

בעל ראייה פתוחה כלפי הוויות עולם ויזוהר מפרובינציאליות, שהיא סכנה האורבת לתושבי מדינה קטנה ועמוסה בבעיות בעולם, שיש בו מידה רבה של תלות הדדית, ולכל מעשה במעגל הקרוב, האזורי, עלולות להיות תגובות במעגל הרחוק, הגלובלי, אשר בלארהכי הנעשה בו ומגמותיו ישפיעו גם על ההתרחשויות המקומיות.

יש מקום להניח, כי משימות המודיעין ישתנו על רקע "הסדר העולמי החדש". ארצות-הברית הוציאה הון עתק לחשוף מפרטים של אמצעי-לחימה סובייטיים, וכיום מאפשרים הרוסים לאמריקנים לבוחנם, וממש לממש את קרבי המערכות הללו. המודיעין האמריקני, אפשר להניח, נדרש לשנות את תכנית המודיעין – כלל הנושאים, שהמודיעין חייב לעסוק בהם. סודות צבאיים סובייטיים נעשים פחות חשובים, ונושאים אחרים עולים לראש

הרשימה. נשיא ארצות-הברית נזקק, כנתון חשוב לעיצוב מדיניותו, להערכת המגמות ההיסטוריות הגדולות – למשל, מה יקרה במרחב של ברית-המועצות, איזה צביון יקבלו הרפובליקות, שהתפצלו ממנה. אין כאן סודות, ולא מסמכים, שיש להשיגם, או מברקים, שיש לפענחם. המודיעין יידרש פחות לדווח על סודות צבאיים, ויותר על ההיסטוריה. זו משימה, שאינה חביבה על אנשי מודיעין, ואשר לגביה הידע המצוי בידיהם אינו מקנה להם יתרון על סתם אקדמאים ופרשנים.

הצורך להתריע על מגמות היסטוריות אינו חדש. הנושא בעייתי מאוד. האם די בכך שראש המודיעין במדינה מסוימת ישיב לשאלות הקברניט, או שמא כשהוא נוכח – כי מתקרבת מגמה היסטורית מאיימת, או כי מדינתו טועה במדיניותה, ותינזק כתוצאה מכך – מוטלת עליו החובה

תשובה לפרופ' הרכבי

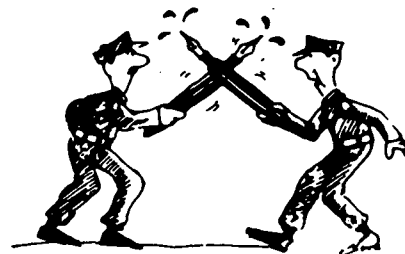
אל"מ (מיל') יונתן לרנר

אלוף (מיל') פרופ' יהושפט הרכבי החמיא לי בהערכתו, כאילו בנית את דבריי מתוך גישה, המעדיפה את המתודה של מדעי הטבע. אודה ולא איבוש, הבנתי בזו מזערית, ובוודאי איני יכול להסתמך עליה. בעיקרו של דבר, בנית את דבריי על הניסיון המודיעיני, שרכשתי בשנים, ששירתתי בלהק מודיעין בחיל האוויר. כשעסקתי בתכנון אסטרטגי באגף התכנון, עמדתי בצד השני של המתרס, וראיתי כיצד מזין המודיעין את צרכניו השונים.

ככל שאני קורא את דברי פרופ' הרכבי, ברור לי, כי הוא חושב אותי למייצג של חשיבה מודיעינית, הרואה במידע את חזות הכל. אכן, בשנים האחרונות היו אנשי מודיעין, שייצגו נאמנה גישה זו; ומהם אף שהקצינו אותה בהמליצם למודיעין – "עובדות ולא הערכות". פרופ' הרכבי מבין את הדברים שכתבתי – בזכותו של המודיעין להישאר בתחום איהוודאות, ולא להתיימר להיות פסקני במקום שאינו יכול – כמהווים חלק מגישה זו.

הלאומית להתריע, מיוזמתו, אף כשאינו נשאל – אף כי התרעה כזו אינה מבוססת על ידיעה, אלא היא רק דעה? יש מקום לטענה, כי התפקיד הראשי של ראש המודיעין הוא למנוע את הקברניט ואת מדינתו מלמעוד. ההיסטוריונית הנודעת ברברה טוכמן תיארה בספרה **מצעד האיוולת** שגיאות מדיניות גדולות. האם התרעה מודיעינית על השגיאות יכולה היתה למונען? האם ראשי המודיעין הצרפתי והאמריקני היו צריכים להתריע, כי מדיניות ממשלותיהן באלג'יריה ובוויטנאם מועדות לכישלון? שוב, זו בעיה לראש המודיעין, ולא לשירות, שהוא עומד בראשו. אכן, במקרה כזה ראשי המודיעין, אל נכון, מצאו את עצמם בדילמה: אם יתריעו, ייתכן שיעכירו את יחסיהם עם השררה; אם לא, ייתכן, שייטבעו בפני ערכאת ההיסטוריה.

ולא היא. גם אני יוצא מתוך גישת ההבנה והפרשנות. זו הגישה, שפרופ' הרכבי מעדיף, ומכנה אותה במאמרו, "מודיעין הרמנויטי". לפי גישה זו, יש לנסות ללא הרף להבין את האויב, ולפרש את מהלכיו. גם אני סבור, כי מודיעין אינו יכול להסתפק בהגשת רק מה שהוא בגדר "מידע". לעניות דעתי, הדבר מתבטא גם במאמרי – הדגשתי את הצורך של המודיעין להציג הערכות. אולם, לדעתי, אין להבין מכך, כי המודיעין מחויב להציג יותר מזה. טענתי העיקרית היא: ברצותו



להקטין את אי-הוודאות שבפניו, מנסה דרג מקבלי ההחלטות, לכפות על המודיעין תהליכי חשיבה, הפוגעים ביכולת המודיעין לעמוד במשימתו העיקרית – להבין את האויב, ולהעריך את מהלכיו.

הדברים חורגים מתחום התיאוריה, ועוברים לנעשה בחיי היום-יום. אני מניח, כי יקשה למצוא איש מודיעין, שלא הועמד בפני הצורך להיות זה, שיבחר בין ההערכות החלופיות, שהציג לצרכניו. איש המודיעין צריך הרבה כוח כדי לא להיגרר למלכודת זו, במקום שבו היא נמצאת. הדבר מוצא את ביטויו, בעיקר, בדרגים הנמוכים יותר, המצפים, כי איש המודיעין ייתן מיד את שאינו יכול לתת. לא פעם נמצא, כי מפקדים וקציני מודיעין נוטלים עמם את דרכי החשיבה ואת דרכי קבלת ההחלטות, שהורגלו בהם ברמות הנמוכות, גם כשהם מגיעים לרמות הבכירות יותר.

כאן מתחילה הסתייגותי מההבחנה, שעשה פרופ' הרכבי, בין מקומו של ראש המודיעין בקרב מקבלי ההחלטות לבין מקום קציני המודיעין ברמות שמתחתיו. אין חולק על הצורך, כי ראש המודיעין

יהיה בחוג המצומצם ביותר של מקבלי ההחלטות. מקומו שם יובטח, אם יטול חלק פעיל במסירת מידע, במתן הערכות וגם ... במתן עצות. אבל, אין הדבר מחייב אותו לדעת תמיד את כל התשובות. אני יכול להצביע על מקרים, שבהם איש מודיעין נתן תשובות לא-מבוססות במקום, שבו היה צריך להגיד, "אני יודע", "אין לי הערכה טובה יותר", או "אבדוק, ואתן תשובה מאוחר יותר". לטענתי, התנהגות זו נובעת, גם ולא רק, מחוסר-הסובלנות של הסביבה לתשובות, המשאירות אי-ודאות.

קשה גם להבחין בין עיסוקו של ראש המודיעין בהצגת המלצות לדרכי הפעולה של כוחותינו לבין עיסוק דומה של הדרגים הנמוכים יותר. הבחנה זו מתקיימת רק בתיאוריה. ראש המודיעין אינו מנותק מארגונו; והדרגים שמתחתיו, בידעם, כי ראש המודיעין נדרש גם להמלצות, החורגות מהערכת המודיעין, מנסים לסייע לו בכך. כתוצאה מכך בארגון המודיעין מתחילים לערוך דיונים, שאמורים לסייע לראש המודיעין בגיבוש המלצותיו. מניסיוני, אני יכול להעיד, כי יותר מפעם אחת נוצר

מצב, שבו ארגון המודיעין גיבש את המלצותיו המבצעיות במקביל לגיבוש ההבנה המודיעינית. האם יכול משהו לטעון, כי ניתן לעשות הפרדה חדה בין שתי הפעולות, וכי אין חשש פן ההבנה המודיעינית תוטא על-ידי העיסוק בגיבוש ההמלצה לכוחותינו. גם לכך לא חסרות דוגמאות.

מעבר לכך, המודיעין אינו מדבר רק דרך ראש הארגון. הוא נדרש להציג מודיעין לצרכנים רבים בצינורות שונים. גם לשם מגיעה הגישה, כי המודיעין הוא יועץ לכל דבר. מכאן הצורך ליצור תורה בעלת יסודות זהים למימשק בין המודיעין ובין צרכניו בכל הרמות, עם ההתאמות, הנובעות מדרג הצרכנים ומדרישותיהם המסוימות.

אני מצטרף להמלצה של פרופ' הרכבי, כי המודיעין יזום דרישה בינו לבין מקבלי ההחלטות על מנת להעמידם על אופי העבודה המודיעינית ועל מגבלותיה. כוונה זו עמדה ביסוד הדברים שפרסמתי. לכן, אני מקווה, כי מאמרי ותגובת פרופ' הרכבי יסייעו ליצור את ההבנה הדרושה בין המודיעין לבין צרכניו בכל הדרגים.

על הצלחה

רס"ן י*

מקובלת עליי מאוד הקביעה של אל"מ ע' (מערכות 323), כי "אמנות קידום של קצינים טובים היא הבסיס היותר חשוב לעתיד הצבא. נדמה, כי כל מאמץ כדאי בתחום הזה". באותה מידה מקובל עלי, כי

יש להציב מדדים ברורים לקידום קצינים לתפקיד בכיר יותר, וכי חייבת להיות בדיקה, שתאשר, כי המערכת, שתחת הקצין "התקדמה ושופרה בתקופת פיקודו"; כלומר – "המערכת, שהוא מוסר

למחליפו, טובה מהמערכת שקיבל – בכל הקשור לתוצר, שמערכת זו אמורה להפיק".

* ראש פרויקט שיפור רמת ההדרכה, בית-הספר למודיעין.