

נשלי חשיבה באסטרטגיה

פרופ' יחזקאל דרור

שיש לעתים ליוזם אותה ולנצלה ולכן גם אין מצפים שהיריב ינקוט במדיניות משבר-רים פעילה; רוצה לומר יוזם משברים וניצולם במכוון. ב. נמנעים מייזום משבר-רים וניצולם, ובכך מזניחים מכשיר מדיני העשוי להקנות לפרקים הזדמנויות אסטרטגיות חשובות.

זהו כשל חשיבה מסוכן הגם שאין להתעלם מכך שבהפחיתו את מספר המשברים, תורם הוא לעתים קרובות גם לצמצום סיכונים.

כשל חשיבה מספר חמישה: האנשת היריב

האנשת מערכות ארגוניות ובין-ארגוניות היא נטיה מוסעית ונפוצה ביותר של חשיבה האנושית. להתייחס אל מדינות ולאומים כאילו היו אנשים יחידים הוא משגה חמור עוד יותר. אך גם משגה זה רווח למדי במחקרים אסטרטגיים. משחקי תדמית ממחישים כשל חשיבה זה: גם כאשר מדינה כלשהי מיוצגת על-ידי קבוצה קטנה, עדיין התמונה מסולפת לנוכח הבדלים היסודיים בין דרך פעולתן של קבוצות קטנות לבין זו של מדינות בהן שוררים יחסי גומלין מורכבים בין המוס-

כשל חשיבה מספר ארבעה: משבר הוא תמיד תופעה שלילית

דעה מקובלת היא שמשבר הוא תמיד תופעה שלילית, שיש להשתלט עליה, לצמצמה ולהרגיעה מהר ככל האפשר. זהו כשל חשיבה מעניין הנפוץ מאוד בחשיבה האסטרטגית של ארצות-הברית ושל מדינות המערב. "משבר" מוגדר ככל שינוי ניכר ובלתי-צפוי במצב או בתפישתנו ובדימורינו את המצב. עובדת היות השינוי בלתי-צפוי, ובדרך-כלל מואץ, מעלה את הסתברות התרחשותן של תוצאות בלתי-רצויות; ואולם לעתים קרובות יוצר המשבר הזדמנות להשיג יעדים רצויים באפשרויות לשנות מצב קיים. מנקודת המבט של תיאוריה-מכלאל השונה במקצת מן המקובל, אפשר לראות במשבר הזדמנות חשובה שיש לנצלה ולעתים אף ליוזם אותה במכוון. במילים אחרות, במקום לחשוב אך ורק על "השתלטות על משברים", ו"ניהול משברים" יתכן ויש לשקול, במקום זאת, "ייזום משברים" ו"ניצול משברים".

כשל החשיבה כאן, כבמקרים אחרים, הוא כפול: א. אין רואים במשברים תופעה

ספרות שוטפת:

BABEL (William T.). "Chinese Communist Organisation and Doctrine". (M. A. Thesis), School of International Service, The American University, 1963.

CLARK (Anne B.). "Selected Biographies of Chinese Communist Military Leaders". Cambridge, Harvard University, 1964.

ELLIOT-BATEMAN (Michael). "Defeat in the East; the mark of Mao Tse-tung on War". London, Oxford Univ. Press, 1967.

GITTING (John). "Role of the Chinese Army". London, Oxford Univ. Press, 1967.

GRIFFITH (Samuel B.). "The Chinese People's Liberation Army". N.Y., New York, 1967 (Mc Graw Book Company).

AN (T.). "Mao purges military professionalism". Military Review, Forf Leavenworth, Aug. 1968, pp. 88-98.

LEVY (R.). "Armées et armement Chinois". Guerres et Paix, Paris 4(2), 1969, pp. 27-69.

S.S. "Army's Role in the Chinese Cultural Revolution". China Report, New Delhi, vol. IV, No. 2, March-Apr. 1968, pp. 27-32.

VUKA DINOVIĆ (R.). "L'Armée Chinoise". Revue de la Politique Internationale, Belgrade, 5 déc. 1969, pp. 31-34.

WHISTON (W. W.). "The Field Army in Chinese Communist Military Politics". The China Quarterly, London, No. 37, Jan.-Mars 1969, pp. 1-30.

ספרות מקורית:

"CHINESE (The) People's Liberation Army". Peking, Foreign Language Press, 1950.

CHU TEH. "The battle front of the liberated areas". Peking 1955.

CHU TEH. "People's Army, People's War". Xinhua Agency, 31.7.58, Current Background No. 514, U.S. Consulate General, Hong Kong.

HO LONG. "La tradition démocratique de l'armée populaire de Chine". Editions en langues étrangères, Pékin, 1965.

HSIAO HUA. "The Chinese People's Liberation Army", Xinhua Agency, 31.7.52, Current Background, No. 208, U.S. Consulate General, Hong Kong.

LIN PIAO. "Vive la victorieuse guerre du Peuple!". Editions en langues étrangères, Pékin, 1965.

LIU YUN-CHENG. "The role of people's militia". Peking Review, 5.2.1965.

MAO TSE-TUNG. "Basic Tactics". Praeger, New York, 1966.

YANG CHENG-WU. "Cadets becoming soldiers". Red flags, No. 4, 15.2.1959, Joint Publication Research Service, No. 9176/59, Washington D.C.

"Regulations on the service of officers of the Chinese P.L.A.", 8.2.55, Current Background No. 312, U.S. Consulate General, Hong Kong.

"Military Service Law of the P.L.A.", 30.7.1955, Current Background, No. 34, U.S. Consulate General, Hong Kong.

דות הרבים המעצבים את מדיניותו. מחקרים חדישים, המרמזים על כך שקל יותר לחזות מראש התנהגות בין-לאומית אם נתייחס אליה כתולדה של תהליכי החלטה תוך-מדינתיים ולא כתגובה לפעולותיה של מדינה אחרת בלבד — מדגישים עוד יותר את החומרה שבכשל חשיבה זה.

גם ניתוחים מתוחכמים ביותר נופלים לעיתים קרובות לכשל חשיבה זה בעקיפין, בהתייחס ל"כוננות" היריב — כאילו הוא פועל לפי תכנית, שואף ליעדים או מחליט באופן מונולטי על דרכי פעולתו. בספרות החדישה העוסקת במדעי המדינה ישנה הכרה גוברת בסכנותיו של כשל חשיבה זה ובצורך לראות את היריב כבנוי מאש-כולות מורכבים של ארגונים מעצבי מדיניות. אולם ברוב הספרות האסטרטגית העוסקת ברב-פעילים בין-לאומיים, נודעת עדיין לכשל חשיבה זה השפעה רבה. כאשר מדובר ביריבים מורכבים, כגון ברית-המועצות, ברור שכשל חשיבה זה גורם לטעויות גסות בהבנת היריב, לתחזיות מפקפקות ולהמלצות החסרות בסיס של ממש. אך גם האנשתם של יריבים פחות מורכבים, מביאה למשגים חמורים.

כשל חשיבה מספר שישה: יריבים אינם ניתנים לשינוי

כשל חשיבה זה מניח כי היריב אינו ניתן לשינוי על-ידי פעולה מכוונת. הספרות האסטרטגית עוסקת בהשפעה על התנהגותו של יריב, כגון: הרתעתו, קשי-רתו בבריתות, הגברת יכולת הפעולה ה-חיצונית שלו או צמצומה וכדומה. אין היא מרבה לעסוק במאפייניו הפנימיים ובדפוסי החלטתו הנתפסים בדרך-כלל כמצויים מעבר ליכולת השפעה. המאפיינים העיקריים של חברות יריבות, ער-כיהן וכוונותיהן לטווח רחוק אמנם נראים כמשתנים עם הזמן; אך אין הם נתפסים כיעד לפעולה מכוונת הבאה להשפיע עליהם.

לא תמיד נופלים קרבן לכשל חשיבה זה: סיוע-חוץ, למשל, נובע לעיתים מההנחה כי ניתן להשפיע על אופיים הפנימי של רב-פעילים בין-לאומיים אחרים, והוא הדין ביחס לפעולות תרבותיות, לכליות ומדיניות אחרות. יתר-על-כן, בניתוחים האסטרטגיים המתקדמים בנושא האפשרויות

האסטרטגיות, מובאות לעיתים בחשבון, הי-השפעות האפשרויות של החלופות השונות על מאבק העוצמה הפנימי בקרב הגורמים מעצבי המדיניות של היריבים. על אף כל זאת מוזנחים רוב הניתוחים האסטרטגיים הבט חשוב זה; אולי בשל כך שמרביתם הם לעסוק ביחסים החיצוניים בין מדינות, תוך התעלמות מיחסי הגומלין בין המאפיינים הפנימיים של המדינות לבין דפוסי ההתנהגות החיצונית. יתכן גם שכשל חשיבה זה מושפע במקצת מהדוקטרינה הפור-מלית של הריבונות, האוסרת להלכה פעור-לה המכוונת להשפיע על מדיניות הפנים של מדינות; לדוקטרינה זו נודעת עדיין השפעה רבה על תפיסת העולם המערבי. יהיה מקורו של כשל חשיבה זה אשר יהיה, הוא נעשה חמור במיוחד כאשר התפתחויות פנימיות במדינה כלשהי הופכות אותה למסוכנת באורח ממש.

כשל חשיבה מספר שבעה: יש להפריד בין מדיניות אסטרטגית למדיניות פנים

במדע המדינה המודרני זוכים יחסי הגומ-לין בין פוליטיקה פנימית מחד-גיסא לבין מדיניות-חוץ ואסטרטגיה מאידך-גיסא. ל-הכרה גוברת והולכת ומהיום נושא למחקר בתחום "מדיניות קשר"¹⁵. אולם לממצאים בתחום זה נודעת עדיין אך השפעה מוע-טה על רוב המחקרים והניתוחים האסטר-טגיים. כאשר דנים בארצות זרות, אין ה-תלות של אסטרטגיית היריב במדיניות הפנים שלו זוכה להכרה מספקת (גם בשל כשל חשיבה מספר חמישה). חוקה עוד יותר ומפתיעה היא התעלמות מחק-רים אסטרטגיים מהיחס בין מדיניות-הפנים למדיניות האסטרטגית באותה ארץ בה נערך המחקר. בכך טמון כשל חשיבה מספר שבעה.

להתעלמות ממדיניות-פנים בניתוח ומחקר אסטרטגיים מספר סיבות, מוצדקות בחל-קן, ובהן:

1. רוב המחקרים בתחומים אסטרטגיים נערכו בעבר על-ידי צבאות, אשר אינם מוסמכים לדון במדיניות-פנים כתחום ל-

מחקר ולשיקול, והמצויים שלא לנסות ולהשפיע בכל צורה שהיא על מדיניות-הפנים. מסורת זו קיימת גם בניתוחים ובמחקרים אסטרטגיים מודרניים, אם כי כיום מספר הולך ורב של מומחים אסטר-טגיים בארצות המערב הם אורחים, שאינם משתייכים לצבא.

2. רעיון השימוש במדיניות-חוץ לצורכי מדיניות-פנים נוגד את המוסר הדמוקרטי. אם יכיר במפורש בקשרי הגומלין בין מדי-ניות-פנים לנושאים אסטרטגיים, הרי ה-שלב הבא יהא לא רק להתאים תכניות אסטרטגיות למדיניות-הפנים, אלא גם להשפיע בפעילות אסטרטגית על מדיניות-פנים באופן פעיל. למוסר הדמוקרטי המע-רבי יקשה לעכל זאת, ומכאן ההתנגדות לדיון במדיניות-פנים במסגרת מחקרים וניתוחים אסטרטגיים.

3. עד לזמן האחרון הונח כי מדיניות-הפנים באחדות מארצות המערב, ובמיוחד באר-צות-הברית, הנה יציבה וידועה וכי מעטים הסיכויים שלשינויים בה תיוודע משמעות רבה בעיצוב מדיניות אסטרטגית. יתר-על-כן, מדיניות הפנים נחשבה לעיתים כגורם חסר משקל לצורכי דיון אסטרטגי. הנחה זו היתה נכונה במיוחד בארצות-הברית בשל ההשקפה האמריקנית שעניינים צב-איים חייבים להימצא, "מחוץ לפוליטיקה". השקפה זו התיישבה יפה עם המגמה להת-נגד לשימוש באמצעים צבאיים לשם הש-גת יעדים פוליטיים גדולים. דוגמה לכך היא מדיניות ארצות-הברית לקראת סוף מלחמת-העולם השנייה, ביחס למיקום הפלי-שה ולגבי קוי ההתקדמות באירופה.

4. עד לזמן האחרון חסרים היינו שיטות לפיהן נוכל להביא בחשבון את מדיניות-הפנים בניתוח האסטרטגי. העדר שיטות כאלה הגביר את הרצון להתעלם מהבעיה. כל כמה שבעבר היו אולי מוצדקות חלק מהסיבות להפרדה בין מדיניות-פנים לאס-טרטגיה שהוזכרו לעיל, הרי כיום שונים פני הדברים בשל ההשפעה הניכרת של מדיניות-פנים כגורם המעצב מדיניות אס-טרטגית. אף בארה"ב, ישפיעו התפתחויות פנימיות במידה רבה על המדיניות האס-טרטגית שלה. אחת התוצאות השליליות והחמורות של כשל חשיבה זה היא העדר היכולת לבדוק את מידת אפשרויות ההג-שמה המעשית של הבריתות האסטרטגיות בשים לב למדיניות-פנים.

תוצאה שלילית נוספת היא המגמה להת-

¹⁵ ראה למשל James N. Rosenau, ed., *Linkage Politics: Essays on the Convergence of National and International Systems* (N.Y.: The Free Press, 1969).

עלם מההשפעה של מדיניות-הפנים של מדינה מסוימת על המדיניות האסטרטגית של יריביה. כך, למשל, בספרות האסטרטגית של ארצות-הברית נשקלת ההרתעה במונחים של כושר הפעולה החיצוני והאמינות האסטרטגית שלה. האמינות נתפסת כנובעת מכושר הפעולה האובייקטיבי של ארצות-הברית ומן ההצהרות של המנהיגות האמריקנית הרשמית. האפשרות, שיריביה של ארצות-הברית יעריכו את אמינות ההרתעה של ארצות-הברית (והיבטים אחרים של אמינות העמדה האסטרטגית של ארצות-הברית) תוך התייחסות להתפתחות פוליטית פנימית בארצות-הברית — אינה מובאת בדרך-כלל בחשבון לא בניתוח אסטרטגי ולא בפעולות מדיניות-פנים. לית מאן דפליג כי אלה העוסקים בניתוח אסטרטגי חייבים להביא גורם זה במסגרת שיקוליהם. עליהם להסב תשומת לבם של העוסקים במדיניות-פנים להשלכות הנודעות לה על המדיניות האסטרטגית של המדינה ושל רב-פעילים אחרים, לרבות יריבים.

כשל חשיבה מספר שמונה: יעדים פוליטיים הם מחוץ לניתוח האסטרטגי הבטחוני

כשל החשיבה החמור ביותר בדיון האסטרטגי המערבי הוא זה המוציא את היעדים הפוליטיים של האסטרטגיה מחוץ לניתוח האסטרטגי.

כשל חשיבה זה לובש מספר צורות: החל בהתייחסות אל יעד צבאי (כגון: השמדת צבא האויב, תפישת שטחים אסטרטגיים) כאל יעד אסטרטגי; וגמור בדבוקת במושגים חסרי תוכן מעשי ברור (כגון: "שמי-רה על הביטחון", "הרתעת האויב", "הבטחת הסטטוס-קוו") והתייחסות אליהם כאל יעדים אסטרטגיים. על-אף שכל ספר העוסק באסטרטגיה וכל הצהרת מדיניות אסטרטגית משלמים מס-שפתיים לעיקרון שקבע קלאוזביץ, שאין המלחמה אלא כלי נוסף של הפוליטיקה, הרי למעשה חסרים רוב הדיונים האסטרטגיים ניתוח הולם של היעדים הפוליטיים. ישנם, אמנם, יוצאים-מן-הכלל שבאו לביטוי במספר הכרזות מדיניות אסטרטגיות באנגליה, בשוודיה, ובמידה מסוימת, גם בארצות-הברית. אולם ברקלי, אין הדיון האסטרטגי המערבי

עוסק בניתוח יעדים פוליטיים. וראיה לכך, קיומו של תכנון מבצעי העוסק בפתחת מלחמה וניהול שלביה הראשונים והעדרן, הכמעט מוחלט, של תכניות כיצד להביא מלחמות לסיומן, תוך השגת יעדים פוליטיים¹⁶.

לכשל חשיבה זה סיבה ארגונית מובהקת: התכנון המלחמתי מופקד בידי מטות-כלליים של צבאות, אשר רמת התכנון המבצעי הסכני שלהם גבוהה בדרך-כלל, בארצות המערב. אולם אין להם כלים לנתח יעדים מדיניים, מה גם שעיסוק זה אינו מצוי בתחום סמכותם. לעומת זאת, משרדי-רדי-חוץ, המופקדים לכאורה על תכנון יעדים פוליטיים, מצטיינים בכל העולם במסורת ותרבות "דיפלומטית" בה הדגש על ניהול מגעים עם נציגי מדינות אחרות, תוך גישה פרגמטית והתנגדות חמורה לתכנון מדיניות-חוץ וליסוד האינטלקטואלי של ניתוח יעדים פוליטיים. גם משרדי-ביטחון אינם מסוגלים ואינם מוסמכים בדרך-כלל לעסוק בניתוח פוליטי. לכן אין הם קובעים הנחיות מדיניות ברמה גבוהה לתכנון הצבאי.

מדינות אחדות מנסות להתגבר על המצב שנוצר עקב קיום תכנון צבאי והעדר תכנון מדיניות-חוץ. מועצת ההגנה הלאומית בארה"ב בהשפעתו של הנרי קסינג'ר היא כנראה ניסיון מרחיק לכת למצוא פתרון למצב זה. ניסיון הנעזר באמצעים מדעיים חדישים המאפשרים טיפול מקצועי יותר ביעדים פוליטיים כחלק מניתוח אסטרטגי מתקדם. אולם, אלה הם אך ניסיונות בדידים במדינות המערב. לכן יש ליתן את הדעת לבעיה זו, לה נודעת משמעות רבה גם לישראל.

כשל חשיבה מספר תשעה: מה שטוב לארה"ב טוב לכל... עד לנקודה מסוימת

כשל חשיבה זה הוא הראשון בסדרה של כשלי חשיבה שמקורם במה שאני מכנה "אפקט הראי הקעור". זוהי המגמה להת-ייחס לאחר כדגם מוקטן או מעוות של המתבונן. תופעה זו שכיחה במיוחד באר-

צות-הברית. אפקט הראי הקעור בארה"ב (וכשלי חשיבה תשעה עד שמונה-עשר) נובעים מהתאוריה-מכללא שארצות אחרות דומות ביסודן לארצות-הברית או התיינה דומות לה, לאחר שייחפכו בעתיד ל"מפר-תחות ומתורבתות". כשל חשיבה זה מאפיין במיוחד את הניתוח האסטרטגי של ארצות-הברית אם כי הוא רווח גם בניתוח האסטרטגי של מדינות מערב אחרות. רוצה לומר, המדינה העורכת את הניתוח האסטרטגי מייחסת לשאר המדינות יעדים, דפוסי-חשיבה וגישות הנגזרים מאלה ה-קיימים אצלה. קיים גם כשל חשיבה הפוך לפיו נתפס יריב מסוים כשונה לחלוטין, ובמיוחד כנחות בצורה שאין לה תקנה, בהשוואה למדינה בה נערך הניתוח. ואולם כשל חשיבה זה אינו משפיע רבות על הניתוח האסטרטגי ברוב מדינות המערב.

כשל חשיבה מספר תשעה עוסק באחת ה-השלכות הפחות חשובות, יחסית, של "אפקט הראי הקעור": זוהי המגמה להת-ייחס אל דוקטרינות צבאיות ההולמות את צורכי ארצות-הברית כמתאימות גם למדינות אחרות — עד לנקודה מסוימת. כשלי החשיבה נובעים מהשלכות אחרות. בחלקן חמורות יותר, של "אפקט הראי הקעור". הדוגמה הבולטת ביותר לפעולתו של כשל חשיבה מספר תשעה בארצות-הברית היא בתחום הנשק: כאשר ארה"ב שואפת לת-זק את יכולת הפעולה החיצונית של מדינה ידידותית, היא עוזרת לה לעתים לחזק את צבאה. עזרה זו מוגשת בדרך כלל, במש-לוח נשק אמריקני לפי דפוסי צבא ארצות-הברית ובסיוע להקמת צבא מקומי לפי דגם צבא ארצות-הברית.

האמריקנים ממעטים לחשוב על האפשרות שסדרי הארגון הצבאי שלהם, שהדוקטרינות הצבאיות שלהם ושהציר הצבאי שלהם עלולים לא להתאים לתנאים של מדינות אחרות ולצורכיהן. עצם העובדה, שכמעט אין בנמצא ייצור צבאי בארצות-הברית — והוא הדין במחקר ופיתוח עד ליזמן האחרון — המכוון לפיתוח מערכות-נשק המתאימות במיוחד לצרכים של מדינות תת-מפותחות (פרט, למשל, לניסיון הכשל לפ-תח את מטוס ה-Freedom Fighter) — מההה הוכחה חותכת למידת הנוק שבכשל חשיבה זה, אם כי בתחום שאינו ברמת ניתוח אסטרטגי. דוגמה זו מדהימה שבע-תיים לנוכח דוקטרינת ניקסון השואפת להביא את מדינות דרום אסיה הידידותיות

¹⁶ על סוגיה זו ראה Fred C. Ikle, *Every War Must End* (N. Y.: Columbia University Press, 1971); ר' *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Vol. 392, November 1970, pp. 133–172.

לארה"ב למצב בו יוכלו להישען על כוחן הצבאי העצמי. דוקטרינה זו צריכה היתה לחייב מעצם טבעה מאמץ מוגבר לפתח דפוסי ארגון, תורות לחימה וסוגי ציוד המתאימים לתנאי אותן מדינות. בדיון בכשל חשיבה זה, יש ליתן את הדעת לשני היבטים נוספים:

1. מדינות רבות רוצות לקבל דווקא מער-כות נשק חדישות ביותר, אם כי אין ציוד זה מתאים לצורכיהן; ואילו ארצות-הברית מנסה להציע לחלק מהן ציוד אמריקני מיושן יותר, אשר גם הוא אינו מתאים לצורכיהן.

2. סיוע צבאי רב בא לשרת יותר צרכים פוליטיים וכלכליים. הן במדינות מקבלות הסיוע והן במדינות המעניקות אותו. ופי-חות צרכים צבאיים ואסטרטגיים. הצרכים הפוליטיים והכלכליים באים לעתים קר-בות על סיפוקם על-ידי צורות סיוע, שאין להן תועלת צבאית של ממש בארצות המקבלות אותו.¹⁷

כשל החשיבה הגורס כי „מה שטוב לאר-צות-הברית טוב לכל“, פועל אך ורק עד לנקודה מסוימת. מעבר לנקודה זו, מה שנחשב לטוב לארצות-הברית נתפס כרע מאוד לאחרים. תופעה זו בולטת במיוחד בתחום הנשק הגרעיני. הדעה כי ריבוי מדינות שבבעלותן נשק גרעיני הוא רע לא רק לארצות-הברית ולשאר מדינות-העולם, אלא גם למדינות הרוכשות לעצמן נשק גרעיני — נפוצה מאוד ברוב רובם של המחקרים האסטרטגיים בארצות-הברית ובאנגליה, אך לא בצרפת. מעניין, בהקשר זה, יחס הולזול של הספרות האסטרטגית האמריקנית להשקפות השונות אליהן הגי-עו ניתוחים ומחקרים אסטרטגיים בארצות אחרות ובמיוחד בצרפת. אמנם כיום נשמ-עות גם דעות אחרות בניתוח האסטרטגי האמריקני בשאלת הפצתו של הנשק הגר-עיני — אך הן עדיין בטלות בשישים. רוב המחקרים האסטרטגיים בארצות-הברית שואפים להוכיח לארצות אחרות

את השלילה שבבעלות על נשק גרעיני בהמליצם לפניהן לבנות את כוחן הצבאי הקונבנציונאלי כדגם מוקטן של צבא אר-צות-הברית, תוך התעלמות רבה מצרכים ומתנאים מקומיים.

השפעתם המצטרפת של כשל חשיבה זה וכשל חשיבה מספר שניים גורמת להיווצ-רות דעה הנפוצה בחלק מהמחקרים האס-טרטגיים בארצות-הברית ובאנגליה, שאכן אין לצפות שמדינות אחרות יפתחו נשק גרעיני. על אף שבניתוח מופשט אין מכלל מהמסקנה כי רבים הסיכויים שבעשרות השנים הקרובות יפתחו מספר מדינות נוספות יכולת מסוימת בתחום החימוש הגרעיני — בכל זאת נמנעים מלהביא זאת בחשבון ועל כן אין רוב רובם של הניתוח-חים האסטרטגיים דן בתוצאות שינבעו מהצטרפות מדינות נוספות ל„מועדון הגר-עיני“.

כשל חשיבה מספר תשעה הוא גם מקור התפיסה שאינטרסים עולמיים ושאיופות האנושות כולה זהים לאלה של המדינה הנכשלת בכשל חשיבה זה. כשל חשיבה זה נפוץ אצל המעצמות. ניתן למצוא דוגמ-אות רבות לכשל חשיבה נפוץ זה בניתוח האסטרטגי המערבי — במיוחד האמריקני והאנגלי; למשל בתחום המחקרים העוס-קים בהסכמים להפסקת ניסויים בנשק גר-עיני באטמוספירה. דוגמה בולטת עוד יותר היא המחקרים האסטרטגיים בדבר ההסכם למניעת הפצת נשק גרעיני — שם בולט העדר הבחנה בין אינטרסים גלובליים לבין אלה של ארצות-הברית. מיווג אינטר-סים זה אינו תוצאה של החלטה אצילה של האסטרטגים האמריקניים לכוף אינטרסים אמריקניים בפני אינטרסים רחבים יותר, לאחר שהבחינו בהבדלים ביניהם. הסיבה לכך היא כשל החשיבה ששני סוגי האינ-טרסים זהים ביסודם ביחס לנושאים אס-טרטגיים רבים.

כשל חשיבה מספר עשרה: הכל רוצים במה שאנו רוצים

כשל זה אף הוא אופייני במיוחד לארצות-הברית, אך הוא קיים גם בארצות אחרות. קיימות גם מדינות בהן נתפסים המחקרים האסטרטגיים להיפוכו של כשל חשיבה זה. דהיינו, להנחה שהכל רוצים בדברים שונים מאתנו. בכשל החשיבה האמריקני, המניח זהות שאיופות בין ארצות-הברית לשאר

המדינות (או נכון יותר זהות בין השאיופות האמריקניות בעבר ואלה של שאר המדינות בהווה) טמונה סכנה מיוחדת באשר הוא מונע מהאמריקנים מלתהות על קנקנם של רב-פעילים ויריבים אחרים. האמריקנים פיתחו מכלל חשיבה זה את ההנחה כי אלה שעדיין אינם דומים בשאיופותיהם לארצות-הברית ייעשו כן משיגיעו בעתיד ל„רמת פיתוח נאותה“.

אשר על כן נוטה הספרות האסטרטגית האמריקנית, לייחס לשאר המדינות יעדים הנחשבים (או שנחשבו בזמנם) לרצויים בארצות-הברית. במיוחד: קידום חומרי של הפרט, קידום ופיתוח כלכליים על-ידי הגדלת התוצר הלאומי, והגברת חופש הפרט.

גישות אלה נובעות, במידה רבה, מההכרה בזכויות הפרט ומהאמונה הכללית באופי החיובי ביסודו של האדם. כשל חשיבה מספר עשרה נוגע גם להנחות יסוד במדי-ניות, אך באלה נדון בנפרד.

להנחת דמיון היעדים יש יוצאים מן הכלל. מדי פעם מכירים בכך שמדינה מסוימת שואפת ליעדים שונים; אך הנטייה היא לצמצם הכרה כזו אך ורק למקרים בולטים ביותר שאי-אפשר להתעלם מהם; נטייה זו היא תוצאת כשל חשיבה מספר עשרה. גם כאשר מחייב הניתוח האינטלקטואלי הכרה ביעדים שונים המנחים מדינות אחרות, הרי בדרך-כלל אין הכרה זו מלווה בהבנה אמיתית ועמוקה של אותן אידיאולוגיות שונות. יקשה, למשל, על מדינות המערב לרדת לחקר משמעותה של השקפה תוק-פנית אצל אותן מדינות הדוגלות בה. יתכן כי עם חלוף הזמן יפתחו אי-הבנות אלה משתשנה התרבות הפנימית של מדינות המערב שיכירה, בדרך הניסיון העצמי, השקפות שונות לרבות תוקפניות. אך, בדרך-כלל, העדרם של ניסיון אישי ישיר ומגע ישיר עם סוגי השקפות שונות מאלה של ארצות-הברית (ומדינות אחרות, לפי העניין) — כל זה מונע הערכה נכונה של סוגי יעדים והשקפות השונים מאלה הקר-רים ומוכרים לתרבות בה נערך הניתוח האסטרטגי. חשיבות גורם הניסיון והמגע האישיים הישירים מודגם יפה בהבדלים בסגנון הכתיבה על המשטר הנאצי. שונה תהא דרך כתיבתו של מי שהכיר באופן אישי את המשטר והשקפותיו מזה של מי שעוסק בנושא באופן אקדמי גרידא.

ניתן להדגים את כשל החשיבה שבתפיסת דמיון ההשקפות והיעדים, במושגי תורת

¹⁷ בנושאים אלה ידועה ישראל כיוצאת-מן-הכלל בתחום מדיניות הרכש שלה. היא משל-בת יכולת גבוהה של הזמנת ציוד ההולם את צורכי הזירה (בתנאי שהדבר אפשרי מבחינה מדינית) בכומר מפותח מאוד להתאים ציוד מיובא לצרכינו המיוחדים. אף דפוסי הארגון של צה"ל ותורת הלחימה שלו אינם מיובאים אלא פותחו באופן מקורי בצורה המתאימה לנו. (המצב לא היה תמיד כזה; בתחילה למדנו בתחום הארגון והלוחמה מארגון „ההגנה“ ומ הצבא הבריטי. גם מתכונת שירות המילואים בצה"ל נלקחה בתחילה מהדגם השווייצרי.)

התועלת הכלכלית והאופטימום של פרי-
טור¹⁸, הנתפסים בארה"ב כמבטאים דפ-
סים אוניברסליים של התנהגות אנושית
בהתעלמות מדפוסי ערכים והתנהגות שאי-
נם ניתנים לתפיסה בתורת התועלת הכל-
כלית ובמושג האופטימום של פריטו בצור-
רותיהם האמריקניות. כך, למשל, מתעלמת
התפיסה האמריקנית מאידיאולוגיות נוק-
שות בהן אי-אפשר להמיר מרכיב אחד
באחר ומהשקפות המחייבות כדרישה ער-
כית את הרעת מצבם של אחרים. עובדה
מעניינת היא שדווקא ארצות-הברית מצ-
טיינת בפיתוח של "תיאוריות כלכליות של
הדמוקרטיה" המאופיינות על-ידי הנחות
שהפרט עוסק באופן רציונלי בפעולה
פוליטית המכוונת למירב היעדים¹⁹. הנטייה
הרבה בספרות העיונית בארצות-הברית
להסתמך על מודלים כאלה מוכיחה את
מידת השפעתו הרבה של כשל חשיבה זה
שם.

ברמת הניתוח האסטרטגי מונע כשל חשי-
בה זה את הבנתן של השקפות תוקפניות,
השואפות לכפות עצמן על אחרים או ל-
השמיד מוסדות קיימים, ומדינות אחרות.
כן מונע כשל חשיבה מספר עשרה הבנת
השקפות מטפיסיות ואחרות שאינן מתייש-
בות עם אלה של זה העוסק בניתוח האס-
טרגי.

כשל חשיבה מספר אחד-עשר: פיתוח וקדמה יועילו

כשל חשיבה זה משלים את קודמו. הוא
מבטא את הציפייה כי אלה שיעדיהם (ות-
כונות אחרות שיידינו בכשלי החשיבה
להלן) שונים משל ארה"ב ידמו לה בעתיד
כשישיגו רמת "פיתוח הולמת". רוצה לומר,
במשך הזמן יהפכו הקדמה הכלכלית, היצי-
בות השלטונית, התמיכה שיקבלו והמגע

¹⁸ "האופטימום של פריטו" קובע שמצב אופ-
טימלי הוא זה בו אי-אפשר להיטיב יותר את
מצבו של משהו מבלי להרע במידה רבה יותר
למשהו אחר. תיאור פשוט של עקרון האופ-
טימום של פריטו מצוי, למשל ב- Richard
Zeckhauser and Elmer Shaefer, "Public Policy
and Normative Economic Theory", in Ray-
mond A. Bauer and Kenneth J. Gergen, ed.,
The Study of Policy Formation (N. Y.: The
Free Press), במיוחד עמ' 38, 43, 64.

¹⁹ ראה למשל: Antony Downs, An Econo-
mic Theory of Democracy (N. Y.: Harper,
James M. Buchanan and Gordon (1957);
Tullock, The Calculus of Consent (Ann
Arbor: The University of Michigan Press,
1962).

עם ארה"ב, אותן ארצות ל"מתורבתות"
יותר במונח זה שיעדיהן יהיו דומים לאלה
של ארצות-הברית.

כיום מכירה הספרות החדישה במידת מה,
באפשרות קיומם של מצבים בהם יילוו
לפיתוח ולקדמה כלכליים תוקפנות חי-
נית ופנימית. יתר-על-כן, התסיסה הפנימית
בארצות-הברית ובארצות מפותחות אחרות,
מטילה ספק בכך נוסף בדבר נכונותה של
ההנחה. אולם ההסתייגויות מההנחה שבי-
סוד כשל חשיבה זה עדיין אינן נפוצות.
מחקרים רבים בתחום תהליכי הפיתוח
מכירים בעובדה שאי אפשר למנוע תקופת
תסיסה ותהפוכות לאחר שלבים מסוימים
של התקדמות כלכלית וחברתית; אך לע-
תים קרובות מתייחסים הם לתקופת תהפ-
כות זו כאל שלב ביניים הנובע מחוסר
פיתוח מספיק, אשר יחלוף עם המשך ההת-
פתחות והקידום.

ההנחה שביסוד כשל חשיבה זה היא אופ-
טימית ולכן נוח לראותה כתקפה. כל מי
שמנסה להפריכה חייב להיאבק בנטייה
האנושית לאופטימיות, דבר שעשוי להק-
שות על המאבק. כמו-כן מהוה כשל
חשיבה זה אחת ההצדקות להשקעה שבמתן
סיוע חוץ. ביטולו עשוי לערער אחת ההצ-
דקות שבהענקת סיוע לפיתוח מדינות נח-
שלות (קיימים נימוקים אחרים להצדקת
סיוע חוץ, מוסריים ואחרים, שאינם קשורים
לכשל חשיבה זה). ההנחה ההפוכה לזו
שביסוד כשל חשיבה מספר אחד-עשר,
אף היא אינה נכונה. טעות היא לחשוב
שקידום ופיתוח נוטים להגביר את הסיכוי
ליעדים "בלתי-סבירים". טענתי היא שאין
קשר ישיר או הפוך הכרחי בין פיתוח
וקידום מדינה לבין שינוי השקפותיה ויע-
דיה בכיוון אלה הנוהגים במערב. מכשל
חשיבה זה נובעות מסקנות מוטעות בתח-
זיות מדיניות ובניתוח ותכנון אסטרטגיים.
(הוא אף מסכל כל חיפוש שיטתי אחר
מדיניות סיוע חוץ העשויה לתרום להגברת
הסיכוי שהמסתייעת תדמה למסיעת בהש-
קפותיה וביעדיה.)

כשל חשיבה מספר שנים-עשר: עוצמה מפתחת אחריות מדינית

כשל חשיבה מספר שנים-עשר נגזר
מקודמו. בתחום הניתוח האסטרטגי הוא
ניכר במיוחד בבעיית הפצתו של הנשק

הגרעיני. על אף שרוב המחקרים בתחום
הניתוח האסטרטגי בארה"ב ובאנגליה מת-
נגדים בחריפות להפצת הנשק הגרעיני
(או אולי בשל כך), נוטה הניתוח האס-
טרגי המערבי להמעיט בהערכת הסיכונים
הנובעים מהכורש הגרעיני של המדינות
בעלות נשק גרעיני. כאמור ממעטות אר-
צות המערב להתייחס בכובד ראש בניתוח
חיים האסטרטגיים לאפשרות הפצתו של
הנשק הגרעיני. הם רואים בהפצת נשק זה
למדינות נוספות תופעה שלילית ביותר. אר-
לם הנחה נוספת הנפוצה במערב היא, שאף
אם ימצא נשק גרעיני בידי מדינות שעד
כה היו משוללות נשק כזה, לא ייווצר בכך
איום אסטרטגי קריטי, שהרי — כך גורס
המערב בטעות — הבעלות על נשק גרעיני
תפתח "בגרות ואחריות". בגרות זו תבוא
לידי ביטוי בזהות דפוסי ההתנהגות והיע-
דים לאלה של מדינות המערב.

כשל חשיבה זה מושתת על תיאוריה-
מכללל שמעולם לא הוכיחה עצמה; שהרי
אין כל בסיס היסטורי או סוציולוגי ה-
מאמת את ההנחה שעוצמה מפתחת אחר-
יות. אדרבה, מעולם לא נמצא נשק אשר
לא ניסו להפעילו לפחות מספר פעמים.
אמנם, כמצוין בכשל חשיבה מספר אחד,
אין לראות בהיסטוריה מורה דרך בלעדי
לעתיד; ואולם אין גם כל סיבה להניח כי
אירועים שהתרחשו בעבר לא יתרחשו
בעתיד. סיכומי של דבר: ההנחה שפיתוח
עוצמה צבאית הוא גורם המחנך לשימוש
אחראי וסביר בה היא חסרת יסוד. מה גם
שהמושגים "אחראי" ו"סביר" נתפסים
כמשמעם בתרבות המערב.

כשל חשיבה מספר שלושה-עשר: דרך הפעולה הטובה היא זו המצמצמת את הסיכונים

בכל קביעת מדיניות אסטרטגית יש התייח-
סות לסכנות שעשויות לנבוע מקו פעולה
אפשרי כלשהו. נטיה להסתכן או נטיה
הפוכה לצמצם את הסכנות ככל האפשר
עשויה להשפיע רבות על המדיניות האס-
טרגית. במקרים קיצוניים עשויה ההת-
ייחסות למידת הסיכון שבמדיניות להפוך
ליעד עצמאי²⁰. מדיניות המערב, וארצות-

²⁰ דיון פשוט יחסית בהתייחסויות לסיכון נכלל ב-
Howard Raiffa, Decision Analysis: Introductory
Lectures on Choice Under Uncertainty (Reading,
Mass: Addison-Wesley, 1968).

הברית בראשן, מעריכות אפשרויות מדיניות לפי מידת הסיכון שבהן, כשהמגמה כיום היא להעדיף את אלה הפחות מסוכנות. לדעתן אין להרבות ביוזמות אסטרטגיות הכרוכות בנסילת סיכון. הסיבות לנטייה זו נעוצות בתרבות המערב וחורגות מנושא דיוננו ועל כן לא נפרטן.

בהתאם לאפקט הראי הקעור רוחות בניית תוח האסטרטגי המערבי ההנחה ששאר המדינות אף הן שואפות לצמצם סיכונים. על כן מונחת האפשרות שמדינות אחרות יתנהגו בצורה הרפתקנית וחסרת אחריות. השימוש במושגים, "התנהגות הרפתקנית" או "חסרת אחריות" של מדינה כמושגים שליליים מעיד כשלעצמו על כשל החשיבה: שהרי השאלה אם להתייחס למדיניות הנוטלת על עצמה סיכונים כהתנהגות שלילית או לראות בה אות למדיניות יוזמת, אמיצה ו"גברית" — היא שאלה ערכית סובייקטיבית ולא רציונאלית ומדעית. אף קבלת מושג, "התוחלת הממוצעת" אינה מחייבת בהכרח העדפת אפשרות הפחות מסוכנת. והרי אף המושג "תוחלת ממוצעת" נובע מהנחות ערכיות. ההשקפות הגורסות: "ניצחון או מוות", "תמות נפשי עם פלישתים" או "עדיף האמיץ המת על החי ומפחד" — אלה הן גישות ערכיות אחרות הזרות לאסטרטגים במערב שנוטים, על-כן, להתעלם מקיומן.

כשל חשיבה מספר ארבעה-עשר: הכל מתנהגים ביישוב הדעת

כשל החשיבה לפיו הכל פועלים ביישוב הדעת נובע אף הוא מאפקט הראי הקעור. המיוחד לכשל חשיבה זה היא ההנחה כי כל התנהגות נובעת משיקול קר ורציונאלי, יהיו הנסיבות אשר יהיו.

כשל חשיבה זה מקובל בחלק גדול של הספרות האסטרטגית המערבית הן ביחס להתנהגות המדינה בה נערך הניתוח והן ביחס להתנהגותם של רב-פעילים בין-לאומיים אחרים. על אף אזהרותיהם של מספר חוקרים העוסקים ביחסים בין-לאומיים הבקיאיים אף בהיסטוריה ובמדעי החברה, נפוץ עדיין כשל חשיבה זה ברבים מן הניתוחים האסטרטגיים. הסיבה לכך נעוצה בחלקה בעובדה שכשל החשיבה נובע מעצם מלאכת הניתוח האסטרטגי. יתירה מזו, כשל החשיבה מספר ארבעה-

עשר מצדיק ניתוחים אסטרטגיים מורכבים ביותר ורחוקים מן המציאות, אם כי מבחינת ההיגיון הצרוף אין בהם פגם.

דוגמאות בולטות לכשל חשיבה זה הן: סולמות הסלמה שונים, מודלים להחלפת ערים, רוב הניתוחים על מלחמה גרעינית מוגבלת בין המדינות הגדולות ומספר רעיונות אסטרטגיים חדישים, כגון השימוש בפיצוצים גרעיניים דמונסטרטיביים כאמצעי תקשורת ביחס ליריב. העדר התייחסות ממשית לאפשרות מלחמה גרעינית טוטאלית, לאפשרות התקפה גרעינית פתאומית על-ידי יריב, לצורך באמצעי הגנה סבילה, והתנהגות למערכת הטילים נגד טילים בארצות-הברית — כל אלה מהווים דוגמאות לכשל חשיבה זה בפעולתו במיוחד בארצות-הברית, אך גם במדינות מערביות אחרות.

כשל החשיבה איננו בכך שהתנהגות שקולה נחשבת לאחת האפשרויות שיש להביאן בחשבון בניתוחים אסטרטגיים, אלא בעובדה שרוב המחקרים האסטרטגיים גיבש מניחים התנהגות שקולה כאפשרות בלעדית כמעט. התנהגות שקולה תיתכן אף בתנאים הקיצוניים של התנגשות גרעינית בין שתי מדינות-העל. אך מכאן רב המרחק עד לראיית מצב זה כאפשרות היחידה או רבת ההסתברות ביותר. גם בארצות-הברית אין כל ביטחון להניח כדבר מובן מאליו שקובעי המדיניות יש-קלו את צעדיהם באופן אנליטי בעת מתח חריף עם ברית-המעצמות. קל וחומר לגבי ארצות אחרות, אשר מסיבות שונות עלולות להיות נוטות יותר לתגובות פוזיות. תחום הבעיה אינו מצומצם לשתי מדינות העל. גם מדינות אחרות עשויות לפעול באורח נמהר. ואם לגבי ארה"ב וברית"מ אין ביטחון מלא כי יתנהגו באורח שקול בעת משבר, על אחת כמה וכמה אין ביטחון שמדינות אחרות, העוברות תקופות של תהפוכות פנימיות יתנהגו בהיגיון צרוף.

כשל חשיבה מספר חמישה-עשר: בין האמצעים ליעדים קיים קשר פוזיטיבי

כשל חשיבה זה רחב יותר בהיקפו מקודמו. הוא מניח קיומה של מחשבה, "רציונאלית", במובנה המדויק, במחשבה האסטרטגית;

רוצה לומר, מונח קיומו של קשר הגיוני בין אמצעים ליעדים. ביסוד כשל חשיבה זה טמונה הנחה כי ישנם שני סוגי אמצעים — שרירותיים ואלה המוצדקים מבחינה אובייקטיבית. האמצעים השרירותיים נובעים מהתנהגות סובייקטיבית שהמתברר נן מן הצד לא יבין את הקשר בינה לבין היעדים אותם היא נועדה להגשים. הסוג האחר של אמצעים מתייחס ליעדים בדרך הנראית לנו לגיטימית מבחינה אובייקטיבית, אם כי לא בהכרח נכונה. האסטרטג לוגיה, למשל, מתימרת באופן סובייקטיבי לקשור אמצעים ויעדים, אך בעינינו היא נתפסת כדרך שאינה מוצדקת מבחינה אובייקטיבית ועל כן כדרך שאינה רצויה נאלית. ההנחה שביסוד כשל החשיבה היא שקיים קשר, הניתן לזיהוי, בין אמצעים ליעדים ולפיו פועלים רב-פעילים בין-לאומיים. לפי הנחה זו מוסברת המציאות ונערכות תחזיות מדיניות.

קיצונית עוד יותר היא ההנחה, שרב-פעילים בין-לאומיים מחליטים על פעולותיהם בעזרת מסגרת חשיבה של תועלת-עלות ואולם בכל-זאת יש לעתים מהלכים גם לדעה זו בניתוחים אסטרטגיים. אמצעים אשר הקשר ביניהם ליעדים אינו מובן, נתפסים כ"טעות בשיקול", במקום לראותם כשייכים למערכת הפועלת לפי עקרונות אחרים. כשל חשיבה זה מביא לתחזיות אסטרטגיות מסולפות ומונע אפשרות להשפיע על אירועים אסטרטגיים.

כשל חשיבה מספר שישה-עשר: האמונה בתועלת שבמשא ומתן

כשל חשיבה זה, כשני הבאים אחריו, נובע אף הוא מאפקט הראי הקעור. האמריקנים והאנגלים דבקים, במיוחד, בדעה כי משא ומתן הוא תמיד מועיל. כשל חשיבה זה יוצא מההנחה כי רב-פעילים אחרים שרפים לאותם יעדים ועל כן גם היריב יעדיף פתרון של פשרה, גם הוא שואף להימנע, ככל-האפשר, ממשברים, והמסקנה: הצדדים יוכלו תמיד להגיע להסכם, שהרי בסופו של דבר האינטרסים הם לפחות בחלקם משותפים. קיימת הנחה כי המשא ומתן יביא להסכם בנקודות מסוימות — הסכם שישפר את מעמדם של כל הצדדים לו. המאמץ צריך, איפוא, להתרכז בחיפוש אותה נקודת אינטרס משותף ובהתגברות

על חשדות (מעניין לציין כי כשל חשיבה זה רווח, במיוחד, בקרב עורכי-דין — אותה שכבה מקצועית ממנה עולים רוב המדי-נאים בארה"ב ובמדינות נוספות). גם בשלבי המשא ומתן הבין-לאומי, נכשלת ארה"ב בכשלי חשיבה שונים. כשלי חשי-בה אלה נדונו כבר בהרחבה במקומות אחרים²¹ ועל כן אך אוכירם בקצרה:

1. תשומת לב מוגזמת לבעיות של ניסוח החסרות, למעשה, משמעות של ממש.
2. הסתבכות בפרטים טכניים וענייני נר-הל חסרי תוכן מהותי. כתוצאה מכך לא נראית התמונה בשלמותה.
3. כניעה ליריב בענייני מינוח. בכך מצ-ליח היריב גם להשפיע על דפוסי החשיבה. למשל מרידות קומוניסטיות וזכות בארה"ב לתואר "מלחמות שחרור לאומיות".
4. העדר אמונה ביכולת לשנות עמדות יסודיות של הסובייטים.
5. הערכה מוטעית של שינוי הערכים ב-ארצות-הברית עצמה.

כשל חשיבה מספר שבעה-עשר: האמונה בהסכם

בעוד אשר כשל החשיבה הקודם גורס ש-משא ומתן תמיד מועיל, שכן הוא עשוי להביא להסכם, מבטא כשל החשיבה הנר-כחי את הערך המופרז שמייחסים להס-כם ואת הציפייה כי הסכמים בדרך-כלל מקוימים. הטעות שבהשקפה זו הוכחה במחקר היס-

טורי שפורסם לאחרונה²² ועל כן לא נר-חיב עליה את הדיבור. נסתפק בציון העוב-דה שהסכמים כשלעצמם לא השפיעו ב-דרך-כלל באופן מכריע על עיצוב מציאות אסטרטגית. יחד עם זאת, אין להיגרר ל-כשל חשיבה הפוך ולטעון כי הסכמים הם לגמרי חסרי משמעות מעשית ולעולם אי-גם מקוימים.

כשל חשיבה זה יוצר מצבים מסוכנים בכך שהניתוחים האסטרטגיים אינם מתחשבים די הצורך באפשרות שהסכמים עקרוניים בנושאים אסטרטגיים יופרו. כך, למשל, אין בהסכם לאיסור הפצתו של הנשק הר-גרעיני פתרון ממשי לבעיית הפרתו על-ידי אחד הצדדים. עקיפת הסכם עשויה להיות כה מפתיעה ובלתי-נעימה עד כי מנגנון הפיקוח יעצום עיניו מלראות הפ-רות. הוא הדין בדיון בהגבלת הנשק האס-טרטגי. הערנות לעובדה כי הסכמים לע-תים קרובות מופרים עשויה לגרום לכך שיפנו לדרכים אחרות עדיפות להביא ליישוב מחלוקות ולא ידבקו דווקא בהס-כמים פורמליים.

כשל חשיבה מספר שמונה-עשר: דעת הקהל העולמית משפיעה / אינה משפיעה על המציאות האסטרטגית

כשל החשיבה מספר שמונה-עשר עוסק בנ-טיה לנקוט באחת משתי עמדות קיצוניות מוטעות: מחד-גיסא ההנחה שקיימת דעת קהל עולמית המשפיעה רבות על המציאות האסטרטגית; ומאידך גיסא ההנחה ההפך-

כה כי דעת קהל עולמית אינה קיימת כלל וממילא אין לה השפעה בתחום האסטר-טגיה.

הגישה הראשונה נובעת מהשקפת-עולם אופטימית. המערב רואה את שאר המדי-נות בדמותו (ובמיוחד ארצות-הברית) וכי-וון שההנחה המקובלת במערב היא שלדעת הקהל נודעת השפעה מכרעת הרי ודאי הוא שאף בשאר המדינות שורר אותו מצב — שוב אפקט הראי הקעור. במיוחד רואים בדעת הקהל העולמית גורם התורם לחיסול פעולות תוקפניות, לאכיפת הסכ-מים ולקיום השלום בעולם.

הגישה האחרת מתייחסת בצניניות למושג דעת קהל עולמית. היא מניחה כי החלטות מתקבלות ממילא אך ורק על-ידי קומץ אנשים. גישה זו מתעלמת מהעובדה שאף אותו קומץ עשוי להיות מושפע במידה זו או אחרת על-ידי דעת קהל.

סיכום

רשימה זו של שמונה-עשר כשלי חשיבה אינה מתיימרת למצות את כל כשלי הר-חשיבה הקיימים בדיון האסטרטגי²³, אולם אלה הם החמורים ביותר.

לנו, הישראלים, חשוב לעמוד על כשלי חשיבה אלה, סיבותיהם וביטויים המעשי במדיניות האסטרטגית כדי להבין טוב יר-תר את הדיון והמהלכים האסטרטגיים של מדינות אחרות. בכך נוכל לתכנן טוב יותר את המדיניות שלנו ולהשתחרר מכשלי חשיבה אלה ודומיהם אם אמנם מופיעים הם בניתוח האסטרטגי שלנו.

²³ ראה למשל דיון חשוב בכשלי חשיבה נפר-צים בתחומי התמרדות, חתרנות ופעילות גרילה הנכלל ב- Nathan Leites and Charles Wolf, Jr., *Rebellion and Authority: An Analytic Essay on Insurgent Conflicts* (Chicago: Mark-ham, 1970); פרק שני.

²² ראה: Laurence W. Beilenson, *The Treaty Trap: A History of the Performance of Political Treaties by the United States and Euro-
pean Nations* (Washington, D.C.: Public Af-
fairs Press, 1969).

²¹ ראה: Fred C. Ikle, *American Shortco-
mings in Negotiating with Communist Pow-
ers*, Committee Print, Committee on Govern-
ment Operations, U.S. Senate (Washington,
D.C.: U.S. Government Printing Office, 1970).