

המתח שבין הפיקוד והשליטה – התפתחות המטה הכללי הפרוסי

אייל ברלוביץ¹

המטה הכללי הפרוסי הוקם בראשית המאה ה-19 לצורך תכנון המערכה הצבאית היבשתית על כלל היבטיה כגוף לומד ומלמד והמייעץ למלך (ובהמשך לקייזר הגרמני). גוף זה הפך בהדרגה לגוף מפעיל כוח ולאליטה צבאית-מקצועית בגרמניה. לאור היעילות היחסית שבה פעל צבא פרוסיה והניצחונות המהירים על אוסטריה (1866) וצרפת (1870-1871), נתפס המטה הכללי כגורם מפתח בעוצמה הצבאית הפרוסית-גרמנית. לכן, מרבית צבאות אירופה ומדינות אחרות שאפו להעתיק את דגם המטה הכללי ולהתאים אותו לצרכים וליכולות שלהם.

במאמר זה אבחן את ההתפתחות של המטה הכללי הפרוסי-גרמני. ראשית, אציג את השינויים הארגוניים שעבר המטה הכללי הגרמני מהקמתו ועד ערב מלחמת העולם הראשונה. בהמשך, אבחן את מערכת הכשרת הקצונה ואראה כיצד היא שירתה את הצבא בכלל, ואת המטה הכללי בפרט. שלישית, אדון במקום של המטה הכללי בתכנון מבצעים יבשתיים ובפיקוד עליהם. שלושת הנושאים להלן מתארים את סיפור השינוי שעבר המטה הכללי הגרמני מארגון שנועד לשמש לתכנון וללמידה המקצועית של מפקדי הקייזר, לגוף שעיקר משאביו מופנים לבחינת כלל ההיבטים שקשורים בהפעלת הכוח הצבאי במקרה של מלחמה.

הטענה העיקרית של מאמר זה היא שלמרות הזמן שעבר, המתחים והפערים שאיתם התמודד המטה הכללי הגרמני דאז, דומים לאלה איתם מתמודדים המטות הכלליים בימינו אנו. המתחים נובעים מהפער בין שתי המשימות העיקריות של המטכ"ל: החשיבה הרחבה על המלחמה (גיבוש האסטרטגיה) והניהול והשליטה בפעולות מהותיות יום יומיות וקונקרטיות (כגון, שינוע וגיוס). הפער בא לידי ביטוי באופן שבו המטה מאורגן, האופן שבו הוא מתכנן את המערכה הצבאית והדרך שבה הוא מנהל אותה.

השינויים הארגוניים במטה הכללי הגרמני

תחילת רעיון המטכ"ל מצוי בוועדת הרפורמה לארגון מחדש של צבא פרוסיה שהוקמה בשנת 1807, כשנה לאחר התבוסה שנחל צבא פרוסיה מידי נפוליאון בקרב

¹ אייל ברלוביץ הוא רמ"ד צבאות זרים בענף תו"ל של זרוע היבשה.

ינה (Jena).² הוועדה הוקמה על מנת לשנות את מבנה הצבא והייתה חלק מתהליך רפורמה מקיף שעברה הממלכה הפרוסית ששינתה את האופן שבו המדינה תופסת את אזרחיה ואת יחסי הצבא-מדינה ויחסי הצבא-חברה.³ אחד מתוצרי הוועדה היה הקמת המטה הכללי של צבא פרוסיה שאנשיו נועדו לשמש כקצינים מקצועיים במטות של מפקדי הגייסות, אשר היו בני האצולה הגבוהה שלא הוכשרו לפיקוד צבאי.

בראש הוועדה הועמד הגנרל גרהרד פון שרנהורסט (Gerhard von Scharnhorst), שבין השנים 1807-1813 פיקד גם על מחלקת המלחמה שממנה צמח משרד המלחמה הפרוסי (שהוקם, בתורו, רק בשנת 1809). משרד המלחמה כלל שתי מחלקות: מחלקה כלכלית-צבאית ומחלקת המלחמה הכללית. בתפקידו כראש מחלקת המלחמה הכללית במשרד המלחמה הפך שרנהורסט לסמכות הצבאית הבכירה בצבא הפרוסי, אך לא למפקד הצבא, משום שתפקיד זה נותר בידי המלך. המטה הכללי הפרוסי הוקם בשנת 1814, כשנה לאחר מות שרנהורסט, על בסיס מחלקת המלחמה הכללית,⁴ ולראשו התמנה קרל פון גרולמן (Karl von Grolman). גרולמן חילק בשנת 1816 את עבודת המטה הכללי באופן גיאוגרפי בעיקרו לפי ההיגיון שאיסוף המידע והתכנון צריך להיעשות במקום אחד המתמחה בכלל ההיבטים הקשורים למרחב שבו תערך המערכה:⁵

1. מחלקת⁶ החזית המזרחית – רוסיה;
2. מחלקת החזית הדרומית – אוסטריה;
3. מחלקת החזית המערבית – צרפת עם קואליציה או בלעדיה;
4. מחלקת מחקר היסטורי.

במהלך שנות העשרים של המאה ה-19, היה המטכ"ל עדיין מחלקה בתוך משרד המלחמה ובאחריותו של המלחמה הפרוסי. לכן כאשר קרל פון מופלינג (Karl von Müffling) היה רמטכ"ל בתקופה זאת (1821-1829), מבנה המטכ"ל נותר דומה יחסית ובאחריותו נמצאו המחלקות הבאות:

1. מחלקת החזית המזרחית – רוסיה;

² J.D. Hittle, *The Military Staff – Its History and Development*, Harrisburg: The Military Service Publishing Company, 1949; Herbert Rosinski, *The German Army*, (London: Pall Mall Press, 1966), 71-73

³ לרוח התקופה ראו: עזר גת, *מקורות המחשבה הצבאית המודרנית* (תל אביב: מערכות, 2001).

⁴ עזר גת, *מדיניות ומלחמה בהגות הצבאית המודרנית* (תל אביב: מערכות, 1984), 64.

Walter Görlitz, *The German General Staff – Its History and Structure 1657-1945* (London: Hollis And Carter, 1953), 34

⁵ Dupuy, *A Genius*, pp.38 and 48-49; Görlitz, op. cit., 31, 53-54, 58, 76-77

⁶ את המילה הגרמנית Abteilung ניתן לתרגם הן כחטיבה והן כמחלקה. עד שנת 1870 התרגום הנכון לפי ההקשר, לדעתי, הוא מחלקה. לאחר מלחמת 1870-1871, הגדלת מספר המחלקות במטכ"ל והגדלת מספר הקצינים שמוצבים בו תרגמתי את המילה Abteilung לחטיבה.

2. מחלקת החזית הדרומית – אוסטריה ;

3. מחלקת החזית המערבית – צרפת ;

4. תכנון צבאי – כולל היסטוריה צבאית.

בנוסף על מחלקות אלה במטה הכללי הייתה גם לשכת טופוגרפיה וקרטוגרפיה שעסקה במיפוי של גרמניה ושל אירופה. זאת מתוך הבנת החשיבות של הכרת המרכיבים הפיזיים של שדה הקרב העתידי. בשנת 1825 נוספה לראש המטה הכללי אחריות על הארכיון הצבאי, על הספרייה ועל קציני המטה הכללי המוצבים בגייסות הפרוסים. בשנת 1866 המטכ"ל של הלמוט פון מולטקה (Helmuth von Moltke) נראה כך :

1. המחלקה המזרחית – רוסיה, אוסטרו-הונגריה, שוודיה והאימפריה

העות'מאנית ;

2. המחלקה הגרמנית – הנסיכויות והממלכות הגרמניות, דנמרק, שוויץ

ואיטליה ;

3. המחלקה המערבית – צרפת, בריטניה, הולנד, בלגיה, ספרד וארה"ב ;

4. מחלקת תכנון – כולל היסטוריה צבאית ;

5. מחלקת מודיעין מרכזית.

בשנת 1867 חילק מולטקה את המטה הכללי בשעת מלחמה לשתי מפקדות: מפקדה ראשית (Haupt) שתכלול את כלל התפקודים שהמטה הכללי נדרש להם במהלך מערכה, ומפקדה תומכת (Neben).⁷ הרעיון של החלוקה לשתי מפקדות היה להפריד בין התפקידים המבצעיים המובילים לבין התפקידים התומכים: מחלקת טופוגרפיה, מחלקת גיאוגרפיה וסטטיסטיקה, מחלקת היסטוריה צבאית, חדר מלחמה ומשרד מיפוי.⁸ בשנת 1870 הוקמה מחלקת רכבות והוכפפה לראש המטה הכללי. הקמת המחלקה ביטאה את השינוי שחוללה הרכבת ונבעה מהצורך בתכנון מרכזי כדי להבטיח תיאום בין תנועות הגיסות והרכבות. אפשר להקבילה, במידת מה, להקמת חילות אוויר או מפקדת גיסות שריון במאה ה-20 או להקמת גוף מטה לעיסוק בסייבר במאה ה-21. יש לציין שמחלקת ההיסטוריה היתה שווה במעמדה למעמד אגף מטה בשל החשיבות שראו הפרוסים בניתוח היסטורי של קרבות בעולם העתיק, למשל מחקר קרב קאנאי (Cannae)⁹ שעשה אלפרד פון שליפן (Alfred von Schlieffen) והשפיע על תכניותיו לפני מלחמת העולם הראשונה.

⁷ התרגום המילולית הוא "גְּלוֹיִת".

⁸ Dupuy, op. cit., 92.

⁹ Alfred von Schlieffen, *Cannae* (Fort Leavenworth, KS: The Command and General Staff School Press, 1931).

לאחר הניצחון הפרוסי על צרפת ואיחודה של גרמניה, הפך המטכ"ל הפרוסי למטה הכללי העליון של גרמניה (Großer Generalstab)¹⁰ ואחראי על המטות הכלליים של המדינות שהרכיבו את הקיסרות הגרמנית: באווריה, סאקסוניה ו-וורטמברג (Württemberg).¹¹ בשנת 1888, למעט החטיבה המרכזית של המטכ"ל, הוכפפו מרבית חטיבות המטכ"ל לקצין המבצעים של המטכ"ל (GeneralOberquartiermeister)¹² שניהל כסגנו וראש המטה של מולטקה.¹³ בשנת 1890 פוצל תפקיד קצין המבצעים של המטכ"ל לשלושה, בשנת 1894 היו במטה הכללי ארבעה קציני מבצעים ללא מדרג ברור ביניהם ובשנת 1910 נוסף קצין מבצעים חמישי.¹⁴ מבנה המטה הכללי העליון עד מלחמת העולם הראשונה היה כדלהלן:¹⁵

1. בפקוד ראש המטה הכללי:

א. החטיבה המרכזית (ZentralAbteilung) שכללה את הענפים האחראים על ארגון, ניהול כוח אדם והמנהלות של המטה הכללי;

ב. שירות התקשורת;

ג. היסטוריה צבאית עכשווית;

ד. המחלקה השישית – תמרון.¹⁶

2. החטיבה בפקוד קצין המבצעים הראשון:

א. המחלקה השנייה (גרמניה);¹⁷

ב. ענף תנועת הרכבות;

ג. המחלקה הרביעית (מחקר ביצורים של מדינות זרות).

3. החטיבה תחת פיקוד קצין המבצעים השני:

א. המחלקה השלישית (צרפת, מרוקו, בריטניה, מצרים ואפגניסטן);

¹⁰ על מנת להקל על הקוראים להלן המטה הכללי העליון יקרא "המטה הכללי".

¹¹ על כך בהרחבה בהמשך.

¹² מילולית: קצין השיכון הראשי בפועל השם סימל את קצין המבצעים של המסגרות השונות. לא מצאתי לכך דרגה מקבילה בעברית ולכן אתרגמו קצין מבצעים.

¹³ Major D. Stoecke, *Die Organisation des Großen Generalstabs von 1803 bis 1914*, part III, (Bundesarchiv - Abteilung Militärarchiv (MA), PH 3/124), 68.

¹⁴ *ibid.*, 29-57.

¹⁵ David Zabecki, "Introduction", in David Zabecki (ed.), *Chief of Staff – The principal Officers Behind History's Great Commanders*, Vol.1 (Annapolis: Naval Institute Press, 2008), 8; Bronsart von Schellendorff, *The Duties of the General Staff*, (London: His Majesty Stationary Office, 1905), 40-41.

¹⁶ הכוונה כנראה לתכנון התמרון היבשתי.

¹⁷ באחד המקורות מצוין שהמחלקה הייתה עסקה במבצעים ושינוע והייתה תחת ראש המטה הכללי. ראו:

Mark R. Stoneman, "Wilhelm Groner, Officering and the Schlieffen Plan", *an unpublished PhD. Dissertation submitted to Georgetown University*, 2006, 287.

ב. המחלקה התשיעית (בלגיה, הולנד, שוויץ, איטליה, ספרד, פורטוגל, ארה"ב והמושבות הגרמניות).

4. החטיבה תחת פיקוד קצין המבצעים השלישי:

א. המחלקה החמישית (מחקרים מבצעיים);

ב. המחלקה השמינית (אקדמית המלחמה).

5. החטיבה תחת פיקוד קצין המבצעים הרביעי:

א. המחלקה הראשונה (מדינות סקנדינביה, רוסיה, אירן, האימפריה

העות'מאנית ומזרח אסיה);

ב. המחלקה העשירית (אוסטרר-הונגריה ומדינות הבלקן);

6. החטיבה תחת פיקוד קצין המבצעים החמישי:

א. מחלקת היסטוריה עתיקה;

ב. הארכיון הצבאי.

השינויים הארגוניים במטכ"ל הגרמני מראים את המתח המובנה בתוך ארגון שמחד גיסא, אמור לבחון בעיות בצורה רחבה, ומאידך גיסא, לתת פתרונות נקודתיים וטכניים כגון גיוס ושינוע. ארגון המטה הכללי ניסה לפתור את המתח על ידי שילוב של מחלקות הרואות את המערכה בצורה רחבה לצד מחלקות טכניות. יתרה מכך, במהלך המלחמה עם צרפת פיצל מולטקה את המטה שלו על מנת שיתמוך בו. אולם המתח בין תפקידי המטכ"ל נשאר, עקב העובדה שהמטכ"ל לא נועד להפעיל את הכוח והוא לא אורגן לשם כך.

לסיכום חלק זה, לאורך כל התקופה הנסקרת נערכו השינויים בארגון המטה הכללי בשל סיבות הקשורות בהבנת ראש המטה את פעולות המטכ"ל; עיקר השינויים נעשו על מנת להתאים את המטה הכללי לחידושים טכנולוגיים ולתפקידיו. במהלך השינויים הארגוניים שמר מבנה המטה הכללי הגרמני על שלושה עקרונות: ראשית, המטה הכללי אינו דומה בפעולותיו ובארגונו למטה של הדרג המתמרח; שנית, המטה הכללי צריך להיות קטן ויעיל; ושלישית, הקצינים המשרתים בו צריכים להיות הקצינים הטובים ביותר בצבא.

יצירת האליטה הצבאית

הוגה הדעות הצבאי הבריטי בן המאה התשע עשרה פרדריק מוד (F.N. Maude) טען שאחת הסיבות להצלחת המערכת הצבאית הפרוסית-גרמנית היא הקמת מערכת הכשרה שונה לחיילים ולקצינים. החיילים אומנו כיחידה אחת בידי הקצין ואילו הקצין שנבחר באופן קפדני, הוכשר לתפקיד באופן אישי. בכך, יצרו הפרוסים את

השילוב של קצינים מלומדים וחיילים ממושמעים.¹⁸ היתרון של מערכת ההכשרה הפרוסית-גרמנית נוצר על ידי הטמעת ארבעה עקרונות במסלול ההכשרה של הקצונה הזוטרה והבכירה: סינון, חניכה, הערכה והשכלה רשמית ואחרת.

ארבעת העקרונות מודגמים היטב במכתבי מולטקה לאימו ולאחיו שבהם תיאר את חיי המטה הכללי כפי שחווה אותם, מהיותו קצין צעיר במטה הכללי ועד להפיכתו לראש המטה הכללי הגרמני. תהליך הסינון שעבר על מנת להתקבל למכללה הצבאית שילב בין הערכת מפקדיו את אישיותו לבין ביצועיו. לאחר שקיבל מינוי כקצין זוטור על תנאי במחלקת המיפוי של המטכ"ל ביוני 1828, המשיך מולטקה ללמד מיפוי לקצינים צעירים בדיביזיה וברגימנט¹⁹ שבהם הוכשר. במסגרת עבודתו במחלקת המיפוי ביצע מולטקה מספר סקרי שטח, פרסם מספר ניירות מטה והשתתף בתרגילים ברגימנט שאליו השתייך.

לאחר שעות העבודה שיפר מולטקה את ההשכלה הרחבה שלו באופן פרטי על ידי השתתפות בקורסים באוניברסיטה בברלין על ספרות צרפתית, שירת גתה, אנגלית והיסטוריה מודרנית. הוא ציין ששליש מאלו שנטלו חלק בקורסים הללו היו אנשי צבא. בנוסף לכך, הוא תרגם ספרים מאנגלית לגרמנית ולהפך, ופרסם ספרים על מנת להתפרנס ועל מנת לעמוד בהוצאות שנלוו למעמדו כקצין במטה הכללי.

במרץ 1833 קיבל מולטקה מינוי קבוע במטה הכללי בדרגת סגן ראשון. מינוי זה טמן בחובו כבוד רב, אך גם לווה בהפחתה חדה בשכרו. במרץ 1835 הוא קודם לדרגת סרן במחלקת המיפוי וחמש שנים לאחר מכן הוא קודם לדרגת רב-סרן והועבר למטה של הארמיה הרביעית. הקידום שימח אותו משום שהוא אפשר לו להשתמש בתאי הצפייה של החצר המלכותית בתיאטרון בברלין.

בשנת 1848 מונה מולטקה כראש המטה של הארמיה הרביעית ובשנת 1850 הוא קיבל דרגת סגן-אלוף ומונה לשליש האישי של הנסיך פרידריך וילהלם. שנה לאחר מכן הוא הועלה לדרגת אלוף-משנה. בשנת 1856 הוא הועלה לדרגת תת-אלוף ושנה לאחר מכן הוא מונה לראש המטה הכללי בפועל שכלל באותה עת 50 קצינים בלבד.²⁰

¹⁸ F.N Maude, *Letters and Essays*, Vol.1 (Kansas City: Hudson-Kimberly, 1895), 189-199.

¹⁹ הרגימנט בפרוסיה ובגרמניה הוא מסגרת צבאית מעל רמת הגדוד ומתחת לרמת החטיבה. הרגימנט הוא מקור ההזדהות העיקרי של החייל הפרוסי והגרמני משום שמפקדת הרגימנט ומתקן הגיוס שלו נמצאים בתוך המחוז שבו המגויסים נולדו ובילו את חייהם. יתרה מכך, החייל הגרמני הסדיר מבלה את כל שירותו ברגימנט וחלק גדול מאנשי הרגימנט מגויסים אליו בזמן מלחמה. במהלך המלחמה, הרגימנט מפעיל את הכוח והוא כפוף לחטיבה.

F.C.H Clarke, *The Armed Strength of the German Empire – Part 1 Organization and Administration* (London: Her Majesty Stationary Office, 1879), 60-65; J.M Grierson, *The Armed Strength of the German Empire – Part 1 Organization and Administration* (London: Her Majesty Stationary Office, 1888), 7-29, 148-156.

²⁰ Helmuth von Moltke, *Letters of Field Marshal Count von Moltke to His Mother and His Brothers* (New York: Harper and Brothers, 1892), 6, 13, 28, 47-48, 55, 57, 61, 106, 154, 158-159, 242, 250, 252.

בכך, לפני הפיכתו לראש המטה הכללי חווה מולטקה, מהיותו קצין זוטר עד להיותו מפקד המטה הכללי, הן את החיים במטה והן את השירות ביחידת השדה. החוויה האישית שמולטקה עבר מסמלת את אחת הרפורמות העיקריות של ועדת שרנהורסט, אשר קבעה כי הקצונה היא אינה זכות מולדת לבני המעמד העליון.²¹ כמו כן, היא מראה את הצלחת הרפורמה של שר המלחמה הפרוסי גרולמן שטען שתפקיד המטה הכללי הוא לספק למפקדי הצבא הכשרה מדעית המשלבת ידע תיאורטי, ניסיון מעשי, אופי ופיתוח מחשבה עצמאית. לשם כך גורלמן קבע מדיניות של מעבר קציני המטה הלוך ושוב בין המטה הכללי ובין יחידות שדה ובין הוראה במכללת המלחמה הפרוסית.²² הצלחת הרפורמה של גורלמן באה לידי ביטוי בעובדה שבעוד שבשנת 1860, 60 אחוזים מהקצונה הגרמנית השתייכו למעמד האצולה מלידה, בשנת 1913 עמד שיעורם על 30 אחוזים בלבד.²³

בתחילת דרכו בצבא פרוסיה עבר המועמד לקצונה הכשרה מעשית ותיאורטית. לפני ההגעה לבית הספר לקצונה, נדרשו המועמדים לעבור תקופת חניכה קצרה בבית ספר ברגימנט שהיה אחראי להכשירם ולוודא שהם מתאימים באופיים להיות קצינים. התפתחות בתי הספר הצבאיים בפרוסיה והשינויים בהכשרת הקצונה נעשו במקביל לשינויים חברתיים שנעשו בידי הממשלה ובראשם החלת חוק חינוך חובה. עקב העלייה ברמת ההשכלה בגרמניה יכול היה שר ההגנה הפרוסי ארווין פון מאנטויפל (Erwin von Manteuffel) להציע שתנאי הסף לכניסה לבית הספר לקצונה ולמש"קים הם: כשירות גופנית, תעודת הערכה של מפקד הרגימנט ותעודה המאשרת השכלה תיכונית בסיסית.²⁴ לאחר מכן היו המועמדים אמורים לעבור סדרה של מבחנים בנושאים כלליים.

הצעת מאנטויפל לא התקבלה באופן רשמי, אך באופן לא רשמי הפכה תעודה המאשרת השכלה תיכונית בסיסית לדרישת סף לקבלה לבית הספר. דרך אחרת להתקבל לבית הספר לקצינים הייתה על ידי קבלת צו מלכותי שפטר את מקבלו מבחינת הקבלה, ושיטה זו הייתה מקובלת בקרב האצולה הפרוסית. במהלך העשור האחרון למאה התשע עשרה ירד אחוז בעלי הפטור ועלה אחוז בעלי ההשכלה התיכונית בקרב צוערי בית הספר לקצינים.²⁵ יש לציין שבתי הספר לקצונה שימשו להכשרה בלבד ולא הסמיכו את החניכים לקצונה. ההסמכה נעשתה בידי מפקד הרגימנט לאחר תקופת חניכה וסדרת מבחנים נוספת.

²¹ Rosinski, op. cit., 71, 99-101.

²² Görlitz, op. cit., 53.

²³ Stoneman, Wilhelm Groner, op. cit., 21-27, 282-286.

²⁴ F.C.H Clarke, op. cit., 90.

²⁵ Demeter, op. cit., 80-94.

בדרך להפוך לקצין מטה כללי היו הקצינים, בדרגת סגן משנה או סגן, צריכים לעבור שורה של מבחנים על מנת להתקבל לאקדמית המלחמה של פרוסיה (Kriegsakademie). אקדמית המלחמה הפרוסית להכשרת הקצונה הבכירה לא נולדה יש מאין, אלא התבססה על אקדמית האצילים (Académie de Nobles) שהוקמה במרץ 1765 בידי המלך הפרוסי פרידריך הגדול. האקדמיה הוקמה על מנת להרחיב את הידע התיאורטי של הקצינים המוכשרים ביותר בצבאו שבאו רק ממעמד האצולה. מספר לא רב של סטודנטים למדו באקדמיה שפעלה עד שנת 1806.²⁶

בשנת 1810 ערך הצבא רפורמה במערך בתי הספר הצבאיים ופעל להקמת שלושה בתי ספר להכשרת קצינים,²⁷ ובאותה שנה הוקם גם "בית הספר הכללי הצבאי" (Allgemeine Kriegsschule) בברלין על מנת שישמש בית הספר להכשרת הקצונה הבכירה מכלל חילות השדה (פרשים, ארטילריה, חי"ר והנדסה). בית הספר שהוקם בפועל בדצמבר 1819, הועמד תחת פיקוד המפקח הכללי על ההשכלה הצבאית שהיה כפוף לשר המלחמה.²⁸ בשנת 1872 הוצב בית הספר למטה באחריות ראש המטה הכללי והפך לבית הספר המכשיר את קציני המטה הכללי בלבד.²⁹

החניכים המצטיינים של אקדמית המלחמה היו מסופחים למטה הכללי הגרמני לתקופה של בין שנתיים לשלוש. במהלך לימודיהם, הם היו עורכים בקיץ סקרי שטח וסיורים ובחורף היו מסופחים לאחת ממחלקות המטה. חלקם היו משתתפים בסיוור המטה הכללי שנועדו לאמן את קציני המטה הכללי הקבועים ולבחון חלק מתוכניות המלחמה של המטה הכללי. במהלך כל תקופת הסיפוח היו הקצינים שסופחו למטה הכללי נבחנים על שלל נושאים, כולל נושאים טקטיים, בידי ראש המטה הכללי.³⁰

כחלק מתהליך ההכשרה ובמסגרת תפקידם כקציני מטה כללי השתתפו קציני המטה הכללי בארבעה סוגים של אימונים: הראשון, תרגילים טקטיים ללא גייסות (staff rides) בשטח, של ראש המטה הכללי, ושבהם נכחו מספר מצומצם של קציני המטה הכללי. בתרגילים אלה ראש המטה היה בוחן את הקצינים בבעיות טקטיות, את השטח שבו עתיד הצבא הפרוסי-גרמני להילחם ואת הרעיונות הטקטיים שלו. הסוג השני היה אימונים כמפקדי עוצבות או ראשי המטה של העוצבות הלוחמות. בכך צברו קציני המטה הכללי ניסיון של הפעלת עוצבות גדולות, הן בפן

²⁶ Karl Demeter, *The German Officer Corps in Society and State 1650-1945*, (London: Weidenfeld and Nicolson, 1963), 66-71.

²⁷ בברלין, בראסלו (Breslau) ובקוניגסברג (Königsberg).

²⁸ Von Schellendorff, op. cit., 44-46.

²⁹ Ibid. 47-48.

³⁰ Clarke, op. cit., 237

הלוגיסטי והן בפן המבצעי, וזכו בניסיון פיקודי ומבצעי. סוג שלישי היה משחקי מלחמה שבהם הקצינים ענו על שאלות טקטיות שונות שנועדו לבחון את תוכניות המערכה של הצבא הגרמני. הסוג הרביעי של אימונים היה שפיטה ובחינה של תרגילי גייסות שדרכם צברו הקצינים מידע על הנעשה בצבא הגרמני ועל יעילות הרעיונות הטקטיים והאופרטיביים של מפקדי העוצבות והרעיון המערכתי של קציני המטה הכללי.³¹

השיטה הפרוסית להכשרת הקצונה הבכירה החלה כבר משלב הפיקוד הזוטור. זאת משום שהיא ניסתה לגשר בין התפקידים היישומיים של המטכ"ל ותפקידי הפיקוד הבכיר לבין תפקידי המטה והשדה הדורשים ראייה רחבה של הבעיה. השיטה נבעה מהבנה שההכשרה לפיקוד גבוה אינה יכולה להתחיל רק בדרגות הבכירות אלא צריכה להיות תהליך מתמשך של הכשרה פורמלית, בניין אופי ומתאים, רכישת ניסיון מבצעי בשדה ובמטה ולמידה רשמית ולא רשמית.

תכנון ופיקוד

הגנרל קרל פון קלאוזוויץ' (Carl von Clausewitz) טען שהמלחמה היא אינה מעשה המתקיים בנפרד, אלא אמור לשרת את תכלית מדינית כלשהי, ולכן הרשויות האזרחיות והצבאיות צריכות לעבוד יחדיו למען השגת מטרה זו, בעוד המצביא והחלטותיו כפופים לממשלה האזרחית. מולטקה לעומתו דרש הפרדה בין המדיניות למעשה המלחמה, משום שבעוד שבתקופה לפני המלחמה ולאחריה מעורבים שיקולים מדיניים שונים, הרי שבמהלך המלחמה יש מקום רק לשיקולים צבאיים טהורים כי השיקולים המדיניים יפריעו להחלטות הצבאיות המקצועיות.³² מבחינת מולטקה, המצביא העליון כפוף ישירות למלך־קייזר ולא לממשלה שהיא רשות מקבילה הכפופה גם היא למלך־קייזר. המצביא העליון מייעץ למלך־קייזר כיצד לנהוג מבחינה צבאית, הממשלה מייעצת למלך־קייזר כיצד לנהוג מבחינה אזרחית, ואילו המלך־קייזר הוא הרשות היחידה המוסמכת להחליט.

לדידו של מולטקה, המדיניות קובעת האם לצאת למלחמה ומה התכלית המדינית של אותה מלחמה. אולם לאחר מכן, על המדינאים לפנות את הדרך ולתת למצביא יד חופשית לנהל את המלחמה על מנת שישגי את התוצאה הצבאית הטובה

³¹ ראו את חוויותיו של פילדמרשל פול פון הינדנברג (Paul von Hindenburg) המתאר את סוגי האימונים ואת חוויותיו במהלכם וכיצד זה תרם לפיתוחו המקצועי והאישי: Paul von Hindenburg, *Out of My Life* (London: Cassel and Company, 1920), 54-56, 58-60; Von Schellendorff, op. cit., 125-154.

³² גת, מדיניות, 31-25, 73-51.

ביותר שהוא מסוגל. לאחר שהשיג תוצאה זו, יחזיר המצביא את ההובלה למדינאים, שינסו להשתמש בתוצאות שהושגו באופן המיטבי ביותר שישרת את המדיניות.³³ שינוי התפיסה במהלך המאה התשע עשרה, לפי עזר גת,³⁴ התבסס על שלושה נדבכים: (1) התפתחות תפיסת המלחמה והתקבעות על הכרעת היריב, (2) הפיכת המלחמה למעשה לאומי (3) והמבנה השלטוני הייחודי לפרוסיה ולאחר מכן לגרמניה. בעוד הנדבך הראשון והשני קשורים בהגות של קציני המטה הכללי, הנדבך השלישי עוסק בשאלה האם המלחמה היא חלק מהמדיניות והאסטרטגיה של המדינה או שמא המלחמה והאופן שבו היא מתבצע הם הגורמים הקובעים את המדיניות ואת האסטרטגיה של המדינה. במילים אחרות, מה עליון על מה: האם האסטרטגיה המדינית עליונה על האסטרטגיה הצבאית או להפך.

תכנון המערכה הצבאית

המטכ"ל הוקם כגוף תכנוני שנועד להיות המטה היבשתי של מפקד הצבא, המלך הפרוסי ולאחריו הקייזר, בעתות שלום ובזמני מלחמה.³⁵ עיקר התכנון הצבאי התמקד בדרך שבה הוא יוכל לגייס את הצבא מחלקי גרמניה השונים, לשנע את החיילים ואת הציוד לעבר החזית ולרכז אותם מול צבא המתקדם לתוך גרמניה. לכן המחלקות החשובות של המטה הכללי היו המחלקות הפונקציונאליות כגון מחלקת הכנת מפות, סקרי שטח ואלה שעסקו בתכנון המערכה הצבאית.

דוגמא לכך ניתן למצוא בדיונים לקראת העימות עם אוסטריה שבהם מולטקה דן ביכולות הגיוס הבעייתיות של האוסטרים ובמקומות הגיאוגרפיים שבהם יש לרכז את הכוחות הפרוסים. רק לאחר מכן הוא דן במשימות של הכוחות וביכולות שלהם לבצע אותן.³⁶ ביטוי להעדפה זו נמצא בהתכתבויות בין מולטקה לשר המלחמה אלברכט פון רון (Albrecht von Roon). בשנת 1867 ביקש מולטקה מרון לבנות קווי רכבת חדשים בתוך גרמניה, גם על חשבון הרחבת מבצרים בגבול עם צרפת "כי מה שיותר חשוב ממבצרים הוא להיות מסוגלים לרכז את הצבא שלנו במקום ובזמן".³⁷ בנוסף לדוגמה זו, מעידות על התופעה התוכניות שהמטה הכללי הציע למערכה

³³ התכתבות עם עידו הכט ב־11 באוקטובר 2016.

³⁴ שם, 55.

³⁵ בפרוסיה ולאחר מכן בגרמניה, המטה הכללי לא היה הארגון הצבאי היחיד שעסק בנושאים צבאיים. משנת 1833 היו שלושה ארגונים שונים שעסקו בתחום הצבאי היבשתי: משרד המלחמה, הקבינט הצבאי והמטה הכללי.

Clarke, op. cit., 227-232.

³⁶ ראו:

General Staff – War Office, *Moltke's Project for the Campaign of 1866 Against Austria*, (London: Her Majesty Stationary Office, 1907).

³⁷ Spencer Wilkinson, *Moltke's Military Correspondent 1870-1871 – First Section The War to the Battle of Sedan* (Oxford: Clarendon Press, 1923), 14.

צבאית עם צרפת, שעסקו בחלוקת גזרות גיאוגרפיות לארמיות השונות ובנושאים הקשורים לגיוס הכוחות ולשינועם לחזית.³⁸

התכנון המטכ"לי התמקד בגיוס, שינוע וריכוז הכוחות מול האויב שנגדו הם אמורים להילחם, ללא תכנון פרטני של מהלך הקרב. מיקוד זה תאם את פילוסופיית הפיקוד שהתפתחה בגרמניה באותן שנים והוא פיקוד "מוכוון משימה" (Auftragstaktik). שיטת הפיקוד הגרמנית התבססה על מתן עצמאות למפקדים בשטח (מרמת הארמיה ועד רמת הפלוגה) שאפשרה גמישות אסטרטגית ומערכתית, כפי שניסח זאת מרטין ון קרפלד:³⁹ "הדרך להתגבר על אובדן השליטה הטקטית לא היה לכפות סדר על מצב תוהו ובוהו. במקום זאת, הפיקוד הטקטי בוזר, והוקמה מערכת צבאית שהקטינה את חשיבות הטקטיקה והגדילה את זו של האסטרטגיה". הנחת היסוד של מולטקה שהיה הרמטכ"ל הראשון שפיקד בפועל על הצבא, הייתה שלא ניתן לחזות כיצד תפתח המערכה אחרי ההתנגשות הראשונה בין הגייסות, ולכן לא צריך לתכנן תוכניות פרטניות, אלא לנצל את ההזדמנויות אסטרטגיות צבאיות שנוצרו בעקבות הקרבות.⁴⁰

פיקוד

הרמטכ"ל פיקד על המערכה הצבאית והשפיע התנהלותה בשתי דרכים: האחת, הצבת קציני מטה כללי בעמדות מפתח במסגרות הלוחמות. השנייה, פיקוד על המערכה משנת 1866. במרכז שיטת הפיקוד הפרוסית-גרמנית נמצאת מערכת היחסים בין המפקד לבין ראש המטה שלו שהתבססה על כך שהמפקד מסביר את כוונתו, את המשימה ואת המטרה לראש המטה המוציא אותן לפועל.

הפיקוד על המערכה לא היה הדרך היחידה שבה הרמטכ"ל פיקד והשפיע על מהלך הקרב. הדרך השנייה הייתה על ידי הצבת קציני מטכ"ל בעמדות החשובות (מפקד המסגרת, ראש מטה שלו, קצין מבצעים וקצין מודיעין) מרמת האוגדה ועד רמת הגיס. הצבת קציני מטה כללי בשני התפקידים החשובים ביותר ביחידה, המפקד וראש המטה שלו, אפשרה לראש המטה הכללי לדעת שבתפקידים אלה יוצבו קצינים שעברו תהליך סינון קפדני, מאז היו קצינים זוטרים, ושזכו להכשרה המקצועית המעולה שיכלו לקבל. כמו כן בכך הוא יכל לדעת שהוא ומפקדי הכוחות חולקים את אותה תפיסת עולם מקצועית ופיקודית. ולבסוף, בכך הוא הבטיח שעצתו תשמע.⁴¹

³⁸ Ibid., 19-22.

³⁹ מרטין ון קרפלד, *פיקוד במלחמה* (תל אביב: מודן-מערכות, 2015), 122.

⁴⁰ שם, עמודים 122-123.

⁴¹ Martin Samuels, "Directive Command and the German General Staff", *War In History* 2 (1995): 29-31.

אולם יש לציין שהרמטכ"ל לא היה יכול לתת פקודות ישירות לראשי המטות אלא רק דרך מפקדי הגייסות.

אולם עם הקמתו, היה המטה הכללי הפרוסי כפוף לשר המלחמה הפרוסי, וראש המטה היה היועץ הצבאי של השר שהיה לרוב איש צבא בעצמו. לפי הגנרל הפרוסי-גרמני פול ברונסרט פון שלנדנדרוף (Paul Bronsart von Schellendorff), התנתק בשנת 1821 המטה הכללי ממשדד המלחמה והוכפף ישירות למלך הפרוסי. לדידו, למהלך זה היתה חשיבות כיוון שעצמאות הגוף נובעת מההבנה שהאדם המכין את הגייסות למלחמה צריך להיות זה שיפקד עליהם במהלך המלחמה.⁴²

אך עם זאת, גם לאחר ההכפפה למלך ראש המטה הכללי לא היה מפקד הצבא, לא הוביל אותו בזמן מערכה וגם לא היה אחראי על אימון הצבא, אלא רק על תכנון המערכה. ב-1864 יצאו פרוסיה ואוסטריה למלחמה נגד דנמרק. עצות ראש המטה הכללי מולטקה כיצד לנהל את המלחמה נדחו בידי המפקדים הפרוסים והם נחלו סדרה של כישלונות. בעקבות זאת, הורה המלך לקבל את העצות של מולטקה והדנים הובסו תוך שבועות ספורים. כך, במלחמת 1866 בין פרוסיה לבין אוסטריה, נטל המלך הפרוסי עצמו את תפקיד המצביא העליון בפועל והעניק מראש למולטקה את הסמכות להנפיק פקודות בשמו אך רק במהלך המלחמה.

לאחר המלחמה עם אוסטריה, כאשר מולטקה רצה לערוך שינויים בדוקטרינה של הפרשים והארטילריה הפרוסית, לא היה הדבר בסמכותו, אלא בסמכותם של מפקדי החילות שהיו כפופים ישירות לשר המלחמה או למלך הפרוסי.⁴³ לראש המטה הכללי הייתה סמכות לשנות רק את המבנה של המטכ"ל.⁴⁴ במלחמת 1870-1871 נגד צרפת שוב הוסמך מולטקה לפקד ישירות על הכוחות בשם הקייזר ובשנת 1883 קיבל את הזכות לדון עם הקייזר⁴⁵ ללא צורך בקבלת רשות מאף גורם ממשלתי. זאת למרות ניסיונות הקאנצלר אוטו פון ביסמרק (Otto von Bismarck) למנוע את הגישה לקייזר משר המלחמה ומראש המטה הכללי.⁴⁶

בתקופה שבין סוף המלחמה בין צרפת לפרוסיה לבין תחילת מלחמת העולם הראשונה השתנו התכנון הגרמני ושיטת הפיקוד. שלא במכוון, תכנן ראש המטה הכללי שליפן תוכנית מערכה⁴⁷ נגד צרפת ורוסיה אשר מצד אחד, תוכננה לפרטי

⁴² Von Schellendorff, op. cit., 27-29.

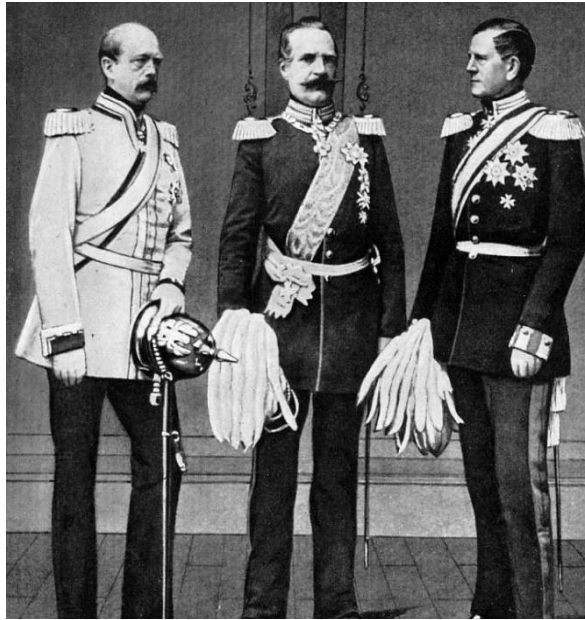
⁴³ Grierson, op. cit., 258-267.

⁴⁴ Dupuy, op. cit., 92.

⁴⁵ לאחר איחוד גרמניה המלך הפרוסי קיבל את התואר קייזר (Kaiser) בעודו שומר על תואר מלך פרוסיה. ולכן בפקודות שנופקו הן צוינו בראשי התיבות K.u.K. (Kaiser und König).

⁴⁶ Dupuy, op. cit., 59; David Zabecki, op. cit., 6-7; Görlitz, op. cit., p.97; 66-67. ⁴⁷ גת, מדיניות, 66-67; אני לא אכנס לדיון האקדמי שהחל בשנת 1999 סביב טענתו של טרנס זאובר (Terence Zauber) שתוכנית שליפן לא הייתה קיימת אלא חלק מקציני המטה הכללי "יצרו" אותה על מנת להסביר את כישלון המהלך הגרמני בתחילת המלחמה.

פרטים, כולל המהלכים הגרמניים אחרי הקרב הראשון עם הכוחות הצרפתיים, ונבנתה על פי לוח זמנים לוגיסטי ואופרטיבי נוקשה מאוד. משום שלפי הבנת אנשי התקופה המערכה הצבאית אמורה להיות קצרה ולאחריה גרמניה תנצח.⁴⁸ אך מצד שני, בחזית המזרחית היא שמרה את העקרונות המסורתיים של המטכ"ל הגרמני בכך שנתנה חופש פעולה כמעט מוחלט למפקד החזית. ההבדל בגישה בין שתי החזיתות נמשך במרבית שנות המלחמה, ובמהלך המלחמה המטכ"ל כמעט ולא התערב בנעשה בחזית המזרחית.⁴⁹ מנגד, בחזית המערבית ניסה המטה הכללי לכפות תפיסות חדשות ולכן ניסה לנהל את המערכה הצבאית בשתי הזדמנויות שונות: בקרב על ורדן (1916)⁵⁰ ובמתקפת האביב (1918)⁵¹ בשני המקרים ההתקפות הגרמניות לא השיגו את מטרותיהן, אלא בעיקר שחקו את הכוח הלוחם הגרמני.



מימין: הלמות' פון מולטקה, אלברכט פון רון ואוטו פון ביסמרק.

⁴⁸ Stig Förster, "Dreams and Nightmares – German Military Leadership and the Images of Future Warfare 1870-1914", in Manfred F. Boemeke, Roger Chickering, Stig Förster (Eds.), *Anticipating Total War: The German and American Experiences, 1871-1914*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1999), 343-376.

⁴⁹ למעט בין השנים 1916-1915 שבהן אריך פון פאלקנהיינ (Erich von Falkenhayn) התערב בנעשה במסגרת תפקידו כרמטכ"ל.

⁵⁰ להרחבה ראו את שלושת מאמריו של יגיל הנקין על הקרב בוורדן והשלכותיו: "קלחת של דם ואש: 100 שנים לקרבות ורדן", "הדרך הבלתי נמנעת אל אסון הקרב על הסוס" ו"הקרב על הסוס: סופו של עידן התום" באתר מידה: <http://mida.org.il>

⁵¹ להרחבה ראו: אייל ברלוביץ, "הפתעה טקטית היא לא תרופת פלא", *מערכות* 460 (אפריל 2015): 69-62.

סיכום

מהתפתחות המטה הפרוסיגרמני ניתן לראות דמיון למספר מתחים מובנים שאיתם מתמודדים מטות הכללים של ימינו:

בניין הכוח במטכ"ל

המטכ"ל והעומד בראשו היו אחראים על הגיוס ועל ההכשרה של קציני המטכ"ל על ידי הטמעת ארבעה עקרונות במסלול ההכשרה של הקצונה הזוטרה והבכירה: סינון, חניכה, הערכה והשכלה רשמית ולא רשמית. תהליך הכשרתם של קציני המטכ"ל התבסס על אימוץ שיטה שבמרכזה עמדה ההבנה שההכשרה לפיקוד גבוה אינה יכולה להתחיל רק בדרגות הבכירות, אלא צריכה להיות תהליך הכשרה ארוך ומתמשך מדרגת הסג"ם ועד דרגת הגנרל. מטרת תהליך זה הייתה ליצור אליטה מקצועית שתסייע בתפקידי ביניים למפקדים בתהליך קבלת ההחלטות ולאחר מכן שתהווה שדרת הפיקוד הבכיר הן במטה והן בשטח. במילים אחרות, קצין המטה הכללי הגרמני הוא קצין שאמור לבצע תפקידי מטה ותפקידי פיקוד בשטח באותה רמת מקצועיות גבוהה. זאת בניגוד לנעשה היום בצבאות רבים בעולם, כולל בצה"ל בנושאים הבאים:

ראשית, בצה"ל אין מסלול מובנה האמור ליצור אליטה צבאית והמטכ"ל אינו נתפס כגוף המאוכלס בידי הקצינים המובחרים ביותר. כמו כן, מערכת ההכשרה אינה מסננת ואינה בוחנת את החניכים בהקשרים עתידיים אלא מכשירה בלבד. שנית, ישנה הפרדה בין תפקידי המטה לבין פיקוד בשטח.⁵² ההפרדה באה לידי ביטוי הן בתהליך ההכשרה והן בשונות התפקידים שהם יכולים למלא. בעוד שהמערכת הגרמנית ראתה את הניסיון המבצעי כחלק אינטגרלי בתהליך הכשרת קצין המטה הכללי, בצה"ל המטה הכללי מאוכלס בקצינים שאין להם ניסיון מבצעי. **המתח שבין המטה הכללי למפקדים בשטח**

המטה הכללי הפרוסי הוקם על מנת שהמטה של המפקד העליון של הצבא, המלך, ושל מפקדי המשנה שלו יהיה מורכב מקצינים מקצועיים שיחפו על חוסר ההכשרה של מפקדי הגייסות. במהלך המאה התשע עשרה והעשרים קציני המטה הכללי היו אלו אשר פיקדו על המסגרות הצבאיות הגדולות, ובכך נוצר מצב שבו מפקדי השדה ואנשי המטה הכללי היו חלק מאותה אליטה מקצועית, דבר שהיה אמור לחזק את הקשר בין המטה הכללי לבין המפקדים בשטח. יתרה מכך, פילוסופית הפיקוד הגרמנית דגלה בהאצלת סמכויות לדרגי המשנה. אולם עדיין נותר פער בין המטה הכללי למפקדים בשטח, בשל העובדה שהתוכנית ההתקפה על צרפת באקט הראשון של מלחמת העולם הראשונה השאירה מרחב צר לשיקול דעת של המפקדים בשטח,

⁵² ראו: אמי"ץ-תוה"ד, תפיסת ההדרכה הצבאית, יולי 2015, עמודים 17-31.

ומשום שהמטה הכללי הגרמני ניסה להתערב בנעשה בחזיתות השונות ולכפות את רצונותיו על מפקדי השדה. מתח זה עדיין צץ ועולה מעל פני השטח גם במערכות שצה"ל מנהל כפי שניתן ללמוד מהמחקר של מרטיין ון קרפלד על דפוסי הפיקוד הישראליים במלחמת ששת הימים ומלחמת יום הכיפורים, מדו"ח וינוגרד וממחקרים שונים שנעשו בנושא זה.⁵³

המתח שבין תכנון לבין יישום התוכנית

המטכ"ל הגרמני תכנן רק את המהלך הראשון של המלחמה כחלק מההבנה שלא ניתן לתכנן מעבר למגע הראשון עם האויב ומשום שלהבנתו, המלחמה אמורה להיות קצרה ולהסתיים בניצחון. בכך, לא נערך תכנון למקרה שהתוכנית תצליח וכיצד ההצלחה הצבאית תשפיע על המרחב שבו הצבא פועל. לבסוף, תוכניות אלו לרוב משקפות הלך רוח אופטימי של יכולות הצבא שלהם והערכת חסר של היריב וחוסר הבנה של האוכלוסייה המקומית. כיום ניתן למצוא הדים להנחה זו בתכנון הצבאי בקרב חלק גדול מצבאות העולם. לדוגמא, בתכנון הצבאי של המלחמה באפגניסטן (2001) ובעירק (2003) שתכנן רק את המגע הראשון עם האויב מבלי לתת תשומת לב להיבטים אחרים של השלכות הפעלת הכוח הצבאי.⁵⁴ דוגמא אחרת ניתן למצוא בתכנון מלחמת לבנון הראשונה שבה תוכננה הפעולה הצבאית בלבד, שלאחריה תכפה ישראל על לבנון שלטון עדיף לישראל. אולם במציאות קרה משהו אחר שבעקבותיו נשאר צה"ל 18 שנה בתוך לבנון.⁵⁵

הניצחון הפרוסי על צרפת במלחמת 1870-1871 נתפס כניצחון של שיטת הפיקוד והמטה הגרמנית. לכן לאחר הניצחון המודל והתפיסה שעמדו בבסיס המטה הכללי הפרוסי-גרמני נתפסו כמהפכה, וצבאות רבים בעולם רצו לאמץ את המודל ואת התפיסה. כך שניתן לטעון שהמודל והתפיסה של המטה הכללי הפרוסי-גרמני היו בגדר "החדשנות המשבשת" הגדולה של סוף המאה התשע-עשרה ותחילת המאה העשרים. עדות לכך ניתן למצוא בספר של פון שלונדורף המציין שלאחר שנת 1875 המטה הכללי האוסטרו-הונגרי קיבל מעמד עצמאי כמו מקבילו הגרמני;⁵⁶ ברומניה הוקם מטה כללי לפי הדגם הגרמני בשנת 1866 ולאחר המלחמה עם צרפת בשנת

⁵³ הוועדה לבדיקת אירועי המערכה בלבנון 2006 (ועדת וינוגרד), *מלחמת לבנון השנייה – דין וחשבונו סופי*, שני כרכים, ינואר 2008; מרטיין ון קרפלד, *פיקוד במלחמה*; ראו לדוגמא את מחקרו של אוהד לסלוי, "קצר בתקשורת", *מערכות* 449 (יוני 2013): 37-42.

⁵⁴ ראו לדוגמא את הדו"ח של וועדת צ'ילקוט (The Chilcot Committee) על תכנון הבריטי לפלישה לעירק ודן מעט באפגניסטן, הדו"ח נמצא במלואו באתר <http://www.iraqinquiry.org.uk>; ראו את המאמר באטלנטיק (The Atlantic) הדן בנושאים אלו:

<http://www.theatlantic.com/international/archive/2012/06/us-military-admits-major-mistakes-in-iraq-and-afghanistan/258339/>

⁵⁵ להרחבה ראו: שמעון שיפר, *כדור שליג – סודות מלחמת לבנון* (תל אביב: ידיעות אחרונות, 1984); זאב שיף ואהוד יערי, *מלחמת שולל* (ירושלים: שוקן, 1984).

⁵⁶ Von Schellendorff, op. cit., 64-73.

1871 נערכו בו התאמות נוספות שנועדו לקרבו למודל הגרמני;⁵⁷ המטה הכללי העות'מאני הוקם במהלך שנות השמונים של המאה התשע־עשרה על פי המודל הגרמני; ובשנת 1898 אורגן המטה הכללי האיטלקי באופן הדומה למטה הכללי הגרמני.⁵⁸

לסיכום, ניתן לראות שחלק מהבעיות המטרידות את המטות הכללים כיום מקורם במטה הכללי הגרמני אותו הם ניסו לחקות. הבעיות נובעות מאי היכולת לגשר בין הפערים שנוצרו בשינויים בייעודי המטכ"ל והמתחים המובנים באופן שבו הוא אורגן.

⁵⁷ Ibid., 117-123.

⁵⁸ Ibid., 73-81.

מקורות

- אייל ברלוביץ, "הפתעה טקטית היא לא תרופת פלא." מערכות 460 (אפריל 2015): 62-69.
- אמ"ץ-תוה"ד. תפיסת ההדרכה הצבאית. יולי 2015.
- גת, עזר. מקורות המחשבה הצבאית המודרנית. תל אביב: מערכות, 2001.
- גת, עזר. מדיניות ומלחמה בהגות הצבאית המודרנית. תל אביב: מערכות, 1984.
- הנקין, יגיל. "קלחת של דם ואש: 100 שנים לקרבות ורדן", מידה, 21/07/2016.
- הנקין, יגיל. "הדרך הבלתי נמנעת אל אסון הקרב על הסוס", מידה, 12/08/2016.
- הנקין, יגיל. "הקרב על הסוס: סופו של עידן התום", מידה, 2016/08/19.
- הכט, עידו. התכתבות עם ב'11 באוקטובר 2016.
- ון קרפלד, מרטיין. פיקוד במלחמה. תל אביב: מודן-מערכות, 2015.
- וינוגרד, מלחמת לבנון השנייה – דין וחשבון סופי, שני כרכים, ינואר 2008;
- וועדת ציילקוט (The Chilcot Committee) על תכנון הבריטי לפלישה לעירק ודן מעט באפגניסטן, <http://www.iraqinquiry.org.uk>;
- לסלוי, אוהד. "קצר בתקשורת." מערכות 449 (יוני 2013): 37-42.
- שיפר, שמעון. כדור שלי"ג – סודות מלחמת לבנון תל אביב: ידיעות אחרונות, 1984.
- שיף זאב ויערי אוהד. מלחמת שולל. ירושלים: שוקן, 1984.
- Clarke, F.C.H. *The Armed Strength of the German Empire – Part 1 Organization and Administration*. London: Her Majesty Stationary Office, 1879.
- Demeter, Karl. *The German Officer Corps in Society and State 1650-1945*. London: Weidenfeld and Nicolson, 1963.
- Forster, Stig. "Dreams and Nightmares – German Military Leadership and the Images of Future Warfare 1870-1914", in Manfred F. Boemeke, Roger Chickering, Stig Forster (Eds.), *Anticipating Total War: The German and American Experiences, 1871-1914*. Cambridge: Cambridge University Press, 1999.
- Görlitz, Walter. *The German General Staff – Its History and Structure 1657-1945* (London: Hollis And Carter, 1953), 34
- General Staff – War Office. *Moltke's Project for the Campaign of 1866 Against Austria*. London: Her Majesty Stationary Office, 1907).
- Hittle J.D. *The Military Staff – Its History and Development*, Harrisburg: The Military Service Publishing Company, 1949;
- J.M Grierson. *The Armed Strength of the German Empire – Part 1 Organization and Administration*. London: Her Majesty Stationary Office, 1888.
- Major Stoecke D. *Die Organisation des Grossen Generalstabs von 1803 bis 1914*, part III, Bundesarchiv.
- Maude, F.N. *Letters and Essays*, Vol.1, Kansas City: Hudson-Kimberly, 1895.
- Rosinski, Herbert. *The German Army*, London: Pall Mall Press, 1966
- R. Stoneman Mark. "Wilhelm Groner, Officering and the Schlifffen Plan", *an unpublished PhD. Dissertation submitted to Georgetown University*, 2006.

- Von Moltke Helmuth. *Letters of Field Marshal Count von Moltke to His Mother and His Brothers*. New York: Harper and Brothers, 1892.
- Von Schlieffen Alfred. *Cannae* (Fort Leavenworth, KS: The Command and General Staff School Press, 1931).
- Von Schellendorff Bronsart, *The Duties of the General Staff*, London: His Majesty Stationary Office, 1905.
- Von Hindenburg Paul. *Out of My Life*. London: Cassel and Company, 1920.
- Wilkinson, Spencer. *Moltke's Military Correspondent 1870-1871 – First Section The War to the Battle of Sedan*. Oxford: Clarendon Press, 1923.
- Samuels, Martin. "Directive Command and the German General Staff", *War In History* 2 (1995): 29-31.
- Zabecki, David. "Introduction", in David Zabecki (ed.), *Chief of Staff– The principal Officers Behind History's Great Commanders*, Vol.1 (Annapolis: Naval Institute Press, 2008), 8.