

טקטיקה המערכתית

מלחמת העולם הראשונה המחישה פעם אחר פעם, כי אין די בקרב אחד כדי להשיג ניצחון אסטרטגי. לאמיתו של דבר, היתקלות או קרב אינם חורצים בדרך כלל את גורלה של מערכה, ובוודאי שלא את גורלה של מלחמה! אחת הדמויות ברומן של סקוט פיצג'רלד ענוג הוא הלילה, השכילה לבטא את התסכול ממצב עניינים זה, כאשר ביקרה בעמק הסוס אחרי המלחמה:

תראה את הנחל הקטן הזה; אנחנו יכולים ללכת אליו – אימפריה שלמה צעדה לה לאיטה, נהרגת מלפנים ודוחפת קדימה מאחור. ואימפריה אחרת נסוגה לה לאיטה, סנטימטרים אחדים מדי יום, ומשאירה אחריה את המתים כמו מיליון שטיחים ספוגי דם.²

קרל פון קלאוזביץ חזה את המגמה הזאת עוד בתחילת המאה ה-19, כאשר קרבות מכריעים מבחינה אסטרטגית כמו קניגרץ וסדן היו מרוחקים עדיין עשרות שנים בערפילי העתיד. לטעמו, על הפיקוד העליון ליצור משהו שיהיה גדול יותר מסכום חלקיו הטקטיים הנפרדים. "כאשר מתייחסים לכל היתקלות כמו אל חלק מתוך סדרה", כתב קלאוזביץ, "המפקד יהיה תמיד על הדרך הנכונה לקראת ניצחון, לפחות ככל שמדובר באירועים הניתנים לחיזוי מראש."³

מורכבות הלוחמה המודרנית בקרבות ההתשה, שהתנהלו בחזיתות הקפואות של מלחמת העולם הראשונה, היא שהבהירה, כי מי שרוצה להשיג הישגים אסטרטגיים, חייב לתאם בין כל ההיתקלויות והקרבות הטקטיים הנפרדים. בעקבות המלחמה ההיא היו אלה הסובייטים שעמדו על מקומה של הטקטיקה ברצף זה של מלחמה. כבר בשנת 1927 כתב אחד המרצים באקדמיה הצבאית על-שם פרונזה בברית-המועצות, כי "הטקטיקה היא השלבים שמהם מרכיבים את הקפיצות המערכתיות; האסטרטגיה מצביעה על הכיוון."⁴

הקטעים הטקטיים השונים חייבים להשתלב זה בזה ברמה המערכתית של המלחמה על מנת ליצור את התנאים הצבאיים ששיגו יעדים אסטרטגיים. כאשר אין זה קורה,

לתפיסה של הרמה המערכתית של המלחמה הייתה עדנה בצבא היבשה של ארצות-הברית בשנות ה-80, אבל מהי בדיוק רמה זו, המצויה בין האסטרטגיה לטקטיקה? מאמר זה מנסה להשיב על שאלה זו, מתוך השוואה ועימות בין שיקולים שונים ברמה המערכתית וברמה הטקטית של המלחמה. כן מובאות במאמר מספר המלצות כיצד להתכונן לרמת פיקוד מכרעת זו, שעליה מוטל לשלב קרבות והיתקלויות טקטיים כחלק ממערכות וממבצעים גדולים.

והרמה במלחמה*

קולונל ויליאם בולט, וקולונל דיוויד יבלונסקי**

* המאמר עובד מתוך
Military Review, פברואר
1987.
** צבא היבשה של
ארצות הברית.

זוהי דיאלקטיקה מסובכת. את הסינתזיה של האמנות המערכתית ניתן להשיג רק בעזרת מפקדים וקציני מטה, שזווית הראייה שלהם נבדלת במידה רבה מזו של עמיתיהם ברמה הטקטית. אפשר להמחיש עד כמה זוויות-ראייה אלה צריכות להיות שונות על-ידי העתקת ראשי-הפרקים המוכרים לקבלת החלטות ברמה הטקטית – ימש"ק (ידיעות, משימה, שיטה, מנהלה, קשר) אל הרמה המערכתית, שבה ממדי הזמן והמרחב נרחבים הרבה יותר ומחייבים שיקולים החורגים מתחום הטקטיקה.

במובנים מסוימים, הטכנולוגיה הקלה על ניהול הזמן והמרחב. הטלסקופ, למשל, אפשר לפרידוך הגדול להקים לעצמו מפקדה ניחת ולצפות על שדה-הקרב במקום להתרוצץ מנקודה לנקודה, כפי שנאלץ לעשות גוסטב השני במאה שלפני כן.⁸

עם זאת, הטכנולוגיה סיבכה מאוד את האופק המערכתי. היקפם העצום של הזמן והמרחב, למשל, מעבר לרמה הטקטית של המלחמה הוא אחד ההיבטים הבולטים ביותר של המלחמה בין גרמניה לבריית-המועצות במלחמת-העולם השנייה. הלחימה נמשכה שלוש שנים, 10 חודשים ו-16 יום כמעט ללא הפסקה. בין סתיו 1941 לסתיו 1943 לא נפל אורכה של החזית אף פעם מתחת ל-3,800 ק"מ, ובסוף 1942 אף השתרעה החזית על פני 4,900 ק"מ. הכוחות הגרמניים הפולשים חדרו לעומק של 1,900 ק"מ לתוך ברית-המועצות, ומתקפת-הנגד הסובייטית נעה על פני מרחק של 2,400 ק"מ, עד ברלין.⁹

זווית-ראייה נרחבת כל כך בזמן ובמרחב מרחיבה את אופקיו של המפקד ברמה המערכתית, בייחוד ביחס למשימה. גנרל גלן אוטיס, לשעבר המפקד העליון של צבא היבשה של ארצות-הברית באירופה, אמר בהקשר זה:

המטרה שלך... ברמה המערכתית אינה להרוג את האויב, אלא ליצור עבור המפקד ברמה הטקטית הזדמנויות להרוג את האויב. המטרה המערכתית שלך היא להביא את האויב אל מקום הפורענות.¹⁰
גם האויב הזה לובש צורה שונה ברמה המערכתית.

התוצאה היא פרקי לחימה נפרדים, שאינם משתלבים למערכה כוללת. מטרתה של המתקפה הגרמנית במרס 1918 הייתה להנחית מהלומה מכרעת על המערב כדי להשמיד את צבאותיו, אבל חסרו לה האמצעים לכך. הצבא הגרמני סבל מנחיתות ניכרת ביחס לאויב בעתודות מערכתיות ובציוד, מלאי הדלק ליחידות הממוכנות לא היה מספיק, ומערכת ההספקה שלו הייתה לקויה.

בגלל ליקויים אלה העדיף גנרל אריך פון לודנדורף "לנקוט את טקטיקת ההתנגדות הקלה ביותר", שעל פיה תקף "בנקודות שבהן היה קל להבקיע, ולא בנקודות שבהן ניתן היה לפעול להשגת המטרה המוצהרת של המתקפה."¹¹ התוצאות ברמה הטקטית היו מרהיבות – בייחוד על-פי אמות-המידה של מלחמת-העולם הראשונה – אבל ברמה המערכתית הלכה המערכה והתדרדרה לסדרה של הבקעות לא מתואמות וחסרות תועלת.¹² כתוצאה מכך אבדו עד אמצע קיץ 1918 כל ההישגים הטקטיים של המתקפה.

לודנדורף, שהיה ראש אגף המבצעים, הלך באותה דרך, שבה עתידים היו ללכת יורשיו כעבור 20 שנה, ומאותה סיבה: חוסר יכולת להבין את רצף המלחמה. תפיסה בסיסית זו תוארה על-ידי פילדמרשל ברנרד מונטגומרי ערב הפלישה לנורמנדיה: "חיוני ליצור זיקה בין הרצוי מבחינה אסטרטגית לבין האפשרי מבחינה טקטית באמצעות הכוחות העומדים לרשותך."¹³

זווית-ראייה מערכתית

ברצף המלחמה שתיאר מונטגומרי מצויה הרמה המערכתית בין האסטרטגיה לטקטיקה, והיא תופסת עמדת ציר. רק מפקדים ברמה המערכתית מסוגלים להפוך את עולם המיקרו של לוחמה טקטית מקומית לגורם משמעותי בעולם המקרו של אסטרטגיה ארוכת-טווח. לשם כך עליהם לשלב היתקלויות וקרבות טקטיים במסגרת מבצעים גדולים ברמה המערכתית וליצור תנאים צבאיים, ששיגו בסופו של דבר יעדים אסטרטגיים.

שנבע מכך שנפוליאון השתדל ליצור שלם מערכתי מתוך תנועות טקטיות שונות.¹³ כעבור מחצית המאה עדיין נהג הלמוט פון מולטקה הקשיש, שלרשותו כבר עמדה טכנולוגיה מתקדמת יותר, להדגיש את הצורך "לנוע בנפרד, אבל ללחום ביחד". כל זה הצריך לא רק מודיעין טוב, אלא גם יכולת לפקד, לשלוט ולתקשר עם כוחות הפזורים על פני שטחים גדולים בזמן ובמרחב – גדולים הרבה יותר מאשר ברמה הטקטית.¹⁴

הטכנולוגיה של העידן המודרני הגדילה את המרחב הפוטנציאלי שאותו עשויים לתפוס הכוחות. גדוד חי"ר עשוי כיום להידרש להחזיק בקו חזית הארוך פי 20 מן הקו שנדרש להחזיק לפני 200 שנה, ופריסתו לעומק תביא לכך שהוא יחזיק בשטח הגדול פי מאה. הבעיות המערכתיות, הכרוכות בתיאום התנגשויות טקטיות בסביבה כזאת, באו לידי ביטוי במלחמת איראן-עיראק, שם היו שני חיילים – בממוצע – לכל קמ"ר של שטח לחימה, בהשוואה ל-2,500 חיילים לקמ"ר בקרב ווטרלו.¹⁵ אולם מרחב לא תמיד מתבטא במרחקים גדולים יותר במונחים של זמן. מעבר של קילומטר אחד בג'ונגל סבוך עלול לגזול זמן לא פחות מאשר תנועה גדולה וסוחפת על פני ערבותיה של ברית-המועצות בעיניו של מפקד קבוצת ארמיות.¹⁶ נוסף על כך, זווית הראייה המורחבת של המפקד ברמה המערכתית אין פירושה תמיד שהוא יפקד על כוחות טקטיים גדולים. היקפם ואופיים של כוחות אלה ייקבעו, במישרין או בעקיפין, על-פי היעדים האסטרטגיים ודרגי הפיקוד ברמה המערכתית שיידרשו להשגת יעדים אלה. עם זאת, דרגי הפיקוד ברמה הטקטית צריכים להיות מסוגלים לנהל קרבות והיתקלויות שיתמכו במבצעים ובמערכות הגדולים יותר ברמה המערכתית. בקצה האחד, למשל, אנו רואים שקבוצת הארמיות

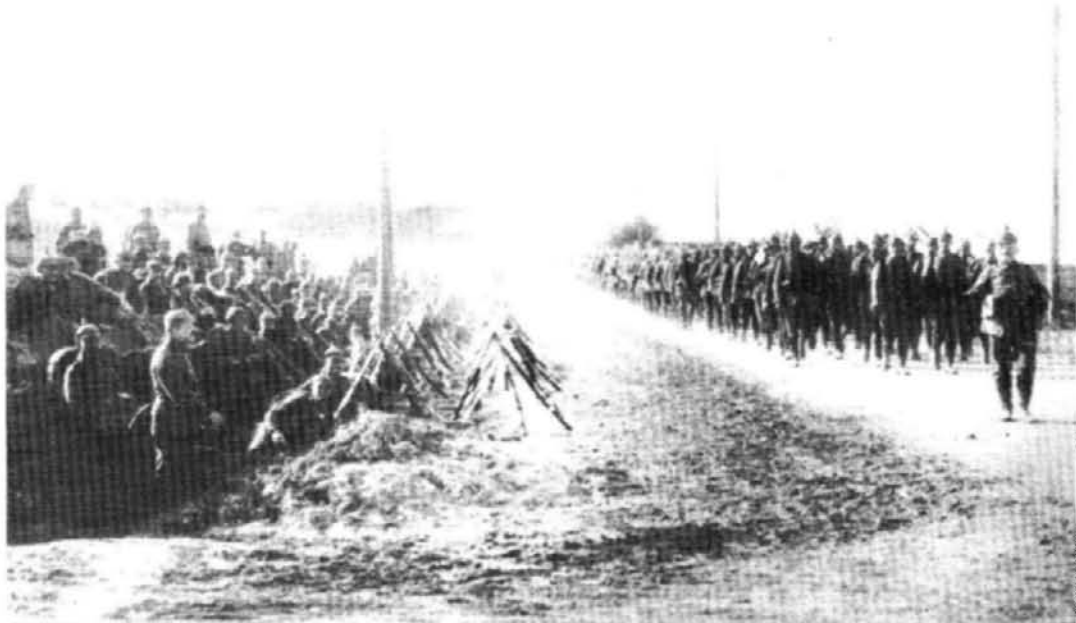
האישיות, הסגנון, נקודות העוצמה והחולשות של מפקדי האויב יהיו ברמה זו שיקול נכבד יותר מאשר עבור המפקד ברמה הטקטית. אם הכוחות היריבים הם בני אומות שונות או בני מגזרים שונים של אותה אומה, ישאף המפקד ברמה המערכתית לנצל את ההבדלים בדוקטרינות, בצידוד, בארגון וביכולת. קיצורו של דבר, כוח האויב ברמה המערכתית הוא הרבה יותר מאשר נוכחות פיזית בשדה-הקרב. זהו

... ארגון אנושי מתקדם מאוד, שיכולתו להתנגד מותנית בסופו של דבר בקיומה של לכידות מוסרית, חברתית ופסיכולוגית – לכידות שניתן לנפץ אותה לאו דווקא באמצעות השמדה פיזית מלאה.¹¹

לא רק באויב מתבונן המפקד ברמה המערכתית באופן ייחודי, אלא גם בקרקע. הערכת המצב הקרקעית שלו שונה לחלוטין מהערכת המצב הקרקעית של מפקד ברמה הטקטית. המפקד ברמה המערכתית יגלה עניין רב יותר במשאבים טבעיים ובתכונות פיזיות עיקריות, כמו רכסי הרים, מישורי חוף, נהרות ואוקיינוסים. במפות שבהן השתמש גנרל רוברט לי בשני מסעות המערכה שלו לעבר מדינות הצפון במלחמת האזרחים האמריקנית לא צוינו כלל קווי גובה. המפות התמקדו בעיקר בתכונות פיזיות בולטות ובמתקנים כמו נמלים, דרכים, ערים ומסילות ברזל. גורמים אלה יחד עם נושאי הלוגיסטיקה והתחזוקה ממלאים תפקיד חשוב בתנועת כוחותינו ובתנועת כוחות האויב.¹²

התמונה המוכרת של נפוליאון הרוכן על מפה ומחוגה בידו ממחישה את משחק הגומלין של זמן ומרחב ברמה המערכתית ביחס לכוחות שניתן להטילם לקרב. המרווח בין רגלי המחוגה היה בנוי על זמני הצעידה של יחידותיו השונות – שיקול מרכזי של מרחב במושגים של זמן,

חי"ר גרמני בדרך לחזית, מתקפת טנברג 1917



ה-12 של גנרל עומר ברדלי, שכללה 1.3 מיליון חיילים, הייתה דרג הפיקוד הנמוך ביותר ברמה המערכתית בשעת ניהול מבצעים גדולים כמו מבצע "קובר" במערכה בצפון צרפת. ארבע הארמיות, שהיו כפופות לקבוצת הארמיות ה-12, היו דרג הפיקוד הגבוה ביותר ברמה הטקטית וניהלו קרבות, בעוד שהקורפוסים והדיוויזיות ניהלו את ההיתקלויות העיקריות. במשבר איי פוקלנד, לעומת זאת, דרג הפיקוד הבריטי הגבוה ביותר ברמה הטקטית היה חטיבות ורגימנטים, שניהלו קרבות גדולים, בעוד שהגדודים והפלוגות שלהם ניהלו את ההיתקלויות העיקריות. מפקד כוחות היבשה, שניהל את המבצעים העיקריים במסגרת המערכה של מפקד הכוח המשולב, היה דרג הפיקוד הנמוך ביותר ברמה המערכתית.¹⁷

קבלת החלטות ברמה המערכתית

זווית ראייה רחבה יותר ברמה המערכתית מצריכה אפוא תהליכי קבלת החלטות מורכבים ומאתגרים יותר מכפי שמקובל בדרך כלל ברמה הטקטית. ראייתו של המפקד ברמה הטקטית מצומצמת לניהול הקרב השוטף, תוך ניסיון לעצב את העימות שיבוא אחריו ולהשפיע עליו. המפקד ברמה המערכתית מנסה לעסוק בסדרה של פעולות טקטיות על בסיס פרמטרים מורחבים הרבה יותר. כתוצאה מכך, קבלת החלטות ברמה זו מבוססת במידה רבה על חיזוי, הנשען על תמונת מצב מעורפלת.¹⁸

ראיית שדה הקרב

"ההיסטוריה של הפיקוד במלחמה מאפלטון עד נאט"ו מורכבת בעיקרה מחתירה בלתי פוסקת לוודאות..."¹⁹ המפקד ברמה המערכתית של המלחמה מנהל את החתירה הזאת בעזרת שני המרכיבים המרכזיים בתהליך קבלת החלטות שלו: ראייתו את שדות הקרב והציפיות שהוא מפתח כתוצאה מראייה זו וכתוצאה מהניתוח שהוא עושה באשר ליכולות של כוחותינו ושל האויב בזמן ובמרחב רחבי היקף. התוכנית הנובעת מציפיות אלה היא הצהרה בדבר האמונה שלו בנוגע למה שניתן להשיג ובאיזו מסגרת זמן. קולונל בריטי, שניתח את המערכות של גנרל סטנוול ג'קסון במלחמת האזרחים בארצות הברית, כתב: "גנרל בשטח מגשש באפלה, פשוטו כמשמעו, והצלחתו תעמוד ביחס ישר ליכולתה של הראייה השכלית שלו לחדור מבעד למסך."²⁰

תהליך זה הוא מורכב ביותר ורווי אי-ודאות, מפני שהפעולות, שהמפקד רוצה להשפיע עליהן, אינן מתרחשות בדרך כלל ברגע ההחלטה, אלא ימים מספר לאחר מכן. בהקשר זה יש להניח שהאויב ברמה המערכתית כבר יהיה מרוחק מאוד, ולמפקד יהיה רק מושג קלוש מה הן כוונותיו. עם זאת, גם האופן שבו נראים כוחותינו בזמן ובמרחב עלול להיות מטושטש בגלל גורמים כמו פעילות האויב או אי אפשרות לשלב יכולות קרביות מסוגים שונים באופן מלא ומתואם. בצירוף של הפעילויות שלנו

ושל האויב טמון פוטנציאל של יצירת ציפיות אצל המפקד – ציפיות שלא ניתן יהיה להגשימן, או שלא יוכלו להביא לתוצאות הרצויות לאחר שהתמונה המערכתית תתבהר יותר.

אם יש ביכולתו של המפקד ברמה המערכתית לראות תמונה מדויקת למדי של העתיד, יהיה באפשרותו לפרוס את כוחותיו וכן להקצות ולייעד משאבים נוספים כדי להנחית מהלומה מהירה, כאשר ההזדמנויות המצופות יתממשו. על מנת לשרטט לעצמו את התמונה הזאת הוא חייב להיות מסוגל לנתח את דרכי הפעולה האפשריות של האויב ושל כוחותינו, כפי שעושה זאת מפקד ברמה הטקטית, אבל מתוך יכולת חיזוי גדולה יותר. מטלה זו על המפקד מציבה דרישות שונות למערכת המודיעין ומחייבת את קציני המטה להציג באופן שוטף תחזיות מנומקות כחלק מדרכי הפעולה האפשריות שלהם. מכיוון שלעולם לא ניתן לספק את החתירה לוודאות במלואה, על המפקד ברמה המערכתית לחיות בסביבה מתמדת של "מה יהיה אם...", שניתן להתמודד עימה רק בעזרת תכנון גמיש ודרכי פעולה חלופיות מחושבות היטב.

בסופו של דבר, הדרך הטובה ביותר לצמצם את הפער בין ציפיות למציאות היא בעזרת מודיעין טוב. השגת מודיעין כזה נחשבת למשימה פשוטה למדי עד לעשורים הראשונים של המאה ה-19, והיא נעשתה בדרך כלל על-ידי המפקד עצמו. זה היה ה"coup d'oeil" המסורתי, שתואר על-ידי פרידריך הגדול כיכולתו של המפקד לאמוד את כמות הכוחות שניתן להכניס לשטח מסוים. אחרי 1850 פסק השימוש במונח זה, ובמקומו הונהג המונח "הערכת מצב", שמקורו בגרמניה, ושהיה בנוי על ההנחה שאין המפקד יכול עוד להעריך מצב אך ורק על סמך מראה עיניו.²¹ המודיעין ברמה המערכתית חייב להתרכז אפוא בכוונותיו של האויב בממד הזמן, בניגוד למודיעין ברמה הטקטית, העוסק בראש ובראשונה ביכולת המיידית של האויב בטווח הקצר.

עיצוב שדה הקרב

יכולתו של מפקד לעצב את שדה הקרב ולהקנות לו את הצורה הרצויה לו עשויה גם לצמצם את הפער בין הציפיות למציאות ברמה המערכתית. יכולת זו קשורה גם למה שתיאר גנרל ג'ון גלווין, מפקד פיקוד הדרום של צבא ארצות הברית, כ"דחף לשלוט בשדה הקרב".²² ועד ששליטה כזאת תתממש, אמני ניהול מערכות כמו פילדמרשל ויליאם סליס וגנרל ג'ורג' פטון לעולם לא יחוושו בנוח. היכולת "לנקוט יוזמה ולקיימה, לאלץ את האויב להגיב על פעולתך ולרקוד לפי חלילך", ציין סליס,²³ היא יכולת בסיסית לסיפוק הדחף הזה. כל אובדן של התנופה הזאת, הבין פטון אחרי החלטתו של אייזנהאואר בדבר "חזית רחבה" ב-1944, עלול לגרום לכך שהיוזמה תעבור לידי האויב.

אבל גם כאשר היוזמה נמצאת בידי האויב, על המפקד

* צרפתית: "מבט חטוף" – היכולת להתרשם במהירות, באמצעות מבט מהיר, ממצב (תוך המערכת).

אמיתיים שיתמכו באמינות של תסריט ההונאה ברמה המערכתית, או לפחות לא יחבלו בו.²⁸

שמירה על חופש פעולה

כאשר מחפשים הזדמנויות לעצב את שדה-הקרב, היוזמה וחופש הפעולה הולכים יד ביד. המפקד ברמה המערכתית נוטל את היוזמה במאמציו הבלתי פוסקים לאלץ את האויב להתאים את עצמו לקצב ולמטרה המערכתית שלו, תוך שמירה על חופש הפעולה שלו. המפתח לשמירה על חופש פעולה זה טמון ביכולתו לארגן ולהחזיק עתודות מערכתיות שיוכלו להשפיע על מבצעים גדולים. עתודות אלה יכולות להיות כוחות תמרון יבשתיים גדולים, כפי שצופים בדרך כלל. אולם ברמה המערכתית הן עשויות להיות גם כוחות אוויר וים, נשק גרעיני ואפילו אמצעים לוגיסטיים. יש למקם את העתודות בצורה שתאפשר פריסה מהירה וגמישה בזמן ובמקום שבהם תהיה להן משמעות, יהיה אשר יהיה טיבו של הכוח.²⁹

כאשר מדובר ביוזמה ברמה הטקטית, הכוונה היא לנכונות וליכולת לפעול בצורה עצמאית במסגרת המערכתית של הפיקוד הבכיר יותר. במסע המלחמה בבורמה העניק גנרל סלים למפקדיו, בכל הרמות, "חופש רב יותר בתכנון תוכניותיהם להשגת מטרתו של מפקד הארמייה, שהייתה ידועה להם".³⁰ במרוצת הזמן פיתחו מפקדים אלה

... שיעור ניכר של גמישות-חשיבה והחלטיות, שאפשרו להם לפעול במהירות לניצול מידע פתאומי או נסיבות משתנות בלי לפנות אל הממונים עליהם.³¹ גמישות כזאת חיונית נוכח המהירות והקטלניות של ננועות גדולות של כוחות ושל מערכות סיוע האש בשדה-הקרב הפוטנציאלי של ימינו. אלה בשילוב עם חיישנים ועם אמצעי תקשורת עלולים להכריע את מערכות הפיקוד והשליטה הקיימות.

בסביבה זו, הנעה ומשתנה במהירות, ייתכן שהחלטות המתקבלות בדרג גבוה מדי בשלשלת הפיקוד יתקבלו בזמן הלא מתאים ולא יהוו תשובה למצב. מה שנדרש ברמה המערכתית של המלחמה הוא תהליך קבלת החלטות מבוזר, המבוסס על הגדרה ברורה של הכוונה הכללית ועל פקודות בסגנון של "פקודות משימה". הצבאות המצליחים ביותר בהיסטוריה היו הצבאות שפעלו בצורה זו, ושהכפילו את הדרישה לפיקוד ולשליטה ריכוזיים לדרישות שמציג שדה-הקרב המודרני למפקדים ברמה הטקטית בכל הנוגע ליוזמה, לגמישות ולתגובה מהירה.³² מפקד ברמה המערכתית, הרוצה לאפשר לפקודיו גמישות כזאת, חייב להיות בעצמו בעל גמישות מחשבתית, לבטוח במפקדים שלו ברמה הטקטית וביכולתו "להבהיר את כוונותיו לכל הכוח כולו".³³ מפקד ברמה המערכתית חייב גם להבין שבמקרים רבים הוא יהיה מרוחק מאוד מן האנשים שיוציאו את כוונתו לפועל. ככל ש"מרחב" זה גדול יותר, כך גדולה יותר הסכנה שהחלטותיו יאבדו מעוצמתן, ושכוונתו לא תרד עד לאחרון הדרגים. בצדק ציין אפוא מפקד ה"רייכסוהר" הגרמני, כי שומה על

ברמה המערכתית לשאוף לתמרון את האויב ולעצב את מתכונת הקרבות המתנהלים במטרה ליטול את היוזמה בעתיד. בקרב על בליטת קורסק ב-1943 עברו הסובייטים ממגננה למתקפה, אבל הם היו בשלב התכנון של מתקפה מערכתית מאז החל הפיקוד העליון הסובייטי לשקול התקפות נגד גם כשהכוחות שלו היו במצב קשה עקב המתקפה הגרמנית.

התקפת-נגד, מנקודת-ראות מערכתית, צריכה לשאוף להשגת יותר מאשר בלימה של חדירה, כפי שאפשר ללמוד ממערכת קורסק. היא חייבת לגרום לכך שהאויב יאבד, בסופו של דבר, את תנופת המתקפה שלו. יתר על כן, ברגע שהאויב איבד את התנופה, על המפקד ברמה המערכתית לשאוף להרחיב את שליטתו בשדה-הקרב וליטול לידיו בחזרה את היוזמה. ניצול המצב ברמה המערכתית מבטיח שהצלחות בודדות ברמה הטקטית יהיו יותר מאשר חדירות מבודדות, כמו בפרשת "הקרב על המכתש" במערכת פיטרסברג במלחמת האזרחים בארצות-הברית.³⁴

הצד המעשי של עיצוב שדה-הקרב יכלול השמדת אחד או יותר ממרכיבי היכולת של האויב או שיבושם, החל מפיקוד ושליטה ועד סיוע אווירי טקטי והגנה נ"מ, או שהפעולה צריכה להיות ברורה וחד-משמעית כמו עיכוב התקדמותם של כוחות האויב לאיזור הקרב. אין די אפילו בכוח עדיף בנקודת ההכרעה המתוכננת, אלא אם כן אין האויב יכול לתגבר נקודה זו בעוד מועד.³⁵ ולבסוף, עיצובו של שדה-הקרב ברמה המערכתית יכלול מה שגנרל ג'ון ויקהם מכנה כ"תהליך המניפולציה של תפיסות האויב ויכולתו להחליט".³⁶

מניפולציה כזאת משותפת למאמצי ההונאה וההטעיה ברמה המערכתית וברמה הטקטית כאחת. הסבירות להצלחה גדלה כשתוכנית ההונאה מחזקת את דעתו של האויב שהפריסה הנוכחית שלו נכונה, יותר מאשר אם ההונאה מנסה לשנות את הפריסה. הסטת הכוחות הגרמניים לאזור פה-דה-קאלה ערב הפלישה לנורמנדיה הצליחה, מפני שאיזור זה היה הקרוב ביותר לאנגליה והתאים למבצעים אמפיביים. הגרמנים נטו להאמין בכך ולא העתיקו עתודות מערכתיות משמעותיות לבלמת הפלישה בנורמנדיה, אלא לאחר שהיה כבר מאוחר מדי. אילו היו בעלות-הברית רוצות לנחות בקאלה, הן היו מתקשות מאוד להטעות את הגרמנים כדי שיאמינו כי הפלישה תיערך בחופים הנוחים הרבה בנורמנדיה.³⁷ זמן ומרחב גם יוצרים מספר הבדלים בסיסיים בין הונאה ברמה המערכתית וברמה הטקטית. הונאה ברמה המערכתית חייבת להחזיק מעמד זמן ממושך יותר, וקיים אפוא סיכון גדול יותר שתיחשף. סיכון כזה עלול להצריך רמת ביטחון שדה גבוהה עד כדי כך שהיא תטעה גם את רוב הכוחות הידידותיים המעורבים במערכה. נוסף על כך, היקף ההונאה ברמה המערכתית גדול בדרך כלל עד כדי כך, שיש צורך להשתמש באמצעים רבים יותר מאלה שהוקצו רק להונאה עצמה. ייתכן שכל הכוח הידידותי יאלץ להתגייס למאמץ של ניהול מבצעים סדרתיים

... לכפות את רצונו בעוצמה רבה בערוצים שבחר לשם כך, עד שמשמעויותיו (של רצון זה) תיראינה ותיתפסנה על מלוא ההשלכות שלהן. רצונם של פרידריך הגדול ושל נפוליאון היה הרוח החיה גם אצל הרובאי הפשוט ביותר.³⁴

תיאום ברמה המערכתית

תיאום ברמה המערכתית הוא תהליך קשה, מפני שהוא מחייב לא פחות מאשר "ארגון הפעילויות בשדה-הקרב בזמן, במרחב ומבחינת המטרה על מנת להפיק את העוצמה הלוחמת המרבית בנקודה המכרעת."³⁵ מילת המפתח בהגדרה זו היא "להפיק". מילה זו מרחיבה את שאלת התיאום מעבר להתאמת הפעולות זו לזו, שהיא תיאום במובנו הצר. מילה זו משמעה גם שהתהליך יקיף יותר מאשר את הבאת הכוחות והאש ביחד לנקודת זמן ומרחב, כפי שמצפים בדרך כלל כאשר מרכזים כוחות. ברמה המערכתית יהיה צורך, לעיתים קרובות, בתיאום בין פעילויות מרוחקות מאוד זו מזו בזמן או במרחב או בשניהם. אף-על-פי-כן, "פעילויות אלה ייחשבו למתואמות, אם התוצאות המשולבות שלהן יורגשו בזמן ובמקום המכריעים."³⁶

תיאום ברמה המערכתית נעשה מורכב ומסובך הרבה

יותר בשדה-הקרב המודרני, בייחוד בגלל דרישות של הספקה לאורך זמן – הרבה מעבר לדרישות העומדות בפני מפקד ברמה הטקטית.

הרחבת האיזור שבו נערך העימות – ברמה המערכתית – משמעה צירי אספקה ארוכים יותר בתוך זירת המבצעים ומחוץ לה, בעיה שרק תלך ותחריף עקב הגיוון ההולך וגדל של הציוד ועקב צריכה גבוהה יותר של אספקה.³⁷ כתוצאה מכך, מספרם ואיכותם של צירי התנועה עלולים בהחלט להכתיב לא רק את קצב המערכה, אלא גם את המבנה שלה ושל המבצעים העיקריים המתנהלים במסגרתה מנקודת-ראות מערכתית.

ניתן לקבל מושג מסוים בנוגע למורכבות של כלל התהליך ברמה המערכתית מתוך תרחיש המדגים את סוג ההחלטות שיהיה על מפקד קבוצת ארמיות לקבל על מנת לתאם את פעילות הכוחות שלו במלחמה כוללת. קבוצת הארמיות שלו וקבוצת ארמיות שכנה, הערוכה מצפוני, הן הכוחות הנמצאים במגע עם אויב תוקף. מפקד הזירה אמר למפקדי קבוצת הארמיות שלו, שהוא רואה בגזרה של קבוצת הארמיות הצפונית את הגזרה החיונית ביותר, אבל יש בכונתו להחזיק בחזית לכל רוחבה ולעבור להתקפת-נגד על מנת לחזור וליטול לידי את היוזמה ברגע שיגיעו תגבורות מספיקות, שיאפשרו לארגן עתודה זירתית משמעותית. בינתיים הוא דוחק בשני מפקדי קבוצת הארמיות להחזיר לידיהם את היוזמה

המערכה בוורדן, מלחמת העולם הראשונה



ברמה המערכתית. אין כמעט סבירות שתינתן רשות להפעיל נשק גרעיני זירתי.

מפקד קבוצת הארמיות הדרומית מעריך את יכולתו לייצב את הגזרה שלו ולצאת להתקפת-נגד על יסוד כוונה ותפיסה זו. עומדים לרשותו שלושה קורפוסים הנמצאים במגע עם האויב, וכרגע הם מחזיקים מעמד. אולם העתודה המערכתית שלו צומצמה למעשה עד כדי דיוויזיה אחת בלבד. אם הוא אמור ליצור הזדמנות להתקפת-נגד, יהיה עליו לארגן עתודה גדולה יותר, והוא סבור שיוכל להשלים את המהלך הזה בתוך שבוע, אם יוציא בהדרגה דיוויזיה אחת מכל אחד מהקורפוסים שלו המוצבים באגפים.

כל זה מותנה ביכולתו לגרום לכך שהאויב לא יגביר את לחצו על האגפים שלו ותחת זאת יתארגן להתקפה גדולה על הקורפוס המרכזי שלו בתוך שמונה ימים. על יסוד הידיעות שיש לו כעת בנוגע ליכולתו של האויב ובהסתמך על השערה מושכלת בקשר לכוונותיו סבור מפקד קבוצת הארמיות הדרומית, שהוא יכול לפתות את האויב לפתוח בהתקפה כזאת ולגרום לכך שהיא תיראה מוצלחת דיה כדי למשוך אליה את העתודות הטקטיות של האויב. בהתחשב בקצב התנועה של יחידות האויב והתחזית שלו היכן עשויה להימצא העתודה המערכתית של האויב במשך שמונת הימים האלה, סבור מפקד קבוצת הארמיות שיש ביכולתו גם למנוע מהכוחות האלה להשפיע על התקפת-הנגד של כוחותינו.

מפקד קבוצת הארמיות נפגש אפוא עם מפקדי הקורפוסים שלו ומשרטט את התחזית שלו לשמונת הימים הבאים. הוא אומר שלדעתו האויב ירצה להמשיך בהתקפה באמצעות הכוחות שכבר פתחו בה, עד שיצליח להשיג הבקעה, ואז הוא יכניס לקרב את העתודה המערכתית שלו כדי לנצל את ההצלחה.

על בסיס הערכה זו של כוונת האויב מדגיש מפקד קבוצת הארמיות את כוונתו לצאת להתקפת-נגד במטרה לשבש את קצב ההתקפה של יחידות האויב הקדמיות, להשתלט על שטחים שיאיימו על היחידות באגפיו של

האויב ושיקנו לו יתרון עמדתו בהתמודדות עם העתודות המערכתיות של האויב ויאלצו אותו להכניס אותן לקרב בהתקפה חזיתית בטרם זמן. הוא מדגיש שהתמונה מבוססת על תחזית לא ודאית, ושאיירועים וכוחות בלתי צפויים מראש עלולים להפריע לו לעצב את שדה-הקרב כמתוכנן, ושעל המפקדים הכפופים לו לפעול בגמישות מרבית עם התפתחות המבצע בארבעת השלבים הבאים: **יום ה-8 עד היום ה-6**. המוקד העיקרי הוא במבצעים במגע קרוב במטרה לייצב את המצב בגזרות של הקורפוסים הקדמיים. לשם כך יש לערוך התקפות טקטיות מוגבלות בכל מקום שהדבר אפשרי. החלטות בקשר להקצאת כוחות בזירה האווירית בשלב זה ייטו לטובת סיוע-אוויר קרוב ולוחמה נגד מטוסים – התקפית והגנתית – כדי לספק לכוחות המתגוננים הגנה מיידית. קבוצת הארמיות תקצה את סיוע-האוויר הקרוב לכוחות שניהלו את הקרבות הכבדים ביותר. כל היחידות יתחילו לבצע את תוכנית ההונאה של קבוצת הארמיות, שנועדה להסתיר את העתודה הנוכחית, המונה דיוויזיה אחת בלבד, שעה שהיא מתפרסת מחדש כדי למנוע חדירה בטרם זמן, וכן להסתיר את התנועה של דיוויזיה אחת מכל קורפוס באגפים אל שטחי הכינוס של העתודה של קבוצת הארמיות ואת מקום המאמץ העיקרי של התקפת הנגד.

יום ה-5 עד יום ה-3. התיאום ברמה המערכתית נכנס להילוך גבוה עם ביצוע פעילות נרחבת לעיצוב שדה-הקרב. על סמך החלטות חדשות להקצאת כוחות אוויר ברמת הזירה וכן על סמך מידע שנתקבל מסיורי עומק ומאמצעים להרכשת מטרות מתחיל מפקד הכוח האווירי בפעילות אמנעה אווירית בהתאם להנחיותיו של מפקד הזירה במטרה להשהות ב-48 שעות לפחות את העתודות המערכתיות של האויב, המנסות לנוע לעבר איזור הלחימה הקדמי. כן יופעלו נגד עתודות אלה אמצעים נוספים, כמו כוחות מיוחדים ואמצעים לשיבוש הפיקוד, השליטה והקשר – ככל שאמצעים אלה הם בנמצא. כל

טנקים גרמניים נעים לעבר מרסה ברגה, מלחמת העולם השנייה



המאמצים נועדו להגביל את חופש הפעולה של מפקד האויב ברמה המערכתית ולפגוע בלכידות המבצעים שלו ובקצב שלהם.

שלב נוסף בתוכנית ההונאה מתחיל כאשר הדיוויזיות מהקורפוסים הפרוסים באגפים נעות כדי להתארגן בעתודה מערכתית. הן נערכות במקומות שיקנו להן גמישות מרבית, למקרה שיהיה צורך להחזיר אותן ליחידות האם שלהן. העדיפות בסיוע האווירי הקרוב ממשיכה להינתן ליחידות המתקשות ביותר בקרב ההגנה. הקורפוס המרכזי מתחיל ליצור רושם של חולשה על-ידי סדרה של פעולות עיכוב והשהיה; פעולות אלה מוגבלות עדיין דיין כדי למנוע חדירה גדולה של האויב לפני יום ה-ע. אף-על-פיכן, הקורפוס המרכזי מהלך על חבל דק ומסוכן, והיחידות בעתודה של קבוצת הארמיות חייבות להיות מוכנות לבלום הסתערות חזקה של האויב בטרם זמן.

ולבסוף, בעורף נמשכות ההכנות לשלב הבא של המבצע. ביחוד יש לקבוע את העיתוי ואת צירי התנועה לפריסת הכוח שייצא להתקפת נגד, כדי שאפשר יהיה לאבטח אותו ולהגן עליו מפני תקיפות אוויר. פעילויות אחרות, כמו טיפול בפליטים, פריסה מראש של אספקה ובחירת מוצבי פיקוד אפשריים, נועדו להבטיח למפקד ברמה המערכתית חופש תמרון ורציפות של הפעילות, ביחוד בקיום התנופה, בפיקוד ובשליטה.

יום ה-ע-2 עד יום ה-ע-1. ככל שיום ה-ע מתקרב, נעשה השימוש בעוצמה אווירית חיוני יותר ויותר. מכיוון שגם מפקד הזירה מתאם את מאמציו, יש להגביר את הסיוע האווירי לקבוצת הארמיות הדרומית, ביחס הפוך לזמן שנותר לפני שלב התקפת-הנגד של מפקד קבוצת ארמיות זו. העוצמה האווירית מאפשרת למפקד לבצע מגוון רחב של משימות, שתוצאותיהן המשולבות יתרמו להצלחתה של התקפת-הנגד.

מפקד קבוצת הארמיות יידרש לקבל בשלב זה מספר החלטות קשות בקשר לניצול עוצמה זו. אמנעה אווירית של העתודה המערכתית של האויב תישאר בעדיפות גבוהה. עם זאת, תלך ותגדל חשיבותה של אמנעה אווירית נגד מטרות בשדה-הקרב, שיש בכוחן להשפיע מיידית על התקפת הנגד, כמו – למשל – מתקני בקרה אווירית ונקודות תדלוק ותחמוש למסוקי תקיפה. אבל בדרך כלל ניתן לבצע רבות מהמשימות של הכוח האווירי בזו אחר זו, בתיאום הדוק עם מפקד הכוח האווירי.

נוסף על כך, העתודה המערכתית, המורכבת משלוש דיוויזיות, שתמתין עד לרגע האחרון האפשרי, תנוע בשלב זה לעמדות קדמיות ותיכנס לשטחי היערכות לקראת התקפה נגד הבליטה העיקרית שנוצרה בגזרת הקורפוס המרכזי. תוכנית ההונאה תימשך. בשלב מאוחר, ביום ה-ע-1, יפעיל האויב את רוב העתודות שלו לניצול ההצלחה, לכאורה, בבליטה הזאת.

יום ה-ע. העתודה המערכתית תצא להתקפת-נגד לעבר האגף של הבליטה. כוח העתודה ישאיר מאחוריו די כוח להשמדת האויב שנלכד בבליטה, ורובו ינוע לעמדות שיקנו לו יתרון בהיתקלות עם העתודות המערכתיות של

האויב שינועו לאיזור זה. מהלך זה יאלץ את האויב להכניס את העתודות האלה להתקפה חזיתית לפני המועד המתוכנן על ידו וישנה את הקצב ואת הכוונה של המפקד היריב מן הקצה אל הקצה; כל אלה הן תוצאות משולבות של הפעילויות שהתרחשו על פני שדה-הקרב רחב-ממדים בפרק זמן של שמונה ימים.

הסברים

התרחיש ההיפותטי בנוגע לתיאום ברמה המערכתית הוא רק קצה הקרחון של הסיבוכים הכרוכים בתהליך זה, ובייחוד בשדה-הקרב של טכנולוגיה מתקדמת. התצפית על שדה-הקרב הזה מסתייעת כיום בחידושים טכנולוגיים כמו חיישנים ומזל"טים. עם זאת, הצורך במידע המתפרס על פני זמן ומרחב נעשה חריף ודוחק יותר כאשר המפקדים וקציני המטה שלהם צריכים לקבל החלטות העלולות להשפיע על המצב המערכתי, ואשר יש גם להוציא אותן לפועל ברמה הטקטית ובמועד הרצוי. בלי מידע כזה ייתכן שהאויב – המסתייע בחידושים טכנולוגיים משלו – יצליח לחדור לתוך המערכת שלנו של קבלת החלטות ושל יישומן.³⁸

קדמה טכנולוגית יוצרת פרדוקסים דומים גם בנוגע ליכולתו של המפקד ברמה המערכתית לעצב את שדה-הקרב. מצד אחד, מאז מלחמת-העולם השנייה הושגה קפיצת מדרגה ביכולתו של מפקד זה לירות, לנוע ולקיים קשר. מצד אחר, חידושים טכנולוגיים אצל אויבים-בכוח פירושים שיהיה קשה יותר לנצל בצורה מכרעת את מרכיבי האש, התנועה והמיגון, המהווים את העוצמה הקרבית. נפוליאון הצליח לנצל את התנועה לעיצוב שדה-הקרב עוד לפני העימות, אבל הוא לא נאלץ להתמודד עם עוצמה אווירית של האויב, וגם לא היה עליו לפעול בשדה-הקרב מורחב, לא-קווי, שבו מיטשטשים ההבדלים בין חזית לערוף.³⁹

פיזור מסוג זה ברמה המערכתית מחייב עצמאות וגמישות מצד מפקדים כפופים ברמה הטקטית. להשגת עצמאות וגמישות אלה יש צורך בפקודות מבצע "משימתיות", במידה מסוימת, מן הסוג שהמטה הכללי הגרמני היה מפורסם בו. גישה זו סוכמה במדריך Truppenführung משנת 1936, ששימש את הוורמאכט הנאצי במהלך מלחמת-העולם השנייה:

מעל לכול, על הפקודות להימנע מלהיכנס לפרטים, כאשר לא ניתן להימנע משינויים בזמן שהן מוצאות לפועל. יש להביא בעיה זו בחשבון במצבים מבצעיים גדולים יותר, הכרוכים במתן פקודות לימים מספר מראש. במקרים כאלה המטרה הכללית לובשת חשיבות עליונה...⁴⁰

לגישה ה"משימתית" יש יתרונות רבים. מפקדים כפופים ברמה הטקטית, המקבלים פקודות כאלה, נדרשים לבחון את מצבם וכן את מצבו של הדרג הפוקד עליהם ישירות. יתר על כן, אצל מפקדים, שקיבלו משימות המאפשרות יוזמה, קיימת מוטיבציה גבוהה יותר. כמו כן יש לזכור

מעורבות יומיומית באירועים המתרחשים ברמה הטקטית עלולה לטשטש את התמונה המערכתית. יחד עם זאת, יש סכנה – מעיר גנרל ויליאם דיפי – שהמטוטלת תנוע הרחק מדי לכיוון האחר, כתגובה לניסיון שנרכש בווייטנאם. מישהו חייב לשלוט בנעשה, גם תחת המטרייה המשימתית, על מנת להפיק את מלוא התועלת מההפעלה המתואמת של הכוחות. אם מפקד ברמה המערכתית אמור לפעול באי-הסדר ובבלבול השוררים בערפל המלחמה, כדברי קלאוזביץ, עליו ליצור איזון תכליתי בין מרכז לבין צד, הליכה בתלם ליוזמה, סמכותיות ואחריות אישית.⁴⁵

המפתח לאיזון היה ונשאר ניסוח כוונת המפקד והבנתם של המפקדים הכפופים לו את הכוונה הזאת. אחת הבעיות השכיחות ב"מרכז להכנת הלוחם" באירופה היא שמפקדים ברמה הטקטית רואים את שדה-הקרב לעיתים קרובות מנקודת-ראות של צפי ושל תחזיות שאין להן שום הצדקה במסגרת כוונתו של המפקד ברמה המערכתית.⁴⁶ במשחקי מלחמה אחרים אנו נתקלים בדוגמאות של מפקדים כפופים ברמה הטקטית, שאיבדו את זווית-הראייה של כוונת המפקד ברמה המערכתית והתמקדו אך ורק בשיפור מרבי של מצבם שלהם.⁴⁷

אבל רק לעיתים נדירות ניתן להגיע לאופטימיזציה בכל מקום ברמה המערכתית – בייחוד אם יש מחסור במשאבים. בהקשר זה זקוק המפקד ברמה הטקטית לתפיסה ברורה של התוכנית המערכתית כדי להבין מדוע הוא מקבל רק סיוע אווירי מועט, או כלל לא, אף על פי

שהאמצעים, שיינקטו על-ידי מפקדים המצויים סמוך למקום ההתרחשויות, יהיו המתאימים ביותר לתנאים השוררים בשטח. ולבסוף, גישה זו מבטיחה העברה מסודרת ונאותה של פקודות מדרג פיקודי אחד למשנהו, עם זאת, טכנולוגיה עלולה לערער את האמון החייב לשרור כאשר מעניקים למפקדים כפופים יוזמה וחופש פעולה, כפי שמשמע מן הגישה ה"משימתית". חידושים כמו מסוקים ומערכות מידע עלולים לפתות מפקד ברמה המערכתית לעקוב בצורה שוטפת אחר הפעילות של פקודיו או לעקוף דרגי ביניים. בווייטנאם היינו עדים למקרים רבים של מפקדים בכירים שירדו אל החיילים בשוחות-השועל שלהם, פשוטו כמשמעו, ונקטו פעולות דומות אחרות העלולות להביא לערעור הסמכות של מפקדים בדרגי הביניים ולהחלשה הדרגתית של היוזמה, של תחושת האחריות ושל הדמיון בקרב מפקדים ברמה הטקטית.⁴²

אין פירוש הדבר שלמפקדים ברמה המערכתית לא צריך להיות ניסיון ברמה הטקטית. אדרבא, הם אינם יכולים לתפקד ביעילות ברמה המערכתית, אם אין להם ידע מפורט וניסיון ברמה הטקטית. אבל דווקא ניסיון זה מקשה כל כך על מפקדים אלה להתאפק ולא להיות "לוחצי ההדק או מושכי כבל הירי", כפי שאומר גלווין.⁴³ הם חשים בנוח במגעיהם עם הדרגים הטקטיים, שמתוך שורותיהם הם התקדמו. "אין שום דבר בלתי מוכר, כאשר משקיפים כלפי מטה", ציין גנרל רוברט סינוולד בהקשר זה.

הפלישה לסיציליה במלחמת העולם השנייה



שהכוחות שלי ייחייבים במצב קשה. בהקשר זה אמר אוטיס: "כל מפקד קורפוס חייב להבין את כוונתי ואת התפיסה שלי, אחרת הוא יבזבז זמן רב על בכי".⁴⁸ בסופו של חשבון, רק מפקדים ברמה המערכתית יודעים באילו קרבות והיתקלויות ברמה הטקטית יש לנצח, אם רוצים שהמבצעים העיקריים, ובסופו של דבר המערכה כולה, יוכתרו בהצלחה.

אבל ידיעה כזאת תהיה רחוקה מלהיות מושלמת, מפני שמפקד ברמה המערכתית חייב לפעול בדרך כלל כאשר התחזיות שלו אינן ודאיות. כלומר, נטילת סיכונים מהווה חלק בסיסי של האמנות המערכתית. להוציא כמה הישגים מודיעיניים ראשונים במעלה, כמו "אולטרא" או "מג'יק", מפקד ברמה המערכתית לעולם אינו יכול לקוות לפעול כשברשותו מידע מלא על ההחלטות שקיבל יריבו ועל אופן יישומן.

מפקד שימתין למצב ה"מושלם" הזה או למודיעין מסוים, יאבד את יכולתו לנקוט יוזמה ולקיים אותה ולהכתיב את כיוון המבצעים ואת הקצב שלהם. בדרך כלל לא יוכל מפקד ברמה המערכתית להפעיל את העוצמה הקרבית שלו כשלמות לכידה אחת במהירות העולה על יכולתו של האויב להגיב – מבלי שייטול סיכונים מחושבים שיישענו על המודיעין הטוב ביותר שברשותו ועל הערכת היכולת של כוחותינו והכוונות של האויב. אם הוא ייטול בצורה מושכלת סיכון וגמישות וחיסכון מתאים בכוח, יהיה ביכולתו ליצור מסה, תנופה ועדיפות בנקודה המכרעת בזמן ובמרחב, גם אם הוא נחות במספרו ובכוח האש שלו.⁴⁹

הפעלה כזאת של העוצמה הקרבית – בדומה לרוב ההיבטים של הלוחמה המודרנית – מותנית במידה רבה ביסודות טכנולוגיים. באשר לדוקטרינה – תפיסה מערכתית, דוגמת מבצעים בעומק האויב, עשויה להיות תכליתית או לא תכליתית בהתאם למספר אילוצים, שרובם יהיו טכנולוגיים באופיים. האופן שבו פועלים הכוחות האמריקניים בימינו והאופן שבו יפעלו בעתיד יישענו במידה רבה על מערכות. אי אפשר לסובב את השעון הטכנולוגי לאחור. על האמנות המערכתית לעמוד בקצב הטכנולוגיה ואולי אף להקדים אותה.⁵⁰

לשם כך על האמנות המערכתית להיות משותפת, וברוב המקרים – משולבת. יש צורך שמפקדים ברמה המערכתית ומפקדים בכירים ברמה הטקטית יבינו מהן מערכות משולבות לפני שיוכלו להיות יצירתיים בעזרתן. ציוויים דומים שולטים בסביבה משולבת, כמו למשל מרכז אירופה, שבה שבעה מתוך עשרה מיישמי התפיסה הם קציני נאט"ו שאינם אמריקנים. בנסיבות כאלה, כאשר יש להכין את מפקדי כוחות היבשה האמריקניים לעובדה שהסיוע האווירי האמריקני הנדרש לכוחות הטקטיים שלהם הוקצה לכוחות יבשה טקטיים ממדינות אחרות, יש חשיבות לכוונת המפקד יותר מאשר אי-פעם. לסביבה המשולבת יש גם השלכות לוגיסטיות חשובות ברמה המערכתית, אף על פי שההספקה היא בדרך כלל באחריותה של כל מדינה בנפרד. הקיום ברמה זו יחייב

מגעים ישירים עם המדינות המארחות לא רק בנוגע להפעלת נמלים, אלא גם לשליטה בהפגנות מקומיות, העלולות להפריע לפעילויות אלה. ההגנה על אמצעי הקיום של הדרג המערכתי עשויה להשתרע מאמצעי הגנה נ"מ של המדינה המארחת ועד הפעלת משטרה מקומית וכוחות צבאיים-למחצה בשטחים העורפיים של הכוחות האמריקניים כנגד כל חדירה אפשרית של קבוצת תמרון מבצעית או כוחות מיוחדים עוינים.

מפקדים ברמה המערכתית חייבים להתכונן לנטילת סיכונים לוגיסטיים במגעייהם עם המפקדים ברמה הטקטית. אם עליהם לערוך תחזיות תכליתיות ברמה המערכתית מתוך אירודאות מסוימת, עליהם גם להקצות משאבים על סמך תחזית לא-ודאית, אם ברצונם שהמפקדים הכפופים להם יתכננו את תהליכי התיאום שלהם בתכליתיות.

צורכי הקיום לתהליכים אלה יהיו שונים ממקרה למקרה. מכיוון שהעימות ברמה המערכתית הוא עימות גדול ומורכב יותר מן הקרבות וההיתקלויות הנפרדים המתרחשים במסגרתו, מפקדים ברמה המערכתית מאופקים בגלל שיקולים לוגיסטיים הרבה יותר מאשר המפקדים הכפופים להם ברמה הטקטית. שום מפקד בכיר בימינו אינו יכול להרשות לעצמו לפעול כמו הגרמנים במלחמת העולם השנייה, ששמו דגש חד-משמעי על פעילות קרבית, לרעת הלוגיסטיקה ופעילויות סיוע אחרות, ואולי אפילו תוך התעלמות מהן.⁵¹

ברמה המערכתית, על הזמנים והמרחבים המוגדלים שלה, תיווצר דרישה מוגברת ליחידות סיוע קרבי וסיוע תחזוקתי קרבי שהן ניידות, עומדות ברשות עצמן מבחינה לוגיסטית ומצוידות היטב באמצעי קשר. מובן שצבא ארצות-הברית חייב לשקול את מספרן ואת סוגיהן של יחידות הסיוע האלה, שיידרשו לתמיכה ביכולת מבצעית של ממש ברמה המערכתית, לפני שהחלפת "שיניים" (לוחמות) ב"זנבות" (תחזוקתיים) תעניק לכוחות הלוחמים "מערכת שיניים מפוקפקת ונייחת".⁵²

דוקטרינה, מבצעים משותפים ומבצעים משולבים הם כולם היבטים של המגעים בין הדרג הטקטי למערכתית שיש לטפל בהם כאשר בוחנים את דרישות ההדרכה וההכשרה של האמנות המערכתית. התהליך האינטלקטואלי חייב להתחיל בשלב הנמוך ביותר בתהליך הכשרת הקצין. כאשר קצין אמריקני מגיע לבית-הספר לפיקוד ולמטה של צבא היבשה בפורט לוונורת', עליו להיות בקי ברצף המלחמה, ובייחוד בקשר בין מערכה לטקטיקה. מבית-הספר לפיקוד ולמטה ואילך יש להכשיר ולהדריך אותו לשירות במטה ברמה המערכתית ולעסוק בתפקידים כמו תנועה ותפעול של כוחות לוחמים מורכבים וגדולים בסביבה משותפת ומשולבת; בפריסת אמצעי סיוע קרבי וסיוע תחזוקתי קרבי ובהגנה עליהם ובהתארגנות לקראת מבצעים רצופים על פני זמן ומרחב מוגדלים.

הכשרת מפקדים חייבת לשים דגש על גמישות ועל עצמאות שלוטשה בקפדנות, העשויה לצמוח רק מתוך

הכרעה אסטרטגית"; ראה: Martin van Creveld, *Command in War* (Cambridge, Mass: Harvard Un. press, 1985, p. 172. לדונדורף הגיע למסקנה כי "יש לשקול טקטיקה לפני יעדים אסטרטגיים טהורים..."; ראה: B.H. Liddel Hart, *Strategy*, 2nd ed., (New York: Praeger., 1967), p. 205

6. קרייג, "דלבריק", שם; ון קרפלד, שם, עמ' 180, 183. בנוגע לסיבות של הצלחות טקטיות, ראה: Timothy T. Lupfer, *The Dynamics of Doctrine; The Changes in German Tactical Doctrine During the First World War* (Leavenworth Papers, No. 4, Combat Studies Institute, US Army Command and General Staff College, Fort Leavenworth, Kan.: July 1981; Ch. 2). Bernard L. Montgomery, *The Memoirs of Field-Marshal the Viscount of Alamein, K.G. Montgomery* (New York: World Publishing Co., 1958), p. 197.

7. ון קרפלד, שם, עמ' 10-11.

8. Earle F. Ziemke, *Stalingrad to Berlin: The German Defeat in the East*, Office of the Chief of Military History, Washington, DC, 1984, p. 500. טכנולוגיית המחשבים, כשלעצמה, שינתה את תפיסות הזמן והמרחב מן הקצה אל הקצה. ראה גם: General John R. Galvin, "The Saber and the Computer: Senior Leadership and Military Technology Development", Unpublished Paper, 11 October 1985, p. 2. מצוין שאין זה נדיר "לראות קצין מטה בתרגיל המשנה במהירות פקודת תנועה של יחידות שונות הנמצאות כבר בתנועה, ועושה זאת מתוך רכבו, תוך שימוש במחשב קטן עם מדפסת צמודה".

9. ריאיון עם גנרל ג'ון ק' אוטיס, מפקדת צבא ארצות-הברית, אירופה, וארמייה 7, היידלברג, גרמניה, 11 בדצמבר 1985.

10. Jeffrey Record, "On the Lessons of Military History", *Military Review*, August 1985, p. 28. See also L.D. Holder, "A New Day for Operational Art", *Army*, March 1985, p. 25; and Field Manual (FM) 100-5, *Operations*, Dep. of the Army, Washington, DC, 5 May 1986, p. 29.

11. ריאיון עם פרופ' ג' לוואס, המכללה למלחמה של צבא היבשה של ארצות-הברית (USAWC), מחנה קרלייל, פנסילוניה, 10 באוקטובר 1985; הולדר, שם, עמ' 26; FM100-5, שם, עמ' 76-77.

12. ריאיון עם קולונל הרולד ו' נלסון, USAWC, מחנה קרלייל, פנסילוניה, 2 במרס 1985.

13. ון קרפלד, שם, עמ' 105.

14. שם, עמ' 2; וכן Harry H. McWilliams, "AirLand Battle Study Insights", תדרוך בבית-הספר לפיקוד ולמטה של צבא היבשה של ארצות-הברית פורט לוונורת', קנזס, 6 בספטמבר 1985, עמ' 11. אחת החטיבות של קבוצת הארמיות הצפונית במרכז אירופה, במישורי צפון גרמניה, תופסת חזית שרוחבה שווה בערך לחזית שתפסו שלוש דיוויזיות במלחמת-העולם הראשונה או דיוויזיה אחת במלחמת-העולם השנייה. ריאיון עם גנרל סר מרטין פרנדייל, המפקד העליון של צבא הריין הבריטי, מנשנגלדך, גרמניה, 10 בדצמבר 1985.

15. זמן ומרחב נשאים, כמוכן, גורמים מרכזיים במלחמה. כפי שאפשר ללמוד מהמבצעים הניידים של צה"ל ב-1967, אפילו צבא הנהנה מעליונות מוחלטת באוויר אינו יכול לצפות לנוע יותר מ-65 ק"מ ביום: Martin Van Creveld, *Supplying War: Logistics from Wallenstein to Patton* (New York: Cambridge Un. Press, 1978), p. 235.

16. Colonel Richard H. Sinnreich, "Army Doctrine and the Operational Level of War", תדרוך בפורט לוונורת', קנזס, 8 באוקטובר 1985. קבוצת הארמיות ה-12 הייתה הריכוז הגדול ביותר של חיילים אמריקניים ששירת מעולם תחת פיקודו של מפקד שדה אחד.

17. Lawrence J. Korb, *The Joint Chiefs of Staff: The*

תחושת אחריות המבוססת על האצלת סמכויות ומאמון הנוצר על-ידי תחושת אמינות. עם זאת, מפקדים ברמה המערכתית, מפקדים בכירים ברמה הטקטית וקציני המטה של העתיד חייבים ללמוד שיש צורך באומץ מוסרי ובביטחון עצמי כדי לנהל מבצעים גדולים כשלמות אחת. אי-אפשר לפרק מבצעים כאלה לקרבות או להיתקלויות נפרדים, המתרחשים במסגרתם מבלי לאבד אחר כך את התמונה המערכתית.

מצד שני, התמונה המערכתית תיפגע קשות, אם לא יעלה בידה להתייחס לחשיבותה של הלחימה ברמה הטקטית מזווית הראייה המתאימה. זווית ראייה זו מחייבת הכרה, כי אף שכוחם של גורמי יסוד כמו הדרכה ומנהיגות יפה לכל אורך הרצף של המלחמה, הם משאירים רישום עז גם ברמה הטקטית, שם המוקד הוא בחייל, במלח, בנחת ובאוויראי הלוחמים בקרבות ובהיתקלויות. השאלה באיזו מידה הוכשרו לעשות זאת וכיצד היא בסופו של דבר המפתח למישק בין הדרג המערכתית לדרג הטקטי.

מפקד ברמה המערכתית יוכל ליהנות מאפשרות אמיתית להחליט כיצד לערוך את הקרבות ואת ההיתקלויות שלו, ובאיזה סדר, רק אם תהיה לו יכולת ברמה הטקטית. אפשרויות אלה אינן קבועות ומוחלטות מראש. אף על פי שחלק מההיתקלויות האלה ברמה הטקטית לא ימלאו תפקיד מכריע ביצירת התנאים הצבאיים הדרושים למפקד ברמה המערכתית כדי להשיג תוצאות אסטרטגיות, הוא לא יוכל לדעת זאת אלא אם כן יעמוד לרשותו המגוון הגדול ביותר האפשרי של אלטרנטיבות טקטיות מוצקות ומעשיות, שמהן יוכל לבחור את המתאימות לו. מנקודת-ראות זו, הפער בין הרמה הטקטית לרמה האסטרטגית של המלחמה אינו גדול כל כך. "הצלחה בקרבות, כשלעצמה, מזכירים לנו מחברי מדרין השדה החדש GM 200-6 של צבא ארצות-הברית, "לא תבטיח השגת יעדים לאומיים, אבל תבטיח בהם תבטיח כישלון."⁵³

הערות

1. הקרב על המרנה היה חריג, כמוכן, כשם שהייתה ההרפתקה בדרנדלים.
 2. Gordon A. Craig, *War, Politics and* (New York: Praeger 1966), p. 195
 3. Carl Von Clausewitz, *on War*, ערוך ומתורגם על-ידי מייקל הווארד ופיטר פארט (הוצ' אוניברסיטת פרינסטון, פרינסטון, נירג'רז', 1976), עמ' 182. "מערכות שתוצאותיהן הוכרעו בקרב אחד בלבד נעשו שכיחות למדי רק בזמן האחרון, והמקרים שבהם קרב יחיד חרץ את גורלה של מלחמה שלמה הם חריגים נדירים ביותר", שם, עמ' 260.
 4. David M. Glantz, "The Nature of Soviet Operational Art", *Parameters*, Spring 1985, p. 6
 5. Gordon A. Craig, "Delbruck: The Military Historian", *Makers of Modern Strategy from Machiavelli to the Nuclear Age*, edited by Part Peter (Princeton, NJ: Princeton Un. Press, 1986), p. 351
- גנרל אריך פון לודנדורף הכריז כי "לטקטיקה יש ערך גדול יותר מאשר לאסטרטגיה טהורה", שם. "לודנדורף יצא מתוך הנחה שטקטיקה חשובה יותר מאסטרטגיה; זו הייתה, מעל לכול, שאלה של פתיחת מתקפה בנקודה שבה אפשרית הבקעה טקטית, ולא במקום שבו רצויה

38. פטון במלחמת העולם השנייה. FM 100-5, שם, עמ' 60. ריאיון עם קציני המטה, קבוצת ארמיות מרכז, אירופה המרכזית, 11 בדצמבר 1985.
39. ריאיון עם גנרל ג'ון גלווין, שם.
40. Martin van Creveld, **Fighting Power: German Military Performance, 1914-1945**, שם עמ' 42.
41. Lieutenant-Colonel Walter von Lossow, "Mission-Type Tactics versus Order-Type Tactics", **Military Review**, June 1977, p. 89.
42. שם, עמ' 90.
43. ריאיון עם גנרל ג'ון גלווין, שם.
44. ריאיון עם גנרל רוברט ו' סינוולד, פיקוד הכוחות של צבא ארצות הברית, פורט מק'פרסון, ג'ורג'יה, 5 בנובמבר 1985: "במלחמת העולם השנייה היינו תכליתיים, מפני שהדרגים הבכירים לא התערבו בפעילויות היומיומיות והשבויות אחרי שצינו מה הם רוצים שנעשה. כתוצאה מכך נוצר לפעמים פער של שלושה שבועות עד חודשיים בין פקודת משימה אחת לבאה אחריה. מצב זה יצר מעין יציבות שחלחלה בכל הכוחות. אסור לנו להניח למפקדים הבכירים של ימינו להתעסק בוטות". ריאיון עם מייג'רגנרל תומס ל' קרייג, JS, הפיקוד האמריקני באירופה, 13 בדצמבר 1985.
45. ריאיון עם גנרל ויליאם דיפי, USAWC, מחנה קרלייל, פנסילוניה, 30 באוקטובר 1985; וריאיון עם גנרל ג'ון גלווין, שם. ראה גם: Martin van Creveld, **Fighting Power: German Military Performance, 1914-1945**, שם, עמ' 40.
46. ריאיון עם קולונל ג'ון ויקרי, שם.
47. מק'ויליאמס, שם, עמ' 11; ארווין רומל היה מפקד דיוויזיה במערכה בצרפת ב-1940. מפקדו העירו, שהוא ניצל את הגישור שהיה בנמצא עבור היחידה שלו ועיכב למעשה את התקדמותן של דיוויזיות שכנות: David C. Irving, **The Trail of the Fox** (New York: Avon Books, 1978), pp. 55-57.
48. ריאיון עם גנרל אוטיס, שם. "אני חייב לדעת למה מתכוון גנרל אוטיס כדי לנהל את המלחמה שלי": ריאיון עם לוטננט-גנרל רוברט וטצל, מפקד קורפוס 5, פרנקפורט, גרמניה, 5 בדצמבר 1985.
49. ריאיון עם גנרל ג'ון גלווין, שם. "זה טבעי שדרגי הפיקוד הנמוכים רוצים אפס סיכונים ברוב המבצעים. אבל מלחמה לא מתנהלת ככה. זוהי סדרה של פשרות עם סיכונים בכל הדרגים" ריאיון עם גנרל רוברט ו' סינוולד, שם. בספר ההדרכה משנת 1936, *Truppenführung*, צוין כי על המפקדים "להיות מודעים היטב לעובדה כי מה שחשוב הוא רק התוצאות... חוסר פעילות והזדמנויות שאבדו חמורים יותר משגיאות בבחירת אמצעים". Van Creveld, **Fighting Power: German Military Performance 1914-1945**, שם, עמ' 31.
50. ריאיון עם גנרל ויליאם דיפי, שם.
51. הצבא הגרמני "שלח את מיטב אנשיו, בשיטתיות ובעקביות, אל הקו הקדמי של החזית והחליש את העורף במודע ובמתכוון" Van Creveld, **Fighting Power: German Military Performance 1914-1945**, שם, עמ' 188. הדגש על הפעילות המבצעית נבע בעיקר מן העובדה שמצבה הגיאוגרפי של גרמניה הציב את הצבא הגרמני, מבחינה מסורתית, בפני צידוף של אויבים, שאחד מהם, או שניים, היו בדרך כלל בעדיפות מספרית. שם, עמ' 32.
52. הולדר, שם, עמ' 32.
53. FM 100-5, שם, עמ' 1.
18. **First 25 Years** (Bloomington, Ind., Indiana University Press, 1976), p. 142.
19. ריאיון עם קולונל ג'ון ויקרי, מנהל המרכז להכנת הלוחם, חיל האוויר האמריקני, בסיס האוויר רמשטיין, גרמניה, 9 בדצמבר 1985.
20. ון קרפלד, **Command in War**, שם, עמ' 270.
21. G.F.R. Henderson, **Stonewall Jackson and the American Civil War**, New York: Grosset & Dunlap, 1898, p. 314.
22. *Truppenführung*, נכתב בלשון דומה: "פקודות יחייבו רק אם ניתן לחזות את הנסיבות מראש. אף-על-פי-כן, לעיתים המצב יחייב את המפקד להוציא פקודות באפלה". Martin Van Creveld, **Fighting Power: German Military Performance, 1914-1945**, Office of Net Assessment, Office of the Secretary of Defense, Washington DC, p. 42.
23. ון קרפלד, **Command in War**, שם, עמ' 289.
24. ריאיון עם גנרל ג'ון גלווין, מפקד פיקוד הדרום של ארצות הברית, פנמה, 28 באוקטובר 1985.
25. פילדמרשל ו' סלים, **מתבוסה לניצחון** (תרגום: אריה חשביה; תל-אביב, הוצ' מערכות, 1977), עמ' 215. ראה גם סיכום דומה בחוברת שנכתבה בידי פילדמרשל ברנר מונטגומרי, "Some Notes on the Conduct of War", 21st Army Group, Belgium, November 1944, pp. 6-7.
26. ליטול את היחזמה במהירות ולשמור עליה. רק בצורה כזאת אפשר יהיה להכריח את האויב לרקוד לפי החליל שלך ולהגיב על המאמצים שלך... על כל מפקד להבין שללא יוזמה הוא אינו יכול לנצח".
27. שם; ראה גם זימקה, שם, פרק 7 ואילך; וכן Dwight L. Adams, "Strategic Defensive Concept of Field Marshal Erich von Manstein", **Operational Level of War: Its Art**, edited by Ralph L. Allen, USAWC, Carlisle Barracks, Pa., 1985, p. 5-40-5-48.
28. לידל-הארט, שם, עמ' 342.
29. ריאיון עם גנרל ג'ון ויקהם, ראש-המטה של צבא היבשה, וושינגטון, 7 באוקטובר 1985.
30. Michael M. Handel, "Intelligence and Deception", **Journal of Strategic Studies**, March 1982, p. 127; וכן זינרייך, שם.
31. ריאיון עם גנרל אוטיס, שם; וכן זינרייך, שם. בגלל שיטת החלוקה לזרועות ברמת הכוחות המשולבים ומטה, יהיה קשה מאוד לאלץ את המפקד הסובייטי לעשות משהו שהוא לא תכנן לעשות. ה"חוכמה" היא להשפיע עליו להוציא לפועל אחת מתוכניותיו או מתוכניות המשנה שלו, המועילות ביותר למערב. מק'ויליאמס, שם, עמ' 15; ראה גם קלאוזוויץ, שם, עמ' 203. קלאוזוויץ מזהיר כי "הכנתה של פעולת דמה ביסודיות מספקת כדי להרשים אויב מחייבת השקעת זמן ומאמץ ניכרים, וההוצאות הולכות וגדלות ביחס ישר לממדי ההונאה".
32. H.J. Hopfgarten, "The Movement of Operational Reserves", **Military Review**, April 1954, pp. 103-7.
33. סלים, שם, עמ' 384.
34. ון קרפלד, **Command in War**, שם, עמ' 270.
35. סלים, שם.
36. Hans von Seeckt, **Thoughts of a Soldier**, Translated by Gilbert Waterhouse, London: Ernst Benn, 1930, pp. 128-9.
37. "אני דורש מכל קצין קישור של קורפוס להשתתף בתדריכים ולהבין את הנימוקים שלי. לאחר מכן אני נפגש פנים אל פנים עם המפקדים, כדי שהם יבינו". ריאיון עם גנרל אוטיס, שם.
- FM 100-5, שם, עמ' 17.
- שם; זינרייך, שם.
- תצרוכת הדלקת היומית של דיוויזיה משורינת אחת בימינו, המצוידת בטנקי M-1, גדולה יותר מפי שניים מהדלק שצרכה במשך יום אחד כל ארמייה 3 של גנרל

