

# עקרונות המלחמה בעידן המידע



20 שנות תצפית לימדו אותי" – כותב רוברט ר' לאונרד בספרו  
The Principles of war for the Information Age – שהדרגים הצבאיים

הבכירים מאמינים כי העיקרון העליון של תורת הלחימה הוא לפוצץ את היריב ממרחק גדול. האמונה בכוחה של אש ארוכת טווח היא האשליה הנפוצה ביותר לכל אורך ההיסטוריה הצבאית האמריקנית. הספר מבקר בחריפות את תורת הלחימה האמריקנית ומציג חוקים ועקרונות אלטרנטיביים לאמנות המלחמה

## שאל ברונפלד

ושאלתי את עצמי, אם יש משהו מהותי באמנות המערכה, המונע מלהציגה ומלדון בה (בעברית ובאנגלית), בלשון המובנת לבוגר תיכון. אודה ולא אבוש, אפילו היכרותי עם שיטות אופטימיזציה לא עמדה בהלם של הוראת אמנות המערכה.

והנה, לאונרד פקח את עיניי לראות כי ניתן להציג את אמנות המערכה העכשווית ואת התפתחותה ההיסטורית באופן ברור, קל להבנה ואפילו מהנה. עבודותיו מראות שניתן לכתוב גם על נושא מאוד מורכב באופן מעמיק, בעזרת חוש הומור ואפילו די בקיצור. תרשימים ברורים, לוחות מאירי עיניים ודוגמאות קולעות מסייעים מאוד להבנת הנושאים שבהם עוסק לאונרד.

ספרו הראשון של לאונרד הופיע ב-1991 וזכה לשבחים רבים בביטאונים המקצועיים בארה"ב.<sup>4</sup> הספר זכה לתיאור מפורט וממצה גם בעברית במאמרו המעמיק של רס"ן עדו משנת 1995.<sup>5</sup> בספר זה מוצגים – לראשונה – הרעיונות שפיתח לאונרד בשנות ה-90, ובראשם הרעיון של עליונות הגישה המערכתית, תוך הבהרת מושגי היסוד

אמנות המערכה אינם עניין של מה בכך, ובמיוחד דל החומר בעברית. עד כה ניזון התלמיד הישראלי של אמנות המערכה משני ספרים בסיסיים: ספרו החשוב של ריצ'רד סימפקיין משנת 1985<sup>1</sup> וספרו, החשוב לא פחות, של תלמידו המובהק שמעון נוה משנת 1997.<sup>2</sup>

## המתודולוגיה של לאונרד מאוד אפקטיבית: הוא מציג ומבאר את יסודות החשיבה המערכתית באמצעות תקיפתם של תשעת עקרונות המלחמה של צבא ארה"ב

על ספר קודם של סימפקיין כתב ישראל טל: "התרגום העברי ראוי לשבח. אומנם יש בו קטעים קשים, אך כאלה נמצא גם במקור". אם לטל היו קטעים קשים, מה יעשו הסטודנט והקצין המצויים?<sup>3</sup>

בשנה האחרונה נחשפתי למקצת הספרות העוסקת באמנות המערכה

## מבוא

האירועים מאז אוקטובר 2000 הבליתו את יתרונות החשיבה המערכתית ואת תרומתה להתנהלות המוצלחת של צה"ל במצבים הקשים של האינתיפאדה. על-פי הפרסומים, נעשה מאז אמצע שנות ה-90 מאמץ שיטתי להחדיר את החשיבה המערכתית לקצונה הבכירה של צה"ל, ועכשיו נקטף פרי המאמץ הזה.

תרגום לעברית של עבודותיו של רוברט ר' לאונרד יכול לסייע רבות לקידום החשיבה המערכתית בישראל ולספק ספרי לימוד, שבעזרתם תונחל החשיבה המערכתית בצה"ל ובאקדמיה. ספריו של לאונרד פורסמו בארה"ב בשנות ה-90 והקנו לו מעמד של קצין מקורי וחושב, המתבטא בקול רם ובב-הירות בלי לעי-שות חשבון לממ-סד הצבאי.

ספרי לימוד משובחים לנושא מורכב כמו

מרצה בפקולטה לניהול של אוניברסיטת תל אביב ומנכ"ל הבורסה לניירות ערך



של הגישה. נוסף על כך נכללה בספר ביקורת חריפה על תורת הלחימה האמריקנית, שעל פיה תוכננה הגנתה של מערב-אירופה בשנות ה-80.

ספרו האחרון של לאונרד – "עקרונות המלחמה בעידן המידע" – דן באופן מאוזן וכללי יותר באמנות המערכה, תוך התייחסות לטכנולוגיות המידע הצבאיות החדשות ולעימותים נמוכי עצימות.<sup>6</sup> יש בו גם ביקורת – חריפה עוד יותר – על תורת הלחימה האמריקנית. כמו כן כולל הספר תיקונים לפגמים אחדים, שמנה רס"ן עדו בספר הראשון.

בספרו של לאונרד יש גם ממד אקטואלי עבור הקורא הישראלי, שכן גישתו יפה במיוחד לעימותים נמוכי עצימות, שבהם מעורבת ישראל בשנים האחרונות.

## עיצוב המערכה על מוחות הקוראים – גישת לאונרד

המתודולוגיה של לאונרד מאוד אפקטיבית: הוא מציג ומבאר את יסודות החשיבה המערכתית באמצעות תקיפתם של תשעת עקרונות המלחמה של צבא ארה"ב. זהו עיקר גופו של הספר. הוא מתייחס בהרחבה לבעייתיות (הידועה) של עקרונות אלה ומצביע על אובדן הרלוונטיות שלהם בעימותים נמוכי עצימות ובלוחמה בעידן המידע (Information Age Warfare).

פירוק ותקיפה של העקרונות הקונוונציונליים הם דרך מאלפת להציג ולהטמיע את החשיבה המערכתית שלאונרד מטיף לה. בפרקים האחרונים נעשה ניסיון – פחות משכנע – לגבש עקרונות מלחמה חדשים, המבוססים על החשיבה המערכתית ועל הטכנולוגיה החדשה של עידן המידע. בין לבין הוא מנחית אש כבדה על תורת הלחימה האמריקנית, מפרט את סתירותיה הפנימיות, את אי-הרלוונטיות שלה ובעיקר את התימרותה להיות מערכתית.

אין ספק שלאונרד "מורעל" על החשיבה המערכתית, וספרו חשוב משני טעמים:

הראשון, הטיעונים וההצגה הם

תחמושת אפקטיבית מאוד לחסידיה של תורת המערכה, ולכן תרגום הספר לעברית יסייע מאוד להטמעתה בישראל.

השני, יש בו גישה מאוד ביקורתית כלפי תורת הלחימה של הצבא האמריקני וכלפי אופן יישומה. קצת ביקורת בעניין זה לא תזיק לקורא העברי, שהרי למקרא הכתיבה המערכתית בישראל נוצר הרושם כאילו ה-System הוא אלוהים, סטארי ושורצקופף הם נביאי, ודוקטרינת ה-Airland Battle ומלחמת המפרץ הן הבשורות.

ניצני הביקורת כבר הופיעו בספרו הראשון של לאונרד ב-1991, והשנים שחלפו מאז רק החריפו אותה. (בספר האחרון היא מתקרבת בנושאים מסוימים לסגנונו של עמנואל ולד).

על גובהו של מפלס "הרעל המערכתי" אצל לאונרד תעיד העובדה – הלא סימפטית – שבכתיבתו אין הוא מפגין (כמעט) פקפוקים, ואין הוא מנסה להתמודד עם הביקורת על הגישה המערכתית. כך, למשל, שולה המחבר טיעון ממאמר של דניאל בולגר, אך לא מתעמת עם הטיעונים הכבדים המופיעים שם נגד חסידי הגישה המערכתית.<sup>7</sup>

החשיבות הרבה של הספר היא בתוכנו המהותי: עדכון החשיבה המערכתית וביקורת על תורת הלחימה האמריקנית. הטכניקה שבה בחר לאונרד להעביר את הרעיונות – תקיפה של עקרונות המלחמה הוותיקים וניסוח עקרונות חדשים – מסייעת להשגת המטרה.

הטכניקה הספרותית היא מחוכמת ועוזרת להבהרת הרעיונות ולהטמעתם, דבר היוצר ספר לימוד מעולה.

אומנם עקרונות המלחמה שהוא מבקר הם של צבא ארצות-הברית, אך אין בכך כדי להקטין את הרלוונטיות של הספר לקורא הישראלי. את מרבית הביקורת אפשר להפנות גם כלפי עקרונות המלחמה של צה"ל.

יתר על כן, לאונרד מציע התייחסות חדשה לאופן השימוש בעקרונות המלחמה – התייחסות המתאימה לעידן

המודרני: לא מצוות עשה ואל תעשה ("עצות של פרקי אבות", בלשונו של יהושפט הרכבי), אלא טיעונים המנחים את החשיבה, קטיגוריות שבמסגרתן המפקד דן ומתווכח בתהליך דיאלקטי עם עצמו ועם מטוה.

במילים אחרות, לדעת המחבר עקרונות המלחמה נועדו לתמוך בחשיבה היצרנית, אך על מנת שימלאו את ייעודם כהלכה יש להגדירם מחדש בשיטה שהוא מפתח.

## מאפייני הלוחמה במאה ה-21

לדעת לאונרד מתבססת החשיבה הצבאית האמריקנית יותר מדי על קרב סטלינגרד במלחמת העולם השנייה ופחות מדי על המלחמות האחרונות במוגדישו ובגרדזני. הוא טוען כי בארצות-הברית עדיין לא הופנמו המאפיינים של לוחמת העתיד – הן מבחינת הכלים שיעמדו לרשות המתכנן הצבאי והן מבחינת היעדים והאילוצים שבמסגרתם הוא יפעל.

רשימת המאפיינים כוללת:

1. תקיפת מערכות השליטה והפיקוד של היריב היא חלק חשוב בפעילות המלחמתית.
2. לעיתונות האלקטרונית והכתובה יש תפקיד מרכזי בקביעת התוצאות של עימותים.
3. טכנולוגיית המידע מספקת חימוש מדויק, תנועה מהירה ומדויקת והגנה משופרת.
4. לוחמה פסיכולוגית והשפעה על היריב הן רכיבי חיוני בלוחמה.
5. יש צורך לטפל באזרחים באזורי המלחמה.

רשימת המאפיינים אינה מקורית, כמובן, אך היא משמשת את המחבר לפיתוח רעיונותיו בהמשך הספר.

לאונרד אינו צריך להתאמץ כדי לשכנע את הקורא הישראלי בדבר תפקידים המרכזיים של העיתונות, של הלוחמה הפסיכולוגית ושל הטיפול באזרחים באזורי המריבה. הסיפור של מדינת ישראל בדור האחרון נסוב סביב מאפיינים אלה, בעוד שחשיבות הטכנולוגיה בעימות עם הפלסטינים היא משנית.

## יסודות החשיבה המערכתית

אין זה קל לתמצת את השקפותיו של לאונרד במאמר ביקורת. הספר מחזיק פחות מ־300 עמודים (כולל מבואות, נספח, ביבליוגרפיה ואינדקס) אך הוא מלא וגדוש רעיונות, המקיפים את כל ההוויה הצבאית. מבנה הספר והטכניקה הספרותית שנקט המחבר עושים אותו לחומר לימודי נוח מאוד, אך מקשים על תמצותו.

לדעתי, החלק המעניין ביותר בספר הוא הניתוח הביקורתי מאוד של עקרונות המלחמה ושל תורת הלחימה האמריקניים – ניתוח שבמהלכו מוצעים רעיונות חלופיים. הסינתזה של הביקורת ושל הרעיונות וגיבושם לעקרונות מלחמה חדשים הם פחות משכנעים.

אדגים את תוכן הספר על־ידי הצגת התייחסותו לשניים מתוך תשעת העקרונות: עקרון התמרון ועקרון היעד.

## עקרון התמרון

תמרון מוגדר כהפעלה גמישה של הכוח במטרה להביא את היריב לעמדת נחיתות. לדעת לאונרד הגדרה זו מיושנת, שכן היא רואה בתמרון הפיזי (איגוף, כיתור וכו') את האמצעי הבלעדי להשגת יתרון על היריב. לטענתו יש כאן זיהוי – שלא לצורך – של מטרה (השגת יתרון) עם אמצעי,

שהוא רק אחד מיני רבים, להשגתה (תמרון). שורשי ההגדרה, כמו מושגים צבאיים רבים אחרים, מצויים במאה ה־19, שבה נתפס התמרון כדרך היחידה להשגת יתרון על היריב. לאונרד חוזר לתיזה היסודית שלו, המופיעה בכל כתביו: האופן היעיל

ביותר להפעיל כוח צבאי הוא להביא ל־Dislocation של היריב.<sup>8</sup>

מושג זה, שבהעדר תרגום עברי הולם יכונה נטרול או הפיכת עוצמתו

של היריב ללא רלוונטיות, הוא מפתח לחשיבה המערכתית של לאונרד. נטרול היריב הוא היעד שאליו צריך לשאוף המתכנן הצבאי, והתמרון הוא דרך אחת, גיאוגרפית, להשיג נטרול, אבל היא אינה הדרך היחידה.

## לדעת לאונרד מתבססת החשיבה הצבאית האמריקנית יותר מדי על קרב סטלינגרד במלחמת העולם השנייה ופחות מדי על המלחמות האחרונות כמוגדישו ובגרונזי

החשיבה במונחי נטרול מצביעה כי ניתן להפוך את כוח היריב ללא רלוונטי בשלוש דרכים נוספות:

נטרול בזמן – ניצול ממד הזמן לנטרול היריב, למשל באמצעות קצב פעילות מהיר, שיוציא את הפיקוד של היריב משיווי משקלו.<sup>9</sup>

נטרול מורלי ופוליטי – מיטוט רצון הלחימה של היריב.

נטרול פונקציונלי של מערכת נשק קריטית – למשל, הצבת אזרחים כמגן אנושי מפני נשק קטלני של היריב.

לאונרד מציג מספר עדכונים ותיקונים לחשיבה המוקדמת שלו בדבר

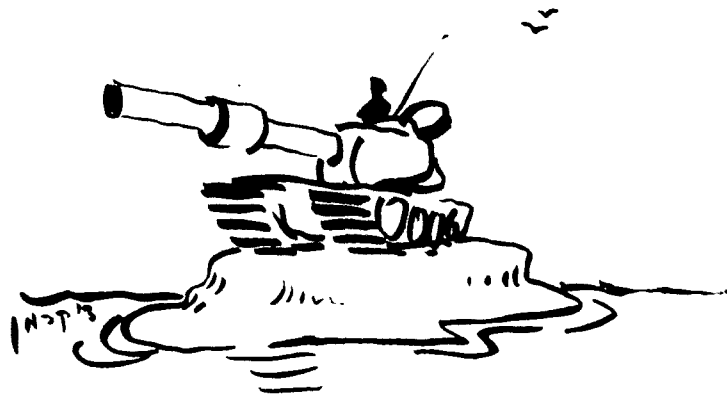
נוספים. כך, למשל, מבנה חדשני של כוח (כגון הקורפוס הנפוליאוני והדיוויזיה המשוריינת של הוורמאכט) יחד עם אימון יסודי שלו הביאו גם הם לאורך ההיסטוריה להישגים מזהירים.

2. בדרך כלל אין היריב נוטה לשתף פעולה, ולכן לא ניתן להגיע להישגים רק על־ידי תמרון או דרך נטרול אחרת. צבא חייב להיערך גם לקרב עימות שוחק במטרה לאפשר לכוח המתמרון לפעול. אי־אפשר בלי איזון נכון בין שני האלמנטים: נטרול ועימות. תוכניות המתבססות רק על נטרול הן גרועות כמו אלה המתעלמות מהאפשרויות שמציע הנטרול.

3. היסודות התיאורטיים של הקרב הבין־זרועי המשולב ממשיכים להעסיק את לאונרד, ולדעתו חשיבות הנושא תגבר במלחמת המידע. הדוגמאות הקודמות שהביא התייחסו לסינרגטיות בין מערכות נשק: חי"ר ושריון, מקלעים ומרגמות וכו'. עכשיו הוא מצביע על היתרונות הנובעים משיתוף פעולה בין מערכות חיישנים. כך, למשל, שילוב של מערכות לאיכון ארטילריית היריב עם מערכות מוטסות לזיהוי תנועות בשטח (של ארטילריה ושל יחידות אחרות) ימנע מהיריב להפגז וגם לא יאפשר לו להניע את הארטילריה הדוממת. השילוב של מערכות גילוי המתבססות על מספר עקרונות הפעלה – מכ"ם, חיישני חום ואחרים – יחייב את היריב להשקיע השקיע אדירות במיגון המערכות שלו.

4. פועל יוצא מהעמדה הרואה בשילוב ובסינרגיה תנאי הכרחי לאפקטיביות של מערכות הנשק הוא ההתייחסות המבטלת את הרעיונות בדבר נשק על יחיד. לאונרד דוחה את הרעיון שחמ"ם יכול לבדו לנצח מערכות – ויהיה מדויק ככל שיהיה.

לדעתו, היריב יצליח תמיד למצוא דרכים להחליש את האפקטיביות של מערכת נשק בודדת. לכן חייבים לשלב כל מערכת נשק עם מערכת משלימה,



ההיבטים השונים של הנטרול:

1. הוא מודה כי נטרול אינו הדרך היחידה להשיג ניצחון צבאי, וכי לאמנות המלחמה יש ביטויים חשובים

שתפעל נגד תגובת היריב למערכת הראשונה. הוא מצביע כי התחרות הבין-זרועית על תקציבים גורמת לתיאור מנופח, לא מציאותי, של האפקטיביות של מערכות הנשק, המומלצות על-ידי כל אחת מהזרועות. 5. התמרון והקרב משולב בצבא האמריקני הם הלכה שאין מורים על פיה. התרגילים והסימולציות, שהן החוויות המעצבות בהכשרה של כל דרגי הפיקוד, מתבססים על תרחישים של מלחמות עימות ושחיקה. כך, למשל, כל תרחישי הקרב בנויים על תחזיות גבוהות מאוד, ובלתי סבירות, ביחס לכמות האבדות הנדרשות כדי למוטט את היריב. התוצאה: המערך הלוגיסטי נדרש לספק תחמושת בהיקף מוגזם ונאלץ להקטין את הספקת הדלק. יתר על כן, בתרחישים אין כלל אפשרות להביס יריב על-ידי נטרולו במרחב או בזמן, אלא רק על-ידי גרימת אבדות בשיעורים מאוד גבוהים.

## עקרון היעד (Objective)

עקרון היעד קובע כי יש לכוון כל פעילות צבאית לעבר יעד מכריע, שהוגדר כהלכה והוא בר השגה.

הדיון בעיקרון הזה ממחיש את המתודולוגיה של לאונרד: התחקות אחרי שורשיו ההיסטוריים, הנגזרים מעקרון ריכוז המאמץ, ודיון במשמעותו העכשווית והעתידי.

לאונרד טוען כי משמעותה של הגדרת היעד הייתה ותהיה גדולה מאוד בהקשר הטקטי, שבו יש חשיבות רבה לריכוז המשאבים ולדבקות במטרה. במקורו לא עסק העיקרון בשאלת הבחירה האופטימלית של יעדים. הסיבה לכך היא שלאורך ההיסטוריה הייתה זהות גדולה בין ניצחון בקרב המכריע לבין השגת היעדים האסטרטגיים של המלחמה.

החוויה הווייטנאמית זיעזעה את החשיבה האמריקנית והכריחה אותה להתעמת עם מציאות שבה לא היה די בהשגת יעדים צבאיים. במילים אחרות, עקרון היעד היה חשוב ברמה הטקטית ואפילו ברמה האסטרטגית בעולם שבו הייתה זהות בין ניצחון מכריע בשדה הקרב לבין השגת היעדים המדיניים. כך,

למשל, הביקורת על העדר יעד מערכתית מוגדר לוורמאכט בחזית המזרחית ב-1941 וב-1942 מתמקדת ב"התברברות" ובבזבוז המשאבים, שנבעו מחוסר החלטה ומחילוקי דעות בצמרת הגרמנית.<sup>10</sup> לעומת זאת, הביקורת על העדר יעד מוגדר בווייטנאם אינה קשורה לבזבוז משאבים, אלא להעדר יעד אסטרטגי, שיאפשר להפיק תכלית מדינית מההישגים הצבאיים.

דרך אגב, לאונרד מרבה להשתמש בדוגמאות מההיסטוריה היהודית, וכל הדוגמאות הן "חיוביות". כדוגמה לקרב מכריע המסיים מלחמה ומשיג יעד מדיני הוא מביא את הדו-קרב בין דוד לגוליית. אלמלא יחסו המאוד אוהד לצה"ל (כפי שעולה מהתכתבותי עימו) ייתכן שהיה בוחר במלחמת ששת הימים ובתקופה שעד מלחמת יום הכיפורים כדוגמה נוספת לתוצאות הרות האסון של העדר יעד.



הצורך של לאונרד לעדכן את עקרון היעד מתבסס על ביקורתו את הריאקציה של הדרג הצבאי האמריקני לכישלון בווייטנאם. הוא טוען כי ציפיות הדרג הצבאי מהדרג המדיני אינן מציאותיות. הצבא מצפה שסמכות הפיקוד העליונה (NCA) תגדיר לו יעדים ברורים ובלתי משתנים, עוד בטרם יצאו הכוחות לשדה. הרצון של הדרג הצבאי מובן. ככל שציפייה זו

תתמלא, כן ייקל עליו להתארגן להשגה מוצלחת של היעדים הצבאיים שיוגדרו. אולם מדובר בציפייה אוטופית, שאין לה סיכוי להתגשם, וזאת מהטעמים הבאים:

ראשית, הגדרת מטרות כשלעצמה אינה דבר פשוט, ולא אחת מתברר כי הנחות העבודה מתבדות.

שנית, הגדרה יציבה של המטרות גם היא נדירה, שכן המטרות יכולות להשתנות בהתאם להתפתחויות בשטח. לאונרד מזכיר את הנחיתה המוצלחת מאוד באינצ'ון במלחמת קוריאה כמהלך מערכתי, שהצלחתו הביאה לשינוי היעדים האסטרטגיים. דוגמא אחרת היא הניצחונות בימים הראשונים של מלחמת ששת הימים.

שלישית, לדרג המדיני יש נטייה טבעית ומובנת לדחות החלטות ולהשאיר לעצמו דרגות חופש רבות. נטייה העומדת בסתירה לרצון הדרג הצבאי לקבל יעדים בשלב מוקדם, כך שיהיה די זמן להתכונן למבצעים.

רביעית, מאחורי הציפייה של הדרג הצבאי עומדת אג'נדה סמויה: דרישה לחופש פעולה נטול התערבות מדינית. ככל שהיעדים מוגדרים יותר, כך נשמעת הדרישה לחופש פעולה ולאוטונומיה הגיונית יותר. זוהי דרישה שיצרה מחלוקות רבות בין שני הדרגים לאורך ההיסטוריה.

לאונרד טוען כי בעידן המידע, כאשר הדרג המדיני יכול לקבל בזמן אמת דיווחי מצב, לא יכולות להתגשם הציפיות של הדרג הצבאי לאוטונומיה. מובן שלא כך היה המצב בתקופות שבהן זרם המידע במהירות הדהרה של סוס או השיוט של ספינת מפרש. יתר על כן, כיום ישנו שפע של מידע חשוב – מצינוורות דיפלומטיים, מסוכנויות ביון ומהסביבה הפוליטית הפנימית – שמגיע רק אל הדרג המדיני.

לדעת לאונרד, גישה הולמת יותר ליחסים בין שני הדרגים בעידן המודרני מחייבת את הדרג הצבאי להבין כי עליו לייצר במהירות אופציות פעולה, שיאפשרו לדרג המדיני להוציא את היריב משיווי משקלו. על הקצונה האמריקנית להפנים כי אין סיכוי שיתמלאו ציפיותיה להגדרה מדויקת

של יעדים ולקבלת חופש פעולה להשגתם. המפקדים המוצלחים יהיו אלה שיפגינו גמישות וכושר הסתגלות למציאות החדשה ושישרתו את הדרג המדיני על-ידי יצירת אופציות פעולה מגוונות בקצב מזורז ויעזרו לו להשיג את היעדים הפוליטיים.

## חוקי המלחמה ועקרונות המלחמה החדשים על-פי לאונרד

עיקר הספר מוקדש לניתוחם של תשעת עקרונות המלחמה של צבא ארה"ב – רקעם ההיסטורי, הסתירות הפנימיות שבהם והקושי ליישם אותם כמות שהם.

המשרתים תהליך חשיבה דיאלקטי. בלשונו של לאונרד:

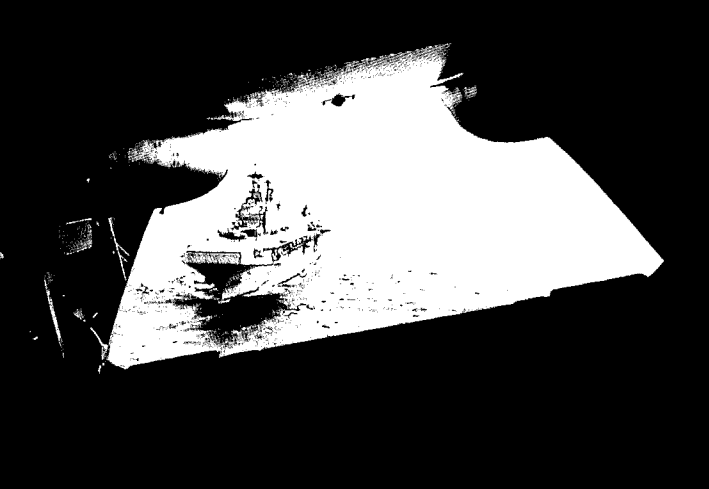
"בניסוח עקרונות המלחמה כל שאנו עושים הוא להגדיר קטיגוריות חשיבה, שעליהן חייב המפקד בצבא העתידי לתת את דעתו. אנו מגדירים את נקודות הקצה של קשת האפשרויות הפתוחה בפניו ומניחים לו להגיע לפתרון הנכון לבעיה הספציפית שעיימה הוא מתמודד" (עמ' 276).

בספר יש גם משום תשובה מעשית לביקורת של צבי לניר על הבעייתיות במבנה הנוכחי של עקרונות המלחמה, כפי שהם מנוסחים על-ידי כל הצבאות.<sup>11</sup> כפי שנראה להלן, ההגדרה

## חוק האנושיות

"הלוחמה היא תולדה של נפש האדם. כל הקונפליקטים האנושיים מתבססים על טבע האדם (הפיזי, הפסיכולוגי והרוחני)". מכאן, למשל, שתבוסת היריב איננה תוצאה פשוטה של השמדת כוחו הצבאי, אלא תגובה אנושית. לכן המבחן הראשון, שיש להעמיד בו כל רעיון וכל עשייה בתחום המלחמתי, הוא השאלה האם הוא מתיישב עם חוק האנושיות. לאונרד טורח להדגיש נושא זה, שכן מורכבותו נמצאת ביחס ישר לחשיבותו, והמורכבות גורמת להדחקתו או

## עיקר הספר מוקדש לניתוחם של תשעת עקרונות המלחמה של צבא ארה"ב – רקעם ההיסטורי



נושאת מסוקים סובייטית נצפית מדלת מטען של מסוק אמריקני בתקופת המלחמה הקרה (1979)



צוות כוחות מיוחדים של צבא ארה"ב יורה ממרגמה 81 מ"מ במלחמת וייטנאם (1966)

להתעלמות ממנו. המלחמה היא נגד אנשים ולא נגד מערכות נשק, ולכן יש לשים את התגובה האנושית במרכז השיקולים ולא את האפקטיביות של מערכות הנשק. הוא כותב:

"20 שנות תצפית לימדו אותי כי למרות הסמנטיקה הרשמית השונה מאמינים הדרגים הצבאיים הבכירים, שהעיקרון העליון של תורת הלחימה הוא לפוצץ את היריב ממרחק גדול... האמונה בכוחה של אש ארוכת טווח היא האשליה הנפוצה ביותר לכל אורך

והתוכן של שלושת חוקי המלחמה ושל ששת עקרונות המלחמה על-ידי לאונרד משרתת את המטרות שהציב לניר, דהיינו יצירת "מערכת מושגים מפרשת על כל ממדיה" ויצירת חיבור "בין החשיבה התיאורטית (האזרחית) על המלחמה לבין החשיבה הצבאית על הלחימה".

לשיטתו של לאונרד, אמנות המלחמה מורכבת ממספר מצומצם של חוקים, שתוקפם "נצחי", ושל עקרונות, שהם בבחינת טיעונים כמוגדר להלן.

בין לבין מונחת על צבא ארה"ב ביקורת מנומקת וקטלנית. במקביל מתאר לאונרד בקיצור נמרץ את האפיסטמולוגיה של עקרונות מלחמה (עמ' 263-276). שם הספר מצביע כי למרות מגבלות השימוש בעקרונות המלחמה יש תועלת בניסוחם. בתמצית: לאונרד סבור כי לאמנות המלחמה יש עקרונות וחוקים כלליים, וכי אלה יכולים להיות לעזר למתכנן הצבאי. כל זאת בתנאי שאין משתמשים בעקרונות כבמתכונים, אלא כטיעונים

ההיסטוריה הצבאית האמריקנית" (עמ' 210). התוצאה של האשליה הזאת היא שימת הדגש על השמדת היריב במקום על הכנעתו ושבירתו.

## חוק הכלכלה

מגבלת המשאבים מחייבת לנהוג בהם בחסכנות, דהיינו לקחת בחשבון את המחיר האלטרנטיבי של כל עשייה ולשקול את התועלת של פעילות מסוימת מול ההפסד בגין הפעילות שלא ניתן יהיה לבצע בגלל מחסור במשאבים.

ניכר בו, בלאונרד, שהפנים קורסים בסיסיים בתורת הכלכלה. אף אם אין

## חוק הדואליות

החוק השלישי של לאונרד - וגם הקשה ביותר מכל החוקים והעקרונות - הוא היחיד שאין לו הגדרה פשוטה וקצרה. החוק מדבר על שני סוגים בסיסיים של לחימה או, בעצם, של כל מאבק: הראשון, לחימה "סובייקטיבית" (סימטרית), שבה מערכת אחת נלחמת ביריב דומה: למשל, אוגדה משורינית מול אוגדה משורינית, מטוסי יירוט מול מטוסי יירוט וכו'. השני, לחימה "אובייקטיבית" (אסימטרית), שבה דוד נלחם בגוליית, כוחות גרילה בצבא סדיר, חי"ר בשריון וכו'.

חוק הדואליות

מחייב את המפקד לתכנן את הרכב הכוח ואת אימונו כך שיוכל לתפקד ולנצח בשני סוגי הלחימה, הסימטרית והאסימטרית. לאונרד טוען כי לאורך כל ההיסטוריה נדרשו הצבאות לבצע את שני סוגי הלחימה, והמנצחים היו אלה שידעו את סוד הדואליות. בדור האחרון באה הדואליות לידי ביטוי בדרישה מצבאות סדירים להתמודד עם כוחות לא סדירים (ווייטנאם) ועם מרי מסוגים שונים (קוסובו, צפון-אירלנד, יהודה, שומרון ועזה).

התעלמות מחוק הדואליות מביאה גם להפרת חוק הכלכלה, הנזכר לעיל, שכן שימוש בכוח סדיר, שלא הוכן למלחמת גרילה, כרוך בבזבוז אדיר של משאבים. במקרה של וייטנאם גרם הדבר לאובדן הרצון הלאומי והפוליטי להמשיך במלחמה.

חוק הדואליות מתייחס גם לפיתוח של מערכות נשק. לאונרד טוען כי טנקי המערכה הכבדים נבנו אך ורק להשמדתם של טנקי היריב, ולכן אין הם יעילים לביצוע פעילויות אחרות. באופן

דומה בא חוק הדואליות לידי ביטוי גם בהכשרת המפקדים. השאלה היא, האם מכשירים ומקדמים מפקדים המצטיינים רק ביכולות סימטריות - להילחם נגד יריב דומה - או שמא עדיף לקדם מפקדים בעלי יכולת להבין ולפעול במציאות יותר מורכבת מאשר הפעלת אוגדה בקרב סדור.

חוקי-העל של לאונרד הם כלליים ואמורים לתפוס תמיד, ממש כמו חוקי הטבע. אבל בשונה מחוקי הטבע, אין חוקי-העל של לאונרד ספציפיים במידה מספקת, ולכן השימוש בהם צריך להיעשות בדרך אחרת. כך, למשל, חוק האנושיות מצביע על כך ששבירת היריב היא תופעה אנושית, ולכן צריך לשאוף אליה תוך התייחסות לרוח היריב ולא רק לחומר שלו. עם זאת אין בחוק כדי להצביע על הפרמטרים המדויקים שיביאו להתמוטטות היריב (לנסיגתו או לכניעתו).

שלושת חוקי-העל הם המטרייה שתחתיה חוסים ששת עקרונות המלחמה החדשים, המאוגדים בשלוש קבוצות:

## עקרונות התקיפה

יישום העקרונות מחייב את המפקד למצוא את השילוב האופטימלי בין נטרול (למשל, באמצעות תמרון) לבין עימות (למשל, ריתוק) ובין ריכוז לבין ביזור (למשל, בזמן או במרחב).

## עקרונות האינטראקציה

מציאת השילוב האופטימלי בין פעילות תקיפה לבין פעילות אבטחה; שילוב בין פעילות יזומה לבין פעילות מגיבה.

## עקרונות השליטה

מציאת השילוב האופטימלי בין שליטה לבין אנרכיה וגם בין יצירת אופציות עבור הדרג המדיני לבין הכתבת יעדים מהדרג המדיני.

העידן הנוכחי מספק למתכננים ולמפקדים מידע רב שלא היה זמין בעבר, ולפיכך הם יכולים לעצב את המערכות באופן שיעשה אותן יותר אפקטיביות. המודיעין המשופר על היריב, השליטה הטובה על כוחותינו והחמ"ם יאפשרו לנקוט פתרונות



נחתים אמריקניים מתאמנים בלבון בלחימה נגד מארב (1983)

הוא מבטא זאת במפורש, הרבה מהרעיונות שלו הם ביטוי ל"חוק התפוקה השולית הפוחתת" ול"חוק היתרונות מפיזור תיק השקעות". לאונרד כתב לי כי בעבודותיו הבאות הוא ישתמש במושגים מתחום הכלכלה על מנת להדגים את החשיבות של שיתוף פעולה בין-זרועי ושל סינרגיות של מערכות נשק. (גם את חוק הדואליות, שיידון להלן, ניתן לראות כתוצר של שני החוקים הכלכליים הנזכרים לעיל).

יצירתיים. רכיב התמרון יהיה גדול, יחסית, מרכיב השחיקה הכתישה; רכיב הביזור יהיה גדול, יחסית, מרכיב הריכוז; ורכיב התקיפה יהיה גדול, יחסית, מרכיב האבטחה. מציאת השילוב האופטימלי בין הרכיבים תיעשה בכפוף לשלושת החוקים הבסיסיים: חוק האנושיות, חוק הכלכלה וחוק הדואליות. הכתוב לעיל הוא, כמובן, ניסוח מאוד תמציתי של עקרונות המלחמה. בפרקי הספר, המבקרים את עקרונות המלחמה המסורתיים, מוגדרים המושגים החדשים ומתוארים בהרחבה. אין מה לעשות, חייבים לקרוא את הספר על מנת להתרשם. בנושא זה מורכב אין די ב"תמצית מנהלים", וכל מטרתו של מאמר זה היא לגרות את תיאבוננו של הקורא.

## השימוש ברעיונות של לאונרד להוראת אמנות המערכה

לאונרד טוען שחשיבה יצירתית היא אם כל הצלחה. לאורך ההיסטוריה יש דוגמאות לרוב, שבהן כוחות נחותים מספרית ניצחו יריב "גדול וחזק". את הכף הכריעה המצוינות של הצד הנחות. המצוינות יכולה להתבטא בדרכים שונות, אך ביסוד כולן מונחת מקוריות וחשיבה לא מרובעת בהגדרת היעדים, בבניין הכוח ובהפעלתו.

תופעה דומה בולטת גם בעולם הכלכלי. לא במקרה יש דמיון בשמות של שני ספרים חשובים העוסקים בשני המגזרים: שמעון נוה קרא לספרו In Pursuit of Military Excellence, ופטרס ווטרמן קראו לספרם In Search of Excellence - Lessons from America's Best Run Companies<sup>12</sup>

העוסקים באמנות המלחמה לדורותיהם הגו רעיונות שונים, שמטרתם אחת: הפעלת המוח ולא רק הכוח, או הפעלת הכוח בדרך חכמה. העיסוק בנושא התעצם במאה ה-20, בין השאר כתוצאה מהסלידה מקרבות ההתשה השוחקים, שעלו בקורבנות עצומים – גם לצד המנצח. אמנות המערכה לא תהיה לעולם

מדעי המלחמה, ואין צורך להסביר מדוע. אמנות המלחמה לא תפיק תיאוריות כמו מדעי הטבע, מדעי החיים וההנדסה, ואפילו לא כמו חלק ממדעי החברה. בכלכלה, בסוציולוגיה ובהיבטים מסוימים של מדע המדינה יש די בשר אמפירי המאפשר לנסח תיאוריות הקרובות למדעיות. לא כך באמנות המערכה ובניהול.

בענפי משנה בניהול – כמו בענפים רבים של העשייה הצבאית – ניתן למצוא תחומים רבים שבהם יש התקדמות מדעית. כך, למשל, במימון, בשיווק ובניהול משאבי אנוש. אבל הרובד העליון של אסטרטגיה עסקית נשאר ויישאר בגדר אמנות. עוד לא נהגו המושגים והעקרונות שיעזרו להקים את

## שילוב ספריו של לאונרד בקורסים לאמנות המלחמה ולחשיבה המערכתית ישרת היטב את הגורמים המתקדמים, העוסקים בהחדרתה ובהטמעתה של החשיבה המערכתית בישראל

"מייקרוסופט", לשקם את "קרייזלר" ולהפוך את בורסת נאסד"ק לשנייה בגודלה בעולם.

בסופו של דבר המפתח לניהול מוצלח של מלחמה או של חברות ענק מוצלחות הוא יצירתיות, יצירתיות ויצירתיות. לצערנו, אי אפשר ללמד חשיבה יצירתית, והמצביאים שניהלו מערכות מוצלחות עשו זאת אף שלא הכירו את המושג.

כל אשר ניתן לעשות הוא לנסות לפתוח את ראשי המפקדים, ובכך מצטיין ספרו של לאונרד.

כולם מבינים שיש צורך בהשתלמויות תיאורטיות למפקדים, אבל איזה תוכן להקנות להן?

הושפט הרכבי נדרש לשאלה הזאת כבר לפני שנים רבות והציע גישה המשלבת ניתוח אירועים עם

"קונספטואליזציה תיאורטית" (אגב, זו גם הגישה בלימודי אסטרטגיה עסקית בבתי-הספר למנהל עסקים).

עבודותיו של לאונרד יכולות לשמש כלי חשוב ואפקטיבי להוראת אמנות המלחמה, גם אם לא מקבלים את המבנה של החוקים ושל העקרונות המוצגים לקראת סוף הספר. המחבר מציג בכשרון רעיונות מורכבים ודן בהם בעזרת דוגמאות ומטפורות המסברות את האוזן. כל זאת תוך גישה ביקורתית לגבי החשיבה הממסדית המקובלת של צבא ארה"ב. מה צריך יותר על מנת לפתוח את ראשיהם של תלמידים, גם בדרג הבכיר?

עבודותיו של לאונרד הן תשתית וכלים תומכי יצירתיות, שנועדו לעזור למפקדים ולמתכננים שאינם מנשטיינים או מק'ארתורים. ניתן לראות בהוראת אמנות המלחמה בדרכו של לאונרד מצע, שעליו תצמח פתיחות מחשבתית, שתאפשר למפקדים להתמודד באופן יצירתי עם מטלות מגוונות, ולא רק בתחום המערכתי. שהרי חשיבה דוקטרינרית נוקשה, נטולת יצירתיות, אינה יתרון – גם לא בתחום הטקטי והאסטרטגי.

## על המחבר ועבודותיו

לוטננט-קולונל רוברט ר' לאונרד מכהן כמרצה להיסטוריה צבאית באוניברסיטה של מערב וירג'יניה ועומד לסיים שירות בן 22 שנים בצבא ארה"ב. הוא החל את הקריירה הצבאית כקצין חי"ר והגיע לתפקיד מ"פ (מקרה מעניין: מ"פ החושב כאלוף). לאחר מכן שירת כקצין מטה ברמות שונות, במכללות, בהדרכה וכו'. הוא השתתף במלחמת המפרץ כסמג"ד במסגרת הדיוויזיה השלישית, שהייתה חלק מהקורפוס ה-VII, שביצע את האיגוף העמוק לתוך עיראק. המלחמה לימדה אותו על חולשתו של הצבא העיראקי, ולכן הוא מסתייג מתרועעות הניצחון שהשמיע הצבא האמריקני.

ב-1996 ביקר לאונרד בישראל כחבר במשלחת מטעם צבא היבשה של ארה"ב. לעמיתים הישראלים לא התאפשר לשמוע את דעותיו שכן, לדבריו, בצבא ארה"ב לא נותנים

לוטננט-קולונל להתבטא בדיונים שבהם משתתפים גנרלים.

ב-1991, עת יצא לאור ספרו הראשון, היה בדרגת מייג'ר. הספרים והמאמרים הרבים שפירסם מאז הם מעניינים מאוד, מבטאים חשיבה מקורית של קצין משכיל וכתובים בלשון משיבת נפש. עם זאת עבודותיו הן ביקורתיות מאוד כלפי החשיבה הממסדית של צבא ארה"ב. מבחינה זאת לאונרד הוא חתרן מושלם!

אולם לזכות הצבא האמריקני ייאמר כי הוא סבל במשך שנים רבות את נוכחותו של החתרן הבלתי נלאה הזה ולא מנע ממנו לפרסם ספרים ומאמרים רבים (עמנואל ולד רק יכו ל להתקנא בלאונרד).

עבודותיו של לאונרד זכו לביקורות חיוביות בכתבי-העת המקצועיים – גם מצד קצינים בכירים – וכולם ציינו את תרומתו לדיונים בדוקטרינות של צבא היבשה.

שלושת הספרים של לאונרד כוללים גם את מרבית הנושאים שאותם פירסם במאמריו

השונים, ואין הכרח לקרוא גם את המאמרים.

## סיכום

עבודותיו של לאונרד יכולות לקדם את החשיבה המערכתית בישראל ולהיות כלי עזר חשוב להוראת הנושא, וזאת מהטעמים הבאים:

1. לאונרד מטיף ללא הרף ליצירתיות בחשיבה הצבאית ומתקומם נגד תורות לחימה המתבססות על עימות ושחיקה. בכל עבודותיו הוא מצביע על היתרונות של אמנות המערכה, כאשר זו מיושמת כהלכה. לאונרד הוא חסיד מושבע של אמנות המערכה, ועבודותיו מציגות אותה תוך שהוא קורא לאמצה ולא רק לשלם לה

מס שפתיים.

2. העבודות הן פרי יצירתו של קצין חושב, בעל ידע היסטורי רב, שלרשותו כלי ניתוח רבים, והוא מפעילם במיומנות, בעומק ובלי לעשות חשבון לצמרת הפיקוד.

3. ביקורתו על אי-הטמעתה של אמנות המערכה בכוחות המזוינים האמריקניים תקפה גם היום, ואולי יש לה אפילו תוקף רב יותר נוכח הטרנספורמציה שעוברת הלווחמה.

4. העבודות כתובות להפליא, וקריאתן היא חוויה מרעננת, החורגת ממילוי מטלה ביבולוגרפית.

שילוב ספריו של לאונרד בקורסים לאמנות המלחמה ולחשיבה

המערכתית ישרת

היטב את

הגורמים

המתקדמים,

העוסקים

בהחדרתה

ובהטמעתה של

החשיבה המערכתית

בישראל. כמוהם

מטיף לאונרד לחשיבה

יצירתית, המכוונת

להביס את היריב

בגישה מערכתית. ראוי

לשים לב גם לביקורת

של לאונרד על

הדוקטרינות

האמריקניות, שלדעתו לא

נגמלו עדיין מהחשיבה הקלאוזביצית.

בכך מאיר לאונרד פן בעייתי, שבישראל

לא תמיד זוכה להדגשה מספקת.

נוסף על כל אלה ממחיש לאונרד

שהוראתה של אמנות המערכה אינה

מחייבת יצירת שפה חדשה, המתבססת

על ארסנל פוסט-מודרניסטי. ספריו

מצביעים כי גם בעזרת אנגלית תקנית

ניתן לדון בסוגיות המורכבות של

אמנות המערכה. על-פי "עקרון

החיסכון בכוח" עדיף להשקיע אנרגיות

בלימוד של אמנות המערכה עצמה ולא

לעסוק ברכישת שפה ייחודית, הזרה

למרבית הסטודנטים והקצינים.

אישוש לאמור כאן אפשר למצוא

בדבריו של צבי לניר: "ההכרח לנסח

רעיונות מורכבים במשפטים קצרים הוא מטלה, שאי-רגישות לנחיצותה הכשילה לא מעט ניסיונות להחזיר למערכת הצבאית רעיונות מורכבים".<sup>13</sup> יפה תעשה הוצאת מערכות אם תתרגם את ספריו של לאונרד לעברית.

## הערות

1. ריצ'רד סימפקיין, **מרוץ אל העתיד**, מערכות, תל-אביב,

1998

2. Shimon Naveh, **In Pursuit of Excellence**, 1997

3. Frank Cass, London. הספר התפרסם באחרונה בעברית:

שמעון נוה, **אמנות המערכה, התהוותה של מצוינות צבאית**,

מערכות, תל-אביב, 2001

3. הקורא העברי יכול להיעזר גם במאמר מצטיי של נוה:

"האמנות המערכתית ותיאוריית המערכות הכללית", **מערכות**

344-345, דצמבר 1995-ינואר 1996. רשימת העבודות בעברית

כוללת גם את מאמרו של ד"ר צבי לניר, "מאמנות אופרטיבית

לחשיבה מערכתית", **מערכות**, 352-353, אוגוסט 1997 ואת

ספרו של עדו הכט, **ההבקעה המערכתית בחשיבה הצבאית**

**הגרמנית 1870-1945**, מערכות, תל-אביב, 1999. אלוף עמידור

מציון גם הוא בהקדמה לספר **מרוץ אל העתיד**, כי החומר "לא

קל".

4. Robert Leonhard, **The Art of Manuever: Manuever-**

**Warfare Theory and AirLand Battle**, Presidio Press,

Novato, CA, 1991 בביטאונים של המוסד הצבאי האמריקני

מצאתי שמונה מאמרי ביקורת המשבחים את הספר.

5. ראו: רס"ן עדו, "עינון בספר אמנות לוחמת התמרון"

תיאוריית לוחמת התמרון והקרב אוויר-יבשה מאת ר"ר

לאונרד", **מערכות** 341, מאי 1995

6. Robert R. Leonhard, **The Principles of war for the**

**Information Age**, Presidio Press, Novato, CA, 1998.

7. Daniel P. Bolger, "Manuever Warfare Reconsidered",

in Richard D. Hooker Jr (Ed.), **Manuever Warfare – An**

**Anthology**, Presidio Press, Novato, CA, 1993

לקרוא את המאמר הקצר והמרמק הזה, המכיל ניסוח מצטיי

של הגישה המערכתית האמריקנית וביקורת נוקבת עליה.

הקטע, שבו מתאר בולגר את התבטלות החשיבה האמריקנית

בפני עלילות הוורמאכט, הוא פנינה.

8. בעניין זה לא נאריך, שכן הוא נסקר כבר לעומק במאמרו

של רס"ן עדו. ראו הערה 5 לעיל.

9. ראו גם ספר נוסף שהוקדש במלואו לממד הזמן בתכנון

פעילות צבאית ובדרכים לנטרול היריב על-ידי שימוש מושכל

בממד זה: Robert R. Leonhard, **Fighting by the Minutes**,

Prager Publishers, Westport, CT, 1994

10. ראו שמעון נוה, **שם**, עמ' 141-142

11. ראו: ד"ר צבי לניר, "מי צריך עקרונות מלחמה", **מערכות**

324, מאי 1992. אגב, הביקורת של לאונרד על צבא ארה"ב

תומכת בעמדה של לניר על הצורך לחלק את המחשבה הצבאית

מרדיותה. לדעתו של לאונרד הריאקציה לכישלון בווייטנאם

היא רק על פני השטח ולא התבטאה בשינוי אמיתי בתורת

הלחימה האמריקנית.

12. Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr., **In**

**the Search of Excellence - Lessons From America's Best**

**Run Companies**, Harper and Row, New York, 1982

13. ראו לניר, הערה 11

