

بول دافيس انجيلا اومايهوني  
كريستيان كوريدن جوناثان لامب

# التأثير في الدول المعادية

---



للمزيد من المعلومات حول هذا الإصدار، يُرجى زيارة الموقع الإلكتروني

[www.rand.org/t/RRA161-1](http://www.rand.org/t/RRA161-1)

إن بيانات فهرسة هذا الإصدار متوفرة في مكتبة الكونغرس.

ISBN: 978-1-9774-0652-1

نشرته مؤسسة RAND، سانتا مونيكا، كاليفورنيا

© 2021 RAND مؤسسة

RAND® هي علامة تجارية مسجلة

صورة الغلاف: *cheryl/b/Adobe Stock; fotokostic/Getty Images*

تصميم الغلاف: كاثرين وو

**حقوق النشر والتوزيع الإلكتروني والمطبوع المحدود محفوظة لمؤسسة RAND.**

إن هذا المستند والعلامات التجارية الواردة فيه محمية بموجب القانون بوصفها ملكية فكرية لمؤسسة RAND، ويُقدّم هذا الإصدار للاستخدام غير التجاري فقط. يُمنع نشر هذا العمل على الإنترنت دون إذن مسبق ويُسمح بنسخ هذا المستند للاستخدام الشخصي فقط، شرط أن يبقى كاملاً وغير مُعدّل. ويتطلب نسخ هذا المستند أو إعادة استخدامه بأي شكل آخر لأغراض تجارية الحصول على إذن مسبق من مؤسسة RAND. للحصول على معلومات حول أذونات إعادة الطبع والربط، يُرجى زيارة الموقع: [www.rand.org/pubs/permissions](http://www.rand.org/pubs/permissions)

إن مؤسسة RAND هي منظمة بحثية تُعنى بتطوير الحلول للتحديات المتعلقة بالسياسات العامة بهدف المساهمة في تعزيز أمن المجتمعات في مختلف أنحاء العالم وسلامتها وتحسين صحتها وازدهارها. RAND هي مؤسسة غير ربحية ومستقلة وغير متحيزة وتلتزم بخدمة المصلحة العامة.

إن منشورات RAND لا تعكس بالضرورة آراء الجهات الراعية أو الممولة لأبحاثها.



يعرض هذا التقرير مفاهيم وأساليب تجريبية تهدف إلى المساعدة في صياغة استراتيجيات لردع العدوان أو التصعيد الذي قد يليه من قبل خصوم ومنافسين رئيسيين من الدول. ويعرض التقرير أزمة افتراضية مع الصين لتوضيح السياق والمعلومات اللازمة. في حال وجود أي استفسار أو تعليق، يُرجى التواصل مع بول ك. ديفيس وأنجيلا أوماهوني على البريد الإلكترونيين: [pdavis@rand.org](mailto:pdavis@rand.org) و [aomahon1@rand.org](mailto:aomahon1@rand.org).

إن البحث الوارد في هذا التقرير قد أنجز في أيلول 2020 وخضع لمراجعة أمنية من قبل الجهة الراعية ومكتب وزارة الدفاع لمراجعة ما قبل النشر والأمن، وذلك قبل إتاحتها للنشر العام.

وقد تم تمويل هذا البحث من قبل مكتب تطوير الاستراتيجية والقوات في مكتب وزير الدفاع للسياسات (OSDP/SFD)، وتُنفذ ضمن مركز السياسات الأمنية والدفاعية الدولية (ISDP) التابع لقسم أبحاث الأمن القومي في مؤسسة RAND (NSRD)، ويدير "معهد الأبحاث الدفاعية الوطنية (NDRI)"، وهو مركز أبحاث وتطوير ممول اتحادياً، ترعاه وزارة الدفاع الأمريكية وهيئة الأركان المشتركة والقيادات القتالية الموحدة والقوات البحرية وقوات المارينز والوكالات الدفاعية وجهاز الاستخبارات الدفاعية.

للمزيد من المعلومات حول مركز ISDP في مؤسسة RAND، يُرجى زيارة الرابط التالي: [www.rand.org/nsrd/isdp](http://www.rand.org/nsrd/isdp) أو التواصل مع مدير المركز (بيانات الاتصال متوفرة على الموقع الإلكتروني).



4	التمهيد
9	قائمة الأشكال
10	قائمة الجداول
12	الملخص
18	شكر وتقدير
20	<b>1. الفصل الأول المقدمة</b>
20	دوافع الدراسة
21	الأهداف
21	المنهجية
23	الخلفية
23	الردع
28	التصعيد
28	الدمج بين المفاهيم: نظرية التأثير
29	هيكلية التقرير
30	<b>2. الفصل الثاني دروس من التاريخ وعلم النفس</b>
30	الإخفاقات التاريخية الفادحة
39	دروس من علم النفس المعرفي
39	أنواع الأخطاء في اتخاذ القرار

40.....	التحيزات المعرفية.....
42.....	نظرية الاحتمالات.....
43.....	الانتشار.....
<b>46.....</b>	<b>3. الفصل الثالث النمذجة المعرفية وتمارين التفكير بمنظور الأحمر.....</b>
47.....	التحديات والمنهجية.....
55.....	أشجار العوامل.....
55.....	أشجار العوامل المحايدة.....
59.....	أشجار العوامل لسرد الروايات وتوقع العواصف المثالية.....
61.....	نماذج "الأحمر".....
65.....	تمثيل العقلانية المحدودة.....
67.....	منهج شجرة العوامل الاستدلالي.....
67.....	المنهج المتعمد الذي يُبرز عدم يقين النتائج.....
72.....	إجراءات واستراتيجيات التأثير.....
72.....	الإجراءات المقترحة للتأثير.....
73.....	استراتيجيات التأثير.....
73.....	تقييم استراتيجيات التأثير.....
74.....	التقديرات المباشرة.....
76.....	تقييم أكثر منهجية باستخدام أشجار العوامل.....
77.....	التقديرات المتعمدة التي تراعي عدم اليقين في النتائج.....
78.....	السعي إلى استراتيجية متينة.....
<b>80.....</b>	<b>4. الفصل الرابع توضيح تطبيقي - أزمة افتراضية مع الصين.....</b>
81.....	السيناريو التمهيدي.....
82.....	شجرة العوامل الخاصة بالصين في حال النظر في أعمال عدوانية.....

87	نماذج بديلة للصين
87	رؤى مستخلصة من أدبيات مراقبي الشأن الصيني
92	نماذج الصين المبنية تحليليًا
97	نمذجة العقلانية المحدودة للصين
99	التقييم الاستدلالي الصيني لشجرة العوامل المتعلقة بالخيارات
99	التقييم المدروس الذي أجرته الصين لخياراتها
104	بعض التحفظ: هل يضيف هذا التحليل قيمة فعلية؟
106	إجراءات محسنة للتمارين المستقبلية
106	صياغة استراتيجيات التأثير الخاصة بالولايات المتحدة
106	تحديد أهداف التأثير
107	إجراءات التأثير المحتملة
112	استراتيجيات التأثير
114	تقدير تأثيرات استراتيجية الولايات المتحدة
114	التقييمات المباشرة لخيارات الولايات المتحدة
116	التقييم الأكثر منهجية
117	السعي إلى استراتيجية تأثير أميركية متينة
122	<b>5. الفصل الخامس الاستنتاجات</b>
124	<b>المصادر</b>

## قائمة الأشكال

---

- الشكل 0.1 نظرة عامة على المنهجية.....14
- الشكل 1.1 التأثير على اختيار الخصم للأفعال.....27
- الشكل 2.1 أخطاء متقابلة ينبغي تجنبها: الانعكاس المرآتي والتنميط.....38
- الشكل 3.1 نظرة عامة على المنهجية.....49
- الشكل 3.2 شجرة العوامل المحايدة من علم السياسة في صراع القوى الكبرى.....58
- الشكل 3.3 شجرة عوامل عامة للنظر في القيام بعمل عدواني.....60
- الشكل 3.4 قد يستدل "الأحمر" بصورة حدسية أو بصورة متعمّدة.....66
- الشكل 4.1 شجرة العوامل الخاصة بالصين عند التفكير في غزو تايوان.....86
- الشكل 4.2 مخطط العاصفة المثالية.....100
- الشكل 4.3 تقييمات متباينة لنماذج بديلة للطرف "الأحمر".....103
- الشكل 4.4 تباينات في حال كان "الواقعي الحذر" أكثر حذراً.....105
- الشكل 4.5 تحديد الأهداف المحتملة لإجراءات التأثير.....108

## قائمة الجداول

24	الجدول 1.1 التعريفات
41	الجدول 2.1 تصنيف جزئي لبعض التحيزات المعرفية
44	الجدول 2.2 أنواع الأخطاء في حالات الإخفاقات الفادحة
50	الجدول 3.1 عرض التحديات
56	الجدول 3.2 الآليات التحليلية لمواجهة التحديات
62	الجدول 3.3 الأبعاد التوضيحية لتحديد "الأحمر"
64	الجدول 3.4 نماذج توضيحية بديلة لتصور "الأزرق من منظور الأحمر"
65	الجدول 3.5 نماذج توضيحية لتصور "الأزرق من منظور الأحمر"
71	الجدول 3.6 التقييم واتخاذ القرار في ظل عقلانية محدودة
73	الجدول 3.7 الإجراءات العامة المقترحة
74	الجدول 3.8 استراتيجيات التأثير العامة
75	الجدول 3.9 التقديرات المباشرة لتأثير استراتيجيات الأزرق على حماسة الأحمر للعدوان
76	الجدول 3.10 التقديرات المنقحة التي تراعي منظورين "للأزرق"
77	الجدول 3.11 تقييم جماعي مباشر للخيار الأكثر عدوانية لدى "الأحمر"
90	الجدول 4.1 نماذج بديلة للصين من دراسات مراقبي الصين
94	الجدول 4.2 النماذج الصينية البديلة للولايات المتحدة وفقاً لمراقبي الصين
96	الجدول 4.3 نماذج بديلة للصين للتحليل
97	الجدول 4.4 نماذج بديلة تمثل رؤية الصين للولايات المتحدة
98	الجدول 4.5 الخيارات المركبة للصين بشأن تايوان
100	الجدول 4.6 العاصفة المثالية
101	الجدول 4.7 التقييم المدروس للخيارات من قبل الصين
109	الجدول 4.8 الإجراءات المقترحة للولايات المتحدة في أزمة تايوان

الجدول 4.9 استراتيجيات التأثير للولايات المتحدة في أزمة تايوان.....	113
الجدول 4.10 رد الفعل المحتمل للصين على إجراءات "الأزرق" عند تقييم خيار غزو تايوان.....	115
الجدول 4.11 التقديرات المباشرة لتأثير الاستراتيجيات الأميركية على حماسة الصين لخيار الغزو.....	117
الجدول 4.12 آثار الاستراتيجية الأميركية على تقييم الصين لخيار غزو تايوان.....	118
الجدول 4.13 التقييم المنقح لخيار الغزو.....	120
الجدول 5.1 موضوعات مقترحة لتمارين محتملة.....	123

نعرض في هذا التقرير منهجًا تجريبيًا يُعرف بـ"التفكير من منظور الخصم" (-thinking Red)، يُستخدم في التحليل ومحاكاة الحروب وتمارين أخرى تهدف إلى صياغة استراتيجيات لتجنّب العدوان أو التصعيد من قبل العدو خلال الأزمات. تعتمد هذه المنهجية على توقع كيفية تفكير الخصم (المشار إليه بـ"الأحمر") باستخدام نماذج بديلة لسلوكه، ثم البحث عن وسائل للتأثير في طريقة تفكيره بما يخدم مصالحنا (المشار إلينا بـ"الأزرق") ويدعم خياراتنا المفضّلة. قد تشمل استراتيجية التأثير مزيجًا من وسائل الردع عبر التهديد بالعقاب أو الردع من خلال نزع قدرة الخصم على تحقيق أهدافه، إلى جانب استخدام وسائل الإقناع وتقديم التطمينات والحوافز. لا بد من الإشارة إلى أن التهديدات الردعية نادرًا ما تشكّل وحدها استراتيجية فعّالة، وقد تأتي أحيانًا بنتائج عكسية بحسب دوافع وإدراكات الخصم. لذا، فإن نجاح أي استراتيجية غالبًا ما يتطلّب تنسيقًا متقنًا بين أدوات القوة السياسية والعسكرية والاقتصادية.

### خلفية عامة

يستعرض الجزء الأول من التقرير تاريخًا طويلًا من اتخاذ القرارات على مستوى الأزمات الكبرى، الذي يزرع بأمثلة على أخطاء فادحة كان بالإمكان تفاديها، ثم ربط هذه الأخطاء بنواقص نفسية مدروسة جيدًا في طريقة التفكير البشري. وتُبرز هذه الأمثلة مجموعة من التّحديات التي يجب على آليات دعم اتخاذ القرار أن تسعى لمعالجتها. بعد ذلك، يعرض التقرير منهجية لمعالجة هذه التحديات تستند إلى التحليل وإلى أنشطة مثل محاكاة الحروب وتمارين بشرية أخرى، وهو ما يشكل صلب هذا التقرير. تركز هذه المنهجية بشكل أساسي على الفهم العميق والمنهج للخصم، المشار إليه بـ"الأحمر"، مع العلم أن القيام بذلك بشكل دقيق يُعدّ من المهام الصعبة والمعقّدة. ندعو هنا إلى بناء نماذج بديلة للخصم

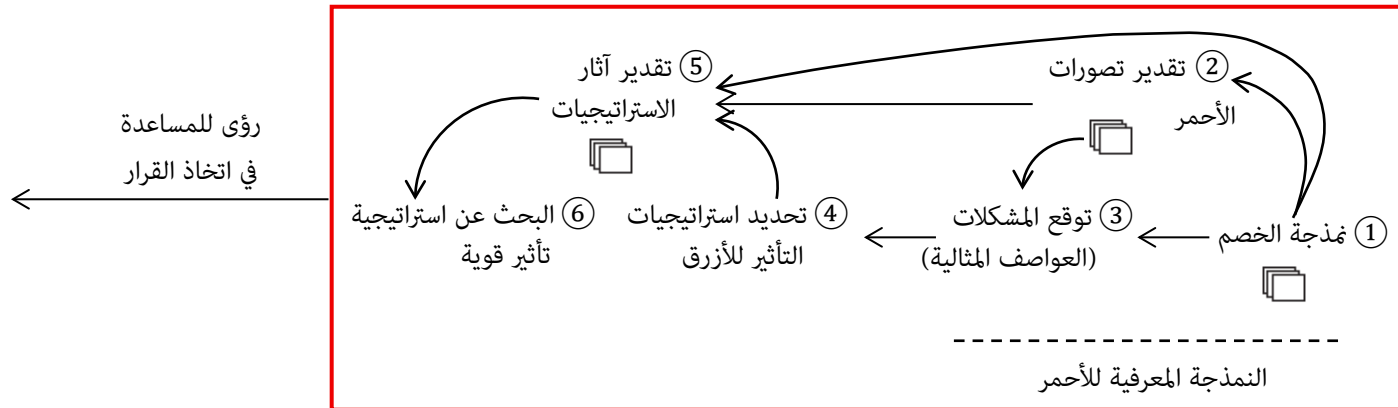
بهدف توسيع آفاق التفكير وكسر الهيمنة الأحادية لـ"أفضل تقدير" وصياغة استراتيجيات تأثير مرنة ومدروسة. ونسعى إلى تجنب خطأين معاً: خطأ الانعكاس المرآتي (أي افتراض أن الخصم يدرك ويحلل الأمور بالطريقة ذاتها التي نفعليها)، وخطأ اختزال الخصم في صورة نمطية (كأن نرى الخصم يتصرف بطريقة جامدة وشريرة ومحدودة الإدراك، ويركز فقط على العدوان وتحقيق الانتصار في الحرب). يشدد منهجنا على ضرورة تقييم دوافع العدوان المحتملة لدى الخصم وفهم كيفية تفكيره بشأن مدى مقبولة وجاذبية خيارات التصعيد المتاحة أمامه. نقوم بذلك ليس في سياق ظروف السلم التي قد تتسم بمنافسة محتدمة ولكن مع احتمال حرب منخفض، بل في سياقات يكون فيها خطر اندلاع النزاع هو الأرجح. تشمل هذه السياقات، على سبيل المثال، حالات يشعر فيها الخصم بالتهديد أو اليأس، أو تدفعه طموحات عدوانية، أو ربما الاثنين معاً. ونشير إلى هذه الحالة باستباق ظروف "العاصفة المثالية" (Perfect Storm)، وهي لا تمثل بالضرورة أسوأ السيناريوهات الممكنة، لكنها تُعدّ ظروفًا حرجة تتطلب تخطيطاً استباقياً دقيقاً لتفادي الانزلاق نحو السيناريو الأسوأ.

## المنهجية

يعرض الشكل 0.1 نظرة عامة على المنهجية المتبعة، مبيّناً الخطوات التحليلية التي ينبغي تنفيذها ضمن الأعمال التحضيرية ومحاكاة الحروب وغيرها من التمارين، بهدف توظيف نتائج هذه الخطوات في صياغة الاستراتيجية. وقد يشمل دعم اتخاذ القرار، في هذا السياق، إعداد أوراق تحليلية من قبل الفريق المتخصص أو عرض مداخلات لشخصيات رفيعة المستوى كوزير الدفاع مثلاً، بالإضافة إلى أدوات مساعدة تُقدّم لصناع القرار ومعاونيهم أثناء مشاركتهم في التمارين أو محاكاة الحروب.

كما هو موضّح في الشكل 0.1 من خلال الرموز التوضيحية المتراكبة (□)، تبدأ المنهجية بالتعرّف على نماذج بديلة للخصم (المشار إليه بـ"الأحمر") والعمل على بلورتها بوضوح. ويجب أن تتجاوز هذه النماذج حدود "أفضل التقديرات" السائدة أو الصور الذهنية التي تتبناها الشخصيات النافذة في دوائر صنع القرار. وينبغي أخذ هذه النماذج على محمل الجد وتوظيفها في التحليل بشكل منهجي. أما النماذج الأقل رواجاً، فلا ينبغي الاستهانة بها

الشكل 1.0 نظرة عامة على المنهجية



أو التعامل معها باستخفاف، كما يحدث أحياناً عند تكليف بتأدية دور "محامي الشيطان". فصحيح أنه لا يمكن منع صنّاع القرار من تجاهل نتائج التحليل والركون إلى أحكامهم الشخصية، إلا أن أي مقارنة تهدف إلى دعم عملية اتخاذ القرار ينبغي أن تتعامل مع حالات عدم اليقين والاختلاف في وجهات النظر باحترام وموضوعية. كما ينبغي أن تأخذ في الحسبان أن الاستدلال الذي تشكّل خلال عقدين من مكافحة الإرهاب والتطرف العنيف، قد لا يكون ملائماً عند التعامل مع منافسين من القوى العظمى. أما الخطوة الثانية في هذا النهج فتتمثل في توصيف التصورات المحتملة والمرجحة لدى "الأحمر" وفقاً لكل نموذج بديل. ثمّ تليها الخطوة الثالثة، وهي استكشاف الظروف التي قد تُفضي إلى عاصفة مثالية، أي الحالات التي قد تدفع الخصم "الأحمر" نحو انتهاج سلوك عدواني. وعلى الرغم من أن ذلك غير موضح في الشكل البياني، فإننا نأخذ في الاعتبار نمطين محتملين من التفكير لدى "الأحمر": الأول يقوم على الاستدلال الحدسي والانفعالي، والثاني يقوم على التفكير العقلاني المدروس، وإن كان الأخير معرّضاً بدوره لسوء الفهم والتقدير والتحييزات المعرفية.

بعد توصيف الطريقة التي قد يفكر بها الطرف الأحمر في الظروف الخطرة، تضع هذه المنهجية قائمة بإجراءات التأثير الخاصة بالطرف الأزرق، التي يمكن من خلالها بناء استراتيجيات تأثير بديلة. تهدف هذه الإجراءات إلى التأثير على دوافع الطرف الأحمر وتصوراته وحساباته. ثم تُقارَن استراتيجيات التأثير البديلة لبيان مدى تأثيرها المحتمل على النماذج المختلفة للطرف الأحمر. إن الاستراتيجية المثالية هي تلك التي تكون فعالة مع جميع النماذج البديلة للخصم؛ وعادة ما تكون مثل هذه الاستراتيجية تكيفية، بحيث يتغير التوازن بين إجراءات الطرف الأزرق وفقاً لمجريات الأحداث. وهذا يتناقض مع الاستراتيجية التي تتبنى "أفضل تقدير" بشكل كامل لدرجة تمنعها من التكيف. فمثل هذه الاستراتيجية الجامدة قد تراهن، على سبيل المثال، على ارتداد الطرف الأحمر حتماً، أو على العكس، قد تفترض عزمه الأكيد على خوض الحرب.

تتضمّن هذه المنهجية الكثير من السمات المألوفة لكبار الدبلوماسيين والقادة العسكريين ورؤساء الدول. أما الجانب المستحدث فيه فيمكن في سعيه إلى ترسيخ مبدأ "دعم اتخاذ القرار في ظل عدم اليقين"، وهو مبدأ يقوم على توزيع المخاطر وتجنّب الانخراط الكامل في استراتيجية تستند إلى تفسير واحد ومحدد لطبيعة الخصم. وغالباً ما يؤدي تبني هذا المبدأ إلى ظهور استراتيجيات هجينة تتّسم باتخاذ خطوات نشطة للدفع

والاستعداد للصراع ومعالجة التوترات القابلة للحل، حتى وإن وُجّهت إليها انتقادات بأنها ضعيفة أو سطحية. وتتمثل الغاية من هذه المنهجية في تمكين صنّاع القرار من بلورة مثل هذه الخيارات الهجينة، على الرغم من الضغوط التي غالبًا ما تدفعهم نحو اتخاذ قرارات حاسمة (لكنها قد تكون متهوِّرة). يستعرض التقرير عددًا من الأمثلة التاريخية التي لم تتوافر فيها لدى قادة الدول استراتيجيات متوازنة أو مدروسة على النحو المنشود. ولم يكن ذلك ناجمًا عن غياب الوعي بحالة عدم اليقين، بل بسبب قصور في المنظومة الاجتماعية والتحليلية والإدارية لصنع القرار، التي لم تكن تشجع على اتباع نهج التحوُّط. فعلى سبيل المثال، انزلقت القوى الأوروبية إلى أتون الحرب العالمية الأولى على الرغم من إدراكها المسبق للعواقب المحتملة، كما راهنت الولايات المتحدة على قدرة الردع لمنع اليابان من مهاجمة بيرل هاربر. وفي حالة أخرى، قام كبار المستشارين الرئيس جون كينيدي بحثه على غزو كوبا، في حين أصبح اليوم من المعلوم أن هذا القرار كان من الممكن أن يفضي إلى كارثة كبرى. وعلى نحو مماثل، تأخرت إسرائيل في الاستجابة للتحذيرات من هجوم مصري وشيك عام 1973 بسبب ثققتها الزائدة بفعالية الردع. وفي مثال أكثر حداثة، لم تستعد الولايات المتحدة جدًّا لمواجهة مرحلة التمرد التي أعقبت غزو العراق والإطاحة بصادم حسين، على الرغم من توقع نجاح الغزو العسكري.

## الجوانب العملية

في المرحلة البحثية التي يوثقها هذا التقرير، ركّزنا بشكل أساسي على تطوير أساليب تجريبية لتصميم تمارين لبناء الاستراتيجيات تحت إشراف مكتب وزير الدفاع. وانطلاقًا من هذا الهدف، يتضمّن التقرير فصلًا يقدّم تصورًا عامًّا عمّا يمكن تطويره ضمن تمرين يركّز على أزمة قائمة أو محتملة، يليه فصل يحاكي تمرينًا يتعلق بأزمة افتراضية بين الصين وتايوان. وبهذا نكون قد أرسينا الآن الأرضية الصلبة لدعم إجراء تمارين حقيقية أو افتراضية بهدف اختبار هذه المنهجية بدقة أكبر والعمل على تحسين أدوات دعم اتخاذ القرار المُخصّصة للمشاركين.

وعلى الرغم من أنّ التقرير لا يُفرد حيزًا موسّعًا لموضوع الدمج بين المناهج، فإننا نؤمن بأن المقاربة الجيدة لدعم اتخاذ القرار يجب أن تجمع بين النمذجة والتحليل والتمارين

البشرية. أما في التحليلات الاستكشافية واسعة النطاق، فهناك حاجة إلى نسخة رقمية من هذه المنهجية قادرة على معالجة عدد أكبر من أبعاد عدم اليقين بما يتجاوز ما يمكن تغطيته بتمرين محدد.

## الخطوات التالية

إننا نرى أن هذه المنهجية قابلة للتطبيق في سياقات استراتيجية متنوعة، تشمل (1) التعامل مع خصوم محتملين مختلفين، (2) الصراعات ضمن المناطق الرمادية، (3) مستويات متباينة من الأزمات أو النزاعات، (4) وتوقع سلوك الخصوم تجاه التحالفات والشراكات. ستتطلب كل من هذه التطبيقات دراسة معمّقة للقضايا الجوهرية ذات الصلة، إلى جانب تحسين المنهجيات والأدوات المستخدمة بما يتناسب مع طبيعة كل حالة.

## شكر وتقدير

---

نتوجّه بالشكر إلى توماس ساينا من مؤسسة راند، وجون أركويلا من كلية الدراسات العليا التابعة للبحرية الأميركية، على مراجعاتهما الدقيقة والمعمّقة لهذا العمل. كما استفدنا من الأفكار والملاحظات القيّمة التي طرحها زملاؤنا في راند: بيتر ويلسون وكورتز كوبر وبوني لين وديريك إيتون.



## دوافع الدراسة

أعربت أحدث استراتيجيات للدفاع الوطني (Mattis, 2018, p. 2) أن الولايات المتحدة تواجه تحديات كبرى تتعلق بالأمن القومي، ومما ورد فيها:

يتمثل التحدي الجوهري لازدهار الولايات المتحدة وأمنها في عودة المنافسة الاستراتيجية طويلة الأمد [التشديد في النص الأصلي]، وذلك وفقاً لتصنيف استراتيجية الأمن القومي لما يُعرف بالقوى التصحيحية. فقد بات واضحاً، على نحو متزايد، أن الصين وروسيا تسعيان إلى تشكيل نظام عالمي يتماشى مع نموذجهما السلطوي، بما يمكنهما من فرض حق النقض (الفيتو) على قرارات الدول الأخرى سواء في المجالات الاقتصادية أو الدبلوماسية أو الأمنية.

وفي هذا السياق، حدّدت استراتيجية الدفاع الوطني مجموعة من الأهداف الدفاعية المركزية، من بينها ردع الخصوم عن الإقدام على أي عدوان يستهدف المصالح الحيوية للولايات المتحدة والحفاظ على موازين قوى مؤاتية في عدد من المناطق والدفاع عن الحلفاء ضد التهديدات العسكرية. وعلى الرغم من أن هذه الأهداف تُعد تقليدية ومألوفة في السياق الدفاعي، إلا أنّ المرحلة الراهنة تستدعي إعادة التفكير فيها بطرق جديدة، خاصة بعد سنواتٍ طويلة انشغلت فيها الولايات المتحدة بمكافحة الإرهاب والتصديّ لحركات التمرد في الشرق الأوسط وغيرها من الملفات التي صرفت الاهتمام عن التحديات المتزايدة التي تطرحها الصين وروسيا. علاوة على ذلك، فإن إعادة التفكير هذه أصبحت ضرورة، نظراً لتحوّل موازين القوى وتغيّر طبيعة الاستراتيجيات التي تعتمدها الدول المعتدية. يأتي هذا التقرير كمساهمة في هذه الجهود الرامية إلى إرساء تفكير استراتيجي جديد ومواكب لهذه التحولات.

## الأهداف

يهدف هذا التقرير إلى عرض وتجريب منهجية جديدة تدعم تطوير الاستراتيجيات الرامية إلى ردع أي عدوان قد يستهدف الولايات المتحدة أو حلفائها، أو إلى الحد من وتيرة التصعيد في حال فشل الردع الأولي. وقد صُممت هذه الاستراتيجية لتُستخدم ضمن إطار التخطيط الاستراتيجي في وزارة الدفاع الأميركية، وربما أيضًا في سياق دعم اتخاذ القرار خلال الأزمات. تعتمد المنهجية على محاكاة أزمات افتراضية محتملة مع الصين، تُوظف كأمثلة توضيحية ضمن سياق افتراضي غني بالتفاصيل. ونرى أن هذه المنهجية الجديدة يمكن أن تُسهم في تجنب الأخطاء التي كشفت عنها تجارب تاريخية سابقة، كما يمكن أن تساعد في تطوير استراتيجيات حكومية شاملة ومتكاملة وقابلة للتكيف مع المستجدات.

## المنهجية

إن المنهجية المعتمدة في هذا البحث هي ما نُطلق عليه "النمذجة المعرفية الحساسة لحالة عدم اليقين" (uncertainty-sensitive cognitive modeling). وعلى الرغم من أن المبادئ الأساسية لهذه المنهجية ليست جديدة بحد ذاتها، إلا أن ما يُعدّ جديدًا نسبيًا هو دمج هذه المبادئ ضمن بنية تحليلية متكاملة تُستخدم في دعم الدراسات وألعاب المحاكاة والنمذجة وعمليات صنع القرار. نقصد بـ"النمذجة المعرفية" تمثيل الكيفية التي يفكر بها صانعو القرار عند اتخاذهم قرارات استراتيجية، أي محاكاة طريقة تفكيرهم فعليًا. وبطبيعة الحال، إن ما يدور في عقول البشر غالبًا ما يكون معقدًا وفوضويًا وغير متسقًا، وقد يجمع بين معتقدات متناقضة بشكل ملحوظ (Jervis, 2006a). ومع ذلك، فعندما يحاول الأفراد التفكير بطريقة عقلانية ومنطقية تظهر بعض العوامل باعتبارها محورية وتنشأ بنية اسمية للتفكير. هذا هو ما نسعى إلى وصفه: بنية شبيهة بالطريقة التي يلخّص فيها قائد ما رؤيته الاستراتيجية لمساعدته الأساسيين، كأن يقول مثلًا:

حسنًا، لنلخص الأمور: ما يقلقنا بالدرجة الأولى هو [ ] و [ ] و [ ]، لكننا أيضًا نولي اهتمامًا لـ [ ] و [ ]. إن الخيارات المطروحة أمامنا تختلف من حيث نقاط القوة والضعف، ولكننا بعد نقاشات حادة، وأحيانًا مؤلمة، توصلنا إلى قناعة بوجود ضمان [ ] و [ ]، مع الموازنة بين الاعتبارات الأخرى. وبناءً على ذلك، يبدو أن الخيار (ب) هو الأفضل على الأرجح، على الرغم من أننا قد نضطر إلى مراجعته لاحقًا تبعًا للنتائج الأولية. وهذا الخيار سيحقق نتائج جيدة إذا سارت الأمور كما هو متوقع، ولكنه أيضًا خيار مرن بما يكفي ليحقق نتائج مقبولة حتى لو سارت الأمور في اتجاه غير مؤاتٍ، بل وقد يحقق نتائج ممتازة إذا حالفنا الحظ.

كنا قد أوشكنا الأسبوع الماضي على الاتفاق على مسار آخر، لكن النقاش كشف أننا كنا نتبنى، من دون تمحيص، فرضية محورية، وهي [ ]. بناءً على ذلك، خصصنا وقتًا للتحقق من الوحدات الميدانية الأقرب إلى المشكلة، وراجعنا التجارب التاريخية، واختبرنا الخيارات من خلال نماذجنا الأكثر تفصيلًا، وقد أجرينا بعض التعديلات نتيجة لذلك. كما أدركنا الأسبوع الماضي أننا كنا نتجاهل احتمال حدوث آثار جانبية مقلقة، مثل [ ]، أي أننا لم نكن نُدرك أن ثمة تهديدًا يمس بعضًا من قيمنا الأساسية التي لم نكن نعيها بشكل كافٍ. وعندما تنبهنا لذلك، أعدنا النظر في الموقف بشكل جذري. ونتيجة لذلك، يبدو لنا أن الخيار (ب) هو الخيار الأنسب حاليًا. هل نتفق على ذلك؟

قد يكون الموجز الذي يقدمه قائد عسكري لضباطه المرؤوسين مختلفًا وأقصر، نظرًا إلى أن مهمته تتمثل في إعلان القرار لا مناقشته، إلا أن الفكرة الجوهرية تبقى ذاتها. يُعد هذا التفكير المتخيل تفكيرًا استراتيجيًا في مضمونه، لكنه يبقى إنسانيًا الطابع. إذ يدمج بين التحليل الحساس لحالة عدم اليقين من خلال الكشف عن الافتراضات الأساسية، وتقييم الخيارات في ظل مختلف الافتراضات، والسعي نحو اختيار بديل يُرجح أن يُحقق نتائج معقولة ضمن نطاق واسع من الفرضيات المحتملة. ويشير هذا النمط من التفكير إلى ضرورة الغوص في بعض التفاصيل، أي تنفيذ تحليل متعدد الدقة كمبرك أساسي من أعمال التحضير. وعلى عكس التمارين الأكاديمية في تحليل القرار التي تُدخل قيم "المنفعة" باعتبارها معروفة سلفًا وثابتة، يشير هذا الموجز إلى أن

المجموعة كانت تكتشف بعضًا من قيمها تدريجيًا خلال عملية التفكير. إذًا، تُشكّل هذه الصورة الذهنية الدافع وراء منهجنا العام، الذي يستند إلى تراكم بحوث رصينة سابقة<sup>1</sup>.

## الخلفية

### الردع

عبر آلاف السنين، سعى البشر إلى ردع الأفراد والقبائل والدول. ولم يكفّ الساسة والقادة العسكريون يومًا عن محاولة بلورة استراتيجيات تحقق هذا الهدف. غير أن التاريخ يحثنا على التحليّ بالحذر والتواضع، إذ إنّ إخفاقات الردع، على الرغم من جهود القادة الحثيثة، لا تُعدّ ولا تُحصى (انظر الفصل الثاني لمزيد من التفاصيل). كما أنّ هناك إشكاليات تتعلق بالتعريفات، لذا جمعنا المصطلحات الخاصة بالردع والمفاهيم ذات الصلة في الجدول 1.1.

أما اليوم، فإنّ إخفاقات الردع لا تُعزى أساسًا إلى قصور في النظرية. فقد تناول علماء في مجالات العلوم السياسية وعلم النفس والاقتصاد وتحليل القرار، مفهوم الردع وما يرتبط به من مفاهيم مثل "الدبلوماسية القسرية" لعقود من الزمن. ويُعدّ هذا الموضوع مفهومًا ومطروحًا بوضوح، بما في ذلك الحالات التي يفشل فيها الردع، كما ورد في مراجعة حديثة (Mazarr, 2018; Mazarr, Chan, Demus, Frederick, ) (Nader, Pezard, Thompson, and Treyger, 2018). استنادًا إلى هذه المراجعة وإلى أبحاثنا السابقة<sup>2</sup>، يمكن تسليط الضوء على عدد من النقاط المحورية، وهي تشمل بالتسلسل: فهم الدوافع المحتملة للمعتدي، والأبعاد الخمسة للردع، ودور الإدراكات،

<sup>1</sup> يشير البحث السابق إلى مفاهيم مثل: التخطيط الحساس لعدم اليقين (Davis, 2003b) والتخطيط القائم على الافتراضات (Dewar, 2002) والتحليل الاستكشافي (Davis, 2003a) واتخاذ القرار المتين (Robust Decision Making) (Lempert, Popper, and Bankes, 2003; Marchau, Walker, Bloemen, and Popper, 2019).

<sup>2</sup> مراجعة نقدية لتحديثات نظرية الردع في سياق الردع الموسّع الذي تمارسه الولايات المتحدة بالنيابة عن كوريا الجنوبية (Davis, Wilson, Kim, and Park, 2016). وقد تم تضمين بعض الجوانب في تقرير مجلس البحوث الوطني التابع للأكاديميات الوطنية، 2014.

وضرورة التعامل مع الردع بوصفه مجرد عنصر واحد من عناصر التأثير<sup>3</sup>. وقد حرصنا على إبقاء هذا العرض موجزًا عمدًا نظرًا لغزارة الدراسات السابقة في هذا المجال. كما يوضح الجدول 1.1 تعريفًا لمعظم المصطلحات الواردة لاحقًا.

تُعدّ الدوافع عنصرًا حاسمًا في عملية اتخاذ القرار. وغالبًا ما يفشل الردع نتيجة الخوف أو الشعور باليأس أو الإحساس بالاحتمية اتجاه اتخاذ إجراء ما، وليس نتيجة لانتهازية عدوانية بحد ذاتها (Lebow, 1983). وقد تنبع هذه الدوافع من اعتبارات داخلية لا تخضع للتأثير الخارجي.

### الجدول 1.1 التعريفات

المصطلح	المعنى
التأثير	التأثير في قرارات طرف آخر من خلال وسائل مثل: الحوافز الإيجابية والإقناع والردع والمنع والإكراه والعقاب.
الردع العام	الردع على المدى الطويل خلال فترات السلم؛ وإذا نجح، فإنه يحول دون نشوء أزمات تستدعي اللجوء إلى الردع الفوري.
المنع بالحرمان	إقناع الخصم بعدم القيام بفعل معين عبر إظهار القدرة على إفشاله بما لا يبرر الكلفة المتوقعة.
الردع التراكمي	جودة الردع في لحظة معينة نتيجة لسجل من النجاحات أو الإخفاقات السابقة في الردع والأزمات والنزاعات.
الردع الواسع	مزيج من الردع والمنع بالحرمان والردع التراكمي.
الردع المباشر	ردع هجوم يستهدف الولايات المتحدة أو مصالحها المباشرة؛ وغالبًا ما يكون أكثر فاعلية من الردع الممتد لأنه أكثر مصداقية.
الردع الممتد	إقناع الخصم بعدم مهاجمة مصالح الحلفاء من خلال وسائل الردع الواسع.

<sup>3</sup> انظر جورج وسموك، 1974؛ وجورج، 2003. انظر أيضًا الفصول المتعلقة بالردع (Levy, 2008) وإدارة الأزمات (Stein, 2008) ضمن المجلد التكريمي لإسهامات ألكسندر جورج في علم النفس السياسي (Renshon, 2008). وقد اعتبر جورج أن الردع والدبلوماسية القسرية جزء من عملية التأثير (George 2003, p. 272). انظر أيضًا Schultz, 2001.

إقناع طرف معيّن (مثل خصم) بعدم اتخاذ إجراء معيّن.	المنع
إجبار طرف (مثل خصم) على اتخاذ إجراء معيّن على الرغم من معارضته، باستخدام أو التهديد باستخدام القوة العسكرية أو الاقتصادية أو السياسية.	الإكراه
إجبار طرف على فعل شيء لا يرغب فيه باستخدام القوة أو التهديد بها؛ يشمل الردع والإكراه بوصفهما شكلين من أشكال القسر.	القسر
إقناع الحلفاء بالتزام الولايات المتحدة وقدرتها على الردع الممتد لتثنيهم عن تطوير ترسانتهم النووية الخاصة.	الضمان
تقليل مخاوف الخصوم المحتملين بشأن نوايا الولايات المتحدة أو حلفائها.	الطمأنة
دبلوماسية قد تستخدم الحوافز وأشكالاً أخرى من الإقناع لتكمّل الاستخدام الفعلي أو التهديد الصريح أو الضمني باستخدام القوة، بهدف إقناع الخصم بتغيير سلوكه؛ وقد تتضمن أيضاً رسائل طمأنة وحوافز.	الدبلوماسية القسرية

**ملاحظة:** التعريفات الواردة هنا مأخوذة من الجدول 2.1 في تقرير National Research Council of the National Academies, 2014. أما تعريف الدبلوماسية القسرية فقد تم استنتاجه من George, 2003, p. 273. كما ناقشه أيضاً Schultz, 2001.

**الردع الكلاسيكي عبر التهديد بالعقاب:** قد تؤدي التهديدات إلى ردع الخصم، لكنها غالباً ما تكون غير فعالة، فقد لا يصدّق المعتدي أن المدافع سينفذ تهديداته. علاوة على ذلك، كثيراً ما يتردد المدافع في إعلان نواياه بشكل لا لبس فيه أو في جعل رده حتمياً<sup>4</sup>. وحتى إذا كانت التهديدات ذات مصداقية، فإن الدول، شأنها شأن الأفراد، لا

<sup>4</sup> نحن أقل تفاؤلاً من مازار وتشان وديموس وفريدريك ونادر وبيزارد وتومسون وتريغر (2018) بشأن مدى واقعية أن تتمكن الولايات المتحدة من إيصال موقفها بشكل واضح وحاسم. فالقيم الوطنية والنوايا السياسية قد تختلف تبعاً لقائد الدولة والوقائع المستجدة. فعلى سبيل المثال، لم يكن الرئيس جورج بوش الأب وفريقه الوزاري على دراية بكيفية ردهم على الغزو العراقي للكويت قبل وقوعه. وحتى بعد الغزو، طُرحت حجج قوية ضد التدخل العسكري، من بينها ما قدّمه الجنرال كولين باويل وآخرون (Woodward, 1991, pp. 205–246; Gans, 2019).

تتجاوب بشكل إيجابي مع التهديدات. فهي تمتلك منظومتها القيمة الخاصة وكبرياءها وسياساتها. لذلك، قد تأتي هذه التهديدات بنتائج عكسية.

**الردع الممتد:** يقصد به ردع أي عدوان يُرتكب بحق أحد الحلفاء، ويُعدّ من أصعب أنواع الردع، إذ إنه يمثل ركيزة هشة نسبياً للاعتماد عليها (Morgan, 1983; Morgan, 2003; Huth, 1988; Davis, Wilson, Kim, and Park, 2016) وغالبًا ما تكون التهديدات بالعقاب في إطار الردع الممتد أقل مصداقية، وهو ما أقرّ به شارل ديغول بشكل صريح في منتصف خمسينيات القرن العشرين.

**الردع العام:** يُعدّ أقوى من الردع الفوري؛ فالحيلولة دون نشوب أزمة أصلاً أفضل بكثير من محاولة إدارتها بعد وقوعها<sup>5</sup>.

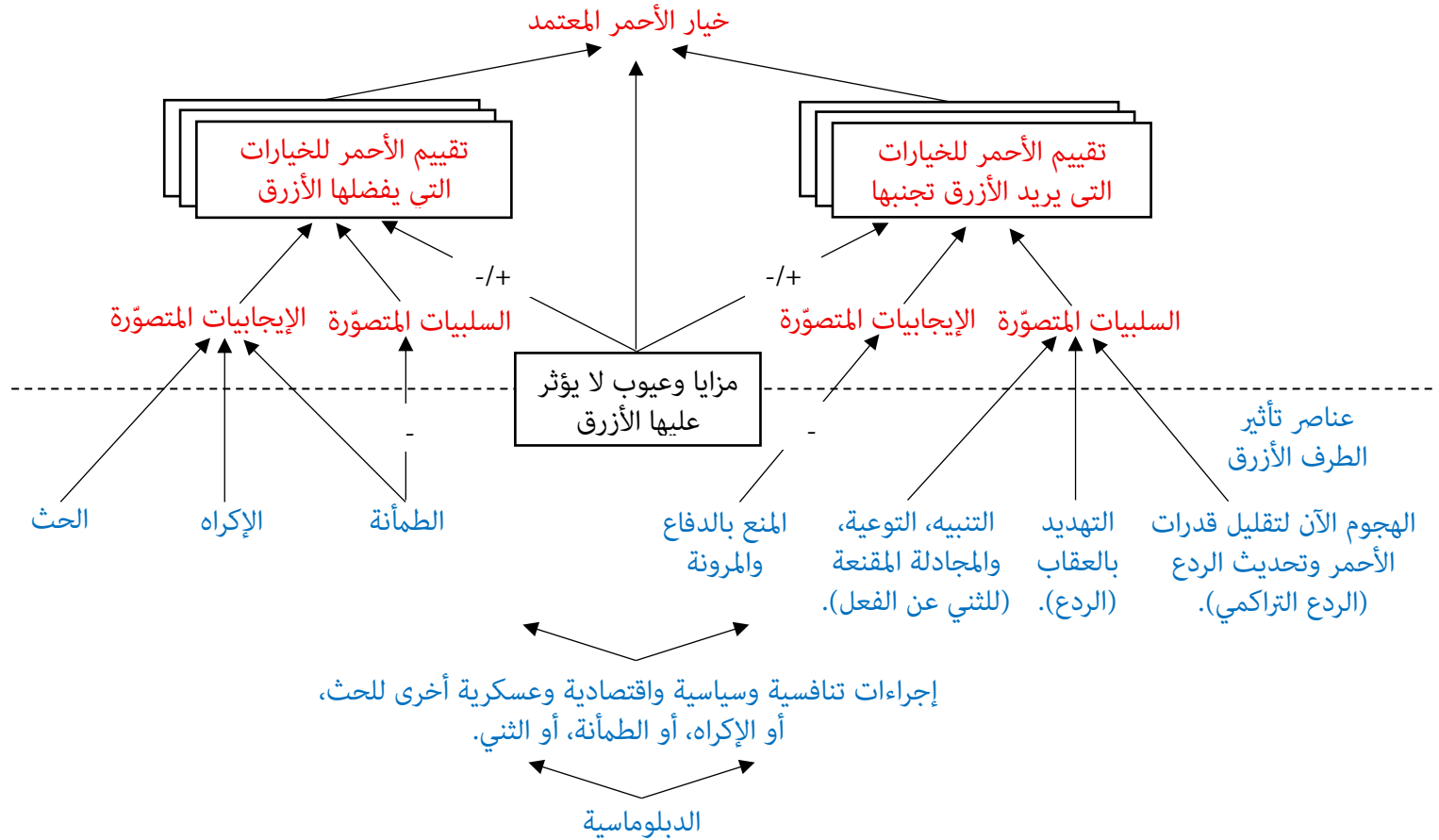
**الردع بالحرمان:** يعني إقناع الخصم بأن أي هجوم سيُمنى بالفشل، أو على الأقل أن المعتدي لن يحقق أهدافه المرجوة، ويُعد هذا الشكل من الردع أقوى بطبيعته من الردع القائم على التهديد بالعقاب. ومع ذلك، قد تُفهم التحركات العسكرية المصاحبة له على أنها تهديدات، ما قد يؤدي إلى دورة فعل ورد فعل تصعيدية غير مرغوبة خلال فترات السلم أو إلى تفاقم التصعيد في أوقات الأزمات<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> في سياق الردع العام، يقوم الفاعل بـ"الحفاظ على قدرة عسكرية واسعة النطاق وإطلاق تهديدات عامة بردّ عقابي على أي هجوم، وذلك لمنع أي طرف من التفكير جدّيًا في شنّ هجوم" (Morgan, 2003, p. 9).

<sup>6</sup> يشير ذلك إلى ما يُعرف غالبًا بـ"معضلة الأمن"، وهو مصطلح طرحه جون هرز (John Herz) عام 1950، لكنه نوقش بشكل أكثر شهرة على يد روبرت جيرفيس عام 1978.

الشكل 1.1 التأثير على اختيار الخصم للأفعال



المصدر: تبس (أو مُعدّل) عن ديفيس، وپلسون، كيم، وبارك، 2016، والمجلس القومي للبحوث التابع للأكاديميات الوطنية، 2014.

**الإدراكات:** تؤدي تصورات الخصم دورًا حاسمًا في إخفاقات الردع والتأثير. وقد تتطابق هذه التصورات مع الواقع أو تختلف عنه، كما قد تتفاعل أو لا تتفاعل بشكل مناسب مع الإشارات السياسية.

### التصعيد

على الرغم من أن هذا التقرير يركّز على الأزمات والرغبة في تجنب الحرب، إلا أن المنهجيات التي يستعرضها يمكن استخدامها أيضًا لمعالجة مشكلة التصعيد، أي زيادة حدة أو نطاق النزاع، وذلك في حال فشل الردع الأولي. وتشير التجارب التاريخية المرتبطة بالتصعيد في الحروب إلى أن هذا التصعيد غالبًا ما يكون مرهونًا بجملة من التفاصيل السياقية، بما في ذلك المسار الذي قاد إلى اندلاع الحرب والخبرات الخاصة للأطراف المتنازعة وتسلسل الأحداث. فقد كانت هناك حروب يُتوقع أن تشهد تصعيدًا لم يحدث فيها ذلك، فيما شهدت حروب أخرى تصعيدًا مستمرًا رغم محاولات احتوائه. وقد اعتمدت النتائج جزئيًا على مدى فهم الأطراف المتنازعة لبعضهم البعض ومدى وعيهم بالمخاطر الملزمة للتصعيد (Smoke, 1977).

### الدمج بين المفاهيم: نظرية التأثير

ينبغي النظر إلى الردع بوصفه جزءًا من منظومة التأثير الأشمل، ويمكن أن تشمل أساليب التأثير: تطمين الخصم لتهديته مخاوفه وتقديم الحوافز والمقايضة المشروطة والحوافز الإيجابية وبناء العلاقات، إضافة إلى أساليب متنوّعة من الإقناع المباشر وغير المباشر (الردع السلبي). وقد تتخذ هذه الأساليب شكل إجراءات سياسية أو اقتصادية أو عسكرية تهدف إلى إقناع الخصم بأن الإقدام على العدوان لن يصبّ في مصلحته، كأن يترتب عليه خسارة فرص سياسية أو اقتصادية، أو فقدان دعم الحلفاء على الساحة الدولية، أو حتى التحوّل إلى دولة منبوذة (أي تعاني من عزلة دولية). ويكمن التحديّ الأساسي في إقناع الخصم باختيار خيارٍ نفضله نحن، وربما لم يكن قد أخذه في الحسبان بعد، بدلاً من اللجوء إلى خيار العدوان. ويوضّح الشكل 1.1 هذه الفكرة بشكل تخطيطي، ويتضمّن الرسم مصطلحات قد تكون مألوفة لبعض القراء أكثر من غيرهم. وقد استُمدّت معظم هذه المصطلحات من دراسة صادرة عن مجلس البحوث

الوطني التابع للأكاديميات الوطنية الأمريكية (2014)، مع إضافة مفهوم "الدبلوماسية القسرية"، أو ما يُعرف أحياناً بـ"الإقناع القسري" (George & Simons, 1994). ويُعد كل من الردع والدبلوماسية القسرية عنصرين أساسيين ضمن نظرية التأثير (George, 2003)<sup>7</sup>.

## هيكلية التقرير

وضعنا كل هذه القضايا في الحسبان أثناء تطوير المنهجية المعروضة في ما يلي من هذا التقرير. وعلى الرغم من السجل القاتم في كثير من الأحيان لفشل استراتيجيات التأثير، فقد انطلق مشروعنا من قناعة مفادها أن من الممكن صياغة استراتيجية تأثير قابلة للتكيف من شأنها أن تُجنّب الوقوع في الكثير من الأخطاء الفادحة التي قد تحدث خلاف ذلك، وأن النمذجة النوعية يمكن أن تكون أداة فعّالة لتحقيق هذا الهدف<sup>8</sup>. نعرض في الفصول اللاحقة المنهجية التي اعتمدها. في الفصل الثاني، نستعرض الإشكاليات كما نراها، انطلاقاً من التجارب التاريخية والمعارف الحديثة المستمدة من علم النفس في ما يتعلّق باتخاذ القرار. أما في الفصل الثالث، فنشرح منهجيتنا بشكل عام وتجريدي. ويقدم الفصل الرابع تطبيقاً تصوّرياً لهذه المنهجية على أزمة افتراضية مع الصين. ثم نعرض في الفصل الخامس خلاصة موجزة واستنتاجات عامة.

<sup>7</sup> تُناقش العلاقات بين الردع، والدبلوماسية القسرية، والجوانب الأخرى من التأثير في ورقة كُتبت في العقد الأول من الألفية (George, 2003)، التي بُنيت على نقاش كلاسيكي أسبق (George and Smoke, 1974, pp. 588-616).

<sup>8</sup> لقد دفعت السجلات التاريخية الحافلة بالأخطاء الرئيس باراك أوباما إلى تبني رؤية مفادها أن مفتاح السياسة الخارجية الجيدة هو: "تجنّب ارتكاب حماقات" (Goldberg, 2016).

## دروس من التاريخ وعلم النفس

استندنا إلى التاريخ وعلم النفس لاستخلاص رؤى ومعطيات تفيدنا في تطوير المنهجية التي سنعرضها في الفصل الثالث. سنستعرض كلاً منهما بشكل منفصل في ما يلي، مع الإشارة إلى أن الكثير من الأحداث التاريخية المذكورة قد تأثرت بقضايا نفسية.

### الإخفاقات التاريخية الفادحة

يبدو أن الردع قد حقق نجاحًا في الكثير من الحقب التاريخية على الرغم من صعوبة التأكد أحيانًا مما إذا كانت الحروب قد تم تفاديها حقيقةً بسبب الردع أو نتيجة لغياب الدافع. وعلى أي حال، لم تقع حرب عالمية ثالثة بين حلف الناتو وحلف وارسو، ولم تغزُ الصين تايوان، كما أن كوريا الشمالية لم تغزُ كوريا الجنوبية خلال السبعين عامًا الماضية. ويشير البعض إلى أن الولايات المتحدة لم تهاجم كوريا الشمالية بعد اختبارها للأسلحة النووية والصواريخ الباليستية العابرة للقارات التي هددت الولايات المتحدة في العام 2017. ومع ذلك، من المفيد النظر في إخفاقات الردع الكبرى عبر التاريخ، التي غالبًا ما كانت تعدّ أخطاءً جسيمة عند مراجعتها بأثر رجعي. ترتبط هذه الإخفاقات بأسباب تعرض الدول لهجمات مفاجئة ( Bracken, Bremer, and Gordon, 2008 ).

التنافس بين القوى الكبرى الذي أدى إلى الحرب العالمية الأولى: دخلت كل من بريطانيا العظمى وألمانيا والإمبراطورية الروسية في الحرب العالمية الأولى، جزئيًا بسبب سوء الفهم بشأن النوايا المتبادلة وقلة تقدير المخاطر. ولا يزال العلماء يختلفون حول أسباب الحرب وكيفية توزيع المسؤولية، لكن القوى الكبرى خلصت عمليًا إلى أنه كان

من الأفضل خوض الحرب آنذاك بدلاً من انتظار الحرب الحتمية في وقت لاحق وأن هذه الحرب كانت مخاطرة تستحق المجازفة (Monbauer, 2014). لقد قللت القوى الكبرى من شأن العواقب الرهيبة للحرب وتصرفت وكأنها تعتقد أن الحرب ستكون قصيرة، متجاهلة احتمال أن تكون طويلة ومروعة<sup>9</sup>. وكانوا يتوقعون حرباً ذات طابع هجومي تفرض ضغوطاً للاستعجال في التعبئة والتحرك (Howard, 1984).

استراتيجية الولايات المتحدة تجاه اليابان قبل هجوم بيرل هاربر: فرضت الولايات المتحدة وبريطانيا وهولندا عقوبات اقتصادية على اليابان في العامين 1940 و1941 بهدف ردعها عن مواصلة العدوان الإمبريالي. إلا أنهم أخطأوا في هذه الدبلوماسية القسرية لعدم إدراكهم أن هذه العقوبات تعادل إعلان حرب، وستجبر اليابان على الرد بشكل واسع (George and Simons, 1994). كان الرئيس فرانكلين روزفلت يعتقد أن اليابان ستُردع عن مهاجمة بيرل هاربر<sup>10</sup>.

قرار اليابان الدخول في الحرب: وقع قادة اليابان أيضاً في خطأ جسيم، وقد كان معقداً ومتعدد الجوانب على غرار الأخطاء التي أدت إلى الحرب العالمية الأولى. كان قادة اليابان على دراية تامة بأن بلادهم ستخسر في حال خوضها حرباً طويلة، لكنهم لم يستطيعوا قبول التخلي عن طموحاتها الإمبريالية أمام جهود القوى الغربية لكبحها.

---

<sup>9</sup> يمكن للقادة أن يحملوا معتقدات متناقضة، وأحياناً يختارون ما يصدقونه منها. فعلى سبيل المثال، كان القادة قبل الحرب العالمية الأولى على دراية بأن الحرب قد تكون طويلة (Jervis, 2006b, p. 647; Jervis, 2017).

<sup>10</sup> بعد العدوان الياباني في الصين وكوريا والهند الصينية، فرضت الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وهولندا قيوداً تجارية، شملت حظراً على تصدير النفط في العام 1941. وكان القادة يدركون أن هذه الخطوة قد تؤدي إلى اندلاع أعمال عنائية. وعلى الرغم من التحذيرات القوية من البحرية، نقل الرئيس روزفلت الأسطول الأمريكي في المحيط الهادئ إلى بيرل هاربر كإجراء رادع. غير أن وجود الأسطول في بيرل هاربر جعل منه هدفاً جذاباً وضعيفاً في الوقت نفسه. وتقدم مراجعة لكتاب الأدميرال جايمس أو. ريتشاردسون مؤشرات على الأدبيات المثيرة للجدل بشأن المسؤولية عن المفاجأة التي وقعت في بيرل هاربر (Merson, 1988). وتقدم هذه المراجعة صورة متداخلة ولكنها مختلفة عما ورد في الكتاب الشهير لروبيرتا وولستتر (1962). ومن الخلاصات التي تحظى بإجماع واسع، كما ورد في مقدمة توماس شيلينغ لذلك الكتاب: لم تكن المشكلة أننا كنا غافلين في وقت الهجوم على بيرل هاربر؛ فنادرًا ما كان هناك حكومة أكثر توقعًا. لقد توقعنا ببساطة أمورًا خاطئة. فقد كنا منشغلين جدًا بالتفكير في بعض التحركات اليابانية "الواضحة"، لدرجة أننا أغفلنا التحوُّط ضد الخيار الذي اتخذوه بالفعل (Schelling, 1962).

وبدلاً من ذلك، شعروا بأنهم مضطرون للقتال، خاصةً مع تآكل طموحاتهم الإمبريالية جراء الحرب الاقتصادية التي شنتها الولايات المتحدة وبريطانيا<sup>11</sup>.

عدوان هتلر في أوروبا: أساء بعض القادة في إنجلترا وفرنسا فهم هتلر ونواياه ومنطقه بعد اتفاق ميونخ عام 1938 واتبَعوا سياسة الاسترضاء التي فشلت فشلاً ذريعاً، ما جعلها تُوصم لاحقاً بطابع سلبي دائم (أصبحت تُعتبر نموذجاً للضعف في مواجهة العدوان)<sup>12</sup>. وعندما أصبح هتلر مستعداً، لم يكن هناك ما يردعه عن غزو بولندا.

أزمة الصواريخ الكوبية (كارثة كادت تحدث): فشل الردع العام عندما قرر الاتحاد السوفييتي إرسال صواريخ نووية إلى كوبا، معتبراً ذلك معادلاً لوجود صواريخ حلف الناتو في تركيا. وعندما اكتُشف الأمر في العام 1962 وتصاعدت الأزمة، حث كبار المستشارين الرئيس جون ف. كينيدي على غزو كوبا، معتقدين أن الاتحاد السوفييتي سيُردع عن التدخل بسبب تفوق الولايات المتحدة العسكري الإقليمي والعالمي. ولو أُتبع هذا الرأي، لربما كانت النتيجة كارثية. فلم يكن المستشارون يعلمون أن السوفييت كانوا يمتلكون بالفعل أسلحة نووية في كوبا وعلى غواصاتهم، ولم يكونوا على علم بأن القائد السوفييتي قد فوّض، لفترة زمنية، سلطة استخدام الأسلحة النووية في حال حصول غزو أميركي<sup>13</sup>. لذا، كانت هذه الأزمة بمثابة كارثة كادت تحدث، لكنها تم تفاديها في اللحظة الأخيرة.

---

<sup>11</sup> يرصد إيرري هوتا (Hotta, 2013) وجهة النظر من داخل أروقة الحكومة اليابانية، مقدماً أمثلة على أنواع الأخطاء في اتخاذ القرار التي ناقشها هنا. فعلى الرغم من حرص القادة اليابانيين على تجنب الحرب، إلا أنهم تأثروا بالعسكرية المتهورة وانخدعوا بوهم إمكانية تحقيق نصر باهر، إذا ما سارت الأمور على ما يرام على الرغم من التحديات والاحتمالات ضدهم.

<sup>12</sup> تقليدياً، "الاسترضاء" ببساطة يعني محاولة تخفيف التوترات عبر إزالة الأسباب الأساسية للنزاع (مثل تقديم تنازلات معقولة للقضاء على المظالم). وقد يكون هذا الأسلوب أحياناً عملياً وواقعياً، لكن هتلر كان غير قابل للاسترضاء، ما أضفى على المصطلح دلالة سلبية (George, 2003, p.197). ومع ذلك، فإن اتفاق ميونخ مكن من كسب وقت في لحظة ضعف عسكري شديد (Ripsman and Levy, 2008).

<sup>13</sup> توجد أدبيات ضخمة تتناول أزمة الصواريخ الكوبية (على سبيل المثال، Garthoff, 1988)، إلا أن اكتشافات مثيرة للقلق ما زالت تظهر بعد عقود من وقوعها (Dobbs, 2008). وبخصوص النصائح التي كان يتلقاها الرئيس كينيدي، لا حاجة إلى الاعتماد على المصادر الثانوية أو الثالثة، إذ تتوفر نسخ نصية للكثير من المناقشات رفيعة المستوى (May and

تصعيد الولايات المتحدة في فيتنام: حاولت الولايات المتحدة تطبيق سياسة الردع والدبلوماسية القسرية ضد شمال فيتنام، إلا أن الشمال واصل العدوان السري على الرغم من ذلك. ثم شاركت الولايات المتحدة عسكرياً وواصلت التصعيد في محاولة لردع المزيد من التقدم الشمال الفيتنامي وإجباره على وقف الأعمال العدائية. تميزت حرب فيتنام بالكثير من الحسابات الاستراتيجية والعسكرية الخاطئة من قبل الولايات المتحدة، بما في ذلك سوء فهم هو تشي من الشعب الفيتنامي، بالإضافة إلى الكثير من الأخطاء والتزوير الصريح في التقييمات العسكرية (McMaster, 1998; Halberstam, 2002). كما كان للسياسة الداخلية في الولايات المتحدة تأثيرات عميقة؛ حيث كان كينيدي والرئيس ليندون ب. جونسون والرئيس ريتشارد نيكسون ووزير الخارجية هنري كيسنجر مدفوعين بقوة لتجنب الظهور بمظهر الضعف أمام الشيوعية أو تحمل مسؤولية خسارة الحرب، ما أثر بلا شك على أحكامهم بشأن ما يمكن تحقيقه وساهم في إطالة أمد حرب فاشلة.

هجوم مصر على إسرائيل: في العام 1973، شنت مصر بقيادة أنور السادات هجومًا على إسرائيل على الرغم من أن التفوق العسكري الإسرائيلي كان يُتوقع أن يردعها عن ذلك. إلا أن السادات كان لديه أسباب تدفعه للهجوم ولم يتوقع تحقيق نصر عسكري دائم، بل كانت أهدافه سياسية و نفسية واستراتيجية<sup>14</sup>. من جهتها، أخطأت إسرائيل بمحاولة تبرير الكثير من علامات التحذير حتى فات الأوان، ما أدى إلى تعرضها لمفاجأة عملياتية. ومن المثير للاهتمام أن هذه الأخطاء كانت إلى حد كبير نتيجة خصائص شخصية داخل جهاز المخابرات الإسرائيلي عززت التحيز المدفوع بالدوافع (Bar-Joseph and Kruglanski, 2003).

---

(Zelikow, 2002)، كما يمكن الوصول إلى بعض التسجيلات الصوتية من خلال أرشيف الأمن القومي بجامعة جورج واشنطن. والاستماع إليها لمثير للعجب.

<sup>14</sup> مراجعة موجزة لخلفية الحرب توضح أسباب الإحباطات التي دفعت السادات إلى تحركه (Office of the Historian، بدون تاريخ). ويقدم تقرير صحفي مطلع وذو علاقات واسعة من تلك الحقبة سردًا حيًا وذو بصيرة (Sheehan, 1973). أما كتاب السادات نفسه فهو ممتع للقراءة لكنه لا يُعتبر تاريخًا دقيقًا أو منهجيًا (el-Sadat, 1977).

الإجراءات الأرجنتينية التي أدت إلى حرب جزر فوكلاند/مالفيناس: فاجأت الأرجنتين العالم في العام 1982 عندما استولت بالقوة على جزر فوكلاند. في البداية، كانت الأرجنتين تعتقد أن المملكة المتحدة لن ترد عسكرياً، لكن بريطانيا ردّت على الرغم من المسافة الهائلة التي تفصلها عن الجزر والتحديات العسكرية<sup>15</sup>. ومع ذلك، فشلت بريطانيا في ردع عملية الاستيلاء، وحتى عندما أدركت الأرجنتين أن بريطانيا ستقاتل، اختارت المضي قدماً في ذلك. ويعدّ هذا إخفاقاً للدبلوماسية القسرية البريطانية.

غزو صدام حسين للكويت: فاجأ صدام حسين الولايات المتحدة في العام 1990 بغزوه للكويت. كانت هذه المفاجأة نتيجة لسوء فهم الولايات المتحدة لحسابات صدام الاستراتيجية وانفعالاته، وعدم إدراك الولايات المتحدة لضعف قدرتها الردعية في جنوب غرب آسيا<sup>16</sup>. وثبّت أن غزو صدام حسين للكويت كان حساباً خاطئاً، إلا أن قراره بالغزو كان منطقيّاً إلى حدّ ما، بالنظر إلى افتراضاته التي لم تكن بعيدة تماماً عن الواقع، بشأن عدم استعداد الولايات المتحدة لخوض حرب دفاعاً عن الكويت وإدراكه الصحيح لغياب القوات العسكرية الأميركية الفاعلة في المنطقة آنذاك، بالإضافة إلى اعتقاده بأن السعوديين لن يرحّبوا بنشر قوات أميركية على أراضيهم. وقد ارتكبت الولايات المتحدة خطأ جسيماً في محاولاتها لممارسة الدبلوماسية القسرية.

الغزو السوفييتي لأفغانستان: لم يكن الغزو الذي شنّه الاتحاد السوفييتي لأفغانستان عام 1979 نتيجة لفشل في الردع الغربي، بل كان خطأ أحمق بحدّ ذاته. وقد جاء هذا القرار مدفوعاً جزئياً بتقدير مبالغ فيه لما اعتبره السوفييت تصاعداً للنفوذ الأميركي داخل أفغانستان، إذ خشي السوفييت من احتمال انتقال ولاء كابول

---

<sup>15</sup> رأى الرئيس ليوبولدو جالتيري، رئيس المجلس العسكري الحاكم في الأرجنتين، أن استيلاءه على جزر فوكلاند (مالفيناس) يمثل وسيلة لتخفيف القلق الشعبي حيال التضخم المتفشى وانتهاكات حقوق الإنسان. وكان يتوقع نصراً سهلاً وعدم رد عسكري من الجانب البريطاني (Arquilla and Rasmussen, 2001، ص. 739).

<sup>16</sup> قدمت التحليلات المبكرة تشخيصاً صحيحاً إلى حد كبير (Davis and Arquilla, 1991a; Stein, 1992)، إلا أن المزيد من المعلومات تم الحصول عليها لاحقاً من خلال مقابلات مع كبار مسؤولي وصقور صدام، بالإضافة إلى الاطلاع على الكثير من الوثائق الرسمية وحتى تسجيلات صوتية لمحادثات صدام مع الجنرالات والمسؤولين ( Woods and Stout, 2010; Woods, Pease, Stout, Murray, and Lacey, 2006).

إلى المعسكر الغربي. كما عبّر بعض القادة السوفييت عن خشيتهم من أنّ خسارة أفغانستان قد تعني "اعترافاً بإمكانية عكس مجرى التاريخ، الأمر الذي يمهّد لتفكك الإمبراطورية بأكملها".<sup>17</sup> وقد ظنّ القادة المدنيون أنّ الحرب ستكون قصيرة وسهلة، وقلّوا من حجم التّبعات العسكرية والدولية المترتبة على الغزو، فضلاً عن صعوبة الانسحاب لاحقاً.<sup>18</sup>

الغزو الأميركي للعراق: أقدمت الولايات المتحدة على غزو العراق عام 2003 بعد أن بالغت في تقليل احتمال اندلاع تمرد طويل الأمد، كما استخفّت بصعوبة الانسحاب لاحقاً. ومن منظور أولئك الذين رأوا في الغزو الأميركي تصرفاً غير قانوني، بمن فيهم الأمين العام للأمم المتحدة كوفي عنان (Tyler, 2004)، فقد شكّل هذا الغزو غير المصرّح به انتهاكاً صارخاً لمبدأ راسخ من مبادئ الأمم المتحدة، وهو احترام سلامة الأراضي، كما ورد في المادة 2(4) من ميثاق الأمم المتحدة.<sup>19</sup> وعلى الرغم من أن قرار الغزو بحدّ ذاته عدّ خطأ في التقدير، فإن الإخفاق في الاستعداد لمواجهة مقاومة ممتدة، بل وحتى تمرد مسلح، كان بمثابة خطأ فادح.

الغزو الروسي لشبه جزيرة القرم والتدخل في شرق أوكرانيا: بعد أن استبعد حلف شمال الأطلسي (NATO) وعدد من الدول حول العالم إلى حدّ كبير احتمال صدور تهديد من روسيا، فوجئت هذه الأطراف في العام 2014 عندما أمر فلاديمير بوتين القوات الروسية بالاستيلاء على شبه جزيرة القرم، ثم شرع في زعزعة الاستقرار داخل

---

<sup>17</sup> يُنسب هذا إلى Michael Dobbs في Baker, 2019، ويبدو أنه يشير إلى Dobbs, 1997، الصفحتين 9 و17، حيث يناقش Dobbs شعور Leonid Brezhnev بالمسؤولية عن الحفاظ على الإمبراطورية السوفييتية ومبدأ عدم قابلية التاريخ للعودة إلى الوراء. كما يقدم تقرير من مصدر أولي داخلي تكهّنات حول من أفتع Brezhnev المُسن بشن الغزو، مشيراً إلى أن الغزو سرعان ما اعتُبر خطأ كارثياً (Chernyaev, 2020).

<sup>18</sup> للاطلاع على المواد من المصادر الأولية، راجع Blanton and Savranskaya, 2019. كما يمكن الاطلاع على مناقشات موجزة لدى Baker, 2019 و Jones, 2019. ومثال آخر على سوء فهم الخصوم، هو أن Zbigniew Brzezinski، مستشار الأمن القومي الأميركي، قد فسّر الغزو بشكل خاطئ على أنه تحقيق لروسيا حلماً قديماً يتمثل في الحصول على وصول مباشر إلى المحيط الهندي.

<sup>19</sup> جادلت الولايات المتحدة إن الغزو كان قانونياً. ولكن مراجعة القضايا القانونية وجدت أن المبرر غير مقنع، وخلصت إلى أن "الأمم المتحدة في النهاية لا يمكنها منع هذه القوى (في إشارة إلى الأمم المتحدة) من السعي وراء ما تعتبره من صميم أمنها الوطني" (Murphy, 2004, p.178).

أوكرانيا لاحقًا. وتمثل الخطأ الجسيم في الاعتقاد بأن وجود مدونة سلوك دولية واسعة النطاق كفيل بردع مثل هذه التحركات، أو بأن روسيا لم تعد تُشكل تهديدًا فعليًا.

هناك الكثير من العوامل الكامنة وراء حالات اتخاذ القرار الخاطئ هذه، لكن يمكن التعرف إلى بعض العوامل المشتركة والمعروفة في الدراسات السابقة في مجال علم النفس السياسي ونظريات الردع ونماذج تحليل الخصوم. ترتبط بعض هذه العوامل بالتحيزات المعرفية، التي سيتم تناولها بشكل موسّع في القسم المتعلق بالأخطاء النفسية ضمن الفصل الثاني، و نشير إلى أبرزها في ما يلي:

1. سوء فهم الخصوم وتصوراتهم: يتخذ هذا النوع من الأخطاء أشكالًا عدّة، أحدها يتمثل في الانعكاس المرآتي، أي الافتراض الخاطئ بأن الخصم يتشارك معنا القيم والمفاهيم ذاتها، من دون الانتباه إلى أن منظومته القيمية قد تختلف جذريًا (كما حصل مع هتلر أو القيادة اليابانية في ثلاثينيات القرن الماضي أو هو تشي من في الستينيات). أما الخطأ الآخر وهو النقيض تمامًا، فهو المبالغة والتوصيف النمطي، أي المبالغة في تصوير عدائية الخصم ونواياه الهجومية وفي تقدير قدرته على تحمّل الخسائر البشرية (كما فعل منتقدو سياسة الانفراج مع الاتحاد السوفييتي حين زعموا أن السوفييت لا يفهمون مفهوم "الردع" ولا يملكون كلمة له في لغتهم، بل يعتقدون بقدرتهم على شنّ حرب نووية والفوز بها)<sup>20</sup>. ويعرض الشكل 2.1 التناقض بين هذه الأخطاء الإدراكية المختلفة<sup>21</sup>. وهناك شكل آخر من أشكال هذا الخطأ يتمثل في إساءة

---

<sup>20</sup> جادل شخصيات بارزة بأن السوفييت كانوا غير مكترئين بالخسائر البشرية نظرًا لأنهم فقدوا 20,000,000 شخص في الحرب العالمية الثانية (Wohlstetter, 1959,p.222) لكنهم نجوا وفازوا في الحرب. في المقابل، رأى آخرون أنه بسبب هذه الخسائر الكارثية، كان السوفييت أكثر وعيًا بضرورة تجنب الحرب الشاملة (Freedman and Michaels, 2019,p.175-177). وكان الجيش السوفييتي بالفعل أقل حساسية تجاه الخسائر مقارنة بدول الناتو. كما استعد الجيش السوفييتي بجديّة كبيرة للحرب النووية، لكن القادة السوفييت كانوا مختلفين؛ إذ آمن خروتشوف وغيره من القادة السوفييت بأن الحرب النووية كانت "لا تُتصور، إن لم تكن مستحيلة" (Craig and Radchenko, 2018).

<sup>21</sup> تمّت مناقشة بعض الأخطاء من الفئة الثانية التي يجب تجنبها خلال الحرب الباردة (Garthoff, 1978)، وتم تحديثها في وقت لاحق (Mandel, 2009).

فهم تصوّرات الخصم بشأن نوايانا أو مدى عزيمتنا (أي عندما نخطئ في فهم ما يعتقدُه الخصم عنّا، وعن مدى استعدادنا أو جديتنا في المواجهة).

2. سوء التقدير: يشمل هذا النوع من الأخطاء قيام المعتدي بالاستهانة بالعواقب السلبية المحتملة، أو مبالغة المدافع في تقدير فاعلية الردع. كما يندرج ضمن سوء التقدير الأخطاء في التقييمات العسكرية كالتكهن بنتائج المعارك أو الحروب. وقد تنجم هذه الأخطاء عن إغفال عوامل مهمة أو تقدير قيمها بشكل خاطئ أو سوء فهم آلية احتساب العواقب (أي أخطاء في النمذجة). تجدر الإشارة إلى أن سوء التقدير لا يعني بالضرورة وقوع خطأ فادح<sup>22</sup>.

3. هيمنة "أفضل تقدير"<sup>23</sup>: كثيراً ما يميل صانعو القرار إلى اعتماد "أفضل تقدير" لديهم بشكل مطلق من دون نقد أو تحليل كافٍ، ويمضون قدماً في اتخاذ القرارات من دون التحضير بشكل جدي لاحتمالات بديلة. قد يكون الخطأ في فهم الخصم وارتكاب سوء تقديرات أمراً وارداً، ولكن الأمر الأكثر خطورة هو التبني المطلق لهذه التقديرات والتخلي عن وضع خطط احتياطية. ومن

---

<sup>22</sup> خلال فترة الحرب الباردة، كان ضباط الجيش السوفييتي مقتنعين بأن نشوب الحرب سيكون في حال قيام حلف الناتو بغزو الاتحاد السوفييتي أو شن الولايات المتحدة ضربة نووية. وفي العصر الحديث، امتلكت كل من كوريا الشمالية وإيران والعراق أسباباً مبررة للخشية من العدوان الأميركي، خاصة بعد تصنيفهم في العام 2002 من قبل إدارة بوش ضمن ما يُعرف بـ"محور الشر"، وزاد هذا الخوف تعمقاً لدى من اطلعوا على كتاب لاحق صدر عن بعض المقربين من الإدارة (Frum and Perle, 2004).

<sup>23</sup> قدّم مصطلح "هيمنة أفضل تقدير" لأول مرة في Davis and Arquilla, 1991a، وتم تناوله لاحقاً من قبل Charles Duelfer، الذي ترأس الدراسة التي أُجريت بعد النزاع حول أسلحة الدمار الشامل في العراق (Duelfer and Dyson, 2011, p. 99)، يتساءل المؤلفان قائلين: كيف كان من الممكن أن تتطور العلاقة الثنائية بين الولايات المتحدة والعراق لو كان صناع القرار في كلا الطرفين يمتلكون فهماً كاملاً لبعضهم البعض؟ هذا بالطبع مجال للتكهنات الافتراضية، ولكن من المعقول طرح السؤال، خصوصاً بعد الإطاحة بصدام ووفاته، وبالنظر إلى التدخل الأميركي في العراق الذي كلف ثمناً باهظاً من الأرواح والموارد، هل كان أي من الطرفين سيختار نفس المسارات لو كان لديه فهم أدق للآخر؟ (ص. 96). كما استعرض روبرت جيرفيس تاريخ الغزو الفاشل عام 2003 (Jervis, 2006a)، حيث أشار إلى مشكلة "اليقين المفرط"، معبراً عن أسفه لعدم دراسة البدائل بشكل جدي (ص. 14-15)، ولفت أيضاً إلى وجود توافق مفرط في الآراء (ص. 21). خرج جيرفيس من دراسته بنظرة تشاؤمية حيال احتمال حدوث تحسن كبير، على الرغم من كثرة الفرص المتاحة لذلك.

الضروري جداً توقع سيناريوهات أخرى محتملة، خاصة وأن أفضل تقديرات الخبراء غالباً ما تكون خاطئة<sup>24</sup>.

الشكل 1.2 أخطاء متقابلة ينبغي تجنبها: الانعكاس المرآتي والتنميط



التنميط

هو عدواني ومحارب بطبيعته ولا يمكن رده إلا من خلال التأكد التام من الهزيمة العسكرية". هو لا يفهم حتى معنى 'الردع' بالطريقة التي نفهمها ولا يمكن الوثوق به في أي اتفاق.

الانعكاس المرآتي

لن يفعل ذلك أبداً، لأنه سيكون خطأً وغير منطقي. لن يتخيل ذلك أصلاً، لأنه غير واقعي، ونوايانا نحن طيبة.

<sup>24</sup> في سياق مرتبط، على الرغم من تفوق الخبراء في تحديد العوامل ذات الصلة، يُعرف عنهم سيئون بشكل ملحوظ في التنبؤ بالمستقبل (Tetlock, 2017). وقد سعت أبحاث كثيرة إلى تحسين مهارات التنبؤ، إلا أن هذا الأمر يظل تحدياً كبيراً، ويُركز عادة على تجميع نتائج تقديرات متنوعة بشكل مناسب (Tetlock and Gardner, 2015). أما أفضل المنتبئين، المعروفين باسم "الثعالب" بدلاً من "القنفاذ"، فهم يميلون إلى امتلاك معرفة واسعة وعقلية منفتحة بدلاً من التخصص العميق الضيق في مجال واحد.

## دروس من علم النفس المعرفي

### أنواع الأخطاء في اتخاذ القرار

من أبرز الدروس المستفادة من التاريخ وعلم النفس أن اتخاذ القرارات البشرية لا ينطبق عليه دائماً نموذج "الفاعل العقلاني". بشكل عام، ينبغي أن نفترض وجود حدود للعقلانية حتى عند التعامل مع رؤساء دول محاطين بمستشارين ومزودين بمعلومات استخبارية<sup>25</sup>.

جرى خلال الستين عاماً الماضية اكتساب معرفة واسعة حول نقاط القوة ونقاط الضعف في عملية اتخاذ القرار البشري، سواء من خلال تجارب أجريت على طلاب الجامعات، أو من خلال السجل التاريخي للقرارات السياسية والاقتصادية والتجارية رفيعة المستوى. وقد أشرنا إلى بعض من ذلك في القسم المتعلق بالإخفاقات التاريخية للردع. نهدف هنا إلى توظيف الدروس المستخلصة من هذا البحث لتقييم جودة الردع واقتراح سبل تحسينه. فنحن ننظر إلى الردع من زاوية التأثير الإيجابي في أحكام الخصم وقراراته. وفي هذا الإطار، نأخذ في الاعتبار الإدراكات والافتراضات، سواء أكانت دقيقة أم لا، والتحيزات المعرفية وأنماط اتخاذ القرار لدى قيادة الخصم، إذ إن جميع هذه العوامل مترابطة ومتداخلة. فعلى سبيل المثال، قد تؤثر السمات الشخصية الفريدة لقائد معين في جميع هذه الجوانب<sup>26</sup>.

من جانب آخر، عندما نضع استراتيجيات التأثير الخاصة بالولايات المتحدة ينبغي أن نعمل على تقليل احتمال الوقوع في الأخطاء، حتى وإن كان هذا التقرير يركز على التأثير في الطرف الأحمر. في نهاية المطاف، إن صناع القرار في الولايات المتحدة هم أنفسهم عرضة أيضاً للتحيزات المعرفية.

---

<sup>25</sup> انظر الأعمال الرائدة التي قدمها روبرت جيرفيس (Jervis, 1976; Jervis, 2017)، وكذلك مناقشتنا في الفصل الثاني من تقرير المجلس الوطني للبحوث التابع للأكاديميات الوطنية، 2014.

<sup>26</sup> يمكن رؤية التفاعل بين هذه العوامل في مجالات أخرى، مثل مكافحة الإرهاب. ويشمل هذا المجال تحليل فشل الولايات المتحدة في ردع أسامة بن لادن، الذي كان يزدرى الولايات المتحدة بسبب ما اعتبره نقصاً في شجاعتها واستعدادها لتحمل الخسائر (Schachter, 2002, p.84).

## التحيّزات المعرفية

تناقش الدراسات النفسية عددًا كبيرًا من التحيّزات المعرفية القابلة للتمييز. وفي الجدول 2.1، نعرض إحدى الطرق لتنظيم هذه التحيّزات ضمن تصنيف منهجي (Davis و Egner و Kulick، 2005). وقد أشار المؤلفون إلى أن التحيّزات المعرفية، التي كثيرًا ما تُنتقد، غالبًا ما تكون مفيدة جدًا في التطبيق العملي. ففي الواقع، يكون التفكير الاستدلالي أكثر قابلية للتطبيق، بل وأفضل من التفكير العقلاني التحليلي في كثير من الحالات. ومع ذلك، عند اتخاذ القرار أثناء الأزمات، من المهم أن تتضمن أدوات دعم اتخاذ القرار ما يُعرف بالتفكير العقلاني التحليلي بشكل واضح، لتفادي الوقوع في أخطاء جسيمة.

تُبرز مقالة حديثة لكاهن ولوفالو وسيبوني (Kahneman, Lovallo, and Sibony, 2019) مجموعة فرعية من التحيّزات عند تقديم المشورة للمخططين الاستراتيجيين<sup>27</sup>. وكما أوجزت المقالة، فإن فرض بعض البنى أو الأطر على عملية اتخاذ القرار يمكن أن يخفف من أثر التحيّزات المعرفية. وقد أطلق المؤلفون على منهجهم اسم "بروتوكول التقييمات الوسيطة" (*Mediating Assessments Protocol - MAP*) وتتمثل العناصر الأساسية لهذه المنهجية في الآتي: (1) تحديد التقييمات مسبقًا (أي تحديد العوامل الأساسية المؤثرة)، (2) الاعتماد على تقييمات مستقلة تستند إلى الحقائق، (3) تأجيل التقييم النهائي حتى يتم الانتهاء من التقييمات الوسيطة وعرضها ومناقشتها.

---

<sup>27</sup> يشير كاهن ولوفالو وسيبوني (2019) إلى مجموعة من التحيّزات والمشكلات المعرفية التي تؤثر على صنع القرار، ومنها ما يُعرف في المقال بـ:

- انحياز التوافر (availability bias)
- التحيز التأكيدي (confirmation bias)
- التحيز نحو الاتساق المفرط (excessive-coherence bias)
- مشكلات النماذج الذهنية (mental-model problems)
- التشويش المعرفي (noise)
- انحياز التمثيل (representativeness bias)

## الجدول 1.2 تصنيف جزئي لبعض التحيزات المعرفية

الوصف	التحيز	
الأحداث الأخيرة أو العاطفية تكون أسهل في التذكر أو الاسترجاع من الذاكرة.	التوافر	الذاكرة
يبدو الحدث مرجحاً لأنه سهل التخيل.	قابلية التخيل	
يبدو الحدث أكثر احتمالاً إذا كان يمثل فئة معينة.	التمثيل	
التفاصيل المسترجعة قد تكون منطقية ومتسقة لكنها غير صحيحة.	الشهادة	أولية أحصاءات أولية
قد يتم تجاهل معدلات الحدوث الطبيعية عند ملاحظة أحداث تبدو غير معتادة.	المعدل الأساسي والاحتمالات	
غالباً ما يتم تجاهل حجم العينة عند استنتاج قوة الدليل.	حجم العينة	
تُفهم البيانات المتماثلة بشكل مختلف إذا عُرضت على شكل احتمالات أو تكرارات.	التكرارات والاحتمالات	تعديل
تُجرى التقييمات بناءً على مرجع نسبي بدلاً من أساس مطلق، حتى عندما يكون ذلك المرجع تعسفياً أو غير مبرر.	الإرساء	
يتم قبول المعلومات الجديدة بتردد أو يتم تجاهلها.	التحفظ	
قد يُبالغ في تقدير الأحداث، مع تجاهل الانحدار المحتمل نحو المتوسط.	الانحدار	العرض
يتم إدراك الأحداث بشكل مختلف إذا تم تأطيرها كخسائر أو مكاسب.	التأطير	
قد يُنظر إلى المشكلة الحالية على أنها تشبه مشكلة مألوفة، بينما هي ليست كذلك.	القياس الخاطئ	
قد يتم رفض أو قبول المعلومات بشكل غير منطقي بناءً على الإعجاب أو النفور من مصدرها.	الإسناد	الاختيار
يتم المبالغة في تقدير العناصر الأولى أو الأخيرة في التسلسل.	الترتيب	

التحيز	الوصف
المقياس	يعتمد إدراك التباين في البيانات تبعاً لمقياس العرض.
العادة	قد يتم اختيار خيار فقط لأنه مألوف.
التوهين	قد يتم تبسيط اتخاذ القرار من خلال تجاهل عنصر عدم اليقين.
عدم الاتساق	قد تكون الأحكام غير متسقة حتى في الحالات المتطابقة.
الاكتمال	قد تؤدي البيانات التي تبدو مكتملة إلى إيقاف عملية البحث.
التأكيد	السعي فقط وراء الأدلة المؤيدة ورفض الأدلة المخالفة، ما يؤدي إلى تقليل التنافر المعرفي بطريقة غير سليمة.
وهم السيطرة	قد تتعزز لدى الفرد إحساس مفرط بالسيطرة بسبب تحقيق نتائج جيدة لأسباب خاطئة.

المصدر: Davis, Kulick, and Egner, 2005، الجدول 2.1، ص. 12.

<sup>أ</sup> يرتبط هذا التحيز ارتباطاً وثيقاً بالتحيز الدافع، على الرغم من التمييز أحياناً بينه وبين انحياز التأكيد، الذي يدفع الأفراد إلى رؤية ما يتوافق مع توقعاتهم ورغباتهم. أما التحيز الدافع فيُفضل نقدًا صارمًا للأدلة التي تتعارض مع المعتقدات التي يرغب الفرد في تبنيها أو التي يؤمن بها مسبقًا. ومن الجدير بالذكر أن الدراسات العصبية الحديثة، باستخدام تقنيات التصوير بالرنين المغناطيسي الوظيفي، قد تناولت التحيز الدافع على المستوى الدماغي ( Weston, Blagov, Harenski, Kiltz, and Hamann, 2006). كما حظي هذا التحيز باهتمام واسع في الدراسات المتعلقة بالعلاقات الدولية؛ إذ يناقش جيرفيس (Jervis, 2006b) دوره في تقليل التنافر المعرفي، بينما يشدد باحثون آخرون على وظيفته في تحقيق حالة الإغلاق المعرفي الضرورية لاتخاذ القرارات (Bar-Joseph and Kruglanski, 2003).

### نظرية الاحتمالات

خلا كل من الجدول 2.1 ومناقشة بروتوكول التقييمات الوسيطة من الإشارة إلى أبرز ما أثمرته أبحاث كاهمان، وهي ما يُعرف بنظرية الاحتمالات (Kahneman and Tversky, 1979)، على الرغم من أن بعض جوانبها مذكورة في الجدول تحت تصنيف "العرض < التأطير".

تشير نظرية الاحتمالات إلى النزعة المثبتة تجريبيًا لدى الأفراد والجماعات إلى اتخاذ قرارات تُعدّ رهانات خاسرة (تنطوي على مخاطر غير عقلانية) عندما يكونون في نطاق الخسارة. فعلى سبيل المثال، قد يُقدّم شخص على المراهنة في كازينو على أمل الفوز وتجنّب خسارة سيارته الرياضية التي اشتراها مؤخرًا والتي توشك أن تُصادر، على الرغم من إدراكه أن المراهنة ستجعله على الأرجح في وضع أسوأ (إذ سيخسر الرهان والسيارة معًا)، إلا أنه يخاطر مخاطرة غير عقلانية بدافع الأمل في تعويض الخسارة. في المقابل، يكون الناس أقل ميلًا للمخاطرة عندما تكون ظروفهم الأساسية إيجابية (أي في نطاق الربح). وعلى نحو مرتبط، يكره البشر فقدان ما يمتلكونه أكثر من تقديرهم لقيمة الحصول عليه لو لم يكن بحوزتهم أصلًا، وهذه الظاهرة تُعرف بتأثير التملك. ومع الأسف، فإن محاولات التنبؤ بتصرفات الخصم قد تخطئ إذا افترضنا أنه في وضع مريح يجعله يتجنّب المخاطرة، بينما هو في الواقع يرى نفسه في نطاق الخسارة. وقد يحدث ذلك إذا فشلنا في فهم مظالمه أو فشلنا في إدراك أن تفويت فرصة لتحقيق مجد تاريخي قد يُعدّ بالنسبة إلى بعض الأفراد خسارة كبرى<sup>28</sup>.

## الانتشار

ما مدى تكرار هذه الأنواع المختلفة من الأخطاء؟ في الجدول 2.2، نعرض محاولتنا لربط أصناف الأخطاء المختلفة بالحالات التاريخية التي أشير إليها سابقًا. يشير الرمز (+) داخل الخانة إلى أن نوعًا معينًا من الخطأ قد وقع، ويتطلب إجراء مثل هذا التقييم أحكامًا ذاتية وقابلة للنقاش، لكننا نعتقد أن هذا الترميز دقيق بدرجة كافية لتوضيح أن هذه المشكلات كانت شائعة في القرارات المتعلقة بالحروب عبر التاريخ. ونرى أنه من المرجح أن تؤدي النقاشات الموسعة إلى وضع علامات (+) في مزيد من الخانات، ما يعزز صحة هذا الاستنتاج.

<sup>28</sup> من المرجح أن يصبح الشخص الواقع ضمن "نطاق الخسائر" أكثر قبولًا للمخاطر بشكل متزايد و"غير عقلائي" كلما ازداد شعوره العاطفي بعدم الرضا عن وضعه الحالي ومسار الأحداث (Arquilla and Davis, 1991b, ص. 6). ولعل من أوائل التطبيقات لـ"نظرية الاحتمالات" (Prospect Theory) في سياق الأزمات السياسية-العسكرية، ما ورد في دراسة أجريت قبل الغزو حول احتمال إقدام صدام حسين على عدوان في العام 1990 (Davis and Arquilla, 1991a). فقد كان صدام في ذلك الوقت مستاءً بشدة من وضعه القائم، ويرى في سلوك كل من الكويت والولايات المتحدة وأطراف أخرى إهانات وخيانة ومؤامرات ضده. وقد وصفه بعض الباحثين بأنه كان يعاني من "عقلية الحصار" (Stein, 1992, ص. 168، 178).

الجدول 2.2 أنواع الأخطاء في حالات الإخفاقات الفادحة

الظاهرة		حسابات خاطئة	سوء فهم الخصم	الحالة
التحيزات المعرفية (المؤثرة في الأعمدة السابقة)	هيمنة "أفضل تقدير"			
+		+		الحرب العالمية الأولى (انزلقت إليها جميع القوى العظمى)
+	+		+	تفاجأت الولايات المتحدة بهجوم بيرل هاربر
+		+	+	إعلان اليابان الحرب على الولايات المتحدة
			+	فشل المملكة المتحدة وفرنسا في ردع هتلر
		+	+	وشوك الولايات المتحدة على الخطأ في أزمة الصواريخ الكوبية
+	+	+	+	إطالة الولايات المتحدة أمد الحرب الفاشلة في فيتنام
+	+		+	تفاجأت إسرائيل بهجوم مصر في العام 1973
			+	تفاجأت المملكة المتحدة بهجوم جزر الفوكلاند؛ وعدم توقّع الأرجنتين ردًا قويًا من بريطانيا
+	+		+	تفاجأت الولايات المتحدة بغزو صدام حسين للكويت عام 1990

غزو صدام الكويت، وخسارته  
الحرب

+

غزو الاتحاد السوفياتي  
لأفغانستان والغرق في حلها

+

+

+

+

طول مدة الحرب الأمريكية في  
العراق ودمويتها

+

+

+

+

تفاجأ حلف الناتو بأفعال  
روسيا في القرم وأوكرانيا

+

## النمذجة المعرفية وتمارين التفكير بمنظور الأحمر

يعرض هذا الفصل إطارًا عامًا للمنهجية التي نستخدمها، وهي قابلة للتطبيق في سياقات التحليل والتمارين البشرية والمحاكاة الحربية وكذلك في التوليف بين هذه الأساليب. من الناحية التحليلية، تُصنّف هذه المقاربة ضمن ما نُطلق عليه "النمذجة المعرفية الحساسة لعدم اليقين". أما في السياقات العملية التي قد تُنفَّذ ضمن وزارة الدفاع الأمريكية فيُشار إليها غالبًا بـ"تمارين التفكير بمنظور الأحمر" (التمارين التي تحاكي التفكير المحتمل للأحمر). وسيتناول الفصل الرابع لاحقًا تطبيقًا تفصيليًا لهذه المنهجية في سياق أزمة افتراضية بين الصين وتايوان<sup>29</sup>.

بصفتها مدخلًا تمهيديًا، قد يكون من المفيد التوقف عند ما يمكن اعتباره عنصرًا جديدًا في مفهوم "النمذجة المعرفية الحساسة لحالة عدم اليقين". في الواقع، تُمة مناهج عدة قائمة تُعنى بدراسة كيفية ردع العدوان أو تجنّبه، سواء ضد الولايات المتحدة أو حلفائها. وكما نُعرّف هذا المفهوم، فإن "النمذجة المعرفية الحساسة لعدم اليقين" تهدف إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- توسيع إطار معالجة التحدّي بما يتجاوز مفاهيم الردع التقليدية.
- مواجهة حالة عدم اليقين بشأن الكيفية التي يدرك بها الخصم الوضع، وكيف يُفكّر ويتخذ قراراته، وذلك من خلال الابتعاد عن نماذج مثل "الفاعل العقلاني" أو "نظرية الألعاب".

<sup>29</sup> شكّل احتمال اندلاع حرب نتيجة هجوم صيني على تايوان مصدر قلق منذ عقود. ولا تزال أسباب هذا القلق موضع نقاش حتى في الآونة الأخيرة (Blanchard, 2020b; Shih, 2020).

- تشجيع تطوير استراتيجية متينة يمكنها، مع التكيف التدريجي، أن تظل فعّالة على الرغم من الشكوك الحالية التي نواجهها.
- الإسهام في توجيه تصميم تمارين بشرية ودراسات تحليلية مُنظمة على نحو جيد.

## التحديات والمنهجية

في إطار تطوير المنهجية، قمنا بتلخيص أبرز التحديات الواجب معالجتها (الجدول 3.1)، وقد استُخلصت هذه العناصر من النقاشات الواردة في الفصول السابق. نعتمد في هذا السياق الاصطلاح القائم على أن "الأزرق" يحاول التأثير على "الأحمر". ومن البديهي، في معالجة أكثر شمولاً، أن يؤثر "الأحمر" في "الأزرق"، ويؤثر "الأزرق" في "الأحمر"، ويتفاعل كلاهما مع أطراف أخرى، ضمن ديناميكيات متعددة الأطراف قد تكون معقدة، تشمل عددًا من اللاعبين، وفترات زمنية متعددة، وتفرعات متعددة عند كل نقطة اتخاذ قرار.

يبين الجدول 3.1 أن التحدي الأول يتمثل في صياغة الإشكالية بشكل جيد، كأن يُنظر إلى التهديدات الرادعة بوصفها مجرد أداة من أدوات التأثير. أما التحدي الثاني، فهو فهم الكيفية التي قد يفكر بها الخصم. ويتمثل التحدي الثالث في تجنب هيمنة "أفضل تقدير"، أي الانقياد للتقديرات الأكثر ترجيحًا التي غالبًا ما تكون خاطئة بدرجة كبيرة. أما التحديات اللاحقة، فتشمل وضع استراتيجية تأثير تراعي حالة عدم اليقين، وتنفيذ هذه الاستراتيجية، ثم تعديلها لاحقًا في ضوء ما يُستجد من معلومات.

يعرض الشكل 3.1 المنهجية المعتمدة بشكل تخطيطي. وتشير الأرقام الواردة إلى الخطوات التالية: (1) وضع نموذج "الأحمر"، (2) توصيف تصوراته وخياراته، (3) استباق الظروف التي يمكن أن تشكّل "العاصفة المثالية"، بالإضافة إلى طبيعة الأحمر وتصوراتها التي قد تدفعه نحو ارتكاب عدوان كبير، (4) بناء استراتيجيات تأثير بديلة للـ"أزرق" بهدف التأثير في قرارات "الأحمر" واحتواء العاصفة (تهدئة الأزمة)، (5)

تقييم ومقارنة هذه الاستراتيجيات المرشحة، (6) استخدام النتائج لاشتقاق استراتيجية متينة، غالبًا ما تكون هجينة تجمع بين عناصر متفرقة من الاستراتيجيات الأولى. كما توضح رموز "الأكوام الأيقونية" ، فإننا نعتد نماذج بديلة للـ "أحمر" ، بالإضافة إلى وجهات نظر بديلة للـ "أزرق" في بعض المراحل وذلك بهدف التحقق مما إذا كان إجراء استراتيجي معين سيؤدي إلى النتيجة المرجوة. وبالتالي، فإن عنصر عدم اليقين حاضر في جميع مراحل العملية التحليلية وينعكس بوضوح في أدوات دعم اتخاذ القرار النهائية.

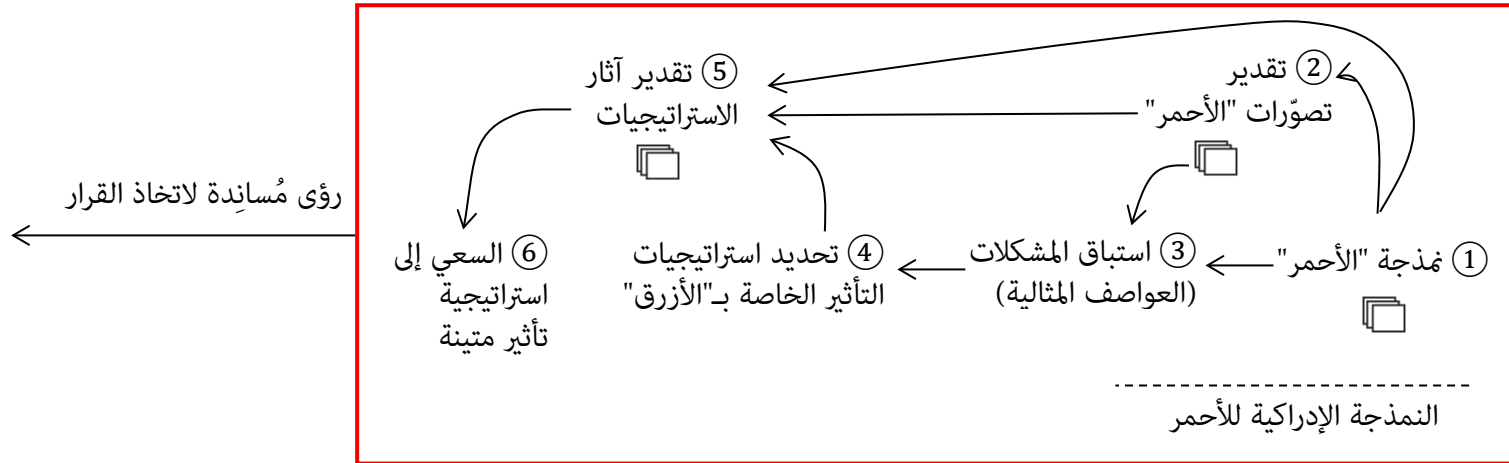
لتنفيذ المنهجية المبينة في الشكل 3.1 بهدف معالجة التحديات الواردة في الجدول 3.1، كان لزامًا علينا اعتماد مجموعة متنوعة من الآليات أو الأساليب التطبيقية. فعلى سبيل المثال، بالعودة إلى الشكل 3.1، كيف يمكننا نمذجة "الأحمر" ، أو توقع المشكلات، أو تحديد استراتيجيات التأثير المحتملة؟

يشير مصطلح "النمذجة المعرفية الحساسة لعدم اليقين" إلى مجموعة من الآليات التي سيتم استعراضها في ما تبقى من هذا القسم. وتُفهم الفلسفة الكامنة وراء هذه المنهجية على نحو أفضل من خلال مقارنتها بالنماذج التقليدية السائدة في تحليل سلوك الخصم، إذ تعتمد تلك النماذج في الغالب على نظرية الألعاب والصيغة التقليدية لنظرية الردع، التي تفترض أن الردع يتحقق عندما يُقِيم الخصم بشكل عقلائي المكاسب والتكاليف المرتبطة بخيار عدائي معين، ثم يستنتج، عبر عملية حسابية ذهنية أو رياضية، أن الإقدام على هذا الخيار لا يخدم مصالحه<sup>30</sup>.

---

<sup>30</sup> يُعدّ هذا النموذج شائعًا في أدبيات الردع (George و Smoke، 1974)، وفي العقيدة الاستراتيجية العسكرية للولايات المتحدة (U.S. Strategic Command، 2006).

الشكل 1.3 نظرة عامة على المنهجية



### الجدول 1.3 عرض التحديات

التحدي	المنهجية
تأطير المشكلة أو التحدي.	
النظر إلى التحدي باعتباره عملية تأثير في تفكير صناع القرار من البشر واختياراتهم، متجاوزاً الردع القائم على التهديد فحسب.	السعي إلى التأثير في إدراك الخصم، والتفكير في مفاهيم التأثير لا مجرد الردع، مع إدراك دور التصورات والانفعالات وخصائص وأهمات الأفراد والجماعات.
فهم منطق الخصم وطريقة تفكيره.	
فهم الطريقة المحتملة التي قد يفكر بها الخصم "الأحمر"، بما يشمل:	تجنّب الانعكاس المرآتي والنمطية السلبية. استخدام التاريخ وعلم النفس المعرفي وتحليل القيادة، ونظريات أخرى لتحديد مكانم الخطأ لدى "الأحمر".
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تأطير القضايا والخيارات</li> <li>• القيم والمصالح والمخاوف والانفعالات</li> <li>• التصورات حول "الأزرق"</li> <li>• التصورات الأخرى (السياسية والعسكرية والاقتصادية والظرفية)</li> <li>• الحسابات وسوء التقديرات</li> <li>• أممات التفكير والخلل فيها.</li> </ul>	المواجهة والتعامل مع "عدم اليقين" في كل ما سبق. الانتباه إلى كتابات وسلوك "الأحمر"، ما في ذلك محاولاته لإرسال إشارات.
التنبؤ باحتمالات العاصفة المثالية.	
تجنب هيمنة "أفضل تقدير" عند تقييم الاحتمالات.	
صياغة استراتيجية تأثير فعّالة للطرف "الأزرق".	
تحديد خيارات التأثير المحتملة عبر مجالات متعددة (السياسية والعسكرية والاقتصادية).	الاستفادة من التاريخ وعلم النفس والنظرية العامة في التعرف إلى مواطن الخطأ لدى الطرفين، مع التأكيد على أن "الأزرق" و"الأحمر" عرضة للمشاكل نفسها.

---

يجب أن تكون الاستراتيجية مُحاطة  
بالتحولات، وقابلة للتكيف.

---

وضع استراتيجيات مركبة ومتكاملة.

---

تقييم التأثيرات المحتملة في ظل حالة عدم اليقين.

---

مقارنة الخيارات وتجنب الوقوع في أخطاء الإدراك والحساب والتفكير.

---

اختيار استراتيجية مرنة وقابلة للصمود.

---

تنفيذ الاستراتيجية ورصد التطورات وإعادة

تنفيذ استراتيجية التأثير وتكييفها  
التقييم والتعديل تبعاً للمستجدات (مع  
الإشارة إلى أن هذه المرحلة لم تُعالج تفصيلياً  
في هذا التقرير).

---

وعلى الرغم من اتسام هذه الصيغة بجاذبية تحليلية، فإنها لا تفسّر الكثير من حالات فشل الردع تفسيراً كافياً<sup>31</sup>، كما أنها لا تنسجم مع الطريقة التي يفكر بها البشر ويتخذون بها قراراتهم حتّى في أعلى مستويات الحكم وصنع السياسات. فالبشر غالباً ما يعتمدون في تفكيرهم على السرديات، وهي أدوات تفسيرية قد تكون نافعة أحياناً أو مضللة أحياناً أخرى، وتشكلها مجموعة من الإدراكات والأحكام المسبقة التي تتأثر بالتحيزات المعرفية وغيرها من العوامل النفسية التي تم تناولها في الفصل الثاني.

من هنا، تنبع أهمية إضافة صفة "الحساسية لعدم اليقين" إلى هذا النوع من النمذجة، نظراً لصعوبة محاكاة طريقة تفكير الخصم. لذا، تؤكّد هذه المنهجية على ضرورة تبني نماذج بديلة لافتراضات الخصم، مع إدراك الحاجة إلى تغيير قيم المعلومات المرتبطة بهذه النماذج، التي تعكس، في معظم الأحيان، تصوّرات الخصم وإدراكاته

---

<sup>31</sup> من الجدير بالذكر أن بعض الأخطاء الجسيمة في السياسات الخارجية لم تؤدّ إلى فشل الردع فحسب، بل أسفرت أحياناً عن ردود فعل مفرطة تجاه تهديدات متصوّرة (Malici و Walker، 2011).

أكثر مما تعكس الواقع الموضوعي. وتشمل الآليات التي تقوم عليها النمذجة المعرفية الحساسة لعدم اليقين ما يلي:

1. **أشجار العوامل:** نستخدم نماذج نوعية تُعرف بـ "أشجار العوامل" ( *factor trees*) لتوصيف العوامل الأساسية التي يُعتقد أنها تؤثر في عملية اتخاذ القرار لدى "الأحمر" بمستويات تفصيلية متعددة. ولهذا، نسعى إلى تطوير أشجار عوامل تعبّر عن سرديات محتملة من منظور "الأحمر"، تؤدي إلى سلوك يراه "الأزرق" عدوانياً. وبالتالي، تساهم هذه الأشجار في التنبؤ بما يُعرف بالعاصفة المثالية، أي الحالات التي تتضافر فيها عدة اعتبارات تجعل "الأحمر" يرى أن التصرف العدائي المستهدف إما مرغوب فيه أو حتى ضروري. وقد استُخدمت منهجية أشجار العوامل في عدد متنوع من الدراسات السابقة<sup>32</sup>.
2. تشير نماذج "الأحمر" البديلة إلى تمثيلات مختلفة ومتميزة، كما يوحي اسمها. وعلى الرغم من أن الاعتراف بهذا المنهج قد يبدو غير مألوف في بعض الأحيان، إلا أن له تاريخاً طويلاً (جلس القومي للبحوث التابع للأكاديميات الوطنية، 2014، ص 73-75). وتكمن أهمية هذه المنهجية في أن فهم الخصم بدقة لطالما كان أمراً معقداً، وشهد كثيراً من سوء الإدراك اللافت<sup>33</sup>. وعليه، فإن وجود نماذج بديلة قد يضيف قيمة كبيرة، شريطة أن يتم اختيار هذه النماذج بعناية فائقة وأن تؤخذ على محمل الجد.
3. **العقلانية المحدودة:** نعتمد في نماذجنا على مفهوم اتخاذ القرار في ظل عقلانية محدودة، حيث تتداخل آثار الأخطاء المعرفية المحتملة، بعضها ناجم عن مشاعر مثل اليأس، إلى جانب أنماط تفكير فردية وسلوكيات متباينة في تحمّل

---

<sup>32</sup> تم تقديم مفهوم "أشجار العوامل" لأول مرة ضمن أبحاث مكافحة الإرهاب (Cragin و Davis، 2009؛ Davis و O'Mahony، 2013). تتمتع أشجار العوامل بتطبيقات واسعة في المجال الدفاع (Davis و O'Mahony، 2017)، وفي تحليل السياسات بشكل عام.

<sup>33</sup> قدمت Keren Yarhi-Milo حالات دراسية بارزة في هذا الموضوع، تسلط الضوء على الفروقات بين بين الطريقة التي تنظر بها أجهزة الاستخبارات إلى الخصوم، مقارنةً بالإطارات المرجعية المختلفة التي يعتمدها كبار صنّاع القرار (Yarhi-Milo، 2014).

المخاطر وتصوّرات خاطئة<sup>34</sup>. تزداد هذه التحديات تفاقماً بفعل محدودية أو عدم دقة المعلومات المتاحة، بالإضافة إلى ضغوط الوقت.

4. إجراءات التأثير واستراتيجيات التأثير: نُحدّد في نماذجنا مجموعة من الإجراءات المنفصلة التي قد يتخذها "الأزرق" في المجالات السياسية والعسكرية والاقتصادية، ونعمل على بناء استراتيجيات تأثير مرّكبة تتكوّن من مزيج من هذه الإجراءات. تشمل هذه الاستراتيجيات عادةً تهديدات ردعية، لكنها قد تشمل أيضاً الحوافز والتطمينات والإجراءات الأخرى تهدف لثني الخصم عن سلوك معيّن.

5. تقدير فعالية التأثير من خلال نماذج "الأحمر": في سياق تقييم استراتيجيات التأثير البديلة التي قد يعتمدها "الأزرق"، نعتمد على نماذج متعدّدة "للأحمر" لتقدير الآثار المحتملة لتلك الاستراتيجيات، بالإضافة إلى وجهات نظر مختلفة من جانب "الأزرق" بشأن النتائج المتوقعة. وغالباً ما تظهر تباينات كبيرة في تقدير فعالية أي استراتيجية، حتى عند استخدام النموذج نفسه "للأحمر". ولمعالجة هذه التباينات، نعتمد على تضمين وجهات نظر بديلة تسعى إلى تطير نقاط التباين وتحديد نطاقها بشكل منهجي.

6. السعي نحو استراتيجية متينة: نجري تحليلاً استكشافياً يشمل مختلف مصادر عدم اليقين، ومن بينها النماذج المتعدّدة "للأحمر"، بهدف التوصل إلى استراتيجيات تأثير تتسم بالمتانة، أي تلك التي يُحتمل أن تُثبت فعاليتها عبر مختلف سيناريوهات الغموض والتعقيد<sup>35</sup>. تتوقف فعالية هذه

---

<sup>34</sup> تم استخدام نماذج من هذا النوع لاستباق السلوك المحتمل لصدام حسين قبل غزوه للكويت عام 1990 وبعده (Davis وArquilla، 1991؛ Davis وArquilla، 1991).

<sup>35</sup> التحليل الاستكشافي هو تحليل متعدد الأبعاد لحالات عدم اليقين. في حين أن التحليل الحساس الأكثر شيوعاً عادةً ما يغيّر الفرضيات واحدة تلو الأخرى حول نقطة التقدير الأفضل، يقوم التحليل الاستكشافي بتغيير جميع الفرضيات ذات الصلة بشكل متزامن، مع الأخذ في الاعتبار كامل نطاق القيم الممكنة لها. وبالتالي، يستكشف التحليل الاستكشافي فضاءً واسعاً من الحالات (ويُسمى أيضاً فضاء الفرضيات أو فضاء السيناريوهات). وقد طُبّق هذا النوع من التحليل لأول مرة في التخطيط الدفاعي (Davis، 1994) ويُعد التحليل الاستكشافي قريباً جداً من النمذجة الاستكشافية، التي يُشار إليها في الدراسات المتعلقة باتخاذ القرار المرن و القابل للصدوم (Robust Decision Making) (Lempert، 2019)، كما يرتبط كذلك بما يُعرف بـ"التحليل المورفولوجي" (Ritchey، 2011).

الاستراتيجيات على مدى ما تتمتع به من مرونة وقدرة على التكيف ومقاومة للاضطرابات. وغالبًا ما تنطوي الاستراتيجيات المتينة على إمكانية التعديل والتكرار المستمر، بدلاً من استبعاد إجراءات قد تثبت ضرورتها لاحقًا، أو الإصرار على تطبيق إجراءات يتبين لاحقًا أنها غير مجدية أو حتى مضرّة. في هذه الدراسة، نقيس درجة المتانة بطريقة تقديرية، لكن بالإمكان إجراء هذا القياس بصورة أكثر منهجية باستخدام مؤشرات مثل "تحليل الندم" وأساليب أخرى موثقة في الدراسات ذات الصلة ( Groves, Molina-Perez, Bloom, ) (and Fischbach, 2019).

تُستخدم الآليات الثلاث الأولى في الخطوات 1 إلى 3 في الشكل 3.1 (وكذلك في مراحل لاحقة)، في حين تُستخدم الآليات الثلاث الثانية في الخطوات 4 إلى 6. يُقدّم الجدول 3.2 ملخصًا يوضّح العلاقة بين هذه الآليات والتحديات المبيّنة في الجدول 3.1، بما يُظهر أننا سعينا إلى اتباع منهجية منظمّة في التعامل مع تلك التحديات. بدلاً من تقديم وصف نظري تفصيلي لهذه الآليات في هذا الموضوع، من الأنسب توضيحها من خلال أمثلة تطبيقية. ويسير ما تبقي من هذا الفصل وفق الترتيب التالي: (1) استخدام أشجار العوامل لتوصيف العناصر الأكثر تأثيرًا في تفكير الخصم، (2) نماذج "الأحمر"، (3) نموذج اتخاذ قرار يُمثّل العقلانية المحدودة لدى "الأحمر" وما يترتب عليها من أخطاء معرفية (ويمكن تطبيقه أيضًا على "الأزرق")، (4) بناء استراتيجيات تأثير خاصة بـ"الأزرق" باستخدام نماذج "الأحمر" كمرشد، (5) توظيف تحليل عدم اليقين لصياغة استراتيجيات تأثير تتّسم بالمتانة والمرونة.

## أشجار العوامل

كما ذكرنا سابقًا، تُعدُّ أشجار العوامل نماذج نوعية تهدف إلى تسليط الضوء على العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار لدى صانعي السياسات. وفي هذا التقرير، يُفترض بأشجار العوامل أن تجسد السردية التي قد تدفع قادة دولة ما إلى الإقدام على عمل عدائي. وتُستخدم هذه الأشجار كإطار تنظيمي لنهج تحليلي أكثر ارتباطًا بالعمليات الإدراكية، يُعتمد عليه في تقييم آليات اتخاذ القرار لدى "الأحمر".

## أشجار العوامل المحايدة

يُعد الشكل 3.2 المثال الأول لأشجار العوامل التي نقدّمها في هذا التقرير، وهو مثال محايد. يعرض هذا الشكل بصريًا مجموعة العوامل السببية (وليس الترابطات الإحصائية) التي قد تؤثر في قرار دولة ما بشأن إجراء استراتيجي معيّن. يُتبع في هذه الأشجار أسلوب معياري: فإذا كان العامل (أ) يشير إلى العامل (ب)، فإن زيادة (أ) تؤدي غالبًا إلى زيادة (ب)، ما لم تُرفق الإشارة بعلامة سالبة، وعندها تعني أن زيادة (أ) تؤدي إلى نقص في (ب). أما إذا كانت الأسهم (الأقواس) المتجهة نحو عقدة معينة مرتبطة بكلمة "أو (Or)"، فهذا يعني أن تحقق العقدة يمكن أن ينتج عن أي من العوامل المدخلة، أو عن مزيج منها. في المقابل، قد تُستخدم كلمة "و (And)" في بعض الأشجار، ما يشير، على الأقل بصورة تقريبية أولية، إلى أن جميع العوامل الفرعية ضرورية لتصبح العقدة الهدف ذات أهمية.

يُوصف الشكل 3.2 بأنه محايد لأنه يقدّم مختلف الاعتبارات من دون الإيحاء بأولوية بعضها على البعض الآخر. أما في أشجار العوامل المرتبطة بحالات محددة، فيمكن التعبير عن درجة الأهمية النسبية من خلال تغيير سماكة الأسهم.

## الجدول 2.3 الآليات التحليلية لمواجهة التحديات

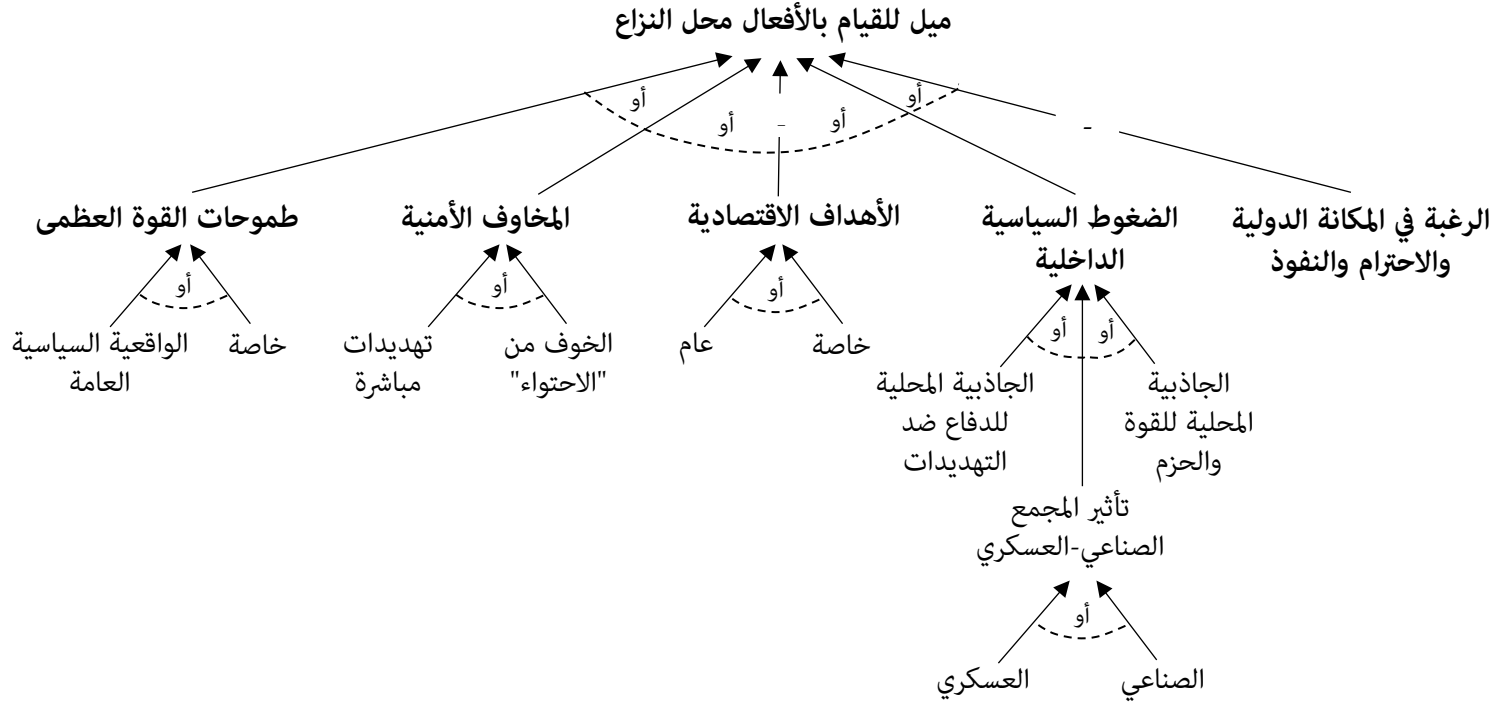
التحديات	الآليات				
	أشجار العوامل	نماذج بديلة "للأحمر"	نماذج العقلانية المحدودة	إجراءات التأثير واستراتيجياته	تقدير التأثير باستخدام نماذج "الأحمر"
النظر إلى الخصم كإنسان	•				
تجاوز الردع بالتهديد	•			•	
فهم تفكير الأحمر (بتواضع) في ما يتعلق بـ:	•	•	•		
التأطير	•	•	•		
المصالح والمخاوف والقيم	•	•	•		
تصورات الأزرق		•			
تصورات أخرى	•	•	•		
الحسابات	•	•	•		
أسلوب التفكير	•	•	•		
توقع "العواصف المثالية"	•		•		
رؤية التأثير كاستراتيجية				•	
متعددة المجالات					
تقييم التأثير					
المحتمل على تفكير الأحمر	•	•	•	•	•

مقارنة خيارات  
التأثير مع تجنب  
أخطاء العقلانية  
المحدودة الخاصة  
بنا  
اختيار استراتيجية  
متينة

---

- 
- 
-

الشكل 2.3 شجرة العوامل المحايدة من علم السياسة في صراع القوى الكبرى



اعتبارات القيادة الشخصية

تصوّر النخبة لمكانة الأمة والأمن الدولي

## أشجار العوامل لسرد الروايات وتوقع العواصف المثالية

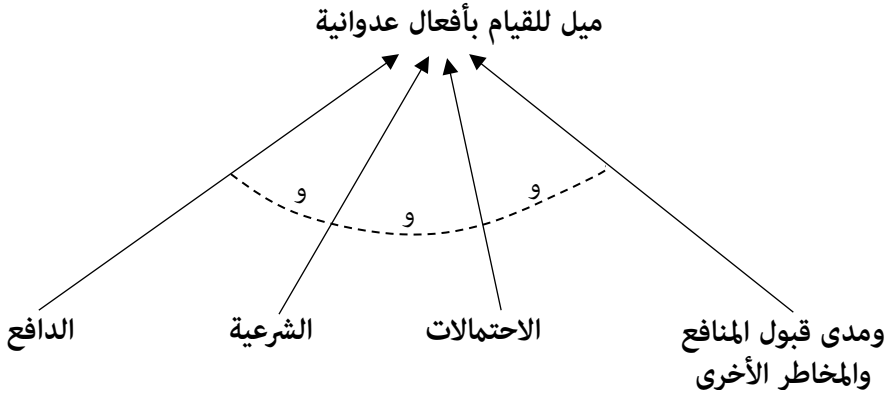
يتناول هذا التقرير استراتيجيات التأثير الرامية إلى منع وقوع أعمال عدوانية تستهدف المصالح الأمريكية. ولتحقيق هذا الهدف، من المفيد استخدام أشجار العوامل التي تساعد في رسم سرد واضح لفهم الدوافع المحتملة للخصم، وكيف يمكن أن تكون لديه أسباب تجعله يميل إلى اتخاذ إجراءات عدوانية. ويوضح الشكل 3.3 نموذجًا محسنًا لشجرة العوامل، وعند قراءته من اليسار إلى اليمين، تظهر بنية سردية واضحة وسهلة الفهم. فقد يكون لدى الدولة الدافع للقيام بإجراء عدواني معين. هذه الدوافع، كما سيتم الشرح لاحقًا، قد تنبع من الرغبة في زيادة القوة أو النفوذ أو الثروة، أو قد تكون ناجمة عن ضرورة ملحة مثل التهديد بفقدان مكاسب مهمة. لكن يبقى السؤال: هل يعتبر هذا الفعل مبررًا أو مشروعًا؟ هنا يتباين الأمر حسب مدى تقدير "الأحمر" للدعم الداخلي أو التغاضي الدولي أو حسب مدى التزامه بالاعتبارات الأخلاقية<sup>36</sup>. وبالانتقال نحو يمين الشكل، إذا كانت الدوافع قوية والفعل مشروعًا، تُطرح تساؤلات إضافية حول مدى فرص نجاح هذا الفعل، وهل سيكون من السهل إنجازه وبأقل قدر ممكن من التكلفة. وعند هذه المرحلة من القراءة من اليسار إلى اليمين، تظهر لدينا مؤشرات واضحة على ميل كبير نحو اتخاذ الإجراء العدواني<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> قد يشكك القراء في اهتمام صانعي القرار بالاعتبارات الأخلاقية عند اتخاذ قرارات السياسة الخارجية، لكن الواقع يشير إلى أنهم غالبًا ما يأخذونها بالاعتبار. فقد استعرض جوزيف ناي مؤخرًا كيف أثرت الاعتبارات الأخلاقية على رؤساء الولايات المتحدة منذ أربعينيات القرن الماضي حتى اليوم، حيث تناول قضايا النوايا والوسائل والنتائج (Nye, 2020). ونحن غير مطلعين على مراجعة مماثلة تتعلق بقيادة دوليين آخرين. وقد ناقش بعض الباحثين مسائل ذات صلة ضمن إطار مفهوم "الملاءمة" (March and Olsen, 2011). فعلى سبيل المثال، يبدو أن هناك محظورًا يحول دون استخدام الأسلحة النووية (Tannenwald, 2007).

<sup>37</sup> تم تصميم هذا النموذج المعرفي عمدًا بطريقة تختلف عن الأساليب التقليدية مثل تعداد الإيجابيات والسلبيات أو حسابات الكلفة والمنفعة. فعلى سبيل المثال، تُعد "الشرعية" عاملاً مهمًا في تفكير بعض القادة الوطنيين، بينما لا تحظى بالأهمية ذاتها لدى آخرين. أما حسابات الكلفة والمنفعة، فقد لا تظهر إلا بشكل غير مباشر، إن ظهرت أصلًا، كما في حالة اعتبار ضعف الشرعية دافعًا لتحمل كلفة سياسية معينة. أما التوقعات، فُتستشف ضمنيًا من خلال التقديرات الاحتمالية لنتائج مختلفة ممكنة. وتكمن فكرتنا الأساسية في أن عملية التفكير الفعلية لدى القادة قد تكون أكثر اعتمادًا على الحدس والأساليب المبسطة، كما هو موضح في شجرة العوامل في الشكل 3.3 (Davis and Cragin, 2009). ومع ذلك، قد يسعى بعض القادة إلى تبني أسلوب تفكير أكثر تعقلًا ومنهجية، يقترب من أساليب تحليل القرار.

الشكل 3.3 شجرة عوامل عامة للنظر في القيام بعمل عدواني



لا شك أن اتخاذ مثل هذا القرار سيترتب عليه عواقب معقدة، فالعامل الرئيسي الواقع في أقصى يمين شجرة العوامل يشير إلى ضرورة احتساب مجموع المخاطر والمكاسب والتكاليف المختلفة. وتُتيح هذه الشجرة إجراء تقييم صافي يأخذ في الاعتبار الإمكانيات الإيجابية والمخاطر السلبية والسيناريوهات المتعددة وغير ذلك من الاعتبارات (كما هو موضح في الجانب الأيمن). ومع ذلك، إذا كانت رغبة القيادة في اتخاذ الإجراء قوية بما يكفي، فقد يتم اللجوء إلى اختصارات ذهنية وافتراسات متفائلة تقلل من أهمية هذا العامل الأخير. كما يفترض هذا المثال تحديداً أن الشرعية تُعدّ عاملاً ثانوياً مقارنة بعوامل أخرى.

وعليه، إن ما تسعى هذه الشجرة إلى تصويره هو نوع من السرديات التي قد تواكب حدوث عاصفة مثالية: وضعية تتقاطع فيها مجموعة من العوامل الاستثنائية، يكون فيها الطرف المعتدي مدفوعاً بدوافع قوية (سواء أكانت طمعاً بتحقيق مكاسب أو يأساً من خسارة ما هو شديد الأهمية)، ويتمتع بإحساس بوجود قدر كافٍ من الشرعية، ويعتقد أن العملية المرتقبة ستتم بسرعة وحسم وبتكلفة منخفضة نسبياً

(أو أن تلك التكاليف، مهما كانت، تستحق التحمل نظرًا لقيمة المكاسب المرجوة)<sup>38</sup>، ويعتقد في الوقت نفسه أن العوامل الأخرى لن تتغير كثيرًا من المشهد العام أو من مسار القرار.

## نماذج "الأحمر"

يُعدّ تجنب الاعتماد غير النقدي على "أفضل تقدير" من العناصر الجوهرية في منهجيتنا، ويتجلى ذلك من خلال تبني نماذج بديلة للطرف الأحمر. ويمكن أن تكون هذه النماذج بسيطة أو معقدة، ضيقة أو واسعة النطاق، ولكن ينبغي أن تستند إلى رؤى مستخلصة من دراسات الخبراء المتخصصين في شؤون الدول، وأن تستلهم من كلّ من نظريات الفاعل العقلاني والعقلانية المحدودة ومن دروس التاريخ، والأهم من ذلك، من الهدف التحليلي المتمثل في تغطية نطاق من السلوكيات التي لا يمكن استبعادها منطقيًا. كما يجب أن تحافظ هذه النماذج على قدر معقول من البساطة.

في هذا العمل التجريبي، نعتمد على مجموعة من الأبعاد التحليلية الموضحة في الجدول 3.3. الأول هو **قوة الدافع** الذي قد يمتلكه "الأحمر" والذي يعتبره "الأزرق" عدوانًا<sup>39</sup>. وتعتمد هذه القوة على عدة عوامل، من بينها المصالح الوطنية "للأحمر"، فضلًا عن السمات النفسية للأفراد والجماعات المعنية - وهي غالبًا ما تكون مغفلة في التحليل (المجلس القومي للبحوث التابع للأكاديميات الوطنية، 2014، ص. 121). الثاني هو **أسلوب اتخاذ القرار** (يتراوح بين النمط الحدسي والنمط التحليلي-العقلاني).

---

<sup>38</sup> سلط جون ميرشايمر الضوء على هذه المسألة قبل عقود، موضحةً أن فاعلية الردع التقليدي الذي مارسه حلف الناتو تجاه حلف وارسو كانت لتُحقق فقط إذا انتع المخططون السوفييت بإمكانية تنفيذ غزو سريع نسبيًا (Mearsheimer, 1983).

<sup>39</sup> تتعامل هذه المناقشة مع الدولة كفاعل فردي، على الرغم من وجود تفاعلات معقدة بين أطراف عدة. وقد تكون هذه المقاربة صحيحة في حال كانت عملية اتخاذ القرار تهيمن عليها سلطة ديكتاتورية، لكنه قد ينطبق أيضًا في حكومة غير موحدة إذا كان سلوك اتخاذ القرار الوطني يشبه ذلك الخاص بالفاعل الأحادي. فعلى سبيل المثال، قد يعكس السلوك الحذر وتجنب المخاطر حالة من الخلاف والشلل السياسي بدلاً من أن يكون ناتجًا عن حذر فاعل مهيمن.

### الجدول 3.3 الأبعاد التوضيحية لتحديد "الأحمر"

البُعد	القيم المحتملة
الدافع: قوة المصالح	منخفض أو متوسط أو مرتفع (كما في حالة حماية المصالح الحيوية).
أسلوب اتخاذ القرار	حدسي وربما متهور، أو عقلائي-تحليلي.
الميل إلى المخاطرة	منخفض، متوسط (يخوض رهانات محسوبة)، مرتفع (كما في حالات اليأس أو التفاؤل المفرط وتجاهل المخاطر).
الواقعية	متفائل جدًا، دقيق، متشائم جدًا.
العزيمة	منخفضة، متوسطة، مرتفعة
رؤية "الأحمر" لنوايا	أي من التصنيفات المفصلة في نظرات الأحمر إلى الأزرق (انظر الجدول 3.5)
"الأزرق"	

الثالث هو الاستعداد لتحمل المخاطر: ويُقصد به الإقدام على رهانات غير محسوبة وفقًا لقيم ومعايير الطرف الأحمر نفسه. على سبيل المثال، إذا أقدمت دولة على شنّ حرب احتمال انتصارها فيها 55% مقابل 45% لاحتمال تكبدها خسائر فادحة، فإنها بذلك تراهن على خيار غير سليم وتتحمّل مخاطرة غير محسوبة. ونظرًا لأن مثل هذه الرهانات ترتبط بعواقب جسيمة (كالحروب)، فإن الدولة ذات الميل المنخفض للمخاطرة تتجنّب مثل هذه الخطوات التي قد تفضي إلى نتائج كارثية، حتّى وإن رجحت كفة النجاح قليلًا. بالمقابل، قد تُقدّم الدول ذات الميل المتوسط من الاستعداد لتحمل المخاطر على تلك الخطوات، في حين أن الدول ذات الميل المرتفع للمخاطرة قد تُقدّم على الفعل لمجرد اعتقادها بإمكانية تحقيق مكاسب كبيرة، على الرغم من إدراكها للمخاطر الجسيمة المحتملة في حال الفشل. وغالبًا ما تقود مثل هذه الدول قيادات متهورة أو مندفعّة لا تُعير انتباهًا لتقديرات المخاطر، إما لأنها واقعة في حيز الخسارة، أو لأنها ترى في نفسها قائدًا فائحًا أو زعيمًا ذا شأن تاريخي، ومثل هؤلاء لا يُفكّرون بحساب الأرباح المتوقعة عبر آلاف السيناريوهات، بل يرون أنهم يعيشون

مرة واحدة ولا يرغبون في تفويت فرصة مجدٍ لا تتكرر. هذا النمط من التفكير لا يقتصر على القادة العسكريين، بل ينطبق أيضًا على الكثير من رواد الأعمال. وعند توصيف درجة ميل "الأحمر" إلى تحمّل المخاطر، نُميّز بين الظروف العادية والظروف الاستثنائية أو الأزمات التي قد تتحمس فيها القيادة للمكاسب المحتملة نتيجة بأسها من تهديد وشيك، سواء كان خارجيًا أو داخليًا، أو بفعل انفعالات حادة تدفعها إلى سلوك ينطوي على قدر كبير من المخاطرة.

الرابع هو مدى واقعية "الأحمر" في إدراك العالم وتقدير المواقف: ويشمل تقييم احتمالات النصر في حال نشوب صراع. فهل يتمتع "الأحمر" بقدرة دقيقة على التقدير، سواء اتسم تفكيره بالتفاؤل أو التشاؤم؟ فمثلًا، في حال غموض المشهد العسكري، هل يقيّم "الأحمر" النزاع المحتمل على أنه محفوف بالمخاطر (تقييم دقيق)، أم يفترض أنه سينتصر على الأرجح (تقييم متفائل)، أم يتوقع الخسارة (تقييم متشائم)؟ يعتمد قرار "الأحمر" في أي لحظة من لحظات الأزمة أو النزاع أيضًا على مدى عزمته، أي على ثباته في التمسك بقراره.

الميزة الأخيرة هي تصوّر "الأحمر" لنوايا "الأزرق". وعلى وجه الخصوص، هل يرى "الأحمر" أن "الأزرق" يعتبره مجرد منافس، أم عدوًا ينبغي القضاء عليه؟ ماذا يعتقد "الأحمر" بشأن عزيمة "الأزرق"؟ هل يرى "الأحمر" أن "الأزرق" مستعد للقتال، أم أن "الأحمر" يظن أن "الأزرق" يفتقر إلى القدرة أو الإرادة للقتال وسيترجع بدلًا من الانخراط في مواجهة؟<sup>40</sup>

تجدر الإشارة إلى أن هذه القائمة من الأبعاد ليست حصرية، كما أنها ليست بالضرورة مناسبة لجميع الحالات، بل تم التوصل إليها بعد نقاش مستفيض في سياق هذه الدراسة الحالية.<sup>41</sup>

<sup>40</sup> من الأمثلة على ذلك اعتقاد صدام حسين بأن الولايات المتحدة لا ترغب في خوض حروب برية، وبالتالي تفتقر إلى القدرة على الاستمرار في الصراع (Stein, 1992, p. 175; Schachter, 2002).

<sup>41</sup> تم تطوير مجموعة أوسع بكثير من خصائص الخصم قبل سنوات عدة، عندما سعى الباحثون إلى تمثيل نماذج بديلة للاتحاد السوفييتي خلال الحرب الباردة (Kahan, Schwabe, and Davis, 1985).

يعرض الجدول 3.4 بشكل مختصر مثالاً على كيفية توصيف النماذج البديلة "للأزرق" كما يراها "الأحمر". وتُستخدم التسميتان RB1 و RB2 كرمزين عامين مؤقتين، على أن يحدّد المشاركون في التمرين الخصائص الفعلية لكل نموذج.

ومن المهم أن ندرك أن "الأحمر" الذي يتبنى أسلوباً عقلياً-تحليلياً قد لا يجد حرجاً في تحمل مخاطر قد يراها "الأزرق" متهورة، لكن "الأحمر" يعتبرها رهانات محسوبة. وفي الجدول 3.4، نستخدم مصطلح "الميل للمخاطرة" للإشارة إلى الاستعداد لتحمل مخاطر غير محسوبة.

ومن العناصر الأساسية في فهمنا لـ"أحمر" هو تصوّر "الأحمر" لـ"الأزرق". ولأجل هذا الغرض، نستخدم الأبعاد نفسها الواردة في الجدول 3.3. مع استبدال "الأزرق" من منظور "الأحمر" بـ"الأحمر من منظور الأزرق". ويعرض الجدول 3.5 بعض الأمثلة التوضيحية لما قد تكون عليه "نماذج الأزرق" كما يراها "الأحمر". ويمكن للمشاركين في التمرين إضافة أو إزالة أعمدة حسب الحاجة، إلا أن ما توفره هذه الأبعاد من تنوع يجعلها غالباً ذات فائدة كبيرة.

الجدول 4.3 نماذج توضيحية بديلة لتصور "الأزرق" من منظور "الأحمر"

النموذج	التصنيف	الخصائص
RB1	عقلاني	يُميّز بين المصالح والمصالح الحيوية؛ يتسم بأسلوب عقلي-وحذر تحليلي مع ميل إلى الحذر؛ حتى في الأزمات يكون متروّياً وعقلياً.
RB2	الميل للمخاطرة	يميل إلى اعتبار جميع المصالح حيوية؛ يحاول أن يكون عقلياً لكنه قد يكون متهوراً وانتهازياً، يبالغ في تقدير المكاسب ويقلل من مخاطر الخسارة أو يتجاهلها.

### الجدول 5.3 نماذج توضيحية لتصور "الأزرق من منظور الأحمر"

الأزرق من منظور الأحمر	دافع الأزرق	أسلوب اتخاذ قرار الأزرق	ميل الأزرق للمخاطرة	عزيمة الأزرق	الأحمر من منظور الأزرق
RB1: منافس عقلائي متحفظ تجاه المخاطر	متوسط	عقلاني-تحليلي	منخفض	عالية	منافس
RB2: مندفع مدفوع بالحدس والإدراك التهديدي	مرتفع	حدسي	مرتفع في حالات اليأس أو الانفعالات	عالية	عدو
RB3: عقلائي لكن بعزيمة منخفضة	متوسط	عقلاني-تحليلي	منخفض	منخفضة	عدو

### تمثيل العقلانية المحدودة

قمنا بتطوير طريقتين لتمثيل الكيفية التي يحاول فيها "الأحمر" اتخاذ قرارات عقلانية. تعتمد الطريقة الأولى إلى حد كبير على منهج استدلال قائم على الحدس، وهي مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بشجرة العوامل الخاصة بـ "الأحمر". وتوضح هذه الطريقة كيف يقوم "الأحمر" بدمج العوامل الأساسية في شجرة العوامل من أجل تقييم مدى جاذبية خيار معين، مع صياغة سردية تبريرية ضمن هذا السياق. أما الطريقة الثانية، فهي أكثر تعمّداً وتعكس نمطاً من التفكير التحليلي العقلاني. ومع ذلك، فإنها، كما سنبين لاحقاً، قادرة أيضاً على تمثيل الأخطاء الشائعة في التفكير، لا سيما تلك الناجمة عن التحيزات المعرفية. يعرض الشكل 3.4 هاتين الطريقتين بصورة تخطيطية ضمن نموذج عام؛ حيث يشير الفرع الأيمن (داخل الإطار المتقطع) إلى نمط اتخاذ القرار الأكثر وعياً وتأملاً، في حين تُمثل الفروع إلى اليسار النهج القائم على شجرة العوامل.



## منهج شجرة العوامل الاستدلالي

تعتمد الكثير من عمليات اتخاذ القرار على تأملات القادة في مجموعة من الاعتبارات قبل أن يتوصلوا إلى استنتاج مباشر. فعلى سبيل المثال، عندما يُطلب من أحد الخبراء إصدار حكم معيّن، فإنه غالبًا ما يُفكّر في العوامل ذات الصلة، ويعيد النظر فيها ذهنيًا، ثم يُصدر حكمه مباشرة. تنطوي الآلية الأولى التي نطرحها لدعم هذا النوع من القرارات على اتباع نهج منهجي لتذكير صانعي القرار بالعوامل التي ينبغي أخذها بالاعتبار. فمثلًا، عند تطبيق هذا المنهج في تمرين عملي، يمكن للفريق "الأزرق"، الذي يحاول تقدير تقييم "الأحمر" للخيارات المتاحة (لكل نموذج من نماذج "الأحمر")، أن يُدكّر بشجرة العوامل، ويُشجّع على التفكير في كل عامل من عواملها على حدة.

يُعدّ أحد الأشكال المتقدّمة من هذا النهج هو استخدام الدرجات الرقمية والأساليب الرياضية. ففي هذه الحالة، يُقدّر المشاركون درجات كل عامل من العوامل الرئيسية في الشجرة وفق مقياس من 0 إلى 10، حيث يشير الرقم 10 إلى أن العامل مؤاتٍ جدًّا للخيار قيد التقييم بينما يدل الرقم 0 على أنه غير مؤاتٍ إطلاقًا (على سبيل المثال، في حال كانت احتمالات النصر ضئيلة جدًّا). بعد ذلك، تُدمج هذه العوامل باستخدام عمليات حسابية بهدف الوصول إلى تقييم إجمالي للخيار. ونقترح هنا استخدام طريقة "المجاميع الخطية المُرجّحة القائمة على العتبات"، وهي منهجية تتضمّن تطبيق قاعدة حدسية شائعة تقضي باستبعاد الخيارات التي لا تتجاوز عتبة الحد الأدنى المقبول لعامل أو أكثر من العوامل التي تُعدّ حرجة بالنسبة إلى ذلك الخيار.

### المنهج المتعمّد الذي يُبرز عدم يقين النتائج

يسعى أسلوبٌ أكثر تعمّدًا في تقييم خيارٍ ما إلى أخذ الاحتمالات في الحسبان. فبدلًا من النظر إلى نتيجة واحدة محتملة، ينظر هذا الأسلوب إلى جميع النتائج الممكنة لكل خيار، ويقدر مدى احتمال وقوع كلّ منها، ثم يجمع بينها لتكوين تقدير عام لما يمكن توقّعه من ذلك الخيار. وهذا هو النهج المألوف في تحليل القرار الأساسي. وبناءً على ذلك، تُفهم المنفعة المتوقعة لأي خيار على أنها محصلة الجمع بين احتمالات

نتائجه المختلفة وقيمة كل نتيجة. ومن ثم، يُعدّ الخيار الأفضل - وفق هذا المنظور - هو الخيار الذي يحقق أعلى منفعة متوقعة مقارنة بالبدائل الأخرى.

لكن واقعيًا، نادرًا ما يتمكن الأفراد من إجراء مثل هذه الحسابات؛ إذ غالبًا ما يفتقرون إلى المعلومات اللازمة ولا يعرفون التوزيعات الاحتمالية الدقيقة. أضف إلى ذلك أن تقدير النتائج قد يتطلب نماذج تحليلية معقدة تحوي عناصر غير معروفة، بما في ذلك بنية النموذج نفسها. هذه المعضلة تُعرف بـ"العقلانية المحدودة"، وهو مفهوم ناقشه الاقتصادي الحائز على جائزة نوبل هيربرت سايمون في خمسينيات القرن العشرين (Simon, 1957; Simon, 1978). وعلى نحو مبسط، نفترض أن "الأحمر" يحاول أن يتصرّف بعقلانية في اختيار ما يراه الخيار الأنسب لتحقيق أهدافه.

يدرس "الأحمر" مجموعة من الخيارات وقيّمها وفق عدة عوامل (كما هو مبين أشجار العوامل)، ثم يأخذ في الاعتبار أوجه عدم اليقين المرتبطة بقيم هذه العوامل وبكيفية عمل العالم وبالوقائع المحتملة ليُكوّن تقييماً وفق ثلاث فرضيات: الحالة المرجّحة والأفضل والأسوأ، وبعد ذلك يتخذ قراره. وعلى الرغم من عقلانية هذه البنية، إلا أن جودة القرار تتوقف على قدرة "الأحمر" على التعرف إلى جميع العوامل المؤثرة وتقدير القيم بدقة ومعالجة عدم اليقين من خلال توصيف النتائج المحتملة في الحالات الثلاث (المرجّحة والأفضل والأسوأ)، إضافة إلى مراعاة هذا النطاق من عدم اليقين في النتائج بالشكل المناسب.

نظرًا لصعوبة أن ينجح صنّاع القرار في الواقع العملي في إجراء حسابات أدق، فإننا نقرب هذا التقييم بصورة مبسّطة نسبيًا، وذلك عبر استخدام مجموع مرجّح خطّي يركّز على ثلاثة عناصر: ما يبدو أنه النتيجة الأكثر احتمالًا، وأفضل نتيجة يمكن الأمل بها بصورة معقولة، وأسوأ نتيجة ينبغي أخذها في الاعتبار بشكل واقعي. غير أن هذا التقريب يشبه حدسيًا ما يفعله الناس في الواقع، لكنه لا يكون قابلاً للدفاع رياضياً إلا في ظروف خاصة. فبعض الشخصيات قد تعطي وزنًا كبيرًا للحالة الأكثر احتمالًا، مع قدرٍ ضئيل من التفكير في أفضل أو أسوأ السيناريوهات. بينما يسعى آخرون إلى تحقيق توازن بين الحالات المختلفة، بحيث يحاولون - عمليًا - تعظيم النتيجة المتوقعة ذاتيًا،

كما في نظرية القرار الكلاسيكية. في حين يركّز أفراد آخرون إمّا على الجانب الإيجابي (أي أفضل نتيجة ممكنة) أو على مخاطر الجانب السلبي (أي أسوأ نتيجة محتملة).

انطلاقاً من هذا السياق، عندما نشير إلى الاستعداد لتحمل المخاطر (الميل للمجازفة)، فإننا نعني بذلك الدرجة التي يُعطي فيها صانع القرار وزناً ضئيلاً جداً للمخاطر السلبية ويتجاهلها. فعلى سبيل المثال، يمنح النمط المحافظ الحذر وزناً كبيراً لاحتمالات السيناريو الأسوأ، وقد يتخلى عن خيار معين على الرغم مما ينطوي عليه من فرص مغرية لأنه، على سبيل المثال، سيكون "رهاناً جيداً" فقط في حال كان مقامرة ترفيحية لا يترتب عليها الكثير من المخاطر. ومعظم الناس يتصرفون بتحفظ في حياتهم الواقعية، خصوصاً في ما يتعلق بالمسائل المصيرية لأنهم لا يملكون رفاهية الخسارة ولأن الإنسان لا يعيش إلا مرة واحدة. وعند التفكير في قرارات الأزمات التي تتخذها الدول، يُعتقد أن القادة سيكونون ويجب أن يكونوا حذرين بشأن الإجراءات التي قد تؤدي إلى حرب نووية. ومع ذلك، قد يعتقد بعض القادة أنه حتى إذا وقعت حرب نووية، فإنها ستظل محدودة جداً وأنهم قادرون على تحقيق "النصر".

من الأخطاء الجوهرية الأخرى أن صنّاع القرار يسيئون تقدير احتمالات العناصر الثلاثة: الحالة المرجّحة والأفضل والأسوأ. ففي الواقع، يعتمد الناس على قواعد استدلالية في مثل هذا النوع من التفكير، ما يجعلهم عرضة للخطأ بعدة طرق مختلفة. فالأشخاص شديدي التحفظ قد يعجزون عن إدراك مدى الإيجابيات الكامنة في أحد الخيارات، في حين أن الأشخاص مفرطي التفاؤل قد يميلون إلى استبعاد احتمالات الخسارة باعتبارها غير واقعية، مع أنها قد تتحقق أحياناً وتكون كارثية جداً. وغالباً ما يعطي صنّاع القرار وزناً مفرطاً لنتيجة "التقدير الأفضل"، من دون أن يدركوا أن هذا السيناريو "الأمثل" هو في الواقع احتمال غير مرجّح، وقد يكون مجرد توليفة مشوشة تجمع بين التفاؤل والتشاؤم والتكهنات.

يُوضح الجدول 3.6 كيفية تطبيق هذه المنهجية عملياً باستخدام استراتيجيات افتراضية تماماً ونماذج محتملة لـ "الأحمر" وأوزان مرجّحة ونتائج مقدّرة. فبالنسبة إلى كل نموذج بديل لـ "الأحمر" (أ و ب)، نقوم بتقدير كيفية تقييم "الأحمر" كلاً من

الخيارات الثلاثة من حيث النتيجة الأرجح، وأفضل سيناريو ممكن، وأسوأ سيناريو ممكن<sup>42</sup>. يتم تقييم كل نتيجة على مقياس من 0 إلى 10، يتراوح بين نتيجة كارثية (0) ونتيجة ممتازة (10). بعد ذلك، تُقيم الخيارات باستخدام مجموع مرجح خطي، حيث تُطبَّق أوزان محدّدة تناسب كل نموذج<sup>43</sup>. وتعدّ هذه الطريقة نسخة تحليلية دقيقة لما قد يحدث أثناء نقاش حيوي بين القائد وكبار مستشاريه، إذ قد يؤكد أحد المستشارين أن السعي نحو خيار معيّن سيؤدي إلى نتيجة ممتازة، وإن كان هناك احتمال لعدم الوصول إلى النتيجة المثالية، بينما قد يحذّر آخر من أن المخاطر الناجمة عن هذا الخيار جسيمة جدًّا ولا يمكن تحمّلها. يدخل المستخدم البيانات المميزة باللون الأحمر (أي تقييم النتائج لكل خيار، والأوزان المخصصة لكل نوع من السيناريوهات). أما المنطقة المظللة فتعرض النتائج المحسوبة بناءً على تلك المدخلات. ومن المهم ملاحظة أن نماذج "الأحمر" قد تختلف في تقديراتها للنتائج الأرجح والأفضل والأسوأ وأيضًا في الأوزان التي تعطيها لكل من هذه الحالات عند صياغة التقييم الصافي النهائي. في المثال الافتراضي المعروف، يُظهر النموذج (ب) ميلًا أكبر نحو المخاطرة والتهور، لا سيما عند دخول العواطف في الحساب، ويُفضّل الخيار الثالث بدرجة عالية. في المقابل، يُظهر النموذج (أ) تفضيلًا لاتخاذ إجراء عسكري محدود جدًّا أو عدم اتخاذ أي إجراء على الإطلاق.

<sup>42</sup> يمكن أن تستند تقديرات النتائج هذه إلى المناورات الحربية أو المحاكاة أو الدراسات، إلا أن المشاركين من ذوي الخبرة في التمرين غالبًا ما يكونون قادرين على تقديم هذه التقديرات بشكل ذاتي من دون صعوبة تُذكر.

<sup>43</sup> في التطبيق العملي، نستخدم مجاميع خطية موزونة مع عتبات (thresholded linear weighted sums) وذلك لأن عملية اتخاذ القرار في بعض الأحيان تكون غير خطية، كما في الحالات التي يُستبعد فيها خيار ما تلقائيًا إذا لم يستوف معيارًا معيّنًا.

### الجدول 6.3 التقييم واتخاذ القرار في ظل عقلانية محدودة

التقييم الصافي للنتيجة - نموذج "ب"		التقييم الصافي للنتيجة - نموذج "أ"		نموذج النتيجة "ب" (مثلاً، مخاطر، متهور تحت تأثير العاطفة)			نموذج النتيجة "أ" (مثلاً، عقلائي، هادئ)			الخيار
الأوزان (الأرجح، الأفضل، الأسوأ)				الأفضل الأرجح	الأفضل الأسوأ	الأفضل الأسوأ	الأفضل الأسوأ	الأفضل الأسوأ		
العاطفي 2:4:0	العادي 2:3:1	العاطفي 2:1:1	العادي 2:1:1							
5.1	5.3	3	3	2	8	3	1	3	5	1. تسوية دبلوماسية بدون مكسب أو خسارة
6.7	5.3	4	4	2	8	3	2	6	4	2. بعض الإجراءات العسكرية
8.7	7.2	3.3	3.3	2	9	7	0	7	3	3. عمل عسكري كبير (مثل غزو)

**ملاحظات:** يقوم المشاركون في التمرين بتقدير قيم نتائج الحالات الواضحة (الخلايا باللون الأحمر) على مقياس من 0 إلى 10 (من سيئ جداً إلى جيد جداً) في ظل ظروف السيناريو المحدد. كما يحددون الأوزان التي يعطيها كل نموذج للحالات المرجحة والأفضل والأسوأ. تُحسب القيم في الخانات الرمادية بناءً على هذه البيانات.

في حال وجود خلافات كبيرة بشأن التقديرات المدخلة في الجدول 3.6 النموذج معين من "الأحمر"، يمكن عرض النتائج من وجهات نظر منفصلة (كما سنوضح لاحقاً)، ما يؤدي إلى جداول أكثر تعقيداً.

## إجراءات واستراتيجيات التأثير

بالمحصلة، يتمثل هدفنا في اقتراح استراتيجيات "الأزرق" يمكن أن تؤثر بشكل معقول في تفكير "الأحمر". وينبغي أن تتناول هذه الاستراتيجيات الأدوات السياسية والعسكرية والاقتصادية. وهنا تبرز الحاجة إلى التمييز بين العناصر المنفصلة التي تكوّن الاستراتيجية وبين الاستراتيجية نفسها ككل. كما أنه إذا كان المقصود أن يتسم المنهج بطابع تحليلي، فلا بد من وجود هيكل واضح يسمح بمقارنة الاستراتيجيات بسهولة.

### الإجراءات المقترحة للتأثير

يمكننا من خلال جلسة عصف ذهني أو تمرين بشري أو محاكاة حرب أن نقترح عددًا من الإجراءات المنفصلة التي تهدف إلى التأثير على "الأحمر". وينبغي أن تستند هذه الإجراءات إلى الرؤى المستخلصة من دراسة أشجار العوامل الخاصة بـ "الأحمر" ونماذج "الأحمر" البديلة. ويظهر الجدول 3.7 مجموعة صغيرة من التكتيكات العامة؛ ومع ذلك، في التطبيق العملي، قد يكون من الضروري وجود جدول أكثر ثراءً. إن معظم هذه التكتيكات تقليدية، لكننا أضفنا صفاً ليشمل بشكل بارز خياراً يعتبره "الأزرق" إيجابياً، لأن التأثير الناجح، كما ذكر سابقاً، عادة ما يتطلب أكثر من مجرد تهديدات. فقد يتطلب حوافز (مثل الإفراج عن أموال محتجزة كجزء من إتمام الاتفاق النووي مع إيران) وتطمينات وإجراءات مساعدة مختلفة لتعزيز الجهود القسرية. نعرض في المثل الإجراءات ضمن الفئات السياسية والاقتصادية والعسكرية ولكن يمكن إدراج فئات أخرى أيضاً<sup>44</sup>.

---

<sup>44</sup> لقد تم استخدام مجموعات تصنيف مختلفة، من بينها: "السياسي-العسكري (pol-mil)" والذي يشير فعلياً إلى الجوانب السياسية والعسكرية والاقتصادية و"دايم(DIME)" الذي يشمل: الدبلوماسية والمعلومات والعسكر والاقتصاد، و"بيميستي (PMESI)" الذي يضم: السياسة والعسكر والاقتصاد والمجتمع والبنية التحتية وأخيراً "بيميستي-بي تي (PMESII-PT)" الذي يضم السياسي والعسكري والاقتصادي والاجتماعي والمعلوماتي والبنية التحتية والبيئة الفيزيائية والعامل الزمني. وقد عبّر بعضهم عن قلقهم من التضخم المفرط في عدد هذه الفئات.

### الجدول 7.3 الإجراءات العامة المقترحة

الفئة	الإجراء	الوصف
سياسية	بيانات دبلوماسية	تعبيرات عن القلق، التحركات الدبلوماسية.
	إجراءات دبلوماسية قوية	تهديدات حازمة.
	مقترح مع حوافز أو تطمينات	عروض دبلوماسية، ربما سرية.
اقتصادية	عقوبات اقتصادية	قيود على التجارة أو على استخدام النظام المالي الدولي.
عسكرية	استعراض القوة	إعادة نشر القوات الأميركية إلى المنطقة المتوترة.
	إجراءات عسكرية قوية	رفع مستويات الجهوزية وتعديل مواضع القوات للتحضير للقتال الفعلي.

### استراتيجيات التأثير

بعد تثبيت مجموعة التكتيكات المحتملة الموضحة في الجدول 3.7، يمكننا الآن تعريف استراتيجيات التأثير البديلة "للأزرق" من خلال تحديد التكتيكات التي سيتم تضمينها عبر الإشارة إليها بالرقم (1). ويوضّح الجدول 3.8 ذلك من خلال عرض أربع استراتيجيات محتملة "للأزرق". ويمكن تطوير مثل هذه المجموعة من الاستراتيجيات البديلة بسهولة من خلال تمرين جماعي.

### تقييم استراتيجيات التأثير

إن الادعاء بأن إجراءً معيناً سيؤثر بشكل مفيد على أحد العوامل في قرار "الأحمر" لا يجعله صحيحاً بالضرورة. فغالباً ما توجد خلافات حول التأثيرات المحتملة لتلك الإجراءات. فعلى سبيل المثال، قد يرى بعض المستشارين الكبار لقائد الطرف "الأزرق" أن بعض الإجراءات ستُعزّز من فعالية الردع. في المقابل، قد يرى آخرون أن بعض هذه

الإجراءات قد أخذها الخصم في الحسبان مسبقاً ولم يعد يعيرها أهمية، بينما قد تُفسَّر إجراءات أخرى على أنها عدائية وتهديدية، وتدلُّ على اقتناع "الأزرق" بأن الحرب باتت حتمية. وقد يكون الأثر الفعلي لمثل هذه الإجراءات هو رفع دافعية الخصم للقيام بردود فعل قوية، وتقويض الحجج الداعية إلى ضبط النفس داخل حكومته. ونظرًا لأن مثل هذه الخلافات شائعة ومهمة في آن واحد، فإننا نسلط الضوء عليها من خلال استعراض وجهات نظر مختلفة (تقييمات متباينة من "الأزرق" لنتائج محتملة لإجراءات فردية أو لاستراتيجيات متعددة الإجراءات).

### الجدول 8.3 استراتيجيات التأثير العامة

عسكري		اقتصادي		سياسي		الاستراتيجية
إجراءات	استعراض	عقوبات	حواجز أو	إجراءات	بيانات	
عسكرية	للقوة	اقتصادية	تطمينات	دبلوماسية	دبلوماسية	
قوية			أو إجراءات رادعة	قوية		
	1				1	1
	1				1	2
1	1	1		1	1	3
1	1	1	1		1	4

ملاحظة: الخانات الحمراء تمثل مدخلات المشاركين.

### التقديرات المباشرة

من الطرق المستخدمة لتقدير فعالية البدائل في سياق التمرين أن يجري المشاركون مناقشة مباشرة، وإن كانت عفوية إلى حد ما، حول التأثيرات المتوقعة مع تركيز خاص على أحد الخيارات العدوانية التي قد يقدم عليها "الأحمر".

### التقدير الجماعي

من خلال استخدام الهيكل الأساسي للجدول 3.9 كنموذج للنقاش الجماعي، يمكن للمشاركين استخدام الرموز (+) أو (++) للإشارة إلى أن استراتيجية "الأزرق" ستزيد

من عدوانية "الأحمر"، أو (-) أو (--). للإشارة إلى احتمال تقليص تلك العدوانية (وهو التأثير المنشود)، أو ترك الخانة فارغة إذا لم يتوقعوا أي تأثير يُذكر. وغالبًا ما يستعين المشاركون بشجرة العوامل كمرجع بصري وفكري أثناء النقاش، وينبغي عليهم التمييز بوضوح بين النموذجين (أ) و(ب) لسلوك "الأحمر" أثناء عملية التقييم. ومن المتوقع أن تنشأ مناقشات حيوية واختلافات في الرؤى، ما يستدعي التوثيق الدقيق للملاحظات. وفي حال ظهرت تباينات كبيرة بين المشاركين، كما هو موضح في المثال، فيجب توثيقها في جدول معدّل يعرض وجهات النظر البديلة، كما هو موضح في الجدول 3.10.

### تجميع التقديرات الفردية

وكطريقة بديلة، يمكن للمشاركين من "الأزرق" تعبئة الجدول 3.9 بشكل فردي، على أن تتولى لجنة إدارة التمرين تحليل النتائج لاحقًا. وإذا تبين للجنة وجود تباين حاد في التقديرات يستحق تسليط الضوء عليه، فيمكنها إعداد جدول مماثل للجدول 3.10 يعرض وجهتي النظر المختلفتين.

### الجدول 9.3 التقديرات المباشرة لتأثير استراتيجيات الأزرق على حماسة الأحمر للعدوان

ملاحظات على المناقشة	نموذج الأحمر		استراتيجية الأزرق
	أ (العقلاني)	ب (المخاطر)	
			1. الحد الأدنى
			2. استعراض القوة
			3. قوية
بعض المشاركين يرون تأثيراً أقوى على أ وتأثيراً سلبياً على ب	+	-	4. قوية + إيجابيات
			--

في المثال، أظهرت النتائج أن جزءًا من الفريق "الأزرق" (ذو "المنظور الأول") يرى أن تبني خيار قوي من قبل "الأزرق" قد يؤدي فعليًا إلى زيادة حماس "الأحمر" لخوض الحرب، إذا ما كان النموذج (ب) يعكس سلوك "الأحمر" بدقة (مع التذكير بأن الإشارة

"- تعني تأثيرًا إيجابيًا أي تقليص العدوانية)، بينما يعتقد أن الخيار ذاته سيكون فعالاً في حال انطباق النموذج (أ). في المقابل، يرى الجزء الآخر من الفريق (ذو "المنظور الثاني") أن الاستراتيجية ستكون فعالة في كلا النموذجين (أ وب). ويتفق الطرفان على أن الخيار الذي يتضمّن عناصر إيجابية مثل رسائل التطمين أو الحوافز، قد يكون فعالاً في حالة النموذج (أ)، لكنه غير مؤثر أو غير ملائم في حالة النموذج (ب).

### الجدول 10.3 التقديرات المنقحة التي تراعي منظورين "للأزرق"

المنظور	المنظور الأول	المنظور الثاني
نموذج "الأحمر"		
استراتيجية "الأزرق" أ (العقلاني) ب (المخاطر)	ب (المخاطر) أ (العقلاني)	ب (المخاطر)
1. الحد الأدنى		
2. استعراض القوة		
3. قوية	-	-
4. قوية + إيجابيات	--	--

### تقييم أكثر منهجية باستخدام أشجار العوامل

بموازاة الطرق المستخدمة في القسم المعنون بـ "منهج شجرة العوامل الاستدلالي" في وقت سابق من هذا الفصل، يُمكن اعتماد نسخة أكثر منهجية لهذا التمرين، وإن كانت لا تزال استدلالية، حيث يُطلب من المشاركين تقييم تأثير كل استراتيجية على كل عنصر من العناصر العليا في شجرة عوامل "الأحمر"، كما هو موضح في الجدول 3.11.

وبشكل مؤقت، وفي ظل غياب تمارين تجريبية يمكن الاستناد إليها، نعتقد أن المنهجية الأبسط الواردة في الجدول 3.9 سيكون غالباً فعالاً ومقتصدًا بشكل كافٍ. وقد تتحسن مناقشة المشاركين من "الأزرق" باستخدام رسم توضيحي مساعد يُذكرهم بشجرة عوامل "الأحمر". وقد يشجع ذلك المشاركين على استخدام المفاهيم أثناء النقاش، مثل القول:

الخيار "القوي" سيجذب انتباه "الأحمر" بلا شك، لكنني لست متأكدًا من تأثيره. إذا كان "الأحمر" عقلانيًا (نموذج أ)، فسيرى الآفاق تتدهور ومقبولية المنافع والمخاطر الأخرى

تراجع أيضًا. ومع ذلك، بالنسبة إلى "الأحمر" الأكثر اندفاعًا ومخاطرة، قد تُعتبر إجراءاتنا استفزازية وتحضيرية للحرب. وهذا سيزيد من دافعيته للتحرك، خصوصًا لأنه ربما يعتقد أن الحرب حتمية على أي حال.

أما بالنسبة إلى إضافة الحوافز أو التطمينات، فإن "الأحمر" "العقلاني" (وهو الذي قد نتعامل معه في الواقع) سيستجيب إيجابيًا لذلك إذا بدا له مخرجًا من الأزمة، وربما حلًا لقضايا مستمرة منذ وقت طويل. أما "الأحمر" المندفع والمخاطر، فمن المحتمل أن يتجاهل حوافرنا وتطميناتنا باعتبارها مجرد كلمات جوفاء. وفي الوقت الراهن، هناك قدر كبير من عدم الثقة يُقوّض محاولتنا الدبلوماسية الأخيرة.

### الجدول 11.3 تقييم جماعي مباشر للخيار الأكثر عدوانية لدى "الأحمر"

التأثير الصافي (تقدير مباشر) <sup>أ</sup>	مقبولية المنافع والمخاطر الأخرى		الآفاق	الشرعية	الدافع	استراتيجية "الأزرق"	نموذج "الأحمر"
	أ	ب					
ب	أ	ب	أ	ب	أ	ب	أ
							1. الحد الأدنى
							2. استعراض القوة
							3. قوية - +
							4. قوية + إيجابيات -- --

يقوم المشاركون بتجميع التقديرات ذهنيًا بأنفسهم. كبديل، يمكن للمشاركين إدخال تأثيرات رقمية ومناقشة الأوزان النسبية للعوامل. ومع ذلك، نحن متشككون في جدوى هذا الأسلوب داخل إطار التمرين. تشير الإدخالات باللون الأحمر إلى ما قام به المشاركون من مدخلات.

### التقديرات المتعمّدة التي تراعي عدم اليقين في النتائج

يمكن اتباع منهج أكثر تنظيمًا، يقوم هذا المنهج على أن يأخذ "الأزرق" في اعتباره كل نموذج محتمل لسلوك "الأحمر"، ومحاولة تقدير - بالنسبة إلى كل نموذج - كل استراتيجية محتملة "للأحمر" وكل استراتيجية "للأزرق"، مع مراعاة ما إذا كانت العواطف مشحونة، وكيف قد يقدر "الأحمر" نتائجه الأكثر احتمالًا، وأفضل نتائجه الممكنة، وأسوأ نتائجه المحتملة. وعندئذ يمكن لإجراءات حسابية بسيطة أن تُنتج تقييمات صافية. ويُعدّ هذا ممكنًا لفريق من المحللين يعمل على مدى فترة زمنية،

لكنه مرهق ومعرّض للأخطاء بسبب كثرة التركيبات الممكنة بين نماذج "الأحمر"، واستراتيجيات "الأحمر"، واستراتيجيات "الأزرق"، ومنظورات "الأزرق"، ووجود العواطف الخاصة أو غيابها. ومن المرجح أن يكون هذا المنهج غير مجدٍ في إطار تمرين جماعي، إلا إذا جرى تبسيطه بدرجة كبيرة للتركيز على تركيبة واحدة أو عدد قليل من التركيبات. ونقدّم مثلاً على ذلك في الفصل الرابع.

### السعي إلى استراتيجية متينة

ينبغي على "الأزرق" أن يُقيّم مدى صمود كل استراتيجية، ليس فقط في ضوء نماذج سلوك "الأحمر"، بل والأهم، عبر وجهات النظر المختلفة داخل الفريق "الأزرق" نفسه أو ضمن مجتمع الأمن القومي التابع له. وعليه، ينبغي اختيار الاستراتيجية الأكثر متانة أو تطوير نسخة معدّلة منها تتسم بأكبر قدر ممكن من القوة والمرونة في مواجهة مختلف السيناريوهات. على الصعيد العملي، قد يتطلّب ذلك دمج عناصر مثل المبادرات الدبلوماسية أو الإجراءات العسكرية التي تتيح للطرف "الأحمر" مخرجاً من وضع متأزم، أو على العكس إجراء تحركات عسكرية أكثر صرامة في حال تبين أن نوايا "الأحمر" أكثر عدائية مما يُعتقد حالياً. وقد يستوجب التوفيق بين هذين الاتجاهين قدرًا من الحنكة السياسية، إذ إن مجرد عرض دبلوماسي مشروط قد يُفسّر على أنه علامة ضعف، بينما قد تُفسّر التحركات العسكرية الدفاعية على أنها تصعيدية أو مؤشر على نية خوض الحرب.

من الممكن أن تنشأ استراتيجية تبدو متينة بشكل طبيعي خلال التمارين الجماعية، بطريقة تُشبه أحيانًا ما يحدث في جلسات المراجعة التحليلية التي تُعقد في ختام ألعاب الحرب حيث يتم التوصل إلى توافق في الرأي أو بلورة رؤى بديلة أكثر وضوحًا. وبرأينا، فإن الوصول إلى استراتيجية متينة يكون أكثر فاعلية من خلال عملية تكرارية تشاركية، يتبادل فيها المحللون الموثوقون النقاش مع صانعي السياسات،

ويستعرضون البدائل من خلال تحليل استكشافي<sup>45</sup>، ويستخدمون مزيجًا من الحدس والأساليب الحاسوبية لاستخلاص الخيارات الأنسب، ثم يعاودون طرحها للنقاش مع صانعي القرار. وتجدر الإشارة إلى أن مثل هذا النوع من العمل التكراري لا يعدّ سابقة، بل له سوابق متعددة في العمل التحليلي وصنع السياسات<sup>46</sup>.

---

<sup>45</sup> إنّ فحص السيناريوهات الافتراضية ("ماذا لو؟") بشكل منهجي يُساعد على امتلاك نموذج حسابي يُحاكي الطابع النوعي للتمرين البشري. ويُظهر هذا النموذج إمكانية التطبيق، مع محاكاة جزئية لمثال أكثر تطوراً من دراسة أخرى ( Davis and O'Mahony, 2013).

<sup>46</sup> استفادت أعمال مشابهة طُورت فيها استراتيجيات عسكرية بديلة في ظل حالة عدم اليقين من عملية تكرارية بالتعاون مع ضباط عسكريين رفيعي المستوى (Davis, Gompert, Johnson, and Long, 2008). كما أثبتت الدورات التكرارية المكثفة من التحليل والنقاش مع صانعي السياسات نجاحها أيضًا في وزارة الدفاع البريطانية (استنادًا إلى مناقشات خاصة مع Robert Solly).

## توضيح تطبيقي - أزمة افتراضية مع الصين

استناداً إلى ما سبق، قمنا بمحاكاة تمرين تطبيقي لأغراض توضيحية بحثية من خلال تصور أزمة افتراضية تُفكر فيها الصين في غزو تايوان<sup>47</sup>. وقد أُنجز هذا العمل على مدى عدة أشهر بشكل مرحلي، وشمل جلسات تفاعلية جماعية، اتبعنا فيها المنهجية المطروحة لتطوير أو مراجعة أشجار العوامل ومناقشة نماذج بديلة لطريقة تفكير الصين وتقييم الاستراتيجيات الممكنة. إنَّ ما سيرد في هذا الفصل هو عرض توضيحي لما قد تُنتجه التمارين البشرية من مخرجات (أفكار وتحليلات). وبطبيعة الحال، يمكن الوصول إلى نتائج أكثر عمقاً وفاعلية من خلال الدمج بين التحليل المنهجي والتمارين البشرية. يجب التأكيد على أن ما يرد في هذا الفصل يستند إلى الدراسات الأكاديمية وتمارين افتراضية مستقلة أجراها فريقنا وزملاؤنا في مؤسسة RAND. وبالتالي، لا يعكس بأي شكل من الأشكال وجهات نظر وزارة الدفاع الأمريكية أو أي جهة رسمية، كما إنه لا يُمثّل حتى إجماعاً داخل فريق RAND نفسه. إنَّ هدفنا هنا هو المنهجية.

بوصفه خارطة طريق للوصف التالي لتمرينٍ مُحاكٍ، سنمضي وفق الخطوات الآتية وبالترتيب نفسه الذي اتبعناه في الفصل الثالث. هذا يشمل: (1) عرض سيناريو تهديدي، (2) بناء شجرة العوامل الخاصة بالصين في سياق أزمة مع تايوان، (3) تطوير نماذج بديلة لسلوك الصين، (4) تقدير تقييم كل نموذج بديل لخياراته المتاحة: أولاً بطريقة استدلالية سرديّة تعتمد على شجرة العوامل، ثم بطريقة تحليلية متعمقة توازن بين المخاطر والمكاسب، (5) وضع استراتيجيات بديلة للتأثير الأمريكي استناداً إلى

<sup>47</sup> إن التحدي الذي تواجهه الولايات المتحدة بشأن تايوان يُعدّ مثلاً على الردع الممتد، وهو أمر معقد بطبيعته لأن التهديد الرادع يكون أقل مصداقية بطبيعة الحال. ومن بين المناقشات الحديثة حول التهديد الصيني لتايوان نُشير إلى كلٍّ من بلانشارد (2020b) وشيه (2020).

الرؤى المستخلصة من التحليل السابق، (6) تقدير فعالية هذه الاستراتيجيات، من خلال تقييم كيف ستعيد النماذج الصينية البديلة النظر في خياراتها في ضوء الإجراءات الأميركية، وباستخدام المنهجين الاستدلالي والتحليلي، (7) مناقشة ما الذي قد يشكل استراتيجية أميركية متينة يمكن أن تنجح عبر مختلف نماذج الصين المحتملة.

## السيناريو التمهيدي

في تمرين المحاكاة الذي أجريناه، افترضنا أن المشاركين يمتلكون إلمامًا مسبقًا بالمفاهيم الأساسية للمنهجية المستخدمة، ولذلك لم تكن هناك حاجة إلى عرض تمهيدي أو إحاطة تعريفية. بدأنا بنقاش غير رسمي للسياق، ثم انتقلنا إلى العمل مباشرة. ثم وفي مرحلة لاحقة قمنا بصياغة سيناريو تمهيدي يتضمن الفرضيات التي اعتمدها.

(وقت التمرين: أيار 2024)

نجري هذا التمرين اليوم على خلفية أزمة متصاعدة بين الولايات المتحدة والصين بشأن تايوان. وتتسم الحكومة التايوانية بنزعة قومية قوية وتحظى بدعم شعبي واسع، ويُعزى ذلك جزئيًا إلى السياسات الصينية الهادفة إلى تهميش تايوان عبر الضغط على الدول لسحب اعترافها الدبلوماسي بها، وممارسة ضغوط على المنظمات الدولية لمنعها من منح تايوان مقعدًا أو تمثيلًا، وكذلك الضغط على الشركات متعددة الجنسيات لتجنب التعامل مع تايوان. وتتفاقم الأزمة أيضًا بفعل تداعيات جائحة كوفيد-19 التي نشأت عام 2020، والتي لم تفِ الصين خلالها بمسؤولياتها الدولية، بل سعت إلى التكتّم على تطورات الوباء في مراحلها المبكرة، ما أسهم في توليد ردود فعل سلبية عالمية تجاهها. ثمة احتمال بأن تُقدّم تايوان قريبًا على إعلان الاستقلال، ما قد يُشعل أزمة حادة قد تصل إلى حدّ التدخل العسكري الصيني، وربما الغزو. وقد قامت الصين بالفعل ببناء أو تعديل عدد كافٍ من السفن لدعم عملية من هذا النوع، كما أنها تمتلك القدرة على تنفيذ حصار بحري أو شنّ ضربات صاروخية. واستنادًا إلى المعلومات المتوفرة، سواء من مصادركم الخاصة أو من المعلومات العلنية، يمكن الاستنتاج بأن القيادة الصينية في حالة قلق شديد، قد يصل إلى درجة غير عقلانية نتيجة تركيزها المزمّن على "قضية تايوان".

ومن الممكن أن يكون هذا القلق نابغاً من شعورها بأن شرعيتها السياسية قد تُقاس بناءً على مآلات هذا الملف، لكننا لا نعلم ذلك على وجه اليقين.

إنّ التحدي المطروح أمامكم اليوم هو التفكير في السبل الممكنة لردع الصين عن الإقدام على أي عدوان ضد تايوان. مع الأسف، نعاني من حالة إنهاك عسكري نتيجة النزاعات المستمرة في الشرق الأوسط. وعلى الرغم من التصريحات التي تكررت على مدى سنوات بشأن إعادة التوضع في منطقة المحيط الهادئ، إلا أن التحركات الفعلية بقيت محدودة. ولا يمكن القول إننا في وضع كارثي من حيث التوضع العسكري، لكننا في المقابل لا نملك قدرة جاهزة وواسعة في شرق آسيا. وفي هذا التمرين، يُطلب منكم التفكير في استراتيجيات أميركية محتملة، باستخدام منهجية جديدة تشجّع على "التفكير من منظور الطرف الأحمر" مع أخذ نماذج بديلة لهذا الطرف في الاعتبار. كما ينبغي النظر في جميع أدوات التأثير المتاحة، مع التركيز الأساسي على ما يمكن أن تقوم به وزارة الدفاع الأميركية وحلفاؤها العسكريون والسعي نحو تطوير استراتيجيات تراعي حجم حالة عدم اليقين التي نواجهها.

### شجرة العوامل الخاصة بالصين في حال النظر في أعمال عدوانية

كانت خطوتنا الأولى في تمرين المحاكاة هو بناء شجرة عوامل. وقد أعدّ أحد أعضاء الفريق نموذجًا أوليًا إرشاديًا (strawman)<sup>48</sup>، عاكسًا تصورًا مبدئيًا منطقيًا، وبعد عرضه، أدّت النقاشات الجماعية إلى تعديلات جوهرية، غالبًا ما تم تنفيذها في الوقت الفعلي. كان الفريق صغيرًا لكنه ضم خبرات متنوعة في مجالات التخطيط الاستراتيجي والعلوم السياسية والفكر العسكري الصيني والنمذجة. وقد تطوّرت شجرة العوامل على مدى عدة جلسات، استغرقت كل منها ما بين ساعة وساعتين. ويُظهر الشكل 4.1 النتيجة النهائية المتعلقة بخيار الغزو الصريح لتايوان (مع الإشارة إلى أن العوامل الأدنى في التسلسل قد تختلف عند تقييم خيارات أخرى).

---

<sup>48</sup> اخترنا هذا النهج لأن نتائج العصف الذهني الجماعي غير الموجه تكون في العادة غير منظمة وضعيفة التصميم. ويُعدّ تقديم نموذج أولي (Strawman) نقطة انطلاق مفيدة جدًا.

في الشكل 4.1، تمثل العقدة العليا متغيرًا نوعيًا هو: مدى جاذبية خيار معين للهجوم على تايوان. أما المستوى الأول من العوامل، كما تم شرحه في الفصل الثالث، فيشمل الدافع والشرعية واحتمالات النجاح ومدى مقبولية الفوائد والمخاطر الأخرى، وتعتمد كل من هذه العوامل العليا على عوامل فرعية تقع في مستويات أدنى. فعلى سبيل المثال، يعتمد الدافع على الإيجابيات المرتبطة بالخيار مثل إمكانية تحقيق مكاسب استراتيجية أو استكمال الثورة التي بدأها ماو أو تعزيز الردع (أي جعل من الصعب على الولايات المتحدة مهاجمة الصين) أو الحصول على الثروة والسلطة أو توسيع النفوذ الإقليمي. كما يعتمد الدافع أيضًا على الجوانب السلبية، لا سيما التهديد الذي قد تشعر به الصين في حال أعلنت تايوان استقلالها. ويُفترض أن حجم هذا الشعور بالتهديد يتوقف على مدى قرب حدوث إعلان الاستقلال واحتمالية حدوثه والعواقب السلبية المحتملة التي قد تترتب عليه. ومن أبرز هذه العواقب أن شرعية الرئيس الصيني شي جينبينغ والحزب الشيوعي الصيني قد تتعرض للطعن داخليًا، نظرًا لأن قضية تايوان تُعدّ من القضايا الجوهرية التي ظلّ يُشدد عليها الخطاب الرسمي الصيني لعقود. إن تحوّل تايوان إلى دولة مستقلة وذات سيادة من شأنه أن يُعدّ انتكاسة كبيرة (أو خسارة فادحة) في سياق الهدف الأكبر المتمثل في فرض الهيمنة الصينية على شرق آسيا.

بالانتقال إلى اليمين، قد يتم تقييم الشرعية بناءً على الضرورة الموضوعية لمنع استقلال تايوان، أو على أساس وجود "ضرورة للانتقام" (وهو أمر لا نعتقد أنه ينطبق على الحالة الصينية - التايوانية). وقد يُقيّم هذا العامل ببساطة من حيث ما إذا كان التحرك العدائي سيُعتبر ملائمًا داخليًا ومقبولًا من قبل المجتمع الدولي.

وبالانتقال مجددًا نحو اليمين، فإن آفاق النجاح تعتمد، بطبيعة الحال، على ما إذا كانت الصين قادرة على تنفيذ الخيار المعني، وعلى مدى صعوبة تنفيذه، وحجم المعارضة التي قد تواجهها. كما تعتمد أيضًا على ما إذا كان نجاح العمليات العسكرية أو غيرها سيؤدي فعليًا إلى تحقيق أهداف الصين. فعلى سبيل المثال، قد تؤدي عمليات ناجحة في مجالات مثل الحرب السيبرانية أو الأعمال السرية أو الإجراءات في المنطقة

الرمادية إلى زيادة عزيمة تايوان والولايات المتحدة بدلاً من إضعافها. وتشير العُقد (أو العوامل الفرعية) الظاهرة في الشكل 4.1 فعلياً إلى الغزو الشامل. ويعتمد تقييم احتمالات نجاح هذا الغزو على قدرات كل من الصين وتايوان والولايات المتحدة وعلى مدى صمود تايوان وكذلك على قدرة الولايات المتحدة واستعدادها لخوض الحرب، وهو عامل يُرَجَّح أن يكون حاسماً جداً في حسابات الصين.

أما العامل الأخير وهو مقبولية المنافع والمخاطر الأخرى، فيتغير أيضاً بحسب الخيار المطروح. ففي حالة خيار غزو تايوان، يكمن العامل الحاسم في تقدير احتمالية تحقيق نصر سريع وسهل مقابل خطر اندلاع حرب طويلة ومكلفة. كما يعتمد هذا العامل على قدرة الصين على احتواء الحرب ومنع تصاعدها إلى مواجهة شاملة مع الولايات المتحدة. ويتوقف ذلك بدوره على مدى رغبة الولايات المتحدة وقدرتها على القتال، مثلاً إذا كانت منشغلة بصراع في مكان آخر أو إذا كان هناك دعم داخلي أميركي للحرب. ثم تأتي اعتبارات إضافية على يمين الشكل تتعلق بتكاليف وفوائد ومخاطر لم يتم التطرق إليها سابقاً.

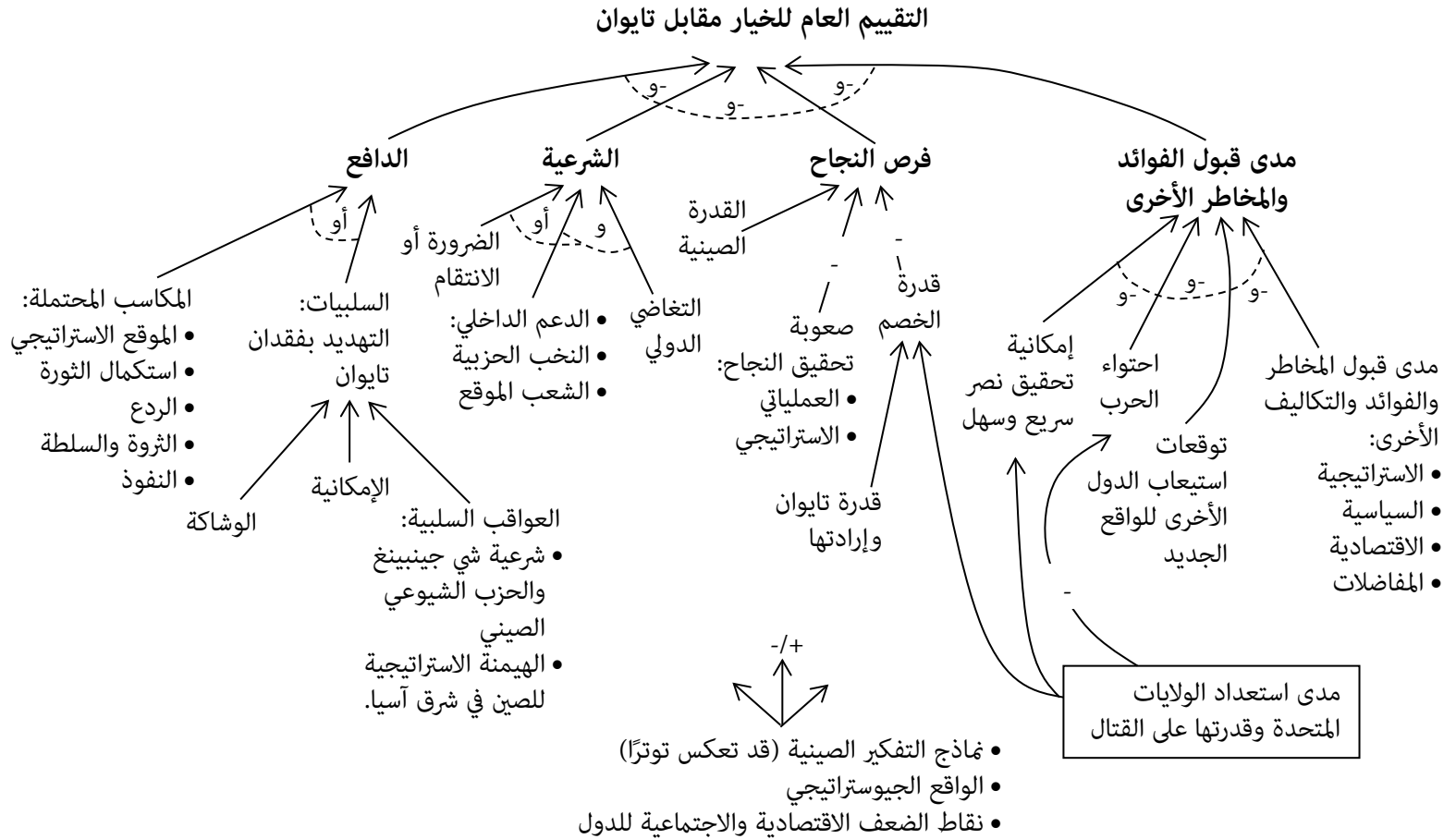
في أسفل الشكل 4.1، يُشار إلى وجود اعتبارات أخرى لا يمكن تصنيفها ضمن أي من الفروع المحددة أعلاه.

يشمل الشكل 4.1 بشكل عام الخصائص التي تم وصفها في الفصل الثالث. ويدعم الشكل سرداً متسقاً مع سيناريو العاصفة المثالية، الدافع بوصفه مزيجاً من المكاسب المحتملة وتجنبّ الخسائر المؤلمة، وتُفهم الشرعية على أنها إحساس بالضرورة والدعم الداخلي والدولي، وليس فقط من منطلقات قانونية. كما يبرز الشكل أهمية تقييم آفاق النجاح لا سيما إذا كانت فرص تحقيق نصر سريع وسهل تبدو كبيرة، إلى جانب تناول اعتبارات متنوعة للمكاسب والمخاطر. تفترض هذه الشجرة ضمناً استخدام أفضل تقديرات لمعظم القيم المرتبطة بعواملها. وعلى الرغم من أنها تبدو معقدة نوعاً ما (خاصة في الجانب الأيمن من الشكل)، فإنها تتيح تقييماً أشمل للإيجابيات والسلبيات. ومع ذلك، فإن السردية الرئيسية التي تنقلها الشجرة تمضي من اليسار إلى اليمين: "نحن بحاجة إلى فعل ذلك (الغزو)، وهو فعل مشروع، واحتمالات النجاح

مرتفعة، وعلى الرغم من تعدد المخاطر والتفاصيل التي ينبغي النظر فيها من حيث المبدأ، إلا أنها تبدو إجمالاً مقبولة. وبطبيعة الحال، لا نعتقد أن الصين، إن استخدمت هذه الشجرة اليوم، ستصل إلى هذه النتيجة. إنما كان هدفنا هو توصيف سيناريو محتمل لعاصفة مثالية مستقبلية.

اعتبرنا أن هذا الجزء من تمرين المحاكاة ناجحاً: فقد أدى بناء شجرة العوامل إلى نقاش جوهري وعميق واسع النطاق. وخلال العملية، قمنا أحياناً بإضافة طبقات وعُقد أكثر مع المزيد من الفروقات الدقيقة والتفاصيل، لكن الإبقاء عليها لم يكن مجدياً بما فيه الكفاية. ومن الجدير بالذكر أن ما قمنا به لم يكن سوى تجربة أولية. أما التمارين الأخرى، فربما كانت ستنتج أشجار عوامل مختلفة إلى حد ما، وسيكون من المفيد جداً المقارنة بينها واستخلاص الدروس من أوجه الاختلاف.

الشكل 1.4 شجرة العوامل الخاصة بالصين عند التفكير في غزو تايوان



## نماذج بديلة للصين

نستعرض في هذا القسم منهجين لتطوير نماذج بديلة للصين. يبدأ المنهج الأول باستخلاص نماذج مختلفة جوهرياً من الدراسات الأكاديمية الخاصة بمراقبي الشأن الصيني. أما المنهج الثاني، فيعتمد مقارنة أكثر تحليلية كما ورد في الفصل الثالث. ونسعى من خلال ذلك إلى بناء مجموعة من النماذج التي تغطي نطاقاً كافياً من الاحتمالات ذات الصلة بدراستنا، بحيث تعكس ليس فقط ما تطرقت إليه أدبيات مراقبي الصين، بل أيضاً الاحتمالات المستمدة من الخبرات التاريخية والاعتبارات النفسية والمنطق الاستراتيجي.

### رؤى مستخلصة من أدبيات مراقبي الشأن الصيني

في إطار بناء نماذج بديلة للطرف "الأحمر"، بدأنا بالرجوع إلى الأدبيات الاستراتيجية، ولا سيما أدبيات "مراقبي الصين". يعرض الجدول 4.1 أربعة نماذج مميزة بناءً على تلك الأدبيات (لا على التصورات المقدمّة في الفصل الثالث). وتتناول هذه النماذج عدداً من الأبعاد، أبرزها: الدافع الرئيسي وراء التصرفات ذات الصلة بالسياسة الخارجية والاستعداد لتصعيد التوترات، والرغبة في تجنّب نشوب صراع كبير مع الولايات المتحدة، والقلق إزاء الحفاظ على الاستقرار الاجتماعي، وطبيعة التقديرات والافتراضات المرتبطة بسلوك الطرف الأحمر، ومدى استعداده لتحمل المخاطر<sup>49</sup>.

ويفترض هذا النموذج وجود دافع عقلائي بارد يهدف إلى تعظيم كل من القوة والأمن. وبناءً عليه، قد تعتمد الصين على تصعيد مستوى الأزمة إذا بدا ذلك منطقياً، وتكون مستعدة للانخراط في صراع إذا اعتقدت أن القيام بذلك سيؤدي على الأرجح إلى تحسين وضعها الاستراتيجي. أما الرغبة في تجنب المشكلات المحلية الكبرى فتُعد قيّداً، لكنها ليست بالضرورة قيّداً ملزماً إذا ما لاحت الفرص المناسبة.

ينظر نموذج الصندوق الأسود الخاص بالمدرسة الواقعية إلى أن الصين تتصرف وفقاً لما هو متوقع بناءً على النظرية الواقعية في العلوم السياسية (على سبيل المثال،

<sup>49</sup> يمكن النظر إلى هذه النماذج باعتبارها تمثل اتجاهات فكرية متنافسة يمكن تمييزها داخل الصين نفسها.

ميرشايمر، 2003). ويفترض هذا النموذج وجود دافع عقلائي بارد يهدف إلى تعظيم كل من القوة والأمن. وبناءً عليه، قد تعتمد الصين على تصعيد مستوى الأزمة إذا بدا ذلك منطقيًا، وتكون مستعدة للانخراط في صراع إذا اعتقدت أن القيام بذلك سيؤدي على الأرجح إلى تحسين وضعها الاستراتيجي. أما الرغبة في تجنب المشكلات المحلية الكبرى فتُعد قيّدًا، لكنها ليست بالضرورة قيّدًا ملزمًا إذا ما لاحت الفرص المناسبة.

ينظر نموذج الساعي إلى الاستقرار إلى الحزب الشيوعي الصيني بوصفه معنيًا بالدرجة الأولى بقدرته على البقاء في السلطة، وحذرًا تجاه أي عمل قد يؤدي إلى صراع يزعزع الاستقرار الإقليمي. وبشكل خاص، يسعى صانع القرار الصيني في هذا النموذج إلى تجنب أي أمر قد يؤدي لتباطؤ معدل النمو الاقتصادي، لما قد يمثله ذلك من تهديد لشرعية الحزب. وعلى الرغم من أن الصين قد تتخذ بعض الإجراءات الهجومية عند الضرورة لاسترضاء القوميين في الداخل، إلا أنها ستحاول القيام بذلك بطريقة تقلل من احتمالات التصعيد؛ كالاكتفاء بإصدار البيانات بدلًا من اتخاذ إجراءات أكثر حدة (Zhao, 2004). يرتبط هذا النموذج إلى حد كبير بدينغ شياوبينغ وغيره من القادة الصينيين السابقين، وقد لا ينطبق تمامًا على الصين في عهد شي جينبينغ. ومع ذلك، يظل شي مقيّدًا بالحقائق الاقتصادية، وقد يتعرض لضغوط من الحزب لتجنب التحركات العدوانية التي قد تعرض التجارة للخطر أو تدفع الدول الأخرى للتحالف ضد الصين لموازنة قوتها (Blackwill and Campbell, 2016).

ينظر نموذج الصين المراجعة إلى شي جينبينغ بوصفه طموحًا جدًا بشأن رفع قوة الصين ومكانتها إقليميًا وعالميًا. فعلى المستوى الإقليمي، يسعى النموذج إلى ترسيخ هيمنة صينية لا تقبل الجدل في شرق آسيا. أما على المستوى العالمي، فيطمح إلى أن تكون الصين دولة ذات نفوذ واحترام كبيرين - بحيث تصبح نموذجًا يُحتذى به للدول في جميع أنحاء العالم (Schradler, 2020). إن صينًا كهذه قد تحركها الثقة المتزايدة في قدرتها على تشكيل سلوك الدول الأخرى، ونفوذ الصبر تجاه أي تحدٍ أو محاولات احتواء من دول أخرى، والإيمان بأن تقديم العلاقات السلمية على تأكيد الحقوق الصينية سيتسبب في تجرؤ أعداء بكين عليها (Zhang, 2013). كما يحركها دافع قومي

لتصحيح مظالم الماضي التي ألحقتها بها القوى الغربية واليابان خلال ما تعتبره الصين "قرن الإذلال" (من 1839 إلى 1949)، وذلك عبر استعادة مكانة الصين المستحقة في قلب السياسة الآسيوية والعالمية. وعلى الرغم من أن الصين لن ترغب في حرب واسعة النطاق مع الولايات المتحدة، إلا أنها ستكون مستعدة للمخاطرة بمثل هذه الحرب إذا لزم الأمر لحماية امتيازاتها كقوة عظمى.

وأخيراً، يتصور نموذج انهيار الصين صينياً أدى فيها تباطؤ الاقتصاد وتعثُر الشرعية إلى تحديات داخلية خطيرة للحزب الشيوعي الصيني. وفي ظل هذه الظروف، قد يلجأ الحزب إلى تصدير الأزمة عبر القيام بتحركات عدوانية في الخارج لإرسال رسائل للداخل، مثل تحفيز المشاعر القومية وتبرير حملات القمع المحلية. كما قد تلجأ بكين إلى التصادم لتأمين أسواق أو موارد طبيعية لتعزيز اقتصادها المحلي المتعثُر. إن صينياً في هذه الحالة قد تنخرط في أعمال عدوانية ومحفوفة بالمخاطر حتى لو كان النصر غير مرجح (Beckley, 2019).

يُذكر أن لدى المحللين الصينيين تصورات مختلفة وأحياناً متداخلة حول الولايات المتحدة (كما هي موضحة في الجدول 4.2). تُعد هذه التصورات مستقلة نسبياً عن مدى ملاءمة النماذج الأربعة الموصوفة في الجدول 4.1.

على الرغم من أن النماذج الواردة في الجدول 4.1 والجدول 4.2 كانت مفيدة، إلا أنها لم تكن ملائمة تماماً لما نحتاج إليه من أجل تحليل منهجي وتمرين تطبيقية. وعليه، كما سنوضح في القسم التالي، قمنا ببناء نماذج بديلة للطرف "الأحمر" ونماذج مقابلة حول تصورات الطرف "الأزرق". بحيث تكون أكثر تنظيماً وتحليلاً لخدمة أهداف التمرين النموذجي. وينبغي لمجموعة النماذج "الحمراء" التي أنشأناها أن تُغطّي بشكل كافٍ النطاق السلوكي الذي اقترحه مراقبو الشأن الصيني، مع تضمين نماذج أخرى محتملة وواقعية. والمقصود بـ"التغطية" هنا أن تضمن هذه النماذج، مجتمعةً، تفكيراً واسع الأفق قادراً على استيعاب الاحتمالات الأكثر صلة بصياغة الاستراتيجيات، لا على مستوى التفاصيل الدقيقة، بل وفقاً لرؤية شاملة وعامة.

الجدول 1.4 نماذج بديلة للصين من دراسات مراقبي الصين

النموذج	الدوافع	الاستعداد لتصعيد التوترات	الرغبة في تجنب الصراعات الكبرى	الرغبة في تجنب الاضطرابات الاقتصادية أو الاجتماعية الداخلية	دقة التقييمات لنوايا وقدرات "الأزرق"
الصندوق الأسود للواقعيين <sup>أ</sup>	تعظيم القوة والأمن بشكل انتهازي.	معتدل	منخفض إذا كانت فرص النصر عالية، مرتفع إذا كانت فرص النصر منخفضة	معتدل إلى منخفض، بحسب مدى تأثيره على القوة الوطنية	دقيق إلى حد كبير
الساعي إلى الاستقرار <sup>ب</sup>	إرضاء كبار المسؤولين؛ الحفاظ على النمو الاقتصادي والاستقرار الاجتماعي (مع اهتمام أقل بالأمن القومي)	معتدل إلى منخفض، حسب احتمال التصعيد الإضافي	مرتفع جداً، ما لم يؤدِ الفشل في الانخراط بصراع كبير إلى اضطرابات اجتماعية واسعة.	مرتفع جداً	دقيق، لكنه ربما يميل إلى التشاؤم
شي يريد أن يجعل الصين مضاهة الولايات المتحدة خارج	استعادة موقع الصين المهيمن في شرق آسيا؛ التفوق أو مضاهة الولايات المتحدة خارج	مرتفع	معتدل أو حتى منخفض إذا اعتقدت الصين أن لديها فرصة	معتدل	ربما متفائلاً أكثر من اللازم؛ قرار التصعيد قد يكون مستقلاً عن

تقييم الصين للولايات المتحدة.

للفوز أو لتقليص نفوذ الولايات المتحدة، حتى وإن كان النصر باهظ الثمن.

عظيمة من جديد<sup>ت</sup> شرق آسيا في النفوذ؛ يتطلب فرض قواعد عالمية جديدة تجعل من الصين نموذجًا تحتذي به الدول الأخرى.

رهما متفائلًا أكثر من اللازم؛ فقد يتخذ قرار التصعيد لأسباب داخلية، بصرف النظر عن نموذج الصين الخاص بالولايات المتحدة.

مرتفع جدًا

معتدل إلى منخفض

مرتفع

الصين المنهارة<sup>ث</sup> تفادي الاضطرابات الاجتماعية الضخمة أو الإطاحة بالحزب الشيوعي الصيني، عبر تصعيد المواجهة الوطنية أو تحقيق مكاسب رمزية.

**ملاحظة:** تستند هذه النماذج المجردة إلى رؤى مستخلصة من المراجع المذكورة أدناه، من بين مصادر أخرى؛ إذ تتناول بعض هذه المراجع المناقشات بطريقة دقيقة ومعقدة، ولا تتبنى بالضرورة أيًا من النماذج المعروضة بشكل قاطع.

<sup>أ</sup> Mearsheimer, 2003.

<sup>ب</sup> Blackwill and Campbell, 2016, pp. 28–29; Doshi, 2019.

<sup>ت</sup> Schrader, 2020; Zhang, 2013, pp. 106–110; Zhang, 2014, pp. 5–19.

<sup>ث</sup> Beckley, 2019; Copeland, 2019.

## نماذج الصين المبنية تحليليًا

عند بناء النماذج البديلة للطرف "الأحمر"، استخدمنا القالب الوارد في الفصل السابق (انظر الجدول 3.3). فمن الناحية النظرية، يمكن اشتقاق ما يصل إلى 243 نموذجًا مختلفًا ضمن هذا الإطار، لكن الجدول 4.3 يحدد ثلاثة نماذج من الطرف "الأحمر" اعتبرناها كافية لتغطية القضايا المطروحة ضمن التطبيق التجريبي الخاص بهذه المنهجية. **النموذج (أ) الواقعي الحذر:** يمثل الصين التي تتجنب المخاطرة، لكنها عقلانية وغير متحيزة في قراراتها؛ وتفترض بدورها أن الولايات المتحدة ستصرف أيضًا بطريقة عقلانية لتعزيز قوتها من خلال التنافس (وليس الحرب). **النموذج (ب) المقامر المحترف:** يتوقع ظهور صين أكثر عدوانية ومستعدة لتحمل المخاطر وقبول بعض الخسائر من أجل تحقيق مكاسب كبيرة. وهي ترى أن الولايات المتحدة تسعى بقوة لعرقلة صعود الصين، وأنها قد تتصرف أحيانًا باندفاع ومخاطرة. **النموذج (ت) المتفائل المتغطرس:** هو أيضًا عدواني في سعيه لتحقيق مكاسب سريعة في المكانة والقوة، ولكن على عكس النموذج (ب) يأمل في تحقيق ذلك بأدنى حد من الخسائر، نظرًا إلى قناعته بأن الولايات المتحدة مجرد "نمر من ورق"، ربما تطلق تصريحات قاسية وتتظاهر بالحزم، لكنها تفتقر في النهاية إلى العزيمة، ومن وجهة نظر النموذج (ت)، من المرجح أن تتراجع الولايات المتحدة.

هذه النماذج مبنية تحليليًا، وليست مستخلصة بشكل مباشر من الدراسات، إلا أن نموذج "الواقعي الحذر" قريب من نموذج "الساعي إلى الاستقرار"، ونموذج "المقامر المحترف" يشبه النموذج "الواقعي الحذر" إلى حد ما. أما "المتفائل المتغطرس"، فلا يوجد دليل موثوق يدعمه بقوة، لكنه يعكس أصواتًا صينية متشددة تُظهر طموحًا وجرأة ولا تخشى الصراع، انطلاقًا من افتراض أن الولايات المتحدة ستراجع في نهاية المطاف. وقد ناقشت بعض المقالات هذه الرؤى (Wuthnow, 2020; Simkins, 2019). وكجزء من هذا النشاط، طوّرنا أيضًا نسختًا بديلة من "Red's Blues" كما في

الجدول 4.4، الذي يشبه إلى حد كبير الشكل المعروض في الجدول 3.5، لكنه ليس مطابقاً له تماماً<sup>50</sup>.

---

<sup>50</sup> تُواصل الأقسام التالية استعراض البدائل المُبيّنة في الجدولين 4.3 و4.4. وخلال أحد التمارين التي أُجريت أثناء إعداد هذا التقرير، طُرح مثالان إضافيان لنماذج تحليلية محتملة. النموذج الأول يُجسّد ما يمكن تسميته بـ"الواقعي المحاصر"؛ وهو نموذج لقيادة تميل بطبيعتها إلى تبني مقاربة واقعية حذرة، لكنها تجد نفسها في مواجهة مسارات استراتيجية سلبية ضاغطة، إلى جانب ضغوط داخلية متصاعدة تدفع باتجاه اتخاذ قرار حاسم وعاجل قبل أن يفوت الأوان. أما النموذج الثاني، فيُعبّر عن "المنذر غير المتناسك"؛ ويُصوّر مشهداً لصين تعاني من صراعات داخلية بين تيارات متنافسة تحمل رؤى متضاربة، ما قد يُفضي إلى سلوك متذبذب على امتداد الأزمة، يتراوح بين ردود فعل متشنجة وانفعالية أحياناً، وشلل أو تردد استراتيجي في أحيان أخرى. وقد تُفضي هذه النماذج إلى تبني تصورات أكثر تشاؤماً أو إنذاراً تجاه الولايات المتحدة، مقارنة بما هو وارد في الجدول 4.4. فعلى سبيل المثال، قد تُقيّم هذه النماذج الولايات المتحدة على أنها طرف متقلب في سلوكه، أو ميّال إلى المجازفة والانخراط في خيارات عالية المخاطر.

الجدول 2.4 النماذج الصينية البديلة للولايات المتحدة وفقًا لمراقبي الصين

النموذج	الدوافع	النوايا تجاه الصين	التوترات	الاستعداد لتصعيد	الاستعداد للمخاطرة بصراع كبير
مدفوع بالانتخاب <sup>ع</sup>	الفوز بالانتخابات	متقلب - عدواني قرب فترات الانتخابات أو عند الحاجة إلى تحسين نتائج الاستطلاعات، لكنه أكثر سلبية في أوقات أخرى	مرتفع إذا كان هيبة الولايات المتحدة على المحك أو إذا كان من المفيد تسجيل نقاط داخلية	منخفض - بعد فترات من التهديدات، تنشغل الولايات المتحدة بقضايا أخرى، وخصوصًا الاقتصادية	
الهيمنة المدافعة التقليدية <sup>ح</sup>	منع أي منافس صاعد من إزاحة الولايات المتحدة كقوة مهيمنة عالميًا	الاحتواء - لمنع صعود الصين، تقويض مكانتها الدولية، بناء تحالفات موازنة، وتخريب اقتصادها	انتهازي - استغلال الفرص لإضعاف أو إيذاء الصين	معتدل - بينما تُفضل الولايات المتحدة تجنب صراع كبير، لا يمكن استبعاد احتمالية شروعها في صراع إقليمي كبير؛ بل قد يُنظر إليه كأمر لا مفر منه	
رئيس متهور <sup>خ</sup>	القوة الشخصية والشهرة	متقلب - يسعى الرئيس وراء استعراضات درامية من خلال تصعيد التوترات عند الحاجة، أو	مرتفع	مرتفع - على الرغم من عدم الرغبة في صراع كبير، قد يكون الرئيس الأميركي مستعدًا للتهديد والمخاطرة العالية لإظهار القوة	

داخليًا وخارجيًا؛ وقد يؤدي ذلك  
إلى حرب غير مقصودة

بالعكس، بعقد صفقات  
عبر تقديم تنازلات كبيرة

---

معتدل	مرتفع	عدواني - لن تتوقف الولايات المتحدة حتى يتم تدمير الحزب الشيوعي الصيني (وأي جهة أخرى تتحداه)	الهيمنة على العالم	إمبريالي عدواني <sup>د</sup>
-------	-------	---	--------------------	------------------------------

---

**ملاحظة:** يعتمد هذا الجدول على مجموعة متنوعة من المصادر، إلا أن التصنيفات والتسميات الواردة فيه هي من إعدادنا. ونادرًا ما يستخدم المؤلفون المشار إليهم هنا العبارات الواردة في الجدول بشكل دقيق، وغالبًا ما تتسم مناقشاتهم بالتفصيل والتدرج، بدلًا من تقديم أحكام قاطعة حول سلوك الولايات المتحدة.

#### المراجع:

- ج الولايات المتحدة كدولة مدفوعة بالانتخابات (Wang Jin [王锦], 2020; Zhang Wenzong [张文宗], 2020a; Zhang Wenzong [张文宗], 2020b).
- ح الولايات المتحدة كقوة مهيمنة مدافعة (China Taiwan Network [中国台湾网], 2014; Hu Jiping [胡继平], 2018).
- خ الولايات المتحدة بقيادة رئيس متهور (Chen Hongliang [程宏亮], 2020; Gong Zheng [龚正], 2020; Seeking Truth, 2019).
- د الولايات المتحدة بقيادة رئيس متهور (Seeking Truth, 2019; Chen Hongliang [程宏亮], 2020; Gong Zheng [龚正], 2020).

### الجدول 3.4 نماذج بديلة للصين للتحليل

النموذج الأساسي	دقة التقييم في المسائل الموضوعية	الطموح/الدافع (من حيث القوة والنفوذ)	نمط التفكير	نموذج الصين
RB1: حازم، عقلائي، تنافسي	دقيق	تقدم صافي مستقر	عقلاني-تحليلي وحذر	أ. الواقعي الحذر
RB2: مصمم على كبح جماح الصين، مندفع، ومُحِبٌّ للمخاطرة	دقيق	تقدّم سريع من دون تكبّد خسائر خلال المسار	عقلاني-تحليلي، لكن ميّال إلى المبادرة وقد يصبح عاطفياً عند الخسارة (في مجال الخسائر) أو عند رؤية فرص كبيرة	ب. المقامر المحترف
RB3: سواء أظهر صلابة خطابية وتهديدات صاخبة أم لا، فهو ضعيف في النهاية وبطيء، عقلائي لكنه شديد الحذر ويفتقر إلى الحزم	متفائل	تقدّم سريع من دون تكبّد خسائر خلال المسار	عقلاني-تحليلي، لكن ميّال إلى المبادرة وقد يصبح عاطفياً عند الخسارة (في مجال الخسائر) أو عند رؤية فرص كبيرة	ت. المتفائل المتخطر

ملاحظات: القيم المحتملة (أي القيم النوعية) للأبعاد هي كما يلي:

- الطموح/الدافع: تقدم صافي مستقر، تقدم صافي مستقر بدون خسائر على طول المسار، تقدم سريع، تقدم سريع بدون خسائر على طول المسار.
- نمط التفكير: عقلاني-تحليلي، عقلاني-تحليلي وحذر، عقلاني-تحليلي متقدم، عقلاني-تحليلي ولكنه متقدم ومخاطر في الظروف العاطفية، وعقلاني-تحليلي ولكنه متقدم ومندفع.
- دقة التقييم: محافظ - متشائم، دقيق، متفائل.
- نماذج الطرف "الأزرق": RB1، RB2، RB (انظر الجدول 4.4).

## فُدجة العقلانية المحدودة للصين

افترضنا أن الصين بطبيعة الحال ستأخذ في الاعتبار مجموعة من الخيارات، لكن تقييمها لهذه الخيارات سيعكس قدرًا من "العقلانية المحدودة". وقد طرحنا عددًا من الخيارات المحتملة التي قد تنظر فيها الصين عند التفكير في غزو تايوان أو في بدائل أخرى. ثم قمنا بتقليص هذه القائمة إلى ثلاثة خيارات (موضحة في الجدول 4.5) لتبسيط النقاش الجماعي وتسهيل استخلاص التقديرات الذاتية<sup>51</sup>.

ولغرض الاختصار، لا يتضمّن الجدول 4.5 خيار "عدم اتخاذ أي إجراء" باعتباره خيارًا أساسيًا، إلا أن المشاركين في التمرين سيحرصون بطبيعة الحال على التفكير في إجراءات تأثيرية تجعل من هذا الخيار الأساسي خيارًا أكثر جاذبية. فعلى سبيل المثال، إذا كانت هناك إمكانية لإجراء محادثات دبلوماسية، فقد تسعى الولايات المتحدة إلى تذكير القيادة الصينية بأن أي عدوان سيقوّض أو يلغي الكثير من الخيارات الأخرى على الساحتين الإقليمية والدولية، فضلًا عن فرص النمو الاقتصادي المستقبلي.

### الجدول 4.4 نماذج بديلة تمثل رؤية الصين للولايات المتحدة

صورة "الأحمر" (قد تتغير بحسب الظروف والتاريخ)	العزيمة	نمط التفكير	الدافع: قوة المصالح	"الأزرق في نظر الأحمر"
الولايات المتحدة ترى الصين كمنافس	مرتفعة	عقلاني / حذر	مرتفعة	RB1: منافس عقلاني

<sup>51</sup> في تمارين أكثر واقعية، قد تتسم الخيارات المطروحة بدرجات أعلى من التعقيد، والثراء، وأحيانًا المكر. كما قد تتسم النقاشات المحيطة بها بالحساسية. ففي أحد التمارين التي أُجريت بعد الانتهاء من إعداد هذا التقرير، شملت الخيارات المدروسة مجموعة من الإجراءات ذات المنطقة الرمادية، وإجراءات تتضمن نشاطات عدائية ولكن سرية، إلى جانب خيار استراتيجي قائم على الخداع يُعنى بشنّ ضربة مفاجئة ضد تايوان، من دون اللجوء إلى تعبئة مطوّلة تُتيح للولايات المتحدة فرصة الاستجابة. نُشير مجددًا إلى أن الخيارات الافتراضية المعروضة في هذا التقرير هي ثمرة تحليل مستقل، ولا يُقصد بها بأي حال تمثيل وجهات نظر أو تقديرات مكتب وزير الدفاع.

RB2: عدو	مرتفعة جدًا	عقلاني لكنه	مرتفعة	الولايات المتحدة
حازم	(مصالح وطنية	مندفع متهور	ترى الصين كعدو	وتهديد لقوتها
	حيوية على المحك)	عند الضغط		
RB3:	مرتفعة جدًا مع	يميل في النهاية	منخفضة	الولايات المتحدة
متفاخر	خطاب تهويلي، أو	إلى تجنب	ترى الصين كعدو	وتهديد لقوتها
ضعيف	متوسط مع خطاب	المخاطر		
	تهويلي			

#### الجدول 5.4 الخيارات المركبة للصين بشأن تايوان

الخيار	السياسي	العسكري	الاقتصادي	الأهداف
1. الإكراه بدون هجوم فعلي	إصدار تصريحات حازمة تتضمن تهديدات	إظهار القوة والاستعداد للحرب	تهديد بحرب اقتصادية مثل وقف السياحة الصينية ومعاقبة الشركات التايوانية	ردع الاستفزازات من تايوان والولايات المتحدة
2. عمل عسكري محدود	التهديد بالغزو مع اتخاذ إجراءات عسكرية محدودة	حصار الموانئ، وتنفيذ ضربات صاروخية محدودة	متابعة الحرب الاقتصادية كما في الخيار الأول	ردع وإكراه تايوان والولايات المتحدة
3. غزو شامل	إعلان أن العملية دفاعية وضرورية لحماية وحدة أراضي الصين	غزو تايوان	تنفيذ إجراءات اقتصادية واسعة النطاق	احتلال تايوان وضمها؛ وفرض السيادة الإقليمية للصين بوضوح

## التقييم الاستدلالي الصيني لشجرة العوامل المتعلقة بالخيارات

تتحقق العاصفة المثالية عندما ترى الصين أثناء تحليلها لعوامل شجرة العوامل (الجدول 4.6) أن تلك العوامل شديدة الأهمية، أي عندما تشعر القيادة الصينية بدافع قوي لاتخاذ إجراء عسكري، وترى أن فرص النجاح مرتفعة (أي ممتازة)، بحيث تُقيّم بين 8 و10 على مقياس من 0 إلى 10. وفي حالة الغزو الشامل، تتصور القيادة الصينية شجرة العوامل كما هو مبين في الشكل 4.2. وعند رسم هذه الشجرة، يمكن استخدام الأسهم السميكة للدلالة على حجم التركيز النسبي على بعض العوامل دون غيرها. ويمكن بعد ذلك تقديم تقدير عام لجاذبية الخيار المطروح بشكل تقريبي مجرد يقوم على الملاحظة البصرية من دون الحاجة إلى إجراء حسابات دقيقة.

## التقييم المدروس الذي أجرته الصين لخياراتها

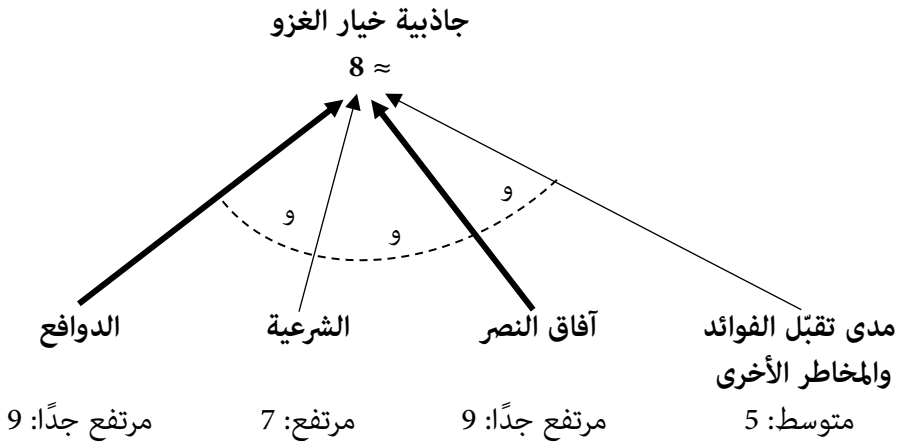
بعد استكمال التقييم الاستدلالي القائم على شجرة العوامل، أجرينا أيضاً تحليلاً أكثر تعمقاً يعتمد على المنهج العقلاني-التحليلي لتقدير كيفية تأثر "الصين" بالاستراتيجيات البديلة للولايات المتحدة. وقد استُخدم في هذا التحليل الأسلوب الموضح في الجدول 3.6. ولضمان التماسك المنهجي، قام أحد أعضاء الفريق بوضع تصور أولي لتتم مراجعته وتعديله من قبل الفريق. واستناداً إلى هذه المنهجية، قام الفريق بتقدير النتائج الأكثر احتمالاً وأفضل السيناريوهات وأسوأها لكل خيار من الخيارات الواردة في الجدول 4.5. وقد حاول المشاركون في التمرين محاكاة طريقة تفكير كل نموذج من نماذج الصين الثلاثة: النموذج أ (الواقعي الحذر)، النموذج ب (المقامر المحترف)، والنموذج ت (المتفائل المتخطرس). وبالنسبة إلى كل نموذج، تم تقدير النتائج باستخدام مقياس يتراوح بين 0 (كارثي جداً) و10 (إيجابي جداً). وقد استندت هذه التقديرات إلى المعطيات الأساسية المُدرجة في السيناريو، مثل امتلاك الصين، في توقيت التقييم، قدرة فعلية على تنفيذ غزو بحري واسع النطاق، إضافة إلى انشغال الولايات

المتحدة بعمليات عسكرية أخرى، ووجود رأي عام أميركي متردد إزاء أي تدخلات عسكرية إضافية في الخارج<sup>52</sup>.

#### الجدول 6.4 العاصفة المثالية

التقييم الصافي (إذا أعطي الدافع و الاحتمالات وزناً أكبر)	مقبولية الاعتبارات الأخرى	آفاق النجاح	الشرعية	الدافع	
6	3	4	9	9	1. عمل عسكري محدود
8	5	7	7	9	2. غزو شامل

#### الشكل 2.4 مخطط العاصفة المثالية



ملاحظات: تشير الأرقام إلى مدى ارتفاع تقييم العوامل تقييماً ذاتياً على مقياس عددي من 0 إلى 10. وعليه، فإن الدافعية قوية جداً وذات أهمية خاصة. أما الشرعية فهي أقل أهمية، إلا بوصفها قيماً (الشرعية المتصورة ضرورية وفقاً للمخطط).

<sup>52</sup> تم تعديل السيناريو المبدئي ليُشكّل نقطة انطلاق معقولة تُضفي قدرًا من الجاذبية على خيار مهاجمة تاوان. أما في التمارين التي تنطلق من سيناريو ابتدائي مختلف، فقد تُفضّل بعض نماذج "الأحمر" بشكل واضح اتباع استراتيجية تركز على التخريب أو الحرب السياسية أو تكتيكات مختلفة في المنطقة الرمادية.

الجدول 7.4 التقييم المدروس للخيارات من قبل الصين

التقييم الصافي للنموذج ت		التقييم الصافي للنموذج ب		التقييم الصافي للنموذج أ		النموذج ت: المتفائل المتخطر			النموذج ب: المقامر المحترف			النموذج أ: الواقعي الحذر			الحالة
للنموذج ت		للنموذج ب		للنموذج أ		الأفضل	الأرجح	الأفضل	الأرجح	الأفضل	الأرجح	الأفضل	الأرجح	الأفضل	
للنموذج ت															
للنموذج ب															
للنموذج أ															
للنموذج ت: المتفائل المتخطر															
للنموذج ب: المقامر المحترف															
للنموذج أ: الواقعي الحذر															
الخيار الصين															
عادي	عادي	عاطفي	عادي	عاطفي	عادي	عادي	عادي	عادي	عادي	عادي	عادي	عادي	عادي	عادي	عادي
2:2:0	1:2:0	2:2:0	2:2:1	2:1:3	2:1:3										
3.5	3.4	3	3	3.1	3.1	2.8	4	3	2.8	3	3	2.8	4	3	1. الإكراه بدون هجوم فعلي
5	4.6	4	3.8	2.9	2.9	3	7	3	2.8	5	3	2.8	3	3	2. حرب محدودة
8	7.4	7	6.2	2.3	2.3	5	9	7	3	9	5	0	8	3	3. غزو شامل

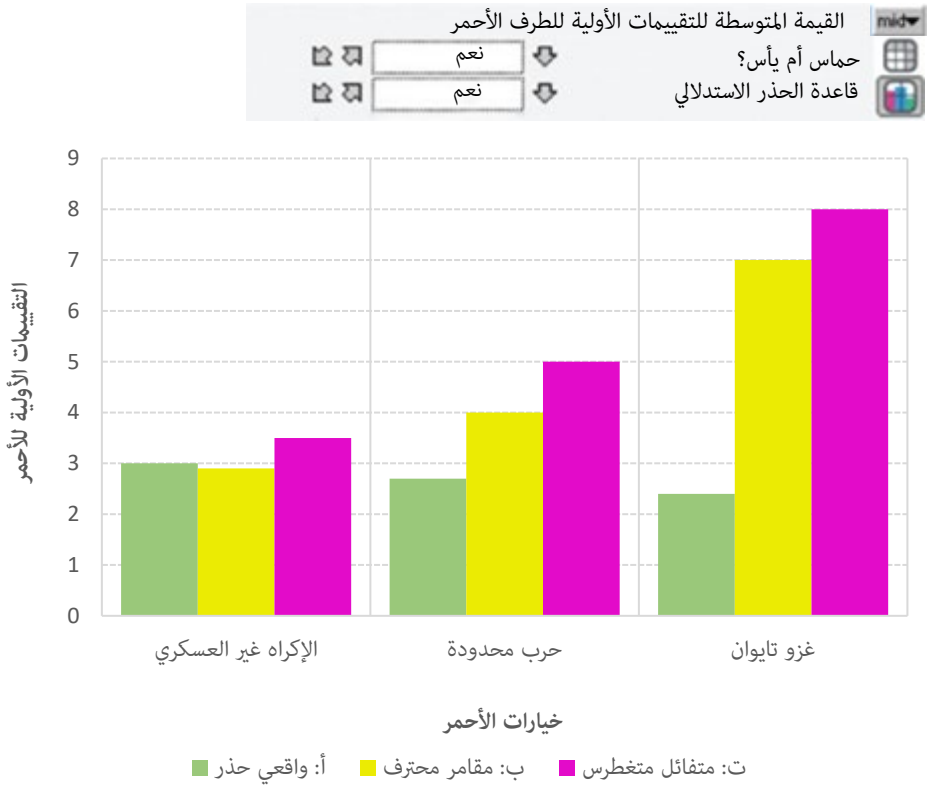
ملاحظات: تفترض الحسابات استخدام مجاميع خطية مرجحة وفقاً للأوزان المحددة. قام المشاركون في التمرين بتقدير القيم على مقياس من 0 إلى 10 (من سيئ جداً إلى جيد جداً) بناءً على ظروف السيناريو المحدد. وتم استخدام الخط العريض لإبراز الخيارات الأفضل بينما يشير النص الأحمر إلى بيانات مستمدة مباشرة من التمرين الفعلي.

يعرض الجدول 4.7 نتائج التقييم الذي أجريناه. وتُعرض النتائج المحسوبة في المنطقة المظللة بالرمادي، وقد تم تمييز الخيار الأفضل لكل نموذج من نماذج الصين باستخدام خط غامق وتحتته خط. وقد كانت عملية اتخاذ القرار في هذا التقييم أكثر تعقُّلاً وتحليلاً مقارنةً بالتقييم السابق القائم على الاستدلال، لكنها مع ذلك انتهت بترجيح خيار الهجوم في بعض النماذج الخاصة بالصين. وقد قيّم النموذجان (ب و ت) خيار الغزو على نحوٍ أكثر إيجابية مقارنةً ببقية الخيارات. كما يُميز الجدول 4.7 بين تقديرات "الأحمر" في ظل الظروف الطبيعية وتلك التي يسودها طابع انفعالي ومشاعر مشحونة، سواء كان ناتجاً عن نزعات قومية أو مخاوف من خسائر استراتيجية وسياسية جسيمة أو مشاعر غضب أو غير ذلك. ومع ذلك، لم تؤدِ العاطفة دوراً حاسماً في اتخاذ القرار في هذا التمرين التحليلي.

يعرض الشكل 4.3 نتائج الجدول 4.7 على هيئة رسم بياني. وكما كان متوقعاً، تتباين النتائج بصورة ملحوظة بين نماذج "الأحمر". فالنموذج (أ) "الواقعي الحذر" يُفضّل خيار الإكراه من دون اللجوء إلى هجوم فعلي. في المقابل، يُظهر النموذجان (ب و ت) تأييداً قوياً لخيار الغزو، وإن استند كلٌّ منهما إلى دوافع مختلفة. ويرى النموذج (ب) "المقامر المحترف" أن الغزو يُعد رهاناً جيداً نظراً لارتفاع احتمالات تحقيق مكاسب كبرى، بما في ذلك فرض الهيمنة الصينية على شرق آسيا بشكل نهائي والتخلّص من عبء تايوان (السياسي والاستراتيجي). وعلى الرغم من إدراك هذا النموذج للمخاطر، فإنه لا يمنح سيناريو أسوأ الحالات وزناً كبيراً، بل إن الحماسة المفرطة إزاء أفضل النتائج في ظروف تتسم بطابع عاطفي قد تؤدي به إلى تجاهل السيناريو الأسوأ بالكامل. أما النموذج (ت) "المتفائل المتغطرس" فيفترض بدرجة عالية من الثقة أن الولايات المتحدة (وربما تايوان أيضاً) ستراجع ببساطة. ولا يرى هذا النموذج مخاطر تُذكر، باستثناء احتمال أن يكون مخطئاً في تقدير رد فعل الولايات المتحدة، وهو احتمال لا يمنحه أي وزن في حال كانت الحماسة في أوجها<sup>53</sup>.

<sup>53</sup> امتلك القادة اليابانيون سمات مشابهة لنموذجي (ب) و(ت) قبل شنّ الهجوم على بيرل هاربر (Hotta, 2013). فعلى الرغم من معرفتهم بأن الاحتمالات الموضوعية للنجاح كانت ضعيفة، إلا أنهم تصرفوا كما لو أن السيناريو الأفضل سيتحقق

### الشكل 3.4 تقييمات متباينة لنماذج بديلة للطرف "الأحمر"



قد يُفاجأ البعض بأن "الواقعي الحذر" يبدو وكأنه يُقيّم الخيارات المختلفة على نحوٍ متقارب. ويُسلط هذا الأمر الضوء على قصور في الأساليب الرياضية التقليدية في تمثيل أنماط التفكير البشري. فصانع القرار الواقعي الحذر في العالم الحقيقي لا يكتفي بمجرد منح وزن أقل للسيناريوهات السلبية، بل غالبًا ما يلجأ إلى قاعدة استدلالية مفادها أنه إذا كان أسوأ سيناريو محتمل سيئًا بما فيه الكفاية، فإن الخيار يُستبعد تلقائيًا بلا تردد ومن دون الحاجة إلى إجراء المزيد من المقارنات. وإذا افترضنا استخدام

حتمًا. وقد تأثر موقفهم بإيمانهم بالتفوق الأخلاقي لليابان، وبنثقافة الحرب الشرسة، وبقناعتهم بأن الولايات المتحدة غير قادرة على الاستمرار في المواجهة على المدى الطويل. ومع ذلك، فإن هذا التشبيه ينطوي على قدر من المبالغة. فعلى المستوى النفسي، كانت اليابان عام 1941 في موقع الخسارة، في حين أن الصين اليوم تتحرك ضمن "موقع المكاسب".

مثل هذه القاعدة الاستدلالية، فإن الشكل المكافئ للشكل 4.3 سيكون الشكل 4.4. ويتركز الأثر الرئيسي لذلك على نموذج "الصين الواقعية الحذرة".

### بعض التحفظ: هل يضيف هذا التحليل قيمة فعلية؟

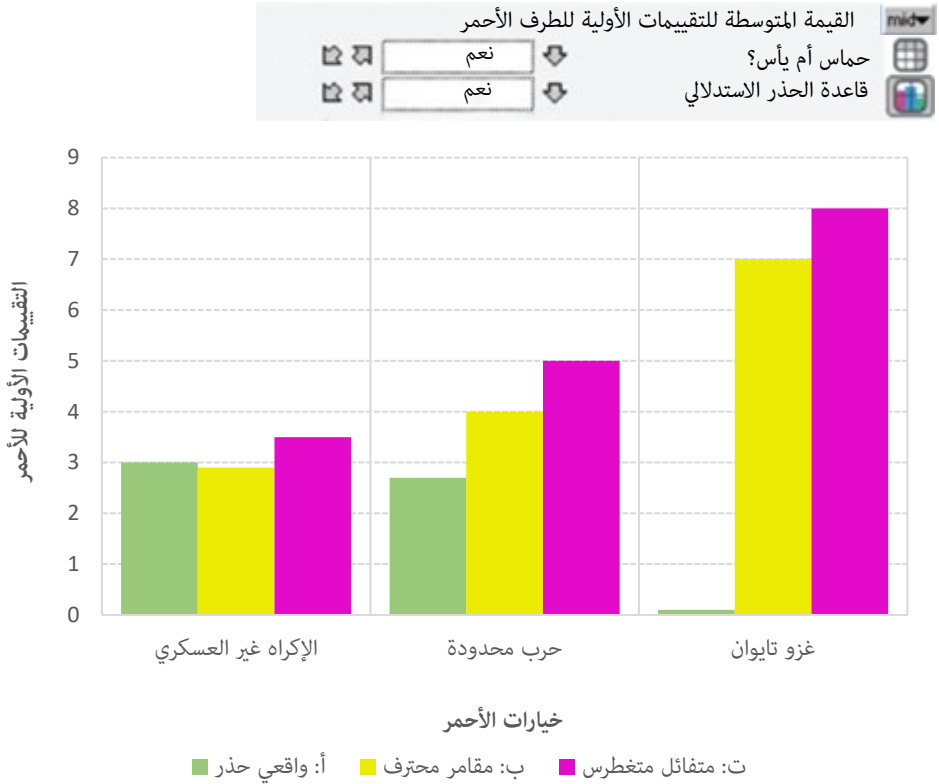
تساءلنا عما إذا كان هذا التحليل المتعمد يحقق شيئاً يتجاوز ما يمكن تحقيقه عبر النقاشات النصية أو مناقشات الطاولة المستديرة. وإذا كانت الإجابة نعم، فذلك يعود لأسباب تتعلق بما وُصف في الفصل الثاني بـ "هيمنة أفضل تقدير". تاريخياً، غالباً ما تفتقر المواقف التي تنحرف بشكل واضح عن التقدير الأفضل بالاهتمام الكافي، وقد اقترح البعض تعيين "محامي الشيطان" لمناقشة هذه المواقف، إلا أن الدراسات العلمية تشير إلى أن هذه الطريقة غالباً ما تفشل عملياً<sup>54</sup>. إذ يعرف الجميع من تم تعيينه للقيام بدور مراجعة القوائم؛ فهم يستمعون ويومنون برؤوسهم ثم يمضون قدماً من دون أن يحدثوا تغييراً جوهرياً في طريقة تفكيرهم. وهذا ينطبق بشكل خاص على عمليات اتخاذ القرار غير الرسمية. ونعتقد بأن إضفاء الطابع الرسمي على عملية النظر في نتائج السيناريوهات الأرجح والأفضل والأسوأ من شأنه أن يحسّن جودة القرارات المتخذة. وهناك أسباب تدعو إلى التفاؤل الحذر، إذ إن بعض عمليات اتخاذ القرار تؤدي بالفعل إلى خيارات أكثر تحوطاً وتجنباً للمخاطر الجسيمة. فعلى سبيل المثال، لا يتبع المستثمرون في رأس المال المغامر الخيارات التي تعد بعوائد مرتفعة من دون تفكير؛ بل يأخذون في الاعتبار أيضاً مخاطر الهبوط مثل احتمال حظر منتج شركة ما من قبل الحكومة، ما قد يؤدي إلى إفلاسها. وفي آذار 2020، اتخذت بعض الحكومات إجراءات بشأن جائحة كوفيد-19 بدافع الخوف من التحليلات لا سيما تلك المتعلقة

---

<sup>54</sup> إن المثال الشائع في هذا السياق هو تقييمات جورج بول المتشائمة بشأن سياسة فيتنام خلال اجتماعات إدارة الرئيس جونسون، التي لم تكن فعالة في نهاية المطاف. ففي ذلك الوقت، رأى البعض بأن بول كان يُستخدم من قبل وزير الخارجية دين رَسك والرئيس جونسون، حيث كان يُنظر إليه كـ "رجل نعم" المثقف، يمكن الوثوق به لطرح اعتراضات ذكية - ثم يُتجاهل بسهولة. وبذلك، لم يكن بوسع النقاد الادعاء بأن وجهات النظر المعارضة لم تُطرح في دوائر صنع القرار (McFadden, 1994). وقد طُرحت بعض المناقشات حول استخدام إسرائيل لمنهج "محامي الشيطان" في ورقة بحثية تناولت أسباب المفاجأة الإسرائيلية خلال حرب يوم الغفران (Bar-Joseph and Kruglanski, 2003). كما يناقش تشارلز شفينك كيف يمكن أن يكون نهج "محامي الشيطان" أكثر فعالية في المراجعات غير الرسمية (Schwenk, 1984).

بأسوأ السيناريوهات. وقد كان من الصعب عليهم تجاهل احتمالية وفاة ملايين الأشخاص في حال غياب التدخل الحازم<sup>55</sup>.

#### الشكل 4.4 تباينات في حال كان "الواقعي الحذر" أكثر حذرًا



<sup>55</sup> توقع تقرير مؤثر صادر عن كلية إمبريال لندن (Ferguson, Laydon, Nedjati-Gilani, Imai, Ainslie, Baguelin, ) حدوث 2,2 مليون حادثة وفاة في الولايات المتحدة في حال عدم اتخاذ أي تدابير للتخفيف من حدة تفشي الوباء. وقد استند البيت الأبيض بشكل كبير على نماذج تنبؤية أكثر تجريبية طورها معهد القياسات الصحية والتقييم التابع لجامعة واشنطن.

## إجراءات محسّنة للتمارين المستقبلية

يُعدّ هذا التمرين مجرد تطبيق أولي تقريبي يهدف إلى توضيح المنهجية. أما في التمارين المستقبلية، فثمة منهجان بديلان قد يكونان أكثر ملاءمة:

- يُدخل الأفراد تقديراتهم بشكل مستقل، إما قبل الجلسة الجماعية أو خلالها، على أن يتولى فريق مكلف جمع النتائج وتحليلها. وفي حال وجود تباينات ملحوظة في التقديرات، يقوم الفريق بعرض النتائج وفقاً لاختلاف وجهات النظر. فعلى سبيل المثال، قد يرى بعض المشاركين أن غزو تايوان سيكون أكثر سهولة بكثير مما يراه غيرهم. وفي هذه الحالة، تُقدّم النتائج حسب هذين المنظورين المتباينين. ويمكن تنفيذ هذا النهج ضمن ورشة تدريبية تستغرق نصف يوم أو يوماً كاملاً من دون الحاجة إلى امتلاك المشاركين فيها مهارات متقدمة في مجال ألعاب المحاكاة الحربية.
- يُقسّم المشاركون إلى فرق صغيرة، تُشكّل بطريقة تراعي تجميع الأفراد ذوي التوجهات أو المواقف المتقاربة ضمن الفريق الواحد. وقد تمثل كل فرقة أحد النماذج الثلاثة المقترحة للصين (النموذج أ، ب، أو ت). وغالباً ما تكون المخرجات الناتجة عن مناقشات الفرق أكثر اتساقاً ووضوحاً في التعبير عن منطق التفكير الذي يميز كل نموذج صيني بديل. ويُفضّل تطبيق هذا النهج تحت إشراف جهة متخصصة تتمتع بخبرة في تصميم وتفعيل الفرق المتوازية، مثل الخبراء في مجال ألعاب المحاكاة العسكرية في الكليات الحربية.

## صياغة استراتيجيات التأثير الخاصة بالولايات المتحدة

### تحديد أهداف التأثير

بعد تطوير شجرة عوامل خاصة بـ"الأحمر"، اتفق الفريق "الأزرق" على اقتراح عدد من العوامل فوراً التي قد يكون من المعقول أن يسعى "الأزرق" إلى التأثير فيها بصورة مواتية. في التمارين التقليدية الحسية، كان يمكن أن يتم ذلك برسم دائرة باستخدام

قلم على لوح أبيض. أما النسخة الرقمية من هذا الإجراء فهي موضحة في الشكل 4.5. وقد تم تمييز بعض العناصر بنجمة (\*) لأغراض توضيحية فقط.

### إجراءات التأثير المحتملة

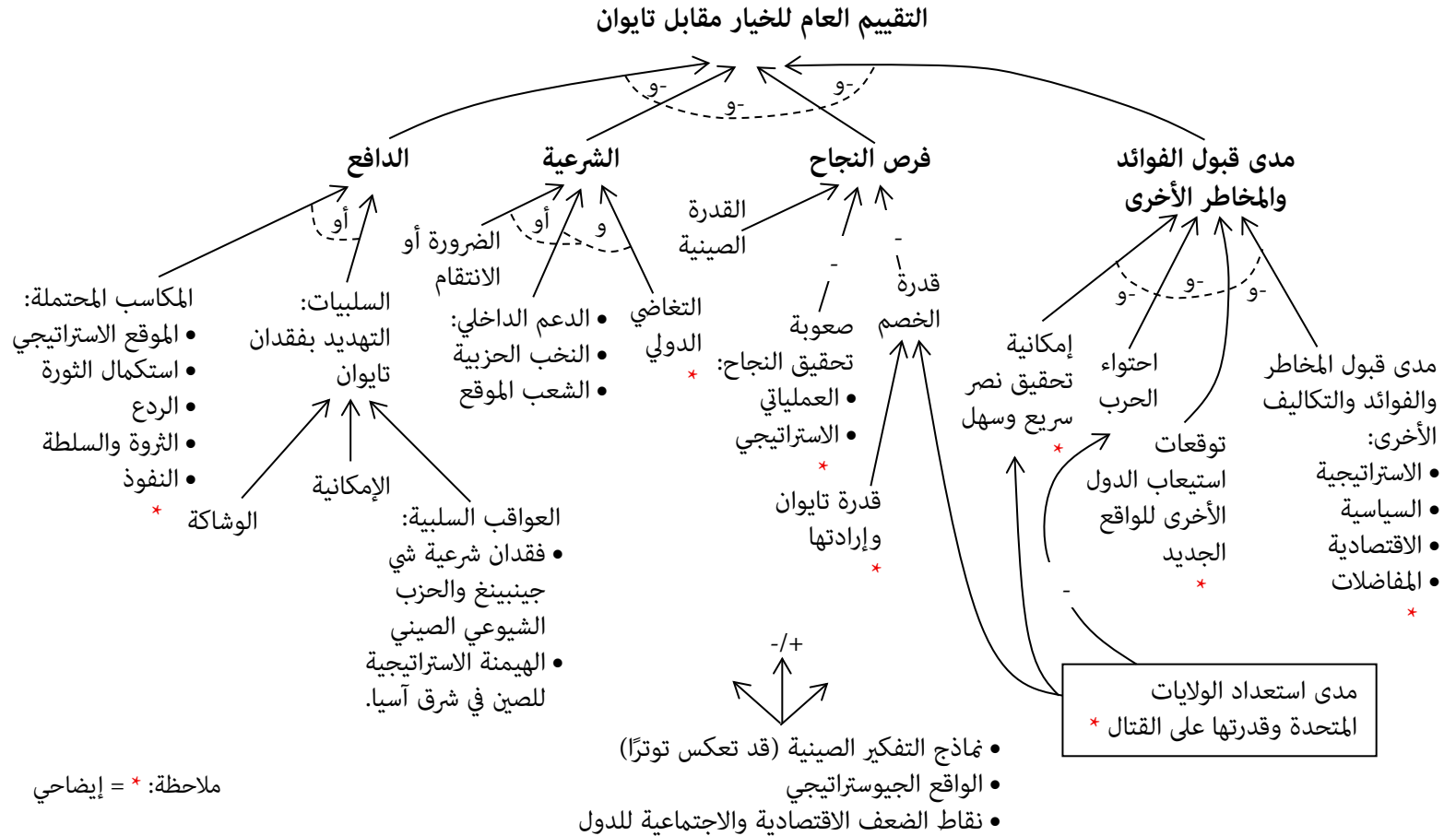
حدّد الفريق مجموعة من إجراءات التأثير (التكتيكات) التي يمكن أن يعتمد عليها "الأزرق"، كما هو موضح في الجدول 4.8، وذلك باستخدام المنهجية الواردة في الفصل الثالث (تحت عنوان "إجراءات واستراتيجيات التأثير"). تشمل التكتيكات المقترحة صقّين مظلّين بالرمادي في الجدول 4.8، يمثّلان ما اعتبره بعض أعضاء فريق "الأزرق" تطمينات محتملة للصين يمكن أن تشجّعها على التفاوض والتعاون، أو إجراءات ردعية تهدف إلى ثنيها عن ترجيح خيار الغزو. لم يتم التوسّع في دراسة هذه التطمينات أو غيرها من وسائل الردع غير العسكري، نظرًا لكون ذلك يتجاوز إطار التمرين الذي يركّز على الاعتبارات الدفاعية من منظور وزارة الدفاع الأميركية. ومع ذلك، طُرحت جملة من الأفكار (متشدة ومعتدلة وواقعية) خلال اجتماعات افتراضية وأعمال غير رسمية. ولم يُحرز توافق بشأنها، لكن الأمثلة التالية توضح بعض الخيارات الممكنة:

1. ردع العدوان: يتضمن هذا الخيار سلسلة من الإجراءات في مجالات متعددة لا سيما السياسية والاقتصادية، تهدف إلى التصدي لمحاولات الصين تهميش تايوان. وتشمل هذه الإجراءات على سبيل المثال تشويه صورة الصين أمام الرأي العام العالمي بسبب عدوانها على تايوان، إلى جانب زيادة مبيعات الأسلحة الأميركية لتايوان وتعزيز التعاون العسكري بين الولايات المتحدة وتايوان<sup>56</sup>. والغاية من ذلك هي ردع الصين عن الاعتقاد بأن سياساتها العدوانية التصعيدية ستعود عليها بالفائدة.

---

<sup>56</sup> ستكون هذه الإجراءات منسجمة مع خطوات أخرى اتخذتها الولايات المتحدة (Wong and Swanson, 2020)، ومع الجهود المرتبطة بجائحة كوفيد-19 لإدخال تايوان ضمن منظمة الصحة العالمية (Chen and Cohen, 2020). وتحظى الكثير من هذه الإجراءات بدعم من الحزبين في الكونغرس الأميركي، كما يتضح من إقرار قانون تايبيه للعام 2019 بأغلبية شبه إجماعية (U.S. Senate, 2019).

## الشكل 5.4 تحديد الأهداف المحتملة لإجراءات التأثير



## الجدول 8.4 الإجراءات المقترحة للولايات المتحدة في أزمة تايوان

نوع الإجراء	الإجراء	الوصف
سياسي	إصدار بيانات تعبر عن القلق الاعتراف بتايوان	بدون تفصيل الإعتراف بتايوان كدولة مستقلة
	السعي إلى الاتحاد مع الصين يمنح تايوان درجة عالية من الاستقلال الفعلي	في حال أبدى التايوانيون اهتماماً (وهم لم يفعلوا ذلك حتى ربيع 2020)، السعي للتفاوض مع الصين بشأن اتحاد شكلي إلى حد كبير
	السعي لاستقلال تايوان وحيادها	استخدام آليات الأمم المتحدة لاستكشاف تفضيلات تايوان المتعلقة بالحياد، ووضع تعريف لنمط من الحياد الصارم يطمئن الصين بأن تايوان ليست قاعدة لعدوان أميركي ضدها
اقتصادي	فرض عقوبات اقتصادية محدودة	بدون تفصيل
	فرض عقوبات اقتصادية كبيرة	بدون تفصيل
عسكري	استعراض القوة	بدون تفصيل
	تعزيز الدفاعات في تايوان	بدون تفصيل
	تزويد تايوان بأسلحة متقدمة	بدون تفصيل
	نشر القوات استعداداً لاحتفال نشوب حرب في منطقة المحيط الهادئ	بدون تفصيل
	التحضير عالمياً لاحتفال نشوب حرب	بدون تفصيل

2. الاتحاد مع الصين: في حال أبدت الحكومة التايوانية استعدادًا إيجابيًا، يُقترح إطلاق مفاوضات بين الصين وتايوان للوصول إلى تسوية تستند إلى مبدأ "الصين الواحدة"، مع منح تايوان وضعًا خاصًا وضمانات تُقارب الاستقلال الجزئي، على أن تلتزم الولايات المتحدة بالامتنال لأي اتفاق يتم التوصل إليه بين الطرفين. وقد أشار بعض المشاركين في التمرين فورًا إلى أن المواطنين التايوانيين يرون أنفسهم مستقلين وليسوا جزءًا من الصين. فبعد مرور أكثر من 70 عامًا على انتقال جيش تشيانغ كاي شيك إلى تايوان وسيطرته عليها، مع استمرار ادعائه تمثيل الصين، باتت الأجيال التايوانية المتعاقبة، وخاصة منذ رفع الأحكام العرفية عام 1987، ترى نفسها أكثر فأكثر كتايوانيين لا كصينيين، ولا حتى كجزء من الصين الكبرى. وحتى عام 2019، كانت النسبة الأكبر (55%) تُعرّف نفسها على أنها تايوانية فقط، بينما قال نحو 40% إنهم "تايوانيون وصينيون" في آنٍ معًا<sup>57</sup>.

3. الاستقلال مع الحياد: يقترح هذا الخيار تنظيم استفتاء تشرف عليه الأمم المتحدة بمنح المواطنين خيارين: (1) تسوية قائمة على مبدأ "الصين الواحدة" وفق ما ورد في الخيار السابق، أو (2) الاعتراف بتايوان كدولة مستقلة محايدة تمامًا، وتتعهد كل من الصين والولايات المتحدة باحترام حيادها. وقد يُنظر إلى إعلان الحياد رسميًا (من قبل الولايات المتحدة على الأقل) كخطوة تطمئن الصين، وإن كانت تحمل بعض المخاطر على تايوان. وقد جادل المؤيدون لهذا الخيار بأنه على الرغم من اعتراض الصين على فكرة الاستفتاء مبدئيًا خوفًا أن يصوّت التايوانيون لصالح الاستقلال، فإن صيغة الحل التي تضمن حياد الجزيرة قد تُعد مطمئنة وجاذبة لبعض الأوساط في الصين، التي ترى أن قضية تايوان تفسد آفاقًا كثيرة وتشكل عائقًا أمام تحسين العلاقات الإقليمية والدولية. علاوة على ذلك، رأى المؤيدون أن هذا الطرح يستند إلى منطق

<sup>57</sup> انظر: Su, 2019، و Zhong ChengFang [鍾辰芳]، 2020. وتشير بيانات استطلاعية جديدة منذ تفشي جائحة كوفيد-19 إلى أن عدد المواطنين التايوانيين الذين يعرفون أنفسهم على أنهم "تايوانيون فقط" قد ازداد بشكل ملحوظ. وللإطلاع على تغطية إعلامية حول ذلك، راجع Blanchard, 2020a.

موضوعي وقد يكون خيارًا جديرًا بالاهتمام. في المقابل، رأى منتقدون أن هذا الاقتراح من شأنه أن يزيد من استفزاز الصين ويجعل خيار الغزو أكثر ترجيحًا. 4. تعديلات عسكرية لتقليل التوتر: يقترح هذا الخيار البحث عن حوافز محتملة تُغري الصين من دون أن تُلحق ضررًا بالولايات المتحدة أو تايوان. وتضمنت بعض المقترحات عرضًا مفاده أنه في حال توقفت الصين عن ممارسة الضغوط القسرية على تايوان وتعهدت بعدم استخدام القوة لتحقيق إعادة التوحيد، فإن الولايات المتحدة ستوافق على اتخاذ بعض الخطوات العسكرية التي من شأنها تقليل التوتر، خاصةً تلك التي تُعزز في أذهان الصين صورة أن الولايات المتحدة تنظر إلى تايوان كقاعدة مناسبة لمهاجمتها. وقد اقترح البعض تقليص عدد عمليات حرية الملاحة التي تجريها البحرية الأمريكية في مضيق تايوان، حيث يرى البعض أن هذه العمليات تُغضب الصين وتُعزز من تصورها بأن الولايات المتحدة تستعد لاستخدام تايوان كمنصة ضدها. في المقابل، يرى آخرون أن هذه العمليات ضرورية لمواجهة محاولات الصين لفرض سيادتها على مياه دولية. فضلًا عن ذلك، تتجنب الولايات المتحدة منذ فترة طويلة إجراء تدريبات استفزازية بالقرب من تايوان ولا تقوم حاليًا بنشر قوات عسكرية هناك. وقد تم حل القيادة المشتركة الأمريكية في تايوان عام 1979 بعد أن أقام الرئيس جيمي كارتر علاقات دبلوماسية مع الصين خلال حكم دينغ شياوبينغ. لذا، لم يتبقَّ الكثير لتفعله الولايات المتحدة في هذا الصدد. وقد تم اقتراح خيار آخر في تمرين مختلف يقضي بالحد من مبيعات الأسلحة لتايوان، وهو طرح يُعدّ مثيرًا للجدل بشدة.

أظهر تمرين المحاكاة هذا كيف يمكن للأفكار المثيرة للجدل أن تظهر وتناقش بشكل بناء، بحيث تفتح آفاق التفكير أمام احتمالات جديدة، حتى لو لم يتم التوصل إلى إجماع حول مدى جدواها في طمأنة الصين. وفي نهاية المطاف، فإن أي سياسات أو قرارات من هذا النوع ستتم بلورتها على أعلى مستويات الحكومة الأمريكية، وربما

وسط خلافات بين جهات رئيسية مثل البحرية الأمريكية ووزارة الدفاع ووزارة الخارجية ومستشار الأمن القومي<sup>58</sup>.

### استراتيجيات التأثير

استناداً إلى التكتيكات الواردة في الجدول 4.8، تم تطوير مجموعة من استراتيجيات التأثير البديلة "للأزرق"، كما هو موضح في الجدول 4.9. وقد رُتبت هذه الاستراتيجيات بحسب ما يمكن وصفه بتصاعد في شدة الاستجابة الأمريكية، مع الإشارة إلى أن بعض الخيارات تتضمن حزم حوافز متخيلة ضمنها.

---

<sup>58</sup> تذكّرنا النقاشات التي دارت خلال تمرين المحاكاة لدينا بمدى سهولة استبعاد الخيارات في التمارين على مستوى الموظفين، على الرغم من أن القادة قد يتبنونها لاحقاً. ومن الأمثلة على ذلك: انفتاح الرئيس نيكسون على الصين عام 1972 (بيان شنغهاي)، واعتراف الرئيس كارتر في العام 1979 بحكومة جمهورية الصين الشعبية باعتبارها الحكومة الشرعية الوحيدة للصين. وقد كانت كلا الخطوتين مثيرتين للجدل آنذاك. ومؤخراً، على الرغم من التصريحات الحادة من الرئيس شي، عمل الرئيس دونالد ترامب على تعزيز العلاقات مع تايوان. كما عبّر "قانون تايبيه للعام 2019" عن دعم أمريكي قوي، متضمناً العبارة التالية: "تايوان دولة حرة وديمقراطية ومزدهرة، ويبلغ عدد سكانها 23 مليون نسمة، وهي مساهم مهم في السلام والاستقرار حول العالم" (مجلس الشيوخ الأمريكي، 2019). أما الاستنتاج، فهو أن على التمارين ألا تستبعد الخيارات بسهولة.

الجدول 9.4 استراتيجيات التأثير للولايات المتحدة في أزمة تايوان

الخيار		سياسي		اقتصادي		عسكري			
إصدار بيانات	الاعتراف بتايوان	السعي إلى الوحدة مع منح تايوان حقوقاً خاصة	السعي إلى استقلال تايوان وحيادها	فرض عقوبات محدودة	فرض عقوبات شديدة	استعراض القوة	تقوية تايوان بصواريخ	الانتشار استعداداً لحرب عالمية	الاستعداد لحرب
1. ضعيفة	1	0	0	0	0	1	0	0	0
2. متواضعة	1	0	0	1	1	1	0	0	0
3. معتدلة	1	0	0	0	1	1	1	1	0
4. قوية، غير حاسمة	1	0	0	1	1	1	1	1	0
5. قوية	1	1	0	1	1	1	1	1	1
6. قوية، غير حاسمة، المتغير <sup>1</sup>	1	1	0	1	1	1	1	1	0
7. قوية، غير حاسمة، المتغير <sup>2</sup>	1	0	1	0	1	1	1	1	0

<sup>1</sup> يمثل الخياران 6 و7 طريقتين بديلتين تم تصميمهما لئظهرها موقفًا صارمًا، لكن مع ترك الباب مفتوحًا أمام إمكانية اللجوء إلى الدبلوماسية. ومع ذلك، فإن بعض المشاركين فقط اعتقدوا أن هذه الخيارات قد تُفضي فعليًا إلى مفاوضات دبلوماسية. يشير النص بالأحمر إلى بيانات تم توثيقها من مجريات التميين المحاكاة.

## تقدير تأثيرات استراتيجية الولايات المتحدة

قمنا بتقدير الفعالية المحتملة لاستراتيجيات "الأزرق" بطريقتين: الأولى مباشرة نسبياً، والثانية أكثر تعمقاً وتتضمن حسابات دقيقة ومدروسة.

## التقييمات المباشرة لخيارات الولايات المتحدة

يعرض الجدول 4.10 نتائج النقاش المباشر الأولي "للأزرق" حول التأثيرات المحتملة لاستراتيجيات التأثير المختلفة التي يعتمد عليها "الأزرق". وقد أُجري هذا التقييم بشكل عشوائي من دون اعتماد هيكل محدد أو أدوات دعم اتخاذ القرار. كما أُشير سابقاً في الجدول 3.11، يعكس هذا التقييم رؤية إجماعية للفريق بدلاً من تمييز وجهات نظر فردية داخل "الأزرق". تصف هذه الرؤية تقييم "الأزرق" لكيفية ردود فعل النماذج المختلفة للصين تجاه كل استراتيجية من استراتيجياته عند تفكير الصين في غزو تايوان. وقد خلص فريق الولايات المتحدة إلى أن النموذج (أ) للصين، وهو الواقعي الحذر، لن يغير من وجهات نظره عند رؤية أي من استراتيجيات الولايات المتحدة، باستثناء احتمالية اهتمامه بإمكانية التوصل إلى حل دائم لمشكلة تايوان من خلال المفاوضات في ظل الخيارين الأخيرين. أما النموذج (ب) للصين، وهو المقامر المحترف، فسيرى في الاستراتيجيات الأميركية الضعيفة نسبياً حافزاً أكبر لغزو تايوان. لكنه قد يتوقف ويُعيد التفكير عندما يواجه رداً أميركياً قوياً لكنه غير حاسم تماماً؛ فمستوى القوة في الرد قد يشير إلى عزم جاد واحتمال متزايد لاندلاع حرب، بينما استمرار الولايات المتحدة في تجنب الاعتراف الرسمي بتايوان قد يُفسر بأنه أتباع لنهج عقلائي صارم. وعلى النقيض من ذلك، فإن الاستراتيجية الأميركية القوية والحاسمة بشكل لا لبس فيه قد تكون أكثر إثارة للقلق، وقد توحي بأن الحرب باتت حتمية وأن المطلوب الآن هو خوضها والفوز بها. أما النموذج (ت)، وهو المتفائل المتغطرس، فرمها تهزّه الاستراتيجية الأميركية

الحاسمة بشكل مفاجئ، إذ تكشف له عن عزيمة غير متوقعة من جانب الولايات المتحدة، ما قد يدفعه ذلك إلى تغيير سلوكه ليقترّب من سلوك النموذج (ب)<sup>59</sup>.

الجدول 10.4 رد الفعل المحتمل للصين على إجراءات "الأزرق" عند تقييم خيار غزو تايوان

ملاحظات	نموذج الصين			استراتيجية "الأزرق"
	نموذج (ت) المتفائل المتغطرس	نموذج (ب) المقامر المحترف	نموذج (أ) الواقعي الحذر	
	++	+		1. ضعيفة
		+		2. متواضعة
		+		3. معتدلة
	-	-		4. قوية، غير حاسمة
قد يدفع النموذج (ت) إلى إعادة التفكير	+	+		5. قوية
قد تجعل النموذج (أ) يرى في ذلك فرصة لحل مشكلة طويلة الأمد؛ وقد تدفع النموذج (ت) إلى إعادة التفكير أيضاً، لكنه قد يتبنى سلوك النموذج (ب) بسبب الإحساس بالتهديد.	+	+	--	6. قوية مع حوافز

ملاحظة: راجع وصف الخيارات في الجدول 4.9. يُوثّق النص المكتوب باللون الأحمر البيانات المستخلصة من التمرين. الرمز (+) يعني أن "الأحمر" سيكون أكثر ميلاً للهجوم، أما الرمز (-) فيعني العكس.

<sup>59</sup> يمكن استخدام النمذجة الحاسوبية لاقتراح كيفية قيام "الأحمر" بتحديث تقييمه "للأزرق" - وفي هذه الحالة، نموذج الصين للولايات المتحدة.

## التقييم الأكثر منهجية

### التقييمات الاستدلالية باستخدام أشجار العوامل

في محاولة أكثر منهجية وإن كانت لا تزال استدلالية، استخدمنا شجرة العوامل لتقدير تصوراتنا حول مدى فعالية الاستراتيجيات الأميركية البديلة. يعرض الجدول 4.11 نتائج هذا التمرين، من خلال إدراج التقديرات الخاصة بالنماذج (أ) و(ب) و(ت)، ثم دمجها في تقدير موحد. ولا يُظهر هذا التقييم اختلافات بين وجهات النظر، إذ لم تبرز خلال النقاش تباينات كبيرة في الآراء بشأن هذه النقطة.

### التقييمات المتعمدة مع التركيز على عدم اليقين في النتائج

سابقًا، استخدمنا طريقة متعمدة لتقدير التقييمات الأولية التي قد تجريها الصين لخياراتها البديلة. ويوضح ذلك الجدول 4.7، حيث سُجلت تقييمات الفريق الأزرق رقميًا من 0 (سيئ جدًا) إلى 10 (جيد جدًا). في هذه المرحلة، تساءلنا عما إذا كانت الاستراتيجيات الأميركية المختلفة قيد الدراسة ستؤثر على تفكير الصين بشأن الخيار الأكثر إثارة للقلق، وهو الغزو الشامل لتايوان. ويعرض الجدول 4.12 تقديراتنا لكل نموذج من نماذج الصين.

الجدول 11.4 التقديرات المباشرة لتأثير الاستراتيجيات الأميركية على حماسة الصين لخيار الغزو

العامل	الدافع			الشرعية			الاحتمالات			مقبولية المكاسب والمخاطر الأخرى			التأثير الصافي (مقدّر مباشرة)			نموذج "الأحمر"
	أ	ب	ت	أ	ب	ت	أ	ب	ت	أ	ب	ت	أ	ب	ت	
استراتيجية "الأزرق"	DO	AG	CR	DO	AG	CR	DO	AG	CR	DO	AG	CR	DO	AG	CR	
1. ضعيفة																
2. متواضعة																
3. معتدلة																
4. قوية، غير حاسمة																
5. قوية																
6. قوية، غير حاسمة																
المتغير 1																
7. قوية، غير حاسمة																
المتغير 2																

ملاحظات: CR = الواقعي الحذر (Cautious Realist)؛ AG = المقامر المحترف (Accomplished Gambler)؛ DO = المتفائل المتغطرس (Disdainful Optimist).

### السعي إلى استراتيجية تأثير أميركية متينة

كما نوقش في الفصل الثالث (في قسم "السعي إلى استراتيجية متينة")، لم نحاول التوصل إلى استراتيجية صلبة بشكل تحليلي، بل اعتمدنا على النقاش الجماعي لتقييم المزايا النسبية لكل استراتيجية، مع أخذ أوجه عدم اليقين بالاعتبار. وكان تفكيرنا على النحو التالي:

- الاستراتيجيات الأكثر تقييداً (الاستراتيجيات 1 إلى 3) في الجدول 4.10 لن يكون لها تأثير إيجابي، وقد تأتي بنتائج عكسية. إذ إن بعض أشكال التفكير الصيني المعقولة قد تفسر هذه الأفعال كدليل على ضعف أميركي، وليس على ضبط للنفس.
- الاستراتيجية القوية التي تتضمن الاعتراف بتايوان قد تحقق نتائج جيدة، لكنها أيضاً قد تؤدي إلى نتائج عكسية أو حتى تصعيدية. فقد تدفع الصين ذات التوجه الهجومي (المقامر المحترف) إلى مزيد من القلق بشأن احتمال تكبد خسائر جسيمة، وهو ما سيكون مقلقاً خاصة إذا كانت القيادة الصينية واقعة تحت ضغط نفسي أو عاطفي. أما المتفائل المتغطرس، فعلى الرغم من أنه قد يُصدم ويدفع إلى إعادة التفكير، فإنه سيكون على الأرجح ميالاً للارتداد إلى سلوك نموذج (ب)، نظراً لأن خسارة تايوان ستكون مهينة ومرفوضة بالنسبة إليه.
- المشكلات المحتملة في الاستراتيجية القوية لن تُحلّ بمجرد تقديم الحوافز، مع أن هذه الأخيرة قد تكون فعالة في نظر الصين الحذرة والواقعية.
- الحاجة إلى صيغة هجينة (كما هو موضح في الصف الأخير الجديد من الجدول 4.13).

#### الجدول 12.4 آثار الاستراتيجية الأميركية على تقييم الصين لخيار غزو تايوان

##### نموذج الصين

الملاحظات	نموذج (أ)	نموذج (ب)	نموذج (ت)	استراتيجية "الأزرق"
	الواقعي الحذر	المقامر المتمرس	المتفائل المتعجرف	
	2.5	3.9	8.3	التقييم الأصلي لخيار الغزو
	3	5	2	1. ضعيفة
	3	5	2	2. متواضعة
	3	5	2	3. معتدلة
سيجعل النموذج (ت) يعيد التفكير في تصوره للولايات المتحدة	2	5	7	4. قوية، غير حاسمة
سيجعل النموذج (ت) يُغيّر تصوره للولايات المتحدة ليصبح أقرب لما يراه النموذج (ب)	2	4 أو 6 (عدم توافق)	9	5. قوية
قد تجعل النموذج (أ) يرى في ذلك فرصة لحل مشكلة طويلة الأمد؛ وقد تدفع النموذج (ت) إلى إعادة التفكير أيضًا، لكنه قد يتبنى سلوك النموذج (ب) بسبب الإحساس بالتهديد.	1	+2	+9	6. قوية مع حوافز

ملاحظة: يوثق النص الأحمر البيانات الناتجة عن تمرين المحاكاة.

الجدول 13.4 التقييم المنقح لخيار الغزو

الملاحظات	نموذج الصين			استراتيجية "الأزرق"
	نموذج (ت) المتفائل المتغطرس	نموذج (ب) المقامر المحترف	نموذج (أ) الواقعي الحذر	
	++	+		1. ضعيفة
		+		2. متواضعة
		+		3. معتدلة
	-	-		4. قوية، غير حاسمة
قد يدفع النموذج (ت) إلى إعادة التفكير	+	+		5. قوية
قد تجعل النموذج (أ) يرى في ذلك فرصة لحل مشكلة طويلة الأمد؛ وقد تدفع النموذج (ت) إلى إعادة التفكير أيضًا، لكنه قد يتبنى سلوك النموذج (ب) بسبب الإحساس بالتهديد.	-		--	6. قوية + خوافز
نموذج (أ) سيرى في الرد (الأميري) فرصة للحل، أما (ب) و (ت) فقد يتقاربان في السلوك، لكن لا يُتوقع تغيير واضح أو موحد في تقييمهم.	-/+	-/+	-	7. هجينة: قوية، لكن غير حاسمة + خوافز

ملاحظة: تشير علامة (+) إلى أن احتمال إقدام "الأحمر" على الهجوم يكون أكبر.

إنّ الاستراتيجية التآثيرية الأكثر صلابة لن تكون من ضمن القائمة الأصلية، بل ستكون قوية ولكن غير حاسمة، وربما تتضمن حوافز أو قد تكون حتى أكثر استفزازًا. وللتوضيح أكثر، ما لم تكن الولايات المتحدة ترى فائدة في حرب قد تكون دامية ولكنها ناجحة في نهاية المطاف بالنسبة إليها (أي إذا كان الهدف الأميركي هو ردع الصين وربما التوصل إلى تسوية للقضايا العالقة)، فإن الاستراتيجية الهجينة ستكون الخيار الأفضل. إلا أن هذا كله يبقى افتراضياً جداً ويتجاوز نطاق صلاحيات المشاركين في التمرين. لذلك، فقد كان الغرض من التمرين هو مجرد توسيع الآفاق وطرح احتمالات وتوضيح تباينات وجهات النظر.

وكما أُشير سابقًا، فإن هذا الفصل يعرض محاكاة لتمرين وليس تمرينًا فعليًا بمشاركة مجموعة جديدة من المشاركين الأميركيين. وفي الأبحاث المستقبلية، نعتزم إجراء عدة تمارين، وربما وفق تصورات مختلفة "للأحمر" واستراتيجيات التأثير من "الأزرق" واستنتاجات مختلفة بشأن الطريق الأمثل للمضي قدمًا. ومن المأمول أن تساهم الرؤى المتراكمة من هذه التمارين، مدعومةً بتحليل أعمق وأكثر دقة، في تعزيز الاستعداد لمواجهة أزمة حقيقية محتملة. وكما أثبتت التجربة في الأشهر الأخيرة، فإن التمارين الافتراضية ممكنة لكنها ليست فعّالة بالقدر نفسه.

عرضنا في هذا التقرير الدوافع والعناصر الأساسية لمنهجية تهدف إلى استخدام المناورات الحربية والتمارين البشرية الأخرى كأدوات لدعم تطوير الاستراتيجية في مواجهة خصم غير واضح التصورات والمنطق العقلي. وكما أوضحنا تطبيقًا عمليًا لهذه المنهجية من خلال تمرين محاكاة لأزمة مفترضة بين الصين وتايوان. ويجدر التنويه إلى أن هذا التطبيق نظري بحت ومجرد إلى حد كبير، متجاوزًا في ذلك ما هو ممكن عادةً في التمارين التي تُجرى داخل أروقة الحكومة. ومن المهم التأكيد أن المنهجية تستند إلى تصور لظروف غير موجودة حاليًا وأن مثل هذه الأزمة قد لا تتحقق أبدًا. وكان هدفنا من استخدام منهج النمذجة الإدراكية هو فهم الكيفية التي قد يفكر بها الخصم عند التفكير في اتخاذ إجراء عدواني شديد (الغزو في هذه الحالة)، وكذلك تقييم مدى تأثير استراتيجيات الولايات المتحدة المختلفة أو عدم تأثيرها في ردع هذا العدوان. وفي ما يتعلق بالصين في المثال المطروح، تجنبنا تبني سيناريوهات أسوأ الحالات، وبدلاً من ذلك طرحنا تساؤلات حول الظروف التي قد تدفع الصين في المستقبل إلى التفكير بشكل واقعي في غزو تايوان والعوامل التي قد تؤثر على تقديراتها. وقد تشمل هذه العوامل تأثير الولايات المتحدة والقدرات الردعية والدبلوماسية القسرية، بينما قد ترتبط عوامل أخرى بالسياسات الداخلية الصينية التي قد تكون خارج نطاق التأثير الأمريكي. ومع ذلك، يمكن لاستراتيجية تأثير أميركية محكمة أن تُحدث تغييرًا إيجابيًا في تصورات الصين بشأن الحاجة إلى التصرف بعدوانية وشرعية هذا السلوك وفرص النجاح والمخاطر المحتملة على المدى القصير والطويل. وحتى في حال لم تُحدث الاستراتيجية تغييرًا في "أفضل تقدير" لدى الصين للنتائج، فقد تزيد بشكل كبير من مخاوفها تجاه المخاطر المحتملة.

كان عملنا في هذا التقرير بمثابة محاولة نموذجية أولية، ونعتقد أن الأفكار والأساليب باتت الآن جاهزة للدخول في تجارب أكثر واقعية، بما في ذلك تجارب داخل مؤسسات

الحكومة الأميركية. وستكون هذه التجارب ذات قيمة بحد ذاتها، كما ستسهم في تحسين المنهجيات المتبعة. بشكل مبدئي، نرى جدوى في تنفيذ تمارين تطبيقية للحالات التي تصنف ضمن المجموعات المحددة في الجدول 5.1، والتي تشمل: (1) خصوم محتملين متنوعين، (2) المنافسة الاستراتيجية طويلة الأمد، (3) أنشطة المنطقة الرمادية، و(4) أزمات على مستويات مختلفة من العنف المحتمل، مثل الحروب منخفضة المستوى التي قد تتصاعد. وسيتطلب كل تطبيق من هذه التطبيقات دراسة معمقة للقضايا الجوهرية، إضافة إلى تطوير وتكييف الأدوات والأساليب، غير أن نطاق هذه التطبيقات المحتملة واسع جدًا.

#### الجدول 1.5 موضوعات مقترحة لتمرين محتملة

المجموعة	الخصم	النوع	الموقع	المستوى
1	الصين	ردع	تايوان	الحصار، تبادل الصواريخ، الغزو (بما في ذلك نسخة التعبئة القصيرة)
2	الصين	تصعيد	تايوان	الحصار، تبادل الصواريخ، نسخ الغزو، الحرب الأوسع مع الولايات المتحدة، الحرب النووية
3	الصين	ردع ودبلوماسية قسرية	بحر جنوب الصين	العدوان التدريجي
4	الصين	تصعيد	بحر جنوب الصين	الأحداث المؤدية إلى تبادل إطلاق النار أو الحرب
5	الصين	منافسة استراتيجية	آسيا والمحيط الهادئ	تشكيلات القوة، التحالفات، المناورات الاستراتيجية
6	روسيا	ردع	دول البلطيق	المنطقة الرمادية، الحرب الهجينة، الغزو
7	روسيا	ردع	أوكرانيا	المنطقة الرمادية، الحرب الهجينة، الغزو
8	روسيا	منافسة استراتيجية	أوروبا	تشكيلات القوة، التحالفات، المناورات الاستراتيجية

Arquilla, John, and Maria Moyano Rasmussen (2001), "The Origins of the South Atlantic War," *Journal of Latin American Studies*, Vol., 33, No. 3, pp. 739–775.

Baker, Peter (2019), "Lesson on the Soviets and Afghanistan, Laid Out in a Cable," *New York Times*, Section A, p. 5.

Bar-Joseph, Uri, and Arie W. Kruglanski (2003), "Intelligence Failure and Need for Cognitive Closure: On the Psychology of the Yom Kippur Surprise," *Political Psychology*, Vol. 24, No. 1, pp. 75–99.

Beckley, Michael (2019), "The United States Should Fear a Faltering China," *Foreign Affairs*. As of October 7, 2020: <https://www.foreignaffairs.com/articles/china/2019-10-28/usa-should-fear-faltering-china>

Blackwill, Robert D., and Kurt M. Campbell (2016), *Xi Jinping on the Global Stage: Chinese Foreign Policy Under a Powerful but Exposed Leader*, New York: Council on Foreign Relations, Council Special Report No. 74. As of October 13, 2020: [https://cdn.cfr.org/sites/default/files/pdf/2016/02/CSR74\\_Blackwill\\_Campbell\\_Xi\\_Jinping.pdf](https://cdn.cfr.org/sites/default/files/pdf/2016/02/CSR74_Blackwill_Campbell_Xi_Jinping.pdf)

Blanchard, Ben (2020a), "In Taiwan, Anger at China over Virus Drives Identity Debate," Reuters. As of November 5, 2020: <https://www.reuters.com/article/us-health-coronavirus-taiwan-china/in-taiwan-anger-at-china-over-virus-drives-identity-debate-idUSKBN21J4JK>

Blanchard, Ben (2020b), "Taiwan President Says Drills Show China Is Threat to Region," Reuters, Aerospace and Defense. As of November 11, 2020: <https://www.reuters.com/article/us-taiwan-china/taiwan-president-says-drills-show-china-is-threat-to-region-idUSKCN26B06I>

Blanton, Tom, and Svetlana Savranskaya, eds. (2019), "The Soviet Invasion of Afghanistan, 1979: Not Trump's Terrorists, Nor Zbig's Warm Water Ports," George Washington University National Security Archive webpage, briefing book #657. As of April 17, 2020: <https://nsarchive.gwu.edu/briefing-book/afghanistan-russia-programs/2019-01-29/soviet-invasion-afghanistan-1979-not-trumps-terrorists-nor-zbigs-warm-water-ports>

Bracken, Paul, Ian Bremer, and David Gordon, eds. (2008), *Managing Strategic Surprise: Lessons from Risk Management and Risk Assessment*, New York: Cambridge University Press.

Chen Hongliang [程宏亮] (2020), "Trump Is Angry! [特朗普气坏了!]," China Institutes of Contemporary International Relations webpage. As of August 11, 2020: <http://www.cicir.ac.cn/NEW/opinion.html?id=2825fdb-a-299b-4bcd-bdf4-df162b0f7eae>

Chen, Yu-Jie, and Jerome A. Cohen (2020), “Why Does the WHO Exclude Taiwan,” Council on Foreign Relations webpage. As of May 5, 2020: <https://www.cfr.org/in-brief/why-does-who-exclude-taiwan>

Chernyaev, Anatoly S. (2020), “The ‘Irreplaceable’ Chernyaev Diary 1980,” trans. Anna Melyakova, Svetlana Savranskaya, ed., George Washington University National Security Archive webpage, briefing book #706. As of May 25, 2020: <https://nsarchive.gwu.edu/briefing-book/russia-programs/2020-05-25/irreplaceable-chernyaev-diary-1980>

China Taiwan Network [中国台湾网] (2014), “America Has Become a Paper Tiger, Who Is at Fault? [美国变成‘纸老虎’，谁之过?].” As of August 11, 2020: [http://www.taiwan.cn/plzhx/gjshd/201407/t20140717\\_6631596.htm](http://www.taiwan.cn/plzhx/gjshd/201407/t20140717_6631596.htm)

Copeland, Dale (2019), “Grappling with the Rise of China: A New Model for Thinking About Sino-American Relations,” in Nicole Peterson, ed., *Chinese Strategic Intentions: A Deep Dive into China’s Worldwide Activities*, Boston, Mass.: NSI Inc., pp. 1–6. As of October 13, 2020: <https://nsiteam.com/social/wp-content/uploads/2019/10/SMA-Chinese-Strategic-Intentions-White-Paper-FINAL-01-Nov-2.pdf>

Craig, Campbell, and Sergey Radchenko (2018), “MAD, Not Marx: Khrushchev and the Nuclear Revolution,” *Journal of Strategic Studies*, Vol. 41, Nos. 1–2, pp. 208–233.

Davis, Paul K. (1994), “Institutionalizing Planning for Adaptiveness,” in *New Challenges in Defense Planning: Rethinking How Much Is Enough*, in Paul K. Davis, ed., Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MR-400-RC, pp. 73–100.

As of October 13, 2020: [https://www.rand.org/pubs/monograph\\_reports/MR400.html](https://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR400.html)

Davis, Paul K. (2003a), “Exploratory Analysis and Implications for Modeling,” in Stuart Johnson, Martin Libicki, and Gregory Treverton, eds., *New Challenges, New Tools for Defense Decisionmaking*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MR-1576-RC, pp. 255–283. As of October 13, 2020: [https://www.rand.org/pubs/monograph\\_reports/MR1576.html](https://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1576.html)

Davis, Paul K. (2003b), “Uncertainty Sensitive Planning,” in Stuart Johnson, Martin Libicki, and Gregory Treverton, eds., *New Challenges, New Tools for Defense Decisionmaking*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MR-1576-RC, pp. 131–155. As of October 13, 2020: [https://www.rand.org/pubs/monograph\\_reports/MR1576.html](https://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1576.html)

Davis, Paul K., and John Arquilla (1991a), *Deterring or Coercing Opponents in Crisis: Lessons from the War with Saddam Hussein*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, R-4111-JS. As of October 13, 2020: <https://www.rand.org/pubs/reports/R4111.html>

Davis, Paul K., and John Arquilla (1991b), *Thinking About Opponent Behavior in Crisis and Conflict: A Generic Model for Analysis and Group Discussion*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, N-3322-IS. As of October 13, 2020: <https://www.rand.org/pubs/notes/N3322.html>

Davis, Paul K., and Kim Cragin, eds. (2009), *Social Science for Counterterrorism: Putting the Pieces Together*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-849-OSD. As of October 13, 2020: <http://www.rand.org/pubs/monographs/MG849.html>

Davis, Paul K., and Paul Dreyer (2009), *RAND's Portfolio Analysis Tool (PAT): Theory, Methods, and Reference Manual*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, TR-756-OSD. As of October 13, 2020: [https://www.rand.org/pubs/technical\\_reports/TR756.html](https://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR756.html)

Davis, Paul K., David C. Gompert, Stuart Johnson, and Duncan Long (2008), *Developing Resource-Informed Strategic Assessments and Recommendations*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-703-JS. As of October 13, 2020: <http://www.rand.org/pubs/monographs/MG703.html>

Davis, Paul K., Jonathan Kulick, and Michael Egner (2005), *Implications of Modern Decision Science for Military Decision Support Systems*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-360-AF. As of October 13, 2020: <http://www.rand.org/pubs/monographs/MG360.html>

Davis, Paul K., and Angela O'Mahony (2013), *A Computational Model of Public Support for Insurgency and Terrorism: A Prototype for More-General Social- Science Modeling*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, TR-1220-OSD. As of October 13, 2020: [http://www.rand.org/pubs/technical\\_reports/TR1220.html](http://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR1220.html)

Davis, Paul K., and Angela O'Mahony (2017), "Representing Qualitative Social Science in Computational Models to Aid Reasoning Under Uncertainty: National Security Examples," *Journal of Defense Modeling and Simulation*, Vol. 14, No. 1, pp. 57–78.

Davis, Paul K., Peter Wilson, Jeongeun Kim, and Junho Park (2016), "Deterrence and Stability for the Korean Peninsula," *Korean Journal of Defense Analyses*, Vol. 28, No. 1, pp. 1–23. As of October 13, 2020: [https://www.rand.org/pubs/external\\_publications/EP66368.html](https://www.rand.org/pubs/external_publications/EP66368.html)

Dewar, James A. (2002), *Assumption-Based Planning: A Tool for Reducing Avoidable Surprises*, Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Dobbs, Michael (1997), *Down with Big Brother: The Fall of the Soviet Empire*, 1st ed., New York: Alfred A. Knopf.

Dobbs, Michael (2008), *One Minute to Midnight: Kennedy, Khrushchev, and Castro on the Brink of Nuclear War*, New York: Alfred A. Knopf.

Doshi, Rush (2019), "Hu's to Blame for China's Foreign Assertiveness?" Brookings Institution webpage. As of October 13, 2020: <https://www.brookings.edu/articles/hu-to-blame-for-chinas-foreign-assertiveness>

Duelfer, Charles A., and Stephen Benedict Dyson (2011), "Chronic Misperception and International Conflict: The U.S.-Iraq Experience," *International Security*, Vol. 36, No. 1, pp. 73–100.

Ferguson, Neil M., Daniel Laydon, Gemma Nedjati-Gilani, Natsuko Imai, Kylie Ainslie, Marc Baguelin, Sangeeta Bhatia, Adhiratha Boonyasiri, Zulma Cucunubá, Gina Cuomo-Dannenburg, et al., (2020), *Report 9: Impact of Non-Pharmaceutical Interventions (NPIs) to Reduce COVID-19*

*Mortality and Healthcare Demand*, London: Imperial College. As of October 13, 2020: <https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/medicine/sph/ide/gida-fellowships/Imperial-College-COVID19-NPI-modelling-16-03-2020.pdf>

Freedman, Lawrence D., and Jeffrey Michaels (2019), *The Evolution of Nuclear Strategy: New, Updated and Completely Revised*, 4th ed., London: Palgrave Macmillan.

Frum, David, and Richard Perle (2004), *An End to Evil: How to Win the War on Terror*, New York: Ballantine Books.

Gans, John (2019), *White House Warriors: How the National Security Council Transformed the American Way of War*, New York: Liveright.

Garthoff, Raymond L. (1978), "On Estimating and Imputing Intentions," *International Security*, Vol. 2, No. 3, pp. 22–32.

Garthoff, Raymond L. (1988), "Cuban Missile Crisis: The Soviet Story," *Foreign Policy*, Vol. 72, pp. 61–80.

George, Alexander L. (2003), "The Need for Influence Theory and Actor-Specific Behavioral Models of Adversaries," *Comparative Strategy*, Vol. 22, No. 5, pp. 463–487.

George, Alexander L., and William E. Simons, eds., (1994), *The Limits of Coercive Diplomacy*, 1st ed., Boulder, Colo.: Westview Press.

George, Alexander L., and Richard Smoke (1974), *Deterrence in American Foreign Policy: Theory and Practice*, New York: Columbia University Press.

Gigerenzer, Gerd, and Reinhar Selten, eds. (2002), *Bounded Rationality: The Adaptive Toolbox*, Cambridge, Mass.: MIT Press.

Goldberg, Jeffrey (2016), "The Obama Doctrine," *The Atlantic*.

Gong Zheng [龚正] (2020), "How Suleimani's Death Will Change the World [苏莱曼尼之死将如何改变世界]," China Institutes of Contemporary International Relations webpage. As of August 11, 2020: <http://www.cicir.ac.cn/NEW/opinion.html?id=1855826b-b35c-49a2-87d7-1c2b18792c56>

Groves, David G., Edmundo Molina-Perez, Evan Bloom, and Jordan R. Fischbach (2019), "Robust Decision Making (RDM): Application to Water Planning and Climate Policy," in Vincent A. W. J. Marchau, Warren Walker, Pieter J. T. M. Bloemen, and Steven W. Popper, eds., *Decision Making Under Deep Uncertainty*, Cham, Switzerland: Springer, pp. 135–163.

Halberstam, David (2002), *The Best and The Brightest*, New York: Modern Library.

Hotta, Eri (2013), *Japan 1941: Countdown to Infamy*, Toronto: Alfred A. Knopf. Howard, Michael (1984), "Men Against Fire: Expectations of War in 1914," *International Security*, Vol. 9, No. 1, pp. 41–57.

Hu Jiping [胡继平] (2018), "Japan's Quest for Strategic Independence Is Not So Easy [日本寻求战略自主没那么容易]," China Institutes of Contemporary International Relations webpage.

Huth, Paul K. (1988), *Extended Deterrence and the Prevention of War*, New Haven, Conn.: Yale University Press.

Jervis, Robert (1976), *Perception and Misperception in International Politics*, Princeton, N.J.: Princeton University Press.

Jervis, Robert (1978), "Cooperation Under the Security Dilemma," *World Politics*, Vol. 30, No. 2, pp. 167–214.

Jervis, Robert (2006a), "Reports, Politics, and Intelligence Failures: The Case of Iraq," *Journal of Strategic Studies*, Vol. 29, No. 1, pp. 3–52.

Jervis, Robert (2006b), "Understanding Beliefs," *Political Psychology*, Vol. 27, No. 5, pp. 641–663.

Jervis, Robert (2017), *How Statesmen Think: The Psychology of International Politics*, Princeton, N.J., and Oxford, UK: Princeton University Press.

Jones, Seth G. (2019), "The Soviet Experience in Afghanistan: Getting History Right," *Lawfare Blog*. As of October 22, 2020: <https://www.lawfareblog.com/soviet-experience-afghanistan-getting-history-right>

Kahan, James P., William L. Schwabe, and Paul K. Davis (1985), *Characterizing the Temperaments of Red and Blue Agents: Models of Soviet and U.S. Decisionmakers*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, N-22350. As of October 22, 2020: <https://www.rand.org/pubs/notes/N2350.html>

Kahneman, Daniel (2011), *Thinking, Fast and Slow*, New York: Farrar, Straus and Giroux.

Kahneman, Daniel, Dan Lovallo, and Olivier Sibony (2019), "A Structured Approach to Strategic Decisions: Reducing Errors in Judgment Requires a Disciplined Process," *MIT Sloan Management Review*, Vol. 60, No. 3, pp. 1–10.

Kahneman, Daniel, and Amos Tversky (1979), "Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk," *Econometrica*, Vol. 47, No. 2, pp. 263–292.

Klein, Gary A. (1999), *Sources of Power: How People Make Decisions*, Cambridge, Mass.: MIT Press.

Klein, Gary A. (2001), "The Fiction of Optimization," in Gerd Gigerenzer and Reinhard Selten, eds., *Bounded Rationality: The Adaptive Toolkit*, Cambridge, Mass.: MIT Press, pp. 103–121.

Lebow, Richard Ned (1983), "The Deterrence Deadlock: Is There a Way Out?" *Political Psychology*, Vol. 4, No. 2, pp. 333–354.

Lempert, Robert J. (2019), "Robust Decision Making (RDM)," in Vincent A. W. J. Marchau, Warren E. Walker, Pieter J. T. M. Bloemen, and Steven W. Popper, eds., *Decision Making Under Deep Uncertainty*, Cham, Switzerland: Springer, pp. 23–51.

Lempert, Robert J., Steven W. Popper, and Steven C. Bankes (2003), *Shaping the Next One Hundred Years: New Methods for Quantitative, Long-Term Policy Analysis*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MR-1626-RPC. As of October 22, 2020: [http://www.rand.org/pubs/monograph\\_reports/MR1626.html](http://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1626.html)

- Levy, Jack S. (2008), "Deterrence and Coercive Diplomacy: The Contributions of Alexander George," *Political Psychology*, Vol. 29, No. 4, pp. 537–552.
- Mandel, Robert (2009), "On Estimating Post–Cold War Enemy Intentions," *Intelligence and National Security*, Vol. 24, No. 2, pp. 194–215.
- March, James G., and Johan P. Olsen (2011), "The Logic of Appropriateness," in Robert E. Goodin, ed., *The Oxford Handbook of Political Science*, Oxford, UK: Oxford University Press, pp. 478–497.
- Marchau, Vincent A. W. J., Warren E. Walker, Pieter J. T. Bloemen, and Steven W. Popper, eds. (2019), *Decision Making Under Deep Uncertainty: From Theory to Practice*, Cham, Switzerland: Springer.
- Mattis, James (2018), *Summary of the 2018 National Defense Strategy of the United States of America: Sharpening the American Military's Competitive Edge*, Washington, D.C.: U.S. Department of Defense. As of October 22, 2020: <https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/2018-National-Defense-Strategy-Summary.pdf>
- May, Ernest R., and Philip D. Zelikow, eds. (2002), *The Kennedy Tapes: Inside the White House During the Cuban Missile Crisis, concise edition*, New York: W. W. Norton & Co., Inc.
- Mazarr, Michael J. (2018), *Understanding Deterrence*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, PE-295-RC. As of October 22, 2020: <https://www.rand.org/pubs/perspectives/PE295.html>
- Mazarr, Michael J., Arthur Chan, Alyssa Demus, Bryan Frederick, Alireza Nader, Stephanie Pezard, Julia A. Thompson, and Elina Treyger (2018), *What Deters and Why: Exploring Requirements for Effective Deterrence of Interstate Aggression*, Santa Monica Calif.: RAND Corporation, RR-2451-A. As of October 22, 2020: [https://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR2451.html](https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2451.html)
- McFadden, Robert D. (1994), "George W. Ball Dies at 84; Vietnam's Devil's Advocate," *New York Times*, section 1, p. 26.
- McMaster, H. R. (1998), *Dereliction of Duty: Johnson, McNamara, the Joint Chiefs of Staff, and the Lies That Led to Vietnam*, Boston: HarperCollins Publishers.
- Mearsheimer, John J. (1983), *Conventional Deterrence*, Ithaca, N.Y.: Cornell University Press.
- Mearsheimer, John J. (2003), *The Tragedy of Great Power Politics*, New York and London: W. W. Norton & Company.
- Merson, Martin (1988), "On the Treadmill to Pearl Harbor," *Journal of Historical Review*, Vol. 8, No. 2, pp. 205–217.
- Monbauer, Annika (2014), "The Debate on the Origins of World War One," British Library webpage. As of October 22, 2020: <https://www.bl.uk/world-war-one/articles/the-debate-on-the-origins-of-world-war-one>
- Morgan, Patrick M. (1983), *Deterrence: A Conceptual Analysis*, 2nd. ed., Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Morgan, Patrick M. (2003), *Deterrence Now*, Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Murphy, Sean D. (2004), "Assessing the Legality of Invading Iraq," *Georgetown Law Journal*, Vol. 92, No. 4, pp. 173–257.

National Research Council of the National Academies (2009), *Informing Decisions in a Changing Climate*, Washington, D.C.: National Academies Press.

National Research Council of the National Academies (2014), *U.S. Air Force Strategic Deterrence Analytic Capabilities: An Assessment of Tools, Methods, and Approaches for the 21st Century Security Environment*, Washington, D.C.: National Academies Press. As of October 22, 2020: [http://www.nap.edu/openbook.php?record\\_id=18622](http://www.nap.edu/openbook.php?record_id=18622)

Nye, Joseph S., Jr. (2020), *Do Morals Matter? Presidents and Foreign Policy from FDR to Trump*, New York: Oxford University Press. Office of the Historian (undated), "The 1973 Arab-Israeli War," webpage. As of May 5, 2020: <https://history.state.gov/milestones/1969-1976/arab-israeli-war-1973>

Pillsbury, Michael (2015), *The Hundred-Year Marathon: China's Secret Strategy to Replace America as the Global Superpower*, New York: Henry Holt and Company.

Post, Jerrold M., ed. (2008), *The Psychological Assessment of Political Leaders*, Ann Arbor, Mich.: University of Michigan Press.

Renshon, Stanley A., ed. (2008), "The Enduring Legacy of Alexander L. George: A Symposium," *Political Psychology*, Vol. 29, No. 4.

Ripsman, Norrin M., and Jack S. Levy (2008), "Wishful Thinking or Buying Time? The Logic of British Appeasement in the 1930s," *International Security*, Vol. 33, No. 2, pp. 148–181.

Ritchey, Tom (2011), *Wicked Problems—Social Messes: Decision Support Modeling with Morphological Analysis*, Berlin: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

el-Sadat, Anwar (1977), *In Search of Identity: An Autobiography*, New York: Harper and Row.

Schachter, Jonathan M. (2002), *The Eye of the Believer: Psychological Influences on Counter-Terrorism Policy-Making*, dissertation, Pardee RAND Graduate School, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, RGSD-166. As of October 22, 2020: [http://www.rand.org/pubs/rgs\\_dissertations/RGSD166.html](http://www.rand.org/pubs/rgs_dissertations/RGSD166.html)

Schelling, Thomas (1962), "Foreword," in Roberta Wohlstetter, *Pearl Harbor: Warning and Decision*, Stanford, Calif.: Stanford University Press.

Schrader, Matt (2020), *Friends and Enemies: A Framework for Understanding Chinese Political Interference in Democratic Countries*, Washington, D.C.: Alliance for Security Democracy.

Schultz, Kenneth A. (2001), *Democracy and Coercive Diplomacy*, Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Schwenk, Charles R. (1984), "The Use of Devil's Advocates in Strategic Decision-Making," Urbana-Champaign: University of Illinois at Urbana-Champaign, Faculty Working Paper No. 1036. As of April 25, 2020:

<https://www.ideals.illinois.edu/bitstream/handle/2142/29170/useofdevilsadvoc1036schw.pdf?sequence=1>

Seeking Truth (2019), “Using Tariffs to Exert Pressure Is Just Another Paper Tiger [用关税极限施压只不过是又一只纸老虎],” Qsttheory.cn webpage. As of August 11, 2020:

[http://www.qsttheory.cn/international/2019-05/14/c\\_1124493372.htm](http://www.qsttheory.cn/international/2019-05/14/c_1124493372.htm)

Sheehan, Edward R. F. (1973), “Sadat’s War,” *New York Times*.

Shih, Gerry (2020), “China Threatens Invasion of Taiwan in New Video Showing Military Might,” *Washington Post*.

Simkins, J. D. (2019), “We’ll See How Frightened America Is’—Chinese Admiral Says Sinking U.S. Carriers Key to Dominating South China Sea,” *Navy Times*.

Simon, Herbert A. (1957), “A Behavioral Model of Rational Choice,” in *Models of Man: Social and Rational: Mathematical Essays on Rational Human Behavior in a Social Setting*, 1st ed., New York: Wiley.

Simon, Herbert A. (1978), “Herbert Simon Prize Lecture: *Rational Decision- Making in Business Organizations*,” NobelPrize.org. As of October 22, 2020:

<https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/1978/simon/lecture/>

Smoke, Richard (1977), *War: Controlling Escalation*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.

Stein, Janice Gross (1992), “Deterrence and Compellence in the Gulf, 1990–91: A Failed or Impossible Task?” *International Security*, Vol. 17, No. 2, pp. 147–179.

Stein, Janice Gross (2008), “Crisis Management: Looking Back to Look Forward,” *Political Psychology*, Vol. 29, No. 4, pp. 553–569.

Su, Alice (2019), “With Each Generation, The People of Taiwan Feel More Taiwanese — and Less Chinese,” *Los Angeles Times*. As of October 22, 2020: <https://www.latimes.com/world/asia/la-fg-taiwan-generation-gap-20190215-htmllstory.html>

Tannenwald, Nina (2007), *The Nuclear Taboo: The United States and the Non-Use of Nuclear Weapons Since 1945*, Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Tetlock, Philip E. (2017), *Expert Political Judgment: How Good Is It? How Can We Know?* new ed., Princeton, N.J., and Oxford, UK: Princeton University Press.

Tetlock, Philip E., and Dan Gardner (2015), *Superforecasting: The Art and Science of Prediction*, New York: Crown Publishers.

Tyler, Patrick E. (2004), “Annan Says Iraq War Was ‘Illegal,’” *New York Times*.

U.S. Senate (2019), *Taiwan Allies International Protection and Enhancement Initiative (TAIPEI) Act of 2019*, Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office. As of October 22, 2020:

<https://www.congress.gov/bill/116th-congress/senate-bill/1678/text>

U.S. Strategic Command (2006), *Deterrence Operations Joint Operating Concept, Version 2.0*, Washington, D.C.: U.S. Department of Defense.

Walker, Stephen G., and Akan Malici (2011), *U.S. Presidents and Foreign Policy Mistakes*, Stanford, Calif.: Stanford University Press.

Wang Jin [王锦] (2020), "How Should We View Trump's New Middle-East Peace Plan? [如何看待“中东和平新计划”?]," China Institutes of Contemporary International Relations webpage. As of August 11, 2020: <http://www.cicir.ac.cn/NEW/opinion.html?id=04cde127-6e0a-4101-b595-ed4ffb9e50b6>

Watson, Cynthia (2019), "The Politics of Humiliation as a Driver in China's View of Strategic Competition," in Nicole Peterson, ed., *Chinese Strategic Intentions: A Deep Dive into China's Worldwide Activities*, Washington, D.C.: U.S. Department of Defense, pp. 17–21. As of April 25, 2020: <https://nsiteam.com/social/wp-content/uploads/2019/10/SMA-Chinese-Strategic-Intentions-White-Paper-FINAL-01-Nov-2.pdf>

Weston, Drew, Pavel S. Blagov, Keith Harenski, Clint Kilts, and Stephan Hamann (2006), "Neural Bases of Motivated Reasoning: An fMRI Study of Emotional Constraints on Partisan Political Judgment in the 2004 U.S. Presidential Election," *Journal of Cognitive Neuroscience*, Vol. 18, No. 11, pp. 1947–1958.

Wohlstetter, Albert (1959), "The Delicate Balance of Power," *Foreign Affairs*, Vol. 37, No. 2, pp. 211–234.

Wohlstetter, Roberta (1962), *Pearl Harbor: Warning and Decision*, Stanford, Calif.: Stanford University Press.

Wong, Edward, and Ana Swanson (2020), "Some Trump Officials Take Harder Actions on China During Pandemic," *New York Times*.

Woods, Kevin M., Michael R. Pease, Mark E. Stout, Williamson Murray, and James G. Lacey (2006), *The Iraqi Perspectives Report: Saddam's Senior Leadership on Operation Iraqi Freedom from the Official U.S. Joint Forces Command Report*, Annapolis, Md.: Naval Institute Press.

Woods, Kevin M., and Mark E. Stout (2010), "Saddam's Perceptions and Misperceptions: The Case of 'Desert Storm,'" *Journal of Strategic Studies*, Vol. 33, No. 1, pp. 5–41.

Woodward, Robert (1991), *The Commanders*, New York: Simon & Schuster.

Wuthnow, Joel (2020), "Just Another Paper Tiger? Chinese Perspectives on the U.S. Indo-Pacific Strategy," *Strategic Forum*, No. 305, pp. 3–10.

Yarhi-Milo, Keren (2014), *Knowing the Adversary: Leaders, Intelligence, and Assessment of Intentions in International Relations*, Princeton, N.J.: Princeton University Press.

Zhang, Jian (2014), "China's New Foreign Policy Under Xi Jinping: Towards 'Peaceful Rise 2.0?'" *Global Change, Peace & Security*, Vol. 27, No. 1, pp. 5–19.

Zhang, Suisheng (2013), “China: A Reluctant Global Power in Search of Its Rightful Place,” in Vidya Nadkarni and Norma C. Noonan, eds., *Emerging Powers in a Comparative Perspective: The Political and Economic Rise of the BRIC Countries*, New York: Bloomsbury Academic, pp. 101–128.

Zhang Wenzong [张文宗] (2020a), “Has Trump’s Impeachment Case Ended? [特朗普弹劾案终结?],” China Institutes of Contemporary International Relations webpage. As of August 11, 2020: <http://www.cicir.ac.cn/NEW/opinion.html?id=27a2da48-44a8-4ce1-83d1-3bf6f8dc0920>

Zhang Wenzong [张文宗] (2020b), “How the U.S. Will Resist the Epidemic in a ‘State of Emergency,’ [“紧急状态”下美国将如何抗疫],” China Institutes of Contemporary International Relations webpage. As of August 11, 2020: <http://www.cicir.ac.cn/NEW/opinion.html?id=c6de3aad-3fdb-4d4f-9768-acd79aae81ed>

Zhao, Suisheng (2004), “Chinese Foreign Policy: Pragmatism and Strategic Behavior,” in Suisheng Zhao, ed., *Chinese Foreign Policy: Pragmatism and Strategic Behavior*, New York: Routledge, pp. 3–20.

Zhong ChengFang [鍾辰芳] (2020), “New Survey Data: More than 80% of Taiwanese People Do Not Recognize Themselves as Chinese and Approve of Tsai Ying-Wen’s Virus Prevention Performance [新民調：八成以上台灣人不同意自己是中國人對蔡英文政府防疫能力有信心],” Voice of America Cantonese webpage. As of October 22, 2020: <https://www.voacantonese.com/a/poll-shows-over-80percent-taiwanese-identify-only-as-taiwnese-and-have-confidence-in-government-handling-coronavirus-202002226/5306500.html>

