



מבט אישי

המשימה: איסוף מידע

על הטעויות ועל הדילמות הנפוצות בכתיבת סעיף המשימה
בפקודת המבצע ועל פתרון - בדגש על חיל האיסוף הקרבי

המשימה היא לא רק לב הפקודה, אלא שהניסוח הברור שלה הוא התנאי הבסיסי לעצם התנעתו של תהליך התכנון המבצעי. בעוד שרבים ודאי מכירים את רוח הדברים, הרי שטעויות בסעיף החשוב ביותר בפקודה עדיין נפוצות כמעט בכל דרג. לפעמים הטעויות נעשות בשוגג, אך לעיתים מדובר בסטייה מכוונת. כך או אחרת, יש לתקן אותן. במאמר הזה מובאת סקירה קצרה של הטעויות ושל הדילמות הנפוצות ביותר בכתיבת משימה לכוחות האיסוף הקרבי לצד פתרונות, תיקונים והצעות לחשיבה מחדש. המאמר בנוי על פי סדר הסעיפים בכתיבת משימה: מיהו מקבל המשימה, מה מוטל עליו להשיג, היכן עליו לפעול ומתי, ומהי המטרה שהמשימה משרתת.⁴

מהו ההישג המבצעי הנדרש מצוותי איסוף ומה בינו לבין צורת קרב?

מה בין תנועה להתקדמות

"צוות 80 יתקדם ויתמקם..." הציטוט הזה נלקח ממשימה אקראית המייצגת את אחת הטעויות הנפוצות בכתיבת משימה. מדוע טעות? משום שצוות אינו מסוגל להתקדם, גם אילו היה רוצה בכך, ואפילו היו רוצים בכך מפקדיו, שכן התקדמות היא צורת קרב שניתן להוציא אל הפועל החל מרמת הגדוד בלבד.⁵ הקביעה הזאת, אף שהיא שסוגרת את הגולל על העניין כולו, אינה מספיקה בעיניי לצורך הדיון שכן הטעות כל כך נפוצה, עד כי יש לעוקרה מהשרש.

על מנת שהכוח המתקדם יהיה מסוגל לעמוד בעקרונות היסוד, הוא יאורגן תמיד בתבנית



תצפיתן לוחם בחיל האיסוף הקרבי | הידיעות שאיש מערך האיסוף נדרש להביא הן על שטח ועל אויב, על יעד וכן על כל מה שהפקוד ימצא לנכון

על חשיבות המשימה בפקודת המבצע

"המשימה היא הגדרת המה - מהו היעד או ההישג המבצעי הנדרש מהדרג נותן הפקודה עצמו"¹

ארבעה יסודות הוגדרו לפקודת המבצע - מטרה, רעיון מבצעי (בדרג הרלוונטי), משימה ושיטה כללית,² ואף שבשום מקום בספרות של תורת המבצעים לא דורגו היסודות האלה לפי מידת חשיבותם, נראה שסעיף המשימה הוא החשוב ביותר מבין כולם. הטענה הזאת מבוססת על הציטוט הפותח את המאמר הזה שקובע בפשטות שסעיף המשימה הוא שקובע את מה שנדרש מגוף צבאי להשיג, ומכאן שהוא תכלית הפקודה כולה.

קביעה נוספת, המופיעה בהגדרת המושג "משימה" במילון למונחי צה"ל,³ מחזקת את הרעיון הזה: אין לתכנן ולנהל פעולה צבאית, אלא לאחר שהוגדרה המשימה לאור המטרה באופן ברור.³

סגן (מיל') ניר קטררו
לשעבר מפקד צוות
בקורס קציני איסוף קרבי



אם הכוח שתחת פיקודו אנחנו נעים מנהל קרב התקפה, האם נאמר שמימתו של צוות האיסוף תהיה לתקוף?

אנחנו נעים מנהל קרב התקפה, האם נאמר שמימתו של צוות האיסוף תהיה לתקוף? בוודאי שלא. התשובה לשאלה האחרונה מרוקנת מתוכן את הטיועון של המצדדים בשימוש בפועל "יתקדם" שנגזרת ממישימת הכוח שהצוות נמצא תחת פיקודו. סיבה נוספת הגורמת לבלבול בנושא הזה היא שמפקדים רבים פשוט אינם מוצאים את הדרך לבטא את רצונם - שצוות ינוע בצורה מאובטחת ומהירה, ללא "הרפתקאות", אל היעד. הקושי הזה משקף בלבול בין מישימת הכוח לשיטת הפעולה שלו, כפי שמוסבר כאן: **ככלל, אין זה נכון להשוות בין התקדמות ובין תל"ם (תנועה לקראת מגע) או תנ"ם (תנועה מאובטחת).** בעוד הראשונה היא צורת קרב, הרי ששתי האחרונות הן טכניקות לתנועה.⁹ לכן אם נרצה שכוח ברמה הטקטית הנמוכה (מפלוגה ומטה) יישם את עקרונות המהירות והאבטחה מצורת הקרב "התקדמות", יידרש המפקד לכתוב את רצונו זה בסעיף השיטה באופן הבא: "הכוח ינוע בתנועה מאובטחת אל עבר מישימתו" - תהיה אשר תהיה.

אם לא התקדמות - מה כן?

בצדק רב ניתן לשאול: אם מפקד אינו יכול לכתוב בסעיף המשימה שעל צוות האיסוף להתקדם, איזו צורת קרב יש לדרוש ממנו? הרי המשימה של כל כוח קרבי חייבת לכלול צורת קרב כלשהי. ובכן, צורת הקרב הראשונה שעולה על הדעת - ובעצם היחידה שבאה בחשבון - היא המארב, וליתר דיוק, מארב שההישג המבצעי שלו הוא איסוף מידע.¹⁰ אולם אם מאמצים את הפתרון הזה, נתקלים מיד בבעיה חדשה, שכן לפי ההגדרה החדשה והמצמצמת של מארב - מטרתו היא "הפתעת האויב הנכנס לתוך שטח ההשמדה בהתקפה באש, בהסתערות או בשתייהן כאחת". ההגדרה

בסיסית שתכלול גופים אלה: א. גוף עיקרי - חוד, גוף עיקרי ודרגי מנהלה; ב. משמר קדמי - מסך הסיוור והמשמר הקדמי; ג. משמרות אגפיים; ד. משמר עורפי.⁶

בהמשך הטקסט מצוין גם שהמרכיבים ההכרחיים של כל כוח בקרב התקדמות "מדרג הגדוד וכלה בדרג האוגדה" יהיו המשמר הקדמי והגוף העיקרי, ושלעיתים לא יהיו משמרות אגפיים ומשמר עורפי. ישאל התלמיד החכם: מה הבעיה? הלא ניתן להגדיר את חוליית/כיתת החוד יחד עם מפקד הצוות והקשר "משמר קדמי", לא כן? התשובה היא: שלא ניתן לעשות זאת, שכן בתוך דבריו שוכח השואל את הייעוד של המרכיבים האלה. ייעודו של המשמר הקדמי הוא לאפשר את המשך התקדמותו של הכוח העיקרי לעבר מישימתו העיקרית - תהא זו התקפה או הגנה.⁷ כלומר, אם הוא נתקל באויב, הוא יוכל לבודד את האיום ולמנוע את הפגיעה בגוף העיקרי - גם אם ייפגע בעצמו. במילים אחרות: פגיעה במשמר הקדמי אין משמעותה פגיעה בגוף העיקרי. המסקנה: הצוות אינו יכול להתקדם. האם למישהו מהנוקטים את הדרך הזאת לניסוח משימה יש ספק שפגיעה במפקד צוות, בקלע או במקלען משמעותה פגיעה של ממש בצוות כולו? האם יכול הצוות להשמיט את החוד שלו ולהמשיך בתנועה אל היעד? הרי התשובה לכל השאלות האלה היא לא מוחלט, ומכאן שאין לכתוב שהצוות "יתקדם".

בתגובה יכול התלמיד החכם להציב שאלה חדשה: אבל אם אני נע במסגרת כוח שמתקדם, נאמר גדוד או חטיבה או אפילו פלוגה? ראשית יש לתקן אותו ולהזכיר לו שגם פלוגה אינה יכולה להתקדם - רק גדוד; ומיד בהמשך יש לענות לו לגוף השאלה. עצם זה שכוח נע במסגרת כוח גדול יותר שמתקדם או תחת פיקודו - אין להסיק מכך שמישימתו היא התקדמות. ייתכן שנועד לסייע לה, אך זו אינה מישימתו העיקרית.

דוגמה מובהקת לכך היא מישימתו של הגוף העיקרי - המרכיב המשמעותי ביותר בכוח מתקדם. וכך נכתב: "מטרת המפקד הנוקט את צורת הקרב הזאת (התקדמות) היא להביא כוח מסוים (הגוף העיקרי), בתנאים מוגדרים, כדי לבצע משימה אחרת".⁸ כלומר, מישימתו של הגוף העיקרי אינה התקדמות, אלא התקפה או הגנה. זאת ועוד, אם הכוח שתחת פיקודו

הזאת - מה לעשות - לא ממש מתאימה לכוח שכל מישימתו היא לא להיחשף. הקושי נותר בעינו גם אל מול הרשימה המצומצמת של פעולות הכלולות ב"איסוף מידע" במארב: "חטיפת שבוי, נשק וציוד, מסמכים וכדומה".¹¹ עיניכם הרואות: ההגדרה אינה כוללת תצפית. ניתן לצאת מהתסבוכת הזאת באמצעות ערעור על הנחת היסוד שקובעת כי הכרחי, בכל תנאי, לציין צורת קרב כלשהי בסעיף המשימה. הרי במשימה נדרש מפקד הכוח לציין מה עליו להשיג, כלומר, עלינו לשאול מהו ההישג המבצעי הנדרש מהכוח ולא מהי צורת הקרב. בעניין הזה עוסק פנקס העזר למפקד במהדורת 2013:

אפשר, אך לא חובה, לציין את צורת הקרב שתנקוט היחידה כדי להשיג את ההישג הנדרש ממנה. ככלל, צורת הקרב תופיע בפסקת "שיטה".¹²

מה נדרש כוח איסוף אם לא לאסוף ידיעות? הידיעות שהוא נדרש להביא הן על שטח ועל אויב, על יעד וכן על כל מה שהפוקד ימצא לנכון. לאור הדברים האלה אני מציע למסד בחיל האיסוף ובכוחות האיסוף כולם שיטת ניסוח המבוססת על הישג מבצעי. לכן במקום לכתוב "צוות 80 יתקדם..." יש לנסח מעתה: "צוות 80 יאסוף ידיעות..."

במקביל אני ממליץ על שינוי הגדרת המארב בספרות של תורת המבצעים או, לחלופין, להוסיף את התצפית לרשימת הפעולות הכלולות ב"איסוף מידע" ולחלק את המארבים לפי ההישג המבצעי שנדרש להשיג בהם. השינוי הזה ייתן מקום ושם לסוג פעילות נפוץ ביחידות רבות בצבא שנקרא כיום בסלנג הצבאי "מארב-תצפית". באופן הזה, אם וכאשר יחליט מפקד להטיל על אנשיו מישימת תצפית, הוא יוכל להשתמש במונח תורתי מוסכם ונכון.

היכן לפעול: על הסיכון שבפירוט מיותר
צוות 3 יתמקם בני"צ 643000/537000, יאסוף ידיעות...

שתי טעויות בניסוח שלפנינו:

1. ניתן להבין מהניסוח הזה שההתמקמות היא הישג נדרש משמעותי יותר מאיסוף הידיעות, שכן כל מה שמפורט בסעיף המשימה (חוץ מאשר המשפטים שלאחר ה"על מנת") הוא הישג נדרש, ו"סדר

הופעתם קובע, וכל הקודם חשוב מן המאוחר ומתנה אותו".¹³

2. ציון נ"צ מדויק פירושו שההתמקמות בסטייה קלה כמוה כאי-עמידה במשימה. נוסף על כך, ולאור סדר הופעתו של המיקום בנוסח הני"ל, ניתן להבין שהמיקום המדויק מתנה את פעולת האיסוף, בעוד שלמעשה יכולת התצפית היא שמתנה את המיקום.

נכון שקיימות משימות מעטות, בדרך כלל מיוחדות באופיין, שלאור ניתוח עמדות וסידור שטח, מתנה הרמה הממונה את עצם הביצוע בהתמקמות במרחב שלא עולה על חמישה-שישה מטרים כדי לשמור על חשאיות המבצע ומשיקולי הסוואה. עם זאת, אין היוצא מן הכלל מעיד על הכלל. האם צוות, שגילה במהלך התצפית המקדימה שאויב נמצא באתר שבו הוא מיועד להתמקם, נכשל במשימתו משום שהחליט לנוע לעמדה חלופית? ובכלל, האם בכל משימה אנחנו חייבים לפרט מיקום? אינני בטוח בכך כלל ועיקר. אך אם בכל זאת בחרנו לציין זאת, ראוי שנרשום מיקום כללי בלבד שממנו נבצע את המשימה העיקרית, וכך נכתוב:

צוות 3 יאסוף ידיעות על מרחב צומת הביתות, יאתר חמושים ויתמקם במרחב רכס כחול מ"ש-5 ועד...

מהי המטרה - האם נכון לציין את הברור מאליז?

צוות רמבו 10 יתמקם בבולם... יאתר, יתריע ויסכל... כל זאת על מנת לעזור לחטיבה לעמוד במשימתה

שימוש מעין זה בסעיף "העל מנת" נפוץ מאוד - בייחוד בחיל האיסוף הקרבי, שבו הצוותים משרתים תחת פיקוד של יחידות גדולות מהן בהרבה, לעיתים גדוד, אך בדרך כלל חטיבה ואוגדה. אך מה בעצם "על מנת" כזה אומר? מה פירוש הכוונה שהצוות יעזור לחטיבה לעמוד במשימתה? הרי משימתה רחבה - הן בגזרה והן בתכלית - מכדי שצוות אחד יוכל לסייע להשיגה, והרי בלאו הכי ברור מאליז שגורם כפוף יסייע לגורם שמעליו לעמוד במשימתו.

זה המקום להזכיר: תפקידו של סעיף ה"על מנת" הוא להבהיר את הקשר בין המשימה לבין המטרה, אם הקשר הזה אינו ברור מאליז.¹⁴ לכן עומדות לפנינו שתי אפשרויות:

1. לוותר לחלוטין על סעיף ה"על מנת" - אם

"תכלית המשימה ברורה מאליה".¹⁵

2. אם בכל זאת בחרנו להוסיף את סעיף ה"על מנת", עלינו לוודא שהוא מתאר את החלק במטרה שלהשגתו מסייע הצוות. במקרה שלפנינו יש אפוא לרשום כך: **צוות רמבו 10... יאתר, יתריע ויסכל... על מנת לסייע לחטיבה להגן על מרחב ק"ד 111.**

הנה עוד כמה דוגמאות לשימוש נכון בסעיף ה"על מנת":

1. צוות ייעודי לאיסוף מודיעין לפני מבצע חטיבתי: **צוות 90 יאסוף ידיעות על א"ב 555... על מנת לסייע לחטיבה לעצור את אמיר אבן רושד.**

2. צוות יחמ"מ (יחידת מודיעין מטרות) המשרת משימה אוגדתית בלחימה: **צוות 4 יאסוף... יסגור מעגלים... על מנת לסייע לחטיבה 1 לכבוש את מרחב...**

הדוגמאות האלה, ובייחוד זו האחרונה, מראות לנו כי על אף שאנחנו תחת פיקודה של מסגרת, אנחנו מסייעים רק למאמץ מסוים שלה המתקיים בגזרתנו. כך אנו מבהירים את הקשר בין המשימה שלנו לבין המטרה ומקילים על הפקודים להבין את תכליתה.

סיכום

בעת שהייתי מפקד צוות בהשלמה החילית של חיל האיסוף הקרבי נדרשנו תמיד לסוגיה של ניסוח המשימה - פעם מול הצוערים ופעם מול המפקדים. המאמר הזה נכתב לאחר שהבנו, עמיתיי ואני, שבחינוך הדור החדש של הקצינים אין די, שכן הקצינים הצעירים מגיעים לעיתים לתפקידים שבהם דורשים מהם מפקדיהם, שלא בכוונה, לעשות דברים לא נכונים.

לכן החלטתי להעלות על הכתב דוגמאות מהחיים המבצעיים ותשובות תורתיות כדי להשיג ארבעה הישגים:

- יצירת שפה חילית משותפת, אחידה, ברורה ומבוססת על השפה ועל התורה של צה"ל בתחום של כתיבת המשימה.
- הנגשת התורה וההסברים למפקדי הצוותים והמחלקות שיודעים מה נכון, אך לא יודעים להסביר זאת.
- רתימת המפקדים הבכירים לשינוי הנדרש נוכח ליקויי הניסוח והמהות שנחשפו במאמר הזה והומחשו באמצעות משימות אמיתיות מהזמן האחרון. הפתרונות

שהוצגו לבעיות הם פשוטים וקלים לאימוץ. 4. התנעת דיון בנוגע להרחבת ההגדרה של המושג "מארב" באופן שיכלול גם את המארבים של צוותי התצפית השונים בחיל האיסוף ומחוצה לו.

במאמר עסקתי בשלושת החלקים העיקריים שבהם אובחנו ליקויים בכתיבת המשימה: שאלת ההישג הנדרש (שאלת המה?) שאלת ה"היכן" וסוגיית ה"על מנת". כעת לא נותר אלא לחבר את שלושת החלקים לדוגמה אחת תקינה של פקודת מבצע לצוות אוגדת:

צוות 4 יאסוף ידיעות על השטח ועל האויב במרחב של בקעת סיירים, יסגור מעגלי תצפית ואש, יזהה את התממשות הדפ"א, יעזור בגיבוש התמ"א (תמונת מצב אויב) והתמ"מ (תמונת מצב מטרות), יתמקם במרחב הר שיזפון מ"ש-4 ועד ל"ש-24, כל זאת על מנת לסייע לחטיבה 7 לכבוש את "הגמל".

יש לציין שבמהלך העבודה המקדימה לכתיבת המאמר, במהלך ההתייעצות והעבודה עם מפקדים מחילות שונים, התגלו לא פעם פערים דומים. הפערים האלה מוכיחים כי הטעויות המוזכרות במאמר אינן מנת חלקם הבלעדית של צוערים אלא של רבים מקציני צה"ל - בכל הרמות ובכל הצבא. בחרתי להתמקד בחיל האיסוף הקרבי מתוך היכרותי המעמיקה עם פעילותו ומתוך תחושת האחריות שליוותה אותי בתפקידי במסגרתו. אני מקווה שהדברים שהונחו לפניכם יעוררו בכם עניין ועוד יותר מכך - מחשבה ומעשה.

הערות

1. פקודת המבצע, "המשימה", עמ' 15, מז"י, יולי 2010, מסמך פנימי בצה"ל
2. פקודת המבצע, "יסודות פקודת המבצע", עמ' 5, מז"י, יולי 2010, מסמך פנימי בצה"ל
3. הערך "משימה" במילון למונחי צה"ל/תור"ש
4. מבצעי כוחות היבשה, "הרכב הכוחות", כרך ב', עמ' 180, ינואר 2012, מסמך פנימי בצה"ל
5. מבצעי כוחות היבשה, "המשמר הקדמי", כרך ב', עמ' 183, ינואר 2012, מסמך פנימי בצה"ל
6. מבצעי כוחות היבשה, "מבוא", כרך ב', עמ' י"ד, ינואר 2012, מסמך פנימי בצה"ל
7. מבצעי כוחות היבשה, "התקדמות, תנועה לקראת מגע ותנועה מאובטחת", כרך ב', עמ' 161, ינואר 2012, מסמך פנימי בצה"ל
8. מבצעי כוחות היבשה, "מבצעים הגנתיים - מארב", כרך ג', עמ' 215-217, מסמך פנימי בצה"ל
9. פנקס עזר למפקד, "הגדרת המשימה במונחי הישג מבצעי", מז"י, עמ' 154, ינואר 2013, מסמך פנימי בצה"ל
10. פקודת המבצע, "המשימה", עמ' 15, מז"י, יולי 2010, מסמך פנימי בצה"ל
11. עמ' 215-217, מסמך פנימי בצה"ל
12. עמ' 215-217, מסמך פנימי בצה"ל
13. עמ' 215-217, מסמך פנימי בצה"ל
14. עמ' 215-217, מסמך פנימי בצה"ל
15. עמ' 215-217, מסמך פנימי בצה"ל