

סוּמִי בִּקְרָב?

עיונים ב"מהפכה בעניינים
הצבאיים" ובזיווג הבעייתי
בין האמנות האופרטיבית
לבין מודיעין*

* הוגש כעבודת מחקר
בסמינריון של פרופ'
בארי פוזן ב-MIT על
חידושים בארגונים
צבאיים - מאי 1996.

סא"ל ד"ר ערן לרמן

"וכשפורץ הרגע הבורח
וכל דבר אחר מודח ממחשבותיו
זרק ששון הקרב אוחז
בצווארו, ומסמא את עיניו..."**

(ג'וליאן גרנפל), "היציאה לקרב"

תמצית

בדיון המודרני על תפקידו של המודיעין בשדה הקרב - בלחימה בפועל במבצעים משולבים, להבדיל ממשימות ההתרעה, בניין הכוח או המבצעים המיוחדים - יש הנסמכים על קלאוזוביץ, הפורס חזות קודרת של חוסר תועלת גמור (המודיעין בקרב יהיה תמיד משובש, מטעה או מאוחר מדי...). אחרים נאחזים בכתביו עתיקי היוםמין של הסיני סון טסו, שעברו ההכרעה היא עניין פסיכולוגי-פוליטי, והמודיעין במרכזה - גם בקרב עצמו.

האם תבוא "המהפכה בעניינים הצבאיים" ותכריע בוויכוח? אין כל ודאות שכך אכן יקרה. עדיין לא ברורים הסיכויים לכך ש"מערכת העל של המערכות (הטכניות)" - System of Systems - הנדונה כיום בספרות התורתית האמריקנית, תממש בפועל את "המהפכה בעניינים הצבאיים" ותיצור דרך חדשה של לחימה במבצעים משולבים. במאבק התקציבי על עתידו של הצבא האמריקני

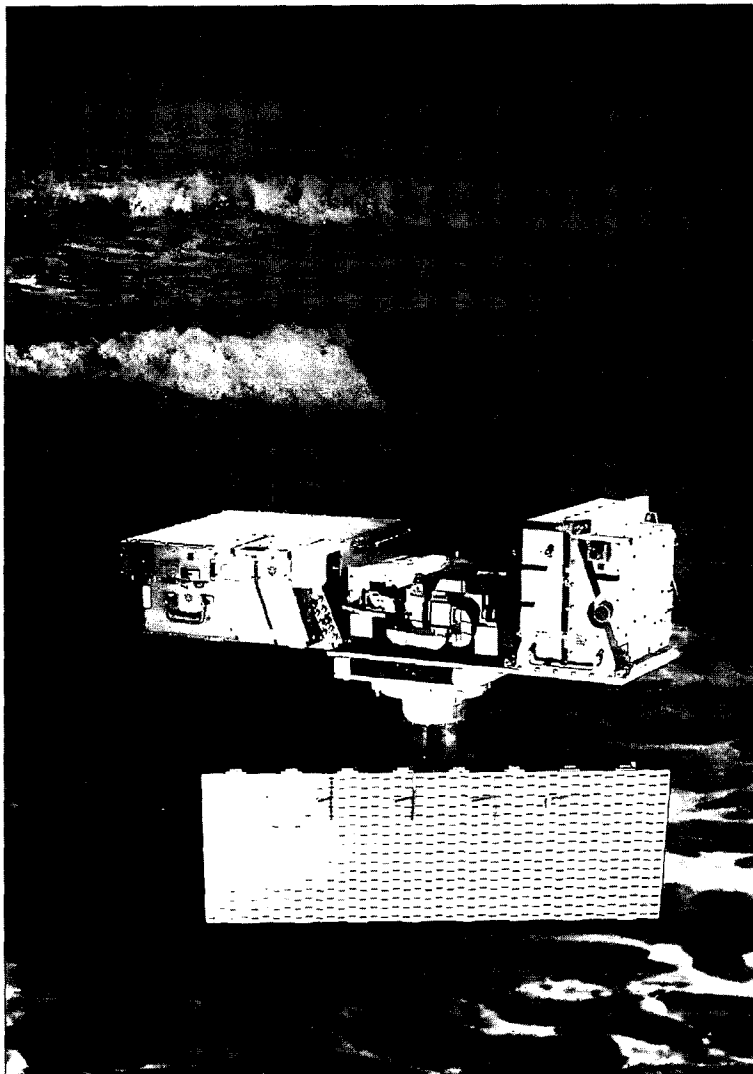
** במקור:

... And when the burning moment breaks,
And all things else are out of mind,
And only joy of battle takes
Him By the throat, and makes him blind...

הבעיה מחמירה כנראה עוד יותר בגלל המיתוס, שלפיו אנו כבר ניצבים בפתחה של המהפכה או אף בעיצומה - מיתוס שהתעצם בשל הדימויים שהקרנה התקשורת במלחמת המפרץ ב-1991 ובשל הצגת הדברים בספרות פופולרית, כגון ספרם של הזוג טופלר ("מלחמה ואנטי-מלחמה"). בפועל, מאורעות ספציפיים במלחמת לבנון, במבצעים האמריקניים במפרץ ואף במבצע "ענבי זעם" יכולים לשמש כאזהרה שהשמחה מוקדמת מדי: הקרב, כשהוא פורץ, עדיין מסמא את עינינו.

אחת הסיבות לכך שעדיין ארוכה הדרך טמונה בקושי המוכר "לזווג" בין מודיעין בזמן אמיתי לבין מבצעי לחימה משולבים. גם אחרי "רומן" ארוך וסוער, שימיו כימי הפיקוד בשדה הקרב, זוהי עדיין מערכת יחסים סבוכה ובעייתית. יש הנוטים להדחיק אותה מתודעתם ולהתמקד ב"מכלול הסיוור והתקיפה" (Reconnaissance-Strike Complex), האמור לייצר בתהליך מדעי ושיטתי "תפוקה"

מכ"ם ימי מתוצרת אלת"א.
מידע רב יותר לא תמיד מבטיח
הבנה טובה יותר של המציאות



מובטחת של איתור מטרות
והשמדתן. מלחמת המפרץ
אכן הייתה גן עדן לאנשי
המטרות. לרשותם עמדו
"בנק" מטרות מפורט, ניח
ופסיבי; אמצעים שאיפשרו
לעיתים קרובות תקיפה
יעילה מנגד ומסגרות זמן
ארוכות, ארוכות מאוד,
לניהול האש. יחד עם זאת,
פרשת המבצעים נגד
הטק"ק במערב עיראק
חייבת לשמש נורת אזהרה
באשר למגבלותיה החמורות
של היומרה "לערוף" את
האויב בהינף אחד...

הבעיה מחריפה כשמדובר
באויב שעדיין לא איבד את
יכולתו לפעול ולנוע בשדה
הקרב - כפי שהתברר אפילו
לגיס השביעי של גנרל
פראנקס ב"קרב היבשה"
במפרץ. בשדה הקרב
העתידי יחייבו מבצעים
משולבים התמודדות עם
מספר רב של מטרות ניידות
- חלק ניכר מהן רגליות

(DISMOUNTED) - מול יריבים שגם להם יש חמ"ם,
כמו גם אמצעי התגוננות כנגדו. בהקשר זה ראוי
להזכיר את פרשת גלגולם של טילי ה"סטינגר",
שנשלחו על-ידי האמריקנים למורדים האפגניים כדי
שישמשו אותם במלחמתם נגד הסובייטים, ובסופו
של דבר הגיעו לידיהם של ארגוני טרור. חסמים
טכנולוגיים אינם מאריכים ימים בשלהי המאה ה-
20, וזרם האינפורמציה יקעקע אותם עוד יותר
במאה ה-21.

מול אויב כזה יצטרך המפקד בשטח - כמו בעבר
- לקבל במהירות החלטות קשות על בסיס מיטב
המידע שברשותו. קביעת סדרי העדיפויות לפעולה
- בהתאם ליעדי המערכה והאסטרטגיה הלאומית,
ואף בהתייחס לערכים אתיים - תחייב איפוא
מודיעין במובנו הרחב ביותר: יכולת לצפות מה
יעשה הצד האחר, להבין את כוונותיו ואת יעדיו,
לחשוף את תחבולותיו.

במובן זה תהליך המודיעין - איסוף, מיון, הצלבה,
הערכה - אינו תואם את המודל הקלאסי של מדע
"קרטזיאני" (מבנה לוגי של היקש או של הפרכה);
הוא ביסודו העמוק הרמנויטי (פרשני), דהיינו
מבוסס על מתודולוגיה, שיטתית ולגיטימית בפני
עצמה, של הבנה מצטברת של הזולת, של "האדם
שבצד השני", של הגיון מעשיו, של שאיפותיו, של
אופקי הבנתו וידיעתו, של חולשות האנוש שלו.
לציווייו של סון טסו יש בהקשר זה משנה תוקף.
אלא שהתמקדות זו בחשיבתו ובתודעתו של
הזולת יצרה, אם לנקוט מינוח סוציולוגי, "קהילייה
מקצועית" ייחודית, השונה במידה ניכרת -
בהשקפותיה על היריב, בדרכי החקירה האינ-
טלקטואלית שלה, בלוחות הזמנים של פעילותה
השוטפת, שלא לדבר על האמצעים הטכניים
העומדים לרשותה - מקהיליית הלוחמים במבצעים
משולבים, הממוקדת בהשגת תמרון מהיר ועוצמת

אש מכרעת. יידרש מאמץ שיטתי כדי לשבור מסורות ודפוסים ארגוניים קיימים ולאפשר לשתי תרבויות אלה להגיע לזיווג מיטבי ברמה האופרטיבית - וכל זאת כאשר מסתמנת נטייה (הבולטת, למשל, בקהיליית המודיעין האמריקנית) להיסחף דווקא בכיוון ההפוך, דהיינו לעבר הגברת הריכוזיות במערכת.

הצבת הבעיה: מדוע הפאזל של "המהפכה בעניינים הצבאיים" אינו שלם?

בפולמוס הנוכחי באשר ל"מהפכה בעניינים הצבאיים" (RMA) - המכונה גם "מהפכה צבאית-טכנית" (MTR) - מסתמנות שתי מגמות סותרות. מצד אחד מושמעות טענות יומרניות וחדורות ביטחון עצמי, מצד אחר מושמעת ביקורת נוקבת באשר לפער בין יומרה ומציאות.

1. ניי ואוואנס טוענים במאמר שפירסמו ב- FOREIGN AFFAIRS בשנת 1996, כי השליטה בידע במרחב הקרב (SPACE KNOWLEDGE) תאפשר לצבא ארצות-הברית "לקיים את יכולת ההכרעה הצבאית" בכל סביבת לחימה - יער עד סבך, מדבר, שטח עירוני - ובכל הנסיבות. "מי שיעלה בדעתו להגיע לעימות צבאי עם ארצות-הברית, יצטרך לעמוד בפני האפשרות שכוחות ארצות-הברית יוכלו לעצור ולהדוף לאחר כל פעולה עוינת, ובסיכון נמוך לעצמם".¹ במילים אחרות, השליטה במידע תהפוך למרתיע אסטרטגי, לגורם מייצב ולמשכין שלום.

2. מיכאל מזר, מחברם של מחקרים רבי השפעה על המהפכה הטכנית-צבאית, פורס גם הוא חזון של משמעות אסטרטגיות ואף אידיאלוגיות גורפות: בעשורים הבאים שום מדינה טוט-ליטרית לא תחזיק מעמד מול מתקפת האומות הדמוקרטיות, המשתמשות בעקרונות המהפכה הצבאית... שתספק לארצות-הברית הן את התמריץ והן את האמצעים שיאפשרו לה לסלק את הנשק הגרעיני לשולי היחסים הבינ-לאומיים".²

3. במסמך יסוד (משנת 1994) על עתיד הלוחמה היבשתית היה אומנם פיקוד ההדרכה של צבא היבשה האמריקני (TRADOC) זהיר וממוקד יותר בתחזיותיו, אך גם הוא הציג ציפיות דומות: "בניסוח פשוט, העומק והבו-זמניות, תוך שימוש באמצעים קטלניים ובלתי קטלניים כאחד,

יוצרים יכולת דינמית להרחיב את מרחב הקרב - בחלל, בזמן ובתכלית המערכה; לאפשר מהלומה בכל הממדים על מרכז הכובד של האויב ולהאיץ את תבוסתו".³

מעברו השני של המתרס יש די והותר סימנים לכך שהמעבר ל"מערכת של מערכות", כביטוי של אוואנס - תורות הלחימה וצירופי הכוחות שיאפשרו להשיג יעדים שאפתניים כל כך - איננו עומד בפתח ואף אינו ודאי כלל ועיקר בנסיבות הקיימות. אליוט כהן מזהיר במאמר מקביל ב- FOREIGN AFFAIRS (המובא בחוברת זו של "מערכות"), כי המהפכה תוכל להתממש רק אם ארצות-הברית תדע מול מי היא מתכוונת ליישמה: בניית הצבא מול מודל עיראקי או צפון-קוריאני - צבא "כבד" ברק"ם עם חיל אוויר סוג ג' - "מבטיחה שמרנות מתמשכת בחשיבה הצבאית... אפילו טכנולוגיות קיימות לא ינוצלו כראוי. מוסדות צבאיים בעיתות שלום מתפתחים בדרך כלל לאיטם ואינם מתמסרים לשינוי רדיקלי".⁴

בוויכוח על סדרי העדיפויות בתקציב ההגנה האמריקני, שעודנו נטוש בווינגטון ובמכוני המחקר המנסים להשפיע על החלטותיה, נשמעת אזהרה דומה: ממשל קלינטון (בינתיים) בחר להתמקד בשימור הקיים, וטרם התברר אם ארצות-הברית "רוצה וצריכה בתקופה של מיעוט איומים על ביטחונה למצות את בדיקת הפוטנציאל הטמון במהפכה בעניינים הצבאיים".⁵

אחרים מיהרו להדגיש כי עדיין מוקדם מדי לדון בהיבט התקציבי - "המהפכה" היא רק חזון רחוק ומטושטש, והמימון הנדרש לבנייתו של הצבא שאחרי הבא ("THE MILITARY AFTER THE NEXT"), שיהיה באמת שונה מהותית מקודמיו, הוא עניין לעשור השני של המאה ה-21 (וממילא עד אז לא יקום לארצות-הברית יריב מעצמתי של ממש שיחייב זאת...)⁶

תהיה מהפכה או לא תהיה? ביסוד הדברים, זו אינה שאלה של טכנולוגיות: האפשרויות הטכנולוגיות כבר היו נהירות לראשוני הכותבים על הנושא, ובראשם הרמטכ"ל הרוסי דאז, אוגארקוב, אלא שנעדרה "המסגרת המשלבת" (INTEGRATING FRAMEWORK) - כפי שהוגדרה על-ידי מזר ואנשי צוותו במכון CSIS (בווינגטון): דוקטרינה וארגון, מידע, שליטה ובקרה.⁷ בהגדרתה היסודית ביותר "המהפכה" - כמו כל שינוי בארגון, צבאי או אחר - אינה רק "קופסת כלים": היא חייבת להיות דרך חדשה לעשייה.

מתוך הגדרה זו ניתן לדייק יותר בהצבת השאלה.

מטרת "המהפכה" - בכל הנוגע לניהול מבצעים משולבים - היא להפחית את אי-הוודאות. אלא שקל להתפתות ולנסח זאת במושגים של אמל"ח ושל מערכות נשק. צוותו של מזר קובע באותו מחקר, כי "המסר החשוב ביותר - ליבה של המהפכה הצבאית-הטכנולוגית - הוא השליטה במרחב הקרב. האפשרות להתגבר על ערפל המלחמה (או לפחות על חלקו) ולשלוט בקרב עד רמת פגז הטנק או החתים הבודד היא התרומה המהפכנית ביותר של ה-MTR" (דגש שלי - ע"ל).

מיקוד דומה בהרכשת מטרות ובהעסקתן משתקף בקביעותיו של צבא היבשה האמריקני ביחס לתפקיד המודיעין במסגרת מבנה הכוח המכונה "Force XXI": "הזיווג בין חיילים מאומנים וחדורי מוטיווציה לבין מערכות חוד החנית של העתיד יהפוך את המודיעין של צבא היבשה למגן, שמאחוריו ינהל 'כוח 21' את מלחמות העתיד... טכנולוגיות של עידן המידע יוצרות אפשרות לאכן, לטווח ולתקוף את כוחות האויב בכל עומקו של שדה הקרב".⁸

פשוט וקל, אלא ש"זיווג" זה הוא לב הבעיה, שאיננה ניתנת לפתרון נוח רק על-ידי שיפור התוכנה והזנת נתונים טובים יותר למערכות הירי. בין הרעיון למציאות, כדברי המשורר ט.ס. אליוט, "נופל צל": שילובו של התהליך המודיעיני בניהול הקרב עדיין רחוק מלהיות מסוגל לקיים את ההבטחות הנמלצות בדבר "קרב ללא שפיכות דמים". (ומוטב שדימויי התקשורת בדבר הרכשת מטרות באמצעות טכנולוגיה מתקדמת לא יסתירו ממקבלי ההחלטות את הדרך הארוכה מאוד שעדיין יש לעבור עד מימוש החזון).

"זה נהדר, אבל זו אינה מלחמה" * 1982, 1991, 1996

מלחמת לבנון ב-1982 - התנסות קשה עבור צה"ל, יהיו אשר יהיו תוצאותיה המדיניות ארוכות הטווח - יכולה להמחיש את הפער שטרם גושר בין "מכלול סיור ותקיפה" מפותח היטב (ששורשיו ההיסטוריים נעוצים במודל של חקר הביצועים, כפי שנבנה מאז יושם לראשונה במלחמת העולם השנייה בלוחמה נגד צוללות) לבין "מכלול המבצעים המשולבים".

* "C'EST MAGNIFIQUE, MAIS CE N'EST PAS LA GUERRE" - ביטוי המיוחס לגנרל צרפתי שצפה בהסתערות ההתאבדות ההרואית של הבריגדה הקלה הבריטית בקרב בלקלאווה במלחמת קרים.

מכלול זה הוא איטי ולעיתים מבולבל ומתאפיין בשיעור גבוה של ירי כוחותינו על כוחותינו ובסימנים אחרים לניצול לקוי של יכולות השליטה, הבקרה והמודיעין. ב-1967 פעלו שני המכלולים בהשלמה הדדית מרשימה; ב-1973 התאוששו שניהם גם יחד ממהלומות הפתיחה הכבדות; ב-1982 אפשר היה להבחין בסדקים הנפערים ביניהם. היו חוקרים אמריקנים, כמו אנתוני קורדסמן, שטענו כי במהלומה על מערך ה-SA-6 הסורי בבקעת הלבנון ביזבוזה ישראל יתרון מסוג א' (חשיפת הפירצה בהגנה האווירית הסובייטית) על מלחמה סוג ד'. אבל גם הם, כאחרים, התייחסו לאירוע כאל אות המבשר על עתיד טוב יותר.

עשור קודם לכן - בשלביה האחרונים של מלחמת ההתשה ובמלחמת יום הכיפורים - נראה היה שמערך הטק"א הסובייטי מציב סימן שאלה על עליונותו של חיל האוויר, שנשען על מערכות אמריקניות וצרפתיות ילידות הדור הטכנולוגי הקודם. כעת, בעזרת פלטפורמות חדשות, מערכות נשק חדשות ודוקטרינה משולבת (ונתמכת במודיעין), שהגדירה כיצד להשתמש בהן, שוב התהפכה הקערה, עד כדי כך שהסובייטים נאלצו ליטול סיכון מדיני גבוה ולהציב חטיבת SA-5 משלהם בסוריה כדי להציל את אחיזתם האסטרטגית שם. חוקרי הביצועים של חיל האוויר, שעבדו בזיקת גומלין הדוקה עם הטייסים שאותם שירתו, שבו והמחישו - כמו בתקיפת הכור העיראקי ב-1981 - מה יכול להשיג "הטיפול המדעי" במטרות. "נהדר, אבל..." אין צורך לומר שלא הישג זה הוא שקבע את צביונה של המלחמה בתודעה הציבורית בישראל ולא הוא שקבע את הדימוי שנוצר לה מצידו השני של הגבול (כפי שמעיד ספרו של מוצטפא טלאס, שהיה שר ההגנה של סוריה בזמן מלחמת לבנון). בלחימה היבשתית והמשולבת הצטברו עדויות רבות לניהול לקוי של פעולות הלחימה, לאובדן התנופה, למהלכים בלתי רציפים, לקשיי תיאום, לאבדות מיותרות (גם מאש כוחותינו). תוצאתם הסופית של כל אלה הייתה עיכוב במימוש המשימה ברמה האסטרטגית.

גם אם חלק ממותחי הביקורת, דוגמת עמנואל ולד, נסחפים עד לקיצוניות - אולי כדי להטיל את כל כובד משקלם כנגד נטייתו של צה"ל להקל בחומרת הליקויים - יש במלחמת לבנון כדי להציב סימני שאלה באשר ליכולת של דרגי הפיקוד לנהל ו"לתזמר" מבצעים משולבים ברמה האופרטיבית. ועוד יותר מכך (כפי שמציין גם ולד בכתביו) יש בה כדי להציב סימני שאלה באשר ליכולת לסגור את



המודיעיני או אף במחקר ברמת המטכ"ל, אלא במה שנוהגים כיום לכנות במערב "מיזוג" (FUSION) - גיבוש התמונה השוטפת והצגתה. ספר עזר של אוניברסיטת ההגנה הלאומית של ארצות-הברית, שיצא לאור ב-1993, קובע כי ייעודם של "מוקדי המיזוג" (FUSION CENTERS) הוא "סינון, הצלבה וניתוח של מידע ממגוון מקורות ותפקוד כצמתים בזרם המידע למספר מפקדים [ברמות השונות]". המערכות הקיימות סיפקו לסוכנויות האיסוף מידע גולמי, שדי היה בו כדי להזין את גורמי המחקר הריכוזיים ולגבש תמונת מודיעין סבירה של כוונות הסורים ושל פעולותיהם. אולם הזרימה למקבלי ההחלטות הרלוונטיים ברמות האופרטיביות הייתה במקרה הטוב בלתי סדירה ומשולבת באורח לקוי בנוהל הקרב ובמתן המענה לנדרש ברמות האוגדה והגיס.

בעיות זרימה אלה לא היו כלל ועיקר ייחודיות לצה"ל בלבנון: דברים דומים מאוד ניתן לומר על הלחימה במבצעים המשולבים בזירה הכווייתית במהלך קרב היבשה בסוף פברואר 1991. ויליאם פרי, עוד בטרם התמנה לשר ההגנה, ואנשי צוותו ב"קבוצה האסטרטגית של אספן" נחפזו לקבוע ב-1992 כי מלחמת המפרץ הוכיחה ש"הטכנולוגיה הגבוהה עובדת (HIGH TECH WORKS)... מכלול

המעגל המודיעיני ולספק מידע מדויק בזמן אמת לדרג האופרטיבי שנוקק לו.

מפקדים דינמיים וחדורי מוטיבציה הצליחו לא אחת במרוצת ההיסטוריה לנהל פעולות לחימה בהצלחה גם ללא מודיעין. בהיבט זה שאלת האינטגרציה של המודיעין אולי איננה הגורם המכריע, או אף החשוב ביותר, במסכת הליקויים שנחשפו בלבנון. יחד עם זאת יש גם בסיס לקביעה, הרלוונטית לדיון הנוכחי על "המהפכה" בניהול מבצעים משולבים, כי מודיעין מדויק ובזמן - בהנחה שהמפקדים מתייחסים אליו כאמין - יכול היה, להלכה, לאפשר לכוחות לנהל לחימה רצופה, כולל בלילה; להימנע מהסתבכויות טקטיות הרות אסון כמו בסולטאן יעקוב ובעין זחלתא, הסתבכויות שהיו להן השלכות על השגת יעדי המערכה ברמה האסטרטגית; לאתר נתיבים חלופיים ושאר הזדמנויות בתחום התמרון; ובכל מקרה, לחסוך בהיקפי האש שנורתה על יעדים חמקמקים ולעיתים על כוחותינו. האמור לעיל תקף הן לגבי פעולת חיל האוויר בסיוע הקרוב לכוחות בשטח והן לגבי הפעולה של כוחות היבשה. ויעידו אירוע ביאנור (שבו תקפו מטוסי חיל האוויר כוח של צה"ל וקטלו יותר מ-20 לוחמים) ואירועים דומים אחרים.

הבעיה הייתה טמונה לא ביכולת האיסוף



מערכת עיבוד של מודיעין אלקטרוני

טכנולוגיות הסיור/איסוף והתקיפה העניק לקואליציה שבהנהגת ארצות-הברית... מודיעין נרחב על כוחות האויב¹⁰. בפועל, כפי שהוא עצמו הודה בהתייחסות קודמת, רמת הדיוק בגיבוש תמונת המודיעין וביישומה פיגרה אחר הישגי הטכנולוגיה בגזרות אחרות.

ממצאיו של דו"ח הקונגרס ב-1993 היו בוטים במיוחד: גם אם האיסוף במלחמת המפרץ היה "טוב מאוד", המחקר היה טוב פחות, ורמת ההפצה (ולכן גם המיזוג) היו "עלובים מאוד". הצוות שהכין את הסקר המקיף על הישגי חיל האוויר במלחמה (GULF WAR AIR POWER SURVEY) אף הגיע לכדי הטלת ספק בעצם הסיכוי - מבחינה טכנית - לשלב ביעילות את המודיעין במעגלי קבלת ההחלטות, כך שניתן יהיה לזהות את "מרכזי הכובד" של האויב ולקבוע עדיפויות אופרטיביות בהתאם.¹¹

אפילו ריצרד האליון, "היסטוריון הבית" של הצד האווירי במערכה, תוקף באורח גורף את התהליך המודיעיני. הוא עושה זאת במסגרת הצגה מגמתית של שבחי חיל האוויר האמריקני במלחמת המפרץ.

"בראש רשימת האכזבות ניצבו היכולת לפרש

את המידע המודיעיני, להציגו בזמן ולהפיצו - אף שעמדו לרשות ארצות-הברית מערכות איסוף בתחום החזותי (כמו ה-TR-1 ומקורות נוספים, רגילים), שסיפקו בכל עת ובאורח עקבי מידע גולמי מצוין... החוקרים הציגו שוב ושוב הערכות-חסר באשר לרמת ההרס ההולכת ונגרמת למנגנון הצבאי העיראקי, וגם את אלה סייגו מאוד; והפצת תוצרת המודיעין הייתה לקויה ומסורבלת".¹²

על פני השטח יש כאן הטיה נגד אנשי המודיעין ונגד המפענחים ב-ARCENT - זרוע היבשה של "פיקוד המרכז" האמריקני - שאותם מאשים האליון כי ראו במטוס ה-A-10 (לסיוע קרוב) את הנכס היחיד הרלוונטי מבחינתם בלחימה, וכי עשו שימוש בלתי הולם במידע המודיעיני כדי לנפח את היקף הדרישה לסיוע אווירי קרוב בזירת המבצעים הכווייתית (KTO) ולשבש את ההפצות האסטרטגיות, בבת עינם של המתכננים בחיל האוויר האמריקני.¹³ אף על פי כן האליון מצביע על בעיה אמיתית: שימוש מניפולטיבי במודיעין (ובסמכות לאכוון את עבודתן של סוכנויות האיסוף) כחלק ממאבק הכוחות בתוך CENTCOM בין כוחות

האוויר לכוחות היבשה - מאבק שהלך ולבש צביון של "התדיינות משפטית" ולא של נוהל קרב ללחימה, כשכל צד מציג את המידע שבידו ומנסה לצבור נקודות זכות.¹⁴

למאבק זה היה מחיר. בשטח צצו בעיות מוכרות, שיש בהן כדי להזכיר את קשייו של צה"ל בלבנון. גיס 7 האמריקני (בפיקודו של גנרל פראנקס, נכה מלחמת וייטנאם, שכרבים מעמיתיו בצמרת הצבאית הנוכחית טבוע עדיין גם בחותמה המחשבתי של "המלחמה ההיא") "העדיף לחכות מאשר להילחם בלילה" למרות יתרונו הטכני המכריע בתחום האמצעים לראיית לילה. היו סיבות לזהירות זו. לפני קרב חפזי כשל המודיעין של CENTCOM במתן התרעה, אף שסוכנויות האיסוף הלאומיות קלטו סימנים מעידים.¹⁵ עם התפתחות המהלכים בקרב היבשה מצאו את עצמם הכוחות האמריקניים לא אחת בערפל הקרב הישן והמוכר בזירת הלחימה - למרות היתרון החד-משמעי ביכולת האיסוף. ערפל הקרב בלט במיוחד בשלבי הסיום של המלחמה, ונראה כי ההחלטה להפסיק את האש מוקדם מדי נבעה - בין היתר - מקריאה

שגויה של תמונת הקרב.

ברובד העמוק יותר שוב נחשפו הפערים בין שני מודלים שונים של האמנות האופרטיבית. בעזרת השליטה בסיקור העיתונאי יכלו הפיקוד האמריקני - ושוורצקופף אישית - להבליט את המיומנות החדורה ביטחון עצמי של מערכות "הסיור והתקיפה". במלחמת המפרץ נכללו בקטיגוריה זו הן ההפצצות האסטרטגיות בלב בגדאד והן גיחות "צידי הטנקים" במטוסי A-10 ובמסוקי תקיפה. אבל מעברו האחר של המתרס, בעולמם של אנשי התמרון והמבצעים המשולבים, עדיין התקשתה המסגרת הארגונית לעשות שימוש יעיל במודיעין בזמן אמת ולשלב בהחלטות המבצעיות ברמה של עוצבות התמרון. על היבט זה לא נודע הרבה במהלך המלחמה - הן בשל הערפל שאפף את קרב היבשה והן בשל הנטייה (המוכרת לנו מ-1967) שלא לחקור ולדרוש יותר מדי בעת שמחת הניצחון. בדיעבד העיר מזר בנימה מרירה כי:

"באורח מסורתי המודיעין - האסטרטגי והטקטי - נותר מנותק בחלקו מניהול הקרב. עובדות לגבי כוונותיו האסטרטגיות של האויב או אפילו לגבי כוונותיה של חטיבת שריון של האויב הנמצאת בתנועה נאספו על-ידי יחידות מודיעין, נותחו ולבסוף נשלחו 'קדימה' ליחידות השדה, אך אלה הטילו לעיתים קרובות ספק במהימנות. אפילו במלחמת המפרץ נמשך לעיתים תהליך זה עד 48 שעות".¹⁶

בעיות אלה של השילוב המושכל בין אמצעי אש - שכשלעצמם עדיין לוקים במידת דיוקם - לבין המודיעין הקריטי, הנדרש להפעלתם המושכלת, שבו והומחשו באירוע כפר קאנא (18 באפריל 1996). לכאורה, במונחים של מכלול הסיור והתקיפה, המערכת "עבדה": אותר, בקירוב סביר, מיקומה של חוליית המרגמה של החיזבאללה שירתה לעבר גורמי הסיור של צה"ל, וסוללת החת"ם ענתה בלוח זמנים קצר (אם כי מידת יעילותה של האש הארטילרית ואיכות המודיעין שעמד לרשות צה"ל ברגע האירוע זכו לתיאור מגמתי ומופרז בדו"ח של גנרל ואן קאפן, כפי שהתפרסם בעיתונות המערבית¹⁷).

אולם בפועל סבלה המערכת מעיוורון קרב, שנבע מאובדנה של חוליה חיונית בשרשרת המודיעין. לעיוורון זה עתידות היו להיות משמעותיות מוסריות ופוליטיות חמורות והשלכות מרחיקות לכת על מטרותיה האסטרטגיות של המערכה כולה. הסיבה לעיוורון הייתה שתוצרי המזל"ט - שהגיע למקום לאחר מעשה - כבר לא הועילו לקבלת

ההחלטות בדרג האופרטיבי הרלוונטי. וגם אילו היה המזל"ט שוהה מעל המטרה בזמן אמת, נחוצה הייתה גם תובנה אנושית כדי "למזג" את המידע ולמקמו בהקשר הנכון, דהיינו, רצונו העז של החיזבאללה למשוך את אש צה"ל למטרות אזרחיות, שהפגיעה בהן תשרת את מטרותיו המדיניות. לכך נודעת חשיבות מיוחדת, כפי שצינו חוקרים צבאיים אמריקנים, "בעידן הסי-אן-אן", כאשר אירועים טקטיים חמורים עלולים בכל רגע לפרוץ לתודעה הציבורית ולשבש את מאזני הלחימה ברמה האסטרטגית והמדינית.¹⁸ מה שהחל כהפגנת יכולת צרופה של אנשי התכנון והמטרות הפך פעם נוספת להוכחה לכך שבהעדר שימוש קפדני במודיעין בכל הרמות סוף המשחק עלול להיות ביש.

"מידע" למטרות מול "מודיעין" למבצעים

במידה מסוימת ניתן לאתר את אחד משורשי הבעיה - פער התרבויות - בקושי לשוני-סמנטי, שהחוקרים העוסקים ב"מהפכה" (כמו גם המתכננים שעיצבו את המודל של "כוח 21" האמריקני) נוטים להיכשל בו. במסמכיהם מוצגת לעיתים קרובות מדי המילה "מידע", כאילו הייתה ביסודה נרדפת למילה "מודיעין". ולא כך הוא. ההבדל אולי אינו משמעותי במיוחד ברמה הטקטית (אם כי כיום, כפי שכבר נאמר, יש גם לזו משמעות "אסטרטגיות"), אך חשיבותו נעשית מכרעת ברמה האופרטיבית.¹⁹

חימוש מונחה מדויק זקוק למידע, המזוין במישרין על-ידי חיישני או בערוצי שליטה ובקרה ממורחבים (C4) - עם או בלי אדם במעגל ההחלטה. יוזמות פיתוח, המעוגנות בטכנולוגיות של שנות ה-70 (בתחום החימוש המדויק) ובהתפתחות התור-AIRLAND BATTLE - ALB 2000) תית של שנות ה-80 (וגזרותיו) מחוללות כבר כיום שינוי בהגדרתו של "מרחב הקרב". כבר בשנת 1988 היו בארצות-הברית מי שחזו כי עד סוף המאה יהיו מערכות נשק אוטונומיות, שייסירו וישמידו עמוק בעורף האויב, ומערכות ארוכות טווח, שיוכלו לצוד מטרות עומק שיוצגו על-ידי חיישנים "מנגד" (כמו מערכת J-STARS) ועל-ידי מזל"טים ויחידות סיור מיוחדות.²⁰ במלחמת המפרץ נצבר רק ניסיון מוגבל בתחום היישום. בניגוד לדימוי הרווח, רוב אמצעי האש שהפעילה ארצות-הברית היו מדור קודם, אך המעט שנלמד נתן משנה תוקף לחזון זה. ב-1996 כבר קבע חוקר אמריקני כי "כמה דורות רצופים של חימוש מדויק כבר הוכיחו את העיקרון, שלפיו להיראות

הוא מודה כי מכשולים של ממש עדיין ניצבים בדרך למימוש חזון זה:

א. על-פי מחקר של מייג'ר-גנרל קנתי ישראל המנוח (מבכירי המפתחים האמריקנים בתחום החישה מרחוק) עדיין לא קיים חישן היכול לספק בפני עצמו "מודיעין באיכות מספקת למטרות (דהיינו זיהוי ומעקב רציף)".

ב. מיזוג המידע במתכונתו הנוכחית עדיין אינו מספיק לזיהוי מטרות.

ג. הפצה סלקטיבית - דחיפה "חכמה" של נתונים מהחיישנים אל מערכות הירי - תחייב סוג חדש של מערכות ממוכנות, שיוכלו להתגבר על "המגבלות שהציב הטבע ליכולת העיבוד של השכל האנושי".

ד. ולבסוף, שילוב בינורועי מלא, המחייב יצירת שפה משותפת ספרתית ותלת-מימדית להפעלה מתור-אמת של חימוש מדויק בכל מרחב הקרב הצפוי, עדיין רחוק ממימוש ומחייב השקעה כבדה.

ניתן לטעון שרשימה זו מייצגת בעיות טכניות במהותן, שפתרון נראה באופק (אם יהיו די כסף וגיבוי פוליטי למימושו). אולם האמת היא שקשיים חמורים ועמוקים יותר ניצבים בפני מימושו של מרכיב רעיוני נוסף ב"מהפכה": ההשלמה הסינרגית, המוגדרת כ"יכולתם של ארגונים, של זרועות ושל מערכות נשק להילחם באורח יעיל יחד ולמצות את יכולותיהם הייחודיות כדי ליצור שלם שהוא גדול מסכום חלקיו". (בלוחמה זעירה מתייחסת הגדרה זו גם לשימוש בגורמים פוליטיים, כלכליים וחברתיים).²⁴ כדי לספק מודיעין עבור "ההשלמה

הסינרגית", המכונה בצבא ארצות-הברית גם "משול-בות" (JOIN-TNESS) בינ-זרועית, יש להתעלות מעל לצרכיו של קנה הירי הבר-דד לעבר הרמה האופרטיבית. גם כאן הציבה מל-חמת המפרץ חזיון תעת-ועים מפתה,

קל להתפתות בנסיבות אלה לאמונה כי מימוש "המהפכה" ומיזוג נאות של מודיעין להחלטות בזמן אמת יושגו על-ידי המשך מגמת הפיתוח של מכלול הסיור והתקיפה כפי שהוא. "קל לראות", טוען מזר, "מדוע המידע ניצב בלב 'המהפכה' בעניינים הצבאיים. ידיעת מיקומו של האויב מספקת בסיס לפעולה צבאית. מיקום מדויק של מטרות האויב נחוץ לחימוש המונחה המדויק... כדי להגיע לשליטה בתחום זה יהיה על כוחות ארצות-הברית לחתור לעלייונות המידע - להשיג את המידע הנחוץ לידידים ולשלול אותו מהאויב". מזר משתמש במונחים דומים - תוך ציטוט מכתבי אדמירל דייוויד גרמיה - כדי להמחיש את מושג "הלחימה ללא מגע" (DISENGAGED COMBAT) התופס מקום מרכזי ב"מהפכה".

"ככל שיתארך הטווח ויגברו הדיוק והשילוב - לרוחב - בין מודיעין בזמן אמיתי לבין מטרות... יוכלו מערכות נשק עתידיות לפגוע בכוחות האויב ממרחק רב. ניצחון במלחמה עדיין יושג רק כאשר צד אחד יכבוש את שטחי היריב, אך שוב לא יהיה צורך להגיע למגע ישיר עם האויב כדי להשמידו".²² כל זה עדיין ממוקד בתחום האש הטקטית עד כדי הרכשה והשמדה על-ידי מערכות נשק בודדות. בניית הזיקות בין מודיעין ל"מהפכה" בעניינים הצבאיים" כותב ג'יימס פיציסימונס כי היעד הוא מכלול סיור-תקיפה משופר, שיוכל לאפשר "זיקות" (LINKS) רציפות, כמעט-בזמן-אמיתי, בין החישן לקנה (SENSOR TO SHOOTER), בין כל המטרות לבין כל מערכות הנשק במרחב הקרב". עם זאת גם



מרוב עצים לא תמיד רואים את היער. התפוצצות המידע במודיעין

דהיינו, שבהינתן היכולת לחוש ולרכוש את כל המטרות ולהכין מראש מודיעין טכני טוב, שיאפשר לבחור את החימוש המתאים להשמדתן, יהיה זה בפועל אפשרי "לערוף" ולהשמיד את כולן בבת אחת, או לפחות, כמו מול עיראק, להשמידן בניחותא באשר הן...

בקובץ מאמרים של אוניברסיטת חיל האוויר האמריקני, שהוקדש לקולונל וורדן (כיום מדרדך באוניברסיטה ובעבר ראש צוות התכנון של ההפצצות האסטרטגיות בעיראק, מבצע "רעם מיידית"), מציג ג'ון פארדו את תפיסתו של חיל האוויר האמריקני ביחס ל"לוחמה מקבילה". כמו מול עיראק, מדובר במהלומה בוזמנית על המנהיגות, על מרכזי השליטה של חיל האוויר ושל שאר הזרועות, על צומתי קשר, על תעשיות הנשק האסטרטגי, ועוד ועוד. מהלומה בוזמנית זו מנוגדת לתפיסה המסורתית של תקיפה מדורגת (המתחילה בשחיקת ההגנה האווירית). המטרה, כפי שהיא מוגדרת במאמר, היא השגת שיתוק אסטרטגי: "בפחות מאחוז מן הפצצות שהוטלו בווייטנאם ובהרבה פחות אבידות בנפש עשינו בעיראק בתוך חודשים מה שלחלוטין לא הצלחנו לעשות ב-11 שנים בווייטנאם".²⁵

הפיכתה של תוכנית "רעם מיידית" של וורדן לדוקטרינה כללית מעין זו צפויה להישאר בגדר יומרה פנטסטית, ששום יריב שפוי בדעתו לא יניח לאמריקנים (או למי שיאמץ תפיסות דומות) לממשה שוב במתכונת דומה. די בכך שחלק ניכר מכוחותיו של יריב אפשרי (צפון-קוריאה? איראן?) יפעל רגלית, בטקטיקות שנלמדו מתורת מאו, כדי להמחיש אילו קשיים ייערמו בדרכה של "הלוחמה המקבילה".²⁶

כפי שמציין פיצ'סימונס במאמרו, עצם העובדה שקיים שפע עצום של מטרות לתקיפה ברמה האופרטיבית - מטרות שאין כל אפשרות לתקוף את כולן בזמנית - יש בה כדי לחייב קבלת החלטות על בסיס של מידע חלקי (ברוך שובך, קלאוזביץ!) "מיזוג יעיל יחייב מושגים חדשים לגמרי לגבי מודעות לשדה הקרב, כך שיעדים צבאיים יושגו גם ללא יצירת תמונה משולבת היטב של מרחב הקרב".

אפילו ניתן יהיה לבנות מודל ממוחשב, אשר "באופן רציף ואוטומטי יעריך מחדש את חולשותיו המערכתיות של היריב וינחית מהלומות על נקודות תורפה אלה" (וקשה להאמין שזה יקרה כל עוד מחשבי-על מתקשים לגבור על רבי-אמנים במשחק השה, שבו רק 32 כלים וכללים קבועים) מודה

פיצ'סימונס שיידרשו לו נתונים נוספים: "גידול משמעותי בעומק הבנתנו את שפע המערכות הפוליטיות, הצבאיות והכלכליות במגוון רחב של מדינות יעד".²⁷

ניתן כעת לחזור ולנסח את הבעיה במושגים פשוטים ומוכרים יותר: מפקד בשדה ברמה האופרטיבית, שיעמוד בפני האתגר של לחימה בעומק רב ומול קשת רחבה של איומים ואמצעים, יזדקק למודיעין במובנה המסורתי של המילה: לא רק היכן פרוס האויב, אלא גם מדוע הוא פרוס כך, מהן דרכי הפעולה האופייניות שלו, מהן תוכניותיו והאופציות שבפניו, והאם יש דרך כלשהי לדעת או להסיק (ולא תמיד יש!), מה הוא מתכוון לעשות (מהי הדפ"א המועדפת בעיניו). רק על בסיס זה הוא יוכל לגזור את ההחלטות האופרטיביות: סדרי העדיפויות וסדר הפעולות בהפעלת אמצעי האש - בייחוד במסגרת העיקרון התורתי החדש של לחימה מנגד וללא מגע ישיר - ויחס הגומלין הנכון בין צמצום הסיכונים (השמדת אמצעי האש של היריב) לבין השגתן של מיטב התוצאות ברמה המערכתית (השמדת "מרכזי הכובד" שלו).

כאן נקודת המעבר בין תרבות מקצועית אחת לאחרת. המודיעין שיועיל למפקד בקבלת החלטות מעין אלה שוב אינו עוסק במטרות שהן חפצים פיזיים, אלא הוא עוסק באנשים ובצורך לפרש נכון את מעשיהם. אין זה עניין לטלפתיה או לאובות וליידעונים. אומנם יהיה זה נכון לקבוע - כפי שנכתב באחד הדו"חות האחרונים על אנף המחקר ב"סי-איי-איי" - כי "אין אפשר לדעת את העתיד או את המתחולל במוחותיהם של מנהיגים",²⁸ אך נכון באותה מידה לקבוע, כי ניתן לאסוף כמות מספקת של מידע איכותי, אפילו בזמן אמת, שיאפשר שיפוט מושכל המתבסס על הבנת המצב מנקודת הראות של הצד האחר.

דווקא ליישום "מערכת העל של המערכות" ברמה האופרטיבית יידרשו מודיעין איכותי ומיזוגו בהחלטות - אולי יותר מאשר אי פעם בעבר. לשם כך יש ליצור מפגש בין הדפוס המחשבתי המדעי-טכני לבין דפוס הפעילות שעניינו פירוש תודעתו של הזולת - "קריאת" דבריו ומעשיו כ"טקסט" סמלי וחושפני, השייך במובהק לתחום הנפרד והריבוני של המתודולוגיה ההרמנויטית (פרשנית) המודרנית. זו כמובן אינה נחלתם הבלעדית של אנשי המודיעין. ההיסטוריון פרנק ניקוביץ' מצביע בספר חדש ומעניין על חיבורו רב החשיבות של הפילוסוף הגרמני גאדמר "אמת ושיטה", שמילא תפקיד מכריע "בהפצת ההשקפה, שכיום היא נפוצה מאוד,

ולפיה בני-האדם, בניסיונותיהם להבין את העולם, עוסקים בפרשנות הרמנויטית כפעילות מהמעלה הראשונה.²⁹

מכל מקום, בקרב חוקרי מודיעין שמלאכתם בכך פעילות פרשנית זו הופכת למקצוענות של ממש. טקסטים המחייבים פרשנות הם עבורם, פשוטו כמשמעו, טקסטים. מבול של טקסטים. מי שהיה ראש המעריכים בקהיליית המודיעין האמריקנית (וכיום מכהן כדיקן בית-הספר על שם קנדי בהרוורד), ג'ו ניי, מביא ציטוט מפיו של חוקר צעיר, שמשימתו כללה קריאת "800 עד 1,100 ידיעות ביום".³⁰ מטבע הדברים, מדובר במסגרת אינ-טלקטואלית שונה מאוד ובתרבות עבודה הרחוקה מאוד מאלה של רוב הלוחמים. חוקר המודיעין קורא, מפרש, מצליב עם מידע אחר ומול מקורות קודמים וניסיון מצטבר ובזהירות רבה "אורז" מוצר שאמור לציין במפורש גם מה אינו ידוע, ומה מבוסס על הערכה ועל השערה. סגולותיו הייחודיות - אוזן קשבת לנימוט שונות בסלנג הצבאי של מדינות זרות ושאר רגישויות המגשרות בין תרבויות - זוכות בדרך כלל לטיפול ולהגנה במסגרת סוכנויות המודיעין הגדולות ברמה הלאומית. לא קל "לזווג" ביניהן לבין פיקוד מבצעי בשדה הקרב.

ספקנותו של קלאוזביץ מול הסיני עתיק היומין: האם יש צורך בשילוב המודיעין?

האם יש בכלל טעם לנסות לממש "זיווג" מעין זה? קלאוזביץ וההולכים בדרכו בתקופה המודרנית (כמו סטיבן רוזן) טוענים כי בניהול הקרב לא יהיה למודיעין ערך של ממש. חשוב להבין את צביונה הפוליטי של ממשלת האויב, את אישיות מנהיגיו, את הבריתות שהוא כורת וכן הלאה לצורך גיבושן של תוכניות המבצעים בקווייה הכלליים. אך "בזמן אמת" לא יהיה המודיעין הנדרש בנמצא.³¹ במבוא לספרו **מודיעין ומבצעים צבאיים** מביא מיכאל האנדל שוב את הציטוט הידוע מספרו של קלאוזביץ **על המלחמה**:

דו"חות מודיעין רבים במלחמה סותרים זה את זה; רבים עוד יותר הינם שגויים, ורובם הגדול בלתי ודאיים. מה שניתן לצפות מקצין בתנאים אלה הוא שתהיה לו רמה של שיקול דעת... המשימה נעשית קשה הרבה יותר בעיצומה של הלחימה עצמה, כשהדו"חות זורמים בזה אחר זה. בעיתות כאלה ייחשב הדבר למזל רב, אם סתירות אלה יבטלו זו את זו, וכך יותירו מעין איזון המאפשר הערכה ביקורתית. לקצין חסר הניסיון מסוכן הרבה יותר

אם מזלו לא יאיר לו פניו בדרך זו, ונהפוך הוא: כל דו"ח משלים את קודמיו, מחזק אותם, מוסיף להם 'צבע' עד כדי קבלת החלטה חפוזה, שבמהרה מתבררת כשגויה, ואילו הדו"חות מתגלים כשקרים, כהגזמות, כטעויות וכיוצא בזה. בקצרה, רוב המודיעין הינו שגוי, ובהשפעת הפחד מתרבים השקרים ואי-הדיוקים.³²

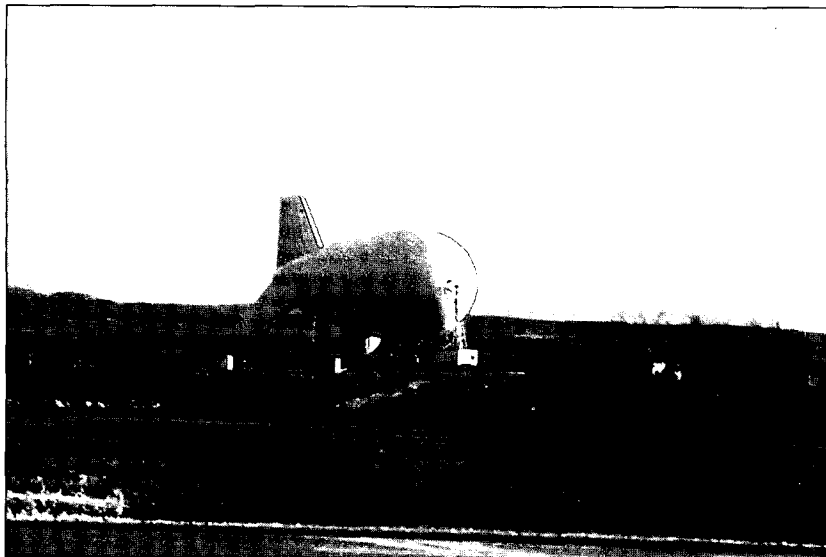
אם כך הם פני הדברים, האם יש טעם לטרוח ולנסות לשלב את התשומה המודיעינית באמנות הפיקוד ברמה האופרטיבית? האנדל עצמו סבור שכן. הוא אינו מהסס לקבוע כי הגישה המסורתית-קלאוזביצית, שבה הצטיינות בפיקוד היא התחליף להעדר מודיעין, שוב אינה רלוונטית לעידן המודרני ולפוטנציאל איסוף המודיעין של המאה ה-20. עם זאת, היחס המסורתי השתמר בקרב הצבא הגרמני במלחמת העולם השנייה ואף אצל חלק מן האמריקנים בווייטנאם ("נצא ונהרוג קצת וייטקונג, ואז נדאג לגבי המודיעין..."). לעיתים קרובות החמיר המצב עקב הפער בין שתי התרבויות המקצועיות ועקב היחס המזלזל כלפי תפקידי הקמ"ן*, כלפי הקצינים שהוצבו בתפקידים אלה וכלפי התוצר המודיעיני שהפיקו.³³

גרסה מתוחכמת יותר של המודל של קלאוזביץ גלומה בניתוח המעניין של דן הורוביץ לגבי ניצחון צה"ל במלחמת ששת הימים כפרי יצירה (מכוונת?) של "עומס יתר" במידע על מערכות הפיקוד והשליטה של שני הצדדים - עומס שצה"ל עמד בו, ואילו הפיקוד המצרי קרס תחתיו ואיבד את עשתונותו.³⁴

במידה מסוימת וורדן ואנשי האסכולה שלו בתחום האווירי (אסכולת "המתקפה המקבילה", המדגישה את האוטונומיה של חיל האוויר בהשגת "ריכוז כוח והפתעה תוך פעולה בהסתר ובדייקנות") משקפים הלך רוח דומה, שבו ההלם מן האוויר ממלא תפקיד מקביל לזה של "הלם השריון" בטקטיקה שנקטה ישראל ב-1967 במגמה לחולל "שיתוק אסטרטגי".³⁵ בשני המקרים בתוך "ערפל הקרב" לא איכות המודיעין, אלא תנופתו של התוקף ויוזמתו הן האמורות להשיג הכרעה. וממילא השאלה מה יבחר הצד השני לעשות, מה יהיו כוונותיו ושאיפותיו, אמורה להפוך לבלתי רלוונטית, אם "מובטח" שכוח הרצון שלו יישבר כבר בשלב הפתיחה.

* בחלק מצבאות המערב, כולל בארצות-הברית, קציני המודיעין (G-2) באים לעיתים קרובות מן המערך הלוחם וחוזרים לתפקידי פיקוד ואינם מתקדמים דווקא במסלול מקצועי כקמ"נים וכחוקרי מודיעין.

בלון ובו אמצעי האזנה.
האם תוכל לזכור המידע
לתפוס את מקומה של
עבודת המודיעין האינטגר-
טיבית?



ומה אם לא? לך
כיוון האנדל באז-
הרתו, שנכתבה ב-
1990, מפני השחי-
קה במעמדו של
קצין המודיעין
ומפני האשליה כי
"לוחמה אלקט-
רונית" (וכיום "לו-
חמת מידע") תוכל
"לבוא במקומה של
עבודת המודיעין
ברמות האופרטי-
ביות הגבוהות
יותר". מדובר באש-
ליה שכבר פגעה,
לדבריו, בהערכה

ב. מבחינה פילוסופית, יש לציין כי מול יחסו של
קלאוזביץ למודיעין ניצבת תורתו של סון טסו,
שהפך לאורים ותומים של דור התיאורטיקנים
של ה-RMA (ושל מומחי הלוחמה הזעירה וה-
LOW INTENSITY CONFLICTS - LIC - בקהיליית
הביטחון האמריקנית).³⁹ הסיני הזקן היה פסקני
למדי ביחס לתפקידי המודיעין והמודעות
העצמית בעניינים הצבאיים - לא במעט משום
שהתמקד במימד הפסיכולוגי של ההכרעה בקרב:
"דע את האויב ודע את עצמך, ובמאה קרבות
לא תבוא לכלל סכנה. כשאתה נבער מדעת לגבי
האויב, אך מודע לעצמך, סיכויך לנצח או
להפסיד שקולים. כשאתה נבער מדעת הן לגבי
האויב והן לגבי עצמך, בכל קרב ודאי שתבוא
לכלל סכנה. לי ציואן אומר: 'אנשים מעין אלה
קרויים בנדיטים מטורפים'. למה הם יכולים
לצפות מלבד תבוסה?"⁴⁰

ג. מבחינה פוליטית, מרכיב חשוב בפופולריות
הפתאומית של סון טסו נעוץ ברגישותן ההולכת
וגדלה של חברות דמוקרטיות לאבדות אחרי
מרחץ הדמים של 1914-1918. במאה ה-19 עדיין
אירע שאפילו אשפי התמרון המובהקים הגיעו
לאפיסת כוחות אינטלקטואלית - כמו נפוליאון
בבורדינו או לי בגטיסבורג - ואיפשרו לקרב
להפוך להתכתשות חזיתית עקובה מדם (שבה
הובסו). בשלהי המאה ה-20 הציווי הפוליטי
קרוב יותר ברוחו לזה של סון טסו: "אל תייחס
ערך לקטל... לנצח מאה פעמים במאה קרבות
אינו פסגת הכשרון. להכניע את האויב בלא קרב
- זו פסגת הכשרון".⁴¹

לכישוריו של "הקמין" המסורתי ובביקוש לו.
הנטייה להסתמך על "כוח גס" כפיצוי על העדר
מודיעין של ממש סופה שתיגמר באסון - ולכל
הפחות תעלה במחיר יקר בזמן, בחיי אדם
ובמאמצים.³⁶

במילים אחרות, לא יכולות התקיפה המתקדמות
וגם לא "אמצעי ההלם" והתעוזה נוסח קלאוזביץ
יפצו על הפערים הנובעים משימוש לקוי במודיעין.
יש די והותר סיבות למפקד לשלם את המחיר הנדרש
כדי לאפשר תשומה מודיעינית טובה יותר:

א. מבחינה היסטורית, אין זה מדויק לטעון שרק
"עוצמת המהלומה" הכריעה ב-1967: למודיעין
פרטני ברמה הטקטית היה תפקיד קריטי
בניצחון. היבט זה נותר מוצנע בעת שפירסם
הורוביץ את מאמרו. אך מאז הותרה הרצועה,
והתרחבה ההתייחסות לתרומת המודיעין.
(לאחר 1975 גם נחשפה במלוא ממדיה תרומתם
של שוברי הצפנים הבריטים והאמריקנים
להחשת הניצחון במלחמת העולם השנייה). בימי
קלאוזביץ לתוקף כמעט לא היו אמצעי איסוף
על יריב מתגונן - כפי שאירע לעיראקים
ב"מתקפת חפזי", שהייתה בבחינת גישוש אלים
למציאת היריב, אך בעידן הלוויין והסיור
האווירי, הסיגינט והאלינט לא כך הם פני
הדברים.³⁷ כבר במלחמת העולם השנייה,
במהלכי הדילוג שלו בזירת האוקיינוס השקט -
מופת לשימוש מושכל במודיעין למימוש מהלכים
התקפיים עקיפים, להשגת הפתעה ולמיצוי
יתרונותיו של התמרון המשולב - המחיש גנרל
מק'ארטור טענה זו באורח חותך.³⁸

ביות החל מדרום עיראק וכלה בבוסניה. ה-DIA (המודיעין של משרד ההגנה) כבר הצביע על הכיוון ביצירת צומתי מודיעין בינורעיים לטובת הפיקודים המרחביים, אם כי הוא נמנע בשלב זה מלעסוק בהזרמת מודיעין לרמות האופרטיביות הנמוכות יותר.⁴⁸

מערכת גורמים זו נגזרת ביסודה מהאפשרות (שאותה יצר במאה האחרונה "עידן הסיגנינט" במודיעין המודרני) לתת מודיעין בזמן מבצעי. אפשרות מודרנית זו היא המחזקת דווקא את יחסו של הסיני הזקן למודיעין בעת מלחמה - וכן הדחפים הפוליטיים והלחצים ללחימה "ללא אבדות"; הצורך המבצעי במודיעין רלוונטי, שיסייע בהגדרת מדדים טובים יותר של הישגים בלחימה; והמאבק על נתחים מהעוגה (הגם שטרם נאפתה די צורכה). כל אלה צפויים לקיים את המגמה "לזווג", ולו בכוח הזרוע, את האמנות האופרטיבית עם מלאכת המודיעין.

מוהר הכלה: מחירו של "מיזוג" המודיעין

בהנחה שהזיווג בין מודיעין למבצעים הוא הכרחי למימוש ה-RMA, ובהנחה שאכן יפותחו הטכנו-לוגיות הנדרשות למימוש (וייצא המימון לרכוש אותן ברמות המתאימות...) - עדיין ידרש "מוהר" נוסף בדמות שינויים מבניים ו"תרבותיים" בארגונים שמשני עברי המתרגם: העוצבות האופרטיוביות וסוכנויות המודיעין. מדובר בסוג של שינויים, שבדרך כלל אינם מתחוללים ללא מאבק, מה גם שהמסגרות הארגוניות הנדרשות להסתגל אליהם הן מהמבוססות ומהדומיננטיות במערכות הביטחון של כל מדינה, שהורגלו במשך תקופה ארוכה לטפח דפוסי עבודה וסדרי עדיפויות שצמחו בתוכם.

מתוקף "המיזוג" היעיל של המודיעין ברמה האופרטיבית אומנם צפויים מפקדי השדה לזכות ברווח משמעותי הרבה יותר לאיכות החלטותיהם מאשר ניתן היה לצפות על פי קלאוזביץ (בעיקר בתחום הסיגנינט והמודיעין החזותי), אך הם נדרשים לשלם במלואו את ה"מוהר": במשאבים, באופן ניהול הקרב ובאוטונומיה שלהם כמקבלי החלטות. מדובר בדילמה חדשה יחסית: "מחירו" הנאות של המודיעין כחלק מחשבונו הכולל של המפקד בשדה הוצב כבעיה של ממש (להבדיל מתשלום כספי למרגלים, ליבת "האיסוף המודיעיני" בימי קדם) רק מאז החלו שידורי רדיו לתפוס את מקומו של הקשר הקווי בשלהי המאה ה-19, והתאפשרה

מכאן גם הקביעה ביחס לערכו של המודיעין: בורודינו וגטיסבורג הם מקרים מובהקים של לחימה ללא מודיעין ראוי לשמו.⁴² הדחף לאינטגרציה יעילה יותר של מודיעין טוב בזמן אמת - ודווקא בעיצומם של ימות שלום - נבע, לפחות במקרה האמריקני, מסלידה זו מפני אבדות בנפש. כבר נמצא מי שהעיר כי השאיפה למלחמה ללא שפיכות דמים היא אולי "אמריקנית" כמו פאי תפוחים, אך יסודה באשליה.⁴³ אלא שבעקבות מלחמת המפרץ (מאות הרוגים אמריקנים לאחר תחזיות שדיברו על עשרות אלפי הרוגים) ובעקבות ההתערבות בבוסניה (הרוג אחד עד כה) רק התחזק הממסד הצבאי האמריקני בשאיפתו ל"כוח בטוח" ולחיסכון באבדות.⁴⁴ רק מודיעין פרטני - שיאפשר פיזור הכוח תוך ריכוז האש - יוכל "לספק את הסחורה" בהיבט זה.

ד. מבחינה אופרטיבית, רק מודיעין טוב יכול לספק מדדים נכונים לעיליות הפעולה של הכוחות. קל מאוד לגלוש למדדים מכאניים של שחיקה - כמו "ספירת הגופות" הרת האסון בווייטנאם או הצהלה האמריקנית, המתוחכמת יותר, על היחס של "אלף לאחד" באבדות ב-1991.⁴⁵ קשה יותר לאבחן בצורה נכונה את מידת הפגיעה ב"מרכזי הכובד" של היריב - כמו דיוויזיות המשמר הרפובליקני העיראקיות בשלהי קרב היבשה במפרץ.⁴⁶ לכן נדרשים אמצעי איסוף ייעודיים, מאמץ מחקרי ותיאום נכון בין שני אלה על בסיס צי"ח המפקד.⁴⁷

ה. לבסוף, מבחינה ביורוקרטית/ארגונית, יש לצפות (לפחות במקרה האמריקני) לכך שמספר שחקנים בזירה המודיעינית - מתוך התפתחות פנימית, תחרות בין ארגונית או לחץ חיצוני - יירתמו למאמץ של בניית התשתית המודיעינית הנדרשת ל"מהפכה בעניינים הצבאיים". לכל אחת מהזרועות השונות - בייחוד אלה ש"נעקצו" על-ידי יומרתיו של חיל האוויר האמריקני בעקבות מלחמת המפרץ - יש עניין רב להיות "הראשונה שתבטיח" ותקיים - שילוב בינורעי של מידע. לגופים המקצועיים, העוסקים במערכות מידע, יש עניין לשלב את המודיעין ב"חבילת" השירותים שהם מציעים לדרג הלוחם. ומעל לכול, קהיליית המודיעין האמריקנית עצמה - שחלק עצום מתקציבה עבר בשנים האחרונות לשליטתו של משרד ההגנה - צפויה להפנות את משאביה במידה הולכת וגדלה למתן מודיעין לכוחות האמריקניים במשימותיהם האופרטי-

הקמתם של ארגוני מודיעין, שמקצועם הוא ניצול הפוטנציאל החדש. מלחמת המוחות המתמדת, שהפריכה את תחזיותיו של קלאוזביץ, החלה להתממש ביתר חדות לאחר 1914, בעקבות התבוסה הרוסית בקרב טאננברג והתבוסה הגרמנית בקרב על המארן - שתייהן, לא במעט, עקב חוסר זהירות בשימוש בתשדורות רדיו. ארגונים שמקצועם הפקת סיגנינט באורח סדיר הוקמו והתפתחו במהירות רבה.⁴⁹ יחד עם זאת, בספר שנכתב בשנת 1924 עדיין יכול היה קצין מטה אמריקני לבשר לעולם על קיומו של "המודיעין הצבאי: נשק חדש במלחמה".⁵⁰

חלק מהמסגרות ומהמנגנונים של מלחמת העולם הראשונה דעכו (במדינות המערב) בעידן שבין המלחמות: מפורסמת קביעתו של שר החוץ האמריקני דאז כי "גינטלמנים אינם קוראים מכתבים של אחרים". מלחמת העולם השנייה שבה והפיחה חיים במנגנוני המודיעין - והפעם כתופעת קבע בנוף הצבאי והמדיני. (המלחמה הקרה שבעקבותיה הבטיחה כי מעגל הדעיכה לא יחזור על עצמו). רמת המורכבות של הפעילות המודיעינית בכל הרמות עלתה במהירות, ועימה גברו הדרישות התובעניות למשאבים ולכוח אדם מעולה והאילוצים המבצעיים. מחיר המודיעין שולם גם בדם: אומנם הסיפור הרווח, כיצד הקריב צירציל את העיר קובנטרי כדי להגן על ה"אולטרה" (סוד שבירתו של צופן האניגמה הגרמני), הוא מיתוס - מסעיר ומרגש, אך חסר בסיס עובדתי - אך מקרים של הקרבת חיי אדם להגנה על נכסי מודיעין לא חסרו: דוגמא קורעת לב במיוחד היא שיגורם בימי מלחמת העולם השנייה של טייסים בריטים למשימות סיור מסוכנות מעל הים התיכון, שנועדו רק להסוות את העובדה שכל שיירת אספקה לכוחותיו של רומל הייתה ידועה לבריטים מראש על כל פרטיה.

ברמה האופרטיבית-טקטית "מחיר" המודיעין בא לידי ביטוי בהיבטים אחרים. בראש ובראשונה הקמ"ן בשדה - בניסיונו לענות על צי"ח המפקד - נדרש כעת ליכולת יוצאת דופן לרקוח יחד מגוון עצום של מקורות מידע. בחוברת הדרכה חדה וקולעת, שפירסמו ב-1946 שני קמ"ני שדה אמריקנים (ושעדיין לא נס ליחה!) הם מונים רשימה ארוכה ומגוונת של סוכנויות איסוף, של תוצרי מודיעין ושל שאר ספקי אינפורמציה, שהקמ"ן בעוצבה יכול "לשתות" מהם.⁵¹

(במקור - על פי סדר אלפביתי):

- א. חיל האוויר;
- ב. מערכת ההתראה האווירית;
- ג. מסמכים המנתחים תנאים פוליטיים וכלכליים;

- ד. סיכומי מודיעין גלוי (עיתונות ורדיו);
- ה. משרד החוץ;
- ו. חוקרי שבויים;
- ז. חוקרי שלל טכני;
- ח. חוקרי מסמכי שלל;
- ט. מפענחי תצלומי אוויר;
- י. חיל הפרשים (יחידות סיור משוריינות או ממוכנות);
- יא. קציני קישור לכוחות בעלות הברית;
- יב. הצי;
- יג. "המשרד לשירותים אסטרטגיים" (OSS), קודמה של ה-CIA כסוכנות לביון ולמבצעים);
- יד. איכון;
- ט"ו. האזנה (ופיענוח) לקשר אלחוטי;
- ט"ז. סוכנים חשאיים;
- יז. יחידות בשירות המטאורולוגי.

וניתן להוסיף לרשימה זו עוד כהנה וכהנה. אין פלא איפוא שקמ"ן השדה, שצריך לשמש כנקודת החיבור והממשק בין כל אלה לבין צורכי יחידתו הלוחמת, מקבל משני המחברים עצות שנועדו להקל מהעומס המוטל עליו: כיצד לגייס "שותפים לדבר עבירה" בתוך יחידתו, שיאפשרו לו לעבוד כראוי; כיצד "להחרים" את הציוד הנדרש לקמ"ניה ("לכך נחוצים תוקפנות טבעית, טקט, ידע, חברים ולפעמים עזות מצח פשוטה"); וכיצד להעביר ציוד נדרש - כמו משקפות - ליחידות הקצה. כהמחשה מאירת עיניים למציאות היום-יומית של קונפליקט ארגוני "בשטח" הם מביאים את סיפורו של סרן ברובק, קמ"ן גדוד בחזית הגרמנית:

"הוא גילה - וגם אתה תגלה - שהלוחמים בשדה, כולל מפקדיהם, טרודים מדי בבעיות טקטיות ואינם יכולים להסב תשומת לב מספקת למודיעין; שמערכת הקשר, כפי שכבר אמרנו, 'סתומה' לחלוטין בתעבורה טקטית; שדו"חות (הדרג הממונה) לגבי האויב בגזרתך הם בדרך כלל עמומים ומבולבלים מכדי להועיל, אלא אם בודקים אותם היטב, ואת זה אין זמן לעשות; כשהעניינים הולכים קשה, חיילי החזית נוטים להגזים בעוצמת האויב, וכשהם מתגלגלים מהר, הם נוטים להזניח את הצורך לדווח על פעולותיו. לפיכך [מסביר סרן ברובק] הצבנו או סיפחנו חיילים בכל פלוגה לוחמת, שתפקידם היחיד היה לאסוף ולדווח מודיעין. אירגנו לחיילים אלה מקמ"ש מתאים שיעבוד ברשת הקמ"ן בתדר נפרד... השגנו תוצאות ברורות וטובות בדרך זו:

- א. דיווח רצוף ומיומן לקמ"ן על האויב מקו החזית ועל-ידי כוח אדם שנועד לכך;
- ב. יכולת לדווח לא רק מה שהם עצמם ראו, אלא

גם מה שהם שמעו (לאחר בדיקה, אם אפשר) מחיילי המחלקות הלוחמות;
 ג. ליצור ערוץ נוסף להעברת מודיעין בשני הכיוונים - בין הקו למפקדות;
 ד. להוסיף ערוץ "ספייר" לתעבורה מבצעית במקרה של תקלה;

ה. לאתר בהתמדה היכן ממוקם קו החזית.⁵²

לסרן ברובק היה, כנראה, מג"ד סלחני מאוד או חובב מודיעין. השיטה שהוא נקט נטלה משאבים מהגדוד - באנשים ובציוד - הרבה יותר ממה שמתחייב על פי הפקודות, וזהו רק דגם מוקטן של עוצמת האתגר שדרישות המודיעין מציבות בדרגים הבכירים יותר. כדי להיות יעילה באמת - "לקרוא" את האויב באופן הנדרש כדי לקבל החלטות מבצעיות נכונות - חייבת "שיטת ברובק" להיות מאומצת בכל עוצבה לוחמת - מהלך שישעבד לצורכי המודיעין שיעור ניכר מכלל הפעילות המבצעית.

אם נדלג מחפירות מלחמת העולם השנייה אל ה-RMA, הרי שתפיסת תפקידו של המודיעין על פי חזון "FORCE XXI" של צבא היבשה האמריקני היא אפילו שאפתנית עוד יותר. הוא מוגדר כ"מכפיל כוח קריטי עבור כוח 21, הנדרש בזמנית למנוע מיריבינו הפוטנציאליים גישה למידע החיוני שלנו, להשיג מודיעין באמצעות השגת גישה למידע האויב וניתוחו ולנהל מבצעים שישללו מהאויב את יכולת השימוש באמצעי השליטה והבקרה שלו".⁵³ ניסוחיו של פיקוד ההדרכה האמריקני (TRADOC) מרחיקים לכת גם הם:

... בשני העשורים הראשונים של המאה ה-21 יהיה צבא היבשה בחוד החנית של המבצעים המבוססים על ידע (KNOWLEDGE-BASED OPERATIONS)... בתנאים שיוצרת רשת המידע הגלובלית, וכאשר זמן המעבר - מפרוץ המשבר, למעורבות צבאית בפועל ועד לפתרון המשבר - יילך ויתקצר, תגדל חשיבותה של התנופה (tempo)... מודיעין טוב יותר, שיופץ לכל הגורמים ויהיה ניתן לשיוע או לאחזר במהירות על פי דרישה, יאפשר למפקדים לשלוט בתנופה זו ולהתאימה לנדרש, מתוך ידיעה עדיפה באשר לתמונת המצב של כוחותינו ומיקומם, תמונת המצב של האויב ומיקומו והאירועים המעצבים את מרחב הקרב בכללותו.

כנגזר מכך יחייבו משימות המודיעין דרגה גבוהה ביותר של גמישות ושל זריזות. מחד גיסא, ה-RMA יפתור חלק מהבעיות שהכבידו על ברובק ב-1945: לדוגמא, חלק גדול מתוצרי המודיעין של הדרגים הממונים ושל הסוכנויות הלאומיות יוכלו להשתלב במיצג יציב של תמונת המצב, שישולבו בו - בקשרי

מחשב - גם תשומות מקו המגע. מאידך גיסא, גם הדרישה המופנית לקמ"ן מרקיעה שחקים, וסביר שתשוב ותעורר את המתח המסורתי באשר לאנשים ולמשאבים. בכל מקרה, על פי הגישה של TRADOC אי אפשר להמתין עד שיימצאו הטכנולוגיות העתידיות שישלקו את גורמי הקונפליקט:

מבצעי כוח 21 אפשריים גם בטכנולוגיה הקיימת; אנו פשוט עדיין לא הסתגלנו כראוי מבחינה טקטית, ולא שינינו במידה מספקת את מהלכי ניהול הקרב כדי לנצל כראוי את הגמישות שכבר קיימת... מערכות הנשק שלנו כבר יכולות לפגוע בכל מטרה במרחב הקרב, אך איננו יכולים לשלוט בהן באורח מלא או לחוש בתוצאות פגיעתן. מערכות מודיעין יכולות להעביר הדמיות פרטניות, והמבצעים המיוחדים [סיירות] יכולים להביא מודיעין אנוש קריטי. אף על פי כן, תיאום הזמנים (סינכרוניזציה) המלא בין כל מרכיבי היכולת הזו אינו מגיע לכדי מימוש... אנו חייבים כעת להתחיל לשנות את הדרך שבה אנחנו מארגנים את [עבודת] המטה, את זרימת המידע, את הנהלים ואולי אף את הארגונים... הפיקוד, בנסיבות אלה, יחייב נפחי מידע גדולים, וחשוב מכך - יחייב עיבוד והפצה נבונים של הנתונים הקריטיים [דהיינו מודיעין]. זו חוליה חשובה בשרשרת, במבצעים של עידן המידע, בין הטכנולוגיה לבין המימד האנושי.⁵⁴

כותבי החוברת לקמ"ן ב-1946 הגדירו משימה זו בלשון עממית: "לדחוף בזריזות את מה שצריך למי שצריך" ("PUSHING THE PERTINENT POOP PROMPTLY").⁵⁵ גם כיום ההחלטה מה נחוץ - ולמי - אינה יכולה להישאר בידי המערכות הטכנולוגיות: היא תמשיך לחייב זיקת גומלין הדוקה ויעילה בין המפקדים לקמ"נים, וכפי שמסמך TRADOC מודה, תחייב גם השקעה של יותר כוח אדם במודיעין מאשר אי פעם.

אולם פערים בכוח אדם ובאמצעים אינם הסיבה היחידה לכך ש"כל מרכיבי היכולת הללו" אינם באים לידי מיצוי. מעבר למשאבים יש גם עלויות נוספות למיזוג המודיעין במבצעים, ולפחות בשני תחומים קריטיים נדרשות הכרעות קשות באשר לסדרי העדיפויות - הכרעות המוסיפות לעמוד על הפרק גם אם קיימת מחויבות עקרונית לממש את המיזוג - ולא ניתן לסלק באמצעים טכנולוגיים מתקדמים (הן אפילו מתחדדות ב"עידן המידע").

א. **שימור המקורות.** שימוש במבצעי במידע רגיש עשוי להביא לחשיפת מקורותיו ולאובדן הגישה אליהם. חוסר האונים הגמור של עיראק בהיבט זה במלחמת המפרץ ואופיו החודרני והחסין יחסית של האיסוף הלווייני החזותי, שהוא עמוד התווך של נתוני המודיעין הקרבי האמריקני,

הבכירים (היכולים לחדור בכל עת לתמונת הקרב הפרטנית של הכפופים). בארצות-הברית כבר נשמעה על רקע זה האזהרה, כי משני עברי קו התקשורת ייווצרו פיתויים למשתמש: למפקד הבכיר - "לתחוב את אפו" ולקבל החלטות ברמה הטקטית (וגם זו תופעה מוכרת במלחמות ישראל); ולדרגי השדה - להזין תמונת נתונים חלקית בלבד, שתקל עליהם לשמור על עצמאות הפעולה. בשני המקרים התוצאה תהיה אחת: אמצעי השליטה, הבקרה והעברת המודיעין יהפכו ממכשירים ליצירת "השלמה הדדית" (סינרגיות) ל"כבלי מתח גבוה" המשבשים את ניהול הקרב.⁵⁸

מודיעין ל"מהפכה": מידת המיזוג היא המפתח להצלחה

כל זה משיב את הדיון אל המימד האנושי. בלב בעיית האינטגרציה של המודיעין ניצב היחס המורכב שבין מפקדי השדה, השואפים לשמר את עצמאות הפעולה שלהם, לבין מבול האינפורמציה המאיים להטביע אותם או להכפיף את רצונם לזה של שדרת הפיקוד הבכירה, השולטת בצומתי המידע. ובתווך לכוד הקמ"ן, המשרת הן את האינטרסים של יחידתו והן את אלה של הקהילייה המזינה אותו במודיעין (ומעוניינת גם היא להגן על חופש הפעולה שלה ועל מקורותיה האיכותיים).

לפיכך לא המענה הטכנולוגי המתוחכם - תוכנות מולטימדיה להצגה משולבת של תמונת המודיעין, לרבדיה השונים; שילוב רכיבי אינטליגנציה מלאכותית (AI) בביצוע משימות המיון הראשוניות של החומר המודיעיני; או אפילו פיתוח מודלים ממוחשבים של יחסי גומלין, שיסייעו במשימת ההערכה המודיעינית - הם שיקבעו אם "המהפכה בעניינים הצבאיים" תתמש או לא. הגורם הקריטי טמון דווקא בסביבת העבודה הארגונית, ביחסי הגומלין בין הקמ"ן לצרכן המודיעין.

באורח פרדוקסלי, תפקיד הקמ"ן ביחידות השדה - שבהן "ההכרעות על בסיס מידע" תצטרכנה להתבצע באורח שוטף - נותר במידה רבה מחוץ לתחומי הדיון הן על ה-RMA והן על הרפורמה בקהיליית המודיעין (האמריקנית). גם ארגוני מודיעין צבאיים נוטים לא אחת לחמוד לעצמם את החוקרים ואת הקצינים המבריקים ביותר ולהתייחס ל"נקודות המיזוג" במערך מודיעין השדה כאל ממשק טכני בלבד. רחוק מן העין, רחוק מן הלב. וכך, קובץ מאמרים, שנכתב בשנת 1986 והוקדש לקהיליית המודיעין הצבאי בארצות-הברית, אינו מזכיר כלל את האתגרים ואת הבעיות

אינם צריכים להטעות. במלחמה ארוכה יותר נגד יריב פעיל יהפכו נכסי מודיעין אנוש (יומיניט) וסיגניט לחשובים עד כדי כך, שחלק מהמודיעין הערכי שיפיקו לא יוכל להיות מנוצל למבצעים. האמצעים הייחודיים שנקטו הבריטים כדי להגן על "אולטרה" כבר הוזכרו: בראש ובראשונה פירושם היה שלעיתים לא ניתן היה לעשות שימוש בתוצרי האיסוף. (אדמירל קאנינגהם הבריק הביתה מקהיר במרומי: "מבין שלא ניתן כעת ללחוץ עוד יותר מכך על נתיבי האספקה של האויב").⁵⁶ הבעיה רק תחריף, ככל שתושג נגישות למקורות רגישים יותר. בעיצומו של הדיון האינטנסיבי על השימוש במידע ועל לוחמת מידע מוקדשת תשומת לב מועטה מדי לאפשרות של חוסר שימוש מכוון במידע. מצב כזה מבטיח סבב נוסף של מתיחות ארגונית בין "החיילים" לבין "המרגלים".

ב. **שימור האוטונומיה המבצעית.** בנסיבות אלה הוא סוגיה המעוררת שאלות בעייתיות לא פחות. כיצד יוצרים ומטפחים עצמאות מחשבתית וחופש החלטה בד בבד עם "דבקות במטרה לאור המשימה"? רבים מהחוקרים שנדרשו לכך - כמו דופוי וואן-קרפלד - הצביעו על חשיבותו של המושג הגרמני המסורתי "Auftragstaktik" - פקודות המגדירות משימה ומוותירות שיקול דעת רחב באשר לדרך הביצוע. בניגוד לדימוי השכיח, כבר בשלהי המאה ה-19 היה דגם זה של חשיבה צבאית מוטמע בצבא גרמניה - בלוויית נזיפה מפורסמת של פילדמרשל פרוסי באחד מקציניו: "המלך מינה אותך לרב-סרן, כי האמין שתדע מתי לא לציית".⁵⁷

לכאורה, זהו גם הדגם המתאים ביותר לאמנות הפיקוד בעידן המידע, כשבמקביל הוא קונה לו אחיזה רחבה בארגונים תעשייתיים וציבוריים. מדובר בהאצלת סמכויות רחבה תוך הגדרת המשימה ומתן האמצעים למימושה.

אולם אליה וקוץ בה: דווקא "ארכיטקטורת" המידע, האמורה לתמוך ב-RMA, עלולה לעכב את המודרניזציה הארגונית של הכוחות הקרביים ולהחניק, במקום לפתח, את רוח ההחלטה האוטונומית, שהעניקה יתרון קריטי לגרמנים (וכן לישראלים) ביכולת אלתור ופעולה עצמאית בתנאי הקרב המשתנים. מערכות המידע המודרניות אמורות לאפשר ראייה היקפית של כל "מרחב הקרב" הן לדרג הלוחם (ה"שותה" את מלוא המידע מן הדרגים הממונים) והן לדרגי הפיקוד

אשר להשלכות לגבי הרפורמות בקהילות המור-דיעין (שרבים מפרשים אותן כ"קרב לחיים ולמוות" בין הסוכנויות על הנתחים שנותרו בעוגה התקציבית...) - גיימס קי וילסון משיא עצה ישירה ובוטה:

כל מה שצריך הוא לחשוב היטב, ככל שניתן, איך לארגן אנשים ולהמריץ אותם כך שירצו לגלות סודות של ממש, לא רק 'נכסים' שאפשר לספור; כך שחוקרי מודיעין יידעו במה הם עוסקים, ובמה זה שונה ממה שעושים פרופסורים ויועצים; וכך שהסגל הצבאי יהיה מסוגל לתת למפקדיו את המידע - ממקורות "טכניים" ואנושיים כאחד - כך שיתמקדו בכוונותיו וביכולותיו של האויב (או של האויב הפוטנציאלי). עד שכל זה לא יקרה, אין הרבה טעם, או שיש מעט מאוד טעם, בקריאה לארגון מחדש של קהילת המודיעין.⁶⁰

הניצבים בפני הקמ"ן בשדה או את הפצת המודיעין ליחידות הלוחמות.⁵⁹ אין תמה שמערך שהודחק לשולי התודעה בשנות ה-80 התגלה כנקודת תורפה במלחמת המפרץ.

כדי שה-RMA יוכל לתפקד - בכל צבא שהוא - חייב חוסר איזון זה להיות מתוקן, בראש ובראשונה על-ידי יצירת דפוסי עבודה יומיומיים, המבזרים את תהליך המודיעין ומביאים אותו קרוב ככל הניתן לדרג קבלת ההחלטות ברמה האופרטיבית. קשה עוד יותר יהיה לשנות את תבניות החשיבה ה"תרבותיות", החוצצות כיום בין אנשי המודיעין לבין הלוחמים. רמת כוח המשימה האופרטיבי היא גם הרמה שבה צריכים להימצא הפתרונות לבעיות הכרוכות בעלויות המודיעין, בהגנה על מקורותיו ובשימור האוטונומיה המבצעית, כמפורט לעיל.

הערות

1. Joesph S. Nye and William A. Owens, "America's Information Edge", *Foreign Affairs* 75:2 (March/April 1966), pp. 24-25.
2. Michael J. Mazarr, *The Revolution in Military Affairs: A Framework for Defense Planning* (Monograph prepared for a U.S. Army War College conference, Carlisle Barracks, Pennsylvania, June 10, 1994).
3. TRADOC, PAMPHLET 525-5: *Force XXI Operations* (1994).
4. Eliot A. Cohen, "A Revolution in Warfare", *Foreign Affairs* 75:2 (March/April 1996), p. 52.
5. Don M. Snider, "The Coming Defense Train Wreck...", *The Washington Quarterly* 19:1 (Winter 1996), p. 99.
6. Martin Libicki (inter al.), "And What To Do About It", *ibid.*, p. 110.
7. Mazarr Michael J., (Project Director), Jeffrey Shaffer and Benjamin Ederington, *Military Technical Revolution: A Structural Framework - Final Report of the CSIS Study Group on the MTR* (Washington: CSIS, March 1993).
8. U.S. Army, *Army Focus 94: Force XXI* (September 1994), p.38.
9. Frank M. Snyder, *Command and Control Literature and Commentaries* (DNU Press, 1993) p. 32
10. Bobby R. Inman, Joseph S. Nye, William J. Perry and Roger K. Smith, "Lessons from the Gulf War", *The Washington Quarterly* (Winter 1992), p. 68.
11. William Perry, "Desert Storm and Deterrence", *Foreign Affairs* 70:4 (Fall 1991); *Intelligence Successes and Failures in Operations Desert Shield/Desert Storm*, House Committee on Armed Services, 103rd Congress (Aug. 1993), and Eliot A. Cohen, dir., *Gulf War Air Power Survey* (Washington: GPO, 1993), all quoted in James R. FitzSimmons, "Intelligence and the Revolution in Military Affairs", In Roy Godson, Ernest R. May and Gary Schmitt (eds.), *U.S. Intelligence at the Crossroads: Agendas for Reform* (Washington: Brassey's, 1995), pp. 269 and 304.
12. Hallion, Richard P., *Storm over Iraq: Air Power and the Gulf War* (Washington; Smithsonian Institution, 1992), pp. 244-245.
13. *Ibid.*, p. 208.
14. Michael R. Gordon and General Bernard E. Trainor, *The Generals' War: The Inside Story of the Conflict in the Gulf* (Boston: Little, Brown, 1995), pp. 320-321.
15. *Ibid.*, pp. 267-268, 385.
16. Michael J. Mazarr, *The Revolution in Military Affairs...* p. 10.
17. Barbara Crossette, "U.N. Report Suggests Israeli Attack Was Not a Mistake", *New York Times*, 8 May 1996.
18. David Jablonsky, "US Military Doctrine and the Revolution in Military Affairs", *Parameters* (Autumn 1994), p. 26.
19. On the level of analysis problem see Michael Handel *Intelligence and Military Operations* (London: Frank Cass, 1990), p. 12.
20. The Standoff Weapons Panel, Offense-Defense Working Group, *Extended-Range Smart Conventional Weapon Systems* (Washington: G.P.O., October 1988).
21. Libicki, "And What To Do...", p. 110.

22. Mazarr, **The revolution in Military Affairs: A Framework...**, pp. 9, 17.
23. James R. FitzSimmons, "Intelligence and the Revolution in Military Affairs", in Godson, May and Schmitt, **U.S. Intelligence...** p. 26-271.
24. Mazarr, **The revolution in Military Affairs A Framework...** pp. 12-15
25. John R. Pardo, Jr., "Parallel Warfare: Its Nature and Application", in Karl P. Magyar (ed.), **Challenge and Response: Anticipating US Military Security Concerns** (Maxwell AFB: Air University Press, Aug. 1994), pp. 277-296.
26. Richard M. Kessel, "Parallel Warfare: Anticipating the Enemy's Response", *Ibid*, pp. 297-310.
27. James R. FitzSimmons, "Intelligence...", in Godson, May and Schmitt, **U.S. Intelligence...**, p. 270.
28. Douglas J. MacEachin, "The Tradecraft of Analysis", in Godson, May and Schmitt, **U.S. Intelligence...**, p. 71.
29. Frank Ninkovich, **Modernity and Power: A History of the Domino Theory in the Twentieth Century** (Chicago University Press, 1994), pp. xv, 324-325.
30. Joseph S. Nye, "Estimating the Future?" in Godson, May and Schmitt, **U.S. Intelligence...**, p. 94.
31. Stephen Peter Rosen, **Winning the Next War: Innovation and the Modern Military** (Ithaca: Cornell University Press, 1990), pp. 27-29.
32. Michael Handel, **Intelligence and Military Operations**, pp. 18-19.
33. *Ibid.*, pp. 20-32.
34. Dan Horowitz, "Flexible Responsiveness and Military Strategy: the Case of the Israeli Army", **Policy Sciences 1** (1970), p. 200.
35. John A. Warden III, "Air Theory for the Twenty-First Century", in Magyar (ed.), **Challenge...**, pp. 311-332.
36. Handel, *ibid.*, pp. 12-13.
37. Ralph Bennett, "Intelligence and Strategy: Some Observations on the War in the Mediterranean 1941-45", in Handel, *ibid.* p. 456.
38. Edward J. Drea, "Ultra Intelligence and General Douglas MacArthur's Leap to Hollandia, January-April 1944", in Handel, *ibid.*, pp. 323-349.
39. See, for example, Sam C. Sarkesian, **The New Battlefield: The United States and Unconventional Conflicts** (New York: Greenwood, 1986), pp. 168-173.
40. Handel, *ibid.* motto page. For a good recent re-statement of these divergent views, see Richard Horowitz, "A Framework for Understanding Intelligence", **International Journal of Intelligence and Counterintelligence 8:4** (1996), pp. 390-391.
41. David A. Grossman, "Defeating the Enemy's Will: The Psychological Foundations of Maneuver Warfare", in Richard D. Hooker Jr. (ed.), **Maneuver Warfare: An Anthology** (Novato, Ca.: Presidio 1993), Particularly pp. 181-185.
42. Jay Luvaas, "Lee at Gettysburg: A General Without Intelligence", in Handel, *ibid.*, pp. 116-135. Tolstoy's construction of Borodino is a familiar illustration of the "fog of war".
43. Thomas L. McNaugher (inter al.), "And What To Do About It", **Washington Quarterly 19:1** (Winter 1996), p. 118.
44. U.S. Army, **Army Focus 94: Force XXI** (September 1994), p. 37.
45. Rosen, **Winning the Next War...**, p. 38.
46. Quoted in Joseph J. Collins, "Desert Storm and the Lessons of Learning", **Parameters** (Autumn 1992), p. 89.
47. Lt.-Col. Stedman Chandler and Col. Robert W. Robb, **Front-Line Intelligence** (Washington: Infantry Journal Press, 1946), p. 57.
48. James R. Clapper, "Joint Military Intelligence", **JFO** (Spring 1994), pp. 92-97.
49. John Ferris (ed.), **The British Army and Signals Intelligence During the First World War** (London: Sutton, 1992).
50. Walter C. Sweeney, **Military Intelligence: A New Weapon in War**, (N.Y. 1924).
51. LT.-Col. Stedman Chandler and Col. Robert W. Robb, **Front-Line Intelligence** (Washington: Infantry Journal Press, 1946), p. 58.
52. Chandler and Robb, **Front-Line Intelligence**, pp. 62-62.
53. U.S. Army, **Army Focus 94: Force XXI** (September 1994), p. 38.
54. TRADOC, **Pamphlet 525-5: Force XXI Operations** (1994), pp. 3-20.
55. Chandler and Robb, **Front-Line Intelligence**, p. 109.
56. Ralph Bennett, "Intelligence and Strategy: Some Observations on the War in the Mediterranean 1941-45", in Handel, *ibid.* p. 450.
57. Franz Uhle-Wettler, "Auftragstaktik: Mission Orders and the German Experience" in Hooker, (ed.), **Maneuver Warfare**, pp. 236-247.
58. Snyder, Frank M., **Command and Control: The Literature and Commentaries** (Wash.: NDU Press, 1993), p. 33.
59. Gerald W. Hoppole and Bruce W. Watson (eds). **The Military Intelligence Community** (Boulder: Westview, 1986).
60. James Q. Wilson, "Thinking About Reorganization" in Godson, May and Schmitt, **U.S. Intelligence...**, pp. 34-35.

