أوامر العمليات والقيادة: تعقيد البساطة

OPORDs and Leadership:

Complicating Simplicity

الرائد ل. لانس بوث، جيش الولايات المتحدة

Major L. Lance Boothe, U.S. Army

Available in English at
http://usacac.leavenworth.army.mil/CAC/milreview/download/English/SEPOCT05/bob.pdf

الشيء الوحيد الجديد في العالم هو التاريخ الذي لا تعرفه.

— هاري. اس ترومان[1]

لقد حدث شيء جدير بالملاحظة (طبقاً للمعايير العسكرية الحالية)، خلال الحرب العالمية الثانية وقبل عملية ماركت جاردن مباشرة، وقف اللواء بي. جي هوروكس أمام قادته بالجيش البريطاني مستخدمًا خريطة ليطلعهم على أمر العمليات OPORD. أوجز لهم أمر تنفيذ العملية العسكرية. وتفهم قائد الفيلق الثلاثين المهمة بلباقة ويسر وحدد أهدافها الأولية والمتوسطة وعيّن المهام للمرؤوسين، وأستخدم للغربيين الأمريكيين الطريقة الأمريكية في شرح فكرة وتفاصيل العملية.

وفي أقل من عشر دقائق، قام هوروكس بإصدارأوامر عسكرية لأبتداء مرحلة الهجوم الأرضي لأضخم حملة قوات محمولة جواً في تاريخ الحرب.

عند الإعداد لاستعادة "قرينة" في شمال أفريقيا أثناء الحرب العالمية الثانية، أصدرَ المشير الألماني أيروين رومل أمر عمليات من 21 فقرة ومع" كل فقرة، كمعدل، سبعة سطور فقط، مطبوعة على الآلة الكاتبة".[2] في غضون ثمانية أيام قام رومل بدفع البريطانيين للخلف وتراجعوا إلى غزالة واستعاد زمام المبادرة في شمال أفريقيا. واخذ طبرق بعد خمسة أشهر.[3] ولا يوجد تلميح اوإشارة إلى ان قادة روميل الميدانيين افتقروا إلى معلومات حاسمة أو فشلوا فى فهم المهمة أو فكرة العملية أو المهام الأساسية التي أصدرها لهم.

الأوامر: أصدرها وألا تهلك

يصف الإستراتيجي العسكري البروسي كارل فون كلاوزفيتزالحرب بأنها بسيطة للغاية.[4] واليوم، يعتقد أساتذة الفنون الإستراتيجية والتعبوية أن انتشار المعلومات،والتقدم التكنولوجي،وميدان المعركة في مناطق مدنية قد خلقَ تهديداً مختلفاً لايتناسق مع مفاهيم القتال التقليدية وغَيّرَ من طبيعة الحروب.

ويَدعي مفكروا الأستراتيجية بأن مثل هذا التهديد معقد إلى أبعد الحدود ولايتم دحره دون استخدام باوربوينت™ عند شرح ملخص العمليات والنظريات والرسائل لأدارة العمليات على أساس تحقيق المهام، فالذي ثَبُتَ عدم جدواه هو الأجتماعات المتسلسلة التي لا نهاية لها لشرح أوامر العمليات بشكل مطول ومفصل بإسهاب والتخاطب المستمر مع القيادة والسيطرة

والاتصالات والحواسب والاستخبارات والمراقبة والاستطلاع. يقارن المؤرخ فيكتور ديفيس هانسن هذه الفكرة بمضخة الماء، محذرًا بأنه مهما يكون تدفق الماء، فإنه لا يأتي بسائل جديد.[5]

أن مبادىء الحرب لجيش الولايات المتحدة (الهدف ضخامة التحشد والهجوم، اقتصاد في القوة، المناورة، وحدة القيادة، الأمن، المفاجأة، و البساطة).كل هذه المتطلبات ضرورية للنجاح في المعركة ولكن من الواضح انها تفتقرإلى هذه الفوارق الدقيقة الهامة أضافة الى الحساسية السياسية التي ترتأي ألا تتم أعمال بناء الأمة بفعاليات بوليسية

القوة العسكرية أداة عديمة الإحساس. يجب على صُناع السياسة قبول هذه الحقيقة بدلاً من التغيير التقليدي الحاد للهيكل العسكري العام الذي أثبتت المعارك فعاليته. كلوزفيتز يُذكرنا: "أن الجندي يتم تجنيده،وكسوته و تسليحه،و تدريبه- وينام، ويأكل، ويشرب، ويتحرك أساساً ليُقاتل في المكان الصحيح والوقت المناسب."[6] فالجنود ليسوا رجال شرطة، و الجيوش ليست قوات شرطة.

يحتاج الجيش الأمريكي، للقيام بدوره، إلى تبسيط أساليبه العسكرية،وتخفيض هيئات القيادة،وتغيير نماذج القيادة وتحويلها الى المواضع الصحيحة بدلاً من الخاطئة. إن طبيعة الحروب لم تتغير، حتى في عصر بناء الأمة. إن النجاح في المعركة، سواء كانت حدة الصراع عالية أو منخفضة متوقف على مبادىء الحرب. بدلاً من إجراء جراحة شكلية عديمة الجدوى من خلال خطة إعادة هيكلة القوات وهي عملية تماثل القول الشائع" أسرق من بيتر لتدفع الى مايك"، يحتاج الجيش إلى تخفيف وزنه وعمل ريجيم بتغيير طريقة أدائه للأعمال و بالعودة إلى الطرق المجرَبة في الحرب وإلى المبادىء التنظيمية و القيادية.

قبل إعادة الانتشاروالحشد لعملية تحريرالعراق مثلاً، تحملت قوات الفيلق الخامس V التبديل الذي أُجري لخمسسن بالمائة في هيئة القيادة والمناصب الرئيسية، بدءًا من قائد الفيلق، ورئيس أركان قوات الفيلق، ونائب رئيس العمليات، ونائب رئيس التخطيط والتدريب، بالإضافة إلى أن هيئة أركان العمليات والتخطيط والتدريب الرئيسي والثانوي. وتم أشغال الشواغر بضباط جدد قبل أسابيع قليلة من أجراء التمارين التدريبة النهائية على المهمة ومجرد شهور قبل عملية إنتشارقوات الفيلق V. لم يشارك هؤلاء الضباط في التدريب على المهمة ولكن تلقوا فقط التدريب لأسابيع قليلة أثناء عملية التدريب على المهمة ليصبحوا مُلمين بالإجراءات الثابتة للعمليات الخاصة بالفيلق ووظائفهم،وهي ليست أفضل طريقة لخلق فريق متلاحم قادرعلى ان يستجيب بفاعلية لإرادة القائد.

بعيداً عن المشاكل المستمرة التي تسببها هذه التنقلات، يمكنك أن تتصور حجم هيئة القيادة العامة لقوات الفيلق القوات V التي توسعت بأضافة قوات متعددة الجنسيات - العراق، ثم تخيل حجم الورق والتقارير التي أنتجتها وأستعملتها هذه التنظيمات. كان يوجد حوالي مائة وعشرون ضابط في هيئة قيادة الخامس V، و مائتان كانوا مع القوات متعددة الجنسيات - العراق، يدعمهم مئات من ضباط الصف والجنود، الذين تمت زيادتهم.

يرجع السبب لما افتقدته هيئة القيادة من فاعلية كان ضخامة حجمها، و حجم الأوامر والتقارير التي تلى أنتاجها. أصدرت قوات الفيلق الخامس V أربع أوامر عمليات وأكثر من خمسمائة أمر ثانوي في خلال عام واحد،بمعدل ستون صفحة لكل أمر عمليات وأربع صفحات لكل أمر ثانوي (بمجموع ألفان صفحة) وذلك لمجرد - التمرينات التدريبية و انتشار الوحدات- و مئات من شرائح باوربوينت™-للتقارير تلو التقارير. وقد نشرتْ القوة المتعددة الجنسيات- العراق مؤخراً اثنان وثمانون صفحة من أوامر العمليات المبنية على المهام مرفق بها ملاحق تصل إلى مئات الصفحات.

وتظهر كل هذه الفعاليات العقلية السائدة -أصدرها وألا تهلك - والتى تتلخص في تحليل باركنسن: يمتد العمل ويطول لكي يملأ كل الوقت المتاح لإكمال هذا العمل. الآف من ساعات العمل تذهب سدى في إنتاج وثائق مطولة بتفاصيل مملة. بعض هذه الوثائق مهملة أو إذا قُرأتْ، إما ستتراكم على رؤوس المرؤوسين أو تربكهم، وفي كل الأحوال،يقومون بأسقاطها على

جانب الطريق بمجرد خروج أول طلقة في المعركة.وهي أحد أعاجيب عصر أنفجارالمعلومات الذي يُشغل فيه جنرالات الجيش أنفسهم بكمية لا تحصى من "كل صغيرة وكبيرة" بهيكل الوحدة العسَكرية وعملياتها.

بالمقارنة، فإن ربط قيادة وقوات الفيلق الخامس V وأشغالها لمدة عام في التدريب المكثف في إنجلترا قبل أن تبدأ عملية -أوفرلورد - أنتجت واستهلكت نصف كمية الأعمال الورقية التي أنتجتها - هيئة قيادة القوات المتعددة الجنسيات — في العراق.

لم تكن المشكلة في عدد الجنود الذين كانوا بدون أحذية عسكرية في الجماعة الأولى، الفصيلة الأولى من سرية المشاة أ، 1-16 لفرقة المشاة الأولى هي المشكلة أو أنها القضية التي أوقفت فعالياتنا العسكرية أو أستحقت اهتمام قائد القوات. أنما هو عنصر التنظيم في وقت الملائم، والتنظيم آنذاك هو الأستعداد والتلائم للقوة المتماسكة الفعالة للفيلق الخامس أو قوة الفيلق ألاكثراستعداداً،كفاءةً وألأكثر تماسكاً.

أصوات أخرى، جيوش أخرى

تَخيلْ علاقات القائد وهيئة قيادته بجيوش محترفة أخرى متمرسة في القتال. من الملاحظات التي سُطرها ديفيد فريزر الكاتب لسيرة روميل يقول فيها :" الأعتقادَ الألماني التقليدي السائد بأن العادة عن شكل هيئات القيادة يجب أن تتم من خلايا ذات اكتفاء ذاتي وفهم المنتسبين بعضهم للبعض الآخر في طريقة عملهم ومتطلباتهم لتمكينهم من الإستجابة لمتطلبات القتال وتنفيذ إرادة القائد في المعركة مثل عمل الدماغ والنظام العصبي."[7] كان التأكيد على تطويرهيئات قيادة مدربة بشكل جيد ومتكاملة بحيث يمكن الحفاظ عليها كوحدة.

وبحسب التدريب واستمراريته، يمكن لفريق صغيرمتخصص أن يعالج و يحلل التقارير بكفاءة وملمين بنوع المعلومات الهامة المفيدة للقائد. ويدير الإمدادات اللوجستيكة والاتصالات لتنفيذ أوامره ويحافظ على قدرة القادة المرؤوسين ومعرفتهم بالموقف في ميدان المعركة.

إن فريقاً متخصصاً ومحترفاً في هيئة القيادة سيجلب بطبيعته الخبرة ويضعها في محلها. إذا كان لدى رئيس الأركان أو الضابط التنفيذى تقديرواسع للصورة التكتيكية والاستراتيجية فبأمكانه الأستفادة من تلك الخبرة وأدارتها، ويمكن لهيئة أركان الحرب التركيز على تنسيق منطقة القتال والمحافظة على الدعم اللوجستكي (نقل التموين والمعدات). يلاحظ فريزر أن القوات المسلحة الألمانية [The Wehrmacht] كانت ترفض الأثنين،المبدأ والممارسة للأوامر المفصلة الزائدة عن اللزوم." وتعتبرها خطأ لهيئة القيادة القيام بتخطيط العمليات بهذا التفصيل لأن هيئة القيادة في أغلب الأحيان ليس لديها المعلومات الأحدث، الوثيقة الصلة بتأهب الوحدة والقدرة أو التقدير الكامل للمواقف الفعلية على الأرض.[9]

وهناك مرات عديدة قدم فيها القادة المرؤوسين حالة مختلفة عن الصورة التي قدمتها هيئة القيادة! كم عدد المرات التى تقدم فيه القيادات المرؤوسة معلومات عن أوضاع العدو تختلف عن تقاريرضابط ركن الاستخبارات؟ اعتقدَ الألمان بأن القائد "يجب ان يعطى أبسط التعليمات و الأهداف و يتحرر ليؤدى مهمته ويتصرف كما تبدو له العملية أفضل." وهذا يضع التأكيد على إن تنفيذ القائد لمهمته مستند على المعرفة المباشرة لوحدته والموقف الميداني آنذاك، وليس على التخمين والموقعات من المستوى الأعلى عن نوايا العدو أو على تقارير لحالة غير دقيقة.[10]

لقد عملت هيئة أركان الحرب بجد ونشاط في الخلف لتلبية متطلبات الدعم كما يتطورالقتال وسيره في الميدان.

قضت القوات المسلحة الألمانية [The Wehrmacht] وقتاً قصيراً للتفكير بهاجس القلق على الفعاليات اللوجيستيكية، أو تَوقعْ الخطوات والطرق القتالية التي قد يقوم بها العدو من، أو البحث في تطوير مخططات تفصيلية للمناورة بالنسبة للخطط التي قد لا تدوم أذا ما تعرضت القوات للأشتباك كما هي.[11] بدلاً من ذلك،جرى التأكيد على الأشتباك مع العدوالى الحد الذى يحدث فيه قتال حقيقى وحشد

قوة مقاتلة في النقطة الماسبة لحسم الموقف وأنجاز المهمة. يلاحظ كلاوسفيتز أن الخطط والأوامر تتغير بمجرد ان يبدأ القتال، وإن النجاح في المعركة يعتمد على موهبة وقدرة القائد.[12] نابليون الأكثر براعة في الإيجاز قال: "إن فن الحرب بسيط، كل شيىء هو عبارة عن تنفيذ التعليمات."[13] لاأحد يفكر. كل شخص ينفذ التعليمات.

كصورة توضيحية لقول نابليون المأثور، اشتكى المشير ميتشل ني لنابليون بأن هيئة أركان حرب نابليون كادت تغرقه بالأعمال الكتابية.وسأل ني نابليون، "ماذا تُفضل؟ إجابات للأسئلة التي لا نهاية لها من هيئة قيادتك أو تريد مني تنفيذ أوامرك؟ "قال نابليون لــ ني ان يهَتم فقط بأوامره وأن يضع جانباً مراسلات هيئة القيادة والأركان لمدة شهر. وعند نهاية الشهر، أزالَ المشير ني الأختام من على مراسلات هيئة القيادة، و فتحَ و قرأ الخطابات، وعندما كانت التوجيهات ذات علاقة بالأحداث، أجاب على البريد ولم يرد ني مرة أخرى على الأستفسارات المطولة لهيئة القيادة.

لم تكن الجيوش الفرنسية الكبيرة – جراند آرمي – والقوات الألمانية المسلحة [The Wehrmacht] الوحيدتان التى تبنت هذه الممارسات.

ففي الفرقة المدرعة الرابعة لجيش الولايات المتحدة التي تعتبر – القوة الضاربة للجيش الثالث الميداني للجنرال جورج باتون– توجه الإجراءات الرسمية بأن تتجاوز أوامرالعمليات أكثر من صفحة واحدة. إذا كان مطلوباً، ترسم الخريطة خلف تلك الصفحة. هذا توضيح لحقيقة مقررة نسبت إلى باتون: "لا تخبر الناس كيفية فعل الأشياء. أخبرهم ماذا يفعلون، ودعهم يفاجئونك بنتائجهم."[14] أخذ باتون موجزعمليات وتقرير الأستخبارات مرة واحدة فقط يوميا أثناء الحملة العسكرية في مسرح العمليات الأوروبي. لم يدم موجزالتقرير أكثر من خمس وأربعين دقيقة، ثم اتجه باتون إلى الجبهة.

إذا كان باتون رجل لايتقيد بسيل المعلومات الورقية المتراكمة ويتحدى القيادة وأساليب هيئة القيادة، انظر كذلك إلى الفيلق السابع وقائده اللواء جَي. لوتون الملقب "جو البرق" كولينز الذي أصدرأمراً ميدانياً – المرقم بالثامن عشر – لتوسيع رأس الجسر في ريماجين و الهجوم على قلب المنطقة الصناعية الألمانية).كل ألأمر كان يوجز بأربع صفحات فقط مرفق بها ثلاث ملاحق قصيرة: عطاءشفاف لموجزالعمليات،وملحق استخبارات، وملحق يوضح دعم القوة النيرانية.

أن محتوى دليل الميدان 101-5، لعام 1997 عن القيادة والسيطرة للقادة و لهيئات أركان الحرب يعلن: "من الملاحظ بالتخصيص الأختصار الذي تتخذه القيادة في الإيجازوالتبسيط للأوامر العسكرية الرئيسية وتعكس هذه البساطة خبرة القتال ودعم إجراءات العمليات للفيلق السابع والفرق العسكرية الأخرى داخل الجيش الأول".[15] بالطبع،هذه البساطة والإيجاز تتطلب من القائد أن يكون حاضراً في الخطوط الأمامية من الجبهة لتقدير الموقف بنفسه و يتصرف طبقاً لبراعته وحكمه على الأمور.

وبالمقارنة بين هذه الأوامر وممارسات القيادة في عمليات الاستقرار والدعم في العراق. لمهمة تثبيت الإستقرار والدعم المحددة، مثل تحديد الهدف، أنتجت هيئة القيادة العشرات من الشرائح (متصلة بحافظات الهدف الضخمة) لتستخدم في لجان تحديد الأهداف العامة ومؤتمرات التنسيق مما نتج عنه صفحات متعددة من الأوامر المجزئة والتى تقود العمليات ضد هدف ثانوي أوفردي،وأفتراضياً، عمليات القتال الرئيسية أقل تعقيداً من عمليات الإستقرار والدعم، خصوصاً داخل بيئة قوات التحالف، لذلك يحتاج القائد إلى وقت كافٍ لهضم وفرة المعلومات، وفهم وأدراك للشؤون المدنية – العسكرية.

ربما إدراك وهضم متطلبات الموقف ليست مختلفة لدى القادة العسكريين خلال إحتلال ألمانيا، لكن الخطة للعملية "كسوف" كانت موجزة ودقيقة (مرحلتان، وهب عبارة عن خمسة أهداف في شريحة مفردة في المرحلة الثانية، وليست شريحة واحدة تفصل عملية التنفيذ).[16] إلى المدى الذي تقوم خطط المرحلة الثانية البسيطة وعمل هيئة القيادة بالحفاظ على سلامة بلد قوامه ستون مليون، والإبقاء على تشغيل القطارات في أوقاتها المحددة، وتشغيل الإنارة وتغذية الناس وتشغيل معدات معالجة مياه الصرف مع أنه من الصعب تخيل ذلك ولكن هذه الأوامر كانت قد نفذت وقام العسكريون بتنفيذها.

أن إعادة بناء ألمانيا ومساعدة حكومتها بعد حرب داخل إطارالإئتلاف (القوة التي كانت مُعادية لمصالح الولايات المتحدة و إنجلترا، دون ألأشارة لفرنسا) تبدو كل الأجزاء معقدة كأعادة بناء الأمة في العراق وهو بلد يمثل ثلث عدد السكان في ألمانيا. كيف أستطاع الجيش في ألمانيا دون وسائل إتصالات الأقمار الصناعية وشبكة تكتيكية محلية،أو الطائرات التي تقاد بدون طاقم وعدم الوجود فعلاً لإمكانيات القيادة والسيطرة والاتصالات والحواسب الألكترونية والاستخبارات والمراقبة والاستطلاع، إصدار الأوامر البسيطة للعمليات المعقدة بدون اي شيىء يضاهي أو قريب من وفرة المعلومات التي تتمتع بها القوات الحالية في العراق؟ سيعتقد المرء ان العلاقة مابين الحالتين لابد وأن تكون معكوسة.

المدراء وألأرقام

عندما يطورالجيش عقلية ذات فهم مشترك، لا يعود اسم اللعبة بعد ذلك هو القيادة، بل الإدارة- والتغيير مميت- وهنا تكمن المشكلة. فألأرقام فقط هي المسألة المهمة للمدير. أرقام يمكن التعامل معها. إذا كنا نستطيع اختزال المشكلة إلى أرقام، انذاك نستطيع وضع المشكلة في الحاسب وإستنتاج الحل بسرعة وكفاءة. لذلك، يؤكد المدراء بشدة على معايير الفعالية والأداء. وتقوم مجموعات العمل بتسهيل الأرقام، وتشرح مجموعة أخرى تلخيص الأرقام المطولة وأمرنشرها. أن عمليات الإستقراروعمليات الدعم تدور حول الأرقام. فإذا انضم عشرون عراقياً اليوم إلى الحرس الوطني العراقي، وعشرة أفرادغداً، وخمسة في اليوم التالى، لابد من ان يفقد العراقيون الثقة في قوات الأمن العراقية. وإذا أنضم خمسة شيوخ اليوم، و عشرة غداً، و عشرون في اليوم التالى فسينقلب السكانعلى المتمردين، وينخفض الدعم المحلى للتمرد والتخريب. وإذا ماقال أغلبية العراقيين وفق أحصائية، بأنهم لديهم الثقة في العملية الدستورية، فسيُعرف انذاك أهمية موضوع رسائل العمليات المعلوماتية. وليس في أستطاعة أحد التلاعب في إدارة ماتضعه الأرقام. فمن معدل العمليات التى اديرت في العراق، ليس من المدهش رؤية إنبعاث شيء مماثل لفيتنام (حسب التقييم الذي أجرته مؤسسةهاملت للاحصاءات).[17] لو لم يؤخذ أي شيء آخر في الحسبان، فأن تقييم تقرير هاملت هو جهود كمية قابلة للقياس، وتجعل الفتنمة - نسبة الى فيتنام - سهلة الأدارة ورغم الأرقام البراقة ظاهريًا فأن الخطة كانت قد فشلت تمامًا. فنظرة واحدة على الشريحة Slide–180 للقوات متعددة الجنسيات "لجنة تقدير التأثيرات" تشعرنا بالأحباط وكأن التاريخ يعيد نفسه.

إن جيش الولايات المتحدة يحارب التمرد، بغض النظر عن المصطلحات البراقة في التعابير التي الحقناها به. والعمل المشترك للمشاركة هو إدارة حقيقية مناسبة للمجموعة وليس مظهراً يخفي عيوب القيادة. تحتاج الجيوش التى تشترك في عمليات القتال إلى قيادة حقيقية. يُذكرنا العميد البحرى كريس هوبر بأنه ليس في أستطاعة أحد إدارة الرجال في المعركة.[18] إنعبارات اللجان والمكاتب المراكزوالخلايا ومجموعات العمل التى تسيطر على ملخصات عمليات الإستقرار والدعم ربما تجعل محاربة التمرد عملاً من السهل أدارته، ولكنهم لم يقدموا ألا القليل عن السبيل الى النصر السريع الحاسم والدائم. ولايستطيع أن تعبرعن ذلك المفهوم الآ شخصية عبقرية حربية فذة تستطيع أن تقدم النتائج. يقول نابليون في هذا الشأن "في الحرب، الرجال عديمو القيمة (لا شيء) رجل واحد هو كل شيىء."[19]

لم يشجع الفكرالجماعي و البيروقراطية الأفكارالمبتكرة أو إبتكارالمكافأة. يجد المؤرخ: هيو نيبلي، من المحاربين القدماء في نورماندى، بأن الإدارة تتغذى على التوسط والمتطفل، وانه لا يوجد مدير يود ترقية أي شخص كفوء يهدد مكانته.[20] يلاحظ نيبلي انه من مئات السنين حاول الجستابو الألماني يائسًا أن يدرب قادة للجيش الألماني." لكن ذلك لم ينفع أبداً، لأن الرجال الذين أبهجوا رؤسائهم وقدموا المرح لهم - أي المدراء- حصلوا على القيادات العليا، بينما الرجال الذين أبهجوا الرتب الأقل من القادة، نالوا التوبيخ."[21] لا عجب أنم وبعد مرور ستين عاماً يحيي أستاذ برامج الإدارة العامة البيروقراطي ماكس فيبير، الأوقات العصيبة التي رافقت إدارة روميل و تجاهله أحد القادة العِظام، على الرغم من الأختبار والخبرة المعروفة لقيادته للمعركة.

أن جيش الولايات المتحدة يحتضن ممارسة وأسلوب الإدارة في جامعات ومؤسسات الأمة الرئيسية وتهمل أو تتجنب أفكار روميل و باتون في دوراتها التدريبية، لأن أي ضابط يريد التخرج والخدمة في الجيش الحالي يجب أن لا يقلد مافعله باتون ليضمن على الأقل عدم التأنيب والعقوبة. لا أحد يستطيع أن يقدر

الرياح المتغيرة في سياسة المكاتب أكثر من المدير، الذي يعتبرعلى الدوام بأن هناك مشكلة معقدة في رأيه وفي حاجة إلى تدقيق الإدارة.الحل يكمن داخل السطور من خلال التنظيمات، الرسم التوضيحي، و مجموعات العمل - كلاً منها يتطلب مراقبة المدير الصارمة من أجل أن يصل إلى الحل "الصحيح" (المقبول سياسيا، ومن ثم، الحل الذي يضمن السلامة) - وهو الحل الوحيد الكافي حتى ظهور أزمة جديدة في الإجتماع القادم. أن رد فعل المدير التدخل في كل الأمور ولا حلول على الأطلاق.

يصر والقائد الأمريكي باتون

يعلق المؤرخ هيو نبلي فيما يتعلق بالمفاضلة في القيادة: القيادة هي التخلص من القابلية أو الأداء المتوسط -الأشخاص ذو القابلية الأقل من الجيدة -.[22] إن أية مشكلة بالنسبة للقائد الحقيقي لا تكون أبداً مشكلةٍ عويصةٍ ويكون حلها سهلاً وبسيطاً. إن القادة يحتفظون دائما بالمبادأة. لم يكن يوليوس قيصر أبداً مشوش الذهن، كان يدرك دائما ما يجب عليه فعله بالضبط، وقد أتم فعله فعلاً. كيف تتعامل مع قيام الزعماء الغاليين(الفرنسيين) بالتحريض على الثورة والعصيان؟ إذن فليتم اصطيادهم وقتلهم. هل الغاليين من الغباء لينضموا إلى القادة المحاربين ويقاتلون ضد فيالق القيصر؟ إذن اقطعوا أيديهم.[23] لقد كان هناك حملة عمليات معلوماتية!

القيصر تواجد ورأى وانتصر، وللمحرضين الموت. أما عامة الشعب، فإن المقاومة لن تدوم طويلاً. يتم تهدئة الغاليين (الفرنسيين) وإشغالهم داخل الإمبراطورية ولن تقبل عليهم الدنيا ويزدهرون. لن يهددو روما ثانية أبداً. وقد شجب مجلس شيوخ روما هذا الإنجاز على نحو ساخر و تم التنديد بقيصر كمجرم أثيم. إننا لن نُسيء فهم تصرفاته لأعماله الهمجية الوحشية، ويوضح قيصر أنه "عرف أن تسامحه كان معلومًا في جميع الأفاق،ولذا لم يكن يخشى أنه إذا تصرف بقسوة إلى حد ما، سيبدو أنه فعل ذلك بدون أن تكون هذه الوحشية متأصلة فيه. لهذا السبب... قرر أن يعطي العبرة لأهل المدن بمعاقبتهم ولردع بقيتهم. لقد سمح لهم بالبقاء أحياء ولكن قطع أيدي جميع من حملوا السلاح ضده. وهذا ماجعل العقوبة للمذنبين واضحة الرؤية."[24]

بالإضافة للعبرة التي أرتأها في محاربة المتمردين، فقد حرمتهم فطنة قيصر من الوسائل التي يقاومون بها: لقد كسر إرادتهم، لقد عرف إنه يمكنه قتلهم حتى التعفن وتسير الأمور في حلقة مفرغة، ولكن إذا أستطاع كسر أرادة القتال فيهم وأهبط عزيمتهم فسيستطيع أن يكسر مقاومتهم (وقد فعل). بالطبع، لم تكن شبكة أخبار السي إن إن CNN موجودة لتبث هذه الأفعال للشعب في غرف المعيشة الخاصة بكل روماني وفرنسي كما هي اليوم، صرخات الأمهات في الأحياء وأساتذة الكليات واتحاد الحقوق المدنية الأمريكي والأوروبيين تكاد أن تكون لا تطاق. حتى إذا لم يمس الأذى أحاسيس معظم الأمريكيين بشكل كبير من جراء هذه الإجراءات الوحشية سوف نشعر ولو أنهم كانوا حقيقة، يقطعون الأيدي،إلا أن هذه العقوبة ليست غريبة في العالم العربي حيث يتحمل اللصوص هذا المصير كالعدل المتعارف عليه هناك.

وعلى ما يبدو أن الصراخ المعادي من الشارع العربي ما هو إلا غضب من أن الكفار هم الذين يقومون بالعمل بدلا من أنظمتهم المستبدة. إذا كان علاج قيصر للتمرد قد كان وحشيا قليلا، فتذكر فيما فعله الجيش الأمريكي مع الألمان بعد الحرب العالمية الثانية عندما تم إعلان القانون العسكري، وتم تطبيق قاعدتين بسيطتين على كل ألماني، سلم كل الأسلحة النارية وألا ستواجه الموت.انتهك حظر التجول وتحمل آلام الموت.[25] يسجل التاريخ الرسمي للجيش الأمريكي الخاص باحتلال ألمانيا بكونالاحتلال العسكري كان شاملاً وأظهر للألمان أنهم هزموا وأن بلادهم قد تم احتلالها."[26]

لقد تم تهدئة الحالة في ألمانيا بعد ذلك. هذا الحل البسيط لمثل هذه المشكلة المعقدة يمكن أن يكون ثمرة أعمال قادة لم يكن أهتمامهم له علاقة بالسياسة المحلية أو الرأي العام العالمي المماثل لعام 1945 للشارع العربي اليوم. لاحظ نبلي في مقارنته بين القادة والمدراء أن "القادة لديهم السلطة ويتحكمون في المواقف، وهم مبتكرون، ومبدعون ولا يمكن التنبؤ بتصرفاتهم، وذو خيال واسع خيال

ولديهم الكثير من المفاجآت التي تربك العدو في الحرب والقيادة الرئيسية في السلم. والمدراء مأمونون ومحافظون ويمكن التنبؤ بتصرفاتهم وسلوكهم، متماثلين مع رجال اللجان وهيئات ولاعبي فريق كرة القدم مكرسين أنفسهم للهيأة التي يمثلونها."[27]

والقادة أيضا لهم فكر عملي، ولايمتلكون الدقة السياسية، ولا يخشون عمل ما هو ضروري بمبادرة منهم عندما تملي عليهم الظروف ذلك. لقد غزا قيصر الفرنسيين الغاليين لأنه أضطر لذلك. وأذا كانت روما في حينها خائفة ومُستهلكة بهوس سياسي مثير للشفقة، فإن قيصرلم يكن كذلك والجنرال باتون في الحرب العالمية الثانية وجّه قادته للهجوم على باستونغ دون تردد. وإذا أنشغل أدولف هتلروأرتبكت قواته في التركيز على نقطة الهجوم المضاد على حملة الحلفاء في الأردنز فإن باتون لم يرتبك. وهل كان هناك رجل آخر غير باتون من لديه العقلية العملية ليستثمر أخطاء القوات النازية، ويستمر في تشغيل السكك الحديدية وعمل أنظمة المجاري أثناء احتلال ألمانيا؟

إذا كانت واشنطن قد استنزفها تفاخرها الزائد بالقضاء على النازية، فإن باتون لم يكن كذلك. هل يستطيع أي جنرال هذه الأيام أن يوبخ قواته قائلا "يا أولاد الكلاب" أو يخالف أوامر واشنطون أثناء عمليات الدعم والاستقرار الحساسة سياسيا؟ قد يبدو للبعض شيء محّير أن هذا الرجل الشرس المفعم بالوطنية، باتون، الذي قاد الجيش إلى الانتصار على النازية الألمانية، والذي يعتبر نفسه متفوق أخلاقياعلى خصمه، قد أصبح أدارياً فعالاً في ألمانيا بعد الحرب. إن الجيش حالياً ليس كما كان في عام 1944، ويظهر من سلوكه كأن ما عمله باتون قد يكون انتحاراً مهنياً وهذا محال بالنسبة لمديرأداري يعرف الإنجاز على أنه تقدم، ويعتقد أن أفضل طريقة للتقدم هو أن تسيّر اللعبة بأمان.

أن النظرة ذات التأمل هي شيء خطير في. الإدارة، ويوضح نبلي، "الخياليون يسببون المشاكل للآخرين." "القادة الحقيقيون هم ملهمون"، ولأنهم ملهمين، فإنهم ينشغلون في غايات أسمى."[28] وبغض النظر عن الغرض أذا ماكان صائباً أو خطأ، يكفي أن هذا القائد المثالي كان مدفوعاً في بعض الأحيان بإيمانه وقدره، ويدون المؤرخ كارلودي إست في ملاحظاته متسائلاً : لماذا كان باتون يجوب الطرق الخلفية بنورماندي أثناء أجازته من الجبهة في الحرب العالمية الأولى، لقد كان مؤمناً بأنه سيأتي اليوم الذي سيجد نفسه يقود قوات مدرعة في قتال مستميت وشديد الضراوة على هذه الأرض بالذات؟[29]

والى وقت قريب، تجول رئيس أركان الجيش المتقاعد على الأرض التي جرت فيها المعارك في جتيسبورج، و ظهر في برنامج تلفزيوني لشبكة PBS للحديث عن الخط الأمامي (الجبهة) وتوصل في تقريره الختامي أهمية تحويل قوات الجيش لتكون أكثر خفة وحركة وقدرة على المناورة.[30] هناك دروس كثيرة نستخلصها من عملية جتيسبورج، ولكن الحاجة إلى التحول من الدروع الثقيلة ذات الجنازير إلى مدرعات خفيفة قادرة على الانتشار السريع عن طريق نقلها جواً لم تكن إحدى الدروس. بالإضافة إلى أن الأمر ليس مشجعاً لرسم صورة مُشرقة من المعركة الخطأ للحرب الخطأ من هذا العصر الخطأ أو أزالة الستار والتحدث علانية عما هو مشجع. قد يكون القادة الحقيقيون مغرورين، أو يعشون أوهاماً، ولكن لديهم القدرة والأحساس على معرفة الغاية والهدف ويستطيعون غرسها في أذهان الآخرين دون استخدام خلفيات تاريخية غير مُبالغ فيها.

بعد مرورعقدين من استطلاعه للمناطق الشمالية من فرنسا قام باتون بقيادة جيش عبر فرنسا إلى داخل قلب ألمانيا مشتبكاً مع أكثر وحدات للعدو وليقتل العدد الأكبر من القوة الألمانية، ثم يتقدم مسافات واسعة وبسرعة أكبر من أي جيش آخرعلى مسرح العمليات الأوروبي. إن أوربا الآن خالية من الاستبداد النازي، لتعيش أجيال من الأمريكيين في حرية. شكراً لبراعة باتون العسكرية. إن العظمة ليست ناتج ثقافة مشتركة مفرطة التنافس أو مقاييس "تقدير النتائج." القيادة هي مرادف للإنجاز، وهكذا نعود لما بدأناه — إلى الجنرال هوروك القائد الذي وقف أمام رجاله ليصدر أوامر القتال مع ملاحظة البارعين من مراقبي التاريخ.

ويلاحظ أدرويت المؤرخ أنه قبل عملية ماركت جاردن أن الجيش البريطاني انهمك ببذل جهد كبير في أرسال أوامر تفصيلية، ولكن التقدم السريع في استخدام الآليات والقوات المحمولة جواً (تطور ثوري

جديد في تاريخ الحروب) قد تغلب على أعمال هيئة القيادة البريطانية. وتكيف البريطانيون وأستطاعوا التأقلم مع متطلبات الحرب الحديثة، وهو التغيير الذي صاحبته قيادة جيدة جعلت الهدف واضحًا. الخطة أن الخطة الغير متكاملة التي تنفذ بقساوة الآن هي أفضل من خطة مثالية تنفذ بعد فوات الاوان.

الحرب و مضخة الماء

ما نفعله الأن ليس بجديد، لكننا نعتقد ذلك فقط. مهما تقدمت آلاتنا الحربية، ما يزال الماء يخرج من المضخة. لم تتغير المبادىء التي تحكم الحرب بفضل التقنية الحديثة. ولا ننتقد هنا نقطة ما،ولكن نتخيل الموقف،إذا ماشارك الجيش الثالث 1944 في أدارة عملية "تحرير العراق،" لإستطاع هزيمة جيش صدام، وأنجزها بسرعة فائقة وبمثل السرعة التي تنجزها القوات المتقدمة تكنولوجياً اليوم. الحقيقة الحقيقة البسيطة هي انه منذ ستون عاماً على الحرب العالمية الثانية لم يكن هناك تغيرات حقيقية في الحروب الحديثة. فالطرق التكتيكية التي تهاجم بها الطائرة والدبابة التي كان الألمان روادها ظلت تُستخدم حتى الآن، كل ما عملناه هو إننا قمنا بالتطوير.

بسبب التقنية الحديثة، أصبحت الحروب الحديثة أكثر تدميراً وليست أكثر ثورية" كما كان الحال وقت استخدام المدفع الرشاش والطائرة والدبابة. لقد مرّرنا بمراحل زمنية طويلة منذ أستخدمنا العصا كسلاح. وباستخدامنا للأسلحة النووية، وصلنا إلى أعلى قدرة على ذبح بعضنا البعض. ربما، لسنا بحاجة بعد ذلك لإيجاد تقدم تكنولوجي آخر أو هيكل تنظيمي أو تشكيل تكتيكي لكي نجعل من حرب ما حربا أكثر ثورية. يذكرنا كلوزفيتز بأن التقدم السريع المستمر دون تردد أو عائق لتحقيق نتيجة حاسمة هو هدف عمليات القتال. ولايمكن أن ينتهى الغزو بسرعة قبل أوانه، لذا، قد يكون الدخول السريع في معركة أقل أهمية من الفوز بالمعركة بسرعة طالما أنت دخلتها.

يقول كلوزفيتز أيضاً، أن الحرب ليست حدث مستقل عما حوله من أحداث. وأن الحرب لا تحدث فجأة وبدون إنذار، دائماً ما تكون المؤشرات موجودة.[31] يجب أن نكون مستعدين لمعرفتها. ولأن تفكيرنا أصبح سياسياً، فقد صرفنا النظر عما هو غير ملائم لتصوراتنا المستقبلية، وتختفي الأخبار السيئة بعيداً عنا، أو ببساطة لا يستطيع الحدث معالجة الحقيقة. وقفنا خاملين وآلة الحرب النازية تنطلق بسرعة عبر أوروبا، وشمال أفريقيا، و سهول روسيا. وقفز اليابانيين من جزيرة إلى جزيرة في المحيط الباسفيكي واستولوا على الكثير من سلسلة جُزر الباسفك. وعلى الرغم من المؤشرات والأحداث، فقد وقفنا دون أتخاذ أي إجراء حتى تم الهجوم علينا. إن بعد النظر(البصيرة) ليس فضيلة أمريكية، ألا أن الابتكار عمل أيجابي مفيد. آملين،أن يكون الرجال القادرون على الارتفاع لمستوى الحدث- قادة مثل باتون- ثابتي الجناح وبأقدام ثابته الى جانب الجيش ولن يتم إبعادهم خارج جيشنا عندما نكون في حاجة حقيقية إليهم ليقاتلوا معنا و نفوز بالحرب ضد عدو تقليدي مخيف القوة الذي نخفي لصورته أو ندعي عدم وجوده.

يجب أن نخرج من الأحراش وتفاهات الإدارة ونعود إلى الطرق المجرَبة في الحرب و القيادة التي تقوم بتجهيزنا للقتال ضد الجيوش المحترفة الحديثة بدلاً من بذخ المديح لأنفسنا بالأنتصارعلى فضالة جيش عربي في.[21]

ملاحظات

1. ديفيد مكولوغ، "معرفة التاريخ و معرفة من نكون" (ملاحظات في ندوة القيادة الوطنية لكلية هيلزدال عن "تاريخ أمريكا و مستقبلها." فونيكس، أريزونا، 15 فبراير/شباط 2005)، وعلى الانترنت في ‹www.hillsdale.edu/imprimis/2005/April›، تم دخول الموقع في 20 يوليو/تموز 2005.

2. ديفيد فريزر، صليب الفارس: حياة المشير إروين روميل (نيويورك: هاربر برانيل، 1995)، 300.

3. المرجع السابق، 302-303.

4. كارل فون كلوز فيتز. حرب. سياسة. ونفوذ: مختارات من عن الحرب. و أؤمن و أعلن ترجمة و تحرير. إدوارد إم. كولينس (شيكاغو: چتواى. 1962). 155.

5. فيكتور ديفيس هانسن. خريف الحرب:ما الذي تعلمته أمريكا من 11 سبتمبر/أيلول و الحرب على الإرهاب(نيويورك: كتب آنكور. 2002). 124.

6. كلاوسفيتس. 102.

7. فريجر. صليب الفارس. 273: يُلاحظُ مؤرخُ برينسيتون بيتر باريت في صنّاع الإستراتيجية الحديثة مِنْ ماكيا فيلي إلى العصر النووي. محررين. بيتر باريت وجوردن أي. كريج (نيو جيرسي: برينسيتون مطبعة الجامعة. 1986). 137. إن" لأن نابليون أصر ليس فقط على نظام حكم لرجل واحد و لكن ايضاً على قيادة رجل واحد. كان صميم عمل ضباطه هو ليس أكثر من منظمة لتجميع المعلومات التي يطلبها و نقل التقارير و الأوامر. لم ينتج رؤوساء أركان الجيش خطط إستراتيجية ولم يطّوروا قدرة مؤسسات لصنع قرار مستقل و ذلك ضمن سياق إستراتيجيته العملية." نبدو معارضين للتعلم من فيرماخت لأنهم خسروا الحرب العالمية الثانية. و العقلية. من الواضح. بأن طُرقهم معيبة. و مع ذلك. من الضروري الإشارة بأن شعور الهيئة العامة الألمانية لم يكن أصلى. التأثير كان نابليوني في الأصل. و ألذى اتبعه كلاوسفيتس بسبب إعجابه الكبير بنابليون. على الرغم من إن نابليون كان وغداً إلا إنه كان عبقرياً في جمع أسلحة الحرب-- الجستابو. بالرغم من رفض معظم نظريات كلاوزفيتس كنظرية تقدم الحرب. ظل متأثر تأثيراً كبيراً بـــ كلاوزفيتس.(عفواً للتناقض)

8. المرجع السابق. أعتبر الألمان رؤساء أركان الجيش العلامة الثابتة لجيش هزيل.

9. المرجع السابق.

10. المرجع السابق.

11. هيلموث فون مولتك. رجل دولة متقاعد. أبدى شعور"لا خطة تنجو من الاتصال." شاهد دانيال جُي. هيوز. محرر. مولتك عن فن الحرب: كتابات مختارة. ترجمة. هيوز وهاري بيل (نوفاتو. سى أي: مطبعة بريسيديو. 1993).

12. كلاوزفيتس. في الحرب. ترجمة و تحرير. مايكل هاوارد وبيتر باريت (نيوجيرسى: مطبعة جامعة برينستون. 1976). 100.

13. بيتر باريت."نابليون والثورة في الحرب" في صناع الإستراتيجية الحديثة مِنْ ماكيافيلي إلى العصر النووي. محرر. بيتر باريت (نيوجيرسى: مطبعة جامعة برينستون. 1986). 127.

14. بورتر بي. ويليامسون. مبادئ باتن للحياة و القيادة (نيويورك: تتشستون. 1998).

15. الدليل الميداني للجيش الأمريكي 5-101. القيادة والسيطرة للقادة (واشنطن. دي سي: مكتب مطبعة الحكومة الأمريكية. مسودة. 1997).إ تش- 73

16. إيرل إف. زيمك. الجيش الأمريكي في احتلال ألمانيا 1946-1944 سلسلة الجيش التاريخية. الجيش الأمريكي في الحرب العالمية الثانية (واشنطن. دي سى: مركز التاريخ العسكري. الجيش الأمريكي. 1990). 163: سلطة القيادة العليا. لقوات حملة الحلفاء (إس إتش أي إي إف) (44)34. عملية كسوف. تقدير وخطة موجزة. 10 نوفمبر 1944. في إس إتش أي إي إف جي 5-. 115.25 أي. جاكت 3. يجب على القارىء أن يلاحظ الاختلاف في المدة والمحتوى بين خطة حملة القيادة المركزية الأمريكية للعراق ونشر تعليمات القيادة العليا. لقوات حملة الحلفاء لإدارة ألمانيا المحتلّة. النبرة و المغزى مختلفان تماماً. أيضاً. القيادة العليا. لقوات حملة التحالف بينما تُعارض مواجهة حكومة ما بعد الحرب الألمانية. لم ترغب في تهدئة بعيدة. بمنتصف- 1943. المُخططون كانوا مُتلهفين لتطوير خطط الطوارئ للاحتلال. بدأ التخطيط للاحتلال بجدية قبل رسو نورماندى. بمجرد وصول القرار 551 إلى القيادة العليا. لقوات حملة الحلفاء. الذين توجيه رؤساء أركان الجيش أداروا مهمة الحكم العسكري. إس إتش أي إي إف كانت قبل اللعبة. خطة طوارئ رانكين روجعتْ على مدار الصيف من 1944 وأعدمت مثل عملية الكسوف في 8 مايو/آيار 1945. تباطؤ السياسة. و مع ذلك. الرئيس هاري إس. ترومان لم يوقع توجيه هيئة الأركان المشتركة 1067 حتى 10 مايو /آيار 1945. بعد تنقيح الوثيقة ثمانِ مرات.

17. مسح و تقييم هاملت كان قد بدءَ من قِبل رئيس قسم المساعدات الأمريكي روبرت كومير. كانت نظريته بأنّه محتملَ تَقدير حالة كُلّ قرية صغيرة أو قرية في فيتنام من ناحية الأمنِ. مِنْ أي إلى إي. مثلَ هذه التَقديرات كَانَ لها معنى صَغيرُ في حربِ العصابات.

18. آر أي دي إم غرايس هوبر. في هيو نيبلى. " زعماء إلى المدراء: التغير القاتل" (خطاب في بداية المراسم. جامعة بريغهام يانغ. بروفو. يوتا. 19 أغسطس آب/ 1983). على الإنترنت في http://farms.byu.edu/display.php?table=transcripts& id=125 دخول فيَ 20 يوليو/تموز 2005.

19. نابليون بونابرت. نابليون عن فن الحرب. ترجمة و تحرير. جاي لوفاس (نيويورك: تتشستون. 1999). 61.

20. نيبلى.

21. المرجع السابق.

22. المرجع السابق. شعور نيبلى استمر كالتالي:" القائد، على سبيل المثال، لديه عاطفة للمساواة. تُفكر في الجنرالات العظماء، من ديفيد إلى ألكسندر،كالمُشاركة في الفاصوليا و الماتزو مع رجالهم، دعوتهم بإسماءهم الأولى، السير معهم في الجو الحار، النوم على الأرض، و ان تكون الأول على الجدار. قصيدة مشهورة لجندي يوناني صبور، آرتشيلوخوس، يُذكرنا بأن الرجال في الصفوف لم يُخدعوا للحظة بنموذج المدير الذي يعتقد بأنه القائد." للمدير، من الناحية الأخرى، فكرة المساواة بغيضة وذات نتيجة عكسيةُ. حيث ترقية، فوائد، امتياز، نفوذ هم اسم اللعبة، رهبة و وقار للرتبة هو كل شيء- إلهام و حافز كل الرجال الجيدون. أين تكون إدارة بدون المعالجة الو رقية الصلبة، نوعيات زى، الانتباه إلى الانتساب الديني و السياسي و الاجتماعي الملائم، المراقبة اليقظة على العادات و التصرفات التي ترضيان أصحاب الأسهم و الأمن؟" قال أعظم القادة 'إذا أحببتني، ستحافظ على أوامري.' يقول المدير 'إذا كنت تعرف ما يفيدك، لن تخالف أوامري.' لهذا نهوض الإدارة دائماً ما يشير إلى تراجع و تدهور، أسفاً، الثقافة."

23. المرجع السابق. يلاحظ نبيلي" كل الإبداعات العظيمة للفن، العلوم، الأدب في الأدب، و الذي نَمت فيه كل الحضارات، جاءت إلينا عن طريق حفنة من القادة.

بالنسبة إلى نوعيات القيادة هي متشابهة في كل المجالات، ببساطة القائد هو الشخص الذي يضع المثال الأعلى؛ و ليفعل ذلك و يفتح الطريق لمعرفة و نور أكثر، لابد على القائد أن يكسر القالب".

24. قيصر غايوس يوليوس، الحرب الغالية، ترجمة، كارو لين هاموند (أكسفورد: مطبعة جامعة أكسفورد، 1996)، 217، 8.44.

25. إل تي سي والي زد. والترس،"التحدي المذهبي لفوز السلام ضد الدول المارقة: كم عبرة و درس من عمليات الاستخبارات ضد عراق صدام حسين ما بعد الحرب العالمية الثانية ألمانيا." مشروع بحث كليَّةِ حربِ الجيشِ الأمريكي، كارلايل، بنسلفانيا، 2002، 19؛ مركز القيادة الأعلى، تحالف الحملات العسكرية، حُكم دليل السياسة والإجراء للاحتلال العسكري لألمانيا ديسمبر /كانون الأول 1944.

26. زيمك، 320؛ فوريست سي. بوجو، في القيادة العليا، سلسلة الجيش التاريخية، الجيش الأمريكي في الحرب العالمية الثانية، (واشنطن: دي سي، مركز التاريخ العسكري، الجيش الأمريكي، 1989)، 357، ملاحظات عن 28 سبتمبر /أيلول 1944، صرح الجنرال دويت دي.آ إيزنهاور:" دخلت قوات التحالف التي تخدم تحت قيادتي ألمانيا الآن. جئنا كفاتحين و ليس كغاصبين. في منطقة ألمانيا التي احتلت بالقوات تحت قيادتي، سنمحو النازية و العسكرية الألمانية. سنسقط الحكم النازي، و سنحل الحزب النازي أيضا و نمحو القسوة و الظلم و القوانين و المؤسسات التي ابتدعها هذا الحزب و التي تميز شخص عن الآخر. سنُبيد العسكرية الألمانية التي عرقلت السلام في العالم. الجيش و زعماء الحزب، الجستابو و آخرون المشتبه بهم بفعل جرائم و فظائع، سيُحاكموا، و إذا ثبت أنهم مذنبين، سيُعاقبوا كما يستحقون." من المؤسف أن مثل هذه التصريحات الصريحة لم تأتى من قادة اليوم العسكريين بخصوص العراق. ربما لم يتواجد هذا المستنقع الحالي إذا صحنا من البداية لطلب جاروف لردمه و تصرفنا وفقاً لذلك.

27. نيبلى.

28. المرجع السابق.

29. كارلو داأست، باتن: عبقري الحرب (نيويورك: هاربيركولينس، 1995)، 30.

30."مستقبل الحرب"، الجبهة 1904 كي، نظام الإذاعة الجمهور، 24 أكتوبر / تشرين الأول 2000. التعليق الأكثر شدة "جنرالات العصر لم يحصلوا عليها". في الحقيقة، و التاريخ له أسلوب هزلي في تكرار نفسه. القضية ليست تكهن، إعداد، أن يكون عُرف، او حت "معركة الحرب الأخيرة." القضية هي إلهام؛ من أين يُستمد هذا الإلهام؛ و ما النجاح العسكري الخالد الذي تحقق. ليست علامة العظمة هي حجب الفعل (العمل) في التبرير التاريخي، و إنما العمل خارج التاريخ.

31. كلاوزفيتس، في الحربِ، 78.

الرائد. ل. لانث بوث، الجيش الأمريكي،، الفيلق الخامس ضابط تهديف في المدفعية. شويزتينجين، ألمانيا. حصل على شهادة البكلوريوس من جامعة بريغهام يونج و M.P.A من جامعة كولورادو، وتخرج من كلية القادة والأركان العامة بجيش الولايات المتحدة. خدم في مناصب مختلفة في هيئة أركان الحرب و القيادة في الولايات المتحدة، أوروبا، و آسيا الوسطى