

من تغيير النظام إلى التفاوض

الانهيار التدريجي للقرار الأمريكي تجاه إيران

من تغيير النظام إلى التفاوض

الانهيار التدريجي للقرار الأمريكي تجاه إيران

الفهرس

2	مقدمة
3	نظرية القرار المتتابع
3	مسار القرارات الأمريكية تجاه إيران والمراحل الرئيسية
4	القرار الأول: الهجوم الإرهابي على إيران:
4	o فشل التخطيط والتنفيذ:
4	o نتائج عكسية للعملية الإرهابية:
4	o التحيزات المعرفية:
4	القرار الثاني: العملية العسكرية الحاسمة:
5	القرار الثالث: الحصار البحري:
5	القرار الرابع: قرار التفاوض الشامل:
6	القرار الخامس: حصر التفاوض في المسألة النووية:
6	جدول القرارات المتتابعة والعوامل المؤدية للتغيير
7	خلاصة
7	مراجع

مقدمة

لا يتخذ القرار من قبل صناعه على أنه خيار منفرد، بل ضمن سلسلة من القرارات المتتابعة والتي تتفاعل مع بعضها ليصدر عنها القرار النهائي، ويتم التعديل في القرار حينما يطرأ تغيير أو حينما يسبب تغذية راجعة سلبية، إلا أن عملية صناعة القرار المتسلسل، تكتسب أهميتها بفعل القدرة في الانتقال من قرار إلى آخر دون التغيير في ركيزة القرار بل الاكتفاء بتعديل تكتيكي عليه، أي الذهاب نحو اتخاذ قرار فرعي.

وشكّل التصعيد القائم بين الإدارة الأمريكية وإيران نموذجاً ذو دلالة على فهم هذا النمط من عمليات اتخاذ القرار، فمنذ الرهان الأمريكي- الإسرائيلي على العملية الإرهابية الداخلية داخل إيران، والانتقال للتصعيد العسكري وسياسات الحصار والخنق الاقتصادي، وصولاً إلى خيار التفاوض، لم يكن المسار نتاج تماسك في الرؤية الاستراتيجية

لدى الإدارة الأمريكية، إنما بفعل إخفاقات متكررة في اتخاذ القرار المتناسب ما عكس خلافاً بنيوياً في عملية تشخيص المشكلة.

تقدم هذه الدراسة، تحليلاً لعملية صناعة القرار المتسلسل من قبل الإدارة الأمريكية عبر إسقاط مفاهيم صناعة القرار المتتابع، مثل البرمجة الإجرائية، والتغذية الراجعة، وإعادة تشخيص المشكلة، والتحييزات المعرفية على الحالة الأمريكية ضد إيران. وتركز الدراسة على تفكيك العلاقة بين فشل القرار الأولي وفشل الخيارات اللاحقة، مبينة كيف أدّى الإخفاق في التأثير على إيران إلى انعطافة القرار الأمريكي من أهداف قصوى كتغيير النظام، إلى أهداف صغرى وهو التفاوض على الملف النووي.

نظرية القرار المتتابع

تقوم نظرية صناعة القرار المتتابع لمؤسسها النظري ريتشارد بيلمان على أن صانع القرار يمضي بخطوات تدريجية ومتراصة، حيث تعتمد كل مرحلة على نتائج المراحل السابقة وإعادة تقييمها. ويؤكد [غودج ليندبلوم](#) أحد أشهر نماذج صنع القرار في السياسة والإدارة العامة أن التغييرات السياسية ينبغي أن تكون تدريجية وتتيح لصانع القرار إعادة تقييم الموقف باستمرار. بمعنى آخر، ينبغي تعديل السياسات بضبط دقيق عند الضرورة، بدلاً من التحول الجذري المفاجئ. تطبق هذه النظرية على السياسة الخارجية بحيث تنظر إلى سلسلة قرارات كحلقة واحدة متصلة، مع الأخذ بالخبرات السابقة وملاحظات التغذية الراجعة. تتبع أهمية هذا الإطار من كونه يسمح بفهم كيف أن تشابك الضغوط الداخلية والخارجية والعوامل المعرفية التصورات والافتراضات. يحددان سير المسار السياسي في مرحلة تلو الأخرى.

تتضمن نظرية القرار المتتابع مفاهيم رئيسية تم ربطها بالقرارات الأمريكية تجاه إيران. فمثلاً البرمجة الإجرائية هي مفهوم يعبر عن خطة إجرائية محددة متكاملة تُجيب عن الأسئلة الأساسية (من يفعل؟ ماذا يفعل؟ أين؟ متى؟ كيف؟ ولماذا سينجح؟) في سياق محدد. وقد اعتمد صانع القرار الأمريكي، في كل مرحلة، برمجيات مسبقة ثابتة (SOPs) تفترض ثبات المعطيات وسلاسة التنفيذ، مما حدّ من مرونة التفاعل مع المستجدات. كما أن التحييزات المعرفية لعبت دوراً أساسياً؛ فالمسؤولون الأميركيون أظهروا تحيزات مثل الإفراط في الثقة واعتقادهم بعقلانية منطقهم وعقلانيتهم المتطرفة في تطبيقها على إيران ويكررها مغلباً الفوائد والمنافع على حساب هوية إيران نظاماً وشعباً، ما جعلهم يستخفون بإيران وموقف شعبها من النظام ومن السياسات الغربية الجائرة ضدهم. يوضح تحليل القرار أنه منذ مرحلة تشخيص المشكلة كان هناك إسقاط للمعايير الأمريكية على الواقع الإيراني، متجاهلين عقيدة الشعب وهويته. ومع كل فشل، وُجد أن التحييزات المعرفية ظلت تسيطر بحيث ظهر الخلل من بداية التخطيط وتغلغل التحييزات في مفاصلها إضافة إلى برمجة الأفعال لإدارة القرار وردود الفعل الإيرانية على القرارات المتخذة بحقهم والتي أفشلت العملية الأمريكية الإسرائيلية في [إدارة التوقعات الإيرانية](#).

مسار القرارات الأمريكية تجاه إيران والمراحل الرئيسية

تبين سلسلة القرارات الأمريكية بين تاريخ 28 كانون الأول حتى تاريخ الخامس من شباط، أن الإدارة اتخذت خطوات متتابعة أو تسلسلية، من إدارة العملية الإرهابية، إلى اتخاذ قرار بعملية عسكرية موضعية ومحددة، ثم القرار بفرض

حصار بحري، ثم الانتقال إلى قرار التفاوض شامل مع إيران، وأخيراً حصر المفاوضات بالقضية النووية. سنستعرض كل مرحلة على حدة مع إبراز الخيارات والانتقالات بينها:

● القرار الأول: الهجوم الإرهابي على إيران:

في هذه المرحلة اختارت إدارة ترامب الاعتماد على خيار تفعيل خلايا إرهابية لمهاجمة أهداف إيرانية من الداخل وهو ما جرى خلال شهر كانون الثاني حيث شهدت المدن الإيرانية أعمالاً تخريبية نفذتها مجموعات إرهابية عميلة للخارج كانت تهدف لإحداث خلل في البنية الداخلية لإيران تحت مظلة الأوضاع الاقتصادية. كان الهدف الأمريكي الضغط بمستوى مرتفع على النظام في إيران وزعزعة الداخل. بُني هذا القرار على افتراضات عقلانية متماثلة (مثل حساب منطق التكلفة/المنفعة) افترضت نجاحاً سريعاً مع تجاهل احتمالية الإخفاق والتداعيات السلبية. إلا أن العملية الإرهابية فشلت في تحقيق أهدافها المرجوة: فقد استغرق التنسيق بين الإدارة الأمريكية والاسرائيلية وعملاء الداخل وقتاً أطول من المتوقع، وتعرضت الخلايا الإرهابية للكشف وتم احتواء أعمالها من خلال إجراءات الاعتقال والتوقيف والملاحقة وذلك بفعل الإدارة الدقيقة لعملية صد العملية الإرهابية. وأفضى ذلك إلى انعكاس - لم يتم استيعابه - على المسار: إيران ظلت متماسكة واحتوت العملية الإرهابية. أسباب الفشل في هذه المرحلة:

○ فشل التخطيط والتنفيذ:

كشف الفشل عن هشاشة بنوية في العملية الإرهابية أعاقَت التنسيق بين الإدارة الأمريكية والاسرائيلية وعملاء الداخل وتفَلَّت السيطرة مثل قطع شبكة الـ Starlink وتعطيل الاتصالات الداخلية ما أتاح سرعة في العملية المضادة من قبل قوات الأمن، وظهر ذلك من خلال ما صرح به ترامب عن أن المساعدة للعملاء في إيران قادمة، وتراجعته عن هذا القرار بعدم تنفيذه.

○ نتائج عكسية للعملية الإرهابية:

استمر المخططون في افتراضات منطقية مفرطة للإجراءات الأمريكية، مع تجاهل طبيعة الجمهورية الإسلامية واستعداد شعبها لتحمل التكاليف. وكان التركيز الأمريكي- الإسرائيلي قائماً على الأثر الفوري للعملية الإرهابية دون توقع ردود الفعل الإيرانية، أي تجاهل التغذية الراجعة السلبية والتحوّلات في تشخيص المشكلة.

○ التحيزات المعرفية:

ظهر في هذه المرحلة تحيّزات مثل الخلط بين الفعل والنتيجة (التركيز على تداعيات الهجوم المباشرة دون التركيز على العواقب غير المباشرة)، وتحيّز الأداة (الاعتماد على الوسيلة الإرهابية المتاحة كأداة أساسية)، وإفراط في الثقة في القدرة على ضبط النتائج. هذه التحيزات ضمن برمجة إجرائية موحدة حالت دون إعادة تشخيص المشكلة بعد الفشل، ما أفضى للاستمرار في المسار ذاته.

● القرار الثاني: العملية العسكرية الحاسمة:

بعد إخفاق خيار العملية الإرهابية، بقيت الإدارة الأمريكية ترى في المواجهة العسكرية أداة ضغط، لكن بتدرج مختلف. ما دفعها إلى التلويح باللجوء إلى عملية عسكرية حاسمة باعتبارها خيار الضرورة المحتتم، والضرورة

الحتمية أتت بفعل التغير الإقليمي الذي تلا حرب السابع من أكتوبر والظن الإسرائيلي الأمريكي أن القدرة على فرض السياسات والتغيير الجيوسياسي بات ممكناً في ظل النتائج المحققة من الحروب ضد لبنان وغزة والتغيير في سوريا بحسب آرائهم. قُتَّ البرمجة الإجرائية بعد إخفاق العملية الإرهابية، لقرار العملية العسكرية الحاسمة على أنها الخطوة اللاحقة في التصعيد بهدف إظهار الحزم وترميم الصدع في المصادقية بفعل فشل العملية الإرهابية. ومع ذلك، استمرت التحيزات القديمة في توجيه التقدير: فمثلاً، بقي الأمريكيون يعتقدون أن ضعف إيران بفعل العملية الإرهابية التي حصلت والضعف الاقتصادي سيظهر بسرعة مع ضربة دقيقة، دون مراعاة حيطة الإيرانيين وتحركاتهم المضادة المحتملة. وعليه، أخفق هذا الخيار أيضاً في تحقيق تغيير جذري: إذ سرعان ما ردت إيران برفع جاهزيتها العسكرية وإرسال إشارات من خلال بعض التحركات العسكرية التي تفيد بتأهب عالي المستوى حيطةً من أي هجوم أمريكي وبتصعيد لفظي تمثل بتهديدات أطلقت من قبل عدد من المسؤولين وما تداولته ونقلته الوسائل الإعلامية. ويمكن تفسير الفشل هنا أيضاً بسيناريو مماثل: فبعدما ركز الأمريكيون على تنفيذ العملية، لم يتم إعادة تشخيص المشكلة في فهم الواقع الإيراني (أي لا تشخيص جديد للعوائق)، ولم تأخذ إدارة ترامب في الاعتبار تغذية راجعة فعلية أو عقلانية أو احتمالات عقلانية مثل قدرة إيران على التكيف عسكرياً أو احتمال تأهب من قبل محور المقاومة.

● القرار الثالث: الحصار البحري:

أدت إخفاقات الخيارات السابقة إلى انتقال متسلسل ثالث: فرض حصار بحري إيران. شكّل هذا الخيار محاولة جديدة لزيادة الضغط الاقتصادي والعسكري. اختار صانعو القرار هذه الخطوة باعتبارها تصعيداً محدوداً لا يرفع حدة القتال مباشرة، وفقاً لمقاربة نوعية في التصعيد ومحاولة في تصحيح فشل القرارات السابقة. لكن هذا الحصار ارتطم بخيارات التصعيد الإيرانية غير المتوقعة أيضاً، مثل إعلان مجلس الشورى الإيراني إغلاق مضيق هرمز. وهو ما أدى مباشرة إلى فقدان هذا الخيار نجاعته، أي فرغت إيران الخيار الأمريكي من فحواه وأهدافه، لما يحققه إغلاق مضيق هرمز من ضغط يؤثر على كل المنطقة ويزيد من مخاوف الدول. وعليه، كانت تغييرات المسار (من التوسع البحري إلى التفاوض) نتيجة لتراكم تغذية راجعة سلبية من المجتمع الدولي والأسواق النفطية التي دفعت واشنطن للحلول البديلة.

● القرار الرابع: قرار التفاوض الشامل:

بعد قرار الحصار الفاشل، انتقلت الإدارة الأمريكية إلى سياسة جديدة بفعل فشل القرارات السابقة والبدء بالحديث عن التفاوض الشامل. أياً كانت الدوافع (مثل الضغط العالمي والخليجي خاصةً ورغبة في تجنب حرب شاملة)، فإن هذا القرار مثّل إعادة تشخيص جزئية للمشكلة: إذ انتقل التركيز من الحرب الميدانية إلى الدبلوماسية. فقد تبين عملياً أن القرارات والإجراءات الأمريكية السابقة لم تغير الرؤية لدى إيران، وأن إعادة تشخيص شامل للمشكلة لم يحدث. فقد ظل الانشغال بقضايا مثل الحد من برنامج الصواريخ الإيرانية وكبح نفوذ الحرس الثوري على رأس الأجندة الأمريكية، بينما لم تعالج المطالب الإيرانية كالضمانات الأمنية أو رفع العقوبات. تشير نظرية صناعة القرار المتتابع إلى أن إعادة التشخيص الجذرية نادرة، وأن معظم صانعي القرار لا يجذبون التغيير الجذري في رؤيتهم؛ وهذا ما حدث بالفعل عندما لم تستجب الإدارة الأمريكية فعلياً للرسائل المضادة مثل تعميق إيران لعلاقاتها مع روسيا والصين والمناورة التي اتفق على تنفيذها بينهم، بالإضافة إلى الثبات الإيراني على الموقف.

● القرار الخامس: حصر التفاوض في المسألة النووية:

قررت الإدارة الأمريكية تركيز المفاوضات على الملف النووي بناء على تصريحات ترامب ووزير خارجيته اللذان لم يتحدثا سوى عن تهديد البرنامج النووي وأن إيران تحاول بناء مفاعل جديد. وهو خيار يعكس انتهاج سياسة إصلاح جزئي في عملية صنع القرار. يمكن اعتباره خطوة انتقالية تحاول المحافظة على الحد الأدنى من الإنجاز مع وضوح الفشل بالخيارات السابقة. كما ورد في التحليل، هذا القرار يعكس نموذجًا معيّنًا من الانحياز الزمني السياسي الذي يفضل حلولاً أقل كلفة وسريعة. من الناحية التحليلية، يمثل هذا التحجيم للأجندة محاولة لإعادة تشخيص المشكلة بمحددات ضيقة، أي الاعتراف جزئيًا بفشل المسارات السابقة والتركيز على هدف محدّد محاولة احتواء الضرر النووي. يعزز ذلك ملاحظة تحليلية بأن ترامب فهم أن تغيير النظام ليس بسيطًا ولا سريعًا فتوجه نحو تحييد تهديدات النظام مع التركيز على الخطر النووي أي أن الإطار التشخيصي للمشكلة تحول تدريجيًا من الإطاحة بالنظام إلى ضبط الملف النووي، وهو ما ينسجم مع النمط المتتابع أو المتسلسل في تعديل المسار وفق التغذية الراجعة التي حصلت طوال الفترة التي تم تعديل القرارات فيها.

ويمكن أن يكون التفاوض المحدود وسيلة ضمن إطار التصحيح لعام لحلقة صناعة القرار، وذلك من خلال اعتمادها مقدمة جديدة تصلح لأن تكون منشأً للذهاب نحو قرار تم بالفعل اتخاذه ويحتاج لهذا التصحيح لتطبيقه، ويدعم هذا الاحتمال، التحشيد العسكري الكبير للولايات المتحدة والذي ما يزداد موجوداً بل يزداد، وبالتالي تصبح عملية الانتقال إلى التفاوض المحدود رغم أنها نتيجة فشل القرارات المتتابة السابقة، محاولة كسب وقت من أجل البدء بعملية عسكرية ضد إيران.

إن ربط هذه المراحل بمفاهيم القرار المتتابع أو المتسلسل يكشف كيف أن التغذية الراجعة من كل مرحلة - بالنسبة للأمريكي (فشل العملية الإرهابية، وقرار الحصار، ورفض بعض الشركاء للخطوات العسكرية) أرغم الإدارة الأمريكية على التقدم إلى المرحلة التالية، ولكنها لم تكن كافية لتعديل جذري في التشخيص أو تغيير استراتيجي عميق. فقد بدا جلياً أن الإفراط في تبني الإجراء المتاح بسهولة (تحيز الأداة) والتركيز على الأثر الفوري أدى إلى تجاهل إشارات تحذيرية (مثل مقاومة الشعب الإيراني للسياسات الجائرة).

جدول القرارات المتتابة والعوامل المؤدية للتغيير

المرحلة	العوامل المؤدية للتغيير
الهجوم الإرهابي	فشل العملية الإرهابية في تحقيق أهدافها، وظهور ضعف في المنظومة المنفذة، وتحيزات معرفية حالت دون إعادة تشخيص فعال للمشكلة.
العملية العسكرية الحاسمة	استمرار مقاومة إيران وصدها عملية إدارة التوقعات من خلال إظهار خيارات غير متوقعة للأمريكي، واستمرار الإدارة الأمريكية الاعتماد على نفس البرمجة الإجرائية دون استيعاب تعقيدات ردود الفعل.

التهديد بإغلاق مضيق هرمز، وباب المندب.	الحصار البحري
تراكم الفشل في الحلول العسكرية، وضغوط دولية- خليجية لاستئناف الدبلوماسية. استمر الفشل في تحقيق اختراقات شاملة، وبرزت الحاجة للانتقال للمرحلة التالية.	قرار التفاوض الشامل
إدراك صانعي القرار الأمريكيين بأن الأهداف الشاملة غير قابلة للتحقق سريعاً، فبرزت مقارنة إعادة تمثيل جديدة تتمثل في «تحييد التهديدات مع التركيز على النووي.	التفاوض النووي

خلاصة

في كل مرحلة بدا أن كل خيار للإدارة الأمريكية يأتي كتعديل نسبي بناءً على التغذية الراجعة من المرحلة السابقة. ومع ذلك، تبين أن نقاط الفشل كانت مترابطة: فقد كشف التحليل عن ضعف القرارات البديلة المتسلسلة وغياب آليات حقيقية لإعادة تشخيص المشكلة بعد كل إخفاق.

في المجمل، يكشف هذا المسار كيف أن التحيزات المعرفية والبقاء على إجراءات مبرمجة مسبقاً (إعادة تشخيص غير مرن) حالاً دون استغلال كامل للتغذية الراجعة والدروس المستخلصة. ورغم أن القرار المتتابع يشجع على تقييم التجارب وإعادة ضبط السياسات، إلا أن الإدارة الأمريكية في هذه الحالة اتبعت نهجاً متسرعاً مقارنةً بمسار أكثر حذراً أي بدلاً من تصحيح المسار بشكل تدريجي، كررت الإدارة الأمريكية تصعيدها الخطابي (مثل تصريح ترامب بأن القائد يجب أن يشعر القائد بالقلق) بالاعتماد على ما هو متاح تحيز الأداة متجاهلة آثار الفعل وردة الفعل الإيرانية، ما أدى في النهاية إلى حصر التفاوض في الملف النووي وهو ما يعيد المسألة إلى خانتها الأولى- المشكلة النووية.

تظهر الحالة التي تمت دراستها أن الانتقال بين القرارات من قبل الإدارة الأمريكية جرى عبر تعديلات تكتيكية لا عبر تشخيص كامل للمشكلة، وهو نتيجة نقاط ضعف في الأسس التي بني عليها القرار الأول وهي: عدم المعرفة بطبيعة الجمهورية الإسلامية نظاماً وشعباً، ووضع هدف إسقاط النظام نصب أعين صناع القرار بفعل تحيزات مغلوبة تغيرات إقليمية أوحى بأنه خيار يمكن تحقيقه وأمسى عاجلاً، وقدرة إيران على كسر عملية إدارة التوقعات الأمريكية والإسرائيلية.

مراجع

- [كتاب: Problem Representation in Foreign Policy Decision-Making](#)
- [دراسة: قرار الهجوم الإرهابي على إيران - الحثيات والتحيزات](#)
- [دراسة: إدارة توقعات حرب إيران - الاستراتيجية الصهيونية](#)