

ה"מלך", ה"נביא"¹ ודילמות המנהיגות בשדה הקרב המודרני: השפעות שדה הקרב המודרני על השינוי בתפקידי המפקד המבצעי וקצין המודיעין

פקודת "רשאי לתקוף", הניתנת על ידי קצין המודיעין בתום
תהליך ההפללה דומה ביסודה לפקודת "אש" הניתנת על ידי
המפקד המתמרון בשדה הקרב הקרקעי

רון כהן

קמ"ן פיקוד מרכז

מבוא

מאז ומעולם איתור האויב, החתירה למגע והפגיעה בו, זימנו לעוסקים באומנות המלחמה אתגרים קשים ומורכבים
בתפקידים כמפקדים ומנהיגים בשדה הקרב.
הפקודות, "אש!" או "קדימה הסתער!" יצרו יריעת משמעויות רחבה, החל מהרמה האסטרטגית - השלכות הפגיעה
באויב על התנהלות המערכה, דרך הסיכונים האפשריים לכוחותינו - נפגעים במהלך ההתנגשות עם האויב, חשיפתם
לאש מנגד, וכלה בסוגיית "טוהר הנשק" - שבמרכזה האפשרות לפגיעה באזרחים תמימים.

¹ הגדרת הקמ"ן כנביא מנוגדת לתפישת המודיעין, אשר אינה רואה את הקמ"ן ככזה. השימוש במילה "נביא", במאמר זה, נעשתה על-ידי הכותב כמטאפורה בלבד.

לעיתים, נאלץ המפקד בשטח לגבש את מכלול השיקולים, ההתלבטויות והאפשרויות ולקבל החלטה אחת בזמן קצר ביותר, כאשר האמצעי העיקרי שעמד לרשותו היה התמרון בעוד האמצעי המשני היה האש. אופיו של שדה הקרב המודרני, והדרך שבה בחר צה"ל לנהל את מלחמותיו בעשרים השנים האחרונות, שינו את תמונת הקרב והתכנון המקדים לו. על השינוי השפיעו הן ההתפתחות הטכנולוגית, המאפשרת איתור, זיהוי ותקיפת מטרות אויב בזמן קצר, והן הבחירה במרכיב האש כמוביל משמעותי במערכות צה"ל החל משנות התשעים. ניתן להמחיש זאת באמצעות דרך התנהלותו של צה"ל במבצע "דין וחשבון" (1993), מבצע "ענבי זעם" (1996), מלחמת לבנון השנייה (2006) ואף במבצע "עופרת יצוקה" (2009). כל אלה ייתרו את מרכיב התמרון, שהיה דומיננטי עד אז, וכפועל יוצא גם את המרכיב הערכי שבא לידי ביטוי בפקודות: "הסתער", ו"אחריי".

האויב שמנגד עבר בהדרגה מלחימה סימטרית-קונבנציונלית למאפיינים א-סימטריים מובהקים, בהם המרכיב הבולט והמוביל היה ועודנו ניצול המרחב האורבני, הן להגנה - היעלמות והיטמעות והן להתקפה - ביצוע ירי תלול מסלול בחסותו.

ניצול המרחבים האורבניים מחדד ומעצים את הדילמות והאתגרים של המנהיג בשדה הקרב: איתור האויב ובידודו מהאוכלוסייה האזרחית התמימה הפך למשימה מורכבת ביותר, וכפועל יוצא הופך העיסוק ב"טוהר הנשק" למורכב יותר.

ומה באשר למקומו, מעמדו ואחריותו של המפקד, המנהיג בשדה הקרב המודרני?

את מקומם של "המשקפת על הגבעה" ורשתות הקשר המכריזות "מזהה אויב לפניי..." תפסו תאי תקיפת מטרות עורפיים, המאוכלסים גם בקציני מודיעין. אלו מכנסים נתונים מכלל הסנסורים האיסופיים שפרושים בשדה הקרב, ומעבדים אותם באמצעות מערכות מידע לתמונת מטרות אויב לצורכי תקיפה מדויקת.

המפקד, הנמצא בשדה הקרב ומוביל את כוחותיו, חשוף בעקיפין ל"כלים" התומכים בהחלטה: כיצד יש להפעיל את האש בגזרת הלחימה. כך גם מוגבלות יכולותיו להשפיע על סוגיות הקשורות בפיקוד ובמנהיגות בהקשר זה, וביניהן סוגיית "טוהר הנשק".

המאמר ינסה לתאר ולנתח את מעורבותו הגוברת של קצין המודיעין בהיבטים של מנהיגות, לקיחת אחריות וערכי מוסר בלחימה. שתי מערכות יישמו כאן להדגמה: מלחמת לבנון השנייה, ומבצע "עופרת יצוקה".

תפקידיו של קצין המודיעין

המציאות החדשה בעידן המודרני, "הקפיצה" באחת את קצין המודיעין ממפקדות ניהול הקרב העורפיות לחזית הלחימה. בעוד שבעולם התמרון הקרקעי היה זה, כאמור, המפקד שביצע הערכת מצב ולאורה החליט על טיווח וכיוון ההסתערות על האויב, הרי שבעידן האש קיבל עליו קצין המודיעין לא מעט מתפקידים אלו².

במרכזי האש, שהוקמו בפיקודים המרחביים, באוגדות המתמרנות ואף במטה הכללי (באמ"ן ובחיל האוויר), הפך קצין המודיעין לגורם הבלעדי שיוכל לעבד את המידע, לבצע את הערכת המצב ו"להפליל" מטרה לתקיפה. על מפקדי המרכזים (שאינם קציני מודיעין) הוטל בעיקר העיסוק בתכנון ובהוצאתן לפועל של התקיפות, על מנת לנצל באופן יעיל את אמצעי האיסוף והאש. הנושא בלט במיוחד בלחימה במאפיינים א-סימטריים, הן בשגרה והן במבצעים רחבי היקף, בהם נדרשה יכולת מודיעינית גבוהה כדי "להפליל" מטרות בהיקף גדול, ובה בעת להימנע מפגיעה בחפים מפשע.

ניתן ללמוד זאת גם באמצעות עולם המושגים שהתפתח בשנים האחרונות: פקודת "רשאי" לתקוף, הניתנת על ידי קצין

² בשנים הראשונות פיקדו קציני מודיעין על תאי התקיפה, אולם גם כיום, עיבודו של המידע מכלל מקורות האיסוף ועד ה"רשאי" לתקיפה מוטל על קציני

המודיעין בתום תהליך ה"הפללה", דומה ביסודה לפקודה "אש", הניתנת על ידי המפקד המתמך בשדה הקרב הקרקעי.

החל מאמצע שנות התשעים הואצה הקמתם של מרכזי האש בצה"ל. תחילתם בפיקוד המרחבי בצפון ובמטה הכללי. סביב המרכזים הללו פותחו תפיסות הפעלה, מבנים ארגוניים, הוכשר כוח האדם הייעודי ונבנו תשתיות מחשוב ועזרי מודיעין. במהלך מבצע "ענבי זעם" הופעל לראשונה מרכז אש מוקטן, שהותאם ללחימה נגד ארגון חיזבאללה. מרכז אש נוסף ללחימה נגד הארגונים הפלסטיניים ברצועת עזה הוקם לפני מספר שנים, כאשר פיתוח מורחב שלו, בסיוע ובתמיכת חיל האוויר, היווה את הבסיס להקמת מרכז חדש, שאפשר את ההתמודדות באש נגד ארגון חיזבאללה במלחמת לבנון השנייה.

במהלך השנים הוקדשה מחשבה רבה לעשייה בהיבטי בניין הכוח והפעלת מרכזי האש, אך רצף האירועים בשנים האחרונות בחזית הלחימה ברצועת עזה ובהמשך בלבנון, הוביל להכרה ולהבנה שלא ניתן להימנע מעיסוק במקביל גם בסוגיות הקשורות למנהיגות, לפיקוד ולערכים, בדגש על אתיקה ומוסר.

קציני מודיעין בכירים, שעליהם הוטל לפקד על תאי האש, לקחו על עצמם לעתים תכופות החלטות שהשפיעו על התנהלות המערכה, תגובות האויב והיקף הפגיעה באוכלוסייה בלתי מעורבת. באופן מעשי, קצין המודיעין שעליו הוטלה המשימה ושהבין כי הכלים התומכים בהחלטה נמצאים בידיו, מצא עצמו עוסק בסוגיות שהיו בעבר נחלתו הבלעדית של המנהיג בשדה הקרב המתמך.

כך, למשל, הפכה סוגיית "טוהר הנשק" לדיון פנימי נוקב ועמוק בקרב אלו שהוצבו בתפקידים במרכזי האש במלחמת לבנון השנייה. בן לילה הפך ה"נביא" ל"מלך", עוד בטרם הבין את המשמעויות הכרוכות בישיבה על ה"כס", ועוד בטרם הוכשר לעמוד בפני אתגרי "המלוכה".

בעידן הקודם הוכשר קצין המודיעין למקצוענות מודיעינית ולערכים הקשורים בעיקרם ליחסי קצין המודיעין-קברניט/מפקד והמושגות על יושר אישי ומקצועי, אומץ לב בהבעת הדעה, המבוססת על המידע המודיעיני, והצגת המודיעין כהווייתו ללא עירוב של דעות ונטיות אישיות.

בעבר, לא נדרש קצין המודיעין לעסוק במשמעויות הנגזרות מעצם אחריותו במישרין לגורל חיי אדם, לעיתים בהיקפים יוצאי דופן. קצין המודיעין גם לא הוכשר לתקיפה באש, הטומנת בחובה פוטנציאל להתפתחויות אופרטיביות משמעותיות, החורגות בהרבה מגזרת הפעולה.

במאמרו של האלוף (במיל') אהרון זאבי (פרקש) "המנהיגות והמודיעין" הוא מתאר את אתגרי התקופה שבין השנים 2003-2007 (זאבי, 2007). הוא כותב על עולם של שינויים תמידיים, מורכבות בלחימה בארגוני הטרור והתנהלות בתנאי אי ודאות לאורך זמן. לדבריו, בשל כל אלו נדרשת מנהיגות בעלת חוסן ועוצמות פנימיות, מקצועיות וידע עמוק תוך יכולת להפעיל מערכים בצורה משולבת. על המפקד המודיעיני ללמוד כל הזמן, לפעול לחדשנות מתמדת, לפתח יצירתיות, לספק השראה לפקודיו ולחזק בקרבם את המוטיבציה, שכן המפקד במודיעין בימינו אינו רק מעריך, אלא גם אופרטור. פרקש נהג להגדיר את ה"כלי" להצלחת המנהיגות המודיעינית המתחדשת בכינוי - "בינת הלב".

תפקידיו של קצין המודיעין בתאי התקיפה במלחמת לבנון השנייה

לאור ריכוז מאמץ האש מנגד במכת הפתיחה במטרה לפגוע קשה בארגון חיזבאללה, נוצר מצב בו לא נותרו יעדים נוספים לתקיפה (הקשורים לארגון חיזבאללה) בחלוף כחמישה ימי לחימה בלבד.

יכולת ייצור יעדים חדשים (על פי הקריטריונים הקבועים המגדירים יעד באמ"ן) במצב לחימה הינה מינורית, בין אם היעד הינו משגר רקטות, בכיר בארגון או משאית הנושאת אמצעי לחימה.

הדרג המדיני לא קיבל את עמדת הרמטכ"ל לתקוף את התשתיות האזרחיות בלבנון (חשמל, דלק, מים), ולא היה בתקיפת צירי תנועה, גשרים ונקודות חסימה קרקעיות, פוטנציאל להשפיע באופן משמעותי על המערכה. בנוסף, נמנע צה"ל מתמרון קרקעי נרחב ואף מההיערכות אליו. ארגון חיזבאללה מצידו, המשיך בביצוע ירי רקטות לטווח קצר ובינוני לעבר שטח ישראל, וגרם לשיתוק הצפון בהיבט החיים האזרחיים. הדרך היחידה להמשיך את פעולת צה"ל באמצעות האש מנגד הייתה ייצור מטרות, הנשענות על מודיעין חלקי, ולעיתים אף בעייתי באיכותו. אלא שבכך לא היה די, כיוון שעל קצין המודיעין הוטל גם לספק עשרות מטרות לתקיפה ביממה, תוך מגבלת הפגיעה בחפים מפשע כדי להימנע מאירוע כדוגמת כפר כנא.

אתגרי הפיקוד והמנהיגות שנדרשו מקצין המודיעין היו:

- הבנה עמוקה שנוגעת למשמעות אי העמידה במשימה – קטיעת רציפות המערכה וסיומה ללא כל הפסד ממשי.
- היערכות לפעולה המותאמת למצב החדש - אלתור מטרות רלוונטיות ו"מופללות".
- פעולה בתנאי אי ודאות ובמתח עצום בין "הפללת" מטרות בהיקף גבוה (24/7), ולמשך כחודש לבין הדרישה להימנע מתקלה (דוגמת אירוע כפר כנא).
- רתימת כוח האדם למשימה בהיבט אתגר האתיקה והמוסר.
- רתימת כוח האדם לעבודה רצופה (מרכזי הלחימה פעלו ללא הפסק כל ימי השבוע).

תפקידיו של קצין המודיעין בתאי התקיפה במבצע "עופרת יצוקה"

מאמץ האש במהלך מבצע "עופרת יצוקה" הוטל (כבעבר) על תאי התקיפה העורפיים בפיקוד הדרום ובאוגדת עזה, אך הפעם ובשונה מהעבר גם החטיבות המתמרנות השתתפו בתקיפת המטרות. בעוד שעל תאי התקיפה העורפיים הוטל לתקוף מטרות בעומק השטח, הרי שהחטיבות המתמרנות פעלו ב"חזית" הלחימה במטרה לאתר חוליות מחבלים, לפגוע בהן ולצמצם את הסיכון לכוחותינו. גם במפקדות החטיבות בלטה הדומיננטיות של קצין המודיעין באיתור, בהרכשה ובפגיעה בעשרות רבות של מטרות בשטח. וכך האשמה, לכאורה, שהופנתה בציבור כלפי מג"דים ומח"טים לאחר המבצע, שרימזה על "אצבע קלה על ההדק" ופגיעה בלתי מידתית באזרחים - אינה במקומה. זאת, משום שחלק גדול מהפגיעות נגרמו בעקבות הפעלת אש מנגד, שהייתה באחריות תאי תקיפת המטרות העורפיים, וכפועל יוצא מתמונת המודיעין שהתקבלה.

סיכום

בעידן המלחמות המודרניות מיטשטש ההבדל בין החזית לעורף, בין הצבא לאזרחים, לא רק בהיבט הנפגעים ותחושת המלחמה בכל מקום, אלא גם בהיבט אתגרי הפיקוד בחזית מול אתגרי הפיקוד בתאי התקיפה. תחושה זו אף מתחזקת במצב בו עיקר הפעילות הצבאית-אופרטיבית המשמעותית ביותר במלחמה נשענת על מאמץ האש מנגד. במערך כוח האדם הגדול באמ"ן התהוותה קבוצה מצומצמת, שנדרשה להתמודד עם אתגרי פיקוד ומנהיגות הדומים מאוד לאלו של המפקד הלוחם הקרבי. קבוצה זו, בניגוד למפקדים הלוחמים, לא עברה את ההכשרה המתאימה בנושאי מנהיגות, כיוון שהתפתחות המלחמה המודרנית לא הובנה לעומק ולא נגזרו המשמעויות הנדרשות. המנהיגות המודיעינית אינה דומה כלל למנהיגות בשדה הקרב, המכשירה מפקדים לקבלת החלטות בתנאי לחץ ואי ודאות. יש לחזק פן זה הן בהיבט לימוד נושאי המנהיגות השונים והן בהיבטים בעלי זיקה ישירה לערכי צה"ל בלחימה.

מקורות:

זאבי, א. (7002). המנהיגות והמודיעין, בתוך אוניברסיטה משודרת (עורכים), על המנהיגות הצבאית (עמ' 99-211). ישראל: משרד