

השפעת המכללה לפיקוד טקטי על הקצונה וההכשרה בצה"ל

אלוף-משנה דני דוידי

האקדמית נועדה להרחיב את אופקי הידע ולטפח את הסקרנות האינטלקטואלית של הקצינים, תוך התמקדות בנושאים הקשורים בצבא ובביטחון בהקשר הספציפי של צה"ל ומדינת ישראל. משנת 2004 החלה המכללה לפיקוד טקטי להכשיר ולהסמיק מ"פים כחלק מההכשרה לפיקוד טקטי.

תוכנית ההשכרה של המכללה מורכבת מארבעה יסודות:

- לימודי המקצוע הצבאי, הכוללים את התורות הצבאיות.
- לימודים לקבלת תואר אקדמי בהיסטוריה צבאית ובלימודים בין תחומיים.
- הכשרת החניך כמפקד פלוגה ביחידות השדה.
- תרבות הקצין, קרי ערכים ונורמות.

המקצוע הצבאי הוא המקצוע העיקרי הנלמד במכללה, ומהווה מהפכה: בפעם הראשונה בהיסטוריה של צה"ל נלמד המקצוע הצבאי בצורה מקצועית ויסודית

במכללה מקפידים על פיתוח יכולת החשיבה ויכולת ההבנה של הקצין

כמו כל מקצוע אחר, וכן כמו בכל צבאות העולם. דוגמה אחת לכך היא לימוד לקחי מלחמות העבר וההווה בצורה יסודית. זהו נושא שמעולם לא נלמד בצורה הראויה בקורסים הצה"ליים עד הקמת המכללה

המכללה לפיקוד טקטי מהווה קפיצת מדרגה בתפיסה הצה"לית את הכשרת המפקדים. הכשרת המ"פים במכללה ובמסגרות אחרות מהווה דגם ייחודי בעולם, ותורמת תרומה עצומה משמעותית לאיכותו של הפיקוד הזוטר בצה"ל. היא גם עונה על צורך שלא מומש בצה"ל במשך שנים רבות של הכשרה עמוקה ויסודית, קרי לימוד מעמיק של המקצוע הצבאי. העדר יכולת ללמוד ולהשתכלל היווה מעין חסימה להתקדמות ביכולת הפיקודית. המכללה לפיקוד טקטי מהווה, אפוא, התשובה לצורך בלימוד וחשיבה לעתיד לבוא.

האקדמיות הצבאיות בעולם נוסדו במטרה להקנות ידע על אמנות המלחמה.¹ אמר על כך מוריץ, נסיך אוֹרְנֵיה: ²

"לכל אמנות יש כללים ועיקרים משלה... התיאוריה מאפשרת את המעשה... ימי חייו של אדם יחיד אינם מספיקים לו לרכוש שלמות בידע ובניסיון... במקצוע המלחמה, כל העובר על כללי האמנות יבוא על עונשו מידי האויב".

האקדמיות הצבאיות החלו להופיע עם התפתחות ההשכלה. המשכילים סברו, שלימוד בדרך תיאורטית, הוראה אקדמית של המקצוע הצבאי ומתן השכלה כללית רחבה, יביאו את הקצין לידי בשלות בסיסית לקראת מלחמה ויפתחו את אישיותו דרישות בסיסיות של המקצוע הצבאי.³

ייעוד המכללה לפיקוד טקטי הוא להקנות השכלה וידע רחבים,⁴ ללמד את המקצוע הצבאי ברמה הטקטית, וכן להקנות לקצין זהות מקצועית הכוללת תחושת שליחות והתחייבות לשירות קבע ארוך. התוכנית

המכללה לפיקוד טקטי מהווה קפיצת מדרגה בתפיסה הצה"לית את הכשרת המפקדים. הכשרת המ"פים במכללה ובמסגרות אחרות מהווה דגם ייחודי בעולם, ותורמת תרומה עצומה משמעותית לאיכותו של הפיקוד הזוטר בצה"ל. היא גם עונה על צורך שלא מומש בצה"ל במשך שנים רבות של הכשרה עמוקה ויסודית, קרי לימוד מעמיק של המקצוע הצבאי. העדר יכולת ללמוד ולהשתכלל היווה מעין חסימה להתקדמות ביכולת הפיקודית. המכללה לפיקוד טקטי מהווה, אפוא, התשובה לצורך בלימוד וחשיבה לעתיד לבוא.



מפקד המכללה לפיקוד טקטי





וגורסת הקטנת כוח האדם, יכולת התקפית מרוכזת והבנה של מערכות טכנולוגיות מתקדמות. את כל אלה יש ללמד את הקצינים הצעירים.

תחום נוסף אותו יש ללמד את משתתפי הקורס הוא אתיקה ומוסר. כללי המוסר בלחימה רגילה כמעט ואינם רלוונטיים לסוג העימות בו מצוי צה"ל כיום, ולכן המ"פ נדרש לכללים ברורים אחרים וליכולת לנתח את המצב בתנאים שאינם של מלחמה רגילה, אלא של טרור נגד אזרחים. היכולת לאבחן את המצב ולקבל החלטות מוסריות על בסיס אמונתו של הקצין בצדקת הדרך, היא הסוגייה אותה יש ללמד.

נושא נוסף הנלמד במכללה לפיקוד טקטי הוא התקשורת. במושג זה, הכוונה היא לא רק לעמידה מול מצלמה, אלא גם להבנה מה מצפים מהקצין בעת הצגת המציאות כפי שהתרחשה, וכל זאת בתמצית, בזמן מוגבל, ברהיטות, ביכולת הבעה גבוהה הן בעברית הן בשפות זרות.⁷

תקופה ארוכה התלבטנו בסוגייה אם ניתן לפתח את המנהיגות אצל הקצינים

לראשונה בצה"ל קיימת תוכנית בת שנתיים, הכוללת הכשרה אפקטיבית, ולא קורס קצר המספיק בקושי ללמד נושאים מצומצמים אחדים. הרעיון המרכזי של התוכנית הוא, שהלימוד הפרונטאלי אינו העיקר; לא עוד העברת ידע בלבד מן המורה לתלמיד, אלא ניתוחי אירועים ודיונים מעמיקים בנושאים העולים תוך כדי בחינת האירועים. דיונים אלה משכללים את היכולת האנליטית של הקצין להתמודד עם מורכבות הבעיות בהן ייתקל בעתיד.

מהם אותם מרכיבים בניתוח צרכיו של קצין היבשה, המ"פ ביבשה? מדוע אנו זקוקים למודל של ניתוח המרכיב ואיננו מסתפקים במה שהיה עד כה, קרי הכשרת המ"פ על יסוד הידוע עד היום? המ"פ של היום זקוק יותר מבעבר, להבנה בתחום החברתי, לכלים להתמודדות עם אתגרי החברה, למשל עם העולים החדשים והשוני התרבותי בינם לבין האזרחים הוותיקים. בנוסף לכך, תפיסתו החדשה של צה"ל כוללת שימוש מורחב במחשוב ובאמצעים טכנולוגיים (על פי הרעיון של R.M.A),

לפיקוד טקטי. (הנושא נלמד בצורה יסודית גם בפרו"מ ברק).

הלימודים האקדמיים "תומכים" בלימודים הצבאיים, שכן הם מהווים הבסיס והרקע לניתוחים התיאורטיים הנעשים במסגרת הלימודים. הלימודים האקדמיים הם שנותנים למקצוע הצבאי, קרי ללימודים הצבאיים, את הידע, את המיומנות, ההשתכללות, וההבנה הנדרשים.⁵

ללימודים במכללה השפעה מכרעת על **הכשרת הקצין** הצעיר הבא בשעריה. הקצין מגיע למכללה לאחר שני תפקידי שטח, כלומר עם ניסיון קרבי רב. על הבסיס הזה נבנית תוכנית המכללה: תיאוריה שבאה מן המעשה, והמעשה שיבוא לאחר מכן מן התיאוריה. החשיבות הגדולה של התוכנית היא בכך, שבמכללה, בניגוד לקורסים אחרים בעבר ובהווה, מקפידים על פיתוח יכולת החשיבה ויכולת ההבנה. במכללה מנתחים לעומק את צרכיו של קצין היבשה (המ"פ ביבשה) ונותנים לכך מענה בתוכנית הלימודים. כך אירע, שהוכנסו שינויים מהותיים בתוכנית ההדרכה משנה אחת לשנייה.



את מעשיו של הקצין היהודי-הישראלי הם נושאים לא פחות חשובים מהנושאים הקודמים בהם עסקנו. רוח צה"ל מהווה הבסיס הערכי לתכנים הנלמדים במכללה. סוגיות הערכים, והיכולת להבין ולקבל את היסודות הדמוקרטיים של המדינה הם נושאים הנלמדים גם בתוכניות הלימוד של אקדמיות צבאיות בעולם, שם הם מהווים גם אחד הקריטריונים לקבלה.¹¹

מהו הערך המוסף של המכללה לפיקוד טקטי בנושא זה לעומת קורסים אחרים בצה"ל? ומהי תרומתה הייחודית באותו הנושא? התשובה לכך היא, שבנוסף על הלימוד של ערכי צה"ל, אנו מקיימים קורס אקדמי, אותו מנחה פרופסור אסא כשר, בו מנתחים אירועים, דנים בדילמות אתיות ומנסים על ידי כך לחדד את ההבנה הנדרשת במקומות רגישים. אנו מתעמקים בקורס זה במושגים בסיסיים כמו אחריות וסמכות, משמעת ומקצועיות, ובערכים אחרים כמו ערך הניצחון, מסורת העם היהודי והעקרונות הדמוקרטיים של מדינת

שפתרונותיו לבעיות טקטיות יהיו יצירתיות. לצורך זה התחלנו לפתח במכללה תוכנית להקניית בסיס לחשיבה יצירתית,⁹ שתביא לפתרונות לא שגרתיים. בתוכנית החשיבה היצירתית אנו עוסקים בדפוסי החשיבה השונים הקיימים בבני

ניתן לפתח את כישורי המנהיגות של הקצין ואת יכולות החשיבה שלו כולל יכולת החשיבה היצירתית

אדם, ומנסים לפתח מימדים נוספים בחשיבה ולעצב תהליכים שיביאו בהכרח לחשיבה ולהבנה שונות מאלו הקיימות כיום.¹⁰ בנושאים אלה אנו משיגים תוצאות טובות.

תרבות הקצין, ערכיו, התנהגותו, המשמעת שלו, וכן הבסיס המוסרי המכוון

הצעירים. המסקנה שהגענו אליה היתה, כי ניתן לפתח את כישורי המנהיגות של הקצין ואת יכולות החשיבה שלו כולל יכולת החשיבה היצירתית. כתוצאה מכך, הנהגנו במכללה את תוכנית ההתפתחות האישית.⁸ מטרת התוכנית היא להקנות לכל קצין את הכלים לפיתוח אישי, על ידי כך, שבכל תקופת הלימוד שלו במכללה – שנתיים – אנו עוקבים אחר מעשיו בכל התחומים הרלוונטיים לתפקידו. אנו מאמינים, שהתפתחותו האישית של הקצין תתרום בהכרח גם לפיתוח פקודיו בתפקידו כמ"פ, ובכך התכנים הרבים הנלמדים במכללה יתרמו גם לפיתוח יחידתו. הפיתוח האישי מהווה כיום דגם מוביל בפיתוח הקצין הישראלי בצה"ל, ומשתלב בפיתוח הקבוצתי הנהוג היום בקורסים הצבאיים השונים.

הפיתוח האישי אמור להביא את הקצין לנקודת פתיחה שונה מנקודת הפתיחה של כל קצין אחר ברמתו. מכיוון שהקצין מודע ליכולותיו, אנו מנסים להביאו לכך,



ישראל.¹² אנו מעלים את קרנו של מקצוע הקצין בהיבט הערכי-נורמטיבי, קרי טיפוח התנהגות נאותה בכל מצב כקצין יהודי-ישראלי; וכן בהיבט המקצועי, קרי בחינת הנתונים בצורה מקצועית. בדרך זו, החלטותיו של הקצין במצבי-קושי יהיו ערכיות ומקצועיות כאחת.

בנוסף לנושאים שצוינו לעיל, אנו עוסקים במכללה לפיקוד טקטי גם בשדה הקרב העתידי. אנו מנתחים את העתיד על פי הבנתנו ועל פי הערכות - הן בנושא הלחימה והן במרכיבי התפקיד שאותו אמורים החניכים במכללה למלא, וכך אנו בונים את תוכנית ההכשרה.

אחד הנושאים החשובים במכללה הוא הפיקוד מוכוון המשימה. בלחימה העכשווית הדבר בא לידי ביטוי באופן

החניכים המסיימים עשויים להציב אתגר רציני מאד בפני מפקדיהם, מצב המאלץ את המפקדים הבכירים להיות מקצועיים יותר, חושבים יותר ובעלי יכולת להסביר את מעשיהם

בולט במיוחד - עלינו לסמוך על הכפיפים שלנו כמעט באופן מוחלט. לפיכך, הגורם המכריע בפעילותו של מפקד הוא ההבנה מה נדרש ממנו על ידי הדרגים הגבוהים יותר.¹³ היכולת להבין מה רוצים ממך, והיכולת שלך לפרש את המציאות ולהציע פתרונות יצירתיים הן הכרח במציאות מלחמתית בכלל ובלחימה העכשווית בפרט. המכללה עוסקת בצרכים אלה ונותנת ביטוי לציוויים החדשים המתגלים חדשות לבקרים כתוצאה משינויי הנסיבות.

הרמטכ"ל, רב-אלוף משה יעלון, בביקורו האחרון במכללה לפיקוד טקטי, דיבר על שלוש תכונות של מפקד החשובות בעיניו: קצין בעל ערכים, שישנן את האימרה "דע מאין באת ולאן אתה הולך"; מפקד חושב, השם דגש על חופש המחשבה והבעת הדעה; ומקצועיות - שכן הצבא הוא מקצוע. הקצין עליו דיבר הרמטכ"ל הוא

הקצין הנדרש לתהליכי חשיבה מורכבים, לצפיית מהלכים קדימה ולהבנה של בעיה טרם התהוותה; הוא נדרש לחשיבה רב מימדית וליכולת ניתוח, ועליו להיות ביקורתי, בעל יכולת הסתכלות קדימה, חדשנות ותעוזה.¹⁴ אלו הן התכונות אשר המכללה מנסה להנחיל לקציניה. תכונות אלו, וכן האתגרים העומדים כיום בפני צה"ל, מהווים הבסיס לתוכנית ההכשרה שלה.

יש החוששים שמא קצינים זוטרים המסיימים את המכללה לפיקוד טקטי יהיו בעלי ידע רב מדי, לא יקבלו את הדברים הנאמרים להם על ידי מפקדיהם כמובן מאליו, ויתחילו לשאול שאלות. אכן, החניכים המסיימים את המכללה הם קצינים חושבים, בעלי ידע רב ויכולת ניתוח של מצבים משתנים. קצינים אלה עשויים להציב אתגר רציני מאד בפני מפקדיהם, מצב המאלץ את המפקדים הבכירים להיות מקצועיים יותר, חושבים יותר ובעלי יכולת להסביר את מעשיהם. בכך משמשים בוגרי המכללה מנוף לשיפור האיכות ביחידותיהם.

סוגייה חשובה נוספת שעלתה על הפרק בתוכנית ההכשרה של המכללה בתקופה האחרונה, היא יחסי צבא-חברה. סוגייה זו נלמדת כיום במכללה בתוכנית מגוונת הכוללת קורסים אקדמיים, סימולציות וסדנאות בנושאים שונים.

במאמר זה ניסיתי להסביר את תרומת המכללה לפיקוד טקטי להכשרתו של דרג הפיקוד הזוטר בצה"ל. הנושאים שמניתי הם חלק קטן מאד מהנעשה במכללה. תחום שלא פרטתי הוא הקורסים האקדמיים, שתורמתם רבה מאד להכשרת החניכים במכללה.

לסיום הדברים, מן הראוי לצטט את דבריו של ריצ'רד סימפּקין, בספרו **מרוץ אל העתיד**, על התמרון:¹⁵

[התמרון] "מורכב לא רק מכוח השועט קדימה, אלא גם מכוח המרתק את עיקר כוחו של האויב, לאחר שפרץ עבור הכוח המתמרן את החזית; מכוח שתפקידו לשמור על החיבור בין הכוח המתמרן לעורפו האיטי; ומכוח מוסק, המונע מהאויב את חופש התנועה לאחור ומאחור. כל הכוחות הללו חייבים לפעול בו זמנית בחזית ובעורף, כשהם מאוחדים

ומונחים על ידי מטרה אחת מוגדרת היטב. אך למפקדי המשנה חופש פעולה מוחלט באשר לאופן השגתה - זו הבשורה העיקרית של הספר שמטרתו, כאמור, לשכנע כי התמרון המודרני הוא המפתח לניצחון".

המכללה לפיקוד טקטי מהווה ביטוי לשינוי החשיבה על הכשרת המ"פ בצה"ל, ונותנת תשובה הולמת לשינויים הנדרשים כיום ממפקדי צה"ל.

הערות

1. על הקמת אקדמיה צבאית ראו מאמרם של מפקד פו"ם, תא"ל יעקב זיגדון, וסא"ל אמירה רביב, "אקדמיה צבאית - סימן ההיכר המובהק לצבא מקצועי", **מערכות**, 390, יולי 2003, עמ' 48-53.
2. עזר גת, **מקורות המחשבה הצבאית המודרנית**, הוצאת מערכות, הוצאה לאור-משרד הביטחון, תל אביב, 2000, עמ' 57.
3. עזר גת, **שם**, עמ' 58.
4. על הידע הצבאי ראה מאמרו של אלוף (מיל) יעקב עמידרור, "מהו הידע המקצועי בצבא", **מערכות**, 372, אוגוסט 2000, עמ' 26-31.
5. אלוף (מיל) יעקב עמידרור, **שם**.
6. R.M.A. (Revolution in Military Affairs) - המושג המאפיין תהליכי שינוי בצבאות מתקדמים, הממוקדים בשימוש בחימוש מונחה מדויק ובאמצעי פיקוד, שליטה ותקשורת מתקדמים.
7. התוכנית כוללת לימודי אנגלית מדוברת וערבית מדוברת, וכן לימוד הצגת נושאים בתקשורת.
8. התוכנית פותחה על ידי סא"ל רונן רפאל ורס"ן הילה שגיא.
9. הכוונה לחשיבה המבוססת על הבנת תהליך חשיבתו של אדם ומנסה לחדד אותה.
10. אדוארד דה בוננו מתייחס רבות לנושא זה בספריו השונים. ראה למשל: **למד את ילדך לחשוב**, מדינת ישראל, משרד החינוך, מכון ברנקו וייס, 1993; **חשיבה מקבילה**, הוצאת כנרת, 1994.
11. כפי שנוכח לדעת מפקד המכללות של צה"ל דאז, אלוף עמוס ידלין, בעת ביקור ב"כנס נאט"ו" באוסטריה בשנת 2003.
12. אסא כשר, **אתיקה צבאית**, משרד הביטחון, הוצאה לאור, תל אביב, 1996.
13. ריצ'רד סימפּקין, **מרוץ אל העתיד**, הוצאת מערכות, תל אביב, 1999.
14. ראה בעניין זה ספרו הידוע של ב.ה. לידל הארט, **הצד השני של הגבעה**, הוצאת מערכות, תל אביב, 1993, עמ' 254.
15. ריצ'רד סימפּקין, **שם**, עמ' VII.

