

האם היה הבליצקריג

חלק ב'

החוסר בתודעה מערכתית

רוב ההכשרה התורתית של הקצונה הגרמנית באקדמיה למטה-כללי התמקדה לאחר 1936 בלימודי טקטיקה. מתוך 45 שעות לימוד שבועיות, שנפרסו על פני שלוש שנים, הוקדשו 26 שעות ללימוד טקטיקה, והשאר ללימודים טכניים, הקשורים בהפעלת חילות מקצועיים (כמו הנדסה, שריון ולוגיסטיקה) ובשיתוף פעולה עם חיל האוויר.⁹⁹ הלימוד התמקד ברמת החטיבה וברמת הדיוויזיה ורק לעתים רחוקות נגע בסוגיות, הקשורות בהפעלת קורפוס. עניינים, שהקשרם מערכתי, ונגעו לרמת הארמיה, הוצאו מתכנית הלימודים של אקדמיית המטכ"ל.¹⁰⁰

כך, המכנה המשותף – בתפיסה ובמונחים – של הקצונה הגרמנית הפך לרדוד ולשטחי, ובכל פעם שעלו עניינים, שהקשרם מופשט, או נושאים, שמפאת ממדיהם חייבו גישה מערכתית, הצטיירה תמונה של מבוכה, של פולמוסים אלימים ושל חוסר הסכמה קיצוני. כך היו פני הדברים בסוגיית השפעת שליפן על התפיסה המבצעית של הוורמאכט.¹⁰¹ בסוגיית ברירת השיטה המועדפת להבקעה במערכה הרוסית,¹⁰² בעניין המבנה המועדף לעוצבה¹⁰³ ובשאלת סוגי העוצבות, הנדרשות בארגון מורכב ובעל היקף כזה כמו הוורמאכט.¹⁰⁴ אפילו בסוגית טיפוס הטינקים הרצויים בעוצבה משורינת היה חוסר הסכמה חריף בין מי שהיו אמורים להיות מומחים בתחום.¹⁰⁵

מלוא חומרתה של התופעה ניכר היטב במערכה הרוסית. עניינים טכניים, כמו פערים באיכויות טנקים (שריון דק מדי ותותח נחות) ואמצעי-לחימה אחרים התפתחו בתנאיה המואצים של הלחימה לבעיות טקטיות קשות. התרבות הבעיות הללו הקשתה על אלתור אד-הוק של פתרונות משולבים, ובסופו של דבר התפתחו הבעיות לחוסר גמישות מערכתי, לנכויות מערכתיות ולקריסת המערכת.

דפוסי פעולה ונוהלי עבודה שיטתיים הם מכלול של קודים בסיסיים, שנועד להבטיח את ההתרחשות הסדירה,

בחלק הראשון של המאמר (מערכות 330) מצאנו, כי מהות תוכנו המבצעי של הבליצקריג חסרה יסודות מערכתיים. עתה נבחן היבטים נוספים של התפיסה, שבהם משתקף החוסר בתודעה מערכתית. התופעה הבולטת הראשונה היא, כי לבליצקריג חסרה תורה מערכתית כללית ושלמה, שתהיה רקע ובסיס תפיסתיים. החוסר בתורה ניכר בכך, שאפילו הספרות המצומצמת, שפורסמה בשנים 1933-1945 בנושא, נוגעת רובה ככולה להיבטים הטכנולוגיים של הלחימה, או לסיפורן של חוויות אישיות.⁹⁸ יתירה מזו, לא במפתיע נוטים רוב החיבורים והפרסומים הללו להתרכז בהיבטים הטכניים של תפעול שריון, ולהדגיש נדבכים מסוימים במבנה הכולל של תפיסת הבליצקריג. ואכן, אין לתמוה על כך, שכן בהלוך-הרוח, שהכתיב היטלר, לא היה מקום להגות, שעסקה בתורות מופשטות. גם בתחום התפיסתי נדרשו מוצרים, הנוגעים למכניקה של התמרון, שיתאמו לכוונות הפיהרר, ויספקו את משאלותיו המערכתיות. אבדן התודעה המערכתית אפשר לכל להסתפק בתקנון השדה כבסיס תפיסתי כללי, ואף בו הודגשו הממדים הטקטיים בתחום הפיקוד והשליטה ובתחום ביצוע התמרון.

תורת לחימה?

תא"ל (מיל') שמעון נוה

את מפקדת הקבוצה לתמוך בהתעלמותו מפקודה מפורשת של המטכ"ל (OKH) להניע כוח בכיוון, שהיה מנוגד לדעתו.¹⁰⁶

תוצאות האירועים הללו לא הסתיימו רק בתוהו ובהו מערכתי, שנגרם כתוצאה מאבדן זמן, שחיקת הכוח ושחיקת אמצעי הלחימה לאחר שפקד המטכ"ל על קבוצת השריון גודריאן לחזור, ולפנות בכיוון מגמת דרום מערב.¹⁰⁷ לאור השבירה היזומה של מכניזם הפקודה והדבקות במטרה איבד המטכ"ל את אמונו בגודריאן, ונקט דפוסי ניהול כפייתיים, קטנוניים והרסניים.¹⁰⁸

בהמשך לאירועים הללו ביצע גודריאן מניפולציה חמורה נוספת כאשר ניצל פגישה אישית עם היטלר, כדי לשכנעו לשנות פקודה מבצעית של המטכ"ל. פקודה זו נגעה ישירות לקבוצת השריון שלו, ולא נראתה לגודריאן. משנכשל במאמציו לבטלה בצינורות המקובלים, עקף את כל דרגי הפיקוד המערכתי, ועתר לרמה אסטרטגית-פוליטית.¹⁰⁹

המהירה והחלקה של ההיבטים הטכניים בתהליך המערכתי. הדפוסים הללו אינם מבטאים גישה מניאריסטית, אלא נובעים מהעקרונות האוניברסליים של התורה המערכתית ומהספציפיקציות האופרטיוויות של כל ארגון.

טבע התפעול של מערכות צבאיות מותנה בכמה מכניזמים בסיסיים:

★ ראשית, המכניזם של הפקודה, הנובע מן המבנה ההיררכי, שמכתיב את כיוון הגיון הפעולה מקדקוד הפירמידה המערכתית לכיוון בסיסה.

★ מכניזם של אִמון אחד מתבקש מן הניתוק הפיזי, הקיים בין יוזם הפעולה ובין מבצעה בדרגים השונים של המבנה המערכתי ההיררכי. המכניזם הזה, המתבסס על הכרה מקצועית אחודה, מספק לתהליך המערכתי מעין סיכה, ומתבטא באמון, השורר בין היוזם למבצע בכושרם ההדדי למלא את ייעודם.

★ המכניזם של מחויבות למטרה המערכתית מעוגן בתופעת המתח הקוגניטיבי.

הצירוף התואם של המכניזמים הללו מכתוב דפוסי פעולה רכים וחלקים. פירוש הדבר, כי ציות לפקודות, דיווח על ביצוע, ביקורת וערעור נעשים במסגרת סבירה, התואמת את האיזון בין המכניזמים. יתר על כן, תאימות כזו תבטיח לא רק פעולה שקטה וחלקה בשני הקצוות, אלא תתיר אף חופש פעולה משמעותי למבצע. כאשר אין מכירים בחשיבות המכניזמים הללו, יאבד תפעולה הטכני של המערכת את איזונו. אזי מתפתחים דפוסים צורמים, המביאים בסופו של דבר להתפתחות כפייתיות פיקודית, או ניהולית, להינתקות של מרכיבי המערכת מן ההקשר הכולל ולפרגמנטציה של המערכת.

אירועי אוגוסט 1941 בקבוצת ארמיות מרכז של גנרל בוק משקפת היטב את ההיבט השלילי הזה. במהלך האירועים ביצע גודריאן שורת מניפולציות, שבעטיין סטה על דעת עצמו מהגדרת היעדים ומהנחיות מערכתיות מפורשות של היטלר, בהניעו כוחות משמעותיים במגמה מערכתית, שהוא עצמו החליט עליה. גודריאן אף שכנע



ללמוד היטב מעדויות גודריאן ורומל. ואין תימה על כך, שניהם היו מהבולטים באסכולה האופרטיוניסטית וסגנון ניהולם התוקפני התבטא ביישום מוקצן של פיקוד טקטי קדומני. במלים אחרות, מאחר ששניהם חסרו הכשרה ותודעה מערכתית, ותפיסתם ככלל היתה מוכוונת-פעולה, הם החמיצו תדירות בתפיסתם את הזיקה החיונית בין בעיות מערכתיות לבין הצורך לארגן מבנה תואם לפיקוד. לפיכך, דבקו בפשטנות בדפוס של "פיקוד מן האוכף". אמת, מבני פיקוד מערכתיים עשויים להיות מושפעים במקרים מסוימים מתנאי, או משורת תנאים, הרלוונטיים למערכה מסוימת. אך אלה מקרים חריגים; ולכן, מבנה הפיקוד האופרטיווי הוא בראש ובראשונה פונקציה של העקרונות ושל המאפיינים האוניברסליים של מערכות. כיוון שמערכות צבאיות בנויות בדירוג וכיוון שהגיון פעולתן מוכתב מן העומק אל החזית, טבעי שמקומו של המפקד המערכתי יהיה מאחור. יתר על כן, האופי המופשט הכולל של המטרה וטבעה המפוצל והמכני של הלחימה הטקטית מחד גיסא, והצורך החיוני בהימצאות קבועה ורציפה של תגובה שלמה, ההולמת את פעולות היריב, ותואמת את המטרה, מאידך גיסא, רק מדגישים את הצורך במיקום אחורי של מכלול פיקוד אחד. לכן, נשענת הלוגיקה של הקיברנטיקה המערכתית על שלושה עקרונות:

- ★ פיקוד אחד במיקום אחורי;
- ★ קיום רצוף של מעגל דינמי, המעביר במדורג פקודות מן העומק אל החזית, ומחזיר בכיוון ההפוך פרטים, המצטברים לתמונה כוללת.
- ★ הישענות מבנה הפיקוד על נדבכים, או על פונקציונרים, ארגוניים, ששימטם עומדת תמיד בקשר ישיר אל המטרה. גודריאן דיווח על שני אירועים, שבהם התגלו בעיות נוקבות של פיקוד מערכתי. האירוע הראשון היה דיון, שנערך במשחק המלחמה בארבעה-עשר בפברואר 1940, סביב הצורך להקים מפקדה מערכתית למכלול גיסות השריון, שפעלו תחת פיקוד קבוצת ארמיות B. עצם העלאת הנושא והתנגדותו העיקשת של גודריאן להקמת ארגון כזה מצביעים על תפיסה פשטנית של פעולת כוחות משוריינים בהקשר מערכתי ועל חוסר הבנה של מהות הקיברנטיקה המערכתית.¹¹⁰ אם נועדו הגיסות המשוריינים (XIX של גודריאן, XXXXI של ריינהארדט, XIV של ויטרשהיים) להשיג במערכה יעד מערכתי משותף¹¹¹ כשהם פועלים בקדמת ארמיות הח"ל, מן הסתם חיוני היה שתאורגן עבורם מפקדה מערכתית משולבת, שתפעל ישירות אל מול מפקדת קבוצת ארמיות B.

באירוע השני נולד כתוצאה מהמצב המערכתי – הצורך לאחד בהקשר מבצעי את משימת קבוצת השריון של גודריאן, שנועדה לפרוץ בשני מאמצים משני אגפים בברסט-ליטובסק, עם זו של קורפוס ח"ל מארמיה 4 של קלוגה, שנועד לטהר את המרחב העירוני.¹¹² אין כל ספק, התכנית של קבוצת ארמיות מרכז (של גנרל בוק), שניסתה להפעיל במרחב אופרטיווי אחד עוצבות מקבוצות-כוח

סיומו הטבעי של תהליך ההדרדרות המערכתי היה באירועים, שהתרחשו באמצע דצמבר בחזית מוסקווה. בעקבות היקלעות הוורמאכט למצוקה מבצעית ולמצוקה לוגיסטית, החלו מפקדי השדה שלו לראות את הוראות המטכ"ל כהמלצות גרידא.¹¹³ ייתכן מאוד, כי הרגשה של אבדן השליטה בפיקודו ובניהול המערכה בשעת משבר גרמה להיטלר לאמץ דפוס של ניהול כפייתי, שהתערב במהלכים של דרגי השדה. העתקת הניהול לידי היטלר לא שינתה בעצם את חוקי המשחק, שהוסיף להיות אנרכיה מערכתית. כל שעשה היטלר היה ניסיון מאולץ להכתיב תוצאות מראש, ללא קשר לאירועים עצמם. גודריאן, שהשתתף בהבנת העניין הזה, סירב לפקודת "אל-נסוגה" של היטלר, והודח.¹¹⁴

היבט נוסף, הממחיש את החוסר המשמעותי בדפוסי פעולה ובדפוסי עבודה מערכתיים בוורמאכט, נוגע להפקת לקחים טקטיים מניסיון לחימה קודם וליישומם הרלוונטי בהמשך. יישום דינמי של דפוס התגובה המעגלית חשוב משום שהוא מעמיד בידי המערכת אמצעי לשפר אמצעי לחימה ולפתח טכניקות קרביות, שיבטיחו מרווח נשימה ברמות הטקטיות. השגת "שקט תעשייתי טקטי" מאיטה את ההתפתחות של הפרעות מערכתיות, שישבשו את פעולת המערכת בדריגה הבכירים. שורת עניינים טכניים, כגון נחיתות תותחי הטנקים הגרמניים בטווח ובבליסטיקה הסופית מול תותחי הטנקים של צרפת ושל בריטניה,¹¹⁵ נחיתות התותחים הגרמניים לט, נחיתות מיגון הטנקים הגרמנים מול יריביהם הבריטיים והצרפתיים, אי-מיכון הארטילריה בעוצבות המשוריינות הגרמניות והמחסור הבולט באמצעים ובטכניקות להתגבר על מכשולים ועל שדי מוקשים¹¹⁶ התגלו במהלך הלחימה במערב, ודווחו עלידי העוצבות. המידע הזה לא תורגם ללקחים מעשיים, שהשפיעו על הכניסה למערכה הרוסית. התוצאות ניכרו במהרה כשהתגלו תקלות טקטיות, שהתפתחו לממדים של הפרעות מערכתיות קשות.¹¹⁷

את בעיות הפיקוד המערכתיות של הוורמאכט ניתן



מערכתיות עיקריות שונות, שלא בפקוד אחד ומשולב, מצביעה כשלעצמה על ליקוי תפיסתי חמור. יתירה מזו, פתרון הפשרה, שגובש לבסוף, היה אנומליה ארגונית ופיקודית חריפה. שכן, קורפוס הח"ר והמרחב המערכתי של ברסט-ליטובסק, אכן, הוכפפו למפקדתו של גודריאן, אולם ארמיית השריון שלו הועמדה תחת פיקודו של מפקד ארמיה 4. במלים אחרות, מפקד קבוצת הארמיות ויתר על השליטה באחת משתי קבוצות הכוח המערכתיות החשובות בפיקודו על מנת לפתור בעיה מבצעית, ובאותה עת לרצות את מפקד ארמיה 4.¹²¹ האירוע חושף ליקויים תודעתיים חמורים בהבנת בעיות פיקוד מערכתיות; מורה על הפרדה פשטנית ומכניסטית בטבעה של פעולות של ח"ר ושל שריון; ומצביע על אינטרסנטיות קטנונית, הנובעת מראייה פתתית צרה.

הנטייה המוקצנת של רומל לנהל את יחידותיו באמצעות מודל של פיקוד קדומני, כפי שהשתקפה בניהוגו את דיוויזיית השריון 7 במערכה על צרפת, היא המחשה של ניהוג טקטי נכון, התואם את טבע הלחימה ברמה זו.¹²⁰ אולם, ניסיונו הפשטני להעתיק את הדפוס הזה להקשר אחר, שבו פיקד על ארמיה שלמה במרחבים הגדולים של המדבר המערבי ובמסגרת זירה אסטרטגית-מערכתית עצמאית, היתה שגיאה חמורה, שאינה עולה בקנה אחד עם עקרונות הפיקוד המערכתי. כתוצאה מכך, איבד רומל תכופות את השליטה על ניהוג המערכה לפרקי זמן ממושכים בזמנים קריטיים, שבהם הוביל עם חלקים ממפקדתו את חודי אחת מיחידותיו הטקטיות.¹²¹ נטייה זו של רומל נבעה מחוסר הכשרה הולם בניהוג מערכתי ומניסיונו לתרגם בהגדלה דפוסי עבודה וניהוג של מפקד גדוד ח"ר להקשר מערכתי.¹²²

בוורמאכט היתה מודעות לרעיון הלחימה המשולבת בין חילות ואפילו בין זרועות. העניין הזה משתקף, בעיקר, בכמות הכתיבה התיאורטית, שהוקדשה לנושא. אולם, מודעות זו נקשרה רק למשמעויות הטכניות של התמרון הטקטי.¹²³ ההשלכות המעמיקות של רעיון השילוב בהקשר המופשט ותרומתו המעשית להתרחשותו או אי התרחשותו של התמרון המערכתי מעולם לא נתפסו. יתר על כן, גם החיוניות של תפיסת לחימה מערכתית ותרומת קבלת החלטות ברמה זו לעצם שיתוף הפעולה הרב-חילי ברמה הטקטית לא הובנו.

על מנת שתיווצר לחימה משולבת טקטית, צריכים להתקיים כמה תנאים:

★ מודעות לרעיון השילוב.

★ הקמת ארגון קרבי, המבטא נכונה ואוניברסלית את רעיון השילוב.

★ יצירת תשתית אמצעי-לחימה וציוד, שיאפשרו לבצע שיתוף פעולה במסגרת הארגון הרב-חילי.

על מנת להוציא את רעיון השילוב מן הכוח אל הפועל, אין להסתפק בדיונים ובאינדוקטרינציה, אלא יש ליצור את הארגון המתאים, ולציידו בהתאם. מכאן מתבקשת זיקה בין הרמה הטקטית לרמה המערכתית. השילוב נוגע בראש ובראשונה לסוגיית בניין הכוח, דהיינו הארגון

והספקת אמצעי-הלחימה. בניית ארגון קרבי אינה אפשרית ללא תפיסה מערכתית של ניהול לחימה. יתר על כן, גם פיתוח אמצעי-לחימה וייצורם באיכות ובכמות המתאימות מחייבים דרשיח דינמי בין הדרג הצבאי-מערכתי לדרג האסטרטגי-פוליטי כיוון שנדרשים גיוס של משאבים לאומיים והפעלה של התעשייה ושל התשתית המדעית. נחיצותה של תפיסת לחימה מערכתית בולטת אף במישור הזה – רק על בסיסה ניתן לפתח דרשיח כזה, ולקדמו להליכים מעשיים של פיתוח ושל ייצור.

לחימה משולבת טקטית תרים תרומה משמעותית לדינמיות של התמרון המערכתי ולאיכותו. השילוב הטקטי יאיץ את מימושן של המשימות הטקטיות, והצטברות ההישגים האלה תקל ליישם תמרון מערכתי. הלחימה המשולבת הטקטית תתמוך בתמרון המערכתי בספקה לו קצב נחוץ באמצעות ניידות מערכתית, עוצמה תואמת באמצעות התשת היריב ואדפטיוויות באמצעות גמישות מערכתית.

אי-מיכונו¹²⁴ של חיל הרגלים הגרמני¹²⁵ לא רק שניתק בינו לבין השריון,¹²⁶ אלא אפילו כאשר נמצאו הטנקים והרגלים בכפיפה אחת לא השכיל חיל הרגלים לעמוד בתנאים האינטנסיביים של הלחימה – בגלל חוסר במיגון ובנשק נ"ט. לחימה זו במפוצל ללא תמיכה טקטית הדדית גרמה לשחיקתם בנפרד של הטנקים ושל הרגלים.¹²⁷ התשה זו האטה את התנופה המערכתית של הלחימה, צברה פיגורים מערכתיים, ובסופו של דבר הביאה לאבדן היכולת לבצע את מערכות הקלחת, שהבליצקריג נבנה עליה.¹²⁸

גם כוחות ההנדסה של הוורמאכט לא אורגנו ללחימה כך שיוכלו להשתלב מהר ושוטף בתמרון הטקטי. הם לא מוכנו, ולפיכך חסרו ניידות ומיגון, החיוניים לתמרון טקטי בתנאים של לחימה אינטנסיבית.¹²⁹ עד לשלב מאוחר יחסית במערכה הרוסית חסרה ההנדסה הגרמנית טכניקות של טיפול במכשולים בסדרגודל, שהציבה המערכה הרוסית.¹³⁰ חוסר היכולת של יחידות ההנדסה להשתלב בתמרון הטקטי במלואו גרמה להשתהות בחזית המכשולים, לשחיקת הטנקים, ובסופו של דבר לדעיכה המוחלטת של הניידות המערכתית עם התגברות היקף הלחימה בחורף 1941.

הפערים הגדולים, שנוצרו בין היחידות הלוחמות לבין היחידות לסיוע לוגיסטי, נבעו מתכנון, שלא תאם לנסיבות הלחימה, ומהנעת יחידות הלוגיסטיקה באמצעים בלתי מתאימים.¹³¹ מקור המחדלים הללו היתה הנחה אופטימית על משך המערכה והתעלמות מההבדלים בין תשתית הדרכים בצרפת לזו ברוסיה. חוסר התמיכה הלוגיסטית לתמרון הטקטי – בתחמושת, בחלפים, בדלק ובציוד אחר – גרם עיכובים, שהצטברו לפיגורים מערכתיים, שחיקה קשה של הכוח ואי-ביצוע משימות.¹³²

כעיקרון, פיקוד הוורמאכט העדיף, שלא לבנות עוצבות קלות משולבות בעלות סגנון פעולה של פרשים. עובדה זו חיבלה משמעותית ביכולתו להשיג ניידות מערכתית בחזית הרוסית, ולקיימה. העוצבות הללו, שגודריאן כה

התנגד להקמתן בשל תפיסה חד-ממדית טנקרצנטרית ובשל צרות-עין פתתית, הוכיחו את ערכן האופרטיווי הגבוה בספקן ניידות וגמישות במערכות במדבר המערבי.¹³⁴ כפי שניתן להבין, אף שבוורמאכט רווחה תפיסה של לחימה טקטית משולבת, היא התרחשה במתכונת, שאפשרה להשיג יעדים טקטיים, אך לא יותר מכך. את חוסר היכולת לכנס את הניצחונות הטקטיים לכדי הישגים מערכתיים גרמה החבלה הקשה בניידות המערכתית. חבלה זו יש לשייך בראש ובראשונה לשילוב הלכוי בלחימה הטקטית. בפועל השתוותה הניידות המערכתית של הוורמאכט במערכה הרוסית אך בקושי לזו של הצבא הגדול של נפוליאון, שפעל ללא מיכון במצב דומה 130 שנה קודם לכן.

פרשת ניוון סיוע האש במערכה הרוסית דומה בעיקרה לזו של ניוון השילוב. אף כאן, נתפסו האש הארטילרית והאש האווירית כיסודות חיוניים ליישום התמרון הטקטי, בעיקר, לאור הניסיון, שנצבר במערכת פולין ובמערכת צרפת.¹³⁵ אולם, אף כאן – ואולי אף ביתר הדגשה, ביחס לסוגיית השילוב – נתפס ערכו של סיוע האש רק בהקשר הטקטי. ההתעלמות ממשקלו של הגורם המרתק כאמצעי להתשה יזומה של היריב במסגרת התמרון המערכתי בלטה כאן, במיוחד לאור ממדי הצבא האדום ומרחבי הלחימה ברוסיה. יתירה מזו, הגישה הפשטנית של הגרמנים, אשר תפסו באורח מלאכותי את האש ואת התמרון כשתי ישויות נפרדות, הוליכה אותם להעדפה חד-משמעית של ייצור טנקים, שפגעה במיכון הארטילריה.¹³⁶ במערכות 1940-1939 לא ניכרה עוצמת בעיה זו, אך עם הכניסה למערכה עמוקה ואינטנסיביות, ניכרו מיד סימניה של נכות זו. למעשה, בחורף 1941-1942 חסר הוורמאכט לחלוטין סיוע ארטילרי.¹³⁷ כתוצאה מאי-הכנת תשתית להיערכות ולפריסה של כוח האוויר בעומק המרחב הרוסי ומהימנעות מתפיסה יזומה של תשתיות כאלו, נמנע קידום הכוח האווירי בצמוד לכוחות היבשה. כך, אבדה לגרמנים העליונות האווירית מעל חודי כוחותיהם, ונעלם לחלוטין הסיוע האווירי הצמוד והחיוני.¹³⁸ בעקבות יוזמות סובייטיות מודגשות, ששיקפו את מודעותם לחשיבות של הסיוע באש בהתשת היריב, השיגו הארטילריה והאוויריה הסובייטיות שליטה בשדות הקרב ובשמים מעליהם – עד שהותשו הגרמנים, ואיבדו לחלוטין את היוזמה האופרטיווית.¹³⁹

גמישות מערכתית מושגת באמצעות תכנון ובאמצעות פעולה, המנסים להתאים את המשאבים ואת סדר הכוחות לתנאים בזירה, כך שיאפשרו להשיג את המטרה המערכתית למרות התנגדות היריב. פירוש הדבר, כי ברמה הכוללת הופך התכנון היזום של שילוב צורות קרב טקטיות שונות (בעיקר, הגנה והתקפה) במסגרת התמרון המערכתי לציווי חיוני. מובן מאליו, כי רק שליטה מקצועית של היחידות ושל העוצבות הטקטיות במגוון צורות הקרב הללו מבעוד מועד תבטיח את יכולתן לישימן במשולב לפי הנסיבות המבצעיות בעת שיידרשו. תכנון המערכה הרוסית התעלם לחלוטין מהעיקרון הזה

ומהגבולות האסטרטגיות-מערכתיות של הוורמאכט. התכנון החד-ממדי של המתקפה נראה מלכתחילה סוחר את כל מה שניצב בפני הוורמאכט. אך זה התפתח – עם החדירה לעומק המרחב ועם מתיחת המשאבים הגרמניים – לקיפאון מוחלט: מתקפה חד-ממדית הפכה למגננה קשוחה ומוחלטת. הקטיעה הפתאומית והמוחלטת של תנופת התמרון ההתקפי הכתיבה לפתע צורך לנקוט בצורת הקרב הטקטית הגנה. מדיווחי הפיקוד הגרמני ומדיווחי העוצבות מתברר, כי ברמה הטקטית לא הכירו את צורות הקרב הגנה, נסיגה והשהיה. יתר על כן, היחס לצורות הקרב הטקטיות ההגנתיות לא נבע משיקולים מקצועיים ענייניים, אלא משיקולים ערכיים. לכן, נתפסו ההגנה, הנסיגה וההשהיה כגילויים של תבוסתנות, שיש להימנע מהן בכל מחיר.

המצוינות הטקטית של הגרמנים ונחשלותם המערכתית הן שני צדדיו של מטבע הבליצקריג, שסכומו השלם הוא תבוסה. מצוינות טקטית הוא מרכיב אחד מני רבים ביכולתו של צבא. הוא מותנה במידה רבה במעשים ובתפיסות, המתרחשים ברמה המערכתית. העדר תודעה מערכתית ודבקות יתיר בעשייה הטקטית, שלא בהקשר הנכון, עשויים ליצור צירוף, שתוצאתו הרס עצמי. התבטאותו של גודריאן מבהירה זאת היטב:

היריב המסוכן ביותר של הטנק הנו טנק אויב. אם אי אפשר להביסו, ניתן לראות את ההבקעה ככשלון, כיוון שגם הרגלים וגם הארטילריה לא יצליחו להבקיע.

התבטאות זו חושפת את מלוא הפרוכיאליות בגישתו הטנקוצנטרית של גודריאן. אויב הטנק אינו טנק, אלא צוות הקרב המשולב, הכולל טנק, רגלי, פלס, תותח, מטוס ונשק נ"ט. למרות ההתרעה המקדימה של התיאורטיקן הגרמני שפאונקנברגס, הכתיבו גודריאן וחבריו מנטליות, שמנעה כל אפשרות ליצור תנאים לשילוב אמיתי.¹⁴⁰ התבטאות זו היציגה לא רק את הטנק כנושא הבלעדי של הלחימה, אלא אף את ההבקעה כמהותה. תפיסה חד-ממדית, שכל מהותה היא טכניקה קרבית, גם אם היא נתמכת במצוינות טקטית, לא תעמוד במבחן מערכתי אמיתי.

עיוות המטרה המערכתית

התופעה, שחשפה יותר מכל, את חולשת התודעה המערכתית של קציני הוורמאכט היתה עיוות המכניזם של המטרה המערכתית. צורך גאי בטוענו, כי האסטרטגיה הגרמנית בימי הרייך השלישי לא הונעה ממטרות הגיוניות וקוהרנטיות, אלא משרשרת של הימורים אופרטיוניסטיים על יכולת הכוחות המזוינים לנצל מצבים מדיניים קוטביים למימוש יומרות אידיאולוגיות, ולמצות עד תום את משאבי האומה הגרמנית.¹⁴¹ הדברים הללו מחזקים במידת-מה את הטענה האחידה של הקצונה הגרמנית, שהאשימה לאחר המלחמה את היטלר בהכשלת הצבא באמצעות ניהול אסטרטגי-מערכתי בלתי-הגיוני וכפיתית.

הגדרת המטרות המדיניות-אסטרטגיות, היוזמת את התהליך המערכתי המדורג של עשיית החלטות, קובעת במידה רבה את דמותו. ואכן, בהיבט הזה חסרה גישתו של היטלר מלכתחילה קוהרנטיות מערכתית. אולם, לא רק שהיטלר חסר יומרות של ציות ללוגיקה המערכתית, הוא אף חסר את ההכשרה המקצועית, שאפשרה לו לעשות זאת. לעומת זאת, המירה הקצונה הבכירה של הוורמאכט בעלות על תודעה מערכתית ועל יושר מקצועי ברווח החומרי, שגלווה להגדלת הצבא. בעצם ויתורה על מעורבות בתכנון אסטרטגי התעלמה הקצונה הגרמנית מחשיבות מנגנון המטרה בתהליך המערכתי, והכשירה את ההתשרשות של תהליכים מעוותים. בנכונות קצונה זו להעמיד כלי, שיהיה יסוד-מפתח במימוש התהליך המעוות, שהכתיב היטלר, היא לא רק שחררה את עצמה מחובת הביקורת על הניהול האסטרטגי, אלא אף תרמה בפועל תרומה ממשית ליצירת תוהו-והוא מערכתי. יתר על כן, כפי שניווכח מבחינה של אירועי קיץ-סתיו 1941 ושל היוזמות לניהול המערכה בצפון אפריקה, הונעה השתתפות הקצונה הבכירה "במחול השדים המערכתי" לא רק במוטיווציה נלהבת, אלא אף בבורות מערכתית עמוקה.

דבריו הרטרופקטיוויים של גודריאן בפתח סיפור המערכה הרוסית מבהירים מלכתחילה לא רק את העמדה הצבועה, שנקטה הקצונה הגרמנית לאחר האירועים, אלא אף את חוסר ההבנה, שגילתה בשעתו לחשיבות של מכניזם המטרה המערכתית:

שלוש קבוצות צבאיות, כמעט שוות-עוצמה, נועדו לתקוף יעדים בתכנון חסר מיקוד אופרטיבי. לא נצפה שום יעד מערכתי יחיד וברור. מנקודת מבט מקצועית, מתקפה זו לא נראתה מבטיחה ביותר.¹⁴² לכאורה, ניתן לסיים את הדיון בסוגיית המטרה המערכתית בנקודה זו. שכן, דבריו "הביקורתיים" של גודריאן חושפים את העדר ההיגיון בשלמותו. העדר מסגרת אסטרטגית רציונלית לתכנון המערכה מנע את הגרמנים מלהגדיר יעדים מערכתיים. כך, הם תכננו תמרון קווי מתבדר,* שחסר הגדרת מאמץ עיקרי. כלומר, מדברי גודריאן מתבקש, כי עקב תכנונה הלקוי, נידונה המערכה הרוסית מראש לכישלון.

האם נראו פני הדברים באותה מידה של בהירות ובאותו תוקף דטרמיניסטי קודם היציאה למערכה? מה עשתה קצונת המטכ"ל של הוורמאכט וקצונת הפיקוד הבכיר בשדה בעניין הזה? האם היציאה למערכה הרוסית היתה הגילוי הראשון של כשלים בתחום הזה? עדות גודריאן על התחקיר המקדים למערכה בצרפת ועל אופן ניהולה מאמתת, כי הגדרה עמומה של יעדים מערכתיים, שנמצאת בתחום המובהק של אחריות המטכ"ל המתכנן, רווחה כבר בשנת 1940:

על ההנהגה העליונה להחליט האם היעד שלי צריך להיות אִמְיִין, או פִּאֵרִיס ... מעולם לא קיבלתי פקודות נוספות אודות מעשיי אחרי שראש-הגשר על ה[נהר] מז' יתפס. כל החלטותיי עד שהגעתי

לחוף האטלנטי באבוויל היו אך ורק שלי ושלי בלבד.¹⁴³

יתר על כן, הגיונל המערכתי, שבו מפקדי השדה המובילים הכתיבו את המטרות ואת היעדים הכלליים, שיש להשיגם, היה נורמה מקובלת בוורמאכט מימים ימימה. כפי שמעידות תגובות הקצינים, שהיו אמונים על תכנון המערכה בפועל, לא התייחסה הקצונה הבכירה לתכנון בשעתו בבחינת מתכון בטוח לכישלון. נהפוך הוא, בשבועות הראשונים למערכה נראה היה, כי האירועים משיגים את הציפיות, והמערכה תוכרע בהצלחה מוקדם מהצפוי.¹⁴⁴

תפיסת המערכה הגרמנית, שהתכוונה להשמיד את הכוחות הרוסיים, התבססה על הנחה מקדימה, כי המגננה הרוסית חסרה עומק. תכנון התמרון המערכתי, שהכין מטכ"ל הצבא הגרמני, היה השתקפות מדהימה של התפיסה הרדודה של הבלציקריג. עקרונותיו היו: הבקעה מהירה של המגננה הקדומנית הסובייטית ופיתוח מהלכי כיתור, שישימדו את הצבא האדום.¹⁴⁵ בעצם, אין הדבר מפתיע כלל. שכן, תכנית התמרון היתה עיבוד של הוראה 21, שכתב הפיקוד העליון עצמו. לכן, הגנרלים לא רק שלא ביקרו את הליקויים בתכנון האסטרטגי (בהעמידם תכנית אופרטיבית קוהרנטית, שתחפה על מחדליו), אלא שהם אף העמידו את חוסר הבהירות ואת חוסר ההיגיון המערכתיים.¹⁴⁶

הרושם הזה מתגבר כאשר בוחנים את כלל אירועי קיץ-סתיו 1941 באמות-מידה של ביקורת מערכתית. נקודת המוצא לדיון היא הוראת מלחמה 21, שהניעה את התכנון המבצעי.¹⁴⁷ המסמך הזה, שהיטלר חתום עליו, מייצג ללא ספק את תפיסותיו האסטרטגיות ואת הלוגיקה המבצעית שלו. עם זאת, ברור לחלוטין, כי לא היטלר כתב זאת, אלא קצין ממטהו האישי, OKW.

המטרה המדינית של המערכה הרוסית היתה להשתלט על מרחב רוסיה האירופית עד לקו וולגה-ארכנגלסק.¹⁴⁸ לפי הלוגיקה הקלאוזוביצית של ההשמדה, התבקשו מכך היעדים האסטרטגיים: השמדת הצבא הסובייטי במרחב רוסיה המערבית ותפיסת השטח האמור בפעולות צבאיות.¹⁴⁹ הגדרה זו של היעדים הכתיבה אופי התקפי למערכה. כמו כן, היא קבעה שטבעה הכולל של המתקפה יישא אופי של תמרון כיתור; שכן, השמדה ניתן להשיג רק באמצעות כיתור. כאן הונח היסוד למלכוד המערכתי הראשון – הן משום העמימות, המתבקשת מעצם הגדרת יעד כהשמדת הצבא הסובייטי, והן משום שהחלת פעולת כיתור אחת על פני השטח הנרחב מאוד, שהוגדר כמרחב הפעולות, היתה מעשה בלתי-אפשרי. משמעות מערכתית נוספת, שנבעה מעצם הגדרת היעדים האסטרטגיים, נגעה לאפיון ממדיו הטריטוריאליים של מרחב הפעולות. פריסה של מכלול כוח היבשה הגרמני על פני המרחב האמור במודל התקפי אחיד קבעה חד-משמעית, כי המתכונת הסטרוקטורלית של המערכה תהיה קווית. כאן הונח המלכוד המערכתי השני.¹⁵⁰

המערכה נועדה להתפתח בשני שלבים מערכתיים.

* התבדרות – ההיפך מהתכנסות.

יעדי השלב המערכתי הראשון היו: השמדת האיגוד הדרומי של הכוחות הסובייטיים במרחב חרקוב-קייב הוגדר כיעד מערכתי של קבוצת הארמיות דרום (בפיקוד רונדשטט). השמדת האיגוד המרכזי של הכוחות הסובייטיים במרחב בילורוסיה הוגדר כיעד המערכתי של קבוצת הארמיות מרכז (בפיקוד בוק). השמדת האיגוד הצפוני של הכוחות הסובייטיים במרחב קרליה והבלטים וכיבוש לנינגרד וקרונשטאדט הוגדר כיעד המשותף של קבוצת הארמיות צפון (בפיקוד לב) וקבוצת הארמיות מרכז (בפיקוד בוק).¹⁵¹ הגדרת היעדים המערכתיים לשלב המערכתי השני ציינה את מוסקווה ואת אוקראינה, כאפשרויות כלליות ללא הגדרת עדיפויות וללא אפיון שיטה עקרונית לביצוע.¹⁵²

התכנית המערכתית, שפירטה את עיקרי התמרון לשלב הראשון בלבד, נבנתה על פעולה ברזומנית לכל רוחב החזית הרוסית עלידי שלושה איגודי-כוח מערכתיים (קבוצות ארמיות). כל איגוד תוכנן לנהל סדרה עצמאית של תמרונים הבקעה ושל תמרונים כיתור, שיאפשרו לו בסוף השלב להשיג את יעדו המערכתי. המאמץ העיקרי במערכה כולה נועד לשלב את פעולות קבוצות הארמיות צפון ואת פעולות קבוצת הארמיות מרכז בהשגת היעד המשותף – לנינגרד וקרונשטאדט – והשמדת הכוחות הסובייטיים בקרליה ובמרחב האזור הבלטי.¹⁵³ מנקודה זו, המצוינת בבהירות רבה במתווה התפיסתית של תכנית המבצע, וכן לפי הוכחות נוספות, שסיפקו גודריאן ומפקדים אחרים, ניתן ללמוד, כי לא רק שהיתה הגדרה ברורה ונחרצת של יעד מערכתי עיקרי ומרכזי לשלב הראשון, אלא אף היתה הגדרה ברורה של מאמץ עיקרי, שכונן אל היעד הזה.¹⁵⁴ מגרסותיו המגוונות של גודריאן בסוגיה זו ניתן להניח אחת מן השתיים: הוא לא הצליח להבין לחלוטין את הלוגיקה של תכנון המערכה, או שאינו דובר אמת מסיבות, השמורות עמו.¹⁵⁵ בהגדרת לנינגרד ומרחב צפון-מערב רוסיה כיעד מערכתי מרכזי בשלב הראשון היה היגיון מבצעי רב. השגתו הבטיחה בשלב מוקדם של המערכה את אבטחת האגף הזה של המערכה. יתר על כן, השגה מוקדמת של היעד הזה היתה מאפשרת קיצור משמעותי של קו החזית הארוך. בכך היה מושג חיסכון גדול בכוח, והיתה מתפתחת אפשרות לפעולה במבנה מערכתי מדורג לקראת השלב השני של המערכה. ההגדרה של לנינגרד ושל קרונשטאדט כיעד למאמץ העיקרי בשלב הראשון, שהיה אמור לשלב את פעולות שתי קבוצות הארמיות מצפון לביצות פריפט, מגבירה את התמיהות, המתעוררות נוכח המגמה של קצינים מקבוצת הארמיות מרכז, גודריאן והאלדר – להפנות את המאמצים המערכתיים לכיוון מוסקווה, בראשית אוגוסט 1941.

מניסוח עיקרי שיטת הפעולה בשלב המערכתי הראשון ניתן להבין, כי פעולת קבוצת הארמיות דרום נועדה להישאר יסוד בלתי-מותנה עד תום השלב הזה. שכן, היא היתה אמורה להשמיד עצמאית את הכוחות הסובייטיים במרחב חרקוב-קייב ללא סיוע. כמו כן, ניתן להבין, כי השלמת השגת היעד הזה והשלמת השגת היעד של

קבוצת הארמיות מרכז היו תנאי להענקת כוחות מקבוצת הארמיות מרכז לקבוצת הארמיות צפון על מנת להשתלב בפעולות להשגת היעד המערכתי המרכזי עם קבוצת הארמיות צפון.¹⁵⁶ מהנקודה האחרונה ניתן להסיק, כי השגת היעד המערכתי של קבוצת הארמיות מרכז (דהיינו, השמדת הכוחות הסובייטיים בבילורוסיה) היה תנאי היסוד להתפתחות התמרון המערכתי בשלב הראשון ולתכנית המערכה כולה. שכן, מהגדרת הדברים עולה, כי אם היעד הזה לא ימומש, לא ניתן יהיה לממש את המאמץ העיקרי; ואי-ימושו גורם לכישלון השלב הראשון של המערכה. כך, לא ייווצרו התנאים, שיאפשרו לעבור לשלב השני וכו'.

הבהרת סוגיה זו אינה שאלה של מלל גרידא. היא מצביעה על מלוא הבורות של המתכנן הצבאי של המערכה, ובה מונח היסוד למלכוד המערכתי השלישי – המרכזי בתכנון כולו: מאחר שהלוגיקה של תכנון המערכה הניחה מראש, כי השגת היעד של קבוצת הארמיות מרכז הוא התנאי הבסיסי להתפתחות השלמה והכוללת של המערכה, היה על המתכנן לוודא את יכולת קבוצת הארמיות להשיג את יעדה, באמצעות הקצאת כוח מתאים, קודם לכל עניין אחר.¹⁵⁷ בדעיכה, היו היעדים של קבוצת הארמיות גדולים ממידות הכוח, שהוקצה להשגתם. לכן, אל מול התנאי החיוני להתפתחות המערכה כולה, היה על המתכנן להעמיד סדר-כוחות, שיאפשר את השגת היעד ואת מימושו. ההצבעה על לנינגרד כמוקד לפעולת המאמץ המערכתי העיקרי, ולא כעל היעד של קבוצת הארמיות צפון, היתה טעות. הגדרת המאמץ העיקרי חייבת לתאם הגיונית להגדרת התנאי העיקרי לפיתוח תמרון המערכה כולו. זו התמצית של רעיון מרכזי הכובד המערכתי. יתר על כן, תכנון, שתקף במקביל עם כל איגודי-הכוח המערכתיים לכל רוחבה של חזית הפעולה, מתח מראש את המשאבים הלוחמים של הוורמאכט באופן, שמנע יצירת תמרון מדורג בעל עומק. לו הגדירה התכנית מלכתחילה את היעד של אחד מצוותי-הכוח המערכתיים כמגננה, או כהישג מוגבל ופחות שאפתני, והיתה בונה את כוחו בהתאם, היה נוצר בידיה עודף כוח, שניתן היה להשקיעו להשגת התנאי העיקרי לפיתוח התמרון המערכתי; ובכך לצקת תוכן ממשי להגדרת המאמץ העיקרי. אולם, המונח מגננה לא נכלל במלאי התפיסות של הוורמאכט עד שלא נכפה עליו הדבר, ופשרות בהגדרת יעדים היו מחוץ לאופנה בגרמניה של 1941. בסוגיה מערכתית מובהקת זו, יותר מכל דבר אחר, מונחים יסודות הכישלון הגרמני במערכה הרוסית. לכן, צודקים המגדירים את מערכת מוסקווה כנקודת-המפנה במערכה – אי-השמדת הכוחות הסובייטיים בבילורוסיה (שהיתה התנאי הבסיסי לכל תכנון התמרון) מנעה מראש את השגת היעדים האחרים – אפילו בהקשר של דיון תיאורטי, שלא לדבר על ההקשר של יישום ממשי. הכשל התכנוני הזה גרם לחריגה הקשה של התמרון מהמסגרת של התכנון היזום, וזו הובילה בסתיו 1941 ל"מחול השדים המערכתי".

"מחול השדים המערכת" הסתיים בקריסה של מערכת הפיקוד של הוורמאכט באמצע דצמבר 1941, בחזית מוסקוה. מקורו אינו בחוסר הגדרת יעדים על-ידי סמכות התכנון הבכירה, כפי שנוטה לטעון גודריאן.¹⁵⁸ טענתו, כי עמימות בהגדרת יעדי השלב השני של המערכה גרמה, כביכול, למערבולת המערכתית בקיץ-סתיו 1941 אינה עומדת במבחן של ביקורת שטחית על-ידי קריאת עדויותיו עצמו. יוזמת הסחרור המערכתי סביב סוגיית המגמות המערכתיות של קבוצת הארמיות מרכז בקיץ 1941 התחילה בהחלטות של גודריאן עצמו ובמעשיו בעקבות מפגש מפקדי קבוצת הארמיות עם היטלר בנוביבוריסוב בארבעה באוגוסט 1941. החלטת גודריאן, שנתמך בהסכמה של מפקדת קבוצת הארמיות, לרכז כוחות במגמת התקדמות למוסקוה היא ראשית השבר, שהתפתח לסחרור.¹⁵⁹ החריגה המוצעת מסיכומיו של היטלר (המנהל האסטרטגי) ומהנחיותיו והפעולה בניגוד להנחיות הפיקוד האסטרטגי (OKH) מבטאות את הזלזול המוחלט כלפי עקרונות של הדינמיקה המערכתית וכלפי הממסד המערכתי. יתר על כן, הם חושפים את מלוא הרדידות, שבה תפסה הקצונה הבכירה בוורמאכט את המהות של היעד המערכתי. ולבסוף, באמצעות האירועים, שעקבו את החלטת גודריאן בארבעה באוגוסט, משתקף מלוא ההרסנות של הדחף האופורטוניסטי-תחרותי, שרוח בדרגים הבכירים בוורמאכט.¹⁶⁰

משמונה באוגוסט ועד אמצע ספטמבר 1941 נקט גודריאן (מפקד ארמיית השריון 2) בארבע יוזמות עצמאיות של מהלכים, שנגדו את הפקודות של המטכ"ל, או של מפקדת צבא היבשה, או חרגו מהן.¹⁶¹ משך אותה תקופה ממש נכפו על מפקדת ארמיית השריון של גודריאן – כתגובות נגד ליוזמותיו וכתוצאה מאי-הבנות בין מפקדת קבוצת הארמיות ל-OKW/OKH – שש פקודות, שגזרו על העוצבה להפסיק את פעולותיה, ולהסיט אחורה גיסות מרחקים גדולים. בתנועות הללו איבדו הגרמנים רבים מהישגיהם בלחימה.¹⁶²

האירוע, שממחיש את חומרת הסחרור המערכתי, שכוחות קבוצת הארמיות מרכז נקלעו אליו, הוא אירוע ראשי-הגשר בֶּדְסְנָה. במסגרת מערכת קייב בראשית ספטמבר, הפעיל גודריאן ביוזמתו את הקורפוס המשוריין XLVII במבצע לצליחת הנהר דסנה מזרחה, כדי ליצור ראשי-גשר בגדתו המזרחית. הפעולה היתה כרוכה בלחימה קשה ובאבדות לקורפוס הגרמני. משהושלם כיבוש ראשי-הגשר הורה הפיקוד העליון להסיג את הקורפוס לקווי ההתחלה של המהלך הזה. תוצאות המהלך – שנעשה מיותר, לפחות בראיית הפיקוד העליון – היו שחיקה של כוחות ושל אמצעי-לחימה ואבדן חמור של מוראל. לביצוע המהלך הזה ולביטולו היתה השפעה הרסנית על הכוחות הגרמניים.¹⁶³ הסחרור חשף גילויים קיצוניים של חוסר תודעה אופרטיביות, ולמעשה, במונחים מערכתיים, הוא מצביע על חוסר-תפקוד קשה של הוורמאכט כמערכת: התעלמות של הדרג המערכתי הבכיר מהגדרות של מטרות ושל יעדים הפכה נורמטיבית. הפרות של פקודות מבצעיות

ונקיטת יוזמות עצמאיות מניפולטיביות רוחו מאוד. כתוצאה מחוסר-הכוונה ומאי-הגדרה בהירה של יעדים ארוכי-טווח עומעם הרקע התפיסתי לפעולת המרכיבים העיקריים של המערכת, ונקטעה הרציפות החיונית של הפעולות. המהלכים הבלתי-מתואמים של עוצבות גדולות הביאו לאבדן זמן מערכתי, לשחיקה עצמית ומיותרת של כוחות ושל משאבים ולקריסה מוחלטת של האמון בין דרגי הפיקוד המערכתי.

מעשרים ואחד באוגוסט עד לאמצע אוקטובר שינה הפיקוד העליון של הוורמאכט פעמיים את הגדרתו היוזמה ליעד המערכתי העיקרי, שנועד לנתב את התפתחות המערכה כולה. השינויים הללו נעשו מבלי שהתרחשה לפתע התפתחות מערכתית משמעותית, שלא נחזתה מראש. יתר על כן, הם נעשו מבלי שאף לא אחד מן התנאים הבסיסיים לפיתוח היוזם של מה שהוגדר כמגמת המאמץ העיקרי התממש. במלים אחרות, למרות שהכוחות הסובייטיים בדרום רוסיה הוכו, הם המשיכו לנהל לחימה עזה; הכוחות הסובייטיים בבילורוסיה נפגעו קשות, אך לא הושמדו; ואפילו הכוחות הסובייטיים בקרליה ובמרחב הבלטי, שנפגעו קשות, המשיכו לנהל לחימה, ולהתנגד קשות ובעקשנות.

השינויים הללו בהגדרת היעדים הותירו את החזית הגרמנית במלוא אורכה, ומתחו את משאבי הוורמאכט ואת משאבי גרמניה כולה עד לדרגת קריעה.¹⁶⁴ הגרמנים התעלמו ממשכיה-הזמן לריכוז כוח מערכתי, משיעור השחיקה המצטברת כתוצאה מהנעה רצופה של כוחות ענק במרחבים גדולים ומההיבטים הלוגיסטיים של ניהול מהלכים כאלה.¹⁶⁵

ב־27 באוגוסט שינה היטלר את הגדרת היעד המערכתי העיקרי לשלב המערכתי הראשון מלנינגרד לקייב.¹⁶⁶ השינוי הזה חייב שיתוף פעולה בין קבוצת הארמיות דרום לקבוצת הארמיות מרכז, וגזר להקפיא את המהלכים במרחבים של קבוצת ארמיות צפון ושל קבוצת הארמיות מרכז. הוא נבע משיקול אחד: ההזדמנות (שנוצרה בהגעה אקראית של כוחות מארמיית השריון 2 לגומל ולפוצ'א) לכתר ארבע ארמיות רוסיות במרחב הגדול של קייב-לוחוויצה-צ'רקאסי בפעולה משולבת של הכוחות המשוריינים מקבוצת הארמיות מרכז ומקבוצת הארמיות דרום.¹⁶⁷ כשהסתיימה מערכה זו בספטמבר, והתברר, כי איגודי הצבא האדום ממשיכים להיות פעילים, למרות ממדי התוצאות של כיתור קייב,¹⁶⁸ חזר הפיקוד העליון הגרמני, והעתיק את ארמיית השריון 2 בכיוון בריאנסק-אורל ואת מגמת קבוצת הארמיות מרכז בכיוון מוסקוה.¹⁶⁹ גם במקרה הזה, קשה לדעת אם השיקול העיקרי מאחורי העתקת היעד המערכתי למוסקוה נבע מתפיסה אמיתית של ערכיותה, או ששוב התעורר כאן פיתוי לבצע כיתור במהלך משולב, של ארמיית שריון 2 ושל ארמיית השריון 3 במרחב ויאזמה-בריאנסק. מכל מקום, ההתקדמות למוסקוה החלה ממש רק עם השלמת הכיתור האמור באמצע אוקטובר.¹⁷⁰

יחידה טקטית עשויה לעמוד בקצב כזה של שינוי

משימות משום ממדיה הקומפקטיים ומשום שמאחוריה ניצבות עוצבות-אם כמערכות, שיתמכו בשינויים חריפים כאלה בעתודות ובלוגיטיקה. קבוצות-כוח מערכתיות אינן יכולות לעמוד בקצב כזה של שינויים, ובמיוחד כאשר כל המשאבים הצבאיים של המדינה מוצו עד תומו. המרדף הנמרץ למוסקווה לא הועיל, והוורמאכט, כמערכת, קרס בדצמבר 1941.¹⁷⁰ עדות של ראש המטה הכללי של הוורמאכט באחד-עשר באוגוסט, עת שהקריסה טרם נראתה, חושפת את מלוא הרדידות של הניסיון להחיל הגדרה של מטרות ושל יעדים כהשמדה על המערכה הרוסית:

יותר ויותר ברור, כי [הגרמנים] המעיטו בערכו של הענק הרוסי. בהתחלת המלחמה הערכנו, כי לאויב יש 200 דיוויזיות. כעת אנו יודעים, כי היו לו לפחות 360 ... כאשר השמדנו תריסר מהן, הרוסים זרקו למערכה תריסר [דיוויזיות] במקומן.¹⁷¹

ברוסיה למד הוורמאכט את העיקרון המערכתי המרכזי בדרך השלילה. בהעדר מטרה הגיונית ומציאותית, חסר התמרון המערכתי את המיקוד הקוגניטיבי החיוני לניתובו הקוהרנטי. וככל שגברו תנודות ההתבדרות של התמרון, כך גברה השחיקה העצמית של המערכת, שחסרה תודעה מערכתית, עד למצב של שיתוק ושל ניתוח (דיס-אינטגרציה). כאן הוכחה מלוא תמציתה של הלוגיקה המערכתית: לעולם מצוינות טקטית אינה תחליף לתפיסה מערכתית – לא רק משום שאינה מודעת לעקרונות הפעולה של מערכות. המנגנונים העיקריים, שתורמים להתהוות מצוינות טקטית – התקפיות, יוזמה, דבקות במשימה ושליטה מקצועית בהיבטים הטכניים של הלחימה – אם אינם מאוזנים במתח קוגניטיבי ובביקורת מערכתית לא רק שלא יתרמו לכינון מצוינות מערכתית, אלא יחרסו את המערכת. יתר על כן, הצטברות של הצלחות טקטיות – גדולה ומרשימה ככל שתהיה – תסתיים בלא כלום ואף בפחות מכך, אם תחסר את הניהוג המערכתי ואת המיקוד הקוגניטיבי, שרק מטרה הגיונית ויעדים מערכתיים קוהרנטיים יכולים לספק.

פרשת ניהול המערכה בצפון אפריקה על-ידי רומל מציגה בבהירות תופעה זו. הצורך להוציא כוח משלוח גרמני לצפון אפריקה נולד מתבוסות האיטלקים בקיץ ובראשית סתיו 1940. מחקר שטח של פון תומה, שליח הפיקוד העליון הגרמני, באוקטובר 1940 הגדיר סדר-כוחות של ארבע דיוויזיות שריון כמסה קריטית לכוח המשלוח.¹⁷² היטלר קבע בפועל את סדר-הכוחות של חיל המשלוח הגרמני לצפון אפריקה, והגדיר בכך את החשיבות המשנית של זירת אפריקה עבור הגרמנים, ותחם את שיעוריה המוגבלים של ההרפתקה הגרמנית בזירה זו.¹⁷³ הצי הבריטי שלט בים התיכון, ואחרי תבוסתם במערב אירופה הפכה צפון אפריקה לזירה העיקרית עבור הבריטים. שתי העובדות הללו רק הדגישו את האילוצים האסטרטגיים של ההרפתקה. למעשה, האילוצים הללו הכתיבו מראש לגרמניה אוריינטציה מגננתית בניהול המערכה. בידוד הזירה הצפון אפריקנית מבחינת גרמניה מחד גיסא,

והנחישות הבריטית להחזיק בגדה הדרומית של הים התיכון מאידך גיסא, רק הדגישו לגרמנים את בעיית האיזון בין השיטה המערכתית, בין האילוצים האסטרטגיים ובין מצוקתם במשאבים. מעורבות האיטלקים ברמה המערכתית וברמת הניהול האסטרטגי הגבירה את מורכבות הבעיה. לעומת זאת, השיקולים לבחירת מפקד כוח המשלוח הגרמני לא היו ניסיון בניהול מערכתי, וגם לא הכשרה לניהול מערכת מורכבת בתנאים של זירה עצמאית ושל קואליציה.

האיש, שנבחר לפקד על כוח המשלוח, היה ארווין רומל – המפקד הנמרץ והאמיץ של דיוויזיית השריון 7 ("דיוויזיית הרפאים") במערכה על צרפת. רומל צירף באישיותו את מכלול התכונות ואת הניסיון, שיש להזהיר מפניהם בעת מינוי מפקד לזירה מערכתית עצמאית, מבודדת ומורכבת – רומל היה טקטיקן מעולה ואופורטוניסטי, מפקד כריזמטי בעל מזג תוקפני, שחסר כל ניסיון בפיקוד מערכתי עצמאי.¹⁷⁴

במפגש, שקדם ליציאת רומל לאפריקה בשישה בפברואר 1941, תדרך אותו פון בראונקישט, מפקד צבא היבשה. הוא הגדיר לרומל את משימתו כסיור אלים בכוח, והוקצתה לו מסגרת כוח, שכללה דיוויזיית שריון ודיוויזיה קלה – "קורפוס אפריקה".¹⁷⁵ מלכתחילה, בחר רומל להתעלם מהיעד, שהוגדר כמשימתו, ומהאילוצים האסטרטגיים-מערכתיים הברורים, והחליט לנקוט עם הגעתו יוזמה התקפית של ממש.¹⁷⁶

בתדריך נוסף, שנערך במפקדת זירת הים התיכון בתשעה-עשר במאוס 1941, בפני היטלר, עדכן שוב מפקד צבא היבשה את רומל, כי יעדו המערכתי אינו להכריע את הכוחות הבריטיים בצפון אפריקה, אלא לחזק את המאמץ האיטלקי, כדי לשמר את נוכחותם במרחב.¹⁷⁷ במפגש הזה ניתן אישור לביצוע פעולה התקפית מוגבלת לעבר אגדיה, והועלתה אף האפשרות להשתלט על בנגאזי – אם יאפשרו זאת התנאים, ורק לאחר גמר צבירת הדיוויזיה המשוריינת בחמישה-עשר במאי 1941. רומל, בראייתו הטקטית ובגישתו המניפולטיבית טען מיד להרחבת מסגרת הפעולה ולהחלת הגדרת היעד המערכתי על כל קירינאיקה, ולא לא יוכל להחזיק בבנגאזי.¹⁷⁸ הסתייגויות הפיקוד העליון מגישתו נתפסו בעיני רומל כניסיון מכון להפקיר את צפון אפריקה.

כשהגיע לאפריקה, לא המתין רומל לצבירת מלוא כוחו. המתקפה החלה בכיבוש אגדיה ובנגאזי, והתפתחה להשתלטות על כלל מרחב קירינאיקה בסוף מאי 1941.¹⁷⁹ הצלחתו הטקטית המהירה העמידה את רומל בפני עובדות ובפני אילוצים אסטרטגיים, שלא חזה מראש. בכוחו המוגבל, הוא נדרש כתוצאה מהשתלטותו על מרחב קירינאיקה לבצע שלוש משימות, שנגעו לקיום כוחו והישגיו:

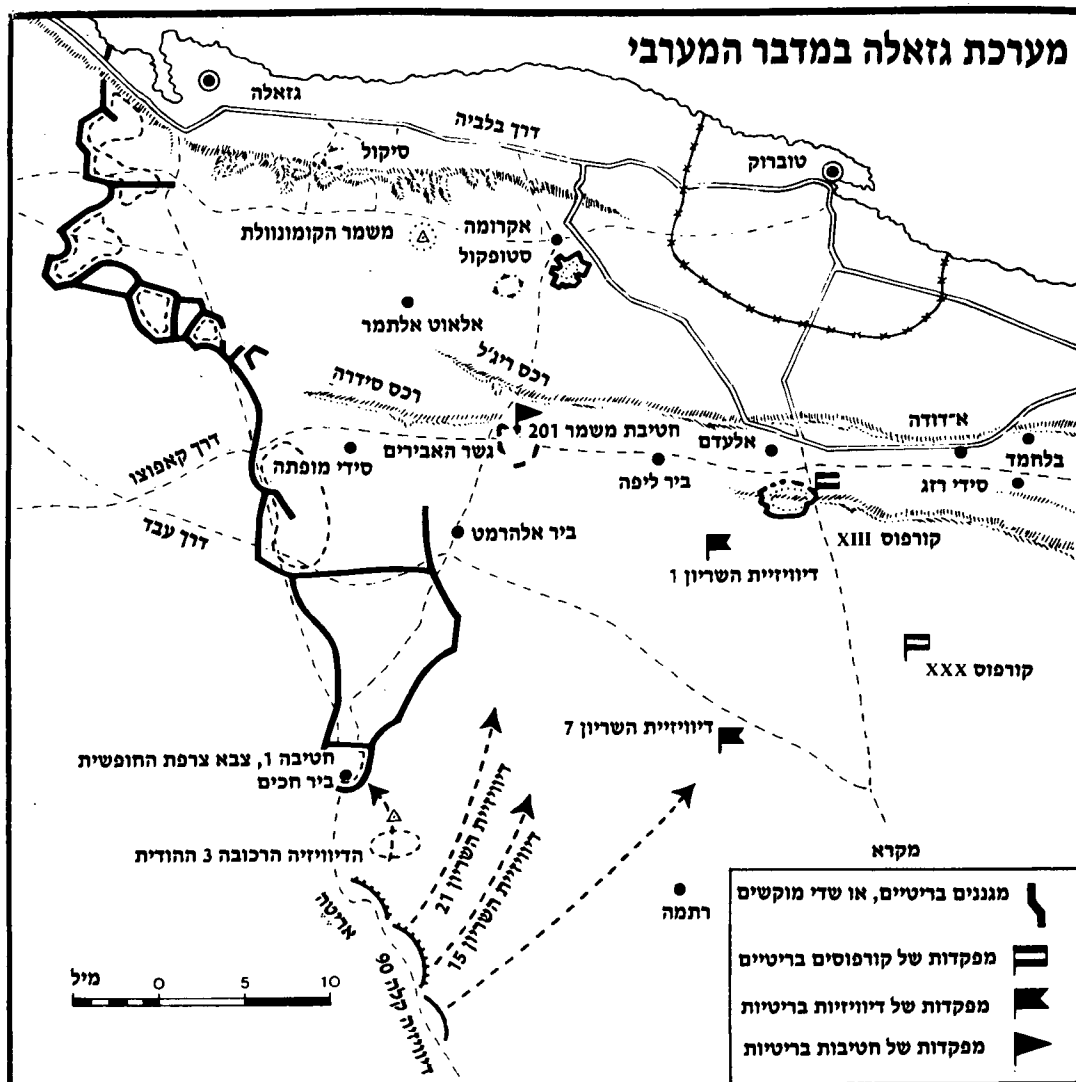
- ★ היה עליו להגן מול הכוח העיקרי הבריטי במצרים על מנת למנוע מתקפה מהכיוון הזה על גבולו המזרחי.
- ★ הוא נדרש לאבטח את מלוא אורכם של קווי התחבורה, שנפתחו כתוצאה מההשתלטות על קירינאיקה.



לעומקו להשתלט על התוואי הקרקעי הדומיננטי של רכס עלם חלפה, לכתר את הכוח הבריטי, ולהביא להשמדתו.¹⁸⁵ בתוך חמישה ימים נבלמת המתקפה הגרמנית באבדות קשות לארמיית השריון הגרמנית. מחיר כישלון המתקפה בעלם חלפה לא נאמד רק בנסיגה של הגרמנים לקו ההתחלה. עם הכישלון איבד רומל את הכושר ליזום התקפות ואת הכושר להגן על המאחז הגרמני באפריקה. כל מה שנעשה מכאן ואילך היה לסחור בשטח תמורת זמן.¹⁸⁶ בכישלון הטקטי במתקפת עלם חלפה נחרץ גורלו המערכתי של "קורפוס אפריקה", ועמו הקיץ הקץ על המטרות האסטרטגיות של גרמניה בזירה זו.

★ הוא נתבע למסך את הכוח הבריטי המשמעותי, שנכלא בטוברוק, משום שכוחו לא הספיק לבצע את שתי המשימות האחרות ובאותה עת לשבור את הכוח הנצור.¹⁸⁰ בתום מערכת גזאלה (מאי 1942) ולאחר סיומה המוצלח של המערכה לכיבוש מרחב מארמאריקה, החליט רומל בראשית יולי לפרוץ למצרים. מונע בכוח הצלחותיו בקיץ ובכוח המטרה, שהציב לעצמו, להשמיד את הצבא הבריטי, התעלם רומל לחלוטין מהשחיקה הקשה של ארמיית השריון של אפריקה ומהסיבוכים המערכתיים, העלולים להתפתח מפעולה כזו. חשיבתו הטקטית של רומל ניכרת בהיגררתו אחר הצלחותיו הטקטיות. יתירה מזאת, את יריבו הוא תפס במונחים של עוצבות טקטיות,¹⁸¹ וגישתו למערכה היתה כשל מפקד דיוויזיה, הרואה בבהירות גמורה רק את יעדי הטקטיים. התייחסותו לסיכונים היתה כאל הימור שטחי, ובראש מניעיו היה הדחף הטקטי לנצל הזדמנות, ולהשמיד את הכוח היריב מולו.¹⁸² בנייתו המקדים התעלם רומל לחלוטין מהעובדה, שהוא מנהל מערכה עצמאית, שמטרותיה המוגבלות מוגדרות ומשאביה קבועים ונתונים מראש במסגרת זירה מבודדת. כאשר נשחקו משאביו – עוצבות, הספקה, דלק ותחמושת – הוא ציפה, כמפקד דיוויזיה, כי מפקדות של עוצבות האם שמעליו ישלימו את החסר לו, על מנת שיוכל להמשיך את הלחימה, שהיא בלבד עניינו. אולם, הדבר הזה לא התרחש. התעלמותו מהאסימטריה בכושר התספוק האסטרטגי בין הבריטים ובין העלימה מעיניו את המסקנה המתבקשת – לבריטים כושר ספיגה גדול משלו ותבוסה אחת שלו פירושה התמוטטות כוחו המוגבל, אבדן המאחז הגרמני באפריקה ואי-ביצוע המטרה הבסיסית, שהוגדרה לו.¹⁸³

מתקפת יולי 1942 הביאה את רומל אל קו אל-עלמיין ואל שיא הצלחותיו הטקטיות. אולם, ממש בנקודה הזו אבדה לו – מבלי שהיה מודע לכך – היוזמה המערכתית. שיעור המשימות, שנטל על עצמו במצב המערכתי, שנקלע אליו בגין הצלחותיו, היה גדול בהרבה ממידות כוחו המותש והשחוק. דעיכת ניסיון המתקפה היזום בשלושה ביולי רק רמזה על הקיפאון המערכתי, שאמור היה להתרחש. בתום מתקפת יולי עמד סדר-הכוחות של "קורפוס אפריקה" על פחות מרבע מתקנו המקורי. ואכן, בתום שבועיים של לחימה אינטנסיביות (3-18 ביולי), שבמהלכה ניסו הבריטים ליזום התשה של רומל בכוונם מהלומות מוגבלות לנקודות התורפה שלו, התייצבה החזית בקו אל-עלמיין, והשתרר בה קיפאון מערכתי.¹⁸⁴ אולם, גם לאחר השיעור המאלף של ראשית חודש יולי סירב רומל להכיר במגבלותיו האסטרטגיות, ונכנע בשיטתו המערכתית לדחפיו הטקטיים. בניגוד לכל היגיון מערכתי ותוך התעלמות גמורה מיכולת הרעועה לקיים אפילו את היעד המזערי (הגנה על הישגיו בקיץ), תכנן רומל בסוף אוגוסט 1942 את מתקפת עלם חלפה. מתכונתה – בליצקריג טקטי טיפוסי. רומל התכוון לחדור את המערך הבריטי באגפו הדרומי, לפרוץ עם קורפוס אפריקה



סיכום

הערכתו של מרטין ואן קרפלד את הקצונה הבכירה של הוורמאכט תשמש סיום הולם משום שהיא קולעת בהגדרתה את הבעיה העיקרית ומשום שהיא מעמידה את הממדים של בעיה זו בפרספקטיבה כוללת:

רומל, גודיאן, מודל והאחרים היו קצינים קשוחים במיוחד, שלחמו היטב ובלהט כמו מפקדים אחרים ברמתם בהיסטוריה. אף שלא פיקדו על יותר מכמה קורפוסים, הם היו הפטונים של גרמניה. בלתיאפשרי לראותם עוטים גלימה של מצביא אסטרטגי, כמו אייזנהאואר, כמו מקארטור וכמו נימין. המפקד היחיד בצד הגרמני, שהיה יכול להימנות על הדרג הזה היה פלדמרשל גרד פון רונדשטט, שלא במקרה שייך לדור הבוגר יותר [של הקצונה הגרמנית].¹⁸⁷ הרוב המכריע של פיקוד השדה בוורמאכט ושל המטה הכללי שלו נבנה מקצינים, ששיקפו נאמנה את דמותו ואת איכותו האמיתיות; דהיינו, מצוינות טקטית. הקצינים, שביטאו את הבליצקריג במיטבו היו אנשים אמיצים, לוחמים קשוחים, מפקדים כריזמטיים ומעל לכל יחידים

סגולה בתחום הניהוג הטקטי. בהסכמה שבשתיקה הם סיפקו להיטלר את המתכון המבצעי, שבאמצעותו קיווה לממש אסטרטגיה בלתי-הגיונית ובלתי-אפשרית. בהתקשרותה להיטלר לא רק שהקצונה הגרמנית דחקה לשוליים את האיים הבודדים של תודעה מערכתית, שהיו בוורמאכט, אלא אף ויתרה עליהם, ובמודע המירה אותם באתוס טכנוקרטי. באופורטוניזם משולח-רסן דחפה הקצונה הגרמנית את הנוסחה הטקטית חדירה $\times$ מיכון $\times$ כיתור = השמדה להיגיון האנושי מתוך ניסיון לרצות את התנודות המטרופות של האסטרטגיה הבלתי-קוהרנטית של הנהגת הרייך השלישי.

הצלחתם היתה מובטחת כל עוד ניסתה האופוזיציה – בעלות הברית – להכותם בנשקם-הם – הטקטיקה. משהופיעו הז'וקובים, האיזנהאוארים והמקארטורים שוב לא עמדו לגרמנים עוד מצוינותם הטקטית ומתכונ הקסמים של הבליצקריג נגד תודעה מערכתית מפוכחת.

אמצעי הגנה. למדנו על החשיבות של מבצעי תקיפה, שיפגעו בכושר השיגור, יפחיתו את ההסתברות לשיגור מטחי טילים, ויקלו על האמצעים הפעילים להגנה נגד טילים, ששוגרו למרות התקיפה. כן למדנו, כי יש תרחישים, שבהם אין התקיפה משיגה תוצאות מספקות. אזי עיקר הנטל נופל על אמצעי ההגנה.

מתוך האנלוגיה בין האיום בטיילים קרקע-קרקע לבין האיום במטוסים עולות כמה השערות רלוונטיות:

- כיוון שהנזק מפגיעת טילים קרקע-קרקע יגדל עם השנים, צפוי מאמץ מוגבר לבנות מערכי תקיפה ומערכי הגנה, שיגדילו את הסיכוי להשמיד את האיום.
- הגנה חזקה ויעילה עשויה להרתיע את האויב מלבצע תקיפה, וגם עשויה להקנות מרחב פעולה וגמישות למקבלי החלטות באשר לתקיפה מקדימה.
- התפתחות האיום בטיילים קרקע-קרקע תביא לשינוי בנקודות האיוון של ההישגים הצפויים בהשמדתו בין התקפה לבין הגנה פעילה.
- לאמצעים פעילים להגנה, המשוגרים מן הקרקע נגד הטיילים קרקע-קרקע, יהיה מרחב הזדמנויות (רבידים) גדול יותר להתמודד עם האיום.

ניתן לאשש חלק מההשערות, שהועלו לעיל, דרך הניסיון הראשוני, שנצבר כבר במהלך מלחמת המפרץ השנייה בסוגיית טילים קרקע-קרקע. התברר, כי תקיפת משגרי הטיילים קרקע-קרקע במערב עיראק על-ידי כוחות הקואליציה הפחיתה מאוד את קצב שיגור הטיילים לעבר ישראל ואת גודל המטחים. בנוסף, להימצאות סוללות פטריוט להגנה על ריכוזי האוכלוסין במדינת ישראל היתה, בין השאר, גורם משפיע על מקבלי ההחלטות בצמרת המדינית.

סיכום

קיים דמיון רב, ברמה העקרונית, בין דרך ההתמודדות האפשרית עם האיום המתפתח בטיילים קרקע-קרקע לבין דרך הלחימה באיום במטוסים. לוחמת האוויר בחצי היובל האחרון במזרח התיכון מציגה תוצאות, המבוססות על שונות רבה באופי המלחמות. התוצאות הללו מציגות תלות רבה ויחסי גומלין בין הגנה פעילה לתקיפה כפונקציה של תרחיש הלחימה, ומדגישות את הסינרגיות ביניהן. מדגם המלחמות במזרח התיכון רחב דיו ומייצג, ולכן, ניתן להתייחס לתוצאותיהן כבסיס איתן לקביעת יחסי השקעה ולפיתוח של דרכי פעולה אפשריות להתמודדות עם האיום בטיילים קרקע-קרקע.



לאחר השיגור מבצעים טילים קרקע-קרקע מסלול ייחודי, הכולל כמה שלבים:

- שלב ההמראה וההאצה.
- השלב הבליסטי (מחוץ לאטמוספירה).
- שלב הצלילה משיא הגובה לעבר המטרה.

המסלול הייחודי הזה מכתוב שימוש באמצעים פעילים להגנה נגד טילים קרקע-קרקע, ומציב בפני אמצעי ההגנה קשיים, הנובעים מאופי השלבים השונים במסלול (תמרון, מהירות, גובה וכד'). התמודדות כוללת באיום בטיילים קרקע-קרקע ראויה שתתקיים באמצעים ובשיטות, הדומים לאמצעים ולשיטות של ההתמודדות באיום במטוסים.

בתחום הפוליטי ובתחום הכוחות להגנה סבילה קיימת, בעיקרון, זהות באופן הטיפול. בתחומי הפעילות הפעילה (תקיפה והגנה) יש לעשות אנלוגיה למטוסים, אך באמצעים, שיהיו רלוונטיים לאיום הטיילים קרקע-קרקע. **בתחום התקיפה** חרף הקשיים, יש לבצע מבצעי תקיפה בכוונה להשמיד טילים, משגרים ואמצעים לוגיסטיים, הקשורים באיום בטיילים קרקע-קרקע. מבצעי התקיפה יפעילו לחץ פסיכולוגי על מפעילי הטיילים קרקע-קרקע, יגרמו להם חוסר ביטחון בחסינותם ובהגנתם, וישפיעו על יעילות השיגורים (בכך יקטנו מטחי הטיילים קרקע-קרקע).

בתחום ההגנה הפעילה יש ליירט את הטיילים קרקע-קרקע לאחר שיגורם, ולהשמידם באמצעים שונים ובכמה רבדים – בדומה ללחימה באיום במטוסים:

1. יירוט התקפי נגד המטוסים מבצעים מטוסי יירוט, הפועלים להשמדת מטוסי האויב בעומק שטחו. בתחום הטיילים קרקע-קרקע יבצעו את היירוט מערכות, שניסו לפגוע בטיילים, ולהשמידם בשלב ההמראה וההאצה (boost phase).
2. הגנה מרחבית נגד מטוסים מבצעים בשילוב של מטוסי יירוט ושל טילים קרקע-אוויר ארוכי-טווח. בלחימה בטיילים קרקע-קרקע יבצעו את ההגנה המרחבית מערכות קרקעיות ארוכות-טווח ליירוט בעלות עקבה (foot print) רחבה, כדוגמת חץ וכדוגמת Thaad.
3. הגנת נקודה נגד מטוסים מבצעים בשילוב של מטוסים ושל מערכות קצרות-טווח נ"מ. בלחימה בטיילים קרקע-קרקע יבצעו את הגנת נקודה מערכות קרקעיות ליירוט בעלות עקבה קטנה כדוגמת Erint, כדוגמת פטריוט וכדוגמת HVG.

מן ההשוואה בין שני סוגי האיום עולה, כי שילוב של אמצעי-לחימה בכמה רבדים מגדיל את ההזדמנות לפגוע באיום, ומעלה את הסיכוי להשמידו.

בבואנו לענות על השאלות, שבהן פתחנו את המאמר, אנו למדים מתוך הנתונים, שהוצגו על הלוחמה האווירית, כי יש צורך להשקיע במיזון נכון של אמצעי תקיפה ושל