

כיצד לשים קץ לעריצות – רשימת הנחיות

The Checklist for Ending Tyranny

Peter Ackerman and Hardy Merriman

From the book: 'Is Authoritarianism Staging a Comeback?'

Editors: Matthew Burrows and Maria J. Stephan

The Atlantic Council, Washington D.C. – 2015

Translator: Shoshana London Sappir, LTD.

Translation edited by: Maya Popper

כיצד לשים קץ לעריצות – רשימת הנחיות

פיטר אקרמן והרדי מרימן

הסכסוכים הקטלניים ביותר המתחוללים בעולם כיום, אינם בין מדינות אלא בתוכן, בין העריצים לאוכלוסיות שאותן הם מדכאים. הדעה הרווחת היא שלאוכלוסיות מדוכאות אלה יש שתי ברירות: להשלים עם העריצות בתקווה שהיא תהפוך לצורת שלטון מתונה יותר, או לנקוט התקוממות אלימה כדי להשיג את חירותן. תפיסה מוגבלת זו עומדת בסתירה לעובדה שמאבקי התנגדות אזרחית, הנקראים לעיתים תנועות 'כוח העם' או סכסוכים לא־אלימים, מתרחשים בתכיפות רבה הרבה יותר משנהוג להניח. משנת 1900 התחולל בכל שנה בממוצע מאבק אחד רחב היקף של תנועת התנגדות אזרחית נגד שליט מכהן.¹ משנת 1972 תנועות אזרחיות אלה הכריעו במידה גוברת והולכת את תוצאותיהם של סכסוכים חשובים במישור הגאופוליטי והביאו למעבר לשלטון דמוקרטי.² ואף על פי כן, קובעי מדיניות, אנשי אקדמיה, עיתונאים ומשקיפים בעלי עניין ממעטים בעקביות מלהכיר בכוחם של אנשים מן השורה להפיל משטרי עריצות ולהשיג את זכויותיהם בדרכים לא אלימות.

כתם פרשני עיוור

ההתקוממויות שפרצו בתוניסיה ובמצרים בשנת 2011, ובאוקראינה בשנת 2014, מדגימות כיצד התנגדות אזרחית הנובעת מהשטח עשויה להפגיע בעוצמתה ובכוחה לחולל שינוי. איש לא חזה התקוממויות אלה, אך אין הן ייחודיות כלל ועיקר. מעטים אם בכלל חזו את 'מהפכות הצבעים' בסרביה (2000), גאורגיה (2003) ואוקראינה (2004). בעשורים שקדמו להתקוממויות אלה, לא צפה איש שהתנגדות לא־אלימה מאורגנת תמלא תפקיד מכריע בפילתם של דיקטטור הפיליפינים פרדיננד מרקוס (1986), דיקטטור צ'ילה אוגוסטו פינושה (1988), המשטר הסובייטי בפולין (1989) או משטר האפרטהייד בדרום אפריקה (1992).

מומחים בין־לאומיים ואזוריים המתאמצים להסביר סכסוכים לא־אלימים, מסיקים לעיתים קרובות שמקרים מוצלחים של התנגדות אזרחית הם חריגים במהלך ההיסטוריה, והם מבוססים על מערכת ייחודית של תנאים בכל ארץ נתונה ובכל זמן נתון. מאחר שהם מייחסים לכל מאבק דינמיקה ייחודית משלו, כלל המאבקים אינם מהווים עדות לאסטרטגיה כללית שבמסגרתה אוכלוסיות יכולות להפעיל כוח נגד מגוון רחב של כוחות מדכאים. אבל עריצים ברחבי העולם אינם סובלים מכתם עיוור זה. הם למדו להכיר בכוחן של תנועות כוח עממי כאיום הגדול ביותר על המשך שלטונם.

אירועים של התנגדות לא־אלימה הופכים נפוצים יותר ויותר בעשור האחרון, ועל כן חשוב עד מאוד שהתומכים בשינוי באמצעים דמוקרטיים יבינו אל נכון מה גורם לתנועות כוח עממי להצלחה. מאבקים לא־אלימים מצליחים במקרים רבים מאוד כי הם מנצלים שתי עובדות יסוד: האחת, כדי לשמור על שלטונם,

משטרים סמכותניים מסתמכים על ציות נרחב בקרב האוכלוסייה שאותה הם מדכאים, והשנייה, שלא כל אדם במשטרים אלה נאמן באותה מידה.

כיצד פועלת התנגדות אזרחית?

בהתבסס על שתי עובדות אלה פעילי התנגדות אזרחית משכנעים קבוצות באוכלוסייה לחדול בשיטתיות מלציית לשלטון ובד בבד להפעיל לחץ בלתי אליים באמצעות שיטות פעולה כגון שביתות, חרמות, הפגנות המוניות ופעולות נוספות. אלה נועדו לשבש את השיטה הדכאנית ולהשיג זכויות, חירות וצדק. כאשר השתתפות הציבור בהתנגדות האזרחית נעשית מגוונת ונרחבת, לעיתים קרובות לא די בדיכוי המתנגדים כדי להשיב את הסדר על כנו. אדרבה, דיכוי כזה עשוי לגרום דווקא לתגובת נגד.

ככל שנמשך השיבוש באורחות החיים, מתחילים להופיע סדקים גם בממשלה ובמוסדות חיוניים אחרים, בהם המשטרה, הצבא, גופי התקשורת והפוליטיקה, השירות הציבורי והכלכלה. סדקים אלה מובילים לא אחת לעריקות, וככל שמתרבות העריקות, הולכות ונהרסות יכולות היסוד הדרושות לעריץ לשימור שלטונו: השליטה במשאבים חומריים, משאבי אנוש, מיומנויות וידע, סביבת המידע והיכולת להטיל סנקציות. ללא שרשרת פיקוד מתפקדת, שבאמצעותה יוכל להוציא לפועל את פקודותיו, נותר העריץ ללא אפשרויות פעולה, ובסופו של תהליך שבו מופעל עליו לחץ לא־אליים מתמשך, הוא מודח מתפקידו. לעיתים קרובות התוצאה היא שינוי גורף.

מיומנויות לעומת תנאים

ככל שמתרבים המקרים של התנגדות אזרחית ונודעת השפעתם, ראוי לבדוק מהם הגורמים הקובעים אם תצליח התנגדות אזרחית אם לאו. האם התנאים המתקיימים לפני תחילת המאבק קובעים ידו של מי תהיה על העליונה – התנועה או העריץ? או שמא הבחירות האסטרטגיות והמיומנויות המשמשות כל אחד מן הצדדים בניהול המאבק, הן המכריעות את הכף.

אחד היעדים החשובים של המרכז הבין־לאומי לסכסוכים לא־אלימים, שאליו אנו משתייכים, הוא לבסס את הטענה שבסופו של דבר המיומנויות חשובות מהתנאים ומשפיעות יותר על התוויית דרכי הפעולה של התנועות ועל תוצאות מאבקן. טענה זו מעוררת בדרך כלל התנגדות רבה – המתנגדים מדגישים את נכונותו של היריב להפעיל אלימות. לא פעם אנו נתקלים באמירה החוזרת ש'התנגדות לא־אלימה יעילה רק נגד יריבים נעימים או מתונים', אולם האומרים כך בוחרים לשכוח את התבוסות שנחלו משטר האפרטהייד בדרום אפריקה, פינושה בצ'ילה, מרקוס בפיליפינים והמשטר הקומוניסטי בפולין. דוגמאות לתבוסות מהעת האחרונה הן נפילתו של חוסני מובארכ במצרים ונפילתו של בן עלי בתוניסיה. אי אפשר לטעון שאחד מהמשטרים הללו היה מתון או נעים או נמנע מדיכוי אליים.

דוגמאות איכותניות אלה נתמכות בניתוח כמותני. בשנת 2008 פרסם הארגון 'פרידום האוס' (Freedom House) מחקר שבדק כמה גורמים מבניים ואת השפעתם על התנגדות אזרחית ב־64 מקרים שבהם התפרקו משטרים סמכותניים בשנים 1975–2006. להלן קטע ממסקנותיו:

...מחקר זה לא מצא השפעה סטטיסטית מובהקת של גורמים פוליטיים או סביבתיים על הצלחתן או כשלונן של תנועות התנגדות אזרחיות... סיכויי ההצלחה של תנועות אזרחיות במדינות פחות מפותחות ועניות אינם נופלים מאלה של תנועות בחברות שפע מפותחות. המחקר גם לא מצא ראיות חד־משמעיות שלקיטוב אתני או דתי יש השפעה רבה על אפשרות הופעתה של התנגדות אזרחית מלוכדת.

כמו כן, לא נראה שלסוג המשטר תפקיד חשוב ביכולתן של תנועות אזרחיות להשיג תמיכה רחבה.³

הגורם היחידי שנבדק במחקר ושהייתה לו השפעה סטטיסטית מובהקת על הופעת תנועות התנגדות אזרחית והצלחת מאבקן, היה ריכוזיות הממשלה. כך כותבים המחברים:

המחקר מרמז על מתאם חיובי בין רמות גבוהות של ריכוזיות להופעתה של תנועה אזרחית איתנה שבכוחה לאתגר את סמכות המשטר. נראה שגם ההפך נכון: ככל שרמת הביזור השלטוני גבוהה, קטנים הסיכויים שתקום תנועה אזרחית מצליחה.⁴

אומנם המחקר מצא תנאי נסיבתי אחד שמשפיע על מגמותיהן של תנועות התנגדות אזרחית, אולם ממצאיו העיקריים מקעקעים את הטענה שתנאים נסיבתיים מכתביים את תוצאות המאבקים.

כעבור שלוש שנים, בשנת 2011, התפרסם הספר 'מדוע התנגדות אזרחית מצליחה: ההיגיון האסטרטגי של מאבקים לא־אלימים' (Why Civil Resistance Works: The Strategic Logic of Nonviolent Conflict) מאת החוקרות אריקה צ'נוות ומריה סטפן. בספרן זוכה הפרסים הן ניתחו בדקדקנות 323 מאבקים אלימים ולא־אלימים שנערכו נגד ממשלות מכהנות בשנים 1900–2006.⁵ ממצאיהן פורצי הדרך הראו שמאבקים לא־אלימים הצליחו ב־53 אחוזים מהמקרים לעומת 26 אחוזים מהמאבקים האלימים.⁶ נהוג לחשוב כי דיכוי אלים שנוקטים המדינה וגורמים מבניים, מצמצם את שיעור הצלחת המאבקים ב־35 אחוזים בלבד. במחקרן הן מצאו כי אומנם הדיכוי עשוי להשפיע על סיכויי ההצלחה של מאבקי התנגדות אזרחית, אך לא נמצאו כל תנאים מבניים שניבאו אם תנועה תצליח אם לאו.⁷ לאחר שניתחו את הנתונים ביסודיות, הן הגיעו למסקנה כי 'הראיות מצביעות על כך שהתנגדות אזרחית מצליחה לעיתים קרובות ללא קשר לתנאי הסביבה, הנקשרים לרוב לכשלונם של מאבקים לא־אלימים'.⁸

ממצאים אלה חושפים את ההנחות השגויות שעליהן מבוססת האמונה הרווחת באשר להתנגדות אזרחית. מיומנויות ובחירות אסטרטגיות חשובות לא אחת אף יותר מהתנאים בקביעת תוצאותיהם של מאבקים אלה. למעשה אין הדבר מפתיע כשלוקחים בחשבון שההחלטה האסטרטגית הראשונה שעל מתנגדי עריצות לקבל, היא כיצד להיאבק. סביר להניח שאילו היו התנאים החיצוניים גורם מכריע בקביעת התוצאה, לא הייתה חשיבות לבחירתם האסטרטגית של מתנגדי העריצות באופן המאבק, ושיעורי ההצלחה של מאבקים אלימים ולא־אלימים לאורך זמן היו דומים.

אך זה לא מה שעולה מן הנתונים. בשנים 1900–2006 הצליחו תנועות כוח עממי פי שניים יותר, וחקרי מקרה חדשים מלמדים שהיחס בשיעור ההצלחה לא השתנה במידה רבה.⁹ יש שיטענו שתנועות התנגדות אזרחיות בוחרות לכתחילה מאבקים שקל יותר לנצח בהם, אבל צ'נוות וסטפן צפו טיעון זה והראו כי 'רוב רובם של המאבקים הלא־אלימים הופיעו במשטרים סמכותניים... שבהם אף להתנגדות שקטה לממשלה עשויות להיות השלכות קטלניות'.¹⁰

זוכה פרס נובל הכלכלן תומס שלינג (Thomas Schelling) צדק במסה שכתב לפני למעלה מחמישים שנה בספרו 'התנגדות אזרחית כביטחון לאומי: פעולה לא־אלימה נגד תוקפנות' (Civilian Resistance as a National Defence: Nonviolent Action against Aggression). וכך הוא הסיק:

העריץ ונתיניו נמצאים במצבים סימטריים במידת מה. הם יכולים למנוע ממנו את רוב מאווייו, ובתנאי שהם מאורגנים וממושעמים דיים כדי לסרב לשתף פעולה. והוא יכול למנוע מהם כמעט את כל מאווייהם: הוא יכול למנוע אותם מהם באמצעות השימוש בכוח שלרשותו... זהו מצב של מיקוח שבו כל צד יכול למנוע את רוב מאווייו של הצד השני ובלבד שיהיה ממושעם ומאורגן דיו; ונותר רק לראות מי ינצח.¹¹

על פי שלינג לשיטות הפעולה שבחרים חברי תנועת התנגדות אזרחית יש מחירים וגם יתרונות, כפי שיש לשיטות שנוקט יריבים הסמכותני. המנצח הוא המחליט אילו מחירים לשלם כדי ליהנות מהיתרונות באופן היעיל ביותר בעבור הצד שלו. מנהיג מיומן של התנגדות אזרחית רוצה לחולל 'שיבוש' בשגרת החיים כדי להשיג את מספר העריקים הגדול ביותר, ובמקרה הטוב לנקוט שיטות שבהן שיבושים קטנים יחסית יובילו לעריקות רבות. העריץ המיומן צריך לכפות ציות, לא אחת באמצעות אלימות, ומעדיף להגיע למצב המיטבי שבו עליו להפעיל אלימות מעטה ביותר כדי להשיג ציות רב ביותר. סך כל העריקות ביחס למידת הציות קובע מי ינצח.

רשימת ההנחות

אם מיומנויות ובחירת אסטרטגיות הן הגורמים המשפיעים ביותר על תוצאות מאבקן של תנועות התנגדות אזרחית, אזי סביר שנוכל לזהות יכולות, מיומנויות ובחירות המשותפות למגוון רחב של תנועות, והמהוות

את המכנה המשותף להצלחה. ניתן לנתח היבטים רבים בפעילות תנועה, אך כאשר אנו מזקקים את המשתנים הרבים, אנו מוצאים ששלוש היכולות העיקריות של תנועות התנגדות אזרחית מצליחות הן:

1. היכולת לאחד אנשים
2. היכולת לתכנן תכנון מבצעי
3. היכולת לשמור על משמעת לא־אלימה

הימצאות היכולות האלה בתנועות התנגדות אזרחית מכשירה את הקרקע להופעתן של שלוש מגמות בעלות עוצמה, שגם להן השפעה ניכרת על הצלחת התנועה, והן:

1. הגדלת השתתפות האזרחים בהתנגדות האזרחית
2. צמצום השפעת הדיכוי והעצמת תגובת הנגד
3. הגדלת מספר העריקים מקרב תומכי היריב

אנו מכנים את שלוש היכולות ושלוש המגמות הללו בשם 'רשימת ההנחיות' וסבורים שפיתוח היכולות ומימוש המגמות יגדילו במידה רבה את סיכויי ההצלחה של תנועה. ראוי לציין כי רשימת ההנחיות אינה נוסחה המבטיחה תוצאה, אלא מסגרת פעולה המסייעת לארגון את החשיבה ולשפר את היעילות.

אחד מתפקידיה של רשימת ההנחיות הוא לערער את תחושות הבלבול ואובדן הכיוון שעלולות להיווצר במהלך מאבק. המורכבות היא אחד האתגרים הגדולים ביותר העומדים בפני תנועות התנגדות אזרחית, ובערפל המאבק עלול להיווצר קושי באיתור הגורמים החשובים ביותר בקבלת ההחלטות. אנו סבורים שפעיל חברתי או משקיף חיצוני הרוצים להעריך את סיכויי ההצלחה של תנועה, יוכלו לקבל בסיס איתן על מצבה – חוזקותיה, חולשותיה וסיכויי הצלחתה – על פי בדיקת הימצאותן של שלוש היכולות ושלוש המגמות.

להלן תיאור מפורט של רשימת ההנחיות.

1. היכולת לאחד אנשים

שליטים סמכותניים מומחים בשיטת הפרד ומשול, והרוצים להציב להם אתגר ייטיבו לעשות אם יהיו מיומנים ביצירת אחדות. ליצירת האחדות ושמירתה פנים רבות, אך ההיבט החשוב ביותר הוא פיתוח חזון משותף ומכיל של תנועת ההתנגדות האזרחית. לשם כך על מארגני התנועה להכיר היטב את העוולות, השאיפות, התרבות והערכים של קבוצות האוכלוסייה שאותן ברצונם לגייס. ידע זה הוא הבסיס לפיתוח ולהפצת חזון שימשוך תמיכה רחבה ויגייס השתתפות. חזון משפיע מהדהד את נסיונם האישי ואת רגשותיהם של אנשים מהשורה ומגייס אותם להשתתף בהתנגדות אזרחית קולקטיבית.

היבט מכריע נוסף בבניית אחדות הוא קיומם של מנהיגות ומבנה ארגוני לגיטימיים. ההשתתפות בתנועות היא וולונטרית, מכאן שלמנהיגיהן אין סמכות פיקוד רשמית או שליטה על גיוס הציבור. לכן, על הקבוצות השונות המתבקשות להתגייס לחוש שהחלטות של התנועה מתקבלות ומיושמות באופן לגיטימי. כל תנועה מפתחת את דרכה: יש הבחורות בדרך הייררכית, אחדות בדרך מבוזרת יותר ואחרות בשילוב כלשהו של הדרכים לאורך זמן. יהיו המנהיגות והמבנה הארגוני המדויקים של התנועה אשר יהיו, לתנועות יש צורות מנהיגות שונות, וכדי להגיע לאחדות, יש צורך ליישב ביניהן. על כל מנהיג ארצי הנושא תואר או בעל כריזמה, יש מנהיגים מקומיים רבים, ועליהם להיות מיומנים מאוד בכריתת בריתות, בניהול משא ומתן ובאיגום הרצונות ותחומי העניין של הקבוצות השונות. מה ששומר על האחדות לאורך זמן, הוא יכולתם של מנהיגים שונים – מנהיגים מקומיים או ארציים, הבאים מאזורים שונים במדינה, המייצגים קבוצות שונות – לפעול יחדיו.

עדות לשני סוגים אלה של אחדות אפשר למצוא בתנועת ההתנגדות האזרחית שפעלה נגד האפרטהייד בדרום אפריקה בשנות השמונים של המאה העשרים. מאות קבוצות אזרחיות מקומיות צצו באותו עשור כדי להיאבק למען דרישות מקומיות כגון מים נקיים וגישה לשירותים, ובה בעת התאחדו תחת החזון המשותף של חיסול האפרטהייד והשגת פיוס לאומי. לקבוצות אזרחיות אלה, שהתמזגו לתוך החזית הדמוקרטית המאוחדת, היו מנהיגים מקומיים שהצליחו להנהיג ביעילות פעולות מבוזרות (כגון חרמות צרכנים) למען מטרות מקומיות, ובד בבד לשתף פעולה עם מבנים ארגוניים גבוהים יותר ועם הנהגת התנועה הלאומית.

2. היכולת לתכנן תכנון מבצעי

הניהול של התנגדות אזרחית יעילה מורכב בהרבה משמקובל להניח. הדימוי העולה על הדעת למשמע הביטוי התנגדות אזרחית הוא הפגנה, אך זוהי רק אחת ממאות שיטות הפעולה האפשריות. התנועות המצליחות ביותר מבינות באיזו שיטה לבחור, מתי, איפה, איך, מי ראוי להוציאה לפועל, כלפי מי להפנות אותה, ואיזה שיטות אחרות לנקוט לצידה.

כדי לענות על שאלות אלה דרוש תכנון המבוסס על ניתוח מפורט של החוזקות והחולשות הן של התנועה הן של היריב. עוד יש לעמוד על ההזדמנויות והאימונים הניצבים בפני כל אחד מן הצדדים ולהעריך את סביבת המאבק ואת הגורמים הניטרליים או הבלתי מחויבים שעשויים להשפיע עליו, בהם חברי הקהילה הבין-לאומית. על פי מידע זה תנועות יכולות לפתח יעדים אפקטיביים לטווח הקצר, הבינוני והארוך ובהתאם גם תוכניות פעולה. מאחר שתוכניות אלה ישתנו במרוצת הזמן בתגובה לאירועים בשטח (כדרכן של תוכניות), חשוב יותר שמשתתפי התנועה יפתחו תהליכי תכנון ודפוסי חשיבה מאשר תוכנית מסוימת כלשהי.

אגב, דווקא בתכנון המבצעי אנו רואים את ההצטלבות הברורה ביותר בין מיומנויות לתנאים. בבסיסו של תכנון מבצעי עומדת הערכת התנאים שבפניהם עומדת התנועה – לטוב או לרע. או אז מתכננת התנועה

לנצל את התנאים שפועלים לטובתה ולהכריע, להתמיר או לעקוף את התנאים שפועלים נגדה מתוך שימוש במיומנויות ובבחירות אסטרטגיות.

דוגמה ברורה לתכנון מבצעי נראתה בתנועת סולידריות בפולין בשנות השמונים. משהבינו את חוזקותיהם ויכולותיהם, דרשו העובדים בתוקף להקים איגודי עובדים עצמאיים, דרישה שהייתה בעלת היתכנות פוליטית, אך התאפקו מלקרוא לסיום השלטון הקומוניסטי, מטרה שבשעתו הייתה בלתי ניתנת להשגה; הם ריכזו את כוחותיהם בארגון העובדים וביצירת סולידריות בקרב עובדים מסוגים שונים כדי לנצל את חולשותיו הכלכליות של יריבם ואת היעדר הלגיטימיות שלו; הם בחרו בשיטה היעילה של שביתה בהשתלטות על מקומות עבודתם (במקום לצעוד מחוצה להם, צעד שחשף אותם לדיכוי כשניסו לעשותו כמה שנים קודם לכן). לצעדיהם אלה נוספה הסתמכות העובדים על מוסדות חלופיים – במיוחד בתי דפוס וכתבי עת עצמאיים – שפותרו במהלך העשור הקודם כדי להקל על התקשורת בין ערים. מאחר שבחרה ביעד אסטרטגי, במטרה ראויה ובשיטות פעולה הולמות שהיו בתחומי יכולתה (שביתה במקום העבודה ושימוש במוסדות חלופיים), הצליחה תנועת סולידריות לנווט ביעילות את סביבת המאבק, להתגבר על תנאים עוינים ולהתקדם לעבר מטרתה העל, היא מדינה פולנית דמוקרטית, והמטרה אכן הושגה בשנת 1989.¹²

3. היכולת לשמור על משמעת לא־אלימה

השמירה על משמעת לא־אלימה – הלא היא יכולתם של פעילי התנועות לא לנקוט אלימות נוכח התגרות – היא ליבת הדינמיקה הפונקציונלית של התנגדות אזרחית. באמצעות משמעת לא־אלימה התנועות משיגות את מרב ההשתתפות האזרחית, מעלות את מחיר הדיכוי עבור היריב, מגדילות את הסבירות שהדיכוי יגרום לתגובת נגד ומשפרות מאוד את הסבירות שיחידים מקרב בסיסי התמיכה החשובים של היריב יערקו לשורותיהן. כפי שעולה ממחקרן של צ'נוות וסטפן, יתרונות אלה תורמים רבות לפער בין שיעורי ההצלחה של מאבקים אלימים לשיעורי הצלחה של מאבקי התנגדות אזרחית לא־אלימה.¹³

כדי להשיג משמעת לא־אלימה על התנועות להיות בטוחות שהתנגדות אזרחית היא אכן דרך יעילה לנהל את מאבקן. מידע על האופן שבו פועלת ההתנגדות האזרחית, ותיעוד היסטורי שלה עשויים לסייע וכך גם אסטרטגיה יעילה שרושמת לזכותה נצחונות לאורך זמן ומראה שהתנגדות אזרחית אכן מקדמת את מטרותיה. תנועות שומרות על משמעת לא־אלימה גם בפיתוח תרבות הולמת וגיבוש נורמות לאכיפתה. למשל, תנועת 'אוטפור', שהדיחה בסרביה את סלובודן מילושביץ', אימנה חברים חדשים בשיטתיות להבין כיצד פועלת התנגדות אזרחית, ומדוע חשוב להמשיך ולהימנע מנקיטת אלימות.

מאמצים כאלה אינם מחייבים את התנועה לנסח טיעונים אתיים בדבר הישארותה לא־אלימה, אבל על חברה לעמוד על היתרונות המעשיים של משמעת לא־אלימה, לחזקה זה אצל זה ובו בזמן לזכור מקרים

שבהם חוסר סבלנות או חוסר ביטחון בהתנגדות אזרחית הביאו לנקיטת שיטות פעולה אלימות, שתוצאותיהן הצפויות הרוות האסון (והדוגמה הטרגית האחרונה שבמקרים אלה היא סוריה).

4. הגדלת השתתפות האזרחים בהתנגדות האזרחית

ייתכן שהתגייסות של אזרחים רבים להשתתף בהתנגדות אזרחית, היא המנבא היחיד והמדויק ביותר להצלחת תנועה.¹⁴ הדבר הגיוני מאחר שככל שאנשים רבים יותר מפסיקים לתמוך בעריץ ולציית לו, הוא הולך ונחלש, ומחיר ניסיונו להישאר בשלטון הולך ועולה. זאת ועוד, אנו סבורים שככל שיגדל מספר המשתתפים בהתנגדות האזרחית, יגברו הסיכויים שהדיכוי יגרום לתגובת נגד, ונתונים כמותניים מלמדים שככל שגדלה השתתפות האזרחים, כן גדלים הסיכויים שיתרחשו עריקות מקרב תומכי היריב.¹⁵

להמחשת החשיבות של התגייסות אזרחים רבים למחאה נביא לדוגמה את המהפכות שאירעו במצרים ובתוניסיה בשנת 2011 זכו לתמיכה רחבה בקרב קבוצות דמוגרפיות שונות – גברים ונשים, דתיים וחילוניים, צעירים, מבוגרים וקשישים, עובדים מהמעמד הנמוך והבינוני ואוכלוסיות עירוניות וכפריות. לעומת זאת, תנועת הסטודנטים בסין בשנת 1989 והתנועה הירוקה בשנת 2009 גייסו מיליונים וכיכבו בכותרות, אך אף אחת מהן לא השיגה את יעדיה המוצהרים, בין השאר מפני שאף אחת מהן לא השכילה לגייס קבוצות אזרחים רבות ושונות מעבר לקהל היעד הדמוגרפי המקורי.

השגת השתתפות נרחבת של הציבור בהתנגדות אזרחית היא תולדה של שלושת הסעיפים הראשונים ברשימת ההנחיות. חזון מאחד עוזר לבסס את תחושת הלכידות ולגבש תוכנית לגיוס משתתפים. תכנון מבצעי מעורר אמון ומציע שורת טקטיקות המתאימות לאנשים המוכנים להסתכן במידה שונה, ושיש להם רמות שונות של זמן פנוי ויכולת להקריב למען התנועה. אסטרטגיה יעילה מציעה אפשרויות פעולה לכלל הציבור – לעניים, לעשירים, לצעירים, למבוגרים ולכל השאר – כולם יכולים לעשות משהו, קטן או גדול, כדי לתמוך בתנועה. שלא כתנועות מזוינות, המאפשרות רק לגברים בריאים להשתתף, משמעת לא-אלימה מבטיחה שכולם יוכלו להשתתף, ואמצעים לא-אלימים עשויים לקסום הרבה יותר לחתך רחב הרבה יותר של החברה.

5. צמצום השפעת הדיכוי והעצמת תגובת הנגד

אחד הכלים בעלי העוצמה הרבה ביותר של המנהיג הסמכותני הוא יכולתו לדכא את המתנגדים, ותנועות יעילות לומדות איך לצמצם את השפעת הדיכוי ולהעלות את מחירו. אחת הדרכים היא באמצעות הערכת הסיכונים ובחירה בשיטות פעולה מדויקות משום שלא כל השיטות מביאות להפעלת אותם אמצעי דיכוי. על פעולות ריכוזיות כגון הפגנות המוניות עשוי המשטר להגיב באמצעי דיכוי, אך יהיה לו קשה הרבה יותר לדכא פעולות מבזרות כגון חרמות צרכנים, שביתות שבת, שביתות לימודים או הצגה אנונימית של סמלים קטנים במקומות ציבוריים. המשטר מתקשה לדכא התנגדות מסוג זה משום שזהות המשתתפים אינה

גלויה תמיד (למשל, בחרם צרכנים אין לדעת אם מישהי מחרימה מוצר אם לאו מהתבוננות בה בלבד), ומשום שהמתנגדים מפוזרים ויכולים להכחיש את השתתפותם (למשל, על המשטרה לבקר בביתו של כל עובד שנוקט שביתת שבת, והנעדרת מהלימודים משום שחלתה לכאורה, יכולה לטעון שבאמת הייתה חולה באותו היום).

בצ'ילה בשנת 1983 היה על מתנגדי משטר אוגוסטו פינושה למצוא דרך לעקוף את פעולות הדיכוי שנקט. לאחר עשור של מעצרים המוניים, הוצאות להורג, עינויים וההעלמות רוב האנשים נתקפו אימה וחששו מפני התארגנות משותפת. באפריל קראו כורי הנחושת לשביתה מחוץ לסנטיאגו, אבל לפני שהיא הייתה אמורה להתחיל, איים פינושה שישלח את צבאו להקיף את המכרות ולהקיז את דמם של הכורים. בתגובה לצעדי הדיכוי ביטלו מנהיגי העובדים את השביתה, אך קראו במקומה לקיומו של יום מחאה לאומי, שבו כל מי שמוחה נגד המשטר יעבוד לאט, ילך לאט, ינהג לאט, ובשעה 20:00 ידפוק בסירים ומחבתות.¹⁶ השתתפות נרחבת וחסרת תקדים נרשמה בפעולות אלה, והניסיון המוצלח הביא לקריאות מחאה דומות מדי חודש בחודשו. זה היה הצעד הגדול הראשון בניפוץ שכבת הפחד וההפרדה שעמדו בבסיס שלטונו של פינושה. רמת הסיכון של פעולות אלה עבור המשתתפים הייתה נמוכה וסבירה, וגם לא היה אפשר לדכאן. כוחות הביטחון של פינושה לא ידעו כיצד להתמודד עם שיטות פעולה מבוזרות בקנה מידה כה רחב.

היבטים אחרים של צמצום השפעת הדיכוי או העלאת מחירו והגברת הסבירות שיביא לתגובת נגד, היו ניסוח עוולות מסוימים במונחים אפוליטיים (מפגינים הקוראים למים נקיים ושכונות בטוחות ולא להפלת המשטר), גיבוש קווים ברורים להעברת המנהיגות וגישור על פני המרחק החברתי בין משתתפי התנועה לקבוצות במדינה ומחוצה לה כדי להגדיל את הסיכויים שדיכוי התנועה ייענה בתגובת נגד. למשל, כאשר כוחות הביטחון המצריים גררו את הבלוגר ח'אלד סעיד מתוך קפה אינטרנט בשנת 2010 והכו אותו למוות בגלל חשיפת שחיתות, קבוצת המתנגדים בפייסבוק 'כולנו ח'אלד סעיד' סתרה את ניסיונות ממשלת מצרים להמעיט בערך חייו של סעיד. באמצעות נוכחותם ברשת הם הבהירו שלסעיד היה הרבה מהמשותף עם מצרים אחרים מן השורה, וצעדיהם גרמו לתגובת נגד לדיכוי.

6. הגדלת מספר העריקים מקרב תומכי היריב

ככל שהתנגדות אזרחית מתבססת, היא גורמת לתומכי היריב – הן הפעילים הן הסבילים – להעביר את נאמנותם ולערוק. למשל, רפורמיסטים וקיצונים בממשלה עשויים להיאבק בפומבי אלה באלה על השליטה, לחצים כלכליים עשויים לגרום למדינה לקבל את דרישות התנועה כדי שהעסקים יחזרו לפעול. גורמי ממשל כגון חיילים, שוטרים, פקידים ואחרים עשויים להעביר את נאמנותם משום שהשתכנעו בצדקת דרישות התנועה, משום שהם נגעלים מהמשטר או שיש להם בני משפחה וחברים המשתתפים בהתנגדות האזרחית. גם קבוצות עילית האוהדות את המשטר, עשויות להתחיל לפקפק בקיימותו ולהפוך ניטרליות כדי שלא להסתכן שבדיעבד, אם תצליח ההתנגדות האזרחית, ישוייכו לצד הלא נכון של המתרס.

ב'מהפכה הכתומה', שהתחוללה באוקראינה בשנת 2004, חיפשו מתנגדי המשטר במרץ ערוצי תקשורת עם כוחות הביטחון כי הניחו שקציני הצבא בגמלאות ישמשו מתווכים בין הצדדים.¹⁷ במשך הזמן הוכיחו כוחות האופוזיציה במעשיהם שהם הגיוניים ולא־אלימים. הם קראו לכוחות הביטחון לשרת את האינטרס הציבורי ולהגן עליו. הם גישרו על הפער החברתי באחוזה, סיסמאות ומעשים, כגון חלוקת שושנים לאנשי המשטרה. הם חשפו את שחיתות המשטר המכהן, ובסופו של דבר הניעו יחידים מקרב כוחות הביטחון להעביר את נאמנותם. כשהגיע הזמן לנקוט צעדי דיכוי, התגלה שחיילים ושוטרים אוקראינים רבים פשוט הפכו ניטרליים ולא פעלו. דבר דומה קרה בסרבייה תחת שילטונו של מילושביץ'. בלי לערוק בגלוי כוחות הביטחון פשוט הפסיקו למלא בהתלהבות את הוראות המשטר. ביום 5 באוקטובר, ברגע השיא של המאבק שיזמה תנועת 'אוטפור', קצין המשטרה האחראי על הטלת כימיקלים מפזרים ממסוק, סירב למלא את הפקודות. הוא סירב להטיל את החומרים על ההמונים בבלגראד בטענה שאינו יכול לראותם בבירור כי מזג האוויר מעורפל, זאת אף על פי שהיה יום בהיר. לאחר מכן סיפר שהרגיש שאינו יכול למלא את הפקודות כי סבר שבני משפחתו עשויים להיות במפגינים באותו היום.¹⁸

בין שעריקות כגון אלה מונעות משכנוע ובין שמעניין אישי, הן נובעות לא אחת מתהליכים ארוכי טווח שהניעה תנועת התנגדות אזרחית. כמו שתי המגמות הקודמות המופיעות ברשימה, מגמה זו מתבטאת באחדות, תכנון ומשמעת לא־אלימה המגולמים בתנועה. מחקרים מלמדים כי אחדות, תכנון ומשמעת לא־אלימה תורמים להשתתפות רחבה ומגוונת, והשתתפות כזו מעלה את הסיכויים לעריקה.. נמצא שלמשמעת לא־אלימה תרומה חשובה לעידוד עריקה. כל עוד התנועה נמנעת מאלימות וממעבר להתקוממות אלימה (כפי שקרה במקרה הטרגי של סוריה בשנת 2011), יכולה התנועה להמשיך במאבקה יום ועוד יום, והאפשרות של חברי מחנה היריב לערוק נשארת פתוחה. התנועה מכוונת את מאמציה כדי לעודד גורמים בשורות המשטר להעביר אליה את נאמנותם. כל עוד אותם הגורמים אינם חשופים לאיום קיומי בשל התקוממות אלימה, פוטנציאל העריקה שלהם מהווה איום מתמשך על לכידות מבנה הכוח של המשטר הסמכותני.

ההשלכות עבור שחקנים חיצוניים

רשימת הנחיות זו אינה בבחינת הנחיות שימושיות למתנגדי משטר בלבד. גורמים אחרים יכולים גם הם ליישם את ההנחיות ולשפר את התנהלותם בנוגע למאבקים לא־אלימים. למשל, רשימת ההנחיות יכולה לעזור לעיתונאים לדווח באופן מעמיק יותר על התנגדות אזרחית. אם ברצונם להגיע לתובנות חדות על מאבק, הם יכולים ללמוד מהרשימה איזה סיקור עיתונאי יעיל יותר. לדוגמה, בחינת הסיקור העיתונאי של המהומות בקייב בראשית שנת 2014 מלמדת כי אין בכתב העומד לפני בניין בווער שהושלך עליו בקבוק תבערה ומתלבט בשאלה אם האלימות עשויה להחמיר, כדי לשפוך אור על הכוחות שמאחורי המאבק. לעומת זאת, תחקיר על אחדות התנועה והצעדים שהיא מתכננת, הגורמים להפרת המשמעת הלא־האלימה בתנועה, התגברות השתתפות האזרחים, הפחתת השפעת הדיכוי על התנועה והשאלה אם כוחות הביטחון מצייתים להוראות במלואן אם לאו שלא לדבר עורקים – כל אלה יתרמו לניתוח נוקב. אם נוסיף לבחינה זו

את משמעות אובדן התמיכה של הקהילה העסקית בנושא אוקראינה ינוקוביץ', נבין מדוע נמלט ב-21 בפברואר שעות לאחר שהאלימות הקשה ביותר שהפעיל המשטר, הולידה תגובת נגד. ניתן לחזות התפתחויות כאלה ביתר קלות אם בוחנים מלכתחילה את המדדים הנכונים.

אילו עיינו קובעי המדיניות ברשימת ההנחיות במחצית השנייה של שנת 2011, ייתכן שהיו מניחים כי להתנגדות האזרחית נגד משטר אסד בסוריה סיכויים טובים להצליח. העובדה שעוד ועוד פקידים בשורות הצבא, ולא חיילים סוניים בלבד, העבירו את נאמנותם מהמשטר, הייתה עשויה להתפס כמנבא הטוב ביותר לניצחון. הסרת התמיכה של חברי קהילת העסקים הייתה מדד נוסף. לאור זאת, עידוד צבא סוריה החופשית בראשית 2012 להילחם נגד שארית הצבא העלאווי של אסד היה צריך להתפס מזיק אם לא מבשר רעות.

רשימת ההנחיות יכולה להיות שימושית במיוחד בפיתוח תבחינים למתן סיוע חיצוני לתנועות כוח עממי ילידיות. למשל, שלוש היכולות הראשונות ברשימה מבוססות על מיומנות, וניתן לחזקן באמצעות שיתוף מידע. על פי סעיף 19 של ההכרזה לכל באי עולם בדבר זכויות האדם אסור לערצים להגביל את זרימת המידע מחוץ לגבולות מדינותיהם או להעניש אזרחים שמעבירים מידע זה הלאה למתנגדי משטר. כל ששת הסעיפים ברשימה יכולים גם לעורר מחשבה על ערוצי חדשנות טכנולוגית שיכולים לעזור לפתח את שלוש היכולות ושלוש המגמות.

רשימת ההנחיות ומאבקים שיעצבו את עתידנו

הנסיבות שבהן מתחוללים מאבקים לא־אלימים, הן מורכבות, ופעילי תנועות התנגדות אזרחית הזקוקים לתיאום עם האנשים שבשטח כדי לתכנן רצף שיטות פעולה שיהפוך לאסטרטגיה של ניצחון, חווים לעיתים קרובות תחושת בלבול וניתוק. החשש הטבעי מפני קבלת החלטות שגויות שיסכנו את חייהם וחירותם של אנשים, עלול לגרום לפסיביות שאותה מבקש העריץ להשיג, ובד בבד לחזק את האשלייה כי הוא חסין מפגיעה.

רשימת ההנחיות יכולה לסייע למתנגדי המשטר להתגבר על תחושת הבלבול ולנווט את דרכם הלאה. אפשר לטעון שבמציאות המורכבת ממשתנים רבים כל כך, רשימת הנחיות לסיים עריצות היא פשטנית מדי, וכדי להעריך קבלת החלטות מכרעות במאבקים שיערכו בעתיד, תידרש תשומת לב מרבית לגורמים ייחודיים לזמן ולמקום.

עם זאת, רשימת ההנחיות אינה מציעה להתעלם ממאפיינים ייחודיים למצב נתון, אלא להבין אותם בהקשר של מסגרת אסטרטגית רחבה יותר החושפת איך מנצחות תנועות התנגדות אזרחית ומדוע. אטול גוואנדה (Atul Gawande), שחקר את חשיבותן של רשימות הנחיות בשורת הקשרים, כותב כך:

נראה שרשימות הנחיות מסוגלות להגן על כל אחד, גם על המנוסים, מפני כישלון, והן מסייעות במשימות רבות יותר משסברנו תחילה. הן מספקות מעין רשת ביטחון קוגניטיבית ולכודות ליקויים מנטליים הטבועים בכולנו: ליקויי קשב וזיכרון ויסודיות...¹⁹

בתנאים של מורכבות רבה – כאשר הידע הדרוש עולה על זה של כל פרט, וחוסר היכולת לחזות את העתיד שולט... – [רשימות הנחיות יעילות] מבטיחות שלא נתעלם מהדברים המטופשים אך החיוניים, ושנשיים ידברו ויתאמו... וינהלו את הדקויות ואת הבלתי צפוי כמיטב יכולתם.²⁰

ייתכן שרשימת ההנחיות לא תהיה המדד המוחלט שינבא מי ינצח: העריץ או האזרח המתנגד. אך רשימת ההנחיות יכולה לשמש מערכת מדדים חיונית ונבט-קיימה, המסבירה כיצד דרישות אזרחיות לחירות עשויות לגבור על התבצרותן של מערכות סמכותניות.

הערות

1 מבוסס על מחקרן של אריקה צ'נוות ומריה סטפן, אשר זיהו 105 מאבקי התנגדות אזרחית שביקשו להחליף את השלטון במדינות וטרטוריות ברחבי העולם בשנים 1900–2006.

Chenoweth, Erica, and Maria Stephan. 2011. *Why Civil Resistance Works: The Strategic Logic of Nonviolent Conflict*. New York: Columbia University Press. p. 6

NAVCO 1.1 data available at: http://www.du.edu/korbel/sie/research/chenow_navco_data.html

2 מבוסס על ניתוח 67 מקרים שבהם התרחש בשנים 1972–2005 מעבר לשלטון דמוקרטי. במחקרן *How Freedom is Won: From Civic Resistance to Durable Democracy*. המחברות מצאו כי: 'כוחה של התנגדות אזרחית היה הגורם העיקרי לחמישים מתוך 67 מקרים שבהם חל מעבר לדמוקרטיה. הוא גם הניע את השינוי בלמעלה משבעים אחוזים מהמדינות שבהן החל המעבר לדמוקרטיה כאשר מערכות דיקטטוריות נפלו או מדינות חדשות קמו בעקבות התפוררותן של מדינות רב־לאומיות. מחמישים המדינות שבהן הייתה ההתנגדות האזרחית אסטרטגיה מרכזית (הן מדינות שבהן אירע המעבר בעקבות פעילות של כוחות אזרחיים הן מדינות שבהן הוא אירע בעקבות מעורבות ניכרת של כוחות אזרחיים ושל אנשי המשטר כאחד), אף לא אחת הוגדרה מדינה חופשית: 25

היו מדינות חופשיות חלקית, ו-25 לא היו חופשיות. ביום [2005], שנים לאחר המעבר לדמוקרטיה, 32 ממדינות אלה חופשיות, 14 חופשיות חלקית, ורק 4 אינן חופשיות כלל'.

Ackerman, Peter, and Adrian Karatnycky. 2005. *How Freedom is Won: From Civic Resistance to Durable Democracy*. Washington, DC: Freedom House. Pp. 6–7

3 Marchant, Eleanor, Adrian Karatnycky, Arch Puddington, and Christopher Walter. 2008. Enabling Environments for Civic Movements and the Dynamics of Democratic Transition. Freedom House special report. July 18. p. 1

4 *Ibid.* p. 1

5 Chenoweth, Erica, and Maria Stephan. 2011. *Why Civil Resistance Works: The Strategic Logic of Nonviolent Conflict*. New York: Columbia University Press. p. 6

6 *Ibid.* p. 9

7 *Ibid.* p. 68

8 *Ibid.* p. 62

9 Chenoweth, Erica. 2014 Trends in Civil Resistance and Authoritarian Responses. The Atlantic Council Future of Authoritarianism Project. April 15.

10 Chenoweth, Erica, and Maria Stephan. 2011. *Why Civil Resistance Works: The Strategic Logic of Nonviolent Conflict*. New York: Columbia University Press. p. 66

11 Thomas C. Schelling. 1968. "Some Questions on Civilian Defence," in Adam Roberts, ed., *Civilian Resistance as a National Defence: Non-violent Action Against Aggression*. Harrisburg, PA: Stackpole Books. p. 304.

12 Ackerman, Peter and Jack DuVall. 2000. *A Force More Powerful: A Century of Nonviolent Conflict*. London: St. Martin's Press/Palgrave Macmillan. pp. 113–174

13 Chenoweth, Erica, and Maria Stephan. 2011. *Why Civil Resistance Works: The Strategic Logic of Nonviolent Conflict*. New York: Columbia University Press. Pp. 30–61

14 *Ibid.* pp. 30–61

15 *Ibid.* pp. 46–49

16 *A Force More Powerful*. Dir. Steve York. York Zimmerman. 2000. Film.

17 Binnendijk, Anika Locke, and Ivan Marovic. 2006. Power and Persuasion: Nonviolent Strategies to Influence State Security Forces in Serbia (2000) and Ukraine (2004).

Communist and Post-Communist Studies 39, no. 3 (September). pp. 411–429.

18 Interview with Nebojsa Covic, *Vecernje Novosti*, Oct. 2, 2010.

19 Gawande, Atul. 2009. *The Checklist Manifesto: How to Get Things Right*. New York: Picador. p. 47

20 *Ibid.* p. 79