

המיקוד המבצעי והפעולה ממוקדת הערך האסטרטגי הצעה לגישה חדשה להפעלת הכוח הצבאי

באמצעות שלושה מושגים - "המיקוד המבצעי", "הערך הקרבי" ו"הערך האסטרטגי" - מסבירים המחברים מה יש לעשות כדי להפיק את המרב מהכוח הצבאי בעידן המלחמות החדשות

האלה אינם תורמים באופן משמעותי לפתרון הבעיה הן בנוגע לאופיה של המלחמה והן בנוגע לרלוונטיות שלה. ההפך הוא הנכון: ניכרת מבוכה רבה בכל הנוגע לרלוונטיות של הפעלת הכוח בכל ממדיו המוכרים: האווירי, הימי והיבשתי. המבוכה ניכרת גם בממדים החדשים יחסית של הפעלת הכוח: בתקשורת, בדיפלומטיה הציבורית ובסייבר. מאחר שתופעת המלחמה אינה עומדת לעבוד מן העולם בעתיד הנראה לעין, חיוני להבהיר את תפקידם של העימותים הצבאיים במדיניות הבין-לאומית.

להבנתנו, ללא גישה כוללת המאפשרת חשיבה ביקורתית הן על תופעת המלחמה והן על הדרכים האפקטיביות לבניין הכוח ולהפעלתו לא ייכון כוח צבאי בראשית המאה ה-21 שיצליח לעמוד בהצלחה בפני האתגרים המבצעיים שנכוננו לו. יתרה מזאת, מפקדים ימשיכו להיכשל במימוש משימותיהם שכן הסביבה האופרטיבית התמזגה בתוך הסביבה האסטרטגית, והדרג המדיני משפיע לא רק על מפקדים מערכתיים קלאסיים, אלא נוגע כיום ישירות גם במובילי המשימה הטקטיים. קובעי המדיניות דורשים כיום את התכלית האסטרטגית שבעבורה הם הפעילו את הכוח. נראה כי אם הפעלת הכוח הצבאי אינה צפויה להביא לתוצאה מדינית ברורה, המדינאי לא

כל פרמטר מהעולם הישן כבר אינו בתוקף.¹ האמצעים העומדים כיום לרשות הלוחמים כדי להוציא לפועל את רצון המדינאים שינו את הכללים ואת העקרונות של המלחמה בצורה כל כך קיצונית, עד כי יש לנסחם מחדש, ולא ניתן להסתפק רק בהגדרה מחדש² של הכללים לפתרון בעיות צבאיות.

העמדות המנוגדות האלה נידונות באופן ביקורתי הן באופן גלוי - בכתובים - והן במבחן קבלת החלטות בנוגע לצורת ההפעלה של הכוח. אולם בפועל הדיונים

ישנן כיום שתי גישות מרכזיות בנוגע להפעלת הכוח הצבאי בסכסוכים: בקצה האחד נמצאים אלה הטוענים שדבר לא השתנה, וכי כל המלל והדיבורים על מלחמות מסוג חדש מייצגים למעשה מבוכה של אנשים שאינם בקיאים ברזי המקצוע הצבאי. טיעונם המרכזי של הדוגלים בגישה הזאת הוא שמדובר באותה התופעה הישנה המתנהלת על פי אותם הכללים שחלו עליה לאורך אלפי שנות ההיסטוריה.

בקצה השני עומדים הטוענים כי השינוי בתופעת המלחמה הוא כה מהותי, עד כי כמעט



תוצאות תקיפה של חיל האוויר בעזה | ניכרת כיום מבוכה רבה בכל הנוגע לרלוונטיות של הפעלת הכוח בכל ממדיו המוכרים: האווירי, הימי והיבשתי

אל"ם (מיל') גיורא סגל
מפקד באגף המבצעים/תוה"ד



הנשק המדויקים איפשרה לדרג המדיני לעשות כמה דברים שלא התאפשרו לו בעולם של הכלים הישנים:

1. שליטה ישירה בכוח הצבאי בכל הרמות.
2. חיזוי ברמת ודאות גבוהה של סיכויי ההצלחה של כל פעולה (ואם לא זה - אז לפחות יכולת חיזוי סבירה של רמת הנזק האגבי בכלל הרמות).
3. היכולת להשיג אפקטיביות ממוקדת באמצעות מספר קטן של מבצעים.
4. זמינות גבוהה של הכלים מרגע קבלת ההחלטה על הפעולה ועד להשפעתם במרחב.
5. הקטנת החיכוך, שהיה תופעה מרכזית בעת הפעלת הכוח באמצעות הכלים הישנים.⁴

מהפכת הנשק המדויק התאפשרה בזכות שני גורמים: הטכנולוגיה והמודיעין. הטכנולוגיה מאפשרת להשיג פגיעות מדויקות מאוד - עד מטרים בודדים מהמטרה ואף פחות מכך - מה שהביא מיד לדרשה למודיעין מדויק. עולם המודיעין נדרש לפתח ולשכלל בזמן קצר יחסית תחומי פעולה חדשים לצד אלה הוותיקים - סיגינט וויזינט משוכללים, קומינט ואוסינט סייבר (איסוף מידע ממקורות גלויים בסייבר). גם מקומו של היומינט לא נפקד מהעולם הזה ואף השתכלל. ההיתוך בין טכנולוגיית האש למודיעין היה טבעי מכיוון שבמהותם מדובר במערכים עתירי טכנולוגיה המאפשרים תהליכי מיכון בתוכם וביניהם כמעט באופן טבעי.

חלפו 20 שנה מהרגע שבו פותח הנשק המדויק ועד שהגיע למסה קריטית המורגשת באופן ממשי בשדות הקרב, וחלפו 30 שנה עד שפותחה בעבורו דוקטרינה צבאית משלימה. זו איפשרה למקסם את היכולות שהקנתה המשפחה הזאת ולפתח את המשאבים המשלימים הנדרשים להפעלתה, ובראשם המודיעין. כך באו לעולם מה שנהוג לכנות "המלחמות החדשות" - מלחמות שבהן לקרקע אין שום משמעות אסטרטגית אלא רק לבעיה המבצעית עצמה, וזו תורגמה למעשה לנקודת ציון מדויקת.⁵

משפחת כלי הנשק המדויקים מאפשרת להגיע אל הבעיה המבצעית מארבע רוחות השמיים בעוצמות משתנות, במהירות מואצת ולהשיג תוצאות שנראות משמעותיות לא

תא"ל יעקב בנג'ו
מפקד אוגדת המפץ



יאשר אותה. במאמר הזה נעשה ניסיון למצוא דרך שתאפשר לכוח צבאי להביא לתועלת אסטרטגית רבה ובה בעת תאפשר לו חופש פעולה מערכתית בסכסוכים. לדרך הזאת קראנו "גישת המיקוד המבצעי והפעולה ממוקדת הערך האסטרטגי".

כיום דורשים קובעי המדיניות את התכלית האסטרטגית שבעבורה הם הפעילו את הכוח

כלי הנשק המדויקים - המשפחה שיצרה מהפכה תפיסית

מוסכמה מקובלת היא שבעיות צבאיות תמיד ממוקמות בזמן ובמרחב גיאוגרפי מסוימים. במשך אלפי שנות ההיסטוריה של המלחמות הכירה האנושות רק דרך אחת לפתור בעיות צבאיות במרחב גיאוגרפי מסוים: להביא לשם כוחות יבשה. טווח ההשפעה של הכוח היבשתי היה נגזרת של טווח החימוש שהופעל. למשל בעידנים קדומים מדובר היה בין מטרים בודדים (חרב, חנית) לבין מאות מטרים לכל היותר (חיצים, בליסטראות). כשטווח הנשק

כל כך קצר, כל בעיה נפתרת רק באמצעות נוכחות פיזית של הכוח היבשתי במקום שבו קיימת הבעיה. במילים אחרות: הפתרון היחיד הוא כיבוש השטח. המציאות הזאת לא השתנתה גם כאשר הומצא הנשק החם שהגדיל את טווח החימוש לעשרות קילומטרים (באמצעות ארטילריה) ואפילו לטווח של אלפי קילומטרים (באמצעות מטוסים). כך, למשל, הבעיה ששמה "גרמניה הנאצית" נפתרה רק כשחיילי הצבא האדום כבשו את ברלין והניפו את דגלם על בניין הרייכסטאג.

כל זה השתנה ברגע שהתחוללה מהפכת הנשק המדויק (נמ"ד). הנשק המדויק הוא כיום משפחה שלמה של כלים המאורגנים למערכת משומנת וממוקדת. המשפחה הזאת כוללת לא רק פצצות חכמות וטילים מונחים אלא גם כוחות מיוחדים, מערכות יירוט ממוקדות להגנה, דיפלומטיה אישית, לוחמת סייבר³ ותקשורת. יש לציין שהיו אלה דווקא המדינאים ולא אנשי הצבא שהיו הראשונים לזהות את הפוטנציאל הטמון בנשק המדויק להשגת הישגים אסטרטגיים. משפחת כלי



חיילי כוח מיוחד של צבא ארה"ב באפגניסטן, ינואר 2014 | כיום משפחת הנשק המדויק (נמ"ד) היא משפחה שלמה של כלים המאורגנים למערכת משומנת וממוקדת. המשפחה הזאת כוללת לא רק פצצות חכמות וטילים מונחים אלא גם כוחות מיוחדים, מערכות יירוט ממוקדות להגנה, דיפלומטיה אישית, לוחמת סייבר ותקשורת

הזה נובע דווקא מהאתוס הצבאי שלפיו יש לאנשי הצבא הבנה גיאוראסטרטגית בבואם לפתור בעיות מבצעיות, וכי ההבנה הזאת מסתמכת על לקחי העבר. הבעיה היא שהכרת העבר כבר לא תמיד מאפשרת להבין את ההווה ואת העתיד. ההישענות על לימוד העבר בלבד מולידה את ההבנה ואת הקונספציה שהמפגש הקרבי לא השתנה, ושהקרוב בין הכוח "הכחול" לכוח "האדום" תמיד יהיה אותו הקרב, בדיוק כפי שהיה בשחר ההיסטוריה. לגישה הזאת היו שתי תוצאות שליליות:

1. לא מעט כוחות קפאו על שמריהם מתוך הנחת עבודה שיום יבוא, וההיסטוריה אכן תזמן להם מפגש נוסטלגי כזה.
2. התעצמות חד-זרועית שסופה מאבק על משאבים מתוך תקווה שעוד קצת מאותו הדבר לאותה הזרוע יביא לפתרון. (למשל: עוד פצצה אחת, וגמרנו; עוד טיפה מודיעין מדויק, ופתרנו את הבעיה).

בפועל נוצר חוסר איזון בין התמרון להתשה לטובת ההתשה - וזהו סיכון אסטרטגי של ממש, שכן נוצרה הציפייה כי ישנו פתרון בעוד שהמציאות מזמנת הוכחה אחר הוכחה לכך שהצבאות שנוקטים את גישת ההתשה יסיימו מלחמות ללא תוצאות ברורות למרות ההבדלים הטכנולוגיים בין החזק - שממשיך להתחזק ולהסתגר בתוך עצמו - לבין החלש. המהפכה הביאה ל"גל ניפוץ תפיסתי" ששינה אפוא את האיזון בין הפתרונות "ההתשתיים" לפתרונות "התמרוניים" בשדה הקרב וכבר יצרה מצב של חוסר שיווי משקל מבצעי. אחת התוצאות הראשונות של חוסר שיווי המשקל הזה היא כי כל מה שאינו נשק מדויק עלול להיות מוחץ למערכה.¹¹ זו אינה תופעה של מה בכך, שכן בהיעדר איזון בין ההתשה לתמרון עלולות להתערער שתי גישות היסוד האלה.

השאלה המתבקשת, כיצד לשלב את התפוקות האסימטריות של משפחת הנשק המדויק בתוך כלל הזרועות, לא רק שלא נענתה בצורה טובה, אלא - כפי שהוסבר כאן - העצימה את גיבוש התפיסות ואת בניית היכולות בתחום ההתשה.

כמו בכל תופעה שמגיעה לכדי מיצוי אנו עדים בשנים האחרונות לחיכוך חדש בשדה הקרב שאינו מאפשר למצות את גישת ההתשה עד תום. לחיכוך הזה קוראים "נוק אגבי".¹² הנוק

כיום מסתמנת בעולם בכלל ובישראל בפרט סטייה מזדחלת לעבר גישת ההתשה, וזו הובילה לקיפאון בחשיבה הצבאית

וזונחת את גישת התמרון.

כדי להבהיר כיצד נוצרה הבעיה המערכתית בהפעלת הכוח יש לדון לעומק בשתי הגישות התיאורטיות הדוקטריניות⁷ להפעלת הכוח הצבאי: גישת ההתשה וגישת התמרון. על פי גישת ההתשה היעד המרכזי במלחמה הוא גרימת אבדות כבדות ככל האפשר לאויב בחיי אדם ובציוד לחימה ובדרך הזאת להשיג הישגים אסטרטגיים - מהרתעה ועד להכרעה. על פי גישת התמרון, הלחימה היא רק אחת הדרכים להפעלת כוח צבאי לשם השגת מטרות אסטרטגיות.⁸ יתר על כן, לפי הגישה הזאת, המפתח להצלחה הוא יוזמה, וכל תוצאה אסטרטגית - החל מהרתעה וכלה בהכרעה - מושגת באמצעות הפתעה. ברמה הפיזיקלית של הדברים - תמרון הוא מערכת דינמית תלת-ממדית (באוויר, בים וביבשה). והתמרון עניינו באינטראקציה שבין המסה (הכוח) לבין הזמן והמרחב.

אם כך, התשה בהקשר הדיון שלנו משמעותה החלשה באמצעות הטרדה מתמדת של היריב המביאה אותו לכדי רפיון אסטרטגי, ואילו תמרון משמעותו תנועה ונקיטת תחבולות צבאיות לשם השגת מטרה אסטרטגית.⁹ מתוך כך ניתן לומר שלא זו בלבד שניתן להסביר את תורת ההתשה באמצעות תורת התמרון - ולהפך - אלא אף יותר מכך: השיח בין שתי הגישות האלה - ההתשה והתמרון - הוא מרכזי בבניית ההקשר המערכתי של הפעלת הכוח הצבאי. שתי הגישות האלה מנוגדות זו לזו לפני פרוץ המערכה כמו שהסטטוס קוו מנוגד לפעולה שנועדה להשיג יתרון.¹⁰ אולם עם פתיחת הקרבות הן משלימות זו את זו. כלומר, בחירה באחת ללא האחרת תגרום בהכרח בעת לחימה לפגיעה משמעותית ביכולת להשיג הישגים אסטרטגיים. העדפה מובהקת של גישה אחת על פני האחרת - ההתשה על פני התמרון או התמרון על פני ההתשה - יוצרת בעיה מערכתית בהפעלת הכוח.

כיום מסתמנת בעולם בכלל ובישראל בפרט סטייה מזדחלת לעבר גישת ההתשה, וזו הובילה לקיפאון בחשיבה הצבאית. הקיפאון

פחות מאלה שמשיגים כוחות יבשה. בעידן "המלחמות החדשות" אפשר, לכאורה, לייצר כלים צבאיים בעלי ערך מבצעי גבוה מכל מה שהיה מוכר עד אז - כלים שמאפשרים להשיג יעדים אסטרטגיים. לכאורה נוצרה גמישות אסטרטגית רבה יותר בהפעלת הכוח - גמישות שנדרשת מאוד בשיח שבין הדרג הצבאי לדרג המדיני.

משפחת כלי הנשק המדויקים מאפשרת להגיע אל הבעיה המבצעית מארבע רוחות השמיים בעוצמות משתנות, במהירות מואצת ולהשיג תוצאות שנראות משמעותיות לא פחות מאלה שמשיגים כוחות יבשה

אולם במהלך השנים התברר שלא נוצרה הגמישות הכל כך חיונית שכולם היו משוכנעים שהיא בהישג יד. נהפוך הוא, קרה משהו אחר: השתבש האיזון בין הפעלת האש המדויקת לבין התמרון - שיבוש שהוביל לבעיות מבצעיות (יש אף שיאמרו חמורות) בכל ממדי הלחימה.

הבעיה: המהפכה התפיסית שינתה את האיזון בין התשה לתמרון

הבעיה העומדת בפני הצבאות כיום היא משבר ציפיות של הדרג המדיני: כאשר מחליט המדינאי להפעיל כוח צבאי כדי לממש את מדיניותו "באמצעים אחרים",⁶ מתברר כי אין הלימה ברורה בין האסטרטגיה של הפעלת הכוח הצבאי והמענה המבצעי שנותנים מפקדי הצבאות לבין הציפיות של הדרג המדיני בנוגע לתוצאות הפעלתו של הכוח הצבאי, ובמיוחד בנוגע להפעלת הכוח היבשתי.

הפעלת כוח המבוסס על נשק מדויק הנורה מרחוק - בלי שיהיה צורך לחצות גבולות של מדינות ריבוניות - נראית מבטיחה יותר ופשוטה יותר למדינאי, שכן היא מאפשרת לו לעיתים להכחיש את מעורבות המדינה בפעולה, והוא מעדיף את השימוש בו על השימוש בתמרון שבו הוא רואה הסלמה חמורה.

הציפיות העצומות מהנשק המדויק הן שיצרו את הסטייה המזדחלת בתפיסה ובהקצאת המשאבים לעבר גישת ההתשה, שכן זו מבוססת בעיקר על השימוש בנשק מדויק



סוללת תותחי הוביצר של צבא ארה"ב באפגניסטן | ביבשה עדיין מופעל חימוש לא מדויק בהיקפים נרחבים, והנזק האגבי שנוצר כתוצאה מכך יוצר בעיות רבות

וזמן מיותרים. מיקוד הוא תהליך קוגניטיבי המאפשר הבנה בין אנשים - בדומה למבט דרך עדשת מצלמה, שבתחילה הוא מטושטש, ועם הפעלת מנגנון המיקוד התמונה מתחדדת. תהליך המיקוד מבוסס על מידע שמגיע מכל הסביבות החיצוניות הרלוונטיות. ככל שהמידע הרלוונטי רב יותר, כך התמונה מתחדדת. חדות התמונה לפני הצילום נקבעת על ידי האדם, גם אם הוא משתמש ביכולת האוטומטית של המצלמה. כלומר, ההחלטה על מה להתבונן ואת מה לצלם - ובמילים אחרות: במה להתמקד - היא של האדם.

בשונה ממנגנון המצלמה (הדומה ברוב המצלמות) אין לבני האדם מנגנון מיקוד קוגניטיבי משותף. יש לבני האדם מנגנונים פיזיקליים דומים ומנגנונים קוגניטיביים שונים. המיקוד האנושי מאפשר למתבונן לזהות את האובייקט ומתוך התבוננותו לפרש את המציאות. ההתבוננות מבוססת אפוא על תבונת האנשים, וזו משתנה לאדם לאדם. התוצאה היא שפירוש המציאות הוא

ללוחמת הסייבר יש פוטנציאל לגרום נזקים כבדים לתשתיות אזרחיות - החל משיבושים בהספקת החשמל והמים וכלה בשיתוק מערכות פיננסיות

הכרוכות בהפעלתו בהשוואה למשפחת הנשק המדויק. החימוש הזה אינו מדויק, אינו נשלט, אינו ממוקד ואינו יכול להבטיח הצלחה גם כאשר הוא מופעל בהיקפים גדולים. מהסיבות האלה סר טעמו בעיני מקבלי ההחלטות בדרג המדיני, ואילו בעיני המפקדים בצבא הוא הפך לכלי שאין לגיימצייה להפעילו. דוגמה מובהקת לכך היא הארטילריה שהפעלתה מוגבלת מאוד במבצעים בתוך אוכלוסייה אזרחית צפופה.

הפתרון: גישת המיקוד המבצעי מדוע בחרנו בשם "מיקוד מבצעי"

מיקוד מבצעי לערך אסטרטגי הוא גישת פעולה. הכוונה היא שנקטת פעולה שבדיוק לה נזקקים, שכן אין ברשותנו משאבים

האגבי נוצר מעצם הצורך לפעול בסביבה של אוכלוסייה אזרחית, שהיא סביבת הלחימה הנפוצה כיום, והיא לא תשתנה בעשורים הקרובים.¹³

בלוחמת אוויר עלול הנזק האגבי להיגרם מהפעלת חימוש אווירי בהיקפים נרחבים בסביבת אוכלוסייה אזרחית. בלוחמה ימית עלול הנזק האגבי להיגרם מחוסר הבחנה בין כלי שיט צבאיים לכלי שיט אזרחיים - הבחנה שבעבר הייתה מובנת מאליה וכיום היא הולכת ונעלמת.¹⁴

ללוחמת הסייבר יש פוטנציאל לגרום נזקים כבדים לתשתיות אזרחיות - החל משיבושים בהספקת החשמל והמים, עבור דרך יצירת תוהו ובוהו בתחום התחבורה (למשל שיבוש בקרת הרמזורים והעבודה של מגדלי הפיקוח בנמלי התעופה) וכלה בשיתוק מערכות פיננסיות.

ביבשה עדיין מופעל חימוש לא מדויק בהיקפים נרחבים, והנזק האגבי שנוצר כתוצאה מכך יצר בעיות הנובעות מהמורכבויות האינהרנטיות

סביבתם. אולם יש לזכור שבתחום המלחמה עלולה ההבנה הזאת להיות מוטעית, ונדרשת יכולת תיקון בכל זמן. ככל שהמודיעין טוב יותר, פוחת הסיכון לטעות כזאת. ההערכה האסטרטגית והטקטית של המודיעין, הכשירות המבצעית לנצלו וכושר הפיקוד

את המציאות אחרת במעט או בהרבה. הפער בין האובייקטיבי לסובייקטיבי משתנה בין האנשים. עם זאת אפשר לומר מהניסיון ההיסטורי כי בארגונים צבאיים ניתן ליצור הבנה משותפת או לפחות הסכמה משותפת בין בני האדם בהקשר לתמונת המציאות של

תמיד סובייקטיבי. האדם נדרש למידע רב כדי להרחיב את הבנתו על סביבתו הרחוקה והקרובה. כל אדם מפרש בחושייו באופן שונה את סביבתו, כך שבממוצע כולם רואים את המציאות בצורה מטושטשת וסובייקטיבית. כל מפקד וכל קצין מטה בכל רמה מפרשים

"ערך קרבי"¹⁵ ו"ערך אסטרטגי"

(כשמדובר במדינות) או טרור (במקרה של ארגוני טרור). הערך הקרבי של לוחמת סייבר הוא, למשל, היכולת למנוע או לשבש את יכולת קבלת ההחלטות של אחד הצדדים במערכה וליצור אי-ודאות ושיבושים במערכות תומכות - בלי לשחוק באופן פיזי את העוצמה הצבאית. "המסה הקרבית" בלוחמת סייבר היא תוצר של איכות כוח האדם, של יכולות הנוזקה שפותחה לצרכים מוגדרים ושל גמישות הפעלתה במרחב הסייבר לצרכים שונים. נכון יהיה אפוא להגדיר את המושג "ערך קרבי" באופן הבא: הערך הקרבי של מסה הוא יכולתו הצבאית הכוללת של כוח אווירי, ימי, יבשתי או של כוח הפועל בממד הסייבר להשיג משימות מערכתיות.

"ערך אסטרטגי"

הערך האסטרטגי של הפעלת כוח צבאי נקבע על פי התועלת המדינית שהושגה בעקבות ההפעלה הזאת. במילים אחרות: אם כוח צבאי השיג את המטרות המדיניות שקבע המדינאי, ניתן לקבוע שלהפעלתו היה ערך אסטרטגי גבוה. משתמע מכך שהערך האסטרטגי נגזר ממטרות המלחמה או ממטרות העימות שאותן מגדיר המדינאי.

הערך האסטרטגי של יעד אויב או של אויב ביעד הוא הערכת מפקד - בכל רמה - מהי התוצאה האסטרטגית הצפויה מפעולה נגד אותו האויב באוויר, בים, ביבשה ובסייבר.

למשל, לכיבוש שטחים שהם חיוניים לאויב ולהשמדת כוחותיו וציוד הלחימה שמצוי בהם יש ערך אסטרטגי גבוה אם יש בהישגים האלה כדי להשפיע על תפקודו המערכתי או האסטרטגי של האויב. שטחים כאלה יכולים להיות כיום בסיס של ארגון טרור, כפר שמשמש בסיס פיקוד ושליטה לכוחות טרור וגרילה, מרחב עירוני שבו פועלים מנהיגי טרור או מתקני ממשל של גופי טרור במדינות לא מתפקדות. גם תשתיות מדינתיות של מדינות לא מתפקדות שבהן פועלים בסיסי טרור ותשתיות של ארגוני הטרור באותן המדינות עשויות להיות מטרות לפעולה.

יש לציין שהחזקתם לאורך זמן של שטחים שנכבשו עלולה להיות חרב פיפיות, להזיק יותר מאשר להועיל. לפיכך נחוץ שתהיה הלימה בין הערך האסטרטגי של השטח לבין משך החזקתו.

נראה אפוא שיהיה זה נכון להגדיר את המושג "ערך אסטרטגי" בהקשר של הפעלת הכוח: הערך האסטרטגי של יעד אויב או של אויב ביעד נקבע לפי הערכת המפקד את התוצאה האסטרטגית הצפויה מהפעולה נגד אותו היעד. הערכה כזאת של המפקד אינה פשוטה, אך הכרחית.

כדי שנוכל להציג את גישת המיקוד המבצעי והפעולה ממוקדת הערך אנו נדרשים להגדיר שני מושגים תומכים: "ערך קרבי" ו"ערך אסטרטגי".

"ערך קרבי"

מומנטום מבצעי או תנופה מבצעית הם מושגים שמוזכרים לא פעם כדי להסביר את האינטראקציה שבין המסה לזמן ולמרחב. מומנטום הוא מושג כמותי המבטא מסה כפול מהירות כפול קצב המבצעים. המומנטום רלוונטי להפעלת כוח אווירי, יבשתי או ימי. לפני המערכה המומנטום הוא פוטנציאל ובא לידי ביטוי בתכנון המבצעי. מיצוי הפוטנציאל והפיכתו למומנטום בזמן ניהול המערכה מביא לידי ביטוי מעשי את היכולת להפעיל את הכוח.

הערך הקרבי של מסה הוא יכולתו הצבאית הכוללת של כוח אווירי, יבשתי, ימי או של כוח בממד הסייבר לבצע משימות מערכתיות.

דוגמאות לשימוש במושג "ערך קרבי":

כוח אווירי נדרש לתקוף במהירות אלפי מטרות ביממה. הערך הקרבי שלו הוא היכולת הכוללת של המסה האווירית לתקוף ולהשמיד אלפי מטרות מתוכננות ולא מתוכננות ביממה.

הערך הקרבי של המודיעין בהקשר להפעלת הכוח האווירי הוא יכולתו הכוללת לספק מודיעין מדויק למטרות. זהו מרכיב חיוני ביותר בערך הקרבי של המסה האווירית.

כוח יבשתי נדרש להשתלט על מרחבי פעולה, לתקוף סדרת יעדים בעלי חשיבות אסטרטגית ולחזור לבסיסי היציאה. הערך הקרבי שלו הוא היכולת הכוללת של המסה היבשתית להתכנס ולהיערך (להתגייס ולהיערך במקרה של שילוב כוחות מילואים), לעבור במהירות למתקפה יבשתית על היעדים, לכבוש שטח ולהשמיד אויב במרחבי הלחימה, לנתק מגע ולהיערך בבסיסי היציאה.

הערך הקרבי של המסה היבשתית עולה משמעותית ככל שהמודיעין על היעדים מדויק יותר וזמין יותר לכוחות בזמן אמת.

כוח ימי משולב נדרש לתקוף סדרת יעדי איכות בים ובעומק המרחב היבשתי. הערך הקרבי שלו הוא יכולתה הכוללת של המסה הימית לפעול ברציפות מבסיסים של הצ, לנטרל ולהשמיד איומים בים ולפעול מהים נגד מטרות ביבשה.

הערך הקרבי של המסה הימית עולה משמעותית ככל שהמודיעין על היעדים מדויק יותר וזמין יותר לכוחות בזמן אמת.

במסגרת לוחמת סייבר מופעלות, בין היתר, תכונות זדוניות (נוזקה)¹⁶ כדי לפגוע במערכות המידע של היריב ולשבש אצלו תהליכי פיקוד ושליטה והפעלה של אמצעי לחימה וכן כדי לפגוע בתשתיות העיקריות שלו המאפשרות לו להפעיל כוח מדינתי

הערך הקרבי הזה מגלם בתוכו יכולת אסטרטגית בשני ממדים: בממד הלא גלוי הוא מאפשר להשיג הישגים אסטרטגיים ללא הפעלה של מאמצים קינטיים. בממד הגלוי הוא מקנה יתרון אסטרטגי להפעלת יכולות קינטיות מבצעיות ברמת חיכוך נמוכה במקומות שלפי תפיסת האויב הם מוגנים ושכל ניסיון לפגוע בהם כרוך בחיכוך גבוה בכל הממדים.

תרומתה של גישת המיקוד המבצעי לעשייה הצבאית בת זמננו

התליך הערכת המצב בשלב של תכנון המבצעים ובמהלך ניהולם

ידוע מהניסיון ההיסטורי שמפקדים - בים, באוויר וביבשה - נזקקים למצפן לצורך פעולתם. יש דוגמאות רבות למצפנים כאלה, למשל פיקוד מוכוון משימה, פיקוד משימה,¹⁸ ביצוע משימה לאור המטרה¹⁹ וכד'. אלה הם כלים שמסייעים לבניית הקשר והבנה משותפת של תכלית הפעולה. ההבנה המשותפת הזאת צריכה להישען על עוגנים יציבים כמו שפה משותפת בשרשרת הפיקוד ובתהליכים המבצעיים העיקריים והבנת יחסי הגומלין בין המפקדות. העוגנים האלה מאפשרים למפקדים - במידה רבה של ודאות - לפרש באופן דומה מציאות מבצעית בשטח. למפקדות הם מאפשרים להסיק מסקנות מערכתיות ולכוון את הפעילות המערכתית בהתאם לאותן המסקנות. התהליך של פירוש המציאות כולל בתוכו הן איתור הזדמנויות והן איתור של הסיכונים הטקטיים, האופרטיביים והאסטרטגיים בפעולת המפקדים.

הערכת מצב היא תהליך קוגניטיבי. ראשיתה בהתבוננות ובלמידה של המציאות. בשלב הראשון אוספים מידע, וגם לשם כך נדרשת שפה משותפת. הלמידה מתרחשת לאחר השלב של בירור העובדות. למידה משמעותה פירוש המציאות, ופירוש הוא לעולם סובייקטיבי. עוגנים כמו מידע אוניברסלי המשותף לכל האנשים שפועלים באותו התחום, הבנה משותפת של נסיבות הסיבה שעליה מתבוננים ושאותה לומדים וקשר בלתי אמצעי עם הסיבה מאפשרים לצמצם את הסובייקטיביות וליצור שפה משותפת בנוגע לעובדות.

שלב הלמידה, דהיינו השלב של פירוש

הגדרת המושגים "ערך קרבי" ו"ערך אסטרטגי" מאפשרת לנו לקשור בין השניים הן בשלב של תכנון המערכה והן בשלב של ניהול המערכה באמצעות הקביעה הבאה: הפניית מסה בעלת "ערך קרבי" גבוה ללחימה נגד יעדים בעלי ערך אסטרטגי גבוה צפויה להביא למצבי הכרעה ולקדם את ההישג האסטרטגי הכולל במערכה

כמו נתיבים ימיים, שבהם עוברים יותר מ-90% מהסחורות החיוניות (כולל הצבאיות). כדי לשמר ערך אסטרטגי ימי גבוה יש להשיג אורך נשימה לפעולה בים ומהים בשילוב עם כוחות בעלי ערך קרבי יבשתי ואווירי. בלעדי זה עלולה פעולתו של הכוח הימי להביא לערך אסטרטגי שלילי.

מהו הערך האסטרטגי של הפעלת הכוח היבשתי במערכה?

הערך הקרבי = התקפה על סדרת יעדי איכות כפול קצב המבצעים נגד יעדים בעלי ערך אסטרטגי גבוה. המכפלה הזאת צפויה ליצור מומנטום מערכתי (תנופה מבצעית מערכתית) שתתרום להישג אסטרטגי של הרתעה או של הכרעה.

הערך הקרבי הזה מייצג יכולת אסטרטגית לפגוע קשות בכושר וברציפות של התפקוד המבצעי של האויב במרחבי פעולתו ובבסיסי הפעולה המרכזיים שלו וכן במערכות הפיקוד והשליטה של האויב, במפקדיו ובכושר המבצעי שלו לנוע ולהעביר פקודות בשטח. כדי לשמר ערך אסטרטגי גבוה יש לדעת מהם היעדים הקרקעיים או האנושיים שאיתם יש לקיים מגע ישיר ורציף כדי לייצר לחץ משמעותי שעשוי להביא לתנופה מבצעית מערכתית שתאפשר לכוחותינו לכפות את רצונם על האויב. ללא ידע כזה עלולה פעולת הכוח היבשתי להביא לערך אסטרטגי שלילי.

מהו הערך האסטרטגי של הפעלת לוחמת סייבר במערכה?

הערך הקרבי של לוחמת סייבר הוא, למשל, פגיעה ביכולתו של האויב לקבל החלטות ושיבוש פעולתן של מערכות תומכות - בלי לגרום לשחיקה פיזית בעוצמה הצבאית.

של המפקדים יקבעו את המיקוד המבצעי. כלומר, מיקוד מבצעי הוא - כמו במצלמה - עניין של החלטת המפקד. החלטת המפקד היא תוצר של הערכת המצב. תהליכי הערכת המצב חייבים להיות ממוקדים - כאלה שיובילו לפעולה ממוקדת. המיקוד המבצעי חייב להיות לערך אסטרטגי.

הקשר בין ערך קרבי לערך אסטרטגי

הגדרת המושגים "ערך קרבי" ו"ערך אסטרטגי" מאפשרת לנו לקשור בין השניים הן בשלב של תכנון המערכה והן בשלב של ניהול המערכה באמצעות הקביעה הבאה: הפניית מסה בעלת "ערך קרבי" גבוה ללחימה נגד יעדים בעלי ערך אסטרטגי גבוה צפויה להביא למצבי הכרעה ולקדם את ההישג האסטרטגי הכולל במערכה. הקשר בין המושגים האלה מאפשר לנו לשאול שאלות בנוגע לקשר בין הערכים הקרביים לבין תרומתם האפשרית להשגת הערך האסטרטגי הכולל. להלן דוגמאות לכמה שאלות כאלה:

מהו הערך האסטרטגי של הפעלת הכוח האווירי במערכה?

הערך הקרבי = תקיפת אלפי מטרות ביממה כפול המהירות הממוצעת של מבצעי התקיפה נגד המטרות. המכפלה הזאת צפויה ליצור מומנטום מערכתי שיתרום להישג אסטרטגי של הרתעה או של הכרעה. הערך הקרבי הזה מייצג יכולת אסטרטגית לפגוע קשות בתשתיות אויב וביכולת תפקודו - עד כדי השפעה על רצונו להמשיך בלחימה. עם זאת, כדי לשמר ערך אסטרטגי חיובי צריך להקפיד על איכות¹⁷ המטרות הנתקפות ועל מידת הנזק האגבי שייגרם כתוצאה מתקיפתן. קבוצת המטרות הנתקפות צריכה להיות בעלת איכות מערכתית ולא רק כמותית.

מהו הערך האסטרטגי של הפעלת הכוח הימי במערכה?

הערך הקרבי = כוח ימי התוקף סדרת יעדי איכות בים וביבשה כפול קצב המבצעים נגד יעדים בעלי ערך גבוה. המכפלה הזאת צפויה ליצור מומנטום מערכתי שיתרום להישג אסטרטגי של השגת הרתעה או הכרעה. הערך הקרבי הזה מייצג את היכולת לפגוע במגוון רחב של יעדים אסטרטגיים מדינתיים,

5. הדפ"א המסוכנת (לתוכנית) צריכה להביא בחשבון את הסיכון הטמון בבחירת היעדים הלא נכונים ולא רק את דרך הפעולה האפשרית של האויב נגד התוכנית. פעולה נגד יעדים חסרי ערך אסטרטגי עלולה לסכן את היכולת להשיג הישגים אסטרטגיים כלשהם.

כל פעולות הניתוח שהזכרו לעיל צריכות להיות פשוטות. הפשטות תושג באמצעות שימור דרכי הניתוח הישנות והמוכרות שאלהן יתווסף רק שינוי דגשים. אין צורך בהוספת תהליכי ניתוח. התהליכים הקיימים הם טובים, ואפשר להסתפק בשינוי הדגשים להשגת המיקוד הנדרש. גישת המיקוד המבצעי מאפשרת לקיים שיח בכל שלב על היעדים שמאפשרים לממש את הערכים הרצויים ברמה האסטרטגית ועל הכוחות המבצעיים שהם בעלי הערך הקרבי המיטבי למימושם. נשאלת אפוא השאלה: מה גורם לכוח מבצעי - בכל זרוע שהיא - להיות בעל ערך קרבי מיטבי? התשובה - על פי גישת המיקוד המבצעי: כל מה שמקנה יתרון יחסי לכוח להשגת הערך האסטרטגי הנדרש.

תרומת הגישה המבצעית לבעיה הכפולה של כוחות היבשה

כפי שצינו, בעייתם של כוחות היבשה היא המורכבת ביותר. "הבעיה הכפולה" (כפי שאנו מכנים אותה) נובעת מהשילוב של המורכבות האינהרנטית בהפעלת הכוח היבשתי בהשוואה להפעלתה של משפחת הנשק המדויק מחד ומירידת הערך האסטרטגי של הקרקע מאידך. במלחמות החדשות מאבדים המבצעים ביבשה במהירות רבה את האפקטיביות שלהם. את זה למדו האמריקנים במלחמת אפגניסטן ובמלחמת המפרץ השנייה ואת זה למד צה"ל, למשל, במבצע "עופרת יצוקה". זה קורה בגלל חוסר מיקוד של פעולת כוחות היבשה. כתוצאה מכך מתפתח תהליך של התבדרות אסטרטגית, וקשה לחבר בין תוצאות הלחימה ביבשה לבין התכלית האסטרטגית.

את הקרקע יש לנתח בשני היבטים: באילו יעדים להתמקד וכיצד להשלים את המבצעים מהר ככל האפשר. המהירות היא הצורך המבצעי הקשה ביותר להשגה. אנו מדגישים כאן דרישה מבצעית טקטית מובהקת, שכיום היא צורך אסטרטגי כולל. בשדה הקרב היבשתי

ובארגונו וכן בתהליכים המבצעיים העיקריים שבאמצעותם הוא פועל לפתרון הבעיה. קיום שני התנאים האלה יאפשר הערכת מצב ופעולה ממוקדי ערך. הבנת האיום והתכלית האסטרטגית תאפשר להגדיר מה רוצים להשיג, ואילו הבנת היכולת הקיימת בידי המפקד המערכתי תאפשר להחליט איך עושים את זה. לא מדובר בתהליך סטטי, אלא בתהליך דינמי המחייב שיח קבוע בין הדרגים. יעדים בעלי ערך אסטרטגי משתנים תדיר תוך כדי ביצוע המבצעים בשל הסביבה המורכבת שבה הם מתנהלים - ובכלל זה הזירה הפוליטית הבין-לאומית.

תהליך המיקוד המבצעי התחיל תמיד בהערכת מצב, אך כיום הוא נדרש להיות הרבה יותר מוקפד ומדויק. הדרך לדייק במיקוד המבצעי של פעולה בהקשר האסטרטגי מתחילה בבחירת יעדי הפעולה. ניתוח האויב והיעדים צריך להוביל את תהליך הערכת המצב באופן הבא:

1. על הרלוונטיות האסטרטגית של היעדים יש להחליט כבר בהקשר הטקטי. כדי להבין מהם היעדים הרלוונטיים מהבחינה האסטרטגית יש לשאול: מהם היעדים בעלי הערך הרב ביותר? מהם היעדים שפעולה נגדם תספק תכלית הצלחה אסטרטגית?
2. יש לקבוע מספר מינימלי של יעדי ביניים נדרשים בדרך ליעדים בעלי הערך הרב ביותר.
3. ניתוח הדפ"א (דרך הפעולה האפשרית) של האויב הוא כלי הכרחי וחיוני. יש להוסיף אליו את ניתוח היעדים על פי ערכם האופרטיבי והאסטרטגי, שהוא חשוב לא פחות. ערך היעדים ייקבע על פי התרומה האופרטיבית או האסטרטגית הצפויה מכיבושם או מהשגת הישג בהם.
4. הבנה מודיעינית עמוקה חייבת להיות נחלתן של רמות הפיקוד האוטורות ביותר. בעבר נדרשה לכך רק הרמה המערכתית. סיכום המודיעין צריך לאפשר גם לרמות הטקטיות חשיבה מבצעית ממוקדת ערך אסטרטגי. זה המקום לציין שמרכיב מרכזי בהבנה המודיעינית הוא הכרת האנשים שמנגד: הכרת האויב ברמה האנושית. במילים אחרות: כשם שעל המפקד לנתח ולהבין את השטח הגיאוגרפי, כך עליו להכיר את "השטח האנושי".

העובדות, הוא מורכב ושונה מאדם לאדם. תרבותו של המערך משפיעה מאוד על אופן פרשנותו. הבדלי תרבויות יובילו לפרשנויות שונות. אנשים מתרבויות שונות המפקדים על צבאות או על ארגונים יעריכו באופן שונה את הפעולות ואת התוצאות הנגזרות מהן. הניסיון הקודם של האנשים חשוב מאוד בשלב הפירוש של מידע חדש. בשלב הזה שבו מפורשת המציאות נקבע למעשה המיקוד המבצעי.

ההחלטה על מה להתמקד היא של המפקד. אנחנו ממליצים לו לאמץ כלל פשוט: לפרש את המצב בהתאם להקשר האסטרטגי של הבעיה כולה

ההחלטה על מה להתמקד היא של המפקד. אנחנו ממליצים לו לאמץ כלל פשוט: לפרש את המצב בהתאם להקשר האסטרטגי של הבעיה כולה. אם כך הוא יעשה, יגדל מאוד המתאם בין הפרשנות שלו לתכלית האסטרטגית שהוא נדרש להשיג. למה הכוונה? פעולות שיש להן תועלת אסטרטגית גבוהה יוגדרו "הזדמנויות", ואילו פעולות שיש להן תועלת אסטרטגית נמוכה יוגדרו "סיכונים". דרך הפעולה שתיבחר תהיה זו שלהערכת המפקד היא בעלת תועלת אסטרטגית גבוהה. כלומר, משימות שתכלית ההישג שלהן לא תהיה אסטרטגית, לא יעלו כלל להחלטה לביצוע. מפקדים שמבינים את האסטרטגיה בכללותה יפרשו את המציאות בהקשר ויגדירו משימות טקטיות ואופרטיביות בעלות תועלת אסטרטגית גבוהה.

מפקדים נבדלים זה מזה - בין היתר - ביכולת להבין את המצב האסטרטגי ולגזור ממנו את המשמעותיות הטקטיות והאופרטיביות הנדרשות. מפקד שיש לו יכולת להבחין במהות האסטרטגית של הטקטיקה יפרש נכון את המציאות ויחליט על משימות ערכיות. מפקד כזה יהיה ממוקד, וגישתו תהיה גישה של מיקוד מבצעי. המשימות שיטיל על כוחותיו יהיו בעלות תועלת אסטרטגית גבוהה מבחינת תוצאתן, דהיינו, הוא יכוון את כוחותיו בכאוס הקרב לכיוון הישגים מבצעיים בעלי תועלת אסטרטגית גבוהה.

מודיעין הוא תנאי הכרחי למימושה של גישת המיקוד המבצעי, אך אינו מספיק. תנאי הכרחי נוסף למיקוד מבצעי הוא כוח מבצע רלוונטי באופן הפעולה שלו, בייעודו, במבנהו

היעדים בעלי הערך האסטרטגי.

תרומתה של גישת המיקוד המבצעי לגמישות תפיסתית ומבצעית

גמישות מבצעית היא היכולת לעבור ביעילות בין מצבים מבצעיים בשדה הקרב, למשל מהגנה להתקפה או מהגנה לנסיגה ולהשהיה. זה האחרון נחשב לקשה במיוחד משום שהוא נעשה תחת לחץ האויב. הגמישות המבצעית הנדרשת מחייבת שהכוח יבין את הבעיה המבצעית שניצבת מולו ושהוא יוכל להתאים את עצמו לסוג הלחימה הנדרש. הדרישה לגמישות מבצעית היא לא רק בלחימה עצמה, אלא בכל ההכנות שקודמות לה: החל משלב התכנון, עבור דרך בניית צוות הקרב אד הוק המתאים לבעיה המבצעית הספציפית וכלה בהתמודדות עצמה עם הבעיה המבצעית בסביבה הטקטית - התמודדות שכוללת הפעלת כוח רב־זרועי ולעיתים אף רב־ארגוני. כאשר

עומדות לרשות המפקד הטקטי מרב היכולות, ויש לו קשרי עבודה טובים עם הפיקוד הבכיר, הוא יוכל להשיג הישג שמשמעותו היא לכל הפחות אופרטיבית. הדרישות המבצעיות האלה אינן דמיוניות. ניתן להשיג באמצעות עבודת הכנה נאותה של התהליכים המבצעיים העיקריים.

התכנון המבצעי צריך להביא בחשבון הן את התכלית האסטרטגית והן את הערך הקרבי שמביאים איתם מפקד עוצבת היסוד הרב־חילית ביבשה (כיום דרג של מפקדי אוגדות), מפקד/מוביל המשימה של כוח אווירי והמפקד הבכיר בים המוביל קבוצת קרב ימית. גישת המיקוד המבצעי תאפשר למפקדי הכוחות לממש גמישות מבצעית בהקשר אופרטיבי ואסטרטגי בצורה טובה יותר.

בניין הכוח הצבאי למערכה על פי גישת המיקוד המבצעי - החזון

החזון שלנו הוא שכל כוח יופעל בעתיד באופן ממוקד. המיקוד יהיה הן לערך הקרבי של הכוח והן לערך אסטרטגי גבוה של הפעולה. הגישה הזאת מציגה חזון רעיוני ומעשי לארגון

המיקוד המבצעי והפעולה ממוקדת הערך האסטרטגי - דבר דבור על אופניו



גמישות מבצעית היא היכולת לעבור ביעילות בין מצבים מבצעיים בשדה הקרב, למשל מהגנה להתקפה או מהגנה לנסיגה ולהשהיה

האפשר בשטח ובזמן; את שטחי ההיערכות נעדיף כיום לקיים בתנועה; ניתוח התנועה אל היעדים (ממוקדי הערך) יתמקד בעיקר במהירות ובקצב של המבצעים ובהשפעתם על התכלית האסטרטגית; בתכנון שלב הלחימה על היעדים ננתח לא רק את הערך הטקטי שלהם אלא גם את ערכם האסטרטגי; שלב טיהור היעדים ייעשה בסדר עדיפות הנובע מהערך האסטרטגי של כל יעד; שלב ניתוק המגע והחזרה אל מרחבי היציאה להתקפה יתוכנן מתוך הבנה אסטרטגית שאין כוונה להחזיק לאורך זמן בשטח שנכבש. אף על פי כן אין מדובר בפשיטה אלא בהתקפה שבה מביאים בחשבון, בין היתר, את החשיבות של פיניו השטח להמשך הפעילות של המאמצים האחרים - למשל של הכוח האווירי. הכוח הזה יכול להפעיל אש נגד מטרות שנוצרו בזמן אמת כתוצאה מפעולת כוחות היבשה במרחב

קשה מאוד להיענות לדרישה המבצעית לפעול במהירות.

הדרך להשיג מהירות טקטית ואסטרטגית בלוחמת היבשה אינה תלויה רק בשיפורים טכנולוגיים. היכולת הטכנולוגית להשיג מהירות בלוחמת יבשה הגיעה למיצוי באמצעים הקיימים - הרכב הקרבי המשוריין לסוגיו, הטנקים המתקדמים וכלי הרכב רבי המינוע להובלת כוחות. טכנולוגיית הניידות אינה המגבלה למהירות של הפעלת הכוחות ביבשה. הדרך להשיג מהירות טקטית ואסטרטגית בלוחמת היבשה היא באמצעות תכנון מבצעי ממוקד ערך אסטרטגי שיוביל ללחימה על מספר מועט של יעדים נדרשים בגזרה צרה או בכמה גזרות צרות. החזקת השטח הנכבש במבצעים תמוקד לתועלת אסטרטגית בלבד.

שינוי דגשים בהערכת המצב ביבשה

בניתוח הערכת המצב בהתקפה ביבשה יש כיום לשים לב לכמה דגשים ששונים מהדגשים שניתנו בהערכות המצב בעבר. למשל, את שטחי הריכוז והכינוס יש לצמצם ככל



פעולה משולבת של כוחות יבשה ואוויר של צבא ארה"ב | ניתן לראות שבחיל האוויר ובצי האמריקניים הרב-זרועיות מושרשת יותר מאשר בכוחות היבשה: באוויר ובים נבנים ומופעלים כוחות המשימה על פי הצורך המבצעי הקונקרטי ומוצבים תחת פיקוד אחד לצורך ביצוע המשימה באופן ריכוזי

לשנות מהיסוד. כאשר אנו אומרים "מהיסוד" הכוונה היא לצורך לארגן את הכוח הצבאי מול הבעיה המבצעית הקונקרטית שיש לפתור. ניתן לראות שבכוחות האוויר והים הרב-זרועיות מושרשת יותר מאשר בכוחות היבשה: באוויר ובים נבנים ומופעלים כוחות המשימה על פי הצורך המבצעי הקונקרטי ומוצבים תחת פיקוד אחד לצורך ביצוע המשימה באופן ריכוזי. הם יכולים לעשות זאת בצירופים שונים הנקבעים על פי צרכים שונים. ביבשה ניכר קושי ממשי לפעול במתכונת הזאת בעיקר בשל התפיסה שלפיה התמרון היבשתי הוא המהלך העיקרי בכל לחימה ומטרתו היא לכבוש שטח ולהשמיד את האויב במרחב שנכבש. לדעתנו, יש שתי דרכים להתגבר על הקושי להפעיל את כוחות היבשה במסגרות רב-זרועיות. כינינו אותן "החזון הקטן" ו"החזון הגדול":

"החזון הקטן" להפעלה רב-זרועית של הכוח

על פי "החזון הקטן" יתארגנו הכוחות אד-הוק במתכונת רב-חילוית ורב-זרועית לפתרון בעיות טקטיות בהקשר המערכתי והאסטרטגי. כל התארגנות אד-הוק כזאת תהיה בעלת ערך קרבי גבוה ותוכל להיכנס במהירות לקרב. הדגש בהתארגנויות האלה יהיה על כוחות היבשה (בשל "הבעיה הכפולה"), אך הן יכללו העצמה של יכולות "בוטיק" (יכולות ייחודיות

צבא שבנוי על עוצבות רב-זרועיות ייהנה מגמישות ארגונית-מבצעית גבוהה שתאפשר התארגנות מהירה של כוחות משימה מול בעיות מבצעיות

מצפים שמפקד בכיר בים יפעיל את כל החילות בזרוע: מכוחות הקומנדו, עבור דרך ספינות השטח והצוללות וכלה בכוחות האוויר הקטנים שמצויים על ספינות השטח (מסוקים). נוסף על כך מצפים ממנו שיידע להפעיל כוחות מחוץ לזרוע הים - כוחות אוויר וכוחות יבשה.

בזרוע האוויר מצפים ממוביל המשימה המבצעי כי יפעיל את כלל החילות בזרוע - ובהם מטוסים מאוישים, מטוסי עזר למודיעין וכוחות מודיעין, מל"טים, מסוקי חילוץ, מסוקי תקיפה והגנה אווירית - כמו גם כוחות מחוץ לזרוע האוויר, ובמיוחד כוחות יבשה. אין להוציא מכלל אפשרות שהמפקד האווירי והמפקדה האווירית הראשית יפעילו כוחות יבשתיים המעורבים במערכה האווירית. אלה יכולים להיות כוחות קומנדו או כוחות קרקעיים אחרים הפועלים בעומק מרחבי הלחימה.

בצבאות רבים בעולם - במערב ובמזרח - קיימות כיום עוצבות יסוד רב-זרועיות. בצה"ל הן לא קיימות בשל המבנה הארגוני הזרועי שלו שמכתיב בניין כוח במתכונת זרועית. את זה יש

הצבא למלחמה והיא מבוססת על הגיון פעולה מבצעי היוצר אינטגרציה (תכלול) של הזרועות, האגפים וארגוני הביטחון האזרחיים. הפעלת כוח על פי גישת המיקוד המבצעי לערך אסטרטגי גבוה תאפשר לבנות כוח אד הוק בעל ערך קרבי גבוה ולהפעילו באופן אפקטיבי כך שיביא למרב התועלת בפתרון הבעיה שבגללה הוחלט להפעילו. לפעולה שתוכנן בדרך הזאת גם יש סיכוי טוב לזכות במימכתה של דעת הקהל - בארץ ובעולם. כך יצליח הכוח למלא טוב יותר את ייעודו המרכזי: להיות כלי להשגת יעדים מדיניים שלא ניתן להשיגם בדרך דיפלומטית.

נראה כי לא ניתן להקים או לקיים עוצבה אווירית, ימית ובוודאי שלא יבשתית שיכולה להכיל בתוכה את כל היכולות המבצעיות הנדרשות

כל הצעה לרפורמה צריכה לעסוק בסופו של דבר בשיח פרקטי על המבנה ועל הארגון של הכוחות המבצעיים ועל תפקודם. הסיבה לכך טמונה בעצם האופי של הארגונים המבצעיים המביא לידי ביטוי פרקטיקה שמעדיפה עיסוק במשאבים על פני שיח של תפיסות ושל עיצוב ארוך טווח של הכוח הצבאי.

בעניין הזה אין ספק כי צבא ארה"ב הוא מודל לניסויים רבים. ניסיונותיו סבו לא פעם סביב הרצון להגדיר מחדש את מידת העצמאות המבצעית של הכוחות המבצעיים (בדגש על כוחות היבשה) להשגת ערכים קרביים משופרים ובהלימה לצרכים האסטרטגיים. הניסויים האלה הצביעו באופן כמעט חד-משמעי על כך ששם העידן של עוצבת היסוד הקבועה. נראה כי לא ניתן להקים או לקיים עוצבה אווירית, ימית ובוודאי שלא יבשתית שיכולה להכיל בתוכה את כל היכולות המבצעיות הנדרשות. כל הצבאות מתמודדים עם השאלה היכן עובר הקו בין מבנה מבצעי המאפשר תפקוד במערכת סגורה רב-חילוית לבין מערכת פתוחה רב-זרועית. במערכת פתוחה יש צורך בשיתופיות בין-זרועית. המציאות מראה כי תמיד נדרשות יכולות הנמצאות מחוץ לעוצבת היסוד הקבועה בזרוע מסוימת.

מתברר כי מושגי הרב-חילוית והרב-זרועיות אינם משתנים מזרוע לזרוע. בזרוע הים, למשל,

מקור האיום אינו ידוע, הרי התקפה בסייבר מכוונת באופן ממוקד נגד יעד או כמה יעדים שנבחרו מראש. בקיצור: זהו סוג של נשק מדויק.

4. "חיכוך" במשמעות שנתן למילה קלאוזוויץ; Carl Von Clausewitz, *On War*, Edited and Translated by Michael Howard and Peter Paret, Princeton University Press, Book one: Friction in War, pp. 119

5. עם זאת לא כל מטרה ניתן להגדיר במונחים של נקודת ציון מדויקת לתקיפה. ישנם יעדים רבים בעלי ערך אסטרטגי ללא נקודת ציון מדויקת בשלבי התכנון, ויש קושי להגדיר להם נקודת ציון מדויקת בזמן אמת בשלבי הלחימה.

6. *On War*, pp. 87

7. יהושפט הרבי, *מלחמה ואסטרטגיה*, מערכות, תל-אביב, 1993, עמ' 433-438. עמ' 447-454

8. Richard Simpkin, *Race to the Swift*, Brassey's, London & Washington, 1985, pp. 22

9. *Ibid.*, pp. 21

10. *Ibid.*, pp. 19-37

11. הצורך לשלב בין ההתשה לתמרון הוא קריטי. עד למלחמה הגישות האלה מנוגדות. מפתחת המלחמה הן משתלבות. חוסר או חוסר איזון באחת מהן עלול לפגוע בתוצאה האסטרטגית הכוללת.

12. הכוונה בנזק אגבי היא לפגיעה בחפים מפשע ולגרימת נזק לתשתיות אזרחיות ולסביבה.

13. הנה הסבר אחד מדוע הסיבה הזאת לא תשתנה בעשורים הקרובים: ייצור תשתיות צבאיות נבדלות מצריך הון רב. בעולם שאין בו כסף משתמשים במה שיש, קרי בתשתיות אזרחיות.

14. דוגמאות לטשטוש הגבולות הזה: השימוש בכלים אזרחיים למשימות צבאיות (למשל ספינות דיג שהופכות לספינות נפץ) ושימוש בכלים צבאיים, למשל טילי ים-חוף, נגד תשתיות אזרחיות בים וביבשה.

15. את הביטוי "הערך הקרבי" ואת המשמעות שלו אימצנו מהגותו של ריצ'רד סימפקיין, מחשובי ההוגים בתחום תורת התמרון. הביטוי שבו משתמש סימפקיין הוא *combat worth*. ראו: סימפקיין, עמ' 22

16. נוזקה היא תוכנה שמטרתה לחדור או להזיק למחשב ללא ידיעתו של המשתמש בו.

17. איכות של מטרה או של קבוצת מטרות בהקשר האופרטיבי והאסטרטגי נמדדת בהשפעת נטרולה או השמדתה על ההישג המערכתי והאסטרטגי. תקיפת אלפי מטרות כאלה ללא אילוצי נזק אגבי קשה מאוד לביצוע.

18. Franz Uhle-Wettler, "Auftragstaktik: Mission Orders and the German Experience", in Richard D. Hooker (ed.), *Maneuver Warfare*, Presidio Press, CA, 1993, pp. 236-247

19. ריצ'רד סימפקיין, *מרוץ אל העתיד*, מערכות, תל-אביב, 1999, עמ' 280-295

בעיות מבצעיות. המיקוד המבצעי יהיה חלק אינהרנטי מבניית כוחות המשימה, דהיינו הם יופעלו מלכתחילה רק במשימות בעלות ערכים אסטרטגיים גבוהים.

מבנה כזה של הצבא ידרוש התארגנות אחרת של המפקדות הראשיות. הן יהיו המפקדות של כוחות המשימה, והן עצמן יצטרכו להיערך אל מול כל בעיה הדורשת פתרון.

תקוותנו היא שהחזון המוצג כאן יהיה אבן דרך תפיסתית ומעשית לתחילת תהליך ארוך של שינוי. הגשמת החזון תאפשר להוציא אל הפועל ברציפות, בזו אחר זו, פעולות ממוקדות נגד יעדים בעלי ערך אסטרטגי גבוה.

מיקוד מבצעי ופעולה ממוקדת ערך משמעותם למדינאי היא תכלית מדינית להפעלת הכוח. משמעותה למפקד הצבא היא הפניה של מסה בעלת ערך קרבי גבוה ללחימה נגד יעדים בעלי ערך אסטרטגי גבוה

סיכום

למרות היומרותו אנו מאמינים שחזוננו עומד במבחן הרלוונטיות של הפעלת הכוח הצבאי של רוב מדינות הלאום בכלל ושל המדינות הדמוקרטיות בפרט. מיקוד מבצעי ופעולה ממוקדת ערך משמעותם למדינאי היא תכלית מדינית להפעלת הכוח. משמעותה למפקד הצבא היא הפניה של מסה בעלת ערך קרבי גבוה ללחימה נגד יעדים בעלי ערך אסטרטגי גבוה. פעולה כזאת תשפר את השותפות ואת ההבנה בין הדרג המדיני לדרג הצבאי, תשפר את היכולת לממש את האסטרטגיה של הדרג המדיני ותשפר את חופש הפעולה הדרוש לפעולתו של הדרג הצבאי. גישה כזאת צפויה להביא למצבי הכרעה אסטרטגיים ולקדם את ההישג המדיני הכולל במערכה. להבנתנו, זוהי התכלית האסטרטגית והמדינית הנדרשת כיום מהפעלת הכוח, ומכאן נגזרת ההכוונה הנדרשת לבניין הכוח.

הערות

1. Thomas X. Hammes, *The Sling and the Stone*, Zenith press, 2004, pp. 224-245
2. David Kilcullen, *The Accidental Guerrilla*, Oxford, University press 2009, pp. 1-38
3. בעוד שההגנה בסייבר מתפרסת על גזרה רחבה כי

לפתרון בעיות שיש בהן אתגר מבצעי יוצא דופן) באוויר ובים (היחידות היבשתיות בשתי הזרועות האלה קטנות מדי לביצוע משימות כאלה).

התארגנות רב-זרועית תדרוש מעורבות פעילה של המפקדות הראשיות בארגון הכוחות לקרב. האתגר המרכזי שלהן יהיה להשיג ערך קרבי גבוה לכוחות קטנים. בבואן לבנות כוח רב-זרועי לפתרון בעיה מבצעית כלשהי יסתמכו המפקדות הראשיות על היכולות הבסיסיות של הכוחות החד-זרועיים וישקיעו מאמץ בהתארגנות הרב-חילית והרב-זרועית מול הבעיה. כך יתאפשר להן לבנות אד-הוק כוח רלוונטי בעל ערך קרבי גבוה מול בעיה ולהפעילו על פי גישת המיקוד המבצעי לערך אסטרטגי.

ראייה מערכתית מעין זו מאפשרת התבוננות על שני נושאים מרכזיים:

1. **מבנה המפקדות בצבאות.** יהיה צורך לקבוע היכן עובר הקו בין עוצבות יסוד רב-חיליות לבין מפקדות ראשיות שנדרשות להתמחות בתיאום יכולות רב-זרועיות.
2. **האתוס הצבאי של התארגנות ללחימה רב-חילית ורב-זרועית.** נכון להיום החילות והזרועות מובילים את הארגון לקרב חד-חילי וחד-זרועי ומתקשים לפעול במתכונת של שיתופיות רב-זרועית ורב-חילית. הם בעצם הגורם המרכזי שמעכב את השינוי הנדרש.

"החזון הגדול" להפעלה רב-זרועית של הכוחות

על פי "החזון הגדול" יוקמו עוצבות יסוד רב-חיליות ורב-זרועיות בעלות ערך קרבי גבוה שיהיו מאורגנות תחת המפקדות הראשיות כך שיתאפשר להן לבנות במהירות כוחות משימה משולבים לפתרון בעיות - כוחות משימה שיפעלו בקצב מבצעים גבוה. כל המפקדות הראשיות ינהלו משימות אופרטיביות שלמות באוויר, ביבשה, בים ומהים. השיקול איזו מפקדה ראשית להפעיל ואיזה מפקד מערכתי למנות יהיה אך ורק על פי היתרון היחסי שלהם.

צבא שבנוי על עוצבות רב-זרועיות יינהנה מגמישות ארגונית-מבצעית גבוהה שתאפשר התארגנות מהירה של כוחות משימה מול