

# מערכות שליטה ופיקוד למבצעים

אלוף (מיל) דוד עברי

**מתי נכון לשלוט ולפקד בעצמך ומתי נכון לבזר את הסמכות לאחרים?  
או: מהן ההיררכיות הנכונות של קבלת החלטות בזמן קרב? הן מסוג  
השאלות ששואלים עצמם אלה הנמצאים בצמתי פיקוד ושליטה.**

מורכבים יותר. בנתונים של היום, משך קרב שמגיע עד שלוש דקות נחשב קרב ארוך מאד. המרכיב הדומיננטי בשיקולים על משך הקרב הוא תצרוכת הדלק. המבערים האחוריים של מנועי הסילון צורכים דלק רב ויכול להיווצר מצב בו יוכל טייס לנצח בקרב ולהפיל מטוסי אויב, אך לא יוכל לחזור לנחיתה בגלל חוסר דלק.

כשטייסים נמצאים בקרב, הם מרוכזים בנתונים שלפניהם, הן החזותיים והן אלה שמציגים להם החיישנים השונים במטוס, אך אינם חשופים למידע על סביבת הקרב. למשל, אינם יודעים על תגבור אויב העומד להגיע ולהצטרף לקרב. מידע זה ידוע, בדרך כלל, למוצב השליטה האווירי, הנעזר באמצעים מודיעיניים או במכ"מ.

במצבי קרב מסוימים, אפילו אם מטוסינו נמצאים ביתרון מוחלט בקרב, יש להחליט על הפסקת הקרב ולנתק מגע. זאת, מחשש שמטוסי התגבור מצד האויב יצטרפו לקרב כשהם מלאים בדלק ויאנסו את מטוסינו להשאר בקרב עד לחסרון קריטי בדלק. ההוראה על ניתוק המגע יכולה להינתן רק על פי שיקול דעת של המפקד בצומת של אותו מידע מדויק על תגבור האויב המצטרף. כלומר, ישנו מצב אמיתי, בו ישנם לכאורה שני מפקדים לאותו קרב. הפיקוד על המטוסים בקרב עצמו נתון אמנם בידי מפקד המבנה, אך השליטה המרכזית המודעת למידע נוסף יכולה להתערב ולהורות על הפסקת הקרב. ההתערבות הישירה של מוצב השליטה חשובה. זאת מאחר

ההנחה הבסיסית היא שאופי האנשים בצמתים מאד קובע. ישנם כאלה שאינם סומכים על איש זולתם, ומקבלים החלטות גם במצבים בהם המידע הרלוונטי איננו מצוי בידם, רק על פי האינטואיציה והנסיון המנחים את דרכם. אחרים, מעבירים סמכות לעמיתיהם ללא היסוס, ואפילו נמנעים מליטול אחריות בעצמם. וישנם כאלה, הנוקטים בדרך ביניים, אשר במרבית המקרים היא הדרך הנכונה.

השאלה היא, כיצד נאפיין את דרך הביניים, ומה הקריטריונים שיובילו לניצול אופטימלי של הנתונים? נראה כמובן, שהמידע הוא הבסיס להחלטות, ובטכנולוגיה המודרנית ניתן להפיץ ולהציג אינפורמציה זהה כמעט לכל דרגי הפיקוד. מכאן, שלכאורה כל דרג פיקודי מצויד באינפורמציה להחלטה נכונה. אלא שלכל דרג יש עוד מידע אשר איננו נחלת האחרים. הדרג הבכיר ביותר נמצא בדרך כלל קרוב לדרג המדיני ומבין טוב יותר את רזי הרגישויות הפוליטיות. הדרג הזוטר ביותר, עומד נוכח פני האויב ורואה את המציאות בקו הראיה.

הבדלים אלה מאד משמעותיים לגבי לוחם הנמצא תחת אש תופת, המידע לגבי סיוע שיגיע עוד מספר שעות פחות רלוונטי. הוא חייב לקבל החלטות מהירות, לאו דווקא לפי בסיס המידע המשמש את כולם, אלא על בסיס הנסיבות בהן הוא נמצא. בקרב אווירי היכול להמשך מספר דקות ישנם מצבים

והעברת המידע על אופי התגבור אל מוביל המבנה, עלולה לחשוף מקורות מידע, או הזמן שלוקח עד שמגיע המידע אל מוביל המבנה יכול להביא למצב שיהיה מאוחר מדי ולסכן את מטוסינו. מדובר לעתים בפרק זמן של שניות בודדות בין האפשרות לנתק מגע בצורה בטוחה, לבין מצב שניתוק מגע הופך להיות מסוכן מאד. לכאורה, התשובה לשאלה מתי ולאיזה דרג הסמכות לשלוט, צריכה להיות פשוטה: למי שבידו הידיעה הרלוונטית הדומיננטית מעבר למידע המוכר לאחרים, הוא זה שצריך לקבל את השליטה.

השאלה המתבקשת מיידית היא, כיצד ומי יחליט שזו הידיעה הרלוונטית היחידה. תמיד קיימת האפשרות לידיעה אחרת המתקבלת מדרג אחר, וסותרת את הראשונה. כתוצאה מכך עלולות להינתן פקודות סותרות, בדרגים שונים.

ניתן להתנות כניסת דרגי ביניים לשליטה בכללים, ולהכתיב תחומים בהם לא יתערבו וישאירו את שיקול הדעת לדרגי הפיקוד הנמוכים. הנושא נעשה יותר ויותר משמעותי, ככל שאנו עוסקים יותר בעימותים מוגבלים, בהם כללי המשחק שונים מאשר במלחמה כוללת. הרגישות לאבידות, לפגיעה באזרחים ולתקשורת, יכולה לגרום לכך שאירוע שהיה נחשב כבלתי חשוב עד זניח במלחמה כוללת, הופך בזמן עימות מוגבל לבעייה מדינית, ולעיתים בעל השלכות בינלאומיות.

חלק מהמענה לבעיות הנ"ל של הפעלת כוח בעימותים מוגבלים, מושג בהכתבת כללי פתיחה באש יחודיים למצבים מסוימים, וכן השקעה בהכשרה ובהדרכת אנשים

באופן ספציפי לקראת פעילות. אך נראה שזה איננו מספק, ונוצרה נחיצות לנוכחות מהירה ככל האפשר של מפקדים בכירים בשטח, זאת למרות הטכנולוגיה המתקדמת והתקשורת המודרנית.

הסיבה היא, כי כל אירוע צופן בקרבו מרכיבים אשר לא ניתן לחזותם מראש. ישנה סבירות שהמצב יסתבך וידרש שיקול דעת כדי לפעול, אפילו בתוך הכללים שנקבעו. הכוונה, לשיקול דעת של מפקד בכיר המסתמך על מידע נוסף הקשור לקונפליקט הכללי והשלכות הפעילות על העתיד.

מכאן, שמערכת שליטה מודרנית חייבת במתן מענה טכנולוגי גמיש לאפשרות של העברת פיקוד ושליטה לדרג אחר לפי כללים מוסמכים מראש, כך שדרג בכיר יוכל לקחת שליטה ופיקוד במצב מסוים ולזמן מסוים, ולהחזיר בהמשך את השליטה לדרג הזוטר, תוך הגדרות ברורות המונעות אי הבנות לגבי סמכות הפיקוד בכל פרק זמן. המסקנה היא, שהתכנון של מערכות שליטה ופיקוד מודרניות חייב לתת מענה לאפשרות של העברת שליטה בגמישות מדרג לדרג. אין זה אומר שהשימוש באפשרות זו יהפוך לשגרה, אולם אופציה זו חייבת להתאפשר, כאשר בונים מערכות שליטה חדשות או משדרגים את הישנות. מערכות השליטה צריכות להיות מתאימות לא רק לאופטימיזציה של מלחמה כוללת, או לנוהל הקרב של מלחמה כוללת, אלא גם למצבים קיצוניים של עמותים מוגבלים, אפילו אם הסיכוי להשתמש באפשרויות של העברת שליטה בגמישות מדרג לדרג הוא נמוך, אך בעימות מוגבל מצב זה עשוי להיות מאד משמעותי.