



תושבים מתגודדים מסביב לבית ברצועת עזה - לאחר הפצצה של צה"ל במבצע "צוק איתן" | כאשר מטרת המלחמה אינה הכרעה, יש להתייחס אל היריב כאל שותף שצריך להתחשב בו בעיצוב המציאות

הרהורים על לחימה דינמית בסביבה דינמית

סביבת הלחימה של היום שונה לחלוטין מזו שהיינו רגילים לה במאה הקודמת. כדי לנצח בה צריכה הלחימה להתבסס על צוותי קרב עצמאיים שמאוגדים למשימה על בסיס ניהול מידע מתקדם

הקדמה

מלחמה היא מאמץ כולל וסינרגטי של הרבה מאמצי משנה משלימים, ועל מקבלי ההחלטות - ובהם המפקדים ברמותיהם השונות - לבחון, לתכנן ולהפעיל מערכת של מערכות משניות למטרה אחודה וכוללת. מאחר שמלחמה היא בין צדדים שמתנגדים זה לזה, משתמש כל צד ביכולותיו ובסביבתו לפי הבנתו, לפי צרכיו ולפי יכולותיו. כך היה מאז ומעולם.

רבות מהמלחמות נערכות בין מדינות וצבאותיהן (שהם תלויי טריטוריה וכפופים לכללי התנהלות מדיניים) לבין ארגונים ומערכות המבוססים על מודלים של גרילה ושל לוחמת טרור שאינם בהכרח תלויי טריטוריה או כפופים לכללים מדינתיים או בין-לאומיים.

"הכללים המקובלים", שלפיהם התנהלו מלחמות בין מדינות במאות ה-19 וה-20, עורערו בשל השינויים בסביבת המלחמה:

- סביבת המלחמה התפשטה לעבר מרחבי אוכלוסייה, ואלה הפכו למרחב לחימה עיקרי.
- התווסף המרחב הקיברנטי¹ העוטף את כלל מרחבי הלחימה.
- עלתה עוצמת הארגונים המתמודדים עם הכוחות המדינתיים.
- השינויים האלה בולטים במיוחד בשל יכולות הארגונים לבחור לעצמם דרכי לחימה המתאימות להם כדי להשיג את מטרותיהם. הם עושים זאת בדרכים הבאות:

- התייחסות שונה לממד הזמן (ביכולתם לנהל מלחמות התשה ממושכות).
- הם בוחרים את מרחבי הלחימה בהתאם למידת המחסה והמסתור שהם מעניקים להם.
- הם מנצלים את האוכלוסייה הבלתי לוחמת והופכים אותה לאמצעי לחימה סביל או פעיל, מרצון או שלא מרצון.
- הם מתמקדים בהפעלת אמצעי לחימה שיוצרים יותר תהודה מאשר הרס בפועל.
- מול אויב כזה הפכו דרכי הלחימה ממוקדות ההשמדה וההכרעה של הצבאות לבלתי יעילות.

ומה השתנה בסביבת הלחימה של המדינות?

- האוכלוסייה האזרחית שלהן הפכה למטרה אסטרטגית של ארגוני הטרור והגרילה במקום הצבאות שלהן, ואילו אוכלוסיית האויב הפכה להיות המערך המבוצר של ארגוני הטרור.
- עלתה מאוד חשיבותה של הלגיטימציה שמעניקה - או שוללת - דעת הקהל המקומית והבין-לאומית. בשל כך גברה מאוד חשיבותם של כלי התקשורת ושל הלוחמה הפסיכולוגית.
- ארגונים שאינם מדינות הפכו להיות גורם אסטרטגי - לעיתים הם האויב ולעיתים הם צד שלישי משפיע (כשמדובר, למשל, בארגונים הומניטריים, פוליטיים ודתיים).
- שיטפון המידע הפך את היכולת לנהל מידע למכפיל כוח מרכזי.

תא"ל (מיל') גדעון אבידור
לשעבר סגן מפקד גיסות השריון
וקצין שריון ראשי



ואלה הן המשמעויות העיקריות של ההתפתחויות האלה:

- מעורבות הבלתי מעורבים. מרחב הלחימה ומרחב המלחמה כוללים כיום הרבה גורמים שבעבר נקראו "בלתי מעורבים". הסיבה: התפרסות מרחבי הלחימה לממדים חדשים גורמת לשילובם של שחקנים חדשים במרחבים האלה.
- הרחבת מרחבי המלחמה והלחימה והשתלבותם של ארגונים ושל אוכלוסייה אזרחית בלחימה מחייבות הגדרות חדשות למושגים כמו "הכרעה", "ניצחון", "עליונות" ו"שליטה".
- ניהול המידע הפך להיות אמצעי לחימה מרכזי.
- התארכות המלחמות. המלחמות אינן מסתיימות ב"זבנג וגמרנו".

על מהות האויב

כאשר מסתיימת הלחימה, הופך האויב ליריב, ויחד איתנו הוא קובע את תוצאות המלחמה. את הכיוון ואת העוצמה של השפעתו קובעים ההישגים - שלנו ושל - בלחימה. אנחנו והיריבים שלנו נאבקים באותו המרחב, מול אותם קהלי היעד. כאשר מטרת המלחמה אינה הכרעה, יש להתייחס אל היריב כאל שותף שצריך להתחשב בו בעיצוב המציאות. עם זאת, הוא כמובן שותף נגטיבי, עוין ומתנגד, ויש להקטין ככל האפשר את חלקו בעיצוב המציאות. לשם כך עלינו לנצח אותו (מושג שהוא ספרותי יותר מאשר ביצועי) וליתר דיוק, עלינו להפגין את עליונותנו ואף את שליטתנו עליו.

עיצוב שדה הקרב של האויב הוא תחילת המסע להבסתו

כאשר המטרה אינה להשיג הכרעה, עלינו לנתח ולהעריך מהו ניצחון שלנו בעיני האויב ולאחר מכן לגבש סיום רצוי של הלחימה שיהיה הישג משולב: הצלחה שלנו בעיני עצמנו ואי-הצלחה של האויב בעיני עצמו. לפי הפרמטרים האלה עלינו להגדיר לעצמנו את ההישג הנדרש מאיתנו.

במילים אחרות: עלינו לא רק לנצח את האויב לפי הפרמטרים שלנו, אלא עלינו להביס את תפיסת הניצחון של האויב. ברמה האסטרטגית

רבות מהמלחמות נערכות בין מדינות וצבאותיהן לבין ארגונים ומערכות המבוססים על מודלים של גרילה ושל לוחמת טרור שאינם בהכרח תלויי טריטוריה או כפופים לכללים מדינתיים או בין לאומיים

לשלב את כל הקרבות למען השגתה של מטרה אחת. הגמישות המערכתית באה לידי ביטוי בדרכי השילוב ביניהם. היעדים שכיום מצויים לעצמם צדדים לוחמים הם לרוב פחות מהכרעה ומהשמדה של כוחות האויב ועשויים להימצא במרחב המדיני, הפוליטי, הכלכלי, החברתי והפסיכולוגי.

מרחבי הלחימה

הפעילות בשלושת מרחבי הלחימה הוותיקים - ים, יבשה ואוויר - התנהלה בעבר במידה רבה בנפרד. הוספת המרחב הווירטואלי מגבירה את החיבור ואת השילוב בין שלושת המרחבים הוותיקים. נוסף על כך מאפשר המרחב הווירטואלי להקטין אי-ודאויות, להגביר בקרה ושליטה ולהפוך משימות נפרדות רבות למערכה מתואמת וכוללת. לדוגמה: את תפיסת הגישה העקיפה פיתחו ברבע הראשון של המאה ה-20 ג'ון פולר² ובאזיל לידל הארט³. על פי הגישה הזאת, יש להשיג הכרעה במלחמה באמצעות תמרון עמוק ורחב אל עורפו ואל מרכזיו האסטרטגיים של האויב למיטוט הגנתו. מדובר היה בגישה עקיפה צמודת קרקע, אף שהיא הסתייעה גם בלחימה מהאוויר. הרעיון נבע משילוב של צורך מבצעי (הקיפאון שיצרה לוחמת החפירות בחזית המערבית במלחמת העולם הראשונה) ושל הזדמנות טכנולוגית עם הופעת המטוס, הטנק ותקשורת הרדיו. אם נתמקד ברעיון ולא בדרכי מימושו, הרי שהגישה העקיפה היא דרך פעולה שבה התוקף פועל בדרכים ובנתיבים שיביאו אותו היישר אל

זהו שדה הקרב האמיתי והמכריע, ועלינו להגדיר את המטרות לתקיפה ואת היעדים להשתלטות - הפיזיים והווירטואליים כאחד - המצויים במרחב הרב-ממדי הזה הנקרא "תפיסת הניצחון של האויב". עלינו אפוא לבנות תוכנית משולבת שתביא את ההישגים הטקטיים והמערכתיים הבדידים לכלל הישג אסטרטגי מנצח.

מאחר שבלחימה שאינה ליניארית אין מצבי סיום, שכן כל מצב סיום הוא למעשה מצב התחלה, הרי שגם מצבי העליונות והשליטה הם זמניים. משכם ועוצמתם נקבעים על פי מידת ההשתכנעות של היריב עד כמה יש ביכולתו לשנות את מאזן העליונות והשליטה לטובת מטרותיו. התנהגות החמאס היא דוגמה הממחישה את הדברים האלה. ברצועת עזה - מקום שבו יש לנו עליונות מסוימת, אך אין לנו שליטה - משך ההרתעה (שהוא מדד להישג) מתפוגג מהר מאוד. לתקיפותיו של צה"ל, הגורמות לנזקים ולאובדן חיים, כנראה אין משך השפעה ארוך על אוכלוסייה המקדשת את המוות. זוהי המציאות גם מול החזבאללה בדרום הלבנון. לדוגמה, חסידי הלחימה באש טוענים שהרס הדאחיה בביירות במלחמת לבנון השנייה הוא מודל להשגת הכרעה או הרתעה והמליצו ליישמו גם במבצע "צוק איתן". אולם בפועל אין שום הוכחה שהרס הדאחיה או הרס סג'אעיה הניעו את החזבאללה או את החמאס להפסיק את האש ולהסכים לרגיעה ארוכת טווח. בשתי המלחמות נמשך ירי האויב עד הרגע האחרון, והרתיעה שקיימת אצלו עד היום מפני פתיחה באש נובעת בעיקר מסיבות אחרות לחלוטין - פוליטיות וצבאיות פנימיות ואזוריות.

אין זהות בין היכולת להשפיע על ממשלות ועל צבאות סדירים

מאחר שבלחימה שאינה ליניארית אין מצבי סיום, שכן כל מצב סיום הוא למעשה מצב התחלה, הרי שגם מצבי העליונות והשליטה הם זמניים

לב מערכי האויב מהר ככל האפשר, במינימום התנגדות, באמצעות עקיפתם של מערכי ההגנה הסדורים שלו ושל עיקר כוחותיו. לפי הרעיון הזה, יש להימנע ככל האפשר מחיכוך רב עוצמה ומתמשך עם כוחות האויב.

השתנות סביבת המלחמה מוסיפה רבדים וממדים ללחימה ומשנה את המשמעויות של מושגים כמו "לב מערכי האויב", "הנתיב המוליך אליו" ו"עיקר כוחותיו". יתר על כן, הקרקע (או השטח) אינם אך ורק פיזיים, ולכן כיום מדברים על פעולה ב"סביבת לחימה". המונחים "קרקע" או "שטח" מקבלים אפוא משמעות אחרת. אנחנו פועלים בסביבה רבת ממדים, חלקם פיזיים, חלקם וירטואליים, חלקם השפעות חיצוניות. את המידע יש לנהל בכל הממדים האלה ובכל הרמות על פי המצב והצורך.

חוכמת הצמצום

בגלל שפע האפשרויות ובגלל חוסר היכולת האנושית להקיף את כולן או להשתמש בכולן צריך לצמצם את דרכי הפעולה ואת כלי הפעולה

באמצעות הפעלת כוח (השגת עליונות) לבין היכולת להשפיע על גופים לא מדינתיים ודתיים פנאטיים. הדרך היעילה ביותר להשפיע על אלה האחרונים היא לא באמצעות השגת עליונות, אלא באמצעות השגת שליטה. הסיבה: בעוד שהעליונות היא בעיקרה צבאית - מפגן של עוצמה במקום ובזמן מסוימים - השליטה היא רחבה הרבה יותר ומאפשרת להגביל את חופש הפעולה של היריב ובעיקר את חופש הפעולה של מקבלי ההחלטות שלו.

הפתרון מצוי לכאורה בידינו, אבל אי-אפשר יהיה לממש אותו אם לא נביא בחשבון בתכנונים שלנו את רצונותיו, את כוונותיו ואת יכולותיו של האויב. לאחר מכן עלינו להשיג מידע על אופן פריסתו ועל עוצמתו. תמונת המלחמה נעשית מורכבת יותר ויותר ככל שעולים ברמות הלחימה. ברמה הטקטית מצויה כל תמונת הקרב ב"חבילה" אחת שתחומה במקום ובזמן. אבל כאשר עולים לרמה המערכתית ועוד יותר מכך לרמה האסטרטגית, על המפקד להתמודד עם הרבה "חבילות" בעת ובעונה אחת. כל "חבילה" כזאת היא קרב המתנהל במקביל לקרבות אחרים. לכאורה כל קרב כזה עומד בפני עצמו, אך למעשה הצירוף והשילוב שלהם הם המערכה. אמנות הפיקוד והשליטה היא



היערכות טנקים של צה"ל במבצע "עמוד ענן" | ברצועת עזה - מקום שבו יש לנו עליונות מסוימת, אך אין לנו שליטה - משך ההרתעה, שהוא מדד להישג, מתפוגג מהר מאוד

השפעתם של תוון המידע ושל המרחב הקיברנטי על המלחמה

השינויים המשמעותיים המשפיעים על תופעת המלחמה בעשורים האחרונים מתחוללים בעיקר בשלושה תחומים:

- טכנולוגיה - שיפורים בתחומי החישה ודיוק החימוש, יכולת ראייה בכל מזג אוויר ומעבר לאופק, מערכות לאיסוף מידע, לעיבודו ולהפצתו וכד'. כל השיפורים האלה נובעים בעיקר מהתפתחויות משמעותיות בתחומי האלקטרוניקה והאלקטרואופטיקה.
 - השיפורים בתחום המידע - הן בהפקתו והן בניצולו. תחום המידע זוכה כיום לדומיננטיות כה רבה, עד כי ניתן לראות בו מרחב לחימה בפני עצמו.
 - הרחבת שולי המלחמה הרבה מעבר לגבולות המערכת הצבאית. המלחמה כבר מזמן אינה רק לחימה בשדה הקרב, אלא חובקת תחומים רבים נוספים שבעבר נחשבו לאזרחיים.
- מידת השילוב ומידת ההשפעה של המידע יצרו מרחב לחימה משלים - המרחב הקיברנטי - שממנו ניתן סיוע למרחבי הלחימה "צמודי הקרקע". במרחב הקיברנטי עצמו נערכים קרבות וירטואליים (לוחמת סייבר) בדומה למרחבי הלחימה האחרים. סיפוח המרחב הווירטואלי למרחבי הלחימה הפיזיים - ובמעמד דומה - מגדיל את מרחבי

שלנו ולהתאים אותם ליכולותינו לשלוט בהם ולהשתמש בהם. הדוגמה הבולטת ביותר לכך היא ההתמודדות של מפקדים עם הצפת מידע.⁴ מעבר לכך יש לזכור שעל משתנים רבים בלחימה אין לנו שליטה ואפילו לא השפעה (או שיש לנו השפעה - אך לא כזו שבה אנו מעוניינים). האויב והסביבה הם שניים מהמרכיבים הבולטים ביותר המשתייכים לקטגוריה הזאת של הדברים שעליהם אין לנו שליטה. כך היה תמיד, אך לכאורה המצב כיום אמור היה להיות נוח יותר בשל הגידול והשיפור ביכולותינו.

על הפער בין תורת המלחמה לטכנולוגיה

קצב החידושים הטכנולוגיים הוא מהיר מאוד, ותורות הלחימה לא מצליחות בדרך כלל להדביק אותם. לרוב, רק לאחר שמצטברת מאסה של שיפורים טכנולוגיים, מתחיל תהליך של חשיבה לעומק על משמעותם ועל האופן הנכון שבו יש לנצלם. בצה"ל רואים בטכנולוגיות את חזות הכול, את הפתרון לכל בעיה, אבל מהניסיון אנחנו יודעים שטכנולוגיות שמתקדמות לבדן אינן מביאות את הישועה. יחד איתן יש לפתח תורות ומבנים ארגוניים מתאימים. הדבר בולט בכל החידושים שנכנסו לצה"ל כמו אמצעי האש המדויקים.

עלינו לא רק לנצח את האויב לפי הפרמטרים שלנו, אלא עלינו להביס את תפיסת הניצחון של האויב



צה"ל על גדת התעלה בסוף מלחמת ששת הימים | בסביבת הלחימה החדשה כבר אין "מלחמת ששת הימים". מלחמות נמשכות שנים ואף עשרות שנים. האינתיפאדה הראשונה נמשכה כחמש שנים וכך גם האינתיפאדה השנייה, ושתיהן היו רק מערכות ביניים במלחמה כוללת

הגדרת המטרות במסגרת הכנתה של תוכנית הפעולה משפיעה על בחירת דרכי הפעולה, על ציוותי הכוחות ועל הקצאת האמצעים למרחבים הפיזיים ולמרחב הקיברנטי.

השילוב בין דרכי הפעולה לבין האמצעים להשגת המטרות משתנה במהירות. כפיית רצון יכולה להיות באמצעים אלימים קטלניים שמלווים באמצעים אלימים שאינם קטלניים. זה לא חדש, זה היה קיים תמיד, אלא שהיכולות השתנו, והמינון והאיוון ביניהם השתנה. יש כיום הרבה יותר אפשרויות לשלב ביניהם ולאגבר אותם.

אחד המאפיינים של מלחמה אלימה הוא שפיכות דמים והרס פיזי. אולם כיום מתנהלים הרבה מאבקים לכפיית רצון ללא שני המאפיינים האלה. הטכנולוגיות החדשות הגבירו את היכולות להילחם ללא שפיכות דמים וללא הרס.

בחירת המטרות האסטרטגיות קודמת לבחירת האמצעים

בדרך החשיבה והתכנון של העידן הקודם קדמו האמצעים למטרות. תוכניות נבנו (ובמידה רבה עדיין נבנות) על בסיס האמצעים שבידינו

הלחימה מעבר לטווחי ההפעלה של אמצעי הלחימה הקונוונציונליים למיניהם. ניתן כיום לשבת בחדר בכל מקום בעולם ובאמצעות מחשב ומקלדת לגרום נזקים פיזיים קשים למתקני אויב הנמצאים במרחק של אלפי קילומטרים משם.

שילוב המרחב הקיברנטי במלחמה מקטין, באופן יחסי, את חלקה של הלחימה האלימה. המרכיב הקינטי ירד בחשיבותו. אובדן הבלעדיות מביא לשינויים מהותיים ביעדי הלחימה הקינטית ובתפקידיה.

מטרות המלחמה לא השתנו באופן מהותי, אך הדרכים להשגתן השתנו מאוד. היכולת להשיג מטרות היא תוצר של שילוב כל הפעולות בכל המרחבים. דרכי הפעולה מתמקדות לא רק באמצעים, אלא גם במינון ובתזמון של הפעלתם.

בסביבת הלחימה החדשה כבר אין "מלחמות ששת הימים". מלחמות נמשכות שנים ואף עשרות שנים. האינתיפאדה הראשונה נמשכה כחמש שנים וכך גם האינתיפאדה השנייה, ושתיהן היו רק מערכות ביניים במלחמה כוללת.

במצאות החדשה יש צורך להגדיר מחדש מושגים ומונחים. המושג "מטרות לתקיפה", למשל, מקבל משמעויות שונות במרחבים השונים. יש מטרות במרחבי הלחימה הפיזיים, ומטרות לתקיפה וירטואלית.

אמנות הפיקוד והשליטה היא לשלב את כל הקרבות למען השגתה של מטרה אחת. הגמישות המערכתית באה לידי ביטוי בדרכי השילוב ביניהם

ועל בסיס האפשרויות לנצל אותם יותר מאשר על בסיס הדרך הטובה ביותר להשגת המטרות. תוכניות להפעלה עוצמתית של חיל האוויר ושל כוחות יבשה לזריעת הרס והלם הוכנו כשלעצמן בלי שהיו קשורות לחולשות ולעוצמות של היריב. תוכניות כאלה הן בעיקרן לא יותר מהפגנת כוח, אך יש מי שחושבים כי בהפגנת כוח משיגים הרתעה ואולי גם הכרעה.

צבאות נוטים במידה רבה לתכנן את פעולותיהם על בסיס האמצעים שברשותם, וככל שהזמן העומד לרשותם קצר יותר, כך גוברת המגמה הזאת. התופעה הזאת נתמכת על ידי תעשיות ביטחוניות המספקות חידושים טכנולוגיים חדשות לבקרים - פתרונות שהם מפליאים לעיתים, ושהצבא כותב תורת לחימה על בסיסם: כיצד ניתן לנצל אותם היטב. כך נוצרות תורות לחימה מבוססות אמצעים, והמטרות מותאמות ליכולות.

צה"ל מאוהב בתוכניות לתקיפת מטרות; חיל האוויר מתגאה ביכולתו להגיע להספקי תקיפה גבוהים, נבנו כוחות ונקבע ארגון למיציא היכולות. הצבא נבנה כך שיוכל למצות את המרב מהאמצעים שבדידיו. הגישה הזאת חילחלה עד כדי כך, שתפיסת הלחימה המתגבשת בישראל מתבססת על חיל האוויר, על המודיעין ועל הסייבר. כל אלה הם אכן אמצעים מופלאים, אבל האם הם מסוגלים להשיג את מטרות המלחמה של ישראל? האם הם השיגו בעבר את מטרות המלחמה שלה?

ההתמקדות באמצעים מוליכה לפרשנות סטטיסטית של תוצאות הלחימה: כך וכך אבדות שוות כך וכך שנות שקט. זוהי משוואה של סביבת לחימה חד-ממדית וצרת אופקים, והיא אינה מציגה נכונה את סביבת הלחימה הנוכחית ואת הגורמים המשפיעים על האפשרות להשיג בה הישגים.

ההתמקדות במטרות המלחמה - במקום באמצעים הקיימים - עשויה להוביל לפיתוח אמצעים אחרים, לארגון ולמבנה שונים של הכוח. צה"ל הוא כיום בעל יכולות גבוהות מאוד באמצעים מסוימים, אבל בתנאי המלחמה והלחימה הנוכחיים (והעתידיים) אין לצה"ל יכולת להשיג הכרעה. היכולת של צה"ל לטפס בסולם ההישגים במלחמה מ"יזומה" ל"עליונות" ול"שליטה" נעצרת אי שם בדרגת העליונות הזמנית.

גם המושג "אורך נשימה" השתנה במהלך הזמן, אך הוא נשאר גורם מכריע בתכנון הלחימה ובניהולה. צבא צריך להגיע למצב שבו יש לו יותר אורך נשימה מאשר לאויביו, ויש יותר מאשר דרך אחת כדי להגיע למצב הזה. אין הכוונה כאן לאורך נשימה לוגיסטי, אלא לאורך הנשימה להשגת הישג נדרש, לתחזוק הישגים שנרכשו ולשדרוגם עד כדי השגת הכרעה.

מטרות המלחמה

ההגדרה המקובלת למלחמה היא "שימוש באלימות להשגת מטרות מדיניות". כדי להשיג את המטרות יש לפעול בכל המרחבים ובכל הממדים. דוגמה למלחמה רב-ממדית כזאת היא מלחמתם של הארגונים הפלסטיניים בישראל זה עשורים רבים. את המלחמה הזאת הם מנהלים בכל הממדים שניתן להעלות על הדעת - צבאי, מדיני, משפטי, כלכלי וכד'. ישראל נלחמת בהם בעיקר באמצעות כוחות הצבא ושירותי הביטחון שלה. זו מלחמה מתמשכת שאין בה הכרעה, והיא גם לא מתנהלת כדי להשיג הכרעה. בטרמינולוגיה הישראלית היא כלל אינה נקראת "מלחמה", אף שמהבחינה האובייקטיבית

מדובר במלחמה לכל דבר ועניין.

הצעד הראשון בתכנון פעולה כלשהי הוא הגדרת המטרה, דהיינו מה אנחנו מבקשים להשיג באמצעות פעולותינו. ההישג הנדרש שאותו אנו מציבים לעצמנו אמור להגדיר מה יהיה מצבנו ומה יהיו יכולותינו - ביחס לאויב - עם סיום הפעולה. בעוד שהמטרה היא לרוב קבועה מראש (ייתכנו בה שינויים במקרים קיצוניים), הרי ההישג הוא גמיש ומותאם להתפתחויות ולהזדמנויות. ניתן לשנותו ולהתאימו בכל רגע נתון.

משמעות הכרעה, הניצחון וההרתעה

שינוי סביבת המלחמה משנה גם את המשמעויות של המושגים "ניצחון" ו"הכרעה" ואת היכולות להשיג את אלה. בכל מלחמה ובכל פעולה צריך להגדיר בעת התכנון מהו ההישג הנדרש בהשוואה למטרות המלחמה. לאחר מכן ניתן להגדיר הישגים נדרשים חלקיים. את ההישגים החלקיים ניתן לדרג מגבוה (השגת רוב היעדים שהוגדרו) לנמוך (השגת הישגים מועטים בלבד). לבסוף יש להחליט לאיזו רמת ביצוע אנחנו שואפים להגיע. מכך ייגזרו עוצמת הלחימה, דרכיה ומשכה.

הכרעה משמעותה השגת מטרות המלחמה שלנו למשך פרק זמן שבו אנו יכולים לממש את רצונותינו. הכרעה היא לעולם זמנית, וגם לה יש דרגות ביניים הנבחנות על פי המידה שבה השגנו את מטרות המלחמה שלנו. כניעה ללא תנאי כפי שנכנעו גרמניה ויפן ב-1945 היא בימינו אירוע נדיר. ברמת הישגים מסוימת השימוש במונח "הכרעה" אינו מתאים יותר, ואנחנו עוברים לדבר על רמות שונות של ניצחון.

המשמעות של הכרעה מלאה יכולה להיות כיבוש ושלטון כפוי, וישנה גם הכרעה שהיא השמדת האויב והקמת שלטון צייתני. כשההישגים מעט פחותים מכך, כבר לא מדובר בהכרעה, אלא בניצחון חד-משמעי. זהו הישג מספיק ללא כניעה. במצב כזה ייתכן שכל הצדדים משוכנעים שניצחו ומצליחים להגיע להסכמות, למשל על הסדרי ביניים.

ניצחון הוא השגת הישג יחסי על חשבון האויב. הניצחון אף פעם אינו מוחלט. הוא תמיד יחסי, ומידתו קשורה ישירות לגודל הפער שנוצר בין המטרה הראשונית לבין ההישג בפועל. כדי להגדיר את רמת הניצחון הנדרשת יש לדעת מהי הגדרת הניצחון של האויב. מכך יש לגזור מהו ההישג הנדרש שלנו. במילים אחרות: כשאנחנו מגדירים מהו ניצחון, אסור לנו לדבר אל עצמנו ועל עצמנו בלבד.

להלן כמה דוגמאות לניצחון: השגת עליונות במרחב או במאמץ מסוים - עליונות שמשמעותה חופש פעולה לבחור את דרכינו. מעל לעליונות מצויה השליטה, שהיא היכולת למנוע מהאויב את חופש הפעולה שלו. השגת שליטה היא תנאי להשגת הכרעה, דהיינו לכפיית רצוננו על האויב.

ניצחון הוא מושג סובייקטיבי, שכן בסיום הלחימה כל אחד מהצדדים יכול להודיע לעמו כי הוא ניצח ולפרט את הישגיו: לחמנו, ירינו, הרגנו, השמדנו, כבשנו וכד'. בהחלט ייתכן שכולם אכן יוצאים מנצחים והאיל והשיגו את מטרותיהם כפי שהם הגדירו אותן.

במציאות הנוכחית עושים אויבנו הטוריסטים שימוש מוצלח בסביבת המלחמה למטרותיהם, שאינן מטרות הכרעה. הם מגדירים לעצמם מטרות צנועות, בנות השגה, ועם סיומו של כל סבב לחימה מכריזים על ניצחון. לעומת זאת אנחנו שואפים להגיע להישגים

מרשימים יותר ואיננו מצליחים לטפס מניצחון להכרעה.

יש הבדל בין ניצחון סובייקטיבי, ששני הצדדים מגדירים כל אחד לעצמו, לבין ניצחון אובייקטיבי, שבו גם היריב מודה בכישלונו. ישראל משוכנעת שצברה ניצחונות רבים ב־40 השנים האחרונות, אך כמוה משוכנעים גם חזבאללה וחמאס. התופעה הזאת חוזרת על עצמה שוב ושוב: אנחנו בוחנים את הישגינו בעינינו שלנו, מביעים סיפוק מהתוצאה ומופתעים פעם אחר פעם מכך שהאויב אינו רואה את המציאות כמונו. איך הם חוזרים לירות רקטות? מה הם לא הבינו? אנחנו שואלים את עצמנו שוב ושוב לאחר כל מבצע.

אבל השאלה הנכונה אינה "מה הם לא הבינו" כי אם "מה אנחנו לא הבנו?" מלחמה היא אירוע שבו משתתפים גורמים רבים, שמבינים באופן שונה את סביבת הלחימה ומתאימים את עצמם אליה באופן שונה. התוצאה של ההבדלים האלה היא היווצרות פערי איכות בין המתמודדים במישורים שונים. צד אחד יכול ליהנות מפער איכותי לטובתו במישור מסוים, אך להימצא בעמדת נחיתות במישור אחר. כך קורה שצה"ל, שהתגאה תמיד בעליונותו האיכותית על אויביו, צודק בטענתו לעליונות רק אם אויביו נלחמים בו באותו המישור ועל פי אותם הקריטריונים. אבל כאשר האויבים נוקטים יוזמה משלהם, שמוטאמת לסביבה ולתנאים הנוחים להם, העליונות האיכותית של צה"ל לעיתים מצטמצמת.

השגת עליונות

השגת עליונות היא תנאי מוקדם להשגת ניצחון. התנאי המוקדם להשגת עליונות הוא עליונות ביוזמה. לעיתים ניתן להשיג עליונות באמצעות שיבוש פעולות האויב (למשל בהגנה), אבל הדרך העדיפה היא השגת עליונות ביוזמה והכוונת המהלכים ואפילו הכתבתם. הרתעה היא אחד מתוצרי הניצחון (אם כי ניתן להשיג הרתעה גם ללא השגת ניצחון - בדרך של איום, למשל, או באמצעות גרימת נזק רב). הרתעה היא תהליך פסיכולוגי שמתרחש אצל האויב. יש לה תאריך תפוגה - בהתאם למידת הניצחון שהושג וסוגו. ניצחון אובייקטיבי יוצר הרתעה ממושכת יותר מניצחון סובייקטיבי.

ההתמודדות על סביבת הלחימה

סביבת הלחימה והמלחמה מורכבת משלושה מרחבים בסיסיים השונים זה מזה באופן מהותי. הצבר של הישגים בכל שלושת המרחבים האלה הוא שמקנה הישגים במלחמה. כל מרחב הוא כביכול אוטונומי, עומד בפני עצמו, אך למעשה הם משולבים זה בזה באי־ספור צורות, ומי שמשתלט (באמצעות יוזמה, השגת עליונות או השגת שליטה) על הצירים המחברים בין שלושתם משיג את ההישגים הטובים יותר במלחמה.

אלה הם שלושת המרחבים:

- מרחב קרב המגע - שבו מתנגשים כוחות בכוחות באמצעות אש ותמרון.
- המרחב שעוטף את סביבת הלחימה ומכיל אותו - שכולל, בין היתר, אוכלוסייה אזרחית (אוהדת, ניטרלית ועוינת) וכן תשתיות ותכסית.
- המרחב הווירטואלי - כלי התקשורת, דעת הקהל המקומית והבין־לאומית, חוקי המלחמה, תפיסות מוסריות, אידיאולוגיות, דתיות וכד'.

תורת הלחימה צריכה להיות הבסיס שלפיו נותנים מקבלי ההחלטות והמפקדים מענה הולם בכל המרחבים האלה. תורת הלחימה הנוכחית, המבוססת עדיין על תפיסת ההכרעה משנות ה־50 של המאה הקודמת, מתייחסת רק למרחב של קרב המגע, דהיינו רק לסוגיית האש והתמרון. למרחב שעוטף את סביבת הלחימה היא מתייחסת כאל מטרה, ואילו המרחב הווירטואלי הוא בעיניה כוח עליון.

מערכת של מערכות

סביבת המלחמה וזירת הלחימה בתוכה הן מערכת של מערכות. במילים אחרות: הן כוללות מערכות רבות שיש להן השפעה מצטברת על המכלול השלם. כדי להשיג את מטרותינו עלינו לפעול בכל המערכות ולהפעיל מאמצים משולבים בכל הרמות. למשל, במלחמת לבנון השנייה הייתה התעלמות כמעט מוחלטת ממקומו של העורף במלחמה: יותר ממיליון אזרחים ישבו במקלטים במשך יותר מחודש, וכל המערכות - השלטוניות והביטחוניות - התעלמו מהמציאות הזאת. בעתיד צריך יהיה לשלב באופן אקטיבי את הסביבה האזרחית בתוך סביבת הלחימה והמלחמה - בין היתר באמצעות מעורבות רבה יותר של הגורמים האזרחיים גם בקבלת ההחלטות וגם בהפעלה בשטח. ניצנים לכך ניתן היה לראות ב"צוק איתן", שבו שולבו הרשויות המקומיות במידה רבה יותר בתמונת המצב ובקבלת החלטות בנוגע לעורף.

השילוב הצבאי־אזרחי אינו צריך להיות מוגבל למרחב הצבאי. הפעלת מאמצים אזרחיים היא חיונית כמעט בכל הרמות - החל מהעברת סיוע הומניטרי ברמה הטקטית והמערכתית וכלה בהשתתפות בלחימה במרחב הווירטואלי ברמות המערכתית והאסטרטגית. שילוב כזה יוסיף רבות לחוסנו של העורף בישראל, שחשיבותו אינה פחותה מהחשיבות שאנו מייחסים למספר האוגדות שיש לצה"ל.

מאחר שגם האויב הוא מערכת של מערכות, צריך לפעול במקביל נגד כל מערכותיו. אין זאת אומרת שצריך להשמיד את כולן; חלק מהן ניתן לשבש, לחסום, לעקוף וכד'. בכל מקרה יש להבין שמול מערכת

השילוב הצבאי־אזרחי אינו צריך להיות מוגבל למרחב הצבאי. הפעלת מאמצים אזרחיים היא חיונית כמעט בכל הרמות - החל מהעברת סיוע הומניטרי ברמה הטקטית והמערכתית וכלה בהשתתפות בלחימה במרחב הווירטואלי ברמות המערכתית והאסטרטגית



בניין מגורים בחיפה שנפגע מירי רקטה במלחמת לבנון השנייה | במלחמת לבנון השנייה הייתה התעלמות כמעט מוחלטת ממקומו של העורף במלחמה: יותר ממיליון אזרחים ישבו במקלטים במשך יותר מחודש, וכל המערכות - השלטוניות והביטחוניות - התעלמו מהמציאות הזאת

פעולה סזיפית שאין לה סוף ושמיטיה את תשומת הלב לעבר הגורם האחרון ששיגר רקטה. במאבק בין ארגון מבוזר לבין צבא סדיר תמיד יימצאו משגר שלא אותר וטרוריסט שילחץ על ההדק. צריך להתחיל בחשיבה פנורמית רחבה, לראות את התמונה הכוללת ולאחר מכן לאתר את המערכות שמעניינות אותנו ולהתמקד בהן. עלינו לגבש סולם עדיפויות המבוסס על מטרות, על התניות ועל אילוצים. במיפוי הפנורמי הזה צריך לנתח את המשימה מסוימה ועד לתחילתה (תהליך חשיבה לאחר) ולבודד מערכות ומערכות משנה על פי השפעתן על מימוש המשימה. בעת תהליך המיפוי יש להתמקד בצמתים המחברים בין המערכות ותת-המערכות ויוצרים את המערכת. המפות האלה שמתקבלות הן התשתית לתכנון הלחימה הרב-מערכתית.

היפוך כיוון בתכנון

תכנון המערכה - בניגוד למיפוי המשימות - נעשה בתהליך של חשיבה לפני. במסגרתו מוגדרים יעדי ביניים בדרך אל המטרה. את יעדי הביניים האלה יש למיין לפי מידת חשיבותם. בכל רמה יש יעדי ביניים אחרים. ברמה הטקטית אלה לרוב מרכזי עוצמה פיזיים; ברמה המערכתית אלה אמצעי המודיעין, הפיקוד והשליטה וריכוזי האמצעים והכוחות, ברמה האסטרטגית אלה מעצבי דעת קהל, קהילות, ארגונים בין-לאומיים, תשתיות לאומיות אסטרטגיות וכד'. בכל מצב יש יעדי ביניים אחרים; אין רשימה קשיחה וקבועה של מטרות. בלחימה רשתית עלינו לנהל את הלחימה ברציפות, בגמישות ובתנועה

טרוריסטית לא עוזרים פתרונות כמו כיבוש היעדים המבוצרים - פתרונות שהתאימו למלחמות של המאה הקודמת. כמו כן אין תועלת רבה בספירה או במדידה כמותית של ההרס או של האבדות שנגרמו לאויב. צריך משהו שונה לחלוטין.

המערכת הצבאית הנוכחית עדיין אינה מפותחת דיה להתמודדות עם האויבים שניצבים כיום בפני ישראל. שדרוג המערכת הקיימת לא יחולל שינוי של ממש. זוהי מערכת שמיצתה את עצמה ודורכת במקום. הכנסת טכנולוגיות חדשניות אינה משנה אותה באמת, שכן מדובר בשדרוג בנוסח של "יותר מאותו הדבר".

החשיבה הליניארית - "מה שלא הולך ככוח יילך ביותר כוח" או "נכניס יותר - אז נקבל יותר" - אינה יעילה במצב הנוכחי. כאשר המכלול גדול מיכולת השליטה והניהול שלנו, ואנחנו צריכים להתמודד עם כולו, הדרך לעשות זאת היא באמצעות חלוקתו לתת-מכלולים, שתפעולם מתואם בעוצמה, בכיוון ובתזמון עם מערכות משניות אחרות.

מהכלל אל הפרט ובחזרה

הדרך להתמודד עם המכלול כולו הוא באמצעות מיפוי של כל האיומים ואיתור הצמתים הקריטיים שבאמצעות פגיעה בהם ניתן להשפיע על כלל הפעולה המערכתית.

מיפוי הצמתים הקריטיים צריך לסייע לקביעת היעדים והדרכים להשגת עליונות. התמודדות עם "מקורות הירי" היא חלופה טובה פחות ומאוד לא יעילה. לדוגמה, המאמץ להפסיק ירי רקטות מעומק שטח האויב לעבר ישראל באמצעות השמדת כל משגר ומשגר הוא



כוח של צה"ל עורך חיפושים בקרב האוכלוסייה הפלסטינית באיו"ש | ארגוני הטרור והגנרילה פועלים בעיקר בחסות האוכלוסייה האזרחית. היא התחליף שלהם לביצורים ולמערכי ההגנה העמוקים של העבר

איי-הוודאות מצטמצמת אך לא נעלמת

בעבר חוסר הידע שלנו על שדה הקרב היה גדול יותר מהידע שעמד לרשותנו. מהסיבה הזאת קבע קלאוזביץ ששדה הקרב הוא ממלכת האי-ודאות. כתוצאה מכך נאלצו מפקדים להשאיר מקום נרחב ליד הגורל ולמזל. המצב הזה גם הביא לדפוס פעולה של "נעשה ונשמע": ייזום פעולות נועד, בין היתר, כדי לגרום לאויב לחשוף את עצמו - מה שמאפשר להשיג עליו מידע.

כיום - כפי שכבר הודגש - הבעיה היא לרוב עודף מידע. אך אם העודף הזה אינו מעובד כראוי, אין הבדל של ממש בינו לבין מחסור במידע, ואז שדה הקרב נותר ממלכת האי-ודאות.

סיכום

ההכרעה

בעבר הפעלנו הרבה כוח כדי להשיג הכרעה. השיטה הזאת כבר אינה עובדת מול האויב הניצב מולנו כיום. בעימותים שמתנהלים בסביבת המלחמה של היום אין צורך, בדרך כלל, להשמיד את כוחות האויב, אלא יש להשיג שליטה במצב, בשטח, בהתפתחויות, ביכולת התנגדות וכד' - בהתאם להגדרת המטרה.

הסביבה

לסביבה יש השפעה רבה על בחירת הדרכים להפעלת הכוח ולהפעלת האמצעים השונים. סביבה היא הרבה יותר מאשר סעיף "שטח" או "קרקע" בפורמט הפקודות המוכר לנו מהעבר. זו הסיבה שבעולם נהוג

מתמדת (מחשבתית ופיזית). אין בה מצבי סיום, שכן מה שנחשב למצב סיום הוא למעשה מצב התחלה. כל פעולה שלנו מוכוונת ליצירת המצב הבא על בסיס העוצמות והכוחות שעומדים לרשותנו.

מערכות לניהול מידע

מערכות יעילות לניהול מידע הן מכפיל כוח, וניתן להיעזר בהן בכל מצב ובכל סדר גודל של כוח.

כמויות המידע הזורמות כיום אל המפקדים הן מעל ומעבר ליכולת הקליטה והעיבוד שלהם. בנסיבות כאלה הם מתקשים לשים לב למידע הרלוונטי והמהימן המצוי בתוך ים הדיווחים המגיעים אליהם, וממילא אין הם יכולים לתרגם אותו לתובנות ולתוכניות פעולה איכותיות. ניהול יעיל ונכון של המידע הופך אפוא להיות המפתח להפעלה איכותית של המערכת בכל רמותיה.

הפתרון למצב הזה הוא ביזור מנוהל: חלוקת כל מערכת לתת-מערכות הקשורות בקשרי גומלין אלה עם אלה ועם מערכות אחרות. זהו למעשה מבנה רשת, והוא מאפשר הן לרכז מאמצים והן לחסוך בכוח: לכל משימה מצוותים רק את תת-המערכות הרלוונטיות. עם סיום המשימה ניתן לבזר את האיגוד הזמני שהוקם לאיגודים זמניים אחרים - בהתאם לנדרש. זוהי דרך נוחה להסטת מאמצים לכל מיני כיוונים ומשימות ולשליטה בסביבת הלחימה ובכוחות שלנו.

תת-מערכת יכולה להיות צוות קרב, או צוות כוחות מסייע או גוף תומך לחימה, מפקדה או מוקד ידע. מערכת המידע היא הלב של כל תת-המערכות האלה.

כיום לדבר על "שטח אנושי" (Human Terrain) ולא על "שטח" או "קרקע". סביבת לחימה בקרב אוכלוסייה היא אחד המאפיינים הבולטים של המלחמות כיום. בעבר, לעומת זאת, התנגשו צבאות בדרך כלל בשטחים פתוחים. אוכלוסייה אזרחית נפגעה גם אז, אך לא הייתה במוקד הלחימה.

האוכלוסייה

ארגוני הטרור והגרילה פועלים בעיקר בחסות האוכלוסייה האזרחית. היא התחליף שלהם לביצורים ולמערכי ההגנה העמוקים של העבר. האוכלוסייה היא לרוב רק התווך שבו פועל האויב, אך היא עצמה אינה האויב. עצם נוכחותה בזירה מטילה מגבלות פעולה קשות על הצבא,

גבוהה יותר (מערכתית), כך ההישענות על מוקדי המידע הרשתיים היא רבה יותר.

מערכת ניהול המידע היא הממשק הקריטי ביותר לפעולת מערכת של מערכות. יש להתאים את מבנה המפקדות כך שיוכלו לתמוך במתכונת הפעלה כזאת, וזה מחייב להתאים את מערכות המידע לאופן התפקוד של המפקדות. מערכות המידע צריכות לפעול באופן שלא יחייב את המפקד לפעול מתוך המפקדה. הדגש שלו צריך להיות על פיקוד, על מנהיגות ועל קשר בלתי אמצעי עם הלוחמים ועם מפקדי המשנה. תפקודו צריך להיות מבוסס על אישיותו ועל יכולותיו, ולצורך כך הוא פועל בעזרת חבורת פיקוד המצויה היכן שהוא ממקם את עצמו - לעיתים במפקדה ולעיתים מחוץ לה, על פי

האוכלוסייה היא לרוב רק התווך שבו פועל האויב, אך היא עצמה אינה האויב. עצם נוכחותה בזירה מטילה מגבלות פעולה קשות על הצבא, שכן לפגיעה בה עלולה להיות תהודה בין-לאומית רבה - מה שעלול להשפיע לרעה על היכולת להשיג את מטרות המלחמה

הצורך. המטה, המנהל את מערכות התכנון, השליטה והבקרה, פועל מתוך מפקדה ונשען על מערכות ניהול המידע הפנימיות והחיצוניות. **המפקד / הגורם האנושי** - סביבת הלחימה הזאת מדגישה את חשיבותו ואת משקלו של הגורם האנושי. לתחבולה, לגמישות ולכושר הפיקוד יש חשיבות שאינה נופלת מחשיבותן של היכולות הטכנולוגיות.

המלצות

הרעיונות שהובאו כאן הם ראשי פרקים שמומלץ להעמיק בהם, להרחיב אותם ולשלב אותם לכדי תפיסה סדורה. המשך העבודה צריך לכלול:

- חקר של מרחבי הלחימה ושל אופן שילובם זה בזה, ובכלל זה של המרחב הקיברנטי.
- דרכים מתקדמות לניהול המידע.
- חקר הגישה העקיפה בתמרון הרב-ממדי המשולב.
- גיבוש מודלים לתהליכי ניתוח, קבלת החלטות וניהול הלחימה.
- בניין הכוח כך שיתאים לסביבת הלחימה החדשה.
- כיווני הפיתוח הטכנולוגי לסגירת פערים וליצירת הזדמנויות ומכפילי כוח.

הערות

1. המרחב הקיברנטי (סייבר) הוא השם שניתן לפעולתן של כלל מערכות המידע. הוא כולל, בין היתר, התקפה והגנה וניהול מידע.
2. יהודה ואלך, "מסע בזק משוריין - 1919", מערכות 178-179, אוקטובר 1966, goo.gl/sqaSfy.
3. באזיל לידל הארט, **אסטרטגיה של גישה עקיפה**, מערכות, 1956.
4. ראו, למשל, גבי סיבוני ומורן מיורצ'יק, "קללת השפע", מערכות 459, פברואר 2015, עמ' 12-19, goo.gl/9ASzuk.

שכן לפגיעה בה עלולה להיות תהודה בין-לאומית רבה - מה שעלול להשפיע לרעה על היכולת להשיג את מטרות המלחמה.

המענה

ברמה הטקטית המענה למערכת המורכבת הוא צוותי קרב; ברמה המערכתית המענה הוא שילוב של צוותי קרב ושל מוקדי מידע (מפקדות קבועות או מפקדות אד-הוק); ברמה האסטרטגית מרכזי הכובד הם בעיקר מוקדי מידע (מפקדות ומוקדי ידע מקצועי). הגישה הזאת משעבדת את האמצעים למטרות ולדרכי הפעולה. כך משיגים לחימה משולבת בכל הרמות.

עקרונות הקרב המבוזר

גמישות - לצורך נטילת היוזמה, הכתבת מקום הלחימה, מועדה ועוצמתה. יש צורך בגמישות ארגונית ותפעולית שמאפשרת לשנות כל הזמן את כיווני הפעולה ואת עוצמתה. הגורם המרכזי שמקנה גמישות הוא יצירת עתודות, שאותן יכול המפקד להטיל לקרב לניצול הזדמנויות או לפתרון בעיות. יש לארגן את הכוחות באופן שמאפשר לממש את התפיסה הזאת.

ארגון - הכוחות צריכים להיות מבוססים על צוותי קרב אוטונומיים שהרכבם נקבע בהתאם למשימותיהם. כאמור, יש צורך בכוחות עתודה שיכולים להשתלב במהירות עם צוותי הקרב להשלמת יכולות, להגברת עוצמה, לשינוי כיוון וכיוצא באלה.

ביוזיות, פיקוד ושליטה - לרשות המפקד צריכה לעמוד מערכת יעילה ואמינה לניהול מידע שתסנן בעבורו את שפע החומרים הזורמים אליו ואשר אותם הוא אינו יכול להקיף בכוחות עצמו. מערכת מידע אחת היא פיזית - המפקדה שלו - ומערכת מידע נוספת היא וירטואלית, המורכבת מהרבה מאוד מוקדי ידע המחוברים ביניהם באופן רשתי (גורמי מודיעין, יחידות לוחמות אחרות וכד'). ככל שרמת המשימה