الثقافة الأمنية لحلف الناتو: بطيئة التشكل مستدامة الردع

مراد أصلان*

* جامعة حسن قاليونجو، تركيا

ملخص: تبحث الدراسة الثقافة الأمنية لحلف الناتو عبر إطار يستند إلى نظرية الثقافة التنظيمية وديناميات السلوك. وتقترح نموذجًا مرجعيًّا من عشرة معايير، قائمًا على التسلسل السلوكي، لقياس عمق الثقافة المؤسسية للحلف وتماسكها وهشاشتها. وتبيّن أن الناتو طوّر منذ تأسيسه ثقافة أمنية خاصة به، واستوفى المعايير بدرجة تجعله من أكثر المنظمات الأمنية نضجًا مؤسسيًّا. لكنها ترصد تحدّيات تشمل تباين إدراك التهديدات، وتآكل السرديات المشتركة، وتشظي منظومات التسلح والتصنيع الدفاعي، وضغوطًا على الإرادة السياسية، بما يستدعي تأكيد الدول الأعضاء التزامها السياسي بالحلف.

الكلمات المفتاحية: الناتو، الثقافة الأمنية، الثقافة الإستراتيجية، الدفاع الجماعي.

Security Culture of NATO: Slow-Paced but Deterrent

MURAT ASLAN*

ORCID NO: 0000-0002-5128-1020 murat.aslan@hku.edu.tr

* Hasan Kalyoncu University, Türkiye

ABSTRACT: *This study examines the security culture of the NATO through a systematic analytical framework grounded in organizational culture theory and behavioral dynamics. It argues that NATO has developed a sui generis security culture since its foundation. The research proposes a ten-parameter reference model, developed for this article and built on the behavioral cascade, to assess the depth, coherence, and current vulnerabilities of the alliance's institutional culture. The ten parameters are evaluated sequentially against NATO's historical record and contemporary posture. The study finds that NATO has satisfied each of these parameters to a degree that places it among the most institutionally mature security organizations in the international system. However, it also identifies significant challenges across multiple layers of the cultural cascade, including divergent threat perceptions among key allies, the erosion of agreed-upon narratives, fragmentation in armament, and unprecedented strain on political will. The study concludes that NATO's security culture remains structurally resilient but stands at a critical juncture, requiring active political reaffirmation by its member states.*

Keywords: *NATO, Security Culture, Strategic Culture, Collective Defense*

رؤيـــة تركيـــة
2026-(3/15)
79 - 100

Received Date: 01 / 05 / 2026 • Accepted Date: 20 / 06 / 2026

This work has been prepared in accordance with ethical principles

DOI:10.36360/1560-015-003-006

CC BY NC

مقدمة

عندما اجتمعت 12 دولة حليفة في أبريل 1949 للتوقيع على المعاهدة المؤسِّسة لحلف شمال الأطلسي، فإنها لم تؤسس مجرد إطار تعاون عسكري، بل أرست التزامًا دفاعيًّا طويل الأمد. وقد وضعت هذه الدول الأساس لنظام أمني استند إلى إدراك مشترك «لبيئة التهديد» السائدة في تلك اللحظة، التي كانت ناجمةً بشكل أساسي عن النزعة التوسعية للاتحاد السوفييتي. وكانت عملية بناء هذا الصرح الأمني ثمرة تفاعل ذاتي، ومخاوف مشتركة، ودروس مستفادة من التجربة التاريخية، وأهداف جامعة. وعلى مدى عقود، أفضى هذا السعي إلى التكامل الدفاعي والأمني إلى نشوء ثقافة أمنية متميزة، وأكسبت هذه الثقافة الناتو طابعًا مؤسسيًّا مميزًا يتجاوز كونه مجرد إطار للتعاون العسكري بين أعضائه. ومنذ ذلك الحين، عملت العلاقة بين ثقافة الناتو وثقافات أعضائه كآلية تعزيز متبادل، عمّقت قابلية التشغيل البيني والمرونة الجماعية على حدّ سواء.

ولكي تُطوّر منظمة دولية ثقافتها الخاصة، بدلاً من أن تكون مجرد انعكاس لثقافات أعضائها، فإنها تحتاج إلى عملية تاريخية طويلة، تُغذّيها خبرة مشتركة من التهديدات والأزمات، وجهود مستمرة لتوحيد الاجراءات والمعايير، واستيعاب تدريجي للمعايير الجماعية. وتتكون الثقافة، في جوهرها، من خصائص تأسيسية ودائمة نسبيًّا تُعرّف الجماعة نفسها من خلالها. وهي تقاوم التغيير السريع؛ لا لأنها جامدة، بل لأنها متجذرة بعمق؛ وبعبارة أخرى، فإنّها منسوجة في الافتراضات والعادات والممارسات المؤسسية لدى من يحملونها. وقد مرّ الناتو بمسار مشابه تمامًا، ونجح في تنمية ثقافة أمنية، وإن كانت غير قابلة للانفصال عن إسهامات دوله الأعضاء، إلا أنها ثقافته الخاصة أصلاً. إن فهم رموز تلك الثقافة ومنطقها الداخلي، ومحدداتها البنيوية، وتداعياتها السلوكية أمرٌ أساسي لتقييم مرونة الحلف وقدرته على التعامل مع الضغوط التي يواجهها حاليًّا.

وهذه الضغوط حقيقية وملحّة. فقد أعاد وصول إدارة ترامب إلى السلطة إحياء نقاشات قديمة حول مستقبل الحلف، مما زاد من حدة مخاوف لم تتبدد تمامًا منذ فترة ترامب الأولى. وفي هذا السياق، سرّع الاتحاد الأوروبي من طموحاته الدفاعية وعمّق خطابه بشأن الاستقلالية الإستراتيجية، مما أثار تساؤلات جدية حول العلاقة بين التكامل الدفاعي الأوروبي والإطار عبر الأطلسي. وتبرز مفارقة لافتة في تصريحات ترامب العلنية

بشأن سيادة كندا والدنمارك وسلامة أراضيهما على من يعدّون التزام الحلف التأسيسي بسيادة الدول الأعضاء أحد أكثر معاييره حرمة. وفي الوقت نفسه، جاء ما يبدو أنه تجاهل إستراتيجي أمريكي لروسيا، والإشارة الاستفزازية إلى إمكانية انجرار الحلف إلى مواجهة مع إيران، ليوضحا أهمية سؤالٍ يمتد عبر هذه الدراسة: ما ثقافة الناتو؟ وبالمقدار نفسه من الأهمية: ما حدود هذه الثقافة وما الذي لا تتضمنه؟

تتناول هذه الدراسة هذا السؤال من خلال فحص منهجي للثقافة المؤسسية للناتو. وتكمن الفرضية المحورية في أن ثقافة الناتو تقوم على بنية متكاملة ومنظمة، ومترسّخة في القانون، وتعمل ضمن إطار من التوافق. وهذه البنية، بعيدًا عن كونها قيدًا بيروقراطيًّا على عمل الحلفاء، فهي تمثّل أكثر مصادر قوة الحلف ديمومةً. وتُطوّر الدراسة في القسم الأول إطارًا نظريًّا لتحليل الثقافة الأمنية، مستندة إلى أدبيات الثقافة المؤسسية، ومقدّمةً نموذج التسلسل السلوكي – الاعتقاد، والموقف، والسلوك، والمعايير الجماعية، والقيمة (BABGV) – كأداة تحليلية لفهم كيف تتحول المعتقدات المشتركة إلى معايير وقيم مؤسسية.[1] ويطبّق القسم الثاني هذا الإطار على الناتو، مُقيّمًا الحلف وفق 10 معايير تشكّل معًا شروط نشوء ثقافة أمنية ناضجة. ويتناول القسم الثالث التحديات التي تواجه كل واحد من هذه المعايير حاليًّا.

نطاق الثقافة الأمنية

الثقافة بوصفها معنى مؤسسيًا

يجب أن يبدأ أي تحليل جاد للثقافة الأمنية بالتساؤل عن طبيعة الثقافة وكيفية تكوّنها. وتقدّم التقاليد السوسيولوجية إجابة تبدو بسيطة، حيث تُعرّف الثقافة بأنها «الإطار المشترك للمعاني الذي تُنظّم من خلاله الجماعات البشرية من خلاله تجربتها مع العالم». وقد جسّد غيرتز هذا المفهوم بوصف الإنسان بأنه كائن معلّق في «شبكات من الدلالة نسجها بنفسه»، وهي صياغة تجمع بين البعدين التوليدي والتقييدي للحياة الثقافية.[2] وما يجعل الثقافة قابلة للتحليل التجريبي ليس هذا العمق الفلسفي، بل تجلّياتها الواقعية؛ فالثقافة تسكن في الممارسات، والرموز، والسرديات، والترتيبات المؤسسية التي تكتسب طابعًا موضوعيًّا نسبيًّا مستقلًّا عن الأفراد الذين ينتجونها أو يتداولونها.

التسلسل السلوكي

يتطلب فهم كيفية تشكّل الثقافة داخل المنظمات نموذجًا للعملية التي يتحول من خلالها الإدراك الفردي إلى سلوك جماعي. وقد أفضت البحوث في ديناميكيات العمليات الاستخباراتية والدعاية إلى إطار قابل للتطبيق؛ وهو تسلسل سلوكي يتدرج من الاعتقاد إلى الموقف، ثم يتحول إلى سلوك ملموس يُشكّل معايير جماعية، وقيمًا مستقرة طويلة الأمد.[3] ومنطق هذا التسلسل واضح ومباشر: يميل الأفراد الذين يشتركون في اعتقاد معين عن العالم إلى تبني مواقف متقاربة تجاه ذلك التهديد تنعكس لاحقًا في مواءمة الإجراءات التنظيمية. وعندما تتحول هذه المواقف إلى أنماط سلوكية مشتركة، وعندما تتكرر تلك الأنماط بانتظام كافٍ عبر عدد كبير كافٍ من الفاعلين، فإنها تتحول إلى معايير جماعية مؤسسية. والمعايير التي تستمر بمرور الزمن وتصمد أمام تجدد الأجيال تُشكّل في النهاية نظام القيم الخاص بالمنظمة.

وعند تطبيق هذا التسلسل على المؤسسات الأمنية الدولية، يصعب على التفسيرات العقلانية الصرفة لسلوك التحالفات استيعاب هذه الظاهرة؛ فقدرة منظمات كالناتو على توليد ثقافة تُقيّد أعضاءها وتُخضعهم لعملية تنشئة اجتماعية مؤسسية، لا أن تكون مجرد تجميع لتفضيلاتهم. ويشير نموذج التسلسل السلوكي «BABGV» إلى أن هذه القدرة ليست خاصية ثانوية للمنظمة، بل نتاج عملية تاريخية تراكمية، يمكن قياسها وتقييمها وفقًا لمعايير قابلة للتحديد.

الثقافة المؤسسية والثقافة الأمنية

توفّر أدبيات الثقافة المؤسسية أساسًا نظريًّا إضافيًّا لهذا التحليل. ويُعرّف شاين الثقافة المؤسسية بأنها نمط الافتراضات الأساسية التي طوّرتها الجماعة في حل مشكلات التكيّف الخارجي والتكامل الداخلي.[4] ويفترض هذا التعريف أن هذه الافتراضات تعمل بقدر كاف من الموثوقية لتُعامَل بوصفها مسلّمات صحيحة، وتُنقل إلى الأعضاء الجدد كطريقة صائبة لإدراك بيئة المنظمة والاستجابة لها. وتتوافق الطبقة التأسيسية لهذه الثقافة تمامًا مع طبقة الاعتقاد في التسلسل السلوكي في حين تُعدّ المنتجات السلوكية المرئية نواتج للعملية بأكملها.

وقد وسّعت المقاربات البنائية في العلاقات الدولية هذه الرؤى لتشمل تحليل المؤسسات الأمنية متعددة الأطراف. وقد أثبت كاتزنشتاين أن سلوك الدول داخل هذه

المؤسسات يتشكل بالمعايير المشتركة والهوية الجماعية، بالقدر ذاته الذي يتشكل به من خلال حسابات المصلحة المادية، وهو استنتاج تحدّى بشكل جذري العقلانية التقليدية في هذا الحقل.[5] وقد أسّس عمله المساحة النظرية التي يمكن من خلالها تحليل الثقافة الأمنية، ليس كعنصر مساعد «ناعم» لحسابات القوة الصلبة، بل كمتغيّر بنيوي بحد ذاته.

> **تُعَدّ قدرة الناتو على إنتاج معايير أمنية تُلزم أعضاءه وتؤثر في الفاعلين الخارجيين أحد أوضح مؤشرات نضج ثقافته المؤسسية.**

وتعود جذور مفهوم الثقافة الأمنية فكريًّا إلى أدبيات الثقافة الإستراتيجية التي دشّنها سنايدر في تحليله للعقيدة النووية السوفيتية. فقد قدّم سنايدر مفهوم الثقافة الإستراتيجية لوصف مجموع الأفكار، والاستعدادات المشروطة، والأنماط السلوكية المتعوَّد عليها، التي يتشاركها أعضاء جماعة أمنية قومية بشأن استخدام القوة.[6] وكانت هذه الصياغة الأصلية تتمحور بشكل أساسي حول الدولة، لكن الأدبيات اللاحقة وسّعت نطاقها بشكل ملحوظ. وقد رأى غراي أن الثقافة الإستراتيجية تعمل كسياق مستمر تصاغ الإستراتيجية في إطاره، فهي تؤثر في خيارات الفاعلين الإستراتيجيين دون أن تُحدّدها حتما.[7] وقدّم جونستون تمييزًا تحليليًّا مهمًّا بين الثقافة الإستراتيجية كمتغيّر مستقل يؤثر بشكل مباشر على التفضيلات الإستراتيجية، وبين كونها سياقًا خلفيًّا يُؤطّر الخيارات الإستراتيجية دون أن يحسمها.[8]

وتتجاوز الثقافة الأمنية، كما يستخدم في هذه الدراسة، مفهوم الثقافة الإستراتيجية الأضيق نطاقًا، لتشمل الروح المؤسسية الكاملة لمؤسسة أمنية: المعايير، والإجراءات، والسرديات المُضفية للشرعية، ومطالبات الهوية التي من خلالها تُعرّف هذه المؤسسة غرضها، وتُحافظ على تماسكها، وتتكيّف مع البيئات المتغيّرة. وقد رأى لانتيس أن الثقافة الأمنية تُشكّل العدسة التي من خلالها يُدرِك أعضاء جماعة أمنية التهديدات ويصوغون استجاباتهم صياغة تتوافق بشكل وثيق مع رواية نموذج التسلسل السلوكي «BABGV» عن كيفية توليد المعتقدات للاستعدادات السلوكية.[9]

معايير الثقافة الأمنية

استنادًا إلى هذا التوليف النظري والمنطق التسلسلي لتسلسل «BABGV»، يمكن اعتماد المعايير العشرة الآتية أساسًا لقياس تبلور الثقافة الأمنية داخل منظمة دولية، وستكون هي الإطار التحليلي لتقييم الناتو في الأقسام اللاحقة. وتُحدّد هذه المعايير

العشرة معًا الثقافة الأمنية لمنظمة دولية، حيث يبني كل معيار على المعيار السابق له في سلسلة تراكمية. وفي الأساس، يأتي التوافق حول تصورات التهديد المشتركة، جنبًا إلى جنب مع الصدمات الجماعية التي تُرسّخ الاتجاهات والمواقف المشتركة، وتُحدّد التماسك الداخلي للجماعة، وتُديم الالتزام المؤسسي مع مرور الزمن. وتفضي هذه الشروط التأسيسية إلى تشكل المستوى السلوكي من التسلسل، من خلال قدرة المنظمة على تكييف بناها وعقائدها استجابة للبيئات الأمنية المتغيّرة، والحفاظ على السرديات المُشرّعة التي تبرر وجودها ومطالباتها بولاء أعضائها.

ومن السلوكيات، تنبثق الوظائف المولّدة للمعايير في ثقافة أمنية ناضجة، جنبًا إلى جنب مع المؤسسية (Institutionalization) التي تجعل الممارسات مستقلة عن الأفراد، وينبثق التوحيد والمعايرة (Standardization and Calibration) اللذان يترجمان المعايير المشتركة إلى تشغيل تبادلي عملي. وفي أعلى طبقات التسلسل، يقع تعزيز القدرات المادية والبشرية، والتصميم السياسي للدول الأعضاء على احترام تعهداتها تحت الضغط، وأخيرًا، تنمية تلك الخصائص المؤسسية المتميّزة التي تجعل المؤسسة مُميّزة بذاتها عبر العقود والأزمات (الشكل1).

الشكل 1: معايير تقييم الثقافة الأمنية للناتو

تصورات التهديدات المشتركة
الاستمرارية والتحول من خلال الصدمات الجماعية
القدرة على التغيير والتكيف
الإقناع – صلاحية الروايات الشرعية
القدرة التنظيمية – القدرة على صياغة المعايير الأمنية
المؤسسية والموضوعية التنظيمية
القدرة على التوحيد القياسي والمعايرة
بناء القدرات والإمكانات
التماسك والتصميم السياسي
غرس الصفات التنظيمية المميزة

يُشكّل التوافق حول تصورات التهديد المشتركة الطبقة التأسيسية من الاعتقاد المشترك التي ينطلق منها التسلسل الثقافي بأكمله. أما استمرارية الصدمات الجماعية وتحوّلها، فهما الأحداث التكوينية التي تُرسّخ الاستعدادات النفسية، وتُحدّد التماسك الداخلي للجماعة، وتوفّر الوقود العاطفي للالتزام المؤسسي المستدام. وتعني القدرة على التغيير والتكيّف امتلاك المنظمة سجلًا مثبتًا في مراجعة أنماطها السلوكية وعقائدها وبناها استجابة للظروف الأمنية المتطورة دون تقويض تماسكها المؤسسي. وتُعزّز الصلاحية المستدامة للسرديات المضفية للشرعية قوة إقناع القصص التأسيسية والتشغيلية التي تُبرر وجود المنظمة ومطالباتها بموارد أعضائها وولائهم.

وتتطلب القدرة على توليد معايير أمنية أن تتمتع المنظمة بقدرة تنظيمية (Regulatory Agency) على إصدار معايير سلوك ملزمة أو مقبولة على نطاق واسع. أما المؤسسية والموضوعية التنظيمية، فتشيران إلى مدى استقلال الممارسات الثقافية للمنظمة عن الأفراد الذين يضطلعون بها أو يديرونها في أي مرحلة زمنية. وتشمل عمليتا التوحيد

والمعايرة المواءمة المنهجية للإجراءات والعقائد والأنظمة التقنية عبر الوحدات الأعضاء، مما يُترجم المعايير المشتركة إلى تشغيل تبادلي عملي. أما القدرة على بناء القوة والقدرات (Capacity and Capability)، فهي تعني تنمية الموارد المادية والبشرية والمؤسسية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى تحقيق مهمتها. والتصميم السياسي هو الإرادة المستدامة لدى الدول الأعضاء في المنظمة على الوفاء بتعهداتها، ولا سيّما في ظروف الضغط. وأخيرًا، هناك تنمية الخصائص المؤسسية المتميّزة، مثل تطوير هوية المؤسسة وروحها وشخصيتها الخاصة والحفاظ عليها.

ومع ذلك، فإن هذه المعايير ليست مستقلة عن بعضها؛ فهي، تماشيًا مع نموذج «BABGV»، تُشكّل بنية طبقية تُولّد فيها العناصر التأسيسية الشروط الضرورية للخصائص ذات المستوى الأعلى. ويمكن القول: إن المنظمة التي تُستوفَى فيها المعايير العشرة جميعًا تتمتع بثقافة أمنية ناضجة ومرنة. وأي اضطراب يقع في أي طبقة من هذه الطبقات –وخاصة في الطبقات التأسيسية المتمثلة في التوافق حول التهديد والصدمة الجماعية– يحمل تداعيات تنتقل آثارها إلى المستويات الأعلى في البناء المؤسسي. ويستحق كل واحد من هذه المعايير الفحص من أجل تحديد ملامح الثقافة الأمنية للناتو.

الثقافة الأمنية للناتو في ضوء المعايير المقترحة

التوافق حول تصورات التهديد المشتركة

أُسِّس الناتو على توافق واضح المعالم بشأن تصوّر مصدر التهديد وطبيعته؛ فقد كانت الحاجة إلى توفير ردع جماعي في مواجهة النزعة التوسعية السوفيتية، في بيئة أمنية أوروبية ما بعد الحرب أخفقت فيها الضمانات الثنائية والآليات متعددة الأطراف بشكل واضح. وقد جاءت صياغة معاهدة واشنطن متعمدة العمومية، إذ لم تُسمِّ خصمًا بعينه، لكن المنطق السياسي الذي يُحرّك كل بند فيها كان واضحًا لمن صاغها ووقّعها.[10] ولم يكن هذا التوافق التأسيسي نتاج مواءمة دبلوماسية، بل عكس تقديرًا إستراتيجيًّا مشتركًا على نطاق واسع للوضع الإستراتيجي بين 12 دولة عضو متباينة جدًّا، مستمدة من التجربة المُعاشة للعقد السابق.

وما يُميّز توافق الناتو حول التهديد عن توافقات التحالفات الأكثر هشاشة هو قدرته على إعادة صوغ توافقه بشأن التهديد ضمن آليات مؤسسية مُنظّمة. فعند كل نقطة تحوّل كبرى في تاريخ الحلف –مثل: نهاية الحرب الباردة، وهجمات 11 سبتمبر، وضم روسيا

شبه جزيرة القرم، والغزو الشامل لأوكرانيا في عام 2022– نجح الناتو في إعادة صياغة تقييمه المشترك للتهديد، بدلاً من السماح له بالتفكك إلى تفسيرات وطنية متنافسة. ويُمثّل تسلسل المفاهيم الإستراتيجية الصادرة في 1991 و1999 و2010 و2022 سجلًّا رسميًّا لإعادة صياغة التوافقات المتعاقبة رغم الفترات الزمنية الفاصلة بين تحديث هذه المفاهيم الإستراتيجية.[11] وتعكس كل وثيقة عملية فعلية من التداول السياسي جرى خلالها توفيق تصورات التهديد الوطنية المتباينة ضمن إطار مشترك. وشكّل توصيف روسيا في المفهوم الإستراتيجي لعام 2022 بأنها «التهديد الأكثر أهمية ومباشرة لأمن الحلفاء» أشد تحول في تقدير الحلف للتهديد منذ الحرب الباردة، مدفوعًا بأحداث لم يترك أثرها مجالاً كبيرًا للغموض في التفسير.[12] وكما رأى رينينغ، فإن التماسك السياسي للناتو يعتمد في نهاية المطاف على تقارب مستدام في الهدف؛ وتوافق التهديد هو ما يُبقي هذا التقارب فعّالاً.[13]

استمرارية الصدمات الجماعية وتحوّلها

شكّلت ثلاث صدمات تكوينية طابع الناتو المؤسسي وعمّقت الاستعدادات النفسية لأعضائه بآثار لا يمكن أن تحدثه بيان سياسي أو مراجعة إستراتيجية وحدهما. أولها التجربة الكارثية للحرب العالمية الثانية؛ فقد ولّد إخفاق كل ترتيب أمني قبل الحرب درسًا سلبيًّا قويًّا انعكس مباشرة في البنية التأسيسية للناتو. ولم يكن التزام معاهدة واشنطن بمعاملة أي هجوم مسلح على عضو واحد هجومًا على الجميع مبدأً نظريًّا، بل كان استجابة سياسية لإخفاق تاريخي محدد وعميق التأثير. وقد استُوعِب هذا البند التأسيسي بعمق شديد إلى درجة أن التشكيك فيه يبدو ليس مجرد أمر غير حكيم، بل خروجًا عن أحد المسلّمات في ثقافة الحلف.

والصدمة الثانية هي هجمات 11 سبتمبر الإرهابية؛ إذ حوّل الاستدعاء الرسمي للمادة الخامسة في 12 سبتمبر ما كان التزامًا نظريًّا إلى واقع عملي.[14] وأدت بعثة «إيساف» اللاحقة في أفغانستان إلى مستويات غير مسبوقة من التقارب العقائدي والتشغيل التبادلي بين القوات المسلحة الحليفة، وإن أفرزت في النهاية درسًا جماعيًّا رصينًا حول حدود عمليات الاستقرار التي تقودها الجيوش.

والصدمة الثالثة والأحدث هي حرب روسيا على أوكرانيا. فمنذ ضم شبه جزيرة القرم في 2014 وحتى الغزو الشامل في فبراير 2022، أعادت السياسات والعمليات العسكرية

الروسية توجيه الغرض المؤسسي للناتو حول مهمته الأصلية في الدفاع الجماعي. وتعكس النتائج العملية – مثل تسريع الاستثمار الدفاعي، ونشر مجموعات «الوجود الأمامي المعزز» (Enhanced Forward Presence) عبر الجناح الشرقي، وتوسّع الحلف ليشمل فنلندا والسويد– الأثر المؤسسي العميق لتجربة صدمة مشتركة.[15] وتُؤكد الدلالة الرمزية لاختيار دولتين إسكندنافيتين حياديتين تاريخيًّا الانضمام إلى عضوية الحلف في أعقاب الغزو الروسي مدى عمل الصدمة بوصفها مُحرّكًا ثقافيًّا داخل المؤسسة.

القدرة على التغيير والتكيّف

على مدى سبعة عقود من وجوده، مرّ الناتو بسلسلة من التحولات البنيوية والعقائدية كان من شأنها أن تُدمّر منظمة أقل مرونة. وكان الانتقال من بنية ردع الحرب الباردة إلى وضعية إدارة الأزمات في التسعينيات مطلبًا شديد الصعوبة بشكل خاص؛ فقد تطلّب من الحلف إعادة تعريف غرضه، وإعادة هيكلة ترتيباته القيادية، وتطوير كفاءات تشغيلية جديدة، وإدارة الحساسيات السياسية المتعلقة بالتعامل مع خصوم سابقين. وحدثت هذه التغييرات جميعها في وقت واحد، دون الاستفادة من خارطة طريق عقائدية واضحة.[16]

وقد أخطأت التوقعات المبكرة التي رجحت تراجع أهمية الناتو بعد الحرب الباردة؛ لأنها قلّلت من شأن كثافة المؤسسية التي تراكمت لدى الناتو.[17]

وأظهرت استجابة الحلف لعدم الاستقرار في مرحلة ما بعد الحرب الباردة قدرة على التكيّف مستمدة مباشرة من ثقافته المؤسسية المتراكمة. وقد ترسّخت هذه القدرة على التكيف مؤسسيًّا في «عملية التخطيط الدفاعي للناتو» (NATO Defense Planning Process)، التي توفّر آلية منهجية لمواءمة تطوير القوات الوطنية مع المتطلبات المحددة بشكل جماعي، مما يجعل التكيّف نشاطًا مؤسسيًّا مستمرًّا لا مجرد استجابة دورية للأزمات.[18]

الصلاحية المستدامة للسرديات التي تسبغ الشرعية

أثبتت السردية المُشرّعة الأساسية للناتو –أي الدفاع عن مجموعة من القيم الديمقراطية في مواجهة التحدي السلطوي– ديمومة لافتة، فقد نجت من فقدان خصمه المؤسس ومن جولات متعددة من التوترات الداخلية حول القيم. وتُلزم ديباجة معاهدة واشنطن الأطراف الموقّعة بمبادئ الديمقراطية، والحرية الفردية، وسيادة القانون، مما يضع الحلف لا بوصفه آلية أمنية فقط، بل بوصفه جماعة سياسية ذات هوية معيارية.

وقد تُرجِمت هذه السردية عمليًّا وبأبعد الأثر من خلال عملية توسّع الناتو، التي استخدمت الديمقراطية آلية شرطية لربط العضوية بالإصلاح السياسي؛ إذ طُلِب من الدول المرشحة لا إظهار التوافق العسكري فحسب؛ بل إظهار التوافق السياسي أيضًا مع الإطار المعياري للحلف.[19] وقد أثبتت هذه السردية كذلك قابليتها للتكيف مع الظروف المتغيّرة؛ إذ أدى الهجوم المنهجي لروسيا على النظام الدولي القائم على القواعد إلى تعميق التباين الأيديولوجي الذي يقوم عليه الغرض التأسيسي للناتو. وتُعيد صياغة المفهوم الإستراتيجي لعام 2022 الصريحة للتحدي بوصفه صراعًا بين رؤيتين متنافستين للنظام الدولي، تُفعيل السردية التأسيسية بمصطلحات معاصرة.[20]

القدرة على توليد المعايير الأمنية

إن الثقافة الأمنية التي تقتصر على ردّ الفعل؛ أي التي تستجيب للتهديدات دون أن تُسهم بفاعلية في تشكيل البيئة المعيارية، تظل ناقصة تحليليًّا وإستراتيجيًّا. وتُعَدّ قدرة الناتو على إنتاج معايير أمنية تُلزم أعضاءه وتؤثر في الفاعلين الخارجيين أحد أوضح مؤشرات نضج ثقافته المؤسسية. فعلى المستوى التقني، تمثل اتفاقيات توحيد المعايير الخاصة بالحلف (STANAGs) أوسع مجموعة من معايير التشغيل البيني العسكري التي أنتجتها أي منظمة دولية؛ إذ تغطي كلّ شيء، من مواصفات الذخائر وبروتوكولات الاتصال إلى المناهج التدريبية والإجراءات اللوجستية.[21] وعلى المستوى العقائدي، يُنتج برنامج تطوير المفاهيم التابع لقيادة الحلف للتحول (Allied Command Transformation) بصورة مستمرة أطرًا معيارية لمجالات عملياتية جديدة، بما في ذلك الدفاع السيبراني، والحرب الهجينة، والعمليات الفضائية.

وإلى جانب إنتاجه الداخلي للمعايير، اضطلع الناتو بدور رائد بوصفه فاعلاً مؤسسيًّا في البيئة الأمنية الدولية الأوسع. فقد أسهم الخطاب المتصل بشرعية التدخل في كوسوفو في وضع الأساس المفاهيمي لمبدأ «مسؤولية الحماية».[22] كما أسهم مشروع «دليل تالين»، الذي انطلق تحت رعاية الناتو، في تشكيل الإطار القانوني الدولي الناشئ للعمليات السيبرانية بطرائق تجاوزت عضوية الحلف بكثير.[23]

المؤسسية والموضوعية التنظيمية

تميز مؤسسية الناتو بينه وبين ترتيبات الأمن الدولي الأكثر هشاشة. فالبنية المدنية والعسكرية للحلف، مثل مجلس شمال الأطلسي، ومكتب الأمين العام، وقيادة عمليات

الحلفاء، وقيادة الحلفاء للتحول، فضلاً عن الشبكة الواسعة من الوكالات واللجان المتخصصة، تشكل بنية تحتية مؤسسية تكون وظائفها، إلى حد كبير، بمنأى عن التحولات في القيادات السياسية الوطنية.

وترى والندر أن الناتو يستمر؛ لأنه راكم «أصولاً مؤسسية»، تتمثل في مخزون من القدرات والعلاقات والمعرفة الإجرائية، تتجاوز قيمته بالنسبة إلى الدول الأعضاء ما يمكن إعادة بنائه عبر أي ترتيب ظرفي أو مخصص.[24] وهذا الفائض المؤسسي هو في حد ذاته نتاج ثقافي، لأنه ثمرة تراكم عقود من الخبرة المشتركة والممارسة الموحّدة والتنشئة المهنية المتبادلة.

توحيد المعايير

يتمثل التعبير العملياتي للثقافة الأمنية للناتو في التشغيل البيني، أي قدرة قوات الحلفاء المنتمية إلى 32 دولة على العمل معًا في عمليات مشتركة ومتعددة الجنسيات. وتمثل بنية اتفاقيات توحيد المعايير (STANAGs)، التي تشمل أكثر من ألف اتفاقية، البنية الرسمية لهذا الإنجاز.[25] أما عملية التخطيط الدفاعي، فتمنح هذا النظام بعده الديناميكي، عبر متابعة الامتثال لأهداف القدرات، وتخلق حوافز سياسية ومهنية للمعايرة المستدامة. وقد أصبح معيار الإنفاق الدفاعي بنسبة 2% من الناتج المحلي الإجمالي المقياس المركزي لتقاسم الأعباء؛ وهو معيار جدلي في تطبيقه، لكنه مؤثر بقوته المعيارية، ويشكل بعدًا مهما في نقاشات موازنات الدفاع في عواصم الحلفاء.[26]

بناء القوة والقدرات

منذ تأسيسه بعضوية12 دولة، توسع الناتو ليضم 32 عضوًا، مستوعبًا أعضاء سابقين في حلف وارسو، ودول البلطيق، ودولتين من بلدان الشمال الأوروبي ذواتي تقاليد عريقة في الحياد. وقد تطلبت كل جولة من جولات الانضمام خضوع الأعضاء الجدد لعملية شاقة من التنشئة المؤسسية، شملت مواءمة مؤسساتهم الدفاعية وممارسات مشترياتهم العسكرية وعلاقاتهم المدنية–العسكرية مع معايير الحلف ومقاييسه.[27]

وقد أدّت إعادة ترسيخ الدفاع الجماعي بوصفه المهمة الأساسية للحلف منذ عام 2014 إلى توسع كبير في وضعية قدرات الناتو. وتمثل عمليات نشر «الوجود الأمامي

المعزز»، وقوة المهام المشتركة عالية الجاهزية جدًّا، ونموذج القوات الجديد الذي اعتُمد في مدريد، والملتزم بوضع 300 ألف جندي في حالة جاهزية عالية، توسعًا بنيويًّا في قدرة الدفاع الجماعي يتناسب مع بيئة التهديد المتجددة في أوروبا.[28] كما أدى انضمام فنلندا والسويد إلى تحول نوعي في الجغرافيا الإستراتيجية للناتو، من خلال توسيع حضوره على امتداد سواحل بحر البلطيق وإضافة قدرات عسكرية ملموسة إلى جناحه الشمالي، فيما بدت تركيا حارسًا للجناحين الجنوبي والجنوبي الشرقي.

التصميم السياسي

لا تُفعّل المادة الخامسة من معاهدة واشنطن بصورة تلقائية. فعلى خلاف الالتزامات الآلية التي تعمل مؤشر إنذار أمني في بعض معاهدات الأمن الثنائية، تقتضي المادة الخامسة من كل حليف اتخاذ «الإجراء الذي يراه ضروريًّا». وتضع هذه الصياغة مسؤولية تحديد الاستجابة المطلوبة على عاتق كل دولة حليفة. ولذلك لا تعتمد القيمة الردعية للدفاع الجماعي على الآلية القانونية التلقائية، بل على التقدير الموثوق بأن الإرادة السياسية ستُترجَم إلى استجابة فعّالة وفي الوقت المناسب.[29] ويؤسّس نظام اتخاذ القرار القائم على التوافق في الناتو للتصميم السياسي، من خلال ضمان أن تحمل كل القرارات الكبرى تأييدًا صريحًا من الدول الأعضاء الـ32جميعها.[30]

تنمية الخصائص التنظيمية المميزة

تتسم الهوية التنظيمية للناتو بتعدد أبعادها على نحو يميّزها عن التحالفات العسكرية الوظيفية المحضة. فمجلس شمال الأطلسي يؤدي وظيفته في آنٍ واحد بوصفه آلية أمنية وجماعة سياسية؛ فهو منتدى للتشاور المستمر وإدارة الخلافات والمواءمة التدريجية لوجهات نظر الحلفاء. وقد عُدّت هذه السمة المدنية–العسكرية المزدوجة بصورة ثابتة في الأدبيات العلمية مصدرًا رئيسًا لتماسك الحلف.[31]

وتُنتج التنشئة الاجتماعية التي تحدث حين يتدرب ضباط من دول مختلفة معًا، ويخدمون في مقرات قيادة مدمجة، وينتشرون وفق عقيدة مشتركة، أشكالاً من الثقة المهنية والتفاهم المتبادل لا يمكن اختزالها في معايير التشغيل البيني الرسمية.[32] وأخيرًا، طوّر الناتو تقليدًا من المراجعة الذاتية المؤسسية، بدءًا من تقرير هارمل لعام 1967 وصولاً إلى عملية المراجعة الإستراتيجية في «الناتو 2030»، بما يعكس قدرة المنظمة على

فحص أغراضها بصورة نقدية وإنتاج إصلاح داخلي، بدل انتظار أزمة خارجية تفرض عليها التكيّف.[33]

تحديات الثقافة الأمنية للناتو

التوافق حول تصورات التهديد المشتركة

ينبع التحدي الأكثر أهمية من الناحية البنيوية أمام الثقافة الأمنية للناتو من أساسها ذاته، أي خطر أن تؤدي التقديرات الوطنية المتباينة للتهديد إلى تآكل المعتقدات المشتركة التي ينطلق منها التسلسل المؤسسي برمته. ورغم أن المفهوم الإستراتيجي لعام 2022 حقق توافقًا رسميًّا بشأن عدّ روسيا تهديدًا رئيسًا، فإن أوضح مظاهر التباين يمتد على محور واشنطن–بروكسل. فأولوية إدارة ترامب الثابتة في مواجهة الصين على حساب مواجهة روسيا تخلق توترًا بنيويًّا مع تصورات التهديد لدى الحلفاء الأوروبيين، التي تتمحور حول روسيا.[34] وتنطوي ملاحظة والت بأن التحالفات تتماسك في نهاية المطاف بفعل إدراك التهديدات المشتركة على دلالة مباشرة هنا.[35] فعندما يتباعد هذا الإدراك، تتعرض الثقافة المؤسسية المبنية عليه لضغط قد تعجز عناصرها البنيوية الأخرى عن تحمّله إلى ما لا نهاية.

استمرارية الصدمات الجماعية وتحوّلها

أصبحت الصدمات التأسيسية للحرب العالمية الثانية والحرب الباردة بعيدة إلى الحد الذي لم تعد فيه قوتها الثقافية قائمة على التجربة المباشرة، بل على الذاكرة المؤسسية. ويُفيد هنا تمييز أسمان بين الذاكرة التواصلية، القائمة على الشهادة المباشرة، والذاكرة الثقافية، القائمة على الرموز والنصوص المؤسسية. ولا تزال الذاكرة المؤسسية لصدمات الحلف التأسيسية مشفّرة في وثائقه وطقوسه، غير أن قدرتها على توليد التزام سياسي حقيقي تتآكل بشكل تدريجي، كما اتسعت المسافة الزمنية عن تلك الأحداث.[36]

ويمثل خطر «إرهاق الصدمة» تحدّيًا أكثر إلحاحًا. فحرب روسيا ضد أوكرانيا عملت بوصفها عاملاً مسرّعًا لإعادة تنشيط الثقافة الأمنية داخل الحلف، لكن الصراع المستدام عالي الكثافة يخلق ظروفًا يصبح فيها الدعم الشعبي في المجتمعات الديمقراطية عرضة للتآكل، ولا سيما عندما تصبح التكاليف ذات حضور ملموس في المجال السياسي.[37]

القدرة على التغيير والتكيّف

يمثّل بروز الحرب الهجينة مشكلة تكيّف صعبة على نحو خاص؛ لأنها تعمل تحت عتبة الهجوم المسلح التي من شأنها تفعيل استجابات الدفاع الجماعي التقليدية.[38] ويطرح التسارع المتواصل في تطور التكنولوجيات ذات الصلة العسكرية، مثل الذكاء الاصطناعي، والأنظمة ذاتية التشغيل، والقدرات الفضائية، وأدوات الفضاء السيبراني المتقدمة، تحدّيًا موازيًّا. وقد أنجزت قيادة الحلف للتحول عملاً مفاهيميًّا مهمًّا في هذه المجالات، إلا أن الانتقال من المفهوم إلى العقيدة ثم إلى هيكل القوة ينطوي على جداول زمنية لا تتناسب مع وتيرة التطور التكنولوجي.[39]

الصلاحية المستدامة للسرديات المسبغة للشرعية

تواجه السردية الديمقراطية المُشرعِنة للناتو تآكلاً متزامنًا من الداخل وطعنًا من الخارج. فصعود النزعات المتطرفة في أوروبا والولايات المتحدة، بما في ذلك

الإسلاموفوبيا، يتحدى منظومة القيم القائمة على التنوع والتسامح. وإلى جانب ذلك، شنت روسيا والصين حملة مستمرة لنزع الشرعية عن مفهوم النظام الدولي القائم على القواعد، إذ تقدمانه بوصفه مشروعًا مهيمنًا صُمِّم لإدامة المزايا البنيوية الغربية، لا إطارًا معياريًّا عالميًّا حقيقيًّا.[40]

القدرة على توليد المعايير الأمنية

تدهورت بدرجة ملحوظة البنية التحتية للمعايير الأمنية الدولية التي مارس الناتو ضمنها تاريخيًّا قدرته على توليد المعايير. إذ أدى انهيار معاهدة القوى النووية متوسطة المدى عام 2019، وانتهاء سريان معاهدة «نيو ستارت» من دون بديل، والتآكل التدريجي لبنية معاهدة القوات المسلحة التقليدية في أوروبا، إلى تفكيك إطار ضبط التسلح الذي كان ينظم المنافسة العسكرية خلال الحرب الباردة وما بعدها.[41] وأصبح الالتزام التدريجي بإنفاق 5 % من الناتج المحلي الإجمالي المقياس المحدد لتضامن الحلف، لكن عدم الامتثال المستمر من أغلبية الدول الأعضاء يقوّض مصداقية المعيار والثقة السياسية التي تدعمه معًا.[42]

المؤسسية والموضوعية التنظيمية

تعرّضت طبقة المؤسسية في الثقافة الأمنية للناتو لتحدٍّ غير مسبوق. فقد سعى الضغط السياسي المتعمد من داخل الحلف إلى التشكيك في الطبيعة غير المشروطة لالتزاماته الأساسية. وضرب التصور المعاملاتي لعضوية الحلف من قبل إدارة ترامب مباشرةً الأساس الثقافي للمؤسسية، الذي يعتمد على افتراض أن الالتزامات ستُحترم بصرف النظر عن الظروف السياسية قصيرة الأجل.[43] وكما يرى لوت وبيرنز، لا يمكن للناتو أن يعمل بصفته ترتيبًا أمنيًّا تبادليًّا، لأن فاعليته تنبع من الثقافة السياسية القائمة على موثوقية الالتزام المتبادل.[44]

توحيد المعايير

كشفت حرب روسيا في أوكرانيا عن فجوات كبيرة في بنية الناتو الخاصة بتوحيد المعايير؛ إذ أظهرت المطالب المستدامة لحرب تقليدية عالية الحدة مدى اعتماد الصناعات الدفاعية لدى الحلفاء على نماذج إنتاج في الوقت المناسب، المصممة لتلبية طلب زمن السلم، لا لاستيعاب الاستنزاف في زمن الحرب.[45] وإذا طوّر الحلفاء الأوروبيون برامج قدرات مستقلة خارج إطار التقييس الخاص بالناتو، فقد تتعرض قابلية التشغيل البيني

طويلة الأجل للركيزة الأوروبية للحلف للخطر، مع بدء قرارات المشتريات الوطنية في تفضيل متطلبات التشغيل البيني للاتحاد الأوروبي بدلاً من متطلبات الناتو.[46]

بناء القوة والقدرات

تواجه أجندة تطوير القدرات في الناتو توترًا بنيويًّا أساسيًّا بين المتطلب الفوري للدفاع الجماعي في مواجهة روسيا، والحاجة الأطول أمدًا إلى تطوير قدرات لمجالات الحرب الناشئة. وقد سرّع احتمال انخفاض الانخراط الأمريكي في الدفاع الأوروبي من الجهود الأوروبية الرامية إلى تطوير قدرات مستقلة.[47]

التصميم السياسي

جاء التحدي الأكثر مباشرة أمام التصميم السياسي للناتو في شكل تصريح انتخابي أدلى به الرئيس ترامب في فبراير 2024، أشار فيه إلى أنه سيشجع روسيا على مهاجمة أعضاء الناتو الذين لا يلبّون هدف الإنفاق الدفاعي البالغ 2%.[48] وقد أثبتت نظرية الردع الممتد منذ زمن أن فاعلية الضمانة الأمنية لا تعتمد على صيغتها القانونية، بل على تقدير الخصم لاستعداد الضامن للتحرك؛ وعندما يشكك الضامن نفسه علنًا في مصداقيته، تتدهور القيمة الردعية للالتزام على نحو يصعب أن تعالجه التصريحات اللاحقة أو اجراءات الطمأنة اللاحقة بصورة كاملة.[49]

تنمية الخصائص التنظيمية المميزة

يُنشئ تطوير قدرات دفاعية أوروبية مستقلة ضمن أطر الاتحاد الأوروبي منافسة مؤسسية على التنشئة التنظيمية للمؤسسات العسكرية الأوروبية. إذ يتلقى الضباط تكوينهم داخل أطر القيادة الأوروبية، ولكن انطلاقًا من مرجعية مؤسسية مختلفة عن تلك التي واءمت تاريخيًّا التفكير الأمني الأوروبي مع المعايير عبر الأطلسية.[50] كما أن الفجوة بين المبادئ الديمقراطية التي تشكل النواة المعيارية لهوية الحلف والمسارات السياسية لبعض الدول الأعضاء تخلق هشاشة لا يمكن أن تعالجها الإجراءات المؤسسية وحدها.[51] ولا تشكل هذه التحديات، كلّ على حدة، تهديدًا وجوديًّا للثقافة الأمنية للناتو، لكنها مجتمعة تمثل منعطفًا حرجًا تعاد فيه صياغة الافتراضات التأسيسية لثقافة الحلف.

خاتمة

أدى الاعتقاد بأن انهيار الاتحاد السوفييتي قد أزال الظروف التي سوّغت تأسيس الناتو إلى أن ينظر كثير من المراقبين إلى الحلف بوصفه مؤسسة موروثة من حقبة سابقة، مفيدة لإدارة حالات عدم الاستقرار المتبقية. غير أن بيئة الأمن في مرحلة ما بعد الحرب الباردة، وعلى خلاف تفاؤل أطروحة السلام الليبرالي، لم تصبح أبسط؛ بل ازدادت تعقيدًا، وأنتجت تهديدات تجاوزت التصنيفات التنظيمية الموروثة من الحرب الباردة. ولم تكن استجابة الناتو لهذا التعقيد التفكك أو الجمود، بل التكيّف؛ أي عملية مستمرة من إعادة التشكيل المؤسسي تستند إلى الرصيد المتراكم من رأس المال الثقافي المتراكم عبر عقود.

ويشير هذا الرصيد الثقافي إلى أن الناتو تطور إلى ما يتجاوز طابعه الأصلي بوصفه تحالفًا دفاعيًّا لمنطقة عبر الأطلسي، ليصبح إطارًا مؤسسيًّا أكثر تعقيدًا؛ وأحد الأطر الرئيسة التي تدير من خلالها المجتمعات الأمنية الديمقراطية التهديدات المشتركة، وتحافظ على التشغيل البيني، وتتفاوض حول الشروط السياسية لتعاونها الأمني. ومن خلال توحيد المعايير، والتفاعل السياسي-العسكري، والتنشئة التدريجية للمؤسسات الأمنية لدى الحلفاء، أسهم الحلف في تشكيل تصورات الأمن لدى دوله الأعضاء وفي بناء مفاهيم مثل الدفاع الجماعي، والمشروطية الديمقراطية، والتدخل الإنساني.

وكما جادلت هذه الدراسة، فإن الثقافة التنظيمية التي أفضت إلى هذه النتائج مُهيكلة وطبقية، ومرتكزة إلى إطار من القانون والتوافق وتنتقل آثار طبقتها التأسيسية، عبر هذا التسلسل، إلى المعايير والمؤسسات والمقاييس والقدرات والهوية التنظيمية، انطلاقًا من اعتقاد مشترك بوجود تهديد جامع، عززته الصدمات الجماعية وأسندته سردية مُضفية للشرعية.

وتبني هذه الخصائص طابعًا مميزًا للحلف. وتتمثل قوتها الكبرى تحديدًا في أنها لا يمكن اختزالها في تفضيلات أي عضو منفرد، مهما بلغت قوته. وتشير المعايير المحددة في هذه الدراسة إلى أن الثقافة الأمنية للناتو قد تشكلت بدرجة من المرونة، ما دامت الخلافات الداخلية لم تصل إلى حد تدمير قيمه. ومن جهة أخرى، فإن التحديات المحددة التي تواجه هذه المعايير قائمة بالفعل. فالردع مستمر، غير أن وتيرته معرضة للخطر.

الهوامش والمراجع:

1. The author claimed the scope of the behavioral cascade in this book to portray the relevance of intelligence and propaganda, or in modern terms, strategic communications. Murat Aslan, Intelligence and Propaganda in the Cases of Bosnia and Herzegovina and Afghanistan, (Cambridge: Cambridge Scholars Publishing, 2022), pp. 18-25.
2. Clifford Geertz, The Interpretation of Cultures, (New York: Basic Books, 1973), p. 5.
3. Aslan, Intelligence and Propaganda in the Cases of Bosnia and Herzegovina and Afghanistan, pp. 18-25.
4. Edgar H. Schein, Organizational Culture and Leadership, 4th ed., (San Francisco: Jossey-Bass, 2010), p. 18.
5. Peter J. Katzenstein, The Culture of National Security: Norms and Identity in World Politics, (New York: Columbia University Press, 1996), pp. 1-32.
6. Jack L. Snyder, The Soviet Strategic Culture: Implications for Limited Nuclear Operations, (Santa Monica: RAND Corporation, 1977), p. 8.
7. Colin S. Gray, "Strategic Culture as Context: The First Generation of Theory Strikes Back," Review of International Studies, Vol. 25, No. 1 (1999), p. 50.
8. Alastair Iain Johnston, "Thinking about Strategic Culture," International Security, Vol. 19, No. 4 (1995), pp. 34-40.
9. Jeffrey S. Lantis, "Strategic Culture and National Security Policy," International Studies Review, Vol. 4, No. 3 (2002), p. 100.
10. "The North Atlantic Treaty," NATO, (April 4, 1949).
11. "The Alliance's New Strategic Concept," NATO, (November 7-8, 1991); "The Alliance's Strategic Concept," NATO, (April 24, 1999); "Active Engagement, Modern Defence: Strategic Concept," NATO, (November 19-20, 2010); "NATO 2022 Strategic Concept," NATO, (June 29, 2022), retrieved from https://www.nato.int/en/about-us/official-texts-and-resources/strategic-concepts/nato-2022-strategic-concept.
12. "NATO 2022 Strategic Concept," p. 4.
13. Sten Rynning, NATO Renewed: The Power and Purpose of Transatlantic Cooperation, (Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2005), p. 3.
14. Stanley R. Sloan, NATO, The European Union, and the Atlantic Community, (Lanham: Rowman and Littlefield, 2003), p. 187.
15. Jens Ringsmose and Sten Rynning, "The NATO Response to Russia's Challenge: More than Reassurance," Survival, Vol. 59, No. 3 (2017), pp. 153-168.

16. David S. Yost, NATO Transformed: The Alliance's New Roles in International Security, (Washington, D.C.: United States Institute of Peace Press, 1998), pp. 63-95.

17. John J. Mearsheimer, "Back to the Future: Instability in Europe After the Cold War," International Security, Vol. 15, No. 1 (1990), pp. 5-56.

18. Rynning, NATO Renewed, p. 147.

19. James M. Goldgeier, Not Whether but When: The U.S. Decision to Enlarge NATO, (Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 1999), pp. 12-18.

20. "NATO 2022 Strategic Concept," p. 3.

21. NATO Standardization Office, "NATO Standardization," (Brussels: NATO, 2023).

22. Nicholas J. Wheeler, Saving Strangers: Humanitarian Intervention in International Society, (Oxford: Oxford University Press, 2000), pp. 253-285.

23. Michael N. Schmitt, Tallinn Manual on the International Law Applicable to Cyber Warfare, (Cambridge: Cambridge University Press, 2013), pp. 1-10.

24. Celeste A. Wallander, "Institutional Assets and Adaptability: NATO after the Cold War," International Organization, Vol. 54, No. 4 (2000), p. 706.

25. "NATO Standardization," NATO Standardization Office, (2026), retrieved from https://nso.nato.int/nso/home/main/home.

26. Sean Kay, Global Security in the Twenty-First Century, 3rd ed., (Lanham: Rowman and Littlefield, 2015), p. 112.

27. Goldgeier, Not Whether but When, pp. 34-55.

28. "NATO 2022 Strategic Concept," pp. 8-12.

29. Lawrence S. Kaplan, NATO Divided, NATO United: The Evolution of an Alliance, (Westport: Praeger, 2004), p. 8.

30. Bastian Giegerich and Meia Nouwens Childs, "Measuring the Defence Efforts of NATO Members," Survival, Vol. 61, No. 3 (2019), pp. 71-90.

31. Rynning, NATO Renewed, pp. 21-45; Wallace J. Thies, Why NATO Endures, (Cambridge: Cambridge University Press, 2009), pp. 11-35.

32. Theo Farrell, The Norms of War: Cultural Beliefs and Modern Conflict, (Boulder: Lynne Rienner, 2005), pp. 7-23.

33. Sloan, NATO, the European Union, and the Atlantic Community, p. 103.

34. Hal Brands, "The Unexceptional Superpower: American Grand Strategy in the Age of Trump," Survival, Vol. 59, No. 6 (2018), pp. 7-40.

35. Stephen M. Walt, "Alliances in a Unipolar World," World Politics, Vol. 61, No. 1 (2009), p. 86.

36. Jan Assmann, “Communicative and Cultural Memory,” in Astrid Erll and Ansgar Nünning (eds.), Cultural Memory Studies: An International and Interdisciplinary Handbook, (Berlin: De Gruyter, 2008), pp. 109-118.

37. Elisabeth Braw, The Defender’s Dilemma: Identifying and Deterring Gray-Zone Aggression, (Washington, D.C.: American Enterprise Institute, 2024), pp. 45-60.

38. Bettina Renz, “Russia and ‘Hybrid Warfare,’” Contemporary Politics, Vol. 22, No. 3 (2016), pp. 283-300.

39. Julian Lindley-French, NATO: The Enduring Alliance, 2nd ed. (London: Routledge, 2015), pp. 201-220.

40. John J. Mearsheimer, The Great Delusion: Liberal Dreams and International Realities, (New Haven: Yale University Press, 2018), pp. 155-185.

41. Matthew Kroenig, The Return of Great Power Rivalry, (New York: Oxford University Press, 2020), pp. 94-120.

42. Defense Expenditure of NATO Countries (2014-2024), (Brussels: NATO Public Diplomacy Division, 2024).

43. Douglas Lute and Nicholas Burns, NATO at Seventy: An Alliance in Crisis, (Cambridge, MA: Harvard Kennedy School Belfer Center, 2019), pp. 5-12.

44. Lute and Burns, NATO at Seventy, p. 8.

45. Alexandra Brzozowski, “Hungary’s NATO Veto and the Limits of Alliance Consensus,” European Security, Vol. 32, No. 2 (2023), pp. 201-218.

46. Franz-Stefan Gady and Michael Kofman, “Making Attrition Work: A Viable Theory of Victory for Ukraine,” Survival, Vol. 66, No. 1 (2024), pp. 7-24.

47. Jolyon Howorth, Security and Defence Policy in the European Union, 2nd ed., (Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2014), pp. 210-240.

48. David E. Sanger and Maggie Haberman, “Trump Says He Would Encourage Russia to Attack NATO Allies Who Don’t Pay Bills,” The New York Times, (February 10, 2024).

49. Thomas C. Schelling, Arms and Influence, (New Haven: Yale University Press, 1966), pp. 35-55.

50. Howorth, Security and Defence Policy in the European Union, pp. 245-260; Biscop, European Defence, pp. 32-40.

51. Krastev and Holmes, The Light that Failed, pp. 80-110.

Published by **SETA Foundation**

Edited by **Muhittin Ataman**

INSIGHT
TURKEY

Challenging ideas

on Turkish politics and international affairs

An insightful reference for 26 years

insightturkey.com

For subscription and editorial inquiries **contact us**
editor@insightturkey.com