التخطيط المتكامل: سير العمليات، والتصميم، وعملية صنع القرار العسكري

العقيد وين دبليو. غريغسبي، الابن، الجيش الأمريكي؛ الدكتور سكوت غورمان؛ العقيد جاك مار، الجيش الأمريكي؛ المقدم جوزيف ماكلامب، الجيش الأمريكي؛ الدكتور مايكل ستيوارت؛ والدكتور بيت شيفيريلى

على مدى السنوات العدة الماضية، سعت كلية الدراسات العسكرية المتقدمة إلى تحقيق هدفين فيما يتعلق بالتصميم. الأول، عملت الكلية، تحت القيادة المثالية للعقيد ستيف باناش، كواحدة من أنصار الجيش التي ترفع لواء مفهوم التصميم، ولعبت دوراً بارزاً في إدراج الفكرة في معجم الجيش. وبكل قوة أخذت الكلية، في الوقت نفسه، وإن كان على نحو أقل ظهوراً، في تجريب مبدأ التصميم اعتباراً من شكله المبدئي قاطعة الشوط إلى أن تأسست منهجيته المنصوص عليها في الكتيب الميداني5 FM) - (0، سير العمليات، وذلك في الربيع الماضي. ونعتقد الآن أننا في وضع يؤهلنا لنلقي نظرة معمقة على دور منهجية التصميم في إطار سير عمليات الجيش، مبددين على الطريق عدداً من الأساطير حول المنهجية التي ربما لعبنا نحن، كلية الدراسات العسكرية المتقدمة، دوراً في نشرها عن غير قصد.

نعترف الآن بأن أهم إسهام في طبعة آذار/ مارس 2010 من الكتيب الميداني 5 FM-0 ليس التعريف بمنهجية التصميم ولكن الاعتراف بأن التخطيط الفعال ينطوي على مكونين أحدهما نظري والأخر تفصيلي. وللأسف، فإن هذا الاعتراف يمكن تفويته إذا انتقل المرء مباشرة إلى الفصل الثالث من الكتيب، وتزداد البلبلة الناجمة عن ذلك تعقيداً بعدد من الخرافات الشائعة حول منهجية التصميم التي تتجاهل هذا التمييز جملة وتفصيلا. لقد نشأت منهجية التصميم في معظمها نتيجة جهود حسنة النية للإعلان عن الإمكانية المحتملة لهذا المفهوم. وكانت النتيجة غير المقصودة هي أن التجارب الميدانية حول منهجية التصميم لم ترق دائماً إلى مستوى الدعايات بشأنها. بناء على ذلك، شجع الجدل في الصحف العسكرية إلى حد ما على ظهور اقتراحين غير محتملين حول استخدام منهجية التصميم: إما أنه سيقضي على الخطأ في صنع القرار العسكري، أو أنه عديم الجدوى. وتكمن الحقيقة في مكان ما بين هذين النقيضين.

وبسبب التجارب المكثفة حول منهجية التصميم، نعتقد أن كلية الدراسات العسكرية المتقدمة في وضع فريد يمكنها من عرض تقييم لمدى قابلية المنهجية للتطبيق، ومواطن قوتها، ونقاط ضعفها. لقد أعلنا بالفعل أهم درس محوري استقيناه:

العقيد وين دبليو غريغسبي، الابن، هو مدير كلية الدراسات العسكرية المتقدمة في فورت ليفينوورث، كانزاس. جميع المؤلفين المساهمين أعضاء في هيئة تدريس الكلية.

(التقط صورة وزارة الدفاع الأخصائي أنطوني جاكسون، الجيش الأمريكي)

صورة: جنود من الجيش الأمريكي من الكتيبة الأولى، فوج المشاة 327، الفرقة 101 المحمولة جواً، راكعون خارج بلدة بادموك، إقليم كونار بأفغانستان، بعد هجوم ليلي على مواقع يشتبه في أنها لطالبان كجزء من عملية غضب أزماري، 2 آب/ أغسطس 2010.

يحتاج التخطيط الفعّال إلى كل من التفكير النظري والتفصيلي، ونحن، على مسؤوليتنا، نفرّق بين الاثنين. لقد وجدنا أن منهجية التصميم تعرض على القادة والأركان أدوات مفيدة للتفكير النظري ولكنها ليست ترياقاً للمشاكل التي تواجه القوة اليوم. وللأسف، فإن المزايا التي تعرضها منهجية التصميم بالفعل ستمضي دون أن يدركها أحد بدرجة كبيرة ما لم تقتنع القوة بقيمتها، والميل الشائع نحو مناقشة منهجيتها بدعايات متعصبة أبعد ما يكون عن توفير المساعدة. ويحدونا أمل في أن نبدأ حواراً مفتوحاً أكثر، معترفين بأننا ربما أفرطنا في الترويج للتصميم في الماضي، ونعرض الأفكار التالية.

تجريد التصميم من الخرافات

إن الخرافات غير المفيدة المحيطة بالتصميم تقف حجرة عثرة أمام قبول القوة لها على نطاق واسع. وهنا نريد أن نضع حداً لهذه الشائعات الكاذبة حتى يمكن للمنهجية المذهبية للتصميم أن تمضي على نحو بناء.

الخرافة رقم1: منهجية التصميم والتخطيط خياران متنافيان أمام صنع القرار العسكري. الواقع، أن منهجية التصميم مكوّن فرعي للتخطيط. ومثلما يوضح الكتيب الميداني FM 5-0، "فإن التخطيط يتألف من مكونين منفصلين، ولكنهما متصلان على نحو وثيق، مكوّن نظري ومكوّن تفصيلي".[1] ويشمل التخطيط منهجية التصميم، وعملية صنع القرار العسكري، وإجراءات

قيادة القوات. وتدخل جميع مكونات التخطيط ضمن الإطار الأكبر «لسير العمليات». واللغة التي تحاول شق العالم نصفين إلى «مخططين» و«مصممين» خاطئة وخطيرة في حد ذاتها.

إن منهجية التصميم ليست منهجية قائمة بذاتها. ويؤكد الكتيب الميداني 5 0-FM بدقة أن منهجية التصميم تسمح للمخطط "بتطوير مقاربات لحل" المشاكل.[2] وبصراحة أكبر، فإن منهجية التصميم لا تنتج حلولاً من تلقاء نفسها. لم لا؟ لأن التصميم أداة للتفكير النظري، بينما تحتاج الحلول الفعّالة إلى مكوّن نظري ومكوّن تفصيلي في آن واحد. والخطة النظرية التي تفصل عن الاعتبارات التفصيلية للمشكلة سريعاً ما تتحول إلى «حلم يقظة في شريط سينمائي»، أبعد ما يكون عن الواقع.

وبطريقة مماثلة، فإن تخيّل تخطيط تفصيلي بدون دعامة نظرية هو بالمثل عمل خاطئ تماماً. فمثل هذا التخطيط سرعان ما يؤول إلى طريق مجهول حتى إذا كان تنفيذه دقيقاً. وتبدو خطط كهذه معقدة وأحياناً جذابة، ولكنها لن تسفر عن النتائج المرغوب فيها لأنها غير مربوطة بغرض أسمى. ويشير معظم أنصار منهجية التصميم إلى هذا العيب في التخطيط كتفسير لسبب حاجتنا إلى منهجية التصميم في المقام الأول. وفي الواقع، فإنهم يجادلون لصالح المكون النظري للتخطيط؛ فمنهجية التصميم ليست أداة فقط للدعاية، ولكنها حالياً أفضل خيار كإرشاد منظم. والحقيقة، أن عملية صنع القرار العسكري ذاتها (كإرشاد) تنطوي على مكونين نظري وتفصيلي.[3] وعندما يتجاهل المخططون المكون النظري لعملية صنع القرار العسكري، فإن العملية تفقد الكثير من قيمتها.

الخرافة رقم 2: منهجية التصميم هي للمشاكل المعقدة، السيئة التنظيم، وعملية صنع القرار العسكري هي لأنواع أخرى من المشاكل. رغم أن عقيدتنا العسكرية تعطي، للأسف، بعض المصداقية لفكرة أن منهجية التصميم مختصة بالمشاكل المعقدة، السيئة التنظيم بينما عملية صنع القرار العسكري مختصة بالمشاكل الأخرى، فإن هذا المفهوم خاطئ. وهذه الخرافة لا تصمد تحت المجهر. وربما كانت هناك بعض المشاكل العسكرية غير المعقدة وليست سيئة التنظيم، ولكنها لا تلفت انتباه القادة. وحتى المشاكل التي كثيراً ما تعتبر «معقدة، ولكنها غير مركبة التعقيد» بالنسبة لأولئك المتمسكين بالخرافة رقم 2 تظهر فقط كفكرة تجريدية. وحالما ينتقل المرء من مشكلة تجريدية، نظرية (مثل «الاستيلاء على مطار») إلى النسخة الواقعية من نفس المشكلة («الاستيلاء على هذا المطار في هذا الموقع الحقيقي من أجل خلق هذه الظروف»)، فإن التعقيد المركب يطل برأسه فوراً. إن أي مشكلة تنطوي على تكهن بسلوك بشر هي معقدة بحد ذاتها. وهذه الخرافة يمكن الحفاظ عليها في فصول الدراسة على نحو أسهل بكثير من الحفاظ عليها في الميدان؛ فالمشاكل الوحيدة

الخرافة رقم 1: منهجية التصميم والتخطيط خياران متنافيان أمام صنع القرار العسكري.

التي تستحق التفكير، في عالم الواقع، هي المشاكل المعقدة، سيئة التنظيم، وهي مشاكل تحتاج إلى تفكير نظري وتفصيلي في آن واحد.

الخرافة رقم 3: منهجية التصميم هي للقلة الموهوبة؛ وعملية صنع القرار العسكري هي لبقيتنا. تنطوى الصورة الشائعة لمنهجية التصميم

على مجموعة صغيرة من الأركان الموهوبين الذين يوفرون التفكير النظري للقائد في إعداد منتج يسلمونه بعد ذلك إلى أصدقائهم الأقل موهبة في قسم التخطيط لوضع خطط تفصيلية. إن تأكيد الكتيب الميداني 5-0 على أن التخطيط الفعّال يتطلب تفكيراً نظرياً وتفصيلياً في آن واحد، يجب أن يجعل مثل هذه الصورة موضع شبهة. فالربط

الخرافة رقم 4: إننا نخطط لليقين؛ ونصمم لعدم اليقين.

الواضح بين المفاهيم والتفاصيل يجعل من الصعوبة بمكان استخدام التصميم والتخطيط على نحو متسلسل وليس بالتوازي.

وهذا لا يعني أن القائد لن يرغب في بدء تخطيطه لمشكلة غير مألوفة بمجموعة صغيرة نسبياً من المستشارين؛ فعقيدتنا العسكرية توصي بهذه التقنية كممارسة مؤكدة. وتبدأ المجموعة الصغيرة كفرع لمجموعة أكبر من المخططين وليس ككيان فريد مكلف بالتفكير النظري. وتحتفظ بمسؤولية التفكير التفصيلي الذي يجب أن يصاحب التفكير النظري لمنهجية التصميم. وربما تكون الممارسة القديمة السائدة بين القادة التكتيكيين القائمة على «أوامر المجموعة أ» - وهي قلة منتقاة من الأركان الذين يعاونون القائد في التفكير في مشكلة ما على الصعيد الكلي- نموذجاً أكثر فائدة لمنهجية التصميم من صورة مجموعة محمية من «المصممين» الذين يجب عدم إغراقهم بالتفاصيل. إن المخطط الفعّال يجب أن تكون عيناه دوماً نصب كل من المكونين النظري والتفصيلي للتخطيط.

الخرافة رقم 4: إننا نخطط لليقين؛ ونصمم لعدم اليقين. بعيداً عن حقيقة أنه ما من قائد عسكري أو مخطط واجه مطلقاً أي شيء بدا ولو من بعيد أنه يقين، فإن هذه الخرافة تستند إلى فكرة أن التخطيط ومنهجية التصميم شيئان مختلفان. وهما ليسا كذلك. نحن نخطط، على وجه الحصر تقريباً، وسط بيئة من عدم اليقين، والتخطيط، كما سبق ذكره، يتطلب كلاً المكونين النظري والتفصيلي.

الخرافة رقم 5: إن استخدام منهجية التصميم سيضمن لنا حل المشكلة الصحيحة على نحو صحيح. من بين الأسباب التي كثيراً ما يُستشهد بها لتطوير منهجية التصميم هو أن المقاربة المباشرة، وعدم التفكير، والمقاربة التي تفتقر إلى التخيل تجاه عملية صنع القرار العسكري يمكن أن تتمخض عن نتائج كارثية. وهذه حقيقة مؤكدة. ومع ذلك، فإن المقاربة المباشرة، وعدم التفكير، والمقاربة التي تفتقر إلى التخيل تجاه منهجية التصميم سوف تسفر عن نفس النتائج بالضبط. إن قدرة القائد أو الأركان على تعريف المشكلة على نحو صحيح ونوعية الحل الذي يطرحونه تعكس نوعية تفكيرهم، وليس المنهجية التي يستعملونها. وبينما هناك بلا شك صحة في فكرة أن بعض الوسائل أكثر تقييداً من غيرها، فإن أثر المنهجية يخبو مقارنة بأثر العقول التي تفكر في المشكلة. إن من يفكرون في المشكلة أهم من نوع الأداة التي يستخدمونها لتنظيم تفكيرهم. ولا يوجد ببساطة بديل لتفكير واضح ومختصر، سواء كان المرء يستخدم منهجية التصميم أو عملية صنع القرار العسكري.

ما وراء الضجيج

إن الاعتراف بأن منهجية التصميم مشحونة بالخرافات لا يتساوى مع القول بأنه لا منفعة من ورائها. إذ تشير خبرتنا إلى أن منهجية التصميم هي، في الواقع، مفيدة للمخططين فيما يتعلق

بالتفكير النظري، وهو مكون ضروري في التخطيط الفعّال. وفي ضوء هذه الخبرة، نعرض أربع ملاحظات للمساعدة في إزاحة الخرافة الراهنة.

توفر منهجية التصميم وسيلة لتقارب المشاكل المعقدة التي تسمح بعمل مجدي. عندما فكر ضباط الجيش ملياً في خبراتهم إبان الحرب العالمية الأولي في مشاة في معركة، خلصوا إلى أن أهم عنصر في «ممارسة فن الحرب» هو القدرة على «الدخول في صميم وضع ما، وتمييز عناصره الحاسمة، وتحديد... مسار عمل بناء على ذلك». وخلصوا، إلى أن القدرة على عمل ذلك، تتطلب «تدريباً على حل المشكلات من كافة الأنواع، والممارسة الطويلة في توضيح عادة التركيز على المسألة التي في متناول اليد، ومرونة العقل، بقرارات لا لبس فيها».[4]

تتركز منهجية التصميم في جانب كبير منها على مساعدة القادة والمخططين في التدرب على "المرونة العقلية" التي كانت دائماً شرطاً مسبقاً للعمل العسكري الفعّال. إنها أداة مفيدة عندما يواجه القائد وأركانه مشكلة غير مألوفة، فتساعدهم على تمييز العناصر الحاسمة في بيئة لا تكفي فيها فوراً الاستعانة بخبراتهم السابقة. إن عقيدتنا العسكرية تصف هذه المشاكل بأنها "سيئة التنظيم." والتي تعرّف أكثر بأنها "معقدة، وغير مستقيمة، وديناميـة".[5] غير أن أي مشكلة عسكرية تنطوي على خصم، هي مشكلة «معقدة، وغير مستقيمة، وديناميـة» بطبيعتها. لذلك فإن هذا التمييز ليس له فائدة تذكر بالنسبة للمخططين العسكريين. وتتحدث العقيدة العسكرية عن تمييز

النقط الصورة بروندس سيبرت/ معسكر فورت ليفنورث

طلبة من كلية الدراسات العسكرية المتقدمة يستخدمون نموذجاً بفئات واسعة، تتراوح بين الثقافة والأمن، يحتمل أن تؤثر على تدريباتهم خلال ورشة عمل قيادة العمليات، كجزء من وضع خطة موحدة للدراسات الحربية في المستقبل استمرت سنة كاملة، 28 كانون الثاني/ يناير 2008.

أكثر فائدة بكثير حين تعترف بأنه سواء يرى المرء مشكلة على أنها سيئة التنظيم، أو متوسطة التنظيم، أو جيدة التنظيم فإن ذلك يعتمد بدرجة كبيرة على «معرفة، ومهارات، وقدرة» الشخص الذي ينظر في المشكلة.[6] فما هو «سيئ التنظيم» يخص عين الناظر فقط.

عندما يواجه قائد مشكلة جديدة وغير مألوفة، فإن عدم اليقين قد يهيمن عليه. وهنا يمكن لمنهجية التصميم أن تقدم يد المساعدة. إذ يسمح إطار العمل النظري لإطار بيئي، وإطار مشكلة، ومقاربة عملياتية للقائد وأركانه معه بالتفكير في الوضع دون التركيز فوراً على تطوير أو تنقيح بيان مهمة. وهو يتيح فسحة فكرية للتنفس من أجل "الوصول إلى جوهر الوضع". ويسمح لهم بفهم أفضل لمدى تعقيد المشكلة بأن يدركوا العناصر الهامة في البيئة ثم يقاربون المشكلة إلى مستوى من البساطة يسمح باتخاذ عمل مجدي. ويساعد، بمعنى آخر، في مواجهة نفس التحديات الفكرية التي واجهت القادة طوال تاريخ الجيش.

ومع ذلك، فإن منهجية التصميم لا تسفر عن حل قابل للتنفيذ. فدورها هو مساعدة القائد في "السيطرة" على مشكلة جديدة وغير مألوفة أو مشكلة قديمة تغيرت إلى شكل جديد وغير متوقع. وبتحقيقها ذلك، يتعين دمج منهجية التصميم بمقاربة أكثر تفصيلاً للتخطيط، وكلما تم التبكير بذلك، عادة، كلما كان أفضل لكافة المعنيين بالأمر.

تمكّن منهجية التصميم القادة من مزج العملية التحليلية والحدسية لصنع القرار بطريقة تستفيد من الاثنتين. يرسم الكتيب الميداني FM 6-0، قيادة المهمة: القيادة والسيطرة لقوات الجيش، نوعين من

التقط الصورة برودنس سيبرت/ معسكر فورت ليفينوبرث

طلبة من كلية الدراسات العسكرية المتقدمة ومعلمهم خلال ورشة قيادة العمليات، كجزء من وضع خطة موحدة للدراسات الحربية في المستقبل استمرت سنة كاملة، 2008.

عملية صنع القرار: التحليلي والحدسي. ويوصف الأول، المرتبط بعملية صنع القرار العسكري في الكتيب، بأنه «منظم» و«منهجي»، بينما يوصف الثاني بأنه «يحل تطبيق فن القيادة محل المعلومات الناقصة». ورغم التسليم بأنه «عند الممارسة، نادراً ما يستبعد أحد النهجين الآخر»، فإن العقيدة العسكرية تنص بوضوح على أن «العملية الحدسية لصنع القرار لا تعمل بشكل جيد عندما ينطوي الوضع على وجود قادة غير متمرسين، وظروف معقدة أو غير مألوفة».[7]

وعلى النقيض من ذلك، فإن منهجية التصميم توفر نوعاً ثالثاً من عملية صنع القرار: المصطنع. إنه يطلب من القائد الاستعانة بكل حدسه حتى في أكثر الأحوال غير المألوفة، ولكن مع تلطيف هذا الحدس وتعزيزه بمساهمة من أعضاء مختارين من «الأركان الذين يعملون في التخطيط، وأعضاء الفريق الأحمر، وخبراء في الموضوع من داخل المقر وخارجه».[8] إن منهجية التصميم، على نحو مقصود، أقل تنظيماً من منهجياتنا التخطيطية الأخرى حتى يتسنى إشراك كل عقل، وليس مجرد كل سلاح، في المعركة. وحين تواجه مشكلة جديدة وغير مألوفة، تطلب منهجية التصميم من القادة زيادة مرونة عقولهم بالنظر في استقاء مساهمة من مصادر كان سيصبح مشكوكاً في جدواها إذا كان الوضع مألوفاً أكثر. وهي تسعى إلى أن توفر بالوكالة الخبرة التي تنقص القائد في بيئة معينة.

إن ما يدعم منهجية التصميم أدوات مفيدة للتفكير النظري، حتى عندما يتم هذا التفكير في إطار عمل عملية صنع القرار العسكري. إن التفكير النظري موجود منذ فترة طويلة، وهو ليس مرادفاً لمنهجية التصميم. فالواقع، أن الغالبية العظمى من التفكير النظري الذي حدث في إطار تاريخ جيشنا تمت بدون الإشارة إلى منهجية التصميم بأي حال من الأحوال. لماذا، إذن، يتعين علينا أن نستهلك وقتاً وطاقة في تدريب القوة على منهجية جديدة تبدو قابلة للتطبيق فقط في عدد صغير نسبياً من الأوضاع، حسب ما يجادل البعض (تلك الأوضاع التي تكون جديدة أو غير مألوفة بدرجة تكفي لتكون خارج خبرة القائد والأركان)؟

وتكمن الإجابة في الزعم الأول لهذا المقال: إن أهم إسهام للكتيب الميداني 5 0-FM هو الإقرار بأن التخطيط الفعّال يتطلب تفكيراً نظرياً وتفصيلياً على حد سواء. وكل التخطيط الفعّال يحتاج إلى مكون نظري، وكثير من الأفكار الكامنة في منهجية التصميم (مثل التأمل، والتكرار، والتفكير المنظم، واستيعاب النظرية، والسرد، والعدسات الثقافية، وغيرها) مفيدة للقائد والأركان حتى عندما لا يكون هناك ما يكفي من الوقت لاستخدام منهجية التصميم صراحة حسب ما هو وارد في الكتيب الميداني 5 0-FM. إن المخطط الفعّال سيجد نفسه يستخدم هذه الأدوات حتى عندما يواجه مشاكل مألوفة له نسبياً لأنها تسمح له بالانتقال بسرعة إلى التخطيط الأكثر تفصيلاً الضروري للتحرك.

إن عدم الإلمام بمشكلة ما، وليس تركيبتها أو تعقيدها، هو أفضل مؤشر على فائدة التصميم. ورغم أن عقيدتنا العسكرية تستثمر عدة صفحات في رسم مختلف الهياكل التي قد تظهرها مشكلة ما (وما قد تنطوي عليه من مستويات تعقيد مختلفة)، فإن أفضل متنبئ بقيمة منهجية التصميم التي ستثبت صحتها هو مستوى إلمام القائد والأركان بالمشكلة. إن منهجية التصميم تكون مفيدة إلى أقصى حد عندما يكون القائد والأركان أقل إلماماً بالمشكلة. فإما أن المشكلة نفسها جديدة بحد ذاتها، أو يكون القائد والأركان مستجدين على المشكلة، أو أن المشكلة تغيرت على نحو غير متوقع. في ظل هذه الظروف، تصبح المقاربة المنظمة تجاه التفكير النظري مفيدة إلى أقصى حد، وتوفر منهجية التصميم هذا الإطار.

تسمح هذه الملاحظة بتعريف قياسي أوسع لتطبيق منهجية التصميم. فكلما كان القائد أقرب إلى مهمة مكلف بها جيدة التحديد والهدف، كلما زاد احتمال أن تقل قيمة منهجية التصميم. وفي غياب التكليف بمهمة - أو في مهمة واسعة وعريضة ("أصلح الرمادي" كمثال معاصر) - فإن القائد سيجد على الأرجح أن منهجية التصميم مفيدة.

إن من الأهمية بمكان الاعتراف بأن المعيار القياسي الذي نقترحه ينطبق على منهجية التصميم، وليس على التفكير النظري ذاته. والواقع، أن خبرة كلية الدراسات العسكرية المتقدمة، تشير إلى أن أكثر المخططين فعالية لا يجزئون تفكيرهم إلى مكونين نظري وتفصيلي. وبدلاً من ذلك، يدمجون الاثنين إلى درجة يجد معها المراقب الخارجي صعوبة في تحديد متى كان المخطط منخرطاً في واحدة دون الأخرى. ولا تصلح مسألة متى يستخدم المرء التفكير النظري ومتى يستخدم التفكير التفصيلي، مقابل متى يستخدم المرء منهجية التصميم أو عملية صنع القرار العسكري، إلا في المختبر. ففي عالم الواقع، يمزج القادة والأركان الذين يتسمون بالفعالية بين الاثنين بكل سلاسة.

دراسة حالة في التفكير النظري والتفصيلي

تقدم العملية أوفرلورد مواد لدراسة حالة في دمج التخطيط النظري والتفصيلي لمشكلة مذهلة التعقيد. وقد مزج الجهد التخطيطي - الذي قام به ضباط أمريكيون وبريطانيون فيما بين عامي 1943 و 1944- التخطيط النظري والتفصيلي لمشاكل معقدة لتمكينهم من القيام بعمل مجدي. ورغم أن هذه المجموعة من خبراء التخطيط العسكري، المعروفة باسم "أركان كوساك"، لم تكن تعرف شيئاً عن منهجية التصميم التي نعرفها اليوم، ومع ذ لك فإن نموذج تفكيرهم النظري والتفصيلي كان بمثابة عمل تنويري.[9]

ومن غير الملائم وربما مما يثير البلبلة أن نصف بأثر رجعي جهد التخطيط الذي قام به أركان كوساك بأنه نموذج لمنهجية التصميم. ونحن لا نقترح ذلك هنا. وبالاستثناء المحتمل لبعض الاختيار المتداخل للكلمات، فإن أركان كوساك كان يجري عملية أقرب ما تكون إلى عملية صنع القرار العسكري، أو سلفها "تقدير الوضع".[10] ومع ذلك، فإن هذه المقالة القصيرة توفر مثالاً ممتازاً للمزيج الضروري بين التخطيط النظري والتفصيلي المتأصل في أي سير عمليات عسكرية مجدية.

في أوائل ربيع عام 1943، أمر رئيسا هيئة الأركان الأمريكية والبريطانية المشتركة بإقامة مقر قيادة للبدء في تخطيط رسمي للقيام في نهاية المطاف "بهجوم شامل ضد القارة عام 1944 (العملية أوفرلورد) ".[11] وإضافة إلى ذلك، أمرت هيئة الأركان المشتركة بأن تقوم هذه الهيئة بتطوير خطة خداع ذات مصداقية وتحديد ما هو مطلوب إذا انهارت الحكومة الألمانية بدون غزو.

ورغم أن مقر القيادة سيتحول في نهاية الأمر إلى هيئة أركان القيادة العليا للتحالف، فقد امتنعت هيئة الأركان المشتركة في البداية عن تعيين قائد وقررت بدلا من ذلك اختيار الفريق فريدريك مورغان كرئيس لهيئة الأركان. وعلى مدى الشهور التسعة التالية، أجرى مورغان وأركانه ستة تنقيحات تخطيط دورية واضحة، منتقلين من مفهوم عام إلى إقرار توجيهات تخطيطية محددة، وقاموا بالتزامن بوضع جداول للتحرك، وعمليات مسح تفصيلية للتضاريس والمسطحات وجغرافيا المحيطات، وبيانات منقحة لمتطلبات العمليات. ومثلما أوضح مورغان نفسه في بداية العملية، فإن مساعي أركان كوساك من شأنها أن تتجاوز أي تعريف سابق للتخطيط.[12] وفي شكلها النهائي، كانت العملية أوفرلورد مهمة عسكرية «لم يدر حجمها الضخم بمخيلة أحد من

قبل»، حيث شارك فيها في النهاية أكثر من 130000 جندي، وبحار، وطيار، ومشاة بحرية من سبع دول مختلفة.

ولتمكين مخططي كوساك من مقاربة مشكلة بهذا الحجم والنطاق المتوخي، كانوا في حاجة إلى وسيلة لتقريب مشكلتهم المعقدة على مستوى مفيد من البساطة. ومثال على كيفية إنجاز مورغان وأركانه ذلك، حدث عند بداية عملية التخطيط عام 1943. فرغم أن أركان كوساك تلقى تعليمات بوضع ثلاث خطط داعمة للحملة العسكرية (الخداع، والهجوم، والاستقرار)، وأشار تحليلهم المبدئي إلى مكان وموعد عبور القنال وبعدد القوات، سرعان ما أدركوا أن جوهر المشكلة يكمن في زوارق الإنزال. وقد حدت الفكرة النظرية للهجوم بقوات التحالف عبر القنال الإنجليزي بفريق التخطيط إلى القيام بعمل تفصيلي لتحديد عدد الزوارق وحجمها وتشكيلتها التي سيتطلبها الهجوم. بمعنى آخر، تم تقليص المشكلة المعقدة للجيش المتعدد، وهجوم الفرق المتعددة من البحر بدعم غزو محمول جواً ومصاحبة نيران بحرية وجوية، إلى مجرد جهد لتحديد عدد الزوارق المطلوبة. وتشبه جهود مخططي كوساك لتقرير مشكلتهم بعبارات بسيطة الفكرة النظرية لتأطير البيئة وتأطير المشكلة، وكلاهما متأصل في منهجية التصميم.

وبالمثل، وفرت خبرة أركان كوساك نموذجاً لفوائد مزج الجانب التحليلي والحدسي في عملية صنع القرار. وكما أشير أعلاه، فإن فائدة هذا المزج في تنفيذ منهجية التصميم هو التقليل من عدم اليقين باختبار وتعزيز حدس القائد. في هذا المثال، كان الغرض من جهد أركان كوساك هو تأكيد أو نفي حدس قادة هيئة الأركان المشتركة، مثل الجنرال جورج مارشال، الذي لمس بالغريزة حجم الضغط الذي سيقع على النازيين جراء غزو أوروبا. وما كانت تحتاجه هيئة الأركان الأمريكية والبريطانية المشتركة هو تفاصيل تتعلق بحجم القوة والوقت والمساحة اللازمة للتدريب والتجمع. وحسب تعبير مورغان، فإن أركان كوساك كان في حاجة إلى استنباط الأدوات اللازمة، والإجابة عن هذه الأسئلة: «هل يمكن أداء المهمة بهذه الأدوات، أم لا؟ وإن أمكن، كيف، وإن لم يمكن، لم لا»؟[13] إضافة إلى ذلك، استعان أركان كوساك في محاولته المتعمدة أن يدرس بالتفصيل كل عملية عبور للقنال الإنجليزي من القرن الحادي عشر إلى الغارة على ديب عام 1942، بتحليل تفصيلي ليحل مجموعة من الحقائق المعروفة محل عدم اليقين. علاوة على ذلك، ساعد إصرار مورغان على الاستعانة بخبراء في الموضوع في طائفة من العمليات التخطيطية التكميلية، أركان كوساك على إشراك كل العقول في المعركة.

هل كان يمكن لمورغان وفريقه أن يستفيدوا من منهجية التصميم في عقيدتنا العسكرية؟ يوحي مؤشران بأن هذا كان ممكناً. الأول، يبدو أن مشكلة مورغان تندرج بسهولة تحت «قاعدتنا القياسية» المقترحة. فقد كان يفتقر إلى التكليف بمأمورية ذات مهمة وهدف واضحين، وكانت الإرشادات الصادرة عنه غامضة إلى حد بعيد. علاوة على ذلك، كان إلمامه بالمشكلة محدوداً بسبب قلة الخبرة في عمليات بهذا الحجم الضخم والنطاق العملياتي الكبير. وتشير خبرة كلية الدراسات العسكرية المتقدمة على مدى السنوات العديدة الماضية إلى أن هذا بالضبط هو الوضع الذي تحقق فيه منهجية التصميم أقصى قدر من الفائدة. الثاني، رغم أن منهجية التصميم لم تكن موجودة عام 1943، فإن مورغان وأركانه استخدموا الكثير من الأدوات الكامنة في وسائلها، حيث «التكرار» هو أكبر مثال واضح على ذلك. إن الجهد الشامل لأركان كوساك للتقليل من عدم إلمام هيئة الأركان المشتركة (والعسكريين المحترفين في كل مكان) باحتياجات غزو بحري بجيوش متعددة والتطوير المتزامن لمهام محددة للقوات البرية، والجوية والبحرية المشاركة، هو نموذج مثالي لدمج التخطيط النظري والتفصيلي.

وهو يسلط الضوء على نوع الوضع الذي تحقق فيه منهجية التصميم أكبر فائدة للقادة والأركان.

مستقبل منهجية التصميم

للاستفادة من التصميم إلى أقصى درجة، يتعين على عقيدتنا العسكرية أن تعترف بالحاجة إلى تخطيط موحد يدمج أفضل الأدوات النظرية لمنهجية التصميم بأفضل الأدوات التخطيطية لعملية صنع القرار العسكري. إن الصورة الذهنية لمجموعة من «خبراء التصميم» تعاون في التفكير النظري للقائد ثم تنقل المنتج إلى «مخططين» أقل موهبة يحولونها بدورهم إلى خطة، لا يعد نموذجاً قابلاً للتطبيق. وكما تنص عقيدتنا العسكرية بالفعل، فإن «التخطيط النظري يجب أن يستجيب للقيود التفصيلية».[14]

وبدلا من ذلك، يتعين على المخططين أن يكونوا قادرين على إتقان التفكير النظري والتفكير التفصيلي، حيث تعمل منهجية التصميم كواحدة من عدة أدوات متاحة. إن قدرة القائد أو المخطط على تمييز العناصر الحاسمة لمشكلة ما وتطوير مسار عمل استناداً إلى هذه العناصر، يتوقف على قدرته على التفكير النظري والتفصيلي في آن واحد. ونحن في كلية الدراسات العسكرية المتقدمة، لا نزال نتفانى في تخريج مخططي عمليات يتفوقون في المجالين. **ميليتاري ريفيو**

ملاحظات هامشية

1. الكتيب الميداني 5 (FM)-0، سير العمليات (واشنطن دي سي. مطبعة الحكومة الأمريكية، الفقرة 3-2.

2. الكتيب الميداني 5 FM-0، الفقرة 3-1.

3. الكتيب الميداني 5 FM-0، الفقرة 2-43.

4. جريدة المشاة المتحدة، مشاة في معركة، الطبعة الثالثة (ريتشموند، فيرجينيا: مطبعة رابطة فيلق مشاة البحرية، 1986)، 1. نشر أولاً في عام 1934. وُضعت هذه المجموعة من الملاحظات التي اعتمدت على خبرات أمريكية في الحرب العظمى، في قاعدة فورت بيننغ بتوجيه من جورج سي. مارشال.

5. الكتيب الميداني 5 FM-0، الفقرة 2-23

6. الكتيب الميداني 5 FM-0، الفقرة 2-20. جدير بالملاحظة أن النماذج التاريخية للمشاكل المألوفة وغير المألوفة المستخدمة في الكتيب الميداني 5 FM-0 واردة في الفقرة 3-16، وفي كلتا الحالتين فإن العامل الوحيد في تحديد النظام هو إلمام القادة بالمشكلة. ويبدو من المرجح أن عبارة «العالم يزداد تعقيداً» يمكن صياغتها بدقة على هذا النحو: «يُطلب منا باطراد أداء مهام غير مألوفة.»

7. الكتيب الميداني 6 FM-0، قيادة المهمة: القيادة والسيطرة لقوات الجيش، (واشنطن، دي سي: مطبعة الحكومة)، الفقرة 2-12 إلى الفقرة 2-15.

8. الكتيب الميداني 5 FM-0، الفقرة 3-32.

9. فريدريك مورغان، مفاتحة على أوفرلورد (غاردن سيتي، نيويورك: دبلداي وشركاها، إنك. 1950)، 2. الاسم مأخوذ من الأحرف الأولى لمنصب كبير الضباط- رئيس هيئة الأركان، والقيادة العليا للتحالف، أو كوساك.

10. قيادة الجيش الأمريكي وكلية الأركان العامة، الكتيب الميداني 100 FM-5، قواعد الخدمة الميدانية: العمليات، 22 أيار/ مايو 1941 (طبعة ثانية) (فورت ليفينوبرث، كانزاس: مطبعة قيادة الجيش الأمريكي وكلية الأركان العامة، 1992)، 25.

11. المقر الأعلى لقوة التدخل السريع التابعة للتحالف، تاريخ كوساك، الملف 3.6A-8 CA (واشنطن دي سي: رئيس التاريخ العسكري)، 3 و5.

12. القوات المسلحة الأمريكية - المسرح الأوروبي، "تقرير المجلس العام: دراسة منظمة عمليات المسرح الأوروبي (دراسة المجلس العام رقم 2)" (واشنطن دي سي: المقر الرئيسي، وزارة الجيش، حوالي 1946)، 11.

13. مورغان، 61.

14. الكتيب الميداني 5 FM-0، الفقرة 2-39.

Integrated Planning: The Operations Process, Design, and the Military Decision Making Process

Colonel Wayne W. Grigsby, Jr., U.S. Army
Dr. Scott Gorman
Colonel Jack Marr, U.S. Army
Lieutenant Colonel Joseph McLamb, U.S. Army
Dr. Michael Stewart
Dr. Pete Schifferle

Originally published in the English November-December 2010 Edition.