

אמנות הלחימה הטקטית

- פיקוד בכאוס הקרב

מפקדים טקטיים בשדה הקרב חשים ברגע כזה או אחר שמישמתם חומקת מהישג ידם, שהם יוצאים משליטה ומידרדרים לכאוס. יישום הפיקוד בשיטת הפיקוד מוכוון המשימה ודיוק בשפה הטקטית נדרשים לצורך ביצוע משימות בשדה הקרב הטקטי. המפקדים הטקטיים חייבים להבין את השפה המערכתית ואת ההבדלים בינה לבין השפה הטקטית לצורך פירוש המציאות הטקטית בשדה הקרב, שאותה הם חשים בצורה כלתי אמצעית, ולשם העברת הבנתם בשפת המערכה למערכת הפיקוד של המערכה

אל"ם גיורא סגל

פועל בתוך מסגרת מערכתית, שמערכת הפיקוד שלה משמשת, בין שאר תפקידיה, כפונקציה מסדירה של ידע רלוונטי לקרבות המתחוללים בהווה ובזמן העתידי. אחד המרכיבים החשובים בתהליך הלמידה של מערכת הפיקוד המערכתית הוא הידע הקרבי הקונקרטי המתהווה בקרבות המתחוללים בזמן הווה ביבשה, באוויר ובים. שינוע הידע הזה למערכת הפיקוד אינו עניין פשוט, אך הוא חיוני ומהווה ביטוי חד מאוד של אחריות המפקדים הטקטיים. המפקדים ברמה הזאת חייבים להזין את מערכת הפיקוד המערכתית בהבנות ובידע פרשני שלהם המתגלים להם במהלך לחימתם. לא מדובר בדיווח לרמה ממונה, אלא בהערכת המתרחש מן ההקשר של המסגרת המערכתית. נוסף על תפקידו הראשוני – השגת משימתו – יש למפקד הטקטי תפקיד נוסף: לתרום ללמידה של מערכת הפיקוד המערכתית.⁴ אחריותם של המפקדים הטקטיים להזין את מערכת הפיקוד המערכתית בידע הזה מקורה בסמכותם. ההבהרה הזאת חשובה במיוחד לצורך של המפקדים לשלוט בכאוס הטקטי הקרבי.

השליטה בכאוס משמעותה לנווט את המשימה לחוף הרצוי;

לשלוט בכאוס משמעותו להשיג את המשימה בהצלחה;

לשלוט בכאוס משמעותו לאפשר למערכת הפיקוד שבתוכה פועלים להשיג את מטרותיה תוך שימוש בידע הקונקרטי שנוצר בקרב.

למידה מבצעית ולמידה מערכתית הן קטבים חשובים בהבנת יחסי הגומלין האלה. למפקדים הטקטיים יוצרת המסגרת המערכתית – באמצעות הקצאת משאבים ייחודיים – תנאים מבצעיים לביצוע אפקטיבי של המשימות הקרביות. יכולתה של מערכת

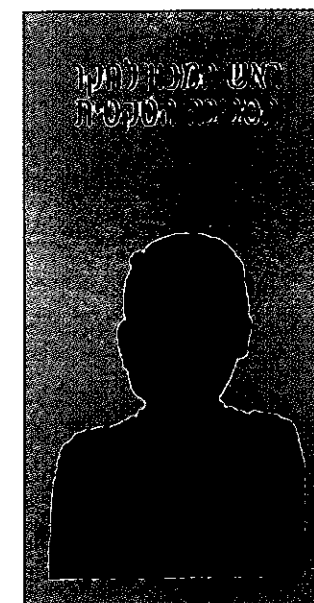
הקרב הוא כאוטי, אך הוא עצמו אינו אפוף תוהו. צורתו עגולה, ואין להכניעה. תוהו נולד מסדר... סדר ותוהו הם עניין של אמנות...¹
סון טסו, אמנות המלחמה¹

מבוא: איך משיגים שליטה בכאוס הקרב?

מפקדים קרביים בשדה הקרב חשים ברגע כזה או אחר שהם יוצאים משליטה ומידרדרים לכאוס. אולם שדה הקרב הטקטי אינו במצב של כאוס מקומי-זמני, הוא במצב של כאוס תמידי.²

יישום הפיקוד הוא תהליך המכוון להשגת תוצאה מבצעית. "התהליך הוא דינמי ומשתנה, ועל המפקד לאמץ דפוס של לימוד השינויים המתהווים במהלך התכנון כמו גם במהלך היישום".³ הדרך לרכוש שליטה וליישם פיקוד מוצלח בשדה הקרב הטקטי עוברת דרך הבנת מרכיבי סביבת הלחימה הטקטית, הבנת השפה המדוברת בה וידיעת ערכה של המשימה כמושג המכוון אותה. הפיקוד מוכוון המשימה יתברר כדרך הטבעית כדי ליישם פיקוד בכאוס, המאפיין את שדה הקרב הטקטי. יישום הפיקוד בשדה הקרב הטקטי מכוון להשגת המשימות המבצעיות.

שליטה בכאוס של שדה הקרב אינה משימה שהמפקד הטקטי יכול לעמוד בה לבדו. המפקד הטקטי



הפיקוד המערכתית ליצור סינרגיה טקטית גבוהה באמצעות הוספת משאבים מבצעיים ייחודיים יוצרת את ההבדל בין קרב טקטי אפקטיבי לבין קרבות שחיקה.

ללא ההבנה החשובה הזאת של המפקדים הטקטיים לא תוכל המסגרת המערכתית לספק את המשאבים הנדרשים ליצירת תנאים מבצעיים שיאפשרו למפקדים הטקטיים להילחם באפקטיביות. זו אחת התובנות החשובות: כדי לשלוט בכאוס הקרבי חייבים להשיג את היכולת לשלוט בהתהוות המערכה⁵ ואת היכולת לשלוט בקרבות מבחינת האפקטיביות של ביצוע המשימות הטקטיות.

התובנה הזאת של אחריות המפקד הטקטי להשיג את משימותיו מחד ולאפשר למסגרת המערכתית שהטילה עליו את משימותיו לעצב את המשך המערכה מאידך, חיונית להשגת המשימות הטקטיות וללמידה של מערכת הפיקוד הזירתית כולה. בחינת הפיקוד בסביבת הלחימה הטקטית במרחב ג'וחדר בהשוואה למרחב קוויטרה בתחילת מלחמת יום הכיפורים ממחישה היטב את נושא המאמר ומלמדת על הדרך שבה מפקדים טקטיים שונים מנווטים את דרכם להשגת משימותיהם בכאוס הקרבי הטקטי.

מהי "סביבת לחימה טקטית"?

סביבת לחימה טקטית היא סביבת לחימה כאוטית, פתוחה⁶ ועתירת חיכוך בין אויבים השואפים לכפות זה על זה את רצונותיהם.

סביבת הלחימה הטקטית מקיימת הן יחסי גומלין בין מרכיביה הפנימיים והן עם מרכיבים חיצוניים שהיא מהווה חלק מהם. סביבת לחימה טקטית היא מרכיב של מערכה המהווה את השלם, שבתוכו מתקיימות ומתהוות סביבות לחימה טקטיות.

סביבת הלחימה הטקטית היא סביבה קומפקטית, שהמושג המרכזי המעצב אותה ומחולל את התהליכים השונים בתוכה, הוא מושג "המשימה". כמושג בעל קביעות יחסית, "המשימה" מתהווה ומשתנה לפי הצורך המוכתב על-ידי מטרת המערכה הכוללת מחד ולפי ההתרחסות הפיזיקלית בשדה הקרב, כלומר ההתנגשות עם האויב, מאידך.

סביבת הלחימה הטקטית מתאפיינת בתהליכי התהוות ושינוי הניזונים מהארכיטקטורה של המערכה, המספקת לה את ההקשר הכולל. ההקשר הכולל של הלחימה מורכב מהיסודות הבאים: המטרה והמשימה, מרכיבי הכוח, הפיקוד, האויב, השטח, הזמן. אלה הם היסודות של סביבת הלחימה הטקטית.

מבנה הידע הקרוי "סביבת הלחימה הטקטית" מכוון את המפקד להגדיר ולפעול בתשומת לב מקסימלית תוך התמקדות בפרטים החשובים בלחימה הטקטית. הגדרת

טנקי M1-A1 אמריקניים עוברים סוללת עפר שהייתה חלק ממערך המכשולים העיראקי



שליטה בכאוס של שדה הקרב אינה משימה שהמפקד הטקטי יכול לעמוד בה לבדו. המפקד הטקטי פועל בתוך מסגרת מערכתית, שמערכת הפיקוד שלה משמשת, בין שאר תפקידיה, כפונקציה מסדירה של ידע רלוונטי לקרבות המתחוללים בהווה ובזמן העתיד

סביבת הלחימה הטקטית כמבנה ידע רלוונטי מאפשרת לנו לבחון את קרבות העבר דרך "משקפיים סביבתיים" ולנסות להבין את הכשלים העיקריים או את ההצלחות המשמעותיות לא רק בהקשר סיבתי ישיר אלא גם בהקשר מרחבי כללי יותר.

בסביבת לחימה טקטית, שהקשרה הוא מערכה גבוהה עצימות, יתהוו מרכיבי לחימה מסוג שונה מאשר בסביבת לחימה טקטית שהקשרה נוצר על-ידי מערכה שהקשרה האסטרטגי הוא נמוך עצימות. למרכיבי הלחימה האלה יש יסוד אמפירי מוכר ומוגדר בתורת הלחימה הבסיסית של הצבא, ולעיתים – כפי שמתברר בלחימה נגד טרור ונגד גרילה עירונית בשטחים צפופי אוכלוסין ונגד התקוממות עממית – יש לו מאפיינים חדשים ומתחדשים. כל הקשרי הלחימה האלה, המחוללים תהליכים ויוצרים מציאות של לחימה, מתרחשים ומושפעים מהיבטי מהפכת המידע שהחלה בשלהי המאה ה-20 וממשיכה במאה ה-21. מהפכת המידע יוצרת מצבים המביאים להתהוותם של הקשרי לחימה ייחודיים וחדשניים מחד וגורמת ליצירת דפוסי פעולה קונקרטיים בלחימת כוחות בסביבת הלחימה הטקטית מאידך. ההקשר המערכתי ללחימה במסגרת של עימות

מוגבל⁷ – בשטחים צפופי אוכלוסין ובמאפיינים של לחימת טרור ונגד טרור, של גרילה ונגד גרילה, של פעולה נגד התקוממות עממית מול הפלסטינים באיו"ש ובאזח"ע או בשטחים הרריים במאפייני גרילה וטרור דוגמת הלחימה נגד החיזבאללה בלבנון

ובעבר נגד ארגוני הטרור והגרילה הפלסטיניים בירדן ובלבנון – מגדיר משימות טקטיות שונות מאלה שמגדיר ההקשר המערכתי של לחימה באותם שטחים מול צבא סדיר של מדינת עימות במסגרת מלחמה כוללת.

סביבת הלחימה הטקטית היא בוזמנית סביבה פיזיקלית, המבטאת את ההיבט הכמותי (כוח, מרחב, זמן), וסביבה

קוגניטיבית, המבטאת את ההקשרים התבוניים המתרחשים במוחותיהם של המפקדים. זוהי טענה שקל להסכים איתה, אולם היא מחייבת הנמקה ברורה. מה עושה את סביבת הלחימה הטקטית לסביבה פיזיקלית וקוגניטיבית בוזמנית לידיד ולאויב?⁸

הכוח, השטח, האויב, הזמן, המידע והאוכלוסייה האזרחית הם מרכיבים מרכזיים של סביבת הלחימה הטקטית⁹

הכוח המבצעי (של כוחותינו ושל האויב)

מהם איגודי הכוחות? האם איגודי הכוחות רלוונטיים? מיהו הכוח המאומן יותר – שלך או של האויב? של מי הקצינים והמש"קים המאומנים יותר – שלך או של האויב? כלומר, למי המפקדים המאומנים והמיומנים יותר, לך או לאויב? האם הסמכות והאחריות של המפקדות מוגדרות בהקשר לרמה הממונה ובהקשר למפקדות של המאמצים השונים?

השטח (המרחב הגיאוגרפי של הלחימה)

המרחב הגיאוגרפי שבו מתרחשת לחימת היבשה הוא מרחב מוגדר. לעניין הזה הגיאוגרפיה כוללת גם אוכלוסייה אזרחית. שטחים אורבניים, מבחינת הלחימה נמוכת העצימות, הם אתגר קשה בהיבט של יישום הפיקוד במרחב. למשל, שאלת ההגדרה של מרחבי האחריות ושל גבולות הגזרה תושפע לא רק מהיבטים קלסיים של מרחב גיאוגרפי וטופוגרפי (שטחים שולטים וצירי תנועה), אלא גם מגורמים משפיעים בהקשר לאוכלוסייה האזרחית השוהה במרחב הלחימה ופעילה בו בצורות לחימה של גרילה, של טרור או של התקוממות עממית.

גיאוגרפיה אינה רק עניין של טופוגרפיה בהקשר הצבאי. מאז התפתחות הלחימה בעימותים מוגבלים בשטחים צפופי אוכלוסייה הגיאוגרפיה היא גורם משפיע על הלחימה גם בהיבט הדמוגרפי, בהיבט נוכחותם של אזרחים בשדה הקרב לא כגורם פסיבי, אלא כגורם משתתף ואקטיבי.¹⁰

בתחום הזה השאלות שאותן עלינו לשאול הן, לדוגמה, מהו אופי השטח? האם מדובר במרחב מוגן? במרחב מבוצר המאפיין לחימה גבוהת עצימות? או שזהו מרחב אורבני מוגן, שנוסף על ארגונו הצבאי המבצעי מאוכלס בצפיפות באזרחים? מהי הטופוגרפיה ומהי תכסיתה? האם מדובר בשטח הררי או מיוער או בשטח הררי ומיוער? האם זהו שטח מדברי? שטח בנוי עירוני (אורבני) או כפרי? ועוד.

האויב

מהי מהות האויב הניצב מולך – כוח יבשתי משולב (טנקים, חי"ר, ארטילריה, הנדסה, מסוקי קרב, מטוסי קרב, טילים נגד טנקים ועוד), מוצבים מכשולים, כוחות גרילה בלחימה נמוכת עצימות בשטח בנוי או הררי וסבוכ? מהו סד"כ האויב – בעין ואפשרי – מהן דרכי הפעולה האפשריות של האויב? מהו התו"ל שלו?

הזמן

הבנה בלתי אמצעית של משמעות הזמן בלחימה הטקטית היא מרכיב מהותי בהבנת המצב המבצעי. שני מרכיבים מודרניים מצטרפים למרכיבי סביבת הלחימה הטקטית. הם מצטרפים ממש, שכן צבאות מתנסים בנוכחותם בלחימה נמוכת עצימות בשנים האחרונות. נוכחותם קיימת ותתגבר גם בעימותים גבוהי עצימות. מרכיבים אלה הם המידע – מהפכת המידע על היבטיה השונים בכל התחומים, מאמל"ח ועד תקשורת – וכן האוכלוסייה האזרחית.

אלוף (מיל') יעקב עמידרור מחלק את הידע הצבאי הנדרש לצורך התמצאות בשדה הקרב לחמש קטיגוריות שונות: היסטוריה צבאית, תיאוריה צבאית, דוקטרינה, הנחיות הפעלה, ניסויים חשיבתיים ומעבדות קרב. למרות זאת הוא מדגיש כי "השילוב שבין אמנות, הקשורה לאישיותו של המפקד, לבין הידע הצבאי, הקשור ליכולתו האינטלקטואלית, קריטי להישגיו בשדה הקרב".¹¹

השפה המבצעית מעצבת את מציאות שדה הקרב

בסביבת לחימה כאוטית נעשית התקשורת הבלתי אמצעית בין המפקדים באמצעות שפתם. בסביבת הלחימה

הטקטית של שדה הקרב השפה מבוטאת בדיבור ישיר ובלתי אמצעי בין מפקדים לבין לוחמים, קציני מטה וגורמים אחרים. מחשבים טקטיים ברמות השונות מוסיפים למורכבות השפה בשדה הקרב הטקטי. בסביבת הלחימה המערכתית השפה היא לא רק שפת בני אדם – מצטרפת אליה שפה אחרת, שפת מערכות המידע השונות. השפה האידיאלית היא שפה המבטיחה מינימום של חוסר הבנות בין הדובר לבין השומע. הצורך בדיוק בשפה בכלל ובשפה הצבאית בפרט נראה ברור מאליו. מבט לא עמוק במיוחד בהיסטוריה הצבאית בהקשר הזה חושף קשיים שהובילו לעיתים לכישלונות צבאיים צורבים. ה"מה" האסטרטגי והמערכתי הוא מורכב ועמום

מטבעו בחלקיו האסטרטגיים וקונסטרוקטיבי יותר בצורתו המערכתית. ההקשר הכולל ללחימת הכוחות הטקטיים נוצר על-ידי מפקדים מערכתיים, כשהם מיישמים פיקוד הנשען על ידע הבא לידי ביטוי בתפיסות הכלליות ביותר של האמנות המערכתית. נושא השפה הוא מהותי במיוחד למפקדים ולכוחות טקטיים, שלהם יש לומר בדיוק ובבהירות מה רוצים שהם יעשו. כשמדובר בכוחות טקטיים, חייב המפקד להגדיר ולהסביר את ה"מה" בצורה ברורה ובלתי אמצעית. מדובר ביכולת נרכשת של המפקד.

ועדת אגרנט והשפה הצבאית

יישום תורת הלחימה של צה"ל, ובכלל זה השימוש בשפת מונחים מקצועית, הוא נושא מהותי שבא לידי ביטוי בחלקים משמעותיים מהמחקר על ימיה הראשונים של מלחמת יום הכיפורים. במיוחד

בולט הדבר במסקנות דו"ח ועדת החקירה שהקימה ממשלת ישראל לעניין מלחמת יום הכיפורים. הציטוטים הבאים מתוך הדו"ח מצביעים על הכשלים בשפה הצבאית ובהכנת הצבא למלחמה:

1. ליקויים – תוצאה של הכנה בלתי מספקת

...חקירת קרבות הבלימה בשתי החזיתות, עדויות מפקדים, תחקירים ודו"חות שלאחר המלחמה – כל אלה מצביעים על ליקויים שבאו לידי ביטוי במלחמה ואשר אינם נעוצים רק בתנאי הזמן והמקום של המלחמה, אלא הם גם תוצאה של הכנה בלתי מספקת או לקויה בתקופה שקדמה למלחמה. מצאנו ליקויים כאלה בפעולותיהם של מפקדים, מטות ואף בקרב הגייסות, ונצביע בפרק זה על העיקריים שבהם...¹²

שיבושים בסמנטיקה ובטרמינולוגיה הצבאית, משמעותם והשפעתם¹³

45. אחד מביטוייה הבולטים של "התורה שבעל פה" הייתה הידרדרות שפת המינוח הצבאי ולשון הפקודות לז'רגון מטעה ומעורפל. נתקלנו בגילויים רבים של ז'רגון כזה במהלך העדויות, ברישומים ביומני המבצעים ובהקלטות של רשתות הקשר, ונעמוד כאן על כמה מהם.

46. מונחים מקובלים בפרסומים התורתיים כמו: "מתחם", "מוצב", "מרחב" הופכים בעל פה ל"קו", "מעוז", "קו מעוזים", כאשר מושגים אלה אינם מוגדרים בבהירות, ואנשים שונים המשתמשים בהם מתכוונים לדברים שונים. המונח

"הגנה" הופך ל"בלימה", ומונחים מרכזיים אחרים כמו "שטח הריגה", "שטח חיוני" או "גייסות מחפים", נעלמים לגמרי ולא נתקלנו בהם. במקום [לדבר] על "דרכים אפשריות לנו ולאויב", משתמשים ב"אופציה" או ב"שינוי לא משמעותי". אין הבדלים בין "התקפת מנע", "התקפה טרום הכרעה", "התקפת נגד מקדימה" או "מקבילה" מבחינת עיתוי הנחתת ההתקפה והאפקטים שהיא נועדה להשיג.

דוגמה אופיינית לשימוש במושג, מבלי להתעמק במה שעומד מאחוריו, היא השימוש במושג "אגרוף כוח". פקודת "אשור 3" של אג"ם מבצעים שהורדה ב-062330 מורה לפיקודים כי כל פיקוד יקים 4 "אגרופי כוח". זאת לאחר שהפיקודים סבלו כבר אבדות [כבדות מאוד! ההדגשה שלי: ג"ס] מתוך הסד"כ ההתחלתי. אילו "אגרופי כוח" ניתן היה להקים מסד"כ כזה? האם כוחות אלו היו בנמצא, וניתן היה לנתק אותם מהמגע עם האויב? ...

50. פקודות אחרות ניתנו תוך שימוש במושגים כמו "לכרסם" או "להתקדם בזירות". פקודות כאלה נותן מנהיג שאינו שולט, והן אינן מוסריות. פקודה להילחם – אבל כך שלא יהיו לך אבדות – היא פקודה שאינה חד-משמעית ולא יכולה לבוא בעקבותיה דבקות במטרה. כאשר אין לשאת אבדות, אין הצדקה להילחם על המטרה...

51. לא הצלחנו לקבל הסברים לשורה של מונחים אחרים המופיעים בפקודות. מה פירוש "לנקות", "לגרוף", "לשטוף", "לטאטא", "לנפנף שטח מאויב" או "לפתח מצב"? האם פירוש הדברים הוא "לתקוף ולהשמיד" או משהו אחר, כמו למשל שהאויב "מתמוטט" מעצם הופעתנו?

57. הליקוי ההדרכתי הטמון בשפת הפקודות הוא ליקוי חמור מעל ומעבר לליקויים בטכניקה של עבודת המטה. הוא מצביע על העדר מקצועיות בשפת הפקודות ועל חשיבה לא בהירה.

גנרל קארל פון-קלאוזביץ – הוגה הדעות הצבאיים הפרוסי



לדעתו, משמעות השגת המטרה היא הכרעה ואכיפת רצונו של צד אחד על הצד האחר

המשימה – המושג המכונן את

סביבת הלחימה הטקטית

המשימה ברמה הטקטית מביאה לידי ביטוי שני מרכיבים שונים בתכלית: מחד, המשימה מבטאת מהות המגדירה הישג נדרש במונחים פיזיקליים הניתנים לכימות, ומאידך יש בה מרכיב מופשט המתבטא בהקשרו של ההישג הנדרש למטרה.¹⁴

תוכנית הקרב היא כלי יישומי, המבטא את הפעולות שאמורות להשיג את ההישג הנדרש – המשימה. לפיכך טבעה של התוכנית הוא עשייה מכנית-פיזיקלית. במובן הזה המשימה הטקטית היא מבנה ידע מבצעי הנוצר על-ידי המפקד סמוך לביצוע

המשימה. מבנה הידע הזה מורכב ממכלול של פעולות תמרון ואש של כוחות שונים בעלי איכויות מבצעיות שונות. הפעולות האלה מוגדרות כמטלות טקטיות ספציפיות, המאוחדות על-ידי יעד סופי ומנוהלות על-ידי מפקד אחד באופן עוקב או סימולטני (בו-זמני). זאת לפי רעיון אחד המיושם על-ידי הוצאתה אל הפועל של תוכנית קרב המכוונת להשיג אפקט טקטי נדרש מול האויב.

בסביבת הלחימה הטקטית מתבצעות בו-זמנית משימות רבות הן של כוחותינו והן של האויב. ביצוע המשימות על-ידי היחידות המבצעיות משני הצדדים יוצר בהכרח כאוס של התנגשות, שפירושו בהקשר הזה הוא תוהו ובוהו זמני ויחסי.

התוהו ובוהו הוא זמני, שכן אי-הסדר הוא שלב מעבר לכיוון סדר מסוים שנבנה עם השגת המשימות השונות, שכל צד שואף להשלמתן בדפוס השגת המטרה. משמעות השגת המטרה היא הכרעה ואכיפת רצונו של צד אחד על הצד האחר (קלאוזביץ).

התוהו ובוהו הוא יחסי, שכן על המפקד לייחס את אי-הסדר לעצמו או לאויב. מאחר שאין הוא יודע את המצב המבצעי בצורה ברורה וסופית, עליו להתרגל לאי-הסדר כמצב טבעי (אינהרנטי) של שדה הקרב ולנסות להתמודד עימו.

המשימה הטקטית חייבת לתאר את פעולות כוחותינו, את המטלות הטקטיות הספציפיות ואת התוצאות/האפקטים המבצעיים שהמפקד רוצה להשיג מול האויב.

הגדרת המשימה והרעיון המבצעי מאפשרת למפקד להסביר ולהעביר לכפופים לו את משימתו, את שיקוליו לתוכניתו ואת תוכנית הקרב שלו, כך שהמשימה תציג את המטלות הטקטיות הספציפיות ואת האפקט הטקטי המיידי הנדרש מאותן מטלות ואת ההקשר הכולל של מטרת המבצע או המערכה.

הרעיון המבצעי יתמקד בצירוף של האפקטים המבצעיים שהמפקד רוצה להשיג מול האויב – אפקטים שהשגתם תיצור תנאים מבצעיים להכרעת האויב. המשימה והרעיון המבצעי ישלימו זה את זה ויאפשרו למפקד להסביר טוב יותר את רצונו. הם יגבירו את התובנות המשותפות של המפקד, של פקודיו ושל הרמות הממונות ויהיו ידע מבצעי רלוונטי להשגת המשימות הטקטיות ומטרת המערכה.

לפיכך המשימה צריכה להגדיר ולענות באופן פשוט וברור על שאלות המבצע היסודיות:

- ◆ מי מבצע?
- ◆ מה מבצעים – במונחים של מטלות טקטיות ספציפיות ובמונחים של אפקטים ממוקדים נדרשים ומדידים מול האויב.
- ◆ היכן עושים זאת? באיזה מרחב,

באיזה שטח?

- ◆ לשם מה? – מהי סיבת הפעולה, איזו תכלית מיידיית משרתת המשימה?
- ◆ מתי עושים זאת?

לבסוף, על הניסוח להסביר את תמצית הקשר למטרה הכוללת, כדי שהפקודים יבינו את ההקשר המערכתי. כלומר, על המפקד להסביר באמצעות הניסוח שלו איך המשימה משרתת את מטרת המערכה.

כל דרגי הפיקוד חייבים להבין איך משימתם משרתת את מטרת המערכה. ככל שרמת הדרג הפוקד עולה, כך הבנת ההקשר המערכתי היא קריטית יותר לצורך ביצוע נכון שיביא לבסוף להשגתה של מטרת המערכה.

למשימה יש תכונה מיוחדת: היא משקפת את ההישג המבצעי הסופי הנדרש מול האויב, ובו-זמנית היא מחוללת את ההקשר לפעולות ולהפעלת כוחותינו להשגת אותו הישג. מכאן נובעת הקביעות היחסית הנדרשת מהמשימה. מכאן גם נובע שלא רצוי שינוי תכוף של משימה טקטית – שינוי שלא נועד להפעלת יוזמה המביאה להישג משמעותי בהקשר למטרה, ושאינו נובע משינוי מהותי במצב המבצעי.

לעומת זאת שינויי מטלות טקטיות ספציפיות – כלומר שינויים בתוכנית – יהיו תכופים הרבה יותר משינויי המשימה. לכן עלינו להגדיר את המטלות הטקטיות הספציפיות הרלוונטיות ללחימה ואת האפקטים הטקטיים שאנו רוצים שהן ייצרו על האויב. נוסף על כך עלינו להגדיר אפקטים טקטיים מצרפיים, כאלה שיוכלו לשמש אותנו בבניית תובנות טקטיות מהותיות. למשל, נדע להגדיר ולהסביר לכפופים לנו מהו אפקט טקטי מצרפי של הכלת האויב ונדע להגדיר מטלות טקטיות ספציפיות במסגרת המשימה המבצעית, שיביאו לאפקט הנדרש מול האויב. המשימה תחולל את כל התהליך ותכוון אותו, בתנאי שהכוחות יהיו דבקים במשימתם.

תוכנית הקרב כבסיס לשינויים

מרכיב התוכנית הינו דינמי ומשתנה בהקשר למשימה הטקטית. זהו מרכיב דינמי במובן זה שהוא משתנה כל הזמן בהתאם למה שקורה במציאות, למתרחש בפועל בלחימה ובמיוחד בהתאם להבנת המפקדים והלוחמים את המתרחש בלחימה ואת משימתם. אקראיות התוכנית, הגם שהיא נראית א־פרירי כתובנה תיאורטית, עומדת למבחן כשאנו בוחנים את התכנון מול הביצוע בלחימה. אין קרב – ולו אחד – שהתכנון בו היה זהה לביצוע. הטענה הזאת נכונה גם בקרבות יבשה וגם בקרבות באוויר או בקרבות בים. אפשר להביא לכך דוגמאות רבות:

דומה כי בכל מקום שבו נבדוק את טענתנו שהשינוי הוא המאפיין המהותי ביותר של הקרב הטקטי, נצליח להוכיח אותה. מידת השינוי אינה קבועה, וניתן לבחון אותה. המבצעים שבהם מידת השינוי בין התכנון הכולל לבין הביצוע הייתה קטנה היו בדרך כלל מבצעים מוצלחים, ובתנאי שהקשרם הכולל היה רלוונטי. לפיכך השינוי הוא מאפיין טבעי של התוכנית, וקביעות יחסית היא המאפיין הטבעי של המשימה.

המשימה והתוכנית מבטאות מתח בין ההיבט התפיסתי והמופשט מחד לבין המעבר לעולם המעשה – לעולם הפעולה הפיזיקלית – מאידך. לכן המשימה תבטא הישג מבצעי נדרש, האמור לשרת תכלית כלשהי. המשימה תגדיר את צירוף ממדי הכוח, את המרחב ואת הזמן בצורה בהירה וברורה. תכלית ההישג המוגדר במשימה היא לשרת תכלית בדפוס המטרה.

הגדרת המשימה תיעשה, כאמור, בעזרת הגדרת מטלות טקטיות ספציפיות של כוחותינו (קביעת האפקטים / תוצאים הטקטיים המדידים) הן בלחימה גבוהת עצימות

והן בלחימה נמוכת עצימות. משימות היסוד¹⁵ הכלליות ביותר שניתן להגדיר לפעולת כוחותינו או לאויב הן:

- ◆ תפיסת יחידת שטח.
- ◆ החזקת יחידת שטח.
- ◆ יצירת תנועה.
- ◆ מניעת תנועה.
- ◆ ייצור אש.
- ◆ השמדת יחידת משאב.
- ◆ ספיגת אש – מיגון.

ניתן להציג כל משימה טקטית לפי משימות היסוד או באופן ישיר או על־ידי פירושן בהקשר רלוונטי. עם זאת, נדרש לפרט בצורה בהירה לכוחותינו את משימות היסוד הטקטיות לצורך הגדרת משימות הכוללות צירוף של משימות יסוד שונות. מכאן הצורך לפרט את האפקטים הטקטיים שאנו מבקשים לגרום לאויב.

מטלה טקטית יסודית משמעותה משימה ראשונית. דומה הדבר לפירוק מספר למרכיביו הראשוניים. המטלות הטקטיות הראשוניות יכולות להיות משימות טקטיות בעצמן ויכולות להרכיב משימות טקטיות בעלות כמה משתנים. המטלות הטקטיות האלה אינן רשימה סגורה.

הן נוצרות ומוגדרות לראשונה בלחימה עצמה. המטלות הטקטיות האלה הן מרכיב מהותי בידע המבצעי הנוצר בלחימה.

במובן הזה המטלה הטקטית היסודית נוצרת מתוך הטכניקה הקרבית. רבות מן הטכניקות הקרביות המוגדרות בתורת הלחימה של צה"ל הן תוצר של התפתחות ידע מבצעי בזמן לחימה. כל הטכניקות הקרביות מבוססות על לקחי לחימה בדרך ישירה או בדרך עקיפה. לדוגמה, טכניקת הלחימה ביעדים מבוצרים ירדניים. זוהי טכניקת לחימה שפותחה בחטיבת הצנחנים בשנות ה־50 ומכילה טכניקות קרביות רבות שמסתכמות במשימה טקטית יסודית של כיבוש יעד מבוצר ירדני. בלחימה כיום, למשל, בהשתלטות על מחנה הפליטים בלאטה על־ידי חטיבה 35 ובהשתלטות על שכם במבצע "חומת מגן", הטכניקה הקרבית של מעבר דרך מבנים בלחימה בשטח בנוי לצורך סריקה יצרה משימה טקטית יסודית, שהיא "סריקת שטח בנוי בהתקדמות דרך מבנים" בלחימה נמוכת עצימות.

הפיקוד מוכוון המשימה

במשך שנים רבות חיפשו צבאות צורת פיקוד שתתאים למשימת הפיקוד על כוחות ניידים בשדה קרב דינמי. בשיטת הפיקוד מוכוון המשימה השתמשו לראשונה בצבא הפרוסי של המאה ה־19 ובצבא הגרמני של המאה ה־20. שיטת הפיקוד הזאת קיבלה תאוצה כגורם מהותי בהגות הצבאית בשנות ה־70 של המאה ה־20.¹⁶ טרוור נ' דופוי טוען בעבודתו על הצבא הגרמני ועל המטה הכללי הגרמני כי בין 1807 ל־1945 התעלה הצבא הגרמני בביצועיו מעל יריביו. דופוי מסביר את היכולת המבצעית והאופרטיבית הזאת בכך שבצבא הגרמני הייתה נהוגה שיטת פיקוד מוכוון משימה. פרופ' מרטין ואן קרפלד תמך במחקריו בממצאים האלה של דופוי.¹⁷ השיטה הגרמנית, שכונתה "פיקוד מוכוון משימה", אומצה על־ידי מומחים, היסטוריונים אנליטיים והוגים צבאיים עוד לפני שצבאות אימצו אותה. התרגום המקובל באנגלית,

בשיטת הפיקוד מוכוון המשימה השתמשו לראשונה בצבא הפרוסי של המאה ה־19 ובצבא הגרמני של המאה ה־20

הנאמן למקור הגרמני Auftragstaktik, הוא Mission Tactics (טקטיקה משימתית). כלומר, המשימה היא המושג המחולל את הטקטיקה כולה. יותר מכך, המשימה היא היוצרת את המרחב ליישום טקטיקה משימתית.

אולי זה ברור במבט ראשון, אך יש כאן תפיסה שלמה. האם ניתן לייחס לגרמנים עליונות טקטית בשדה הקרב לאורך תקופות משמעותיות של המאה ה־20? האם זוהי השערה השווה בחינה? האם ניתן לקבוע כי לצה"ל הייתה עליונות טקטית על הצבאות הערביים מאז 1948? גם זו השערה שראוי לבחון אותה. האם העליונות הטקטית הזאת נובעת כתוצאה מעליונות שיטת הפיקוד והשליטה? תרגום המונח הגרמני Auftragstaktik לאנגלית יוצר

קשיים לא מעטים. תרגומו דרך שפה שלישית – לעברית מאנגלית – יוצר קשיים נוספים. ריצ'רד סימפקין¹⁸ תירגם ממהדורת 1936 של תקנון השדה הגרמני Truppenfuehrung ("פיקוד על כוחות") את המונח "הפיקוד המבוסס על מטלה ועל מצב" כפיקוד מוכוון משימה. כלומר, המטלה והמצב יוצרים את המשימה,¹⁹ והסמכות הניתנת למפקד מחייבת אותו להגדיר את משימותיו בעצמו. עליו לעשות זאת

מרצונו, תוך שהוא יוזם מהלכים ופעולות מבצעיות המובילות להישג הסופי הנדרש. לקיחת אחריות בהקשר לפיקוד מוכוון משימה משמעותה שהמפקד מגדיר את המשימות בעצמו ומרחיב את הסמכות שניתנה לו לפי החלטתו. בתנאים האלה אין להתפלא על הדרישה היסודית והבלתי מתפשרת

לכבוד ולאמון הדדי בין מפקדים הנוקטים את שיטת הפיקוד הזאת.

הפיקוד מוכוון המשימה בצה"ל: מיתוס או תורת פיקוד ושליטה?

הבנת הכאוס של שדה הקרב הביאה את מפקדי צה"ל לאמץ בפועל את הפיקוד מוכוון המשימה כדרך הטבעית ליישום פיקוד בשדה הקרב הטקטי. אידיעת השפה – הן שפת הדיבור ובמיוחד השפה הצבאית על חלקיה השונים – גורמת למפקדים להגדיר משימות עמומות למפקדים הכפופים. הגדרה עמומה זו של משימות טקטיות, ולעיתים הגדרה עמומה של יעדים מערכתיים, שואבת את נימוקיה בצה"ל משיטת הפיקוד מוכוון המשימה, שאותה אימצו מפקדי צה"ל כתורה שבעל-פה.²⁰ הפיקוד מוכוון המשימה בצה"ל אינו שיטת פיקוד דוקטרינרית²¹ ואינו נשען על ידע תורתי פורמלי ומחייב המשותף לכל הקצינים והמש"קים במערכת המבצעית. שיטת הפיקוד מוכוון המשימה בצה"ל היא בעצם אלתור של השיטה הקלסית של הפיקוד מוכוון המשימה.

בצה"ל נשענת השיטה הזאת על יכולות פיקוד טבעיות גבוהות, הנבנות בהכשרה תוך כדי תפקיד, תוך כדי תהליך יישום הפיקוד ממש ותוך שמירה על העיקרון שהפיקוד צומח מן השורות.²² אולם מערכת בניין הכוח בצה"ל לא הצליחה לבנות מערכת למידה והכשרה מבוססת, מחייבת ודינמית, שתכשיר קצינים ומש"קים בכל המערכת המבצעית ובכל דרגי הפיקוד על בסיס ערכי הצבא (רוח צה"ל) ולפי שפת מונחים משותפת, מעודכנת ואחידה. פעמים רבות הוכח האלתור של שיטת הפיקוד מוכוון המשימה כמוצלח מאוד, ולעיתים גרם לכישלונות קשים במיוחד.

הצלחותיו של האלתור המורכב הזה הביאו את שיטת הפיקוד מוכוון המשימה בצה"ל למעמד של מיתוס פיקודי ולא עודדו את יישום שיטת הפיקוד מוכוון המשימה

באופן סדור בכל היחידות המבצעיות של צה"ל. ההפך מכך הוא הנכון. המיתוס שיחרר את צה"ל מן ההכרח להניע תהליכים. המאמץ הפיקודי הנדרש מצבא, הדורש מקציניו וממש"קיו לפעול בשיטת הפיקוד מוכוון המשימה, הוא עצום, ומבחן הצלחתו הוא מבחן ערכי חד כתער.

כאמור, ראיית שיטת הפיקוד הזאת כצורה הטבעית

לפיקוד בשדה הקרב מסתמכת על היותו של שדה הקרב "כאוטי, אך לא אפוף תוהו", כדבריו של סון טסו, והפיקוד מוכוון המשימה מוצע להיות הדרך הטבעית לבצע משימות מבצעיות בסביבה של כאוס.

אפשר לומר כי בצה"ל קיימת מסורת של יישום שיטת הפיקוד מוכוון המשימה, אך אין קביעה

תורתית בתו"ל הבסיסי, המחייבת להנהיג אנשים ויחידות בשיטת הפיקוד הזאת.

שיטת הפיקוד מוכוון המשימה היא במהותה שיטת פיקוד שאימוצה על-ידי צבא הוא עניין דוקטרינרי. גורמי בניין הכוח בצה"ל לא הגדירו זאת כך, ולכן שיטת הפיקוד הזאת היא יותר מיתוס ממצאות בצה"ל.

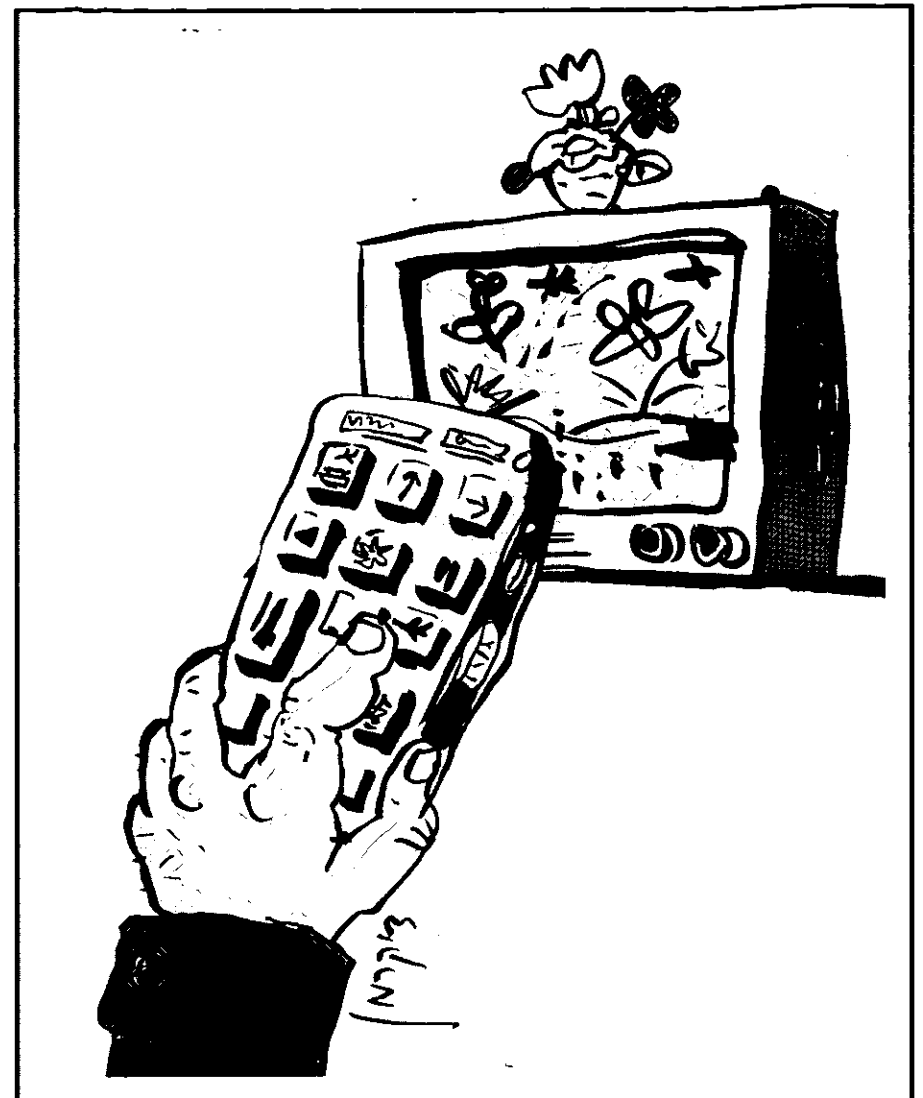
ניסיון הפיקוד מוכוון המשימה בצה"ל

פיקוד ושליטה על כוחות ניידים בשדה קרב דינמי, המשתנה בתכיפות רבה, הם אתגר משמעותי. הדבר נכון בלחימה גבוהה עצימות ובלחימה נמוכה עצימות, אם כי יישום הפיקוד שונה בכל אחד מסוגי הלחימה האלה. היכולת לעבור במהירות ממשימה למשימה וממצב מבצעי אחד למשנהו היא יכולת מבצעית חיונית בשדה הקרב המודרני. כדוגמה לשינוי מהיר במשימה ולשינוי מהיר בפריסת כוחות טקטיים ניתן לתת את העברת חטיבה 8 במלחמת ששת הימים ממשימת ריתוק והטעיה מול כונתילה בסיני ב-5 וב-6 ביוני 1967 למשימת כיבוש מרחב זעורה ברמת-הגולן ב-9 ביוני. הקרב החטיבתי לכיבוש מרחב זעורה ממחיש היטב את המהירות ואת הפתאומיות שבהן משתנים מצבים מבצעיים בשדה הקרב. ממצב של תנועה לאיגוף המערכים הסוריים העיקריים בקלע עברה חטיבה 8, בשל טעות בניווט הכוח, למצב שבו הסתבכה בקרב קשה עם מערך האויב בקלע ובתנאים קשים ביותר. התנאים היו קשים, שכן במקום להיות בשטחים השולטים ולאגוף את המערך הסורי של קלע, מצאה את עצמה החטיבה בחזיתו של המערך הסורי ובתנאים של נחיתות טופוגרפית כוללת. למערך הסורי הייתה שליטה מוחלטת בתצפית ובאש על גדוד 129, שהוביל את ההתקפה של חטיבה 8.

החלטת המח"ט, אל"ם אלברט מנדלר, לדבוק במשימת כיבוש זעורה הניעה את החטיבה למצב מבצעי מסובך, כשהיא שומרת על הציר המרכזי של תוכנית הקרב ומשנה את התוכנית החטיבתית מן הקצה אל הקצה. זו

פעמים רבות הוכח האלתור של
שיטת הפיקוד מוכוון המשימה
כמוצלח מאוד, ולעיתים גרם
לכישלונות קשים במיוחד

הייתה החלטה פיקודית מוכוונת משימה. את ההישג הסופי בקרב הזה עיצבו הכוחות בעצמם. החלטות המפקדים בשטח עיצבו את המטרה הכוללת והביאו לכיבוש מרחב רמת-הגולן בהמשך הקרב עד לאזור



קונייטרה. אין ולא הייתה כל תוכנית אחת שהגדירה את קווי הסיום של מלחמת ששת הימים ברמת-הגולן להיות אותם קווים שאליהם הגיעו הכוחות בפועל. קווי הסיום נבעו מהפיקוד מוכוון המשימה ומהמטרה של המפקדים בשטח.

יוזמת מפקדים ויישום טקטיקה ברמה טובה, ואף טובה מאוד, הביאה לכיבוש מרחב זעורה וקלע – הישג שאיפשר להשלים את כיבוש כל המרחב הצפוני של רמת-הגולן. האם שיטת הפיקוד מוכוון המשימה הייתה שיטת הפיקוד שנקטו המפקדים בקרב הזה? נראה כי הבנת המפקדים את המטרה בהיבט הרחב ביותר שלה היא שהניעה את לחימתם המוצלחת במעלות ההרריים של הרמה הסורית ב-9 ביוני 1967. הנחישות והדבקות במשימה שהפגין גדוד 129 בפיקודו של סגן נתנאל הורוביץ (כיום תא"ל [מיל']) נתי גולן) בשלבי הלחימה הסופיים בכפר קלע הם דוגמה ומופת ללחימה מוכוונת משימה ומטרה.

בלחימת היחידות המבצעיות כיום בעימות המוגבל אנו מזהים היטב את התפתחותה של שיטת הפיקוד מוכוון המשימה. המציאות שבה פועלות היחידות מעודדת חופש פעולה בכל רמות הלחימה של הדרג הפיקודי הזוטר. משימות מבצעיות מורכבות רבות מבוצעות על-ידי מפקדי מחלקות ומפקדי כיתות. מארבים, שבשנות הלחימה בלבנון דרשו אישורי ביצוע משתי רמות ממונות ויותר, יוצאים אל הפועל בסביבת הלחימה הגדודית משלב התכנון ועד לשלבי התחקיר הסופיים. המג"ד ומפקדי

הפלוגות מעצבים את הלחימה בגזרתם תוך שהם זוכים לחופש פעולה רב.

גישתו של מג"ד הצנחנים אמיר לביצוע משימה מבצעית בלחימה כיום היא דוגמה לחינוך מפקדים ליישום פיקוד בשיטת הפיקוד מוכוון המשימה. בבסיס הגישה הזאת נמצאים שפה משותפת, כבוד ואמון הדדי בין המפקדים בכל הרמות. בסיכום כל מבצע מציין המג"ד את גישתו הכוללת ללחימה: אתר והתקף, להתקיל ולא להיתקל. לאחר מכן מתקיים דיון מפורט, מדויק וביקורתי על הטכניקות הקרביות שהופעלו באותו מבצע.

השימוש המושכל בכלי התחקיר, שאינו יבש כלל ועיקר באותו הגדוד, יוצר תנאים לצמיחת פיקוד מוכוון משימה. התהליכים בגדוד משולים בעיניי להכשרת קרקע פורייה, שעליה יכולה תפיסת הפיקוד מוכוון המשימה לצמוח ולפרוח. בסיכום של אחד התחקירים המבצעיים כתב המג"ד: "אני מוצא לנכון לציין במיוחד את מפקדי הכוח ההולם והכוח המתריע על ניתוח מקצועי, יוזמה, לוחמנות וחתימה למגע".

ידע וניצחון בשדה הקרב הטקטי

וכך בענייני צבא: ידיעת העצמי וידיעת האחר - במאה קרבות אין סכנה. אי-ידיעת האחר וידיעת העצמי - ניצחון על כל מפלה. אי-ידיעת העצמי ואי-ידיעת האחר, בכל קרב תבוסה ודאית.

סון טסו, אמנות המלחמה²³

מהות הניצחון הטקטי היא הבסתו או הכנעתו של האויב בשדה הקרב. איך אנו, המפקדים, עושים זאת? כאמור, השגת המשימה המבצעית שהוטלה עלינו היא הבסיס להשגת הניצחון הזה והיא ההכרעה הטקטית. אך מהו סודו של הקרב? בספרו של אלכסנדר בק "אנשי פאנפילוב", מנסה המג"ד באורג'אן מומיש-אולי להבין את סודו של הקרב:²⁴

לנוכח עיניי הופיעו פתאום המילים, שהמחשבה תרה אחריהן מזמן. מהלומה על גבי התודעה! אותו רגע כיניתי סוף-סוף בשם - ביני לבין עצמי - את סודו של הקרב, את סודו של הניצחון בקרב. מהלומה על גבי התודעה! על גבי המוח! על גבי הנפש! מוזר הדבר: רגע זה, אשר לכאורה לא התרחש בו מאומה, נחרת בזיכרוני לא פחות משאר חוויות המלחמה העזות ביותר. מהלומה על גבי התודעה! אך אין קיימות שום קריניים סמויות לשם פעולה על התודעה. הן המלחמה מתנהלת במכשירים של השמדה פיזית; הלוא הם, מכשירים אלה, מוחצים את הגוף ולא את הנפש! ואחרי שלקתה התודעה, שנשברה הרוח, שוב אפשר לרדוף, להשיג, להרוג, לקחת בשבי המוני אויבים.

אם כן, ובהקשר לכך, מהו "מקור העוצמה" המהותי ביותר בשדה הקרב? המקור לכל הפעילויות המיומנות בשדה הקרב הוא הידע.²⁵ כוונתי לידע המאפשר למפקד להעריך באופן טבעי את סביבת הלחימה שבתוכה הוא מתפקד ושאותה הוא רוצה לעצב. הידע המבצעי מתחיל

בפרטים המרכיבים את סביבת הלחימה, ובאותה נשימה ניתן לומר: את מציאות שדה הקרב. על המציאות של שדה הקרב הטקטי אנו יודעים לומר שהיא מורכבת וקשה להבנה. מדוע? כי כבר בראשית הבירור אני מבין כי המציאות היא בעצם הפירוש שאני נותן לה. לעולם מציאות שדה הקרב האובייקטיבית אינה תואמת את המציאות הסובייקטיבית שלו, כפי שרואה אותה המפקד. מציאות שדה הקרב הטקטי מורכבת מגורמים יסודיים, הנבחנים בהקשר לשדה הקרב בצורה שלמה. הכוונה בהגדרה "בצורה שלמה" היא שהמפקד מעריך את מרכיבי היסוד האלה בהקשר לכוחותיו ובהקשר לאויב בעת ובעונה אחת, והידע המבצעי הנוצר אצלו בתהליך יישום הפיקוד²⁶ מתאר את התמונה כולה כפי שהוא רואה אותה.

המהות של הפיקוד, שהיא יישום אפקטיבי של הסמכות הניתנת למפקד, מחייבת את הבנת השלם המבצעי. מתוך הידיעה העמוקה הזאת מעצב המפקד את המציאות המבצעית כדי להשיג ניצחון. הדרך להשגת הניצחון בצה"ל מוזכרת כבר במקורותינו: "כי בתחבולות תעשה לך מלחמה" (משלי כד' ו').

מכאן המשמעות והחשיבות של ההונאה ושל ההטעיה לשם השגת הפתעה. ההונאה וההטעיה אמורות ליצור לאויב מציאות שקרית. "הונאה היא מעין שליטה במה שאחרים רואים, ומכאן שהיא שליטה במסקנותיהם".²⁷

הידע שהמפקד יוצר הוא מקור עוצמתו. המרכיבים הפיזיקליים הם כלי שרת בידיו. השימוש בהטעיה ובהונאה ליצירת תחבולה בלחימה הטקטית הוא באחריותם של המפקדים, ואחריותם להשתמש בהונאה ובהטעיה נובעת מסמכותם ליישם טקטיקה נכונה בשדה הקרב ולנצח. בדרך הזאת הופך המפקד את פעולת כוחותיו לבלתי נתפסת על ידי האויב,²⁸ ויחידותיו מופיעות בעיני האויב בהיפוך גמור למצבן המבצעי האמיתי.

אלוף (מיל') אריאל שרון בהרצאתו בפני חניכי הקורס לפיקוד ולמטה כללי "ברק" בשנת 2001 דיבר מניסיונו המבצעי על חיוניות הוצאת האויב משיווי משקלו בדרך להכרעה. ההטעיה וההונאה הן מרכיבים מהותיים בבניית הידע המבצעי שיוציא את האויב משיווי משקלו.

הידע שיוצר המפקד הטקטי בלחימה הוא ידע טקטי רלוונטי, המתאר את התמונה כולה. הידע הזה צריך לשרת פתרון מבצעי קונקרטי שיוציא את האויב משיווי משקלו ויביא להכרעה. לפיכך פתרון מבצעי הוא המחשה מעשית של הידע המבצעי שיוצר המפקד. ברור לחלוטין שיישום פיקוד מוצלח תלוי ביכולות המוקדמות שהמפקד ויחידתו "מביאים" איתם מראש ל"מגרש המשחקים" הטקטי, לשדה הקרב.

המפקד מיישם טקטיקה תוך שהוא מפעיל את כל האמצעים הזמינים שניתנו בידיו לצורך השגת ניצחון בקרב המקומי או בקרב הכולל. הוא שואף להביס את האויב בזמן העומד לרשותו ובמחיר הנמוך ביותר באנשים ובציוד לחימה. הפתרון המבצעי של המפקד הוא תוצר

של הידע המבצעי הקונקרטי שהוא יצר בזמן ההתרחשות. מחד, הוא צריך להיות מכריע, ומאידך, עליו לאפשר ליחידה המשך פעולה במשימותיה הבאות. עליו לאפשר גמישות מרבית לספוג פעילות אויב בלתי מתוכננת ומפתיעה. לבסוף, על הפתרון המבצעי לשרת את משימת הממונה ואת המטרה הכוללת.

אולם כדי לנצח בשדה הקרב אין די בתובנות האלה. נראה שכדי להילחם באופן אפקטיבי בשדה הקרב עלינו להצטיין בשני מרכיבים חיוניים: טקטיקה ברמה גבוהה ויוזמה.

מקרה מבחן: השתקפות הכאוס בסביבת הלחימה הטקטית - הקרבות במרחב ג'וחדר במלחמת יום הכיפורים*

הקושי להסביר את השלם של שדה הקרב הוא קושי הקיים במחקר זה זמן רב. קלאוזביץ במחקריו על טבע המלחמה עומד על כך רבות, ואבחנתו בדבר החיכוך בשדה הקרב היא אבחנה מורכבת ופרדיגמטית.²⁹ ריצ'רד סימפסון, מחשובי ההוגים הצבאיים במאה ה-20, רואה באבחנתו של קלאוזביץ על החיכוך את תרומתו העיקרית להגות הצבאית בכלל.³⁰

הלחימה של יחידות חטיבה 188 ב-6 וב-7 באוקטובר 1973 במלחמת יום הכיפורים תאמה במידה רבה את המציאות שבה לחמו מפקדים ולוחמים במהלך ההיסטוריה הארוכה של קרבות עקובים מדם: הפתעה, מהומה, כאוס, מהלומה על גבי תודעת המפקדים בכל רמות הפעולה והתאוששות. יוזמת ההתקפה, שנבלמה ונשחקה בנחישות בגופם ממש של הלוחמים ושל המפקדים בחטיבה 188, הובילה בסופו של היום השלישי למלחמה, ב-8 באוקטובר, לתחילתו של שינוי.

המשימה שהוטלה על חטיבה 188 במלחמת יום הכיפורים לא הייתה ברורה מלכתחילה. מושגים כמו "הגנה" ו"יום קרב" (שהוא התקפי במהותו) שימשו בערבוביה את התפיסה המבצעית של הפעלת הכוח. היערכותה של חטיבה 188 בעורפו של קו המוצבים ברמת-הגולן נועדה לצורכי ביטחון שוטף וללחימה בתקריות מקומיות ("יום קרב"). תוכנית המגננה הפיקודית הגדירה את היעד הסופי האופרטיבי: "מניעת פריצת אויב במרחב הפיקוד, השמדת כוחות תוקפים ומעבר למתקפת-נגד".

ב-6 באוקטובר, בשעה 10:00, בקבוצת הפקודות הפיקודית, דיווח אלוף הפיקוד למח"טים: "מלחמה היום!" למרות זאת לא נתן הפיקוד את הפקודה לעבור למצב הגנה על-פי התוכניות האופרטיביות, וחשוב מכך -

* ניתוח האירוע מבוסס על: דו"ח ועדת אגרנט, המערכה ברמת הגולן (בלמ"ס), עמ' 927-1,145; ברק ביום הכיפורים, מחקרו של סא"ל (מיל') צבי עופר על חטיבה 188 במלחמה, מסמך פנימי בצה"ל; אל"ם גיורא סגל וצבי עופר, השתקפות סביבת הלחימה הטקטית בקרבות במרחב ג'וחדר במלחמת יום הכיפורים, מסמך פנימי בצה"ל.

להיערך תפיסתית למלחמה כוללת. הכוחות בשטח נשארו ערוכים לקראת יום קרב, המג"דים והמ"פים לא קיבלו התרעה על מלחמה, לא חולקו גזרות בהגנה ומשימות ("הגן בגזרתך"), לא שונתה פריסת הארטילריה הקדמית, שנועדה להנחית אש על מטרות בעומק ביום הקרב הצפוי (לפי "תוכנית אש עתויה"), לא שונתה תוכנית התחזוקה, ולא הותאמה מערכת השליטה על גזרות הלחימה. בקיצור: אמרו מלחמה, ונותרו במתכונת יום קרב. מצהרי 6 באוקטובר ועד לערב של אותו היום הייתה הלחימה של יחידות החטיבה פועל יוצא של המבוכה הזאת. ההגנה על רמת-הגולן נותרה בתחום הבנתם המבצעית ונחישותם של מפקדי הגדודים, מפקדי הפלוגות, מפקדי המחלקות והלוחמים בשדה הקרב.

ב־6 באוקטובר יצרה "הפיזיקה" של שדה הקרב את התובנות המבצעיות ולא הידיעה. הידיעה המבצעית נוצרה מתוך הלחימה של כוחות חטיבה 188 ושל כוחות אחרים. מצב ההפתעה הפך את היוצרות בין הדרג הטקטי לבין הדרג האופרטיבי עד לאיזונו מחדש במעבר למתקפת-הנגד ב־8 באוקטובר. לחימתן של יחידות חטיבה 188, של חטיבה 7 ושל יחידות החי"ר בקו המוצבים העבירה את כל המערכת הפיקודית ממצב של "מגננה" תיאורטית למצב של מגננה מעשית. הכשלים האופרטיביים נחשפו בלחימת היחידות הטקטיות: תפיסות שגויות קרסו – הידועה שבהן הייתה "הגנה קשיחה על הגבול". (לא קיים מושג תורתי כזה. לפי התורה יש הגנה קבועה, ויש הגנה ניידת. הגנה קשיחה לפי פקודות הפיקוד "סלע" והנגזרות ממנה קובעות שיש להציב טנקים בעמדות על קו העצירה שנקבע – קו הגבול – ולא לאפשר לאויב לעבור את הקו הזה).

להגנה קשיחה על הגבול יש משמעות הרסנית בעת ניהול קרב הגנה טקטי. הסיבה: בקרב כזה אין עומק, אין ניידות, אין אפשרות לרכז ולאגד כוחות במהירות למשימות התקפיות, אין עתודות, וקיים קושי פיזי ונפשי ליזום נגד כל הסיכויים. מכאן נובע קושי משמעותי לחולל מהפך במצב המבצעי מהגנה להתקפה ולתמרן טקטית בצורה התקפית אפקטיבית. זוהי הדרך שהובילה לכישלון ההגנה במרחב.

בערב ה־6 באוקטובר, כשגבר לחצם של הסורים בגזרה הדרומית של רמת-הגולן – ולאחר שחולקו הגזרות בינו לבין חטיבה 7 – יצא מח"ט 188, אל"ם יצחק בן-שהם, עם החפ"ק שלו לפקד על כוחותיו במרחב. בלילה שבין 6 ל־7 באוקטובר נקלע מח"ט 188 למצב שבו לא

יכול היה לנוע בשטח כדי לפקד ולשלוט על כוחותיו. החפ"ק, שהתמקם סמוך לתל א-טחון, ממערב לתל פרס, היה מוקף כוחות סוריים שחדרו למרחב כבר בשעות הערב המאוחרות. המח"ט לא הבין זאת בתחילה. האפשרות שכוחות סוריים משמעותיים יחדרו מדרום

התקדמות כוחות פיקוד הצפון לתוך "המובלעת" במלחמת יום הכיפורים



ב־6 באוקטובר יצרה "הפיזיקה" של שדה הקרב את התובנות המבצעיות ולא הידיעה. הידיעה המבצעית נוצרה מתוך הלחימה של כוחות חטיבה 188 ושל כוחות אחרים. מצב ההפתעה הפך את היוצרות בין הדרג הטקטי לבין הדרג האופרטיבי עד לאיזונו מחדש במעבר למתקפת-הנגד ב־8 באוקטובר

למוצב 111 (תל שעף א-סינדיאן) ויתמקמו בח'ושנייה במאמץ אפקטיבי לא עלתה כלל על דעתו. הכוחות הסוריים שפרצו לעבר ח'ושנייה התמקמו מצפון לחפ"ק החטיבתי, בצומת משתא, כבר בשעה 21:00 ב־6 באוקטובר, חסמו את ציר הנפט ולא איפשרו לו לנוע על ציר הנפט צפונה.

בניתוח הבא אתבונן דרך המשקפיים של תבנית ידע, המתארת את השפעת מרכיבי הסביבה הטקטית על לחימת גדוד 53 בגזרה הדרומית של רמת-הגולן. אחת המסקנות תהיה שהידע והניסיון צריכים "לתקשר" הדדית זה עם זה, כך שהידע יזין את הניסיון, והניסיון יבקר את הידע.^{31, 32}

השליטה על משימת ההגנה בקרב הלחימה של גדוד 53 ושל גדוד 74 ב־6 וב־7 באוקטובר

מג"ד 53 קיבל את הפיקוד על הגדוד כשישה שבועות לפני המלחמה. בקבוצת הפקודות החטיבתית שנערכה ב־4 באוקטובר לא הגנה במרחב הייתה משימתו, אלא

השתתפות בלחימה התקפית. ההכנות היו ליום קרב. ימי קרב ברמת-הגולן ביטאו פעולה התקפית של ירי טנקים וארטילריה מעמדות, כשהמטרה הייתה לפגוע ולהשמיד כוחות אויב רבים ככל האפשר עד לסופו של יום הלחימה. כתוצאה מכך חלוקת הגזרות לא הייתה ברורה למג"ד, וחמור מכך, קרב משולב – כלומר, שיתוף פעולה בין שריון לכוחות החי"ר במוצבי הקו – לא בא כלל בחשבון. המשימה לא הייתה הגנה מול אויב תוקף, שמשימתו לכבוש שטחים ולהשמיד כוחות. הערבוב הזה בין מתן משימת אש לכוחות טקטיים (הפעלת אש שטוחת מסלול ואש ארטילרית במקרה הזה), שהיא הפירוש המעשי של דפוס הפעולה ביום קרב, לבין משימת הגנה במרחב, הכוללת אש ותמרון, יצר מבוכה מבצעית קשה אצל מפקד הגדוד. הדגשתו של המג"ד ש"ההכנות היו ליום קרב" מסבירה היטב את המתח בין משימת הגנה ברורה, שנדרש היה להגדירה, לבין המצב בפועל. הגדרת המשימה לגדוד 53 הובילה להפעלת מרכיבי הלחימה בסביבה הטקטית בפיצול ולא במשותף.

מג"ד 53 ניצב בפני תנאי פתיחה קשים. המעבר מיום קרב למלחמה כוללת התרחש פיזית בתוך מרחב אחריותו – מרחב שהגדרות הסמכות והאחריות בנוגע אליו לא היו לגמרי ברורות. האחריות הכוללת לקו הייתה של מג"ד החי"ר. אולם סמכותו של מג"ד החי"ר לא הוגדרה בצורה ברורה. לדוגמה, מג"ד החי"ר לא קיבל משימת הגנה על המרחב. הטנקים הופעלו על-ידי חטמ"ר 820, כלומר "אם עולים על החי"ר, יש אפשרות לקרוא למחלקת טנקים, שצריכה לתגבר את אותו מוצב", בלשונו של מג"ד 53.

משימתו של המג"ד, להבנתו, הייתה ביצוע מיטבי של משימות יום הקרב. פריסת הטנקים כמושג מוביל היא משמעותית בעניין הזה. לא התמרון והניידות משכו את תשומת ליבו, אלא המוכנות המבצעית לעלות לעמדות ולהשמיד מטרות אויב רבות ככל הניתן. מיקומה של מפקדת הגדוד בצפון הגזרה, בח'ושנייה, סמוך למרחב של מוצב 111, לא היה נכון מבחינה טקטית ומבחינה פיקודית. קשה מאוד לפקד על כוחות במרחב הגנה כשמתמקמים באחד מאגפי הגזרה. אי-אפשר לחשוך בכך שסא"ל עודד ארז לא ידע זאת. המשימה המרכזית הייתה מבחינתו ירי מעמדות, והערכתו כי ישנה עדיפות למרחב של מוצב 111 היה לה על מה לסמוך (ניסיון העבר בימי הקרב). בכל מקרה, עם פתיחת ההתקפה הסורית היה מג"ד 53 באגף הצפוני של הגזרה הגדודית – לא רק פיזית אלא גם תודעתית. כאמור, מיקום מג"ד בהגנה באגף גזרתו הוא בעייתי.

עם תחילת ההתקפה יצא המג"ד במהירות מח'ושנייה ונע על ציר הנפט עד לג'וחדר – חלקה הדרומי של הגזרה הגדודית. הקש"א (קצין הסיוע הארטילרי) בטנק יצא אמנם בעקבותיו, אולם במהומת הפריסה החפוזה נותק הקשר הפיזי בינו לבין המג"ד, והקש"א נכנס לציר הנפט ושם נפגע כבר בתחילת הקרב. מפקדת הגדוד נשארה בח'ושנייה.

בשעה 15:30 הייתה תמונת המצב בגזרה הגדודית שהאויב מפעיל שני מאמצי לחימה: האחד בצפון הגזרה,

בפתחת כודנה ומדרומה, דרך השטח ממש, לא על גבי ציר מוגדר. המאמץ השני תקף על ציר הנפט ועל הדרך הרומית. האויב תקף את מרחב הגדוד משני צידי תל פרס. המג"ד בחר להיות בגזרה הדרומית, במרחב ג'וחדר. ציר רפיד היה טבוע במודעות של המח"ט ושל המג"ד כציר פריצה אפשרי. אולם האפשרות שמערך ח'ושנייה יותקף ישירות דרך השטח מכיוון תל כודנה ומדרום לו – מה שהתרחש בפועל – לא הובאה כלל בחשבון. יתר על כן, גם הפריצה בדרום, לעבר תל א-סקי ורמת מגשימים, לא הובאה בחשבון בחטיבה כדרך פעולה אפשרית של הסורים.

התקפת הסורים עיצבה את המציאות המבצעית. התמרון הרחב של הכוחות הסוריים מדרום ומצפון לתל פרס תוך סיוע ארטילרי כבד לא היה בשליטת המג"ד והחל להוציאו משיווי משקל. כיוונו של התמרון הזה הביא לכיתור כמעט מלא של הגדוד בשעות הבוקר ב-7 באוקטובר, למעט הציר מתל פרס מערבה לכיוון צומת דליות. בצהרי 7 באוקטובר חצו הסורים גם את הציר הזה, והכיתור של גדוד 53 היה מושלם.

האם הבין המג"ד את מצבו המבצעי של הגדוד? האם התעשת אחרי כמה שעות, הבין את מתכונת ההתקפה מולו והחל לפעול ולהפעיל את כלל הכוחות במרחב בצורה מתואמת? איך השפיעה החטיבה על הקרב הגדודי? האם ההחלטות שקיבל המג"ד היו פרי שיח שלו עם המח"ט או לא? התשובות לכל השאלות האלה היא לאו מוחלט. המג"ד לא קישר בין המאמצים למשימות ולא איפשר יוזמה התקפית, שהיא במהותו של קרב ההגנה. (ראו את מאמרו של אלוף משה בר-כוכבא, "התקף וניצחת בקרב ההגנה", בתוך "מרכבות הפלדה", הוצאת "מערכות").

במידה רבה פיקד המג"ד על הקרב בצורה דומה לאופן שבו פיקד על ימי הקרב. שליטה על הטנקים ועל מיקומם, ירי של טנקים מרמפות ללא הסתייעות בחי"ר ועם מעט סיוע ארטילרי. אלה היו תוצריו של הפיקוד הגדודי הטקטי של מג"ד 53. לא נמצאה התארגנות להתקפת-נגד מקומית או ללחץ התקפי על אחד מאגפי ההתקפה הסורית – לא בקו ההתקפה ממוצב 111 בואכה ח'ושנייה ולא מדרום במרחב ג'וחדר-רמת-מגשימים.

מה ניתן ללמוד מתמונת המצב ב-7 באוקטובר בשעה 7 בבוקר? מג"ד 53 העריך שהמצב המבצעי במהלך הלילה נותר סטטי, וזאת הייתה שגיאה. סביבת הלחימה הטקטית של קרב ההגנה חייבה תמרון נייד ותחבולני של הכוח כדי לזכות ביתרון. הסורים עמדו בכלל הזה. התקפת כיתור על-חטיבתית מדרום ומצפון לתל פרס אינה עניין של מה בכך. התמרון הזה הפך את גדוד 53 ללא רלוונטי בתוך לילה אחד, וזאת בגלל אי-יכולתו של המג"ד להתאים את עצמו למצב המשתנה. מצב סטטי בקרב הגנה הוא מסוכן. כאשר בקרב כזה לא קורה, כביכול, שום דבר, צצה ועולה מאליה השאלה הקשה: מה כן קורה? הרי התוקף עשה ויעשה כל שניתן כדי להסתיר את כוונותיו ולהפתיע. על המג"ד במקרה כזה להתמקד בהחלטות שישפיעו על

הישגיו המבצעיים בקרב ההגנה. מודיעין, יוזמה והתקפיות, איגודי כוחות להתקפות נגד מקומיות ועיקריות הם התוצרים הנדרשים ביותר בקרב הגנה ניד. (ראוי לציין כי עם אור ראשון היו עדיין כל השטחים השולטים בידינו, וניתן היה לקבל מודיעין חזותי מצוין על מצב האויב. כל המפקדות – הגדוד, החטיבה והאוגדה – לא עשו דבר כדי לאסוף מידע ולפעול בהתאם).

מג"ד 53 ממקומו בג'וחדר, בשטח הנמוך והנחות, לא יכול היה להבין מה קורה במרחב שבין ח'ושנייה לתל א-סקי. נראה כי הוא לא קרא נכון את תמונת המצב באגפו הדרומי במרחב 116 רמת-מגשימים, שם השיגו הסורים הבקעה. מכאן שהמצב ה"סטטי" הלם את הבנתו.

מובן שהמצב בלילה שבין 6 ל-7 באוקטובר לא היה סטטי כלל ועיקר מבחינת האויב.

הדרך לטיפול במורכבות הכאוס שהתהווה במרחב הלחימה של גדוד 53 בג'וחדר להשגת השליטה הרצויה עוברת דרך הידע הטקטי הנוצר תוך כדי הפעילות ופירושו על-ידי המפקדים הטקטיים של

הגדוד מחד ודרך פעילותם של מרכיבי למידה במערכת הפיקוד המערכתית (פיקוד הצפון) מאידך. במקרה הזה – בחזית רמת-הגולן במלחמת יום הכיפורים ב-6 וב-7 באוקטובר – נראים הכשלים היטב בחקירת הקרבות. מערכת הפיקוד, שבתוכה תיפקד מג"ד 53, קרסה. היא קרסה מהדרג הפיקודי (פיקוד הצפון) ועד לדרג הטקטי החטיבתי. הביטוי המוחשי של הקריסה הזאת היה באי-יכולתה של מערכת פיקוד הצפון במלחמה ללמוד ולהבין שעיקר המאמץ הסורי מופנה לגזרה הדרומית, והפירוש המעשי לעניין הזה מבחינת מג"ד 53 היה שהוא עמד עם גדודו בקרב מול מספר עצום של גדודי טנקים סוריים. למג"ד 53 הייתה משימה קשה מאוד לביצוע – לחימה מול כוחות בהיקף עצום מחד ואי-תפקוד מערכת הפיקוד מאידך. בגזרתו של מג"ד 53 תקפו 13 גדודי טנקים סוריים! אלה יחסי כוחות בלתי אפשריים לפי כל אמת מידה שהיא, שהולידו יחסי שחיקה גרועים מאוד.

מג"ד 53 לא תרם להבנת המצב ולא פירש אותו למח"ט 188, וזה מצידו לא עשה זאת מול מערכת הפיקוד הצפונית. בסך הכול התוצאות נקבעו כתוצאה מלחימתם המופלאה של המפקדים הזוטרים, המ"פים, המ"מים, המט"קים ומפקדי החי"ר. היחידים ששלטו בכאוס הקרב במרחב ג'וחדר היו המ"פים והמ"מים של גדוד 53.

גדוד 74: פיקוד ישיר ובלתי אמצעי – הבנת הכאוס ושליטה במשימת ההגנה

כמעט בכל מרכיב שבו נבחן את קרב ההגנה של גדוד 74 במרחב קונייטרה-חרמונית נמצא פיקוד טקטי מוצלח. זו

דוגמה מצוינת לאופן שבו יש לפקד על גדוד שריון בקרב הגנה ניד. את ההבדל הגדול בין גדוד 53 לגדוד 74 ניתן לראות בכמה פרמטרים: ההתעשתות המהירה יחסית של המג"ד; הבנת המצב המבצעי כמלחמה כוללת, לדבריו; נטישת התבנית של יום הקרב הן תודעתית והן מעשית וחשיבה במושגי הגנה; פיקוד ישיר ובלתי אמצעי משטחים שולטים – חפ"ק על גבעת הבוסטר, שטח מפתח השולט על כל מרחב הקרב הגדודי; ניידות של כוחות ויוזמה רצופה ביום ובלילה; שמירת קשר עין וקשר של תשומת לב למתרחש בלחימתה של פלוגה ב' בפיקוד המ"פ צביקה רק במרחב שמדרום לקונייטרה – תשומת לב שכללה תנועה לפיקוד ישיר על הכוחות באזור והפעלה נכונה של המערכות

תומכות הלחימה – אספקה, חימוש, פינוי רפואי – בצירים קצרים בעורף הכוחות הלוחמים. עם זאת הבנתו המוקדמת של מג"ד 74 שזוהי מלחמה כוללת ולא יום קרב לא תרמה ללמידה של מערכת הפיקוד הצפונית ב-6 באוקטובר.

התוצאה המערכתית בקרבות בצפון רמת-הגולן דומה

למצב בדרומה. התוצאה שונה אומנם במובנים הטקטיים, אך היא דומה במצב המערכתי בהקשר ללמידת מערכת הפיקוד הצפונית את המצב.

השטח, האויב וצורת קרב ההגנה בדרום רמת-הגולן ובצפונה

חשוב להתייחס לשני מרכיבים עיקריים של הסביבה הטקטית שבה פעלו שני הגדודים: הקרקע והאויב.

הקרקע. ידוע שיש הבדל מהותי בין הטופוגרפיה של הגזרה הצפונית, בעלת תוואי השטח השולטים, המסייעים למגן, לבין הטופוגרפיה של הגזרה הדרומית, המאפשרת פריצה בכמה צירים ומתאפיינת בתוואי שטח נמוכים, יחסית לגזרה הצפונית.

לכן אין זה מפליא שהסורים בחרו לרכז מאמץ משוריין דווקא בגזרה הדרומית.

האויב. בגזרתו של מג"ד 53 תקפו, כאמור, 13 גדודי טנקים סוריים. אלה היו, לכל הדעות, יחסי כוחות בלתי אפשריים. גם יחסי השחיקה היו בלתי אפשריים, שכן ניתוקו של ציר הנפט – ציר התחזוקה העיקרי של הגזרה הדרומית – מנע מכוחות הגדוד לממש את העיקרון של רציפות הלחימה.

בגזרתו של מג"ד 74 תקפו בשלב הראשון ארבעה גדודי טנקים של חטיבות החי"ר, ואלה הושמדו ברובם על-ידי גדוד 74 בכוחות עצמו. רק למחרת היום תקפו הסורים באמצעות חטיבות טנקים וחטיבה ממוכנת (בסך הכול ארבעה גדודי טנקים). באותו שלב כבר השתלבה חטיבה 7 בהגנה.

מהמחקר שערך סא"ל (מיל') צבי עופר על חטיבה

הטקטיקן צריך להשיג את משימותיו בהצלחה מרבית ובאותו הזמן לאפשר למערכת הפיקוד שמעליו למידה אפקטיבית, שתאפשר למערכה הכוללת להתפתח למצב הרצוי לפיקוד העליון

188 עולה כי לצורך ההגנה על הגזרה הדרומית נגד התקפה סורית מסיבית צריך היה להקצות שלושה גדודי טנקים (תשע פלוגות) – אחד מהם כעתודה. בגזרה פעלו בגזרה שני גדודי טנקים – 53 ו-82 – אלא שהפעלתם הייתה מנותקת מכל הקשר מערכתית.

ראיית הקרב של החטיבה הייתה לקויה, ולכן הטנקים הופעלו בפיזור מרבי ולא בריכוז. לדוגמה, לו היו מפנים את מג"ד 82 או את פלוגה ד' של גדוד 82 כבר בשעה 16:00 לתפוס עמדות ברכס הבחתה,³³ וסמוך ל-116, ניתן להעריך כי הפריצה הסורית בגזרה הזאת הייתה נמנעת.

סיכום

למציאות של שדה הקרב הטקטי ולמיתוס של שיטת הפיקוד מוכוון המשימה יש היבטים רבים, שבהם בולטים ההיבט הפיקודי (יישום הפיקוד), ההיבט ההיסטורי, ההיבט הפרסונלי (המפקדים) וההיבט הלשוני – היבט השפה. ישנה שפה צבאית מקובלת שצריכה להיות שפת הדיבור והכתיבה בין המפקדים ובין הלוחמים. בשנים האחרונות נוצרה שפה חדשה למציאות של שדה הקרב הטקטי והמערכתית – היא שפתם של המחשבים המשמשים ליישום הפיקוד במבצעים השונים. זוהי שפת המידע, הבא לידי ביטוי בצורת טקסט ובצורת תמונה. החיבור בין שפת האדם לשפת המחשב בהקשר למערכת הפיקוד והשליטה ולמערכות אמ"ח הוא מורכב ומתפתח במהירות.

השפה הצבאית והמונחים הצבאיים מתפתחים ומשתנים לפי צורכי השטח. תוחלת הגדרתם מוגבלת³⁴ ותלויה באינטנסיביות של הפעילות המבצעית. לכן אין זה מוזר כלל וכלל שאנו מוצאים כיום, בלחימה בעימות המוגבל, שפה מבצעית חדשה שאינה ברורה לעיתים לאלה שאינם משתמשים בה תכופות. במקרה כזה חייב המפקד להבהיר את השפה המבצעית שבה הוא משתמש ולא להשאיר חלקים עמומים בהגדרותיו ובמשימות שהוא מטיל על הכפופים לו. המפקד מחויב לעשות זאת תוך שהוא משתמש במושגים קיימים ומוכרים של התו"ל הבסיסי. במקום שבו הם חסרים, עליו להמציא אותם וליצור את התו"ל הרלוונטי. בסופו של דבר תורת לחימה נוצרת בשטח.

צבא אחד ושפה אחת לכולם³⁵ הוא עיקרון בסיסי להכשרת הקצונה והמפקדים שאינם קצינים, אולם השפה הטקטית שונה מהשפה המערכתית. לכן צבא צריך להכיר שתי שפות לפחות כדי שניתן יהיה לשלוט בכאוס בשדה הקרב. ההכרה בחיוניות השפה הטקטית אינה חדשה. הכרת השפה המערכתית חיונית כמוה, אך החיוניות הזאת צעירה בגילה בצה"ל, ועל המערכת הצבאית לאמצה במהירות. שליטה מושלמת בשתי השפות האלה מאפשרת את שליטת המפקדים המערכתיים ומגבירה משמעותית את שליטה המפקדים הטקטיים בכאוס הקרבי. המערכת האמונה על כתיבת התו"ל בצה"ל חייבת להתעדכן במה

שקורה בשטח ולעדכן את התורה הכתובה בהקשרים השונים תוך הדגשת ההבדל ותוך הבנה שההבדל יוצר את התוצאה הסינרגטית. תורת לחימה שאינה מצליחה לענות על קצב ההשתנות של מושגי הלחימה הנדרשים אינה רלוונטית.

מפקדים טקטיים בשדה הקרב חשים ברגע כזה או אחר שמשימתם חומקת מהישג ידם, שהם יוצאים משליטה ומידרדרים לכאוס. יישום הפיקוד בשיטת הפיקוד מוכוון המשימה ודיוק בשפה הטקטית נדרשים לצורך ביצוע משימות בשדה הקרב הטקטי. המפקדים הטקטיים חייבים להבין את השפה המערכתית ואת ההבדלים בינה לבין השפה הטקטית לצורך פירוש המציאות הטקטית בשדה הקרב, שאותה הם חשים בצורה בלתי אמצעית, ולשם העברת הבנתם בשפת המערכת למערכת הפיקוד של המערכת. מערכת הפיקוד צריכה את הידע הזה כדי ללמוד ולפתח את המערכת הנוכחית ואת המערכת הכוללת.³⁶ שתי השפות המושגיות, הטקטית והמערכתית, מדוברות בעברית, ולפיכך הקשר הישיר והאמצעי בין מפקדים טקטיים למפקדים מערכתיים בדרגים הרלוונטיים חיוני לשליטה בהתפתחות הקרבות במערכת.

בסופו של דבר הטקטיקן צריך להשיג את משימותיו בהצלחה מרבית ובאותו הזמן לאפשר למערכת הפיקוד שמעליו למידה אפקטיבית, שתאפשר למערכת הכוללת להתפתח למצב הרצוי לפיקוד העליון. זוהי הדרך הנכונה לשליטת המפקד הטקטי בכאוס של שדה הקרב.

הערות

1. סון טסו, **אמנות המלחמה וכיצד להימנע ממנה**, תל-אביב, אופוס הוצאה לאור, תרגום של קבוצת "דנמא", 2001, עמ' 18.
2. ג'ון בריגס, פ' דייוויד פיט, **חוכמת הכאוס**, תל-אביב, הוצאת עם עובד, 2001, עמ' 9. זהו פירוש שדה הקרב הטקטי בהקשר לתורת הכאוס. במקור: "כולנו הרגשנו פעם, ברגע כזה או אחר, שחיינו יוצאים משליטה ומידרדרים. אך כאוס, אל דאגה – למדע בשורה מרתקת עבורנו: חיינו הם כבר עכשיו במצב של כאוס – ולא רק מדי פעם, אלא כל העת".
3. תא"ל (מיל') משה צין, "יישום פיקוד טקטי – החתירה לחיפוש השינוי ועיצובו", מסמך פנימי בצה"ל.
4. התובנה הזאת התגבשה אצלי במהלך הקורס "אמנות אופרטיבית", הניתן על-ידי המכון לחקר תורת המערכת (מלת"ם) במכללה לפיקוד ולמטה, מתוך הרצאותיו של תא"ל (מיל') ד"ר שמעון נווה בנושא: קיברנטיקה צבאית ומערכות פיקוד אופרטיביות; מקורות הסינרגיה המבצעית: הפיקוד האופרטיבי כמערכת למידה בהתהוות ומתוך הרצאותיו של מר גדי סנה, דוקטורנט ופילוסוף, על אפיסטמולוגיה אסטרטגית ומערכות למידה יישומיות.
5. ההיבט הטקטי של הטיפול בעניין הזה הוא רק אחד ממרכיבי הטיפול במורכבות.
6. פתוחה – המקיימת יחסי גומלין עם הסביבה החיצונית, עם מרחבים שכנים, עם מפקדים שכנים, עם רמות פיקוד טקטי שונות וכדומה.
7. למשל, האמריקנים באפגניסטן, הרוסים באפגניסטן בשנות ה-80, הלחימה בצ'צ'ניה, בסומליה ובקוסובו.

8. פיזיקלית, כלומר חומרית, מכנית.
9. את המבט הזה על מרכיבי סביבת הלחימה הטקטית הניח לראשונה תא"ל (מיל') ד"ר שמעון נווה בקורס "מחץ" בשנת הלימודים 1994-1995.
10. ד"ר אל"ם (מיל') יגאל אייל בשיעוריו על הטרור והגרילה בקורס לפיקוד ולמטה כללי "ברק" הגדיר את המושג: "שדה קרב אזורי".
11. אלוף (מיל') יעקב עמידרור, **ההורים על צבא וביטחון**, המכללה לביטחון לאומי, משרד הביטחון, ההוצאה לאור, ינואר 2002, עמ' 28-32.
12. דו"ח ועדת אגרנט, כרך 4, עמוד 1,362.
13. שם, עמ' 1,358-1,361. חולשתה של ועדת אגרנט לעניין הזה ניכרת בכך שלא נחקרו תהליכי למידה מערכתיים לפני פרוץ המלחמה. התאמת שפה מתחדשת לתורת הלחימה היא תהליך חיובי, הנובע מתהליכי למידה מערכתיים. ועדת אגרנט לא הבחינה בחשיבותה של התורה שבעל פה. השפעתה של השפה הצבאית על התפתחות השפה העברית בכלל מוכיחה כי השפה הצבאית דאז הייתה שפה חיה ומתחדשת. לכן אחד מכשליה של ועדת אגרנט בהקשר לשפה הצבאית, הטקטית והמערכתית, הוא אי-הצבעה על קפיאתה של שפת המונחים התורתיים. תקשורת לא ברורה בין מפקדים צומחת כתוצאה משימוש ב"שיבושים", אך ידע רלוונטי מתפתח מ"שיבושים" ו"שיבושים" מתפתחים למושגים רווחים בהווה הצבאית, כשקיימת מערכת פעילה של מחלקות תורה המגדירה ומנרמלת את המושגים ומכניסה אותם לתקנון מעודכן. מערכת התורה של צה"ל התקבלה על-ידי ועדת אגרנט כ"אורים והתומים", ולא כך היא. למעשה, הייתה המערכת הזאת קפואה למדי בהקשר לפיתוח מושגים צבאיים. העובדה הזאת לבדה הובילה לשימוש לא רלוונטי במונחי תו"ל ולשיבוש חמור בהפעלת הכוחות. הפער בין המושגים והמונחים המתהווים בשטח לבין המושגים והמונחים המופיעים בתורה צריך להיות מטופל באופן שוטף על-ידי מחלקות התו"ל בצבא. התו"ל במלחמת יום הכיפורים רובו ככולו היה קיים מאז שנות ה-50, ואין זה פלא שמושגים בני 20 שנה ויותר לא התאימו בחלקם להווה ולדיון המערכתיים והטקטיים שהתרחשו לפני מלחמת יום הכיפורים בדרגים השונים. המצב היום השתפר מהותית בשפה הטקטית עם הוצאתו של מילון מונחים מעודכן, אך הוא השתפר הרבה יותר בהקשר לשפה המערכתית, והפער הנוצר בין התפתחותה של השפה המערכתית, הנהנית מתקופה חלוצית, לבין שמרנותה של השפה הטקטית ניכר היטב.
14. תובנות חשובות המוצגות בפסקה הבאה מקורן בצוות חשיבה שהוביל תא"ל (מיל') משה צין, מפקד המכללה הבינ-זרועית לפו"ם בנושא המשימה והרעיון המבצעי. העובדה שהייתי אחד מחברי הצוות הזה איפשרה לי להשתתף בניסוח התובנות האלה ובהפנמתן.
15. קטגוריזציה זו של המשימות הטקטיות הונחה לראשונה על-ידי תא"ל (מיל') ד"ר שמעון נווה בקורס לפיקוד ולמטה כללי "מחץ" בשנת הלימודים 1994-1995.
16. אשתמש בפרק הזה במאמרו של הקצין הגרמני פרנץ אולה-וטלר, לשעבר מפקד האקדמיה להגנה של נאט"ו ובעל תואר ד"ר בהיסטוריה צבאית. פרנץ אולה-וטלר הוא גנרל בדימוס של הצבא הגרמני הפדרלי (הבונדסוור). את הקריירה שלו הוא החל כטנקיסט בצבא הגרמני במלחמת העולם השנייה, ולאחר מכן עשה קשת רחבה של תפקידים עד לתפקיד של מפקד דיוויזיה. Franz Uhle-Wettler, *Auftragstaktik: Mission Orders and the German Experience*, in *Maneuver Warfare*, Edited by Richard D. Hooker, JR., pp. 236-247.
17. Martin Van Crevelled, *Fighting Power: German and US Performance 1939-1945*, Westport, Conn., Greenwood Press, 1982.

18. ריצ'רד סימפקין, **מרוץ אל העתיד**, מערכות, תל-אביב, 1999, עמ' 280-295.
19. שם, עמ' 281.
20. צה"ל - בניגוד לצבא הבריטי - לא הגדיר את שיטת הפיקוד מוכוון המשימה כשיטת הפיקוד הדוקטרינרית שלו. ראו: British Defence doctrine, Joint Warfare Publication 0-01, ch. 3, pp 1-3: "The essential elements of British Doctrine are: 1) The principles of war 2) The warfighting ethos 3) The manoeuvrist approach 4) The application of mission command 5) The joint, integrated and multinational nature of operations 6) The inherent flexibility and pragmatism of British doctrine".
21. בבית-הספר לקצינים מופיע העיקרון של "פיקוד (מבוזר) מוכוון מטרה" כמאפיין נדרש של דמות הקצין. הכוונה היא לפיקוד מוכוון המשימה. בכל מקרה, העיקרון הזה אינו מופיע במסמך דוקטרינה אחר בצה"ל במפורש. במסמך עקרונות המלחמה של צה"ל, שהוא מסמך דוקטרינרי, הגם שאינו מוגדר היטב, מופיע העיקרון החשוב ביותר ראשון. "הדבקות במשימה לאור המטרה". ההגדרה הזאת מאפשרת את יישום הפיקוד מוכוון המשימה, אם כי נכון היה להגדיר זאת במפורש, שכן יש להגדרה מפורשת כזאת משמעות מרחיקת לכת.
22. גם העיקרון הזה נשחק לפחות בכל האמור לגבי העיקרון שקצינים מוכשרים באים מתוך שכבת סמלים שביצעו תפקיד משמעותי כסמלים. "הזימון הישיר" לקצונה הוא הדרך העיקרית להכשרת קצונה בצה"ל כיום.
23. סון טסו, עמ' 2 בהקדמה.
24. אלכסנדר בק, **אנשי פאנפילוב**, תל-אביב, הוצאת הקיבוץ המאוחד, הדפסה ראשונה 1946, עמ' 164-165.
25. סון טסו, עמ' 83.
26. תא"ל (מיל') משה צין, בתוך: **תבונת המעשה: יישום פיקוד טקטי - החתירה לחיפוש השינוי ועיצובו**, מסמך פנימי בצה"ל.
27. סון טסו, עמ' 85.
28. שם, עמ' 86.
29. Carl Von Clausewitz, *On War - Book one: Friction in War*, Edited and Translated by Michael Howard and Peter Paret, Princeton University Press, pp 119.
30. ריצ'רד סימפקין **מרוץ אל העתיד**, תל-אביב, הוצאת מערכות, הדפסה ראשונה 1999, עמ' 152.
31. את ההגדרה היפה הזאת שמעתי מפי ידידי משה צין, מפקד המכללה לפיקוד ולמטה בשנים 1999-2001, שציטט מהרצאה של פרופ' ירמיהו יובל.
32. ד"ר תא"ל (מיל') שמעון נווה, רשימות מהקורס: הגיון המערכת הטקטית, אוניברסיטת תל-אביב. המאמר הזה הוא הרחבה והעמקה בנושא של מרכיבי סביבת הלחימה הטקטית.
33. שטח שולט מדרום למוצב 116.
34. המילון למונחי צה"ל, אג"ס-תוה"ד, 1998, עמ' 4.
35. "עם אחד ושפה אחת לכולם" - בראשית, י"א, פסוק ו'.
36. מערכה כוללת - הכוונה היא ל-Campaign.

