

שופת מדבר, קוסובו ואתגר השינוי



כל זרוע בצבא ארה"ב משמרת בקנאות את עצמאותה ומערכת בנייה של כוח רב-זרועי אמיתי. העובדה שהכוחות האמריקניים השיגו ניצחונות מוחצים במלחמת המפרץ ובמלחמת קוסובו מפריעה להם להבחין בליקויים הבסיסיים שחשפו מלחמות אלה באופן הפעלתם

קולונל דגלס אי מקגרגור

דוגמא לכך. החלפת האמל"ח של יחידות בעלות מבנה ישן בציוד טכנולוגי חדיש היא, כמובן, מתכון לכישלון. צבאות בריטניה וצרפת ניסו לעשות זאת בשנות ה-30 ונכשלו שוב ושוב בקרב מול צבא גרמניה, שערך שינוי ארגוני על מנת למצות את המרב מהטכנולוגיה החדשה. ללא ארגון מחדש של הכוחות כך שיילחמו באורח אחר אין כל סיכוי לטרנספורמציה של ממסד מיושן, האמון על לחימה של כל זרוע בנפרד, לכוח משולב באמת של אוויר, יבשה וים בעל יכולות פריסה ותגובה מהירות למשבר או לעימות בסביבה אסטרטגית חדשה מעיקרה.

מאז "סופת מדבר" (1991) הגישו כל הזרועות תוכניות לשינוי. אולם הניצחון על עיראק לא היה גורם ממריץ לרפורמה הביטחונית ולארגון מחדש החיוניים לטרנספורמציה. הצבא של ימי המלחמה הקרה נותר כפי שהיה – רק ממדיו קטנו. כתוצאה מכך הוציאה ארה"ב על צבאה בשנות ה-90 כ-300 מיליארד דולר בשנה. לאחר התאמה לאינפלציה זהו

טרנספורמציה של הצבא האמריקני היא מונח השגור בפי כול בווינגטון בימים אלה. ככל הנראה, משמעו של מושג זה הוא שינוי במבנה ובהרכב של הכוחות המזוינים על מנת שיהפכו למשהו חדש ואפקטיבי יותר. מכל מקום, כפי שציין אחד מהעיתונאים העוסקים בתחום הביטחון, "טרנספורמציה" כתפיסה צבאית דומה דמיון רב לרעיון "ההמרה" בנצרות (האמונה שלחם הקודש ויין הקודש הופכים לבשרו ולדמו של ישו). לאיש לא ברור בדיוק מה מביע מושג זה, אך למרבית המאמינים יש דעה לגביו.

ל פ ו ל י ט י ק א י

הרגיש לתקציב, למגזר הפרטי ולגנרלים משמעות מושג זה היא אמצעי לחימה חדשים. התוכנית הנוכחית של צבא ארה"ב לצייד חטיבות בנגמ"שים אופניים היא

הניצחון על עיראק לא היה גורם ממריץ לרפורמה ביטחונית ולארגון מחדש של ימי המלחמה הקרה נותר כפי שהיה – רק ממדיו קטנו

קולונל דגלס אי מקגרגור, איש צבא ארה"ב, מרצה לתורת לחימה במכללה של הצבא



טנקי M1-A1 אמריקניים חוצים סוללת עפר שהייתה חלק ממערך המכשולים העיראקי



במהלך מלחמת המפרץ שום טנק M1-A1 לא אבד כתוצאה מאש האויב. אבדותיהן של ארה"ב ושל מדינות הקואליציה היו זניחות לעומת האבדות העצומות שספג צבא עיראק

"סופת מדבר", קוסובו ואתגר השינוי

מורשת "סופת מדבר"

"סופת מדבר" הייתה אחד המבצעים הצבאיים הגדולים ביותר והמוצלחים ביותר במאה ה-20. מרגע שנורתה הירייה הראשונה, לא יכלו כוחות עיראק בשום שלב להתמודד עם העליונות הצבאית האמריקנית ביבשה, בים ובאוויר. במהלך מלחמת המפרץ, שום טנק M1-A1 לא אבד כתוצאה מאש האויב. אבדותיהן של ארה"ב ושל מדינות הקואליציה היו זניחות לעומת האבדות העצומות שספג צבא עיראק.

העליונות הצבאית האמריקנית לא הייתה הסיבה היחידה לתבוסה העיראקית. האיכות הנמוכה של הכוחות העיראקיים הייתה גם היא גורם חשוב. אולם הקלות היחסית שבה הובסו כוחות עיראק אסור שתמעיט מהחשיבות הגיאופוליטית של ההחלטה האמריקנית להילחם ולנצח בדרום-מערב אסיה. לו בחר הנשיא בוש לא לצאת למתקפה, אלא להסתפק בהגנה על ערב הסעודית, היה היום המצב שונה לחלוטין, שכן עיראק הייתה הופכת לכוח הצבאי הדומיננטי במזרח התיכון. כשהיא מוצפת בהכנסות של עשור משדות הנפט הכבושים של כוויית, שולטת בחלק מכריע של אספקת הנפט בעולם ובגיבוי של צבא מנצח ובטוח בעצמו, הייתה עיראק מאיימת כיום בטילים הנושאים ראשי נפץ גרעיניים, כימיים וביולוגיים. הודות למבצע "סופת מדבר"

אותו סכום שהוצא ב-1980 – בשיא המלחמה הקרה, כאשר כוחותיה של ארה"ב הכינו את עצמם להילחם בצבא הסובייטי, שמנה חמישה מיליון חיילים. על-פי משרד התקציב של הקונגרס, על מנת לשמר את הצבא ב"תצורת המלחמה הקרה" הנוכחית שלו יצטרך הממשל להוציא בעתיד מדי שנה 51 מיליארד דולר יותר על ביטחון ממה שהוציא בסעיף זה ממשל קלינטון בשנת 2000. סכום זה כולל 37 מיליארד דולר מעבר לתקציב הנוכחי לרכישת אמצעי לחימה חדשים.

תוספת של 51 מיליארד דולר בשנה לתקציב של 300 מיליארד כדי לממן מחדש את סדר הכוחות הישן אינה מומלצת, כמובן, ואינה נחוצה. קיימת חלופה. זו מורכבת מטרנספורמציה של הכוחות ומשילוב בין-זרועי, שכן – כפי שמאמר זה טוען – השניים כרוכים זה בזה מבלי יכולת להפריד ביניהם. זאת מפני שטרנספורמציה של מבנה הכוח הקיים למבנה חדש ומותאם מותנית בחיבור ובשילוב אפקטיביים של יכולות הזרועות במסגרת מבנים אופרטיביים משולבים חדשים. התוכניות המכונות "טרנספורמציה" בלי שתהיה בהן השפעה משולבת של הזרועות ובלי בקרה קפדנית של הקונגרס לא ישנו את אופיו של הממסד בתוך צבא ארה"ב, הגורס לחימה זרועית באופיה.



עבור גנרל שוורצקופף והכפיפים לו מצבא היבשה היו הדוקטרינה של יתרון מספרי והדרישה למודיעין מושלם על האויב עקרונות מבצעיים מנחים. מכל מקום, לרבים בשטח היה נראה כאילו הגנרלים ביבשה דאגו יותר להימנע מכישלון מאשר להשמיד את האויב

אין אלה פני הדברים. בהתקרב יום השנה העשירי לתבוסה העיראקית, הכוחות של עיראק אינם יותר מאשר גוף הרוס, שאינו יכול להגן על עמו ועל שטחו מפני תקיפות האוויר המתמשכות ללא רחם של צבא ארה"ב.

אין בנקודה זו כדי לסתור את העובדה שהמערכה עצמה הייתה הרבה פחות מאתגרת מכפי שהציג אותה הסיקור הטלוויזיוני האמריקני באותה עת. ההגנה האווירית העיראקית, שהתבססה על טכנולוגיה של שנות ה-70, לא הייתה יריב של ממש לחילות האוויר של הקואליציה. כמי שטסו עם טייסים מהאזור עוד לפני המלחמה, היו טייסי ארה"ב מודעים היטב לחולשה העיראקית באוויר. אפשר שזה מסביר את להיטותם של מפקדי חיל האוויר למערכה אווירית מתמשכת.

כוחות היבשה של עיראק לא היו טובים יותר, אולם בניגוד למפקדי חיל האוויר, הרי מפקדי צבא היבשה של ארה"ב היו באורח ניכר זהירים יותר בדרך מחשבתם ובגישתם. במבט לאחור ביצוע המערכה אז היה דומה למערכה בסום (1916) הרבה יותר מאשר לרעיונות בדבר קרב האוויר-יבשה, שהיו הלהיט באותם הימים. כשצף איום המלחמה בסתיו 1990, היה גנרל נורמן שוורצקופף, מפקד פיקוד המרכז של צבא ארה"ב, בטוח שאין לו די כוחות. תת

מזכיר ההגנה דאז בממשל בוש הרחיק לכת והשווה אותו לגנרל ג'ורג' מקללן מצבא הצפון במלחמת האזרחים, שמעולם לא היו לו די חיילים כדי לתקוף. בשונה מקלאוזוביץ, אשר האיץ במפקד להעדיף בעת ספק פעולה לאור סיכוי על פני מחדל בגלל סיכון, דישדש מקללן ללא סוף בבחינת מה שעלול להשתבש ולא סבל מפקדים כפיפים שהאיצו בו למהלך אמיץ ומכריע.

השוואה זו לגנרל מקללן אינה הוגנת, אך גנרל שוורצקופף אכן המתין 40 ימים עד שתקף ביבשה, וגם לאחר שכבר יצא להתקפה, התקדם בעיראק לא יותר ממה שהיה חייב. נראה שבכירי צבא היבשה היו כבולים באסטרטגיה ובטקטיקות של מלחמת העולם השנייה. עבור גנרל שוורצקופף והכפיפים לו מצבא היבשה היו הדוקטרינה של יתרון מספרי והדרישה למודיעין מושלם על האויב עקרונות מבצעיים מנחים. מכל מקום, לרבים בשטח היה נראה כאילו הגנרלים ביבשה דאגו יותר להימנע מכישלון מאשר להשמיד את האויב. רבים שלחמו במלחמת המפרץ אומרים כי הערתו של יהושפט הרכבי על זהירותם ואיטיותם של המהלכים הבריטיים והצרפתיים במבצע סואץ ב-1956 הולמת את מה שאירע ב"סופת מדבר". הוא אמר אז: "לאן הם חשבו שהם פולשים? לבקירת-המועצות?"

אף שבכירי צבא ארה"ב הדגישו באותה עת שהמהלכים באוויר וביבשה נגד עיראק היו מערכות משולבות, הרי בפועל היו רק מעט תימוכין לטענה זו. סמכותו המשולבת של גנרל שוורצקופף התיירה לו לקבוע את שרשרת הפיקוד של הכוחות הכפופים לו ולארגן אותם כפי שהוא סבר שנחוץ על מנת למלא את משימתו. אולם, למעשה, ניהל גנרל שוורצקופף את המבצעים בהתאם לניסיון האמריקני ממלחמת העולם השנייה. בתוך המסגרת הרחבה של ההנחיה האסטרטגית של שוורצקופף ניהלו את מלחמת המפרץ צוותים האמונים על לוחמה זרועית. לכן לא היה זה מפתיע שכל זרוע חיפשה דרך כיצד לנצל את חלקה בהצלחה המבצעית במלחמה כהוכחה לתקפות הדוקטרינה שלה, אימוניה, ציודה וארגונה לקרב. אם צבא ארה"ב היה אמור להסיק שיעימות עתידי יהיה שונה באופיו ממלחמת המפרץ, כפי שמלחמת העולם השנייה הייתה שונה מן הראשונה, הרי שכלל הוא לא עשה זאת.

הביצועים המעולים של הגייסות הלוחמים – במיוחד בקרבות הסיום של 26-27 בפברואר – היו אמורים לשמש בצבא ארה"ב כנימוק מכריע לטובת גיבוש כוחות לוחמים, המאורגנים ומוכנים להצבה מהירה במסגרת חדשה של כוח משלוח משולב. לא כך קרה. במקום זה הפך הניצחון במלחמת המפרץ לשמש כנימוק לשימור הסטטוס קוו הצבאי – רק בממדים מוקטנים. למרות הדיבורים על שיקולים של כוח משלוח, הרי שההכרה כי ימיו של צבא ההמונים עוברים מן העולם, אם לא חלפו כבר, לא הוטמעה במנהיגות הבכירה. בהתאם לכך אף לא אחת מהיזמות של צבא היבשה מאז מלחמת המפרץ – לרבות "כוח 21", "הצבא שאחרי הבא",

B-52 נושא טיל אוויר-קרקע מסוג "פופאיי" (מתוצרת רפא"ל)



האמונה הבלתי מעורערת שהפצצות ממושכות יותר עשויות היו להוביל לבדן לניצחון במלחמת המפרץ לא תרמה לקידומו בחיל האוויר של רעיון השילוב הרב־זרועי

"כוח הלם" או תצורת הביניים הנוכחית של צוות הקרב החטיבתי – לא הייתה, ואינה מיועדת, לקרוא תיגר על מבנה הצבא בן עשר הדיוויזיות או לשנות את פרדיגמת הלחימה של מלחמת העולם השנייה, שבה החזיק הצבא של תקופת המלחמה הקרה את הפוליטיקה הארגונית שלו ואת המבנה של מערכת הגיוס.

מידת הקריטיות של שילוב כוח האש העצום של חיל האוויר – אשר הופך למדויק יותר ויותר – עם הכוח האמריקני בים וביבשה אמורה הייתה להתבטא באורח בולט בהקשר של דוקטרינה משולבת ושל ארגון מחדש שלאחר המלחמה. זה לא קרה. למרות הברק שבתפיסת כוח המשלוח האווירי – תפיסה שהופיעה מאוחר יותר – האמונה הבלתי מעורערת, שהפצצות ממושכות יותר עשויות היו להוביל לבדן לניצחון במלחמת המפרץ, לא תרמה לקידומו בחיל האוויר של רעיון השילוב הרב־זרועי. לאחר מלחמת המפרץ (ולאחר משבר קוסובו) התמקד חיל האוויר בשאלה כיצד להוציא לפועל טוב יותר את לוחמת האוויר ולא כיצד לשלב את כוח האש האווירי עם זה של כוחות הים והיבשה.

כפי שניתן היה לצפות, "רעם מיידי" – תוכנית המערכה האווירית נגד עיראק – קודשה כמודל למערכות אוויריות עתידיות. הרעיון שביטחון המשטר, אשר נשמר על־ידי כוחות יבשה ויחידות ביטחון עיראקיות, עשוי להיות חשוב להנהגה העיראקית יותר מהביטחון הלאומי במובנו החומרי

המקובל בתפיסה האמריקנית – רעיון זה לא חדר למערכת השיקולים. העדר שינוי בארגונו של צבא היבשה ללחימה עשה לבלתי אפשרי את הרעיון של הפעלת כוחות היבשה והאוויר האמריקניים במסגרת רחבה יותר של כוח משלוח משולב. כאשר כוח לוחם קרקעי משמעותי נדרש בדחיפות לפעול עם כוח אווירי במסגרת משולבת במהלך המשבר בקוסובו, הוא לא היה זמין. כמו המשטר בבגדאד, כך גם המשטר בבלגרד, אשר ממשל קלינטון עמד על כך שהוא הכוח המניע בעימות, נשאר על כנו בהעדר איום לתקיפה ביבשה. בפרוץ מלחמת המפרץ היה צי ארה"ב זהיר יותר בדרך חשיבתו. מצב זה נבע, בין היתר, מכך שאין שום מדינה אחרת שהצי שלה יכול לקרוא תיגר על שליטת צי ארה"ב בימים. הנוכחות של הצי בדרום־מערב אסיה בתקופת מלחמת המפרץ כללה שש קבוצות משימה של נושאות מטוסים, שתי ספינות מערכה, 31 כלי שיט אמפיביים שנשאו 17 אלף נחתים, עשרות סיירות, משחתות ופריגטות וכן מספר גדול של כלי שיט למשימות לוגיסטיקה, תיקונים והצלה. על אף היקפו המרשים של כוח ימי זה מצא את עצמו הצי ממלא במלחמה זו תפקיד הרבה פחות חשוב מאשר במלחמות קודמות. לאחר שלא שולב במערכה האווירית, שנשלטה על־ידי חיל האוויר, חברו מגבלות טווח ובעיות תדלוק להגבלת תפקידים של מטוסי הצי במלחמה, גם אחרי שאדמירל סטן ארתור פתר את בעיות התיאום באוויר.

משום שמימון מחדש של הצי הוא תוכנית יקרה ביותר ודורשת זמן רב, יזם אדמירל בדימוס ויליאם אוונס, סגן יו"ר המטות המשולבים, תהליך של בחינה עצמית בתוך הצי, הנמשכת עד ימים אלה. המפקד הראשון של הפיקוד האטלנטי החדש, אדמירל פול דייוויד מילר, הפך לתומך ביצירת "מארזי" כוח הניתנים להתאמה. מדובר ב"אריזה" של כוחות ים, יבשה ואוויר ליחידות מבצעיות, ה"תפורות" למשימה מסוימת. העיצוב החדשני של הרכב הכוח של נושאות המטוסים, שיזם אדמירל מילר בעת ההתערבות בהאיטי, שבמסגרתו החליף כנפות של מטוסי קרב בכוחות יבילי אוויר – צעד שאליו נוסף מאוחר יותר ירי ניסיוני של טילים יבשתיים טקטיים מעל גבי ספינה – הוביל את הצי לתחום חדש. אדמירל צברובסקי הרחיב תהליך אינטלקטואלי זה בהכניסו את התפיסה של לחימה מרוכזת רשת, המדגישה את הנגישות ואת המהירות – המאפיינים החשובים של הלוחמה בעידן המידע – למבצעים בקרבת החוף. עם זאת, למעט כמה חריגים, מיאן הצי האמריקני להגביל את עצמו לפעולה במרחבים אלה. מפקד קודם של הספינה "איווה" סיכם אולי באופן הטוב ביותר את הדילמה של הצי באומרו: "בעוד הצי מפתח יכולת נגישות עתירת טכנולוגיה מהים והפך למרוכז רשת, הפכו המלחמות בשנות ה-90 למקומיות בעיקרן – אם כי הרבה יותר קטלניות – החסינות במרבית המקרים מפני הנשק המדויק שלנו".

בניגוד לצבא היבשה היה חיל הנחתים האמריקני זריז יותר במיקודו מחדש את ההתעניינות לעבר צורות חדשות של עימותים נמוכי עצימות. אף שבמלחמת המפרץ נדרשה מחצית מסד"כ המרינס כדי לאייש את שתי דיוויזיות הנחתים וכן לאבטח נכסים של חיל האוויר בחוף, חשו המרינס שבעתיד הם יידרשו לפעול בפריפריה האסטרטגית בעימותים נמוכי עצימות. בסיוע הבנה זו וההכרה שטכנולוגיות חדשות יסייעו לכוחות קטנים להיות מכריעים יותר, ניצלו הנחתים את יתרת העשור לבחינת תפיסות חדשות להפעלת כוחותיהם ברחבי העולם במסגרת סדרות ניסויים כמו "דרקון הים" או "לוחם עירוני". אולם במרבית המקרים התייחסה תפיסת הרב-זרועיות של הנחתים רק לצי. למרות ההתבטאות על ריבוי תפיסות ורעיונות חדשים, לרבות ההקמה הזמנית של כוח משימה רב-זרועי לעימות בהיקף מצומצם, שהיה מבוסס על הנחתים, לא השתנו באורח משמעותי תפיסות הלחימה של הנחתים, שמקורן במלחמת העולם השנייה. עדיין לא ברור מה יקרה אם הנחתים ישקיעו את כל משאביהם המוגבלים בפרויקט עתיר המיליונים של מטוס ה"אוספרי" (OS-22), שאינו מסוגל לשאת לקרב יותר מ-18 לוחמים.

בתחום השילוב הרב-זרועי, הכירו מפקדי הפיקודים האזוריים המאוחדים בכך שכוח המשימה הרב-זרועי יהיה בעתיד הכלי הנבחר לביצוע הלחימה ברמה המערכתית. מפקדים אלו לחצו כולם להרחבה ניכרת של האימונים המשולבים, אך הדבר לא הוביל להקצאת מימון לכך. גנרל ג'ון שיהאן, מפקד הפיקוד האטלנטי, מחליפו של אדמירל מילר, הצליח להביא גורמי מפקדה ברמת גנרלים בעלי שלושה כוכבים לספוק שבווירג'יניה על מנת שישתתפו בתרגול של שיתוף פעולה רב-צדדי בין מרכיבי כוח מזרועות שונות. על אף שמפקדות המבוססות על זרוע אחת אינן מאורגנות, מאומנות או מצוידות לשלוט בכוח רב-זרועי, סימל מהלך זה צעד קדימה בכיוון של שילוב אמיתי במבצעים. אולם גנרל שיהאן לא יכול היה להתקדם מעבר להקמתו של כוח משימה רב-זרועי ממרכיבי מפקדה זרועיים קיימים אל משהו יותר מהותי, משולב וקבוע. הזרועות לא יכלו לשאת את התפתחותם של מבנים חדשים של פיקוד ושליטה משולבים או של מפקדה קבועה של כוח משימה רב-זרועי ברמת הפיקוד האזורי האחד, אשר יחליפו את מבנה המרכיבים הזרועיים באותן מפקדות. במלחמה בין הלוחמה הזרועית לבין השילוב הרב-זרועי ניצחה הלוחמה הזרועית.

בניגוד לצבא היבשה היה חיל הנחתים האמריקני זריז יותר במיקודו מחדש את ההתעניינות לעבר צורות חדשות של עימותים נמוכי עצימות

אין בכוונתי לומר שהזרועות לא תפסו את היכולת המהפכנית הגלומה בצמיחת מכלול המהלומה, היכול להגיע לכל נקודה על פני כדור-הארץ. אולם הניצחון במלחמת המפרץ לא שימש תמריץ לזרועות להתנתק מפרדיגמת הפיקוד והשליטה שלהם שנולדה במלחמת העולם השנייה, ושמנעה חיבור משולב ללא תפר של הכוחות הזרועיים הקיימים עם יכולות המהלומה החדשות. הסיבה לכך הייתה פשוטה. הזרועות יצרו זיקה בין מערכות נשק מסוימות ומערכות תקשורת לבין הפעילויות שהזרוע תפסה כחשובות וכתובעניות ביותר בהקשר משימותיה הזרועיות הצפויות. אין להמעיט בערכה של זיקה חזקה זו בין רכש אמל"ח, תורה וארגון זרועי לקרב. למשל הצי, אשר רוכש מטוסי קרב חדישים ונושאות מטוסים חדשות, צפוי להמשיך באופן בסיסי לפעול ב-50 השנים הקרובות באותה דרך כמו היום. אילו נשלטו או הושפעו כיווני המחקר, הפיתוח ורכש מערכות האמל"ח של הזרועות על-ידי דרג רב-זרועי, עשויה הייתה להתחולל גם הטרנספורמציה של הזרועות אל מבני לחימה חדשים. מכאן ששינוי ארגוני, טכנולוגי ומערכתי בתוך הזרועות הוא קריטי להצלחת הטרנספורמציה ולעיתים כל המבצעים הצבאיים המשולבים. לרוע המזל, התוכניות לחזון המשולב לשנים 2010 ו-2020, המונות רשימה ארוכה של מרכיבים ומאפיינים של הלחימה העתידית, אינן עושות דבר כדי למנוע מצב שבו דרישות מתחרות של הזרועות גוברות על הצרכים הרב-

F-14 נוחת על נושאת מטוסים אמריקנית במהלך "סופת מדבר"



"סופת מדבר", קוסובו ואתגר השינוי

הצי, אשר רכש מטוסי קרב חדישים ונושאות מטוסים חדשות, צפוי להמשיך באופן בסיסי לפעול ב־50 השנים הקרובות באותה דרך כמו היום

גרוע, קשיי עבירות והמגבלות של טכנולוגיית הרכשת המטרות עימעמו את האפקט השלילי של החלטה להפציץ מגובה של לפחות 15 אלף רגל – החלטה שהביאה לכך שלהפצצות תהיה השפעה מזערית על הנעשה על הקרקע בקוסובו. לאורך כל המערכה המשיך צבא יוגוסלביה לתגבר ולתספק את כוחותיו בקוסובו ללא הפרעה. התוצאה הייתה שמדינות נאט"ו נאלצו להרחיב ולהגביר את קצב הפעולות ואת עוצמתן. בהעדר יכולת להשפיע באורח ניכר על הפעילות היבשתית בקוסובו, שונה מוקד המערכה האווירית להענשת הנשיא מילושביץ ומשטרו. בפועל נוצר מעין "רעם מייד" (שם הקוד של התוכנית הראשונית שגיבשו האמריקנים בקיץ 1990 לניהול המערכה האווירית נגד עיראק) הולך ומסלים במהדורה בלקנית.

למרבה המזל הסכימה ממשלת בלגרד ביום 78 למערכה להסיג את כוחותיה מקוסובו. היחלשות התמיכה הרוסית בבלגרד – תחת הלחץ הכבד של ארצות הברית –

זרועיים המשולבים. כתוצאה מכך, בכל פעם שמפקד פיקוד מנסה ליצור שילוב ולהתאים בין מערכות זרועיות באופיין בתוך מסגרת מערכתית משולבת, הוא מגלה שהמערכות שתוכננו לביצועים מיטביים ברמה הזרועית נותנות תוצרים טובים פחות כשהן בתוך כוח משימה משולב.

האדמירל בדימוס הרולד גהמאן, מפקד לשעבר של פיקוד הכוחות בארה"ב, רמז על בעיה זו כאשר דיבר בדצמבר 1998 על התחרות בין ניסויים זרועיים לבין ניסויים משולבים: "כאשר זה מגיע לכך בסופו של דבר, זו הולכת להיות בחירה של משאבים ושל נושאים דוקטרינריים". שנתיים מאוחר יותר, בראיון נרחב לפני פרישתו, דיבר האדמירל על המגבלות ביכולתו של פיקוד הכוח הרב-זרועי להאיץ את קצב הטרנספורמציה ולהתגבר על מכשולים בדרך לשילוב. הוא אמר שמחליפו בפיקוד צריך לשרת שמונה שנים בתפקיד כדי לשרוד מעבר ליריבים ביוורקטיים ולוודא שהשינויים מוטמעים ופועלים. מכל מקום, כפי שהראה משבר קוסובו, שינויים מהותיים בעניינים הצבאיים תלויים למשך זמן רב יותר במוקד הארגוני מאשר באיזושהי יכולת אישית מיוחדת להוביל בנתיב של שינוי ושל חידוש לפרק זמן קצר.

קוסובו והמבצעים המשולבים

ציפייתן של המדינות שחברו לפעולה בקוסובו כי יהיה זה מבצע קצר (3-4 ימים) הובילה לכך שבתחילה אושרו לתקיפה מהאוויר רק 51 מטרות. מרביתן – שהותקפו בימים הראשונים למערכה – השתייכו למערכת ההגנה האווירית האחודה ולמתקני פיקוד ושליטה. שימוש בכוחות קרקע – קבעו בקיץ 1998 מועצת נאט"ו וממשל קלינטון – אינו קביל. לא ברור מדוע התעלמו מהחיוניות שברכיז כוחות היבשה של נאט"ו למתקפה, אולם נראה שהדבר נבע משיקולים פוליטיים פנימיים. די ברור שהרתיעה מפני נפגעים – כפי שספג צבא היבשה בסומליה – הורגשה עדיין באורח חריף בבית הלבן. אפשר שהמסר של ההתנסות של ארה"ב במבצעים אוויריים עתירי טכנולוגיה מאז מלחמת המפרץ, שעמד לנגד עיניהם של מקבלי ההחלטות בבריסל ובושינגטון, היה שכל עוד טייסי ארה"ב ובעלות בריתה אינם נהרגים בקרב ומשך הפעולות הצבאיות קצר, אין סיכוי גדול שהציבור יגלה עניין רב. בראותנו את חוסר העניין שגילה ציבור הבוחרים האמריקני במידת ההרס שנגרם ליוגוסלביה על-ידי כוחותיו, נראה שמקבלי ההחלטות לא טעו בגישתם. מהר מאוד התברר שקשה יותר מהמצופה, או אף בלתי אפשרי, לאתר ולהשמיד את מערכת ההגנה האווירית של יוגוסלביה. הרעיון של מערכה קצרה התפוגג איפוא במהירות. כפי שב־1950 בקוריאה לא יכול היה כוח אווירי לבדו להרתיע או למנוע פעילות, כך במארס 1999 לא יכלו כוחות הטילים והאוויר של ארה"ב להרתיע את הכוחות הסרביים מלכבוש בכוח את קוסובו או למנוע מהם לעשות זאת.

הבעיות שיצרו ההגנה האווירית היוגוסלבית, מזג אוויר



עם תחילתה של ההתקפה האווירית על יוגוסלביה החלו בעלות הברית לעשות שימוש נרחב בכלי טיס לא מאוישים

הותירה את סרביה ללא כל תקווה לקבל סיוע במאמצה לשמור על שליטתה בקוסובו. בזמן, הרס כלכלתה החלשה של סרביה, שהתוצר שלה ב-1998 היה פחות משני שלישים מזה של מדינת וירג'יניה, הפך את המשך ההתנגדות ללא הבטחה לסיוע צבאי וכלכלי מרוסיה לחסר תכלית. בלגרד הייתה אולי יכולה להמשיך לאחוז בקוסובו, אולם הנשים והילדים הסרבים היו גוועים מרעב או קופאים מקור בחורף שלאחר מכן. בסופו של דבר הזהירה מוסקבה את בלגרד שאינה יכולה לשלול אפשרות של מתקפה קרקעית בהנהגת ארה"ב, שמטרתה תהיה לדחוק את רגלי הצבא היוגוסלבי מקוסובו.

השאלה עבור החוקרים וההיסטוריונים היא מה היו תוצאותיה של המערכה, שנוהלה אך ורק מהאוויר. במהלך המערכה תקף חיל האוויר האמריקני מטרות ניחות בדיוק ראוי לציון ותוך גרימת מעט נזק סביבתי*. אולם הסקר, שנערך מייד לאחר כניסתן של בעלות הברית לקוסובו, העלה שרק חלק מזערי מהטנקים, מהתותחים ומהנגמ"שים שדווחו כמושגמים אכן נפגעו. הכלים המעטים שנמצאו פגועים, נפגעו כל אחד כמה וכמה פעמים, מה שמלמד, מן הסתם, שהם הותקפו על-ידי טייסים מכנפות שונות ודווחו שוב ושוב כמושגמים. אין זו הפתעה רבתי. ישנן סיבות רבות לחוסר המתאם בין מה שמדווח על-ידי הטייס כמושגם לבין מה שנמצא בפועל בשטח.

לאחר מערכת הארדנים בשלהי 1944 ובראשית 1945 בדקו צוותים בריטיים ואמריקניים את השטח שבו טענו טייסיהם שהשמידו 66 טנקים גרמניים ו-24 כלי רק"ם נוספים. הצוותים מצאו 57 טנקים, 18 תומ"טים ו-26 כלי רק"ם אחרים נטושים בשטח. אולם רק בארבעה טנקים, בשני תומ"טים וברכב משוריין אחד נוסף נתגלו סימני פגיעה מהאוויר. באזורים שבהם נערכו בעת מלחמת המפרץ כוחות משמר הרפובליקה מצאו צוותים להערכת נזקי הקרב ש-83% מהציוד נפגעו מאש כוחות הקרקע, ורק ב-17% נראו סימני פגיעה מהאוויר. הערכת תוצאותיה של תקיפה מגובה שמעל 15 אלף רגל, המבוססת על דיווחי הטייס ועל מצלמות הירי,

*הערת המערכת: ראוי לציון כי בהפצצות "מדויקות" אלה שגרמו "מעט נזק סביבתי" נהרגו 1,500 אזרחים

בעייתית היום לא פחות משבעבר. בסיכומו של דבר צדק מזכיר ההגנה לשעבר, ג'יימס שלזינגר, שאמר לאחר תום הפעולות בקוסובו: "הפעלת כוח משלוח אווירי בהיקף של משבר אזורי לא פגעה בצורה מהותית בצבא ה-35 בגודלו בעולם למרות 78 ימי תקיפה רצופים. כוח זה גם לא ידע להתגבר על בעיות של מזג אוויר גרוע, על בעיות שטח ועל התפעול הסרבי הזריז של מערכות ההגנה האווירית הפרימיטיבית, יחסית, שלהם. בניתוח זה נמנע שלזינגר מלהצביע על הכשל של אי-שילוב כוחות היבשה במערכה. מה אם כן השתנה בשטח המבצעים הרב-זרועיים המשולבים מאז מלחמת המפרץ? מה שייאמר להלן ידגיש רבים מהתחומים הבעייתיים.

מודיעין, איסוף וסיור

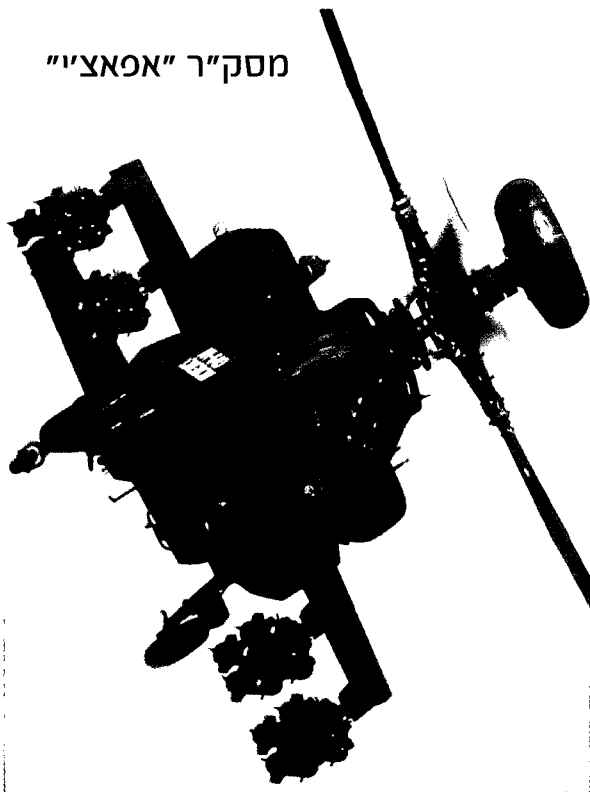
המערכות של חיל האוויר האמריקני לא היו מסוגלות ליצור מיזוג מהיר ביניהן ולהפיץ במהירות את התמונות משלל המקורות הזרועיים והעל-זרועיים במרכז מבצעי האוויר המשולבים בווינצנזה שבאיטליה כדי לעמוד בקצב האירועים. נוסף על כך, הזמן שלקח למפקדות מרוחקות לקבל מודיעין שלא ממקורות חיל האוויר האמריקני עבור טייסיהן היה ארוך מדי.

עם תחילתה של ההתקפה האווירית על יוגוסלביה ב-24 במארס 1999 החלו בעלות הברית לעשות שימוש נרחב בכלי טיס לא מאוישים. העובדה שמרבית המערכות האלה (למעט מזל"ט הפרדיטור של חיל האוויר האמריקני) היו שייכות לכוחות יבשה העלתה מחדש שאלות בדבר ההפעלה המשולבת, השליטה וההכוונה של כלי טיס לא מאוישים. ללא ארכיטקטורה מערכתית משולבת, המקיפה את כלל הכוחות בזירה, הצטמצמה לרוב שאלה זו להתכתשות בין-זרועית על השליטה במערכות ולא זכתה למענה.

מפקדות בכירות על טהרת צבא היבשה לא היו יכולות לנהל מערכה משולבת. גם אם נניח בצד את הבעיות הקשורות בהיערכות, בכשירות אישית של הטייסים ובמחסור במערכות קשר ובמערכות הגנה אלקטרונית, העובדה שמפקדת גיס יבשתי, שבה יותר מ-500 קצינים, נגדים וחוגרים, נדרשה לתאם פעילות של כוח משימה בן 5,000 איש בלבד, שפעלו במסגרת כוח משימה משולב המבוסס על חיל האוויר, משקפת את הנוקשות של מבנה הפיקוד והשליטה הזרועי – יציר מלחמת העולם השנייה – של צבא היבשה.

בכירי צבא היבשה סירבו לשלב את מסוקי ה"אפאצ'י" בסד"כ התקיפה של נאט"ו. שתי שיטות פעולה התנגשו – תהליך תכנון התקיפות הסדור של חיל האוויר ותפיסת התנועה לקראת מגע של צבא היבשה. אף אחת מהן אינה בהכרח נכונה או שגויה, אולם הפער ביניהן הותיר את המפקד הרב-זרועי ללא חלופה, פרט להפעלה מדורגת ונפרדת, לא תכליתית, של מבצעים זרועיים. משמעות הדבר גם הייתה שצבא היבשה הקריב את הסיכוי ליהנות משפע

מסק"ר "אפאציי"



בכירי צבא היבשה סירבו לשלב את מסוקי ה"אפאציי" בסד"כ התקיפה של נאט"ו בקוסובו

אמצעי הל"א, שחיל האוויר העמיד דרך שגרה לרשות טייסיו. סירובם של בכירי צבא היבשה לשלוח נציגים למפגשי קבוצת המטרות המשולבת של מפקדי המרכיב האווירי בכוח המשולב רק סיבך עוד יותר את המצב.

די בפרטים אלה כדי להבין שדרך הלחימה האמריקנית השתנתה מעט מאוד מאז מלחמת המפרץ. בקוסובו התנהל מבצע "סופת מדבר" – ללא צבא היבשה וללא המדבר. כמו במלחמת המפרץ וכמו במלחמת העולם השנייה השימוש באמל"ח מסוג אחד – חימוש אווירי וטילים – איפשר ליריב להתאים את עצמו לאיום זה, להתחפר ולהמתין שההפצה תחלוף. בפועל נהג הצבא היוגוסלבי כפי שנהגו הגרמנים במערכת הסום ב-1916 תחת הפגזות עזות: הם הסתגלו. ההנחות בדבר האיכויות הגבוהות של טכנולוגיות האיסוף האמריקניות יחד עם תפיסות כמו "שליטה מוחלטת בהכרת מרחב הלחימה" ו"שליטה במידע" הוכחו כמטעות. למרות העליונות הטכנולוגית העצומה של נאט"ו בכל תחום הצליח צבא יוגוסלביה לשבש את "תודעת שדה הקרב" בתקיפות גבוהה מהמצופה. תקיפת דמיים הוכיחה שהסרבים איפשרו לאמצעי האיסוף המוטסים ביום של נאט"ו לראות מטרות אמיתיות ואז החליפו אותן בלילה, או שמנתחי המטרות האמריקנים טעו בפענוח המידע שהוזן אליהם.

בתנאים אלה מילא המפקד של כוחות ארה"ב באירופה, גנרל וולסי ק' קלארק, את תפקידו של פילדמרשל סיר דגלאס הייג (מפקד הכוחות הבריטיים במערכת הסום ב-1916): הוא הוריד טונות של חימוש על הכוחות הסרביים, בעוד אלה פשוט חיכו במחסה עד יעבור זעם. למרבה הצער, גם אם היו ניתנים למפקד זה כוחות יבשה, השימוש בהם היה נעשה רק לאחר חודשים של תנועה, של כינוס ושל היערכות. תפיסות לחימה שונות וטכנולוגיות תקשורת לא אחידות בין הזרועות היו מונעות מהמפקד המערכתי תמונה משולבת ומתואמת של שדה הקרב. כך שלאחר שהאש מהאוויר ומהים הייתה ממצה את עצמה בקול תרועה רמה, עלולים היו כוחות היבשה להתעמת עם צבא יוגוסלבי, שיכול היה עדיין להפגין התנגדות משמעותית.

בהעדר מסגרת מערכתית משולבת, המחברת את הכוח האווירי עם הגייסות ביבשה, התקווה להביס יריבים עתידיים תהיה גם יקרה וגם תארך זמן רב – אם בכלל תתמש. אין אם כן מנוס מכך, שאלה שייטלו חלק בעימותים עתידיים ובמשברים באירופה, במזרח התיכון ובאפריקה יבקשו להשתמש ביכולת להכריע באמצעות נשק להשמדת המונים. משמעות הדבר שהאסטרטגים האמריקנים חייבים להניח שליריבים עתידיים יהיו לא רק סוגים מסוימים של נשק להשמדת המונים, אלא גם הספקה מסוימת של חימוש מונחה מדויק, טכנולוגיית הגנה אווירית מודרנית ונגישות למודיעין אלקטרוני ולהדמיות לוויין, שיינתנו על-ידי מעצמה שלישית. במערכת עתידית כזאת הסתמכות רק על תקיפה בנשק מנגד סופה להיכשל.

מיכאל אינגטייף איפיון את התוצאות של ניהול מערכה

זרועית נגד יוגוסלביה בספרו "מלחמה וירטואלית: קוסובו ומה שמעבר". הערותיו חוזות את העתיד, אם לא יעשו שימוש בכוח משולב: "מלחמה וירטואלית מובילה לניצחון וירטואלי. מכיוון שהאמצעים שבהם נעשה שימוש מוגבלים – גם היעדים המושגים מוגבלים באותה מידה: לא כניעה ללא תנאי, לא החלפת שלטון או השמדת יכולת היציאה למלחמה של מישהו מהצדדים. רק 'מצב סיום' לא ברור".

הטרנספורמציה חייבת לשנות מהלך עניינים זה.

מה צריך לעשות?

גנרל ויליאם קרנאן, המפקד החדש של פיקוד הכוחות הרב-זרועיים ושל כוחות נאט"ו בזירה האטלנטית הודיע שהטרנספורמציה של הכוחות המזוינים של אמריקה היא תוכנית מורכבת, הכוללת הרבה מעבר לרכש של מערכות נשק חדשות. גנרל קרנאן צודק. התפיסה בקונגרס, שטכנולוגיה חדישה יחד עם הכשרון היצירתי של מנהיגות הצבא יכולים – באמצעות התאמה חדשנית של הארגונים ושל דרכי הפעולה הצבאיים המסורתיים – להפוך את הזרועות הקיימות למבנה חדש של המאה ה-21, קשורה בקשר בל ינתק לתפיסת השילוב הרב-זרועי.

בעבור רבים מלובשי המדים פותח רעיון השילוב תיבת פנדורה, המלאה באפשרויות שאינן מפתות. מילת המפתח בצבא הייתה לרוב כיתתיות ולא שיתוף פעולה, למרות מס השפתיים הרב ששולם לרעיון השילוב. כיום משולם מס שפתיים גם לרעיון הטרנספורמציה. בזרועות משמעות

סופת מדבר, קוסובו ואתגר השינוי

הטרנספורמציה היא לרוב הזרקת טכנולוגיה חדישה למבנים הקיימים. אולם אין זה נראה סביר שמבנים מערכתיים חדשים, אשר ישנו את דרך המלחמה האמריקנית, יצמחו רק כתוצאה מהכנסת טכנולוגיה חדשה.

הקמת הפיקוד האטלנטי בארה"ב, שהוא כיום פיקוד הכוחות הרב-זרועיים, אמורה הייתה לחולל פעילויות שייצרו שילוב, אך היא לא הביאה לכך. באותה מידה אין זה נראה

חיילים אמריקנים מתאמנים בסעודיה בלוחמת אב"ך ערב המלחמה



האסטרטגים האמריקנים חייבים להניח שליריבים עתידיים יהיו לא רק סוגים מסוימים של נשק להשמדת המונים, אלא גם הספקה מסוימת של חימוש מונחה מדויק, טכנולוגיית הגנה אווירית מודרנית ונגישות למודיעין אלקטרוני ולהדמיות לוויין, שיינתנו עלידי מעצמה שלישית

סביר שפיקוד זה ישפיע על הטרנספורמציה. הזרועות ממשיכות להכין תוכניות עבודה, ולא קיים תקציב מהותי שאינו מוקצה לזרועות. ראשי הזרועות עדיין תופסים את עצמם כמייצגי הזרוע שלהם במו"מ על חלוקת תפקידים ומשימות. עשר שנים לאחר מלחמת המפרץ עדיין אין לצבא ארה"ב מערכת קשר משותפת לכל הזרועות, שבה יוכל לזרום המידע החיוני למבצעים משולבים. ארכיטקטורת המבצעים המשולבים, שביכולתה לאפשר זרימת נתונים ומסרים קוליים, החיונית לעילות של הפיקוד, השליטה, התקשורת, המודיעין, האיסיוף והסיוור, אינה קיימת. אם זה המצב, כיצד יכול פיקוד הכוחות הרב-זרועיים לעצב מחדש את הכוחות המזוינים?

לאחר שעברה החקיקה של גולדוטר-ניקולס, התמקד הקונגרס בצורך בשילוב בפעילות של הכוחות המזוינים בשגרה ובמלחמה. השפעת חקיקה זו על המבצעים הרב-

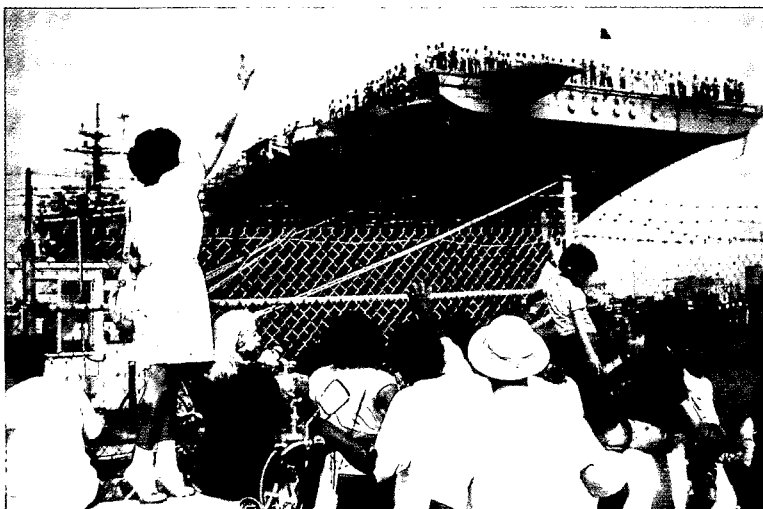
זרועיים היא מטעה – באורח דומה לניסיונו של הנשיא אייזנהאואר בשנת 1958 להעלות את ראש המטות המשולבים למעמד של מעין מפקד הכוחות המזוינים של ארה"ב. החקיקה לא איימה באופן בסיסי על הסמכות ועל המבנה של ממסדי הלחימה הזרועיים, כפי שנקבעו בחוק הביטחון הלאומי משנת 1947. כיצד יכולה חקיקה זו להשפיע על אתגר הטרנספורמציה, אם אינה מסוגלת להביא לשילוב במבצעים? התשובה פשוטה: היא אינה יכולה.

זאת מפני שחקיקת גולדוטר-ניקולס לא התעמתה עם השאלות כיצד נשלטים הכוחות המזוינים: מי האחראי? למי יש גם הסמכות וגם היכולת הכספית לקבל החלטות? הדרך שבה תיתן חקיקה עתידית מענה לשאלות אלה תעצב את גישת הממסד הצבאי הזרועי. במצב הנוכחי, שבו הממסד כמעט מאובן, תידרש חקיקה חדשה בעתיד הקרוב בהיקף של חוק הביטחון הלאומי (1947) על מנת לתת לשאלות אלה מענה בהקשר של ארגון מחדש ורפורמה בתחום הביטחון. השאלה כרגע היא מה ניתן לעשות עד למימוש חקיקה מעין זו.

הרצאות, הצהרות וביטויי תמיכה של קצינים בכירים ברעיון השילוב הרב-זרועי לא הניבו ולא יניבו התקדמות לעבר שילוב זה. לפיקוד הכוחות הרב-זרועיים ישנה השפעה פוטנציאלית על החלטות רכש עתידיות של הפנטגון כמו גם על עיצוב אופיים של הכוחות הנדרשים לביצוע מבצעים משולבים, משום המנדט הרחב שיש לו להבטיח את מילוי הצרכים של השילוב. היוזמה האחרונה – להקים כוח משימה רב-זרועי משולב קבוע – היא התקדמות חשובה, משום שהיא נוגעת בבעיות רבות שנתגלו מחדש במהלך המערכה האווירית שבהנהגת ארה"ב נגד יוגוסלביה. אפשרות קורצת אחרת היא התוכנית לניסויים משולבים. זו נוצרה על-ידי תקנה של חוק רשות ההגנה הלאומית 1999, שנתמך על-ידי הסנטור ג'וזף ליברמן כמענה לדאגה בקונגרס בעקבות הקצב האיטי של הטרנספורמציה.

אך ניסויים משולבים וכל כוח משימה רב-זרועי משולב קבוע מועדים לכישלון, אם לא יתפתח חזון שילוב, שיאפשר לרשויות הפיקוד הלאומיות ולמפקדי הפיקודים להפעיל את המערך הנכון של אמצעים זרועיים בדרך הראויה נגד היריב. זו אכן המטרה הנכספת. ללא תפיסות שילוב מערכתיות חדשות של שימוש בכוח וללא ארכיטקטורת שילוב מערכתית בשיטת "חיבור מהיר" בפיקודים האחודים, לא תשתנה הדרך שבה נלחמת אמריקה. ללא תפיסות שינוי למיזוג כל היכולות האמריקניות של כל הזרועות באיזושהי נקודה בעתיד, עלול הגולליית הצבאי האמריקני להיכשל בקרב מול דוד גמיש יותר. ההיבט, שהוא אולי החשוב ביותר של הטרנספורמציה והשילוב, נוגע לשינוי בדרך החשיבה של הפיקוד הבכיר של הכוחות המזוינים על עימות בסביבה האסטרטגית הנוכחית והעתידית. ללא תמיכה רחבה של המפקדים, האמורים להוציא אל הפועל מבצעים רב-זרועיים משולבים לא תצמח ראייה קוהרנטית, חוצת גבולות זרועיים, של פני הלחימה.

בני משפחה נפרדים מחיילים אמריקנים היוצאים למפרץ



על אף היקפו המרשים של הכוח הימי שנשלח למפרץ, הוא מילא במלחמה זו תפקיד הרבה פחות חשוב מאשר במלחמות קודמות

על הקצינים את האחריות לידע המקצועי ולהבנה הצבאיים שבהם הם צריכים לשלוט, הרי שעצם הצבת קצינים לתפקידים "משולבים" בהתאם גולדווטר-ניקולס תמשיך להביא לשינוי מזערי בלבד.

כפי שנזכר לעיל, בזמן שבין מלחמות העולם נמנעו הן צבא צרפת והן צבא בריטניה מלאמץ את השינויים המבניים, ה ט ק ט י י ם

והמחשבתיים שהיו קריטיים להצלחה במלחמה עתידית. אולם המצב הפנימי ששרר אז בצבא צרפת היה באופן קיצוני הרע ביותר. אף לא אחד מהמאורעות שקרו בין המלחמות – לרבות מלחמות האזרחים ברוסיה ובספרד, הפלישה היפנית לסין, מלחמת רוסיה-פינלנד או הניצחון הנאצי על פולין – לא שינה את דרך החשיבה של הגנרלים הצרפתים. חשוב להדגיש שדוכאו דעות חריגות בתוך הצבא, כמו אלה של קולונל שארל דה-גול, שקראו תיגר על הדעות המקובלות של המטה הכללי. כפי שציין לאחר המלחמה גנרל אנדרה בופר – למדיניות זו הייתה השפעה של משב רוח מקפיא בצבא צרפת: "כולם קיבלו את המסר, ושתיקה בולטת שלטה בכיפה עד ליקיצה בשנת 1940". במילים אחרות, כשמפקדים בכירים נמנעים מהתהליך הכואב, אך ההכרחי, של חשיבה ושל התגברות על ההנחות שלא נבחנו, על הדעות ועל הדעות הקדומות לגבי עצמם ולגבי אויביהם, התבוסה הופכת לוודאית.

בראיון שנערך ב־12 במאי 2000 טען לוטננט-גנרל מייקל שורט, מפקד חיל האוויר שהוביל את התקפות האוויר של נאט"ו על יוגוסלביה, כי "ישנם לקחים מקוסובו, אך איש לא למד אותם, ככל שידוע לי". גנרל שורט עלול להיות צודק. ייתכן, שהלקח האמיתי הוא שהשינוי חייב לבוא מחוץ לצבא ארה"ב על מנת להביא את הטרנספורמציה הרצויה ולהשיג את השילוב האמיתי. אחרת עלולים האמריקנים לגלות לפתע בעתיד שלובשי המדים מקרבם מאיישים איזשהו קו מז'ינו עתיר טכנולוגיה ויקר, אשר ללא ספק פשוט יאגפו אותו.

במונחים טכניים זה מכתוב את הדרישה לקיים זרימה שוטפת של הנתונים הסטנדרטיים הקשורים בשילוב על גבי מסופי המידע הקיימים והמתוכננים על מנת ליצור תנאים נוחים לתכנון ולפעולה בין כל הכוחות המשולבים. בתחום החשיבה יש בכך הצבעה על הצורך במבנה אינטגרטיבי של פיקוד ושליטה רב־

זרועיים ברמה המערכתית, אשר ימריץ את המפקדים לפרש את המידע ואת הפעילות הצבאית בדרכים שיובילו לניצול היכולות באופן החוצה את הגבולות הזרועיים.

המפקדים הבכירים הנוכחיים של הכוחות המזוינים של ארצות-הברית צמחו כולם, ללא יוצא מן הכלל, בתוך המסגרת של ממסדי לחימה חד-זרועיים. הם נהנים מניסיון טקטי עשיר, משום שהזרועות נטו לתגמל ולקדם את בעלי הניסיון הזרועי הרב ביותר.

אולם מיומנות באמנות המערכתית של המבצעים המשולבים דורשת שהמפקדים הבכירים יקראו, ילמדו ויחשבו על הלחימה מעל הרמה הטקטית.

תפעול המבצעים במלחמה האווירית בקוסובו היה כרוך בדוגמאות רבות של חשיבה טקטית חד-זרועית ברמות המערכתית והאסטרטגית. העיסוק בהתאמת חימוש למטרות האפיל על השאלות הגדולות יותר של התאמת הפעולות הנכונות ברמה המערכתית כדי להשיג את התוצאות הרצויות ברמה האסטרטגית. זה חייב להשתנות, והמוסדות הקיימים להשכלה צבאית אינם יכולים להביא לכך. החינוך המקצועי הצבאי העכשווי אינו תופס את הקצינים אחראים לידע ולהבנה שלהם בלוחמה ברמות המערכתית והאסטרטגית. אין בחינות כניסה אשר יכריחו את הקצינים ללמוד ולהתמודד על הכניסה למכללת המלחמה. אין גם בחינות קשות במהלך השנה האקדמית, אשר יחייבו חשיבה ברמות המערכתית והאסטרטגית.

כפי שגילה המגזר הפרטי בתאגידים שאורגנו מחדש – יש להבדיל היטב בין קידום לבין ביצוע. כפי שהעובד הפך בעידן המידע מ"מפוקח" ל"מיופה כוח", ההכנה לתפקיד השתנתה מתרגול לחינוך רב-ממדי. תנאים אלה הסיטו את הקריטריון לקידום מהתבססות רק על ביצוע לדרישה ליכולת מוכחת. עד שמוסדות החינוך של הצבא לא ישתנו, כך שיטילו

"סופת מדבר", קוטבו ואתגר השינוי