

דוקטרינות

ו"מערכות מושגיות מפרשות"

צבאיות

ד"ר צבי לניר*

* "המכון לחקר החשיבה האסטרטגית ויישומה" ו"קבוצת החשיבה לחקר תורת המערכה".

על הדוקטרינה

צבאות הם ארגונים הנתפסים כמונעי דוקטרינה. הדוקטרינה אמורה להציג את הגישה של הצבא כיצד יש לתפוס ולנהל את המלחמה ואת הלחימה. היא אמורה להוות מתווה למבנה הארגוני, לפיתוח מערכות הנשק, להכנסת טכנולוגיות חדשות ולניצול המשאבים העומדים לרשות הצבא, בד בבד עם היותה מקור הנחיה לפיתוח המנהיגות ולאיומן הכוחות בכל הדרגים.

הדוקטרינה היא תוצר של מספר גורמים קבועים, יחסית: תפיסת האיומים, הנסיבות הגיאוגרפיות-אסטרטגיות, היעדים הלאומיים ואף ההיסטוריה והתרבות. היא אמורה להשתנות כאשר מתחוללים שינויים בסיסיים לפחות באחד מגורמים אלה או כאשר מתרחשים שינויים טכנולוגיים מרחיקי לכת. בפועל מוכנסים שינויים בדוקטרינה בעיקר לאחר מלחמה ובעקבות לקחי המלחמה.

נאמר על הדוקטרינה, כי "היא לעולם אינה קופאת על שמריה, מעוגנת היטב במציאות העכש-ווית ופונה גם לעבר העתיד" (ראה FM-100-5, שדה הקרב הרב-ממדי, בתרגום עברי 1994, עמ' 2). אולם הדוקטרינה חייבת להיות יציבה לאורך שנים, שכן תהליך הטמעתה ובניית הכוח ואימונו על פיה נמשכים שנים רבות. שינויים מהירים בדוקטרינה כרוכים בסכנה שהצבא יחסר, למעשה, מערכת עקבית אחת העוסקת החל מהתיאוריה וכלה ביישום. זהו ההסבר לכך שדוקטרינות כתובות הן בדרך כלל יציבות ובלתי משתנות במשך שנים רבות. אם כן, כפי שנראה בהמשך, אין זה ההסבר היחיד

ואף לא המעמיק למקרי קיבעון של דוקטרינה גם נוכח שינויים בסיסיים המתרחשים בסביבת הפעולה של הצבא.

מכל מקום, ככל שבסביבת הפעולה יש שונות רבה יותר והשתנות מהירה יותר, כך נוטה הדוקטרינה - אם אינה משתנה במשך שנים רבות - להתגלות במבחן המלחמה כגורם בלתי מספק, ולעיתים אף מכשיל. בתקופות שלום, שבהן לא באה הדוקטרינה לכדי מבחן אמיתי, אי ההתאמה ההולכת וגוברת של הדוקטרינה למציאות שהשתנתה אינה מורגשת. רק כשפורצת המלחמה עלול להתברר שהדוקטרינה אינה מסוגלת להתמודד עם כל השינויים והחידושים שנחשפו בשדה הקרב.

"מערכות מושגיות מפרשות"

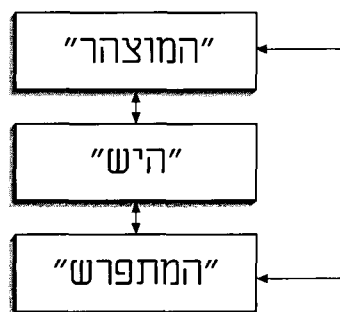
יחד עם זאת הדוקטרינה במובנה המקובל היא רק חלק מ"המערכת המושגית המפרשת", הנדרשת כדי להבין ולטפל במכלול הפעילויות הכרוכות בלחימה. כל ארגון מפתח מדעת, ובעיקר שלא מדעת, "מערכת מושגית מפרשת", שבאמצעותה אמורים חברי הארגון לפרש את עצמם ביחס לסביבתם ולהבין את מה שראוי לעשותו ואת מה שלא ראוי לעשותו. רוב חברי הארגון אינם מודעים למערכת המפרשת הארגונית שלהם ולדרך שבה היא נוצרת ומשתנה, בין היתר משום שלעיתים היא סמויה מהעין באופן מלא או חלקי.

"מערכת מושגית מפרשת" קיימת תמיד ומשפיעה על חשיבתנו ועל פעולתנו. יצירתן של "מערכות מושגיות מפרשות" היא תכונה אנושית חברתית,

מדובר בתהליך שאי אפשר לשלוט עליו מלמעלה בצורה מלאה. הדוקטרינה היא ניסיון מודע ומכוון להנחיל מושגים מפרשים לכל הצבא, אך "המערכת המושגית המפרשת" של החיילים היא תמיד נרחבת יותר מסדרת המושגים המפרשים שמצויה בדוקטרינה. יתר על כן, "השפה המושגית המפרשת" מתפתחת במידה רבה מלמטה כתגובה לכך שאין די במושגים הרשמיים שמונחים מלמעלה.

בכל רגע נתון משתתפים בהתהוותה ובהשתנותה של "המערכת המושגית המפרשת" שלושה גורמים: "המוצהר", ה"יש" ו"המתפרש" והיחסים הדינמיים שביניהם (תרשים 1).

תרשים 1: "המוצהר" ה"יש" ו"המתפרש"



"המוצהר" הוא ההמשגה הרשמית. הדוקטרינה היא גולת הכותרת של ההמשגה המפרשת של צבא. גם אם לצבא אין דוקטרינה כתובה ומוצהרת, אין משמעות הדבר שלא נמצא בו את "המוצהר". "המוצהר" תמיד קיים, בין אם הוא מוכרז ומקובל ככה, ובין אם ניתן ללמוד עליו מאוסף מסמכים וחברות הדרכה, שאינם מעידים על עצמם כבעלי תוקף דוקטרינרי רשמי (דוגמת החברות "האדומות" שמוציא תוה"ד, לעומת החברות "האפורות", המייצגות תו"ל שעבר את כל תהליכי האישור).

ה"יש" מבטא את התובנה הנרכשת בהתנסות בעולם הממשי ואת ההכרה שמה שנלמד בהתנסות זו אינו מוסבר או אינו מתפרש כהלכה על-ידי "המוצהר". הכרה כזו יכולה להניע תהליך של חשיבה המוליך ל"מתפרש" חדש, בין אם הוא פירוש חדש ותואם יותר של "המוצהר" הקיים, ובין אם הוא פירוש חדש לחלוטין.

"המתפרש" החדש עשוי להפוך בשלב הבא ל"מוצהר", אך אין מדובר בתהליך בלתי נמנע. ניתן לתאר את היחסים שבין "המוצהר", "המתפרש" ו"היש" כיחסים מעגליים. ככל שמעגל

שאנו מביאים לידי ביטוי בכל סביבת פעולה חברתית, שבה אנו שותפים: משפחה, בית-ספר, יחידה צבאית וכו'. בני המשפחה, התלמידים, החיילים וכו' מייצרים ומקיימים "מערכת מושגית מפרשת" - גם אם אין הם מודעים לקיומה - ובאמצעותה הם מפרשים את המציאות החברתית שבה הם פועלים וחיים.

"מערכת מושגית מפרשת" ממלאת תפקיד חשוב ביותר בקיומה ובהתפתחותה של הקבוצה. כך, לדוגמה, מחקרים שבוצעו בקרב שבויים ישראלים, שחזרו מהשבי המצרי לאחר מלחמת יום הכיפורים, חשפו את היווצרותה ואת תפקידה של "מערכת מושגית מפרשת". זו - כך התברר - ליכדה יחד טייס בן קיבוץ, משגיח כשרות מחטיבה 16 הירושלמית ובן מושב מהגליל, שלאחר תהליך החקירה מצאו את עצמם בתא משותף. בתוך תקופה קצרה נוצרה "מערכת מושגית מפרשת", אשר סייעה להם לפרש את מצבם החדש, ללכד אותם סביב פירושים משר-תפים ולתת היגיון למצבים שונים. למעשה מילאה מערכת זו תפקיד מכריע בשרידותם. המחקרים גם מצביעים על הקושי שהיה לשבויים לאחר שחרורם וחזרתם לארץ להסתגל ל"מערכת מושגית מפרשת" אחרת ולהיפטר מ"המערכת המושגית המפרשת" של הכלא.

כל מי שאושפז בבית-חולים בחדר אחד יחד עם חולים אחרים מכיר את ההרגשה הבאה מייד לאחר הסרת בגדי היום-יום והמרתם בחלוק של בית-החולים: "מערכת המושגים המפרשת" הישנה הופכת לחסרת כל רלוונטיות, ויש צורך ב"מערכת מושגית מפרשת" חדשה. "מערכת מושגית מפרשת" זו נקלטת במהירות מהחברים החדשים לחדר והופכת במהירות למעין שפה פנימית של החולים בחדר לפירוש המצבים, שהבאים לבקדם מבחוף אינם שותפים לה.

דוגמא נוספת היא הטירון, שעם כניסתו למחנה הטירונות לומד לא רק תרגילי סדר, אימון הפרט ושלרובה יש שלושה חלקים, אלא גם - אם כי בצורה עקיפה - "מערכת מושגית מפרשת" חדשה, שאותה עליו להפנים. "המערכת המושגית המפרשת" נלמדת ומעוצבת תוך כדי האימונים והשיחות בשעות הפנאי - במקרים רבים באופן בלתי פורמלי ובלתי מודע.

הדוקטרינה כמערכת מושגית מפרשת של הצבא

לעיתים נעשה ניסיון מודע להנחיל "מערכת מושגית מפרשת" מהרמות הבכירות כלפי מטה, אולם לרוב

אופנתיות, יקבל על כך מייד היוזן חוזר (נטישת הלקוחות) שיאפשר לו לפרש מחדש את מושג אופנת הנעליים. כך הוא המצב גם לגבי מערכות חברתיות אחרות.

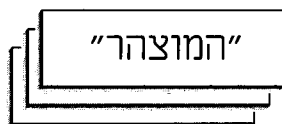
ארגונים, שבהם אין מעגל ברור כזה של היוזן חוזר, מנסים ליצור אותו - ולו בצורה מלאכותית כלשהי. כך, לדוגמה, ההיוזן החוזר בחינוך ובהוראה הוא בעייתי במהותו, אך מערכות חינוך יוצרות מנגנונים לקבלת היוזן חוזר על הישגי התלמידים - ובעקיפין גם על הישגי המורים - על-ידי העברת בחינות זהות לתלמידים בכל הכיתות המקבילות ובחינת הישגי היחסי של בתי-הספר ושל המורים המלמדים.

רק לצבאות אין מנגנון היוזן חוזר כזה על סביבת המבחן שלהם - המלחמה - לפני שזו פורצת בפועל. בין מלחמה למלחמה חולפות שנים - ולעיתים שנים רבות מאוד - ללא התנסות ב"יש" האמיתי. ובהעדר "יש" כזה, גם קשה להבחין בפערים ובנתקים ביכולת הפירוש של "המוצרה" את "היש". תופעה זו, שאותה כיניתי **תופעת הוואקום החינוכי** (לניר, 1992), היא המסבירה מדוע דווקא המושגים הבסיסיים והמופשטים המוצהרים של הצבא, המגולמים בדוקטרינה, אינם נבחנים ומפורשים מחדש במעגל הלמידה והפירוש מחדש של "המערכת המושגית המפרשת".

תצפיות על התהליך שבמהלכו נהרסת מערכת החשיבה המערכתית - ועימה יכולת הלמידה הבסיסית של ארגונים - מצביעות על כך (לניר, 1990) כי נתק כזה מתרחש בשני שלבים:

שלב א - השלטת "המוצרה" (איור 2). תחילתו של נתק כזה מתהווה כאשר מתייחסים אל ההווה המערכתית כאילו הייתה זו הווה של מסמנים ושל מסומנים. מתרחש תהליך של תקנון יתר סכמתי, ולוגיקת ה"או-או" של התו"ל הטקטי משתלטת על התודעה הצבאית גם ברמות הגבוהות תוך איבוד היכולת לפרש מחדש את המציאות.

איור 2: השלטת "המוצרה"



שלב ב - היווצרות נתק בין "המוצרה", "היש" ו"המתפרש" (איור 3). תהליך זה מתרחש בארגון לאחר פרק זמן מסוים שבו שורר מצב א'. התוצאה של מצב כזה לא תאחר לבוא: מאחר שבני-האדם

למידה זה מהיר יותר, כך מעיד הדבר על יכולת למידה בסיסית טובה יותר של הקבוצה או של הארגון ועל יכולת טובה יותר שלהם לפרש מציאות סבוכה ומשתנה.

מי שהכיר יחידות מעולות בצבא - דוגמת הסיירות - יודע כי יחידת עילית נבדלת מיחידה רגילה בין היתר בכך שזו הראשונה מפתחת שפה מפרשת משל עצמה ואינה מסתפקת במערכת המושגים המפרשת הצבאית. מאפיין נוסף של יחידת עילית הוא הקצב המהיר שבו משתנה השפה של חייליה. מי ששירת ביחידה כזו ובא לבקר אותה לאחר מספר שנים, מגלה בדרך כלל אוצר מילים זר: מילים חדשות שאינן מוכרות לו, ואשר ממלאות תפקיד בפירוש המציאות, תפסו את מקומן של מילים, שהייתה להן חשיבות בזמנו, ואשר איבדו את בכורתן או נעלמו כליל מהלקסיקון.

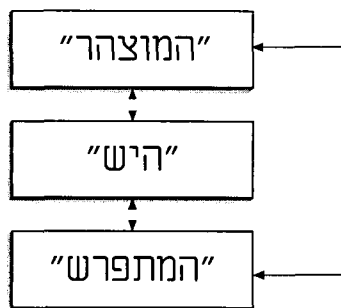
השתנות השפה היא עדות לחיות הארגון כמערכת המפרשת ומארגנת את עצמה. חיותו של הצבא בכללותו נבחנת גם היא במידה רבה על פי הזרימה המתמדת של מעגלי הלמידה הבסיסית הזו בין היחידות לבין הרמות הממונות ועל פי הדינמיות של המערכת המושגית המפרשת של הארגון.

"המערכת המושגית המפרשת" של הצבא בכללותו - על כל רמותיו - אמורה להיות דינמית ומשתנה. בכל רגע נתון אמורה להתקיים לצד הדוקטרינה (הזהה לתו"ל) גם מערכת חיה של ויכוחים ושל חילוקי דעות שעדיין לא הוכרעו. במילים אחרות, בכל רגע נתון אמור להתקיים מתח ניגודי משלים בין "המוצרה", "היש" ו"המתפרש". ככל שהסביבה יותר דינמית, כך גדלה הציפייה לקיומו של מתח בין "המוצרה" וביטויי בדוקטרינה (בפקודות מטכ"ל, בספרות התו"לית, במערכי ההדרכה הצבאיים ואף בתכנונים המבצעיים למלחמה) לבין "היש" של הדברים, כפי שהם מתפתחים ומשתנים בפועל, ולבין "המתפרש" החדש של החיילים ושל הקצינים נוכח הפער שבין "המוצרה" לבין "היש".

כפי שכבר נאמר, מעגלים של למידה בסיסית מתקיימים ביחידות מצטיינות, אך השאלה היא, האם הם מתקיימים גם בצבא בכללותו. במובן זה מצבו הבסיסי של הצבא כארגון קשה במיוחד, שכן בתקופות שבין המלחמות, שעשויות להימשך שנים שנים ארוכות, מנותק הצבא מ"יש" המבחן שלו.

במובן זה שונה הצבא מרוב, אם לא מכל, הארגונים החברתיים האחרים: אין לו אותו היוזן חוזר לבחינת תקפותם של המושגים המפרשים שלו. סוחר נעליים, שמוכר נעליים שחדלו להיות

איור 3: נתק בין "המוצהר", "היש" ו"המתפרש"



נועדו לפרש מחדש, הרי במצבים כאלה הם יצרו לעצמם "מתפרש" אישי או קבוצתי או יחידתי, שהוא מנותק מ"המוצהר" ומתפיסת "היש" של המערכת הצבאית בכללותה. התוצאה: המערכתיות מתפרקת. המנגנון המאפשר לפרש את המציאות מחדש נוכח השתנותה המתמדת ממשיך לתפקד באופן חלקי בלבד. ייתכן שהוא מתקיים ברמות משנה וביחידות של הצבא, אך התובנה המתרחשת בהן אינה מזינה ומפרה את הדוקטרינה, דהיינו את "המוצהר" הצבאי.

סיכום

צבאות יכולים להתקיים שנים רבות עם "מוצהרים" מושגיים שאינם רלוונטיים עוד ל"יש", כלומר עם "מערכת מושגית מפרשת" שחדלה לפרש נכונה את סביבת הפעולה שלה - בעיקר ברמה של "תורת הביטחון" ושל "תורת הלחימה" - בלי שיבחינו בכך. לעיתים רק כשנמצאים כבר בקרבות הראשונים מתברר שבמשך שנים התרחב הקרע בין הדוקטרינה המוצהרת, בין הדוקטרינה המתפרשת לבין ה"יש" הקיים (Heller & Stofft, 1986). זוהי משמעותה של תופעת "ההפתעה הבסיסית", שבשונה מ"הפתעה מצבית" משקפת "מערכת מושגית מפרשת" שכבר אינה רלוונטית לפירוש המערכתי של המצב (לניר, 1996).

* * *

מקורות:

- * אג"ס-תורה"ד (1994). תורת לחימת היבשה, צבא ארצות-הברית. שדה הקרב הרב מימדי. FM-100-5 מבצעים, מהדורת 1993.
- * ליבליך, ע. (1989), חוץ מציפורים, תל-אביב, הוצאת שוקן.
- * לניר, צ. (1990) קיבוץ צעיר במשבר מושגי, הוצאת יד טבנקין.
- * לניר, צ. (1992), "מי צריך עקרונות מלחמה", מערכות 342.
- * לניר, צ. (1996), "ההפתעה הבסיסית והלמידה הבסיסית צבא", הוצאת המכון לחקר החשיבה האסטרטגית וישומה, תל-אביב.
- * Heller, C. and Stofft W. America's First Battles 1776-1965, University Press of Kansas (1986).

