

מסמך



מפקד הפיקוד הרב-זרועי של ארה"ב מנמק במאמר הזה מדוע הוא פוסל את תפיסת המבצעים מוכווני התוצא. אחד מנימוקיו הוא שהתפיסה הזאת היא שהנחתה את צה"ל במלחמת לבנון השנייה ואחראית במידה רבה לכישלונה באותה המלחמה. לדבריו, האמונה השגויה של צה"ל באותה המלחמה שניתן לשתק לחלוטין את האויב באמצעות תקיפות מדויקות מהאוויר נגד מערכות חיוניות של האויב היא לב ליבה של תפיסת המבצעים מוכווני התוצא



צה"ל מנהל קרב בכפר עייתא א-שעב בדרום לבנון במלחמת לבנון השנייה | אנו מתמקדים באויב כאופן שבו אנו מצמצמים את גורמי החיכוך הפנימיים במקום להחמירם

גנרל ג'יימס נ' מאטיס

(Gen. J. N. Mattis)

מפקד JFCOM (הפיקוד הרב-זרועי)



התוצאות השליליות של המבצעים מוכוונים התוצא

הקדמה של המתרגם, סא"ל (מיל) ד"ר יוסי הונבאום

את הדברים שלהלן כתב גנרל גיימס מאטיס, ראש פיקוד הכוחות המשותפים (הפיקוד הרב-זרועי) כדי להסביר את נקודת מבטו ולהנחות את סגל הפיקוד בכל הנוגע לגישת הפיקוד ולתפיסות שבפיתוחן עסק בשנים האחרונות. הפרסום מתייחס לתפיסות שנודעו בשמות: "מבצעים מוכוונים תוצא" (Effects Based Operations או בקיצור EBO), "גישה מבצעית מונחית תוצאים" (Effects Based Approach), "אומדן המצב המערכת" (Operational Net Assessment או בקיצור ONA) ו"ניתוח מערכת העל" (System of Systems Analysis ובקיצור: SoSA).

גנרל מאטיס נדרש כאן גם להשלכות שיש לתפיסות האלה על בניין הכוח העתידי, על אימונו ועל תהליכי הניסוי המתחייבים לשם כך. רכיבים מסוימים של התפיסות האלה, טוען גנרל מאטיס, יש בהם תועלת כאשר מדובר ב"מערכות סגורות" כגון תקיפת מטרות (Targeting), שבהן ניתן למדוד את התוצאים באמצעות ניתוח שיטתי ומוסדר שעושים גורמי חיל האוויר.

מכל מקום, ממשיך גנרל מאטיס, נעשה שימוש מוטעה בתפיסות האלה בהחלתן על ניהול המבצעים, דבר שהוא מעבר לכוונתן המקורית. התוצאה היא חריגת יתר מגבולות התפיסה וזריעת בלבול בקרב הפיקוד ובבניין הכוח.

ביקורתו של מפקד JFCOM, שתובא בהמשך, זכתה לתמיכה נלהבת של אינטלקטואלים צבאיים ושל אנשי צבא בדרג הבכיר ביותר כגון לוטננט-גנרל ואן רייפר (Van Riper), איש תורה והדרכה מוביל בחיל הנחתים של ארה"ב. הוא טען שביסודן "האופנות" החדשות אינן אלא "הבל קונספטואלי המבוסס על פסאודו מדע". עם זאת לא עברה חוות דעתו של מפקד JFCOM ללא תגובת המתנגדים לה. ביקורת נוקבת הטיחו בפרסום הזה חוגי הפיקוד והתורה בזרוע האוויר של צבא ארה"ב, האחראים במידה רבה ליצירת התפיסה. דבריו של גנרל מאטיס המובאים להלן באו להשיב את החשיבה הצבאית הדוקטרינרית לנתיב מושגי היסוד שנוצקו מלקחי ניסיונם של צבאות העולם. המושגים האלה הופקו בתהליך של זיקוק מתמיד והותירו בידי המפקד ובונה הכוח מערכת מושגים בני יישום ומסגרת מינוח מאוזנת ומובנת כדי ללוותם (בקרב הרב-זרועי), ושבאמצעותן יוכלו לתכנן, לבצע ולאמוד את איכות מבצעים.

מבוא: התזכיר של גנרל מאטיס לפיקוד הכוחות הרב-זרועיים של ארה"ב

1. להלן מחשבותיי והנחיית הפיקודית בנוגע למבצעים מוכוונים תוצא. המסמך הזה נועד לאפשר למטה של פיקוד הכוחות הרב-זרועיים הכוונה ברורה וכיוון חדש בנוגע לדרך שבה יש להתייחס למבצעים מוכוונים תוצא בתורה הרב-זרועית, באימונים הרב-זרועיים, בפיתוח התפיסות ובניסויים. אני משוכנע שהפירושים השונים למבצעים מוכוונים תוצא בילבלו את הכוחות הרב-זרועיים ואת שותפינו הרב-לאומיים - בלבול שעלינו לתקן. עמדותי היא שתפיסת המבצעים מוכוונים תוצא יושמה בצורה מוטעית ונמתחה עד לנקודה שבה היא הזיקה יותר מאשר סייעה למבצעים הרב-זרועיים.

2. לכן עלינו לחזור לעקרונות שעמדו בהצלחה במבחן הזמן ולאוצר המושגים שנצרפו בכור ההיתוך של הקרב - עקרונות המקובעים היטב בתיאוריה ובטבע של המלחמה. בו בזמן עלינו לשמור ולאמץ את

ההיבטים של החשיבה מושתתת התוצאים שיש בהם משום תועלת. עלינו להדגיש את החשיבות של פקודות מוכוונות משימה (Mission Type Orders) המכילות כוונת מפקד ברורה, משימות ומטרה המוגדרות באורח חד-משמעי, וחשוב מכול, פקודות היוצרות זיקה ישירה בין השיטות והאמצעים למטרות בנות ההשגה. כדי להוסיף על עמודי התווך האלה עלינו למנף יכולות לא צבאיות ולחתור להבין טוב יותר את המשתתפים המבצעים השונים המרכיבים את הסביבות המבצעיות המסובכות יותר של היום.

3. את הערכתי גיבשתי מניסיוני האישי ומניסיונם של אחרים במגוון מצבים מבצעיים. אני משוכנע שעלינו לזכור את הדברים האלה: ראשית, מבצעים בעתיד ידרשו איוון של יכולות סדירות ובלתי סדירות (Regular and Irregular Competencies). שנית, האויב חכם ומסתגל. שלישית, כל סביבות המבצעים הן דינמיות ובעלות מספר אין-סופי של משתנים. לכן אי-אפשר מבחינה מדעית לחזות במדויק את תוצאתה של פעולה. לטעון כי ההפך הוא הנכון מנוגד לניסיון ההיסטורי ולטבע המלחמה. רביעית, אנו טועים כאשר אנו חושבים שהדבר שעובד (או שאינו עובד) בזירה אחת הוא תקף בכל שאר הזירות ללא יוצא מהכלל. לבסוף, אם נצטט את הגנרל שרמן: "כל ניסיון להפוך את המלחמה לקלה ולבטוחה יסתיים בהשפלה ובאסון". ההיסטוריה גדושה בדוגמאות כאלה ומונעת מאיתנו כל ביטחון בכך שיכולת הצפי החדה שמובטחת באמצעות מעגל ההערכה הממושך של המבצעים מוכוונים תוצא תצליח לחזק את התורה שלנו.

ארה"ב כמו גם משל הצבאות הרב-לאומיים. לדוגמה, ניתוח העימות האחרון בין ישראל לחזבאללה (מלחמת לבנון השנייה – המתרגם. להלן כל ההערות בסוגריים) חושף שאוצר המושגים של המבצעים מוכוונים התוצא היה מסובך, סתום ולא הובן כלל על ידי אלפי הקצינים שנדרשו להוציאם לפועל.¹ בחוגי בניין הכוח של צבא ארה"ב הוחדרו המושגים האלה בטרם בשלו הן לתהליכי הבנייה העל-זרועית (המשותפת) והן לתהליכי הבנייה הזרועית, והם גרמו לבלבול ולליקויי תפקוד. למהלך הזה נודעה השפעה שלילית על הניהול הכולל של תחום הלחימה המשותפת (העל-זרועית). למרבה הצער, הבלבול הזה התפשט גם בקרב בעלות בריתנו. בעוד אנו הצלחנו להגביל את השפעת התפיסות האלה במסכת של עיקרי תורת הלחימה שלנו (הדוקטרינה), בעלות בריתנו עדיין שרויות בבלבול ובמבוכה שנגרמו להן בתהליך הזה. כוחות היבשה של צבא ארה"ב (U.S. Army), חיל הנחתים האמריקני ומשקיפים הבאים מקרב זרועות אחרות הגיעו למסקנות דומות בכל הנוגע לתפיסה של מבצעים מוכוונים תוצא. ואלה הן:

- התפיסה הזאת מתיימרת להגיע לרמה של חיזוי אירועים שאינה ניתנת כלל להשגה.
- היא אינה מסוגלת לצפות את תגובותיהן של מערכות או של מכלולים מורכבים כגון מנהיגות, חקירות ומערכות פוליטיות.
- היא תובעת רמה של ידיעת האויב שלא ניתן להשיגה.
- היא מרשמית (Prescriptive) מדי ו"מהונדסת" מדי.
- היא מפחיתה מחשיבותם של הממדים האנושיים שבמלחמה (כגון תאווה, דמיון, כוח הרצון והתנהגות בלתי צפויה).
- היא מקדמת את הריכוזיות ומובילה לירידת המפקדה (HQ) לעיסוק בזוטות ובפרטים התפלים (Micro Management).
- התפיסה אינה מונהגת על ידי הפיקוד, אלא מנוהלת על ידי המטה.
- התפיסה אינה מצליחה להעביר לכפופים הנחיות (פקודות) ברורות ובעייתיות נכון.
- התפיסה משתמשת בלשון מבולבלת ומעורפלת וקשה להבנה.²

הרעיונות המשתקפים בתפיסות הקרויות "מבצעים מוכוונים תוצא", "אומדן המצב המערכתי" ו"ניתוח מערכת העל" לא הניבו את הרווחים שהוגי התפיסות כה הרבו לפרסמן



השימוש שעשה צה"ל במבצעים מוכוונים תוצא במהלך העימות הצבאי עם חזבאללה, שהתחולל בקיץ 2006, הוא מאלף. אף שכמה גורמים תרמו לביצועיו הירודים במלחמה הזאת, הערכות שונות שבוצעו אחרי האירועים הגיעו למסקנה כי הישענות יתר על התפיסה הזאת ועל רעיונותיה הייתה אחד הגורמים הראשיים שתורמו לתבוסת צה"ל.³ אחרי המלחמה העיר אחד הגנרלים הישראליים ש"התורה החדשה הייתה בגדר סתירה גמורה לעקרונות הבסיסיים של הפעלת הכוח (כוחות היבשה) בכלל... היא אינה מבוססת ואף יותר מזה, היא מותעלמת מאבני היסוד האוניברסליות של המלחמה... זו אינה תפיסה טובה יותר או גרועה יותר. זהו רעיון שגוי לחלוטין שאין לו כל סיכוי להצלחה, ואסור היה בכלל להסתמך עליו".⁴ תפקודי לחימה חיוניים אחרים, כגון מתווה מערכתי ותכנון מערכתי ויחסי פיקוד ושליטה לא זכו לתשומת לב ואף הוזנחו לשם מימושם של עיקרי תפיסת המבצעים מוכוונים תוצא. המבצעים האלה נועדו לטעת "מודעות לניצחון" בקרב הכוחות הידידותיים ו"הכרה בתבוסה" בקרב כוח האויב. הנקודה הזאת זכתה להעמקה במחקר שערך מרכז החילות המשולבים של זרוע היבשה בצבא ארה"ב (Combined Arms Center - CAC) ושקבע כי "תומכי תפיסת המבצעים מוכוונים תוצא בצה"ל הגיעו לכלל אמונה כי ניתן לשחק לחלוטין את האויב באמצעות תקיפות דִּיק מן האוויר שינהלו נגד מערכות (Systems) חיוניות של האויב" וכי "נדרשת אך כמות קטנה של כוחות יבשה, שכן אין הכרח בהשמדת האויב".⁵ אופן החשיבה הזה סותר את הלקחים ההיסטוריים (האוניברסליים) ומנוגד לטבעה היסודי של המלחמה. מבקרים אחרים של המבצעים מוכוונים תוצא איפיינו אותה וקבעו שמדובר בתפיסה המדגישה את אש הדִּיק המשוגרת מן האוויר וגורמת בכך נזק לעקרונות התמרון של הכוח היבשתי. חוסר יעילותה של אש דִּיק בלבד הוכח כבר במהלך קרבות "סופה במדבר" (מלחמת המפרץ הראשונה) ב-1991 וכן במבצעים

4. הכוח הרב-זרועי חייב לפעול באי-ודאות ולשגשג בכאוס, לחוש בהזדמנויות שבתוך הכאוס ולא לסגת לתוך הצורך בעוד מידע. מטרת פיקוד הכוחות הרב-זרועיים של ארה"ב היא להבטיח שהתורה הרב-זרועית תפשט את המבצעים הרב-זרועיים ותקל את ביצועם ללא תקלות, תוך הפחתת החיכוך הידידותי. מטרתה היא להשיב את הבהירות לתהליך התכנון שלנו ולתפיסותינו המבצעיות. בסופו של דבר, מטרתה היא להבטיח שמפקדים יעבירו את כוונתם במושגים שהובנו היטב ולהסמיך את פקודיהם לפעול בהחלטיות.
5. בעוד נאט"ו ומדינות שותפות אחרות אימצו את המינוח של המבצעים מוכוונים תוצא, הרי מדיניותן של נאט"ו ושל שותפותיה מתמקדת ביישום הגישה המקיפה ברמת האסטרטגיה רבתי (ממשל). בקיצור, גישת נאט"ו למבצעים מוכוונים תוצא אינה משקפת במלואה את זו שנוקט צבא ארה"ב.

ההנחיות של גנרל מאטיס בנוגע למבצעים מוכוונים תוצא

• המטרה

המסמך הזה מסביר את נקודת המבט שלי ומביא את הנחייתי בנוגע לנושאים הקשורים לשימוש שעושה פיקוד הכוחות הרב-זרועיים של ארה"ב במבצעים מוכוונים תוצא, בגישה מבצעית מונחת תוצאים, באומדן המצב המערכתי ובניתוח מערכת העל בעתיד בבניין הכוח, באימונים ובניסויים. חלקים מתוך התפיסות האלה הוכיחו את עצמם יעילים בכל הנוגע ל"מערכות סגורות", כגון רכישת מטרות שבהן ניתן למדוד את התוצאים לפי שיטות מחושבות של ניתוח ושל רכישת מטרות של זרוע האוויר האמריקנית. עם זאת, התפיסה יושמה שלא כראוי על ידי אחרים במבצעים מעבר לכוונתם המקורית, ומכך נוצרו מתיחת יתר של התפיסה ובלבול. לכן אנו נשנה נתיב ונספק ללוחם הרב-זרועי מסגרת מאוזנת יותר ומובנת שבה יוכל לתכנן, לבצע ולהעריך מבצעים.

• נקודת המבט שלי

אחרי הערכה קפדנית הגעתי למסקנה שהרעיונות המשתקפים בתפיסות הקרויות "מבצעים מוכוונים תוצא", "אומדן המצב המערכתי" ו"ניתוח מערכת העל" לא הניבו את הרווחים שהוגי התפיסות כה הרבו לפרסמן. כמו כן התברר לי שירידה לסוף דעתם של בעלי התפיסות האלה היא עניין בעייתי החומק מהבנת סגל הפיקוד של צבא

מכל מקום, הכאוס הופך את המלחמה למערכת מורכבת ומסתגלת (Complex Adaptive System) יותר ממערכת סגורה ומושתת על איזון (Equilibrium Based System). המערכת המסתגלת מציבה אתגר של ממש בפני אומדן של תוצאי הפעולה הפיזית.⁶ כמו כן יש הסכמה רבה שכל רעיון תכנוני, שמבקש להעניק באורח מכני מידה של ביטחון ושל יכולת חיזוי בסביבה שאי-הוודאות טבועה בה מטבעה, עומד בסתירה מהותית לטבע המלחמה.

בעוד רבים טוענים - בצדק - שתפיסת המבצעים מוכוונת התוצאה התפתחה יתר על המידה לכדי מה שניתן לראות בו סוג של "אמנות המלחמה", עלינו להכיר שהמושג "מוכוון תוצאים" הוא מוטעה מיסודו, מעורר פרשנות רבה מדי וסותר את עצם טבע המלחמה עד כדי בלבול וניפוח תחושת היכולת לחזות את אירועי הלחימה הרבה מעבר למה שצפוי ממנו. הטרמינולוגיה ודרך החשיבה מוכוונת התוצאים נוצלו כדי לתאר את האתגר שבשילוב כלי העוצמה הלאומית (הדיפלומטיה, ההסברה, הצבא והכלכלה) כדי ליצור את התנאים הדרושים להשגת הצלחה. מלאכת התיאום בין הגורמים האלה לכדי גישה מקיפה לניהולם של המבצעים המשותפים (העל-זרועיים) אינה תובעת חשיבה מוכוונת תוצאים או לקסיקון חדש, אולי היא דורשת מסד של השכלה איתנה ושיתוף פעולה בין כלל הגורמים כדי לשמר את ההבנה המשותפת של הבעיה המבצעית ואת המורכבות הכרוכה בפיתוח פתרונות מקיפים לשם התגברות על האתגר שהיא מציבה.

הדרך הטובה ביותר לעמוד בתביעה הזאת היא להשתמש במתווה מערכתי יעיל בתהליך התכנון (הסדר) ובנוהלי האומדן כפי שתוארו בפרק 4 של ספר תורת הלחימה "מבצעים נגד התקוממות" (FM 3-24\MCWP 3-33.5) – Counterinsurgency), בעלון "הערכת המצב של המפקד והמתווה המערכתי" (525-5-500) שפירסם פיקוד ההדרכה ותורת הלחימה של צבא היבשה האמריקני (TRADOC). עלינו להחזיר את הבהירות ואת השקיפות לתהליכי התכנון ולאופני הגיבוש של התפיסות המבצעיות שלנו - במיוחד אם אנו מבקשים להסיר את כל המחסומים הביניים-משרדיים (של הממשל). השקיפות והבהירות האלה יאפשרו לנו לקשור את התכלית (האסטרטגית) אל המדיניות, אל האסטרטגיה, אל המערכה ואל המבצעים באמצעות "דרכים" (שיטות) ו"אמצעים" שמשמעים ברור. השימוש ב"תוצאים" הטיל בלבול במה שהיה

שנוהלו בקוסובו ב-1999 ובמבצעי "הלם ומורא" (Shock and Awe) במלחמת עיראק (2003). התוצאות הבלתי משכנעות של המבצעים האלה מדגישות שמבצעים מוכווני תוצא הם בלתי יעילים כאשר הם מנוהלים בנפרד ממבצעי תמרון יבשתיים.

המחקר שנערך במרכז החילות המשולבים העלה גם את המסקנה שהשיטות לתכנון המבצעים מוכווני התוצא סבלו מבלבול, והטרמינולוגיה החדשה גרמה לכך שלמפקדים הכפופים ניתנו הוראות בלתי מדויקות ובלתי ברורות, והן גרמו לפרשנות השונה לחלוטין מכוונת הרמה הממונה. הדוגמאות האלה - בצירוף ההישגים הנמוכים בתרגילים, בניסויים ובמבצעים השוטפים - מעלות את השאלה אם המבצעים מוכווני התוצא יכולים לשמש תפיסת הפעלה (Operating Concept) אמנה ויעילה - לרבות במצבים שבהם משולבים מאמצי האוויר במאמצים של כוחות היבשה.

מרבית המפקדים מודים שליסודות מסוימים בחשיבה מושתתת התוצא (Effects Based Thinking) יש סיכוי להשפיע באופן חיובי על תכנון המבצעים - אם היסודות האלה מנוצלים לתקיפת "מערכות סגורות". לדוגמה, התפיסה של מבצעים מוכווני התוצא עודדה בחינה קפדנית של התוצאות הרצויות ושל ההשלכות האפשריות שיהיו לפעולות הצבאיות לסוגיהן. במיוחד נכון הדבר בנוגע לתקיפת מטרות ולפעולות ספציפיות נגד מערכות מוגדרות היטב וסגורות, כגון קווי מתח, רשתות כבישים ותשתית של מסילות ברזל. המבצעים מוכווני התוצא החיו גם את התחום של אומדן תוצאות הלחימה מעבר לנוהלי "אומדן נזקי הקרב" (Battle Damage Assessment) הסטנדרטיים והעניקו לנו הבנה רבה יותר של התוצאות הנוגעות לפעולותינו.



כוחות אמריקניים במלחמת המפרץ השנייה | הכוח הרב-זרועי חייב לפעול באי-זדאות ולשגשג בכאוס, לחוש בהזדמנויות שבתוך הכאוס ולא לסגת לתוך הצורך בעוד מידע



לוחמי סאליבן באפגניסטן | העימות מתאפיין במאמץ האנושי שאינו דטרמיניסטי, ותוצאותיו והשלכותיו לעולם אינן מובטחות במלואן, משום שיריבינו ניחנו ברצון חופשי, אשר בהכרח יטביע את חותמו על סביבת הלחימה באופן שאינו ניתן לחיזוי מדויק

המאפיינים את תפיסות "האומדן המערכתי" ו"מערכת העל" נדחו זה מכבר בנימוק שמדובר ברכיבים דוקטרינריים על סמך ממצאי המשוב מאימון הכוחות, ממבצעי צבא ארה"ב וממבצעים רב-לאומיים שבהם הוא משתתף.

הגם שתפיסת המבצעים מוכוונת התוצאה הבשילה במהלך השנים האחרונות, היא לא הצליחה למלא את הציפיות. אני מסכים עם בריגדיר ג'סטין קלי (Justin Kelly) ועם לוטננט-קולונל דיוויד קילקאלן (David Killcullen) מצבא אוסטרליה הטוענים כי בעוד שניתן לשבח את שאיפותיהם של התומכים בתפיסת המבצעים מוכוונת התוצאה, אפשר שלא ניתן יהיה לממשן כלל, בעיקר כאשר מדובר בסביבת הלחימה היבשתית.⁸ יש אפוא להזכיר שתפיסה המנוגדת לטבעה היסודי של המלחמה לעולם לא תגיע לתוצאות שלהן מייחלים הוגיה.

הדוקטרינה המשותפת (העל-זרועית) מדגישה את חשיבות ניתוח המשימה (Mission Analysis) כדי להבין את טבעה של בעיה נתונה ולרדת לעומקה של מטרת המבצע. במסגרת ההקשר הזה ממשיכה תורת הלחימה הנוכחית לשמר את הרעיונות הבאים הניכרים בזיקתם לתפיסת המבצעים מוכוונת התוצאה:

- ערכה של הבנה טובה יותר של ההיסטוריה ושל התרבות של החברה (שהן חלק מסביבת המבצעים), עמידה על יחסי הגומלין (אינטראקציה) שבין הארגונים הצבאיים, סוכנויות החוץ והגופים הבין-לאומיים, הכרת המרקם הכלכלי-חברתי וטיבן של המערכות הפוליטיות כמו גם של גורמים אחרים בסביבה המבצעית.
- עריכת ניתוח איכותי של המשימה כדי להגיע לכלל הכרה ולתיאור מדויק של כוונת המפקד ולתרום בכך ליצירת אחדות הפעולה.
- ניתוח הצמתים העיקריים במערכת היחסים שבין הגורמים הראשיים המשפיעים על המצב. תוצר הניתוח הוא ציון המטרות לשם תקיפתן (Targeting).
- ניהול הערכה תקופתית של המבצעים כדי לקבוע את מידת ההתקדמות לשם השגתם של היעדים.

• הדרך אל העתיד

העקרונות המונחים שבבסיסה של התפיסות שהוזכרו (מבצעים מוכוונת תוצאה, האומדן המערכתי וניתוח מערכת העל) - יסודם בטעות, ויש להסירם מהטרמינולוגיה המקצועית הן באימונים והן במבצעים. המושגים הקשורים למבצעים מוכוונת תוצאה, כפי שנוכחו הישראלים, הם קו מז'ינו אינטלקטואלי שמסביבו תימרן האויב. מיד עם פרסום חוות דעתי זו יחדל פיקוד הכוחות המשותפים של הכוחות המזוינים האמריקניים (U.S. JFCOM) משימוש במושגים וברעיונות הקשורים לתפיסות המבצעים מוכוונת התוצאה, לאומדן המערכתי ולניתוח מערכת העל בתחומי האימון, פיתוח תורת הלחימה והסיוע למוסדות ההכשרה המקצועית המשותפת (JPME). תורת הלחימה המשותפת הרשמית והמאושרת - במיוחד ספר "תורת המבצעים" (JP 3-0) וספר "התכנון של המבצעים" (JP 5-0) - היא המקור המוסמך לקבלת מידע על

לפנים תהליך סדור היטב ופשוט במבנהו, אשר נועד לקבוע את "התכלית" (End). ועוד, השימוש במושג הזה יצר ציפיות שאינן מציאותיות ביחס ליכולת החיזוי והגביר בקרב מפקדות צבא ארה"ב את התיאבון המזיק לקבל עוד ועוד מידע. יישום של תפיסת המבצעים מוכוונת התוצאה תובע רמה בלתי ניתנת להשגה של מידע על אודות האויב הנהנה מהחופש לפעול כרצונו. הדרך הטובה לקדם את הנושא הזה היא לחדש את מסד המינוח ואת בסיס התפיסות באמצעות שיבה לעקרונות "הישנים והטובים", כגון פקודות משימה, כוונתו החד-משמעית של המפקד והניסוח הברור של התכלית (מטרה), של הדרך (שיטה) ושל האמצעים (כוחות ומשימות) אשר נבחנו בלהט הקרב ועוגנו מהבחינה ההיסטורית בטבעה היסודי של המלחמה. כל זאת ייעשה תוך שילוב הסוגיות המיוחדות לסביבת הלחימה המורכבת למדי של זמננו במקום שההיגיון דורש זאת.

• מצבם הנוכחי של התוצאים

נשאלת אפוא שאלת המפתח: האם תפיסת המבצעים מוכוונת התוצאה היא תפיסת הפעלה תקפה למרות הכול?

ספרי תורת הלחימה המשותפת (העל-זרועית) "מבצעים משותפים" (JP 3-0 Joint Operations) ו"תכנון המבצעים המשותפים" (JP 5-0 Joint Operations Planning) מציגים את נקודת המבט הרשמית של צבא ארה"ב בכל הנוגע לשימוש בתוצאים ולתפיסות בעלות זיקה לתחום הזה בניהול המבצעים המשותפים (העל-זרועיים). הפרסומים האלה מכילים רק קומץ מהתפיסה המקורית של מבצעים מוכוונת תוצאים בעלת האופי הדטרמיניסטי. ולמרות זאת יש בהם מרחב מסוים לשיפור, כלומר להבהרה טובה יותר של הטרמינולוגיה הנגזרת מהתפיסה הזאת ולהסברתה.

נוסף על כך, הרשויות של זרוע היבשה בכוחות המזוינים של ארה"ב הרחיקו את עצמן מתפיסת המבצעים מוכוונת התוצאה כאשר קבעו ב-2007 שאין לה מקום בתורת הלחימה של כוחות היבשה.⁷ העמדה הזאת זכתה לחיזוק נוסף עם פרסומו של ספר "תורת המבצעים" (FM 3-0 Operations) החדש של הזרוע, אשר דוחה את ההיבטים המכניים יותר של התפיסה, אך מכיר בערכם של המשתתפים המבצעיים, כמו מאפייני סביבת הלחימה בתחומים הפוליטי, הצבאי, הכלכלי, החברתי, ההסברתי, התשתיתי הפיזי והקשור לממד הזמן (PMESII-PT). יתר על כן, תהליכי הניתוח המסורבלים

באורח הולם, זכו לגושפנקה של תוקף ונבדקו היטב (בתנאים מבצעיים). הפתרונות שאנו מציעים חייבים להתאפיין בשפה ברורה ובמינוח המקדם את ההבנה המשותפת המאפשרת לכפופים לפעול, באמצעות כוונת המפקד, בלי שכישלונם ינבע מהסתמכות יתר על טכנולוגיה או ייגרם בגלל מפקדה שתפחה בממדיה. לבסוף, הדרך הטובה ביותר להשיג את יעדינו היא תהליך קבלת ההחלטות המבוזר - המדגיש את הענקת הסמכויות ליוזמת המפקד הכפוף בהתאם לכוונת המפקד - יעדים שהוגדרו באורח ברור והטלת משימות בנות ביצוע.

הערות

1. Matt. M. Matthews, **We Were Caught Unprepared: The 2006 Hezbollah-Israeli War**, The Long War Series Occasional Paper 26, Fort Leavenworth, Kansas, Combat Studies Institute Press 2008, p. 26
2. **Army Doctrine Update**, Combined Arms Doctrine Directorate, U.S. Army Combined Arms Center, Fort Leavenworth, Kansas, 24 February 2007, **Effects Based Operations Conference**, United States Marine Corps, Quantico, VA, September 7, 2005, Slides 6-9
3. Avi Kober, "The Israeli Defense Forces in the Second Lebanon War", **Journal of Strategic Studies**, Vol. 31, No. 1, 3-40, February 2008, 16-28 and 37-38. Israel's Ministry of Foreign Affairs, **Winograd Report**, Information and Internet Department, January 30, 2008; Matthews, **Ibid.** pp. 23-28, 61-65
4. **Ibid.** p. 62
5. **Ibid.** p. 24
6. Justin Kelly and David Kilcullen, "Chaos Versus Predictability: A Critique of Effects Based Operations", **Australian Army Journal**, Vol. 2, No. 1, Winter 2004, p. 90
7. U.S. Army Training and Doctrine Command (TRADOC) Doctrine Update #1, **Army Doctrine Update**, Fort Monroe, Virginia, U.S. Army TRADOC, 24 February 2007, pp. 4-5
8. **Kelly and Kilcullen**, p. 87
9. **Ibid.** p. 97

האופן שבו אנו משתמשים בתוצאים במבצעים משותפים במושגי התוצאה הרצויה. עם המשך הפיתוח של תפיסותינו יש להתמיד, לשכלל ולחדש את המסמכים האלה תוך התאמה להנחיות הכלולות במכתב הזה. אנו נמשיך להדגיש את אמונת הפיקוד, את חשיבות הפעולה המשותפת המקדימה עם סוכנויות החוץ ועם שותפים רב-לאומיים ונוסיף להדגיש את הגישות המקיפות החובקות את כל גורמי הממשל בהשגת יעדינו. ההכרה בהיעדר האפשרות לחזות את תוצאותיה של מלחמה (Unpredictability) היא יסוד מוסד בראייתנו את העימות העתידי. אנו נמשיך ליצור תפיסות ושיטות שישפרו את יכולתנו למצוא את דרכנו בערפל, בחיכוך ובכאוס של הלחימה. אנו מבקשים לסלק מכשולים מדרך ניהול המבצעים המשותפים - לפשטה ולא לסבכה. לשם כך אנו מתמקדים באויב באופן שבו אנו מצמצמים את גורמי החיכוך הפנימיים במקום להחמירם. אנו מבקשים לצמצם את החיכוך בין כוחותינו ולא להזרים מושגים שקשה להבינם ולנהל תהליכים התובעים מטות אשר גדלים בהתמדה ונוטים לחסום את זרם המידע ולשים מכשול בפני התהליך המהיר של קבלת ההחלטות.

ברצוני לשוב ולחזק את הכרת המורכבות המובנית בתוך העימות ואת חוסר היכולת לחזותו. העימות מתאפיין במאמץ האנושי שאינו דטרמיניסטי, ותוצאותיו והשלכותיו לעולם אינן מובטחות במלואן, משום שיריבנו ניחנו ברצון חופשי, אשר בהכרח יטביע את חותמו על סביבת הלחימה באופן שאינו ניתן לחיזוי מדויק. הטכנולוגיה והאימון הם גורמי מפתח בהשגת יתרון על אויבנו, אולם שום היקף של הישג טכנולוגי או של אימון הכוח לא יהיה בכוחו לנבא בדיוק את צירופי תגובותיהם של מערכות מורכבות. רצונו החופשי המתבטא באומץ ליבו, בדמיונו, בנחישותו ובגורמי אנוש אחרים אצל האויב מונעים מאיתנו את יכולת החיזוי במרבית היבטי המלחמה. עלינו להשתמש באימון ממוקד ובפתרונות השואבים מן היכולת הטכנולוגית שלרשותנו או בטכנולוגיות של פתרון בעיות כדי להעצים את היוזמה, את היכולת לזהות דפוסי התנהגות (של האויב) ואת מיומנות הפיקוד המבוזר סמכויות לכפופים (הבסיס לפיקוד מוכוון המשימה).

מכל מקום, חשיבה מושתתת תוצאים וכלים מושגיים הקשורים אליה אין בהם כדי לשמש תחליף למתווה מערכתי יצירתי ואף לא לחשיבה ביקורתית. המלחמה אינה מורכבת משיטות (טקטיקה) של תקיפת מטרת או מגישה אלגברית למדידת תוצאי פעולותינו. במלחמה נמצא את המבצעים המנוהלים על פי כוונת המפקד ואת מעגלי המשוב הקבועים (מעגל הפיקוד). יתר על כן, אופיה הריכוזי של תפיסת המבצעים מוכוונת התוצא אינו עולה בקנה אחד עם עיקרי החזון של פיקוד הכוחות המשותפים. החזון הזה מייחס חשיבות עליונה לתורת הפיקוד והשליטה אשר מבזרת את סמכויות הפיקוד כדי לבנות את חוסנם של הגייסות לעמוד בתלאות הכאוס של שדה הקרב ושל סביבת לחימה שבה המידע ניתן במשורה.

מטרתנו היא פיתוחו של כוח רב-זרועי הפועל בממלכת איהוודאות ומצליח בפעולתו בסביבתו הכאוטית באמצעות הבנת מהות הבעיה המבצעית וטבעה ובאמצעות הבנת מטרת המבצע שלשם השגתה הוא נלחם. במישור המעשי פירוש הדבר הוא שהמפקדים חייבים להבטיח כי חזונם (רעיון המפקד) וכוונתם הובנו כהלכה ושהדרגים הכפופים להם פועלים בנחישות ברוח של התאמה מלאה לכוונת מפקדם. לפי טענתו של הוגה המלחמה קלאוזביץ, "השילוש של המקרה (הבלתי צפוי), של חוסר הודאות ושל החיכוך ימשיך גם בעתיד לאפיין את המלחמה ויהפוך את החיזוי, גם אם מדובר בחיזוי תוצאותיה המיידיות של הפעולה הצבאית, לכל היותר לסברה". הואיל וכך, אימוץ גישה מושתתת מערכות בתחום הלחימה - שבה ניתן לחזות תוצאות פעולות מן הסדר השני והשלישי, שלא לדבר על שליטה בתוצאים ועל ניהולם - הוא בגדר אשליה.⁹

סיכום ומסקנות

התפיסות ותהליכי הניסויים חייבים להתאפיין בחדשנות שבהם, וברוח הזאת יש להביאם לכדי מיצוי מרבית הניסויים מסתיימים בכישלון, אולם מתוך הכישלון מונקת ההצלחה. הדבר הזה הוא בגדר המקובל, והוא חלקו של המחיר שאנו משלמים בעבור חשיבה בלתי ממושטרת וניסוי רחב אופק לדעות חדשניות, אך בעל הליך ממושמע ומוסדר. עם זאת עלינו להיות מודעים ללקחי שבע השנים האחרונות. אם שגיני שגיאה גדולה, הרי זה באימוץ המהיר של כמה תפיסות מבצעיות וברישיין שהענקנו להן לצבור השפעה בלתי הולמת, בעודן חסרות את ההיסטוריה ואת התוקף הנובע מתוצאות הניסוי ומלקחי המבצעים השוטפים. עלינו לזכור שצבאות העולם פונים אל צבא ארה"ב ואל פיקוד הכוחות המשותפים כאל מקור ההנחיה, וההיסטוריה (גם זו של העימותים האחרונים) מזכירה לנו כי תפיסות שיושמו שלא כהלכה עלו באופן חיי אדם ובכישלון בביצוע המשימה. עלינו לבצע את התהליכים המהווים את תפקודי המפתח של הפיקוד הזה ביושר אינטלקטואלי, בקפדנות ובמשמעת.

עלינו להגדיר בבירור את הבעיות שאנו מבקשים לפתור ולהציע פתרונות בעלי ערך מוסף אשר נחקרו