

ممارسة الديمقراطية: نموذج خطة عمل الحركة من  
أجل تنظيم الحركات الاجتماعيّة

Doing Democracy: The MAP Model for  
Organizing Social Movements  
(Chapters 2-4)

**Bill Moyer, with JoAnn McAllister,  
Mary Lou Finley and Steven Soifer**

**New Society Publishers, 2001  
Translation: JPD Systems, March 2019**

## أدوار الحراك الاجتماعي الأربعة

يؤدي جميعنا أدوارًا مختلفة في الحياة. فنحن أبناء لأهلنا، وأهل لأبنائنا. أحيانًا نعي تبدل الأدوار هذه وأحيانًا أخرى لا نعيها. ينبغي للناشطين أن يعوا أدوارهم وأدوار منظماتهم في الحركة الاجتماعية الأوسع. من أجل التوصل إلى إحداث تغيير اجتماعي، على الناشطين والحركات الاجتماعية تأدية أربعة أدوار مختلفة ألا وهي دور **الناشط** ودور **الناشط** ودور **الناشط** ودور **الناشط**. ويشمل كل دور من هذه الأدوار أهدافًا وأساليب ومهارات، واحتياجات مختلفة، كما يمكن أن يُؤدى بشكل فعال أو غير فعال.

أولاً، يجب أن يعكس ناشطو الحركة الاجتماعية صورة يبدون من خلالها مواطنين مسؤولين في عين الجمهور. لذا يتحتم عليهم أن يكسبوا احترام أغلبية المواطنين العاديين وأن يفوزوا بقبولهم في آخر المطاف من أجل أن تنجح حركاتهم. يحتاج الناشطون المواطنون بالتالي أن يقولوا "نعم!" لمبادئ المجتمع الصالح الأساسية وقيمه ورموزه التي يقبلها الجمهور العريض أيضاً. وفي الوقت عينه، يترتب عليهم أن يكونوا **متمردين** يرفعون صوتهم عالياً قائلين "لا!" ويعترضون على الظروف الاجتماعية والسياسات والممارسات المؤسساتية التي تنتهك القيم والمبادئ الاجتماعية الجوهرية. ومن ثم يتعين عليهم أن يكونوا **عناصر تغيير** يعملون على تنقيف الجمهور العريض وتنظيمه وإشراكه لكي يعارض بشكل فاعل السياسات الحالية ويسعى نحو حلول إيجابية وبناءة. أخيراً، على الناشطين أن يكونوا أيضاً **مُصلحين** يتعاونون مع البنى السياسية والقضائية الرسمية

بهدف إدخال حلول إلى القوانين الجديدة والسياسات والممارسات المتبّعة من قِبَل مؤسسات المجتمع العامة والخاصة. حينئذ لا بد لهم من أن يعملوا حتى تُقبَل هذه الأخيرة على أنها الحكمة المتفق عليها في المجتمع السائد.

### أهمية الأدوار الأربعة

يجب أن يفهم الناشطون المنفردون ومنظمات التحرك على حد سواء أن الحركات الاجتماعية تتطلب الأدوار الأربعة كلها وأن المشاركين يستطيعون أن يختاروا ومنظماتهم أي دور منها يؤدون وذلك وفقاً لتركيباتهم الخاصة واحتياجات الحركة. هذا ويجب عليهم أن يميزوا بين الطرائق الفعالة وغير الفعالة في تأدية هذه الأدوار. فهذا أمر في غاية الأهمية لأن الكثير من الطرائق العديمة الفعالية معتمد على أنه سلوك اعتيادي مقبول للحركة الاجتماعية. يقدّم نموذج الأدوار الأربعة للناشطين قاعدة لكي ينتقوا أدواراً مناسبة، ويقيموا سلوكهم، ويتحملوا مسؤولية أعمالهم، ويجعلوا كلاً من الناشطين الآخرين والمنظمات الأخرى يتحمل مسؤولية أعماله.

إنّ فهُم حاجة الحركة الاجتماعية إلى تأدية الأدوار الأربعة كلها تأديةً فعالة يمكن أن يسهم أيضاً في تقليص الخلاف وتعزيز التعاون بين مختلف مجموعات الناشطين والمنظمات. مثلاً، غالباً ما يكنّ المتمرّدون والمصلحون الكراهية بعضهم تجاه بعضهم الآخر ظناً منهم أن مقارنة كل فريق منهم هي المقاربة الصحيحة سياسياً وأن الذين يؤدون الدور الآخر يقوّضون نجاح الحركة. لكن عندما يدرك الناشطون أن نجاح حركتهم يستدعي الأدوار الأربعة جميعها، يسهل عليهم تقبُّل أحدهم الآخر ودعمه والتعاون معه.

## تأدية الأدوار الأربعة بشكل فعال

بغية تأدية أي دور من الأدوار الأربعة تأديةً فعالة، على الناشطين وحركاتهم التصرف بما تقتضيه القيم الديمقراطية والإنسانية التي يتبناها المجتمع العريض، وكذلك بما يتماشى مع أهداف الحركة الاجتماعية الطويلة الأمد ومع رؤية المجتمع الصالح. ويتبع كل دور من الأدوار المبادئ التوجيهية هذه، لكنه يختلف عن سواه لأنه يتسم بخصائص معينة سيتم تحديدها في الأقسام التالية.

## المواطن

يدّعي معظم الأمريكيين أنهم وظيفيون يؤمنون إيماناً راسخاً بالولايات المتحدة الأمريكية وبقيمها وقوانينها وتقاليدها. وعلى الرغم من أن الكثيرين مخيبون بالسياسيين والبيروقراطية الحكومية والنخبة السياسية والاقتصادية الممسكة بالسلطة، يساندون الوضع القائم في معظم المسائل الأساسية. وغالباً ما يظنون مخطئين أن المؤسسات الرسمية والأطراف الممسكة بالسلطة تحافظ على القيم والمبادئ والقوانين الاجتماعية. لكي تكسب الحركات الاجتماعية اهتمام أغلبية المواطنين، عليها أن تظهر في أعينهم بمظهر المرّوج الحقيقي للقيم والقناعات الأساسية. وأهم ما في الأمر هو أن يذكر الناشطون الجمهور بأن المواطنين هم منبع السلطة الشرعية، لا المجموعات الساعية إلى خدمة مصالحها الشخصية أو الأطراف السياسية والاقتصادية المؤسساتية الممسكة بالسلطة.

مفتاح نجاح الحركة هو أن تتوصل في النهاية إلى كسب دعم السواد الأعظم من الجمهور وإشراكه. ولهذه الغاية، يجب أن يظل ناشطو الحركة الاجتماعية ومنظماتها على أغلبية الجمهور بصورة "المواطنين الصالحين" الساعين إلى الخير العام. تحتاج الحركة الاجتماعية لأن تضع نفسها، بملء وعيها، في وسط المجتمع لا على هامشه.

لكن لنتذكّر أن الاستراتيجية الأبرز التي تتبّعها الأطراف الممسكة بالسلطة هي تشويه سمعة الحركة في نظر الجمهور من خلال تصويرها كحركة عنيفة أو معادية لأمريكا. لقد حاولت الأطراف الممسكة بالسلطة في الولايات المتحدة الأمريكية أن ترسم للأمريكيين ولنمط الحياة الأمريكية صورة بغیضة عن الناشطين. لذا كلما تجذرت الحركة في القيم الديمقراطية والمعايير الوطنية استطاعت أن تقاوم هذه الهجمات وأن تفوز بتأثير الشريحة العريضة من المواطنين وبمشاركتها.

يترتب على الناشطين أن يستفيدوا من ميل الشعب إلى استبعاد المعلومات التي تناقض قناعاته القائمة وإلى قبول ما ينتقيه في الوقت نفسه من معلومات ترسخ آراءه وقناعاته المسبقة، وهذا ما يسميه علماء النفس بـ"الانحياز التأكيدي". باستطاعة الناشطين استخدام هذا الانحياز لصالحهم من خلال تسليط الضوء على التزامهم بأثمن القيم الاجتماعية. هذا وبإمكان الحركات الاجتماعية أن تكسب الدعم والمشاركة من قبل الأفراد الذين يتمتعون بشعبية والمجموعات الرائدة بين عامة الناس، مثل الوجوه البارزة في عالم التسلية والمعلمين والعلماء والمجموعات الدينية، من أجل التغلب على ميل الشعب الطبيعي لمقاومة الجهود الرامية إلى إحداث تغيير اجتماعي وما يرافق هذه الجهود من معلومات ومبادئ جديدة.

يمثلّ مارتن لوثر كينغ ونلسون مانديلا نموذجين من أبرز نماذج المواطن الفعال. لقد قدّم كينغ مثلاً عن مبدأ المواطنة من خلال حركة الحقوق المدنية للأمريكيين السود في ستينيات القرن العشرين. وفي حين قامت هذه الحركة بتحدي العنصرية عبر كل أنحاء الولايات المتحدة الأمريكية، ركّزت أيضاً على الحلم الأمريكي بالعدالة والديمقراطية. فهي لم تحكّم على أمريكا بل نادت بتحقيق رؤية هذه الأخيرة. وبدلاً من أن يقوم كينغ بإدانة الشعب الأبيض، تحدّاه بشكل خاص لكي يرقى إلى مستوى معايير

العليا. أما نلسون مانديلا فبعد أن أمضى 27 سنة وراء القضبان في ظل نظام الفصل العنصري في جنوب أفريقيا، كان له الحق الكامل في أن يدين كل الجنوب أفريقيين البيض باعتبارهم عنصريين، وأن يدعو أغلبية الشعب الأسود للإطاحة بنظام البيض القامع من خلال اللجوء إلى العنف. لكنه بدلاً من ذلك ناشد جميع الناس في البلاد، أكانوا بيضاً أم سوداً أم من أعراق أخرى، للتضامن سلمياً من أجل بناء مجتمع لاعنصري وديمقراطي. كلا مانديلا وكينغ جعل حراكه الاجتماعي في قلب المجتمع ورسّخه عميقاً في صلب القيم الإنسانية الواسعة الانتشار، كالديمقراطية والحرية والمساواة والعدالة، الواجب تحقيقها عبر الديمقراطية النشطة القائمة على المواطن.

مع مرور الوقت، إذا لم يلمس الناشطون نجاحاً فورياً لمساعدتهم، يرتفع احتمال شعورهم بالإحباط والتصرف بعدائية وعنف. إن الالتزام القوي بالقيم الاجتماعية الإيجابية واللاعنف يثني الناشطين المستائين عن الترويج لتصرفات وأنشطة، منها العنف، تؤدي إلى نفور عامة الشعب. لا يمكن أن تحقق الحركات الاجتماعية رؤيتها الطويلة الأمد إلا من خلال دمج هذه الرؤية في ممارستها اليومية، كأن يؤدي الناشطون دور المواطن من خلال الخطوات التالية:

- يؤيدون رؤية واسعة الانتشار للمجتمع الديمقراطي الصالح ويثبتونها؛
- يمنحون الحركة شرعيةً في نظر المواطنين العاديين؛
- يمكّنون الحركة من الصمود أمام جهود الأطراف المسكة بالسلطة الرامية إلى تشويه سمعتها، ويقفلصون إمكانيات حدوث تصرفات وأعمال عنيفة داخل الحركة.

## المتنرد

يعزز المتنردون العملية الديمقراطية خاصة عندما لا تلقى المشكلة الاجتماعية اعترافاً من الجمهور ولا تعمل قنوات الديمقراطية التشاركية بالشكل المناسب. هذا ويضعون

المشاكل الاجتماعية والانتهاكات الأخلاقية الشائكة تحت الأضواء العامة، من خلال اتخاذهم إجراءات جذرية ومثيرة للجدل في أغلب الأحيان، ويبقون هذه المشاكل تحت الأنظار. كما أنهم يتفقون المواطنين العاديين ويشركونهم في الحوار. مثلاً، أطلقت المسيرات الجماهيرية والتجمعات وحركات العصيان المدني نقاشاً عاماً واسع النطاق حول الحقوق المدنية وحرب فيتنام في الستينيات، والطاقة النووية في السبعينيات، والأسلحة النووية في الثمانينات، وحول العولمة الاقتصادية التي تسيطر عليها الشركات مع بزوغ القرن الحادي والعشرين. ويمثل هذا النوع من الحوارات العامة أول خطوة نحو حل مشكلة اجتماعية تعاني منها الديمقراطية.

غالبًا ما يلجأ المتمردون إلى استعمال وسائل غير برلمانية، أي طرق من خارج القنوات السياسية العادية، من بينها العمل السلمي المباشر والتنقيف المجتمعي اللذان يتخذان شكل تجمعات ومسيرات ومنشورات وعرائض. ويستخدمون جسدهم بالمعنى الحرفي للكلمة لإيقاف عجلات وآليات المؤسسات الرسمية والأطراف المسكة بالسلطة، فيقطعون السكك الحديدية لإعاقة نقل الأسلحة النووية، أو يغلِقون المداخل لمنع المسؤولين من عقد الصفقات، أو يجلسون في الأشجار للحؤول دون قطعها، أو يعترضون على عولمة الشركات من خلال التظاهر في الشوارع.

المتمردون هم عادة أول من يُعترف بهم علانيةً على أنهم يتحدّون الوضع القائم. تؤدي الأعمال السلمية المباشرة إلى ما أسماه مارتن لوثر كينغ "التوتر الخلاق" من خلال توجيه تركيز الشعب نحو الثغرة الموجودة بين "الوضع القائم والوضع المبتغى". وقد يكون عمل المتمردين مذهلاً، ومثيراً، وشجاعاً، ومجازفاً، وكذلك خطراً في بعض الأوقات. فتأدية دور المتمرد تتطلب الشجاعة والالتزام والوقت والإرادة من أجل المجازفة، تحت طائلة التعرض للسخرية والعقوبات والسجن وخسارة الوظيفة واستنفاد القوة وخيبة

الأمل وفقدان الحياة. وفيما يواجهون مؤسسات السلطة، يشكلون محور العمل الشعبي واهتمام الجمهور، خاصة في مرحلة "انطلاق" الحركة. حين يؤدي الناشطون دور المتمرد، يتخذون الخطوات التالية:

- يدرجون مسائل على جدول الأعمال الاجتماعي من خلال اتّباعهم إجراءات درامية وسلمية؛
- يدرجون مسائل على جدول الأعمال السياسي؛
- يُظهرون كيف أن المؤسسات والأطراف الرسمية الممسكة بالسلطة تنتهك ثقة الشعب من خلال التسبب بمشاكل اجتماعية شائكة والاستمرار بها؛
- يرغمون المجتمع على مواجهة مشاكله؛
- يمثلون طليعة المجتمع الديمقراطية والأخلاقية؛
- يعززون الديمقراطية.

### عنصر التغيير

الهدف النهائي للحركة الاجتماعية هو خلق ديمقراطية سليمة مبنية على المواطن يتجدد فيها المواطنون مصبحين المصدر الأساسي للشرعية السياسية. وتستطيع الحركات الاجتماعية بلوغ هذا الهدف عبر تحذير الشعب وثقيفه حول الظروف والسياسات القائمة التي تنتهك القيم الواسعة الانتشار، إذ عليها أن تشرك المجتمع برمته في عملية التغيير الاجتماعي الطويلة الأمد التي تشمل تغييرَ وجهات النظر الحالية وتعزيزَ الخيارات البديلة. إن المكوّن الحقيقي لعنصر التغيير هو عامة الشعب، خاصة أولئك المعنيين بالمشكلة الاجتماعية المعالّجة والمتأثرين بها بشكل مباشر، لا أولئك الممسكين بالسلطة. في هذه العملية، يسعى الناشطون إلى إعادة تحديد المشكلة ليبيّنوا كيف أنها تؤثر في كل قطاع من قطاعات المجتمع وفقاً للعرق والطبقة والجنس والمكان والوضع الاجتماعي والديمقراطي والديني إلخ، لكي يشركوا كل الناس في عملية الحل.



يؤدي عناصر التغيير الدور الرئيسي عندما تكسب الحركة تأييد أغلبية الرأي العام تمامًا كما يؤدي المتمردون الدور المحوري خلال مرحلة انطلاق الحركة. وعلى خلاف المتمردين الذين يضعون أنفسهم تحت الأضواء العامة من خلال العمل المباشر، يكون عناصر التغيير أقل ظهورًا بما أنهم ينظمون الآخرين ويمكّنونهم ويرعونهم لكي يصبحوا معنيين بالعملية الديمقراطية بشكل فاعل. لذلك إن هدف عنصر التغيير هو الإسهام في خلق عملية منفتحة وعامة وديمقراطية **مهيبة** بتشارك من خلالها كل شرائح المجتمع في حل المشاكل الاجتماعية. ويكتسي دور عنصر التغيير في بناء ديمقراطية تشاركية وخلق بنى ديمقراطية جديدة أهميةً توازي أهمية الفوز بمسألة معينة.

تتطلب عملية التنظيم الديمقراطية هذه من الناشطين أن يعلنوا أنهم يملكون فقط ثقة نسبية لا ثقة مطلقة، وهذا يعني ألا تدعي الحركة بأنها تملك "الجواب الكبير" بل رأيها المستنير فقط. وتؤمن هذه العملية لشرائح الشعب كافة منبرًا لكي يناقش الناس آراءهم حول المسألة بشكل علني. تشجع عملية الديمقراطية كل الناس على الترويج لآرائهم في الحياة العامة من أجل بلوغ حل تؤخذ فيه بعين الاعتبار وجهات نظر الجميع واحتياجاتهم.

لا يساعد عناصر التغيير المواطنين على معالجة أعراض المشكلة الاجتماعية وحسب، بل يعززون أيضًا الحاجة إلى تحويل **المهمة** أو وجهة النظر التقليدية. وهذا يعني أنه يتحتم على الحركة أن تستخدم الأعراض الفورية لمشكلة اجتماعية معينة بهدف التثقيف والترويج لإحداث تغيير في رؤية العالم الأساسية التي تسبب المشكلة. مثلًا، بالإضافة إلى معارضة الطاقة النووية، روج الناشطون لاستعمال "الطاقة الناعمة" التي شملت الحفاظ على الطاقة وفعالية استخدامها والاستعانة بموارد الطاقة المتجددة والأقل تسببًا بالتلوث (كالطاقة الشمسية والهوائية والمائية) على أنها الخيار البديل لمسار

"الطاقة الخشنة" المقبول على نطاق واسع والقائم على استهلاك الطاقة المنبثقة عن الوقود الأحفوري غير المتجدد والملوث، كالغاز والنفط، استهلاكاً لا يتسم بالكفاءة ويبلغ أقصى حد. يتطلب هذا النوع من التحولات في وجهة النظر وقتاً طويلاً، لذا ينبغي لعناصر التغيير أن يتفقا الناشطين المواطنين ويحفزهم ويدربهم ويساعدوهم لكي يتنظمو استعداداً لهذه المسيرة الطويلة من خلال تزويدهم برؤية طويلة الأمد. حين يؤدي الناشطون دور عناصر تغيير، يتخذون الخطوات التالية:

- يعززون الديمقراطية التي تركز على المواطن؛
- يقدمون دعمهم لإشراك أعداد كبيرة من الناس في معالجة مشكلة اجتماعية معينة؛
- يعيدون تحديد المشكلة ليُظهروا كيفية تأثيرها في كل قطاع من قطاعات المجتمع؛
- يشجعون على التوصل إلى توافق اجتماعي وسياسي جديد وسط الأغلبية بما يخدم الحلول الإيجابية؛
- يروجون للمبادئ الديمقراطية والقيم الإنسانية داخل "نظام مفتوح" (وهو النظام الذي ينظمه المواطنون أنفسهم، من دون أن يخضعوا لسيطرة النخبة المسكّة بالسلطة في النظام المغلق للهرمية القمعية)؛
- يطورون حركة الأغلبية؛
- يساندون قيام التحالفات؛
- يتصدون لأعمال الأطراف المسكّة بالسلطة؛
- ينقلون المجتمع من مرحلة **الأشلاج** إلى مرحلة التغيير الاجتماعي عن طريق تعزيز عملية **حراكهم**.

## المُصلح

لا يكفي أن نقنع أغلبية المواطنين بمعارضة ظروف اجتماعية محددة وتأييد خيارات بديلة لها، وأن نشرّكهم بهذه العملية، فحينئذ سيتوجب على المصلحين أن يترجموا عملية قبول البدائل من خلال وضع قوانين وسياسات وممارسات جديدة تعتمد على مؤسسات المجتمع السياسية والقانونية والاجتماعية والاقتصادية المناسبة. وهذا أمر يتطلب استراتيجيات وإجراءات برلمانية وقانونية، كاستفتاءات الرأي والحملات السياسية والدعاوى القضائية وجلسات استماع اللجان والعرائض التي تستخدم القنوات القضائية والتشريعية والسياسية الرسمية وسواها من القنوات. حين ينفذ مصلحو الحركة الاجتماعية هذا الدور، غالبًا ما يتصرفون وكأنهم سمسرة سلطة بين الحركة من جهة، والمؤسسات القانونية والسياسية والاقتصادية والتشريعية السائدة والأطراف الممسكة بالسلطة من جهة أخرى. مثالًا على هذا الدور يُذكر عمل الناشطين الأمريكيين على سن تشريعات لإعادة إقرار القانون المتعلق بالعنف ضد النساء، من أجل توفير الموارد اللازمة لإحداث تغييرات في السياسات التي تنفّذ عبر العمل الاجتماعي. كمثال آخر على هذا الدور تُذكر أيضًا الحركات الناجحة المناهضة للطاقة النووية في معظم دول أوروبا الغربية، والتي آلت في نهاية المطاف إلى تصريحات حكومية بعدم بناء مفاعلات جديدة للطاقة النووية.

كثيرًا ما يؤدي هذا الدور الأشخاصُ التقدميون الموجهون نحو الطبقة الحاكمة، والمنتمون إلى منظمات المعارضة المهنية الكبيرة التي تمتلك موظفين يعملون بأجر، ومجالس إدارة، وميزانيات ضخمة، ومديرين تنفيذيين من ذوي السلطة. يقوم عادة المدير التنفيذي والموظفون بإدارة برامجهم بينما يقوم أعضاء القاعدة الشعبية بتوفير التأثير السياسي الجماهيري اللازم لإقرار الإصلاحات. وهذا ما يعني بتعبير آخر أن المصلحين لا يملكون سلطة كبيرة متصلة فيهم، بل يتكلمون على سلطة القاعدة الشعبية لإحداث تغيير اجتماعي. حين يؤدي الناشطون دور المصلحين، يتخذون الخطوات التالية:

- ينقلون تحليل الحركة وأهدافها إلى الأطراف الممسكة بالسلطة من مؤسسات وأفراد؛
- يبذلون جهودًا برلمانية وقانونية، كحشد الدعم والاستفتاءات والدعاوى القضائية؛
- يعملون من أجل وضع قوانين وسياسات جديدة وتوسيع نطاقها؛
- يتصرفون كرقباء للتأكد من تمويل القوانين والسياسات الجديدة وتنفيذها؛
- يحشدون معارضة حركية في وجه الجهود المحافظة ذات الردود العكسية.
- يحضنون ناشطي القاعدة الشعبية ويدعمونهم.

### الحواجز التي تعرقل تأدية الأدوار الأربعة بفعالية

يواجه بعض الناشطين صعوبة في تأدية الأدوار الأربعة بفعالية، ظنًا منه أن الأدوار تشهد صراعًا فيما بينها لأنها تلبّي احتياجات مختلفة وتستدعي أساليب وكفاءات وأنشطة مختلفة. فالمواطن يقول "نعم" للمجتمع في حين أن المتمرّد يقول "لا"، مؤيدًا معارضة الظروف القائمة والسياسات المؤسساتية الرسمية. وعلى خلاف المتمرّد، يقول عنصر التغيير "نعم"، مؤيدًا الخيارات البديلة وداعمًا الجمهور العريض بينما يصبح الناس فاعلين في إحداث التغيير. والمُصلِح كذلك يقول "نعم" ويعمل مع الجمهور، وناشطي القاعدة الشعبية، والمؤسسات الرسمية، والأطراف الممسكة بالسلطة، بغية صياغة الخيارات البديلة ضمن قوانين وسياسات وبنى جديدة. وغالبًا ما يقوم المصلِح بتسوية عبر تأييده أمورًا أقل بكثير من تلك التي يريدها المتمرّدون وعناصر التغيير.

يشمل كل دور من الأدوار مجموعة مختلفة من القناعات السياسية، والتصرفات، والترتيبات التنظيمية، وموارد التمويل، والأساليب والطرق المنظّمة، والخصائص العاطفية، والشخصيات، والسلوكيات. وبالتالي فإن غالبية الناشطين ومجموعات التحرك تتماهى بصفة أساسية مع دور أو دورين، لا أكثر، من الأدوار الأربعة. فقد تعتبر أن

الأدوار التي تؤديها هي الأهم بينما تنتظر إلى الذين يؤديون أدوارًا أخرى على أنهم سُذَّج، وغير صحيحين سياسياً، وغير مطلَّعين، وغير فعالين، والأسوأ من ذلك أنها قد تعتبرهم العدو. مثلاً، غالباً ما يظن المتمردون أن العمل المباشر هو المقاربة المنطقية الوحيدة في مواجهة المؤسسات الراسخة والأطراف الممسكة بالسلطة، لا سيما أنهم يؤمنون بأن الوقت هو جوهر المسألة. وفي المقابل، قد يظن المصلحون أن أعمال المتمردين، كحركات التظاهر والمقاومة في الشوارع، هي أعمال لا تجدي نفعاً أو تقوّض جهودهم. كما يخشون أن يتسبب مثل هذه الأنشطة بنفور الشعب ونفور الأطراف الممسكة بالسلطة على حد سواء، ويُصعّب عملهم من خلال المؤسسات القائمة.

يجب أن يقرّ الناشطون بأن الحركات الاجتماعية الناجحة تستدعي تأدية الأدوار الأربعة كافة بشكل فعال، وعليهم لهذه الغاية أن يعرفوا كيفية تأدية كل الأدوار الأربعة هذه. يؤدي الشقاق بين أصحاب الأدوار المختلفة إلى ارتفاع حدة المنافسة وانخفاض قوة الحركة وفعاليتها، لذا يحسن بالناشطين أن يتحالفوا على الأقل مع ذوي الأدوار الأخرى، لأن التعاون والدعم المتبادل يعززان إمكانية نجاح الحركة.

### الرسم التوضيحي 1: أدوار الحراك الاجتماعي الأربعة

المواطن	
<b>غير الفعال</b>	<b>الفعال</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مواطن ساذج: يصدّق "السياسات الرسمية" ولا يدرك أن الأطراف الممسكة بالسلطة والمؤسسات تخدم مصالح خاصّة لأهل النخبة على حساب الأكثرية والخير العام أو</li> <li>• مواطن فائق الوطنية: يطيع من تلقاء ذاته الأطراف الممسكة بالسلطة والوطن.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يعزز القيم والمبادئ والرموز الأمريكية الإيجابية، كالديمقراطية والحرية والعدالة واللاعنف.</li> <li>• يكون مواطناً عادياً.</li> <li>• يترسخ في قلب المجتمع.</li> <li>• يعزز المجتمع النشط الذي يركز على المواطن وحيث يتصرف المواطنون بتجرّد لتوفير الخير العام.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المواطن النشط هو مصدر السلطة السياسية الشرعية.</li> <li>• يعمل على مفهوم "الانحياز التأكيدي".</li> <li>• من أمثال هذا المواطن: كينغ ومانديلا.</li> </ul>
--	---

### المتنرد

غير الفعال	الفعال
<ul style="list-style-type: none"> <li>• متسلط يناهض التسلط.</li> <li>• معادٍ لأمريكا وللسلطة وللبنى والقواعد التنظيمية.</li> <li>• يعتبر نفسه راديكاليًا مناضلاً وصوتاً يصرخ وحيداً على هامش المجتمع.</li> <li>• يرى كل الوسائل ضرورية مثل التكتيكيات المخلة بالنظام وأعمال العنف التي تستهدف الممتلكات والناس.</li> <li>• يتبع تكتيكيات لا استراتيجية واقعية فيها.</li> <li>• يكون معزولاً عن القاعدة الشعبية.</li> <li>• يعتمد سلوك الضحية: يكون غاضباً ومتصلباً وعدائياً وعاجزاً.</li> <li>• يبدي استناداً أيديولوجياً: يؤمن بالحقيقة المطلقة والفقيرة الأخلاقية والسياسية.</li> <li>• يكون حاداً ومتكبراً ومتمحوراً حول ذاته ويضع احتياجاته الذاتية قبل احتياجات الحركة.</li> <li>• يسخر من المتنرد السلبي: يرى المتنرد السلبي شبيه العنصر الاستقزازي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• معارض: يقول "لا" للانتهاكات التي تنال من القيم الإنسانية الإيجابية الواسعة الانتشار.</li> <li>• يعمل ويتصرف بشكل سلمي مباشر؛ يقوم بتظاهرات وتجمعات ومسيرات من ضمنها العصيان المدني.</li> <li>• يستهدف الأطراف المسككة بالسلطة والمؤسسات التابعة لها، كالحكومة والشركات.</li> <li>• يضع المسألة والسياسات تحت الأضواء العامة بشكل علني ويدرجها على جدول أعمال المجتمع.</li> <li>• يتبع في أعماله استراتيجية معينة وتكتيكيات.</li> <li>• يتمتع بالتمكين ويكون مثيراً وشجاعاً ومجازفاً ومحور اهتمام الشعب.</li> <li>• يؤمن بالحقيقة النسبية لا الحقيقة المطلقة.</li> </ul>

### المُصلح

غير الفعال	الفعال
<ul style="list-style-type: none"> <li>• منظمات المعارضة المهنية: نموذج مسيطر/أبوي للبنية التنظيمية والقيادة.</li> <li>• تحتل الاستمرارية التنظيمية الأولوية إزاء احتياجات الحركة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• برلماني: يستخدم النظام والمؤسسات الرسمية السائدة، كالمحاكم والسلطة التشريعية ودار البلدية والهيئات، لكي يتم اعتماد أهداف الحركة وقيمتها وخياراتها البديلة ضمن القوانين الرسمية والسياسات والحكمة التقليدية.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• يقوّض أسلوبُ المسيطر ديمقراطيةَ الحركة ويجرّد القاعدة الشعبية من سلطتها.</li> <li>• يقوّض أسلوبُ المسيطر ديمقراطيةَ الحركة ويجرّد القاعدة الشعبية من سلطتها.</li> <li>• "السياسات الواقعية" لمنظمات المعارضة المهنية: تعزيز الإصلاحات الطفيفة أكثر من تعزيز التغييرات الاجتماعية.</li> <li>• استقطاب زملاء ضمن منظمات المعارضة المهنية: يتماهى الموظفون مع الأطراف الرسمية الممسكة بالسلطة أكثر من تماهيهم مع القاعدة الشعبية للحركة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يلجأ إلى وسائل مختلفة، كحشد الدعم والدعاوى القضائية واستفتاءات الرأي والتجمعات والمرشحين...</li> <li>• تشكل منظمات المعارضة المهنية عوامل الحركة الأساسية.</li> <li>• يحقق الرقباء النجاح لإنفاذ القانون وتوسيع نطاق النجاح والحوؤل دون حدوث ردود عكسية.</li> <li>• تحضن منظمات المعارضة المهنية القاعدة الشعبية وتدعمها.</li> </ul>
---	---

### عنصر التغيير

غير الفعال	الفعال
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مثالي جداً: يعزز رؤى حول خيارات بديلة كمالية هي بمعزل عن العمل السياسي والاجتماعي العملي.</li> <li>• لا يشجع إلا على إصلاحات طفيفة.</li> <li>• تستند قيادة الحركة ومنظماتها إلى النظام الأبوي والسلطة أكثر من استنادها إلى الديمقراطية التشاركية.</li> <li>• يكون ضيق الرؤية فلا يساند سوى مسألة واحدة.</li> <li>• يجهل شؤون الناشطين الشخصية واحتياجاتهم.</li> <li>• ليس له علاقة بالتغيير الاجتماعي، ولا بالتغيير السياسي الاجتماعي، ولا بتحوّل النموذج.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ينظم سلطة الشعب والمواطنين الملتزمين، منشئاً ديمقراطية تشاركية من أجل الخير العام.</li> <li>• يتّفق أغلبية المواطنين والمجتمع بأسره حول المسألة ويشركهما فيها.</li> <li>• يشرك في المسألة ما تواجد في الأصل من منظمات قواعد شعبية وشبكات واتلافات وناشطين.</li> <li>• يعزز استراتيجيات وتكتيكات لإنشاء حركة اجتماعية طويلة الأمد والمرحلة السادسة.</li> <li>• ينشئ حراكاً شعبياً ومنظمات شعبية ويدعمها للمدى البعيد.</li> <li>• يضع المسألة على جدول الأعمال السياسي للمجتمع.</li> <li>• يتصدى للاستراتيجيات الجديدة التي تتبّعها الأطراف الممسكة بالسلطة.</li> <li>• يشجع على الخيارات البديلة.</li> <li>• يشجع على تحوّل النموذج.</li> </ul>

أخيرًا، ترتبط هذه الأدوار بمراحل محدّدة من خطة عمل الحركة (المبيّنة في الفصل 3). ففي حين أن الحاجة تدعو إلى جميع الأدوار في كل مرحلة من المراحل المرسومة في خطة عمل الحركة، يهيمن أحدها عادةً في مرحلة معيّنة. يسيطر مثلاً دور المتمرد في مرحلة الانطلاق بينما يسيطر عنصر التغيير في مرحلة الرأي العام لدى الأغلبية. أما عناصر التغيير والمصلحون فغالبًا ما ينزعجون عندما تكون حركتهم في مرحلة الانطلاق بسبب هيمنة المتمردين عليها، إذ إنهم لا يدركون أن المتمردين هم في تلك المرحلة بالذات الأنسب للعمل وأن هذا الأمر هو عملية تطور طبيعية للحركات الاجتماعية.

### تأدية الأدوار الأربعة على نحو غير فعال

أحيانًا يؤدي ناشطو الحركة ومنظماتها الأدوار الأربعة بطرق تنتهك المسار الطبيعي لنجاح الحركة الاجتماعية. وحين تؤدّي الأدوار على نحو غير فعال، يمكن أن يقوّض ذلك فعالية الحركة إلى حد كبير أو حتى يدمرها بالكامل (أنظر الرسم التوضيحي 1).

### المواطن غير الفعال

يؤدي الناشطون دور المواطن تأدية غير فعالة من خلال سذاجتهم واعتقادهم أن الخط والسياسات الرسمية لأحزاب الأطراف الممسكة بالسلطة حقيقية. يظن المواطن غير الفعال أن القيادات والمؤسسات الممسكة بالسلطة تعمل للخير العام لا لخدمة المصالح الخاصة لدى النخبة على حساب ما تبقى من شرائح المجتمع. لقد تمت تهيئة الكثير من الأمريكيين، ومن ضمنهم معظم ناشطي الحركات، تهيئةً اجتماعية لكي يؤمنوا بأمريكا و"تمط الحياة الأمريكي" من دون تمحيص. فمن الممكن أن يقبل هؤلاء الرواية الرسمية بأن الولايات المتحدة الأمريكية لا تتفكّ تعمل من أجل



السلام والديمقراطية حول العالم في مواجهة الدكتاتوريين والإرهابيين والشيوعيين أو "الدول الخارجة على القانون". ومن الممكن ألا يعترفوا بأن الولايات المتحدة الأمريكية تدعم دكتاتوريين عديمي الرحمة حول العالم، معارضةً في أكثر الأحيان جهود الشعوب المقموعة الرامية إلى إرساء حقوقهم الديمقراطية. لذلك لا يعي الكثير من ناشطي الحركة الاجتماعية سوى الدور المؤذي الي تؤديه الأطراف الممسكة بالسلطة ضمن نطاق المسألة المحددة التي تخصهم.

### المتنرد غير الفعال

يلجأ المتنردون غير الفعالين في أغلبية الأوقات إلى خطابات حادة أو أعمال عدائية ويبدون مواقف تتميز بالتحدي أو تناهض التسلط في مواجهة المؤسسات والأفراد الممسكين بالسلطة. وتكون عادةً أعمال المعارضة المناضلة التي يقومون بها مسيرةً بمشاعر قوية من الغضب والعدائية والإحباط، فيؤيدوا التغيير بكل وسيلة يرونها ضرورية، بما في ذلك الإخلال بالنظام والتدمير، بغض النظر عن كيفية تأثير هذا الأمر بالآخرين. ويقوم الكثير من هؤلاء المتنردين بتخريب الممتلكات ويخوضون مناوشات مع الشرطة، حتى عندما ينظم الناشطون الآخرون أنشطة سلمية للحركة الاجتماعية. وغالبًا ما تكون مناهضتهم التسلط المتخذة طابعًا تسلطيًا شبيهة بقمعية التصرف والسلوك لدى الأطراف الممسكة بالسلطة التي يكرهونها. وهم بذلك لا يتسببون بنفور الناس غير المعنيين بالحركة الاجتماعية وحسب بل بنفور أكثرية ناشطي الحركة أيضًا، مع أنهم بحاجة إلى هاتين المجموعتين لتحقيق أهدافهم المعلنة. إن أقصى شكل من أشكال المتنرد غير الفعال هو المتنرد السلبي المبين في هذا القسم.

## عنصر التغيير غير الفعال

يعتمد عناصر التغيير غير الفعالين أيديولوجيات ويقومون بأنشطة تهدف إلى تحقيق عالم أفضل، لكنهم إما أن يعارضوا العملية الطويلة الأمد لبناء الظروف الاجتماعية والسياسية الضرورية لتنفيذ رؤيتهم على المستوى المجتمعي، وإما ألا يكونوا على علاقة بها. يحاول عناصر التغيير غير الفعالين تخفيف الأعراض من دون أن يروجوا لتغيير شامل وتحول النموذج. ينادون بالإصلاح لا بالتغيير الاجتماعي. مثلاً إن المحتجين على النفايات السامة، أو ما يعرف بحملة "ليس خلف منزلي"، يعارضون رمي النفايات السامة في أحيائهم ولكنهم لا يعارضون نظام ~~المخلفات~~ ~~والإرخ~~ ~~مُنذ~~ الذي يتسبب بإنتاج نفايات سامة أو يؤدي إلى رميها في مكان آخر.

في المقابل، يروج بعض عناصر التغيير غير الفعالين لأفكار تتسم بالكمال بيد أنهم لا يخرطون في عمل القاعدة الشعبية الشاق الهادف إلى إنجاز هذه الأفكار، إذ يعتقدون أن تصور المجتمع الجديد والإعلان عنه يكفيان. لقد قام مثلاً بعض مشاريع مكافحة الجوع في سبعينيات القرن العشرين بتصور عالم خال من الجوع لكن من دون أن يضع أي برنامج ملموس للقضاء على هذه الآفة. وعمد هذا النوع من المنظمات، طوال ما يزيد عن عقد من الزمن، إلى جمع أموال طائلة بينما كان الجوع يزداد في العالم. إلى ذلك، يقوم أشخاص آخرون من الدعاة إلى الكمال بتأييد التنمية الشخصية أو أنماط الحياة الريفية البديلة، إنما بشكل لا يمكن إنجازه إلا من قِبَل طبقات المجتمع الوسطى والعليا ذات الامتيازات والمستوى التعليمي العالي، والمغالية في الاستهلاك.

## المُصلح غير الفعال

يتضارب بعض سلوكيات المصلحين مع نجاح الحركة. يتخذ الكثير من المصلحين من المكاتب المحلية والإقليمية لمنظمات المعارضة المهنية مقرًا لهم. وتمتلك هذه الأخيرة بالإجمال بنى تنظيمية هرمية قمعية، وأعدادًا كبيرة من الموظفين، وميزانيات ضخمة، ومجالس إدارة، وعددًا مرتفعًا من الأعضاء. وغالبًا ما ينبغي إيلاء استمراريته التنظيمية الأولوية إزاء الأعمال السياسية التي تتطلبها منها الحركة. إن تلبية كبار الممولين، والمؤسسات، ومجالس الأمناء المليئة بأطراف ممسكة بالسلطة، تؤدي من دون شك إلى سياسات معتدلة أو محافظة لا تتعد كثيرًا عن الوضع القائم. وفيما يتعلق ببعض بيروقراطيي الحركة المهنية، تشكل الرغبة في الحفاظ على الوظيفة والراتب المرتفع والمرتبة العالية حاجزًا يعيق تأييدهم التغيير الاجتماعي المثير للجدل.

عندما تبلغ الحركات الاجتماعية نقطة تكسب فيها أغلبية الرأي العام وتكون على مشارف تحقيق البدائل، تحاول الأطراف الممسكة بالسلطة والمؤسسات السائدة شق الحركة أو إضعافها من خلال تقديم إصلاحات طفيفة. فيبدأ المصلحون غير الفعالين بإجراء اتفاقات باسم "السياسات الواقعية"، وسط اعتراضات المجموعات الشعبية عادة، ومن ثم يفصلون عن القاعدة الشعبية والجمهور العريض اللذين بنظرهم لا يفهمان كيف يعمل "النظام". في أوائل ثمانينيات القرن العشرين على سبيل المثال، وفيما كانت الجهود الشعبية المناهضة للأسلحة النووية تعارض بشدة الصواريخ الجوالة الموجهة وصواريخ برشينغ 2، قامت جماعات الضغط المتمركزة في واشنطن بمعارضة هذه الأسلحة من طرف واحد ومن دون إحداث ضجة. فرأى المصلحون أن هذه المعارضة غير مقبولة حتى لأعضاء الكونغرس الليبراليين، الديمقراطيين والجمهوريين على حد سواء.

يتصرف موظفو منظمات المعارضة المهنية في أغلب الأحيان وكأنهم قادة معيّنون للحركات الاجتماعية. ويعملون بالتحالف مع موظفي منظمات المعارضة المهنية الأخرى وكأنهم يمثلون الحركة، فيقرروا الاستراتيجيات والبرامج لكل الحركة ويرسلوا الإرشادات إلى المستويات المحلية. وحين يجتمع هذا السلوك الهرمي القمعي بسياسات محافظة، يقوم بفصل منظمات المعارضة المهنية عن الناشطين الشعبيين، خاصة عندما تكون منظمة المعارضة المهنية منظمةً محلية أو إقليمية تملّي على الناشطين في المجموعات المحلية كيفية تسيير الأمور. وحين يؤدي الموظفون في منظمات المعارضة المهنية دور أرباب الحركة، يجردون القاعدة الشعبية من سلطتها كما يضعفون قوة الحركة ونجاحها لأن قوة الحركات الاجتماعية برمتها ترتكز على القاعدة الشعبية.

يظن كل الذين يؤدون دورًا غير فعال أن مقاربتهم هي الوحيدة التي تهم، وينظرون إلى الناشطين الذين يؤدون الأدوار الأخرى ويروِّجون لبرامج أخرى على أنهم سُدجٍ وعديمو الأهمية أو حتى مضرّون. هذا ولا يرون أن التغيير الاجتماعي يتطلب شبكة معقدة ومتعددة الأبعاد من المقاربات والائتلافات التي يدعم بعضها بعضها الآخر ويشكّل جبهة موحدة.

### المتنرد السلبي

يستحق دور المتنرد السلبي اهتمامًا خاصًا لأنه أشد أدوار الحراك إرباكًا وربما أكثرها ضررًا. غالبًا ما يحدد المتنردون السلبيون أنفسهم على أنهم راديكاليون يؤيدون أعمال المناصرة والأيديولوجيات الثورية للوصول إلى تغيير جوهري. بيد أن أيديولوجيتهم وشعاراتهم وتصرفهم وأنشطتهم لا صلة لها عادةً بأي وسيلة من الوسائل الهادفة إلى تحقيق أهدافهم السامية. تكون أنشطة المتنردين السلبيين

موجهة بصورة خاصة نحو التكتيكيات وتؤدي إلى نتائج عكسية من حيث تحقيق هدفهم الرامي إلى إحداث تغيير اجتماعي جذري. يركز مثلاً المتمردون السلبيون على أنشطة المناصرة أثناء التظاهرات، كحصار أحد الممرات فترة زمنية تتخطى فترة المتظاهرين الآخرين بنصف ساعة، أو إطلاق كلمات مهينة بحق الشرطة، أو القيام بـ"هجمات" مفاجئة على الممتلكات حتى لا تعرف الشرطة بأمرهم إلا بعد وصولهم إلى المكان. ولا يدخل في حساباتهم السؤال الاستراتيجي حول ما إذا كانت هذه الأنشطة تساعد الحركة على تحقيق أهدافها الطويلة الأمد أو تعيقها في ذلك.

يميل المتمردون السلبيون إلى اعتبار أنفسهم على هامش المجتمع والحركة الاجتماعية، من خلال تحديهم السلطات والترتيبات الهيكلية والقرارات والسياسات. ويرون عادةً أن العالم يتجاذبه محورا الخير والشر، الأول ثوري والآخر رجعي - أي "نحن" عارفي الحقيقي ورواد الحق من جهة، و"هم" العدو القوي من جهة أخرى. كما أن تصرفاتهم وأفكارهم وأعمالهم تخضع لسيطرة مشاعر عميقة مشبعة بالحنق والغضب والعدائية.

من ناحية أولى، يُعتبر المتمرّد السلبى على نطاق واسع جزءاً من ثقافة الحركة ويدّعي الكثير من المتمردين السلبيين أنهم الناشطون الأشد راديكالية والأصح سياسياً. ومن ناحية أخرى، يمكن أن يكون المتمرّدون السلبيون مضرين لدرجة أن الأطراف الممسكة بالسلطة توظف متسللين لتأدية دورهم في محاولة منها لإفساد الحركات (ويُعرف هؤلاء المتسللون **كـعـلـلـا؟ عـلـكـ لـحـنـصـيـم**). بالإضافة إلى ذلك، تستخدم وسائل الإعلام السائدة صورة المتمرّد السلبى لتمييز الحركات الاجتماعية، حتى تتمكن من الاستخفاف بالناشطين وتجريدهم من الشرعية في

نظر الجمهور. ويشكل نشاط المتمرّد السلبي مادة للعناوين الجيدة التي تغطي عادةً على جهود الحركة الإيجابية.

في الولايات المتحدة الأمريكية، يحدد الكثير من المتمردين أنفسهم على أنهم معادون لأمريكا ويناهضون بكل شغف هذا البلد ورموزه، كالعلم مثلاً، وتقاليد كيوم الرابع من يوليو/تموز. إنهم مرآة المواطن الفائق الوطنية. تولّد معاداة أمريكا نتائج عكسية مدمرة في حركات الولايات المتحدة الأمريكية، لأنها تؤدي إلى نفور 90 بالمئة من الأمريكيين الذين يتمتعون بحس الوطنية، وتخيفهم في أغلب الأحيان دافعة بهم إلى دعم الأطراف الممسكة بالسلطة والوضع القائم بدلاً من أن تقتنعهم بدعم الحركة. إن معاداة أمريكا تُبعد المواطنين العاديين وتجعل شذّهم للاستماع إلى رسالة الحركة أمراً مستحيلاً. لهذا السبب حاول مدير مكتب التحقيقات الفدرالي، ج. إدار هوفر، باستمرار أن يصور مارتين لوثر كينغ على أنه معادٍ لأمريكا. ويرى ريتشارد غيلبر أن الخوف من الظهور في مظهرٍ معادٍ لأمريكا هو العامل الأساسي الذي يقيّد عملية المشاركة في الحركة المناهضة للأسلحة النووية.

بينما يظهر المتمرّدون السليبيون في أي وقت، لا يحققون سعة انتشارهم إلا في غضون سنة واحدة من مرحلة الانطلاق. خلال هذه الفترة، تقوم التغطية الإعلامية المكثفة للحركة الاجتماعية، والشعبية التي تتمتع بها هذه الأخيرة، بحثّ الكثير من الانتهازيين للتوافد إلى الحركة لكي يروجوا لأيديولوجيتهم أو منظماتهم أو تمردهم الشخصي. وفي معظم الوقت ينتهي بهم الأمر إلى تأدية دور المتمرّد السلبي. وفي موازاة ذلك، غالباً ما يتخلل الحركة فراغ قيادي وقلة انضباط لأن الكثير من القادة الأصليين ينسحبون من شدة التعب أو الاكتئاب، أو ينتقلون إلى

أنشطة أخرى كالتعليم العام، أو التنظيم المحلي، أو تعزيز الخيارات البديلة، أو السياسات البرلمانية.

ومن سخرية القدر أن المتمردين السليبيين يفسرون تقدم الحركة الناجح، الذي يبلغ مرحلة تقبلها من قبل أغلبية الشعب، بأنه دليل على إخفاق الحركة واحتضارها. كذلك يصبحون محبطين العزيمة لأن الأطراف الممسكة بالسلطة تفشل في تغيير سياساتهم، مع أن أغلبية الجمهور قد تبنت أهداف الحركة من أجل التغيير. هذا الشعور المغلوط بالإخفاق يدفع بالمتمردين السليبيين للجوء إلى أعمال مناصرة يائسة باعتبارها ملجأهم الأخير. ولربما يقولون "حاولنا اتباع اللاعنف والمقاربة السلمية، لكن الأطراف الممسكة بالسلطة رفضت الاستماع إلينا. ولكي نحقق أهدافنا نحتاج إلى اتخاذ إجراءات أقوى وأشد نضالاً. يتوجب علينا استخدام كل الوسائل الضرورية". أما الناشطون الآخرون الذين فقدوا الأمل في النجاح فينضمون إلى المتمردين السليبيين معبرين عن إحباطهم وسخطهم ويأسهم من خلال نضال عنيف وعديم الجدوى. وما يشير إلى عبثية هذه المقاربة هو أن أكثرية المتمردين السيئي السمعة من ستينيات القرن العشرين، بمن فيهم منظمة الألويا الحمراء في ألمانيا، ومنظمة "بيذر أندراوند" اليسارية الراديكالية، والعديد من الراديكاليين العنيفين الذين يصورهم فيلم بيركلي في الستينيات *Berkeley in the 1960s*، اعترفت بأن أعمالها كانت أخطاء.

### أنواع المتمردين السليبيين

للمتمردين السليبيين أنواع كثيرة مختلفة بعضها يندرج ضمن عدة فئات.

- **المؤمنون الحقيقيون.** يؤمن الكثير من الناشطين بأن دور المتمرّد السلبي هو الوسيلة الأقوى والأشد نضالاً للتعبير عن حدة مشاعر الغضب أو التعاطف

التي يحسّون بها إزاء مشكلة اجتماعية خطيرة. وقد يشك البعض في فعالية هذه الوسيلة بيد أنه يحتاج من الناحية العاطفية إلى القيام بهذا النوع من العمل الحازم والجذري.

- **اليساريون المتطرفون.** ينتمي بعض المتمردين السلبيين إلى مجموعات يسارية متطرفة تجمع سياساتهم أيديولوجياتٍ ثورية وفوضوية معادية للسلطة بالإضافة إلى عمل المناصرة. وصحيح أنهم قليلو العدد إلا أن أسلوبهم المبهرج والمتكبر يجذب متمردين سلبيين سُدجًا ويستحوذ في أغلب الأحيان على معظم التغطية الإعلامية. يكون المتمرّدون السلبيون المنتمون إلى اليسار المتطرف منظمين ضمن مجموعات صغيرة متماسكة تنضم أحيانًا بهدوء إلى حركات ومجموعات أخرى للإخلال بهذه الأخيرة أو تدميرها أو السيطرة عليها أو التلاعب بها خدمةً لمآربها الخاصة.

- **المتمرّدون الشخصيون.** يُعد دور المتمرّد السلبي مثالًا للأشخاص الذين تمر حياتهم الشخصية بمرحلة التمرد ويريدون تكوين هوية خاصة بهم. وقد تكون الحركة المكان الوحيد الذي يستطيع أن يعبر فيه هؤلاء الأفراد عن غضبهم وتمردهم، ويسخروا من السلطة، ويخربوا الممتلكات مدّعين في الوقت نفسه أنهم يتصرفون لسبب وجيه، ويحظوا بتغطية إعلامية، ويحصلوا على تعليقات إيجابية من الآخرين.

- **الأتباع السُدج.** قد ينضم أشخاص جدد في الحراك الاجتماعي إلى أنشطة المتمردين السلبيين خلال حدث ما للحركة غير مدركين أن هذا النوع من الأنشطة ربما ينتهك المبادئ التوجيهية الخاصة بالمشاركين التي وضعها منظّم الحدث.

- **الانتهازيون الشخصيون.** تُعتبر الطبيعة المدهشة والفردانية لأنشطة المتمردين السلبيين مثالية لكي يتولى الأفراد المتمحورون حول ذاتهم والنرجسيون أدوارًا



قيادية ويحظوا باهتمام وسائل الإعلام على حساب أهداف الحركة. ويستطيع الأعلى صوتاً بينهم والأشد إباحاً والأبغض أن يكون محطّ الاهتمام ضمن إطار أيديولوجية مفتوحة للجميع، حيث لا يمكن أن يملّي أحدٌ على الآخرين ما يفعلون، وحيث كل شخص حر أن يفعل ما يشاء. ويجعل هذا الأمر ببساطة كل تظاهرة وكل حركة اجتماعية عرضة للتدمير على يد عملاء محرضين أو متمردين سلبيين آخرين.

- **العملاء المحرضون.** لطالما استخدمت الأطراف الممسكة بالسلطة، منذ زمن ماكيافيلّي على الأقل، عملاء محرضين لإفساد المعارضة المرتكزة على المواطن، وقد ازدهرت هذه الممارسة في العصر الحديث للحركات الاجتماعية. بالإضافة إلى جمع المعلومات، يقوم الهدف الأساسي للعملاء المحرضين على تجريد الحركات من الثقة في نظر الشعب وتدمير منظماتها من الداخل، عن طريق خلق نزاع داخلي وجو من الارتياب والارتباك والشقاق والخلل والأذى والاستياء العام.

في الولايات المتحدة الأمريكية، لطالما كان العملاء المحرضون بصورة إجمالية ضباط شرطة سريين تسللوا إلى الحركات وحاولوا إظهارها بمظهر عنيف ومعادٍ لأمريكا. يوثق برنامج كوينتيلبرو *COINTELPRO* حول مكافحة التجسس كيف وظف مكتب التحقيقات الفدرالي آلاف الأشخاص لكي يتسللوا إلى 215 مجموعة منذ ستينيات القرن العشرين ويعمدوا إلى إفسادها وتجريدها من الثقة. ومن الأمثلة الجديرة بالذكر استخدام عناصر الشرطة كعملاء محرضين لكي يمارسوا أعمال مناصرة أدت إلى اشتباكات واسعة النطاق مع الشرطة أثناء انعقاد المؤتمر الديمقراطي عام 1968 في شيكاغو. حسب أقوال المسؤولين، لقد كان متظاهر واحد من أصل كل ستة متظاهرين عميلاً سرياً، ومن بين هؤلاء الراديكالي العاري

الصدر، ذو عصابة الرأس الحمراء، الذي تسلق سارية العلم في منتزه غرانت بارك في شيكاغو خلال المؤتمر، ومزق العلم الأمريكي أمام شاشات التلفزة العالمية. لقد كان في الواقع ضابطاً من شرطة شيكاغو.

هؤلاء الناشطون المخربون والغازبون والراديكاليون الذين يدعون بكل شدة ونضال إلى إحداث تغيير ثوري عبر اعتماد كل الوسائل الضرورية - كتعطيل الاجتماعات، أو إلحاق الضرر بالمتلكات، أو خوض معارك مع الشرطة، أو الإطاحة بالسلطات والطبقات الحاكمة عن طريق العنف - يؤدون الوظيفة عينها التي يؤديها العملاء المحرضون. والمثير للسخرية في دور المتمرّد السلبي هو أنه ينفذ الاستراتيجية والتكتيكات التي تعتمد على الأطراف المسكّة بالسلطة والتي يدّعي أنه يعارضها بكل قوة.

### مبدأ "افعل ما تشاء" ومحدوديته

لسوء الحظ، يتم أحياناً تقبّل بعض مظاهر نشاط المتمرّد السلبي على أنها سلوك شرعي وثقافة شرعية للحركة من قِبَل أشخاص يصدقون القوالب النمطية التالية حول الحركات الاجتماعية:

- على الناشطين أن يستخدموا عمل المناصرة المباشر الذي يتخطى اللاعنّف التقليدي، من دون التمييز بين ما هو فعال وما هو غير فعال من الناحية الاستراتيجية.
- على الناشطين أن يعبروا بحرية عن غضبهم وإحباطهم لأن ذلك يسهّل على الناس تصريف مشاعرهم، ولأنّ الشخصي يتماهى مع السياسي في نهاية المطاف.

- يجب أن يكون الناس أحرارًا في أن "يفعلوا ما يشاءون"، أيًا كانت الوسيلة التي يفضلونها، من دون أن يتقيدوا بسلطات الحركة وقواعدها وبناها.
- يجب ألا يملي أحدٌ في الحركة على الآخرين ما ينبغي فعله. أوليس هذا الأمر نوعًا من التسلط الذي نعارضه؟

كثيرًا ما يبرر المتمردون السليبيون أعمالهم المستقلة زاعمين أن مبدأ الحرية في أن "تفعل ما تشاء" هو مبدأ أساسي مقدّس من مبادئ الديمقراطية وبالتالي الحركات الاجتماعية. لكن هذا الأمر غير صحيح بالإجمال ويشكل خطرًا كبيرًا عندما يُطبّق على الحراك الاجتماعي. في النظام الديمقراطي، لا يمتلك المشاركون الحرية في أن يفعلوا ما يريدون. فالديمقراطية تتطلب توازنًا بين الحرية الفردية والمسؤولية تجاه المجموعة كلها أو المجتمع كله. وتقتصر حرية الأفراد على العمل ضمن إطار الحدود والقواعد والمتطلبات المتفق عليها، إذ ينبغي لهم أن يعملوا بطرق لا تنتهك حقوق المواطنين أو المشاركين الآخرين وامتنيازاتهم، وتُعتبر ضرورية لخير المجموعة بأسرها.

غير أن المتمردين السليبيين ينتهكون عادة مبادئ الديمقراطية هذه. وخير مثال على ذلك هو حضورهم مناسبات ينظمها الآخرون والقيام بإفسادها عبر السلوك المشاكس والتخريب واستفزاز الشرطة أو المجموعات الأخرى، وهذه بلا شك أعمال تستهين بمبادئ المنظمات الراعية واتفاقاتها. إنها أعمال تخريبية تمثل استغلالًا طفيلياً لا مشاركة ديمقراطية.

حين يُفسَّر مبدأ "إفعل ما تشاء" بهذه الطريقة، فهو لا يَنْتهك مبادئ الديمقراطية وحسب بل يجعل الحركات الاجتماعية أكثر عرضة لاستراتيجية الأطراف الممسكة بالسلطة القائمة على تفويض الحركات عن طريق العملاء المحرضين. إلى ذلك، إن هذا المبدأ أقرب إلى العقيدة الرأسمالية الخاصة بالفردانية الصارمة في السوق غير المقيدة منه إلى الديمقراطية التشاركية.

من بين أحدث الأمثلة على مبدأ "إفعل ما تشاء" نذكر المجموعات المؤيدة للعنف التي تُدعى أحياناً "الكتلة السوداء" والتي اعتمدت بصورة موحدة قانون اللباس الفوضوي الأسود، وظهرت في سلسلة من التظاهرات المناهضة لعولمة الشركات في العالم، منطلقاً من سياتل في شهر نوفمبر/تشرين الثاني 1999. وفي حين اتّبع منظّمو هذه التظاهرات وما لا يقل عن 99 بالمئة من المشاركين مبادئ اللاعنف، ردّت الأقلية الصغيرة بأن مبدأ "إفعل ما تشاء" صحيح سياسياً، وزعمت أن لها الحق في الظهور باسم **المزلي ببطانة خيري**، كما قالت إن فرض اللاعنف يمثل إجراءً تسلطياً وهرمياً.

هنالك فرق قاطع بين السلطة والتسلط، وبين الهرمية والهرمية القمعية. كان المنظمون والمشاركون الذين أرادوا تظاهرات سلمية يمتلكون السلطة لكي يدعوا إلى اللاعنف، لأن القرار ينبع من الأكثرية عن طريق عملية ديمقراطية. كانوا يتصرفون بطريقة هرمية لأنهم اعتمدوا على مختلف مستويات البنية المطلوبة لكي تتعاون مجموعات الناس. لكن الدعاة إلى مبدأ "إفعل ما تشاء" كانوا متسلطين وهرميين بشكل قمعي لأنهم فرضوا قرارهم من أجل اعتماد العنف على الآخرين. وفي المقابل، لم يُسمح لمنظمي التظاهرة السلمية بأن يفعلوا ما يشاءون، أي بأن يتظاهروا سلمياً.

كان يمتلك الدعاة إلى مبدأ "إفعل ما تشاء" الحرية لأن ينظموا تظاهراتهم في وقت آخر أو مكان آخر، وأن يعلنوا مسبقاً عن اعتزامهم مهاجمة الشرطة وتدمير الممتلكات. لكنه أمر يستحيل حصوله لأن الراديكاليين السليبيين الذين يفعلون ما يشاءون يحتاجون إلى جمهور من الناس السلميين لكي يختبئوا وراءه ويستخدموه كدروع بشرية، فهذا هو السبب الحقيقي الكامن وراء لجوئهم إلى تظاهرات سلمية.

بيد أن مسؤولية تنظيم تظاهرة لا عنف فيها تقع في نهاية المطاف على عاتق منظميها. فعلى هؤلاء أن يتخذوا موقفاً إيجابياً ومباشراً بشكل مسبق، معلنين أن التظاهرة ستكون سلمية بالكامل وأنه لن يُسمح بحضورها إلا للذين يتقيدون بالمبادئ التوجيهية. بالإضافة إلى ذلك، عليهم اتخاذ موقف واضح بحيث أنهم سينددون بمن يحاول اتباع العنف ويعارضونه. ويتطلب هذا الموقف أن يُدرج المنظمون في عملية التنظيم خطاً وتدريباً واسعة لضمان سلمية التظاهرة بشكل كامل.

### المتوردون السليبيون لا يجيدون دور الثوار

عادةً يتصرف المتوردون السليبيون، على الرغم من أيديولوجيتهم الراديكالية وتباهيهم بشجاعتهم، من منطلق شعورهم العميق بالعجز واليأس والقنوط. فهم لا يعلقون أملاً كبيراً على إمكانية تحقيقهم النجاح، لأنهم يرون الأطراف الممسكة بالسلطة والنظام بمنظر القوة المطلقة بينما ينظرون إلى أنفسهم بمنظر العجز النسبي. وبالتالي يروجون للتكتيكات المتمردة انطلاقاً من شعورهم العميق بالإحباط الشخصي والسياسي والغضب، وحينها تكون الأعمال الناتجة عنهم غير مرتبطة باستراتيجية عملية. وإذا آمن المرء بانعدام فرصة النجاح فلا حاجة لوجود استراتيجية

أو محاسبة أو مسؤولية. يتصرف متمرّدون سلبيون كثيرون على أساس مبدأ يقول "علينا أن نفعل شيئاً؛ لا يهم ما هو". ونتيجة ذلك، ينتهك الكثير من أنشطتهم المبادئ التوجيهية لتحقيق نجاح الحركة كما يبدو من الأمثلة التالية.

- **يتسبب المتمرّدون السلبيون بنفور الشعب.** تُعتبر أعمال الغوغاء الغاضبة التي تشمل العنف العام، وتخريب الممتلكات العشوائي، والمناوشات مع الشرطة، وانتهاك القانون، والتدخل في حقوق الآخرين، على أنها بشكل واسع أمور لا تُطاق. لذا إن أنشطة المتمرّدين السلبيين لا تجعل الجمهور العريض ينقلب ضد الحركة وحسب بل تخيف أيضاً الكثير من المواطنين المحتمل تعاطفهم مع المتمرّدين وتدفع بهم إلى مساندة الوضع القائم والأطراف الممسكة بالسلطة.
- **يقصّص المتمرّدون السلبيون شرعية الحركة وسلطتها.** من أبرز مقومات نجاح الحركة وسلطتها هو إقناع أغلبية المواطنين العاديين بأن الحركة، لا الأطراف الممسكة بالسلطة، هي الممثل الحقيقي لقيم المجتمع ومبادئه وتقاليده الواسعة الانتشار. أما أعمال المتمرّد السلبى فلها تأثير معاكس وتجعل الأغلبية تتقلب ضد الحراك الاجتماعي.
- **يتسبب المتمرّدون السلبيون بإنهاك الحركة وتخلي الناشطين عنها وتبديدها.** تعيد الطاقة الإيجابية تجديد ذاتها وتحفز نمو الحركة بينما تؤدي طاقة المتمرّدين السلبية إلى مفعول عكسي، لأن هؤلاء يبددون الحركة جاعلين الحراك أمراً كريهاً وعديم الكفاءة والفعالية.
- **يشرّع المتمرّدون السلبيون التكتيكات الفاشية.** تُعد أعمال العنف الغوغائية في الشوارع، والمناوشات مع الشرطة، وتخريب الممتلكات، سلوكيات فاشية اعتيادية. لذا من التأثيرات غير المقصودة لسلوك المتمرّد السلبى هو إمكانية تشريع سلوك قد يبلغ به الفاشيون المستقبلون حدوداً بعيدة، خاصة في ظل

وضع يسوده الكساد الاقتصادي أو القمع السياسي أو الانهيار البيئي. ما الدفاع المعنوي أو الأخلاقي الذي قد يملكه المتمرّدون السليبيون في حال هاجمتهم مجموعات فاشية مهاجمة وحشية؟ في الواقع، إن وجود المتمردين السليبيين يُبعد قوة اللاعنّف عن كل التظاهرات التي يحضرونها، ولهذا السبب توظف الأطراف الممسكة بالسلطة عملاء محرّضين.

- **يمنح المتمرّدون السليبيون الشرطة مبرراً لتعتمد العنف ويمنحون المشرّعين حجة لسن قوانين تخالف أبسط الحقوق المدنية للتظاهر.** وتشكل هذه النتيجة نقبصاً لعملية إشراك مزيد من المواطنين في الحياة المدنية وفي بناء الديمقراطية التي هي هدف الحركات الاجتماعية السلمية.

هذا بعض من الأسباب التي دفعت بليليان هيلمان لأن تقول، "المتمرّدون السليبيون لا يجيدون دور الثوّار"، مشيرة بذلك إلى نفسها وإلى آخرين.

### كيفية لجم المتمرّد السلبي

يمكن اتخاذ خطوات للحد من تأثير المتمردين السليبيين المؤذي. ينبغي لمنظمات الحركات أن تضع للمشاركين مبادئ توجيهية ومعايير سلوكية محدّدة وواضحة، تركز على تصوّرهم لمجتمع مدني ومسال، أكان ذلك في شؤونهم الداخلية أم في مناسباتهم العامة. كذلك على الناشطين المنفردين أن يتحملوا مسؤولية مشاركتهم في الحركة من خلال محاولتهم أن يكونوا ناشطين سياسيين ناضجين. يتعيّن عليهم أن يسألوا أنفسهم "كيف أقوم بتأدية الأدوار الأربعة؟ هل أنا متمرّد سلبي؟ كيف يسعني أن أصبح ناشطاً أكثر فعالية؟ هل تقف مسائلي الشخصية، كالتمرّد أو الذنب أو الغضب أو صورتي عن ذاتي كراديكالي مناضل، في طريق فعاليّتي؟ ويمكن متابعة مثل هذه الأسئلة مع الآخرين ضمن مجموعات مناقشة. أخيراً يتحتم على الناشطين أن يواصلوا تجاربهم في الديمقراطية التشاركية بما في ذلك تعلّمهم

كيفية إقامة التوازن بين الحرية الفردية والمسؤولية والمحاسبة داخل المنظمات والحركة بشكل عام.

### الانتقال من الأدوار غير الفعالة إلى الأدوار الفعالة

تكتسي الطرق الفعالة لتأدية كل أدوار الحراك الأربعة مجموعة خصائص مشتركة، على غرار الأدوار الأربعة غير الفعالة (أنظر الرسم التوضيحي 2). كما أن الناشطين الفعالين يحترمون الذين يؤدون الأدوار الأخرى تأدية فعالة ويتحالفون معهم بينما يتحدون بصورة ملائمة أولئك الذين يؤدونها بشكل غير فعال ويتفاوضون معهم. إلى ذلك يسعون إلى تأدية الأدوار الأربعة كلها بحسب الحاجة والافتضاء.

### الرسم التوضيحي 2: الحراك الفعال مقابل الحراك غير الفعال

الأدوار غير الفعالة	الأدوار الفعالة
الشعور بالاستضعاف واليأس	الشعور بالتمكين والأمل
الشعور بسلبية الموقف والطاقة	التمتع بإيجابية الموقف والطاقة
سيادة النخبة: أشخاص يعتبرون أنفسهم قادة أو رؤادًا	سيادة سلطة الشعب: الديمقراطية التشاركية
وجود تكتيكيات بمعزل عن الاستراتيجية	تناسق الاستراتيجية والتكتيكيات
اعتبار أي وسيلة ضرورية	اللاعنف/الوسيلة تَبَرُّر الغاية
إنشاد كمال غير واقعي أو إجراء إصلاح طفيف	الترويج لرؤية واقعية وللتغيير الاجتماعي
الهمود أو العدائية المفرطة/التنافسية	الحزم/التعاون (مَرْبَحَة كل الأطراف)
تأييد النظام الأبوي/الحقيقة المطلقة/الأيديولوجية المتصلبة	تأييد المساواة بين الجنسين/الحقيقة النسبية/الاحتضان/القابلية للتأقلم
النداء بسقوط "الجماهير"	الإيمان بالشعب



نموذج السلام	نموذج المسيطر
--------------	---------------

## الناشط الناضج

تستدعي الحركات الناجحة نضوج الناشطين على المستويين الشخصي والسياسي. على الناشطين أن يعملوا من الناحية السياسية بشكل يسهل عملية نجاح الحركة الاجتماعية الطويلة الأمد، بينما يتصرفون من الناحية الشخصية بما يلائم نموذج العلاقات الإنسانية السلمية. هذا ويجب ألا تغيب عن ذهنهم المبادئ التوجيهية التالية:

- **تأدية كل أدوار الحراك بشكل فعال.** كثيرة هي الأسباب التي تجعل تأدية الأدوار الأربعة بشكل غير فعال أمرًا طبيعيًا، والأكثر منها هي الأسباب التي تجعل تأديتها بشكل فعال أمرًا صعبًا. أولاً، لطالما اعتُبر السلوك المعادي للتسلط، أو الهرمي القمعي، أو الفردي والمقتنع باستقامته، سلوكًا اعتياديًا لدى الناشط الاجتماعي. ويتطلب الانتقال من الحراك غير الفعال إلى السلوك الفعال درجة عالية من الوعي الشخصي والسياسي وفهم الذات. ثانيًا، نظرًا للنجاح الهائل الذي يلقاه **حركة حركاتي قى**، أي بما أن الناشطين يعرفون ما هو خطأ، غالبًا ما يعانون من مشاعر الأذى والحزن والغضب والقنوط القوية. وتتفاقم هذه المشاعر لأن الناشطين يعون تمام الوعي مدى قيام الأطراف الرسمية المسككة بالسلطة، وهي التي وضع المواطنون ثقتهم بها، بانتهاك قيم الديمقراطية والعدالة والإنصاف. وفي ظل مشاعر الغضب والقنوط وخيبة الأمل هذه، من السهل أن يصبح المرء مقتنعًا باستقامته ويشعر بالمرارة تجاه الحكومة. أخيرًا، من الطبيعي في مجتمعنا أن يدافع الشخص عن نفسه وأن يردّ بالمثل حين يتعرض لهجوم كلامي أو جسدي. لكن لكي يعمل الناشطون بشكل فعال، عليهم أن يكونوا سلميين طوال الوقت وأن يحققوا مستوى معينًا

من النمو الشخصي لكي يستطيعوا الرد سلمياً، بغض النظر عن فداحة الهجوم الذي يتعرضون له.

- **التحالف مع الناشطين الذين يؤدون الأدوار الأخرى.** هنالك ميل كبير إلى الاعتقاد بأن الطريقة التي أنا أرى فيها الأمور وأفعلها هي الطريقة الصحيحة والوحيدة. كذلك هنالك تاريخ طويل من الناشطين الاجتماعيين الذين يعتقدون أن نوع حراكهم صحيح بينما يدينون الناشطين ذوي المقاربات المختلفة. يتطلب الأمر مستوى جديداً من النمو الشخصي والتحول الذاتي ليس فقط للاعتراف بالحاجة إلى الناشطين الآخرين لكي يؤدوا أدواراً مختلفة من الحراك بل للقبول بهم عن وعي والتحالف معهم من خلال الإشادة بهم ودعمهم والتعاون معهم.
- **تأدية الأدوار الأربعة.** لكي تتجج حركة الناشطين المنفردين، على هؤلاء أن يؤدوا كل الأدوار الأربعة بشكل فعال. قد يشارك الناشط يوماً في حركة عصيان مدني سلمية، ويشارك في اليوم التالي بجماعة ضغط من أجل اعتماد قانون في مجلس الشيوخ ومن ثم يلقي كلمة على إحدى المجموعات المدنية عن سبب وجوب انخراطها في مسألة اجتماعية. وهذا أمر يستدعي مجموعة من المهارات وشخصية نامية جداً وناضجة ومرنة. ف عليك أن تكون متمرداً، وتمتلك القدرة على المقاومة، وتخوض المخاطر، وتضع نفسك على المحك وفي خط المواجهة. عليك أن تكون عنصر تغيير، أقل تركيزاً على ذاتك من المقاوم، ومستتراً في معظم الوقت، فيما تحضن الناشطين الآخرين وتدعمهم. أن تكون مصلحاً أمرٌ يستدعي مجموعة أخرى من السمات الشخصية والمهارات السياسية، وكذلك مظهرًا أقرب إلى الاتجاه السائد وتكلفاً يمقتها الكثير من المتمردين.
- **العمل على العواطف الإيجابية.** بما أن الناشطين يشكلون محور الاهتمام في معظم الأحيان، من الضروري أن يعملوا على عواطف الرأفة والحب والشغف

الإيجابية تجاه مجتمع يرقى إلى مستوى أعلى القيم. يستخدم الناشطون الفعالون الطاقة النابعة من ضيقهم العاطفي، وخاصة من غضبهم وخوفهم وإحباطهم حيال الأطراف الممسكة بالسلطة، ويعيدون توجيهها استراتيجياً عبر الأعمال السلمية المبدعة والمسؤولة.

- **تحقيق رؤية المجتمع الصالح.** تُنتج المجتمعات والمنظمات المختلفة وتستدعي أناساً مختلفين يؤلِّدون بدورهم حركات اجتماعية مختلفة. وفي المقابل، لا يستطيع المجتمع الصالح الذي تسعى إليه الحركات الاجتماعية أن يتواجد ما لم يسلك أعضاؤه مسلك التحول الشخصي ويتطوروا ليصبحوا أفراداً فاعلين تكون معتقداتهم وتصرفاتهم وسلوكياتهم ومستوياتهم النفسية والعاطفية تلك التي تسود المجتمع الصالح. لهذا السبب يتحتم على الحركات الاجتماعية أن تشارك علناً بتشجيع التحول الشخصي ودعمه.

### تحقيق الوعي السياسي والتحول الشخصي

يجب ألا ينتظر الناس مرحلة بلوغهم الكمال لكي يصبحوا معنيين بالأمر بل عليهم أن يلتزموا بتحقيق النمو والتحول الشخصي إن أرادوا أن يكونوا مواطنين ناشطين فعالين. يمكنك تحقيق التطور السياسي بوسائل شتى:

- أن تطلع على الأمور خارج حدود المصادر السائدة، من خلال وسائل الإعلام البديلة بما فيها الكتب والمجلات وأفلام الفيديو ومواقع الإنترنت ولوائح البريد الإلكتروني الخاصة بالمجموعات والمسائل الأساسية.
- أن تتعرف تعرفاً كاملاً على المجموعات والناطقين باسم الحركات الاجتماعية الذين يعملون على مسائل تهّمك.
- أن تحضر ورش عمل ومحاضرات ومجموعات نقاش.

- أن تكون معنيًا بالأمر. عليك أن تفكر بينما تعمل. لا يمكنك أن تعمل بينما تفكر.

تتوافر أيضًا مجموعة واسعة من الطرق للانخراط في عملية التطور والتحول الشخصي. يمكنك أن تتعلم حول حل النزاع، والتدريب على الحزم، وديناميات المجموعة، وإسداء المشورة المشترك، وبرامج الخطوات الاثنتي عشرة، ومجموعات الدعم الشخصي، وكل أوجه التعدد الثقافي. علينا أن نحدث تحولًا جوهريًا في طبعنا لننتقل من الخلل والسيطرة، وهما حالتان طبيعيتان في نظامينا الثقافي والاجتماعي، إلى السلم والوعي الواعي اللذين يمثلان حالتين يحتاج إليهما المجتمع الديمقراطي الذي نسعى وراءه.

## مراحل الحركات الاجتماعية الثماني

لا تنتصر الحركات الاجتماعية بين ليلة وضحاها، فالحركات الاجتماعية الناجحة تتقدم عادةً عبر ثماني مراحل قابلة لأن تُحدّد تحديداً واضحاً، وذلك ضمن إطار عملية تستغرق عدة سنوات لا بل عدة عقود في أغلب الأوقات. إن نموذج المراحل الثماني لخطة عمل الحركة يخوّل الناشطين تحديد المرحلة المعيّنة التي بلغتها حركتهم الاجتماعية، والاحتفال بالنجاحات التي أُحرزَت عن طريق استكمال المراحل السابقة، وخلق استراتيجيات وتكتيكيات وبرامج فعالة لاستكمال المرحلة الحاضرة والانتقال إلى المرحلة التي تليها. وفيما يتّبع الناشطون هذه العملية يصبح بإمكانهم تطوير استراتيجيات من أجل تحقيق أهداف قصيرة الأمد هي جزء من التطور الطويل الأمد لهدفهم النهائي. وإذا ما حققوا أهداف مرحلة واحدة استطاعوا تطوير أهداف وبرامج وأنشطة قصيرة الأمد للمرحلة التالية، وهكذا دواليك. والأمر هذا يسمح لمنظمي الحركة الاجتماعية والناشطين بأن يصبحوا خبراء استراتيجيين للحركة الاجتماعية.

تعالج الحركات الاجتماعية عادةً مسائلَ هامة كحقوق الأفريقيين الأمريكيين المدنية، أو حرب فيتنام، أو الرعاية الصحية للجميع، أو العولمة الاقتصادية التي تسيطر عليها الشركات. غير أن هذه الأهداف النبيلة تجريدية جداً لكي تحشد الشعب وتثير حماسه فيتصرف. لهذا السبب يُقسم الخبراء الاستراتيجيون

في الحركة الاجتماعية مسألهم وفق عدد من المسائل الفرعية المحددة والدقيقة، وينظمون حركة فرعية لكل منها. مثلاً، تتألف الحركة المناهضة للعولمة الاقتصادية للشركات من حركات فرعية عديدة يُذكر منها على سبيل المثال لا الحصر الحركة الفرعية المعارضة اتفاقَ التجارة الحرة لأمريكا الشمالية، والحركة المعارضة اتفاقَ الاستثمار المتعدد الأطراف، وتلك المؤيدة لإلغاء ديون العالم الثالث، وتلك المعارضة شركات محددة تستغل العمّال، وتلك التي تنظم برامج للتجارة العادلة.

لذلك تشمل عملية نجاح الحركة الاجتماعية حركاتٍ فرعية كثيرة تتقدّم عبر مراحل النجاح الثماني لخطة عمل الحركة. ويمكن في أي وقت من الأوقات أن تكون الحركة الكبرى ضمن مرحلة محددة من خطة عمل الحركة في حين تتقدم كل حركة من حركاتها الفرعية بسرعة مختلفة عبر المراحل الثماني. وتؤثر هذه العملية في نهاية المطاف في المناخ الثقافي والاجتماعي والسياسي حتّى تبلغ درجة تكون فيها تكلفة مواصلة السياسات أعلى من تكلفة تغييرها بالنسبة للأطراف الممسكة بالسلطة. وحتى الحركات الفرعية المنهزمة قادرة على الإسهام في هذه العملية التصاعديّة. وأخيراً، حين تبلغ الحركة بأكملها هدفها الأهم، يتحقق الكثير من الأهداف الفرعية الأخرى من تلقاء ذاته بينما تظل أهداف فرعية أخرى جزءاً من الحركة الجديدة.

يقدم النموذج البادي في الرسم التوضيحي 1، وعنوانه المراحل الثماني للحركات الاجتماعية الناجحة، وصفاً عاماً لكل مرحلة من هذه المراحل وللدور الذي تؤديه الحركة والأطراف الممسكة بالسلطة والجمهور بالإجمال ضمن كل منها. كما يصور هذا النموذج أهداف كل مرحلة، ومخاطرها الكامنة المعهودة،

والأزمة التي تختتم كل مرحلة وتمهّد السبيل للتقدم نحو المرحلة التي تليها. ويشار هنا إلى أنه لا يتم الاعتراف بالمعارضة على أنها حركة اجتماعية ما لم تبلغ المرحلة الرابعة.

### المرحلة الأولى: الأوقات العادية

**الركود:** هو مرحلة من الجمود والتدهور تتميز فيها البيئة السياسية والاجتماعية بالفساد، وتُقابل فيها آراء أصحاب المبادئ المتبصرة أو أفكارهم بالفتور أو الرفض، لكن عليهم أن يبقوا أوفياء لمبادئهم. (عن آي تشينغ، "كتاب التغييرات")

تكثر الظروف التي تنتهك بشكل صارخ الديمقراطية، والحرية، والعدالة، والسلام، والبيئة النظيفة، وتلبية الحاجات الإنسانية الأساسية، وغيرها من قيم المجتمع الأساسية، الغالية والواسعة الانتشار. فهذه القيم لا تتواجد في الفراغ لأنها نشأت واستمرت عن طريق أنظمة المجتمع السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تديرها الأطراف الممسكة بالسلطة من خلال المؤسسات الخاصة والعامة. من أبرز الأطراف الممسكة بالسلطة اليوم طرفان ألا وهما الشركات من جهة والحكومات من جهة أخرى. إلى ذلك، تستمر المشاكل الاجتماعية بواسطة جوانب مختلفة لثقافة المجتمع، كالمعتقدات، والنظرة العالمية، والأساطير، والطقوس، وحالة الوعي للمواطنين المنفردين.

في الأوقات العادية، تكاد لا تُلاحظ هذه الانتهاكات التي تنال من أمور المجتمع الحساسة، فهي لا تكون تحت الأضواء العامة ولا على جدول

المسائل الساخنة المتنازع عليها لدى المجتمع. الأوقات العادية هي أوقات هادئة من الناحية السياسية، حيث أن أغلبية الشعب الساحقة تكون إما غير دارية بوجود المشكلة وإما داعمة للسياسات والممارسات المؤسساتية التي تسببها. أما معارضة المواطنين فتكون قليلة من ناحية عدد المعارضين فيها وحجم سلطتها، في حين تكون الآراء المتباينة راديكالية أو سخيفة إلى أقصى حد فلا تستحق المصادقية.

### (Translation of figure 1)

#### الرسم التوضيحي 1

#### المراحل الثماني لعملية نجاح الحركة الاجتماعية

##### 1. الأوقات العادية

- تبرز مشكلة اجتماعية حرجة تنتهك القيم الواسعة الانتشار؛
- تدعم الأطراف الممسكة بالسلطة المشكلة: تروج "سياساتها الرسمية" للقيم الواسعة الانتشار، لكن "سياساتها العملية" الفعلية تنتهك هذه القيم؛
- لا يعي الشعب المشكلة ويدعم الأطراف الممسكة بالسلطة؛
- لا تشكل المشكلة/السياسات مسألة عامة.

##### 2. إثبات فشل المؤسسات الرسمية

- كثرة مجموعات المعارضة المحلية الجديدة؛
- اللجوء إلى القنوات الرسمية، كالمحاكم والمكاتب الحكومية واللجان والمرافعات...، لإثبات عدم فعالية المؤسسات الرسمي؛
- تحوّل الأشخاص إلى خبراء وإجراء البحوث.



### 3. ظروف النضوج

- يزداد الاعتراف بالمشكلة والمتضررين؛
- يرى الجمهور وجوه المتضررين؛
- يتنامى عدد المجموعات المحلية الناشطة؛
- تبرز الحاجة إلى المؤسسات الموجودة مسبقاً وإلى الشبكات المتاحة من أجل الحركة الجديدة؛
- يعارض ما بين 20 و 30 بالمئة من الشعب سياسات الأطراف الممسكة بالسلطة.

### 4. الانطلاق

- يقع حدث محرّك؛
- تحدث أعمال/حملات سلمية كبيرة؛
- تُظهر الأعمال للشعب أن الظروف والسياسات تنتهك القيم الواسعة الانتشار؛
- تتكرر الأعمال السلمية في أنحاء البلد؛
- توضع المشكلة على جدول الأعمال الاجتماعي؛
- تنطلق الحركة الاجتماعية الجديدة بسرعة؛
- تعارض نسبة 40 بالمئة من الشعب السياسات/الظروف القائمة.

### 5. إدراك الفشل

- عدم تحقيق الأهداف؛
- عدم تغيير الأطراف الممسكة بالسلطة؛
- انخفاض عدد الأشخاص أثناء التظاهرات؛

- الشعور باليأس والقنوط والإنهاك، والتخلّي عن الحركة، والإحساس بأن هذه الأخيرة قد انتهت؛
- بروز المتمرّد السلبي.

## 6. الرأي العام لدى الأغلبية

- معارضة الأغلبية الظروف الحالية والسياسات الحالية للأطراف الممسكة بالسلطة؛
- إظهار كيف أن المشكلة والسياسات تؤثر في كل قطاعات المجتمع؛
- إشراك المواطنين والمؤسسات السائدة في معالجة المشكلة؛
- وضع المشكلة على جدول الأعمال السياسي؛
- تعزيز الخيارات البديلة؛
- التصدي لكل استراتيجية جديدة نابعة من أحد الأطراف الممسكة بالسلطة؛
- التشجيع: تعزز الأطراف الممسكة بالسلطة خوف الشعب من الخيارات البديلة ومن الحراك؛
- الترويج لتحول النموذج وليس فقط للإصلاحات.
- وقوع أحداث تتحرّك مجدداً وإعادة تفعيل المرحلة الرابعة فترة قصيرة.

## 7. النجاح

- تعارض الأغلبية الساحقة السياسات الحالية ولا تعود تخشى الخيار البديل؛
- ينشق عدد كبير من الأطراف الممسكة بالسلطة ويغيّر موقفه؛

- تبدأ عملية انتهاء اللعبة: تغيّر الأطراف المسكّة بالسلطة سياساتها (تكلفة مواصلة السياسات أعلى من تكلفة تغييرها)، ويتم التصويت لخروجها من مهامها، أو يصيبها استنزاف بطيء أو مخفي؛
- تبرز قوانين وسياسات جديدة؛
- تحاول الأطراف المسكّة بالسلطة القيام بإصلاحات طفيفة في حين تطالب الحركة بتغيير اجتماعي.

## 8. مواصلة النضال

- توسيع نطاق النجاح (تعزيز قوانين الحقوق المدنية أكثر)؛
- معارضة محاولات الردود العكسية؛
- التركيز على تحوّل النموذج؛
- التركيز على مسائل فرعية أخرى؛
- الاعتراف/الاحتفال بالنجاحات المحرزة حتى الآن.

## خصائص عملية الحركة الاجتماعية

- تتألف الحركات الاجتماعية من عدة أهداف فرعية وحركات فرعية، يكون كل منها في مرحلة خاصة به من مراحل خطة عمل الحركة؛
- تختلف الاستراتيجية والتكتيكيات داخل كل حركة فرعية، وفقاً للمرحلة التي تكون فيها هذه الأخيرة ضمن خطة عمل الحركة؛
- يتواصل تقدم الحركات الفرعية عبر المراحل الثماني؛

- تركز كل حركة فرعية على هدف معيّن (تركز مثلاً حركات الحقوق المدنية على المطاعم والتصويت والمساكن العامة)؛
- تروّج كل الحركات الفرعية لتحوّل نموذج واحد (كالتحول من الطاقة الخشنة إلى الطاقة الناعمة مثلاً).

### يجب إقناع الجمهور ثلاث مرات

- 1- إقناعه بوجود مشكلة (المرحلة الرابعة)؛
- 2- إقناعه بمعارضة الظروف والسياسات الحالية (المراحل الرابعة والسادسة والسابعة)؛
- 3- إقناعه بأن يطلب وألا يخاف، وبوجود خيارات بديلة (المرحلتان ستة وسبعة).

### (Vertical notes)

- مزيد من التركيز على الأهداف الفرعية • نشوء حركات اجتماعية جديدة

### (Titles)

التظاهرات

الأطراف الممسكة بالسلطة

يقدم الماضي القريب أمثلة حية عن مشاكل لم يُعترف بها في الأوقات العادية، كانتهاكات حقوق الأمريكيين الأفريقيين المدنية في الجنوب قبل سنة 1950، وحرب الولايات المتحدة الأمريكية ضد فيتنام قبل سنة 1966، ومخاطر الطاقة النووية في أوروبا وكندا والولايات المتحدة الأمريكية قبل سنة 1975، والعولمة الاقتصادية للشركات قبل سنة 1999.

## المعارضة

لا تشمل معارضة هذه الظروف والسياسات إلا أعدادًا قليلة من الناس، هذا ولا يلاحظها أحد. وحين يتم إطلاع الجمهور على المسائل، غالبًا ما تلقى المعارضة استهزاءً أكثر مما تلقى دعمًا. لقد جرى مثلًا استبعاد النساء المطالبات بحقوق المرأة سنة 1848 إذ اعتُبرنَ غريبات الأَطوار أو مجنونات. وبالتالي فإن جهود المعارضة عديمة الفعالية نسبيًا.

تُقسَم مجموعات المعارضة ثلاثة أنواع أساسية:

- منظمات المعارضة المهنية؛
- مجموعات المنشقِّين الأيديولوجية أو المبدئية؛
- المجموعات الشعبية التي تمثِّل المتضررين.

تكون عادةً **منظمات المعارضة المهنية** منظماتٍ مركزيةٍ ورسمية تتواجد على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الوطني، ويرئسها قائد مركزي قوي يدعمه جهاز صغير من الموظفين المتطوعين. ومن خلال العمل الدؤوب والبحوث والتحليل النقدي، تتمكن من الحصول على معلومات تناقض ما قيل للشعب ومن تطوير رؤى وتحليلات تنافي بشكل جذري تلك الرؤى والتحليلات لدى الأطراف المسكة بالسلطة والحكمة التقليدية.

أما **مجموعات المنشقِّين المبدئية** فهي بالعادة صغيرة، نادرًا ما يلاحظها أحد، كما أنها تتميز بعدم الفعالية وتبدو راديكالية جدًا في هذا الوقت (كالتظاهرات الداعية لـ"حظر القنبلة النووية" التي شهدها البيت الأبيض ونظمتها جمعية الكويكرز الدينية سنة 1959). في المرحلة الأولى، قامت هذه المجموعات بتظاهرات سلمية، وتجمعات، واعتصامات، وحركات عصيان مدني عابرة. وبما أن هذه المجموعات تدعم القيم الإنسانية المتجذرة لدى الناس، تكون بمثابة نور أخلاقي يشع في الظلمة.

فيما يتعلق بالمجموعات الشعبية، تتألف هذه الأخيرة من مواطنين محليين يعارضون الظروف والسياسات الحالية، ولكنهم لم يحظوا بعد بدعم أغلبية الشعب، حتى على المستوى المحلي. فهم يروجون لرؤية تقدمية، ويمثلون رؤية المتضررين ويقدمون لهم خدمات مباشرة، كما أنهم قد يقومون بأعمال شبيهة بتلك التي تقوم بها مجموعتنا المعارضة الأخرى.

### الأطراف الممسكة بالسلطة

تروج الأطراف الممسكة بالسلطة للسياسات المؤيدة للنخب التجارية والاقتصادية والسياسية التي تتمتع بالامتيازات والقوة، بينما تنتهك مصالح الأغلبية الساحقة من الشعب والمجتمع ككل وقِيمَها. وتعمل الأطراف الممسكة بالسلطة بشكل دؤوب لكي تخلق وتسيطر على القنوات "الطبيعية" للأنظمة الاجتماعية، والمؤسسات العامة والخاصة، ووسائل الإعلام، التي من خلالها تحقق أهدافها. كما تحافظ الأطراف الممسكة بالسلطة على هذه السياسات والممارسات البغيضة، من خلال إبعادها بالدرجة الأولى عن تمحيص الشعب، وعن دائرة الأضواء العامة، وعن جدول أعمال المجتمع فيما خص المسائل الخلافية.

هذه الاستراتيجية التي تعتمد عليها الأطراف الممسكة بالسلطة لإخفاء سياساتها وممارساتها اللامبدئية عن الشعب هي أمر مقصود ومتعمد، لأنها تعرف تمام المعرفة أنه سيستاء ويطلب التغيير إذا علم الجمهور العريض بالحقيقة. إن الأطراف الممسكة بالسلطة تغش المواطنين عبر نظام الأساطير المجتمعية مقابل الأسرار المجتمعية، ونظام السياسة والممارسات الرسمية مقابل السياسة والممارسات الفعلية.

حتى أشد الديكتاتوريات العسكرية وحشيةً يمتلك اليوم واجهة عامة من السياسات الرسمية المقبولة والديمقراطية البرلمانية، التي يكملها الادعاء المنتزع بالتصويت العام. بيد أن ممارسته تقوم على القمع المدعوم بالإكراه الجسدي، بما فيه التهيب والضرب والتعذيب والسجن والموت وكذلك فرض عقوبات اجتماعية واقتصادية في وجه كل معارضة.

### الشعب

في الولايات المتحدة الأمريكية ومجتمعات صناعية أخرى لها تاريخ في الديمقراطية، يدعم التوافق السياسي والاجتماعي السياسات الرسمية للأطراف الممسكة بالسلطة والوضع القائم، لأن عامة الشعب لا تعي أن الظروف الاجتماعية والسياسات والممارسات الفعلية للأطراف الممسكة بالسلطة تنتهك قيمها ومصالحها الذاتية. فهي تصدق التفسيرات التي تقدمها الأطراف الممسكة بالسلطة والتي تبرر سياسات هذه الأخيرة من حيث مبادئ المجتمع العليا. ونتيجة ذلك، لا يعي الشعب عادةً المشاكل الاجتماعية الخطيرة وتورط الأطراف الممسكة بالسلطة فيها. في المرحلة الأولى، لا تستاء من المسألة الاجتماعية ولا تُعارض سياسات الأطراف الممسكة بالسلطة سوى نسبة معينة من الشعب تتراوح بين 5 و10 بالمئة فقط. لكن في البلدان التي تسودها حكومات ديكتاتورية أشد علانية، قد يعارض السواد الأعظم من الشعب سياسات الحكومة وممارساتها، لكنه يكاد لا يقوم بأي خطوة علنية لمناهضتها بسبب خوفه وعدم قدرته على تنظيم نفسه بشكل آمن.

## الأهداف

في هذه المرحلة، تتمثل أهداف المعارضة بما يلي:

- الإطلاع على الأمور؛
- إيجاد المشكلة الخطرة وتوثيقها، ومعرفة كيفية انتهاكها المبادئ والقيم الواسعة الانتشار، وتحديد دور الأطراف الممسكة بالسلطة فيها؛
- إنشاء منظمات وبنى تحتية فاعلة للمعارضة، مهما كانت صغيرة، والانتقال إلى أنشطة المرحلة الثانية؛
- وقبل كل شيء، الإيمان بأن التغيير الاجتماعي ممكن وبأنها قادرة على إحداثه.

## المخاطر الكامنة

من أبرز المخاطر التي تلوح في الأوقات العادية:

- شعور المرء بأنه عالق؛
  - اقتناع المرء بأنه ضحية عاجزة وبأنه لا يستطيع أن يفعل شيئاً؛
- إن السذاجة السياسية، أي الإيمان الأعمى بقدرة الأطراف الممسكة بالسلطة والنظام الاجتماعي على معالجة المشاكل الاجتماعية وحلّها، تُشعر المرء بأنه عالق. أما الأطراف الممسكة بالسلطة فتروج للشعور بالعجز لكي تثني عامة الشعب عن اتخاذ إجراءات لتغيير الوضع القائم.

## الأزمة

لا يعرف سوى عدد قليل من المواطنين المنضمين حديثاً إلى القاعدة الشعبية أن هناك مشكلة دقيقة وأن لا الأطراف الرسمية الممسكة بالسلطة ولا الكثير من منظمات المعارضة المهنية تبدي اهتماماً بحل المشكلة أو تملك القدرة



على ذلك عبر القنوات العادية للنظام الاجتماعي القائم. ويدرك هذا العدد القليل ضرورة مواجهته المؤسسات الرسمية بنفسه وضرورة لجوئه إلى القنوات الرسمية، ليس فقط من باب محاولته الصادقة أن يغيّر السياسات والممارسات، بل أيضاً من باب رغبته في أن يوثق أن القنوات العادية لا تعمل لكي يشارك المواطنون مشاركة فعالة في العملية الديمقراطية.

### خلاصة

الأوقات العادية هي أوقات يسودها الهدوء السياسي لأن الأطراف الممسكة بالسلطة تروج بنجاح لعقائدها وسياساتها الرسمية بينما تخفي سلوكها الفعلي. لهذا السبب تبقى هذه الأطراف انتهاكاتهما للمبادئ المجتمعية خارج إدراك الشعب وبعيداً عن جدول أعمال المجتمع الخاص بالمسائل. أما المعارضة فتكون صغيرة الحجم وتشعر باليأس ظناً منها أن المشكلة ستستمر إلى ما لا نهاية، كما أنها تحس بعجزها عن تغيير الوضع. لكن تحت هذه الصفحة الهادئة، تحمل التناقضات القائمة بين الممارسات الفعلية للأطراف الممسكة بالسلطة والمبادئ والقيم التي يعتز بها المجتمع، بذور الاستياء الشعبي الذي يمكن أن يؤول في نهاية المطاف إلى إحداث تغييرات جذرية.

---

### المرحلة الثانية: إثبات فشل المؤسسات الرسمية

*بدايات صعبة:* تبدأ ولادة كل مشروع جديد وسط بعض الإرباك، لأننا ندخل دنيا المجهول. من واجبنا أن نتصرف، لكننا نفترق إلى القوة الكافية؛ يتحتم علينا أن نخطو أول خطوة.

(عن آي تشينغ، "كتاب التغييرات")

لا تتكوّن حدّة شعور الشعب ورأيه واستيائه المطلوبة لانطلاق الحركات الاجتماعية ما لم يدرك هذا الشعب أن السياسات الحكومية تنتهك القناعات والمبادئ والقيم الواسعة الانتشار. ويشدّد استياء الشعب عندما تنتهك السلطات الرسمية الثقة العامة عبر استخدامها السلطة لتخدع الشعب وتحكم بالظلم وبغير حق. تقول الفيلسوفة هانا أرندت: "أكثر ما يندفع الناس نحو التصرف من خلال كشف النقاب عن النفاق لا من خلال الظروف السائدة".

### المعارضة

يجب أن تثبت المعارضة أن المشكلة موجودة وأن الأطراف الرسمية المسكّة بالسلطة والمؤسسات الرسمية تشارك فعلاً في خلق هذه المشكلة واستمرارها. لذا على المعارضة أن تجمع وقائع ملموسة وأدلة من خلال البحث المكثف. كما عليها أن تبرهن أن الممارسات الفعلية المتبعة من قِبَل هذه الأطراف والمؤسسات الحكومية تنتهك قيم المجتمع والثقة العامة.

كذلك ينبغي للمعارضة أن تحاول استخدام كل السبل الرسمية، المتاحة على سبيل الافتراض لمشاركة المواطنين مشاركة رسمية في العملية الديمقراطية، لكي تؤثر في السياسات والبرامج الاجتماعية المتصلة بالمشكلة المعالجة. ويشمل هذا الأمر لجوء المعارضة إلى كل هيئة وثيقة الصلة بالموضوع من هيئات صنع القرار، أرحبت بها هذه الهيئة أم لم ترحب، لتثبت أنها غير فاعلة. وهذا يعني إدلاء الشهادة والتحدي وتقديم الشكاوى في كل فرع من فروع الآلية البيروقراطية على المستويات المحلية والفرديّة والمستوى الولايات للهيئات العامة والخاصة على حد سواء. ويمكن أيضاً أن تضم هذه الجهود رفع الدعاوى

القضائية في المحاكم وإحالة الشواغل إلى المشرعين على مستوى المدن والولايات والمستوى الوطني.

لا تتوقع بلوغ نتائج إيجابية على الفور. فليس الهدف أن تكسب الدعاوى الآن، بل أن تثبت أن الأطراف الممسكة بالسلطة والبيروقراطية المؤسساتية تمنع في الواقع النظام الديمقراطي من العمل. لكن في النهاية قد يُكسب بعض هذه الدعاوى القانونية أو البرلمانية ما يؤدي إلى إحداث تغيير اجتماعي مباشر. مثلاً، بعد 20 سنة من الدعاوى القضائية في المحاكم، فازت في المحكمة العليا سنة 1954 الدعوى الخاصة بصندوق الدفاع التابع للجمعية الوطنية للنهوض بالأشخاص الملونين، أو ما عُرف بقضية براون ضد مجلس التعليم في توبيكا. وقضت بأن مبدأ "منفصلون لكن متساوون" لم يعد القانون القائم في البلاد، ومنحت أساساً قانونياً لحركة دمج السود في المدارس وكذلك لحركة الحقوق المدنية الأوسع التي تلتها.

### الأطراف الممسكة بالسلطة

تحارب الأطراف الممسكة بالسلطة المعارضة عبر القنوات العادية، وتحقق الفوز عادةً بسهولة، بينما تواصل سياساتها وبرامجها الفعلية. ولا تشعر بالتهديد أو الخطر في هذه المرحلة، بل تتعامل مع التحديات من خلال استخدامها **على وجه خاص على نهج بي.ب.** هذا وتتعاوى بهدوء مع شكاوى المواطنين من خلال لجوئها إلى القنوات والمكاتب الرسمية الموجودة، ممددةً "الروتين البيروقراطي" بقدر ما تقتضيه الحاجة. وفي نهاية الأمر، يصاب المواطنون عادةً بالإحباط ويستسلمون، فينهون المشكلة للأطراف الممسكة بالسلطة التي تنتج بالتالي في إبعاد المشكلة المحتملة بأكملها عن وعي الشعب.

## الشعب

يواصل الرأي العام دعمه لسياسات الحكومة الرسمية وللوضع القائم في حين يبقى وعي أغلبية الشعب على حاله من دون أي تغيير، حتى ولو أدت المعارضة المنخفضة المستوى إلى حشد الرأي العام ضد هذه السياسات بنسبة ارتفاع تتراوح بين 10 و 20 بالمئة. وفيما خلا التغطية الإعلامية النادرة التي تلقاها أنشطة الخصوم والإدانة التي تواجهها هذه الأخيرة من جانب الأطراف المسكة بالسلطة، تبقى المشكلة بعيدة عن الأضواء العامة ولا تُدرج على جدول أعمال المجتمع للمسائل الخلافية.

## الأهداف

في هذه المرحلة، تتمثل أهداف الحركة بما يلي:

- توثيق المشكلة، بما في ذلك مدى تورط الأطراف المسكة بالسلطة والمؤسسات فيها؛
- تسجيل محاولات استخدام القنوات العادية لمشاركة المواطنين في المؤسسات الديمقراطية المرتبطة بالمسألة المحددة التي تثير القلق، ومحاولات إثبات عدم فعاليتها؛
- تحوّل الأشخاص إلى خبراء؛
- بناء منظمات معارضة جديدة تبدأ صغيرة ثم تنمو وتنتشر في عدة مناطق جديدة.

## المخاطر الكامنة

من أبرز المخاطر الكامنة التي تحقق بالحركة في هذه المرحلة:

- الاعتقاد أن حل المشاكل الاجتماعية لا يأتي إلا من خلال لجوء منظمات المعارضة المهنية إلى المؤسسات والطرق السائدة؛
- عدم حشد معارضة شعبية واسعة؛
- استمرار الشعور بالعجز واليأس لأن النظام لا يعمل بالشكل المطلوب ولأن الأطراف الممسكة بالسلطة والمؤسسات تبدو متصلبة جداً.

### الأزمة

تقع الأزمة التي تنتهي المرحلة الثانية حين يفهم ناشطو القاعدة الشعبية أن سير العمل العادي للأطراف الممسكة بالسلطة والنظام السياسي والمؤسسات العامة وإجراءاتها تنتهك ثقة الشعب بهم. حينئذ يدركون الحاجة إلى مزيد من العمل السياسي البرلماني لمعالجة المشكلة وإحداث تغيير اجتماعي.

### خلاصة

من الممكن أن تكون هذه المرحلة مؤسفة للغاية إذ تستمر المشكلة وسياسات الأطراف الممسكة بالسلطة بكامل قوتها، ولا يحدث انشقاق اجتماعي يُذكر أو لا يحظى الأمر بالدعاية، كما يبدو أن الوضع قد يستمر على حاله إلى ما لا نهاية، وهذا احتمال وارد جداً في الحقيقة. لكن يجوز في هذه المرحلة استخدام جهود المعارضة لإثبات أن الشعب يخشى التعبير عن واقع الأمور، ولتعزيز الحركة في مراحل لاحقة. لكي يتخطى المرء هذه المرحلة عليه أن يكون جسوراً ومصمماً ولجوجاً.

## المرحلة الثالثة: ظروف النضوج

*التجمع:* إنه وقت يجتمع فيه الناس بعضهم ببعض ضمن المجتمعات المحلية. يجب الحفاظ على علاقات متينة من خلال التقيد بالمبادئ الأخلاقية الملائمة. لا يمكن أن يتحد العالم إلا بقوة أخلاقية جماعية.

(عن آي تشينغ، "كتاب التغيرات")

قبل أن "تتطلق" حركة اجتماعية جديدة، يجب تنهياً الظروف الملائمة لها وتتراكم عبر الوقت، أي على مدى عدة سنين بالإجمال. وتشمل هذه الظروف سياق التطورات التاريخية الضروري، وتنامي عدد المتضررين المستائين وحلفائهم، ونشوء بؤادر معارضة شعبية مستقلة. وتعمل هذه العناصر مجتمعةً بشكل متأزر، أو بقوة تفوق قوتها فيما لو كانت منفصلة، لكي تعزز حالة الاستياء من الظروف والسياسات الحاضرة، وترفع توقعات المواطنين القلقين إزاء قدرتهم على إحداث تغيير.

تتألف القوى التاريخية عادةً من اتجاهات وأحداث واسعة طويلة الأمد تؤدي إلى تفاقم المشكلة، وإزعاج فئات السكان الفرعية، وارتفاع مستوى التوقعات، وتجسيد المشكلة، وتعزيز الوسائل المؤدية إلى حراك جديد. ويكون بعض هذه الاتجاهات والأحداث خارج سيطرة المعارضة. كانت الظروف مثلاً في ستينيات القرن العشرين ناضجة لقيام الحركة الداعية إلى حقوق السود المدنية. وكانت الولايات المتحدة الأمريكية تنتهك أيديولوجية الحرية والديمقراطية لكي تتحدى الشيوعية وتفوز في وجه البلدان الأفريقية السوداء المستقلة التي كانت

حديثة العهد. إلى ذلك، أدت حركة نزوح السود الكبيرة من الشمال، وعملية اندماجهم في الجيش مع نهاية الحرب العالمية الثانية، إلى زيادة صعوبة الحفاظ على التمييز العنصري. أخيراً، أدى القرار الصادر سنة 1954 عن المحكمة العليا في قضية براون ضد مجلس التعليم في توبيكا، والخاص باندماج السود في المدارس، إلى تأمين أساس قانوني لمنحهم كامل الحقوق المدنية.

### المعارضة

تشهد حركة المعارضة عملية نضوج هائلة غير متوقعة، إذ يتنامى الوعي والشعور بالاستياء وسط فئات السكان الفرعية للمتضررين وحلفائهم، فيبلغوا مستوىً جديداً يفهمون من خلاله خطورة المشكلة، وانتهاكات القيم الدقيقة الواسعة الانتشار وكيفية تأثرها بالوضع، ومدى تورط الأطراف الممسكة بالسلطة والمؤسسات التابعة لها في هذه المشكلة تورطاً غير مشروع. ويمكن أن ينبع هذا الاستياء مما يلي:

- **تدهور الظروف تدهوراً متصوّراً أو تدهوراً فعلياً:** لقد أدى مثلاً بناء مئات المحطات النووية الجديدة في سبعينيات القرن العشرين إلى إغضاب عشرات ملايين الأمريكيين المقيمين بالقرب منها.
- **ارتفاع التوقعات:** مثلاً إن موجة الطلاب السود الجديدة التي شعر أفرادها في ستينيات القرن العشرين بأنهم مواطنون كاملو الحقوق، حُرمت حقها المدني البسيط لكي يؤدي طلابها الخدمة على موائد الغداء.
- **إضفاء طابع شخصي على المشكلة:** مثلاً إن الصور الفوتوغرافية التي نشرتها مجلة لايف *Life* عن سقوط مئة جندي أمريكي في فيتنام أو عن مقتل أربع نساء في إحدى كنائس السلفادور سنة 1980، حوّلت النزاعات في هذين البلدين إلى نزاعات حقيقية لأغلبية الشعب السائدة.

تؤدي أعداد المستأين المتزايدة في كل أنحاء البلد إلى انطلاق هادئ لمجموعات صغيرة جديدة، محلية ومستقلة، ومعاً تكوّن هذه الأخيرة "موجة جديدة" من المعارضة الشعبية المستقلة عن منظمات المعارضة المهنية القائمة. وسرعان ما تشعر هذه المجموعات بالإحباط إزاء المؤسسات والتقنات الرسمية والأطراف الممسكة بالسلطة، إذ تدرك أن هذه الأخيرة منحازة إلى مساندة الوضع القائم. وفي موازاة ذلك يزداد غضب هذه المجموعات من الكثير من منظمات المعارضة المهنية القائمة إذ ترى أن هذه المنظمات تعمل في طريق مسدود مع الأطراف الممسكة بالسلطة.

في هذه المرحلة، تبدأ التظاهرات المحلية الصغيرة **مع اللإة العمل** السلمي بتحويل المشكلة مسطّاةً عليها ضوءاً خافتاً. وتشكل هذه التظاهرات نماذج أولية للعمل المباشر في المرحلة التالية. بالإضافة إلى ذلك، تقوم المواقع الإلكترونية الجديدة، ولوائح التعميم بالبريد الإلكتروني، وبعض الملهمين الأساسيين المسافرين، بتحذير موجة المعارضة المحلية الآخذة بالانتساع، وبإثارته وإلهامها وتحريكها، بواسطة المعلومات، والتحليلات، والأيديولوجيات، والاستراتيجية والتكتيكيات، والتدريب، والربط الشبكي، والأمل، والرؤية الخاصة بالمعارضة المتصاعدة. ومن الضروري أيضاً توافر شبكات ومجموعات أساسية موجودة مسبقاً من أجل تأمين الدعم والموارد والمنظمين والاستراتيجيات والتضامن والمزيد من المشاركين للحركة الجديدة المقبلة. ولقد أدت كنائس السود ومدارسهم هذه الوظيفة في حركة الحقوق المدنية. أما في الحركة الحالية المناهضة لعولمة الشركات فقد توافرت منظمات موجودة مسبقاً وتدخلت، منها على سبيل المثال لا الحصر المواطن العام، ومجلس الكنديين، والتبادل العالمي، وجمعية روكوس.



## الأطراف الممسكة بالسلطة

تبقى الأطراف الممسكة بالسلطة في حالة نسبية من اللامبالاة على الرغم من انزعاجها، ظناً منها أنها تستطيع احتواء المعارضة من خلال إدارة المؤسسات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والإعلامية السائدة وذات الصلة إدارة قوية. أما السياسات الرسمية فلا تلقى ما يتحداها على الساحة العامة، لذا تظل أغلبية المواطنين مؤمنة بها، تاركةً السياسات الفعلية مخفية عن الجمهور العريض.

## الشعب

يدعم التوافق العام سياسات الأطراف الممسكة بالسلطة وممارساتها بينما تبقى المشكلة بعيدة عن جدول أعمال المجتمع. لكن يزداد وعي الشعب للمشكلة خاصة على المستوى المحلي، وتنشأ موجة معارضة جديدة وشعور بالاستياء إزاء الأطراف الممسكة بالسلطة. وبالتالي يرتفع بنسبة 30 بالمئة الرأي العام الذي يعارض بصمت السياسات والممارسات الحالية للأطراف الممسكة بالسلطة.

## الأهداف

الغاية من هذه المرحلة هي الإسهام في خلق الظروف الملائمة لبدء مرحلة انطلاق الحركة الاجتماعية. أما أهدافها فتتمثل بما يلي:

- الإسهام في نشوء مجموعة من ظروف النضوج والاعتراف بهذه الأخيرة التي تمهد السبيل لانطلاق الحركة؛
- خلق موجة أفراد ومجموعات جديدة وإلهامها والإعداد لها من خلال إقامة شبكات جديدة، وتزويد القيادة بالتدريب، وتوفير الخبرة؛

- تهيئة الشبكات والمجموعات الموجودة مسبقاً التي ستعنى بالمسألة وبالحركة المقبلة؛
- إضفاء طابع شخصي على المشكلة من خلال إسباغ صفة إنسانية على الإحصائيات المتعلقة بالمتضررين؛
- خلق تظاهرات وحملات سلمية صغيرة يمكن أن تشكل نماذج أولية وميدان تدريب لمراحل الانطلاق.

### المخاطر الكامنة

- من أبرز المخاطر التي تتخلل هذه المرحلة ما يلي:
- الشعور بعزيمة مثبطة وخسارة ناشطين جدد بسبب عدم الاعتراف بظروف النضوج الضرورية لحركة اجتماعية جديدة.
  - السماح للبيروقراطية ولعملية التقيد بالقانون وللسلطة المركزية في منظمات المعارضة المهنية البارزة بأن تسحق إبداع المجموعات الشعبية الجديدة واستقلالياتها وعفويتها.

### الأزمة

يرتفع عدد الناشطين والمجموعات الشعبية، ويزداد انزعاج الناس وشعورهم بالإحباط من جزأ المشكلة التي تقلقهم والوسائل التربوية والبرلمانية السائدة التي يستخدمونها لمعالجة هذه المشكلة. ويبلغ انزعاجهم وإحباطهم حد الانفجار.

## خلاصة

يصبح الوضع جاهزاً لانطلاق حركة اجتماعية جديدة، إذ تبرز مشكلة متفاقمة، وتُسجَل انتهاكات أكيدة من قِبَل الأطراف الممسكة بالسلطة، ويظهر متضررون كثيرون، ويتسع انتشار الاستياء، كما تُسجَل ظروف تاريخية داعمة، وتتوافر شبكات موجودة مسبقاً، وتنشأ موجة جديدة من المعارضة الشعبية. لكن لا أحد يشتهه بقرب بروز الحركة الاجتماعية الهائلة، ولا حتى الشعب ولا الأطراف الممسكة بالسلطة ولا موجة الناشطين الجديدة.

## المرحلة الرابعة: الانطلاق

تكتل حرج: أنه وقت مصيري يشهد فائضاً من العناصر القوية. لا يُقدّم المرء على القيام بأفعال جسورة بواسطة القوة بل بالبحث عن المعنى الحقيقي الذي يمكن استقاؤه من إتمام المهمة، مهما حصل. حافظ على تحالفك مع من هم دونك. إنه أشبه بفترة فيضان، إنما مؤقتة.

(عن آي تشينغ، "كتاب التغيرات")

تسبب الحركات الاجتماعية الجديدة مفاجأة وصدمة للجميع عندما تتفجر وتسطع تحت الأضواء العامة في الأخبار التلفزيونية المسائية وعناوين الصحف. بين ليلة وضحاها تتحول مشكلة اجتماعية مغمورة إلى مسألة اجتماعية على كل شفة ولسان. فهي تبدأ بحدث صادم، أو *خبت لحي*، يحظى بتغطية إعلامية واسعة، ثم تتبعها حملة من العمل السلمي تشمل التجمعات والمسيرات الكبيرة وأعمال عصيان مدني مذهلة لا تلبث أن تتكرر في المجتمعات المحلية داخل البلد أو خارجه.

الحدث المحرّك هو حادث يكشف للجمهور العريض بشكل جذري وبصورة حية عن مشكلة اجتماعية حرجة، مثل توقيف روزا باركس بسبب رفضها الانتقال إلى مؤخر الحافلة في مونتغومري، في ألاباما؛ أو مثل الإعلان الذي صدر عن حلف شمالي الأطلسي في 12 ديسمبر/كانون الأول من سنة 1979 بأنه سيقوم بنشر صواريخ جواله موجهة وصواريخ برشينغ 2 في أوروبا؛ أو مثل تظاهرات سيائل ضد منظمة التجارة العالمية في شهرَي نوفمبر/تشرين الثاني وديسمبر/كانون الأول من سنة 1999. يمكن أن تكون الأحداث المحرّكة حوادث مفاجئة أو مخطّطاً لها من قِبَل الأطراف الممسكة بالسلطة أو الأفراد أو الحركة.

يكشف الحدث المحرّك بصورة صارخة للجمهور العريض ولأول مرة أن هناك مشكلة اجتماعية خطيرة وأن سياسات الأطراف الممسكة بالسلطة وممارساتها المتعمّدة تسبب هذه المشكلة وتبعث على استمرارها من خلال انتهاك القيم الواسعة الانتشار وثقة الشعب. ويغرس هذا الأمر في نفس أغلبية المواطنين شعوراً عميقاً بانتهاك الحرمات. وبالتالي يردّ الشعب عليه بشغف عارم مطالباً الأطراف الممسكة بالسلطة بتقديم تفسير له، ومُظهرًا استعداده لمعرفة مزيد من المعلومات من الحركة. وينضم الكثير من الناس إلى التظاهرات السلمية للمرة الأولى. هذا ويكون الحدث المحرّك بمثابة بوق ينادي داعياً لتحرك الموجة الجديدة من مجموعات الحركة المحلية المعارضة التي تتنامى في كل أنحاء البلد أثناء المرحلة السابقة.

## الحركة

تنتقل الحركة الاجتماعية الجديدة عندما تنظم المعارضة الناشطة حملة تحرك سلمي فور وقوع الحدث المحرك، ومن ثم تتكرر الأعمال السلمية عبر أرجاء البلد وربما في بلدان أخرى أيضاً. وقد تكتسي الأعمال السلمية أشكالاً مختلفة كالتجمعات والمسيرات والمقاطعات والإضرابات والاعتصامات الكبيرة وغالباً ما تشمل عصيانياً مدنياً في بعض الأوقات والأماكن المحددة. هذه الأعمال السلمية تُبقي الضوء مسلطاً على المشكلة وتؤدي مع مرور الوقت إلى ازدياد التوتر الاجتماعي. وهذه العملية التي تكون فيها "السياسة بمثابة مسرح" تولّد أزمة اجتماعية عامة تحوّل مشكلة اجتماعية إلى مسألة حرجة عامة توضع على جدول أعمال المجتمع للمسائل الساخنة.

في هذه المرحلة يتعزز نجاح الحركة باللجوء إلى **حلاية تحرق** وهي كناية عن تظاهرات مثيرة لكن بسيطة يضع فيها المشاركون أنفسهم بشكل جسدي داخل أجهزة وآليات الوسائل التي تنفّذ بها الأطراف الممسكة بالسلطة سياساتها المتعلقة بالمشكلة. وتكشف التظاهرات الاجتماعية الدرامية للشعب بشكل واضح كيف تنتهك الأطراف الممسكة بالسلطة قيم المجتمع الواسعة الانتشار، وتُظهر أن الحركة، لا الأطراف الممسكة بالسلطة، هي التي تعزز قيم المجتمع ومبادئه وتقاليدته وتمثلها. وهي تُختتم عادة بعصيان مدني سلمي وتنتشر في مجتمعات محلية عديدة عبر أنحاء البلد وفي بلدان أخرى إذا اقتضى الأمر ذلك.

إنها **تطوف في وسطها** بتخسر فيها الأطراف الممسكة بالسلطة دعم الشعب بغض النظر عن ردة فعلها. فإذا تجاهلت التظاهرات مُنعت من تنفيذ

سياساتها، لكن في المقابل، إذا تعرّض المتظاهرون للمضايقة أو المهاجمة أو التوقيف من قِبَل الشرطة أو الجيش، فستبقى المسألة تحت الأضواء العامة ويزداد التعاطف مع المتظاهرين بينما يرتفع احتقار الناس للأطراف الممسكة بالسلطة. وغالبًا ما ينمو عدد المتظاهرين مع تحرك المزيد من المواطنين.

مثلاً، خلال الاعتصامات التي جرت في ستينيات القرن العشرين، جلس السود في كل أنحاء جنوب الولايات المتحدة الأمريكية على الموائد المخصصة لهم لتناول الطعام في المطاعم وفق نظام التمييز العنصري. وحين هاجمتهم حشود البيض وأوقفتهم الشرطة، غضب الشعب واصطف إلى جانب المتظاهرين. لكن لو لم تتحرك الشرطة لكان تلقى الطلاب الأكل أو جلسوا بكل بساطة على مقاعدهم، ولأختار أصحاب المطاعم أن يخدموا الطلاب المعتصمين أو أن يخسروا الزبائن وربما يفلسوا.

هذه الدينامية تُدعى أحياناً جوجيتسو سلمية لأن القوة العارمة لعقوبات الحكومة ولسلطة الشرطة تنقلب على الحكومة نفسها. وكلما مارست الأطراف الممسكة بالسلطة القوة على الحركة، ازداد حجم المعارضة ضد المؤسسة الممسكة بالسلطة التي تبادر بالهجوم. لكن لكي ينجح هذا الأمر، يجب أن يكون الناشطون سلميين إلى أقصى حد.

تنطلق الحركة الجديدة بينما تتكرر عبر أنحاء البلد حملات العمل السلمي وما يرافقها من أعمال اجتماعية درامية في المجتمعات المحلية. مثلاً حين حصلت تظاهرة سيائل، تبعتها تظاهرات في واشنطن العاصمة وفيلادلفيا ولوس أنجلوس وأماكن أخرى. أما احتلال مفاعل سيبروك النووي سنة 1977

فقد نتج عنه دعم عفوي وتظاهرات مقلّدة عبر أرجاء الولايات المتحدة الأمريكية. وفي غضون أشهر، هبّت مئات المجموعات الشعبية المناهضة للطاقة النووية وسرعان ما أخذت تحتل محطات الطاقة النووية المحلية.

تتطلق الحركة نتيجة قيام آلاف الأشخاص عبر أنحاء البلد بتحركات عفوية وبتشكيل مجموعات احتجاج جديدة (أو بانعاش مجموعات الاحتجاج القديمة). وتعتمد هذه المجموعات الجديدة عادةً بنى تنظيمية متراخية تستند إلى الديمقراطية التشاركية المباشرة، وأدنى متطلبات البنية الرسمية، وصنع القرارات التوافقي، والعضوية المحدّدة تحديداً ضعيفاً. ومعاً تشكل هذه المجموعات موجة عمل سلمي جديد من قبل الحركة، أو قوة جديدة لا ترتبط ارتباطاً رسمياً بمنظمات المعارضة المهنية القائمة ولا بالمجموعات الأيديولوجية التقليدية المنشقة. وبما أن الطريقة السائدة المستخدمة في هذه المرحلة تقوم على الاحتجاج والمقاومة، غالباً ما تنمهي مرحلة الانطلاق مع الدور التمردى للحراك.

### ك لئى نضركم ح نقد هي لإرجة لدي به؛

أولاً، تتطلق الحركات الاجتماعية لأن الظروف الملائمة لها تجتمع في المراحل الثلاث الأولى. ثانياً، لأن الحدث المحرّك وحملات العمل السلمي تنذر الشعب بوجود مشكلة، فيجتاح الغضب هذا الأخير من جزاء التناقض بين القيم والمبادئ التي يعترز بها المجتمع من جهة، والسياسات والسلوكيات الفعلية للأطراف الممسكة بالسلطة من جهة أخرى. ثالثاً، لأن مناخ الأزمة الاجتماعية الجديد ووعي الشعب يمنحان الكثير من الناشطين المواطنين المحتملين الأمل ويلهمانهم للتحرك. رابعاً، لأن الأعمال السلمية المتكررة تمنح الناشطين

الشعبيين وسيلة فعالة لكي يلتزموا من خلالها بمسألة معيّنة. أخيراً، ينضم الكثيرون إلى الحركة لأن ذلك يضيف معنى على حياتهم ويهبهم فرصة للتصرف وفق قناعاتهم.

لكن الخطر المحقق بالحركة هو قيام منظمات المعارضة المهنية بإعاقه انطلاقتها في هذه المرحلة. فالموازنات الضخمة، وأجهزة الموظفين المهنيين، ومجالس الإدارة التي تضم أو لها علاقات مباشرة أو غير مباشرة بالمؤسسات والأطراف الممسكة بالسلطة السائدة، والاتكال على المؤسسات للتمويل، تجعل تقريباً كل منظمات المعارضة المهنية الكبيرة تتوخى الحذر على المستوى السياسي وتصطف من الجهة اليسارية المحافظة للطيف السياسي. من الممكن أن تحتل الاحتياجات التي تقتضيها الاستمرارية التنظيمية الأولوية إزاء خيارات العمل السياسية، وهذا أمر مفهوم. في هذا السياق، تكون منظمات المعارضة المهنية نقيض موجة المتمردين الجديدة بمجموعاتهم غير الرسمية والمنخفضة الموازنة التي تنظم أعمالاً سلمية وعصياناً مدنياً في أعقاب الحدث المحرّك. وتستطيع منظمات المعارضة المهنية أن تجرّئ جغرافية الوطن في كل أنحاء البلد، وأن تتبنى خطأً أيديولوجياً صحيحاً سياسياً، وتتهم أي مجموعات متمرده تنشأ بأنها غير صحيحة سياسياً، مُضعفةً بالتالي صلاحيتها.

### الأطراف الممسكة بالسلطة

تشعر الأطراف الممسكة بالسلطة بالصدمة والانزعاج والغضب إذ تخرج الأمور عن السيطرة. وتدرك أنها خسرت على مستوى القوانين الثلاثة المتعلقة بالسيطرة السياسية والاجتماعية ألا وهي:



- إبقاء المشكلة بعيداً عن وعي الشعب، وعن الأضواء العامة، وعن جدول أعمال المجتمع الخاص بالمسائل الساخنة؛
  - إبقاء المواطنين في حالة من الإحباط والعجز لكي يشعروا أن لا فائدة من القيام بحراك اجتماعي حول المسألة؛
  - إبقاء المواطنين المنفردين معزولين بعضهم عن بعضهم الآخر والسعي وراء المكاسب الشخصية بدلاً من العمل من أجل الخير العام.
- تتخذ الأطراف الممسكة بالسلطة موقفاً متشدداً في الدفاع عن سياساتها وتنتقد الحركة الجديدة واصفةً إياها بأنها راديكالية، وخطرة، ومثارة بالشيوعية، وعنيفة، ومنقادة من جهات خارجية، وغير مسؤولة. ولا تقوم بدعم الحركة سوى حفنة من السياسيين المنتخبين في حين أن الأغلبية السائدة منهم تواصل دعمها لسياسات الأطراف الممسكة بالسلطة الموجودة ولبرامجها.

### الشعب

تعتمد الحركة إلى تحذير الشعب وتثقيفه من خلال التغطية الإعلامية أو من خلال التواصل المباشر مع موجة الحراك الجديدة على المستوى الشعبي في كل أنحاء البلد. ولا تقوم التغطية الإعلامية الواسعة للحدث المحرك والتظاهرات الدرامية السلمية بتوعية الشعب على المشكلة الاجتماعية وحسب بل بنقل موقف الحركة الاجتماعية أيضاً لأول مرة. حتى الآن، لا يكون الشعب قد عرف إلا الموقف الرسمي للأطراف الممسكة بالسلطة. وبسبب التناقض الصارخ الذي كُشِفَ للعلن خلال مرحلة الانطلاق بين السياسات الفعلية للأطراف الممسكة بالسلطة ومبادئ المجتمع وقيمه الواسعة الانتشار، سرعان ما يرتفع الرأي العام ضد هذه السياسات بنسبة 40 بالمئة ثم يتخطى نسبة 50 بالمئة.

## الأهداف

- في هذه المرحلة، يُذكر من الأهداف المحددة ما يلي:
- خلق حركة اجتماعية جديدة على مستوى القاعدة الشعبية في أنحاء البلد كافة؛
  - وضع السياسات والممارسات الفعلية للأطراف الممسكة بالسلطة تحت الأضواء العامة وعلى جدول أعمال المجتمع الخاص بالمسائل الهامة؛
  - وضع منصة شعبية تستطيع الحركة من خلالها تثقيف الجمهور العريض؛
  - خلق تباين عام حول المسألة عبر تعريف الشعب بشكل دائم على وجهتي نظر متناقضتين عن الواقع، ألا هما وجهة نظر الحركة ووجهة نظر الأطراف الممسكة بالسلطة؛
  - كسب تعاطف أغلبية الشعب وآرائه؛
  - حصول الحركة على اعتراف بأنها المعارضة الشرعية؛
  - لا يُعتبر هدفًا أو توقعًا أن تغيّر الأطراف الممسكة بالسلطة رأبها أو سياساتها أو سلوكها في هذه المرحلة.

## المخاطر الكامنة

- أبرز المخاطر الكامنة المحددة بالحركة في هذه المرحلة هي التالية:
- السذاجة السياسية، أي أن تتوقع الحركة إذعان الأطراف الممسكة بالسلطة بسبب حجم المعارضة؛
  - الإنهاك والاكتئاب والتخلي عن الحركة بسبب توقعات غير واقعية بأن الحركة الاجتماعية ستحقق الفوز في هذه المرحلة؛
  - الإخفاق في اعتبار مرحلة الانطلاق نجاحًا هائلًا هو في طور تحقيق الفوز؛
  - اتخاذ موقف قائم على الاقتناع المتكبر بالاستقامة، والاستبداد الأيديولوجي، والعنف، والأهمية الذاتية.

## الأزمة

مرحلة الانطلاق هي عادةً المرحلة الأقصر وتدوم بالإجمال ما بين ستة أشهر وستين. وبعد هذه المرحلة المذهلة والمثيرة، يدرك مزيد من الناشطين محدودية الاحتجاج وأن دور المتمرّد هو نمط الحركة الأساسي. بالإضافة إلى ذلك، تصبح الأعداد الهائلة من المواطنين المنضمين إلى الحركة على المستوى المحلي ملتزمة بعمل عناصر التغيير القائم على التنظيم المحلي وثنقيف الشعب. وفي الوقت نفسه، يشعر الكثير من الناشطين المتمردين باليأس بسبب خيبة توقعاتهم حول الفوز السريع من خلال الأعمال السلمية المباشرة.

## خلاصة

تُعدّ مرحلة الانطلاق فترة مثيرة لما ينخلها من أمور كالحدث المحرّك، والأعمال الدرامية، والشغف الشديد، وتواجد الحركة الشعبية الجديدة تحت الأضواء العامة، والتوتر الاجتماعي الذي يولّد أزمة حول مبادئ المجتمع وقيمه، والطاقة الضخمة التي تتولّد. كما أنها المرحلة التي تحمل بصمة المتمرّد الدامغة. في هذه المرحلة، تخرج إلى العلن مشكلةً اجتماعية غير معترف بها سابقاً والسياسات الفعلية للأطراف الممسكة بالسلطة، الأمر الذي يطرح مسألة اجتماعية جديدة. وفي غضون سنتين تكسب الحركة أغلبية الرأي العام وتتقدم نحو المرحلة السادسة. لسوء الحظ، لا تعترف نسبة كبيرة من الناشطين، خاصة الكثير من المتمردين، بنجاح هذا المسار، بل ترى في المقابل أنه مؤشر على فشل الحركة وعبثية جهودها. وبالتالي ينتقل الكثير من المتمردين والناشطين السُدج إلى المرحلة الخامسة.

## المرحلة الخامسة: إدراك الفشل

الاختلاء: قد تعاني الآن من نزاع داخلي مردّه سوء مطابقة المُثل العليا واقع الحال. لقد حان الوقت للاختلاء وتبصّر الأمر كي يتسنى لك التقدم في مرحلة لاحقة. ومن شأن الانتقام والحقد أن يعميا بصيرتك ويحول دون الاختلاء اللازم.

(عن آي تشينغ، "كتاب التغيرات")

لا يُدرك الفشل خير إدراك إلا عندما يكون نجاح الحركة فادحًا. ومع حلول نهاية المرحلة الرابعة، تكون الحركة بمجملها قد حققت كل أهداف مرحلة الانطلاق ونجحت في التقدم إلى المرحلة السادسة، أي أغلبية الرأي العام، لكن بعض ناشطي الحركة لا يشاطر هذا النجاح.

## الحركة

بعد سنة أو سنتين، تتحوّل حتمًا الآمال الكبيرة بتحقيق نصر فوري في مرحلة انطلاق الحركة إلى يأس، إذ يبدأ بعض الناشطين بالاعتقاد أن حركتهم في طريقها إلى الفشل. فهي لم تحقق أهدافها ولم تأت في نظرهم بأي انتصارات "حقيقيّة". ويُخال لهم أن الأطراف الممسكة بالسلطة شديدة القوة ومصممة على عدم تغيير سياساتها. كما أن الأطراف الممسكة بالسلطة ووسائل الإعلام الجماهيرية تفيد من جهتها بأن الحركة قد خدمت أو أنها في غير محلها أو غير قائمة. ويعتقد الناشطون أيضًا في المرحلة الخامسة أن الحركة قد خدمت لأنها لم تعد كما كانت في بداية مرحلة الانطلاق، إذ إن عدد التظاهرات وأعمال العصيان المدني قد تراجعت تراجعًا شديدًا. وبنمي كثيرون

من ناشطي المرحلة الخامسة مواقف متهكمة وينخرط البعض في سلوكيات تدميرية.

لكن المشكلة ليست في أن الحركة لم تفلح في تحقيق أهدافها، بل في أن الناشطين راودتهم تطلعات غير واقعية اعتبروا بمقتضاها أنه من الممكن تحقيق الأهداف الطويلة الأمد في هذه الفترة القصيرة من الوقت. وليس في وسع الناشطين اليائسين النظر إلى الحركة من هذا المنظور والإقرار بالتقدم الذي أحرزته على طريق النجاح، من خلال إنشاء حركة اجتماعية واسعة قائمة على قاعدة شعبية وجعل المجتمع ينشغل بالمسألة وكسب الرأي العام بأغلبيته.

ومن العجب أن الالتزام بالحركة يميل إلى الحد من قدرة الناشطين على تبيين النجاحات القصيرة الأمد. فمن خلال الحركة، يطلع الناشطون على هول المشكلة ومعاناة المتضررين الأليمة وتواطؤ الأطراف الممسكة بالسلطة التي كانوا يثقون بها سابقاً. ومن شأن لوعة هذه التجربة أن تزيد من الشعور باليأس ومن الإحجام عن تقبل أي نجاحات هي دون مستوى الأهداف القصوى.

غير أن فشل الأطراف الممسكة بالسلطة في تغيير إما عقلياتها أو سياساتها يُعدّ مؤشراً ضعيفاً على تقدم الحركة. فالأطراف الممسكة بالسلطة ستكون الشق الأخير في المجتمع الذي سيغير عقلياته وسياساته، لكن كلما رأى الجمهور الأطراف الممسكة بالسلطة تنتهك لفترة أطول القيم المجتمعية

وتتجاهل رأي الأغلبية الديمقراطية، ازداد الثمن السياسي الذي ستدفعه هذه الأطراف لمواصلة سياساتها.

والتصور الذي يراود السواد الأعظم من الناس عن حركة اجتماعية حيوية وفعالة هو ذلك العائد لمرحلة الانطلاق، مع تظاهرات حاشدة وعصيان مدني وزخم إعلامي وأزمة وتضخيم سياسي متواصل، لكن هذه الحقبة دوماً قصيرة العمر. وسرعان ما تتحول الحركات التي تتجح في الانطلاق إلى مرحلة الأغلبية الأقوى بكثير لكن الأكثر ركوتاً (الوصف أدناه). وصحيح أن الحركات في مرحلة الأغلبية تبدو أصغر نطاقاً وأقلّ فعالية مع انتقالها من تحركات حاشدة بارزة إلى منظمات شعبية أقل بروزاً، إلا أنها تشهد بالفعل نمواً هائلاً في الحجم والنفوذ. وتستمد الحركة قوتها على الصعيدين الوطني والدولي من هذا التغلغل الواسع، وإن بدا مستتراً.

وفي هذه الأثناء، يشعر ناشطون كثيرون بالإنهاك أو يتخلون عن الحركة بسبب الإرهاق الناتج عن كثرة العمل والاجتماعات الطويلة، والأزمات والنزاعات الكثيرة جداً التي هي على صلة بالتنظيم الداخلي، وأعمال المناصرة التي توسع نطاقها، والعنف في الحركة، والشعور بالفشل واليأس والعجز. كما أنه يتعدّر على كثيرين التروّي وأخذ قسط مناسب من الراحة من خلال الترفيه والمرح وتلبية الحاجات الشخصية. ومن الأسباب الأخرى التي تجعل الكثير من الناشطين محبطين في هذه الفترة عجزهم عن تغيير نظرتهم لمسار النجاح في الحركة من احتجاجات وتظاهرات حاشدة إلى كسب الجمهور. وقد التحق البعض بالحركة لتجلب لهم حلولاً سريعة، ظناً منهم أنها أزمة

قصيرة الأمد وهم ليسوا مهيين للالتزام والمكابدة على المدى الطويل كما يلزم للتنظيم الشعبي.

من ثم، فيما تنتقل أغلبية الناشطين إلى المرحلة السادسة من التنظيم، يُخيّل لمتمردين كثر أنه يجري التخلي عن الحركة الحقيقية. ويعتمد البعض من شدة الضيق مواقف أكثر عدائية وشراسة وسلوكاً تشوبه الفحولة، بما في ذلك من عنف، ظناً منهم أن اللاعنف قد أخفق في تحقيق نتائج. وينشئ البعض مجموعات منشقة مكرسة للأعمال النضالية، كما فعلت لجنة العمل المباشر في منشأة سيبروك النووية سنة 1979، بذريعة أن تنظيم الحركة أصبح بدوره محافظاً أو قمعياً.

ومن الحجج المغلوطة التي تُعتمد لتأييد أنشطة التمرد السلبية أن المتمردين يجعلون الحركة السائدة تبدو معتدلة وأكثر قبولاً لعامة الشعب، من شدة مناصرتهم. لكن العكس تماماً ينطبق في هذه الحال. فالأنشطة التدميرية قد تؤدي إلى نفور الناشطين الآخرين والجمهور على حدّ سواء، وهي تضرّ حتماً بالحركة أكثر مما تنفعها. وهذه هي أيضاً الأساليب التي يلجأ إليها العملاء المحرّضون الذين يسعون إلى القضاء على الحركة أو الانتفاع منها لمآربهم الخاصة.

وختاماً، يتعذر على ناشطين كثيرين الانتقال إلى المرحلة السادسة لأنهم يفتقرون إلى المعارف والمهارات اللازمة لاستيعاب مرحلة الأغلبية والمشاركة فيها وتنظيمها. وعلى سبيل المثال، يضطلع عادةً المدربون على اللاعنف بدور قيادي وتلقيني بارز فيما يخص الأعمال الاحتجاجية السلمية

خلال انطلاق الحركة. لكنهم للأسف يختفون تقريباً من المشهد في مرحلة الأغلبية، لأنهم لا يتحلون بما يكفي من فهم ومهارات لتدريب الناشطين على كيفية المشاركة في المراحل المقبلة من نجاح الحركة الاجتماعية.

### الأطراف الممسكة بالسلطة

تسعى الأطراف الممسكة بالسلطة إلى تقويض مصداقية الحركة من خلال إدانتها المتمردين السليبيين وأنشطة المناصرة بشكل علني. وهي قد تعتمد تارةً الترغيب وتارةً التهيب. وفي بعض الأحيان قد تلجأ الشرطة بدورها إلى استراتيجية سلمية لتعكس صورة عامة فيها ضبط نفس وتكسب قبولاً عاماً. وفي أحيان أخرى، قد تلجأ إلى القوة الواسعة النطاق والمفرطة، لا سيما ضد المتمردين السليبيين أو القياديين البارزين. ويؤدي ذلك إلى مزيد من الردود الآتية من المتمردين السليبيين وإلى زرع الخوف في نفوس الجمهور العريض الذي يوصل تأييد الأطراف الممسكة بالسلطة خشية من أعمال الحركة "الخطرة".

وتقوم وسائل الإعلام الجماهيرية عادة بحصر الحركة بالمتمردين السليبيين. فإذا شارك 10 آلاف شخص في تظاهرة سلمية وقام 10 بكسر واجهة متجر أو رمي الحجارة على الشرطة، ستتصدر في اليوم التالي صور أعمال العنف هذه في الحركة الصفحات الأولى في الصحف أو أبرز عناوين نشرات الأخبار. وفي هذه المرحلة قد يندس عملاء محرّضون من الأطراف الممسكة بالسلطة لزرع بذور الشقاق والفتنة وتحريض الجمهور على الحركة.



## الشعب

تواجه عامة الناس تنافراً خلال مرحلة الانطلاق، فلا تعرف من أو ماذا تصدق. وفي حين يوافق كثيرون على التحديات التي تطرحها الحركة، يخشون أيضاً الانحياز مع المنشقين، وفقدان الأمن الذي توفره لهم الأطراف الممسكة بالسلطة، وزوال الوضع القائم. وفي هذه المرحلة، تكون عامة المواطنين منقسمة بالتساوي تقريباً بين الأطراف الممسكة بالسلطة والحركة.

ومن شأن العنف في الحركة والتمرد، وأيضاً ما يبدو في الولايات المتحدة الأمريكية أنه مواقف معادية للقيم الأميركية، أن يؤدي إلى نفور الناس ويدفع بهم إلى تأييد الأطراف الممسكة بالسلطة من شدة خوفهم. وتؤدي هذه العوامل إلى تخلي الكثير من الأشخاص القلقين عن الحركة أو عدم الالتحاق بها. ولا يميّز الجمهور بين المتمردين السلبيين والخط السلمي السائد في الحركة. لذا تتعمد الأطراف الممسكة بالسلطة ووسائل الإعلام في استراتيجيتها الموازنة بين المتمردين السلبيين والخط السائد في الحركة لتقويض مصداقية الحركة في نظر الجمهور ودفع المواطنين من جديد إلى تأييد النظام القائم. وهو أحد الأسباب التي تجعل من التمرد السلبي مضرراً لهذه الدرجة وتحض على الاحتراس منه بشدة.

## الأهداف

يقضي الهدف الرئيسي للحركة بمساعدة أولئك الناشطين العالقين في المرحلة الخامسة على الالتحاق بركب حركتهم الاجتماعية والانتقال إلى المرحلة السادسة. وينبغي للناشطين في المرحلة الخامسة القيام بما يلي:

- إدراك أن الحركة قد تقدّمت إلى المرحلة السادسة والاضطلاع بدور يتماشى مع هذه المرحلة؛
- استخدام أطر العمل الاستراتيجية للحركة الواردة في خطة عمل الحركة وتبيين النجاحات وإعداد استراتيجيات وتكتيكيات طويلة الأمد تلائم الأهداف الطويلة الأمد والمسار الطبيعي للنجاح.

وينبغي للحركة بذاتها:

- إرساء بنى تنظيمية ديمقراطية وعمليات دينامية للمجموعات تكون فعالة وكفوءة؛
- تدريب الناشطين بحسب نموذج الأدوار الأربعة لكي يميزوا بين الوسائل الفعالة وغير الفعالة للاضطلاع بالأدوار الأربعة واحترام الذين يؤدّون أدوارًا مختلفة؛
- اعتماد سياسة صارمة تدعو إلى اللاعنف وصدّ الميول إلى التمرد السلبي التي قد تنشأ بداية في وقت متأخر من المرحلة الرابعة ثم تتبلور في المرحلة الخامسة؛
- تزويد الناشطين بالتدريب لمساعدتهم على الانتقال من نموذج علاقات تسوده السيطرة إلى آخر فيه تعاون.
- بغية توجيه الناشطين وتدريبهم لقطع شوط طويل، لا بد من أن تغير الحركة بنيتها التنظيمية. أما الأنماط التنظيمية السائدة فهي ثلاثة: تراتبية أولاً، ومتقلّبة من القيود أو فوضوية ثانياً، وديمقراطية تشاركية ثالثاً.

وتظنّ المجموعات عن خطأ، في ظل سعيها إلى التخلص من الأنماط التراتبية والقمعية، أن البديل هو غياب البنى أو القادة. ولا يُعدّ انعدام البنى أو القواعد ديمقراطيةً، بل هو أمر كارثي يؤدي إلى سيطرة الأشخاص الأكثر قمعاً وهيمنة على المجموعة.

وفي بادئ الأمر توفر البنية الفوضوية المتفلّنة من القيود هامشاً للمرونة والإبداع والديمقراطية التشاركية والاستقلالية والتضامن، وهي كلها سمات ضرورية لاتخاذ القرارات بسرعة وأنشطة سلمية راديكالية، بما فيها العصيان المدني، وخصوصاً في بداية مرحلة الانطلاق. لكنها تستحيل عائقاً بعد ثلاثة أشهر. ومن ثم تؤدي البنية التنظيمية المتفلّنة من القيود إلى انعدام الفعالية بشدة وإنهاك المشاركين، فضلاً عن سيطرة المشاركين الأكثر هيمنة وقمعاً على المجموعة. ويصبح اتخاذ القرارات أشبه بالنزعة الفردية المتصلبة في مفهوم الرأسمالية في السوق الحرة أكثر مما هو بعقيدة الديمقراطية التشاركية. فالمنظمات الديمقراطية تحتاج إلى بنية وقواعد من شأنها تعزيز المشاركة والحس القيادي.

### الأخطار الكامنة

تكثر الأخطار الكامنة التي تواجه الحركة في المرحلة الخامسة وأبرزها:

- عزز الأشخاص عن إدراك أن الحركة في طور النجاح؛
- الشعور بالعجز واليأس والإنهاك؛
- استقطاب السلوكيات والأعمال ذات الصلة بالتمرد السلبي الأضواء.
- بروز ميل إلى الاستبداد العقائدي، إذ يجاهر بعض الناشطين بأن وجهة نظرهم هي المعتقد الصحيح سياسياً وبأن طريقتهم هي السبيل الوحيد.
- فرض بعض الناشطين "طغيان اللابنية" ظناً منهم أن الديمقراطية والحرية يعنيان انعدام البنى التنظيمية أو الوجوه القيادية؛
- عزز الحركة عن الانتقال من احتجاجات المرحلة الرابعة إلى التغيير الاجتماعي في المرحلة السادسة.

## الأزمة

تحدث هذه المرحلة عندما تكون الحركة في مرحلة الانطلاق، وتستمر بضع سنوات في وقت تتقدم بقية الحركة نحو مرحلة أغلبية الرأي العام. ويكون إدراك الفشل في أوجه لفترة سنة أو سنتين يتم خلالها استقطاب اهتمام كبير من الإعلام. لكنها فترة قصيرة سرعان ما تنتهي، إما لأن الأعضاء يصابون بالإرهاك ويتخلّون عن الحركة، أو لأنهم يدركون عبثية هذه المقاربة أو ضررها الشديد ويلتحقون بركب الحركة من خلال اعتماد أنشطة ملائمة للمرحلة السادسة.

## خلاصة

تشكّل أزمة الهوية والعجز تجربة شخصية للكثير من الناشطين الذين يظنون خطأً أن حركتهم قد فشلت ولا يدركون أنها في الواقع في المسار الطبيعي للنجاح. وقد يحدّ قادة الحركة من الشعور باليأس والعجز من خلال تزويد الناشطين بإطار عمل استراتيجي طويل الأمد، مثل خطة عمل الحركة القائمة على نموذج المراحل الثماني، لمساعدتهم على إدراك أنهم قراء وأن حركتهم في طريقها إلى الانتصار لا الإخفاق. وينبغي أيضاً أن تعتمد الحركة مبادئ توجيهية واضحة بشأن اللاعنف المطلق في أوساط المشاركين وينبغي أن تُعمّم هذه المبادئ على نطاق واسع وأن تحظى بموافقة كل الأشخاص المنخرطين في أنشطة الحركة المرعية. كما يجب تطبيق هذه السياسات السلمية من خلال ترتيب تدريب في مجال اللاعنف لكل المشاركين في التظاهرات ومن خلال إرساء بنى وأساليب مناسبة لـ "حفظ السلام" في كل التظاهرات.

ولا بد من أن يدرك الناشطون ما تعرفه أصلاً الأطراف الممسكة بالسلطة ألا وهو أن القوة السياسية والمجتمعية تكمن في جوهرها بين أيدي الناس وليس الأطراف الممسكة بالسلطة. ويجب أن يدركوا متى تكون الحركة الاجتماعية الخاصة بهم قوية وفي مسارها الطبيعي إلى النجاح. وينبغي أن يدرك المتمردون السلبيون من جهتهم التداعيات المؤذية لهذا الدور وأن يعتمدوا طريقة أكثر فعالية للمناصرة. ويمكن للناشطين أن يساعدوا أنفسهم على النضوج من خلال تشكيل مجموعات دعم تُعنى بحاجاتهم الشخصية وتساهم في التخفيف من الشعور بالذنب وزيادة المرح وتفادي الانعزال واستيعاب ضرورة وضع استراتيجيات وتكتيكيات للحركة والمساعدة على إعدادها.

### المرحلة السادسة: الرأي العام لدى الأغلبية

*التغيير:* يسود التعارض القوى القائمة، ما يفسح في المجال أمام التغيير. والمطلوب هو وضوح تام بشأن المستقبل وتغان مطلق. ولا بد من أن يحدث التغيير تدريجاً بلا عنف وبلا تصرفات متنافرة ومفرطة. وتؤدي النتائج إلى بزوغ حقبة جديدة تدريجاً لكنها لا تكون جليّة قبل أن يحدث التغيير. (عن آي تشينغ، "كتاب التغييرات")

تتحول المهمة الرئيسية للحركة في المرحلة السادسة من احتجاج في أزمة إلى إحداث تغيير اجتماعي من خلال نضال شعبي طويل الأمد مع الأطراف الممسكة بالسلطة. ويحل عنصر التغيير محل المتمرد كالألعاب النشط الرئيسي في الحركة. وتكسب الحركة أكثر فأكثر تأييد شريحة واسعة من

الجمهور باتت الآن تعترض على السياسات الحالية وتنتظر في بدائل. والمرحلة السادسة هي عادة مرحلة طويلة لتراجع التأييد الاجتماعي والسياسي والاقتصادي الذي يسمح للأطراف الممسكة بالسلطة بالمضي قدماً في سياساتها. هو مسار بطيء لتحوّل اجتماعي لا يُلحظ يُحدث جوّاً اجتماعياً جديداً وتوافقاً سياسياً، غالباً المعادلات القائمة في مرحلة الأوقات العادية.

## الحركة

ينبغي للحركة أن تعدّ استراتيجية كبرى للمرحلة السادسة. وفي أحيان كثيرة جداً، كان إعداد الاستراتيجية يقوم على ملء جدول زمني من الفعاليات بكوكبة من الحملات غير المترابطة والأنشطة التثقيفية وردود الفعل على السياسات الجديدة للأطراف الممسكة بالسلطة. لكن، من شأن استراتيجية كبرى فعالة للمرحلة السادسة أن تشمل أيضاً مجموعة من البرامج الاستراتيجية ونماذج جديدة للتنظيم والقيادة وأهدافاً استراتيجية تتقدّم بالحركة في اثني عشر شوطاً يؤدي إلى المرحلة السابعة.

## على نمطه لنزاتقجي

- حملات عامة واسعة النطاق للتثقيف والتحويل. يقضي الهدف الأساسي من الحركة في هذه المرحلة بتثقيف كل الفئات السكانية وتحويلها وإشراكها. وتُنجز هذه المهمة من خلال مروحة واسعة من الوسائل، بما فيها الخطاب العام وجداول المعلومات المعلقة في المتاجر الكبيرة وتوزيع المناشير، وكلها تدابير قائمة على التثقيف الوجيه للمواطنين من الأقران لإبقاء المسألة مطروحة أمام الشعب.
- منظمات شعبية. يكمن مفتاح نجاح المرحلة السادسة في نهاية المطاف في جهود التنظيم الأساسية المتواصلة يوماً بعد يوم لأنشطة محلية تتضمن توجيهها

وإشراكاً بوتيرة متواصلة للسكان المحليين. ولا يمكن توكيل هذه المهمة سوى لمجموعة واسعة من المنظمات المحلية التي لديها عدد قليل نسبياً من الموظفين المدفوعي الأجر وعدد كبير من المتطوعين.

- **إعادة تعريف المشكلة لتبيان كيف أنها تؤثر في كل شرائح المجتمع.** لكسب تأييد السواد الأعظم من السكّن، ينبغي للحركة أن تبين لكل شريحة من المجتمع أنها تشكل مجتمعةً الأغلبية. وعليها أن تُظهر لكل مكونات المجتمع، من الأهل والتلاميذ إلى العمّال والعاطلين عن العمل، مروراً بالمدرسين ورجال الشرطة وأصحاب الإيجارات والمستأجرين والمشردين والكبار في السن والنساء والأقليات العرقية وغيرهم، كيف تنتهك السياسات الحالية للأطراف الممسكة بالسلطة قيمهم ومبادئهم الخاصة ومصالحهم الشخصية، وما في وسعهم القيام به في هذا الصدد.

- **إنشاء بنية تنظيمية للحركة واسعة الأسس.** لا بد من أن تكون البنية التنظيمية للحركة تعددية لتشمل كل شرائح المجتمع مع إشراك المنظمات والتحالفات والشبكات في الحركة بطرق متنوعة ومتعددة، في بعض الأحيان لوحدها وفي أحيان أخرى كلها معاً، من خلال مثلاً التشارك في رعاية فعاليات. وينبغي للحركة أيضاً أن تضم أشخاصاً ومنظمات تؤدي بفعالية كل أدوار المناصرة الأربعة، أي المواطن والمتمرد وعنصر التغيير والمُصلح.

- **الانتفاع من المؤسسات والمسارات السياسية والاجتماعية السائدة.** مع ازدياد التأييد الذي تكسبه الحركة، يمكن لها أن تنتفع من القنوات السائدة للمشاركة السياسية. ويصبح في وسع المنظمات والأعضاء أن يتواصلوا الآن مع المجالس البلدية والموظفين الحكوميين وموظفي المؤسسات الخاصة والمرشحين، فضلاً عن حضورهم اجتماعات لجان وجلسات استماع وإعداد إجراءات اقتراح بمزيد من الفعالية. وصحيح أن الانتفاع من البنى والمسارات

المؤسسية السائدة يساهم في تثقيف الجمهور وتعزيز الحركة، لكنه قد يساعد أيضًا على تحقيق انتصارات فعلية قضائية وسياسية وتشريعية. وهذه النجاحات تمهد الطريق للنصر الأسمى للحركة على سنوات طويلة. وخير مثال على ذلك هو إيقاف العمل بمحطات الطاقة النووية على الصعيد المحلي وعلى صعيد الدولة، بالرغم من أن الحكومة المركزية والقطاع النووي برمته لا يزالان يعتزمان تشييد مزيد من محطات الطاقة النووية.

- استخدام انتقائي لأنشطة قائمة على خطوات سلمية. صحيح أن الخطوات السلمية تؤدي أحيانًا إلى نجاحات فورية، لكن هدفها الرئيسي هو المساعدة على تحقيق أغراض مرحلة معينة من الحركة. ومع حلول المرحلة السادسة، سيكون للحركة مجموعة واسعة من الأساليب والبرامج، لكن عليها أن تستمر في اللجوء إلى خطوات سلمية وتجمعات وحملات، وأحيانًا إلى العصيان المدني عندما يكون ذلك ضروريًا أو مفيدًا. وبما أن الأشخاص باتوا منخرطين في برامج كثيرة مختلفة في هذه المرحلة ولا يعد كثيرون منهم يرون الحاجة إلى تظاهرات سلمية أو الغرض منها، فإن عدد المشاركين في أي تظاهرة خاصة على الصعيد المحلي أو الوطني، ينخفض عادة انخفاضًا شديدًا مقارنة بذلك المسجل في التظاهرات الحاشدة خلال مرحلة الانطلاق. لكن عندما تصبح الحركات في مرحلة الأغلبية، يزداد في الواقع إجمالي الأشخاص المشاركين في الاحتجاجات على الصعيد الوطني في أي سنة من السنوات لأن هذه الخطوات تحدث في مئات المناطق المحلية في البلد، بشأن الكثير من المسائل الثانوية المختلفة.

- برامج انخراط المواطنين. ينبغي للحركة أن تُعدَّ برامج يقوم في إطارها عدد كبير من عامة المواطنين والمؤسسات الشائعة بأنشطة تنتهك مباشرة سياسات الأطراف الممسكة بالسلطة وبرامجها. وتختلف برامج انخراط المواطنين عن



التظاهرات التقليدية. فهي قد توفر خدمات للمتضررين، كدحض التقاليد والسياسات والقوانين والممارسات القائمة وتعزيز المبادئ أو القيم التي تكمن في صميم المسألة، فضلاً عن بلورة بديل أو تحقيق البدائل المرجوة. وتمت هذه التدابير المواطن بالقوة، والحركة بالطاقة لأنه يصبح في وسع الأشخاص اتخاذ إجراءات أخلاقية من دون الاضطرار إلى انتظار أن تغيّر الحكومة أو الشركات قوانينها وسياساتها.

وخيرُ مثال على انخراط المواطن البرامج التي وضعها غاندي للهنود لاستخراج الملح من البحر وحياسة ملابسهم الخاصة يدويًا في وقت منع البريطانيون التصنيع المحلي للملح والألبسة. ومثل آخر على ذلك هو حركة الملجأ (Sanctuary Movement) التي أبصرت النور في ثمانينيات القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية. فقد ارتكب مئات السكان المحليين والمجموعات والكنائس والبلدات في البلد، وهم أنفسهم معرّضون للخطر، عصيانًا مدنيًا من خلال تأمين ملجأ للاجئين السياسيين من أميركا الوسطى، في وقت كانت الولايات المتحدة الأمريكية تلاحقهم وتوقفهم وترحلهم. فهكذا برامج لانخراط المواطنين تتقف الجمهور وتحولّه، مُبرزةً القيم والمبادئ البديلة، ومُظهرةً للعلن نطاق المعارضة الشعبية، ومقوّضةً قدرة الأطراف المسككة بالسلطة على تحقيق أهداف سياساتها، ومُحدثةً تغييرًا ينطلق من القاعدة الشعبية إلى أعلى الهرم.

• التفاعل مع "الأحداث المحركة مجددًا". إن **الأحداث التي لا تقبل الجرح** هي أحداث تقع في المرحلة السادسة أو السابعة أو الثامنة. مثلان عليها هما الحادث النووي في كلّ من تري-مايل آيلند (1979) وتشيرنوبيل (1986) اللذان وقعا بعد سنتين وتسع سنوات بالتوالي على احتلال محطة سيبروك النووية سنة 1977 الذي شكل انطلاقة الحركة المناهضة للطاقة النووية.

وتمثل الحوادث المحرّكة مجدداً نسخة مستجدة من مرحلة الانطلاق. وتثير الحادثة أزمة عامة تعيد المسألة إلى صدارة الأخبار مُسلطةً عليها الأضواء. وسرعان ما ينظم الناشطون تجمعات وتظاهرات حاشدة وتحدث مستويات جديدة لتثقيف الجمهور العريض وتحويله وتزايد الضغوطات على الأطراف الممسكة بالسلطة لاتخاذ خطوات تصحيحية. وقد تدوم هذه النسخة المستجدة من المرحلة الرابعة أسابيع أو أشهراً، ثم تعود الحركة إلى المرحلة السادسة بمستوى أكبر من الدعم العام وعزم أقوى.

### ملائمة طيل وقوى نص

فيما تتقدم الحركة من مرحلة الانطلاق إلى مرحلة الرأي العام لدى الأغلبية، لا بد من تغيير أساليب التنظيم والقيادة لانتهاج نموذج ديمقراطية تشاركية. ومن شأن هذا الترتيب التنظيمي أن يعظّم المنافع ويقلّل المساوىء إلى أقصى الحدود فيما يتعلق بكل من النموذجين القمعي التراتبي والفوضوي العفوي. وتحتاج تنظيمات الديمقراطية التشاركية إلى مزيد من البنى وأساليب المسارات الفعالة مقارنة بالنماذج التقليدية، كي تكون كفوءة ومرنة ومستدامة.

كما أن المرحلة السادسة تشكل فترة حاسمة بالنسبة إلى الطواقم والبرامج التابعة للمنظمات الوطنية والإقليمية والمحلية التي أنشأتها الحركة الجديدة لتنسيق الجهود بين المجموعات المحلية المتعددة وتعزيزها. ويكمن الخطر في تحولها إلى منظمات معارضة مهنية تقليدية تقوم بتغليب الاعتبارات الشخصية والمسيرات المهنية والصيانة التنظيمية على حاجات الحركة. وإذا ما تصرف طاقم المنظمة، كما لو أنه هو الحركة بحد ذاتها، فإن القاعدة الشعبية ستضمحل وستفقد الحركة قوتها. من ثم ينبغي أن يقضي

الهدف الرئيسي لمنظمات المعارضة المهنية المنبثقة عن الحركة بخدمة القاعدة الشعبية ورعايتها ومدّها بالقوة، فضلاً عن تعزيز الديمقراطية التشاركية في الحركة ضمن منظماتها الخاصة وأيضاً ضمن الحركة عموماً.

### على الأخص، إلى الزمّاء:

لكي تكون انطلاقة المرحلة السادسة فعالة، لا بد من أن يكون الناشطون على علم بالأهداف الاستراتيجية لهذه المرحلة. ففي غياب سلسلة حيوية من الأهداف الاستراتيجية، سيتعذر على الناشطين إدراك العلاقة بين أنشطتهم المنفّذة بوتيرة يومية ومسار تحقيق الهدف الأسمى من الحركة. ولكل حركة أهدافها، لكن فيما يلي استراتيجيات مشتركة لأغلبية الحركات.

- **إبقاء المسألة تحت الأضواء العامة وضمن شواغل المجتمع على مرّ الزمن.** يقضي أحد الأهداف الأساسية للحركة بإبقاء سياسات الأطراف الممسكة بالسلطة والظروف الاجتماعية الناتجة عنها التي تنتهك مبادئ السواد الأعظم من السكان وقيمهم ومصالحهم ومعتقداتهم، تحت الأضواء العامة. ويساهم ذلك مع مرور الوقت في إحداث الظروف الاجتماعية والسياسية المناسبة للتغيير، لأنّ المجاهرة بالحقيقة مراراً وتكراراً تساعد في القضاء على التضليل الاجتماعي. فعلى سبيل المثال، بقيت الحركة المعارضة لحرب فيتنام تردّد على مسامع الشعب الأميركي طيلة أكثر من عشر سنوات أن الولايات المتحدة الأميركية لم تكن تحارب من أجل الديمقراطية والحرية للشعب الفيتنامي، بل في الواقع ضده من خلال دعم نظام عسكري ديكتاتوري قمعي. وفي بادئ الأمر، تعرضت وجهة النظر هذه للسخرية باعتبارها حكراً على الشق اليساري الراديكالي، لكنها أصبحت في نهاية المطاف الرأي السائد لدى الأغلبية.

- التذكّر أن الجمهور الأساسي للحركة هو عامة المواطنين وليس الأطراف الممسكة بالسلطة. لا يكمن أهم هدف للحركة في تغيير ذهنيات الأطراف الممسكة بالسلطة بل في إقناع عامة المواطنين وإشراكهم. فالأطراف الممسكة بالسلطة تستجيب لمطالب جمهور مثقف ومستاء وهائج ونشط، وليس للناشطين الاجتماعيين، مهما كانوا على حق.
- تحديد كل مطلب من المطالب الرئيسية للحركة والحركات الفرعية المقابلة له وإعداد استراتيجيات وتكتيكات منفصلة لكل منها. يكون عادة للحركات الاجتماعية هدف أسمى فضفاض، مثل تحقيق الرعاية الصحية للجميع أو منح حقوق الإنسان والحقوق المدنية كاملةً لكل من النساء أو الأميركيين السود أو ذوي الاحتياجات الخاصة أو المثليين والمثليات أو الأطفال. وقد يستغرق الأمر سنوات وعقودًا قبل أن تحقّ هذه الحركات الاجتماعية أهدافها السامية. ويقتضي مسار النجاح بتحديد أهداف ثانوية وتحقيقها في خلال هذا المشوار، مثل الحصول على الحق في التصويت وتناول الوجبات في المطاعم وركوب الحافلات وتلقّي تعليمًا مساويًا بجودته. ولكل هدف من هذه الأهداف الثانوية حركته الفرعية التي تكون في مرحلة مختلفة من مراحل خطة عمل الحركة. وعندما تتقدم حركة اجتماعية جديدة نحو المرحلة السادسة، يبرز مزيد من الأهداف الثانوية لكل منه حركته الفرعية الخاصة.
- توجيه الحركة ضمن ديناميات نزاع مع الأطراف الممسكة بالسلطة. يشبه إطلاق حركة اجتماعية ممارسة الشطرنج. فالناشطون والأطراف الممسكة بالسلطة يعتمدون دومًا تكتيكات لخطوات وخطوات مضادة كجزء من استراتيجية أوسع نطاقًا لكسب الجمهور وإحداث ظروف تدعم موقفهم الخاص. وتتسعى الحركة إلى إحداث ظروف معنوية وسياسية من شأنها أن تنتسف الدعم العام الذي يتيح للأطراف الممسكة بالسلطة الاستمرار في سياساتها.

وفي المقابل، تواظب الأطراف الممسكة بالسلطة على تغيير سياساتها باستمرار للحفاظ على الوضع القائم. ويقضي هدف الحركة بإضعاف موقف الأطراف الممسكة بالسلطة ورفع التكلفة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي ينبغي للأطراف الممسكة بالسلطة تكبدها لمواصلة سياساتها.

• **الترويج لبدائل هي أكثر من مجرد إصلاحات تتضمن تحوّل النموذج.** ينبغي ألا تكتفي الحركة بالاحتجاج على السياسات الراهنة، بل عليها أيضاً أن تقترح بدائل معيّنة. ويتضح للناشطين، في خضمّ النضال، أن المشكلة أكبر بكثير مما ظنّوه. وهم يدركون في نهاية الأمر أن شواغلهم الأصلية هي مجرد أعراض لمشكلات بنيوية أكبر وأعمق بكثير، من ثم تستمر الحركة في رفع طلبات أوسع نطاقاً. ويستدعي الأمر في نهاية المطاف مناصرة نظرة جديدة للعالم أو نمط يكون جديداً بالكامل. وعلى سبيل المثال، عندما أدركت الحركات النسوية العدد الكبير من النساء اللواتي يتعرّضن للاستغلال الأسري، بات من الجلي أنه ينبغي تغيير مفهوم المجتمع للعلاقة الحميمة بقدر ما هو ضروري تغيير الأدوار الاجتماعية المحدودة للنساء.

### في الأساس، إنتمد عن سناك لذك بلك زئج زب

غالباً ما تكون المرحلة السادسة فترة صعبة للناشطين. فقد خفّت مشاعر الحماس والآمال العالية والتظاهرات الحاشدة والخطوات السلمية والتغطية الإعلامية ذات الصلة بمرحلة الانطلاق. ويدّعي كل من الأطراف الممسكة بالسلطة والخبراء وحتى الكثير من الناشطين أن الحركة قد اضمحلت. وقد حلّ مكان التمرد النابض والجهود الاحتجاجية عدد كبير من المنظمات والفعاليات المنعزلة يظن كثيرون أنها لن تجدي نفعاً. وتتواصل المشاكل الاجتماعية وسياسات الأطراف الممسكة بالسلطة، أو حتى أنها تتفاقم. من

ثم قد تكون هذه الأوقات محبطة بالرغم من فورة النشاط وجدول يزخر بالفعاليات.

ويختلف واقع نجاح الحركة في المرحلة السادسة اختلافاً شديداً عن هذا المفهوم السائد. ففي مرحلة الرأي العام لدى الأغلبية، تتقدم الحركات الاجتماعية الناجحة من خلال سلسلة من اثني عشر شوطاً تطورياً تقوم فيها الحركة ببطء يكاد لا يُلاحظ بإحداث الظروف الاجتماعية التي من شأنها أن تؤدي في نهاية المطاف إلى النجاح في المرحلة السابعة. ويُحقّق هذا النجاح بداية مع تحقيق بعض الأهداف الثانوية الهامة بحركاتها الفرعية. وفي نهاية المطاف يتم بلوغ الهدف الأساسي للحركة العامة. ومن شأن الاطلاع على أشواط هذه المسيرة أن يساعد الناشطين على التحلّي بالمزيد من الأمل والقوة والسعادة، وعلى أن يكونوا قادرين على إعداد الاستراتيجيات والتكتيكات المناسبة التي من شأنها أن توجه الحركة بنجاح خلال المرحلة السادسة.

1. **وضع المسألة في قلب الشواغل الاجتماعية في المجتمع والحفاظ على مكانتها.** يكمن مفتاح تعميم مسألة ما على نطاق واسع وضمان فعالية حركة اجتماعية في وضع المشكلة في قلب الشواغل الاجتماعية والسياسية على حد سواء وإبقائها في هذه المكانة فترة طويلة من الوقت. ويسمح تسليط الأضواء على المسألة في المجتمع ووضعها في قلب جدول الأعمال السياسي للحركة بقطع 75 بالمئة من الطريق نحو النجاح، على ما يبدو. ومع تسليط الأضواء العامة على المشكلة، تكون الظروف مؤاتية للحركة إذ يتم إبلاغ الناس بالمسألة ورفع الوعي بشأنها وإشراكهم فيها. وهي كلها عناصر أساسية في استراتيجية تعميم الحركة على نطاق واسع لحل مشكلة اجتماعية.

وفي المقابل، يكون خط الدفاع الأول عن سياسات الأطراف الممسكة بالسلطة والوضع القائم معارضاً للقيم الديمقراطية. فهي تحرص على إبقاء المسألة بعيدة عن أنظار الجمهور وخارج دائرة الشواغل الاجتماعية والسياسية. وهي تدرك أن موقفها يصبح عرضة للتراخي إن وُضِع تحت المجهر العام فترة طويلة. وتكون الأطراف الممسكة بالسلطة في ذروة فعاليتها عندما تكون المسائل خارج الساحة العامة.

2. **كسب الحركة أغلبية الرأي العام ضد السياسات الحالية للأطراف الممسكة بالسلطة.** تُظهر استطلاعات الرأي العام أن الأغلبية تعارض الشروط والسياسات الحالية للأطراف الممسكة بالسلطة بشأن المشكلة الأساسية. لكن من المهم أن يدرك المرء أنه حتى لو كان أغلب الناس يعارضون الشروط والسياسات الحالية، قد لا يكونون مستعدين بعد لدعم سياسات وبرامج جديدة تناصرها الحركة. فهم قد يؤيدون في الواقع الحركة في معارضتها إحدى السياسات، لكنهم يستمرون في دعم سياسات أخرى تعترض عليها الحركة. وهم قد لا يؤيدون أيضاً البديل الذي تطرحه الحركة. فعلى سبيل المثال، قد يتمسك الناس بمعارضتهم غزواً أميركياً لنيكاراغوا، لكنهم لا يزالون يدعمون الخطة الأميركية القاضية بإرسال المساعدة لقوات الكونترا المعروفة بـ"المقاتلين من أجل الحرية" الذين يسعون إلى الإطاحة بالحكومة التي يتزعمها حزب الجبهة الساندينية المنتخبة ديمقراطياً.

3. **تغيير الأطراف الممسكة بالسلطة استراتيجيتها.** في ظل فقدان السياسات القديمة مصداقيتها ومعارضة أغلبية الجمهور لها، تعتمد الأطراف الممسكة بالسلطة سياسات جديدة، في حين أنها تبقى على غاياتها وأهدافها الأصلية. فعلى سبيل المثال، عندما اعترض الجمهور بأغلبه على حرب فيتنام،

أعدت الحكومة الأميركية الجنود الأميركيين إلى الديار، لكنها زادت من قصفها ودعمها جهودَ الحرب في فيتنام الجنوبية.

#### 4. تصدّي الحركة لكل استراتيجية جديدة للأطراف الممسكة بالسلطة. ينبغي

للحركة أن تحشد أغلبية الرأي العام للاعتراض على كل استراتيجية جديدة للأطراف الممسكة بالسلطة. ويتواصل هذا التصدي لكل استراتيجية جديدة للأطراف الممسكة بالسلطة سنوات طويلة. ويكون للأطراف الممسكة بالسلطة، في أي وقت من الأوقات، عدد من الاستراتيجيات والبرامج المختلفة تعترض عليها كلها الحركة، لذا يكون للحركة أهداف ثانوية ولكل واحد منها حركة فرعية للاعتراض على السياسات الاستراتيجية الرئيسية للأطراف الممسكة بالسلطة.

#### 5. إدراك أن استراتيجيات جديدة كثيرة للأطراف الممسكة بالسلطة تكون صعبة

التحقيق بالنسبة لها، فتراجع قدرتها على الاستمرار في سياساتها على المدى الطويل. تضطر الأطراف الممسكة بالسلطة، في ظل معارضة الحركة والرأي العام لاستراتيجياتها القديمة، إلى اعتماد استراتيجيات جديدة ذات مخاطر أعلى وترقيعية تضعف عادة وضعها ويكون الحفاظ عليها أصعب على المدى الطويل. فأغلبية الاستراتيجيات والسياسات الجديدة للأطراف الممسكة بالسلطة ليست سوى انتهاكات أكثر فداحة لقيم الجمهور وحساسياته ومن الأسهل للحركة أن تفضح أمرها.

على سبيل المثال، حُرمت حكومة رونالد ريغن من اللجوء إلى الوسيلة التقليدية لتدخّل عسكري أميركي مباشر للإطاحة بحكومة الجبهة الساندينية في نيكاراغوا في ثمانينيات القرن العشرين. واضطرت إلى اعتماد استراتيجيات جديدة لتطوير قوات الكونترا كدمية بين يديها للإطاحة بالجبهة



الساندينية. ولم تكن هذه الاستراتيجية مكلفة وفتاكة جدًا فحسب، بل كانت أيضًا أصعب من حيث التنفيذ.

6. **إطلاق حملات استراتيجية.** ينبغي للحركة أن تحدّد مصادر الدعم الرئيسية

التي تعوّل عليها الأطراف المسكّة بالسلطة لتنفيذ سياساتها ثم أن تعدّ حملات عمل اجتماعي إبداعية تحدّد من هذا الدعم أو تقضي عليه. فعلى سبيل المثال، إن هدف الأطراف المسكّة بالسلطة الرامي إلى بناء ألف محطة للطاقة النووية يستند إلى الازدياد المتواصل في استهلاك الكهرباء ودعم المواطنين للطاقة النووية والمساعدات والضمانات الحكومية الكبيرة، فضلًا عن حشد مئات مليارات الدولارات لبناء مفاعلات. وينبغي للحركة المناهضة للنووي أن تطلق برامج استراتيجية تستهدف كل عامل من هذه العوامل.

7. **توسيع نطاق المسألة والأهداف.** تنطلق الحركات استنادًا إلى مشكلة محددة

يعتبر الناس أنها تمسّ بحساسياتهم بصورة خاصة وتحقّزهم للبدء باتخاذ خطوات ضدها. وفيما يخرط الناشطون في حل هذه المشكلة، يكتشفون مشاكل أخرى متعددة، البعض منها حتى ما هو أكبر من الأولى وأكثر ضررًا منها. فسرعان ما وسّعت مثلًا الحركة الرامية إلى وقف الغزو الأميركي الشيك لنيكاراغوا هدفها ليشمل كل أنواع التّدخّل الأميركي، ليس في نيكاراغوا فحسب، بل أيضًا في أميركا الوسطى.

لكن بالنسبة لناشطين كثيرين، قد يكون توسيع نطاق المسألة مثبّطًا ومحبطًا. وبدلًا من حل مشكلة خطيرة، جعلهم نشاطهم الحركي يدركون أن الظروف أسوأ حتى مما تصوّرونه بداية وأن الحكومة والشركات هي وراء الأمر. ويمكن للناشطين أن يخففوا حدة هذه المشاعر بعض الشيء إن أدركوا أن اتساع نطاق المسألة طبيعي عندما تكون حركاتهم تتقدم تقدمًا مرضيًا على المسار المرسوم للنجاح في المرحلة السادسة.

8. كسب قاعدة متينة من الرأي العام ضد السياسات الحالية للأطراف الممسكة بالسلطة. بعد سنوات من التثقيف والنقاش ومواجهة سلسلة الاستراتيجيات الزائفة وألعيب العلاقات العامة للأطراف الممسكة بالسلطة، ينمي كل من الناشطين وعامة المواطنين معارضة أقوى وأعمق وأكثر اطلاعاً إزاء سياسات الأطراف الممسكة بالسلطة.

9. الترويج لحلول وتحول النموذج. يعود عدم انتصار الحركة في وقت مبكر جداً بعد مرحلة الانطلاق بالنفع على الناشطين. فكثيرون منهم لم يتمعنوا كثيراً في التفكير في أمور تتخطى معارضتهم المعنوية والأخلاقية للسياسات الحالية. وهم لم يمعنوا النظر في البدائل وانعكاساتها. وفي مسائل كثيرة، قد يستغرق الأمر سنوات طويلة من الالتزام قبل أن تصبح البدائل مفهومة وواضحة بالكامل للناشط. من ثم إن عدم تحقيق أهداف الحركة على الفور منذ البداية يعطي المجتمع عموماً والناشط خصوصاً الوقت اللازم لتبصر المسألة ورفض سلسلة البدائل غير المقبولة التي تطرحها الأطراف الممسكة بالسلطة وتقديم بدائل مناسبة.

وينبغي ألا تقوم الحركة بمناصرة الإصلاحات التي تعالج أعراض المشاكل الاجتماعية فحسب، بل أيضاً والأهم أن تروج لتحول النموذج وتغير النظرة الأوسع نطاقاً للعالم التي تسبب المشكلة وتبقيها. فعلى سبيل المثال، لا يكفي الاعتراض على تطوير الولايات المتحدة الطاقة النووية، بل ينبغي أيضاً للناشطين أن يطالبوا بإدراج تخفيض استعمال مصادر الطاقة الأحفورية في سياسة الدولة في مجال الطاقة، من خلال الحفظ والفعالية وبدائل الطاقة الشمسية، بدلاً من الترويج لاستخدام مصادر الطاقة الأحفورية إلى أقصى حد.

10. **كسب أغلبية الرأي العام بشأن البدائل المقترحة من الحركة.** بعد أن تقنع الحركة أغلبية الجمهور بوجود مشكلة اجتماعية خطيرة وبعدم صواب سياسات الأطراف الممسكة بالسلطة، عليها أن تقنع الجمهور بضرورة دعم الحلول المناسبة. ويتطلب الأمر مجهودًا جديدًا كبيرًا في مجال التثقيف العام وعدم توفير جهد ممكن لبلوغ الغاية المنشودة، بما في ذلك إقامة اجتماعات عامة والتماس العرائض وتوزيع المناشير وتنظيم اللقاءات في قطاعات الشركات، فضلًا عن إقناع شخصيات ومنظمات بارزة بدعم الحركة علنًا.

11. **وضع المسألة في قلب الشواغل السياسية والقانونية.** بعد أن تكسب الحركة أغلبية الرأي العام الذي يعارض سياسات الأطراف الممسكة بالسلطة ويؤيد في الوقت نفسه البدائل الإيجابية، يصبح في وسعها أن تلجأ بفعالية إلى البنى والصكوك السياسية والقانونية السائدة لتحدي الوضع القائم بمزيد من النجاح. ويمكن للحركة أن تضغط بنجاح على السياسيين والأحزاب السياسية وترجّع للمرشحين القائمين أو تعترض عليهم وتقدّم مرشحينها الخواص وتلجأ إلى الاستفتاءات للاستحقاقات الانتخابية وتعزز إطلاق العرائض الواسعة النطاق أو حتى تقديم دعاوى قضائية.

12. **إدراك أن الأطراف الممسكة بالسلطة تقوم بتحوّلات جذرية في مواقفها.** هي تعدل عن مواقفها وسياساتها السابقة وتقدّم سياسات "رسمية" جديدة وتشتعّ الحركة والحلول التي تقترحها. فعلى سبيل المثال، قالت الأطراف الممسكة بالسلطة في بادئ الأمر إن الطاقة النووية آمنة وقياس استهلاكها منخفض الكلفة، لكن بعد أن أصبحت أغلبية الناس تعلم بشؤونها وتعارضها، أجمعت الأطراف الممسكة بالسلطة على أن بعض المشاكل المتعلقة بالسلامة تشوبها وهي مكلفة. لكن من دون طاقة نووية، سينقطع التيار الكهربائي وسيتدهور

الاقتصاد وستخسر الولايات المتحدة الأمريكية مكانتها كقوة عظمى، على حدّ قول أصحاب السلطة.

### الأطراف الممسكة بالسلطة

عندما تدخل الحركة الاجتماعية في مرحلة الأغلبية، يساور الأطراف الممسكة بالسلطة قلق شديد، فتعدّ استراتيجية **النهج بولارئة** المطوّلة للترويج لسياساتها وبرامجها الخاصة والتصديّ في الوقت نفسه لتلك الصادرة عن الحركة. وكما الحال دومًا، يقضي الهدف بكسب عامة المواطنين وأسر القلوب والعقول.

تلجأ الأطراف الممسكة بالسلطة إلى مروحة واسعة من الاستراتيجيات. وفيما يأتي بعض هذه الاستراتيجيات الأكثر شيوعًا.

- تدافع عن سياساتها القائمة دفاعًا مستميتًا، وقد تعتمد على الأرجح خطابًا جديدًا لتبرير خرافاتها المجتمعية وبرامجها الرسمية.
- تخوض دينامية شبيهة بمبارزة شطرنج مع الحركة. فكل جهة تقوم بخطوات وخطوات مضادة في سعيها إلى إقناع الجمهور بمدى صواب مواقفها.
- تلجأ الأطراف الممسكة بالسلطة، أكان على صعيد الحكومة أو الشركات، أكثر فأكثر إلى شركات علاقات عامة، لا سيما تلك المتخصصة في مجال "إدارة المسائل" المستجدّ، مستخدمة مبالغ كبيرة من الأموال لتنظيم حملات علاقات عامة تتخطى بأشواط تلك التي كان يقوم بها ما يُعرف سابقًا باختصاصيّ تلميع السمعة.
- في منتصف المرحلة السادسة، غالبًا ما تعتنق الأطراف الممسكة بالسلطة أهداف الحركة أو أفكارها أو خطابها. فهي تعتمد مثلًا تعابير ومفاهيم من قبيل "الاستدامة" أو "الأخضر" أو "الطعام العضوي"، لكن الغرض الوحيد هو تضليل الجمهور والحد من فعالية الحركة لحظة استخدامها هذه العبارات.

- ثمّ تحاول الاستحواذ على مجموعات الحركة التي تكون إما من المتمردين السليبين الذين يتبعون اليسار المتطرف سياسياً أو أنهم مُصلحون أكثر تحفظاً في أقصى يمين الطيف السياسي، عادة من خلال تقديم التمويل لهم. كما أن الأطراف الممسكة بالسلطة تنشئ منظمات مضلّلة إما تدعم قضية أو تناهضها تلقّب بـ"ائتلافات الدعاية الشعبية الزائفة" لأنه من الممكن نشرها تلقائياً للتأثير تأثيراً مباشراً على مسألة ما ثم سحبها عندما يصبح لا حاجة إليها.
- تلجأ الأطراف الممسكة بالسلطة عادة إلى خدمات خبراء مختصين في الشؤون العلمية أو الأكاديمية أو السياسية أو غيرها من الشؤون ذات الصلة بالقضية لندّعي أن سياساتها وآراءها تتماشى مع تلك المستتيرة الصادرة عن أهل الاختصاص. فعلى سبيل المثال، كثيرون هم الخبراء الذين ينتظرون من يستعين بهم للدعاء أن عولمة الشركات هي أضمن سبيل للسلم والازدهار.
- يتوقف كل من قطاع الصناعة والحكومات عن تمويل تجارب من شأنها تقويض سياساته، مقدّماً في المقابل تمويلاً طائلاً للتجارب العلمية ولجان الخبراء الاستقصائية التي تدعم وجهة نظره، كذلك التي تخلص مثلاً إلى أنه لم يُثبت أن التبغ يتسبب بسرطان الرئة أو إلى أنه ما من دليل على الاحترار العالمي أو أن الهواتف الخلوية آمنة تماماً.
- بحلول الأشواط الأخيرة من المرحلة السادسة، تبدأ الأطراف الممسكة بالسلطة أيضاً بالانخراط في مسار تفاوضي مع الحركة وغيرها من المجموعات المعنية، في خطوة تهدف أساساً إلى إبهار المعارضة وإرباكها وإضعافها وتفريق صفوفها والاستحواذ على قيادتها. ولن تحصل أي مفاوضات جديدة قبل المرحلة السابعة.

• غالبًا ما تعزز الأطراف الممسكة بالسلطة في هذه المرحلة استراتيجياتها المضادة للحركة الأكثر تدخلًا على شاكلة وسائل متعددة للمراقبة وجمع المعلومات الاستخباراتية واللجوء إلى عملاء محرّضين لأغراض الاستخبار وتقويض مصداقية الحركة ونشر الفتنة في صفوفها أو التحكم بالحركة وتوجيهها.

وتستمر الأطراف الممسكة بالسلطة بالمجاهرة بأن سياساتها هي الصائبة وبأنها تكسب الرهان بالرغم من تخاذل مواقفها. ففي خلال حرب فيتنام مثلاً، ظلّت الحكومة الأميركية تردد أنّها "تبصر النور في آخر النفق" وجلّ ما تحتاج إليه هو مزيد من الوقت أو المال. وظلّت تدّعي أنّها تكسب الحرب إلى أن خسرتها.

ختامًا، عندما تدرك الأطراف الممسكة بالسلطة أنه عليها تغيير سياساتها وإلا خسرت منصبها أو مكانتها أو منافعها السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية، تبدأ الانقسامات بالبروز في هيكلية السلطة، ومع مرور الوقت تساهم الضغوطات الآتية من المعارضة في إحداث توافق اجتماعي وسياسي جديد. وتضطر نُخب كثيرة سائدة في المجال السياسي والاقتصادي والاجتماعي إلى تغيير مواقفها، حتى أن البعض منها يبدأ بمعارضة سياسات الأطراف المركزية الممسكة بالسلطة علنًا لحماية مصالحه الخاصة، وذلك في فترة متأخرة من المرحلة السادسة. ثم تصبح المسألة محط معارضة محمومة في الهيئات التشريعية والإدارات والمحاكم وكل الشرائح الأخرى في المجتمع، فيحين وقت المرحلة السابعة.

### الشعب

قد تزداد نسبة معارضة الرأي العام لسياسات الأطراف الممسكة بالسلطة إلى ما مقداره 60 بالمئة في خلال بضع سنوات، لترتفع ببطء، فيما يتعلق ببعض

المسائل، إلى أغلبية ساحقة تصل إلى ما بين 70 و75 بالمئة على سنوات متعددة. لكن عامة المواطنين تكون من جهتها منقسمة بالتساوي فيما يخص تغيير الوضع القائم، إذ إن نصف الجمهور يخشى البدائل أكثر مما يعترض على الظروف والسياسات الراهنة. ولتحقيق النجاح، لا بد من دفع الجمهور إلى دعم البدائل. في مطلع سبعينيات القرن العشرين مثلاً، دعا 80 بالمئة من الأميركيين إلى إنهاء حرب فيتنام، لكن لم يحصل توافق على البديل خشية تحقق الكابوس الذي هو من صنع الحكومة ومفاده أن خسارة حرب فيتنام ستؤدي إلى تفشي الشيوعية في كل أنحاء جنوب شرق آسيا (وهو أمر لم يحصل).

### الأهداف

صحيح أنه ينبغي للحركات أن تتظّم صفوفها على الصعيدين المحلي والوطني، وأيضاً بشكل متزايد على الصعيد الدولي، لكن في نهاية المطاف تبقى قاعدتها الشعبية مصدر قوتها الأساسي. وجلّ ما في وسع المكاتب الوطنية لحركة أميركية في العاصمة واشنطن فعله هو "البناء على" المكاسب الاجتماعية والسياسية التي حُققت على صعيد المجتمع في كل أنحاء البلد. وعليه، يقضي الهدف الرئيسي للحركة بتمتية المناصرة الشعبية ودعمها وتمكينها. وينبغي للحركة القيام بما يلي:

- إبقاء كل من المسألة وانتهاكات الأطراف الممسكة للسلطة في حق مبادئ المجتمع وقيمه في دائرة الأضواء العامة وفي قلب الشواغل الاجتماعية والسياسية للمجتمع؛
- نقل التركيز الأساسي للحركة من التمرد والاحتجاج إلى عنصر تغيير وتنظيم شعبي لإحداث تغيير اجتماعي إيجابي فيما يخص المسألة؛
- اعتماد تنظيم قائم على الديمقراطية التشاركية ونماذج قيادة؛

- وتدريب الناشطين استنادًا إلى أساليب خطة عمل الحركة، لا سيّما فيما يخص مباشرة المرحلة السادسة؛
- إعداد حملات استراتيجية؛
- الاستمرار في كسب أغلبية تتسع صفوفها أكثر من أيّ وقت مضى من الرأي العام والتزام أوسع نطاقًا من السابق لمعارضة السياسات الحالية للأطراف الممسكة بالسلطة وتأييد البدائل، بما فيها تحوّل النموذج.

### الأخطار الكامنة

حتى في ذروة المرحلة السادسة، لن تكنفي الأطراف الممسكة بالسلطة ووسائل الإعلام الجماهيرية بالإبلاغ بأن الحركة قد أخفقت، بل إنها سترفض أيضًا الإقرار بتشكل حركة شعبية حاشدة جديدة. وتُنَبِّذ التظاهرات الحاشدة ومعارضة الجمهور بأغليبيتها باعتبارها "تحاكي بعض الشيء ما حصل في الستينيات"، بدلًا من الاعتراف بها كحركات اجتماعية حديثة هي، أقل ما يقال عنها، بالحجم عينه والقدر عينه من السداد مقارنة بتلك التي حصلت قبل 35 عامًا. وعندما تنجح الحركات، لا يعزى الفضل لها. ويُقال لنا مثلًا إن الأوامر لم تصدر لبناء محطة نووية جديدة في السنوات الخمس والعشرين الأخيرة بسبب تجاوز التكاليف وأسعار إيجار مرتفعة والتضخم، بدلًا من الاعتراف بالحقيقة ألا وهي أنهم توقفوا بسبب المعارضة السياسية والجماهيرية الهائلة التي أحدثتها سلطة الشعب. وكثيرة هي الأخطار الكامنة، فقد:

- يبقى الناشطون عالقين في مرحلة الاحتجاج، معتمدين العنف والتمرد والراديكالية الذكورية.
- يظن الناشطون أن الحركة تخسر معركتها وأن لا جدوى من الجهود المحلية، في حين أنهم في الواقع يتبعون المسار الطبيعي للنجاح.



- تتصرف منظمات المعارضة المهنية وطواقمها الأساسية على الصعيد الوطني والإقليمي والمحلي كما لو كانت الحركة بحدّ ذاتها، معتمدة برامج وقرارات أحادية للحركة برمتها، ما يحرم بدوره الناشطين الشعبيين من حقوقهم.
- تستحوذ الأطراف الممسكة بالسلطة على الحركة، إما من خلال التواطؤ مع الناشطين المصلحين أو من خلال المساومة معهم، ما يفوّض تحقيق الأهداف الرئيسية للحركة.

### الأزمة

يكون تأييد الجمهور عارماً لتغيير سياسات الأطراف الممسكة بالسلطة ويبدأ كثيرون من أصحاب السلطة بضم أصواتهم إلى مناشدات التغيير.

### الخلاصة

خلال سنوات طويلة لا بل عقود، تحوّل الرأي العام المعارض لسياسات الأطراف الممسكة بالسلطة إلى أغلبية ساحقة بلغت 80 بالمئة في بعض الحالات، كما هي الحال أثناء مناهضة حرب فيتنام. وفي نهاية المطاف، ترغب كل فئة في المجتمع تقريباً، بما في ذلك أغلبية السياسيين، في إنهاء المشكلة وتغيير السياسات الحالية. لكن ما يثير الاستغراب هو أن لا شيء يتغيّر على ما يبدو. لكن مع مرور السنين، يأتي ثقل المعارضة العامة الحاشدة، بموازاة انشقاق بعض النُخب، بثماره. وتتخطى التكلفة السياسية التي ينبغي للأطراف الممسكة بالسلطة تكبدها للحفاظ على سياساتها المنافع وتصبح السياسات الراهنة تعهّدت لم يعد في الوسع تحملها.