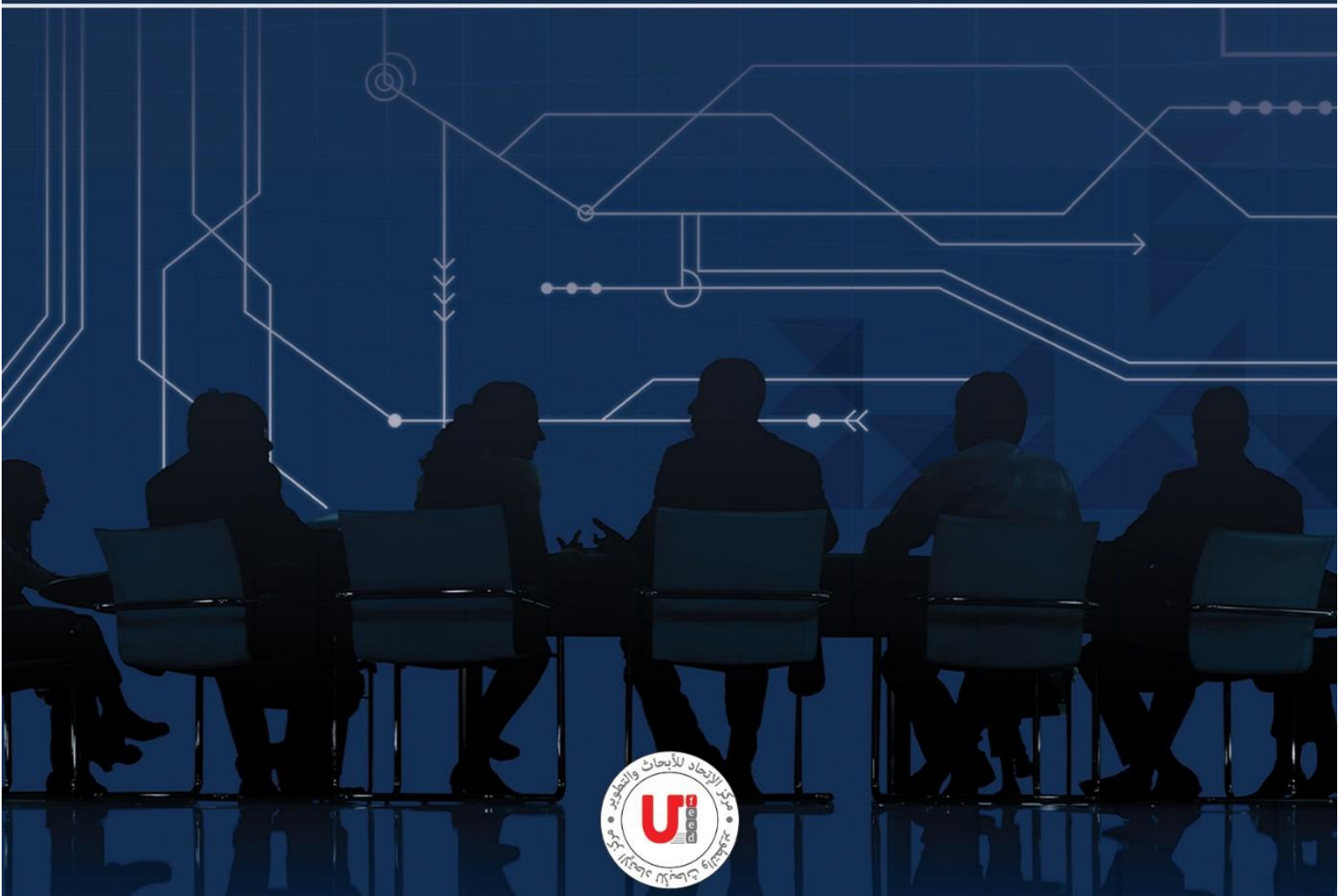
المركز الإسرائيلي لإحياء ذكرى الاستخبارات
معهد أبحاث التراث الاستخباراتي

التحليل الاستخباراتي
فهم الواقع في حقبة التغييرات الدراماتيكية

إيتاي برون



ترجمة: مركز الاتحاد للأبحاث والتطوير

المركز الإسرائيلي لإحياء ذكرى الاستخبارات
معهد أبحاث التراث الاستخباراتي

التحليل الاستخباراتي

فهم الواقع في حقبة التغييرات الدراماتيكية

إيتاي برون

ترجمة: UFEED
مركز الاتحاد للأبحاث والتطوير

المحتويات

تمهيد ٤

مقدمة ٦

العودة إلى حرب يوم الغفران: الحاجة إلى استخبارات متوازنة ١٥

الشرق الأوسط المختلف: الاضطرابات الإقليمية ٢٤

التأسيس لاستيعاب الواقع: ماهية التحليل الاستخباراتي ٣٦

من رئيس الحكومة إلى المقاتلين: مستويات الاستخبارات ومجالات التحليل ٥٠

فهم الحاضر والتفكير في المستقبل: منهجية الاستخبارات ٦٠

من كلاوزفيتز إلى الحروب القائمة على الاستخبارات: التحليل الاستخباراتي للمعارك ٨٧

ثمار التكنولوجيا: تحليل الاستخبارات وثورة المعلومات ١٠٢

ملخص ١١٧

ملحق: المفاجأة الاستراتيجية وأدب المفاجأة ١٢٠

قائمة المراجع ١٣٦

تمهيد

منذ نشأته، كان هدف التحليل الاستخباراتي هو تقديم وصف موثوق للواقع وتوليد المعرفة حول العدو والبيئة، وهي المعرفة اللازمة لعملية صنع القرار. هذه العملية التي تتحول من خلالها المعلومات إلى معرفة، وتُترجم المعرفة إلى وعي لدى صناع القرار. وفي زمن أصبحت تتعرض فيه طبيعة الحقيقة ووجود الحقائق للتشكيك بشكل متزايد، فإن هذه المهمة تصبح أكثر أهمية. كما أن التفوق في تصوير الواقع يعد شرطًا أساسيًا لدور الاستخبارات الثاني، وهو ممارسة التأثير.

في السنوات الأخيرة، شهدنا عملية نضوج بين هيئات التحليل والتقييم، وكذلك بين مستهلكي الاستخبارات. لم يعد يتوقع أحد من التحليل الاستخباراتي أن يتعامل مع التنبؤات، بل من المتوقع أن يكون قادراً على تضييق مجالات الريبة وإجراء حوار مبني على المعرفة مع صناع القرار من أجل المساعدة في عملية صنع القرار الحكيم وتقليل عنصر المفاجأة.

في هذا العصر الذي يشهد تغيرات سريعة وانتشار القوة وانفجار المعلومات، حيث يزداد وزن الأفراد والجماهير بينما تتراجع قوة المؤسسات الوطنية والدولية، وتتغير المعايير وتنهار الأنظمة العالمية، يواجه مجتمع الاستخبارات تحديات متزايدة في تصوير الواقع وشرحه وكذلك اقتراح تطورات مستقبلية محتملة. نطاق أهداف الاستخبارات يتوسع باستمرار، وتُطلب من خدمات الاستخبارات مواجهة الديناميكيات السريعة والمفاجئة بدلًا من التفاعل المنهجي بين الكيانات الهرمية. إنهم مطالبون بشكل خاص بالإشارة إلى أي تصعيد قادم، حتى في الحالات التي يكون فيها الخصوم أنفسهم ليس لديهم مصلحة واضحة في ذلك.

مجتمع الاستخبارات في الخط الأمامي للواقع. إنه أول من يتصدى لتحديات التغيير السريع وانفجار المعلومات، ولكنه يستفيد أيضًا من الفرص المتجسدة في التطور التكنولوجي. إن تسونامي المعلومات والتقدم التكنولوجي لا يلغي دور المحلل، بل يغيره. في عصر البيانات الضخمة والقدرة الهائلة على المعالجة، أصبحت القدرة على طرح الأسئلة الصحيحة هي المهارة الأكثر أهمية لضابط الاستخبارات.

من بين اهتمامات العمل الاستخباراتي الأخرى، الدمج والتكامل بين جمع المعلومات والتحليل، والحاجة إلى تطوير هذه العملية من خطية إلى شبكية. التحديات الحالية تجبرنا على تعزيز الروابط والتفاعلات بين هيئات جمع المعلومات والتحليل، حتى يصل الأمر في كثير من الأحيان إلى دمجها. ومع ذلك، ينبغي ألا يؤدي هذا التكامل الموجه نحو الهدف إلى طمس الحدود بين الهويات المهنية الفريدة لوحدات جمع المعلومات والتحليل.

بعد معرفتي به لسنوات عدة، سواء كقائد أو كضابط استخبارات، كانت مهارة إيتاي في وصف وشرح الواقع المعقد دائمًا ما تبرز. في كتابه هذا، يقدم رؤية حديثة حول منهجية وفلسفة التحليل الاستخباراتي، وهو مجال نادرًا ما يتم التطرق إليه أو الكتابة عنه. يعرض برون تجربته الخاصة وأفضل ممارسات مجتمع الاستخبارات الإسرائيلي بأكمله، ويقوم بذلك، كما هو الحال دائمًا، بطريقة واضحة وموجزة.

أنا مقتنع أن هذا الكتاب سيكون مثيرًا ومفيدًا لجميع الذين يعملون في مجال البحث عن المعلومات والمعرفة، وخاصة لأولئك الذين يتنقلون في "حقل ألغام التقييم الاستخباراتي".

اللواء هرتسي هليفي

رئيس الاستخبارات العسكرية

مقدمة

على مدى السنوات القليلة الماضية، واجه التحليل الاستخباراتي في الشرق الأوسط تحديات إثر بيئة معقدة وسريعة التغير، التي وصفت من قبل الأغلبية بأنها واقعة لم يسبق لها مثيل. وقد تشكلت هذه البيئة من عدة مجموعات مترابطة من التغييرات التي حدثت في وقت واحد، وهي كما يلي: التطورات الأساسية في الساحة الدولية؛ التغيرات في النظام الإقليمي، التي نتج معظمها عن الاضطرابات التي عصفت بالشرق الأوسط منذ عام 2011؛ أي التغيرات في أساليب الحرب على مدى العقود القليلة الماضية؛ والثورة المعلوماتية، التي ترسم ملامح عصرنا بعدة طرق، في حين تعمل على تقويض الهياكل والحدود التنظيمية والمفاهيمية. وقد خلقت هذه التغيرات بيئة استراتيجية وعملياتية تتسم بشكل رئيسي بعدم اليقين وعدم الاستقرار والتقلب. لقد كانت هذه دائمًا صفات شائعة تنطبق على منطقة الشرق الأوسط، لكن يبدو أن مستواها الحالي يفوق بكثير ما شهده الماضي.

يتناول هذا الكتاب تحليل الاستخبارات ومنهجياته للتعامل مع هذه البيئة الصعبة. وهو يعتمد بالدرجة الأولى على الخبرة التي اكتسبتها خلال الفترة من 2011 إلى 2015، حيث شغلت منصب رئيس قسم البحث والتحليل (RAD) في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI)، والمعروفة بالعبرية باسم "أمان" (AMAN). بعد التعامل لعدة سنوات مع كل من الجانبين النظري والتطبيقي للاستخبارات، أتيحت لي فرصة عظيمة لشغل هذا المنصب الذي يمكن وصفه باختصار بأنه أحد أكثر المناصب إثارة في عالم الاستخبارات.

إن العنوان الفرعي لهذا الكتاب هو "فهم الواقع في عصر التغيرات الدراماتيكية". وفي أساسه، يتبنى الكتاب نهج يدعو إلى الممارسة المسؤولة في الجهود المبذولة لتوضيح الواقع وفهمه. لماذا الممارسة المسؤولة؟ لأن تحليل الاستخبارات وجد نفسه في خضم أزمة مفاهيمية من عدة وجهات نظر. إن أفكار التحسين التي اقتُرحت بعد الفشل الاستخباري الكارثي خلال الحرب العالمية الثانية مثل (هجوم بيرل هاربور وعملية باربروسا وحرب يوم الغفران) تم تنفيذها جزئيًا، لكنها فشلت في منع الإخفاقات المؤلمة على مدار العقود الماضية. تم اختبار أفكار جديدة أيضًا، لكنها أيضًا لم تكن قادرة على خلق كرة بلورية من شأنها أن تحد من حالة عدم اليقين التي تميز العدو والبيئة.

لا ينبغي أن يكون هذا الوضع مفاجئًا، لأن عدم اليقين هو سمة متأصلة في الواقع. ولذلك، سيظل التحليل الاستخباراتي في طليعة المساعي للتعامل مع هذا الواقع المعقد، مع إدراك أن الأخطاء أمر لا مفر منه. ولذلك فإن الممارسة المسؤولة تهدف إلى مواجهة تعقيدات الواقع بطريقة من شأنها أن تقلل احتمالات الفهم الخاطئ للحاضر والتفكير غير السليم بالمستقبل ولكن لا تلغيها. إن هذا النمط من الممارسة المسؤولة مطلوب بشكل متزايد في عصر التغيرات والتحولات. كما يضيف هذا العصر عنصرًا ديناميكيًا هامًا إلى حالة عدم اليقين المتأصلة في الواقع، وبالتالي يزيد بشكل كبير من خطر المفاجآت الاستراتيجية والعملياتية. إن الممارسة المسؤولة المقترحة في هذا الكتاب تجمع، في رأيي، بين الأفكار الجديدة والقديمة مع الحذر اللازم. في أيامنا هذه، أصبحت هذه الممارسة المسؤولة مطلوبة ليس فقط بسبب حالة عدم اليقين المتأصلة في الواقع المعقد والديناميكي، ولكن أيضًا لأن النهج المعروض في هذا الكتاب يربط تحليل الاستخبارات بالبحث عن الحقيقة.

هذا التحدي، الذي كان دائمًا هائلًا، أصبح أكثر صعوبة في عصر ما بعد الحقيقة. لذا، على المحللين أن يتعاملوا أيضًا مع المحاولات المتعمدة، سواء من الداخل أو الخارج، لإحباط القدرة على فهم هذا الواقع. علاوة على ذلك، يتعين عليهم مواجهة الجهود المستمرة للتشكيك في الحاجة الضرورية لفهم الحقيقة. لذلك، فإن عصر ما بعد الحقيقة يضع التحليل الاستخباراتي أيضًا في طليعة الجهود المبذولة للبحث عن الحقيقة باعتباره وكيلها الرئيسي أمام صناع القرار والجمهور. من المفترض أن تمكّن الممارسة المسؤولة المحللين من عدم التعثر في هذا السياق الحافل بالتحديات. إلى جانب التعامل مع بيئة ما بعد الحقيقة، يتعامل الكتاب تحديدًا مع أربع تحديات مادية يواجهها تحليل الاستخبارات في الوقت الراهن:

- **تحدي الظهور:** الذي يتطلب تحليلًا استخباراتيًا للتعامل في المقام الأول مع الأحداث التي من الواضح أنها نتيجة للظهور والديناميكيات. هذه الأحداث لا تنبثق عن تخطيط استراتيجي، كما تفتقر إلى نية أو هدف واضح ومحدد من قبل صناع القرار. يتناقض هذا النمط بشكل حاد مع السيناريو الكلاسيكي الذي هيكل تحليل الاستخبارات في الماضي، والذي كان يتمحور حول الأحداث الناتجة عن هدف واضح (النوايا)، وبناء القوة المحددة (القدرات)، والنشاطات العملياتية التي تسعى لتحقيق هذا الهدف (مثل حرب يوم الغفران).

- **تحدي الاختفاء:** الذي يعد أبرز نتيجة للتفاعل الذي حدث على مدى العقود القليلة الماضية بين التغيرات في أساليب الحرب، والتغيرات في مفهوم عمليات جيش الدفاع الإسرائيلي، وتطور جيل جديد من الأعداء. تؤدي هذه الظاهرة إلى صعوبة متزايدة في تحديد تشكيلات العدو، والتحقق من صحة كونها أهدافًا عسكرية، وتحديد مواقعها بمقدار من الدقة يتيح لهم إمكانية مهاجمتها، إذا لزم الأمر. ما يجعل من الاستخبارات عنصرًا رئيسيًا مشاركًا في الجهود الحربية، يدعو إلى استثمار موارد واسعة النطاق لجمع وتحليل المعلومات في الجهود الرامية إلى كشف العدو المتخفي.

- **تحدي السرعة:** الذي يتعلق بالوتيرة السريعة للأحداث التي تجري في هذه الفترة، والفترات الزمنية القصيرة التي يطلب من جميع الأطراف الرئيسية التفكير واتخاذ القرارات والإجراءات في خلالها. ويرتبط التحدي الذي يواجه تحليل المعلومات الاستخبارية، من بين أمور أخرى، بإدخال الأسلحة التي لا تتطلب أي استعدادات خاصة، مثل الصواريخ وقذائف أرض-أرض، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في الهجمات السيبرانية. يمكن استخدام هذه الأسلحة بضغطة زر واحدة وتأثيرها الاستراتيجي قد يصبح واسع النطاق من خلال وسائل التواصل الاجتماعي ووسائل الإعلام المختلفة والتطورات الحاصلة في كلا المجالين.

- **تحدي التغيير المستمر:** الذي ينشأ إثر التحديات الأخرى، ولكن من الثورة المعلوماتية بشكل أساسي. أحدثت هذه الثورة اضطرابات في جميع أنحاء العالم، ما أدى إلى تقويض أسس نموذج الاستخبارات وتوليد حاجة مستمرة إلى إجراء تغييرات متكررة استجابةً للمخاطر والفرص. قدمت الثورة المعلوماتية وضعًا يمكن من خلاله جمع ومعالجة ونشر كميات وجودة غير مسبوقة من البيانات. وفي الوقت عينه، أحدثت هذه الثورة انفجارًا في المعلومات، تزامنًا مع تعزيز نقاط ضعف مختلفة. وكما هو معروف، فإن وكالات تحليل الاستخبارات بطبيعتها محافظة، وحتمية تكيفها مع التغيير يمثل لها تحديًا كبيرًا. لذا، يناقش هذا الكتاب تصوير تحليل الاستخبارات في ظل الظروف الفريدة للحالة الإسرائيلية. ومن بين هذه الظروف، هيمنة الاستخبارات العسكرية، التي تعد حاليًا الوكالة الرئيسية لتحليل الاستخبارات على المستوى الوطني؛ المجالات الرئيسية للعمليات الثابتة والمألوفة (مقارنةً مع مجتمعات الاستخبارات الأخرى في العالم التي تحتاج إلى التكيف مع ميادين جديدة وغير مألوفة)؛ وصدمات حرب يوم الغفران التي لا تزال تؤثر على مجتمع الاستخبارات وصناع القرار على جميع المستويات.

من بين هذه الظروف الفريدة، فإن فشل الاستخبارات الإسرائيلية في حرب يوم الغفران له أهمية خاصة. إن هذا الفشل، الذي لا يزال حاضرًا ومؤثرًا جدًا - حتى بعد مرور أكثر من 40 عامًا - يشكل خلفية هذا الكتاب وهو بمثابة نقطة انطلاقه. ولكن لم يتم تنقيح منهجية التحليل بشكل كليّ بعد الحرب، إلا أن صدمة حرب يوم الغفران أحدثت تغييرًا ملحوظًا. فقد أدت الحرب إلى الاعتراف بإمكانية حدوث مفاجأة استراتيجية وإلى فهم عميق للالتزام الذي يقع على عاتق كل من المحللين الاستخباريين وصناع القرار، بالتشكيك في صحة التقديرات بشكل عام، والاستنتاجات الواضحة بشكل خاص. يجمع العصر الحالي بين محللي الاستخبارات وصناع القرار الذين تعلموا دروس حرب يوم الغفران، حيث أصبح المحللون أكثر تواضعًا بشأن قدرتهم على تقييم التطورات الحالية والمستقبلية المحتملة. بينما أصبح صانعو القرار - على الصعيدين العسكري والسياسي - أكثر حذرًا في الاعتماد على التحليل الاستخباراتي وقدرته على التنبؤ بالمستقبل. وبعد مرور أكثر من ٤٠ عامًا، يبدو أن الوقت قد حان لخوض مناقشة أكثر رصانة حول ماهية التحليل الاستخباراتي وجوهره وأساليب عمله وعلاقته المعقدة مع صناع القرار والتحديات التي يواجهها.

إن حرب يوم الغفران كانت قد شددت على مسألتَي الإنذار المبكر للحرب وتحديات المفاجأة الاستراتيجية. ومع ذلك، فإن الدرس الأهم المستفاد من تلك الحرب كان أعمق بكثير، ومن الواضح أن الأمر استغرق سنوات كثيرة حتى تم إدراك ذلك ـ وحتى ذلك الحين، كان هذا من الناحية العملية في الأساس، أي بدرجة أقل من الناحية النظرية. يشير هذا الدرس المستفاد إلى الحاجة إلى استخبارات متوازنة، لا تتعامل فحسب مع القضايا الكلاسيكية للإنذار المبكر للحرب، بل أيضًا في مجالات أخرى، حيث إذا حققت النجاح، يمكن لها أن تقلل من تأثير المفاجآت الاستراتيجية.

إن مفهوم الاستخبارات المتوازنة هو الخيط الذي يربط بين الأجزاء المختلفة من هذا الكتاب. من بين الدروس التي تعلمتها على مدار السنوات المتعددة التي قضيتها في مجال الاستخبارات بشكل عام، وتحليل الاستخبارات بشكل خاص، أود أن أؤكد من البداية الدروس التي تعلمتها بشأن نقص المعرفة الاستخباراتية وهشاشتها وقصر فترة صلاحيتها، واعتمادها على تفسير المحللين وقدرات التحصيل المحددة، والأهم من ذلك - على اهتمام واستعداد صناع القرار للنقاش. ومن بين المجالات الجديرة بالذكر: الاستخبارات الخاصة بتعزيز القوة العسكرية التي تهدف إلى تسهيل التعامل مع قدرات العدو؛ الاستخبارات العملياتية، التي تهدف إلى تسهيل استيعاب مفهوم العمليات للعدو؛ والاستخبارات المستهدفة التي تضع الاستخبارات كمشارك رئيسي في المجهود الحربي.

كرئيس لقسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI/RAD)، كنت غالبًا ما أسأل ما إذا كانت المفاجأة أمرًا لا مفر منه. والإجابة العامة على هذا السؤال هي، مع الأسف، نعم. ومع ذلك، فهذا لا يعني بالطبع أن قادة البلاد ومخططي العمليات ومن يتعاملون مع بناء القوة غير قادرين على التخطيط الفعّال للمستقبل. يمكنهم بالتأكيد الاستعداد للمستقبل، وأظن أيضًا أن مجال تحليل الاستخبارات يضطلع بدور مهم في هذه الجهود. أكثر من أي شيء آخر، تصبح الجهوزية للمستقبل (بالإضافة إلى مواجهة التحديات الحالية) أمرًا ملموسًا إثر النقاش المفتوح والتعلم المشترك من قبل محللي الاستخبارات وصناع القرار.

يقدم هذا الكتاب نهجًا عمليًا لتحليل الاستخبارات. وينظر هذا النهج في الاستخبارات، في المقام الأول، كأداة لمعرفة العدو والبيئة اللازمة لاتخاذ القرارات في مجالات تشكيل السياسات والتخطيط العملياتي وبناء القوة. يقوم تحليل الاستخبارات بإنشاء الغالبية العظمى من هذه المعرفة، وعادةً ما يعتمد على البيانات والمعلومات الواردة من وكالات التحصيل. ويمكن تلخيص مبادئ هذا النهج في النقاط العشر التالية:

- إن الدور الأساسي للتحليل الاستخباراتي هو توضيح صورة الواقع الحالي والمستقبلي وفهمه. تفترض هذه التعريفات، بالطبع، وجود مثل هذا الواقع الذي يمكن توضيحه وفهمه. إذ ترفض المناهج الأخرى التي تنظر إلى إنتاج المعرفة الاستخباراتية على أنها عملية إنشاء أو بناء واقع جديد، وليس على أنها انعكاس أو كشف أو تقييم لواقع قائم أو مستقبلي. ومن الواضح أنها ترفض المناهج التي تنكر، من حيث المبدأ، حقيقة وجود واقع لا يعتمد على تفسيرنا.

- إن دور التحليل الاستخباراتي هو دور عملي وليس نظري، وهو موجه بالكامل نحو عملية بناء السياسات والتخطيط العملياتي وبناء القوة. باعتباره مؤسسة لتوضيح وفهم الواقع، يعتبر تحليل الاستخبارات المولد الأساسي لتحصيل المعرفة عن العدو وبيئته. وفي كثير من الحالات، فإنه يرسي أيضًا الأساس لعمليات صنع القرار، ويتولى دورًا نشطًا ومركزيًا في المناقشات المتعلقة بهذه القضايا. ولا يمكن التغافل عن ذكر دور آخر مهم لتحليل الاستخبارات ألا وهو قدرته على تشكيل الجهود الاستخباراتية الشاملة، مع التركيز على جمع المعلومات.

- يتعامل التحليل الاستخباراتي مع الماضي والحاضر والمستقبل. ويتناول الأسئلة المتعلقة بالواقع الحالي (الأسرار)، بالإضافة إلى الأسئلة التي تتعلق بالواقع المحتمل في المستقبل (الألغاز). من المؤكد أن مناقشة المستقبل هي الأكثر تحدياً وإشكالية، ولكن التحليل الاستخباراتي يتعامل مع المستقبل، القريب والبعيد، لأنه يثير اهتمام صناع القرار. ومع ذلك، على عكس الحكمة التقليدية، لا يفترض أن يتنبأ تحليل الاستخبارات بالمستقبل؛ بل يفترض أن يساعد صناع القرار في النظر في الأمر. وفي رأيي، تعد هذه التفرقة الأكثر أهميةً، وهي تعتبر، من نواحٍ عدة، الأساس لبعض الأفكار الرئيسية المقدمة في هذا الكتاب.

- لقد واجهت الجهود التحليلية لفهم الواقع الحالي والمستقبلي تحديين رئيسيين: فشل الخيال، الذي يؤدي إلى فقدان التطورات والتغيرات والخيارات العملياتية؛ والتمسك بالمفاهيم المسبقة، التي تقف في طريق التشكيك النقدي للأفكار القائمة وقبول أفكار جديدة. إن الأدوات الرئيسية التي يستخدمها التحليل الاستخباراتي للتعامل مع أسباب الفشل هذه مشابهة لتلك التي يشتمل عليها مفهوم المنهج العلمي الأكاديمي، الذي يستند إلى إثارة الشكوك المستمرة والحفاظ على النقاش المستمر. هذان العنصران، الشك والنقاش، هما أساس مفهومي التحليلي.

- لا يمكن فتح باب للنقاش عند وجود رأي أو تفسير أو احتمال واحد فحسب. وهذا يؤكد مفهوم الفرضيات المتنافسة، وهو ما يشكل عملية تحليل منهجية تتيح فرصة النقاش من خلال طرح مجموعة واسعة من التفسيرات (في ما يتعلق بالحاضر)، والاحتمالات (في ما يتعلق بالمستقبل). إن تبني هذا المفهوم يسهل الكشف عن العملية التحليلية، مع اعتماد معيار واضح يمكن من خلاله إجراء حكم ونقد واسع للأسس العملية والأداء برمته. ومع ذلك، فإن عرض هذه الفرضيات المتنافسة لا يقلل من دور محللي الاستخبارات في تقديم أكثر الاحتمالات أو التفسيرات حدوثًا، كما يرونها.

- كلما تقدمنا على طول السلسلة المشبوكة بين الأسرار والألغاز، تقلّ أهمية المعلومات الأولية وتزداد أهمية الأدوات والأساليب الأخرى. وبهدف مساعدة محللي الاستخبارات وصناع القرار في التفكير حول المستقبل، تصبح الأدوات المتمثلة بالمناورات الحربية والفرق الحمراء والتحليل الرجعي وتحليل السيناريوهات وحتى حكمة الحشود مفيدة جدًّا. لذا، فإن اعتماد هذه الأدوات يزيد من فرصة التعامل مع "فشل الخيال والتشبث بالمفاهيم المسبقة".

- إن الاهتمام الرئيسي للتحليل الاستخباراتي في إسرائيل هو فهم الشرق الأوسط. ولتحليل الأحداث والتطورات في الشرق الأوسط (على المستوى الوطني أو مستوى المنظمات والمستوى فوق الوطني)، تجب دراسة ثلاث وجهات نظر مختلفة: وجهة النظر الأولى تركز على الدول والمنظمات، والثانية تركز على الشرق الأوسط كمنطقة وتحاول تحديد الاتجاهات الأعمق التي تميزها، والثالثة تركز على النظام الدولي. تعلمنا الخبرة أن الدراسة الشاملة تتطلب وجهة نظر إضافية تتعلق بالجانب الإسرائيلي ومفاهيمه وأهدافه وتداعيات أفعاله.

- على مدى عقود من الزمن، كان التركيز على التحليل وجمع المعلومات منصبًا، إلى حد كبير، على قادة الدول. فالقادة لا يزالون مهمين. ومع ذلك، فإن العصر الحالي يتميز أيضًا بتزايد أهمية الجمهور، في الشوارع وفي ساحات المدينة، ولكن في أذهان صناع القرار بشكل خاص. عدد من الأسئلة كانت قد طُرحت عليّ كرئيس لقسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI/RAD) كانت مرتبطة بشكل مباشر بفهم الجمهور في دول الشرق الأوسط. أدى هذا التطور إلى دفع التحليل الاستخباراتي على مدار السنوات الماضية (ولا يزال) إلى تطوير الأدوات اللازمة لتحليل الجمهور وإجراء تغييرات جوهرية في مفهوم التحليل الاقتصادي.

- إلى جانب التغييرات الرئيسية الأخرى، يظهر الدور المركزي لتكنولوجيا المعلومات في عصرنا بصورة جلية، ويرى الكثيرون أنه العامل الرئيسي الذي يحدد طبيعة هذا العصر. ولقد أدت الثورة المعلوماتية إلى فيضان من المعلومات، ما أدى إلى تقويض (ولكن ليس إلغاء) التمييز التقليدي بين تحليل وجمع المعلومات، وتغيير طريقة نشر المعرفة الاستخباراتية. على الرغم من أن هذه التطورات تخلق بعض المخاطر، يمكن أن تحسن بشكل كبير من فهم التحليل الاستخباراتي للواقع، على توزيع هذه المعلومات على الأطراف المعنية، في الوقت المناسب، وبطريقة تمكننا من استخدام التحليل في عملية صنع القرار.

- وختامًا، شهدت السنوات الأخيرة تغيرًا جذريًا في الموقف تجاه الاستخبارات أثناء الحرب. أصبحت العمليات العسكرية على الأرض وفي الجو وفي البحر تعتمد بشكل متزايد عليه. فالعدو قد اختفى وبدأ يعمل في بيئات تحت الأرض، متنكرًا بين السكان المدنيين وفي المنشآت المدنية. وما كان يمكن رؤيته سابقًا بالمنظار أو من خلال مهمات الاستطلاع يتطلب الآن جهدًا استخباراتيًا حازمًا لا هوادة فيه. لذا فالتحليل

الاستخباراتي مطلوب لكشف العدو وتعريته بطريقة يمكن التعامل معها، ليصبح بذلك مشاركًا رئيسيًا في الجهد الحربي.

كانت أول تجربة لي مع التحليل الاستخباراتي في نيسان/أبريل عام 1982، أي قبل شهرين من حرب لبنان الأولى (عملية "سلامة الجليل"). لقد كانت الحرب في حد ذاتها تجربة تكوينية بالنسبة إلي، وليس لدي شك في أن كان لها تأثير قوي على مستقبلي. في ٩ حزيران/يونيو 1982، أتيحت لي فرصة مميزة، بصفتي عريفًا، أن أكون جزءًا من فريق صغير قام بجهود استخباراتية لتدمير صواريخ أرض-جو السورية في وادي البقاع اللبناني، وهنا تشكلت وجهة نظري في ما يتعلق بالتحليل الاستخباراتي ضمن عملية الاستهداف. منذ ذلك الحين، نظرت إلى هذه العملية كعملية تحليلية بطبيعتها (وليست كنتيجة لاصطدام عشوائي بين أصول تحصيل المعلومات وبين العدو). كما علمتني هذه التجربة التكوينية ضرورة التعاون الوثيق بين مجالي الاستخبارات والعمليات. لقد زودتني الحرب بأولى تجاربي المؤلمة في ما يتعلق بالفجوات الاستخباراتية وتأثيرها المباشر على الضحايا في صفوف قواتنا.

طوال مسيرتي المهنية في مجال الاستخبارات، تعاملت مع الاستخبارات التكتيكية والعملياتية. وشهدت تطور جيل جديد من الأعداء، حيث أصبح من الصعب أكثر فأكثر تحديد موقع أسلحتهم واستهدافها. وتعكس الصواريخ الباليستية أرض-أرض، في هذا السياق، حجم التحدي وتوفر إمكانيات هائلة للعدو للاختباء والتخفي. مع مرور الوقت، تعاملت أكثر فأكثر مع الجهود المبذولة لفهم كل من عقلية هذا الجيل الجديد من الأعداء والمحتوى الذي يلقيه في تعريفات القرار العسكري والنصر. في السنوات الأخيرة، كنت منخرطًا بشكل أساسي في الاستخبارات الاستراتيجية، في التفاعل الوثيق مع القيادات العسكرية والسياسية العليا. كان منصبي كرئيس قسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية، فترة رائعة بالنسبة إلي، مصحوبة بعدد لا يحصى من التحديات، التي كان أساسها الاضطرابات الإقليمية.

هذا وصف واضح للرؤية الأولى التي اكتسبتها نتيجة الإخفاقات والنجاحات الناجمة عن المواجهة اليومية مع عدم اليقين وعدم الاستقرار والتقلبات الحاصلة في الشرق الأوسط في خلال فترة التغيرات والتحولات. يحاول هذا الكتاب إلقاء نظرة خاطفة على الصندوق الأسود للعمل التحليلي، بهدف وضع أساس لنقاش جديد حول قضية ستظل حاسمة لأمن إسرائيل في المستقبل. إن تجربتي الشخصية، التي تشكل أساس هذا الكتاب، تتعلق بشكل خاص بقسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI/RAD)، وقسم التحليل في الاستخبارات التابعة لسلاح الجو الإسرائيلي. ومع ذلك، آمل أن تكون الدروس المستفادة من تجربتي الذاتية التي قد تعني للكثير من منظمات التحليل الاستخباراتي في إسرائيل وفي بلدان أخرى.

لقد عانى مجال التحليل الاستخباراتي لسنوات من نقص في التعريفات والنظريات (وارنر، 2002). ولسوء الحظ، على الرغم من الجهود المبذولة في السنوات الأخيرة والتطورات الإيجابية، لا يزال محللو الاستخبارات يتعاملون بشكل غير كافٍ أبدًا مع منهجياتهم الخاصة، مثل الأدوات والأساليب والمبادئ التي تشكل أساس المجال التحليلي. وحتى الآن، فشلت الجهود الرامية إلى دمج نقاش منهجي واسع النطاق في ما يتعلق بأساليب التحليل، كذلك الجهود المبذولة لدمج أساليب التحليل من تخصصات أخرى. إن مراجعة الأدبيات المحدثة والحوار مع منظمات تحليل الاستخبارات في دول أخرى يبين لنا أن هذه ليست ظاهرة إسرائيلية فريدة في نوعها. لا يستثمر محللو الاستخبارات من جميع أنحاء العالم ما يكفي في موضوع المنهجية، لذا يحاول هذا الكتاب المساهمة في مجال منهجية تحليل الاستخبارات من خلال المناقشة التي تجمع بين الجوانب النظرية والخبرة العملية. حيث آمل أن ينجح في إثارة اهتمام متجدد بهذا المجال المهم.

لقد تشكل المفهوم الذي يقدمه هذا الكتاب من خلال الجدل المستمر مع الواقع المتغير. وفي هذه الجهود التعليمية، تشرفت بالعمل مع عدد من الشركاء على طول هذه المسيرة. ولقد أثرت وجهات نظرهم، وخاصة أفعالهم، بشكل كبير على الأفكار المعروضة هنا. من بين الذين كان لهم تأثير على مفاهيمي، أود أن أخص بالذكر اللواء (لواء احتياط)، البروفيسور إسحاق بن إسرائيل، الذي قادني إلى اكتشاف الأفكار التي ستُعرض في الصفحات التالية. ولكن الأهم من ذلك، كيفية تنفيذها؛ لا بد من أن أذكر أيضًا رئيس الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI) خلال معظم فترة ولايتي كرئيس قسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI/RAD) ، اللواء أفيف كوخافي، الذي كان شريكًا أساسيًا في تطوير هذه الأفكار. تم تأليف هذا الكتاب في وقت فراغي (المنعدم تقريبًا) خلال نهاية فترة ولايتي كرئيس لقسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية، بهدف محاولة تلخيص الدروس التي تعلمتها من مسيرتي الطويلة في مجال الاستخبارات، وخاصة من منصبي الأخير. تم توزيع نسخة أولى من الكتاب داخليًا كمسودة في الجيش الإسرائيلي ومجتمع الاستخبارات، التي كانت من تحرير غاي رونين. أما النسخة العبرية من الكتاب كانت من تحرير إيفي ميلتزر، نشرت أيضًا من قِبل معهد تحليل الاستخبارات والسياسات في مركز تراث وتخليد ذكرى الاستخباراتي الإسرائيلي. تمت ترجمة الكتاب إلى اللغة الإنجليزية بواسطة مترجمين متمرسين في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية ومجتمع الاستخبارات الإسرائيلية. وأخيرًا، أود أن أشكر الرائد ناداف بن حور على مساهمته المتميزة في هذا الكتاب.

العودة إلى حرب يوم الغفران: الحاجة إلى استخبارات متوازنة

تُعتبر حرب يوم الغفران نقطة تحول حقيقية في مجالات متعددة في المجتمع الإسرائيلي. كما تشكل هذه الحرب أيضًا نقطة تحول مماثلة بالنسبة إلى الاستخبارات بشكل عام، وإلى قضية الفشل الاستخباري بشكل خاص. وعلى الرغم من التغييرات الكبيرة التي حدثت منذ عام ١٩٧٣ في مجالات عدة، وعلى الرغم من الوقت الذي مضى منذ ذلك الحين، فلا يزال تأثير الحرب على الأنماط الوظيفية لجهاز الاستخبارات الإسرائيلي واضحًا حتى اليوم. وإن إحياء الذكرى الأربعين للحرب (في تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠١٣) والنقاش المتجدد حولها أكّدا مرة أخرى مدى حضور الحرب، خاصة في ما يتعلق بتفكيرنا في مسألة تحليل الاستخبارات.

اخترت أن أبدأ هذا الكتاب بإلقاء نظرة استرجاعية على حرب يوم الغفران. ففي عشية الحرب، فشلت "أمان" التي تُعرف حاليًا بالاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI)، وكانت سابقًا استخبارات الجيش الإسرائيلي (IDF/MI) في جهودها لفهم العدو. ويبدو أن هذا هو أكبر فشل استخباراتي (حتى الآن) لجهاز الاستخبارات الإسرائيلي، ومع الأسف، تم وضعه في مرتبة توازي أبرز الإخفاقات الاستخباراتية مثل الهجوم على "بيرل هاربر" و"عملية باربروسا". وعلى الرغم من أن المشكلة لم تكن تحليلية فقط، إلا أنه من الواضح أن الفشل كان قبل كل شيء، متجذرًا بلا لبس في عالم التحليل. وعلى الرغم من المعلومات المتاحة له، لم ينجح التحليل الاستخباراتي في العام ١٩٧٣ في فهم نوايا المصريين والسوريين، كما ارتكب أيضًا أخطاء كبيرة في فهم بعض قدراتهم.

تختلف التحديات الحالية التي تواجه التحليل الاستخباراتي بشكل كبير عن تلك التي واجهها عالم التحليل في العام ١٩٧٣. فالأعداء مختلفون، وطبيعة الحرب مختلفة، وقد شهدت القدرات الاستخباراتية تغييرًا جذريًا. وعلى الرغم من ذلك، فإن حرب يوم الغفران ليست مجرد جزء من الإرث المؤلم لتحليل الاستخبارات، بل يمكن أن تكون بمثابة نقطة انطلاق مفيدة لمناقشة حالية حول التحليل الاستخباراتي في إسرائيل اليوم، وتحديدًا لأنها تشكل نقطة تحول ومصدرًا لبعض الأنماط التي لا تزال تميز التحليل الاستخباراتي. وبالتالي فإن الهدف من هذا الفصل هو دراسة الفشل الاستخباراتي لحرب يوم الغفران من منظور استرجاعي، الذي قد يكون قادرًا على تسليط الضوء على نقاط معينة تظهر اليوم أكثر وضوحًا مما كانت عليه في الماضي.

أولًا، ينبغي القول إنه من الواضح اليوم أن الفشل الاستخباراتي كان جزءًا من فشل أوسع نطاقًا، الذي شمل فشل المستوى السياسي في تشكيل سياسة إسرائيل قبل الحرب، وكذلك خلل المستوى العسكري الأعلى في التفكير العسكري الاستراتيجي والتشغيلي وإعداد الجيش الإسرائيلي للحرب. وقد تأثر هذان الفشلان بالفشل الاستخباراتي، ولكن كان لهما أيضًا تأثيرهما عليه. لذلك، على الرغم من أن الفشل الاستخباراتي كان شاملًا، من المستحيل اعتباره قائمًا بذاته. وهذا لا ينتقص منه، بل يضعه في سياق أكثر صحة، كجزء من إطار واسع من العوامل والعمليات، التي إذا لم تُفهم بعمق أو إذا فشلنا في فهم الروابط بينها، فقد نجد صعوبة بالغة في فهم ما حدث بدقة.

وفي الواقع، استنادًا إلى تجربتي في السنوات الأخيرة، يرتبط تحليل الاستخبارات على المستويين الاستراتيجي والتشغيلي بشكل مباشر وغير قابل للكسر بصناع القرار والقيادة العسكرية العليا، واستراتيجيتهم، وأنماط تعلمهم وقراراتهم في مجالات مختلفة. ويتمتع تحليل الاستخبارات بقدر كبير من الاستقلالية (ربما أكثر من أي هيئة مهنية أخرى في المؤسسة السياسية والعسكرية) ويتم الحفاظ على ذلك بشكل دقيق من قبل الجميع. ومع ذلك، فإن الأجندة التحليلية، وكذلك حدود الخطاب، تتأثر إلى حد كبير بالتفاعل (إيجابي في حد ذاته) مع صناع القرارات السياسية والعسكرية.

وفي ما يتعلق بالاستخبارات، يُعزى عادةً أهمية كبيرة إلى الفشل في توفير الإنذار المبكر للحرب، وبمعنى آخر: فشل الاستخبارات العسكرية للجيش الإسرائيلي في توقع النوايا الفعلية لشن الحرب في تشرين الأول/ أكتوبر عام ١٩٧٣. وأدى هذا الفشل بالفعل إلى الصعوبات الهائلة التي واجهها الجيش الإسرائيلي في الأيام الأولى من الحرب والوقت الطويل اللازم للتعافي حتى تحقيق النصر في النهاية. ومع ذلك، إلى جانب هذا، كانت هناك ثلاث إخفاقات أخرى، تُعطى عمومًا أهمية أقل، ولكنني أعتقد أنها ذات أهمية مركزية:

- الفشل الثاني كان في مجال الاستخبارات المستهدفة، الذي تمثل بشكل رئيسي في عجز سلاح الجو الإسرائيلي عن تحقيق حرية المناورة (التفوق الجوي) وتوفير الدعم الجوي القريب للقوات البرية.
- الفشل الثالث كان في مجال الاستخبارات لبناء قوة جيش الدفاع الإسرائيلي، أي في فهم القدرات الجديدة للطرف الآخر. وهذا يشير بشكل رئيسي الصواريخ المضادة للدبابات للطائرات وكذلك الصواريخ أرض-جو.
- الفشل الرابع كان في مجال الاستخبارات العملياتية، أي في الاستخبارات التي شكلت الأساس لمفهوم الانتشار الدفاعي للجيش الإسرائيلي، سواء في مرتفعات الجولان أو في سيناء.

فشل الاستخبارات في الإنذار المبكر

إن حرب يوم الغفران هي حالة كلاسيكية من المفاجأة الاستراتيجية. فحتى اندلاع القتال في الساعة ١٣:٥٠ يوم السادس من تشرين الأول/ أكتوبر ١٩٧٣، كان أبرز صناع القرار في إسرائيل، على المستويين العسكري والسياسي، يعتقدون أن احتمال وقوع حرب بين إسرائيل والعرب منخفض. وكان هذا التقييم للموقف يعتمد إلى حد كبير على التقييم الاستخباراتي لرئيس الاستخبارات العسكرية الإسرائيلية ورئيس قسم الأبحاث والتحليل (قسم الأبحاث والتحليل الحالي). وحتى في عشية اندلاع الأعمال العدائية، كان كل منهما ملتزمًا بتقييمه السابق، الذي يفيد بأن مصر وسوريا لم يكونا يسعيان للدخول في حرب.

وبالفعل، في ما يتعلق بقضية الإنذار المبكر للحرب، فإن القصة معروفة نسبيًا. فبعد انتهاء حرب الأيام الستة، أصبحت مسألة استعادة السيطرة على سيناء هي الهدف المصري الأهم. ولم تحقق حرب الاستنزاف بين عامي ١٩٦٩-١٩٧٠ أي تقدم للمصريين نحو تحقيق هذا الهدف. فبعد ثلاث سنوات من التردد، في تشرين الأول/ أكتوبر ١٩٧٣، شرَعت مصر (إلى جانب سوريا) في حرب شاملة، كانت أهدافها الإقليمية محدودة وشملت سيطرة محدودة على الضفة الشرقية لقناة السويس. وكان المفهوم المصري على ما يبدو هو أن مثل هذه الحرب ستدفع القوى العالمية إلى إجبار إسرائيل على التوصل إلى تسوية سياسية تتضمن إعادة شبه جزيرة سيناء إلى مصر.

فهمت الاستخبارات العسكرية الإسرائيلية هدف "استعادة سيناء"، ومنذ عام ١٩٧١ على الأقل، خلُصت إلى أن مصر قد تختار تبني تنفيذ مناورة عسكرية لتحقيق هذا الهدف. ومع ذلك، فشل محللو الاستخبارات العسكرية الإسرائيلية في فهم التغيير الذي حدث في المنطق الاستراتيجي والعملي لمصر (وخاصة مفهوم الحرب الشاملة ذات الأهداف الإقليمية المحدودة). التزموا بمفهوم تحليلي ثابت يتكون من عنصرين: أولًا، أن مصر لن تخوض الحرب من دون الحصول على قاذفات مقاتلة يعتبرونها ذات صلة بحرب شاملة؛ وثانيًا، أن سوريا لن تخوض حربًا من دون مصر (وهو عنصر ثبتت صحته خلال الحرب).

قد يكون هذا التحليل الاستخباراتي صحيحًا خلال فترة حكم عبد الناصر، لكنه فشل تمامًا في إدراك التغيير الجذري الذي حدث في استراتيجية القاهرة بعد وصول خليفته أنور السادات إلى السلطة. وخلال عام ١٩٧٢، وضع السادات رؤية استراتيجية مختلفة تركزت على فكرة شن حرب لتحقيق مكاسب إقليمية محدودة، تتوافق مع قدرات الجيش المصري وتؤدي إلى جهود لدفع عملية سياسية. وقد نسب السادات أهمية كبيرة لعملية الذهاب إلى الحرب، أكثر بكثير من

المكاسب العسكرية التي يمكن تحقيقها خلالها. وقد ترجم الجنرالات المصريون هذا النهج إلى مفهوم العمليات الذي أكد على ضرورة عبور قناة السويس والسيطرة على مساحة إقليمية محدودة نسبيًا (بعمق حوالى ١٢-١٥ كلم على الجانب الشرقي من القناة)، كورقة تفاوضية. كان التعاون مع سوريا يهدف إلى تقسيم الموارد المحدودة لإسرائيل وجعل تنفيذ العمليات صعبًا جدًا عليها. وفي بداية الحرب، عبرت القوات المصرية والسورية الحدود على طول قطاع واسع جدًا. ففوجئت القوات الإسرائيلية، التي انتشر جزء من قواتها فقط قبل اندلاع الحرب، ووجدت صعوبة كبيرة في تنفيذ مفهومها التقليدي - لنقل القتال إلى أراضي العدو في فترة زمنية قصيرة عبر المناورة العسكرية البرية.

وفي الواقع، كان الفشل الاستخباراتي ملخصًا إلى حد كبير في التقرير الاستخباراتي الذي تم إعداده قبل يوم من اندلاع الحرب، وفي ٥ تشرين الأول/ أكتوبر ١٩٧٣. بعد وصف عشرات الفقرات لنشر القوات الأكثر غرابة في الجيشين المصري والسوري، فقررت الاستخبارات العسكرية الإسرائيلية أن الانتشار المصري مرتبطًا بتمرين، في حين كان انتشار القوات السورية مرتبطًا بحالة تأهب، نتيجة إسقاط ١٢ طائرة سورية قبل أسبوعين. وأكدت المادة ٤٠ من هذا التقرير على المفهوم الثابت، حيث نصت على أنه "حسب تقديرنا، لم يحدث أي تغيير في التقييم المصري للتوازن بين القوات بينهم وبين قوات الجيش الإسرائيلي. لذلك، فإن احتمالية تخطيط المصريين لتجديد الأعمال العدائية منخفضة".

إذًا، ما الذي حدث بالفعل هناك؟ ولماذا تمسك جيش الدفاع الإسرائيلي بهذا المفهوم الثابت بدلًا من فحصه في ضوء المعلومات المتناقضة التي وصلت في العام ١٩٧٢ وفي وقت مبكر خلال عام ١٩٧٣؟ إنّ السبب الرئيسي وراء ذلك، على ما يبدو، هو سلسلة من التحيزات والمفاهيم الخاطئة الكلاسيكية، التي كانت مصحوبة بخصائص شخصية إشكالية لدى كبار الضباط داخل القيادة التحليلية وجيش الدفاع الإسرائيلي، فضلًا عن درجة معينة من التجاهل للعدو (بار يوسف، ٢٠٠١). وقد تم وضع هذا على خلفية منهجية تحليلية إشكالية، التي برأيي لم تسمح لأحد باختراق حدود هذا المفهوم، بالإضافة إلى القضايا التنظيمية داخل جيش الاستخبارات العسكرية والمجتمع الاستخباراتي الإسرائيلي ككل. "نجاح" الاستخبارات العسكرية الإسرائيلية في أيار/ مايو ١٩٧٣ في تقييم أن الحرب لن تندلع على الرغم من حالة التأهب والمناورات العسكرية التي جرت في سوريا ومصر، ساهم أيضًا في هذا الفشل. هذه المجموعة من العوامل والأسباب ليست فريدة في نوعها في سياق حرب يوم الغفران، بل عادت لتظهر، متخذة أشكالًا مختلفة بالطبع، في حوادث إضافية تنطوي على مفاجآت.

فشل استخبارات الهدف

إنّ قضية استخبارات الهدف بأكملها، بالطريقة التي نفهمها اليوم، تطورت بشكل أساسي بعد حرب يوم الغفران، حيث لم تكن تحظى بأي أهمية خاصة قبل الحرب داخل جيش الدفاع الإسرائيلي والاستخبارات العسكرية. لقد استندت جهود القوات البرية إلى الاستخبارات القتالية وافترضوا (كانوا على حق إلى حد كبير) أن المواجهات مع العدو ووسائل جمع المعلومات التي تستخدمها الوحدات القتالية نفسها من شأنها أن تمكنهم من ضرب العدو. وفي سلاح الجو الإسرائيلي، كان هناك وعي أكبر بالحاجة إلى إنشاء نظام لتوليد الأهداف المتحركة، وخاصة من أجل توفير الدعم الجوي القريب (CAS) للقوات البرية، ولكن مثل هذا النظام لم يتطور بشكل كافٍ قبل الحرب. كان هذا الفشل في سلاح الجو الإسرائيلي، وخاصة ضد بطاريات صواريخ أرض-جو، هو القوة الدافعة بعد الحرب وراء عملية تعلم ذات نطاق واسع، التي أدت إلى حد كبير إلى النهج الحالي لاستخبارات الأهداف.

كانت بطاريات صواريخ أرض-جو قد ظهرت في الشرق الأوسط قبل حرب الأيام الستة، ولكن نظرًا إلى نوع البطاريات وعددها وشكل انتشارها، لم تُعتبر عاملًا مهمًا في ساحة المعركة الجوية. خلال حرب الاستنزاف، وخاصة في نهايتها، حدث تغيير أساسي في ما يتعلق بهذا الأمر في المسرح المصري، ما أدى إلى خسارة الطائرات، بما في ذلك الطائرات الجديدة من طراز "فانتوم"، وأثار ذلك ردود فعل قوية داخل سلاح الجو الإسرائيلي. وانتهت حرب الاستنزاف من دون التوصل الى أي حل لما كان يسمى "مشكلة الصواريخ"، التي تطورت وأصبحت أكثر حدة نحو حرب يوم الغفران. ففي بداية الحرب، واجه سلاح الجو الإسرائيلي مجموعة كثيفة نسبيًا من صواريخ أرض-جو على الجبهتين المصرية والسورية. وركزت استخبارات سلاح الجو انتباهها على البطاريات الجديدة، لكنها لم تنجح في تفسير أسرارها (انظر أدناه) وارتكبت خطأ كبيرًا في فهم مفهوم عملياتها.

أدت هذه المشاكل إلى الفشل الكبير لعملية "دوغمان-٥" في ٧ تشرين الأول/ أكتوبر ١٩٧٣، حيث انطلق سلاح الجو الإسرائيلي لمهاجمة مجموعة صواريخ أرض-جو في سوريا. فالعملية، التي استندت إلى جهد كبير في المعرفة والتخطيط استثمره سلاح الجو الإسرائيلي في السنوات التي سبقت الحرب، فشلت في كل جانب. فلم تكن هناك بطارية واحدة في الموقع الذي حددته استخبارات سلاح الجو الإسرائيلي، وبسبب هذا الفشل لم تُضرب أي بطارية تقريبًا خلال الهجمات (في الواقع، دُمرت بطارية واحدة وتضررت أخرى بشدة، وكلاهما من أنظمة صواريخ أرض-جو ثابتة، ولم تُضرب أي منظومة صواريخ أرض- جو متحركة). وخسر سلاح الجو الإسرائيلي ست طائرات، وأُسر ثمانية من أفراد طاقم الطائرة. وقد تسببت صدمة عملية "دوغمان-٥" في امتناع سلاح الجو الإسرائيلي عن أي عمليات هجومية كبيرة ضد وحدات

صواريخ أرض-جو أثناء الحرب نفسها، وهذا الامتناع هو ما دفع عيزر فايسمان، أحد قادة سلاح الجو الإسرائيلي السابقين، للكتابة بعد سنوات أن "الصاروخ ثنى طرف جناح الطائرة".

وبعد الأحداث، اتضح أن البطاريات قد أعيد نشرها لتوفير حماية أفضل للقوات البرية للجيش السوري التي كانت تتحرك غرباً كجزء من الهجوم على الأراضي الإسرائيلية. وكانت الاستخبارات التي استندت إليها الهجوم قديمة، وبحلول وقت الضربة الجوية أصبحت بالفعل غير ذات صلة تماماً. هذه القضية، التي تبدو اليوم واضحة تماماً، لم يُنظر إليها بهذه الطريقة قبل الحرب، بسبب نقص الخبرة في التعامل مع الأهداف المتحركة (باستثناء الضربات للدعم الجوي القريب التي تمت بتوجيه قريب، أو بناءَ على تحديد هوية الطيارين المهاجمين أنفسهم). وبالتالي فإن الفكرة الكاملة للجهد الاستخباراتي، الذي يهدف إلى توليد أهداف للهجوم في أقرب وقت ممكن من الضربة الفعلية، غير واضحة لأولئك الأشخاص المشاركين في هذا المجال قبل الحرب.

فشل الاستخبارات في بناء القوة

شمل المنطق القتالي للحرب التي شنها العرب، كما هو معروف، جهداً لتعطيل المكونات الرئيسية لتفوق الجيش الإسرائيلي عن العمل ــ وحدات الدروع وسلاح الجو الإسرائيلي. وقد تم ذلك من خلال التجهيز بأنظمة أسلحة حديثة مقدمة من الاتحاد السوفيتي. ومن بين الإخفاقات الإضافية للاستخبارات في العام ١٩٧٣ تصوير هذه القدرات الجديدة للعدو:

- فاجأت الفجوات المعلوماتية المتعلقة ببطاريات صواريخ أرض-جو التي أنشئت في سوريا ومصر (في ما يتعلق بمدى أدائها وأجهزتها الإلكترونية وعقيدة القتال، وما إلى ذلك) سلاح الجو الإسرائيلي، وأدت إلى إسقاط عدد كبير من الطائرات وتسببت في أضرار جسيمة لقدرة سلاح الجو الإسرائيلي على المشاركة في المعركة البرية.
- فاجأت وحدات مضادة للدبابات التي أنشأها المصريون في سيناء، والتي كانت تعتمد إلى المشاة المتحصنة والمجهزة بصواريخ مضادة للدبابات، الجيش الإسرائيلي من حيث العقيدة القتالية (بدلًا من قدراتهم التقنية الفعلية) وكانت هي أيضًا سببًا في خسائر فادحة.

لم يتضمن أسلوب العمل في إسرائيل عشية الحرب الحوار المستمر، الذي يجب أن يتم بين التحليل الاستخباراتي والجهات التي تتعامل مع تطوير أنظمة الأسلحة وعقيدة القتال. وبعد الحرب، أصبحت الروابط الثلاثية بين تلك الجهات المشاركة في التحليل الاستخباراتي والعمليات وتطوير الأسلحة أكثر وضوحًا. وبالتالي فإن الفشل في تقييم هذه القدرات بشكل صحيح كان له تأثير شديد على القدرة العامة للجيش الإسرائيلي على العمل. وفي هذا الصدد، كان جدعون حوشن (هوشن، ١٩٨٧) محقًا في القول بأن ثمن الفشل في تقييم القدرات قد يكون في بعض الأحيان أكبر من تكلفة الفشل في توفير الإنذار المبكر للحرب نفسها. ويرجع ذلك إلى الموارد من الوقت والميزانية والقوى العمالة اللازمة للتغلب عليها (مقارنةً مع الوقت اللازم للتغلب على الفشل في توفير الإنذار المبكر).

فشل الاستخبارات العملياتية

تمت صياغة مفهوم العمليات الأصلي للجيش الإسرائيلي في الخمسينيات من القرن الماضي، وكان يدور حول فكرة نقل الحرب إلى أراضي العدو. وقد تطور هذا المفهوم لتوفير حل لافتقار إسرائيل إلى العمق الاستراتيجي (داخل حدود ما بعد حرب الاستقلال) وأيضًا بسبب الحاجة إلى إنهاء أي حرب بانتصار واضح وحاسم، وبالتالي فقد تطلب ذلك من الجيش الإسرائيلي الانخراط في مناورة برية كبيرة في عمق أراضي العدو.

وتم بناء الجيش الإسرائيلي لتحقيق هذا المفهوم كجيش متحرك ووضع وحداته المدرعة في قلب الجهد لنقل الحرب إلى أراضي العدو. وقد خدم هذا المفهوم الجيش الإسرائيلي بنجاح خلال حملة سيناء في العام ١٩٥٦ ولاحقًا في حرب الأيام الستة في العام ١٩٦٧.

ولم يأخذ التفكير العسكري الإسرائيلي في الاعتبار التغيير العميق الذي حدث في كل من الواقع الاستراتيجي والعملياتي، الذي تطور في أعقاب الاستيلاء على الأراضي في حرب الأيام الستة وإنشاء العمق الاستراتيجي اللاحق، وخاصة في سيناء ولكن أيضًا في مرتفعات الجولان. ولم يتطور أي مفهوم دفاعي داخل الجيش الإسرائيلي، ساهم هذا الوضع بشكل كبير في الأحداث التي وقعت في الأيام الأولى من الحرب. تبين أن المفهوم الهجومي (الذي كان مفهوم الضربة الاستباقية لسلاح الجو الإسرائيلي جزءًا منه) غير ذي صلة بالظروف الفريدة للحرب. وخلال المراحل الافتتاحية للحرب، حققت القوات المصرية والسورية نجاحات مبهرة أثناء التصدي للجيش الإسرائيلي النظامي. ونجح المصريون في عبور قناة السويس، وتدمير أو الاستيلاء على المواقع العسكرية الإسرائيلية المحصنة (المعروفة باسم ماوزيم) التي أقيمت على طولها (باستثناء واحدة)، ونشر قوة قوية تتألف من جيش كامل تقريبًا داخل أراضي سيناء، في منطقة تمتعوا فيها أيضًا بدفاع جوي فعال.

وعلى الرغم من أن السوريين كانوا محاصرين في الجزء الشمالي من مرتفعات الجولان، إلا أنهم نجحوا في الوصول إلى منتصف الطريق في وسط مرتفعات الجولان، ووصلوا في جنوب الجولان إلى نقطة تبعد سبع كيلومترات فقط عن بحيرة طبريا.

أدت الاستخبارات دورًا رئيسيًا في هذا الفشل أيضًا. إن جوهر مفهوم الاستخبارات العملياتية يكمن في الجهد المبذول لتمكين أفراد الاستخبارات من المشاركة والقيام بدور عميق في الخطاب العملياتي داخل الجيش الإسرائيلي. هذا الخطاب، الذي يصعب غالبًا تحديد حدوده بوضوح، ويهدف إلى تطوير المعرفة العملياتية المشتركة، يتطلب من أفراد الاستخبارات أن يكون لديهم فهم عميق للتحديات العملياتية وكذلك القدرات العملياتية. لم يتم إجراء مثل هذا الحوار في الفترة التي سبقت حرب يوم الغفران، ويبدو أن غيابه كان له تأثير سلبي شديد على قدرة الجيش الإسرائيلي على التعامل مع التحديات العملياتية في كل من مرتفعات الجولان وسيناء.

رؤية استرجاعية: الاستخبارات المتوازنة

إنّ الفشل في توفير الإنذار المبكر هو القضية الأساسية التي تم التأكيد عليها سواء في الجيش أو في النقاش العام في أعقاب الحرب. اعتبرت الاستخبارات العسكرية الإسرائيلية أن مسألة توفير الإنذار المبكر للحرب هي مهمتها الأساسية، وركزت في العقود الأولى بعد الحرب على هذه القضية بشكل كبير. وفي الوقت نفسه، فإنّ النظرة الاسترجاعية إلى الفشل الاستخباراتي في حرب يوم الغفران تعلمنا أن هناك ثلاث حالات فشل إضافية كان لها تأثير لا يقل عن تأثير الفشل في توفير الإنذار المبكر على الحرب ونتائجها. وعلاوة على ذلك، كان وجود هذه الحالات من الفشل هو العامل الذي زاد من تفاقم الفشل في توفير الإنذار المبكر.

وفي رأيي، تؤسس هذه الرؤية قبل كل شيء مفهوم الاستخبارات المتوازنة، وهو الخيط المشترك الذي يربط بين أجزاء هذا الكتاب المختلفة. مفهوم الاستخبارات المتوازنة ليس مجرد مفهوم نظري، بل هو مسألة عملية جدًا تؤثر على تخصيص الموارد لتحليل الاستخبارات وعلى جهاز الاستخبارات ككل. وفي الواقع، صارت الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI) في السنوات الأخيرة، شأنها شأن باقي أجهزة مجتمع الاستخبارات الإسرائيلي، أكثر وعيًا بالحاجة إلى الاستخبارات المتوازنة والتعامل مع مجموعة من الموضوعات التي تتجاوز مسألة الإنذار المبكر للحرب. فإن الواقع الحالي هو الذي فرض الحاجة إلى التعامل مع تقديم الإنذار المبكر لمجموعة من القضايا الأخرى، بالإضافة إلى موضوعات أخرى مثل استخبارات الأهداف واستخبارات بناء القوة والاستخبارات العملياتية. كل هذه يتم التعامل معها اليوم بجدية لا تقل عن جدية

الإنذار المبكر للحرب (الذي تطور بدوره بشكل طبيعي). إن مفهوم العمليات للاستخبارات ككل ولتحليل الاستخبارات بشكل خاص يتيح إدارة مخاطر أكثر دقة لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية.

وبهذه الطريقة، تختلف الأجندة التحليلية الحالية اختلافًا كبيراً عن تلك التي كانت موجودة عشية حرب يوم الغفران. وازدادت أهمية الاستخبارات المتوازنة بشكل كبير في السنوات الأخيرة بسبب الطبيعة الديناميكية للفترة التي نعيشها. ستُوضَح هذه الخصائص وأهميتها لتحليل الاستخبارات في الفصل التالي الذي يتناول الاضطرابات الإقليمية.

الشرق الأوسط المختلف: الاضطرابات الإقليمية

إن التحديات التي تواجه تحليل الاستخبارات تنبع بشكل أساسي من الواقع الغامض. بالطبع لا تنحصر هذه الضبابية في منطقة جغرافية معينة، ولكن الخصائص الفريدة للشرق الأوسط تزيد بلا شك من حدة هذه التحديات. حتى نهاية العقد الماضي، كان المحللون الاستخباراتيون الذين يتعاملون مع الشرق الأوسط يتمتعون ببيئة دولية وإقليمية مستقرة نسبيًا. بعد الحرب الباردة، أصبحت الولايات المتحدة القوة المهيمنة في النظام الدولي، وكما يبدو أن هذا يعكس انتصار الديمقراطية والليبرالية، إضافة إلى انتشار العولمة. كان يتألف الشرق الأوسط من دول قومية ذات حدود محددة يحكمها قادة أقوياء عبر أجهزة أمنية قوية وموالية؛ وكان الوضع الشعبي في الشرق الأوسط هادئًا نسبيًا، وكانت الهويات البدائية لشعوبه (الدينية والعرقية والقبلية) مكبوتة بسبب التركيز على هيكل الدول.

مع اقتراب نهاية العقد الماضي، ومنذ بداية العقد الحالي، صار من الواضح أن النظام العالمي يتميز بانخفاض ملحوظ في الاستقرار. الأحداث التي كانت تُعتبر بالماضي غير قابلة للتصور تحدث الآن بوتيرة متزايدة. تأثير الفاعلين غير الدوليين يشهد تصاعدًا (التكتلات التكنولوجية والعولمة والمنظمات الإرهابية والفاعلين المستقلين مثل ويكيليكس). إن القلق الاقتصادي منتشر في كل مكان وقد أدى، من بين أمور اخرى، إلى ما يبدو أتمرد شعبي ضد النخب والعولمة.

بالنسبة إلى الشرق الأوسط، كانت حرب يوم الغفران نقطة انطلاقي في مناقشة التحليل الاستخباراتي، لكن من الواضح أن المنطقة قد تغيرت بشكل جذري منذ عام ١٩٧٣. "الاضطراب الإقليمي" هو المصطلح الذي يستخدمه قسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI/R&D) لوصف مجموعة الأحداث والظواهر والعمليات التي تحدث في المنطقة في السنوات الأخيرة. في البداية، استخدم المصطلح كبديل للمصطلح المتفائل "الربيع العربي"، الذي استخدم، خصوصًا في الغرب، للإشارة إلى الأحداث الدراماتيكية التي جرت في أوائل العام ٢٠١١. من منظور محدود جدًا لمدة ست سنوات، يبدو أن أحداث الاضطراب بالفعل تاريخية لأنها أعادت تشكيل حدود الكيانات في المنطقة والنسيج الاجتماعي داخلها. على الرغم من أن خريطة الشرق الأوسط كما كنا نعرفها لم تصبح عتيقة بالكامل، إلا أنها في كثير من الحالات لم تعد تعكس الواقع وقد تكون مضللة.

بالإضافة إلى ذلك، وقعت الكثير من الأحداث والعمليات الأخرى التي إما كانت غير مرتبطة أو مرتبطة بشكل غير مباشر بالاضطراب في المنطقة في السنوات الأخيرة، مثل القضية النووية الإيرانية والصراع بين إسرائيل والفلسطينيين والتهديد المتزايد لـ"نزع الشرعية" عن إسرائيل.

ومع ذلك، لا شك أن الاضطراب الإقليمي كان المساهم الأساسي في تشكيل المنطقة في السنوات الأخيرة. الهدف من هذا الفصل هو تقديم خصائص الشرق الأوسط من العام ٢٠١١ فصاعدًا. أعتقد أن هذا مهم لأن المفهوم الموضح في الفصول التالية مرتبط بشكل مباشر بميزات هذه الفترة الفريدة. عندما قدمنا التقييم الاستخباراتي السنوي لأعلى المستويات العسكرية والسياسية في أواخر العام ٢٠١١، كانت نطاقات الاضطراب وتداعياته الواسعة بدأت بالفعل في الظهور. وصفنا الشرق الأوسط بأنه في فترة انتقالية بين نظام قديم انهار ونظام جديد لم يتشكل بعد. كانت الرسالة الافتتاحية لتقييمنا في ذلك العام أن فترة الانتقال في الشرق الأوسط، مثل الفصول الأربعة، ستتميز بالغموض وعدم الاستقرار. أوضحنا أن الاضطراب يتطلب منا إعادة معايرة الفهم الاستخباراتي والاستراتيجي والعملياتي.

في أواخر العام ٢٠١٢، أضفنا مصطلح "التقلبات" إلى رسالتنا التي تتعلق بالغموض وعدم الاستقرار. وضحنا أن الاضطراب لا يعيد فقط تشكيل البيئة الاستراتيجية لإسرائيل، ولكنه أيضًا بدأ يؤثر على استخدام القوة. قمنا بتقييم أن المزيد والمزيد من أحداثه ستنتقل إلى أراضي إسرائيل وتجبرها على استخدام قوتها لدرء التهديدات الناشئة. وقد تحقق هذا التقييم بالفعل في السنوات التالية، ما جعل البيئة العملياتية لإسرائيل بيئة تحدي بشكل خاص من حيث استخدام القوة وبناء القوة.

المحللون منقسمون بشدة حول الأسباب الجذرية للاضطراب. يعتقد البعض أنه بدأ بحادثة واحدة وقعت في تونس في أواخر العام ٢٠١١ وانتشرت كالنار عبر المنطقة بأكملها. وفقًا لهذا النهج، بدأت الأحداث في أعقاب حادث محلي عندما أشعل بائع الفاكهة التونسي الشاب محمد البوعزيزي النار في نفسه يائسًا. أدى ذلك إلى سلسلة من الاحتجاجات والمظاهرات واسعة النطاق ضد حكم الرئيس بن علي، ما أدى إلى فراره من البلاد وإجراء انتخابات ديمقراطية لاحقًا. وهكذا، يفترض هذا النهج أن الاحتجاجات في تونس ألهمت شعوبًا أخرى في الشرق الأوسط وخلقت تأثير الدومينو، الذي أدى إلى الاضطراب الإقليمي.

هذا النهج يغفل عن الجذور الأعمق التي ربما أثرت على الأحداث في أوائل العام ٢٠١١ وما بعد ذلك. في الواقع، يرى البعض أن الاضطراب هو نتيجة عملية استمرت لعقد من الزمن تقريبًا بدأت مع الغزو الأميركي للعراق في العام ٢٠٠٣. كان هذا الغزو سابقة للإطاحة بحاكم عربي قائم (صدام حسين) ووضع الأساس لتغيير الثقافة السياسية الإقليمية، التي تجلت في بداية هذا العقد. يبدو أن جذور الاضطراب الإقليمي تمتد أعمق بكثير. من نواح عدة، يمكن اعتباره رد فعل على المركزية والفساد والقمع التي تميزت بها الأنظمة العسكرية والأنظمة المدنية التي نشأت عنها منذ الخمسينيات.

مع مرور الوقت، بدا أن الاضطراب كان أيضًا وسيلة متأخرة وعنيفة لإصلاح التقسيم المصطنع للشرق الأوسط إلى دول قومية من قبل القوى بعد الحرب العالمية الأولى (اتفاقية سايكس بيكو).

هناك أيضًا من يرون أن الاضطراب هو خطوة أخرى في عملية متعددة الثقافات العالمية تستند إلى التطلع الطبيعي للأفراد والمجموعات إلى الحرية والمساواة، ولا ترتبط بالضرورة بالتاريخ القصير والطويل الأمد للمنطقة. وأخيرًا، هناك من يرونه حدثًا مرتبطًا بالكامل بالوضع الاقتصادي لشعوب الشرق الأوسط، الذي يتعلق بالحكام الفاسدين، ولكنه يرتبط أيضًا بالمشاكل الهيكلية وأزمة الموارد في المنطقة في العقود الأخيرة، خصوصًا الضغوط الديموغرافية وأزمات الغذاء والماء والطاقة.

في كلتا الحالتين، من الواضح تمامًا أن الاضطراب قد غير وجه المنطقة بشكل كامل:

- كانت السمة البارزة للعام ٢٠١١ هي خروج الحشود إلى الشوارع والساحات، ما أدى إلى الإطاحة بحكام العرب السُنة في تونس ومصر واليمن وليبيا. منظر الرئيس مبارك في قفص في قاعة محكمة مصرية؛ القذافي يتعرض للضرب حتى الموت على غطاء سيارة في ليبيا؛ وصالح، الحاكم اليمني، يوقع على اتفاق يسمح له بمغادرة البلاد، كل هذه العلامات تشير إلى نهاية عصر تاريخي في الشرق الأوسط.
- في العام ٢٠١٢، اجتاح "المد الأخضر الإسلامي" بقيادة جماعة الإخوان المسلمين الشرق الأوسط. بعد سنوات من الاضطهاد والعمل خارج القانون في البلدان المختلفة، باتت الجماعة تتمتع بصورة غير مفسدة ومستقرة ولها تقليد في تقديم المساعدة للمدنيين.
- ومع ذلك، كان عام ٢٠١٣ مميزًا بتعافي النظام القديم في الشرق الأوسط على حساب الإسلام السياسي، الذي لم ينجح في تقديم حلول للمشاكل الملحة وأدى إلى نفور الجمهور العام وتحالفات من العناصر المعادية.
- في العام ٢٠١٤، انتشر الإسلام الراديكالي وظاهرة داعش (الدولة الإسلامية). حقق التنظيم انتصارات في سوريا والعراق، واستولى على مساحات شاسعة ومدن رئيسية وأعلن عن إقامة الخلافة (الدولة الإسلامية). أظهرت عملية "الجرف الصامد" التي نفذتها قوات الدفاع الإسرائيلية في صيف ٢٠١٤ مدى هشاشة الوضع في الشرق الأوسط ومدى سهولة الانجرار إلى ديناميكية التصعيد ومدى صعوبة إنهاء النزاع العسكري في هذا العصر.

- تميزت السنوات ٢٠١٥-٢٠١٦ بزيادة التدخل الدولي في الشرق الأوسط. تجسد هذا في كل من الاتفاق النووي مع إيران (خطة العمل الشاملة المشتركة أو JCPOA) واحتواء زخم داعش بسبب تدخل روسيا في سوريا والولايات المتحدة في العراق. التدخل الروسي في سوريا له أهمية خاصة، إذ إنها خلق واقعًا استراتيجيًا جديدًا في الشرق الأوسط له تداعيات على النظام الدولي بأكمله. في العام ٢٠١٧، يبدو أن تنظيم داعش ينهار على جميع الجبهات.

سوريا

كانت سوريا مستقرة نسبيًا منذ تولي حافظ الأسد إلى السلطة، ولكنها تفككت فعليًا إلى عدة مناطق نفوذ بعد حرب أهلية دموية قُتل فيها حوالى ٥٠٠ ألف شخص بين مقاتلين ومدنيين.

- استخدم بشار الأسد، ابن حافظ الأسد، القوة المتزايدة (بما في ذلك الأسلحة الكيميائية) لقمع الاحتجاجات التي اندلعت ضده في مارس/آذار ٢٠١١. استولت الميليشيات المسلحة، ومعظمها إسلامية، على مساحات واسعة من البلاد بما في ذلك معظم الأراضي على الجانب السوري من مرتفعات الجولان. بحلول نهاية عام ٢٠١٤، لم يتبق لدى بشار الأسد سوى شريط ضيق من الأراضي يضم معظم السكان والبنية التحتية الوطنية السورية.

- جاء المحور الراديكالي (إيران وحزب الله) لإنقاذ بشار بهدف الحفاظ على نظامه وزادوا من تدخلهم في سوريا. نتيجة لذلك، ركز الجيش السوري جهوده على محاربة الميليشيات المسلحة وفقد مكونات رئيسية من قدراته. في سبتمبر ٢٠١٣، نتيجة لتهديد محدد بضربة أميركية محتملة، اضطرت سوريا للتخلي عن معظم أسلحتها الكيميائية التي كانت مخصصة لاستخدامها في حالة تهديد خارجي ضد النظام (نظرًا إلى تفوقه التقليدي المحدود).

- على الرغم من أن القتال الداخلي في سوريا قد قلل بشكل كبير من تهديد النظام السوري لإسرائيل، إلا أنه أدى إلى تغيير الواقع الأمني في مرتفعات الجولان وانتهاك سنوات من الهدوء على طول الحدود. امتد القتال إلى داخل الأراضي الإسرائيلية، واستغل الإرهابيون المنطقة الحدودية المتقلبة لإطلاق الصواريخ وزرع العبوات الناسفة على طول السياج. كما أن هناك تغييراً مرتبطًا بتزايد الحضور والنشاط العميق لإيران وحزب الله في سوريا.

- ساهم التدخل الروسي في سوريا، الذي تكثف في النصف الثاني من العام ٢٠١٥، في تغيير ميزان القوى بين النظام ومعارضيه وتمكين بشار الأسد في العامين ٢٠١٦ و٢٠١٧ من السيطرة على معظم الأراضي السورية. بحلول نهاية عام ٢٠١٧، كان الأسد قد تمكن من استعادة السيطرة، وظهر أن التنظيمات المعارضة التي قاتلت ضده أصبحت ضعيفة جدًا.

لبنان

كان المحرك الرئيسي للتطورات في لبنان خلال السنوات الأخيرة هو الحرب في سوريا، التي زعزعت استقرار البلاد وأجبرت حزب الله على التعامل مع عدة مسارح نشطة.

- زاد حزب الله من تعمق مشاركته في سوريا (آلاف المقاتلين ومئات القتلى) بهدف الحفاظ على حكم بشار الأسد ومنع انتقال القتال إلى لبنان. أصبح التنظيم لاعبًا مؤثرًا جدًا في سوريا واستخدم ذلك في نقل الأسلحة بهدف تعزيز قدراته في لبنان. في الوقت نفسه، اضطر إلى لعمل ضد تهديد الجهاد العالمي في لبنان وفي العراق (حيث أرسل مقاتليه تحت ضغط إيراني).

- زاد تركيز حزب الله على سوريا من تردده في خوض حرب مع إسرائيل. ومع ذلك، فإن حادثين نسبهما إلى إسرائيل واعتبرهما انتهاكًا لسيادة لبنان (انفجار مستودع أسلحة بالقرب من الحدود السورية، ومقتل أحد مقاتليه جراء انفجار جهاز تنصت في عدلون) دفعا حزب الله - للمرة الأولى منذ حرب لبنان الثانية - إلى تنفيذ هجومين على الحدود في محاولة لردع إسرائيل. وقع هجوم آخر على الحدود، في سياق مشابه، بعد هجوم في مرتفعات الجولان قُتل فيه مقاتلون من حزب الله وضابط إيراني.

- في لبنان، تزعزع الاستقرار الهش نتيجة لتدفق اللاجئين السوريين (حوالى مليون لاجئ)، وتسلل جماعات الجهاد العالمي، والهجمات الإرهابية التي وقعت في البلاد والعنف الطائفي. أدى توحيد الجهود لمواجهة تهديد الجهاد العالمي ونجاح حزب الله في صدّه خلال النصف الثاني من العام ٢٠١٤ إلى درجة معينة من الاستقرار في الوضع الداخلي بينما عززت قبضة حزب الله على البلاد وعززت صورته كـ"مدافع عن لبنان".

تعمق هذا الاتجاه من الاستقرار في العامين ٢٠١٥-٢٠١٦. في العام ٢٠١٦، تم تعيين رئيس جديد ورئيس وزراء بعد فترة طويلة من الجمود السياسي.

إيران

منذ انتخاب الرئيس روحاني في منتصف العام ٢٠١٣، يدور صراع داخلي في إيران حول مستقبل البلاد وموقفها من الاتفاق النووي.

- أدى النهج المعاكس لنظام أحمدي نجاد في القضية النووية ودعمه لبشار الأسد في الفترة من ٢٠١١ إلى ٢٠١٣ إلى تعميق عزلة إيران، وتسببت العقوبات المفروضة على إيران في تدهور اقتصادي غير مسبوق وأثرت على الشعب الإيراني، ما دفع القائد الأعلى الخامنئي في العام ٢٠١٣ إلى تبني سياسة أكثر تحفظًا وبدء محادثات غير معلنة مع الولايات المتحدة.

- أدى فوز روحاني في الانتخابات الرئاسية إلى زعزعة النظام السياسي الإيراني، حيث توقع الجمهور أن يجلب تحسينات اقتصادية، وخلال عهد روحاني، بدأ يتشكل صراع داخلي حول شكل إيران في ما يتعلق بالشؤون الداخلية والسياسة الإقليمية والاستعداد للوصول إلى اتفاق نووي.

- في يوليو ٢٠١٥، تم توقيع اتفاق بين إيران والمجتمع الدولي، وهو خطة العمل الشاملة المشتركة (JCPOA) التي فرضت قيودًا على البرنامج النووي الإيراني وأدت إلى تخفيف كبير لنظام العقوبات ضد إيران.

- قوات فيلق القدس التابعة للحرس الثوري الإيراني تحت قيادة قاسم سليماني، توقفت عن تنفيذ هجمات إرهابية ضد أهداف إسرائيلية في الخارج كما كانت تفعل حتى عام ٢٠١٢. ومع ذلك، استمر فيلق القدس في جهوده لبناء وتشغيل شبكات بالوكالة لتنفيذ أنشطة إرهابية ضد إسرائيل على الحدود ودعم بناء قوة حزب الله والمنظمات الإرهابية الفلسطينية (كما يعكس ذلك محاولة إحباط تهريب الصواريخ إلى قطاع غزة على متن السفينة M/V Klos-C تعكس هذا الجهد).

- بالإضافة إلى نشاطها في سوريا والعراق، تقوم إيران أيضًا بحملة ضد السعودية في اليمن من خلال وكلائها، المتمردين الحوثيين الشيعة. هذا يمثل جزءًا من الصراع الطائفي الأكبر بين المسلمين الشيعة والسنة الذي يجري في جميع ساحات المنطقة. بشكل عام، ازداد نفوذ إيران الإقليمي في السنوات الأخيرة.

الفلسطينيون

في الساحة الفلسطينية، استمر الانفصال بين الضفة الغربية، حيث يتم الحفاظ على استقرار نسبي، وقطاع غزة الذي يتميز بفترات من الهدوء جنبًا إلى جنب مع أحداث تصعيد كبيرة. زادت "دولة حماس" (حماستان) من ترسيخ قوتها في قطاع غزة.

- أدى اندلاع الاضطرابات الإقليمية وصعود الإخوان المسلمين في المنطقة إلى تحسين كبير في الوضع الاستراتيجي لحماس واعتراف إقليمي متزايد بحكمها في قطاع غزة. ولكن سقوط الإخوان المسلمين في مصر منتصف عام ٢٠١٣ تسبب في تدهور وضع حماس إلى أزمة سياسية واقتصادية لم تتعافَ منها بعد.
- في ما يتعلق بإسرائيل، تلتزم حماس عمومًا بسياسة التهدئة باعتبارها مصلحتها الرئيسية، لكنها تواصل تعزيز قدراتها العسكرية استعدادًا لمواجهة مستقبلية مع إسرائيل، خاصة في ما يتعلق بالصواريخ والأنفاق الهجومية. في الواقع، أدى تنوع الأفكار في قطاع غزة وسلسلة من الاشتباكات العنيفة إلى حدوث جولات من التصعيد تختلف في شدتها وتكرارها، تكبد في عمليات الجيش الإسرائيلي مثل "عمود الدفاع" (نوفمبر ٢٠١٢) و"الجرف الصامد" (يوليو/ أغسطس ٢٠١٤).
- بعد عملية الجرف الصامد التي نفذها جيش الدفاع الاسرائيلي، ظل الهدوء سائدًا في قطاع غزة لمدة تزيد عن عامين.

في الضفة الغربية، واصلت السلطة الفلسطينية بقيادة محمود عباس التقدم في التحركات الدبلوماسية الهادفة إلى إقامة دولة فلسطينية.

- لتحقيق هذا الهدف، عمل عباس على مسارين رئيسيين: محاولة تعزيز المفاوضات مع إسرائيل مع محاولة فرض شروطه؛ والترويج لتحركات معاكسة في المجتمع الدولي للضغط على إسرائيل (خاصةً التماس الحصول على وضع دولة غير عضو في الجمعية العامة للأمم المتحدة في نوفمبر ٢٠١٢).
- على عكس الجمهور في الكثير من دول الشرق الأوسط، امتنع الجمهور الفلسطيني في الضفة الغربية عن النزول إلى الشوارع وبشكل عام ظل الأمن والاستقرار النسبي قائمين.

- بين عامي ٢٠١٥ و٢٠١٦، اندلعت موجة من الهجمات الإرهابية التي نفذها أفراد (ذئاب منفردة) باستخدام سكاكين وأدوات مشابهة في جميع أنحاء الضفة الغربية والقدس ومدن وبلدات أخرى في إسرائيل. وقد نُفذ بعضها باستخدام أسلحة نارية، كانت غالبًا محلية الصنع.

مصر و الأردن

في مصر، حدثت ثورتان سياسيتان انتهتا بعودة إلى نسخة معدلة قليلًا من النظام القديم لعهد مبارك، بعد صعود عبد الفتاح السيسي إلى السلطة:

- انتفاضة الجماهير، المستوحاة من إسقاط بن علي في تونس، ساهمت في الإطاحة بالرئيس مبارك بعد ٢٩ عامًا في السلطة. في الانتخابات التي أجريت في مصر بعد عام، فاز الإخوان المسلمون وتم تعيين محمد مرسي رئيسًا، ما أشار إلى صعود الإسلام السياسي في المنطقة.

- مرسي، الذي فشل في تحقيق تحسينات اقتصادية، أطيح به بعد عام من قبل الجنرال السيسي، الذي كان قد عينه وزيرًا للدفاع عقب موجة الاحتجاجات الشعبية الواسعة آنذاك. وبعد فترة من الحكومة الانتقالية التي ترأسها رئيس المحكمة الدستورية العليا، فاز السيسي في الانتخابات الرئاسية بأغلبية ساحقة.

- بعد الإطاحة بمرسي، تم حظر الإخوان المسلمين وبدأ السيسي حملة اضطهاد واسعة ضدهم وضد حماس. وقد اتخذ قرارًا استراتيجيًا بمواجهة مشكلة الإرهاب في سيناء، حيث وجدت تنظيمات الجهاد العالمي أرضًا خصبة لأنشطتها العدائية، بما في ذلك ضد إسرائيل. وأسفرت أنشطة الجيش المصري لمكافحة الإرهاب وتركيز جماعات الجهاد العالمي (بقيادة "أنصار بيت المقدس" الذي أصبح "ولاية سيناء" التابعة لداعش) على محاربة النظام عن انخفاض في عدد الهجمات على إسرائيل من سيناء.

- إلى جانب مواجهة الإخوان المسلمين والإرهاب، كانت التحديات الرئيسية للسيسي ولا تزال هي معالجة المشكلات الاقتصادية في مصر وتلبية توقعات الشعب المصري للتغيير.

كذلك، واجه الأردن سلسلة من التحديات المرتبطة بالاضطرابات الإقليمية: بدأت الاحتجاجات بالانتشار في المملكة ما دفع الملك عبد الله للإعلان عن تنفيذ إصلاحات سياسية واقتصادية. وبعد ذلك، واجهت المملكة تحدي تدفق اللاجئين السوريين. وكان سقوط حكم الإخوان المسلمين في مصر نقطة تحول إيجابية بالنسبة إلى الأردن، وعلى الرغم من التحديات الكثيرة التي واجهها الملك، إلا أنه بقي في السلطة.

تحدي الظهور

فرضت الاضطرابات الإقليمية تحديات كبيرة على تحليل الاستخبارات في ما يتعلق بتغير شكل العدو والبيئة. لسنوات، ركز التحليل الاستخباراتي على مواجهة الأحداث التي تحدث نتيجة للتخطيط المسبق، وتحديد هدف سياسي واضح (النوايا) والعمل العسكري الذي يهدف إلى تحقيق هذا الهدف (حرب يوم الغفران هي بلا شك حدث من هذا النوع). ومع ذلك، فإن العصر الحالي يتميز بشكل خاص بالأحداث التي هي نتيجة لظهور ديناميكي ليس ناتجًا عن تخطيط مبكر أو حتى هدف محدد بوضوح.

هذا بالطبع ليس جديدًا. ذكرتنا الذكرى المئوية الأولى لاندلاع الحرب العالمية الأولى بأن هذه الحرب، إلى جانب الكثير من الأحداث التاريخية الأخرى، كانت نتاجًا لتطورات غير مخطط لها ومواقف متغيرة. ولكن يبدو أن ظاهرة ظهور الأحداث هي سمة مميزة للعصر الحالي. ربما يكون هذا مرتبطًا بثورة المعلومات التي تجعل من الصعب السيطرة على الأحداث والديناميكيات الإقليمية في عصر الاضطرابات (الذي كان بدوره حدثًا غير مخطط له مسبقًا من قبل أي من العناصر المعنية).

في بعض الحالات، تكون الأحداث والعمليات التي تنتج عن أنشطة العدو معاكسة لرغباته ومصالحه بل وحتى غير متسقة مع استراتيجيته المعلنة. وهذا يعني أن البحث عن استراتيجية على الجانب الآخر قد يكون مضللًا لمحللي الاستخبارات وصناع القرار على حد سواء. حتى عندما يمتلك العدو استراتيجية، هناك احتمال كبير أن تكون غير مبنية على تخطيط منهجي مسبق قائم على تحديد هدف واضح. غالبًا ما تكون الاستراتيجية هي منطق ينبثق من مجموعة أنشطة "الجانب الآخر" حتى لو لم تكن مبنية في البداية على تخطيط منظم (أو أي نوع من التخطيط في هذا الصدد).

تُعد ديناميكية التصعيد التي أدت إلى عملية "الجرف الصامد" التي كانت المواجهة الأكثر جدية بين إسرائيل وحماس حتى الآن، مثالًا رئيسيًا على تحدي الظهور ومواجهة الأحداث المتطورة. اندلعت هذه المواجهة ليس كنتيجة لحدث مخطط أو مبادر به، بل نتيجة لتدهور الوضع الأمني في قطاع غزة بعد اختطاف (وقتل) ثلاثة مراهقين إسرائيليين في الضفة الغربية في ١٢ يونيو ٢٠١٤.

التحدي الاستخباراتي في حالة ظهور الأحداث كبير وفريد. وكما تظهر أحداث عملية "الجرف الصامد"، في مثل هذه الحالات، نحتاج إلى فهم الحدث أو العملية بناءً على فهم الخلفية والديناميكيات على الأرض وليس بناءً على معلومات ملموسة حول المنطق وراءها. التحدي الاستخباراتي في حالات ظهور الأحداث أو تطورها هو أنه بدلًا من التحذير بشأن نية القيام بخطوة ما، نحتاج إلى التحذير بشأن الاحتمالات التي قد تتطور نتيجة لوضع معين حيث يكون لأفعالنا وقراراتنا تأثير مباشر على تصرفات الجانب الآخر (أو الأطراف الأخرى المشاركة في نفس الظروف).

الاستخبارات الاجتماعية وتحدي الذئب المنفرد

أثار الاضطراب تحديًا تحليليًا آخر وهو الحاجة إلى فهم أفضل للشعوب في الشرق الأوسط. لسنوات عدة، كان تركيزنا التحليلي وجمع المعلومات يركز بشكل كبير على قادة الدول المعادية. هؤلاء كانوا يُعتبرون إلى حد كبير أنهم الأكثر تأثيرًا على الواقع. وكانت شعوب دول الشرق الأوسط تُعتبر أقل تأثيرًا وتضطلع بدور سلبي في تحديد أجندات الدول المختلفة.

لا يزال القادة، مثل الكيانات السياسية والأمنية، مهمين. ومع ذلك، أظهرت الاضطرابات الإقليمية الثقل المتزايد للشعوب في الشوارع والساحات، بل وأكثر من ذلك في أذهان صناع القرار. الشعوب التي خرجت إلى الشوارع في العام ٢٠١١ تسببت في الإطاحة بقادة بعض الدول وحفزت قادة آخرين على إجراء إصلاحات اقتصادية واجتماعية في دول أخرى. كانت صور الجماهير في ميدان التحرير بالقاهرة وفي ساحات أخرى سمة بارزة للسنة الأولى من الاضطرابات. تراجعت هذه الصور بشكل كبير في السنوات التالية وغيابها يثير تساؤلات حول وزن الشعوب في الوقت الحالي. في رأيي، لا يزال تأثيرها أساسيًا ولا يزال اضطرابها (بسبب فجوات التوقعات في مواجهة قدرة القادة على اتخاذ خطوات عملية لتحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية) يشكل عنصرًا ثابتًا في تشكيل الأحداث في الشرق الأوسط. كانت الانتخابات الرئاسية الإيرانية (يونيو ٢٠١٣) والثورة الثانية في مصر (يوليو ٢٠١٣) مثالين على التأثير الكبير للشعوب على الأحداث في الشرق الأوسط حتى بعد عام ٢٠١١. وقد تطلب هذا الأمر من التحليل الاستخباراتي في السنوات الأخيرة تطوير أدوات لفهم السلوك السياسي للشعوب بشكل أفضل، وبالتالي إجراء تغييرات جوهرية في البحث الاقتصادي (الانتقال من البحث

التقليدي لاقتصادات الدول إلى تحليل تأثير الوضع الاقتصادي على سلوك الشعوب). هذه الخطوات لا تزال في مراحلها الأولية، لكنها تحمل إمكانيات لفهم أفضل للواقع في الشرق الأوسط في السنوات القادمة.

في أوائل العام ٢٠١٦، أصبح من الواضح أنه إلى جانب تأثير الجماهير، أثار الاضطراب تحدياً آخر يتمثل في بروز إرهابيين منفردين يُطلق عليهم غالبًا "الذئاب المنفردة". وقد أظهرت سلسلة طويلة من الهجمات الإرهابية التي نفذها هؤلاء الأفراد، سواء في إسرائيل وحول العالم، حجم التحدي المرتبط أساسًا بحقيقة أنهم شبان، غالبًا من طبقات اجتماعية عادية، وليس لديهم خلفية سابقة في الانتماء إلى تنظيمات إرهابية معروفة. لديهم خلفية أيديولوجية، لكنهم يتحدون الوضع القائم ويعملون لأسباب متنوعة. يتأثرون بالرسائل التي يتم تلقيها عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ما يعزز اتجاهات اليأس والغضب التي تميز بيئتهم. وغالبًا ما يكون قرارهم بتنفيذ الهجوم قريبًا من وقت ارتكابه، بطريقة تتحدى أي نموذج تحذير مبكر معروف.

عدم اليقين وعدم الاستقرار

أجبر الاضطراب الإقليمي على إعادة ضبط الحدس الاستراتيجي والعملياتي والتكتيكي للاستخبارات. لقد خدمتنا (نحن وصناع القرار) هذه الأدوات لسنوات عدة في عهد القادة المعروفين والأنظمة الدولية والإقليمية المستقرة نسبيًا. الاضطراب، الذي قدم دليلًا إضافيًا على أن الواقع يتجاوز بالفعل كل خيال، أدى أيضًا إلى مناقشة منهجية البحث ودفعنا إلى فحص وتطوير أدوات تهدف إلى تقليل عنصر المفاجأة. في هذا السياق، جربنا عدة طرق تشغيلية سيتم مناقشتها أدناه (ألعاب الحرب، الفرق الحمراء، الاستنباط العكسي، تحليل السيناريو وحتى حكمة الجموع). هدفها هو محاولة إثراء الخطاب التحليلي بفرضيات وأفكار يصعب تطويرها من خلال العملية التحليلية العادية التي تعتمد إلى حد كبير على التحليل المتأثر بالمعلومات المتاحة لدينا.

لذلك، في العام ٢٠١٧، يبدو الشرق الأوسط مختلفًا تمامًا عما كان عليه قبل بضع سنوات. دول مثل سوريا والعراق والسودان واليمن تفككت بشكل فعلي. الهوية الوطنية تقلصت، وعادت مكونات مثل الدين والطائفة والقبيلة لتصبح ذات أهمية كما كانت قبل سنوات عدة. التهديد العسكري تغير نتيجة لانهيار جيوش بعض الدول وتركيزها على التحديات الداخلية. في الوقت نفسه، نشأت كيانات غير حكومية ذات قوة عسكرية كبيرة وقدرة على تهديد الجبهة الداخلية الإسرائيلية، غالبًا بمدى أكبر من جيوش الدول. لم يعد التهديد الرئيسي هجومًا مفاجئًا مثل الذي حدث في أكتوبر ١٩٧٣، بل تصعيدًا سريعًا قد يؤدي إلى مواجهة واسعة النطاق قد تسبب أضرارًا كبيرة للجبهة الداخلية الإسرائيلية. يتعلق

تهديد آخر بظاهرة نزع الشرعية عن إسرائيل، التي تشمل مجموعة متنوعة من الأنشطة الهادفة إلى تقويض شرعية إسرائيل وتقليص حريتها العسكرية والدبلوماسية.

الفصول التالية تروي قصة الأفكار الرئيسية التي يمكن استخلاصها من التفاعل اليومي مع الاضطراب وتداعياته. الدراسة تشمل أربعة أجزاء تتعلق بجوهر التحليل الاستخباراتي ومنهجية البحث والاستخبارات في القتال وتأثير ثورة المعلومات. يشمل الملحق ملخصًا لأهم الأدبيات المتعلقة بعنصر المفاجأة. معالجة هذه الظاهرة وتداعياتها لا تزال، في رأيي، التحدي الأساسي الذي يواجه التحليل الاستخباراتي في المستقبل.

التأسيس لاستيعاب الواقع: ماهية التحليل الاستخباراتي

في فيلم "The Hunt for Red October" الذي صدر عام ١٩٩٠، ينجح محلل وكالة الاستخبارات المركزية (CIA) جاك رايان في استنتاج أن القبطان السوفيتي ماركو راميوس يرغب في الانشقاق عن الولايات المتحدة مع غواصته النووية وطاقمها. في مشهد لا يُنسى، تطرأ هذه الفكرة على ذهن رايان (الذي يؤدي دوره الممثل الشاب أليك بالدوين) خلال اجتماع في مكتب مستشار الأمن القومي. لم يكن هذا الاستنتاج نتيجة لعملية منهجية، بل جاء كـ"لحظة إلهام" عندما استقرت عدة تفاصيل في ذهن رايان وشكلت نمطًا واحدًا يشير، من وجهة نظره، إلى الإجابة الصحيحة لهذه المسألة الاستخباراتية. عندما يسأله أحد الجنرالات الجالسين على الطاولة عن كيفية معرفته بما يدور في رأس القبطان السوفيتي، يجيب رايان بثقة: "أنا أعرف راميوس".

يعدّ هذا المشهد مثالًا بارزًا على نهج تحليلي يعتمد على التغلغل في عقل العدو من خلال التعرف العميق عليه، المبني على دراسة شاملة ومكثفة. خلال مسيرتي العسكرية، شاهدت الكثير من المحللين الاستخباراتيين الذين يتبعون هذا النهج ويتمكنون، مثل جاك رايان، من فهم صناع القرار على الجانب الآخر والتنبؤ بنمط عملهم. يبدو أن هناك بعض القادة الذين يمكن تفسير نمط عملهم بسهولة أكثر، وهناك بعض المحللين الاستخباراتيين الذين يتفوقون في هذا أكثر من غيرهم. أعتقد أن هذا النهج إشكالي جدًا. ولكن، بصراحة، يجب أن أعترف أن بعض أعظم نجاحات قسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية خلال فترة عملي كانت مبنية على مثل هذا التحليل، الذي تمكن من إقناع نفسي وصناع القرار بمصداقيته.

أطلق عليه "النهج التربوي". هذا النهج هو نهج إيجابي بوضوح، قائم على بعض نظريات العلوم الإنسانية والاجتماعية. ينص على وجود واقع واحد، حالة فعلية يمكن تحديد انتظامها وبالتالي يمكن التنبؤ بها. وفقًا لهذا النهج، يستطيع المحللون الاستخباراتيون فهم هذا الواقع الموضوعي وحتى التنبؤ بأنماطه المستقبلية. الطريقة الرئيسية المستخدمة في هذا النهج لفهم الواقع هي المعرفة العميقة للمحللين بالعدو والبيئة، بناءَ على دراسة دقيقة للماضي والحاضر. هذه المعرفة تساعد المحللين الاستخباراتيين الملتزمين بهذا النهج على التغلغل في عقل العدو وتفسير أسراره. في ظل هذه الظروف، عندما يكون الواقع مفهومًا واحدًا وموضوعيًا، فمن المنطقي جدًا أن يتبنى المحللون الذين يتبعون هذا النهج موقف المربي تجاه صناع القرار، حيث يسعون إلى تقديم واقع لا يرغب صناع القرار دائمًا في الاعتراف به (هرخبي، ١٩٨٨؛ هرخبي، ٢٠١٥).

كما ذكرت، على الرغم من بعض نجاحات هذا النهج، إلا أنني أشك في قدرته على تكوين منهجية رائدة ومنظمة للتحليل الاستخباراتي. أرى الكثير من العيوب المنهجية والعملية في هذا النهج. أولًا وقبل كل شيء، الافتراض الاستقرائي الأساسي بأن أنماط العمليات المستقبلية تُحدد وفقًا لما تم تنفيذه في الماضي هو افتراض إشكالي ويتجاهل الطبيعة الديناميكية للحياة البشرية. يتخذ القادة قرارات بناءً على واقع متطور وأحيانًا يفاجئون حتى أقرب معاونيهم عندما يغيرون تصوراتهم وينحرفون عن أنماطهم القديمة في العمل. ومع ذلك، هذه ليست المشكلة الوحيدة في هذا النهج. في العالم المعقد الحالي، من المشكوك فيه أن وضع القادة في مركز تفكير المحللين يساعد حقًا في التعامل بنجاح مع تعدد العوامل التي تؤثر على تطور الواقع. مشكلة أخرى في هذا النهج، التي تظهر بوضوح في الفيلم، هي أنه لا يمكن مراقبته أو نقده. بعبارة أخرى، من المستحيل فحص الطريقة التي توصل بها المحلل إلى استنتاجاته. التحليل الاستخباراتي هو فن وحرفة تعتمد على العمل المنهجي. مع ذلك، يأخذ هذا النهج الأمور بعيدًا نحو الفن ويعتمد على عبقرية بعض المحللين.

باختصار، من وجهة نظري، ينجح هذا النهج (مرة أخرى، أحيانًا ينجح) حتى يغير القائد مفهومه أو يصبح الواقع أكثر تعقيدًا ويجعل مفهومه غير ذي صلة. عندما يحدث هذا، يصبح هذا النهج أكثر عرضة للأخطاء من النهج الأخرى. الأشخاص الأقرب إلينا يفاجئوننا على الرغم من معرفتنا العميقة بهم وبطرقهم في العمل. بطبيعة الحال، ينطبق هذا على القادة أيضًا. فاجأ أنور السادات الاستخبارات الإسرائيلية وأيضًا أقرب معاونيه مرتين: المرة الأولى عندما قرر شن حرب ضد إسرائيل على الرغم من التفوق العسكري الإسرائيلي، والمرة الثانية بعد ٤ سنوات، عندما قرر السفر إلى القدس وتوقيع معاهدة سلام مع إسرائيل على الرغم من المعارضة الواسعة لهذا التحرك سواء في مصر أو في العالم العربي بأسره. كل المعرفة العميقة للمجتمع الاستخباراتي الإسرائيلي بشخصية السادات، وحتى المعلومات الداخلية من أقرب معاونيه، لم تكن كافية لفهم التغيير في سياسته. هذا يقودنا إلى الحاجة إلى تطوير منهجية أكثر منهجية وأكثر أمانًا تسمح لنا بفهم الواقع.

خلال النصف الثاني من تسعينيات القرن العشرين، بدأ المحللون الاستخباراتيون الإسرائيليون بتبني نظام جديد من المصطلحات، لم يكن معروفًا لهم من قبل. مصطلحات مثل الاستخبارات العملياتية، تطوير المعرفة، الإطار المفاهيمي، الخطاب، التصور، الحملة الاستخباراتية، النظام المنافس، السياق، المفهوم العملياتي، المنطق، التفوق الاستخباراتي، الملاءمة والتوترات أصبحت مستخدمة بشكل متكرر. في خلفية هذا النظام من المصطلحات توجد مقاربة جديدة تقوض بعض الفهم الأساسي الذي كان بمثابة أساس للتحليل الاستخباراتي، وخاصة في سياق طبيعة الاستخبارات في المستويات العليا.

أسميه "النهج النظامي". وهو مستمد من البنائية ونظرية الأنظمة المعقدة. وفقًا لهذا النهج، في المجال العملياتي-الاستراتيجي، خلافًا للمجال التكتيكي، فإن توليد الاستخبارات هو عملية خلق أو بناء واقع جديد بدلًا من عكس أو كشف واقع موجود. يعتقد المحللون الاستخباراتيون الداعمون لهذا النهج أنه لا يوجد واقع موضوعي قائم بشكل منفصل عن إدراك الأشخاص الذين يناقشونه. المنطق وراء هذا النهج ينص على أن المحللين يجب أن يخلقوا الظروف للتعلم وفهم السياق الفريد الذي تُتخذ فيه القرارات، وذلك من خلال تشكيل التفسير المفاهيمي لكل من القوات الزرقاء والحمراء (زيئيفي فاركاش وتماري، ٢٠١١؛ انظر أيضًا: لانير، ١٩٨٣). وفقًا لهذا النهج، خلال العملية التحليلية، يتم التركيز على الحاجة إلى الوصول إلى تفاهم متبادل، على عكس النهج الأخرى التي تركز على المنافسة. يرى المحللون الاستخباراتيون الذين يلتزمون بهذا النهج أنفسهم كجزء لا يتجزأ من الطبقة العليا لصنع القرار والمعرفة الاستخباراتية كمكون رئيسي في تطوير المعرفة العملياتية-الاستراتيجية.

هذا النهج أيضًا حقق عدة إنجازات ناجحة، ولا شك أنه ساهم بشكل مهم جدًا في فهمنا لدور المحللين الاستخباراتيين كشركاء في تشكيل السياسات والتخطيط العملياتي. كما ساهم النهج النظامي في تحليل العدو والبيئة كنظم معقدة وديناميكية وفي الأهمية التي نوليها الآن للسياق المحدد للأحداث. ومع ذلك، لا يمكن لهذا النهج أيضًا أن يشكل منهجية رائدة ومنظمة للتحليل الاستخباراتي. في النهاية، حتى في المستويات العليا، هناك واقع وهذا النهج قد يبعد المحللين عنه.

يقدم هذا الكتاب نظرة شاملة لطبيعة تحليل الاستخبارات، التي تعتمد بشكل رئيسي على ما أسميه "النهج العلمي". يستند النهج العلمي إلى الواقعية النقدية وجذوره في العلوم الطبيعية. وفقًا لهذا النهج، فإن الواقع الذي لا يعتمد على أفكارنا عنه موجود بالفعل، ويمكن لتحليل الاستخبارات التحقيق فيه وفهمه. ومع ذلك، يدرك مؤيدو هذا النهج تمامًا التحيزات المحتملة سواء أثناء إنتاج المواد الخام أو عمليات المعالجة. لذلك، يعتقدون أن المعرفة التي يمتلكونها هي فرضية تحتاج دائمًا إلى اختبار. من وجهة نظرهم، على الرغم من أن الموضوعية الكاملة في فهم الواقع غير قابلة للتحقيق، إلا أننا قد نقترب منها باستخدام أدوات وطرق مشابهة لتلك المستخدمة في العلوم، في عملية تركز على الشك المستمر والنقاش المستمر.

وفقًا لهذا النهج، يتمثل دور محللي الاستخبارات في مساعدة صناع القرار على التفكير في الحاضر والمستقبل، بشكل رئيسي من خلال تقديم تفسيرات حول الحاضر وسيناريوهات محتملة حول المستقبل. يدعي النهج العلمي أن الوظيفة الرئيسية لتحليل الاستخبارات هي توضيح الواقع، سواء الحالي أو الذي سيحدث في المستقبل، وفهمه (بن إسرائيل، ١٩٩٩؛ بن إسرائيل، ٢٠٠٤؛ درور، ٢٠٠٤). بطبيعة الحال، يفترض هذا التعريف وجود واقع يمكن توضيحه وفهمه. ومع ذلك، يتضمن

أيضًا بعض المكونات الإيجابية في كل من النهج التعليمي والتشغيلي. النظرة المقدمة في هذا الكتاب تعتبر تحليل الاستخبارات قضية عملية تهدف إلى اتخاذ القرارات أو النشاط التحضيري أو العمل. وفقًا لهذه النظرة، يعد تحليل الاستخبارات مولدًا رئيسيًا للتعلم في الجوانب المتعلقة بالعدو والبيئة، وعاملًا مهمًا يؤثر على تشكيل الجهد الاستخباراتي بأسره (خصوصًا جمع المعلومات).

المعرفة والفهم

وضع المدير السابق لوكالة الاستخبارات المركزية، آلن دالاس، هذا الاقتباس في ردهة الوكالة القديمة في لانغلي، فيرجينيا: "وَسَتَعْرِفُونَ الْحَقَّ وَالْحَقَّ يُحَرِّرُكُمْ". الاقتباس يأتي من إنجيل يوحنا (٨:٣٢)، وقد اختارته أيضًا بعض المؤسسات الأكاديمية كشعار لها، ما يعكس أهمية البحث عن الحقيقة في مجتمع ديمقراطي.

بالفعل، أعتقد أيضًا أن الواقع الذي يتعامل معه محللو الاستخبارات ليس خيالًا من خيالنا. إنه كيان حقيقي، يمكن فهمه وتصويره. هذا صحيح حتى لو كان منظورنا متأثرًا جدًا بوجودنا وخلفيتنا ومعتقداتنا الأساسية والمعلومات المتاحة لدينا وسلسلة طويلة من المفاهيم الخاطئة التي ربما لا يمكن تصحيحها. يواصل محللو الاستخبارات البحث عن الحقيقة في عالم فوضوي ومجنون مليء بالتفسيرات المتناقضة. هذه الحقيقة - حقيقة الاستخبارات - ليست مطلقة، كما أننا لن نعرف كل شيء. سيكون هناك دائمًا تباين بين الواقع كما نفهمه والواقع الفعلي. لكن حقيقة الاستخبارات ليست خيالًا، على عكس مفهوم الحقيقة في مجالات أخرى من المعرفة (مثل "الحقيقة القانونية"). يسعى محللو الاستخبارات بوضوح إلى الاقتراب قدر الإمكان من وصف دقيق للواقع المتعلق بالعدو والبيئة. تتعزز هذه التحديات بشكل كبير، بالطبع، في عصر "ما بعد الحقيقة".

يدعي هرخبي (هرخبي، ١٩٨٨) أن الاستخبارات تتكون من طبقتين: طبقة المعرفة وطبقة الفهم. في الواقع، لا يقتصر هدف الجهد لتوضيح الواقع على المعرفة فقط. هناك الكثير من الأمور التي نعرفها (وفي عصر المعلومات نعرف الكثير أكثر)، ولكن المعرفة لا تعني بالضرورة الفهم. هدف أكثر أهمية من الجهد لتوضيح الواقع هو فهم القضايا المتعلقة بالعدو والبيئة وخاصة العلاقة بين العدو والبيئة من جهة، وسياستنا وخططنا من جهة أخرى، سواء من حيث العمليات أو بناء القوة.

الفهم ينظم المعلومات المقطوعة عن بعضها البعض في شبكة من العلاقات والسياقات. الفهم مبني على أساس التعلم من الفهم السابق، وكل فهم جديد هو نقطة انطلاق لفهم آخر. لا يوجد فهم صحيح تمامًا وبشكل نهائي. على الرغم من أنه سيكون دائمًا جزئيًا، فإن الفهم (بدلًا من المعرفة) يمكّن المحللين وصناع القرار من العمل بكفاءة في حالة من عدم اليقين. يشمل الفهم منطق الأمور. يظهر ذلك بوضوح في إنشاء إطار مفاهيمي يمكننا من فهم السياق الأوسع والأكثر تحديدًا للأمور، بما في ذلك تصورات الجانب الآخر وروابطها بين أنشطته الحالية والمستقبلية.

ما هو هذا الإطار المفاهيمي؟ أليس في الواقع انحرافًا بارزًا عن مبدأ توضيح الواقع؟ يبدو أن هذا يتطلب توضيحًا. يتعامل تحليل الاستخبارات أساسًا مع الاكتشاف، الذي، بجانب التعلم من الفهم السابق، هو الطريقة الرئيسية لتوسيع معرفتنا بالواقع. الاكتشاف لا يخلق شيئًا جديدًا في العالم أو في الطريقة التي نفكر بها. إنه يكشف عن أمور موجودة في الواقع ولكنها كانت مخفية عنا، أو يصعب فهمها. التحدي هو اكتشافها، الكشف عنها وفهم معناها (حرباز ٢٠١٣). ومع ذلك، يتعامل تحليل الاستخبارات أيضًا في كثير من الأحيان مع اختراع أو تطوير أفكار ومفاهيم وتصورات. الاختراع، على عكس الاكتشاف، يخلق أشياء جديدة، ولكنها موجهة، من وجهة نظري، لمساعدتنا في فهم الواقع الحالي والمستقبلي. إنشاء إطار مفاهيمي يتكون من خلفية نظرية ونظام من المفاهيم غالبًا ما يكون شرطًا أساسيًا لفهم الواقع. ومع ذلك، علينا أن نكون حذرين جدًا ونتأكد من أن الاختراع لا يبعدنا عن توضيح حقيقي للواقع.

من المهم جدًا محاولة فهم الإطار المفاهيمي للجانب الآخر. في الواقع، هذا الإطار هو المنطق الذي ينظم الطريقة التي يرى بها الجانب الآخر الواقع، وإلى حد كبير، أفعاله. في هذا السياق، يجب التركيز على اختلافات العدو ومنطقه المختلف و طريقة تفكيره الفريدة وتأثيرها على تصوره. هذا الاختلاف هو مسألة معقدة جدًا، والتحدي الذي يطرحه هو أحد أكثر التحديات تعقيدًا في مختلف مجالات المعرفة. محاولة مواجهة الاختلاف ترتبط مباشرة بمحاولة فهم هويتنا الخاصة. يزداد التحدي بالطبع عندما نتعامل مع شخص نحن في صراع معه. على أي حال، يجب أن نكون على دراية بأن الإطار المفاهيمي للجانب الآخر قد يختلف بشكل كبير عن إطارنا. لهذا السبب، قد تبدو أفعال العدو غير منطقية وغريبة عندما ننظر إليها من خلال عدسة إطارنا المفاهيمي، لكنها تبدو منطقية تمامًا عندما ننظر إليها من منظور إطار المفاهيم للعدو. على سبيل المثال، ميل العدو إلى المخاطرة هو قضية معقدة وصعبة التنبؤ، لأنها تنبع بشكل أساسي من تصوره للواقع ووضعه فيه.

كل هذا صحيح عندما نتعامل مع عدو محدد. ولكن النقاش حول عدو في هذا الوقت قد يكون مضللًا، لأنه في معظم الساحات وفي الكثير من الحالات، يتعامل تحليل الاستخبارات مع نظام معقد ومتعدد المنطق. الروابط بين القضايا والساحات تصبح أكثر تعقيدًا. على سبيل المثال، خلال عملية "الجرف الصامد" للجيش الإسرائيلي، كان علينا التعامل مع نظام يتضمن قيادة حماس في قطاع غزة، ولكن أيضًا قيادة حماس في الخارج (خالد مشعل). كانت الديناميكيات بين هاتين القيادتين متأثرة جدًا بموقف جناح حماس العسكري، وإلى حد ما، بالرأي العام في غزة. ومع ذلك، لم يكن فهم موقف حماس كافيًا لفهم النظام المعقد. لذلك، كان علينا أيضًا تحليل تأثير رعاتها، خصوصًا قطر وتركيا. أخيرًا، لا يمكن أن يكون النقاش مكتملًا من دون مناقشة الأفعال التي قامت بها مصر والفاعلين الإقليميين والدوليين الآخرين.

بالتالي، فإن تحليل الاستخبارات هو، أولًا وقبل كل شيء، مؤسسة لفحص وفهم الواقع.

إنّ مصطلحات توضيح الواقع وفهم الواقع ليست مفاهيم مجردة. لها شكل ومحتوى. دور محللي الاستخبارات هو تزويد صناع القرار على جميع المستويات بأساس متين من الفهم حول العدو والبيئة يساعدهم على التفكير واتخاذ القرارات واتخاذ الإجراءات. بعبارة أخرى، يحتاجون إلى تزويد صناع القرار على جميع المستويات بالاستخبارات ذات الصلة (التي تتعلق بالسؤال والحاجة) والدقيقة (الأقرب إلى الواقع قدر الإمكان) في الوقت المناسب، لتمكينهم من اتخاذ الإجراءات أو إجراء التحضيرات.

دورة الاستخبارات

التعريف الكلاسيكي، الذي يستمد جذوره من عصر تنظيم المؤسسات الاستخباراتية بعد الحرب العالمية الثانية، يصف دورة الاستخبارات كعملية دورية أساسية تتكون من ثلاث مراحل: جمع وتحليل ونشر. وفقًا لهذا الوصف، تعتبر متطلبات الاستخبارات الأولية (PIR) الأداة المستخدمة لإدارة هذه العملية وبدء الدورة.

تسمح بتحديد ترتيب الأولويات وفقًا لاحتياجات صانع القرار المعني. تم تنظيم الكثير من المنظمات الاستخباراتية سواء في إسرائيل أو في الخارج وفقًا لهذه المبادئ الأساسية التي تعتمد على تصورات فصلية تخلق ليس فقط تخصصات مختلفة، ولكن أيضًا منطقًا واهتمامات مختلفة لكل مرحلة.

وفقًا لدورة الاستخبارات الكلاسيكية، تتعامل وحدات الجمع مع جمع المعلومات؛ الكيانات التحليلية تشارك في التحليل والتقييم؛ وتقوم كيانات النشر بنشر المعرفة التي يحتاج إليها العملاء الاستخباراتيون المعنيون لاتخاذ القرارات. كان التصور الأساسي يعتبر العملية أيضًا كنوع من التطور على مستوى المنتج الاستخباراتي: البيانات الخام (التقارير) التي تجمعها كيانات الجمع تتحول إلى معلومات معالجة، التي تتحول إلى معرفة في الأجسام التحليلية ويتم نشرها كمنتج نهائي للعملاء الاستخباراتيين المختلفين.

تقرير الاستخبارات الخام هو المنتج النهائي للجمع (بعد التحقق الدقيق والحصول على ختم الموافقة)، بينما أشكال مختلفة من ورقة استخباراتية هي المنتج النهائي والمعتمد لتحليل الاستخبارات.

لطالما تم انتقاد دورة الاستخبارات ليس فقط لأنها لا تصف عملية الاستخبارات كما تحدث في الواقع، ولكن أيضًا لكونها خاطئة من الناحية المفاهيمية (سيمان توف والمقدم أ.، ٢٠١٣). وقد تم الادعاء بأن التمييز الأساسي بين الجمع والتحليل هو تمييز مصطنع، وأن جميع المشاركين يساهمون في تطوير المعرفة عن العدو والبيئة.

حقّقت المجموعات المشتركة للمهام للجمع والتحليل التي أُنشئت على مر الزمن، إنجازات مثبتة وأدت إلى شعور بأن التمييز الذي تستند إليه دورة الاستخبارات غير صحيح أساسًا، وأنه من المهم دمج الجمع والتحليل في الأنشطة المشتركة.

برز تحد مهم آخر لدورة الاستخبارات من خلال إنشاء مجموعات مهام مشتركة من العمليات والأفراد الاستخباراتيين (الجمع والتحليل)، المكلفين بشكل خاص بتحديد وتوجيه العدو المتنكر، التي حققت أيضًا إنجازات كبيرة. ومع ذلك، أكثر من أي شيء آخر، فإن عصر المعلومات يقود بوضوح إلى تقويض الفصل التقليدي بين الجمع والتحليل بينما يهز الأساس المفاهيمي للدورة الأصلية.

توفّر الأفلام المنتجة حديثًا التي تصف جهود مكافحة الإرهاب للعاملين في الاستخبارات والعمليات مثالًا ممتازًا على الحالة الحالية لدورة الاستخبارات. على سبيل المثال، فيلم "Zero Dark Thirty" الذي صدر في العام ٢٠١٢، يصف الجهد الاستخباراتي الأميركي خلال البحث عن أسامة بن لادن، وينتهي بوفاته في مايو ٢٠١١. تؤدي جيسيكا شاستين دور مايا، وهي محللة شابة في وكالة الاستخبارات المركزية (CIA). على الرغم من أن مايا هي محللة بوضوح، إلا أنها تشارك أيضًا في استجوابات المعتقلين وتقدّم معلومات لأفراد فريق "سيل تيم ٦" قبل المداهمة التي استهدفت المجمع الذي كان يختبئ فيه بن لادن. وهذا يعني أنها تقوم بمهام يمكن وصفها بوضوح بأنها جمع أو نشر. النشاط الديناميكي لمايا المحللة، الذي يتم تصويره بشكل مبالغ فيه في الفيلم، يشبه تمامًا ما يُطلب حاليًا من محللي الاستخبارات.

أما فيلم "Eye in the Sky" الذي صدر في العام ٢٠١٥، يصف بطريقة واقعية نسبيًا المشكلات العسكرية والقانونية والأخلاقية والسياسية التي تتضمن استخدام الطائرة من دون طيار (UAV) ضد الإرهابيين الموجودين في بيئة مدنية. الشخصية الرئيسية في الفيلم هي العقيد كاثرين باول (التي تؤدي دورها هيلين ميرين)، التي تقود جهدًا متعدد الجنسيات من قوى الاستخبارات والعمليات البريطانية والأميركية والكينية التي تعملان معًا في عملية يُفترض فيها أن تلتقط قوة قتالية كينية امرأة بريطانية انضمت إلى جماعة الإرهاب الإسلامي "الشباب". تتعقد الأمور عندما يتبين أنها وشركاؤها يخططون لهجوم يسبب إصابات جماعية. نتيجة لذلك، يتغير هدف العملية، ويظهر الحاجة إلى ضرب المنزل الذي يقيمون فيه بطائرة من دون طيار يتم التحكم فيها عن بُعد بواسطة فريق أميركي. خلال المناقشات، تكمن المشكلة الرئيسية في كيفية تنفيذ العملية من دون التسبب في أضرار جانبية، خاصة عدم إصابة فتاة صغيرة تبيع الخبز بجانب المنزل الذي يجب مهاجمته.

الجهد الاستخباراتي-العملياتي الذي يوصف في الفيلم يشمل عناصر موزعة في أماكن مختلفة: صانعو القرار السياسي في مبنى مجلس الوزراء في لندن؛ مركز التحكم الذي يتم منه توجيه الجهد منه يقع بالقرب من لندن؛ مشغلو الطائرة من دون طيار (التي تعمل كأداة جمع وهجوم) في قاعدة جوية أميركية في لاس فيغاس؛ مركز التفسير في هاواي، وعملاء الاستخبارات الكينية على الأرض في نيروبي. النقطة المثيرة للاهتمام هي أن جميع القوى المشاركة في الجهد، بما في ذلك المستوى السياسي والمستويات العسكرية المختلفة، تستخدم فعليًا نفس الشبكة وهي متاحة لجميع المعلومات ذات الصلة في الوقت الحقيقي. يرون عرضًا موحدًا، بما في ذلك الصورة التي يتم تلقيها من الطائرة المسيّرة والمعلومات من مصادر استخباراتية أخرى. ظاهريًا، يمكن لجميعهم الحصول على انطباع مباشر واتخاذ استنتاجاتهم الخاصة حول الواقع.

يعكس الفيلم بشكل صحيح التعقيد الحالي للتمييز بين المكونات المختلفة لدورة الاستخبارات وتخفيف الفجوة بين التخصصات التي كانت في السابق مفصولة تمامًا. على الرغم من ذلك، يستند هذا الكتاب إلى النهج الذي ينص على أن هناك قيمة للتخصصات المختلفة مثل الجمع والتحليل، وأن تحليل الاستخبارات هو في الواقع تخصص منفصل (على الرغم من أنه أقل فصلًا مما كان عليه في الماضي). وفقًا لهذا النهج، فإن المزايا المثبتة لإلغاء الفصل ودمج القوى (اتجاهان صحيحان جدًا، من وجهة نظري، تتم مناقشتهما بشكل واسع في هذا الكتاب) لا يمكن أن تقوض التمييز الأساسي بين تخصصين مختلفين أساسًا: الأول (الجمع) الذي يتعامل أكثر مع المعرفة، والآخر (التحليل) الذي يتعامل أكثر مع الفهم. تخصص ثالث (منفصل) يتعامل مع اتخاذ القرارات والتخطيط. يمكن لممثلي جميع التخصصات الثلاثة أن يكونوا على

نفس الشبكة ويمكنهم التعاون على أساس المعلومات المشتركة. ومع ذلك، فإن التخصصات المختلفة تمكّن النظام بأكمله من العمل بشكل أكثر كفاءة في ضوء التحديات التي يواجهها.

لذا، فإن التحليل قد ظل رأس الحربة في الاستخبارات، وسيظل كذلك في المستقبل. هذه مجموعة صغيرة نسبيًا من الأشخاص المكلفين بفحص الواقع المعقد ومساعدة صناع القرار على التفكير في المستقبل والعمل بشكل أكثر كفاءة في الحاضر. يركز على جميع البيانات والمعلومات ويولد فهمًا عميقًا عن العدو والبيئة. إنه في الخط الأمامي للصراع ضد عدم اليقين وعدم الاستقرار. يتم نشر محللي الاستخبارات في المواقع التي نلتقي فيها بالواقع المتطور لأول مرة. هذه معركة يومية في منطقة تتغير بسرعة هائلة، منطقة من التطورات المستمرة، حيث ستكون المعلومات دائمًا متناقضة وجزئية.

أفضل تعريف أعرفه للاستخبارات (كمنتج) هو "المعرفة حول العدو والبيئة المطلوبة لاتخاذ القرارات في مجال تشكيل السياسات وتخطيط العمليات وبناء القوة" (سلاح مشاة البحرية الأميركي، ١٩٩٧). يخلق تحليل الاستخبارات معظم هذه المعرفة ويطورها. وبالتالي، فإن عمل الاستخبارات هو مسألة عملية وليست نظرية. إنه موجه تمامًا نحو عملية اتخاذ القرار أو التحضيرات والعمليات.

إنّ جوهر عمل محللي الاستخبارات هو توليد معرفة جديدة عادةً استنادًا إلى البيانات (المواد الخام لعملية الاستخبارات، قطع المعلومات) وعلى المعلومات (البيانات التي خضعت لمعالجة أولية). من الشائع الاعتقاد أن الكثير من الأخطاء الاستخباراتية حدثت ليس بسبب نقص البيانات أو المعلومات، ولكن لأن محللي الاستخبارات فشلوا في فهم معناها الحقيقي. ومع ذلك، يجب ألا يقودنا هذا بشكل طبيعي إلى استنتاج أنه يجب علينا التخلي عن عملية التحليل والاستناد إلى المنتج الاستخباراتي على البيانات والمعلومات غير المحللة وغير المقدرة وغير المحكوم عليها.

أولًا، ينشأ هذا من حقيقة أن البيانات والمعلومات وحدها لا تسمح عادةً بالوصول إلى الفهم، الذي هو بالطبع نتيجة التحليل والتقييم والحكم. لا يعيد المنتج الاستخباراتي تكرار البيانات والمعلومات، على الرغم من أنه يقدمها في كثير من الأحيان أيضًا. المنتج التحليلي الجيد يطور البيانات والمعلومات ويختبر معناها وتداعياتها لعملية اتخاذ القرار. وبالتالي، فإن نتيجة عملية التحليل ليست المزيد من المعلومات، ولكن تقييم شامل للواقع المرتبط بمسألة معينة، استنادًا إلى البيانات والمعلومات.

التغييرات في البيئة الاستراتيجية والتشغيلية تؤدي إلى تزايد مستمر في المطالب الموجهة للمحللين الاستخباريين. في السنوات القليلة الماضية، طُلب من محللي الاستخبارات بشكل متزايد تقديم وصف أماكن بعيدة لم يزوروها من قبل، بتفاصيل دقيقة ومستوى عالٍ من الدقة؛ فحص أفكار متجذرة في ثقافة مختلفة تمامًا عن ثقافتهم؛ الكشف عن أسرار أصبحت أكثر خفاءً؛ والتعامل مع ألغاز معقدة حول المستقبل. يُطلب منهم التمييز بين الإشارات والضوضاء والعثور على إبر في كومة قش؛ عد الأشجار وفي الوقت نفسه رؤية الغابة بأكملها من منظور واسع.

العالم المسطح - العالم العالمي - يوسع نطاق الانخراط الاستخباراتي إلى حد كبير. في السنوات القليلة الماضية، طُلب منا التعامل مع المزيد من المسارح والمواضيع. تزايدت المتطلبات الموجهة لمحللي الاستخبارات أيضًا من حيث نطاق التعامل مع المسارح المختلفة وعمق الفهم المطلوب وتوقيت التقارير. تصبح الأسئلة الاستخباراتية أكثر تعقيدًا. يُطلب من محللي الاستخبارات بشكل متزايد تقديم استخبارات قابلة للتنفيذ (لإحباط الهجمات الإرهابية، إفشال نقل الأسلحة والأموال، تعطيل جهود التفويض). وصف التهديد مهم ولا يمكن تجاهله، ولكن من الأهم أيضًا توليد استخبارات تتيح إيجاد طريقة لتحييده. في ظل هذه الظروف، فإن كل إنجاز استخباراتي هو نقطة انطلاق للتوقعات بشأن قدرات الاستخبارات في المستقبل.

أدى عصر ما بعد الحقيقة إلى تعزيز هذه التحديات بشكل أكبر. يحتاج المحللون إلى التعامل ليس فقط مع عدم اليقين الذي ينطوي عليه الواقع، ولكن أيضًا مع المحاولات المتعمدة، من الداخل والخارج، لتقويض القدرة على فهم هذا الواقع. علاوة على ذلك، عليهم التعامل مع جهد مستمر للتشكيك في الحاجة إلى فهم الحقيقة نفسها. لذلك، فإن عصر ما بعد الحقيقة يضع تحليل الاستخبارات أيضًا في طليعة الجهد للبحث عن الحقيقة وكسفير رئيسي لها أمام صناع القرار والجمهور.

الشراكة مع صناع القرار

تحدث أهارون زئيفي فركش، رئيس الاستخبارات العسكرية السابق، عن لقائه الأول مع رئيس الوزراء أرييل شارون، حيث سأله الأخير: "ما الذي توصي به؟". وأشار زئيفي فركش (زئيفي فركش وتماري، ٢٠١١) إلى أن السؤال فاجأه، لكنه في ما بعد أعد نفسه لتقديم توصيات لرئيس الوزراء حول أنماط العمل الممكنة. بالفعل، لا يقتصر دور محللي الاستخبارات على فحص الواقع وتقديمه لصناع القرار، على الرغم من أن هذه هي وظيفتهم الرئيسية كما ذُكر سابقًا. نظرًا إلى المكانة الخاصة التي يحتلونها والمعرفة التي يمتلكونها وقدرتهم على تطوير معرفة جديدة ذات صلة بالعدو

والبيئة، فهم أيضًا مشاركون بشكل عميق في عمليات صياغة السياسة وتخطيط العمليات على مستويات مختلفة. خلال السنوات، ارتبطت الكثير من تجاربي المهنية الأكثر أهمية بشراكة عميقة بين الاستخبارات والعمليات. هذه الشراكة، أكثر من أي شيء آخر، هي المفتاح لقدرتنا على مواجهة التحديات الحالية بشكل فعال والاستعداد بشكل صحيح للتحديات المستقبلية.

بالطبع، يجب أن نسأل أنفسنا ما هي هذه الشراكة. ما هي خصائصها وحدودها؟ ببساطة، يشكل التقييم الاستخباراتي مكونًا رئيسيًا من تقييم صناع القرار للوضع (سواء كان أساسيًا أو حاليًا). من المفترض أن يقوم صناع القرار بفحص هذا التقييم في ضوء تصوراتهم المسبقة ودمجه في تقديرهم الشامل للوضع، متناولين أيضًا أهدافهم وقدراتهم والطريقة التي يخططون بها لمواجهة التحديات التي يواجهونها.

في الواقع، الأمور أكثر تعقيدًا، والعلاقة بين محللي الاستخبارات وصناع القرار أكثر تعقيدًا. إن توضيح وفهم الواقع، الذي ناقشته بعمق أثناء وصف جوهر التحليل الاستخباراتي، ليس فقط مهمة محللي الاستخبارات. في المقام الأول، هي مهمة صناع القرار (بينما يقوم محللو الاستخبارات بوضع الأساس لتوضيح الواقع وفهمه في ما يتعلق بالعدو والبيئة). نظرياً، يجب أن يكون هناك توتر إيجابي بين محللي الاستخبارات وصناع القرار. يجب أن يقوم محللو الاستخبارات بتوليد المعرفة ذات الصلة بالمواضيع الرئيسية من دون أن يكونوا قلقين من التدخل السياسي أو الامتناع عن الأخبار السيئة. يجب أن يكون صناع القرار شغوفين بمحتويات الاستخبارات، ينتقدون المنتجات الأقل نجاحًا ويوجهون المحللين نحو تلك الأفضل، التي تتوافق مع احتياجاتهم.

يجب أن يكون كل من المحللين وصناع القرار شركاء كاملين في توليد المعرفة الجديدة من خلال حوار مفتوح وصادق وحقيقي. في المستويات الأدنى - القوات البرية و الجوية والبحرية - العلاقة بين الاستخبارات وموظفي العمليات علاقة وثيقة جدًا، إنهم شركاء كاملين في عملية التخطيط العملياتي. هناك نهجان متعارضان بشأن مدى مشاركة محللي الاستخبارات في عمليات صياغة السياسة وتخطيط العمليات على المستويات العليا:

- وفقًا لأحد النهجين، الغرض من الاستخبارات هو الحصول على التأثير والأهمية؛ لذلك، يجب أن يكون محللو الاستخبارات منخرطين بعمق في صياغة السياسة وتخطيط العمليات، إلى حد أنه يصبح من الصعب التمييز بين أدوارهم وأدوار موظفي السياسة والعمليات.

- وفقًا للنهج المعاكس، هذا تدخل خطير، قد يؤثر على جودة المنتج الاستخباراتي (الذي يجب، أولًا وقبل كل شيء، أن يكون موضوعيًا، حسب هذا النهج). لذلك، هناك حاجة إلى الحفاظ على حدود واضحة بين محللي الاستخبارات وموظفي صياغة السياسة وتخطيط العمليات، وإذا لزم الأمر، حتى فصلهم.

إن الأهمية القصوى للعلاقات المباشرة بين محللي الاستخبارات وصناع القرار تتطلب تحقيق توازن بين النهجين. في الواقع، المعرفة العميقة بالعدو والبيئة تضع محللي الاستخبارات في مكان مركزي في جلسات العصف الذهني حيث يتم طرح الأفكار وصياغة المفاهيم. نتيجة لهذه المعرفة، فإن توصياتهم بشأن مختلف القضايا تحظى بأهمية كبيرة. وبالتالي، إنهم جزء من فريق يتعامل مع صياغة السياسات وتخطيط العمليات. عندما تتم صياغة السياسة أو خطة عمليات، يقومون بفحصها بعين استخباراتية نقدية ويبدون رأيهم حولها، مشيرين إلى النقاط الضعيفة والآثار المحتملة لتنفيذها وفقًا لرؤيتهم. إن مفهوم الشراكة الموضح هنا بعيد جدًا عن النهج الذي يطالب بفصل محللي الاستخبارات عن موظفي السياسة والعمليات، لكنه أكثر حذرًا بكثير من النهج الذي يمحو دورهم الفريد.

يتطلب دور محللي الاستخبارات في هذه الشراكة الكثير من الحذر في ما يتعلق بجانبين: أولًا، يجب ألا يؤدي تورطهم في عمليات التخطيط والصياغة إلى التزام بمكونات معينة من الخطة العملياتية أو السياسية، ما يؤثر على رؤيتهم للواقع؛ ثانيًا، يجب ألا يؤدي هذا التعاون إلى استنزاف وقتهم على حساب الوقت الذي يجب أن يخصصوه لفحص وفهم الواقع. كما ذكرت سابقًا، هذه هي المهمة الرئيسية للتحليل الاستخباراتي.

على الرغم من هذين التحذيرين، ليس لدي شك في أن محللي الاستخبارات يجب أن يستمروا في التورط العميق في عمليات صياغة السياسات والتخطيط للعمليات على المستويات المختلفة. هذا جزء مهم ولا يتجزأ من العمل التحليلي. الحفاظ على مسافة بين محللي الاستخبارات من جهة، وفرق السياسات والعمليات من جهة أخرى، يشبه قرار إبقاء مسافة بين الأطباء والمرضى خوفًا من أن يصاب الأطباء بعدوى. لذلك، بالإضافة إلى وصف شامل وعميق للواقع، يتضمن المنتج التحليلي النوعي أيضًا توصيات بشأن السياسات والعمليات وتقييمًا للنتائج المحتملة للقرارات والإجراءات المتخذة في المجالات ذات الصلة. بالتأكيد، قد يشمل أيضًا توصية باتخاذ إجراء ما أو اعتماد سياسة معينة، أو الامتناع عنها.

تتطلب مسألة التوصيات المقدمة لصناع القرار اهتمامًا خاصًا. نوايا العدو وقدراته مهمة جدًا لصنع القرار، ولكن القرارات المتعلقة بالمسار الصحيح للعمل يجب أن تتخذ بناءً على رؤية أوسع من التقييمات الاستخباراتية، التي تكون دائمًا بزاوية نظر أضيق وأكثر محدودية. في هذا الصدد، من المحتمل أن يكون هناك فرق كبير في العمل الذي يتم على المستويات

المختلفة. على مر السنين، بينما كنت منخرطًا في المجال التكتيكي، كانت التوصيات أمر طبيعي جدًا وجزء لا يتجزأ من العمل المشترك مع فرق العمليات وبناء القوة. على النقيض من ذلك، في المستويات العليا، العسكرية والسياسية على حد سواء، تظهر مسألة التوصيات على أنها معقدة جدًا وترتبط بشكل مباشر بالجوانب السياسية، وبالتالي، يكون من الأفضل أن نمتنع عن تقديمها في بعض الأحيان.

على أي حال، تؤثر هذه الشراكة على طبيعة المنتج الاستخباراتي، وتحدد تركيزه واتجاهه. بالطبع، يتطلب الأمر من محللي الاستخبارات أن يكونوا على دراية عميقة بقواتنا. يجب أن يعرف محللو الاستخبارات نوايا صناع القرار وأفكارهم بشأن العمليات والسياسات، والقدرات المتاحة لهم وخططهم العامة والمحددة وأنشطتهم. يجب أن يكونوا منخرطين في العمليات، منتبهين للاحتياجات، ويعرفون التفاصيل. من دون شك، يجب أن يكون لمحللي الاستخبارات حوار مستمر ومتواصل مع الإطار الفكري لصناع القرار.

لا ينبغي الخلط بين التوصيات والتعلم المشترك، الذي يرتبط بفحص الواقع وهو في قلب مفهوم الشراكة الذي تم وصفه سابقًا. إن التصدي للعدو هو أيضًا منافسة في التعلم. نحن نراقب العدو ونتعلم عنه، بينما يراقبنا هو أيضًا ويتعلم عنا. هذه منافسة مستمرة، لكن التجربة تعلمنا أن الاحتكاك بيننا وبين العدو هو أفضل مولد للتعلم على كلا الجانبين. الإجراءات التي يقوم بها العدو تقودنا إلى التعلم عنه، وأفعالنا تقود العدو إلى التعلم عنا. كل احتكاك يمثل فرصة للتعلم.

كجزء من الجهد العام لفحص وفهم الواقع، فإن منافسة التعلم ليست مسألة استخباراتية بحتة. هناك عناصر إضافية تشارك في جهد التعلم، ولكن الاستخبارات هي عنصر رئيسي في القدرة على التعلم، ويجب على تحليل الاستخبارات أن يوحد البنية التحتية المعرفية للتعلم عن العدو والبيئة. هذا ما يضع الأساس لعملية التعلم. في هذا السياق، يُعد تحليل الاستخبارات مولدًا للتعلم في ما يتعلق بالعدو والبيئة. ومع ذلك، بالطبع، يجب اعتبار مسألة التعلم وتطوير المعرفة مشروعًا مشتركًا بين محللي الاستخبارات وصناع السياسات ومخططي العمليات وبناء القوة.

تتطلب مسألة التعلم المشترك أساليب عمل ليست بالضرورة طبيعية بالنسبة إلى المستويات العليا، ووفقًا لتجربتي، فإنها تعتمد على الشخصية الفريدة للقادة. عندما تكون هذه الشخصية غير موجودة، يصبح من الصعب تنفيذ التعلم المشترك، وتصبح العلاقة بين الاستخبارات وصناع القرار علاقة بين موفر للاستخبارات وزبون يحتاج إلى هذه الاستخبارات لاتخاذ قرارات. هذا الوضع يحمل في طياته عيوباً كبيرة، وبالتالي، يتم تفويت الإمكانيات العالية للتعلم المشترك. ومع ذلك، عندما يحدث ذلك، أشك في إمكانية إصلاحه، ويجب على محللي الاستخبارات أن يتكيفوا مع أنماط التعلم العملية لصناع القرار المحددين.

من رئيس الحكومة إلى المقاتلين: مستويات الاستخبارات ومجالات التحليل

مستويات الاستخبارات

يقدّم التحليل الاستخباري البيانات والمعلومات لأربع رتب مختلفة، بدءًا من رئيس الحكومة ووزراء الدفاع، مرورا برئيس الأركان العامة ورؤساء القيادات والقوى الإقليمية، ووصولا إلى الجنود العاملين برًا، وبحرا، وجوًا، وفي أحدث مجالات الحرب وهو المجال السيبراني. ومن خلال التفكير الفريد، وعمليات اتّخاذ القرارات، أضف إلى ذلك المتطلّبات العملية لكل رتبة من هذه الرتب، يتولّد أربعة مستويات مختلفة من الاستخبارات: الاستخبارات الوطنية، الاستخبارات الاستراتيجية، الاستخبارات العملية، الاستخبارات التكتيكية.

يشير لانير إلى حاجة التحليل الاستخباري إلى استخلاص منظورين مختلفين إلى حد كبير في ما بينهما عن العدوّ وبيئته. يُلبّي الأول، والمُشار إليه بالمعرفة الظرفية، المتطلبات المعرفية والفكرية ومستلزمات اتخاذ القرارات للقادة الأدنى رتبة؛ أمّا الثاني، والمُشار إليه بالفهم الأساسي، فيستهدف فئة متّخذي القرار الأعلى رتبة والمعنيّين بصنع السياسة (لانير، ١٩٨٣). بالنسبة إلى لانير، فإن متطلبات مستوى اتخاذ القرار لا تقتصر على الحصول على المعلومات أو حتى تحديد التفسير أو الاحتمال الصحيح. ولكن على الرغم من ربط لانير المتطلبات السابقة بفئة الاستخبارات الوطنية في تمييزه الأصلي بين مستويات الاستخبارات، فإنّها بنظري تصحّ أيضًا للفئتين الاستراتيجية والعملياتية. فجميع هذه المستويات تتطلّب فهمًا عميقًا للمشكلات، وتحديدًا للطرق التي يمكن أن تؤدّي إلى تفاقمها (ذلك في المراحل المبكرة لتفاقم المشكلات أو حتى في ما قبل ذلك أيضًا) بدلًا من توصيف دقيق للواقع مبنيّ على المعلومات.

ولكن بالطبع، هذا التمييز الأساسي بين مستويات الاستخبارات الأربعة لا يشمل جميع المعارف الاستخباراتية المُقدّمة لكلّ رتبة من الرتب. فعلى سبيل المثال، يتم تزويد الرتب السياسية والعسكرية الرفيعة أيضًا بكمية كبيرة من الاستخبارات التكتيكية، ذلك نظرًا إلى متطلّباتها العملية ومستلزمات اتّخاذ القرارات، أي حاجتها إلى اتّخاذ قرارات بعد دراسة ما قد تنطوي عليه من فرص ومخاطر. فمن أجل فهم كامل للفرص والمخاطر، غالبًا ما يتحتّم على هذه الرتب (السياسية والعسكرية الرفيعة) أن تفهم التفاصيل التكتيكية للعدو وبيئته. وعلى الرغم من صحّة ما سبق (أي تداخل متطلبات الفئات الاستخباراتية المختلفة) فإنّه يجدر التمييز بين الفئات الأربعة للاستخبارات ذلك لتأكيد كلّ منها على دلالات مختلفة.

تشارك الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI/RAD) في المستويات الأربعة للاستخبارات جميعها، بما يشمل مجالات الاستخبارات التكتيكية التي تمّت دراستها سابقًا. تجدر الإشارة إلى وجود سلبيات معيّنة في كون الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI/RAD) وكالة تحليلية واحدة تعمل مع أربعة مستويات للتحليل الاستخباري، وتشمل تحديدًا الانخراط في جهود متنوّعة ما يزيد من صعوبة التركيز. ولكن، هذا لا ينفي حقيقة تفوّق الإيجابيات على السلبيات، فالتعاطي مع الفئات الأربعة للاستخبارات التحليلية هو ما ينتج الاستخبارات ككل، وهي الرؤية الشاملة للتهديدات والفرص بطريقة تُمكّن المحلّلين الاستخباراتيين من تحديد العلاقات بين المجالات الاستراتيجية والعملية والتكتيكية. ومع ذلك، تبقى مسؤولية الاستخبارات التكتيكية على عاتق الأعضاء الأدنى رتبة في الاستخبارات العاملين في القوى الجوّية وفي القيادات البحرية والإقليمية.

الاستخبارات الوطنية

تُعنى الاستخبارات الوطنية بالرتبة السياسية التي تعمل على مستوى استراتيجي واسع (رئيس الحكومة ووزير الدفاع وأعضاء مجلس الوزراء الأمني الإسرائيلي). هذه الفئة من الاستخبارات هي المعنية بتشكيل استراتيجية الأمن القومي والسياسة الإقليمية والعالمية لإسرائيل، وهي تتطلّب تحليلًا للبيئة الاستراتيجية لإسرائيل وللمنطق الكامن وراء أعمال مختلف أعدائها. يهدف هذا النوع من التحليل إلى تحديد وجهات التطوّر المحتملة مع تسليط الضوء على الفرص والتهديدات السياسية والدفاعية. ويُعتبَر التقييم الاستخباري السنوي المُقدّم لمجلس الوزراء الأمني مثالًا رئيسيًا للاستخبارات الوطنية المُصمّمة للسماح برؤية شاملة للفرص والتهديدات. ومثالٌ مشابه آخر هو الاستخبارات التي تعمل كمنصّة للاجتماعات الفكرية والنقاشات حول كيفية تشكيل سياسة إسرائيل. أمّا في ما يخصّ الصراع العسكري، فالاستخبارات الوطنية تقوم بمساعدة الرتبة السياسية في إدارة الصراع وتُعتبر الأساس في تحديد أهدافها السياسية.

الاستخبارات الاستراتيجية

تُعنى الاستخبارات الاستراتيجية بالرتب العسكرية الرفيعة العاملة في المجال العسكري الاستراتيجي. يشير هذا قبل كلّ شيء إلى الأركان العامة في الجيش الإسرائيلي ولا سيّما إلى رئيس الأركان العامة. تساعد الاستخبارات الاستراتيجية رئيس الأركان العامة في تشكيل استراتيجية الجيش الإسرائيلي من أجل بناء وتوظيف القوى، وإدارة عمل الجيش الإسرائيلي في ميدان عملياته. كما وتشمل أيضًا تحليل البيئات العملية والاستراتيجية في ميدان العمليات وفي أماكن أخرى، إضافةً إلى تحليل استراتيجيات ومنطق كل عدو من أعدائها. ويُعدّ التقييم الاستخباراتي الذي تُبنى عليه الخطة متعددة السنوات

للجيش الإسرائيلي مثالًا على دور الاستخبارات في وضع استراتيجية لبناء القوى. إنّ تحليل المسارات المحتملة للعمل المُقام في ميدان عمليات معيّن الذي تُبنى عليه الخطط العملية، هو خير مثال على دور الاستخبارات في وضع استراتيجية توظيف القوى. وفي حالة الصراع العسكري، هذا المستوى من الاستخبارات هو المسؤول عن تحديد "الهدف الاستراتيجي" للعمليات.

الاستخبارات العملية

تُعنى الاستخبارات العملية بالأركان العامة للجيش الإسرائيلي وقياداته (خاصةً القوات الجوية والبحرية والقيادات الإقليمية)، التي تعمل على المستوى العملي. إنّ هذا النوع من الاستخبارات ضروري لتشكيل مفهوم حول كيفية مواجهة عدوّ محدّد في سياق أحداث محدّد، فهي تتعلّق بالعدو ككل وتشمل فهمًا مفصّلًا قدر الإمكان لإمكانيات العدو ومنطقه وانتشاره والمسارات المحتملة لأعماله وكفاءته بشكل عام. كما وتتركّز الاستخبارات العملية حول مراكز ثقل ونقاط ضعف العدو في سياقات محددة، إضافةً إلى ارتباطها العميق بالخطط العملية للجيش الإسرائيلي.

إنّ الاستخبارات المُقدَّمة في نقاشات الخطط العملية في الميادين المتنوّعة هي خير مثال على الاستخبارات العملية، التي تهدف إلى تعريف المفهوم الكامن خلف أي عملية عسكرية (قبل وقوع الصراع). وهي أيضًا نوع الاستخبارات الذي يستعمله الرؤساء ذوو المناصب الرفيعة لأمْر قوّاتهم أثناء أي حملة عسكرية.

الاستخبارات التكتيكية

تُعنى الاستخبارات التكتيكية بالقوات التابعة للجيش والقوات الجوية والبحرية، ووحدات الاستخبارات. هذا النوع من الاستخبارات هو ما يحقّق التنفيذ الفعلي للعمليات. فهو يحدد التهديدات والأهداف بدقة لتتمكّن القوات من مواجهتها (الهجوم عليها أو تجنّبها على سبيل المثال). كما أنه يسهّل الحروب الاقتصادية والنشاطات السياسية وغيرها من العمليات "الناعمة".

فالتغيّرات التي جرت على الصعيد الحربي في العقود الأخيرة الماضية (كما هو موضح أدناه) أثّرت بشكل كبير على هذا النوع من الاستخبارات. ولعلّ التحدّي الأكبر في هذا الخصوص هو استراتيجية "الاختفاء" التي يعتمدها العدو (قوات عسكرية متناثرة منخفضة البصمة تتعمد الاندماج مع السكان أو المنشآت المدنية وتعمل من مواقع تحت الأرض). ومع مرور الوقت، يمكن القول إنّ الاستخبارات التكتيكية قد أصبحت مهمّة للقيام بالعمليات العسكرية (وأحيانًا السياسية أيضًا).

مجالات التحليل

في الماضي، كان التمييز محصوراً بشكل أساسي بين مجالَيّ تحليل: التحليل السياسي والتحليل العسكري. ففي عهد الحكومات الوطنية العاملة والجيوش التقليدية كان لا بدّ من هذا التمييز، فقد كان يُعتَبر الأساس لتنظيم هيئات التحليل المتعددة وتقسيمها بين كيانات للتحليل السياسي وأخرى للتحليل العسكري. أضف إلى ذلك، تأثير هذا التمييز على أعمال الحكومات المستمرة من نشر وثائق متنوّعة تتعلّق بالتطورات السياسية والعسكرية وطرحها بشكل منفصل في مختلف الاجتماعات. بشكل عام، يُعنى التحليل السياسي بمعرفة وفهم نوايا العدو، أمّا التحليل العسكري فيختصّ بفهم قدراته العسكرية.

بناءً على ذلك، ركزت البحوث السياسية بشكل أساسي على قادة الدول المعادية ونخبها، بينما ركز التحليل العسكري بشكل خاص على جيوش الدول المعنية:

- تناول التحليل السياسي العلاقات بين الفاعلين الأساسيين داخل الدول، وكذلك العلاقات بين الدولة والجهات الأخرى. كما ودرس الهيكلين السياسي والاجتماعي للدول، بالإضافة إلى استقرارها ومصالحها. وتركزت الجهود بشكل واضح على تحديد الأهداف الوطنية وأهداف السياسة الخارجية والأهداف الأمنية بالإضافة إلى القرارات المتعلقة بالقضايا ذات الصلة.

- تناول التحليل العسكري تنظيم الوحدات العسكرية للجيوش، وهيكلها وتنظيمها وتوزيعها وعملها وحالة التأهبّ لديها، وكفاءتها في تنفيذ المهام المختلفة، بالإضافة إلى الخطط العملياتية وعقيدة القتال. ولكن التركيز الأكبر للتحليل العسكري كان على تقييم مسارات العمل المحتملة لمختلف الفاعلين.

بالطبع كان هناك تقارب كبير بين مجالي التحليل المذكورين أعلاه حتى في الماضي، ولكن اليوم، أصبحت هذه الفوارق غير واضحة حتى باتت لا تُعدّ مميّزات أساسية. فحتى التمييز المطروح في هذا المقال بين الاستخبارات الاستراتيجية والعملياتية والتكنولوجية لم يعد يغطّي بشكل كامل التعقيد الكامن في عمل الاستخبارات في يومنا الحالي، ولكن بكل تأكيد يمكن اعتباره نقطة انطلاق لنقاش متعلّق بهذا الخصوص.

التحليل الاستراتيجي

يستمر التحليل الاستراتيجي في دراسة عمليات اتّخاذ القرار للطرف الآخر، ولكن هذه العمليات قد أصبحت أكثر تعقيدًا ولا تشمل التركيز على القائد أو النخبة أو حتى الدائرة الداخلية، فعلى الاستخبارات الاستراتيجية أن تأخذ بالاعتبار النظام المعقّد الذي يتّسم به الشرق الأوسط حاليًا بما في ذلك فئات كالرأي العام، والقوى الفاعلة الرئيسة المختلفة في الدولة (الفئات التي ما تزال مستمرة ولم تُحل بعد)، وأيضًا الأنظمة الأخرى. ولذلك، فإنّ الحلف بين إيران وحزب الله وسوريا على سبيل المثال يمثّل تحدّيًا تحليليًا مُهمًا يتطلّب مناقشةً للديناميكيات الداخلية ضمن الفاعلين المختلفين (إيران وسوريا وحزب الله)، وللعلاقات بينها.

يخدم التحليل الاستراتيجي الاستخبارات على الصعيدين الوطني والاستراتيجي عادةً، كما يضع الأسس لمناقشة الاستخبارات العملية. إنّ خبرتنا التحليلية الطويلة إضافةً إلى دراستنا للاضطراب الإقليمي، علّمتنا أنّه من أجل فهم الأحداث التي تجري في الشرق الأوسط على المستويين الدولي وغير الدولي، لا بدّ لنا من مراقبتها من ثلاث زاويا مختلفة:

- الأولى تركّز على الدّول (سوريا وإيران ومصر، إلخ) والتنظيمات (حماس وحزب الله والقاعدة وداعش، إلخ). تشكّل هذه الزاوية الأساس لتحليل معظم المناطق، وهي تقوم على الفهم العميق للفاعلين المتنوعين في هذه الدول والتنظيمات نتيجة التحليل الأساسي لماضيها وحاضرها.
- أمّا الثانية فتركّز على الشرق الأوسط كمنطقة، وتحاول تحديد التيارات الخفيّة التي تميزها. تتداخل الميادين المتنوّعة في الديناميكيات الإقليمية والثقافة والتراث والعلاقات السياسية والاجتماعية، نظرًا لكون الشرق الأوسط كيانًا عضويًا بقدر ما هو سلسلة من الدول والمجتمعات المنفصلة. والتوتّر بين الهويات المتعدّدة يعكس جزءًا من تعقيد المنطقة (إيرليش، ٢٠٠٣). كما ولاحظنا وبعد فوات الأوان، أنّ هذه الزاوية هي أحد المظاهر التي غفلْنا عنها في المراحل الأولى من "الاضطراب الإقليمي"، وغيابها جعل من الصعب فهم الأحداث وتأثيرها المتبادل، وصلَتها بالتيارات الخفية في الشرق الأوسط.
- أمّا الزاوية الثالثة فتُركّز على الساحة العالمية التي تخضع لتبدّلات وتغيّرات. تُعدّ هذه الزاوية ذات أهمّية كبرى نظرًا إلى استمرارية تأثير الساحة العالمية على الأحداث والعمليات في المنطقة، وإن كان بدرجة أقل عمّا في الماضي (في خلال الحرب الباردة وتبعاتها).

إنّ النظرة على الأحداث والعمليات والظواهر من ثلاث زوايا مختلفة ما هو إلّا جزء من مفهوم الاستخبارات الكامل الموجود في قاعدة مفهومنا التحليلي (إلى جانب معالجة المستويات الأربعة للاستخبارات وجميع الأنواع التي تُعنى بها الاستخبارات). ومن أجل إدراك هذا المفهوم، لا بدّ لنا من أن نعمل في ظل هيكل متوجّه نحو الميدان الإقليمي، ولكن في الوقت نفسه، ولعلّه بشكل أساسي، أن نكوّن إدراكًا عابرًا للميادين، بل وأيضًا تنظيمًا في أغلب الأحيان. فقد أظهرت التجربة أنّ تحليلًا شاملًا للأحداث يحتاج إلى رؤية إضافية متعلّقة بفهم الجانب الإسرائيلي ورؤاه وأهدافه وتبعات أعماله. ولكن بالطبع لا يقوم طاقم الاستخبارات التحليلي بالبحث في شؤون الجانب الإسرائيلي، وهذا التجاهل لهذه الرؤية هو ما سيعيق قدرتهم على فهم العدو وبيئته.

في الماضي، كان التمييز بين نوايا العدو وقدراته مبدأً مقبولًا بشكل عام، خاصة في وقت كانت فيه العمليات العسكرية (مثل الهجوم المفاجئ) تتطلّب اتخاذ القرارات على الصعيد الوطني، وإجراءات معيّنة في المعارك لتقوم بها القوات العسكرية والهيئات الوطنية الأخرى، بالإضافة إلى تنظيم القوات (ما يستلزم أحيانًا إعادة انتشار واسعة). أما اليوم، حيث من الممكن تحقيق توزيع سريع للقوات (مثل وحدات الصواريخ أو العمليات السيبرانية) في وقت قصير جدًا، باتت أهمية هذا التمييز الأساسي تنحدر.

ولكن حتى في وقتٍ يكون فيه الظهور للعلن هو التحدّي الرئيسي الذي تواجهه الاستخبارات، ما يزال يُعنى التحليل الاستراتيجي بنوايا الفاعلين المتعدّدين لدى العدوّ وفي المنطقة.

لذلك فإنّ مصطلح "النوايا" يستحق التوضيح، وعلى ما يبدو أنه يشمل ثلاثة مستويات مختلفة:

- يتألّف المستوى الأوّل، وهو الرؤية، من الأهداف الأساسية للعدو ونظرته المثالية البعيدة المدى للمستقبل. وتكون هذه الأهداف سياسية بطبيعتها، وغالبًا ما تشمل عناصر عسكرية أيضًا، ولا تأخذ القيود بالاعتبار، وترتبط عميقًا بالأساس السياسي الأيديولوجي للعدو.
- أمّا المستوى الثاني، وهو الهدف العام، فيُركّز على أهداف العدوّ الواقعية. هذه الأهداف تأخذ بالاعتبار القيود والوقائع (كما يتصوّرها العدوّ)، ويُمكن ترجمتها إلى الخطط العملية. هذا المستوى يشمل سابقًا مفهومًا واضحًا إلى حد ما للأولويات التي تهدف إلى تنفيذ الرؤية وحلّ المعضلات وتحقيق توازن بين المصالح المتضاربة.

- وأمّا المستوى الثالث، وهو الاستراتيجية، فيشمل مبادئ خطة العمل الخاصة بالعدو. ولهذه الخطط، إن وُجِدت حقيقةً، أهداف واضحة وجدول زمني لتحقيقها. كما ويشمل هذا المستوى إظهاراً لجرأة العدو وجهوزيته على المخاطرة.

عادةً، لا يعقد العدوّ الكثير من الاجتماعات لمناقشة رؤيته، وعمليًا يكاد أن يكون من المستحيل إيجاد قرارات رسمية حول الموضوع، وهذا ما يعيق إلى حد كبير معالجة الاستخبارات لرؤية العدوّ. ففي بعض الحالات، كما في الميدان الفلسطيني على سبيل المثال، ترتبط الشؤون المتعلّقة برؤية الطرف الآخر بالشؤون السياسية الإسرائيلية مباشرةً. كما وأنّ الدراسات المتعلّقة بالميدان الفلسطيني تسلّط الضّوء على التمييز المثير للاهتمام بين الرؤية (الأكثر واقعية، والآخذة بالاعتبار القيود في مسار سعيها العام لتحقيق رؤيتها)، والحلم (لا توجد نية فعلية لتحقيقه).

التحليل العملي

يهتم التحليل العملياتي بمفهوم العدوّ للعمليات العسكرية (CONOPS) وأنماط القتال الفعلية (الحالية والمستقبلية). وفي التمييز المَوَضَّح هنا، يختلف هذا المفهوم عن مفهوم الاستخبارات العملياتية التي تعبّر عن مستوى معيّن من الاستخبارات. فالتحليل العملياتي يُعنى بدراسة ماهية العدو العملية (سواء كان دولة أو تنظيمًا)، ويرتبط بكلّ من المستوَين العملياتي والتكتيكي للاستخبارات.

كما يهدف التحليل العملياتي إلى وضع الأسس للاستخبارات بما يتعلّق بالتنافس مع العدو في النزاعات الشاملة ("الحرب")، وفي الأنشطة العملياتية بين الحروب. وفي خلال الحروب، يُصدر التحليل العملياتي معلومات عن العدوّ تتوزّع على أربعة جوانب: صورة عامة استخباراتية تصف حالة العدو ولا سيّما توزيع وحداته العسكرية، والانتشار العام لأركانه، ونشاطه (ESP، أو صورة موقف العدوّ)؛ صورة استخباراتية تفصيلية للأهداف تصف انتشار العدوّ بدقّة عالية تكفي لاستهدافه؛ تقييم لفعلية قتال العدوّ؛ والسيناريوهات المُحتمَلة ل لاستكمال القتال. وقد تعلّمنا عبر التجربة أنّ هذه المفاهيم ذات الأهميّة الواضحة في الحروب ضدّ الدول تُصبح مُعقّدة وإشكالية في الحروب ضدّ التنظيمات.

الاستخبارات المستهدَفة هي عامل مهم للاستخبارات العملياتية أثناء الحروب وبينها، وتزداد أهمّيّة هذا العامل في عهد يختفي فيه الأعداء (راجع الأسفل). وبالنسبة إلى الفترة ما بين الحروب، فتتسخّر جهود التحليل العملياتي فيها لفهم مفهوم العدوّ للعمليات وأنماط قتاله، مع الانخراط في الاستخبارات العملياتية التكتيكية المعنية بتوظيف القوى بهدف إحباط التهديدات الناشئة.

ووفقًا للتمييز بين النوايا والإمكانيات، فإنّ التحليل العملياتي (بالإضافة إلى التحليل التكنولوجي، راجع الأسفل) معنيّ أكثر بإمكانيات العدوّ من نواياه، وبهذا الخصوص، توجد فرضية تقتضي بأنّ التركيز على إمكانيات العدوّ هو أكثر واقعية إذ ينتج عنه تقييم مبنيّ على الحقائق وبيانات قابلة للقياس الكمّي بدلًا من بنائه على محاولة غير موثوقة لتخمين ما يدور في بال قائد معين، ولا سيّما في حالة الأنظمة غير الديمقراطية حيث تُتّخذ القرارات من قبل شخص واحد فقط (بن بورات، ١٩٩١).

ولكنّ علّمتنا التجربة أنّ تقييم القدرات ليس بأقل إشكالية من تقييم النوايا. فالإمكانية لا تشمل فقط المكونات الكمّيّة مثل الوحدات العسكرية أو انتشارها، وغالبًا ما تكون صعبة التقييم. بل تشمل أيضًا سلسلة من المكونات الإضافية النوعية بطبيعتها، وهذه المكونات، كما هو الحال مع النوايا، يصعب قياسها وتقييمها كما النوايا.

إن صعوبة تقييم المكونات النوعية لقدرة العدو قد تؤدّي إلى تركيز التحليل الاستخباري عمدًا على البيانات الكمّيّة كالوحدات العسكرية ومخزونات أنظمة الأسلحة. التركيز على هذه العوامل قد يُنتج تقييمًا خاطئًا لقوة العدو الإجمالية، ومسارات عمله المحتملة، وقابليته على المخاطرة. ولذلك، فإنّ الاستخبارات العملياتية تهتمّ بكلّ من المكونات النوعية والكمّيّة. تطرح هذه الصعوبة مشكلةً أخرى متعلّقة بتقدير إمكانيات العدوّ لأغراض ردعية: فالعدوّ سيفعل ما يعتقد أنّه قادر على فعله، وليس ما نعتقد نحن أنه قادر على فعله.

التحليل الاستخباري التكنولوجي

يركّز التحليل التكنولوجي على تحليل أنظمة الأسلحة للعدوّ بما يشمل أداءه وإمكانياته ونقط ضعفه. كما يشمل التحليل التكنولوجي تحليل القدرات العلمية والصناعية للدول والتنظيمات وتحقيق إمكاناتها في تطوير وإنتاج الأسلحة.

يرتبط التحليل الاستخباري التكنولوجي بشخصية فريدة وهي شخصية أستاذ الفيزياء ريجينالد فيكتور جونز الذي انضمّ إلى استخبارات سلاح الجوّ الملكي البريطاني في بدايات الحرب العالمية الثانية وأدّى دورًا حاسمًا (وفقًا لتصريح ونستون تشرشل شخصيًا) في فوز بريطانيا في الحرب. ففي خلال الحرب، ترأس جونز الحملة الاستخباراتية والتكنولوجية في وجه تطوّر الأسلحة الألمانية، بما يشمل أنظمة لتوجيه القاذفات وصواريخ الكروز V-1 وV-2 (جونز، 1987).

حدّد جونز توجيهات التحليل الاستخباراتي التكنولوجي كما هي الآن في شكلها الحالي: التحذير المُبكر من تطوير قدرات جديدة؛ توصيف التهديدات (قدرات وأداء ونقاط ضعف)؛ الاستخبارات المعنية ببناء القوى وتطوير قدرات جديدة؛ الاستخبارات المعنيّة بتوظيف القوى والهادفة إلى إحباط التهديدات أثناء إنشائها فضلًا عن أثناء توظيفها، والتحليل

الاستخباري في هذا المجال يركّز على مشاريع تطوير وإنتاج الأسلحة. فالأسئلة الرئيسية الذي يهدف التحليل الاستخباري إلى الإجابة عنها هي: ما هي أهداف المشروع؟ في أي مرحلة هو؟ ما هي إمكانياته؟ ما هي نقاط الضعف فيه (العوائق)؟

ففي الماضي غير البعيد، ركّز التحليل التكنولوجي بشكل أساسي على تحليل أنظمة الأسلحة التقليدية، ولا سيّما المُعتَمَدة من قبل الاتحاد السوفييتي السابق. أمّا التّركيز الحالي للتحليل الاستخباري التكنولوجي فهو على الأسلحة غير التقليدية (الأسلحة النووية والكيمياوية والبيولوجية)، والصناعات المحلّية من الأسلحة للدول والتنظيمات في الشرق الأوسط (إيران بالتحديد). وكان التركيز الأكبر على الصناعة المحلية لصواريخ الأرض-أرض والمُسيّرات (بما فيها صواريخ كروز) بشكل خاصّ.

وعلى ما يبدو، فإنّ التحليل الاستخباري التكنولوجي هو تحليل تقني-هندسي للقدرات أكثر من كونه تحليلًا استخباريًا بطريقة "كلاسيكية". ومن وجهة نظري، فإنّ هذا خاطئ، إذ أنّ منهجية التحليل التكنولوجي شبيهة جدًّا بالمنهجية التحليلية الأساسية، وأنّ التحليل التكنولوجي ما هو إلّا تحليل في المقام الأوّل ومن ثمّ يكون تكنولوجيًا. والمزيج الصحيح هو الذي يجمع بين المُحلِّلين والتعليم التكنولوجي، وغالبًا ما يكونون مهندسين يعملون مع مُحلّلين متخصصين في الميدان. يفتقر التحليل الاستخباري التكنولوجي لليقين كما هو حال التحليلات الأخرى ويتطلّب حذرًا بليغًا؛ ولذلك، فإنّه عرضة للتفريط والإنقاص في التقدير.

المسؤولية التحليلية

إنّ الوضع الأساسي في إسرائيل يشتمل على فاعلين عدّة يعملون في التحليل الاستخباري وبعض أعمالهم تتداخل. ويرتبط هذا جزئيًا بإرث لجنة أغرانات (لجنة وطنية أُنشأت للتحقيق في إخفاقات الجيش الإسرائيلي في خلال الأيام الأولى من حرب يوم الغفران عام ١٩٧٣) المُتعلّق بالتعدّدية، وفي جزء آخر منه بتقسيم المسؤولية على عدّة فاعلين عمليين ووطنيين.

فكثرة الفاعلين المحللين تتطلّب تعريفًا لأنواع المسؤوليات التحليلية المتنوّعة.

بشكل عام، يمكننا التمييز بين ثلاثة أنواع من المسؤوليات:

- المسؤولية القيادية – عندما يستلم تنظيم محدّد سلطة ومسؤولية ترؤس التحليل في موضوع معيّن وتوجيه جموع الجهود نحوه. إنّ التنظيم القيادي هو المسؤول الكامل والوحيد عن الاستخبارات أمام المَعنيين بالموضوع المحدّد.

- المسؤولية الموازية – عندما يتحمّل كيانان مسؤولية تحليل موضوع معيّن بالتساوي أو وفقًا لتقسيم واضح ومُتَّفَق عليه مسبقًا. لذا، فإنّ مسؤولية كلّ كيان هي كاملة ومستقلّة عن مسؤولية الآخر (ما يستلزم نسيقًا وثيقًا بينهما بالطبع).
- المشاركة – عندما ينخرط كيان استخباري معيّن بتحليل متطلباته الشخصية (غالبًا ما يرتبط بقدراته المميّزة)، وهكذا، يساعد الكيان المعنيَ بهذه المسؤولية أساسًا. وفي هذه الحالة، يجب حصر مسؤولية الكيان المُشارِك بمدُخلٍ معيّن بدلًا من العمل كاملٍ.

فما هي الطريقة الصحيحة لتقسيم المسؤولية التحليلية ولتحديد الكيان التحليلي الذي يتحمل مسؤولية محددة (قيادية أم موازية أم مشاركة)؟ على ما يبدو، توجد ثلاث مقاربات ممكنة يجب الجمع بينها: إنّ مقاربة الميدان الجغرافي تحدّد المسؤولية وفقًا للمنطقة أو الميدان الجغرافي (سوريا، لبنان، الضفّة الغربية، إلخ)؛ في حين أن مقاربة الموضوع والمجموعة تُعَيّن المسؤولية وفقًا لتقسيمات مجموعات مخصّصة (مجموعة نمذجة نظام الجندي ومجموعة القوات الجوية والدفاع الجوي، إلخ) أو وفقًا للمستويات المتنوّعة لجيش العدو (الكتيبة نزولًا والأركان العامة إلخ)؛ وأخيرًا تحدّد المقاربة الوظيفية المسؤولية تبعًا لمجالات تحليلية متعدّدة (التحذير المبكر والأهداف، إلخ).

يبدو أنّ المعيارين البارزين اللذين يجب أن تُقسّم المسؤولية وفقًا لهما هما: منح الأولوية للتواصل مع العميل العملياتي، أي بمعنى آخر تحميل المسؤولية القيادية للكيان الاستخباري الذي يضمّ الفاعل العملياتي المَعنيّ بالموضوع المحدّد؛ ثانيًا تقسيم المسؤولية وفقًا للإيجابيات النسبية الناتجة عن اعتبارات جغرافية وقانونية وعن خبرة أو اختصاص معيّن. كما ويوجد اعتبار آخر ألا وهو الحاجة للتعددية التحليلية بما يخصّ الموضوع المعني، أي بمعنى آخر، الحفاظ على الأنظمة المزدوجة لتحليل موضوع مخصّص يهدف إلى توفير قابلية للنقاش وتقديم مختلف المقاربات. وكذلك اليوم، في وقتٍ تتقلّص فيه ميزانيات الاستخبارات، قد يكون من الحكمة، برأيي، الاستمرار لتحقيق مبدأ التعددية وإلغاء أو التقليل من المسؤوليات المتداخلة في شتّى الكيانات، ولكن فقط بعد استنفاذ عمليات التبسيط والتقليص.

فهم الحاضر والتفكير في المستقبل: منهجية الاستخبارات

تسعى مستويات القيادة دائمًا إلى تحقيق اليقين (فان كريفيلد، 1985)، على الرغم من أن التحليل الاستخباراتي غالبًا ما يعجز عن توفيره، خاصة في ما يتعلق بالعدو والبيئة المحيطة. إن الاعتراف بعدم اليقين (وبالتالي نقص المعرفة) كحالة أساسية ونقطة انطلاق لأي نقاش، قد يكون محبطًا جدًا، لكنه يقدم بشكل أكثر دقة الوضع الحقيقي لمعرفتنا بالواقع. يجب أن يعمل كل من التحليل الاستخباراتي وعناصر صنع القرار على أساس الفهم بأن عدم اليقين هو وضع غير مريح، ومع ذلك، فإن اليقين في الأمور المتعلقة بالعدو وبيئته هو أمر غير معقول (فولتير). تقييم الاستخبارات سيصاحب دائمًا علامات استفهام كبيرة (وينبغي ذلك دائمًا).

يتعامل التحليل الاستخباراتي مع الماضي والحاضر والمستقبل. ومن الواضح أن مناقشة المستقبل هي المسألة الأكثر تعقيدًا وتحديًا. لا يتعامل التحليل الاستخباراتي مع المستقبل بشكل نظري، بل يتعامل معه لأن الاهتمام الرئيسي لصناع القرار ينصب على المس تقبل، سواء كان قريبًا أو بعيدًا. في هذا السياق، يهدف التحليل الاستخباراتي إلى لفت انتباه صناع القرار، في إطار زمني مناسب، إلى التطورات التي تجبرهم على اتخاذ قرارات أو اتخاذ إجراءات أو تنظيم أنفسهم بطريقة معينة.

إحدى الأدوار الرئيسية للتحليل الاستخباراتي هي بالتالي تقليل مستوى عدم اليقين وتجنب المفاجآت (انظر الملحق). هذا لا يعني أن دور التحليل الاستخباراتي هو التنبؤ بالمستقبل. على العكس من الفكرة الشائعة لدى الكثيرين (بما في ذلك بعض صناع القرار)، ليس من واجب المحللين الاستخباراتيين التنبؤ بالمستقبل؛ بل هم هناك لمساعدة صناع القرار على التفكير فيه. هذا تمييز مهم. في جذره يكمن الافتراض بأنه على الرغم من استحالة التنبؤ بالمستقبل، إلا أنه يمكن بالتأكيد الاستعداد له من خلال إجراء حوار حالي بين صناع القرار والمحللين.

يتناول التحليل الاستخباراتي، من بين أمور أخرى، أسئلة تتعلق بواقع مستقبلي (ألغاز وأسرار) ليس لها إجابات في المعلومات المتاحة. في الواقع، الإجابات على هذه الأسئلة غير موجودة في الواقع الحالي، ولكنها ستوجد في الواقع المستقبلي. ستكون هذه النتائج نتيجة لقرارات تُتخذ في المستقبل، بناءً على صورة وضع مختلفة عن الحالية أو عن الواقع المتطور. على السطح، يبدو أن هذا وضع مستحيل، فكيف يمكننا تقييم نشاط العدو، عندما لا يعرف العدو نفسه كيف ومتى سيتصرف؟ كيف يمكننا وصف الواقع المتطور، عندما يكون من الواضح أن خصائصه ستكون مشتقة من حدث يشمل عددًا كبيرًا من الفاعلين؟

أسرار وألغاز وغموض

للإجابة على هذه الأسئلة، علينا التفريق بين أنواع التحديات التحليلية المختلفة. يجب أن يتعامل التحليل الاستخباراتي مع ثلاث مجموعات مختلفة من الأسئلة الاستخباراتية: الأسرار والألغاز والغموض. التمييز الرئيسي بين المجموعات يتعلق بطبيعة الأسئلة وقدرة المعلومات على المساعدة في توفير الإجابات عليها. في أساس هذا التمييز يكمن الفرق الكبير بين الأسئلة المتعلقة بواقع قائم حالياً والأسئلة المتعلقة بواقع مستقبلي محتمل.

ظهرت الفروق بين الأسرار والغموض لأول مرة في مقال لجوزيف ناي، مساعد وزير الدفاع السابق، ورئيس المجلس الوطني للاستخبارات السابق وعميد كلية كينيدي للحكم بجامعة هارفارد السابق. أشار ناي إلى "زيادة نسبة الغموض إلى الأسرار في الأسئلة التي يرغب صناع السياسات في الحصول على إجابات لها" (ناي، 1994). سعى إلى لفت الانتباه إلى حقيقة أن المنظمات الاستخباراتية تُجبر بشكل متزايد على التعامل مع أسئلة تحليلية مفتوحة ليس لها إجابات في بعض صناديق الأسرار الآمنة (ولا في مكتبة الحواسيب لهذا الأمر). ربط ناي هذا التغيير بانهيار الاستقرار النسبي لفترة الحرب الباردة.

هذا التمييز الذي وضعه ناي يصف بشكل مناسب أنواع الأسئلة التي يجب على التحليل الاستخباراتي التعامل معها حالياً، وكذلك التغيير الذي طرأ على طبيعة الأسئلة في العقود الأخيرة. بالإضافة إلى التمييز الأساسي لناي بين الأسرار والغموض، يمكننا إضافة الألغاز، لتوصيف مجموعة أخرى من الأسئلة التي تتطلب مناقشة منفصلة. تصف الفقرات التالية خصائص كل من مجموعات الأسئلة والدور الفريد للتحليل الاستخباراتي في ما يتعلق بكل مجموعة.

الأسرار

تشمل المجموعة الأولى من الأسئلة الأسرار، وهي الأسئلة التي يوجد لها إجابة واضحة ودقيقة عادة، يعرفها شخص ما على الجانب الآخر أو على الأقل يمكن أن يعرفها (على سبيل المثال: كم عدد الصواريخ التي يمتلكها حزب الله؟ من نفذ الهجوم الإرهابي؟ ما السفينة التي استخدمت لتهريب الأسلحة؟ هل توجد منشأة تخصيب سرية في إيران وإذا كانت موجودة، فأين تقع؟ ما مدى صاروخ معين؟). وعلى الرغم من أنه في بعض الأحيان، حتى العدو نفسه لا يعرف الإجابة الكاملة على هذه الأسئلة، إلا أن الإجابة عادة ما تكون موجودة في ذهن شخص ما أو في خزنة أو في مكتبة حواسيب. لذلك، يتمثل دور التحليل الاستخباراتي في ما يتعلق بهذه الأسئلة في تقديم إجابات تكون دقيقة قدر الإمكان. ويفضل

أن تُقدم هذه الإجابات بناءً على البيانات والمعلومات مباشرة، ولكن عادة ما يكون التحليل والتقييم ضروريين من أجل تقديم إجابة على الأسئلة.

الألغاز

المجموعة الثانية تشمل الألغاز، وهي الأسئلة التي لا توجد لها إجابة مطلقة، لأنها تتعلق بالتطورات المستقبلية (على سبيل المثال: من يمكنه أن يحل محل بشار الأسد؟ كيف سترد حماس على هجوم إسرائيلي؟ متى ستصبح إيران نووية؟ هل سيخرج الشعب الفلسطيني إلى الشوارع؟ كم عدد الصواريخ والذخائر التي سيطلقها حزب الله في اليوم الأول من القتال؟). ما يميز هذه المجموعة من الأسئلة هو الارتباط الخاص القائم بين المعلومات المتاحة لدينا (بالمعنى الواسع) وقدرتنا التحليلية. على سبيل المثال، فإن طريقة عمل العدو في الرد على نشاط محدد لنا تعتبر لغزاً. ومن البديهي القول إنه في محاولة لتقييم هذه الطريقة، هناك أيضًا عناصر واضحة من الأسرار المرتبطة بخطط العدو لمواقف مشابهة (أحيانًا حتى بالنسبة إلى نشاط محدد لنا) وقدراته الأساسية. يمكن الحصول على معلومات حول هذه العناصر وتقديمها. في الوقت نفسه، فإن التقييم العام لطريقة عمل العدو هو لغز، لأن العدو نفسه لا يعرف، ولا يمكنه أن يعرف، كيف سيرد في سياق ظرفي محدد.

دور التحليل الاستخباراتي فيما يتعلق بهذه الأسئلة هو تقديم الاحتمالات المختلفة للتطورات المستقبلية وتقييم مدى احتماليتها لصناع القرار. تهدف تقديم هذه الاحتمالات إلى تمكين الاستعداد الأفضل للتعامل مع الأوضاع المستقبلية، ويجب أن يكون جزءًا من حوار مع صناع القرار المعنيين.

الغموض

تشمل المجموعة الثالثة الغموض، وهي أسئلة أوسع، عادة ما ترتبط بعمليات عميقة أو متطورة ذات طبيعة واسعة جدًا (على سبيل المثال: ماذا سيحدث في سوريا بعد سقوط بشار؟ ماذا سيكون توجه مصر؟ ما هي التغيرات التي قد تحدث في عقائد القتال للعدو المختلف؟ ما هو احتمال تطور الديمقراطيات في الشرق الأوسط؟). من البديهي القول إن لا شخص ولا كيان يمكنه معرفة الإجابة أو الحل لهذا الغموض، وأن المعلومات المتاحة للمحللين الاستخباراتيين لها قيمة محدودة جدًا في هذا المجال، إن وجدت. دور التحليل الاستخباراتي في ما يتعلق بهذه الأسئلة هو تقديم السيناريوهات الممكنة حول كيفية تطور العمليات أو التغيرات وتقييم مدى إمكانية تحققها. ما ينطبق على الألغاز، ينطبق أيضًا على الغموض، وهذا لن يكون عرضًا من جانب واحد للسيناريوهات، بل يتعلق أكثر بإعداد أساس للمناقشة المتبادلة مع

صناع القرار. هذا مهم بشكل خاص بسبب معلوماتهم ذات الصلة وكذلك لأن قراراتهم ستؤثر بشكل كبير على الواقع المستقبلي.

فشل الخيال والتمسك بالمفهوم

يواجه محللو الاستخبارات مجموعة من المفاهيم المشوهة التي تعوق قدرتهم على توضيح الواقع وفهمه بشكل صحيح. هذه العبارات ليست مكتوبة بناءً على دراسة نظرية فقط، على الرغم من أنها مدعومة بأساس فكري غني وراسخ. بل تنبع من تجربة شخصية طويلة مع وفرة من الإخفاقات الناجمة عن هذه (أو غيرها) من المفاهيم الخاطئة. مرة تلو الأخرى لاحظت أننا نعطي احتمالًا أعلى للأحداث التي نحن على دراية بها، خاصة تلك التي مررنا بها شخصيًا. نميل إلى استبعاد ما نعتبره احتمالات غير مسبوقة وبعيدة المنال. نميل إلى تطبيق منطقنا على منطق العدو، الذي قد يكون مختلفًا تمامًا في الواقع. نجد صعوبة كبيرة في الابتعاد عن المفاهيم التي تبنيناها لفترة طويلة، وبالتالي نتردد في تبني مفاهيم جديدة تتوافق بشكل أفضل مع الواقع المتغير. نجد طرقًا إبداعية جدًا لجعل المعلومات المتناقضة تتوافق مع الفهم السابق. باختصار، نميل إلى التمسك بالمألوف والمتوقع وإلى حد كبير - بالمحبذ. (ووهلشتيتر، ١٩٦٢).

تتسم هذه المفاهيم المشوهة بجميع عمليات التفكير، ولكن قد يكون لها تأثير أكبر على عمل التحليل الاستخباراتي. يرتبط هذا بحقيقة أن التحليل الاستخباراتي يتعامل مع مواقف غامضة بطبيعتها. المحللون الاستخباراتيون هم أول من يدرس ظاهرة جديدة، غالبًا بمعلومات قليلة أو جزئية جدًا، وعادة ما يكون عليهم إنتاج إجابات في إطار زمني ضيق. كما قيل، هم في طليعة من يجب عليهم التعامل مع الواقع المتغير أولًا.

يُعتقد عمومًا أن الوعي هو المفتاح للتعامل مع المفاهيم المشوهة، لكن التجربة علمتنا أن هذا لا يضمن تجنب الكثير من الفخاخ في هذا الشأن. سلسلة من التقييمات بعد الإخفاقات التحليلية التي شاركتُ فيها قادتني إلى استنتاج أن أعظم فخّين هما نفسهما كانا أساس فشل محللي الاستخبارات في العام ١٩٧٣ (وتعرفت عليهما مرة أخرى لجان التحقيق الأميركية التي حققت في العقد الماضي في إخفاقات الاستخبارات في الهجوم على مركز التجارة العالمي وفي العراق):

- محدودية الخيال التي تفوت التطورات والتغيرات وطريقة العمل.
- التمسك بمفهوم مسبق الذي يعيق بشدة الفحص النقدي للأفكار الموجودة وتبني أفكار جديدة.

يؤدي فشل الخيال إلى وضع، إذا حدثت فيه مفاجأة، عادة ما تكون مرتبطة بإمكانية لم نفكر فيها - وليس بحدوث إمكانية رفعناها، ولكن تم تقييمها على أنها غير محتملة. في بعض الأحيان، لم يتم حتى تخيل إمكانية أن تكون في نطاق الممكن. نحن معتادون على التفكير بأن خيالنا أغنى من الواقع (المحدود). في الوقت نفسه، علمتنا التجربة المتراكمة أن الواقع في كثير من الأحيان يثبت أنه أغنى من خيالنا. يفاجئنا مراراً وتكراراً في مواقف وتطورات لم نتخيل وجودها.

كما أوضح إفرايم كام (كام، 1990)، المشكلة في التمسك بمفهوم مسبق مرتبطة بحقيقة أنه من الصعب الانحراف عن مفهوم موجود، ليس بالضرورة لأن من الصعب استيعاب المفهوم الجديد، ولكن لأنه من الصعب التخلص من المفهوم الموجود. كلما كان الافتراض متأصلًا، كلما قلت الحاجة إلى المعلومات لتأييده، وكلما زادت الحاجة إلى المعلومات لدحضه. لذلك، أثبتت التجربة أن المفاهيم والمعتقدات والأشباه لها ميل قوي للاستمرار، على الرغم من مجموعة متنوعة من الأدلة التي تتحداها والتي يجب أن تؤدي إلى استبعادها. حتى عندما تكون هناك معلومات متناقضة، نحن نميل إلى التقليل من التناقض، ونفسره بطريقة تتماشى مع تقييمنا أو نعتبره غير موثوق.

إثارة الشك والنقاش

في كتابه تاريخٌ موجز للبشرية (A Brief History Of Humankind)، يوضح يوفال نوح هراري (هراري، ٢٠١١) أن الاكتشاف الأكثر بروزًا للثورة العلمية هو حقيقة أن البشر يفتقرون إلى الإجابات على الأسئلة الأكثر أهمية. يصف تطور ثقافة فجوة المعرفة التي تكون قاعدتها الأساسية هي أن المعرفة الأكثر حيوية للبشرية لم تظهر بعد. في نظره، هذا ما جعل الثقافة الحديثة أكثر ديناميكية ومرونة واستفسارية بشكل لا نهائي من أي ثقافة سابقة.

النقطة المحورية في هذا الكتاب هي أن هذا الوصف ينطبق أيضًا على التحليل الاستخباراتي. نقطة البداية للنقاش التحليلي إذًا يجب أن تكون افتقار المعرفة بدلًا من المعرفة. قبول نقص المعرفة كنقطة انطلاق للنقاش التحليلي ينعكس مباشرة على طبيعة الممارسة التحليلية. الأدوات الرئيسية لمحللي الاستخبارات لتوضيح الواقع المعقد تشبه إلى حد كبير تلك التي يقوم عليها مفهوم المنهج العلمي: إثارة الشكوك باستمرار والحفاظ على النقاش المستمر. توجد أدوات تحليلية متنوعة، ولكن كلها مصممة لخدمة هذه المبادئ الأساسية والجذرية. من وجهة نظري، هذان المبدآن - الشك والنقاش - هما المبادئ المنظمة لتشكيل المفهوم الصحيح للتحليل الاستخباراتي.

التشكيك الاستخباراتي لا يعكس اليأس بسبب نقص المعرفة. على العكس، إثارة الشكوك هي أداة قوية يمكن استخدامها لتحفيز التعلم وتعزيز اكتساب معرفة جديدة. فكرة إثارة الشك تعتمد على الاعتراف الحقيقي بحقيقة أن المعرفة المتاحة للمحلل لا تعدو كونها نظامًا من الفرضيات التي يجب اختبارها. ويتجلى ذلك عمليًا في نهج نقدي مشكك ومنهجي يثير تساؤلات حول صحة المعرفة التي طورها (أو حصل عليها) المحللون، وكذلك حول الفرضية أو التفسير الذي تبنوه ومصداقية المعلومات المتاحة لهم.

يسمح النقاش بمقارنة النهج المختلفة ويساعد على كشف عيوب النهج الخاطئة كجزء من الجهد لتوضيح الواقع. يجب أن يساعد المحللين في كشف الانحرافات الكثيرة التي تعيقهم عن فهم الواقع ووصفه. لذلك، تعدد الآراء، وخاصة النقاش الحقيقي، هو أساس عمل التحليل الاستخباراتي. الطريقة الوحيدة للتقدم في فهم الواقع هي الحفاظ على عصف ذهني منهجي مستمر، قائم على النقاش. النقاش سيمنحنا فرصة للحصول على إنذار مبكر بشأن ما يعتبر عادة غير مألوف أو مستحيل وغير معقول.

لذلك، يجب أن تتميز العملية التحليلية بمزيج من النقد المنهجي والإبداع الكبير. من وجهة نظري، المهارات الأكثر صلة بالمحلل هي الابتكار والقدرة النقدية العالية. في الوقت نفسه، علمتنا التجربة أن النهج الذي يضع الشك والنقاش في محور المفهوم يتعارض إلى حد كبير مع الطبيعة البشرية (ويتعارض بشدة مع نهج الاستخبارات الذي يركز على الحاجة إلى الفهم المتبادل بين المحللين أنفسهم وبينهم وبين صناع القرار وفروع العمليات). نحن جميعًا بحاجة بطبيعتنا إلى الدعم والتشجيع ونتأذى جميعًا من النقد. لذلك، في بعض الأحيان يجب فرض ذلك على المحللين. ومع ذلك، من الواضح أن الشك والنقاش لا يمكن أن يزدهرا إلا في ثقافة تنظيمية تغذي الانفتاح على الآراء المتنوعة، بما في ذلك غير العادية. التحليل الاستخباراتي هو مسألة عملية وليس نظرية، لكن هذا الجانب منه لا يستبعد الحاجة إلى الحفاظ على بيئة تمكن من الإبداع والحرية الفكرية. غيابها سيعيق قدرة التحليل الاستخباراتي على أداء دوره في ما يتعلق بتوضيح وفهم الواقع.

مفهوم الفرضيات المتنافسة

نُقل عن أ ينشتاين قوله: "لو كنا نعرف ما الذي نفعله، لما كان يسمى بحثًا". بالفعل، كما في العلوم، لا توجد، ولن يكون هناك طريقة واحدة مثالية (أو أسلوب) للتعامل مع حالة عدم اليقين الذي يتسم به التعامل مع العدو والبيئة. هذا لا يعني أن "كل شيء ممكن"، على الرغم من أن هذا ليس بعيدًا عن الحقيقة. ومع ذلك، لا يمكن أن يستند المنتج التحليلي

فقط إلى المعتقدات، وبالتأكيد ليس إلى المشاعر، على الرغم من أن كليهما يؤثران على عمل المحللين. يضطلع الحدس أيضًا بدور رئيسي ومهم بشكل لا يمكن إنكاره. ومع ذلك، يجب أن يكون الجزء الرئيسي من معلومات التحليل الاستخباراتي مبنيًا على بيانات خضعت، بقدر الإمكان، لعملية تأكيد وعلى أحكام تعرضت للنقد والنقاش. لا يمكن إجراء نقاش إذا كان هناك رأي واحد أو تفسير واحد أو احتمال واحد فقط. لذلك، من المستحسن تنفيذ منهجية تحليل الفرضيات المتنافسة التي طورها ريتشارد هوير، وهو أحد قدامى المحاربين في وكالة الاستخبارات المركزية. كتابه، الذي تُرجم إلى العبرية، بعنوان "علم نفس التحليل الاستخباراتي"، يتم توزيعه على نطاق واسع في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI)، في ختام الدورات التدريبية وفي مناسبات أخرى (هيور، ١٩٩٩). اعتماد مفهوم الفرضيات المتنافسة ووضعه في قلب مفهوم التحليل يُعد أحد التغييرات الرئيسية التي حدثت في منهجية التحليل في السنوات الأخيرة.

العملية التحليلية المنتظمة

مفهوم الفرضيات المتنافسة هو بديل لعملية تحليلية تُنتج فرضية رائدة بسرعة كبيرة، يستمر المحللون في فحصها بناءً على المعلومات المتاحة لديهم (تُستخدم هذه الإمكانية أيضًا من قبل المحللين كأداة رئيسية لتوجيه مهام جمع الاستخبارات، ما يتيح تأكيدها أو دحضها). في هذه العملية، عندما تتوافق الفرضية مع البيانات، تصبح في الواقع تقييم التحليل الاستخباراتي حول القضية المحددة التي صيغت من أجلها. السؤال هو، كيف يتم اختيار مثل هذه الفرضية؟ يميل المحللون عادةً (وبدرجة كبيرة مبررة) إلى القول إن هذه الفرضية تم اختيارها بناءً على معرفة وثيقة بالموضوع. ومع ذلك، فإن الإجابة الصادقة هي أن تكون هذه الفرضية تُختار في معظم الأحيان بشكل حدسي، والمعيار الرئيسي لاختيارها هو مدى شعور المحلل بأنها تتوافق مع البيانات. أما المحللون الأكثر حذرًا يفحصون فرضيات أخرى، عادةً بسرعة كبيرة، ولكن ليس إلى درجة تمكنهم من تحدي الفرضية الرئيسية.

طرح مثل هذه الفرضية الرئيسية، من دون وجود فرضيات متنافسة يخلق تحيزًا مستمرًا، وبالتالي الالتزام بهذه الفرضية، حتى عند وجود معلومات تتناقض معها أو تفسيرات بديلة ليست أقل شأنًا منها. يبدو أن هذه الحالة تنشأ عن حقيقة أن الجهود التي يبذلها المحللون تركز بشكل رئيسي على إثبات صحة الفرضية الرئيسية، ما يجعل الكثير من المؤشرات الداعمة لها تعميهم عن ملاحظة أن معظم الأدلة تتوافق مع فرضيات أخرى لم يُنظر فيها بجدية أبدًا.

العملية باستخدام الفرضيات المتنافسة

مفهوم الفرضيات المتنافسة يتيح عملية تحليلية مختلفة تُمكن من إنشاء قاعدة للنقاش من خلال طرح مجموعة واسعة من التفسيرات (للحاضر) والفرضيات (للمستقبل). تبدأ العملية التحليلية المستندة إلى هذا المفهوم بتقديم تفسيرات وإمكانيات وتواصل بنقاش حولها بناءً على المعلومات المتاحة للمحللين. يتم تنفيذ هذا النهج بشكل مختلف حسب طبيعة مجموعات الأسئلة التحليلية. كلما كان لدينا اهتمام بالألغاز والغموض، تقل أهمية المعلومات المتوفرة، وتزداد أهمية الأدوات والأساليب التي يمكن أن تساعد في التفكير بالمستقبل. تبدو العملية التحليلية المستندة إلى الفرضيات المتنافسة على النحو التالي:

- تعريف المشكلة التحليلية (سر أو لغز أو غموض) التي يتم التعامل معها، مع السعي لتجنب التعريفات التي تكون محدودة جدًا من جهة أو واسعة جدًا من جهة أخرى. عند تعريف المشكلة التحليلية، يجب أن نكون على دراية بمكانها في السياق المفاهيمي القائم ونعمل على صياغتها بطريقة تتيح تحديد المشاكل والتناقضات في السياق المفاهيمي نفسه.

- تقديم جميع التفسيرات أو الإمكانيات التي تؤخذ في الاعتبار كفرضيات تحتاج إلى التحقيق (يفضّل من خلال عصف ذهني مع الزملاء، بما في ذلك مع منظمات أخرى). يجب صياغة التفسيرات والإمكانيات بأكبر قدر ممكن من الوضوح والبساطة، ويجب أن تخضع للفحص والرفض.

- جمع المعلومات بشكل نشط لتمكين دحض بعض الفرضيات ودعم المسؤولية. في هذه المرحلة، من المحتمل إضافة المزيد من الفرضيات نتيجة للمعلومات التي تم الحصول عليها. يجب توجيه عملية جمع المعلومات إلى تحديد البيانات ذات القيمة التشخيصية العالية، مع التركيز على المعلومات التي تتناقض مع بعض الفرضيات.

- استنادًا إلى المعلومات وكيفية فهم الموضوع الجوهري للمسألة قيد التحليل، يتم تنفيذ تقييم حول الاحتمالات النسبية للتفسيرات والإمكانيات. هذه مسألة معقدة جدًا (في غياب معايير واضحة لتقييم الاحتمالات) وهي مصدر للكثير من الأخطاء. ومع ذلك، فهي ذات أهمية كبيرة، وبالطبع يجب تقديمها للمستهلكين الاستخباراتيين (على عكس الانطباع الخاطئ، لا أعتقد أنه يجب تقديم جميع الفرضيات المتنافسة لصناع القرار بنفس مستوى الاحتمال). ومع ذلك، يجب التأكيد على أن التفسير أو الفرضية التي

لم تتناقض معها المعلومات صالحة وتتطلب عرضها على مستهلكي الاستخبارات المختلفين، حتى وإن كانت احتمالية صحتها وفقًا لتقييم التحليل الاستخباراتي أقل.

- استمرار الجهد للتعامل مع السؤال التحليلي مع فهم أن الاستنتاج التحليلي دائمًا مؤقت، حتى يتم الحصول على معلومات جديدة أو تغير الواقع. الوقت الذي يمر يتطلب مناقشة جديدة للاستنتاج التحليلي حتى من دون حدوث تغيير في المعلومات أو تغيير واضح في الواقع.

مفهوم الفرضيات المتنافسة قد أزال إلى حد كبير عملية التطور الداروينية (بقاء الأصلح): أي أن الفرضيات الأكثر ملاءمة فقط هي التي تبقى. لكي تبقى، يجب أن تخضع لاختبارات صارمة، حيث يتم فحص المعلومات الموجودة حول المسألة التحليلية من بين أمور أخرى.

تنفيذ مفهوم الفرضيات المتنافسة

في ما يتعلق بالأسرار، تتوفر أحيانًا إجابات مباشرة في المعلومات المتاحة للمحللين؛ وهذا، بالطبع، هو الوضع المثالي. في حالات أخرى، يمكن تكليف جمع المعلومات للحصول على مثل هذه الإجابة. ومع ذلك، في الكثير من الحالات يُضطر المحللون لتقييم الإجابة على السر. في مثل هذه الحالات، يُفترض أن يوفر مفهوم الفرضيات المتنافسة لهم منظوراً أوسع للسؤال التحليلي ويقلل من أخطار الأخطاء الناجمة عن سلسلة من المشاكل المعروفة في عملية التقييم. يُفترض أن يتيح ذلك نقاشًا جادًا للتفسيرات والفرضيات ويساعد المحللين على تجنب التمسك بإمكانية رائدة، حتى وإن كانت تتوافق مع المعلومات المتاحة، ولكنها ليست بالضرورة الإجابة الصحيحة لما يكمن وراء السر. تقديم التفسيرات الممكنة للمستهلكين الاستخباراتيين ومناقشة احتمالاتها يمكن أن يساعد صناع القرار في إدارة المخاطر والتعامل مع التهديد (أو اغتنام الفرصة)، حتى عندما لا تكون الإجابة الصحيحة معروفة.

في ما يتعلق بالألغاز، فإن مفهوم الفرضيات المتنافسة يتعلق بشكل رئيسي بطريقة التحليل وكيفية تقديم المنتج التحليلي. يمكن للمحللين من خلال هذا المفهوم تنظيم أفكارهم وعرضها (مع المعلومات ذات الصلة) على الزملاء وصناع القرار بطريقة تتيح السيطرة والنقد.

إن إنشاء مساحة للنقاش حول أساليب التشغيل الممكنة المختلفة (أو في حالات أخرى، التطورات المحتملة) يشكل من وجهات نظر عدة شرطًا أساسيًا للتفكير في المستقبل. في ما يتعلق بهذه المجموعة من الأسئلة، في بعض الأحيان يمكن أن يكون التحليل الروتيني الذي يعرض الاحتمالات المختلفة كافيًا. وفي بعض الأحيان، من المستحسن إجراء لعبة حرب (أو سلسلة من الألعاب) لتجاوز الصعوبات الموجودة في عملية التحليل. في بعض الأحيان، سيكون من الأنسب استخدام نهج السيناريوهات (انظر أدناه) وأحيانًا سيكون من الأفضل دمج الطرق.

دور التحليل الاستخباراتي في ما يتعلق بمجموعة الأسئلة الغامضة هو مساعدة صناع القرار على التفكير في المستقبل، ورسم مجموعة متنوعة من الاحتمالات لتطوره. في جذور مفهوم الفرضيات المتنافسة في هذا السياق يكمن التأكيد على أن الواقع ليس حتميًا (أي ليس مقدرًا مسبقًا، أو ذا مسار واحد أو خطي). هذا التأكيد صحيح تقريبًا دائمًا، خاصة في ما يتعلق بتلك المجالات التي هي موضوع التحليل الاستخباراتي؛ إذ إن هذه المجالات تجمع دائمًا بين الجهات الفاعلة الديناميكية التي تشارك أيضًا في توضيح الواقع وتسعى إلى التأثير عليه بطريقة تحسن وضعها. أكثر التطبيقات الطبيعية لمفهوم الفرضيات المتنافسة في سياق الغموض هو استخدام السيناريوهات. الاضطرابات الإقليمية زادت بشكل كبير من عنصر الغموض وفرضت استخدام أدوات أخرى (انظر أدناه، في المناقشة حول تأثيرات الاضطرابات الإقليمية).

دور المعلومات

المعلومات ذات أهمية قصوى، ومن بعض الزوايا يمكن القول إن وصول المحللين إلى نوع معين من المعلومات هو ما يميزهم عن المهنيين الآخرين الذين يعملون في المستقبل. لكن أهميتها في ما يخص مسألة طرح الفرضيات ليست كبيرة. بل على العكس، ينبغي أن تكون الفرضيات أوسع بكثير من المعلومات المتاحة للمحللين. وذلك لأن المعلومات هي نتيجة لقدرات جمع محددة، وسيكون من الخطأ الحكم على الواقع من هذا المنظور المحدود. مفهوم الفرضيات المتنافسة إذًا هو نوع من الضوء الأخضر الإبداعي لتوسيع التفكير التحليلي للبحث عن تفسيرات وفرضيات، بما في ذلك تلك التي لا ترتبط بالمعلومات أو حتى في غيابها التام.

ما هو دور المعلومات في عمل التحليل الاستخباراتي؟ الإجابة هي أن المعلومات يمكن استخدامها لدحض أو تأكيد التفسيرات والفرضيات. في ما يتعلق بدحض الفرضية، ينبغي أن يكون هذا أبسط، ومن الناحية النظرية، يمكن القول إنه إذا كانت المعلومات تتناقض أو تدحض فرضية قد أثيرت من قبل، فلا يمكن تضمين هذه الفرضية في النقاش التحليلي (بن إسرائيل، ١٩٨٩؛ بن إسرائيل، ١٩٩٩). لكن في الممارسة العملية، علمتنا التجربة أن الأمور أكثر تعقيدًا والقدرة على

تحديد أن فرضية معينة مدفونة في المعلومات بشكل لا لبس فيه ليست عالية. وهذا ينبع من الطبيعة الذاتية لعملية التقييم وإمكانية تفسير المعلومات (وتداعياتها) بطرق متنوعة.

المفهوم الأساسي للفرضيات المتنافسة يركز إذًا على البيانات ذات القيمة التشخيصية العالية في التحليل الاستخباراتي. يتعلق هذا المفهوم بقدرة المعلومات على المساعدة في اتخاذ القرار بين الفرضيات أو ترتيبها وفقًا لاحتمالية صحتها (في تشبيه من عالم الطب: يشير ارتفاع درجة الحرارة في أجسامنا إلى أننا مرضى، ولكنه لا يساعد في تشخيص المرض). التجربة تُظهر أن معظم البيانات لا تساعد في هذا الأمر، لأنها تدعم جميع الاحتمالات (أو على الأقل لا تتناقض معها). وبالتالي، البيانات المهمة التي يجب أن يسعى المحللون للحصول عليها هي المعلومات ذات القيمة التشخيصية العالية.

حتى عندما تؤكد المعلومات فرضية ما، لا يكون الأمر بسيطًا، ويميل اختيار فرضية مدعومة بمزيد من المعلومات إلى أن يكون خطًا على الأرجح. كما تم توضيحه أعلاه، المعلومات الأكثر صلة بهذا الأمر هي المعلومات ذات القيمة التشخيصية العالية التي أثبتت التجربة أنها عادةً ما تكون صعبة الحصول عليها.

علامات التحذير

يرفع مفهوم الفرضيات المتنافسة عدة مشاكل وسلبيات وقيود يجب أن نكون على دراية بها. أولًا، قد تعاني المشاركة في الفرضيات من نفس التحيزات التي تعاني منها الاستخبارات بشكل عام. لا شك أن مجرد طرح الفرضيات يعكس غالبًا نظرة المحلل أو المنظمة التحليلية. بالطبع هناك أيضًا مشكلة مماثلة في عملية فحص الفرضيات بالنسبة إلى المعلومات. ومع ذلك، قد يساعد مفهوم الفرضيات المتنافسة في تقليل هذه التحيزات. على الرغم من أن المحللين لا يمكنهم تحقيق الموضوعية المطلقة في طرح الفرضيات واختبارها، إلا أنه يمكنهم بالتأكيد الاقتراب من هذه الموضوعية من خلال التفتيش المتبادل على عمل بعضهم. ومن هنا تأتي الأهمية الكبيرة للكشف عن العملية التحليلية وفتحها للتدقيق (مشابهة للطريقة الناجحة، على الأقل نسبيًا، المستخدمة في العلم).

ثانيًا، قد يطور صانعو القرار عن طريق الخطأ الشعور بأن استخدام الكثير من التفسيرات والفرضيات يهدف إلى حماية المحللين.

مفهوم التفسيرات والفرضيات المتعددة بالفعل يقتضي نوعًا مختلفًا من الحوار مع مستهلكي التحليل الاستخباراتي. لأسباب يتجاوز نطاق هذا الكتاب تحليلها، اعتاد صانعو القرار على التعامل مع الفرضية الرائدة ("ما تقوله الاستخبارات")، ومن جانبهم، يكرسون أنفسهم بكل إخلاص لهذه الفرضية. يتطلب تطبيق مفهوم الفرضيات المتنافسة منهم التعامل مع فرضيات أخرى واتخاذ قرار أكثر وعيًا حول كيفية تفكيرهم في المستقبل.

يواصل التحليل الاستخباراتي تقديم التفسير أو الفرضية أو السيناريو الأكثر احتمالية في نظره، إلى جانب التفسيرات والفرضيات والسيناريوهات الأخرى. أحيانًا، يكون من المستحسن أن يتعامل صانعو القرار مع الخيار الأكثر خطورة أو السيناريو الأكثر تهديدًا، حتى إذا قام المحللون بتقييمه على أنه أقل احتمالًا للحدوث (وهو ما يفعلونه باستمرار كجزء من طريقة مسار العمل).

مفهوم الفرضيات المتنافسة ليس حلًا سريعًا للحد من الأخطاء في التقييمات وتحسين قدرة التحليل الاستخباراتي على التعامل مع الأسرار والألغاز والغموض. الأهمية الرئيسية للمفهوم تكمن في أنه يساعد على كشف عملية التقييم أثناء تبني معيار واضح، بطريقة تُمكن من الحكم والنقد الواسع للافتراضات الأساسية التحليلية. وبالتالي، يساعد على إنشاء سوق حر للأفكار، والنقاش المفتوح حولها يمكن أن يساعد المحللين على فهم الواقع المعقد الحالي بشكل أفضل والتفكير في المستقبل الممكن.

مفهوم الفرضيات المتنافسة ليس جديدًا أو مبتكرًا. فهو ليس غريبًا عن التحليل الاستخباراتي الذي يطبقه بشكل مستمر في ظروف مختلفة. على سبيل المثال، مفهوم مسار العمل (COA)، كأداة لتقييم أسلوب عمل العدو في إطار تقييم الوضع، وطريقة السيناريوهات كأداة لمناقشة المستقبل هما تطبيقات متميزة لمفهوم الفرضيات المتنافسة. أما طبيعة التغيير الذي تم تنفيذه في السنوات الأخيرة في قسم الأبحاث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية هي امتداد لتطبيق الفكرة على مجالات أخرى، من خلال تحديد منهجية لاستخدامها وتحويلها إلى طريقة إلزامية لمواجهة قضايا التقييم.

التفكير المنهجي والسياق الملموس

يُطلب من التحليل الاستخباراتي التفكير المنهجي لأن مجاله الرئيسي للاهتمام هو الأنظمة المعقدة. يشير هذا إلى الأنظمة التي لا تكون ظواهرها المحددة حتمية أو خطية. في جميع هذه الأنظمة، هناك احتمالات مختلفة للتطورات التي لا يمكن التنبؤ بها بناءَ على البيانات الأولية وحدها. الأنظمة المعقدة ديناميكية وتغير اتجاهها باستمرار. الدول والمنظمات المختلفة التي يتعامل معها التحليل الاستخباراتي هي أنظمة معقدة، وبالتالي تشكل أيضًا الكل المتكامل للعدو والبيئة.

لا يمكن أن يكون تحليل الأنظمة المعقدة التي يتعامل معها التحليل الاستخباراتي ميكانيكيًا ويقتصر على هيكل النظام التنظيمي أو المادي فقط. لفهم النظام، من الضروري محاولة تفسير المنطق وراء تشغيله. يجب دائمًا رؤية النظام ككل وليس كأجزاء عدة (لأن الكل يختلف عن مجموع أجزائه). تتحدد طبيعة النظام بالعلاقة بين أجزائه، ولكن لفهم تشغيله (والأهم من ذلك منطق تشغيله)، من الضروري توضيح السياق المحدد الذي يعمل فيه.

كل نظام يشمل أجزاءَ قد تكون متناقضة بشكل متبادل وفي الوقت نفسه تكمل بعضها. الأنشطة التي تحدث في أوقات وأماكن مختلفة يمكن أن يكون لها تأثير على النظام بأكمله.

لطالما شهدت مرارًا وتكرارًا أهمية كبيرة في تفسير الظروف الفريدة لكل مشكلة تحليلية. ميلنا الطبيعي هو ربط المشاكل الجديدة التي نواجهها بمشاكل سابقة واجهناها في الماضي. لكن التجربة أثبتت أن كل مشكلة نتعامل معها فريدة وجديدة بشكل أساسي. يمكن أن تساعدنا القياسات التناظرية من الحالات السابقة، لكن الفروقات بين الحالات، بما في ذلك الحالات المتشابهة، عميقة وذات أهمية كبيرة. بما أن كل مشكلة لها تفردها الخاص، فإنها تستدعي حلًا مخصصًا لها وليس حلًا معياريًا يتكيف مع الظروف (قيادة التدريب والعقيدة التابعة للجيش الأميركي، ٢٠٠٨)، ينطبق هذا على العدو كما ينطبق علينا. أما بالنسبة إلى العدو، فمنذ أن كل مشكلة (تشير أساسًا إلى المشاكل التشغيلية والاستراتيجية) فريدة وجديدة، فمن المحتمل أن يتبنى حلولًا جديدة، تختلف عن تلك المستخدمة حتى الآن، بما في ذلك للمشاكل المتشابهة جوهريًا.

إذا كان الأمر كذلك، فإن معرفتنا بالماضي ذات فائدة محدودة لتقييم التطورات الحالية والمستقبلية. أما بالنسبة إلينا - فإن الدلالة هي أننا يجب أن نكون حساسين جدًّا لحقيقة أن الحلول الجيدة التي وجدناها للمشاكل الاستخباراتية السابقة ليست ذات صلة بالمشاكل الجديدة التي يتم التعامل معها حاليًا. الدلالة المؤسفة لهذا هي الحاجة إلى بدء عملية التفكير من جديد في كل مرة والحذر الشديد من تطبيق حلول الماضي على الحاضر والمستقبل.

أي مناقشة لمشكلة جديدة يجب أن تبدأ بفهم سياقها الفريد المحدد. إلى جانب فهم العمليات الرئيسية والطويلة الأمد، يجب أن نفهم دلالة نقطة معينة في الوقت، والوضع المرتبط بمزيج فريد من العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والشخصية والتكنولوجية والعسكرية (برلين، ١٩٩٨). من أجل استيعاب مثل هذا الوضع (استراتيجيًا أو تشغيليًا أو تكتيكيًا)، يجب أن يكون المحللون الاستخباراتيون (على جميع المستويات) على اتصال مباشر، يكاد يكون حسيًا، بالبيانات. لا يكفي فقط معرفة البيانات بشكل عام، بل عليهم أن "يبحثوا" باستمرار لتعميق فهمهم لها. يتطلب هذا التحليل القدرة على تحليل مزيج واسع من البيانات المتغيرة باستمرار، والمتنوعة والغامضة والمتداخلة والمتناقضة. البيانات دائمًا أكثر من اللازم، سريعة جدًا وغامضة جدًا.

حتى عندما تتجمع البيانات لتكوين صورة واقعية بشكل أو بآخر، لا يمكننا أبدًا أن نعرف ما إذا كانت تمثل كامل جبل الجليد أو مجرد قمة واحدة منه.

لكن التعامل مع البيانات (أو المعلومات) ليس كافيًا. من أجل فهم السياق المحدد، من الضروري تحديد الروابط بين الأحداث المختلفة، حيث يبدو غالبًا أن الروابط بينها غير واضحة أو غير موجودة. عادةً ما يكون السياق غير موجود في البيانات أو المعلومات، ويتطلب تحليلًا عميقًا للأحداث. غالبًا ما لا يرتبط السياق فقط بالعمليات الجارية مع العدو ومحيطه، بل يكون مرتبطًا بشكل مباشر بالعمليات على الجانب الإسرائيلي وأنشطة إسرائيل.

من أجل تنفيذ التفكير النظامي، فإن النقاش المطابق لمثل هذا التفكير ضروري. لقد أظهرت التجربة (أو تجربتي على الأقل) أن النقاش غير الرسمي، من دون قواعد، يكون أكثر فعالية من النقاش الرسمي المنظم. من أجل إجراء مثل هذا النقاش، يُنصح بتضمين مجموعة واسعة من وجهات النظر. يرتبط هذا الأمر بكل من وجهات النظر التحليلية المختلفة وكذلك دمج الاستخبارات، وأحيانًا التخصصات غير الاستخباراتية اعتمادًا على طبيعة الموضوع (السياسة والعمليات وعناصر بناء القوة). الطريقة الصحيحة لتوضيح الواقع هي من خلال عملية التعلم، حيث يتعلم قائد النقاش مثل بقية المشاركين.

الإخفاقات النموذجية

أظهرت التجربة أن هناك عدة عثرات نموذجية التي تنشأ في عملية التحليل، والتي من المفيد التعرف عليها ومحاولة التعامل معها:

- كثيراً ما تنشأ صعوبة في ترجمة وتطبيق الفهم الصحيح للعمليات والاستراتيجيات ضمن سياقات محددة. تؤدي هذه الظاهرة إلى أنه حتى عندما نفهم الاتجاهات العامة والتوجهات بشكل صحيح، نجد صعوبة في فهم أن الحدث الذي نلاحظه يمثل بالفعل تطبيقًا لذلك الفهم النظامي والاستراتيجي.
- إخفاق نموذجي آخر مرتبط بصعوبة التعرف على التغيرات في سلوك أو استراتيجيات العدو. في بعض الأحيان، نفهم الواقع بدقة ونصفه بشكل صحيح، لكن التحليل يتم في وقت قريب جدًا من اللحظة التي يكون فيها قد تغير بالفعل أو بدأ في التغير. لذلك، جزء كبير من نشاط التحليل يرتبط بالجهد المبذول لتحديد متى حدث التغيير بدقة وطبيعته. يظهر هذا الفشل بوضوح في ما يتعلق بمفاهيم الجانب الآخر. هذه المفاهيم، مثل أي ملاحظة للواقع، يمكن أن تكون ديناميكية وقابلة للتغيير. لذلك، حتى إذا فهمنا المفاهيم الأساسية للعدو، يجب أن نكون على وعي بأن هذه المفاهيم قد تتغير.
- إخفاق آخر مرتبط بتأثير أنشطتنا على العدو. استخدام قوتنا (وفي بعض الأحيان التهديدات باستخدام القوة أو الامتناع عنها) يمكن أن يحفز تغييرات في مفاهيم العدو وسياسته واستعداداته وبناء قوته. في ظل ظروف معينة، يمكن لأنشطتنا أن تخلق ديناميكية تصعيد وتدهور تتعارض مع مفاهيم العدو.
- خطأ شائع آخر يتمثل في تقدير البعد الزمني. على عكس الأفلام، لا توجد موسيقى تشير إلى مدى قربنا من لحظة الذروة للحدث أو النشاط. لذلك، يُعتبر الإطار الزمني للأحداث أحد أصعب العناصر للتقييم. في بعض الأحيان، يكون أسرع مما تم تقديره (ويبدو أن هذه الاتجاه يتزايد في عصر المعلومات)، ولكن لا يقل شيوعًا أن يكون أسرع مما كان متوقعًا. غالبًا ما يتبين أن ما حدث كان من المفترض أن يحدث، لكن الحدث استغرق وقتًا أطول (أو أقل) مما توقعنا.
- أحيانًا، قد يكون لدينا مصدر معلومات ذو قيمة عالية يجعلنا نشعر بأننا نعرف كل ما يحدث. ومع ذلك، قد يتحول هذا الوصول الفريد إلى "وصول مضلل". أثبتت التجربة أن هناك أموراً تحدث ولا تظهر في الطرق الفريدة للوصول.

التقييم التحليلي

من خلال سنوات طويلة من الخبرة، تعلمت أن إجراء مراجعة عميقة وصادقة للشؤون التحليلية هو أفضل (وربما الوحيد) آلية تعلم متاحة للمحللين. في هذا السياق، يدرس المحللون كيفية عملهم في حدث وقع في الماضي، بهدف تحسين أدائهم في الأحداث المستقبلية. الغرض من المراجعة هو تحديد أوجه القصور في نشاطهم خلال الحدث الذي وقع والإشارة إلى الدروس ذات الصلة للمستقبل.

تتطلب المراجعة التحليلية الانفتاح والشجاعة للاعتراف بالأخطاء والرغبة في التعلم بهدف التحسين. في جوهر المراجعة، يُبذل عادة جهد لتحديد الفجوة بين المعلومات المتاحة قبل الحدث (أو خلاله) والواقع كما تجلى في ذلك الوقت. الصعوبة الرئيسية في المراجعة التحليلية هي أنه في عدة مناسبات، بما في ذلك الوقت الذي يتم فيه إجراء المراجعة، لا نملك صورة كاملة عن الواقع المرتبط بالحدث الذي نحققه (أحيانًا تكون الصورة المتوفرة جزئية وقابلة للنقاش من قبل العناصر المختلفة). لذا، يشمل الجزء الأول من المراجعة التحليلية جهدًا لإعادة بناء صورة الواقع، بأثر رجعي، المرتبطة بالحدث الذي تُجرى المراجعة من أجله.

صعوبة أخرى في المراجعة الاستخباراتية تتعلق بقدرتنا المحدودة على إعادة بناء الانطباع الذي كان لدينا عن الواقع، أي ما كانت تقييماتنا وكيف كنا ندرك المعلومات المتاحة في ذلك الوقت. من الصعب علينا تذكر ما كانت تقييماتنا في الماضي، ونجد صعوبة في التمييز بين المعلومات المتاحة آنذاك وتلك الموجودة اليوم. نحن ميالون إلى إضفاء المزيد من الدقة على تقييماتنا السابقة عندما نكون بالفعل على دراية بالحدث الذي وقع. لهذا السبب، من المهم جدًا الاعتماد على المواد (المكتوبة والمرئية) التي توضح بشكل أصيل تقييماتنا قبل وقوع الحدث.

ترأستُ الكثير من الجلسات التي تم فيها إجراء مراجعات لأخطاء أو خلل في الاستخبارات (أو بعض النجاحات). مراقبة الأشخاص من حولي أدت إلى نفس الشعور تقريبًا في كل مرة - إلى فهم أن هؤلاء الأشخاص هم الأفضل لدينا للتعامل مع القضية المطروحة. عادة ما كان هذا مصحوبًا بالفهم أن المعلومات المتاحة لنا كانت ذات جودة معقولة بشكل واضح. سبب الفشل الاستخباري لا يرتبط عادةً بمستوى الأفراد أو دافعهم أو تصورهم لمهمتهم أو المعلومات المتاحة لهم. بل يرتبط مباشرةً بالمفاهيم المشوهة والقصور المنهجي التي تم تحليلها هنا في الفقرات السابقة. لهذا السبب بالذات، توفر المراجعة التحليلية فرصة فريدة للتعرف على عملية التفكير التحليلي والمفاهيم المشوهة.

تداعيات الاضطرابات الإقليمية

أجبرنا الاضطراب الإقليمي على إعادة النظر في حدسنا الاستراتيجي والعملياتي والتكتيكي في مجال الاستخبارات. هذا الحدس خدمنا (وصناع القرار) لسنوات عدة في عصر القادة المعروفين والنظام الإقليمي المستقر نسبيًا، ولكن صلاحيته تراجعت في ظل الخصائص الجديدة للعصر الحالي. كما أثار الاضطراب أيضًا نقاشًا مجددًا حول المنهجيات التحليلية وأدى بنا إلى دراسة وتطوير أدوات لتقليل المفاجآت. في هذا السياق، جربنا عدة أساليب تشغيلية قد تبدو واعدة (مثل الألعاب الحربية والفرق الحمراء والتحليل العكسي وتحليل السيناريوهات وحتى استثمار حكمة الجماهير). تهدف هذه الأساليب إلى إثراء النقاش التحليلي بالافتراضات والأفكار التي يصعب تطويرها من خلال العملية التحليلية التقليدية التي تعتمد إلى حد كبير على التحليل المتأثر بالمعلومات المتاحة لدينا.

الألعاب الحربية

الألعاب الحربية التحليلية تهدف إلى مساعدتنا في فهم أفضل للمواقف المستقبلية واكتشاف احتمالات الإجراءات المختلفة لعناصر متعددة في هذه المواقف. تتمثل ميزة هذه الألعاب في أنها تتيح للمحللين دراسة السيناريوهات بطريقة ديناميكية من منظور صناع القرار والعناصر الأخرى في الدول المعادية ومحيطها. وبذلك، تتيح لنا الألعاب استكشاف نطاق الحلول والقيود المتعلقة بموضوعات تحليلنا (في السياقات الاستراتيجية والتشغيلية والتكتيكية)، واختبار قراراتهم وتحليل تداعيات هذه القرارات. تكمن أهميتها الأساسية في الحالات التي تعتمد فيها التقديرات على نشاط الفاعلين مع وجود ترابط بينهم. تُعد اللعبة أداة لتحليل العمليات (خاصة تلك التي تتجاوز حدود خيالنا)، ولكن بالطبع ليست للتنبؤ بنتائجها. ستظل نتائج اللعبة دائمًا محدودة بالسيناريو الذي بُنيت عليه.

الفرق الحمراء

الفرق الحمراء مصممة لاختبار مفاهيمنا الحالية، تحديها، وتقديم بدائل ملائمة. تكمن ميزة هذه الفرق في أنها تعتمد على نفس قاعدة المعلومات، لكنها تقوم بفحصها وتطويرها بشكل منفصل عن المفهوم القائم، وخاصةً عن افتراضاتنا الأساسية. الفكرة هي تقديم تفسيرات أخرى للمعلومات أو حلول مختلفة للسؤال الاستخباراتي المعني (بما في ذلك الحلول التي قد لا تكون بالضرورة مبنية على المعلومات). في بعض الأحيان، من الضروري تحديد أن هدف الفرق الحمراء هو إنشاء تقييم بديل (على غرار آلية محامي الشيطان في قسم المراجعة في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية). في حالات

أخرى، يكون هدفها إعادة تقييم المعلومات لكشف العيوب في عملية التحليل أو التفسيرات والافتراضات التي لم يتم النظر فيها.

التفكير العكسي

التفكير العكسي (العكس من التنبؤ) هو أداة تحليلية تعرض وصفًا لحدث أو تطور مستقبلي كموضوع للنقاش (على سبيل المثال: "في يناير ٢٠١٨ تم إجراء اختبار لجهاز نووي"، أو: "في نوفمبر ٢٠١٩ حدثت مواجهة كبيرة بين إسرائيل وحزب الله"). الفكرة هي محاولة فحص ووصف المسارات الممكنة التي أدت إلى تطور الواقع الذي أدى إلى السيناريو المذكور. وذلك من خلال وصف سلسلة من الأحداث والتطورات (السيناريوهات) التي قد تكون حفزت تلك الأحداث. تُستخدم هذه الطريقة بشكل رئيسي لمناقشة السيناريوهات التي يتم تقييمها على أنها مستحيلة أو غير مرجحة.

حكمة الجماهير

حكمة الجماهير تعتمد على الافتراض القائل إن مجموعة واسعة (من الخبراء والأشخاص العاديين) يمكن أن تولد معلومات أكثر دقة وفائدة من محلل خبير فردي أو مجموعة صغيرة من المحللين. ينطبق هذا حتى إن كان المحلل أو المجموعة الصغيرة هم المحللون الرئيسيون لتلك المسألة. بناءً على هذا الافتراض، وفي ظل الظروف المناسبة، تكون الجماعات الواسعة أكثر ذكاءً وغالبًا أكثر حكمة من أذكى الأفراد داخلها. الأحكام غير الكاملة للأفراد يمكن أن تتكامل لتشكيل حكم أكثر حكمة (سورويكي، ٢٠٠٦). تطبيق مفهوم حكمة الجماهير لم يتبلور بشكل كامل، لكن تجربة واحدة على الأقل أجريناها حققت نتائج ممتازة. أدت هذه التجربة إلى إجابات مختلفة عن تلك التي قدمها المحللون الذين تعاملوا مع هذه القضايا، وفي بعض الحالات تبين أن هذه الإجابات أكثر دقة.

السيناريوهات

أكثر تطبيق طبيعي لمفهوم الفرضيات المتنافسة في سياق التطورات المستقبلية المحتملة هو استخدام السيناريوهات. الهدف من تقديم السيناريوهات ليس وصف جميع الإمكانيات المتعلقة بالتطورات المستقبلية (فهذا غير ممكن على أي حال)، بل المساعدة في تطوير التفكير حول الأوضاع الرئيسية المحتملة. يجب أن تحافظ السيناريوهات على ارتباط بالاتجاهات الحالية، لكنها ليست مجرد تمديد للماضي أو الحاضر، ولا يوجد سبب خاص يجعلها تعتمد على معلوماتنا التاريخية.

الحديث حول السيناريوهات ينبغي أن يساعد في التفكير حول التطورات الممكنة في المستقبل (المستقبلات المحتملة). كمنتجات استخباراتية، يجب أن تمكن السيناريوهات صناع القرار من فحص أفكار مختلفة في مجال السياسة، واستخدام القوات وبنائها. اللقاء بين الأفكار والسيناريوهات يجب أن يكشف عن الثغرات ويساعد صناع القرار على الاستعداد بشكل أفضل للمستقبل.

لعبة الحرب القادمة

تدمج لعبة الحرب القادمة أداة الألعاب الحربية مع أداة السيناريوهات. وهي مصممة لإنشاء سيناريوهات حرب محتملة بناءً على المناقشة الجماعية حول سيناريو، يوصف فقط بمصطلحات عامة. في اللعبة، يجب على المجموعات الإجابة عن سلسلة من الأسئلة المتعلقة بخصائص الحرب القادمة (من منظور يضع المشاركين بعد نهاية الحرب، في محاولة لوصف كيفية إدارتها): كيف بدأت؟ ما هي أهداف العدو في الحرب؟ ما هي أهدافنا في الحرب؟ ما هو المنطق التشغيلي وراء تصرفات العدو (أو الأعداء)؟ ما هو منطقنا؟ ما هي عمليات القتال التي قام بها العدو؟ ما هي عملياتنا؟ كيف استجابت البيئة؟ تتيح مناقشة الحرب القادمة رفع سيناريوهات حرب كاملة بطريقة أكثر واقعية ودراستها في ضوء المفاهيم الحالية.

فهم الجمهور

على مدى عقود، كان اهتمامنا التحليلي وجمع المعلومات يركز إلى حد كبير على قادة الدول المعادية. حاولنا رسم ملفاتهم النفسية، وفهم ميولهم في مختلف المجالات، ووضع نماذج اتخاذ قراراتهم. كانت الفكرة هي أن التركيز عليهم وعلى الكيانات المكلّفة بتنفيذ سياساتهم سيؤدي إلى فهم أفضل للعدو. كان تأثير المواطنين في الدول المختلفة - الجمهور - على عمليات اتخاذ القرارات ضئيلًا نسبيًا. القادة، مثل الكيانات السياسية والأمنية، يظلون مهمين. لكن العصر الحالي يتسم أيضًا بزيادة وزن الجمهور في الشوارع والساحات، وإن كان ذلك أساسًا في أذهان صناع القرار. أدت الجماهير التي خرجت إلى الشوارع في بداية العقد إلى إطاحة بعض قادة الدول وحفزت القادة على إجراء إصلاحات اقتصادية واجتماعية في دول أخرى. الانتخابات الرئاسية في إيران (يونيو ٢٠١٣) والثورة الثانية في مصر (يوليو ٢٠١٣) هما مثالان حديثان على التأثير الكبير للجماهير على الأحداث في الشرق الأوسط. هذا صحيح حتى وإن كانت التغييرات في كلا الحالتين قد حدثت نتيجة انضمام الجماهير إلى عناصر أخرى. في السنوات الأخيرة، خاصة منذ عام ٢٠١١، ركز التحليل الاستخباري أيضًا على الجماهير. لذلك، كان علينا في السنوات الأخيرة التعامل مع ثلاث أسئلة رئيسية:

- أولًا، هل من الممكن فعلًا فهم الجماهير؟ إحدى الأفكار تقول إن هناك كمية كبيرة من الأفراد غير المنظمين (الجماهير، الحشود) الذين لا يمكن تحديد دوافعهم التشغيلية بوسائل محددة.
- ثانيًا، هل من الضروري فهم الجماهير؟ هناك فكرة تقول إن تأثير الجماهير ليس كبيرًا في نهاية المطاف، حيث يتم اتخاذ القرارات الأكثر أهمية من قبل القادة.
- ثالثًا، هل هذا موضوع يخص الوكالات الاستخباراتية؟ هناك توجه يقول إنه حتى وإن كان هذا مجالًا تحليليًا مهمًا، فإن الوكالات الاستخباراتية ليس لديها ميزة نسبية فيه، وأنه من الأفضل نقل التحليل (وجمع المعلومات) في هذا المجال إلى منظمات أخرى، مثل المؤسسات الأكاديمية.

إجابتنا في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية على هذه الأسئلة الثلاثة كانت إيجابية بشكل حاسم: نعم، نعتقد أنه من الممكن فهم الجماهير، لكننا أدركنا أن الأمر سيستغرق سنوات حتى نتقن هذا الأمر جيدًا؛ نعم، افترضنا أنه يجب علينا فهم الجماهير، لأن تأثيرها مهم وسيظل كذلك، سواء خرجوا إلى الشوارع والساحات أم لا؛ نعم، قررنا أيضًا أنه موضوع يخص الاستخبارات، خاصةً في ضوء الحاجة إلى تقديم الصورة العامة وإجراء عمليات سرية في بعض المجالات. يتعامل التحليل الاستخباراتي مع الجمهور، أي أنه يدرس السلوك السياسي للسكان، الذي يتجلى في مواقفهم الأساسية وأنشطتهم. في هذا السياق، يجب أن تُعطى أهمية خاصة لموقف الجمهور تجاه النظام (وتجاه العناصر التي تقدم بديلًا للنظام)، وأنماط سلوكهم في حالات الطوارئ (في سياقات ذات صلة بخططنا العملياتية) وموقفهم تجاه إسرائيل. يرتكز هذا التحليل على دراسة المجتمع، ويفيد في فهم الأنماط العامة في سلوك الأفراد والمجموعات والمؤسسات، وعلاقاتهم المتبادلة، فضلًا عن القضايا الاجتماعية الأساسية وفهم الثقافة الهياكل السياسية والانقسامات الاجتماعية، وما إلى ذلك.

في هذا المجال، لا يزال هناك طريق طويل لنقطعه، لكن الاتجاه أصبح واضحًا. تنطوي هذه الطريقة على تحديات كبيرة، حيث إن أي قضية جمع معلومات تتعلق بالجماهير ستكون بالضرورة معقدة وجديدة إلى حد كبير. بناءً على تحليلنا الأولي والخبرة المحدودة المكتسبة، يُعد إجراء استطلاعات الرأي دورية في البلدان المختلفة والأنظمة التي تتيح تحديد الاتجاهات على الإنترنت، يعتبران ذا أهمية كبيرة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن الاستفادة في هذا المجال من الأبحاث الأكاديمية والمعاهد البحثية التطبيقية (سواء في الدول الغربية أو في دول الشرق الأوسط نفسها)، ومن المقابلات مع العناصر المتصلة بالجماهير (مثل الصحفيين والدبلوماسيين والوكلاء)، وكذلك من قواعد البيانات المؤسسية العلنية والسرية (مثل المكتب المركزي للإحصاء الموجود في جميع البلدان).

التحليل الاقتصادي

لطالما كان التحليل الاقتصادي يُعتبر لعدة سنوات عنصرًا رئيسيًا لفهم الكثير من قضايا الاستخبارات. على الرغم من أنه تنا ول أيضًا الاتجاهات الاجتماعية والاقتصادية العميقة في الشرق الأوسط، إلا أنه كان يركز في الماضي على الدول ويعالج قضايا مثل استقرار الأنظمة والعلاقات الاقتصادية الخارجية للدول ومستوى المعيشة والإنفاق الدفاعي، وغيرها من الميزات الاقتصادية لاقتصادات الدول. أدى واقع الاضطرابات الإقليمية إلى تحفيز تغييرات في التحليل الاقتصادي في ثلاث مجالات رئيسية:

- تحليل الاقتصاد العام (تأثير الوضع الاقتصادي على سلوك الجمهور السياسي)؛
- تحليل الدول الهشة أو الفاشلة، التي تشهد صراعات داخلية أو تخضع لعقوبات (بما يعوق استخدام أدوات التحليل الاقتصادي الكلي التقليدية لمواكبة الوضع)؛
- تحليل الاقتصاد الخفي (أو الكيانات التي تحافظ على استقلال اقتصادي مع روابط معقدة بالدولة والمؤسسات الاقتصادية).

تحليل الاقتصاد العام مهم، إذ أظهرت التجربة أن الوضع الاقتصادي يعد أحد العناصر التي تحفز التغيرات الجذرية في النسيج الاجتماعي والسياسي. لذلك، يهدف هذا التحليل إلى الإجابة عن كيفية تأثير الاتجاهات الاقتصادية الكبرى على الجمهور ومن ثم على النظام السياسي. في التحليل الاقتصادي التقليدي، عادةً ما تكون القرارات السياسية هي التي تحفز الاتجاهات الاقتصادية وليس العكس. في تحليل الاقتصاد العام، تجب دراسة توازن القوى بين المجموعات المختلفة من السكان وآثار ذلك على سلوك هذه المجموعات السياسية.

تحليل الدول الهشة يعدّ أمرًا شديد الأهمية، حيث إن البحث الاقتصادي التقليدي الذي يركز على البيانات الاقتصادية الكلية (مثل الناتج المحلي الإجمالي والتضخم وميزان المدفوعات) يجب أن يتكيف مع الوضع الحالي في الدول التي تعاني من الاضطرابات والحروب الأهلية والعقوبات. في مثل هذه الدول، لا تعكس البيانات الاقتصادية الكلية الوضع بدقة وتأثيره على الجمهور.

تحليل الاقتصاد غير الرسمي يتعامل مع ظاهرة موجودة في بعض دول الشرق الأوسط حيث توجد كيانات تمتلك قوة اقتصادية خاصة بها. في معظم الحالات، لا تكون اقتصادات هذه الكيانات رسمية أو موثقة (لأسباب تتعلق بسرّيتها أو

بسبب وجودها خارج النطاق الرسمي)، لذلك يُستخدم هنا مصطلح "الاقتصاد غير الرسمي". في بعض الأحيان، تتلقى بعض الميزانيات من الأجهزة الحكومية، لكن عادةً ما تأتي ميزانيتها من مصادر أخرى (مثل المساعدات الأجنبية أو الإيرادات من الأنشطة في الأسواق). هذه الحالة تخلق روابط معقدة بين مصالح هذه الكيانات ومصالح الحكومة.

التقييم السنوي للاستخبارات

التقييم السنوي للاستخبارات يشكل جزءًا من تقييم الوضع السنوي على مستوى القيادة العامة والمستوى الوطني. دوره يتمثل في توفير أساس استخباراتي للنقاش المتعلقة بخطة العمل السنوية في القيادة العامة وعلى المستوى السياسي. بالإضافة إلى ذلك، يوفر التقييم السنوي للاستخبارات فرصة سنوية فريدة (للعناصر الاستخباراتية وصناع السياسات وبناة القوات ومخططي العمليات) لمناقشة سلسلة من المواضيع المتعلقة بالمسرح، بين المسارح وعبر المسارح. هذه مناسبة تعتبر مراسم مهيبة حيث يحظى العدو وجواره (وطبعًا الكيانات التحليلية) باهتمام كبار صناع القرار لفترة نسبيًا طويلة.

يجب أن يتناول التقييم السنوي للاستخبارات البيئتين الاستراتيجية والعملياتية على حد سواء. ينبغي أن يتضمن نقاشًا حول المسرح ولكن يجب أيضًا تحديد وسيلة فعالة للتعامل مع القضايا المتعلقة بين المسارح وعبرها. إن التغيرات في طبيعة العمليات القتالية تتطلب إيلاء اهتمام خاص للمسألة العملياتية. ومن المنطقي أيضًا التعامل مع وجهات نظر أخرى تطورها جهات أخرى (مثل منظمات التحليل الاستخباراتي الأخرى ومعاهد البحوث والخبراء من العالم الأكاديمي).

تجربة السنوات الأخيرة أظهرت أنه بالنظر إلى الاضطراب الإقليمي وطبيعة العصر الحالي، فإن جلسة سنوية واحدة غير كافية، ومن الضروري عقد تحديث إضافي خلال العام.

تسبق عرض التقييم الاستخباري السنوي على كبار صناع القرار فترة طويلة من الإعداد داخل الهيئات الاستخباراتية. ينبغي أن يبدأ عملية إعداد التقييم السنوي للاستخبارات بإجراء مراجعة شاملة لتقييمات كيانات التحليل خلال العام أو العامين الماضيين. وفي وقت لاحق من العملية، سيكون من الحكمة إجراء مناقشات تحليلية واستخدام أدوات أخرى. على سبيل المثال، في تقييم الاستخبارات لعام ٢٠١٥، بالإضافة إلى النقاش حول مسارح العمليات، قمنا بإدراج المكونات التالية:

- لعبة حربية تناولت التأثيرات المحتملة لظاهرة الدولة الإسلامية.
- مناقشة السيناريوهات المحتملة للتطورات المستقبلية في الشرق الأوسط.

- ورشة عمل تركزت على التغييرات المحتملة في أنماط القتال للأعداء المختلفين في ضوء الدروس المحتملة المستفادة من عملية الجرف الصامد التابعة للجيش الإسرائيلي.
- يوم من الاجتماعات مع المحللين من الجامعات والمعاهد البحثية لتبادل الآراء حول القضايا الإقليمية والنظام الدولي.
- ورشة عمل حول العودة إلى الخلف لسلسلة من الأحداث التي كان يُعتقد أن احتمالية حدوثها منخفضة، بهدف إجراء فحص نقدي لهذا التقييم.
- عرض فريق أحمر يقوده رئيس قسم مراجعة الاستخبارات الدفاع الإسرائيلية (محامي الشيطان)، الذي تحدى القائمة التي قدمها العناصر المسؤولة عن المجالات المختلفة.

التقييم السنوي للاستخبارات، مثل أي منتج تحليلي، يجب أن يكون عمليًا وموجهًا وسهل الاستخدام. يجب أن يتناول مباشرة القضايا التي تركز عليها دائرة اتخاذ القرار الإسرائيلية، سواء في المجالات العملياتية أو السياسية. في تقديم التقييم السنوي للاستخبارات، يجب أن يتم التركيز على وضوح الرسائل، لتمكين ترجمتها إلى بيانات للنقاش وتشكيل أساس لاتخاذ القرارات من قبل صناع القرار (مع التركيز على السيناريوهات المحتملة).

كتابة الاستخبارات

تُعتبر كتابة المنشورات (بأنواعها المختلفة) من الأنشطة الروتينية للمحللين، وهي الوسيلة العادية لنشر المعلومات الاستخباراتية. حتى في عصر الانتقال إلى المنشورات الرقمية، ستظل الكتابة الوسيلة الأساسية للتواصل بين محللي الاستخبارات وصناع القرار على جميع المستويات. الكتابة الاستخباراتية الصحيحة تنقل للمستخدمين التعقيد الكبير في العملية التحليلية كما تم وصفها سابقًا. الكتابة الموجهة للآخرين هي شكل من أشكال التواصل. من الأسهل التواصل شفهيًا، لأننا بالإضافة إلى الكلمات المنطوقة نستخدم بشكل طبيعي أشكالًا أخرى من التعبير (تعبيرات الوجه والإيماءات ونبرة الصوت). التواصل الشفهي يكون ثنائي الاتجاه، حيث يتم الحصول على ردود الفعل فوراً ويمكن تسوية سوء الفهم في الحال. هذا ليس صحيحًا بالنسبة إلى التواصل الكتابي. هذا النوع من التواصل هو أحادي الاتجاه، ولا يوجد تواصل فوري بين الكاتب والقارئ. القارئ يفسر النص بناءً على ما هو مكتوب فقط. لذلك، يجب على كاتب المنشورات

الاستخباراتية أن يضمن أن كلماته ستكون مفهومة بسهولة من قبل قارئها، أي مستخدم الاستخبارات. كما يجب أن يتأكد من أن القارئ سيكون قادرًا على استيعاب المعلومات وإعطائها الدلالة التي يقصدها الكاتب.

الكتابة الاستخباراتية وأنواع الكتابة الأخرى

عادةً ما يتم كتابة المنشورات الاستخباراتية بعد أن يكون الفرد قد اكتسب خبرة في كتابة المقالات في المدرسة أو كتابة الأوراق البحثية في المؤسسات الأكاديمية. ومع ذلك، يتبين أن التجربة في كلا المجالين ليست كافية كتحضير لكتابة المنشورات الاستخباراتية:

- في المقال أو الورقة البحثية، لا يوجد منافسة لجذب انتباه القارئ، فالمعلم أو المحاضر مجبر على مراجعة كل مقال أو ورقة بحثية. أما قارئ المنشور الاستخباراتي، في المقابل، يمكنه تخطي المنشور أو وضعه جانبًا. لذلك، يجب على كاتب المنشور أن يثير اهتمام القارئ، فهو في منافسة دائمة مع منشورات أخرى يقرأها المستهلك الاستخباراتي أو مع انشغالاته الأخرى.
- في المقال أو الورقة البحثية، عادةً ما نسجل تسلسل الأحداث كما وقعت بترتيب زمني، إلى أن نصل في النهاية إلى "النهاية المرغوبة". أما في الكتابة الاستخباراتية، فإن الترتيب الزمني يكون ذا أهمية ثانوية. الأهم هو التركيز على النقاط الرئيسية؛ إذ أظهرت التجربة أن الجزء الرئيسي عادة ما يتعلق بنهاية القصة وليس بدايتها. في معظم الأحيان، لا يحتاج الكاتب إلى وصف الحدث من البداية إلى النهاية.
- عند الكتابة لمعلم أو محاضر، يمكن أن يكون لطول الورقة البحثية أهمية كبيرة. أما في الكتابة الاستخباراتية، فإن المبدأ التوجيهي هو ضرورة الإيجاز.

الكتابة الاستخباراتية تختلف أيضًا عن كتابة الكتب. فالكتاب لا يضطرون إلى مراعاة مشاعر القارئ، سواء من حيث معرفته أو قدرته على التحمل. الشخص يقرر قراءة كتاب بناءً على اختياره الحر. أما كاتب المنشور الاستخباراتي، فيجب عليه أن يحدد نطاق كتابته ضمن حدود الفهم المقبول. ومع ذلك، لا يتعين عليه التقيد بالحد الأدنى المشترك، ولكنه يجب أن يكون سهل الفهم. يمكن للكاتب الأدبي أن يترك للقارئ مهمة إضفاء المعنى على النص. أما كاتب المنشور الاستخباراتي، فيجب أن يضمن أن القارئ يفهم الرسالة التي يسعى إلى نقلها.

الكتابة الاستخباراتية والكتابة الصحفية تشتركان في بعض الخصائص. فكلاهما يتم تحت ضغط الوقت وكلاهما يتناول عادة موضوعات تكون في صميم الأجندة السياسية الدفاعية. ولكن الفرق الرئيسي بين الكتابة الاستخباراتية والكتابة

الصحفية يتعلق بالالتزام بالحقائق. الصحفي يمكنه إبقاء الموضوعات مفتوحة من دون التحقق من الأمور بعمق، وقد ينهي الجمل بعلامات استفهام. أما كاتب المنشور الاستخباراتي، فيجب عليه توضيح الحقائق ويكون دقيقًا في بياناته وتلخيص فهمه للواقع الذي يتناوله المنشور. يمكن أيضًا طرح أسئلة في المنشورات الاستخباراتية حول موضوع معين، ولكن الفرق يكمن في مدى الالتزام بالتحقيق العميق للموضوع وتقديم الفرضيات والتفسيرات ذات الصلة.

علامات التحذير

عند الكتابة، من المهم تجنب استخدام التعبيرات المبتذلة (مثل "فرصة رائعة" أو "جهد هائل")، والاستعارات المكررة ("ضوء في نهاية النفق"، "قمة جبل الجليد"، "برميل بارود")، أو التعبيرات "الكسولة" ("قبل بضع سنوات"، "بدا الوضع جيدًا")، أو العبارات التي يجب الاحتفاظ بها لاستخدامها عند الضرورة الحقيقية ("لأول مرة"، "لا شك"، "بلا حدود"، "يجب التأكيد"). علاوة على ذلك، لا ينبغي أن نعتبر معرفة القارئ بالمعلومات كأمر مسلّم به، وبالتأكيد لا يجب الاعتماد على ذاكرته، حتى لو كتبنا منشوراً شاملًا حول الموضوع قبل عدة سنوات. في الكثير من الموضوعات، يجب توضيح أهمية المفاهيم والقضايا المطروحة للنقاش.

الاحتمالية ومستوى الثقة

يمتلك كاتب المنشور الاستخباراتي عادةً احتكاراً للمعرفة التي تشكل أساس الكتابة. لا أحد من المستخدمين يعرف الموضوع أفضل منه. هذه الحالة تضع مسؤولية كبيرة على الكاتب في ما يتعلق بكيفية عرض الموضوع. يجب عليه أن يعكس الواقع بدقة، كما يفهمه، بالإضافة إلى معرفته بالمواضيع المختلفة. وبناءَ على ذلك، يجب أن يُحافظ على تمييز بين ما نعرفه وما نظن أننا نعرفه. في معظم كيانات التحليل الاستخباراتي حول العالم (إن لم يكن في جميعها)، يُستخدم مصطلح الاحتمالية للتعامل مع حالة عدم اليقين بشأن المستقبل (وإلى حد ما بشأن الحاضر وحتى الماضي). يرتبط مصطلح الاحتمالية بعلم الرياضيات المستخدم في التحليل الكمي للأحداث ذات الطبيعة العشوائية والملتبسة. وقد تم تطوير هذا المجال بشكل كبير منذ القرن السادس عشر عندما نشأ نتيجة رغبة المقامرين في توضيح فرص الفوز في المستقبل.

في الاستخبارات، يعبر المصطلح عن الفرص التي ستتحقق فيها فرضية ما أو عن صحة تفسير معين. يُستخدم المصطلح على نطاق واسع ويهدف إلى إنشاء لغة مشتركة داخل المجتمع الاستخباراتي وبين المحللين ومستخدمي الاستخبارات، مثل صناع القرار (توجد استخدامات مماثلة، وإن لم تكن دائمًا وفقًا لقوانين نظرية الاحتمالات العلمية، في المجالات القانونية والطبية). لقد علمتنا التجربة أن الناس يفهمون مصطلحات الاحتمالية بشكل مختلف؛ لذلك، من المنطقي تحديد مقياس موحد لمصطلحات الاحتمالية.

المقياس الذي حددناه مؤخرًا في قسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI) يتضمن القيم التالية: غير محتمل جدًا (٠-١٠%) غير محتمل (١١-٣٠%) احتمال واقعي (٣١-٥٠%) محتمل (٥١-٧٠%) محتمل جدًا (٧١-٩٠%) شبه مؤكد (٩١-١٠٠%). هذا الجدول مشابه للجدول المحدد في مجتمعات التحليل الاستخباري في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة.

التجربة علمتنا أن مصطلح الاحتمالية غير كافٍ لعرض تعقيد التحليل في مواجهة عدم اليقين. يشير مصطلح الاحتمالية إلى احتمالية تحقق فرضية معينة (أو إلى صحة تفسير ما)، ولكنه لا يعكس جودة الاستخبارات المقدمة. لذلك، حتى وقت قريب، لم يكن لدينا مصطلح يمكن أن يعبر بدقة عن جودة الاستخبارات التي نقدمها حول مسألة معينة. يشير مصطلح "مستوى الثقة" إلى مدى ثقة المحلل في جودة الاستخبارات المقدمة؛ أي، في ما يتعلق بقدرة المحلل على تقييم مسألة معينة (وتصنيف التفسيرات أو الفرضيات بناءً على الاحتمالات).

مستوى الثقة يتعلق بالمسألة برمتها وليس بفرضية واحدة. المصطلحات المستخدمة للإشارة إلى مستوى الثقة هي عالٍ ومتوسط ومنخفض. هذه المصطلحات تشير إلى صناع القرار عن وضع معرفتنا بشأن المسألة وتمكنهم من توضيح مدى قدرتهم على الاعتماد على التقييم في هذه المسألة وعلى تصنيف الاحتمالات المقدمة لهم. العوامل الثلاثة التي تؤثر على مستوى الثقة هي كما يلي: تعقيد المسألة (سيكون مستوى الثقة أعلى عندما تكون المسائل مرتبطة بواقع قائم - أسرار)؛ المعرفة السابقة التي لدينا حول المسألة (كلما كانت المعلومات السابقة أكثر رسوخًا، كان مستوى الثقة أعلى)؛ جودة المعلومات المتاحة حول الموضوع (كلما كانت المعلومات أكثر موثوقية، خالية من التناقضات والفجوات الكبيرة، كان مستوى الثقة أعلى).

استخدام مفهومي الاحتمالية ومستوى الثقة لا يهدف إلى تحسين العملية التحليلية ذاتها بقدر ما يهدف في المقام الأول إلى إنشاء لغة مشتركة داخل منظمة التحليل، وخصوصًا مع صناع القرار. ومن الجدير بالذكر أنه لا يوجد إلزام باستخدام هذه المفاهيم إذا لم تكن ضرورية، وينبغي استخدامها فقط إذا كانت تساعد في فهم الواقع المتعلق بالقضايا المختلفة.

من كلاوزفيتز إلى الحروب القائمة على الاستخبارات: التحليل الاستخباراتي للمعارك

شهدت قضيّة مكان وأهميّة الاستخبارات في الحرب تغييرات جذريّة على مرّ السّنين. فقد قلّل كلاوزفيتز، مؤسّس الفكر العسكري الحديث، من مساهمة الاستخبارات في القرارات التي يتخذها القائد المكلّف بإدارة الحرب بشكل كبير (هاندل، ١٩٨٨؛ ليونارد، ١٩٩٧). ادّعى كلاوزفيتز أنّ الاستخبارات في الحرب تكون غير موثوقة ومجزّأة، وأولى أهمية كبيرة لضبابية الحرب على كلا الطّرفين التي رآها قضية أساسية ثابتة ملازمة لأيّ حرب. ووفقًا لكلاوزفيتز، "جزء كبير من المعلومات التي يتم الحصول عليها في الحرب تكون متناقضة، وجزء أكبر منها يكون خاطئًا، والجزء الأكبر منهما مشكوك فيه" (كلاوزفيتز، ١٨٣٢). فبدلًا من اعتبار الاستخبارات عنصرًا قادرًا على تقليل الشّك، اعتبرَها كلاوزفيتز أنها مصدر للاحتكاك والتشتت والفشل المحتمل في الحرب.

يبدو أنّ وجهة نظر كلاوزفيتز عكست الظروف الموضوعية لعصره (قُبَيلَ الثورة الصناعية) في ما يتعلق بجمع ونقل ومعالجة المعلومات. وقد تغيرت هذه الظروف كثيرًا مع تطور التكنولوجيا الحديثة، بدءًا من اختراع التلغراف والهاتف والراديو وصولًا إلى الانفجار المعلوماتي في عصرنا. على مدى سنوات حتى الآن، اعتُبِرَت الاستخبارات مضاعفًا رئيسيًا للقوة في الحرب. لسنوات عدّة، كان من البديهي أنّ معرفة العدو يمكن أن تحسّن استخدام القوة العسكرية بشكل كبير وتساعد في هزيمة ذلك العدو.

في السّنوات الأخيرة، طرأ تغيير آخر في الموقف تجاه الاستخبارات في الحرب. في الواقع، يتميز العصر الحالي بأنه فريد في نوعه، فالقتال نفسه أصبح يعتمد بشكل متزايد على الاستخبارات الدقيقة وعالية الجودة. على الرغم من أنّ هذا الأمر يرتبط بتطور التكنولوجيا، فهو يتعلق بتغييرات جوهرية: سواءً بشكل عام، في خصائص الحرب الحديثة، وكذلك في طريقة تفكير الجيل الجديد من الأعداء الذين يواجهون إسرائيل (والغرب) في ما يتعلق بالحرب والقتال؛ وكيف نتصور نحن، الإسرائيليّون، الطريقة الصّحيحة لاستخدام القوة العسكرية في الحرب. يتناول هذا الفصل هذه التغييرات وتداعياتها على تحليل الاستخبارات في القتال.

لم تحوّل هذه التغييرات الاستخبارات إلى مكون رئيسي في إدارة المعارك وتوجيه الجهود العسكرية، بل جعلتها أيضًا جزءًا لا يتجزأ من الجهد في القتال نفسه على المستوى التكتيكي. كانت هذه التغييرات واضحة بالفعل في استخدام السلاح الجوي (وإلى حد ما البحري) منذ أواخر السبعينيات كجزء من تنفيذ الدروس المستفادة من حرب يوم الغفران عام

١٩٧٣. ومع ذلك، زاد تأثيرها بشكل كبير في السنوات الأخيرة بسبب الاستخدام المتزايد لسلاح الجو (الذي يعتمد تشغيله على استخبارات دقيقة وحديثة) والتّوجه لاختفاء قوات ومنشآت العدو، ما يستلزم كشفها للتعامل معها عملياتيًا.

طرأ تغيير آخر مهم في السنوات الأخيرة، استيعاب التطورات في القوات البرية أيضًا وإنشاء عقيدة قتالية شاملة تضع الاستخبارات في مركزها من نواحٍ عدة. طبق الجيش الإسرائيلي هذا المفهوم القتالي، الحرب القائمة على الاستخبارات، في عملية "الجرف الصامد" عام ٢٠١٤، وثبتت قابليته للتطبيق من دون شك (كوحافي وأورتال، ٢٠١٤). ومع ذلك، يثير هذا المفهوم أسئلة صعبة، من بينها الصراع بين الحاجة إلى الاستخبارات التي تُمكِّن العمل وفهم أن الاحتكاك والشّك جزء لا يتجزأ من ساحات المعارك. كما هناك صراع آخر بين الحاجة إلى تمكين القوات القتالية من الوصول إلى استخبارات عالية الجودة والحاجة الأساسية إلى أمن المعلومات وأمن المصادر. يرتبط صراع آخر بالخوف من خلق اعتماد مفرط لقوات القتال على الاستخبارات للعمل.

أصبح استخدام القوة في البرّ والجو والبحر يعتمد بشكل متزايد على الاستخبارات. غالبًا ما تكون الاستخبارات شرطًا مسبقًا لاستخدام القوة العسكرية، سواء في جهود القوة النارية أو المناورة. العدو يختفي: فقد قلل من بصمته، وبات يعمل تحت الأرض ويميل إلى الاندماج مع السكان المدنيين والاختباء في المنشآت المدنية. لذا، ما كان يمكن رؤيته في الماضي باستخدام المناظير أو الصور الجوية، يحتاج الآن إلى جهد استخباراتي معقد وحازم، بما في ذلك مكونات جمع وتحليل المعلومات. يهدف هذا الجهد إلى كشف العدو بطريقة تمكننا من مواجهته. لا شك أنه من الممكن القتال حتى من دون استخبارات دقيقة وجديدة، ولكن في البيئة التّشغيلية الحالية قد يستمر هذا القتال لفترة طويلة ويسبب خسائر كبيرة لكلا الطرفين المتحاربين .

التّغيّر في ظاهرة الحرب

التصور العام لدى الكثير منا (عامة الناس وصنّاع القرار والجيش نفسه) عن الحرب، حتى وقت قريب، كان نتيجة لطبيعة الحرب التي تميّز العصر الحديث (تقريبًا منذ القرن الثامن عشر). قام هذا المفهوم للحرب على نظرية موحدة، ويعدَّ كلاوزفيتز أبرز ممثليها. كانت الحرب الحديثة شاملة في حجمها، صناعية بطبيعتها، وتُشن بين دول ذات سيادة، لهدف سياسي محدد، وكانت نتيجتها عادةً واضحة وغير قابلة للتأويل. تميّزت الحرب الحديثة بميزة أخرى وهي مفهوم النصر العسكري الحاسم، وعناصره الرئيسية هي الأفكار التي أصبحت عالمية، أي السيطرة على أراضي العدو وتدمير قواته.

هذا التصور للحرب كان مدعومًا بشدّة بمظاهر بصرية للأحداث التي ترمز إلى النصر والتي عكست انتصارًا حاسمًا وواضحًا أنهى الحروب، مثل مراسم الاستسلام في الحربين العالميتين الأولى والثانية ورفع العلم الأميركي على جزيرة إيو جيما ورفع العلم السوفيتي فوق مبنى الرايخستاغ والصورة الشهيرة للزوجين المتعانقين في ساحة التايمز في نيويورك احتفالًا بنهاية الحرب مع اليابان. كما قدمت الحروب العربية الإسرائيلية تجلّيات بصريّة مماثلة: رفع العلم الإسرائيلي المرسوم يدويًا بعد احتلال الجيش الإسرائيلي لإيلات عام ١٩٤٩، المظليون الإسرائيليون عند حائط البراق عام ١٩٦٧، يوسي بن حنان عند قناة السويس وآثار الأحذية التي تركتها القوات المصرية عندما فرت من سيناء. كما ساعدت الحروب في العام ١٩٥٦ ("١٠٠ ساعة إلى القناة") وفي العام ١٩٦٧ ("ستة أيام في يونيو") في تشكيل نظرة للحروب القصيرة، لم تتغيّر حتى في حرب يوم الغفران عام ١٩٧٣.

هذا التصور قوي لدرجة أن الطموح لتحقيق نصر واضح وحاسم في حرب خاطفة قصيرة لا يزال يميز الخطاب الإسرائيلي حول ظاهرة الحرب. ومع ذلك، فإن واقع عصرنا مختلف. إلى جانب الأصول الأخرى للتجدّد، يبدو أننا فقدنا أيضًا السرديّة الكبرى للحرب الحديثة. لم تعد الحرب شاملة، ولم تعد تقع فقط بين الدول، ولم يعد النصر الحاسم مسألة استيلاء على أراضي العدو وتدمير قواته. تقودنا عوامل مختلفة الآن إلى الاعتقاد بأنّ إمكانيّة تحقيق طموح تقصير مدة الحرب أو تحقيق نصر واضح وحاسم بات مشكوكًا فيها.

بشكل عام، من الممكن الإشارة إلى أربعة أبعاد رئيسة للتغيير، تخلق بيئة تشغيلية مختلفة تمامًا عما كان يميز بيئة الحرب الحديثة. هذه الأبعاد قد ميزت النشاط الاستخباراتي والتشغيلي في العقود الأخيرة:

- البعد الأوّل هو الانتقال من الحروب الشاملة المحتدمة إلى النزاعات غير المحتدمة، التي عادةً ما تكون طويلة الأمد، حيث تجري جولات قتال قصيرة (لأيام) أو جولات قتال طويلة (لأسابيع). تُعدَّ السّمة المميّزة للنشاط العسكري، في الوقت الحالي، اعتماده على مبدأ الشرعية (المحلية والدولية)، ما يحفز الرغبة في تقليل عدد الضحايا بين المقاتلين والمدنيين (من كلا الطرفين).

- البعد الثّاني هو الانتقال من التعامل مع التهديدات المتماثلة إلى التعامل مع التهديدات غير المتماثلة. أدّى التفوق التكنولوجي لإسرائيل إلى لجوء أعدائها إلى طرق قتالٍ تضعف هذا التفوق بوسائل غير اعتياديّة (مثل الإرهاب، حرب العصابات وطرق القتال التي تركز على التّمويه والحماية، وتوزيع القوة العسكرية بين المنشآت العسكرية والمدنية) وبوسائل تفوق التّوقّعات (الأسلحة الكيميائية والنووية).

- البعد الثالث هو الانتقال من الصراعات التي تحدث في المناطق المفتوحة (مثل شبه جزيرة سيناء ومرتفعات الجولان) إلى الصراعات التي تحدث جزئيًا في قلب بيئة حضرية مليئة بالعناصر المدنية والإعلامية. ينبع هذا الاتجاه من زيادة التوسع الحضري الذي يغير أنماط السكان، وأيضًا من اختيار واعٍ من الأعداء الذين يدركون الحصانة التكتيكية والنظامية التي تمنحها لهم البيئة المدنية، نظرًا إلى الحاجة إلى الحد من الأضرار البيئية والخسائر في صفوف المدنيين.
- البعد الرابع هو الانتقال من القتال ضد الدول، التي تشكّل هياكل مؤسسية، إلى القتال ضد كيانات غير حكومية. هذا لا يستبعد الحروب المحتملة مع الدول في المستقبل، التي يجب بالطبع أن نكون مستعدين لها دائمًا. ومع ذلك، فإن الاتجاه الواضح منذ أواخر السبعينيات هو المواجهات العسكرية مع الكيانات غير الحكومية، مثل حزب الله في لبنان وحماس في قطاع غزة. كلاهما يمتلك قدرات عسكرية كبيرة، بما في ذلك الصواريخ الباليستية وصواريخ أرض-أرض.

تشير الأبحاث إلى أن معظم المواجهات في العالم منذ عام ١٩٤٥ كانت مع كيانات غير حكومية، فبعض هذه الكيانات عصابات إجرامية، لكنّ بعضها كان لديه جيوش حقيقية بأسلحة متقدمة (وبعضها كان ذو سيادة أو ذو سيادة حقيقيّة بالفعل في مناطق عملياتها). في عصرنا الحديث والصناعي، ثبت في النهاية أنّ التفوق العسكري التكنولوجي للدولة هو الحاسم، لكنّ الظاهرة الجديدة هي أن هذا التفوق ليس كافيًا. تستغل الكيانات غير الحكومية الوضع لتقليل التفوق العسكري التكنولوجي للطرف الأقوى.

تشكّل التغييرات في ظاهرة الحرب تحديًا كبيرًا للاستخبارات بشكل عام ولتحليل الاستخبارات بشكل خاص. تخلق التهديدات غير المتماثلة والبيئات الحضرية والكيانات غير الحكومية بيئة استراتيجية وعملية معقّدة، فهي تختلف جوهريًا عما كان يتعامل معه تحليل الاستخبارات في الماضي.

بناءً على هذه المعطيات، تطوّر جيل جديد من الأعداء يتطلب إعدادًا استخباراتيًا مناسبًا لا يزال قيد التوحيد .

جيل جديد من الأعداء

منذ أواخر التسعينيات، أولى الغرب كلّه وإسرائيل الكثير من الاهتمام لطبيعة التّهديدات الجديدة والمختلفة التي يجب على مؤسسات الدفاع التعامل معها، بما في ذلك منظمات الاستخبارات. ونتيجة لذلك، هناك توعية متزايدة بضرورة التعامل مع أساليب العمليات التكتيكية مثل استخدام الصواريخ العادية والصّواريخ الباليستية (SSMs)، والإرهابيين الانتحاريين والعبوات الناسفة (IEDs) والصواريخ الموجهة المضادة للدبابات (ATGMs) ومع مختلف أساليب التدريع، التمويه والخداع.

كانت هذه أساليب العمليات التي واجهتها إسرائيل خلال الفترة الطويلة لبقاء قواتها في لبنان (من العام ١٩٨٢ حتى عام ٢٠٠٠) وفي حرب لبنان الثانية (عام ٢٠٠٦). وكانت هذه أساليب العمليات في القتال في قطاع غزة، قبل وبعد عزل قطاع غزة (عام ٢٠٠٥) وكذلك في المواجهات التي تلت ذلك، خاصة في عملية الرصاص المصبوب (٢٠٠٨-٢٠٠٩)، عملية عمود السحاب (٢٠١٢) وعملية الجرف الصامد (٢٠١٤). واجهت الولايات المتحدة ودول التحالف أساليب عمليات مماثلة في المواجهات في العراق (منذ حرب الخليج الأولى عام ١٩٩١) وفي أفغانستان (منذ عام ٢٠٠١). وقد واجهت القوات الإقليمية والدولية المتحالفة التي تقاتل ضد ما يسمى بتنظيم الدولة الإسلامية (منذ ٢٠١٤) أنماط حرب مماثلة.

لدى أساليب القتال التكتيكية للجيل الجديد من الأعداء قاسم مشترك ليس صدفة. فهي تنبع مباشرة من مفاهيم استراتيجية وعملية مماثلة، صيغت من قبل عدة عناصر على الجانب الآخر من التل منذ الثمانينيات، وخاصة في التسعينيات (برون وفالينسي، ٢٠١٠). في السياق الإسرائيلي، يكون جذرها هو الاعتراف العميق بتفوقها العسكري التكنولوجي، بالإضافة إلى التقييم بأنه يمكن تعويض ذلك بمهاجمة نقاط ضعفه ونقاط اعتماده الاستراتيجية والعملية: الحساسية العالية للخسائر وعدم القدرة على مواجهة حرب طويلة الأمد والقيود الناتجة عن التفضيل لاستخدام القوات الجوية. منذ التسعينيات، كان معظم الفاعلين الرئيسيين في الشرق الأوسط في خضم عملية مكثفة لتنفيذ ثلاث رؤى رئيسية نابعة من الوضع الجديد الذي تطور في توازن القوى العسكرية:

- الحاجة إلى تحسين قدرتهم على البقاء على قيد الحياة بشكل كبير من أجل توفير مساحة كافية لهم والحفاظ على قوتهم العسكرية. هذا بشكل أساسي نظرًا إلى فهمهم للقدرات الاستخباراتية الجديدة والفتك بالذخائر الموجهة الدقيقة (PGM) التي وصلت تدريجيًا إلى الصدارة والتغيير الذي أحدثه الجمع بين هذه العناصر في ساحة المعركة.

- الحاجة إلى إنشاء قوّة ردع موثوقة، أولًا لمنع المواجهة واسعة النطاق التي يرونها مخالفة لمصالحهم وقدراتهم. تهدف قوّة الردع أيضًا إلى جر الحرب إلى مناطق ملائمة لهم أكثر وموازنة بعض المزايا التكنولوجية لإسرائيل من دون قتال.

- الحاجة إلى تبني استراتيجية الإنهاك، باعتبارها مفتاح النصر في المواجهات المحتملة، بسبب حساسية إسرائيل للحرب الطويلة والخسائر النّاجمة عنها. لقد تبلور الاشتقاق التنفيذي لهذا التفكير في فكرة "النصر لا الهزيمة"، حيث تكون نجاة الطرف الآخر في المواجهة هو مفتاح النصر، نظرًا إلى عدم قدرته على تحقيق نصر واضح لا لبس فيه.

لقد حفزت هذه الأفكار هذه العناصر لتطوير طريقةٍ فريدةٍ من القتال، تركّز بشدّةٍ على العناصر التالية:

- المحاولة لتطوير نجاة القوة القتالية من خلال الحماية والتوزيع وتقليل البصمات، ولكن بشكل خاص من خلال العمل من داخل بيئة حضرية مكتظة بالمدنيين ووسائل الإعلام.

- استخدام قذائف الهاون والصواريخ والقذائف الموجهة (SSMs)، نظرًا إلى بساطتها وسعرها المنخفض وقدرتها على التوغل العميق في إسرائيل (حتى الأمس القريب) وصعوبة تحديد مواقعها ومهاجمتها (كما يساعد الانتشار الكبير لهذه المكونات على نجاتها ويعزز قدرتها على الصمود).

- استخدام الأسلحة والتكتيكات والتقنيات والإجراءات (TTP) والوسائل التي يمكن أن تسبب خسائر فادحة سواء عسكرية أو مدنية (مع بذل الجهود لاختطاف المدنيين والجنود بسبب حساسية إسرائيل العالية تجاه هذا الموضوع)؛

- إجراء حملة إعلامية ودعائية لنفي الشرعية المحلية والدولية للعملية العسكرية وتقويض قدرة السكان الإسرائيليين على التحمل

- محاولة سحب القتال إلى المواجهة الحقيقية بمسافة قريبة، حيث يرون أنّ مكونات عدّة للتفوق العسكري والتكنولوجي لإسرائيل يقل؛

- الحصول على وسائل قادرة على مواجهة التفوق الإسرائيلي الجوي بسبب فهمهم لأهمية السلاح الجوي في العقيدة التنفيذية الحالية للجيش الإسرائيلي سواء في الحروب أو بين الحروب.

في العام ٢٠٠٨، وصف زعيم حزب الله، حسن نصر الله، أحد نماذج هذا التطور بالكلمات التالية: "هذا مفهوم قتالي جديد غير مسبوق، يقع في مكان ما بين الجيش النظامي وحرب العصابات". في الواقع، هذا تطور مفاهيمي مثير للإعجاب يتحدى مفهوم العمليات (CONOPS) لدى الجيش الإسرائيلي ويتطلب تنظيمًا استخباراتيًا وتنفيذيا مناسبًا. في هذا السياق، ينبغي أن أذكر بعض الأشياء عن المستقبل استنادًا إلى الدروس المستفادة من الماضي. إن التطور المفاهيمي الموصوف هنا هو إلى حد كبير نتيجة مباشرة لـ "الاضطرابات السابقة" في الشرق الأوسط (برون وفالينسي، ٢٠١٠). كانت هذه سلسلة من الأحداث القويّة التي حدثت في أواخر السبعينيات وأوائل الثمانينيات وشملت الثورة الإسلامية في إيران وبداية الحرب العراقية الإيرانية وحرب لبنان الأولى والغزو السوفيتي لأفغانستان، بالإضافة إلى اتفاقية السلام بين إسرائيل ومصر وغيرها من الأحداث. كل هذه الأحداث كان لها تأثير ضخم على ولادة وتطور هذا الجيل الجديد من الأعداء (ومن غير المستغرب أن حزب الله وحماس والقاعدة، جميعها نشأت في الثمانينيات). من هنا تبرز إمكانية مثيرة للاهتمام بأن الاضطرابات الحالية قد تؤثر على البيئة التّنفيذية التي يجب أن يعمل فيها الجيش الإسرائيلي ومنظمات الأمن الأخرى. إذا كان الأمر كذلك بالفعل، فقد نكون في بداية عملية تغيير ستؤدي إلى تبني أعداء إسرائيل (الجدد والقدامى) عقيدة قتالية جديدة وأساليب مختلفة.

مهما كان الحال، فإن ظهور جيل جديد من الأعداء أجبر التحليل الاستخباراتي على إعادة تنظيم وتغيير أسلوب العمل والتركيز على التحليلات. لقد بُذل جهد كبير لمحاولة فهم المنطق وراء سلوك الفاعلين وكيف يرون مفاهيم القرار العسكري والنصر، وبالطبع كيف يعملون على المستوى التكتيكي، خاصة تبنيهم لعقيدة قتالية تعتمد إلى حد كبير على مفهوم الاختفاء.

التغييرات في عقيدة العمليات لجيش الدفاع الإسرائيلي

شهدت العقود القليلة الماضية تغييرات أساسية في عقيدة العمليات لجيش الدفاع الإسرائيلي والتفكير الإسرائيلي حول الحرب، وخاصة تكلفتها (برون، ٢٠٠٨). لم يُكتب سوى وثائق قليلة على مر السنين حول المفهوم العام لعمليات جيش الدفاع الإسرائيلي. كانت مفاهيمه محدّدة أكثر، تركز على التهديدات الخاصة التي من المفترض التعامل معها وقد تجسدت بشكل رئيسي في خططه التنفيذية.

ومع ذلك، هناك دراسة لخصائص استخدام قوة جيش الدفاع الإسرائيلي في العمليات والحروب الماضية، تُظهر أنه حتى منتصف الثمانينيات على الأقل، كانت المناورة بالقوات البرية في محور التفكير العسكري الإسرائيلي لتحقيق النجاح في الحرب.

كانت هناك أسباب وجيهة لأهمية القوات البرية والمناورات: فالتهديد الرئيسي لإسرائيل كان يأتي من القوات البرية للعدو، وكانت الفكرة السياسية السائدة أن الصراع مع العرب هو في الأساس صراع على الأرض، لذلك، أعطيت أهمية كبيرة للعامل الجغرافي على جانبي الحدود وركزت الفكرة العسكرية الاستراتيجية بشكل كبير على نقل الحرب إلى أراضي العدو. وقد نتج هذا عن الافتقار إلى العمق الاستراتيجي والحاجة إلى تحقيق نصر سريع واضح ومحتوم.

كل هذه العوامل قادت التفكير العسكري الإسرائيلي بشكل طبيعي إلى اختيار الفكرة العالمية التي تربط النصر الحاسم بالسيطرة على أراضي العدو وتدمير قواته، وإلى الاستنتاج بأن العامل المهيمن وراء النصر العسكري في الحرب هو المناورة بالقوات البرية. كانت الفكرة الأساسية هي أنه عندما تبدأ الحرب، يجب على الجيش الإسرائيلي أن ينقل الحرب بسرعة إلى أراضي العدو من خلال مناورة برية سريعة ومكثفة. تم بناء الجيش الإسرائيلي كجيش متنقل لتمكينه من تنفيذ هذه الفكرة. منذ عام ١٩٥٦، يحمل سلاح المدرعات العبء الأكبر في نقل الحرب إلى أرض العدو استنادًا إلى دروس حملة سيناء.

لم تتعارض مركزية المناورات البرية في المفهوم التّنفيذي الأصلي مع الأهمية الواضحة المعطاة لتطوير سلاح الجو على مر السنين. فقد كان سلاح الجو الإسرائيلي مكوّنًا رئيسيًا من القوة العسكرية، ولذلك تم تخصيص موارد كبيرة له. اعتُبِرَ مفهوم سلاح الجو النظامي، متاح بسهولة والأهم من ذلك أنّه مرن، قادر على دعم القوات البرية سواء في الدفاع أو الهجوم عبر الدفاع عن المجال الجوي للبلاد وتحقيق التفوق الجوي وتقديم الدعم المباشر، فكان واحدًا من الركائز الأساسية لمفهوم الدفاع الإسرائيلي. وفي الوقت نفسه، كان يُعتَبرَ سلاح الجو أنه عنصر داعم للجهود الرئيسية، فكانت القوات البرية تتحمل العبء الأكبر. وقد انعكس هذا المفهوم التّنفيذي بشكل مباشر على كيفية تصور الاستخبارات في سياق التحضير للحرب وفي الحرب ذاتها.

تقديم إنذار مبكر باندلاع حرب وشيكة كان يُعتبر في الماضي المهمة الرئيسية للاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI) ككل، ولقسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI/RAD) بشكل خاص. كان مفهوم الدفاع الإسرائيلي يعتمد إلى حد كبير على القدرة على توفير إنذار مبكر بالحرب، مما يُمكِّن من استدعاء قوات الاحتياط في

الوقت المناسب. اعتُبِرَ الإنذار المبكر وسيلة للتوفيق بين الحاجة إلى الحفاظ على الروتين الطبيعي في البلاد وبين الحاجة إلى تقديم استجابة كافية للتهديد الذي يشكله العدو. في ما يتعلق بالإنذار المبكر بالحرب، قيل ذات مرة إنه في بعض النواحي يُعد نقطة أرخميدس للمفهوم بأكمله (باراك، ١٩٨٧). لقد استثمرت الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI) ومعه باقي مجتمع الاستخبارات الإسرائيلي موارد كبيرة، وطوّرت تقنيات ونفذت عمليات محفوفة بالمخاطر من أجل إنجاز هذه المهمة. وقد رأى تحليل الاستخبارات أنّ توفير الإنذار المبكر بالحرب هو نشاطه الأساسي، وقدّمه على أنه مساهمته الفريدة (وفي الواقع الوحيدة) في مجهود الحرب.

يتطلب سلاح الجو دائمًا معلومات استخباراتية مخصصة ليتمكن من العمل، ولكن حتى حرب يوم الغفران، كان المفهوم السائد هو أن الأهداف التي تتم مهاجمتها هي في الغالب أهداف ثابتة (مثل القواعد الجوية والمنشآت على المستوى الوطني). كان دعم القوات البرية يعتمد دائمًا على معلومات حول موقع قوات العدو، لكن هذه المعلومات يجمعها عادةً الطيارون أنفسهم فكانوا يحلقون فوق منطقة المعركة في فترة كان فيها سلاح الجو يتمتع بتفوق جوي مطلق في هذا المجال.

أكّدت حرب يوم الغفران الحاجة إلى استخبارات حديثة ودقيقة حول العدو، وكذلك ضرورة تقليص الفترة الزمنية بشدّة بين تحديد الهدف ومهاجمته. ولتحقيق هذا الهدف في السنوات التي تلت الحرب صارت الاستخبارات في صميم العقيدة التنفيذية لسلاح الجو وبُنِيَ نظام تنفيذي-استخباراتي شامل لتحقيق هذا المفهوم. أصبح تحليل الاستخبارات في سلاح الجو ذو طابع تنفيذي مميز، وتم تكليفه بمهمة إنتاج الأهداف. في العقود الأولى، كان هذا المفهوم خاصًا بسلاح الجو وحده.

كانت لدى القوات البرية مفهومًا مختلفًا، حيث تأخرت في إدراك الإمكانيات الكامنة في التحضيرات المناسبة لتحليل الاستخبارات قبل الحرب. اعتمدت عملية المناورة في الغالب على استخبارات القتال. وكانت الفرضية الأساسية هي أن الاتصال المباشر مع العدو هو ما سيخلق معظم المعلومات الاستخباراتية حوله. وتجلّى هذا من خلال الصور النموذجية لقادة المدرعات المشهورين في جيش الدفاع الإسرائيلي مع مناظير معلقة حول أعناقهم في الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي.

ظل هذا المفهوم ساريًا حتى أواخر التسعينيات، لكنه بدأ بالتغير بالأساس بسبب المتطلبات الخاصة للقتال في يهودا والسامرة في بداية العقد الماضي.

ومع ذلك، حصل تغيير أساسي حديث في أسس استخدام القوة في إسرائيل. منذ الثمانينيات، كان هناك تقويض تدريجي للنهج التقليدي القائم في العقيدة التنفيذية الأصلية لجهاز الاستخبارات الإسرائيلي.

وبناءً على ذلك، منذ العمليات العسكرية في التسعينيات (عملية "تصفية الحساب" في العام ١٩٩٣ وعملية "عناقيد الغضب" في العام ١٩٩٦) أعطت إسرائيل تفضيلًا واضحًا لاستخدام قوتها النارية بدلًا من قواتها البرية. وقد تجلى هذا بوضوح في حرب لبنان الثانية عام ٢٠٠٦ عندما اختارت إسرائيل استخدام قوتها النارية عبر سلاح الجو والمدفعية، وكانت مترددة جدًا في استخدام قواتها البرية في المناورة. تمّ تنفيذ عملية مناورة كبيرة للقوات البرية فقط في نهاية الحرب ضدّ الغارات على النّطاق الضّيق. وعندما حُسِمَ القرار بالقيام بهذه الخطوة، نُفِّذت بشكل جزئي وتم إيقافها قبل تحقيق أهدافها بالكامل. استُخدِمَت القوات البرية في عمليات جيش الدفاع الإسرائيلي في قطاع غزة (عملية "الرصاص المصبوب" في أواخر ٢٠٠٨ وأوائل ٢٠٠٩ وعملية "الجرف الصامد" عام ٢٠١٤) لكن أسلوب استخدامها عكس بشكل فعلي هذا الاتجاه الواضح.

هناك عدة أسباب لهذه العملية، وهي بلا شك مرتبطة بالإمكانيات الجديدة التي أوجدتها التكنولوجيا، خاصة في ما يتعلق باستخدام سلاح الجو. في التسعينيات، تسببت سلسلة من التطورات التكنولوجية في تغيير جذري في القدرة على العمل في الجو. أصبح من الواضح أن قدرة سلاح الجو على البقاء وقدرته على اختراق عمق العدو قد تحسنت بشكل كبير، وذلك بفضل التطورات في مجالات الحرب الإلكترونية وتقنيات التخفي والمركبات المحمّلة بأسلحة جوية (UAVs) والقدرة على إطلاق ذخائر بعيدة المدى من مسافة كبيرة، أي خارج نطاق التهديدات. كما أصبح واضحًا أن قدرة ضربات سلاح الجو قد تحسنت بشكل كبير منذ استيعاب الذخائر الموجهة بدقة (PGM) وزيادة استخدام أنظمة الاستخبارات المتقدمة وأنظمة القيادة والسيطرة (C2).

في الوقت نفسه، كان المحفز الرئيسي لهذا التحول هو القيود الاجتماعية التي تطورت بعد حرب يوم الغفران، وأهمها التغيير الذي حدث بين شرائح واسعة من المجتمع الإسرائيلي في ما يتعلق بالحروب وثمنها. وقد اعتبرت القيادة العسكرية العليا والقيادة السياسية هذه القيود كعائق يمنع الاستخدام المكثف للقوات البرية في مهام قد تتسبب في عدد كبير من الضحايا أو البقاء لفترات طويلة في أراضي العدو. يعكس هذا التغيير، في المقام الأول، طموحًا لحربٍ تقلل من الخسائر في صفوف قواتنا.

هذا التغيير الأساسي في مفهوم العمليات لدى جيش الدفاع الإسرائيلي كان له أيضًا تأثير كبير على النظرة العامة لمسألة الاستخبارات في القتال. ويعود ذلك بالطبع إلى الاعتماد الكبير للقوة النارية على الأهداف، أي على القدرة على تحديد موقع العدو بدقة تُمكّن من مهاجمته بفعالية. القوات البرية اتبعت نهج سلاح الجو ووضعت أيضًا مفهومًا يقدم تحليل الاستخبارات (على جميع المستويات) كجهد رئيسي لإنتاج الأهداف. يتم إيلاء اهتمام خاص للجهود المبذولة لتجنب مهاجمة المدنيين غير المتورطين في القتال، لكن هذا يتطلب أيضًا جهدًا استخباراتيًا مكثفًا، وقد أدى اختفاء العدو (كما سيتم توضيحه لاحقًا) إلى زيادة التحدي المرتبط بإنتاج الأهداف والامتناع عن إيذاء الأبرياء بشكل كبير.

من التستر إلى الاختفاء

أدى التغيير في استخدام القوة العسكرية إلى زيادة الحاجة إلى معلومات استخباراتية دقيقة حول انتشار جنود العدو. هذه المعلومات الاستخباراتية ضرورية لاستخدام القوة العسكرية في هجوم دقيق على العدو، الذي بدوره أدرك هذا التغيير بشكل واضح وتبنى تدريجيًا استراتيجية مميزة للاختفاء.

في السياقات العملياتية، أحد أشد المشاعر قوة التي أستطيع تذكرها من سنواتي كرئيس لقسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI) هو الترقب، في الساعات التي تلي النشاطات العملياتية، للحصول على معلومات تُجيب على سؤال ما إذا كانت العملية قد استهدفت بالفعل الأهداف الصحيحة. بمعنى آخر، إذا كان العدو المعني موجودًا بالفعل في المكان والوقت الصحيحين. يرتبط هذا الأمر بحقيقة أنه في معظم العمليات كان من الضروري الموافقة على الهدف من دون أن نكون قادرين على التأكد من وجود العدو في الموقع في ذلك الوقت. في أغلب العمليات، يكون تحديد موقع العدو نتيجة لعمل تحليلي معقد يرافقه قدر كبير من الشك. غالبًا ما كان يرافق الفترة التي تلي العملية حالة من عدم اليقين لأنه في أسلوب العمل الحالي للعدو لا يمكن تحديد موقع دقيق لرجاله وقوّاته.

بحيث أن الجانب الأكثر بروزًا في الاجتماع بين التغيرات في خصائص الحرب، والتغيرات في العقيدة التنفيذية لجيش الدفاع الإسرائيلي وتطور الجيل الجديد من الأعداء مرتبط بشكل مباشر باستراتيجية الاختفاء هذه. يعكس هذا الجانب الصعوبة المتزايدة في تحديد مواقع العدو والتحقق منها بدقة كمواضع عسكرية تمكّن من مهاجمتها عند الضرورة. تصبح هذه المشكلة الأساسية ذات أهمية كبيرة عندما تعتمد العقيدة التنفيذية لجيش الدفاع الإسرائيلي إلى حد كبير على استخدام سلاح الجو الذي يتطلب معلومات استخباراتية دقيقة حول الأهداف.

كان أعداء إسرائيل منظمين لسنوات طويلة ضمن هيكل عسكري منظم يتكون من فيالق وفرق وألوية وما إلى ذلك. وكان المفهوم الأساسي وراء نشاطهم في الحرب هو مفهوم الحرب الحديثة. كما كانوا يطمحون لتحقيق نصر حاسم يعتمد على السيطرة على الأراضي، وكانوا يعتبرون رفع علمهم في الأراضي الإسرائيلية رمزًا للنصر العسكري.

في حرب يوم الغفران، فشل سلاح الجو في التعامل مع بطاريات صواريخ أرض-جو المتحركة التي كانت تغير مواقعها باستمرار. عملية استخلاص الدروس من الحرب أثارت الإعجاب بكل المقاييس، وأرست أساسًا مفاهيميًا وتكنولوجيًا يشكل قاعدة لقدرة الاستخبارات على التعامل مع مسألة إنتاج الأهداف. استمرت البطاريات في التنقل مثل عناصر العدو الأخرى فازداد انخراطها في التكتيكات الخفية. سعت القوات دائمًا إلى التخفي، وهذا ليس شيئًا جديدًا. والالتفات إلى العناصر المختلفة من إدخال الأسلحة الموجهة بدقة إلى ساحة المعركة قد عزز هذا الاتجاه، لكن الجديد هنا هو الانتقال من تكتيكات التخفي إلى استراتيجية مميزة للاختفاء. والجدير بالذكر أنه يمكن تحديد ثلاثة أنواع من الاختفاء، لكل منها تجليات تنفيذية مختلفة:

- الاختفاء القائم على الحصانة، ما يعني أنّ العدو موجود لكنه غير ملموس. وهذا لأنه لا يوجد دليل قاطع ("أثر الدخان") على لومه وذنبه، لأنه محمي جسديًا أو لأنه محمي بملاذٍ آمن (على سبيل المثال، وجود مدنيين في منطقة العملية أو مكان اختبائه).
- الاختفاء القائم على الاندماج، ما يعني أنّ العدو موجود لكنه غير مرئي. وذلك لأنه يعمل تحت حدّ الدقة لوسائل الكشف أو لأنه مخفي بشكل جيد، أو لأن أسلوب عمله صعب الفهم (من الناحية المفاهيمية).
- الاختفاء بناءَ على الغياب، ما يشير إلى حالة يكون فيها العدو غير موجود في الموقع الذي يُبحث عنه فيه. وذلك لأنه يصل إلى هذا المكان (أو يظهر فجأة) لفترة قصيرة جدًا، نظرًا إلى أنه يعمل من مناطق أخرى (أحيانًا بالوكالة)، أو لأنه ينتقل باستمرار من مكان إلى آخر.

من الصعب فهم ظاهرة الاختفاء من منظور الحرب الحديثة. في الحروب الحديثة، إذا لم تكن موجودًا في ساحة المعركة، فقد خسرت. وعلى عكس ذلك، ففي المواجهات العسكرية الحالية عادةً ما يتم تدمير من هم في ساحة المعركة. كانت هذه الظاهرة تُعرف بساحة المعركة الفارغة في العقد السابق، ومع مرور الوقت، اتضح أن ساحة المعركة لم تفرغ، ولكن العدو لم يعد موجودًا هناك كما كان في الماضي.

يخلق الاختفاء تحدياً كبيراً للاستخبارات بشكل عام ولتحليل الاستخبارات بشكل خاص. إنه يبرز المفهوم القائل بأن الهدف هو، أولًا وقبل كل شيء، نتيجة لعملية تحليلية وليس نتيجة للقاء عرضي بين وسائل الجمع والعدو. يجب أن تُكلّف هذه الوسائل بجمع المعلومات ثم تتم معالجة المعلومات والتحقق من الهدف والتأكد من صحته. لتحقيق كل هذا، يلزم الإلمام العميق بأسلوب قتال العدو. هذا الأمر يجعل المحللين قادة الجهود الاستخباراتية المشتركة لكشف العدو. وبالتّأكيد، تستند هذه الجهود إلى بنية تحتية واسعة لجمع المعلومات) خاصة استخبارات الإشارات (SIGINT) والاستخبارات التصويرية (IMINT)، ولكن من دون الإلمام العميق بالعدو وتطبيق المبادئ التحليلية، ستكون هذه الجهود أقل فعالية وستأخذ طابعًا استنزافيًا واضحًا.

الاستخبارات للمناورة والاستخبارات للاستنزاف

في النظرية العسكرية، هناك خطّتان أساسيّتان للقتال يتطلبان أنواعًا مختلفة من الاستخبارات: خطة حرب المناورة وهي خطة ماكرة فيناور العدو من خلال استغلال نقاط ضعفه ويطمح إلى كسر معنوياته (أو في نهج أحدث - منطقه) والتسبب في انهياره. وبصفتها خطة تنفيذية، تتناقض مع خطة حرب الاستنزاف، التي تهدف إلى تدمير العدو عن طريق الاستنزاف حتى الوصول إلى نقطة الانهيار (أو بالطبع التدمير الكامل). عادةً ما تُعتبر خطة الاستنزاف أكثر تحفظًا وأمانًا على الرغم من أنها تحتاج إلى وقت وموارد أكثر، في حين تُعتبر خطة المناورة أكثر خطورة، وتعمل بشكل أسرع ومستمر لتحقيق الهدف بسرعة.

يصف إدوارد لوتواك بدقّة الفرق الكبير بين الخطتين في ما يتعلق بالاستخبارات القتالية (لوتواك، ٢٠٠٢). وفقًا للوتواك، قد تستخدم الخطتان نفس تقنيات جمع البيانات، لكن يكون الاختلاف الكبير عند مراقبة العدو في: أتباع الاستنزاف سيبحثون بشكل أساسي عن أكبر عدد من الأهداف للهجوم من دون إيلاء اهتمام كبير لطبيعة العدو؛ بينما الذين يفضلون المناورة سيحاولون أيضًا فهم المنطق وراء أنشطة العدو وعقيدته التنفيذية، وسيبحثون عن نقاط الضعف فيه (ليس فقط نقاط الضعف الماديّة، بل أيضًا السياسية والثقافية).

يستهدف نهج المناورة مركز الثقل لدى العدو ونقاط ضعفه. لا يعَدَّ تحديد مركز الثقل للعدو مسألة تقنية؛ لذلك يتطلب تحليل أهدافه في الصراع والمنطق وراء طبيعة نشاطه من وجهة نظر عسكرية وغيرها، لذا يتطلّب تحليلًا نظاميًا للعدو نفسه وبيئته التنفيذية. كما تعدَّ مراكز الثقل أنّها ليست ثابتة وتستند إلى تحليل السياق المحدد للصراع. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تتغير مراكز الثقل أثناء القتال، خاصة إذا كان القتال طويل الأمد. تعتمد مراكز الثقل بشكل كبير على

هدف الصراع كما يراه العدو الطريقة التي اختارها للتعامل مع ذلك. وكما ذكر سابقًا، فإن الاستنزاف يعتمد على الهجوم المنهجي على العدو، حيث يكون تأثيره تراكميًا.

يبدو أن تغيرًا قد حدث أيضًا في هذا الصدد في كيفية تعاطي إسرائيل مع الحرب. شكّل وضع مناورة القوات البرية في مركز العقيدة التنفيذ ية الأصلية، في العقود الأولى، جزءًا من اختيار واعٍ لنهج المناورة الذكية كنهج قتالي مفضل. وقد نشأ هذا الاختيار أيضًا من مفهوم يتيح للجيش الإسرائيلي استغلال جودة قواته لتعويض التفوق الكمي لأعدائه. يُنظر إلى معركة المناورة الديناميكية، حيث تتغير الظروف باستمرار وحيث يجب على الجيش في جميع المستويات إظهار المبادرة والمرونة والتنسيق والقدرة على التفكير والاستجابة والتكيف بسرعة مع الأوضاع الجديدة غير المتوقعة، على أنها تجسيد لقدرات القادة الإسرائيليين والجيش الإسرائيلي ككل.

تعكس التغيرات في استخدام قوة الجيش الإسرائيلي إلى حد ما انتقالًا من خطة المناورة إلى خطة الاستنزاف، وهذا له تأثير على الاستخبارات. أدى ظهور الأجيال الجديدة من الأعداء إلى الاستنتاج بأن هؤلاء الأعداء يفتقرون إلى مراكز ثقل كلاسيكية ما يوجّه الجهد نحوها لتحقيق نصر حاسم. وقد أدى هذا بسرعة إلى اختيار خطة الاستنزاف كطريقة مفضلة لمواجهة منظمات مثل حزب الله وحماس سواء كان هذا الاختيار واعيًا أم لا. ومع ذلك، في السنوات الأخيرة، أصبح من الواضح تدريجيًا أن إسرائيل تبنّت عقيدة معقّدة أكثر تسعى إلى الجمع بين الطريقتين. تسعى هذه العقيدة إلى مهاجمة مراكز الثقل المنتشرة بشكل واسع لهذه المنظمات (مثل مواقع الصواريخ الباليستية والراجمة) وأنظمة القيادة والسيطرة (إدارة المعركة) بشكل منهجي. يتطلب الاستنزاف عددًا كبيرًا من الأهداف، وبالفعل فإنّ الطلب على المزيد والمزيد من الأهداف يعكس المفهوم الحالي للاستخبارات القتالية. تعمل "مصانع الأهداف" الكبيرة لتلبية هذا الطلب ويجب عليها دائمًا التعامل مع مسألة الجودة مقابل الكمية. عندما لا يمكن تحديد عدد صغير من الأهداف النوعية، تصبح الكمية مهمّة، على افتراض (أساسه مشكوك فيه في الواقع) أنّ الكمية سيكون لها تأثير تراكمي على رغبة العدو في مواصلة القتال. ومع ذلك، ليس صحيحًا أنّ الاستنزاف يكتفي بالاستخبارات حول الأهداف فقط.

يتطلب الاستنزاف معلومات استخباراتية حول تقييم العدو للوضع، والمفهوم الذي يستند إليه، وربما الأهم من ذلك حول رغبته في مواصلة القتال. لا يمكن أن تكون هذه المعلومات الاستخباراتية عامة وتعتمد فقط على معرفة العدو. كما أن استخدام القوة يواجه العدو بمفاهيمه السابقة ويجبره على إعادة التفكير في قدراته ورغبته في مواصلة الصراع. لقد تبين مرارًا وتكرارًا أن مثل هذه المعلومات يصعب الحصول عليها، وأن افتراضاتنا السابقة حول نظرة العدو أثبتت خطأها. لذلك، فإن الحصول على معلومات استخباراتية دقيقة حول مواقف صناع القرار لدى العدو في الوقت الحالي

أمر في غاية الأهمية أثناء القتال. يجب أن تخدم هذه المعلومات تحليل الاستخبارات لفهم وضع العدو وموقفه بشأن إنهاء القتال. ويعدّ هذا الأمر ذو أهمية كبيرة عندما تجري المفاوضات حول شروط إنهاء القتال، وحين يجب أن يدعم الجهد العسكري الجهد السياسي الذي يهدف إلى إنهاء الأعمال العدائية بشروط مواتية لإسرائيل.

يختلف المفهوم العسكري الإسرائيلي الحالي في جوهره عن الطموح الذي لا يزال قائمًا لتحقيق نصر واضح وحاسم في حرب خاطفة وقصيرة؛ ولذلك يثير هذا الإحباط بين صناع القرار والجمهور. بالنسبة إلى سلوك العدو، فإنه يؤدي أيضًا إلى وقوع ضحايا بين المدنيين غير المتورطين الذين يتواجدون بالقرب من مقاتلي العدو ويتم استخدامهم كدروع بشرية. ومع ذلك، في ظل الظروف الحالية، من المشكوك فيه أن هناك طريقة أكثر فعالية للتعامل مع الجيل الجديد من الأعداء. تُظهر التجربة من العمليات في لبنان وغزة أنه كلّما طال أمد القتال، زادت أهمية الضرر التراكمي في ما يتعلق برغبة العدو في القتال، سواء في القتال الحالي أو في المستقبل. في رأيي، إنّ فترات "الهدوء" الطويلة نسبيًا بعد العمليات في لبنان وغزة ترتبط بشكل مباشر بهذا الأمر.

ثمار التكنولوجيا: تحليل الاستخبارات وثورة المعلومات

إلى جانب التغيّرات الأساسية التي ذُكرت، تضطلع تكنولوجيا المعلومات بدور رئيسيَ في عصرنا ويعتقد البعض أنها العامل الذي يُميّز هذ ه الفترة (الأمر المُشار إليه بالاصطلاحين عصر المعلومات وثورة المعلومات). أثّرت التكنولوجيا على السياسة والمجتمع والثقافة وغيرها من المجالات. مكّنتنا التكنولوجيا من ملاحظة رغبات لم تكن سوى أحلام في ما مضى. ينطبق هذا على القطاع الخاص وعلى التجارة وتحليل الاستخبارات (وعلى الاستخبارات بشكل عام). بناءَ على ذلك، قررتُ ختم هذا الكتاب بطرح تأثير ثورة المعلومات على تحليل الاستخبارات.

يستطيع المرء عبر التجربة اليومية، حتى من دون فهم عميق للتكنولوجيا، أن يلمس أن العالم مع الإنترنت وغوغل والهواتف المحمولة وويكيبيديا وإنستغرام وفايسبوك، يختلف تمامًا عن العالم الذي عرفناه سابقًا (فيشر، 2011). الافتراض المتداول في عالم التجارة هو أن الفُرص التجارية المتاحة اليوم، هي فرص غير مسبوقة.

على مختلف الأصعدة، ينطبق الأمر أيضًا على الاستخبارات. عالمٌ على هذا الشكل، يمكّن جمع المعلومات على نطاق وبكميّات غير مسبوقة، كما يُمكّن تحليل ومعالجة هذه المعلومات في أطر زمنيّة كانت مستحيلة في ما مضى ومتابعة مشاركتها بسرعة مع العملاء المعنيّين.

تزامنًا مع ما ذُكر، ولّدت هذه التكنولوجيا تعقيدات مهمّة، كمختلف التحديّات المتعلّقة بتغيير الواقع وسلسلة من المخاطر الضخمة. يُولّد هذا العالم فيضان معلومات، ومنافسةً مع مصادر المعلومات والمعرفة الأخرى، ويكشف نقاط الضعف.

أول وأبرز نتيجة لعصر المعلومات هي ظاهرة تُعرف باسم فيض المعلومات. من حيث البيانات الخام، فإن الزيادة الأكثر أهمية كانت في تقارير الاستخبارات الإشارة (SIGINT) سواء المعلومات المفتوحة المصدر، التي تأتي أساسًا من الإنترنت، أو المعلومات المصنفة التي يتم الحصول عليها من خلال الوصول إلى مصادر حساسة ومقربة، تحتوي على أعمق أسرار العدو. كذلك، شهد حجم تقارير الاستخبارات التصويرية (IMINT) زيادة ملحوظة. تزايد حجم المواد الخام الاستخباراتية يولد مشكلة حقيقية تتعلق باستخراج المواد الموجودة في قواعد بيانات وحدات الجمع المختلفة ونشرها. وبطبيعة الحال، فإن كيانات تحليل الاستخبارات قد أصبحت غارقة أيضًا بالمعلومات والبيانات بشكل غير مسبوق.

هل يُحسّن ارتفاع حجم وقيمة المعلومات أيضًا من فعاليّة تحليل الاستخبارات لتوضيح وفهم الواقع؟ من الواضح أن الإشارات التي نملكها قد ازدادت بشكل بارز. لكن في نفس الوقت، ارتفع حجم الضوضاء أيضًا. وبالطبع، يوجد شيء مربك وفوضوي وعصيب وغير واضح في قسم كبير من الحالة التي نتعامل معها. من ناحية، غمرتنا المعلومات والبيانات بحجم كبير ما يُعطي انطباعًا أن كل شيء مكشوف وواضح، وأنه لا وجود للأسرار. من ناحية أخرى، يظهر أن هذا التدفّق الهائل للمعلومات لا يجعل الأمور أكثر وضوحًا. وعليه، فإن النتيجة العامة ليست بالضرورة تقدّمًا في قدرتنا على الفهم. بل على العكس، عند النظر إلى أهمية زيادة تعقيد المشاكل وتحديات التقييم، نجد أن النتيجة مثيرة للاهتمام إلى حد ما. قد نفهم اليوم أقل مما كنا نفهمه في الماضي، في عالم يتميز بمعلومات أقل ولكن أيضا أقل تعقيدًا.

هل تغير التكنولوجيا فهمنا الأساسي لطبيعة التحليل الاستخباراتي؟

حتى الآن، يبدو أن الإجابة سلبية. فقد فتحت التكنولوجيا آفاقًا جديدة، غيّرت طبيعة تعاملنا مع ميادين معينة وزعزعت تمامًا استقرار الهياكل التنظيمية والمفاهيمية القائمة. لكنها لا تلغي جوهر التحليل الاستخباراتي الوارد في الفصول السابقة. سيظل تحليل الاستخبارات يدور حول توضيح وفهم الواقع وسيستمر ذلك في المستقبل أيضًا. سيواصل صانعو السياسات التطلع إلى تحقيق اليقين، لكن عدم اليقين سيبقى وربما يزداد.

ستمكننا التكنولوجيا من اكتشاف المزيد من الأشياء، لكن سيظل فهمنا للعدو والبيئة نتيجةً للتحليل والتقييم. الشك والنقاش سيبقيان من الأدوات الرئيسية للتعامل مع الحاجة إلى فهم حقيقة ستصبح أكثر تعقيدًا على الأرجح.

تشويش التمييز بين الجمع والتحليل

في الوقت نفسه، قوضت ثورة المعلومات المفاهيم القائمة وطرحت تحديات لبعض الركائز الأساسية لنموذج الاستخبارات الحالي. لطالما كان التمييز بين الجمع والتحليل أمرًا جوهريًا في تحديد مجالين منفصلين من العمليات. وفقًا لهذا التمييز، كان نظام الجمع مسؤولًا عن توليد المعلومات الخام (التقارير)، في حين أن مجال التحليل كان مسؤولًا عن استقصاء الواقع وتطوير المعرفة حول العدو والبيئة. ومع ذلك، لم يكن هذا التمييز واضحًا تمامًا، حيث كان من الواضح دائمًا أن نشاط الجمع يُولد رؤى مهمة حول العدو والبيئة، الناتج أساسًا عن الإلمام الواسع بتحركات مختلف الأطراف. في الوقت نفسه، تم استخدام هذا التمييز لسنوات عدة كأساس راسخ للتفكير في تنظيم وهيكل ومهام أجهزة الاستخبارات (دورة الاستخبارات).

أدّت ثورة المعلومات إلى تفكك سريع ومبرر للفصل التقليدي بين الجمع والتحليل. ولهذه العملية جانبان:

- حصول المحللين على وصول متزايد إلى الكميات الهائلة من البيانات الخام والمعلومات الموجودة في قواعد بيانات وأنظمة الجمع.
- إنشاء فضاء مشترك قائم على شبكة الإنترنت يتيح المعرفة من خلال التفاعل المستمر عبر الحدود التنظيمية بين وحدتي الجمع والتحليل.

الوصول إلى محيط التجميع الشاسع

حجم البيانات والمعلومات الأولية المتراكمة في قواعد بيانات وحدات الجمع ضخمة على أي نطاق وجزء صغير منها فقط يصل إلى المحللين. يتوقف وصول هذه المواد على معالجتها في وحدات التجميع، وعلى أهميتها للتوزيع على المحللين.

أما في ما يتعلق بإبلاغ استخبارات الإشارة، فإن معالجة المعلومات يشمل أيضًا الترجمة من لغة المصدر إلى العبرية، وهي مهارة يفتقر إليها معظم المحللين. وفي ما يتعلق بالتقارير عبر الاستخبارات التصويرية، فإن العملية تشمل الترجمة الفوتوغرافية والتصويرية. بطبيعة الحال، جزء كبير البيانات الأولية، عشرات في المئة، لا تزال موجودة في قواعد بيانات وحدة الجمع، معظمها من دون الخضوع لأي معالجة أوّلية حتى.

ثورة المعلومات تجعل من الممكن تغيير هذا الأمر. يتضمن الاتجاه العام استخدام محركات البحث السريعة (على غرار Google وGoogle Image) وأدوات الترجمة القوية (على غرار Google Translate) لتمكين المحللين من تصفح لا نهاية له لهذا الكم من المواد الخام، مع كسر الحواجز التقليدية، كالحاجز اللغوي بشكل أساسي (في الوقت الحاضر - في إعداد التقارير النصية؛ في المستقبل، من المحتمل أن ينطبق الشيء نفسه على الصوت أيضًا).

هذا يغير بشكل كبير أحجام البيانات الأولية المتاحة للمحللين ويتيح شكلًا من أشكال التحليل لم يكن ممكنًا حتى الآن. مثل عالم الأنثروبولوجيا الذي يعيش بين المجموعة التي يبحث عنها، مثل المؤرخ الذي يقرأ المواد الأصلية في المحفوظات، مثل عالم الآثار الذي شارك في التنقيب، والطبيب والصحفي المراسل، كان المحللون يولّدون وصولًا مباشرًا إلى البيانات الأولية التي يعتمد عليها عملهم.

أصبح تصفح هذا الكم الهائل من الجمع، باستخدام الأدوات المناسبة، جزءًا أساسيًا من الجهود التحليلية. يولد اللقاء مع المواد الخام أسئلة جديدة، تمامًا مثل تصفح الويب. كما نتجت هذه الأفكار عن استعراض التقارير غير المجهزة وغير الموزعة، وعلى الرغم من أنه أقل قيمة، فإنه يقدم تفاصيل ذات صلة لتكوين الصورة العامة للبيئة المحيطة. في بعض الحالات، تساعد الأفكار التحليلية في تحديد التقارير الأولية التي لا تعتبر ذات قيمة من قبل وحدات الجمع.

المساحة المشتركة

تتيح الشبكة تفاعلات كانت مستحيلة في الماضي. الاتجاه العام هو تعزيز الاتصال وليس الفصل. يوجد المزيد والمزيد من الكيانات التي تستخدم نفس الشبكة التي تمكنها من الاتصال في ما بينها ونقل المعلومات ومناقشة المواضيع المدرجة في جدول الأعمال بصورة رئيسية. كما هو الحال في العالم المدني، تتحول الشبكة في الواقع إلى شبكة من الأعمال الإبداعية، حيث يمكن إثارة الشكوك والنقاش. ومن المؤكد أنه كانت هناك رؤى مهمة إضافية تم توليدها في المساحة المشتركة، في الحوار المستمر بين المحللين وموظفي التجميع الذين يستخدمون نفس الشبكة.

كانت هذه المساحات المشتركة موجودة دائمًا، في المناقشات على سبيل المثال، لكن الشبكة أتاحت فرصًا جديدة تقوض الهياكل التنظيمية القائمة.

مختلف الأطراف كانت قلقة من أن هذه التغييرات ستطمس التخصصات المهنية المتميزة، وتحول محللي الاستخبارات إلى هواة الجمع وموظفي وحدات الجمع إلى محللين. ترجع هذه المخاوف إلى الوقت الذي يقضيه المحللون في تصفح "محيط المعلومات" هذا ومدى مشاركة موظفي الجمع في المناقشات حول رؤى التحليل. في نفس الوقت، يبدو هذا الخطر ضعيفًا نسبيًا.

لا أملك هذه المخاوف. فالوقت الذي يستثمره المحللون في النظر إلى البيانات الأولية في قواعد بيانات الجمع لا ينبغي أن يكون مصدرًا للقلق، ولكنه يتطلب أدوات فعالة من شأنها تحسين نتائج البحث.

لا أعتبر هذا نشاطًا تجميعيًا. كما هو الحال مع مجالات المعرفة الأخرى، هذا جزء لا ينفصل عن عملية البحث. إن التفاعل مع البيانات والمعلومات الأولية يجعل أسئلة التحليل أكثر وضوحًا، ويساعد على رفع الافتراضات بناءً على التقارير ويحسن فرصة دحض الافتراضات الخاطئة التي تتعارض مع التقارير. وهذا التغيير في المسار يثير تساؤلات بشأن المسؤولية، فعلى سبيل المثال، من المسؤول عن جودة البيانات الأولية (التقارير) عندما يجدها المحللون بمفردهم؟

من المؤكد بالنسبة إلي أنه سيتم العثور على حلول مناسبة لهذه المشكلة مع الوقت.

أما في ما يتعلق بإشراك موظفي الجمع في المناقشات التحليلية، فكونهم يتشاركون شبكة مع المحللين ويشاركون في المناقشات التحليلية لا يطمس هويتهم. بل يمكنهم من المشاركة في تطوير المعارف ذات الصلة واختبار الافتراضات التحليلية من منظور على دراية جيدة بقدرات الجمع وقيوده. كرئيس لقسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI/RAD)، استمتعتُ واستفدتُ من المشاركة النشطة من موظفي الجمع في المناقشات التحليلية التي أجريتها. أشك في ما إذا كان يمكن إجراء هذه المناقشات من دونهم.

لذلك، فإن الجهد المبذول لتطوير معارف جديدة هو جهد مشترك بين التحليل والجمع. هذه ليست عملية غير خطية وبالتأكيد ليست تسلسلًا هرميًا. يركز موظفو الجمع على المعلومات نفسها، بينما يركز المحللون على فهمها. موظفو الجمع سيستمرون في التعامل مع تطوير الوصول إلى البيانات واستغلالها وتمكين استخدامها في العملية التحليلية أو غيرها من العمليات. والمحللون سيواصلون التركيز على فهم الواقع في العملية، ما لا يقوم على أساس المعلومات وحدها. كلاهما سيتعاون في العملية الشاملة لتوضيح وفهم الواقع.

مراقبة جودة المنتج

هناك اتجاه آخر يتأثر مباشرة بثورة المعلومات، قوض المبادئ الأساسية لمراقبة جودة المنتج. كانت وحدات الجمع معتادة على استعراض المواد، للتحقق من جودة المواد الأوليّة السمعية أو النصية. حتى بعد هذا، كانت هناك عملية معقدة نسبيًا تمت فيها الموافقة على تعميم المواد الأوليّة على المحللين. يميل المحللون إلى الخضوع لعملية موافقة هرمية صارمة التي تشمل في بعض الأحيان موافقة رؤساء منظمة التحليل شخصيًا على أي منشور يكتبه مرؤوسوهم.

في الوقت الحاضر، فإن الاتجاه العام معاكس ويهدف بوضوح إلى تحقيق اللامركزية.

في السنوات الأخيرة، أصبح مقبولًا جدًا لوحدات الجمع نشر البيانات الأولية حتى قبل عملية الموافقة. هذا لا يشير فقط إلى نشر البيانات الأولية المتعلقة بالتحذير من التهديد، الذي كان، بطريقة أو بأخرى، معتادًا في مجتمع المخابرات الإسرائيلية لسنوات عدة، لكنه يشكل تقاسمًا حقيقيًا للبيانات الأولية التي تم جمعها، بالتوازي مع الإذن. كما كانت اللامركزية هي الاتجاه السائد في عالم التحليل الذي يتجلى أساسًا في الرتب الدنيا القادرة على الموافقة على المنشورات، بما في ذلك المنشورات التي تصل إلى أعلى رتبة عسكرية وإلى المسؤولين المدنيين. توزيع المعلومات الاستخباراتية عبر

شبكة متاحة على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع كما حدث في السنوات القليلة الماضية، لم يكن ممكنًا من دون هذا الاتجاه، الذي من المتوقع أن يزداد في المستقبل.

يتطلب طمس الخط الفاصل بين التحليل والجمع إلمامًا عميقًا من الجهتين بعمل الآخر. وبالفعل، السنوات القليلة الماضية تُعتبر شاهدًا على بدء التدريب المشترك لموظفي الجمع والتحليل، الذي يتعامل بعد ذلك مع الأسئلة المشتركة بين كليهما.

البيانات الضخمة

تعد البيانات الضخمة في الوقت الحالي واحدة من أهم الموضوعات في عالم التكنولوجيا. للبيانات الضخمة آثار بعيدة المدى على عالم الاستخبارات بشكل عام وتحليل الاستخبارات بشكل خاص. تحديدًا، يشير هذا إلى قدرة جديدة ومتطورة للاستفادة من أحجام ضخمة من البيانات لاستخلاص استنتاجات قيّمة تساعد في اتخاذ القرارات.

يشير التعريف المشترك للبيانات الضخمة إلى ثلاثة جوانب: الحجم والسرعة والتنوع. وبالفعل، البيانات الضخمة تتعلق أولًا بحجم كبير جدًا من البيانات التي تصل بسرعة البرق ويمكن الوصول إليها. التكلفة المنخفضة لوسائل التخزين والحجم الهائل من المعلومات الواردة من مصادر مختلفة (الشبكات التنظيمية والاجتماعية، الأجهزة المحمولة، الكاميرات الأمنية) قد قاد أجهزة الاستخبارات، مثل غيرها، لاستخدام بنوك بيانات ضخمة تجاوزت من فترة طويلة الحجم الذي كان يمكن معالجته بالمعلومات باستخدام الأساليب المقبولة المتاحة في الماضي. على عكس الماضي، عندما كانت البيانات موحدة ومهيكلة، البيانات الحالية أكثر تنوعًا وغير منظمة. هي غير منظمة وفقًا لأي طريقة وتخزن بمختلف الطرق. سيؤدي التطوير المتوقع لإنترنت الأشياء (Internet of Things) في المستقبل إلى زيادة هذه الاتجاهات.

الافتراض الأساسي للأشخاص الذين يتعاملون مع هذا المجال هو أن بنوك البيانات الضخمة تحتوي على إجابات لأسئلة مهمة تشغل بال أطراف مختلفة. تم استثمار الكثير من الجهد في تطوير القدرة على استخدام قواعد البيانات هذه لتحليل الأنماط، أنماط السلوك والتقارب المهمين لفهم مختلف المشكلات. بشكل عام، هناك اتجاهان أساسيان لهما صلة بالوثيقة: الأول هو التحليلات التنبؤية، التي تم مؤخرًا إعادة تسميتها باسم الذكاء الاصطناعي (AI) وتعتمد على تعلم الآلة الموجّهة نحو تحديد رؤى قيّمة بشأن الحالة الراهنة والواقع المستقبلي؛ والثاني هو أدوات تصور البيانات، التي تستهدف في مساعدة المحللين البشريين على التعامل مع أحجام البيانات الضخمة مع إتاحة الفرصة لاستخدامها على النحو الأمثل بطرق مختلفة.

لقد أحدثت هذه الجهود ثورة في مختلف ميادين الأعمال التجارية والعلوم في العالم. مجتمعات استخبارات الدفاع اعتمدت أيضًا بعض التقنيات المستخدمة في القطاع المدني، لا سيما في مجالي جمع المعلومات والاستخبارات العملياتية (سيمون وتارابور، ٢٠١٥). في الوقت نفسه، لا يزال تأثير هذه التكنولوجيات على تحليل الاستخبارات غير واضح بما فيه الكفاية. التحدي الكبير، الذي لم يُميّز بعد، هو تحويل هذه التطورات الهائلة في مجال المعرفة إلى تطور هام في مجال التفاهم.

شملت التطورات في هذا الميدان ظهور مهنة استخباراتية جديدة اسمها التنقيب عن البيانات. استخدام مصطلح التنقيب ليس عرضيًا، ويعتقد بعض الناس أن منقّبي البيانات هم عمال تنقيب الذهب الحاليين في العالم. إنهم أولئك الذين يجب أن يكونوا قادرين على العثور على الإبر في أكوام القش وتمييز الإشارات من الضوضاء. يعمل منقبو البيانات في مكان ما بين التحليل والجمع، ولكن يمثلون بشكل أساسي مهارة جديدة يجب على المحللين التمتع بها.

الفرق الموحدة

التحليل الاستخباراتي في طليعة التعامل مع الواقع المتغيّر. حتى في هذا العالم الجديد الشجاع، التحليل الاستخباراتي سيواصل التركيز على التحقيق في الواقع ومحاولة فهم العدو والبيئة.

في الوقت نفسه، من المهم بنفس القدر التكيف بسرعة مع التغييرات وفهم احتياجات صناع القرار واستخدام ما هو مناسب لتوفير منتجات تحليلية قادرة على الإجابة على هذه الاحتياجات. وتتطلب هذه القدرات معرفة متعمقة بالتحليل، كما كان الحال في السّابق، ولكنها تتطلب أيضا فهمًا عميقًا للتكنولوجيات الجديدة والطريقة التي يمكن استخدامها لمعالجة المشكلات الاستخباراتية. تتطلب هذه القدرات خفة الحركة التي لم تكن مطلوبة في الماضي؛ ولا يزال هناك شك في ما إذا كان هذا يمكن أن يستخدم في المنظمات الهرمية (وبالتأكيد المنظمات العسكرية)، بخصائصها المألوفة.

يستمر التفكير العسكري التقليدي في التعامل مع تعزيز الهياكل الحالية، وتحديد مناطق المسؤولية، والسعي بشكل عام نحو الوضوح واليقين. هذه الأمور كلها ذات أهمية كبيرة ومن المحتمل ألا تتمكن أي منظمة عسكرية من العمل من دونها. ومع ذلك، فقد أسهمت التكنولوجيا في تعزيز اتجاهات تسير في الاتجاه المعاكس. فقد تعرضت الهياكل الحالية للتحدي، وبعضها انهار ببساطة، وتلاشت الحدود التنظيمية وأصبح الوضوح نادراً الوضوح في الواقع الحالي، بينما تحول اليقين إلى نوع من العبث (كاتز وساندر وكوبفيرشميد، ٢٠١٣).

يركز التحليل الاستخباراتي أكثر فأكثر على فك الشؤون المعقدة التي غالبًا ما تكون غير مفهومة. والجهود لمعالجة هذه المسائل تتطلب تعاونًا واسع النطاق يعبر الحدود التنظيمية ويدمج مختلف المجالات الاستخباراتية وكذلك الأدوات الجديدة. قضايا الاستخبارات أصبحت معقدة جدًا بالنسبة إلى محلل واحد، من وكالة واحدة، ليكون قادرًا على معالجتها بمفرده. لا يزال المحلل الفردي مهمًا جدًا في تحليل المعلومات الاستخباراتية، والكثير من نجاحات التحليل الاستخباراتي تعود إلى رؤى محلل واحد. في الوقت نفسه، العمل الجماعي أصبح مقبولًا أكثر فأكثر.

أحد أسباب ذلك هو أن معظم مشاكل اليوم تتعلق بقضايا متعددة المجالات، ما يستلزم مشاركة محللين من أكثر من مجال واحد. بالإضافة إلى ذلك، يُطلب من المحللين في معظم القضايا أن يكونوا على دراية حول مختلف المجالات التي لا يمكن أن يغطيها محلل واحد أو حتى وكالة تحليلية واحدة. كما يتيح الفريق تكامل تخصصات مختلفة (بين كيانات التحليل أو وكيانات جمع المعلومات أو الدمج بين جمع المعلومات والتحليل). وفرة المعلومات وتعقيد تحدي التحليل الاستخباراتي هي من الأسباب الأخرى للعمل الجماعي. يتمتع الفريق أيضًا بأفضليّة من ناحية آليات الشك، وبالتأكيد، النزاع (الفريق أيضًا لديه بالطبع تحيزاته المفاهيمية الخاصة، خاصة التفكير الجماعي).

يمكن القيام بالعمل الجماعي بطرق الكثيرة، بدءًا من الجلوس معًا في نفس المجمع للعمل معًا باستخدام الشبكة. يتطلب الأمر مستوى عالٍ من الثقة، والتخلي عن الأنا، وفي المقام الأول، قاعدة بيانات وشبكة مشتركة.

تمكن التفاعلات التي تولدها الشبكة من دمج بيانات وعمليات لم يكن من الممكن تحقيقها في الماضي. لكن هذه القدرة الجديدة بالضبط هي التي تثير أسئلة تنظيمية صعبة متعلقة بالعمل الجماعي (سواء ماديًا أو باستخدام الشبكة). من القائد ومن يُقاد؟ من هو قائد الفريق؟ النموذج الذي يتم تنفيذه بدرجة من النجاح هو نموذج مجلس إدارة، الذي يمثل اجتماع عدة ممثلين كبار واتخاذ القرارات معًا. على هذا النحو، يتم العمل على نموذج قيادة قائم على الشبكة يركز على القدرة على قيادة الجهود في شبكة، حتى لو لم يكن جميع الأعضاء يخضعون مباشرة للمنسق أو قائد الشبكة.

ويتطلب هذا النموذج الإداري أن يكون المرء قادرًا على تحمل الغموض وعدم وجود تعاريف قاطعة لا لبس فيها، وأن يملك تواصلًا فعالًا جدًا مع أقرانه، وأن يقبل مصادر متعددة للسلطة باعتبارها حالة منتجة على خلاف مفهوم القيادة والسيطرة الموحدتين (كاتز وساندر وكوبفيرشميد، ٢٠١٣). لا يتكيف الجميع مع هذا النموذج الجديد. لا يزال عدد غير قليل من القادة يسعون جاهدين من أجل نموذج هرمي واضح، قائم على التبعية للشخص المحدد على أنه قائد المهمة.

يدّعون أنهم في غياب هذا النموذج يجدون صعوبة في تولي المسؤولية عن المهمة. ومع ذلك، مع مرور الوقت، سيصبح نموذج القيادة القائم على الشبكة النموذج الأساسي في أي جهود تحليلية رائدة ممكنة.

المعلومات السرية ومفتوحة المصدر

أدت ثورة المعلومات إلى نقل كميات كبيرة من المعلومات، التي كانت مخزنة حتى ذلك الحين في نسخ مطبوعة ومحفوظات، إلى الشبكات (سواء الإنترنت غير المصنف أو الشبكات المصنفة). هذا يخلق الكثير من الفرص للاستخبارات بشكل عام ولا سيما تحليل المعلومات الاستخباراتية.

إن وفرة البيانات من المصدر المفتوحة (من وسائل الإعلام الجديدة والقديمة والشبكات الاجتماعية وغيرها من الأماكن على الإنترنت) تخلق شعوراً بأن كل شيء قابل للمعرفة (أو كل شيء تقريبًا على الأقل). هذا الشعور يعكس ارتفاعًا كبيراً في أهمية التقارير من المصادر المفتوحة. تعتبر الحرب الأهلية السورية مثالًا واضحًا على التحليل بناءً على تقارير قيمة من الشبكات الاجتماعية والمدونات ويوتيوب ومعاهد البحوث، وغيرها من المصادر على الإنترنت. ساعدت هذه المعلومات في فهم الوضع القتالي وتحليل مستوى حوكمة الأطراف في مختلف المجالات، وفهم طريقة القتال والأنظمة العسكرية المستخدمة (بما في ذلك استخدام الأسلحة الكيميائية). يعتمد التحليل العام الذي أصبح أكثر أهمية خلال الاضطرابات في الشرق الأوسط، إلى حد كبير أيضًا على التقارير من المصادر المفتوحة.

وفي الوقت نفسه، تشير الخبرة المكتسبة من السنوات القليلة الماضية إلى أن أهمية المعلومات السرية المكتسبة باستخدام جمع المعلومات قد ارتفعت بالفعل خلال هذه الفترة. هذا التقرير يواصل تمكيننا من فهم النوايا الخفية للعدو وكشف خطط محددة.

مراراً وتكراراً، تساعد مثل هذه المعلومات، التي يعتبرها العدو من المستحيل الحصول عليها، في معالجة فشل الخيال وتسلط الضوء على الاحتمالات التي قد لا تكون لدينا كمحللين. لذلك، فإن التقارير حول عمليات صنع القرار لدى العدو ذات قيمة عالية، وغيابها يجعل من الصعب جدًا التعامل مع العدو على المستويين العملياتي والاستراتيجي. كما أن التقارير الدقيقة حول إخفاء السلاح في المرافق المدنية هو أيضًا ذات أهمية خاصة على الرغم من أنها ذات أهمية بطريقة مختلفة.

من الطباعة إلى الرقمنة

إن الاستخبارات لا قيمة لها إذا لم يتم توزيعها على من يحتاجون إليها ضمن إطار زمني مناسب يسمح باتخاذ إجراءات أو استعدادات محددة. في عالمنا المزدحم اليوم، اعتدنا على انتظار وقت قصير جدًا لتحميل صفحات الويب أو تشغيل التطبيقات. هذه الحقيقة نفسها أثرت بشكل كبير على متطلبات الاستخبارات.

وبالفعل، فإن العنصر الثالث في دورة الاستخبارات، المتعلق بنشر الاستخبارات إلى مختلف المستفيدين، يشهد تغييرات كبيرة. فقد طُلب من منظمات تحليل الاستخبارات تقديم منتجاتها البحثية بوتيرة أسرع، وبتنسيق مختلف وأكثر وضوحًا وسهولة في الوصول. لم يعد هناك وقت كافٍ للتحليل المتعمق. كما أن المنافسة المستمرة مع المعلومات والمعرفة التي تصل إلى صناع القرار من مصادر أخرى تتطلب إنتاج منتجات استخبارية بشكل أسرع، إلى جانب تغيير جذري في طريقة فحصها واعتمادها.

لذلك، يجب أن يتم توزيع المنتجات الاستخبارية بشكل واضح ومركز وموجز، وقبل كل شيء في الوقت المناسب. كما أن الثورة المعلوماتية تولد فرصًا واسعة، تم استغلال بعضها بالفعل. يُطلب من الاستخبارات أن تصبح أكثر حداثة وملاءمة للواقع الراهن .على مدى سنوات، كانت منتجات التحليل الاستخباري تُوزَّع عبر منشورات مطبوعة، مثل تقارير الاستخبارات أو ملخصات الاستخبارات (INTSUM). خلال العقود القليلة الماضية، ومع إدراك أجهزة الاستخبارات للمنافسة المتزايدة على انتباه صانعي القرار، خضعت المنشورات المطبوعة لتغييرات تهدف إلى تحسين قابليتها للقراءة وجعلها أكثر جاذبية. تم تحسينها بإضافة الصور والرسوم التوضيحية، وأصبحت أكثر تنوعًا وألوانًا.

في السنوات القليلة الماضية، شهد التحليل الاستخباري عملية مشابهة لما مرت به الصحافة المكتوبة التي تركزت حول التحول من الطباعة إلى الرقمنة. الصحافة المطبوعة، التي صمدت أمام ثورتَي الإذاعة والتلفزيون، تواجه الآن صعوبة في التعامل مع الثورة المعلوماتية. فقدت الصحافة المطبوعة الكثير من قرائها، إلى جانب إيرادات الإعلانات.

ارتبطت أزمة الصحافة المطبوعة بتغييرات جوهرية في طريقة استهلاك المعلومات والمعرفة (الأخبار)، وذلك بالتزامن مع ظهور القنوات الرقمية. إذ قرر عدد متزايد من الناس التخلي عن الصحف المطبوعة لصالح استهلاك الأخبار والبيانات الأخرى عبر أجهزة الكمبيوتر والأجهزة اللوحية والهواتف الذكية. هذا التغيير لا يقتصر على المنصة نفسها فحسب، بل يشمل تقويض النموذج الأساسي لنقل المعرفة في اتجاه واحد من مصدر معتمد إلى الجمهور العام.

جميع الصحف الكبيرة أصبحت تعمل بشكل متزايد عبر القنوات الرقمية. وفي الوقت نفسه، ظهرت بعض الجهات الصحفية التي تقتصر إصداراتها على النسخ الرقمية فقط.

تمر المعلومات والمعرفة الاستخبارية بعمليات مشابهة تتطلب من التحليل الاستخباري التكيف وفقًا لذلك. ويتمحور هذا التكيف حول جهود تهدف إلى توزيع الاستخبارات بطرق مشابهة لتلك المستخدمة في مجالات المعرفة الأخرى. ستظل المنشورات المطبوعة قناة لنقل المعرفة، لكنها ستشهد تراجعًا تدريجيًا، ومع الوقت سيصبح التوزيع الأساسي للمعرفة الاستخبارية عبر القنوات الرقمية.

تم تطوير نظام iNet من قبل قسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI/RAD) كمنصة تجريبية للتوزيع الرقمي للاستخبارات. يوفر هذا النظام صورة استخبارية تكاملية ومحدثة على مدار الساعة، طوال أيام الأسبوع، وكل أيام السنة. وقد أدى استخدام هذا النظام إلى ظهور لغة استخبارية جديدة تدمج بين النصوص والصور ومقاطع الفيديو والصوت والرسوم البيانية التوضيحية.

كان لهذا النظام تأثير مهم آخر: إذ ساهم في تطوير نقد مثير لمنتجات التحليل في قسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI/RAD). فبعد سنوات طويلة من التساؤل عن سبب عدم كتابة وثائق تحليل بديلة (حيث يقدم المحللون وجهة نظر أو تقييمًا شخصيًا، يستند إلى المعلومات الاستخبارية ولكنه يختلف عن الرأي الرسمي في قسم البحث والتحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI/RAD)، على الرغم من تشجيع مديري قسم البحث والتحليل والاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية، أدى نظام iNet إلى ظهور سيل من وثائق التحليل البديلة حول مواضيع متنوعة، كتبها محللون من مختلف الرتب. كما أن تبني مفهوم الردود والنقاشات التفاعلية قد أسفر عن مناقشات مثيرة للاهتمام بشأن منتجات التحليل. وبطرق عدة، ساعد هذا النظام في إنشاء شبكة من الشك والنقاش، التي قد تمثل تجسيدًا مثيرًا لمفهوم التحليل الذي تم تقديمه في هذا الكتاب.

التحليل الاستخباري والأبعاد السيبرانية

في الوقت الحالي، لا تزال العمليات السيبرانية في مراحل التطوير، سواء بالنسبة إلى الدول أو إلى الجهات غير الحكومية. ومع ذلك، فإن خصائصها الفريدة ومزاياها تجعل استخدامها في تزايد مستمر كمساحة جديدة وفعالة للعمليات القتالية، سواء أثناء الحروب أو في الفترات الفاصلة بينها. يخلق الفضاء السيبراني تحديات جديدة ومعقدة لمفاهيم الأمن القومي بشكل عام، وللاستخبارات وتحليلها بشكل خاص.

كتب مايكل هايدن، الذي شغل منصب رئيس كل من وكالة المخابرات المركزية (CIA) ووكالة الأمن القومي (NSA) في العقد الأول من الألفية، في ورقته بعنوان "مستقبل الأمور السيبرانية" (The Future of Things Cyber): " نادرًا ما كانت هناك قضية بهذه الأهمية وبهذا القدر من النقاش، لكنها تفتقر إلى الوضوح والفهم الظاهري مثل هذه الظاهرة". (هايدن، ٢٠١١). وبالفعل، يثير الفضاء السيبراني فجوات معرفية بسبب حداثته وغياب دروس مستخلصة من الماضي ونقص الخبرة العملية بين معظم صناع القرار الكبار الذين يمكن اعتبارهم "مهاجرين" إلى العصر الرقمي، مقارنة بالأجيال الشابة التي تنتمي لهذا العصر وتعالج الجوانب العملية للعمليات السيبرانية.

يمثل الفضاء السيبراني إشكالية لعدة أسباب، من بينها سرعة العمليات ومعدل التغير وتعقيده، وطمسه للفروق التقليدية التي اعتادت أن تكون واضحة في أبعاد أخرى. فعلى سبيل المثال، لا توجد في الفضاء السيبراني نفس الفروقات الواضحة بين القضايا الجنائية والأمنية، أو بين "الأزرق" (القوات والأنظمة الصديقة) و"الأحمر" (القوات والأنظمة المعادية)، أو بين جمع المعلومات والهجوم. كما أن هناك طمسًا إضافيًا للفروق المعتادة بين المجالات العسكرية والمدنية، حيث يتطلب الفضاء السيبراني التعامل مع مجموعة متنوعة جدًا من اللاعبين، بما في ذلك:

- كيانات سيبرانية منظمة تابعة للدولة.
- كيانات سيبرانية غير حكومية تعمل برعاية الدولة أو بعلمها.
- جهات سيبرانية مستقلة، سواء أفرادًا أو مجموعات، مدفوعة بأيديولوجيات معينة أو تعمل بمقابل.
- شركات أمن ودفاع خاصة.

علاوة على ذلك، تختلف الأفكار والرؤى حول الحرب السيبرانية بين اللاعبين المختلفين، ما يزيد من تعقيد المشهد السيبراني وتحدياته.

بالدرجة الأولى، تشكل العمليات السيبرانية تحديًا في مجال الإنذار المبكر؛ فهي تمكن من تنفيذ ضربات ذات تأثير استراتيجي عن بُعد، بضغطة زر واحدة، ومن دون تحضيرات خاصة تترك أي أثر أو بصمة. تتفاقم هذه المشكلة بسبب ضعف أنظمة الدفاع، وهو نتيجة أيضًا لتصميم الأنظمة والمفاهيم (مثل الاتصال البيني والتشغيل المتداخل وسهولة الوصول)، ما يجعل من الصعب عليها العمل بفعالية. في بعض الحالات، قد يكون من الصعب ملاحظة حدوث مثل هذه الضربة أو تحديد هوية الجاني، حتى بعد أن تبدأ العملية. مشكلة الإسناد ليست مقتصرة على العمليات السيبرانية فقط، لكنها تتفاقم في هذا المجال وتثير مجموعة من الأسئلة التقنية، القانونية، والمفاهيمية. حتى عندما يكون من الواضح

من نفذ الهجوم (أو الاختراق)، قد لا يكون هناك بالضرورة أدلة تشير إلى اتجاه الجاني، ما يثير السؤال عما إذا كانت العملية قد تجاوزت فعلًا العتبة التي تستدعي ردًا.

كان ليون بانيتا، وزير الدفاع الأميركي السابق، هو من صاغ مصطلح "بيرل هاربر السيبراني"، الذي يمكن ترجمته بشكل دقيق إلى "يوم كيبور السيبراني". هذه الخصائص الفريدة تجعل من الفضاء السيبراني بعدًا قتاليًا قد يتسبب في مفاجآت من نوع جديد لإسرائيل. في الواقع، هذه هي إحدى استراتيجيات الحرب غير المتكافئة التي تتيح للأعداء استغلال نقاط الضعف في إسرائيل، خاصة في القطاع المدني، باستخدام قدرات أساسية (حتى من دون وجود قدرات خارقة) يمتلكها الأعداء بالفعل، لإلحاق أضرار كبيرة وإحداث أضرار منهجية ثقيلة، وبالتالي تحقيق تأثير استراتيجي. كل هذا يمكن تحقيقه من دون وجود بصمة تمكن من الإنذار المبكر، على الرغم من التفوق النوعي لإسرائيل، سواء من حيث الجمع أو الدفاع.

بالإضافة إلى مسؤوليات تحليل الاستخبارات في توفير الإنذار المبكر بشأن الهجمات السيبرانية، فإنها تضطلع أيضًا بدور رئيسي في تحديد الأهداف للهجمات السيبرانية الهجومية. يولد الفضاء السيبراني ليس فقط تهديدات، بل أيضًا فرصًا للعمل ضد العدو مع استغلال اعتماده وقدراته المحدودة.

إلى جانب تحديات الإنذار المبكر وتحديد الأهداف للهجوم، يجب أن يأخذ تحليل الاستخبارات في عصر الفضاء السيبراني في الاعتبار أيضًا هذا البعد القتالي في تحليل وتقييم خطط عمل العدو في ثلاثة سياقات: العمليات السيبرانية ردًا على العمل الإسرائيلي في الفضاء السيبراني؛ العمليات السيبرانية ردًا على العمليات غير السيبرانية (عملية حركية مثلًا)؛ والعمل في ساحة أخرى ردًا على عملية سيبرانية إسرائيلية. كما هو الحال مع سائر ميادين القتال، يجب أن يستند تقييم هذه الخطط إلى نوايا العدو في الفضاء السيبراني وقدراته ذات الصلة.

تثير هذه التعقيدات سؤالًا أساسيًا واحدًا: هل يمكن للنموذج الاستخباراتي المفصل في هذا الكتاب أن يتعامل مع الحجم والسرعة والتشويش في الفروق التقليدية التي تميز الفضاء السيبراني؟ أعتقد أن هذا السؤال يتطلب تحليلًا منفصلًا؛ وفي الوقت نفسه، أشك في أن النموذج الحالي، بجميع جوانبه، سيظل الطريقة الصحيحة للتعامل مع التحدي الجديد بعد هذا التحليل. عندما نأخذ في الاعتبار المشكلات التي نشأت عن النموذج الحالي على مدار سنوات، قد يكون التحدي الذي يمثله الفضاء السيبراني هو القشة التي قصمت ظهر البعير، ما يسهل التغييرات الجوهرية التي تمكنا من تجنبها حتى الآن.

علامات التحذير

حذر العلماء من الإحساس المبالغ فيه بالتحكم الذي توفره أنظمة القيادة والسيطرة المتطورة. ويبدو أنه يجب على محللي الاستخبارات أن يأخذوا هذا التحذير بالاعتبار. لا شك أن إحساس المعرفة مغرٍ. يمكننا الوصول إلى أسرار لم نكن نحلم بالحصول عليها في الماضي. لكن هذا الكم الهائل من المعلومات لا يعكس بالضرورة الواقع المعقد. كما أن تطور التكنولوجيا يثير تساؤلات حول قدرتنا على التمييز بين المصدر والنسخة، والواقع والواقع المصنع، وبين التقييم والسراب.

قد تؤدي وفرة المعلومات والبيانات إلى وهم المعرفة. تشير الخبرة السابقة إلى أن هذا خطأ جسيم. فالمعرفة، وخاصة الفهم، هي نتيجة التحليل، وفي بعض أسئلة الاستخبارات (الأسرار وخاصة الألغاز) لا تكون المعلومات ذات قيمة خاصة، سوى في تقديم إطار عام للتحليل. لكن المشكلة تمتد إلى أعمق من ذلك. فالعالم المعقد الذي يواجهه تحليل الاستخبارات لا يصبح أكثر تجريبية، أو يتحول إلى واقع يمكن تحديده وتحليله وقياسه.

تتزايد تحديات الطارئة في عصر المعلومات، ومن المحتمل أن تكون مرتبطة به. فقد تسببت خصائص هذا العصر في انزلاق المزيد من الأمور خارج نطاق السيطرة. لا يمكننا معرفة نتائج العمليات التي نبدأها أو نكون معرضين لها مسبقًا. في كثير من الأحيان، لا يمكننا تحديد إن كان ثمة من وراء الأحداث بالفعل ويتحكم بها. التأثيرات متنوعة وتتداخل مع بعضها. لا توجد علاقة مباشرة بين سبب واحد وأثر واحد.

بالطبع، الكثير من العمليات التي تم تصويرها هنا تخلق تبعيات وضعفًا يجب أخذهما في الاعتبار. أولًا وقبل كل شيء، أصبحنا بلا شك أكثر اعتمادًا على أنظمة المعلومات في عملياتنا. فمن الصعب حتى التفكير في القدرة على جمع أو معالجة أو توزيع المعلومات من دون أنظمة معلومات وتطبيقات ذات صلة. فالجهود المبذولة لإنشاء نسخ احتياطية لأنظمة المعلومات غير الرقمية أصبحت غير ذات صلة؛ لذلك، من الضروري ضمان توفر النظام بشكل كامل وقدرته على البقاء.

مصدر آخر للقلق يتعلق بتأثير العمليات المذكورة أعلاه على مفهوم التعددية الاستخباراتية. كان هذا أحد الاستنتاجات الأساسية للجنة أغرانات، التي قامت بالتحقيق في خلفية نشوب حرب يوم الغفران. من خلال تبني المبدأ القائل بأن المفتاح لفحص الواقع لا ينفصل عن وجود الخلافات والنزاعات، أوصت اللجنة بتأسيس وحدات تحليلية قوية في وزارة الخارجية وجهاز الاستخبارات السرية الإسرائيلية (الموساد) والقيادات الإقليمية للجيش الإسرائيلي. لكن مفهوم التعددية التحليلية لا يرتبط فقط بوجود كيانات تحليلية؛ بل تم توسيعه بشكل كبير، ما جعل الخلافات داخل كيانات البحث، وبين كيانات البحث، وبين كيانات البحث ووكالات جمع المعلومات أمرًا مشروعًا للغاية.

ساهمت هذه الشبكة، على الأقل من الناحية الظاهرة، في القدرة على إجراء الحجج وشجعت على النزاعات. وفي الوقت نفسه، تشير الخبرة السابقة إلى أن زيادة التعاون قد تؤثر سلبًا على الرغبة في الجدال. قد يتم استبدال الجدل بالاتفاق الذي يجعل التعاون ممكنًا.

هل تؤثر العمليات الأساسية التي تم تصويرها هنا على قدرة التحليل الاستخباراتي في معالجة الجوانب الأعمق للمشاكل؟

الجواب المقبول عمومًا على هذا السؤال هو الإجابة الإيجابية. يعتقد الكثير من الناس أن الانتقال إلى الرقمنة، بالإضافة إلى الحاجة إلى التقرير عن الأحداث الجارية، يضر بالتحليل، خاصة في جوانبه الأكثر تعمقًا. في الماضي، كنا نكتب أوراقًا بحثية شاملة (مئات الصفحات) ساهمت بشكل كبير في قدراتنا البحثية. ومع ذلك، يبقى موضع تساؤل ما إذا كان المستهلكون الاستخباراتيون بحاجة فعلًا إليها.

لست من أولئك الذين يشعرون بالقلق بشأن هذه المسألة. ومع ذلك، لا يزال من الضروري إدارة جهود التحليل بشكل صحيح، مع تخصيص الموارد للبحوث المعمقة.

ملخص

يعكس هذا الكتاب رؤيتي للتحليل الاستخباراتي والتحدّيات التي يواجهها حاليًا. ويتناول هذا الكتاب طبيعة التحليل الاستخباراتي ومنهجية التحليل ووظيفته خلال المعارك، فضلًا عن طرق تأثير الثورة المعلوماتية عليه. في مقدّمتي، كتبت أن التحليل الاستخباراتي يتعرّض منذ عدة سنوات لأزمة مفاهيمية نوعية نتيجة الفجوة الواضحة بين التحدّي الهائل الذي يواجهه وبين قدرته على تقديم استجابة مناسبة، ولا أظنّ أنّ هذه الفجوة ستختفي بشكل كامل أبدًا. هذا وقد وُضِعَ هذا الكتاب إلى جانب الكثير من الكتابات، بسبب قلقي حول أنّ هذه الفجوة ستقودنا إلى تبني أفكار خاطئة قد تحيط بجوانب المشكلة بدلًا من التعامل معها بجدية وقوة. كما وأنّ التحليل يقوم على تحدّ كبير يجب أن يكون نورًا تهتدي به منظمات التحليل وإن لم تتغلب عليه بشكل كامل.

في نهاية هذا الكتاب، أودّ قول بعض كلمات عن العاملين في مجال التحليل الاستخباراتي (المحللين)، وخاصّةً عن مسألة التفوّق في هذا المجال، إذ يوجد توصيف للصفات التي يجب أن يتحلى بها المحلل (في أحد الكتب المتخصّصة في هذا المجال)، وينصّ التوصيف على وجوب تحلي المحلل بصبر كبير كصبر متسلقي الجبال، وبإخلاص طالب العلم للحقائق الخالصة، وبموضوعية العالم الباردة، وبحدس عالم الآثار الذي يتعامل مع أجزاء من الحقيقة، وببلاغة الصحافي، وبمهارة المحامي في تدعيم حجّته في المحكمة (بار يوسف، 1993).

هذه الصفات، وإن ذُكِرت بطريقة رومانتيكية، هي بالفعل ما يحتاج إليه مَن يؤدي دورًا مهمًّا في دراسة الماضي وفهم الحاضر والتفكير في المستقبل.

من المعتاد القول إنّ صفات المحلل هي المكون الأكثر أهمية في قدرات منظمة التحليل الاستخباراتي. وبالفعل، فسنوات التجربة الماضية تفترض أنّه وعلى الرغم من أهميّة دور المنهجية والتكنولوجيا في عملية التحليل، يبقى الدور الأساس لصفات المحللين كما يُقال. فواحدة من المسائل التي تناولتها مرارًا هي الصفات التي تجعل من المحلل محللًا ممتازًا. في ما يلي، أوضح رأيي بمسألة التفوّق أو الامتياز التحليلي.

يحتاج هكذا تفوّق إلى شخص مجتهد ودقيق، مستعد للغوص في التفاصيل وتعقبّ المظاهر العميقة للمشكلة التحليلية، ويتسم بالخيال والإبداع للتعامل مع واقع دائمًا ما يفوق الخيال، وبالانفتاح على مختلف الآراء والاحتمالات، وأخيرًا بالقدرة على النقد والشك في كلّ شيء لكن من دون تشويش القدرة على وصف الواقع.

كما ويحتاج المحلل ليتفوّق إلى المصداقية والنزاهة، بما في ذلك القدرة على الاعتراف بالخطأ الذي غالبًا ما يحدث في هذا المجال الديناميكي حيث نواجه الواقع، بالإضافة إلى أنه يتطلب الدقة سواء في التفاصيل وفي الصورة العامة. في عصرنا هذا، يقوم التفوّق على التعاون، أي القدرة على العمل معًا، ليس للتنسيق فقط بل لتطوير المعارف ولاتخاذ إجراءات معًا. كما يتطلب القدرة على تصوّر الصورة الأوسع بطريقة تكاملية تأخذ في الاعتبار السياق المتغيّر، والرغبة في المعرفة، والحماس للتعلم المستمرّ.

إنّ التفوّق التحليلي يحتاج إلى أن يكون المحلل منهجيًا، ولكن سريع البديهة في الوقت نفسه. والتفوّق التحليلي هو الجزء العملي من التفوّق، أي إنّه مرتبط بشكل كبير بمجال العمليات والسياسات، ولذلك فهو يتطلب الوضوح، أي القدرة على قول المعلومات وتقديمها بوضوح؛ كما ويحتاج إلى مقاربة نشطة (أي مقاربة ما لم تكن كامنة). وأخيرًا يتطلب التفوّق التحليلي المسؤولية، ودرجة عالية من المثابرة والجرأة، كالجرأة على التعبير عن رأيك في ظلّ مخالفة النظام الهرمي بأكمله له، أو على إجراء التقييمات وسط إيمان معظم الناس بوضوح وبساطة الأمور.

إنّ هذا التفوّق مطلوب على جميع المستويات. فالمحللون المبتدئون هم من يحتكّون بالمواد الخام بشكل يومي، ولذلك هم أوّل من يواجه هذا الواقع المتغيّر. ونظرًا إلى خبرتهم المحدودة نسبيًا، فهم يحتاجون إلى التوجيه لضمان تفوّقهم الذي هو أهم أصولنا. كذلك الأمر بالنسبة إلى المحللين المخضرمين الذين لا يقلّ تفوّقهم أهمية. هم الذين من المفترض أن يقدموا للمحللين المبتدئين التوجيهات، بتكوين تقييمات أكثر تعقيدًا، فهم الذين يتخذون المخاطر، ويتجنّبون الفخاخ والإخفاقات الاعتيادية. الخبرة أمر حيوي، ولكن لا يجب المبالغة في أهميّتها: فهم الواقع يشكّل تحدّيًا هائلًا أمام المحللين المخضرمين والمبتدئين.

إذا كانت هذه هي الصفات المطلوبة التي تصنع محللين متفوّقين، يجدر بنا السؤال: كيف لنا أن نستكشف هذه الصفات ونحدّدها؟ فعملية الاستكشاف قد تقدّمت بشكل بارز حتى باتت تمكّننا من إيجاد أفراد متفوّقين. وفي الوقت نفسه، يبدو أنّ هذه العمليات ما زالت تخفق في تحديد محللين لا يتوافقون مع السمات المقبولة للمحلل الممتاز. مع العلم أنّ الكثير من المحللين الذين اعتبرتهم متفوّقين لا يتماشون مع السمات السابقة. ويحدث هذا بسبب صعوبة ضبط عوامل الفضول والإبداع والقدرة على رؤية الصورة العامة وحس النقد والقدرة على تبسيط الأمور والتمييز بين الأقلّ والأكثر أهمية منها. كما وأنّه من الصعب تحديد مدى حماس المرشّح وشغفه بالتحليل.

وكما ذكرنا في الفصل الخاص بثورة المعلومات، فإنّ التحليل الاستخباراتي قد اعتمد بشكل تصاعدي مبدأ الفريق المشترك (فِرَق تحليل وِفرَق متعلقة بمجالات أخرى). وقد حوّل هذا المبدأ مفهوم التفوّق من سمة فردية إلى سمة جماعية، وهو ما يظهر غالبًا في عدد الجوائز الممنوحة للاستخبارات وللتفوّق التحليلي. ولكن في الوقت نفسه، ما زال للمحلل الفردي أهمّية كبيرة؛ فكثيرًا ما شهدتُ وبشكل متكرّر محللين متفوّقين وخُلص يحققون قفزة نوعية، ويرسمون آفاقًا جديدة للفكر والعمل. وأشكّ في قدرة الأفراد في هذا العمر (عادةً) على تحقيق هذا الأثر العام والمهم في مجالات مغايرة.

في المحصلة، أعدّ نفسي من المؤمنين وبشكل كبير بالتحليل الاستخباراتي، إيمانٌ يرتبط بشكل مباشر بتفوّق المحللين أفرادًا ومجموعات. والتحدّي هو بالفعل تحدّ صعب، وسيبقى كذلك بل ومن الأغلب أن تزداد صعوبته. ولكنني واثقٌ من أنّ المحللين المتفوقين الذين يوظّفون المنهجية الصحيحة (التي تركّز على الشكّ والنقاش المتجليان، إلى جانب أمور أخرى، في مفهوم الفرضيات المتنافسة) والمُجهّزين بالتكنولوجيا المناسبة، باستطاعتهم مواكبة صعوبات هذا التحدّي. وعلى الرغم من أنّ التنبّؤ بالمستقبل ما زال مستحيلًا، فإنّ جميع هذه الوسائل يمكن استخدامها لمساعدة صُنّاع القرار على التفكير به بل والاستعداد له أيضًا. يمكن تحقيق كلّ ذلك حتى في بيئة ما وراء الحقيقة الحالية.

ملحق: المفاجأة الاستراتيجية وأدب المفاجأة

المفاجأة الاستراتيجية

تعَدّ المفاجأة الاستراتيجية بنظري ظاهرة مهمة تتحدى التحليل الاستخباراتي في سياق توضيح وفهم الواقع. ويعبّر إفرايم كام عن المفاجأة الاستراتيجية بالحالة الإدراكية والعاطفية المتألفة من ثلاثة عناصر أساسية: العنصر الأول هو الفجوة الموجودة بين الواقع كما ندركه وبين الواقع كما هو حقيقةً؛ أمّا العنصر الثاني فيكمن في حقيقة أنّ هذه الفجوة تفاجئنا ونحن غير مستعدين؛ وأخيراً العنصر الثالث يكمن في استجابتنا العاطفية الفريدة لظهور هذه الفجوة، ما يخلّ في توازننا وإن كان لبعض الوقت (كام، ١٩٩٠).

عادةً ما يتركز الانتباه على العنصر الأول (الفجوة). وبالفعل، فإنّ الهدف الأول والرئيسي للمحللين الاستخباراتيين هو تقليص هذه الفجوة الموجودة بين الواقع كما ندركه وكما هو حقيقةً قدر الإمكان؛ والعملية التحليلية بأكملها مسخّرة لتحقيق هذا الهدف. ولكن في الوقت نفسه، أظهرت التجربة أنّ هكذا فجوات هي ظاهرة أساسية ولا يوجد طريقة فعلية لسدّها. لذلك، فإنّ أيّ جهود حقيقية تبذَل للحدّ من المفاجآت تتطلب معالجة أمرين أساسيين تقوم عليهما المفاجأة وهما: تحضير صُنّاع القرار والمحللين لإمكانية وجود هكذا فجوات، وتطوير قدراتهم على التعامل معها. وهذا ما يحتاج إلى نقاش مطوّل مع صُنّاع القرار بخصوص الآتي: النقص في المعلومات المتعلقة بالصورة المُقدَّمة إليهم، والافتراضات الضمنية للتحليل، والمنهجية المُتبعة لتشكيل التقييم الاستخباراتي، ومستوى ثقة المحللين في قدرتهم على التقييم وفي تقييمهم النهائي، وأخيراً النسبة العامة لحدوث التفاسير والاحتماليات المُقدَّمة. لذلك فإنّ الشفافية والنقاش المفتوح بين صُنّاع القرار والمحللين بخصوص ما سبق هما الحلّ لمواجهة هذه الفجوات التي ستستمر في الظهور وسط تصوّرنا للواقع.

لماذا تنشأ المفاجآت الاستراتيجية فعلياً؟ منذ ستينيات القرن الماضي، وُضِعت الكثير من المؤلفات حول تحليل ظاهرة المفاجأة الاستراتيجية، حيث تقدم تفسيرات متنوعة وتقترح أدوات وأساليب لتقليل حدوثها. ولكن لم ينتج عن هذه الجهود المبذولة لتوظيف هذه الأدوات والأساليب في منظمات التحليل سوى التشاؤم، حيث فشلت في منع المفاجآت الاستراتيجية خلال العقود اللاحقة. في الواقع، يمكن وصف التحليل الاستخباراتي بأنه يمرّ بأزمة مفاهيمية من نواحٍ عدة نتيجةً للفجوة الكبيرة بين التحدّي الهائل والاستجابة المحدودة.

حتى لجان التحقيق في الولايات المتحدة التي كانت عاملة في الألفيات، والتي حققت في الإخفاق الاستخباراتي الذي جرى في حادثة 11 سبتمبر/ أيلول، وأيضًا في ما يتعلق بأسلحة الدمار الشامل العراقية، فشلت في التفكير في ما هو أبعد من مقترحات واختبارات العقود الماضية. وعلى الرغم من أنّ التغيّرات التي أجرتها شركة USIC قد ساهمت في تحسين التنسيق، فهي لم تطوّر بشكل كافٍ نوعية التقييم.

في إسرائيل، تزايد الاهتمام بالمفاجأة الاستراتيجية بشكل واضح بعد حرب يوم الغفران، ما أدى إلى ظهور غزير من الكتابات بهذا الخصوص (وليس من قبيل صدفةً أنّ أولى الكتابات العالمية في هذا المجال قد كُتبت بأقلام إسرائيلية). ولكن في الوقت نفسه، ولأكون صادقًا يجب الاعتراف بأنّ التقدم المنهجي كان محدودًا منذ الإخفاق التحليلي في تقديم إنذار مبكر قبل حرب يوم الغفران عام 1973. هذه هي الحال على الرغم من أن الوعي بالمفاجآت وبعض أسباب الفشل قد ازداد بشكل كبير، فالمنهجية الأساسية التي يعتمدها المحللون الاستخباراتيون حتى الآن مشابهة جدًّا لتلك المستخدمة في صياغة التقييمات عام ١٩٧٣. حتى الآن، جميع المحاولات لدمج المناقشة المنتظمة في منهجية التحليل باءت بالفشل، وكذلك الأمر بالنسبة إلى محاولات استيراد أساليب تحليل من مجالات مغايرة.

ومن خلال قراءة المنشورات المهنية الحديثة حول التحليل الاستخباراتي (ومن خلال الانخراط في حوارات مع محللين من دول مختلفة)، نجد أنّ هذه المشكلة ليست منوطة بإسرائيل فقط. فالمحللون الاستخباراتيون حول العالم لا يخصصون قدرًا كافيًا من التفكير بطرق عملهم، بل يعتمدون طرقًا مألوفة أثبتت فعاليتها في الماضي أو تبدو مناسبة بشكل خاص لحل المشكلة المطروحة.

الإنذار المبكر

إنّ الإنذار المبكر ("هتراع" بالعبرية) هو القوة المقابلة للمفاجأة الاستراتيجية. فالإنذار المبكر مصمّم لجذب انتباه صُنّاع القرار، ضمن إطار زمني معيّن، للتطوّرات التي تحفزهم على التحرّك بطريقة ما أو اتخاذ إجراءات محدّدة. والتحليل الاستخباراتي يهدف بشكل أوّلي إلى توسيع الإطار الزمني للإنذار المبكر، أي من اللحظة التي يرد فيها الإنذار عن نشوء وضع معيّن وحتى وقوع الحدث.

يجب على الإنذار المبكر أن يستوفيَ شرطَيْن هما: أولًا، يجب الإنذار بسرعة وبشكل واضح ومُركّز. وثانيًا، يجب إعطاء الإنذار في وقت محدّد ومناسب خصوصًا أنّ التحضيرات لتنفيذ تهديد معيّن تستمرّ لفترة معيّنة. وعلى الرغم من أهميته، لا يتمحور كل شيء حول تأمين الإنذار المبكر، فالإنذار المبكر ليس تامًّا إذا لم يكن واضحًا بشكل كافٍ أو يشير بتركيز إلى

طبيعة المسألة التي تتطلب تدابير خاصة أو تحضيراً. ولكن الرغبة في توفير إنذار مبكر واضح ومتمركز عادةً ما تؤدي إلى تأخر في إطلاق الإنذار المبكر، ما يمكن أن يكون خطراً نظراً إلى عدم معرفة المحللين بوقت تنفيذ التهديد.

إنّ الإنذار المبكر العام بتنفيذ تهديد عام يمكنه أن يُفعّل تحضيرات عامة وبناءً ضرورياً للقوى. ولكن في الوقت نفسه، فإنّ الهدف هو إطلاق إنذار مبكر يشمل أربعة عناصر: من ومتى وأين وماذا. هذه الإنذارات المبكرة التي تشمل العناصر الأربعة تفعّل عملًا خاصًا وتحضيراً مطلوباً لمواجهة التطورات (سواء كانت تهديدات أو فرصًا).

عادةً ما تقوم الاستخبارات المعنية بالإنذار المبكر على المعلومات والتقييم، فكلّ وكالة استخبارات تسعى لتفعيل الإنذار المبكر القائم على المعلومات. ولكن على عكس الأفكار الساذجة المتداولة عن الإنذار المبكر، فإنّ المعلومات وحدها نادراً ما تساهم في إطلاق إنذار واضح، لذا فإنّ التقييم مطلوب عادةً لملء نقص المعلومات.

مؤشرات الإنذار المبكر

تقوم معظم نماذج الإنذار المبكر على مؤشرات الإنذار المبكر – أي على القدرة على تحديد إشارات قد تدل على عمل عدواني يتطلب رداً خاصًا أو استعدادات معينة. وتقوم طريقة المؤشرات هذه على افتراض بسيط بأنّ العدوّ قادر على إخفاء جميع استعداداته لبعض الوقت، أو بعض استعداداته طوال الوقت، لكنه لا يستطيع إخفاء جميع استعداداته طوال الوقت.

تحضّر وكالات الاستخبارات لوائح مؤشّرات شاملة للتحضير للتطورات المستقبلية، على أمل أن تساعدها في تقديم إنذارات مبكرة. وعلى الرغم من أن استعمال هذه اللوائح (وطريقة المؤشرات) يحمل مزايا كثيرة، إلا أنه علينا بدايةً مناقشة السلبيات: أولًا، ثبَت مراراً أنّ القيمة التشخيصية لأغلب المؤشّرات منخفضة جدًّا، كما ثبَت أن أسباباً مختلفة تماماً قد تؤدي إلى ظهور مؤشرات متشابهة. علاوة على ذلك، يبدو أن هناك تآكلًا مستمراً في فعالية مؤشرات الإنذار المبكر. وتتمثل النتيجة في أن طريقة المؤشّرات لا يمكن أن تكون الأداة الوحيدة لاستكشاف الواقع في سياق الإنذار المبكر.

ومع ذلك، توفر طريقة المؤشّرات فوائد مهمّة للإنذار المبكر: ظهور المؤشّرات قد يحذّرنا من احتمال نشوء حالة إنذار، على الرغم من عدم القدرة على استعمالها عادةً في تحديد أو توصيف نتائج هذه الحالة. فالإنذار المبكر بإمكانية حصول حالة إنذار باستخدام وسائل جمع أخرى لنفي أو تأكيد احتمال نشوء حالة كهذه، وتحديد طبيعتها.

النوايا

في الماضي، كان التمييز الأساسي للإنذار المبكر بين نوايا العدو وإمكانياته مفهومًا مقبولًا بشكل عام؛ لا سيّما في وقت كانت فيه العمليات العسكرية (كالهجوم المفاجئ) تتطلب قرارات على الصعيد الوطني، وإجراءات قتالية لتنفذها القوات العسكرية وقطاعات وطنية أخرى، بالإضافة إلى تنظيم القوات (وأحيانًا يتطلب إعادة انتشار كبير للقوات العسكرية). أمّا حاليًا، عندما يصبح حدوث انتشار سريع للقوّات ممكنًا (وحدات الصواريخ والعمليات السيبرانية على سبيل المثال)، تقلّ أهمّية هذا التمييز الأساسي.

بالطبع خففت مسألة نشوء حالة إنذار من التركيز على مفهوم النيات. ولكن مع ذلك، لا تزال هناك حالات تكون فيها أعمال العدوّ النتيجة لتنفيذ نواياه باستغلال إمكانياته. لذا، فإنّ الفقرات التالية تتناول هذه المسائل فقط.

في ما يخصّ عملية الجمع، فجميع الخدمات الاستخباراتية تسعى إلى تسهيل عملية الاختراق بهدف الوصول إلى مستوى صنع السياسة الذي قد يظهر نيات العدوّ. اختراقٌ كهذا يمكنه بالتأكيد المساعدة في توقّع القرار من أجل اتخاذ إجراءات معيّنة قريبة بقدر الإمكان إلى لحظة اتخاذ القرار نفسها. كما ويمكن للاختراق أن يزوّدنا بأدقّ وأسرع إنذار مبكر، ولكن المشكلة تكمن في الصعوبة الكبيرة لخرق مستوى أو رتبة صنّاع السياسة، نتيجة كوْنِ القرارات الاستراتيجية من أكثرها حراسةً وحمايةً من بين القرارات. وهذه القرارات عادةً ما تتشكّل في عقل شخص واحد، بينما في حالات مغايرة، تعنى مجموعات قيادية صغيرة باتخاذ القرارات.

ولكن المشكلة لا تكمن في جمع الإمكانيات فقط، بل توجد الكثير من الحجج المُعارِضة لتركيز التحليل على نيات العدوّ. أحدها يقول بأنّه يمكن لنيات العدوّ أن تتغيّر فجأةً، ولذلك لا يمكن لمراقبة النيات أن توفّر إنذارًا مبكرًا حقيقيًا. بالإضافة إلى ذلك، توجد ادعاءات بأنّه من المستحيل توقّع البشر، ولذلك فإنّه من الصعب توقّع نيات العدوّ والمخاطرة على إثرها إذ أنّ تصوّره المخاطرة، أو استعداده للمخاطرة قد يختلف جذريًا عن المحللين. إنّ جميع هذه الحجج دامغة، الأمر الذي يستوجب الحذر في مناقشة نيات العدوّ ولكن ليس منعها نهائيًا.

الإمكانيات

إنّ المؤيدين لفكرة التركيز على إمكانيات العدوّ يدعمون مبدأ أنّ امتلاكه للإمكانيات اللازمة لإجراء عملياته يجب أن يُعتبَر إشارةً لضرورة التحضير لحالة طارئة. فحجّتهم الأولى وليست الوحيدة في التركيز على إمكانيات العدوّ هي أنّه أكثر دقّة ومستنِدٌ إلى أساس أكثر صلابة، إذ أنّه يولد تقييمًا مبنيًا على حقائق وبيانات قابلة للقياس بدلًا من محاولات لا أساس لها لتخمين ماذا يدور في ذهن قياديّ من قادة العدوّ.

ولكن في الوقت نفسه، تشير التجارب السابقة إلى أنّ تقييم وتقدير إمكانيات العدوّ ليس أقلّ إشكالية من تقدير نواياه. ولكن الحجّة الرئيسية والأكثر أهميّة المُقابِلة لحجة الإنذار المبكر المبني على تقدير الإمكانيات يجب أن تنفذ على مستوًى مختلف كليًا. فالآراء المخالفة لهذا النموذج تشدّد على فكرة أنّه إذا ما بُنِيَ تقييم التهديد دائمًا على إمكانيات العدو، فإنّه على الطّرف الآخر الحفاظ على أعلى قدر من الجهوزية بشكل دائم، ما يتلاءم مع مستوى التهديد التي تفرضه إمكانيات العدوّ. ولهذا الأمر أهمّيّة خاصّة في الميادين التي تتعامل معها إسرائيل.

أدب المفاجأة الاستراتيجية

إنّ أهميّة ظاهرة المفاجأة الاستراتيجية تتطلب دراسةً مطوّلة وعميقة للأدب الذي يتناولها. وانطلاقًا من ذلك، تتناول الكتب الثلاثة المُلخّصة هنا أشهر الإخفاقات وقد نُشِرَت في الستينيات والسبعينيات والثمانينيات: الأوّل وهو الكتاب الفريد في نوعه "بيرل هاربر" للكاتبة روبرتا فولستيتر الذي نُشِر عام 1962، والثاني للكاتب بارتون وايلي حول الاعتداء الألماني على الاتحاد السوفييتي الذي نُشِرَ عام 1973، والثالث للكاتب تسفي لانير المفاجأة الاستراتيجية في حرب يوم الغفران الذي نُشِرَ عام 1983.

هذه الكتب الثلاثة هي جزءٌ ممّا قد يُطلق عليه اسم أدب المفاجأة الاستراتيجية. ظهر هذا النوع من الأدب لأوّل مرة في الستينيات والسبعينيات عندما أصبحت الاستخبارات موضع محطّ أنظار الأكاديميين في مختلف المناطق وخاصة الولايات المتحدة. ويعتقد هرخبي أنّ السبب الكامن وراء جعل الاستخبارات موضوعًا أكاديميًا وتناوله من هذه الناحية في السنوات الأخيرة، يرتبط بظاهرتين اثنتين: أولًا، التحولات الأساسية في الأجهزة الاستخباراتية في الولايات المتحدة الأميركية التي تسبّبت بتقاعد عدد كبير من الموظفين الخبراء والماهرين وبتوجّههم إلى تعليم مواد استخباراتية في الجامعات؛ بالإضافة إلى أنّ الكثير من المعلومات عن عمليات الاستخبارات الأميركية أصبحت متوفّرة بعد تحقيقات الكونغرس ونشر مذكرات كبار المسؤولين في الحرب العالمية الثانية ونصّ قانون حرية المعلومات الأميركي.

على الرغم من وضع كتب أخرى حول المفاجأة الاستراتيجية منذ ذلك الوقت، فإنّ ما يدفع قراري في التركيز على هذه الكتب الثلاثة هو أهمّيتها وتأثيرها الخاص والكبير عليّ وعلى الأفكار الواردة في هذا الكتاب.

وفقًا لبن تسفي (في مقدّمته للنسخة العبرية من كتاب والي)، فإنّ المساهَمة الرئيسية لأدب المفاجأة الاستراتيجية يكمن في دحض نظريات المؤامرة المختلفة. ركّزت هذه النظريات على إيجاد الشخص أو الأشخاص المسؤولين عن الإخفاقات الاستخباراتية، وقدّمت أيضًا مجموعة من التفسيرات غير المدعومة بالأدلة. في الواقع، أنكرت هذه النظريات وجود المفاجأة الاستراتيجية كظاهرة حقيقية، ما يلغي مجموعة كاملة من العوامل (من ضمنها العامل المفاهيمي) التي أدّت دورًا مهمًا في إخفاقات بعض المسؤولين الأفراد في مختلف أحداث المفاجأة الاستراتيجية.

كتاب فولستيتر حول بيرل هاربر

إنّ هجوم اليابان المفاجئ على بيرل هاربر في هاواي يوم الأحد ٧ ديسمبر/ كانون الأوّل عام 1941 يُعتبَر أحد أبرز الهجمات المفاجئة في التاريخ. فالاسم بحدّ ذاته "بيرل هاربر" قد أصبح مرادفًا للمفاجأة الكاملة، على الصعيدين الاستراتيجي والتكتيكي. حتى أنّ تفاصيل الهجوم مشهورة أيضًا وهي: تمكنت قوّات بقيادة حاملة طائرات يابانية من الاقتراب من هاواي من الشمال وشن سلسلة من ضربات الطائرات المحاربة، ما شلّ الأسطول الأميركي في المحيط الهادئ. وبعدها تراجعت القوات المهاجِمة بخسائر قليلة فقط ومن دون أي محاولات للردّ عليها. هذه العملية اليابانية أدّت إلى دخول الولايات المتحدة الحرب.

اعتبر التاريخ الأميركي الهجوم على بيرل هاربر تجربة عميقة ومؤلمة هزّت المؤسّسات المدنية والعسكرية على حدّ سواء، وواقعًا أثرت على الأمّة بأكملها.

أحد أشهر مواضيع البحث حول هذا الهجوم هو كتاب "بيرل هاربر: الإنذار والقرار" (Pearl Harobr: Warning and Decision) لروبرتا فولستيتر (فولستيتر، ١٩٦٢)، الذي وضع أساسَ نظام كامل للمصطلحات والمفاهيم الخاصة بالمفاجأة الاستراتيجية. كانت هذه أولى المحاولات المنهجية لتحليل حادث مفاجئ واحد عبر التركيز على عامل التصوّر أو الإدراك الإنساني وعبر الإشارة إلى أنّ احتمال كون الإدراك الخاطئ مهمًا في حوادث أخرى. في الواقع، وضعت فولستيتر وبطرق عدّة، الأسس لأدب المفاجأة الاستراتيجية.

ترفض فولستيتر بشكل قاطع الأطروحة، التي قُبلت حتى ذلك الحين، المتعلقة بإهمال المسؤولين المعنيين. وتقول: "من المهمّ التأكيد على أنّ أغلب الأفراد الذين شاركوا في كارثة بيرل هاربر كانوا أكثر الناس فعاليةً وإخلاصًا، وقد كان بعضهم

مخلصًا وموهوبًا بطريقة استثنائية. ومن المثير أنّ اتهام الأشخاص، أفرادًا أو مجموعات، المشاركين في بيرل هاربر بأنّهم منخرطين في مؤامرة سواء كان عن جهل أو إهمال، لم يُفسِّر بطريقة مقنعة قطّ عنصر المفاجأة في هذه الحادثة. هذا الكلام الذي قالته فولستيتر، إلى جانب المعلومات التي أضافتها، خطرت لي مرات عدّة خلال التحقيقات التي أجريتها حول إخفاقات الكيانات المسؤول عنها في التحليل الاستخباري.

كما ترفض فولستيتر الادّعاء بأنّ هذه المشكلة ناتجة عن النقص في المعرفة. وتراجع فولستيتر مصادر المعلومات المتوفّرة للولايات المتحدة الأميركية لتقول: "لم يسبق لنا أن حظينا بصورة استخباراتية كاملة عن العدو من قبل. وعلى الأغلب ألّا تتوفر مجموعة رائعة من المصادر كهذه في حوزتنا ثانية". نظريتها هي، "فشلنا في توقّع هجوم بيرل هاربر ليس بسبب نقص المواد ذات الصلة، بل بسبب وفرة المواد غير ذات الصلة". وأنا أؤيّد فولستيتر بنظريتها، فالمشكلة لا تكمن لا في الأفراد ولا في المعلومات عادةً.

فإذا كانت هذه الحال، لماذا تفاجأت الولايات المتحدة الأميركية إذًا؟ ولماذا ظهرت المفاجآت الاستراتيجية في الواقع؟ إنّ المساهمة الأساسية لفولستيتر هو تطوير مجموعة جديدة من المصطلحات القائمة على التمييز بين الإشارات والضوضاء. فالإشارة هي جميع المواد الاستدلالية المُجَمّعة ليلة هجوم اليابان التي أثبِتَ صِلتها بعد انتهاء الهجوم.

تقول فولستيتر إنّه علينا أن نتذكّر قبل الهجوم الياباني المفاجئ، أنّ مجموعة الإشارات التي كانت من الممكن أن تضع المحللين على المسار الصحيح بجعلهم أكثر حذرًا من الخطر، لم يُنظر إليها على أنها حصرية ومحدودة ولا لبس فيها، بل ظهرت بطريقة غامضة جعلت للمواد المُجمّعة أكثر من تفسير. وقد كان نظام المعلومات الذي لا أساس له والذي تعرّفه فولستيتر بالضوضاء هو مَن أربَكَ وجلبَ الشك للجيش والأسطول البحري ومسؤولي الحكومة.

وتقرّ فولستيتر أنه في نهاية المطاف، وبالنظر إلى عناصر التقارير المتناقضة والمربكة، اتجه محللو الاستخبارات إلى الالتزام بالتقارير المألوفة والمرغوبة والمتوقعة؛ ومن بين المعلومات الكثيرة والمتوفّرة، اختار المحللون الأخذ بالاعتبار العناصر التي تتلاءم مع تصوّراتهم والحوادث السابقة وأمنياتهم. هذه معلومات مهمّة، وكلّ مَن شارك في حدث ضمّ مفاجأة استراتيجية قبلًا، قد يجد الكثير ممّا تعرّض إليه سابقًا هنا.

لذلك، وفقًا لفولستيتر، فإنّ المفاجأة لا ترجع إلى النقص في المؤشّرات أو الإشارات، بل إلى سلسلة من الأفكار الخاطئة التي أصبحت ممكنة بسبب الغموض الكامن في البيانات التي تمّ جمعها. وقد أسفرت هذه الأفكار عن تشكيل القناعة الوطنية والتمسك بها الذي يقول بأنّه نظرًا إلى الفجوة بين الإمكانيات التكنولوجية والاقتصادية والعسكرية بين الولايات

المتحدة واليابان، فإنّ احتمال اندلاع حرب بين الدولتين شبه مستحيل (طالما أن الولايات المتحدة تحافظ على سياسة ردع قاطعة تجاه اليابان).

إنّ التقييم المشترك (للأجهزة الاستخباراتية وصناع القرار) يقول بإنّه على الرغم من وجود نيات عدائية للقادة اليابانيين تجاه الولايات المتحدة، فإنهم يبقون عاجزين عن تحقيق هذه النيات. وبنظرهم، فإنّ الأسطول البحري الياباني يفتقر للإمكانيات اللازمة لهذا الهجوم، وأنّه في حال أرادت اليابان إطلاق حاملات طائراتها للهجوم على الأهداف الأميركية، فإنّ الأسطول الأميركي قادر حتمًا على رصدها وتدميرها قبلها بدء الهجوم بكثير. ونتيجة لقوة وفعالية الأسطول الأميركي، فإنّ خطورة إعلام حاملات الطائرات اليابانية بالهجوم على بيرل هاربر كبيرة جدّا، ومن الواضح أنّ اليابان لن تقدِم أبدًا على فعلها.

كانت حجة فولستيتر أنه عند النظر إلى الوراء، يصبح من الأسهل بكثير التمييز بين الإشارات ذات الصّلة والإشارات غير ذات الصلة. ومن خلال النظر إلى الوراء، أصبح من الواضح أنّ الإشارة عالية وواضحة، وهذا مرتبط بكوننا قادرين على رؤية الحدث الذي تنبأت به الإشارة، بطريقة واضحة ظاهرياً على الأقل، نظراَ إلى وقوع الحدث فعلياَ. ولكن قبل وقوع الحدث، كانت الإشارة مشوّشة وكان لها معانٍ متناقضة كليّا. فالإشارة تصل إلى مستقبِلها محاطة بالضجيج.

وفقًا لفولستيتر، هناك اختلاف بين ظهور إشارة معيّنة في مكان ما وسط مزيج من الإشارات غير ذات الصلة وبين فهم أنّ الإشارات موجودة حقيقةً لتزوّدنا بالإنذار. كما ويوجد اختلاف بين التقييم بأنّ الإشارة هي علامة تحذيرية (إنذار مبكر) وبين اتخاذ الإجراءات اللازمة. فكل إشارة استقبِلت في العام 1941 كان لها عدّة تفسيرات معقولة، وكان من المتوقع أن يختار المحللون وغيرهم من الأفراد المعنيين الافتراضات التي تتماشى مع التوقعات المقبولة بشكل عام. بالإضافة إلى ذلك، تقول فولستيتر إنّه من الواضح ميل الأفراد إلى الالتزام الخالص بالآراء القائمة، ورفضهم القاطع للبيانات الجديدة التي قد تشكّك بهذه الآراء.

باعتقاد فولستيتر، إنّ الضجيج يتصف بملاءمة تفسيرات مختلفة. وحتى عندما يكون الضجيج في مستواه الاعتيادي، فإنّه يشكّل مشكلة من خلال صرف الانتباه عن الإشارات؛ ولكن في حادثة بيرل هاربر، فإنّ الضجيج الاعتيادي من التبليغات الزائفة، والإشارات المتناقضة قد تقدّم من خلال عوامل إضافية عزّزت مستويات الضجيج المعتادة: أولًا، تواجدت في الماضي إنذارات كاذبة أدّت إلى ارتفاع الإنذارات. ثانياَ، تسبّب التوتر المُتَعَمّد والمستمر بأن تصبح ردود الفعل أكثر تهاونًا؛ ثالثًا، بذل اليابانيون جهودًا لإسكات الإشارات ذات الصلة؛ رابعًا، حاول اليابانيون أيضًا إرسال إشارات كاذبة؛ خامسًا،

تغيير الولايات المتحدة المستمر لتقييمها المتعلق بقدرة أنظمة الأسلحة اليابانية على الهجوم على منطقة بيرل هاربر؛ سادسًا، منع التقسيم الدقيق غالبًا ما يمنع تداول الإشارات ذات الصلة؛ وأخيرًا، كانت هناك معوّقات تواصل في جميع المنظمات البيروقراطية الكبيرة مصحوبة بالتنافسات بين الوكالات وبين الأقسام داخل الوكالة نفسها.

ولذلك، فإنّ المساهمة الأولى لفولستيتر تكمن في وضع العامل المفاهيمي في واجهة الأبحاث المتعلقة بإخفاقات الاستخبارات. وهي بذلك تقدّم بديلًا مهمًا جدًا عن سلسلة طويلة من تقارير اللجان الاستخباراتية، والكيانات التي اختارت أن تنسب الفشل الاستخباراتي (وفي حالتنا هذه – الفشل في التحليل) بشكل أساسي إلى الأخطاء الشخصية لكبار المحللين والمشاكل الهيكلية في تنظيم المؤسسات الاستخباراتية. وبهذا، فشلت اللجان المتعددة والكيانات الأخرى في فهم أنّ الإخفاق الاستخباراتي المفاجئ والاستراتيجي هو ظاهرة أساسية تنطوي على عدد كبير من التفسيرات المختلفة. وفي هذا السياق، فإنّ قراءة هذه التقارير قد تكون مضللة؛ وقد تجعل القارئ يؤمن بأنّ المشكلة متعلقة بالعمل الشخصي للمسؤولين والهيكل التنظيمي. فالعمل الشخصي والهيكل التنظيمي هما بالطبع مهمان إلى حدّ كبير، ولكنّ أسباب المفاجأة الاستراتيجية أعقد وأعمق بكثير (برون، ٢٠٠٤).

وفي الوقت نفسه، لا يوجد إجماع (لا بين الباحثين ولا بين المحللين أنفسهم) حول ما إذا كان العامل المفاهيمي هو السبب الرئيسي للمفاجأة الاستراتيجية. فعلى سبيل المثال، ينتقد بن تسفي ميل فولستيتر ووايلي (المذكوران أدناه) إلى تعظيم أهمّيّة العامل المفاهيمي في فهم ظاهرة المفاجأة، وتبخيس عوامل أخرى (كالمنافسة داخل الوكالات في حالة المفاجأة) (وايلي، 1980). أمّا تجربتي فتشير إلى أنّ لعنصر المفاجأة الاستراتيجية الكثير من الأسباب (وفي هذا السياق، مقدمة توماس شيلينغ لكتاب فولستيتر التي وُضِعت بالعبرية في مقدمته لكتاب كام - يُنصَح جدًّا بقراءة كام، 1999) ولكنّ العامل المفاهيمي، بأشكاله المختلفة، هو بالفعل عامل أساسي في الإخفاق (وفي معظم الحالات التي مررت بها، كان هو العامل الرئيسي).

كتاب وايلي حول عملية باربا روسا

كان للاتحاد السوفييتي حصّة من المفاجأة الاستراتيجية أيضًا. ففي 22 حزيران/ يونيو عام 1941، قبل ستة أشهر من الهجوم الياباني على بيرل هاربر، شنّ هتلر هجومًا على كامل الحدود الألمانية مع الاتحاد السوفييتي، مُزوّدًا بملايين الجنود في مئات الوحدات، بالإضافة إلى آلاف الطائرات والدبّابات. وقد كانت هذه المفاجأة إلى حدّ ما أقوى بكثير من المفاجأة التي تعرّضت لها الولايات المتحدة في بيرل هاربر.

كانت هناك الكثير من المؤشرات التي سبقت غزو ألمانيا للاتحاد السوفييتي. تضمّنت هذه المؤشّرات أدلة كثيرة عن تمركز قوّات الجيش الألماني وتحضيراته، بالإضافة إلى التي التقارير حول نواياهم وصحّة التحذيرات التي قدمها البريطانيون والأميركيون مباشرة للروس. كان للروس أكبر جهاز استخباراتي في العالم، وقد قدّم لهم أفضل عملائهم كلّ على حدة تحذيرات مفصلة حول الضربة الألمانية. ومع ذلك، تفاجأ الروس تقريباً بهذه الضربة بشكل كامل.

إنّ تحليل فولستيتر واستنتاجاتها حول أسباب مفاجأة بيرل هاربر ألهمت وأبرزت تحدّيًا أمام الكثير من الباحثين الذين اختاروا تجربة مقاربتها وتطبيقها في حوادث أخرى. عام 1973، نشر بارتون وايلي كتابه كودوورد باربروسا (Codeword Barbarossa) (وايلي، ١٩٨٠)، الذي قدّم تحليلًا للمفاجأة التي تعرّض لها الاتحاد السوفييتي (وقد ذكر كتاب فولستيتر أيضًا مفاجأة حزيران/ يونيو 1941 بالتوازي مع الهجوم الياباني على بيرل هاربر). وقد تلقى كتاب وايلي الكثير من النقد (ارتبط بعض النقد بالمعلومات الجديدة التي ظهرت بعد نشره للكتاب)، (وللاطّلاع على تحليل أحدث، راجع على سبيل المثال: غورروديتسكي، ١٩٩٩)، إلّا أنّني أؤمن بصحّة حجّته الرئيسية التي يجب أن تؤخذ بالاعتبار وتدرَس.

كما يرفض وايلي رفضًا قاطعًا الأطروحة التي تنسب المفاجأة الاستراتيجية إلى الفشل الشخصي لمجموعة من المسؤولين. ففي بداية تحليله لإخفاق السوفييتي، يناقش وايلي التفسير المقبول بشكل عام الذي يفيد بأنّ تشرشل ووزارة الخارجية الأميركية وعملاء ستالين الخاصّين قد قاموا مرارًا بتحذيره من الضربة. "ظاهريًا، لم يكن بالإمكان تفسير مثل هذه العمى إلا بغباء دكتاتور بيزنطي ونظامه الاستبدادي". ولذلك، فإنّ معظم الباحثين نسبوا إهمال ستالين للإنذار المبكر إلى نظامه المُستبد أو إلى أعراض الجنون بالعظمة لديه. فقد اعتقدوا أنّ ستالين وحده كان جاهلًا ومعانِدًا، بينما تنبأ قادة العالم الآخرون الأذكياء بالهجوم القادم بوضوح. أمّا أبحاث وايلي فتبيّن أنّ معظم حكّام العالم والأجهزة الاستخباراتية، كانوا مخطئين كما كان ستالين، بشأن نوايا هتلر.

كما يعتقد وايلي أنّ هذا الإخفاق المُشترك لا يمكن تفسيره بالنقص في المعلومات فقط. فهو يُبيّن أنّه كان لدى القوى العالمية المعلومات نفسها تقريباً، وأنّ تقديراتهم كانت مبنية على البيانات نفسها. وبناءً عليه، يعتقد وايلي أنّ ما سبق كفيل بجعل عملية باربروسا قضية عامّة بدلًا من اعتبارها حادثة فردية ناتجة عن خطأ في الحسابات الاستخباراتية. ولذلك، فإنّ نظامًا استبداديًا أو الجنون بالعظمة لم يكونا من الشروط الأساسية لحدوث مفاجأة في هذا النوع من الهجوم. يؤمن وايلي بأنّ المفتاح لفهم مفاجأة عملية باربروسا يكمن في المستوى المفاهيمي.

بشكل عام، يعتمد وايلي المنهجية التي طوّرتها فولستيتر، أمّا الفرق في تحليلَيهما فيكمن في تعريفهما للضجيج. فكما ذكرنا سابقًا، تعتبر فولستيتر ظاهرة الضجيج مصدراً للإرباك الذي أدّى في نهاية المطاف إلى فشل المحللين وصنّاع القرار، فبالنسبة إلى مبدئها الأساسي، الضجيج هو السبب الأوّل للغموض الأوّلي للصورة لدى الاستخبارات. وتماشيَا مع هذا التعريف، فهي تشمل جميع أدوات الإخبار في مكوّنات الضجيج، الخاطئة أو التي لا صله لها أو المضللة عمدًا، التي كانت مصدراً للتحويل في التركيز ما يزيد من ريبة نوايا العدوّ.

وفي كتابه، يرفض وايلي هذا التعريف، وهذه هي مساهمته الرئيسية. فهو يدعم رفضه بقوله إنّه من غير المنطقي أن نضع عدة عوامل مختلفة عن بعضها جوهريًا تحت عنوان واحد. بل برأيه أنّه يوجد اختلاف أساسي بين أدوات الإخبار التي لا صلة لها، والتي جمعها جهاز الدولة المستهدفة، فأدّت إلى الغموض والإرباك، وبين المعلومات المغلوطة التي يقدّمها أحد الأطراف من أجل الاحتيال على العدوّ وتضليله. بالإضافة إلى ذلك، يحاول وايلي إظهار أنّه في عملية باربا روسا، لم يُعزّز الخداع المنهجي الذي مارسته ألمانيا من حالة الغموض والريبة، بل على العكس، ساعد في التخفيف من الريبة، ما أقنع ستالين في ا لنهاية وبشكل كامل بأن نظام معتقداته وتوقعاته كان بالفعل مؤسسًا بشكل صحيح.

يدعي وايلي أن خطة الاحتيال الألمانية المنهجية والمتطورة متعددة المراحل قد نجحت في خداع ستالين وإقناعه بأنّ التحليل الذي كان من المُقرّر أن يعتمده حول نشر الفيرماخت على طول حدود الاتحاد السوفييتي كان بالفعل صحيحًا. لذلك، يدّعي وايلي بأنّ نجاح جهود الخداع في تعزيز "مفهوم الإنذار النهائي"، الذي كان يتماشى مع رؤية ستالين الخاصة، شكّل الأساس لنجاح عملية باربا روسا.

كان مفهوم الإنذار النهائي، الذي زوّد الألمان موسكو بالمعلومات الاستخباراتية بطرق مختلفة، يشير إلى أنّ أيّ اعتداء ألماني على الاتحاد السوفييتي سيكون مسبوقًا بإنذار يتضمن مطالب دبلوماسية وإقليمية. وبما أن هتلر كان قد استخدم تكتيك الإنذار النهائي في السابق قبل اتخاذ إجراءات عسكرية، فإنّ الاستخبارات المركزية الألمانية سعت جاهدة لجعل ستالين يعتقد بأنّ هتلر سيتصرّف بالطريقة نفسها مرّة أخرى. وبالتالي، فإنّ الاتحاد السوفييتي تصَوّر أنّ تحرّك قوّات الفيرماخت الكبير يهدف إلى "تعزيز" الإنذار الذي سيأتي بعده يَحدُث ومنح الجيش الألماني انطلاقة سريعة إذا رفض الاتحاد السوفييتي مطالب هتلر.

وفي هذا السياق، علينا أن نفهم أنّ مفهوم الإنذار النهائي قد وقع على مسامع تصغي وتعي. ففي ذاك الوقت، سعى ستالين إلى المراوغة وتمديد السلام لسنة ثانية، إذْ باعتقاده سيكون الجيش الأحمر قادرًا حينها على استرجاع قواه التي كان عليها قبل عمليات التطهير التي قام بها ستالين نفسه.

يُظهِر وا يلي من خلال بحثه الذي قدّمه، أنّ أيّ جهاز استخباراتي قوي كان بإمكانه، في ذلك الوقت، طرح فرضيات مُحتمَلة متعدّدة: فرضية الحرب الأحادية الجانب – حيث ينوي هتلر الهجوم على روسيا؛ وفرضية الإنذار النهائي – حيث ينوي هتلر الهجوم على روسيا في حال رفض الأخيرة لمطالبه؛ وفرضية الخدعة – حيث لا ينوي هتلر شنّ حرب، بل سيُنَظّم عرضًا عسكريًا كخدعة لجعْل الروس يُقدّمون تنازلات أكثر؛ وفرضية التحَسّب، حيث لا ينوي هتلر شنّ حرب على الروس، بل يرغب في حماية الحدود بينما هو منشغل في عملية أسد البحر؛ وأخيرًا، فرضية الحرب الاستباقية التي تشير إلى أنّ هتلر يتوقّع هجوم الاتحاد السوفييتي، ولذلك ينوي الهجوم أولًا. أمّا ستالين، فقد اختار فرضية الإنذار النهائي، ووايلي يُظهِرَ في كتابه أنّ ستالين لم يخترها وحده.

في تلك المرحلة، يوضح وايلي أنه بعد تحليل الفرضيات واكتشاف أن قادة آخرين وأجهزة استخبارات كانوا مخطئين أيضًا، وجد أن نموذج فولستيتر غير مناسب لحالة باربا روسا. كان ستالين والآخرون مخطئين ليس لأن الإنذار المبكر كان غامضًا، بل لأن الاستخبارات قد تمكنت من تقليص الغموض باستخدام إشارات متعمدة وخادعة.

يدّعي وايلي أنّ خدعة الإنذار النهائي هي ما جعلت ستالين متأكدًا من قراره ومتشبثًا به، ومخطِئًا أيضًا. فقد تمّ خداع ستالين لتصديق أنّ عليه توَقُّع الإنذار النهائي قبل الهجوم، وهذا الإنذار يعطيه الخيار إمّا بتقديم تنازلات أو يقوم بضربة استباقية. علاوةً على ذلك، يعتقد وا يلي أنّ توقّعات ستالين الخاطئة كانت نتيجة مباشرة لحملة هتلر للتلاعب بمعلومات وتحيّزات واستنتاجات وقرارات ضحاياه. وعبر تزويد السوفييت بالمعلومات المغلوطة بطريقةٍ معقَدة، لم يستطع هتلر إخفاء توقيت واتجاه الهجوم فقط، بل ونيّته بشنّه أيضًا. ومن خلال رفض ستالين لترك سياسة الاسترضاء التي كان يعتمدها سابقًا، فإنّه فشل في الاستماع إلى الإنذارات الحقيقية، بل واعتمد المعلومات المغلوطة التي زوّدته بشعور زائف من السيطرة على الكارثة الوشيكة.

يعتقد وايلي أن التضليل يجب أن يُعتبر نوعًا فريدًا من الإشارات: إشارات مزيّفة بدلًا من أن تكون حقيقية. يعتبر وايلي أنّ نموذج فولستيتر الأصلي أداة مفيدة لفهم ظاهرة المفاجأة لاستراتيجية، ولكن فقط في الحالات التي لا يُستخدَم فيها الخداع. ومن خلال تجربتي الخاصّة، أرى أنّ الخداع يشكل بالفعل تحديًا كبيرًا للتحليل الاستخباراتي. فالعصر الحالي من

تدفق المعلومات يجعل من الصعب التحقق من صدق المعلومات ويزيد من حدة هذا التحدي. تتطلب هذه المسألة دمج فرضية الخداع في أبحاثنا التحليلية التي تتناول مختلف القضايا، ومحاولة معالجتها على مستوى جمع المعلومات والتحليل. في الوقت نفسه، يجب الاعتراف بأنّه لا يوجد منهجية فعّالة يمكن اعتمادها في هذه الحالة.

كتاب لانير حول حرب يوم الغفران

يلاحظ لانير في كتابه " المفاجأة الأساسية: أزمة الاستخبارات الوطنية" (Fundamental Surprise: The National Intelligence Crisis) أنّ الخطاب العام حول حرب يوم الغفران، وحول المفاجأة الاستراتيجية التي حصلت يُركِّز بشكل أساسي على الأفراد، أي على العثور على الأشخاص المسؤولين عن العمل الاستخباراتي الذي أدّى إلى تغيير القواعد – وبمعنى آخر المعايير التي يؤدّي الأشخاص عملهم بشكل صحيح وفقًا لها. كما يشير لانير إلى أنّه على الرغم من عدم استهانته بأهميّة العامل الإنساني في التأثير على المجريات، فإنّه يعتقد بأنّه من المبالغة اعتبار هذا العامل السبب الرئيسي لإخفاقات الاستخبارات.

يعتبر لانير أنّ المقاربة التي تركّز على العامل الإنساني وانحرافه عن المعايير المفروضة للعمل خاطئة وخطيرة. فمن الخطأ القول بأنّ مسؤولي الاستخبارات المُلامين من قِبل لجان التحقيق على الإخفاقات الاستخباراتية هم مَن انحرفوا عن العمل الصحيح المبنيّ على المعايير الملزمة، ذلك لافتراضها أنّ هكذا معايير موجودة أصلًا في الواقع. ففي المقابل، يعتقد لانير أنّه لا وجود لمعايير صحيحة وواجبة لإجراء التقييم الاستخباراتي، بل وتشكّل هذه الفكرة خطرًا إذ أنّها تخلق الوهم بأنّ سبب العطل سيختفي بإحالة هؤلاء المسؤولين خاصة من مناصبهم الحسّاسة، وبأنّ المؤسسات الاستخباراتية ستبلي بلاءً حسنًا في المستقبل.

يشرح لانير أنّ الدولة الحديثة أسست ما نطلق عليه اسم مجتمعات الاستخبارات ومنحتها الاحتكار لتقديم كل من الإنذار المبكر وتقييم الوضع حول تداعيات التطوّرات الاستراتيجية والاجتماعية والسياسية لدى خصومها. تاريخيًا، تعتبر مجتمعات الاستخبارات كيانات نشأت من داخل أجهزة الاستخبارات العسكرية، ولا سيما بعد الحرب العالمية الثانية، وهي الحرب التي طُلبَ فيها من هذه الوكالات إبداء الآراء ليس حول القضايا العسكرية المهمة فقط، بل حول القضايا السياسية والاجتماعية والاقتصادية أيضًا.

هذا التطوّر التي حظيت به مجتمعات الاستخبارات من قِبل الاستخبارات العسكرية حَدَثَ بصورة تدريجية، وهذا التطوّر التدريجي ظهر في المنهجية المبنية على النشاط المتعلق بالانخراط في الإنذار المبكر والتقييم الاستخباراتي. إنّ مجتمعات الاستخبارات أوجدت مفهومًا عميقًا يعتبر أنّ العمل على مستويات مختلفة يشبه في أُسسِهِ الارتفاعَ التدريجي والمستمر في التعقيد.

يقول لانير كحجّة رئيسية له إنّ هذه المقاربة خاطئة بطبيعتها. فهو يعتقد بأنّ من وظائف مجتمعات الاستخبارات هي تطوير نوعين من الرؤى للبيئة، بحيث يتطلب كل منهما مقاربة مختلفة: الأوّل يكمن في المعرفة الظرفية التي تنتج عاملًا مهمًا في صنع القرارات. يلبّي هذا النوع من الفهم حاجة القادة العسكريين من المعرفة إلى دراسة واتخاذ القرارات المتعلقة بالعدوّ والبيئة، على الصعيدين التكتيكي والتعبوي؛ أمّا الثاني، فهو الفهم الأساسي، وهو موجّه لسدّ الحاجات السياسية والاستراتيجية لصنّاع القرار في الدولة. وفي هذا المستوى، لا يتخذ صنّاع القرارات القرار فقط، بل يساهمون بشكل أوّلي في صنع السياسة أيضًا، وهي الوظيفة التي تتطلب فهمًا مختلفًا لبيئة العدوّ.

يشرح لانير أيضًا الفرق بين المفاجأة الاستراتيجية والمفاجأة الظرفية باستخدام القصّة التالية: يعود رجل إلى منزله فيجد زوجته في الفراش مع رجل آخر. تقول له زوجته: "لقد فاجأتني"، بينما يقول لها: "لقد صدمتني". يقول لانير إنّ المفاجأة تكشف الإخفاق على مستوى الفهم الظرفي بينما الصدمة تكشف الإخفاق على المستوى الأساسي. فالاختلاف يقبع في درجة القوّة، إلى جانب أمور عدة طبعًا: فالصّورة التي يرى بها هذا الرجل نفسه وعلاقته بزوجته تحطّمت فجأة؛ أمّا الزوجة فلم تكن هذه الحال بالنسبة إليها. فهي تفاجأت بما حدث فعلًا، إلّا أنّ الصورة التي ترى بها نفسها وبيئتها وزوجها وعلاقتها به لم تهتزّ بل ما زالت سليمة كما هي. ويعتبر لانير هذه القصّة مثالًا جيّدًا على الإخفاق في نوعَي فهم الإنسان لبيئته.

يقول لانير إن مطالب صانعي القرار الوطنيين من الاستخبارات في مجال تشكيل السياسات لا تدور بالأساس حول البيانات أو المعلومات. على هذا المستوى، لا يكون الهدف من الاستخبارات عمليًا بالضرورة، بل يجب أن يهدف إلى التعليم والتوجيه (راجع أيضًا درور، 2004)، فهو يعتقد بأنّ هذا الهدف مختلف جذريًا عن التقاط "صورة لحظية" للواقع، والتزوّد بالمعلومات بأكبر قدر من الدقة. ما يميّز الناتج الاستخباراتي في تشكيل السياسات هو محاولة الابتعاد عن اعتماد تفسير محدّد. واعتقاده هذا ينطلق من فكرة أنّه لا وجود لحقيقة أو واقع واحد، ومن كَوْن الهدف للتقارير الاستخباراتية هو عدم تقديم توضيحات دقيقة للحقيقة، بل الإشارة في الوقت المناسب، على ضوء التطوّرات، إلى الاتجاهات المحتملة للتطورات وأهميتها. إن نطاق التقييم والتنبؤ في الاستخبارات يهدف إلى دعم تشكيل السياسات، ما يتطلب منّا التراجع

عن اعتماد المعلومات كمعيار أساسي للتحقق من صحّة التقييم الاستخباراتي. لا يمكن ربط الفهم الأساسي بمؤشرات واضحة للتطوّرات الحاصلة في المجال، وفي حالات عدّة، سيكون من المستحيل دعم أغلب التقييمات باستخدام المعلومات المتاحة.

يعتقد لانير بأنّ حصول مفاجأة يعني بداية عملية طويلة ومعقدة محفوفة بالأزمات، تشمل اكتشافًا الذات لسلسلة من التناقضات بين مبادئ الدولة الأساسية والواقع. ودليل لانير على ذلك هو أنّ الجيش الإسرائيلي وإسرائيل تعرضا لمفاجأة أساسية في حرب يوم الغفران، وهو ما يعكس فشلًا كبيرًا في الفهم الصحيح لطبيعة الحرب. كما أن لانير حازم في رفضه للوصف المطروح للفشل على أنّه مجرد قائمة من المفاجآت الظرفية: فشل في تقديم إنذار مبكر بشأن توقيت اندلاع الحرب، فشل في التحذير من استعمال العدو للصواريخ المضادة للدروع وصواريخ أرض - جو وغيرها. ويقول لانير إنّ الصدمة التي حدثت في حرب يوم الغفران كانت بشكل أساسي نتيجة اكتشاف الإسرائيليين للصورة الخاطئة عن أنفسهم، وعن قدرتهم العسكرية والاجتماعية، وعن قوّتهم الأخلاقية أيضًا إلى حدّ ما.

ويعتقد لانير أنّ مفاجأة حرب يوم الغفران لم تكن نتيجة الالتزام باعتقاد استراتيجي خاطئ ("المفهوم") كما تدّعي لجنة أغرانات. بل ويضيف أنّه خلال حرب يوم الغفران، انهارت المعتقدات السائدة بأنّ الجيش الإسرائيلي هو احتياطي خاص ضمن المجتمع الإسرائيلي، وأنه يستطيع الحفاظ على كفاءته وثباته بمعزل عن الأمراض الاجتماعية المحيطة به. كما وقد تفاجأ الإسرائيليون أيضًا بفقدان الثقة في التصريحات التي ترددها قيادتهم مرارًا وتكرارًا بأنّ إسرائيل حققت بعد حرب الأيام الستة نصرًا يضمن أمنها، وتحولت إلى قوة إقليمية قادرة على الحفاظ على الوضع الاستراتيجي الدولي الراهن لإسرائيل لوقت طويل. ولكن في 6 أكتوبر، اكتشف الإسرائيليون لأول مرّة أنّ بإمكان العرب أن يهزموا الجيش الإسرائيلي، مع كل ما يترتب على ذلك من آثار على الطريقة التي ينظر بها الإسرائيليون إلى قوتهم. فقد تفاجأوا بمعرفة أنّه لا يمكن للجيش الإسرائيلي أن ينتصر نصرًا حاسمًا وهو يحارب على جبهتين في الوقت نفسه. كلّ هذا كشف، لأوّل مرة وبطريقة صادمة، حدود القوة الإسرائيلية. لقد دمّر الإدراك بأنّ هذه القوّة المحدودة لا تؤمّن ردًّا مناسبًا على التهديد، في لحظة واحدة، صورة إسرائيل الذاتية ونظرتها لتطوّر الصراع، والإنجازات التي حققتها حتى ذلك الحين.

بالإضافة إلى ذلك، يقول لانير إنّه بعد الدروس التي تعلمَتها إسرائيل من الحرب، عزّز مجتمع الاستخبارات الإسرائيلية التدابير لمنع المفاجآت الظرفية (الهجمات المفاجئة والإرهاب، وغير ذلك)، ولكنّها ستفشل في تأمين الإنذار المبكر للمفاجأة الأساسية (يطلق لانير على إنذار المفاجأة الظرفية اسم الإنذار المبكر، وعلى إنذار المفاجأة الأساسية اسم الإنذار المسبق المفاجئ). إنّ أطروحة لانير، بالطبع، تولد استنتاجًا سوداويًا إلى حدّ ما: يمكن للمجتمع الاستخباراتي أن يستثمر موارد وجهودًا كبيرة في منع المفاجأة الظرفية، ولكنه لن يكون فعالًا في منع المفاجأة الأساسية.

قائمة المراجع

الكتب

Amidror, Yaacov. **The Art of Intelligence**. Tel Aviv: Ministry of Defense Publishing House and Modan, 2011 [in Hebrew]

Bar-Joseph, Uri. **The Watchman Fell Asleep: The Surprise of Yom Kippur and its Sources**. New York: State University of New York Press, 2005

Ben-Israel, Isaac. **Dialogues on Science and Military Intelligence**. Tel Aviv: Maarachot, 1989 [in Hebrew]

Ben-Israel, Isaac. **The Philosophy of Military Intelligence**. Tel Aviv: Ministry of Defense Publishing House, 1999 [in Hebrew]

Ben-Porat, Yoel. "**Neila: Locken-On**". Tel Aviv: Edanim Publisher – Yedioth Ahronoth Books, 1991 [in Hebrew]

Berlin, Isaiah. **The Sense of Reality: Studies in Ideas and Their History**. New York: Farrar, Straus and Giroux, 1998

Fingar, Thomas. **Reducing Uncertainty: Intelligence Analysis and National Security**. Stanford, California: Stanford University Press, 2011

Fisher, Eran. **Capitalism in the Digital Media Age: The New Economy and Technology Discourse**. Tel Aviv: Resling, 2011 [in Hebrew]

George, Roger and Bruce, James (Eds.). **Analyzing Intelligence -Origins, Obstacles and Innovations**. Washington D.C: Georgetown University Press, 2008

Gill, Peter and Phythian, Mark. **Intelligence in an insecure world**. Cambridge: Polity Press, 2012

Gorodetsky, Gabriel. **Grand Delusion: Stalin and the German Invasion of Russia**. New Haven; London: Yale University Press, 1999

Harari, Yuval Noah. **Sapiens: A Brief History of Humankind**. New York: Harper, 2015

Harkabi, Yehoshafat. **The Intelligence as a National Institute**. Tel Aviv: Maarachot, 2015 [in Hebrew]

Harkabi, Yehoshafat. **The "Affair" From My Perspective**. Tel Aviv: Ramot – Tel Aviv University Publications, 1994 [in Hebrew]

Heuer, Richard. **The Psychology of Intelligence Analysis**. Washington, D.C.: Center for the Study of Intelligence, Central Intelligence Agency, 1999

Jones, Reginald Victor. **Most Secret War: British Scientific Intelligence 1939–1945**. London: Hamish Hamilton, 1978

Kam, Ephraim. **Surprise Attack: The Victim's Perspective**. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1998

Kaplan, Fred. **Dark Territory: The Secret History of Cyber War**. New York: Simon & Schuster Paperbacks, 2016

Keegan, John. **Intelligence in War: The value – and Limitations – of What the Military Can Learn About the Enemy**. New York: Vintage, 2004

Lanir, Zvi. **Fundamental Surprise: The National Intelligence Crisis**. Tel Aviv: The Center for Strategic Studies, Tel Aviv University, 1983 [in Hebrew]

Lapid, Ephraim and Gilboa, Amos (Eds.). **Israel's Silent Defender: An Inside Look at Sixty Years of Israeli Intelligence**. Jerusalem: Gefen Publishing House, 2012

Leonard, Roger Ashley. **A Short Guide to Clausewitz on War**. New York: Putnam, 1967

Lowenthal, Mark. **Intelligence: from secrets to policy**. Washington, D.C.: CQ Press, 2009

Luttwak, Edward. **Strategy: The Logic of War and Peace**. Cambridge, MA: Belknap Press, 2002

Mintzberg, Henry, Bruce Ahlstrand, and Joseph Lampel. **Strategy Safari: a Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management**. New York: Free Press, 1998

Toffler, Alvin and Toffler, Heidi. **Revolutionary Wealth**. New York: Knopf, 2006

Tuchman, Barbara. **The March of Folly: From Troy to Vietnam**. New York: Ballantine Books, 1984

Sagie Uri. **Lights Within the Fog**. Tel Aviv: Miskal – Yedioth Ahronoth Books and Chemed Books, 1998 [in Hebrew]

Sender, Amir, Kuppershmidt, Amir and Catz, Israel. (eds.). **Man, Technology and Organization**. Tel-Aviv: IDF J6/C4i Directorate and Zofnat Institute, 2013 [in Hebrew]

Shalev, Arieh. **Success and Failure in Alert: The Israeli Intelligence Assessments Towards the Yom Kippur War**. Tel Aviv: Maarachot, 2006

Shulsky, Abram and Schmitt, Gary James. **Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence**. Dulles, Virginia: Potomac Books, Inc., 2002

Surowiecki, James. **The Wisdom of Crowds**. New York: Anchor Books, 2005

US Marine Corps. **Intelligence (Marine Corps Doctrinal Publication MCDP 2)**. US Marine Corps, 1997

Van Creveld, Martin. **Command in War**. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1985

Whaley, Barton. **Codeword Barbarossa**. Cambridge, Mass.: MIT Press, 1973

Wohlstetter, Roberta. **Pearl Harbor: warning and decision**. Stanford, Ca.: Stanford University Press, 1962

Zamir, Zvi and Efrat Mass. **With Open Eyes**. Or Yehudah: Kineret- Zmora-Bitan, 2011 [in Hebrew]

Ze'evi Farkash, Aharon and Tamari, Dov. **And How Will We Know? Intelligence / Operations / Statesmanship**. Tel Aviv: Sifrey Aliyat Hagag – Yediot Aharonot, 2011 [in Hebrew]

Zeira, Eli. **Failures and Lessons of the October 1973 War: Myth versus Reality**. Tel Aviv: Yedioth Ahronoth Books, 1993 [in Hebrew]

مقالات

Barak, Ehud. "Intelligence operation issues". in: Ofer, Zvi and Kober, Avi (eds.), **Intelligence and National Security**. Maarachot, 1987: 491-499 [in Hebrew]

Bar-Joseph, Uri. "Don't Let Them Estimate: Why the IDF Should Not Be Responsible for Political Intelligence". **Maarachot**, No. 328 (January-February 1993): 38-45 [in Hebrew]

Ben-Israel, Isaac. "Philosophy and Methodology of Intelligence: The Logic of Estimate Process". **Intelligence and National Security**, Vol. 4 No. 4 (1989): 660-718

Brun, Itai. "The Minefield of Intelligence". **Maarachot**, No. 370 (April 2000): 40-51 [in Hebrew]

Brun, Itai. "'While You're Busy Making Other Plans': The 'Other RMA'". **Journal of Strategic Studies** 33, no. 4 (2010): 535–65

Brun, Itai. "But Where Is the Maneuver?". **Maarachot**, No. 420–21 (September 2008): 4-15 [in Hebrew]

Dror, Yehezkel. "Intelligence as Educator of Leaders". **Leaders and Intelligence**. Ministry of Defense Publishing House, 2004: 19-25 [in Hebrew]

Handel, Michael. "Clausewitz in the Age of Technology". **Clausewitz and Modern Strategy** (Michael Handel, Ed), London: Cass (1986): 51-94

Harpaz, Yoram. "Understanding". Hed Hachinuch 88, No. 1 (October 2013): 30-37 [in Hebrew]

Harkabi, Yehoshafat. "The Intelligence-Policymaker Tangle". in: Ofer, Zvi and Kober, Avi (eds.), Intelligence and National Security. **Maarachot**, 1987: 439-453 [in Hebrew]

Hayden, Michael. "The Future of Things 'Cyber'". **Strategic Studies Quarterly**, Volume 5, No 1 (Spring 2011): 3-7

Hoshen, Gideon. "Intelligence for Force Build Up". in: Ofer, Zvi and Kober, Avi (eds.), **Intelligence and National Security**. Maarachot, 1987: 527-533 [in Hebrew]

Cochavi, Aviv and Ortal, Eran. "Ma'ase Aman - a Permanent Change in a Changing Reality". **Bein Haktavim - Contemporary Issues in Operational Art**, Volume 2 (July 2014): 9-57 [in Hebrew]

Nye, Joseph. "Peering into the future". **Foreign Affairs** 77, No. 4 (July/August, 1994): 82-93

Peres, Shimon. "Pros and Cons of Intelligence in the Eyes of the Decision-Maker". **Leaders and Intelligence**. Ministry of Defense Publishing House, 2004: 96-103 [in Hebrew]

Siman-Tov, David and Ltc. G, Ofer. "Intelligence 2.0: A New Approach to the Production of Intelligence". **Military and Strategic Affairs**, Volume 5, No. 3, December 2013: 31-51

Symon, Paul & Tarapore, Arzan. "Defense Intelligence Analysis in the Age of Big Data", **Joint Force Quarterly** 79 (2015): 4-11

Warner, Michael. "Wanted: A Definition of Intelligence". **Studies in Intelligence**, Vol. 46, No. 3 (2002): 15-22

يتناول كتاب إيتاي برون تحليل الاستخبارات – العملية التي يتم من خلالها تطوير المعرفة حول العدو والبيئة لخدمة اتخاذ القرارات في مجالات وضع السياسات والتخطيط العملياتي وبناء القوة. ومن بين أمور أخرى، يتناول الكتاب طبيعة تحليل الاستخبارات ومنهجية التحليل ودور تحليل الاستخبارات في القتال وتأثير ثورة المعلومات على ممارسات التحليل.

لقد عرفته لسنوات عدة، سواء كقائد أو ضابط استخبارات، وكانت مهارة إيتاي في وصف وشرح الواقع المعقد دائمًا بارزة. في كتابه، يقدم إيتاي رؤى حديثة حول منهجية وفلسفة تحليل الاستخبارات، وهي منطقة نادرًا ما يتم التطرق إليها ناهيك عن الكتابة عنها. يعرض برون تجربته الشخصية وأفضل الممارسات لدى المجتمع الاستخباراتي الإسرائيلي بأسره، ويفعل ذلك، كما هو الحال دائمًا، بطريقة واضحة ومختصرة.

اللواء هرتسي هليفي
رئيس الاستخبارات العسكرية

اللواء المتقاعد إيتاي برون شغل منصب رئيس قسم التحليل في الاستخبارات الدفاعية الإسرائيلية (IDI) من يونيو ٢٠١١ حتى يناير ٢٠١٥. وقبل هذا المنصب، كان رئيس قسم التحليل في استخبارات سلاح الجو الإسرائيلي وأول مدير لمركز الدراسات العسكرية متعددة التخصصات في الجيش الإسرائيلي (DADO).

معهد أبحاث التراث الاستخباراتي في المركز الإسرائيلي لإحياء ذكرى الاستخبارات (IICC) في غليلوت - رامات هاشارون، يكرس جهوده لإلقاء الضوء على الأحداث والأنشطة الخاصة بالمجتمع الاستخباراتي الإسرائيلي وعلى فصول من الاستخبارات الدولية بشكل عام.
هدفنا هو أن تكون أعمال منظمات الاستخبارات وأفرادها بمثابة أساس مناسب لاستخلاص الدروس والاستنتاجات التي سيتم توزيعها بين أفراد المجتمع الاستخباراتي، وكذلك بين أعضاء المركز الإسرائيلي لإحياء ذكرى الاستخبارات (IICC).