



פיקוד מבוזר מוכוון מטרה

על הניסיונות של צה"ל ושל צבאות ארה"ב ובריטניה להעתיק מצבא גרמניה את שיטת הפיקוד המבוזר מוכוון המטרה | ד"ר איתן שמיר, פיקוד משימה, מודן, מערכות ואמ"ץ תוה"ד, 2014, 256 עמודים

מבוא

בספר "פיקוד משימה" נבחן האופן שבו אימצו צבא ארה"ב, צה"ל וצבא בריטניה את ה-Auftragstaktik (פיקוד משימה בגרמנית). פיקוד משימה אינו רק שיטת פיקוד, אלא משקף תרבות ארגונית שהתגבשה בצבא גרמניה במשך תקופה ממושכת. לכן כאשר צבא אחר מאמץ את פיקוד המשימה ואינו מאמץ במקביל את התרבות הארגונית של צבא גרמניה, הרי התוצאה שמתקבלת עלולה להיות מאכזבת. זוהי למעשה טענתו העיקרית של ד"ר שמיר: לאחר שהוא חוקר ומנתח באופן יוצא מהכלל את הפיקוד המבוזר מוכוון מטרה ממרבית היבטיו, הוא שוטח את טענתו העיקרית, שלפיה אימוץ מוצלח של פיקוד משימה מחייב את הצבא המאמץ לשנות את תרבותו הארגונית ולעשות התאמות נדרשות.

צה"ל לבין צבא ארה"ב בפרק הזמן המתחיל עם סיומה של מלחמת יום הכיפורים ומסתיים בתחילת שנות ה-2000. ב-1974 היו שני הצבאות האלה מוכים וחבולים. צה"ל ליקק אז את פצעיו ממלחמת יום הכיפורים, ואילו הצבא האמריקני היה אז הלום ומובס בעקבות מלחמת וייטנאם. שני הצבאות החליטו להשתקם. התפיסה בצה"ל הייתה שיש להגדילו באופן אגרסיבי, דהיינו נבחר פתרון כמותי. האמריקנים, לעומת זאת, בחרו בפתרון איכותי: לעצב תורת לחימה שתתאים למציאות החדשה.

נוסף על כך נמנע ד"ר שמיר מלהבדיל בין שלושה סוגי תהליכים הנוגעים לאימוץ או לדחייה של הפיקוד המבוזר מוכוון המטרה: 1. תהליכים מקדמים. 2. תהליכים בצה"ל שמאמצים את הכותרת, אולם בפועל מקדמים תורה אחרת ובכך חותרים למעשה תחת הרעיון וסותרים את המאמץ.

3. תהליכי התנגדות גלויים או סמויים שבולמים את האימוץ. כך, למשל, כורך ד"ר שמיר יחד את פו"ם "ברק" ואת המכון לחקר תורת המערכה (המלת"ם), כאילו היו שני אלה המשכו של אותו הרעיון. למעשה ההפך הוא הנכון, כפי שמוסבר בהמשך.

צבא בשיקום

הרפורמה בצה"ל לאחר מלחמת יום הכיפורים הגדילה אותו לממדים ענקיים - תהליך שאותו ביקר בחריפות ד"ר עמנואל ולד בספרו "קללת הכלים השבורים" (שוקן, 1987). הרפורמה בצבא ארה"ב הביאה להקמת TRADOC - מפקדת האימונים והתו"ל של צבא היבשה ולאיימונים משותפים של שריון, של חי"ר ושל ארטילריה בפיקודם



גם לגישה ההשוואתית שנוקט המחבר יש תרומה נכבדת הן להבנת הנושא והן להבנת הקושי לאמץ וליישם תפיסה שהתגבשה והתפתחה בצבא ובתרבות זרים. יתר על כן, התרבות, הארגון והטכנולוגיה של כל אחד מהצבאות מנותחים במסגרת המרכיבים שגם משפיעים על שיטת הפיקוד הנבחרת וגם מושפעים ממנה.

ד"ר שמיר גם בוחן לעומק במחקרו כיצד הושפע הפיקוד כתוצאה מהמעבר ההדרגתי ממלחמות בין צבאות סדירים למלחמות בין צבאות סדירים לבין ארגוני טרורילה - ארגונים צבאיים למחצה שנוקטים שיטות פעולה של טרור ושל גרילה, כמו חזבאללה וחמאס.

מה חסר בספר?

בספר חסרה, לדעתי, הבנה של עומק התהליכים בהשוואה המובאת בו בין

אל"ם (מיל) רז שניא
לשעבר הרמ"ט של עוצבת עמוד האש



עמידור. בשש שנותיו הראשונות עסקו צוות המדריכים וחניכי פו"ם "ברק" בגיבוש ובהטמעה של הפיקוד המבוזר מוכוון המטרה ובלמוד מעמיק של היסטוריה צבאית, בניתוח קרבות ומערכות ובביקורת אקדמית של תהליכים צבאיים.

בוגרי המחזור הראשונים התפזרו לחילות השדה ושימשו שגרירי התפיסה, חמושים ביכולות ניתוח והבנה מקצועית. אולם לא חלפו שישה מחזורים, והוחלט להחליף את הצוות המוביל. הרמטכ"ל רב-אלוף אהוד ברק החליט כי התהליך, שלא היה מובן לו, והוא לא היה שותף ליצירתו, מאיים עליו. אלוף רובין נשלח הביתה, ובעקבותיו הלך המרכז, המקום והמוביל של התוכנית, אל"ם שוורץ (שי). ה"לקחים" מהניסיון האמין ו"הכושל" הופנמו היטב במערכת הצבאית: עדיף להתיישר עם הקו הטכנוקרטי, הבור והמעוטר.

הקמת המכון לחקר תורת המערכה (מלת"ם) לא הייתה בשום פנים ואופן המשך לפו"ם "ברק". ההפך הוא הנכון. במלת"ם היו עסוקים בהמצאת מושגים חדשים, בתפיסת הפעלה חדשה ובתהליכי שינוי תמידיים. סגירת המכון לאחר כמה שנים, בלי שפורסם בהוצאתו ולו ספר אחד מיום הקמתו, אף לוותה בחשדות בנוגע לאי-סדרים כספיים. העומדים בראשו, תא"ל (מיל) דב תמרי וד"ר תא"ל (מיל) שמעון נווה, נשלחו הביתה. בכך נכשל הניסיון להוביל מהפכה צבאית אסטרטגית בתחום הנוגע למהות צה"ל באמצעות אופנות פוסט-מודרניות ובמצגות חלולות מקושטות במילים ראוותניות.

אולם סגירת המכון לא תיקנה את הנזקים. אומנם ההרס הפנימי שיצר המכון לא נגלה לעין במהלך האינתיפאדה השנייה, אבל תוצאותיו התגלו במלחמת לבנון השנייה. המושגים החדשים יצרו שפה חדשה בלתי צבאית בעליל ובלתי מובנת. השימוש במונחים מטפוריים השאובים מעולמות תוכן פילוסופיים גרם נזק עצום לכלל המערכת הצבאית. במהלך מלחמת לבנון השנייה הוצאו פקודות לא מובנות לכוחות, ועל פי התפיסה החדשה ניהלו המפקדים את כוחותיהם מחדרי המלחמה מאחור במקום להובילם לקרב. זה הותיר את המפקדים ואת הלוחמים ללמוד מהניסיון, תוך כדי קרב. אולם מאחר שהחזבאללה היה ה"מדריך", הייתה זו שיטת לימוד יקרה מאוד.

סיכום

מדובר בספר חשוב ומלמד, שבו מתאר ד"ר שמיר בצורה טובה את העובדות ומנתח בצורה טובה מאוד את הקשיים באימוץ ה-Auftragstaktik. אולם המחבר מתקשה לחבר בין מציאות לתיאוריה ולהצביע במדויק על הגורמים ועל המרכיבים שבהם צריך להשתמש כל אחד מהצבאות כדי להפוך את התפיסה לתרבות הצבאית החדשה ולהנחילה לכלל הצבא.

הכריזמטי של גנרל ויליאם דה-פוי ושל מחליפו גנרל דון סטארי. צה"ל לא פירסם כל ספרות תו"ל (תורת לחימה) מאמצע שנות ה-70 ועד סוף שנות ה-80, ואילו צבא ארה"ב הפיץ את מדריך השדה למבצעים FM 100-5 (ועדכונים שלו בגרסאות הולכות ומשתפרות) שהשפיע כמו צלצל השכמה לכל היחידות. תפיסת הפיקוד המבוזר מוכוון המטרה הייתה אפוא חלק משינוי כולל בצבא ארה"ב ולא תפיסה בפני עצמה.

צבא ארה"ב עשה בעת ובעונה אחת ארבעה מאמצים גדולים:

1. מאמץ דוקטרינרי שהביא לגיבושה של תורת ה-Air Land Battle (שדה הקרב הרב-ממדי, שעיקרו שילוב של כוחות האוויר בקרב היבשה).
2. שינוי שיטת האימונים הן ב-NTC (מרכז האימונים הלאומי) והן ב-CAC (מרכז הכוחות המשולבים). שיטת האימונים החדשה כללה תרגילים מציאותיים ככל האפשר, גיוס ריאלי של האויב (יוזם ואגרסיבי שחותר לנצח) וניתוח חושפני של ההישגים ושל השגיאות שהוצג לכל המשתתפים בתרגילים.
3. פיתוח מואץ של אמצעי לחימה שהוביל להצטיידות ב"חמשת הגדולים": טנק המערכה אברהמס 1M, נגמ"ש הלחימה לחי"ר ברדלי M 2/3, מסוק הקרב אפאצ'י AH 64, מסוק הסער בלקהוק UH 60 וטיל הנ"מ פטריוט.
4. שיקום הדימוי העצמי והלאומי (של הצבא בכלל ושל משרתי הקבע בפרט) באמצעות הכשרה, לימודים מקצועיים ותנאי שירות הולמים.

אולם גם בצבא ארה"ב נותרו שיטות הפיקוד והמנהלה כפי שהיו בווייטנאם: מגושמות, יקרות ומתסכלות.

צה"ל, לעומת זאת, הקים כמה עוצבות, הגדיל בצורה משמעותית את המפקדות, יצא למבצע ליטני ב-1978 ולמלחמת לבנון הראשונה ב-1982 ושקע לאיטו בביצה הלבנונית. לאינתיפאדה הראשונה ב-1987 יצא צה"ל חף מיכולת מבצעית ונטול אמצעי התמודדות. אחת הבדיחות הנפוצות בצה"ל של אותם הימים דיברה על "ההתקדמות הטכנולוגית" שעשה חיל הרגלים בכך שהוסיף מפסק לנצנץ (פנס לזיהוי כוחותינו שהותקן על קסדת הלוחם).

לעומת זאת הצבא האמריקני שהגיע למלחמת המפרץ הראשונה ב-1990 היה מודרני: מלומד, מיומן ומצויד. בצה"ל, שבו השתרשה גאוות הבורות, לא הובנה משוואת יחסי הכוחות. את הניתוח שסיפק פרופסור מרטין ון-קרפלד דחו בצה"ל (יחד עם הפרופסור). ון-קרפלד טען כי צבא שנלחם בכוח שחלש ממנו ייחלש בשל תהליך התאמה הדדי. כשאתה נלחם בחלש, הוא מתחזק, ואתה נחלש. יתר על כן, כשאתה נלחם נגד חלשים ממך, אם אתה מפסיד, אתה מפסיד, ואם אתה מנצח, אז "זה לא חוכמה", ושוב אתה מפסיד.

תוכנית "ברק" והמכון לחקר תורת המערכה (מלת"ם)

את תחילת השינוי בצה"ל חוללה תוכנית "ברק" שהוקמה במכללה לפיקוד ולמטה (פו"ם) בשלהי שנות ה-80 בעידודו ובתמיכתו של אלוף דורון רובין. היו אלה ניצני מחשבה צבאית פוריים מבית מדרשם של אל"ם (מיל) ד"ר חנן (שי) שוורץ ומדריך הלחימה בח"ק בנימין