



# Military Review

الطبعة العربية

الربع الأول 2011 — 1st Quarter 2011

## العرض العسكري



Military Review



الرقيب أول بيني جيه. ديفيز الثاني سلاح الطيران الأمريكي

### إعادة الالتحام بجذورنا: تأملات حول المبادئ الأخلاقية للجيش 2

الفريق روبرت إل. كاسلين، الابن، الجيش الأمريكي  
المقدم إريك أندرسون، الجيش الأمريكي

### العراق 2003، وألمانيا 1945، وفرنسا 1940: النجاح والفشل في الاحتلالات العسكرية 33

كورا سول غولدستين، درجة الدكتوراه

### أنظمة الطيران بدون طيار: النوعية والكم 43

النقيب كايل غرينبيرغ، الجيش الأمريكي

### عمليات فرق التضاريس البشرية في أراضي شرق بغداد 65

المقدم جونان دي. تومسون، الجيش الأمريكي

الطبعة العربية





## 2 إعادة الالتحام بجذورنا: تأملات حول المبادئ الأخلاقية للجيش

Reconnecting With Our Roots: Reflections on the Army's Ethic

الفريق روبرت إل. كاسلين. الابن. الجيش الأمريكي  
المقدم إريك أندرسون. الجيش الأمريكي

Lieutenant General Robert L. Caslen, Jr., U.S. Army  
Lieutenant Colonel Erik Anderson, U.S. Army

في 7 حزيران/ يونيو 2010. تفوقت عملية الحرية المستدامة على حرب فيتنام بوصفها أطول حرب في التاريخ الأمريكي. فقد فرضت السنوات التسع الأخيرة من النزاع المتواصل عملية غير مسبوقة من التكيف المعرفي والعملياتي على جيشنا صادم خلالها نجاحات وانتكاسات.

## 11 عمليات مساعدة القوة الأمنية: تعريف لواء الاستشارة والمساعدة

Security Force Assistance Operations: Defining the Advise and Assist Brigade

العقيد فيليب بتاجليا. الجيش الأمريكي  
المقدم كيرتس تيلور. الجيش الأمريكي

Colonel Philip Battaglia, U.S. Army  
Lieutenant Colonel Curtis Taylor, U.S. Army

أبدى الجيش الأمريكي على مدى السنوات الست الماضية، قدرة استثنائية على التكيف مع البيئة المتطورة في العراق. وفيما تحول القتال من عمليات قتالية، إلى عملية مقتضبة لحفظ السلام، إلى مكافحة تقليدية للتمرد، كان على الجيش أن يكتف تكتيكاته، وتركيبته، تكيفاً عميقاً والأهم من ذلك، عقليته إزاء كل مرحلة من العملية.

## 22 مكافحة التمرد وما بعده: تفعيل زيادة المشاركة المدنية

Counterinsurgency and Beyond: Operationalizing the Civilian Surge

العميد ستيفن إل. دanner. الحرس الوطني لولاية ميزوري  
المقدم نورث كيه. تشارلز. الحرس الوطني لولاية ميزوري  
العقيد ويندول جي. هاغلر. الثاني. الحرس الوطني لولاية ميزوري

Brigadier General Stephen L. Danner, Missouri National Guard  
Lieutenant Colonel North K. Charles, Missouri National Guard  
Colonel Wendul G. Hagler, II, Missouri National Guard

لم تكن الولايات المتحدة فعالة بشكل يذكر في توظيف أدوات القوة الوطنية في النزاعات الحديثة.

## 33 العراق 2003. وألمانيا 1945، وفرنسا 1940: النجاح والفشل في

الاحتلالات العسكرية

2003 Iraq, 1945 Germany, and 1940 France: Success and Failure in Military Occupations

كورا سول غولدستين. درجة الدكتوراه  
Cora Sol Goldstein, Ph.D.

دفعت حرب العراق قضية الاحتلال العسكرية إلى صدارة السياسة الخارجية الأمريكية. فأول مرة منذ عام 1945، تصبح الولايات المتحدة ضالعة في احتلال عسكري كامل يستهدف فرض الديمقراطية بالقوة.

Lieutenant General

Robert L. Caslen, Jr.

Commander, USACAC — Commandant, CGSC

COL John J. 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

MAJ Kevin Cutright  
Assistant Editor

John Garabedian  
Associate Editor

Nancy Mazzia  
Books and Features Editor

Julie Gunter  
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

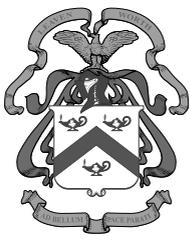
Colonel Douglas Bassoli  
Brazilian Army, Brazilian Edition

Colonel Cristian E. Chateau  
Chilean Army, Hispano-American Edition

Cover Photo:

الصورة: اثنان من رجال لشرطة جيش الولايات المتحدة العسكرية حراسة المعتقل في زنزانة في معسكر أشعة إكس. قاعدة خليج جوانتانامو البحرية. كوبا.  
11 يناير 2002

(البحرية PH1 ت مكوي شين)



## 43 أنظمة الطيران بدون طيار: النوعية والكم

Unmanned Aerial Systems: Quality as well as Quantity

النقيب كايل غرينبيرغ، الجيش الأمريكي  
Captain Kyle Greenberg, U.S. Army

في نيسان/ إبريل 2008، ألقى وزير الدفاع روبرت غيتس خطاباً أمام كلية الحرب الجوية بقاعدة ماكسويل الجوية وأشاد بدخول أنظمة الطيران بدون طيار ترسانة سلاح الطيران الأمريكي بوصفها أقل مجازفة وأكثر تنوعاً لعمليات الاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع.

## 54 الأمن المستدام، ثم التنمية

Persistent Security, Then Development

النقيب جوناثان بان، الجيش الأمريكي  
Captain Jonathan Pan, U.S. Army

إن التجربة المتكررة لقوات التحالف في جنوبي أفغانستان هي أن الأمن يسبق التنمية. ومع ذلك، فإن الجدل بين الأمن والتنمية بات أشبه ما يكون بالجدل حول الدجاجة أو البيضة. لقد حان الوقت لتفكيك هذا اللغز: إذ يجب تحقيق الأمن المستدام قبل أن يمكن البدء في التنمية.

## 65 عمليات فرق التضاريس البشرية في أراضي شرق بغداد

Human Terrain Team Operations in East Baghdad

المقدم جوناثان دي. تومسون، الجيش الأمريكي  
Lieutenant Colonel Jonathan D. Thompson, U.S. Army

في أواخر آذار/ مارس 2009، اعتقلت قوات الأمن العراقية عادل المشهداني، وهو قائد شعبي سني لجماعة أبناء العراق، في منطقة الفضل شرق بغداد. وبينما كانت القوات الأمريكية تتوقع هذه الخطوة، فإنها لم تكن تعرف كيف سيكون رد فعل سكان الفضل على اعتقاله.

## 77 التواصل لتبديد شكوك زعيم كبير

Disarming the Key Leader Engagement

اللواء ريشتارد سي. ناش  
النقيب إريك بي. ماجيستاد، الحرس الوطني لمينيسوتا  
Major General Richard C. Nash  
Captain Eric P. Magistad, Minnesota National Guard

جرت عملية التواصل المعلوماتي في الفرقة المتعددة الجنسيات- جنوب بسرعة بالغة خلال الحشد الذي سبق انتقال القوات الأمريكية في العراق في 30 حزيران/ يونيو 2009. كانت القوات العراقية تحسن قدراتها كل يوم.

مجلة العرض العسكري العربية تصدر ربع سنوياً وهي تُنشرُ (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 إلى عنواننا البريدي أو الإلكتروني: Military Review, 290 Stimson Ave., Unit 2, Ft. Leavenworth, KS 66027 -1293

# إعادة الالتحام بجذورنا: تأملات حول المبادئ الأخلاقية للجيش

الفريق روبرت إل. كاسلين. الابن، الجيش الأمريكي  
المقدم إريك أندرسون، الجيش الأمريكي

الشرعية والثقة في عيون المجتمع الذي نخدمه. ونحن بعملنا هذا إنما نضمن أننا سنظل قوة عسكرية محترفة تسعى جاهدة إلى حيازة قدرات، وشخصية، وقيم لا تضاهى في المستقبل.<sup>2</sup> يتمتع الجيش بتقليد أخلاقي قوي، ولكن كما أشار الجنرال كيسلي في الآونة الأخيرة، "فإنك إذا سرت وسط الجيش [اليوم] وسألت الناس عن ماهية الأخلاقيات العسكرية المهنية، فإنك على الأرجح ستلتقي عدداً من الإجابات المختلفة" لأن المبدأ الأخلاقي المهني المرشد الواحد غير موجود.<sup>3</sup> ورغم أن عدم وجود مبدأ أخلاقي واضح لم يمنعنا من الارتقاء إلى مستوى التوقعات الأخلاقية التي وقعت على عاتق المحترفين العسكريين في الماضي، فإن الغموض الأخلاقي الذي يسود بيئة العمل المعقدة اليوم سوف يستمر على الأرجح في المستقبل.<sup>4</sup> لذلك، علينا أن نعاود الالتحام بجذورنا اليوم حتى لا ننحرف عن هذا المسار في المستقبل.

في 7 حزيران/يونيو 2010، تفوقت عملية الحرية المستدامة على حرب فيتنام بوصفها أطول حرب في التاريخ الأمريكي.<sup>1</sup> فقد فرضت السنوات التسع الأخيرة من النزاع المتواصل عملية غير مسبوقه من التكيف المعرفي والعملياتي على جيشنا صادف خلالها نجاحات وانتكاسات. ومع ذلك، ورغم المطالب والضغوطات، وتكرار الانفصالات، والمشاق، أظهر جنودنا وعائلاتهم قدرة على التكيف والمرونة في آن واحد.

في ضوء كل هذه الخبرات الجماعية، علينا أن نسأل أنفسنا إن كنا اليوم أفضل حالاً مما كنا عليه قبل تسع سنوات، فالآن كغيره وقت مناسب للتأمل في تأثير الحرب على مهنة حمل السلاح. ونأمل من خلال هذا التأمل أن نخرج بتأكيد متجدد على المبادئ الأخلاقية لمهنة الجيش واستيعابها، حتى نحافظ على شخصيتها المهنية، ونحسّن عملية اتخاذ القرار الأخلاقي وأعمال قادتنا وجنودنا، ونحافظ على

المقدم إريك "سباركي" أندرسون، الجيش الأمريكي، هو معلم فنون قيادة في كلية القيادة والأركان العامة، فورت ليفينويرث، كانزاس. يحمل درجة البكالوريوس من الأكاديمية العسكرية الأمريكية، ودرجة الماجستير من جامعة لونغ أيلاند، سي. دبليو. بوست، وماجستير في العلوم والفنون العسكرية من مدرسة الدراسات العسكرية المتقدمة بكلية القيادة والأركان العامة. شملت تكليفاته عمليات انتشار عملياتي في الكويت والعراق.

الفريق روبرت إل. كاسلين، الابن، الجيش الأمريكي، يشغل حالياً منصب قائد مركز الأسلحة الموحدة، فورت ليفينويرث، كانزاس. قام بقيادة الفرقة 25 مشاة وكان قائد الفرقة - شمال المتعددة الجنسيات في شمالي العراق. يحمل الفريق كاسلين درجة البكالوريوس من الأكاديمية العسكرية الأمريكية، وماجستير في إدارة الأعمال من جامعة لونغ أيلاند، وماجستير في العلوم من جامعة ولاية كانزاس.



التقط صورة الجيش الأمريكي رقيب أول أم ماسيني

صورة: رقيب الجيش الأمريكي روبرت نيومان. سرية برافو. الكتيبة الأولى. الفوج الرابع مشاة. يراقب طلوع الشمس بعد مهمة دورية راجلة بالقرب من قاعدة بابلو العاملة الأمامية. في زابلول بأفغانستان. 19 آذار/ مارس 2009.

## استجلاء المبادئ الأخلاقية للجيش

إن الجيش جزء من مجموعة من المحترفين العسكريين. ومهنة حمل السلاح، التي تخدم هذه الأمة.<sup>8</sup> وكما قال العقيد شون هانا من مركز أخلاقيات ومهنة الجيش، «أن تكون محترفاً هو أن تفهم، وتعتنق، وتمارس بكفاءة الروح والخبرة المحددة للمهنة و [تتقيد] بمعاييرها».<sup>9</sup> وتتألف مهنة حمل السلاح الأمريكية من خبراء متخصصين في التطبيق الأخلاقي للقوة القتالية البرية. والعمل تحت سلطة مدنية. عهد إليها الدفاع عن الدستور وحقوق ومصالح الشعب الأمريكي. لذلك فإننا نعرّف أخلاقيات الجيش بأنها مجموعة القيم، والمعتقدات، والمثل، والمبادئ والمعرفة المعنوية - الأخلاقية الأخرى التي تتمسك بها مهنة حمل السلاح وتعد جزء لا يتجزأ من ثقافتها التي تلهم وتنظم السلوك الفردي والتنظيمي في تطبيق القوة القتالية البرية دفاعاً عن الأمة وخدمة لمصالحها.<sup>10</sup>

### الشواغل المتعلقة بإعادة الالتحام بجذورنا

باستخدام هذين التعريفين كمقياس، فقد أظهرت العمليات على مدى العقد الماضي أن غالبية تصرفات

لقد استرشدت السنوات التسع الأخيرة من النزاع بمفهوم "العريف الاستراتيجي" للجنرال تشارلز كرولاك وسوف يستمر ذلك في المستقبل المنظور.<sup>5</sup> وبشكل خاص، سيستمر جيشنا في رؤية صغار قادتنا، بل وجنودنا، وهم يتخذون قرارات على مستوى استراتيجي أو يقومون بأعمال تنطوي على عواقب استراتيجية. وتهيئ المناطق الواسعة للمهام الأمنية والعمليات اللامركزية لوجود بيئات عمل لمكافحة التمرد يتخذ فيها قادة وحدات صغيرة يومياً قرارات تتعلق بالحياة أو الموت.

إن الجنود، الذين يقودهم في بعض الحالات قادة صغار بمدة خدمة قصيرة لا تتجاوز 12 شهراً، يتمتعون بحرية كبيرة في اتخاذ قرارات مستقلة تسند إلى مجرد فهمهم الخاص للمواقف، واستيعابهم لمقاصد قادتهم، وقائمة محدودة من قواعد الاشتباك.<sup>6</sup> وكثيراً ما يتوقف النجاح العملي والاستراتيجي على قيمة القرارات التي يتخذونها.<sup>7</sup> وفي ضوء هذه الظروف، فإن على الجيش كمؤسسة أن يتأمل هويته التنظيمية وطريقة غرس هذه الهوية في النفوس.

25 في المائة فقط استعدادهم للمخاطرة بسلامتهم من أجل مساعدة شخص غير مقاتل في خطر.<sup>13</sup>

لم يورد الفريق الاستشاري للصحة العقلية في تقريره الخامس عام 2008 بالتحديد إحصاءات دقيقة بشأن الأخلاقيات في ميدان القتال. ولكنه أفاد بأن الجنود أعربوا عن الازدراء تجاه تطبيق قواعد الاشتباك وشكوكهم إزاء فعالية التدريب الأخلاقي في مرحلة ما قبل الانتشار. وجاءت ملاحظة جندي معبرة عن الكثيرين: "إن حصة دراسية حول [الأخلاق] تستمر 30 دقيقة لن تغيّر رأبي".<sup>14</sup> من الواضح. أن استجابات الاستطلاع تشير إلى موقف سلبي تجاه غير المقاتلين من السكان الأصليين بالتحديد وجاه التصرفات الأخلاقية في ميدان القتال بصورة عامة. مثل هذه المواقف تعبر عن جهل وعدم احترام للالتزامات الأخلاقية الاحترافية التي تحدد المهنة. وهذه المواقف لا تنسجم مع قيم الجيش والقوانين والمواثيق الدولية التي أقسمنا على التمسك بها حين أدينا اليمين.

ومن منظور عملي. فإن التكتيكات التعسفية التي يمارسها محققو الجيش والمعتقدات التي عبّر عنها الجنود ومشاة البحرية دقت إسفيناً أخلاقياً بين الجيش. والزعماء العراقيين. والشعب العراقي الذي تعهدنا بحمايته. وأسفر هذا الإسفين عن فقدان المصداقية. والدعم. وتقويض الثقة بين الولايات المتحدة ودول عربية أخرى. كما استفز المعتدلين الإسلاميين الذين حوصروا ما بين دعم المعتدلين الآخرين وتقديم دعم ضمني للمتطرفين الذين يستخدمون العنف. وكان بمثابة دافع للكثيرين للانضمام إلى "الجهاد" ضد المساعي الأمريكية.

وفي الداخل. دفعت الانتهاكات كتلك التي صورتها تقييمات الفريق الاستشاري للصحة العقلية الشعب الأمريكي إلى التشكيك في قيم جيشنا وشرعيته الأخلاقية. فقد أصاب حفنة من القادة والجنود مؤسسنا بخيبة أمل. والأسوأ أن أولئك الجنود لم يحترموا التقاليد الأخلاقية الكامنة وراء قوانين النزاعات المسلحة.

قوتنا كانت منسجمة مع قيمنا الثقافية التي نعتنقها "مرات ومرات تحت ضغوط شديدة".<sup>11</sup> غير أن عدداً من الأحداث والتوجهات الناشئة التي حظيت بتغطية إعلامية مكثفة. إذا تركناها بدون مراجعة. فإنها قد تعرّض للخطر وضعنا المهني مستقبلاً في عيون المجتمع الذي نخدمه.

الإخفاقات الأخلاقية في العمليات. لا يزال الجيش

## ...يحتاج الجيش كمؤسسة إلى التعبير عن هويته التنظيمية والطريقة التي يخرس بها تلك الهوية في الذهن.

يعمل تحت ظل سحابة أعمال كتلك التي وقعت في مركز الاعتقال بأبو غريب عام 2003. ولا تتفق مثل هذه الأعمال. من منظور أخلاقي. مع الأهداف التقليدية للسلوك السليم. وتقلص من نزاهة الجيش. والأمة. والعالم المتحضر. ففي الحرب. يحدث العنف والقتل المشروعان في ظل معايير أخلاقية مقيّدة بدقة. و يُعد انتهاك هذه المعايير لعنة على الجنود المحترفين.

تبين تقارير الفريق الاستشاري للصحة العقلية من عملية حرية العراق إجاباً يثير القلق. فقد أشار الفريق في تقريره الرابع عام 2006 إلى أن "47 في المائة فقط من الجنود و38 في المائة من مشاة البحرية [الذين جرى استطلاعهم] وافقوا على ضرورة معاملة غير المقاتلين بكرامة واحترام... وأفاد أكثر من الثلث بضرورة السماح بالتعذيب لإنقاذ حياة زميل جندي أو من مشاة البحرية. وقال أقل من النصف إنهم سيبلغون عن أي سلوك غير أخلاقي من جانب أحد أعضاء الفريق".<sup>12</sup> إضافة إلى ذلك. قال 71 في المائة فقط من الجنود و67 في المائة من مشاة البحرية إن «ضباط الصف والضباط في [وحدتهم] أوضحوا ضرورة عدم إساءة معاملة غير المقاتلين" وأبدى

## تأملات حول المبادئ الأخلاقية للجيش

قيادات متعددة يتيح مناقشة صريحة بين كبار القادة ومرؤوسيههم. ونحن كقادة، نتحمل مسؤولية أصيلة لتهيئة الظروف الملائمة التي تسمح بحوار مفتوح وصادق بين كبار القادة ومرؤوسيههم لمناقشة المخاطر وكيفية التخفيف من أثارها.

ولا يعني التخفيف من المخاطر الشعور بالنفور منها. على العكس من ذلك، فمثل هذا العمل يتناقض مع التزامنا المهني لإجراز المهمة.<sup>15</sup> فالاستخفاف بحياة الجنود في معرض السعي لإجراز المهمة هو على نفس القدر من الفساد الأخلاقي. ومع أن مثل هذا الاستخفاف لم يحدث خلال أي من المعارك السالفة الذكر، فإن الطبيعة المتأصلة لمهنة حمل السلاح تدرك «أن المعركة في الحرب، هي الآلية التي نهزم بها العدو. ووقوع ضحايا في المعركة أمر لا مفر منه».<sup>16</sup>

مناخ القيادة والعمليات اللامركزية. أسفرت الهجمات التي شنتها قوة من أكثر من 200 من أعضاء طالبان على الخفر القتالي وانات بأفغانستان، في 13 تموز/ يوليو 2008 عن مقتل تسعة جنود أمريكيين. وأدى هجوم مماثل على مخفر كيتينغ في 3 تشرين الأول/ أكتوبر 2009 إلى مقتل ثمانية جنود. وتبين هذه الهجمات المخاطر العملية العالية التي تتعرض لها العمليات اللامركزية التي تقوم بها وحدات صغيرة في سياق مكافحة التمرد. ولا شك أن البيئة العملية تحتاج إلى هذه العمليات المتفرقة. غير أنه يتعين علينا أن نكون حذرين في ألا نقوم عن غير قصد بسحب مركزية الخطر إلى جانب العمليات. إن أخلاقيات المهنة التي نناقشها هنا لا تتعلق بالضرورة بلامركزية الخطر وأين يمكن التخفيف منه. وإنما يتركز التفكير اللازم على خلق مناخ قيادة على مستوى



رئيس أول جيمس موريسون، سلاح الطيران، وزارة الدفاع

وزير الدفاع روبرت إم. غيتس يمنح ميدالية التميز في الخدمة العسكرية للجنرال ستانلي ماكريستال مع زوجته آني أثناء تكريمه في حفل تقاعده بفورت ماكنير في واشنطن، دي سي، 23 تموز/ يوليو 2010.

عصياً حول الكيفية التي يمكن بها إضعاف التصميم الشعبي. فقد أقام جنود من الفصيلة الثانية، السرية ب، باللواء الثاني، الفرقة 503 مشاة (المحمولة جواً)، والفريق القتالي باللواء 173 مخفر رستريبو أثناء الليل لتمديد نطاق القوة النيرانية للسرية إلى خط قمة جبلي في وادي كورينغال بإقليم كونار.<sup>21</sup> يدرك أولئك الملمون بعقيدة مكافحة التمرد والفاهمون لها مدى أهمية موقع الفصيلة. ومع ذلك ورغم السلوك البطولي والمنضبط اليومي للجنود، فإن الفيلم يدفع المشاهدين إلى التشكيك في مهمة السرية ب، ولماذا وضع قادتها الوحيدة هناك في المقام الأول. وما إذا كان هذا الجهد يستحق كل هذا العناء. وعندما يكون لفيلم وثائقي مثل هذا التأثير على الرأي العام الأمريكي ويلقى هذا الدعم، فإنه ينبغي علينا كمحترفين أن ندرس أثاره على مهنة حمل السلاح وعلى علاقة الثقة التي تربطنا بوكيلنا، الشعب الأمريكي. علينا أن نعود 40 سنة فقط إلى الوراء إلى آخر نزاع طويل خاضته أمريكا لنرى أثر انتهاك هذه الثقة على علاقة القيم الاجتماعية التي تربط المدنيين بالقوات المسلحة.

**العلاقات الإعلامية.** يسلط مقال مجلة رولينغ ستون الضوء على جانب آخر يتعلق مباشرة بالحفاظ

---

**إننا نحلف اليمين بأن ندعم وندافع عن مجموعة من المعتقدات الأخلاقية، والمثل السياسية، وقوانين وحقوق محددة.**

على الثقة بين القوات المسلحة والمجتمع الذي يخدمونه. وبينما تُعد عبارة «متوترة في أفضل أحوالها» وصفاً محافظاً للعلاقة بين وسائل الإعلام والقوات المسلحة

**السلطة المدنية للقوات المسلحة.** إن الملاحظات المهينة عن القادة وصانعي السياسة المدنيين التي عُزيت إلى الجنرال ماكريستال وأعضاء أركانه والتي نشرتها مجلة رولينغ ستون تسلط الضوء على واحد من المبادئ الجوهرية التي تُحدد مهنة حمل السلاح وأخلاقيات الجيش: أن المهنة تخدم مجتمعها.<sup>17</sup>

ونحن كمحترفين، نحلف اليمين بأن ندعم وندافع عن الدستور الذي يؤسس بوضوح لسلطة المدنيين على القوات المسلحة. نحلف اليمين بأن ندعم وندافع عن مجموعة من المعتقدات الأخلاقية، والمثل السياسية، وقوانين وحقوق محددة. لقد أدرك الآباء المؤسسون الحاجة إلى جيش دائم للدفاع عن الحرية التي اقتنصوها حديثاً من قوى خارجية وطموحات داخلية. ولتحاشي النمط التاريخي الشائن لعمليات استيلاء القوات المسلحة على السلطة، وزعوا السلطة على الجيش بين الجهازين التنفيذي والتشريعي للحكومة.<sup>18</sup> وإذا أحس المجتمع بأي خرق لهذا المبدأ، فإن القوات المسلحة تفقد الثقة المجتمعية والدعم الشعبي.

إن الحفاظ على الدعم الشعبي ليس عملاً فريداً بالنسبة للتجربة الأمريكية في القرنين العشرين والحادي والعشرين. ففي أواسط القرن التاسع عشر أكد المنظر العسكري البروسي كارل فون كلوزيفيتس أن عاطفة الناس تتعلق مباشرة بالقرار السياسي بمواصلة الانخراط في نزاع مطول: "فيما تتلاشى الدوافع المحركة [للناس] بمرور الوقت، يصبح العنصر النشط سلبياً على نحو تدريجي. وكلما قل حدوث ذلك... لا تصبح الحرب الفاترة حرباً حقيقية] لتحقيق هدف سياسي] على الإطلاق.<sup>19</sup> ومتى استشعر الناس «أن الجهد المبذول يفوق قيمة الهدف السياسي، يجب نبذ الهدف وإحلال السلام بعده.<sup>20</sup>

يقدم الفيلم الوثائقي رستريبو عن الحرب في أفغانستان، الذي عُرض في تموز/ يوليو 2010، نموذجاً



التشط الصورة في أطوارس بيل

جندي يرد على هجوم خلال تدريبات مهام ومعارك الحارين. كجزء من مباراة تنافسية أقامتها وزارة الجيش لأفضل الحارين في 28 أيلول/ سبتمبر - 2 تشرين الأول/ أكتوبر 2009 في فورت لي بفيرجينيا.

في طياتها احتمال عرقلة التقدم الكبير الذي حقق في العلاقات بين وسائل الإعلام والقوات المسلحة على مدى العقد الماضي.<sup>23</sup> ومع ذلك، فإن من واجب الجيش أن يعمل علناً وبحسن نية مع وسائل الإعلام. فوجود صحافة حرة يمثل جانباً من الضمانات والقيم الدستورية المكلفين نحن بحمايتها.

**التعليم وتنمية القادة.** إن تنمية القادة مسألة أيضاً تستحق التأمل. إذ تشير الاتجاهات إلى أن عدداً أقل من القادة يفضلون اليوم اكتساب خبرات تنمية خارج المجال العملياتي. وبينما تستحق المطالب العملياتيية الأولوية عن جدارة، فإن القادة يتجنبون باطراد الفرص التعليمية المهنية اعتقاداً منهم بأن التكاليفات العملياتيية توفر أفضل منفعة لتنميتهم وتقدمهم المهني.<sup>24</sup> على هذا النحو، لا يكون لديهم الوقت أو المؤهل التعليمي اللازم ليكون لخبراتهم معنى. وبثير التوجه

منذ هجوم تت عام 1968، يمكن أن توصف هذه العلاقة أحياناً بأنها «عدائية على المكشوف». مثل هذه العلاقة تولد شعوراً بعدم الثقة، ليس فقط بين وسائل الإعلام والقوات المسلحة، وإنما أيضاً بين الشعب الأمريكي والحكومة الأمريكية، والقوات المسلحة.

يبرز انتشار المعلومات العمليات العسكرية في القرن الحادي والعشرين على نحو متزايد.<sup>22</sup> فأعدائنا يتنافسون بسهولة معنا في مجال المعلومات، ولكن هذا الحقل أكثر من مجرد كونه ميدان قتال آخر. إنه يزودنا بوسيلة لتعزيز الشفافية أمام الشعب الأمريكي فيما يتعلق بالعمليات والنوايا. وإذا تصرف الجيش بحسن نية، يمكن لحقل المعلومات أن يعزز الثقة بينه وبين بقية العالم. غير أن هذه الفرصة لا تتاح إلا إذا احتفظنا بعلاقة تتسم بالصراحة والنزاهة. إذ تحمل التداعيات السلبية الناجمة عن تصورات منحرفة أثارها مقال رولينغ ستون



جندي أمريكي يسيير إلى مركز مشترك لسكان الحي بعد أن قام بتأمين مخفر راجانكالا القتالي في إقليم فندهار بأفغانستان، 26 تشرين الثاني/ نوفمبر 2009.

له طبيعة مختلفة للغاية. فالتعليم ينطوي على عملية تعليمية تركز على تحصيل المعرفة، والمهارة الفكرية، والتنمية الإدراكية. وينطوي التدريب على حركة بدنية واستعراض للمهارات المكتسبة في مختلف المواقف.<sup>26</sup> وتنطوي التنمية على التحول البشري الذي يجب أن يحدث كجزء من النمو الشامل للقائد. كذلك تنطوي التنمية على تغييرات في الهوية، والقيم، والمرونة - وبصورة خاصة، بالنسبة لهذه المناقشة - النظرة الأخلاقية.<sup>27</sup> وتحدث هذه التغييرات متزامنة مع نمو الخبرة.

يتذكر الفريق كاسلين خبرة معينة:

أذكر أنني تقلدت مسئوليات كقائد فصيلة مشاة قبل 34 عاماً في وحدة عادت من فيتنام من 18 شهراً أو أكثر في ذلك الوقت. في ذلك الوقت، كان لدينا ضابطا صف في فصيلتي، رقيب أول الفصيلة ورقيب أول من السلاح الجوي. وبعد أن قمت بقيادة الفصيلة لنحو ستة أسابيع، جرى اعتقال رقيب الفصيلة وحوكم أمام محكمة عسكرية. ولم يعد لدي سوى رقيب واحد شرعي اعتمد عليه. وكلفت قادة الحاضرة بدرجة أخصائي برتبة عريف لتوفير بعض الشرعية والسلطة (كضباط صف صفار). غير أنه اعتماداً على خبرتنا المحدودة، لم يكن لدينا جميعاً الخبرة المطلوبة.<sup>28</sup>

كان هذا هو حال فيلق ضباط الصف التابع لنا بعد حرب فيتنام. آخر نزاع طويل خضناه. لقد عانت المهنة ككل أيضاً، كما يشير دون سنايدر، "من توقعك واضح، لا سيما داخل فيلق الضباط".<sup>29</sup> ومن منظور أخلاقي، سقط الجيش إلى القاع.

واليوم نجد أن ضباط الصف التابعين لنا يؤدون خدمتهم على نحو رائع. لقد أصبح قادة الصف

الحالي القلق لأن عدم السعي إلى النطاق الواسع للفرص التعليمية يؤدي تناسبياً إلى وجود فيلق زعامة أقل تأملاً وأقل نشاطاً عقلياً، فيلق لا يناسب التعامل مع المشاكل المعقدة وغير المألوفة لحالات الطوارئ المفاجئة، ولإعادة صياغة تائب فريدريك العظيم لفيلق ضباطه، فإن البغل بعد عشرين حملة لا يصبح خبيراً تكتيكياً أفضل بعد كل هذه الخبرة.<sup>25</sup> إن أفضل عبرة نخرج بها من هذا، أننا في حاجة إلى قادة متعلمون يتسمون بسعة الخيال وتم إعدادهم جيداً.

### الآثار المترتبة على أخلاقيات الجيش

إن الفشل في التعليم وتنمية القيادة يعني، بالنسبة لنا كجيش، أننا سنخسر "طاقم" القادة الذين سنحتاجهم بعد انتهاء عملياتنا الراهنة. وبينما يمكن القول بأن الجيش اليوم لديه خبرة عملياتية جماعية أكثر من أي وقت مضى في التاريخ، فإن تلك الخبرة لا تشمل سوى مكون جزئي من حاجة الجيش إلى الخبرات العملية بكل أطيافها.

كذلك، علينا أن ندرك أن التعليم يعد القيادة ليس لقتال اليوم وحسب، وإنما لقتال الغد أيضاً، الذي قد تكون

على هذه المعلومات ويعتقد أن الأيام الحالكة التي أعقبت نهاية حرب فيتنام باتت على الأبواب. وربما تكمن الحقيقة في مكان ما بين الاثنين.

وإذا كنا ننوي، كقوة، الاحتفاظ بأهميتنا في العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين بصفتنا القوة البرية المهيمنة، علينا أن نعيد الالتحام بجذورنا من خلال إعادة التوكيد على أخلاقيات الجيش واستيعابها من أجل الاحتفاظ بطبيعتنا المهنية، وتحسين قدرات قادتنا على اتخاذ القرارات والإجراءات وفقاً للمبادئ الأخلاقية، والمحافظة على الشرعية والثقة في عيون المجتمع الذي نخدمه، وهذا هو ما تفعله المهن الحقيقية من وقت لآخر إذا كان عليها أن تواصل التنظيم الذاتي والتحسين المستمر. وهي إن فعلت ذلك، إنما تضمن أننا سنظل قوة عسكرية محترفة تسعى جاهدة لتحصيل قدرات، وخصائص، وقيم لا مثيل لها في السنوات المقبلة.

علينا، ونحن نعاود الالتحام بجذورنا، أن نأخذ وقتنا على مدى الأشهر القليلة المقبلة لتتأمل فيما كانت تعني هذه الحرب بالنسبة لمهنة حمل السلاح التي ننتمي إليها وبالنسبة لنا كجنود محترفين. ميليتاري ريفيو

الأول الرائعون هؤلاء على قدر من الكفاءة التكتيكية والتقنية لم يحدث من قبل. إن قوة شغل صفوفنا وصلت إلى 100 في المائة، بينما نعيد حشد جنودنا ليلبوا 100 في المائة من مهامنا قبل أن تنهي السنة، ويظل حجم الانضمام عند 100 في المائة. غير أنه بالنظر إلى كل الاتجاهات الإيجابية في فلق ضباط الصف خلال السنوات الأربعين الماضية، فإن حقيقة استمرار الالتزامات العملية ودورة جيل القوة التي يتم فيها تناوب القادة في نهاية الانتشار (بدلاً من طوال الانتشار)، تترك صغار القادة غير المتمرسين مسؤولين عن إعادة بناء الوحدة خلال المرحلة التالية لإعادة التشكيل. خلال هذه الفترة المرحية ترسي الوحدات العظيمة أساس مناخ قيادي يركز على أخلاقيات الجيش يعمل كخط أخلاقي أساسي للعمليات واتخاذ القرارات أثناء القتال.

يمكن للمرء أن يسقط بسهولة المعلومات الواردة في هذه الورقة باعتبارها قيماً متطرفة، وشاذة بالنظر إلى الحجم والنشاطات التي يستكملها جيشنا كل يوم بنجاح معنوي وأخلاقي. كما يمكن للمرء أن يغالي في الرد

## ملاحظات هامشية

1. ريك هامبسون، "أفغانستان: أطول حروب أمريكا"، يو إس إيه توداي، 28 أيار/ مايو 2010، طبعة الانترنت: [http://www.usatoday.com/news/military/2010-05-27-war-afghanistan\\_N.htm](http://www.usatoday.com/news/military/2010-05-27-war-afghanistan_N.htm) (28 تموز/ يوليو 2010). بينما يسجل النصب التذكاري لقدامى محاربي فيتنام في واشنطن دي سي الإصابات الأمريكية بين عامي 1956 و 1975. فإن النزاع يتعرف بأنه بدأ بتمرير قرار خليج تونكين في 7 آب/ أغسطس 1964 واستمر إلى أن انسحبت القوات الأمريكية في آذار/ مارس 1973. أي بعد 103 أشهر. بدأت عملية الحرية المستدامة في 7 تشرين الأول/ أكتوبر 2001، وفي 7 حزيران/ يونيو 2010 مر على العمليات القتالية 104 أشهر.
2. دون إم، سننايدر وغيل إل، واتكنز "مقدمة" مستقبل مهنة الجيش، لويد إل، ماثيوز، محرر (نيويورك: دار نشر ماكغرو-هيل، 2002)، 9. يشير سننايدر وواتكنز إلى أن الجيوش التي يفشل أعضاؤها في تعزيز واستيعاب مفهوم ذاتي يحدد هويتهم على أنهم «محترفون» تخاطر بفقدان وضعها القانوني كمهنة منحهم المجتمع إياها، وأشار سننايدر في الأونة الأخيرة إلى «أنك لا تمثل مهنة مجرد أنك تقول ذلك» حسب اقتباس الجنرال مارتن ديببسي، «يناقش الجنرال ديببسي مهنة الجيش، حزيران/ يونيو 2010»، مقابلة (فورت مونرو، فيرجينيا: قيادة تدريب وعقيدة الجيش الأمريكي، تموز/ يوليو 2010) متوفر على الموقع: <https://forums.bcks.army.mil/secure/communitybrowser.aspx?id=1116385&lang=en-US> (28 يوليو 2010).
3. الجنرال جورج دبليو، كيبسي كما نسب إليه في ماثيو موتين، الأخلاق المهنية لضباط
- الجيش- في الماضي، والحاضر والمستقبل (كارلايل، بنسلفانيا: معهد الدراسات الاستراتيجية، شباط/ فبراير 2010)، 1.
4. لاطلاع على رؤية عقيدة الجيش لبيئة العمليات في المستقبل أنظر قيادة تدريب وعقيدة الجيش الأمريكي PAM 525-3-0، التكيف العملي للمفهوم التنبؤي للجيش: العمل تحت ظروف من التعقيدات وعدم اليقين في عصر من النزاعات المستمرة 2016-2028 (فورت مونرو، فيرجينيا: قيادة تدريب وعقيدة الجيش الأمريكي، 21 كانون الأول/ ديسمبر 2009)، 15-9.
5. دعا قائد فلق مشاة البحرية السابق الجنرال تشارلز كرولاك للمفهوم لأول مرة في مقاله، "العرف الاستراتيجي: الزعامة في حرب الكتل الثلاث"، مارين كور جازيت، كانون الثاني/ يناير 1999، 18-22.
6. إريك إن أندرسون، "سد ثغرة تعلم الاكتشاف: استراتيجية للتدريب على تنمية القائد لضباط السرايا لتنفيذ عمليات الاستقرار وإعادة الاعمار" (مونوغراف، كلية القيادة والأركان العامة للجيش الأمريكي، مدرسة الدراسات العسكرية المتقدمة، فورت ليفينويرث، كانزاس، أيار/ مايو 2006)، 9.
7. كيبسي، "تعزيز الأخلاق العسكرية المهنية للجيش" الطبعة 54 من مجلة القوات المشتركة الفصلية (الربع الثالث 2009)، 14.
8. تعزى المنحة الدراسية التأسيسية المتعلقة بالجيش كمهنة إلى صامويل بي هنتنغتون، الجندي والدولة (كامبريدج، ماساتشوستس، مطبعة جامعة هارفارد، 1957)

1. ريك هامبسون، "أفغانستان: أطول حروب أمريكا"، يو إس إيه توداي، 28 أيار/ مايو 2010، طبعة الانترنت: [http://www.usatoday.com/news/military/2010-05-27-war-afghanistan\\_N.htm](http://www.usatoday.com/news/military/2010-05-27-war-afghanistan_N.htm) (28 تموز/ يوليو 2010). بينما يسجل النصب التذكاري لقدامى محاربي فيتنام في واشنطن دي سي الإصابات الأمريكية بين عامي 1956 و 1975. فإن النزاع يتعرف بأنه بدأ بتمرير قرار خليج تونكين في 7 آب/ أغسطس 1964 واستمر إلى أن انسحبت القوات الأمريكية في آذار/ مارس 1973. أي بعد 103 أشهر. بدأت عملية الحرية المستدامة في 7 تشرين الأول/ أكتوبر 2001، وفي 7 حزيران/ يونيو 2010 مر على العمليات القتالية 104 أشهر.
2. دون إم، سننايدر وغيل إل، واتكنز "مقدمة" مستقبل مهنة الجيش، لويد إل، ماثيوز، محرر (نيويورك: دار نشر ماكغرو-هيل، 2002)، 9. يشير سننايدر وواتكنز إلى أن الجيوش التي يفشل أعضاؤها في تعزيز واستيعاب مفهوم ذاتي يحدد هويتهم على أنهم «محترفون» تخاطر بفقدان وضعها القانوني كمهنة منحهم المجتمع إياها، وأشار سننايدر في الأونة الأخيرة إلى «أنك لا تمثل مهنة مجرد أنك تقول ذلك» حسب اقتباس الجنرال مارتن ديببسي، «يناقش الجنرال ديببسي مهنة الجيش، حزيران/ يونيو 2010»، مقابلة (فورت مونرو، فيرجينيا: قيادة تدريب وعقيدة الجيش الأمريكي، تموز/ يوليو 2010) متوفر على الموقع: <https://forums.bcks.army.mil/secure/communitybrowser.aspx?id=1116385&lang=en-US> (28 يوليو 2010).
3. الجنرال جورج دبليو، كيبسي كما نسب إليه في ماثيو موتين، الأخلاق المهنية لضباط

دموريس جانوفيتس، الجندي المحترف (غلينكوي، إلينوي: فري برس، 1960). منذ عملهما المبدي، يمكن أن يُعزى جانب كبير من الجهود الحديث الذي كرس للمهنة العسكرية إلى دون إم سنايدر، ويمكن الاطلاع على بعض أعماله التي أسهمت في أفكار هذه المقالة على الموقع: <http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs/people.cfm?authorID=53> وفي دراستين أخريين عمل هو وغيل واتكينز كمديري مشروع لهما. مستقبل مهنة الجيش، لويد جيه. مانيون، محرر (نيويورك، دار نشر ماكغرو-هيل، 2002)، والطبعة المراجعة والموسعة الثانية. (نيويورك: دار نشر ماكغرو-هيل، 2005). وبصورة محددة، تتواجد المهنة في سياق مجتمع يؤدي خدمة مطلوبة نيابة عن أعضاء آخرين في المجتمع. ولأداء الخدمة المطلوبة منها. تولد المهنة وتطبق خبرتها المعرفية في حالات روتينية وغير مألوفة. ويمنح المجتمع ثقته ودرجة من الاستقلالية لتنظيم النشاط المهني على أساس التطبيق الناجح للخبرة المعرفية. وإذا وافق المجتمع ككل على السلوك الذاتي التنظيمي للمهنة وأظهر كفاءة وتميزاً، فإنه يمنح المهنة المشروعية ودرجات أكبر من الثقة والاستقلالية.

9. العقيد شون هانا، ورقة معلومات حول حملة مهنة الجيش\* مركز مهنة وأخلاقيات الجيش، الأكاديمية العسكرية الأمريكية، وست بوينت، نيو يورك، 30 تموز/ يوليو 2010.

10. العقيد شون هانا «امتلاك أخلاق جيشنا»، طبعة خاصة من مجلة ميليتاري ريفيو، أيلول/ سبتمبر 2010، 3.

11. كيسبي، «تعزز الأخلاق العسكرية المهنة للجيش»، 14. تشكل قيم معتنقة المنطقة الوسط من ثلاث طبقات من الثقافة التنظيمية (القطع الأثرية والافتراضات الأساسية الكامنة التي تشكل الطبقتين العليا والدنيا على التوالي) كما عبر عن ذلك إيجار شابين، أساتذة الإدارة الفخري في جمعية سلون للزمالة، مدرسة سلون للإدارة، معهد ماساشوسيتس للتكنولوجيا، لمزيد من المعلومات حول الثقافة التنظيمية أنظر إيفار شابين، الثقافة التنظيمية والزعامة، الطبعة الثالثة، (بوسطن: جون وايلي وأولاده، إنك، 2004).

12. هذه النتائج مستقاة من دراسة OIF 05-07 للفريق الاستشارية للصحة العقلية التي استطلعت آراء 1320 جندياً و 447 من مشاة البحرية، الدكتور إس. وارد كاسيلس، مساعد وزير الدفاع للشؤون الصحية (البنثاغون، واشنطن دي سي: الإيجاز الصحفي لوزارة الدفاع، 4 أيار/ مايو 2007، نص منقول.

13. الفريق الاستشاري للصحة العقلية 4 عملية حرية العراق 05-07 التقرير الختامي (مكتب وزير الصحة، القوة المتعددة الجنسيات - العراق ومكتب وزير الصحة، القيادة الطبية للجيش الأمريكي، 17 تشرين الثاني/ نوفمبر 2006)، 34-41.

14. الفريق الاستشاري للصحة العقلية 5 عملية حرية العراق 06-08 (مكتب وزير الصحة، القوة المتعددة الجنسيات - العراق ومكتب وزير الصحة، القيادة الطبية للجيش الأمريكي، 14 شباط/ فبراير 2008)، 63-64.

15. لمناقشة أعمق حول النفور من المخاطر كخطر يتهدد الروح المهنية للجيش أنظر دون إم سنايدر، جون آيه، تاغل، وتوني باف، مهنة الجيش الأخلاقيات العسكرية، ومهنة الضابط في القرن الحادي والعشرين (كارلايل، بنسلفانيا: مطبعة كلية الحرب بالجيش الأمريكي، كانون الأول/ ديسمبر 1999).

16. الجنرال تشارلز سي. كامبل، «إجراءات الجيش لإعادة التحقيق في الأعمال القتالية في قرية وانات، حي وايغال، إقليم نورستان بأفغانستان في 13 تموز/ يوليو 2008» (مذكرة لوزير الجيش جون إم ماكهيو، مقر وزارة الجيش، قيادة قوات الجيش الأمريكي، 13 أيار/ مايو 2010)، 15.

17. مايكل هاستنجز، «الجنرال الهارب»، مجلة رولينج ستون، المجلد 1109/1108، 8-22 تموز/ يوليو 2010، متوفر على الموقع: <http://www.rollingstone.com/politics/> (28 تموز/ يوليو 2010)، 17390/119236.

18. لمزيد من المعلومات حول مقاصد واضعي الصباغة والشواغل المتعلقة بالسلطة المدنية على القوات المسلحة أنظر ألكزاندر هاملتون، «الفيدرالي رقم 28»، وجيمس ماديسون، «الفيدرالي رقم 41» ألكزاندر هاملتون، وجون جاي، وجيمس ماديسون، الفيدرالي: تعليق على الخارجية، تموز/ يوليو 1998)، 127.

## Reconnecting With Our Roots: Reflections on the Army's Ethic

Lieutenant General Robert L. Caslen, Jr., U.S. Army

Lieutenant Colonel Erik Anderson, U.S. Army

Originally published in the English Ethics Reader September 2010 Special Edition.

# عمليات مساعدة القوة الأمنية: تعريف لواء الاستشارة والمساعدة

العقيد فيليب بتاجليا، الجيش الأمريكي  
المقدم كيرتس تيلور، الجيش الأمريكي

طبيعة هذه البيئة الجديدة ثم التكهن بالتعدلات المطلوبة للعقيدة العسكرية، والتكتيكات والعقلية هو التحدي البارز الذي يواجه قواتنا المنتشرة والأخذة في الانتشار، وفي معرض تعريفه لهذا التغير في العقلية، قال وزير الدفاع روبرت غيتس في خطاب ألقاه عام 2007 أمام قيادات الجيش، "يمكن القول، بأن أهم مكوّن عسكري في الحرب على الإرهاب لا يتمثل في القتال الذي نخوضه بأنفسنا، ولكن في مدى قدرتنا على تمكين شركائنا من الدفاع وحكم بلادهم. إن النهوض بالجيش والشرطة المحلية وتوجيهها - الذي كان ذات مرة مجال عمل القوات الخاصة - هو الآن مهمة رئيسية للقوات المسلحة ككل".<sup>1</sup>

فيما تسلم القوات الأمريكية المسؤوليات الأمنية تدريجياً إلى الدولة المضيفة، لا يتمثل النجاح فيما نستطيع أن ننجزه بقدر ما يتمثل في قدرتنا على

أبدى الجيش الأمريكي على مدى السنوات الست الماضية، قدرة استثنائية على التكيف مع البيئة المتطورة في العراق، وفيما حوّل القتال من عمليات قتالية، إلى عملية مقتضبة لحفظ السلام، إلى مكافحة تقليدية للمتمردين، كان على الجيش أن يكيّف تكتيكاته، وتركيبته، تكييفاً عميقاً والأهم من ذلك، عقليته إزاء كل مرحلة من العملية. لقد كان قصورنا على الدوام هو عجزنا عن التكيف بسرعة كافية أمام البيئة العملياتية المتغيرة. لقد عزز تنفيذ الاتفاقية الأمنية في كانون الثاني/يناير 2009 وما تلاها من الاتفاق على الخروج من المدن الرئيسية، المشاعر الوطنية لدى العراقيين ورجبتهم في التأكيد على سيادتهم. مرة أخرى، يمر الجيش الأمريكي بفترة يتحتم فيها عليه أن يكيّف عقليته على نحو يتسم بالسرعة واتساع الأفق من أجل الحفاظ على مكاسبه الأخيرة. إن فهم

يعمل المقدم كيرتس تيلور حالياً قائداً للواء الثالث، الفرقة 66 مدرعات في غرافينفور بألمانيا. خدم تيلور من تشرين الثاني/نوفمبر 2007 إلى آب/أغسطس 2009، كضابط عمليات في اللواء الرابع، الفرقة الأولى فرسان، ومن بين تكليفاته السابقة عمل كضابط عمليات وضابط تنفيذي باللواء الثاني، الفرقة الثامنة مشاة في شمال محافظة بابل في عام 2006. يحمل درجة البكالوريوس من الأكاديمية العسكرية الأمريكية وماجستير في الفنون والعلوم العسكرية من كلية القيادة والأركان العامة في ليفينويرث، كانزاس.

قائد العقيد فيليب بتاجليا، الجيش الأمريكي، اللواء الرابع بالفرقة الأولى فرسان من حزيران/يونيو 2007 إلى آب/أغسطس 2009، تم نشر لواء السكّين الطويلة في جنوبي العراق في حزيران/يونيو 2008 لدورة استمرت 12 شهراً لتدريب قوات الأمن العراقية وتوفير المشورة لها. كما قاد مشاة اللواء الأول، الفرقة الثامنة من 2001 إلى 2003 في فورت كارسون وبشمالي العراق. نال العقيد بتاجليا درجة البكالوريوس من الأكاديمية العسكرية الأمريكية ودرجتي الماجستير من جامعة نيويورك والجامعة الأمريكية.



صورة: الجيش القطري الانحسار ماكل جده ماكل

صورة: مظلون أمريكيون مع الفريق القتالي باللواء الأول. الفرقة 82 المحمولة جواً، يشرحون نتائج تصويب النيران في ميدان لإطلاق النار في الأسد بالعراق، 25 آب/ أغسطس 2009. ويُعد اللواء أول لواء معزز تعزيراً كاملاً للاستشارة والمساعدة ينتشر في العراق لحساب مهمة مساعدة القوة الأمنية.

جميعها تحت "السيطرة الإقليمية للعراق" وبسبب التركيز البريطاني على البصرة، لم تر وجوداً يذكر لقوة التحالف خلال السنتين إلى الثالث سنوات الماضية. كانت ميسان حديداً تعج بالعنف والفوضى. ونظراً للقيود السياسية والجغرافية الفريدة المفروضة على العمل عبر محافظات ثلاث في حجم جنوب كاليفورنيا تقريباً، انصب الجهد الرئيسي للوائنا منذ البداية على تحسين فعالية قوات الأمن العراقية التي كانت متواجدة بالفعل في المنطقة. كما ساعد عدم وجود نزاعات طائفية ملموسة في جنوبي العراق في جعل هذا الجهود مكنياً. من حيث الجوهر، بدأ الفريق القتالي للواء الرابع حملته التي استمرت 12 شهراً كقوة مساعدة للقوة الأمنية وحافظ على هذا التركيز طوال مدة انتشاره. وفي معرض أدائه لمهمة نموذج للواء الاستشارة والمساعدة، عقد الفريق القتالي للواء

تشجيع ودفع شركائنا في الدولة المضيئة على إجازته. إن إطار عمل العقيدة العسكرية لهذا النوع من النهج هو "عمليات مساعدة القوة الأمنية". ويعرّف الكتيب الميداني 3-07.1 مساعدة القوة الأمنية بأنه العمل الموحد لتنشيط، وتوظيف، وتعزيز الدولة المضيئة، أو القوات الأمنية الإقليمية دعماً لسلطة شرعية. وتعرض هذه المقالة بعض الرؤى والدروس المستفادة من تجربة لواء أثناء قيامه بمهمة مساعدة لقوة أمنية في جنوبي العراق فيما بين 2008 و 2009.

في حزيران/ يونيو 2008، وصل الفريق القتالي باللواء الرابع، الفرقة الأولى فرسان، إلى قاعدة آدر للعمليات الطائرة في جنوبي العراق وتقلد المسؤولية عن منطقة عمليات مؤقتة شملت ثلاث محافظات كانت تسيطر عليها القوات البريطانية من قبل: المثني، وذي قار، وميسان. كانت المحافظات الثلاث

إن من بين التحذيرات المهمة التي يجب أن نتذكرها هو أن هذه تجربة واحدة للفريق القتالي باللواء في ركن واحد من العراق ولفترة وجيزة ومتطورة من التاريخ. ونظراً لغياب عنف طائفي في جنوبي العراق، استطلعنا أن نعتمد على قوات الأمن العراقية في تأمين السكان بوسائل ربما لا يمكن تطبيقها في بغداد، أو الموصل، أو قندهار. مع أخذ ذلك في الاعتبار، قمنا بتسجيل 16 مبدئاً، استقيناها على مدى سنة من العمليات نعرضها للمساعدة في تعريف البيئة الجديدة لتدريب الوحدات على هذه المهمة الفريدة.

### 1. إن لواء الاستشارة والمساعدة مهمة، وليس قائمة معدلة بالتنظيمات والمعدات. 2.

إن التصميم النموذجي للفريق القتالي باللواء عمره ست سنوات وأظهر نجاحه في حربين وفي كل

الرابع شراكات مع الفرقة العاشرة للجيش العراقي وألويتها الأربعة للمناورة، وثلاث قوات شرطة إقليمية، واللواء الحادي عشر لمديرية حرس الحدود العراقية. وبمرور الوقت، قام 14 فريقاً انتقالياً خارجياً بتعزيز الفريق القتالي باللواء الرابع، مما عزز قدرتنا بدرجة كبيرة على عقد شراكة مع قوات الأمن العراقية.

سرعان ما اكتشف قادة الفريق أن مساعدة القوة الأمنية تحتاج إلى عقلية وتركيز مختلفين عن مهمة مكافحة التمرد لدورات العمل السابقة. لم يعد باستطاعتنا تعريف نجاحنا بعدد المتمردين الذين اعتقلناهم أو بإحساس السكان المحليين بالأمن. إن جودة القوات الأمنية للدولة المضيئة التي تركناها وراءنا، هي بالأحرى، التي حددت في نهاية الأمر نجاح حملتنا. لقد تعلم اللواء الكثير من الدروس الشاقة لدى قيامه بهذه العمليات في جنوبي العراق.



صورة الجيش الأمريكي التقطها الرائد ستيف كارول

العقيد محمد عبد الواحد يوجه تعليمات بشأن التخطيط لأركانه وأركان الفريق القتالي باللواء الرابع، الفرقة الأولى فرسان، في معسكر ذي قار بالقرب من الناصرية، العراق، 20 أيلول / سبتمبر 2010.

بالتدريب بكل أطيافه. ويتطلب تخطيط. وتدريب. وتنفيذ هذه التدريبات المعقدة بالنيران الحية كل جزء من الخبرة التكتيكية والتقنية التي يمكن أن يستعين بها اللواء الثاني بالفرقة السابعة فرسان. وضع كبار المدفعية المخططات السطحية لمنطقة الخطر بينما أخذ ضباط أركان الكتيبة في مراجعة قوائم

## لا يسعك في البيئة الأمنية، أن تدرّس ما لا تعرف.

التنفيذ كما لو كانوا يجهزون لاختراق بالنيران الحية لوائي درينكووتر في المركز الوطني للتدريب. اختبرت هذه التدريبات بالكامل كفاءة الكتيبة والفريق القتالي باللواء في نشاطات العمليات القتالية الكبرى الأساسية الواردة في قائمة الأعمال الضرورية للمهمة. وكان الدرس المستفاد أن علينا أن نحافظ على قدرتنا على أداء العمليات بكافة جوانبها. إذ لا يسعك في البيئة الأمنية أن تدرّس ما لا تعرف. وفيما تزداد القوات العراقية نضجا، تقوم باطراد بأداء كل من عمليات أمن السكان وعمليات الردع التقليدية. ويتعين على القوات الأمريكية التي تدرّب هذه القوات أن تتحلّى بالكفاءة في كل جوانب العمليات من أجل أداء مهمتها الأمنية بفعالية ولتكون مستعدة للانتقال إلى العمليات القتالية الرئيسية إذا ما تغيرت البيئة العملياتية على نحو غير متوقع.

### 3. فهم بيروقراطية الأمن العراقي أمر ضروري.

تتمثل المهمة الحاسمة خلال عمليات مساعدة القوة الأمنية في تطوير البنية التحتية الأمنية للدولة المضيفة. وتشكل هذه البنية التحتية

أشكال العمليات القتالية تقريبا. ويتسم تنظيم الفريق القتالي باللواء بالرشاقة والمرونة على نحو يوفر حصيلة متنوعة من المهارات التكميلية، والأسلحة، والمنظمات التي يمكن أن يستعين بها القائد ويقوم بتكييفها لمهام محددة. وقد بينت تجربتنا في جنوبي العراق أن نموذج الفريق القتالي باللواء هو التنظيم الصحيح لتشكيل محور عمليات مساعدة القوة الأمنية في العراق. وباستطاعة هذا التنظيم، لدى تعزيزه بقدرات استشارية على المستوى الرفيع، أن يقوم في آن واحد بتدريب وتوجيه تشكيلات كبيرة للدولة المضيفة بينما يحمي نفسه ويكتفي ذاتيا في أرض معادية. إن المرونة المتأصلة في الفريق القتالي باللواء تسمح له بالتحول من عمليات أمنية إلى مكافحة التمرد إلى قتال رئيسي مع تطور البيئة أثناء عملية الانتشار. ونحن نعتقد أن المناقشات لتطوير هيكل قوة استشارية مصمم تصميمًا خاصًا ليحل محل الفريق القتالي للواء تسير في الاتجاه الخطأ. فمع التركيز التدريبي الملائم وتعزيز أدوات التمكين، فإن هيكل الفريق القتالي باللواء ينطوي على مرونة متأصلة لأداء أي مهمة يكلف بها. ولا حاجة لإعادة تصميم هيكل القوة بأسره.

## 2. تحتاج مساعدة القوة الأمنية إلى كفاءة تكتيكية بكافة جوانبها.

في نيسان/ إبريل 2009، قام اللواء الثاني بالفرقة السابعة فرسان بتدريبات مشتركة على النيران الحية مع عناصر مشاركة من الفرقة 38 بالجيش العراقي. واستخدمت هذه التدريبات مروحيات عراقية، ومدفعية، وقوات راكبة وراجلة مع مشاركة متزامنة من سلاح الطيران وقوات الجيش الجوية في هجوم بالنيران الحية. وكان الهدف من هذه التدريبات إظهار القوة الرادعة المتزايدة للجيش العراقي وزيادة الاهتمام

المستقبل. ولحسن الحظ، تحسنت العلاقات بعد فترة قصيرة من الزمن. وأدركنا أهمية العلاقة الإيجابية مع قادة قوات الأمن العراقية. وبدون تلك العلاقة القوية، كنا قد عجزنا عن استكمال مهمتنا. كانت تلك العلاقات هي مركز الثقل التكتيكي بالنسبة لنا. وكثيراً ما كنا نُسأل في مقابلات معنا بعد الانتشار، "ما هو الوقت الذي استغرقتموه في بناء العلاقة؟" وهو سؤال يوحي بأن "بناء العلاقة" مجرد إلهاء أو، في أفضل الأحوال، مهمة حاسمة للتدبير المنزلي. إن بناء العلاقة في عمليات مساعدة القوة الأمنية هي بمثابة مهمة فعلا. وأتمن مساهمة للقائد لوحده هو بناء علاقة ثقة متبادلة مثمرة مع نظيره في الدولة المضيفة، لأنها قوام شراكة الوحدة.

- دورة تدريب قادة السرايا
- دورة تدريب المدربين على إنقاذ الحياة أثناء القتال
- التدريب على الرماية بالنيران
- التدريب على التخلص من القنابل
- التدريب على مدافع الهاون
- أكاديمية تطهير الطرق
- أكاديمية البناء الرأسي
- دورة تدريبية حول الاستخبارات البشرية
- التدريب على التمييز في أعمال القلاع الحدودية
- التدريب على فحص السيارات عند نقاط التفتيش
- تدريب محقق الشرطة
- دورة تدريبية حول أدلة الطب الشرعي
- التدريب على الصيانة
- التدريب على عمليات الحازن

**الشكل 1. بعض الدورات التدريبية التي نفذها الفريق القتالي باللواء الرابع كجزء من عمليات مساعدة القوة الأمنية.**

التضاريس النظرية التي ستؤدي القوات الأمريكية عملياتها داخلها. إن فهم بيروقراطية أمن الدولة المضيفة بالتفصيل مهم لنجاح المهمة بقدر ما هو مهم لمعرفة التضاريس في العمليات القتالية التقليدية. فقد توسعت بيروقراطية الأمن العراقية بسرعة على مدى السنوات الست الماضية، دون أن يواكب الجيش الأمريكي التغييرات. ويُعد الإطلاع على مطبوعات أكاديمية فينكس وأحدث مطبوعات لمركز الجيش للدروس المستفادة حول هياكل القوات العراقية والأفغانية، خطوة جيدة أولى. ولكننا نحتاج إلى مزيد من المعلومات التفصيلية والحالية. لقد ناضلنا من أجل تعلم العلاقات المركبة بين كيانات مثل الشرطة الإقليمية العراقية، والشرطة الوطنية، وقوات الحدود، ومديرية شرطة حماية الموانئ، والاستخبارات الوطنية، وما شابه. وفي إطار علاقات الجيش العراقي، كان على خبراءنا اللوجستيين المكلفين بتدريس عمليات اكتفاء ذاتي فعالة أن يفهموا مع استمرار عملهم كيف يعمل النظام العراقي. إن تدريس عملية مركزية أمريكية لا يساعد قوات الدولة المضيفة. ويتعين على الوحدات المشاركة في التدريب التي تؤدي هذه المهام أن تتعلم أكبر قدر ممكن عن أنظمة وعمليات الدولة المضيفة قبل الانتشار. وباستطاعة الفرق الانتقالية المرافقة أن تساعد في هذا الجهود بتوفير أحدث ما لديها من معلومات راهنة.

#### 4. العلاقات مع كبار القادة هي مركز الثقل التكتيكي في عمليات مساعدة القوة الأمنية.

في أيار/مايو 2009، حظي حادث مؤسف لمقتل عراقي خلال العمليات القتالية الأمريكية في محافظة مجاورة بتغطية إعلامية واسعة وأثار قدراً كبيراً من العداء ضد قوات التحالف. وفي الحال امتنع شركاؤنا الذين عملنا معهم على نحو وثيق لعدة أشهر عن دعم أي تدريب أو عمليات موحدة في

## 5. الفرق الانتقالية والوحدات الشريكة لديهما أدوار دعم تكاملية ومتبادلة.

أفضل مستشار لن يحتفظ بنفوذه طويلاً إذا اعتمد فقط على قيمة مشورته الحكيمة. ويُعد قادة القوة الأمنية للدولة المضيئة مراقبين فطنين وسرعان ما يدركون أن كلاً من الموارد والقوة تنساب عبر التسلسل القيادي للمناورة البرية. وللاحتفاظ بمصداقيته وأهميته، يجب على المستشار أن يظهر أنه يرتبط بعلاقة وثيقة يُعتمد عليها مع قائد المناورة. لهذا السبب، قمنا بإلحاق الفرق الانتقالية العسكرية للوحدات العراقية مباشرة بكتائب المناورة المسؤولة عن تلك الألوية. ولم يمنح هذا قائد الكتيبة سيطرة مباشرة على مهمته الرئيسية وحسب، وإنما أزال أيضاً التسلسل المتكرر للقيادة. وكما هو متوقع، أولى قادة الكتيبة عناية كبيرة بالفرق التابعة لهم وقاموا بدمجها في مهمتهم لمساعدة القوة الأمنية. وقد نُجحت هذه العلاقة أيضاً لأن المستشارين على مستوى اللواء كانوا برتبة رائد وتناسب وضعهم تماماً داخل الهيكل الحالي للكتيبة.

## 7. الخطوة الأولى في كل تمرين على المعركة هي استدعاء القوات الأمنية للدولة المضيئة.

في 20 كانون الثاني/يناير 2009، أطلق المتمردون صاروخاً على قاعدة أدر للعمليات الطارئة. ورصد الرادار Q36 نقطة منشأ داخل منطقة حضرية كثيفة. أرسلنا على الفور دورية، وكانت عند الموقع في غضون 23 دقيقة. وفي غضون ساعتين، كنا قد استولينا على قضبان الصاروخ وقبضنا على مشبوه مدرج اسمه في قائمتنا بأكثر عشرة من الأعداء المطلوبين. وكان يمكن أن تكون هذه مهمة ناجحة بكل المعايير التقليدية، وما أثار الدهشة حقاً بشأن الحادث أنه لم تدخل المدينة أي قوات أمريكية. ففور سقوط الصاروخ قام العاملون في مركز العمليات التكتيكية باللواء بإرسال نتيجة الرصد الراداري Q36 فوراً إلى مركز قيادة موحدة في مركز التنسيق الإقليمي المشترك.

فيما انتقلنا إلى عمليات مساعدة القوة الأمنية، كثيراً ما كنا نسأل، "لو أن جميع القادة باللواء يؤدون واجباً استشارياً، ماذا يفعل الـ 4000 جندي الآخرين؟" والإجابة هي أن المستشار والوحدة المشاركة يؤديان أدواراً تكاملية وداعمة. (الشكل 1). وفيما أدمجنا فرقنا الانتقالية داخل تشكيلاتنا، باتت أهمية هذه الأدوار المنفصلة والداعمة جلية بالنسبة لنا. إن الجنود يؤدون واجبات استشارية على جميع المستويات. ويمضي المستشار وقتاً في مرافقة وحدة الدولة المضيئة، يراقب عملياتها وعملية صنع قرارات بها ويعرض المساعدة أو الخبرة إن دعت الحاجة. غير أن المستشار لا يملك حرية الاتصال بعناصر التمكين القتالي وليس لديه طاقم عاملين لتنظيم دورات تدريبية كبيرة أو لإظهار ما يجب أن يكون عليه شكل الصواب. فهذا هو دور الوحدة المشاركة. وفي أي يوم معين، كان لواءنا يدرب مئات الجنود أو يوجه شركاءنا في القوة الأمنية في كل مجال من المجالات الوظيفية للفريق القتالي باللواء. ويصور الشكل 1 بعض هذه الدورات التدريبية والواجبات اليومية للحماية والاكتفاء الذاتي التي يؤديها لواء يعمل عبر ثلاث قواعد عاملة أمامية وثمانية محطات للأمن المشترك. وكان هذا العمل أكثر من كاف لشغل جنود اللواء بالكامل كل يوم.

## 6. بالنسبة للمستشارين، الموهبة هي الأعظم في الأهمية، والقدرة على التواصل هي الثانية، والرتبة هي الثالثة.

إن معظمنا يقدر قيمة المستشارين الموهوبين والبارعين بالنسبة لمهمة مساعدة القوة الأمنية. ومع ذلك، كثيراً ما نغفل أهمية القدرة على التواصل. وللمحافظة على المصداقية والنفوذ، يجب على المستشار أن يظهر قدرته على إنتاج موارد. فحتى



الجنود الأمريكيين في مالكيه، باكستان

مظليون أمريكيون مع الفريق القتالي باللواء الأول، الفرقة 82 المحمولة جواً، يعملون مع قوات الأمن العراقية في الأسد بالعراق. 25 آب/ أغسطس 2009.

### 8. يبدأ الاستهداف الفعال بتقاسم المعلومات الاستخباراتية بين الدولة المضيضة والقوات الأمريكية.

كانت أول خطوة نحو تقاسم فعال للمعلومات الاستخباراتية هي التغلب على العقيدة المؤسسية التي تصنف جميع قوائم الأهداف ذات القيمة العالية على أنها "سرية للولايات المتحدة فقط". فإذا كانت شريكنا القوات الأمنية للدولة المضيضة ستصبح مسؤولة في نهاية الأمر عن الأمن في منطقة عمليات ما. عندئذ فإننا ملتزمون بأن نتقاسم معها جميع المعلومات المعقولة بشأن المجرمين العاملين في منطقتها. كان علينا أن ندرّب أنفسنا وقادتنا بسرعة على الحدود والقيود لعمليات الكشف الأجنبية. وقد اكتشفنا أنه بمقتضى الاتفاقية الأمنية، كان علينا أن نتقاسم المعلومات الاستخباراتية إن شئنا أن نكون

الذي أرسلها بدوره إلى الشرطة المحلية لاتخاذ اللازم. وكانت القوات العراقية في المدينة ذات قيادة جيدة ومتحفزة لمنع المتمردين من استخدام أحيائها كنقطة انطلاق للهجمات. وباستطاعتنا أن نعتمد عليها في أن تكون الذراع النشطة لعملياتنا. وأعربت القوات العراقية عن تقديرها لهذه الثقة، واكتشفنا أن باستطاعتنا تحقيق تأزر كبير بتوحيد قدراتنا التقنية والاستخباراتية (في هذه الحالة، الرادار المضاد للنيرون) مع سرعة استجابتها وحدها الثقافي. وللبناء فوق هذا النجاح، أقام الفريق القتالي باللواء في نهاية المطاف ثلاثة مراكز قيادة موحدة داخل مقر قوات الأمن العراقية. وقد مكنتنا هذه المراكز من دمج المعلومات الاستخباراتية على وجه السرعة والحفاظة على الوعي بالمواقف للقوات العراقية والأمريكية.

هذه العملية. وبدلاً من ذلك، خلقنا الظروف للتعاون بين الهيئات الحكومية وحل المشاكل.

#### 10. تمثل الاتفاقية الأمنية الرغبة العراقية في الكرامة والسيادة.

من الأهمية بمكان أن يفهم كل قائد السلطات القانونية والمحظورات الواردة في الاتفاقية الأمنية، ولكن هذا وحده لا يكفي. يتعين على القادة أن يفهموا ويقدموا مغزى الاتفاقية بالنسبة للسكان المحليين. إن الاتفاقية الأمنية تعيد الكرامة للشعب العراقي. فهي تفرض قيوداً على ما يستطيع جيش أجنبي أن يفعله بالعراقيين على أرضهم. ولهذا أثر نفسي بالغ الأهمية. وطالما أننا نتمثل بالاتفاقية بالكامل، فإن الشعب العراقي سينظر إلينا باعتبارنا قوة حامية وعاملاً للاستقرار وليس كخطر يتهدد شرفهم وكرامتهم. وهذا هو السبب في أنه ولئن كانت الغارات الأحادية، ذات التوقيت الحساس، ناجحة بدرجة كبيرة على المدى القصير، فإنها كثيراً ما تتسبب في انتكاسات على المدى الطويل. وكثيراً ما يكون الامتثال الشكلي غير كاف، إذ يجب أن يرانا السكان المحليون ويسمعونا ونحن نشير إلى سلطة وروح هذه الاتفاقية. وكمثال على ذلك، اكتشف القادة في الكتيبة أن ضابط شرطة عراقياً متوسط الرتبة طلب من المحكمة العراقية الجنائية المركزية أن تصدر بحقه أمر اعتقال لقتله جنوداً بريطانيين عام 2003، فبمقتضى الاتفاقية الأمنية، كان في نطاق سلطتنا اعتقال الضابط ونقله إلى بغداد لمحاكمته. وعندما عرضنا أمر الاعتقال على رئيس الشرطة المحلية، اقترح تعيين مرافق يسافر مع قواتنا والضباط إلى بغداد لتسليمه إلى المحكمة العراقية. بهذه الطريقة، لم يكن لأي قوة أمريكية مطلقاً حق الحجز القضائي بمفردها على المشتبه فيه، وسمحت هذه العملية لرئيس الشرطة بأن يبدي التزامه بحكم القانون دون أن يتعرض للاهانة جراء لقاء جيش أجنبي القبض على ضابطه.

فعالين ومهمين. وقد مكنتنا عمليات فحص الخلفيات وأجهزة كشف الكذب لعدد مختار من كبار الزعماء داخل قوات الأمن العراقية من إطلاع أولئك الزعماء على بعض المواد السرية ونشر تلك المواد في آن واحد. وكان علينا أن ننتقل من نموذج استهداف جمع القوات الأمريكية وقوات الدولة المضيفة بعضها ببعض خلال المرحلة العملياتية فقط (العمليات الموحدة) إلى نموذج أتاح لنا مرافقة عملية الاستهداف لقوات الأمن العراقية بدءاً بالتطور الاستخباراتي المبدئي وانتهاء بعمليات الأسر والاستغلال، والمحاكمة (الاستهداف الموحد).

#### 9. كثيراً ما تكون القوات الأمريكية بمثابة الغراء الذي يلصق الدولة المضيفة والهيئات الحكومية بعضها ببعض.

فيما اقتربت الانتخابات العراقية في كانون الثاني/يناير 2009، كان لزاماً على الشعب العراقي أن يرى قواته الأمنية وهي تقيم تدابير الأمن للانتخابات، وباعت محاولاتنا الأولى لفحص الاستعدادات الأمنية عند مراكز الاقتراع بفشل ذريع، وبات جلياً لنا أن المركبات العالية الحركة والمتعددة الأغراض والدروع الحامية للبدن جاءت بنتائج عسكرية بالقرب من كبائن الاقتراع أو مستودعات الأصوات. ومع ذلك، تمكنا من تقديم إسهام كبير كوسيط نزيه يجمع بين الهيئات الحكومية وفرق إعادة البناء الإقليمي. وبدلاً من تفتيش مراكز الاقتراع، استضافنا اجتماعاً كل أسبوعين شاركت فيه كل الهيئات المشاركة من الجيش العراقي إلى الشرطة إلى ممثلي اللجنة العراقية العليا للانتخابات وفرق إعادة البناء الإقليمي وخبراء في حكم القانون والحكم المحلي. وأخيراً، بالتعاون ثم سمحنا بالكشف عن العملية حسب رغبة العراقيين. بهذه الطريقة، اكتشفنا وضعنا الفريد كعنصر تماسك في عملية التواصل بين الهيئات الحكومية للدولة المضيفة. لم نفرض حلولاً أمريكية في

## 12. ما من دولة تريد أن ترى أجناب يعتقلون مواطنيها.

توفر الاتفاقية الأمنية إجراء يتيح للقوات الأمريكية احتجاز مواطنين عراقيين في ظل ظروف معينة. غير أن خبرتنا كشفت عن وجود فارق كبير بين ما كان مصرحاً به قانونياً وما كان ملائماً من الناحية التكتيكية والثقافية. وبصرف النظر عن السلطة القضائية التي نحفظ بها. فإن معظم العراقيين فهموا الاتفاقية الأمنية على أنها تعني أنه لم يعد بوسع الأجناب إلقاء القبض عليهم. فقد كان يُنظر إلى اعتقال مواطن عراقي من طرف واحد على أنه إهانة. فقد وجدنا أنه كان من الممكن عادة الاستعانة بمساعدة وحدة أمن محلية تابعة للدولة المضيفة للقيام بعملية الاعتقال ثم تسليم المعتقل إلى مركز اعتقال عراقي حيث كنا نتمتع بعلاقة وطيدة ودرجة من القدرة على التواصل والإشراف. عندئذ أصبحت سجون الدولة المضيفة مسؤوليتنا الرئيسية. وهي المكان الذي كثيراً ما قمنا فيه بجمع قدر كبير من المعلومات الاستخباراتية. وتتباين كفاءة وتوفر قضاة التحقيق العراقيين بدرجة كبيرة من موقع لآخر. ولكن معظم قضاة التحقيق كانوا أكثر رغبة في توقيع عقوبات طويلة على المجرمين العراقيين عندما بدا أن احتجازهم ومقاضاتهم عملية يقودها العراقيون بدلاً من عملية يقودها الأمريكيون. وبينما وفرنا دعماً كبيراً لمُحقي الدولة المضيفة أثناء تجميعهم لقضاياهم. كان من المهم أن تقود الدولة المضيفة المسألة وأن يظل المُحتجز تحت سيطرة الدولة المضيفة طوال فترة محاكمته. وكثيراً ما قوض وجود "بصمات أصابع" أمريكية كثيرة في القضية مصداقية العملية وأدى إلى حكم مخفف.

## 13. عليك بالاستغلال السريع للمكون المعلوماتي لأعمال العدو والصدى.

يقلل الغربيون من شأن سلطة الكلمة المنطوقة

## 11. تمثل العملية القضائية للدولة المضيفة المكون المحوري للاستهداف.

على مدى السنوات الست الماضية، قمنا ببناء هيكل هندسي استثنائي للاستخبارات في العراق. واستحدثنا. من خلال فريق دعم للسرايا إلى خلايا انصهار على مستوى الفرق والفيالق. عملية لتفاسم المعلومات الاستخباراتية كانت بعيدة عنا سنوات ضوئية عما كنا عليه عام 2003. ومع ذلك، فإن الاتفاقية الأمنية ونهوض جهاز قانوني مستقل فرضاً إعادة تصميم أساسية لهذا النظام. وفي حين أن الاستخبارات الجيدة ضرورية للتكهن بأعمال العدو وإجهاضها. فهي غالباً ما تكون غير كافية لإزاحة عنصر معاد من ميدان القتال. ونحن في بيئة اليوم. أحوج ما نكون لما هو أكثر من مجرد استخبارات جيدة. نحن في حاجة إلى أدلة. فالتقارير السرية للمصادر ليست كافية لاستصدار أمر اعتقال. بل يجب على المصدر أن يمثل بنفسه أمام قاض عراقي ويدلي بإفادة تحت القسم تكون مقبولة للمحكمة العراقية. ويجب على ضباط المخابرات والاستهداف الآن أن يكونوا أكثر إماماً بمواد القوانين العراقية لمكافحة الإرهاب. ويتعين على القادة أن يفهموا الفرق بين النظام القضائي للتحقيق المعمول به في الشرق. وبين نظام الخصومة الشائع لدى معظم الدول الغربية. وللمساعدة في إدارة عملية الانتقال هذه. استعنا على نحو مكثف برجال أمن ملحقين بالفريق القتالي باللواء. فهؤلاء الضباط المتمرسون الذين يحملون أكثر من 100 سنة من الخبرات المشتركة في تطبيق القانون والإدعاء. كانوا بمثابة رصيذ هائل بالنسبة لضباط المخابرات الذين كانوا يحاولون تجميع قضايا متعلقة بمشبوهم على مستوى قضايا النائب العام في نفس الوقت الذي يحاولون فيه التكهن أيضاً بهجوم صاروخي في اليوم التالي. كل ذلك بمجهود طاقم زهيد من خمسة أفراد.

العنف الطائفي والفوضى بتمزيق أوصال العراق. وفيما تحسّن الظروف الأمنية وتظهر قوات الدولة المضيفة قدرات متزايدة، علينا أن نتوقع تصاعد العداء والاستياء من العمليات الأحادية للقوات الأمريكية. وبينما قد تقتضي الظروف التكتيكية في بعض الأحيان القيام بعمل عنيف ضد قوة معادية، فإن هذا العمل عادة ما يأتي بنتائج عكسية بالنسبة للنجاح على المدى الطويل ويمكن أن يقوّض أهداف حملة مساعدة القوة الأمنية.

#### 15. الجبان عدو أفضل من الشهيد.

إن المتمرّد الذي يفر من منطقة عملياتية سعياً إلى ملاذ في مكان آخر إنما يجعل من قضيته أضحوكة ويزيد حرية المناورة أمام قوة مكافحة التمرد. وعندما يختبئ في ملاذه، يصبح المتمرّد غير قادر مرة أخرى على التنافس من أجل كسب دعم السكان ويفقد أهميته بالنسبة للصراع. وعلى الجانب الآخر، كثيراً ما يحقق متمرّد قتل أو معتقل وضع الشهيد وهذا يشجع على زيادة العنف دعماً لقضيته، لا سيما إذا قضى مصيره على أيدي قوة خارجية.

يجب ألا يكون هدفنا هو أسر أو قتل العدو، بل يجب أن نقضي على أهمية العدو بأي وسيلة متاحة. وتساعد اللوحات الإعلانية، وملصقات المطلوبين للعدالة، وعمليات المعلومات المستهدفة في رسم صورة للمتمرّد كمجرّم هارب بدلاً من زعيم قضية نبيلة. والأهم من ذلك، أن تصوير المتمرّد على نحو فعّال كهارب من قوات الأمن المحلية يمكن أن يجعله عدواً لشعبه.

#### 16. التعاطف يضاعف من القتال.

ربما كان أفضل تدريب قبل الانتشار هو الجلوس بعد ظهر يوم مع مواطن رصين من ثقافة مختلفة، إن خطابنا

في تشكيل عقول سكان الدولة المضيفة. فالشائعات تسافر مئات الأميال في ساعات من خلال كلمة تنفوه بها الشفاه وهاتف جوال. ويمكن لنظريات مؤامرة شاذة وغير قابلة للتصديق أن تتغذى على ذريعة أبعد ما تكون عن الاحتمال وتنتشر عبر محافظة بعد ظهر يوم ما. ويجب على قواتنا أن تدلي باطراد وسرعة بروايتها الخاصة عن طريق كل وسيلة متاحة، بما في ذلك قوات ووسائل إعلام الدولة المضيفة. إن كل شيء يرجح أن يولد "طيننا" في المجتمع المحلي، من افتتاح مدرسة إلى هجوم جوي إلى هجوم للعدو بالصواريخ. يتطلب شن حملة معلوماتية فورية لشرح ما حدث لتوه ولماذا. وكثيراً ما تكون أفضل "نيران مضادة" هي نشرة صحفية توزع في حينها. علينا أن نتواصل مع وسائل إعلام الدولة المضيفة، والمواقع المحلية على شبكة الانترنت، وضباط الشؤون العامة في قوات الأمن المحلية، وأي وسيلة بارزة أخرى لصناعة الرأي العام. يجب أن تكون هذه الوسائل على "قائمتنا القصيرة" التي نتصل بها أثناء أي أزمة.

#### 14. إن قتل متمرّد، وإن كان ضرورياً أحياناً، عادة ما تكون له نتائج عكسية.

كثيراً ما يكون قتل مقاتلين للعدو مكوناً ضرورياً من الحرب القتالية وصنع السلام عندما تعجز قوات الأمن المحلية عن حفظ النظام. غير أنه حين تصبح القوات المحلية أكثر قدرة، فإن القيمة التكتيكية لقتل مقاتل للعدو تنخفض بشدة. وفي بيئة مساعدة قوة أمنية، يتمثل دور القوة الاستثنائية في تمكين قوات الدولة المضيفة من تأمين سكانها وهزيمة المتمردين. وكل مرة تقتل فيها القوات الأمريكية متمرّداً محلياً، بصرف النظر عن الظروف، فإننا نفاقم جرحاً عميقاً غالباً ما يؤدي إلى الثأر ومزيد من العنف في نهاية المطاف. كان قتل المتمردين واقعاً ضرورياً عندما هدد

مساعدة القوة الأمنية مهمة مختلفة اختلافاً جذرياً عن العمليات التقليدية لمكافحة التمرد وتتطلب تغييراً في العقلية، والتركيز، والنهج. فالمكافحة التقليدية للتمرد تجعل أمن السكان هدفها البارز، وتسعى مساعدة القوة الأمنية إلى نفس الغاية ولكنها تركز بدلاً من ذلك على تمكين القوات الأمنية للدولة المضيفة من تحقيق الأمن. وفي الحالات التي تفتقر فيها القوات المحلية للقدرة أو الدافع لتوفير أمن أساسي، عندئذ يكون من الملائم انتهاج أسلوب تقليدي أكثر لمكافحة التمرد.

إن التحدي المائل اليوم هو أن يفهم القادة التضاريس البشرية في المناطق المكلفين بالعمل فيها فهماً جيداً يكفي لاستخلاص النهج المناسب. وإذا استدعت الظروف التركيز على عمليات مساعدة القوة الأمنية، فإن المقياس الرئيسي للنجاح لن يتمثل عندئذ في المجرمين الذين تم اعتقالهم أو الشبكات التي جرى تعطيلها. وبالنسبة لعمليات مساعدة القوة الأمنية، فالوسيلة الحقيقية الوحيدة التي تقيس بها نجاحك هي مدى جودة وقدرة قوات الأمن للدولة المضيفة التي تركتها وراءك. ميليتاري ريفيو

### ملاحظات هامشية

1. أخذت من خطاب لوزير الدفاع غيتس أمام مؤتمر الجيش الأمريكي 2007 في 10 تشرين الأول/أكتوبر 2007، وحسب ما اقتبسها فريد كابلان في "الوزير غيتس يعلن الحرب على كبار قادة الجيش"، مجلة سليت، 12 تشرين الأول/أكتوبر 2007.
2. هذا المبدأ هو اقتباس مباشر من الفريق تشارلز إيتش. جاكوبي، الابن، قائد الفيلق الأول وقائد حلف شمال الأطلسي -MNC خلال إيجاز بشأن العمليات والاستخبارات قدمه المؤلفان في قاعدة غاري أوبن للعمليات الأمامية، محافظة ميسان، في نيسان/إبريل 2009.

الغربي قد عزلنا على نحو جعلنا نفشل في رؤية الكيفية التي تنظر بها ثقافات أخرى للأحداث، فهم لا يرون الأحداث على نحو مختلف وحسب، وإنما كثيراً ما يسعى شركاؤنا في الدولة المضيفة إلى أهداف، واستراتيجيات، ومقاربات يمكن أن تجر حتى أكثر المستشارين تناغماً من الناحية الثقافية.

إننا في الجيش الأمريكي محظوظون لأننا نعيش في محيط استحقاق نسبي حيث يمكننا أن نتوقع على نحو معقول أن يؤدي نجاح وحدتنا أو مهمتنا إلى نجاحنا الشخصي والمهني. وهذه ليست هي الحال في كثير من الثقافات الأخرى - لا سيما في الشرق الأوسط. فالولاء الشخصي والمحسوبية عاملان هائلان في هذه المجتمعات، وهما يشكلان سلوك القادة على نفس النحو الذي حرك به عقلية المهمة أولاً في جيشنا سلوكنا. ولكي نفهم ونؤثر على سلوك أولئك القادة، علينا أن نفهم أولاً كيف ينظرون إلى الأحداث وكيف يحسبون احتمالاتهم الخاصة للنجاح. وبدون هذه الرؤية العميقة، غالباً ما نصارع كي نفهم ما لا نستطيع أن نفهمه، إن التقمص العاطفي، أي القدرة على رؤية وفهم العالم من خلال عيون الآخر، ربما كان أعظم مهارة يمكن أن يجنيها القائد في بيئة مساعدة القوة الأمنية.

### الخلاصة

تعرض الرؤى الـ 16 التي سجلناها أعلاه منظوراً للخصائص الفريدة لعمليات مساعدة القوة الأمنية من واقع خبرة فريق قتالي واحد باللواء، في ركن واحد من أركان العراق، لسنة قصيرة واحدة. وكما اكتشفنا، فإن

## Security Force Assistance Operations: Defining the Advise and Assist Brigade

Colonel Philip Battaglia, U.S. Army

Lieutenant Colonel Curtis Taylor, U.S. Army

Originally published in the English July-August 2010 Edition.

# مكافحة التمرد وما بعده: تفعيل زيادة المشاركة المدنية

العميد ستيفن إل. دائر، الحرس الوطني لولاية ميزوري  
المقدم نورث كيه. تشارلز، الحرس الوطني لولاية ميزوري  
العقيد ويندول جي. هاغلر، الثاني، الحرس الوطني لولاية ميزوري

مفهومة بشكل عام، ومصاغة بأسلوب سهل، ويمكن مساندها بشكل أساسي، وذلك باستخدام القدرات المدنية وكذلك العسكرية.

ولا يتعين على الولايات المتحدة فقط أن تنتصر في أفغانستان، بل يجب أن تنتصر هناك بطريقة جديدة. إننا نحتاج إلى مهارات موجودة في المقام الأول على مستوى حكومة الولاية والحكومة المحلية أو في القطاع الخاص إذا كان يتعين علينا النجاح في تحقيق الاستقرار وإعادة الاعمار بعد انتهاء النزاعات. علاوة على ذلك، فإنه على الرغم من أننا في المرحلة الرابعة من عملية الحرية الدائمة، فإننا في المرحلة صفر - من تشكيل العمليات - في كل مجال، ويجب على الولايات المتحدة إسباغ الصفة المؤسسية على فكرة عمليات المرحلة صفر وبناء القدرات لتنفيذها في مهامها الخارجية في المستقبل.

لم تكن الولايات المتحدة فعالة بشكل يذكر في توظيف أدوات القوة الوطنية في النزاعات الحديثة. وفي حين أن الجيش كان دائماً قوة محاربة لانظير لها في الحملات العسكرية، فإن جهودنا الدبلوماسية والمعلوماتية والاقتصادية وإدارة شؤون الحكم قد فشلت في إنجاز عمليات الاستقرار ومتطلبات إعادة الاعمار. وقد حاولت المؤسسات العسكرية والوكالات الفدرالية على المستوى القومي، والمقاولون المختصون تلبية الطلب، ولكنهم ليسوا منظمين أو مزودين بالموارد أو مدربين للوفاء بالاحتياجات.

وقد دعا المحللون إلى إجراء تغييرات ثورية في طريقة تعامل الولايات المتحدة مع اشتراكها في عمليات الخارج. ولكن حتى الآن، لم تظهر أي نماذج عملية، ويتعين على صناعات السياسة تجنب التفكير التقليدي القائم، وبتحديد استراتيجيات للأمن القومي واستراتيجيات اقتصادية

من جامعة ميزوري بكنساس سيتي، وحاصل على درجة الماجستير من جامعة نورويتش.

العقيد ويندول جي. "غلين" هاغلر، الثاني، قائد قيادة المشاة 70 (الحرس الوطني في ميزوري) في تكنة جيفرسون في سانت لويس بميزوري، وهو خريج كلية الحرب الوطنية، وحصل على شهادة البكالوريوس من جامعة ولاية أركانساس، وعلى شهادة الماجستير من جامعة الدفاع الوطني.

العميد ستيفن إل. دائر هو القائد العام للحرس الوطني في ميزوري، وقد تخرج من كلية الحرب الأمريكية وحصل على شهادة البكالوريوس من جامعة ميزوري بكنساس سيتي، وحصل على شهادة الدكتوراه في القانون من جامعة ميزوري ب كولومبيا.

المقدم نورث كيه. تشارلز قائد الفوج 140 (معهد التدريب الإقليمي) في فورت ليونارد وود بميزوري، وهو حاصل على شهادة البكالوريوس

## زيادة المشاركة المدنية

ويتعين على الولايات المتحدة وضع حلول قريبة الأمد وطويلة الأمد لتنظيم وتوظيف تلك الموارد البشرية المدنية. ويجب علينا تنظيم، وتدريب، ونشر وتوظيف هؤلاء الخبراء للاستفادة بشكل ملائم من استراتيجية مشاركة الولايات المتحدة على المستوى الدولي. والحرس الوطني هو الأنسب لإنشاء هذه القدرات المدنية.

### فوائد استخدام الحرس

إن قوات احتياطية مدنية على غرار الحرس الوطني ستقوم بسد هذه الاحتياجات الهامة، وسوف تزايد الفوائد الملموسة من إشراك المواطنين الأمريكيين في استراتيجية الأمن القومي.

كسب تأييد الشعب. إن الرأي العام الأمريكي أخذ في الانفصال عن الجهود والتضحيات المصاحبة لنزاعاتنا الحالية. ونظراً لأن قوات العنصر العامل في القوات المسلحة مركزة

ويتعين على صناعات السياسة التخلي عن الآليات الموروثة التي تعيق التقدم، وتسخير أدوات القوة عبر الحكومة بكاملها، والصناعة بكاملها، والمعلومات بكاملها، والقرار الأمريكي بكامله.

وقد أكد الرئيس أوباما، بوصفه القائد العام، على أن التنمية الاقتصادية والمشاركة هما الأدوات اللتان سوف نستخدمهما لدحر الإرهاب في أفغانستان<sup>1</sup>. ويتعين علينا استخدام هاتين الأدوات بشكل أكثر فعالية من خلال توظيف الخبرات المدنية مع المهارات اللازمة لتحقيق الاستقرار وإعادة الاعمار ما بعد انتهاء النزاعات. ويوجد هؤلاء الخبراء، مثل المهندسين المدنيين، ومخططي المدن والمدراء، والمهندسين الزراعيين، ومديري الأعمال، والمحافظين على البيئة، ومدراء المستشفيات، على مستوى الولاية والمستوى المحلي، وليس على المستوى القومي حيث يقيم خبراء السياسة والتزويد بالموارد.



الحرس الوطني، ولاية ميزوري

صورة: فريق تنمية الأعمال الزراعية في ميزوري يقدم تعليمات بشأن صيد الخنزير البري للقربيين المحليين في منطقة كاما. وبدون القيام بعمليات صيد مناسبة، فإن مجموعة صغيرة من الخنازير البرية ستنمو لتصبح قطعاً كبيراً، وتقوم بسرعة بتدمير العديد من الأراضي الزراعية في القرية، وتعريض الأطفال للخطر.



الحرس الوطني لولاية ميزوري

فريق الزراعة ووزارة الحميات من ولاية ميزوري يجتمعون مع حاكم مقاطعة لال بير، سيد رحمن، وشيوخ القبائل المحلية لترتيب عدة أباري مجتمعية تعمل بالطاقة الشمسية.

عمليات طارئة في الخارج على شكل عناصر حرس وطني واحتياط. لقد استخدم جنود الاحتياط دائماً مهاراتهم المدينة لتحقيق النجاح العسكري خلال جهود المشاركة الأمريكية. ولكن هذا الجهد لم يكن منظماً وغالباً ما كان يحدث بالصادفة. وبالكاد تستفيد جهود اليوم المبذولة للتعبئة المدنية من قدرة الحرس الوطني. جزء مهارات المواطنين من معادلة الجنود المواطنين.

وكمثال على ذلك، فإنه لا يوجد لدى الولايات المتحدة قوات شرطة على المستوى القومي لتوفير قدرة تنفيذ قانون مدني في حملات خارجية وبشكل مستدام ومهني. لاستخدامه في بيئة نشر القوات. وبشكل مائل، فإنها لا تحتفظ بقدرة دائمة لإجراء تدريب على تنفيذ قانون مدني للنشر الأمامي. وقد نفذت قوات الدرك الفرنسية وقوات الدرك الإيطالية هذين الدورين لبلادهما. ويتوفر هذان الدوران لدى مكتب شؤون الخدشات ووضع القوانين الدولية موضع التنفيذ التابع لوزارة الخارجية. وبرنامج المساعدة

بشكل متزايد على عدد قليل من المنشآت العسكرية في الولايات المتحدة. فإن إمكانيات الحرس الوطني، وغيره من عناصر الاحتياط. يقدم معظم المواطنين صلتهم الوحيدة مع مؤسسة الدفاع في الدولة. إن لدى الجنود والطيارين من المواطنين روابط لا تنفصم في 3300 مجتمع. مما يشكل صلات مادية ومحلية بين تلك المجتمعات والجهود المبذولة على المستوى القومي.

توفير مجموعات المهارات الأساسية. إضافة إلى توفير صلة حيوية مع الشعب الأمريكي. فإن توظيف مجموعات من المهارات المدنية يجلب قدرات هامة لازمة لقائد العمليات القتالية لتنفيذ عمليات تحقيق الاستقرار. وقد أدت دعوة إدارة أوباما لزيادة المشاركة المدنية إلى زيادة أعداد المسؤولين المدنيين في أفغانستان بشكل كبير. ولكن الزيادة المنشودة في المشاركة المدنية ليست أمراً جيداً<sup>2</sup> فقد كان هذا الجهد جارياً منذ عقود. ولكنه اكتسب في الآونة الأخيرة شهرة خلال تنفيذ

ذلك غير مدعوم بالعقيدة العسكرية الثابتة والتنظيم. والتدريب، والقيادة، والتزويد بالعتاد، والأفراد والمرافق.

وما لا شك فيه هو أن فرق إعادة الاعمار الإقليمي تمثل تنظيمات لها دور محوري في الجهود التكتيكية، والعملياتية، والاستراتيجية الحالية في عملية الحرية الدائمة و عملية حرية العراق. ومع ذلك، مرت ست سنوات في عملية حرية العراق، وما تزال فرق إعادة الاعمار الإقليمي لا تتحد معاً من أجل القيام باستعدادات وتدريبات مركزة قبل عملية النشر. وغالباً ما تكون متطلبات المهام غير واضحة أو محددة بشكل سيء؛ وأحياناً يتم تعيين أفراد ذوي خبرة عملية قليلة بالتنمية في هذه الفرق في وقت متأخر نسبياً في العملية. وغالباً لا تطور هذه الفرق تعاوناً فيما بينها. إضافة إلى ذلك، فإنها لا تقوم، بشكل روتيني، بإجراء تدريب قبل عملية النشر مع المؤسسات العسكرية (غالباً ما تكون الفرق القتالية باللواء أو الفرق القتالية بالفوج) يجعلها تتشارك في ساحة معاركها.<sup>4</sup> ويتوقع شعب العراق وشعب أفغانستان أن تقوم الولايات

التدريبية في مجال التحقيقات الجنائية الدولية التابع لوزارة العدل؛ ومع ذلك، فإن أياً من المنظمين لا تمتلك القوة الكافية لتلبية احتياجات الدولة. ويجب أن يعتمد الجيش الأمريكي على الشرطة العسكرية وقوات الأمن لسد هذه الفجوة في مهام تحقيق الاستقرار وإعادة الاعمار. ولأن قوات العناصر العاملة تكون عادة شابة وعديمة الخبرة، فإن الحرس الوطني وغيره من قوات عناصر الاحتياط ذات المعرفة المطلوبة، يشكلون الخيار المنطقي لتولي هذه المهمة.

ويوجد ما يقرب من 20000 سلطة قضائية على مستوى الولاية ومحلية لتنفيذ القانون في الولايات المتحدة. وكما هي عليه الآن، فإن الطريقة الوحيدة للوصول إلى الثروة المتمثلة في التعليم والخبرة لأفراد تنفيذ القانون المدنيين هي الاعتماد على الحرس الوطني وغيره من قوات عناصر الاحتياط الذين لديهم خلفية عن تنفيذ القانون باستخدام فرق انتقالية أو منظمات مؤقتة مخصصة لهذا الغرض.<sup>3</sup>

توفير هيكل قوة دائمة. توظف الولايات المتحدة عناصر الاحتياط كقوة منتظمة «لزيادة المشاركة المدنية» بطريقة تهدر الخبرات وتضعف الكفاءة. وللتصدي لتحديات اليوم، يتعين على وزارة الدفاع رفض فكرة تطبيق حلول مؤقتة معدة خصيصاً لمشكلة سوف تواجهها أجيال من مواطنينا. وتتطلب الدولة جهاز أمن قومي ذا هيكل دائمة وعقيدة ثابتة. ويحقق الحل الثابت الفائدة بشكل مشترك للحكومة الفدرالية، وحكومة الولاية، والحكومة المحلية. ويوفر فائدة ثانوية هائلة للقطاعين الخاص والعام. إن القدرة الأساسية والمنشودة جداً اللازمة لتحقيق النصر في عمليات محتملة في الخارج - فرق إعادة الاعمار الإقليمي، وفرق تدريب الشرطة، وفرق تنمية الأعمال الزراعية، وعمليات نيو هورايزنز التابعة للقيادة الجنوبية الأمريكية، وبرنامج الشراكة مع الولايات التابع للحرس الوطني - جميعها تشكيلات معدة خصيصاً لغرض معين. ولا يوجد هيكل قوة معترف به رسمياً. حيث يستفيد الجميع من تشكيلاتنا المقاتلة، ويبقى كل

---

**لقد استخدم جنود الاحتياط دائماً مهاراتهم المدينة لتحقيق النجاح العسكري خلال جهود المشاركة الأمريكية، ولكن هذا الجهد لم يكن منظماً وغالباً ما كان يحدث بالمصادفة.**

المتحدة بتحسين بيئة ما بعد حل النزاعات، ولكن الفرق المعدة خصيصاً لتحقيق الانتعاش تفشل في إنجاز ذلك.<sup>5</sup> يعكس تنظيم وتوظيف تشكيلات القوة البرية (الفرق القتالية بالألوية والأفواج وقيادات الكتيبة والسرية التابعة لها) في تناقضاً حاداً. وعلى الرغم من أن هيكل

وخت قيادة وسيطرة الحكام، يشارك الحرس الوطني بشكل منتظم في عمليات مدنية - عسكرية معقدة أثناء حالات الطوارئ المحلية. وهو لا يتطلب قيادة تلك الجهود، وإنما يقوم الحرس الوطني بتوسيع قدرة الأدوات المدنية للحكومة على مستوى الولاية وعلى المستوى المحلي، مقدماً قدرة عسكرية منظمة ومجهزة ومنضبطة لتوسع نطاق السلطات المدنية. لقد كانت الشراكة المدنية - العسكرية قدرة أساسية للحرس الوطني منذ نشأة الحرس.

وبالمقابل، فإنه ليس لدى قوات العناصر العاملة متطلبات تذكر للتخطيط للعمليات، أو تنسيقها، أو تنفيذها بالاشتراك مع قادة مدنيين. وفي الواقع لديهم صلاحية محدودة في التفاعل بشكل رسمي مع حكومة الولاية أو الحكومة المحلية، حتى في الاستجابة لحالات الطوارئ؛ إذ يعتبر الجيش والحرس الوطني الجوي هما العنصرين الوحيدين اللذان ينفذان جهود التعاون ما بين الوكالات في إطار بضع قيود دستورية أو قانونية. وتقوم معظم القوات الأخرى، بشكل روتيني، بتنفيذ عمليات التعاون ما بين الوكالات في مشاركة خارجية فقط. وفي هذه الحالة بدون الاستفادة من الاستعداد الشامل أو أي تخفيف لحدة التحيز الثقافي تجاه إقامة الشراكات مع وكالات مدنية. من ناحية أخرى، فإن الحرس الوطني يقوم بشكل روتيني، بتنسيق وتنفيذ عمليات مع شركاء في جهود التعاون ما بين الوكالات في جميع أنحاء العالم. وعلى مدى عقود من الزمن، وحتى قبل الشراكة من أجل السلام، وبرنامج الشراكة مع الولايات، قام الحرس الوطني وشركاه من الوكالات المتعاونة بتنفيذ العديد من مهام بناء الأمة في أمريكا الجنوبية والوسطى. إضافة إلى ذلك، فقد قام قادة الحرس الوطني بتنظيم وقيادة فرق العمل ما بين الوكالات للمهام المشتركة المشاركين في تدريبات برنامج نيو هورايزنز. لقد وفرت فرق العمل لتلك المهام قيادات قتالية ذات خبرة مدنية لتقدم مساعدة إنسانية ومدنية بكفاءة وفعالية في الدول غير النامية.

القوات يتغير بفعل التحولات والتقدم التكنولوجي، فإن التشكيلات التي تعتبر لبنة القوة البرية تكون ثابتة ودائمة نسبياً، وتكون بروتوكولات إعداد هذه القوات للنشر قد اختبرت عبر الوقت وتتسم بالدقة الشديدة.

إضافة إلى الحاجة إلى محاربين، فإن القيادات القتالية تتطلب مدنيين مهرة كأدوات مشاركة خلال مرحلة الصفر من العمليات. وبقى برنامج الشراكة مع الولايات التابع للحرس الوطني، الذي يربط الولايات الأمريكية مع دول أجنبية لدعم أهداف التعاون الأمني الأمريكي، أحد أكثر أدوات المشاركة كفاءة وديمومة، ولكن، مرة أخرى، لا يوجد له هيكل قوة ثابت، ولا حد أدنى من التزود بالموارد. كما أن برنامج نيو هورايزنز، التابع للقيادة الجنوبية، الناجح إلى حد كبير والمستمر لفترة طويلة والمعني بإجراء تدريبات على المساعدة الإنسانية والمدنية، يعتمد على قوات منظمة بحسب المهام لتحقيق نتائجها.

**تعزيز الشراكة المدنية- العسكرية، إن الشراكة بين الوكالات هي العامل الرئيسي في توظيف قدرة زيادة المشاركة المدنية بشكل فعال، ولكن معظم قوات العناصر العاملة وقوات عناصر الاحتياط، التي ليست جزءاً من الحرس الوطني، لا تتفاعل بشكل روتيني مع العديد من الجهود ما**

---

**إن الاعتماد المفرط على المقاولين الأجانب أو المحليين يضعف قدرة الحكومة، ويقلل الثقة في القرار الأمريكي، ويفصل الشعب الأمريكي عن الجهود الاستراتيجية الأمريكية.**

بين الوكالات في بيئة تعاونية. من ناحية أخرى، فإن الحرس الوطني يعمل يوماً كمشريك في جهود التعاون ما بين الوكالات في ظل ظروف مشابهة تماماً لتلك الظروف.



الحرس الوطني لولاية ميزوري

حاكم ولاية ميزوري جيريمي ديليو. (جبهه) نيكسون. في الوسط. يزور مدير الزراعة في إقليم نانغرهار (أفغانستان). السيد محمد حسين صافي. والجنود والطيارين من فريق تنمية الأعمال الزراعية الثاني التابع للحرس الوطني لولاية ميزوري في قاعدة فايغلي شيلدرز للعمليات المتقدمة في تموز/يوليو 2009.

الحكومة. ويقلل الثقة في القرار الأمريكي. ويفصل الشعب الأمريكي عن الجهود الاستراتيجية الأمريكية.<sup>7</sup>

### فيلق الاحتياط المدني المقترح

لقد دعت العديد من المقترحات إلى إنشاء فيلق احتياط مدني مكونة من خبراء في التنمية الاقتصادية. وسيادة القانون. وإدارة شؤون الحكم. والزراعة. وتدريب الشرطة. وغيرها من المجالات الهامة اللازمة لتحقيق الاستقرار وإعادة البناء. وبوصفه برنامجاً طويل الأمد. فإن هذه المقترحات تعتبر جذابة بشكل خاص لأن مثل هذا الفيلق يمكنه أن يوفر روابط شخصية ملموسة بين الشعب الأمريكي والنزاعات المستمرة. ويجلب مهارات غير موجودة في الجيش للمسعاري الأمريكية في الخارج. وقد اقترح صناعات السياسة نماذج مختلفة لإنشاء فيلق احتياط مدني داخل وزارة الخارجية لتنظيم وتوظيف قدرات

إن عدم قدرة الولايات المتحدة على تنظيم وتوظيف مجموعات المهارات المدنية اللازمة لدعم عمليات الطوارئ قد أدت إلى اعتماد مفرط على المقاولين الأجانب أو المحليين. والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ليست قوية بما يكفي لتوفير العمق والاتساع اللازمين لتلبية المطالب العالمية. وفي العديد من الحالات. تقوم الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ببساطة بإدارة عقود بدلاً من إيفاد موظفي الحكومة من ذوي المهارات المطلوبة. ويتجاهل الدور العملي الكبير. الذي يضطلع به حالياً المقاولون. الطبيعة المتواصلة للنزاعات القائمة. ويصل إلى اضعاف الصبغة المؤسسية على حل مؤقت لمشكلة شبه دائمة. وهناك تحديات متأصلة مع المقاولين فيما يتعلق باحتواء التكاليف. والتعويضات. ومعاملة العاملين. والقضايا الإنسانية الأساسية.<sup>8</sup> إن الاعتماد المفرط على المقاولين الأجانب أو المحليين يضعف قدرة



الحرس الوطني لولاية ميزوري

أعضاء فريق تنمية الأعمال الزراعية لولاية ميزوري يقومون بعملية مسح جوي لعملية كاريزك محتملة (أسلوب أفغاني تقليدي لنقل الماء لمسافات بعيدة من أجل الري) في جزء ريفي من إقليم رودات.

ويعتبر الحرس الوطني، بشكل خاص، مناسباً جداً لإنشاء فرع لفيلق الاحتياط المدني. ولدى كل منظمة من المنظمات الأربع والخمسون للحرس الوطني عقار ومكتب مالي أمريكي قادر على قبول الأموال الفدرالية وتوزيعها. كما أن لديها هياكل قائمة يمكن أن تقوم بتزويد القوات بالأفراد، ورعايتها، وتنظيمها، وتدريبها، وتجهيزها وتعبئتها. وبمجرد أن نقوم بالتخلص من العوائق المصطنعة لنشر المدنيين، فإنه سيكون لدى الحرس الوطني القدرة المتأصلة الأساسية لإعداد وتجهيز الأفراد للانتشار في الخارج. والأهم من ذلك كله هو أنه لدى الحرس الوطني روابط لا تنفصم قائمة على أساس دستوري مع حكومة الولاية. ولا توجد أي منظمة أخرى في الولايات المتحدة تتمتع بهذه القدرات. وهناك العديد من النماذج المتاحة للمساعدة في تصميم فرع مدني للحرس الوطني. وهذا الفرع.

زيادة المشاركة المدنية.<sup>8</sup> ويقدم رئيس مكتب الحرس الوطني حلاً عملياً أكثر: فرعاً مدنياً للحرس الوطني على غرار فيلق سلاح المهندسين في الجيش الأمريكي.<sup>9</sup> ربما يمكن أن يجذب هذا الهيكل المدنيين من كافة الهيئات الحكومية والشركات الخاصة إلى مؤسسة «احتياط» قومية فعلاً. ويمكن أن تتم هيكلة المنظمة وتوجيهها تماشياً مع نموذج الدولة الأكثر نجاحاً لتطبيق قوة التعاون بين الوكالات - الحرس الوطني. إن فيلق الاحتياط المدني المبني على غرار الحرس الوطني، والذي يتولى إدارته من شأنه أن يمتد ليشمل القدرات المدنية الموجودة على مستوى الحكومة المحلية وحكومة الولاية في كافة أنحاء البلاد. ويجب أن يشمل هذا الفرع من الحرس الجامعات التي تدعمها الولايات والخدمات المتفرعة عنها. ويقدم شراكة مع جمعيات الولاية والجمعيات المحلية، مثل المكتب الزراعي وجمعيات مجلس إدارة المدارس.

المتحدة في عمليات تحقيق الاستقرار وإعادة الاعمار قاعدة دائمة لحل المشاكل المستمرة.

وكما تبنت القوات المسلحة مكافحة التمرد في عام 2007، فإنه يتعين على كل من القوات المسلحة والوكالات الحكومية أن تتبنى تماماً عمليات تحقيق الاستقرار وإعادة الاعمار، وأن تنفذها من خلال دمج العاملين المدنيين في الوكالات المتعاونة، كشركاء كاملين ومتكافئين، في كافة مستويات هيكل القيادة العسكرية، والكثير من مجموعات المهارات التي يكون الطلب عليها مرتفعاً جداً - الأشغال العامة، وتخطيط المدن، والتنظيم القضائي - لا تتوفر بشكل مريح في أوساط من يرتدون زي العسكرية، ويمكن للقيادة العسكريين تهيئة الظروف لتحقيق الاستقرار وإعادة الاعمار من خلال التركيز على المهام الأمنية، ولكن المهارات الموجودة على مستوى حكومة الولاية والحكومة المحلية، أو في القطاع الخاص هي التي تعيد بناء المجتمعات وتحقق السلام الدائم.<sup>10</sup>

**استخدام التكنولوجيا والتواصل عن بعد.** في البيئة العملية الحالية، تعمل حدود عرض النطاق الترددي، وقيود القيادة المقاتلة المفروضة على الخبراء المدنيين الذين يدخلون مسرح العمليات، وغيرها من

## **تعمل العلاقات طويلة الأمد على مستويات التنفيذ الأساسية للحكومة على تسريع تحقيق الاستقرار والتنمية.**

العوامل التي لا حصر لها، على تقييد قدرة البلاد، بشكل مصطنع، على استقدام المهارات الصحيحة إلى المكان المناسب وفي الوقت المناسب لتحقيق الأثر الأكثر حسماً، وبالعودة إلى مثال فرق التنمية الزراعية، فإننا نلاحظ أن التواصل عن بعد، (القدرة على عقد مؤتمرات

يستخدم لغرض إضافي بوصفه عنصراً احتياطياً لوزارة الدفاع، ووزارة الخارجية، ووزارة الأمن الوطني، يمكن تدريبه وتنظيمه، وتنفيذه ليلبي فعلياً أي متغيرات تصميم مع تغييرات قانونية طفيفة.

**التدريب من أجل وحدة الهدف.** يعتبر الحرس الوطني المنظمة الأفضل لتدريب فيلق مدني، وتعتمد قيادة التدريب والعقيدة في الجيش الأمريكي كافة برامج معاهد الحرس الوطني الـ 54 للتدريب الإقليمي، وبالمقارنة مع المدارس التي توجد في موقع واحد، وعلى المستوى القومي، فإن مؤسسات الحرس الوطني التعليمية تعتبر خيارات أفضل للتدريب، وذلك لأنها متواجدة في كل ولاية أو مقاطعة، ولديها القدرة الأساسية لتوفير إشراف رقابي نوعي على مجموعة متنوعة من الدورات التدريبية. إضافة إلى ذلك، فإن لدى كل حرس وطني برنامجاً للتدريب على ما قبل التعبئة، وعنصر مساعدة يوفر آلية التحقق المستقل عن طريق طرف ثالث، ويقدم شهادات اتمام التدريب. إن لدى هذه المنظمات التدريبية الرسمية القدرة والإمكانية على تلبية الاحتياجات الأساسية المشتركة لتدريب فرع مدني للحرس الوطني قبل عملية النشر.

**توفير قدرات يعتمد عليها وقوية.** يبني الفرع المدني للحرس الوطني المنظم والمدرّب قدرة موثوقة وقوية للقيام بعمليات تحقيق الاستقرار وإعادة الاعمار، ولدى الولايات المتحدة حاجة ملحة لهذه القدرة بحيث يمكنها تنظيم نهجها لتلبية المتطلبات الخمسة لتحقيق الاستقرار وإعادة الاعمار: سيادة القانون، وبيئة آمنة ومؤمنة للسكان الأصليين، والاقتصاد المستدام، والحكم المستقر، والرفاهة الاجتماعي. وفي الوقت الحالي يركز العنصر العسكري على مهام أمنية تقريباً بشكل يصل إلى حد استبعاد مهام إعادة الاعمار، ويتحول نهج «الأمن أولاً» هذا إلى «الأمن فقط» إذا لم يكن لدى القادة الأدوات اللازمة لتصميم مهام إعادة اعمار، وتطويرها، واستكمالها والحفاظ عليها، ويجب أن يوفر نهج الولايات

الشراكات من الولاية إلى الإقليم على تعزيز الظروف لنهج على مستوى الحكومة بكاملها. وتقوم فرق الحرس الوطني في ميزوري بربط وزارة الزراعة في ميزوري ووزارة الحميات مع وزارة الزراعة والثروة الحيوانية التابعة للإقليم في نانغرهار. وتوسيع هذا المفهوم ليشمل الشراكات الدائمة من الولاية إلى الإقليم. فإنه يمكن إيجاد روابط عبر الحكومة بكاملها والقطاع الخاص.

وفي الوقت ذاته. يتعين علينا تحرير فرق الحرس الوطني التي تقوم بإنشاء هذه الشراكات من الولاية إلى الإقليم. من قيود أسلوب مقاس واحد يناسب الجميع المفروضة على القوات الأمريكية العاملة في أفغانستان وفي مواقع أخرى خارج الولايات المتحدة. وضمن نطاق قيود الوضع الأمني. فإنه يتعين على هذه الفرق أن تكون مرنة بما يكفي للتكيف مع البيئة الثقافية المحلية. ويتعين علينا السماح للفرق بمراعاة المعايير الثقافية. على سبيل المثال. في اللباس والتهئية. وقد يكون إطار العمليات الخاص هذا معياراً مفضلاً. ويجب أن يكون لدى الولايات المرنة لتناوب أفراد هذه الفرق تدريجياً لتجنب تناوب "الجميع في الداخل. الجميع في الخارج" للقوات التقليدية. وذلك لأن اعتبارات الاستمرارية وطول عمر العمليات هي أمر هام لتحقيق النجاح.

**فرق المشاركة.** قام مكتب مساعد وزير الدفاع لشؤون قوات الاحتياط بدراسة عرض لبناء فرق مشاركة عسكرية تتكون من حوالي 480 جندياً<sup>11</sup> ومع ذلك. فإن نهج هيكل قوات ثابت يخلق منظمة غير مرنة. وبدلاً من ذلك. يجب تشكيل فرق المشاركة لتلبي الاحتياجات الفريدة لكل إقليم. ويجب أن تشتمل هذه الفرق على خبراء مدنيين في مجالات حسب الحاجة. ويوجد في جدول التوزيع والبدلات الحالي للمقر الرئيسي للقوات المشتركة التابعة للحرس الوطني. فقرة بشأن الوظائف المعينة التي تم تصميمها أساساً لتسهيل توظيف فرق تدريب مرافقة. وهذا النهج الثابت والمرن في نفس الوقت.

عن بعد عبر الفيديو. أو أي وسائل أخرى للتواصل) من أفغانستان إلى خبراء الموضوع في الجامعات التي تدعمها حكومات الولايات أو غيرها من المنظمات. يجب أن يكون حجر الأساس في البرنامج. ويصبح اشتراط الاتصال في ذلك الوقت صعباً بشكل لا ضرورة له. ونحن نفقد فرصة هامة عندما لا يتمكن خبراء الموضوع. الذين يتوقون إلى التبرع بتقديم مهاراتهم الفريدة. من الانتشار في حين لا يتم الوفاء بالطلب على خبراتهم.

وهنا. مرة أخرى. يكون الحرس الوطني في وضع مناسب لربط القوات المنتشرة مع خبراء الموضوع في الوطن. ويوجد لدى الحرس روابط صوتية ومعلوماتية قائمة غير آمنة في أكثر من 3000 مجتمع في الولايات المتحدة. علاوة على ذلك. فإن الحرس يقوم. بشكل روتيني. بشراء تكنولوجيا تجارية جاهزة للاستجابة للكوارث. والتي يمكن أن يتم تكييفها بسهولة مع الفرع المدني للحرس الوطني.

### **توصيات على المدى القريب وعلى المدى الطويل**

بانظار وضع سياسة طويلة الأمد وإجراء تغييرات قانونية ليتم تنفيذ بعض التوصيات في هذه المقالة. فإن الحرس الوطني يقدم حلاً قريب الأمد وقوياً لتحديات اليوم بشأن القيام بعمليات تحقيق الاستقرار وإعادة الاعمار. والقدرة على تنظيم وتنفيذ زيادة المشاركة المدنية موجودة. فبرنامج المشاركة مع الولايات التابع للحرس الوطني يوفر نموذجاً لزيادة المشاركة المدنية في عملية الحرية الدائمة. وفي حين أن القوات التقليدية تتابع عمليات مكافحة التمرد. فإنه يتعين على الحرس الوطني تطوير شراكات مستمرة. من الولاية إلى الإقليم.

لقد قام الحرس الوطني في ميزوري بنشر الفريق الزراعي الأول في نانغرهار في عام 2007. وستقوم النوبة الخامسة لفرق ميزوري بالانتشار في أواخر ربيع عام 2011. ويعمل هذا النوع من الالتزام طويل الأمد على بناء ثقة ويُنشئ روابط هامة لجهود إعادة الاعمار. وتعمل

### الخلاصة

هو الطريقة الصحيحة لبناء مثل هذه الفرق.

لا تقوم الولايات المتحدة، بشكل فعال، بجلب كافة أدوات القوة الوطنية لمواكبة مشاركتها العالمية. وفي الوقت الحالي، تحاول المنظمات العسكرية المعدة خصيصاً لغرض معين، ومثلو الدوائر الفدرالية على المستوى القومي أو المقاولون توفير الخبرة على أرض الواقع اللازمة للقيام بعمليات تحقيق الاستقرار في مناطق النزاع. ويجب على الولايات المتحدة حديد أولويات الموارد وبناء قدرة مشاركة مدنية. وبإمكان القيادات القتالية استخدام هذه القدرة لتنفيذ تدريبات تحقق أهداف المشاركة الميدانية. والقيام بممارسة هذه القدرات في المناطق ذات الاهتمام هي طريقة ذكية وقوية ثبت نجاحها. وفعالة من حيث التكلفة وتتسم بالكفاءة. لتحقيق متطلبات المشاركة. ويجب أن يتم إشراك العديد من المناطق المنسجمة بإدارة حكم هشة، ولكن ذات بيئة أمنية مباحة أكثر من

ويعكس هذا العرض الإجراءات الحالية المستخدمة في تنظيم المشاركات بموجب برنامج الشراكة مع الولاية. وتعمل العلاقات طويلة الأمد على مستويات التنفيذ الأساسية للحكومة على تسريع تحقيق الاستقرار والتنمية. وتعتبر العلاقات بين الولاية والإقليم، والمدينة والمدينة، والبلدة والبلدة، والقرية والقرية التي يتم صياغتها وفقاً لأوجه التشابه والتفاهات المشتركة أمراً أساسياً. وهذا البرنامج يعكس برنامج "المدينة الشقيقة" الذي حقق نجاحاً كبيراً. وبإمكان القيادة المركزية، بالاشتراك مع مكتب الحرس الوطني، الترويج لإنشاء علاقات ماثلة لكافة المقاطعات، ومن ثم القيام بتزويد الأنشطة المصاحبة بالموارد بشكل ملائم. وستكون هذه الاستراتيجية التي تعمل من أسفل إلى أعلى أكثر نجاحاً من الاستراتيجية التي تعمل من أعلى إلى أسفل التي كانت تستخدم في الماضي.

وصل فريق تنمية الأعمال الزراعية الثاني التابع للحرس الوطني لولاية ميزوري إلى إقليم نانغرهار، في أفغانستان، في تشرين الثاني/ نوفمبر 2008، وتم نقل السلطة في 15 كانون الأول/ ديسمبر. ومن المثير للدهشة أن لدى نانغرهار أكثر من 100 مرفق من مرافق الزراعة السمكية تنتشر في جميع أنحاء الإقليم. وقد كانت المرافق في مراحل مختلفة من التلف، وكان مكان تفريخ الأسماك الوحيد يعمل جزئياً. وقد شرع قادة الفريق بمشروع لإنعاش وتنشيط هذه الصناعة الرئيسية. ويوجد لدى الفريق مدراء مشاريع ومختصون من ذوي المهارات في النباتات والحيوانات الكبيرة، ولكن ليس لديهم خبرة في مفرخات الأسماك. وعلى الرغم من ذلك، كان لدى الفريق شريك استراتيجي في وزارة الحميات في ولاية ميزوري. وباستخدام قدرة الاتصال مع ميزوري والعلاقات القائمة، استكمل الفريق ووزارة الحميات وضع خطط أولية لتطوير مفرخات أسماك بحلول أوائل كانون الثاني/ يناير 2009. وبسبب القيود المفروضة على انتقال المدنيين إلى أفغانستان، فقد اختارت وزارة الحميات لولاية ميزوري خبيراً في الموضوع متنسباً لدى عنصر احتياط للسفر إلى نانغرهار للقيام بتقييم على أرض الواقع ولوضع خطط. وقد تم تجنيده لمدة 60 يوماً من الانتشار ووصل إلى قاعدة فاينلي-شيلدز للعمليات الأمامية في منتصف شباط/ فبراير. وتم استكمال تصميم مفرخة الأسماك العاملة كونار في غضون 30 يوماً، وعاد خبير وزارة الحميات إلى وظيفته المدنية في ميزوري في مطلع نيسان/ إبريل. ويوضح هذا الوصف الموجز أن الوسيلة الفعالة لتوظيف أدوات القوة الوطنية على مستوى الولاية والمستوى المحلي هي استخدام خبراء مدنيين يتم نشرهم من خلال الحرس الوطني.

يعتبر العرض الموضح في هذه المقالة ميسوراً وفعالاً. والحرس الوطني هو المنظمة الأفضل لإنشاء هذه القدرة المدنية. وعلى المدى الطويل، فإن فيلقاً مدنياً للحرس الوطني يشكل الحل الأمثل لعدد من المشاكل، بما في ذلك توليد قوات الجيش، وقضايا الإقامة والوقت. وعلى المدى القريب، فإن إيجاد برنامج شراكة وتوسيع الأدوات المتاحة لتوظيف جنود مواطنين ومدنيين سوف يلبي المتطلبات الاستراتيجية لسياسة خارجية أمريكية ديناميكية لمكافحة التمرد وما بعده.

**ميليتاري ريفيو**

العراق أو أفغانستان. من خلال إجراء تمارين تدريبية تدعم برامج التعاون الأمني في مسرح العمليات، والتي يديرها قادة مقاتلين. ويعتبر نموذج تمرين القيادة الجنوبية، نيو هورايزنز، قابلاً للتكيف مع مجموعات المهارات المدنية وقابلاً للتوسع ليشمل مناطق أخرى من العالم. ولدى القيادة الإفريقية وقيادة المحيط الهادي، على حد سواء، متطلبات مشاركة واسعة النطاق لا يمكن للقوات المسلحة وحدها تلبيتها. ويؤدي إغراء الانتشار في الخارج في أوقات السلم إلى استبقاء الأفراد العسكريين. وسيكون له الأثر ذاته على فرع الأفراد المدنيين من الحرس الوطني.

### ملاحظات هامشية

1. التصريحات أدلى بها الرئيس في خطاب إلى الأمة بشأن المضي قدماً في أفغانستان وباكستان. البيت الأبيض. مكتب السكرتير الصحفي. 1 كانون الأول/ديسمبر. 2009. وتضمن بيان الرئيس باراك أوباما: "سوف ندعم الوزارات الأفغانية، والحكام، والقادة المحليين الذين يحاربون الفساد ويقومون بإجازات من أجل الشعب. إننا نتوقع أن يخضع من لا يتمتعون بالكفاءة أو الفاسدين للمساءلة. وسنقوم كذلك بتركيز مساعدتنا على مجالات - مثل الزراعة - التي يمكن أن تترك أثراً فورياً على حياة الشعب الأفغاني".

2. كارين دي يونغ، "مدنيون يشاركون في البناء الأفغاني"، واشنطن بوست، 18 آذار/مارس، 2009.

3. للحصول على مناقشة مفصلة حول فجوة تدريب المدنيين في تطبيق القانون في الجيش الأمريكي، أنظر سيث جونز، في مقبرة الامبراطوريات: حرب أمريكا في أفغانستان (نيويورك: ديليو، ديليو، نورتون وشركاه، 2009)، 119-121.

4. مناقشة معمقة حول أوجه القصور في التزويد بالجنود والتدريب في مقالة جيسي برويت "مستقبل التعاون ما بين الوكالات: فرق إعادة الأعمار الإقليمية المدمجة في قوة المهام مارن" ميليتاري ريفيو (أيلول/سبتمبر- تشرين الأول/أكتوبر 2009)، 54-63.

5. الجنرال ستانلي ماكريستال، خطاب خاص إلى المعهد الدولي للدراسات الاستراتيجية، 1 تشرين الأول/أكتوبر، 2009. 4. تضمنت تعليقاته ما يلي: "مع وصول قوات التحالف، توقع (الشعب الأفغاني) تغييراً إيجابياً. لقد رأوا ذلك في البداية، ثم انتظروا حدوث تغييرات أخرى - تنمية اقتصادية وخسبنيات في إدارة شؤون الحكم - لم تتم تلبيتها. في كثير من الحالات".

6. أنظر العمل المستمر للجان الفرعية في مجلس الشيوخ للرقابة على

التعاقد، والتي ترأسها رئيسة مجلس الإدارة كلير ماكاسكيل. والعضو المحترم بوب بينيت.

7. جيمس إيه. بيكر، الثالث، ولي إتش. هاميلتون، تقرير مجموعة دراسة العراق، 100. وقد تضمن بيان تقرير مجموعة دراسة العراق، "يجب أن تقوم وزارة الخارجية بتدريب الموظفين على تنفيذ مهام مدنية مصحوبة بعملية استقرار كامل خارج بيئة السفارة التقليدية. ويجب أن تقوم بإنشاء فيلق قوات احتياط للخدمة في الخارج مع موظفين وخبراء لتوفير قدرة على زيادة في القدرات لهذه العملية. ويجب أن تقوم وكالات مدنية أساسية أخرى، بما فيها الخزانة والعدل والزراعة، بإنشاء قدرات مساعدة فنية ماثلة".

8. مذكرة معلومات، الرئيس، مكتب الحرس الوطني، الموضوع: دور الحرس الوطني في «استراتيجية متوازنة».

9. يؤكد السيناتور كريستوفر "كيت" بوند عن ولاية ميزوري خطياً على أولوية الشراكة المدنية، وليس العسكرية، "لكي تكون ... الاستراتيجية ناجحة ... يجب أن تشدد على الفرص الاقتصادية والمساعدة في المشاريع المحلية التي يعتقد السكان المحليون بأنها ذات أولوية قصوى. ويجب أن يتم دعم هذا الجهد بعمليات عسكرية"، وليس العكس. "كريستوفر إس. بوند ولويس إم. سيمونز، الجبهة الجديدة: جنوب شرق آسيا والطريق إلى السلام العالمي مع الإسلام (هوبوكين، نيوجيرسي: جون ويلي وأولاده، 2009)، 259.

10. مكتب مساعد وزير الدفاع (شؤون قوات الاحتياط) موجز مسودة ورقة عمل، "استخدام القوات المستدامة للتصدي لتحد مستمر".

11. باربرا كيه، بودين، مقالة، "تحقيق استقرار وإعادة أعمار وقائين لفترة ما بعد النزاع: (السيطرة على المرتفعات: دروس استراتيجية من عمليات معقدة) جامعة الدفاع الوطني، 2009، 37.

1. تصريحات أدلى بها الرئيس في خطاب إلى الأمة بشأن المضي قدماً في أفغانستان وباكستان. البيت الأبيض. مكتب السكرتير الصحفي. 1 كانون الأول/ديسمبر. 2009. وتضمن بيان الرئيس باراك أوباما: "سوف ندعم الوزارات الأفغانية، والحكام، والقادة المحليين الذين يحاربون الفساد ويقومون بإجازات من أجل الشعب. إننا نتوقع أن يخضع من لا يتمتعون بالكفاءة أو الفاسدين للمساءلة. وسنقوم كذلك بتركيز مساعدتنا على مجالات - مثل الزراعة - التي يمكن أن تترك أثراً فورياً على حياة الشعب الأفغاني".

2. كارين دي يونغ، "مدنيون يشاركون في البناء الأفغاني"، واشنطن بوست، 18 آذار/مارس، 2009.

3. للحصول على مناقشة مفصلة حول فجوة تدريب المدنيين في تطبيق القانون في الجيش الأمريكي، أنظر سيث جونز، في مقبرة الامبراطوريات: حرب أمريكا في أفغانستان (نيويورك: ديليو، ديليو، نورتون وشركاه، 2009)، 119-121.

4. مناقشة معمقة حول أوجه القصور في التزويد بالجنود والتدريب في مقالة جيسي برويت "مستقبل التعاون ما بين الوكالات: فرق إعادة الأعمار الإقليمية المدمجة في قوة المهام مارن" ميليتاري ريفيو (أيلول/سبتمبر- تشرين الأول/أكتوبر 2009)، 54-63.

5. الجنرال ستانلي ماكريستال، خطاب خاص إلى المعهد الدولي للدراسات الاستراتيجية، 1 تشرين الأول/أكتوبر، 2009. 4. تضمنت تعليقاته ما يلي: "مع وصول قوات التحالف، توقع (الشعب الأفغاني) تغييراً إيجابياً. لقد رأوا ذلك في البداية، ثم انتظروا حدوث تغييرات أخرى - تنمية اقتصادية وخسبنيات في إدارة شؤون الحكم - لم تتم تلبيتها. في كثير من الحالات".

6. أنظر العمل المستمر للجان الفرعية في مجلس الشيوخ للرقابة على

**Counterinsurgency and Beyond: Operationalizing the Civilian Surge**  
*Brigadier General Stephen L. Danner, Missouri National Guard*  
*Lieutenant Colonel North K. Charles, Missouri National Guard*  
*Colonel Wendul G. Hagler, II, Missouri National Guard*  
 Originally published in the English July-August 2010 Edition.

# العراق 2003، وألمانيا 1945، وفرنسا 1940: النجاح والفشل في الاحتلال العسكرية

كورا سول غولdstتين. درجة الدكتوراه

والفوضى لا تضاهي. وبحلول نهاية الحرب العالمية الثانية، كان قد قتل 5,3 مليون مقاتل ألماني و2 مليون مدني- أي نحو سبعة في المائة من إجمالي سكان ألمانيا. وهدمت الحرب معظم المدن الألمانية وحولتها إلى ركام. وترك انهيار الحزب النازي والقضاء على زعمائه فراغاً أيديولوجياً وسياسياً. وبانتهاء الحرب، كان الحلفاء قد أبادوا القوات المسلحة الألمانية (الفيرماخت). والجيش المتعدد الجنسيات والمتعدد الأعراق للرايخ الثالث (الفافن إس إس)، والشرطة السرية الداخلية (الغستابو) وسحقوا الإرادة الألمانية للقتال. ولم تواجه قوات الاحتلال الأمريكية مقاومة مسلحة نشطة. ونتيجة لذلك، انخفضت مع الوقت مستويات القوات الأمريكية في ألمانيا. وفي عام 1945، كان 6,1 مليوناً من القوات الأمريكية متمركزة في ألمانيا المحتلة. ولكن بحلول نهاية 1946 لم يكن هناك سوى 200000 منها.<sup>1</sup> وحتى بعد مشاق حرب الخليج عام 1991، والعقوبات ضد نظام صدام حسين، وحرب 2003، لم تقترب الأوضاع في العراق في فظاعتها من الأزمة الإنسانية التي اجتاحت ألمانيا عام 1945. لقد

دفعت حرب العراق قضية الاحتلال العسكرية إلى صدارة السياسة الخارجية الأمريكية. فلأول مرة منذ عام 1945، تصبح الولايات المتحدة ضالعة في احتلال عسكري كامل يستهدف فرض الديمقراطية بالقوة. وعقدت شخصيات كبرى في إدارة الرئيس بوش، من بينها كوندوليزا رايس، ودونالد رامسفيلد، وبول وولوفيتز، مقارنات بين الاحتلال الأمريكي للعراق والاحتلال الأمريكي لألمانيا، الذي يُعد نموذج الممارسة الأمريكية الناجحة في تغيير نظام راديكالي. وفي كلتا الحالتين، كان للولايات المتحدة نفس الأهداف: الإطاحة بنظام استبدادي وإجرامي، وعدائي بالقوة وإحلال محله في نهاية المطاف حكومة ديمقراطية صديقه تتمسك بمبادئ الديمقراطية الليبرالية والرأسمالية. وكانت الكثير من السياسات التي نفذها بول برمر الثالث، رئيس السلطة الانتقالية للتحالف في العراق، مبنية كما زُعم على نموذج الاحتلال الأمريكي لألمانيا.

ومع ذلك فإن الاختلافات بين ألمانيا عام 1945 والعراق عام 2003 جعلت الاحتلال الأمريكي لألمانيا نموذجاً غير قابل للتصديق. كانت مستويات الدمار

العين الألمانية: الدعاية الأمريكية البصرية في ألمانيا المحتلة (شيكاغو: مطبعة جامعة شيكاغو، 2009)، على التجربة الأمريكية في ألمانيا بعد الحرب العالمية الثانية.

كورا سول غولdstتين أستاذة مشاركة للعلوم السياسية في جامعة ولاية كاليفورنيا، لونج بيتش. نالت غولdstتين درجة الدكتوراه من قسم العلوم السياسية بجامعة شيكاغو، يركز كتابها، أسر

والهزيمة مفهوم الوحدة الوطنية. أما صدام حسين. على الجانب الآخر. فلم ينجح في مجانسة العراق. ولم تكف الوطنية العراقية لتوحيد الشيعة. والسنة. والأكراد تحت مجتمع واحد متصور. بل إن معاداة السامية ومعاداة الأمريكيين لم تتمكننا من توحيد تيارات قوية تكفي للتغلب على الانشقاقات الدينية. والعرقية. والسياسية في عراق اليوم.

ومع ذلك. ثمة تطور آخر كان حتى أكثر أهمية مما ذكر سالفاً. فإدارة الرئيس بوش لم تتذكر درساً مهماً من الاحتلال الأمريكي لألمانيا. فلما ينجح احتلال عسكري يستهدف تغيير النظام. يتعين على قوة الاحتلال أن يكون لديها فهم دقيق للوضع السياسي في الدولة المحتلة لتطور أجندتها دون أن تستعدي السكان. يجب على قوة الاحتلال أن تبحر في المياه السياسية بحرص وتحشد دعم السكان المحتلين. فالهدف النهائي هو تحويل العدو السابق إلى حليف. وهو هدف فشلت الولايات المتحدة في تحقيقه بالعراق.

### ألمانيا 1945

ثبتت صعوبة التخطيط لما يتعين عمله في أعقاب انهيار الرايخ الثالث وأثار ذلك كثيراً من الجدل. فقد فضّلت وزارة الحرب. تحت قيادة وزير الحرب هنري ستيمسون. ووزارة الخارجية. تحت قيادة كورديل هال. "سلاماً ناعماً". وأعطيتا أولوية عالية لإعادة بناء الاقتصاد الألماني. واقترحتنا أن تدفع ألمانيا تعويضات معتدلة عن الحرب. وروجتا للوحدة السياسية الألمانية. وفي عام 1944. أصبح هنري مورغنثاو الابن. وزير الخزانة. ضالِعاً في مناقشات حول مستقبل ألمانيا في فترة ما بعد الحرب. ورفض مورغنثاو خطط وزارتي الحرب والخارجية. ودعا إلى "سلام صارم". فقد كان يعتقد بأنه لضمان سلام دائم لا بد من تدمير الصناعة الثقيلة الألمانية. بدعوى أن "طريق ألمانيا إلى السلام يُفضي



صورة: أدولف هتلر وحاشيته بعد زيارة لبرج إيفل. حزيران/ يونيو 1940.

أحققت عملية حرية العراق قدراً بسيطاً من الإصابات بين العسكريين والمدنيين ودماراً ضئيلاً للمدن - أقل من 6000 جندي عراقي قتلوا<sup>2</sup>.

علاوة على ذلك. حرر تدمير نظام صدام حسين الشيعة والأكراد من أغلال الهيمنة السنية. وترجم ذلك إلى أعمال عنف انتقامية ومصادمات قبلية. ولم يواجه الأمريكيون هذه القضية أبداً في ألمانيا. صحيح. أن الأنظمة في ألمانيا والعراق قبل الاحتلال كانت تعتنق مبادئ مفرطة في الوطنية. ولكن الانشقاقات الدينية. والسياسية. والعرقية فتتت العراق. لقد حاول هتلر إقناع الألمان بوحدة الشعب. وبنى أجندته الوطنية على استبعاد الأقليات غير المرغوب فيها بالتزامن مع محاولة تعزيز الهوية الألمانية الجماعية. لقد وطّدت الدعايات النازية. والمحركة اليهودية. والحرب. والاحتلال العسكري

القتل، والسخررة، والتعذيب، ومن ثم فضحها كدليل على الجرائم النازية.

ومع ذلك، قام مكتب الحكومة العسكرية الأمريكية في ألمانيا، بتكليف سياساته وفقاً للظروف على الأرض. فسرعان ما أدركت سلطات الاحتلال الأمريكي أن الأجندة التأديبية تثير عداة السكان الألمان وجازفت بجعل الألمان عرضة للدعاية السوفيتية. وكان عمر سياسة المواجهة قصيراً - فقد انتهت قبل يوم النصر في أوروبا. كما أعاد مكتب الحكومة العسكرية النظر في أجندته للشعور الجماعي بالذنب، وسياسة عدم التأخي، والطريقة التي نفذها للقضاء على النازية. وأصبح مكتب الحكومة العسكرية، مدفوعاً بالنجاحات المبدئية للسياسة الثقافية السوفيتية في ألمانيا المحتلة، ضالماً في حرب ودعاية ثقافية. ومع قدوم الحرب الباردة، تمت إعادة رسم حدود التسامح الأمريكي وباتت الدعاية الاستراتيجية والرقابة الأمريكية مركزة على معاداة الشيوعية. وبحلول عام 1947، لم يعد الهدف الأمريكي معاقبة ألمانيا وإنما تحويل العدو السابق إلى حليف. وفي عام 1948، وضع الإصلاح النقدي ألمانيا الغربية على الطريق نحو الانتعاش الاقتصادي.

### العراق 2003

في عام 2003، خلقت قوات التحالف من المشاكل أكثر مما حلتها. فقد فشلت العملية العسكرية الخاطفة في تأمين ترسانات العراق من الأسلحة التقليدية، وتمكن المتمردون من الوصول إلى الأسلحة والذخائر. ومنذ تلك اللحظة، بات الأمن في العراق في خطر. فبدون أمن، كانت عمليات إعادة البناء والتنمية الاقتصادية مستحيلة فعلياً. وتتناقض هذه التجربة تناقضاً صارخاً مع فعالية قوات الاحتلال المتحالفة في نزع سلاح ألمانيا، حيث سمح غياب المتمردين

إلى المزرعة". علاوة على ذلك، اعتبر تخليص البلاد من النازية مشروعاً طويلاً الأجل. واعتقد أنه للتغلب على الأيديولوجية النازية يتعين توعية جيل كامل من الألمان في محيط سياسي جديد. ولم يتسن تبديد التوتر بين هذين النهجين بالكامل وقت وقوع الاحتلال.<sup>3</sup>

كانت الأجندة الأمريكية المبدئية تأديبية، وغير مرنة، وقاسية. وخلال الحرب، أصرت الدعاية الأمريكية على أن أوجه التشابه بين الأمريكيين والألمان كانت سطحية فقط، وأنها أخفت الخلافات الأخلاقية المتناقضة. وفي كانون الأول/ ديسمبر 1944، أصدر مكتب معلومات الحرب - المديرية الأمريكية للدعاية الاستراتيجية إبان الحرب العالمية الثانية - على أن المهمة الرئيسية للاحتلال الأمريكي هي حمل الألمان على إدراك أنهم مذنبون. ورفضت اللائحة التوجيهية 1067 لرؤساء هيئة الأركان المشتركة، التي كانت

## إن الهدف النهائي هو تحويل العدو السابق إلى حليف، وهو هدف فشلت الولايات المتحدة في تحقيقه بالعراق.

أول لائحة تناولت السياسة الأمريكية في ألمانيا عام 1945، بوضوح فكرة أن الولايات المتحدة تحرر سكاناً يحتجزهم نظام ديكتاتوري كرهائن. ونصت اللائحة على أن ألمانيا "لن يجرى احتلالها بغرض التحرير وإنما كدولة عدو مهزومة".<sup>4</sup> وفي آذار/ مارس ونيسان/ إبريل 1945، فيما اكتشفت القوات المسلحة الأمريكية وجود معسكرات اعتقال متناثرة في أنحاء ألمانيا وحررت المحتجزين بها، أرغم الجيش الأمريكي الألمان على رؤية الفضائل النازية، ونظم العسكريون الأمريكيون سياسة المواجهة تلك، بجلب مدنيين ألمان إلى أماكن

العراقية الجديدة؛ والواقع، أن الجهاز الأمني العراقي الجديد كان بالكاد فرق موت شيعية مقلنة.<sup>5</sup> وفي نيسان/ إبريل 2004، غير الأمريكيون استراتيجيتهم وحاولوا إعادة دمج كبار البعثيين السابقين في قوات الأمن. ومع ذلك أصبحت الأقلية السننية المشردة نواة التمرد.<sup>6</sup> علاوة على ذلك، أدى التخلص من البعثيين إلى إصابة القدرات الأمريكية لمكافحة التمرد بالشلل. فبدون تضافر الجيش والأجهزة الأمنية العراقية، كانت قوات التحالف تعمل وهي عمياء تقريباً، واندلعت حركة التمرد.

عجزت السلطة الانتقالية للتحالف عن تغيير الهيكل الأساسي للاقتصاد العراقي، ولم تتمكن من تلبية مطلب أساسي للتغيير الناجح للنظام:

للحكومة العسكرية الأمريكية بالبدء في إعادة بناء القطاع الأمريكي عام 1945.

وعلى نفس القدر من الأهمية، كانت العملية الصارمة للقضاء على حزب البعث التي نفذتها السلطة الانتقالية للتحالف كارثة سياسية. ففي أيار/ مايو 2003، حظر برمر حزب البعث، وأقال جميع كبار البعثيين من الحكومة، وحل الجيش وجهاز المخابرات اللذين كانا يضممان 500000 فرد. وطرد الضباط العسكريين فوق رتبة عقيد فضلاً عن جميع الـ 100000 فرد أعضاء في مختلف أجهزة المخابرات العراقية، وقد خلق تفكيك الجيش العراقي والأجهزة الأمنية بطالة هائلة وولد السخط، والعداء، والمقاومة. ومع طرد أولئك الضباط السننة، هيمن الشيعة على قوات الأمن



مجالسة من دار الحفوظات الوطنية، صورة رقم SC-201979، 111، (رئيس أول وقيام سيناطل)

جنود ومعدات من الجيش الأمريكي يتدفقون عبر جسر ريجان بالمانيا، 11 آذار/ مارس 1945.

ثمة بعض النقاط المهمة المشتركة بين عراق 2003 وفرنسا 1940. فكلتا الدولتين تعرضتا للاحتلال بعد حرب قصيرة لم تدمر البنية التحتية لكل منهما وإنما أثرت على السكان المدنيين تأثيراً هائلاً. وهُزم جيش كل منهما، ولكن لم تتم إبادته. علاوة على ذلك،

## حلت الحكومة العسكرية الأمريكية المشاكل في ألمانيا، ولكن السلطة الانتقالية للتحالف خلقتها في العراق.

فإن العداوات الدينية، والإقليمية، والإيديولوجية المزمّنة قسّمت الدولتين.<sup>8</sup> وكان يمكن للاحتلال الألماني لفرنسا أن يوفر بعض الرؤى حول كيفية تناول الاحتلال الأمريكي للعراق.

استغل النازيون الانقسامات التي كانت قائمة في المجتمع الفرنسي لتعزيز سلطانهم والحد من استعمال القوة. فاستغلوا التيارات العميقة المعادية للسامية والمعادية للجمهورية التي عمّت المجتمع الفرنسي واستخدموها لحشد التأييد وتحقيق الامتثال للسياسات النازية. وقسّم الألمان فرنسا إلى منطقتين وعززوا المشاركة الفرنسية في الإدارة اليومية للبلاد. وبدلاً من استعداد الفرنسيين حاول النازيون كسب تعاونهم. ومن عام 1940 إلى 1942، لم تضطر السلطات إلى مجابهة التمرد على نطاق واسع. وكان القمع الألماني معتدلاً بعض الشيء باستثناء اضطهاد اليهود. بطبيعة الحال.<sup>9</sup> وكانت أول سنتين للاحتلال الألماني لفرنسا ناجحتين بالنسبة لألمانيا.

كانت فرنسا وقت "الهزيمة الغربية"، وهي الغزو النازي لفرنسا عام 1940، منقسمة انقساماً عميقاً من

استحداث فرص عمل على نطاق واسع. لقد ابتلي عراق صدام حسين بعمالة ناقصة وبطالة، مثلما حدث في اقتصادات أخرى قائمة على النفط. وفي عام 2003، كان 28 في المائة من القوة العاملة عاطلين. وكانت النساء (52 في المائة من سكان العراق) تمثل 23 في المائة فقط من القوة العاملة الرسمية. ولم تتغير البطالة والعمالة الناقصة كثيراً من 2003 إلى 2008. وفي 2007، كان 57 في المائة من العراقيين في سن الـ 18 إلى 24 - المجندين المحتملين لحركات التمرد - في صفوف العاطلين عن العمل. وفي 2008، كانت البطالة المتفشية لا تزال تؤثر على الشباب والنساء غير المتعلمات.<sup>7</sup>

جاء المستنقع السياسي والإنساني في العراق نتيجة الاحتلال، ولم يكن نتاج حرب 2003. فقد أسفر القتال ضد المتمردين عن تدمير مدن بأكملها. مثلما يبيّن ذلك مصير الفالوجا. كما جلب احتلال العراق وما تلاه من محاولة تهدئة البلاد أزمة صحية ضخمة، رافقها ارتفاع هائل في سوء التغذية ومعدل وفيات الرضع. وأسهمت عوامل عدة في هذه النكبة، بما في ذلك نزوح أصحاب المهن الصحية، وانهيار شبكة الصرف الصحي، ونقص الكهرباء والمياه النظيفة، وتهدم المساكن. لقد حلت الحكومة العسكرية الأمريكية المشاكل في ألمانيا، ولكن السلطة الانتقالية للتحالف خلقتها في العراق. وكانت عاجزة عن توفير الأمن لجعل إعادة بناء البلاد أمراً ممكناً أو لتعزيز التضافر الفعّال بين العراقيين وقوات التحالف.

## فرنسا 1940

حاولت السلطة الانتقالية للتحالف تطبيق التجربة الأمريكية في ألمانيا في العراق عام 2003. ولكن السياق تطلب شيئاً آخر. ومن المفارقات، أن

كانت لها معنى رمزي- لقد كانت جوهرية أوروبا. وكانت بقية المنطقة المحتلة هامة لأنها ضمت 67 في المائة من السكان الفرنسيين، و66 في المائة من الأراضي الزراعية، و75 في المائة من الصناعة، ومعظم رؤوس الأموال. إضافة إلى ذلك، كانت المشاعر المعادية للجمهورية عميقة في المنطقة، مما جعلها سهلة الانقياد للسيطرة الألمانية. وفي فيشي، قاد بيتان نظاماً يمينياً، وأبويًا، واستبدادياً، تسيطر عليه بيروقراطية عصرية ذات كفاءة فنية. وكانت حكومة فيشي حريصة على إصلاح الدولة الفرنسية، فأنشأت نموذجاً قائماً على اقتصاد الشركات في تكامل وثيق مع الاقتصاد الألماني. وكانت فرنسا كلها، من الناحية الشكلية، تحت حكم فيشي. ولكن الألمان كانوا الحكام وصانعي القرارات الأعلى.

كانت منطقة الاحتلال الألماني، التي ضمت نواة السلطة الاقتصادية، والصناعية، والمالية، والثقافية لفرنسا، خاضعة لنظام حكم غير مباشر. اتبع "الملك" أوتو أبيتز السفير الألماني في فرنسا، أفكار فيرنر بسست، أحد المثقفين في الجهاز الأمني النازي. وطوّرت بسست مفهوم «الإدارة الإشرافية» لحكم دول أوروبا الغربية التي احتلها قوات الفيرماخت. وطبقا لبسست، فإن الإشراف على عملية امتثال الدولة الفرنسية من شأنه أن يحقق احتلالاً سلمياً في الوقت الذي يخفف فيه الضغط السيكولوجي على الخاضعين للاحتلال. فعلم النازيون ذلك بخلق إحساس بالحياة الطبيعية. ولم يتدخلوا عادة في الشؤون اليومية للبرجوازية الفرنسية، ولم يمسوا تقريباً البيروقراطية، والشرطة، وأجهزة المخابرات الفرنسية. طالما انصاع الفرنسيون للإرشادات الألمانية.

أشرف الألمان على سياسة صارمة معادية للسامية في كل من المنطقة المحتلة وفيشي. ومنعوا اليهود من المشاركة في المجتمع الفرنسي. وقاموا

الناحية السياسية، ومستقطبة بين اليمين واليسار. وكان اليمين الفرنسي كاثوليكياً، ومعادياً للسامية، ومتعصباً لعدائه للشيوعية، ومعادياً للاشتراكية. وكان له تاريخ طويل من المظالم ضد الجمهورية. تعود بعيداً إلى الوراثة إلى الثورة الفرنسية وتصل إلى ذروتها بفضيحة درايفوس. وكان اليمين متلهفاً لإلغاء الديمقراطية البرلمانية واستبدالها بدولة قوية مبنية على الطاعة، والانضباط، واحترام السلطة. وكان اليسار الفرنسي هو الأقلية - مجموعة غير متجانسة من الشيوعيين، والاشتراكيين، والفوضويين، والجمهوريين، والديمقراطيين الليبراليين. وانتخب الفرنسيون ليون بلوم، وهو اشتراكي ويهودي، رئيساً للوزراء عام 1936 يتراأس الجبهة الشعبية، وهي ائتلاف من اليسار، والنقابات العمالية، والوسط الجمهوري. غير أنه مع حلول عام 1937، كانت حكومة الجبهة الشعبية على شفا الانهيار.

أتاحت الهزيمة العسكرية الفرنسية للأغلبية المعادية للجمهورية فرصة لتخيل دولة راديكالية جديدة متحررة من أغلال الديمقراطية البرلمانية. وبعد هزيمة الجيش الفرنسي على أيدي النازيين، منح البرلمان الفرنسي المارشال فيليب بيتان، البطل الكاثوليكي الرجعي من فيردون، سلطة سياسية كاملة. وألغى الألمان البرلمان الفرنسي، وحلوا الأحزاب السياسية، وأنهوا ما اعتبره الجناح اليميني الفرنسي الفساد الأخلاقي للديمقراطية. ورحب الجناح اليميني الفرنسي بالنازيين، وكان الكثير من الساسة الفرنسيين متلهفين إلى التعاون مع الألمان من أجل إعادة فرنسا إلى "عظمتها".

احتلت الفيرماخت (القوات المسلحة الموحدة لألمانيا) باريس وشمال وغرب فرنسا، وتركت الجنوب في أيدي بيتان، الذي أقام نظاماً موالياً للنازيين في فيشي. وبالنسبة للألمان، فإن السيطرة على باريس



لترتيب أمسي مالتواي. مسرح الطيران الأمريكي

ضابطة حقوق الإنسان في السلطة الانتقالية للتحالف ساندي هودجكينسون تبلغ وزير الدفاع دونالد رامسفيلد عن موقع المقبرة الجماعية في المحاول. 6 أيلول/ سبتمبر 2003.

والماسونيين الأحرار. من الحياة الثقافية الفرنسية. غير أن الألمان أغروا المثقفين الفرنسيين بالمشاركة في البناء الثقافي لأوروبا جديدة يقودها الرايخ الثالث. وشددت الدعايات الألمانية على الصداقة الفرنسية الألمانية وأصرت على أن النظام النازي سيضمن تنمية الثقافة الفرنسية. ونشط القائمون على الإدارة العسكرية الألمانية في تنظيم معارض فنية. وحفلات موسيقية. ومؤتمرات يحضرها مثقفون ألمان مرموقون. وروجوا للحياة الثقافية الفرنسية. لذلك. فإن باريس المحتلة كانت. حتى في خضم الحرمان والقلق. مركزاً فكرياً مزدهراً حيث حدث انتعاش في مجالات نشر الكتب. والمسرح. والسينما. والأزياء.

توحي سنتان من الحكم الألماني غير المباشر في فرنسا في ظل حكومة فيشي والاحتلال العسكري المباشر بأن الاستراتيجيين النازيين كانوا يقرؤون الوضع

بمصادرة ممتلكات اليهود بشكل منهجي. ووضعوا خططاً لترحيل اليهود الفرنسيين واليهود المقيمين في فرنسا. وقبل السكان الفرنسيون هذه السياسات. بل إن بعض اليهود الفرنسيين كانوا مرتاحين لأفكار طرد اليهود غير المندمجين (الأجانب) من فرنسا.<sup>10</sup> وترك الألمان البيروقراطية الفرنسية. والأجهزة الأمنية الفرنسية. والشرطة الفرنسية تؤدي مهمة اعتقال اليهود (الأصليين والمغتربين). والشبوعيين. والناشطين المعادين للألمان. وبناء على الإرشادات الألمانية. شاركت الشرطة الفرنسية في عمليات القمع الحاشدة في مارسيليا وفي تدمير المرفأ القديم.

وفي الميدان الثقافي. سمح النازيون للفنانين والمثقفين الفرنسيين الملتزمين بقدر من الحرية. وطبعاً. لم يسمح الألمان بانتقاد الرايخ الثالث وقادته واستبعدوا اليهود. والماركسيين من كافة المشارب.



رجل فرنسي يبكي أثناء دخول جنود ألمانيا باريس في 14 حزيران/ يونيو 1940.

تقنع السكان المحليين بأن الاحتلال يوفر مستقبلاً أفضل. وباختصار يجب على قوة الاحتلال أن تكسب معركة الإدراك الحسي. علاوة على ذلك، يجب على قوة الاحتلال أن تكون انتقائية في اختيارها لأعدائها لأنه لا يسعها أن تستعدي كل قطاعات السكان في آن واحد وبنفس الشدة. وأخيراً، يتعين على قوة الاحتلال أن تستفيد من الجهاز الأمني المحلي في تعزيز أجندها.

إن إدارة الرئيس بوش

لم تقرأ المشهد السياسي

العراقي على نحو صحيح. كما أنها لم تقم بدقة بقياس القدرة الأمريكية على احتلال دولة في الشرق الأوسط. إن الفوز في الحرب ضد عدو ضعيف شيء، وإقامة حكومة عسكرية بهدف تغيير النظام شيء آخر. لقد كانت توقعات البنتاغون ووزارة الخارجية خاطئة فيما يتعلق بالعراق. فقد اعتقاد أن العراقيين سيرحبون بقوات التحالف كقوات تحرير وأن العراقيين سيحاكون نموذج المجتمع الأمريكي. وبسبب هذه الافتراضات الخاطئة، رسم المخططون الاستراتيجيون الأمريكيون سيناريو تتم فيه عملية التحول الديمقراطي في العراق كأمر واقع. فمع إقصاء صدام حسين، تكهنوا بأن العراقيين سيعتقدون الديمقراطية الليبرالية بصورة تلقائية، ولم يدرك الأمريكيون أن الأمر سيتطلب قدراً هائلاً من العمل السياسي لإقناع المجتمع العراقي بأن الولايات المتحدة لا تتصرف حصرياً على أساس مصالحها الذاتية، وأن النموذج الأمريكي مرغوب فيه، وسهل المنال، ويستحق السعي إليه.

السياسي في فرنسا جيداً. وسمح لهم ذلك باستغلال أنماط أيديولوجية قائمة من قبل في المجتمع الفرنسي: معاداة السامية، ومعاداة الجمهورية، ومعاداة الليبرالية. كما احترم الألمان الوطنية الفرنسية طالما أنها ساعدتهم في إنجاز الأجنحة النازية في أوروبا وفي المستعمرات الفرنسية بأفريقيا. وكان النازيون، فوق هذا وذاك، قادرين على جنيد البيروقراطية الفرنسية، والشرطة، والأجهزة الأمنية لتطبيق القانون والنظام، ومن ثم تقليص الحاجة إلى قوات احتلال ألمانية في فرنسا.<sup>11</sup>

### الدروس المستفادة من فرنسا 1940 وألمانيا 1945

إن عمليات الاحتلال التي تستهدف تغيير النظام هي بمثابة حروب ثقافية وسياسية، ولا صلة لأيديولوجية قوة الاحتلال بحقيقة أنها لكي تنجح، يجب أن تكسب قلوب وعقول السكان الخاضعين للاحتلال. يتعين على قوة الاحتلال أن توفر الأمن في فترة ما بعد الحرب، وأن

- برنامج محدود للغاية لإبعاد البعثيين. يكون قاصراً على الطبقة العليا من نظام صدام حسين الضالعة في تخطيط وتنفيذ حملات إبادة جماعية ضد الشيعة والأكراد.
- إخماد المتمردين في منطقة الوسط/ الشمال على أيدي القوات المسلحة العراقية. والأجهزة الأمنية. والشرطة تحت إشراف أفراد من التحالف.
- حشد قوات التحالف على الحدود العراقية الإيرانية. لإغلاقها ومنع تسلل الأسلحة. والأموال. والأفراد الإيرانيين إلى العراق.
- ظهور حكم ديني استبدادي في الجنوب.

### الخلاصة

لا يمكن أن ينجح فرض الديمقراطية بالقوة إلا إذا كانت قوة الاحتلال قادرة على كسب تعاون السكان الخاضعين للاحتلال. ففي فرنسا عام 1940. تمكن النازيون من تنفيذ احتلال ناجح لأنهم اعتمدوا على الأغلبية الفرنسية المعادية للديمقراطية والمعادية للسامية. في هذه الحالة. نشأ التعاون نتيجة للخوف والألفة الأيديولوجية. وفي ألمانيا 1945. تمكنت الولايات المتحدة من استغلال الدمار المادي والسيكولوجي لألمانيا وخوف السكان الألمان من

## إن الفوز في الحرب ضد عدو ضعيف شيء، وإقامة حكومة عسكرية بهدف تغيير النظام شيء آخر.

السوفيت. وأسهمت عناصر كثيرة في تعزيز مشاعر ألمانيا الغربية المناصرة للأمريكيين في فترة ما بعد الحرب. فقد ضمنت الولايات المتحدة الأمن والنظام. في الوقت الذي شجعت فيه إعادة البناء الاقتصادي والاجتماعي. ولم يوفر الأمريكيون الكثير من السلع الاستهلاكية وحسب.

فشل البنتاغون ووزارة الخارجية في تجنيد حلفائهما المحتملين - البعثيين. وقلول اليسار. وقوات الجيش والأمن العراقية. واعتمد بقاء هذه القطاعات على احتواء الأصولية الإسلامية. الشيعة والسنة على حد سواء. وكان لا بد أن يكون واضحاً أنه سيستحيل التوفيق بين هدف الديمقراطية ووجود أغلبية معادية للديمقراطية عازمة على إقامة دولة دينية. ولو كان مخططو الاحتلال قد أدركوا حقيقة أن العراق دولة مقسمة انقساماً مريراً تمزقها العداوات بين قطاعات المجتمع. لكانوا قد صمموا استراتيجية احتلال تستغل الشروخ الاجتماعية القائمة التي تفرق بين المناصرين للحكم الديني. والأصوليين الشيعة. والبعثيين السنة. والأكراد. كان يمكن أن يؤدي ذلك إلى تقسيم العراق واحتمالية النجاح. كان على الولايات المتحدة أن تركز مساعيها لجلب الديمقراطية على وسط / شمال العراق. وتترك الجنوب في أيدي الأغلبية المناصرة للحكم الديني.

بمقدورنا أن نتصور هذا السيناريو الافتراضي:

● تقسيم العراق على أسس جغرافية. وسياسية. ودينية إلى منطقتين - الجنوب. الذي تهيمن عليه أغلبية شيعية. والوسط/ الشمال. اللذين تهيمن عليهما أغلبية سنية وكردية.

● تقسيم بغداد إلى قطاعين. أحدهما شيعي

والآخر سني.

● حشد الجهود السياسية. والاقتصادية. والمالية للتحالف في منطقة الوسط/ الشمال وفي القطاع السني من بغداد. فمناطقة الوسط/ الشمال غنية بالنفط. وتتمتع بنفوذ علماني قوي. وكان من المحتمل. من ثم. أن تكون أكثر قبولاً للديمقراطية والتحديث. وكان يمكن للتجربة البالغة النجاح للحكومة العسكرية الأمريكية في ألمانيا أن تكون تجربة لا تقدر بثمن في تحويل منطقة الوسط/ الشمال والقطاع السني من بغداد.

مجموعات سكانية متنافسة بأجناس متنافرة. في هذا السياق السياسي، كان على الولايات المتحدة أن تكسب تعاون الأقليتين السننية والكردية، وتساعدتهما على بناء نموذج للديمقراطية الليبرالية في الشرق الأوسط. ثم تترك الشيعة لإرادتهم الخاصة في الوقت الذي تستعمل فيه الوسيلة العسكرية لمنع أي اتصال بين المنطقة الشيعية وإيران منعاً فعالاً. وكان من شأن تقسيم العراق وبغداد أن يسمح للولايات المتحدة أن تفعل ما فعلته في ألمانيا بعد الحرب بنجاح كبير: التفوق على منافسيها. فما كان بمقدور أي نظام شيوعي مبني على نموذج آيات الله الإيرانيين أن ينافس المشروع التنموي الذي تدفع به الولايات المتحدة في وسط وشمال العراق إذا ضمنّت الولايات المتحدة الأمن. وحفزت الاقتصاد العراقي. وأنشطة الحياة الثقافية العراقية. ميليتاري ريفيو

وإنما تمكنوا أيضاً من نقل إحساس الشراكة إلى سكان ألمانيا الغربية، الذي جسّده الجسر الجوي لبرلين. وبدأ أن الحياة في المنطقة والقطاع الأمريكيين. بكل صعوباتها. بديل أفضل من كآبة المنطقة والقطاع السوفيتيين. وبالطبع، لم تكن هناك في ألمانيا أصولية دينية لقرها. وكان السكان على درجة عالية من التعليم، والعلمانية، والحماسة إلى المشاركة في بناء أوروبا غربية ديمقراطية ومزدهرة متحالفة مع الولايات المتحدة. ورغم أن الألمان لم يتخلوا عن ارتباطهم بالنازية في عام 1945، فإن واقع الهزيمة غير المشروطة والوجود الكاسح لقوات التحالف جعل المقاومة مستحيلة بالفعل. في عراق 2003، واجهت الولايات المتحدة تحدياً بالغ الصعوبة لأن الحرب لم تدمر البلاد، وأتاحت الإطاحة بنظام صدام حسين للعراق بأن يتجزأ عفوياً إلى ثلاث

## ملاحظات هامشية

- 7 نيسان / إبريل 2005. CFR.org.
7. بيانات اقتصادية للعراق (1989-2003) [https://www.cia.gov/library/reports/general-reports-1/iraq\\_wmd\\_2004/chap2\\_annxD.html](https://www.cia.gov/library/reports/general-reports-1/iraq_wmd_2004/chap2_annxD.html)
- للقدوة العمالية للعراق 2003-2008. كانون الثاني/يناير 2009. [https://www.iauiraq.org/reports/Iraq\\_Labour\\_Force\\_Analysis.pdf](https://www.iauiraq.org/reports/Iraq_Labour_Force_Analysis.pdf)
- بيزنس. آب/أغسطس 2007. <iraqianalysis.org>
8. روبرت غيلدي. أطفال الثورة الفرنسية: الفرنسيون. 1779-1914 (كامبريدج: مطبعة جامعة هارفارد. 2008). 106.
9. مارك مازوار، إمبراطورية هتلر: الحكم النازي في أوروبا المحتلة (لندن: مطبعة بنغوين، 2008): كريغ إف موريس. الاحتلال الألماني لفرنسا 1940-42: بين الهدنة والاستسلام؟ (كلية القيادة والأركان الجوية، 2006).
10. كان هذا، مثلاً، هو الرأي الذي عبّر عنه عام 1940 المؤرخ الفرنسي المرموق مارك بلوش. عضو المقاومة، الذي عذبه وقتله الغستابو عام 1944. قبل أسبوعين من تحرير باريس. أنظر سول فريدلاندر، سنوات الإبادة (نيويورك: دار نشر هاربر كولينز، 2007). 178.
11. روبرت غيلدي، ماريان في أصفاد: الحياة اليومية في قلب فرنسا إبان الاحتلال الألماني (نيويورك: متروبوليتان، 2003).

1. جيمس دوبينز وجون جي. ماكجين، وكيث كرين، وسبيث جي. جونز، ورولي لال، وأندرو راثميل، وراشيل إم. سوانغر، وأجا آر. تيميلسينا، دور أمريكا في بناء الدولة: من ألمانيا إلى العراق (سانتا مونيكا: دراسة راند، 2003). 9.
2. أخبار سي بي سي، العراق: الإصابات في حرب العراق (تحديث 5 شباط/فبراير 2007). [www.cbc.ca/news/background/iraq/casualties.html](http://www.cbc.ca/news/background/iraq/casualties.html). من الصعب تحديد عدد الإصابات المدنية العراقية على وجه الدقة خلال عملية حرية العراق. ولكن العدد يتراوح على الأرجح بين 1000 و 10000. [www.iraqbodycount.org](http://www.iraqbodycount.org).
3. ريبكا بوهلينغ، مسألة أولويات: الإصلاحات الديمقراطية والانتعاش الاقتصادي في ألمانيا بعد الحرب العالمية الثانية (نيويورك: برغان بوكس، 1996). 15-40.
4. أنظر كورا سول غولدستين، "فشل استراتيجي: السياسة الأمريكية للتحكم في المعلومات في العراق المحتل". ميليتاري ريفيو (آذار/مارس - نيسان/إبريل 2008): 63؛ أسرار العين الألمانية: الدعايات البصرية الأمريكية في ألمانيا المحتلة (شيكاغو: مطبعة جامعة شيكاغو، 2009).
5. ستيفن لي مايرز، "القلق يتصاعد بشأن جاهزية القوات العراقية"، نيويورك تايمز، 8 أيار/مايو 2009. A1-A19.
6. شارون أوترمان، العراق: القضاء على حزب البعث. مجلس العلاقات الخارجية.

### 2003 Iraq, 1945 Germany, and 1940 France: Success and Failure in Military Occupations

*Cora Sol Goldstein, Ph.D.*

Originally published in the English July-August 2010 Edition.

# أنظمة الطيران بدون طيار: النوعية والكم

النقيب كايل غرينبيرغ، الجيش الأمريكي

بدون طيار. وركز مكتب المحاسبة معظم تقاريره على تحسين التوافقية المشتركة لأنظمة الطيران بدون طيار. فقام بتعديل خطط اقتناء هذه الأنظمة في المستقبل. وتأمين التوسع الآمن لها في المجال الجوي للبلاد.<sup>2</sup> ومع ذلك، فقد جاء في تقرير بعنوان أنظمة الطائرات بدون طيار: إن الحاجة تدعو إلى تنسيق متقدم ووضوح رؤية للاستفادة بالقدرات على الوجه الأمثل. بهدف تحسين تخطيط وتنفيذ العمليات القتالية.<sup>3</sup> وأوصى هذا التقرير بأن تطور وزارة الدفاع مقاييس كمية ونوعية لقياس فعالية تغطية نظام الطيران بدون طيار للقوات على الأرض. كما أوصى نفس التقرير بأن تطور وزارة الدفاع عملية منهجية لالتقاط تعليقات من أجهزة الاستخبارات والعمليات لتقييم مدى فعالية عمليات الاستخبارات والمراقبة، والاستطلاع في تلبية متطلبات المحاربين. اعتمدت الوزارة على هيئات مثل مركز الجيش للدروس المستفادة في الحصول على تعليقات حول عمليات أنظمة الطيران بدون طيار وأنشأت قسماً لتقييم عمليات الاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع لوضع مقاييس لتلك العمليات. ومع ذلك، فإن المقاييس التي وضعها قسم التقييم يغلب عليها الطابع الكمي ولا تشمل المهام التي قامت بها أنظمة الطيران التكتيكية بدون طيار، التي كثيراً ما تجمع صوراً لدعم العمليات على مستويي الفرقة والفيلق.<sup>4</sup>

في نيسان/ إبريل 2008، ألقى وزير الدفاع روبرت غيتس خطاباً أمام كلية الحرب الجوية بقاعدة ماكسويل الجوية وأشاد بدخول أنظمة الطيران بدون طيار ترسانة سلاح الطيران الأمريكي بوصفها أقل مجازفة وأكثر تنوعاً لعمليات الاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع. وحث سلاح الطيران على إدخال مزيد من أنظمة الطيران بدون طيار إلى مسرح العمليات في كل من العراق وأفغانستان وطلب من ضباط سلاح الطيران إعادة النظر في مهام الطيران بدون طيار التي يمكن أن تُحل تدريجياً محل مهام الطيران المأهول.<sup>1</sup>

وأثناء خطاب وزير الدفاع، كنت قائد فصيلة نظام شادو للطيران بدون طيار التابع لفريق لواء قتالي نُشر لدعم عملية حرية العراق. ورغم أنني شعرت بالاعتزاز بالزعيم المدني للقوات المسلحة للبلاد وهو يروج للمجال الذي ينتشر فيه جنودي للقتال. كنت أتساءل لماذا شعر الوزير بأننا في حاجة إلى مزيد من أنظمة الطيران بدون طيار. كنت أظن أنه بدلاً من شراء مزيد من الأنظمة، يتعين على الجيش وسلاح الطيران أن يبذلوا مزيداً من الجهد لتحسين تخطيط وتنفيذ المهام الجارية بالفعل لأنظمة الطيران بدون طيار.

لم تكن متاعب استخدام أنظمة الطيران بدون طيار غائبة. فمنذ عام 2005، أصدر مكتب المحاسبة التابع للحكومة الأمريكية تقارير متعددة توصي بأن تقوم وزارة الدفاع بتحسين مختلف جوانب عمليات أنظمة الطيران

بمهام استغرقت 15 شهراً للاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع لحساب الفرقة المتعددة الجنسيات- بغداد، والفرقة المتعددة الجنسيات-شمال. وهو خريج الأكاديمية العسكرية الأمريكية.

النقيب كايل غرينبيرغ، الجيش الأمريكي. ضابط مخبرات عسكرية خدم كقائد فصيلة تكتيكية لنظام شادو للطيران بدون طيار التابع للسرب الرابع، فوج الفرسان الثاني سترايكر. قامت فصيلته

الخاصة بالاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع، وهي عبارة عن جداول بأسماء الطرق والمناطق التكتيكية التي من المهم أن تراقبها الأنظمة خلال مهمة محددة، نادراً ما تغيرت من يوم ليوم رغم تحديث المعلومات الاستخباراتية التي تصل من ضابط مخابرات اللواء. ونادراً ما قامت الوحدات الأدنى بتحديث خرائط الأهداف حتى تستطيع الأنظمة إما أن تؤكد أو تنفي أحدث ثغرات استخباراتية أو توفر مراقبة علوية لوحدة المناورة في العمليات الهجومية.

لقد ساعدني الرقيب وفني أنظمة الطيران بدون طيار في فصيلتي مساعدة كبيرة في مساعينا للتعاون مع ورش استخبارات اللواء والكتيبة لطلب مهام تستفيد من مجموعة صور الفصيلة شادو وقدرات إعادة بث الاتصالات الجوية. لقد حققنا نجاحاً على أساس كل حالة على حدة. وأقنعنا الوحدات بإعادة تكليف أنظمة الطيران بدون طيار لدعم العمليات الهجومية في البحث عن أفراد لهم قيمة عالية. وأحياناً أقنعنا الوحدات باستخدام أنظمة الطيران بدون طيار في جمع صور مناطق غير مألوفة للقوات على الأرض. ومع ذلك، فكثيراً ما وجدنا أنه عندما لم نحث وحدة ما على تحسين خططها للاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع، فإن مهامنا تعود إلى طبيعتها العادية، المتكررة.

لم تكن مشكلة تحسين فعالية أنظمة الطيران بدون طيار في مسرح العمليات مجرد ظاهرة محلية. فأتثناء زيارتي لكتيبة أنظمة طيران بدون طيار قريبة على مستوى الفيلق، سمعت شكاوى ماثلة من أطقم تشغيلها ورأيت الكثير من نفس خرائط الأهداف الخاصة بالاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع التي استخدمتها فصيلتي. وحتى أنظمة الطيران بدون طيار الأعلى ثمناً والأكثر قوة، مثل نظامي هنتر وسكاي ووربار، كانا يؤديان الكثير من نفس المهام يوماً بعد يوم بدون توجيه

لقد حملتني ملاحظاتي الشخصية على مستويي الفرقة واللواء على الاعتقاد بأن الإجراءات التي نفذتها الوزارة نتيجة توصيات مكتب المحاسبة الحكومي لم تكن فعالة في تحسين استخدام أنظمة الطيران بدون طيار من منظور المقاتل. لم ألاحظ أي مقاييس لقياس فعالية تغطية أنظمة الطيران بدون طيار من فصيلة شادو مثلما لم ألتصق أي تعليقات متسقة، وفورية بين الألوية والكتائب تطلب تغطية أنظمة طيران بدون طيار وبين القائمين على تشغيل تلك الأنظمة الذين قاموا بأداء مهمة محددة.

والحقيقة أن معظم مهام فصيلتي في العراق كانت متكررة ولم تكن متزامنة على نحو ملائم مع العمليات الجارية والوضع الاستخباراتي. فقد قامت فصيلتي بنفس مهام الطيران يوماً بعد يوم، وكذلك فعل العديد من الأنظمة الأعلى للطيران بدون طيار التي تدعم لواءنا. ولم تتلق فصيلتي تعليماً إلا من خلال الاتصال المباشر. غير الرسمي بين قادة الفصيلة والقادة على الأرض الذين طلبوا تغطية أنظمة طيران بدون طيار. لقد شجعتني عدم إحراز تقدم في استخدام أنظمة الطيران بدون طيار على مستوىي الفرقة واللواء على التوصية باستخدام وسائل لتحسين تخطيط وتنفيذ مثل هذه المهام. ورغم أن الجيش سيبدأ قريباً في سحب قوات من مسرح عمليات العراق، فإن الدروس المستفادة من عمليات أنظمة الطيران بدون طيار خلال هذا النزاع يمكن أن تساعد بدرجة كبيرة القوات في أفغانستان وفي النزاعات غير المتناظرة في المستقبل.

## ملاحظات

كنت أسأل جنودي كل صباح من أيام الانتشار، عن المهام التي نحتاج إجازها خلال الأربع وعشرين ساعة التالية. وقوبلت معظم أسئلتني بنفس الرد: "نفس المهام الجوية التي نفذناها الشهر الماضي". فخرائط الأهداف



(مجموعة من سلاح الطيران الأمريكي)

صورة: طائرة غلوبال هوك RQ-4 خلق في السماء لتسجيل بيانات استخبارات، ومراقبة، واستطلاع. وبسبب المساحة الكبيرة التي تغطيها، أصبحت هذه الطائرة أداة مفيدة لتسجيل البيانات وإرسالها إلى المقاتلين على الأرض.

في المكان الصحيح والوقت الدقيق مع وجود الوحدة الأرضية التي تعتقل الأفراد الذين يشتبه في أنهم يزرعون العبوات.

إن تكليف أنظمة الطيران بدون طيار بصورة متكررة بمراقبة مناطق مسماة مهمة متطابقة أسفر عن نفس النتائج الباهتة. وفي أحوال نادرة عندما راقبت أنظمة الطيران بدون طيار نشاطاً بدا أنه "مشبوه"، ترددت الوحدة التي طلبت التغطية في اتخاذ القرار. وقد مرت بعض الأعمال الإجرامية المحتملة بدون رقابة عندما لم تتمكن الوحدة أو لم ترغب في الاستجابة لتقارير أنظمة الطيران بدون طيار. وبالمثل، سواء أثناء استطلاع طريق أو القيام بمهمة مراقبة، فإنه لا فصيلة أنظمة الطيران بدون طيار ولا الوحدة المدعومة لاحظت وحللت التغطية بعناية كافية لتسجيل أنماط لسلوك العدو أو تغييرات بارزة في المشهد الطبيعي يوحي بوجود نشاط للعدو. وعادة ما كنا نكلف أنظمة الطيران بدون طيار باستطلاع طرق ومهام مراقبة مناطق مسماة مهمة على حساب الاستخدامات الأفضل لمنصات جمع الصور.

يُذكر حول ما يتعين تأكيده أو نفيه. وكان من الواضح أن هذه الأجهزة لم تكن تستخدم بكل إمكانياتها وأن أجهزة المخابرات والقادة القتاليين لم يستخدموا قدراتهم إلى أقصى حد لجمع معلومات استخباراتية عملية لتشكيلاتهم.

وكانت أكثر المشاكل شيوعاً نزوع وحدات المناورة إلى تكليف أنظمة الطيران بدون طيار بمراقبة نفس الطرق ونفس المناطق المسماة المهمة كل يوم. وكانت هناك نزعة تثير القلق على نحو خاص وهي أن ضباط مخابرات الكتيبة كثيراً ما كانوا يستخدمون أنظمة الطيران بدون طيار لرصد العبوات الناسفة المرجلة والإبلاغ عنها خلال مهام استطلاع للطرق. إذ لا يستطيع أي نظام طيران بدون طيار للتصوير، سواء من طراز ريفين، أو شادو، أو هنتر، أو بريديتور، أو أي نظام آخر أن يحقق نجاحاً في مراقبة العبوات الناسفة المرجلة بصورة منتظمة. بل إن من الصعوبة القصوى بمكان مراقبة الأشخاص الذين يزرعون تلك العبوات. إذ يتطلب ذلك أن تكون أنظمة الطيران بدون طيار

كان الهدف من نظام شادو، على سبيل المثال، هو أن يوفر فقط تغطية للأهداف على مدى 12 ساعة كل 24 ساعة. ويمكن لنظام هنتران يدعم وتيرة تشغيلية 12 ساعة يومياً لمدة ستة أيام، يعقبها يوم للصيانة وتوقف كامل عن الطيران.<sup>5</sup> ومن شأن تجاوز هذه الحدود أن يزيد احتمالية وقوع حادث مؤسف بسبب خلل ميكانيكي نتيجة الإفراط في استخدام الأنظمة أو حتى حادث مؤسف نتيجة خطأ بشري من جانب طيارين وميكانيكيين مرهقين من كثرة العمل. إن باستطاعة القادة الجيدين والجنود المتفانين أن يخففوا من معظم المخاطر البشرية والميكانيكية المرتبطة بالتغطية الزائدة، ولكن ما من قائد يريد أن يكون مسؤولاً عن حادث مؤسف يقع أثناء وجود النظام في الجو «من باب الاحتياط» حسباً لحادث شيء ما.

وباعتراف الجميع، فإن زيادة عدد أنظمة الطيران بدون طيار في مسرح العمليات سوف يسمح للوحدات

لقد نشأ نزوع الوحدات إلى تقديم خرائط استهداف متطابقة أو متشابهة بصورة منتظمة لأن الألوية والكتائب كانت تريد استخدام أنظمة الطيران بدون طيار إلى أقصى درجة بهدف زيادة احتمالية وجود نظام في منطقة عملياتها حال حدوث نشاط ملحوظ وغير متوقع للعدو. وهذا النوع من نظرية «من باب الاحتياط» أمر منطقي. إذ يتعين دائماً أن يكون أي نظام طيران بدون طيار مستعداً لإعادة تكليفه بتصوير أحداث هامة، مثل وقوع اشتباك بين القوات وقوات العدو أو قيام قوات بالتفتيش عن هدف في توقيت حساس. ومع ذلك، فإن هذا الاستخدام «من باب الاحتياط» للأنظمة ينطوي أيضاً على مجازفة لأن من شأن تكليف وحدات أنظمة الطيران بدون طيار بالقيام بتغطية متواصلة أن يستنزف قوتها العاملة، وصيانتها، وإمكاناتها اللوجستية. وبمعنى آخر، لا يسع الجيش أن يتحمل هذا النوع من التكرار.



طائرة شادو بدون طيار تنطلق للقيام بمهمة مراقبة في بغداد بالعراق.

والاستطلاع على نفس أهمية كميتها. يتعين عليهم أن يركزوا على ثلاثة مجالات. الأول، عليهم أن يشددوا مراراً لأجهزة استخباراتهم على أهمية التحديث المتواصل لخرائط أهداف الاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع لتعكس الوضع الراهن للعمليات والاستخبارات. الثاني، يتعين على مديري الجمع أن يتعاونوا مع قادة أنظمة الطيران بدون طيار لتحديد كيفية تبسيط خرائط الأهداف وتمكين الكتائب من تقديم طلبات التغطية قبل 24 ساعة من المهام حتى تتمكن، باستثناء إعادة التكليف الدينامية، من الانتهاء من وضع خرائط الأهداف بعدها بـ 12 ساعة. الثالث، يتعين على قادة أنظمة الطيران بدون طيار التابعة للجيش وسلاح الطيران أن يتقنوا القيادة وضباط الأركان بشأن قدرات وحدود الأنظمة وتأسيس نظام لاستقبال التعليقات بين قادة الأنظمة الجوية والوحدات المدعومة من أجل تحسين تخطيط وتنفيذ عمليات كهذه.

إن أفضل وسيلة فعالة للحيلولة دون مسح نفس الطرق وجمع معلومات عن نفس المناطق المهمة يوماً بعد يوم، هو أن يتأكد القادة من قيام مديري الجمع بتحديث خرائط أهداف الاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع لتعكس العمليات الجارية والوضع الاستخباراتي. وطوال فترة 24 ساعة، سوف تتلقى الفرق والألوية معلومات من إشارات استخبارات، واستخبارات بشرية، ونظام الرادار المشترك للمراقبة ومهاجمة الأهداف ومؤشر الأهداف المتحركة؛ ومعلومات من الدوريات؛ وغيرها من مصادر الاستخبارات التي تتطلب توثيقاً قبل أن تصبح معلومات استخباراتية جاهزة للاستخدام. ولا تستطيع أنظمة الطيران بدون طيار أن توثق بعض هذه التقارير عن طريق قدرتها التصويرية وحسب، ولن تتمكن من نقل اسم قائد خلية تمرد أو تحديد موقع عبوة ناسفة مرجلة تم زرعها قبلها بأسبوع. ومع ذلك، فإن نظام الطيران بدون طيار قد يتمكن من تحديد الموقع التقريبي لقائد خلية

بتلقي تغطية أكبر وبضغوط أقل على الموارد، ولكنه لن يؤدي بالضرورة إلى تحسين الفعالية الشاملة لاستخدام الأنظمة. ففي مدينة كبرى، مثلاً، تمنع قيود المجال الجوي وحدها أنظمة الطيران بدون طيار من القدرة على المراقبة المستمرة لكل مفترق طريق محتمل أو مخبأ مشبوه للعدو. ويتعين على الوحدات أن تحدد طريقة لنقل المعلومات إلى القائمين بتشغيل الأنظمة حتى يعرفوا أين ينظرون ومتى. وبدلاً من تقديم خرائط أهداف متطابقة كل يوم، يتعين على الوحدات أن تكلف الأنظمة بأداء مهام جوية فقط لتأكيد أو نفي وجود أشخاص، أو أحداث، أو نشاطات داخل المناطق المهمة المسماة المصممة لتناسب الوضع العملي والاستخباراتي الراهن.

إضافة إلى ذلك، فإن بعض الوحدات التي أبدت رغبتها في ضبط توقيت خرائط الأهداف الخاصة بها مع العمليات الجارية لم تكن لها دائماً القدرة على أن تفعل ذلك بالنظر إلى أن عملية طلب التغطية تستنفذ وقتاً طويلاً. وكان لا بد أن تستكمل العملية قبل 72 إلى 96 ساعة من الوقت الفعلي لتغطية أنظمة الطيران بدون طيار. وذلك إلى حد كبير بسبب دورة التخطيط على مستوى الفيلق والفرقة. ولم يكن من المرجح أن تقدم الوحدات خريطة أهداف تعكس الوضع الاستخباراتي الراهن إذا لم تكن متأكدة من تحديد العمليات قبل وقوعها بأربعة أيام. وبالنظر إلى رغبة القيادة في بقاء أنظمة الطيران بدون طيار في الجو وصعوبة التكهن قبلها بثلاثة إلى أربعة أيام بالعمليات التي ستحتاج إلى تغطية هذه الأنظمة، فليس من الصعب فهم لماذا يؤكد القادة عادة على كمية معلومات الاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع أكثر من تأكيدهم على نوعيتها.

### توصيات على المدى القصير

لكي يتمكن قادة الجيش على مستوى الفرقة وما أدناه، من جعل نوعية معلومات الاستخبارات، والمراقبة،

معظم خرائط الأهداف. فعوض طاقم التشغيل يحتاج إلى بيان قياسي بالمهمة. وستكون المهمة أكثر فعالية بتقرير استخباراتي دقيق. يمكن أن يُستقى بسهولة من ملخصات الوحدات، والتعليمات الخاصة المهمة (مثل «تجنب الرصد السمعي»).

كذلك يجب على مديري الجمع وقادة أنظمة الطيران بدون طيار أن يبذلوا جهوداً منسقة لتبسيط عملية الطلب من أجل تقليل الوقت الذي يستغرقه ضباط استخبارات الكتبية في تقديم خرائط أهداف جديدة. ويجب أن يكون الهدف هو تقديم طلبات الاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع قبل 24 ساعة من استخدامها واستكمالها، ولا يشمل ذلك إعادة التكاليف، التي يجب أن تتم قبل موعدها بـ 12 ساعة. ورغم أن هذا سيعطي وحدات أنظمة الطيران بدون طيار وقتاً أقل للتخطيط لمهامها، فإنها سوف تتلقى معلومات استخباراتية أكثر دقة وحدثة، وبالمثل، يتعين على مديري الجمع على مستوى الفيلق، والفرقة، واللواء أن يعطوا أولوية التغطية الكاملة الحركة بالفيديو أولاً إلى الوحدات التي تطلب الدعم لعمليات أرضية ثم إلى الوحدات التي تحاول تأكيد أو نفي معلومات من مصادر أخرى أو جمع صور لمهام مرتقبة.

أما التقنية الثالثة التي يمكن أن تتبناها الوحدات فوراً فهي تثقيف القادة والأركان على مستوى الفصيلة واللواء بشأن إمكانيات وقيود منصات أنظمة الطيران بدون طيار والسعي للحصول على تعليقات على عملياتهم. ولاحظ قائد الكتبية الأولى، في الفوج 160 جوي للعمليات الخاصة، أنه يتعين على الجنود أن يدركوا أهمية جميع أنظمة الأسلحة العاملة في ميدان القتال لتحسين الأداء في العمليات القتالية المشتركة.<sup>9</sup> ولكي يفهم الجنود والقادة إمكانيات أنظمة الطيران بدون طيار فهماً ملائماً، يجب أن يتجاوز التدريب مرحلة الإجازات البالية حول «كيفية استخدام أنظمة الطيران بدون

إذا لم يكن لدى اللواء سوى وصف عام لموقع منزل قائد الخلية. كما يمكن أن يؤكد ما إذا كان هناك أشخاص يعبرون نهراً فوق جسر للمشاة مغمور تحت المياه. ومع ذلك، فلن يكون تحديد أنظمة الطيران بدون طيار معلومات كهذه، يجب أن يكون لدى القائمين على تشغيلها معلومات استخباراتية آنية ودقيقة تبين لهم أين ينظرون ومتى وماذا يؤكدون أو ينفون.

## ما من قائد يريد أن يكون مسؤولاً عن حادث مؤسف يقع أثناء وجود النظام في الجو "من باب الاحتياط" تحسباً لحدوث شيء ما.

لن يفيد لواء ما أن يكون لديه نظام طيران بدون طيار يراقب نشاطاً محتملاً للعدو على أساس تقارير الأحداث التي وقعت قبل عدة أشهر. ويتعين على ورش الاستخبارات أن تستخدم التقارير الواردة من منصات جميع أخرى لتطوير وتحديث خرائط الأهداف على أساس يومي. ويجب على القادة ألا يسمحوا لضباط الخبايا لديهم بطلب تغطية استخبارات، ومراقبة، واستطلاع لنفس المنطقة يوماً بعد يوم بدون مبرر قوي.

إضافة إلى ذلك، يتعين على مديري الجمع وقادة أنظمة الطيران بدون طيار أن يعملوا سوية لتحديد كيفية تبسيط خرائط أهداف الاستخبارات، والمراقبة، والاستطلاع لتقليل إلى أدنى حد من ضغط العمل على ضباط مخبرات اللواء والكتبية، وتقليص زمن المهلة أمام طلبات تغطية الأنظمة الجوية، وتحديد أولويات تكافئ الوحدات التي تستخدم الأنظمة على نحو فعال. وعادة فإن أطقم تشغيل أنظمة الطيران بدون طيار لا يحتاجون إلى جميع المعلومات والتفاصيل الواردة في

## أنظمة الطيران بدون طيار

العمليات التكتيكية خلال مهام التخطيط والتنفيذ. وقبل كل مهمة تدعم فيها أنظمة الطيران بدون طيار قوات برية مباشرة، يجب أن يتحدثوا مباشرة مع قائد القوات البرية لتنسيق التفاصيل النهائية: متى يحتاج الأمر إلى استراحة؟ ما هي المناطق، أو الأجسام، أو النشاطات التي يتعين على أنظمة الطيران بدون طيار أن تتعرف عليها قبل وصول القوات؟

وبعد المهمة، يجب على قادة أنظمة الطيران بدون طيار، أن يطلبوا تعليقاً من القائد البري على التغطية: متى كان النظام الجوي بدون طيار مسموعاً؟ هل تابعت الوحدة البرية مباشرة إرسال النظام أو هل تلقت تقارير لاسلكية حولها من طاقم تشغيل النظام أو من مركز العمليات التكتيكية؟ يجب على القادة أيضاً أن يسألوا الوحدة المدعومة عن مدى جودة الاتصال بطاقم تشغيل النظام ويقترحوا كيف يمكن تحسين الاتصال في المهام

طيار». إذ من الضروري وجود تعليقات متسقة من القيادة حول قدرة الوحدة على تخطيط تغطية والتواصل مع طاقم تشغيل الأنظمة حتى يفهموا إمكانيات نظام الطيران بدون طيار فهماً كاملاً.

يؤكد الكتيب الميداني 3-24، مكافحة التمرد، على الصلة بين جمع معلومات الاستخبارات والعمليات البرية: «بالنظر إلى أن الاستخبارات والعمليات مرتبطتان ببعضهما البعض ارتباطاً وثيقاً، من المهم ربط القائمين بالجمع مباشرة مع المحللين وطاقم تشغيل النظام الذين يدعمونهم»<sup>7</sup>. ويجب على قادة أنظمة الطيران بدون طيار أن ينسقوا مباشرة مع أجهزة الاستخبارات وقادة القوات البرية، والعمل مع ورش الاستخبارات من أجل تحسين خرائط الأهداف وتوفير معلومات أفضل لطاقم تشغيل الأنظمة الجوية، والتنسيق مع قادة القوات البرية ومراكز



الرقيب أول ريان كونيغريسي، رئيس متفاني لطاقم تشغيل الطائرة غلوبال هوك RQ-4، يقوم بتجهيز الطائرة بدون طيار للإقلاع مستخدماً جهاز اختبار الطائرة فيما يراجع الأوامر التقنية، الرقيب أول كونيغريسي عضو في سرب الاستطلاع 12، بقاعدة بيل الجوية في كاليفورنيا.



الصورة التقطها المؤلف

جندي يفحص طائرة شادو بدون طيار قبل انطلاقها.

المدعومة لطاغم التشغيل الحصول على أحدث حزم استخبارات لضمان فهمهم لمشروع المناورة التي تجريها القوات على الأرض. وخلال مهام الاستخبارات البشرية، مثلاً، كان طاغم تشغيل النظام الجوي يعرف المنزل المستهدف، والطرق التي ستستخدمها القوات للاقترب من المنزل المستهدف، ومتى يتطلب الأمر التوقف. وخلال مهام استخبارات الإشارات اللاسلكية، كان طاغم التشغيل يعرف المنطقة العامة للهدف وتلقى تحديثاً آتياً تقريباً بشأن النشاطات المستهدفة.

كما قام مديره الجمع في اللواء وقادة المعركة بتنفيذ إجراءات تسمح للوحدات التابعة بتوجيه وإعادة تكليف أنظمة الطيران بدون طيار على وجه السرعة. وساعد فريق إدارة الجمع باللواء في تعريف المناطق التي يحتمل إلى حد كبير أن تعمل فيها قوات الاقتحام البري. عندئذٍ تأكد مدير الجمع من أن الأنظمة تدعم طلبات جمع الصور

التي تنفذ مستقبلاً. إن التعليق الملائم يحتاج إلى اتصال مباشر بين قادة النظام والوحدة المدعومة. ولن يكفي تكليف الوحدة المدعومة بتحرير استمارة أو ملء استبيان على شبكة الانترنت. إن التنسيق المباشر مع القائد البري قبل المهمة وبعدها مباشرة لا يستغرق سوى بضع دقائق وهو مفيد لكل من طاغم تشغيل النظام الجوي والقوات على الأرض.

### مهام تكللت بنجاح

في بعض الحالات، تقوم الفرق وما دونها بالفعل بتنفيذ هذه التوصيات. إذ تستخدم الفرق والألوية قدرات نظام شادو لجمع الصور وإعادة بثها لدعم الجنود الذين يشنون غارات مستعنيين بالإشارات اللاسلكية والاستخبارات البشرية. وعندما قامت وحدتي بغارات من هذا القبيل على مسرح العمليات، أتاح اللواء والكتيبة

القوات البرية تغطية كافية، ولاستخدام إمكانيات جمع الصور على الوجه الأمثل خلال مهام كهذه. يتعين على أجهزة الاستخبارات والأنظمة الجوية بالجيش أن تواصل تحديث خرائط الأهداف، واختصار وقت التخطيط للنظام، وتوفير تعليقات متواصلة للوحدات التي تتلقى التغطية.

### توصيات

يتعين على الجيش أن يركز على الأبحاث وتطوير أنظمة الطيران بدون طيار في المستقبل حتى وهو ينفذ تغييرات فورية لتحسين فعالية الأنظمة العاملة في مسرح العمليات. وهذه مسألة مهمة على نحو خاص بالنظر إلى أن التدهور الاقتصادي الأخير والانخفاض المنتظر في ميزانية الدفاع سوف يرغمان الجيش وسلاح الطيران على نقل المهام الجوية المأهولة إلى أنظمة اقتصادية للطيران بدون طيار. وخلال ندوة أخيرة لرابطة الضباط العسكريين الأمريكيين، اعترف الجنرال جيمس كارترايت، نائب رئيس هيئة الأركان المشتركة، بأن الحل على المدى القصير سيكون زيادة التأكيد على عتاد مثل الطائرات بدون طيار.<sup>8</sup> وربما تجني وزارة الدفاع فائدة كبرى من تحسين القدرات وزيادة انتاج منصات الإشارات الاستخباراتية الجوية، ومنصات الهجوم الجوي، ومنصات إعادة بث الاتصالات.

وفي العراق، كانت منصات الإشارات الاستخباراتية الجوية مستخدمة استخداماً جيداً بصورة عامة ولم تفتقدها مهمة واحدة. وكان لكل نظام قائمة أهداف نادراً ما استهلكت. وكان العجز في التغطية الجوية يعني أن الوحدات البرية لم تتلق الدعم إلا إذا استطاعت إرسال قوات برية للقبض على هدف تم تعريفه. ومن شأن وجود منصات إضافية أن يسمح للوحدات أكثر برصد نمط حياة هدف ما قبل محاولة القبض عليه، ومن ثم يسمح للوحدة بتقليص عدد

في مناطق تبعد 20 دقيقة طيران من قوة الاقتحام في حالة إعادة تكليفها. وسمح تكليف الأنظمة بجمع صور بالقرب من منطقة عمليات قوة الاقتحام بدعم إعادة بث الاتصالات اللاسلكية بين مركز العمليات التكتيكية باللواء والقوات البرية حالما بدأت الغارة.

إن دعم أنظمة الطيران بدون طيار الناجح للغارات الهجومية يقتضي أيضاً أن ينسق قادة الأنظمة مع الوحدات البرية والكتائب قبل، وخلال، وبعد المهمة. لقد قامت فصيلتنا لنظام الطيران بدون طيار وإدارة الجمع بتدريب الكتائب المدعومة على كيفية توفير نظام شادو وغيره من الأنظمة الدعم لمهام الغارات الهجومية على أفضل وجه. كانت الكتائب تعرف كيف تستخدم على الوجه الأمثل التكنولوجيا الرئيسية لمؤشر الليزر وتكنولوجيا إعادة بث الاتصالات في نظام شادو وإطلاع أطقم التشغيل عن الوضع الراهن دون انتهاك أمن العمليات. كما طلبت فصيلة نظام الطيران بدون طيار تعليقات من القادة البريين المدعومين واللواء والكتيبة. وقد مكن ذلك أطقم التشغيل من فهم الكيفية التي ساعد بها أدائهم القوات على وجه أفضل، وكيف يمكنهم تحسين تكتيكاتهم في المهام التي تنفذ مستقبلاً.

إن الاستخدام الناجح لنظام شادو أثناء القيام بعمليات هجومية يوحي بأن بعض وحدات الجيش قد نفذت بالفعل التوصيات السالفة الذكر. ومع ذلك، يمكن أن نفعل ما هو أكثر. إذ يتعين على الفرق والألوية أن تعمل مع الوحدات التابعة من أجل استحداث مهام هجومية تستفيد من تغطية نظام الطيران بدون طيار. وعلينا أن نتذكر أن هذه الأنظمة تؤدي مهاماً لا تدعم القوات على الأرض بصورة مباشرة. فالوحدات تحتاج إلى منصات استخبارات، ومراقبة، واستطلاع لتؤكد أو تنفي وجود تحركات للعدو، وجمع أحدث صور للمهام المرتقبة، وتمسح المناطق التي لا تغطيها

الطائرة بريديتور في وزيرستان.<sup>10</sup> وبالنظر إلى نجاح أنظمة الطيران بدون الطيار المجهزة بالفعل بأسلحة، يتعين على سلاح الطيران والجيش أن يدرسا سبل تركيب أسلحة في الأنظمة الأصغر للطيران بدون طيار، مثل شادو أو هنتر، بدون تفريغها من حمولات التصوير.

إن تركيب أسلحة في أنظمة الطيران بدون طيار سوف يفيد القوات على الأرض. وهذا لا ينفي واحدة من الميزات الرئيسية للطائرات الهجومية المأهولة - وهي حقيقة أنه من الأسهل على القوات البرية أن تتصل مباشرة بالطيارين الذين يؤدون مهام دعم جوي قريب على أن يتصلوا بطاقم تشغيل نظام الطيران بدون طيار. وفي كانون الثاني/يناير 2009، رأس العقيد دانييل بول، رئيس فرع الطيران جي3، بقيادة القوات المسلحة الأمريكية، فريقاً من قادة طيران الجيش في حلقة نقاش حول منظور القائد لطيران الجيش في ميدان القتال. واتفق جميع المشاركون في الحلقة على أنه لا بديل للتفاعل المباشر للقوات البرية مع أطقم الطيران خلال مهمة للاستطلاع.<sup>11</sup> ومثل هذا الاتصال من شخص لشخص لا يقتصر بالضرورة على اتصال القوات البرية بطاقم الطائرات المأهولة. فنظام بريديتور للطيران بدون طيار، مثلاً، لديه القدرة على القيام بإعادة بث جوي، وإن كان هذا يحدث فقط حين يتحدث المراقبون الجويون للتكتيكات المشتركة مباشرة مع أطقم تشغيل نظام بريديتور لتسليم ذخائر. وبعض أنظمة بريديتور وهنتر مزودة بحزم إعادة بث اتصالات تسمح للقوات بالاتصال مباشرة بطاقم تشغيل النظام أو استخدام الأنظمة كمنصة لإعادة البث.

إضافة إلى تحقيق اتصال مباشر بين القوات البرية وأطقم تشغيل أنظمة الطيران بدون طيار، يمكن أن تحسّن حزم إعادة البث بدرجة كبيرة نطاق الاتصالات بين الوحدات البرية العاملة في مناطق مختلفة. وقد أبلى الجيش بلاءً حسناً في تجهيز معظم أنظمة شادو في

الغالبى المحتملة للهدف. وعلاوة على ذلك، فإن إضافة حمولات إشارات استخباراتية إلى المزيد من أنظمة الطيران بدون طيار سوف يعطي الوحدات القدرة على مراقبة تضاريس منطقة تكتيكية خطى بالاهتمام ويساعد على تحديد الأهداف الدينامية.<sup>9</sup>

كما يتعين على سلاح الطيران والجيش أن يدرسا إمكانيات إضافة حمولات إشارات استخباراتية إلى أنظمة أخرى للطيران بدون طيار لا تُستخدم حالياً بهذه الصفة. فمثلاً، إذا كان لدى كل فريق قتالي باللواء نظام شادو مجهزة بحزمة إشارات استخباراتية، عندئذ يمكن أن يقوم بغارات إشارات استخباراتية بالأنظمة القائمة. إن تجهيز طائرات شادو بحمولة إشارات استخباراتية ليس بالعمل الهين؛ فهو يتطلب تعديل الهيكل الجوي كي يسمح له بحمل حمولة أكبر في الوقت الذي يبث فيه إشارة مسموعة أصغر. غير أنه إذا تمكن الجيش من التغلب على مثل هذه العقبات، فإن الفريق القتالي باللواء سيحسن قدراته الاستهدافية الفتاكة بدرجة كبيرة.

ويجب أن يكون من بين الأهداف الطويلة الأجل للجيش وسلاح الطيران مواصلة أبحاث وتطوير أنظمة جديدة مسلحة للطيران بدون طيار. ويمكن لأنظمة بريديتور، وسكاي ووريار، وطرازات معينة من نظام هنتر أن تحمل بالفعل حمولة أسلحة للدعم بالنيران المباشرة لتحل محل هجوم بطائرات مأهولة مثل طائرة سلاح الطيران ثاندربولت A-102 أو طائرة الجيش أباتشي-AH-64. ومن بين مزايا الأنظمة المسلحة للطيران بدون طيار قدرتها على القيام بعملية استطلاع صامتة نسبياً ولكنها مع ذلك تتحول إلى دعم بالنيران إذا دعت الحاجة. وتلعب هذه القدرة بالفعل دوراً حيوياً في عمليات الجيش الأمريكي في أفغانستان. وعزا اللواء جيفري شلوسر، كبير قادة القوات الأمريكية في شرقي أفغانستان الفضل في تعطيل عبور المتمردين للحدود مع باكستان لضربات

ومع ذلك، فإنه على المستويين العمليتين والتكتيكي للحرب، يجب على القادة أيضاً أن يؤكدوا على الحاجة إلى تحسين استخدام أنظمة الطيران بدون طيار العاملة حالياً في مسرح العمليات. إن زيادة حجم ترسانة القوات المسلحة الأمريكية من الطائرات بدون طيار سوف تستغرق وقتاً، بل إنه حين استكمالها لن تؤتي ثمارها إلا إذا بذل مخططو الجيش على مستويي الفرقة واللواء جهوداً منسقة لتحقيق الاستخدام الأمثل لكل نظام. وإذا لم يرغب وزير الدفاع غيتس وقادته المقاتلين القادة المرؤوسين على قيادة جهد كهذا، فإن المساعي الرامية إلى زيادة إنتاج أنظمة الطيران بدون طيار قد تكون عقيمة.

### ميليتاري ريفيو

### ملاحظات هامشية

1. تصريحات أمام كلية الحرب الجوية، أدلى بها وزير الدفاع روبرت إم. غيتس، قاعدة ماكوسيل الجوية، ألاباما: 21 نيسان/ أبريل 2008.
2. مكتب المحاسبة الحكومي، أنظمة الطيران بدون طيار: ختاج وزارة الدفاع الأمريكية إلى الترويج للتوافقية على نحو أكثر فعالية وتحسين تقييمات الأداء، مكتب المحاسبة الحكومي- 06-49 (واشنطن، دي سي: 13 كانون الأول/ ديسمبر 2005)؛ ومكتب المحاسبة الحكومي، أنظمة الطيران بدون طيار: يمكن لبرامج جديدة من وزارة الدفاع الأمريكية أن تستفيد من جهود سابقة لصياغة استراتيجيات اقتناء أفضل وأقل مجازفة، مكتب المحاسبة الحكومي- 06-447 (واشنطن، دي سي: 15 آذار/ مارس 2006)؛ ومكتب المحاسبة الحكومي، أنظمة الطيران بدون طيار: يحتاج الأمر إلى إجراءات فيدرالية لضمان سلامتها والتوسع في استخدامها المحتملة داخل إطار نظام المجال الجوي الوطني، مكتب المحاسبة الحكومي 08--511 (واشنطن دي سي: 15 أيار/ مايو 2008).
3. مكتب المحاسبة الحكومي، أنظمة الطيران بدون طيار: تدعو الحاجة إلى تنسيق متقدم ووضوح رؤية لاستخدام الامكانيات على الوجه الأمثل، مكتب المحاسبة الحكومي 07-836 (واشنطن دي سي: 11 تموز/ يوليو 2007).
4. كانت هذه من تعليقات وزارة الدفاع الأمريكية على توصيات مكتب المحاسبة الحكومي 07-836 (الملحق 2 إلى مكتب المحاسبة الحكومي 07-836) ومن مكالمة هاتفية في 16 آذار/ مارس 2009 مع ماثيو أولينجرين من مكتب المحاسبة الحكومي.
5. الكتيب الميداني (3.04) (FM-155): عمليات أنظمة الطيران بدون طيار التابعة للجيش.

مسرح العمليات بحزمة اتصالات يمكن أن تعمل كموقع جوي لإعادة البث للوحدات التي تبعد كل منها عن الأخرى بمسافة تصل إلى 200 كيلومتر. ومع ذلك، فإنه يتعين على الجيش أن يعمل على توسيع قدرة شادو على إعادة البث حتى يكون لجميع أنظمة شادو وهنتر هذه القدرة. كما يجب على الجيش أن يعمل مع مقاولي شادو وهنتر من أجل تحسين قدرات الحزمة الحالية لإعادة البث. لا سيما، لنقل اتصالات مأمونة على كل من الترددات المتنقلة والترددات الأحادية القناة. وحتى الآن، فإن هذه التكنولوجيا تمكنت فقط من نقل الاتصالات المأمونة على ترددات أحادية القناة.

### الجهود الرامية إلى الاستخدام الأمثل

بصرف النظر عن الكيفية التي يخصص بها الجيش وسلاح الطيران الأموال الملائمة لتطوير أنظمة الطيران بدون طيار في المستقبل، فإن كلا الفرعين سوف يستفيدان من جهود الاستخدام الأمثل للأنظمة العاملة حالياً في مسرح العمليات في أفغانستان والعراق. وبعد تسعة أشهر من خطابه في قاعدة ماكوسيل الجوية، كان وزير الدفاع روبرت غيتس لا يزال يروج لزيادة إنتاج أنظمة الطيران بدون طيار، وفي مقال له بمجلة فورين أفيرز، كتب غيتس يقول إنه يتعين على وزارة الدفاع أن تقرر متى «يكون من الرجاحة استخدام طائرة منخفضة التكاليف، ومنخفضة التقنية بأعداد كبيرة ويستخدمها شركاء الولايات المتحدة»<sup>12</sup> وعلى المستوى الاستراتيجي للحرب، فإن هذا التأكيد مفيد؛ فالانتقال من طائرات مأهولة إلى طائرات بدون طيار سوف يقلل الخسائر البشرية ومتطلبات الميزانية.

### Unmanned Aerial Systems: Quality as well as Quantity

Captain Kyle Greenberg, U.S. Army

Originally published in the English July-August 2010 Edition.

# الأمن المستدام، ثم التنمية

النقيب جوناثان بان، الجيش الأمريكي

إن الاستراتيجيةيين من ذوي البصيرة يفهمون أنه ولئن كانت بعض الحيل خالدة، فإن حيلاً أخرى ليست كذلك. بعضها ينطبق على كافة الأوضاع؛ وبعضها لا ينطبق. وفي حالة جنوبي أفغانستان، حيث توجد مناطق تضم أعداداً كبيرة من مقاتلي العدو المصممين أيديولوجياً على إعادة طالبان إلى السلطة، سوف يحتاج الأمر إلى ما هو أكثر من مجرد وعود بمشروعات تنمية لإقناعهم بالعودة إلى المجتمع المدني والتصالح مع حكومة جمهورية أفغانستان الإسلامية. وتدعو العملية التالية إلى تحقيق أمن مستدام، يعقبه تحقيق الاستقرار، ثم التنمية. غير أنه بينما يسبق الأمن المستدام التنمية، يجب أن تنطوي العملية على خطط جيدة لمكافحة التمرد وكافة خطوط العمليات الأخرى. علاوة على ذلك، يمكن للتنمية أن تحسّن الأمن بالفعل، ولكن هذا لا يحدث إلا إذا استتب الأمن المستدام أولاً.

إن الأمن المستدام نهج طرحه الجنرال المتقاعد وليام ولاس لتحقيق «مستوى معقول من الأمن على نحو يتيح تطبيق كافة جوانب السلطة الوطنية في آن واحد تقريباً»<sup>2</sup>. قد تحقق الوحدات أمناً مستداماً عن طريق العمليات الهجومية والدفاعية أثناء مناوباتها؛ غير أنه متى نفذت بنجاح مثل هذه العمليات التي تخلق روح المبادرة، فإن الكثيرين لا يتابعونها بعمليات استقرار آتية للحفاظ على المبادرة. لذلك، فإن على الوحدة التالية التي

”رما حان الوقت للتركيز على الجهود الوطنية الأمريكية لاتباع نهج مختلف - نهج جماعي يضم كافة عناصر القوة الوطنية - نهج يركز على تصدير الأمن بدلاً من نشر القوة القتالية العسكرية. ومحور هذا الاقتراح هو ضرورة إقامة مستوى معقول من الأمن على نحو يمكن تطبيقه في كافة جوانب القوة الوطنية في آن واحد تقريباً...”

-الجنرال وليام ولاس، متقاعد، الجيش الأمريكي

إن التجربة المتكررة لقوات التحالف في جنوبي أفغانستان هي أن الأمن يسبق التنمية. ومع ذلك، فإن الجدل بين الأمن والتنمية بات أشبه ما يكون بالجدل حول الدجاجة أو البيضة. لقد حان الوقت لتفكيك هذا اللغز؛ إذ يجب تحقيق الأمن المستدام قبل أن يمكن البدء في التنمية.

لقد استطاع قائد ميداني يعمل في أفغانستان أن يلمس بفعالية جوهر هذه القضية: «يريدون منا أن نعامل العدو على طريقة صن تسو في كل شيء عدا استخدام القوات، ولكن هذا لن يجدي». ويوحى استحضار اسم صن سو، وهو جنرال صيني قديم، وخبير استراتيجي، ومؤلف فن الحرب، بأن المرء ليس في حاجة إلى القتال حتى يحقق النصر: «من هنا فإن القتال والقهر في كل معاركك لا يمثل التفوق الأعلى؛ فالتفوق الأعلى يتألف من كسر مقاومة العدو بدون قتال»<sup>1</sup>.

كذلك في جمهورية كوريا، وهو خريج كلية باروش، بجامعة مدينة نيويورك.

النقيب جوناثان بان هو ضابط التنمية الاقتصادية في اللواء الخامس، الفرقة الثانية مشاة، مطار قندهار في أفغانستان. خدم



صورة سلاح الطيران الأمريكي التقطها الرقيب الجوي جون لوبين

صورة: جنود أمريكيون يتوقفون ويستريحون إلى جانب قناة أثناء قيامهم بدورية راجلة خلال عملية عنكبوت هيلماند في بادولا قلب. إقليم هيلماند، أفغانستان. 17 شباط / فبراير 2010.

الإسلامية بضربة قاضية واحدة. والدرس المستفاد من هذه الواقعة بسيط. ولا مفر منه. وأساسي: يجب أن يكون الأمن المستدام متواجداً لحظة أن تبدأ التنمية. والنتيجة المباشرة. طبعاً. أنه كان على المرء أن يخطط لنشاطات التنمية (مثل. تشكيل البيئة) حتى يمكن تنفيذها حالما يستتب الأمن المستدام.

### الاستقرار مقابل التنمية

ثمة اختلافات كبيرة بين الاستقرار والتنمية. وطبقاً لوزارة الدفاع. فإن عمليات الاستقرار "تساعد في تحقيق النظام الذي يعزز مصالح وقيم الولايات المتحدة. وكثيراً ما يكون الهدف الفوري هو توفير الأمن للسكان المحليين. واستعادة الخدمات الضرورية. وتلبية الاحتياجات الإنسانية".<sup>3</sup> ويمكن قياس التنمية بارتفاع مستوى معيشة المواطن العادي. وثمة مجالات متعددة للتنمية. من أمثلتها الشائعة الحكم المحلي. والرعاية الصحية. والتعليم. والمساواة بين الجنسين. والبنية

تصل أن تعمل. قبل قيامها بعمليات استقرار. على إقامة بيئة أمنية تم شراؤها. حرفياً. بالدم. والعرق. والدموع. إن الأمن المستدام هو الشرط الكافي لعمليات الاستقرار. ومطلوب من عمليات الاستقرار. بالتالي. أن نحافظ على الأمن المستدام.

فمثلاً. تتناثر المدارس المهجورة أو المحرقة لتملاً المشهد في جنوبي أفغانستان. وهناك المثل المتداول للفريق الإقليمي لإعادة البناء الذي يبني مدرسة في قرية بكل ثقة. وخلال حفل الافتتاح بقص الشريط. ببتسم قائد الفريق الإقليمي لإعادة البناء. والقائد القتالي. وحفنة من المسؤولين الأفغان لالتقاط صور للعلاقات العامة. وفي الليلة ذاتها يتسلل أفراد من طالبان إلى البلدة. ويضعون بعناية خطابات ليلية. وفي اليوم التالي مباشرة لا يذهب المدرسون أو الطلبة إلى المدرسة. لقد قوّضت بضع ورقات من الحجم الأوروبي وأخرجت الفريق الإقليمي لإعادة البناء. والوحدة العسكرية. وحكومة جمهورية أفغانستان



الرفيب العنسي العنبر لوجنر سلاح الطيران الامريكسي

جنود من الجيش الوطني الأفغاني وقوات المساعدة الأمنية الدولية يستريحون أثناء دورية راجلة في الصباح الباكر لدعم العملية مستراك. بادولا قلب بإقليم هيلماند. في أفغانستان. 19 شباط/ فبراير 2010.

أفغانستان. أدرك كبار صانعي القرار أهمية "آلة برنامج الاستجابة الطارئة للقائد" بسبب قلة الانفاق: فقد تم اعتماد 37 مليون دولار فقط للتنفيذ اعتباراً من أواخر أيار/ مايو 2010. غير أن من الضروري خاشي الإنفاق الأعمى والمشروعات العشوائية. وتفتقر القوات المسلحة إلى الخبرة اللازمة للاستقرار. بما في ذلك فيلق الشئون المدنية. الذي تمزق بسبب عمليات الانتشار المتكررة والتدريب غير الكافي. وتفيد العديد من شركات الشئون المدنية التي حل على جنوب أفغانستان بأنها لم تتلق مطلقاً تدريباً على كيفية إدارة برنامج الاستجابة الطارئة للقائد. ويتمثل الرد على هذه المصاعب في الاستعانة بالخبرة المدنية المتأصلة لدى وزارة الخارجية والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. ويجب وضع إطار عمل يشمل كلاً من المدنيين والعسكريين والاستعانة به إذا أريد لمثل هذا الجهد الموحد. والمتزامن أن يتحقق.

التحتية. والاقتصاديات. وحقوق الإنسان. والبيئة. وكل عناصر التنمية هذه ضرورية لاكتفاء أفغانستان ذاتياً. ولكن قلة منها، إن وجدت. يمكن تحقيقها دون أن يسبقها الاستقرار.

تعد عمليات الاستقرار. في كثير من الدوائر العسكرية. موضوعاً غير مريح. ويعود جزء من عدم الارتياح هذا إلى عدم توفر تدريب رسمي على عمليات الاستقرار للوحدات قبل نشرها. وبالنظر إلى المصاعب التي تصادفها معظم الوحدات العسكرية لدى تنفيذها. يدعي البعض حتى أن عمليات الاستقرار ليست مهمة عسكرية. ومع ذلك. فإن وزارة الدفاع هي الأداة الوحيدة للسلطة الوطنية التي تملك ميزانية متجاوبة وكبيرة لعمليات الاستقرار على شكل برنامج الاستجابة الطارئة للقائد. الذي وصلت ميزانيته في السنة المالية 2010 إلى 2,1 مليار دولار. وفي جنوبي

من مصادر عدم الاستقرار على المستوى المحلي. ويجب استهدافها في آن واحد. وأخيراً، قد لا يكون لدى الوحدات التكتيكية القدرة على استهداف مصدر عدم الاستقرار. وذات مرة مازحني مسؤول في وزارة الخارجية بالقول بأن مصدر عدم الاستقرار «المحلي» في كافة أنحاء جنوب أفغانستان موجود في بلدة كويتا بباكستان.

ثمة وسيلة تكميلية لتحقيق التأزر العسكري المدني تتمثل في تكليف ممثل مدني كبير بالعمل مع الفريق القتالي باللواء. وكانت وحدتي محظوظة لوجود مسؤول بالسلك الخارجي لوزارة الخارجية كلف بالعمل معنا طوال الثلثين الأولين من مدة انتشارنا. وكان لذلك المسؤول دوران. عمل كمستشار سياسي تقليدي للواء، يرافقه قائد اللواء في كل مقابلاته واجتماعاته الرئيسية مع شركائنا في حلف شمال الأطلسي وحكومة جمهورية أفغانستان الإسلامية. بل إن الأهم كان دوره في دمج الأدوات غير العسكرية للقوة الوطنية في خطط وعمليات اللواء. وقام الممثل المدني بانتظام بالاستعانة بحصيلته من الاتصالات لإشراك خبراء في الزراعة، وحكم القانون، والحكم المحلي وخبراء آخرين في مناقشات لحل المشاكل المعقدة. ويبدو أن الاتجاه إلى الاستعانة بممثلين مدنيين

## ثمة وسيلة تكميلية لتحقيق التأزر العسكري المدني تتمثل في تكليف ممثل مدني كبير بالعمل مع الفريق القتالي باللواء.

كبار على مستوى اللواء أخذ في التراجع في جنوبي أفغانستان. فبعد أن خدم 14 شهراً في أفغانستان، عاد الممثل المدني الكبير في وحدتنا إلى الولايات

إن المحاولة الراهنة لتحقيق هذه الوحدة هي "إطار العمل التكتيكي لتقييم وتخطيط النزاع". وقد وضعت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية إطار العمل هذا في الآونة الأخيرة، وفي السنوات القليلة الماضية، جعل الجيش هذا الإطار جزءاً من عقيدته العسكرية، كما يؤكد ذلك إدراجه في الكتيب الميداني 3-07، عمليات الاستقرار<sup>4</sup> ويحدد النموذج النظري لإطار العمل التكتيكي لتقييم وتخطيط النزاع ثلاثة عوامل تعزز عدم الاستقرار:

- المظالم (أناس محبطون).
- لاعبون رئيسيون لديهم الوسيلة والدوافع

(طلبان).

- مجالات فرص (انتخابات الرئاسة).

الفكرة الكامنة بسيطة: حقّق الاستقرار بالتخلص من مصادر عدم الاستقرار.

وفي حين أن المفهوم الفكري لإطار العمل راسخ، ثمة شرطان مسبقان للتطبيق العملي الناجح هما التدريب على إعادة الانتشار والالتزام الكامل من جانب الكتائب والألوية.

ثمة مشكلة إزاء إطار العمل التكتيكي لتقييم وتخطيط النزاع هي أن المدربين يدعون الوحدات إلى تبنيه باعتباره منهجية الاستهداف الوحيدة بالنسبة لها، بدلاً من العمليات الأخرى للاستهداف والتخطيط المنصوص عليها في العقيدة العسكرية. (مثال ذلك، عملية صنع القرار العسكري وعملية «قرّر، وارصد، ونفذ، وقيّم»). وبعد تبني وتشغيل إطار العمل التكتيكي لتقييم وتخطيط النزاع في أفغانستان، وصفه قائد كتبتي، وهو ضابط استهداف سابق على مستوى الفيلق، بأنه «أداة تقييم لا تصدق، ولكن لا بديل عن منهجيتنا التقليدية للاستهداف». وثمة مشكلة أخرى وهي أن إطار العمل التكتيكي لتقييم وتخطيط النزاع يغري العسكريين بالتركيز على مصدر عدم استقرار واحد في المرة الواحدة. في حين أن الحقيقة على الأرض تبين أنه يوجد العديد

الملائم أو تبديد الموارد الشحيحة للتنمية في مناطق لم يكن لديها مستوى الأمن المستدام اللازم لتحقيق النجاح.

### استعادة زمام المبادرة

تعتمد العقيد هاري دي. تانيل قائد اللواء الخامس، الفرقة الثانية مشاة (الفريق القتالي باللواء المدرع سترايكر). دخول مناطق خاشرت وحدات سابقة بقوة التحالف دخولها من قبل. وبناء على ذلك، أكملت عمليات مكافحة التمرد في أحياء مختارة من إقليم قندهار (مثل، سبين بولداك و مايواند) لتوها أول سنة متواصلة مع وجود قوة التحالف. لذلك، فإن الحكم على هذه العمليات باعتبارها استمراراً لسلسلة من العمليات التي امتدت سنوات سيكون قصير النظر. وبدأ أن وزير الدفاع روبرت غيتس يتفق مع هذا الرأي فيما اعتبر أن أفغانستان شهدت حربين. الحرب الأولى كانت عام 2001، وانتصر فيها التحالف، والحرب الثانية بدأت في أواخر عام 2005، ولا تزال نتيجتها موضع شك إلى حد كبير. وطبقاً للسيد غيتس، فإن "الولايات المتحدة، في تقديري، لم تنغمس في هذا النزاع في أفغانستان حقيقة سوى العام الماضي".<sup>6</sup>

إن حقيقة أن بعض الوحدات في جنوبي أفغانستان تدخل أراض جديدة تجعل من الصعوبة مكان الامتثال بالكامل باللائحة الإرشادية لعمليات مكافحة التمرد الخاصة بقائد قوة المساعدة الأمنية الدولية. وكما قال، "فإننا نجاهد من أجل تركيز 95 في المائة من طاقتنا على 95 في المائة من السكان الذين يستحقون ويحتاجون لمساعدتنا".<sup>7</sup> إن أفضل طريقة لإجاز لائحته الإرشادية هو الإقامة وسط السكان في الخافر القتالية، مما يتيح الاتصال اليومي بالسكان. وهذه الفكرة البسيطة تعقدت بحقيقة أن الموارد الهندسية المحدودة في جنوبي أفغانستان لا يمكن أن تواكب الطلب على إقامة الكثير

المتحدة. وحل محله لفترة وجيزة مثل آخر من السلك الخارجي، سرعان ما كلف بالعمل في إقليم آخر. تاركاً اللواء بدون مثل كبير خلال الأشهر الأربعة الأخيرة للقتال. ولا يبدو أنه سيجري تكليف مثلين مدنيين كبار بالعمل في أي من الألوية الأمريكية الأربعة التي تنتشر هذا الصيف في القيادة الإقليمية بالجنوب.

وتعتقد بعض المنظمات الناشئة أن تزويد السكان المحليين بمدارس، ومستشفيات، وأموال سيؤدي أيضاً بصورة عامة إلى تحقيق قدر أفضل من الأمن. وإذا ما تتبع المرء خط التفكير هذا، فمن المؤكد فهم أن التنمية يمكن أن تحدث جنباً إلى جنب مع العمليات الهجومية والدفاعية. فهذه، على كل حال، نشاطات لتحقيق الأمن. غير أن الكثير من الخبراء يختلفون مع هذه الحجة. إذ يعتقد أميتاي إتزيوني، وهو مفكر أمريكي بارز، أن الحجة بأن "التنمية ضرورية للأمن ومن ثم يجب أن تسبقه، خاطئة لأنه بدون الأمن الأساسي، لا يمكن للتنمية أن تتحقق".<sup>8</sup>

وأنا سأجادل بالتسلسل التالي للأحداث:

- أولاً، تقوم الوحدة بعمليات هجومية ودفاعية لاستعادة زمام المبادرة وتحقيق أمن مستدام.
- ثانياً، تقوم الوحدة بعمليات استقرار للمحافظة على المبادرة وتعزيز الأمن المستدام.
- ثالثاً، عندما يتعزز الأمن المستدام، تبدأ عملية التنمية.

علينا ألا نهمل خبراء التنمية ونحن ننفذ عمليات هجومية ودفاعية، فالواقع، أن التخطيط لجميع مراحل إطار العمل هذا (أو تشكيل البيئة وتطهيرها) يجب أن يحدث طوال العملية المتسلسلة حتى يمكن للتنمية أن «تبدأ نشاطها على الفور» متى استتب الأمن المستدام. ومن المؤسف، أن هناك العديد من الحالات في جنوبي أفغانستان استتب فيها الأمن المستدام ولكن التنمية لم تتحقق على الإطلاق، كل هذا بسبب غياب التخطيط

## الأمن أولاً

جورنال. فإن «ثلاثة جيوش من ثلاث دول على الأقل غامرت بدخول وادي نهر أرغنداب: قوات بريطانية، أعقبها قوات سوفيتية، وفي الآونة الأخيرة قوات كندية؛ وباءت محاولاتها جميعاً بالفشل»<sup>8</sup>. وفي الوقت الراهن، كانت أول وحدة ناجحة تدخل وادي نهر أرغنداب وتحتفظ به. الكتيبة الأولى، الفوج 17 مشاة، التي دخلت الوادي في آب/ أغسطس 2009. وفيما قد يعتبرها البعض خطوة عملياتية غير بديهية، حلت الكتيبة الثانية، الفوج 508 مظلات مشاة، محلها في كانون الأول/ ديسمبر 2009 بدلاً من تعزيزها. وقال كارل فورسبرغ، معرباً عن حجة تتردد كثيراً تدعم وجود أكثر من كتيبة:

إن تجربة الفوج في أرغنداب أظهرت أن وحدة بحجم كتيبة غير كافية لإبطال سيطرة طالبان الراسخة على منطقة أرغنداب الهامة من الناحية الاستراتيجية في الوقت المتاح<sup>9</sup>.

من المخاطر القتالية الجديدة، وتقام هذه المخاطر وفقاً للائحة الإرشادية لعمليات مكافحة التمرد الخاصة بقوة المساعدة الأمنية الدولية.

ويجب أن توجه هذه الحقائق رسالة تحذير لأولئك الذين يرغبون في الترويج للتنمية في مناطق ليس بها أمن مستدام. فمثلاً، يُعتبر وادي نهر أرغنداب من المناطق الرئيسية التي تحتاج للتنمية في قندهار. وبالنظر إلى أن هذه المنطقة على نفس القدر من الأهمية بالنسبة لقوات الأمن الوطنية الأفغانية، وقوات التحالف، وقوات المتمردين، تبقى مشكلة أن أجزاء من أرغنداب لا تزال متنازعةً عليها، ولا بد أولاً من تحقيق الأمن المستدام فيها. ورغم الجهود النشطة الملحوظة من جانب قوات التحالف، لن يفاجأ أولئك الذين ليس لديهم معلومات تذكر عن تاريخ المنطقة بمعرفة أن القضية لا تزال موضع شك. وحسب ما جاء في مقال بصحيفة سمول وورز



الرئيس أول جون فلانيز، سلاح الطيران الأمريكي

جنود من الفرقة الثانية مشاة يشرفون على حقول جيليران خلال دورية قتالية في إقليم قندهار، أفغانستان. 15 كانون الأول/ ديسمبر 2009.

وحال أن تتجه المنطقة بأسرها إجهاً حاسماً نحو قوات الأمن الوطنية الأفغانية. وقوات التحالف. والحكومة الوطنية. فإن عمليات الاستقرار يمكن أن تبدأ ويمكن أن تتبعها عملية التنمية. إن التحلي بالصبر التكتيكي والسياسي لتحقيق الأمن المستدام يمكن أن يفضي إلي مزيد من السلام المستقر والدائم. وقيم في النهاية بيئة آمنة تنعم بالاكفاء الذاتي.<sup>10</sup>

إن السبيل الوحيد لكسب زمام المبادرة في مناطق كان بها وجود سابق محدود لقوات التحالف والحكومة هو القيام بعمليات هجومية ودفاعية. ومع ذلك. أصبحت عمليات مكافحة التمرد تلقينية على نحو يدفع إلى التمهيص الدقيق فيها. لقد حدثت سلسلة من الروايات الناجحة المنفصلة جغرافياً والمؤقتة المتعلقة بعملية مكافحة التمرد - بناء جدار

ساند في قرية دفع القرية كلها إلى دعم التحالف أو احتساء ثلاثة فجاجين من الشاي مع زعيم قبلي جالس على السور دفع القبيلة كلها إلى دعم التحالف - ببعض كبار صانعي السياسة إلى الاقتناع بضرورة تجنب القتال مهما كانت التكاليف. وتظهر الهجمات الانتحارية الحديثة على أكبر قواعد في أفغانستان أنه لا يزال هناك رجال مدفوعون أيديولوجياً على استعداد للقتال حتى الموت. إن بناء جدران سائدة واحتساء فجاجين من الشاي لا تزال محدودة في تأثيرها. ويجب ألا تفرض قيود على العمليات الدفاعية والهجومية أو الضغط عليها بجدول زمني. ولكن يجب أن تستمر في تشكيل. وتطهير. وعقد. وبناء نشاطات عبر خطوط عمليات الأمن. والحكم المحلي. والتنمية. ويجب أن تنفذ كل هذه النشاطات الطموحة المتعلقة بمكافحة التمرد في ظل قيادة حكومة جمهورية



الرئيس: أول جوان هالدين سلاح الطيران الأمريكي

جنود أمريكيون يقومون بدورية في إقليم قندهار بأفغانستان. 15 كانون الأول/ ديسمبر 2009.

إن الشورى ومجلس الحكماء وسيلتان أفغانيتان تقليديتان لفض المنازعات واتخاذ القرارات الخاصة بالمجتمع. الفرق الرئيسي بين الاثنين، طبقاً للعلماء، هو أن الشورى تجتمع استجابة لحاجة معينة، لا سيما وقت الحروب، في حين أن مجلس الحكماء أكثر مساواة وتجتمع بصورة منتظمة - وهذا هو السبب في أن مجلس الحكماء أصبح هيكلًا سياسياً وطنياً، بينما الشورى ليست كذلك.<sup>12</sup>

ويتعين التواصل مع هذين الجهازين لاتخاذ القرار قبل القيام بمعظم النشاطات، وليس كلها. وتستغرق عملية التواصل هذه وقتاً، ولكن مفهوم "عن طريق، ومع، وخلال" يمكن أحياناً أن يمتد على نحو مفرط بينما يأخذ الوقت في النفاد، ومع ذلك، إذا كان المجتمع ضالعاً في نشاط أو مشروع معين، ثمة فرصة أكبر بكثير في أن يتولى حمايته.

فمثلاً، وجد استطلاع أجرته المنظمة الحقوقية هيومان رايتس واتش أن المدارس التي تم بناؤها عن طريق برنامج التضامن الوطني التابع لوزارة إعادة التأهيل والتنمية الريفية كانت أقل احتمالاً من المدارس الأخرى في أن تصبح أهدافاً لعمليات تخريب وتدمير من جانب طالبان.<sup>13</sup> ونظراً لأن مثل هذه المجتمعات التي جرى تعبئتها تنتخب مجالس التنمية المجتمعية الخاصة بها لتحديد، وتخطيط، وإدارة، وبناء، ومراقبة هذه المدارس، فإن مدارسها تميل إلى البقاء على قيد الحياة على نحو أفضل. وتظهر هذه الحيوية المستمرة مفهوم «قيمة العرق» وليس استخدام البرنامج الذي يحظى بتقدير كبير، والذي ظل صامتاً وغائباً طوال العام الماضي في إقليم قندهار. علاوة على ذلك، يحذر بعض الخبراء من أن هذه المجالس قد تكون جيدة في جذب وتدبير تبرعات التمويل والمشروعات، ولكنها «ليست بالضرورة مؤهلة لفض المنازعات بين المجتمعات وداخلها».<sup>14</sup> ويدفع آخرون بانتقاد البرنامج خطوة أخرى فيشددون على أنه لا يصلح على الإطلاق في جنوبي أفغانستان بسبب

أفغانستان الإسلامية وقوات الأمن الوطنية الأفغانية لائتلاف المنظمات العسكرية المدنية الدولية كلما أمكن ذلك.

### الاحتفاظ بالمبادرة

يجب أن تبدأ عمليات الاستقرار بتعزيز الأنظمة التقليدية التي ثبتت صلاحيتها. فمثلاً، بدلاً من دخول مهمة "حفر الآبار" التي تغري بسهولة وإن كانت موحلة و"تطهير الكاريز" (الكاريز عبارة عن شبكات ري جوفية قديمة)، يتعين على الوحدات أن تجد القرية وتتواصل معها أو مع ميراب باشي (المسؤول عن المياه) لمعرفة شبكات الري التقليدية الصالحة، والبدء من هناك، ويكتب كاي وبغيريتش، وهو باحث في التنمية يقول -

ثمة خطر في احتمال أن تضعف المشروعات الممولة خارجياً، التي تنطوي على بناء مداخل المياه أو أعمال الصيانة، العمل الجماعي داخل المجتمعات المحيطة بالقناة أو زيادة الخلل القائم بالفعل في متطلبات أعمال الصيانة... ويوصي أنه قبل إصلاح مداخل المياه يتعين على المجتمعات أن توافق على مستقبل اقتسام المياه ومهام الصيانة. ويجب أن ترفع هذه الاتفاقات إلى إدارات الري، التي ستتحمل عندئذ المسؤولية عن تطبيقها.<sup>11</sup>

وفي المناطق التي يكون فيها خلاف حول المياه، عادة ما تنشأ المظالم بسبب مسائل متعلقة بإدارة وتوزيع المياه وليس بسبب نقص الآبار أو انسداد الكاريز. فحضر مزيد من الآبار يقلل مستوى المياه الجوفية ولا يخفف دائماً من الشكاوى. وفي بعض الحالات، ثمة أسباب مشروعة لحفر بئر أو تطهير كاريز، ومهما كانت الحالة، فإن الوحدات تميل إلى الاعتقاد بأن معالجة معظم القضايا المتعلقة بالمظالم عن طريق آليات الشورى القبلية التقليدية ومجلس الحكماء سوف توفر الحلول:

حشد الممثلين المطلوبين للشورى. غير أنه بعد شهرين فقط من عمليات التطهير التي قامت بها قوات الأمن الوطنية الأفغانية وحلف شمال الأطلسي، تحقق قدر من الأمن المستدام أسفر عن حضور مزيد من الشيوخ مجلس الشورى. وفي بداية تشرين الثاني/نوفمبر 2009، حضر أكثر من 50 شيخاً عندما زار محافظ الإقليم الحي. وهذه الزيادة في المشاركة هي بمثابة مقياس لتقدير الأمن المستدام وأشارت إلى أن الوقت بات مناسباً للتنمية.

ينص الكتيب الميداني للجيش الأمريكي 3-24، مكافحة التمرد، على أن «باستطاعة القوات العسكرية أن تؤدي مهام مدنية ولكن ليس بكفاءة الهيئات المدنية التي تضم أفراداً مدربين على تلك المهارات. كذلك، فإن القوات العسكرية التي تؤدي مهام مدنية لا تؤدي مهام عسكرية»<sup>16</sup> ولكن، مع تحقيق الأمن المستدام في حي أرغنداب، يمكن لأدوات أخرى للقوة الوطنية، مثل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، أن تجلب إلى المنطقة على نحو يتسم بالسلامة والاستمرارية برامجها ومشاريعها التي تتكلف عدة ملايين من الدولارات. فمثلاً، تم تطبيق برنامج قسيمة أفغانستان لزيادة الانتاجية الزراعية الإضافي، الذي تصل ميزانيته إلى 240 مليون دولار، في وادي نهر أرغنداب. ويعتبر الكثيرون في القوات المسلحة، بمن فيهم صفوة من قادة اللواء الثاني الاستكشافي لمشاة البحرية في هيلماند وكذلك صفوة من ضباط الاستقرار في القوة الخاصة المدرعة سترايكر في قندهار، البرنامج بأنه الأفضل أداءً في برامج الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية.

ويوفر البرنامج ميزات ضخمة، وتمويل سريع ومرن، وموظفين متمرسين:

- مبالغ نقدية فورية لبرامج العمل للتقليل من البطالة.
- منحاً صغيرة للجمعيات الزراعية توفر لها ما تحتاجه من معدات، وشتلات، وبذور، وأسمدة.

الضعف الأمني وتفشي الفساد. وفي النهاية، فإن انتخابات المجالس المحلية المرتقبة سوف تنفي الحاجة إلى نظام مصطنع قائم جنباً إلى جنب مع نظام قام على أسس دستورية: المجلس المحلي. ورغم هذه التغييرات المرتقبة، سيظل نظام الشورى ومجلس الحكماء قابلاً للتطبيق في معالجة القضايا المجتمعية الداخلية والمحلية. في غضون ذلك، سيكون من الأفضل وضع إدارة وتدبير المشروعات في أيدي المجالس المحلية المنتخبة، التي ستمثل وجه الحكم المحلي. إن الاستعانة بالشورى، ومجالس الحكماء، وعلى نحو مثالي بالمجالس المحلية (لم تعقد الانتخابات المحلية خلال الانتخابات الأخيرة)، ستوفر للمجتمعات المحلية نسختها الخاصة من «قيمة العرق» وسيضع المسؤولين المحليون أسماءهم على المحك، مما يجعلهم، على الأرجح، يدافعون عن مشروعاتهم بحياتهم. وهذا هو تعريف الاحتفاظ بالمبادرة. إن مزجاً من الأمن الذي توفره قوات الأمن الوطنية الأفغانية وقوات التحالف والاستثمار المجتمعي المحلي يدعم الأمن إلى أن يدخل الساحة مزيد من النشاطات التنموية الراقية والطموحة بقيادة المدنيين.

## التنمية

يجب ألا تبدأ التنمية إلا بعد إقامة الأمن المستدام وتحقيق استقرار المنطقة. في أيلول/سبتمبر 2009، تألف مجلس حكماء تنمية حي أرغنداب، الواقع مباشرة إلى الشمال الغربي من مدينة قندهار، من نحو 10 إلى 12 من شيوخ القرية. وأدى تحديد قرية أولئك الشيوخ على الخريطة إلى اكتشاف أن جميع الشيوخ جاءوا من نفس الحافة الشرقية للحي. وأبلغ قادة التحالف رئيس الحي بأنه لن تكون هناك تنمية إلى أن يكون هناك مجلس حكماء يمثل كافة أرجاء الحي تمثيلاً حقيقياً، واعترف رئيس الحي بأن المجلس يفتقر إلى التمثيل الحقيقي، ولكنه لم يتمكن، بسبب غياب الأمن على مستوى الحي كله، من

أغا شيرزاي، المحافظ السابق لقندهار، إلى قبيلة باراكزاي. وينتمي محافظ قندهار وعمدة مدينة قندهار إلى قبيلة محمدزاي. حققت هذه القبائل ثراء وسلطة هائلين من وراء عقودها مع قوات التحالف بينما لم تحصل القبائل الأخرى على أي منافع تذكر. ونتيجة لذلك، شاركت قوات التحالف، في معرض إقامتها للأمن المستدام، زعماء قبيلة ألكوزاي احتساء فناجين الشاي. وبعد تحقيق القدر الملائم من الأمن والبدء في عمليات التنمية، بدأ زعماء ألكوزاي يتخذون قرارات حول نوعية مشروعات التنمية لقبائلهم وأماكن تنفيذها. وسمح التأكيد على خطوط عمليات الحكم المحلي بالنجاح في تهيئة الظروف الضرورية لعودة هذه القبيلة، التي أهملت من قبل، للدخول في حوار الحكم المحلي. والخطوط الثلاثة للعملية هي الأمن، والحكم المحلي، والتنمية.

إن ضبط توقيت الجهد هو الحل للكثير من تحديات التنمية. وبدون حركة مدروسة في الخطوط الرئيسية الثلاثة للعمليات، يمكن أن تعرقل التنمية الاستقرار وتعرض الأمن المستدام للخطر. وفي التاريخ الحديث لأفغانستان، فشلت الهيئات المدنية والعسكرية على حد سواء في تحقيق الاستقرار والتنمية. وربما أكثر مثل ناصع على الفشل العسكري هو التوزيع العشوائي للمعونة الإنسانية، التي يجب أن توزع لأسباب إنسانية وحسب. وكثيراً ما تعتقد وحدات حسنة النية أن المعونة الإنسانية هي وسيلة رئيسية لكسب "قلوب وعقول" السكان، وتوزعها بدون الرجوع إلى الحاجة الفعلية للسكان. وكتب كاتب مجهول في سمول وورز جورنال يقول: «إن القلوب والعقول عنوان رائع لرواية رومانسية للمراهقين، ولكني اعتقدت دائماً أنه اسم سيئ لمفهوم مكافحة التمرد»<sup>17</sup>. وخلال مؤتمر محافظي الأقاليم في آب/ أغسطس 2009، طلب محافظ إقليمي أن تكف قوات التحالف عن توزيع المعونة الإنسانية، لأنها تخلق منه صورة المسؤول الحكومي العاجز عن توفير الاحتياجات لدوائره الانتخابية.

● برامج فساتم زراعية "لثني" المزارعين عن إنتاج الخشخاش.

● تدريباً لتحسين الانتاج الزراعي من خلال أساليب بسيطة ومعرفة كانت مجهولة من قبل بالنسبة للمزارعين المحليين.

في قندهار وحدها، ومنذ أواخر أيار/ مايو 2010، تم توظيف 40555 رجلاً في سن القتال، وصرف 57046 قسيمة، وتوقيع أو صرف 82 منحة صغيرة، وتدريب 28079 مزارعاً.

إن النجاح في أي من خطوط عمليات الأمن والتنمية أو كليهما ليس كافياً. وتلعب الحكومة دوراً على نفس القدر من الأهمية. ويكتب أندرو وايلدر، مدير الأبحاث في مركز فاينشتاين الدولي بجامعة تفت يقول:

في مجتمع منقسم على نفسه عرقياً وقبائلياً مثل أفغانستان، يمكن أن تستثير المعونة بسهولة غير حذراً بأن تساعد عن غير قصد في توطيد سلطة بعض القبائل أو الفئات على حساب الآخرين - وكثيراً ما تدفع الجماعات المنافسة إلى أحضان طالبان.<sup>16</sup>

إن النشاطات التنموية في غياب الحكم المحلي الرشيد يمكن أن تؤدي بالفعل إلى تدهور الأوضاع.

في حي أرغنداب تم استيعاب هذا الدرس وبُذلت جهود إضافية لإقامة حكم محلي رشيد. وكانت النتائج مجزية. فمثلاً، شككت قبيلة ألكوزاي، في بادئ الأمر، في دعم رؤسائها للحكومة وقوات التحالف. ويُقدَّر عدد سكان أرغنداب بـ 115000 وتشكل قبيلة ألكوزاي نحو ستين في المائة منهم. ومن حيث الثراء والسلطة، كانت قبيلة ألكوزاي في يوم من الأيام واحدة من القبائل الأربع الكبرى في جنوبي أفغانستان، وقبائل بوبالزاي، وباراكزاي، ومحمدزاي (متفرعة عن باراكزاي) كانت تعتبر من الآخرين. ولكن منذ غزو 2001، بدأت قبيلة ألكوزاي تفقد أهميتها. وينتمي الرئيس كارزاي إلى قبيلة بوبالزاي، وغول

التشكيل والتطهير - في القيام بعمليات هجومية ودفاعية لكسب أو استعادة زمام المبادرة وتحقيق الأمن المستدام. بينما تتمثل الخطوة الثانية - التمسك والتشييد - في القيام بعمليات استقرار للاحتفاظ بالمبادرة والاحتفاظ بالأمن المستدام. بينما تتمثل الخطوة الثالثة والأخيرة - الانتقال - في دعم جهود تنمية ملائمة التخطيط والتنفيذ بقودها مدنيون تؤدي إلى تحقيق أمن مدعوم ذاتياً قابل للانتقال إلى جهة أخرى.

يجب أن يحدث التخطيط المناسب طوال هذه العملية حتى لا تضيع مبادرات الحكم المحلي والتنمية متى استتب الأمن المستدام. إن التنمية الطويلة الأجل مقرونة بأمن يقوده الأفغان هو العنصر الرئيسي لنقل الجهود الحربي إلى أيدي الأفغان. وحتى تستديم هذه الجهود. يجب أن تحدث التنمية جنباً إلى جنب مع جهود الحكم المحلي متى استتب الأمن المستدام. ميليتاري ريفيو

ومن بين أمثلة الجهود التي قادها مدنيون وحادث عن الطريق قرار فريق إقليمي لإعادة البناء توزيع المعونة الإنسانية عام 2008 خلال عيد الأخطر (الفطر) الذي توزع فيه الزكاة. وتقدم الصدقات إلى الفقراء والمحتاجين من المسلمين. فقد أراد الفريق توزيع المعونة الإنسانية على 200 من أفقر العائلات بالمدينة. وما بدأ كجهد قيّم ونبيل تحول إلى شيء آخر تماماً. فقد انتهت المعونة الإنسانية بكاملها في أيدي وسيط سياسي محلي قام بتوزيع المواد على أنصاره. وليس على المحتاجين إليها أكثر من غيرهم. فأحياناً ما تفشل حتى أفضل المحاولات لكسب القلوب والعقول.

### الطريق إلى الأمام

ثمة تسلسل واضح. ومنطقي للأحداث التي يتعين على الوحدات أن تنفذها في تواصل انتقالها يقوم على مبدأ شكل - طهر - تمسك - شيّد. وتتمثل الخطوة الأولى -

### ملاحظات هامشية

10. وليام ولاس وإدموند جيه. ديفين. "الأمن المستدام". روسي 152:4 (أب/ أغسطس 2007): 27.
11. كاي ويجريتش. "استراتيجية المياه تقابل الواقع المحلي". وحدة الأبحاث والتقييم لأفغانستان. نيسان/ إبريل 2009. 16.
12. علي ورداك. "جيرغا - الآلية التقليدية لتسوية النزاع في أفغانستان". جامعة غلامورغان. المملكة المتحدة. 5.
13. جورج وورنر. "المدارس التي لا تشعلها طالبان". واشنطن مونثلي. كانون الأول/ ديسمبر 2007.
14. كاي ويجريتش. "استراتيجية المياه تقابل الواقع المحلي". وحدة الأبحاث والتقييم لأفغانستان. نيسان/ إبريل 2009. 54.
15. الكتيب الميداني 3 FM-24. مكافحة التمرد (واشنطن دي سي: مكتب مطبعة الحكومة). 2-9.
16. أندرو وايلدر. "نظام أسلحة" مبني على ضرب من الأمان". بوسطن غلوب. 16 أيلول/ سبتمبر 2009.
17. فيجيتيوس. "خرافة القلوب والعقول". سمول وورز جورنال (كانون الأول/ ديسمبر 2009).

1. أنظر الموقع [www.chinapage.com/sunzi-e.html](http://www.chinapage.com/sunzi-e.html).
2. وليام ولاس وإدموند جيه. ديفين. "الأمن المستدام". روسي 152:4 (أب/ أغسطس 2007): 26.
3. اللائحة الإرشادية 3000.5 لوزارة الدفاع. 28 تشرين الثاني/ نوفمبر 2005.
4. الكتيب الميداني (3 FM-07). عمليات الاستقرار. الملحق د. "نظرة عامة على تقييم التضارب بين الوكالات الحكومية" (واشنطن دي سي. مكتب مطبعة الحكومة الأمريكية) د-7.
5. أميتاي إيتزيوني. "إعادة البناء: وهم ضار؟ ميليتاري ريفيو (تشرين الثاني/ نوفمبر - كانون الأول/ ديسمبر 2008): 116.
6. إليزابيث بوميلر. "رجلي جيتس تصادف عقبات على مسرحين للعمليات". نيويورك تايمز. 13 كانون الأول/ ديسمبر 2009. 16.
7. ستانلي ماكريستال. "لائحة إرشادات مكافحة التمرد للقائد". أب/ أغسطس 2009.
8. مايكل يون. "أرغنداب ومعركة قندهار". سمول وورز جورنال (كانون الأول/ ديسمبر 2009).
9. كارل فورسبيرغ. "حملة طالبان لقندهار". معهد دراسة الحرب (كانون الأول/ ديسمبر 2009).

### Persistent Security, Then Development

Captain Jonathan Pan, U.S. Army

Originally published in the English July-August 2010 Edition.

# عمليات فرق التضاريس البشرية في أراضي شرق بغداد

المقدم جوناثان دي. تومسون، الجيش الأمريكي

كان القادة من اللواء إلى مستوى قوات الفرسان يدركون أنهم في حاجة إلى فهم أفضل لآراء الناس في عملية الاعتقال. فمن شأن طريقة رد فعلهم أن تحدد في النهاية مسار عمل اللواء. وخلال الشهرين السابقين، عملت محللة التضاريس البشرية من فريق التضاريس البشرية التابع للفريق القتالي باللواء مع قوات فرسان خلال دوريات روتينية في حي الفضل. وبعد يومين من اعتقال المشهَداني، رافق القائد عضو الفريق معه مرة أخرى لتقييم ردود فعل الواقعة. وبحديثها إلى العراقيين في أنحاء حي الفضل، علمت، أنه بدلاً من التفكير في القيام بانتفاضة شعبية ضد حكومة العراق، كان معظمهم سعيداً باعتقال المشهَداني وانبهروا بأداء قوات الأمن العراقية لأنها أبدت احترافية في الحد من الأضرار الجانبية.

ومتى فهم الفريق القتالي باللواء مواقف الناس على الأرض في حي الفضل، بدأ على الفور العمل مع حكومة العراق لجلب مساعدات إنسانية وخدمات طبية إلى المنطقة. وسلم فلول جماعة أبناء العراق أنفسهم ونزعت قوات الأمن العراقية سلاحهم دون وقوع حوادث تذكر. وبحديثه إلى العراقيين العاديين

ملحوظة لرئيس التحرير: نغيّر تعبير "عمليات نفسية" في الأونة الأخيرة إلى «دعم المعلومات العسكرية و/إلى العمليات».

في أواخر آذار/ مارس 2009، اعتقلت قوات الأمن العراقية عادل المشهَداني، وهو قائد شعبي سني لجماعة أبناء العراق، في منطقة الفضل شرق بغداد. وبينما كانت القوات الأمريكية تتوقع هذه الخطوة، فإنها لم تكن تعرف كيف سيكون رد فعل سكان الفضل على اعتقاله. وكان الفريق القتالي باللواء يخشى من أن ينظر السكان المحليون للمشهَداني على أنه قائد سني شعبي اعتقل بتوجيه من رئيس الوزراء الشيعي نور المالكي. وإن صح ذلك، كان احتمال وقوع أعمال عنف قوياً. لقد عملت القوات الأمريكية بلا كلل طوال السنة المنصرمة لوقف العنف الطائفي في المنطقة، وهو مجهود بلغ ذروته بحفل إفطار خلال شهر رمضان جمع بين السنة والشيعية. وكان القلق الآن أن يتحول السكان السنة ضد قوات الأمن العراقية والأمريكية العاملة في المنطقة، مما يلحق انتكاسة بالهدف الأمريكي لتحقيق المصالحة في بغداد.

بالأركان منصب مراقب ومدرب في اللواء الثالث للتدريب على قيادة المعارك، والفرقة 75 للتدريب على قيادة المعارك، فورت شيريدان، إلينوي. نال المقدم تومسون درجة الليسانس من كلية ويتون بإلينوي.

كان المقدم جوناثان دي. تومسون، الجيش الأمريكي، قائد فريق التضاريس البشرية للفريق القتالي الرابع باللواء، الفرقة الجبلية العاشرة، والفريق القتالي الثالث باللواء، الفرقة 82 المحمولة جواً، في بغداد، وهو يشغل الآن



صورة: عضو في فريق التضاريس البشرية في وسط العراق يتحدث مع رجال عراقيين عن الأضرار التي لحقت بمدرسة أثناء مهمة استطلاع لفريق التضاريس البشرية، 15 أيلول/ سبتمبر 2009.

والثقافة المحلية في منطقة العمليات. ويتعين على الجنود ومشاة البحرية أن يفهموا:

- تنظيم الجماعات الرئيسية في المجتمع.

- العلاقات والتوترات بين

الجماعات.

- الأيديولوجيات والخطابات

السياسية التي تتردد لدى الجماعات.

- قيم الجماعات (بما فيها

القبائل)، ومصالحها، ودوافعها.

- وسائل الاتصال التي

تستخدمها الجماعات (بما فيها القبائل).

- نظام الزعامة في المجتمع<sup>1</sup>.

هذه العوامل مجتمعة، تحدد

نوعية التضاريس البشرية في بيئة

العمل. وما لاشك فيه، أنه فيما

استكمل الجنود ومشاة البحرية

جولات متعاقبة تبلور لديهم فهم

أساسي للثقافة العراقية، والعربية،

والإسلامية. غير أن التوعية الثقافية

التي تلقتها الوحدات قبل الانتشار

غير كافية لتوفير عمق الفهم

المطلوب لمعرفة التضاريس البشرية

في المنطقة التي سينتشرون فيها. إضافة إلى ذلك،

فإن التضاريس البشرية عنصر ديناميكي يتغير

ويتحرك باستمرار. وحتى إذا عاد الجنود إلى نفس

المنطقة التي عملوا فيها الجولة السابقة، فإن

التضاريس البشرية ستكون مختلفة بسبب عوامل

مثل حركات اللاجئين، والتطهير الطائفي، وغيرها من

عوامل الضغط الاقتصادية الاجتماعية. ويجب على

الوحدات أن تجري دراسات متعمقة حول الناس في

في الشارع، لعب فريق التضاريس البشرية دوراً دقيقاً

في مساعدة اللواء على فهم البيئة العاملة وتنفيذ

مسار عمل لتعزيز الدعم لحكومة العراق وقوات

الأمن العراقية.

تشدد العقيدة العسكرية لعمليات الجيش في

مكافحة التمرد الواردة في الكتيب الميداني (FM)

3-24، مكافحة التمرد، على أن السلوك الناجح في

عمليات مكافحة التمرد يتوقف على فهم المجتمع

العراق<sup>3</sup> وسرعان ما توسع نظام التضاريس البشرية ليوفر الدعم إلى معظم الفرق القتالية بالألوية والفرق القتالية لأفواج فيلق مشاة البحرية الأمريكية في العراق وأفغانستان. وفي الوقت ذاته، شكل نظام التضاريس البشرية فرق تحليل للتضاريس البشرية على مستوى الفرق والفيالق للفيالق المتعددة الجنسيات بالعراق. ويواصل نظام التضاريس البشرية تكليف فرق تضاريس بشرية وفرق تحليل التضاريس البشرية ميدانياً في كل من مسرحي العمليات لتزويد القيادات بمعرفة ثقافية اجتماعية.

تمثل فرق التضاريس البشرية على مستوى الفريق القتالي باللواء العنصر الرئيسي لنظام التضاريس البشرية. وبمشاركة عالم اجتماعي مؤهل أكاديمياً، يوفر فريق التضاريس البشرية إمكانيات ذات صلة لأبحاث العلوم الاجتماعية لقائد الفريق القتالي، وأركانها، ومرؤوسيه من القادة. ويوفر الفريق إمكانيات لم تكن متوفرة من قبل على هذا المستوى القيادي. وبينما كان لدى الوحدات الأعلى مستشارون ثقافيون، كان على الفرق القتالية بالألوية أن

## ...مكّن فريق التضاريس البشرية الفريق القتالي باللواء والقادة المرؤوسين على مستوى الكتيبة والسرية من اكتساب صورة أوضح للتضاريس البشرية.

تستحدث هذه الإمكانيات في الخفاء. غير أن الكتيب الميداني FM 3-24 يذكر، "أن الكثير من القرارات الهامة لا يتخذها الجنرالات"<sup>4</sup>. فعلى مستوى الفريق القتالي باللواء ومستويات قيادة أدنى، يتواصل الجنود بانتظام مع المواطنين المحليين في كافة الأماكن. ومثلما بين

منطقة معينة وتقوم بتحديثها باستمرار. والواقع، أن الكتيب الميداني FM 3-24 ينص على أن العمليات الناجحة لمكافحة التمرد تتطلب أن يكون لدى الجنود ومشاة البحرية على كل مستوى قيادي ما يلي:

تقدير واضح للطبيعة والفوراق الضرورية للنزاع.

● فهم للدوافع، ونقاط القوة، ونقاط الضعف لدى المتمردين.

● معرفة بالأدوار الأخرى للاعبين الآخرين في منطقة العمليات.

وبدون هذا الفهم للبيئة، لا يمكن فهم المعلومات

الاستخباراتية وتطبيقها على نحو سليم<sup>2</sup>. ومن الواضح، أن فهم التضاريس البشرية له نفس أهمية فهم الخطر الذي يشكله المتمردين.

يملك الفريق القتالي باللواء طائفة من الموارد يمكن أن يستخدمها لفهم التضاريس البشرية. من بين هذه الموارد فرق ملحقة للشئون المدنية والمفرزة التكتيكية للعمليات النفسية. ويتواصل كلا هذين العنصرين مع الناس مباشرة على أساس متواصل. غير أنهما يركزان على مشروعات تطوير أو التأثير في السكان وليس على فهم الناس.

في عام 2004، اشترط القادة العسكريون استيعاب المعلومات حول العوامل الاجتماعية والثقافية المحلية حتى لا تضطر الوحدات المقبلة إلى تعلمها من جديد في كل مرة تبدأ فيها مناوبة الوحدة. وبعدها بوقت قصير، وجد قادة الوحدات أن الحاجة تدعو إلى الاستعانة بخبراء في الثقافة الاجتماعية على مستوى الفريق القتالي باللواء. لذلك، بدأت قيادة التدريب والعقيدة العسكرية بالجيش، عام 2006، في تطوير قدرات لتوفير أبحاث في العلوم الاجتماعية على هذا المستوى. وكانت هذه هي بداية نظام التضاريس البشرية كدليل على مفهوم المشروع. وفي عام 2007، تم نشر أول فريق للتضاريس البشرية في أفغانستان. أعقبته مباشرة فرق ذهبت إلى

البشرية الفريق القتالي باللواء والقادة المرؤوسين على مستوى الكتيبة والسرية من اكتساب صورة أوضح للتضاريس البشرية. ونتيجة لذلك، تمكنوا من إدراج عوامل الحركة الديناميكية للسكان المحليين في عملية صنع القرار العسكري. وبدون وجود قدرات متأصلة لأبحاث العلوم الاجتماعية، لكان القادة قد صادفوا وقتاً أكثر صعوبة في فهم الناس.

### خلفية

يضم فريق التضاريس البشرية في عضويته من خمسة إلى تسعة أفراد. وهم خليط من العسكريين ومدنيين من وزارة الجيش.<sup>7</sup> ويتألف فريق التضاريس البشرية العادي من أربعة عناصر:

● قائد الفريق - وهو جسر بين القيادة والمدنيين في الفريق. وعادة ما يكون ضابطاً ميدانياً عاملاً في الخدمة أو ضابطاً متقاعداً.

● أستاذ علوم اجتماعية (واحد أو اثنين لكل فريق) - يقوم بتطوير خطة أبحاث وتصميم أبحاث للاستجابة لتطلبات الوحدة من المعلومات. ويحمل أستاذ العلوم الاجتماعية درجة الدكتوراه أو الماجستير في مجال ذي صلة مثل علم الإنسان أو العلوم السياسية.

● محللين للتضاريس البشرية - ينفذون تصميم أبحاث أستاذ العلوم الاجتماعية. ويندرج معظمهم تحت فئة من فئتين: مواطنين أمريكيين متجنسين جاءوا من دول في الشرق الأوسط أو أشخاص بمهارات خاصة مثل حملهم لدرجات متقدمة في دراسات الشرق الأوسط أو مهارات التحليل العسكري الاستخباراتي.

● مدير أبحاث - يفهم أبحاث الفريق ويوزعه على القطاعات المناسبة من أفراد الفريق القتالي باللواء، والقيادات المرؤوسة، ومشروع نظام التضاريس البشرية. تنصب مهمة الفريق على إجراء أبحاث في العلوم الاجتماعية تتعلق بالعمليات، والسماح للقادة باتخاذ

كل من العراق وأفغانستان، فإن أعمال الوحدات الصغيرة، وصغار القادة، والجنود يمكن أن يكون لها آثار استراتيجية. وبينما لا يجادل أحد في أن على كبار القادة أن يفهموا الزعماء الرئيسيين للسكان في مناطق عملياتهم، فإنه يتعين على الجنود على الأرض أن يفهموا السكان. إن فريق التضاريس البشرية عنصر رئيسي في السماح لأولئك الجنود باكتساب المعرفة الثقافية الاجتماعية المطلوبة.

ولا يخلو نظام التضاريس البشرية من الجدل. ففي الأوساط الأكاديمية، أثارت رابطة علم الإنسان الأمريكية شواغل أخلاقية إزاء إرسال علماء في علم الإنسان إلى الميدان للعمل مع الجيش الأمريكي.<sup>5</sup> وكان مصدر القلق الرئيسي أن أبحاث العلوم الاجتماعية سوف تستخدم في عمليات استهداف قاتلة للأفراد. وحتى في الدوائر العسكرية، تثير حاجة وفعالية النظام جدلاً؛ مثال ذلك مقال «نظرة من داخل القوات الإضافية» بقلم المقدم جيمس سي. كرايدر في عدد آذار/ مارس - نيسان/ أبريل 2009 من مجلة ميليتاري ريفيو، الذي شكك في مدى فعالية تلك الفرق.<sup>6</sup>

ويتركز هذا الجدل حول تحديد من هو الأفضل والأكثر فعالية في توفير الأبحاث. ورغم هذا الجدل، يوجد لدى قادة الفرق القتالية بالألوية فريق تضاريس بشرية كعنصر تمكين إضافي في العراق وأفغانستان. ويتتبع هذا المقال انتشار فريق تضاريس بشرية واحد أثناء عمله في شرقي بغداد دعماً للفريق القتالي الرابع، بالفرقة الجبلية العاشرة وبعده الفريق القتالي الثالث، بالفرقة 82 المحمولة جواً. لقد كنت قائد فريق التضاريس البشرية IZ5 من أيلول/ سبتمبر 2008 حتى حزيران/ يونيو 2009، ومن ثم أستطيع أن أصف كيف ساهم الفريق في مكافحة التمرد في منطقة من بغداد بالغة التعقيد، والتنوع، والصعوبة. وبالفعل، مكن فريق التضاريس



التقط صورة سلاح الطيران الأمريكي الرقيب أول كريسي سست

مدني مع فريق تضاريس بشرية تابع للجيش ومترجم يتحدثان مع الناس في سوق الخميس ميل في البصرة بالعراق. 22 حزيران/ يونيو 2009.

تألفت المنطقة المبدئية التي عملنا بها من ثلاثة مناطق سياسية داخل بغداد: الرصافة، والكراده، و9 نيسان. ورغم أن المنطقة الجغرافية كانت صغيرة نسبياً، فإن التضاريس البشرية في هذه المناطق كانت متنوعة ومركبة على نحو غير عادي. وكانت تسود البيئة العاملة غالبية من الشيعة الذين لهم روابط وتأثيرات قوية مع مدينة الصدر المجاورة. ومع ذلك، لم يكن السكان الشيعة متجانسين سياسياً. ففي المناطق التي تغلب عليها الطبقة المتوسطة، كانت الشوارع مزينة بملصقات انتخابية لعبد العزيز الحكيم، زعيم المجلس الإسلامي الأعلى للعراق. وبالقرب من مدينة الصدر كانت الملصقات لعائلة الصدر، تضم مقتدى الصدر. كما امتدت روابط الشيعة إلى الأجزاء الجنوبية من البلاد بالنظر لأن قبائل من الأهوار الجنوبية انتقلت شمالاً إلى بغداد

قرارات ثقافية اجتماعية تتسم بالفطنة. ويوفر الفريق قدرات فريدة في أبحاث العلوم الاجتماعية تشمل وسائل جمع مثل المقابلات مع المخبرين وإجراء استطلاعات للرأي. كما يوفر نظام التضاريس البشرية إمكانيات أبحاث على المدى الطويل في "مراكز الأبحاث والاستحضار"، ووظيفة "أبحاث وتحليل العلوم الاجتماعية"، التي تجري أبحاثاً كمية ونوعية لدعم جهود الجمع للفرق. ولا يحل فريق التضاريس البشرية محل الشئون المدنية أو منتجات أو مهارات الوحدات من العمليات النفسية، ولكنه يكمل مهامها ويسمح للقائد بأن يفهم آثار العمليات على السكان المحليين. والواقع، أن فريق التضاريس البشرية IZ5 عمل في نفس موقع الأركان في كل من عمليات الشئون المدنية والنفسية بمقر الفريق القتالي باللواء وعمل على نحو وثيق مع الأركان في هذه القطاعات وسرية الشئون المدنية الداعمة.

والجرمون المحليون. وقال نائب قائد الفريق القتالي باللواء إن هذه المناطق سوف تتفكك إذا انسحب الفريق منها. وكلف فريق التضاريس البشرية IZ5 بمعرفة أسباب ذلك وما يمكن عمله إزاءه. (لم تكن هناك معلومات تذكر عن التضاريس البشرية في هذه المناطق).

يزود فريق التضاريس البشري الوحدة بقدرات فريدة، ولكن هذه القدرات لا تضيف قيمة إلا عندما يجيب الفريق عن أسئلة ذات صلة بالعمليات. مفتاح ذلك أنه من الضروري أن تكون الأبحاث ذات صلة بالعمليات. وفي حين أن الإرشادات عامة بطبيعتها، يجب أن تكون واضحة بما يكفي للسماح للفريق ببناء تصميم سليم للأبحاث.<sup>8</sup>

بالنسبة للفريق IZ5، أدت الإرشادات العامة الخاصة بمنطقة 9 نيسان ومنطقة الزعفرانية إلى الخطوة التالية في العملية، وهي بلورة خطة الأبحاث. قام قائد الفريق بالتعاون مع أستاذي العلوم الاجتماعية، ببلورة خطة من مرحلتين للإجابة عن أسئلة اللواء. أدرك الفريق أن مشروع الأبحاث سيكون حساساً من حيث التوقيت بسبب التضاريس المركبة وقلة المعلومات بشأنها. كما عرف الفريق أن هذه المناطق غير مباحة بسبب المستوى المرتفع لأعمال العدو. وفرض ذلك قيوداً على حرية الحركة خلال الأشهر الأولى من الأبحاث.

انطوت المرحلة الأولى من الخطة على تطوير خط معلومات أساسي عن طريق مقابلات لأفراد من التحالف يتمتعون بخبرات عملية. وإضافة إلى وحدات المناورة، أجرى الفريق IZ5 مقابلات مع فرق انتقالية، وفرق شئون مدنية، وفرق عمليات نفسية كانت على دراية بالمناطق الرئيسية التي تواجه مشاكل ثم قام بتجميع كل المعلومات في قاعدة بيانات. وقد خدم ذلك غرضين. الأول، وضع خطأ أساسياً للمعلومات، ماذا عرف الفريق القتالي باللواء بصورة

قبل عقود مضت. واحتفظت بثقافتها (وفي الأحوال القصوى بأساليب حياتها التقليدية وجواميسها) إلى جانب الاتصالات القبلية مع العائلات التي بقيت في الجنوب. علاوة على ذلك، كانت هناك جماعات مكثفة من العرب السنة في الأجزاء الغربية من المنطقة، بالقرب من نهر دجلة. وكانت هناك كذلك مجموعة صغيرة ولكنها مهمة من السكان المسيحيين وجالية فلسطينية معزولة.

كانت معظم المنطقة حضرية، بينما تنتشر المناطق الريفية على أطرافها الجنوبية، والشمالية والشرقية. لقد أهمل النظام السابق والحكومة الحالية للعراق منطقة 9 نيسان. فكانت الخدمات الضرورية في معظم تلك المنطقة، لا سيما الكهرباء والماء، شحيحة بدرجة كبيرة خلال هذه الفترة. وضم الحي الشمالي الشرقي لمنطقة 9 نيسان مقلب نفايات مدينة بغداد، الذي لم يكن أكثر من مقلب قمامة مفتوح. وكان كثير من الفقراء المعدمين يعيشون في مقلب القمامة، ويبنون منازلهم من النفايات. وخلال هذه الفترة ابتليت منطقة 9 نيسان بالفساد، مما جعل الحكم المحلي به غير فعال.

كذلك كانت منطقة الزعفرانية جزءاً من منطقة عمليات فريق التضاريس البشرية IZ5. وضمت المنطقة السياسية للكرادة منطقة الزعفرانية، التي كانت في الجزء الجنوبي من المنطقة. ومثلها مثل 9 نيسان، تعرضت الزعفرانية للإهمال من جانب الحكومة وكان لها قاعدة اقتصادية اجتماعية أدنى.

### تصميم مبدئي للأبحاث

ضمت المنطقتان في الإجمال 13 حياً، وأدى إهمال حكومة العراق والمشاركة المحدودة لقوات التحالف خارج منطقة العمليات القتالية إلى وجود فراغ ملأته الميليشيات الطائفية (معظمها شيعية)

وبسبب الطبيعة العامة لمتطلبات اللواء من المعلومات والافتقار النسبي للمعلومات على امتداد منطقة عريضة، أصر قائده الفريق على أن النهج غير المركزي ضروري للسماح بتغطية أوسع وجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات التفصيلية. انتقل فريق إلى مركز الحكومة بالزعفرانية (جنوبي الكرادة)، وكان هذا المكان مفيداً لأنه كان محور نشاط للعراقيين، والمواطنين العاديين، وقوات الأمن العراقية، والمسؤولين الحكوميين الذين كانوا يظهرون هناك على أساس يومي. وخلال هذا الوقت ركز بقية فريق IZ5 على منطقة 9 نيسان، وتحرك حول الأماكن القتالية للسرية المقيمة لجمع البيانات.

كان النهج غير المركزي جديداً، فمن الناحية النظرية سمح تركيز الفريق على منطقة واحدة للمهارات الموحدة بخلق تآزر لتحقيق أقصى قدر من المنفعة. وقام أستاذ العلوم الاجتماعية بإشراف وثيق على الأبحاث التي أجراها محللو التضاريس البشرية ثم ربط كل شيء بعضه ببعض. وسمح الإبقاء على أعضاء الفريق كوحدة واحدة للفريق بالتركيز فعلاً وخصيل قدر عميق جيد من الفهم، ولكن ثبت أن تركيز الفريق غير عملي في ضوء المهمة. سمحت العمليات غير المركزية للفريق بالانتشار عبر المنطقة واكتساب فهم أفضل للأحياء على نحو أسرع مما لو كان الفريق قد ركز على حي واحد في المرة الواحدة. كذلك قلل التوظيف اللامركزي العبء عن السرايا التي توفر الدعم المعيشي للفريق. لقد كان توفير مساحة للإقامة، ومناطق عمل، ووسائل انتقال، وأمن لكل واحد أو اثنين من أعضاء الفريق أسهل بكثير من توفيره لخمسة أو ستة منهم.

بعد أن وصلت كقائد للفريق في أيلول/ سبتمبر 2008، أقيمت على التوظيف اللامركزي للفريق. وحتى بعد استكمال المرحلة الثانية، ظل أعضاء الفريق

إجمالية (أو حسب تعبير واحد من أساتذة العلوم الاجتماعية، ماذا ظنوا أنهم يعرفوه) والثاني، حدد الفجوات في المعلومات. وسيكون سد هذه الفجوات هو محور المرحلة الثانية.

وبينما كان الفريق يبني الخط الأساسي للمرحلة الأولى، انتشر أعضاؤه إلى المناطق المتضررة لإجراء مقابلات مع الوحدات العاملة هناك. وبدءاً بقيادة وأركان الكتائب، عمل أعضاء الفريق على جمع تقارير وإجراء مقابلات. وكانت الخطوة التالية إجراء مقابلات على مستوى السرية ومع جنود كانوا يجوبون الشوارع يومياً. وحلل الفريق المعلومات المجمعة ليرى إن كانت بها أي فجوات. وأثمر هذا النشاط عن تقارير كتابية عن كل حي مع أسئلة إضافية لتسترشد بها أبحاث المرحلة الثانية في المستقبل. لقد استغرق استكمال المرحلة الأولى نحو خمسة أسابيع. عندئذ عرض الفريق تقارير أبحاثه على أولئك الذين أجريت مقابلات معهم للتحقق من دقتها. وعبرت هذه التقارير عن مناقشات الفريق القتالي باللواء حول تحديد معالم الطريق إلى الأمام.

### عمليات لامركزية

لجمع معلومات للمرحلة الثانية من الخطة، توجه كل اثنين من أعضاء الفريق أو كل واحد في المرة الواحدة وأمضوا ستة أسابيع على مستوى السرية وانغمسوا في العمليات. وقد سمح لهم الانخراط على هذا المستوى والإقامة والعمل من مخافر قتالية أو محطات أمنية مشتركة بالتواصل المباشر مع العراقيين من مواقع عديدة. وكان هذا النهج غير المركزي لجمع المعلومات مختلفاً عن تدريب أنظمة التضاريس البشرية. وشدد التدريب على الإبقاء على وحدة الفريق حتى يمكن أن تساهم المهارات والمواهب الفردية لكل عضو فيه في الجهود الحاشد.

الفريق القتالي باللواء في مرحلتين. الأولى. أردت في معرض الإعداد لوصول الفريق القتالي الثالث باللواء. الفرقة 82 المحمولة جواً. تحديث واستكمال تقييم كامل للتضاريس البشرية لمنطقة العمليات بأسرها. وانطوى ذلك على توسع الفريق ليمتد إلى الحي السياسي للرصافة. لم يكن هناك تاريخ لقيام فريق التضاريس البشرية بعملية جمع في هذه المنطقة. وبالنظر إلى أن الفريق كان يركز جهوده على منطقة 9 نيسان ومنطقة الزعفرانية. فإن العمل في الرصافة كان سيتجاوز طاقة إمكانيات الفريق. غير أنه مع اقتراب استكمال معظم خطة الأبحاث في تلك المناطق. تمكنت من تكليف محللة واحدة للتضاريس البشرية بالعمل مع الوحدة المنصرفة في الرصافة. وأصبح العمل الذي استكملته بالغ الأهمية بعد بضعة أشهر عندما اعتقلت قوات الأمن العراقية عادل المشهداني.

يعملون مع كتابهم المختصة. وتمكنت الفرق من المحافظة على العلاقات الشخصية الهامة التي وطدوها مع كبار الزعماء المحليين. وهو أحد متطلبات الفرق فيما استعدت لفترة الإعفاء في الموقع/ انتقال السلطة المرتقبة للفريق القتالي باللواء.

### وصول الإعفاء من النوبة/ نقل السلطة

إن مناوبات فريق التضاريس البشرية مجدولة عن قصد بحيث لا تتزامن مع فترة الإعفاء في الموقع لكي يتمكن أعضاء الفريق على الأرض من مساعدة الوحدات الجديدة على فهم التضاريس البشرية في مناطقها.<sup>9</sup> ويحتفظ الفريق بقاعدة بيانات للتضاريس البشرية في نظامين منفصلين حتى لا تضيع المعلومات التي يتم جمعها سنة بعد سنة مع انتقال الوحدات ومغادرتها. قام فريق التضاريس البشرية IZ5 بدعم إعفاء



التقط صورة الجنود الأمريكي الرقيب أول جيمس سبيلينيك

العقيد تيموثي ماكغواير يتحدث مع جندي أثناء دورية مشتركة مع الشرطة العراقية خارج قاعدة عمليات أمامية في شرق بغداد. العراق. 13 حزيران/ يونيو 2009.

كبار الزعماء بالغ الأهمية بالنسبة للوحدة المقبلة. وزود فريقنا الكثيرين من كبار الزعماء بمعلومات تمهيدية قيّمة. وعمل أعضاء الفريق مع الكتائب طوال الأشهر القليلة التالية.

### عمليات اللواء 82 المحمول جواً

**يتعين على القادة أن يحددوا هدفاً واضحاً أو المعلومات المطلوبة التي تمكّن فريق التضاريس البشرية من التركيز على جهوده.**

سرعان ما تلت ذلك تغييرات بارزة في ظروف العمليات. من بينها تنفيذ الاتفاق الأمني بين العراق والولايات المتحدة. وإجراء انتخابات المجالس الإقليمية. وأحداث دينية رئيسية. وإعادة تخطيط حدود عدد من الفرق القتالية باللواء والكتائب وحركة خروج القوات الأمريكية من بغداد. ولأن كل تغيير أثر على الشعب العراقي. فقد لعب الفريق دوراً رئيسياً في عمليات الفريق القتالي باللواء. وأملت هذه العلاقة إحداث تحول في طريقة عمل الفريق. ومع الظروف المتغيرة في بيئة العمل. بدأ الفريق في إجراء أبحاث حول قضايا أكثر تحدياً.

تحت قيادة اللواء الرابع بالفرقة العاشرة. عمل الفريق IZ5 لحساب منسق المؤثرات وشارك في جميع اجتماعات الخلايا الخاصة بالمؤثرات. عندئذ تغيرت العلاقة القيادية. وأصبح فريق التضاريس البشرية قسماً خاصاً من أركان الفريق القتالي باللواء ومشاركاً كاملاً في صنع القرارات وعمليات الاستهداف الخاصة بالفريق القتالي باللواء. وكان الاندماج في دورة الاستهداف الخاصة بالفريق القتالي باللواء عنصراً حاسماً لتوفير الدعم. وبينما كنت

كان من المهام الرئيسية في المرحلة الأولى تحديث تقاريرنا حول 9 نيسان والزعفرانية. وأجرى واحد من أساتذة العلوم الاجتماعية للفريق مقابلة مع أعضاء آخرين بالفريق لتحديث الظروف منذ الربيع والصيف السابقين. كما تولى الفريق وضع مخططات لشبكة اجتماعية لتظهر الارتباطات. وكانت هذه أول محاولة لنا لوضع رسم بياني لشبكة بيئة العمل تبين كيفية ارتباط كبار الزعماء ببعضهم البعض من خلال اتصالات دينية. وقبلية. وعائلية. وسياسية. واجتماعية.

انطوت عملية تمرير المعلومات إلى الفريق القتالي المقبل على خطوتين رئيسيتين. تمثلت الخطوة الأولى الربط بقيادة الفريق القتالي باللواء على مستوى أكاديمية مكافحة التمرد للفيالق المتعددة الجنسيات بالعراق في قاعدة التاجي الجوية. وبصفتي قائد الفريق. أمضيت خمسة أيام مع قائد الفريق القتالي باللواء. وقادته وكبار أعضاء أركانه. وزودت جميع القادة بنسخ من تقاريرنا الحديثة حتى يفهموا التضاريس البشرية داخل مناطقهم المختصة. كما قدمت لهم إيجازاً بشأن المعلومات والقدرات. وبالنظر إلى أن الفريق القتالي باللواء عمل مع فريق خلال تدريباته التمهيديّة للانتشار. فقد كان ملماً بمفهوم فريق التضاريس البشرية. وكنت قادراً على تزويد القادة بمنتجات فعلية لأبّين لهم ليس ما نستطيع أن نفعله وحسب وإنما أيضاً كيف فعلناه.

وتمثلت الخطوة الثانية في المحافظة على التوظيف اللامركزي للفريق في 9 نيسان. والزعفرانية. والرصافة. ولم يستقبل الفريق الكتائب الجديدة إلا عندما دخلت القطاعات لاستكمال عملية الإغفاء في الموقع. وأصبح محللو التضاريس البشرية. بصورة أساسية. مستشاري تضاريس بشرية لقادة الكتائب؛ وقمت أنا بنفس الدور في مقر الفريق القتالي باللواء. وقدمنا القادة لكبار الزعماء العراقيين. وفيما حوّلت العمليات في المنطقة إلى عمليات معظمها غير قتالي. كان التواصل مع

صلة عن الأفراد. وعمل الفريق مع الكتائب لتحديث هذه المعلومات. وكثيراً ما اجتمع قادة الكتائب مع كبار الزعماء قبل أن يجتمع بهم الفريق القتالي باللواء. وكان بحوزتهم أحدث معلومات عن أولئك الأفراد. وأصبحت هذه السيرة الذاتية القصيرة جزءاً مهماً في إعداد حزمة المعلومات التمهيديّة عن كبار الزعماء.

أجرى الفريق IZ5 الكثير من هذه الاجتماعات بالتعاون مع عناصر أخرى من الفريق القتالي باللواء. من بينها سرية الشئون المدنية. وكتائب. وفرق انتقالية. وكان الهدف الرئيسي خلال هذه الاجتماعات هو اكتساب فهم لمشاعر كبار الزعماء إزاء قضايا معينة ذات أهمية مثل الانتخابات. وماذا تعني بالنسبة للعراقيين في المنطقة. ووجهات نظرهم في الاتفاقية الأمنية. وما هو شعور السكان المحليين تجاه أثرها على حياتهم.

وتم إدراج الشبكات الاجتماعية. وبطاقات السيرة الذاتية. وتقارير الاجتماعات جميعاً في حزمة القائد بالمعلومات التمهيديّة إلى جانب أي معلومات استخباراتية تتعلق بالاتصالات بأشخاص مهمين. وحتى مع تنفيذ خطة الجمع المركزية. عمل الفريق مع ذلك بصورة وثيقة مع كتائب وسرايا. لأنها كانت أفضل سبل يستعين بها أعضاء الفريق في الخروج والتحدث مع الشعب العراقي.

لم يكن لدى الفريق موارد خارجية واعتمد على عناصر أخرى لدعم معيشتهم. ووسائل انتقالاته. وأمنه. لذلك. قرر أعضاء الفريق أن من الأهمية بمكان إعطاء قيمة لهذه القيادات الأدنى المستوى. وأسفر ذلك عن تعاون أوثق مع قادة الوحدات الأدنى. وقبل أن نخرج في مهمة ما. كنا نسأل عما يحتاجونه من معلومات. وفي الرصافة. قدم قائد قوات قائمة بالمعلومات المطلوبة عن طريق قادة سريره. وكانت هذه الأسئلة قيّمة في أنها سمحت لنا معرفة ما يحتاج القائد إلى معرفته حتى نتمكن من تركيز جهودنا طبقاً لذلك. وقمنا بإدراج

أتلقي مهام محددة في إرشادات القائد. كان علي أيضاً أن أحدد المهام الضمنية التي كنا في حاجة إلى إنجازها. ثم توزيع الموارد لتلبية متطلبات المعلومات. وكثيراً ما انطوى ذلك على قيام الفريق بدراسة أكثر من حي أو منطقة في المرة الواحدة. وبصفته قسماً خاصاً في الأركان. كان على الفريق أن يستجيب لمعلومات محددة من الفريق القتالي باللواء. الأمر الذي اقتضى اتباع نهج أكثر مركزية. ونظراً لأن معظم متطلبات المعلومات اشتملت على جمع معلومات عبر منطقة العمليات بأسرها. واصل الفريق العمل مع واحد أو اثنين من أعضاء الفريق في كل منطقة كتيبة. غير أن أولويات أبحاثهم انتقلت إلى الرد أولاً على أسئلة الفريق القتالي باللواء.

بات الفريق IZ5 منخرطاً في دعم التواصل مع كبار الزعماء. وبعمله مع ضباط الشئون المدنية وضباط شئون التدريب (عمليات المعلومات). أجرى الفريق تقييمات رئيسية لكبار الزعماء قبل أن يجتمع القائد أو نائبه مع أولئك الزعماء. وقمنا بتحديد الشبكات الاجتماعية التي يتنقل فيها أولئك الزعماء واتصالاتهم مع زعماء سياسيين. ودينين. وقبلين. وكبار رجال أعمال آخرين. وكان بناء تلك الشبكات عملية مستمرة. وعمل الفريق عن قرب مع ضباط الدعم النيرانى بالكتيبة الذين نسقوا الكثير من الاجتماعات مع كبار الزعماء على مستوى الكتيبة. كما زود الفريق الكتيبة بمعلومات تم جمعها من مصادره الخاصة لفحصها مجدداً. فلإدراكه أن المعلومات من العراقيين المحليين قد تكون منشوّهة. أراد الفريق أن يتأكد من أن نتائجه مطابقة لما تراه الكتائب في مناطقهم. وبعمله ذهاباً وإياباً مع الكتائب. تمكن الفريق IZ5 من وضع مخططات شاملة للشبكات الاجتماعية. كما احتفظ الفريق ببطاقات سيرة ذاتية وضعها الفريق القتالي باللواء (يُطلق عليها عادة بطاقات البيسبول) لكبار الزعماء. وتزود هذه البطاقة ذات الصفحة الواحدة القائد وأركانه بمعلومات خلفية ذات

إجراء أبحاثه بفعالية. لقد تضمنت الإرشادات الواضحة إجراء بحث عملياً ذي صلة. واعتبر اللواءان الفريق IZ5 مساهماً قيماً في معركة الفريق القتالي باللواء. فقد أحدثت الإرشادات الواضحة فرقاً.

ظروف بيئة العمل. إن ظروف بيئة العمل تملّي كيفية توظيف فريق التضاريس البشرية على الأرض. إن الاختيار بين اتساع أو عمق التغطية مسألة دقيقة. وقد سمحت الظروف في منطقتنا وأهدافنا البحثية للفريق بأن يعمل بأسلوب لامركزي. وكانت طبيعة ما كنا نبحث عنه واسعة فيما يتعلق بالمساحة الجغرافية. لذلك سمح لنا العمل عبر بيئة العمل بمشاهدة صورة أكبر. غير أن بعض المهام تطلبت مجهوداً موحداً. وكان من بين تلك المهام واحدة حددها نائب القائد تقضي بإجراء مقابلة مع أشخاص يحضرون مباراة محلية لكرة القدم تحت رعاية الفريق القتالي باللواء. وبالنظر لأن فرق كرة القدم والجمهور جاؤوا من كافة المناطق من أجل المباراة. تضافر الفريق بأسره لجمع البيانات.

تميل أبحاث الفريق إلى استنزاف وقت طويل. كما أن الوقت المتاح للاستجابة لأسئلة الفريق القتالي باللواء يلعب دوراً في تحديد كيفية توظيف الفريق. وأخيراً، فإن فعالية الفريق في الاستجابة للمعلومات التي يطلبها الفريق القتالي باللواء تتناسب مع الفرصة المتاحة للتحديث مع السكان المحليين. بمعنى آخر، فإن الفريق لا ينجز شيئاً ذا قيمة بجلوسه في مقر الفريق القتالي باللواء. فمهما كان المستوى الرفيع لخبرات أعضاء الفريق. فإنهم في حاجة إلى أداء قدر مكثف من العمل الميداني. إن الخلفية الأكاديمية لأستاذ العلوم الاجتماعية في الفريق قد تعطيه بعض المصداقية المبدئية. ولكن لا يمكن لأي تعليم في فصل الدراسة أن يحل محل التواجد على الأرض والتحدث إلى الناس. ويتعين على فريق التضاريس البشرية وأعضاء الفريق القتالي باللواء أن ينظروا في جميع الموارد التي تمكنهم من التحدث إلى الناس.

المعلومات المطلوبة من جميع المستويات القيادية في تصميمنا البحثي.

استخدم أعضاء الفريق الكثير من الوسائل المختلفة لجمع المعلومات. فقد تواصلوا مع الناس في الشارع أو المقاهي بينما حضرت الدورات الأمريكية المرافقة اجتماعات للمجالس البلدية ومجالس الحي. ولأننا اعتمدنا على عنصر الدعم في توفير الأمن. ووسائل الانتقال. قمنا بتنسيق كل اجتماع مع الوحدة. لقد أثبت التوظيف اللامركزي مقروناً بوسيلة الجمع المركزية فعاليته.

### نقاط رئيسية

في شرق بغداد. وفر الفريق IZ5 فهماً قيماً لقائدين متعاقبين للفريق القتالي باللواء. وفيما تستمر العمليات العسكرية في العراق وأفغانستان. ستواصل فرق التضاريس البشرية دعم الفريق القتالي باللواء بتزويده بقدرات ممتازة لأبحاث العلوم الاجتماعية. وفيما يلي بعض النقاط الرئيسية التي ستساعد في تمكين القادة من الاستعانة بفرق التضاريس البشرية على نحو فعال. أهداف واضحة. يجب على القادة أن يعرضوا هدفاً واضحاً أو المعلومات المطلوبة التي تمكن فريق التضاريس البشرية من تركيز جهوده. ولا يعني هذا بالضرورة أن يكون التركيز مقيداً.

وقد استعان اللواءان بالفريق IZ5 بطريقتين مختلفتين ولكنهما على نفس القدر من الفعالية. وكانت الإرشادات من اللواء الرابع بالفرقة العاشرة إلى الفريق IZ5 لفهم 9 نيسان والزعفرانية واضحة ووضوحاً كافياً لقيام الفريق بتصميم الأبحاث التي استجابت لسؤال الفريق القتالي باللواء. وتحت قيادة اللواء الثالث بالفرقة 82. كانت الإرشادات تميل إلى أن تكون محددة أكثر. مثل تقييم كيف ينظر الناس إلى اتفاقية الأمن العراقية الأمريكية. وفي كلتا الحالتين. تمكن الفريق من

## المستقبل

سيظل نظام التضاريس البشرية ينشر فرق التضاريس البشرية للعمل مع الفرق القتالية باللواء في المستقبل المنظور. فباستطاعة الفريق أن يزود القائد بقدرات بحثية فريدة تتيح قدرًا أكبر من الفهم للتضاريس البشرية الحيوية في بيئة العمل للفريق القتالي باللواء.

وبدعمه فريقين قتاليين منفصلين في شرق بغداد، وفر فريق IZ5 هذه القدرات وأتاح لكلتا القيادتين فهم الناس وإدراج أهميتهم كعامل تحليلي في العمليات العسكرية.

إن باستطاعة فريق التضاريس البشرية، إذا كانت لديه إرشادات حول الأولويات البحثية وحرية الاتصال بالناس، أن يكون رصيماً قيماً للفريق القتالي باللواء في العمليات الدائرة حالياً في كل من العراق وأفغانستان. **ميليتاري ريفيو**

لقد استخدم الفريق IZ5 الكثير من الوسائل المختلفة للتحدث مع الناس/ من بينها:

- مرافقة قادة الفريق القتالي باللواء، والكتيبة، والسرية إلى اجتماعات المجالس المحلية.
- المشاركة في دوريات الفصائل والفرق الانتقالية.
- العمل مع قطاعات الشئون المدنية والعمليات النفسية.
- المشاركة في الاجتماعات بقاعدة العمليات الأمامية.
- العمل في صفوف السرية.

لقد أثبت العمل في صفوف السرية أنه أكثر وسيلة فعالة ودائمة تتيح للفريق IZ5 التواصل مع الناس. ومن الواضح، أن مهمة السرية، وخطورة البيئة، والوقت المتاح هي التي تحدد المدى الذي يتيح لأعضاء الفريق التواصل مع الناس. وبأي وسيلة كانت، فإن الفريق في حاجة إلى أن يتواجد على الأرض ويتحدث إلى السكان المحليين.

## ملاحظات هامشية

1. إلى خمسة محللين في التضاريس البشرية، وكان الارتباك في العاملين قضية دائمة، فيما حدثت عملية تبديل للعاملين تصل إلى 100 في المائة خلال مدتي كقائد للفريق.

2. تصميم الأبحاث هو تطوير مهام حول الكيفية التي سيجتمع بها الفريق البيانات وتطور منتجات تستجيب للمتطلبات المعلوماتية للفريق القتالي باللواء. وهي أكثر تحدياً من خطة الأبحاث، التي تركز بصورة عامة على ما سيفعله الفريق.

3. من الناحية العملية، تتم معظم عمليات انتشار فرق التضاريس البشرية كاستبدالات فردية، وليس لفرق بأسرها، وتستغرق النوبة العادية لعضو الفريق تسعة أشهر. وأثناء مدتي كقائد فريق، جرى تبديل العاملين بنسبة 100 في المائة تقريباً. لذلك فبالإضافة إلى تدريب وحدات جديدة على بيئة العمل، كان علي أن أواصل توعية أعضاء الفريق على الدوام، غير أنه خلال مدة إعفاء الفريق القتالي باللواء، كان معظم أفراد فريقتي متواجدين في بيئة العمل لعدة أشهر.

1. الكتيب الميداني للجيش 3-24 (FM)، مكافحة التمرد (واشنطن دي سي، مكتبة مطبعة الحكومة الأمريكية، كانون الأول/ ديسمبر 2006)، 1-22، 23-1.

2. نفس المرجع السابق، 1-23.
3. أنظر <http://humanterrainsystem.army.mil/htstimeline.html>.
4. الكتيب الميداني 3-24 FM، 1-28.
5. أنظر [www.aaanet.org/about/Policies/statements/Human-Terrain-System-Statement.cfm](http://www.aaanet.org/about/Policies/statements/Human-Terrain-System-Statement.cfm).

6. المقدم جيمس سي. كرايدر، "نظرة من داخل القوات الإضافية"، ميليتاري ريفيو ( آذار/ مارس- نيسان/ إبريل 2009)، 81. [http://usacac.leavenworth.army.mil/CAC2/MilitaryReview/Archives/English/MilitaryReview\\_20090430\\_.ar010.pdf](http://usacac.leavenworth.army.mil/CAC2/MilitaryReview/Archives/English/MilitaryReview_20090430_.ar010.pdf)

7. أثناء مدتي كقائد فريق، ضم الفريق IZ5 ما بين خمسة وتسعة عاملين، بقائد فريق واحد، ومدير أبحاث واحد، وعالم أو اثنين في العلوم الاجتماعية، وثلاثة

## Human Terrain Team Operations in East Baghdad

Lieutenant Colonel Jonathan D. Thompson, U.S. Army

Originally published in the English July-August 2010 Edition.

# التواصل لتبديد شكوك زعيم كبير

اللواء ريشتارد سي. ناش  
النقيب إريك بي. ماجيستاد، الحرس الوطني لمنيسوتا



صورة: اللواء ناش والسيد الموسوي يقتربان من مزرعة الموسوي لتربية الجياد والماعز.

مع عراقيين ذوي نفوذ وملمين بالتضاريس البشرية المركبة للعراق. ولكن هذه اللقاءات كثيراً ما عُقدت كلما اتفق ونداراً ما تم دمجها في العمليات الاستراتيجية.<sup>1</sup> وبصورة أساسية، فإن التواصل مع زعيم كبير ليس أكثر من أداة دبلوماسية للتأثير، أو إطلاع، أو توعية زعيم كبير.

بعد أن انقلبت صفحة التقويم إلى 1 تموز/ يوليو 2009، قبلت القوات العراقية المسؤولية عن الأمن في

يود المؤلفان أن يعبرا عن الامتنان للإسهامات البارزة التي قدمها العقيد نيل لوبدولت والعقيد ديرك كلوس في ترتيب وصياغة هذه المقالة.

جرت عملية التواصل المعلوماتي في الفرقة المتعددة الجنسيات- جنوب بسرعة بالغة خلال الحشد الذي سبق انتقال القوات الأمريكية في العراق في 30 حزيران/ يونيو 2009. كانت القوات العراقية تحسّن قدراتها كل يوم، ولكن هل كانت جاهزة لتسلم السيطرة الكاملة على العمليات؟ ماذا ستكون عليه الحياة بالنسبة للقوات الأمريكية بمقتضى الاتفاق الأمني؟ لقد تم فهم الاتفاق من حيث النظرية، ولكن تطبيقه أثار وإبلاً من الأسئلة. غير أن شيئاً واحداً كان واضحاً: سوف يتطلب الطريق إلى الأمام عقد لقاءات منتظمة مع الزعماء العراقيين للاستفادة من قدراتهم على اقناع الناس.

لقد دأب القادة العسكريون على الاجتماع مع مسؤولين محليين مهمين منذ بداية النزاع في العراق. وتساعد هذه اللقاءات مع كبار الزعماء في تعزيز أهداف القادة ببناء علاقات

النقيب إريك بي. ماجيستاد، الحرس الوطني لمنيسوتا، مخطط عمليات معلوماتي بمركز عمليات المعلومات التابع لفيلق مشاة البحرية في كوانتيكو بولاية فيرجينيا، يحمل درجة الليسانس في اللغة الإنجليزية من جامعة منيسوتا ودرجة الماجستير في العلوم السياسية من جامعة ويسكونسنون- ميلووكي. عمل النقيب ماجيستاد كضابط عمليات معلومات على مستوى كل من اللواء والفرقة أثناء عمله بالعراق مع الفرقة 34 مشاة من عام 2009 إلى 2010.

يقود اللواء ريتشارد سي. ناش، الفرقة 34 مشاة، عينه حاكم مينيسوتا في آب/ أغسطس 2010، ليصبح القائد العام الثلاثين للحرس الوطني بالولاية، يحمل درجة البكالوريوس في الصحة، والبيولوجي، والتربية الرياضية من جامعة مانكاتو بالولاية ودرجة الماجستير من كلية الحرب بالجيش الأمريكي. قاد اللواء ناش الفرقة الأمريكية - جنوب في البصرة بالعراق، من عام 2009 إلى 2010.

## عصر جديد من التواصل

في موقعها بالبصرة، بعيداً عن القواعد العاملة الأمامية المترامية الأطراف وزحام بغداد، استترشتت الفرقة المتعددة الجنسيات - جنوب بيئة عمليات مختلفة للغاية. إذ إن البصرة تتميز في كل جانب تقريباً منها - سياسي، وعسكري، واقتصادي، واجتماعي - عن عاصمة البلاد، إنها مدينة طالما كانت تبشّر بالخير لشعبها، بحقول نطف في غرب القرنه ورام الله ومطار دولي عامل بنه الألمان في ثمانينات القرن العشرين. ومحافظه البصرة، المر المائي العميق للعراق إلى الخليج العربي، غارقة في الثروات وتعصف بها النزاعات الداخلية. غير أنه في أعقاب عملية صولة الفرسان الناجحة عام 2008، بدأت تبدو على المدينة دلائل الحياة، وخلال عام 2009، وبعد أن تم انتزاع ميناء أم قصر العميق المياه القريب من سيطرة الميليشيا، بدأت الأعمال التجارية في الانتعاش بدرجة كبيرة فيما بدأ عدد أكبر من سفن الحاويات مارسك في الوصول كل يوم، ورغم هذه التحسينات، انفق خبراء الملاحه في الرأي على أن المدينة الساحلية في حاجة إلى بنية تحتية جديدة، وشبكة كهرباء عاملة، وأرصفة إضافية قبل أن تصل إلى المعايير الدولية. إضافة إلى ذلك، كان كبار رجال الأعمال المحليون لا يزالون يشتكون من الفساد في الميناء - وهي مشكلة كانت سائدة في كافة أرجاء المنطقة الجنوبية من العراق<sup>2</sup> وفيما بدأ شكل البيئة الجديدة يتبلور خلال أوائل 2009، كان مقر الفرقة 34 مشاة، ووحدة للحرس الوطني بالجيش ومقرها روزماونت، مينيسوتا، قد بدأ يتقلد القيادة والسيطرة على الفرقة المتعددة الجنسيات - جنوب. وفي هذه البيئة الجديدة التي تقودها قوة أمن عراقية، وفي وجود فرقة أمريكية جديدة على رأسها، ماذا سيكون شكل استراتيجية التواصل الخاصة بالفرقة؟ من الذي يجب على الفرقة أن تتواصل معه وكيف؟ من سيعمل مع القوات الأمريكية وينقل رسائل القيادة إلى الشعب؟ علاوة على ذلك، كيف يمكن للقوات الأمريكية

المدن العراقية، ولكن اللقاءات بكبار الزعماء ظلت على أهميتها، وبطلب من العراق، ركزت القوات الأمريكية على التدريب، والمشورة، والمساعدة، والتنسيق مع القوات العراقية داخل المدن. واستمرت القوات الأمريكية، بمشاركة مع القوات العراقية، في القيام بعمليات، رغم أن معظم القوات القتالية الأمريكية انسحبت من المناطق السكانية.

كان قائد الفرقة 34 مشاة والفرقة المتعددة الجنسيات - جنوب يعرف أن التواصل مع شخصيات عراقية مهمة أمر محوري لمساعدة العراقيين على فهم الوضع الجديد للقوة الأمريكية، واستعان بلقاءات كبار الزعماء في ربط كبار زعماء الدولة المضيفة وغيرهم من القيادات بقيادة آخرين سواء في المجتمع أو في الفرقة المتعددة الجنسيات - جنوب.

وسوف تساعد هذه المقالة في تحديد عملية التواصل مع كبار الزعماء، فضلاً عن تأسيس مكانها في العمليات الجارية. وتشير عبارة "التواصل لتبديد شكوك زعيم كبير" إلى وسيلة محلية استخدمتها الفرقة 34 مشاة لتسهيل عملية التواصل المعلوماتي، وكثيراً، ما بنى عملية التواصل هذه علاقات وتواصل حواراً، ولتعزيز الآثار المرتبطة بالتواصل عبر المكان والزمان إلى أقصى حد، ساهم قائد الفرقة المتعددة الجنسيات - جنوب في فكرة أن التواصل مع الزعيم الكبير يجب أن يستهدف «تبديد الشكوك»: أي تبديد الشكوك أو الكراهية، فإذا استطاع الزعماء أن يجدوا طريقة للتواصل مع الحلفاء المحتملين من خلال محادثة ودية، وعادية، سوف يتسع مجال نفوذهما المشترك، وتمكنت الفرقة من صياغة استراتيجية ناجحة تعرض دروساً مستفادة للعمليات في جنوب العراق وتمتد إلى المناطق الحدودية لجنوبي وشرقي أفغانستان. وتعرض هذه المقالة بعض التوصيات لاستراتيجية تدريب للجيش مستعينة كأمنلة بمقالات قصيرة من واقع خبرة الفرقة خلال عملية حرية العراق.

إن تعبير السيد لقب شرفي يطلقه الشيعة على الذكور الذين يعتقدون أنهم من نسل النبي محمد. صلى الله عليه وسلم.<sup>3</sup> كان من بين هؤلاء الزعماء السيد عبد العلي الموسوي، الذي كان له وزن في أوساط البيئة المعلوماتية الدينية، والحقيقة، كان له سطوة على ما يقدر بنصف مليون من الشيعة في محافظة البصرة وحدها. وبصفته زعيم طائفة الشيعة الشيعية، امتد نفوذه عبر حدود القبيلة، والإقليم - وربما - الحدود الوطنية. ففي محافظة يتراوح تعداد سكانها بين مليونين وثلاثة ملايين نسمة. كان باستطاعة صوت موسوي أن يصل إلى مستمعين في حجم مشاهدي شبكة كيبيل تلفزيونية متوسطة الحجم في الولايات المتحدة.

كذلك كان السيد الموسوي مسافراً عالمياً ورجل أعمال فطناً وظّف أكثر من 1000 شخص من البصرة في أكثر من اثني عشر مشروعاً تجارياً، وبعد رحيل البريطانيين، مد موسوي يده فوراً إلى أول مجموعة من القوات الأمريكية كلفت بدخول البصرة. وفي ضربة حظ بالنسبة للفرقة 34 مشاة، كان له اتصال أيضاً بولاية ميسوتانا من خلال سفره إلى عيادة مايو في روتشستر، مينيسوتا، حيث كان والده - وهو أيضاً رجل دين شهير يحظى بالاحترام - يتلقى علاجاً طبياً. كان موسوي إماماً لأكبر مسجد في البصرة، يتبعه 150 مسجداً صغيراً إضافياً منتشرة في أنحاء المدينة التي تضم 5,2 مليون نسمة. كان شخصية كبرى باستطاعته "فتح الأبواب" أمام الفرقة. وبعد حفل افتتاح في حزيران/ يونيو 2009 في قاعدة العمليات الطارئة - الذي دعت إليه الفرقة قائمة من الشخصيات السياسية، والاجتماعية، والعسكرية البارزة في منطقة البصرة - تواصل قائد الفرقة المتعددة الجنسيات - جنوب مع موسوي مباشرة في لقاء بمزعرته.

وبينما يتشاطر كبار الضباط العسكريين مجموعة من الخصال التي يتمتع بها القادة الناجحون، فإن الخلفية المدنية لقائد الفرقة في قطاع الصناعة جعلته مؤهلاً

أن تعمل على إزالة الغموض عن وجودها في فترة ما بعد 30 حزيران/ يونيو؟ ما هي شواغل الشعب، وكيف يمكن للفرقة أن تتواصل في هذه المرحلة الجديدة من العملية؟ وفيما فقدت عملية التمرد زخمها في العراق ودخل النزاع مرحلة جديدة، لم يكن من المبالغة القول بأهمية التواصل المعلوماتي، ورغم دحر معظم الميليشيات، كانت هناك أحداث دقيقة في الانتظار: تنفيذ اتفاقية الأمن بين العراق والولايات المتحدة، وإجراء انتخابات برلمانية، وانسحاب قوات أمريكية، ومعالجة تصورات العراقيين العادين بالجنوب. ساعدت هذه الأحداث الفرقة المتعددة الجنسيات - جنوب على تركيز استراتيجيتها للتواصل. في هذا السياق، كان المحافظون، وقادة الجيش العراقي، ورؤساء الشرطة العراقية اختيارات واضحة لتواصل قائد الفرقة معهم.

ومع ذلك، لا بد أن يفكر القادة دائماً فيما يتجاوز ما هو واضح ويبحثوا عن أصوات لم تسمع من قبل. وكبار رجال الدين في الدول الأجنبية من بين أكثر الموضوعات المحيرة في التواصل - ذلك في معظمه لأن القادة العسكريين

## إن صفات مثل الإنصات الجيد وبناء العلاقة لها قيمة واضحة لدى كبار رجال الصناعة.

الأمريكيين يميلون إلى الافتقار للفهم الثقافي السليم للأديان غير الغربية. غير أن قادة الفرقة أدركوا أن كبار الشخصيات الدينية يحملون عبئاً كبيراً كممثلين لسكان لا يمكن عادة الوصول إليهم من خلال وسائل الإعلام التقليدية (مثل المؤتمرات الصحفية). وكانت الوسيلة الوحيدة للتأثير على الرأي العام هي التأثير على كبار رجال الدين الذين يرأسون قسماً معيناً من الشعب.

كثيراً ما يكتسب القادة، في البيئة الصارمة أو المعادية، عقلية "المهمة- الغرض- الوسيلة" ويتقنسون شخصية رجال الأعمال الذين ينصب كل اهتمامهم على المشاريع حين يتواصلون مع زعماء الدولة المضيفة. وبالنظر إلى توقعهم الحصول على نتائج فورية، قد ينتابهم نفاذ الصبر والانزعاج عندما لا تتبلور الآثار المرغوبة من وراء التواصل على الفور.<sup>4</sup> فهم يعتقدون أن التفاعل المباشر مع عضو مهم في الحكومة هو أفضل نهج. بالنظر إلى أنه النهج الأكثر مباشرة. غير أنه من المهم، في العديد من ثقافات الشرق الأوسط، أن تبني علاقة مع شخص ما قبل أن تطلب منه المعاملة بالمثل. ويميل الغربيون إلى التفكير بعقلية الشيء مقابل الشيء؛ في حين أن الثقافة العراقية لا تعمل بنفس الطريقة. فالعلاقات الحميمة بين شخصين لا تنشأ بين عشية وضحاها. وبناء علاقة ضرورية هي مسألة اجتهاد.

وبالنظر إلى أن آثار التواصل تستغرق وقتاً، حددت الفرقة جدولاً صارماً للتواصل مع موسوي وغيره من القادة المحليين. وبعد بلورة خطة لبناء العلاقة، بات من الأسهل التواصل بشأن موضوعات بالغة الأهمية - لا سيما الهجمات ضد القوات الأمريكية - خلال الاجتماعات اللاحقة مع موسوي. (كانت العيوب الناسفة المرجلة وهجمات النيران غير المباشرة لا تزال حقيقة مؤسفة في جنوبي العراق - رغم أنها كانت أقل بكثير عما كانت عليه قبل سنة أو سنتين). ومع ذلك، كثيراً ما مهدت المناقشات المرححة حول حصاد البلح لمُحادثات قائد الفرقة مع موسوي. ففي أكثر من مناسبة، تبادل القائدان الهدايا. إنه لشيء طيب أن تتواصل مع شخص حول مسائل تهمة وأن تستغل فترة "المُحادثات العابرة" في تحقيق غرض معين.

من بين تلك الأغراض جمع البيانات. إذ يزيد التواصل القائد وأركانه بمعلومات عن الشبكات الخطرة للعدو ويوفر لهم رؤية معمقة للكيفية التي تؤثر بها الأجهزة

على نحو فريد للتواصل في حوار رجال أعمال. وكان من السهل بالنسبة لشخص يتمتع بمجموعة قوية من المهارات الإدارية وكان ناجحاً في مجال الأعمال، أن يكون صريحاً ويبدى قلقاً حقيقياً تجاه الشخص الآخر. إذ من الشائع في البيئة المدنية للأعمال، أن تكون بداية أطراف الحديث نافهة تمهيداً للعمل الفعلي المقصود بالاجتماع. إن صفات مثل الإنصات الجيد وبناء العلاقة لها قيمة واضحة لدى كبار رجال الصناعة. ولكن في الشؤون العسكرية (الاسيما في الانتشار العسكري خارج البلاد)، كثيراً ما يتوقع القادة التواصل مع شخص معاد للنوايا الأمريكية. وبالاعتماد على ما يسمى "بالمهارات الناعمة" كجزء من استراتيجيات شاملة للتواصل، يمكن للقائد أن يسترضي زعيم كبير لدولة مضيفة، ويعمل من ثم على إيجاد أرضية مشتركة تتقاطع عندها مصالح الاثنين.

وخلال اجتماعهما المبدئي، تعانق الموسوي وقائد الفرقة (طبقاً للعادات العراقية): وامتطيا جياداً؛ وتسكعا؛ والتقيا على مائدة طعام عامرة بالخبز المسطح، ولحم الضأن، والخضروات الطازجة؛ وقابلا حشداً من الزعماء في ديوان الموسوي؛ ثم تناولوا الطعام مرة أخرى؛ وأخيراً قاما بجولة تفقدية في دار للطباعة قريبة من مسجد الموسوي. واضح أن موسوي، كان نوعاً ما شخصية نهضوية تمتد اهتماماته التجارية بين القاصي والداني: صاحب مصلحة حقيقي في مجتمع البصرة. وطوال النهار، ناقش هو وقائد الفرقة المتعددة الجنسيات - جنوب موضوع خطبة الجمعة التي سيلقيها موسوي، وسيادة القانون، وحدثنا عن نظام السجون، بل وعن إطار عمل الاتفاقية الأمنية المرتقبة. كما تعهد القائد بدعم مواد الاتفاقية الأمنية التي تقضي بالأمن تتصرف القوات الأمريكية إلا بناء على دعوة من قوات الأمن العراقية، وكرييس لمجموعة الموسوي - وهي شركة قابضة - كان من الواضح أن لدى موسوي طائفة من الطموحات التجارية. ولم تمر هذه الطموحات مرور الكرام على قائد الفرقة فيما ناقش مختلف مشاريع موسوي التجارية.

## عقد صداقات والتأثير في الناس

طبقاً لمركز الدروس المستفادة التابع للجيش، فإن "خلايا التواصل مع كبار الزعماء توفر نهجاً مبنياً على الأثار للتأثير في طائفة كاملة من العمليات داخل منطقة عمليات بعينها"<sup>6</sup>. ويساعد التواصل بكبار الزعماء القادة في بناء علاقات مثمرة مع زعماء ذوي نفوذ في منطقة عملياتهم. أدركت الفرقة 34 مشاة ذلك قبل شهور من تعبئتها ونظمت خلية للتواصل مع كبار الزعماء لتنفيذ هذا الشرط. وأسفرت الخلية عن معلومات للقوة المتعددة الجنسيات - جنوب كانت عنصراً رئيسياً في استهلال محادثات ساعدت في بناء علاقات شخصية لقائد لديه جدول حافل باجتماعات واتصالات أعمال متعددة. وبالطبع، تتوقف فعالية التواصل مع كبار الزعماء على مستوى الفرقة على شخصيات الأفراد الحاضرين الاجتماع.

تتطلب المراحل المختلفة للنزاع استراتيجيات مختلفة. وقد ازدادت الحاجة إلى ممارسة العناصر الأربعة للسلطة الوطنية كلها (الدبلوماسية، والمعلوماتية، والعسكرية، والاقتصادية) مع نزوح النزاع والبيئة في العراق. فالدبلوماسية هي الآن أهم على الإطلاق من ذي قبل، ومع بدء عمل فرق إعادة الاعمار الإقليمي وقيام الجنود بمهام "المشورة والمساعدة"، باتت الحاجة إلى تطوير علاقات دائمة ذات جدوى مع الزعماء السياسيين، والعسكريين والاجتماعيين بالغة الأهمية.

وبالنظر إلى أن القائد لا يتلقى تدريباً دبلوماسياً رسمياً، فمن الضروري أن يتواصل مع مستمعيه مستعيناً بدعم مستشاره السياسي المكلف. ويجب أن يعد ويتدرب قبل أي لقاءات رسمية - لا سيما تلك غير المرتبطة مباشرة بالأمور العسكرية، أو الشرطة، أو عمليات تطبيق القانون على الحدود. من المهم كذلك وجود مستشارين ثقافيين ومترجمين متمرسين. فمشاركتهم لا تقدر بثمن في بلورة نقاط للحديث. وخلال عمليات التواصل الرسمية،

السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية على التهديدات في المنطقة. وعلى نحو مثالي، تساهم الاستخبارات أيضاً في عملية التواصل. فباستطاعة الاستخبارات توفير معلومات واقتراح أسئلة تتعلق بأولويات المتطلبات الاستخباراتية. وربما كانت أفضل طريقة لضمان تزويد عملية التواصل مع كبار الزعماء بمعلومات والتزود منها بمعلومات، هو الاستعانة بضابط اتصال عسكري مدرب على عمل الاستخبارات. واعتماداً على شخصياتهم، وتوفر الجنود، ورغبات القائد، فإن باستطاعة أفراد الاستخبارات العسكرية أن يكونوا مفيدين «كمسجلين للملاحظات» أثناء حضور اللقاءات.

ومن منظور استخباراتي، يسمح التواصل مع كبار الزعماء للقائد بتقييم درجة ثقته في المسؤولين الحكوميين والعسكريين. وكما أظهر آخرون، فإن التحدي الذي يواجه الاستعانة بعمليات تواصل من هذا القبيل من أجل مد الأيدي إلى المتمردين هو أن ذلك يجب أن يكون مرتبطاً بالجهود المشروعة لحكومة الدولة المضيفة لتحقيق المصالحة أو توفيق الخلافات مع المتمردين.<sup>5</sup> ويسمح دعم الاستخبارات لعمليات التواصل مع كبار الزعماء لقائد عسكري كبير بتقييم ليس فقط استعداد حكومة الدولة المضيفة لحماية شعبها والقيام بعمليات ضد المتمردين، وإنما أيضاً للقدرات الفنية للدولة المضيفة. كما يستطيع القائد تحديد حجم النفوذ الذي ربما يتمتع به زعيم الدولة المضيفة على منطقة عملياته.

وعلى سبيل التوضيح، خلال عملية تواصل عام 2009 مع قادة قوات الأمن العراقية في جنوبي العراق، أبلغ ضابط عراقي كبير مجموعة كبيرة، "بأن [المتمردون] إذا جاءوا إلى منطقتي، سوف يواجهون بنادقي ويقتلون". ورغم أن هذا التصريح لم يثبت كفاءته أو قدرته، فقد كشف عن خصلة في القائد، وأشار بنفس القدر من الأهمية، إلى نوع البيئة الاجتماعية التي يُنتظر أن تؤسسها القوات العراقية.

الزعماء القادة الأمريكيين على فهم البيئة العملية. فباستطاعة العملية الجيدة التنظيم للتواصل مع كبار الزعماء أن تعزز بدرجة كبيرة فهم القائد بوسائل لم تتمكن عشرات التحليلات الاستخباراتية من أن تفعله على الإطلاق.

### استراتيجية الفرقة المتعددة الجنسيات - جنوب

إن خلية النيران والمؤثرات التابعة للفرقة 34 مشاة مسئولة عن التواصل المعلوماتي، الذي ينطوي على كل شيء من العمليات العسكرية المدنية إلى إدارة أجهزة الاستشعار. ويرأس هذه المجموعة من القدرات منسق المؤثرات. ويمكن تلخيص فلسفة منسق المؤثرات على النحو التالي:

● عمليات التواصل المركزة. الأقل يمكن أن يكون أفضل.

● حدد مهمة عملية التواصل وهدفها.

● اربط عمليات التواصل بأولويات الفرقة وأدراجها في العمليات.

● كن حريصاً: اعرف من يلتقي بمن.

يُصور الشكل المرافق دورة القرارات المستخدمة لضبط توقيت عمليات التواصل مع كبار الزعماء وإدراجها في أهداف القائد وخطوط العملية.

كان من الممارسات العادية على مستوى الفرقة، إعداد حزمة بعمليات التواصل مع كبار الزعماء ليستخدمها كبار الضباط. وتضمنت كل حزمة، مبدئياً، مراجعة لاستراتيجية التواصل. كما اشتملت على معلومات عن السيرة الذاتية إلى جانب ملاحظات حول اجتماعات سابقة، وشملت أحياناً ملاحظات عن عمليات التواصل السابقة، وأحداث بارزة وقعت في منطقة الاهتمام، ومعلومات عن توقعات نتائج الانتخابات البرلمانية. وبمرور الوقت، تم إدراج المعلومات التالية في الحزمة:

● مجال الاتفاق المحتمل.

من الضروري أن يتحدث الجميع بصوت واحد ويوصلون رسالة موحدة. وسوف يسفر هذا النوع من الاتساق نتائج ممتازة ويتيح لكل لقاء البناء فوق اللقاء السابق.

ينظر العراقيون، وبخاصة قوات الأمن العراقية، إلى كبار الضباط الأمريكيين نظرة فريدة. ففي دور الدبلوماسية، تكون كلمات، وأفعال، ومشاعر، ومهارات اتصال كبار الضباط الأمريكيين مهمة. فالسلوك الملائم، والوعي الثقافي، وإتقان اللغة العربية تساهم في فعالية أي تواصل. وثمة وسائل عديدة لإبداء الاحترام للشركاء، ولكن تقديم المشورة، والنصيحة، والثناء لهم على نجاحهم يساعد في تشكيل اللقاء ويسفر عن نتائج إيجابية.

ومتى حدد القائد أسلوبه في التواصل وحقق نمطاً من النجاح، يكون الوقت قد حان للتفكير في الاستعانة بنفوذ شركائه في استطلاع سبل أخرى للتواصل. والشبكات الاجتماعية غير الرسمية هي أهم مكونات المجتمع في الريف العراقي. وفي الكثير من المناطق الحدودية النائية، تمثل القبائل اللبانات الأساسية للمجتمع العراقي.

ولعرفتنا بذلك، اخترنا مزرعة موسوي لعقد ثاني لقاء بين قائد الفرقة وموسوي، لأن بيئتها غير الرسمية سهلت فرص عقد لقاءات أخرى - ليس مع موسوي وحسب وإنما مع أولئك داخل شبكته الاجتماعية وخارجها. وإذا احتاجت الفرقة معرفة شبكة اجتماعية خارج طائفة موسوي، يمكن الرهان على أن موسوي يستطيع تحديد الشخصيات التي يمكن مقاربتها.

خلال استعداد الفرقة 34 مشاة للانتشار، كنا مضطرين من الناحية العملية إلى التقليل من آثار وجودنا في المدن العراقية الجنوبية. وهذا التقليل في الوعي بالموقف خلق لدى القادة على جميع المستويات، فجوات معلوماتية دقيقة، وغيوباً كبيرة بالنسبة للفرقة، ونتيجة لذلك، وبالإضافة إلى تزويد العراقيين بالمعلومات والتأثير فيهم، ساعد التواصل مع كبار



إلى الناس لنشر رسالة والتعجيل بنقل النزاع إلى المرحلة التالية - وهي عمليات الاستقرار. وبينما للنموذج الاجتماعي مكونات عدة، فإن التوعية والإقناع البسيط أدوات أفضل للاستخدام من مطالب الامتثال. على سبيل المثال. وعندما تستخدم عمليات التواصل للتأثير فإنها تستهدف نقل المعرفة أو الإقناع. فعملية التأثير فن: والإكراه علم صارم. وتقييم الفرق علاقات من أجل اكتساب التأثير وتطوير قدرات جمع المعلومات على أعلى مستوى. وهذا هو محور تبديد الشكوك.

والتمهيد للإقناع تكتيك للتأثير في وضع ما وخلق مناخ موات للتواصل المعلوماتي. ويشير التمهيد للإقناع إلى الطريقة التي يؤسس بها المرء قضية ما ويصيغ قراراً. ويجب على ضابط الاتصال أن يجعل من نفسه مصدراً يحظى بالمصداقية ويقدم صورة إيجابية أمام جمهوره المستهدف. ويجب على كبير ضباط الاتصال أن يبدو بمظهر الرجل المحبوب. الوثائق من نفسه. والجدير بالثقة. ويحمل أي سمات أخرى تسهل مهمته في الإقناع.<sup>7</sup> ومن الواضح. أن من بين أهداف التواصل مع كبار الزعماء هو أن يولد عمليات تواصل جديدة ويوسّع نطاق نفوذ الفرقة. ويمكن للقائد. عن طريق السؤال عن حياة ودوافع الآخرين. أن يسير باتجاه تحقيق الأثر المقصود بتمهيد الطريق أمام علاقة محتملة يمكن أن تؤدي إلى شبكة من العلاقات. وفي النهاية. يمكن للتواصل مع كبار الزعماء أن يؤثر أو يعطي معلومات. ولكن عليه دائماً أن يترك أثراً ويسهل عملية الجمع ويحقق الهدف المعلوماتي.

تربط عمليات التواصل مع كبار الزعماء لقاءات قائد الفرقة بلقاءات نائب قائد الفرقة. ولقاءات نائب قائد الفرقة بكبار الزعماء بلقاءات قائد اللواء بكبار الزعماء. وهكذا دواليك. كذلك تستخدم بيانات من لقاءات سابقة لصياغة أهداف الفرقة في المستقبل. وتسهم البيانات الداعمة في تعزيز المهارات الاستجابية للقائد وتزود الفرقة بالقدرة على توجيه الأسئلة الصحيحة متى توطدت العلاقة. كما تسمح البيانات الداعمة لقائد

الموحدة. يمكن لخلية التواصل مع كبار الزعماء أن تؤدي عملها بأن تعمل لحساب القائد كمنظمة ذكية قابلة للتكيف العقلي).

في بيئة مكافحة التمرد التي خُفِل بمجموعات عمل. ولوحات استهداف. كثيراً ما يغفل المخططون عن الأثر المقصود. وفي أحيان كثيرة. يتواصل القادة وجنودهم مع زعماء محليين ويقطعون لهم الوعود دون أن يفكروا مطلقاً في عواقب أعمالهم. خذ كمثال مشروع برنامج القائد للاستجابة للطوارئ، يتفق الجميع على أنه شيء جميل أن تبني مدرسة في مكان لا توجد به مدارس. يستفيد قطاع الأعمال في الدولة المضيفة من نشاط البناء ويصبح للأطفال المحليين مدرسة قريبة منهم. غير أنه يتعين على القائد على أي مستوى قيادي أن يسأل عدة أسئلة قبل أن يقرر أن يفتح المدرسة الجديدة:

- هل السكان في حاجة حقاً إلى مدرسة؟
  - كم عدد الناس الذين ستخدمهم المدرسة فعلاً؟
  - هل ستمول الحكومة المحلية عمليات المدرسة؟
  - ما هي آثار المرحلتين الثانية والثالثة لبناء مدرسة؟
  - هل سيسبب بناؤها نفور الناس في الأحياء المحيطة من القوات الأمريكية؟
- إن القائد في حاجة إلى معرفة الأهداف المعلوماتية لبناء مدرسة وكيف يستخدم البيانات الداعمة. فدراسة القائد لمثل هذه الأسئلة قبل عمليات التواصل مع كبار الزعماء سوف تساعده في تحديد ما يجب أن تكون عليه النتيجة النهائية المقصودة والحوار والمقاربة الملائمين.

### فن التأثير

بالنظر إلى أن التواصل مع كبار الزعماء "عملية التأثير" بالأساس. لا يوجد ما يفسر مفهوم "تبديد الشكوك" أفضل من درس سريع في السيوكولوجية الاجتماعية. إننا نستخدم عمليات التواصل في الوصول

حول الوعي الثقافي. وكان التدريب بالنسبة للفرقة 34 مشاة، تجربة بالنيران. ولكن التدريب الذي يهدف للتواصل مع كبار الزعماء لم يكن أكثر من مجرد فرصة للعمل مع المترجم. ورغم أن هذه التجربة كانت قيّمة، على مستوى كبار الضباط فإن الهدف من التدريب كان وضع استراتيجية لنقل الشراكة من ضابط كبير إلى الضابط الكبير التالي. لذلك، فمن الأهمية بمكان للضابط الكبير قبل وصوله، أن يدرس عمق نظام التواصل مع كبار الزعماء وكيف يمكن لقائد فرقة أن يتناول العملية التي تستهدف إحداث الأثر المطلوب. إن القائد في حاجة إلى عمق استراتيجي وقدرة على التكيف مع مختلف الشخصيات إن كان عليه أن يتواصل لتبديد شكوك زعيم كبير على نحو يساعده على التفاعل بفعالية وبناء الثقة في الميدان.

### الدروس المستفادة

كما هو الحال بالنسبة لأي عملية انتشار رئيسية للوحدة، فإن توسيع نطاق المعرفة المؤسسية حتمية مهنية. وفي حين أن تدريبات مهمة ما هي مسألة تعليمية، فإنها لا تلمس سوى العمليات التي سيواجهها قائد فرقة مرة واحدة في مسرح العمليات. لذلك، فإن تدريبات المهمة هي المكان المثالي الذي يستطيع فيه قائد خلية التواصل مع كبار الزعماء استنباط دور الخلية كقناة معلومات. وكما سبق ذكره، يجب أن تكون الخلية مرنة، وسريعة الاستجابة، وتنتج معلومات مفيدة. وسوف يتوقف الأمر على رئيس عملية التواصل مع كبار الزعماء لضمان أن تكون المعلومات دقيقة، وحديثة، وقابلة للقياس الكمي، لأن الحاجة تدعو إلى معرفة ما إذا كان الشخص الرئيسي الذي يتولى ممارسة النفوذ قد استطاع أم لا أن يؤثر على 100 شخص أو 100000. ويتعين عندئذ على منسق مؤثرات متمرس أن يكون قادراً على تحويل هذه المعلومات إلى مؤثرات، وإجازات، وأهداف

الفرقة بالتواصل مع أفراد على مستوى مقبول لكليهما بتوجيه أسئلة مباشرة عن أشياء تثير كل اهتمامهما.

يشمل النفوذ تغيير آراء الناس ومواقفهم من خلال التواصل معهم، وقد سعينا، في الفرقة المتعددة الجنسيات - جنوب، إلى أن عمل ذلك يتم بإقامة علاقة تقوم على الثقة باستخدام نقاط مرجعية مثل الأسرة والعمل مع المحافظة دائماً على الفضول المتبادل. وكما أشرنا من قبل، فإن الانصات الإيجابي كان مهماً، وأن إدراك حقيقة أن الناس يستمتعون بالحديث عن أنفسهم واهتماماتهم يدفع ببساطة إلى الصراحة ويساعد في تشكيل اجتماعات المستقبل مع زيادة الاحترام والانفتاح. هناك نقطتنا نظام: لا تندفع إلى الاجتماع، وشكل التواصل على نحو يعطيك أقصى ما تريد في نطاق وقتك المحدود. جهّز الأسئلة حسب أولوياتها واتخذ موقفاً هادئاً، ومدروساً. أفهم أن التواصل مع كبار الزعماء اجتماع ذو الجاهين وكن مستعداً للإجابة عن أسئلة عويصة في الوقت الذي تجيب فيه بلهجة دبلوماسية احترافية حتى لو كنت في موقف غير مريح. فالكلمات تسافر أسرع من عاصفة الرمال عبر الشبكات القبلية، ومتى اكتسبت ثقة نظيرك وسمعة أنك "قناص في الصميم"، فإن سمعتك بأنك جدير بالثقة سوف تسبقك في أي مكان تذهب إليه.

فمثلاً، لأننا كنا لا نزال نعمل بالقرب من المدن حتى بعد اتفاقية 30 حزيران/يونيو، بدأ أن كبار الزعماء ذوي النفوذ في الدولة المضيفة يرتابون في نوابنا، فقد تساءلوا لماذا لا تزال القوات الأمريكية موجودة هناك، ولأننا أقمنا علاقة من خلال فن النفوذ والتمهيد للإقناع، تمكنا من إزالة الغموض عن قضايا اليوم ومسحنا ضباب المعلومات الذي كثيراً ما لبد البيئة العملية.

### استراتيجية التدريب

قبل أن تتمرن الفرقة على تدريبات المهمة، خاض قائد الفرقة، ونائب قائد الفرقة، والجنود برنامجاً تدريبياً عاماً



اللواء ريتشارد ناش والسيد عبد العلي الموسوي يتحدثان مع جَار في السوق في البصرة بالعراق.

الصورة مجاملة من البلاد

وتوسيع نطاق نفوذ الفرقة. وبالمثل، يحتاج إلى توصيات واستراتيجية في آن واحد. وبهذه الطريقة، تميز عمليات التواصل الخاصة بالفرقة نفسها عن عمليات تواصل على مستوى اللواء من حيث الأسلوب والمحتوى. ففي حين أن قائد اللواء لديه حاجات ملحة - آثار تكتيكية تتعلق بمنطقة عملياته - فإن الزعيم الكبير يسعى إلى تحقيق آثار غير فورية للتواصل. ويجهز قائد اللواء شبكة اتصالاته على نحو يساعده في حماية قواته وتعطيل الهجمات. وقد يضيق صبره في بعض الأحيان. وقد لا يكون لديه الوقت للتشكيك في افتراضات أو الاطلاع على توصيات بشأن عمليات تواصل تستهدف الحصول على معلومات. على الجانب الآخر، فإن قائد الفرقة عليه أن يجهز لقادة الألية أساس عمليات التواصل. فالضابط الكبير لديه بنية تحتية لعمليات التواصل تزوده بمعلومات وتوصيات مفيدة استراتيجياً. وهو يهد

مجدية، فمثل هذه المعلومات التي يتسلح بها قائد الفرقة، توفر له القدرة على النجاح.

إن التواصل لتبديد شكوك زعيم كبير أداة فريدة في أنها تتوقف على شخصية الضابط الكبير الذي يقوم بعملية التواصل. وفي حالة الفرقة 34 مشاة، كان القائد يتمتع بخلفية مدنية جاءت إضافة لتدريبه العسكري وسمحت له أن يستغل خبرته كمدير تنفيذي مدني في صناعة البناء التجاري. وساهم المنظور المزدوج للقائد كضابط كبير ومدير تنفيذي مدني بشيء ما في كل عملية تواصل. وفي حين قد يشعر القادة على كل المستويات القيادية بالحاجة إلى الدخول في الموضوع مباشرة، فإن بناء العلاقة ينطوي على استخلاص النفوذ من خلال تنمية الثقة المتبادلة.

يحتاج قائد الفرقة إلى كل من الموارد وطاقم العاملين لتمكينه من إقناع زعيم دولة مضيئة

من 60 عشيرة يقيم 5,12 مليون نسمة في أفغانستان بينما يقيم 14 مليوناً في باكستان. وفيما لم تتمكن هذه المقالة من الإطلاع على عمليات التواصل للحصول على المعلومات التي كان يمارسها الأخاد السوفيتي بعد أن غزا أفغانستان. فإننا نعرف أن السوفيت خططوا مبدئياً لاستخدام التهريب لإقناع الأفغان العاديين بالكف عن دعمهم للمتمردين. وخلال ثمانينات القرن العشرين. حظيت ممارسة التهريب هذه من التغطية الإعلامية الدولية أكثر مما توقع السوفيت. ونتيجة لذلك. بدأت الولايات المتحدة. والمملكة المتحدة. والصين. وإيران. والمملكة العربية السعودية. وغيرها في توفير دعم للمقاومة الأفغانية فاق في حجمه قدرة القوات السوفيتية على تحييده.° لذلك. كان الأثر غير المقصود للنهج السوفيتي هو استعداد الشعب الأفغاني بدلاً من التواصل معه بطريقة مثمرة وخلق دعم دولي للمقاومة الأفغانية.

ورغم أن عملية الحرية المستدامة في مرحلة مختلفة عن عملية حرية العراق. وأن الأمن لم يتحقق بعد للسكان في أفغانستان. فمن المرجح أن يكون للشبكات الاجتماعية في جنوبي العراق نظير لها داخل التنظيمات القبلية البشتونية المركبة على طول مناطق الحدود مع بيشاور وباكستان. ولكي نحقق التنمية في بلاد نامية مثل العراق وأفغانستان. فإننا نقبل بوجه عام بفرضية

**...يجب مع ذلك أن نتقارب مع أفراد الدولة المضيفة على افتراض أن النزاهة والثقة يولدان علاقة مفيدة للطرفين.**

أن الزعامة - سواء كانت حكومية أو قبلية - تتكاثر من القمة إلى القاعدة. لذلك. فمن المرجح أن يكون هناك

لعملية اقناع مستمعيه المستهدفين كي يتمكن من وضع استراتيجية مدروسة للتأثير. ومن ثم. يساعد في توسيع نطاق الشبكة الاجتماعية للشخصيات المحلية والوطنية التي يتواصل معها عبر وحدات الألوية والكتائب التابعة للفرقة.

وخلال تواصل الفرقة 34 مع محافظ النجف. كان لقائد الفرقة إمام بموضوعات لا يعرفها قائد اللواء. ولأن المحافظ في أي محافظة شخصية مهمة تستحق التواصل معها. كان قائد الفرقة في حاجة إلى توطيد الشراكة - ليس فقط كقائد وسياسي. وإنما أيضاً كدبلوماسي. ولكي يفعل ذلك. التقى القائد بالمحافظ عدنان الزرفي في أكثر من مناسبة. وخلال هذه الاجتماعات. أثير موضوع الحالة الأمنية في النجف. ولكنهما حدثا أيضاً عن أسرة المحافظ في ولاية ميشيغان. إلى جانب أفكاره عن إرث حزب البعث. والمحطات الفضائية التي يفضلها. بل وعن عشقه لفريق شيكاغو بولز لكرة السلة الأمريكية. وخلال واحد من تلك اللقاءات. قدم القائد للمحافظ كتاباً عن مينيابوليس/ سانت بول (أقيمت في الأونة الأخيرة علاقة إحاء بين مدينتي النجف ومينيابوليس). وسمحت العلاقة التي نشأت بينهما لقادة القوة المتعددة الجنسيات - جنوب بتقييم مدى استعداد زعيم الدولة المضيفة للعمل مع القوات الأمريكية في عمليات ضد المتمردين المدعومين من إيران. إن التواصل لتبديد شكوك زعيم كبير في هذه الحالة لم يؤد فقط إلى شراكة عسكرية مدنية مستدامة بين الفرقة 34 ومحافظة النجف. وإنما أدت أيضاً إلى تحسين العلاقة بين الألوية الأمريكية وشريكها قوة الأمن العراقية.

### التطبيقات الأفغانية

يمكن أن تعزى معظم التقلبات الحالية في أفغانستان إلى إقامة خط دوران. الذي قسّم عدداً من القبائل البشتونية في شرقي أفغانستان. ويضم البشتون أكثر

## الخلاصة

إن التواصل مع كبار الزعماء عملية ديناميكية يجب أن تتكيف مع البيئة العملياتية. ونحن نستخدم تعبير "التواصل لتبديد شكوك زعيم كبير" كوسيلة لوصف أساليب التمهيد للإقناع والتوقعات المحسوبة لآثار عمليات التواصل مع كبار الزعماء. إن الآثار ليست فورية، وعلينا أن نبنيها على أساس من الصراحة، والاهتمام الحقيقي، والإنصات النشط. فإطار عمل التواصل لا ينجح إلا بمدى قدرته على التأثير في الآخرين. لذلك، ولتحقيق هذا التأثير، يتعين على خلية التواصل مع كبار الزعماء أن توفر معلومات ليس فقط حول الزعيم الكبير وإنما أيضاً حول تعقيدات البيئة المعلوماتية، وتضع توصيات استراتيجية لتوسيع نطاق شبكة التواصل مع كبار الزعماء. بهذه الطريقة، يمكن لبرنامج تواصل "لتبديد الشكوك" أن يثبت نجاحه كاستراتيجية فعّالة.

ميليتاري ريفيو

## ملاحظات هامشية

1. جين إف. هال، العراق: المصالحة الاستراتيجية، النفوذ الرئيسي والتواصل مع كبار الزعماء (كارلايل، بنسلفانيا: معهد الدراسات الاستراتيجية 2009).
2. جين أراف، "سكان البصرة أكثر أمناً، ولكنهم يبحثون عن عمل"، كريستشيان ساينس مونيتور، 4 أيار/ مايو 2009.
3. ولفريد نيسينغر، عرب الأهوار (لندن: بنغوين، 1967).
4. هال.
5. نفس المرجع السابق.
6. خويل التواصل مع كبار الزعماء إلى عمليات - القوة المشتركة الموحدة 82- الدروس المستفادة والتكتيكات والأساليب والإجراءات، 2 تموز/ يوليو 2007.
7. إيه. آر. برتكانيس و إي. أرونسون، عصر نشر المعلومات والإشاعات: الاستخدام وسوء الاستخدام اليومي للملكة الإقناع، مراجع ومحرر (دبليو، إنتش، فريمان وشركاه: 1992)، إعادة طبع (نيويورك: هنري هولت وشركاه: نيويورك، 2001).
8. العقيد ماثيو كافري، سلاح الطيران الأمريكي، "كلية الأركان والقيادة الجوية - نظرة سريعة: أفغانستان: الدروس العملياتية الراهنة المستفادة من التجربة السوفيتية"، 2005.

شخص الآن يستنبط استراتيجية حول كيفية هزيمة التمرد الأفغاني عن طريق التواصل مع كبار رجال الدين والشخصيات الاجتماعية في أفغانستان من أجل التغلغل في النسيج الاجتماعي للبلاد. وعلى مستوى كبار الضباط، إذا قمنا بتوظيف هذه الاستراتيجية بشكل ملائم، علينا أن نتوقع رؤية علاقات تنطوي على تبادل النفوذ وهي تنشأ بين القادة على كافة المستويات القيادية. وإذا تبني كبار الضباط وسيلة تبديد الشكوك بدمج الخليط المناسب من المهارات الشخصية والسلوك المتكيف، فإن هذا النزاع سيجد طريقه أيضاً إلى المرحلة التالية.

وبينما لكل بيئة عملياتية طاقمها المختلف من الظروف، علينا مع ذلك أن نتقرب إلى أفراد في الدولة المضيفة على فرضية أن النزاهة والثقة ثمران علاقة مفيدة للطرفين. ونحن في الفرقة 34، نؤمن بأن عملياتنا للتواصل مع كبار الزعماء مرنة بما يكفي لتلبية ظروف أي موقع طالما أن هناك عقلاء بين سكان الدولة المضيفة راغبين في العمل باتجاه تحقيق غاية مشتركة.

إن تجربة السيد الموسوي حملنا على الاستنتاج بأن عمليات التواصل مع كبار الزعماء تؤتي ثمارها حقاً. ويتعين على القائد أن يولي هذه العملية أولوية عن طريق تسخير موارده لتعريف الهدف، ووسيلة التطبيق، والآثار المرغوب فيها، وتتطلب هذه الدرجة من التخطيط الرفيع خليلاً فكرياً ربما يتجاوز حجم شعبة الاستخبارات بالفرقة وحدها. إذ يجب أن تضم محللين مثل المستشارين السياسيين والثقافيين، نائب رئيس الأركان للبرامج، ومهندسين، ومساعدين من وزارة الخارجية.

## Disarming the Key Leader Engagement

Major General Richard C. Nash

Captain Eric P. Magstad, Minnesota National Guard

Originally published in the English September-October 2010 Edition.

Military Review - LD&E - US Army Combined Arms Center - Windows Internet Explorer

http://usacac.army.mil/cac2/militaryreview/#

Search

About CAC | CAC Blog | CAC Publications | CAC Intranet

**CAC**

UNITED STATES ARMY COMBINED ARMS CENTER  
Fort Leavenworth, Kansas

Schools and Centers | (CAC-LD&E) Leader Development and Education | (ACU) Army Civilian University | (MC CoE) Mission Command Center of Excellence | (CAC-T) Training | Separate Organizations

CAC Home > Military Review

## Military Review

Military Review Senior Leadership

About Military Review

Edición Hispanoamericana

Edição Brasileira

Édition Française

English Edition

الطبعة العربية

Author Submissions

Reader Information

Past Issues

DePuy Writing Competition

Military Review Contact Information

### Current Announcements

**[Six Steps to Improving Your Military Communications by David Spencer](#)**

When fine-tuning our work, we should ensure that our prose is effective and clear and our grammar and spelling are correct. However, we also owe it to our readers to provide products that are easily understood without distractions created by careless typography.

1 2 3 4 5 [Play All](#)

Current Edition

Edición actual

Edição atual

### English Edition July-August 2011



**2 Information Operations: From Good to Great**

**53 City Gods and Village Deities: The Urban Bias in Counterinsurgency Operations**

**83 In Bed with an Elephant: Personal Observations on Coalition Operations in the Contemporary Operating Environment**








Last Reviewed: July 18, 2011

Combined Arms Center | Privacy and Security Notice | Contact Webmaster | Accessibility Help  
 External Link Disclaimer | U.S. Army | TRADOC | Ft. Leavenworth | An Official U.S. Army Site | Site Map



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