبيقها. الجنود والمارينز لا يتعاملون مع الصحافة المُعتمدة فقط، وإنما يتعاملون أيضاً مع وسائل الإعلام ونقل المعلومات الحديثة والمنتشرة بكثرة. فهم لا يبيعون الصابون للسكان المحليين، إذ أنهم مُطالبين بالتعبير عن مصداقيتهم و مهنتهم وضرورة مهامهم.

لم يرق تاريخ أمريكا الحديث بتوصيل هذه الدروس بطريقة كافية. فلم تستطع [معركة] عاصفة الصحراء بتعليمهم هذه الدروس. هذه المعركة المروعة كانت خالية إلى حد كبير من الشعب المُعدم وتعميدات الاضطرابات الاجتماعية وانهيار النظام الحكومي. حيث كانت تتسم بقصر مدتها ولذلك فهي نُجحت في الحصول على تأييد ودعم في بلادنا وبلاد الحلفاء. وكان بإمكان عملياتنا في السلفادور وما بعدها أن تُعلمنا هذه الحقائق، ولكن فقدناها بمحض إرادتنا. إذ أننا لم نستفيد من هذه الدروس بسبب تركيزنا على العمليات العسكرية. ليس بإمكان الولايات المتحدة الأمريكية أن تتماهى في عدم الاهتمام بالعلاقات العامة: سيلعب السكان المهتمين بالأمور الجارية دور الوسيط في النجاح أو الفشل في جميع العمليات العسكرية. بغض النظر عن حجمها ومدة بقائها وبغض النظر عن هوية العدو.

يتوجب على مبدأ المحافظة وبناء علاقات إيجابية مع الشعوب المعنية أن يكون جزء أكثر تداخلاً في العمليات العسكرية الأمريكية.

الحقيقة، الإدراك الحسي والعمليات

عندما يقوم عامة الشعب في بلادنا وبلاد حلفائنا بتكوين انطباع أن قواتهم غير فعّالة وغير شرعية وهذا

اليوم، ليست هناك قيادة تستطيع أن تفصل المعاملة بين الإعلام من مُعاملة الوجه لوجه مع عامة الشعب المعني بالمهمة.

ما يسعى إليه أعدائنا، فسوف يسحبون دعمهم. عندما تعتقد الشعوب المحلية أن عملياتنا [العسكرية] غير

إلى الأعلى وليس متأثراً باقتصاديات النطاق وموفرات الحجم. يُتطلب توحيد الجهود التام وذلك لضمان نجاح العلاقات العامة العسكرية لأن هذان التحديان المتعلقان ببعضهما البعض ولكن في نفس الوقت منفصلان بعضهما البعض أصبحوا متداخلان اليوم.

العلاقات العامة العسكرية

مصطلح العلاقات العامة العسكرية هو الأفضل تعبيراً لشرح الفن الذي تزداد أهميته والغير قابل للتقسيم لكسب واستمرارية علاقات جيدة مع

عامّة الشعب في أرض الوطن وفي الخارج في أرض الحلفاء وفي مناطق العمليات. وعلى الرغم من عدم إمكانية تقسيم

القسمان الاثنان للعلاقات العامة

العسكرية. إلا أن المنطق والغرض

في كل منهما يبقى مختلفاً.

يتوجب على كلا النصفين أن يجادل

مع الشعب - وكما ذكر لنا العلم

- الذي لا يعتقد أنه من الممكن

أن يكون محايداً. التغيير من وإلى

السلوك الإيجابي والسلبي المبني على

الإدراك الحسي المتغير يُعتبر أمر طبيعي.

يجب يكون الهدف الأول [الحملة] العلاقات

العامة العسكرية هو الحفاظ على ثقة الشعب الذي

يقوم بدفع التكاليف والذي يتحمل عبء العمليات خاصة

هؤلاء الذين لديهم آراء إيجابية بهذا الشأن. ولكن غالباً ما

يكون الهدف الثاني أكثر تعقيداً. وعادة ما تشمل المحاولة

لتحقيق هذا الهدف صعوبات جمة. فعلى سبيل المثال. قد

يشمل ذلك على التسبب في تقبل سكان محليين مازالوا

يكنون عداوة أن يتقبلوا حقائق جديدة وسيئة وبدون

مقاومة نشطة. فعندما تكون المهمة هي خلع حكومة

وتسهيل توطيد حكومة جديدة أكثر ميولاً لرغباتنا. فمن

أدت الشفافية في بيئة عولة العمليات وسرعة وتنوع الوسائل التي بإمكان الشعب المحلي استخدامها لتفقد المجرىبات إلى الحاجة الماسة لإجراءات حديثة. ولذلك فإن حساسية السياسيين للتغيير المفاجئ حالة الشعب العامة قد تجعل المسؤولين الاستراتيجيين أن يكونوا على عجلة لإنجاز النتائج. وهم بذلك عرضة لاتخاذ رد فعل زائد عن حده. وبإمكان نفس هذه الشفافية وسُرعة تدفق المعلومات. وتعدد وسائلها. بالإضافة إلى الوسائل العديدة التي يتبعها الخصوم ذو التفكير الرأسمالي أن تُقدم معلومات خاطئة وتشوه الأحداث.

ما يجعل السعي لكسب ثقة ودعم الشعب المحلي أصعب من أي مرحلة سابقة.

كان من الممكن في زمن غير

بعيد التفكير في بقاء الثقة

الشعبية وكسب ثقة ودعم

السكان بخصوص صراع ما على

أنهما مشكلتان منفصلتان.

اليوم. لا توجد قيادة تستطيع

أن تُفصل التعامل مع الإعلام

من المواجهة وجه لوجه مع

عامّة الشعب المهتم بالمهمة. من

المستحيل فصل ما يُقال للشعب

في الوطن وفي بلاد الحلفاء من ما يُسمع

من قبل الشعب في منطقة قيادة العمليات.

وهذا التحدي الإعلامي يختلف عن. ولكن يكون

متوازياً مع كسب الاحترام و الاستجابة والدعم الشعبي

في منطقة العمليات. تتسم طريقتنا في التعامل

مع الأخير بالمركزية و البُطء و عدم المرونة والعقم. قد

تستفيد من طريقة السيطرة المعروفة ب "قيادة المهمة".

وعلى النقيض الآخر. يُعتبر كسب الاحترام والدعم

والتعاون على أنه عمل شعبي متمثلاً بالجهود السُفلى



فقط عمليات مكافحة التمرد. لقد نفذ وقت استخدام جميع الوسائل لمكافحة التمرد التي تم استخدامها في الحرب الباردة، بما في ذلك التهجير السكاني الإجباري، إرغام السكان المحليين من الالتحاق الجبري بقوات الأمن، إجراءات حظر التجول الأكثر صرامة، وحتى الضغط المميت على المدنيين للوقوف في صف الحكومة. المزيج من الاستخدام البارع من قبل المتمردين للدعاية الإعلامية البروباجندا الدولية إضافة إلى التغطية الإعلامية قد أنهى جميع التكتيكات السالف استخدامها والتي كانت ناجحة في أحرش الفلبين و غرب جافا ومالايا و فيتنام وأماكن أخرى. إن استخدام مثل هذه التكتيكات اليوم سيؤدي إلى فقدان دعم الحلفاء إضافة إلى السخط الدولي، وبذلك، سوف يُضعف السعي لتحقيق الأهداف الوطنية ذات الحاجة الماسة في أماكن أخرى.

ومع ذلك يبقى الهدف الرامي لفصل المتمردين عن بقية الشعب من العقائد الرئيسية في عمليات مكافحة التمرد. وبما أن التكتيك القديم المتمثل في نزع جذور قري بأكملها ونقلها إلى مواقع يسهل السيطرة عليها، أصبح هذا الخيار غير مقبول، وأصبحت المهمة تحتاج إلى أعداد كبيرة من القوات والشرطة. وضحت العقيدة الجديدة لمكافحة التمرد والمبنية على دراسات تاريخية كثيرة، أن السيطرة على وحماية السكان أثناء أوقات عسيرة مثل عملية تمرّد نشطه، تتطلب عدد 20 فرد أمني لكل 1000 شخص من السكان.¹ يتوجب على

أن تكون أولاً مع الحقيقة يأتي في المقام الأول

القوات أن تدرك الغيباء عن المنطقة، أن تسكن مع عامة الشعب، أن تكون متواجدة في الليل، وأن تحترم، على الأقل مثل ما يحترم المتمردين. وقد تبدو الموارد هنا غير

الضروري إحرار تغيير راديكالي أكثر تحدياً من حيث تغيير السلوك للسكان المحليين. يتوجب على أغلبية السكان أن يصبحوا حلفاء حقيقيين.

..... أصبح النضال لكسب المواطنين مُنافسة عديدة الوجوه ومُعقدة.

إبقاء الدعم في الوطن. لا يوجد شيئاً أكثر شهرة من النجاح والنجاحات الأولى المصحوبة بتطور منتظم هومثابة القاعدة الأبدية التي أرضت رغبات المواطنين الديمقراطيون في أئنا القديمة وجميع المجتمعات الحرة عبر التاريخ، ربما قام المواطنين في ديمقراطيات القرن العشرين مثل الولايات المتحدة الأمريكية، بريطانيا العظمى، وفرنسا بالحوار ولدة طويلة بخصوص ما إذا كان من الضروري الدخول في حرب، ولكن عندما أتخذ المسئولين المنتخبين هذه الخطوة [الدخول في حرب]، أخذت معظم الشعوب خلف هذا الجهد.

هذا العالم المتداخل المتشابك في يومنا هذا يُعقد استخدام القوة في المجتمعات الحرة بطرق عديدة:

- فهو يعوق إحرار عنصر المفاجئة الإستراتيجية لاستخدام القوات التقليدية.

- فهو يلزم القياديين العسكريين والسياسيين أن يكونوا أكثر مراعاة للاستخدام الغير متكافئ للقوة.
- فهو يكبر صدمة الأضرار الغير مباشرة.
- فهو يؤثر على خطوات القيادة لاتخاذ القرار ويلزمهم في الانغماس في التفاصيل التكتيكية.
- فهو يجعل إخفاء العمليات "السرية المموهة" أكثر صعوبة.

تجتمع كل هذه العناصر السالف ذكرها لتضيف طبقات من التعقيدات على جميع أنواع العمليات وليس

جارتسه. يتوجب عليهم دائماً أن يأتون بالأخبار العاجلة. وإبداء التعليقات حتى يتسنى لهم البقاء. وعلق بلير قائلاً بخصوص السياسيين: "أن لم يكن هناك عملية صحفية صحيحة في أيامنا هذه. فهذا سوف يكون مثل رامي لعبة الكريكت الذي يواجه ضربات الكرة بدون أن يرتدي اللباس الواقي لكتفه والخوذة الواقية لرأسه".⁴

يُعتبر وجود قسم صحافة صحيح من الأشياء ذات أهمية حرجة للقيادات العسكرية من ذوي الرتب الصغيرة أيضاً وبصورة أكبر بما كانت عليها في السابق. علماً بأن الكفاءة في هذا المجال يُعتبر شيئاً نادراً. التحدث أمام الصحافيين بدون ترتيبات مُسبقة قد يؤدي أكثر من أن يُفيد. يتوجب على الجنود والمارينز في الميدان أن يُدركوا الضغوطات التي يتأثر بها رؤسائهم القياديين في مجال عملهم. ولكن يتوجب عليهم أيضاً أن يكونوا على درجة أعلى من الحساسيات والخزي واللوم أثناء تأدية عملهم. (المُشكلة في توظيف المرتزقة الذين لا ينتمون إلى وزارة الدفاع والذين يتبعون قواعد اشتباك مُختلفة عن وزارة الدفاع يسبب تعقيدات إضافية.) إضافة إلى ذلك، الكفاءات المتعلقة بالإعلام سوف تكون من الضروريات في الدرجات السفلى من سلسلة القيادة. وأن أي إجراءات عقيمة للتحكم في الرسالة يجب أن تعطي مجالاً للإجراءات الحديثة التي بإمكانها أن تواكب الطلب. ليس باستطاعتنا أن نتنبأ المُستقبل، ولكن ليس بإمكاننا أيضاً أن نُلغيه. ولذلك، فأن تقدير الميول في هذه المهمة تعتبر ذات أهمية حيوية. المواضيع التي ذكرها توني بلير ذات تسبب تحديات كافية، ولكن التحول من طرق تقديم معلومات لعامة الشعب بواسطة الجرائد التقليدية، وإعلام الراديو والتلفاز إلى مواقع الانترنت تضيف طبقات أخرى من المشاكل. وهذا النمط يتطلب كفاءات جديدة. عندما كان متوفراً للشعب بضعة مصادر إخبارية، قام الإعلام بتحديد ما هو يستحق نشره. ولكن الانترنت يُشجع الأشخاص أن يهتموا بالنشاط الملائم لهم.



صورة تاللا ستيجان

يقوم سارب لازار أثنك بمسح دموعه أثناء وقوفه أمام منزله والذي ضرب من قبل هجوم جوي من حلف الناتو في بلدة Aleksinac. حوالي 200 كيلومتر (124 ميل) جنوب بلغراد. أبريل 1999.

معقولة لعامة الشعب الغربي الذي تعود على نسبة الشرطة للمواطنين أن تكون 3 أفراد أمنيين لكل 1000 مواطن في الأيام العادية.

يُعتبر هذا أحد أوجه العملة، العمل من خلال الإعلام التقليدي بغرض استمرارية الدعم الشعبي أيضاً يصبح أكثر تعقيداً. يتوجب على المسؤولين الرسميين والقياديين العسكريين أن يخصصوا أوقات زمنية بقدر أكبر وأن يكونوا أكثر كفاءة في أحاديثهم الصحفية. قال رئيس وزارة بريطانيا الأسبق توني بلير (في خطبة يونيو 2007) أن الإعلام أصبح أكثر جزءاً، أكثر تنوعاً، والأهم من ذلك، أنه يتحول بسبب التقنية. أدت المنافسة بين المنظمات الإعلامية المتزايدة إلى تحويل مُقدمي البرامج إلى مُحللين سعياً لجذب الانتباه والنصيب الأكبر للمشاهدين. أن تقديم تحليلات مبنية على جهل الحقائق يُعتبر أسوأ من تقديم حقائق خاطئة، بإمكان تصحيح الحقائق من خلال الأدلة. يصعب تصحيح التحليل السيئ حيث أنه يتطلب وقت وجهد من مسئولين بدلاً من المُحدثين.² هناك حوالي 150 مليون مُدونة الآن، وتتأسس أكثر من 150,000 يومياً.³ يتم دمج وتحوّل وسائل الاتصال. ليس باستطاعة الإعلام المكتوب المواكبة، وأن يبقى على

لكسب الدعم. يُعتبر الإعلان عن حلفاء المهمة غير كافي. وبالتالي سوف لا تعمل اقتصاديات النطاق. بناء الائتلاف مع مجتمعات مُحددة وقيادتهم هو الشيء الوحيد الذي من الممكن أن ينجح. تُعتبر القوى المُحرّكة الاجتماعية ذات أهمية حرجة. المتمردين العصريين لهم مزايا عن نظرائهم في عصر الحرب الباردة. بإمكانهم أن يدخلوا في شبكات الأعلام العالمية والتي سوف تضخم رسالتهم على الفور. تُعتبر كل من البريد الإلكتروني. هواتف القمر الصناعي والرسائل الكلامية مُستقلة وبإمكانها أن تُستغل من قبل المتمردين بسهولة بالمقارنة إلى حكومات كل من العراق وأفغانستان. القوى المُحرّكة المُتمثلة في ازدياد مصادر المعلومات وتقليل سلطة الحكومة في التحكم على المادة موضوع في ازدياد مُستمر. زيادة المعلومات تُعني أنه يتوجب علينا أن نُعيد التفكير في منهجنا تجاه التحدي.

يجب على جهود مراقبة "التضاريس الإنسانية" والعلاقات العامة العسكرية أن تسبق أي مواجهات مادية مع سكان المنطقة الأصليين. ويُعتبر القيام بمثل هذه المراقبة ذات أهمية حرجة لتحديد وتقييم الحلفاء المُحتملين. وتكوين الانطباعات الأولية. وكما تتضح الحقائق، يكون هدف العلاقات العامة العسكرية مع السكان المحليين هو التعبير عن خطة ناجحة ذات مصدقيه ومتلاحمة. متطورة ولها عواقب إيجابية تمتد إلى أماكن بعيدة عن الوجود الجسدي للقائد. وبطبيعة العمليات العسكرية. هذا الامتداد يكون عمل صعب. ولكن عمل هذا يُعتبر ذات أهمية بالغة بُغية النجاح. يجب على طريقة التفكير هذه أن تتغلب على السلوك العسكري المُتبعي للقرن العشرين.

وبما أن نجاح المتمردين ومكافحي المتمردين في القرن العشرين قد حققوا تأثيرات اجتماعية سياسية. بإمكان العمليات أن تنجح بدون الوصول إلى "قلوب وعقول" الشعب في الدولة المُعادية التي تبدوا ظاهرياً

ولذلك. أصبحت مهام تقديم المعلومات لعامة الشعب - حتى يتسنى للناخبين المسؤولين والممثلين أن يتخذوا قرارات حكيمة - أكثر صعوبة بسبب أنه يتوجب جذب انتباه عامة الشعب أولاً لهذه المعلومات. كيف تقوم المنظمات العسكرية بتفعيل آليات جذب الجمهور إلى المعلومات التي يعتقدون أن الشعب يريد معرفتها؟ تم الإدراك الفعلي بأهمية جهود القيادة "للتواصل" أو "الاتصال الاستراتيجي"، ولكن سوف تعتمد الوسائل والطرق على الانترنت.

وهذا التحول له المُتضمنات من حيث العقيدة العسكرية. الوسائل. والطرق. أنه يتطلب انتباه أكثر والتدابير الدقيقة الآن. أن نكون مع الحقيقة أولاً. يُعتبر من أسهم المتطلبات. فالدقائق والساعات لها دورها من حيث الأهمية. سواء كانت "الحقيقة" هي نجاح مهمة. فشل مُبادرة. أو أخبار سيئة. وكما أن "قيادة المهمة" تعتمد على حكمة القيادة في اتخاذ قرارات كيفية تطبيق نوايا المسؤولين الكبار. يتوجب الاعتماد على حكمة القياديين في اتخاذ قرارات حكيمة تتعلق بما هو المفروض قوله أو من الممكن قوله أمام العامة وفي حدود مسؤوليته المهمة المعنية. حرية العمل هذه تُسرع اتخاذ القرارات. تجعل المُتحدثين الرسميين يلتزمون بحدود عملهم. وهي طريقة التحكم الوحيدة التي لديها الفرصة أن تلتزم بحدود الأوقات الزمنية للنجاح. فهي تتضمن أخذ زمام المُبادرة للقيام بطريقة عفوية "أضغط كي تُخبر" جميع وسائل الأعلام في منطقة ما. وجميع شبكات المعلومات التي تخدم الجمهور المعني بالمهمة. سوف يستهلك هذا الجهد الكثير من أوقات القائد. ولذلك يتوجب على العلاقات العامة العسكرية أن تدعمه في أن يكون هذا الوقت مُثمراً وله مردود.

كسب الثقة، والدعم. التغلب على التحيز والحُباة الأجانب تكون دائماً صعبة. كما ذكرنا سالفاً، الشرعية والإدراك للنجاحات المُستمرة تعتبر ذات أهمية بالغة

دول حلف الأطلسي ونظام ميلوسوفيتش الصربي بخصوص جرائم قتل جماعي في كوسوفو. الكثيرين من السرب المتعلمين كان مهتمون أكثر بالتنمية الاقتصادية. والاندماج الاقتصادي والسياسي المرتقب مع أعداء النظام. التدمير الدقيق بواسطة طائرات حلف الأطلسي على ممتلكاتهم. البنية التحتية الاقتصادية التي اعتمدت عليها أرزاقهم. والتهديدات على أمنهم. جعلت الكثيرين منهم أن يتحدوا ضد عدوهم الطبيعي الداخلي. وهو الطاغى المستبد المنادي بالقومية. الأماط الجارية التاريخية والسياسية والاقتصادية تميل إلى الديمقراطية النامية بطريقة عمليات سياسية دولية.

أقل شيء نفعه. هو أنه لا يجوز معاداة بدون سبب حلفاء مرتقبين. والمخططين العسكريين يدركون الآن أكثر من سابقاً هذه النقطة الحيوية. أصبحت قواعد الاشتباك أكثر حديداً. ومقتصرة. وتنسم بالأهمية الإستراتيجية. الكثافة السكانية تزداد في كل مكان. وخاصة في الدول الفاشلة الغير نامية. ليس بإمكان العمليات العسكرية جُنُب المناطق السكانية إلا عند تفعيل عمليات الاستقرار. ولذلك تُعتبر معلومات القوى المُحرّكة الاجتماعية وفسيفساء الثقافة ذات أهمية حرجة. سيكون هناك أهمية أكثر على الأشياء التي يفكر فيها الشعب. القرارات التي يتخذونها. الإجراءات والتحركات الكبيرة التي تصدر منهم. سيكون لها أهمية أكبر. سيعتمد النجاح في الحرب على قدرة التأثير القرارات النابعة من جمهور عديد ومُتنوع لدعم أو عرقلة طرف أو الطرف الآخر. ومُشابهةً لذلك. سوف يعتمد النجاح في عمليات ترسيخ الاستقرار وبدرجة كبيرة على التأثير على المجموعات المتنوعة حتى يثقوا في قوات أمنهم ومستقبلهم للحكومات الشرعية (نحن ندعم) بدلاً من الأقارب البعيدة. قبائل. عائلات التي تقدم تنازلات للحركات السياسية العنيفة والجرائم المنظمة.

سيكون أهم شيء في المُستقبل هو الحد التوجيه رسائل للعامة والذي يصدر من عملاء العمليات النفسية

أنها مُحررة. عندما يتم حشد الشعب للحرب ضد دولة مُعادية. فهناك تفريق قليل بين النظام المُعادي ومواطنيها. فلمعظم المواطنين. عادة ما يكون العدو في مكان بعيد. ومُجرد من الإنسانية (على سبيل المثال: اليابانيين). وكان المفهوم السائد الشعبي هو أن المواطنين اعتبروا متواطئين في كافة الانتهاكات المُرتكبة من قبل حكوماتهم. وكان هذا حقيقة لكلا الحريان العالميتان الأولى والثانية. كان اتفاقية جنيف وقانون الأرض العسكري هي القيود الوحيدة على معاملة القوات العسكرية لغير المقاتلين. بعض الجيوش الوطنية كانت أكثر دقة عن غيرها. ولكن الكثير من الملايين من الغير مُقاتلين قُتلوا. وجرحوا وتسببت لهم عاهات مُستديمة نتيجة للأسلحة العصرية الصناعية الفتاكة. وخاصة في أوروبا وأسيا. عادة. لم تكن قواعد الاشتباك أكثر صرامة من ما طلبته هذه الاتفاقيات. ولعدة أسباب جوهرية. لم يعد العدو الآن فكرة جريدية بعيدة. فمن الطبيعي الآن أن يكون هناك تفريق بين نظام العدو ومواطنيه. والنزاع للمواطنة أصبح معقداً وبعده جوانب. سوف تستمر هذه الأماط. توقف الفهم الذي يشير أن الشعوب البعيدة هي مُجردة من الإنسانية. العالم يُدرك المعاناة وكونها. يقدم الانترنت طريقة للأشخاص ذوي الاهتمامات المُشابهة أن يكونوا مجتمعات واقعي بغض النظر عن الجغرافيا أو القرابة. يتوفر لجميع الأطراف الوصول السريع والقدرة على جذب الانتباه لملايين البشر. وبإمكان الأشخاص الذين يتوفر لديهم حنكة السياسة أن يقوموا وبسرعة باستغلال الرسالة لصالحهم. شفافية العولة الناجمة إضافة إلى القدرات التقنية التي تُسهل هذه الشفافية أدت إلى تشابك حياة البشر بطريقة راديكالية.

تُعتبر المتضمنات السياسية الكاملة لهذه البيئة العالمية التي تغيرت غير واضحة. ولكن بالإمكان أن تُميز: المجتمعات ذات أهمية تتخطى الحدود الوطنية بطريقة أكثر تفصيلاً وبصفة يومية. أثناء الحرب بين



صورة: Yurchenko Boris

مجموعة تلتف حول ناقلة جنود أثناء صعود بعض الأشخاص عليها ومحاولة عرقلة تقدمها بالقرب من الميدان الأحمر في وسط مدينة موسكو، 19 أغسطس 1991، في محاولة انقلاب من قبل المتطرفين الشيوعيين.

وذلك في جميع المراحل. والغرض من ذلك هو تجنب الإضرار لجهود العلاقات العامة العسكرية. المشكلة للقياديين في الميدان اليوم، هو أنه بدون قدرات العمليات النفسية المتاحة لهم، سيشعرون بالعجز بشأن الجهود الرامية للعلاقات العامة. يسمح القانون العام الأمريكي استخدام العمليات النفسية PSYOP بغرض تحقيق العلاقات العامة طالما أنها تتم خارج الولايات المتحدة الأمريكية. حتى لو كانت تهدف لتأثير عاملة الشعب لحلفائنا في بلادهم. ولكن توجيه العمليات النفسية PSYOP ضد جمهور أنت تنوي أن تكسبه في صفك قد لا يخلو من المشاكل.

النفسية PSYOP أن توجه على المجموعات التي يعتقد القائد أنهم خصوم وليسوا حلفاء محتملين. ولذلك تتطلب العمليات النفسية PSYOP إلى وسائل حكم أكثر مما يصرح به القانون العام. ولكن يجب على وسائل التحكم هذه أن تستخدم من قبل القائد واستناداً على ملكة حكمة (بمعنى: قيادة المهمة).

التوجيهات العامة الخام مثل توجيهات الماضي قد تفشل وتأتي برد فعل عكسية لأن الشعوب اليوم تستلم معلومات بطريقة أفضل ولديهم دراية سياسية أفضل. يتوجب على الرسالة أن تكون أكثر دهاءً، وعلى الرسول أن يكون أكثر ذكاءً. فمازالت الأفعال خطي بالانتباه أكثر من الكلمات في عصر تنتشر فيه الإعلام في كل مكان وباستخدامه للميكروفونات الضخمة. الأفعال المفعمة بالحياة والغير لائقة سوف تُغرق رسالتنا. حتى الوسائل الأمنية الضرورية التي تتسبب في آلام على المدى القصير للكسب على المدى البعيد قد يصعب تطبيقها لأنها ترسل الرسالة الخاطئة.

عقيدة العمليات المعلوماتية لم تُصمم في الأصل للمحاولة لكسب ثقة ودعم شعوب في الخارج. فهي صُممت لكسر معنويات شعب لدولة مُعادية. وأن تتعبهم نفسياً بطريقة تجعلهم مُتعبون من تكلمة الحرب. وإقناعهم على إرغام وطلب حكومتهم على عقد السلام. وهذه كانت من أهم الجوانب للحروب في القرن العشرين. ولذلك توجيه العمليات النفسية PSYOP ضد جمهور أجنبي مُعادي كان له مصدقيه. وفي وجه نظر لايمان، يُعتبر هذا حملة دعائية مؤذية وبرواجندا. وليست مثل المنطق الذي طُبِقَ في حملة تغيير النظام في بنما، أفغانستان، والعراق أو أي حملات أخرى في بوسنيا هيرزوجوفينا، روندا، هايتي، كوسوفو وآخرين. القيايين العسكريين الذين يتسموا بالواقعية يتفهمون لماذا، حتى إذا كانت العمليات النفسية PSYOP مبنية على الحقيقة، فإن استخدام قدراتها بهذه الطريقة يُعتبر قصر نظر. واقعياً، يتوجب على العمليات

تفهم سيكولوجية الحالة النفسية لنقطة رجحان كفة الميزان

هناك كتابان مؤلفان من الكاتب مالكولم جلادوال. "بليتك" [تغميض العين]. "وزا تيبينج بوينت" [نقطة رجحان كفة الميزان] وهذان الكتابان سهلوا الفرصة للضباط العسكريين الذين يركزون على الخسائر البشرية والإصابات بطريقة ديناميكية أن يتعلموا الكثير عن علم النفس الحديث. هذان الكتابان تقدم بعض الفهم الحديث عن الديناميكية الاجتماعية، وكيف ولماذا تؤثر الرسائل على الشعوب في بعض الأحيان ولا تؤثر عليهم في حالات أخرى. فالمنطق الواضح في هذان الكتابان أظهر كيف فشلت بسهولة طرق وحملات "كسب القلوب والعقول" المتجانسة والتي اتسمت بالمركزية والتي كانت موجه للشعوب عامة.

في كتاب نقطة رجحان الكفة، أظهر لنا مالكولم جلادوال لماذا كان استخدام الاستعارة المكنية الوباء لتشكيل تفكيرنا بشأن كسب ثقة ودعم غرباء، بإمكان منطقة أن يُمكن وسائل التفكير لكل عسكري مهني الذي لديه رسالة يريد أن يقدمها (أعموا مهمتي) أو

والذي كان تطور بطيء، أو ركود من قبل، فجأة تغير بطريقة دراماتيكية وهندسية سريعة. فأى شخص كان متواجداً في وحدة قتالية التي عانت من الذعر، أو لاحظ نفس حالة الذعر هذه في صفوف قوات الأعداء، قد شاهد وباء واقعي من الخوف يتملك هؤلاء الذين كانوا شجعان في السابق. بإمكان هذا أن يحدث لدول كاملة، وبالإمكان أن يحدث هذا بطريقة سريعة وغير متوقعة. على سبيل المثال، قام المؤرخين بإلقاء الضوء على السقوط الدراماتيكي لفرنسا في مايو 1940. ومثال كلنا شاهدناه هو الانهيار السريع المتعذر تفسيره للاخاد السوفيتي السابق. واستنتج جلادوال أن "الأفكار، المنتجات، الرسائل، والسلوكيات تنتشر تماماً مثل ما ينتشر الفيروسات".⁵ الأمراض الوبائية تتكون من ثلاث عناصر: الأشخاص الذين ينقلون العوامل الوبائية، العامل الوبائي نفسه، والبيئة التي يعمل بها العميل الوبائي. عندما يصعق نظام ويُفقد اتزانه، تميل أو ترجح كفه ميزانه. يحدث بعض التغيرات المحتملة الصغيرة، التغيير يتم، في مكان واحد أو عدة أماكن. وبعد ذلك تبدأ العواقب الدراماتيكية. ولذلك هناك سبب عقلائي في استنتاج أن كسب الدعم لمهمتنا قد يتبع نفس النمط المذكور.

مافينز، روابط، وبائع

يناقش جلادوال أيضاً بطريقة مُقنعة أن الحركة الاجتماعية مثل كسب الدعم لمهمتنا في مجتمع ما، ينتشر بصفة أساسية من خلال نقل الحديث، ولكم من المفارقة، أن هذه الكلمات المنقولة بطريقة وبائية أصبحت ذات أهمية كبيرة وليست صغيرة. أن طوفان المعلومات القادم للشعب يربك قدراتهم على التفكير الحكيم. ولذلك فهم يعتمدون بطريقة أكثر على الاتصالات الاجتماعية البدائية، أشكال من الاتصالات التقليدية، الأشخاص في حياتهم الذين يكونوا لهم تجيل واحترام ويثقون بهم. وبهذا، هناك ثلاث أنواع من

قبل ما نقوم بعمل، يتوجب علينا أن نعرف كيف ستُفسر أعمالنا.....

حملة ترويج (الدعم حكومة جديدة مُنتخبة ديمقراطياً). في الحقيقة، فإن أفكار المؤلف يجب أن تقوم بإعادة تشكيل طريقة التفكير التي نقوم بها في كل عملية عسكرية في القرن الحادي والعشرون.

ولتلخيص أفكار جلادوال، فإن فكرة ما تمر على نقطة مُحددة في تيار ما أو استجابة، وبعد ذلك ترجح الكفة.

تتمثل أهمية معرفة هؤلاء الأشخاص الذين يتم الكفاح من أجلهم هو معرفتهم وتحويل أفكارهم.

رسائل جديرة الذكر

يتوجب على الرسائل القليلة الموجهة أن تكون لاصقة بمعنى أنه يتم الأخذ بها. ليس فقط أن الوبائية تسبب رجحان الكفة بسبب الجهود الغير عادية لحاملين الوباء. ولكن أيضاً هناك شيء يحدث ويحول الفيروس نفسه. والذي يجعله أكثر متانة. الفكرة تصبح جذابة وبذلك تصبح أكثر حملاً ومتانة لجمهور مُستهدف. توضح الأبحاث على أن هناك خطوات لجعل الرسالة جديرة بالذكر. وبالتالي تصبح متينة. مثل التغييرات الطفيفة في طريقة العرض والتقديم وكيفية هيكله المعلومات.

يناقش جلاذوال قائلاً أنه إذا أردنا أن تؤثر الرسائل على الجمهور المُستهدف. فأن الرسائل تتطلب جهود غير مكبوحه وذلك للتأكد من أن الأشخاص العمليين يتذكرونها ويجدونها جذابة بدرجة كافية خُتمهم على أخذ المخاطر من أجل الامتثال بها. ليس بمقدورنا أن نفترض أن درجة الإقناع هذه سوف تكون سهلة. أو واضحة. وذلك لأن من خصائص قابلية عدوة تفشي الرسائل أنها غالباً من تكون غير متوقعة. أصحاب الإعلانات التقليديين يؤمنون بالحديث عالي الصوت والمتكرر - قاعدة الستة جلسة استماع - من أجل أن تجعل رسالة جديرة الذكر. ولكن مثل هذه الخدع الإعلانية عادة ما تكون غير عملية في منطقة القتال. والأسوأ من هذا. هي أنه جذب السخرية وتسبب عداوات. قد يكون لبعض هؤلاء المنادون بصخب بُغية جذب الانتباه نية عدائية. وهذه هي أول عقبة يتوجب التغلب عليها قبل ما تنصت أي مجتمع للرسالة. فمن أجل تحريك "القلوب والعقول". يتوجب على الرسالة أن تتكون من خمس خصائص أساسية:

يجب أن تكون لها مصدقيه. الأمريكيين والباشتون القرويون. أو سكان مدينة الصدر سوف لا ينظرون لنفس

الأشخاص الذين يلعبون دور بارزاً مُتسمم بالتخصصية الكبيرة. فهناك القيايين ذو الرأي يطلق عليهم مصطلح "ميفانز". وأشخاص الذين لهم اتصالات كبيرة يُطلق عليهم مصطلح "كوناكتورز" أي روابط. وأشخاص الذين بإمكانهم أن يصبحوا متأثرين بفكرة ما ويقومون ببيع هذه الفكرة لآخرين. وهم "البائعين".

الأبحاث والخبرة تخبرنا أن الأشخاص يتبعون أفكار جديدة بطريقة متفاوتة من السرعة موضحة على رسم بيان من نوع الجرس. عدد صغير من المُبدعين أو الذين لهم رؤية ويتبعهم مجموعة أكبر من القيايين الذين يكيفون الرأي وبعد ذلك يأتي العدد الأكبر من الأشخاص الذين يمثلوا الأكثرية المُبكرة والمتأخرة. وفي الطرف الأخير من الرسم البياني يأتي هؤلاء المتقاعسين. ولذلك أن ثمة حاجة ماسة لتفهم الحوافز المُختلفة لكل مجموعة وحقيقة أنهم لا تواصلون مع بعضهم البعض. أصحاب الرؤية يريدون تغييرات ثورية وهم مستعدون بالمجازفة الكبيرة لتحقيق أهدافهم. الأغلبية المُبكرة تعتبر برجماتية. فالتغيير يجب أن يكون منسجم ترتيبات العالم المُعقد الذين يسكنون فيه. ويتوجب عليهم أن يرون تحسينات برجماتية. والأغلبية المتأخرة هم من المحافظين المتمسكين بالأعراف والذين لا يريدون أن يتركوا في الخلف. المتقاعسين هم المحافظين الرئيسيين. والمشكلة هو الخلاف المُعتاد بين أصحاب الرؤية الذين يدركون الفكرة بسرعة وبسهولة وبدون ترجمات. والأغلبية الذين قد يواجهون مشكلة في فهم الفكرة الجديدة. ولذلك يقوم المافنز. والرابط والبائع سويماً بمهام الجسر الذي يربط أصحاب الرؤية والبرجمائين. وأهم شيء هنا هو العثور عليهم والاستعانة بمساعدتهم.

أهم نقطة للجنود والمارينز المرتبطين في كفاحنا الجاري في الحصول على دعم وتحالفات هو أن جميع المناضلين ينظرون إلى نفس الروابط. مايفنز أو أصحاب الرأي والبائعين في قرية صغيرة والمجتمعات المدنية.

والجرائم الصغيرة المتفشية. كل هذا يُرسل رسالة قوية فحواها. "لا أحد يُبالي، وليس هناك شخص مسئول". عادة ما يكون زمام الأمر في أيدينا أن نقوم بتغيير الإشارات التي تدعوا ارتكاب الجرائم أو السلوك المُحتل. والمبدأ هنا هو البداية من نقطة ما وإظهار تطور مُستمر. فالرسالة الواضحة والغير غامضة عن تطورات متواصلة وغير منقطعة. الرسالة التي لا مجال لها العودة إلى الوراء. قد تم استخدامها في العراق من قبل العديد من القادة. ولكن من أجل تحقيق فاعلية مثل هذه الوسائل. يحتاج القادة الموارد الكافية. الدعم القوي من الرؤساء. وجهود منتظمة مُستمرة على مدار الزمن. يتوجب على هؤلاء القادة أولاً أن يلبوا توقعات الشعب الأساسية من أي حكومة - وهي إحساسهم بالأمان. حماية ممتلكاتهم. وتسهيل عملية كسب الأزواق (ليس من حين إلى آخر. ولكن إلى حد معقول. دائماً). عندما يخاف الشعب من عواقب الاستجابة إلى رسالة ما. فليس من المهم جدارة ذكر هذه الرسالة وشهرتها. سوف لا يحدث عملية رجحان كفة الميزان بعد انتشار الرسالة.

قاعدة ال 150

أدرك الأشخاص الذين لديهم فكرة يردون ترويجها قيمة تكوين مجتمع حول مُعتنقي هذه الفكرة حتى يتسنى ممارسة العقائد الجديدة. والتعبير عنها ومراعاتها. وهذه هي طريقة فعّالة للقيام بتغيير أساسي في عقائد الشعب وسلوكه. أحد الإستراتيجيات الناجحة للنشر السريع لرسالة مُعدية هي تجميع التوابع الأكثر حماساً في منطقة ما داخل مُجتمعات مُتماسكة مُتلاحمة. وبهذه الطريقة. بإمكان الرابط/الميفانز أو أصحاب الرأي/البائع الممتاز أن يربط هذه المجموعات من خلال الزيارات المُتقطعة. وأثناء فترة غيابهم. تقوم ديناميكية المجموعة بترسيخ العقيدة الأساسية للحركة.

تشير "قاعدة 150" إلى العدد الأقصى من الأشخاص الذين بإمكانهم أن يكونوا من ضمن هذه المجموعة

الحقائق بمصدقيه متساوية. فرسالة رائعة قد تكون صحيحة. ولكن قد لا تؤخذ على محمل الجد. وللحد الذي نود أن نقوم به من تليفق قصص أو التشويش الذهني كل هذه المحاولات عادة تبوء بالفشل وتأتي بنتيجة عكسية. [تعليق المترجم: الكاتب استخدم مثال أميركي دارج يوضح هذه المقولة] نستخرج كيس نقود من أذن الخنزير! يجب أن تكون قابلة للتصديق محلياً ومن قبل الجمهور المُستهدف. من الضروري أن نُفكر كيف يتمكن السكان المحليين من التصديق عليها.

يجب أن تُفهم بنفس الطريقة التي صُممت من أجلها. فالاختبار المحلي لهذه الخطوة من الضرورة الماسة. يجب أن تكون متواصلة مع الشعب بطريقة شخصية. ومُتماسكة. وليس جريدياً. على سبيل المثال. كيف يؤثر دعمهم لهذه الانتخابات في هذا الوقت بالتحديد على حياتهم؟

يجب أن توصل وبدون غموض فكرة كيف يتعاملون معها في مجتمعهم المحلي. من الضروري وجود الإرشادات المُصممة للمجتمع المحلي.

يتطلب الاتصالات عبر الثقافات والاتصال مع مجتمعات ثقافية عديدة في آن واحد صبر ومُثابرة وبعض محاولات الخطأ والصواب. أي شيء صغير والذي قد يبدو تافه سوف يجعل الرسالة أما فعّالة أو تأتي بنتيجة عكسية. فالرسالة مثل الوباء. تعتبر حساسة للأحوال وظروف المكان والزمان في البيئة التي تنبع منها. فالناس عادة ما يكون لهم حساسية لسياق الكلام والبيئة: فهم يتجاوبون مع إشارات تنبع من الأماكن المُحيطة بهم ويأخذون تلميحات من البيئة الاجتماعية.

تعتبر ملامح البيئة بمثابة القوة الدافعة للعمل بطريقة ما. بإمكان شخص يعاني من مشاكل أن يُدفع لارتكاب جرائم متأثراً بأشياء بسيطة وتافهة مثل علامات عدم النظام اليومية مثل القمامة في الشوارع. النقش الغير قانوني على جدران الأماكن العامة "الجرافيتي".

استمرارية عدوى الأفكار الجيدة

وكما ذكر جلادوال، "من المتناقضات في البوائية الاجتماعية هو أنه من أجل تكوين حركة مُعدية واحدة، دائماً ما يتوجب تكوين عدة حركات صغيرة أولاً - كلها تصب في نفس الاتجاه أو تُركز على شيء واحد." المتضمنات للعمليات هو أنه بإمكان الجنود والمارينز أن يوظفوا هذه الحِكْمَة بأنفسهم. الحملة الوطنية الرامية لكسب "القلوب والعقول" حققت أهدافها من خلال عشيرة، قرية، وبكل مجتمع وشعب متلاحم كل على حده. ليس هناك بديل لكسب الثقة لكل هؤلاء، كل على حده. في حملة الثقة هذه، أي أكذوبة مُدركة سوف تقوّض كل شيء، ولن تتمكن الكلمات الذكية من تخطي الأفعال البليدة. قبل بدء العمل، يتوجب معرفة كيف سيتم تفسير أعمالنا، وأن نخطط على أن نرفق الأعمال التي نقوم بها برسائل وفعاليات شخصية مع قيادي المجتمع وذلك لتضخيم نوايانا، وإذا عملنا ذلك، فإن هذا سوف يُفْئِل خطط أعدائنا لنشر المعلومات وتفسيراته السلبية. ولكن، نحن لسنا مُنظمين ومُتعلمين في هذا العمل. يتم هذا العمل بطريقة مفيدة على مستوى الألية وأقل. عندما يقوم القادة البارعين بأعمال إعادة التنظيم للقيام بها من خلال أشخاص متوفرين ولكن غير مؤهلين. يعتمد التطور على التغذية الاسترجاعية الدقيقة من الانطباعات المحلية، والمعلومات المُحددة عن العلاقات، أجنداث، والاهتمامات التي تعجز خدمات الاستخبارات عن تقديمها. آليات التعليم في هذا المجال تُعتبر مُعرّقة وتحتاج للنمو والتطور.

جَاه نموذج جديد

يتوجب على العمليات النفسية أن تُدار من قبل أناس غير هؤلاء الذين يقومون بمهام العلاقات العامة العسكرية.⁶ تنجح وتفشل القيادات في عملها في المقام الأول استناداً على مدى قيامهم بالعمل الجيد. كما ذكرنا

المتماسكة المتلاحمة. يعتقد العلماء أن العدد 150 هو الرقم الأقصى من الأشخاص الذي من الممكن أن يكون بينهم علاقة اجتماعية حقيقية. تؤكد مؤلفات علم الإنسان الأنثروبولوجي حقيقة هذا الرقم مرة تلو الأخرى. في أحد هذه الدراسات، 148.4 كان عدد الأشخاص في القرى التابعة لـ 21 مجتمعات جميع الصيادين عبر العديد من القارات. حجم سرايا الجنود بقى على ما هو من مكان وزمان ولا يزيد عن 150. وإذا زاد هذا الرقم، نلاحظ أن الناس يكونوا غريباء عن بعضهم البعض، ويتآكل التلاحم، فالمجموعات الصغيرة تعتبر متلاحمة ومُشاركة للثقة.

و"قاعدة 150" لها العديد من المتضمنات لكسب الثقة والدعم في أي مجتمع. الأعداد الأقل من 150 تشير إلى أن الناس متأثرين بروح المجموعة. وتُعتبر مثل هذه المجموعات بمثابة الحضانات للأفكار لأن عادة ما يتفق الناس بسهولة ويتفاعلوا مع صوت واحد. وبإمكانهم أيضاً أن يتلاحموا وينجحوا في مُكافحة التأثيرات الغير أخلاقية. تأتي الوحدة من المشاركة في العلاقات المُشتركة.

المجموعات التي تلتزم "بقاعدة 150" لديهم أيضاً صفة قوية والتي تُسمى "الذاكرة ما وراء النشطة". تمتلك المجموعات أشياء أكثر من مجموع الأفكار والانطباعات المُخزّنة في عقل الفرد؛ ومثل هذه المجموعات أيضاً تقوم بتخزين المعلومات عن من في المجموعة يعرف ماذا وعن ماذا. فالناس يكونون ذاكرة مُتضمنة ومُشتركة. وبما أن الطاقة الذهنية محدودة، بإمكان الناس في هذه المجموعات أن تُركز على الأشياء التي يمتاز بها كل فرد. والمعرفة الحقيقية لشخص، هي معرفة مهاراته أو مهاراتها، قدراته، اهتماماته - ما هي الأشياء التي يقوم أو تقوم بها بطريقة فائقة. هذه المعلومة تُعطي المافنز أو أصحاب الرأي صلاحيات أكبر للتأثير على الآخرين، وأن تعكس مثل المرأة وعلى مستوى التنظيمي، المؤدّة الموجودة في العائلة.

ترتكز مصدقيه القيادة على العلاقات العامة العسكرية. تصبح الكلمات والأفعال المتناسكة ذات أهمية بالغة لأن المتحدثين باسم القائد يتنافسون في مجال المصدقيه الأخلاقية. عندما تقوم القيادة بإرسال رسالة غير متماسكة من خلال أفعالها أو من خلال رُسلها، أو عندما تفسل في توطيد الكلمات والأفعال، فبذلك تهتز مصداقيتها. عندما تكون الأعمال والاتصالات لها رنين مُنسجم فقط، تكتسب الكلمات والصور آثاراً مضاعفة. الحقيقة هي أفضل شيء في كل وقت. الطريقة الوحيدة لوقاية المصدقيه الهشنة لأي قيادة على أرض أجنبية هي أن تكون أولاً مع الصدق. الحاجة للخِقة تخطت على الآليات التقليدية لوسائل التحكم في الرسائل الرأسية، والتي يتوجب تغييرها. الثقة تقوم بتسهيل قرارات التمرير الأمني، وتحدد من دائرة عمل المتحدثين، وهي أداة تحكم الآليات التي لها فرصة الموافقة بالسرعة المطلوبة للنجاح. المحاولة لخداع شعب ما وليس آخر يُعتبر ليس فقط غير عملي وصعب الإدارة، ولكن أيضاً وفي غالب الأمر سوف يأتي بنتيجة عكسية. لا يجوز لأي اتصالات مفتوحة أن تُعيق الجهود المهمة الرامية على بقاء الأصدقاء وكسب الحلفاء. الرسالة الرئيسية للقيادة هي المهمة وكيفية علاقتها بالشعب. يتوجب علينا دائماً أن نعمل بنوايا يتم توصيلها بوضوح. طريقة عملنا في السعي لتحقيق الأهداف هي الدليل الأقوى لما نعيه. وهذا يصبح مصدر تفسيرنا للمهمة - الرسالة. ويتضمن هذا العمل بقوة عندما يكون هذا أفضل رسالة قابلة للفهم. فالأعمال المدروسة بطريقة جيدة مازالت أهم وسيلة إقناع للتأثير على السلوك الإنساني. بإمكان الكلمات والصور التي تم اختيارها وتوجيهها بطريقة جيدة والتي ترتكز على مثل هذا الأساس أن تطور محيط التأثير. يتطلب وحدة الجهود التامة لتحقيق النجاح.

سابقاً. بإمكان عملهم أن يعطي صورة القيام بالعمل الجيد. وبإمكان كلمات المتحدث الرسمي باسم القيادة أن يُضيف على هذه الرسالة تدريباً أو يقلل منها. قدرة المتحدث العسكري في تقليل الأعمال والصور الغير فعّالة تُعتبر محدودة، ولكن بإمكان العلاقات العامة الفعّالة أن تبني على الأعمال والصور الفعّالة، وبذلك تمد آثارها. مثل هذا التداؤب والتعاون يُسرّع من نجاح المهمة. عندما يشعر الناس في بلادهم وفي دول التحالف أن قواتهم غير فعّالة وغير شرعية، سوف يسحبون دعمهم. عندما يعتقد الناس في ساحة القتال أن العدو ينتصر، سوف يشتركون معه بغرض البقاء. وعندما هم أيضاً يشعرون أن عملياتنا غير شرعية (و ضد مصالحنا)، سوف يعارضوننا. تُعتبر هذه التحديات المتعلقة بضرورة للنجاح في أي مهمة بنفس القدر للوظائف الحربية الأخرى.⁷ وبتوضيح العمليات، تكون مهمة العلاقات العامة العسكرية هو توصيل سرد وقائع النجاح بطريقة متماسكة ذات مصدقيه، التطور، والعواقب الإيجابية التي تمتد إلى ما وراء المكان الجسدي للقائد.

تعتبر العلاقات العامة العسكرية وظيفة جديدة. يتطلب المهنيين في هذا المجال التزود بخبرات متعلقة بامتداد التحديات لهذا المجال الموحد الضروري. يتطلب التعليم العسكري التكيّف لمتطلبات جديدة وأن يمد القدرات العسكرية من خلال نموذج علاقات عامة أكثر واقعية وأكثر تحراً، ومن السخرية، أنه بدون قدرات العمليات النفسية PSYOP المتوفرة لدى القادة الآن، سيثشعرون بالنقص في قدرات القيام بالأعمال. وأحد الاحتمالات للتعامل مع هذه الظاهرة، هو "إعادة تسمية" وحدات العمليات النفسية PSYOP على أنها وحدات علاقات عامة عسكرية. وطريقة أخرى هي توسيع وإعادة توجيه وحدات فرع الشؤون العامة أن تملئ الفراغ. إذا قام الجيش بهذه الوظيفة بجدية، يتوجب أن يكون له فرع مُنظّم للقوى وذات خبرة عميقة.

كسب الحلفاء

إذا كان "ارتباط المعلومات" مُعاد تعريفه، فسيكون واضح أن العمليات النفسية PSYOP ليس لها مكان في ذلك. "الارتباط" هو مصطلح متعلق بتصنيف الحروب التي هي أصغر من "معركة"، تبادل نيران. وأيضاً أن فكرة ارتباط بالمعلومات تعتبر مُضللة ومُبسطة تماماً. فهي ترجح أن الارتباط بالمعلومات ببساطة بإمكانه أن يغير السلوك الإنساني. ارتباط المعلومات هو مصطلح عقيم ومُبتذل ومن الأفضل تركه إلى الخلف. بغض النظر عن ما نسميه لوظائف العلاقات العامة، يتوجب أن نعرفها على أساس أهدافها: بقاء ثقة السكان في بلادنا وبلاد الحلفاء، أثناء، وعلى التوالي، كسب الثقة والدعم المحلي. أم أن.

الهوامش

1. أنظر إلى الدليل الجديد لمكافحة التمرد، دليل الميدان 3-24، مكافحة التمرد.
2. توني بليز، "مثل الحيوان المتوحش"
3. www.opinionjournal.com/extra/?id=110010235
4. المركز الرئيسي لرويتز في لندن
5. في نفس الصفحة، هذا مُستنداً على تنبؤات أخذت من بيانات منذ سنه ومقتطفات من خطبة السيد بليز.
6. في نفس الصفحة
7. في 12 سبتمبر 1967، شاهدة الكتبية الجواله الفيتنامية 39، وهي وحدة أنما خدمت بها لمدة ثمان أشهر وشاربت في معارك دامية، وهُجمت هذه الوحدة مفاجئاً على الصفوف الخلفية، عندما بدأت السير عبر الدولة، واستطاعت الوحدة التغلب على هذا الهجوم بسرعة عندما قام قائد الكتبية والقليل من الضباط بتوجيه السلاح لأي جندي الذي لم يأخذ وضع الانبطاح على النو واتخاذ مواقع دفاعية على خط الميمنة والميسرة.
8. مقالتي، "توحيد الأثر النفسي والجسدي أثناء العمليات" (مجلة الميلتاري ريفيو - المراجعة العسكرية - مارس - أبريل 2009) سردت التوظيف الصحيح لأخصائيين الحرب النفسية PSYOP. استخدامهم للأغراض المذكورة هنا قد تكون من الضرورة، ولكن ليس هناك شك أن استخدام مروجي الدعاية بغرض النجاح في مهمة الحلفاء هو عمل مُخل.
9. بمعنى، وكما هي وظيفة المناورة هزيمة الأعداء، يجب أن يكون بقاء الثقة بين سكان بلادنا ودول التحالف وعلى التوالي كسب ثقة ودعم الشعب المحلي والقوى المؤثرة، وظيفه مُتداخلة ذات أهمية لا تقل عن العمليات الكاملة.

العلاقات العامة العسكرية هي حوار بدلاً من بث، يعتمد فن كسب وبقاء علاقات جيدة مع الشعب في منطقة العمليات على تغذية إستراتيجية دقيقة للإدراك المحلي، ومعلومات مُحددة عن العلاقات، والأجندات، والاهتمامات. هذا الفن يتطلب تفهيم الديناميكية الاجتماعية المحلية وكسب المعلومات الثقافية بغيرية بناء الحادات مع مجتمعات مُحددة وقيادتهم. نحن نريد عقيدة جديدة التي تطبق خصيصاً وبطريقة مفيدة لمنطق هذا التحدي، ونريد أيضاً التعليم والتدريب الذي يقوم بتسليح قادتنا، مساعدينا، والجنود بالمعلومات المفيدة ذات الشأن، يتوجب على المنظمات الجديدة التي تمتلك العدد الكافي والأنواع الصحيحة من الأخصائيين أصحاب المعلومات أن تتطور. تعتمد العلاقات العامة العسكرية على المنطق المفهوم المتميز وكفاءات مُعرفة، وهي تحتاج إلى تداخلات متزايدة مع وظائف أخرى وانتباه أكثر من القيادة، التعليم والموارد.

العقيدة ليست المكان القابل للتسوية؛ ولذلك فيجب أن تعكس وضوح الفكر، وعلى الرغم التعديلات في دليل الميدان 3.0 قام بتحسينات ذات الشأن، إلا أن العقيدة تتطلب المزيد من المراجعات وذلك لمعالجة الخلل المُتبقى. على سبيل المثال، البعض يفكر أن "مهمة المعلومات" مُعنونة "ارتباط المعلومات" هي نفس الشيء كالعلاقات العامة العسكرية، ولكن هذا ليس صحيح، حيث أنها مُعرفة بإجمالي المُصنفات والمُكونات القديمة وبالتالي فهي مُتضمنة وتشمل على العمليات النفسية PSYOP. يتوجب على المهام والوظائف أن تُعرف بالغاية وليست الوسيلة.

**Keeping Friends and Gaining Allies:
The Indivisible Challenge of Military Public Relations**
Brigadier General Huba Wass de Czege, U.S. Army, Retired
Originally published in the English May-June 2009 Edition.

لا نهاية إلا عند النهاية: ماذا نفعل عندما ينتهي القتال

المقدم أي. بول فلاورز، الجيش الأمريكي

تكون. وتنفذ خطة ما بعد عمليات القتال التي تخاطب التسلسل الهرمي لاحتياجات مازلوز وتحظى الدعم الشعبي في الداخل والخارج.

الأمن

يُعتبر الأمن من المواضيع ذات الأهمية الماسة. فالأمن هو خلق بيئة آمنة مصحوبة بهيئات أمنية فعّالة³. فهي مهمة تكتيكية، عمود الأساس للعمليات العسكرية. وقد يكون لها تأثيرات إستراتيجية شديدة ذات العواقب الجيدة والسيئة. ومع ذلك فالأمن هو ضروري للتنسيق الفعّال لنشاطات إعادة الأعمار في بيئة ما بعد الأعمال القتالية. الدول المضيفة والمنظمات غير الحكومية وحتى وزارة الخارجية الأمريكية سوف لا يجازفون بتكليف أفراد وإرسالهم في بيئة عمل غير مُستقرة وغير آمنة في مسرح العمليات الحالي في جنوب غرب آسيا. ومن هذا المنطلق، أن ثمة ضرورة ماسة وهي وجود قوة أمنية كافية لأن في غيابها، قليل من المدنيين يكونوا على استعداد للقيام بالمهام المُعقدة لبناء الدولة، في ظل عجز القوات العسكرية عن إنجازها. المُجازفة الأكبر المتعلقة بعدم وجود أمن هو التعريض المُحتمل وبدون داعي للتضحية بالإجازات



هناك موسم لكل شيء. حتى في الحروب. سيأتي الوقت الذي ينتهي فيه العنف. الحكمة التقليدية تقول أن غياب ما يُعرف «بعلم الحركة» يجعل الحياة أقل تعقيداً. هذه الخلاصة السطحية قد يُستمع إليها جيداً. ولكن في الحقيقة، نحن على دراية أن الأشياء تكون أكثر تعقيداً. إعادة بناء دولة بمنظرها يُعتبر مُكلف، ومهمه شاقة والتي قد تتسبب في استنزاف للأموال وتصبح عبء سياسي¹. حفظ السلام بغرض تأمين نجاح طويل المدى يتطلب تطبيق أربع دعائم لإعادة البناء ما بعد الانتهاء من الصراع: الأمن، المصالحة والعدالة، الرخاء الاقتصادي والاجتماعي، والمشاركة والحكم². إضافة إلى الأربع دعائم المذكورة، يجب على الدولة المنتصرة أن

ولاية فرجينيا، هو حاصل على شهادة البكالوريوس العلوم من الأكاديمية العسكرية الأمريكية. وقد كُلف في عملية عاصفة الصحراء عام 1991 وعملية الحرية المطلقة عام 2008.

المقدم أي بول فلاورز، الجيش الأمريكي، هو يعمل حالياً مدير التدريب العسكري. قوة المهام المُشتركة - القرن الأفريقي، C-7 جيبوتي، أفريقيا، وهو مُكلف لمكتب مسئول الجيش الاحتياط، أرلنجتون.

عندما ينتهي القتال

العدالة للأطراف المتضررة. يجب على الشخصيات المرموقة من كليات الحقوق في الولايات المتحدة ومعاهد التعليم العالي الأخرى أن يعززوا المحاكم العسكرية والمحاكمات بغرض المساعدة على تكوين نظام قضائي جديد وغير متحيز.⁴ بإمكان الكليات والجامعات الأمريكية التي تخصص في العلوم الاجتماعية أن تقدم خبراء بإمكانهم أن يعملوا مع القوات العسكرية في مواضيع المصالحة. استخدام القوات العسكرية كنواة لهذه الهيئات المساندة يستفيد بوسائل التخطيط التابعة للقوات العسكرية والتي من الممكن أن تضيف قيمة لمشاريع التنمية الاجتماعية.

في أي منطقة قتال. بعض المقيمين يلاذون بالفرار ويأخذوا مأوى في دولة أخرى. بإمكان أمريكا والدول المضيفة أن يحسنوا ترقب نجاح المصالحة وذلك من خلال بذل الجهود الحثيثة لإعادة اللاجئين.⁵ فأن عودتهم إلى أرض الوطن تشبه عودة موسم المطر إلى الأرض الجرداء. هؤلاء الذين هربوا من أوطانهم ولكن يريدون العودة. هم يمثلون وعد الغد. استخدام النقل العسكري قد يسهل ويسرع عودتهم. احتمالات السلام الدائم مهددة عندما لا تكون هناك تطلعات حيوية للعودة إلى ديارهم. تُعتبر عودتهم ثمة ضرورة ماسة ليس فقط لأنفسهم. ولكن أيضاً لهيئات الدولة المضيفة. وعمليات ما بعد القتال. والمصالحة والعدالة.

الحالة الجيدة الاجتماعية والاقتصادية

هذه الركيزة الثالثة حظى بنفس الأهمية المتساوية مع بقية الركائز. يُقصد بها الحالة الاجتماعية والاقتصادية الجيدة والمنجزة من خلال تقديم معونات الطوارئ وإعادة عمل الخدمات المهمة كالصحة والتعليم. وتدخل القطاع الخاص الأمريكي والذي يقوم بتنشيط التجارة.⁶ بإمكان الحصول على تخفيضات ضريبية أن تؤكد مشاركة الشركات الأمريكية في نشاطات إعادة الأعمار

التي حاربت وعانت القوات العسكرية من أجلها. وذلك بالسماح بالتهديدات لإعادة الدخول لمناطق آمنة.

وأخيراً وفي حالة انتهاء العمليات القتالية المعنية في العمليات العسكرية الحالية في العراق وأفغانستان. سوف تقوم القوات الأمريكية المتواجدة في مواقع إستراتيجية أو «قواعد مشتركة» بعمليات مراقبة وخفر الحدود المشتركة مع قوات الدول المضيفة بغرض تقليص أو إنهاء تسرب العدو. يتوجب على القوات الأمريكية أن تلعب دور المستشار أو الداعم التقني. ولا تُكرر دور قيادة المهام التكتيكية.

أن تفوقنا التقني. إضافة إلى خبرتنا في المعركة. سوف يساعد الدولة المضيفة أن تقدم حماية دائمة لمواطنيها. وفي حالة كَيْفُ الدولة لعمل ذلك. من الممكن بل يتوجب تفعيل المهمة الأساسية في التعامل مع الأسباب الجذرية للعداوات والحُرمان من الحقوق الشرعية.

العدالة والمصالحة

وهذا ينقلنا إلى الركيزة التالية ألا وهي العدالة والمصالحة. وهي محاولات الدولة المضيفة لمعالجة الانتهاكات السابقة من خلال تفعيل آليات لفض النزاعات. وكما هو في السابق. يُلزم استخدام الموارد والجهود الأمريكية لمساعدة الأطراف المتنازعة. وفي هذه الحالات. لا يجوز للدولة المضيفة أن تقتصر جهودها لحل المواضيع السطحية. ولكن يتوجب عليها أن تُسخر ارتباطها وكلماتها وأفعالها للمعالجة الحقيقية للمواضيع ذات المدى البعيد والتي تصب في قلب السخط الاجتماعي. يجب على أمريكا أن تستخدم جميع أدوات الطاقة الوطنية التابعة لها حتى يتسنى لها تحقيق هذا الهدف.

بإمكان القوات الأمريكية أن تجري محاكمات وجلسات قضائية نزيهة وغير متحيزة واستخدامها كأداة توصية لإيجاد أفعال حيوية للدولة المضيفة. بغرض تحقيق

المدني.⁹ وبالتأكيد، أي جهود إعادة الأعمار التي تفشل في اتخاذ موقف صارم ضد الفساد سيحتمُ فشله. أن ثمة ضرورة للشفافية في جميع العمليات الحكومية، لأن الحكومة والمشاركة تقل عندما يرتفع الفساد.

هناك حاجة للشفافية في جميع معاملات الحكومة.....

ومن أجل حماية حكومة جديدة أو مُعاد تكونها من الفساد، يتوجب على الولايات المتحدة الأمريكية أن تخلق قوة مهام ضد الفساد مؤلفة من مسئولين أميركيين ومن الدولة المُضيفة والذين يتعهدون بتثبيت القيم والنزاهة ووضع المعايير القضائية. ويتوجب استمرارية هذه الخلية على مدار سبع سنوات على الأقل.¹⁰ يتوجب على الحكومة الجديدة أن توفر الفرصة لجميع القياديين في المجتمع أن يشاركوا في قوة المهام هذه. يتوجب على كل من الدولة المُضيفة والولايات المتحدة الأمريكية أن يضعوا معايير الوقاية لحماية الأقليات، والآليات والهيئات التي تتأكد من تطبيق هذه المعايير بفرض القوة.¹¹

يجب على حكومة ما بعد الصراع أن تحظى بالشرعية الشعبية.¹² لا يمكن أن تُدعم الشرعية بضخ الأموال الأمريكية، ولا يحق للدولة أن تُحكم من قبل عملاء أميركيين. يجب على الحكومة أن تعكس الثقافة والمجتمع الشعبي التي تريد أن تديره. يجب على مواطنين الدولة المُضيفة أن يروا الحكومة الجديدة على أنها حقيقة تعكس حالتهم في المظهر السلوك، والتفكير. يجب على وحدات الشؤون المدنية التابعة للجيش [الأمريكي] أن تعمل مع الهيئات الحالية وذلك لخلق هيئات حكومية حيوية.¹³

والتي تحفز الرواج الاقتصادي في بيئة ما بعد الصراع. يتوجب على الولايات المتحدة أن تسعى بجدية للحصول على مُساعدة الشركات الأمريكية في تطوير قدرات إعادة الأعمار. يتوجب على الحكومة [الأمريكية] أن تقدم الفرص للشركات الخاصة حتى ينفذوا المهام بكفاءة وأن تكافئ جهودهم. ولكنها يجب أن تتأكد من أن المتعاقدين في الدولة المُضيفة يقوموا بتنفيذ معظم جهود إعادة الأعمار وليس الأميركيين.

جهود أخرى تستحق الذكر هي التعامل مع "أبناء وبنات البلد" للدولة المُضيفة.⁷ يجب على حكومة الولايات المتحدة أن تعين وتوظف عمال مهرة في نشاطات إعادة الأعمار، وليس فقط "بطريقة سطحية مصطنعة" ولكن تعينهم في مراكز قيادية وبارزة مع الصلاحيات والحرية للقيادة. وعند وصولهم إلى هذه المناصب، أن تعاونهم وإعطائهم الفرصة أن يقدموا الأمل على المدى البعيد لشعبهم وذلك من خلال تكوين برامج ووظائف.⁸

المشاركة والحكومة

آخر ركيزة تتعامل مع المشاركة والحكومة: تقوية إدارة القطاع العام من خلال ترويج المشاركة في المجتمع



جندي بوومار جونز ينظر إلى نقطة التفتيش التالية في صدر اليوسيفية، العراق. 13 يوليو 2008.

تساعد في عملية التأكد من استمرارية النجاح وإنهاء العداءات. الأربع ركائز التي نتطلع إليها تعتبر جيدة بقدر ما يكون تأثيرها على إدراك الأشخاص الآخرين. على أساس أنه تم تلبية احتياجاتهم. تماماً مثل احتياجات التسلسل الهرمي لـ مازلوز.¹⁴ إلى القدر المستطاع. يتوجب أن نصمم ونطبق عمليات ما بعد القتال حتى يتسنى لجميع عناصر القوة الوطنية أن تساعد مواطنين الدولة المضيفة وتمكنهم من إنجاز قدرتهم الحقيقية. يتوجب على التعليم أن يحظى الأولوية في مجتمع يستفيد من جهود إعادة الأعمار التابعة لنا. بإمكان أمريكا أن تأسس أو تحسن البرامج التعليمية داخل الدولة.¹⁵

كسب حرب الأفكار

انتقال الأشراف الحكومي من قبل الوزارات الأمريكية إلى هيئة دولية يمكن الدولة المضيفة من تطبيق إستراتيجيات ثقافية، والبرامج، والنشاطات بدون تأثير أمريكي.¹⁶ وبانتهاء العمليات القتالية، يجب أن تكون الفرص ضئيلة حتى يستطيع شخص ما أن يقول أن أمريكا تخدم استقلالية الدولة. أفضل طريقة لإجهاز هذا هو كسب حرب الأفكار.

الأربع ركائز التي نتطلع لها تُعتبر جيدة بقدر ما يكون تأثيرها على انطباع الشعب.....

يُعتبر استقرار وديمقراطية الحكومات ثمة حاجة ماسة ومن المقومات الأساسية للأمن الدولي. وهذه الحالة حدثت في أحداث ما بعد الحرب في اليابان وألمانيا.¹⁷ يتوجب على أمريكا أن تُعبر بكل وضوح مراراً وتكراراً

وبعد انتهاء الصراع. يتوجب على الولايات المتحدة الأمريكية أن تُشجع الدول في الأقاليم الجاورة أن تشارك في جهود بناء الدولة. قامت الولايات المتحدة بجهود مُدبرة لتكوين ائتلاف عسكري. ويجب أن تبذل نفس القدر من الجهد أن تجند ائتلاف بناء الدولة. ولكن لا يجوز لهذه المشاركة أن تكون طريق للدول أن تأتي وتتدخل في أمور إحياء الدولة المضيفة. ولكن يكون طريق مؤدي إلى قصص نجاح مشتركة.

كل هذه الركائز السالف ذكرها تعتبر اعتبارات مهمة. علماء النظريات الحديثة قد قدموا هذه الوصفات. ويجب أن نتبعهم بطريقة مُنظمة ومُنسقة، مُنتقلين من فرصة إلى أخرى. وهناك مجال للتفاوت حين لا يوجد موقفان متشابهان. وتكشف لنا الأحداث الحديثة في العراق وأفغانستان أنه يتطلب المزيد من الوقت لتطبيق هذه الركائز: النجاح لا يأتي وسوف لا يأتي في ليلة واحدة. فالوقت هو من المتطلبات التي لا يجوز أن يُستهان بها أو التقليل من شأنها. ومن المتطلبات الأخرى والتي لم نحظ على انتباه في الكتيبات بخصوص موضوع العمليات ما بعد الصراع هي الاحتياجات الكمالية الشمولية للفرد وكسب حرب الأفكار.

الاحتياجات الشمولية الكمالية

يجب أن لا نصرف نظر عن فكرة التعامل مع الاحتياجات الشمولية على أساس أنها طريقة «سطحية» لإنهاء المهمة (العسكرية). أن أثر صدمة الهزيمة على الحالة النفسية لمجتمع وجمع سكاني الذي عانى من مثل هذه الفاجعة، لها تأثير طويل على ضحاياه. يجب أن ندرك أن أثر الأعمال القتالية على المجتمع قد تتسبب في خسارة كل ما أحرزناه من انتصارات حصلنا عليها من خلال العمليات. إدراكنا أنه يجب على العسكريين والغير عسكريين أن يتكيفوا إلى حقيقة مُختلفة في بيئة ما بعد الصراع

أشكالها وفي مختلف أنحاء العالم أن تشاهد صور مُنظمة للقوات المسلحة الأمريكية وهي تقوم بالأعمال الجيدة للشعوب والمجتمعات. يجب على حكومة الولايات المتحدة الأمريكية أن تشتري بث على الهواء في الأسواق الإعلامية الرئيسية داخل أمريكا وفي الأسواق الدولية حتى يتسنى لها من تقديم بعض الأخبار الجيدة التي تأتي من مركز الإنتاج لشبكة القوات المسلحة الأمريكية. الفشل في القيام بهذا يُعتبر فرصة ضائعة.

والنصيحة التي تفيدنا بشأن ما نواجهه في العراق وأفغانستان هي أن الترتيبات للفترة ما بعد القتال تُعتبر حرجة مثلها مثل التخطيط والتجهيز في فترة ما قبل الأعمال القتالية.

عن سبب أهمية نشاطات ما بعد الصراع ليس فقط في ضوء المصالح الأمريكية بل أيضاً المصالح الدولية. يجب على أمريكا أن تستخدم قوتها الناعمة لتواصل بانتظام ولكي تعبر عن ما الذي نحاول تحقيقه. في حالة توجيه الرسالة إلى جمهور مُختلف، يجب أن تكون متسقة ومُنظمة ويجب أن نعبر عنها بطريقة يفهما هذا الجمهور الآخر. حتاج نشاطات ما بعد القتال إلى حملة إعلامية شاملة ونشطة ودائمة التطور وأن تكون مُصممة عن قصد لتغيير الرأي العام.

يجب على القاصص التي تُروى في الشبكة الإعلامية للقوات المسلحة أن تُبث إلى أماكن أخرى. داخل الولايات المتحدة وخارجها. يجب على الشعوب مع اختلاف

الهوامش

- Karin von Hippel, "Democracy by Force: A Renewed Commitment .to Nation Building," Washington Quarterly (Winter 2000): 107 .Ibid., 109 .11 في نفس الصفحة .Pei, 53 .12 .Clark and Terrill, 48 .13
- Abraham Maslow, Motivation and Personality (New York: Harper, .14 1954), 22. Maslow contends that all of us possess five levels of needs. Those levels are: physiological, safety, love/belonging, esteem, and self-actualization. His theory holds that needs must be met in sequential order, from lowest to highest. Once an individual attains one level, the needs of the lower level will no longer be prioritized. If a lower need is no longer being met, a person will temporarily re-prioritize those needs by focusing attention on the unfulfilled needs .أبراهام مازلو. الحافز والشخصية - يقول مازلو أن لدينا خمس احتياجات. النفسية. الأمان. الحب والشعور بالتبعية. عزة النفس. تحقيق الذات. وتقول نظريته أنه يجب تحقيق الاحتياجات بالتسلسل المذكور في نظريته. من الأسفل إلى الأعلى. وفي حالة الموافقة باحتياج واحد. فان ليس ضروري اتباع التسلسل بالنسبة للاحتياجات الأخرى.. وإذا احتياج من الطبقة السفلى لم يتحقق. يقوم الشخص بإعادة أولوية الاحتياجات بالتركيز على الاحتياجات الغير مُستوفاة. .Crane and Terrill, 44 .15 .Ibid. 16
- Karin von Hippel, "Democracy by Force: A Renewed Commitment .to Nation Building," Washington Quarterly (Winter 2000): 103 .ارتباط مُجدد لبناء الدولة. مجلة واشنطن الرباعية

- Minxin Pei, "Lessons of the Past," Foreign Policy, July-August 2003, .1 "دروس من الماضي" مجلة السياسة الخارجية
- Play to Win: Final Report of the Bi-partisan Commission on Post- Conflict Reconstruction (Washington, DC: Center for Strategic and International Studies and the Association of the U.S. Army, 2003), 2
- حتى تنتصر: التقرير الأخير لمفوضية الحزبان بخصوص إعادة الأعمار في فترة ما بعد الصراع - مركز الدراسات الدولية والإستراتيجية - واشنطن
- John J. Hamre and Gordon R. Sullivan, "Toward Postconflict Reconstruction," The Washington Quarterly 25 (Autumn 2002): 91
- إعادة الأعمار لفترة ما بعد الصراع" .Ibid. 4 في نفس الصفحة
- Conrad C. Crane and W. Andrew Terrill, "Reconstructing Iraq: Insights, Challenges, and Missions for Military Forces in a Post-Conflict Scenario" (Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, 2002): 44
- "إعادة أعمار العراق: البصيرة. التحديات. ومهمة القوات العسكرية لسيناريو ما بعد الصراع"
- Johanna Mendelson Foreman, "Achieving Socioeconomic Well-Being in Post-conflict Settings," The Washington Quarterly 25 (Autumn 2002): 126
- "أجاز الحالة الجيدة من الناحية الاقتصادية الاجتماعية"
- Play to Win: Final Report of the bi-partisan Commission on Post- Conflict Reconstruction," 12
- أُعب حتى تنتصر: التقرير الأخير لمفوضية الحزبان بخصوص إعادة الأعمار في فترة ما بعد الصراع .Crane and Terrill, 44 .8 .Ibid., 92 .9

It Ain't Over Till It's Over: What to Do When Combat Ends

Lieutenant Colonel E. Paul Flowers, U.S. Army

Originally published in the English May-June 2009 Edition.

عمليات مكافحة التمرد في بغداد: أعمال [فوج] 1-4 سلاح الفرسان في مقاطعة شرق رشيد الأمنية

الرائد توماس جي سيلس، نورث كارولينا جيش الحرس الوطني

القانون، المعلومات، التمويل، والعناصر الاقتصادية في مكافحة التمرد.

وصولاً في نوفمبر 2006، الفرع الرئيسي، قامت فرقة سلاح الفرسان الأولى والتي كانت المركز الرئيسي للفرقة المتعددة الجنسيات - بغداد (MND-B)، بتقييم الوضع في منطقة شرق الرشيد على أنها المنطقة الرئيسية للصراع الطائفي بين المتطرفين السنة والشيعة. ومن أجل تحقيق الهدف الرئيسي لإعادة الأمن، قامت الفرقة المتعددة الجنسيات - بغداد (MND-B) بتطوير إستراتيجية التي ركزت على حماية الشعب العراقي¹ حول تركيز الفرقة من تسليم مهام العمليات لقوات الأمن العراقية (ISF) إلى حماية العراقيين. ولكن أستنفذ جهد أكبر بكثير من إستراتيجية فرقة جديدة لترسيخ الأمن في هذا الحي خصيصاً. حيث أنه تتطلب شراكة التي مكنت المقيمين للعمل سوياً من أحل عائلاتهم وأحيائهم. وأحد العناصر التي استعانت بها الفرقة المتعددة

هناك مساهمين آخرين ساهموا بحكمتهم ودعمهم في إتمام هذا التقرير: القائد دورين فيوزمان، وحدة التاريخ العسكري الثانية - البحرية (رئيس تحرير ومُستشار لعمليات مكافحة التمرد)، المُقدم جيمز آر كريدان، وأفراد فوج سلاح الفرسان 1-4.

تُعرف عمليات مكافحة التمرد (COIN) بالإجراءات العسكرية والشبه عسكرية، السياسية، الاقتصادية، النفسية والمدنية الممارسة من قبل حكومة بغرض هزيمة التمرد. وتتضمن تخطيط عملياتي وإستراتيجي، تطوير وتحليل استخباري، تدريب، مواد، تقنية، مساعدات تنظيمية، مشورة، تطوير بُنية تحتية، عمليات على المستوى التكتيكي، وعناصر كثيرة من العمليات النفسية. عادة، الوسائل المُفضلة للدعم تأتي من خلال المساعدة وبرامج التطوير. يتوجب على القادة أن يستعينوا بالأدوار العسكرية، الاستخبارات، الدبلوماسية، تطبيق

الأداب، ودرجة الماجستير من جامعة نورث كارولينا [شمال كارولينا]. وبعد الانتهاء من خدمته في العراق في أغسطس 2008، عاد إلى جيش الحرس الوطني في نورث كارولينا وإلى وظيفته كمساعد عمدة أو رئيس شرطة في محافظة ماكلينبورج في مكتب الشريف.

خدم الرائد توماس جي سيلز كقائد لوحدة التاريخ العسكري داعمًا للفرقة المتعددة الأجناس - بغداد 2007 و2008. وفي تكلفته السابقة لعمليات تحرير العراق OIF كان ضابط التخطيط مع فريق اللواء القتالي الثلاثين، في عملية تحرير العراق OIF الثانية. وهو حاصل على درجة البكالوريوس في



صورة: جندي كافين هول، فريق اللواء القتالي الرابع، الفرقة الأولى مُشاة، وهو يشاهد سرب من المعز يلتف حوله أثناء مهام الحراسة في مقاطعة رشيد جنوب بغداد، 25 سبتمبر 2007، (الجيش الأمريكي، جندي ناتانيل سميث)

لشرق وغرب الرشيد في بغداد. وفي منتصف شهر مايو، قامت سرية الاستطلاع الخفيفة الأولى، وفوج سلاح الفرسان الرابع (1-4)، "المقاتلين" باستلام المسؤولية للجزء الشمالي الشرقي من المقاطعة الأمنية لشرق الرشيد. وهذه المقالة تسرد كيف نجح فوج سلاح الفرسان 1-4 في تطبيق المفاهيم المذكورة في دليل الميدان (3 FM-24، مكافحة التمرد، وذلك من أجل حماية المواطنين القاطنين شرق رشيد وهزيمة القاعدة في العراق (AQI).

قام إرهابيين القاعدة AQI في فبراير 2006 بتدمير مسجد القبة الذهبية الشيعي في سامراء، وهو أحد أقدس المساجد الشيعية في العراق.⁴ هذا الحدث الأحادي المروع أدى إلى موجة من الصراع الطائفي وتدمير شامل الذي أوقع الفتنة بين السنة والشيعية. وتغيرت الديمغرافيا التركيبية السكانية في بغداد، وبدأت المجموعات المسلحة "بتطهير" مجتمعاتهم من أي شخص يعتنق عقائد

الجنسيات - بغداد (MND-B) هو استخدام جنود من "ألوية خطة الاندفاع والتعزيز"، والذين تضمنوا هؤلاء الذين لم يحضروا مسرح العمليات بعد. وتضمنت الإستراتيجية على مكونات رئيسية أخرى والتي تشمل على وضع الحوائط العازلة في أنحاء المدينة، توظيف المواطنين المحليين لحماية مجتمعاتهم، زيادة عدد الجنود في أحياء بغداد.² وبحلول شهر يونيو 2007، انخفضت نسبة الهجمات ضد سكان المدينة بنسبة 58%. ولكن ازدادت الهجمات ضد قوات الائتلاف بنسبة 59% أثناء نفس الفترة. تطلبت الإستراتيجية الجديدة وقفة أكثر صرامة لتقليل الهجمات ضد العراقيين وقوات الائتلاف بالإضافة إلى ترسيخ الاستقرار في المجتمع.³

وصولاً في يناير 2007 كجزء من "خطة الاندفاع والتعزيز"، قام فريق اللواء المُشاة القتالي الرابع، فرقة المُشاة الأولى، باستلام مسؤولية مهام المُقطعات الأمنية

القاعدة في العراق AQI العديد من المُفخحات المُتفجرة المُبتكرة IED، نيران القنص، القذائف الصاروخية، القنابل اليدوية، الصواريخ، وقذائف الهاون. وكانت "المُفخحات المُتفجرة المُبتكرة المدفونة" هي من أقوى الوسائل التي اتبعتها القاعدة في العراق AQI. ومن أجل تخضير المُفخحات المُتفجرة المُبتكرة المدفونة، قامت القاعدة في العراق AQI بـدفن مئات الأبطال من المُتفجرات تحت الطرق. وبما أنها حكمت في المناطق، قامت القاعدة في العراق AQI بإنشاء طرقها والقنابل المُفخخة على الطريق بدون أي تدخل. وتبين لقوات الائتلاف أن اكتشاف وتحديد موقع المتفجرات المُفخخة قبل تفجيرها أمر صعباً للغاية في بعض الأحيان يأتي بنتائج قاتلة. في 28 يونيو 2007، فقدت ID 1/4 خمس جنود من انفجار المُفخحات المُتفجرة المُبتكرة المدفونة في الجزء الشرقي للدورة.⁸ ولم يكن للسرية عند وصولها أي استخبارات نشطه عن القاعدة في العراق AQI.⁹ واتضح على ما يبدو أن أكبر نقاط القوة للعدو هي القدرة على الاندماج في المجتمع المحلي بدون معرفة قوات الائتلاف على أنهم جزء من التمرد.¹⁰

وشعر السنة في منطقة الدورة بالحُرمان التام من حقوقهم الشرعية من قبل حكومتهم. اعتقد الكثيرون أن الحكومة العراقية هي بمثابة امتداد للحكومة الإيرانية وحتت التأثير الفارسي. ولجأهة القاعدة في العراق AQI والشعور بعدم الثقة من قبل المجتمع المحلي في قوات الأمن العراقية ISF، قام فوج سلاح الفرسان 1-4 بأعمال تهدف بتقريب السكان المحليين بالهيئات الحكومية. أصبحت جماعات التمرد منظمات قوية لأن السنة لم يتواصلوا مع الحكومة العراقية. لم يكن للقوة العراقية الأمنية الوحيدة في المنطقة ألا وهي الكتيبة الثالثة من لواء الشرطة الوطنية السابعة أي تواصل بناء مع المجتمع المحلي. قامت الشرطة الوطنية المسيطرة من قبل الشيعة بالمضايقة المُستمرة للسكان عند الحواجز الأمنية قامت بوضع نيران أسلحة خفيفة على الطرق

دينية مُختلفة. وبسبب هذا الوضع الغير مُستقر، ظهرت القاعدة AQI ومجموعات مُتطرفة أخرى ليؤسسوا حصون قوية في الكثير من أحياء بغداد. ومع مرور الوقت، ازداد الوضع الأمني سوءاً في العاصمة. وعم الذعر في الأحياء.

والصراع في العراق، أشير إليه كمكافحة التمرد. ولكن النموذج الكلاسيكي لعمليات مكافحة التمرد (COIN) ليس ملائمة تماماً. في الحقيقة، الوضع كان - وما زال - أكثر تعقيداً ودراماتيكي. فالاختلاف الرئيسي والواضح هو طبيعة الصراع الطائفية المذهبية. قام متمردين منظمة القاعدة AQI بإرهاب سكان الشيعة من خلال السيارات المُفخخة بالمتفجرات المُبتكرة، والانتحاريين وأشكال أخرى من العنف والتخويف. وانتقاماً لذلك، قامت فرق الموت الشيعية بعمليات اختطاف، تعذيب وطرده سكان السنة. قام الشيعة المُتطرفين باختطاف وقتل الكثير من الضباط العسكريين السنة السابقين القاطنين حي الصيادية في غرب الرشيد.⁵ قامت القاعدة في العراق AQI ومجموعات سُنية مُتطرفة بقتل وطرده السكان الشيعة في مجتمع الدورة شرق رشيد.

في مايو 2007، تكونت الدورة من سكان معظمهم من السنة، وأصبحت المنطقة مركز قوي للقاعدة في العراق AQI. أصبحت الدورة موقع حيوي وإستراتيجي للقاعدة في العراق AQI حيث أنها وفرت لإرهابيين القاعدة في العراق AQI بوابة والتي من خلالها أحضروا عتاد وذخيرة ومقاتلين إلى بغداد. وحافظت القاعدة في العراق AQI على وجود نشط في الأحياء وسيطروا بسياسة التخويف والترهيب. وحتى يسيطرون على السكان، قامت القاعدة في العراق AQI بقطع رؤوس خصومهم، وقتل عائلات بأكملها، وارتكبوا أعمال وحشية بالأحياء.⁶ وخطت القاعدة في العراق AQI على تأسيس خلافة إسلامية في الدورة والتي بإمكانها أن تكون مأوى لهم وتمكنها من تطوير قوات.⁷ ولحماية هذه المنطقة القيمة، استخدمت

السُّنية. وأصبح سكان السنة متعاضين تجاه الحكومة. وبسرعة استغلت القاعدة في العراق فرصة عدم وجود قوات أمن محلية وفشل الحكومة لتأسيس قاعدة عمليات.

طهر. أحتفظ، وأبني

ذكر دليل الميدان 24-3 وجود العديد من الوسائل الناجحة لتطبيق عمليات مكافحة التمرد.¹² أوصى الدليل تطبيق طريقة "طهر. وأحتفظ وأبني" لمنطقة مُحددة وذات الأهمية العالية التي تعاني من عمليات تمرد على المكشوف".¹³

طهر. أثناء عام 2006، قامت قوات الائتلاف بتحويل المسؤولية الأمنية لكل حي إلى قوات الأمن العراقية ISF وذلك بعد الانتهاء من عمليات مُتعمدة للنطاق الشريطي والبحث أو التطهير. ولكن قامت ID 1/4 بتحسين هذه الطريقة من خلال توقع نتائج المدى البعيد. قال قائد ID الرابع، "أنهم (المتمردين) ينتظرون اثنان أو ثلاث أيام بعد رحيلنا في شرحه لوسائل التطهير السابقة. وبعد ذلك يعودوا تارة أخرى خلفك".¹⁴ احتاجت السرية لعمليات تطهير القاعدة في العراق AQI من الأحياء وبعد ذلك تطبيق إجراءات للتأكد من عدم عودة القاعدة في العراق AQI إلى المجتمع المحلي.

في منتصف مايو 2007، استلم فوج سلاح الفرسان الرابع 1-4 النصف الشرقي لأراضي المشاة 12-2. وتكونت المنطقة من ثلاث أحياء، منطقة بساتين تمر كبيرة، محطة الدورة لتكرير البترول، والعديد من شبكات الطرق الرئيسية. كان للحكومة العراقية أمن نشيط لمحطة الدورة لتكرير البترول والكباري المحيطة، مما مكن السرية للتركيز على الأحياء الثلاثة.

وفي غضون الثلاثين اليوم الأولى (18 مايو - 18 يونيو) من وصولهم، أعد العدو 52 هجمة على قوات الائتلاف.¹⁵ شرح المُقدم جيمز آر كريدار من سلاح الفرسان الرابع 1-4

الرئيسية بطريقة عشوائية.¹¹ وأشار أهل السنة للشرطة على أنهم أعضاء مليشيات شيعية. لم ينسى السكان الأيام الأولى لعام 2006 عندما كانت تظهر 30 جثة يومياً في منطقة الدورة. الخوف من الاختطاف أو العنف الطائفي أجبر العديد من السكان من الالتزام بمناطقهم. وعادة ما كان السكان يصفوا الخاطفين على أنهم أعضاء من الشرطة أو مُرتدين زي الشرطة.

شعر أهل السنة داخل الدورة حرمانهم من حقوقهم الشرعية من قبل الحكومة العراقية.

وكان التوتر بين الشرطة والسكان له تأثير سلبي كبير على الحياة اليومية. ولبرهنة ذلك، اختار الكثيرون من السكان شراء وقود الطهي بسعر السوق السوداء داخل منطقتهم بدلاً من شراءه بأسعار الهيئات العادية خشية المرور عبر الحواجز الأمنية للشرطة الوطنية.

وافتقر السكان أيضاً للخدمات الرئيسية مثل الكهرباء، ومياه الشرب النظيفة، وأنظمة الصرف الصحي، والتخلص من النفايات. وامتنع عمال الخدمات الحكومية عن القيام بأي أعمال مشاريع عامة بسبب عدم وجود الأمن في المنطقة. وبدون نظام فعال لتجميع النفايات، تراكمت أكوام القمامة في الشوارع. واستغل المتمردين هذه الأكوام لإخفاء أنظمة المفخخات المتفجرة المُبتكرة. وتدفقت مياه المجاري الخضراء اللون في الشوارع ودخلت المنازل. وتوفرت الكهرباء لفترات قصيرة أثناء اليوم وبكميات ضئيلة. وسواء كان هذا حقيقياً أو مُدركاً، اعتقد الكثيرون من السكان في الدورة أن الأحياء الشيعية استلمت خدمات حكومية أكثر من الأحياء

عن التواجد على مدار 24 ساعة في اليوم. سبع أيام في الأسبوع ألا وهي بناء الثقة داخل المجتمع المحلي وتحديد موارد بشرية استخباراتية. وكانت من أهم مشاكل السرية عند وصولها هو عدم وجود مُبلغين وقدرة العدو في الإخفاء على مرمى البصر. وكلن تطبيق الوسائل الفعّالة في مبادئ مُكافحة التمرد COIN مكنت فوج سلاح الفرسان الرابع 1-4 لإحراز نتائج ملحوظة.

وقبل وصول فوج سلاح الفرسان الرابع 1-4، كان سلاح المشاة 2-12 قد بدأ عملية "كلوس أنكوانترز" المواجهة القريبة. ونسب قائد الكتيبة المُقدم ستيفان مايكل هذه العملية بتمكينه من استهداف القاعدة في العراق AQI.¹⁸ وبعد استلام المنطقة من سلاح المشاة 2-12، استمر فوج سلاح الفرسان الرابع 1-4 في عمليات المواجهة القريبة "كلوس أنكوانترز" ولكنه حسن أدائها من خلال تنفيذ تواصل مُتعمد مع سكان المنطقة. ولكن الجنود من سلاح المشاة 2-12 الذين

قائلاً، "لم يكن لدينا حرية التحرك في الثلاثين يوم الأولى". "ذهبنا إلى ما نريد الوصول إليه، ولكن كانت حركات مُتعمدة من خلال رجال على الأسطح، مصفحات خمي، والتحرك البطيء كل مربع سكني على حده. فكانت حقيقة أراضي مُتنازع عليها." ¹⁶ تطلبُ الوضع طريقة "طهر أحتفظ وأبني" التي تفصل المُتمردين عن عامة الشعب وتوفر الظروف الملائمة لتواصل الحكومة مع المجتمع المحلي. تفهمُ كريدار أهمية مبادئ مُكافحة التمرد (COIN) بسبب خدمته في فرقة المظلات ال 101 (الهجوم الجوي) بين 2003 و2004 كضابط لواء عمليات التخطيط S3. وفي أول قرار تكتيكي له، اختار كريدار أن تكون وحدته متواجدة في الشوارع على مدار ال 24 ساعة، سبع أيام في الأسبوع. ابتداءً من 15 يونيو، الوجود الفعلي الجسدي على مدار ال 24 ساعة، سبع أيام في الأسبوع برهن للمجتمع المحلي أن فوج سلاح الفرسان الرابع 1-4 لم يطهر منطقة ما ببساطة ثم ينتقل إلى منطقة أخرى.

ولكن كان متواجد هناك ليبقى.

وفي خلال فترة قصيرة، استطاعت السرية أن تصد عمليات القاعدة في العراق AQI وحرية حركتهم، ورويداً أنهت تهديدات المُفخخات المُتفجرة المُبتكرة المدفونة، فالوجود على مدار 24 ساعة في اليوم، سبع أيام في الأسبوع حددت فرص المُتمردين لحفر وزرع القنابل على الطريق.

وبعد قيام فوج سلاح الفرسان الرابع 1-4 بالتواجد على مدار 24 ساعة في اليوم، سبع أيام في الأسبوع، قام السكان بالقيام بأعمال التسوق أو زيارة جيرانهم لوقت أطول من المعتاد.¹⁷ وقامت الوحدة أيضاً بعمليات لا تقل أهمية



العقيد ريكي سميث يشير إلى نقاط رئيسة في سوق الدُورة مُخاطباً اللواء جافري دبليو هاموند، قائد الفرقة الرابعة مُشاة، أثناء زيارته إلى مُقاطعة رشيد في بغداد، العراق 26 أبريل 2007.

السكان في قاعدة بيانات. وساعد هذا البرنامج على تدوين أسماء المقيمين في كل منزل وتسجيل معلومات رئيسية متعلقة بالسكان.

وساعدت عملية "كلوس أنكاونترز" المواجهة القريبة في تطبيق وسائل التحكم في السكان وتأسيس برنامج حماية الحي. فهي اتبعت المبادئ المذكورة في دليل الميدان 24-3، والتي تنص على:

"مكافحة التمرد (COIN) هو اهتمام يعمل على أساس استخباراتي. ووظيفة الاستخبارات في عمليات مكافحة التمرد (COIN) هي تسهيل تفهم البيئة العملية. مع التركيز على السكان، الدولة المضيفة، والمتمردين. القادة تحتاج إلى استخبارات دقيقة عن الثلاث نقاط السالف ذكرها حتى يتسنى لهم التعامل بدقة مع الحوافز التي تدفع المتمردين على ما يقومون به. يحتاج كل من المتمردين وعمليات مكافحة التمرد إلى قدرات استخباراتية فعالة حتى تحقق النجاح. فكلاهما يحاول أن يخلق ويحافظ على شبكات استخباراتية أثناء محاولتهما للقضاء على تأثير خصومهم".²¹

وأثناء مقابلات عملية "كلوس أنكاونترز" المواجهة القريبة، اكتشفت السرية أشخاص مستعدين لدعم جهود إزالة القاعدة في العراق AQI من أحيائهم. الكثير كانوا رافضين لعمل ذلك علناً لأن كان هذا بمثابة دعوة لحكم الموت. أثبتت القاعدة في العراق وحشيتها في العديد من الأحيان. فكان تكتيكهم يعتمد على التهيب والتخويف والذي تضمن قتل أسر بأكملها وفصل الرؤوس عن أجسام ضحاياهم.²² ولمواجهة هذا التكتيك، قامت الوحدة بزيارة جميع المقيمين في مربع سكني كامل، وهي إستراتيجية مفيدة والتي أعاققت قدرة المتمردين من الكشف عن هوية المبلغ لقوات الائتلاف.

وكان للصور التي التقطت بدون موعد مسبق مع أعضاء المجتمع المحلي - مع الذكور ذوي الأعمار المؤهلة للالتحاق بالعسكرية - فائدة كبيرة. بغض النظر عن

كانوا ولحد كبير مغمورين بنشاط مُفعم الحياة من البيئة المحيطة يقومون بالاشتباك مع السكان المحليين.¹⁹ ولكن، لفوج سلاح الفرسان الرابع 1-4 الفرصة لتنفيذ هذه العملية بطريقة أكثر تَعَمُدًا. وشرح النقيب نيكولاس كووك قائلاً: "نحن اعتبرناها [عملية كلوس أنكاونترز] المواجهة القريبة كأنها عملية إحصاء سكاني [تعليق المترجم: يُقصد هنا من بيت إلى بيت] في الولايات المتحدة الأمريكية." "جلسنا معهم في المطبخ وتكلمنا معهم..... ومباشرة بعد قيامنا بذلك، بدئنا في بناء الثقة. وأغرقنا المنطقة المحلية بكرات النصائح."²⁰ وبما أن المنطقة التابعة لفوج سلاح الفرسان الرابع 1-4 كانت صغيرة، استطاعوا من التنقل من منزل إلى الآخر حتى قاموا بزيارة كل منزل في المربع السكاني. وبع دخولهم لكل منزل، قامت الوحدة بالجلوس مع المقيمين وقاموا بالتواصل معهم. وعادة ما كانت القوات تحتسي الشاي وتبدأ بالحوار.

قبل 2007، كونت وحدات قوات الائتلاف سُمعة سلبية بسبب المداهمات الشرسة أو هجمات البحث.

وأدرك المقدم كريدان أن عملية "الذهاب والتحدث مع أبناء الحي" لا تخلو من المخاطرة. ولتقليل المخارفة وتأمين سلامة القوات، أوضع كريدان جنود على أسطح البنايات كاستطلاع لأي مشاكل مُحتملة كما قام بتنفيذ وسائل أخرى لتقليل المخاطر. قام الجنود بتصوير المقيمين وجمعوا المعلومات عن الأسرة. استخدمت السرية معدات مُتنقلة لنظام تحديد الهوية عبر الوزارات لتدوين معلومات

فوج سلاح الفرسان 1-4

وفي يوليو، كونت الوحدة علاقة فريدة مع أشخاص يتم حماية أسمائهم.²³ وبمزج قوة أخفاء أسماء المتعاونين مع المعلومات المتزايدة القادمة من الشبكة الإنسانية الخفية التابعة لفوج سلاح المشاة 1-4، استطاعت قوات الائتلاف القبض على العديد من أعضاء شبكة السيارات المفخخة بالمتفجرات المبتكرة، وكانت الخلية الإرهابية مسؤولة عن ثلاث أربع تفجيرات السيارات المفخخة بالمتفجرات المبتكرة في بغداد. أدى القبض على هؤلاء الإرهابيين إحراز النصر لقوات الائتلاف بالإضافة إلى أبعاد ومتضمنات إستراتيجية: أدت إلى انهيار القاعدة في العراق AQI في شرق رشيد. ونسبَ الملازم أول ترافيس لي، ضابط الاستخبارات في السرية لهذا القبض على الإرهابيين إلى "تمكين حركات المقاومة المحلية والوطنية المتعددة من الوقوف والصمود في شرق رشيد ومناطق الجنوب".²⁴ وفي أوائل شهر أغسطس، وبدعم من شبكة المصادر النشيطة، قام فوج سلاح الفرسان 1-4 بالقبض على متمردين القاعدة في العراق AQI بصفة يومية، وأنخفض عدد الهجمات من قبل العدو انخفاض ملحوظ.

قبل 2007، كونت وحدات الائتلاف سُمعة سلبية بسبب الأسلوب الشرس الذي أتبعته في المداهمات والبحث. ففي بعض الأحيان وبمساعدة قوات الأمن العراقية ISF، كانوا يحيطون منطقة ما، ويمنعون أحد من المغادرة، وبعد ذلك يجمعون الشباب من ذوي الأعمار التي تؤهلهم الالتحاق بالعسكرية ويأخذونهم إلى مقر توقيف، وبعد ذلك يقررون فيما إذا كان يتوجب الإفراج عنهم أو حبسهم. وهذا التكتيك أدى إلى تخوف السكان السنة لأنهم شعروا أن قوات الائتلاف تصنفهم جميعاً بدون الأخذ في الاعتبار إلى المعاملة العادلة، وكما شعر أهل السنة

مكان الصور، سواء كان في الشارع، في الحديقة، الجنود سألوا الرجال المحليين بالمشاركة في أخذ الصور. هذا الأسلوب كان مُشابه للسائح الذي يأخذ صور وهو في عطلة بدلاً من قوة مُحتملة تطبق وسائل التحكم على السكان. أو تبحث عن مجرمين مطلوبين. وجمعت الوحدة آلاف من الصور، وأثناء ضخ المعلومات المُجمعة من الجنود في الأحياء ووصولها إلى مركز السرية الرئيسي، بدأ قسم الاستخبارات في تطوير مكتبة عن المُشتبهين بغرض توضيح المصادر المحلية وللمساعدة في تحديد المُشتبهين. وبعد وقت قصير، أثبتت عملية "كلوس أنكاونترز" المواجهة القريبة لجأها الكبير، وبنهاية مايو 2007، طورت السرية حوالي درزن من المصادر، وببداية يونيو، هذه المصادر ساهمت في اكتشاف عن خلية مُتكونة من خمس رجال والتي تصنع المُفخخات المُتفجرة المبتكرة. على الرغم من تمكن القاعدة في العراق AQI من إعادة زرع هذه الخلية في خلال شهر، إلا أن القبض على الخلية أعطى السرية وقت أوسع للحصول على موارد أكبر لتنفيذ عملية "كلوس أنكاونترز" المواجهة القريبة تماماً.



رقيب مايكل ناش، الفرقة الثانية مشاة، يفحص شبكة العين لرجل عراقي مُستخدمًا الجهاز المتنقل لنظام تحديد الهوية والمتعامل به عبر الوزارات في جنوب بغداد، مقاطعة رشيد، 8 يونيو 2007.

أن ميلشيات الشيعة والشرطة الوطنية المُدارة من قبل الشيعة أنهم مُستهدفين. الكثير من السُّنة اعتقدوا أن قوات الائتلاف أيضاً تستهدف السُّنة بكثرة. وهذا الاعتقاد رسخ الفكرة المتواجدة في المجتمعات السُّنية والتي تقول أن النظام القضائي يستهدف السكان السُّنة. يوصي دليل مُكافحة التمرد COIN "تقليل آثار العمليات القتالية على السكان المحليين".²⁵ ولتثبت مصدقيتها، قام فوج سلاح الفرسان 1-4 بمهام تركز على القبض على أشخاص مُحددتين. وقامت الوحدة بتحديد هوية صحيح للسجناء قبل أن تضعهم في مراكز الحبس. وبعد مرور يومان على القبض. قام فوج سلاح الفرسان 1-4 بزيارة عائلة السجن لشرح التهم الموجه للسجين. شرح المُقدم كريدان قائلاً "لم تكن العائلة سعيدة بهذا الشيء. ولكنهم تفهموا وأدركوا أن أبنهم كان يفعل شيء مُخل".²⁶ وباستمرار هذه السياسة خلال فترة التكليف ونشر القوات وبالالتزام بالمصدقيه. اكتسبت السرية ثقة واحترام السكان المحليين. لقد رسخوا الثقة. أحتفظ. كانت الدُورة أراضى ذات قيمة رئيسية للقاعدة في العراق AQI. واختارت هذه المنظمة الإرهابية هذه المنطقة لإعادة زرع البذور فهيا لتكوين شبكة جديدة للقاعدة في العراق AQI. في أوائل شهر أغسطس. أنتقل عدد كبير من عملاء القاعدة في العراق AQI والذين كانوا يقطنون جنوب شرق المُقاطعة الأمنية لرشيد إلى شمال منطقة الدُورة.²⁷ وليكونوا غطاء لأنشطتهم. أحضر هؤلاء العملاء عائلاتهم. وكان هناك أعمال هجرة كثيرة حدثت في أنحاء العراق. ولذلك انتقال عائلات إلى المجتمع السكني لم يمثل قلق على الفور بخصوص اختراقات من قبل القاعدة في العراق AQI. في بادئ الأمر. اشتغل التكتيك. ولكن بعد ذلك قامت السرية بتبادل معلومات استخباراتيه مع الكتبية الجنوبية في منطقة عرب جبور. ولكن في خلال بضعة أسابيع. ازدادت أعداد التوقيف ازدياداً ملحوظاً - وذلك من خلال الوجود على

مدار 24 ساعة في اليوم. سبع أيام في الأسبوع وكذلك وجود شبكة موارد نشطة. استطاع فوج سلاح الفرسان 1-4 أن يوقف شبكة القاعدة في العراق AQI النامية. وبعد تطبيق الوجود على مدار 24 ساعة في اليوم. سبع أيام في الأسبوع في منتصف يونيو. أنخفض عدد الهجمات من قبل العدو إلى النصف وذلك بعد شهرين (أنظر البيانات 1). آخر هجوم فعّال ضد فوج سلاح الفرسان 1-4 حدث في 9 سبتمبر 2007. في 27 سبتمبر.

... تفهم فوج سلاح الفرسان 1-4 أن كسب صراع مُكافحة التمرد يُعني هزيمة المُتمردين من خلال منع تدفق المُجندين والمواد.

قام المُتمردين بالهجوم ولأخر مرة ضد فوج سلاح الفرسان 1-4.²⁸ وكان هناك اثنان أو ثلاث هجمة فقط على منطقة العمليات للمقاتلين أثناء شهر أكتوبر 2007. وبمرور الوقت. انخفض وصغر حجم المُفخخات المُتفجرة المُبتكرة IED بالمقارنة لما شاهدهته الوحدة أثناء صيف 2007. وحددت السرية نوع هذه المُفخخات على أنها صغيرة. بحجم القنابل الزجاجية والمُصممة لترهيب السكان الشيعة المحليين لمنعهم من العودة إلى ديارهم. وبعد وقت قصير من بدء فوج سلاح الفرسان 1-4 للوجود على مدار 24 ساعة في اليوم. سبع أيام في الأسبوع. ازداد عدد الحبس لأعضاء القاعدة في العراق AQI بطريقة مُتزايدة. وأنخفض عدد الهجمات. بالإضافة إلى عملية «كلوس أنكاونترز» المواجهة القريبة و الوجود على مدار 24 ساعة في اليوم. سبع أيام في الأسبوع. قامت السرية بتطبيق واستمرت في ممارسة وسائل حُكم السكان التالية:

فوج سلاح الفرسان 1-4

باننشي التابع للائتلاف. وبسبب موقع باننشي في وسط أراضي السرية، فهذا الموقع نما وجوج الائتلاف وقلل وقت الاستجابة في حالات الطوارئ. وإضافة إلى تأسيس موقع باننشي والوجود على مدار 24 ساعة في اليوم، سبع أيام في الأسبوع، قضى المُقدم كريدار وقته في الأحياء وذلك ليتفهم مباشرة تركيبة المجتمع المحلي. وقال الملازم لي في وصفة عن أفضل الأماكن التي يتواجد فيها القائد: "وجود المُقدم كريدار في المجتمع المحلي كان شيء أساسي لنا".³¹ وبعد مرور الوقت، معظم وأن لم يكن الجميع من المُقيمين كانوا يعرفون [المُقدم] كريدار.

إضافة إلى ذلك، قضى قادة الجنود معظم أوقاتهم في الأحياء بدلاً من مواقع المجموعة. وباستمرار تحسن الوضع الأمني وبدأ المُقيمين أن ينشقوا في الجنود الأمريكيين، غيرت السرية تركيزها نحو تحسین الوضع الاقتصادي من خلال مشاريع نوعية الحياة وتقديم الخدمات الرئيسة في المجتمع المحلي.

البناء. يوضح دليل الميدان 3-FM 24، "الخدمات الأساسية تخاطب احتياجات دعم الحياة لسكان الدولة المضيفة. وفي العادة، أهم واجبات القوات العسكرية

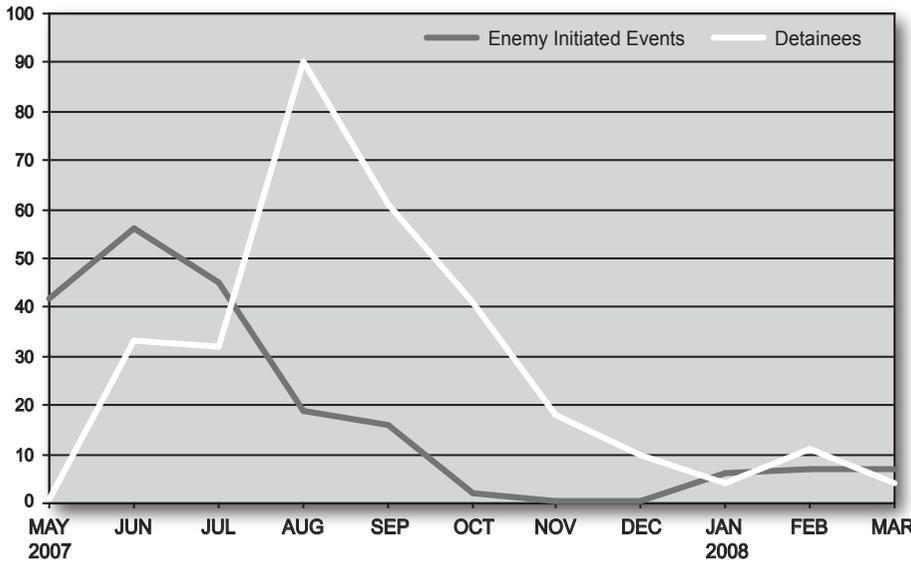
- وضع حواجز خراسانية للحد حركة التحرك
- فحص الهويات للتأكد من الوضع السكني.²⁹
- الاستعانة بالجيران للتأكد عن من ينتقل إلى المجتمع المحلي.

أصبحت الحواجز الخراسانية من أهم الأدوات في التحكم في السكان. فإجبار المتمردين المرور في النقاط الأمنية زودت من عرضتهم للمخاطر. ومع مرور الوقت، دعمت السرية نقاط التفتيش بموارد بشرية محلية للمساعدة في تعريف هويات المتمردين.

وأحد إجراءات التحكم السكاني وفق دليل الميدان FM 24-3 هو تقديم بطاقات هوية. ولكن لم نقوم بهذه الخطوة وذلك لحماية السكان المحليين الذين يحتاجون إلى بطاقات شخصية مزورة وبدون أسماء سنية وذلك لتجنب الأذى في نقاط التفتيش التابعة للشرطة الوطنية أو أن يكونوا مُستهدفين للخطف من قبل مُطرفين من الشيعة. وأيضاً، بإمكان السكان الحصول على بطاقات تعريفية مُزورة. ولذلك تفعيل إجراء بطاقات هوية للسكان كان غير عملي.

ويذكر دليل الميدان 3-FM 24: "والجزء الآخر لتحليل

مهمة مكافحة التمرد COIN تشمل على استلام المسؤولية لكل فرد في منطقة العمليات. وهذا يعني أن القيادة تتحسس نبض السكان المحليين، تتفهم تطلعاتهم، وتؤمن ما يحتاجون وما يريدون. فالتعاطف الحقيقي والتراحم مع السكان المحليين هو بمثابة سلاح فعال ضد المتمردين".³⁰ في 5 يونيو 2007، احتلت السرية موقع



الصورة 1: مهاجمات وحبس أفراد القاعدة في العراق AQI بالشهر، من قبل فوج سلاح الفرسان 1-4.

الصغيرة والذي قُدِمَ من قبل الهيئة المتعددة الجنسيات في بغداد قدمَ للمُقيمين في بغداد مصدر كهرباء قليل التكلفة ويُعتمد عليه. أصبحت هذه المُولدات جزء حيوي في خطة إعادة الحياة في بغداد حيث أن شبكة كهرباء بغداد وفرت كمية قليلة من الكهرباء وفي أوقات مُتقطعة. توقع المُقيمين في بادئ الأمر أن قوات الائتلاف ستدفع ثمن الوقود. ولكن تطلب البرنامج أن المُقيمين هم الذين يتحملون تكلفة هذا الوقود. وبعد ثلاث أشهر من عدم استخدام هذه المُولدات، كَوّن المُقيمين نظام توريد إذا ساهموا في تكلفة الوقود. وبدأت المُولدات في العمل.

طورت السرية العديد من المشاريع المُصممة لتحسين نوعية الحياة في الحي أو البنية التحتية. وذلك من خلال تحسين ملاعب كرة القدم، إعادة تهيئة قاعات الجيم [الألعاب الرياضية]، إزالة القمامة، ودعم أعمال الفن في المجتمع. وأستخدم القادة في الطبقات المُختلفة للهيئة المتعددة الجنسيات للتطوير في بغداد هذه المشاريع المُصممة لتحسين نوعية الحياة في المجتمع المحلي لغرز الأمل في المجتمع وتقديم حياة طبيعية. وشملت المشاريع البنية التحتية الأخرى على تحسين العيادات الطبية المحلية، تصليح الكهرباء، المياه، الطرق، وشبكة المجاري. وعند الانتهاء من هذه المشاريع، ساهمت مشاريع المدى البعيد على ترسيخ العلاقة الإيجابية مع المجتمع المحلي وأثبتت أن فوج سلاح الفرسان 1-4 قد أوفى بوعوده. وساهمت الصور الزيتية الجدارية، والأرصفة النظيفة، والشجر المزروع حديثاً وإعادة إنارة الشوارع في تحويل مظهر المجتمع.

وبدأت السرية أيضاً في التعامل مع الوضع الاقتصادي، والذي انهار بعد سقوط الحكومة العراقية المسيطرة من قبل الطائفة السُنية في عام 2003. الأعداد الكبيرة من العاطلين عن العمل، الذكور السُنيون ذو الأعمار المؤهلة للالتحاق بالعسكرية وفرت لعملية التمرد بأعداد هائلة

الأمريكية هو تقديم حماية وبيئة آمنة. وبعد ذلك بإمكان المنظمات التي تتعامل عبر الوزارات والدولة المُضيفة أن تطور الخدمات أو البنية التحتية المطلوبة. وفي مناخ غير مُستقر، بإمكان القوات المُسلحة أن تقود هذا الدور في بادئ الأمر. فقد لا تكون للوكالات الأخرى القدرة أو الطاقة لتلبية احتياجات الدولة المُضيفة. ولذلك، يتضمن التخطيط العسكري لعملية مكافحة التمرد COIN التحضير لتنفيذ هذه المهمات ولفترة مُطولة.³²

في مايو 2007، كانت البنية التحتية العراقية في مواقع المُقاتلين في حالة لا يُرسى لها ومُزربة. (33) هُدمت قنابل القاعدة في العراق AQI العديد من خطوط الطاقة، والمياه والمجاري، وتكوّمت القمامة في الأحياء. في الحالات الطبيعية، تكون صيانة الخدمات الأساسية من صلاحية بلدية الدُورة. ولكن نتيجة للحالة الأمنية، رفض عمال البلدية أن يذهبوا إلى الأحياء والشوارع. (34) ففي أول إجراءات يقوم بها كريدار هي المساعدة لتخفيف الوضع في المجتمع المحلي. فقد نجح في إقناع بلدية الدُورة أن تنغمس في الإصلاحات وصيانة الخدمات الأساسية. وفي خلال وقت قصير، قامت وحدته بتقديم المرافقة الأمنية لعربات شفط المجاري. فبإزالة المجاري من الشوارع ومن أنظمة خزانات المجاري المليئة فوق طاقتها الاستيعابية، قدمت الحكومة خدمات جلييلة وأعطت الأمل للمجتمع المحلي.

وضع مولدات الكهرباء الصغيرة (المعروفة بالمولدات الصغيرة) أدى إلى تحسين وضع الكهرباء. وكتب فوج سلاح الفرسان 1-4 في إفادة إخبارية، "البيروقراطيون الذين أَدعوا أن المُولدات الكهربائية الصغيرة سوف تخلق طلب كبير على الوقود وتزيد من حدة المُشكلة فهم لا يتفهمون أن هذا الحل هو يخص الشعب الذي لا يستطيع أن يحفظ العقاقير في درجة حرارة باردة أو يُقدم المشروبات الباردة لأطفالهم عندما تكون درجة الحرارة 130 درجة مئوية."³⁵ برنامج المُولدات الكهربائية



الجيش الأمريكي جندي ديفيد بالاسيك

جندي ديفيد بالاسيك، الفرقة الأولى مشاة، يشاهد المواطنين العراقيين يخلطون خليط من الخرسانة أثناء إعادة بناء جزيرة الطريق في حي الدّورة جنوب بغداد، 28 أكتوبر 2007.

\$460,000 دولار أمريكي في خلال 10 أشهر.³⁶ وزاد عدد المحلات في الشوارع الرئيسية من عشرة محلات في مايو 2007 إلى 117 في مارس 2008.³⁷ تحسن الوضع الاقتصادي عندما تدفقت رواتب أبناء العراق في المجتمع. وحسب تقرير القيادة، "كان هناك نهضة اقتصادية في الدّورة. والتي بدأت بجهود فوج سلاح الفرسان 1-4..... شكراً لجهد المقاتلين. كان هناك مئات من المحلات افتتحت وإحياء اقتصادي".³⁸

وبحلول مارس 2008، تحسّن الوضع الأمني بطريقة ملحوظة. واستقبلت السرية أثناء فترة التكليف العديد من الزوار المرموقين. والذين شملوا على الفريق ديفيد باتريوس، قائد القوات المتعددة الجنسيات في العراق، مسئولين عراقيين ذو المراكز الرفيعة، والعديد من المراسلين الصحفيين. وعلى الرغم من التحسينات الأمنية، إلا أن الشرطة الوطنية [العراقية] مازالت لا تدخل الأحياء بدون وجود قوات الائتلاف. على الرغم من تقليل حدة الكراهية بين الشرطة والمُقيمين السّنة، إلا أنها مازالت باقية. الأضرار التي قد تنجم عن موقف

من الجنّدين ليشغلوا مناصب التمرد. ولكن تفهم فوج سلاح الفرسان 1-4 أن كسب عمليات مكافحة التمرد يتطلب هزيمة المتمردين من خلال وقف تدفق الجنّدين والمواد. كان في الدّورة الكثير من الذكور السّنيين العاطلين عن العمل بسبب الحرب وبوسائل قليلة ليؤمنون الأرزاق لعائلاتهم. فباستثناء محطة تكرير البترول في الدّورة، لم يكن في المنطقة فرص توظيف. أصبحت مسألة إيجاد وظائف للسكان المحليين جزء حرج للنجاح. استخدمت السرية المزيج من المنح، والعقود، والمشاريع لتشجع التحسينات المحلية والتوظيف.

بحث رجال الأعمال عن طرق لتكوين جّارة صغيرة ومحلات في الحي. وممكن برنامج القروض الصغيرة - والذي تأسس من قبل الهيئة المتعددة الجنسيات في العراق - سكان الدّورة من طلب منح مالية بحد أقصاه \$2,500 دولار أمريكي لبدء أعمال صغيرة. ساعد فوج سلاح الفرسان 1-4 السكان المحليين في تعبئة طلبات المنح وأرسلت الطلبات إلى اللواء لتكملة الإجراءات. وبحلول مارس 2008، قامت السرية بتوزيع منح إجمالي

في التحليل النهائي

أُنجز فوج سلاح الفرسان 1-4 العديد من الإنجازات ذات الشأن العالي من خلال الاستعانة بمبادئ عمليات مكافحة التمرد COIN:

القبض بنجاح على 250 متمرّد من القاعدة في العراق AQI، وبذلك تم التخلص من عدد كبير من المتمردين في المجتمع المحلي.

ونتج جيسهم الشامل على 81% قبول في معسكر كروبار.⁴² هذه النسبة العالية تعتبر مهمة لأن معسكر كروبار حبس المتمرّد لوقت طويل.

أسست وحدة سلاح الفرسان شراكة مع المجتمع المحلي لتجنب القاعدة في العراق AQI من استعادة قوة الزخم الدافعة في المجتمع المحلي. وبذكر إنجازات فوج سلاح الفرسان 1-4، وضح العقيد جيبز منطقة عمليات السرية كالأتي: "الحي بأسره يُعتبر نموذج لبقية المقاطعة".⁴³

بالالتزام بمبادئ مكافحة التمرد COIN "طهر- أحتفظ - أبنّي" وبمعاملة العراقيين باحترام، نجح فوج سلاح الفرسان 1-4 في كسب دعم السكان المحليين وحقق الأمن لمنطقة كانت مُسيطر عليها من قبل القاعدة في العراق AQI. نجحت السرية في تطبيق حلول عراقية بعدد أكبر وحل مشاكل محلية. وتضمنت هذه التغييرات مراكز توزيع الكيروسين المحلية، تطوير تمثيل حكومي محلي، تحسين التعاون بين قوات الأمن العراقية ISF وأبناء العراق. وبما أن الاستقرار على المدى البعيد يتطلب المصالحة السياسية وتنازلات بين الشعب العراقي والحكومة، فبإمكان قوات الائتلاف أن تقدم حلول مؤقتة فقط بخصوص الوضع الأمني. ولكن بدون تدخلات هذه السرية، من المحتمل أن الحكومة العراقية لم تستطيع أن يتوفر لديها هذه الفرصة لتتواصل مع الشعب السني في شرق رشيد. أم أر

مُحتمل والذي قد تُغضب فيه الشرطة أن تُدنس عرض المُقيمين المحليين. قد يؤدي إلى انتكاسة للمكاسب الأمنية. عندما شُبت النزاعات بين الشرطة والمُقيمين، قام فوج سلاح الفرسان 1-4 بالتدخل كطرف مُحايد نزيه بين الطرفين. وجميع الأطراف عادة ما كانت تحترم الحلول لأن السرية أوفت بوعودها وبقت مُحايدة.

وفي وصف ممارسات مكافحة التمرد COIN، يوصي دليل الميدان 3 24-FM "وضع شرطة الدولة المُضيفة في المُقدمة مع الدعم العسكري مباشرة بعد تحسُن الوضع الأمني".³⁹ ولكن مازال انعدام الثقة في المجتمع تجاه الشرطة الوطنية عالياً أثناء فترة تكليف فوج سلاح الفرسان 1-4. في نوفمبر 2007، بدأت ID 1/4 بتوظيف مواطنين محليين في شرق رشيد لحماية مجتمعهم.⁴⁰ وتم نسخ هذا البرنامج من البرامج الأخرى المُستخدمة في أنحاء بغداد وفي مناطق أخرى للسنة في العراق. وكانوا هؤلاء الأشخاص يُعرفون على أنهم المواطنين المحليين القلقين والذي تغير مسماهم فيما بعد بأبناء العراق. وتكونت هذه المجموعة من ذكور تتراوح أعمارهم ما بين 18-30 عام وهم من المجتمع المحلي وقُدمت لهم الصلاحيات لحراسات الأماكن الثابتة. استخدم كريدان أبناء العراق لحماية مولدات الكهرباء والبنية التحتية الرئيسية الأخرى. ومع مرور الوقت، أدمجت السرية أبناء العراق في العمليات واجتماعات أمنية التي شملت الشرطة الوطنية وقوات الائتلاف. حُويل هؤلاء المتطوعون ودمجهم في شرطة عراقية ثابتة مازال يُشكل عنصر أساسي للاستقرار المدى البعيد لأن العقود تعتبر حلول المدى القريب. ولمعالجة هذا الموضوع، عملت السرية على حُويل هؤلاء المواطنون المحليين القلقين إلى ضباط شرطة عراقية كجزء من الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق MNC-I عملية الدرع الأزرق. وناد هذا البرنامج بزيادة 12,641 ضابط شرطة عراقية في إقليم بغداد.⁴¹

الهوامش

1. عبارة المهام للهيئة المتعددة الجنسيات بغداد MND-B (غير مُصنفة أمنياً) 02-07 (بيجوساس الأمن مدى الحياة) 25 ديسمبر 2007 (مصنفة سري)
2. تمت زيادة وجود الجنود داخل المجتمعات العراقية من خلال وضع القواعد العسكرية الأمريكية أو المواقع الأمامية داخل المجتمعات العراقية وزيادة القوات من خلال "خطة التعزيز والاندفاع" والتي بدأت في فبراير 2007.
3. أنماط الهجوم (غير مُصنفة أمنياً)، الهيئة المتعددة الجنسيات MND-B، فرض القانون، التقييم الأسبوعي، 7 يوليو 2007 (تصنيف أمني سري)
4. وكالة رويترز أشرت نت، "القوات الأمريكية تقتل عضو من القاعدة والذي كان يُفجر المساجد في العراق"، 11 أغسطس 2007
5. تقييم القوات الأرضية العراقية لمقاطع بغداد، (غير مُصنفة أمنياً)، ورقة تقييم، 2007
6. المُقدم جيمز أركريدار، قائد فوج سلاح الفرسان 1-4، حوار من قبل الرائد توم سيلز، 22 أكتوبر 2007، وحدة التاريخ العسكري 130، مجموعة التاريخ الشفوي لفرقة سلاح الفرسان الأولى، مركز التاريخ العسكري، قوات الجيش الأمريكية، قاعدة فورت لازلي ماكنار، واشنطن دي سي.
7. العقيد ريكي دي جيبز، قائد اللواء الرابع، الفرقة المشاة الأولى، حوار من قبل الرائد توم سيلز، 25 يناير 2007، وحدة التاريخ العسكري 130، مجموعة التاريخ الشفوي لفرقة سلاح الفرسان الأولى، مركز التاريخ العسكري، قوات الجيش الأمريكية، قاعدة فورت لازلي ماكنار، واشنطن دي سي.
8. حوار جيبز
9. ملازم أول ترافيس لي، ضابط استخبارات بفوج سلاح الفرسان 1-4، مُقابلة من قبل الرائد توم سيلز، 22 أكتوبر 2007، وحدة التاريخ العسكري 130، مجموعة التاريخ الشفوي لفرقة سلاح الفرسان الأولى، مركز التاريخ العسكري، قوات الجيش الأمريكية، قاعدة فورت لازلي ماكنار، واشنطن دي سي.
10. فوج سلاح الفرسان 1-4، عملية تحرير العراق، إفادة عمليات مكافحة التمرد، العراق، (غير مُصنفة أمنياً)، 21 مارس 2008.
11. مُقابلة كريدان، أكتوبر 2007.
12. دليل الميدان التابع للجيش الأمريكي 24-FM 3، مكافحة التمرد (واشنطن دي سي: المكتب الأمريكي للطباعة الحكومية ديسمبر 2006)، 18-5.
13. قام الفيلق المتعدد الجنسيات - العراق MNC-1 بتعديل هذه المبادئ في 2007 وقدم مصطلحات "طهر - تحكم - أحتفظ - قول" مع التركيز على التحكم والاحتفاظ. ولكن استخدمت هذه المقالة مصطلحات: "طهر - أحتفظ - أبنى" وربطت هذه المبادئ من دليل الميدان إلى الممارسات المطبقة بواسطة فوج سلاح الفرسان 1-4.
14. مُقابلة كريدان، أكتوبر 2007
15. فوج سلاح الفرسان 1-4، عملية تحرير العراق، إفادة عمليات مكافحة التمرد، العراق، (غير مُصنفة أمنياً)، 21 مارس 2008.
16. كريدان، قائد فوج سلاح الفرسان 1-4 وأفراد سريته، مُقابلة من قبل سيلز والمُقدم دوج مارشال، 22 فبراير 2008، وحدة التاريخ العسكري 130، مجموعة التاريخ الشفوي لفرقة سلاح الفرسان الأولى، مركز التاريخ العسكري، قوات الجيش الأمريكية، قاعدة فورت لازلي ماكنار، واشنطن دي سي.
17. كريدان ومُقابلة الأفراد، 2008
18. المُقدم ستيفان مايكل، قائد IN 12-2، حوار من قبل الرائد توم سيلز، 25 أكتوبر 2007، وحدة التاريخ العسكري 130، مجموعة التاريخ الشفوي لفرقة سلاح الفرسان الأولى، مركز التاريخ العسكري، قوات الجيش الأمريكية، قاعدة

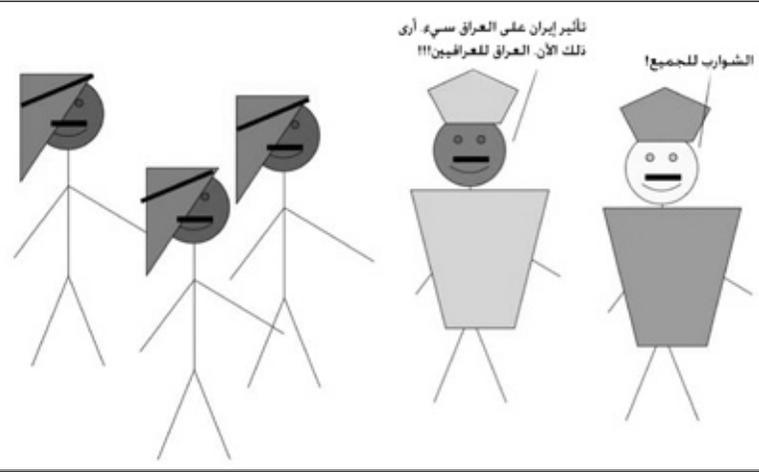
Counterinsurgency Operations in Baghdad: The Actions of 1-4 Cavalry in the East Rashid Security District

Major Thomas J. Sills, North Carolina Army National Guard

Originally published in the English May-June 2009 Edition.

القائد المؤثر

الرائد إنريك سيلفيلا، الجيش الأسباني



الشيوخ يأتون بمزيد من الشيوخ، والمزيد من الشيوخ يأتون بمزيد من الرجال. يُدرك جو للتو أنه لو فعل هذا منذ ثلاث سنوات مضت، ربما كانت زوجته أكثر سعادة، وقضى وقتاً أكثر بالمنزل. يذهب محمد للقاء الشيوخ. وهم يدركون أنه ليس شخصاً سيئاً، وهو أمر جيد للعراق. يطلق جو شاربه، لأنه يدرك أن العراقيين يحبون من يطلق شاربه ويجدون صعوبة في تصديق من لا يطلق شاربه.

- كابتن ترافيس باتريكين، «كيفية الفوز في الأنبار»¹

والمؤسسات غير الحكومية العاملة في منطقة عملياته. ورغم هذه الأصول والمعرفة، تشير كافة قياسات الفعالية إلى أن الأمور تزداد سوءاً.

يتعين عليه قبول الدعم من لواء تابع للدولة المضيضة يتمتع قائده المثير للشك بكافة سمات الشخص الانتهازي، فهو معروف عنه استخدامه للقوة الباطشة ضد أبناء وطنه، ويتعين عليه التعاون مع هذا الشيخ المحلي لإججاز الأمور. وقد أصبح المسؤول في قيادة فريق التوجيه العملي والالاتصال من "السكان الأصليين" مما جعل الأمور أكثر سوءاً⁴. فهو يدعم القائد المحلي حتى عندما يتضح للعيان أن ذلك السفاح يفضل قبيلته على حساب المبادئ الأكثر أساسية للحكومة الرشيدة⁵.

يزداد الإحباط لدى قائد لواء تابع لقوات التحالف بسبب عدم قدرته على تحقيق تقدم. فهو يعتقد أنه قائداً عسكرياً كفواً، وهو يعرف عمله، وأسلحته، وتكتيكاته، وجنوده، ومع ذلك، فهو محبط بسبب عدم قدرته على إحراز تقدم، فالأنثى التي لا يتولاها هو بنفسه تخرج عن نطاق السيطرة، فهو يخوض حرب "البنابات السكنية الثلاث" أو "three-block"²، ويجب عليه النظر في إعادة بناء البنية التحتية والمدارس والمستشفيات في مهمة "المسح-الاستحواذ-البناء"³، وهو يدرس الوعي الثقافي لتابعة مهمته، ويطلب المترجمين الفوريين الضروريين ويحصل عليهم، ويدعم طاقم عمله أخصائي شؤون مدنية، كما أنه يفهم جميع المؤسسات الدولية

وكلية المستشارين العسكريين. وقد خدم في العديد من المناصب في الجيش الأسباني من قائد مدفعية في وحدات الدفاع الجوي إلى معلم في كلية Army War School. كما خدم الراحل سيلفيلا كمستشار عسكري للأمين العام لسياسة الدفاع بوزارة الدفاع الأسبانية.

الرائد إنريك سيلفيلا، الجيش الأسباني، هو ضابط أركان في دائرة الشؤون الخارجية بهيئة أركان الجيش الأسباني. وقد حصل على بكالوريوس من الأكاديمية العسكرية الأسبانية (زاراجوزا، أسبانيا)، وماجستير في الفنون والعلوم العسكرية من قيادة الجيش الأمريكي

الأمثل. وفي بيئة كهذه، لا يستطيع قائد فرض رؤيته وحله للمشكلة.

تضع بيئة العمليات الجديدة متطلبات غير عادية على القيادة لإحداث تأثير يتجاوز الحدود التقليدية لسلطة القيادة العسكرية في المناطق الخاضعة لمسؤولية القادة. ويتعين على المهنيين العسكريين اليوم فهم كيفية التأثير بدون السلطة وكيفية تحقيق النتائج المنشودة في ظل العوائق داخل بيئة تعاونية.

استكشاف التأثير

التأثير هو مكون ضروري للقيادة، وهو ما يعرفه الدليل الميداني 6-22، القيادة، بأنه "عملية التأثير على الأشخاص من خلال توفير الهدف والاتجاه والتحفيز مع العمل على إنجاز المهمة وتحسين التنظيم."¹⁰ يشير هذا التعريف إلى القيادة من خلال التأثير على الآخرين الذين يتشاركون في هدف واتجاه عامين داخل إحدى المؤسسات. ولكلمة "تأثير" في هذا التعريف نطاق محدود. حيث إنها تشير فقط إلى هؤلاء الموجودين بجوار المرء مباشرة. ورغم ذلك، فإن الدليل الميداني 3-0، العمليات، يؤكد على أن "القادة لا يؤثرون فقط على الجنود، وإنما على الأشخاص الآخرين أيضاً."¹¹

تضع بيئة العمليات الجديدة متطلبات غير عادية على القيادة لإحداث تأثير يتجاوز الحدود التقليدية...

يقدم الدليل الميداني 3-0 مفهوم التأثير، باعتباره أحد أربع آليات للاستقرار: الإيجار بالقوة والتحكم والتأثير والدعم. وهذه هي الخيارات في حالة عدم وجود معارضة من الأعداء يجب هزمتها. 12. والتأثير "يعني تغيير آراء

يجب على قائد لواء الائتلاف تكريس وقت وانتباه غير عاديين لتحليل المشروعات وتحديد أولوياتها. وتأتي على قمة القائمة إنشاء مدرسة جديدة للفتيات، يتبعها مستشفى جديد. ثم بضعة آبار جديدة. وهناك اختلافات مع قائد فريق إعادة الإعمار حول هذه الأولويات. وفيما يتعلق بالمدرسة، تقول السلطات المحلية إنها غير قادرة على توفير العاملين لها لدى اكتمالها. (وهم يريدون بناء مكتب جديد بدلاً منها).⁶

ولحسن الحظ، فإن العدو في المنطقة غير بارع تكتيكياً، مما يتيح للقائد تحقيق مكاسب تدريجية. يحقق اللواء عدداً من النجاحات؛ فهو يلقي القبض على قائد للمتمردين المحليين وهو يحاول ابتزاز شركة اتصالات محلية من خلال استخدام هاتفه الجوال.⁷ كما أنه يحل مشكلة اختطاف ثلاث رهائن دوليين بسبب الطريقة غير البارعة التي أجرى بها المتمردون المفاوضات.⁸ ومع ذلك، لا يزال التمرد نشطاً، بانتظار طقس أفضل لبدء هجومه في الربيع. يريد قائد لواء الائتلاف التكيف مع هذا الوضع القادم، لكن لا تخضع لقيادته المؤسسات غير الحكومية أو السلطات المحلية أو الجيش المحلي أو وحدات الشرطة المحلية. والأسوأ من ذلك أنه لا يوجه فريق اتصالات إدارة العمليات أو الفريق الأمريكي لإعادة الإعمار.⁹ فكل شيء يبدو متعارضاً معه. ولا يوجد من يتبع خطأً مشتركاً لبذل الجهد، ولكل جهة فهم مختلف للوضع. يعتقد قائد لواء الائتلاف أنهم جميعاً مخطئون وأنه على صواب.

والوضع الافتراضي المذكور أعلاه يتضح جلياً للعيان في بيئة العمليات الحالية (COE). وهذا سيناريو غير حقيقي، لكنه ينطبق على كثير من المواقف التي وقعت في العراق وتقع في أفغانستان حالياً. ومن الممكن أن تقع في مكان آخر من العالم. توضح القصة سمة جديدة لبيئة العمليات الحالية، ووجود وكلاء عديدين في نفس المنطقة، جميعهم له هدف متشابه، لكن لكل منهم تفويضات ومناهج مختلفة بشأن ما يعتبرونه الحل

السياق الأساسي لهذا المنهج هو العمليات وليس القتال الأساسي.¹⁶ يمكننا تحليل هذا من منظور وحدة عسكرية تقوم بعملية إلى جانب منظور هؤلاء الموجودين داخل منطقة عملياتنا أو المتأثرين بها.

فمن منظور الوحدة العسكرية، يكون الاعتبار الأول هو أن مؤسستنا هي مجرد أحد أطراف عديدة في بيئة الأزمة، لكنها مؤسستنا نحن. إننا نريد التأثير على البيئة لتحقيق هدفنا الخاص. وكوحدة عسكرية، فإن هدفنا سيتمثل عادة في تحقيق مهمتنا. أما من منظور القيادة، فإننا سنضيف هدف تحسين مؤسستنا. وهذا المنظور أناني ويجب أن يكون كذلك. فهدفنا ليس تحسين البيئة في منطقة عملياتنا، ولكن إنجاز مهمتنا. وسوف نحاول التأثير على البيئة فقط من أجل إنجاز مهمتنا على نحو أفضل. ونحن نفترض أن مهمتنا مشروعة وفعالة وذات هدف. وسوف نفسرها ضمن النطاق المسموح لنا. ويجب أن نكون على دراية بأن وحدتنا قد لا تكون هي الوحيدة الموجودة في المنطقة. بل في الواقع، قد نجد وحدات أخرى من قواتنا تقوم بمهام مختلفة. خارج تسلسل قيادتنا المباشر. والمسألة هي اختيار النقطة الأمثل في هذا التسلسل. وقد يتراوح هذا من مجرد الإيجار البسيط إلى الإجراءات العسكرية، والتي تشمل الاستخدام المقنن للعنف إلى أي مستوى من التعاون.

يشير الاعتبار الثاني إلى مجمل العمليات؛ حيث تتطلب عمليات القتال الأساسية استخداماً واسع النطاق للعنف الموجه. وفي هذا السياق، فإن استخدام القوة سيكون الأداة الرئيسية للقائد العسكري، مما يعمل على خفض أهمية التأثير وزيادة فعالية الإيجار. وفي أنواع أخرى من العمليات، سيكون للتأثير دور هام جداً. وقد تشتمل بيئة العمليات في الاشتباكات العسكرية وقت السلم والتدخلات المحدودة وعمليات حفظ السلام والحرب غير المنتظمة على جهات حيادية غير مقاتلة، مثل المنظمات غير الحكومية أو المراقبين الحياديين الذين

وإجاءات المدنيين من خلال المشاركة المعلوماتية والتواجد والتصرفات.¹³ كما أن الدليل الميداني 6-22 يمد نطاق تأثير القيادة إلى ما يتجاوز التسلسل القيادي.¹⁴ وعلى النقيض مع الدليل الميداني 3-0، فهو لا يشمل السكان المدنيين فقط، وإنما جميع الوكلاء الذي يؤثرون أو لديهم اهتمام في البيئة. ويذكر الدليل الميداني 3-24 ببساطة أنه "يتعين على القادة التأثير بشكل مباشر وغير مباشر على سلوك الآخرين خارج تسلسلهم القيادي"¹⁵. وهنا يحظى التأثير بأهميته الكاملة. فالأشخاص الذين سيتأثرون بقيادتنا سوف يشاركوننا هدفنا. لكن ستكون لهم طموحاتهم الخاصة. فهم لن يتبعوا الإجهاد الذي نسلكه، لكنهم سوف يضعون قراراتنا في الحسبان. تشمل مهمتنا كقيادة التأثير على قرارات الوكلاء المختلفين داخل بيئتنا.

تعمل آليات الاستقرار عبر مجمل العمليات في جميع الموضوعات العملياتية. وهي تتراوح من الإكراه إلى الدعم. والسؤال هو كيف نختار الإجراءات العسكرية الأمثل، والتي تتراوح من الاستخدام المقنن للعنف إلى

وبمجرد تحديد أي جماعة على أنها عدو، سوف تعتمد الإجراءات التي تؤثر على تلك الجماعة على العنف أكثر من اعتمادها على التأثير.

التعاون. مع إبداء تركيز خاص على التأثير. وقد يكون التعريف العملي للتأثير أنه «القدرة على إقناع أو تخفيف أفراد آخرين أو وكلاء مجتمعين في بيئتنا للعمل وفق هدفنا». يوفر الدليل الميداني 6-22 توجيهات جيدة حول كيفية فهم هذا التأثير والقيام به، وسيكون



مسؤولون بالجيش الأمريكي والشرطة الوطنية العراقية يتحدثون بعد التجول في موقع مراقبة تابع للمتمردين تم تدميره باستخدام قنابل موجهة تنز 2000 رطل تم إسقاطها من طائرات إيجل إف15- في سلمان باك، العراق 14 يناير 2007.

- المؤسسات الدولية
- القوات العسكرية الدولية المتحدة مع قواتنا
- قوات الأمن الأخرى
- الشرطة الدولية أو الشركات الخاصة
- المقاولون الخصوصيون
- الإعلام
- وكالات حكومية وطنية أخرى: اقتصادية أو سياسية أو ثقافية.
- وبمجرد تحديد أي جماعة على أنها عدو، سوف تعتمد الإجراءات التي تؤثر على تلك الجماعة على العنف أكثر من اعتمادها على التأثير. وبالنسبة لجميع هؤلاء الذين لا يعتبرون أعداءً، وربما يكون من بينهم جماعة تشتمل على مجرمين، يجب على القائد أن يجد طرقاً للتأثير على سلوكهم بدون اللجوء بالضرورة إلى الإكراه.
- ولدى هؤلاء الوكلاء تنوع هائل في السمات:
- لن يستجيبوا للإكراه.¹⁷ وقد يكون من الضروري التأثير على البيئة بدلاً من الضغط عليها أثناء تأدية مهامنا.
- إن استخدام العنف لإكراه وكيل ما هو أمر يعتمد على الموقف.
- فمن منظور القيادة، تشتمل بيئة العمليات على العديد من الوكلاء، لكل منهم سماته المختلفة داخل سلسلة تتراوح من الصراع إلى التعاون. ويمكن أن يكون هؤلاء الوكلاء محليين أو دوليين.
- فعلى الصعيد المحلي، نجد -
- الممثلين السياسيين من مختلف المستويات.
- هياكل السلطة المحلية غير الرسمية
- قوات الأمن المحلية
- الناشطين غير المنتظمين من المجرمين إلى المتمردين
- وعلى الصعيد العالمي، يمكننا الإشارة إلى -
- المؤسسات غير الحكومية

العسكري على إجراءات جميع تلك المؤسسات لإجاز المهمة المسندة إليه على أتم وجه.

لماذا التأثير؟

يشير التعريف العملي للتأثير إلى أن وحدات جيشنا لن تستخدم الإكراه للسيطرة على جميع أفعال الوكلاء في بيئتنا. وبوصفنا قادة عسكريين، فإن لدينا مهمة محددة، سيتأثر إنجازها في معظم الحالات بسلوك الوكلاء. ما هي مسارات العمل المحتملة التي نتبعها كقادة عسكريين عند التفاعل مع هؤلاء الوكلاء؟ يمكننا تجاهلهم ببساطة، إذ يمكننا القيام بمهمتنا فحسب بدون النظر إليهم واتباع أوامرنا فحسب. ويمكننا العمل وفق معاييرنا، وتطبيق تكتيكاتنا وأساليبنا وإجراءاتنا. والتعامل معهم بكياسة عسكرية. فهل سيفيد هذا الاتجاه في تحقيق مهمتنا؟ من خلال العمل بمفردنا، لن نحصل على أي مساعدة من الفاعلين الآخرين وربما نعمل

● سيكون لدى العديد منهم غايات وأغراض ومصالح مختلفة.

● لن يشاركنا البعض في ثقافتنا وقيمنا.

● سيكون لدى آخرين مهارات وعادات مميزة.

وهذه السمات تنطبق عبر استراتيجيات مختلفة. ومن بين جميع هؤلاء الذين لا يعتبرون أعداءً، بعضهم يتشارك معنا أرضية مشتركة بسبب أهدافهم ومهمة وحدتنا. إن البحث عن السلام والازدهار من خلال الأمن والحرية والعدالة سيحدد هذه الأرضية المشتركة. ورغم ذلك، فمن المحتمل أن تكون تفسيرات السلام أو العدالة مختلفة بين اللاعبين المختلفين. سيكون لدى بعض الوكلاء تفويض، وسيتمتع آخرون باستقلالية واسعة النطاق. وفي أي حال، لن تكون وحدتنا العسكرية في وضع يتيح لها إجبار مهمة ما على هؤلاء اللاعبين، كما لن تتمتع بسلطة "تنسيق" إجراءاتهم. ورغم هذه القيود، يجب أن يؤثر القائد



الفريق بالجيش الأمريكي، راي أوديرنو يلقي خطاباً أمام الجنود في Patrol Base Hawkes في غرب جيبوتي، العراق، 21 أكتوبر 2007.

الفريق بالجيش الأمريكي راي أوديرنو يلقي خطاباً أمام الجنود في Patrol Base Hawkes في غرب جيبوتي، العراق، 21 أكتوبر 2007.

إن استخدام التأثير غير الإكراهي هو خيار آخر. والميزة الرئيسية الناجمة عن هذا. مسار العمل الثالث والأفضل. هي أنه سوف يضيء الشرعية على مهمتنا داخل حدود قدراتنا الفعلية.¹⁸ أولاً، سوف يقيم أرضاً مشتركة للتعاون مع الوكلاء الخارجيين: وإذا لم يشعروا بالتهديد أو التجاهل بسبب أفعالنا، فسوف تزيد احتمالية بحثهم عن أرضية مشتركة. ثانياً، سوف يعزز هذا من الثقة المتبادلة. إن بذل تأثير إيجابي غير قائم على الإكراه يتطلب الاتصال والمشاركة: وإذا ظلت هذه المشاركة مخلصه، بدون تراجع أي طرف عن موقفه، فسوف يبني ذلك الثقة ويزيد من احتمالية العمل المتضافر. ثالثاً، تدوم تأثيرات الاتفاقات التعاونية أطول من تأثيرات الإجراءات الإكراهية. وهذا أمر هام للغاية، لأنه حتى إذا أدى وكلاء آخرون بفعالية أقل من قوتنا، فإنهم سوف يتعلمون ويتحسنون ويتولون المسؤولية الكاملة بمرور الوقت. كما أثبت التاريخ مراراً وتكراراً، لم يكن الصواب دائماً يحالف عملية صنع القرارات العسكرية. 19 فالمنهج التعاوني يتيح لكل وكيل تولي المسؤولية عن أخطائه، كما أن هناك احتمالية أقل لوقوع الأخطاء عندما يؤدي كل وكيل مهامه الخاصة.

وهناك ثمن لهذا بطبيعة الحال. فقد تعاني الفعالية والكفاءة من قصور على المدى القصير. فغالباً ما تكون القدرات والموارد العسكرية أكثر فعالية من تلك الخاصة بالوكلاء الآخرين في الإجراءات قصيرة الأجل. لكن القيام بمهام الوكلاء الآخرين قد يحد من شرعيتهم وشرعية مهمتنا أيضاً.²⁰ ثانياً، قد يستغرق تحقيق الأشياء وقتاً أطول. ومرة أخرى، قد تحقق الموارد العسكرية نتائج مباشرة على المدى القصير، لكن هذا إذا تم بعزل عن الآخرين لن يساعد في بناء الثقة مع الأطراف المشاركة الأخرى. والحالة الأسوأ هي ألا يؤدي التأثير بثماره، فقد يسعى الوكلاء المختلفون إلى تحقيق مصالحهم وأهدافهم الخاصة بطريقة قد تثبت أنها غير متوافقة مع مهمتنا. وفي هذه الظروف، إذا كانت البدائل هي الإكراه أو

على إقصائهم. ومن جانب آخر، إذا كان تعاونهم سيعزز من فعاليتنا، فلماذا لا نسعى إلى هذا التعاون؟

والاحتمال الآخر هو أن نقوم بمهام الوكيل غير المتعاون والتي نراها ضرورية لنجاح مهمتنا. بمعنى أننا نقوم بما يجب أن يقوم به الآخرون. وقد يؤدي هذا الاتجاه إلى تعارض مع هؤلاء الوكلاء، لكنه قد يكون مسار العمل

وهذا أمر هام للغاية، لأنه حتى إذا أدى وكلاء آخرون بفعالية أقل من قوتنا، فإنهم سوف يتعلمون ويتحسنون ويتولون المسؤولية الكاملة بمرور الوقت.

الأفضل. وإذا لم يكن بوسع السكان المحليين توفير خدمات أساسية، وإذا رفضت المؤسسات غير الحكومية الاتصال بالجيش، فيمكننا أداء الإدارة المحلية والمساعدة الإنسانية بمفردنا. وبعيداً عن المخاطرة بإثارة غضب الوكلاء علينا، يمكننا التسبب في فك ارتباطهم في المستقبل. وجعلهم يعتمدون على وجودنا الممتد في دولتهم.

يمكننا ببساطة إقناع الوكلاء بما نريده من خلال القوة فحسب. يمكن إجبار السكان والسلطات المحلية على القيام بما نريده، كما أن المؤسسات الدولية والمنظمات غير الحكومية لا تمتلك موارد العمل والمعدات المتوفرة لدينا. يمكننا إجبارهم عندما يحتاجون إلى دعمنا.

كما أن النقيض مكن أيضاً، حيث يمكننا محاولة إسعاد الجميع من خلال القيام بما يتوقعه الوكلاء منا تماماً. ويمكن "إعادة هيكلة" تفسير مهمتنا لإرضاء جميع الوكلاء. وعلى المدى القصير، قد تحظى وحدتنا بثناء عظيم أمام الإعلام. لكن هل هذا ما نبحث عنه؟ هل هناك طريق آخر؟ ما هي مميزات وعيوب مسار العمل هذا؟ هل هو قابل للتطبيق؟ وبأي ثمن؟

الاستبدال، فقد تكون النتيجة نوعاً مختلفاً من نفس الشر. ورغم ذلك، إذا لم ننظر إلى وحدتنا فحسب، لكن نظرنا أيضاً إلى العملية في مجملها، مع وحدات مختلفة ماثلة لوحدتنا، فقد حقق بعض تلك الوحدات أهدافها بالفعل. وبشكل عام، قد لا يؤدي التأثير بثماره طوال الوقت، لكنه يبشر بأنه أفضل من مجرد الاعتماد على القوة الغاشمة. وبالنظر إلى الصورة الأوسع نطاقاً من منظور استراتيجي، على المدى المتوسط والطويل، فقد يكون التأثير أفضل من الإكراه في مواقف بخلاف العمليات القتالية الرئيسية.

وأخيراً، هناك أسئلة مشروعة أخرى. هل سيؤثر توجه استخدام العنف من جانب القادة على قدرات وحدتنا القتالية؟ هل سيؤثر على رغبتنا في القتال؟ وإذا كان الأمر كذلك، هل سيكون من الأفضل إعداد أنفسنا للعمليات القتالية الرئيسية؟ لقد ثبت خطأ الحجة القديمة القائلة بأنه لا حاجة للتدريب لبناء الأمة لأن القدرات القتالية الممتازة سوف تترجم إلى تميز في عمليات توطيد الاستقرار. وإنما علينا التدريب للقيام بكافة المهام. إذ يكون أمام الجندي دائماً مطالب متعارضة، والتدريب على عمليات توطيد الاستقرار لن يحو المهارات القتالية. كما أن قبول المطالب الجديدة الخاصة بالكفاءة لن يؤدي بالضرورة إلى محو القدرات السابقة. إن جنودنا يتمتعون بالقدرة على التدريب لأداء جميع العمليات، لذا علينا القيام بالإعدادات الضرورية لمواجهة أي موقف طارئ.

وتتسم بالتعقيد الشديد، فقد أصبحت ذات متطلبات أكثر من العمليات في الماضي. ومن المؤكد أن متطلبات قيادة تستحق نظرة أكثر قرباً. ويحتاج القائد المؤثر إلى التمتع بسمة ضبط النفس. فالتعجرف هو العدو الأسوأ للتأثير ومن ثم يشكل عقبة. كما أن التفكير الطموح يؤدي إلى التوقع. ومع ذلك، يجب أن يتيح ضبط النفس السيطرة على الطموح. كما أن الصبر هو سمة أساسية أخرى. فالقائد المفعم بالحيوية والنشاط إما أن يتم اتباعه على الفور أو عصيانه؛ فهناك مساحة قليلة للمراوغة. لكن التأثير يترك وقتاً كبيراً لتحليل الخيارات، والتحقق من المصادقية وتقييم الخيارات. أما القائد المؤثر فيفترض أن تطبيق تدابيره سوف يستغرق وقتاً. فالوقت والمخاطرة بينان

الوعي الثقافي وحده ليس كافياً... وحتى يكون القائد فعالاً، يجب أن يكون على دراية بالثقافة.

الثقة.

ولهذا يكون الاتساق والترابط مطلباً إضافياً. فالحفاظ على الاتساق بمرور الوقت لا يكون أمراً سهلاً عندما يكون لدى القائد مطالب متعارضة. والاتساق يتطلب التضحيات فيما يتعلق بالأهداف قصيرة المدى لتحقيق الفائدة للأهداف طويلة الأجل غير المحددة بعد. ولكنها سوف تثبت قيمتها. والعشوائية هي نقيض الاتساق. فهي سوف تقوض الثقة من أجل تحقيق مكاسب قصيرة الأجل. القائد المؤثر يكون قادراً على التكيف والحركة السريعة أيضاً.²² كما أن قابليته للتكيف لا تتعارض مع الاتساق. بل إنها تعتمد عليها. فالقدرة على التكيف

الاستبدال، فقد تكون النتيجة نوعاً مختلفاً من نفس الشر. ورغم ذلك، إذا لم ننظر إلى وحدتنا فحسب، لكن نظرنا أيضاً إلى العملية في مجملها، مع وحدات مختلفة ماثلة لوحدتنا، فقد حقق بعض تلك الوحدات أهدافها بالفعل. وبشكل عام، قد لا يؤدي التأثير بثماره طوال الوقت، لكنه يبشر بأنه أفضل من مجرد الاعتماد على القوة الغاشمة. وبالنظر إلى الصورة الأوسع نطاقاً من منظور استراتيجي، على المدى المتوسط والطويل، فقد يكون التأثير أفضل من الإكراه في مواقف بخلاف العمليات القتالية الرئيسية.

وأخيراً، هناك أسئلة مشروعة أخرى. هل سيؤثر توجه استخدام العنف من جانب القادة على قدرات وحدتنا القتالية؟ هل سيؤثر على رغبتنا في القتال؟ وإذا كان الأمر كذلك، هل سيكون من الأفضل إعداد أنفسنا للعمليات القتالية الرئيسية؟ لقد ثبت خطأ الحجة القديمة القائلة بأنه لا حاجة للتدريب لبناء الأمة لأن القدرات القتالية الممتازة سوف تترجم إلى تميز في عمليات توطيد الاستقرار. وإنما علينا التدريب للقيام بكافة المهام. إذ يكون أمام الجندي دائماً مطالب متعارضة، والتدريب على عمليات توطيد الاستقرار لن يحو المهارات القتالية. كما أن قبول المطالب الجديدة الخاصة بالكفاءة لن يؤدي بالضرورة إلى محو القدرات السابقة. إن جنودنا يتمتعون بالقدرة على التدريب لأداء جميع العمليات، لذا علينا القيام بالإعدادات الضرورية لمواجهة أي موقف طارئ.

كيفية التأثير

التأثير هو أحد سمات القيادة. يوفر الدليل الميداني 6-22 أفضل التوجيهات حول الطريقة التي يمكن للقائد من خلالها مدّ تأثيره إلى ما يتجاوز تسلسله القيادي. وسيكون بوسع القادة الأكفاء التأثير على الأحداث في بيئتهم من خلال القاعدة البسيطة "التواجد-المعرفة-الفعال" (Be-Know-Do).²¹ إن البيئة العملياتية الحالية

وهي تشير إلى فهم كامل. فهؤلاء الوكلاء يتشكلون ويخضعون لقيادة أشخاص. وعلى القائد المؤثر أن يفهم هؤلاء الأشخاص واحتياجاتهم الأساسية وطموحاتهم وعاداتهم. وهذا النوع من المعرفة يعتمد على التعليم بشكل كبير.

فقد جعلت متطلبات التكنولوجيا من تعليمنا متخصصاً للغاية، مما زاد من عمق تفكيرنا في مجال ضيق على حساب فقدان المنظور والفهم الواسع. وفي العمليات غير عمليات القتال الرئيسية، لا يكون النجاح هو التطبيق الدقيق للمعرفة الفنية، سواء من خلال قيادة طائرة أو القيام بالتخطيط. وإنما يعتمد على العلاقات الشخصية مع مجموعة عريضة من الأشخاص. القائد الجيد عليه أن يعرف الطبيعة البشرية وغرائزها ودوافعها. وعليه القيام بما يتجاوز مجرد احترام الدين. إذ يتعين عليه إظهار المعرفة بمبادئه الأساسية. إن عملية اتخاذ القرارات الجماعية تنطوي على اعتبارات أيديولوجية ودينية. فالقائد الذي يطمح لقيادة مؤثرة في بيئة معقدة يجب أن يتوافر لديه فهم أساسي للفلسفة والعلوم السياسية، والوعي الثقافي وحده ليس كافياً. فالقائد يعرف أن الأشخاص الآخرين لديهم ثقافتهم، ولكن حتى يتسم بالفعالية، عليه أن يكون على معرفة بتلك الثقافات.

إن دراسة البيئة المادية عامل مفيد أيضاً في العلاقات الشخصية نظراً لأن تفاعل الأشخاص مع بيئتهم المادية يشكل سلوكهم. يتعين على القائد أن تكون لديه معارف بشأن الزراعة في بيئة ريفية، حتى يكون قادراً على تقييم الإنتاج في منطقة صناعية، وفهم العلاقات الاجتماعية المتغيرة في البيئة الحضرية. ويتعين على القائد المؤثر أن يعرف كيفية التفاعل في أي موقف، سواء كان الاجتماع بفلاحين تقليديين أو على غداء عمل في فندق بوسط المدينة مع سياسيين ومسؤولين دوليين. ويجب عليه

تعني القدرة على تغيير المنهج لتلبية متطلبات جميع المواقف مع مواصلة الولاء لمبادئ المرء والتزاماته. وحتى يكون القائد قادراً على التكيف، فإنه يحتاج إلى اتخاذ قرارات من خلال اتباع عملية اتخاذ القرارات الخاصة بقيادة المعركة استناداً إلى فهم للموقف وفق تحليله الخاص. وليس وفق قائمة تدقيق. ويكون أساس هذه القرارات هو المعرفة والحكم المهني الناجم عن الخبرة والتجربة.

يحتاج القائد المؤثر إلى توجه معرفي خاص. وهذا يشمل أولاً مسؤولياته المهنية: التكتيكات والوسائل والإجراءات التي تتبعها وحدته، والشائعة لأي موقف. وبعد أن يكتسب المرء الخبرة المهنية، فإن الخطوة الضرورية التالية هي اكتساب المعرفة بالذات. إن مجرد التواجد في الساحة يجعل القوات العسكرية تحدث تأثيراً هائلاً على الأحداث. وسوف يتراوح هذا التأثير من البيئة المحلية إلى الرأي العام الدولي. وتنشأ المعرفة بالذات من الوعي الكامل بقدرات المرء، البدنية والمعنوية، إلى جانب فهمه الواضح لحضارتنا وشرعية مهمتنا. يجب على المرء أن يقيس القدرات المعنوية من حيث الثقة والمصادقية والإرادة. أما القدرات البدنية فتعتمد على معدتنا والعنف التدريجي الذي يمكننا استخدامه. يجب أن يكون أي قائد على دراية بمكانته، وألا يغيب عن ساحة الأحداث مطلقاً. لكن يجب أن يظهر أمام الجمهور دائماً.

إن الحاجة إلى التأثير على الأشخاص ذوي الخلفيات المتنوعة يضع متطلبات غير عادية على القائد. إذ يجب على القائد المؤثر أن يكون على معرفة ببيئة شديدة التعقيد والوكلاء المختلفين المتواجدين بها، وسماتهم وأسمائهم وأهدافهم وتفويضاتهم واهتماماتهم وهيكلهم. فمن ناحية، يجب أن يبدو القائد واسع المعرفة أمام قادة المؤسسات الأخرى حتى يحظى بالثقة، ومن ناحية أخرى، فإنه يحتاج إلى النظر في كافة جوانب الموقف المتعلقة بقراراته. فقاعدة معارفه بشأن الوكلاء تتضمن حقائق تتجاوز ما قد توفره خلية استخباراتية.

استخدام مهاراته وقدراته الطبيعية لنقل موارد العقلية ووعيه البيئي. لكن يتعين عليه أيضاً تحسين قدرات التواصل لديه من خلال الدراسة والإعداد.

إن التأثير يدور بصفة أساسية حول التواصل. يجب أن يكون القائد المؤثر قادراً على الوصول إلى الوكلاء الآخرين. وتوفير مناخ للحوار متى أمكن. والاشتراك بأمانة وإخلاص بدون أي غطرسة أو تعجرف. إن التعاون يكون أسهل بمجرد إقامة قنوات للتواصل.

وبطبيعة الحال، هناك أسئلة تنشأ فيما يتعلق بهذا الأمر: ما الذي يمكن نقله؟ أولاً، يجب على القائد أن يوضح موقفه وتفويضه ومهمته لجميع الوكلاء.²³ فالقائد المؤثر ليس مفاوضاً، رغم أنه قد يحتاج أحياناً إلى التفاوض. هذا إلى جانب توضيح نقطة المغادرة في مهمته. فهو يحتاج إلى فتح مجال للتعاون قائم على التخييل والكرم. يجب عليه استخدام مهاراته وموارده كعوامل مؤثرة. فأفعاله تؤثر على الوكلاء الآخرين. وقد تحسن الوضع أو جعله يزداد سوءاً، وللمحافظة على الاتساق والمصادقية، يوازن القائد المؤثر بين متطلبات كل وكيل ومصالحه.

يجب أن تعمل الخطوات الأولى في التواصل المؤثر على بناء الثقة بين القائد ونظرائه. إذ يجب أن ينخرط القائد شخصياً، مفضلاً التواصل بصفة أساسية مع القادة في مستوى مماثل لاستغلال هيئته وسلطته كعامل مؤثر. وخطى الأخلاق بأهمية بارزة: فأفعال القائد المؤثر وكلماته يجب أن تكون بعيدة عن التوبيخ، وأن تعمل "كبوصلة أخلاقية" للبيئة.²⁴ ويجب أن تكون بداية العلاقة بالصبر. مع اتخاذ خطوات بسيطة تساعد على بناء الثقة قبل مواجهة مشروعات أكبر. وسيكون هناك وقت لحساب المخاطر لاحقاً، وأحياناً تتحول تلك المخاطر إلى شكل مادي ملموس. وإذا كان قد تم حساب المخاطر بشكل صحيح وتوقع النتائج المحتملة، فإن الشخص الذي سيعاني من الفشل سيكون نظيراً غير موثوق به. وليس الوحدة العسكرية. كما أن النجاحات المستقبلية سوف

تعوض بعض الأخطاء. يسعى القائد المؤثر إلى الحظ السعيد. لكن الحظ لا يأتي بالمصادفة. وكما كتب الراحل ديفيد كومينجز، فإن الحظ السعيد هو مزيج من الإعداد والتحكم والثقة إلى جانب الفرصة.²⁵ والقائد المؤثر الجيد "يقتنص" الفرصة بثقة بسبب معرفته واستعداده.

إن الاشتراك مع وكلاء آخرين يعني أن القائد قد يحتاج إلى مراجعة بعض الإجراءات العسكرية الفعالة. ويغلب على قدرات التخطيط العسكرية أن تكون أفضل بكثير من قدرات الوكالات المختلفة أو قدرات المؤسسات غير الحكومية. فخفة حركتها تتيح للمؤسسات غير الحكومية الاستجابة بسرعة، لكن دون أن تتبع دائماً إجراءات محددة. وقد تتيح المرونة في الإجراءات العسكرية تحقيق نجاحات قصيرة الأجل، مما يساعد بدوره على بناء الثقة. وعلاوة على ذلك، تم تصميم العديد من الإجراءات من أجل تحسين الكفاءة. وخارج النظام العسكري، غالباً ما تكون هذه الكفاءة محل شك. ولأجل منح الشعور بالملكية والمسؤولية للوكلاء الآخرين، يجب على القائد أحياناً التخلي عن الكفاءة من أجل السماح للوكلاء الآخرين بتنفيذ إجراءاتهم حتى إذا كانوا لا يقومون بذلك بالطريقة الأكثر فعالية. إن القيادة من خلال التأثير أمر مكلف، لكنه فعال. وهناك حاجة لمقايضة الكفاءة بالفعالية. فالمرونة في الإجراءات سوف تمكن الأطراف المشاركة من الوصول إلى إجماع.

ومن جانب آخر، يقود القائد العسكري قوة ممتدة، وليس جماعة من الكشافة. وهو يحتاج إلى أن يكون على دراية بقدرات قوته واستغلالها باعتدال وفق الظروف. والقوة العسكرية هي أداة قوية، وقوتها القهرية هي جوهر العمل العسكري. وعند نشر وحدة عسكرية مسلحة، باستثناء العمليات العسكرية في وقت السلم، فهذا يرجع إلى أن القوة مطلوبة بطريقة أو أخرى. كما أن التأثير يُعزز الحوار ويوجهه، لكنه قائم

ومن أجل تحقيق النجاح، يجب أن يكون بوسع القادة التأثير على هذه البيئة بغية إنجاز المهمة. وهذه ليست مهمة سهلة.

يجب أن يتمتع القادة المؤثرون بالقدرة على التكيف. ويجب أن يكون بوسعهم كبح جماح طاقتهم والتخلي بالصبر والاتساق. كما يجب أن يكونوا على دراية بقدراتهم وإمكانياتهم الخاصة. وهم بحاجة إلى معرفة عامة أساسية من أجل ابتكار حلول تكتيفية وعملية للمشكلات غير المتوقعة. إن كتاب النجاح في هذه البيئة لم يكتب بعد. يجب أن يتوافر لدى القادة المؤثرين أكثر من مجرد الوعي الثقافي؛ ولا بد أن يكون لديهم معرفة ثقافية. ومن خلال تأكيد معرفتهم بما هم على علم به بالفعل والوقوف على وضعهم، سوف يشترك القادة المؤثرون ويتواصلون شخصياً داخل بيئتهم. ويجب أن يعمل هذا التواصل على بناء الثقة والمصادقية بين جميع الأطراف. وجعل التعاون أمراً مكنياً، وإيجاد أرضية مشتركة لابتكار حلول عملية. سوف يتحمل القادة المؤثرون المسؤولية. مع استغلال الفرص وإظهار المرونة في إجراءاتهم. كما أنهم سوف يستخدمون القوة بحكمة، لكن مع إصرار. بمجرد اللجوء إليها، بوسع القادة المؤثرين التكيف ويمكنهم العمل في أي مكان بالعالم عندما يكون هناك مطلب لعمليات توطيد الاستقرار. وهم مشاركون نشطاء في الصحراء أثناء ضوء الشمس الحاحب للرؤية وضوء القمر الرائع خلال الليل.

ومع تلاشي النجوم تدريجياً في ضوء النهار، يبدأ قائد اللواء في النهاية فهم أسس إحباطه. لقد كان يحاول حل كل شيء بنفسه، وازعجاً قادراً غير عادي من الضغط على وحدته، مما ترتب عليه عدم الثقة داخل البيئة. ومع ذلك، فلم يفت الأوان، لقد تعلم من أخطائه السابقة. سوف يستغرق الأمر مزيداً من الوقت، لكن الصبر حليفه الآن. مجلة ميليتاري ريفيو

على القوة. والحكمة والإصرار هما السمتان الرئيسيتان للاستخدام الناجح للقوة. فالحكمة مطلوبة لتقرير اللحظة والكثافة المطلوبة في استخدام القوة. والإصرار مطلوب لتنفيذ القرار.

إن الاستخدام المناسب للقوة يعزز من الهيبة والسلطة والثقة. واستخدام قوة أقل من اللازم قد لا يحقق النتائج المنشودة. لكن الاستخدام المفرط للقوة أيضاً سوف يجعلنا نخسر ثقة الأصدقاء. والحاجة للحكمة وحسن التقدير في استخدام العنف أمر حتمي. وبمجرد الإطلاق العنان للقوة المفرطة، فلن يكون هناك طريق للتراجع. ومع ذلك، فإنه بمجرد أن يقرر القائد استخدام القوة، فيجب أن يلاقي ذلك النجاح. يجب تنفيذ العمل الحاسم بإصرار وسيطرة إيجابية.²⁶

تنمية القادة المستقبليين

سوف يجد القادة العسكريون في كافة المستويات أنفسهم محاطين ببيئة بشرية بالغة التعقيد، باستثناء عند الاشتراك في عمليات قتالية رئيسية. والفاعلون في هذه البيئة هم من البشر الأذكى الذين يتمتعون بالإرادة الحرة ويتخذون قراراتهم الخاصة. وهم ليسوا أعداء. كما أنهم ليسوا محايدين بشكل دقيق. فهم لديهم مصلحة في حل الأزمة التي جاءت بهم إلى هنا. وفُرص إجبار هؤلاء الوكلاء على اللعب حسب قواعدنا ضعيفة. وقد توتى محاولة القيام بذلك بنتائج عكسية. يجب علينا إيجاد أرضية مشتركة للتعاون من أجل تحقيق هدف مشترك. وتعني القوة والقدرات العسكرية أن أي وحدة عسكرية منتشرة في منطقة ما سيكون لها تأثير قوي على البيئة. ودور القائد العسكري هو الاستغلال الأمثل للتأثير من أجل إنجاز المهمة.

تضع بيئة العمليات الحالية متطلبات غير عادية لتنمية القادة المستقبليين. وسوف يجري القادة المهام المنوطة بهم وهم مقيدون ببيئة العمليات بشكل هائل.

الهوامش

1. الكابتن ترافيس باتريكين. "كيفية الفوز في الأبار". شرائح Microsoft PowerPoint 2006. <www.google.com/search?hl=en&q=CAPT+Travis+Patriq uin&btnG=>. (19 مارس 2009).
2. صاغ مصطلح "حرب البناء السكنية الثلاث" رئيس فيلق البحرية السابق. الجنرال تشارليز كرولاك. تشارليز سبي كرولاك. The Three Block War: Fighting in Urban Areas (حرب البناء السكنية الثلاث: القتال في المناطق الحضرية) والذي تم تقديمه في National Press Club، واشنطن العاصمة، 10 أكتوبر 1997. الحظ الجوهري في اليوم، 15 ديسمبر 1997، 139. والذي استشهد به الرائد فيليب ديليو بوجن. قادة فريق العمل المشترك و"حرب البناء السكنية الثلاث". دراسة السلامة والمسؤولية والصيانة. فورت ليفينورث، كنساس، 15 مايو 2000. [حرب البناء السكنية الثلاث - مفهوم يصف النطاق المعقد للتحديات المحتملة أن يواجهها الجنود في ميدان المعركة الحديث. في البناء السكنية الثلاث المتصلة قد يتعين على الجنود القيام بعمل عسكري واسع النطاق. وعمليات حفظ السلام، والإغاثة الإنسانية].
3. الدليل الميداني 24-3، مكافحة التمرد (واشنطن، دي سي: مكتب الطباعة الحكومية [GPO]، ديسمبر 2006)، 18-5.
4. الأفكار مستقاة من مقال جريج جاف، A Camp Divided (معسكر مُقسَّم)، وول ستريت جورنال، 18 يونيو 2006.
5. باتريكين. عرض PowerPoint الشهير الذي قدمه هو مثال جيد على منهجه الأمين نحو القبيلة.
6. انتقل التعاون العسكري المدني بين قوات المساعدة وقوات الأمن الدولي في عام 2004 من المساعدة الإنسانية إلى الدعم المباشر للحكومة أثناء انتشاري في مزارق قوات الأمن الدولي والمساعدة بكابول.
7. فكرة مأخوذة من بارنيت روبين. "Rubin: Taliban and Telecoms -- Secret Negotiations Just Got Easier and at a Price You Can Afford (روبين: طالبان والاتصالات - المفاوضات السرية أصبحت أكثر سهولة ويتمن يمكنك حملها!) Informed Comment: Global Affairs: مدونة جماعية حول الأحداث الحالية، إدخال تم نشره في 31 مارس 2008، <http://icga.blogspot.com/2008/03/rubin-taliban-and-telecoms-secret.html>. (18 مارس 2009).
8. فكرة مأخوذة من حادث اختطاف ثلاثة عمال دوليين في 28 أكتوبر 2004، أثناء خدمتي في مراكز قيادة قوة المساعدة الأمنية الدولية.
9. فريق إعادة الإعمار الإقليمي (PRT): هو عبارة عن مؤسسة مؤقتة متعددة الوكالات تم تصميمها من أجل حماية الاستقرار في منطقة محددة من خلال المساعدة على بناء شرعية وفعالية الحكومة المحلية أو الإقليمية في دولة مضيضة لتوفير الأمن للمواطنين وتقديم خدمات حكومية أساسية.
10. دليل الميدان 22-6، قيادة الجيش، (واشنطن، دي سي: مكتب الطباعة الحكومية [GPO]، أكتوبر 2006)، 2-1.
11. الدليل الميداني 0-3، العمليات، (واشنطن، دي سي: مكتب الطباعة الحكومية [GPO]، فبراير 2008)، 2-4.
12. آلية الاستقرار هي الطريقة الأساسية التي تؤثر من خلالها القوات الصديقة على المدنيين من أجل توفير الظروف التي تدعم السلام الدائم والمستقر.

The Influential Leader

Major Enrique Silvela, Spanish Army

Originally published in the English May-June 2009 Edition.

دروس القادة التكتيكيين المستفادة في أفغانستان

الكولونيل وليام بي أوستلوند، الجيش الأمريكي

وهناك ميدان داخلي لتعلم الرماية مكون من ست حارات، وملعب كرة قدم لمدرسة ثانوية وميدان لاستعراضات الألوية. وتبعد مناطق التدريب الأقرب في إيطاليا ثلاث ساعات وهي غير ملائمة. ويوجد أقرب مكان مفيد للتدريب على بعد ثمانية ساعات في ألمانيا. وقد أرغمت هذه الحقائق الجغرافية قادة الوحدات الصغيرة بفريق الروك ذي الموارد المحددة على استخدام طرق مبتكرة لتدريب الجنود. فقد استغلوا خيالهم وتصوروا "كيفية" التدريب مقابل "سبب عدم" التدريب. فقد تعاملوا مع تحديات التدريب اليومية محلياً بينما ركز القادة وطاقم العمل على تصميم وتوفير الموارد للتدريب ذي المردود الأكبر والمتعدد المستويات والقائم على السيناريوهات في ألمانيا.

تبنت الوحدة إطار التدريب من الفوج الجوال (Ranger Regiment) الخامس والسبعين. فقد ركز المدربون على الانضباط والمعايير والأخلاقيات وقيم الجيش والتوازن العقلي والبدني والتدريب الطبي وكفاءة الأسلحة وتمارين المعارك وأطقم المعارك وإمكانية التنقل. وقد

تعلمت الكتيبة الثانية (المحمولة جواً)، فوج المشاة 503. دروساً قيمة أثناء فترة التدريب التي استمرت 11 شهراً وفترة إجراء العمليات القتالية التي استمرت 15 شهراً في دعم مهام الدفاع الداخلية الأجنبية بأفغانستان¹. فقد أمضى الجنود 90 بالمائة من وقتهم في إجراء عمليات مقاومة التمرد غير الميمنة والرامية إلى تدريب قوات الأمن الوطنية الأفغانية (ANSF)، وتوصيل السكان بحكومة الجمهورية الإسلامية الأفغانية (GIROA) وتحسين البنية التحتية عبر المنطقة - وقد تم قضاء 10 بالمائة فقط من الوقت على الأنشطة الميمنة. تدور هذه المناقشة حول المعارف والخبرات المكتسبة.

التدريب قبل الانتشار

تتمركز الكتيبة الثانية (المحمولة جواً)، وفوج المشاة 503، ومجموعة «الروك» بفريق اللواء المقاتل المحمول جواً 173 في كاسيرما إيديرلي في فاسينزا بإيطاليا. وهو موقع رائع في دولة جميلة، ولا توجد في كاسيرما إيديرلي أي مناطق تدريب عسكرية.

العديد من مناصب القيادة والأركان في الولايات المتحدة وكوريا والبلقان والعراق وأفغانستان. وأبرزها توليه منصب قائد الكتيبة الثانية (المحمولة جواً) وكتيبة المشاة 503، في فاسينزا، إيطاليا. وإقليم كونار، أفغانستان. أثناء عملية الحرية الدائمة الثامنة.

الكولونيل وليام بي أوستلوند هو نائب قائد الفوج الجوال الخامس والسبعين في فورت بينينج، جورجيا. وقد حصل على درجة البكالوريوس من جامعة نبراسكا في أوهايو وماجستير الآداب في القانون والدبلوماسية من جامعة توفتس في بوسطن، ماساتشوستس. عمل الكولونيل أوستلوند في



(تصوير فريق الرزق)

صورة: كامب بليسنيج، منطقة مونوجاي، إقليم كونار، أفغانستان، 1 نوفمبر 2007، النظر باتجاه قرية كورينجال.

● برنامج استجابة القادة في حالات الطوارئ (CERP) واستهداف المعونات غير المميتة.

كما راجعت الكتيبة قائمة المهام الأساسية للبعثة لتحديد مهام القتال الرئيسية والمهام الجماعية والمهام الفردية. وقد كان من الواضح أنه لا يمكن توفير الموارد لكل مهمة والتدريب وإعادة التدريب عليها بشكل كافٍ لضمان تلبية كل جندي لمعيار "الانطلاق"، لكن يمكن تحديد خبراء متخصصين لكل مهمة ويمكن على الأقل تعريف الجنود بالمهام المحددة.

وقد اعتمد فريق العمل في النهاية 18 أسبوعاً من أهداف التدريب القائمة على السيناريوهات والمتعددة المستويات أثناء تمرين جاهزية أداء المهام بمركز الجاهزية متعدد الجنسيات المشترك. وقد تدرت الوحدة جيداً على المهام المطلوبة ولم يكن هناك أي جوانب قصور في

ركزت الوحدة أثناء التدريب على الاتصالات الواضحة والأمنية والسلامة والمسؤولية والصيانة (SAM) وأمن العمليات والمعنويات والرفاهية.

وفي وقت مبكر من مرحلة تدريب ما قبل الانتشار، وضعت الكتيبة خريطة لـ«معركة تقوم بها الكتيبة» وقامت بالتدريب عليها، لكنها عدلت الخريطة لاحقاً بعد إجراء دراسة على الموقع قبل الانتشار. وفي النهاية، انصب التركيز على -

- التحكم والقيادة.
- إدارة الاستخبارات والرقابة والاستطلاع.
- دمج الأسلحة وإزالة التعارضات.
- الإجلاء الطبي.
- إعادة تزويد الإمدادات في حالات الطوارئ.
- عمليات المعلومات.

أفغانستان. والمتاخم لباكستان في جبال هندو كوش. وقد تم نشر الوحدة لما يقرب من 15 شهراً. وأثناء هذا الوقت، أجرى فريق العمل "الروك" 9500 دورية وعشرات العمليات المحددة.

وقد اشترك الجنود في منطقة عمليات فريق العمل «الروك» في معركة واسعة النطاق بمنطقة لواء جديدة. وقد كانت القوات المقاومة للأفغان على بعد ميل من كل قاعدة، وفي حالة تركها بدون مضايقة، فإنها كانت ستهاجم الجنود في قواعد المدفعية كما كانت ستقاتل من أجل إثبات الصلة بالأحداث بينما كانت قوات الأمن الوطني الأفغانية وحكومة الجمهورية الإسلامية الأفغانية تعملان من أجل الشرعية. وقد حتمت المعركة المميتة على فريق العمل حماية قوات التحالف المعرضة للخطر وقوات الأمن الأفغانية والحكومة الأفغانية والبنية التحتية الأفغانية.

كما حتمت الإجراءات غير المميتة تنمية الاعتماد على الذات بين السكان والتقدم بصبر وهدوء نحو تحقيق أهداف التنمية الحقيقية. وكانت الجهود المستهدفة غير المميتة بدائية في بداية الأمر. لكن عمليات المعلومات المتمركزة على

...تم إخطار فريق العمل بحدوث تغيير في

الخطط وأنه سيتم نشرهم في أفغانستان بدلاً من العراق.

السكان كانت مستمرة. ونضجت هذه الجهود بشكل كبير بينما كان فريق العمل يحاول التأثير على كل من السكان والعدو. فقد نظم قادة فريق العمل عشرات من حالات إشراك "القادة الرئيسيين" ومجالس الشورى شهرياً - جميعها يتضمن موضوعات عمليات معلومات متأصلة.

التدريب. كانت الفائدة الثانوية للعمل مع تحديات إدارة التدريب هذه هي إتاحة الفرصة لكي يدرك القادة أنه لن تكون جميع القرارات صائبة، لكن التردد هو الذي يعرقل الأمور. وقد خدم هذا المبدأ الوحدة جيداً لدى انتشارها. حيث كان يلزم اتخاذ قرارات غير مركزية بصفة مستمرة "بسرعة تتماشى مع إيقاع الأحداث".

في فبراير 2007، وأثناء التدريب بالذخيرة الحية في جرافينهور بألمانيا. بعد ثمانية أشهر من تدريب ما قبل الانتشار وقبل ثلاثة أشهر فحسب من الانتشار، تم إخطار فريق العمل بحدوث تغيير في الخطط وأنه سيتم نشرهم في أفغانستان بدلاً من العراق. ونظراً لأن تركيز التدريب بالوحدة كان منصباً دائماً على مهام ومعايير إطار العمل وليس على الظروف الخاصة بالموقع، فقد كان انتقال فريق العمل سلساً. استمر التدريب وزادت الثقة والكفاءة.

وأثناء هذه الوقت، رتبت الوحدة دراسة ميدانية قبل الانتشار حتمت وضع برنامج منظم لتنمية القادة بواسطة قادة كتيبة المشاة 1-32. وقد غادر فريق العمل الدراسة الميدانية لما قبل الانتشار وهو يمتلك رؤية واضحة بأن مقاومة التمرد في أفغانستان هي أكثر تعقيداً من مهمة "المسح والاستحواذ والبناء". لقد كان مسح القرى الجبلية مستحيلاً، كما كان الاستحواذ عليها صعباً للغاية وكان بناء القدرات مشروعاً طويلاً الأجل. وقد شملت الأهداف القابلة للإنجاز:

- عزل المتمردين عن السكان.
- إحلال الاستقرار في منطقة العمليات.
- تحويل منطقة العمليات من أجل تحقيق الانتعاش الاقتصادي.

وقد شكلت هذه الأهداف الإطار لجهود فريق العمل.

بيئة الانتشار وخطوط الجهد

في مايو 2007، انتشر فريق عمل «الروك» في إقليم كونار النائي والفقير وغير المتطور والمتنازع عليه في



الكابتن نبوان مائل بالجنش الأمريكي

قائد فصيل بالجنش الوطني الأفغاني يقدم تقريراً إلى قوات الأمن الأفغانية وفريق عمل الروك عن Rock Tempest CONOP. معسكر جويس. إقليم كونار، أفغانستان. 9 أبريل 2008. قادت قوات الأمن الأفغانية العديد من جهود التخطيط إلى جانب تنفيذ عمليات مشتركة في كونار.

تم استدعاء جميع السرايا للمناورة بغض النظر عن التخصص أو الوظيفة. وكان يجب عليهم جميعاً أن يكونوا قادرين على أداء مهارات ومهام الجندي العامة ومجموعة من المهام المتخصصة.

وقد أتاحت معايير العمليات للجنود الحفاظ على حرية المناورة في قوافل من أربع مركبات. ورغم أن الهدف كان توفير أربع مركبات مدولبة ذات حركة عالية ومتعددة الأغراض (هامفي) وذات تدريب علوي أو عدد أكثر من تلك المركبات. إلا أن الحد الأدنى للانتقال عبر المنطقة كان مركبتي هامفي ذات تدريب علوي ومزودتين بأجهزة مضادة للمتفجرات الأرجالية وأسلحة يقوم على صيانتها طاقم العمل مع مركبتين من قوات الدفاع الأفغانية في حلقة مقاومة الأجهزة الانفجارية الأرجالية. وكان يجب تنسيق التحركات وإجراء جميع القوافل لفحوصات لاسلكية عند دخول مساحة قتالية لإحدى الوحدات المجاورة. وقد ظلت قوافل الهجوم الأرضية ودوريات اللوجستيات القتالية داخل نطاق نظم الأسلحة الأساسية غير

حدد فريق العمل أربعة خطوط أصيلة للجهود:

- التحكم في القطاع الأمني.
- الحوكمة.
- التنمية الاقتصادية.
- عمليات المعلومات.

وحتى يتسهم بالفعالية. تعاون فريق عمل «الروك» مع قوات الأمن الأفغانية والمسؤولين الحكوميين والسكان. وقد كانت النتيجة مضاعفة عدد قوات الأمن ثلاث مرات تقريباً في منطقة عمليات فريق العمل. وقد أشير إلى هذا التأثير باسم "SWAYCON" والذي أصبح مصطلحاً مقبولاً عند العمل لتنسيق الجهود. أدرك فريق العمل بسرعة أنه يجب على كافة الوحدات العمل خارج قائمة المهام الأساسية للبعثة وكان على كافة الجنود العمل خارج نطاق

تخصصهم العملي العسكري. كان على المسؤولين والمسؤولين غير المفوضين أن يكونوا على دراية واسعة بمهام عديدة كما تعين عليهم -

- تشغيل مراكز تنسيق.
- الإشراف على مراكز العمليات التكتيكية ومواقع القيادة.
- توجيه خلايا التأثيرات.
- إرشاد قوات الأمن الأفغانية وقادة الحكومة الأفغانية.

- إدارة مرافق الاعتقال.
- إدارة مراكز صهر الاستخبارات.
- العمل كمدراء ومسؤولي إصدار أوامر ميدانية لبرنامج استجابة القادة في حالات الطوارئ (CERP).
- إجراء عمليات جرد للموجودات والقيام بالتحقيقات.

- العمل كرؤساء وقادة لحماية القوات

سعى فريق العمل إلى إقامة بيئة آمنة والحفاظ عليها. مما تطلب تنسيقاً استخباراتياً وشراكة مع قوات الأمن الأفغانية وعمليات بقيادة قوات الأمن الأفغانية وهدفاً مشتركاً للحفاظ على الاتصالات اليومية مع السكان وهزيمة القوات المقاومة للأفغان.

أخذ فريق إعادة الإعمار الإقليمي دور القيادة في تطوير الحكومة. وقد عملوا مع القادة الإقليميين وقادة المناطق وقاموا بصفة دورية برعاية القرى ومجالس الشورى القبلية. كما عملوا بجد مع الوكالات المختلفة والمجتمع الدولي لدعم مؤسسات الحكومة الأفغانية ومساعدتها وتحسينها. وقد قاموا بتوجيه القادة الأفغان لوضع حلول للمشكلات وتطبيقها.

وبينما نضجت علاقة فريق العمل وفريق إعادة الإعمار الإقليمي. أصبح واضحاً أن «الكمال» هو عدو في مقاومة التمرد. فالكيانات التي سعت إلى حلول مثالية أصابها الشلل. وتلك التي وضعت نظاماً فعالة بشكل مثالي رفضت رؤية عدم فعاليتها على مستوى المستخدم. وتلك التي سعت بإتقان إلى حلول متساوية عجزت عن فهم أن الحلول المتساوية ليست منصفة. تتطلب بيئات مقاومة

الجنود الذين يعيشون بين السكان هم "الخبراء"، وهم يهتمون بالسكان أكثر من اهتمامهم بأي شيء آخر...

التمرد قادة محنكين ومرنين ومفعمين بالطاقة يوفرون دوماً حلولاً في الوقت الملائم تكون قابلة للتعديل بدلاً من الحلول المستهلكة للوقت والمثالية. وقد عمل فريق العمل وفريق إعادة الإعمار الإقليمي بشكل استباقي لوضع حلول داعمة بشكل ثنائي لمشكلات الإقليم.

المباشرة ما لم تتلق اعتمادات من مركز العمليات التكتيكية. وفي تلك الحالة تم تخصيص أصول أخرى بشكل مثالي للحد من غياب الأسلحة الأساسية. وقد ساعدت فحوصات ومعاينات ما قبل القتال في ظل هذه الظروف على إنقاذ الأرواح ودعمت المثل القائل بأن ما يتم فحوصه. يتم النجاح في إنجازها.

فهم قادة فريق العمل وفريق إعادة الإعمار الإقليمي (PRT) المخاطر وسعت جهودهم دوماً إلى الحد من تلك المخاطر على المهمة والقوة والسكان. أجرى الجنود مهاماً يومية لحماية القواعد والحفاظ على حريتهم للمناورة والاتصال بالسكان. وقد تعاون فريق العمل وفريق إعادة الإعمار الإقليمي من أجل بناء قوات الأمن الوطنية الأفغانية على أتم وجه. وتوجيه الحكومة الأفغانية وبناء البنية التحتية. مما أتاح فرص عمل للسكان المحليين. إلا أن الأمر لم يكن كله مثالياً. ولم تكن هناك أمور مطلقة - فقد تطلب النجاح في مقاومة التمرد التفكير وإعادة التقييم المستمر بدون وضع راهن.

وفي منطقة عمليات فريق عمل «الروك». ورث الجنود وحافظوا على علاقة تعاونية بين فريق العمل وفريق إعادة الإعمار الإقليمي. ولمواجهة خطوط العمليات بشكل كافٍ. فقد قاموا بتقسيم المهام. عمل فريق «الروك» في المسائل المتعلقة بالأمن وعمليات المعلومات والحكومة والتنمية الاقتصادية بدءاً من مستوى السكان المحليين وحتى المستوى الإقليمي. كما عمل فريق إعادة الإعمار الإقليمي في مجالات التطوير الحكومي والتنمية الاقتصادية وعمليات المعلومات والأمن بدءاً من المستوى الإقليمي وحتى السكان المحليين. ورغم أن الجهود تداخلت في بعض الأحيان. إلا أن تحديد «جوانب تركيز» الوحدتين غطت الخطوط الفاصلة للجهود بالتفصيل بحيث إن السكان المحليين والقادة العسكريين الأمريكيين أشركوا بعضهم البعض بفعالية واتساق.

الاختلافات الدقيقة لعمليات المعلومات في كونار

كانت عمليات المعلومات جوهرية لتحقيق آثار دائمة غير ميمية. وعندما أوشك أن يتحول انتصار تكتيكي مبكر ومدوي إلى هزيمة استراتيجية، علم فريق عمل "البروك" أن مجرد القتال والفوز لم يكن كافياً. وللحفاظ على انتصار تكتيكي، كان يجب التخطيط لقتال غير ميم

تم استدعاء جميع السرايا للمناورة بغض النظر عن التخصص أو الوظيفة.

وتنفيذه بنفس دقة القتال الميمية. وفي مراحل مبكرة من الانتشار، أدرك فريق العمل "أننا لا يجب أن نكون على صواب - علينا أن نكون الأول فحسب، ولسنا مخطئين". وهناك اختلاف هائل بين كونك "على صواب" وكونك "غير مخطئ" في بيئة عمليات المعلومات. وفي أفغانستان، اختلف إدراكنا للصواب والخطأ عن إدراك السكان المحليين. وأصبح فريق العمل على وجه السرعة متمرساً في تقديم روايات مفصلة بما يتماشى مع السكان الأفغان. فحول كل انتكاسة إلى انتصار وكل انتصار إلى نجاح ممتد.

انتقل فريق عمل «البروك» من عمليات المعلومات القائمة على رد الفعل إلى عمليات قائمة على المبادرة. ثم من عمليات معلومات تركز على العدو إلى عمليات تركز على السكان. وقد سعى فريق العمل إلى هزيمة جهود العدو من خلال -

- توقع مسار عمليات المعلومات الأكثر احتمالاً للعدو وإحباطه.
- توقع مسار عمليات المعلومات الأكثر خطورة للعدو وإحباطه.
- الاستفادة من قوات الأمن الأفغانية وقادة الحكومة الأفغانية، والمستشار الثقافي والإعلام.

تمت مزامنة الموضوعات مع فريق إعادة الإعمار الإقليمي وألقتها قيادة فريق العمل والنظر الأفعان. بما عزز تبادل الرسائل باتساق عبر منطقة فريق العمل. كانت موضوعات الباشتونوالية مألوفة ومستخدمة بارتياح لاستهداف السكان. فلم يكن الإسلام موضوعاً محظوراً، بل كان يلقي تفهماً واحتراماً علنياً. وتم استخدامه لنقل رسائل إلى السكان من خلال عمليات انخراط القادة الرئيسيين مع مجالس الشورى المحلية. كما تم إشراك علماء الدين (الملا) بشكل دوري - قبل خطبة الجمعة بشكل عام - من خلال موضوعات ورسائل متأصلة شاركها الطرفان. وتم إبراز أخطاء القوات المعادية للأفعان مقارنة بالخلفية الباشتونوالية وأو الإسلامية. وقد أظهرت أخطاؤهم العديدة كيف أن أفعال القوات المعادية للأفعان تتناقض مع الباشتونوالية والإسلام. وقد خدم استغلال المعلومات الناجمة عن هذه الأخطاء في تقويض أهمية القوات المعادية للأفعان وعزلهم عن السكان. وقد قدمت قوات الأمن الأفغانية والحكومة الأفغانية والقادة الدينيون دعماً صريحاً لجهود المجتمع الدولي من أجل تشجيع حكومة الرئيس كرزاي المنتخبة انتخاباً ديمقراطياً. وظهرت هذه الموضوعات بصفة دائمة في الإعلام من خلال الراديو والتلفاز واللوحات الإعلانية والجرائد وتناقلتها الألسنة في الشوارع.

تتطلب الجهود غير الميمية من القادة أن يهيمنوا بصفة دائمة وصارمة على بيئة عمليات المعلومات. ويتعين على جميع القادة أن يكونوا داخل اللعبة وراغبين في التعبير عن مخاوفهم - وقد شمل هذا في مرات عديدة التعبير عن المخاوف إلى مراكز قيادة أعلى لا تفهم بيئة العمليات. سعى الجيش إلى احتضان الإعلام لعقود من أجل إخبار قصص جنودنا، لكن لا يزال بعض القادة العسكريين "لا يفهمون الأمر" ويسعون لعزل الإعلام وإقصائه. ويعرف الجميع أن الإعلام سوف يحصل على قصصهم، لكن طريقة حصول الصحفيين عليها

النظر عن المتطلبات الشاقة. يتعين على القادة أن يحددوا طريقة الاستهداف الفعال وتوفير الموارد للتأثيرات غير المميتة.

وفي مقال ديفيد كيلكولين الذي نُشر مؤخراً، حرب العصابات الطارئة (*The Accidental Guerrilla*). علق على مشاهداته في إقليم كونار قائلاً:

يبدو أن حقيقة مقاومة إقليم كونار للاتجاه العام ترجع بشكل كبير إلى استراتيجية أمريكية متسقة للمشاركة مع المجتمعات المحلية لعزل المتمردين عن السكان. وتحقيق مزايا ملموسة للحكومة وتنمية السكان. ومساعدة السكان على اختيار قادتهم المحليين بأنفسهم من خلال الانتخابات. وكان بناء الطرق جزءاً رئيسياً في ذلك الجهد.²

قواعد المشاركة

قواعد المشاركة هي التفويضات بالاستخدام الشرعي للقوة المميتة مع مراعاة التناسبية والتمييز. ويجب فهمها من قبل الجميع. حيث إن مقاومة التمرد تمثل تحديات قاسية. تفهم أن -

التحديد الإيجابي قد يعني اليقين المعقول. وليس «ما يتجاوز الشك المعقول».

النية المعادية. والتي يقرها القائد غير المتواجد في مسرح العمليات. قد تكون قائمة على تقييم لكافة الحقائق والظروف المعروفة. وقد لا يكون القائد مفوضاً فقط وإنما ملزماً أيضاً بمواجهة التهديد.

التهديد الوشيك قد لا يعني التهديد المباشر.

تصعيد القوة هو عملية متعمدة. سوف تقع حوادث مثيرة للتساؤلات. ويجب التحقيق فيها. وبغض النظر عن أي شيء، يجب التعامل مع مخاوف السكان بشأن تلك الحوادث. وكما

يعكس ما إذا كان الجيش قادراً على أن يكون له أي تأثير أم لا. يكون الناتج النهائي مع المحرر أو المنتج ويتأثر كثيراً به. وبغض النظر عن الجهد. لن تكون كافة القصص مواتية. وعرقلة الإعلام لن يترتب عليه سوى نتائج سلبية.

المال ومقاومة التمرد

الأمر المنفصل لكنه ذا صلة هو رغبة الحكومة الأمريكية القوية في إنفاق الملايين للإشراف على إنفاق الآلاف. إن الأموال لها تأثيرات غير مميته. فهي "الرصاصة" المجازية في مقاومة التمرد لمشروعات استجابة القادة في حالات الطوارئ (CERP) ومشاركات القادة الرئيسيين. وقد كانت الأموال هي الأداة المتاحة الأكثر فعالية. ويمكن أن ينفق فريق العمل الملايين على المعدات الحربية في يوم ما دون أن يُطرح أي سؤال. لكن آلاف الدولارات التي تنفق على التأثيرات غير المميتة تتطلب الإجابة على أسئلة عديدة على مدار أيام أو حتى أسابيع عديدة. الأسرع هو الأفضل - وتقليل القيود أمر مفضل. ورغم ذلك، وبغض



الرقيب الأول بالجيش الأمريكي جيفري كوتيج

لاري ليجري. قائد فريق إعادة الإعمار الإقليمي بكونار. يلتقي بكبار السن في ياكنا تشاينا لمناقشة آثار عملية الانهيار الصخري (ROCK Avalanche). ياكنا تشاينا في إقليم كونار، أفغانستان. 21 أكتوبر 2007. أوضح القائد ليجري فوائد العمل مع الحكومة الأفغانية ودعم قوات الأمن الوطني الأفغانية بينما يستمع لطلبهم للدعم.



الحاكم زالملي مع أفراد من الإقليم والحكومة الوطنية ناقشوا الطريق إلى الأمام مع كبار السن عبر أنحاء الإقليم، 28 أكتوبر 2007. قامت الشرطة الوطنية الأفغانية والجيش الوطني الأفغاني بتأمين مجلس الشورى.

العيش والعمل مع السكان

فهم فريق العمل وفريق إعادة الإعمار الإقليمي بالفطرة أنه يجب عليهم عدم الاندفاع إلى الفشل من خلال السماح بهزيمة قوات الأمن الوطنية الأفغانية الوليدة وحكومتها. عند العيش مع السكان والعمل معهم، يجب على القادة قياس قدرات الشركاء باستمرار وتحديد الفجوات وفهمها وتقديرها. نصح المقدم كريس كافولي، قائد سابق لفرقة المشاة 1-32، قوات الائتلاف بأنه يتعين عليهم استشعار الوقت الذي يكونون فيه هم المشكلة والسبب الأكثر إلحاحاً لعدم الاستقرار في منطقة ما ثم النظر في إعادة الانتقال إلى منطقة تتطلب وجود قوات الائتلاف.⁴

ينصب الكثير من التركيز بشكل مبرر على إعداد «رجال الشرطة». فزيادة أعدادهم وتحسين جودتهم وتوجيههم والشراكة معهم أمر جوهري. لكن الشرطة (قوات الأمن

عبر بلاغة قائد اللواء جون دبليو نيكولسون، القائد الأسبق لفرقة المشاة 3-10، «حياة الأفغان قاسية وقصيرة، 30 عاماً من الحرب، ومتوسط العمر المتوقع 45 عاماً، ويموت واحد من بين خمسة من أطفالهم قبل بلوغ سن خمس سنوات... إنهم يقبلون الصعوبات، بل الموت، باعتباره إرادة الرب، لكنهم لن يتقبلوا الظلم».³

الجنود الذين يعيشون بين السكان هم «الخبراء»، وهم يهتمون بالسكان أكثر من اهتمامهم بأي شيء آخر - بما في ذلك قادة الحكومة المضيفة. الجنود هم من يعيشون ويميتون مع هؤلاء السكان. ومن يعيشون مع السكان يعرفون أن مقاومة التمرد ليست لعبة الرجل غير الصبور، فمعظم العمليات تمضي وكأنها ذوبان جليدي، وليست كل الفصائل أو السرايا أو الكتائب تذوب بنفس السرعة. إن المثابرة والصبر والحضور كلها أمور مطلوبة في مقاومة التمرد.

من القادة لخوض معارك مباشرة أثناء غيابهم. ويجب أن ينتشر القادة بين الوحدات في ميدان المعركة. كما يجب عليهم مشاركة المخاطر لكسب الموثوقية. دون أي استهتار في العملية. سافرت أنا والرقيب الأول بقيادة "الروك" معاً عن طريق النقل البري لمدة خمس إلى ست أيام أسبوعياً. لكننا نظرنا إلى أشياء مختلفة وحدثنا إلى جنود مختلفين عند التواجد في قواعد المدفعية. وأثناء الانتشار. يجب على القادة مراقبة مؤشرات الانضباط. مع التحلي بالإيجابية والاحترام والتقدير لجهود مرؤوسيههم. ويجب على كبار القادة مراقبة قادة السرايا والرقباء الأوائل لملاحظة ما إذا كانوا مجهدين أم لا. وعند خوض معارك قاسية. يجب أن تكون المكالمات بالمرؤوسين في ميدان المعركة إيجابية ومشجعة وتوفر المساعدة. وكل ما عدا ذلك يمكن تأجيله. فقد أظهر قائدا الفرقة الاثنان أسلوب القيادة الإيجابي هذا بانتظام. وقد ساعد تطبيق مبدأ قيادة الجيش على إزالة العديد من التحديات العقلية لدى الجنود. وبينما استعدت الكتيبة لعملية الانتشار الثالثة. كانت الاتصالات الصريحة

الأفغانية) يسهل تكوينها نسبياً في دولة ترتفع بها معدلات البطالة. الأمر الأكثر خدياً هو العناصر الأخرى التي تتطلب سيادة القانون وهما: المحاكم والاحتجاز. فهناك قلة من المحاكم ومرافق الاحتجاز تُعقد استهداف

فالكينانات التي سعت إلى حلول مثالية أصابها الشلل...

القوات المعادية للأفغان وإدانتهم. إن الفهم العام للإدانة في دولة لا تُطبق بها القوانين أمر مثير للتحدي. ولن يتم وضع حل لسيادة القانون بشكل ملموس سوى من خلال شركاء قوات الأمن الأفغان الأقوياء. كما أن غياب سيادة القانون يُجبر إطلاق سراح "الأشخاص الأقل شراً". وهو ما يؤثر بشكل معاكس على تصور السكان للعدالة وموثوقية قوات الأمن الأفغانية والحكومة الأفغانية.⁵

دروس ومبادئ القادة

هناك بعض الدروس التي تستحق التأكيد عليها هنا كمبادئ. يجب أن يعرف القادة وحداتهم وقدراتهم والطبيعة الفيزيائية والبشرية في منطقة العمليات. ويجب على القادة دعم مرؤوسيههم من القادة. كما يجب عليهم أن يسعوا باستمرار إلى فهم البيئة العملياتية. ويجب أن يوجد القادة حيث يمكنهم التأثير على القتال. وعندما يتركون مواضع تركيزهم. يجب عليهم أن يثقوا ويدعموا طاقمهم المُدرَّب ومرؤوسيههم



المقدم وليام أوستولوند (قائد فريق الروك) وموجه للشرطة الحدودية الأفغانية يجريان مراجعة مع الجيش الوطني الأفغاني وشرطة الحدود الأفغانية والشرطة الوطنية الأفغانية أثناء عملية الذئب المطارد (Stalking Wolf) في إقليم كونار، أفغانستان. 13 ديسمبر 2007. قيادة قوات الأمن الوطنية الأفغانية مع دعم وتوجيه من قوات الائتلاف كان المقياس المنبع في إقليم كونار.



وزارة الدفاع

مُنح الرقيب الأول إريك فيليبس صليب الخدمة المتميزة في فاسينزا، إيطاليا، في 15 سبتمبر 2008 نظير ما قام به في رانش هاوس، قرية وايجول، إقليم نورستان، في 22 أغسطس 2007. كما مُنح الرقيب الأول فيليبس جائزتي النجمة الذهبية والقلب الأرجواني عن أفعاله في 13 يوليو 2008 في قاعدة دوريات المركبات في وانات، بقرية وايجول، إقليم نورستان.

وفي فترات الاستراحة هذه التي تراوحت بين من ثلاثة إلى سبعة أيام، ذهبت الوحدات إلى كامب بليسينج، وهو مكان صغير يوفر حماية أفضل للجنود. وقد كان يشتمل على صالة طعام تعمل على مدار الساعة ومرافق لغسيل الملابس وحجرة للألعاب الرياضية ووسائل للاستحمام والترفيه ورفع المعنويات. الأمر الأكثر ملاحظة هو أن كامب بليسينج كان يشتمل على الرقيب الأول لقيادة الكتيبة والرقيب الأول للعمليات، وكلاهما لديه اهتمام شخصي متأصل بالجنود. وقد تمكنت السرايا الأخرى من الاستعادة الذاتية للنشاط وكانت تنتقل من وقت لآخر إلى كامب بليسينج أو قواعد مشابهة. وكما أثبتت أخصائيو الصحة العقلية وجنود "الروك"، فإن الرجوع بمقدار رتبين أمر بعيد جداً مثل حاجة الجنود أو رغبتهم في الذهاب من موقع وحدتهم القتالي الأمامي.

والعلانية هي المقياس - وهو شيء كان يمارسه فريقاً القيادة السابقان. كان يتعين انتشار جميع الجنود، وكان جميعهم سيظل في المعركة، مع بقاء فصيل خلفي صغير جداً لكنه فعال لإدارة الجرحى ومن يتم عزلهم عن الجيش. وقد وفرت السرية والفصيل الخلفي بالكتيبة ومجتمع فايسينزا الأكبر دعماً هائلاً للعائلات والجنود المنتشرين. إن محاسبة المجرمين القلائل المرتبطين بفريق العمل وفق معيار عالٍ جداً عمل على كبح جماح النشاط غير الشرعي.

أحوال الجنود

تستحق بعض الحقائق حول «غياب البنية التحتية» الذكر. فقد كانت الفئة الرابعة المحدودة والحواجز والطاقة والحرارة والمشروبات الباردة أو الأظعمة - لشهور متتابة - تعني أن جنودنا لم ينعموا سوى

بالقليل من الراحة. فقد حافظوا على إيقاع عملياتي لا يُصدق لا يتفهمه أولئك الذين لم يشاركوهم نفس الأعباء. ولفترة دامت 15 شهراً، حافظ جنود "الروك"

تتطلب الجهود غير المميّنة من القادة أن يهيمنوا بصفة دائمة وصارمة على بيئة عمليات المعلومات.

على إبعاد العدو. وقد انسحبت فصائل السرية في المعركة من قرية كورينجال المتنازع عليها باستمرار ثلاث مرات منفصلة للاستراحة واستعادة القدرات.

- ترشيح اثنين لصليب الخدمة المتميزة (مُنح واحد منهما وقت نشر هذا المقال).
 - منح 25 جُمة ذهبية.
 - منح 90 ميدالية برونزية للشجاعة.
 - منح ما يزيد عن 300 ميدالية ثناء من الجيش على ما أبداه الجنود من شجاعة.
- لقد كانت جُربة فريق الروك حتى انتشاره وخلال مدة انتشاره بناءة إن لم تكن فريدة. فقد اجتمعت شخصيات متباينة وتواصلت للتدريب مع بناء فريق متماسك من العائلات والمقاتلين. وقد أكد الداعمون في البلاد على أن يتم تذكّر فريق الروك والإشادة به أثناء انتشاره ولدى عودته. وقد كان فريق الروك أحد ست كتائب في فريق اللواء المقاتل المحمول جواً 173 وأحد العشرات من الفرق التي خدمت في أفغانستان أثناء هذه الفترة. والآمال تنعقد على أن تعمل الدروس والأفكار التي "تعلمها جنود فريق الروك بصعوبة بالغة" كنقطة بداية للأخريين أثناء اكتساب المعارف والخبرات.

الهوامش

1. الدليل الميداني للجيش الأمريكي 7-15، قائمة المهام العالمية للجيش. لائحة الجيش 8.3.2.3، واشنطن العاصمة، المقر الرئيسي، وزارة الجيش، 31 أغسطس 2003، 15-8.
2. ديفيد كيلكولين، The Accidental Guerrilla (حرب العصابات الطارئة)، (نيويورك: طبعة جامعة أكسفورد، 2009) 71.
3. أعاد قائد اللواء جون ديليو نيكسون التأكيد بوضوح على هذه الملاحظة أثناء محادثته في كندهار، أفغانستان، بتاريخ 6 فبراير 2009.
4. قدم المقدم كريس كافولي هذا التوجيه أثناء دراسة ميدانية قبل الانتشار بينما كنا ننقل في قافلة هجوم بري على جانب طريق نهر بيتش في إقليم كونار، أفغانستان، 15 مارس 2006.
5. هذه جُرتي الشخصية بعد 15 شهر من أداء الخدمة في أفغانستان. زاد فريق عمل الروك من أعداد قوات الأمن المتاحة (الجيش الوطني الأفغاني، والشرطة الوطنية الأفغانية، وشرطة الحدود الأفغانية) من أقل من 1000 إلى 2604 فرداً أمنياً مُدرّباً ومرتبداً للزّي الرسمي ومتمركزاً وشريكاً في إقليم كونار. ما كان مفقوداً هو المحاكم ومرافق الاحتجاز.

لقد كان الطبيب النفسي للواء محارباً بارعاً في المقام الأول وطبيباً في المقام الثاني. لقد كان هو وقسيس فريق العمل، الذي كان هو أيضاً محارباً من الطراز الأول، ينتشران في منطقة العمليات. وكانا يقيمان في القواعد الحربية للفصائل لأيام مستمرة. وكان كل منهما ذا قيمة هائلة للحفاظ على أكبر قوة قتالية. وعندما أوصى الطبيب النفسي أو القسيس أحد الجنود بالانتقال من قاعدة حربية لأحد الفصائل، وهو ما كان نادراً نسبياً وكان يتم دائماً من خلال التسلسل القيادي، تم تعيين ذلك الجندي في مكان آخر داخل فريق العمل وسُمح له بالاستمرار في الخدمة بكرامة من خلال الإسهام في جهود فريق العمل.

في التحليل النهائي

اشترك فريق العمل جوهرياً في 1100 اشتباك مع العدو. وقد تطلبت تلك الاشتباكات:

- 5400 مهمة بالذخيرة الحية (استهلكت 36500 طلقة).

- 3800 غارة جوية (بالقنابل والأسلحة الرشاشة)
- 23 صاروخاً مضاداً للدبابات من طراز جافلين
- 108 صاروخاً من طراز TOW
- مئات القنابل اليدوية.

وقد اشترك العدو بانتظام من أقصى نطاق فعال، لكنه اقترب في خمس مرات على الأقل من الوصول إلى الأمريكان. وقد أُستشهد ست وعشرون من أعضاء فريق "الروك" في إقليم كونار. ومن بين إحصائيات الجنود الأخرى الجديرة بالذكر:

- جرح 143 جندياً.
- ترشيح ثلاثة لميدالية الشرف.

Tactical Leader Lessons Learned in Afghanistan: Operation Enduring Freedom VIII
Colonel William B. Ostlund, U.S. Army
 Originally published in the English July-August 2008 Edition.

استغلال عنف المتمردين في أفغانستان

المقدم توماس برونز، الجيش الأمريكي

يوفر أرضاً خصبة لتجنيد المتمردين. وبعد سبع سنوات من الوعود، فإن الوقت آخذ في النفاذ. لقد نفذ صبر الأفغان في الخطب والشعارات. إذ هم بحاجة إلى الوفاء بوعود تحسين الوضع الأمني وتحقيق تحسينات ملموسة في وضعهم الشخصي - على أن يتم ذلك بسرعة، إذا كنا نأمل في توفير استقرار دائم لأفغانستان.

وداخل دوائر الجيش والناثو، كان هناك الكثير من المناقشات حول الحاجة إلى الترويج لفكرة أننا نحقق نجاحاً في أفغانستان. وفي هذا الشأن، تُنفق الملايين في جهود تسويق النجاح، والتغلب على التفضيل الإعلامي للأخبار السيئة، والمنافسة مع عدو سريع الحركة في بيئة معقدة وخلفية إعلامية غير مواتية غالباً. وقد وُصفت جهود السيطرة على القصص الأفغانية داخل الجيش بأنها "اتصالات استراتيجية". وبينما تعمل العديد من مراكز القيادة بجد لتعزيز هذا المفهوم، والذي يدور كلية حول تحقيق فعالية أكبر وتوحيد الصوت في الاتصالات العامة، فإن المرء يتساءل عما إذا كان المطلوب حقاً ليس "اتصالات استراتيجية"، وإنما استراتيجية اتصالات أفضل. وحتى نتحلى بالنزاهة، فإن الاتصالات الخاصة بأفغانستان مهمة معقدة بشكل هائل. ومن الجذاب أن نعتقد أن توفير "قصص تنطوي على أخبار جيدة" إلى الإعلام، إلى جانب حقائق وإحصائيات وروايات متسقة

بعد مرور أكثر من سبع سنوات على انتزاع أفغانستان من قبضة طالبان، لا يزال النصر صعب المنال. فقد أُجبرت طالبان والقاعدة ومجموعة من الشخصيات البغيضة على الاختفاء، وعُقدت انتخابات ناجحة - ومن المحتمل أن يتكرر الإنجاز سريعاً - وتوجد حكومة أفغانية تؤدي مهامها ولو بطريقة اسمية. ومن الناحية التكتيكية، يشكل المتمرّدون تهديداً قليلاً على قوة المساعدة الأمنية الدولية (الإيساف) أو قوات الائتلاف (بخلاف الإيساف) أو الجيش الوطني الأفغاني. كما حققت البنية التحتية والاقتصاد الأفغاني تقدماً هائلاً بعد ثلاثة عقود من الحرب شبه المستمرة.

ورغم النجاحات التكتيكية والمحلية، إلا أن احتمالية الهزيمة الاستراتيجية تلوح في الأفق بشكل أكبر. فالخسائر العسكرية والمدنية في تزايد مستمر. كما أن القوة المشتركة لقوات الائتلاف والإيساف تضاعفت لأكثر من خمس مرات منذ 2002، ومع ذلك يزداد الإحباط الأفغاني بشأن الوضع الأمني. وقد ظلت ثقة الأفغان العاديين في تحسين وضعهم المباشر ووضع أفغانستان ككل منخفضة منذ الانحدار الحاد في عامي 2006 و2007. ومع استمرار المخاوف الأمنية، فإن الفشل المتصور أو الفعلي عن وصول العديد من الاستثمارات والمشاريع إلى المناطق الريفية النائية التي يهيمن عليها الفقر

كعضو في قيادة القوات المشتركة - أفغانستان أو مركز قيادة قوة المساعدة الأمنية الدولية، وهو حاصل على بكالوريوس من جامعة كاليفورنيا، ديفيس، وماجستير علوم من جامعة تروي.

المقدم توماس برونز، بالجيش الأمريكي، هو مسؤول اتصالات استراتيجية متمركز في مفر قيادة القوات المشتركة التابعة للناثو، برونسوم، هولندا. كما انتشر في أربع مهام إلى كابول، أفغانستان.



صورة: الجنود الأمريكيون ورجال الشرطة الأفغانية يسحبون في موقع هجوم انتحاري في كابول في 15 مارس 2009 (AFP). مسعود حسيني وحامد زالماني

لمستقبل أفغانستان. كما أن التصورات الأكثر أهمية ترتبط بجهتين: يتعين أن يدعم شعب أفغانستان حكومته الحالية ويرفض ما يقدمه المتمررون. كما يتعين على شعوب الدول التي تسهم بقوات وموارد في الإيساف دعم جهود حكوماتهم في أفغانستان. ويجب على الناتو والإيساف التواصل مع كل هذا الجمهور للتغلب على استراتيجية الاتصالات الطموحة التي يتبناها المتمررون. وحتى إذا نجحت استراتيجية الاتصالات الخاصة بنا. فإن الإجراءات المتخذة في أفغانستان سوف تؤثر في النهاية على التصورات بين الجمهور كله أكثر من أي إصدار صحفي.

إن محاولة التحكم في «الفضاء المعلوماتي» هو أشبه من طرق عديدة بمحاولة السيطرة على حبات من الزئبق المسكوب من ترمومتر مكسور. فالصحفيون الذين يعرفون أنهم سوف يحصلون على الجذاب أكثر من محرريهم من آخر مكالمات هاتفية من متحدث

حول سبب تواجدها في أفغانستان. سوف يحل المشكلة. ورغم ذلك، فإن عدد الأطراف المشاركة وعدد الجمهور الذي سيتم إشراكه بشكل متزامن قد يكون هائلاً. وفي عالم مثالي، فإن جميع الأطراف المشاركة، من الأمم المتحدة إلى زعماء القبائل في أفغانستان، سوف ينقلون رسائل متطابقة، يحاكيها الإعلام. وللأسف، فإن الأجنحة المختلفة والمتعارضة بشكل متكرر، والتصورات المختلفة للوضع الراهن، والأهم من ذلك، الجمهور المختلف بشكل هائل ذو الاحتياجات والمصالح المختلفة يشير إلى أن أفضل ما نصبوا إليه هو بعض التنسيق للاتصالات. وهناك دور هائل يجب أن يلعبه الناتو والإيساف في تحقيق هذا التنسيق.

ورغم جدد التركيز على أفغانستان - بعد أن كان ينصب تركيزنا منذ فترة طويلة على العراق - حققنا تقدماً ضئيلاً في تغيير التصورات، سواء هناك أو على المستوى الدولي. وتغيير هذه القوة الدافعة جوهرية



إيان كوكين

رغم شكواي الفساد، فإن العديد من رجال الشرطة الوطنية الأفغانية المتفانين يخاطرون بأرواحهم يومياً. تتحمل الشرطة الوطنية الأفغانية وطأة التمرد. حيث تزيد الخسائر في صفوفهم ثلاثة أضعاف عن مثيلاتها في الجيش الوطني الأفغاني.

لاستخدام المتمردين المتزايد لوسائل غير متماثلة. ارتفع وقوع الأحداث والخسائر المصاحبة (التي تشمل المدنيين) بشكل أسرع من قوة القوات. ورغم أن توفير قوات إضافية قوامها 20000 جندي يبدو خطوة هامة للأمام، إلا أن السنوات السبع الماضية تظهر تدهور الوضع الأمني بشكل أكبر قبل تحسنه. وفكرة أن هناك "نقطة لتغيير الأحداث" تؤدي زيادة قوة القوات عندها إلى بدء انحسار العنف هو أمر مشكوك فيه. ولو أن هناك مثل نقطة تغيير الأحداث تلك، فقد يتطلب الأمر ما يقارب 150000 من القوات الإضافية. وهذا استثمار من غير المحتمل أن تقوم به الولايات المتحدة وشركاؤها الآخرون من الناتو.

ويمكننا تعويض بعض النقص من خلال الاستمرار في تدريب وتسليح القوات الأفغانية الوطنية، بما في ذلك الجيش والشرطة وقوات أمن الحدود، والمكونات الأخرى في

باسم طالبان" مُعين ذاتياً، غالباً ما يتجاهلون الإصدارات الصحفية المُدارة والمبحوثة بعناية، والمليئة بالحقائق والإحصائيات. كما يغلب أن تنصدر الأخبار السيئة - وهناك الكثير من الأخبار السيئة التي يمكن نشرها - وغالباً ما تمضي الأخبار الجيدة الموجودة بدون أي ذكر. ورغم ذلك، فإنه لا يمكن للاتصالات الاستراتيجية أن تخل محل الوقائع على الأرض. وكما قال وزير الدفاع روبرت جيتس، "الحل.. ليس في حملة علاقات عامة ماهرة، أو محاولة إخراج القاعدة من حملة الدعاية، لكن من خلال التراكم الثابت للإجراءات والنتائج التي تبني الثقة والموثوقية بمرور الوقت."¹

المستقبل بأيدي الأفغان

الحقائق على الأرض ليست في صالحنا حالياً. فقد ارتفعت حصيلة "موسم القتال" في الصيف الماضي من القتلى وبلغت 268 حالة وفاة بين قوات الائتلاف، ولأول مرة تتجاوز حصيلة الموتى في العراق لعدة أشهر.² ومحاولات تبرير هذه الخسائر العسكرية والمدنية الأخذ في الارتفاع بثبات - بالقول إنها نتيجة وجودنا المتزايد في مناطق مهمة حتى الآن - لا تلقى قبولاً بين الجمهور. فقد وفر الشتاء فرصة لكي يقوم المتمردون بإعادة التجمع والتجنيد والرد، ومن غير المحتمل أن يؤدي نشر 10 أو 15 أو 20 ألف جندي إضافي إلى تغيير الوضع بشكل كبير للأفضل بدون تغيير كبير في الاستراتيجية. ومنذ

الحقائق على الأرض ليست في صالحنا حالياً.

الأيام الأولى لعملية الحرية الدائمة، عندما تم نشر 9200 جندي في أفغانستان، زادت أحداث العنف تقريباً بما يتوازى مع القوة الإجمالية للقوات. وفي الواقع، فإنه نظراً

استغلال عنف المتمردين في أفغانستان

الأحياء» بالأسلحة. وقد ساهمت مبادرة مشابهة بشكل كبير في خفض مستوى العنف في العراق. ورغم ذلك، هناك اختلافات هامة بين العراق وأفغانستان. فبدلاً من وجود طائفتين رئيسيتين فقط - هما السنة والشيعة - فإن أفغانستان موطن لمئات القبائل والعشائر التي يمكن إقناعها بالعمل معاً لهزيمة تهديد مشترك. مثل أحد الغزاة الأجانب. لكن في ظل غياب تهديد مشترك، فإنهم يعودون إلى العمل لتحقيق مصالح قبائلهم الخاصة أو يقوم أحد الزعماء بتوحيد بضعة قبائل مؤقتاً لحل مشكلة محلية. إذا مكّنا القبائل الأفغانية من توفير أمنها الخاص، فسنكون قد ضيعنا سنوات من العمل على نزع سلاح الميليشيات من أجل إعطاء احتكار القوات العسكرية للحكومة الوطنية (حيث مكانها الطبيعي). وكأحد الأمثلة على ما يمكن أن يحدث إذا تولت القبائل الأفغانية المسؤولية الأمنية، يجب أن نتذكر العنف

القوات الأمنية الوطنية الأفغانية. وباستثناء الجيش. كان التقدم بطيئاً على نحوٍ مُحبط ومؤلّم. فإجمالي عدد قوات الشرطة الوطنية الأفغانية اليوم، بدولة يقارب تعدادها 30 مليون نسمة، هو فقط ضعف عدد رجال الشرطة في مدينة نيويورك³. ورغم حمل وطأة عنف المتمردين، لا تزال الشرطة الأفغانية تعاني من تهمة الفساد والحزبية القبلية وغياب المعدات والتدريب. وتبلغ قوة الجيش الوطني الأفغاني ما يقارب 70000. مع هدف نهائي بأن يصل إلى 134000 خلال السنوات الثلاث القادمة، وسط أسئلة تتعلق بالاستدامة المالية. وحتى إذا وضع المجتمع الدولي خطة قابلة للتطبيق لتمويل الجيش الوطني الأفغاني مع استمرار نمو الاقتصاد الأفغاني، فقد لا يكون بوسعنا حمل الوقت المطلوب لبناء قدراته للدفاع عن أفغانستان بمفرده. إن العجز في القوات الأمنية أثار دعوات لتسليح الميليشيات القبلية - وهو نوع من برنامج «مراقبة



إيان كوكرين

يأتي الجنود بالجيش الوطني الأفغاني من مجموعة عريضة من الخلفيات ويتطوعون لعدد من الأسباب. (فبراير 2007)

الذي شهدته أفغانستان بعد مغادرة الاتحاد السوفيتي والصراعات الدامية على السلطة التي استمرت حتى تمكنت طالبان من فرض نسختها الأمنية الخاصة.

إن تسليح «الأفغان العاديين» ومطالبتهم بتأمين أنفسهم سوف يخلق مشاكل أكبر من المشاكل التي يحلها. لكن هؤلاء «الأفغان العاديون» أنفسهم هم خديداً من يجب أن ينصب تركيزنا عليهم. على الأفغان العاديين قبول الصيغة الحالية للحكومة ورفض ما يقدمه المتمردون. ورغم ذلك، فإن الوضع الأمني الحالي الذي لا يمكن التنبؤ به لا يقدم أي شيء لإعادة طمأنة هؤلاء الأفغان العاديين بشأن مستقبلهم. وهذا يتطلب المستوى الأدنى من الأمن لكسب الوقت لإجراز البنية التحتية والتنمية الاقتصادية المطلوبة لجلب الاستقرار للبلد وتوفير مستوى معيشي أساسي. ومن شأن المستوى المعيشي الأساسي أن يعمل على تخفيف قاعدة جنيد المتمردين. حيث إن السكان الذين ليس لديهم ما يخسرونه من السهل جنيدهم لارتكاب أعمال تفجير انتحارية ضد «الغزاة الأجانب». وهناك عدد صغير نسبياً من المتمردين من المناطق المطحونة اقتصادياً بوسعهم استخدام الهجمات المثيرة والدعاية لتعظيم قوتهم المتصورة. ونتيجة لذلك، فإنه حتى في المناطق التي يوجد بها ازدهار نسبي، يمكن للمتمردين بسهولة استغلال الثغرات الأمنية لمصلحتهم حتى عندما تكون الأغلبية ضد التمرد. يجب علينا تحسين الأمن والمعايير المعيشية الأساسية بشكل متزامن إذا كنا نأمل أن نقتنع الأفغان العاديين بأن حكومتهم تفوز بالمعركة ضد المتمردين.

إن تاريخ أفغانستان على مدار العقود الثلاثة الأخيرة يجعل الأفغان مترددين للغاية بشأن اختيار الجانب الذي ينحازون إليه. وبينما يفضل الأفغان حكومتهم الحالية في السر على أي شيء قد يعرضه المتمردون، فإنهم يترددون في ذكر ذلك صراحة، لأن القيام بذلك يجعلهم معرضين لخطر محقق. وعبر التاريخ، عانى الأفغان بشكل

متكرر من الإذلال على يد القوات الخارجية المعادية والمنافسات المميتة والحرب والتغييرات السريعة في الحكومة. ولأن الجهات المسيطرة على قراهم قد تغيرت بشكل متكرر بدون سابق إنذار، ولا يزال الأمر على حاله. فإن الأفغان العادي يظل لا يبدي أي التزام حتى ينكشف الغبار عن المستقبل. وتسري هنا ملاحظة السير روبرت تومبسون بشأن مالايا: "ما يريد الفلاح أن يعرفه هو: هل تقصد الحكومة الفوز بالحرب؟ لأنه إذا لم يكن الأمر كذلك، فسوف يتعين عليه دعم المتمرّد".⁴

ومن الختمي أن نحفز الأفغان على اتخاذ موقف عام - لا رجعة فيه - لصالح الحكومة. ورغم ذلك، فإن هذه الختمية تقترن بمسؤولية ثقيلة. فإذا أقنعنا الأفغان باتخاذ موقف، فنحن ملتزمون بتدعيمهم عندما يتحداهم المتمردون - ومن المؤكد أنهم سيفعلون ذلك. توجد قوات أمنية كافية في أفغانستان للقيام بهذا على النطاق المحلي وفي حالات منعزلة. لكن هذا نادراً ما يحدث. ومن وقت لآخر، يصرح عدد من قبائل ومجتمعات الأفغان علانية بدعمهم للحكومة. والأمر الجوهري للغاية والختمي من الناحية الأخلاقية هو أن ندعمهم عندما يتحداهم المتمردون بسبب هذه التصريحات العلانية. تراقب المجتمعات المجاورة الموقف بعناية لمعرفة كيف ستطور الأمور. وإذا راق لهم

إن تاريخ أفغانستان على مدار العقود الثلاثة الأخيرة يجعل الأفغان مترددين للغاية بشأن اختيار الجانب الذي ينحازون إليه.

ما يرونه. فمن المحتمل كثيراً أن يتصرفوا بطريقة مشابهة - فالأخبار تنتشر سريعاً في أفغانستان رغم الغياب النسبي لوسائل الإعلام الجماهيري التقليدية. ويلزم



منازل احتساء الشاي هي مكان هام تتم فيه مناقشة قضايا اليوم، بما في ذلك دور وأداء القوات الدولية، مايو 2007.

بشكل أسرع مع الأحداث - وخصوصاً عندما يكونوا قد هندسوا هذه الأحداث لدعم قضيتهم. وعلاوة على ذلك، فإن رغبة المؤسسات الإعلامية لتحقيق الأرباح تجعلهم يفضلون التقارير المثيرة التي تنشر دعاية المتمردين.

ومع ذلك، فإن الحكومة الأفغانية والنااتو والإيساف هم ألد أعداء أنفسهم من بعض الطرق. إذا يجب أن يكون بمقدورهم استغلال موثوقيتهم ومواردهم ووصولهم السهل إلى الجمهور لإبراز عدم قدرة طالبان على تقديم أي شيء للأفغان سوى الوحشية. ورغم هذه الميزة، يتساءل العديد من المراقبين عن يفوز بحرب الأفكار⁵ فالاختلافات الثقافية بين النااتو/الإيساف والشعب الأفغاني، وبين الحكومة الأفغانية في كابول وبعض دوائرها في المناطق النائية، تقدم ميزة هائلة للمتمردين.

ومع ذلك، فإن العديد من العوائق أمام المنافسة في حرب الأفكار مفروضة ذاتياً، فقد تساعد الهياكل البيروقراطية والهرمية على ضمان اتساق الرسائل.

تعزيب هذا الاتجاه وتطويره حتى يصل إلى تكتل جوهري - انتفاضة شعبية مؤيدة للحكومة يعجز المتمرّدون عن إيقافها.

القلوب والعقول: ميدان غير متوازن؟

بالنسبة للأفغاني العادي، فإن العقبة الكبرى أمام اتخاذ مثل هذا الموقف هو استغلال المتمردين للدعاية بشكل فعال - وخصوصاً استغلال العنف كشكل من أشكال الدعاية. يفهم المتمرّدون بوضوح خطورة بيئة المعلومات ويُدركون أهمية الدعاية في تحقيق أهدافهم. وبعوض الطرق، يمثل الإعلام ميداناً غير متوازن يفضل المتمردين - وهم يستغلونه لمصلحتهم بلا هوادة. كما أنهم يتشاركون في روابط دينية وقبلية وأخلاقية ولغوية ولديهم فهم أعمق وأثرى بالثقافة الأفغانية واحتياجات الأفغان ونقاط ضعفهم. ونادراً ما يلتزمون بالحاجة إلى الصدق أو الحاجة إلى تأكيد الحقائق، مما يتيح لهم التفاعل

الوسائل المعلوماتية التي يستخدمها المتمردون في الدعاية مثل الخطابات الليلية والتصريحات الصحفية ومواقع الإنترنت واللاسلكي المتنقل وأسطوانات الدي في دي. غالباً ما تكون ذات مصداقية قليلة لدى الشعب الأفغاني⁶. وبالنظر فقط إلى هذه الأشكال "التقليدية" للدعاية، فإننا نتجاهل جانباً هائلاً من جهود الدعاية للمتمردين.

والقوة التي يحظى بها المتمردون في «الفضاء المعلوماتي» لا تتعلق بما يقولونه - وإنما بما يفعلونه. فالأفعال، مثل قطع الرؤوس وعمليات الشنق والضرب العلنية، والتفجيرات الانتحارية، والهجمات بالأسلحة الانفجارية الارتجالية، والاعتقالات تظهر قدرة المتمردين في الوفاء بوعددهم. وهذه الدعاية تتمتع بموثوقية منخفضة لدى الأفغان العاديين ولدى الجمهور الدولي. إن التبرير الديني للمتمردين لا يلقي صدى لدى الغالبية العظمى من الأفغان. ومع ذلك فإن الأمر يتطلب فقط مجموعة من المتحمسين الراغبين في تفجير أنفسهم في حشد من الأفغان لإرسال رسالة أكثر قوة بكثير. وهذه الأفعال تعطي مصداقية حقيقية لتهديدات المتمردين بإحراق الأذى. إن الرغبة الظاهرة لدعم تهديداتهم تضع المتمردين في موضع القدرة على استخدام العصي بفعالية أكبر بكثير من قدرتنا على استخدام الجزر.

ومع الإثبات المتكرر لاستعدادهم في «الوفاء بالوعد» فيما يتعلق بالعنف، فإن المتمردين قادرون في الوقت ذاته على استغلال عجز الحكومة الأفغانية عن الوفاء بوعددها فيما يتعلق بالأمن والتنمية والحوكمة. إن سجل المتمردين في توفير التنمية والحوكمة سيء للغاية، وهم يفتقرون إلى رؤية موحدة ومشتركة لأفغانستان. ومع ذلك، لا يحتاج المتمردون سوى إثبات فشل حكومة أفغانستان والغرب. ومن خلال الحفاظ على الوضع الراهن - وهو الركود - فإنهم يعززون من مصداقيتهم ويقوضون من مصداقيتنا ومصداقية الحكومة الأفغانية.

لكنها تعيق أيضاً سرعة الحركة. كما أن القيود على استخدام الموضوعات الدينية يحد نوعاً ما من استخدام الشعر والموسيقى وغيرها من الأدوات ذات الصلة من الناحية الثقافية. تشمل العوائق الأخرى غياب سياسة متسقة للناشئين بشأن باكستان وجيران آخرين، والمناهج المختلفة فيما يتعلق بحاسبة الحكومة الأفغانية والصعوبات في تنسيق الرسائل مع الأمم المتحدة.

ورغم بذل أفضل جهودها، فإن القوات الأجنبية والحكومة الأفغانية يقدمان بدون قصد المادة الخسبة لمخططي دعاية المتمردين. فالأخطاء والحوادث التي تؤدي إلى الخسائر المدنية وإحراق الضرر بالبنية التحتية هي عواقب لا يمكن تجنبها للعمليات العسكرية. وحتى استخدام الأسلحة الدقيقة لا يمكنه القضاء على مثل تلك الحوادث. كما أن الغياب النسبي للقوات البرية يؤدي إلى اعتماد أكبر على الأسلحة الجوية عندما تواجه تلك القوات البرية مشكلات. ومن خلال استغلال انعدام الثقة القوي لدى الأفغان في النوايا الأجنبية والأعباء التاريخية، يتمكن المتمردون من تحويل أخطائنا إلى أرباح دعائية وتعبئة الدعم لقضيتهم. إن عدم معرفة قواتنا بالثقافة الأفغانية يؤدي إلى مزيد من الأخطاء والعثرات فيما يتعلق بتوقعات الأفغان. وتواجه الحكومة الأفغانية مشكلات أقل في هذا الصدد وبوسعها توظيف قواتها العسكرية الخاصة بطريقة أكثر شخصية وحساسية ثقافية. ومع ذلك، فإنه نظراً لافتقار القوات الأفغانية إلى قوة جوية كبيرة خاصة بها، فإن الجنود الأفغان يطلبون القوة الجوية الأجنبية لإخراجهم من أي مأزق يتعرضون له، مما يترتب عليه غالباً رد فعل معاكس بإحراق القوات الدولية عندما تسوء الأمور. والمشكلات الأكبر بكثير بالنسبة للحكومة هي شيوع التصور المستمر وواسع النطاق بانتشار الفساد داخل أعلى المستويات، وهو فشل متصور عن توفير الخدمات الحيوية - بما في ذلك الأمن - وافتقارها للشرعية بين الشعب الأفغاني.



Elders discuss unknown topics in front of their closed shops, March 2008

لم تكن هجمات القاعدة في 11 سبتمبر تتعلق بقتل عدد ضخم من أهل الغرب فقط، بل كانت تتعلق بالتأثير على اتجاهات الشعب الأمريكي وأفعال الحكومة الأمريكية. ورغم أن دفعهم إلى الجبال لم يكن جزءاً محتملاً من حسابات القاعدة، إلا أن أسامة بن لادن هو وحده من يعرف بالتأكيد ما إذا كانت الأهداف النهائية لهذه العملية المعلوماتية الهائلة قد تحققت أم لا. واصلت طالبان ومجموعات المتمردين الأخرى داخل أفغانستان التخطيط لعملياتهم بهذه الطريقة. يدفع المتمردون باستراتيجيتهم المعلوماتية داخل أفغانستان، حيث يعتمدون كثيراً على التهديدات والتخويف، وعلى المستوى الدولي، حيث يستخدمون "كافة الشبكات المتاحة - السياسية والاجتماعية والاقتصادية والعسكرية - لإقناع صانعي القرار لدى العدو بأن أهدافهم الاستراتيجية لا يمكن تحقيقها أو مكلفة للغاية مقارنة بالميزة المتصورة."⁶

تحويل عنف المتمردين إلى صالحنا

إن تصورات الجمهور المنخرط في الأحداث تشكل نقطة ضعف قاتلة للنااتو عندما يتعلق الأمر بأفغانستان - سواء بالنسبة للأفغان أو الأمريكيان أو الفرنسيين أو

يستغل المتمردون قدرتهم على الانخراط في السكان واستغلال الشكاوى الشعبية والأخلاقيات والروابط الدينية والتاريخية لتصوير الحكومة على أنها لا تتمتع بالكفاءة وتمثل قوات أجنبية تابعة لأطراف خارجية. وهدف المتمردين هو أن يوفرنا للسكان المروعين والمحبطين والساخطين بديلهم الوحيد باعتباره الحل الأوضح للوضع الراهن. ومع تسلحهم بميزة هائلة في الفضاء المعلوماتي، فإنهم راغبين في خسارة المهام التقليدية والتكتيكية للحصول على هدف استراتيجي - وهو الطرد النهائي للحكومة الأفغانية والمحتلين الأجانب.

ويقع في صلب استراتيجية المتمردين التركيز على الإقناع باعتباره الهدف النهائي لكافة عملياتهم. وفي الدوائر العسكرية الغربية، يغلب أن نصف الأفعال على أنها "حركية" أو "غير حركية". وهذا الفصل بين الاثنين هو جوهر مشكلتنا ونجاح المتمردين. ينظر المتمردين إلى "الحركة" و"عدم الحركة" على أنهما نفس الشيء. ووفقاً لآسيا ريبورت (Asia Report)، "يغلب علينا النظر إلى عمليات المعلومات على أنها عمليات [قتالية] حركية تكميلية... ومن الناحية الفعلية فإن أي عملية حركية يقومون بها مصممة خصيصاً للتأثير على الاتجاهات أو التصورات."⁷



Iain Cochrane

(ISAF's newspaper provides a means to inform the literate minority. The other 75 percent or so must be reached in other ways. (Kabul, April 2007)

أصلاً ما تعرضه). هو الأمر الذي يدور حوله الصراع في أفغانستان.

إن إدراك أهمية التصور العام داخل أفغانستان ازداد بشكل دراماتيكي داخل دوائر الناتو العسكرية. ورغم ما تشير إليه التقارير الإخبارية، كانت هناك جهود هائلة للحد من الخسائر المدنية، وإجراء عمليات مشتركة بين الأفغان والإيساف، وتغيير طريقة تفتيش منازل المتمردين المشتبه فيهم وتدريب الجنود على التصرف بطرق تتسق بشكل أفضل مع الأفغان.

وفي إشارة إلى قدرة المتمردين على تعبئة الرأي العام من خلال العنف، فإننا نضع الآن عامل التأثيرات النفسية المحتملة الناجمة عن أفعالنا العسكرية في اعتباراتنا التخطيطية. يتفهم مخطوطو قوات التحالف أن التركيز على الشبكة ومحاوله قتل أو أسر جميع الإرهابيين أو المتمردين هو مهمة شاقة للغاية، كما أنه يعجز عن مواجهة السبب الجذري، ألا وهو التحرك.

أي شريك آخر يساهم في مهمة الإيساف. إذا لم يدعم الأفغان حكومتهم وقواتنا، فلن نحقق النجاح. وفي الوقت ذاته، إذا فشل الغرب عن رؤية أي أمل وهدف في مهمة الإيساف، فإنه سوف يسحب دعمه.

إن هذا الاتجاه في أفغانستان ليس في صالحنا. وعلى المستوى الدولي، هناك مؤشرات على أن المتمردين لا يكتفون فقط من استهداف الجمهور غير الأفغاني، وإنما ربما يحققون نجاحاً متزايداً معهم. والنقاش حول ما إذا كان يلزم بذل جهود إضافية لإقناع الأفغان بأن التمرد سوف يفشل، أو إقناع المجتمع الدولي بتوفير مزيد من الدعم، أمر لا طائل من ورائه. فكلاهما مطلوب وعلى وجه السرعة.

ومع ذلك، يتمتع الجيش بمزيد من السيطرة والأدوات المؤثرة ويمكنه تنسيق أفعاله على نحو أفضل داخل أفغانستان. وبالإضافة إلى ذلك، فإن دعم الشعب الأفغاني لحكومته، مقارنة بما تعرضه طالبان (إن وجد

إخراج المتمردين من مخابئهم تمضي على قدم وساق. وهناك لوحات إعلانية وجرائد ومراكز تليفزيونية وشبكة متزايدة من محطات اللاسلكي. ونحن نستخدم هذه الأدوات لتغيير اتجاهات الشعب الأفغاني (على أمل أن يليه تغير في سلوكهم). بينما نتجاهل سلوك المتمردين أنفسهم. ونحن نفترض أنها متصلة في أيديولوجيتهم حتى أنه لا أمل لدينا من تغييرها. والأهم من ذلك، أننا نهمل تقريباً السلوك نفسه كلية ونعتبره شيئاً ينبغي أن نحاول تغييره. وهناك بعض الجهود لإقناع المتمردين بالتصرف على نحو مختلف من خلال "إظهار تبعات سلوكهم" - على سبيل المثال، من خلال ملاحظتهم بلا هوادة باستخدام وسائل عسكرية. وعندما يواصل المتمردون التصرف بعنف، فإن الاستجابة تكون غالباً لاستغلال سلوكهم وعنفهم لإظهار أنهم ليسوا سوى "أشخاص أشرار" لا يستحقون الدعم الشعبي. نحن نسلط الضوء على الفضائح التي يرتكبها المتمردون - مثل الهجوم بالمتفجرات الارتجالية، والهجمات الانتحارية، والتفجيرات، والاعتقالات، وقتل الأبرياء أو "الجواسيس" - لمحاولة دق إسفين بين الأفغان العاديين والمتمردين. وتمثل المفارقة في أن من نطلب منهم سحب دعمهم للوقوف ضد المتمردين إذا كانوا يقدرون حياتهم أو حياة عائلاتهم هم من لا حول لهم ولا قوة.

والمشكلة الأولى في هذا الأسلوب هو أن الشعب الأفغاني يعارض بشدة صانعي المتفجرات الارتجالية والمتمردين.¹⁰ إذ يعلم الأفغان جيداً من يتسبب في القتل ومن يتسبب في الموت، ويريدون إيقاف هذا الشيء. ولكنهم يشعرون بأنهم يفتقرون إلى القوة على إيقافه بأنفسهم. ورغم ذلك، فإن عدم دعمهم للمتمردين لا يُترجم إلى دعم متزايد للإسفاف أو الحكومة الأفغانية. والواقع هو أن الاستبيانات غالباً ما تظهر العكس. فالزيادة في العنف العشوائي والذي لا يمكن التنبؤ به تمضي جنباً إلى جنب مع الغضب المتزايد بسبب فشل الحكومة والإسفاف في

وبدلاً من الاستعانة بأفعال أو عمليات التأثير لإكمال الجهد الرئيسي - وهو قتل المتمردين وأسرههم - يلزم أن يكون «التأثير» هو الجهد الرئيسي في أفغانستان. كما يلزم دعم التأثير من خلال القوة العسكرية حسب الحاجة. ولا يشير هذا إلى أنه يجب علينا الامتناع عن استخدام القوة العسكرية، وإنما يشير إلى أنه عند تقرير ما إذا كان سيتم استخدام القوة العسكرية من عدمه ووقت ذلك وكيفية، يجب أن يكون العمل الرئيسي الذي ننظر إليه هو تأثيره على الأفغان ودعمهم لحكومتهم.

ومنذ عام 2005، تصاعد استخدام التفجيرات الانتحارية - وهو سلوك لم يكن معروفاً فعلياً في أفغانستان - بشكل هائل.⁹ وتزامن مع هذا استخدام الأجهزة التفجيرية الارتجالية فضلاً عن التصاعد الكبير لتنسيق الأحداث التي يقتل فيها المتمردون العاملين من الجمهور الأفغاني والمدنيين الأفغان - إلى جانب التغطية الإعلامية. وبينما كانت هناك الكثير من الدراسات للاتجاهات في استخدام المتمردين لأشكال الدعاية "التقليدية"، فإننا غالباً ما نتجاهل أو نتغاضى أو نسيء تفسير دور العنف في التأثير على الاتجاهات والسلوك. كما كانت هناك خطوات لمواجهة استخدام المتمردين للعنف، لكنها ضئيلة جداً من حيث الديناميكيات المستخدمة في تشكيل تصورات الجمهور الأفغاني. إننا بحاجة لتحويل استخدام المتمردين للعنف إلى صالحنا.

تركز الجهود المستمرة لمواجهة دعاية المتمردين بشكل هائل على استخدام وسائل الإعلام الجماهيري لتغيير الاتجاهات. لأننا على معرفة بالإعلام الجماهيري من ثقافتنا الخاصة، ولأن استخدامها لتغيير الاتجاهات حقق نتائج جيدة نسبياً في جهود الناتو الأخيرة في البوسنة وكوسوفو. وفي أفغانستان، غالباً ما نضع استخدام الإعلام الجماهيري وغيره من أدوات التأثير على الاتجاهات في دور مواز أو تكميلي، للعمليات. ونحن نحاول زيادة الدعم العام للجهود الحكومية، بينما تستمر عمليات

كما هو الحال غالباً، الحكومة أو القوات الأجنبية، ويتعرض المارة الأفغان للإصابة أو القتل. فإن الأفغان يحملون أنفسهم من الحوادث المستقبلية بتجنب الحكومة أو القوات الأجنبية. وعندما يحدث هذا مرة أو مرتين، فقد يلقي الأفغان باللائمة على المتمردين. وعندما يستمر بدون توقف أو عندما يزداد، تزيد احتمالية أن يلقي الأفغان باللائمة على السلطات بسبب عجزها عن اتخاذ إجراء فعال للحيلولة دونها.

كما أن الأفعال من جانب الأفغان أنفسهم تصبح أقل احتمالية بمرور الوقت. وفقاً لما تقتضيه الظاهرة النفسية الموثقة جيداً «الضعف المكتسب» - عندما يؤمن الناس أنه ليس لهم أي سيطرة على الوضع، فإنهم يتصرفون بسلبية، حتى إذا كانت لديهم القدرة على تغيير الظروف. إن الدعاية لعنف المتمردين على هذا النحو يخدم أهداف المتمردين من خلال زيادة عناصر البيئة التي تفضل قضية المتمردين.

والإجراء الأسوأ الذي يمكننا اتخاذه هو محاولة التغطية على أخطائنا فيما يتعلق بالخسائر المدنية ودمار البنية التحتية الأفغانية - والتي قد تدعو للأسف وربما تكون غير مقصودة. يبرز الإعلام من وقت لآخر تصريحات لمسؤولي الإيساف تؤكد على أن المتمردين يتسببون عمداً في وفيات أكبر بين المدنيين ما تسببه قوات الإيساف عن طريق الخطأ. وهذا لا يخلط فقط بين قضيتين منفصلتين تتطلبان حلولاً منفصلة، وإنما يضع الإيساف أيضاً في الجانب الفاسد أخلاقياً من القضية. فالمساواة بين الوفيات العرضية التي تسبب فيها قوات الإيساف أثناء محاولة توفير الأمن وبين الوفيات المتعمدة التي يتسبب فيها المتمررون أثناء محاولة إسقاط حكومتهم يشوه إجراءات الإيساف على نحو أكبر ويساوي بينها وبين عنف المتمردين في عقول الأفغان العاديين - الذين يأتي سخطهم من الخسائر المدنية التي تسبب فيها قوات الإيساف نتيجة توقعات أعلى من الإيساف. يبدي الأفغان

منع مثل تلك الحوادث. بعض الأفغان لا يلومون الإيساف فقط عن حالات الوفاة هذه، وإنما يشكون أيضاً في أنهم شركاء فيها. لأنه ليس بوسعهم أن يستوعبوا كيف أن مثل تلك المجموعة الضخمة والثرية والقوية من الدول لا تستطيع تخليصهم مما نزعهم لسنوات أنهم مجرد بضعة آلاف من المتمردين. والأمل بأن نواصل العمل بنفس الطريقة التي اتبعناها حتى الآن، وأن يستنتج الأفغان يوماً ما أنهم شهدوا ما يكفي من العنف من المتمردين ويقفون ضدهم، هو أمر عقيم لا طائل من ورائه. السيناريو الآخر الأكثر ترويعاً - وإن لم يكن غير مستبعد كلية - هو أن يفقدوا صبرهم، ويقفوا ضد الحكومة ويطالبوا بإنهاء وجود القوات الأجنبية.

نحن نكرس قدرًا هائلاً من الجهد لتوعية قواتنا بالطريقة المثلى لتجنب الوقوع ضحايا للتفجيرات والهجمات. مع علمنا بأنها سوف تستمر وربما تزداد في المستقبل المنظور. ويجب أن تستمر هذه الجهود، إلى جانب بذل جهود لإيجاد حلول فنية يمكنها أن توفر إغاثة مؤقتة حتى يُعدل المتمررون تكتيكاتهم في المقابل. ورغم ذلك، يجب علينا عدم تجاهل احتمالية أنه بوسعنا استخدام عمليات التأثير لإبطاء أو عكس الاتجاه الحالي لعنف المتمردين. ورغم ذلك، فإنه للقيام بذلك، من الضروري إيقاف الدعاية لهذه الأحداث بهدف بناء دعم جماهيري للإيساف أو الحكومة الأفغانية. لأن هذا قد يدعم فعلياً أهداف المتمردين ويشجع على تكرارها. إذا فهمنا أهداف المتمردين من وراء تنفيذ هجمات عنيفة، فقد يمكننا إقناعهم بأنهم لا يحققون هذه الأهداف. ومن ثم إقناعهم بتغيير تكتيكاتهم.

يهدف العنف الذي يمارسه المتمررون إلى خلق الذعر والخوف والشك بين السكان. كما أن العنف المستمر الذي لا يمكن التنبؤ به يجعل الأفغان يتساءلون حول ما إذا كانت حكومتهم أو القوات الأجنبية بوسعها القيام بأي شيء للحيلولة دونها. وعندما يستهدف هذا العنف،

يحتاج الأفغان إلى تشجيعهم على إعادة توجيه سخطهم باتجاه المتمردين بطريقة عامة بدلاً من تحميل القوات الأجنبية والحكومة الأفغانية المسؤولية عن تلك الحوادث الأمنية. إن إزكاء الإحباط الحالي من خلال تصريحات إعلامية لوسائل الإعلام الجماهيرية لن يحقق سوى القليل لإنجاز هذه الأهداف. ولذا يجب أن يكون التدخل على مستوى شخصي. وبدلاً من التراخي والتراجع بعد وقوع هجوم ما. يتعين على قوات وقادة الإيساف - في إشارة تعاطف وتضامن - زيادة تواجدهم في المناطق المتضررة. وربما يكون من المفيد. من خلال التشاور والشراكة مع السلطات الأفغانية الحالية وربما مع الأعضاء المحليين من الشرطة الوطنية الأفغانية. القيام بزيارات إلى العائلات المتضررة وقادة القبائل. حيثما أمكن. لتقديم التعازي والتعبير عن التعاطف وتقديم الهدايا. وإذا تمت هذه الزيارات بشكل ملائم. فإنها قد تشجع المجتمعات المتضررة على التظاهر علانية ضد العنف. والتعبير عن التضامن مع حكومتهم والجنود العاملين على منع تلك الهجمات.

ورغم أن البعض قد يتساءل حول إمكانية تنسيق المظاهرات العامة ضد المتمردين. فقد حدث ذلك في الواقع عدة مرات مؤخراً. ففي أواسط أكتوبر 2008. أدارت بعناية السلطات المحلية في هيلماند والأقاليم المحيطة ردود الفعل على سلسلة من هجمات المتمردين. فقد عبر الأفغان هناك عن غضبهم ضد المتمردين وليس السلطات. وانتشرت الاحتجاجات إلى أقاليم بعيدة مثل لاجهمان ونانجارهار وباكتيا وحيرات وباميان. وفي حيوات. سمع جُمع ترأسه حاكم الإقليم تصريحات من قبل مختلف المشاركين والمسؤولين الحكوميين وعلماء الدين يصفون فيه طالبان بكونها "غير إسلامية". ولم تحدث هذه الاحتجاجات تلقائية. وإنما رعتها السلطات الحكومية بعناية. وقد منحت هذه الاحتجاجات الأفغان المحليين وسائل للتعبير عن غضبهم ضد المسؤولين

سخطاً أخلاقياً أقل بشأن حالات القتل التي يقوم بها المتمردون لأنهم يتعاملون مع المتمردين من معيار أخلاقي مختلف. يتوقع الأفغان من الإيساف وقف القتل. ومنع المتمردين من القتل.

وما يجعل الأمور أسوأ أن سلوك قواتنا غالباً ما يوفر بدون إدراك هدية للمتمردين المنخرطين في العنف. ويشجع على مزيد من تكراره. فبعد هجوم ما. يتم "تثبيت وتحصين" قوات الإيساف لفترة محددة لضمان أن الهجوم ليس جزءاً من سلسلة أوسع من الهجمات. وقوات الإيساف التي يُسمح لها بالذهاب إلى المنطقة المتضررة تقوم بذلك في ظل حذر كامل. وحماية ويقظة متزايدة. ونادراً ما تبذل أي جهود للتفاعل مباشرة مع الأفغان المتأثرين. ويحتفل أن هذا يرجع إلى أن الإيساف تفضل "أن تدع السلطات الأفغانية تعالج الموقف". ورغم أن هذه الإجراءات يمكن تفهمها من وجهة نظر "حماية القوات". فإنها قد تسبب ضرراً يفوق ما تسببه من نفع. فهم بهذا يؤكدون فكرة أن جنود الإيساف قلقون بشأن سلامتهم أكثر من قلقهم على الأفغان العاديين. وهم يزيدون من الفجوة التي تفصل الأفغان عن القوات الأجنبية التي تستقل المركبات المدرعة وتختفي خلف سترات واقية من الرصاص ونوافذ ونظارات ملونة. كما أنهم يعجزون عن نقل أي تعاطف للمعاناة الإنسانية أو بناء أو استغلال سخط عام ضد الجناة. وينقلون الخوف بدلاً من القوة أو السلطة. ورغم أن المتمردين خططوا في بعض الأحيان لهجمات معقدة تضم العديد من التفجيرات. إلا أن الغالبية العظمى من تلك الهجمات انطوت على انفجار واحد فقط. ولهذا فإنه من المثير للتساؤل ما إذا كانت مكاسب تلك القيود على المتابعة تبرر الفرص الضائعة والرسالة التي يتم نقلها بدون قصد.

إن عكس تأثيرات الهجمات العنيفة سوف يقنع المتمردين بتغيير أساليبهم. وهذا يعني أنه يلزم تحويل الخوف والرعب والشك إلى سخط عام وتضامن متبادل.

الفعليين وعززت من فكرة أن الحكومة مهتمة برفاهية هؤلاء المتضررين. كما أصدر مجلس العلماء في كابول تصريحات بشأن الطبيعة غير الإسلامية للهجمات. ومواصلة استغلال هذه الأحداث. عبرت الحكومة المحلية والممثلين الأجانب عن تعازيهم ثلاثة وأربعين يوماً بعد الحدث. وفق العادات المحلية.

وهذه هي أنواع الأحداث التي يجب أن تلقى الدعاية في الإعلام الجماهيري. لإثبات أن الأفغان المتضررين من عنف المتمردين ليسوا وحدهم في حزنهم أو غضبهم. يجب علينا دراسة الدروس المستفادة من تلك الحوادث وتطبيقها في أماكن أخرى. وبالإضافة إلى ذلك، وكما ذكرنا سابقاً، يجب زيادة مستوى الأمن والتواجد حتى لا نترك هؤلاء الأفغان حديثي العهد بالقوة والتمكين عرضة للانتقام من قبل المتمردين.

وإلى جانب جعل المتمردين يتساءلون بشأن جدوى العنف في تحقيق أهدافهم. فإن هذه الأنواع من الأحداث المهندسة لها مزايا إضافية غير مرئية. فغالباً ما يكون هناك أفراد داخل المجتمع لديهم معلومات بشأن آخرين ممن يدعمون المتمردين بنشاط أو سلبية. لكنهم غير راغبين في مشاركتها مع السلطات. ورغم أننا نريد من هؤلاء الذين يمتلكون تلك المعلومات الإبلاغ عنها إلى الإيساف أو قوات الأمن الحكومية. فقد يكون من المفيد في النهاية لو أنهم أبلغوا عن تلك المعلومات إلى زعمائهم أو عبروا عن استهجانهم على انفراد. وهذه الوسيلة تمنح الزعماء المحليين. المسلحين الآن بهذه المعلومات. فرص إثبات أنهم يفعلون شيئاً ما لحل المشكلة وإبراز وضع المتمردين باعتبارهم أقلية.

ولأجل الاستغلال الكامل لتلك الفرص. يجب علينا إعادة التفكير فيما نود أن تتمخض عنه جهودنا الاستخباراتية. علينا استبدال نظم رفع التقارير والتحليل خلف نظم الكمبيوتر السرية. والتي تعزز جهود قتل وأسر المتمردين. باستخبارات محلية حول

هويات المتمردين ومواقعهم وشبكات دعمهم. إن ديناميكيات القرى والديناميكيات القبلية. والاقتصاديات المحلية وهاكل السلطة. واحتياجات الأفغان المتضررين - "وتخطيط الطبيعة البشرية" السائدة حالياً - ضروري إذا كنا ننوي التأثير على تفكير وأفعال الأفغان المحليين. إن مقصود وتأثير الدعاية من كافة الأنواع يلزم أن يكون مفهوماً محلياً. وليس في كابول وحدها. وبدلاً من استخدام الوسائل الفنية المكلفة أو المقاولين من الغرب. يجب علينا الحصول على هذا النوع من الاستخبارات من خلال الاتصالات البشرية. مدعومة بخبرة ثقافية ودينية وأنثروبولوجية غالباً ما تكون متاحة مجاناً على المستوى المحلي.

وأخيراً. رغم أنه لا يزال لوسائل الإعلام الجماهيري استخدامات محددة. فإن الموارد البشرية والمالية الضخمة وغير المناسبة التي تستهلكها وسائل الإعلام الجماهيري للإيساف يلزم أن تكون متاحة على المستوى الشعبي. وإذا كنا لنفوز بقلوب الأفغان وعقولهم. يتعين علينا الفوز بها في كل قرية ووادٍ على حدة. فهي لن يتم الفوز بها عن طريق الدعاية التليفزيونية الماهرة التي تروج للكوكا كولا. ولن يتم الفوز بها عن طريق نشر الملايين من جرائد الإيساف سنوياً في حين أن ما يقرب من ثلاثة أرباع الأفغان من الأميين. ولن يتم الفوز بها من شبكة راديو على نطاق الدولة تقدم محتوى متطابقاً. حتى ولو تم استكمالها بمحتوى مسجل مُنتج إقليمياً. وكما هو الحال في دولنا. يثق الأفغان ويفضلون بشكل مطلق الإعلام المحلي على إعلام كابول. والأهم من ذلك. أنهم يثقون بما يقوله زعماء القبائل أكثر من ثقتهم بما تقوله كابول أو بروكسل.

وبدلاً من استغلال جميع أعمال المتمردين لإظهار الحقيقة الواضحة للعيان - بأن المتمردين هم أشخاص أشرار - وهو ما يوفر دعاية إضافية لعمل الغرض منه هو التحريض على الخوف وكسب الدعاية في المقام الأول.

المشكلة، والنظر في إدخال تغييرات على الاستراتيجية. وبدلاً من افتراض أن سلوك المتمردين لا يمكن تغييره - أو الأسوأ من ذلك، تقديم دعاية مجانية لسلوكهم وتشجيع تكراره - يجب علينا محاولة إقناع المتمردين بتغيير أساليبهم وتحفيز الرأي العام ضدهم إن هم لم يفعلوا ذلك. المتمردون هم خصوم عقلايون وقادرون على التكيف يعملون ضد الشعب الأفغاني ويعكفون على صقل وتنقيح أساليبهم طوال سبع سنوات - إن لم يكن أكثر. إن أفغانستان تحترق، والغالبية الساحقة من الأفغان يعرفون من أشعل النيران. وبدلاً من الجدل حول من يجب عليه تشييل خراطيم إطفاء الحريق، أو إزكاء اللهب بدون قصد، يجب علينا تحفيز وتمكين الأفغان العاديين على المساعدة في إطفاء النيران في أفغانستان قبل أن تهلكتنا جميعاً.

يجب علينا توفير استخدامنا للإعلام الجماهيري لقضايا أخرى. إن الأفغان الذين يقرأون الصحف ويشاهدون التلفزيون بانتظام يغلب أن يكونوا صانعي قرارات وأعضاء في مجموعات الأقلية من الصفوة. يجب علينا استغلال الإعلام للتأثير على سياسة الحكومة وفضح الفساد وتشجيع الاستثمار ودعم التعليم وإخطار هذا الجمهور بالأحداث التي تؤثر عليه. يمكننا استغلال الإعلام للتأثير على الرأي وتسهيل الحوار بين الطلاب والصفوة بحثاً عن حلول طويلة الأجل لأعمال الإرهاب التي هي بالفعل موضوع المناقشات العامة الإقليمية أو الوطنية. يمكننا استغلال فضائع المتمردين لمصلحتنا، ولمصلحة الأفغان الذين يبحثون عن مستقبل آمن. نحن فقط بحاجة إلى القيام بهذا على نحو مختلف. ويجب علينا إبداء تأكيد أقل بشأن الدفع بمزيد من القوات والأموال لحل

الهوامش

1. ظهر هذا الاقتباس للوزير جيتس في بيتر شبيجل. إلى جانب أماكن أخرى، «وزير الدفاع جيتس يرغب في إنفاق المزيد على الدبلوماسية الأمريكية». لوس أنجلوس تايمز، 16 يوليو 2008.
2. انظر الإحصائيات على <<http://www.icasualties.org/oef>> ومايكل آر جوردون، «استراتيجية الأفغان تشكل تحدياً قاسياً لأوباما»، نيويورك تايمز، 1 ديسمبر 2008، قسم شؤون آسيا.
3. تسرد دائرة شرطة نيويورك قوة نشطة قوامها ما يزيد عن 37000 ضابط <www.nyc.gov/html/nypd/html/faq/faq_police.shtml#1>. بينما يذكر عدد من المصادر بأن قوة الشرطة الوطنية الأفغانية الحالية تبلغ 79000 مع هدف نهائي بأن تصل إلى 82000 (انظر على سبيل المثال <www.defenselink.mil/news/> <newsarticle.aspx?id=49967>).
4. مذكور في كتاب السير روبرت تومبسون، «الدفاع عن التمرد الشيوعي: درس من مالي وفيتنام (لندن: تشاتو وويدوس، 1966).
5. من الأعمال الأخرى حول هذا الموضوع، تيم فوكسلي، «أنشطة الدعاية لطالبان: ما مدى جودة اتصالات المتمردين الأفغان وما فحواها؟» معهد أبحاث السلام الدولي باستكهولم، ورقة بحثية حول المشروع، يونيو 2007، توماس إتش جونسون، «تمرد طالبان وتحليل الخطابات الليلية»، الحروب الصغيرة والتمرد، 18، رقم 3 (سبتمبر 2007)، 317-44. توماس الكجير نيسن، «حرب المعلومات لطالبان: تحليل مقارنة لعمليات معلومات الناتو وأنشطة المعلومات لطالبان»، كلية الدفاع الملكية الدفاعية، ديسمبر 2007، وتقرير آجيا ريبورت رقم 158، «دعاية طالبان:

Exploiting Insurgent Violence in Afghanistan

Lieutenant Colonel Thomas Brouns, U.S. Army

Originally published in the English July-August 2008 Edition.

تعليم الكبار في أفغانستان مفتاح التحول السياسي والاقتصادي

النقيب تشاد أم. بيلاي، الجيش الأمريكي

على الفقر، تقليل من نسبة وفاة الأطفال، السيطرة على النمو السكاني، تحقيق المساواة بين الرجل والمرأة، التأكد من استمرارية / إدامة التنمية، السلام والديمقراطية.²

وعند معالجة النسبة العالية من الأمية في أفغانستان، سوف يتسنى للولايات المتحدة وحلفائها أن تقاوم "الجهل والزعر" الذي انتاب الشعب، وكذلك، سوف يخفف من تأثير المدارس الوهابية المتطرفة والتي تفتشت أثناء حكم الطالبان. من عام 2006 و2007، أسست الولايات المتحدة برامج تعليمية للكبار أولاً في تل أعفر، وبعد ذلك في الرمادي أثناء الفترة التي أدت إلى خطه "الاندفاع". وبإمكان هذه النماذج أن تتكرر في أفغانستان.

الفجوة التعليمية في تل أعفر

في أواخر عام 2005، أجرى فوج الفرسان المصفح الثالث، والذي كان آنذاك تحت رئاسة العقيد أنتش أركاماستر، عملية «استعادة الحقوق» في مدينة تل أعفر، والتي تعتبر مدينة إستراتيجية تقع على مقربة من الحدود السورية.

تكلمت تصريحات البيت الأبيض الحديثة من إدارة الرئيس أوباما عن «خطة تعزيز المدنيين» والتي تنادي بتكليف وإرسال مئات من المسؤولين الأمريكيين إلى أفغانستان، وذلك إضافة إلى إرسال آلاف من الجنود الإضافيين إلى هناك. ويُعتبر هذا فرصة مُبشرة بالنجاح للجيش الأمريكي لكي يُطبق معلوماته وخبراته التي أكتسبها في العراق في المجتمع المحلي الأفغاني.¹ وكما في العراق، سوف تُركز الفرق الجديدة على ترسيخ الأمن للمجتمع المحلي وتطوير سلطات الحكومة المحلية والنمو الاقتصادي. ولكن، لن تنجح هذه المبادرات في أفغانستان إلا إذا حسنا جهود محو الأمية. وحسب منظمة الأمم المتحدة للتعليم، العلوم، والثقافة (UNESCO)، نسبة المتعلمين في أفغانستان للرجال من أعمار 15-24 هي 51% وهي أسوأ بالنسبة للنساء وتبلغ حوالي 18%. وتقول منظمة (UNESCO):

معرفة القراءة والكتابة هي في قلب التعليم الأساسي للجميع، وهي ضرورية من أجل القضاء

أوريا، كوريا، إضافة إلى أنه كان ضابط عمليات هندسية - مدنية في قوة مهام 2-37 في تل أعفر والرمادي من 2006 إلى 2007. كتب مقالة معنونة "تل أعفر والرمادي: إعادة الأعمار الشعبية" ونُشرت في العدد مارس/ أبريل 2009 في مجلة مراجعة العسكرية،

Military Review

النقيب تشاد أم. بيلاي هو طالب في كلية القيادة والأركان العامة في قاعدة فورت بالفوار. حصل على بكالوريوس من جامعة SUNY بروكبورت. كما حصل على شهادة M.I.P.P. من جامعة جون هوبكينز للدراسات الدولية المتقدمة. ولقد خدم في العديد من المناصب القيادية والأركان داخل الولايات المتحدة الأمريكية، العراق.

- هزيمة التمرد المتبقي
 - إعادة تأهيل قوات الأمن العراقية لتستلم المسؤولية في مناطق الولاية القضائية.
 - تقديم نمو إقليمي اقتصادي للمجتمع.
- وأثناء تطبيق هذه الإستراتيجية، أتضح أن عنصر واحد يستطيع أن يفشل نجاح المهمة - وهو نسبة الأمية العالية بين السكان المحليين.

رتبت الفرقة القتالية «راي فيرست» حملات عديدة لتجنيد ضباط بغرض توسيع الشرطة العراقية من بضعة مئات إلى أكثر من 2000 رجل. وبعد اختبار طلبات الالتحاق، اتضح لنا بحسرة وبوضوح وألم حقيقة مؤلمة - الأغلبية الرئيسية لطالبي التوظيف لم ينجحوا في اختبار قدرة على القراءة والكتابة. فقدان معرفة القراءة والكتابة حرمت الكثير من العراقيين المؤهلين من فرصة الالتحاق بالشرطة العراقية. حتى هؤلاء الذين يتمتعوا بمعرفة القراءة والكتابة يعانون من صعوبة قراءة وكتابة تقارير وأدلة الشرطة، وهذا ما يجعل إدانة الجناة صعبة. قطاع إعادة الأعمار يُبرهن قلة الدراية بالقراءة والكتابة في الشعب العراقي. تم رفض الكثير من الطالبين وحرمانهم من الحصول على عقود لمناقصات مشاريع الأعمار، وذلك بسبب عدم قدرتهم على قراءة متطلبات المشروع أو كتابة وثائق المناقصة بطريقة شمولية للعقد.

أدرك العقيد جون كي تيان، قائد قوة مهام 2-37 المصفحة في تل أعفر أنه إذا أراد أن يُطبق بنجاح مبدأ «القوة الناعمة» Power «Soft» وذلك لترسيخ الأمن والاستقرار بين أبناء الشعب العراقي على المدى البعيد، أن عليه ومُعاونيه أن يصمموا خطة إجراءات لمواجهة النسبة العالية للأمية بين الشعب.⁴ قدم مترجم عراقي الذي كان يعمل مع فريق الشؤون المدنية تحت قيادة الرائد ماكس ميوراموتوا البصيرة



الجنود في بغداد

صورة: جندي من الجيش الأمريكي يساعد شخص طالب الالتحاق بالشرطة العراقية وهو يأخذ امتحان الأمية في مركز التجنيد شرطة العراق في كامب بلوا دابون، العراق، 12 أكتوبر 2006.

كانت عمليات ماكماستر ناجحة في سحق أغلبية قوات التمرد من المدينة، كما وضعت الخطط للمتابعة الناجحة والتي وُظفت من قبل الفرقة القتالية 'الاستعداد الأول' «راي فيرست»، تحت قيادة العميد شان ماكفارلاند، في الرمادي في عام 2006 و2007، وبعد ذلك في خطة «التعزيز» في بغداد. وتألفت إستراتيجية ماكماستار من إرسال طوفان من القوات الأمريكية لعدة مواقع بغرض ترسيخ الأمن والمساعدة في إعادة بناء قوات الشرطة العراقية. استلم لواء ماكفارلاند زمام السيطرة على تل أعفر من فوج الفرسان المصفح الثالث، فهو أستكمل مسيرة ماكماستر من نقطة انتهائه 3 وكانت رؤية ماكفارلاند في تل أعفر والمنطقة الغربية لإقليم نينوى كالأتي-

بقولة: "إذا توفرت لي الفرصة أن أعود للدراسة، لفعلت ذلك - وذلك لتحسين "فرص المهنية المُستقبلية لدي". وكانت هذه الكلمات بمثابة تشغيل إنارة. [وقفة إلهامية] للقوات الأمريكية للحث على

افتقار معرفة القراءة والكتابة حرمت الكثير من رجال العراق المؤهلين من الفرصة للالتحاق بقوات الشرطة

ضرورة تكوين برنامج مهارات أساسي. ليس فقط أن مثل هذه البرامج سوف تخفف من حدة الأمية بين كبار السن، ولكن أيضاً سوف تقوم بتوسيع الفرص الاقتصادية والحكومية الجيدة. إضافة إلى ذلك، مثل هذه البرامج تقدم موارد للعاطلين عن العمل والذين تكون أعمارهم في سن الالتحاق بالعسكرية وذلك لتحسين الفرص المهنية المُستقبلية. إذا قارنا ذلك بالضجة الإعلامية التي تقوم بها جماعات التمرد وسهولة زرع العبوات النافسة المُبتكرة.

برنامج تعليم الكبار

في يونيو 2006، تأسس برنامج محو الأمية لكبار السن في تل أعفر من خلال الأموال المودعة في برنامج القائد لاستجابة الطوارئ المعروف (CERP). تألف البرنامج من ستة مدارس في مواقع مُختلفة من مناطق شيعية وسُنية في المدينة وكان بها مدرسة واحدة مُخصصة للسيدات. وصُمم هذا البرنامج ليستوعب 1000 طالب. وأنتظم في أول البرنامج 800 طالب. قام مُتعاقد بإدارة البرنامج في حين أن مُدير المدينة قد أشرف على التعليم. قام

المُعلمين المؤهلين في المناطق القروية بالعمل في الفترة الليلية لكسب أموال إضافية. وتطلب من جميع الطلاب أن يستوفوا شروط ومعايير الحكومة التعليمية من حيث التقييم. أثبت البرنامج نجاحه عندما تخرج بعض الطلبة مُبكراً حيث أنهم نجحوا في الاستيفاء بمتطلبات معرفة القراءة والكتابة للالتحاق بالشرطة العراقية. لقي هذا البرنامج نجاحاً كبيراً إلى حد أنه عندما انتهت فترة البرنامج الأصلي، تم التعاقد مرة ثانية بغرض توسيع البرنامج ليتسع إلى 1,500 طالب عراقي.

وبما أن برنامج محو الأمية كان مُقتصر على كبار السن فقط. أعمار ما بين 19 إل 40. تم تأسيس برنامج آخر لاستيفاء متطلبات معرفة القراءة والكتابة للطلبة العراقيين الذين تركوا التعليم والذين تتراوح أعمارهم بين 16 - 18 عام. وبموجب القانون العراقي، يتوجب على هؤلاء الطلبة أن يتكفلوا دفع الرسوم الدراسية. إذا أرادوا العودة إلى المدرسة والحصول على شهادة الثانوية. ونتيجة لذلك، تأسس برنامج لمُساعدة الطلبة لدفع النفقات مثل

في أفغانستان.... هناك أجيال غير مُتعلمة نتيجة التمزق للحياة "العادية"

الرسوم الدراسية، تكلفة الكتب والاختبارات لخمسمائة طالب مؤهل والذين تم معينتهم من قبل ثلاث جهات: رئيس التعليم العراقي، القوات الأمن العراقية، قوات الأمن الأمريكية. وتهدف المُعابنة إلى التأكد من عدم وجود علاقة بين الطلبة وعناصر التمرد.

ويُتطلب من الطلبة التي تتخرج سواء من برنامج لتعليم القراءة والكتابة للكبار محو الأمية أو التعليم

تعليم كبار السن

قوة المهام أموال من برنامج القائد استجابة الطوارئ المعروف ب CERP ولمدة قصيرة حتى يتسنى للحكومة العراقية أن تستلم زمام الأمور وتحمل تكملة دفع نفقات البرنامج المستمرة. إضافة إلى زيادة عدد قوات الأمن العراقية، ساعدت برامج تعليم كبار السن على "تصفية المستنقع" من المتمردين الجندين المرتقبين وذلك من خلال تقديم فرص اقتصادية بديلة للسكان. (أنظر البيانات أسفل) ⁵ بإمكان البرنامج أن يتوسع ليستوعب 2000 طالب بدلاً من 800 في العام التالي، ويُعتبر ذلك توسعاً بنسبة 250%. وبسبب هذه النجاحات في تل أعفر، تم تطبيق البرنامج في الرمادي في خلال ستة أشهر.

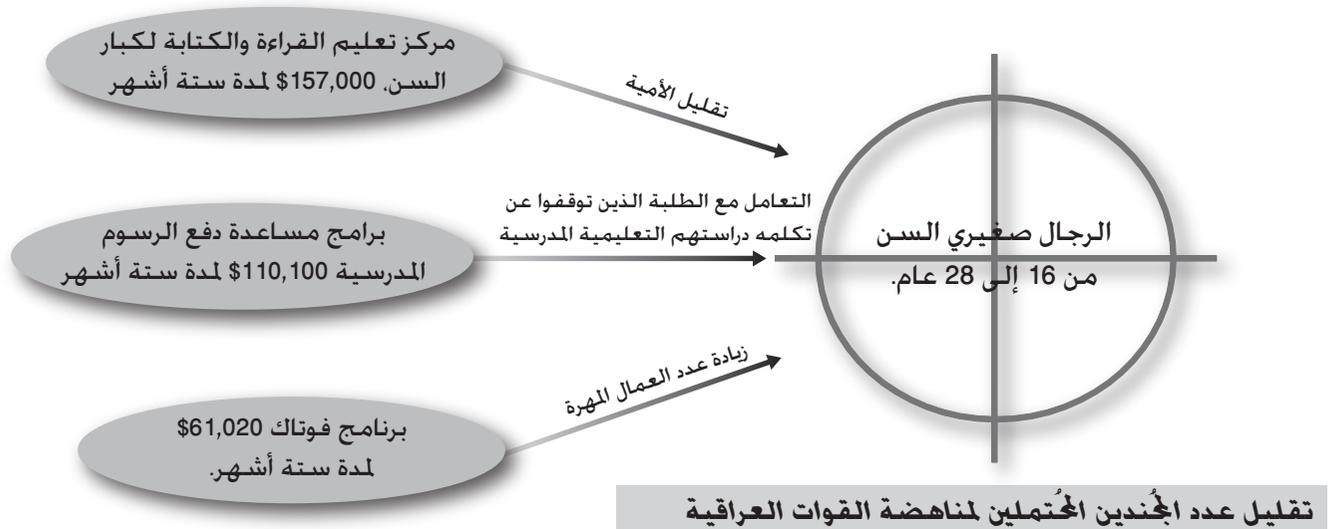
الرمادي

تم إعادة تكليف الفريق القتالي فيرست رادي [الاستعداد الأول] من تل أعفر إلى الرمادي في يونيو 2006، تاركاً خلفه قوة مهام 2-37 لتكمل المهمة. بدأ ماكفارلاند عملية تحويل الرمادي من خلال معلوماته وخبرته في تل أعفر، على الرغم من عنوان

الثانوي العادي أن تكتسب تعليم إضافي مُتمثل في اكتساب المهارات الضرورية لضمان التوظيف فيما بعد. وفي عام 2006 و2007 تكون أنقسم اقتصاد تل أعفر إلى ثلاث مصادر رئيسية:

- الإنتاج الزراعي
- الوظائف الحكومية (مثل قوات الأمن العراقية)
- مشاريع إعادة الأعمار الحكومية.

ومن أجل الموافقة لمتطلبات اقتصاد بطيء ولكن في طي النمو، خُتاج المدينة إلى: مكنتات، نجارين، سبّاكين، لحامين، كهربائيين، تقنيين لتصليح السيارات، ممرضات، ومُساعدين إداريين. أيد كل من ماكفارلاند وتيان برنامج مهني يُقدم تدريب على المهارات الحرجة. في 2006، عانت المدارس المهنية تحت كفالة الحكومة من ضيق الإمكانيات ووصلت إلى مرحلة يصعب حتى استيعاب 190 طالب وإيوائهم في مباني غير مؤهلة ولتعليمهم بأدوات تعليمية سيئة. اقترحت قوة المهام 2-37 توسيع البرنامج ليستوعب 1000 طالب وتأسيس كلية تقنية للمجتمع المحلي. ولدفع تكاليف المُعدات والمُعَلِّمين الإضافيين، استخدمت



مُكافحة الأمية في تل أعفر.

كانت الخبرة مُشابهة في تل أعفر. واجه الهدف الذي ناد بسرعة توسيع قوات الأمن العراقية وتفعيل مشاريع إعادة الأعمار إلى نفس الصعوبات وعلى رأسها نسبة الأمية المرتفعة. أيدت القبائل وبحماس البرامج المُقترحة المُتمثلة في محو الأمية لكبار السن. وبحلول يناير 2007، أُفتتح أول مركز محو الأمية للكبار في الجزيرة وانتظم 200 رجل فيه - وبكل دهشة - أنتظم 500 أمراء.

برهن زحام أول يوم في الدراسة نجاح وشعبية البرنامج. خاصة أن شيوخ العشائر قاموا بطلب مائل بتأسيس مثل هذه البرامج في مجتمعاتهم. مرّ أكثر من عامان منذ فبراير 2007، وأصبحت الرمادي من أهدي المُدن في العراق. وعلى الرغم من عدم استطاعتنا من البرهنة بطريقة علمية أهمية البرامج التعليمية لكبار السن. ولكن ليس باستطاعتنا أيضاً أن ننكر أنها أكبر عنصر إيجابي لنجاح مهمتنا في العراق.

التطبيقات في أفغانستان

وكما قال الكثيرون، أفغانستان ليست العراق؛ ولكن هناك شيء متقاسم بينهما ألا وهي حالة الحرب المُنتظمة وآثار الحرب على الشعب في كلا

الحاجة لبرامج تعليم القراءة والكتابة لكبار السن في أفغانستان قد تكون أكبر من العراق.

المجتمعان اللذان عانا منذ 1979. وبالأخص في أفغانستان. فهناك أجيال لم تتعلم نتيجة التمزق الشنيع لوظائف المجتمع «العادية» من خلال أكثر من



طلبة في أول يوم دراسي في 26 يناير 2007، في الرمادي، العراق

المهمة القائل: أن المنطقة "فُقدت" للمتطرفين. وكما وضح كبير ضباط الاستخبارات في قوات المارينز.⁶ قام ماكفارلاند ومعاونه ضابط العمليات المدنية - العسكرية المُتحدث باللغة العربية، النقيب ترافيس باتريكين بتغيير الصورة العامة. وذلك في فترة ما بين يونيو إلى نوفمبر 2006، تم هذا من خلال كسب ثقة القبائل العراقية وإقناعهم بالآخذ مع شيخ ستار من خلال حركة الصحوة. وفي نفس الوقت، قامت قوة مهام 2-37 في تل أعفر بالتجربة الناجحة مُستخدمة "كيس الأدوات" "tool bag" وذلك لتكتيكات "القوة الناعمة" «soft power» والتي قد قُدمت من قبل الفريق القتالي فيرست رادي [الاستعداد الأول]، والتي تضمنت برامج تعليم كبار السن. وأثناء إعادة تكليفهم إلى الرمادي في أكتوبر 2006، استخدم الفريق القتالي فيرست رادي [الاستعداد الأول] تكتيكات القوة الناعمة لقوة مهام 2-37 والتي تطورت في تل أعفر.

وأتباعاً لرؤية ماكفارلاند وباتريكوين، عملت قوة مهام 2-37 بسرعة للوصول إلى كسب ثقة القبائل في منطقة الجزيرة وتوحيدهم ضد القاعدة. في أوائل ديسمبر 2006، أسس أول ثلاث قبائل مُتعاونة مجلس الجزيرة، ومع حلول فبراير 2007، شمل المجلس جميع القبائل التي تم تهدئتها في منطقة الجزيرة. وكما

تعليم كبار السن

تأثير المتطرفين الدينيين، والذين زعموا أن "العصر الذهبي" للإسلام كان ليس نتيجة الاكتشافات الفكرية ولكن جاء من الإسلام التطهري وأذهان مقلدة.

مراقبة المتعاقدين

يتطلب مراقبة وإدارة مستمرة من أجل تحقيق نجاح برنامج تعليم كبار السن. كان الجنود الأمريكيين في تل أعفر وفي الرمادي الذين كانوا ضباط مشاريع يقومون بزيارة وتفتيش برنامج محو الأمية ليتأكدوا من انتظام الطلبة، شراء احتياجات المدرسة، تكريس الموارد للطلبة والمعلمين، مواصفات المناهج، تعاليم الحصص وأجور

20 سنه من الدمار والحروب. وكما نص تقرير منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة UNESCO، حوالي 51% من السكان الذكور يعرفون القراءة والكتابة. وقد تكن الأرقام أقل في المناطق النائية الريفية.⁷

لا يتوفر في أفغانستان المجتمع المهيكل وأنظمة التعليم كما هو الحال في العراق. ونتيجة إلى ذلك، يتوجب تكييف البرامج حتى تتماشى مع المجتمعات الصغيرة وأن تستهدف الأعراق المختلفة مثل الباشتو والتاجيك. ومع ذلك، فإن الحاجة لبرامج تعليم كبار السن في أفغانستان هي أكثر عن ما هو الحال في العراق. أثناء حكم طالبان، توقف نظام التعليم المدمر حت



الصورة فهداة من موظفي الأكاديمية العسكرية الأمريكية وال NMAA

في 25 يناير 2009، الأكاديمية العسكرية الوطنية الأفغانية قامت بتخريج فصلها التندشيني المكون من 84 ملازم جديد. مع 64 يلتحقون بالجيش الأفغاني الوطني وكذلك 20 من الكوادر الجوية الأفغانية، تقع الأكاديمية في كابول، وكانت تدعم باستمرار على مدار الأربع سنوات الماضية من قبل هيئة التدريس في الأكاديمية العسكرية الأمريكية في واشنطن. وأكاديمية القوات الجوية الأمريكية في كولارادو سبرينجس، ومزودة من ضباط وجنود نظاميين والاحتياط. إضافة إلى قوات الائتلاف من أنحاء العالم.

إعادة التفكير في إستراتيجيات المتفجرات المفخخة المبتكرة من العراق إلى أفغانستان

القائد جون مولتون، القوات البحرية الأمريكية

المُتمردين في الحصول على مكاسب إستراتيجيه من خلال استخدام هذه المتفجرات المفخخة المصنوعة ذاتياً. الخطوة الأولى لتفهم كيف نقوم بهذا هو فحص كيف استفاد المُتمردين في العراق من الطبيعة الفريدة للمتفجرات المفخخة ذاتية الصُّنع كنظام أسلحة وكيف وفرت لهم القدرة على إحراز تقدم إستراتيجي. وبعد ذلك، نقوم بتعديل طرق تسجيل و توثيق هجمات المتفجرات المفخخة من قِبل قوات مُكافحة المتفجرات المفخخة المبتكرة المعروفة باسم (CIED). بإمكاننا أن ننظر إلى هجمات المتفجرات المفخخة من منظور جنائي وتفعيل شراكات برامج مُكافحة المتفجرات المفخخة المبتكرة المعروفة باسم (CIED) حتى يتسنى لهذه الشراكات أن تلعب دور إستراتيجي في مكافحة المُتمردين. بإمكان جهود مُكافحة المتفجرات المفخخة المبتكرة المعروفة باسم (CIED) أن تساهم في الجهود العامة لمُكافحة المُتمردين في كل من العراق وأفغانستان وذلك من خلال تقليص قدرة المُتمردين في استخدام المتفجرات المفخخة المبتكرة وتحقيق أهداف إستراتيجية.

تعتبر المتفجرات المفخخة المصنوعة ذاتياً المعروفة بال (IEDs) بمثابة رمز لحركة التمرد في العراق. نحن نتساءل لماذا قامت هذه الجماعات المتمردة المتفاوتة بمختلف درجات الموارد باختيار نفس الوسائل لتحقيق أهدافهم التي تتسم بالتباين؟ و السؤال الأهم، ماذا نستطيع أن نفعله للتخلص من المتفجرات المفخخة المصنوعة ذاتياً والتي تعتبر السبب الرئيسي لخسائر قوات الائتلاف؟ ليس باستطاعة قوات الائتلاف التغلب على المشكلة بالعتاد المتزايد أو بالابتكارات هندسية، على الرغم أنه بالإمكان وأنه قد تم بالفعل تقليل الأثار المادية للمتفجرات المفخخة ذاتية الصُّنع من خلال هذه الوسائل. حقيقة أن مشكلة المُتمردين في العراق مُعقدة، حيث يتطلب حل هذه المشكلة جهود شاملة ومهياة، ليس باستطاعتنا هزيمة مشكلة (IED) المتفجرات المفخخة المبتكرة بحل واحد مُنفرد. وفي الغالب، ليس بإمكاننا حل هذه المُشكلة نهائياً بمعنى الكلمة، و لكن، إذا جابها هجمات المتفجرات المفخخة المبتكرة في إطار إستراتيجية مُتجاوزة لمُجابهة المُتمردين، فإنه بإمكاننا تقليل قدرات

العلوم من كلية فلاتشير للحقوق والدبلوماسية بجامعة طافنس وكلية الحرب البحرية الأمريكية. فقد خدم في قيادات وأركان عديدة داخل الولايات المتحدة، وفي إيطاليا والعراق.

كان القائد جون مولتون، القوات البحرية، مسئول التخطيط لدى قوات المهام المُشتركة تروي في بغداد. هو حاصل على بكالوريوس العلوم من الأكاديمية البحرية الأمريكية ودرجة الماجستير في



وزارة الدفاع الأمريكية DOD، العراق، 23 مايو 2009.

صورة: الجنود يتعاملون مع محاكاة انفجار أدهام مَفخخة على الطريق أثناء تدريب المهارات في قاعدة الأسد الجوية، العراق، 23 مايو 2009.

لأنها تعمل

السبب في الانتشار الكثيف في استخدام المتفجرات المَفخخة المبتكرة من قبل المتمردين في العراق هو سبب واحد: أنها تعمل. إن كفاءة المتفجرات المَفخخة المبتكرة كنظام أسلحة ينبع من قدرتها في التفجير على مقربة من الهدف. يقوم العدو في العراق بعمل هذا إما من خلال انتحاري الذي يقوم بتفجير المتفجرات المَفخخة المبتكرة بنفسه أو من خلال التفجير بواسطة الضحية أو الضحايا دون معرفتهم بعملية التفجير. فمن بعض الأمثلة للضحايا الذين يقومون ببدء التفجير دون علمهم هو بواسطة وزن الضحية أو العربة الذي يفعل مفتاح كهربائي. استخدام الألغام لتفجير المتفجرات المَفخخة المبتكرة، أو استخدام أنظمة مُستترة لإشاعة تحت الحمراء التي تكشف الحركة¹. تنفجر المتفجرات

المَفخخة المبتكرة على مقربة من الهدف وعلى زاوية مُحددة. ويكون للمتفجرات المَفخخة ذاتية الصنع نفس آثار الأسلحة الموجهة الدقيقة. وبما أن تفجيرات المتفجرات المَفخخة المبتكرة التي تتم من قبل الضحايا تعتمد على قيام الضحايا بعملية التفجير. فقد قام المتمردين بتقليل عنصر الخطأ وذلك بتطوير نظام تسليح مُنفرد وأنظمة إطلاق واستخدام أنظمة تفجير قيادية والتي من خلالها يقوم فرد بتسليح وتفجير المتفجرات المَفخخة المبتكرة. والطرق النموذجية المُستخدمة في العراق تشمل على إمداد المتفجرات المَفخخة المبتكرة بواسطة سلك نحاسي كهربائي والذي تم وضعه مُسبقاً بين جهاز التفجير والشخص الذي يقوم بعملية التفجير. أو استخدام تقنيات متوفرة في الأسواق مثل الهواتف اللاسلكية بعيدة المدى أو

أن طبيعة الاستخدام الثنائي لهذه المنتجات المحلية تمكن المتمردين من إخفاءها على مرأى البصر. بإمكان المتمردين من استخدام المحلات الالكترونية الشرعية لشراء وتخزين المكونات قبل جمعها. فأن الإشارة الفعلية لهذه الأدوات والتي تُبث مع إشارات أخرى في المجال الكهرومغناطيسي، فهي لا تظهر على أساس أنها تُستخدم لأغراض شنيعة في بحر من البث الطبيعي من أدوات أخرى.

إضافة إلى أنظمة التسليح والإطلاق. تحتاج المتفجرات المُفخخة المُبتكرة إلى بادئ لسلسلة من التفاعلات ومكونات مُفجرة. ولكن، بسبب وفرة العتاد الحربي في جميع أنحاء العراق، فأن المكونات المُفجرة تتوفر بكثرة. خاصة وأن المنطقة لديها نظم تجارية خارجة عن حُكم الحكومة المركزية.⁴ يتسنى لبعض المتمردين القدرة على تصنيع متفجرات منزلية. وطبيعة أنه ليس من الضروري أن يكون العتاد الحربي المُستخدم في صناعة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة في حالة جيدة أو يُخزن في ظروف جافة وذلك لأن المتمردين لا يلقون هذه المتفجرات المُفخخة المُبتكرة من طائرة أو يقذفونها من مسورة مدفع.

أن قدرة استخدام المكونات المتوفرة محلياً في الأسواق وتفشي المتفجرات يعني أن المتمردين لا

**إذا وجد المتمردين أن أحد أنظمتهم مُعرضة
لوسائل المضادة للمتفجرات المُفخخة
المُبتكرة IED، فإن الأنظمة العديدة والمتوفرة
في الأسواق تُقدم لهم خيارات لتغيير
نهجهم إلى أنظمة أخرى.**

يواجهون عراقيل في تصنيع وتكديس واستخدام المتفجرات المُفخخة المُبتكرة. وبما أن الدعم الخارجي

مفتاح الكتروني الذي يرسل إشارة تسليح أو إطلاق². وباستخدام هذه الطرق، يستطيع الشخص المسئول على تفجير المتفجرات المُفخخة المُبتكرة أن يكون بعيداً عن موقع التفجير بدون أن يقلل من كفاءته.

وبهذه الطريقة، يتضمن نظام سلاح المتفجرات المُفخخة المُبتكرة مفهوم التحفظ. فبإحراز المسافة، يقلل الشخص المسئول على الإطلاق قتله أو إصابته عندما يقوم بتفجير المتفجرات المُفخخة المُبتكرة، ويقوم بتقليل نسبه القبض عليه حيث أنه بعيد عن ضحاياه، وأيضاً يُسهل عملية هروبه.

هناك تفشي في استخدام المنتجات المتوفرة في الأسواق في صناعة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة في العراق. وباستخدام هذه المنتجات المتوفرة في الأسواق، يستطيع المتمردين أن يبتكروا في الاستفادة من القوى الخلاقية في اقتصاديات العالم المبنية على السوق. فبدلاً من قيامهم بعمليات البحث، والتصميم، والاختبار، وتصنيع أنظمة التفجير الخاصة بهم، يقوم المتمردين بالاستعانة على قوة طلب المُستهلك التي تغري الشركات ومعامل البحث التابعة لها أن تصمم وتنتج أشياء الكترونية صغيرة، وخفيفة، وبعيدة المدى، ورخيصة وذات فاعلية متزايدة والتي يقوموا باستخدامها في المتفجرات المُفخخة المُبتكرة التابعة لهم. وتساعد التعديلات التقنية المُستمرة المتمردين أيضاً وذلك بعرقلة جهود وتكليف قوات مكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة (CIED). إذا اكتشف المتمردين ضعف أحد أنظمتهم أمام طرق مكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة، فأن المنتجات المتوفرة والعديدة في الأسواق تتيح لهم الفرصة لتبديلها بأنظمة أخرى. فأساليب مكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة ضد نظام تفجير مُحدد، عادة ما يؤدي إلى قيام المتمردين بتبديله إلى وسائل تفجير أخرى وذلك لاستكمال حملتهم في استخدام المتفجرات المُفخخة المُبتكرة³.

الآثار الإستراتيجية

من أحد المزايا الإستراتيجية الرئيسية للمتفجرات المُفخخة ذاتية الصُّنع هي القدرة على مسك المبادرة من قوات الائتلاف. المتفجرات المُفخخة المُبتكرة تُمكن المتمرّد من اختيار متى وأين تقع الهجمة. وهذا يدفع قوات الائتلاف الأكثر قوة عسكرياً أن تتفاعل مع أعمالهم. فبهجمة من المتفجرات المُفخخة المُبتكرة، يستطيع متمرّد واحد وبنجاح أن يهاجم تشكيل كامل من مركبات مُحملة بعناد كثيف ولكنها محمية بنسبة ضئيلة من الدروع - هذا وبدون أن يكشف على موقعة ويعرض نفسه للهجوم المُضاد. وبدون وجوب نشر القوات للقيام بهجوم ناجح، يستطيع المتمردين أن يتجنبوا تعريض أنفسهم للقوى الحرجة لقوات الائتلاف - القوة النارية المُسلحة المُشتركة.

فهذه الإستراتيجية تحبط قوات الائتلاف. فأن هجمة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المُفاجئة والدقيقة وطبيعتها الغير مُتوقعة قد تثير أعصاب الأفراد العسكريين الذين يقومون بهام دورية الخفر. وصعوبة تحديد الجناة تزيد من هذا الإحساس. وهذا يعرقل من كفاءته الهجوم المُضاد. أحد تكتيكات المتمردين هو الاستفاد من هذا الإحباط حتى تتخذ قوات الائتلاف رد فعل مُفرط. وقد يحدث هذا رد الفعل المُفرط بطرق عديدة، والتي تشمل على أن يقوم جندي من قبل قوات الائتلاف والذي يعاني من قلق وتخوف من حدوث تفجيرات مُفخخة أن يقوم بإطلاق النار على مدنيين بسبب فشله من تطبيق إجراءات الاشتباك. استخدام القوة كرد تلقائي بدون التمعن الملائم في اختيار إجراءات أخرى، أو الاستخدام العشوائي، الغير دقيق أو المكثف للقوة. تخدم ردود الفعل المُفرطة المتمردين من خلال تفعيل مواقف يستطيعوا هم أو آخرين من المناهضين لعملية مكافحة المتمردين أن يعنونوا قوات الائتلاف على أنها قوة متهورة ومُفرطة في استخدام القوة وعلى أنها قوة لا تأخذ في الاعتبار الشعب الذي من أجله جاءوا لتحريره.

والكفالة من قبل دول قد تساعد جماعات المتمردين. فهي بحد ذاتها لا تُمثل مُتطلب لشحن حملة هجوم بواسطة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة في العراق. ومن هذا المنطلق، فأن استراتيجيه مبنية على التحكم في حدود العراق بكفاءة ماثلة بحرب حكومة الولايات المتحدة الأمريكية على المخدرات، قد تقلل هجمات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة ولكنها سوف لا تحوّل دونها.

**...الرد الفعل الزائد عن حده يُخدم المتمردين
أو مناهضين آخرين لجهود مكافحة المتمردين
من خلال إيجاد مواقف يستطيعوا من
خلالها أن يعنونوا قوات الائتلاف على أنها
متهورة....**

السمة الفريدة في حركة المتمردين في العراق هي أن العديد من الجماعات المتمرّدة والتي تختلف أهدافهم قد اختاروا أن يشنوا تمردهم من خلال حملة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة. وبسبب الطبيعة المتناقضة لأهداف العديد من هذه الجماعات، فإنه من المُستبعد أنهم قد اختاروا استخدام المتفجرات المُفخخة المُبتكرة كجزء من استراتيجيه حملتهم المتجاوزة. السؤال المطروح: هل أن جماعات المتمردين اختاروا استخدام المتفجرات المُفخخة المُبتكرة لأسباب استراتيجيه أو فقط بسبب أن هذا النوع من المتفجرات أو أفضل الوسائل في الهجوم على قوات الائتلاف؟ بغض النظر عن لماذا اختار المتمردين استخدام المتفجرات المُفخخة المُبتكرة، فأنهم يحرزون تقدماً استراتيجي باستخدامهم.

حماية القوات. تمكن المتمردين من خلال هجمات منتشرة للمتفجرات المُفخخة ذاتية الصُّنع أن يمدوا الصراع ومنع قوات الائتلاف من ترسيخ الأمن في أنحاء العراق. ودفع ذلك الولايات المتحدة الأمريكية إلى نشر قوات بدرجة كبيرة ومُكثفة منذ بدء الهجوم الأولي. إضافة إلى ذلك، مكنت المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المتمردين من إحراز الحد الأكبر من كفاءة قواتهم بالمقارنة إلى عددهم. حيث أنهم قد استخدموا سلاح من السهل على خلايا صغيرة أو أشخاص أن يفعلوه. دفع المتمردين قوات الائتلاف في إتباع إجراءات مُكثفة لحماية القوات في جميع أنحاء العراق. تماماً مثل ما فعل شخصان المعروفين بـ "قنص دي سي" تعليق المترجم: نسبة إلى حادثة قنص حدثت في عاصمة الولايات المتحدة الأمريكية، واشنطن دي سي، في ربيع عام 2002، حيث استطاعوا بث الرعب في أنحاء واشنطن دي سي، وأرغموا قوات الأمن على أن يتفاعلوا مع أعمالهم. فخلايا المتفجرات المُفخخة المُبتكرة في العراق. كان لها الأثر الغير متناسب لحجمهم.

كصورة

وبسبب طبيعة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة الشنيعة وقدرتها المستمرة على إيقاع الخسائر، فهي بذلك تعتبر

ومن الذين أصابهم الإحباط أيضاً هم القواد الذين تدريبوا على «مسك المُبادرة» من خلال «المناوره» والمُفاجئة». و«الوصول في دائرة العدو [راقب، كيف وفق الظروف، قرر، وتصرف] المعروفة بـ OODA، وفي "أبحث وصلح" العدو.⁵ أما أن نتقبل الهجمات اليومية والخسائر كثرنا لوجودنا في العراق أو أننا نُغير ونتبع استراتيجيات وتكتيكات غريبة عن طرق تفكيرنا المعتادة المتعلقة بكيفية شن الحروب. فمن احد أمثلة مدى تأثير المتفجرات المُفخخة المُبتكرة في تغير التفكير العسكري في العراق هو شراء المركبات المُضادة للألغام والحماية من قبل التفخيخ، وأيضاً إضافات الدروع للعربات الأخرى. فكلما الإجراءات تزيد من أرجحيه تجاه الجنود وإبقاءهم على قيد الحياة أثر هجمات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة ولكنها تتنافى مع أهداف التحول التابعة لوزارة الدفاع الأمريكية والتي تسعى إلى تحويل القوات الأمريكية إلى قوة خفيفة ورشيقة الحركة. فأن تلك الوسائل التي تهدف إلى تضخيم إجراءات حماية القوات قد تؤدي إلى آثار سلبية لعمليات مكافحة المتمردين وذلك لأنها تزيد من المسافة والدروع بين قوات الائتلاف والشعب العراقي. أستطاع المتمردين من خلال المتفجرات المُفخخة المُبتكرة أن يدفعوا قوات الائتلاف في إتباع إجراءات تعزلهم عن الشعب العراقي. ومثال لذلك تعليق لافتات

مكتوب عليها، "خطر

- أبتعد" على العربات المُصفحة المُزودة بالدروع الوقائية، ومدافع رشاشات الليزر أصبحت الصورة المعتادة لقوات الائتلاف.

أدت المتفجرات المُفخخة المُبتكرة إلى تزايد في تكلفة الحرب إلى حد أبعد من تكلفة الخسائر، العربات المُدمرة وإجراءات



الجنرال الأمريكي، رئيس ريساء مارك مي وفولبراين

الطلبة يقومون بالمناوره في دورة التعرفُ وُجُنُبُ العبوات المُفخخة المُبتكرة في كامب سلايار، بغداد، العراق، 30 يناير 2009.

السلاح المُفضّل للمتمردين في عصر المعلومات. فصورة عربية عسكرية محروقة أو عمل مُدمر في الأسواق، تُمكن المتمردين من توفير الفرصة السانحة لمراسلين الحرب أن ينشروا بالبنت العريض أو عرض فيديو كليب على مواقع الانترنت للبت

على الرغم من انخفاض العنف في العراق بطريقة ملحوظة منذ يوليو 2007، إلا أنه ليس هناك صور ذات الصدى والتي تعكس هذا الاتجاه.

على القنوات الإخبارية على مدار الأربعة وعشرين ساعة. فمن خلال الصور التي توضح عدم قدرة الحكومة العراقية وقوات الائتلاف من إيقاف مثل هذا العنف، يستطيع الإعلام والانترنت أن يُقدم رسالة المتمردين إلى مستمعين في أنحاء العالم مجاناً. وبهذه الطريقة، أُتسمت المتفجرات المُفخخة المُبتكرة بصفة الأيقونة لعملية المتمردين في العراق. أن العمل البطيء والمستمر للعمليات الناجحة لمكافحة المتمردين والذي يهدف إلى استقرار الوضع لا يُقدم لحظات جاهزة للعرض في الإعلام على المرئيات. ولذلك، فإن المتمردين يسيطرون بالكامل على الأخبار التي تنبع من العراق بطريقة راوغت قوات الائتلاف منذ الإطاحة بتمثال صدام حسين في ميدان الفردوس في التاسع من أبريل عام 2003، أو الانتخابات الوطنية العراقية في يناير 2005. على الرغم من انخفاض نسبة العنف في العراق منذ يوليو عام 2007، إلا أنه لا يوجد صور تدعم هذه الظاهرة.

تآكل الدعم المحلي

على الرغم من المتفجرات المُفخخة المُبتكرة تمتاز بالمنفعة التكتيكية كسلاح يعرقل السيطرة على

منطقة ما على المدى القريب، فإن هدفها الرئيسي هو ليس لاستنزاف القوات الحربية، بل لتآكل الدعم المحلي والسياسي لعمليات مكافحة المتمردين. أحد المزايا الإستراتيجية التي استطاع المتمردين في العراق أن يحققوها من خلال استخدام المتفجرات المُفخخة المُبتكرة هي قدرتهم على تصوير قوات الائتلاف على أنها قوات عاجزة عن تحقيق الاستقرار الأمني. ليس من المظهر اللائق لأكبر قوة عسكرية عالمية، إذا شاهد العالم عجز جهودها في استخدام التقنية أو الدروع لهزيمة تهديدات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة ضد "جيوب صغيرة للمقاومة".⁶

فإن هذا قد يزرع بذور الشك، وخاصة في مناطق انتخابية عانت من الخسائر البشرية. فهؤلاء الذين لديهم تواصل مع جمهور وطني كبير، مثل القياديين السياسيين، أعضاء الأعلام والصحافة، نجوم الفن الذين يناهضون جهود مكافحة المتمردين فهؤلاء لديهم القدرة على تعزيز هذا الشك. وهذا الشك قد يؤدي إلى زيادة إصرار عزيمة المتمردين على القتال، ودعم جهود المتمردين على تجنيد كوادرهم، ويؤدي إلى شعور المواطنين المحليين بالشك على مدى التزام قوات مكافحة المتمردين على المدى البعيد. أن الذين يحصلون على أغلبية معلوماتهم من خلال قراءة العناوين الرئيسية، إلقاء النظر على صفحات الانترنت، أو المشاهدة القصيرة لأحداث الأخبار في الفضائيات على مدار الأربعة وعشرين ساعة هم بالأخص مُعرضين بمعادلة صور تفجيرات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة بالوضع الأمني. أن التحسن البطيء ولكن المنتظم لحكومة وقوات مكافحة المتمردين المُصرة على ترسيخ حياة طبيعية قد لا تكون واضحة لهذه النوعية من الأشخاص المذكورين أعلاه.

المتمردين في العراق على دراية أن القوة اللاعبة غير الحكومية قد استخدمت المتفجرات المُفخخة المُبتكرة في لبنان. [تعليق المترجم: حزب الله] القوى اللاعبة

المتواجد في ساحة المعركة العراقية. فأن لم يتم اختبار بدقة هذه الأنظمة. قد يؤدي إلى عدم فاعلية أو التدمير الإلكتروني للأنظمة الصديقة. حيث تقوم إشارات نابذة من منظومة ما بالتشويش أو إنهاء إشارات منظومة أخرى.⁸ في حالة اعتماد وحدة والوسائل. التكتيكات والإجراءات (TTP) المتعلقة بتشغيلها في محاكاة ساحة المعركة العراقية. يتوجب علينا أن نقيم فاعليتها في العمليات الفعلية وأن نظور ونطبق خطة لتجربتها. إجمالاً. كل هذه العناصر تمكن المتمردين من البقاء في خطوة متقدمة على قوات الائتلاف. وذلك من خلال تقليل قدرة الولايات المتحدة الأمريكية أن تستثمر قوتها الحرجة في التقنيات والموارد المادية.

تعتبر المتفجرات المُنخحة المبتكرة سلاح لا مثيل له للمتمردين في استخدامها ضد قوات عسكرية أكثر قوة. فأن وفرة المتفجرات والتقنيات المحلية يعني أنه باستطاعة المتمردين أن يصنعوها محلياً وبدون تمويل مالي كبير أو دعم لوجستي. وأن طبيعتها خاصيتها تعني أن باستطاعة المتمردين أن يتكيفوا للتغلب على

الحل هو تغيير الطريقة التي من خلالها تقوم قوات مكافحة المتفجرات المُنخحة المبتكرة المعروفة (CIED) ... بتقديم المعلومات عن عملياتهم إلى سلسلة القيادة والوحدات الأخرى.

أي إجراءات مكافحة. تمكن المتفجرات المُنخحة المبتكرة خلايا المتمردين الصغيرة أن تكبد خسائر في تشكيلات عسكرية قوية وكبيرة وأن تقلل من المجازفة بواسطة إدماج المنطقة العازلة. لأن ذلك سوف يفوت الفرصة

غير الحكومية أدت إلى مقتل 241 جندي أمريكي عندما هاجموا ثكنات قوات المارينز الأمريكية [الصاعقة] في بيروت من خلال انتحاري يقود سيارة مُمخلة بالمتفجرات المُنخحة المبتكرة وذلك في 23 أكتوبر / تشرين الأول عام 1983.⁷ أدى هذا الحدث إلى تساؤلات من قبل بعض المراقبين عن مغزى الوجود الأمريكي في لبنان أثناء أوائل الثمانيات مما ساهم في انسحاب قوات المارينز الأمريكية. بدلاً من السعي لهزيمة المارينز تكتيكياً في معركة. استطاعت هؤلاء القوى اللاعبة غير الحكومية أن ترفع التكلفة الإستراتيجية لوجود قوات المارينز في بيروت حتى أنها تعدت القدرة السياسية الأمريكية من بقائهم هناك. إضافة إلى رخص تكلفة المتفجرات المُنخحة المبتكرة. وسهولة تركيبهم كنظام سلاح لا يواجه عوائق لتميره. فقد أثبت هذا السلاح كفاءته للقوى اللاعبة غير الحكومية. سواء بدعم أو من غير دعم محلي. أن يتسبب في انسحاب قوة عسكرية كبيرة.

تعتبر الوسائل التقنية لمكافحة المتفجرات المُنخحة المبتكرة مُكلفة ولم تواكب إجراءات التكيف المتبعة من قبل المتمردين صانعي وزارعي المتفجرات المُنخحة المبتكرة. برهن المتمردين قدرتهم على تكبيد خسائر لقوات الائتلاف وذلك من خلال تهيئة أنظمتهم بطريقة أسرع من رد فعل قوات الائتلاف على هذه التغيرات. وعلى رغم من أن البعض ألقى باللوم على بيروقراطية نظم الشراء العسكري المعقدة. إلا أن الكثير من الابتكارات والنظم الحديثة فشلت في تقليل هذه السلبيات.

المتطلبات الماسة لقواد الميدان. متطلبات إعادة ترتيب أولويات الأنظمة. وتكلفة الفرصة البديلة لعدم السعي لاقتناء أنظمة أخرى سوف تعيق دائماً شراء أنظمة مكافحة المتفجرات المُنخحة المبتكرة المعروفة (CIED). العناصر التي تتسبب في تمديد هذه الإجراءات هي الحاجة الماسة لاختبار وتقييم أنظمة جديدة في بيئة تكرر الظروف المادية والمجال المقتض بالكهرومغناطيسية

اليوم إلى 60 تقريباً.¹⁰ وحتى نستمر في نمط الانخفاض، يتوجب على قوات الائتلاف والزعماء العراقيين أن يختبروا الموقف بغرض تحديد سبب أو أسباب الانخفاض. ولكن، إن لم نتوصل إلى علاقة واضحة بين الانخفاض في هجمات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة وعمليات الائتلاف الخاصة جهود مُكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة (CIED) أو التكتيكات والإجراءات (TTP)، فقد يكون من العقلانية للقياديين المعنيين بمُكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة (CIED) أن يقوموا بتحليلهم الخاص وأن لا يخلجوا من ابتكارات في التكتيكات والإجراءات (TTP) أو الهياكل التنظيمية التي تتحدى المفاهيم القائمة.

ولذلك بدلاً من التركيز على طرق تجنب تفجير المتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED أو تقليل آثارها التفجيرية، يتوجب على الجيش [الأمريكي] أن يسعى في تحسين فاعلية مُكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة ب (CIED) في إطار مكافحة المتمردين.

تقديم المعلومات الوثيقة الصلة. كما قال السيد روبرت ثومبسون، الذي ساهم في هزيمة المتمردين الشيوعيين في ماليا، «أي شخص له مسؤولية في التعامل مع حركة تمرد يجب أن يعرف عدوة وما الذي يحاول العدو عمله». ¹¹ يسرد كُتيب العمليات لقوات المارينز المُعنون "دليل الحروب الصغيرة" هذه العبارة: "يتوجب على الإستراتيجية العسكرية للحملة والتكتيكات المُوظفة من قبل القائد في الميدان أن تتكيف للموقف وذلك لإجاز المهام بدون تأخير". ¹² ولكن السؤال هنا، هل باستطاعتنا أن نقوم بذلك عندما يكيف المتمردين حملتهم للمتفجرات المُفخخة المُبتكرة بطريقة أسرع من رد فعل قوات الائتلاف؟ والجواب هو تغيير الطريقة التي من خلالها تقوم قوات مُكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة (CIED) في تقديم المعلومات عن عملياتها إلى التسلسل القيادي وإلى وحدات أخرى.

على قوات الائتلاف من تطبيق نقاط القوة الخاصة بها والمُتمثلة في المناورة والقوة الضاربة، وترغمهم على إتباع إجراءات حماية القوات باهظة التكاليف والتي تزيد من عزلتهم عن عامة الشعب الذي يسعون لكسب دعمه. فأن ذلك يُمكن المتمردين أن ينتهزوا فرصة الإنفراد بالإعلام

...المتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED بحد ذاتها تُعتبر مصدر قيم للمعلومات. فبإمكانها أن تقدم فهم أكبر عن المتمردين وتساعدنا على كشف طرق جديدة لهزيمتها.

وتجسيد عدم قدرة إجراءات مكافحة المتمردين على أنها غير قادرة على ترسيخ النظام والأمن، وبهذا يتآكل الدعم الشعبي لمُكافحة المتمردين. والذي زاد الأمر سوءً هو أن العديد من مواصفات وسمات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة تتسبب في أن القياديين يقوموا بالتركيز على تقليل هجمات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة والخسائر على حساب جهود مكافحة المتمردين. ولكن، إذا طبقنا مبادئ مكافحة المتمردين التي ثبت كفاءتها سالفاً على جهود مُكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة (CIED)، سوف نتمكن من إفشال قدرة المتمردين في استخدام المتفجرات المُفخخة المُبتكرة إستراتيجياً.

ما هو المطلوب عمله

بما أن أنفقت الولايات المتحدة الأمريكية 3.63 مليار دولار أمريكي في عام 2006 على جهود مُكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة (CIED) والتي معظمها كانت تقنية وهندسية، لم تنخفض هجمات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة في أنحاء العراق إلا في يوليو 2007.⁹ وواصلت هذه الهجمات انخفاضها من 100 هجمة في

ملاحظات السيد ثومبسون من ماليا «التمرد هي حرب القائد الحديث» تنطبق أيضاً على قتال مُكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة (CIED) في العراق. فبسبب مهامه اليومية التي تُبطل مفعول المتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED، الضابط الحديث أو الجندي القائد لفريق التخلص من المتفجرات EOD يُعد الأكثر تأهيلاً لمعرفة التشابهاة وأنماط هجمات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED في مواقع عمله. ولكن على النقيض الآخر، وبسبب أن تركيزه محلي وأنه خبرته تتسم بالتكتيك، ربما أن الشخص الذي يعلوه في سلسلة القيادة قد يكون في موقع أفضل في إدراك أي إمدادات للأنماط لمناطق أخرى في العمليات. بإمكان رواد الفريق البحث عن المعلومات ذات الصلة وذلك من خلال التركيز في التقارير على التغييرات والأنماط التي يرونها، وبذلك يتأكدوا أن المسؤولين الكبار في سلسلة القيادة لا تستلم معلومات غير جوهرية وبذلك يمكنوهم لتحليل سبب ظهور هذه الأنماط.

الرؤساء يضيفون قيمة من خلال التحليل وتحديد الأنماط. ولذلك، فإن تحميل المعلومات على الانترنت يعرض المعلومات ذات الصلة بطريقة أكثر كفاءة ويمكن جميع المستخدمين من الوصول إليها لمشاهدة المعلومات بطريقة أسرع من البريد الإلكتروني، حيث أن دوريات الإفادات هي التي تتحكم في الموعد الأقصى.¹⁴ إضافة إلى ذلك، يمكن مواقع الانترنت الوحدات التي تتأهب لنشر القوات لنفس المكان وتساعد الوحدات الأخرى في نفس سلسلة القيادة للحصول على معلومات بطريقة أكثر عَجالة.

مُعترفاً مثل ما قام ثومبسون عندما قال، "هيكل القيادة التقليدي..... يؤدي إلى عجز في المبادرة من قبل الكوادر الحديثة"، يتوجب على القياديين الحديثين الذين يتمتعون بمهارات تقنية معلوماتية بالمقارنة إلى القياديين الكبار أن يطوروا تصاميم وطرق مُبتكرة لنشر المعلومات المتعلقة بالمتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED حتى تصل إلى أكبر عدد ممكن من قوات مُكافحة التمرد.

حالياً، تركز تقارير مُكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة (CIED) على عناصر لماذا، ومتى، وأين، وكيف تمت هجمة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة.¹³ ولكن لسوء الحظ، هذا يفرز مئات من التقارير اليومية مع الصور ومعلومات عن أعمال قوات الائتلاف، قبل وأثناء وبعد الهجمة، وعن نوع المتفجر المُفخخ المُبتكر IED المُستعمل من قبل العدو، والذي نفتقده من هذا الطوفان هو "من" و "كيف"، لأن ذلك سوف يُمكن الأفراد أن يحولوا المعلومات إلى استخبارات. فبتذكر غرض تلك التقارير واستخدام أنظمة تقنية المعلومات بغرض تحسين إرسال هذه المعلومات، فبذلك يستطيع القياديين العسكريين بالفهم الأكثر لشبكات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة، وأثار العمليات ضددهم.

يتوجب على التقارير أن تركز على شبكات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED، وبما أن تفهم أخطاء قوات الائتلاف قد يساعد في تقليل الهجمات المُستقبلية، ولكن ليس من الضروري أن يكون هذا لب التقارير: مثل هذه المعلومات لا تساعد بطريقة مباشرة جهود مُكافحة التمرد. فبالتركيز على الوسائل، التكتيكات والإجراءات (TTP) المُستخدمة من قبل التمرديين وقوات الائتلاف بالمقارنة إلى هجمات سابقة، نستطيع أن نطور صورة أكبر لشبكات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED. استخدمت وحدات التخلص من المتفجرات EOD 2 هذه الطريقة بقدر من النجاح وذلك لإظهار شبكات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED، ولكن لمن تُتبع هذه الطرق في أنحاء مسرح العمليات.

وبما أن التركيز على أنماط الأحداث قد تجعل التقارير أكثر منفعة، إلا أنه إذا ظلت هذه المعلومات مدفونة، فليس بإمكاننا أن نتعامل معها بكفاءة. ومن أجل استخراج القمح من قشر الحنطة، يتوجب علينا أن ندرك متى نستطيع أن نحسن قيمة تقارير المتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED أثناء تمريرها في سلسلة القيادة.

المنظور. يتوجب على قوات الائتلاف أيضاً أن تغير طريقة قيادات الائتلاف في النظر للمتفجرات المُنفخة المبتكرة IED. حالياً، القياديين ينظرون لهذا النوع من المتفجرات من المنظور الحربي التقليدي - على أنها عراقيل للمناورة. ولكن بإدراك الطبيعة المبتكرة لهذه المتفجرات، سوف تيقن قيادات مكافحة المتمردين أن المتفجرات المُنفخة المبتكرة IED بأنفسها هي مصدر معلومات ذات قيمة. فهي تقدم تفهم أكبر للمتمردين وتساعدنا على كشف طرق جديدة لهزمتها.

يوضح دليل الحروب الصغيرة بخصوص مكافحة المتمردين، "أغراضها هي دائماً إعادة النمط الطبيعي للحكومة أو تقديم الشعب خدمات حكومية أفضل من السابق، وأن تقرر السلام، النظام، والأمن بطريقة أكثر إدامة حسب الإمكان. وتدرجياً، يتوجب ترسيخ في أذهان السكان الأفكار الرئيسية..... الأمن، الاستقرار، قداسة الحياة والملكية....."¹⁵

سوف تتمكن قوات الائتلاف من جني الاستخبارات عن شبكات المتفجرات المُنفخة المبتكرة IED وذلك من خلال تحليلهم الشرعي لهذا النوع من المتفجرات - خاصة إلى اعتبارها هذه المتفجرات المُنفخة على أنها أسلحة استخدمت في جرائم قتل وتركت في مكان الجريمة بدلاً من اعتبارها ألغام وضعت لتعرق المناورة. إضافة إلى ذلك، فإن استخدام الأدلة الشرعية بغرض تحقيق إدانات في المحكمة العراقية الجنائية المركزية قد ترفع من شأن النظام القضائي العراقي.

لا تعتبر إدانة صانعي المتفجرات المُنفخة المبتكرة IED ووضع القوانين على أنها أهداف سامية والتي تتضارب مع جهود الحرب. وكما قال ثومبسون، "على الحكومة أن تتبع السياسة الصارمة أن تحاكم جميع الأشخاص الذين ارتكبوا نهم في محاكمة عامة. لأن هذا يؤدي إلى أفضلية عظيمة الشأن ليس فقط في برهنة أن العدالة تأخذ مجراها، بل أيضاً إلقاء الضوء على شناعة جرائم الإرهابيين والطبيعة العامة للمتمردين."¹⁶

ليس بإمكان الموقف التكتيكي أن يساهم كل مرة في اكتشاف المتفجرات المُنفخة المبتكرة IED ومعاملة المناطق المحيطة على أنها مكان الجريمة، ولكن عندما يحصل القياديين على معلومات استخباراتية تيه تستوجب اتخاذ الإجراءات من قبل فرق التخلص من المتفجرات EOD والأدلة الشرعية، سوف يدركوا فوائد استغلال المتفجرات المُنفخة المبتكرة IED، بدلاً من تفجيرها ببساطة في مكان ما كما هو الإجراء المفضل إتباعه.

حالياً، المنظمات حديثة التكوين على عجلة والتي تُسمى "فرق استخبارات الأسلحة" تقوم بتجميع الأدلة الشرعية عن حملة المتمردين للمتفجرات المُنفخة في العراق. وتقع هذه الفرق وهيكلها للقيادة والتحكم تحت قوة مهام تروى المشتركة، وتتكون من تقنيين في نظام التخلص من المتفجرات EOD، جنود قتالية مسلحة، أفراد الاستخبارات مُدرّبين على جمع أدلة شرعية، ولكن نحن لا نستغلهم بكفاءة كما هو المطلوب، وذلك بسبب حاجتهم إلى الحماية الأمنية الإضافية وبسبب أنهم بإمكانهم استغلال منطقة ما، شريطة انتهاء تطهيرها من قبل فريق التخلص من المتفجرات EOD. تكليف أخصائي استخبارات مع كل فريق التخلص من المتفجرات EOD لجمع الأدلة الشرعية سوف يحقق فوائد عديدة. وبذلك تتضمن ردود فرق التخلص من المتفجرات EOD على معلومات شرعية، وبدلاً من فرق التخلص من المتفجرات EOD وفرق استخبارات الأسلحة تقدم إفادات على نفس الأحداث على التوالي، بإمكان أخصائيين الاستخبارات أن يكتبوا تقارير المتفجرات المُنفخة المبتكرة IED، وبإمكان تقنيين المتفجرات المُنفخة المبتكرة IED والجنود المسلحة القتالية أن يعودوا إلى العمل في تخصصاتهم.

استغلال المتفجرات المُنفخة المبتكرة IED وأماكن الهجوم سوف يؤدي إلى أدله واستخبارات أكثر، وبالتالي، سوف يمكننا من الكشف عن المزيد خلايا متمردين

استراتيجيات المتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED

الذهبي في سامراء واحتفالات عاشوراء الخاصة بالمشهد الشيعي. سوف لا تتوقف هذه الهجمات بمجرد انسحاب قوات الائتلاف. أن تدريب القوات العراقية المعنية مكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة (CIED) تتماشى مع مقولة الفريق باتريوس "قيادة ثم مشاركة ثم مراقبة" في إستراتيجيات مكافحة المتمردين وكذلك توجيهات دليل الحروب الصغيرة التي تنادي «أجعلوا القوات الأهلية مُكتفية ذاتياً ومسئولة».¹⁷

ولحسن الحظ. هذه الجهود هي في حيز التنفيذ في مدرسة الجيش العراقي للتخلص من القنابل وكذلك برنامج الشراكة لسرية التخلص من القنابل التابعة للجيش العراقي. تقوم الوحدات العراقية حالياً "بالاستجابة إلى 80% من طلبات التخلص من المتفجرات EOD". وقد صرح أحد القياديين الأمريكيين "رأيت الناس يتمشون في [الديوانية] والتي كانوا يتحاشونها في السابق..... والشعب العراقي يرى أخوانهم العراقيين يعملون لمساعدتهم".¹⁸ وعلى الرغم أن هذه الأخبار مُبشرة، إلا أن ضابط آخر يعمل في نفس الجهود قال. "على الرغم من وضوح تحسُّن جاري. هناك أعمال كثيرة عالقة".¹⁹

أحد الأسباب لذلك هو أن هذان البرنامجان يحظيان على أولوية قليلة في جهود مكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة (CIED) وجهود مكافحة المتمردين. في منتصف عام 2007، كان هناك شخصان فقط يعملان في مكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة (CIED) وبدعمان برنامج الشراكة كواجبهم الأساسي.²⁰ وعلى الرغم أن البرامج قد أحرزت بالفعل على فوائد إستراتيجية، إلا أن هذه الفوائد ستكون محدودة إلا إذا قمنا بتزويد هذه البرامج بالموارد حتى يتسنى لها الإسهام في الجهود ذات النطاق الأكبر لمكافحة المتمردين. تمكين قوات الأمن لحماية مواطنيهم من خلال إدانة صنّاع المتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED وجمع الأدلة التي قد



وزارة الدفاع الأمريكية

أعضاء فريق استخبارات الأسلحة يقدمون الإجراءات المضادة للعبوات الناسفة من خلال جمع وتحليل والاستغلال التكتيكي الذي يدعم القوات المتعددة الجنسيات. العراق. 12 فبراير 2009.

المتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED وربطهم لهجمات مُستخدمين أدله التي قد تؤدي إلى إدانة جنائية. وباعتبار المتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED نفسها كمصدر معلومات، سيُمكن قياديي قوات الائتلاف من تحويل نقاط القوى التي يعتمد عليها المتمردين بالقدر الأعلى إلى قابلية السقوط ونقاط ضعف حرجة.

مسؤولية قوات الأمن الأهلية. يتوجب علينا أن نُمكن قوات الأمن الأهلية أن تستلم زمام المسؤولية بخصوص جهود مكافحة المتفجرات المُفخخة المُبتكرة المعروفة (CIED). يقوم المتمردين بمهاجمة قوات الائتلاف بالمتفجرات المُفخخة المُبتكرة IED. ولكنهم أيضاً يُهاجمون المُستشفيات، المدارس، المسؤولين العراقيين، الأسواق، المواقع الدينية والتجمعات مثل المسجد

تؤدي إلى إدانات جنائية سيعود بفوائد عالية [في برنامج] مكافحة المتمردين. لأن هذا "يجعل الحكومة ... حامية هؤلاء الأبرياء، وتضع الإرهابيين في موقع المجرمين".²¹

تعريض النجاح للخطر إذا تغيرت القناعات

لدي ثلاث وصيات - إنشاء مواقع انترنت للوحدات بغرض مشاركة تقارير تركز على شبكات المتفجرات المُنخدة المبتكرة IED. إعادة هيكلة فرق استخبارات الأسلحة. تقديم الموارد الكافية لبرامج المشاركة للتخلص من القنابل - كل هذه التوصيات تركز على تغيير نهجنا تجاه المشاكل. بدلاً من الاتكال على

الحلول الهندسية والتقنية. والتي تتميز بالتطبيقات محدودة. على الرغم أن هذه التوصيات تبلورت من الخبرة في العراق. فهي أيضاً تنطبق على حملات المتفجرات المُنخدة المبتكرة IED الأخرى مع قوة مكافحة المتمردين. على سبيل المثال. أفغانستان. وقد لا تكون أفغانستان هي آخر مكان تواجه الولايات المتحدة فيه حملة المتفجرات المُنخدة المبتكرة IED. تتطلب إستراتيجية مكافحة المتمردين الناجحة الهادفة إلى إستراتيجية مكافحة المتفجرات المُنخدة المبتكرة المعروفة (CIED) التي تحوّل استخدام العدو للمتفجرات المُنخدة المبتكرة IED إلى ضعف. أم أر

المصادر

1. <http://fas.org/spp/crs/weapons/RS22330.pdf> (9 April 2008).
2. Rick Atkinson, "Left of Boom: The Fight Against Roadside Bombs," Washington Post (30 September 2007), A01, <www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/September/2007/09/30/2007093001675.html> (6 November 2007/30/09/article/2007-10-03).³ Ibid., في نفس الكتاب 3 October 2007.
3. "13th MEU Finds More than 17 Metric Tons of Explosives," 7 July 2007, "وحدة المارينز للتنقلة رقم 13 تكتشف 17 طن من المتفجرات" 7 يوليو 2007, <www.mnf-iraq.com/index.php?option=com_content&task=view&id=>2007-04-13> (13 April 2008).
4. OODA is an acronym for the Observe-Orient-Decide-Act cycle as articulated by COL John Boyd, USAF (ret) and USMC. (articulated by COL John Boyd, USAF (ret) and USMC). مختصر لدائرة: راقب. كَيْف. قرر. ونفذ. كما ذكره العقيد جون بويد. القوات الجوية الأمريكية. <www.defenselink.mil/news/newsarticle.aspx?id=26893>, 11 April 2008.
5. OODA is an acronym for the Observe-Orient-Decide-Act cycle as articulated by COL John Boyd, USAF (ret) and USMC. (articulated by COL John Boyd, USAF (ret) and USMC). مختصر لدائرة: راقب. كَيْف. قرر. ونفذ. كما ذكره العقيد جون بويد. القوات الجوية الأمريكية. <www.defenselink.mil/news/newsarticle.aspx?id=26893>, 11 April 2008.
6. <www.beirut-memorial.org/history/brochure.html> (13 April 2008).
7. Arthur R. Huber, Gary Carlberg, Prince Gilliard and David M. Arquet, "Deconflicting Electronic Warfare in Joint Operations" Joint Force Quarterly 45, 2d Quarter, 2007, National Defense University, 94, <www.ndu.edu/inss/Press/jfq_pages/editions/i45> (9 April 2008).²² (pdf). تضارب الحرب الإلكترونية في العمليات المشتركة" مجلة القوات المشتركة - جامعة الدفاع الوطنية.
8. Petraeus and "JIEDDO Annual Report 2006" (Arlington, VA: 2007), 9, <https://www.jieddo.dod.mil/JIEDDO%20Annual%20Report_20070809_v2> (16 October 2006).²⁰ (U)_lr.pdf> (16 October 2006)20%Report_20070809_v2
9. Ibid.
10. Ibid.
11. Ibid.
12. Small Wars Manual: United States Marine Corps 1940 (Sunflower Press, 1940), 13. كتيب الحروب الصغيرة. قوات المارينز الأمريكية.
13. Author's observation.
14. CPT Eileen F. MacKrell, "Network-Centric Intelligence Works," Proceedings 129 (July 2003) 44. النقيب أيلين ماكربل. "أعمال الاستخبارات شبكات مركزية"
15. Small Wars Manual, 32.
16. Thompson, 54.
17. Small Wars Manual, 32. دليل الحروب الصغيرة.
18. SPC Emily J. Wilsoncroft "Iraqi Army Bomb Disposal Company Takes on EOD Mission" <www.mnf-iraq.com/index.php?option=com_content&task=view&id=17560&Itemid=128> (11 April 2008).
19. Ibid.
20. Author's observation. ملاحظات كاتب.
21. Thompson, 54.

Rethinking IED Strategies: From Iraq to Afghanistan

Commander John Moulton, U.S. Navy

Originally published in the English July-August 2008 Edition.



UNITED STATES ARMY COMBINED ARMS CENTER

Fort Leavenworth, Kansas

- Schools and Centers
- CAC-K Knowledge
- CAC-CDID Capabilities Development Integration Division
- CAC-LD&E Leadership Development and Education
- CAC-T Training
- Separate Organizations

CAC Home > Military Review

MilitaryReview

- Senior Leadership
- About
- Archive Information
- Author Information
- Edición Hispanoamericana
- Edição Brasileira
- English Edition
- Military Review Blog
- Reader Information
- Research Information
- الطبعة العربية
- Contact Us

الطبعة العربية
الربع الاول 2008

2 ما وراء قوة السلاح والحديد:
إحياء أدوات غير عسكرية للقوة
الأمريكية

34 برنامج الاستسلام

76 محاربة الإرهاب طبقاً لقانون
الحرب

Arabic Edition

Announcements

New Blog Post on [Discipline, Punishment and Counterinsurgency Article - Blog about it now!!!](#)

[Counterinsurgency Reader II - Special Edition](#) now available at article level, check it out!!!

[2008 DePuy Writing Contest Winners](#)

[Foreign Language Resource for English-Speaking Military Trainers](#)

Looking for Research Topics to write about???
Check out the [CAC CG Priority Research List for 2008-2009](#)

Last Reviewed: September 29, 2008



http://usacac.army.mil/CAC2/MilitaryReview/