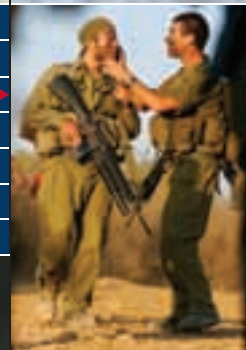




התקווה הלובית והאיום האיראני

מדינות רבות ויתרו על אופציה גרעינית צבאית שכבר הייתה ברשותן או בהישג ידן. שתי הדוגמאות המפורסמות ביותר הן לוב ודרום-אפריקה. אפשר שגם צפון-קוריאה תלך בסופו של דבר בדרך הזאת. המאמר בוחן באילו נסיבות תלך בעקבותיהן גם איראן

עידן ההרתעה השני - הערכה של מאזן האימה הגלובלי
התקווה הלובית והאיום האיראני
האם צה"ל מסוגל להשתנות בעקבות מלחמת לבנון השנייה?
מלחמה נחושה או הפגנת סרק?
עברית צה"לית שפה קשה
האם צה"ל מתאמן?
בדוק ונצור?





415

מערכות

גיליון 415 • כסלו התשס"ח • נובמבר 2007

כתבות

דבר העורך

20



10 ◀

עידן ההרתעה השני - הערכה של מאזן האימה הגלובלי

ד"ר שרי גולדשטיין פרבר | יועצת לשעבר של הפנטגון בתחום הפסיכואסטרטגיה; מרצה באוניברסיטת תל-אביב

התגרענות העולם השלישי שנועדה להיאבק בשליטה הכלכלית של המערב עלולה לדרדר קונפליקטים אזוריים ולהחריף את איום הטרור העולמי

10



20 ◀

התקווה הלובית והאיום האיראני

טיראן רותמן | עמית מחקר בבית הספר לממשל ולמדיניות על שם הרולד הרטון באוניברסיטת תל-אביב

מדינות רבות ויתרו על אופציה גרעינית צבאית שכבר הייתה ברשותן או בהישג ידן. שתי הדוגמאות המפורסמות ביותר הן לוב ודרום-אפריקה. אפשר שגם צפון-קוריאה תלך בסופו של דבר בדרך הזאת. המאמר בוחן באילו נסיבות תלך בעקבותיהן גם איראן

4 ◀

כך השתעבד צה"ל לאש וזנח את התמרון

רס"ן ויקטור | קצין מודיעין

בעקבות מלחמת המפרץ הראשונה אימץ צה"ל את התפיסה האמריקנית שהעדיפה באופן בולט את האש על פני התמרון. צה"ל הפעיל את התפיסה הזאת בגזרת לבנון (במבצעי "דין וחשבון" ו"ענבי זעם") ומול הפלסטינים (באירועי מנהרת הכותל וב"גאות ושפל") - אף שנחל ממנה שוב ושוב רק אכזבות וכישלונות. מרכזיות האש במלחמת לבנון השנייה הייתה אפוא המשך ישיר לתפיסה שהתקיימה בצה"ל בעשור וחצי האחרונים ולא התפתחות דוקטרינרית חדשה של השנים האחרונות

4



מערכות • בית ההוצאה לאור של צה"ל • נוסד תרצ"ט 1939

ISSN 0464-2147
המחיר: 21 ש"ח (כולל מע"ח)

דמי מנוי לשנה:

חיילים ועובדי מערכת הביטחון: 50 ש"ח
אזרחים: 60 ש"ח

כתובת למכתבים: ת"ד 02432 צה"ל

טל' 03-5694344/5, פקס 03-5694343
maarachot@gmail.com

מחלקת מנויים:

משרד הביטחון - ההוצאה לאור, דרך יעקב דורי

ת"ד 619 קריית-אנון, מיקוד: 55108

טלפונים: 03-7380739/7, פקס: 03-7380645

הודפס בדפוס "גרפוליט"

באמצעות ההוצאה לאור של משרד הביטחון

המפקד והעורך הראשי: **סא"ל חגי גולן**

העורך: **אפי מלצר**

עורך המשנה: **יואב תדמור**

עיצוב ועריכה גרפית: **סטודיו זאב אלדר**

עוזרי הפקה: **אופיר אבני, יהונתן מונרוב**

אירורים: **בוריס דיקרמן**

תמונות: **מערכות, במחנה ודובר צה"ל**

צוות המערכת:

רוית טרינצ'ר-סיוון, אביטל רנב-שושני

הדעות והתפיסות המובאות במאמרים
מבטאות את דעתם האישית של הכותבים

ארה"ב, רוסיה, סין ו"המקום השלישי"

עם התפרקות בריה"מ תמה המלחמה הקרה, וארה"ב נותרה למעשה המעצמה הגדולה היחידה בעולם. היו לה לארה"ב שנים אחדות שבהן פעלה בתחומי המדיניות העולמית כמעט בלי להתייחס לדעתן של מדינות אחרות.

חולשתה הכלכלית של ארה"ב, אי-הצלחותיה המדיניות והצבאיות בשנים האחרונות - גם במזרח התיכון - ועלייתן של מעצמות כלכליות אחרות בעולם הביאו לסיום תקופת הבלעדיות המדינית והצבאית של האמריקנים בעולם.

בעת הזאת מתגבשת מפה מדינית חדשה בעולם: מדינות שהיו בעבר בשוליים תופסות מקום יותר ויותר מרכזי הן בשל התעצמותן הכלכלית והצבאית והן בשל הצלחותיהן להשיג טכנולוגיות גרעיניות ואף נשק גרעיני.

לאחר התפרקות בריה"מ הפך העולם מדר-קוטבי לחד-קוטבי, וכעת מתגבש עידן חדש של עולם תלת-קוטבי, שבראשו עומדות ארה"ב, רוסיה וסין. אולם בתוך המערך העולמי החדש הזה משתלבות מדינות גרעיניות נוספות. ארה"ב ורוסיה חדלו אפוא להיות המדינות היחידות ואפילו הבלוטות ביותר בכל מה שקשור למדיניות העולמית.

היכולות הגרעיניות והימצאות נשק גרעיני במקומות נוספים בעולם יחלישו את היכולות של שלוש המעצמות של היום לקבוע את סדר היום העולמי רק על-פי רצונן ועל-פי האינטרסים שלהן. יכולת ההתערבות המדינית והצבאית שלהן תהיה מוגבלת מכפי שידעו עד כה, בעיקר בגלל מה שקורה במה שמכונה "המקום השלישי". על כך במאמרה של ד"ר שרי גולדשטיין-פרבר.

בגיליון המורחב הזה ישנם עוד נושאים מגוונים רבים.

קריאה מועילה

אפי מלצר

העורך

26 ◀

האם צה"ל מסוגל להשתנות בעקבות מלחמת לבנון השנייה?

תא"ל (מיל') דב תמרי | לשעבר מפקד אוגדה ומפקד המכללה לפיקוד ולמטה

ניתוח המלחמות של צה"ל מאז מלחמת ששת הימים מלמד על הצלחה חלקית בלבד בשל היעדר הכשרה מוסדית של הקצינים בפיקוד הבכיר והתאבנות החשיבה האסטרטגית והמערכתית שלהם



42 ◀

איך מנצחים כוחות מהפכניים

אל"ם (מיל') גיורא סגל | מפקד המעבדה התפיסתית במרכז לחקר ההפעלה ובניין הכוח

השילוב בין לוחמה קלאסית של כוחות סדירים - ובכללם חיל האוויר, חיל הים וכוחות יבשה מתמרנים - לבין לוחמה מנגד ומבצעים מיוחדים של עוצבות המשתמשות בשיטות של לוחמה לא סדורה הוא הנוסחה המנצחת להבסת אויב הנוקט שיטות של לוחמה מהפכנית

48 ◀

מלחמה נחושה או הפגנת סרק?

רס"ן בניה ריין | נפל במלחמת לבנון השנייה בעת שפיקד על פלוגת שריון. על לחימתו קיבל את צל"ש אלוף הפיקוד

בקרב המפקדים והחוקרים של מלחמת יום הכיפורים - הן הישראלים והן המצרים - ישנה מחלוקת עמוקה בנוגע לשאלה אילו יעדים רצו המצרים להשיג במתקפת 14 באוקטובר 1973. השאלה המרכזית היא אם המתקפה הזאת הייתה מאמץ אמיתי של המצרים להגיע למעברי ההרים בסיני ואף מעבר להם - או שמדובר היה במראית עין של מאמץ אופנסיבי שנועד רק לרצות את הסורים

60 ◀

עברית צה"לית שפה קשה

סא"ל (מיל') ד"ר יהודה אלבק | רמ"ט חטמ"ר עציון

במושגים מטרה, משימה, רעיון מרכזי ושיטה ישנן עמימות וחפיפה. המאמר מציע לחדד ולהגביל את ההגדרה של המושגים האלה

64 ◀

ניהול קריירה - "החתיכה החסרה" בחליפת הטיפול בפרט

אל"ם רן לוי | רמ"ח חימוש בחיל האוויר

רס"ן סוזנה אלוני | הסוציולוגית של בסיס רמת-דוד

בממד"ס - יחידה לפיתוח תוכנה בחיל האוויר - הונהג הליך חדשני לניהול הקריירה של החיילים ושל הקצינים. ההליך, שעקרונותיו מוצגים במאמר, הפך לסיפור הצלחה ואומץ בארגונים נוספים



64

68 ◀

מדע המדינה במשנתו הצבאית של סון טסו

חיים מזר | חוקר בתחום מדע המדינה והסוציולוגיה

ספרו של סון טסו "חוכמת המלחמה" כולל כמה התייחסויות לנושאים הנמצאים בנקודת הממשק שבין מדע המדינה לתורת הלחימה. בין היתר הוא מתייחס לנושאים כמו דעת הקהל, כלכלה וצבא, יחסי ממשל-צבא ומדיניות החוץ. התמונה המציירת מהם בנוגע לסון טסו היא של הוגה דעות פרגמטיסט

72 ◀

תפיסת הביטחון של ישראל - עדכון בעקבות מלחמת לבנון השנייה

סא"ל (מיל') דן נעמן | יועץ במשרד הביטחון

המאמר מציג כמה עקרונות שחסרונם הורגש במלחמת לבנון השנייה ושלדעת המחבר חייבים להיות חלק מתפיסת הביטחון של ישראל



74

74 במה ◀

האם צה"ל מתאמן?

סא"ל (מיל') ד"ר עפר דרורי | מנהל אגף ביחידת מחשב. יוזם ועורך של אתר הגבורה

על-פי דיווחי התקשורת שב צה"ל להיקף אימונים נרחב. כותב המאמר מטיל ספק אם הוא גם מספק

76 ◀

פרשיות עסיסיות היו כבר ב־48

רס"ן (מיל') אייל נון | שופט בית המשפט הצבאי שומרון

עיון בספרו של תא"ל (מיל') צבי ענבר "מאזניים וחרב - יסודות המשפט הצבאי בישראל" מלמד כי רבות מהסוגיות שמערכת המשפט של צה"ל מתמודדת איתן בימים אלה עלו לדיון כבר לפני 60 שנה

80 ◀

טכנולוגיה בדוק ונצור?

סא"ל (מיל') שלמה גור-אריה | סמנכ"ל בחברה העוסקת, בין השאר, בפיתוח מערכות עתירות תוכנה בחיל האוויר

ההכרה בחשיבות הביצוע של בדיקות מערכת ושל בדיקות תוכנה באמצעות גוף בלתי תלוי הולכת וגדלה עם התפתחות הטכנולוגיה ומורכבות המערכות בכלל והמערכות הצבאיות בפרט. כיצד מבטיחים כיסוי בדיקות נאות, ומה נדרש לעשות כאשר כישלון אינו אופציה?



נושאת המטוסים האמריקנית USS Ranger מלווה במשחתת צרפתית במלחמת המפרץ הראשונה | ללקחים שהפיק צה"ל מהמערכה הזאת - ובמיוחד מהשימוש שעשו האמריקנים בנשק המונחה המדויק - היה מקום מרכזי בהחלטתו לאמץ את התפיסה שלפיה עדיף לנהל מערכה באמצעות אש ולא באמצעות תמרון

כך השתעבד צה"ל לאש וזנח את התמרון

בעקבות מלחמת המפרץ הראשונה אימץ צה"ל את התפיסה האמריקנית שהעדיפה באופן בולט את האש על פני התמרון. צה"ל הפעיל את התפיסה הזאת בגזרת לבנון (במבצעי "דין וחשבון" ו"ענבי זעם") ומול הפלסטינים (באירועי מנהרת הכותל וב"גאות ושפל") - אף שנחל ממנה שוב ושוב רק אכזבות וכישלונות. מרכזיות האש במלחמת לבנון השנייה הייתה אפוא המשך ישיר לתפיסה שהתקיימה בצה"ל בעשור וחצי האחרונים ולא התפתחות דוקטרינרית חדשה של השנים האחרונות



◀ רס"ן ויקטור
קצין מודיעין

מטרת המאמר הזה היא לעורר ולפתח את החשיבה הצבאית בעידן שלאחר מלחמת לבנון השנייה באמצעות דיון ביחסי האש והתמרון במערכה ובהתייחס למסקנות הביניים של ועדת וינוגרד.

בצה"ל שוררת תחושה של פער בתפיסת ההפעלה לאור גניזתה של תפיסת ההפעלה החדשה מן הצד האחד יחד עם ההבנה שתפיסת ההפעלה הישנה אינה מתאימה לאופי העימותים ולסביבה האסטרטגית-אופרטיבית של המאה ה-21 מן הצד האחר.

עד למלחמת המפרץ הראשונה (1991) היו הדוקטרינות המערביות מבוססות במידה רבה על העדפת התמרון על פני האש.¹ המפקדים בצבאות המודרניים חשבו, תכננו ופעלו תוך הדגשת התמרון (אם כי בלי להזניח את גורם האש). קרב השמדה נערך בדרך כלל לאחר תמרון ותפיסת שטחי מפתח.²

דו"ח הביניים של ועדת וינוגרד, שבחנה את מלחמת לבנון השנייה, קובע כי התפתחות התפיסה המעצימה מאוד את ממד האש המדויקת במערכה על חשבון התמרון צברה תאוצה לאחר הנסיגה מלבנון. ראשיתה בתקופה שבה היה שאלו מופז הרמטכ"ל. היא פורסמה לראשונה ב-2002 ועודכנה בשנים שלאחר מכן. על-פי התפיסה הזאת יש להכריע את האויב באמצעות "מנופים עקיפים ואפקטים" המשמשים "תחליף למושגי ההכרעה הקלאסיים של כיבוש שטח והשמדת אויב". נוסף על כך מציינת הוועדה כי בתרגיל המפקדות ב-2004 לא הופעל מאמץ קרקעי, אף שלפי נתוני התרגיל ספג העורף פגיעות קשות.³

אולם האופן שבו נוהלו מבצעי צה"ל בין 1992 ועד מלחמת לבנון השנייה מצביע על כך שהעדפת האש על פני התמרון החלה הרבה לפני נסיגת צה"ל מדרום לבנון בשנת 2000. האופן שבו נוהלה המערכה במלחמת לבנון השנייה אינו תוצר של חשיבה חדשה במהותה המעצימה מאוד את ממד האש אלא המשכה של תפיסת הפעלת הכוח שהתפתחה בצה"ל לאורך עשור וחצי ומדגישה את ממד האש על פני התמרון. מלחמה לבנון השנייה, שהוגדרה מלחמה רק בדיעבד, הייתה ביטוי נוסף של אותה התפיסה, שבמרכזה האש ולא התמרון. התפיסה הזאת באה לידי ביטוי כבר במבצעי "דין וחשבון" ו"ענבי זעם" בשנות ה-90 נגד החזבאללה בגזרת לבנון. גם בחינה של פעולות צה"ל בגזרת יהודה ושומרון וחבל עזה בשנים 1993-2002 מוכיחה שצה"ל העדיף כבר אז את יסוד האש על פני התמרון. מבצע "חומת מגן" היה בגדר היוצא מן הכלל המעיד על הכלל, שכן במהלכו העדיף צה"ל למשך פרק זמן קצר את התמרון על האש.

ללקחים שהפיק צה"ל מהאופן שבו ניהלו

האמריקנים את המערכה במלחמת המפרץ הראשונה (1991) - ובמיוחד מהשימוש שהם עשו בנשק המונחה המדויק - היה מקום מרכזי בהחלטתו לאמץ את התפיסה שלפיה עדיף לנהל מערכה באמצעות אש ולא באמצעות תמרון. אולם לשינוי הזה בתפיסת ההפעלה היו גם סיבות מדיניות-חברתיות וטכנולוגיות-צבאיות.

בעבודה הזאת לא אנתח את הגורמים המדיניים, החברתיים והטכנולוגיים⁴ שהשפיעו לדעתי עמוקות על תפיסת ההפעלה של צה"ל בשנים האלה, אלא אסתפק במה שכתב באחרונה מאיר פינקל ב"מערכות" בסוגיה הזאת. לטענתו, השינויים שחלו בחברה הישראלית, ובמרכזם הירידה בסובלנותה לאבדות במערכות צבאיות - התפתחות שהשפיעה מאוד על ההנהגה המדינית של ישראל - תרמו תרומה משמעותית להעדפת האש על פני התמרון.⁵

דו"ח הביניים של ועדת וינוגרד קובע כי התפתחות התפיסה המעצימה מאוד את ממד האש המדויקת במערכה על חשבון התמרון צברה תאוצה לאחר הנסיגה מלבנון

מלחמת המפרץ הראשונה ולקחיה

במשך ששת השבועות הראשונים של מלחמת המפרץ הראשונה כתשו האמריקנים באמצעות נשק מונחה מדויק - ששוגר בעיקר מהאוויר - את עוצמתו של צבא עיראק. רק לאחר מכן, כשצבא עיראק הצטמק מ-547 אלף חיילים ל-183 אלף בלבד, פתחו האמריקנים במערכה היבשתית. את המערכה הזאת ניהלו האמריקנים מול אויב חלש ושחוק, שלא יכול היה למנוע את התקדמותם המהירה. עיראק הובסה במלחמה בלי שכווחות היבשה שלה הצליחו למעשה לנהל אפילו קרב מערכתי משמעותי אחד.⁶ בהעדר התנגשות ישירה של ממש בין צבא היבשה של ארה"ב לצבא היבשה של עיראק סבלו האמריקנים ממעט מאוד אבדות במלחמה: 293 הרוגים (148 נפלו בקרבות, ו-145 נהרגו בפעולות לא קרבות).⁷

העדפת האש על פני התמרון זכתה לניסוח תיאורטי בתורת ה-RMA - המהפכה בעניינים הצבאיים. התורה הזאת הפכה למקובלת מאוד בעולם כולו במהלך שנות ה-90 של המאה הקודמת - אפילו בצבא רוסיה. על-פי התפיסה הרוסית באותן השנים: "במלחמות העתידיות נוכל לראות נשק קונוונציונלי חכם משמיד מטרות שאוכנו בצורה מדויקת במחיר של אבדות מצומצמות בנפש תוך כדי הנחלת תבוסה צבאית ופוליטית לאויב בלא

שיהיה הכרח לכבוש שטחים... במלחמות הדורות הקודמים היו מאמצי הלחימה העיקריים ממוקדים בפני הקרקע" - ברוחבן ובעומקן של ההגנה או של ההתקפה. לממד האנכי היה רק תפקיד של סיוע. במלחמות העתיד יהיה הדגש הפוך: המאמצים העיקריים בלחימה יהיו ממוקדים באוויר או בחלל, ולוחמת הקרקע תהיה בעלת תפקיד מסייע... מלחמות העתיד לא ידרשו בדרך כלל כיבוש שטחים... כוחות הקרקע יעברו מעתה אל מאחורי הקלעים, והזרקורים יופנו אל כוחות האוויר, הצי, ההגנה האווירית והלוחמה האלקטרונית.⁸

בצה"ל לא התגבשה בשנות ה-90 תורה כתובה שלפיה יש להעדיף את האש על פני התמרון היבשתי, אך התפתחה תפיסה כזאת. יתר על כן, בכירים רבים בצבא ובמערכת הביטחון כתבו - גם בפרסומים המיועדים לציבור הרחב - שיש להנהיג שינוי בצה"ל בכל הנוגע למקומם של האש ושל התמרון בקרב היבשתי. וכך, למשל, כתב אלי"ם (מיל) די"ר שמואל גורדון: "כשם שלאחר מלחמת העולם הראשונה התרחש מהפך התמרון שנישא על גלי מיכון אמצעי הלחימה - הטנק, התותח המתנייע, נושא הגייסות המשורייני, המטוס והצוללת - כך עתיד מהפך האש, מונחית, מדויקת ועקיפה, להביא להקדמת קטילת האויב בטרם תמרון... בהווה, לפני הבקעה בא שלב הכנה ארטילרית ואווירית. הכנה זו אין תפקידה לקטול כוחות אויב, אלא לשתקם או לשבש את היערכותם... במקום שלב זה עשוי לבוא שלב הקטילה ללא כניסה לקרב מגע באמצעות מערכות נשק מונחה מדויק. רק לאחר שיושמדו עשרות אחוזים ממערכות הנשק של האויב, ינותצו עוצבותיו, ויעילות תפקודו תרד, יתקדם השריון - אם יהיה צורך בכך - וישלים את המלאכה בטווחי המגע.⁹ המלצתו של גורדון הייתה לפתח עוצבה יבשתית המשלבת מערכי אש מדויקת עקיפה עם גורם מתמרן.

זאב בוגר הסיק אף הוא ממלחמת המפרץ הראשונה שהתמרון צריך להיות המהלך שמסיים מלחמה, ואילו המערכה העיקרית היא זו שבה מופעלת האש המדויקת. אולם להבדיל מגורדון, הוא לא ראה צורך להקנות לצבא היבשה יכולות לירות אש אל העומק המערכתי, אלא רק אל העומק הטקטי-חטיבתי. "בינתיים - לפחות בעשר השנים הקרובות [הדברים נכתבו ב-2001] - רק חיל האוויר יכול להכריע בקרב האש המערכתי המסיבי, בתנאי שהמשימה תוטל עליו ושיוקדשו לכך די אמצעים... השימוש המסיבי באש מדויקת בכל העומק המערכתי ישנה לגמרי את תפקידי האש והתמרון בהשגת הכרעה בשטח פתוח. ההכרעה הצבאית תושג בעיקר על-ידי האש, ואילו תפקיד התמרון, שתיוותר לו מעט עבודה, יחסית, יהיה להביא להכרעה מדינית ולסיום המלחמה. לפחות בעתיד הקרוב יבוצע קרב

האש המערכתית בעיקר על-ידי חיל האוויר, המצויד בכמויות גדולות של נשק מדויק מסוגים שונים... נראה שעל כוחות היבשה להתמקד בקרב המגע, במהלך סיום המלחמה, בלוחמה בשטחים סגורים ובלוחמת חי"ר".¹⁰

סיכום הלקחים המרכזיים שנלמדו ממלחמת המפרץ הראשונה בצבאות בהקשר ליחסי האש והתמרון כולל אפוא שלוש תובנות מרכזיות:

1. דומיננטיות האש על פני התמרון, ובמוקדה האש מן האוויר.¹¹
2. התמרון הקרקעי, אם נדרש, הוא שלב מאוחר במערכה ויבוצע רק לאחר שחיקה מרבית מוקדמת באש של האזור המיועד לתמרון. במילים אחרות: התמרון הקרקעי הוא מהלך משלים המממש את הישגי האש.
3. ניתן לנהל מערכה ממושכת באש ולהשיג ניצחון במחיר של אבדות מועטות מאוד בנפש באופן יחסי.

בצה"ל הפנימו את הלקחים האלה ואימצו את המתכונת הזאת של ניהול מערכה. יישום ראשון של הלקחים האלה ניתן למצוא כבר ב-1993 במבצע "דין וחשבון".

מבצע "דין וחשבון"

ב-25 ביולי 1993 פתח צה"ל במבצע "דין וחשבון". המבצע הזה נמשך שבוע ימים - עד 31 ביולי. הסיבה למבצע הייתה הסלמה בפעילות החזבאללה בחודשים שלפני כן ובכלל זה ירי על יישובי הצפון. מטרת המבצע הייתה לפגוע ביעדים של החזבאללה ושל מחבלים פלסטינים בלבנון ובכלל זה בתשתית האזרחית שמאפשרת להם לפעול. הפגיעה בתשתית האזרחית גם נועדה להפעיל לחץ על הממשל בלבנון ועל גורמי הכוח האחרים במדינה, כך שתהיה להם מוטיווציה לרסן את פעולות החזבאללה נגד יישובי הצפון ונגד אזור הביטחון. המשימה שהוטלה על כוחות צה"ל הייתה לתקוף באש יעדים של החזבאללה וכן את התשתיות שמאפשרות לאנשי הארגון לפעול בלבנון. נקבע שהתקיפות ייעשו באמצעות מטוסי קרב ומסוקי קרב, טנקים, ארטילריה וכלי שיט של חיל הים. במקביל נדרש צה"ל להיות מוכן לפעילות קרקעית מצפון לאזור הביטחון, אך נאמר במפורש שזו תבוצע רק לאחר קבלת פקודה ומתן אישור נוסף.¹²

השיטה שנבחרה נתנה דומיננטיות מרבית לאש והייתה שינוי מרכזי במדיניות הפעלת הכוח של צה"ל במבצעים רחבי היקף בגזרה הזאת בשנים שלפני כן. למשל מבצע ליטני ב-1978, מלחמת שלום הגליל ב-1982 והמבצעים "כחול וחום" ו"חוק וסדר" ב-1988 כללו כולם ממד בולט של תמרון יבשתי.

ההיגיון בשיטה שנבחרה במבצע "דין וחשבון" הוא

ברור: לצה"ל יש יתרון בולט בתחום הפעלת האש מרחוק באמצעות ארטילריה וכלי טיס, ויתרונו קטן בהרבה כאשר כוחותיו באים במגע ישיר עם כוחות החזבאללה. לכן רצוי לצה"ל לנצל את היתרון היחסי שלו ובכך לצמצם את החיכוך עם החזבאללה ואת אבדותיו בנפש. יתר על כן, צה"ל גם ציפה שגלי הפליטים שיגיעו מכפרי הדרום לביירות ילחצו על הממשל לרסן את החזבאללה.

המבצע הסתיים לאחר שישה ימי לחימה בהתערבות ארצות-הברית ללא שבוצע תמרון יבשתי. בסיומו גובשו "הבנות דין וחשבון", שלא היו הסכם כתוב אלא הסכמה בעל פה של הצדדים המעורבים. ראוי לציין שירי הרקטות לעבר שטח ישראל הצטמצם אומנם במידה ניכרת במהלך המבצע, אולם עד יומו האחרון של המבצע המשיכו ליפול רקטות בישראל. "הבנות דין וחשבון" כללו התחייבות של לבנון שלא יבוצע ירי של רקטות מתחומה לשטח ישראל. הכוונה הייתה שצבא לבנון ייערך מחדש בדרום וימנע ירי כזה. ישראל התחייבה להפסיק את האש בתנאי שגם החזבאללה יעשה כן ולהימנע מפעולות יזומות מצפון לאזור הביטחון כל עוד מכבד הארגון את כללי המשחק החדשים. אם יבוצעו פעולות נגד ישראל או נגד אזור הביטחון - כך על-פי ההבנות שהושגו - תהיה ישראל רשאית להגיב.¹³

אם בתום המערכה ב"דין וחשבון" נראה היה כי הפעלת האש כמעט ללא תמרון הוכיחה את עצמה

האופן שבו נוהלו מבצעי צה"ל בין 1992 ועד מלחמת לבנון השנייה מצביע על כך שהעדפת האש על פני התמרון החלה הרבה לפני נסיגת צה"ל מדרום לבנון בשנת 2000

- כפי שבא הדבר לידי ביטוי בהסכם ההבנות - הרי במציאות התפוגגו עד מהרה ההבנות. החזבאללה פעל ברצועת הביטחון כפי שפעל שם לפני ההבנות (פחות משלושה שבועות לאחר סיום המבצע נהרגו 9 חיילי צה"ל ממטענים שהניח החזבאללה בשני אירועים שונים),¹⁴ צבא לבנון לא נפרס בדרום, ובסוף 1995 ובתחילת 1996 היו כמה מקרים של ירי לעבר יישובי הצפון. נוצר מצב שבו התפוגגו "הבנות דין וחשבון", ויישובי הצפון הפכו בני ערובה של החזבאללה.¹⁵

מבצע "ענבי זעם"

כאשר החזבאללה שב לירות רקטות לעבר יישובי הצפון, והיה ברור שמ"הבנות דין וחשבון" לא נותר דבר, הגיעו בישראל למסקנה כי נדרשת

פעולה צבאית נוספת לריסון החזבאללה, והשאלה היחידה שנותרה הייתה העיתוי. ב-9 באפריל 1996 נפצעו 36 אזרחים בגליל כתוצאה ממטח רקטות שירה החזבאללה. בתגובה פתח צה"ל ב-11 באפריל במבצע "ענבי זעם" שמטרתו ושיטתו היו זהים לאלה של מבצע "דין וחשבון". היסוד הדומיננטי במבצע היה האש, אם כי ב"ענבי זעם" - בניגוד ל"דין וחשבון" - לא ירה צה"ל לתוך הכפרים אלא לפאתי הכפרים בלבד. גם במבצע הזה הונחה צה"ל מראש לא לבצע תמרון קרקעי אלא רק להיות במוכנות לביצוע מהלך כזה. נקבע מראש שיציאה לתמרון קרקעי מחייבת אישור ופקודה נוספים.¹⁶ בסופו של דבר לא בוצע גם במבצע הזה שום תמרון קרקעי. במהלך כל המבצע נמשך ירי רקטות לעבר שטח ישראל. הירי הזה פסק רק ברגע ששם המבצע, עם השגתו של הסכם הבנות כתוב (אך לא חתום) בין הצדדים. ההסכם קבע שחזבאללה לא יירה לעבר שטח ישראל, ואילו ישראל וצבא דרום לבנון לא יירו לעבר אזרחים ולעבר מטרות אזרחיות בלבנון. ההסכם לא הגביל את הלחימה של החזבאללה ברצועת הביטחון.

צה"ל לא השיג את מטרת המבצע: לא זו בלבד שהוא נכשל במאמציו לשים קץ לירי הרקטות במשך כל 16 ימי הלחימה, אלא הסכם ההבנות אף נתן גושפנקה רשמית לפעילות החזבאללה נגד צה"ל ונגד צבא דרום לבנון באזור הביטחון. יתר על כן, לא נפגעו תשתיות הארגון, והפגיעה בפעיליו הייתה מועטה. ואם לא די בכל אלה, הרי התברר שבעקבות המבצע גברה תמיכת האוכלוסייה בחזבאללה, ומעמדו של הארגון בלבנון רק התחזק.¹⁷

גם במבצע "ענבי זעם" לא הופעל תמרון קרקעי נרחב, אולם בוצעו פעולות נקודתיות מעבר לאזור הביטחון יותר מאשר במבצע "דין וחשבון", וכן הותקפו מטרות בעומק לבנון, כולל בביירות. (זו הייתה הפעם הראשונה מאז מלחמת שלום הגליל שהותקפו מטרות באזור הבירה).

בעוד תוצאות הפעלת הכוח במבצע "דין וחשבון" היו טובות בטווח המיידי ונשחקו לאורך הזמן, הרי תוצאותיו של מבצע "ענבי זעם" היו בבירור פחות טובות. החזבאללה הפיק לקחים ממבצע "דין וחשבון" ונערך לדפוס הפעולה של צה"ל באש - דפוס שהפתיע אותו ב"דין וחשבון".¹⁸

בחינת הפעילות של צה"ל במרחב יהודה ושומרון וחבל עזה

מבט אל זירת העימות השנייה שבה נלחם צה"ל לאורך התקופה הנסקרת, הזירה הפלסטינית, מצביע כי גם שם העדיף צה"ל באופן בולט להפעיל את מרכיב האש. עם זאת ההשוואה בין הזירות בעייתית מאוד משתי סיבות:

1. במרבית התקופה שלט צה"ל במרבית השטח



תוצאותיה של תקיפה אווירית על שיירה עיראקית בכוויית | צה"ל אימץ את דרך הפעולה של האמריקנים במלחמת המפרץ הראשונה: הפעלת אש מסיבית לפני כל תמרון

מדרגה בתגובות, אך עליות המדרגה האלה התבטאו בעיקר בהחרפת האש: צה"ל הכניס למערכה מסוקי תקיפה וטנקים. כוחות היבשה עסקו בעיקר בהגנה ובאבטחה.²¹

על אף הלחימה האינטנסיבית המשיכה ממשלת ברק במאמצים לחזור לשולחן המשא ומתן - בוועידת שארם (16-17 באוקטובר 2000), בשיחות וושינגטון (19-23 בדצמבר 2000) ובשיחות טאבה (21-27 ינואר 2001).²²

עם חילופי השלטון בישראל (שרון נכנס לתפקיד ראש הממשלה במקום ברק ב-7 במרס 2001) נפסקו המגעים המדיניים, וישראל התרכזה בלחימה נגד הטרור הפלסטיני. אולם צה"ל המשיך להפעיל בעיקר אש - אף שהיה ברור כי אין זה מהלך יעיל להפחתת הטרור. להפעלת האש נוסף גם בידוד שטחי הלחימה, ובכללם רמאללה, שם נמצא ערפאת.

ב-18-19 במאי 2001 הפעיל צה"ל - לראשונה מאז 1967 - מטוסי תקיפה נגד מטרות פלסטיניות בשטחים. לאחר מכן נמשכו התקיפות ממסוקים וממטוסים. ב-14 באוגוסט 2001, כמעט שנה לאחר פרוץ האירועים, הפעיל צה"ל לראשונה טנקים בתמרון בג'נין - אם כי באופן נקודתי בלבד.

בנימין נתניהו. בעקבות פתיחת המנהרה קרא מנהיג הפלסטינים, יאסר ערפאת, לבני עמו להגיב באלימות על הצעד הזה. לקריאתו נענו הן ארגוני הטרור והן כוחות הביטחון הפלסטיניים והם יזמו גל של תקריות אש נגד כוחות צה"ל. בתקריות האלה נהרגו 16 חיילי צה"ל ועשרות פלסטינים.

להתפרצות האלימה היו סיבות נוספות מעבר לפתיחתה של מנהרת הכותל: חילוקי הדעות בין ממשלת ישראל לרשות הפלסטינית בנוגע לפינויים של חברון ושל שטחים נוספים ביהודה ושומרון. ההתנגשויות בין צה"ל לכוחות הביטחון הפלסטיניים נמשכו עד 27 בספטמבר. צה"ל הגיב בעיקר באש ובאיומים להיכנס אל תוך הערים שכבר נמסרו לרשות הפלסטינית. כדי להמחיש את האיום הוא פרס טנקים סמוך לערים האלה.

האירוע הסתיים עם חזרת הצדדים לשולחן המשא ומתן והחתימה על הסכם חברון.²⁰

אירועי "גאות ושפל" עד "חומת מגן"

ב-28 בספטמבר 2000 פרצו אירועי הר הבית, ואלה נמשכים עד היום. האירועים האלה לוו בתקריות אש רבות בשטחים ובפיגועי טרור בתוך שטח ישראל נגד אזרחים. במהלך השנה הראשונה לאירועים פעל צה"ל במאפייני "הכלה". מדי פעם ניכרו עליות

ביהודה ושומרון.

2. העימות עם הפלסטינים התרחש על רקע הסכם טרי שעליו חתמו שני הצדדים - הסכם שבעקבותיו נדרש צה"ל כל הזמן להכיל את העימות בלי "לשבור את הכלים". תמרון לתוך השטחים שנמסרו לידי הרשות הפלסטינית נחשב ל"שבירת הכלים".

עם זאת ניתן לבחון את פעילות צה"ל מול האזורים שנמסרו לשליטה ביטחונית פלסטינית החל מהסכמי אוסלו ב-1993 ואשר הפכו במשך הזמן למעין "ערי מקלט" בעבור ארגוני הטרור השונים.

חשוב לבחון את דפוס הפעולה שגיבש צה"ל בזירה הפלסטינית, שכן הרציונל שלפיו הופעל צה"ל ביהודה, בשומרון ובחבל עזה השפיע בסופו של דבר רבות על הרציונל שלפיו הפעיל צה"ל את כוחותיו בזירת לבנון. גם בחזית הלבנונית התאפיינה מדיניות הפעלת הכוח של צה"ל לאורך השנים - מאז הנסיגה מלבנון ועד מלחמת לבנון השנייה - ברצון להשיג "הכלה" ולשמור על הסטטוס קוו.¹⁹

אירועי מנהרת הכותל

בלילה שבין 23 ל-24 בספטמבר 1996 נפתחה מנהרת הכותל בהוראת ראש ממשלת ישראל דאז,

מספטמבר 2001 החל מעבר הדרגתי לתגובות התקפיות קרקעיות: צה"ל הפעיל טנקים בצורה נרחבת יותר מבעבר וצירף אליהם דחפורים. כך היה בגינין, ביריחו וברמאללה.

ב-18-20 באוקטובר כיתרה ישראל באמצעות כוחות יבשה שש ערים פלסטיניות ביהודה ובשומרון. הפעולה הזאת נחשבה אז לחריפה ביותר שנקטה ישראל מאז החלו האירועים. במקביל נמשכו התקיפות האוויריות, אך לא ניכרה שום הפחתה בטרור הפלסטיני. ב-10 בפברואר 2002 ירו הפלסטינים לראשונה בעימות הזה רקטות קסאם לעבר הנגב המערבי, וישראל הגיבה בירי ממסוקים בימים שלאחר מכן. צה"ל ביצע תמרונים מקומיים בטנקים בעזה ונכנס למחנות פליטים בשומרון - לגינין ולבלטה שליד שכם. בחודש מרס המשיך צה"ל בתמרונים באזור יהודה ושומרון ובגבוליה ברצועת עזה. ב-11 במרס כבשו כוחות שריון וח"י את רמאללה, אך נסוגו משם בלחץ האמריקנים.²³

ב-27 במרס, ערב פסח, בוצע הפיגוע במלון פארק בנתניה (30 הרוגים, מאות פצועים), ובעקבותיו הורה ראש הממשלה לכבוש את ערי הגדה וכן אזורים כפריים שבשליטת הפלסטינים. ב-31 במרס הוא הכריז שמדינת ישראל מצויה במלחמה. ב-4 באפריל 2002, כ-18 חודשים לאחר שהחל העימות, פתח צה"ל בתמרון רחב היקף (מבצע "חומת מגן") למיגור תשתיות הטרור ביהודה ושומרון. בעקבות המבצע והמעבר לביצועה של פעילות קרקעית רצופה בכל השטח, לרבות השטחים שנמסרו לפלסטינים, חלה ירידה תלולה במספר פיגועי הטרור בישראל. אלה אומנם נמשכים עד היום, אך בהיקף נמוך בהרבה משהתקיים בראשית האינתיפאדה.²⁴

סיכום והמלצות

לקחי מלחמת המפרץ הראשונה, ובמרכזן העדפת האש על פני התמרון, נקלטו היטב ומהר בצה"ל מייד לאחר תום המערכה שניהלו האמריקנים בעיראק. התפיסה הזאת השתרשה בצה"ל לאורך שנות ה-90 והפכה לתורה שבעל פה. בחינת מבצעי צה"ל בגזרת לבנון והן בזירה הפלסטינית מלמדת שצה"ל יישם באדיקות רבה את העיקרון שלפיו האש נהנית מעדיפות על פני התמרון.

סיבות מדיניות, תהליכים חברתיים בישראל והתפתחות טכנולוגית-צבאית בתחום הנשק המדויק, שהעבודה הזאת לא עסקה בהם, תרמו תרומה נכבדת לאימוצה של הגישה המדגישה את ממד האש. הדגשתו של ממד האש יצרה בשנות ה-90 פער בין ההתנהלות בפועל של צה"ל לבין התורה הכתובה שלו שנותרת ללא עדכון. התהליך שעליו מצביע דו"ח הביניים של ועדת וינוגרד - תהליך שהתרחש בין 2000 ל-2006 - הוא עיגונה בתורה של תפיסת הפעלה חדשה שהתקיימה קודם לכן

בצורה לא סדורה.

מלחמת המפרץ השנייה (2003) ותוצאותיה חיזקו בצה"ל את התפיסה החדשה, אף שבמלחמה הזאת ניהלו האמריקנים מתקפה אווירית-יבשתית משולבת - בשונה ממלחמת המפרץ הראשונה, שהתאפיינה בשלב כתישה ארוך שקדם לתמרון ביבשה. להערכתי, השינוי הזה בין מלחמת המפרץ הראשונה למלחמת המפרץ השנייה נבע מרצונם של האמריקנים להשיג הכרעה מהירה ומיתרונם הניכר על פני צבא עיראק. היתרון הזה איפשר לאמריקנים לנקוט גישה של הטלת "הלם ומורא" - מה שגרם לכך שבפועל לא נלחם צבא עיראק באמריקנים.

צה"ל פעל שוב ושוב על-פי התפיסה שבה פעלו האמריקנים במלחמת המפרץ הראשונה - אף שהתפיסה הזאת רק הנחילה לו אכזבות פעם אחר פעם. כך היה במבצעי "דין וחשבון" ו"ענבי זעם" וכך היה באירועי מנהרת הכותל וב"גאות ושפל". חריגה לרגע מהגישה הזאת הייתה רק ב"חומת מגן".

אף שצה"ל לא השיג את יעדיו במבצעים האלה שניהל בשנות ה-90, הם נחשבו למוצלחים וחיזקו עוד יותר את התפיסה המעניקה עליונות מוחלטת לאש - במיוחד מהאוויר - על פני התמרון היבשתי. כך, למשל, כתב זאב בוגן כי "הגישה של הפעלת אש מסיבית מהאוויר עדיפה לישראל, הרגישה מאוד לאבדות".²⁵ כאמור, כך נהגה ישראל במבצעי "דין וחשבון" ו"ענבי זעם", שבהם הופעלה אך ורק אש מנגד, ולקחיה משני המבצעים האלה היו שיש להמשיך במתכונת שבה הם בוצעו.

את הצלחתו הצבאית היחידה בשנים 1991-2006

אף שצה"ל צבר ניסיון מבצעי רב שהוכיח לו שוב ושוב עד כמה מוגבלת האפקטיביות של המבצעים המבוססים על אש בלבד, הוא העדיף להסתמך על ניסיונם של האמריקנים במלחמת המפרץ הראשונה ובמלחמת קוסובו ולא על ניסיונו שלו בעיצוב תפיסה חדשה

השיג צה"ל במבצע תמרון רחב היקף שנועד לעצב מחדש את הזירה - מבצע "חומת מגן". אך למרות הישגי המבצע הוא לא הביא לשינוי הדוקטרינה של צה"ל, שלפיה עדיפה האש על פני התמרון. יתר על כן, נדרשו 18 חודשי עימות עם הפלסטינים, שבהם האש הייתה הדומיננטית (רוב הכוח היבשתי עסק בהגנה) ושבהם ספגה ישראל אבדות כבדות - מאות הרוגים ואלפי פצועים - עד שהתקבלה

ההחלטה לבצע תמרון יבשתי רחב היקף כדי להשיג הכרעה.²⁶

אף שצה"ל צבר ניסיון מבצעי רב שהוכיח לו שוב ושוב עד כמה מוגבלת האפקטיביות של המבצעים המבוססים על אש בלבד, הוא העדיף להסתמך על ניסיונם של האמריקנים במלחמת המפרץ הראשונה ובמלחמת קוסובו ולא על ניסיונו שלו בעיצוב תפיסה חדשה.

גם למלחמת לבנון השנייה נכנס צה"ל כשהוא משוכנע - למרות הניסיון המר שצבר בשנים שלפני כן - כי האש עדיפה על פני התמרון. ההתפתחות באה רק תוך כדי המלחמה, כשהתברר שהאש לבדה אינה מצליחה להשיג שום יעד מעדי המלחמה. ניתן להשוות בין הדרך שעבר צה"ל עד שהגיע להחלטה לצאת ל"חומת מגן" (תמרון קרקעי) לבין הדרך שבה התקבלה ההחלטה - בשלביה המאוחרים של מלחמת לבנון השנייה - לצאת לתמרון קרקעי. בשני המקרים היו פרקי זמן ממושכים - יחסית לאורכן של כל אחת משתי המערכות האלה - שבהם התמקד צה"ל בהפעלת אש בלבד. רק לאחר שזו לא עמדה ביעדי המערכה הוטלו כוחות היבשה לקרב כדי שיבצעו תמרון רחב היקף.

לדעתי, הסיק צה"ל את המסקנות הלא נכונות מהניסיון של האמריקנים בעיראק ובקוסובו משום שלא הביא בחשבון את התנאים הייחודיים של מדינת ישראל לעומת התנאים שבהם פעלו האמריקנים:

- 1. פגיעות.** מדינת ישראל מנהלת את המערכה בשעה שאזרחיה ושטחה נמצאים תחת התקפת אויב - מה שמקנה חשיבות עליונה לצורך לקצר את משך הלחימה ולהשיג הכרעה מהירה.
- 2. זמן הפעולה.** לישראל זמן פעולה קצר יותר מאשר לאמריקנים הן בשל הלחץ הבינ-לאומי שתמיד מופעל עליה לשים קץ לחימה והן בשל הלחץ הפנימי לסיים את המערכה, משום שזו משבשת את ההתנהלות התקינה של החיים בישראל.
- 3. חופש הפגיעה במטרות.** על מדינת ישראל חלים אילוצים קשים יותר בתקיפת מטרות אזרחיות או בתקיפת מטרות המצויות בקרב אזרחים. ארצות-הברית, לעומת זאת, יכולה לפעול בצורה משוחררת הרבה יותר בתקיפת מטרות כאלה.
- 4. הדימוי המעצמתי.** לארה"ב דימוי של מעצמת-על בעלת כוח צבאי אדיר. הדימוי הזה מסייע לה להטיל אימה על יריביה ולשתק אותם. מדינת ישראל אינה מעצמה ואינה יכולה להטיל אימה כמו מעצמה.
- 5. לחימה מול טרור וגרילה.** הן בעיראק והן בקוסובו פעלו האמריקנים נגד צבאות סדירים, ואילו צה"ל פועל נגד ארגוני טרור

וגרילה. גם האמריקנים לא נוחלים הצלחה רבה בעיראק מהרגע שבו תמה המערכה של צבא נגד צבא, והחל השלב של לחימה נגד ארגוני טרור וגרילה.

חשוב להדגיש: אינני אומר שאין לנו מה ללמוד מהמערכות שניהלו האמריקנים, אלא שעלינו לשקלל את התנאים הייחודיים למדינת ישראל ואת הניסיון שצבר צה"ל.

לאחר מלחמת לבנון השנייה מיהרו פרשנים צבאיים רבים לבקר את צה"ל על שהסתמך יתר על המידה על כוח האש של חיל האוויר וזנח כמעט לחלוטין את מלחמת התמרון. אולם המאמר הזה מוכיח כי מלחמת לבנון השנייה לא הייתה חריג, וכי העדפת האש על פני התמרון איפיינה את צה"ל מאז מלחמת המפרץ הראשונה ב-1991.

לא זו בלבד שיש לדעתי להחזיר את התמרון לסדר היום בתפיסת ההפעלה של צה"ל, אלא שאסור להסתפק בכך שמדובר יהיה ביכולת שהיא משלימה בלבד או מאוחרת לממד האש בשדה המערכה

האם הסיק צה"ל את המסקנות מסדרת הכישלונות שנחל מאז 1991 ומההצלחה החריגה שהייתה לו במבצע "חומת מגן" - הצלחה שנבעה בראש ובראשונה מהחזרה החד-פעמית ליסוד התמרון? כיצד יגיב צה"ל אם תתרחש הסלמה בחזית הצפון או בחזית הפלסטינית? האם הוא יפעיל פעם נוספת רק אש או ישלב אש ותמרון גם יחד? האם התמרון נותר גם לאחר מלחמת לבנון השנייה יסוד מאוחר ומשלים במערכה ולא גורם מרכזי בה משלביה הראשונים?

תכנונים רבים של הצבא כוללים שימוש ב"מדרגות תגובה", שבהן התמרון הוא תמיד המדרגה הגבוהה שאלה אין אנו שואפים להגיע. ואכן כאשר מתרחש אירוע כלשהו בדרך כלל איננו מגיעים למדרגה הגבוהה - גם אם לא השגנו את מטרותנו. האם נכון לקבוע שהתמרון יהיה תמיד מדרגת תגובה גבוהה? האם לא יהיה זה נכון להגדיר מצבים שבהם התמרון נכלל במדרגות הראשונות? בהתאמה בין מטרות המבצע לשיטת הפעולה עלינו להבחין בין פעולה שנועדה לענישה, ל"גביית מחיר", שלה אכן מתאימה דומיננטיות האש, לבין מערכות שנועדו לעצב זירה לטווח ארוך. במערכות האלה אנו מנסים להשיג הכרעה והרתעה, ויסוד התמרון בהן נראה הכרחי לצד האש, שללא ספק חשיבותה עלתה.

האויב למד את אורחותינו והשכיל ללמוד כי הוא עשוי להיות מופתע מאש ברמה הבסיסית. מנגד

בתחום התמרון הוא אינו צפוי להפתעה בסיסית, כיוון שהאש שלנו תהיה ההתרעה הטובה ביותר על תמרון אפשרי. הוגה הדעות הצבאי סימפסון ראה את התמרון באופן הבא: "תורת התמרון... רואה בלחימה רק אחת הדרכים לשימוש בכוח צבאי לשם השגת מטרה פוליטית-כלכלית - מפלט אחרון, ולאו דווקא אלגנטי. המפתח להצלחה האמיתית הוא היוזמה המוקדמת: הכרעה על-ידי הפתעה... תורת התמרון שואבת את עיקר כוחה מאופורטוניזם - מסיכון מחושב ומניצולן של הזדמנויות ושל שגיאות 'מאונס' ושללא מאונס' שעושה היריב. למעלה מזה היא שואבת את כוחה משבירת רצון הלחימה של היריב על-ידי הפתעה או תגובה מהירה".²⁷ לדעתי יש לבחון - לפחות במצבים מסוימים - את האפשרות להתבסס שוב על ערכו של גורם ההפתעה בשדה הקרב באמצעות תמרון ולוותר על המקום הדומיננטי מדי שניתן לאש. חשוב לזכור: אפקטיביות האש במערכה נגד צבא סדיר גבוהה בהרבה מאשר במערכות נגד ארגוני טרור וגרילה. המעבר של צבאות באזור לוחמה א-סימטרית, הכוללת אלמנטים של לוחמת גרילה, מדגיש אפוא את הצורך לפתח את יסוד התמרון במערכה מולם.

במילים אחרות: לא זו בלבד שיש לדעתי להחזיר את התמרון לסדר היום בתפיסת ההפעלה של צה"ל, אלא שאסור להסתפק בכך שמדובר יהיה ביכולת שהיא משלימה בלבד או מאוחרת לממד האש בשדה המערכה. יש להחזיר לתמרון את המעמד שהיה לו לפני מלחמת המפרץ הראשונה, אז הוא יכול היה גם להקדים את האש או להתקיים עימה בו זמנית. אסור לשכוח: מול הסיכונים של התמרון - בעיקר הסתבכות בקרב עתיר נפגעים - עשוי שימוש מושכל ביכולת התמרון להשיג הפתעה ולהניב תוצאה הפוכה: קיצור משך המלחמה.

העבודה הזאת היא "קול קורא" לצה"ל לפתח את יכולת התמרון ולגוונה, לארגן את כוחותיו ולצידם כך שיוכלו להיות - במידת הצורך - יסוד מרכזי וראשון במערכה. אסור לצה"ל להסתפק בתמרון משוריקן שישמש רק מהלך משלים לאש.

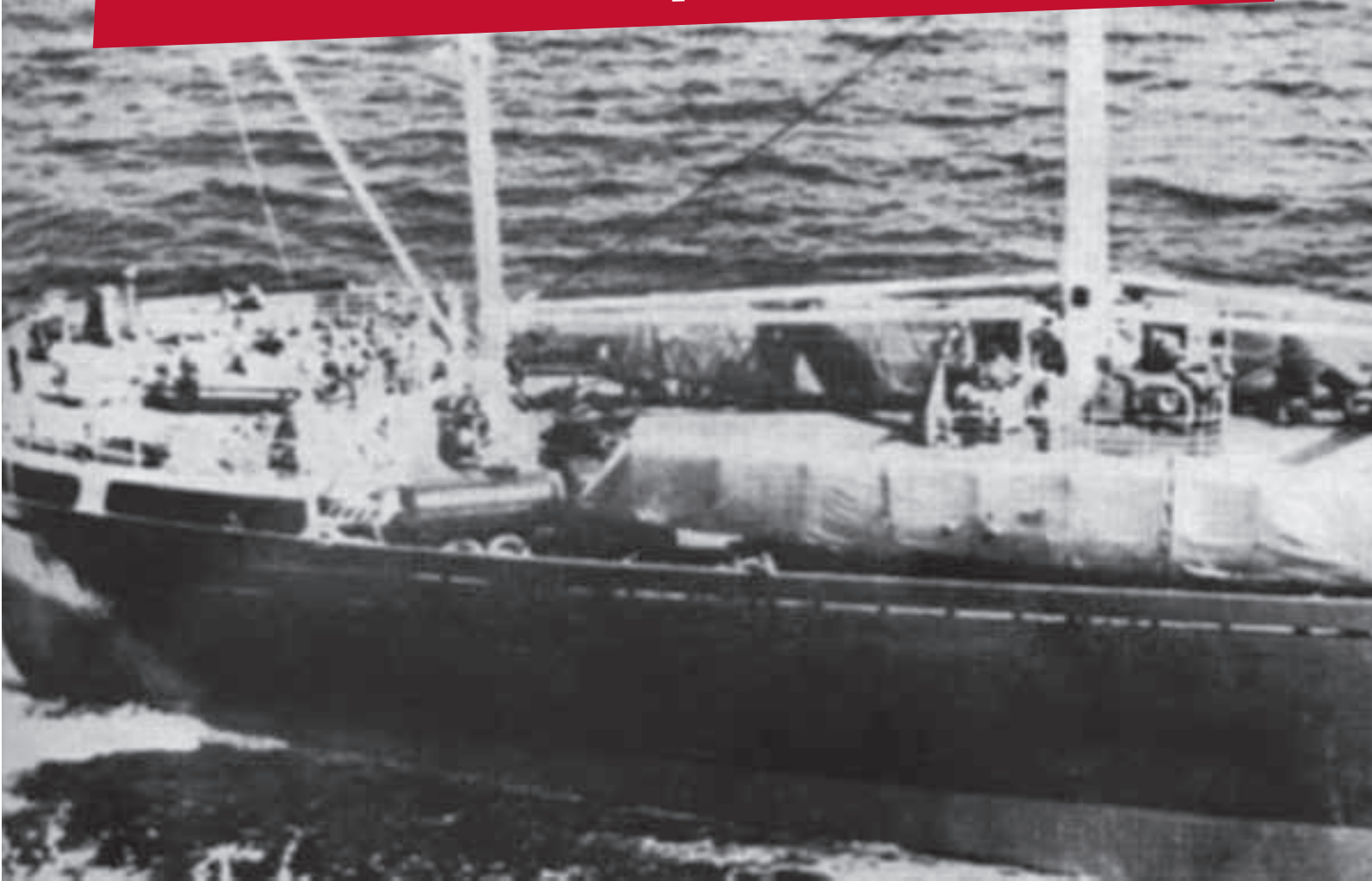
מקורות

1. שמואל גורדון, **קשתו של פאריס - טכנולוגיה, דוקטרינה וביטחון ישראל**, תל-אביב, ספריית פועלים, 1997, עמ' 118. על-פי גורדון "המצע התיאורטי - הקוד האופרטיבי - להעדפת התמרון על הלחימה באש צפון, בין היתר, באסטרטגיה של הגישה העקיפה מיסודו של לידל הארט, הנחשבת להולמת ביותר את התפיסה המערבית של המלחמה". העדפת התמרון על פני האש באה לידי ביטוי בעיקרון של העברת המלחמה לשטח האויב, שהוא אחד

העקרונות המרכזיים בתפיסת הביטחון של ישראל.

2. דבתמרי, "פיקוד ושליטה בשדה הקרב היבשתי", **מערכות** 291, ינואר 1984, עמ' 20-23.
3. דו"ח הביניים של ועדת וינוגרד, עמ' 54-55.
4. עזריאל לורבר, **מדע, טכנולוגיה ושדה הקרב**, תל-אביב, קרוננברג, 1997. ראו גם גורדון, **שם**.
5. מאיר פינקל, "השפעת החברה על הדוקטרינה ועל התרבות של צה"ל", **מערכות** 412, מאי 2007, עמ' 60-63.
6. גורדון, עמ' 226.
7. <http://www.defenselink.mil/news/newsarticle.aspx?id=45404>
8. אג"ם תוה"ד, "הלכי מחשבה בצבאות העולם - המהפכה הטכנולוגית הצבאית החדשה בעיניים רוסיות", **תצפית**, נובמבר 1996, עמ' 14-15.
9. גורדון, עמ' 114-126.
10. זאב בון, "השפעת הנשק המדויק על המערכה היבשתית", **מערכות** 374-375, פברואר 2001, עמ' 60-65.
11. אליוט כהן, "עשור למלחמת המפרץ - חלקים שנלמדו", **מערכות** 374-375, פברואר 2001, עמ' 42-45.
12. יוסי סקאל, **ניתוח המבצעים "דין וחשבון" ו"ענני זעם"**, הוצאת המכללה הבין-זרועית לפיקוד ולמטה כללי, 1998, עמ' 12-15. ראו גם שלום איזנר וחזי רביבו, **"דין וחשבון" ו"ענני זעם" - בחינת השיטה**, הוצאת המכללה הבין-זרועית לפיקוד ולמטה, 2002.
13. חני זיו ויואב גלבר, **בני קשת - מאה שנות מאבק; 50 שנות צה"ל**, תל-אביב, משרד הבטחון, 1998, עמ' 413-415.
14. נחמן שי (עורך), **ביטחון 50**, תל-אביב, מעריב ואלפא תקשורת, 1998.
15. **שם**, עמ' 417.
16. **סקאל**, עמ' 17.
17. **שם**, עמ' 19-20.
18. **איזנר ורביבו**, עמ' 46.
19. **דו"ח הביניים של ועדת וינוגרד**, עמ' 44-46.
20. **זיו וגלבר**, עמ' 418-419.
21. **דו"ח בט"ש עיתי - חמש שנים לאירועי גאווה ושפל**, אמ"ץ תוה"ד - מחלקת היסטוריה, נובמבר 2005, עמ' 41.
22. <http://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/holy/cron>
23. **שם**.
24. **דו"ח בט"ש עיתי**, עמ' 55.
25. **בון**, עמ' 63.
26. שמעון גולן וגילה דזיקובסקי כהן, **מבצע "חומת מגן" - רקע ומהלכים עיקריים**, אמ"ץ תוה"ד - מחלקת היסטוריה, מאי 2002.
27. ריצרד סימפסון, **מרוץ אל העתיד - מחשבות על המלחמה במאה ה-21**, תל-אביב, משרד הביטחון, 1999, עמ' 58.

עידן ההרתעה השני - הערכה של מאזן האימה הגלובלי



התגרענות העולם השלישי, שנועדה להיאבק בשליטה הכלכלית של המערב, עלולה לדרדר קונפליקטים אזוריים ולהחריף את איום הטרור העולמי

אוניית המשא הסובייטית "דיבינוגורסק" מחזירה טילים מקובה | האם אירוע דוגמת משבר הטילים בקובה, שעלול היה להסתיים במלחמה גרעינית כוללת בין המעצמות, יכול לחזור על עצמו?



ד"ר שרי גולדשטיין
פרבר

יועצת לשעבר של הפנטגון בתחום הפסיכואסטרטגיה; מרצה באוניברסיטת תל-אביב

בספטמבר 2001 התפרסם בביטאון "מערכות" מאמרי "לוחמה פסיכולוגית בעידן ההרתעה השני", שבו צפיתי את חזרתו של מאזן האימה הביטורלי מימי המלחמה הקרה ואת כניסתם של גורמים חדשים לתוך מאזן האימה הזה - בעיקר מדינות מוסלמיות שיחתרו להשיג יכולות גרעיניות. בשש השנים שחלפו מאז התברר שאכן רוסיה מתרחקת מארה"ב, וכי הן נאבקות ביניהן על אדמת אירופה. ארה"ב מעוניינת להציב מערכת של טילים נגד טילים במזרח אירופה, ואילו רוסיה מתנגדת למהלך הזה ומגיבה על כך בעריכת ניסויים בדגמים חדשים של טילים ארוכי טווח.

גם במזרח התיכון מצויות כעת ארה"ב ורוסיה בקונפליקט, אך לא ישיר, כי אם באמצעות שליחיהן, ובהן איראן (השליחה של רוסיה), וישראל (השליחה של ארה"ב). במילים אחרות: המזרח התיכון חוזר למצב שבו היה בתקופת המלחמה הקרה: זירת עימות בין שתי המעצמות הגדולות.

אך ישנם כמובן הבדלים רבים בין התקופה הנוכחית לתקופת המלחמה הקרה - בין היתר בשל כניסת הגרעין המוסלמי למשוואה. המאמר הזה הוא מאמר המשך למאמרי משנת 2001 ובו אנסה להעריך את האיום על הביטחון העולמי בעידן ההרתעה השני.

"המקום השלישי"

עם קריסתה של חומת ברלין והרפורמות של הנשיא גורבצ'וב דומה היה שימי המלחמה הקרה מאחורינו, ושאלנו צועדים לעידן של שלום גלובלי ושל זכויות האדם והדמוקרטיה. נראה היה שהאיום הגרעיני חלף מהעולם, וכי אירוע דוגמת משבר הטילים בקובה, שעלול היה להסתיים במלחמה גרעינית כוללת בין המעצמות, אינו יכול לחזור על עצמו. רוח של אופטימיות השתלטה על העולם כולו, עד כי ההיסטוריון פרנסיס פוקויאמה¹ כתב כי הגענו ל"קץ ההיסטוריה". במאמר הוא טוען כי הפצת הדמוקרטיה הייתה שאיפתו האולטימטיבית של המין האנושי, וכי מהרגע שבו אימץ הגוש הסובייטי את הדמוקרטיה, המין האנושי כבר אינו מסוגל להגיע לדרגת התפתחות גבוהה מזו.

עם זאת אירופה נשארת "הילד החולם" שלא מצליח להדביק את הפער בין נפילת חומת ברלין לבין המאה ה-21. עמדת הביניים שהיא נוטלת והתעצמות גורמים אנטישמיים בפרלמנט בגרמניה מותירים את הנשיא בוש בודד למדי במאבק הבין-גושי המתחדש. תמימותו של הנשיא בוש הובילה אותו להקים מסגרת מתחרה באו"ם כדי להיאבק בגרעין האיראני. מדובר ב"מסגרת השש" הכוללת את ארה"ב, את רוסיה, את צרפת, את בריטניה, את גרמניה, את יפן ואת סין. נחישותו של שר החוץ

הרוסי, סרגיי לברוב, ללחום למען גרורתו איראן מביאה אותו להכפיף את "מסגרת השש" לרצונה של רוסיה ולמעשה להוציא את העוקץ מהמסגרת שנועדה להיות מכשיר יעיל יותר מהאו"ם בנושא הגרעין האיראני. כתוצאה מכך הופכת אירופה שוב לזירה שבה נאבקות ארה"ב ורוסיה על הצבת טילים ומערכות נגד טילים.

נשיא סין הו, המאזין על-ידי האפשרות שטייוואן תקבל עצמאות ותחבור לדרום-קוריאה ולכן נגדו - עם או בלי איחוד של שתי הקוריאות - תחת כנפי ארה"ב הופך בשנים האחרונות לזרוע המווסתת את מרוץ החימוש באסיה. כל מדינות הלוויין של ארה"ב באסיה, ובהן פקיסטן, יפן, טייוואן ודרום-קוריאה, מוצאות את עצמן עוקבות זו אחרי מאמצי החימוש של זו באופן שבקשות מקבילות לאותם סוגי נשק מונחות באותם תאריכים על שולחנות הפנטגון. הפנטגון אינו ממהר להבטיח תמיכה בנשק ובוחן בשבע עיניים את בקשותיו של הנשיא הו להימנע מתמיכות מסוג זה.

המזרח התיכון חוזר למצב שבו היה בתקופת המלחמה הקרה: זירת עימות בין שתי המעצמות הגדולות

בדומה לאזורי קונפליקט בתקופת המלחמה הקרה, שבהם התעמתו המעצמות הגדולות זו בזו בעקיפין (למשל וייטנאם ואפגניסטן), מסתמנים כעת אזורי קונפליקט דומים בין רוסיה וארה"ב בשני אזורים שאני מכנה "המקום השלישי" כדי לציין שהם אינם מצויים בתחומי של אף אחד. שני האזורים האלה הם המזרח התיכון והאיים בים יפן. באופן לא מקרי התחממו ביולי 2006 שתי הגזרות האלה. במזרח התיכון פרצה מלחמת לבנון השנייה, ובאזור ים יפן ערך נשיא צפון-קוריאה ניסוי בטיילים גרעיניים לטווח ארוך.

השוק הנזיל מול השוק העתידי: הנשיא פוטין מול שר החוץ לברוב

בהבנת הקו הרוסי הרווח, הנוטה לפשר בין מדינות השואפות לפיתוח גרעיני, דוגמת איראן וצפון-קוריאה ואולי אף ונצואלה, לבין המערב בולטים שני כוחות עיקריים. האחד הוא זה שמוביל הנשיא פוטין, אשר כנראה מעורב בעסקי נפט בין-לאומיים - דבר המסביר את התמקדותו בנושא הזה בקשריו הפוליטיים עם מנהיגים שונים מג'ורג' בוש ועד הוגו שאבז - והאחר הוא זה שמוביל שר החוץ סרגיי לברוב החביב על המדינות השואפות להתגרען, דוגמת איראן, משום שהוא רואה ביכולת הגרעינית של רוסיה אמצעי להציב את רוסיה מחדש במקום

מיוחד במפה הבין-מעצמית.

בעוד שר החוץ לברוב תמך בפעילות של הוועדה לפיקוח על האנרגיה האטומית במקרה של איראן - ובשום מקרה הוא לא תמך בדחיית השלמתו של מעגל האנרגיה האטומי והעשרת האורניום באיראן - הרי פוטין הדגיש בפגישתו עם הוגו שאבז, מנהיג ונצואלה, כי יתנגד להפצת הנשק הגרעיני בעולם.

האסטרטגיה העולה מהכוונות הגלויות האלה של לברוב - כפי שניסח אותה בראיון לעיתונות בפרז ביולי 2006 - היא אנטי אמריקנית. החלק המעניין בגישתו של שר החוץ הרוסי נוגע לכך שהוא מרגיש שמועצת הביטחון היא כלי שרת בידי בעלות זכויות הווטו, וכי הוא מתכוון לנצל את הזכות הזאת כדי להעצים את ארצו במאבק הביטורלי. הקו שמחבר את לברוב ופוטין הוא ההסכמה בנוגע לנחיצותה של פעולת הוועדה לפיקוח על האנרגיה האטומית (IAEA), אך כשזו נתקלת בבעיות מבחינת הפיקוח על לקוחותיה, נחשבים נשיא רוסיה ושר החוץ שלו ליריבים. האחד שואף לנטרול הוועדה כדי להדגיש את נחיצות הנפט, והאחר שואף להצלחת פעילותה כדי להעצים את ביזור הגרעין הרוסי.

מדינות העולם השלישי, דוגמת ונצואלה ואיראן, שולחות מנהיגים חלקי לשון לרוסיה כדי להשוות את עבודתן הישירה עם לברוב ובניסיון להשיג את ההכשר הנשיאותי לפעילות יחסי החוץ הענפה שמקיים לברוב מתחת לאף של הנשיא בארצו. למשל, בפגישתו של נשיא ונצואלה עם הנשיא פוטין הוא ניסה לרמוז שהוא מבין את העם הרוסי ואת רוחו ושילב הרבה אנקדוטות מחיי העם הרוסי כדי לרמוז על אהדתו לעמדתו הריכוזית והנחרצת של הנשיא פוטין בנושאי פנים. אולם פוטין הבחין בניואנסים הדקים של הפיתוי, נשאר ממוקד בנושאי הנפט ולא הגיב על דברי צ'אבז בעניין העם הרוסי ונושאי הפנים.

תאונות ותקלות בזרימת הנפט מאלסקה ומאירופה בקווים שנמצאים תחת חסות אמריקנית מיוחסות כיום לגורמים שפעלו בהשראת הנשיא פוטין כדי להרתיע את ארה"ב ממאמציה הבין-לאומיים לבלום את תוכנית הגרעין של איראן. בעניין הזה פועל פוטין בתיאום עם שר החוץ שלו, מה שמחזק את התחושה שהתחרות ביניהם מתנהלת בתוך מסגרת מוסכמת של הלאומיות הרוסית.

ראש החץ של לברוב לקידום הביזור הגלובלי של האנרגיה הגרעינית

נשאלת השאלה מהי המטרה של רוסיה ולהיכן שואפים מנהיגיה. תשובה חלקית לכך - ואפשר שגם הנוגעים בדבר טרם הסבירו את האסטרטגיה שלהם לעצמם עד תומה על כל משמעויותיה המסוכנות לשלוות הגלובוס - ניתן למצוא אם רואים בסרגיי לברוב ראש חץ השואף להעצמת השפעתה של

היטמעותו של שוק הנפט בשוק הגרעין



הקריצה למזרח הרחוק להרחבת הקו האנטי אמריקני

רוסיה ואיראן מחזרות אחרי סין כדי שתכיר בזכותה של איראן לקדם את פרויקט הגרעין שלה. בינתיים נוקטת סין עמדה של ניטרליות המווסתת את מאזן האימה הבין-מעצמתי במועצת הביטחון - שכבר ניכרים בה שני חלקים: הניטרליים והמתנגדים בסוגיית הגרעין של איראן. מנהיגי רוסיה מבינים שכדי להטות את הכף לטובת העמדה של בני חסותם האיראנים הם יזדקקו לקול של סין במועצת הביטחון. מאותה הסיבה חוכך הנשיא בוש בדעתו אם לא ראוי להתכופף בפניו של נשיא סין רב הקסם הו.

מדינות העולם השלישי, דוגמת ונצואלה ואיראן, שולחות מנהיגים חלקי לשון לרוסיה כדי להסוות את עבודתן הישירה עם לברוב ובניסיון להשיג את ההכשר הנשיאותית לפעילות יחסי החוץ הענפה שמקיים לברוב מתחת לאף של הנשיא בארצו

רוסיה בכפר הגלובלי - מטרה שהוא רוצה להגשים באמצעות ביזור של אנרגיה אטומית במדינות כגון ונצואלה ואיראן. לפי פרשנות של כמה מהצהרותיו אפשר לזהות שישנן גם כמה מדינות באפריקה שלדעתו יש להפיץ להן אנרגיה גרעינית. הצעתו לשותף את מדינות העולם השלישי המגורענות במפגשי הגיי"ע עם הגיען לפיתוח כלכלי משמעותי - יחסית למצבן הקודם באזור - במעמד של אורחות שלא מן המניין ומוכנותה של רוסיה במהלך עשר השנים האחרונות למכור ידע בנושא הגרעין וכן מוצרים גרעיניים למעגלי הפיתוח השונים בארצות מתפתחות - תומכות בגישה הזאת.

קיסניג'ר והפסיכואסטרטגיה

מהי פסיכואסטרטגיה?

הפסיכואסטרטגיה היא ענף בתחום הפסיכולוגיה העוסק בנייתו פרופיל של מנהיגים ושל מנהיגויות. מטרתה האולטימטיבית של הפסיכואסטרטגיה היא לגזור מתוך ניתוח הפרופילים אסטרטגיות מתאימות בנוגע לגורמים המנותחים. את האסטרטגיה קובע הגורם המנתח (אובייקט המקור) בנוגע לגורם המנותח (היריב). להבדיל מההפרדה בין מחלקות המחקר למחלקות האסטרטגיות המבצעות, המקובלת ביחידות צבא וביטחון קונונציונליות, אין הפרדה בין היחידה המנתחת לבין היחידה הגוזרת מסקנות וממליצה על אסטרטגיה. הניתוח נעשה באמצעות הטכניקות הבאות:

- ניתוח תוכן של הצהרותיו הגלויות של המנהיג.
- ניתוח התנהגותי מיקראנליטי וגלובלי של המנהיג בזמן אינטראקציות עם גורמים שונים (באמצעות סרטי וידאו).
- ניתוח פרופיל הפעילות של המנהיג בתקופה נתונה על-פי דיווחים כגון: ביקורים בחו"ל, מפגשים דיפלומטיים ותגובות אקטיביות לאתגרים במדיניות החוץ והפנים.
- ניתוח מבני של המנהיגות, הכולל הבנת תפקידן הפורמלי של כל היחידות באדמיניסטרציה.
- ניתוח פונקציונלי של היחסים בין היחידות המבניות בממשל וניתוח טיב יחסיו של המנהיג עם מעגלי ממשל קרובים ורחוקים מסביבו: משפחה וגורמים שבהם הוא רואה תומכים ויריבים ביחסי הפנים והחוץ.

ניתוח התוכן

ניתוח התוכן מביא בחשבון את המבנה התחבירי של המשפטים, את החזרות ואת ההדגשות של משפטים ושל מילים, את החריגה משפת הדובר לשפה אחרת (למשל מפרסית לערבית ולהפך), את מבנה הדרשה או ההצהרה - הפתיחה, גוף ההצהרה והמסקנות או ההשלכות בסיומה. אם מדובר בדרשה, נעשית השוואה בין מבנה הדרשה למקומו של הדרשן בהיררכיה של גורמי הדת.

ניתוח ההתנהגות

ניתוח ההתנהגות נשען על חומר גלם מצולם או על דיווחים מדויקים בנוגע להתבטאויות ולשפת הגוף מתוך אינטראקציות דיפלומטיות. ניתוח מיקראנליטי מביא בחשבון, בין השאר, פרמטרים של שפת גוף כגון קשר עין, חיך, הבעות תרעומת ואישיבועות רצון, תנוחות הגוף ותנועות הידיים, רכינה כלפי הצד השני או שילוב ידיים וכד' וכן מידת ההתאמה בדיאלוג בין שני הדוברים, הבנייה של השיחה על-ידי אחד הצדדים לעומת שיחה כאוטית, סימטריה בין המצויים באינטראקציה, השוואה בין שפת הגוף לשפה המילולית, הדדיות בשיחה ויכולתם של שני הצדדים להגיע למסקנה מקדמת בסוף השיחה. ניתוח גלובלי נותן ציון מספרי לני"ל בנוגע לסך כל האינטראקציה, וניתוח מיקראנליטי מקובל נותן ציונים כל 1 מילישנייה, שנייה, דקה או שתי דקות. שני הניתוחים הופכים את החומר המילולי והוויזואלי לחומר אמפירי.

פרופיל ההתנהגות

את פרופיל ההתנהגות קובעים באמצעות ניתוח של תדירות הביקורים מחוץ לארץ המוצא או מחוץ למשרד בתוך ארץ המוצא ובאמצעות ניתוח של תדירות המפגשים בעקבות הסלמה. ניתן להיעזר בהשוואה סטטיסטית של כמות המפגשים והאירועים בין תקופות ממשל שונות.

ניתוח מבני

מדובר בניתוח של כל היחידות באדמיניסטרציה של הממשל ושל היחסים בינן לבין עצמן, כולל יחסי הסמכות והזכות הקונסטיטוציונית להכרעה סופית ביחסי

קונפליקט בין יחידות, נקודות התורפה של מערכת הממשל וניבוי היציבות של המשטר לאור הניתוח המבני.

ניתוח פונקציונלי

ניתוח פונקציונלי כולל ניתוח של היחסים בין גורמי הסמכות ביחידות הממשל השונות וניתוח של היחסים עם הגורמים המתווכים את היחסים האלה. לביצוע הניתוח הזה יש לזהות את מוקדי הכוח והתורפה בכל מערכת יחסים ולערוך ניתוח איכותי של מעגלי התמיכה הפועלים סביב דמויות המפתח של הסמכות ושל קבלת החלטות בממשל על סקלה של מקדמים המנבאים את יציבות המשטר.

הרתעה

את תחום הפסיכואסטרטגיה ייסד הנרי קיסניג'ר בשנות ה-60 מתוך הצורך להרתיע את בריה"מ. קיסניג'ר הגיע למסקנה שכדי להרתיע את בריה"מ אין די במאזן האימה הגרעיני, אלא יש להשיג זאת גם באמצעות הבנה פסיכולוגית של היריב הסובייטי ובאמצעות גזירת אסטרטגיה של לוחמה פסיכולוגית מתוך הבנת חולשותיו וסף תגובותיו של היריב הסובייטי.

גם כיום, בתקופתו של הנשיא בוש, מפגין הממשל האמריקני עניין רב בניתוח ההתנהגות של יריביו. הן תקופתו של קיסניג'ר והן התקופה הנוכחית מתאפיינות בגיוס מומחים מרחבי העולם לצורכי המחקר בפנטגון ובניסיון להשתמש בדוברי שפת היריב ובמומחים שביקשו מקלט מדיני בברז"ב.

העקרונות הלוגיים של גישת קיסניג'ר

- הרתעה יעילה צריכה לשאוף למנוע מהיריב לצאת לחימה פעילה.
- הרתעה יעילה מבוססת על הבנת תפיסותיו של היריב, צרכיו, עמדותיו, דפוסי הפעולה שלו, נקודות החוזק שלו וחולשותיו הפסיכולוגיות.
- הרתעה יעילה אמורה לעקוף את נקודות החוזק הפסיכולוגיות של היריב ולהפעיל מניפולציה על חולשותיו.

המסקנות הנגזרות מגישת קיסניג'ר

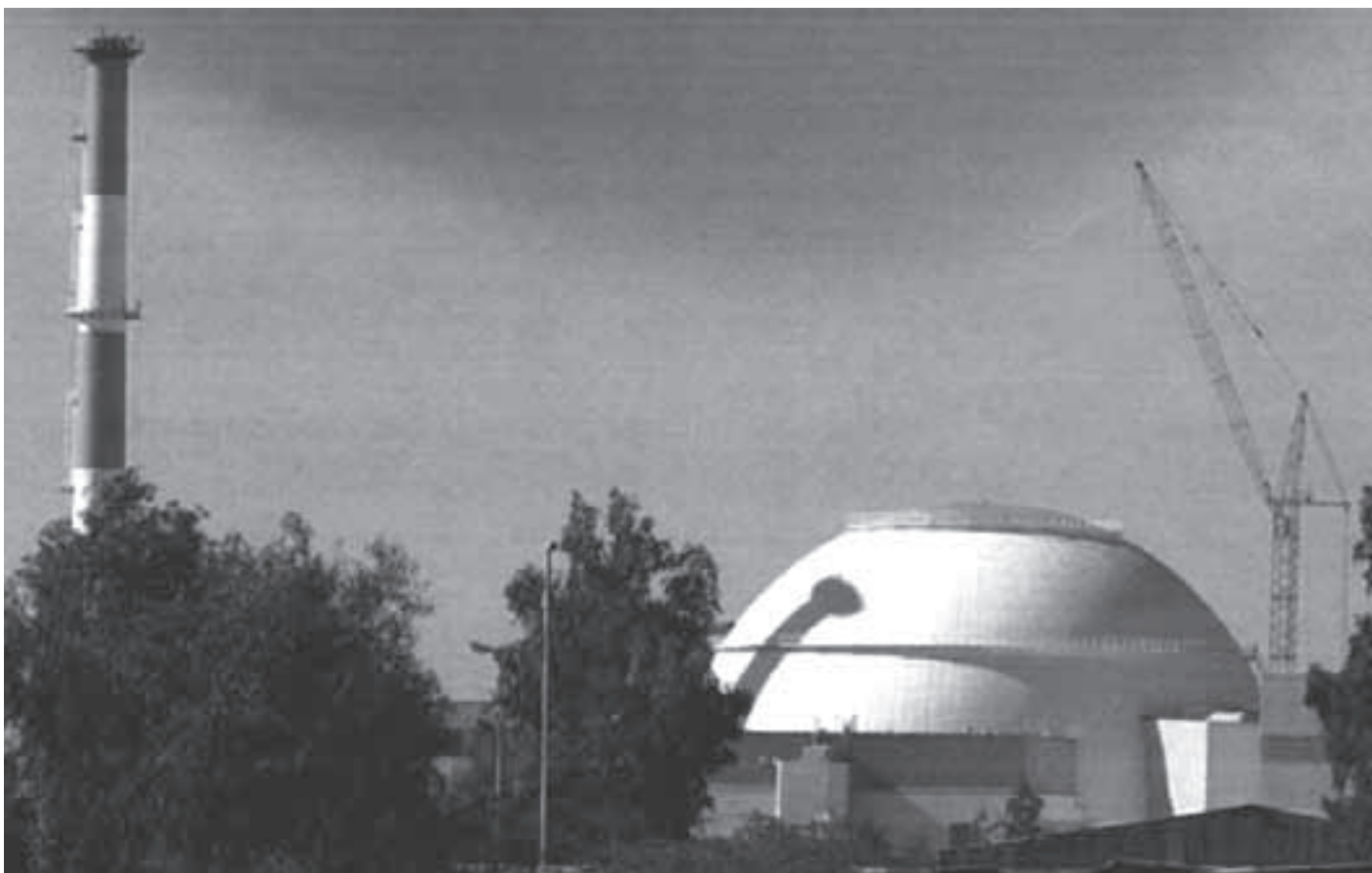
- כאשר רוצים להרתיע מישהו, אוספים עליו מידע כדי להכיר אותו, מנתחים את המידע בשיטות מחקר של מדעי ההתנהגות ומנסים - במסגרת הפסיכואסטרטגיה - לגזור פעולות שנועדו להשפיע על הכרתו המודעת ועל נפשו של היריב, על תפיסות העולם שלו, על אופן חשיבתו ועל רגשותיו.
- מניפולציה של האחר באמצעות השפעה פסיכולוגית כוללת השפעה על כל הני"ל עד למצב



הנרי קיסניג'ר | את תחום הפסיכואסטרטגיה ייסד הנרי קיסניג'ר בשנות ה-60 מתוך הצורך להרתיע את בריה"מ

שבו האחר מציינת לעמדותיו.

- כאשר מפעילים מניפולציה על האחר, מנסים להתערב בזרימה התפיסתית חשיבתית רגשית עד לסף שבו האחר משנה את התנהגותו.
- או אז מציעים את העסקה האמורה להשלים את מעגל ההשפעה ומצפה מהאחר להיות קשוב ולציית.
- לארה"ב יש ניסיון רב בעימותים שבהם שני הצדדים מונעים על-ידי אינטרסים כלכליים וגיאופוליטיים, אבל יש להם פחות ניסיון בקונפליקטים שבהם צד אחד מבסס את החלטותיו על רעיונות רציונליים, ואילו הצד האחר מבסס על תפיסות דתיות ורוחניות ועל נאמנויות שבטיות. עימות כזה, לפי תפיסת הפסיכואסטרטגיה, הוא אסימטרי.
- הרתעה פסיכולוגית היא חשובה בעימותים תרבותיים אסימטריים כמו אלה המתפתחים בין ארה"ב ובעלי בריתה לבין העולם המוסלמי אף יותר מאשר בעימותים סימטריים. לפיכך הרתעה פסיכולוגית היא גורם חשוב בעימות בין האיסלאם למערב.



הכור הגרעיני של איראן בבושהר | רוסיה ואיראן מחזרות אחרי סין כדי שתכיר בזכותה של איראן לקדם את פרויקט הגרעין שלה

ביזור הטכנולוגיה הגרעינית נשאר עמדתו של שר החוץ בניגוד לעמדתו של נשיא רוסיה. עם זאת נראה כי גם בנושא הגרעיני ישנה הסכמה שבשתיקה לאחר שנאשו ברוסיה מהצלחות אמריקניות באפגניסטן למינוף המאבק הגלובלי בטרור ונקטו שיטה של בקשת עזרה מהאיראנים לצמצום האיום הצ'ירני באמצעות מועצת ה"שורה" של אלקאעידה השוכנת בחופי הים הכספי במחנות של משמרות המהפכה. בסופו של דבר, למרות הקשר הגורדי הניכר בין הנשיאים בוש ופוטין, נראה כי הקשר הגורדי בין פוטין ללברוב מפגין סימני החלמה. שאלות רבות בנוגע ליציבות הגלובלית אמורות להישאל עם פרישתם של השניים בתנאים של שמרנות גואה בשני צידי מאזן האימה.

הלוחם הסיני שומר על בדידותו לבקרת הפלישה של הגרעין הרוסי לאסיה

נשיא סין הו מתאמץ להקים חזית אנטי רוסית ובהסכמים של ארה"ב באסיה - כמו לדוגמה ההסכם בעניין שיתוף הפעולה הגרעיני בין ארה"ב להודו - הוא רואה סימנים ואיתותים בנוגע לציפיות

אירוע דוגמת משבר הטילים בקובה, שעלול היה להסתיים במלחמה גרעינית כוללת בין המעצמות, אינו יכול לחזור על עצמו

גאזפרום, אם יוחלט על ליברליזציה בתעשיית הגז. ההשקפה הלאומית הזאת שהביא הנשיא פוטין לתחום הגז פגשה בשנת 2005 את רצונו של שר החוץ שלו להפסיק את ביזוריות ההשקעות בנפט הרוסי ולנקוט עמדה שלפיה יהיו מוקדי נפט אחרים באסיה ובסיביר בתגובה להגבלות של ארה"ב על יצוא הנפט ממדינות תומכות טרור. גם הצינורות העוברים בתוך שש הרפובליקות המוסלמיות שמצפון לאיראן ומגיעים ממזרח לסין וממערב לטורקיה הפכו לעוד זירה של המאבק הביטורלי ולעוד פן של עידן ההרתעה השני.

נראה כי האסטרטגיה הרוסית המשותפת לנשיא פוטין ולשר החוץ שלו, סרגיי לברוב, גורסת מרכזו של ההשקעות והגדלת השליטה במוקדי נפט, בעוד

הנפט מול הגרעין

החברות הזרות באזור סחלין מוצאות את עצמן בבעיות כלכליות עקב השקעות יתר על סמך הבטחות ופיתויים של הממשל הרוסי - השקעות שבעקבותיהן הן לא קיבלו את האישורים בפועל שלהם קיוו כדי לבצע קידוחים. את אלה רוצה הממשל הרוסי להותיר בידי משקיע גדול - כמו בן רוסי. ארה"ב - דרך אגב - סבורה שהשטח הוא בכלל שלוחה של אלסקה, ואילו רוסיה רואה בו חלק מסיביר. על הרקע הזה ועם התגברות היחס השלילי של רוסיה כלפי המשקיעים הזרים עלול האזור להפוך לנקודת חיכוך נוספת.

כמו כן חתמה רוסיה על שני הסכמים נפרדים ארוכי טווח עם קזחסטן ועם טורקמניסטן לשיתוף פעולה בתחום הגז הטבעי. ההסכמים עשויים להביא לעלייה בתפוקת הגז של מרכז אסיה ולסייע למוסקבה לשלוט בייצוא הגז ממדינות בריה"מ לשעבר. שני ההסכמים משקפים את שיתוף הפעולה הגובר בין רוסיה לבין הרפובליקות לשעבר של בריה"מ, שהחל עם מינוי פוטין לנשיא. הם גם מבטיחים מעמד של מונופול גז לחברה הרוסית



טווחי הטילים הגרעיניים של צפון-קוריאה | צפון-קוריאה, חלק מ"המקום השלישי", ערכה ניסוי בטילים גרעיניים ארוכי טווח

שהוא יכול לפתח ביחסים עם מדינות מגורענות כפקיסטן וביחסים עם מדינות נוספות השואפות להיעזר ביכולתה הגרעינית של סין כדי שישמש בסיס לפיתוח עתידי. הזרוע האנטי רוסית שבונה הנשיא הו כוללת את דרום-קוריאה, את יפן, את אוסטרליה, את פקיסטן ואת הודו.

אחת המטרות של נשיא סין במדיניותו במרכז אסיה ובצפונה היא להגביר את השפעתה של סין יותר משהוא מתכוון להרוויח בעסקים. הוא מתכוון להיות כוח ביניים, ולכן הוא מרבה לבקר בכל ארצות המזרח הרחוק כמו גם בפקיסטן שם ביקר פעמים רבות. הוא רוצה שלסין יהיה מעמד של משקלות מכריעה בנושא הגרעין האיראני. הדבר ברור גם לארה"ב מאז שרוסיה, שותפתה העיקרית של סין במשקלות הביניים עד כה, נוטה יותר לצידה של איראן מאשר לצד הדרישה האירופית-אמריקנית להקפיא את העשרת האורניום באיראן.

בהיסטוריה של החשיבה הסינית חשיבותה של הכוונה עולה על חשיבותו של המעשה, והצלחתו של מעשה בפועל תלויה בהתכוונות הנכונה של המיועד להשיג את ההישג. עקבותיה של החשיבה הסינית העתיקה ניכרות גם בהתנהגותו של הנשיא הו המרבה להיפגש עם מנהיגים בעולם, אך לא מרבה לחתום על הסכמים. נראה כי גיבוש ההכרה בהיותה של סין מעצמה חשוב לו יותר מהאכלת מיליוני הפיות בסין. אין בכך העדר אמפתיה לעמו אלא הסתכלות מחושבת על הגלובוס שבעיניו הוא מקום מסוכן לחתימת הסכמים. הוא חושש להיות מנוצל כמדינות אחרות, דוגמת פקיסטן הנקרעת בין נאמנויות לנשיא בוש לנאמנויות מקומיות.

מבחינה מסוימת אפשר לראות בכהונתו של הנשיא הו תקופה פוסט רוסית. בעזרת הרוסים הגיעו הסינים ללא מעט יכולות טכנולוגיות מודרניות כגון טכנולוגיות ליזר וטכנולוגיות ביולוגיות. עכשיו, כשסין מחזרת על-ידי מדינות העולם השלישי כמו גם על-ידי רוסיה ובעיקר על-ידי הנשיא פוטין לצורך עסקים, שומר נשיא סין על עמדת המתווך הדיפלומטי כדי להשיג את המחיר הזול ביותר בעבור האוכל שישקש בעתיד לרכוש לנתיניו. הוא מתנהג בדיוק כמו בציורים הסיניים העתיקים: הדרקון המתעורר.

למרות מאמציו של הו לחקות את ארה"ב בצעדיה בנושא הגרעין באסיה הן כשמדובר במכירת מוצרים גרעיניים והן כשמדובר בהקפאת כספים צפון-קוריאניים בבנקים בסין כדי למנוע ניסויים בליסטיים, נראה כי ארה"ב נשארה הכוח המכריע ומשקל-הנגד האמיתי לאיומים של גורמים במזרח הרחוק. השיקולים במכירת מטוסי אף-16 לטייוואן כבר אינם נשקלים בפנטגון לאור נחיצותה של טייוואן בגוש המערבי אלא בהתחשב בנחיצותה של סין שהיא גורם המצוי בסימביוזה עם צפון-קוריאה לשמירת

כוללת מול ארה"ב. אך הו הפגין עצבים חזקים - המאפיינים את תרבות הלחימה הסינית השקטה אך הקטלנית - והיה מוכן להפעיל את כל כוחו מול נציגים מדרום-קוריאה ומיפן כדי שמה שנראה כמו מתקפה של צפון-קוריאה על חופי ארה"ב יוגדר "ניסוי רגיל" בלבד. עם ירי הטילים הראשונים נוצר מצב של מבוכה בכל בירות העולם, שכן אף מנהיג שפוי לא האמין שפיונגיאנג אכן תשגר את הטילים, שמשוגלים לשאת ראשי נפץ גרעיניים. מתברר מדו"חות מודיעין שהנשיא הו אכן "עצם עין" נוכח ירי הטילים הבליסטיים לים יפן. הצפון-קוריאנים, הקורסים תחת המתקפה הכלכלית של ארה"ב, הסיטו את הטיל - כנראה ברגע האחרון - לעבר חופי האוקיינוס השקט בארה"ב. פיונגיאנג נמצאת על אותו קו רוחב גיאוגרפי כמו סקרמנטו בקליפורניה, כך שאין הדבר כרוך במאמץ רב, והדבר ניתן לביצוע באטמוספירה. אולם תגובת

האסטרטגיה הרוסית המשותפת לפוטין ולשר החוץ שלו, לברוב, גורסת מרכז ההשקעות והגדלת השליטה במוקדי נפט, בעוד ביזור הטכנולוגיה הגרעינית נשאר עמדתו של שר החוץ בניאוד לעמדתו של נשיא רוסיה

המאזן הבליסטי על הגלובוס ומתוך הכרה ברגישותו של הנשיא הו לסוגיית עצמאותה של טייוואן.

עקרון השליטה הדיפלומטית תחת אש

במשבר הטילים ביולי 2006 - בעקבות ירי הטילים הבליסטיים לכיוון ארה"ב - נוצר מצב שבו ידע נשיא סין הו שעלולה לפרוץ מלחמה אזורית ואולי

האמריקנים לא איחרו לבוא, שכן האמריקנים שבו והסיטו את הטיל אל האוקיינוס. מבוכה רבה שררה בבירות העולם עם ירי הטיל הראשון לים, אך נשיא סין נכנס לפעולה דיפלומטית מהירה מול וושינגטון, יפן ודרום-קוריאה מצד אחד ומול קים גיונג איל מצד שני. אותו עיקרון של שליטה דיפלומטית ומאבק אישי להסכם הפסקת אש במצב לוחמה בוצע בהצלחה באותו זמן על ידי ישראל וארה"ב בגזרת לבנון.

נשיא תחת השפעה

אפשר שכבר במאי ידעו על כוונת ידידו ורעו לנשק קים גיונג איל לבצע את הניסוי, שכן כבר ביוני החלה התרוצצות דיפלומטית נרחבת בניסיונות למנוע את הניסוי - ניסיונות שעלו יפה אך לזמן קצר בלבד. בהכירו את נשיא צפון-קוריאה ידע נשיא סין שהוא נחוש. נשיא צפון-קוריאה, שיש פרשנים המשווים את ביקורת המציאות שלו לזו של נשיא איראן, הקורא להשמדת ישראל, הרחיק לכת בשיחותיו הגלויות עם נשיא סין באומרו: "אספקה היא לא נשק, אם לא משתמשים בה כבכלי נשק". נשיא צפון-קוריאה כיוון את דבריו לעובדה שסין - בחושה על האינטרסים שלה, שלפיהן אסור שהקוריאניות יתאחדו תחת קורת הגג של ארה"ב ויחברו ליפן - הפכה למאגר האספקה של צפון-קוריאה. סין היא האחראית לכל אספקת הדלק לצפון-קוריאה ויש הגורסים שהיא גם הספקת המרכזית שלה של נשק ושל מזון, ובכלל זה חיטה.

עם זאת נשיא צפון-קוריאה אינו מהסס להתגרות ב"אחיו הבכור" השומר על האיפוק המתבקש בתרבות הדיאלוג הסינית, אך נראה כי הוא משפיע על שיקוליו הצבאיים של ידידו. במאי 2006 נראה היה כי סין מתכננת למלחמה. ביולי 2006 הייתה יפן לפחות במשך שעותיים במצב לוחמה. המצבים האלה טעונים ונושאים בתוכם חומר נפץ רב יותר מאשר במשבר הטילים בקובה בתקופת כהונתו של הנשיא קנדי.

הלוחם השקט

למרות הצלחותיו הגדולות באו"ם לא ניסה נשיא סין לגרוף רווחים ברמה הלאומית והבין-לאומית. הוא שמר על פרופיל נמוך. בעוד הוא קורץ לווינגטון וחובר לקרמלין בעניין הגרעין האיראני, הוא נשאר הפרש הבודד ששוקל בזירות רבה את צעדיו ושומר בליבו בלבד את חוות דעתו האמיתית בנוגע לסיכויי הלחימה באזור כמו גם הסיכויים למלחמה כוללת. פרשנים רבים ניסו לקרוא אותו בשעה שהוא עזר לווינגטון בפרשת ירי הטילים וקרץ לה, אולם לבד מהתנגדותו לאיחוד הקוריאניות לא העלו דבר. ביחסיו עם נשיא צפון-קוריאה ניכרת עליונותו של נשיא סין. ככלל, הנשיא הוא מרוויח מהתקפי הזעם

של רעו לנשק קים גיונג איל. האצבע המאשימה של העולם מופנית אל רעו ולא אליו, והוא במדיניות הפרד ומשול עתיקה מפריד בין הניצים ויוצא חביבו של הנשיא בוש כמו גם חביבו של הנשיא פוטין. זה מחבב אותו בגלל צפון-קוריאה, וזה מחבב אותו בגלל איראן.

הנשיא הוא מצטייר כנשיא הידוע ללחום מאחורי הקלעים ולהניע כוחות גדולים ממנו. החוכמה העתיקה הזאת לנקוט פעולה מדויקת כדי להתגבר על כוחות פיזיקליים גדולים מכוח האדם היא חלק מכל תורות הלחימה הסיניות. האדרתו את מוסדות הקהילה הבין-לאומית בעודו מפעיל אותה, מקרב ודוחה לסירוגין ושומר את האמת לעצמו גם אחרי הפעולה עצמה דומה לסודיות ששמרו תמיד חכמי הזן לעצמם ולתלמידיהם. עד לרגע הזה לא ברור לקהילה הבין-לאומית אם הנשיא הוא ידיד או אויב, אבל כולם רוצים לעבוד איתו. "הדרקון המתעורר" הוא מקסים, חזק, חביב, אבל כולם יודעים שהוא גם יכול לנשוק.

בעזרת הרוסים הגיעו הסינים ללא מעט יכולות טכנולוגיות מודרניות כגון טכנולוגיות לייזר וטכנולוגיות ביולוגיות

הדילמה העסקית בצפון-קוריאה בצומת התשוקה הכוח והרعب

הנהגתו של קים גיונג איל בצפון-קוריאה החלה עוד לפני מות אביו. רבים ניבאו את קריסתה של היישות הקומוניסטית בצפון-קוריאה עם עלייתו של המנהיג קים גיונג איל, שעשה לו שם של גבר רב תשוקה ואוהב נשים מושבע. קים גיונג איל גדל בתוך אמנויות הבימה ובאחת מתקופות המשבר שלו אף כתב שש אופרות במשך תקופה של לא יותר משנתיים. אולם גרישותו למין הנשי, לרגשות של תשוקה ושל אהבה למוזיקה ולתיאטרון היא רק פן אחד של המנהיג שלמד מאביו גם את האהבה לכוח בלתי מוגבל. במובן הזה הוא מזכיר את המנהיג הרומאי קליגולה שלא חשש לא מתשוקותיו ולא משימוש חסר מעצורים בכוח. קים גיונג איל - על אף שהיה מיועד לרשת את אביו, התקדם דרך ניצחונו בפרלמנט בהיותו מנהיג תנועת הפועלים שלוש שנים אחרי מות אביו והפך למנהיג כל יכול רק אחרי שרכש את לב העם.

פרשנים כותבים שקים גיונג איל הוא בוהמין מוזר הדואג להגביה את נעליו, נהנה ממשקאות חריפים מיובאים מטפח את שערו וסובל מקפריזות שונות. העובדות מעידות על היותו מוגבל מבחינה נפשית

שכן דו"חות מודיעין מאשרים שהוא סובל מפחד גבהים וממקומות סגורים. מצבו הנפשי גרם לו להימנע מיציאות רבות מתחומי צפון-קוריאה. אל מארחו הסיני, הנשיא הו, הוא מגיע באמצעות רכבות ולא באמצעות מטוסים.

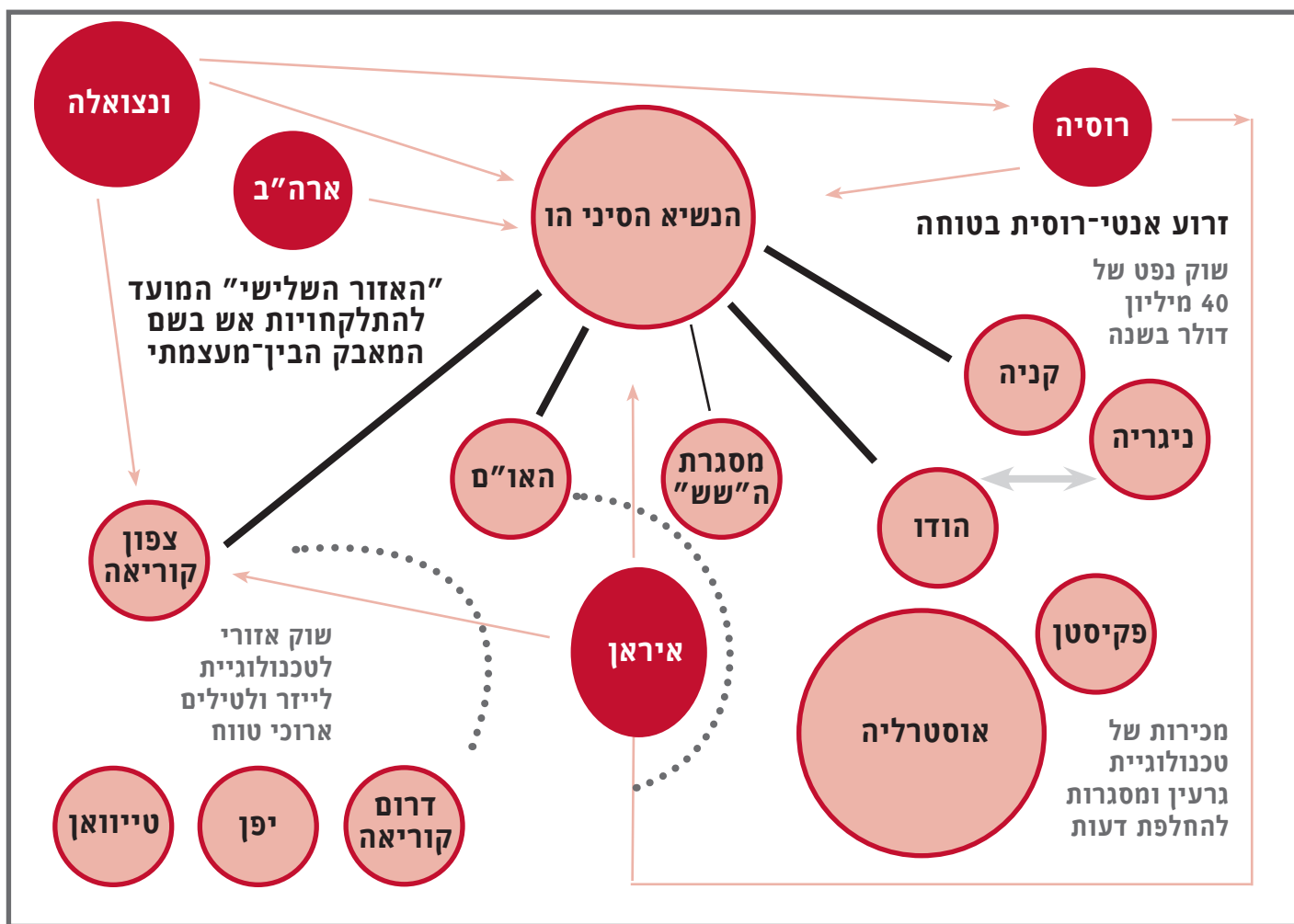
השוק השחור

צפון-קוריאה מתנהלת על-ידי השליט הכל יכול קים גיונג איל לא על רקע פואמות ספרותיות שעולות על הבמה - כפי שאולי ניתן היה לחשוב. אלה הן רק כיסוי דומה לזה שהיה לאלטיה של המאפיה האיטלקית בארה"ב בשנות ה-30. ההגדרה של דון קורליאונה מתאימה כנראה לכל המשטרים בעולם השלישי השותפים לשוק השחור שבו מעבירים נשק בערוצי הסחר בסמים באמצעות אותם הנציגים ואותם קציני הביצוע לשתי המטרות ועם שותפות סוד ומידור ברמות משתנות. הרשת כוללת את ההעברות מצפון-קוריאה למצרים, לאיראן, לפקיסטן, לסוריה ולאיחוד האמירויות.

ידיעות עדכניות שפירסם הממשל האמריקני מאשרות כי טילים הועברו באמצעות הרשת הזאת לאנגולה, לבורמה, לאתיופיה, לאינדונזיה, לרואנדה, לסודאן, לאוגנדה, לווייטנאם, לזאיר ולזימבבואה. השוק כולל מסחר בנשק קונוונציונלי ובלתי קונוונציונלי. בין השאר מדובר במסחר בטכנולוגיות לייזר, בטכנולוגיות גרעין ובטילים קצרי טווח וארוכי טווח. כמו כן מועברים ברשת השוק השחור חיידקי אנטרס ואמצעים למלחמה ביולוגית וכימית. השוק מעביר מיליוני דולרים בשנה לקופתה המתרוקנת של צפון-קוריאה. רוב הידע הטכנולוגי שבידי צפון-קוריאה הושאל או נגנב. ההראלד טריביון פירסם ב-24 באוקטובר 2006 כי יש מעט קבוצות מדענים בצפון-קוריאה וכי אין בה מפעלי פיתוח גדולים.

המשא ומתן על הרעב

מידיעות המצטרות מסוכנויות הידיעות השונות ברחבי העולם עולה כי צפון-קוריאה חתמה עם פקיסטן על הסכם להעברת טכנולוגיה להעשרת אורניום. נשיא פקיסטן פרז מושארף מכחיש וטוען שיש בידי צפון-קוריאה רק טכנולוגיה המבוססת על פלוטוניום, אולם גם הניסיון הזה להכחיש דברים הידועים ברבים כשל. צפון-קוריאה גם אחראית לבסיס הטכנולוגי של הטיל האיראני שיהאב 3 המסוגל להגיע לישראל. צפון-קוריאה מצוידת בטילים מכל סוג ובראשי נפץ גרעיניים המבוססים הן על אורניום מועשר והן על פלוטוניום. הוואנג גיאנג יופ, לשעבר מזכיר תנועת הפועלים של צפון-קוריאה, אף לא היסס להכריז שצפון-קוריאה מוכנה למכור טילים ארוכי טווח וראשי נפץ גרעיניים במקרה של מלחמה.



שליטתו של נשיא סין הו בהפצת הגרעין הרוסי באסיה נעשית תחת לחצים רבים מכיוונים רבים ותוך שמירה על עמדת המתווך המרבה לפשר בין גורמים יריבים אך ממעט לחתום על הסכמים. הנשיא הו מגביר בכך את השפעתו באסיה בלי שהוא מחויב לגורם מעצמתי אחד

מקרא: רשת השליטה בהפצת הגרעין הרוסי

התגברות ההשפעה בכיוונים המצוירים	
שליטה טובה	—————
מיעוט שליטה	—————
שליטה חלקית	
השפעה הדדית	↔

בהפגנת כוח של נשיא הסובל מרגשי נחיתות. הגישה הזאת זכתה לגיבוי בהכרזתו של יופ כי הניסוי נועד "להעלות את הסטטוס של המנהיג קים". אולם למעשה מדובר במאבק בין צפון-קוריאה לארה"ב, ומהמגעים הדיפלומטיים בין שני הצדדים מתקבל הרושם שמדובר בדו-שיח של חירשים: קים גיוג איל הכריז כי יבצע ניסויים גרעיניים כדי לאיים על ארה"ב ולגרום לה להפסיק את העיצומים הכלכליים על ארצו המשוועת לכסף ולמזון. ארה"ב רואה בניסויים הגרעיניים איום אסטרטגי והגיבה בהטלת סנקציות נוספות על צפון-קוריאה באמצעות

למעבר עולה כי המחנות לייצור נשק גרעיני אינם מאובטחים כראוי נגד קרינה, וכי רבים מהעובדים בהם חולים במחלות קרינה. כל מי שנהרג בשל תקלה זו או אחרת נחשב לחלל במלחמה ולא לקורבן של הליכי ייצור פגומים. הטכנולוגים שערקו למערב מעידים על אופיו המהמר של הנשיא קים גיוג איל. לדבריהם, הישגיו בתחום הגרעין הם ניצחונותיו של מהמר כפייתי שאינו נח לרגע מול הרולטה - גם אם לפעמים נפגעים כמה מאנשיו. בעת הניסוי הראשון בטיילים ארוכי הטווח בים יפן באוגוסט 2006 התקבל הרושם כי מדובר

הניסויים של צפון-קוריאה עושים שימוש בתאים תת-קרקעיים מבודדים ובטכנולוגיות המשבשות ניטור של קרינה או של חום. כך קרה שטובי הטכנולוגים במערב נותרו נדהמים מול המדידות החלשות של ניסויים שהוגדרו גרעיניים. הרישומים של הניסויים היו כה חלשים עד כי היו רבים שטענו כי נכשלו. דבר זה מוכיח שעוצמתה של צפון-קוריאה מבחינה צבאית מעמידה אותה בראש העולם השלישי הנלחם באמצעות ההתגרענות בשליטתו של המערב בכלכלה העולמית. המטרה מקדשת את האמצעים אצל הצפון-קוריאנים. מדיווחים של מהנדסים שברחו



ד"ר עבד אל-קאדר חאן, מנהל תוכנית הנשק הגרעיני הפקיסטאני | מושארף מוכן ללכת דרך ארוכה בהכחות בנוגע לחלקו של הצבא בהעברת צנטריפוגות מהסוג שפיתח חאן המדען הפקיסטני לצפון-קוריאה וליראן

האוי"ם. הנשיא קים לא נותר חייב ואיים שהוא רואה בהטלת סנקציות נוספות על ארצו הגוועת ברעב הכרזת מלחמה. כך נוצר מצב שבו ארה"ב, המנסה להימנע ממלחמה ובוחרת בדרך הסנקציות הכלכליות, מוצאת את עצמה ניצבת מול אומה נחותה בהרבה מבחינה כלכלית אך המסוגלת ליצור איום אסטרטגי מוחשי ותחושה של תיקו במאבק הגלובלי.

אף שמנהיג צפון-קוריאה אינו מתנגד לשימוש בטרור כדי לקדם מהפכה, ואף שהוא חולק עם מנהיגות אל-קאעידה את ההתנגדות לארה"ב, הרי חילוקי הדעות שלו עם בן-לאדן היו כנראה סביב סוג הידע והנשק שהיה מוכן לספק באמצעות חאן. נראה כי לא נושא הדת הרתיע את המנהיג קים אלא התנגדותו למכור חלקי ידע ומוצרים בלתי גמורים. הוא רגיל לגנוב ולהשאיל מלאי של מוצרים מוכנים, ואילו אל-קאעידה הייתה מוכנה להקים מרכזי ידע עצמאיים. העובדה שמחאן הסתייגו הן הרוסים והן נשיא צפון-קוריאה בשל גורמים שונים זה מזה קירב בין רוסיה לצפון-קוריאה בהובלת

הביזור הגרעיני בעולם השלישי בערוץ של כסף שחור. צפון-קוריאה מניעה את השוק השחור הנע בין מדינות העולם השלישי בחבירתה לאיראן בהשאירה את המדען חאן בעמדה של חלפן כספים בלבד, דבר המסביר בין השאר את היעלמו באחרונה מביתם העסקים הגרעיניים.

הכבלים סביב נשיא פקיסטן ומשחקו הכפול

אמינותו הנמוכה של הנשיא פרווז מושארף משתקפת כשהוא נלחץ אל הקיר ואומר שלושה דברים שונים בעניין הכסף האמריקני שסופק לפקיסטן על-ידי ארה"ב למלחמה נגד הטרור. במקום אחד הוא אומר שמיליוני הדולרים הגיעו לאנשים פרטיים ולכן המלחמה נגד הטרור אינה עולה יפה. במקום אחר הוא אומר שממשלתו קיבלה את המיליונים האלה. נוסף על כך בספרו הוא מודה שממשלתו שלחה צנטריפוגות לצפון-קוריאה, אך בראיונות על ספרו הוא מכחיש זאת וכך הוא עושה גם בפגישותיו עם מנהיגים מערביים. הוא מרבה לדבר בשני קולות. לעיתים הוא מאמץ את השפה של אל-קאעידה ולעיתים הוא הופך למסביר האסלאם למערב ומנסה להרוויח מהתיווך בין המותגים לקיצוניים.

בעוד המדען הפקיסטני שעשה את הנזק הגדול ביותר למערב באמצעות רשת המסחר השחור בידע ובמוצרים גרעיניים, עבד אל-קאדר חאן, כנראה

מידיעות המצטברות מסוכנויות הידיעות השונות ברחבי העולם עולה כי צפון-קוריאה חתמה עם פקיסטן על הסכם להעברת טכנולוגיה להעשרת אורניום

גוסס, הנשיא מושארף עושה הכל כדי להסתירו במעצר בית ללא משפט ועם הגנה מלאה. מושארף מוכן ללכת דרך ארוכה בהכחות בנוגע לחלקו של הצבא בהעברת צנטריפוגות מהסוג שפיתח חאן לצפון-קוריאה וליראן, ולמרות כאב הראש שמסב לו העניין בקשריו עם הנשיא בוש הוא נאמן לבן ארצו. מושארף הוגדר לא פעם בעל ברית של המערב, והעובדה שיש בידי נשק גרעיני מרתיעה את המערב מלנטוש אותו ולהגדירו אויב.

אין כאן רק נאמנות פשוטה של מושארף לבן ארצו או רק שיקול דעת חכם לתת לחאן לגסוס בשקט בעודו מורחק מכל חקירה אמריקנית בעניין תרומתו לגרעין האיראני.² יש אצל מושארף גם חשיבה של מדינאי בנוגע לצורכי הפנים של פקיסטן. פקיסטן נמצאת כיום על סף כאוס, ונראה שמושארף מאבד

שליטה. ידיעות שפורסמו באתר ממר"י בקיץ 2006 הצביעו על כך שלקציני מודיעין פקיסטנים יש קשרים עם קצינים איראנים ועם אל-קאעידה. מושארף עצמו אינו מצליח להסביר כיצד קרה שחיל האוויר של פקיסטן הטיס צנטריפוגות לצפון-קוריאה וכנראה גם לאיראן. הוא כועס כאשר קציני סי-איי-אי מראים לו את תרשימים של צנטריפוגות צפון-קוריאניות עם חותמת פקיסטנית שנפלו לידיהם ואת המידע המודיעיני בעניין העברות הצנטריפוגות על ידי הצבא. במקרים כאלה הוא מדבר כאריה פצוע ואינו מסתיר שגאוותו נפגעה משום שהמערב נטש אותו ומביע חוסר הערכה על מלחמתו העיקשת בטרור. הסיבה להתנהגות הדואלית הזאת היא, כאמור, מצב יחסי הפנים בפקיסטן. המדען חאן נחשב בעיני העם הפקיסטני לגיבור. הוא נערץ על מיליונים, ויש לו רשת המתפקדת בחסות מעבדותיו החיות ובוועדות עד היום ומעבירות עשרות מיליוני דולרים בשנה, אף שחלקים ממנה נחשפו ונוטרלו ב-2003 וחלקים אחרים - ב-2004. לרשת הזאת שלוחות בתוך הצבא, כך שלחאן אין בעיה לדעת בכל זמן נתון מה קורה בצבאו ולהסב את פעילותו לצרכיו.

העסקה שמציע הנשיא מושארף

כשנקרא מושארף לתת הסברים לבוש ובליר לאחר הניסויים הגרעיניים בצפון-קוריאה הוא הגיע כסופר שכתב את הביוגרפיה שלו והתראיין רבות על ספרו במקום לתת תשובות על המשבר הגרעיני. הוא הסיט את כל ההתעניינות האמריקנית לעבר נושא הטרור ובכך סתם את הגולל על כל האשמה אפשרית של האמריקנים בנושא הגרעין או כל ניסיון לסחוט ממנו מידע בנוגע לגרעין האיראני. וכך הוא הגיע למצב שבו הוזמן לארוחת ערב עם הנשיא בוש ועם נשיא אפגניסטן. בפגישה הוא הקפיד לא ללחוץ את ידו של נשיא אפגניסטן כדי להדגיש את האשמתו בעניין הטרור המגיע מאפגניסטן. זכר לא נשאר מהניסיונות של האמריקנים לגלות יותר על האיום הבליסטי על חופי קליפורניה לאחר הניסוי של צפון-קוריאה בעקבות אותה ארוחת הערב. מושארף דיבר על טרור, טרור וטרור, ואין כנושא הזה כדי ללכוד את ליבו של הנשיא בוש.

לאחר הנוק אאות הזה במשא ומתן עם המערב הציג מושארף את דרישותיו. הוא מוטרד מהסכם שיתוף הפעולה הגרעיני בין ארה"ב להודו. הוא טוען שהוא שואף לשלום בחבל קשמיר ומקווה שיגיע להסכם עם הודו וזאת על אף ההתגרריות הפקיסטניות האין-סופיות לאורך הגבול עם הודו.

אולם הוא לא רק מבקש שארה"ב תעניק לו אותו יחס כמו להודו. הוא גם מאיים. הוא אומר בפירוש שאם המערב רוצה למנוע ממנו מלבזר את הגרעין

באסיה וכל כך מוטרד ממעשיו של המדען חאן, הרי התנאי של פקיסטן הוא הסכם שיתוף פעולה גרעיני שפירושו תמיכה אמריקנית במתקני הגרעין של פקיסטן. מושארף מציג בדיאלוג הזה את פקיסטן כדמוקרטיה מרובת מפלגות דוגמת הודו. מושארף נלחם מלחמת הישרדות בתנאים קשים ביותר והולך כל הזמן על חבל דק מול כוחות אופוזיציה חזקים בתוך ארצו - ובהם גורמים המקורבים לאל-קאעידה - ומול לחצי המערב, ובעיקר ארה"ב. מכאן המשחקים הכפולים שלו בענייני דמוקרטיה, טרור וביזור הנשק הגרעיני. האמריקנים מתקשים לעכל עד כמה הם תלויים באדם אחד בפקיסטן - הנשיא מושארף.

הצבא מול נשיא פקיסטן

את היחידה הנקראת איי-אס-איי בצבא פקיסטן הקים מושארף כדי למנוע חדירת השפעה רוסית מאפגניסטן. נראה שהרוסים רואים איום בכוחות המערב המוגברים הנמצאים על גבול פקיסטן-אפגניסטן כדי לחפש אחרי בר-לאדן ולעצור את אל-קאעידה - למרות השקפתו של הנשיא פוטין המתנגד לטרור. היחידה הזאת היא כנראה עצמאית ומנהלת מבצעים בשיתוף עם כוחות אפגניים ונגד הודו ללא אישור ממושארף. לפחות מבצע אחד - בקארגיל - נוהל כנראה ללא פיקוחו של המטכ"ל הפקיסטני. היחידה נחשבת לפרועה במיוחד, וחילילה משתמשים בסמים. פרשת קארגיל הסתיימה ב־300 הרוגים בצד הפקיסטני ובמעצר של כמה מאות קצינים לפי הוראתו של הנשיא מושארף, אך הוא לא עצר את פעילותה של היחידה. מושארף מגן על היחידה מפני האמריקנים ומציין שזה מה שיש לו להציע נגד הטרור. הקשר של היחידה לעולם התחתון ולשוק השחור, עולמו של המדען חאן, מעלה שוב את החשד שחאן פועל בעצם כדי לקדם את האג'נדה של פקיסטן להפוך למעצמה בעולם השלישי.

דוגמה אחרת היא אישפאק אחמד שאיבד את משרתו - יו"ר הוועדה האחראית על הפיתוח הגרעיני בפקיסטן - עם היכנסו של חאן למעצר בית. האיש שפוטר כה מהר מצא את דרכו אל משרדו של מושארף וכיום הוא משמש יועצו האישי. כלומר, אין פגיעה של ממש בפקיסטן באף אחד מדורשי שלומו של חאן.

לא מן הנמנע שגם חבל קשמיר וגם אזור הגבול בין פקיסטן לאפגניסטן יהפכו ל"אזור שלישי" שבו המעצמות נלחמות ביניהן על עוצמתן. את החלק הרוסי במאבק יקבע רק מושארף עצמו, שקשריו עם האמריקנים מונעים ממנו לקבל כל עזרה רוסית. בשטח ההררי על הגבול עם אפגניסטן משתמשים תאי אל-קאעידה בכוח כדי לכפות את עצמם על השבטים הגרים באזור הזה והם משיגים כניעה

ושיתוף פעולה מלא. היחידה איי-אס-איי תוקפת כראות עיניה, אך ידוע שהיא תומכת בטרור. כוחות הטאליבן תוקפים גם מתוך שטח פקיסטן את הכוחות שלא נשמעים להם באפגניסטן. אף שבפקיסטן מקפידים לומר שבן-לאדן שוהה באפגניסטן, ובאפגניסטן אומרים שבן-לאדן נמצא בפקיסטן, יש ידיעות המאשרות שעל התא שבו נמצא בר-לאדן אחראי מפקד בשם גאלבודין הקמאלטיאר, והתא כולו שוהה באזור הפרובינציה של קונאר שבמזרח אפגניסטן. התאים מתקיימים מסחר בסמים ומשוד. מהתנהלותו הצבאית של מושארף נראה שהוא אפילו מגן על בר-לאדן וכי אם יהיו מי שיתפסו את בכירי אל-קאעידה, יהיו אלה כוחות אמריקניים ולא אחרים. עם זאת, כל עוד מושארף לא נותן לאמריקנים לשלוט במעברי הגבול, ידיהם כבולות גם בתחום הצבאי.

נראה כי למרות חששותיו של הנשיא מושארף ממרוץ חימוש מואץ הוא נמצא בתוכו כבר מזמן. הוא מדבר על חשיבות ההרתעה ועל הצורך לייצב את אסיה, אך נראה כי אין מעשיו כדבריו. המצב

נראה כי מאזן האימה בעידן ההרתעה השני יכול להתפתח גם במתכונת של מערכת תלת-קוטבית שבה יש משקל למדינות מווסתות דוגמת סין ופקיסטן

כופה עליו לשחק משחקים כפולים. מאבקו לכאורה בטרור הוא שמאפשר לו להישאר זרוע פרו-אמריקנית באסיה וזרוע מתוכנת במקביל לסין. ידיעות מאשרות כי הנושא לא מתמצה בצנטריפוגות שכבר הגיעו לצפון-קוריאה. מתברר שלצפון-קוריאה יש מאז 2002 תוכנית גרעין משנית נוספת על זו הקיימת העושה שימוש גם בפלוטוניום וגם באורניום³. התוכנית המשנית הזאת היא כולה בתמיכת פקיסטן. כשקציני הסי-איי-אי הגיעו למושארף והודיעו לו שהם רוצים תשובות על העובדה שבידי צפון-קוריאה צנטריפוגות מסוג פ־1, סירב מושארף לאשר את תרומת פקיסטן לכך אך הוסיף - כאילו כדי לחבור לאמריקנים בתהליך החקירה - כי בידי צפון-קוריאה יש כבר היום צנטריפוגות מסוג פ־2. למרות האווירה הידידותית בין נציגים אמריקנים לפקיסטנים, ברור שפקיסטן משחקת משחק כפול גם בנושא הצנטריפוגות המתקדמות.

ארה"ב שקדה רבות על האיזון העדין בין הודו לפקיסטן כדי לשמור על יבשת אסיה בטוחה ועשתה זאת גם באמצעות אוסטרליה. נכון לעכשיו

אוסטרליה והודו נשארות בצד האמריקני, ואילו פקיסטן מפתחת זרוע עצמאית שכרגע לא חוברת לרוסיה. ארה"ב חשדה בתרומה הפקיסטנית לניסויים של צפון-קוריאה בשל הקצב המהיר שבו התקדמו הצפון-קוריאנים. אולם למרות הניסיונות להשתמש בניסויים הגרעיניים של צפון-קוריאה ובקואליציה עם מושארף כדי לסחוט עוד מידע, המאמץ הזה נכשל. העובדה שמרכז הגרעין האיראני בנטאנז בניו על הטכנולוגיה שפיתח חאן צריכה להדיר שינה. אומנם פקיסטן עומדת על דעתה שהניסוי של צפון-קוריאה מביא חוסר יציבות לאסיה, אך הקושי שלה לסמן קו ברור של הזדהות עומד בשורש א־היציבות הצפוי בעשר השנים הבאות.

אפילו

נראה כי מאזן האימה בעידן ההרתעה השני יכול להתפתח במתכונת של מערכת דו-קוטבית בין ארה"ב לרוסיה, אולם גם במתכונת של מערכת תלת-קוטבית שבה יש משקל למדינות מווסתות דוגמת סין ופקיסטן. לעומת זאת עניין של מדינות ערב הגובלות בישראל בפיתוח ידע גרעיני לצורכי שלום והתקדמות פרויקט הגרעין באיראן עשויים לחבור לזרוע שלישית מסוג אחר. זרוע כזאת, של התגרענות העולם השלישי כדי להיאבק בשליטה הכלכלית של המערב, עשויה לבלוע לתוכה קונפליקטים אזוריים כמו גם את איום הטרור העולמי.

הערות

1. פרנסיס פוקויאמה, "קץ ההיסטוריה". המאמר פורסם לראשונה ב־1989 בכתב העת *The National Interest*
2. האיחוד האירופי, הוועדה לפיקוח על אנרגיה אטומית מטעם האו"ם ויפן מורשים לחקור את המדען הפקיסטני, אך האמריקנים נענו בלאו מוחלט גם לאחר הניסוי הבליסטי של צפון-קוריאה.
3. מתברר שצפון-קוריאה מעולם לא כיבדה את ההסכם שעליו חתמה עם הממשל של קלינטון ולפיו תקפיא את התוכנית הגרעינית שלה המבוססת על פלוטוניום.

התקווה הלווית והאיום האיראני¹



מדינות רבות ויתרו על אופציה גרעינית צבאית שכבר הייתה ברשותן או בהישג ידן. שתי הדוגמאות המפורסמות ביותר הן לוב ודרום-אפריקה. אפשר שגם צפון-קוריאה תלך בסופו של דבר בדרך הזאת. המאמר בוחן באילו נסיבות תלך בעקבותיהן גם איראן



טיראן רוטמן

עמית מחקר בבית הספר לממשל ולמדיניות על שם הרולד הרטור באוניברסיטת תל-אביב

המציאות הביטחונית במחצית השנייה של המאה ה-20 השתנתה ללא היכר עם כניסתו של הנשק הגרעיני למשחק הבין-לאומי. מדובר בשינוי שנגע לא רק בממד הצבאי-ביטחוני המובן מאליו, אלא הוביל לשינוי רחב יותר בתפיסתן של המדינות את המציאות הבין-לאומית החדשה שהתהוותה לנגד עיניהן על רקע משמעותה הרחבה של אחזקת יכולת גרעינית.

האתגר החדש חידד עוד יותר את הדילמה הביטחונית שניצבה בפני מרבית המדינות. אלה אולצו לבחור במענה הנכון והיעיל - לפי תפיסתן - בהתמודדות עם האיומים המורכבים תוך עמידה בפני דילמה מהותית העתידה להשפיע על כושר הישרדותן ועל ביטחון אזרחיהן: האם עליהן לבחור בדרך של חיזוק ביטחון באמצעות הסכמים מדיניים וקואליציות לצד הגברת היקף התחמשותן הקונוונציונלית, או שמא לבחור ב"מקפצה ביטחונית": דרך ההרתעה הגרעינית.

אולם מדינה שבחרת באפשרות להיכנס למרוץ הגרעיני מגלה עד מהרה שמדובר בנתיב בעייתי: בגלל השתרשות הנורמה הבין-לאומית השוללת הצטיידות בנשק כזה, עלולה המדינה למצוא את עצמה מורחקת מ"משפחת העמים" ויעד לחיצה של המערכת הבין-לאומית, על כל המשתמע מכך.

לוב, צפון-קוריאה ואיראן ניצבו בפני אותה דילמה ביטחונית. לוב, שבחרה לפני כשלושה עשורים ללכת בדרך ההרתעה הגרעינית, הכריזה זה מכבר שהיא מפסיקה את מאמציה להשיג נשק גרעיני. בידי צפון-קוריאה, כפי שניתן ללמוד לאחר הניסוי הגרעיני שערכה, כבר יש יכולת גרעינית. אך בגלל העובדה שהיא מחזיקה ביכולת הזאת היא הפכה לאחת המדינות המבודדות ביותר בעולם הן מבחינה כלכלית והן מבחינה מדינית.

איראן, לעומת זאת, עודנה ניצבת במוקד של דילמה ביטחונית בנוגע להמשך דרכה, ובחירתה בדרך זו או אחרת במדיניותה הגרעינית נותרה עמומה לעת עתה. מצד אחד, מדובר בפרויקט שיכול להיות בעתיד מפתח מרכזי להישרדותה ואמצעי הרתעה ראשון במעלה בעידן שבו מתרבים האיומים החיצוניים עליה, ונשמעים קולות נחושים בממשל האמריקני בנוגע לצורך להפיל את המשטר האסלאמי או לכל הפחות לנטרלו מיכולותיו הבלתי קונוונציונליות ולשים קץ לתמיכתו בטרור. מצד אחר הפך פרויקט הגרעין להיות מקור מרכזי ללחץ ולאימים ולעניין שבגיניו היא עלולה להיקלע למהלך בין-לאומי תקיף ולהידרדר למעמד של מדינה מצורעת.

לוב, צפון-קוריאה ואיראן הלכו כל אחת בדרך גרעינית שונה, והעובדה הזאת מעוררת כמה שאלות מרתקות הן בהיבט התיאורטי והן בהיבט המעשי:

מדוע מדינות בעלות נתוני פתיחה דומים בוחרות בדרכי התמודדות ביטחוניות כה שונות? מהו תפקידה של הסביבה החיצונית והפנימית על בחירת המדינה? מהו חלקה של תפיסת (perception) המדינה את סביבתה בקבלת ההחלטה על דרך ההתמודדות? ובהיבט המעשי יותר: מה הוביל לשינוי המהותי בבחירותיהן של לוב, של צפון-קוריאה ושל איראן ב-2003 - שנת השינוי? וחשוב מכך: האם ניתן כלל להשפיע על מדיניות הגרעין של מדינה?

התפשטות הנשק הגרעיני בעולם

אם נסקור בקצרה את היובל האחרון במערכת הבינלאומית בהיבט של התפשטות הנשק הגרעיני נראה מגמות ותמונות מרתקות.

הנשיא קנדי חזה בתחילת שנות ה-60 כי לאור המגמות במערכת הבין-לאומית יצטרפו בתוך שנות דור מדינות רבות לחוג הגרעיני.²

ואכן במערכת הבין-לאומית שלאחר מלחמת העולם השנייה גבר החשש מפני הסכנה הטמונה

כניסתו של הנשק הגרעיני למשחק הבין-לאומי הוביל לשינוי רחב יותר בתפיסתן של המדינות את המציאות הבין-לאומית החדשה שהתהוותה לנגד עיניהן

בהתפשטות הנשק הגרעיני. החשש של חברי "הגל הראשון" של התפוצה הגרעינית, שכוננו גם חברי "המועדון הגרעיני", ובהם ארה"ב ובריה"מ, התמקד עם כינונה של האמנה לאי-הפצתו של הנשק הגרעיני (אמנת ה-NPT) בסוף שנות ה-60 במדינות המתפתחות - קודם כול באמריקה הלטינית ובדרום-אפריקה וכמה שנים מאוחר יותר באזור המזרח התיכון, בדרום אסיה ובמזרח.

עד מהרה התברר כי לתחושת הביטחון שיצרה האמנה אין שום בסיס. בשנות ה-70 הצליחו הודו ופקיסטן להרכיב נשק גרעיני, וזמן לא רב לאחר מכן עלה החשד שמדינות נוספות הולכות בנתיב הזה, ובהן איראן, עיראק וצפון-קוריאה.

הגל השני של התפוצה הגרעינית החל עם הניסוי של הודו "לצורכי שלום" ב-1974 ועם הצטברות המידע שגם פקיסטן השיגה יכולות גרעיניות צבאיות בסוף שנות ה-70 כדי שיהיה לה מענה לאיום ההודי. עשור מאוחר יותר החלה גם לוב לפתח יכולות גרעיניות בסיוע גורמים פרטיים.

על אף החששות הרבים בשנות ה-70 וה-80 מהתרחבותו של "הגל השני" מלמדת אותנו המציאות כי בחירתן של מרבית המדינות שניצבו בפניהן "דילמת הביטחון" והפיתוי הגרעיני הייתה

דווקא שונה מהמצופה. אם אנו בוחנים את הנתונים נראה כי מתוך 194 מדינות שבמערכת הבין-לאומית כיום, 18 מדינות שבחרו בדרך של בניית יכולת גרעינית החליטו בסופו של דבר לעצור או אף לוותר על תוכניתן, וארבע מדינות שכבר החזיקו ביכולת גרעינית צבאית ויתרו עליה. רק מעט מדינות במערכת הבין-לאומית בחרו לממש את חזונו האפוקליפטי של הנשיא קנדי ולהתמיד בדרך לפצצה. בהן נמצאת איראן.

המצב שבו מדינה מוותרת על יכולת גרעינית שכבר עלה בידה להשיג מכונה "חזרה גרעינית" (Rollback). התופעה הזאת בלטה מאוד לאחר התפרקותה של בריה"מ. במדינות אחדות שהיו בעבר חלק מבריה"מ נותר נשק גרעיני סובייטי, אך המדינות האלה ויתרו על הנשק הזה ועל תוכניותיהן הגרעיניות - בעיקר בשל רצון להתקרב למערב. דרום-אפריקה ויתרה על הנשק הגרעיני מסיבות פנים. מדינות דוגמת שוודיה ויתרו על תוכניותיהן הגרעיניות עוד קודם להתפרקות הגוש הסובייטי בשל נורמות של בקרת נשק שהשתרשו בהן.³

מהי תופעת החזרה לאחור הגרעינית (rollback)?

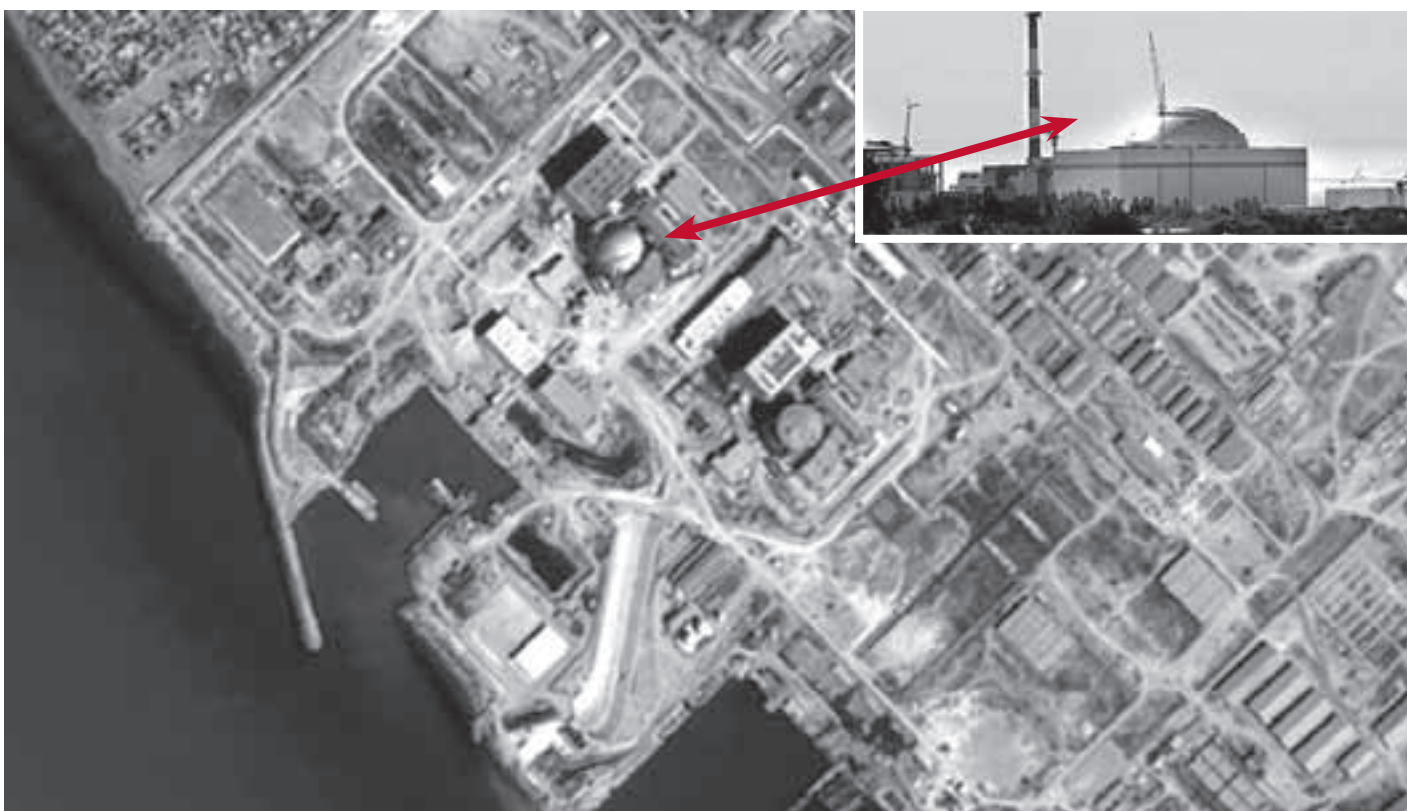
חוקרים זיהו שלושה מניעים שבגללן מחליטה מדינה לפתח או לזנוח פרויקט גרעיני צבאי: שינויים בסביבה הביטחונית החיצונית, שינוי במדיניות הפנים ושינוי של נורמות.⁴ ההחלטה לזנוח פרויקט גרעיני יכולה אפוא לנבוע מהסיבות הבאות:

1. הסביבה הביטחונית החיצונית השתנתה לטובת המדינה, או שנוצרו אלטרנטיבות ביטחוניות לנשק הגרעיני, כגון הסדרי שלום, בריתות וכד'.⁵
2. שינוי פנימי במדינה - למשל דמוקרטיזציה או מעבר ממשטר כלכלי צנטרליסטי לכלכלת שוק.
3. שינוי בנורמות - למשל שינוי בגישה לכלי נשק גרעיניים או שינוי בגישה לנורמות בין-לאומיות הנוגעות לבקרת נשק.

עם זאת החוקרים חלוקים ביניהם בנוגע למשקלה של כל אחת מהסיבות האלה בהחלטתה של מדינה לחזור בה מדרכה הגרעינית. כמו כן ישנה מחלוקת בנוגע לגורמים המשפיעים על כל אחת מהסיבות האלה. למשל, מיהו נותן הטון במדיניות הפנים של המדינה בנוגע להתחמשות בגרעין: האם זו הקהילה המדעית? קהילת הביטחון? או שמא הדרג המדיני הוא הפוסק האחרון?⁶

אומנם אין מחלוקת רבה בנוגע לדומיננטיות של השיקול הביטחוני, אך בשום אופן אין זה השיקול הבלעדי. תמיד מובאים בחשבון היבטים רחבים יותר של חברה וכלכלה.

ההנחה שלי היא שמדיניות שואפות למקסימום



הכור הגרעיני של איראן בבושהר | איראן רוצה להשיג יותר ביטחון באמצעות פרויקט הגרעין שלה, אבל הפרויקט הזה הפך להיות מקור מרכזי ללחץ ולאימים ולעניין שבגיניו היא עלולה להיקלע למהלך בין-לאומי תקיף ולהידרדר למעמד של מדינה מצורעת

קדאפי בדרכו להחזרת לוב ל"משפחת העמים", ובעקבותיהם עלה בידו להביא לביטול הסנקציות שהטיל האו"ם על לוב ב-1992. מאוחר יותר הוא הצליח להשיב ללוב השקעות נרחבות של מדינות המערב.

הסרת הסנקציות של האו"ם מעל לוב ב-1999 לוותה בהסרת המגבלות הפיננסיות הרבות שהעיקו על כלכלתה של לוב וביטולן של מגבלות מדיניות רבות.

בשנים האחרונות העתיק קדאפי את תשומת הלב שלו לאפריקה על חשבון פעלתנותו בעולם הערבי. השינוי הזה נעשה במסגרת יומרותיה מרחיקות הלכת של טריפולי להנהגת היבשת, כפי שניתן ללמוד גם ממסרים של בכירי המשטר. הרקע לכך הוא ככל הנראה ההכרה שהמערכת הערבית לא תוכל לממש את הדחפים האידיאולוגיים של קדאפי להנהיג סדר עולמי חדש. לכן שאיפתו של קדאפי היא שביסוס מעמדו בהנהגת אפריקה יהיה מנוף לקידום יעדיה של לוב מול המערב.

במרס 2001 אף הכריז קדאפי על הקמת "האיחוד האפריקני" (AU) (אשר כונה גם "ארגון הברית של אפריקה"). היוזמה הזאת נבעה כנראה מרצונו של קדאפי ליצור תחת הנהגתו כוח משמעותי מבחינה מדינית וכלכלית שיוכל להיות משקל נגד למדינות

מדינות בוחנות את דרכן לעבר הפצצה באופן דינמי ומוכנות להנהיג שינויים במהלך הדרך

לכינון שלום, לקיום משא מתן ושיתוף פעולה, למתן פיצויים, ליצירת תועלת משותפת ולכבוד הדדי" (מנהיג לוב, מועמר קדאפי, ספטמבר 2000).⁷

שנות ה-90 המאוחרות סימלו את תחילתו של שינוי אסטרטגי בלוב. לוב, שאותה הכלילה ארה"ב ב"ציר הרשע", נחשבה במערב בשנות ה-70 למדינה התומכת בטרור. אולם בעשור האחרון הצליחה לוב להיחלץ מהבידוד הבין-לאומי שבו הייתה שרויה לאחר שיצרה לעצמה תדמית חיובית יותר. לשם כך צימצם קדאפי את תמיכתה של לוב בטרור, קידם יוזמות שלום מקומיות ואזוריות ואף ריכך את יחסו לסכסוך הישראלי-פלסטיני. בעקבות השינויים האלה גם שינתה הקהילה הבין-לאומית את יחסה ללוב.

נקודת המפנה במדיניותה של לוב החלה באפריל 1999, עם הסגרתם של החשודים בפיצוץ מטוס פאראם (פרשת לוקרבי). מאוחר יותר אף הסכימה לוב לשלם פיצויים לבני משפחותיהם של קורבנות הפיגוע הזה. אלה היו הצעדים הראשונים של

ביטחון במינימום עלות - עלות כלכלית, עלות מדינית ועלות פוליטית. לכן הן בוחנות את דרכן לעבר הפצצה באופן דינמי ומוכנות להנהיג שינויים במהלך הדרך. במילים אחרות: הן בוחנות את המציאות הביטחונית כל העת באופן דינמי ומתאימות אותה לאילוצי הסביבה החיצונית והפנימית, המשפיעים ביחד על המדיניות הננקטת לאורך השנים.

חשוב להבין ששתי מדינות הניצבות בפני מערכת דומה לא יראו באופן זהה את הסיכונים, את הסיכויים ואת ההזדמנויות שייקרו בדרכן. לאור ההנחות האלה כיצד עלינו לפרש את בחירותיהן של לוב, של צפון-קוריאה ושל איראן? מדוע אפוא חזרה בה לוב מדרכה הגרעינית, בעוד צפון-קוריאה המשיכה במרוץ לעבר הפצצה?

הדוגמה של לוב

אם נתבונן בדוגמה של לוב נגלה מקרה מרתק המשרטט במידה רבה את גבולות המחקר הנוכחי.

"מדוע קדאפי משליך את רובהו?! כיצד זה שהחייל הלוחם משליך את רובהו?! משום שקדאפי יצטייר כטרוריסט טיפש אם לאחר שהאויב הובס הוא ימשיך להילחם. אנו ניצחנו, ולכן אנו קוראים



שליט לוב, מועמר קדאפי | בעשור האחרון הצליחה לוב להיחלץ מהבידוד הבין-לאומי לאחר שיצרה לעצמה תדמית חיובית יותר. לשם כך צימצם קדאפי את תמיכתה של לוב בטרור, קידם יוזמות שלום מקומיות ואזוריות ואף ריכך את יחסו לסכסוך הישראלי-פלסטיני

אף-על-פי-כן נראה כי השיקול הכלכלי לא היה הדומיננטי בהחלטה לזנוח את המאמץ להשיג נשק גרעיני וטילים ארוכי טווח. גם לא היו אלה קשיים טכנולוגיים שגרמו ללוב לוותר על המסלול הגרעיני. גם אם היא נתקלה בבעיות טכנולוגיות במהלך שנות ה-90, הרי עבד אל-קאדר חאן, אבי הפצצה הפקיסטנית, היה מוכן לבוא לעזרתה.

השינוי במדיניות של לוב קשור בראש ובראשונה בשינוי שחל בתפיסתה את סביבתה החיצונית והפנימית. במילים אחרות: מדיניות הביטחון של לוב הותאמה למציאות המדינית השונה שאותה יצרה לוב עצמה בהתאם לתפיסתה את סביבתה. מדובר במציאות שבה איומי הייחוס הרחוקים הלכו והתמעטו, ואת מקומם תפסו איומים מבית ואיומים קרובים אחרים: טרור האופוזיציה האסלאמית, הגירה בלתי חוקית אל לוב ודרך לוב לאירופה ושמירה על יציבות השלטון נוכח מורת הרוח הציבורית הגואה על שאין נהנית מההכנסות ההולכות וגדלות מהנפט.

כאמור, השינוי במדיניות של לוב עוד קודם לשינוי במדיניותה הגרעינית נגע בתחומי מדיניות החוץ, במדיניות התמיכה בטרור הפלסטיני ובמדיניות כלפי הלחץ הבין-לאומי. המהלך המדיני-האסטרטגי העיקרי שנקטה לוב החל למעשה כבר בתחילת

המהלך המדיני-האסטרטגי שערכה לוב עם התרחקותה מהמזרח התיכון ופנייתה לעבר אפריקה הניע תהליכים רבים ומורכבים הן בסביבה הפנימית והן בסביבתה החיצונית, שרק בסופם ויתרה לוב על האופציה הגרעינית הצבאית

הפנימית והן בסביבתה החיצונית, שרק בסופם ויתרה לוב על האופציה הגרעינית הצבאית. מבחינה כלכלית התברר עד מהרה שקדאפי עשה את הצעד הנכון. בעקבות ביטול הסנקציות הבין-לאומיות באפריל 1999 והעלייה במחירי הנפט בעולם נמצאים המדדים המאקרו-כלכליים של לוב בשנים האחרונות במגמת שיפור. למשל, שיעור הצמיחה במדינה הגיע ב-2006 ל-5.6%, ואילו ב-1998, בתקופת הסנקציות, הוא עמד על חצי אחוז בלבד.⁹ יתר על כן, בעקבות ביטול הסנקציות הבין-לאומיות חזרו חברות מערביות להשקיע בתעשיית הנפט של לוב. התפוקות עלו, ובעקבות זאת גם גדלו הכנסות המדינה.

אירופה ולארה"ב.

מה הוביל לשינוי במדיניותה הביטחונית של לוב בסוף שנות ה-90? מדוע ויתרה טריפולי על תוכנית הגרעין הצבאית שלה? מחקרים שונים ניסו להצביע על המניעים להכרזתו הזרמטית של מנהיג לוב, קדאפי, בדצמבר 2003, שבה ויתר על פרויקט הגרעין של לוב ועל טילי הקרקע-קרקע ארוכי הטווח:⁸

1. קריסת הגוש הקומוניסטי הותירה את ארה"ב מעצמה יחידה במערכת הבין-לאומית, ולכן נאלצה לוב להתאים את עצמה למערכת הבין-לאומית החדשה ולרצונותיה של ארה"ב.
2. שינוי המגמה המדינית של לוב לעבר יבשת אפריקה, התרחקותה מהעולם הערבי ומהסכסוך הישראלי-ערבי והפסקת תמיכתה בטרור הפלסטיני.
3. החשש של קדאפי בעקבות פלישת ארה"ב לעיראק שהוא יהיה "הבא בתור".
4. הצורך לשמור על ביטחון הפנים ולהתמודד עם האופוזיציה האסלאמית במדינה לצד הצורך הדחוף ברפורמות כלכליות הכתיבו שינוי בהקצאת המשאבים.

נראה אפוא שהמהלך המדיני-האסטרטגי שערכה לוב עם התרחקותה מהמזרח התיכון ופנייתה לעבר אפריקה הניע תהליכים רבים ומורכבים הן בסביבה



עלי לריג'ני (מזוקן, במרכז), היו"ר לשעבר של צוות המשא ומתן האיראני לענייני הגרעין | תוכנית הגרעין של איראן מילאה בתחילה צורך דפנסיבי והיא לא כוונה נגד ישראל, אלא נגד סכנות קרובות יותר: בריה"מ ועיראק

הדוגמה של איראן

איראן מוגדרת במחקרים "מודל ביניים" - מדינה שעדיין נמצאת בתוך "הארון הגרעיני הצבאי" ומצויה בצומת דרכים: בין הליכה בנתיב לוב לבין הליכה בנתיב של פקיסטן ושל צפון-קוריאה (אם כי גם בכל הנוגע לצפון-קוריאה יש סימנים שהיא שוקלת את האפשרות ל-rollback גרעיני).

לעת עתה ראינו כי ישנה מגמה של הפחתה במספר המדינות הפונות לדרך הגרעינית.

האם נהיה עדים לשינוי במפה הבינלאומית אם וכאשר תשיג טהראן את הפצצה? האם אנו עומדים בפני גל שלישי של תפוצה גרעינית?

חשוב לעמוד על הסכנות הטמונות במימוש דרכה של איראן מעבר לסכנות הביטחוניות הברורות לעתידה של ישראל:

1. איראן שואפת להיות מעצמה אזורית. נשק גרעיני יסייע לה לבסס את מעמדה ולהקים ציר אנטי אמריקני. איזו השפעה תהיה לכך על המציאות המדממת גם כך בעיראק ובשאר האזורים במזרח התיכון?
2. איראן תוכל להגביר עוד יותר את תמיכתה בארגוני טרור דוגמת החזבאללה והחמאס.

איראן מוגדרת במחקרים "מודל ביניים" - מדינה שעדיין נמצאת בתוך "הארון הגרעיני הצבאי" ומצויה בצומת דרכים: בין הליכה בנתיב לוב לבין הליכה בנתיב של פקיסטן ושל צפון-קוריאה

קיומו, יכול היה קדאפי לשקול את יתרונותיו של פרויקט הגרעין בתחומי הכלכלה, ביטחון הפנים והטכנולוגיה לעומת עלות הפרויקט מבחינה כלכלית ומדינית.

הצהרת לוב על התפרקותה מפרויקט הגרעין בדצמבר 2003 מלמדת כי בעיני המשטר הסיכונים שבהמשך מדיניות הגרעין גברו על היתרונות הגלומים בה. במילים אחרות: מסוף שנות ה-90 התאימה לוב את מדיניותה למציאות הדינמית והמשתנה, מה שהותיר למעשה את המדינה ללא יריב פוטנציאלי שבגינו היה רווח נראה לעין בהמשך פרויקט הגרעין - פרויקט שהמשכו סיכן, באופן פרדוקסלי, את ביטחונה.

שנות ה-90 והיה קשור קשר אמיץ להתרחקותה של טריפולי מהמזרח התיכון ומפנייתה המדינית והפוליטית לעבר אפריקה. המהלך הזה, בשילוב השפעה אמריקנית בשלב מאוחר יותר, הניע תהליכים רבים בתפיסת האיום של לוב - תהליכים שאותם יצרה למעשה לוב עצמה בעקבות תפיסתה החדשה את המציאות.

לכן כשבאה טריפולי לבחון את מפת האיומים החדשה לאחר התפרקותה מפרויקט הגרעין, ואף במידה רבה קודם לכן, היא כבר לא ראתה בישראל איום קיומי. בנו של מועמר קדאפי, סייף אל-אסלאם, הגדיר זאת היטב במהלך 2004: "ישראל כבר אינה איום" על לוב. טריפולי אומנם עדיין לא מכירה בישראל, אך במסרים של בכירה ובהתאמתה של מדיניות הביטחון שלה לאיומים קרובים (טרור ואופוזיציה אסלאמית) ניתן לזהות תפיסת איום שונה, שבה ישראל הולכת ותופסת מקום יותר ויותר מצומצם.

בעקבות ההערכה של לוב שפחת האיום החל קדאפי לבחון את מדיניות הגרעין של ארצו בראי המאזן של האינטרסים הלאומיים. במילים אחרות, בעקבות הערכת המשטר כי חל פיתוח באיומים על המשך

אין הכוונה כאן להעברה של מתקן גרעיני לידי טרוריסטים (אם כי גם זה אפשרות שאין להוציא מכלל חשבון), אלא עצם העובדה שלאיראן יהיה נשק גרעיני יאפשר לארגוני הטרור "להרים את הראש" בלי לחשוש מתגובה ישראלית חריפה נגדם. סביר להניח שמידת ההעזה של החזבאללה תגבר מאוד כאשר לאיראן יהיה נשק גרעיני.

3. איראן גרעינית תמוטט אמנות בין-לאומיות קיימות ועתידיות בתחום אי-ההפצה של נשק להשמדה המונית. כיצד יגיבו סוריה, סעודיה או מצרים על הצלחה של איראן להשיג יכולת גרעינית צבאית? הרי שמענו את נאומו של מובארק רק לפני כמה חודשים על אודות תוכניתיה הגרעיניות האזרחיות של ארצו ואת הצהרת מדינות המפרץ, ובהן סעודיה, שבה הן קראו לגיבוש תוכנית רחבת היקף לפיתוח טכנולוגיה גרעינית לצורכי שלום.¹⁰

4. וישנה הסכנה הכלכלית: שערו כיצד ייראו שוקי העולם כאשר המשטר באיראן יחזיק את העולם במקום הרגיש לו מכל.

האם אנו ניצבים על סף מערכת בין-לאומית שונה משהכרנו - הגל השלישי של התפוצה הגרעינית?

בנקודת הזמן הנוכחית נראה שטהראן מעדיפה ללכת בנתיב של פקיסטן ושל צפון-קוריאה, וכי רצונה ב"תעודת ביטוח" ביטחונית מרחיקה אותה מהנתיב שבו הלכה לוב.

המרוץ של איראן לעבר הפצצה התחיל בשנות ה-70, עוד לפני המהפכה האסלאמית, כדי לתת מענה לתחושת הנחיתות שלה מול בריה"מ ועיראק. דווקא המהפכה האסלאמית עצרה בשנותיה הראשונות את פיתוח הנשק הגרעיני כדי להפנות משאבים פינאיים לחיזוק משמרות המהפכה והצבא. רק לאחר שעיראק הפצצה את איראן בנשק כימי הבינה טהראן את חשיבותה של תוכנית הגרעין הצבאית. כלומר, תוכנית הגרעין של איראן מילאה בתחילה צורך דפנסיבי והיא לא כוונה נגד ישראל, אלא נגד סכנות קרובות יותר: בריה"מ ועיראק.

לכן עלינו להבין קודם כול את המציאות הסובייקטיבית של איראן. הרי כפי שבלט מהדוגמה של לוב - כל מדינה תופסת את המציאות הביטחונית שלה באור שונה ונוקטת צעדים שונים כדי להתמודד עם האיומים האלה. במילים אחרות, אם נוכל להבין את השינוי בתפיסתה של מדינה לאורך זמן על כלל היבטיה ולא רק בהיבט הביטחוני, נוכל לזהות במידה רבה את סביבתה הסובייקטיבית ולהבין

בכך גם את בחירותיה הביטחוניות. בחינה כזאת עשויה לאפשר לנו ללמוד את הדילמה המורכבת של המדינה במערכת האזורית והבין-לאומית ואולי גם להקנות לנו את הכלים שיאפשרו לנו לנסות לעצב במידה מסוימת את בחירותיה הביטחוניות. עלינו לנסות לתרום ליצירתה של סביבה חיצונית שתספק לאיראן את "תעודת הביטוח" שהיא מעוניינת בה ותאפשר לה להגיע לראייה שונה של המציאות. בד בבד יש לנוף במקל גדול, כפי שנהג לומר הנשיא תאודור רוזוולט. המשפט הזה - "דבר רכות ושא מקל גדול" - אקטואלי היום כפי שהיה כשהושמע לראשונה לפני יותר מ-100 שנה.

סיכום

הסקירה שלעיל מעלה יותר שאלות מאשר תשובות. להלן שתי השאלות הקשות ביותר:

- האם יש בידי המערכת הבין-לאומית לספק לאיראן "תעודת ביטוח" - אם באמצעות שיחות ישירות או עקיפות עם ארה"ב ואם באמצעות כלים אחרים - שיהיה בה כדי להשפיע על מה שנראה כי הוא בחירתה של איראן?
- ובהקשר הרחב יותר, האם אנו ניצבים על סף מערכת בין-לאומית שונה משהכרנו - הגל השלישי של התפוצה הגרעינית - שבה מדינות, דוגמת מצרים וסוריה, ישאפו להשיג לעצמן בבוא היום לפתח נשק גרעיני? לחלופין, האם נזכה לראות מדינות נוספות שחוזרות בהן מתוכניתן הצבאית, דוגמת לוב?

הערות

1. המאמר הזה הוא חלק מהרצאה שנשא המחבר באוניברסיטת תל-אביב ב-12 בדצמבר 2006 בכנס מטעם בית הספר לממשל ולמדיניות במסגרת סדרת תל-אביב לטכנולוגיה, לביטחון ולמודיעין. כותרת ההרצאה הייתה: "בין המקל לבין הגור: כיצד נוכל להתמודד עם התגרענות מדינות?".
2. דבריו של קנדי מובאים אצל: Carnesale, Albert, Doty Paul, Hoffmann Stanley, Huntington P. Samuel, Nye S. Joseph Jr. and Sagan D. Scott, *Living with Nuclear Weapons*, Cambridge, Mass, Harvard University Press, 1983. p. 215
3. המקרה של דרום-אפריקה משקף את יחסי הכוחות בין ההשפעה הפנימית לבין ההשפעה החיצונית על מדיניות הגרעין. בבחירות 1989 הוביל דה-קלארק, נשיא דרום-אפריקה דאז, שינוי דרסטי במדיניות החוץ והפנים של המדינה: הוא שם קץ למשטר האפרטהייד והחזיר את דרום-אפריקה ל"משפחת העמים". סיום המלחמה הקרה יחד עם השינויים

הרחבים בתוך המדינה חוללו שינוי בסביבתה החיצונית והפחיתו את תפיסת האיום שלה. Liberman Peter, "The Rise and Fall of the South African Bomb", *International Security*, Vol. 26. No. 2, Fall 2001, pp. 45-86

4. לפירוט בנושא הזה ראו: Reiss Mitchell, *Bridled Ambitions: Why States Constrain Their Nuclear Capability*, Washington, D.C: Woodrow Wilson Center Press, 1995; Reiss Mitchell, *Without the Bomb: The Politics of Nuclear Nonproliferation*, New York, Columbia University Press, 1988; Schneider R. Barry and Dowdy L. William (eds.), *Pulling Back from the Nuclear Brink: Reducing and Countering Nuclear Threats*, London, Frank Cass, 1988

5. Doyle E. James, *Nuclear Rollback: A New Direction for US Nonproliferation Policy*, Ph.D Dissertation, University of Virginia, August 1997, pp. 24-32

6. Sagan Scott, "Why Do States Build Nuclear Weapons? Three Models in Search for the Bomb", *International Security*, Vol 21, No. 3 (Winter 96-97), pp. 54-86; MacKenzie Donald, *Inventing Accuracy: A Historical Sociology of Nuclear Missile Guidance*, Cambridge, Mass., MIT Press, 1990; Flank Steven, "Exploding the Black Box: The Historical Sociology of Nuclear Proliferation", *Security Studies*, Vol. 3 No. 2, Winter 93-94, pp 259-294

7. Niblock Tim, *Pariah States and Sanctions in the Middle East: Iraq, Libya, Sudan*, Boulder Co., Lynne Rienner Publishers, 2001. p. 25

8. החשש במערב היה כי בבוא היום תוכל לוב לזווד את ראשי הקרב הגרעיניים על פלטפורמת טילי הקרקע-קרקע. המחקר הבולט בנושא התפרקותה של לוב הוא: Bahgat Gawdat, "Oil, Terrorism and Weapons of Mass Destruction: The Libyan Diplomatic Coup", *The Journal of Social, Political and Economic Studies*, Winter 2004, pp. 373-394

9. ראו את נתוני קרן המטבע הבינלאומית באתר: www.imf.org ואת ההשוואה בין נתוני התמ"ג לנפש בחמש השנים אחרונות.

AP, 12.11.2006. 10

האם צה"ל מסוגל להשתנות בעקבות מלחמת לבנון השנייה?

חיילי צה"ל בפעילות מבצעית בכפר מרכבה במלחמת לבנון השנייה

ניתוח המלחמות של צה"ל מאז מלחמת ששת הימים מלמד על הצלחה חלקית בלבד בשל היעדר הכשרה מוסדית של הקצינים בפיקוד הבכיר והתאבנות החשיבה האסטרטגית והמערכתית שלהם



תא"ל (מיל') דב תמרי
לשעבר מפקד אוגדה ומפקד המכללה
לפיקוד ולמטה

שלוש השאלות שצה"ל לא נתן עליהן

תשובה

בעשר השנים האחרונות שבהן הייתי חוקר במלח"מ (המכון לחקר תורת המערכה) - תפקיד שאיפשר לי לשמור על קשר אמיץ עם הקצונה הבכירה בצה"ל - נהגתי מפעם לפעם לשאול קצינים בכירים בדרגות אל"ם עד אלוף שלוש שאלות שעניינן אחד:

1. שלוש המלחמות הראשונות של צה"ל - מלחמת העצמאות שהביאה לייסוד המדינה, המערכה בסיני במבצע "קדש" ומלחמת ששת הימים - הסתיימו בהצלחות צבאיות כפי שצה"ל קבע לעצמו וכפי שהממשלות ציפו ממנו. בכל המלחמות מאז 1967 לא הצליח צה"ל או במילים אחרות: הוא "לא סיפק את הסחורה הצבאית". מלחמת ההתשה בשנים 1968-1970 לא הייתה הצלחה, וגם המסקנות שהסיק ממנה צה"ל היו מוטעות.¹ על מלחמת יום הכיפורים שבאה אחריה לא צריך להכביר מילים: צה"ל נכנס אליה בדרך הגרועה ביותר שאפשר היה להעלות על הדעת. גם מלחמת לבנון הראשונה ו-18 שנות השהות בלבנון לא היו הצלחה צבאית. כך גם האינתיפאדה הראשונה. אשר לאינתיפאדה השנייה - היו בה הישגים לא מבוטלים, כמו "חומת מגן" וההתמודדות המוצלחת עם טרור המתאבדים. גם במלחמת המפרץ הראשונה (1991) אי-אפשר לראות הצלחה: 40 טילי קרקע-קרקע עיראקיים נורו לעבר ערים בישראל בלי שצה"ל יכול היה להתמודד עימם - גם לו היו האמריקנים מאפשרים זאת, והרי הימצאותם של טילי קרקע-קרקע בעיראק הייתה ידועה, וכן היה ידוע השימוש שעשו בהם העיראקים במלחמה נגד איראן. מלחמת לבנון השנייה הייתה כישלון צבאי גם אם יתברר שיהיו לה תוצאות חיוביות. איך נסביר 40 שנות מלחמות ומערכות שבהן לא השיג צה"ל את ההישגים שרצה להשיג ושהבטיח לממשלות?
2. אם נתבונן בשתי מלחמות, מלחמת יום הכיפורים ומלחמת לבנון השנייה, נראה כי בראשונה נהנה צה"ל ממיטב הטכנולוגיה הצבאית שהייתה אז בעולם ובשנייה הוא נהנה מהטכנולוגיה המתקדמת ביותר - בתחומים מסוימים אף מתקדמת יותר מזו העומדת לרשות צבא ארה"ב. מהו ההסבר לפער בין הטכנולוגיה שהפעיל צה"ל בשתי המלחמות האלה - שהיא מהמעלה הראשונה - לבין ההישגים הצבאיים הדלים? הרי אין חולק על מקומה המרכזי של הטכנולוגיה במלחמות. כיצד ייתכן אפוא שטכנולוגיה כה מתקדמת משיגה כל כך מעט?
3. כולנו ערים לבעיה של מערכת הביטחון בכלל ושל צה"ל בפרט בתחום התקציב. הבעיה הזאת

מלווה את צה"ל מאז מלחמת העצמאות. אנחנו גם מכירים היטב את הריטואל השנתי: האוצר מנסה לקצץ, צה"ל ומשרד הביטחון מזדעקים ומתריעים מפני החלשת היכולות של צה"ל לנוכח האיומים המתפתחים סביב ישראל. מערכת הביטחון מבקשת תקציב רב-שנתי, והאוצר משיב כי לשום משרד ממשלתי אין בישראל תקציב רב-שנתי. צה"ל מאיים שהאוצר יהיה אחראי ליכולות ההגנה המופחתות של ישראל, והאוצר משיב: "תתייעלו". צה"ל מסביר כי יריביה של ישראל אינם פועלים לפי תוכנית העבודה של צה"ל, ולא פעם מתעוררים צרכים דחופים באמצע השנה, והאוצר משיב: "תספגו". השאלה היא היכן נמצאת ההוצאה הגדולה ביותר לביטחון שאפשר למנוע אותה. לדעתי ההוצאה התקציבית הגדולה ביותר שאינה מחויבת המציאות ושלאפילה על שאר ההוצאות לביטחון היא ההוצאה שנועדה להשלים ולהדביק פערים אחרי מלחמות לא מוצלחות. כך, למשל, היה אחרי מלחמת יום הכיפורים. ב-10 השנים שלאחר המלחמה שילש צה"ל את כוחו מבחינה כמותית באמצעות השקעות עתק, עד שכעבור כמה שנים הוא לא היה מסוגל להחזיק את הכוחות העצומים. דבר דומה, אם כי בהיקף קטן יותר, מתרחש מאז מלחמת לבנון השנייה. השקעות העתק אחרי מלחמות לא מוצלחות מחזירות אותנו לשאלה הראשונה.

איך נסביר 40 שנות מלחמות ומערכות שבהן לא השיג צה"ל את ההישגים שרצה להשיג ושהבטיח לממשלות?

השאלות האלה, שאותן הפניתי לקצינים בכירים, מעולם לא זכו למענה סביר, והתרשמתי שהקצינים מעולם לא חשבו עליהן. כששאלתי אותם את השאלות האלה הם לרוב השיבו בשאלות נגדיות: "יומה אתה חושב?" או "יומה אתה מציע?" בדרך כלל הייתי מגיב כי מה שאני חושב או מציע אינו חשוב מאחר שאני מצוי מחוץ למערכת הצבאית וכי אלה שאלות שצה"ל - דהיינו הפיקוד הבכיר - חייב לענות עליהן, אחרת אין הוא ממלא את חובתו.

הקשר בין הצלחה במלחמות לבין יכולת הלחימה של הכוחות

הנטייה הרווחת היא לחשוב שהצלחה במלחמה או במבצעים צבאיים עומדת ביחס ישיר ליכולת הלחימה של הגייסות. אבל לפחות בהיסטוריה

הצבאית של ישראל יש דוגמאות המוכיחות שהקורלציה הזאת לא בהכרח התקיימה. אחת המערכות המוצלחות ביותר של צה"ל הייתה מבצע "קדש" בסתיו 1956. יכולת הלחימה שהפגינו שבע חטיבות המילואים שהשתתפו בו לא הייתה גבוהה. תכיפות אימוניהן לפני המלחמה הייתה נמוכה מאוד, וכמה מהן הפגינו רמת לחימה שהייתה מתחת לכל ביקורת.² אף-על-פי-כן המערכה הייתה מוצלחת מאוד.

כך היה גם במלחמת העצמאות: בחינה מדוקדקת של המלחמה מלמדת כי ביותר מ-50% מהקרבות שניהלו ה"הגנה" ולאחר מכן צה"ל לא הושגו המטרות, ואילו רוב המערכות באותה המלחמה השיגו את מטרותיהן.³ לעומת זאת רווחת הטענה בצה"ל - ובצדק - שגם במלחמת יום הכיפורים וגם במלחמת לבנון השנייה הפגין הדרג הלוחם ברמה הטקטית לחימה באיכות גבוהה מאוד.

התופעה הזאת מחייבת בירור היסטורי שיש לו חשיבות רבה להווה ולעתיד: מדוע לא מתקיים יחס ישיר בין יכולת הלחימה הגבוהה שמאפיינת על-פי רוב את צה"ל לבין התוצאות הצבאיות של המלחמה?

אחת התשובות לשאלות האלה, ואולי הבולטת שבהן, היא היכולת הנמוכה שהפגין הפיקוד הבכיר בכל המלחמות שהשיגיהן היו דלים. המונח "הפיקוד הבכיר" כולל את המטות הכלליים, את מפקדות הזרועות ואת מפקדות הפיקודים המרחביים. חשוב להדגיש שהיכולת הנמוכה הופגנה לא רק במלחמות אלא גם בתקופות שלפני המלחמות ולפעמים גם אחריהן.

ניתן אפוא לטעון בביטחון גמור שמלחמת לבנון השנייה, שתוצאותיה הפתיעו את החברה הישראלית ואת הממשלה, לא הייתה מקרה פרטי אלא ביטוי למצבו של צה"ל בתחומים מסוימים זה 40 שנים.

מטרת המאמר היא לבחון ולהעריך את המלחמה בלבנון ב-2006 לאור 40 שנים של אי-הצלחה במלחמות ולעיתים גם לאור עבר רחוק יותר, המגיע עד לשנים שבהן עוצב צה"ל אחרי מלחמת העצמאות.

איך צה"ל לומד

24 שנים אחרי מלחמת יום הכיפורים כתב ראש חטיבת תה"ד⁴ במטכ"ל, תא"ל דורון אלמוג, מאמר "למערכות", שבו התייחס, בין היתר, למצב הידע בקרב הפיקוד הבכיר של צה"ל.⁵ תא"ל דורון אלמוג טען במאמר כי הסיכום הרשמי של לקחי מלחמת ששת הימים הופק לאחר שנתיים של תחקירים, הכיל 23 נושאים ו-555 לקחים מוגדרים לטיפול, ליישום ולמעקב.⁶ ארבע שנים לאחר שפורסם הסיכום הרשמי פרצה מלחמת יום הכיפורים,

והתברר כי הלקחים שהופקו לא הביאו תועלת רבה. לדברי אלמוג, כמעט כל הלקחים היו בתחום הטכנו-סקטי ועסקי ובעיות שהתגלו בלחימה ובעיות ארגוניות שונות ולא כללו אפילו נושא אחד השייך לסביבה האסטרטגית או האופרטיבית. אלמוג הגיע לשתי מסקנות לא מרחיקות לכת במיוחד:

1. הניסיון של צה"ל לכתוב תורת לחימה אחידה לרמת הלחימה בשטח ולרמת המטכ"ל לא עלה יפה - בלשון המעטה. אלה שני תחומי ידע שונים לחלוטין, ויחסי הגומלין ביניהם מחייבים הסדרה שאיננה פשוטה.
2. השינויים הגיאוגרפיים שהתחוללו אחרי מלחמת ששת הימים והשינויים בצבאות האויב - בהצטיידות ובתורת הלחימה - חייבו היערכות חשיבתית ומעשית לקרבות הגנה. בעניין הזה התייחס אפוא אלמוג - כקודמיו, הקצינים הבכירים בצה"ל - לסביבה הטקטית ולא לסביבה האופרטיבית, זו האמורה לעצב וליצור את התנאים שיאפשרו לדרג הלוחם לבצע את משימותיו.

ההסבר שנתן אלמוג לתהליכים שעברו על צה"ל היה ההתנשאות הבלתי מוצדקת של ישראל בכלל ושל צה"ל בפרט.⁷

ועוד כתב אלמוג כי בין מלחמת ששת הימים למלחמת יום הכיפורים השתלטו על צה"ל סתגלנות במקום יצירתיות, הערצת הקונסנזוס במקום עידוד דעות עצמאיות. לא התפתחה מגמה בקרב הקצונה הבכירה לחשיבה מחדשת. על שיטת הפקת הלקחים בצה"ל, טען אלמוג - וזה היה תפקידו ומקצועו במטכ"ל - כי אלה הופקו לאחר, למציאות של 1967, ולא היו רלוונטיים למציאות של 1973.

הסיפור הישן הזה מציב סימני שאלה בנוגע לתפיסת הפקת הלקחים המקובלת בצה"ל זה שני דורות: על-פי רוב מלקטים את האירועים הקריטיים - את ההצלחות ואת הכישלונות - או את הבעיות המבניות והארגוניות ואת הבעיות הנכללות תחת הכותרת "האם היה לכוחות מודיעין רלוונטי, עדכני ובזמן" ומצביעים על התיקונים הנדרשים בתורת הלחימה, בארגון, במערכות הנשק ובציוד הלחימה.

מקובל על כולם שהפקת לקחים היא חיונית, ואין להקל בה ראש. השאלה היא האם עלינו לבחון מקרים ואירועים, או שעלינו לאבחן מתוכם תופעות ולבחון אותן. ההבדל בין אירוע לתופעה הוא משמעותי: בעוד שאירוע הוא התרחשות חד-פעמית, הרי תופעה היא התרחשות החוזרת על עצמה. החזרה הזאת יכולה להיות במלחמה מסוימת או בכמה מלחמות, ובכל מקרה אפשר להצביע בוודאות על כך שאין מדובר בהתרחשויות מקריות. לעיתים מדובר בתופעות המשבשות את היכולת לנהל מלחמה או מערכה. דוגמאות לתופעות

כאלה יש בשפע:

- במלחמת לבנון השנייה היו שיבושים מהותיים בשיח בין המטכ"ל לממשלה. ברוב המלחמות של מדינת ישראל היו יחסי הגומלין בין הממשלות למטות הכלליים בעייתיים מאוד, בלשון המעטה. אין הכוונה לחילוקי דעות, אלא לחוסר הסדרה והגדרה מוסדית של מפגש בין שתי יישויות שלהן סטטוס ידע רלוונטי שונה מאוד על המשבר המתהווה, ואין הן מסוגלות להסדירו במהלך המשבר והמלחמה. מובן שהסדרה כזאת לעולם אינה יכולה להתחיל דווקא בעיצומה של מלחמה או בעיצומו של משבר אחר כלשהו. התופעה הזאת של שיח משובש בין המטכ"ל לממשלה בלטה מאוד כבר במלחמת העצמאות,⁸ בתקופת ההמתנה במאי 1967, בשלבי ההכרעה על צליחת תעלת סואץ במלחמת יום הכיפורים⁹ ובמלחמת לבנון השנייה. אפשר לטעון כי זוהי תופעה אוניברסלית הנעוצה בטבע של המלחמות, אולם זה מסוג הטענות שאסור לקבל.
- ברוב מלחמות ישראל הגיעו יחסי הגומלין בין המטות הכלליים לפיקודים המרחביים עד כדי משבר, והיו לכך השפעות על ניהול המלחמות והמערכות. משברים כאלה היו במלחמת העצמאות, במערכת "קדש" בסיני, במלחמת יום הכיפורים ובמלחמת לבנון השנייה. גם

במלחמת לבנון השנייה היו שיבושים מהותיים בשיח בין המטכ"ל לממשלה

התופעה הזאת אינה גזרת שמיים ואינה בהכרח חלק בלתי נפרד מטבע המלחמות, והשאלה שחובה לשאול היא מדוע בצה"ל היא חוזרת על עצמה שוב ושוב.

- במלחמה האחרונה בלבנון היו מקרים רבים שבהם נתקלו כוחות קדמיים של צה"ל באנשי חזבאללה. לפי תורת הקרב של צה"ל היתקלות היא אירוע שיש לצפות לו. במקרה של היתקלות - גם אם היא קשה ויש בה נפגעים - על הכוח העיקרי להמשיך בהתקדמותו לעבר יעדיו - כפי שנקבעו במשימה שהוטלה עליו. איך אפשר להסביר את התופעה שבמלחמת לבנון השנייה הפכו עד מהרה רוב ההיתקלויות של כוחות קדמיים קטנים יחסית לקרבות חילוץ גדודיים וחטיבתיים, וההתקדמות נעצרה?
- המילואים הם עיקר כוחו של צה"ל - בוודאי בהיבט הכמותי - ואי-אפשר לעצב ולתכנן מערכה בלי כוחות מילואים ניכרים.¹⁰ כאשר

המלחמה נפתחת לפתע, כמו במלחמת יום הכיפורים, אין אפשרות אחרת מאשר להטיל את כוחות המילואים למערכה ולקרבות ללא הכנה וגם ללא סדר מינימלי. אבל מדוע במלחמה אחר מלחמה אנחנו חוזים בתופעה שבה המילואים מגויסים מאוחר מדי - גם כשיש אפשרות לגייסם בעוד מועד?¹¹ במילים אחרות: הכשל שחזינו בהטלת המילואים למערכה אינו ייחודי למלחמת לבנון השנייה, ויש מקום לבחון את הסוגיה הזאת בעין ביקורתית לאורך 40 השנים האחרונות ולבחון כיצד צה"ל לומד ומהם המוסדות האמורים להבטיח למידה שבמרכזה פיתוח הידע הצבאי המקצועי.

כאשר דנים בלקחים ובדרך להתמודד איתם ראוי לבחון גם את התופעה של ועדות החקירה - אלה הצבאיות הפנימיות שצצו אחרי המלחמה האחרונה כפטריות לאחר הגשם ואלה הממשלתיות והממלכתיות. מעבר להתזות ראשיות של האחראים לאי-ההצלחה - פעולה שכל ועדה מתגדרת בה - הוועדות גם מבררות מה קרה, את הסיבות המיידיות לאירועים, על-פי רוב בפרטי פרטים כדי שיהיו מצע טוב להבנת הכשל. אולם במשך שני דורות שום ועדה מכל אלה שמונו לא שאלה את השאלה האקוטית: מדוע קרה מה שקרה? ובמיוחד הן לא שאלו מהן הסיבות בסביבה האסטרטגית והמערכתית לאירועים שקרו. מדובר בשאלות שעוסקות לא בסיבות המיידיות לאירוע ספציפי זה אחר, אלא בשאלות עמוקות שעניינן ידע צבאי, תרבות צבאית, הכשרה, מבנה וארגון בסיסיים של הצבא - שאלות שבחינתן חושפת את הבעיות שהארגון הצבאי חי איתן ולא תמיד מודע להן.

מטרת הדברים שלהלן היא לברר את הקשר בין אופן התנהלותו של הפיקוד הבכיר של צה"ל לבין האופן שבו התנהלה מלחמת לבנון השנייה.

יחסי מדינאים-חיילים בישראל הגדרת מטרות המערכה

מוסכמה רווחת היא כי מטרות המלחמה שממשלה מנסחת או מאשרת לצה"ל לפי הצעתו חייבות להיות ברורות לכל אנשי הצבא - מהמטכ"ל ועד לאחרון המפקדים הזוטרים - ולא פחות מכך לציבור כולו. בסביבת הלוחמים בשדה הקרב אין בדרך כלל ספקות בנוגע למטרות שהוגדרו על-ידי המפקדה הממונה. אשר למטרות שאותן קובעים הממשלות והמטות הכלליים - יש להן ממדים שונים לחלוטין. הניסוח של המטרות האלה הוא קריטי ועשוי לחרוץ במידה רבה את גורל המערכות מראש.

כך, למשל, במקרה של מלחמה מוגבלת או של מערכה מוגבלת, אשר אפשר לדעת ולהבין מראש שזו לא תביא לסדר חדש במדינה שכנה או בארגון



כניסת כוחות מילואים ללחימה בצפון בסמוך לגבול | המילואים הם עיקר כוחו של צה"ל - בוודאי בהיבט הכמותי - ואי־אפשר לעצב ולתכנן מערכה בלי כוחות מילואים ניכרים

עם היציאה ל"חומות מגן": "הממשלה אישרה עקרונית תוכנית פעילות מבצעית נרחבת נגד הטרור הפלסטיני, ולשם כך תקיים פעילות נרחבת עד להשגת המטרה (שלא פורטה במדויק! ד"ת). ערפאת שהקים את קואליציית הטרור נגד ישראל הוא אויב, ובשלב זה יבדד. הממשלה אישרה גיוס מילואים כדי לאפשר לצה"ל פעילות רצופה לאורך זמן ובמוקדי טרור נוספים".

הנחיות של שרון לצבא הייתה לפרק את הרשות הפלסטינית, אבל הוא לא הצהיר על כך. יתר על כן, כאשר שאלו עיתונאים את ראש הממשלה עד מתי תימשך המערכה, הוא ענה: "ככל שיידרש, ללא מגבלת זמן". האמת היא, כמובן, שאין מערכה שאינה מוגבלת בזמן. את דבריו כיוון ראש הממשלה לא לצה"ל ולא לציבור הישראלי, אלא לפלסטינים ולהנהגתם, שהורגלו לחשוב שהסערה חולפת בתוך ימים אחדים.¹²

אשר לפתיחת המערכה האחרונה בלבנון - את גודל הסיכון המדיני והחברתי שאליו נקלעה הממשלה ניתן היה להבין מייד, באותו הרגע שבו הכריז ראש הממשלה בפומבי מהן מטרותיה. על הרמטכ"ל להיות מעורב במידה רבה מאוד בניסוח המטרות המוצהרות והסמויות של כל מלחמה ושל כל

ברוב מלחמות ישראל הגיעו יחסי הגומלין בין המטות הכלליים לפיקודים המרחביים עד כדי משבר, והיו לכך השפעות על ניהול המלחמות והמערכות

הייתה להפיל את משטרו של נאצר והצטרפו לשם כך לקואליציה לוחמת עם בריטניה וצרפת. אפילו לשרים הקרובים לבר־גוריון בממשלה של אז לא נאמרה המטרה "להפיל את נאצר". שני המדינאים האלה, בר־גוריון ודיין, הציגו מטרות אחרות לגמרי שנועדו להעניק לגיטימיות למלחמה יזומה כלפי פנים וכלפי חוץ: להסיר את המצור הימי מעל ישראל, לפגוע בהתעצמות הצבאית של מצרים ולהפסיק את טרור הפידאיון וכו'. בר־גוריון לא דיבר כלל על הפלת נאצר לא רק משיקולי לגיטימציה, אלא משום שכלל לא היה בטוח שניתן להשיג את היעד הזה.

ניסוח דומה של מטרות מערכה אנו מוצאים בהחלטת הממשלה שפורסמה ב־29 במרס 2002

אחר שם, אלא לכל היותר תעניק לנו יתרון מסוים - זמני או קבוע - טעות היא לנסח את המטרות בצורה נחרצת כפי שעשו בפתיחת המערכה ביולי 2006 ראש הממשלה ושר הביטחון, והחרה החזיק אחריהם הרמטכ"ל. במערכה מהסוג הזה, כמו הדומות לה בעבר (למשל, מלחמת ההתשה בחזית התעלה ומלחמת לבנון הראשונה, מבצעי "דין וחשבון" ו"ענבי זעם"), אין סיכוי רב להשיג את המטרות המפליגות כולן. במקרה הטוב ניתן להשיג חלק מהן בלבד.

תוצאותיהן של מלחמה ושל מערכה שאין בהן הכרעה צבאית ומדינית מוחלטת לא נקבעות בהכרח בשדה הקרב, אלא לרוב בדעת הקהל של שני הצדדים הלוחמים ואף בדעת הקהל העולמית המעורבת במערכה מבחינה תודעתית.

אם להנהגה המדינית והצבאית יש מטרות ברורות מראש - ספק אם ראוי לנסחן בפומבי, משום שאלה יושוו לתוצאות, והאכזבה עלולה להיות גדולה עד כדי משבר פוליטי. גם אם ישנה כוונה להפעיל כוח רב מאוד, המטרות הפומביות חייבות להיות מנוסחות בלשון מינורית ולכלול עמימות מסוימת. זוהי מדינאות אלמנטרית. כך, למשל, נהגו בר־גוריון ודיין ב־1956 כאשר יזמו מלחמה שמטרתה

הפיקוד של צה"ל כמעט התמוטטה.¹³ כן ראו את השינוי הלא מוצלח שניסה לעשות הרמטכ"ל דן חלוץ בפיקוד הצפון, שאותו ניתן היה להסדיר מראש ובצורה אחרת.

אילו היו המטכ"ל והעומד בראשו מבינים את הסוגיה "כיצד פותחים במלחמה" ואת השלכותיה, אפשר שהיו משכנעים את הממשלה להציג קודם כול אולטימטום של 36-48 שעות או מעלים כל תירוץ אחר כדי להרוויח את פסק הזמן הזה. בלאו הכי מיהרו מנהיגי החזבאללה לרדת למחתרת ולהיעלם מהשטח כבר ביום הראשון. ככל שאפשר להתרשם, את המלחמה פתחה ישראל ב"שליפה". זה לא היה מקרי.

כל מי שענינו בראשו ידע זה שנים אחדות שצה"ל אינו מוכן לצאת למלחמה בהיקף נרחב ללא שהות להכנות בתחום החשיבה והארגון, והיו לכך סיבות מסיבות שונות שיקצר המצע מלפרטן. ככל הידוע לי, הנושא "כיצד נפתחות מלחמה או מערכה" או "איך ראוי לפתוח במלחמה או במערכה" מעולם לא נלמד במטכ"ל של מלחמת לבנון השנייה, מעולם לא נידון בשום מוסד להכשרת קצינים בכירים ואינו קיים בצה"ל בתפיסת ההפעלה של הכוח הצבאי.

נראה שהתפיסה ששלטה בכיפה במטכ"ל של יולי 2006 מקורה בחיל האוויר, המסוגל להפעיל את מרב כוחו בתוך שעות אחדות לפי תוכנית מוכנה מראש במקרה של מלחמה הפורצת במפתיע. היכולת הזאת של חיל האוויר היא חיונית וקריטית במצבים קיצוניים, אך לא היה בה צורך בקיץ 2006. במקרה של המלחמה בלבנון אפשר היה לתת לצה"ל את כל הזמן הדרוש כדי לחשוב איך פותחים במלחמה, לאן ראוי להוביל אותה ולמען מה. פרק הזמן החיוני לא ניתן לצה"ל, המטכ"ל גם לא דרש אותו, ולכן לא הייתה לו שהות לחשוב.

מהו תפקיד הרמטכ"ל, וכיצד הוא מכין את עצמו למלחמה?

אם יישאל האזרח הממוצע מיהו הרמטכ"ל, קרוב לוודאי שהוא יידע את שמו. אם יישאל האזרח מהו תפקיד הרמטכ"ל - התשובה, קרוב לוודאי, תהיה פשטנית: הוא מפקד הצבא. מי שמצויים יותר בנושא יודעים שתפקיד הרמטכ"ל כמעט שאינו מוגדר: תפקידו עמום ונתון לפרשנויות, לעיתים מנוגדות, ואלה משתנות לעיתים קרובות. 59 שנות צה"ל הן לכאורה די והותר זמן להיווצרותם של מסורת ושל נוהג, אך העובדה היא שבמהלך לא הוסדר תפקיד הרמטכ"ל - אחד התפקידים הממלכתיים החשובים והחיוניים ביותר בישראל. להלן כמה ממאפייניו הבולטים של תפקיד הרמטכ"ל בישראל:

- בחוק יסוד הצבא נאמר רק ש"הדרג הפיקודי העליון בצבא הוא ראש המטה הכללי". הניסוח "בצבא" משאיר פתוחה את השאלה מי מפקד



חיילי גדוד חרב ביציאה להתרעננות מהלחימה בדרום לבנון | תוצאותיהן של מלחמה ושל מערכה שאין בהן הכרעה צבאית ומדינית מוחלטת לא נקבעות בהכרח בשדה הקרב, אלא לרוב בדעת הקהל של שני הצדדים הלוחמים ואף בדעת הקהל העולמית המעורבת במערכה מבחינה תודעתית

מאשר מלחמת יום הכיפורים - הייתה היוזמה בידו, והייתה לו שהות לעצב ולתכנן אותה. שום מלחמה ושום מערכה אינן יכולות להתנהל בהצלחה לפי תוכניות מגירה שהוכנו מראש, משום שהסיכוי של תוכנית אופרטיבית שהוכנה מראש לקלוע להקשר הרלוונטי, לנסיבות הפתיחה לתגובות ולהחלטות של המדינאים, הוא נמוך ביותר. בקיץ 2006 החלה המלחמה ביום שבו נחטפו שני החיילים: המטכ"ל שלף תוכנית מגירה או פקודה המגלמת תוכנית שתוכננה לפני הנסיבות הייחודיות של המשבר, וצה"ל יצא לדרך. גם אם נניח שקדמו לתקיפות האוויר דיונים ענייניים, הרי לא כך פותחים במלחמה. היה דרוש זמן למחשבה שנייה ושלישית לאן תלך המלחמה, מה תשיג, האם התוכניות והפקודות הקיימות עונות להקשר ולנסיבות הקונקרטיות, מה עלולה להיות תגובת החזבאללה, וכיצד יעמוד בכך העורף האזרחי, מהי ההתארגנות הנדרשת מהממשלה וממשרדיה לאור האיום הצפוי וכן הלאה.

יתר על כן, זו טעות לחשוב שמערכת הפיקוד המטכ"לית, זו המופיעה בפקודות ובפרוצדורות של המעבר ממטכ"ל למצפ"ע, יכולה לתפקד נכון במעבר משגרה לחירום ללא הסדרתה מחדש לאור הנסיבות המיוחדות והייחודיות של כל מלחמה או מערכה. ראו, למשל, את השינויים שעשה הרמטכ"ל דוד אלעזר ב־9 באוקטובר 1973, אחרי שמערכת

מערכה, משום שהוא יהיה האחראי להשגתן. עליו לדרוש מראש הממשלה שלא יכריז בתקשורת על מטרות המלחמה לפני התייעצות עימו, כדי שיוכל להזהיר את ראש הממשלה מלקפוץ גבוה מדי בפומבי, ואין זה משנה כלל אם ראש הממשלה ושר הביטחון הם טירונים או מנוסים. זהו תפקידו של רמטכ"ל בממשק שבין החיילים והמדינאים, משום שהרמטכ"ל הוא גם מדינאי, אף שהוא לובש מדים. בארבע עיניים יכול ראש הממשלה להנחות את הרמטכ"ל להרוס את החזבאללה ככל שרק ניתן. לתקשורת ולציבור צריך ראש הממשלה להציג מטרות מתונות.

איך נכנסים למלחמה?

בעבר הרחוק העריכו המטות הכלליים כי יכולים להיווצר מצבים שבהם תותקף ישראל על-ידי מדינה ערבית אחת או יותר, וכי על צה"ל יהיה לצאת למלחמה ללא הכנות קונקרטיות ולהסתמך בפתיחה על המוכנות ועל הכוונות הקיימות להגנה על שטח המדינה. בצה"ל ראו בכך מצב שאסור להגיע אליו, ולכן כבר בתחילת שנות ה־50 כללה החשיבה הצבאית של צה"ל מושגים כגון "מלחמה יזומה", "מלחמת מנע" ו"מתקפה מקדימה". המושגים האלה שלטו בשיח הצבאי בישראל ונועדו למנוע מצב שבו תיקלע ישראל למלחמה שאותה יזמו אויביה. ואכן בכל המלחמות שניהל צה"ל - חוץ

על הצבא בכללותו. יתר על כן, בשום מסמך שכתבו משרד הביטחון וצה"ל (הפ"ע) אין הגדרה לתפקיד הרמטכ"ל.

- הרמטכ"ל, נמצא בתווך בין המדינאים לחיילים. במהותו אין הוא איש צבא בלבד.
- קו התייחסות המקובל, זה המוסכם לכאורה בישראל, בין המדינאים לחיילים אינו מתקיים הלכה למעשה.
- הרמטכ"ל הוא איש פוליטי מעצם תפקידו הצבאי.
- בישראל אין תפיסת ביטחון שיכולה להיות מערכת מושגית מסדירה בעבור המדינאים והחיילים.
- בממשלות ישראל לא מתפתח ידע רלוונטי בנוגע למשברים צפויים ובנוגע לענייני ביטחון.

הפן הפוליטי של הרמטכ"ל

טענתי שהרמטכ"ל הוא איש פוליטי, שכן תפקידו הוא פוליטי, והוא מתפקד בסביבה פוליטית. רגלו האחת בצבא, ורגלו האחרת נטועה עמוק במציאות הפוליטית. בציבור הישראלי אמירה כזאת אינה מקובלת, וגם רמטכ"לים לשעבר לא היו ששים להודות בכך. לציבור יש רצון עז להאמין שהצבא והעומד בראשו אינם ניצבים על המגרש הפוליטי. השאלה המרכזית היא כיצד מפרשים את המילה "פוליטי". ההדיוטות יאמרו שמדובר בעיסוק בענייניהן של המפלגות בישראל, וכבר היו דברים מעולם גם כשמדובר ברמטכ"לים: בראשית שנות ה-50 היו הרמטכ"ל משה דיין וגם אסף שמחוני, אלוף פיקוד הדרום דאז, חברים במשך תקופה מסוימת במרכז מפא"י ונכללו ברשימת המועמדים לכנסת בעודם לובשים מדים.

אולם הפירוש היותר מציאותי - בוודאי למציאות של ימינו - למושג "פוליטי" הוא מעורבותו של הרמטכ"ל בשאלות ובבעיות פוליטיות במהלך שירותו. גם אם התייחסותו היא דרך משקפיים צבאיים, עדיין עמדתו ומשקלו מצויים בתחום הפוליטי. במדינות המערב (ולא רק בהן) מבינים זאת, וזה 100 שנים מונהגים בהם הסדרי משטר וממשל השומרים על איזונים ובלמים שתפקידם למנוע היווצרותם של רמטכ"לים הבוחשים בקלחת של החיים הפוליטיים.

מעניין לבחון איך ראו זאת רמטכ"לים בעבר. אחדים מהם לא השאירו עדויות ברורות. היו ביניהם שהתרחקו מכל דבר שיש בו ריח פוליטי (כמו הרמטכ"ל לסקוב, לדוגמה, שהגדיר את עצמו "החייל מספר אחת"). ביוגרפיות על רמטכ"לים - למשל על לסקוב, על בר-לב ועל אלעזר - כתבו סופרים שלא נתנו את דעתם לסוגיית המיצוב הפוליטי של הרמטכ"ל. אוטוביוגרפיות של רמטכ"לים הן בעייתיות, משום שכולם - מי יותר

ומי פחות - "סידרו" את ההיסטוריה בדיעבד. אף-על-פי-כן ברורה עמדתם הפוליטית והשפעת עמדתם על הממשלות ועל העומדים בראשן.

ניתוח מסמכים של צה"ל המצויים בארכיון מלמדים עד כמה היה הרמטכ"ל אלעזר איש ארץ-ישראל הרחבה מאוד. הוא הניח שתפרוך מלחמה נוספת, שבה תשתלט ישראל על שטחים הרבה מעבר לשטחים שנכבשו ב-1967. עמדתו הייתה שאסור יהיה לישראל לסגת מאותם השטחים עם כינונה של הפסקת אש, אלא אם מצרים, סוריה ולבנון (!) ישלימו עם אובדן טריטוריות נרחבות שיישארו בידי ישראל. הוא היה האיש שניסח את מטרות המלחמה במהלך קיץ 1973, הביאן לשר הביטחון ולממשלה וגם גזר מהן את דרכי הפעלת הכוח.

הרמטכ"ל יצחק רבין, בעדינותו, כתב כי "במשטר מתוקן אין הרמטכ"ל מקבל הכרעות במישור המדיני. כלאחרים - לא הייתה לי כל עמדה כזאת. אולם מפקדו של צה"ל צריך לפתח רגישות גבוהה לכל עניין מדיני. עליו להבין באופן יסודי את הרקמה האזורית והעולמית, שאירועיה משפיעים על מצבה המדיני של ישראל וממילא על היערכותם ועל משימותיהם של כוחותיה המזוינים".¹⁴

הרמטכ"ל גור הרצה ב-19 במרס 1975 במליאת הממשלה את השקפתו על הסכם הביניים עם מצרים.¹⁵ בהרצאה הזאת באות לידי ביטוי עמדותיו הפוליטיות. כך גם נהג מחוץ לממשלה - במסיבות עיתונאים שקיים בחודשים אפריל-מאי 1975, שבהן

אם להנהגה המדינית והצבאית יש מטרות ברורות מראש - ספק אם ראוי לנסחן בפומבי, משום שאלה יושוו לתוצאות, והאכזבה עלולה להיות גדולה עד כדי משבר פוליטי

פירט את השקפותיו על הגבולות ועל ההתיישבות וכן על המדיניות שלדעתו ראוי לממשלה לנקוט.

הרמטכ"ל רפאל איתן היה הגלוי והחושפני מכל קודמיו. בספרו "סיפור של חייל" הוא מספר על הוויכוחים שהיו לו עם שר הביטחון ויצמן על ארץ-ישראל השלמה: "ונשארתי נאמן לתפיסתי בענייני ארץ-ישראל ולא גיליתי נכונות לווייתור ולפשרה".¹⁶ יחסו למתנחלים נגזר מתוך הגישה הזאת. הוא גם ציין בספרו כי אין הרמטכ"ל חייב לבטל את עמדתו בפני העמדה של שר הביטחון, משום ששר הביטחון אינו מפקדו של הרמטכ"ל אלא הממשלה כולה. רפול הוסיף וטען כי הוא משוכנע שאסור שיהיו ניגודים בין הממשלה לרמטכ"ל בכל הנוגע לתפיסות עולם ולגישות בסיסיות עקרוניות.

לדעתו, כאשר מתחלפת ממשלה לפי רצון הבוחר, עליה להחליף את הרמטכ"ל, אם אין השקפתו כהשקפתה. כמו כל הרמטכ"לים, רפול לא עירער על החובה לציית להכרעת הממשלה, אבל תמך בחום בזכותו של הרמטכ"ל להשפיע על הסביבה הפוליטית לפי השקפת עולמו.

הרמטכ"ל אהוד ברק טען בהרצאה לקצינים בכירים ב-1994 כי "חשוב שתפיסת הביטחון תהיה א-פוליטית במובן שתוכל לאפשר תשובה מעשית לקשת הפתרונות האפשריים הנגזרים מהשקפותיהם של הזרמים המרכזיים במערכת הפוליטית בישראל". זוהי אמירה המנותקת מהמציאות של ישראל מאז יוני 1967.

המסקנה המתבקשת היא שהרמטכ"ל הוא איש פוליטי הנדרש על-ידי הציבור להיות א-פוליטי, ובכל פעם שעמדתו הפוליטית מבצבצת קצת, מתנפלים עליו בתקשורת.¹⁷

הדברים שנאמרו עד כה מצביעים על כך שהרמטכ"ל הוא ציר ומוקד במערכת סבוכה וסוערת. אין ספק שהוא יישות האמורה להסדיר את השימוש בכוח, אך תפקידו אינו מוגדר, ומעמדו אינו ברור. לכן הגיע הזמן לצאת למסע שמטרתו לברר באופן יסודי את המושג "רמטכ"ל", את תפקידו, את יחסיו עם הממשלות ואת המקום שהוא תופס בתודעה הישראלית. בירור כזה מעולם לא נערך בישראל. יקצר המצע מלתאר את ההיסטוריה של הרמטכ"לים שלא דרך הביוגרפיות, הצלחותיהם וכישלונותיהם, אלא דרך חקירת שאלות דוגמת: מדוע הפעלנו את הכוח הצבאי (מעבר לכורח שלא יגונה)? כיצד הגענו להפעלת הכוח? למען מה הפעלנו את הכוח? מה היה חלקם של הרמטכ"לים בהפעלת הכוח, וכיצד השפיע מיקומם בתווך שבין המדינאים לחיילים על הפעלת הכוח? מה היה הידע של הרמטכ"ל בבסיס ההחלטות על הפעלת הכוח? היכן ועל-ידי מי התפתח הידע שהוביל להפעלת הכוח? וישנן עוד שאלות. אינני מכיר מחקרים היסטוריים הבוחנים את השאלות האלה מעמדת הרמטכ"ל. הבעיה היא שלא הרמטכ"ל ולא המטכ"ל יכולים לברר שאלות כאלה. זהו תפקידם של האזרחים, דהיינו של הממשלה ושל הכנסת. אלה נמנעו מאז היה בר-גוריון ראש הממשלה ושר הביטחון מלעסוק במבנה הצבא ובדרכי פעולתו.

כיצד נכנס רמטכ"ל לתפקידו

בצה"ל שירתו עד היום 19 ראשי מטות כלליים. הרמטכ"ל הראשון של צה"ל, יעקב דורי, התמנה לתפקידו ב-1939 (עד הקמת צה"ל הוא היה הרמטכ"ל של ארגון ההגנה). 68 שנים שבהן כיהנו 19 רמטכ"לים מאפשרות לבחון את מהות התפקיד ואת הבעיות ואת השאלות שהוא נושא עימו. יש

שפע של מסמכים הפתוחים לעיון, אוטוביוגרפיות וביוגרפיות. מעיון בחומר הקיים עולה המסקנה שהסוגיה החשובה ביותר היא קרוב לוודאי הדרך שבה נכנס הרמטכ"ל לתפקידו. על-פי רוב מתמנה הרמטכ"ל לתפקידו אחרי שנים שבהן צבר ניסיון צבאי ומילא כמה תפקידים של אלוף. לכאורה הוא מוכן לתפקידו, ובכל זאת כמעט כל הרמטכ"לים החלו את תפקידם כטירונים ולעיתים עשו שגיאות גסות.

בראש ובראשונה על הרמטכ"ל ללמוד מניסיון קודמיו את הבעייתיות של השיח עם המדינאים - ראש הממשלה, שר הביטחון, הקבינט הביטחוני וכו'. מדובר בנושא שהוא בעייתי במיוחד בישראל, שכן היחסים בין החיילים למדינאים מעולם לא הוסדרו בה - ובמתכוון. הלומד את התנהלותו של בן-גוריון במלחמת העצמאות ואחריה ייווכח שהוא לא רצה להסדיר את היחסים האלה כדי לשמור על מעמדו מול אנשי הצבא. בחוק שירות הביטחון, האמור להקיף סוגיות חשובות, אין זכר להסדרת היחסים, ובהוראות הפיקוד העליון תפקיד הרמטכ"ל אינו מוזכר. חוק יסוד הצבא אינו מסדיר את היחסים האלה ולא את מהות תפקידו של הרמטכ"ל. לא פעם העלו קציני צבא בכירים את השאלה "מי מפקד על צה"ל?" שכן החוק קובע כי "השר הממונה מטעם הממשלה על הצבא הוא שר הביטחון... ראש המטה הכללי נתון למרות הממשלה וכפוף לשר הביטחון... הדרג הפיקודי העליון בצבא הוא ראש המטה הכללי". דהיינו, הממשלה אינה סמכות פיקודית על הצבא, אלא ממונה עליו. הרמטכ"ל הוא דרג פיקודי עליון "בצבא" ולא "על הצבא".¹⁸

התווך שבין הרמטכ"ל למדינאים הוא תמיד עמום, ואין בו נהלים וסדר מחייבים. המדינאים, גם אלה שבעברם שירתו בצה"ל בתפקידים בכירים - מרגע שנכנסו לחיים הפוליטיים כל ראיית עולמם משתנה, דרך חשיבתם מפסיקה להיות צבאית, וגם ניסיונם הצבאי מתפוגג במהירות. צריך לדעת איך לדון איתם, שכן זו אמנות ואומנות בפני עצמן. אני מתקומם בכל פעם שרמטכ"ל אומר כי המדינאים יחליטו, וצה"ל יבצע, כפי שדרש גם הרמטכ"ל של מלחמת לבנון השנייה. רמטכ"ל הוא איש פוליטי מעצם תפקידו, משום שהוא אמור להיות המומחה בתחום הפעלת הכוח להשגת מטרות פוליטיות. הרמטכ"ל חייב ליצור לעצמו מסד של ידע על המתחים ועל העימותים בין המדינאים לבין הרמטכ"לים ואנשי הצבא בעיתות משבר.¹⁹ והידע הזה צריך לעמוד לנגד עיניו כאשר יתייצב מול הממונים עליו בעת חירום. על הרמטכ"ל לקרוא וללמוד את הסטנוגרמות של דיוני הרמטכ"לים עם המדינאים בכל תקופות המשבר של מדינת ישראל החל ממלחמת העצמאות. עליו להכיר היטב את

המחלוקות בין דיין לבן-גוריון, בין שרת לפנחס לבון, בין לסקוב לבן-גוריון (פרשת "רותם" ב-1960), בין המדינאים לחיילים בתקופת ההמתנה מ-15 במאי ועד ל-5 ביוני 1967, בין הרמטכ"ל אלעזר לשר הביטחון דיין ולממשלה כולה על צליחת התעלה, ב-12-14 באוקטובר 1973, בין צמרת הצבא לשר הביטחון שרון ערב מבצע שלי"ג ובין ראש הממשלה שרון לרמטכ"ל מופז ולאחרי פיקוד המרכז יצחק איתן במערכת "חומת מגן". הכול מתועד היטב, ורק צריך ללמוד. הרמטכ"ל במלחמת לבנון השנייה לא למד את הסטנוגרמות האלה. דרך אגב, אלה סוגיות שלא נלמדות בשום בית ספר צבאי בצה"ל ואפילו לא במכללה לביטחון לאומי.

עם כניסתו לתפקידו על הרמטכ"ל ללמוד קודם כול מהי מידת המוכנות של צה"ל למלחמה מכל סוג שהוא. עליו לעשות זאת לא דרך בדיקת הימ"חים והציוד וגם לא דרך בדיקתה של רמת הכוננות - נושאים שהם חשובים מאוד כשלעצמם - אלא עליו לבחון לעומק את התפיסות של הפעלת הכוח, שכן שום רמטכ"ל אינו יודע איזו מלחמה לפתחו ומתי תפרוץ. את זה לא עושים באמצעות בדיקת התוכניות האופרטיביות בפיקודים המרחביים ובזרועות האוויר והים, אלא באמצעות בחינת ההגיגות המעצבים של התוכניות. את אלה לא

הגיע הזמן לצאת למסע שמתרנו לברר באופן יסודי את המושג "רמטכ"ל", את תפקידו, את יחסי עם הממשלות ואת המקום שהוא תופס בתודעה הישראלית

מספיק לבחון מתוכם, אלא יש לבחון אותם מחוצה להם. במילים אחרות: את הפרדיגמה השלטת יש לבחון באמצעות העמדתה של פרדיגמה אחרת שבעזרתה אנו בודקים את הפרדיגמה שבה אנו אוחזים. אפשר שבסוף הבחינה הוא יאמץ מחדש את הפרדיגמה הישנה, אולם הדרך חשובה יותר מהמסקנה. זהו תהליך לא קל מבחינה אינטלקטואלית, אבל הכרחי. הרמטכ"ל שהתגבש אחרי חילופי הרמטכ"לים ב-2005 לא עשה זאת. שאלה חשובה נוספת היא איך ממנים רמטכ"ל. הניסיון מלמד שיש בכך מקריות רבה - לטוב ולרע. לשרי ביטחון, לראשי הממשלה ולממשלה כולה אין כמעט אפשרות להבין את משמעות הבחירה שהם עושים בעת מינוי רמטכ"ל. לרוב שרי הביטחון וגם לראשי הממשלה אין הבנה אינטימית כיצד פועל הרמטכ"ל, מהם המתחים הפנימיים בתוכו ומהי מידת יכולתה של האישיות שהם ממנים לרמטכ"ל לעמוד היטב במצבי קונפליקט.

יתר על כן, הנוהג המקובל הוא שמינוי רמטכ"ל מוציא מצה"ל אלופים מעולים שהיו מועמדים לתפקיד. בעקבות מינוי רמטכ"לים פרשו בשנים האחרונות מצה"ל עוזי דיין וגבי אשכנזי (זה האחרון חזר בנסיבות בלתי צפויות), עמוס מלכא ועוד כמה אלופים מעולים. כמה מהם פרשו או התבקשו לפרוש אחרי תפקיד ראשון של אלוף. שר ביטחון רציני היה מוציא תקנה מחייבת שלפיה כל מי שמקודם לתפקיד של אלוף לא יוכל להשתחרר מצה"ל אלא באישור השר - גם אם לא מונה לתפקיד שבו חפץ וגם אם לא מונה לרמטכ"ל, אף שהיה מועמד לתפקיד. הצורה שבה אלופים פורשים מהשירות אינה ראויה לצבא מקצועי. אסור להשאיר לרמטכ"ל להחליט את מי ישאיר בשירות ומי יפרוש. יותר מידי רמטכ"לים שיחררו אלופים טובים מטעמי נוחות.

היחסים בין המטות הכלליים לפיקודים המרחביים

ברוב המלחמות של צה"ל היו תקלות קשות ביחסים בין המטכ"ל לפיקודים המרחביים. אפשר היה לראות את ניצני התופעה הזאת במלחמת העצמאות, ואילו במבצע "קדש" כבר מדובר היה בעימות של ממש: כבר ביממה הראשונה למערכה, באוקטובר 1956, הפר אלוף פיקוד הדרום, אסף שמחוני, הוראה מפורשת של הרמטכ"ל והורה לכווחותיו לפתוח בלחימה 36 שעות לפני המועד שקבע המטכ"ל - מועד שהיה לו היגיון מדיני, צבאי ומערכתי. הרמטכ"ל ואלוף הפיקוד נקלעו למריבה קשה שטושטשה לאור הצלחת המערכה. הרמטכ"ל לא דיווח לראש הממשלה ושר הביטחון, בן-גוריון, על השינויים שחלו עקב פעולתו של פיקוד הדרום. בספרות נכתב כי מדובר היה בהפרת משמעת של אלוף הפיקוד. גם דיין טען כך לאחר מעשה. הסיבות העמוקות לעימות הזה היו התנגשות בין הגיון המערכה כפי שהרמטכ"ל עיצב אותו, לבין התפיסה הטקטית של פיקוד הדרום. את ההיגיון הסביר הרמטכ"ל לקבוצה מצומצמת של קצינים ארבעה ימים לפני פתיחת המערכה באמצעות מטפורה.²⁰ כל המעיין בפקודת המבצע שהוציאה מחלקת המבצעים במטכ"ל/אג"ם,²¹ ייווכח שאי-אפשר להבין ממנה את הגיון המערכה. ההיסטוריה של צה"ל מלאה בפקודות מבצע של הרמה המטכ"לית, שקשה מאוד להבין מניסוחיהן את ההיגיון המחולל העומד מאחוריהן. הסיבה לכך היא השימוש הרווח בשפה הטקטית - החיונית בסביבה הקרבית, אך אינה הולמת את הסיבות האופרטיביות והאסטרטגיות. המפגש בין רמטכ"ל שעיצב מערכה, שעניינה הסדרת קואליציה אסטרטגית בין שלוש מדינות ושלושה צבאות שלהם אינטרסים לא זהים, לבין אלוף הפיקוד, שהבין כי

את הפעלת הכוח שניתן לו ראוי לעשות לפי חשיבה טקטית - שהייתה, דרך אגב, טובה מאוד - חייב היה להביא לשיבוש ביחסי הגומלין בין המטכ"ל לפיקוד המרחבי עד כדי סיכון המערכה. המפגש בין היגיון אסטרטגי מופשט לפעולה פיזית של הכוחות הלוחמים היה לתקלה החוזרת על עצמה ברוב צבאות העולם במשך 200 שנים. התוודע המערכתי, שלא הפך עדיין בצה"ל לתחום ידע שאי-אפשר בלעדיו, הוא המגשר בין שני התחומים הנזכרים. דוגמה לבעיה הזאת ניתן לראות בפקודת המבצע "אבירי לב" 2 לצליחת תעלת סואץ ולמערכה ממערב לה שהוציא פיקוד הדרום ב-14 באוקטובר 1973. מהפקודה אי-אפשר להבין את כוונת

להציב סגן רמטכ"ל מעל אלוף הפיקוד בתוך מוצב הפיקוד שלו. התופעה הזאת חזרה על עצמה ברוב המלחמות. הסיבה המרכזית לקשיים האלה היא התופעה שהמטכ"ל של צה"ל ממלא שתי פונקציות: הוא גם המטה הכללי של הצבא וגם המפקדה הממונה על כוחות היבשה. הקמתן של מפקדת חילות השדה (מפח"ש) ולאחר מכן של מפקדת זרוע היבשה (מז"י) לא שינתה את המבנה האמור, משום שמז"י אינה מפקדה להפעלת הכוח. ברוב שנותיו הצטיין צה"ל ביכולותיו הטקטיות. לעומת זאת הוא הצטיין פחות ביכולותיו המערכתיות (האופרטיביות) - לפחות מאז מלחמת

לאורך שנים. הם אינם משתנים במהירות. בסביבה האופרטיבית המושגים משתנים מהר מאוד, או אמורים להשתנות, משום שכל מערכה היא ייחודית, אינה חוזרת על עצמה ודורשת יצירה חדשה. באווירה שהיא פרי הדומיננטיות הטקטית נהגו מטות כלליים במפקדות הפיקודים המרחביים כפי שמפקד עוצבה נוהג במפקדי יחידותיו. מי שמעיין במסמכי צה"ל ובפקודות המטה הכללי יראה את השימוש החוזר ונשנה בביטוי "משימות הפיקוד המרחבי" המוכתבות על-ידי המטכ"ל. עצם השימוש במושג "משימה", שהוא טקטי בעליל, מעיד על היחסים בין המטכ"ל לפיקוד. בעבר ראו המטות הכלליים במרחב המלחמה



מפקדים במבצע "קדש": מימין - מפקד חיל האוויר, דן טולקובסקי; משמאלו - אלוף פיקוד הדרום, אסף שמחוני. קיצוני משמאל - אלוף חיים לסקוב, מפקד גיסות השריון ומפקד אוגדה 77 | כבר ביממה הראשונה למערכה, באוקטובר 1956, הפר אלוף פיקוד הדרום, אסף שמחוני, הוראה מפורשת של הרמטכ"ל והורה לכוחותיו לפתוח בלחימה 36 שעות לפני המועד שקבע המטכ"ל - מועד שהיה לו היגיון מדיני, צבאי ומערכתי

הרמטכ"ל אלעזר, שלמענה עוצבה צליחת תעלת סואץ, דהיינו "להשיג הפסקת אש בתנאים נוחים לתקופה שאחרי המלחמה". הפקודה של פיקוד הדרום מכוונת להשמיד את הכוחות של צבא מצרים ולאיים על קהיר. קשיים מסוג אחר בין מטכ"ל לפיקוד מרחבי התגלו במלחמת לבנון הראשונה וגם באינתיפאדות הראשונה והשנייה. במלחמת לבנון השנייה אף הגיעו הדברים לידי כך שלא הייתה הידברות בין המטכ"ל לפיקוד הצפון - עד לניסיון הפתטי

ששת הימים. החשיבה הטקטית, השפה הטקטית והתוצאות המהירות של היכולות הטקטיות העלו את הטקטיקה לרום המעלה. הקרבות היו לזיקוקין די-נור של המיתוסים ושל האתוס של צה"ל. המטכ"ל עסק בה וייתר במידה לא מבוטלת את הפיקודים המרחביים. ההוויה הטקטית השלטת בצה"ל הפכה למסורת, לתרבות ולנכס מעצב והשפיעה על המושגים (קונספטים) המעצבים את צה"ל. בסביבה הטקטית המושגים הם יציבים למדי

כולו זירה אחת. בתחילה בנה צה"ל את כוחותיו במתכונת אחת היכולה לענות על דרישות המלחמה והמערכות מול כל מדינת אויב. הגישה הזאת הוכיחה את עצמה - ארגונית ומבצעית - במלחמת ששת הימים. אולם העמקת הסכסוך עם הפלסטינים והתהוות יישויות חתרניות בדרום לבנון גרמו לכך שלכל זירה יהיו מאפיינים ייחודיים משלה, השונים ממאפייני הזירות האחרות. מבנה, ארגון ופעולה המתאימים ללחימה ברצועת עזה לא יתאימו בהכרח ללבנון, ובוודאי שלא ללחימה נגד



אום כתף, 1967, לאחר הקרב | בתחילה בנה צה"ל את כוחותיו במתכונת אחת היכולה לענות על דרישות המלחמה והמערכות מול כל מדינת אויב. הגישה הזאת הוכיחה את עצמה - ארגונית ומבצעית - במלחמת ששת הימים

הסדרה של מערכת הפיקוד על בסיס התשתית הקיימת - הסדרה פיזית והסדרה תודעתית. ההבנה הזאת עולה מניסיונו רב השנים ורב המלחמות של צה"ל. אי-הסדרה של מערכת הפיקוד לקראת המערכה בלטה במערכה "קדש", במלחמת יום הכיפורים, שבה נאלץ הרמטכ"ל להסדירה מחדש אחרי 8 באוקטובר, ובמלחמת לבנון השנייה, שבה לא הוסדרה מערכת הפיקוד עד סוף המערכה.

כל אלה הביאו לחולשת השיח בין המטכ"ל לבין הפיקודים המרחביים - חולשה שפירושה ויתור על חידוד המתחים שבין קוטב הידע של המטכ"ל לזה שבפיקוד. חולשת השיח בין שני אלה הביאה להחלשת השיח הפנימי במטכ"ל, שכן גם אם היו בתוכו דעות שונות, הן נכללו באותה הפרדיגמה התופסת ולא תרמו לפריצת דרך. המעיין בעדות הרמטכ"ל חלוץ בוועדת וינוגרד ייווכח כי חברי הוועדה, ובעיקר גבי גביון, חזרו ושאלו - אחרי שעיינו בסטנוגרמות של הדיונים במטכ"ל - על רדידות הדיונים האלה. אלה אכן היו דיונים, אבל ספק אם היה שם שיח.

ברוב שנותיו הצטיין צה"ל ביכולותיו הטקטיות. לעומת זאת הוא הצטיין פחות ביכולותיו המערכתיות (האופרטיביות) - לפחות מאז מלחמת ששת הימים

לא היו למוקד של ידע מתפתח בתחום אחריותם. הייתה לכך השפעה שלילית, משום שידע מתפתח גם כתוצאה ממתחים בין שתי יישויות הבוחנות את אותן השאלות מנקודות מבט שונות. לכל אלה התלוותה בעיה קשה נוספת: הסדרת מערכת הפיקוד בצורה המתאימה למערכה המתהווה. המטכ"ל והפיקודים המרחביים מאומנים להסדרת מערכת הפיקוד לניהוג מלחמה ומערכה לפי נהלים קבועים. לרשותם מערכת פיקוד וניהוג גרית. זהו אכן מצב הפתיחה לפני שעוצבה ותוכננה המערכה. ייחודיותה של כל מערכה מחייבת

סוריה. המטכ"ל אינו מסוגל - כבעבר - להיות המוח האולטימטיבי של צה"ל ללא התמחות מיוחדת של כל פיקוד מרחבי בתחום החשיבה האסטרטגית והאופרטיבית בזירה מוגדרת ומול אויבים שונים - לפעמים באותה הזירה.

ההבדל הגדול ביותר בין פיקוד טקטי לפיקוד מערכתי (אופרטיבי) מתמקד בכך שהראשון הוא פיקוד בלתי אמצעי, ואילו השני הוא פיקוד אמצעי: הוא פועל באמצעות יישות מוגדרת האמורה לבצע טרנספורמציה של הגיונות ושל רעיונות מופשטים לפעולה פיזית של הכוחות הלוחמים. יותר מזה, מערכה המתרחשת בזירה של פיקוד מרחבי תהיה תמיד יצירה חדשה המחייבת חשיבה של שניים: המטכ"ל, האמור לראות את כלל זירות הפעולה - המיידיות והפוטנציאליות - והפיקוד המרחבי הרואה ומבין את זירתו שלו.

במשך שנים השתרר בצה"ל נוהג לא מוצהר שלפיו המטכ"ל הוא סמכות הידע הצבאי הגבוהה למלחמה ולמערכות וגם האחראי לו. הפיקודים המרחביים

האם החזבאללה הוא ארגון גרילה?

על דרך החשיבה במטכ"ל ניתן ללמוד גם מהאופן שבו הוא הגדיר, הבין ואפיין את החזבאללה - שהוא ארגון שצה"ל מתמודד איתו מאז 1982. בקרב חלק ניכר מקציני צה"ל וכן גם בציבור מכונה חזבאללה ארגון טרור או ארגון גרילה. זוהי גם הגדרת החזבאללה בפרשני התקשורת, הניזונים ככל הנראה מקציני צבא בפקוד ובדימוס. למען האמת, כך חושבים רוב הקצינים הסבירים בצה"ל, ולראיה - שיחת אלוף פיקוד הצפון עם חיילי מילואים אחרי הפסקת האש, שבה כינה את החזבאללה "גרילה". בעיני מפקד חיל האוויר החזבאללה הוא "כנופיה", ואילו לדעת ראש להק מודיעין אוויר החזבאללה הוא נחש. אחרים אומרים כי מדובר בארגון טרור שאנשיו הם מחבלים. הגדיל לעשות מפקד חיל הים, אלוף במטה הכללי - ולא מאתמול. בראיון לעיתון²² סיפר כי כלל לא הבין את מהותו של ארגון החזבאללה ואת יכולותיו. מעיון בדברי קצינים בכירים ומהשתקפות המלחמה האחרונה בתקשורת ניתן להתרשם כי פתחנו בפעולה נגד כמה חזבאללונים וסיימנו אותה מול דיוויזיית קומנדו איראנית... מותר להניח שלא היה מחסור במודיעין על ארגון החזבאללה בכל הנוגע לאופיו, לארגונו ולמגמות שהוא הוביל בלבנון ומול ישראל. השאלה איך הבין אותו הפיקוד הבכיר של צה"ל. לעניין הזה יש חשיבות משום שהבנת היריב היא המעצבת את השימוש בכוח ואת המערכה נגדו.

אני מציע לראות בארגון החזבאללה צבא מודרני ואפילו פוסט-מודרני, התואם את השינויים בהבנת המלחמות במאה ה-21. בידי אנשי החזבאללה הנשק האפקטיבי ביותר למטרותם ולקיומם. יש להם ארגון צנטרליסטי בעל היררכיה צבאית, שהפעלתו יכולה להיעשות - וגם נעשית - ממוקד אחד, אך בעת ובעונה אחת הוא יכול להתנהל גם בביזור מכוון באמצעות דה-צנטרליזציה מרבית של מערכות הפיקוד והפעולה - דבר שלא כל צבא מסוגל לעשות. לחזבאללה מערכת פיקוד יעילה, מודיעין מתקדם המבוסס גם על סייגנט, תקשורת מתקדמת לשליטה ולבקרה ומערכת אינטרסים משותפים ובריתות עם מדינות תומכות, שהן תנאי לקיום לזמן ארוך. יותר מכל אלה - חזבאללה, שהוא ארגון צבאי, יכול להפגין נוכחות פוליטית וצבאית בולטת כאשר הוא חפץ בכך, ולחלופין הוא יכול להיעלם בסביבה העירונית או הכפרית ולעבור במהירות מ"מצב צבירה" אחד לאחר. גם הלוגיסטיקה הקרבית של הארגון היא מצוינת. כל זה היה ידוע מזמן. השאלה אם זה היה גם מובן.

ארגון גרילה, אם יותקף במלוא העוצמה של צבא סדיר, ישתדל להיעלם עד יעבור זעם ואז יחדש את פעילותו החתרנית. נדיר שארגון גרילה ייצא למלחמה כוללת ראש בראש נגד צבא סדיר.

החזבאללה - בכוונה מראש או בנסיבות שאלהן נקלע - עמד מול כל עוצמתו של צה"ל ולא נעלם זמנית, משום שכך בנה את עצמו לאור תפיסת הפעלה מגובשת היטב. כך נוהג ארגון צבאי המבין את השינוי שחל במלחמות מאז המלחמות המתועשות, שהאחרונות שבהן היו מלחמת המפרץ הראשונה והשנייה, ובנה את עצמו בהתאם. אני תוהה אם צה"ל הבין את השינוי הזה. לפי התבטאויות של קצינים בכירים ולפי אופן הפעולה של צה"ל במלחמת לבנון השנייה - הוא לא הבין. כאשר הקצונה הבכירה מתארת את היריב במונחים נמוכים - גם הפעלת הכוח נגדו עלולה להיות בצורה נמוכה.

לעניין הזה אפשר להוסיף את הבעיה הקבועה של צה"ל: ההיאחזות בשפה צבאית מיושנת שאינה הולמת את הסביבה האופרטיבית והאסטרטגית. להמשגת היריב יש חשיבות ראשונה במעלה לאופן החשיבה עליו, משום שהארגון הצבאי אינו חושב במונחים אלא במושגים. צה"ל מורגל לחשוב במושגים טקטיים. כאמור, זוהי תופעה רבת שנים. הקצונה הבכירה במלחמת לבנון השנייה הגדירה את החזבאללה "ארגון טרור", "ארגון גרילה",

אני מציע לראות בארגון החזבאללה צבא מודרני ואפילו פוסט-מודרני, התואם את השינויים בהבנת המלחמות במאה ה-21

"כנופיה" וכו'. בצה"ל ובציבור רווחת המוסכמה הלא פורמלית שאי-אפשר לגבור על תנועות גרילה וטרור באמצעות כוח צבאי - דבר שאינו נכון היסטורית. מדובר בטיעון המשמש על-פי רוב צידוק לצבאות שאינם מצליחים לגבור על כוחות גרילה. אילו היה צה"ל מבין שהחזבאללה הוא צבא פוסט-מודרני, אפשר שכל כיוון החשיבה שלו היה משתנה, והמלחמה נגד החזבאללה הייתה נלמדת ומיושמת בצורה שונה לחלוטין, שכן לא היה מחסור במודיעין, אלא בפרשנות של המודיעין.

כבר ציינתי שלרשות החזבאללה עמדה מערכת פיקוד התואמת את תפיסת הפעולה שלו ואת הגיון הפעולה שלו. בצה"ל סבורים בדרך כלל כי מערכת פיקוד טובה היא צנטרליסטית, שבה המידע זורם מלמטה למעלה ומאפשר לפיקודים המרחביים וכן לזרועות האוויר, הים והמודיעין, ובעיקר למטכ"ל, לדעת מהר מאוד מה מתרחש ומעצם הידיעה להשפיע על מגמות הפעולה. כל מערכות השו"ב (שליטה ובקרה) של צה"ל בנויות לפי ההיגיון הזה. בסכסוך עם הפלסטינים אכן יש לכך

הצדקה מסוימת לאור הרגישות (ההולכת ונחלשת) לפגיעה באזרחים ולאור סוגיות הומניטריות. לחזבאללה מערכת פיקוד אחרת וכנראה מתקדמת יותר: אין צורך בשליטה מרכזית שבה מתרכזים במפקדה הראשית הדיווחים מהשטח, ומורדות ממנה פקודות. החזבאללה עיצב את המערכה שלו מראש. כך, למשל, את שיגור הרקטות ניהל מפקד מקומי באופן עצמאי. כל מפקד גזרה או מפקד של פונקציה לוחמת בחזבאללה מבין היטב את הגיון הפעולה והלחימה ויכול לפעול ללא שום תקשורת עם המרכז. בכל אזור ישנן קבוצה או קבוצות הידועות שעליהן להיכנס למגע קרוב עם כוח צה"ל, אם זה נכנס לשטח לבנון. במקום "תיאום" - מושג צה"לי מקודש - אצל החזבאללה מושג המפתח הוא "סנכרון" שעוצב מראש, וכל חלקי הארגון יודעים את שעליהם לעשות ללא פקודות ישירות. אני משער שנסראללה לא קיבל בהכרח דיווחים ולא הוריד פקודות. הכול התנהל לאור הגיון שכולם בקיאים בו. לראיה: שייטת 13 פשטה על צור והרגה שלושה מפקדים מקומיים שניהלו את שיגור הטילים מאזור צור. למחרת לא ירד מספר השיגורים מסביבת צור ואפילו עלה. ארגון לוחם שיש לו פיקוד מרכזי אך פועל גם במערכת פיקוד מבוזרת הוא גמיש מאוד. מדובר בהישג שראוי ללמוד אותו.

השוואה בין צורות החשיבה והמושגים של צה"ל ושל החזבאללה מחייבת עיון מחדש על אודות החשיבה המקובלת בצה"ל. אחד המושגים המרכזיים שראוי לבחון אותו הוא "יעילות". יעילות בצה"ל פירושה מיצוי מקסימלי של מערכות הנשק והלחימה (שהן יקרות מאוד) ושל מפעיליהן כדי להפיק מהם את המרב בעלות נמוכה ככל האפשר. מונח נרדף ליעילות בצה"ל הוא "הספק". כמה גיחות בוצעו, כמה תחמושת לסוגיה שוגרה ביחידת זמן וכדומה. אצל החזבאללה יעילות פירושה שיגור אלפי טילים ורקטות שיעילותם בין 5% ל-7% לכל היותר. מדובר בהספק מינימלי, אבל כל שיעי ממוצע ופחות מכך יכול לשגר, קשה מאוד לפגוע בהם, ואם פוגעים - לא קרה שום אסון לצבא החזבאללה, שכן הטילים נורים משטח גדול מאוד ובעלות נמוכה.

אף שחיל האוויר הטוב בעולם פגע ברוב מחסני הרקטות ארוכות הטווח ובמשגרים, הצליח החזבאללה במשך ארבעה שבועות לשגר בין שלוש לשבע רקטות ארוכות טווח בכל יום, ודי היה בכך כדי לשתק את צפון ישראל עד חיפה ועפולה. זוהי דוגמה ליעילות פוסט-מודרנית הזרה לדרך החשיבה של צה"ל. די שיהיו רקטות בודדות כאלה בלבנון כדי שממשלת ישראל תאלץ להשקיע מאות מיליונים במיגון שליש ממדינת ישראל. מדובר בהוצאה אדירה שאינה מקנה שום תוספת של כוח צבאי. זה המקום לציין שבצה"ל היו רבים בפיקוד הבכיר שדחו את המושג "אפקטים", אך נראה שדווקא

החזבאללה אימץ אותו בהצלחה.

מהי אפוא יעילות צבאית? ישנם לכך הרבה פירושים. אני מצדד בפירוש מערכתי, דהיינו: היכולת של הפיקוד הגבוה להוציא מהגייסות הלוחמים והמשרתים את המרב שלו הם מסוגלים אובייקטיבית באמצעות יצירת התנאים המערכתיים לפעולתם. כבר הזכרתי את ההתאמה של הגיון מערכת "קדש" ליכולות המוגבלות אז של עוצבות המילואים. דוגמה נוספת: הפיקוד העליון של מצרים ב-1973 עיצב במשך שנים מעטות תפיסת הפעלה וממנה גזר מערכה שהתאימה ככפפה ליד ליכולות המוגבלות של הקצין ושל החייל המצרים ובכך הגיע ליעילות גבוהה. אפשר לומר זאת גם על החזבאללה. על-פי אותם הקריטריונים הפיקוד הגבוה של צה"ל נכשל בלבנון משום שלא יצר את התנאים המינימליים כדי להפיק את המיטב מהלוחמים הסדירים ובעיקר מלוחמי המילואים. אחת הטענות שנשמעו בצה"ל ומחוצה לו אחרי המלחמה בלבנון היא שהשירות הממושך של הכוחות הסדירים וגם של כוחות המילואים בזירה הפלסטינית השכיח את האופן שבו יש להילחם בזירת לבנון ומנע את האפשרות להתכונן ללחימה שם. זו טענה בעלת משקל, אך אין לקבל אותה. זירת לבנון והעלול להתרחש בה היו מוכרים למטכ"ל. עליו לבדוק ולהבין כל הזמן את יכולת הגייסות, זו שאינה עומדת למבחן יום-יומי, שמא יהיה צורך להפעילם בזירה שונה. יכולת הלחימה הנמוכה של מילואי צה"ל ב-1956 ושל חלק מהכוחות הסדירים לא נסתרה מעיני המטכ"ל, והוא עיצב מערכה שתאמה את יכולת הלחימה, והתוצאה הסופית הייתה טובה מאוד. משמע, אפשר להשיג תוצאות טובות, אם מכירים היטב את היכולת הפוטנציאלית או את המגבלות ולעצב מערכה התואמת את היכולות.

חשיבה מערכתית במערכה נגד החזבאללה

למערכה נגד החזבאללה היו מרחבי משנה המסדרים את מרחב המערכה כולו. אפשר לכנות את המרחבים האלה "חזיתות". "חזית" לענייננו אינה נתון אובייקטיבי אלא ביטוי להבנה הסובייקטיבית שלנו את המרחב ואת הסביבה כולה. אפשר היה להבחין בחמש חזיתות: חזית העומק בלבנון, חזית קו המגע לאורך הגבול, חזית העורף האזרחי בישראל, החזית הסורית וחזית רצועת עזה. כל אלה נמצאו באחריות החשיבה והפעולה של המטכ"ל. ניהול המערכה המדינית - עניין בפני עצמו - היה באחריות הממשלה. השאלה הייתה איך מחברים ומסנכרנים את כל החזיתות לכלל מערכת ומערכה שבה נבחנים ההקשרים המשתנים בכל "חזית" והשפעות הגומלין ההדדיות. אחרי שבוע התבררו כמה דברים: התקפות חיל

האוויר בעומק לבנון אינן משפיעות כהוא זה על שיגור רקטות לצפון ישראל. גם אין זה משנה אם נורו 140 או 50 טילים ורקטות ביום. כך או כך אי-אפשר לנהל שגרת חיים. טענת חיל האוויר כי השמיד את מחסני הטילים ארוכי הטווח ואת רוב המשגרים של הטילים האלה היא נכונה, אך משמעותה האופרטיבית לא הייתה גבוהה, משום שהספיקו חמישה עד שבעה טילים כאלה ביממה כדי לשחק את החיים האזרחיים בצפון ישראל מעפולה וצפונה. תקיפות חיל האוויר אחרי שבוע הלחימה הראשון כוונו במידה רבה נגד רכוש המיוחס לחזבאללה - בעיקר מבנים ריקים - אך התקיפות האלה לא הקטינו את נכונו הארגון להמשיך במערכה. תקיפת תשתיות בלבנון שאינן של החזבאללה, אלא של ממשלת לבנון ושל אזרחיה - כדי להניעם להשפיע על החזבאללה - לא היה בה כדי להשפיע ישירות או בעקיפין על החזבאללה, וחיל האוויר בזבז זמן ואמצעים על הרס שלא הועיל. חיל האוויר לא הצליח לחסום את הספקת הרקטות והטילים מסוריה ללבנון, גם אם פגע במשאיות לא מעטות. כיבוש וטיהור של עיירות הסמוכות לגבול הביא להרבה נפגעים ולא קידם את המערכה. גם כאשר עיירה כמו בית ג'בייל נכבשה, לא היה בכך כדי להקטין את שיגור הרקטות וגם לא כדי להוריד את החזבאללה על ברכיו. האזרחים בצפון - דהיינו העורף הישראלי, שהיה החזית העיקרית - הגיעו לגבול יכולת העמידה. קשה לאמוד את הנזקים שנגרמו לישראל בטווח המיידי ועוד יותר לטווח הארוך. כפי שצה"ל פעל במהלך המלחמה כולה לא נראה שהיה היגיון שעיצב וסינכרן את מרחבי המערכה לכלל פעולה קוהרנטית במסגרת מערכה מוגדרת.

עניין נוסף: נראה שהשיח בין המטכ"ל לממשלה השתבש מהשבוע השני למלחמה, דהיינו המטכ"ל והממשלה לא הצליחו לברר מה תהיה המערכה הבאה, משום שהמערכה הראשונה בת שבוע הימים קפאה במקום, וכל צד - צה"ל והחזבאללה - המשיך במה שהתחיל והסביר אפולוגטית מדוע מה שהוא עשה ועושה היה נותר מוצלח ומוצדק.

כתוצאה מכך התעוררו אחרי השבוע הראשון לחצים להיכנס למשא ומתן כדי להגיע להפסקת אש. אולם ניהול משא ומתן עם החזבאללה לא עלה על דעת הממשלה - ובצדק. עם ממשלת לבנון כבר נוהל משא ומתן - ב-1983 - וגם נחתם הסכם, אבל מי זוכר אותו? משא ומתן - בראש ובראשונה באמצעות ארה"ב והאוי"ם - פירושו משא ומתן עם סוריה ועם איראן. ספק אם הממשלה הייתה מוכנה לכך, ואם כן - הרי המערכה הצבאית לא עלתה יפה, בלשון המעטה. ניהול משא ומתן לאחר השבוע הראשון משמעותו הייתה שהממשלה נאלצת לסיים את המערכה בידיעה שהמטרות שהוצבו לא הושגו

- בודדאי שלא במלואן - וכי גם אם יושגו חלקית באמצעות הסכמים, הרי אלה לא יחזיקו מים לאור תוצאות הלחימה. במילים אחרות: באותו השלב היה ברור שמשא ומתן הוא אמצעי לצאת מהמערכה עם הישג מדומה.

המציאות לאחר השבוע הראשון הייתה שהמערכה הראשונה נתקעה, וכל תוספת או תיקון שלה לא הביאו שום הישג. התנהלות שיטתית נכונה חייבת הייתה להוביל כבר ביום הרביעי או החמישי ללחימה לחשיבה על המערכה השנייה, העוקבת. גם בימים הראשונים, עוד לפני שאפשר היה לדעת את תוצאותיה של מתקפת חיל האוויר, ניתן היה להניח ששכסוך עם ארגון כמו החזבאללה אינו יכול להסתיים בהכרעה מוחלטת, שבעקבותיה יחדל הארגון להתקיים. יתר על כן, בשבוע הראשון צה"ל טרם נתקע, ועדיף היה לשנות את תפיסת הפעולה לפני שהמערכה נתקעת. חופש הפעולה גדול יותר כאשר עוברים מהמערכה הראשונה לשנייה לפני שהראשונה מיצתה את עצמה.

ובכן, ביומה הרביעי של המערכה הראשונה צריך היה המטכ"ל להגיע למסקנה כי מבחינה תפיסתית המערכה הראשונה הסתיימה - גם אם נכון היה להמשיך בפעולות חיל האוויר במתכונת שבה הן החלו. ההיגיון שלפיו חיל האוויר יתקוף לבדו - קודם כול תשתיות אזרחיות וממלכתיות כדי להפעיל לחץ על ממשלת לבנון חסרת הכוח הצבאי והפוליטי ורק יומיים אחר כך לתקוף את מרכז העצבים של ארגון החזבאללה בביירות, כאשר כל ראשי החזבאללה כבר נעלמו משם - מיצה את עצמו אחרי ארבעה ימים, פחות או יותר. קצב שיגור הרקטות והטילים לא ירד, אלא עלה, ופירושו שהגיון המערכה הראשונה מיצה את עצמו עוד בטרם אפשר היה לדעת מה יביאו תקיפות חיל האוויר בהמשך. היום החמישי למערכה חייב חשיבה על היגיון חדש, שונה מקודמו, כדי לעצב את המערכה השנייה ולא להמתין ליום ה-14 ואף מעבר לכך, כפי שעשה המטכ"ל.

חוסר ההבנה של הרמטכ"ל מה היא מערכה המובלת לאור התוצא המערכתי הסופי התברר כבר בדיון הראשון עם הקבינט בראשות ראש הממשלה ב-12 ביולי. הרמטכ"ל הציג את ההיגיון של תקיפות חיל האוויר. כאשר סיים, שאל השר שמעון פרס - היותר מנוסה מבין שרי הממשלה וראש הממשלה בזמן "ענבי זעם" - "ומה אחר כך?" הרמטכ"ל ענה: "כאשר נגיע לשם - נראה". זוהי תשובה שאינה הולמת רמטכ"ל.

גם אם הממשלה אסרה על צה"ל להיכנס בכוח קרקעי לדרום לבנון, המטכ"ל חייב היה לתכנן מייד פעולה קרקעית ולשכנע את הממשלה להתיר לו להכין מערכה חדשה הכוללת גיוס מילואים מיידי ולהכניס ללחימה - גם אם הסיכוי להשיג את



חיילי המילואים יוצאים באור ראשון מלבנון לאחר לחימה ממושכת בגזרה המערבית | גם אם הממשלה אסרה על צה"ל להיכנס בכוח קרקעי לדרום לבנון, המטכ"ל חייב היה לתכנן מיד פעולה קרקעית ולשכנע את הממשלה להתיר לו להכין מערכה חדשה הכוללת גיוס מילואים מיידי ולהכניסם ללחימה - גם אם הסיכוי להשיג את אישור הממשלה לא היה מובטח

האם ההוגים המעצבים והמתכננים של המערכה מסוגלים לבחון אותה מחוץ לפרדיגמה השלטת ועל בסיס הידע המערכתי שברשות הארגון הצבאי. זאת משום שכל מערכה היא ייחודית, והחשיבה על אודותיה אינה כפופה לדפוסי קודמים, אף שהיא נשענת על הכוח הקיים ועל ארגונו.²⁴

במצאות המוכרת ומתוך הניסיון רב השנים עם החזבאללה היה ברור שהכוח האווירי יכול להיות משתנה חיוני מעין כמותו כדי לאפשר מערכה רב-ממדית מהאוויר, על הקרקע ומהים. מדוע לא נוצלה האפשרות הזאת מהרגע הראשון - קשה לדעת. החומר הגלוי מוועדת וינוגרד ועדותו של הרמטכ"ל אינם מבהירים את השאלה. לכן אסתפק בשתי השערות:

האחת - מצב הידע בצה"ל על מערכה רב-ממדית היה רופף מאז השנים שקדמו למלחמת יום הכיפורים. המעין בסטנוגרמות של דיוני המטכ"ל מאפריל וממאי 1973 ילמד כי חיל האוויר זנח את החשיבה על המערכה המשולבת - מה שבא

המערכה המשולבת מהאוויר ועל הקרקע.²³ ההימנעות ממערכה רב-ממדית והכניסה לשטח לבנון באיחור, בהססנות, למרחב שלא היה בו כדי להביא את החזבאללה להפסקת אש בתנאים קשים מאוד בעבור דורשות עיון מדוע התנהלו כך הדברים.

מאמרים שהתפרסמו בצה"ל ומחוצה לו מאז מלחמת המפרץ הראשונה, דרך המערכה האווירית במלחמת קוסובו וכלה במערכה האמריקנית באפגניסטן ובמלחמת המפרץ השנייה, עסקו בשאלה אם כוח אווירי מסוגל להכריע לבדו יריב במערכה חד-ממדית. אם נבחן את המלחמות ואת המערכות הנזכרות, נראה שהכוח האווירי נועד בעיני מעצבי המערכות הנזכרות לא להכרעתו באופן בלעדי, אלא ליצור את התנאים האופטימליים לפעולה על הקרקע. לכן הדיון בדבר תפיסה גנרית להכרעה מהאוויר אינו רלוונטי כלל, משום שייטכנו סיוטאציות שבהן אפשר יהיה לפתור ולסיים משבר באמצעות פעולה אווירית בלבד. השאלה היא

אישור הממשלה לא היה מובטח. רמטכ"ל המבין את מקומו במערכת היה אומר לשר הביטחון ולראש הממשלה כי אף מטוס לא ימריא, אם לא יאושר לו לגייס שתיים עד שלוש אוגדות מילואים מיד בפתיחה. הפעלתן כפופה כמובן לאישור הממשלה. יתר על כן, האפשרות להגיע להסכמה על הפעלת כוחות גדולים על הקרקע הייתה סבירה יותר לפני ההסתבכות בקרב מוגבל בהיקפו בבינת-גביל על אבדותיו. עצם הגיוס היה עוזר לשכנע את המדינאים להשתמש בכוח המגויס. כאמור, להבנות האלה אפשר היה להגיע בשבוע הראשון של העימות.

מערכה חד-ממדית לעומת מערכה רב-ממדית

אינני בטוח אם ראש הממשלה ושר הביטחון הם שאסרו על צה"ל לפתוח במערכה קרקעית מיד בהתחלה או שהרמטכ"ל לא רצה בכך. עיון בעדותו בפני ועדת וינוגרד מלמד שהרמטכ"ל הוא ששלל את

לידי ביטוי במלחמת יום הכיפורים. זה היה מצב מוזר בצבא שארגונו הבסיסי אינו ספרטיבי כמו בצבאות מתקדמים אחרים, אלא אחד, ובו כל השירותים המזוינים, המכונים זרועות, כפופים ישירות למטכ"ל.

ההשערה השנייה - החשש מאבדות בהתנגשות של כוחות גדולים עם אנשי החזבאללה על פני מרחב גדול. עם זאת הניסיון של צה"ל מלמד שפעולות הססניות, חלקיות, מתמשכות על הקרקע כרוכות בהרבה יותר אבדות מאשר פעולה מסיבית ומהירה. יתר על כן, יש לזכור כי כל מערכה אווירית קונקרטית חייבת להיבחן לאור ההקשר המתהווה - הפוליטי והצבאי - לאור הבנה עמוקה של היריב ולאור תפיסת ההפעלה של הצבא. כשלעצמה היא אינה יכולה לענות על הייעוד ועל הצורך.

לא ברור ההיגיון של החדירות באמצעות כוחות קטנים מקו הגבול אל השטח הקרוב. ייתכן שפיקוד הצפון ראה באלה מקדמה לפעולה קרקעית רחבה בהמשך ורצה לחסוך זמן. אני משער כי באופן לא מודע היו החדירות האלה המשך לאורח הפעולה שנוקט צה"ל ביהודה, בשומרון וברצועת עזה: חדירות של כוחות סדירים, לא גדולים בדרך כלל, אל ערים, אל כפרים ואל מחנות פליטים וציאה מהם זמן קצר לאחר מכן - לכל היותר לאחר כמה ימים. זה דפוס פעולה מוצלח בזירה הפלסטינית, אך הוא לא התאים לזירת לבנון.

מכיוון שהתופעות במלחמת לבנון השנייה אינן מקריות או חד-פעמיות, ראוי לבחון את ההשפעה רבת השנים של הפעולות במסגרת הביטחון השוטף על החשיבה של המטות הכלליים ושל הפיקודים המרחביים. בעול של פעולות הבטי"ש לאורך כמעט 60 שנים נשאו בעיקר הכוחות הסדירים - לרוב בהצלחה, שהיא טקטית באופיה. הפעולות האלה היו לבית ספר שדה של צה"ל, והרבה מפקדים בכירים צמחו ממנו. לעיתים היו פעולות הגמול במסגרת הביטחון השוטף מנוף חיובי לשינוי יכולת הלחימה של הפרט ושל הקבוצה. הבעיות התעוררו כאשר המטות הכלליים והפיקודים לדורותיהם הסיקו מסקנות מפעולות הביטחון השוטף בנוגע למלחמה כוללת. לדוגמה, מלחמת ההתשה על תעלת סואץ וברמת הגולן בשנים שבין מלחמת ששת הימים למלחמת יום הכיפורים - אף שלא הייתה "ביטחון שוטף" לכאורה, שלט בה ההיגיון של הבטי"ש: פעולות ותגובות, מיון נמוך יחסית, התמשכות הפעולות החוזרות ונשנות. למרבה הפליאה, צה"ל חיבר באותם הימים בין ההיגיון של מלחמת ההתשה להיגיון של המלחמה העתידית הכוללת - מה שבא לידי ביטוי בהסתמכותו על קווי הביצורים המאווישים בדלילות בשתי הזירות. אלה התאימו היטב להתשה. מלחמת יום הכיפורים לימדה שהביצורים האלה לא היו רלוונטיים

למלחמה כוללת. השאלה היא מה צריך הצבא לעשות כדי למנוע את חלחול דפוסי הבטי"ש לחשיבה על אודות מערכות כמו זו של 2006 או מערכות עתידיות אחרות.

המילואים - תופעה ישראלית ייחודית שהמטות הכלליים לא תמיד הבינו אותה

פרשת המילואים במלחמת לבנון השנייה היא אולי הכאובה מכולן, משום שצה"ל מושתת על מילואים, ואי-אפשר לחשוב על מלחמה ועל מערכה ללא אנשי מילואים - ובמספרים גדולים.²⁵ נראה שתופעת המילואים הישראלית היא יצירה ייחודית מופלאה בעולם הצבאי, שהמטות הכלליים והממשלות לא תמיד הבינו אותה, אף שהם אלה שיצרו ועיצבו אותה.

ארבעה מאפיינים מייחדים את המילואים של צה"ל בעולם הצבאי:

1. צה"ל הוא צבא שרוב חייליו הם אנשי מילואים.
2. היכולת לגייס למלחמה עוצבות שלמות על נשקן ועל ציודן בתוך שעות.

אף שחיל האוויר הטוב בעולם פגע ברוב מחסני הרקטות ארוכות הטווח ובמשגרים, הצליח החזבאללה במשך ארבעה שבועות לשגר בין שלוש לשבע רקטות ארוכות טווח בכל יום, ודי היה בכך כדי לשתק את צפון ישראל עד חיפה ועפולה. זוהי דוגמה ליכולת פוסט-מודרנית הזרה לדרך החשיבה של צה"ל

3. הקביעה ששירות המילואים הוא חובה על-פי החוק לעומת המקובל ברוב הצבאות בעולם, שבהם שירות המילואים מבוסס על התנדבות.

4. היות צבא המילואים יישות חברתית בהווה הישראלית.

תפיסת המילואים בישראל הייתה רלוונטית כמעט לכל אזרח ששירת בצבא. הדומיננטיות של הביטחון באה לידי ביטוי - לפחות בשנים הראשונות לקיום המדינה - במעורבותו של צה"ל כמעט בכל תחומי החיים והעשייה בישראל, בין היתר במפעלים חברתיים. גם ההנהגה הפוליטית ראתה בצבא מנגנון המעצב עם וחברה, וכתוצאה מכך נוצרה שותפות אמיצה בין האזרח לצבא -

שותפות שהייתה לרעיון מוביל במציאות הפוליטית והחברתית בישראל. המלחמות שבהן השתתפו מאות אלפי אזרחים - בשירות חובה או בשירות מילואים - חיזקו את זיקתו של הישראלי להגנת המדינה ולמלחמה מכורח או מרצון. הנכונות של האזרח-חייל להתייצב ולהפוך לחלק מהמכונה הצבאית בלי לבדוק את יחסו למלחמה הייתה לשגרה. ריבוי המלחמות - אחת לשבע שנים בממוצע - הביא את המלחמה לפתחו של כל ישראלי, בין אם השתתף בה ובין אם לאו. שלוש המלחמות הראשונות הגבירו מאוד את הנכונות, את השותפות ואפילו את המסירות של האזרח למען המלחמה.

מאז מלחמת יום הכיפורים הפכה השתתפותו של איש המילואים במלחמה לרוויית מתחים. מצד אחד קיימת בחברה הישראלית מחלוקת מתמדת על מדיניותו של ישראל ועל מידת הצורך להפעיל כוח צבאי. מצד אחר, לקראת כל מלחמה ומערכה שבים ומתייצבים מפקדי המילואים וחיילי המילואים ללא היסוס ועושים את המיטב שביכולתם.

מאז מלחמת יום הכיפורים, דהיינו זה 40 שנה, מסיימת כל מלחמה במחאת אנשי המילואים. אלה יוצרים גלי מחאה מול הממשלות והפיקוד הבכיר של צה"ל, ועל מחאתם רוכבת התקשורת, זו שאינה תולה תקוות אבל מקווה לתלות. ניסיון של 40 שנים חייב היה ללמד את המטות הכלליים עד כמה חשוב להכין את המילואים למלחמה, לדאוג להכשרתם המקצועית, לחימושם ולציודם, להבין את המשמעות של גיוסם ושל הטלתם לקרבות על התודעה שתיווצר ברבבות אזרחים שהפכו לזמן לא ארוך לחיילים.

תוצאות המלחמות אינן רק חשבון האבדות והשטח שאבד או נכבש, אלא הדרך שבה הפרט והחברה הפנימו בתודעתם את המלחמה. יש לכך השפעה ארוכת טווח על יכולת הלחימה של צה"ל. מכאן שאותה הכרעה מיוחלת עוברת גם בראשיהם של לוחמי המילואים.

שני מקרים בולטים מלמדים על הסוגיה הנידונה: ההימנעות מגיוס המילואים ערב מלחמת יום הכיפורים וההימנעות מגיוס המילואים מייד עם תחילתה של מלחמת לבנון השנייה. הפתיחה הקשה של מלחמת יום הכיפורים מיוחסת בזיכרון הקיבוצי למודיעין הלכוי ולהתרעה שלא ניתנה. מעטים יודעים כי בשבוע שקדם למלחמה העלה המטכ"ל בבירור את האפשרות שתפרוץ מלחמה, אך לא עשה שום סידורים של ממש לגיוס המילואים, למעט השארת אנשי הסגל של הימ"חים בבסיסים ביום הכיפורים. לא היה שום קושי לגייס אנשי מילואים לקידום הגיוס, לבסיסי התובלה, להניע מינימום של תחמושת ושל דלק למחסני העוצבות והיחידות, לחמש ולזווד טנקים. כל אלה לא היו עולים הרבה והיו מקצרים מאד את זמן הגיוס והציאה של



כניסת כוחות מילואים ללחימה בצפון, סמוך לגבול | האפקטיביות של גיוס המילואים תלויה במשך הזמן שלו נזקקת הממשלה כדי לאשר גיוס מילואים נרחב, במצב האימונים של העוצבה ושל יחידותיה, במצב החימוש והציוד ביחידות ובמידת הסינתזה בין הפיקוד הסדיר של עוצבת המילואים לבין מפקדי המילואים וחיילי המילואים - תהליך שגם הוא דורש זמן

חלק מהלוחמים, אין סיכוי למצוא אף אדם שיש חשיבות בהבאתו. בכל זאת הוחלט לבצע פשיטה, וזו נעשתה באופן מקצועי וללא נפגעים.

לאחר הפשיטה הסביר הרמטכ"ל שלא הייתה כוונה לתפוס ולהביא אישיות בעלת משקל, אלא להראות לארגון החזבאללה שצה"ל יכול להגיע לכל מקום. משמע - ליצור סמל לזמן המלחמה ולאחריה. הניסיון בצה"ל ליצור סמלים באופן יזום מראה כי מדובר בעניין מופרך. ב-22 באוקטובר 1973, אחרי קבלתה של הפסקת האש הראשונה, הורה אלוף פיקוד הדרום לאוגדה 162 שלחמה ממערב לתעלת סואץ לשלוח גדוד שיגיע עד למימי התעלה ביציאה של התעלה דרומה מהאגם המר הקטן, כדי ליצור סמל לישראל ולמצרים: "אתם נוגעים בתעלה ממזרח לה, ואנחנו ממערב". הגדוד ספג אבדות מיותרות ונסוג. אותו הדבר חזר בהוראה לכיבוש העיר סואץ ב-24 באוקטובר. הכוונה הייתה להשיג סמל: עיר מצרית שנכבשה על-ידי צה"ל. התוצאה של המאמץ הסמלי הזה ידועה.

סמלים נוצרים באופן ספונטני אחרי המלחמות ולא על-ידי הנהגה צבאית או פוליטית. לרוב נוצרים הסמלים בעקבות כישלונות אפופי מעשי גבורה של לוחמים שנאלצו ללחום כדי לשרוד. לכן אמירתו של הרמטכ"ל הייתה מעשה שאינו במקומו. במלחמה

של היחידות המיוחדות המאומנות כהלכה. לצה"ל כוחות מיוחדים מעולים, בעלי יכולת גבוהה. הבעיה נמצאת בסביבת המטכ"ל, שם לא הייתה יישות פוקדת בעלת יכולת הגות, חשיבה, תכנון והכוונה של מבצעים מיוחדים, יישות המסוגלת להכין מבצעים בעוד מועד ולהוציאם לפועל, להכניסם שלא בימי המצוקה, ולא רק כאשר חיל האוויר אינו מצליח להתמודד עם ירי הרקטות המסיבי.

בעבר עלה הרעיון להקים "מפקדת המבצעים המיוחדים" או "מפקדת הכוחות המיוחדים" במטה הכללי, שייעודה להכין מערכות רחוקות - מעומק לבנון ועד למדינות שאין להן גבול משותף עם ישראל, כולל שהייה יותר ארוכה מאשר שעות אחדות בשטח אויב. מפקדות/פיקודים כאלה קיימים בצבאות מתקדמים בעולם, בעיקר בארה"ב. הנושא לא עלה אף פעם לדיון רציני בצה"ל. מה עשה המטכ"ל בשעת הדחק? הביא "יועץ לרמטכ"ל למבצעים מיוחדים". זה אלתור לא רציני ולא מכובד.

בפשיטה בבעל-בק בצפון בקעת הלבנון השתתפו כ-200 חיילים משתי יחידות מיוחדות. אלה הרגו כ-10 אנשי חזבאללה, שבו חמישה אזרחים ונוסף על כך הביאו מסמכי שלל וכיו"ב. המודיעין אמר מראש כי בבית החולים של החזבאללה, שעליו פשטו

החטיבות ושל יחידות לקרבות. אין ספק שאילו כך היו עושים, הקרבות ברמת-הגולן היו נראים אחרת. מדוע לא נהגו כך? משום שהפרדיגמה ששלטה במטכ"ל הייתה ש"הסדיר יעצור", והמילואים יגויסו למתקפות להכרעת המלחמה.

ההימנעות מגיוס נרחב של מילואים החל מ-13 ביולי 2006 אינה דומה למקרה של 1973, למעט התופעה שהמטכ"ל לא הבין את חיוניות הגיוס המיידי של המילואים, גם אם עדיין לא הייתה כוונה לצאת למערכה על הקרקע.

רמטכ"ל המכיר את צה"ל והמבין את המהות של תופעת המילואים על ההיסטוריה החברתית הכרוכה בהם היה מבהיר לראש הממשלה ולשר הביטחון כי הוא עומד על כך שיאושר לו לגייס שתיים או שלוש אוגדות מילואים. הוא היה עומד על רגליו האחוריות מול ראש הממשלה ושר הביטחון ומסרב לתת פקודה למטוסים להמריא עד שיאושר לו הגיוס. את הכוח המגויס הוא היה, כמובן, מפעיל רק באישור הממשלה.

סוגיית הזמן לגיוס המילואים מחייבת לימוד רציני. קבועי הזמן לגיוס המילואים, לשינועם ולפריסתם לקרבות נקבעו בשנות ה-50 והם נעו בין 24 שעות ל-72 שעות. מבחינה צבאית מדובר בפרקי זמן סבירים. אולם בפועל התברר שהאפקטיביות של גיוס המילואים אינה תלויה במשך הזמן הדרוש לגיוסם ולפריסתם, אלא במשך הזמן שלו נזקקת הממשלה כדי לאשר גיוס מילואים נרחב,²⁶ במצב האימונים של העוצבה ושל יחידותיה, במצב החימוש והציוד ביחידות ובמידת הסינתזה בין הפיקוד הסדיר של עוצבת המילואים לבין מפקדי המילואים וחיילי המילואים - תהליך שגם הוא דורש זמן. כמו כן תלויה האפקטיביות של גיוס המילואים במשך הזמן שניתן לחיילי המילואים להסתגל למערכה הצפויה. כל אלה מחייבים רגישות מיוחדת של כל הקצונה הבכירה, ובמיוחד של המטכ"ל, שאם לא כן יצטרכו לעמוד מול גלי המחאה שאחרי המלחמה.

מלחמת לבנון השנייה מלמדת כי היו חטיבות וגדודים במילואים שלחמו כהלכה למרות הגיוס המאוחר ולמרות מצב הימ"חים.²⁷ מכאן שהבעיה לא הייתה בשיטה ובארגון הבסיסי של המילואים, אלא בפיקוד הגבוה של צה"ל.

מבצעים מיוחדים במערכה

במהלך המלחמה פורסמו שני מבצעים מיוחדים, האחד בבעל-בק והאחר בצור. צה"ל הודה כי בוצעו מבצעים מיוחדים נוספים, אך לא פורסמו פרטים. גם אם שני המבצעים היו מוצלחים והסתיימו כשלוחותינו הרוג אחד בלבד, נראה שהם היו מאוחרים מדי ומעטים מדי ונהגו ברגע האחרון, אם כי הדבר לא הוריד מיכולת הביצוע

תעשה את שאתה יכול ואל תראה את מה שאתה יכול.

מה אפשר ללמוד מהפשיטה על בעל-בק? מה היה קורה אילו היה צה"ל מנחית שם לא 200 לוחמים, אלא 2,000 לוחמים? לא מפנה אותם באותו הלילה אלא כעבור ימים אחדים? לא היה בבעל-בק שום כוח שיכול היה להתמודד עם 2,000 לוחמים המסתייעים במטוסי קרב ובמסוקים מסביב לשעון, התופסים מחסות ומחייבים את לוחמי החזבאללה לנוע אליהם. אלה היו נאלצים לנוע ונחשפים לאש מהקרקע ומהאוויר וגם מזעיקים כוחות שהיו נעים מהדרום וממערב אל בעל-בק ונחשפים בדרכם. אוגדה מצומצמת הייתה מספיקה כדי להוציא בשעת הצורך את הכוח משם באמצעות תנועה לאורך הבקעה, שבה לא היו כוחות סוריים כמו ב-1982. זו רק דוגמה לדרך חשיבה ולא הצעה מעשית. האם יש יכולת כזאת בצה"ל? נראה שכן. האם היה מטכ"ל המסוגל לממשה? נראה שלא.

הפשיטה השנייה, בצור - שם חדרו לוחמי שיטת 13 לעיר וחיסלו כמה מפקדים אזוריים של החזבאללה שעסקו בשיגור טילים ורקטות - הייתה מוצלחת מאוד, עד כי ראש מספן ים, קצין בדרגת תא"ל, הגדיר אותה "אסטרטגית". מה עצוב שלמחרת קצב השיגורים ממרחב צור לא פחת.

מהי המסקנה המתבקשת? פשיטות אינן עניין מבצעי העומד בפני עצמו. הן חייבות להיות חלק מהגיון המערכה, ותכליתן להעניק עומק למערכה, לפצל את הכוחות ואת התודעה של היריב או לגרום לו לאובדן נכס חיוני, אם יש כזה. אם אין היגיון מעצב למערכה - אין היגיון לפשיטות.

סיכום

מטרת המאמר הייתה לנסות לעורר את המטכ"ל לענות על השאלה שנשאלה בפתיחה: מדוע בכל המלחמות זה 40 שנים היו הישגיו של צה"ל נמוכים ולא מספקים. מסקנת המאמר היא שההישגים הדלים נובעים בראש ובראשונה מהיכולת הנמוכה של הפיקוד הבכיר - המטות הכלליים, מפקדות הזרועות ומפקדות הפיקודים המרחביים. המסקנה הזאת צריכה להדיר שינה מעיני המטכ"ל והקצונה הבכירה. שביעות הרצון המופגנת מאינטנסיביות האימונים וההצטיידות אסור לה לכסות על הצורך בשינוי משמעותי של יכולות הקצונה הבכירה. מדוע לא מצליחה הקצונה הבכירה של צה"ל לענות על הנדרש ממנה? זו שאלה שצה"ל והמטכ"ל העומד בראשו חייבים לענות עליה. אני מציע תשובות חלקיות בלבד:

החולשה של צה"ל מצויה בעיקר בפיקוד הגבוה. בצה"ל לא קיימת הכשרת קצינים בכירים. חשוב להדגיש: לא מדובר בהכשרה לא טובה אלא בהיעדר מוחלט של הכשרה. בית הספר הגבוה ביותר בצה"ל

הוא המכללה לפיקוד ולמטה (פוי"ם) המיועדת לקצינים ולקצינות בגיל 30 בממוצע בדרגות רס"ן בדרך כלל. הלימודים הצבאיים במכללה מתמקדים בסביבה הטקטית. בהשלטמויות מח"טים ומפקדי אוגדות הנמשכות שלושה או ארבעה שבועות בלבד אי-אפשר לראות הכשרה מוסדית (מה גם שעל המשתלמים לא מוטלות חובות כלשהן, חוץ מאשר חובת הנוכחות). המכללה לביטחון לאומי אינה בית ספר צבאי כלל ועיקר. היא נופלת מכל המכללות הדומות לה בעולם, ולו רק מעצם העובדה שהמדריכים בה לא מלמדים, אלא מארגנים תוכניות לימודים באמצעות הזמנת מרצים מבחוץ. אין קשר בין תוכניות הלימודים האלה לבין צרכיו של צה"ל. קצין המסיים את לימודיו בפוי"ם בגיל 30 יכול להגיע לתפקיד אלוף כעבור 17 או 20 שנים על בסיס ניסיונו הרב, אישיותו והשכל הישר. זה לא מספיק בשום צבא.

המאפיין הבולט של הקצונה הבכירה בצה"ל הוא ניסיון טקטי עשיר המושלך עם התקדמות הקצין בתפקיד ובדרגה על הסביבה המערכתית

צבאות מתקשים להשתנות, אבל השינויים הם הכרחיים. הבוחן את צה"ל לאורך השנים יראה שצה"ל כמעט שלא השתנה מאז שנות ה-60. מערכות הלחימה והנשק השתנו, והן היום מודרניות עד מאוד. אולם במבנה ובארגון כמעט שלא חלו תמורות

והאסטרטגיה. זה לא הספיק בשום צבא בעולם. ההסבר לפיגור שאליו נקלע צה"ל הוא חוסר היכולת לפתח קצונה הרלוונטית למלחמות שאחרי המלחמות המתועשות, שבהן היה נהוג להביא את כל הכוח לידי ביטוי מול צבאות מתועשים הדומים בהגיונם לזה של צה"ל. המלחמות השתנו, והקצונה הבכירה של צה"ל לא הדביקה את השינויים. יותר מכך - בצה"ל חסר האתוס המקצועי האמור לחייב כל קצין בכיר לרכוש ידע ולהתמקצע. צה"ל חף מהשכלה צבאית מקצועית גבוהה. אם נבדוק את השכלתם הצבאית של אלופים ושל רמטכ"לים לשעבר וכמה זמן משירותם הממושך הוקדש ללימוד המקצוע נראה שמדובר בפרקי זמן קצרים מאוד. ניהול מלחמה מודרנית הוא מקצוע מורכב מאוד המצריך ידע מדעי ותיאורטי נרחב, השכלה עמוקה בתחום ההיסטוריה הצבאית והתמצאות בידע הקיים בצבאות זרים. מטכ"ל שנעדר הכשרה

כזאת הוא מועד לפרענות.

השאלה היא האם צה"ל יכול להשתנות או שמא רק להשתפר. צבאות מתקשים להשתנות, אבל השינויים הם הכרחיים. הבוחן את צה"ל לאורך השנים יראה שצה"ל כמעט שלא השתנה מאז שנות ה-60. מערכות הלחימה והנשק השתנו, והן היום מודרניות עד מאוד. אולם במבנה ובארגון כמעט שלא חלו תמורות.²⁸ השינויים נדרשים בעיקר בסביבה של המטכ"ל ושל הקצונה הבכירה. אולם קשה הרבה יותר להנהיג שינויים תפיסתיים בסביבה הזאת מאשר בסביבה הטקטית. האם צה"ל יכול להשתנות מתוכו? ניסיון מצבאות זרים מלמד ששינויים משמעותיים לא קורים ללא מעורבות יוזמת של האזרחים, דהיינו של המדינאים ושל המחוקקים ואפילו של הציבור, החוברים להנעת השינויים. בישראל, ככל שאפשר לראות היום, אלה לא ייטלו על עצמם את האתגר, וזוהי מסקנה לא מעודדת.

הערות

1. הפירוש שנתן צה"ל למלחמת ההתשה היה "היום השביעי של מלחמת ששת הימים". הפירוש של המצרים היה "היום הראשון של המלחמה הבאה". ראו לעניין זה את דו"ח בר"לב, שבו סיכם הרמטכ"ל חיים בר"לב את מלחמת ההתשה עם סיום תפקידו. המסמך נמצא במחלקת היסטוריה.
2. הערות על יכולתם היורדת של לוחמי המילואים במערכה ההיא חוזרות ונשנות בספרו של משה דיין, **יומן מערכת סיני**, הוצאת עם הספר, 1965.
3. הבחינה מבוססת על התיאורים בספר **תולדות מלחמת הקוממיות** שחיבר ענף היסטוריה במטכ"ל וראה אור בהוצאת מערכות ב-1959 וכן על ספרו של נתנאל לורד, **קורות מלחמת העצמאות**, הוצאת ידיעות ספרים, 1989. המערכות המרשימות ביותר במלחמת העצמאות מבחינת הישגיהן הטריטוריאליים היו "יואב" ו"חורב".
4. חטיבת תורה"ד - חטיבת תורה והדרכה. בעבר היא הייתה אגף או מחלקה במטכ"ל, ובראשה עמד אלוף.
5. דורון אלמוג, "לקחי מלחמת ששת הימים כמשבר בהתפתחות תורת הלחימה", **מערכות** 357, נובמבר 1997.
6. חודשים אחדים אחרי שהסתיימה מלחמת לבנון השנייה טען הרמטכ"ל דן חלוץ כי מעולם לא היה בצה"ל מסע כה יסודי להפקת לקחים כמו זה שעשה אחרי המלחמה. עיון בארכיון צה"ל במסמכי הלקחים ובדרך הפקתם אחרי מבצע "קדש" ואחרי מלחמת ששת הימים מלמד כי מלחמת לבנון השנייה לא הייתה יוצאת דופן מהבחינה הזאת.
7. בדו"ח ועדת אגרנט (עמ' 1,350) מובאים דבריו של אל"ם אורי רוס ככנס קצינים שנערך ב-14 במאי 1968 ועסק בתורת ההבקעה: "האופי הערבי - בעוד דור אחד הם לא ישתנו הרבה..."

אנחנו יותר חכמים מהם ויותר מסוגלים לאלתורים, וגם האנשים שלנו יותר מאומנים ויותר אינטליגנטיים".

8. אניטה שפירא, **מפוטרי הרמ"א עד פירוק הפלמ"ח**, הוצאת הקיבוץ המאוחד, 1985

9. ראו: חטיבת תוה"ד/מחלקת היסטוריה, **דיוני קבוצת ניהוג המלחמה של הרמטכ"ל אלעזר עם שר הביטחון דיון ועם קבינט המלחמה בראשות ראש הממשלה מאיר**

10. לשם המחשה: ב"חומת מגן" השתתפו ארבע אוגדות מילואים.

11. על גיוס המילואים במלחמות ראו: דב תמרי, "מבצע 'קדש' - בין אסטרטגיה לטקטיקה ליכולות לחימה של המילואים וסנכרון למערכה בסיני", בתוך חגי גולן ושאלו שי (עורכים), **ברעם המנועים**, מערכות, 2006.

כן ראו: דב תמרי, "גיוס המילואים במהלך תקופת ההמתנה - ההשלכות על המלחמה ועל הלחימה", בתוך חגי גולן ושאלו שי (עורכים), **לקראת מלחמת ששת הימים**, מערכות, 2007.

המאמר "גיוס המילואים ביום שבו פרצה מלחמת יום הכיפורים" עתיד לראות אור בקרוב.

12. דוגמאות נוספות לניסוח מופתי של מטרות מלחמה הן הנחית הנשיא סאדאת למפקדי הכוחות המזוינים המצריים ב־1 באוקטובר 1973, הנחית הנשיא בוש לגנרל שורצקופף באוגוסט 1991, והפירוש המערכתי של מפקד המערכה להנחית הנשיא.

13. לראשונה הוסדרה מערכת הפיקוד בצה"ל במלחמת העצמאות, כאשר הרמטכ"ל, ששלט על חטיבות חי"ר טריטוריאליות, יצר את מפקדות החזיתות, ותחת פיקודן הועמדו חטיבות לפי צורכי המערכות. ביומה הרביעי של מלחמת יום הכיפורים שינה הרמטכ"ל אלעזר את צורת התפקוד של מצפ"ע באמצעות הקמתה של קבוצת עבודה מצומצמת לחשיבה ולגיבוש החלטות. מצויד בהמלצות הקבוצה ובדעתו האישית יצא למוצבי הפיקוד של הפיקודים המרחביים לשיח עם אלופי הפיקודים ולעיתים גם עם מפקדי האוגדות שהיו ברובם אלופים. את מסקנות השיח הוא היה מביא למצפ"ע כדי לסכם את ההחלטות ואת הפקודות.

14. יצחק רבין, **פנקס שירות**, ספריית מעריב, תל־אביב, 1979

15. מרדכי גור, **ראש המטה הכללי**, מערכות, תל־אביב, 1998, עמ' 73-149

16. רפאל איתן, **סיפור של חייל**, ספריית מעריב, 1985, עמ' 179-185

17. אין זה סוד שבמנגנון של תיאום הפעולות בשטחים שנכבשו ב־1967 שירתו קצינים לא מעטים שענו להצבים של גופים פוליטיים בישראל לפעול למען עניינים שלא קיבלו את אישורם של הממשלות ושל הרמטכ"ל.

18. דוגמה להסדרתה של שרשרת הפיקוד הצבאית היא חוק גולדווטר־ניקולס שחוקק הקונגרס האמריקני ב־1986. הצורך בחוק הזה התעורר בעקבות הכישלון במלחמת וייטנאם. על הנושא הזה ראו: שאול ברונפלד, "רפורמה בעקבות כישלונות צבאיים", **מערכות** 412, מאי 2007, עמ' 22-31

19. ראו: פרטוקול הדיונים שלוועדת החמישה אצל אניטה שפירא, **שם**

20. לפרוס מטכ"ל מורחב בלילה שבין 25 ל־26 באוקטובר 1956 אמר משה דיין: "כשהסברתי את זיקתנו לכוחות האנגלו־צרפתיים אמרתי כי אם אומנם תתאמתנה השערותינו, וכוחותיהם יתקפו את מצרים, נצטרך אנחנו לנהוג כרוכב אופניים הנוסע במעלה ההר ונודמנה לו מכונית להיאחז בה. עלינו להיעזר בהם, להחזיק ברכבם ולנצל את מכוניתם ככל האפשר, ורק במקום שתתפצלנה דרכינו - נתנתק ונעשה את דרכנו הנפרדת בכוח עצמנו בלבד". **משה דיין**, עמ' 60

21. ראו: פקודת תכנון קדש מס' 2, ארכיון תוה"ד/מחלקת היסטוריה וכן ארכיון צה"ל

22. **ידיעות אחרונות**, 5 באוקטובר 2007

23. בעדות לוועדה אמר הרמטכ"ל: "סברתי, ואני עדיין סבור, שממד האש בעת המודרנית - יש לו משקל יותר גבוה מאשר היה לו בעבר. והגנר מזה, מאחר שלחיל האוויר יש הרבה מאוד תרומה בממד האש, תרומה מדויקת בממד האש - יש לו יכולת להיות שחקן דומיננטי בשדה הקרב המודרני". ובתשובה לשאלה: "ברור שאם המערכה מתפתחת ומתארכת, יש סיכוי, הגם שהערכתיו אותו כמוערי, שאנחנו נגיע למהלך קרקעי רחב היקף".

24. בתקופת ההמתנה במאי 1967, כשרוב צה"ל היה מגויס, ותוצרת הפריסה הייתה מגוננת, היה ברור כי צפיה מלחמה. הנעלמים היחידים היו מי יפתח במלחמה ומתי. בעקבות המצב שנוצר העלו מפקד חיל האוויר, מוטי הוד, וראש אג"ם (וקודמו של הוד בתפקיד) עזר ויצמן רעיון שהיה חדש בחשיבה האסטרטגית והאופרטיבית בצה"ל: הנחת מכה אווירית בלבד. השניים המליצו בפני ראש הממשלה ושר הביטחון אשכול וכן בפני והרמטכ"ל רבין בנחישות לפתוח במתקפה אווירית על המצרים, שהישיגה יורגשו כבר בחלופ שעה. חיל האוויר המצרי - הם הבטיחו - יושמד ביום אחד. במילים אחרות, הצעתם הייתה להפעיל רק את תוכנית "מוקד", שהייתה המערכה המוצלחת ביותר במלחמת ששת הימים, והערכות מתכנניה התממשו מעל המצופה (עמי גלוסקא, **צה"ל לנוכח בעיות הביטחון ומדיניות הביטחון**, 2004 עמ' 181). ב־27 במאי הציע ויצמן פעם נוספת לרמטכ"ל, לראש אמ"ן ולאיש הקשר של משרד החוץ במטכ"ל, שלמה ארגוב, לפנות לראש הממשלה ולשריו ולומר להם: אם אין נכונות למתקפה יזומה בהיקף מלא, על הממשלה לאשר לצאת למבצע "מוקד" נגד חיל האוויר המצרי, ובמקום להמשיך במתקפה על הקרקע - לחכות לתגובת מצרים. הרמטכ"ל רבין העיד בספרו כי ראה בהצעתו של ויצמן לא יותר מהרע מביטחון. (יצחק רבין, **פנקס שירות**, ספריית מעריב) חלק א', 1979, עמ' 156 ו־168, וכן זאב לכיש, "חיל האוויר במלחמה" בתוך בני מיכלסון [עורך], **מלחמת ששת הימים, סיכום מניין סוגיות בביטחון ישראל**, 1996, עמ' 86-87.

ראו גם את הערות השוליים אצל גלוסקא בעמ' 181. כן ראו שם את מאמרו של מוטי

הוד: "מבצע מוקד - מדוע אין זה הימור?". ההצעה נבעה מהמחשבה שלאחר השמדת חיל האוויר המצרי יהיו כוחות הקרקע המצריים בסני חסרי ישע ולא יוכלו לתקוף. כוח ישראלי לא יחצה את הגבול ולא יישאר בטריטוריה שכנה, המצרים לא יוכלו למנוע שיט במצרי אילת, ויש סבירות שהמשבר יחלף בלי שהגייסות יחצו את הגבול. הרעיון לא נפסל, אולם גם לא נידון ונותר ללא המשך. השאלה - ההיפותטית - היא מדוע בתנאים שהתהוו אז לא נשקלה ההצעה הזאת ברצינות. במבט לאחור נראה שהייתה זו הזדמנות יחידה וחד־פעמית לישראל ולצה"ל לפתור משבר כה חמור באמצעות כוח אווירי בלבד. הזדמנות כזאת מעולם לא חזרה על עצמה מאז. שתי תשובות אפשריות לכך: הראשונה - הדרג הבכיר בצה"ל לא פיתח הבנה מערכתית מעמיקה על מערכות אוויריות. הוא השאיר את התיאוריה ואת הפרקטיקה לחיל האוויר - תופעה תמוהה בצבא קטן יחסית, שבו חיל האוויר כפוף לחלוטין למטכ"ל ולעומד בראשו. למרות העדיפות הגבוהה שהמטכ"ל ושרי הביטחון העניקו לרכש אווירי, ייתכן שהסיבה היא החץ הבלתי נראה בין קציני היבשה לקציני האוויר, היעדר קציני אוויר במטה היבשתי והיעדר בית ספר גבוה למלחמה בצה"ל (עד היום הזה), שבו אפשר היה ללמוד עיצוב ותכנון של מערכות. התשובה האפשרית השנייה היא הפרדיגמה שבה החזיק צה"ל מאז תחילת שנות ה־50 - שאת ההכרעה במלחמה חייבים להשיג על הקרקע באמצעות כיבוש שטחים והשמדת כוחות וכי תכלית המלחמה, אם פרצה, היא להשיג טריטוריות חדשות ולהחזיק בהן. מטוס אינו יכול להחזיק בטריטוריה שבמחלוקת. טריטוריה היא גם קלף מיקוח פוליטי, לפי הדעה שרווחה במטכ"ל, אף שתוצאות מבצע "קדש" לא אוששו את ההשקפה הזאת. קשה לתאר איך היה מתפתח המזרח התיכון אילו היה מוצא אל הפועל הרעיון האמור על ניהול מערכה אווירית בלבד.

25. לפי פרסומים גלויים, גיוסו במערכת "חומת מגן" 36 אלף חיילי מילואים. רוב החללים במהלכה היו חיילי מילואים. במלחמת לבנון השנייה גויסו על־פי הפרסומים הגלויים יותר מ־85 אלף חיילי מילואים.

26. ראו: יגאל שפי, **התרעת כוונות או התרעת יכולות? פרשת "רוותם" ותפיסת ההתרעה של ישראל 1957-1960**, תוה"ד/המחלקה להיסטוריה, 2006

27. השוואה, יחסית כמובן, שעשיתי במסמכי ארכיון צה"ל ובמסמכי ועדת אגרנט בין מצב החימוש והציוד במחסני החירום לקראת מערכת "קדש", לקראת מלחמת ששת הימים, לקראת מלחמת יום הכיפורים ולקראת מלחמת לבנון השנייה מלמדת שלקראת זו האחרונה היה מצב הימ"חים הטוב ביותר.

28. למשל, האוגדה המשוריית נותרה פחות או יותר במתכונת שהוחלט עליה ב־1972. האם היא זקוקה לשינוי או שמא לא?

איך מנצחים כוחות מהפכניים



מארב של מוג'הידין אפגנים ממתין
לשיירה סובייטית | הנשק שבתצלום
הוא מטול רקטות 107 מ"מ מתוצרת סין



אל"ם (מיל')
ג'ורא סגל

מפקד המעבדה התפיסתית במרכז
לחקר ההפעלה ובניין הכוח
באמ"ץ/תוה"ד

השילוב בין לוחמה קלאסית של כוחות סדירים - ובכללם חיל האוויר, חיל הים וכוחות יבשה מתמרנים - לבין לוחמה מנגד ומבצעים מיוחדים של עוצבות המשתמשות בשיטות של לוחמה לא סדורה הוא הנוסחה המנצחת להבסת אויב הנוקט שיטות של לוחמה מהפכנית

בשלב מסוים הצליחו המורדים הפלסטינים להשיג שליטה מעשית ברוב חלקי הארץ. אולם השלטון המרכזי הבריטי החליט להגיב על כך לא באמצעות החלטה על נסיגה מארץ-ישראל אלא באמצעות דיכוי המרד והשבת הסדר על כנו. לשם כך תוגברו מאוד כוחות הצבא הבריטיים שהיו מוצבים בארץ-ישראל, ואלה פתחו במהלך צבאי רחב היקף.

הכנופיות הערביות פעלו עד לסוף המרד בשיטות גרילה מובהקות: ניצול יתרונו של החלל מול החזק. הן הפעילו יוזמה ותחבולות והתמקדו בתקיפתן של נקודות תורפה. אולם הישגיהן המבצעים הלכו והתמעטו ככל שהתפתח המהלך הצבאי הבריטי.

המפקדים הבריטים הפגינו נחישות רבה לנצל את יכולותיהם במסגרת המגבלות המדיניות והחוקיות שהוטלו עליהם וחיששו כל הזמן את נקודות תורפה של האויב. מחויבותם להשגת הצלחות צבאיות ברורות והתעקשותם להוכיח למדינאים כי ללא הצלחה צבאית ברורה אין אפשרות ליישם פתרון מדיני איפשרו למדינאים הבריטים להגדיר את המשימות לצבא.⁶

חשיבותו של התמרון להכרעת כוחות מהפכניים

כוחות מהפכניים ניתן לנצל באמצעות תמרון. זה יכול להיות תמרון קלאסי, המוכר לנו ממלחמות בין צבאות סדירים גדולים, וזה יכול להיות תמרון דוגמת זה המתנהל ביהודה ובשומרון מאז מבצע "חומת מגן": מבצעי לחימה רבים ורצופים נגד הטרור והגרילה, הכוללים פשיטות ומעצרי מבוקשים שנעשים במסגרת רעיון מבצעי מקיף. בשנים 2003-2005 החל צה"ל ביהודה ושומרון במהלך של תמרון רצוף ובלתי פוסק מהסוג הזה, שעקרונותיו מובילים את הלחימה נגד הטרור עד היום. התנועה והאש באים לידי ביטוי במבצעים רצופים ובלתי פוסקים שמהותם מגע ישיר עם האויב. אמירה ידועה של מפקד יהודה ושומרון באותן השנים, אלוף גדי אייזנקוט, בנוגע ללחימה באויב: "בין השימוש ב-M16 לשימוש ב-F16 אני מעדיף בלחימה מסוג זה את ה-M16". האמירה הזאת נכונה גם כשמדובר בלחימה בטרור וגם

מי שמסתפק בהפעלת אש מנגד בלבד מוותר על כיבוש שטח. אבל חשוב לזכור: לכיבוש שטח יש - במיוחד במזרח התיכון - לא רק משמעות מבצעית, אלא גם משמעות תרבותית-פסיכולוגית עמוקה. במזרח התיכון לקרקע יש ערך היסטורי. לפגיעה מרחוק יש השפעה, אבל הניסיון ההיסטורי מהעת האחרונה לימד אותנו שלאורך זמן מדובר בהשפעה מצומצמת מאוד. ויש מקום להניח שגם בעתיד לא תהיה לפגיעה מרחוק השפעה גדולה יותר.

מדוע מנצחים הכוחות המהפכניים צבאות סדירים?

באמצע שנות ה-80, בעיצומה של הלחימה של הרוסים באפגניסטן, שאל את עצמו סימפקין¹ מדוע כוחות מהפכניים מנצחים.² סימפקין קובע כי שתי הצורות החשובות ביותר של

שתי הצורות החשובות ביותר של המלחמה היבשתית המודרנית הן מלחמת התמרון והמלחמה המהפכנית

המלחמה היבשתית המודרנית הן מלחמת התמרון והמלחמה המהפכנית. במלחמה שניהל צה"ל נגד החזבאללה ביבשה באו שתי הצורות האלה לידי ביטוי. כמו כן הן באו לידי ביטוי במלחמה באפגניסטן בשנות ה-80, בעת שסימפקין כתב את ספרו,³ ובמלחמות שמתנהלות בימים אלה באפגניסטן ובעיראק.

גם המרד הערבי - ההתקוממות הפלסטינית הגדולה בשנים 1936-1939 נגד השלטון הבריטי ונגד היישוב היהודי - היה מלחמה מהפכנית.⁴ לדברי ההיסטוריון יגאל אייל כלל המאבק של הפלסטינים התקוממות אלימה שבה השתלבו לוחמת גרילה ופעולות טרור. לדבריו, מדובר היה ב"מלחמה מהפכנית של הפלסטינים", שנגדה ניהל צבא בריטניה שלוש שנות מאבק צבאי רצוף עליות ומורדות, משברים ואילוצים פנימיים וחיצוניים. רק ב-1939 הצליח צבא בריטניה לדכא את המרד הערבי.⁵

מבוא - על חסרונות הלחימה מנגד

פני המלחמה הבאה במזרח התיכון יושפעו מהמלחמה האחרונה נגד החזבאללה בלבנון. החזבאללה לומד את המתרחש, הפלסטינים לומדים את המתרחש, ובעיקר סוריה לומדת את המתרחש. וגם איראן. בחינת המלחמה הבאה בכל אחת מהזירות האפשריות היא ממטלותיו הקבועות של הצבא.

כדי כדי להגיע לכשירות ולמוכנות מיטביות עלינו להבין את האיום. מיפוי האיום והבנתו הם תהליך שיוביל לגיבוש המענה המבצעי ולהגדרת היכולות הנדרשות. התהליך הזה הוא חשוב לענייננו, שכן אי-הבנת האיום עלולה לגרום לבניין כוח שיעדיף, למשל, מלחמת התשה על פני מלחמת תמרון. במילים אחרות מיפוי שגוי של האיום ואי-הבנתו עלולים להביא לשחיקת יכולתו של התמרון בלי שבונה הכוח התכוון לכך.

הדיון במלחמת תמרון, במלחמת התשה ובמלחמה נגד כוחות מהפכניים הוא רלוונטי מאוד לשדה הקרב העתידי באזורנו. יכולת התמרון צריכה להיבחן בכלל מרכיביה: הדוקטרינה (התורה), האמל"ח והציוד, תמהיל הסד"כ, האימונים, ההכשרות וכוח האדם וכושר הפיקוד. תמרון אפקטיבי מחבר בין כל אלה ונוסף על כך הוא מחייב תלכיד של תפיסות מבצעיות, של יכולות מבצעיות, של ארגונים שונים, של תהליכים, של תרבות ובעיקר של סמכות. תמרון קרקעי אפקטיבי הוא תמרון רב-זרועי ורב-חילי. הוא אינו חד-ממדי. שימור יכולת התמרון ובעיקר שיפור יכולת התמרון או חיזוקה מחייבים פעולה רב-זרועית ורב-חילית.

היכולת הטכנולוגית יוצאת הדופן של צה"ל מחד והנטייה של כוחות מהפכניים ושל צבאות המשלבים כוחות מהפכניים להפעיל אמל"ח וציוד בעלי טכנולוגיות בסיסיות ובכך לגרום לשינוי אופיו של שדה הקרב מאידך יכולות ליצור מצב שבו תתפתח האשליה שניתן להשיג הכרעה באמצעות לחימה מנגד. אולם תוצאתה של לחימה כזאת תהיה במקרה הטוב שחיקת האויב במידה זו או אחרת ובמקרה הרע סיום המלחמה במצב של תיקו או במצב שבו יש לאויב תחושה שהוא לא הפסיד.



שיירה סובייטית באפגניסטן | השטחים הנרחבים שעליהם השתלטו הסובייטים באפגניסטן חייבו אותם לנוע בצירי אספקה ארוכים, שם היו למוג'הדין הצלחות בלחימת גרילה מתוחכמת שכללה מארבים ושימוש במטעני חומר נפץ

הוא לא יפסיד במלחמות, וכבר ראינו בקיץ 2006 מהי המשמעות של אי-הפסד: גם מלחמת התשה ממושכת ויקרה וגם אויב שאינו מתקשה לטעון לניצחון.

הסובייטים באפגניסטן בשנות ה-80
ממלחמתם של הסובייטים באפגניסטן בשנות ה-80, ובמיוחד בשנת 1985, שאותה הם הגדירו "שנת הכרעה", ניתן ללמוד רבות.⁷ הן הרוסים והן המוג'הדין נוהגים לחלק את מלחמתם באפגניסטן לארבעה שלבים, אך מובן שאין חפיפה בין השלבים של הרוסים לאלה של המוג'הדין. להלן החלוקה של המוג'הדין:

השלב הראשון היה ההתנגדות העממית לסובייטים בכל מקום באפגניסטן. בשלב הזה הוכרז ג'יהאד נגד הסובייטים.

בשלב השני התארגנו המוג'הדין: יצרו מפקדות ומנגנונים, התאמנו ורכשו אמל"ח. זה היה שלב של בניין כוח במלוא מובן המילה לקראת מלחמה שעתידה הייתה לסלק את הסובייטים מארצם.

בשלב השלישי למדו המוג'הדין לשרוד את המתקפה הטכנולוגית רחבת היקף של הסובייטים שכללה אמל"ח מתקדם, חיל אוויר משוכלל ויכולות מבצעיות חדשניות. זה לא בא להם בקלות.

מלחמת לבנון השנייה הוכיחה לצה"ל שלא ניתן לפגוע בכל מטרות האויב באמצעות אש מנגד

היא מדינת לאום. עם זאת הרעיון למסד דגם של מלחמת התשה המבוסס על שיגור רק"ק אינו מופרך.

גם במקרה הזה קיים פיתוי עז לוותר על התמרון ולהיגרר למתכונת ההתשה שמכתיב האויב, שכן הטכנולוגיה של היום מאפשרת לכאורה לפגוע מנגד במטרות רבות. אולם מלחמת לבנון השנייה הוכיחה לצה"ל שלא ניתן לפגוע בכל מטרות האויב באמצעות אש מנגד, והתוצאה היא שהמערכה מסתיימת בתיקו מביך, שאותו מציג האויב כניצחון גדול.

העימותים האחרונים בצפון ובדרום חשפו עד כמה הפסיק התמרון להיות מרכיב הכרעה בצה"ל בגלל האשליה רבת השנים שניתן להשיג הכרעה באמצעות אש מנגד ללא צורך בתמרון. מאחר שקו המחשבה הזה השתרש בצה"ל, הרי תהליך התיקון צפוי להיות קשה וממושך. בכל מקרה מדובר בתיקון הכרחי, ואם הוא לא ייעשה, ימשיך צה"ל לא לנצח במלחמות. לכל היותר

כשמדובר בקרב המשולב. הרעיון הוא עמוק: ללחימה במגע ישיר במזרח התיכון יש משמעות תרבותית, ואין מגע ישיר ללא תמרון קרקעי. בכל מקרה, את הניצחון משיגים באמצעות שילוב של תנועה ושל אש.

הטעות הגדולה ביותר שניתן לעשות הוא להיגרר למלחמת התשה ממושכת נגד הכוחות המהפכניים באמצעות אש מנגד מתוך רצון להימנע מנפגעים. במילים אחרות: מענה מבצעי לירי רק"ק, המבוסס על מלחמת התשה, הוא שגוי. האמת היא כי מי שנלחם בדרך הזאת כדי לנצח בלי לספוג אבדות גם לא משיג את הניצחון וגם משלם בסופו של דבר בנפגעים רבים יותר. מלחמת תמרון אכן עולה תמיד בנפגעים, אך אם מנהלים אותה כראוי, אפשר להשיג הכרעה במספר מינימלי של נפגעים.

עתה אנו שומעים שגם צבאות סדירים במזרח התיכון רוצים לאמץ לעצמם את שיטות הלחימה המהפכניות של ארגוני הטרור והגרילה. למשל, גורמים סוריים רשמיים הודיעו במפורש כי אם יחליטו לצאת למלחמה נגד ישראל, תתנהל זו במתכונת שבה נלחם החזבאללה בישראל בקיץ 2006 ולא במתכונת שבה ניהלה סוריה את מלחמת יום הכיפורים. יש להניח שלא כך יהיה, בכל זאת צבא קונוונציונלי אינו הופך לארגון גרילה, וסוריה

הסובייטים הפעילו יכולת מרשימה של לחימה מנגד - בוודאי במונחים של שנות ה-80. הם ירו אש מדויקת לטווחים של 20 ק"מ - ממסק"רים וממטוסי סוחוי 25 - והשמידו בטווחים האלה ביעילות רבה כוחות גרילה. ההישגים האלה איפשרו לסובייטים להשתלט על שטחים נרחבים. אבדות המוג'הדין הלכו וגדלו, ובמקביל הלך והתערער המוראל שלהם. אולם השטחים הנרחבים שכבשו הסובייטים חייבו אותם לנוע בצירי אספקה ארוכים, שם היו למוג'הדין הצלחות בלחמת גרילה מתוחכמת שכללה מארבים ושימוש במטעני חומר נפץ. עם זאת, לחימת הגרילה בצירים לא פגעה קשה ביכולת הסובייטים לפעול במרחב, והם מצאו פתרונות מבצעיים הולמים במבצעים ששילבו סיוע אש ממטוסי קרב ויכולת ניווד מהירה של כוחות חי"ר במסוקים לצורך מרדף אחרי חוליות המוג'הדין.

המפנה הגיע לאחר שהאמריקנים החלו לספק למוג'הדין טילי נ"מ אישיים מסוג סטינגר. באמצעות הטילים האלה הצליחו המוג'הדין לעשות שמות בכוח האווירי של הסובייטים - במיוחד במסק"רים. התברר שגם לוחמים חסרי הכשרה טכנולוגית מתקדמת יכולים להפעיל אמצעי לחימה מתוחכמים. כל אחד יכול להפעיל טילי סטינגר לאחר הכשרה קצרה, וכפי שהתברר לצה"ל במלחמת לבנון השנייה, כל אחד גם יכול להפעיל טילי נ"ט מתקדמים מסוג קורנט.

בשלב הרביעי החלו המוג'הדין לתקוף בחי"ר את מוצבי הסובייטים. לקראת השלב הזה הקימו המוג'הדין גדודי חי"ר ואימנו אותם בלחימה סדירה. או אז הבין גורבצ'וב שעליו לבחור בין הגדלה משמעותית של המעורבות הסובייטית בלחימה באפגניסטן לבין נסיגה. הוא החליט לסגת.

צה"ל עמד במצב דומה בדרום לבנון בשנת 2000: חזבאללה תקף שוב ושוב את מוצביו ואת מוצבי צד"ל, פגע בשיירות וירה רקטות על צפון המדינה. ראש ממשלת ישראל באותה העת, אהוד ברק, הבין שעליו להחליט בין העמקת המעורבות של ישראל בלבנון לבין נסיגה. ברק החליט לסגת, וצה"ל יצא מלבנון אחרי 18 שנות שהות שם.

המלחמה של צה"ל בחזבאללה דומה - בממד הקרקעי שלה - למלחמה של הסובייטים במוג'הדין, ולכן נכון יהיה להשוות ביניהן. כוחות של ארמייה 40 הסובייטית ניהלו סדרה של מערכות התקפות רחבות היקף בהשתתפות דיוויזיות וחטיבות חי"ר ושריון, עוצבות ויחידות עצמאיות של הכוחות המיוחדים וחיל האוויר. המבצעים של הכוחות המיוחדים נערכו בהיקף קטן יותר ולזמנים קצרים יותר, והאפקטיביות שלהם הייתה לעיתים גבוהה יותר מאשר המבצעים הגדולים.

המהלכים המרכזיים של הסובייטים באפגניסטן היו

לחימה של מסגרות בסיסיות - חטיבות וגדודים - מתוגברות בטנקים, בארטילריה, בהנדסה ובכוחות ללוחמה כימית. נוסף על כך עמד לרשות הכוחות האלה סיוע אווירי. כל הקרבות שניהלו הסובייטים היו של כוחות משולבים והצריכו הכנות מקיפות ומסודרות.

הטקטיקה שהפעילו הסובייטים הייתה של מלחמה נגד גרילה בתנאי שטח קשים. השיטות העיקריות שנקטו הסובייטים לא כללו צורות לחימה קלאסיות של הגנה ושל התקפה, המוכרות בתו"ל הסובייטי, אלא ביצוע פשיטות, חסימות, סריקות של עיירות ושל כפרים ואבטחה של מרחבי פעולה, של צירי תנועה, של שיירות וכיו"ב.

לוחמת יבשה מוצלחת נגד גרילה חייבת לשלב בין לוחמת התמרון לבין לוחמת הגרילה

הסובייטים באפגניסטן יצרו תורת לחימה חדשה שזכתה לשם "חסימה וסריקה". התורה הזאת כללה התקפה והגנה בעת ובעונה אחת. המטרה של צורת הקרב הזאת הייתה להשמיד את האויב בשטח שהוגדר מראש באמצעות כוחות גדולים: חמישה-שמונה גדודי חי"ר מתוגברים בטנקים, בארטילריה, בהנדסה, באנשי לוחמה כימית, בכוחות מוטסים ובכוחות סער אוויר. פעילות החסימה נועדה לנתק את דרכי נסיגתו של האויב, וכשזה הצליח, נלחם האויב בתנאים נוחים נגד התקפה מסיבית של הכוחות הסובייטיים. היו מקרים שבהם הסתיימו קרבות בכיתורם ובהריגתם של כל לוחמי האויב. כאמור, זוהי טקטיקה המיועדת בעיקר ללחימה נגד גרילה.⁸

חזבאללה שילב בין הפעלת אש נגד אזרחי מדינת ישראל - שהייתה המאמץ האסטרטגי העיקרי שלו - לבין הגנה על עמדותיו בגישה של לוחמה מהפכנית

לוחמת יבשה מוצלחת נגד גרילה חייבת אפוא לשלב בין לוחמת התמרון לבין לוחמת הגרילה. דרך הלחימה המהפכנית, המביאה לידי ביטוי מגוון של שיטות צבאיות, יעילה יותר מדרך הלחימה של כוחות סדירים. את האמת הזאת גילה סימפקין כבר בשנות ה-80. לפיכך נכון יהיה לשלב בלחימה נגד הכוחות המהפכניים, שאותה מנהלים כוחות סדירים, גם רכיבים של הלוחמה המהפכנית. השילוב בין התמרון הקלאסי לבין מבצעים

מיוחדים יהיה יעיל נגד לוחמה מהפכנית, ובכלל זה לוחמת גרילה.

המלחמה נגד כוחות מהפכניים צריכה אפוא לשלב בין היתרון של הכוחות הסדירים ליתרון האויב בלוחמה מהפכנית. כלומר, המלחמה הבאה צריכה לכלול שילוב של שתי טקטיקות שונות לחלוטין. ניתן היה לעשות זאת כבר במלחמה בדרום לבנון בקיץ 2006: לנהל לוחמת תמרון נגד יעדי חזבאללה; להפעיל כוחות מיוחדים בעומק המערך באופן שיטתי; לנהל לחימה בעומק הטקטי של חטיבות חי"ר קלות (חטיבת חי"ר קלה מאגדת בתוכה יכולות לניהול קרב משולב, יכולת לקבל סיוע אש מכל הסוגים וכן יכולות נוספות) נגד שיגורי רק"ק ולהפעיל את חיל האוויר נגד תשתיות ומטרות אחרות בעומק לבנון.

השילוב בין לוחמה קלאסית של כוחות סדירים - ובכללם חיל האוויר, חיל הים וכוחות יבשה מתמרנים - לבין לוחמה מנגד ומבצעים מיוחדים של יחידות המשתמשות בשיטות של לוחמה לא סדורה הוא הנוסחה המנצחת להבסת אויב הנוקט שיטות של לוחמה מהפכנית. במלחמה הבאה צריך אפוא צה"ל להפעיל כוחות שישלבו בין לוחמה סדירה ללוחמה מהפכנית, לתמרן על פני הקרקע ללא היסוס ולהפעיל כוח אווירי וימי לסיוע ולמשימות עצמאיות. היסוס בהפעלת כוחות משולבים כאלה יביא בוודאות להצלחה של הכוחות המהפכניים, כפי שקבע כבר סימפקין.

סיכום: חובה לחזק את התמרון לקראת המלחמה הבאה

מלחמת לבנון השנייה הייתה המלחמה הכוללת השנייה שיוזם צה"ל נגד ארגון טרור וגרילה על אדמת לבנון - מדינה המאפשרת מאז שנות ה-70 המאוחרות לארגוני טרור וגרילה לפעול בתחומה. במלחמת לבנון הראשונה היה זה אש"ף, ובמלחמת לבנון השנייה היה זה ארגון החזבאללה.

אף שהחזבאללה הוא ארגון טרור וגרילה לבנוני, הוא פעל במלחמת לבנון בכל רמות הפעולה המוכרות מעימות בין-מדינתי: הוא פעל ברמה האסטרטגית, ברמה המערכתית וברמה הטקטית. המאמץ העיקרי של החזבאללה היה לשגר רק"ק לעבר שטח ישראל. הלחימה שלו ברמה הטקטית נועדה להגן על השיגורים האלה, וכדי להשיג את המטרה הזאת תקף באש נ"ט והגן על עמדותיו תוך שהוא משתדל להסב פגיעה גדולה ככל האפשר לכוחותינו ואף לקחת חיילים בשבי.

ארגון החזבאללה שילב בין הפעלת אש נגד אזרחי מדינת ישראל, שהייתה המאמץ האסטרטגי העיקרי שלו במלחמה, לבין הגנה על עמדותיו בגישה של לוחמה מהפכנית ונעזר לשם כך במערכי השונים - הן מערכי השיגור והן מערכי הקרקעיים:

מוצבים, עיירות ו"שמורות הטבע".

חסימה וסריקה - צורת הקרב שהסובייטים פיתחו באפגניסטן - יכולה הייתה להיות יעילה נגד "שמורות הטבע" ועיירות החזבאללה. צה"ל פיתח טכניקות דומות שזכו לשמות שונים, אך לא הפעיל אותן במלחמת לבנון השנייה.

מה הייתה צורת הקרב האופיינית שנקטנו בקיץ 2006? התקפה? פשיטה? האם היה בה היגיון מסדר מוגדר? האם שילבנו בין לוחמת תמרון ללוחמה בלתי סדורה? ומה הייתה תכליתה של הלחימה בסופו של יום?

בעקבות התוצאות המאכזבות של הלחימה בקיץ 2006 חשוב עתה, יותר מתמיד, לדון במבנה הכוח

במפגש בין כוחות מהפכניים לבין צה"ל אסור לצה"ל לוותר על התמרון, שהוא מרכיב הכרעה עיקרי. הלוחמה מנגד אינה תחליף לתמרון

- מבנה הפלוגה והגדוד, החטיבה, האוגדה והמבנה של איגודי כוחות גדולים יותר - ולתת עדיפות לשני עקרונות מרכזיים: אחדות הפיקוד והשיתופיות.⁹ השיתופיות בין לוחמת תמרון ללוחמה בלתי סדורה במסגרת לחימתו של הצבא הסדיר היא הכרחית. צה"ל צריך להתמקד בנושא הזה בעת בניין הכוח ובהפעלתו. החטיבות לסוגיהן הן הגוף הלוחם החשוב ביותר בתמרון היבשתי. ראוי להתבונן במבנה הזה לעומק ולהפוך אותו למבנה העיקרי בתמרון היבשתי. צבאות רבים בעולם - צבאות ארה"ב, בריטניה, צרפת וצבאות אחרים - כבר עשו זאת מזמן.

גרירת כוחות מהפכניים למלחמה ארוכה המבוססת על התשה ועל אש מנגד היא סכנה גדולה הנובעת מאובדן הרצון לתמרון ומהאמונה שניתן באמצעות טכנולוגיה מתקדמת להתגבר על טבע המלחמה. אולם האמת היא שמענה מבצעי אפקטיבי לאיום הקיים על מדינת ישראל מחייב תמרון. הצורך לתמרון נובע מהמצב האסטרטגי הבסיסי הקבוע של מדינת ישראל: היותה מדינה קטנה, שחייבת להעביר את המלחמה מהר ככל האפשר לשטחו של האויב ולהשיג הכרעה מהירה. את התורה הזאת גיבש בן-גוריון בשנות ה-50 של המאה הקודמת, והיא רלוונטית גם כיום.

אולם במלחמה נגד כוחות מהפכניים נטש צה"ל את התורה הזאת ואת הרדיפה אחר השגת הכרעה. מטרתו של צה"ל היא להגן על קיומה של מדינת

ישראל, על שלמותה, על ריבונותה ועל שלום תושביה ולסכל את מאמצי האויב לשבש את אורח החיים התקין בה.¹⁰ נובע מכך שפגיעה באזרחי מדינת ישראל היא הישג משמעותי, עד כי האויב - למשל חזבאללה - רואה בה ניצחון.

המסקנה העולה מהדברים האלה היא ברורה, גם אם אינה קלה לביצוע. במפגש בין כוחות מהפכניים לבין צה"ל אסור לצה"ל לוותר על התמרון, שהוא מרכיב הכרעה עיקרי. הלוחמה מנגד - המתאפשרת הודות לקיומן של טכנולוגיות מתקדמות - אינה תחליף לתמרון. תפקידה היחיד הוא לסייע לתמרון, אך לא להחליפו.

כיום קשה לתמרון משום שלתמרון קמו אויבים חזקים. לכן חובה ליצור את התנאים המבצעיים שיאפשרו להוציאו אל הפועל - בראש ובראשונה חיבור רב-זרועי של כוחות האוויר, היבשה והמודיעין. החזרת יכולת התמרון לצה"ל תאפשר להשיג הכרעה ותמנע קפיאה של שדה הקרב, שמשמעותה - בתנאים האסטרטגיים של מדינת ישראל - אי-הפסד של האויב והפסד של מדינת ישראל.

עתה ניצבת ישראל בפני האפשרות שצבאות ערביים סדירים יאמצו שיטות לחימה מהפכניות שאותן נקטו עד כה רק ארגוני הטרור והגרילה. הפיתוי הוא גדול במקרה כזה להגיב בלוחמת התשה, המבוססת

עתה ניצבת ישראל בפני האפשרות שצבאות ערביים סדירים יאמצו שיטות לחימה מהפכניות שאותן נקטו עד כה רק ארגוני הטרור והגרילה

על טכנולוגיות המאפשרות לפגוע במטרות רבות מרחוק, אולם במקרה כזה גדלה הסכנה שהויתור על התמרון יגרור לכך שהמלחמה תסתיים לכל היותר באי-הפסד שכל כולו, כפי שכבר ראינו, הפסד בפועל.

במלחמה הבאה תיבחן נחישותם של מפקדי צה"ל לנצל את מרחב התמרון שנוותר להם במגבלות המדיניות והחוקיות כדי לחפש אחר נקודות תורפה של האויב ואחר הזדמנויות להכניע אותו, שכן ללא הצלחה צבאית ברורה אין אפשרות ליישם פתרון מדיני רצוי.¹¹ ואם זוהי אכן המטרה של צה"ל, הרי חיזוק יכולת התמרון שלו הוא עתה הכרח. לכן יש בעת הזאת להפנות מאמץ עיקרי ומשאבים לבניין כוח התמרון בצה"ל.

הערות

1. ריצ'רד סימפסון (1921-1986) הוא אחד ההוגים הבריטיים החשובים ביותר בזמננו של אמנות המלחמה. הוא הגיע לדרגת בריגדיר ושירת במשך 30 שנה. בין היתר היה קצין שריון במזרח התיכון במלחמת העולם השנייה.
2. ריצ'רד סימפסון, **מרוץ אל העתיד**, מערכות, תל-אביב, 1999, עמ' 374-375.
3. **שם**, עמ' 374: "בעת כתיבת שורות אלה לא ידוע עדיין איך ייפול דבר באפגניסטן, ואיך יוכרע הסכסוך באל-סלבדור".
4. יגאל אייל, **האינתיפאדה הראשונה, דיכוי המרד הערבי עלידי הצבא הבריטי בארץ-ישראל 1936-1939**, מערכות, תל-אביב, 1998, עמ' 529-519.
5. **שם**, עמ' 519.
6. **שם**, עמ' 528.
7. לסטר גראו, מיכאל גרוס, **המלחמה הסובייטית באפגניסטן - סיפור מלחמת הכושר של מעצמת-על**, מערכות, תל-אביב, 2005, עמ' 17-11. מומלץ מאוד לקרוא את הספר הזה ולהשוות את התיאורים שבו למלחמתנו בחזבאללה.
8. **שם**, עמ' 321-327.
9. שיתופיות היא המושג המתאר את מה שמכונה בצה"ל "שילוביות". השיתוף הרב-זרועי הוא המושג המתאר בעברית את ה-Jointness.
10. ייעוד צה"ל נלקח מתוך האתר של דובר צה"ל באינטרנט: <http://dover.idf.il/about/purpose/default.htm>.
11. **המלחמה הסובייטית באפגניסטן**, עמ' 528. כפי שצויין לעיל, זו בדיוק הייתה מסקנתם של המפקדים הבריטים במלחמה נגד המרד הערבי. ראו הערה 6.

מלחמה נחושה או הפגנת סרק?



בקרב המפקדים והחוקרים של מלחמת יום הכיפורים - הן הישראלים והן המצרים - ישנה מחלוקת עמוקה בנוגע לשאלה אילו יעדים רצו המצרים להשיג במתקפת 14 באוקטובר 1973. השאלה המרכזית היא אם המתקפה הזאת הייתה מאמץ אמיתי של המצרים להגיע למעברי ההרים בסיני ואף מעבר להם - בהתאם לתוכנית המלחמה שלהם - או שמדובר היה במראית עין של מאמץ אופנסיבי שנועד רק לרצות את הסורים

איזו גרסה מצרית יש לקבל בנוגע לקרבות 14 באוקטובר: זו הרשמית של נשיא מצרים, אנואר סאדאת, ושל שר המלחמה איסמעיל אחמד עלי, או את הגרסה של הרמטכ"ל, סעד א-דין שאזלי?



רס"ן בניה ריין

נפל במלחמת לבנון השנייה בעת שפיקד על פלוגת שריון. על לחימתו קיבל את צל"ש אלוף הפיקוד



מערכות



בית ההוצאה לאור של צה"ל

פרס הרמטכ"ל לכתיבה צבאית מקורית

השנה תיערך התחרות השמינית על פרס הרמטכ"ל לכתיבה בענייני צבא וביטחון. יכולים להשתתף בתחרות מאמרים בעברית בנושאי צבא וביטחון שכתבו אנשי צבא בשירות חובה או קבע ואשר ראו אור ב"מערכות" או בביטאון מקצועי אחר בצה"ל לאחר ינואר 2006.

ניתן להגיש מועמדות לתחרות עד 31 בדצמבר 2007. את המאמרים יש לשלוח לד"צ 02432, צה"ל או לפקס שמספרו 03-5694343.

כותבי המאמרים הזוכים יזכו בתווים לרכישת ספרים ובתעודות הערכה. הפרסים יחולקו בטקס המשותף לתחרות זו ולתחרות היחידה המצטיינת.

בברכה,

חגי גולן, סא"ל
מפקד "מערכות"



ב־14 באוקטובר תקפו המצרים לרוחבה של חזית הדרום ונחלו כישלון חרוץ. כישלון המתקפה הביא לשינוי באופי המלחמה: לא עוד יוזמה מצרית, אלא מעבר ליוזמה ישראלית, שתוצאותיה היו כיתור ארמייה 3 והפסקת המלחמה ב־24 באוקטובר.

המתקפה הכושלת הזאת הפכה מוקד לחילוקי דעות אצל הגנרלים וההיסטוריונים - הן המצרים והן הישראלים - בסוגיות שונות, כגון: מדוע כשלה המתקפה? האם יש לראות בה את המתקפה המצרית הגדולה, שלה חיכו בצה"ל למן היום הראשון למלחמה? איזו גרסה מצרית יש לקבל בנוגע לקרבות 14 באוקטובר? זו הרשמית של נשיא מצרים, אנואר סאדאת, ושל שר המלחמה, איסמעיל אחמד עלי, או את הגרסה של הרמטכ"ל, סעד א־דין שאולי?

מבין הסוגיות השונות האלה - ואחרות - השנויות במחלוקת בחרתי להתמקד בשאלה האם מתקפת 14 באוקטובר הייתה מימושו של שלב מערכתי מצרי כפי שקבעה תוכנית המלחמה המצרית, או שהייתה זו מתקפה מקומית שנבעה מהרצון להפגין סולידריות עם השותפים למלחמה - הסורים - ולעמוד בהתחייבות שניתנה להם.

מפקד חזית הדרום, אלוף חיים בר־לב, בישר לראש הממשלה גולדה מאיר בסופו של יום 14 באוקטובר כי "היה זה יום טוב. כוחותינו חזרו לעצמם, וכן גם המצרים".¹ ואילו מ"הצד השני של הגבעה" כתב הרמטכ"ל המצרי שנים לאחר המלחמה בספרו כי "זו הייתה שגיאתו הראשונה הרת האסון של המטה הכללי שממנה השתלשלו כל שאר השגיאות".²

תוצאות הלחימה ב־14 באוקטובר

לאחר המלחמה הודו המפקדים של צבא מצרים כי מתקפת 14 באוקטובר הייתה כישלון.³ "איבדנו 250 טנקים - יותר מכפי שאיבדנו בכל המלחמה עד כה";⁴ "המבצע הזה לא היה מוצלח, ולא השיג את יעדו".⁵

תוצאות המערכה היו:

1. כישלון של צבא מצרים במתקפה. הוא לא השיג יעדים קרקעיים ואיבד כ־200 טנקים לעומת אובדן של כ־50 טנקים ישראליים.
2. המורל של הכוחות הישראליים עלה: "סוף־סוף הם חשו כי חזרו ליכולת הרגילה שלהם"⁶ ושחזר "הביטחון בכוחו של צה"ל להכריע את הכף".⁷
3. המצרים חזרו לנוהל הישן והמקובל עליהם מהמלחמות הקודמות של דיווחים לא אמינים בקשר.⁸
4. והתוצאה החשובה ביותר: היוזמה במלחמה עברה לצה"ל והיא התבטאה בצליחת התעלה בלילה שלמחרת.

צבא מצרים כשל בהתקפה בשל כמה סיבות:

1. עדיפות ברמה הטכנו־טקטית של צוותי הטנקים הישראליים בלחימת שריון. העדיפות הזאת לא באה לידי ביטוי עד ל־14 בחודש, מכיוון שלא התנהלה עד אז לחימת שריון בשריון. לכך יש להוסיף את העובדה שבדרך כלל נהנו צוותי הטנקים הישראליים מעדיפות טופוגרפית, שכן הם ישבו על הגבעות ששולטות על ציר החת"ם.
2. נראה שלא כל הכוחות המצריים שיועדו להתקפה השתתפו בה בפועל. יתר על כן, הכוחות המצריים שהשתתפו בלחימה נכנסו לקרב ללא הכנה מספקת.
3. בכמה מקומות - במרחב ואדי מבעוק ובציר "יורה" בדרום הגזרה של אוגדה 252 - נלחמו הכוחות המצריים מחוץ לטווח האמ"ט. במקומות האלה יכול היה חיל האוויר לפעול באופן חופשי, והוא אכן ניצל זאת כדי לפגוע בטנקים מצריים רבים.
4. המצרים לחמו בצורה מבוזרת לכל אורך החזית ולא ניסו ליצור עדיפות מקומית בגזרות פריצה.

לאחר המלחמה הודו המפקדים של צבא מצרים כי מתקפת 14 באוקטובר הייתה כישלון

5. חוסר הבשלות של הפיקוד המצרי לנהל מבצעים שאינם "מאוד סכמטיים".⁹ ראייה לכך היא העובדה שצבא מצרים, שהצליח לחצות את התעלה, נכשל במתקפת 14 באוקטובר. חציית התעלה עלתה יפה משום שהתנהלה על־פי פקודות מפורטות שביצוען תורגל במשך שנות אימונים רבות. לעומת זאת צבא מצרים כשל בקרבות 14 באוקטובר, משום שניהולם של אלה הצריך יוזמה, אלתור ונכונות של מפקדים בשטח לקחת על עצמם אחריות.
6. ההתקפה בוצעה בגמגום, ללא תוכנית וללא יעדים ברורים. כיוון שכך, הרי כל אימת שהמצרים נתקלו בהתנגדות, "הם סבו על עקבותיהם וחזרו לראשי הגשר הדיוויזיוניים".¹⁰

כיצד תפסו הצדדים הלוחמים את מתקפת 14 באוקטובר

הכישלון הנחרץ של המצרים מעלה את השאלה: האם נכונה הטענה שהייתה זאת המתקפה המצרית הגדולה בהתאם לתוכניות המלחמה המצריות, או שמא הייתה זו התקפה מקומית מגומגמת שנבעה מהרצון להקל את הלחץ שהפעיל צה"ל על סוריה

בחזית רמת־הגולן החל מ־12 באוקטובר?

תיאור התפיסות השונות יאפשר לדון בשאלה אם מתקפת 14 באוקטובר אכן הייתה המתקפה המצרית הגדולה בהתאם לתוכנית האב המצרית של המלחמה.

התפיסה המצרית

"כאשר התבררה בתום המלחמה התמונה המלאה של המצב הצבאי, התעוררו במצרים ובעולם הערבי כולו שאלות וערעורים בנוגע לניהול המלחמה בשלביה השונים".¹¹ אחת השאלות המרכזיות שנשאלו מפקדי הצבא הייתה: מה קרה למתקפה של כוחות השריון ב־14 באוקטובר?

הנשיא סאדאת מחק מההיסטוריה את 14 באוקטובר

נשיא מצרים, שהוא גם מפקד הצבא, היה זה שגיבש את תוכנית המתקפה בראשית ינואר 1973.¹² המצב של לא שלום ולא מלחמה עם ישראל חייב - על־פי תפיסתו - יציאה למלחמה, ו"יהיו אשר יהיו ההישגים - השלכות המלחמה יהיו בכל מקרה לטובתנו".¹³ מאחר שעצם היציאה למלחמה הייתה חשובה לסאדאת, הוא יכול היה לקבוע לה יעדים מוגבלים. ובלשונו של סאדאת: "תוכנית המלחמה כללה ביסודה יעדים [קרקעיים] מוגבלים, שהגדרתם הושפעה מהנסיבות הבין־לאומיות ומהמגבלות שהיו בחימוש של הכוחות המזוינים".¹⁴

עם זאת, לדעתו, סאדאת קבע בתוכניתו יעדי מינימום קרקעיים לצבא מצרים, ואלה כללו הגעה אל המעברים.¹⁵ ההתבטאויות שהשמיע לאחר המלחמה בדבר החשיבות המשנית של ההישגים הקרקעיים היו ניסיון להקטין את אי־הצלחתו של צבא מצרים לעמוד בתוכניות המלחמה וניסיון לרצות את הסורים לאחר המלחמה (שטענו כי המצרים לא עשו די כדי להפחית את הלחץ של ישראל בחזית רמת־הגולן).

היעד האסטרטגי של תוכנית המלחמה שגיבש סאדאת היה "ניפוף דוקטרינת הביטחון הישראלית".¹⁶ את היעד הזה הוא כלל בהנחיה האסטרטגית לשר המלחמה ב־1 באוקטובר 1973. בראיון שנתן אחרי המלחמה התייחס סאדאת לסוגיה של ניפוף דוקטרינת הביטחון הישראלית: "נתתי פקודה לחצות את התעלה, לפרוץ את קו בר־לב, לכבושו ואחר כך להמתין על החוף המזרחי. ידעתי את הלך מחשבתם של מפקדי ישראל. הם ציפו שנדהר במהירות לתוך סיני... אך אנחנו לא נתנו להם את ההזדמנות... יתר על כן, ידענו כי סבלנותם תפקע, והיינו בטוחים כי השיטה הזאת תאלץ אותם לתקוף אותנו. ואכן הם באו אלינו, ואנחנו השמדנו אותם".¹⁷



שריון של צה"ל במרחב התעלה | לטענת שאזלי יחסי העוצמה בין צה"ל לצבא מצרים הם שהובילו אותו לחסקנה שאין בכוחו של צבא מצרים "להנחית מהלומה בהיקף גדול כדי להשמיד את ריכוזי האויב בסיני" וכי "כוחנו הצבאי איפשר לא יותר ממתקפה מוגבלת"

יחסי העוצמה בין צה"ל לצבא מצרים הם שהובילו אותו למסקנה שאין בכוחו של צבא מצרים "להנחית מהלומה בהיקף גדול כדי להשמיד את ריכוזי האויב בסיני" וכי "כוחנו הצבאי איפשר לא יותר ממתקפה מוגבלת".²⁴

לדבריו, התוכנית המצרית כללה שני שלבים בלבד:²⁵

- שלב א' - חמש דיוויזיות חי"ר יצאו את התעלה כשהן מתוגברות בחטיבות טנקים, ביחידות נ"ט, בארטילריה, ביחידות נ"מ וביחידות נוספות. על כל דיוויזיה הוטל לצלוח בגזרה שרוחבה כחמישה ק"מ ולהרחיב את ראשי הגשר שלה עד לעומק של 12 ק"מ. השלב הזה אמור היה להימשך 18-24 שעות.
- שלב ב' - ייסגרו המרווחים בין ראשי הגשר הדיוויזיוניים כדי ליצור שני ראשי גשר ארמיזוניים עד ל"ש" 48. עד ל"ש" 72 יחברו שני ראשי הגשר הארמיזוניים לראש גשר אחד בעומק של 12 ק"מ לכל אורך הגזרה המזרחית של התעלה.

בספרו כותב שאזלי כי ב-11 באוקטובר הציע לו איסמעיל עלי לפתח את המתקפה מזרחה, אך הוא דחה את ההצעה מאותן הסיבות שבגללן דחה את פיתוח המתקפה בתוכניות שעוצבו בתקופה שקדמה לפרוץ המלחמה.

למחרת בבוקר, 12 באוקטובר, שב איסמעיל עלי והציע לפתוח במתקפה, אלא ש"עתה היה בפיו נימוק

מתקפת 14 באוקטובר אינה מוזכרת בספרו האוטוביוגרפי של סאדאת "סיפור חיי", וסאדאת אף התעלם ממנה בראיונות השונים שנתן אחרי מלחמת יום הכיפורים ושבנם דיבר בפירוט רב על המלחמה

והקלנו על הלחץ בחזית של אחינו הסורים".²² לדבריו, כאשר הוא חש ש"אילצנו את האויב למשוך חלק מכוחותיו הפועלים בחזית הסורית - נוסף על העתקת המאמץ של חיל האוויר שלו משם והחשת עתודותיו אל הצד שלנו"²³ - הוא החליט להחזיר את הכוחות לראשי הגשר "כדי לחזקם ולהופכם לסלע שעליו יתנפצו התקפות הנגד של האויב".

הרמטכ"ל שאזלי: "זאת הייתה התוכנית שנכפתה עלינו"

בספרו "חציית התעלה" טוען שאזלי כי לאחר שהתמנה לרמטכ"ל, במאי 1971, לא הייתה לצבא מצרים תוכנית מתקפה ברורה. אומנם הייתה תוכנית מתקפה שנקראה "גרניט" לעומק סיני, אך לא הייתה תוכנית שתאמה את יכולותיו של צבא מצרים. לדבריו, הוא היה הראשון שזים את התוכנית המוגבלת ביעדיה הקרקעיים. לטענתו,

החלטתו של סאדאת לבצע את מתקפת 14 באוקטובר ואחריותו האישית לתוצאותיה גרמו לכך שהיום הזה "נמחק מן ההיסטוריה"¹⁸ של סאדאת. היום הזה אינו מוזכר בספרו האוטוביוגרפי "סיפור חיי", וסאדאת אף התעלם ממנו בראיונות השונים שנתן אחרי מלחמת יום הכיפורים ושבנם דיבר בפירוט רב על המלחמה.

שר ההגנה איסמעיל אחמד עלי: "אנחנו ניצחנו בקרב הזה"

עלי התמנה לשר המלחמה בסוף אוקטובר 1972, לאחר פיתורו של צאדק. לדברי שאזלי, קיבל עלי את התוכנית ל"מתקפה מוגבלת מאוד"¹⁹ מייד עם כניסתו לתפקיד והורה על המשך פיתוחה.²⁰ השיקולים למתקפת השריון ב-14 באוקטובר, לדברי עלי, היו:²¹

- הקלת הלחץ המופעל על סוריה באמצעות יציאה למתקפה מוקדם מהמתוכנן - כלומר לפני 15 באוקטובר ולפני שסוכלו כל התקפות הנגד של צה"ל.
- הסבת אבדות כבדות ככל האפשר לצה"ל - במיוחד לכוחות השריון והאוויר.
- הרחבת ראש הגשר המצרי באמצעות כיבוש שטחים נוספים.

עלי טען שהמערכה הזאת הסתיימה בניצחון מצרי: "אנו ניצחנו בקרב הזה, וחרף אבדותינו הסבנו לאויב אבדות כבדות. כן התקדמנו כמה קילומטרים

חדש: להפחית את לחץ האויב על סוריה".²⁶ בצהרי אותו היום כבר קבע איסמעיל כי "זוהי החלטה פוליטית" וכי "אנחנו חייבים להמשיך לפתח את מתקפתנו מחר בבוקר". לדבריו, התנגדותו שלו כמו גם התנגדותם של מפקדי הארמיות לתוכנית (מפקד הארמיה השנייה אף הודיע כי הוא מתפטר) גרמו לדחייה של המתקפה מ-13 באוקטובר ל-14 באוקטובר.

על מתקפת 14 באוקטובר הוא כתב: "התחזיות הקודרות התגשמו במלואן. מתקפתנו החלה עם אור ראשון... בצהריים ניתנה פקודה לארבעת הכוחות לשוב לראשי הגשר. איבדנו 250 טנקים - יותר מכפי שאיבדנו בכל המלחמה עד כה. האויב איבד 50 טנקים".²⁷ בראייה לאחור הוא מציין כי "אפילו כיום, לאחר שש שנים, אין לי כל מושג מדוע נערכה ההתקפה הזאת".²⁸

ראש אג"ם, עבד אל-ע'ני אל-גמאסי: "היעד של הרחבת המתקפה - הגעה לקווים ממערב למעברי ההרים"²⁹

גמאסי התמנה לראש אג"ם בינואר 1972, וכמו מפקדים אחרים במצרים סבר כי "בשל הנסיבות המדיניות והצבאיות הסבוכות תוכננה המלחמה להיות מקומית כוללת",³⁰ כלומר, מלחמה שבה מופעלים כל האמצעים העומדים לרשות מצרים, אבל יעדיה הקרקעיים מצומצמים.

לדבריו, הוא - ולא אף אחד אחר - עמד מאחורי תוכנית המבצע למלחמה שכונתה "בדר". וכך כתב בזיכרונותיו: "התכנון כלל בוודאות גמורה פריצה דרך תעלת סואץ, השמדת קו בר-לב, הדיפת התקפות-הנגד הצפויות של האויב והרחבת המתקפה לשם השגת היעד הסופי (הגעה לקו המעברים) - בין אם לאחר פסק זמן טקטי או ללא פסק זמן כזה".³¹ כלומר, לפי גרסתו של גמאסי, הרחבת המתקפה מזרחה לעבר המעברים הייתה חלק מתוכנית המתקפה המצרית. גמאסי הדגיש ש"אין זה מתקבל על הדעת שהרמטכ"ל יאמר שהוא נגד הרחבת המתקפה לעבר המעברים",³² בעוד הרמטכ"ל עצמו חתום על פקודת המבצע לכיבוש המעברים.

גמאסי כתב עוד בספרו כי סבר כבר בימים הראשונים של המלחמה כי "היה הכרח לנצל את המצב כדי להרחיב את ההתקפה מזרחה, לפי התוכנית, בלי להשתוות זמן רב".³³ לתפיסתו, אי-ניצול ההצלחה בשלבים הראשונים של המלחמה נבע מחששו של עלי מפני תבוסה של מצרים בניהול קרב נייד. החשש הזה גרם לו לסרב להצעות שהעלה גמאסי החל מ-9 באוקטובר להמשיך את המתקפה על-פי התוכנית עד למעברי ההרים.³⁴

לדעת גמאסי, ההחלטה לתקוף לעבר מעברי ההרים בהתאם לתוכנית המלחמה מומשה בסופו

של דבר בשל ההתפתחויות בחזית רמת-הגולן. ההחלטה לבצע את המתקפה נמסרה לאיסמעיל עלי ב-11 באוקטובר; ב-12 באוקטובר נעשו ההכנות לקראת המתקפה, וזו אמורה הייתה להתבצע ב-13 באוקטובר, אך נדחתה בסופו של דבר ל-14 באוקטובר בשל התעקשותם של מפקדי הארמיות 2 ו-3.

גמאסי התמנה לראש אג"ם בינואר 1972, וכמו מפקדים אחרים במצרים סבר כי "בשל הנסיבות המדיניות והצבאיות הסבוכות תוכננה המלחמה להיות מקומית כוללת"

לדברי גמאסי, "ההתקפה הייתה הכרחית, המחלוקת שהתעוררה הייתה רק בשאלת העיתוי".³⁵ במילים אחרות: על-פי גרסתו של גמאסי המתקפה מזרחה הייתה שלב בתוכנית, ולמצרים היה ברור שיש לבצעה, והשאלה היחידה שנותרה הייתה בנוגע לעיתוי הנכון. ניתוח מתקפת 14 באוקטובר - מציין גמאסי - מלמד כי זו לא הייתה מוצלחת ולא השיגה את יעדה.³⁶

הגרסה המצרית הרשמית: "שולפי העט" מחפים על כישלונם של "שולפי החרב"³⁷

בהודעתו של דובר צבא מצרים ברדיו קהיר ב-14 באוקטובר בערב נמסר כי "בקרבות האכזריים שהתנהלו ב-14 באוקטובר כדי להשמיד את שריון

האויב הצליחו כוחותינו להשתלט על שטחים חדשים בכל חזית סיני... כוחותינו הצליחו להגשים את מטרותם והשמידו לאויב 150 טנקים. 100 טנקים שלנו נפגעו". את הגרסה הזאת על קרבות 14 באוקטובר שיכללו עם השנים היסטוריונים ועיתונאים מצרים שונים כדי לחפות על הכישלון של צבאם במתקפת 14 באוקטובר. אלה כתבו שלא זו בלבד שהמתקפה לא הייתה כישלון מצרי, אלא היא הייתה הצלחה גדולה והשיגה את מטרותה המרכזית: להקל את הלחץ שהפעיל צה"ל על הסורים.

העיתונאי עלי א-צגיר³⁸

אחד העיתונאים שהתגייס לתמוך בגרסה המצרית הרשמית הוא עלי א-צגיר, שכתב על הקרבות שניהלה חטיבה 3 מדיוויזיה משוריית 4. על-פי תיאוריו, הצליחה החטיבה להגיע בוואדי מבעוק לכביש הרחב בלי שהתגלתה ושם ניהלה קרב שריון בשריון שבו ספג צה"ל מכה קשה שגרמה לו לחדול מלחימה החל מצהרי 14 באוקטובר. למחרת קיבלה החטיבה משימה חדשה: "להיערך בשנית ליד ראש הגשר של ארמיה 3 לצורך השלמת השמדתו של האויב". המשימה הזאת הדגישה - לטענת עלי א-צגיר - שהמטרה לא הייתה לכבוש את המעברים, אלא להקל את הלחץ על הסורים בחזית רמת-הגולן. לדבריו, בדרכה של החטיבה לראשי הגשר היא הצליחה להציב מארב לכוח ישראלי ולמשוך את חיל האוויר הישראלי לטווח הטיילים - כל זאת תוך ספיגת אבדות מעטות בלבד.

דבריו של עלי א-צגיר אומנם נכתבו על חטיבה 3 בלבד, אך הם חושפים את הגרסה המצרית הרשמית: כוחות צה"ל אומנם לא נחלו תבוסה,



מתקפת הנגד של צה"ל ברמת-הגולן | ב-12 באוקטובר שב איסמעיל עלי והציע לפתוח במתקפה מזרחה, לעבר המעברים בסיני, אלא ש"עתה היה בפיו נימוק חדש: להפחית את לחץ האויב על סוריה"

אך הפסיקו את הקרב בגלל אבדותיהם. המצרים לא נסוגו ב־14 באוקטובר, אלא למחרת. הכוחות המצריים ביצעו את משימתם, כיוון שזו לא כללה את כיבוש המעברים. לאבדות המצריים המעטות אחראי חיל האוויר של ישראל שפעל מחוץ לטווח הטילים.

"הדרך לרמדאן" של מוחמד חסניין הייכל

מוחמד חסניין הייכל היה עורכו של עיתון הממסד אל־אהראם ושופרו הראשי של המשטר במצרים בתקופת נאצר. הוא הודח מתפקידו בפברואר 1974, אך עוד קודם לכן, בתקופת הנשיא סאדאת, לא היה מקורב למקבלי ההחלטות כבעבר. למרות זאת אין לדחות את גרסתו על הסף, כיוון שעדיין היו לו קשרים רבים בצמרת של מצרים.³⁹

אילון מציין במאמרו "יום ה־14 באוקטובר 1973 - מדוע נמחק מן ההיסטוריה בספר זיכרונותיו של סאדאת?" כי הייכל היה "היחיד מבין כותבי המלחמה במצרים שהיה לו אומץ להודות שתוכנית מתקפה מצרית זו [של 14 באוקטובר] וביצועיה היו גרועים".⁴⁰

לתפיסתו של הייכל, בדומה למתקפת־הנגד של ישראל ב־8 באוקטובר הונחתה ההתקפה של צבא מצרים בארבעה ראשים ללא ריכוז מאמץ וללא תיאום.

הייכל כותב כי התוכנית המצרית המקורית קבעה כי "עצירה אופרטיבית" תבוצע רק לאחר הגעה למעברי ההרים. (דרך אגב, צבא סוריה אמור היה לבצע את העצירה האופרטיבית שלו עם הגעתו לנהר הירדן). לטענתו, התוכנית השתבשה עקב הססנותה וחוסר ביטחונה של הנהגת מצרים בנוגע ליכולת של צבאה.⁴¹

מתקפת 14 באוקטובר - הגרסה הסורית

הסורים והמצרים תפסו באופן שונה את המלחמה ואת מטרותיה. המצרים רצו לשבור את המצב של לא שלום ולא מלחמה ולהניע את גלגלי התהליך המדיני. הסורים פסלו את דרך ההסדר המדיני וראו במלחמה שלב נוסף במאבק שמטרתו הסופית היא להשמיד את ישראל. הנשיא חאפז אל־אסד אמר זאת במפורש בנאום שנשא במהלך המלחמה: "כוחותינו... ימשיכו להלוך בכוחות האויב עד שנחזיר את עמדותינו באדמה הכבושה [רמת־הגולן], ונמשיך לאחר מכן עד שנשחרר את האדמה כולה".⁴²

שאזלי טוען בספרו כי תוכנית המלחמה של מצרים לא כללה הגעה למעברי ההרים בגדה המזרחית של התעלה, ואילו לסורים הוצגה תוכנית שבה נאמר במפורש שהיעדים הם להגיע עד למעברי ההרים. הסיבה להבדל: המצרים חששו שאם יציגו לסורים את תוכניתם המצומצמת, שאינה כוללת הגעה

למעברי ההרים, יקיץ הקץ על שיתוף הפעולה בין שני הצבאות.⁴³

לאחר המלחמה טען שר ההגנה של סוריה, מוסטפה טלאס, כי "שיטת הביצוע של התוכנית בחזית המצרית הוכיחה שההנהגה המדינית של מצרים זממה תוכנית הנוגדת את זו שהסכמו עליה ואשר התחייבו עליה זה כלפי זה".⁴⁴ ברוח זו התבטא גם אסד: "השתוממו כאשר הכוחות המצריים נעצרו אחרי הצליחה. התוכנית המשותפת קבעה [שעל הכוחות המצריים] להתקדם עד למעברים בסיני, ואילו כוחותינו יתקדמו בחזית הגולן עד לנהר הירדן. היכן התוכנית, תהינו?"

פטריק סיל,⁴⁵ שהיה הביוגרף של אסד, מספר כי עם גבור הלחץ של ישראל על הסורים בחזית רמת־הגולן דרשו הסורים מהמצרים לפתוח לאלתר במתקפה בהתאם לתוכנית שנקבעה מראש. הסורים טענו כי העובדה שמצרים נמנעה מלהמשיך את התקפתה עד למעברי ההרים איפשרה לישראל לרכז כוחות בחזית רמת־הגולן וליצור בה עדיפות כמותית ביחס של 1:15 לטובתה. בשל כך - טענו הסורים - נמנעה מהם האפשרות לבצע התקפת־נגד ברמת־הגולן.⁴⁶

מדוע אם כן - לפי גרסת הסורים - בכל זאת יצאו המצרים ב־14 באוקטובר להתקפה? הסורים טוענים כי מצרים חששה שצה"ל ישיג הכרעה בחזית רמת־הגולן - מה שיאפשר לישראל לרכז

הייכל היה "היחיד מבין כותבי המלחמה במצרים שהיה לו אומץ להודות שתוכנית מתקפה מצרית זו [של 14 באוקטובר] וביצועיה היו גרועים"

את כל מאמציה בחזית המצרית.⁴⁷ המצרים הבינו - גורסים הסורים - שעמדה בפניהם רק דרך אחת למנוע מישראל להשיג הכרעה ברמת־הגולן: יציאה להתקפה נרחבת בסיני.

מתקפת 14 באוקטובר - גרסת ישראל

"אני חותם שזו המתקפה הגדולה",⁴⁸ אמר הרמטכ"ל דדו לשר הביטחון דיין שתהה בתחילת 14 באוקטובר אם ההתקפה של הכוחות המצריים היא אכן המתקפה המצרית הגדולה שלקראתה נערכו כוחות צה"ל מאז תחילת המלחמה.

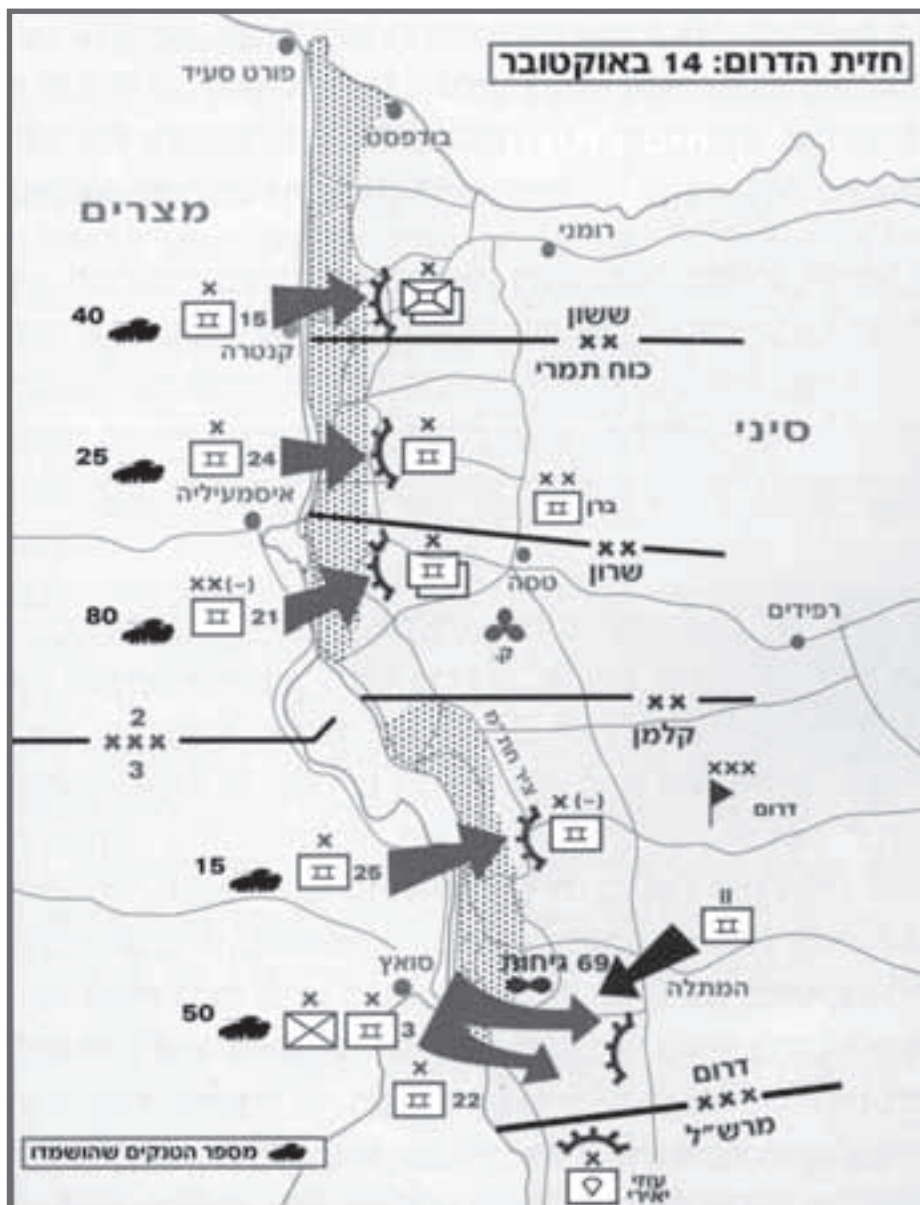
כבר בתחילת המלחמה המתינו מפקדי צה"ל שדיוויזיות השריון המצריות יחצו את התעלה.⁴⁹ מה שיאפשר לצבא מצרים להרחיב את מתקפתו מזרחה על־פי התוכנית המצרית שהייתה מוכרת

לצה"ל. ראש אמ"ן אלי זעירא טען בספרו כי כבר באפריל 1972 הייתה בידי צה"ל תוכנית המלחמה של מצרים. טענה דומה השמיע גם צבי זמיר, ראש המוסד בעת מלחמת יום הכיפורים.⁵⁰ ההיכרות עם התוכנית של צבא מצרים גרמה לכך ש"ידו העדיף לחכות לשלב הבא, לאחר שהדיוויזיות והשריון המצרי יתבססו, ייכנסו למרחב סיני, יתרחקו מבסיסי הארטילריה ומבסיסי הטילים, וצה"ל ישמיד אותם יותר בקלות במרחב".⁵¹

אל"ם זוסיה קניאז'ר (זיוז), שהחליף את ראש ענף 6 (ענף מצרים) בתחילת המלחמה, מתאר את התפיסה שהייתה מקובלת בימים שקדמו למתקפה: "שאלת המפתח הייתה מתי ובאילו נסיבות יעבירו המצרים את הדיוויזיות המשוריינות לצד המזרחי של התעלה... חיכינו להם [למצרים] וידענו שבסופו של דבר הם יעבירו את המשוריינות... כך הצגתי זאת לרמטכ"ל עוד לפני 12 באוקטובר. מדובר היה במתקפה של שתי ארמיות, שעל בסיס דיוויזיות השריון יפתחו מתקפה לעבר המעברים, טסה, בלוזה. המאמץ העיקרי נראה לנו בגזרת ארמייה 2. המטרה העיקרית הייתה להגיע לקו 30 ק"מ לפחות. אף פעם לא טענו במהלך המלחמה כי המצרים אמורים להסתפק בקו של 10-12 ק"מ".⁵²

הדרג הצבאי המתין למתקפת השריון הגדולה על בסיס התוכנית המצרית שהייתה בידי בזמן המלחמה. הדרג הצבאי המתין למתקפה הזאת כבר ביום הלחימה הראשון, אך היא בוששה לבוא. לכן החלו בדרג הצבאי דיונים קדחתניים בשאלה אם על כוחות צה"ל להמתין למתקפה הגדולה של המצרים או לצלוח את התעלה לגדה המערבית בלי שום קשר למהלכי המצרים ובכך לשפר את מצבו של צה"ל בחזית הדרום. בעיצומו של דיון מכריע בשאלה הזאת, שהתקיים ב־12 באוקטובר, התקבל מידע שהמתקפה המצרית הגדולה צפויה להתחיל ב־13 באוקטובר או יום לאחר מכן, ב־14 באוקטובר. המקור של המידע הזה גם דיווח כי לפני המתקפה יונחתו כוחות קומנדו במעברים, וכי מאוחר יותר יחברו אל כוחות הקומנדו דיוויזיות השריון.⁵³ בשעות הראשונות של קרבות 14 באוקטובר העריך הרמטכ"ל כי "אנחנו נכנסים לקרב הגדול... אני יכול לומר לכם שהצבא המצרי יצא לקרב הגדול. הוא יצא להתקפה... אני חושב שזה מתאים למגמות של סאדאת להתלבש על המעברים של הגידי והמתלה".⁵⁴ כך סבר הרמטכ"ל גם בסופו של יום 14 באוקטובר, אף שגם הוא נאלץ להודות כי "לצערי תנופת המתקפה המצרית הייתה חלשה מדי".⁵⁵ במילים אחרות: אף שההתקפה של המצרים הייתה חלשה מכפי שהוא ציפה, נותר הרמטכ"ל משוכנע כי זו הייתה המתקפה המצרית הגדולה בהתאם לתוכנית המצרית המקורית.

דעתו של הרמטכ"ל עמדה בסתירה לדעתו של שר



הביטחון שסבר כי לא הייתה זו המתקפה הגדולה. כבר בבוקר 14 באוקטובר היסס שר הביטחון לקבוע אם זו "המתקפה הגדולה".⁵⁶ בסוף היום הפך ההיסוס לוודאות: דיין היה משוכנע כי מתקפת 14 באוקטובר לא הייתה המתקפה הגדולה. ביטוי לתפיסתו זו ניתן למצוא בדברים שאמר דיין למפקדי הצבא בסיכום של יום 14 באוקטובר: "אין להניח שזו הפלישה הגדולה".⁵⁷ האלופים בר-לב, טל וגונן חלקו על דעתו.

ההיסטוריה הרשמית הישראלית ומייצגה סא"ל יונה בנדמן: "שלב אופרטיבי לביצוע"⁵⁸

התזה המקובלת בהיסטוריה הרשמית של ישראל היא כי מתקפת 14 באוקטובר הייתה השלב האופרטיבי השלישי בתוכנית המלחמה המצרית, שתכליתו הייתה הגעה לחלק המזרחי של מעברי ההרים. אשר לעיתוי המתקפה חלוקות הדעות. יש הטוענים כי המתקפה בוצעה על-פי לוח הזמנים של תוכנית המתקפה, ויש הטוענים כי המתקפה הוקדמה בשל זיקה למתרחש בזירה הסורית. סא"ל יונה בנדמן, שהיה ראש ענף 6 בפתיחת המלחמה, עמד אחר כך בראש צוות חקר אויב של מחלקת היסטוריה ובדק את מטרות המלחמה ואת תוכנית המתקפה המצרית. לתפיסתו, מתקפת 14 באוקטובר הייתה ביצוע של השלב האופרטיבי השלישי על-פי תוכנית המלחמה המצרית. עיתויה נקבע על-פי התוכנית המקורית ולא הושפע ישירות מהמתרחש בחזית הסורית. התוכנית הזאת חייבה "השתלטות על קו המעברים ההרריים ועל שדות

לאחר המלחמה טען שר ההגנה של סוריה, מוסטפה טלאם, כי "שיטת הביצוע של התוכנית בחזית המצרית הוכיחה שההנהגה המדינית של מצרים זממה תוכנית הנוגדת את זו שהסכמנו עליה ואשר התחייבנו עליה זה כלפי זה"

הנפט במפרץ סואץ כיעד האסטרטגי-האופרטיבי של הכוחות המזוינים.⁵⁹

לטענת סא"ל בנדמן, היעד האופרטיבי שנקבע לשתי ארמיות השדה היה היערכות להגנה ממזרח למעברי ההרים.⁶⁰ ארמייה 2 אמורה הייתה להתייצב על קו מצפון (נחל ים) - ג'בל קדריה - ביר גפגפה (רפידים). ארמייה 3 צריכה הייתה להיערך בקו רפידים - ג'בל אל-ג'די - ראס אל-ג'נדי - ראס סודר. תוכנית המלחמה - לפי בנדמן וצוות החוקרים שלו

- שלב ב' - שלב ביניים, שהוגדר בתוכנית "עצירה אופרטיבית". בשלב הזה הוטל על כוחות הדרג האופרטיבי הראשון להתארגן בראשי הגשר ולבלום התקפות נגד ישראליות תוך הסבת אבדות רבות ככל האפשר לכוחות צה"ל. במהלך השלב הזה, לקראת פיתוח השלב שלאחר מכן, אמורים היו כוחות הדרג האופרטיבי השני לחצות את התעלה. יחד עימם אמורות היו סוללות של טילי קרקע-אוויר לחצות את התעלה ולהיערך בשטחים שממזרח לתעלה.
- שלב ג' - שתי דיוויזיות משוריניות בסיוע חלקים משתי דיוויזיות ממוכנות (הדרג האופרטיבי השני) אמורות היו לכבוש את כללה שלושה שלבים מערכתיים:⁶¹
- שלב א' - חמש דיוויזיות רגלים (דרג אופרטיבי ראשון), מתוגברות בטנקים, בנשק נ"ט, בארטילריה ובהנדסה יצלחו את התעלה בחזית רחבה, יכבשו ראשי גשר בגדה המזרחית וייצבו ראשי גשר לעומק של 10-12 ק"מ עד יום ה"ע" 1+ או "ע" 2+. כמו כן נקבע כי בשעות המאוחרות של יום ה"ע" ינחתו מהים וממסוקים כוחות קומנדו בחוף המזרחי של מפרץ סואץ. על הכוחות האלה הוטל להשתלט על קטע החוף בין ראס מלעב לראס שרתיב ולאבטח את הציר לתנועתה של חטיבה ממוכנת 1 (מדיוויזיה ממוכנת 6) לכיבוש רצועת חוף עד 10 ק"מ דרומית לא-טור.

מעברי ההרים ולייצב קו הגנה ממזרח להם. את המשימה הזאת הן אמורות היו למלא בתוך ארבעה-חמישה ימים מתחילת השלב הזה. כיוון המאמץ העיקרי של המתקפה אמור היה להיות לעבר פתחת רפידיים.

התפיסה הזאת של בנדמן, הטוענת כי תוכנית המלחמה המצרית קבעה שהיעד האופרטיבי מצוי ממזרח למעברי ההרים וכי מתקפת 14 באוקטובר הייתה השלב המערכתי השלישי, הפכה לגרסה הרשמית של צה"ל.

ד"ר דני אשר: "טעמים של סולידריות ועמידה בהתחייבות"⁶²

תא"ל (מיל') ד"ר דני אשר⁶³ טוען כי יעדי המלחמה של המצרים על-פי תוכנית המלחמה שגיבשו כללו רק הגעה לעומק של 10-12 ק"מ. לפי תפיסתו, מתקפת 14 באוקטובר לא הייתה עוד שלב אופרטיבי בתוכנית המלחמה של המצרים. את המתקפה הזאת הם ביצעו מטעמים של סולידריות ושל עמידה בהתחייבויות כלפי הסורים, ולא הייתה להם שום כוונה לזכות בהישגים קרקעיים.

ממחקרו עולה שהכוחות המזוינים של מצרים יצאו ל"מלחמה כוללת המוגבלת בהיקפה"⁶⁴ כדי להשתלט על שטחים מצומצמים בהיקפם בעברה המזרחי של תעלת סואץ.⁶⁵ התוכנית המוגבלת למלחמה כללה - כך טוען ד"ר דני אשר - שני שלבים⁶⁶ והתגבשה במטכ"ל בראשותו של שאולי:⁶⁷

- בשלב ראשון אמורות היו לחצות את התעלה חמש דיוויזיות רגלים כשהן מתוגברות כל אחת בחטיבת טנקים, ביחידות נ"ט, בארטילריה וביחידות נ"מ מיחידות אחרות. על כל דיוויזיה הוטל לצלוח את התעלה בגזרה שהוקצתה לה - שרובה כחמישה ק"מ ועומקה כשמונה ק"מ - תוך כדי לחימה בכוחות צה"ל. השלב הזה אמור היה להימשך מ"ש" עד "ש" 18-24 שעות. בסיומו אמור היה רוחבו של כל ראש גשר להיות מורחב לעומק של 12 ק"מ.
 - בשלב השני אמורים היו להיסגר המרווחים בין ראשי הגשר הדיוויזיוניים ולהיווצר שני ראשי גשר ארמיוניים - בגזרת כל ארמיה. היעד הזה אמור היה להיות מושלם עד "ש" 48. עד "ש" 72 אמורים היו שני ראשי הגשר הארמיוניים להתאחד לראש גשר אחד רצוף לכל רוחבה של הגדה בעומק של 9-12 ק"מ.
- תוכנית המתקפה המצרית - קובע דני אשר - לא פסלה את האפשרות לפתח מתקפה לכיוון מזרח, אך בעוד העיסוק בהשתלטות על הרצועה ממזרח לתעלה היה נרחב ומפורט, ההשתלטות על מעברי ההרים הייתה רק אופציה. לטענת ד"ר אשר, ככל שהעמיק המתכנן המצרי בתכנון המלחמה, כך השכיל להבין

כי "תוכנית מוגבלת ביותר", כזו שתסתפק בייצוב ראש גשר לכל אורך הגדה המזרחית בעומק של 10-12 ק"מ, תתאים ליכולות הצבא ואף תשרת בצורה טובה את מטרות המלחמה.⁶⁸ לדבריו, מתקפת 14 באוקטובר הייתה מהוססת, ולא נעשה בה ניסיון של ממש לחרוג מהקווים שבהם החזיקו המצרים. זוהי לדעתו של ד"ר אשר ההוכחה המשמעותית ביותר לכך שלא היה בכוונת המצרים לחרוג מתפיסת המלחמה הכוללת המוגבלת בהיקפה.

אם המצרים אכן היו מוכנים להסתפק בהישגיהם עד 14 באוקטובר, מדוע הם בכל זאת יצאו למתקפה? ד"ר אשר טוען כי הם עשו זאת "בעיקר מטעמים של סולידריות ועמידה בהתחייבויות"⁶⁹ כלפי שותפיהם למלחמה, הסורים. ההידרדרות במצבם של הסורים בחזית רמת-הגולן גרמה להם לדרוש מהמצרים לעמוד בהבטחותיהם מלפני המלחמה ולפתח את ההתקפה מזרחה. התקפה מעין זו, סברו הסורים, תביא להקלת הלחץ הישראלי - ובמיוחד ללחץ של חיל האוויר - בחזית הצפון ותשפר את מצבם.

המצרים, ששאפו להגביל את היקף המלחמה, היססו לפתח את המתקפה מזרחה. אולם הסורים לחצו, וכך, למרות התנגדותו של הרמטכ"ל המצרי שאולי למתקפה, עיבדו המצרים תוכנית חפוזה

תוכנית המלחמה המצרית - כך על-פי הגרסה הרשמית של צה"ל - קבעה שהיעד האופרטיבי מצוי ממזרח למעברי ההרים. על-פי אותה הגרסה הייתה מתקפת 14 באוקטובר השלב המערכתי השלישי

למתקפה מזרחה כבר ב-12 באוקטובר. התנגדות מפקדי הארמיות למתקפה הזאת הובילה לדחייתו ביום נוסף. אי-הבנה בקרב מפקדי הצבא המצרי גרמה למפקדת דיוויזיית הרגלים 7 להורות לחטיבה הטנקים 25 לתקוף כבר ב-13 באוקטובר.⁷⁰ מתקפת 14 באוקטובר לא הייתה מהלך מצרי התקפי ולא חלק מתוכנית המלחמה הכוללת. היה זה מהלך מהוסס, מגומגם ולא נראה היה שהכוחות המצריים התכוונו באמת להגיע לקווי המשימה הסופיים שנקבעו להם. הכוחות החלו לנוע מזרחה, וכאשר נתקלו בהתנגדות ישראלית, הם בדרך כלל נעצרו.

את ההתקפות ביצעו בכל גזרה חטיבות מצומצמות. יומן של ארמיה 3 שנתפס שלל - מדגיש דני אשר - כלל לא מציין שמדובר היה בהתקפה ארמיאית. כמו כן לא קיים חומר שלל אחר שיצביע על כך

שהמצרים ראו במהלכי 14 באוקטובר מתקפה ארמיאית.⁷¹ יתר על כן, הכוחות שתקפו היו מועטים ביחס לפוטנציאל הכוחות שהיו ערוכים ממערב לתעלה. הכוחות התוקפים כללו את כוחות הדרג האופרטיבי הראשון, שפעלו החל מהיום הראשון ללחימה, ותיגברו אותם רק שתי חטיבות טנקים - חטיבת הטנקים 3 מדיוויזיית השריון 4 וחטיבת הטנקים 1 מדיוויזיית השריון 21.

בחזית ראש הגשר של דיוויזיית החי"ר 16 במרחב איסמעיליה ודוורסואר פעלו שתי חטיבות טנקים - 14 ו-1 מהדיוויזיה המשורינית 21 - אך גם בהתקפותיהן אין לראות התקפה דיוויזיונית אלא שתי התקפות חטיבתיות נפרדות. חטיבה 14 לחמה מהיום הראשון עם דיוויזיית החי"ר 16 במסגרת הדרג האופרטיבי הראשון, ואילו חטיבה 1 הועברה במסגרת הדרג השני. החטיבות האלה פעלו במאמצים שונים ובשעות שונות. באופן דומה מתאר את הדברים קצין המודיעין של אוגדת שרון. לדבריו קשה היה להבחין במתקפה משורינית דיוויזיונית.⁷²

ד"ר עמירם אזוב: ספקות

ד"ר עמירם אזוב חקר את המגננה של צה"ל בחזית הדרום במלחמת יום הכיפורים בין 9 ל-14 באוקטובר. מחקרו בוחן את תפיסת המערכה בחזית הדרום ברמת המטכ"ל והפיקוד ואת הפרשנות המבצעית והטקטית שהשמיעו מפקדי האוגדות.⁷³ תפיסתו מסכימה עם ההיסטוריה הרשמית, אבל מצמצמת את יעדי המתקפה של המצרים ב-14 באוקטובר ומעלה ספקות בנוגע לגישה הרשמית ובנוגע לגישתו של ד"ר דני אשר.

לטענתו, מתקפת 14 באוקטובר הייתה שלב אופרטיבי⁷⁴ נוסף ומתוכנן של המצרים, שעיתויו נקבע כנראה מאילוצים מדיניים. המצרים תקפו עם מרב הסד"כ שלהם, אם כי זה לא חפף את תוכניתם המקורית. ההתקפות היו חלקן במאמצים דיוויזיוניים וחלקן במאמצים חטיבתיים. היעד האופרטיבי של הכוחות המצריים - על-פי ד"ר אזוב - לא כוון לחלק המזרחי של מעברי ההרים, אלא עד החלק המערבי שלהם או לכל הפחות עד קו הגבעות בואכה טסה.⁷⁵

את ההחלטה על מתקפת 14 באוקטובר קיבל הדרג המדיני הבכיר והיא נבעה משלושה שיקולים מרכזיים: הלחץ הבינ-לאומי להפסקת אש, הלחץ של הסורים להביא להסטת המאמצים של צה"ל מחזית רמת-הגולן לחזית סיני והרצון להרחיב את ההישגים הטריטוריאליים.

המסקנה של ד"ר אזוב היא כי "אין בידי מחקר זה לקבוע מסמרות בנוגע לגורמי ההנעה המדיניים, האסטרטגיים והטקטיים של המצרים במתקפת

14 באוקטובר. הקביעות הסופיות יחכו לפתיחת הארכיונים המצריים.⁷⁶

התפיסות והסוגיות השונות בנוגע למתקפת 14 אוקטובר

7-13 באוקטובר: עצירה אופרטיבית או עצירה טקטית?

מי שרואים במתקפת 14 באוקטובר את המתקפה הגדולה, סוברים כי המתכננים המצרים קבעו שהעצירה האופרטיבית תהיה שלב מערכתי מלא בתוכנית המתקפה המצרית - בין שלב הצליחה וכיבוש ראש גשר ממזרח לתעלה לבין השלב של פיתוח המתקפה לעבר מעברי ההרים ופתחת רפידיים. שלב העצירה האופרטיבית מבטא את הכרת המתכננים המצרים בחוסר יכולתם של הכוחות המזוינים שלהם לצלוח את התעלה ולכבוש את המעברים במהלך אחד רצוף. העצירה נועדה לאפשר לכוחות הדרג האופרטיבי הראשון ליצור בגדה המזרחית בסיס מוצק, שצריך היה למלא שתי מטלות עיקריות: הראשונה, לקלוט את עוצבות הדרג האופרטיבי השני ואת סוללות הטק"א לקראת ביצוע השלב הבא של המתקפה, והשנייה, להשמיד מתוך מערך מבוצר, שיעור גדול ככל האפשר מעוצמת צה"ל. בכך חרגו המתכננים המצרים במודע מעקרונות הדוקטרינה הסובייטית ויצרו תוכנית שהייתה "פנטז" מצרי מקורי.⁷⁷

מי שסוברים שמתקפת 14 באוקטובר לא הייתה המתקפה הגדולה גורסים שהעצירה האופרטיבית לא הייתה שלב מערכתי בפני עצמו, אלא היא בוצעה כיוון שהמצרים - עם התבססותם בראשי הגשר ממזרח לתעלה - השיגו את כל יעדיהם. התקיפה מזרחה לעבר המעברים לא הייתה יותר מאשר אפשרות אחת מיני רבות, והצבא המצרי כלל לא הוכן לקראת האפשרות הזאת. כך גם טען הרמטכ"ל שאולי. לדבריו, העצירה הזאת נועדה להימשך "עד שישתנו התנאים שהביאו לעצירה הזאת... והיא יכולה להימשך שבועות, חודשים או יותר".⁷⁸ לדבריו, איש לא ציפה כי הכוחות ידרשו לבצע את השלב הזה.

מי שדוגלים בתפיסה הזאת מדגישים כי המושג "עצירה אופרטיבית" ומשך הזמן שלה כלל לא הוזכרו במסמכים המצריים⁷⁹ ובכלל זה במפות המצריות בתקופה שקדמה למלחמה ובמהלכה. לכן יש לדעתם מקום למסקנה שהמושג הזה נולד לאחר המלחמה ונועד לשמש הסבר לשותפים הסורים מדוע לא תקפו המצרים לפני 14 באוקטובר. לדעתי, העובדה שהמושג "עצירה אופרטיבית" אינו מופיע בתו"ל המצרי ואינו מופיע במסמכי השלל המצריים מלמדת כי אכן מדובר

טבלה א': הסד"כ המצרי על-פי גישת המתקפה הגדולה⁸⁰

המשימה	שריון	חי"ר	גזרת
להבקיע למרחב בלוזה בכביש מקנטרה ובציר "מאדים"	חטיבת הטנקים העצמאית 15	דיוויזיית החי"ר 18	מאמץ עצמאי
הבקעה לעבר טסה בציר "עכביש" ובציר "פוטון"- "טליסמן"	הדיוויזיה המשורינת 21 הכוללת את חטיבת הטנקים 14 ואת חטיבת הטנקים 1	דיוויזיית החי"ר 16	ארמייה 2
הבקעה במרחב ציר "ספונטי"	חטיבת הטנקים 24 מהדיוויזיה הממוכנת 23	דיוויזיית החי"ר 2	ארמייה 2
הבקעה לעבר ציר הגידי	חטיבת הטנקים העצמאית 25	דיוויזיית החי"ר 7	ארמייה 3
הבקעה לאורך ואדי מבעוק, מדרום למוצא המתלה, עד כביש הרוחב	חטיבת הטנקים 3 מהדיוויזיה המשורינת 4 + גדוד חי"ר (מהחטיבה הממוכנת 113 מדיוויזיה 6)	דיוויזיית החי"ר 19	ארמייה 3
הבקעה בציר "יורה" ומדרום לו	הדיוויזיה הממוכנת 6 מוקטנת הכוללת את חטיבת הטנקים 22 ושאריות מהחטיבה הממוכנת 1		ארמייה 3

הערות לטבלה א'

- הכוחות שייכים ברובם לדרג האופרטיבי הראשון. הכוחות מהדרג האופרטיבי השני שעברו את התעלה ערב המתקפה היו: חטיבת הטנקים 1 מהדיוויזיה המשורינת 21, החטיבה הממוכנת 18 מדיוויזיה 21, חטיבת הטנקים 3 מהדיוויזיה המשורינת 4.
- במאמץ של הדיוויזיה המשורינת 21 יש לראות מאמץ דיוויזיוני, למרות העובדה שחטיבת הטנקים 14 לחמה מהיום הראשון.
- חטיבת הטנקים העצמאית 25 תקפה ב-14 באוקטובר ולא ב-13 באוקטובר.⁸¹
- במאמץ בדרום הגזרה יש לראות מאמץ דיוויזיוני מוקטן של הדיוויזיה הממוכנת 6.
- אין זה משנה אילו כוחות לא תקפו. מה שחשוב הוא שתקפו שלוש מתוך ארבע חטיבות הטנקים של הדיוויזיות המשורינות של הדרג האופרטיבי השני.⁸²

מסקנות

על-פי הנתונים האלה הסיק סא"ל בנדמן ש"השוואת המהלכים שביצעו הכוחות התוקפים עם תוכנית האב למתקפה מלמדת שארמייה 2 תקפה בציוותי כוחות ובכיווני תקיפה שתאמו באופן מלא את התוכנית המבצעית שהוכנה לפני המלחמה. ארמייה 3 תקפה אומנם בסד"כ חסר ובכיווני תקיפה שונים מאלה שנקבעו בתוכנית המבצעית, אולם הדבר הזה נגרם - לפחות בחלקו - כתוצאה מכך שבשטח התהווה מצב טקטי שהיה שונה מזה שאמור היה להיווצר על-פי ההערכות שהעריכו המתכננים המצריים לפני המלחמה".⁸³

נוטים להקטין את הסד"כ המצרי שתקף.⁸⁴ שתי הטבלאות שלהלן מציגות את ההבדלים בין שתי התפיסות השונות.

האומנם תקפו הכוחות המצרים בנחישות?

הדוגלים בתפיסה שמתקפת 14 באוקטובר הייתה המתקפה הגדולה, שבה פעלו הכוחות המצריים על-פי תוכנית המלחמה המצרית, טוענים כי המתקפה

במושג שאותו המציאו המצרים בדיעבד כדי לסבר את אוזני הסורים.

הכמות והמאפיינים של הסד"כ המצרי שתקף

באופן טבעי חלוקות שתי הגישות העיקריות בנוגע לכוחות שתקפו.

הדוגלים בתפיסת המתקפה הגדולה נוטים להגדיל את הסד"כ המצרי, בעוד מי שאינם רואים באירועי 14 באוקטובר את המתקפה הגדולה

המשימה	שריון	חי"ר	גזרת
להבקיע למרחב בלוזה בכביש מקנטרה ובציר "מאדים"	חטיבת הטנקים העצמאית 15	דיוויזיית החי"ר 18	מאמץ עצמאי
להבקיע במרחב שבין איסמעיליה ודורסואר	חטיבת הטנקים 14 וחטיבת הטנקים 1 מהדיוויזיה המשורינת 21 בשני מאמצים שונים	דיוויזיית החי"ר 16	ארמייה 2
להבקיע במרחב פיראדן	חטיבת הטנקים 24 מהדיוויזיה הממוכנת 23	דיוויזיית החי"ר 2	ארמייה 2
להבקיע לעבר ציר הגידי - בדומה לניסיון ההבקעה יום קודם לכן	חטיבת הטנקים העצמאית 25	דיוויזיית החי"ר 7	ארמייה 3
להבקיע לאורך ואדי מבעוק, מדרום למוצא המתלה, עד כביש הרחב	חטיבת הטנקים 3 מהדיוויזיה המשורינת 4	דיוויזיית החי"ר 19	ארמייה 3
להבקיע בציר "יורה" ומדרום לו	חטיבת הטנקים 22		ארמייה 3

הערות לטבלה ב'

1. לא כל הדיוויזיה המשורינת 21 עברה לגדה המזרחית. החטיבה הממוכנת 18 נותרה בגדה המערבית.
2. אין לראות במתקפה של דיוויזיה 21 מתקפה דיוויזיונית, שכן אלה היו שתי התקפות חטיבתיות במאמצים שונים ובזמנים שונים.
3. בשל בלבול בקרב המצרים תקפה חטיבת הטנקים העצמאית 25 ב-13 באוקטובר וחזרה ותקפה (כנראה) ב-14 באוקטובר. זו אחת הסיבות לכך שתקיפתה לא הייתה אפקטיבית. חטיבת הטנקים 22 לא תקפה יחד עם שאריות החטיבה הממוכנת 1 במעטה דיוויזיוני.
4. חטיבת הטנקים 3 לא תקפה בסיוע גדוד חי"ר.
5. במתקפה השתתפו רק שתי חטיבות טנקים רעננות שהועברו מהגדה המערבית - חטיבת הטנקים 3 וחטיבת הטנקים 1. כל הכוחות האחרים שהשתתפו במתקפה היו שחוקים, שכן הם נלחמו החל מהיום הראשון למלחמה.
6. גם מיומן המלחמה שנלקח שכל לא ניתן להבין שמדובר היה במתקפה ארמייתית או לחלופין במתקפה דיוויזיונית.
7. למעשה כוחות רבים מהדרג האופרטיבי השני לא תקפו: הדיוויזיה הממוכנת 23 (למעט חטיבת הטנקים 24 שנלחמה החל מהיום הראשון), הדיוויזיה הממוכנת 6 (למעט חטיבת הטנקים 22 שנלחמה החל מהיום הראשון), הדיוויזיה המשורינת 4 (למעט חטיבת הטנקים 3 שהצטרפה למתקפה).

המסקנות

אין לראות במתקפה הזאת ביצוע של השלב המערכתי השלישי של תוכנית האב המצרית. כל שנתבעו הדיוויזיות באותו היום לבצע היו מהלכים מקומיים בהיקף של חטיבות מצומצמות בכל גזרה. מהסיבה הזאת לא נקבעו יעדים ברורים, והדבר גרם לכוחות לתקוף בהססנות. לדעתי, לא ניתן להסיק מהסד"כ המצרי שתקף ב-14 באוקטובר אם זה היה השלב המערכתי השלישי על-פי התוכנית המצרית.

הזאת - בדומה לכל הפעולות של המצרים בימי הלחימה שלפני כן - בוצעה בנחישות ומתוך כוונה להגיע לקו המעברים ואף מזרחית לקו הזה. לעומת זאת הדוגלים בתפיסה האומרת כי מתקפת 14 באוקטובר לא הייתה המתקפה הגדולה טוענים כי היא בוצעה בהססנות ולא היו לה יעדים מוגדרים. ד"ר דני אשר טוען בספרו כי המתקפה הזאת נערכה בגמגום וכי הכוחות המצריים לא פעלו בנחרצות על-פי תוכנית מגובשת שכללה יעדים ברורים. לדבריו, על הכוחות המצריים הוטל לתקוף מזרחה כדי להשיג יעדים טקטיים קרובים. הכוחות נעו בהססנות ונעצרו ברגע שנתקלו באש של צה"ל. כך גם מעיד הקמ"ן של אוגדת שרון: הכוחות המצריים תקפו בטפטוף ונעצרו כל אימת שנתקלו באש של כוחות צה"ל.⁸⁶ לדעתו הלחימה חסרת הנחישות של הכוחות המצריים מלמדת כי לא הייתה זו המתקפה הגדולה שצה"ל ציפה לה.

לעומתו טוען ד"ר אזוב כי בגזרת ארמייה 2 לחמו הכוחות המצריים בנחישות רבה. כדי לבסס את טענתו הוא מצטט עדויות של לוחמי צה"ל באותה החזית. עם זאת בהמשך ספרו כותב ד"ר אזוב כי בגזרת ארמייה 3 לא הפגינו המצרים דבקות במשימה.⁸⁷ ד"ר אזוב עצמו מנסה לפתור את הסתירה בין הנחישות של חיילי ארמייה 2 לחוסר הנחישות של חיילי ארמייה 3: לדבריו ייתכן כי חיילי ארמייה 3 לא היו מיומנים דיים בלוחמת שריון, ומה שחיילי צה"ל הגדירו "חוסר מוטיווציה" היה בפועל חוסר מיומנות בהפעלת טנקים. על-פי הגישה הזאת פעלו גם הכוחות של ארמייה 3 בנחישות רבה - אך בהתאם ליכולתם המוגבלת.⁸⁸ אל"ם (מיל') בני מיכלסון, לשעבר רמ"ח היסטוריה, טוען כי המצרים לחמו כמו שהם יודעים - "בצורה שלומיאליית". לדבריו, המצרים נכשלו בכל מהלכי המלחמה שביצעו, למעט האקט של צליחת התעלה, שבו הצליחו. אם מאמצים את גישתו של אל"ם מיכלסון, הרי ניתן לקבוע שהמצרים פעלו ב-14 באוקטובר כמיטב יכולתם, אלא שהיכולת שלהם לא הייתה מרשימה במיוחד. לדעתי ניתן לקבוע כי ככלל לא תקפו המצרים בנחישות ב-14 באוקטובר.

כמה טנקים נפגעו למצרים במתקפת 14 באוקטובר?

שיעור האבדות של המצרים ב-14 באוקטובר הוא סוגיה חשובה המאפשרת לקבוע מה הייתה מידת האינטנסיביות של מתקפתם. ובמילים של ד"ר אזוב: "לחוקרים שבאו מאוחר יותר שימשו הנתונים בסיס להבנה של היקף המתקפה המצרית בדרך לניסיון לענות על השאלה: האם מדובר במתקפה הכוללת?"⁸⁹

הנתונים על מספר הטנקים המצריים שנפגעו ב-14 באוקטובר נעים בין 100 ל-250. הפער הגדול הזה נובע הן מהאינטרסים השונים של המקורות המצריים והישראליים בקביעת המספר של האבדות והן משום שקיים קושי אובייקטיבי למנות את מספר האבדות תוך כדי הקרב.⁹⁰ באופן כללי ניתן לקבוע כי מי שרואים באירועי 14 באוקטובר את המתקפה הגדולה נוטים להגדיל את מספר הטנקים המצריים שנפגעו עד כדי 250. לעומתם מי שאינם רואים בקרבות האלה את המתקפה הגדולה נוטים להקטין את מספר האבדות של המצרים עד כדי 100 טנקים בלבד.

האם עברו סוללות טק"א לגדה המזרחית לפני המתקפה?

"אילו הייתי דוחף את כוחותיי... בלי שאמצעי ההגנה שלי נגד העליונות של האויב באוויר יהיו מוכנים [מוצבים בגדה המזרחית], משמעות הדבר שהייתי מטיל את מלוא הנטל על כוחות האוויר ומעמיס עליהם מעבר ליכולתם".⁹¹ - כך הצדיק איסמעיל עלי את העצירה האופרטיבית של הכוחות המצריים בין 6 ל-13 באוקטובר. במילים אחרות: המשך המתקפה היה, לדעתו, מותנה בהעברת סוללות הטק"א לגדה המזרחית.

האם אכן הועברו סוללות טק"א לגדה המזרחית של התעלה לפני מתקפת 14 באוקטובר כדי להגן על כוחות היבשה? לתשובה על השאלה הזאת יש חשיבות רבה לדיון אם ב-14 באוקטובר ביצעו המצרים את המתקפה הגדולה על-פי תוכנית המלחמה שלהם.

בנדמן טוען במחקרו כי לפני המתקפה עברו לגדה המזרחית 14 סוללות טק"א מתוך 55 שהיו למצרים.⁹² העובדה הזאת משמשת "ההוכחה הניצחת לכך שמגמת הכוחות המזוינים בהתקפה שפתחו ב-14 באוקטובר אכן הייתה להגיע אל המעברים ההרריים כפי שנקבע בתוכנית האב"י".⁹³ לעומתו טוען שאולי כי במתקפת 14 באוקטובר "גזרנו על צוותי הטנקים שלנו לתקוף בשטח פתוח שנשלט על-ידי חיל האוויר של האויב",⁹⁴ וכי טרם המתקפה הוא התרה בפני עלי ללמוד את הלקח ממה שאירע לחטיבה הממוכנת 1 אשר הוצאה מכלל פעולה עקב יציאתה מטווח האמ"ט ב-10 באוקטובר. במילים אחרות: לתפיסתו, גם אם עברו סוללות טק"א, הן היו מעטות ולא נתנו כיסוי אווירי לכוחות היבשה כפי שמתחייב מהדוקטרינה הסובייטית.

תיאורים של הקרבות בגזרה הדרומית של ארמייה 3 מלמדים כי כלי רכב משוריינים רבים של הצבא המצרי הושמדו בתקיפות של חיל האוויר הישראלי משום שיצאו מחוץ לתחום

האמ"ט. אם אכן עברו סוללות טק"א לגדה המזרחית של התעלה, מדוע הן לא הגנו על כוחות היבשה מפני תקיפות מהאוויר?⁹⁵ לדעתי אין להסיק ממעבר סוללות הטק"א מזרחה - אם בכלל עברו סוללות כלשהן - כי אירועי 14 באוקטובר היו המתקפה הגדולה על-פי תוכנית האב המצרית.

מדוע לא הופעלו כוחות הקומנדו במתקפת 14 באוקטובר?

במתקפת 14 באוקטובר לא הפעילו המצרים כוחות קומנדו,⁹⁶ חוץ מאשר כוח בודד במרחב טסה. הכוח הזה הושמד ולא השפיע כלל על המערכה. מדוע לא הופעלו כוחות קומנדו במתקפה הזאת? האם אי-הפעלתם של כוחות הקומנדו מלמדת שלמצרים לא היו יעדים אופרטיביים באותו היום?

לדברי ד"ר אלחנן אורן, ב-12 באוקטובר הגיע אל

המאמר הזה מלמד שמתקפת 14 באוקטובר לא הייתה אלא מפגן ראויה שנועד לרצות את הסורים

צה"ל מידע⁹⁷ שלפיו צפויה מתקפה של המצרים. המידע קבע כי למתקפה, שתבצע ב-13 באוקטובר או למחרת, יקדמו הנחתות של שלוש חטיבות צנחנים באזור ביר-גפגפה ובמיתלה כדי להשתלט על מרכזים חיוניים ועל מעברים הכרחיים.⁹⁸ יום לאחר מכן העריך הרמטכ"ל כי המצרים יתקפו למחרת, ב-14 באוקטובר, בשעות הבוקר או בשעות החשכה האחרונות בשלושה מאמצים דינמיים משוריינים. בלילה - כך העריך הרמטכ"ל - יונחתו או יצנחו צנחנים מצרים במעברים, וכאשר יעלה היום, ישאפו המצרים לחבור אל הכוחות שצנחו.⁹⁹ בפועל לא הפעילו המצרים צנחנים וקומנדו - חוץ מאשר באזור "אלתרן" שבמרחב טסה.

ד"ר אורן טוען כי ברגע האחרון נרתעו המצרים מלהפעיל כוחות קומנדו בשל האבדות הכבדות שספגו אלה בימים הראשונים של הלחימה.¹⁰⁰ אברהם אילון מסכים עם טענתו של ד"ר אורן, אך מעלה אפשרות נוספת מדוע לא הופעלו כוחות הקומנדו. לדבריו, ייתכן שהצנחת הקומנדו אמורה הייתה להתבצע רק לאחר שכוחות השריון המצריים יצליחו להשיג הבקעה ראשונית של החזית. מאחר שכוחות השריון המצריים נכשלו במאמציהם להשיג הבקעה כלשהי, לא היה טעם להצניח את כוחות הקומנדו במעברים.¹⁰¹

בניגוד להשערות האלה סובר ד"ר דני אשר כי אי-הנחתתם של כוחות קומנדו מצריים במעברים

יש בה כדי ללמד כי שיתופם בוטל עקב ההחלטה לצמצם את טווחי ההתקדמות. כך בשלב הראשון למלחמה וכך במתקפת 14 באוקטובר.¹⁰²

לדעתי, העובדה שהמצרים לא הפעילו ב-14 באוקטובר את כוחות הקומנדו הרבים שעמדו לרשותם מלמדת שהם צימצמו את יעדי הלחימה. אין זה סביר להניח כי כוחות רבים לא יופעלו בגלל רתיעה מפני אבדות, שכן כל פעולה צבאית טומנת בחובה סיכון. אילו היו המצרים רוצים באמת להשתלט על המעברים, הרי הסיכוי שהיה טמון בהנחתת כוחות במעברים ובשטחים חיוניים אחרים היה גובר על החשש מפני הסיכון הכרוך בכך.

סיכום

בקר המפקדים והחוקרים של מלחמת יום הכיפורים - הן הישראלים והן המצרים - ישנה מחלוקת עמוקה בנוגע לשאלה אילו יעדים רצו המצרים להשיג במתקפת 14 באוקטובר 1973. השאלה המרכזית שבנוגע אליה אין הסכמה היא אם המתקפה הזאת הייתה מאמץ אמיתי של המצרים להגיע למעברי ההרים בסיני - בהתאם לתוכנית המלחמה שלהם - או שמדובר היה במראית עין של מאמץ אופנסיבי נרחב שלא נועד להשיג יעדים של ממש בשטח אלא רק לרצות את הסורים. אלה, כידוע, התלוננו על שהמצרים אינם משתדלים במיוחד להסיט את הלחץ של צה"ל מחזית הגולן לחזית סיני.

הסקירה המקפת של העדויות ושל הדעות שנעשתה בעבודה הזאת מלמדת, לדעתי, שמתקפת 14 באוקטובר אכן לא הייתה השלב המערכתי השלישי לפי תוכנית האב המצרית, אלא מדובר היה במפגן ראויה עקר שנערך בשל הלחץ שהפעילו הסורים. המסקנה הזאת מתבססת - בין היתר - על עדויות בנוגע לנחישות הלחימה של המצרים ב-14 באוקטובר, על זיכרונותיהם של המפקדים המצרים, על בדיקה מעמיקה של מאפייני הפעילות של יחידות הקומנדו והטק"א המצריות באותו היום ועל מידע רב שהופק ממסמכי שלל.

עם זאת המסקנה הזאת אינה בבחינת סוף פסוק, ועלינו להמתין לפרסומם של מסמכים מצריים נוספים כדי להכריע סופית בסוגיה הזאת.

המאמר מבוסס על עבודה סמינריונית שהגיש בניה ריין במסגרת סמינר על מלחמת יום הכיפורים שבו למד בעת שהיה חניך במכללה לפיקוד טקטי. בניה ריין נהרג במלחמת לבנון השנייה בעת שפיקד על פלוגת טנקים וקיבל צל"ש אלוף הפיקוד על לחימתו. בעבודה שכתב בניה ריין הוא מודה לתא"ל (מיל') ד"ר דני אשר, שהדריך אותו בכתיבה, וכן לסא"ל יונה בנדמן ז"ל, לד"ר עמירם אזוב ולאל"ם (מיל') בני מיכלסון.

הערות

1. חיים הרצוג, **מלחמת יום הדין**, עידנים, ירושלים, 1975, עמ' 188
2. סעד א-דין שאולי, **חציית התעלה**, מערכות, תל-אביב, 1987, עמ' 176
3. החריג היחיד הוא שר המלחמה איסמעיל עלי שטען אחרי המלחמה כי "אנחנו ניצחנו בקרב הזה, וחרף אבדותינו הסבנו לאויב אבדות כבדות. אף התקדמנו כמה קילומטרים, ובכך הקלנו את הלחץ בחזית של אחינו הסורים". אברהם אילון, "יום ה-14 באוקטובר 1973 - מדוע נמחק מן ההיסטוריה בספר זיכרונותיו של סאדאת?", **מערכות** 266, נובמבר 1978, עמ' 12-9 ו-18
4. שאולי, **חציית התעלה**, עמ' 18
5. עבד אל-עזיז גמאסי, **זיכרונות אל-גמאסי - מלחמת אוקטובר 1973**, מודיעין פד"ס, יולי 1994, עמ' 242
6. הרצוג, **מלחמת יום הדין**, עמ' 187
7. רונן ברנמן וגיל מלצר, **מלחמת יום כיפור - זמן אמת**, ידיעות אחרונות - ספרי חמד, תל-אביב, 2003, עמ' 210
8. מהסיבה הזאת לא ידע סאדאת עד 16 באוקטובר שכוחות צה"ל חצו את התעלה, ובנאומו בפני מועצת העם אמר: "אנו מוכנים בשעה זו, אפילו בשעה זו, להתחיל בטיהור תעלת סואץ לקראת פתיחתה לשיט בין-לאומי". הרצוג, **מלחמת יום הדין**, עמ' 209
9. **שם**, עמ' 243
10. דני אשר, **לשבור את הקונספציה**, מערכות, תל-אביב, 2003, עמ' 236
11. אבי שי, "ראיית מלחמת יום הכיפורים בעיני המצרים", **מערכות** 245, יולי 1975, עמ' 30
12. אבי שי, "מצרים לקראת מלחמת יום הכיפורים - מטרות המלחמה ותוכנית המתקפה", **מערכות** 250, יולי 1976, עמ' 35, הערה 31. שי מציין שם כי ממסמכי שלל עולה ש-14 בינואר היה התאריך המוקדם ביותר לביצועה של תוכנית האב למתקפה. כמו כן מובא שם ציטוט של סאדאת שלפיו "תוכנית ההתקפה הייתה מוכנה כבר בינואר 1973".
13. סאדאת בשיחה עם עיתונאים ב-2 באוקטובר 1974. בתוך: אג"ם - מה"ד - היסטוריה, צוות חקר אויב, **מלחמת יום הכיפורים: מצרים - מטרות המלחמה ותוכנית המתקפה**, אפריל 1981, עמ' 4 הערה 9
14. סאדאת בראיון שהתפרסם ברוז אל-יוסוף. בתוך: **מצרים - מטרות המלחמה ותוכנית המתקפה**, עמ' 10 הערה 47
15. הנימוק המרכזי הוא העובדה כי הגרסה המצרית הרשמית, שאותה הכתיב סאדאת, קבעה כי יעדי המלחמה היו הגעה למעברים.
16. אנואר סאדאת, **סיפור חיי**, עידנים - ידיעות אחרונות, ירושלים, 1978, עמ' 250-252
17. אברהם אילון, **יום ה-14 באוקטובר**, עמ' 9
18. **שם**
19. דני אשר, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 136

20. שאולי, **חציית התעלה**, עמ' 22. לדברי אבי שי, כניסתו לתפקיד שר מלחמה הביאה ל"ירוויזיה כוללת בתוכנית, כך שעד ינואר 1973 הושלם עיבודה לחלוטין". אבי שי, **מצרים לקראת מלחמת יום הכיפורים**, עמ' 20
21. על-פי ראינות לעיתון רוז אל-יוסוף במחצית השנייה של 1974. בתוך: אברהם אילון, **יום ה-14 באוקטובר**, עמ' 14
22. ראיון עם שר ההגנה עלי שמואב בתוך: אבי שי, **ראיית מלחמת יום הכיפורים בעיני המצרים**, עמ' 33
23. ראיון עם הייכל. **שם**, עמ' 33, הערה 27. כמו כן מובא הראיון הזה במלואו אצל גמאסי, עמ' 233
24. שאולי, **חציית התעלה**, עמ' 17. על יחסי הכוחות בין הצבאות המבטאים את הנחיתות המצרית ראו עמ' 12-17
25. **שם**, עמ' 24-26
26. **שם**, עמ' 178-179
27. **שם**, עמ' 180. הרצוג מציין בספרו כי לדברי שבויים מצרים השווה שאולי את אבדות המצרים ב-14 באוקטובר לאבדות שסבלו הישראלים ב-6 באוקטובר. את האבדות הכבדות של המצרים ייחס שאולי לנשק הנ"ט של ישראל. הרצוג, **מלחמת יום הדין**, עמ' 188
28. שאולי, **חציית התעלה**, עמ' 182.
29. גמאסי, **זיכרונות**, עמ' 240
30. **שם**, עמ' 116
31. **שם**, עמ' 231. נראה כי פסק הזמן אמור היה להסתיים לכל המאוחר ב-15 באוקטובר, שכן בתשובה לשאלה של עיתונאי אמר גמאסי ש"הסורים לחצו עלינו לפתוח במתקפה ב-13 באוקטובר, יומיים לפני המועד [שנקבע לה בתוכנית]". **מצרים - מטרות המלחמה ותוכנית המתקפה**, עמ' 45
32. גמאסי, **זיכרונות**, עמ' 232
33. **שם**, עמ' 229
34. סתירה לדברים האלה ניתן למצוא בהרצאה שנשא בדצמבר 1974, שבה הסביר כי לא ניתן היה לבצע את המתקפה לפני 14 באוקטובר משום שהכוחות המצריים ניצלו את הימים האלה כדי להעביר כוחות לגדה המזרחית תוך בלימת התקפות של כוחות צה"ל. הקרבות האלה, לדבריו, הסבו לצה"ל אבדות בנפש ובציוד - מה שהגביר את הדמורליזציה בצד הישראלי. על ההרצאה הזאת ראו: אברהם אילון, **שם**, עמ' 13
35. ראיון עם גמאסי המובא בתוך: **מצרים - מטרות המלחמה ותוכנית המתקפה**, עמ' 49
36. גמאסי, **זיכרונות**, עמ' 241
37. אברהם אילון, **יום ה-14 באוקטובר**, עמ' 14
38. **שם**, עמ' 18. הוא מציין שם כי להערכתו הדברים האלה הם "על דרך הדמיון המזרחי".
39. שמואל בר, **מלחמת יום הכיפורים בעיני הערבים**, מערכות, תל-אביב, 1986, עמ' 16
16. כמו כן ראו: אברהם אילון, **יום ה-14 באוקטובר**, עמ' 13. הוא מציין שם ש"חסיני אוניקסטיבי יחסית".
40. אברהם אילון, **יום ה-14 באוקטובר**, עמ' 16 הערה 22
41. דני אשר, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 231
42. נאום אסד בתוך אבי שי, **מצרים לקראת מלחמת יום הכיפורים**, עמ' 33 הערה 6. על התפיסות השונות של הסורים ושל המצרים בנוגע למטרת המלחמה ראו: דני אשר, "התוכנית הסורית למלחמת יום הכיפורים ומהלכי הלחימה", בתוך: חגי גולן ושאל שי (עורכים), **מלחמה היום - חקרי מלחמת יום הכיפורים**, מערכות, תל-אביב, אוקטובר 2003, עמ' 293. כמו כן ראו: דני אשר, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 231, שם מתואר כיצד ראו הסורים את הבדלי הגישות בינם לבין המצרים בנוגע למלחמה.
43. שאולי, **חציית התעלה**, עמ' 26
44. **מצרים - מטרות המלחמה ותוכנית המתקפה**, עמ' 47. כן ראו ציטוטים דומים של שר ההגנה הסורי טלאס בתוך: שמואל בר, **מלחמת יום הכיפורים בעיני הערבים**, עמ' 33
45. פטריק סיל, **אסד**, מערכות, תל-אביב, 1993, עמ' 210
46. נאום שר ההגנה טלאס וראיון של אסד. בתוך: שמואל בר, **מלחמת יום הכיפורים בעיני הערבים**, עמ' 93
47. סיל, **אסד**, עמ' 214
48. אריה בראון, **משה דיין במלחמת יום הכיפורים**, עידנים - ידיעות אחרונות, ירושלים, עמ' 176
49. על ההמתנה בימים הראשונים ועל השגיאות האופרטיביות שנבעו מההמתנה השגויה הזאת ראו: סא"ל מ', "העצירה האופרטיבית של הצבא המצרי במלחמת יום הכיפורים", **מערכות** 327, נובמבר-דצמבר 1992, עמ' 19-12
50. דני אשר, "מי הוראה 41" ליתחיר 41 - מתורת לחימה מצרית למלחמה", **מערכות** 332, ספטמבר-אוקטובר 1993, עמ' 49. דני אשר כותב שהתוכנית האלה נגדו את התוכנית המצרית שבוצעה ושהתעדכנה בינואר 1973
51. דני אשר, "מי הוראה 41" ליתחיר 41", עמ' 49
52. ראיון עם זיוי שמואב אצל עמירם אזוב, **מגננה - חזית הדרום במלחמת יום הכיפורים**, 9-14 באוקטובר 1973, אפריל 2004, עמ' 192 (פרסום פנימי בצה"ל)
53. אלחנן אורן, **מלחמת יום הכיפורים בזירת הדרום**, אג"ם - מה"ד - היסטוריה, עמ' 207-208. ראו גם: שמעון גולן, "12.10.73 - עמדות הרמטכ"ל והדרג המדיני: צליחת התעלה, הצורך בהפקסת אש והדרך להשיגה", **מערכות** 327, נובמבר-דצמבר 1992
54. הרמטכ"ל בשיבת הממשלה ב-15: 10 בבוקר 14 באוקטובר. בתוך: עמירם אזוב, **מגננה**,

עמ' 203

55. **שם**, עמ' 266. במטכ"ל ובפיקוד הדרום ציפו כי נוסף על חטיבת הטנקים 3 מהדיוויזיה המשוריינת 4 יצטרפו לחימה שאר יחידות הדיוויזיה על-פי התוכנית המצרית המוכרת. אי-הגעתן של שאר יחידות הדיוויזיה גרמה לכך שאל מול המאמץ העיקרי בגזרה של אוגדה 252 הופעל כוח בסד"כ קטן, בעוד חטיבה 401 ברובה הגדול לא נלחמה והמתינה לשאר היחידות של הדיוויזיה המשוריינת 4. עמ' 241
- מגננה**, עמ' 241
56. חיים הרצוג, **מלחמת יום הדין**, עמ' 186
57. אריה בראון, **משה דיין במלחמת יום הכיפורים**, עמ' 170
58. **שם**, עמ' 49
59. **שם**, עמ' 79
60. **שם**, עמ' 39
61. **שם**, עמ' 40
62. **דני אשר**, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 233
63. על תפיסתו של דני אשר ראו בספרו **לשבור את הקונספציה** וכן במאמריו שפורסמו במערכות: "מ'הוראה 41" ליתחרי 41", **מערכות** 332, ספטמבר-אוקטובר 1993, ו"התוכנית המצרית למלחמת יום הכיפורים", **מערכות** 361, נובמבר 1998, עמ' 13-2
64. **דני אשר**, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 23
65. בהתאם לזאת מביא דני אשר את דברי סאדאת: "בעת שתיכננו את המלחמה וקבענו את יעדיה, הנחנו כי מה שחשוב איננו מספר הקילומטרים מן האדמה הכבושה. אדרבה, ניפץ תורת הביטחון של ישראל והתגברות על חוסר האמון של העולם בדיבורנו וביכולת העשייה שלנו היו חשובים לנו יותר מחציית התעלה ומכיבוש קו בר-לב". דני אשר, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 100
66. לדברי דני אשר הבעיה של הפיקוד הישראלי במלחמה הייתה אי-הבנתו כי בינואר 1973 שונו וצומצמו יעדי המלחמה. הפיקוד הישראלי ישבע תוכנית אחרת, מוקדמת ולא רלוונטית, ולכן למן היום הראשון לחימה המתין לפריצתן של דיוויזיות השריון מזרחה. דני אשר, **מ'הוראה 41** ליתחרי 41", עמ' 49
67. **דני אשר**, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 140-141, על-פי שאזלי, **חציית התעלה**, עמ' 26-24
68. **דני אשר**, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 142
69. **שם**, עמ' 233. רונן ברגמן מקבל את התפיסה הזאת וטוען כי "מצרים תקפה לצאת ידי חובה. הייתה זו התקפה לא מתואמת ולא מושכלת" שעניינה לרצות את הסורים ואת הסובייטים. לדבריו, המצרים הונו את הסורים בעת קביעת היעדים האופרטיביים למלחמה. את ההנאה הזאת הוא מכנה "התרמית הגדולה". ראו: רונן ברגמן, **זמן אמת**, בפרק "14 באוקטובר - הפוך על הפוך", עמ' 211-217
70. **דני אשר**, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 234
71. **שם**, עמ' 235
72. **שם**, עמ' 236
73. עמ' 5. לשם כך הוא נעזר במסמכים ובהקלטות של המטכ"ל ושל פיקוד

דרום.

74. בדבריו הוא מסתמך על הסימנים המעידים למתקפה כגון: העברת 14 סוללות טק"א לגדה המזרחית ערב 14 באוקטובר בהתאם לתו"ל הסובייטי. **ראיון עם עמירם אזוב**, ב"9 יוני 2004
75. לדבריו, הסיבה לכך היא שכך תוכנן מראש בתוכנית המצרית, או שהיעדים צומצמו בגלל התנגדות הרמטכ"ל למתקפה והשחיקה המרובה של הכוח. **ראיון עם עמירם אזוב** ב"9 ביוני 2004
76. עמ' 249, **מגננה**, עמ' 249
77. **מצרים - מטרות המלחמה ותוכנית המתקפה**, עמ' 44. כן מובאים שם דבריו של עלי שהתוכנית המצרית "הייתה שונה לחלוטין מרעיונות התכנון ששמענו מהמומחים הסובייטים". על ההצדקה לעצירה האופרטיבית ראו במאמרו של סא"ל מ', **העצירה האופרטיבית**, עמ' 12-13; בר, **מלחמת יום הכיפורים בעיני הערבים**, עמ' 36-38. על משך העצירה האופרטיבית ראו: **מצרים - מטרות המלחמה ותוכנית המתקפה**, עמ' 45
78. שאזלי, **חציית התעלה**, בתוך: דני אשר, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 231
79. חריגה אחת היא מסמך שלל מצרי 116/11 שנושאו הוא הוראות הלוחמה האלקטרונית - מפקדת ארמיה 3 מ-28 בספטמבר. שם מדובר במפורש על "עצירה טקטית" ולא "אופרטיבית" שאמורה להימשך יומיים - שלושה. דני אשר, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 159 הערה 90
80. הבסיס לטבלה: אלחנן אורן, **מלחמת יום הכיפורים בזירת הדרום**, עמ' 213. כמו כן ראו: אברהם אילון, **יום ה'14 באוקטובר 1973**, עמ' 14; צוות חזית דרום, **מלחמת יום הכיפורים בזירת הדרום: סקירה כללית - טייטה להערות**, אג"ם - מה"ד - היסטוריה, ספטמבר 1975, עמ' 84; עמ' 84; **מגננה**, עמ' 195-196. יש לציין כי בטבלה הזאת נעשה ניסיון לתת גישה מקסימליסטית כדי להקצין את התפיסה הזאת.
81. אלחנן אורן, **מלחמת יום הכיפורים בזירת הדרום**, עמ' 213. כך עולה גם מראיון עם בני מיכלסון שנערך ב'23 במאי 2004
82. **ראיון בני מיכלסון**
83. **מצרים - מטרות המלחמה ותוכנית המתקפה**, עמ' 49
84. כאן - מסיבות מובנות - יש להמעיט מערך עדותו של שאזלי: בניסיונו לתרץ את כישלונו למנוע את הפריצה בדורסואר הוא הגדיל את מספר הטנקים שתקפו. ראו: שאזלי, **חציית התעלה**, עמ' 180
85. **דני אשר**, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 236; איתן חבר וזאב שיף, "ההתקפה המשוריינת ב'14 באוקטובר", **לקסיקון מלחמת יום הכיפורים**, זמורה ביתן - דביר הוצאה לאור, אור-יהודה, 2003, עמ' 142-144
86. **דני אשר**, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 235-236
87. עמ' 247. על הלחימה בוואדי מבעוק כתב אזוב כי "החיר הפסיק התקדמותו, וצוותי הטנקים נראו באופן תמוה למדי יושבים ליד הטנקים שלהם כבשעת

תרגיל". **שם**, עמ' 244

88. **שם**, עמ' 195
89. **שם**, עמ' 252
90. ובמקרה הזה גם לנתח את התצאות לאחר הקרב. עמ' 252-260, **מגננה**, עמ' 260
91. עלי בראיון להיכל. מובא בתוך: **מצרים - מטרות המלחמה ותוכנית המתקפה**, עמ' 44
92. כך גם כתבים עמירם אזוב, **מגננה**, עמ' 192 ואלחנן אורן, **מלחמת יום הכיפורים בזירת הדרום**, עמ' 213
93. **מצרים - מטרות המלחמה ותוכנית המתקפה**, עמ' 48
94. שאזלי, **חציית התעלה**, עמ' 180
95. אולי ניתן לומר כי בכל שאר חזית הגדה המזרחית אכן היה מענה, אבל המצרים לא הצליחו לפרוץ כוחות המגיעים עד לשוליים הדרומיים של גזרתם.
96. על פעילות הקומנדו במלחמה ראו: **הקומנדו המצרי והפעלתו במלחמת יום הכיפורים**, מסמך פנימי בצה"ל, יוני 1974, וכן אל"ם אלדד, סא"ל נחום וסא"ל צבי, "הלחימה בקומנדו המצרי במלחמת יום הכיפורים", **מערכות** 327, עמ' 20-25
97. על "המידע" ראו את דברי ראש המוסד צבי זמיר כפי שהם מובאים אצל עמירם אזוב, **מגננה**, עמ' 157-158
98. אלחנן אורן, **מלחמת יום הכיפורים בזירת הדרום**, עמ' 208
99. אין כאן סתירה של הנאמר ב"מידע", כיוון שבידי צה"ל היו שתי דפי"אות על דרך הפעולה של האויב: צניחה ותנועה יבשתית או תנועה יבשתית, צניחה וחבירה. ראו: עמירם אזוב, **מגננה**, עמ' 198
100. אלחנן אורן, **מלחמת יום הכיפורים בזירת הדרום**, עמ' 212
101. אברהם אילון, **יום ה'14 באוקטובר 1973**, עמ' 14-15
102. **דני אשר**, **לשבור את הקונספציה**, עמ' 158 הערה 73

עברית צה"לית שפה קשה

במושגים מטרה, משימה, רעיון מרכזי ושיטה ישנן עמימות וחפיפה. המאמר מציע לחדד ולהגביל את ההגדרה של המושגים האלה



הקדמה

מאמץ רב מושקע בצה"ל בהטמעת שפה צבאית ותורת לחימה. הטמעה כזאת נחשבת חיונית להתמקצעות הצבא ולהבהרת כוונות המפקדים. בסיס תו"ל אחיד ומשותף, ידיעתו והבנתו נחשבים תנאי יסוד לפיקוד ולשליטה.¹ בקורסי מפקדים, באימונים ובהשתלמויות של יחידות ושל מפקדות מוקדש זמן רב להגדרתם של מושגי תו"ל ולהטמעת השימוש בהם.

המבחן הראשון של השפה המשותפת והתוצר הראשי של החשיבה הצבאית הם פקודות המבצע. אולם אחרי שנים לא מעטות של התמקצעות ושל עיסוק בשפה משותפת עדיין לא נוצרה שפה משותפת ומוסכמת במסמך בסיסי כל כך. הבעיה ניכרת כבר במושגים הבסיסיים: מטרה, משימה, רעיון מרכזי ושיטה. אפילו המושגים החשובים ביותר, ששימוש נכון בהם יתרום להבנת כוונתו של הפוקד, לא זוכים לבהירות ולעקביות שנדרשים בחשיבה צבאית איכותית.

התהליך ההיסטורי שבו הוכנסו המושגים האלה לפקודת המבצע, העדר הגדרה חדה ומחייבת שתבחין בין המושגים, הגדרות גמישות בספרות וגם לא מעט רתיעה מהגדרות חדות ומחייבות - כל אלה מונעים היווצרותה של שפה משותפת ברורה.



◀ סא"ל (מיל') ד"ר יהודה אלבלק

רמ"ט חטמ"ר עציון

בעיית ההגדרה של המושגים

העמימות בשפה הצבאית המדוברת, אפילו כאשר המושגים מוגדרים היטב, מוכרת לכל קצין צבא. פקודת המבצע, שבה נדרש כל מפקד להתבטא בכתב, היא דוגמה מצוינת.

הרעיון המרכזי והשיטה

הרעיון המרכזי הפך להיות סעיף מחייב בפקודות המבצע כנראה כדי להטמיע את השימוש בתכנון תחבולני. בעבר הסתפקו בתיאור התחבולה בסעיף שיטה כללי: "ייעודו של הסעיף [שיטה כללי] להגדיר בקטע אחד, רצוף וקצר, את הרעיון העיקרי המרכזי של שיטת הביצוע".² סעיף הרעיון המרכזי הופרד כדי לעודד תחבולנות, אולם הסעיף שיטה כללי לא הוגדר מחדש, וכך נוצרה חפיפה בין שני הסעיפים. כשגבר הלחץ להבהיר את הרעיון המרכזי בצורה מפורטת, לא נותר הבדל מהותי בינו לבין שיטה כללי. כבר במילון למונחי צה"ל (1998) מוגדר הרעיון המרכזי בצורה עמומה. מחד הוא "מגדיר במושגים כלליים ובצורה ברורה ותמציתית את המאמץ העיקרי, את המאמץ (או את המאמצים) המשני, את חלוקת הכוחות ביניהם ואת יעדי הביניים הנדרשים העיקריים, אם ישנם". זוהי הגדרה רחבה שקשה להבחין בינה לבין שיטה כללי. וההגדרה ממשיכה: "הרעיון המרכזי הוא התגלמות התחבולה. את הרעיון המרכזי יש להציג הצגה כללית בלבד תוך הימנעות מפרטים משניים".

לדוגמה, נעיין בתוכנית התקפה של מג"ד חי"ר. המג"ד מזהה נקודת תורפה והורה את הרעיון להחדיר פלוגה בהתגנבות אל עורף גבעה מבוצרת ולהתקיף אותה מעורפה. עכשיו מתיישב המג"ד לנסח את הרעיון המרכזי. הניסוח "התגנבות לעורף המוצב ושבירת רוח המגינים בהתקפה משולבת בחזית ובעורף" ייראה בעיני חסר. אומנם אין ספק שזוהי התגלמות התחבולה, אבל הניסוח אינו כולל מאמצים ויעדי ביניים. לכן ירחיב אותו ויכתוב "התגנבות של פלוגה דרך נחל א' לעורף המוצב ושבירת רוח המגינים בהתקפה משולבת בחזית ובעורף". גם ניסוח כזה חסר בפרטי המאמצים ובחלוקת הכוחות ביניהם, ולכן יהיה הניסוח המשופר "התגנבות של פלוגה דרך נחל א' לעורף המוצב ושבירת רוח המגינים בהתקפה משולבת של שתי פלוגות בחזית ופלוגה מהעורף בסיוע מרגמות, שריון וני"ט". אפילו אם יעצור כאן המג"ד ולא יסביר את התפקיד המדויק של השריון ושל הני"ט, הוא ייאלץ להתלבט מה לכתוב בסעיף שיטה כללי שעדיין לא נכתב.

החפיפה בין הרעיון המרכזי לשיטה כללי בולטת יותר כאשר לא הצליח המפקד להגות תחבולה או כאשר התחבולה היא בדרג גבוה יותר. למשל, אם החטיבה בהגנה, ועל המג"ד הוטל לחכות

במארב ולבצע הגנה במדרון אחורי, ואילו על שאר החטיבה הוטל לתעל אליו את האויב. התחבולה ברמת החטיבה ברורה, אולם כמה תחבולות יכול המג"ד לפתח? החובה לנסח רעיון מרכזי גם כאשר אין הבדל בינו לבין השיטה והעדר הבחנה חדה בין שני המושגים מעודדים חשיבה צבאית רשלנית ושפה צבאית עמומה. הפתרון הוא לשנות את ההגדרה. הרעיון המרכזי הוא מהות התחבולה, ללא התייחסות לשיטה, והכוונה היא לתחבולה באשר היא - בדרג כותב הפקודה או בדרגים שמעליו.

המטרה

אם לא די בחפיפה בין השיטה לרעיון המרכזי, קיימת גם חפיפה בין המשימה והמטרה. לקחי מלחמת של"ג הובילו לחידוד הצורך בהגדרת המטרה ובפעולה לאור המטרה. במילון למונחי צה"ל מוגדרת המטרה "משימת הדרג הממונה הישיר או משימת הדרג הבכיר ממנו בתוכנית ובפקודת המבצע" או "התוצאה הסופית שהמאמצים מכוונים אליה ואשר המשימות, היעדים או המטרות

אחרי שנים לא מעטות של התמקצעות ושל עיסוק בשפה משותפת עדיין לא נוצרה שפה משותפת ומוסכמת במסמך בסיסי כל כך כמו פקודת מבצע

הספציפיים נגזרים ממנה ומיועדים לשרתה, לקדמה ולהביאה לידי מימוש".

ההבחנה בין שתי ההגדרות מאפשרת גמישות מסוימת ומחייבת את המפקד להתמודד עם שאלת המטרה. לפי הספר "עבודת המפקד והמטה"³ מהות המטרה היא "הגדרת לשם מה, כלומר היעד או ההישג המבצעי אשר ממנו נגזרות מטלות הדרג נותן הפקודה. זוהי המשימה של הדרג הממונה על נותן הפקודה - שנמצא שני דרגים מעל לכל אחד ממקבלי הפקודה". ההגדרה הזאת מתיכה את שתי ההגדרות של המילון למונחי צה"ל למהות אחת. למרות זאת במקום אחר בספר⁴ מוגדרת המטרה בפשטות "משימת הממונה (שמעל נותן הפקודה)". ב"ילקוט ברק"⁵ כבר לא נשאר שום מקום למחשבה: "במטרה אנו מתכוונים למשימת הממונה, שממנה נגזרת משימתו. יש לזכור שאסור לשנות את המוגדר על-ידי הממונה, קרי משימתו. מותר להוסיף מילים שמפרשות יותר טוב את משימת הממונה למקבל הפקודה, אבל ללא שום שינוי במשמעותה". כנראה אין למחבר הספר דעה טובה על כושר הניסוח של המפקדים הבכירים והוא מטיל על הזוטרים מהם לפרשם טוב יותר.

לפי "ילקוט ברק" המשימה כוללת גם את "התכלית שלמענה המשימה תבוצע". החלק הזה, הגדרת התכלית, ממומש בדרך כלל בפסקות "על מנת" בהגדרת המשימה. מה ההבדל בין התכלית לבין המטרה? אם המטרה היא משימת הדרג הפוקד, מהי התכלית? הניסוח הנפוץ "על מנת לאפשר לממונה להשיג את משימתו" גובל בגיחוך.

הגדרה כזאת הופכת את ניסוח המטרה מחשיבה צבאית למעשה טכני. האמירה "המטרה שלי היא המשימה של הדרג שמעלי" הפכה למנטרה, והמפקד פטור מעתה מלחשוב על ניסוח המטרה. אני סבור שחשיבה כזאת היא סטייה חמורה מחשיבה צבאית איכותית.

מהי מהות המטרה? המטרה היא התכלית שאליה מכוונים המאמצים ואותה משרתות המשימות. ייתכן כמובן שהתכלית הסופית היא משימת הדרג הפוקד, אולם נדיר שיקרה כך. בדרך כלל גם משימת הדרג הפוקד אינה התכלית הסופית של כלל המאמצים והמשימות, ולעיתים אף לא המשימה של הדרג שמעליו. כאשר משימת החטיבה היא לפתוח ציר, ומשימת הגדוד היא לכבוש שטח שולט, האם יש ערך לקביעה שפתיחת הציר היא התכלית שאליה מכוונים כל המאמצים? סביר להניח שפתיחת הציר משרתת מטרה אחרת.

המטרה והמשימה אינן מטרד קנטרני שנועד לייפות את הפקודה אלא חלק מהותי מתהליך החשיבה והתכנון. ניסוח המטרה קובע למעשה כללים מנחים שלפיהם ינהגו הפקודים, ואף המפקד עצמו, כאשר ערפל הקרב וחוסר הוודאות לא יאפשרו התייעצות או קבלת פקודה ישירה, והשתנות התנאים תהפוך את התוכנית לבלתי רלוונטית. המטרה היא המגדלור והמצפן שיכוונו את התנהגות המפקדים בקרב בהעדר פקודה ישירה. האם באמת משימת הדרג הפוקד היא מצפן כזה? ייתכן שלא. למשל, כאשר משימת האוגדה היא דיכוי החתרנות בגזרת האוגדה, ומשימת החטיבה היא דיכוי החתרנות בגזרת החטיבה. האם יש תועלת להגדיר שהמטרה היא משימת האוגדה? איזה מידע נוסף מקבלים המח"ט או המג"ד ממטרה כזאת? איך תכוון מטרה כזאת את פעולותיו, כאשר המשימה לא תפתור את התלבטויותיו?

ייתכן שהעתקת המשימה של הדרג הפוקד והפיכתה למטרה משרתת את ההבנה שלעולם אין משימה צבאית מתבצעת בחלל ריק. אולם ההעתקה הזאת גורמת לעיתים לאובדן המטרה האמיתית של המשימה. לדוגמה, החייל בסיוור או במארב באיו"ש משרת מטרה שהיא הרבה מעבר למשימת הגדוד. מטרתו עשויה להיות גם שמירה על אורך הנשימה של היישובים הישראליים, שמירה על חופש הפעולה המדיני של הממשלה והנחלת התודעה שדרך הטרור לא תצליח (אם אלה הן המשימות של הפיקוד או

של המטכ"ל). הבנת מטרה כזאת תנחה את מפקד הסיוור שלווי משפחה שמבקשת סיוע הוא במסגרת המשימה, שהתנגשות עם התקשורת היא שגיאה, ושליעיתים עדיף השיבוש על גבורה בקרב.

המטרה כמוה כמשימה שביצועה מותנה בשיבוש התוכנית, וניסוח מחייב את מיטב החשיבה הצבאית. הגדרת המטרה ראוי שתהיה מבוססת על כל המידע שיש בפקודת הדרג שמעל כותב הפקודה. אם ינהג כך גם הדרג שמעליו, תופיע המטרה האמיתית בסעיף מטרות או בסעיף משימה של הדרג הפוקד, ואלה ישמשו לניסוח המטרה והמשימה של כותב הפקודה. כך תחלחל המטרה האמיתית אל הדרגים הנמוכים. אם יש צורך, אפשר להסביר בפסקית על מנת בסעיף המשימה את ההקשר של המשימה במונחים של המשכיות (כל משימה נשענת על המשימה שקדמה לה ומשרתת את אותה המטרה) או של רציפות (כל משימה מופעלת מייד אחרי המשימה שקדמה לה ללא הפסקה). אם אין צורך - אפשר לוותר.

נראה אפוא שהמקור האמיתי למטרה צריך להיות המשימה או המטרה של הדרג מעל כותב הפקודה. בהגדרה כזאת יש סיכון של אובדן המטרה האמיתית בגלל ניסוח לא מוצלח של פקודה אחת בשרשרת הפיקוד. זהו סיכון שעלינו לקבל על עצמנו, מפני שאם נרחיק את המטרה מעבר לכך יתפתח סיכון גדול יותר - הפגיעה בעיקרון של אחדות הפיקוד.

המשימה

לעיתים אין שמים לב שהמונח משימה, הבסיסי והחשוב כל כך, משמש בשתי משמעויות קרובות, אבל לא זהות. משימת היחידה היא המשימה שהוטלה עליה על ידי הדרג שמעלה. המשימה הזאת מופיעה בסעיף שיטה - משימות בפקודת הדרג הממונה. משימה שונה של היחידה היא המשימה שבחר מפקד היחידה, ושאותה ניסח בסעיף המשימה בפקודת המבצע של היחידה עצמה. המשימה שמגדיר המפקד חייבת אומנם לכלול את המשימה שהוטלה עליו, אבל ודאי שאינה חייבת להיות זהה לה. ניסוח המשימה נועד להסביר לפקודים מה החליט המפקד לעשות. כאשר לא מבחינים בין שתי המשימות, גוברת הנטייה לצאת ידי חובת ניסוח המשימה על ידי הרחבה ועיבוד של המשימה שהוטלה על ידי הדרג הפוקד.

העמימות בהגדרת המושגים גורמת שלמרות הדרישה מהמפקד להגדיר את מטרותיו, את משימתו, את הרעיון המרכזי ואת השיטה, נדרש המפקד להגדיר רק דבר אחד: את הרעיון המרכזי. המטרה מוגדרת למענו בסעיף המשימה של הדרג הממונה. המשימה יכולה להילקח ללא מאמץ גדול מטבלת הכוחות והמשימות בעמודה משימה כללית, והרעיון

המרכזי והשיטה חד המה. מובן שאין להקל ראש ברעיון המרכזי. בנוהל הקרב המפקד "מתמקד בעיצוב הרעיון המרכזי לתוכנית הביצוע כיישום תחבולה"⁶. אולם למה עלינו להכביד על המפקד בכל שאר הסעיפים? האם אין קצין האג"ם יכול להעתיק את משימת הדרג הפוקד לסעיף המטרה בעצמו?

ניסוח עצמאי של המטרה ושל המשימה הוא הליכה של החשיבה הצבאית. אם המטרה היא משימת הדרג הפוקד, והמשימה היא ניסוח מחודש של החלק המתאים בטבלת הכוחות והמשימות, ימצא כל מפקד את עצמו משקיע את מיטב החשיבה הצבאית שלו בניסוח משימות של הדרג שמתחתיו.

ידיעות

את העמימות, את הכפילות ואת הסרבול מעצים בדרך כלל סעיף ידיעות. במילון למונחי צה"ל קיימת הגדרה מתאימה: "הפסקה הראשונה בפקודת מבצע, ובה שיקולים עיקריים של נותן הפקודה ומידע חיוני למקבלי הפקודה על משימותיהם, על אילוציהם ועל חשיבות משימתם". הספר עבודת המפקד והמטה⁷ מרחיב ומפרט את ההגדרה: "פסקת ידיעות מביעה בדרך תמציתית את השיקולים העיקריים של נותן הפקודה... כפי שהשפיעו על החלטותיו של המפקד". הדגש, וכך גם

ניסוח עצמאי של המטרה ושל המשימה הוא הליכה של החשיבה הצבאית

במקור, הוא על "השיקולים העיקריים".

בפועל משמש סעיף ידיעות מעין אנציקלופדיה שבה אפשר למצוא סקירה גיאוגרפית, דמוגרפית ולעיתים בוטנית והיסטורית של הגזרה, סקירה רחבה על האויב, ייעוד היחידות, יכולותיהן ומבניהן וכדומה. סעיף ידיעות הפך לקישוט שרק מעטים עושים בו שימוש. בדרך כלל מטיל המפקד את מלאכת הכתיבה של סעיף ידיעות על קצין המודיעין, ולעיתים אינו טורח אף לקרוא אותו בביסודיות בעצמו.

חייבת להיות הלימה בין סעיף ידיעות בפקודה לסעיף הרעיון המרכזי. ניתוח השטח והאויב בסעיף ידיעות משרת את סעיף הרעיון המרכזי באמצעות הבלטת הידיעות המאפשרות את הרעיון המרכזי וניתוח המשמעות שלהן לבחירת הרעיון המרכזי. פירוט יתר של סעיף הידיעות עד כדי תיאור ממצא של השטח ושל האויב מערפל את התמונה ומקשה להבין את הרעיון המרכזי. כל מידע אחר יכול

להופיע בנספח.

כדי להחזיר לסעיף ידיעות את תועלתו ולהפוך את הפקודה כולה לקצרה וברורה יש להגדיר את ייעודו של סעיף ידיעות בצורה מגבילה ביותר. רק מידע שהכרתו חיונית להבנת הרעיון המרכזי והתחבולה יופיע בסעיף ידיעות כשהוא מלווה בהסבר מתאים. את סעיף ידיעות, בדומה למטרה, למשימה ולרעיון המרכזי, ינסח המפקד בעצמו וישרת את המפקד בכך שיהיה מבואר לתחבולה ולרעיון המרכזי.

סעיפי הפקודה

סעיפים אחרים בפקודה איבדו גם הם את משמעותם בגלל שימוש לא ממוקד. רק מעטים מבחינים שסעיף לוגיסטיקה בפקודה, למשל, אינו תוכנית לוגיסטית אלא הנחיית המפקד לדרך שבה ישרת המאמץ הלוגיסטי את ביצוע המשימה.

כך אפשר למצוא פקודות שבהן מופיעה בסעיף לוגיסטיקה הדרישה למלא שיבוץ קרבי ומכלי מים, תרגולת שמיותר לדבר עליה, ובסעיף שליטה מופיעה ההנחיה להיזהר מאובדן של ציוד הצפנה.

המונח "סעיפי המפקד" מטעה את המשתמש בו לחשוב ששאר הסעיפים הם סעיפים של קצין המטה. למעשה כל הפקודה היא של המפקד, אלא שיש סעיפים שעל ניסוחם לא יותרת המפקד אפילו בנוהל הקרב הקצר ביותר. סעיף ההנדסה, לדוגמה, אינו תמצית תוכניתו של קצין ההנדסה, ואינו פנייה של קצין ההנדסה ליחידות הכפופות. קצין ההנדסה הוא קצין מטה, ואין לו תוכניות משלו. סעיף ההנדסה הוא תמצית הציפיות של המפקד ממאמץ ההנדסה בתוכנית.

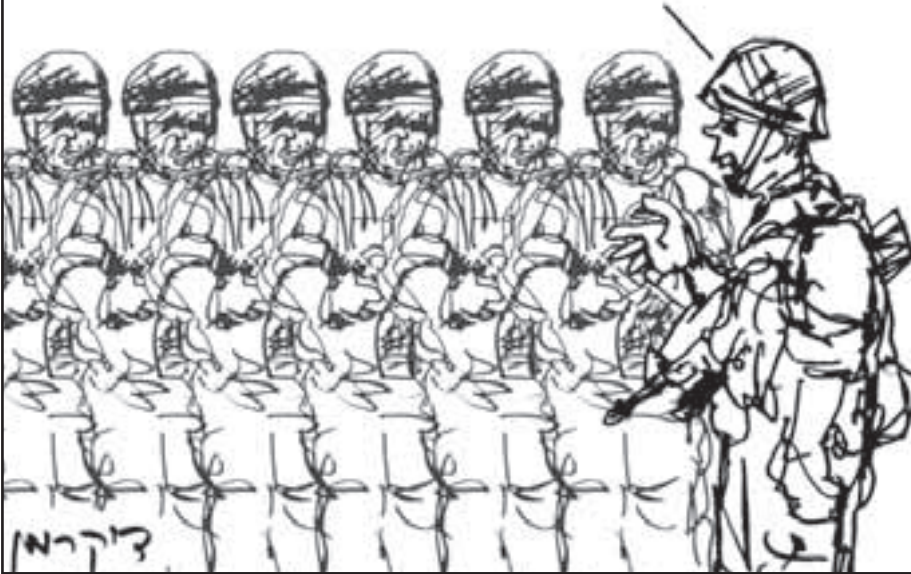
סעיפי הלוגיסטיקה והשליטה הם השלמה לשיטה ולא מבואר למקצוע הצבאי. את הסעיף ינסח קצין המטה המתאים, בשמו של המפקד, אחרי שהבין מה מצפה המפקד מהמאמץ שעליו הוא מופקד. כדי להפיק פקודה מלאה על המפקד לנסח את משימתו במושגים של מאמצים ושל הסינרגיה ביניהם. בדרך כלל מדובר על מאמצי תמרון, על סיוע קרבי, על איסוף, על סיוע לוגיסטי ועל שליטה. בלחימה נגד חתרנות אפשר להוסיף מאמצי הסברה ותודעה. אם התפוקה הנדרשת ממאמץ מסוים מחייבת הסבר באמצעות סעיף בפקודה, ינסח קצין המטה הרלוונטי סעיף כזה, והמפקד או קצין האג"ם יאשרו אותו. אם אין צורך בכך - עדיף לא להתייחס לסעיף מאשר לעמעם את הפקודה באמצעות מידע מיותר.

הצעה להגדרה של המושגים

אני מציע לחדד את ההגדרות של מושגי התו"ל העוסקים בפקודת המבצע ואולי להוסיף להם מושגי משנה:

ידיעות. הסעיף בפקודה שבו מונחת התשתית

המטרה כאילו רעיון כזה בשיטה כאילו



הקשורים במשימה ובתכנונה יאפשרו שיפור בחשיבה ובכתיבה הצבאית, חניכה והדרכה יעילה ושפה משותפת בין יחידות ודרגים. לדעתי ישנן עמימות וחפיפה במושגים מטרה, משימה, רעיון מרכזי ושיטה. אני מציע לחדד ולהגביל את ההגדרה של המושגים האלה כך שהפקודות יהיו קצרות ומוכוונות רק להבנת המטרה, המשימה, התחבולה והשיטה.

ברור לי שהניסיון הצבאי שעליו מבוסס המאמר הוא מוגבל. קצין מילואים ברמת הגדוד והחטיבה לא נחשף למלוא טווח השימוש במושגים ולדילמות הקשורות בהם. למרות זאת אני מקווה שאף אם לא יתקבלו הצעותיי כלשונן, לפחות ישמשו זרז לחשיבה נוספת שתביא להגדרות חדות יותר של המושגים.

הערות

1. **עבודת המפקד והמטה**, עקד כללי 336-1, 1993, עמוד 9
2. **שם**, עמ' 61
3. **שם**, עמ' 60
4. **שם**, עמ' 51 ועמ' 28
5. **כלים ועזרים ליישום פיקוד ושלטיה ברמה הטקטית**, המכללה הבין-זרועית לפיקוד ולמטה, 2003, עמוד 9
6. **עבודת המפקד והמטה**, עמ' 9
7. **שם**, עמ' 57

הגדרות חדות של מושגים הקשורים במשימה ובתכנונה יאפשרו שיפור בחשיבה ובכתיבה הצבאית

לפי ההגדרות האלה משרתת הפקודה ומסבירה את המטרה, את המשימה ואת הרעיון המרכזי. סעיף הידיעות מניח את התשתית להבנת השיקולים שלפיהם נבחר הרעיון המרכזי. סעיף המטרה מסביר את התכלית כך שלא תאבד האפקטיביות גם בתנאים של אי-ודאות ושל אובדן שליטה. המשימה מפתחת את הרעיון המרכזי ואת הקשרו הטקטי. השיטה מסבירה את המימוש, ושאר הסעיפים מסבירים את תרומתם של שאר המאמצים שלא פורטו בסעיף השיטה.

הפקודה כולה היא של המפקד. קציני המטה יכולים לסייע למפקד בניסוח סעיפי הפקודה. כשם שכל פעולותיו של קצין המטה נעשות בשם המפקד ומתוקף האצלת סמכויות, כך גם ניסוח סעיף בפקודה נעשה בשם המפקד. כל אמירה שאינה מופנית על-ידי המפקד לפקודיו - אין מקומה בפקודה.

סיכום

שפה משותפת וחשיבה איכותית מחייבות להגדיר מושגים בצורה חד-הגדרות חדות של מושגים

העובדתית להבנת הרעיון המרכזי. בסעיף יצוינו רק עובדות ומשמעויות שהובילו את המפקד לבחירת הרעיון המרכזי. עובדות אחרות, אפילו חשובות, ומשמעויות אחרות, אפילו כבדות במשקל בהקשר לרעיון אחר (משמעות היא תמיד בהקשר לרעיון מסוים) יכולות - וחלקן חייבות - להופיע בנספח.

המטרה. המטרה היא המצפן והמגדלור של המפקד ושל פקודיו ומאפשרת להם בשעת הצורך לשנות את משימתם בעצמם לפי התפתחות הקרב. המטרה היא התכלית של הקרב ולא הקשרו ברמת הדרג הפוקד. הגדרת המטרה מחייבת את המפקד לצפות את הדילמות האפשריות שבפניהן יעמדו הכפופים ולהגדיר מטרה שתציג את המפקד בהעדרו. חובתו של המפקד לנסח את המטרה כך שפקודיו יוכלו להיאחז בה כדי לפתור דילמות. המקור להגדרת המטרה הוא המשימה והמטרה של הדרג שמעל כותב הפקודה.

המשימה המוטלת ומשימת היחידה. המשימה המוטלת היא המשימה שהטילה על המפקד הרמה הממונה והיא אמורה להופיע בעמודות המשימה הכללית בסעיף כוחות ומשימות ובסעיפי השלבים שבפקודת הדרג הפוקד. המשימה המוטלת היא חלקו של המפקד במימוש תוכניתו של הדרג הפוקד. משימת היחידה היא המשימה שמטיל המפקד על יחידתו. זו כבר כוללת אלמנט של שיטה, מפני שאפשר היה לבחור במשימה שונה ובשיטה שונה ועדין לעמוד במשימה המוטלת. תיאור המשימה כולל את הקשרה הטקטי במונחי רציפות והמשכיות.

הרעיון המרכזי. הרעיון המרכזי מגדיר את התחבולה הנמצאת ביסוד השיטה. התחבולה יכולה להיות של כותב הפקודה או בכל רמה מעליו, ובהתאם לה נכתב הרעיון המרכזי. המטרה בכתבת הסעיף הזה אינה לפאר את החשיבה של כותב הפקודה, אלא להסביר לקורא את מהות המהלך שבו משתתפת יחידתו. הרעיון המרכזי אינו מסביר את התוכנית ואינו מתייחס לכל מאמץ ולכל שלב בתוכנית. הרעיון המרכזי מגדיר רק את החלק היצירתי והתחבולני, בדרך כלל זיהוי נקודת תורפה, תנאים לניצולה ומשמעותה להשגת המשימה, ומשאיר דרכים רבות למימוש. בעת ניסוח הרעיון המרכזי אסור לרדת לפרטים שיעמעמו את הבהירות של התחבולה.

השיטה. התוכנית היא המימוש הנבחר של הרעיון המרכזי. הגדרת השיטה מחייבת פירוט רב, ולשם כך מתחלקת התוכנית לסעיפים רבים: משימות כוחות משנה, שלבים, גבולות גזרה, סיוע וכדומה. סעיפי הסיוע הקרבי והלוגיסטי וסעיף השליטה הם למעשה חלק מהשיטה ומסבירים את דרישות המפקד מהמאמצים האלה למימוש הנבחר של הרעיון המרכזי.

ניהול קריירה - "החתיכה החסרה"

בחליפת הטיפול בפרט

בממד"ס - יחידה
לפיתוח תוכנה בחיל
האוויר - הונהג
הליך חדשני לניהול
הקריירה של החיילים
ושל הקצינים.
ההליך, שעקרונותיו
מוצגים במאמר, הפך
לסיפור הצלחה ואומץ
בארגונים נוספים



▶ רס"ן סוזנה אלוני

הסוציולוגית של בסיס רמת-דוד



◀ אל"ם רן לוי

רמ"ח חימוש בחיל האוויר



ניהול קריירה הוא תהליך של טיפול בפרט שפיתחנו לפני כמה שנים ביחידת ממד"ס בחיל האוויר. התהליך, שהיה נדבך משלים לכלים נוספים בתחום הזה (כגון חוות דעת, דיוני איוש, שיחת משבוש וכד'), נחשב כמעט מתחילתו למשמעותי ולמועיל והביא לכמה תוצאות חיוביות לא מתוכננות. הצלחת המימוש הפכה את ניהול הקריירה לתהליך המובנה בנוהלי היחידה. בשנים שלאחר יישומו בממד"ס אימצו את התהליך ארגונים נוספים במערך הטכני של חיל האוויר, וכיום ישנה מגמה להפוך אותו לתהליך מחייב בכל המערך הטכני. במאמר הזה ננסה להביא את סיפור התפתחותו של תהליך ניהול הקריירה, נפרט את מרכיביו ונדגיש את הנקודות המשמעותיות למימוש המוצלח.

סיפור התפתחותו של ניהול הקריירה היחידה

כדי להבין את סיפור התפתחותו של תהליך ניהול הקריירה חשוב להכיר כמה מאפיינים של היחידה שבה הוא התפתח.

ממד"ס הייתה היחידה שפיתחה את התוכנה המבצעית של חיל האוויר. אנחנו כותבים "הייתה", כי היחידה כבר אינה קיימת לאחר שאוחדה עם יחידה 180. ליחידה המאוחדת קוראים אופק - יחידת המחשב של חיל האוויר. ממד"ס כללה כמה גפי פיתוח של תוכנות. כל גף היה אחראי למימוש פרויקט או מערכת ספציפית וצריך היה להתמודד עם אתגרים טכנולוגיים ייחודיים. בראש כל גף עמד קצין במעמד של רס"ן. הגפים השונים היו כפופים לחמש יחידות משנה שבראש כל אחת מהן עמד קצין במעמד של סא"ל. על חמש יחידות המשנה פיקד מפקד ממד"ס (בדרגת אל"ם). מטה היחידה כלל גף משאבי אנוש וסוציולוגית.

המשרתים ביחידה היו בעיקר תוכניתנים בוגרי ביסמ"ח (בית הספר למקצועות המחשב של צה"ל) ועתודאים בוגרי מגמות רלוונטיות (בעיקר מדעי המחשב והנדסת מחשבים). העתודאים הגיעו ליחידה כשהם נושאים דרגות קצונה או במעמד של קמ"אים (קצינים מקצועיים אקדמיים). בוגרי ביסמ"ח הם משיקים. שתי האוכלוסיות היו חייבות לשרת במשך שש שנים.

חייל שהגיע לממד"ס היה מוצב באחד מגפי הפיתוח ומתחיל בעת ובעונה אחת גם את שירותו הצבאי וגם את התפתחותו המקצועית. מסלול ההתפתחות של הפרט בממד"ס היה מגוון מאוד: בחלקם התפתחו האנשים בערוץ הפיקודי-ניהולי, ואחרי תקופה של 18-24 חודשים קודמו למעמד של ראש צוות ולאחר מכן לעמדות הכוללות אחריות על קבוצות גדולות יותר של אנשים. אחרים התפתחו בערוץ המקצועי, שבו העמיקו את הידע

שלהם בטכנולוגיות או במוצרים ספציפיים והפכו למנהדסי מערכת. במקרים מסוימים ביצעו אנשים גם מעברים רוחביים לגפים אחרים - אם משום שסיימו פרויקט והגף שלהם פוזר ואם משום שהיו מעוניינים להיחשף גם לטכנולוגיות אחרות. כדי להבין את הסביבה שבה התפתח התהליך של ניהול הקריירה חשוב לציין שמדובר בסביבה שבה יש מגוון רחב של אפשרויות לפיתוח אישי. לעובדה שמדובר בעיסוק בטכנולוגיות מתקדמות ישנה משמעות נוספת: מדובר בקצינים ובחיילים בעלי כישורים ויכולות מצוינות להשתלב בשכר גבוה בשוק האזרחי. מבחינת היחידה ישנה חשיבות מכרעת להשאיר את האנשים האלה בשירות ועוד יותר מכך להשאיר את המצוינים מביניהם.

הבעיה

בממד"ס התקיימו דיוני איוש מסודרים: כשהתפנה תפקיד מסוים, הוכנה רשימה של מועמדים פוטנציאליים, והתקיים דיון לבחירת המתאים ביותר מביניהם. במקביל התקיימו דיונים שעסקו בפוטנציאל ההתפתחות של האנשים. בדיונים האלה עסקו, בין היתר, ועדות קצונה (שבחנו את התאמתם לקצונה של בוגרי ביסמ"ח אחרי פרק זמן מינימלי ביחידה) וכן ועדות פוטנציאל ראש

ניהול קריירה היה נדבך משלים לכלים נוספים בתחום הזה שהביא לכמה תוצאות חיוביות לא מתוכננות

צוות (שבחנו את יכולת הפיקוד וההובלה המקצועית והיו מסננת ראשונית להתמודדות על תפקידים של ראש צוות).

למרות קיומם של המנגנונים האלה מצאנו את עצמנו פעמים רבות נתקלים בסימפטומים המצביעים על חוסר בתהליך הטיפול באנשים. הבעיות שבהן נתקלנו כללו:

- מצאי מועמדים דל מדי: בדיוני איוש רבים מצאנו את עצמנו ללא מועמדים מתאימים כלל או עם רשימה קצרה שלא איפשרה בחירה. פעמים רבות התלוותה לדיונים האלה התחושה שאילו רק היינו מקדימים לפעול וחושפים פלוני לטכנולוגיה מסוימת או דואגים שאלמוני ירכוש מיומנות כלשהי - היה הדבר מרחיב את אפשרויות השיבוץ.
- התפתחות מקומית: למרות מגוון האפשרויות להתפתחות שהוצג קודם לכן, האנשים התפתחו ברובם בתוך הגף שבו שובצו בשיבוץ הראשוני. התפתחות כזאת הגבילה את העברת הידע הרוחבית בממד"ס וצימצמה את האפשרות

לחזק גפים חלשים ולהתאים טוב יותר בין יכולות הפרט לבין תפקידיו.

- תחושה של כיבוי שרפות: חיילי היחידה התלוננו באופן קבוע שהטיפול בהם נעשה בשיטה של "כיבוי שרפות" - הוא נעשה תמיד כתוצאה מאילוץ חיצוני שמחייב למצוא פתרון מידי ("למה תמיד פונים אלינו חצי שנה לפני השחרור? איפה הייתם קודם?")
- אנשים "אבודים": משיחות עם קצינים ועם חיילים לקראת שחרורם הביעו לא מעטים מהם את התחושה שהם לא התפתחו במהלך השירות. מניתוח המקרים האלה עלה כי הבעיה מתמקדת בחיילים בעלי יכולות ממוצעת. התברר שהחיילים המצטיינים והחיילים הבעייתיים מאוד היו במוקד תשומת הלב של המפקדים. אלה שלא השתייכו לאחד הקצוות מצאו את עצמם לעיתים ללא הכוונה, ללא שינוי בשיבוץ וסיימו את השירות בתחושה של החמצה.

הצעדים הראשונים לפתרון הבעיות

כשהתחלנו לנתח את הבעיות הנ"ל הגענו למסקנה שהבעיה המרכזית היא העדר של מנגנון טיפול הממוקד בפרט. מנגנוני הטיפול באנשים התמקדו באיוש תפקידים (דיוני איוש), בחלוקת הטבות (דוגמת תוכניות שירות), בפזור קורסים וכד', אבל לא היה לנו מנגנון שמסתכל על הפרט ומנסה לחשוב על הצורה המיטבית שבה ניתן לפתח ולטפח אותו. במילים אחרות: לא היה לנו מנגנון שדרכו ניסינו "לראות" מה יקרה לקצין בטווח הארוך.

דרך אחרת להסביר את התובנה הזאת היא האבחנה שמצבו של החייל ביחידה השתפר אם אביו הכיר את מפקדי היחידה. במצב כזה קיבל החייל ייעוץ בנוגע לכיווני ההתפתחות הנכונים בעבורו, ובמקרים רבים איפשר לו הייעוץ הזה לנווט את התפתחותו. כיוון הפתרון שלנו היה אפוא לייצר מנגנון ארגוני שיהיה "אב ייעוץ" לכל החיילים.

בשלב הראשון ביצענו תהליך ניסיוני (פילוט) באחד הגפים. אמרנו למפקד הגף שברצוננו לקיים דיון שבו נסקור את ההישגים ואת פוטנציאל ההתפתחות של כל אחד מחייליו. הוא נדרש להכין לדיון נתונים על כל אחד מאנשיו: הכשרתו, הנושאים שבהם עסק בשירותו עד כה, קורסים שעבר, היכולות המקצועיות והארגוניות שהוא הפגין ושאיפות ההתפתחות שלו.

נוסף על כך נדרש מפקד הגף לראיין את החייל ולשוחח עימו על שאיפותיו לעתיד. התברר שאין אנו מרבים לשאול את אנשיו מה הם רוצים לעשות בעתידם, היכן הם היו רוצים לראות את עצמם בשנים הקרובות. אולי נובע הדבר מהחשש שאין באפשרותנו לענות על הצרכים שלהם ואולי יש לכך

יכולותיו בתחומים האלה. בדיון על ניהול הקריירה שלו נאמר כי נכון יהיה לחשוף איתו - באמצעות מטלות נע"ת - דווקא לתחום טכנולוגי רוחבי ביחידה, כך שפוטנציאל ההתפתחות שלו בעתיד יהיה עשיר יותר.

בחלק מהמקרים עסקנו גם בדיון על שיבוץ עתידי של האנשים והגענו למסקנה שיש כאלה שנכון להעבירם לתפקידים אחרים וניסינו לאפיין את סוג התפקידים (שוב תוך התעלמות מהשאלה הפרקטית אם התפקידים הרצויים פתוחים באותה העת לאיש).

הדיון על כל חייל הסתיים בסיכום של מפקד היחידה בנוגע לצעדים שראוי לנקוט כדי לטפח ולפתח את החייל. ברוב המקרים של המקרים כלל הסיכום הזה דגשים לשיחה שהונחה מפקד הגף לקיים עם החייל - שיחת משבוש שנבעה מהתובנה המשותפת שהושגה בדיון. בכל המקרים הדגשנו בפני מפקד הגף את הצורך להסביר לחיילים שהסיכום הזה אינו החלטה על מה שיבוצע בנוגע אליהם (שכן החלטה כזאת צריכה להביא בחשבון גם שיקולים נוספים) אלא רק מה שנכון לבצע מבחינת השיקולים והאינטרסים של הפרט.

תחושתנו בסיום הפיילוט הייתה שהיה זה דיון מוצלח. התחושה הזאת לא הסתמכה על תוצאות בשטח (שכמובן טרם היו) אלא על העובדה שהתברר לנו שהדיון הוא תהליך מפרה. מפקד הגף ציין שהוא יצא מהדיון מצויד בתובנות משמעותיות.

בעקבות דיון הפיילוט החלטנו לבצע דיוני ניהול קריירה לכל החיילים של ממד"ס. קבענו שנקיים דיון אחד כזה בשבוע, וכך נספיק לדון בכל אחד מהגפים אחת לשנה. סיכמנו מהם הנתונים שמפקד הגף נדרש לאסוף באמצעות טפסים מתאימים שגובשו ועוצבו והגדרנו את המתכונת שבה יישמרו סיכומי הדיונים השונים. במילים אחרות: הפכנו את דיוני ניהול הקריירה לתהליך מובנה בממד"ס.

תוצאות ותופעות לוואי

כפי שכבר נאמר, התוצאה הראשונה של הפיילוט הייתה התחושה של המשתתפים בדיון כי התהליך מביא לתובנות חדשות בנוגע לפרטים. התחושות האלה התחזקו גם בדיונים הסדירים שהתקיימו בחודשים שלאחר מכן בגפים האחרים של ממד"ס.

לדיוני ניהול הקריירה היו גם כמה תוצאות לוואי חיוביות שלא נצפו מראש. הראשון והחשוב שבהם היה תחושת החיילים ש"מישהו מתעניין בהם". מלכתחילה לא הסתרנו את קיום התהליך, אך גם לא פירסמנו אותו, מכיוון שההנחה הייתה שמדובר בתהליך שמעניין בעיקר את המפקדים. מהר מאוד התברר שהחיילים ידעו על מועדי הדיונים והתעניינו מאוד במה שנאמר בהם עליהם.



חייל לפני המכונה (צוקית) | רק בשנים הבאות נוכל לדעת אם נוסף על התחושות הטובות שמעורר תהליך ניהול הקריירה הוא גם הצליח לשפר גם את האפקטיביות של הארגון, שאנשיו הם בראש מעייניו

לא היה לנו מנגנון שדרכו ניסינו "לראות" מה יקרה לקצין בטווח הארוך

של פירוק גף תוך התעלמות משיקולי המערכת לא יבוצע - אבל הגדרנו לעצמנו שמנגנון הבקרה יהיה חיצוני לדיון, וכי בדיון עצמו נתמקד רק בפרט, כפי שהיה עושה אביו של כל חייל אילו היה דן איתו בכיווני ההתפתחות הנכונים בעבורו.

הדיון היה פתוח גם מבחינת המגוון של כיווני ההתפתחות שנבחנו. עסקנו בנושאים כגון הצורך לחזק הכשרה טכנולוגית ספציפית, להטיל מטלות מקצועיות על אנשים מסוימים, לשלוח אותם לקורסים פיקודיים ולהכשרות (למשל דנו על ההכנה שנדרש חייל ספציפי לעבור לפני שיהפוך מועמד מתאים לקצונה), ואף עסקנו במטלות נע"ת (נוסף על תפקיד) שיינתנו לאנשים. דוגמה לעיסוק במטלת נע"ת יכולה לשפוך אור על רוח הדיון: התקיים דיון בנוגע לקצין צעיר ששירת כשנה ביחידה. התברר שהוא מפגין יכולות ניהול ופיקוד מרשימות, אך רמתו המקצועית בינונית. באופן טבעי הטילו עליו מפקדיו משימות נע"ת ארגוניות כדי למצות את

סיבות אחרות.

אחרי שמפקד הגף סיים להכין את הנתונים ולשוחח עם אנשיו על שאיפות ההתפתחות שלהם, קיימנו את הדיון הראשון על ניהול קריירה. בדיון השתתפו מפקד ממד"ס, מפקד יחידת המשנה, מפקד הגף, מפקדת גף משאבי אנוש וסוציולוגית היחידה. מטרת הפורום הרחב יחסית הייתה לאפשר מגוון של זוויות מבט. מטרת משנה הייתה לאפשר סביב השולחן דיאלוג פיקודי שיש בו חניכה למפקדי הגפים מעצם קיומו של דיון פתוח עם מפקדים בכירים יותר בדרגות סא"ל וא"ל"ם.

וכך התנהל הדיון: בכל פעם הועלה שמו של אחד מחיילי היחידה, מפקדו הישיר תיאר את הנתונים שאסף עליו, הסוציולוגית הציגה את נתוני הסוציומטריה שלו, ואז התקיים דיון חופשי על כיווני ההתפתחות המיטביים של אותו החייל. במכוון נקבע שהדיון החופשי יהיה פתוח ככל האפשר, והוחלט שנתעלם בדיון הזה משיקולים שאינם ממוקדים בפרט, כגון שיקולים של טובת המערכת. העיקרון הזה יושם במלואו, עד כדי אבסורד, וציינו שלגיטימי בדיון הזה אפילו להגיע לתובנה שכל חיילי הגף צריכים לעבור לגף אחר, אם זה מה שנכון להם מבחינה אישית. ברור שמהלך

התוצאה השנייה הייתה שיפור משמעותי בממשק הפיקודי הישיר בין מפקדי הגפים לבין פקודיהם. חובת המפקדים לתת משוב לפקודיהם היא משימה מורכבת שמחייבת הכשרה שכלל אינה פשוטה. ראינו בעבר שוב ושוב שמפקדי גפים צעירים מתקשים לתת משובים אפקטיביים. והנה, קיומם של מפגשי ניהול קריירה דירבן את המפקדים לקיים מפגשי הכנה עם כל חייל וחייל כדי לשמוע מפהם מהם שאיפותיהם וכיצד הם מעריכים את עצמם. מדובר בשאלות שהופיעו בטופס ההכנה שצריכים היו מפקדי הגפים למלא לפני מפגשי ניהול הקריירה. לאחר כל מפגש עם חייל צריך היה המפקד לחשוב בינו לבין עצמו מה נכון לאותו חייל (כדי שיוכל לגבש המלצה ראשונית לדיון). לאחר שהסתיים דיון קריירה היה המפקד מקיים שיחת משוב עם החיילים שעניינם נידון באותו דיון. העובדה שהמשוב הזה היה מנותק מדיוני חוות הדעת (ולכן ראו בו החיילים משוב מהותי ולא מתן ציון) ושהתובנות היו פרי דיון עם מפקדים בכירים ועם אנשי משאבי אנוש הפכה את שיחות המשוב לאפקטיביות ביותר הן לדעת המפקדים והן לדעת הפקודים.

כל מי שפועל במסגרת ארגון היה רוצה לדעת שיש לו ממונה שמקדיש מחשבה לקידומו ולפיתוחו ושואל את עצמו היכן הוא יהיה בעוד חמש שנים

שנה לאחר שהתחלנו בתהליך ולקראת קבלת ההחלטה אם לבצע סבב שני ערכנו סקר שבו בחנו את שיעור ההחלטות שמומשו בעקבות הדיונים על ניהול הקריירה. כזכור, הנחת המוצא בתהליך הייתה שאין התחייבות למלא אחר ההמלצות שהתקבלו בדיונים שכן אלה מגובשות תוך התעלמות מכוונת מהרבה אילוצים חיצוניים. למרבה ההפתעה התברר לנו שההחלטות מומשו ברובן הגדול: מומשו גם החלטות "פשוטות", כגון הכוונת הפעילות המקצועית בתוך הגפים (החלטה שהיא בסמכותו מלאה של מפקד הגף) וגם המלצות רוחביות יותר כמו שינוי איוש. התברר שהמפקדים אימצו את ההמלצות וראו בהן מצע לדיוני איוש ובסיס לפנייה למפקדי הגפים האחרים בנוגע לאיוש משרות בין הגפים. השיעור הגבוה של ההחלטות שמומשו הגביר את ביטחוננו שמדובר בכלי אפקטיבי. התברר לנו שכאשר מתווים כיוון, האנשים כר מוצאים את הדרך. העלות העיקרית של התהליך הזה היא הזמן

המושקע בהכנת הדיון ובדיון עצמו. ללא ספק מדובר במטלות שגוזלות זמן רב מהמפקדים בכל הרמות. עם זאת נראה שהמפקדים משוכנעים שמדובר בהשקעת זמן נכונה ומשתלמת. בשנים שחלפו מאז הפילוט הוצג הרעיון של ניהול הקריירה בכמה פרומים במערך הטכני של חיל האוויר. היו גופים שאימצו את הרעיון והחלו ליישמו - ולמיטב ידיעתנו השיגו תוצאות הדומות לאלה שהשיגו אנחנו.

תהליך ניהול הקריירה תיאור ועקרונות

- ניהול קריירה הוא תהליך שתכליתו לגבש המלצות להמשך התפתחותו של הפרט בארגון. התהליך מבוסס על דיון עיתי (ניתן לקבוע ברירת מחדל - שהדיון יתקיים אחת לשנה) שבו משתתפים מפקדים, יועצים ארגוניים ואנשי משאבי אנוש. בדיון נבחנים תחומי העיסוק של הפרט, הישגיו, שאיפותיו לעתיד ומתווים אפשרויות להמשך טיפוחו ופיתוחו בעתיד.
- תוצרי הדיון אינם החלטות מחייבות למימוש, וחשוב שגם הפרט וגם המערכת יבינו שהתוצרים האלה מתגבשים - בכוונה ובמודע - תוך התעלמות מאילוצי המימוש.
- קיום התהליך מאפשר גם חניכה פיקודית וקבלתה של תמונת מצב איכותית רחבה יותר על אנשי היחידה.

הכנת הדיון

- התהליך מתחיל כאשר המפקד המיידי (במקרה שלנו - מפקד הגף) פותח בהכנת לדיון (שכאמור צריך להתנהל מדי פרק זמן מסוים - למשל שנה).
- הכנת הדיון בנוגע לכל חייל כוללת שני שלבים: 1. ניתוח שמבצע המפקד הישיר עצמו ושבו הוא בוחן את הישגי החייל בתקופת ההערכה בתחומים מקצועיים וארגוניים שונים. 2. פגישה של המפקד עם החייל כדי לעמוד על הערכתו העצמית ועל שאיפותיו.
- תהליך ההכנה הוא לא רק שלב מקדים לדיון אלא גם תהליך פיקודי חשוב, שכן במסגרתו נדרש המפקד גם לבחון את הקריירה של פקודו וגם להיפגש איתו.

מהלך הדיון

- בדיון משתתפים שרשרת הפיקוד (במקרה שלנו מהמפקד הישיר ברמת רס"ן ועד מפקד היחידה ברמת אל"ם) וכן גורמי מקצוע בתחום משאבי האנוש.
- חשוב שהפיקוד הבכיר המשתתף בדיון יהיה בעל סמכות הן בנוגע לפרטים שעליהם מתנהל הדיון (כדי שניתן יהיה ליישם את ההחלטות

המשמעותיות שמתקבלות בעניינם) והן במישור הארגוני (כדי שיוכל - במקרה הצורך - לקדם ניוך רוחבי של האנשים).

- בתחילת הדיון מציג המפקד הישיר נתונים והערות בנוגע לחייל (תחומי עיסוק, נקודות חוזק ונקודות חולשה, שאיפות לעתיד). לאחר מכן מתייחסים לחייל אנשי המקצוע (הסוציולוגים מציגה את נתוני הסוציומטריה, דהיינו את מידת ההערכה שלה זוכה החייל מעמיתיו).
- לאחר הצגת הנתונים נפתחת הבמה לדיון חופשי. חשוב שבדיון הזה תהיה התייחסות רחבה ככל האפשר לכלל הפרמטרים המשפיעים על התפתחות הפרט.
- לבסוף מסכם מפקד הדיון את התובנות שהושגו בנוגע לערוצי ההתפתחות ה"נכונים" של הפרט. במידת הצורך מטיל המפקד על המשתתפים בדיון מטלות הנוגעות ליישום המסקנות שהוסקו.

לאחר הדיון

- אין תהליך מוגדר ומדויק לביצוע סיכום של דיון - למעט מימוש מטלות ספציפיות (במקרה הלא אופייני שבו הוטלו מטלות כאלה).
- ברוב המקרים של המקרים תתקיים שיחת משוב של המפקד הישיר עם החייל, ינותחו תובנות הדיון, ויוגדרו פעולות לביצוע.
- המפקדים ברמות השונות נדרשים להתייחס לתובנות הדיון באירועים רלוונטיים (כמו דיוני איוש) על-פי שיקול דעתם.

סיכום

כל מי שפועל במסגרת ארגון היה רוצה לדעת שיש לו ממונה שמקדיש מחשבה לקידומו ולפיתוחו ושואל את עצמו היכן הוא יהיה בעוד חמש שנים. כל כך הרבה פעמים אנו שומעים מממלאי תפקידים במערכת הצבאית - כמו גם במערכות אחרות - כי לאף אחד לא אכפת מ"הברגים הקטנים שבתוך המכונה הגדולה".

תהליך ניהול הקריירה שהוצג כאן הוא, למיטב ידיעתנו, חידוש. מימושו בממד"ס ובארגונים נוספים במערך הטכני של חיל האוויר מעורר את התקווה שהוא משפר בצורה משמעותית את ארגו הכלים לטיפול בפרט ומאפשר, אולי בפעם הראשונה, תפירת חליפה אישית לפיתוח הפרט.

מניסיונו מדובר בתהליך שהפרטים בארגון רואים בעין יפה, אך רק בשנים הבאות נוכל לדעת אם נוסף על התחושות הטובות שמעורר התהליך הוא גם הצליח לשפר גם את האפקטיביות של הארגון, שאנשיהם הם בראש מעייניו.

מדע המדינה במשנתו הצבאית של סון טסו



ספרו של סון טסו "חוכמת המלחמה" כולל כמה התייחסויות לנושאים הנמצאים בנקודת הממשק שבין מדע המדינה לתורת הלחימה. בין היתר הוא מתייחס לנושאים כמו דעת הקהל, כלכלה וצבא, יחסי ממשל-צבא ומדיניות החוץ. התמונה המצטיירת מהם בנוגע לסון טסו היא של הוגה דעות פרגמטיסט



חיים מזר

חוקר בתחום מדע המדינה
והסוציולוגיה

ספרו של סון טסו "חוכמת המלחמה", שנכתב לפני 2,500 שנה, הוא הספר הראשון בהיסטוריה הכתובה שהוקדש לאופן ניהולה של המלחמה. גישתו של הסופר אינה ערכית. אין הוא דן בשאלות אם המלחמה היא דבר טוב או דבר רע ואם היא צודקת או לא צודקת, ואין הוא מטפל בהתנהגותו של החייל הבודד בשדה הקרב. במשתמע, המלחמה נתפסת כמשהו נתון.

על אופיו של הספר אפשר ללמוד מהמשפט הפותח שלו: "חוכמת המלחמה היא בעלת חשיבות חיונית למדינה"¹. כלומר, אופן ניהול המלחמה הוא הדבר החשוב. שימוש מושכל בכוחות הצבא הוא שיקבע אם המלחמה תהיה מוצלחת או לא ובמקרים לא מעטים יקבע את גורל המדינה. מנקודת מבט בת ימינו, גישת היסוד של סון טסו היא ריאלי-פוליטית קלסי. מסקנה נוספת שמשתמעת מדבריו אלה היא שהמלחמה אינה תופעה מבודדת, אלא קשורה לכלל המתרחש במדינה השולחת את צבאה להילחם. אף שההתייחסות של סון טסו למדינה עצמה היא מצומצמת, ניתוח מדויק של אותם משפטים מועטים המטפלים בכך יכול לשפוך אור על היבטים שונים בתפיסת המדינה אצל סון טסו.

דעת הקהל

אומר סון טסו: "החוק המוסרי גורם שיהיו האנשים שרויים בהסכם גמור עם שליטם, באופן שילכו אחריו בלא לחוס על נפשותיהם ובלא להירתע מפני כל סכנה שבעולם"². סון טסו אינו דמוקרט, ובימיו המושג דמוקרטיה היה זר לתפיסת העולם הפוליטית-חברתית ולהוויה התרבותית של סין. ובכל זאת הוא מבין שחשוב לדעת מה הציבור חושב. יציאה למלחמה עלולה להסב נזקים למדינה ולעיתים גם תחרוך את גורלה, ולפיכך חשוב לשליט לזכות בלגיטימציה של הציבור. הוא צריך לנמק היטב למה חיוני לצאת למלחמה, ובעבור מה יצטרכו החיילים לסכן את חייהם. שאם לא כן הם אומנם ייצאו למלחמה, כי צו השליט מחייבם לעשות זאת, אך הם לא יהיו חדורי מוטיבציה, וקיימים סיכויים שהצבא יובס. השליט חייב אם כן במנגנון הסברה שיביא את דברו לציבור.

על רקע הדברים האלה אפשר להבין את מה שאומר סון טסו סמוך לסיום הספר: "שום שליט בל ישלח למלחמה חיילים רק כדי לשכך את כעסו. שום מצביא בל ייצא לקרב מתוך טינה בלבד... לפיכך יהיה השליט הנאור מתון, והמצביא הטוב זהיר. זה הדרך לשמור את שלומה של הארץ ואת שלומה של הציבור"³. השליט חייב להפריד באופן מוחלט בין תחושותיו וצרכיו האישיים לבין צרכי המדינה. יציאה למלחמה אינה עניין לגחמות, ואסור לצאת למלחמה רק מכיוון שהוא חש כי שליט אחר

גרם לו נזק אישי או עלב בו. אותו הדבר אמור גם בנוגע למפקד של כוחות הצבא. שניהם אמורים להיות אנשים שקולים, ועליהם לבדוק היטב היטב את מהלכיהם.

אף שסון טסו הוא איש הריאלי-פוליטיק, אפשר להבחין כאן בפן ההומניסטי של חשיבתו: שום מלחמה אינה ראויה, אם בשל תחושתו האישית של השליט נשלחו חיילים לשדה הקרב ולא חזרו חיים. אין סון טסו מחפש את דמות השליט או המפקד ההירואיים. אומנם אפשר להפסיד במלחמה, שבה ייגרמו נזקים הן למדינה והן לצבא, אך אותו שיקול הדעת הוא הדבר המינימלי שעל השליט לעשות בטרם היציאה לשדה הקרב. סון טסו אדיש בכל הנוגע לזהות השליט. השליט הרצוי מבחינתו הוא השליט החכם – יהיה אשר יהיה.

צבא וכלכלה

הקמת צבא ואחזקתו דורשות הערכות לוגיסטיות נרחבת והקצאת משאבים מתאימה. "בפעולות מלחמה, כשמצויים בשדה אלף רכב מהיר, כהנה רכב כבד ומאה אלף חייל עוטה שריון, ועימם

מלחמה אינה תופעה מבודדת, אלא קשורה לכלל המתרחש במדינה השולחת את צבאה להילחם

אפסניה כדי מהלך אלף לי, הרי שיעור ההוצאות בארץ פנימה ובחזית – כולל הכנסת אורחים, זוטות כגון דבק וצבע וסכומים היוצאים לרכב ולשריון – יגיע לסך הכול של אלף אונקיות כסף ליום. זה מחיר הקמת צבא בן מאה אלף איש"⁴.

בזמן מלחמה המדינה לא מפסיקה לתפקד, וההוצאות החיוניות לצבא מתחלקות בין אלה שנעשה בהן שימוש בשדה הקרב ובין אלה שנעשה בהן שימוש בעורף. בתוך מכלול הפעילות השוטפת במדינה ישנן פעילויות שתורמות גם לשדה הקרב. דבק וצבע, למשל, יכולים לשמש הן לצרכים אזרחיים והן לצרכים צבאיים. מכאן מתבקשת המסקנה שחייבת להיות הקצאת משאבים מושכלת שלא תפגע בחיים האזרחיים ובה בעת לא תיפגם יכולת הלחימה של הצבא. הקצאת המשאבים הזאת חייבת להישען על מדיניות כלכלית, לרבות חישובי עלויות. המדיניות הזאת היא שתקבע את משך המלחמה. "אם יהיה מסע המלחמה ממושך, הרי אוצרות המדינה לא יהיה בהם כדי לכלכל את המאמץ... לא מצאנו אף ארץ אחת שצמחה לה טובה ממלחמה ממושכת"⁵. (אפשר לראות באמירה הזאת רמז למחקרים השוואתיים בין מדינות שעשה סון טסו).

האילוץ הכלכלי לשיטתו של סון טסו מחייב את

השליט לא להאריך את המלחמה, שאם לא כן שכרו של הניצחון ייצא בהפסדו. המדינה לא יכולה לעמוד במעמסה כלכלית של מלחמה ממושכת. עלול בהחלט להיווצר מצב שבו השליט יזכה בניצחונות צבאיים, אך המחיר הכלכלי שייגבה בשל כך יהיה כה גבוה, עד כי המדינה תיפגע בצורה בלתי הפיכה. על רקע הדברים האלה אפשר להבין את דבריו כי "במלחמה יהיה אפוא מבוקש הניצחון ולא מספר מסעי מלחמה ממושכים"⁶. זאת בעצם התייחסות למפקדי הצבא. אלה – בשל רצונם להצדיק את פעילותם – עלולים לחתור למלחמות ממושכות שבהן יוכלו ליצור לעצמם דימוי של גיבורים ולנצל את הדימוי הזה כדי לצבור הון פוליטי. על השליט לדעת לעצור אותם בעוד מועד. לנגד עיניו צריכה לעמוד רק טובת המדינה ולא טובתם האישית של אנשי הצבא.

בהתייחסו להמוני העם בזמן מלחמה מציין סון טסו: "מאחר שנתרוששו האזרחים, יהיו מתענים תחת כובד עול התביעות; כיוון שנהרס מעמדם, ותש כוחם, ירוקנו בתיאם של [המוני] העם, ושלוש עשירות מהכנסתם תבוזבזנה"⁷. המוני העם לא יסכימו להמשיך לחיות תחת מעמסה כה כבדה, והם יאבדו ממרצם. השליט עלול לאבד את כל התמיכה שלה הוא זכה ערב היציאה למלחמה. האזרחים לא יהיו שרויים בהסכם גמור עם שליטם, וחייליו לא יהיו מוכנים להקריב את חייהם. אומנם סון טסו ממליץ לנצל את רכוש האויב הנופל שלל בידי הכוחות הלוחמים, אבל גם השלל הזה אינו אין-סופי. בכל מקרה עדיף שהמלחמה תהיה קצרה ככל שניתן. את משכה של המלחמה ואת ההוצאות הכרוכות בה יש לתכנן על בסיס של עלות/תועלת. הנחת היסוד המבעבעת אפוא מתחת לפני השטח אצל סון טסו היא שעל השליט – בפעילותו בכלל ובפעילותו הצבאית בפרט – להיות אדם רציונלי. יציאה למלחמה בעיניו היא אופציה – אבל לא בכל מחיר.

יחסי הגומלין בין השליט למצביא

שניים ממשפטי המפתח בספרו של סון טסו הם: "במלחמה המצביא סר לפקודת המלך"⁸, "במלחמה המצביא סר לפקודת המלך, מגייס צבאו ומרכז חילותיו"⁹. אומנם המצביא הוא שאחראי על הכנת הצבא למלחמה, אך אין הוא קובע מתי יוצאים למלחמה ונגד מי. המצביא אחראי על הצד האופרטיבי, אבל אין הוא קובע את מטרות המלחמה. את זה קובע אך ורק המלך. הציטוט השני הוא הרחבה של הציטוט הראשון והוא מגדיר בצורה מדויקת למה אחראי בפועל מפקד הצבא. אצל סון טסו ישנה הפרדה מוחלטת בין הממשל לצבא. המפקד העליון של הצבא הוא אזרח.

עם זאת מדגיש סון טסו: "מי ינצח – שיש לו היכולת

הצבאית, ואין המלך מתערב במעשיו.¹⁰ במילים אחרות: משעה שפרצה המלחמה, אין המלך מתערב במעשיו של המצביא. המצביא ריבון למעשיו בשדה הקרב. המלך צריך לתת למצביא עצמאות מלאה בניהול המלחמה - הן במהלכים הטקטיים והן במהלכים האסטרטגיים, שכן לשליט חייב להיות אמון מלא במצביא.

אך בד בבד עם הדברים האלה אומר סון טסו: "יש דרכים שאין ללכת בהן, יש צבאות שאין להתקיפם, יש ערים שאין לצור עליהן, יש עמדות שאין להילחם עליהן, ויש פקודות של המלך שאין לציית להן".¹¹ אלה דברים שעומדים בסתירה לאמירה הקטיגורית כי "במלחמה המצביא סר לפקודת המלך". את הסתירה הזאת אפשר ליישב על סמך מה שנאמר קודם לכן - שלמלחמה יוצאים רק כשבטוחים שהניצחון הוא בהישג יד, וכי משך המלחמה צריך להיות קצר ככל האפשר, שכן מלחמה ממושכת סופה שתפול למעמסה על כלכלת המדינה, ושכרו של הניצחון ייצא בסופו של דבר בהפסדו. מאחר שבעת העתיקה התקשורת הייתה איטית מאוד, ומאחר שהקרבנות נערכו לעיתים הרחק ממקום מושבו של השליט, הרי מי שהיה רואה את הדברים לאשורם היה המצביא. אי-אפשר היה להעביר לשליט ידיעות בזמן אמת על המתרחש. משעה שהמצביא רואה שהמלחמה הופכת להיות יותר ויותר ממושכת, הוא חייב להפסיק אותה - או מלכתחילה אסור לו להילחם, אם על-פי הערכת המצב שלו לא יושג ניצחון או אף צפויה תבוסה. המסקנה המתבקשת היא שבראש מעייניו של המצביא חייבת לעמוד טובת המדינה ולא טובת המלך.

אישוש לדברים האלה הוא המשפט הבא של סון טסו: "אם ברי לך (המצביא) שמלחמה תביא לידי ניצחון, חייב אתה להילחם, אפילו אסור זאת עליך השליט; אם ברי לך שמלחמה לא תביא לידי ניצחון, אסור לך להילחם, אפילו ציווה זאת עליך השליט".¹² החלק השני של הציטוט מסביר מדוע אסור להילחם גם כשהשליט מצווה על כך. אך מה בנוגע לחלק הראשון של הציטוט? למה להילחם כאשר השליט קובע כי אסור לעשות זאת? תשובה אפשרית לכך היא השגתה של ידיעה מודיעינית המשכנעת את המצביא כי ישנה אפשרות שהיא יותר מאשר סבירה להשיג ניצחון במלחמה. בלשונו של סון טסו: "תצורתה הטבעית של הארץ היא הטובה בבעלות בריתו של איש צבא. ואולם היכולת לעמוד על טיבו של היריב, לקיים בידך את השליטה בכוחות שמביאים לידי ניצחון, לראות בעין פקוחה קשיים, סכנות ומרחקים - בזאת יבחן מצביא גדול. היודע דברים אלה, ובמלחמה מקיים ידיעתו במעשה, ינצח במערכתיו. מי שאינו יודע ואינו מקיים, מובטח שייגנף".¹³ ממכלול זה של הדברים אפשר לראות כי ההתנגשות הזאת בין השליט למצביא מתרחשת

כאשר אין הם רואים עין בעין את שדה המערכה, וזה יכול לנבוע מסיבות שונות, שאין סון טסו מפרטן. על סיבה אחת עמדתי מקודם - כאשר המלחמה מתנהלת הרחק מהשליט, ואין זמן לחלוק איתו מידע ולקבל את הוראותיו החדשות. סיבה אפשרית נוספת היא כאשר השליט מגלה סימני הססנות או חוסר ביטחון עצמי. אולם תהא הסיטואציה אשר תהא, תמיד חייבת לעמוד לנגד עיניו של המצביא טובת המדינה. כאשר מצביא מקבל החלטות בניגוד להוראות השליט, קיימת הסכנה שהוא יתפוס את מקומו של השליט ויבצע הפיכה צבאית. סון טסו אינו מתייחס לסכנה הזאת.

מדיניות החוץ

אשר לקשרים עם מדינות אחרות, סון טסו מתייחס רק לסוג אחד של יחסים: בריתות. על כך הוא אומר: "אין אנו רשאים לכרות בריתות עד שלא עמדנו על כוונות שכנינו".¹⁴ יותר מאוחר הוא חוזר על הרעיון הזה בשינוי קל: "אין אנו יכולים לבוא בברית עם נסיכים שכנים, עד שנעמוד על כוונותיהם".¹⁵ סון טסו מדבר אך ורק על שכנים, כלומר על מדינות הגובלות עם סין. אין הוא מתייחס למדינות רחוקות יותר. הסיבה לכך היא הרצון לשמור על גבולות המדינה, למנוע פלישות לתוך המדינה מהמדינות השכנות. כאשר הולכים לחתום על בריתות עם המדינות האלה, אומר סון טסו, יש לעשות זאת על

התמונה המצטיירת בנוגע לסון טסו היא של הוגה דעות פרגמטיסט. הוא איש הריאל-פוליטיק הקלסי ובה בעת הומניסט באופיו

בסיס כוונותיהן בלבד בלי להתייחס ליכולותיהן הצבאיות. הכוונות האלה יכולות להיות גלויות וסמויות. מעקב אחר הכוונות האלה יכול להתבצע אך ורק באמצעות מודיעין טוב, שעל חשיבותו עומד סון טסו בסוף ספרו.

משעה שהוחלט לחתום על ברית, יש לעשות זאת בדרך אחת בלבד: "הצעות שלום שאין עליהן התחייבות בשבועה, סימן למזימה".¹⁶ הברית צריכה להיעשות באופן פורמלי ומחייב, וצריך להתלוות אליה ריטואל של מחויבות נורמטיבית. אם זה לא ייעשה בצורה כזאת, בעל הברית הפוטנציאלי יראה עצמו פטור ברגע שימצא לנכון להפר את הברית. סון טסו מעוניין בברית קבע. את החתימה על הבריתות צריך לעשות בצורה מושכלת. "נסיך לוחם כי יתקוף מדינה חזקה, כשרון המצביא שבו ניכר במונעו ריכוז חילות האויב. הוא מפיל אימה על צריו, ובעלי בריתו נמנעים מהתחבר נגדו. לפיכך אין הוא שואף לכרות ברית עם שונים.

אף אין הוא מטפח כוחן של מדינות אחרות. הוא מקיים את תוכניותיו החשאיות שלו, כשפחדו על יריביו".¹⁷ הנסיך צריך להיות חזק דיו כדי להתרועע מדינות אחרות מלהצטרף לברית עם האויב. באמצעות כוח ההרתעה שלו הוא מונע הקמת קואליציות נגדו. משעה שהחליט להקים ברית עם מדינות אחרות, אין הוא מאמן את צבאותיהן, שכן כל עזרה שהוא ייתן למדינות האלה עלולה לחשוף את כוונותיו. אי-הידיעה משמשת בידו כלי להרתעה ולשמירה על גורם ההפתעה. נראה שגם קיים כאן גורם פסיכולוגי נוסף: לא ליצור אצל בעל הברית תחושה שיש לו מחויבות מעבר לברית עצמה. מחויבויות נוספות עלולות ליצור אצל בעלי הברית האלה רתיעה ורצון שלא לשמר את הברית. סון טסו אומר לנסיך: קבל את בעלי הברית שלך כפי שהם.

סיכום

בספרו "חוכמת המלחמה" אין סון טסו מטפח משנה סדורה בתחום של מדע המדינה. כל מה שיש בו הוא כמה משפטים הנמצאים בנקודת הממשק שבין מדע המדינה לתורת המלחמה. מנייתוחם של המשפטים הספורים האלה אפשר לראות שהוא נוגע בתחומים מובהקים של מדע המדינה: דעת הקהל, כלכלה וצבא, יחסי ממשל-צבא ומדיניות החוץ. התמונה המצטיירת בנוגע לסון טסו היא של הוגה דעות פרגמטיסט. אין הוא שש אלי קרב, אך מטיף להיות מוכנים למלחמה ולא להסס לצאת אליה, אם טובת המדינה מחייבת זאת. גישתו חפה מסממנים אידיאולוגיים. סון טסו הוא איש הריאל-פוליטיק הקלסי ובה בעת הומניסט באופיו.

הערות

1. סון טסו, **חוכמת המלחמה**, מערכות, 1998, עמ' 17
2. **שם**
3. **שם**, עמ' 75
4. **שם**, עמ' 21
5. **שם**, עמ' 22
6. **שם**, עמ' 24
7. **שם**, עמ' 28
8. **שם**, עמ' 43
9. **שם**, עמ' 48
10. **שם**, עמ' 28
11. **שם**, עמ' 48
12. **שם**, עמ' 60
13. **שם**
14. **שם**, עמ' 45
15. **שם**, עמ' 70-69
16. **שם**, עמ' 54
17. **שם**, עמ' 70-71

מערכות



בית ההוצאה לאור של צה"ל

התווך התת-קרקעי אתגר והזדמנות

בכוונת הוצאת "מערכות" להוציא לאור קובץ מאמרים שיעסוק בשימושים האזרחיים והצבאיים של התווך התת-קרקעי בהווה ובעתיד. לקובץ יתקבלו מאמרים בהיקף של עד 15,000 מילה, בלתי מסווגים אשר לא פורסמו עד כה בעברית לציבור הרחב. את המאמרים יש לשלוח להוצאת "מערכות" ד"צ 02432, צה"ל



תפיסת הביטחון של ישראל-עדכון בעקבות מלחמת לבנון השנייה

המאמר מציג כמה עקרונות שחסרונם הורגש במלחמת לבנון השנייה ושלדעת המחבר חייבים להיות חלק מתפיסת הביטחון של ישראל

מבוא

בחוברת "מערכות" 409-410 מדצמבר 2006 התפרסם מאמר שכתבתי ושכותרתו הייתה "תפיסת הביטחון של ישראל בעולם משתנה". המאמר הוא אומנם ראה אור אחרי מלחמת לבנון השנייה, אך נכתב זמן מה לפני. העולם אכן השתנה מאז, וצצו בעיות, רעיונות ולקחים חדשים למכביר. בשעת כתיבתן של השורות האלה כבר הסתיים השלב הראשון של התחקירים - וכנראה גם של הפקת הלקחים - בצה"ל, אם כי אלה עדיין לא זכו לפרסום. כעת ממתינה המדינה לדו"ח הסופי של ועדת וינוגרד. במאמר שלהלן אנסה להציג כמה לקחים גלויים לעין כול, אשר מחייבים בדיקה ובחינה מיידיות ואשר ראויים להצטרף לרשימת הנושאים הכלולים בתפיסת הביטחון של ישראל. מצד אחד היה לי סיפוק מסוים ומצד אחר כמובן

הצטערתי שכמה מהנושאים שהעליתי ברשימתי הקודמת באו לידי ביטוי בולט במלחמת לבנון השנייה - בעיקר בהיבט השלילי, דהיינו שישראל פעלה בניגוד לעקרונות שעליהם הצבעתי. אזכיר רק אחדים מהם: ישראל פעלה בניגוד לעיקרון שאסור לצאת לפעולה צבאית ללא מודיעין מלא ועדכני, היו תופעות של התעלמות מעקרון ההתמחות של הפעלת הכוחות, לא הוקפד על המבנה האורגני של היחידות - למשל כדי להבטיח סיוע לוגיסטי לכוחות הלוחמים. להלן אציג כמה עקרונות שחסרונם הורגש במלחמת לבנון השנייה ושלדעתי חייבים להיות חלק מתפיסת הביטחון של ישראל.

הגדרה ברורה של המטרה

על הדרג המדיני להגדיר במדויק את מטרות הפעולה, המבצע או המלחמה לדרג המתאים בצה"ל, וזה חייב לתרגם את המטרות למשימות קונקרטיות ולשיטות פעולה לדרג המבצע. חייבים גם להגדיר מראש סייגים והגבלות, מסגרות זמן ומרחב, לסמן מטרות עיקריות לפגיעה, לקבוע סוגי חימוש ולהגדיר במדויק אם יש לבצע בכל מחיר או באילו תנאים. העיקרון הזה נשמע כביכול פשוט ומובן מאלי, אולם במלחמת לבנון השנייה לא פעלה ישראל כך, ולכן נאלצה לספוג כישלונות צורבים. בדיעבד ניתן כיום להגדיר מה היו צריכות להיות מטרות המלחמה ההיא ואף לדרג על-פי חשיבותן:



סא"ל (מיל) דן נעמן

יועץ במשרד הביטחון

1. להרחיק את החזבאללה מעמדות הגבול ולמסור אותן לשליטתם של צבא לבנון ושל כוחות בין-לאומיים.
 2. להחזיר מהר ככל האפשר את החיילים החטופים.
 3. להשמיד או לכל הפחות להרחיק את בסיסי הטילים והרקטות של החזבאללה.
 4. להחליש את ארגון החזבאללה ואת מנהיגותו ולהקטין את השפעתו על המערכת הפוליטית בלבנון.
 5. לנתק את הארגון ממקורות החימוש והמימון שלו.
- את המטרות החיוניות האלה ניתן היה להשיג רק אילו הוגדרו באופן ברור מראש, ואילו תוכנו והוקצו כוחות נכונים, והיה נעשה שילוב בין אמצעים צבאיים ומדיניים. לכן זו דוגמה ברורה לצורך לכלול את העיקרון של "הגדרה ברורה של המטרה ושל המשימות" בין עמודי התווך של תפיסת הביטחון שלנו.

שילוב בין לחימה לדיפלומטיה

לאמרתו המפורסמת של קלאוזוויץ "שהמלחמה היא המשך הדיפלומטיה רק באמצעים אחרים" חייבים להוסיף עיקרון נוסף: "השלוש יושב רק באמצעות דיפלומטיה בהמשך לחימה". יתר על כן, גם תוך כדי הלחימה חייבים להיות ערים לתהליכים וליוזמות מדיניים - אזורים או בין-לאומיים - שעשויים לקרב פתרון רצוי ולחסוך דם, זמן ואמצעים. חייבים להודות שצה"ל ומערכת הביטחון לא תמיד קשובים לצורך להתחשב בנעשה בתחום המדיני בעת תכנון וביצוע של פעולות - בעיקר פעולות שעלולות לגרום לנפגעים רבים בקרב האוכלוסייה האזרחית. לכך יש, לצערי, דוגמאות רבות, גם מהזמן האחרון. דוגמה לכך היא ההתעלמות מנכונותו של ראש ממשלת לבנון להיכנס למשא ומתן עם ישראל כדי להפסיק את מלחמת לבנון השנייה. תפיסת הביטחון של ישראל חייבת אפוא לכלול את העיקרון שלפיו יש לשלב בין פעילות צבאית ודיפלומטית כדי להשיג את הפתרונות הרצויים,

כל הגופים המשתתפים בהגנה על העורף: פיקוד העורף, מל"ח, הרשויות המקומיות וארגוני הסיוע השונים.

לנושא הזה יש משמעויות תקציביות וחברתיות מרחיקות לכת, אך אין בעובדה הזאת כדי לשחרר את המוסדות הרלוונטיים מאחריותם לשלום הציבור באזורים שסופגים את אש האויב. מה שקרה ועודנו קורה מדי יום בתחום הזה מעיד על הצורך הדחוף בטיפול עקרוני ומחייב בסוגיה החשובה הזאת.

מיסוד שיטת התחקור והפקת הלקחים בצה"ל

תחקור והפקת לקחים נכונים יכולים להגדיל את סיכויי ההצלחה בפעולה הבאה, בתנאי שמתייחסים לפעולות האלה ברצינות הראויה. השיטה המקובלת היום היא ביצוע של פעולות התחקור והפקת הלקחים בתוך היחידות והעוצבות במסגרת ההיררכיה הפיקודית.

בתוקף תפקידי השתתפותי בתחקירים ובהפקת לקחים במרבית אוגדות השריון אחרי מלחמת ששת הימים ומלחמת יום הכיפורים. במרבית המקרים התנהלה לא יותר מאשר הצגה: המפקד ומטהו ישבו על במה, והזוטרים נקראו לספר על מעשיהם ועל ניסיונם במלחמה. מובן שאיש מהם לא העז לבקר את מעשיהם ואת מחדליהם של המפקדים הבכירים מהם. בסוף סיכם המפקד את שנעשה ונשמע, וזה הפך ללקח הרשמי של העוצבה.

טוב עשה צה"ל אחרי מלחמת לבנון השנייה שהטיל את התחקור ואת איסוף הנתונים על גורמים חיצוניים - בדרך כלל קצינים בכירים במילואים. יש לקוות שגם הפקת הלקחים נעשית בשיטה דומה. לאור זאת נראה שתפיסת הביטחון חייבת להגדיר שיטה מחייבת לתחקור ולהפקת לקחים בצה"ל בפרט ובמערכת הביטחון בכלל כדי למנוע כישלונות בעתיד.

סיכום

כל הנאמר עד כאן מוכיח שוב שתפיסת הביטחון חייבת להיות נושא חי המתעדכן בכל עת, לפי הצורך, וכי רצוי, כמובן, להיות חכם לפני מעשה ולא אחריו. לממצאים ולהחלטות חייבים לתת תפוצה רחבה כדי להנחות את כל ממלאי התפקידים - החל מהרמות הזוטרות ביותר ועד הרמות הבכירות ביותר. כן דרוש מיסוד הטיפול בנושאים החשובים האלה. המועצה לביטחון לאומי נראית הכתובת הנכונה למשימה הזאת.



גנרל קלאוזוביץ | לאמרתו המפורסמת של קלאוזוביץ "שהמלחמה היא המשך הדיפלומטיה רק באמצעים אחרים" חייבים להוסיף עיקרון נוסף: "השלום יושג רק באמצעות דיפלומטיה בהמשך ללחימה"

ניתן יהיה לקבוע למי הסמכות להחליט על פעולות צבאיות, לתכנן אותן ולפקח עליהן. נראה שגם הסוגיה הזאת חייבת להיכלל בתפיסת הביטחון של ישראל.

הגדרת מצבי העורף בשעת חירום

אסור לשכוח שהעורף הוא אנחנו - תושביה של מדינת ישראל - ועלינו צריכים השלטונות הנבחרים ומערכת הביטחון לחשוב ולהגן בשעת חירום. מה שקורה בעוטף עזה זה כמה שנים ומה שקרה בצפון המדינה בזמן מלחמת לבנון השנייה מעורר ספק אם המערכת באמת ממלאת את תפקידה בתחום החשוב הזה.

מדובר בתחום שהאחריות עליו מתחלקת בין שניים ואפילו שלושה גורמים. תפיסת הביטחון חייבת להגדיר בדיוק את מצבי החירום ולפרט את רמת האיומים על העורף בכל מצב ומצב, ואילו המחוקק חייב לתת להגדרות האלה תוקף חוקי. במסגרת החקיקה גם יוגדרו אחריותם וסמכויותיהם של

לשמור על האינטרסים החיוניים שלנו ולהביא שלום באמצעות השקעה מזערית של כוחות, של זמן ושל אבדות.

סיווג הפעולות הצבאיות

צה"ל מבצע פעולות בהיקפים שונים - החל מפעולות נקודתיות במסגרת הביטחון השוטף, דרך מבצעים שונים ועד לניהול מלחמה בהיקף מלא. כל פעולה מכל סוג שהוא מחייבת קביעה ברורה מיהו האחראי לתכנון, לאישור התוכנית, לפיקוד ולפיקוח על הביצוע.

בזמן האחרון מתבצעות פעולות שבעקבותיהן נשאלות השאלות: "מי נתן את הפקודה ומי אישר אותה?" השאלות האלה מעידות על כך שבמערכת המדינית-ביטחונית חסר נוהל ברור ומוסכם בנוגע לתכנון ולאישורן של פעולות צבאיות בכל הרמות ונגד כל סוגי היעדים.

אך לפני שמגבשים נוהל כזה, יש קודם כול לסווג את הפעולות הצבאיות השונות. רק על בסיס סיווג כזה

האם צה"ל מתאמן?



מאז סיום מלחמת לבנון השנייה שבה ועולה הטענה כי תוצאותיה העגומות של המלחמה קשורות - לפחות בחלקן - להפסקת האימונים בצה"ל. "ההארה" הזו של צה"ל מעניינת במיוחד נוכח העובדה שהפסקת האימונים לא התבצעה במידה שווה בכל היחידות, דבר המוכיח כי בשנים האחרונות הייתה מודעות בצה"ל לחשיבותם. דוגמה לכך היא רמת האימונים בחילות האוויר והים שנשמרה יחסית בהשוואה למה שהיה מקובל בעבר. הנפגעים העיקריים מצמצום האימונים היו חיילי כוחות היבשה, ביניהם חוד החנית של הכוחות האלה - הגדודים.

גדודי החי"ר והשריון הפסיקו להתאמן לחלוטין, וגם תקופת ההכשרה הבסיסית צומצמה. הנימוק להפסקת האימונים היה כמובן האינתיפאדה אשר שאבה לתוכה את מרבית כוחות היבשה של הצבא. אולם מבדיקה מעמיקה יותר עולה כי מדיניות הקיצוץ באימונים לא יושמה בכל היחידות בצורה שווה. יחידות מיוחדות רבות המשיכו להתאמן כבעבר, ותרומתן למאמץ הכללי של הצבא בפעילות הביטחון השותף הייתה מזערית, לעיתים אפסית. עתה, לאחר הפקת הלקחים מהמלחמה, יצא הצבא במסע נמרץ של אימונים ושל חזרה לכשירות. העיתונות מדווחת מדי שבוע על תרגיל חטיבתי כזה או אחר שהסתיים, התקשורת האלקטרונית מציגה

על-פי דיווחי התקשורת שב צה"ל להיקף אימונים נרחב. כותב המאמר מטיל ספק אם הוא גם מספק

**סא"ל (מיל')
ד"ר עפר דרורי**

מנהל אגף ביחידת מחשב. יוזם ועורך
של אתר הגבורה¹





כוחות צה"ל מתאמנים לאחר מלחמת לבנון השנייה | אחת הדרכים לאפשר לצבא הסדיר להתאמן יותר היא להגדיל את מחזורי הגיוס באמצעות צמצום של תופעת הפטורים. גידול הסד"כ יקל על העומס בביצוע המשימות וישחרר כוחות סדירים לאימונים

מחזיק בשטחים מספיקים לביצוע המשימות, אולם העומס המוטל על חיילי הגדודים המשרתים בשטחי יהודה ושומרון הוא עצום. העובדה שרוב החיילים אינם ישנים שינה רצופה במשך לילות רבים פוגעת ביעילות המבצעית שלהם ואף מסכנת אותם בביצוע המשימות הנדרשות מהם.

הגדלת מחזורי הגיוס באמצעות מדיניות תקיפה יותר בלשכות הגיוס וצמצום תופעת הפטורים שהביאה עד היום לשחרור של יותר מחצי מחזור גיוס בגין חוסר התאמה יביאו לגידול במספר המתגייסים ולהגדלת הכוחות הסדירים. הגידול יקל על העומס בביצוע המשימות הנדרשות ויאפשר לשחרר כוחות סדירים לביצוע אימונים נוספים בהיקף של חצי שנה בשנה.

זרם הידיעות האופטימיות בתקשורת מטעה אותנו - צה"ל אינו מתאמן בצורה מספקת. בפרפרזה על דברי בן-גוריון אומר כי חובה על כל אם עבריה בישראל לדעת כי בנה ששלחה לצבא מקבל את ההכשרה המרבית והראויה כדי שיכולתו בקרב תהיה המקצועית ביותר, כדי שתימנע פגיעה בחיי אדם וכדי שיתאפשר ביצוע המשימות בצורה טובה ומהירה.

הערה

1. כתובת האתר היא www.gvura.org

של הכוחות האלה. המשמעות היא שההכשרה ולימוד המקצוע הצבאי חייבים להתבצע בעיקר בשירות הסדיר. באימון שנמשך חודשיים בשנה לא ניתן להשיג זאת.

השאלה היא כיצד מפנים את הצבא הסדיר הקרבי ובעיקר את הגדודים לאימונים. לדעתי יש לכך שני פתרונות: הראשון, חלוקה שווה יותר של הנטל בין החיילים הקרביים שנמצאים היום בצבא. המשמעות היא לשלב בצורה אינטנסיבית יותר את חיילי היחידות המיוחדות בפעילות בטי"ש. הדבר יגרום הן להעלאת רמתם המבצעית והן להפחתת העומס מחיילי הגדודים השחוקים שנמצאים בשטחים. ניתן לבצע זאת בחלק מהמקרים לא על חשבון אימון היחידות המיוחדות אלא באמצעות השוואת תנאי השירות שלהם לחיילי הגדודים, כלומר יצירת איוון רב יותר ביציאה לחופשות. בכך יושג שזמינותם של חיילי היחידות המיוחדות לצבא תהיה גם בסופי שבוע, כמקובל בגדודים, ולא כפי שהיא היום. הפתרון השני שאינו סותר את קודמו הוא הגדלת הצבא. אני בטוח כי יהיו כאלה שיביעו פליאה על כך, אולם "מזרח תיכון חדש" הוא עדיין בבחינת חלום ואינו מתיישב עם המציאות בשכם, ברמאללה או בבית ג'בייל. הציבור שאינו מכיר את פרטי האירועים שמתקיימים יום-יום ולילה-לילה בשטחים משלה את עצמו וסבור כי הכוחות שהצבא

הסתערויות על מתחמים שונים, וחיילי המילואים מרואיינים ומספרים כי רוח חדשה נושבת. אכן מתחולל שינוי, אבל השאלה הנשאלת היא האם העלייה במספר האימונים, המדווחת בהבלטה בתקשורת, אכן מבטאת את השינוי הנדרש. לעומת יום אימון אחד - שבוע שלם של אימונים מבטא אומנם עלייה של 700%, אבל המבחן לדעתי צריך להיעשות בהשוואה לתקופות שבהן התאמן הצבא וראה בייעודו המרכזי התכונות למלחמה.

לפני מלחמת יום הכיפורים נחשב צה"ל, ובצדק, לצבא שמשקיע באימונים ובהכשרה. גם אז הייתה פעילות בטי"ש, אומנם אינטנסיבית פחות מפעילות הבטי"ש בשטחים, אבל גם בעת ההיא השקיע הצבא כוחות גדולים בהגנה על הגבולות שנוצרו לאחר מלחמת ששת הימים: קו בר-לב בתעלה, נהר הירדן ביהודה ושומרון, רמת הגולן בצפון וגבול הלבנון שמעולם לא היה גבול שקט. בתקופה ההיא, לאחר ההכשרה הבסיסית, דאג הצבא שחייליו יתאמנו במשך חצי שנה בכל שנה. בדרך כלל הייתה נהוגה תקופת בטי"ש של אחזקת קו במשך שלושה חודשים ולאחריה פרק אימון של שלושה חודשים וחזר חלילה. בהיקף אימונים כזה של חצי שנה בשנה שמר הצבא על כשירות גבוהה וגם על הביטחון השוטף. ראוי להזכיר כי גם במלחמת יום הכיפורים הופתעה ישראל בצורה הקשה ביותר מאז קום המדינה, ואף שאת ההתקפה תיאמו

העובדה שרוב החיילים אינם ישנים שינה רצופה במשך לילות רבים פוגעת ביעילות המבצעית שלהם ואף מסכנת אותם בביצוע המשימות הנדרשות מהם

ביניהם שני צבאות ערב הגדולים באזור, מצרים וסוריה, במקצועיותו הרבה ידע צה"ל להביס את צבאות ערב ולהעביר את הלחימה לשטחם. המחיר היה כבד, אבל המשימה הושגה.

מבדיקה אקראית שערכתי עם כמה חיילי גדודים בסדיר מתברר שמאז סיום מלחמת לבנון השנייה ועד היום התאמנו מרבית הגדודים כחודשיים-שלושה, ושאר 12 החודשים הוקדשו למשימות בטי"ש. זהו היקף אימונים הגדול כמעט ב-100% ממה שהיה מקובל ערב המלחמה, אבל הוא בפירוש אינו מספיק. יש לזכור שכמעט בלתי אפשרי ללמד מיומנויות חדשות את חיילי המילואים, ולכן המשימה המרכזית היא לשמור על הכושר הקיים

פרשיות עסיסיות היו כבר בי-48

מבוא

בשירותי הצבאי בפרקליטות הצבאית (מ-1991 בשירות סדיר ומשנת 1997 בשירות מילואים) הפתיע אותי שוב ושוב חוסר ההתייחסות למורשת היחידה, שאומנם אינה מורשת קרבית, אך היא בוודאי מעניינת ובעלת חשיבות. למורשת יש תפקיד חינוכי וערכי, אך בצבא - בכל צבא - ובמיוחד ביחידות מקצועיות יש לה חשיבות רבה גם מבחינה תפקודית. החשיבות הזאת נובעת מהצורך לשמר מוקדי ידע מקצועיים ולהישען מהבחינה המקצועית על מה שכבר נעשה. בשיטת משפט המקדשת את התקדים - בין אם מדובר בתקדים מחייב ובין אם מדובר בתקדים מנחה - יש חשיבות מיוחדת לשמירה נכונה על חומרים הנוגעים להיסטוריה המשפטית, וכאמור המודעות לעניין הזה הייתה נמוכה. (עם זאת ראוי לציין כי בעשור האחרון, מאז הוקם בית הספר למשפט צבאי ב-1996, חל שיפור ניכר בעניין הזה).

מובן שעבודה משפטית ראשונית, חשובה ופורצת דרך נעשתה ותמשיך להיעשות, אך העדר ההתייחסות המוחלט או הכמעט מוחלט למה שנעשה בעבר הוא מצער.

המחקר על אודות ההיסטוריה של המשפט הצבאי בישראל אינו רב, והוא מתמקד בניחותן של פרשיות מסוימות, כמו פרשת טוביאנסקי, פרשת כפר קאסם, או באחרונה, בעקבות הליכים משפטיים, פרשת הטבח שלא היה בטנטורה. אין להמעיט בחשיבותם של המחקרים המעטים שנעשו. למשל, לפרשת טוביאנסקי היו השלכות נרחבות על מערכת המשפט בצה"ל הן בעת שהתרחשה והן לאחר מכן, עד כדי כך שהיה כאלה שיאמרו שזו הייתה העילה למעבר ממערכת המשפט שהייתה נהוגה בתקופת ההגנה ומחוקת השיפוט תש"ח לדגם של המשפט הצבאי הבריטי שעוגן לבסוף בחוק השיפוט הצבאי.

חרף ההתפתחות הרבה של המחקר ושל הכתיבה על ההיסטוריה של המשפט בישראל כמעט שאין מחקר וכתובה על ההיסטוריה של המשפט הצבאי

**עיון בספרו של תא"ל
(מיל') צבי ענבר
"מאזניים וחרב
- יסודות המשפט
הצבאי בישראל"
מלמד כי רבות
מהסוגיות שמערכת
המשפט של צה"ל
מתמודדת איתן בימים
אלה עלו לדין כבר
לפני 60 שנה**

רס"ן (מיל') אייל נון

שופט בית המשפט הצבאי שומרון



ושל מערכת המשפט הצבאית בישראל. אפילו החלק המוקצה להיסטוריה באתר הפרקליטות הצבאית ברשת הוא עני באופן מצער, וגם הוא, אם יותר לי לנחש, מסתמך בעיקר על כתיבתו של... צבי ענבר. בתחום הזה צבי ענבר הוא זה 20 שנה ויותר בבחינת חריג המעיד על הכלל. מאחר שמחקרו של ענבר על אודות ההיסטוריה של המשפט הצבאי ושל מערכת המשפט הצבאית מתפרס על פני יותר משני עשורים, הוא מתפרסם פרקים פרקים במאמרים שונים שראו אור בעיקר בכתב העת "משפט וצבא".

אין ספק שהרקע ההיסטורי של המערכת הצבאית ושל החוק הצבאי הוא בעל ערך רב ומראה לנו לעיתים - כפי שהראה ענבר - כיצד נדרש יובל שלם כדי שרעיון נכון יצליח לעבור במסדרונות החקיקה.

כך היה, למשל, בעניין ביטול סמכותו של ראש המחוז השיפוטי (לרוב אלוף הפיקוד המרחבי) להורות על הגשת ערעור: הרעיון הושמע ב-1948, ואילו החוק תוקן רק ב-2004 - לאחר שענבר כתב על הרקע ההיסטורי של הצעת החוק.

מאזניים וחרב הם תמציתו של המשפט הצבאי, ותמיד היו כאלה. גם סמלה של הפרקליטות הצבאית ותג היחידה שלה כוללים מאזני צדק מאוזנים על חרב, וסמליהן של יחידות בתי המשפט הצבאיים בצה"ל משלבים יסודות דומים.

ספרו של צבי ענבר נוגע לימיו הראשונים של המשפט הצבאי בישראל ולתקופה המעצבת של מערכת המשפט הזאת, שבה היא החלה נגמלת ממנהגה לינוק ממערכת המשפט ששררה בתקופת "היישוב" ובתקופת ההגנה והחלה מעבדת לעצמה דרך עצמאית משלה.

צבי ענבר שייך לדור אחר. הוא מאלה שלעיתים אומרים עליהם שהם "מלח הארץ" ומוסיפים לעיתים גם כי "כבר לא מייצרים כאלה": ממלכתי, ענייני, איש השירות הציבורי בכל רמ"ח אבריו גם לאחר שפרש ממנו בכהונתו האחרונה - היועץ המשפטי לכנסת ישראל.

מחקרו של ענבר, שהעבודה עליו נמשכה - על-פי



ראשוני המבוסס על מקורות ראשוניים, שאותם מצא בעבודת נמלים בארכיון צה"ל. המחקר כולל את ההליך הפלילי המשפטי הראשון בעניינם של סרבני מצפון (שני הסרבנים, אחים, הורשעו) ואת כינונה של ועדה מיוחדת לדיון בעניינם של סרבני מצפון - עניין שצה"ל שב וחדש אותו באמצע שנות ה-90.

גם הטיפול בענייניהם המשפטיים הדוחקים של המגויסים השוהים בחזיתות נולד לראשונה במהלך מלחמת העצמאות במסגרת השירות המשפטי, כאשר הוקמה המחלקה לעזרה משפטית למגויסים ולמשפחתו, מחלקה שנתגלגלה שוב ושוב וכיום נקראת "מערך הסעד המשפטי בחירום". המערך הזה פועל בפרקליטות הצבאית במסגרת קציני הערים.

החלק השני, המעניין יותר, של הספר עוסק בפרשיות שונות, שכמה מהן נחשפו כבר בעבר, ואחרות נחשפות לראשונה בספרו של ענבר. בזכות מחקרו של ענבר אנו זוכים לעיין בקרביהן הפנימיים של פרשיות אלה מתוך המערכת ומבטן הלווייתן ממש.

הפרשיות האלה - מעבר, כמובן, לפרשת טוביאנסקי הידועה ולמשפטו של מפקד המודיעין איסר בארי (דווקא בגין העונש הסמלי שהוטל עליו בפרשה הזאת, יום אחד של מאסר, קיבל בארי חנינה פרטנית מנשיא המדינה ב-15 בדצמבר 1949 בעקבות פניית הרמטכ"ל יגאל ידין באמצעות שר הביטחון בן גוריון) - כוללות, בין היתר, את פרשת הוצאתו להורג של מודיע הש"י עלי קאסם. (בפרשת טוביאנסקי היה דוד קרון, לבקשתו של בארי,

נפטרו, וראיונותיו של ענבר הם המקור היחיד לזיכרונותיהם.

את המחקר ערך ענבר בעצמו הן במסגרת שירות מילואים בפרקליטות הצבאית והן בזמנו הפנוי. למעט בשנים הראשונות, שבהן השתתף עו"ד חנן מלצר (שמונה באחרונה לשופט בבית המשפט העליון) בחלק מהראיונות, הוטל עול המחקר כולו על ענבר לבדו.

מהבחינה הזאת אין ספק שהספר הוא מפעל ענקים ראוי לציון, מרשים בכל קנה מידה הן מבחינת היקפו והן מבחינת התמדתו של ענבר בטיפול בכל הנושאים והסוגיות במסגרת שהתווה למחקר: ראשון - ראשון ואחרון - אחרון.

הוצאות להורג שנויות במחלוקת

ספרו של ענבר מתחלק, לטעמי, לשני חלקים עיקריים שאינם רצופים, אלא משובצים בספר זעיר פה - זעיר שם.

החלק הראשון עוסק בטיפולו של המנגנון המשפטי על ענפיו ומחלקותיו בעניינים המשפטיים שבהם נקרא לטפל או שבהם יזם את הטיפול. החלק הזה של המחקר עוסק במידה רבה בעבודתם של התובעים הכלליים (תוכ"לים) של החטיבות

כבר ב-1948 עסק השירות המשפטי בסוגיות כגון המעצרים המנהליים, סרבנות שירות מטעמי מצפון ושבות האמונים לצה"ל

הלוחמות ושל השירותים השונים במהלך מלחמת העצמאות.

חלק זה של המחקר מעניין ביותר גם בהיבט ההיסטורי הלא משפטי של המלחמה, שכן באופן טבעי נזקק המשפט לטפל בעיקר בהתנהגויות החריגות, ובהן חריגות במהלך לחימה. עם זאת יש לזכור כי חלק מהחריגות לא טופלו כלל או שלא הושלם הטיפול בהן בשל חתנינה הכללית שהוענקה לאחר תום המלחמה ב-1949 (כמו פרשת דוימה - עמודים 1001-1004 בספר).

על כך שמה שהיה הוא שהווה והוא שיהיה אנו יכולים ללמוד גם מנושאי הטיפול הכלליים במטה השירות המשפטי. אלה כללו כבר ב-1948 סוגיות כגון המעצרים המנהליים, סרבנות שירות מטעמי מצפון, שבות האמונים לצה"ל ועוד כהנה וכהנה. בכל העניינים האלה מביא לנו ענבר במחקרו מידע

עדותו - 23 שנה, מ-1982 ועד שפורסם ב-2005, הוא כתמציתו של מחברו: ממלכתי וענייני, בלתי מתפשר במידה, אך עדיין חושף את האמת המלאה בביקורתיות, גם כשזו אינה נעימה לעין או לאוזן. במישור המתודולוגי הדיסציפלינרי משתייך מחקרו של ענבר ללא ספק לתחום ההיסטוריה של המשפט, וזו מובאת בגישה שמרנית ודוקטרינרית. אך ענבר מראה כי גם מתוך הגישה הזאת ניתן להציג מחקר היסטורי מרתק וביקורתי.

זה המקום לציין כי מטעמים ביטחוניים לא הותר לפרסם את מלוא מחקרו של ענבר, והמחקר המלא מצוי רק בחטיבת תורה והדרכה בצה"ל ובפרקליטות הצבאית, ותפוצתו מוגבלת גם שם. עם זאת, מאחר שרק כמה אירועים בודדים לא הותרו לפרסום, אינני סבור כי יש בכך כדי להשליך על איכות המחקר או על חשיבותו לקורא - יהא זה המשפטן או איש הצבא. בספר הזה יש ערך ועניין רב לשניהם.

20 שנות מחקר

ענבר נולד בישראל ב-1935, התגייס לצה"ל ב-1952 ושירת בתפקידים שונים במסגרת הממשל הצבאי, עד שעבר לשרת בפרקליטות הצבאית בסוף 1965. לאחר מלחמת ששת הימים מונה ענבר ליועץ המשפטי של מפקד כוחות צה"ל ברצועת עזה ובצפון סיני, ולאחר מכן היה פרקליט פיקוד המרכז. ב-1973 החליף את אליהם צבי הדר ז"ל בתפקיד הפרקליט הצבאי הראשי, ובמהלך כהונתו הועלה לדרגת תא"ל והיה לפרקליט הצבאי הראשי הראשון בדרגה הזאת. (נשיא בית המשפט העליון בדימוס, מאיר שמגר, קודם אף הוא לדרגת תא"ל כאשר היה שופט בבית המשפט העליון, שכן הוא נמנה - במילואים - עם שופטי בית הדין הצבאי לערעורים).

בכהונת הפרקליט הצבאי הראשי שימש ענבר עד 1979 ולאחר מכן פרש לגמלאות מצה"ל. כעבור פרק זמן קצר מונה ליועץ המשפטי לכנסת, תפקיד שבו כיהן עד שפרש שוב לגמלאות ב-2001.

ענבר הקדיש למחקרו, כאמור, יותר מ-20 שנה, והיה לו יתרון גדול: גישה בלתי מסויגת למקורות ראשוניים והאפשרות לעיין בלא מגבלה בכל חומר שביקש ושמצוי בארכיון צה"ל ובמערכת הביטחון. החומר שבו הוא עיין כלל דינים וחשבוניות, התכתבויות, הנחיות וכמובן תיקים משפטיים - כולם מקוריים.

ענבר גם ריאיון במהלך מחקרו עשרות אישים שהיו מעורבים בעבודה המשפטית וביצירה המשפטית בתקופה המעצבת. אף שהראיונות נערכו זמן רב יחסית לאחר האירועים, יש להם חשיבות רבה, במיוחד משום שכמה מהמראיינים כבר

לדעתו של גורלי לא גיבה אותו כהלכה. גורלי, אשר ענבר מקדיש לו מקום רב במחקרו (עמודים 162-173), לא היה איש קל, כנראה, אולם התמונה העולה מספרו של ענבר, לפחות לעניות דעתי, היא כי עם כל הביקורת שהושמעה נגדו (ואשר ענבר מביאה בהרחבה) נדרש גורלי לתפקד בתנאים בלתי אפשריים כמעט ועמד במשימה, בסופו של דבר, בכבוד.

גורלי השתחרר משירותו בצה"ל ב-6 בפברואר 1949 לאחר סדרה ארוכה של חיכוכים עם בעלי תפקידים שונים במערך המשפטי של צה"ל, במערכת הביטחון ובמשרד המשפטים, ובראשם היועץ המשפטי לממשלה, יעקב שמשון שפירא, אשר בחלקם הייתה ידו על העליונה ובחלקם על התחתונה, אולם בסופו של דבר הביאוהו לסיים את תפקידו. את גורלי החליף סא"ל אהרון חטר ישי, שהיה לאחר מכן לפרקליט הצבאי הראשי הראשון.

בהליך המשפטי הפלילי הורשע גורלי בבית המשפט המחוזי וזוכה בערעור בבית המשפט העליון ב-1951, זמן רב לאחר שכבר עזב את מערכת המשפט ואת צה"ל.

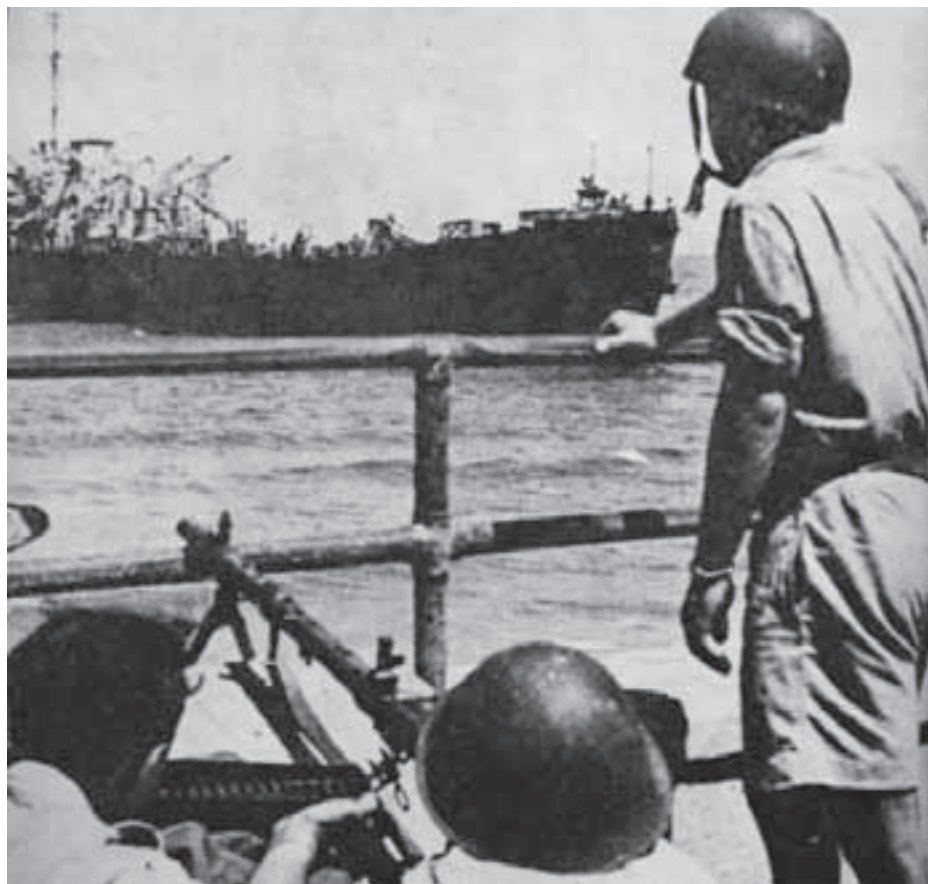
לאורך כל תיאורו של הפרשיות האלה, שרבות מהן הסעירו בשעתן את הציבור ואת מערכת הביטחון (וכמה מהן גם זמן רב לאחר מכן), נוקט ענבר גישה ממלכתית וחסרת פניות וכמעט אינו מביע דעה על התיאורים שהוא מביא. בכך, לדעתי, איבדנו משהו בכתביבתו של ענבר, שכן המקומות המעטים שבהם הוא נותן דרור לדעתו מעוררים תחושת החמצה על שהוא לא הביע את עמדתו לאורך כל הדרך.

פרשת אלטלנה

הפרק המעניין ביותר בספרו של ענבר הוא לדעתי זה שעוסק בטיפול המשפטי ביוצאי מחתרות האצ"ל והלח"י ובלוחמיהן שנדרשו להשתלב בשירות בצה"ל.

הספר עוסק, כמובן, בפרשת אלטלנה, הרגישה והמסעירה בפרשות של מדינת ישראל הצעירה, ובתקלה המביכה שאירעה כאשר גורלי, בתוקף היותו ראש השירות המשפטי, הוציא צו למעצרו של הלל קוק, אחד מראשי הפעילים באצ"ל, צו שבית המשפט פסל בנימוק שהוא בלתי חוקי משום שגורלי לא היה מוסמך להוציא.

המשפט הזה היה מקור הסכסוך בין גורלי לבין היועץ המשפטי לממשלה שפירא. גורלי טען כי היועץ המשפטי לממשלה, שעימו התייעץ בעניין הוצאת הצו, אישר את הוצאתו ולאחר מכן הכחיש את אישורו וסייר להגן על הצו בבית המשפט. פרשת אלטלנה הובילה לסדרה ארוכה של משפטים של חיילים שסירבו להשתתף בפעולות למעצרו של



צה"ל מול אלטלנה בחוף תל-אביב | מספרו של ענבר אנו למדים כי פרשת אלטלנה הסתיימה רשמית מבחינה משפטית רק ב-1973

לפרשת טוביאנסקי היו השלכות נרחבות על מערכת המשפט בצה"ל הן בעת שהתרחשה והן לאחר מכן

זויפו על ידי איסר בארי, ראש הש"י, ובארי, אשר לא הודח בעקבות פרשת טוביאנסקי, הודח וסיים את שירותו בצה"ל הלכה למעשה בעקבות הפרשה הזאת. (לבארי הוצע להתפטר משירותו הצבאי בעקבות הפרשה הזאת, וכך הוא אכן עשה).

בעקבות פרשת טוביאנסקי הועמד לדין פלילי ראש השירות המשפטי, אברהם גורלי (משמעות הדבר בימינו כאילו היה הפרקליט הצבאי הראשי מועמד לדין פלילי). ההליך המשפטי, המובא לפרטי פרטיו המעניינים בספרו של ענבר, נוהל בעבירות הנוגעות להוצאת לשון הרע, לאחר שגורלי התבטא בחריפות בעיתונות נגד היועץ המשפטי לממשלה, יעקב שמשון שפירא, שניהל את התביעה במשפטו של איסר בארי בעקבות פרשת טוביאנסקי, ואשר

אחד מן השופטים שגזרו את דינו של טוביאנסקי למוות; בפרשת עלי קאסם היה קרון זה שהוציא את קאסם להורג בהוראתו של בארי. גם בפרשת עלי קאסם הועמד בארי לדין, הורשע רק בעבירה קלה יחסית - גם אז - של חריגה מסמכות ונידון לעונש של הורדה ממילוי תפקיד בלי הורדה בדרגה. על הטעם להבדל בין הפרשות - והאם בין היתר מילאה תפקיד זהותם של אלה שהוצאו להורג - אין ענבר עומד. פסק הדין לא בוצע בשל החנינה הכללית שניתנה ב-1949 לאחר תום מלחמת העצמאות.

ראו עמודים 494-499 בספר). הספר גם כולל את פרשת מברקי אבא חושי, אשר הש"י חשד כי הוא מסר באמצעותם לבריטים על פעולת חבלה מתוכננת של ההגנה בחיפה. מדובר במברקים בריטיים פנימיים שבהם לכאורה נכתב כי מקור המידע למועד ביצועה של הפעולה היה A.H., ולטענת בארי ראשי התיבות האלה היו של אבא חושי. לאחר מכן הועלה החשד כי המברקים היו מזויפים, ובסופו של דבר התברר כי אכן המברקים

האונייה ושל אנשי האצ"ל שעליה.

מספרו של ענבר אנו למדים כי פרשת אלטלנה הסתיימה רשמית מבחינה משפטית רק ב־1973, כאשר היועץ המשפטי לממשלה, מאיר שמגר, מסר לעו"ד מ' זליגמן - שדרש כי יוחזר תוכנה של קופת הספינה - שהקופה הורדה בעת האירועים מהספינה ונמצא שהיא ריקה.

בספטמבר 1948 הוכרזו האצ"ל והלח"י ארגוני טרור, ופעיליהם החלו להיעצר. לכל עצור ניתנה האפשרות להתגייס לצה"ל ולהשתחרר מהמעצר, אם לא עמדה נגדו האשמה פלילית ספציפית.

בשלהי 1948 התקיים בעכו משפטם של נתן ילין-מור ושל מתתיהו שמואלביץ, ממנהיגי הלח"י. השניים הואשמו כי מילאו תפקיד בארגון טרור וכן בעבירות שונות נוספות בהקשר לפעילותם בלח"י. המשפט התקיים בניצוחו של התובע, רס"ן אהרן חטר ישי, ובן-גוריון עצמו היה מעורב בהכנות למשפט. עם זאת כאשר פנה אחד השופטים, נחום שדמי,¹ לבן-גוריון ערב סיום המשפט וביקש להתייעץ עימו בנוגע לתוצאות המשפט, דחה אותו בן-גוריון בבזו והטעים בפניו את הצורך בשמירה על עצמאותו השיפוטית של בית הדין הצבאי, עניין שככל הנראה לא היה ברור די הצורך בתנאי הימים ההם.² ילין-מור ושמואלביץ הורשעו ברוב דעות ונגזרו עליהם עונשי מאסר של שמונה שנים וחמש שנים, בהתאמה, אך בית הדין איפשר להם להימנע ממאסר בתנאים מסוימים. בפועל לא ריצו הנאשמים עונש מאסר של ממש בשל החנינה הכללית, וילין-מור גם בשל היבחרו לכנסת.

הסניגורים הועמדו לדין

עיון בספרו של ענבר מעלה כי גם בכל הנוגע למנגנון השירות המשפטי (שהיה לאחר מכן לפרקליטות הצבאית) מה שהיה הוא שהווה והוא שיהיה. מחלוקות וטענות בנוגע למינויים, לתקנים, לכלי רכב, לכוח אדם ולשאר האמצעים הדרושים לעבודה השוטפת או לתנאי השירות הנלווים לא היו שונים ב־1948 מאלה של שנות האלפיים הן בתוך מנגנון השירות המשפטי והן במגעם בין השירות המשפטי לבין שלטונות הצבא - אגף כוח אדם והמטה הכללי.

מעניין לא פחות לציין כי ויכוחים וחיכוכים על תפקידם, על מעמדם ועל עצמאותם של הסניגורים הצבאיים היו כבר ב־1948, כפי שאלה חזרו על עצמם באמצע שנות ה־90 של המאה ה־20, כאשר סדרת חיכוכים חמורה ביותר בין סניגורים צבאיים לבין הפרקליט הצבאי הראשי³ הסתיימה רק לאחר ששני סניגורים צבאיים נעצרו והואשמו בפלילים בחשיפת מידע סודי - פרטיו של סוכן מדיח של

המשטרה הצבאית - וסניגור אחר הועמד לדין משמעותי בפני ראש אגף כוח אדם בגין התנהגות שאינה הולמת: דברים חריפים שהטיח בשיחת טלפון בפרקליט הצבאי הראשי. פרשת הסניגוריה של שנות ה־90 באה לרגיעה רק בעקבות דין וחשבון שהגיש צוות בראשותו של מי אם לא ענבר עצמו (בהשתתפותו של אלי"ם [מילן] יצחק אקסל ז"ל), אשר בחן גם את הרקע ההיסטורי לפעילותה של הסניגוריה הצבאית ולמעמדה.

ספרו של ענבר כולל גם פירוט של סגל השירות הצבאי ולאחר מכן של הפרקליטות הצבאית. הוא מציג לנו גם רשימה ארוכה, מפתיעה למי שאינו מכיר את ההיסטוריה, של שמנה וסלתה של המערכת המשפטית של מדינת ישראל בעשורים שלאחר מכן.

בין המשפטנים ששירתו במסגרת השירות המשפטי: חיים צדוק (וילקנפלד), שר המשפטים בשנות ה־70, יואל זוסמן, נשיא בית המשפט העליון, שושנה נתיניה (שיינברג), שופטת בית המשפט העליון,

כאשר פנה אחד השופטים, נחום שדמי, לבן-גוריון ערב סיום משפטם של ילין-מור ושל שמואלביץ - ממנהיגי לח"י - וביקש להתייעץ עימו בנוגע לתוצאות המשפט, דחה אותו בן-גוריון בבזו והטעים בפניו את הצורך בשמירה על עצמאותו השיפוטית של בית הדין הצבאי

משה בן זאב, היועץ המשפטי לממשלה, ויקטוריה אוסטרובסקי, שופטת בית המשפט המחוזי בתל אביב, גדעון האוזנר, היועץ המשפטי לממשלה, יצחק טוויק, מבקר המדינה, ועוד רבים אחרים. מהבחינה הזאת היה השירות המשפטי בשנות מלחמת העצמאות כור מחצבתו של השירות הציבורי של מדינת ישראל אולי יותר מכל ארגון אחר.

ספרו של ענבר ערוך כדבעי גם במישור עזרי הקריאה (מפתחות, נספחים, תוכן עניינים מפורט ומאיר עניינים בסוף הספר), ועריכתו נעשתה היטב וביד מקצועית כמו גם ההגהה והעריכה הטכנית. גם מהבחינה הזאת ראוייה המעטפת לתוכן, והוא ראוי לה.

ספרו של ענבר ראוי לציון בעמקותו, ביסודיות הרבה שבה טופלו המקורות מן המסד ועד הטפחות ובחוסר הפניות שלו מתחילתו ועד סופו.

"מאזניים וחרב" של ענבר הוא מסוג הספרים הפותחים מדף חדש בספריות משפטיות, ומקומו כמובן גם בספריות הצבא למיניהן. משפטנים ואנשי צבא ימצאו עניין רב בספר, אם בכולו ואם בחלקים שונים, והספר מציג - מתוך המראה המשפטי - נקודת מבט מעניינת ומרחיבת עין על אודות החיים השוטפים של צה"ל ושל יחידותיו במהלך מלחמת הקוממיות וזמן מה אחריה.

אומנם המבט מתוך המראה המשפטי מציג רק חלון מוגבל של החיים ושל הפעילות הצבאית - רק אותם חלקים שהגיעו לכלל טיפול משפטי (אם הליכים משפטיים פליליים ואם ייעוץ משפטי) - אך החלקים האלה, מטבע הדברים, הם המעניינים יותר והם העושים את המשפט ואת ההיסטוריה, ואת השילוב ביניהם, לבעלי עניין מיוחד.

מהטעם הזה אני סבור כי כל אדם המתעניין בהיסטוריה של מדינת ישראל ושל צה"ל ימצא עניין רב בספר בשל הסקירה המקיפה של סדרה ארוכה של פרשיות שזכו לטיפול משפטי או לקיומם של הליכים משפטיים.

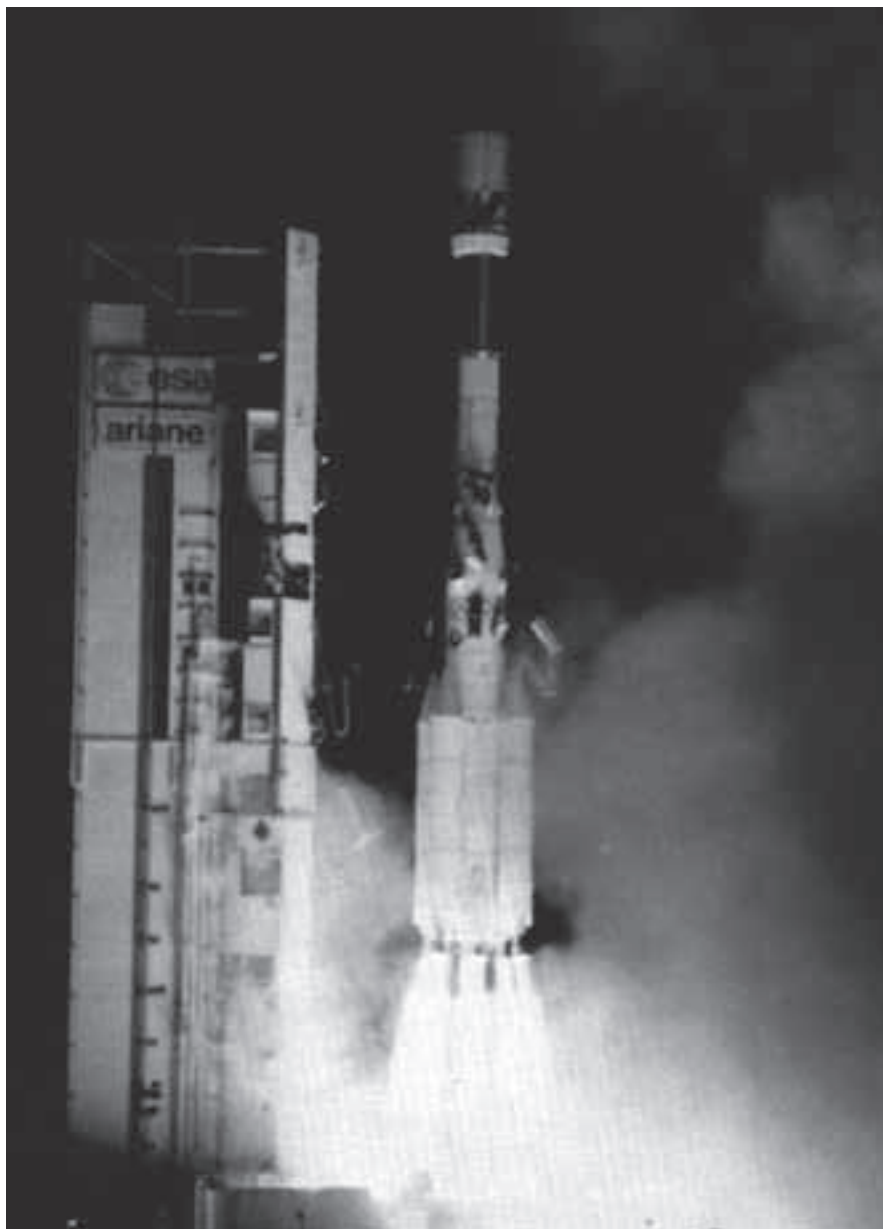
אין לי אלא לקוות כי יהיה מי שיטול ויישא את הלפיד שהדליק ענבר וימשיך את עבודתו החשובה בנוגע לתקופות שלאחר התקופה הכלולה במחקרו בהיסטוריה של המשפט הצבאי ושל מערכת המשפט הצבאי בישראל. כך או כך, הספר הוא בגדר קריאה מומלצת.

הערות

1. נחום שדמי היה מאנשי מפא"י הוותיקים והנאמנים ביותר ואביו של אלי"ם יששכר שדמי. זה האחרון היה מפקד הגזרה בפרשת כפר-קאסם, והתעוררה מחלוקת אם נתן או לא נתן למפקד הגדוד מלינקי את פקודת הירי במפרי עוצר בכל מקרה, גם אם לא ידעו על עצם הטלת העוצר.
2. חוסר ההפרדה בין הרשויות והעדר ההקפדה על מעמדם של השופטים ניכר למשל גם בכך שגורלי עצמו עסק בעניין מינוייהם של השופטים שלאחר מכן הופיעו הוא ופקודיו בפניהם ובכך שכל שופטי הערכאה הראשונה היו, עד לכניסתו לתוקף של חוק השיפוט הצבאי ב־1 בינואר 1956, כפופים פיקודית לפרקליט הצבאי הראשי. ראו עמוד 269 בספר.
3. הסכסוך התלהט בעקבות כמה עתירות לבית המשפט הגבוה לצדק שהגישו סניגורים צבאיים נגד הפרקליט הצבאי הראשי.

בדוק ונצור?

ההכרה בחשיבות הביצוע של בדיקות מערכת ושל בדיקות תוכנה באמצעות גוף בלתי תלוי הולכת וגדלה עם התפתחות הטכנולוגיה ומורכבות המערכות בכלל והמערכות הצבאיות בפרט. כיצד מבטיחים כיסוי בדיקות נאות, ומה נדרש לעשות כאשר כישלון אינו אופציה?



אריאן 4 ממריא | אריאן 5 הוא ממשיכו של פרויקט אריאן 4. בפרויקט המשך נהוג - ונכון - להישען על מרב הנכסים מהפרויקט המקורי, אך יש לנקוט משנה זהירות כשהדבר מגיע לבדיקות



סא"ל (מיל') שלמה גור-אריה

סמנכ"ל בחברה העוסקת, בין השאר, בפיתוח מערכות עתירות תוכנה

מבוא

4:30 לפנות בוקר. ההכנות האחרונות נשלמות. קר באתר השיגור באלסקה, אך האווירה חמה ומתוחה. שר ההגנה בכבודו ובעצמו יעקוב אחר השיגור במעגל סגור מהפנטגון. השיגור חייב להצליח. שלוש שנות פיתוח מואץ יסתכמו בארבע דקות של מעוף אל מחוץ לאטמוספירה. קנקן הקפה שהתמלא הלילה בפעם השמינית, מהביל. בחדר הבקרה מתנדנד על כיסאו קולונל ג'ונס. המתח ניכר בחיכוכו. הוא עוד לא יודע ש-25 שניות לאחר השיגור ייכנס טיל הניסוי לתמרון לא מבוקר וייפול לאוקיינוס כאבן. שעות הספירה לאחור רץ. הנשימה נעצרת. ציפורניים נכססות. שיגור. מנועי הטיל משגרם אותו בסערה השמימה ומותירים שובל עשן ארוך. וההמשך ידוע.

בכל זאת, חרף הכשל, המזל שיחק פעמיים: בראשונה מאחר שמדובר בניסוי ולא בשיגור מבצעי ובשנית, מאחר שהסיפור לא התרחש באמת... אבל סיפורים דומים שהתרחשו במציאות מוכרים היטב לכל מי שעוסק בפיתוח מערכות נשק בכלל ומערכות טילים בפרט.

כישלון ידוע מראש

מובן שלא כל אי-הצלחות בניסוי או בשיגור מקורן במיעוט בדיקות. לעיתים תכן גבולי, מזג אוויר גרוע או ביצוע מחוץ למעטפת המפרט הם שהופכים לרועץ. עם זאת מתועדים בספרות כשלים רבים שאותם ניתן לשייך לחוסר בדיקות תוכנה. מעניין במיוחד, ולכן ארחיב על כך, הוא נפילת הטיל אריאן 5. 37 שניות טיסה, שבהן הגיע הטיל לגובה של ארבעה ק"מ, חשפו למהנדסים טעות קטנה (והטעויות הן בדרך כלל קטנות) במערכת הניווט האינרציאלית. הטעות הזאת גרמה לטיל ענק הממדים והיקר לצאת מהמסלול, עד שלמנהלי הניסוי לא נותר אלא לחזות חפוי ראש בהשמדתו.

מהן הסיבות שמערכות מגיעות למשתמש כשהן לעיתים לא בדוקות במידה מספקת? כיצד מבטיחים כיסוי בדיקות נאות? כיצד ניתן לשפר את איכות הבדיקות ואת היקפן?

במאמר הזה אתמקד בבדיקות ובאמינות של תוכנה, אך מהן ניתן להשליך על בדיקות מערכת בכלל.

המשל של אריאן 5

תוכנית אריאן 5

תוכנית אריאן 5 של סוכנות החלל האירופית (ESA) נועדה להציב, בין השאר, לווייני תקשורת בחלל. מדובר בפרויקט הדגל של סוכנות החלל האירופית, והוא המשכה של תוכנית אריאן 4. בפרויקט המשך נהוג - ונכון - להישען על מרב

הנכסים מהפרויקט המקורי, אך יש לנקוט משנה זהירות כשהדבר מגיע לבדיקות. יש לתכנן בקפידה את שלב הבדיקות בהתייחס ל"מה נשתנה", מה אין צורך לבדוק שוב, ומה נדרש לבדוק מההתחלה. ב-4 ביוני 1996 שוגר הטיל הראשון בתוכנית אריאן 5. ערכו של הטיל ושל המטען שנשא נאמד בכחצי מיליארד דולר, אך מדובר היה ביותר מאשר הסכום הזה: השיגור סיכם 10 שנות פיתוח והשקעה של 7 מיליארד דולר. התכונה והמתח בחדר הבקרה היו בשיאם באותו בוקר גורלי.

מזג האוויר ביום השיגור באי קורו בגויאנה הצרפתית שעל החוף הצפוני של יבשת דרום-אמריקה היה נאה. לא נצפו רוחות חריגות, והסיכוי לסופות ברקים היה נמוך מאוד. הספירה לאחור הופסקה פעם אחת בשל ירידה בקריטריון הראות. בשעה 09:33 הוצתו מנועי הענק (שני מאיצים ומנוע ראשי), והטיל החל לנסוק בסערה ובעוצמה. השיגור היה מושלם, והכול פעל כפי שתוכנן ונחזה בסימולציות. ככל שהשניות חלפו, והמשימה התקדמה באופן תקין, כך חזר אט-אט קצב הנשימה בחדר הבקרה לנורמלי. במשך 36 שניות ארוכות היה המעוף תקין לחלוטין.

"הכשל במשימה וס5 של טיל אריאן 5 נגרם בשל אובדן מלא של נתוני ההנחיה. האובדן הזה נבע מטעויות באפיון ובתכן של תוכנת מערכת הניווט. בתוכנית הפיתוח לא נכללו אנליזות ובדיקות מספקות אשר היה בכוח למנוע את הכשל"

התקלה

בשנייה ה-37 הכול החל להשתבש. בגובה 3.7 ק"מ החל הטיל לפתח תמרון בלתי מבוקר שגרר עומסים אווירודינמיים גדולים. חלקי טיל החלו להתפרק, ובכללם המנועים. המחשב המוטס המרכזי זיהה כי הטיל נכנס למצב טיסה בלתי מבוקר ולכן שלח אות השמדה עצמית. במקרה כזה מבצע הטיל בעצמו סדר פעולות אשר נועד להפסיק את המשימה תוך גרימת נזק מינימלי לסביבה. בעקבות הפיצוץ התפזרו חלקים זעירים מהאריאן 5 על פני שטח של 12 קמ"ר באזור הסוואנה של דרום אמריקה.

טילים כבדים הם איטיים בתחילת מעופם, ולכן אמצעי היגוי כמו כנפונים אינם יעילים. מהסיבה הזאת בראשית המעוף משמש בדרך כלל נחיר הפליטה של המנוע הרקטי לניהוג

(ניהוג וקטורי). פקודות ההיגוי מגיעות ממחשב הניווט (מערכת ניווט אינרציאלית - מנ"א) המודד כל הזמן את המיקום של הטיל ומורה לו כיצד ולאן להתכוון. המדידות והחישובים נעשים בתדירות גבוהה (כמה פעמים בשנייה) ומתורגמים לפקודות היגוי. סדר האירועים כפי שנכתב בדו"ח החקירה היה כדלקמן:

- בשנייה ה-39 החלו מנועי הטיל להתפרק בשל תמרון חריף.
- התמרון החריף נבע מהטיה מקסימלית של נחירי המנועים.
- פקודת ההיגוי החריגה הגיעה מהתוכנה של מחשב הטיסה המוטס אשר קיבל נתונים שגויים ממערכת הניווט האינרציאלית.
- הנתונים השגויים נבעו מכך שמערכת הניווט קרסה בשל חריגה בתוכנה.
- הקריסה נבעה מהמרה שגויה ולא אפשרית בין שני מספרים מאופי שונה (ממספר ממשי למספר שלם).
- מחשב הגיבוי לא נכנס לפעולה מאחר שגם הוא שבק חיים בהיותו טעון בתוכנה זהה. הוא שבק עוד בטרם נכנסה לוגיקת הגיבוי לפעולה.

תחקור הכשל

בסיכום הדו"ח שכתבה ועדת חקירה שמינתה סוכנות החלל האירופית נקבע:

- תקלת תוכנה במחשב הניווט הזרימה נתונים שגויים למחשב הטיסה, וזה נתן לטיל פקודות היגוי קיצוניות.
- היגוי חריף גרם לטיל להתפרק - מה שהוביל לפקודת ההשמדה העצמית.
- התוכנה של מערכת הניווט האינרציאלית (מנ"א) של אריאן 5 נלקחה ממערכת אריאן 4.
- התקלה הופיעה במודול (חבילת) תוכנה לאיפוס נתונים. המודול הזה מסיים את פעולתו באריאן 5 לפני השיגור, ואילו באריאן 4 ממשיך המודול הזה לפעול עד 40 שניות לאחר השיגור.
- ביום השיגור אובחנו רוחות אופקיות לא חזקות במיוחד. את הרוחות האלה צריך היה להכניס לתהליך איפוס הנתונים. מהירות אופקית גבוהה שנבעה מהרוחות בזמן השיגור הוכנסה לחישובים באופן שגוי על-פי הלוגיקה החדשה, ומכאן הייתה קצרה הדרך להתבררות ועדת החקירה בראשות פרופ' ליאון (J.L. LION) קבעה באופן נחרץ: "הכשל במשימה 501 של טיל אריאן 5 נגרם בשל אובדן מלא של נתוני ההנחיה. האובדן הזה נבע מטעויות באפיון ובתכן של תוכנת מערכת הניווט. בתוכנית הפיתוח לא נכללו

אנליזות ובדיקות מספקות אשר היה בכוח למנוע את הכשל".

האם אפשר היה אחרת?

פרויקט המשך הוא, כאמור, הליך מקובל ומוכר גם בישראל (למשל בטנק המרכבה). אולם העברת תוכנה או אלגוריתמיקה קיימת ממערכת אחת למערכת המשך מחייבת לבדוק לעומק מה השתנה, מה יש לבדוק מחדש ובאילו תנאים ומה לא. קשה לבדוק מערכות פירוטכניקה או הנעה רקטית מאחר שהן שקולות לעיתים לגפרורים שבהם בדיקה של האחד (יידלק או לא?) אינה מעידה על האחרים. מערכות כאלה מכונות One Shot Device. לעומת זאת במערכות מחשב או בחומרה משובצת מחשב ניתן לבדוק כמעט את כל קצות המערכת - בין היתר בסביבה מדומה הנקראת Hardware in the loop. להעדר בדיקות או לבדיקות בלתי מספקות יכולות להיות כמה סיבות:

1. הרצון להציב את הפרויקט בזמן (ובדיקות, כידוע, צורכות זמן).
2. הרצון לחסוך משאבים (בדיקות צורכות כוח אדם וכסף).
3. הערכה שגויה בנוגע להיקף הנדרש של הבדיקות ביחס למורכבות המערכת. תקלות נפוצות נוספות הן שילוב הבדיקות בשלב מאוחר מדי והעברת האחריות לבדיקות לגורם המפתח עצמו. נראה שכמה כשלים חברו יחדיו בתוכנית אריאן 5. בעקבות מסקנותיה של ועדת החקירה התעורר הצורך בבדיקות מסוג מסוים המכונות Coverage Testing. הבדיקות האלה מוודאות שמערכות שהן קריטיות למשימה עוברות כולן בקרה קפדנית. תקן הפיתוח למערכות תעופה - DOD178 - מחייב ומגדיר פורמלית את הבדיקות האלה.

הקו הדק שבין "כמעט נפגע" ל"נפגע" - או "טוב שעלינו על זה בזמן"

פעמים רבות במהלך שירותי הצבאי, עת נכחתי בניסויי ירי, בניסויי טיסה או בפעילות מבצעית כזאת או אחרת, עלתה במוחי השאלה אם המערכת שאנו כל כך רוצים שתצליח הצלחה מלאה בביצוע משימתה נבדקה במידה מספקת. להלן כמה דוגמאות לכמעט כשלים או תקלות שנבעו מליקויי תוכנה או מחוסר בבדיקות תוכנה.

- ספינת הטיילים האמריקנית יורקטאון הייתה הראשונה בצי שצוידה במערכות אוטומציה ממוחשבות ומתקדמות שנועדו, בין השאר, לחסוך בכוח אדם. בספטמבר 1997 נדמו מנועי הספינה בעודה בלב ים למשך כשלוש שעות.

מסקנות החקירה העלו כי מערכת ההנעה שבקה חיים מאחר שמחשבי הספינה לא יכלו להתמודד עם חלוקה ב־0. כשאנו יושבים במשרד מול המחשב, והתוכנה מגיעה לשלב שבו היא נדרשת לבצע חלוקה ב־0, המחשב יתריע, והתוכנה תפסיק לעבוד. פחות סימפטי להיתקל במקרה כזה בספינת טילים בלב ים. חלוקה ב־0 ובעקבותיה התבדרות של תוכנה היא כנראה מסוג הטעויות שלעולם חוזרות.

- במסגרת בדיקות מתקדמות של מכ"ם מסוים טרם מסירתו ללקוח התגלו מצבים שבהם המערכת נתקעת ומפסיקה לתפקד. הודות לערנותו של הבדוק, אשר הורה לבצע את הבדיקות בכל מרחב המעטפת, נתגלה שבחישוב מסוים בתוכנת המכ"ם מתבצעת חלוקה בטווח האופקי. כאשר מדובר במטרה המופיעה בדיוק מלמעלה (טווח אופקי 0), התוכנה - ובעקבותיה המערכת כולה - נתקעת וקורסת.
- בבדיקות מקיפות שובצעו בארץ לטיל שנרכש מחו"ל נתגלה באג בחישוב גזרות הירי. מדובר בטעות אלגוריתמית בסיסית: ניתוח דו־ממדי במקום ניתוח תלת־ממדי.
- בתחום הרפואה בולט אירוע שבו כמות האנרגיה שפולט מתקן רפואי קורן

בתחום הרפואה בולט אירוע שבו כמות האנרגיה שפולט מתקן רפואי קורן נשלטה באמצעות תוכנה שלא נבדקה דיה. תקלת התוכנה - במכשיר Therac 25 - תוקנה לאחר שארבעה אנשים קיפחו את חייהם

נשלטה באמצעות תוכנה שלא נבדקה דיה. תקלת התוכנה - במכשיר Therac 25 - תוקנה לאחר שארבעה אנשים קיפחו את חייהם.

- תקלת תוכנה גרמה לכך שרישומים רפואיים (הכוללים המלצות לטיפולים ולתרופות) הוצמדו לאנשים הלא הנכונים. התקלה התגלתה בזמן הודות לבדיקות שנעשו לפני השימוש בתוכנה. אף שהתקלה הייתה "רק" במערכת מנהלית, הרי אילולא התגלתה בזמן, עלולים היו להיגרם נזקים כבדים עד כדי קיפוח חיי אדם.
- בתחום היבשה ישנן דוגמאות רבות של תקלות במערכות שונות שנתגלו בזמן וכאלה שנתגלו לאחר שנמסרו למשתמשים וללוחמים. למשל,

בבדיקות של טנק עם סיום פיתוחו וערב מסירתו למערך הלוחם התגלו כמה תקלות, אשר אילולא התגלו במועד עלולות היו לפגום מהותית ביכולתו המבצעית בשדה הקרב. למשל בכוונת הטנק, שהיא מערכת עתירת תוכנה, התגלתה התקלה הבאה: באיפוס הכוונת נמצא היסט בין הפקודה בתוכנה למיקום התותח בפועל בערכים שהיו גורמים לפגיעה הרחק מנקודת המכוון; חישוב אלגוריתם ההתחשבות ברוח היה הפוך, כך שהתיקון לרוח היה גורם להחטאה מהותית. ערנות ומודעות בתהליך הבדיקה הביאו לשדה מערכת אמינה ובדוקה.

- כיום אנו יודעים שיעילותה של מערכת טילי הפטריוט שהוצבה בסעודיה ערב מלחמת המפרץ הראשונה ירדה מ־96% ל־13% עקב תוכנה פגומה שגרמה לתקלה באיפוס השעון הפנימי.
- לעיתים כאשר אנו נתקלים בתקלת מחשב אנחנו פותרים את הבעיה באמצעות "טיפוחה" על המסך, סינון קללה חרישית ולחיצה על כפתור ה־reset. במערכות גדולות וסבוכות ובמערכות המוגדרות "מערכות משימה קריטית" - כמו מערכות צבאיות - תקלה כזאת היא בלתי נסלחת.

מסקנות

מה נדרש אפוא לעשות כדי להבטיח שהמערכת שאנו מפתחים, קולטים, מטמיעים או מפעילים היא כשירה ואמינה?

- בדיקות מערכת בכלל ותוכנה בפרט הן מקצוע הדורש מומחיות, הכשרה וניסיון ייחודיים. את הבדיקות נכון שיתכננו ויבצעו אנשים שהוכשרו להיות בודקים. חברות בדיקה משקיעות רבות בהדרכה ובהכשרה של עובדיהן, לעיתים תוך בניית התמחות מגזרית ספציפית. (לבדיקת מערכות בתחום הצבאי, לדוגמה, נדרשים מומחיות וניסיון ייעודי שיכולים להיות שונים לגמרי מהמומחיות הנדרשת לביצוע בדיקות בתחום הפיננסי או הציבורי).
- מצויים בשוק כלי תכנון ובדיקות תוכנה ייחודיים שבכוחם גם לציין עד כמה התוכנה בדוקה. הבולטים שבהם: IBM רשיונאל, הכלים של חברת מרקורי, TRACS PRO ו־LDRA של חברת טאקט. נכון וראוי שהמפתחים יעשו שימוש בכלים הקיימים בשוק.
- על בודקי התוכנה להיות עצמאים ובלתי תלויים בגוף המפתח. כך מובטחת "עין בוחנת" אובייקטיבית. מקובל שהגוף המפתח או הלקוח שוכרים את שירותיה של חברת בדיקות כדי

ספר חדש מבית "מערכות"

אברהם רותם בדק בית בטירה



ISSN 0464-2147