

גיליון 437 • סיוון התשע"א • יוני 2011



**70 שנה למבצע
"ברברוסה"**



מיעוט בתוך מיעוט -
שירות מילואים של נשים
בחטיבת חוד החנית
עמ' 34

הכשלים בפיתוח
אמצעי לחימה בארה"ב
טכנולוגיה עמ' 86



בגיליון הזה: סדרת מאמרים ראשונה על מבצע "ברברוסה"
עמודים 40-77

עוד בגיליון: הכוח האווירי לאן? עמ' 4
בנפול פרדיגמות - על מלחמה בטרור ועל מוסר עמ' 78
12 גיבורי ישראל לא היו לבדם עמ' 83



42

דבר העורך

מערכות

גיליון 437 • סיוון התשע"א • יוני 2011

<http://maarachot.idf.il>

המלחמה הגדולה מכולן

לא כל אנשי הצבא תמימי דעים בנוגע לערך של לימוד היסטוריה צבאית. רבים רואים בזה חומר לימוד מהמעלה הראשונה ומרבים לקרוא ספרות צבאית, לסייר באתרי קרבות, לבקר במוזיאונים צבאיים ואף להשתתף באירועי שחזור של קרבות העבר. אחרים כופרים בערכם של התקדימים ההיסטוריים ותולים את יכולת המנהיג הצבאי להתמודד עם האתגרים המבצעיים בכישרון שעמיתו נולד.

אנו משוכנעים שלימוד נרחב של פרקי היסטוריה צבאית מעמיד לרשות המפקד מצע של מצבים ושל התנהגויות שמהם יוכל לשאוב השראה ורעיונות להתמודדות עם המציאות המשנה פניה חדשים לבקרים. בדומה לעולם המשפטי, ככל שהפרקליט מכיר קשת רחבה יותר של תקדימים, כך מתעשרת יכולתו למצוא פתרון מקורי ויצירתי לשאלה העומדת לפניו.

בגיליון הזה בחרנו להקדיש מקום נרחב לפרשה היסטורית - מבצע "ברברוסה" - פלישתה המפתיעה של גרמניה לברית המועצות שאירעה לפני 70 שנים. העובדה שהגרמנים הצליחו להפתיע את הסובייטים למרות המידע הרב שזרם על אודות הכנותיהם, הישגיהם המדהימים של הגרמנים בשדה הקרב בחודשים הראשונים של המבצע וההצלחה של הסובייטים לעצור אותם בשערי מוסקבה ולהפוך את מגמת המלחמה ריתקו ועדיין מרתקים חוקרים רבים ברחבי עולם.

כדי לאפשר גם פרסום של מאמרים בנושאים אחרים בחרנו לפצל את העיסוק ב"ברברוסה" לשניים. בגיליון הנוכחי הובאו מאמרים העוסקים בהפתעה ובהכנות הצבאות למבצע, ובגיליון הבא יופיעו מאמרים העוסקים במהלך הקרבות ובמפנה שחוללו הסובייטים.

קריאה מועילה
חגי גולן

14

מדינאות חכמה

לוי אשכול והרכש הביטחוני

בשנות ה-60

שאול ברונפלד | יו"ר הבורסה לניירות ערך בתל-אביב באמצעות ניאול נכון של מעט הקלפים שעמדו לרשותו הצליח ראש הממשלה לוי אשכול לשכנע את האמריקנים לשים קץ למדיניותם שלא לספק נשק למדינת ישראל. מתבוננו ומיכולותיו בתחום הניהול של משא ומתן נהנית ישראל עד היום



4

הכוח האווירי לאן?

תא"ל (מיל') ד"ר דב תמרי | ראש התוכנית ללימודי**חברה, ביטחון והגנת העורף במכללת בית ברל**

ישראל משקיעה הון רב בבניית חיל אוויר גדול וחזק אף שיעילותו פוחתת בעימותים שבהם היא מעורבת ב-30 השנים האחרונות - נגד ארגונים לא מדינתיים שתפיסת הלחימה שלהם היא טרור של טילים ושל רקטות נגד אזרחים. האתגר של חיל האוויר הוא לשמור על הרלוונטיות שלו באמצעות גיבוש תפיסות הפעלה חדשות ומימשן

מערכות • בית ההוצאה לאור

של צה"ל • נוסד בתרצ"ט 1939

המפקד והעורך הראשי: סא"ל חגי גולן

העורך: אפי מלצר

עורך המשנה: יואב תדמור

עורכות בהוצאת מערכות: אביטל רגב-שושני,
רוית טרינצ'ר-סיוון

עיצוב ועריכה גרפית: סטודיו זאב אלדר

איורים: בוריס דיקרמן

תמונות: מערכות, במחנה ודובר צה"ל

עוזרת הפקה: קרול נאולאנדר

הדעות והתפיסות המובעות במאמרים
מבטאות את דעתם האישית של הכותבים

ISSN 0464-2147

דמי מנוי לשנה: 60 ש"ח (כולל מע"מ)

טלפון: 03-5694344/5 פקס: 03-5694343

דוא"ל: maarachot@gmail.com

כתובת למכתבים: ד"צ 02432 צה"ל

מחלקת המנויים:

טלפון: 03-5694512

הודפס בדפוס גרפוליס

באמצעות משרד הביטחון / מנה"ר

הציולמים בשער: פלישת גרמניה לברית"מ, מלחמת
העולם השנייה. מבצע "ברברוסה" - עמ' 40

437



BARBAROSSA

62

הכנותיה של בריה"מ למלחמה נגד גרמניה 1941-1939

סא"ל (מיל') ד"ר עדו הכט | מנכ"ל אקדמי
במכללה לפיקוד ולמטה וחוקר במרכז ללימודים
צבאיים של המכללה

התעצמות הצבא האדום בשנים 1939-1942 הייתה
אדירה ומהירה, אולם העוצמה הזאת הייתה חלולה



78

בנפול פרדיגמות על מלחמה בטרור
ועל מוסר
סא"ל (מיל') ישראל שריר | לשעבר רע"ן חקר
ביצועים בחיל האוויר

80

מי מפחד מפילוסופים צרפתים?
סא"ל (מיל') ד"ר אסף חזני | חוקר במרכז דדו

83

12 גיבורי ישראל לא היו לבדם
סא"ל (מיל') ד"ר עפר דרורי | עורך אתר "גבורה"

86

הכשלים בפיתוח אמצעי לחימה
בארה"ב

סא"ל (מיל') צחי אלטמן | מנהל קבוצת
מחקר בתעש



77-40

42

"ברבורים שחורים" במלחמת העולם השנייה

הגורמים להפתעות בשדה הקרב וכיצד ניתן
להתאושש מהן ולצמצם את השפעתן

אל"ם ערן ניב | מפקד בה"ד 1, סא"ל אליעזר
טולדנו | ק' אג"ם איז"ש, סא"ל יותם אמיתי | רע"ן
הערכה בממד"ה

מלחמת העולם השנייה הייתה משופעת ב"ברבורים
שחורים" - הפתעות יוצאות דופן שהייתה להן השפעה
מרחיקת לכת על המלחמה. המאמר מנתח שניים
מהם - מבצע "ברבורה" וקרב הארדנים. לקחו
רלוונטיים גם למציאות של ימינו



52

הדרך אל "ברבורה"

הרקע ההיסטורי והתוכנית האסטרטגית
של היטלר

אל"ם (מיל') בני מיכלסון | לשעבר רמ"ח היסטוריה

כאשר תיכננו הגרמנים את מבצע "ברבורה", הם
ידעו שעומד מולם אויב שנהנה מעדיפות כמותית
גדולה. הערכת המתכננים הגרמנים הייתה שהודות
לעליונותם בתחומי הפיקוד והשליטה ובאמצעות
גורם ההפתעה יוכלו להתגבר על העדיפות הכמותית
של הסובייטים



28

גנרלים ממאדים, מדינאים מנוגה

סא"ל אלון פז | רע"ן במחלקה האסטרטגית
באג"ת. בוגר פו"ם אפק עימותים בין הדרג המדיני
לדרג הצבאי הם תופעה נפוצה בעולם בכלל ובישראל
בפרט - תופעה אשר מחבלת שוב ושוב בתפקוד של
שניהם. המאמר מציג הסבר אפשרי לתופעה וממליץ
לצבא ליטול יוזמה כדי לשפר את השיח בין הדרגים



34

מיעוט בתוך מיעוט

שירות מילואים של נשים בחטיבת חוד החנית
תא"ל אהרון חליוה | מפקד עוצבת האש

ב-2004, בעת שהיה מפקד חטיבת חוד החנית ריאין
תא"ל חליוה מילואימניקיות ששירתו תחת פיקודו
על שירותן בחטיבה. רבות מהתובנות שהוא הפיק
מהראיונות האלה בנוגע לשילוב נשים במערך
המילואים רלוונטיות עד היום לכל צה"ל



הכוח האווירי לאן?



בואינג סטירמן



אוויה



ספיטפייר



אוסטר אוטוקרט

מטוסי חיל האוויר במלחמת העצמאות | בכל מלחמותיה של ישראל מילא חיל האוויר תפקיד נכבד - אפילו במלחמת העצמאות, עוד לפני שהוקם כוח אווירי של ממש



תא"ל (מיל') ד"ר דב תמרי
ראש התוכנית ללימודי חברה,
ביטחון והגנת העורף במכללת
בית ברל



ישראל משקיעה הון רב בבניית חיל אוויר גדול וחזק אך שיעילותו פוחתת בעימותים שבהם היא מעורבת ב־30 השנים האחרונות - נגד ארגונים לא מדינתיים שתפיסת הלחימה שלהם היא טרור של טילים ושל רקטות נגד אזרחים. בתנאים הפוליטיים שישראל בחרה לדבוק בהם - הפעלת כוחות אוויר נגד אותם הארגונים מסבכת אותה שוב ושוב בזירה הבין־לאומית. האתגר של חיל האוויר הוא לשמור על הרלוונטיות שלו באמצעות גיבוש תפיסות הפעלה חדשות ומימושן

מבוא: חיל האוויר במבט היסטורי

המתבונן היום בחיל האוויר של צה"ל רואה חיל מודרני, בעל יכולות טכנולוגיות מהמובילות בעולם, מאומן כהלכה, ובעל פוטנציאל מוכח להוציא אל הפועל מגוון גדול מאוד של פעולות ושל מבצעים בכל תחום ובכל טווח. יחד עם זאת נראה שהאפשרויות המדיניות והצבאיות לפעול בממד האווירי במלוא הפוטנציאל הגלום בו הולכות וקטנות. מצב כזה מכונה "מקסימום שמתקשה להתאים למינימום". לכן יש מקום לבחון את הכוח האווירי בהווה לאור הסביבה שבה הוא פועל. בכל מלחמותיה של ישראל מילא חיל האוויר תפקיד נכבד - אפילו במלחמת העצמאות, עוד לפני שהוקם כוח אווירי של ממש. המטוסים הספורים והמיושנים הצליחו להעניק ממד נוסף למערכות שקבעו את תחומיה של מדינת ישראל. לציון מיוחד ראוייה יכולת התובלה האווירית של אז - החל מתובלת נשק חיוני מחו"ל בשלבים המכריעים של המלחמה ועד תובלה אווירית אופרטיבית במערכה הלוגיסטית שקדמה ל"מבצע יואב" באוקטובר 1948.

במלחמת סיני (1956) כבר היה לצה"ל כוח אווירי מודרני וסילוני ברובו. אומנם לא היה עליו להכריע את חיל האוויר של מצרים - משום שאת המשימה הזאת נטלו על עצמם חילות האוויר של בריטניה וצרפת (ועשו אותה בדרך המגושמת ביותר האפשרית), אך במשך 48 שעות הוא מנע מחיל האוויר של מצרים לפעול ביעילות במרחבי הקרבות בסיני וסייע לכוחות הקרקע ללחום בכוחות המצריים.¹

עם זאת, לא במלחמת סיני אלא כבר ב־1950, מיד לאחר מלחמת העצמאות, החלה להתגבש תפיסת הפעלה של חיל האוויר שעתידיה הייתה לבוא לידי ביטוי במלחמת ששת הימים. מחלקת התכנון באגף המטה הכללי פירסמה מחקר מטה בשם "מגמות להשגת עליונות באוויר" זמן רב לפני שחיל האוויר בנה כוח אווירי יעיל.² הנחת היסוד הייתה שעל צה"ל להשיג עליונות אווירית בשלב פתיחת המערכה, שכן זהו "תנאי הגורלי לניהול מלחמה והצלחתה על ידי מדינת ישראל", וכי עליו לשמור על העליונות הזאת בהמשך המלחמה שכן זהו תנאי הכרחי לסיום מוצלח שלה. מסקנת המחקר הייתה ש"תורת הביטחון הלאומי הנוכחית וביצועה לפי תוכניות אסטרטגיות, אופרטיביות וארגוניות תלויה בהצלחת גורם עליונות באוויר" (ההדגשה במקור).

במחקר נוסחו כמה מסקנות בנוגע לכוח האווירי:

- אם תידרש לחימה ממושכת להשגת העליונות האווירית, הרי שהדבר נוגד את תפיסת הביטחון כפי שצה"ל גיבש לעצמו, פוגע בסיכויי המתקפה להכרעת המלחמה, וההצלחה במלחמה אינה ודאית.
- הכרחי להשיג עליונות באוויר בשלב הפתיחה של המערכה. יש להקדיש לכך את כל יכולות חיל האוויר במאמץ מרוכז, תחת פיקוד אחד, ולשתף כוחות יבשה וים ואמצעים מיוחדים. חיל האוויר אינו יכול לממש את המשימה הזאת נגד כוחות אוויר מודרניים באמצעות לחימה אווירית בלבד.
- הזמן לפתיחת המאמץ המרוכז והמתואם להשגת עליונות אווירית הוא כמה שעות לפני פתיחת המערכה הכללית. "הביטוי הוא פעולה מונעת תוקפנית", שעליה צריך להחליט הדרג המדיני ברמה גבוהה ביותר.³ ההנמקה ההגיונית לצורך במתקפה מקדימה התבססה על ההערכה שאם האויב ישיג עליונות אווירית בשלב הפתיחה, "לא קיימת כל אפשרות להחזיר שיווי משקל אווירי... לכן פעולה תוקפנית ופעולה מונעת הן תנאי להצלחה במערכה צבאית".⁴

ב־1951 החל הקונספט של מתקפה מונעת ושל מתקפה מקדימה לצבור תנופה בקרב קצונת המטכ"ל ובחיל האוויר. כדי להימנע ממתקפה אווירית ערבית יזומה ולפתוח במתקפה מקדימה להשגת עליונות אווירית דרושה התרעה מודיעינית שהוגדרה במסמך "מוחלטת", שתינתן לחיל האוויר עוד לפני הגיוס הכללי, משום שחיל האוויר הוא היחיד היכול להגן ולהבטיח את הגיוס. אם חיל האוויר הוא הגורם שמאפשר את גיוס המילואים, רצוי שיתגייס ויפעל עוד לפני שהאויב נערך למתקפתו האווירית. ההתרעה "המוחלטת" יכולה להצדיק החלטת ממשלה לצאת למלחמה מקדימה באמצעות הכוח האווירי.

אולם המסקנה הזאת לא נבדקה לעומקה - לא במחקר המטה האמור, לא במטה הכללי, וגם לא בשפע המסמכים המשקפים את תפיסות חיל האוויר בתקופה שבין שנות ה־50 הראשונות למלחמת ששת הימים. אפשר היה להבין כבר בשנות ה־50 הראשונות שהדבר אינו סביר, משום שלא הייתה אפשרות - תיאורטית ומעשית - להבטיח את מימושה של "התרעה מוחלטת". יתר על כן, אם יש חשש מבוסס למתקפה ערבית המצדיקה מתקפה אווירית מקדימה, אין שום סיבה

שבעולם לגייס את חיל האוויר ולהשהות את גיוס כוחות היבשה והים. הבעיה הלא פתורה הזאת במישור התפיסתי עלתה ערב מלחמת יום הכיפורים.

אמת, כבר בשנות ה־50, וגם היום, נבנה חיל האוויר כך שיוכל לפתוח ולפעול באמצעות רוב כוחו במהירות העולה על הגיוס החלקי או הכללי של צה"ל. היכולת הזאת הייתה אפשרית בממד הזמן הפיזי הנדרש להפעלת המטוסים ומערכות השליטה והבקרה על פי תוכניות שהוכנו מראש. אך לא כך הדבר בנוגע לממד הזמן הדרוש למטכ"ל כולו, למטה חיל האוויר ולמפקדו להבחין שההקשר של המלחמה ושל המערכות שונה מאוד מזה שהיה בסיס החשיבה שעיצבה את התוכניות. נדרשת חשיבה שונה ובעקבותיה נדרש אופן פעולה שונה מאוד מזה המוכר ומהתוכניות. זהו ממד הזמן התפיסתי שבו, כמו למטכ"ל, אין לחיל האוויר יתרון, ומלחמת יום הכיפורים היא הדוגמה הבולטת לכך.⁵ יתר על כן, מחקרי המטה האמורים, שנעשו במשך שנים, כמעט שלא הביאו בחשבון שאותה החלטה הכרחית של הממשלה אינה מובטחת, ודאי שלא בלוחות הזמנים הדרושים למתקפה מקדימה. ביחסי הגומלין בין התפיסות להפעלת הכוח הצבאי שצה"ל שקד עליהן לבין התפיסות המדיניות חסרו ידע ומכנה תפיסתי משותף. עולה מהדברים האלה שהחשיבה בחיל האוויר ובצה"ל בנוגע לחיוניות

ביחסי הגומלין בין התפיסות להפעלת הכוח הצבאי שצה"ל שקד עליהן לבין התפיסות המדיניות חסרו ידע ומכנה תפיסתי משותף



המכרעת של הכוח האווירי ובנוגע למרכזיותו התגבשה עוד לפני שהיו יכולות של ממש בתחום הלוחמה האווירית עקב מחסור במטוסים, בטייסים ובתשתית הולמת.

ההישג המדהים של חיל האוויר ביומה הראשון של מלחמת ששת הימים היה לשם דבר בתולדות המלחמות בעולם בכלל ובתולדות המערכות האוויריות בפרט. אף על פי כן ראוי להזכיר שני נושאים הקשורים באותה המלחמה שיכולים להאיר את המלחמות שבאו אחריה וגם את המתרחש בימינו אלה. הנושא הראשון הוא סוגיית המתקפה האווירית המקדימה. בתקופת ההמתנה במאי 1967, כאשר רוב צה"ל היה מגויס, ותצורת הפריסה שלו הייתה מגננתית, היה ברור שצפויה מלחמה, אך לא היה ברור מי יפתח בה ומתי. ראש אג"ם, אלוף עוז ויצמן, שרק שנה לפני כן סיים לפקד על חיל האוויר, ומפקד חיל האוויר באותה העת, אלוף מרדכי הוד, העלו רעיון שהיה אז חדש בחשיבה האסטרטגית והאופרטיבית בצה"ל:

ויצמן והוד הבינו שהמשבר אינו פתיר כל עוד אין החלטת ממשלה לצאת למלחמה. צה"ל היה מגויס, והתפיסה השלטת במטכ"ל הייתה שיש לצאת למתקפה נגד צבא מצרים בסיני לפני שישלים את היערכותו למגננה או למתקפה. מדי יום שיפרו הכוחות המצריים את היערכותם, ובמטכ"ל חששו שצה"ל יאחר לפתוח במתקפה. התוכנית

למערכה האווירית - "מוקד" - שעליה שקד חיל האוויר במשך שנים אחדות, הייתה מוכנה לביצוע. ימים אחדים לאחר שצבא מצרים החל להיכנס לסיני (היחידות הראשונות נכנסו ב־14 במאי 1967) המליצו ויצמן והוד לרמטכ"ל לפתוח במתקפה אווירית על מצרים שבה יושמד חיל האוויר שלה ובכך תאבד יכולתו להיות גורם במלחמה.

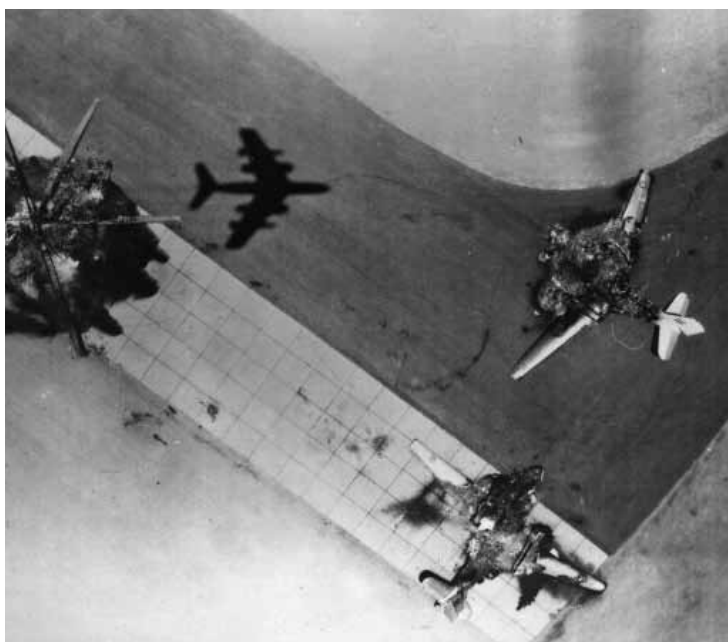
ב־27 במאי הציע ויצמן פעם נוספת לרמטכ"ל, לראש אג"ם ולראש הקשר של משרד החוץ במטכ"ל, שלמה ארגוב, להמליץ לממשלה: אם אין נכונות לצאת למתקפה יזומה ומקדימה בהיקף מלא, יש לאשר יציאה למבצע "מוקד" נגד חיל האוויר המצרי,⁶ ובמקום להמשיך במתקפה על הקרקע - לחכות לתגובת מצרים. ההצעה הזאת נבעה מההערכה שלאחר השמדת חיל האוויר המצרי יהיו כוחות הקרקע המצריים בסיני חסרי ישע ולא יוכלו לתקוף שכן הם יהיו חשופים לתקיפות מהאוויר. שום כוח ישראלי לא יחצה את הגבול ולא יישאר בטריטוריה שכנה, המצרים לא יוכלו למנוע שיט מאילת ואליה, ויש סבירות שהמשבר יחלוף. הרעיון הזה לא נפסל, אולם גם לא נידון ולכן גם לא מומש. הרמטכ"ל רבין העיד בספרו שראה בהצעתו של ויצמן לא יותר מאשר הרע במיעוטו.⁷

השאלה - היפותטית ככל שתהיה - 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. ניתן לתת שתי תשובות לשאלה הזאת:

הראשונה, הדרג הבכיר בצה"ל לא פיתח הבנה מערכתית מעמיקה בנוגע למערכות אוויריות למרות החשיבות הגדולה שייחסו המטכ"ל ושרי הביטחון לרכש מטוסים. המטכ"ל השאיר את התיאוריה ואת הפרקטיקה למפקדי חיל האוויר - תופעה תמונה בצבא קטן יחסית שבו חיל האוויר כפוף לחלוטין למטכ"ל ולעומד בראשו. ייתכן שהסיבה לכך הייתה החיץ הבלתי נראה בין קציני היבשה לקציני האוויר, העובדה שקציני חיל אוויר לא שירתו במטה הכללי היבשתי, היעדר בית ספר גבוה למלחמה בצה"ל (עד היום הזה), שבו ניתן היה ללמוד עיצוב מערכות ותכנון, והיעדר הבנה של החשיבה האסטרטגית הנדרשת כאשר ההקשר שהתהווה לא תאם את המקובל ואת התוכניות האופרטיביות.⁸

השנייה, הפרדיגמה של צה"ל מאז תחילת שנות ה־50, שאת המלחמה חייבים להכריע ביבשה באמצעות כיבוש שטחים והשמדת כוחות וכי תכלית המלחמה, אם פרצה, היא להשיג טריטוריות חדשות ולהחזיק בהן - כדי שישמשו קלף פוליטי להסדר אפשרי או כדי שיישארו בחזקת ישראל וישמשו לביצורה. מטוס אינו יכול להחזיק בטריטוריה שבמחלוקת.

הנושא השני שמחייב עיון הוא היערכות המצרים בסיני ערב מלחמת ששת הימים. הבעיה הצבאית הראשונה במעלה שבה התחבט הפיקוד הצבאי העליון של מצרים אחרי יצירת המשבר באמצע מאי הייתה יחסי מגננה-מתקפה.⁹ יש לציין שגם צה"ל התחבט מאוד בשאלה של יחסי מגננה-מתקפה באותו המשבר ובאותו הזמן, אך מסיבות אחרות שעיקרן השתהות הממשלה מלהחליט על מתקפה יזומה. כאשר החליטה ההנהגה של מצרים להזרים צבא לסיני, לא הייתה לה באותו השלב כוונה לפתוח במלחמה יזומה נגד ישראל. לכן היערכות



ימין: שיירה מצרית בעת התקפה של מטוס חיל האוויר במלחמת סיני. משמאל: צלילתו של מטוס חיל האוויר (ווסור) על מסלול של בסיס תעופה מצרי בעת תקיפה במלחמת ששת הימים | היה מאפיין משותף למלחמת 1956 ולמלחמת 1967: בשתיהן פתח צה"ל ראשון במתקפה שמטרתה היו ברורות זמן סביר מראש, וחיל האוויר התכונן אליהן בעוד מועד והשיג את התוצאות המקוות

צדקי מחמוד, רשות להסיג את רוב הכוח האווירי לבסיסים בעומק מצרים ולהרחיקם ככל האפשר מהטווח היעיל של מטוסי חיל האוויר הישראלי. עאמר, וכנראה גם נאצר, התעקשו על מתקפת-נגד אווירית שתתחיל 45 דקות אחרי התקיפה הישראלית הצפויה. לכן רוב הכוח האווירי של מצרים הושאר בפריסה קדמית יחסית, דהיינו בטווח היעיל של מטוסי חיל האוויר, והושמד בתוך שלוש שעות. גמאל מראד טוען שעאמר, בדראן וכל אנשי הפיקוד הבכיר "לא לקחו ברצינות את התרעתו של נאצר כי צפויה התקפה בבוקר 5 ביוני"¹². ספק אם מבצע "מוקד" היה מצליח כפי שהצליח אילו היה חיל האוויר המצרי מעביר

חלק ניכר ממטוסיו לשדות תעופה רחוקים בעומק מצרים. היה מאפיין משותף למלחמת 1956 ולמלחמת 1967: בשתיהן פתח צה"ל ראשון במתקפה שמטרתה היו ברורות זמן סביר מראש, וחיל האוויר התכונן אליהן בעוד מועד והשיג את התוצאות המקוות. שתי המלחמות האלה הקנו לחיל האוויר מעמד דומיננטי בצה"ל והפכו אותו למרכיב הכוח ראשי. לכן הוא גם זכה - בצדק - לעדיפות בהקצאת תקציבים ובהקצאת כוח אדם. השאלה היא מה קרה לתפיסת ההפעלה של צה"ל בכלל ושל חיל האוויר בפרט אחרי 1967. במלחמת ההתשה (1968-1970) נוצרה מציאות חדשה בלוחמה האווירית במזרח התיכון. עד לאותה המלחמה לא היו טילי קרקע-אוויר גורם משמעותי באזור. המצב הזה השתנה בעקבות מלחמת ששת הימים: המענה של המצרים ושל הסורים לעליונות האווירית של ישראל היה מערכים צפופים של טילי קרקע-אוויר שנועדו הן למגננה והן למתקפה. זו הייתה תפיסה שהתפתחה בצבא האדום, שבעיני ההגנה וההתקפה היו שלובות זו בזו - גם באותה המערכה - ולא מצבי יסוד אופרטיביים נפרדים.

הכוחות הייתה מגננתית. במהלך המשבר העריך הפיקוד העליון המצרי כי אם ישראל תפתח במלחמה, יצליח צבא מצרים להגן על סיני - גם במחיר של שחיקת כוחות ושל אובדן שטחים לא גדולים. הצלחת המגננה - כך סבר הפיקוד המצרי - תאפשר לצאת למתקפה, גם אם מוגבלת, על מרחב אילת ועל העיר עצמה. סיום כזה של המלחמה היה נחשב להישג מצרי ממשי שהיה מניב הישגים פוליטיים הן בתוך מצרים והן בעולם הערבי שמחוצה לה.¹⁰

ב-2 ביוני התכנס הפיקוד העליון של מצרים בראשות הנשיא נאצר במפקדה העליונה של הכוחות המזוינים כדי להעריך את ההתפתחויות הצפויות אחרי שפורסם כי בישראל מונה משה דיין לשר הביטחון.¹¹ בדיון השתתפו המרשל עאמר, שר המלחמה שמס א-דין בדראן, הרמטכ"ל מוחמד פאוזי, ראשי האגפים במטכ"ל, מפקדי השדה הבכירים, מפקד חיל האוויר וכן מדינאים בכירים ממקורבי הנשיא. הנשיא נאצר העריך שעד אותו השלב היה למצרים יתרון במערכה המדינית, ולכן ישראל, שבראשה כוננה ממשלה חדשה, חייבת לפתוח במלחמה לא יאחר מ-4 או 5 ביוני, לפני שיגיעו כוחות עיראקיים לירדן. לדעתו, ההסתברות לפרוץ מלחמה בתאריכים האלה הייתה של 100%. נאצר הוסיף שישראל תפתח בהתקפת פתע אווירית על חיל האוויר המצרי ועל מערכת ההגנה האווירית שלה כדי להוציאם מהמערכה. הנשיא הבין שזו תהיה פתיחה לא מוצלחת לכוחות המזוינים של מצרים, אבל אמר שהשיקול המדיני גובר ושעל מצרים להשאיר את הפתיחה בידי ישראל. הוא הדגיש שעל חיל האוויר המצרי לנקוט אמצעים שיפחיתו את האבדות ולשמור על כשירות שתאפשר לו לצאת מיד להתקפת-נגד אווירית.

בתגובה להנחיית הנשיא ביקש מפקד חיל האוויר, פריק אוול (גנרל)

עיון בדינוי המטכ"ל וחיל האוויר בתחילת 1973 מלמד כי אף שהיה ברור שהסיכוי למתקפה ישראלית מקדימה נוסח 1956 ו־1967 הוא אפסי ושצה"ל ימצא את עצמו במגננה בפתיחת המלחמה, עדיין הייתה ההיערכות של צה"ל הן מהבחינה החשיבתית והן מהבחינה המעשית למתקפה. זו אמורה הייתה להיפתח מיד עם המתקפה המצרית-סורית, דהיינו מתקפה מול מתקפה, ללא מערכת מגננה - דבר ששום צבא במאה ה־20 לא הצליח לעשות.

יתר על כן, אף שלכאורה כל תפיסת ההפעלה של הכוח נשענה על התרעה מוקדמת לגיוס מילואים, הרי בפועל הניח המטה הכללי שישנה אפשרות מעשית לבלום את המתקפה של שני צבאות ערביים באמצעות הכוח הסדיר בלבד, ואילו המילואים יגויסו למתקפות להכרעת המלחמה ולא למגננה. זו אחת הסיבות לכך שלא גויסו המילואים בעוד מועד. אפילו לא גויסו אותם רכיבי מילואים קטנים, לוגיסטיים בעיקרם, שהיה בהם כדי להאיץ את הגיוס הכללי החפז ולקצרו במידה שהייתה יכולה להשפיע לטובה על הגעת יחידות ועוצבות למערכת המגננה. "הסדיר יבלום", דהיינו גם חיל האוויר, הייתה התפיסה המקובלת, והתוצאות ידועות. תפיסת ההפעלה של חיל האוויר, שטופחה מאז תחילת שנות ה־50, נזנחה, כפי שנזנחה תפיסת ההפעלה של כוחות היבשה. זו אמורה הייתה לעבור שינוי פרדיגמטי אחרי 1967, אך השינוי הזה לא התחולל.

פרדוקס ההרתעה הישראלי

מושג ההרתעה, שעליו נשענה ונשענת החשיבה הביטחונית של ישראל, הוא חמקמק ובעייתי מאז מלחמת העצמאות. לא פעם נכשלנו בהבנת התוצאות של פעולות מלחמה ולחימה שנועדו - בין מכלול המטרות - להשיג הרתעה, משום ששירטטנו במידות שלנו את ההרתעה שהושגה ולא באלה של האויב. תפיסת האויב את ממד ההרתעה הייתה תמיד ייחודית למצבו, לשאיפותיו, לתרבותו ולאופיה של הנהגתו. אחרי

**מורתע אינו מוכן להישאר במצב
שאליו נקלע עקב עדיפות כוחו של
המרתיע, בעיקר אם טריטוריה שלו
נתפסה על ידי צה"ל, ואין ישראל
מחזירה אותה**



ישראל השיגה, לכאורה, הרתעה, חזרה ונשנתה התופעה שכל עוד לא הושג הסדר מדיני וצבאי יציב, היריב חיפש כל דרך אפשרית לעקוף את ההרתעה הישראלית - ברוב המקרים בהצלחה, גם אם נדרשו לכך שנים אחדות. להלן כמה דוגמאות:

לא הייתה תבוסה לצבאות ערב כמלחמת ששת הימים. בצה"ל ובישראל נראה היה שהושגה הרתעה שטרם הייתה דוגמתה. אולם מצרים, שהובסה צבאית, הכפילה ושילשה את גודל הצבא ויותר מכך: אימצה תפיסת הפעלה מוצלחת - אסטרטגית ואופרטיבית - וזו באה לידי ביטוי במלחמת יום הכיפורים. בתפיסתה היא התאימה

את היכולות הצבאיות למטרות המדיניות ואת המטרות המדיניות ליכולות הצבאיות.

מלחמת יום הכיפורים הראתה שמצרים וסוריה בנו - אולי לראשונה - צבאות מודרניים, עקפו את היתרון של צה"ל באוויר באמצעות מערכים של טילי קרקע-אוויר (טק"א) ובנו מערכי הגנה שהעניקו להן ביטחון שיוכלו לעמוד בפני צה"ל. מהם פתחו במתקפה, שגם אם הישגיה היו מוגבלים צבאית - לדעתנו, לא לדעתם - מידת הסיכון שהן נטלו על עצמן, שצבאותיהן יושמדו ושמטריהן יועמדו בסכנה, לא הייתה גבוהה. יתר על כן, ההישגים הצבאיים המוגבלים שאנו ייחסנו לצבאות מצרים וסוריה תאמו באופן יוצא מן הכלל את המטרות האסטרטגיות שקבע נשיא מצרים.¹³

אין לחשוב שהרתעה אינה גורם חשוב ביחסים בין מדינות אויבות. נהפוך הוא. לכן יש חשיבות רבה להבנה שהמורתע אינו מוכן להישאר במצב שאליו נקלע עקב עדיפות כוחו של המרתיע, בעיקר אם טריטוריה שלו נתפסה על ידי צה"ל, ואין ישראל מחזירה אותה. לדוגמה, כולנו מתפעלים מהשקט בקו הפסקת האש ברמת-הגולן בין סוריה לישראל מאז 1974, משום שסוריה מורתעת מלפתוח ביוזמות אלימות. אבל הסורים, שמורתעים מפתיחת חזית ברמת-הגולן, העתיקו את מאבקם בישראל ליורת לבנון. ללא החסות של סוריה לא היה החזבאללה מגיע ליכולות לאתגר את ישראל, איראן לא הייתה יכולה להכניס רגל עד לגבול עם ישראל, או במילים אחרות: כל הרתעה מוצלחת שאין אחריה סידור מדיני, סביר להניח שתביא למשבר אלים חדש, לעיתים חמור מקודמו. מכאן מתבקשת ההבנה שכל הישג צבאי לצה"ל ולישראל צריך להדליק אחריו אור אדום: מתי ההרתעה שהושגה תהפוך למשבר חדש, אולי חמור מקודמו.

דוגמה נוספת: יכולות חיל האוויר כפי שבאו לידי ביטוי בסדרת המבצעים בלבנון "דין וחשבון", "ענבי זעם" ומה שביניהם ואחריהם, היו לאיום שמרתיע את אנשי החזבאללה. הארגון עקף את ההרתעה באמצעות כניסה למרחבים האורבניים, שיגור חימוש מתוכם והפיכת האוכלוסייה האזרחית בלבנון למגן פסיבי, שלמען האמת מול צה"ל הוא יעיל יותר מהשריון של טנק המרכבה.

אחרי מלחמת יום הכיפורים, שבה לא מוצה הפוטנציאל הגלום בחיל האוויר בגלל שקיעת הידע המערכתי בצה"ל, זכתה שאלת ההתמודדות מול מערכי הטק"א המגינים על מרחבי המערכה למענה מוצלח במיוחד - טכנולוגי ומבצעי - במלחמת לבנון הראשונה. המערך הסורי על גבול לבנון-סוריה בבקעת הלבנון הושמד בזמן קצר מאוד, הופלו עשרות מטוסים סוריים, וחיל האוויר ביסס מחדש את עליונותו באוויר. מאז לא נבחנה שוב העליונות האווירית של ישראל מול יריב בעל יכולות דומות. פעם נוספת נראה היה שהושגה ההרתעה הנכספת.

מ־1982 לא התחוללה מלחמה בין צה"ל לצבא של מדינה ערבית, וגם ב־1982 לחם צה"ל בלבנון מול כוחות צבא סוריים בהיקף של דיוויזיה מוגברת אחת ועוד כמה חטיבות ויחידות עצמאיות לא גדולות. המלחמות הסימטריות, המתועשות, המחייבות התגייסות כללית, הנמשכות זמן קצר יחסית, וסיומן הצבאי ברור יחסית (השמדת כוחות וכיבוש שטח) הלכו ונעלמו. אין פירוש הדבר שמלחמות גדולות, מתועשות אינן יכולות לחזור, אבל לעת עתה נראה שהמלחמות האסימטריות¹⁴ בין ישראל לבין ישויות אויבות שאינן מדינות, דוגמת

היישיות הפלסטיניות לסוגיהן, החזבאללה וגופי טרור היוצאים ממדינות רחוקות, הן הדומיננטיות במרחב.

המסקנה המתבקשת היא שבמלחמות האסימטריות, שלהן השפעה כה רבה על החיים בישראל ועל עתידה, כבר לא ממלא חיל האוויר את התפקיד המכריע שאותו מילא במלחמות העבר. במילים אחרות: היריבים ניטרלו את העליונות המכרעת של חיל האוויר - לא באמצעות בניית כוח דומה לזה של צה"ל ושל חיל האוויר, אלא באמצעות תפיסת ההפעלה של המלחמות האסימטריות. עיקרה של התפיסה הזאת הוא הפעלת טרור נגד האוכלוסייה האזרחית בישראל מצד אחד והתגוננות באמצעות האוכלוסייה בלבנון או ברצועת עזה מצד אחר. הדבר לא נעלם גם מעיני הצבאות הסדירים - כמו צבא סוריה - שוויתר כבר לפני שנים רבות על המאמץ להשיג שוויון באוויר מול חיל האוויר של ישראל. תחת זאת הוא עקף את ההרתעה הישראלית ואת העליונות האווירית שלה באמצעות אימוץ אסטרטגיה של ירי רקטות וטילים על ריכוזי האוכלוסייה.

חיל האוויר לא הזניח את ההתמודדות עם משגרי הטילים והרקטות - במיוחד באמצעות חימוש מדויק מאוד, שימוש בכלי טיס לא מאוישים וסיכול ממוקד. גם בתחום התגובה המהירה הגיע חיל האוויר לשיאים חדשים, אך עדיין לא היה בכך כדי למנוע שגרת ירי של טילים, של רקטות ושל פצצות מרגמה במשך שבועות - עניין מעיק על הפרט ועל החברה מהבחינה הפיזית, הכלכלית והנפשית. כל זאת משום שהחזבאללה והחמאס נקטו לוחמת טילים ורקטות שקשה מאוד לדכאה לחלוטין מהאוויר מצד אחד, והם מעוניינים לגרום את צה"ל למערכה ממושכת ככל הניתן, בעלת אופי של התשה, מצד אחר.

מבנה צה"ל בעידן המלחמות האסימטריות

השאלה הנשאלת זה 25 שנים ויותר היא באיזו מידה מתאים המבנה של צה"ל למציאות שהשתנתה. ההנחה המסורתית היא שלצה"ל מבנה קבוע המותאם למלחמות הגדולות, מכיוון שהן אלה שמסוכנות לישראל. הביטחון השוטף וכל עימות מקומי או עימות רחוק מעבר למדינות השכנות, מבצעים קצרי מועד ודומיהם ניתנים לביצוע באמצעות הכוח הקיים ללא אדפטציות מהותיות וללא שינויי ייעוד ומבנה משמעותיים של צה"ל. חיל האוויר נכלל בתפיסה המתוארת בשל היותו כוח גמיש מאוד שבעבורו כל הזירות הן למעשה זירת מערכה אחת שגבולותיה נקבעים לפי טווחי המטוסים.

מבנה קבוע שיכול להתאים לכל סוגי העימותים הוא נוח מהבחינה הארגונית והתקציבית לצבא שכולל כוחות סדירים קטנים יחסית ושכוח האדם העומד לרשותו הוא מועט. אבל היה לכך גם מחיר: צה"ל לא הצליח להקים יחידות וכוחות מיוחדים בהיקף הולם. במשך כל שנותיו הוא הצניח גדוד (במלחמת סיני), הנחית גדוד מוקטן ממסוקים במרחק טקטי (בקרב על אום כתף-אבו עגילה במלחמת ששת הימים), הנחית כוחות מהים ומהאוויר (במלחמת לבנון הראשונה) ועשה עוד כמה מבצעים מיוחדים באמצעות כוחות קטנים במרחב הים התיכון. גולת הכותרת של המבצעים האלה הייתה באנטבה (יולי 1976). צה"ל הקים יחידות קטנות בעלות התמחות ייעודית למודיעין, להצלה ולפעולה ימית. אין להמעיט מחשיבותן, אולם צה"ל, שהוא צבא גדול מספרית במרחב הסובב את ישראל, לא



קורנס (פנטום) של חיל האוויר הישראלי חולף בטיסה נמוכה על פני סנקים של צה"ל בסיני במלחמת יום הכיפורים | עיון בדיוני המטכ"ל וחיל האוויר בתחילת 1973 מלמד כי אף שהיה ברור שהסיכוי למתקפה ישראלית מקדימה נוסח 1956 ו-1967 הוא אפסי ושצה"ל ימצא את עצמו במגננה בפתיחת המלחמה, עדיין הייתה ההיערכות של צה"ל הן מהבחינה החשיבתית והן מהבחינה המעשית למתקפה

ניהל איגופים אסטרטגיים ואופרטיביים עמוקים ולא ניהל מערכות בזירות רחוקות. השאלה אם יש לו צורך אסטרטגי ביכולות עמוקות ורחוקות שנויה במחלוקת, שכן מדובר ביכולות שכדי להשיגן יש צורך בהשקעות כבדות.

המלחמות האסימטריות - האינתיפאדה הראשונה והשנייה, 18 שנות השנות בדרום לבנון שהיו מלוות בלחימה בלתי פוסקת, ההתמודדות האלימה עם החמאס ברצועת עזה, המשך השיטור ביהודה ושומרון והמאבק במחבלים שם, התפרצויות נוסח מלחמת לבנון השנייה - מול כל אלה התמודד צה"ל, על כל זרועותיו, באמצעות צבא שהמבנה שלו הותאם לניהול מלחמות גדולות.

דוגמה למציאות המתמשכת הזאת אפשר היה לראות בשנות השנות בלבנון. לא הוקמו יחידות חדשות, ולא הוסבו יחידות קיימות ללחימה בחזבאללה, אויב בעל מאפיינים חדשים שפועל בשטח בעל מאפיינים ייחודיים. כמעט שלא פותחו אמצעים המיועדים להתמודד עם מאפייני הפעולה של האויב ועם אמצעיו. יכולות טכנולוגיות שהבשילו

מבצעת באותן השנים, שהיה בהן כדי להעניק עדיפות בלחימה בלבנון, נשמרו ליום פקודה של המלחמות הגדולות.

התופעה הבולטת ביותר במאבק בחזבאללה ואחריו בחמאס ברצועת עזה היא הרקטות והטילים הנורים מכל מקום בתוך זמן קצר ביותר לעבר ריכוזי אוכלוסייה אזרחית. לא הייתה זו תופעה חדשה. אפשר היה לראותה - על הפוטנציאל הגלום בה - כבר בקיץ 1981, עוד לפני שקם ארגון חזבאללה, כאשר הארגונים החמושים הפלסטיניים בלבנון לא היססו לעשות שימוש בנשק הזה, וקריית שמונה התרוקנה מתושביה.

המענה של צה"ל היה ברוח תפיסת ההפעלה משנות ה-50 וה-60: מתקפות מהירות וקצרות אל שטח לבנון שנועדו לפגוע ביריב עד שהוא יורתע ויהסס לפתוח שוב באש. זה היה ההיגיון המבצעי של מבצע ליטני, של מלחמת לבנון הראשונה (שבה גם כיבד ההיגיון האסטרטגי של "סדר חדש" בלבנון בהגמוניה לבנונית-נוצרית ומעליה הגמוניה הישראלית) ושל מלחמת לבנון השנייה (אלא שבמלחמת לבנון השנייה, למרבה הצער, לא הייתה כניסה מסיבית לתוך שטח לבנון מצד אחד, ומהצד האחר לא הייתה אפשרות להימנע לחלוטין מכניסה לשם).



המענה של צה"ל לרקטות ולטילים שירו חזבאללה וחמאס היה ברוח תפיסת ההפעלה משנות ה-50 וה-60

למה מיעד הכוח האווירי?

בכנס במכון פיישר במאי 2010, שנשאו היה "הכוח האווירי ואתגרי מדינת ישראל", טען המהנדס רוני יפרח כי במשך חמישה עשורים הוגדרו כך הייעוד וסדרי העדיפויות של חיל האוויר:

"הגנה על שמי המדינה, השגת עליונות אווירית, השתתפות בקרב היבשה, פגיעה בעומק האסטרטגי של האויב, סיור, צילום, תובלה, חילוץ נפגעים".

באפריל 2003, כך טען, שונה הייעוד: "לפעול בממד האווירי להגנה על מדינת ישראל על ידי לחימה באוויר, לחימה מהאוויר, לחימת נ"מ ולמלא את חלקו (של חיל האוויר) בהרתעה מפני מלחמה ובהשגת מטרות".

ללא עיון במסמכים הרלוונטיים, בסטנוגרמות ובעדות של בעלי הדברים, דהיינו הרמטכ"ל ומפקד חיל האוויר, קשה לדעת מדוע שונה הייעוד. ניתן לתת כמה פירושים לשינוי הזה. האחד - אין לוחמה המסורה לזרוע אחת ולחיל אחד. כל סוגי הלוחמה משולבות באמצעות כל הזרועות והחילות, הכוחות והאמצעים שבנמצא.

פירוש אפשרי אחר - ומדאיג - הוא שחיל האוויר מסיר מעל עצמו את האחריות שהייתה נתונה לו בלעדית כמעט להגנה על שמי המדינה מרגע שהאיום אינו מטוסי אויב אלא רקטות וטילים המשוגרים

מהקרקע. "לחימת נ"מ", ככתוב בהגדרת הייעוד החדשה, משמעותה לחימה נגד מטוסים. ההגנה על מרחב המדינה מפני טילים בליסטיים ארוכי טווח היא יכולת שחיל האוויר נושא באחריות לה. האם הוא נושא באחריות כוללת גם להתמודדות עם טילים ועם רקטות המכסים את כל המרחב המאוכלס של מדינת ישראל? לשאלה הזאת יש מקום גם אחרי הצבת שתי סוללות של כיפת ברזל מול רצועת עזה.

כיום רוב חיל האוויר וכן מערכות הלחימה שברשותו, ארגונו וחימושו מתאימים בעיקר למלחמות המתועשות הגדולות ששכיחותן ירדה, ואילו במלחמות האסימטריות מתקשה חיל האוויר למלא תפקיד מכריע למרות הישגיו הטכנולוגיים והמבצעיים המרשימים והיתרונות המוכחים בדיוק ובמהירות התגובה.

מאפייני הפעולה

קיימים הבדלים מהותיים בין הפעלת כוחות אוויר להפעלת כוחות יבשה האמורים לחתור למימוש אותן המטרות: חיל האוויר אחראי כמעט בלעדית להגנה על שמי המדינה ועל שמי המערכה ממטוסי אויב וגם מטילים בליסטיים ארוכי טווח. היסטורית, הוא עשה זאת בהצלחה, למעט חריגים מעטים ולא קריטיים. במערכות היבשה חיל האוויר הוא שותף למהלכים העיקריים להשגת המטרות והתוצאות המבוקשות. אבל במלחמה האסימטרית נגד ארגונים כמו החזבאללה והחמאס סוגיית העליונות האווירית המסורתית היא שולית: אין קרבות אוויר עם מטוסי המחבלים למיניהם. השאלה שראוי לשאול היא האם נעשתה בחינה מחדש של המושג "עליונות אווירית" במציאות של התמודדות עם ישויות אסימטריות שנשקן העיקרי הוא טילים ורקטות.

במלחמת לבנון השנייה דמה אורח הפעולה של חיל האוויר לפס ייצור במפעל תעשייתי: אנשי החיל ואנשי המודיעין אספו וסיווגו מטרות רבות ככל האפשר ועיבדו אותן לסדרת תקיפות מהאוויר, המטוסים התוקפים נשלטו ממרכזי שליטה ברמות הגבוהות ביותר, הטייסים כמעט שלא ידעו מהם שיקולי המנגנונים המרכזיים, אך פעלו ביעילות מרבית, והתוצאות נאספו ועובדו במהירות. התהליך הזה יכול לחזור על עצמו ככל שנדרש. מושגי המפתח של הפעילות הזאת הם מודיעין למטרות, יעילות, דיוק ותגובות מהירות. זהו אורח פעולה נחוץ, אבל הבעיה הייתה שהוא לא תאם מציאות - שלא הייתה חדשה - שבה שיגרו אנשי החזבאללה רקטות וטילים שיעילותם נמוכה מאוד, וגם אם חיל האוויר דיכא אותם וגם פגע והשמיד מחסני טילים ארוכי טווח, המשך שיגור רקטות וטילים ביעילות נמוכה הספיק כדי לסגור את צפון מדינת ישראל למשך חודש ימים.

ביבשה הדברים מתנהלים אחרת. במלחמות הגדולות בעבר פעלו כוחות היבשה לכיבוש שטח ולהשמדת כוחות האויב עד להפסקת האש הכפויה על היריבים. במלחמות היום - בלבנון וברצועת עזה ואולי בזירות נוספות - כיבוש שטח כשלעצמו והישגות בו אינם דרושים לנו, ולצד האחר אין כוחות צבא כמו למדינות רגילות. ההישגים על הקרקע מושגים באמצעות חיכוך מתמיד שתכליתו לשלול מהיריב את הגיון הפעולה שלו ואת יכולותיו. החיכוך נעשה בשטח, וכל צעד נועד לאפשר צעדים חדשים, שרצוי - ואף הכרחי - שיהיו שונים מהצעדים הקודמים.



פגיעה מתקיפה של חיל האוויר ב"עופרת יצוקה" |
 לשינוי באופי המלחמות ולריבוי המלחמות האסימטריות
 יש היבט נוסף שבעבר לא הטרד במיוחד את ההנהגות
 של ישראל - המדינית והצבאית - והוא שאלת
 הלגיטימיות

המלחמה, אלא של מערכת הדימויים התרבותיים הדומיננטית כיום בשיח בעולם. אפשר להתקומם ולהתמרמר, כפי שרבים עושים, אבל זו מציאות שאי אפשר להתעלם ממנה. בתוכה אנו חיים ובתוכה אנו נלחמים. משמעות הדבר לכוח האווירי: הוא מוגבל ביכולותיו שעה שאלה הולכות ומשתכללות הן מהבחינה הטכנולוגית והן מהבחינה המבצעית.

האם יש כיוונים נוספים למענה?

כל מלחמה חייבת להתאים למציאות של העידן שבה היא מתרחשת. ההתאמה הזאת היא אילוף שאפילו מעצמות אינן משוחררות ממנו לחלוטין. ענייני הצדק והזכויות אינם רלוונטיים להתאמה האמורה, משום שלכל צד ישנם הצדק והזכויות שלו, והסדר העולמי אינו נוטה חסד למי שאינו מתחשב בהלכי הרוח הדומיננטיים. לא פעם נשמעו בתקשורת מפי אנשי ביטחון מובהקים בישראל אמירות שמשמעותן כי במקרה של סיבוב חדש עם החזבאללה יהיו תקיפות מכוונות על תשתיות אזרחיות ועל האוכלוסייה. אפשר שיהיה אילוף כזה, והוא אכן יתרחש. קרוב לוודאי שהוא יחמיר מאוד את מצבה של ישראל

למושג "חיכוך" יש משמעויות אחדות: האחת, חתירה למגע כדי לגלות את לוחמי האויב ולהשמידם בכל האמצעים, הדרכים והשיטות. השנייה, חיכוך עם דרכי הפעולה של הכוח היריב כדי למנוע ממנו לפעול כפי שהתכוון, התאמן והורגל. החיכוך הזה מחייב תפיסות מרחב השוללות מהיריב את תפיסת המרחב שלו. במילים אחרות, זה חיכוך המשפיע גם על תודעת היריב וגם מאלצו לשנות את תפיסת ההפעלה שלו.

כמעט כל מפקד כוח ביבשה חייב לשמש חיישן תבוני קדמי שמשרת את המפקדות של זירות המבצעים. הבנתו בשטח היא שקובעת במידה רבה לאן ואיך להמשיך את החיכוך. זהו אורח פעולה ששונה מאוד מזה של הכוח האווירי, אם כי שניהם חייבים להשתלב לאותה התכלית. סוגיית החיכוך בלוחמה האווירית והיותו של הטייס עצמו חיישן תבוני קדמי באו לידי ביטוי חיוני ומעשי במלחמת יום הכיפורים בהתמודדות הבעייתית עם מערכי הטק"א של צבאות מצרים וסוריה. לא כך הדבר בלוחמת האוויר נגד מטרות מחבלים ומשגרי טילים ורקטות. פועל הייצור האווירי יודע רק את אומדן הפגיעות.

מלחמה ללא לגיטימיות

לשינוי באופי המלחמות ולריבוי המלחמות האסימטריות יש היבט נוסף שבעבר לא הטרד במיוחד את ההנהגות של ישראל - המדינית והצבאית - והוא שאלת הלגיטימיות. בעבר זכו מלחמותיה של ישראל למידה רבה של לגיטימציה בין-לאומית. לשיאה הגיעה זו בתקופת ההמתנה ערב מלחמת ששת הימים. מאז השתנו הדברים. מצרים וסוריה זכו לאהדה בין-לאומית רבה במלחמת יום הכיפורים משום שלחמו להחזרת טריטוריות שנכבשו. ישראל הצטיירה כמדינה שאינה מוכנה למשא ומתן על הסדרים סבירים. לאחר מכן הצליחו הפלסטינים - על כל פליהם - להטות את נטיית הלב של הקהילה הבין-לאומית לצידם בדרישתם למדינה עצמאית. זהו הישגם הגדול ביותר והכי שלון הישראלי החמור ביותר, ששום הצלחה צבאית לא תשווה לו שכן אובדן הלגיטימיות מקשה מאוד - ואפילו מונע - את היכולת להשתמש בכוח הצבאי.

רבים בעולם רואים במלחמה שמנהלים הפלסטינים מלחמת שחרור - על אף השימוש שהם עושים בטרור - ואילו ישראל, בעיניהם, מנהלת מלחמת כיבוש. מהתפיסה הזאת צמחו המושגים שצצים כל אימת שצה"ל פועל נגד יריבים: "מידתיות", "תוקפנות לא מוצדקת" ודומיהם.¹⁵ הדעה הרווחת כיום באירופה היא שנגד טרור יש לנקוט מדיניות של שיטור, ואכן כך נוהגות מדינות אירופה. זמן מה לפני חיסולו של בן-לאדן בפקיסטן באמצעות חיילי יחידה מיוחדת דן בית הנבחרים בארה"ב בשאלה אם השימוש במטוסי תקיפה ללא טייס הוא רצח. זו אינה מקריות שיכולה להתרחש בכל פרלמנט, אלא מגמה ברורה בתפיסת המלחמות האסימטריות בעולם, שרבים רואים בהן עימות שמחייב פעולות מניעה בנוסח משטרת. במטוס הקרב, שהגיע לשיאים טכנולוגיים חסרי תקדים, לא רואים אמצעי לגיטימי לפעולות שיטור. ישראל, לדוגמה, מרבה להשתמש בו, והשימוש הזה מקומם ממשלות בעולם, את התקשורת ואת דעת הקהל. בעיני העולם - במיוחד במערב - אחד הסמלים השליליים במאבק נגד הטרור הוא המטוס. אין זה עניין של המשפט הבין-לאומי, גם לא של דיני

החמור גם כך. התנאים האלה מחייבים עיון מחודש בשני מצבי היסוד האסטרטגיים: מגננה ומתקפה.¹⁶

בעבר גרסה ההגות הצבאית הישראלית שכל משבר שמחייב הפעלת כוח צבאי יש לסיימו באמצעות מתקפה - על פי רוב באמצעות כיבוש שטח והשמדת כוחות. המגננה נזנחה, ואת תוצאות ההזנחה הזאת ראינו במלחמת יום הכיפורים ובמידה מסוימת גם במהלך 18 שנות השהות בלבנון. חיל האוויר היה הרכיב המרכזי ב־1982 במערכה לכיבוש מחצית לבנון ובהצלחתה. פחות מכך, אם בכלל, בהגנה על כוחות צה"ל בשנות השהות שם.

שני מצבי היסוד האסטרטגיים, מגננה ומתקפה, שלטו בידע הצבאי ובאמנות המלחמה והמערכה במשך דורות רבים. כל מצב יסוד מפורש מחדש כאשר נוצר הקשר ייחודי. לאור הגישה הזאת ראוי לבחון את יחסי הגומלין בין מצבי היסוד מגננה-מתקפה לבין מושגים רלוונטיים חדשים שצצים בכל הקשר ייחודי שמתהווה - לעיתים בהפתעה. בעבר דחתה הגישה הישראלית הרווחת את המגננה האסטרטגית לטובת מתקפה בכל זמן ובכל מצב ("מלחמה יזומה", "מתקפת מנע", "מתקפה מקדימה"). כל זאת, ללא פירוש מחודש של המציאות שהשתנתה אחרי 1967. אותו פירוש, שלא נעשה, אמור היה לדון מחדש במצב היסוד "מגננה". כך נותרה רק המתקפה המענה הישראלי האולטימטיבי.

הגיע הזמן לאזן בין המתקפה למגננה, גם אם התקפות הן חלק

למחיר של חוסר יכולת להתגונן באופן אקטיבי מפני טילים ורקטות יש להוסיף גם את עלויות המסקלות והמיגון שמייקרות כל פרויקט בנייה בישראל



ממצב היסוד מגננה, והגנה היא חלק מהמתקפה. נראה שהיכולות הטכנולוגיות הגלומות בחיל האוויר, בתעשיות הישראליות והזרות מובילות לנטרול הרקטות והטילים בעודם באוויר, אם לא התאפשר לפגוע בהם טרם שיגורם. גם אם אפשר לזהות עמדות לפני השיגור, קרוב לוודאי שאלה יוגנו באמצעות חומת אזרחים תמימים, אם מרצון ואם מכורח, והפגיעה המדויקת והמוצלחת תהפוך לרועץ.

המחשבה כי מהרגע שטיל או רקטה נורו פגיעתם היא גזרה משמיים - כבר אינה נכונה. כזכור, היה חיל האוויר כמעט חסר אונים ב־1973 מול טילי הקרקע-אוויר של צבאות מצרים וסוריה במלחמת יום הכיפורים. פחות מ־10 שנים אחר כך, במלחמת לבנון הראשונה, השמיד חיל האוויר בתוך שעותיים מערך סורי צפוף וגדול של טילי קרקע-אוויר בבקעת הלבנון. פתרונות לבעיות מורכבות דורשים זמן.

יש המקטרגים על הכיוון הזה וטוענים שאין זה הגיוני ליירט טיל שעלותו בין 50 ל־1,000 דולר באמצעות טיל מיירט שעלותו 100 אלף דולר ואף יותר. אבל זהו חשבון שגוי. לחישוב הכדאיות הכלכלית צריך להוסיף את עלות הפסקת החיים בזמן חירום ובזמן מלחמה,

את המחיר של הפסקת העבודה, של הפסקת הייצור, של הפסקת היצוא והיבוא - כפי שראינו במלחמת לבנון השנייה, כאשר הצפון נסגר מחיפה ועד עפולה, וכפי שראינו בדרום במערכת "עופרת יצוקה", כשבאזור נרחב מבאר־שבע ועד אשדוד לא ניתן היה לנהל חיים תקינים. בחישוב הזה יש להביא בחשבון גם את העלות של תיקון הנזקים שנגרמו מהפגיעות הישירות של הטילים ושל הרקטות. כן אסור לשכוח את יכולתם של הטילים ושל הרקטות לשבש את הפעלתם של בסיסי חיל האוויר ואת גיוס המילואים. בשל כך אמר אלון פיקוד הצפון גדי אייזנקוט בנובמבר 2010 שמערכת כיפת ברזל נועדה קודם כול כדי להגן על יכולתו ההתקפית של צה"ל ולא בקדימה ראשונה על האזרחים.¹⁷

למחיר של חוסר יכולת להתגונן באופן אקטיבי מפני טילים ורקטות יש להוסיף גם את עלויות המסקלות והמיגון שמייקרות כל פרויקט בנייה בישראל. ואם נביא בחשבון את הלכי הרוח בחברה בישראל ואת ההיענות ההולכת וגדלה של משרדי הממשלה לדרישות למיגון, הרי שאנו כבר בתהליך של מיגון עצמנו לדעת. טענה מוכרת ונכונה היא שאין ודאות שניתן יהיה להשיג הצלחה מושלמת ביירוט טילים ורקטות, אך עדיין זה כיוון מבטיח. לרעיון של התגוננות אקטיבית יש זכות קיום והצדקה, גם אם לא תושג יכולת יירוט מושלמת. יש בו פוטנציאל להפחית את עוצמת העימותים במלחמות או במערכות נרחבות, כך שבפועל יהיו לא יותר מאשר תקריות. השאלה היא עד כמה מוכנה ישראל להשקיע בתחום הזה.

כבר בימי הראשונים נבנה חיל האוויר והופעל במגמה התקפית מובהקת. הוא כמעט לא נאלץ להגן על שמי המדינה בקרבות אוויר או להשתתף בהגנה על שטחי המדינה (בגבולות 1967). הוא תמיד לחם והשיג עליונות אווירית בשמי המדינות השכנות והשתתף בקרבות היבשה בשטחי המדינות השכנות. כמו כל צה"ל, הוא הגיע להישגים טובים מאוד בהתקפה, וכמו כל צה"ל, נעדרה המגננה מתפיסת ההפעלה שלו ומתרבותו הצבאית.¹⁸ טענה מוכרת ונכונה מבצעית היא שהמטוס מעצם אופיו, טבעו וגמישותו יכול לתקוף וגם להגן אפילו במהלך משימה מוגדרת אחת. אך השאלה אינה בסביבת הפעולה של המטוס, אלא בתפיסת ההפעלה של צה"ל כולו, של בניין הכוח בכללו ושל חיל האוויר בתוכו. זה ההבדל בין "הגנה" ל"מגננה".

המציאות באזורנו אינה מצביעה על הצורך לנהל בעתיד הנראה לעין מלחמה יזומה, מתקפת מנע או מתקפה מקדימה נגד מדינות - אם כי אין לפסול לחלוטין את האפשרויות האלה. צה"ל משתמש כיום רק בחלק קטן מאוד מכוחו - בעיקר למאבק המתמשך בארגונים לא מדינתיים שדרך הפעולה המרכזית שלהם היא ירי טילים ורקטות. רוב כוחו של צה"ל נמצא בהמתנה - בין היתר בימ"חים - למלחמה גדולה נגד הצבאות הסדירים של המדינות השכנות. ההמתנה הזאת והחזקת הכוח הגדול עולים הון רב. לעומת זאת מערכת ההגנה הממושכת מול טרור הטילים והרקטות באופן שאינו גורם לסיבוכים בין־לאומיים ושיש בו כדי לנטרל את הגיון היריבים לא זכתה עד כה למקום הראוי ולהשקעות הדרושות. אשר לחיל האוויר - שהוא הכוח הצבאי הראשי של צה"ל - יש מקום לחשיבה מחודשת בנוגע לרלוונטיות שלו בתפיסת המגננה האסטרטגית. אין פירוש הדבר העדפת מערכות ליירוט טילים ורקטות על פני מטוס מתקדם בתוך חיל האוויר, אלא

בתוך המבנה של צה"ל ובמסגרת הצטיידותו הכוללת.

האם הגנה אקטיבית נגד טילים, רקטות ופצצות מרגמה באמצעות יירוטם בעודם באוויר יכולה לתת פתרון מלא? נראה שלא. אך זה עשוי להיות פתרון מקומי או חלקי או אפילו זמני. בהיסטוריה של המלחמות במאה ה-20 שום הישג טכנולוגי שתורגם למערכת נשק מוצלחת לא הביא ליתרון פותר-כול קבוע וחד-ממדי.¹⁹ היתרון התעצם אם מערכת הנשק החדשה שולבה ביכולות לחימה קיימות אחרות. דוגמאות היסטוריות מהמאה הקודמת היו שילוב המטוס ואוניית הקרב באמצעות נושאת המטוסים, שילוב הטנק החדש והחייל הרגלי הוותיק באמצעות נושא הגייסות המשוריינים ושילוב הלוחים - שפותח בהתחלה למשימות אזרחיות - עם החימוש הצבאי המדויק. השאלה שבזו הכוח ומעצבי תפיסות ההפעלה שלו אמורים לשאול היא עד כמה ראוי ורצוי להשקיע בפתרונות חלקיים. אפשר שזו שאלת המפתח שנוגעת לביטחון המדינה, ליכולתה להגן על הפוטנציאל הצבאי המבוסס ברובו על מילואים ולהיבטים של גמישות בהחלטות על אורח הפעולה בזמן משבר. על אלה יש להוסיף את ההכרח להתמודד עם היעדר הלגיטימיות של הפעולות הצבאיות ההתקפיות של ישראל, הנחלשת יותר ויותר לאור יחסיה עם הפלסטינים ומעמדה בעולם. כמו כן עולות שאלות כלכליות של עלות מלחמה ומערכה ושל עלות תוצאותיהן.

הדרך להכריע מלחמות מתועשות הייתה כמעט תמיד באמצעות כיבוש טריטוריות של המדינות היריבות. אולם הדרך הזאת של כיבוש אינה מניבה תוצאות טובות במאבק נגד ארגונים חמושים לא מדינתיים שפועלים בטרטוריה של מדינה ריבונית שכנה - אם בהסכמתה ואם בניגוד לרצונה. את הלך הזה למדה ישראל במאבקה בחמאס ובחזבאללה, ולומדות אותו כעת גם מעצמות המערב שלחמו בעיראק ועדיין נלחמות באפגניסטן ובלוב. הן לא מצליחות להשיג הרבה יותר מדיכוי זמני של הירי ושל היכולות המבצעיות של הארגונים היריבים. מכאן שהבעיה שבפניה ניצב צה"ל היא רבת פנים: פיתוח ותפעול מערכות נשק ליירוט טילים, רקטות ופצצות מרגמה, שילובן במגננה הפסיבית והאקטיבית, עיצוב תפיסת הפעלה של צה"ל ובמרכזה גם המגננה וקביעת היישות הצבאית המובילה את השינוי - מדגש חד-ממדי על המתקפה לטריטוריות המדינות השכנות לאיזון המאפשר הפעלת כוח המונעת הידרדרות למלחמה או למערכות רחבות ידיים.

תפקיד חיל האוויר - להוביל תפיסות חדשות

דרך המחשבה המקובלת בצה"ל היא שהמטכ"ל הוא שיוזם, מכוון ומעצב שינויי תפיסה, הכנסת מערכות נשק חדשות, שינויי כיוון, תהליכי התחדשות והתעצמות. אולם הניסיון מלמד שהיו גם מקרים שבהם גופים בתוך צה"ל יזמו שינויים משמעותיים והניעו את המטכ"ל לכיוונים חדשים. זכורות שתי דוגמאות בתחום בניין הכוח והפעלתו: הראשונה היא מפקדת גיסות השריון שהובילה ובנתה את הכוחות המשוריינים בשנות ה-60 והפכה אותם לכוח מתקפה מודרני בתנאים של אז. אחרי מלחמת ששת הימים היא עיצבה ובנתה את האוגדה המשוריינת הקבועה, אשר למרות כל תוקפיה הייתה העוצבה המוצלחת ביותר במלחמת יום הכיפורים. השנייה היא תפיסת ההפעלה של חיל האוויר שעוצבה בשנות ה-60 בזרוע האוויר והביאה

להישגים במלחמת ששת הימים. המטכ"ל לא היה מצליח לקדם את צה"ל ללא הגופים האלה וללא היוזמות שאלה הניעו בצה"ל. אפשר שחיל האוויר הוא שאמור להוביל תפיסות ולממשן בתחום המלחמות האסימטריות, האיזון בין יכולות המתקפה והמגננה, ההגנה האקטיבית והעיצוב מחדש של תפיסות הפעלת הכוח ושל תפיסות הביטחון. זה צריך להיות האתגר לחיל האוויר כדי שישמור על הרלוונטיות שלו ועל היותו הכוח הצבאי המרכזי בישראל.

הערות

1. ראש הממשלה בן גוריון הפגין לקראת המלחמה חששות שצה"ל לא היה שותף להן. אחד התנאים שהעלה לקראת המערכה עם צרפת ועם בריטניה נגד מצרים ב-1956 היה שהגנת שמי המדינה תתוגבר באמצעות טייסות קרב צרפתיות.
2. **מחקר מטה - מגמות להשגת עליונות באוויר**, 16 במרס 1951, 488/55/150, ארכיון צה"ל.
3. **שם**. ההדגשה במקור.
4. **שם**. ההדגשה במקור.
5. טענה מוכרת היא שבשעות הצהריים המוקדמות של 6 באוקטובר 1973 היה חיל האוויר מוכן היטב למתקפת מנע. אלא שהסיכוי להחלטת ממשלה המאשרת התקפה כזאת היה אפסי ולא רק באותו היום אלא בכל השנים שבין 1968 ל-1973.
6. יצחק רבין, **פנקס שירות**, ספריית מעריב, תל-אביב, 1979, חלק א', עמ' 156 ר-168; זאב לכיש "חיל האוויר במלחמה" בתוך בני מיכלסון (עורך), **מלחמת ששת הימים, סיכום סמינר סוגיות בביטחון ישראל**, 1996, הוצאת אפי מלצר בע"מ, רעות, 2005. ראו גם מאמרו של בני מיכלסון בספר, עמ' 86-87.
7. **שם**, עמ' 168.
8. ראו גם: מוטי הוד, "מבצע מוקד - מדוע אין זה הימור?" בתוך בני מיכלסון, **מלחמת ששת הימים**, עמ' 93-94.
9. עדויות קצינים מצרים בכירים, בתוך: זאב לכיש, "מקורות ערביים על מלחמת ששת הימים", **מערכות** 325, יוני-יולי 1992.
10. ראו שתי פקודות מבצע של חיל האוויר המצרי לתקיפת אילת מ-18 במאי ומ-26 במאי 1967 בתוך: שמשון יצחקי, **בעיני הערבים - מלחמת ששת הימים ולאחריה**, מערכות, תל-אביב, 1970, עמ' 233-235.
11. המקור והתיאור הוא של גמאל מראד שפירסם במאי וביוני 1992 בשבועון המצרי **אוקטובר** שלושה מאמרים לרגל 25 שנים למלחמת ששת הימים. מובא אצל לכיש, **מקורות ערביים**, עמ' 42-51.
12. **שם**.
13. ראו את הנחיית הנשיא סאדאת למפקדים הבכירים של צבאו מ-1 באוקטובר 1973. מדובר במסמך שלל שאותו תירגמה יחידת "חצב". עותק של התרגום מצוי ביד.
14. במלחמה אסימטרית צד אחד הוא מדינה הפועלת לפי היגיון מדינתי, ואילו הצד האחר הוא יישות לא מדינתית הפועלת לפי הגיונות שאינם מאפיינים מדינות מכל סוג ומשטר שהוא. זו התנגשות של הגיונות תרבותיים, חברתיים וצבאיים שאין ביניהם מפגש בסדר העולמי, חוץ מאשר מפגש של אלימות ושל טרור.
15. אחד ההישגים של יאסר ערפאת היה הצלחתו להפוך את המילה Occupation למושג מפתח בסכסוך הישראלי-פלסטיני. כמעט כל דיון בין-לאומי רואה במושג הזה את נקודת המוצא.
16. ישנם שישה מצבי יסוד אסטרטגיים מוכרים: התקפה, הגנה, התשה, מלחמה אסימטרית, מערכה רחוקה, מפגש. לאלה ראוי להוסיף מערכה אווירית. מצבי היסוד יכולים להשתלב ביניהם בזרימנות לפי התנאים האסטרטגיים. מצבי היסוד אינם אוניברסליים. כל צבא מעצב לעצמו מצבי יסוד לאור האיומים, המגמות האסטרטגיות של הממשלות והאפשרויות הכלכליות.
17. <http://news.nana10.co.il/Article/?ArticleID=762555>.
18. חיל האוויר לא הצליח למצות את כוחו במלחמת יום הכיפורים בשתי מערכות המגננה - בתעלת סואץ וברמת הגולן. הישגיו היו בעיקר מניעת השתתפות יעילה של חילות האוויר של הצבאות התוקפים במתקפתם בשלבי המלחמה הראשונים ועד סוף המלחמה.
19. למעט הפצצה הגרעינית שסיימה את המלחמה בין ארה"ב ליפן. עם זאת, גם היתרון הגרעיני של האמריקנים החזיק מעמד ארבע שנים בלבד, עד שבירה"מ פיתחה אף היא פצצות גרעין.



מדינאות חכמה

לוי אשכול והרכש הביטחוני
בשנות ה־60



מטוסי פנטום במלחמת ההתשה | במהלך כהונתו של לוי אשכול החלה ארה"ב לספק לישראל טנקי פטון מתקדמים ומטוסי סקייהוק והתחייבה לספק גם מטוסי קרב־תקיפה מסוג פנטום



שאול ברונפלד
יו"ר הבורסה לניירות ערך בתל־אביב



באמצעות ניצול נבון של מעט הקלפים שעמדו לרשותו הצליח ראש הממשלה לוי אשכול לשכנע את האמריקנים לשים קץ למדיניותם שלא לספק נשק למדינת ישראל. מתבונתו ומיכולותיו בתחום הניהול של משא ומתן נהנית ישראל עד היום

מבוא¹

קבלת ערבויות מארה"ב לביטחונה וקבלת נשק מודרני להגנתה היו יעדי מדיני מרכזי של ישראל במשך שנים רבות. את היעד הזה לא הצליחו להשיג ראשי הממשלה דוד בן-גוריון ומשה שרת אף שהשקיעו מאמצים רבים להשגתו באמצעות השתדלויות בלתי פוסקות. בלית ברירה נאלצה ישראל להשליך את ידה על צרפת, על בריטניה ועל גרמניה, שברבות הימים התברר שהן כנחלי אכזב.

את פריצת הדרך החשובה ביותר ביחסים עם ארה"ב בתחום הרכש הביטחוני השיג ראש הממשלה ושר הביטחון לוי אשכול בשנים 1964-1965. במהלך כהונתו החלה ארה"ב לספק לצה"ל טנקי פטון מתקדמים (מדגם M-48A3) ומטוסי תקיפה ותיקים, אך מאוד אפקטיביים, מדגם סקיהוק (A-4H). נוסף על כך נענה הנשיא ג'ונסון לבקשת אשכול והתחייב לספק לישראל גם מטוסי קרב תקיפה מסוג פנטום (F-4E), שהיו באותה העת המטוסים המתקדמים ביותר שעמדו לרשות חיל האוויר של ארה"ב (אשכול נפטר ב-26 בפברואר 1969 ולא זכה לראות בהגעת הפנטומים).

בתקופת ההמתנה שלפני מלחמת ששת הימים אשכול לא שש אלי קרב, ובדיעבד התברר שלהתנהלותו הזהירה מול הנשיא ג'ונסון היו השלכות היסטוריות חשובות ביותר.

התפתחות הרכש מארה"ב נחקרה רבות בשנות ה-2000 עם חשיפת המסמכים של ממשלי הנשיאים קנדי וג'ונסון הנוגעים ליחסים עם ישראל. המאמר הזה בוחן ציון דרך קריטי בהיווצרות היחסים המיוחדים - המשא ומתן של אשכול עם הממשל האמריקני בפברואר ובמרס 1965 שבעקבותיו סיפקה ארה"ב - לראשונה - טנקים ומטוסי קרב לצה"ל. המשא ומתן הזה נבחן באמצעות מסמכים של משרד החוץ האמריקני (FRUS) ובאמצעות מסמכים שחשף הגנן של מדינת ישראל ובאמצעותם מתקבלת הבנה עמוקה כיצד התנהל המשא ומתן מנקודת הראות של שני הצדדים.

ליחסים המיוחדים עם ארה"ב פנים רבות, והמאמר הזה מתמקד ברכש ובמימונו, שניתן לראות בהם את הנושא המרכזי של מדיניות החוץ הישראלית בעשורים הראשונים. ישראל שאפה גם לכוון בריתות צבאיות עם מדינות המערב, בעיקר עם ארה"ב, או לפחות להשיג ערבויות שלהן לקיומה ולשלמותה, אך הבינה שקו ההגנה הראשון והחשוב ביותר הוא צה"ל המחומש היטב. ישראל לא השלתה את עצמה בנוגע לנכונות של המערב לחוש לעזרתה והבינה כי ביום פקודה רק צה"ל יושיע אותה. לפיכך בדיונים המדיניים עם ארה"ב ההישג הנדרש היה קודם כל נשק מודרני רב ובתנאי תשלום נוחים.² אחד מעקרונותיה של תפיסת הביטחון של ישראל היה שבעת מלחמה

על צה"ל להשיג הכרעה מהירה ולא לצפות שהמרינס ינחתו ויושעו. תמיכת ארה"ב הייתה חשובה מאוד ליכולת העמידה של ישראל, אך הבעיה הראשונה במעלה של מדיניות החוץ של ישראל הייתה להבטיח את כושר המחץ של צה"ל באמצעות נשק מודרני.

התייחסות ארה"ב לבקשות הרכש של ישראל בשנות ה-50 וה-60 נבעה הן משיקולים של מדיניות חוץ (הנוגעים למלחמה הקרה ולמזרח התיכון) והן משיקולים של מדיניות פנים (הנוגעים לשדולה היהודית ולדעת הקהל).

השיקולים העיקריים שבגללם סירבה ארה"ב לספק נשק לישראל היו כדלקמן:³

- השיקול המרכזי היה היחסים עם העולם הערבי: הרצון לפייס את נאצר ולעצור את גלישתו למחנה הסובייטי והרצון לשמור על אהדת המדינות הפרו-מערביות, שרבות מהן מפיקות נפט.
 - השאיפה להגיע להבנות עם בריה"מ בנוגע להאטת מרוץ החימוש באזור.
 - ההערכה שעצם התמיכה האמריקנית בישראל תרתיע את מדינות ערב מלתקוף אותה ושישראל תנצח בכל מקרה אם ההרתעה תיכשל. ההערכה הזאת הייתה מבוססת על האיכות הגבוהה של צה"ל ושל החברה הישראלית, אך היא התעלמה ממחיר הניצחון במקרה שצה"ל לא יהיה חמוש כראוי.
 - הידיעה שבהסכמת ארה"ב יכולה ישראל לרכוש באירופה מערכות נשק עיקריות לחילות היבשה, האוויר והים.
- אך היו גם שיקולים בעד ההיענות לבקשות הרכש של ישראל:
- שמירה על מאזן הכוחות בעקבות כמויות הנשק הגדולות שהזרימה בריה"מ למדינות ערב והרצון להפגין נחישות נוכח המדיניות התוקפנית של בריה"מ ושל גרורותיה באזור (מצרים ואחר כך גם עיראק וסוריה) ובעולם.
 - הלחץ של השדולה היהודית והאהדה הציבורית הרבה לישראל.
 - האינטרסים של התעשיות הביטחוניות בארה"ב שאותן ייצג משרד ההגנה (עוצמת התעשיות הביטחוניות בארה"ב הייתה פחותה מעוצמת התעשיות הביטחוניות בצרפת ובבריטניה).

השיקולים שהוצגו לעיל היו, יחסית, חד-כיווניים ופשוטים, אך נוספו אליהם שיקולים מורכבים יותר:

ראשית, איך לדאוג למאזן חימוש שימנע מישראל לצאת - מתוך ייאוש - למלחמת מנע (כפי שקרה ב-1956) מצד אחד, אך יגביר את רגישותה ללחצים מדיניים של ארה"ב מצד אחר. שנית, איך לגרום לכך שמדיניות המכר של נשק קונוונציונלי תהפוך לתמריץ לאי-פיתוח יכולות אסטרטגיות.

שלישית, איך לאזן בין הצורך לחזק את המלך חוסיין לבין החששות של ישראל מפני חזית מזרחית והרצון שלה לגמול למחבלים שהגיעו מירדן.

יש לציין כי במקרים שבהם גברו השיקולים בעד מכירת נשק לישראל רצה הממשל לקבל ממשל ישראל תמורה מדינית משמעותית: ויתור על פיתוח יכולות גרעיניות, ויתורים בעניין הפליטים והנגב ומיתון פעולות התגמול. כמו כן שאף הממשל "למזער נזקים" ביחסיו עם הערבים בכמה דרכים: באמצעות מכירת נשק "הגנתי" בלבד (תחילה תול"רים, אחר כך מערכות מכ"ם ולבסוף טילי נ"מ מדגם הוק), באמצעות הסתרת המכירות ובשלבים מאוחרים יותר באמצעות הספקת מטוסים וטנקים שאינם החדשים ביותר ובכמויות קטנות. החשש מפני תגובות הערבים השפיע גם על משרדי החוץ של צרפת, של בריטניה ושל גרמניה, ולכן נטו גם הם לסרב לבקשות הרכש של ישראל. אולם במדינות מערב אירופה היו גם שיקולים נכבדים שפעלו בכיוון ההפוך. בצרפת ובבריטניה היה לממסדים הביטחוניים עניין כלכלי רב למכור נשק לישראל, ובצרפת של שנות ה-50 היה נאצר אויב משותף של שתי המדינות. לגרמניה היה עניין מוסרי לסייע לישראל - בכסף ובנשק - אך גם עניין מדיני: הרצון לחזור למשפחת האומות.

במקרים שבהם גברו השיקולים בעד מכירת נשק לישראל רצה הממשל לקבל ממשל ישראל תמורה מדינית משמעותית: ויתור על פיתוח יכולות גרעיניות, ויתורים בעניין הפליטים והנגב ומיתון פעולות התגמול



השנים הראשונות: "עולה כיתה - אך לא בבית ספרנו"

מאז הקמתה ניסתה ישראל לרכוש נשק בארה"ב, אולם הממשלים של טרומן ושל אייזנהאואר סירבו בעקביות לבקשות ישראל. הסיור החל בתקופת טרומן ונומק ברצון למנוע מרוץ חימוש במזרח התיכון (רצון שבא לידי ביטוי ב"הצהרת שלוש המעצמות") ונמשך בעידן אייזנהאואר על אף העסקה המצרית-צ'כית ב-1955 שחוללה רעידת אדמה אזורית. הסיור נבע, מצד אחד, מהרצון לרתום את הערבים למעבר במסגרת המלחמה הקרה ומהחשש להרגיזם, ומצד אחר הוא גם ביטא את האמונה שצירוף מדינות ערב למחנה המערבי יאפשר להניא אותן מלצאת למלחמה נגד ישראל.

ארה"ב יישבה את הרצון להבטיח את קיומה של ישראל עם הרצון לקנות את לב הערבים בעזרת מדיניות שניתן לכנותה "עולה כיתה - אך לא בבית ספרנו". במילים אחרות: ארה"ב סירבה לספק נשק לישראל, אך לא התנגדה שבעלות בריתה יספקו לה נשק במידה מוגבלת ובאישור אמריקני. יתר על כן, ארה"ב העניקה לישראל סיוע כלכלי שעזר לה לממן את הרכש. (לוי אשכול הגדיר את המדיניות הזאת "אמברגו אלגנטי"). היישום המיידי של המדיניות האמריקנית בא לידי ביטוי בהיתר שניתן לצרפת למכור מטוסי קרב מסוג אוראן

ומיסטר בשנים 1955 ו-1956 ובהעלמת העין ממכירת מטוסי תקיפה מסוג ווטור ב-1959 (היתר דומה ניתן לקנדה למכירת 24 מטוסי קרב מסוג "סייבר", אם כי בלחץ האמריקנים בוטלה המכירה - עונש על מלחמת סיני).

התוצאה הבולטת של המדיניות הזאת ושל הכעס על מעורבות ישראל במלחמת סיני הייתה שהסד"כ של חיל האוויר הישראלי התבסס על מטוסים צרפתיים, וכוחות היבשה התבססו על טנקים צרפתיים קלים (AMX-13) ועל שרמנים ישנים ששודרגו באמצעות תותחים צרפתיים. יש לציין שעד מלחמת סיני לא קמה בארה"ב שדולה יהודית של ממש. שליחי המדינה לא הפעילו יוזמות בתחום הזה, וממילא הציבור היהודי היה מנותק מהממשל הרפוליקני. עם זאת הכעס של אייזנהאואר על ישראל לא ביטא את דעת הקהל האמריקנית, ויחסו הנוקשה של הנשיא כלפי ישראל סייע לגבש שדולה, שפעלה להבטיח לישראל הישגים מדיניים, גם אם צנועים, אחרי המלחמה. השדולה היהודית קיבלה תמיכה רבה מלינדון ג'ונסון שהיה אז מנהיג הרוב הדמוקרטי בסנאט.

ב-1958 הסתמנו בקיעים ראשונים בהסתייגות המסורתית של הממשל האמריקני מישראל, וזאת בעקבות התחזקות המגמות האנטי-מערביות בעולם הערבי שאותן הוביל נאצר: האיחוד בין מצרים לסוריה (בינואר), ההפיכה בעיראק (ביולי), הידרדרות המצב בירדן שחייבה לשלוח צנחנים בריטים לייצוב המשטר שם וההידרדרות בלבנון שחייבה לשלוח לשם נחתים אמריקנים (ביולי).

הנחתת כוח המשלוח הבריטי בירדן ותספוקו לאחר מכן נעשו באמצעות רכבת אווירית שעברה במרחב האווירי של ישראל, לאחר שבן-גוריון נענה לבקשות ארה"ב ובריטניה. במהלך האירוע הזה זכתה ישראל, לראשונה, בהערכת הממשל האמריקני: ראשית, ישראל הסכימה לשתף פעולה - בניגוד לסעודיה, "ידידת" ארה"ב, שסירבה לאפשר את תספוקו של כוח המשלוח הבריטי מהבסיס האמריקני שבדהראן. שנית, בן-גוריון לא התקפל בפני דרישת הסובייטים שישראל תמנע את מעבר הרכבת האווירית בשמיה. שלישית, בעת משבר ירדן הזהירו האמריקנים את נאצר שבעקבות הפלת המלך חוסיין תכבוש ישראל את הגדה המערבית. הנשיא אייזנהאואר אף השתעשע ברעיון "לשסות את ישראל במצרים ובכך לקפד את ראש הנחש [נאצר]"⁴.

המשבר בירדן נפתר בתוך כמה חודשים, אך הוא הותיר את רישומו בווינגטון ובלונדון. למערב התברר שבמציאות המורכבת של המזרח התיכון יכולה ישראל לשמש נכס אסטרטגי, והמערב אכן תיגמל את ישראל על פי עקרונותיו של שר החוץ האמריקני ג'ון פוסטר דאלס: צה"ל עלה כיתה, אך לא בבית ספרו. ארה"ב עצמה הסכימה לספק לישראל רק 100 תול"רים, שנחשבו לנשק הגנתי. בריטניה, בהסכמת ארה"ב, ניאותה לספק לישראל שתי צוללות, 60 טנקי צנטוריון וזחל"מים. ארה"ב גם מימנה את רכש הטנקים והסכימה שגרמניה תספק לישראל 24 מסוקים מסוג סיקורסקי S-58 שנרכשו בארה"ב (המסוקים סופקו לישראל בחינם).

משבר 1958 היה אירוע מכונן במזרח התיכון. הוא הצביע על האינטרס האסטרטגי של ארה"ב, של ישראל ושל המלך חוסיין לשמר את השלטון ההאשמי. לשלוש צלעות המשולש קל היה לדמיין את



מערך מצרי של טילי קרקע-אוויר | הממשל האמריקני חשש שישראל תצא למלחמת מנע אם תרגיש שהרעת מאזן החימוש מסכנת את קיומה, כפי שאירע ב־1956

בתוך ארה"ב ובמזרח התיכון. בארה"ב גדלה מאוד ההתחשבות בדעת הקהל היהודית, שכן היהודים היו תומכים מסורתיים של המפלגה הדמוקרטית. הניצחון הדחוק של קנדי על סגן הנשיא ניקסון - ממש על חודו של קול - הדגיש את חשיבות הקהילה היהודית שהפכה ללשון המאזניים. באותה העת אירגנה השדולה לחץ ציבורי על הקונגרס לפעול נגד אישור הסיוע הכלכלי למצרים בטענה שהצירוף של נשק סובייטי ושל סיוע כלכלי אמריקני מסכן את ישראל.

שיקולי מדיניות החוץ שעמדו בפני הממשל היו מורכבים ומשכו לכיוונים מנוגדים. מצד אחד, מצרים עמדה לקבל מבריה"מ מטוסי מיג-21 וטילי קרקע-אוויר מסוג SA-2, והממשל חשש שישראל תצא למלחמת מנע אם תרגיש שהרעת מאזן החימוש מסכנת את קיומה, כפי שאירע ב־1956. מצד אחר, הובאו בחשבון השיקולים המסורתיים של משרד החוץ - בעיקר הניסיון לפתוח דף חדש ביחסים עם נאצר. בקיץ 1962 חל מפנה: "הקואליציה הפרו-ישראלית" - שכללה את יועץ הנשיא מייק פלדמן (שייצג את הבית הלבן ואת משרד ההגנה) ואת רוברט קומר (שייצג את הדסק הישראלי במועצה לביטחון לאומי) - גברה על התנגדות משרד החוץ, וב־26 באוגוסט 1962 הודיע פלדמן לממשלת ישראל על החלטת הנשיא קנדי לספק לה טילי הוק.

ב־27 בספטמבר ניתן להחלטה פומבי, וסביר להניח שעיתוי ההודעה לא היה מקרי: יום קודם לכן הופל משטר האימאם מוחמד אל-באדר בתימן, וכבר בשלב מוקדם חשדו האמריקנים שלנאצר הייתה יד

התוצאות ההרסניות של השתלטות נאצריסטית על ירדן ויצירת חזית רצופה ורדיקלית בגבולה המזרחי של ישראל.

עם זאת, גם אחרי משבר ירדן לא השתנתה מדיניות מכירת הנשק של ארה"ב לישראל. במרס 1960 נפגש בן-גוריון עם הנשיא אייזנהאואר והציג לו רשימת רכש גדולה שכללה מטוסי קרב, טנקים, נגמ"שים, תומ"טים, צוללות, מכ"ם וטילי קרקע-אוויר מדגם הוק. הרשימה הזאת הוגשה בעקבות התחזקות הזרוע האווירית של מצרים לאחר שקלטה מטוסי קרב מסוג מיג-17 ומיג-19 ומפציצים מסוג טופולב-16 ולאחר שנבנו לה שדות תעופה חדשים. הבקשה התבססה גם על השדרוג במעמד ישראל בעקבות המשבר בירדן והתקווה שהדבר יביא למפנה חיובי בעמדה המסורתית של ארה"ב.

בקשות הרכש של בן-גוריון נענו באופן חלקי מאוד: הוא קיבל תשובה שלילית לבקשות לקבל מטוסים ונשק התקפי אחר ותשובה חיובית לבקשה לקבל מערכות הגנה אווירית שאינן יורות (מכ"ם). אשר לבקשה לקבל מערכות הגנה אווירית יורות (טילי הוק) - נאמר לו שהסוגיה הזאת מצריכה עיון נוסף.

בן-גוריון לא אמר נואש וחזר על הבקשה לרכש טילי הוק בפני הנשיא החדש, ג'ון קנדי, כשנפגשו במאי 1961. הפעם לא הושבו פניו ריקם, ובקיץ 1962 התבשרה ישראל שארה"ב מוכנה למכור לה סוללות הוק, שהיו הטילים נגד מטוסים המתקדמים ביותר באותה העת. הסדק שנוצר במדיניות כלפי ישראל היה תוצאה של התפתחויות

למרות כל אלה ניתן לקבוע שגם בעידן קנדי לא חל שינוי מהותי בעמדת ארה"ב בנושא המרכזי לביטחון ישראל - הרכש של אמצעי לחימה.

האזור משנה את פניו - 1963-1964

באביב 1963 התרחשו באזור כמה אירועים, שבסופם התחזקה בארה"ב ההכרה שישאל ישראל היא נכס אסטרטגי חשוב למערב. בפברואר התרחשה מהפכה בעת'יסטית בעיראק, במרס העלתה הפיכה צבאית בדמשק את מפלגת הבעת' לשלטון, ובאפריל חתמו ראשי ממשלות מצרים, עיראק וסוריה על מסמך להקמת הקהילייה הערבית המאוחדת החדשה. ההתפתחויות האלה הביאו להפגנות המונים בגדה המערבית בתביעה שגם ירדן תצטרף לקהילייה, וכתוצאה מכך נכנסה הממלכה ההאשמית למשבר נוסף.

תגובת ארה"ב להתפתחויות הייתה שונה מזו שבמשבר 1958: הפעם לא שלח המערב כוחות לרבת-עמון, אלא הסתפק בתנועות של הצי השישי ובשיגור אזהרות לנאצר שהידרדרות המצב בירדן תגרום לכך שישראל תכבוש את הגדה המערבית וכי ארה"ב לא תוכל לבלום את ישראל. המסרים של האמריקנים לנאצר גובו בהצהרות מתאימות מירושלים והביאו להרגעת המצב. יש להזכיר שבאותה העת החרפה מלחמת האזרחים בתימן ואף גלשה לתוך סעודיה - מה שהגביר את הייאוש של ארה"ב מנאצר וחזק את רצונה לשמור על המשטר ההאשמי.

כמו אחרי משבר 1958 גם הפעם אצה ישראל לקבל גמול בעבור סיועה לארה"ב. בספטמבר 1963 נפגשו שרי החוץ ראסק ומאיר לדיון במצב באזור, ובמהלך הפגישה התברר שהערכות המודיעין של ישראל הרבה יותר פסימיות מאלה של ארה"ב. נוכח הפערים המודיעיניים הציע ראסק שמומחים מארה"ב ומישראל יקיימו פגישה להחלפת מידע. ב-12 בנובמבר 1963, 10 ימים לפני רצח קנדי, החלו הדיונים בין המשלחת הישראלית לבין נציגי הממשל האמריקני. בראש המשלחת הישראלית עמד השגריר אברהם הרמן, ואת עמדת ישראל הציגו סגן הרמטכ"ל (והמיועד לרמטכ"ל) יצחק רבין ואהרון יריב שעמד להתמנות לראש אמ"ן.

תוכן הדיונים בווינגטון מוזכר בזיכרונות רבין בקיצור נמרץ (חצי מעמוד 114 בספרו), אך מהפרוטוקולים האמריקניים והישראליים שהתפרסמו מאז עולה שרבין תיאר בפירוט רב את את הסד"כ של צבא מצרים ואת האיומים על ישראל. אלה גדלו בעקבות החלטת נאצר לייצר 1,000 טילי קרקע-קרקע "מתוחכמים" (שם מכובס לטילים בעלי חימוש לא קונוונציונלי) ובעקבות המודרניזציה שעבר השריון המצרי.

הבקשה העיקרית של צה"ל, שאותה ביטאה המשלחת, הייתה לחזק באופן דחוף ומקיף את השריון, שעדיין היה מבוסס אז ברובו על טנקים ממלחמת העולם השנייה.

באותה העת כבר היה הסד"כ של השריון המצרי מבוסס בעיקר על טנקי T-54 וסטלין-3 שהיו מדור מתקדם יותר מאשר הטנקים של צה"ל. רבין הסביר לאמריקנים שטנקי T-54 המצויים במנועי דיזל יכולים לפעול 15 שעות ברציפות בלי שיזדקקו לתדלק, ואילו את מנועי הבנזין של הטנקים הישראליים יש לתדלק מדי 5 שעות. הוא

בדבר. משרד החוץ הפסיד אפוא בקרב על טילי ההוק: לא זו בלבד שהנשיא הסכים לספק את הטילים לישראל ולהעניק אשראי מסובסד למימון הרכש, אלא הוא גם לא התנה את הספקת הטילים בקבלת התחייבויות מדיניות כלשהן מממשלת ישראל: ישראל לא נדרשה להסכים ל"תוכנית ד"ר ג'וזף ג'ונסון" לפתרון הבעיה של פליטי 1948 וגם לא לפיקוח על דימונה. הנשיא הסתפק בהבטחה שישראל לא תהיה הראשונה שתכניס נשק גרעיני לאזור.

שר החוץ דין ראסק התאכזב מסירוב ישראל להיענות לציפיות של ארה"ב בשני הנושאים לאחר שהוסכם לספק את טילי ההוק, ואכזבתו באה לידי ביטוי בדרישותיו הנוקשות במשאבים ומתנים שלאחר מכן על רכש מארה"ב.

יש להזכיר שחוץ מאשר מכירת טילי ההוק היו לנשיא קנדי תרומות חשובות נוספות לביצור היחסים המיוחדים בין ארה"ב לישראל:

- הראשונה, ב-13 ביוני 1962 העניק קנדי - במכתב אישי לבן-גוריון - אישור היסטורי לשאוב מים מהכינרת על פי תוכנית אריק ג'ונסטון מ-1955.
- השנייה, בפגישה עם שרת החוץ גולדה מאיר ב-27 בדצמבר 1962 אמר הנשיא: "לארה"ב יחסים מיוחדים עם ישראל במזרח התיכון שאין דומים להם, חוץ מאשר עם בריטניה, בנוגע לנושאים רבים הקשורים למדיניות החוץ". הוא הוסיף ש"ישראל היא בעלת ברית אינטימית, גם אם לא פורמלית". עוד אמר: "אני בטוח שאין ספק שארה"ב תבוא לעזרת ישראל אם זו תותקף. יש לנו היכולת לעשות זאת, והיכולת הזאת הולכת וגדלה". אומנם דברי הנשיא היו חלק משיחת ריכוך שנועדה להגמיש את עמדת ישראל (בנושא הפליטים, תקריות האש עם הסורים והגרעין), אך אין הדבר מפחית מחשיבות האמירות האלה. ב-8 במאי 1963 הצהיר קנדי באופן פומבי על מחויבותה של ארה"ב לביטחונה של ישראל ברוח הדברים שהשמיע באוזני מאיר.

האמריקנים טענו שהענקת ערבויות ביטחוניות לישראל תיצור קיטוב מדיני באזור ותביא לכריתת הסכמים דומים בין בריה"ם לבין מצרים



- השלישית, ב-1963 התקיימו - לראשונה - שני מפגשים, שבלשון ימינו ניתן לכתובם "אסטרטגיים", שבהם הציגו בכירי צה"ל בפני הממשל את הבעיות הביטחוניות של ישראל, את מאזן החימוש ואת בקשות הרכש.
- הרביעית, ממשל קנדי התיר לממשלת גרמניה לכבד את ההסכם למסירת טנקי פטון ישנים לצה"ל - הסכם שעליו חתמו שר ההגנה של גרמניה פרנץ יוזף שטראוס וסגן שר הביטחון שמעון פרס. (ההסכם הוצא אל הפועל רק באופן חלקי, שכן אחרי החתימה עליו עזבו אדנאואר וסטראוס את הממשלה, ומחליפיהם חששו לקיימו).⁵



סנקי פטון במצעד יום העצמאות של צה"ל בירושלים ב־1968 | ישראל ביקשה לא לשלם בעבור 300 סנקי הפטון שהזמינה - בגלל מצבה הכלכלי הדחוק

מנהיגי ארה"ב בנוגע למחויבותם לביטחון ישראל. לבסוף הם המליצו שישראל תבוא לקראת הערבים בסוגיית הפליטים.

על אף הסיכום המאכזב, שביטא את ההשקפות המסורתיות של משרד החוץ האמריקני, הגישה ישראל ב־2 בינואר 1964 בקשה לרכישה מיידית של 300 סנקי פטון: 200 סנקים מהדגם הישן יותר של הפטון, M-48A3, ו־100 סנקים מהדגם החדש - M-60. כן כללה הבקשה אופציה לרכישת 200 סנקים נוספים מדגם M-60 בתוך שנתיים-שלוש. ישראל גם ביקשה לא לשלם בעבור הטנקים בגלל נטל הביטחון ומצבה הכלכלי הדחוק.

הבקשה הועברה לבחינה מקצועית של ראשי המטות המשולבים, ואלה המליצו למכור לישראל רק 300 סנקים - שיחליפו סנקים מיושנים, אך לא יגדילו את הסד"כ. כן הם המליצו לספק את הטנקים בהדרגה, במשך שנתיים-שלוש, ולדרוש מישראל לשלם תמורתם.

ב־20 בפברואר כתב הנשיא ג'ונסון לאשכול שארה"ב מוכנה לדון בבקשה למודרניזציה של השריון הישראלי. לצד הנכונות הזאת היו במכתב רמזים שקופים להתנגדותו למאמצי ישראל לפתח בצרפת טילי קרקע-קרקע. ההתנגדות הזאת נבעה מהחשש מפני ההתפתחויות בכור בדימונה.

1964 הייתה שנת מפנה: בראשיתה הודיע הנשיא ג'ונסון לאשכול שארה"ב מוכנה לדון במודרניזציה של השריון הישראלי, וסוכם שראש הממשלה יבוא לביקור ממלכתי בארה"ב ביוני. באפריל הגיע המלך חוסיין לביקור בארה"ב, ונאמר גם לו שארה"ב מוכנה לשקול מכירת נשק מודרני לירדן. שתי ההודעות האלה היו למורת רוחו של משרד החוץ האמריקני, אך הן ביטאו הכרה של הממשל בכללותו כי המציאות שהשתנתה מחייבת שינוי במדיניות מכירת הנשק.

השינוי במדיניות ארה"ב נבע מהתפתחויות חשובות שהיה בהן פוטנציאל לזעזע את המזרח התיכון. בינואר 1964 הקימו מצרים, סוריה וירדן את המפקדה הערבית המאוחדת שנועדה להטות את

הוסיף שהצורך בתדלוק תכוף מחליש את יכולת התמרון של השריון הישראלי - סוגיה שהיא קריטית לביטחון ישראל שכן רק סנקים (ולא אמצעי נ"ט) מסוגלים לבלום מתקפת שריון.

על רקע הנתונים האלה ביקשה ישראל לרכוש בארה"ב 500 סנקים: 200 סנקי M-48A3 (הגרסה המשודרגת ביותר של הפטון) להספקה בתוך שנה ו־300 סנקי M-60, החדשים ביותר, להספקה בתוך שנתיים-שלוש. הטנקים נועדו לעדכן את הסד"כ ולהגדילו וכך למנוע היווצרות פער כמותי ואיכותי לרעת ישראל. ישראל גם ביקשה שהטנקים יסופקו לה ללא תשלום, במסגרת של סיוע צבאי.

נוסף על הבקשה המאוד ספציפית לרכוש סנקים העלתה המשלחת הישראלית נושאים אחרים:

- רבין טען שההצהרות החוזרות ונשנות של ארה"ב בנוגע למחויבותה לחוש לעזרת ישראל, אם תותקף, חייבות להיות מגובות בתכנונים צבאיים משותפים.
- נוסף על כך, טען רבין, ישראל זקוקה ל־100 טילי קרקע-קרקע - שיהיו משקל־נגד לטילי הקרקע-קרקע של מצרים - וכן לחיזוק חיל הים שלה ולהגדלת מספר שדות התעופה שעומדים לרשות חיל האוויר שלה.⁶

את הדיונים בווישינגטון סיכם - באופן מאכזב מאוד בעיני ישראל - פיליפ טלבוט, עוזר שר החוץ לענייני המזרח התיכון שעמד בראש המשלחת האמריקנית. הוא טען שישראל מגזימה בעוצמת האיום שנשקף לה מהצי, מהשריון, מהטק"ק ומהנשק המתוחכם של מצרים. לכן - הוא גרס - חיזוק צה"ל אינו נחוץ ואף עלול להזיק ליציבות האזור. האמריקנים גם אמרו שעדיף לנסות להגיע להסדרים להאטת מרוץ החימוש במזרח התיכון. כמו כן הם טענו שהענקת ערבויות ביטחוניות לישראל וכריתת ברית צבאית עימה יחוללו קיטוב מדיני באזור ויביאו לכריתת הסכמים דומים בין בריה"מ לבין מצרים. הם טענו שגם ללא הסכמים פורמליים לא יעז נאצר לתקוף את ישראל לאור ההצהרות של

מקורות הירדן ולמנוע מישראל להפעיל את המוביל הארצי. המפקדה החדשה גייסה כספים ממדינות הנפט והעמידה תקציב מיוחד לחיזוק צבא ירדן.

מצרים, שהובילה את המהלך, לחצה על ירדן להצטייד בנשק סובייטי שהוצע לה בתנאים כספיים מפתים. אבל המלך חוסיין, שחשש לכיסאו בגלל חתרנות מצרית בלתי נלאית, העדיף להמשיך את קשריו המסורתיים עם המערב וביקש מארה"ב לספק לו טנקי פטון ומטוסי קרב חדישים ולהגביר את הסיוע הכלכלי לירדן.

משרד החוץ האמריקני התנגד גם לבקשת ירדן שכן ידע שהיענות לה תביא לסוף המדיניות המסורתית שלא לספק נשק לצדדים בסכסוך הישראלי-ערבי. במשרד החוץ גם הבינו שידידי ישראל יסכלו את הספקת הנשק לירדן אם לא יתאפשר גם לישראל לרכוש טנקים ומטוסים חדישים.

עם זאת, בנושא אחד הייתה תמימות דעים מלאה של כל זרועות הממשל: כולן דרשו שתמורת נשק אמריקני תתחייב ישראל לוותר על בניית יכולות אסטרטגיות. אכזבה נכונה לגורמים בממשל שקיו כי החלטת קנדי ב־1962 לאשר מכירת טילי הוק ללא תנאים תדרבן את ישראל לעשות מחוות בסוגיית הפליטים ובתחום הגרעין ולכן הם המליצו לנשיא שהפעם יתנה במפורש את מכירת הטנקים בקבלת התחייבויות מוצקות בנושא הגרעיני.

מסמכי FRUS מלמדים שבמהלך התקופה שבין ביקור רבין בנובמבר

כל זרועות הממשל דרשו שתמורת נשק אמריקני תתחייב ישראל לוותר על בניית יכולות אסטרטגיות



1963 לביקור אשכול ביוני 1964 התנהלו בתוך הממשל האמריקני דיונים אינטנסיביים בבקשת ישראל לרכוש טנקים. שאיפת הממשל הייתה להמשיך במדיניות של "עולה כיתה - אך לא בבית ספרנו", ולכן במאי יצאו יועץ הנשיא רוברט קומר ועוזר שר ההגנה פרנק סלואן לבריטניה ולגרמניה כדי לברר אם ניתן לספק משתי המדינות האלה את צורכי ישראל בטנקים. בפגישות התברר שהבריטים מוכנים למכור יותר מ־200 צנטוריונים משופרים (שיותקנו בהם תותחי 105 מ"מ) וכן טנקי צ'יפטיין חדישים. הנכונות הזאת נבעה משיקולים כלכליים, ואלה גברו על הנטייה של משרד החוץ הבריטי לא להרגיז את העולם הערבי. עם גרמניה דובר על מכירת פטונים ישנים שצבא גרמניה הוציא מהשירות. אבל הקנצלר לודוויג ארהרד, שר החוץ גרהרד שרדר ושר ההגנה קיי־אובה פון האסל נרתעו מלספק טנקים לישראל. יתר על כן, לאמריקנים התברר שסירוב של הגרמנים עלול לגרום לבריטים לחזור בהם מהסכמתם למכור טנקים לישראל.

התחנה החשובה שלאחר מכן הייתה הפגישה של הנשיא ג'ונסון עם ראש הממשלה אשכול ב־1 ביוני 1964. בן־גוריון נפגש עוד קודם לכן עם נשיא ארה"ב, אך זו הייתה הפעם הראשונה שראש ממשלת

ישראל היה אורחו הרשמי של נשיא ארה"ב. יש לציין שג'ונסון היה מאז ומתמיד ידיד ישראל וכי בנובמבר 1964 עמדו להתקיים בחירות לנשיאות.

בפגישה עם אשכול הפגין ג'ונסון יחס מאוד ידידותי ופירט את עמדתו בששת הנושאים שהיו על סדר היום ביחסי ארה"ב-ישראל:

1. ארה"ב תתמוך בחלוקת מי הירדן על פי תוכנית ג'ונסטון.
2. ארה"ב תסייע לישראל לרכוש טנקים.
3. ארה"ב מחויבת לביטחון ישראל, והנשיא עומד איתן מאחוריה בכל הנושאים הנוגעים לאינטרסים החיוניים שלה.
4. ארה"ב סבורה שישראל מודאגת שלא לצורך מטילי הקרקע-קרקע הפרימיטיביים של מצרים (זו הייתה דרך דיפלומטית לבקש מישראל לחדול מפיתוח טילי קרקע-קרקע משלה).
5. ארה"ב מתנגדת להתפשטות הנשק הגרעיני (זו הייתה דרך דיפלומטית להורות לישראל לחדול מפיתוח יכולות גרעיניות).
6. ארה"ב מוכנה לסייע ככל האפשר בפיתוח מתקני התפלה בישראל - גם גרעיניים.

הרשימה הזאת מתמצתת את הנושאים המרכזיים שעמדו על הפרק ביחסי ארה"ב-ישראל, אך הדיונים עם הנשיא ואחר כך במחלקות הממשל התמקדו בעיקר בהספקת הטנקים.

אשכול, שתיאר בפירוט את תולדות המפעל הציוני ואת בעיותיו, הודה לנשיא על עמדתו בסוגיית הטנקים אך הדגיש שהפטונים האמריקניים עדיפים על הצנטוריונים שבריטניה מוכנה לספק לישראל. עם זאת ציין שהוא מודע לקושי של האמריקנים לספק טנקים במישרין ולכן הוא הציע שאת הפטונים תספק גרמניה, ואילו איטליה תסייע בטשטוש מקורם באופן הבא: גרמניה תשפץ 232 טנקי M-48A1 ישנים שהוצאו מהשירות. לאחר מכן יועברו הטנקים לצבא איטליה, והוא ידאג להחליף את מנועי הבנזין שלהם במנועי דיזל. לאחר מכן יישלחו הטנקים לישראל. החלפת תותחי ה־90 מ"מ של הטנקים בתותחי 105 מ"מ תיעשה בישראל. חלקה הישיר של ארה"ב בעסקה יהיה מצומצם ויכלול רק מכירה של תותחים ושל מנועים שישמשו לשדרוג הטנקים.⁷ הקנצלר ארהרד נענה ללחצי ג'ונסון והסכים לספק את הטנקים לישראל דרך איטליה. עם זאת התנו הגרמנים את ביצוע העסקה בסודיות מלאה.

זמן קצר לאחר מכן דלפו פרטים על העסקה לתקשורת, ומדינות ערב איימו על מערב־גרמניה שינתקו את יחסיהם הדיפלומטיים עימה. מצרים אף הגדילה לעשות ובינואר 1965 הזמינה לביקור את מנהיג מזרח־גרמניה ולטר אולברייט. בפברואר היא אף הכירה בה - פעולה שהייתה סטירת לחי למערב־גרמניה. ארהרד נבהל, ובפברואר 1965 הוא עצר את הספקת הטנקים מגרמניה. עד אותו המועד הגיעו לישראל רק 40 טנקים. השיטה של "עולה כיתה אך לא בבית ספרנו" כשלה, וארה"ב עמדה מול לחץ של ישראל לספק לה לפחות 110 טנקים נוספים שאמורים היו להגיע מגרמניה.⁸

כניעת גרמניה, משלוחי הנשק הסובייטי למדינות ערב (וקודם לכן גם הקמת המפקדה הערבית המאוחדת) בישרו על סיומו של עידן ביחסי ארה"ב עם ישראל. עד תחילת 1965 היא נמנעה מלמכור נשק לישראל, אך גם איפשרה לצייד את צה"ל בנשק ממערב אירופה. המדיניות הזאת לא הייתה מקובלת על ישראל, אך ידה קצרה

מלהושיע, אף שהשדולה היהודית התחזקה בעידן הממשלים של קנדי ושל ג'ונסון. הנשיאים אומנם התחלפו, אך הממסד המדיני לא שינה את התייחסותו ה"ניטרלית" לצורכי ישראל.

ב־1965 נוצרה הזדמנות נדירה לקדם את האינטרסים של ישראל, ולוי אשכול הצליח לנצלה בחוכמה, כפי שיתואר להלן.

אשכול מוביל מפנה ב־1965⁹

החל מ־1964 ניהלה ארה"ב במקביל משאים ומתנים עם ישראל ועם ירדן על מכירת נשק מתקדם. הממשל הגיע למסקנה שכבר לא ניתן להתמיד בסירוב למכור טנקים ומטוסי קרב לירדן, לאחר שהמפקדה הערבית המאוחדת העמידה כספים לרשות ירדן ולאחר שבריה"מ הציעה לחמש את צבאה בעלויות נמוכות. במקביל הבין הממשל שישאל וידידה בארה"ב יעשו הכול כדי למנוע את אישור הקונגרס להסכם הצבאי והכלכלי המתגבש עם ירדן. הממשל גם היה ער להשלכות - מבחינת ישראל - שיש להקמת המפקדה הערבית בפיקוד מצרי ולחימושו במקביל של צבא ירדן בנשק התקפי. האמריקנים העריכו שלצה"ל יש יתרון איכותי רב על צבאות ערב, אך הניתוח הצבאי שעשו הצביע על הנחיתות של הטנקים המיושנים שהיו בשירות צה"ל. במהלך 1964 השתדלו האמריקנים לנהל מדיניות של מזעור בעיות ושל דחייתן. הדבר נעשה באופן הבא:

ראשית, הם התמקדו רק בבקשות של ישראל ושל ירדן לרכוש טנקים מתוך תקווה שאת הבקשות הרגישות יותר - למטוסי קרב - ניתן יהיה

אשכול דרש לקבל מארה"ב, במישרין, טנקים רבים, טובים מאלה שיסופקו לירדן, וזאת כפיצוי הן על ביטול הספקת הפטונים מגרמניה והן על הפרת מאזן החימוש מאז נפגש עם הנשיא



להעביר לאחריותן של בעלות בריתה באירופה ובכל מקרה לטפל בהן בשלב מאוחר יותר (סדר העדיפויות של האמריקנים תאם את זה של ישראל, שכן באותה התקופה היה חיזוק השריון דחוף בעיניה יותר מחיזוק חיל האוויר שהיה בעיצומה של קליטת המיראז'ים).

שנית, האמריקנים לא התרשמו מהכמויות הגדולות שביקשו שני הצדדים ופתחו בהתמקחות מתישה - כמקובל במזרח התיכון - על המועדים, על הכמויות ועל האיכויות של הנשק שיסופק.

שלישית, הם החליטו לסייע לישראל לרכוש טנקי צנטוריון בבריטניה וטנקי פטון משודרגים בגרמניה ולנטרל בדרך הזאת את התנגדותה הצפויה למכירת הנשק לירדן.

משרד החוץ האמריקני סבר שהעסקה שהוא הציע לישראל היא מושכת מאוד ושניתן יהיה תמורתה לקבל ממנה ויתורים חשובים בתחום הנשק האסטרטגי, המים והפליטים.

כאמור, התוכנית האמריקנית החלה להשתבש בראשית 1965, כאשר גרמניה נסוגה מהסכמתה למכור טנקים לישראל. עד אז קיבל צה"ל רק 40 טנקים (ולא 232 טנקים כפי שביקשה ישראל ואף לא 150 טנקים

שגרמניה הסכימה לספק). יתר על כן, באותה העת דרש המלך חוסיין לסכם מיד את העסקה איתו, שכן נאצר הפעיל עליו לחץ והמשיך לנסות לשכנעו לרכוש נשק סובייטי.

בראשית 1965 הבין הממשל שהגיע רגע האמת: צריך לשכנע את ישראל שלא תסכל בקונגרס את אישור הסיוע לירדן, מצד אחד, ואסור להיענות לבקשות ישראל באופן נדיב כדי לא להרגיז את נאצר מצד אחר. כך החל מאבק מדיני קשה בין אשכול לבין הממשל האמריקני. במאבק הזה היו ארבע מערכות, ובסופן יצא אשכול מנצח.

המערכה הראשונה: גיחת הגיוש של רוברט קומר

בינואר 1965 גילו האמריקנים לשגריר ישראל שבכוונתם לספק נשק לירדן, וכצפוי הביעה הממשלה את התנגדותה הנחרצת למהלך. רוברט קומר, איש הדסק הישראלי במועצה לביטחון לאומי, נשלח לישראל כדי לשאת ולתת עם הממשלה על פיצוי תמורת הסכמתה להספקת נשק לירדן.

ביום שישי, 12 בפברואר 1965, החל קומר בסדרת פגישות בישראל. בין היתר הוא נפגש עם לוי אשכול, עם גולדה מאיר, עם אבא אבן, עם שמעון פרס ועם יצחק רבין. בפגישותיו הוא ניסה להסביר שהספקת נשק אמריקני לירדן היא הרע במיעוטו הן לישראל והן לארה"ב.

הישראלים כעסו מאוד. הם לחצו להקטין את הכמויות שיסופקו לירדן, דרשו לקבל הבטחה שהפטונים הירדניים לא יוצבו מול ישראל וכן תבעו פיצוי הולם. בראש ובראשונה הם דרשו לחדש את הספקת הפטונים אחרי שהגרמנים הודיעו שהם חוזרים בהם מהסכם המכירה. אשכול אמר במפורש שעל ארה"ב לספק נשק לישראל במישרין, כשם שהיא מספקת נשק במישרין לירדן.

בתום שלושה ימי דיונים התברר לנושאים ונותנים הישראלים שקומר לא הוסמך לדון על מתן פיצוי לישראל, וכל מה שהוא יכול היה לתרום למשא ומתן היה חזרה על הבטחות כלליות בנוגע למחויבות של ארה"ב לביטחונה של ישראל. קומר בא לדיונים בידיים ריקות משום שהממשל האמין שישאל תסתפק ב־400 הטנקים שכבר היו בצנרת: 150 פטונים מגרמניה ו־250 צנטוריונים. אבל אשכול "איכזב" את קומר ודרש לקבל מארה"ב, במישרין, טנקים רבים, טובים מאלה שיסופקו לירדן, וזאת כדי לפצות הן על ביטול הספקת הפטונים מגרמניה והן על הפרת מאזן החימוש מאז נפגש עם הנשיא.

קומר שב לווינגטון ב־15 בפברואר ובדו"ח שהגיש לנשיא תיאר את התוצאה החיובית היחידה מבחינתו: ביקורו איפשר לישראלים להוציא קיטור ולהתחיל תהליך שבו הם יבינו את המציאות העומדת בפניהם. עם זאת לא היו לו אשליות: הוא הבין שישאל תפעל להכשיל את העסקה עם ירדן, אם הפיצוי לא ייראה לה.¹⁰

המערכה השנייה: תגבור הכוח האמריקני - הרימן נכנס לזירה

עם שובו של קומר החל סיבוב נוסף של התייעצויות בין גורמי הממשל, וגובשה בהן עמדה חדשה. תוך כדי התייעצויות, ב־20 בפברואר, התקיימה שיחת טלפון קשה מאוד בין הנשיא לבין הבנקאי היהודי אייב פיינברג, ידיד ישראל שהיה מקורב מאוד לנשיא. ג'ונסון הזהיר את אשכול, באמצעות פיינברג, מפני התעקשות ודרשות מופרזות שעלולות לטרפד את העסקה עם ירדן ולגרום ל"תוצאות נוראיות"



נשיא מצרים גמאל עבד אל-נאצר | עמדת ארה"ב שיקפה את הרצון המסורתי לא להרגיז את נאצר, מצד אחד, ואת הרצון להכתיב לישראל את מדיניותה כלפי שכנותיה, מצד אחר

לכן דרש אשכול נשק אמריקני בכמויות הגדולות מאלה שיסופקו לירדן, בלוח זמנים מוגדר ובמימון נוח. כן דרש אשכול שיינתן פומבי למכירת הנשק לישראל.

נוסף על כך העלה אשכול כמה דרישות משניות - כנראה למטרות מיקוח: העברתה של שגרירות ארה"ב מתל-אביב לירושלים, השגת חופש שיט בתעלת סואץ וקבלת סיוע אמריקני לקשירת יחסים עם אירן, עם יוון, עם טורקיה ועם הודו.

אשכול הוסיף שאם דרישותיו לא ייענו, הוא ייאלץ לגנות את העסקה עם ירדן בגלל שיקולים ביטחוניים וגם נוכח הבחירות לכנסת שהיו צפויות להתקיים בנובמבר.¹²

מהאמור לעיל עולה שבתחילת המשא ומתן היה פער גדול מאוד בעמדות שני הצדדים, ובעיקר יש להצביע על הנקודות הבאות:

אשכול העלה את עניין המוביל הארצי לראש סדר היום משום שבעיניו "מים הם דם". במשך שנים רבות הוא עסק בהתיישבות ובמים וסירב לשמוע כל רעיון שישלול מישראל את המגיע לה על פי תוכנית אריק ג'ונסטון מ-1955 וימנע ממנה להעביר את המים לדרום. בעבורו המים היו עילה למלחמה, והוא רצה לוודא שאם יכלו כל הקיצים, וישראל תיאלץ לצאת למלחמה בגלל הטיית מקורות הירדן, תהיה ארה"ב לצידה. כאמור, הקמת המפקדה הערבית המאוחדת בינואר 1964 וההתארגנות של מדינות ערב לאחר מכן הצביעו על כך שתיתכן מלחמה כוללת בגלל המים.

האמריקנים - כפי שיצוין בהמשך - נחרדו מהאפשרות שישראל תפתח במלחמת מנע לסיכול ההטיה של מקורות הירדן, וכמחצית מזמן הדיונים הוקדשה לנושא המים.

הפער בסוגיה של מכירת הנשק לישראל שיקף לא רק הערכות אסטרטגיות שונות אלא גם את ההיסטוריה של היחסים בין ארה"ב

לישראל ולמזרח התיכון.¹¹

את העמדה החדשה הציגה בפני ממשלת ישראל משלחת שבראשה עמד אוורל הרימן, תת שר החוץ, שהיה ידוע בקשריו ההדוקים עם הציבור היהודי ובאהדתו לישראל. שני החברים הנוספים במשלחת היו וולוורת' ברבור (שגריר ארה"ב בישראל) ורוברט קומר. על המשלחת הוטל להרגיע את ממשלת ישראל, להסביר לה מדוע נחוץ להיענות לבקשות ירדן ולהתמקח על הפיצוי לישראל.

ב-25 בפברואר 1965 החלו בתל-אביב הדיונים עם המשלחת האמריקנית. את הישיבה פתח הרימן בתיאור ריאליסטי של ההתפתחויות הבינלאומיות והאזוריות שהרעו את מצבה האסטרטגי של ישראל. כל ההתפתחויות שהוא מנה ביטאו את התוקפנות ההולכת וגוברת של נאצר שגובתה בתמיכה מדינית ובנשק רב מבריה"מ. בהמשך הוא המעיט בערכה של עסקת הנשק עם ירדן והציע תמורת הסכמת ישראל לעסקה הזאת - שתמנע את סיכולה בקונגרס - מה שהוא כינה "חידוש היסטורי במדיניות ארה"ב": נכונות עקרונית לספק לישראל בעתיד נשק במישרין.

אשכול הציג בפירוט את ההרעה במצב הביטחוני של ישראל מאז פגישתו עם הנשיא ביוני 1964 ואת ציפיותיו בנושאים המרכזיים: הנושא הראשון היה החשש שהתנכלות הערבים למוביל הארצי תדרדר את האזור למלחמה. בהקשר הזה הוא דרש להפעיל את השפעת ארה"ב על ירדן ועל לבנון כדי שלא ישתתפו בפעולות ההטיה.

הנושא השני היה היחלשות כושר ההרתעה של ישראל בגלל ההרעה במאזן החימוש בעקבות עסקת הנשק החדשה בין מצרים לבריה"מ, העסקה המתוכננת בין ירדן לארה"ב וביטול הספקת הפטונים מגרמניה לישראל. הקמת הפיקוד הערבי המשותף שהיה כפוף לנאצר - טען עוד אשכול - החמירה עוד יותר את מצבה של ישראל.

לישראל. עמדת ארה"ב שיקפה את הרצון המסורתי לא להרגיז את נאצר, מצד אחד, ואת הרצון להכתיב לישראל את מדיניותה כלפי שכנותיה, מצד אחר. סירובה של ארה"ב לספק לישראל בקשות רכש קונקרטיים ונכונותה לתת רק התחייבות כי בעתיד כלשהו ובתנאים כלשהם היא תספק את הנשק נועדה, בין היתר, להטיל הגבלות על מדיניות הביטחון של ישראל. סביר להניח שהניסיון המר, לטעמו של הממשל, בהספקת טילי ההוק ללא התניות השפיע על עמדתו במשא ומתן בחורף 1965.

עמדת ישראל נבעה מהיסטוריה של התחייבויות מערביות שהופרו להספקת נשק ומהשימוש שעשו ארה"ב ובריטניה בהספקת נשק כדי למנוע מישראל לבצע פעולות תגמול. אין זה מקרה שאשכול הזכיר בשיחות את חופש השיט בסואץ, שכן ארה"ב, שהכריחה את ישראל לסגת מסיני ומרצועת עזה לאחר מלחמת סיני, לא פעלה לקיום ההבטחות שניתנו לישראל ולפיהן היא תזכה לחופש שיט בתעלת סואץ ושמצרים לא תחזור לרצועת עזה.

למרות חשיבות הטיעונים האסטרטגיים וההיסטוריים היה ברור לשני הצדדים שאת תוצאות המשא ומתן יכתיב הצד שיהיה נחוש יותר. האמריקנים איימו כי אם ישראל תתעקש, הם לא יספקו נשק לירדן, אך הם גם יחדלו לתמוך בישראל. ישראל איימה שאם לא תבוא על סיפוקה, היא תסכל בקונגרס את העסקה עם ירדן. השאלה האמיתית הייתה מהו גודל הפיצוי שיספק את ישראל ועד כמה יהיה אשכול מוכן להתעמת עם הנשיא.

האמריקנים איימו כי אם ישראל תתעקש, הם לא יספקו נשק לירדן, אך הם גם יחדלו לתמוך בישראל



המשא ומתן נמשך ברציפות ובאינטנסיביות במשך 15 ימים (כולל שתי שבתות) וידע תהפוכות ומשברים. כפי שניתן לצפות במצבים כאלה, הוא החל בדיונים עקרוניים, ובהדרגה חשפו שני הצדדים את דרישותיהם הספציפיות וויתרו על התביעות שלא היו קריטיות בעיניהם. רק לקראת סוף המשא ומתן התבהרו הקווים האדומים של שני הצדדים.

תקצר היריעה מלתאר את כל נפתולי המשא ומתן - את ההתייעצויות בווינגטון ובירושלים, את הטיטות שהוכנו, את דיוני המליאה (בראשות אשכול) ואת הדיונים של הצוותים המצומצמים (בראשות פרס או אנשי משרד החוץ). בהמשך יתוארו אפוא רק המשבר ונקודת המפנה בדרך להסכם שהושג ב־10 במרס.

שני הנושאים העיקריים מנקודת הראות של ישראל היו הצורך להשיג נשק מודרני - שריון ומטוסי תקיפה - והצורך להקטין ככל האפשר את הסכנה הנובעת מהספקת נשק מודרני לצבא ירדן. אך המשא ומתן התמשך והסתבר בגלל שתי "עיוזים" שהכניס משרד החוץ האמריקני: הדרשה שישראל תתחייב לא לפתוח במלחמת מנע בגלל פעולות

הערבים להטות את מקורות הירדן והדרישה שישראל תתחייב שהכור בדימונה יהיה נתון לפיקוחה של הסוכנות הבין-לאומית לאנרגיה אטומית (סבא"א). האמריקנים ראו בהתחייבות של ישראל בשני הנושאים תנאי לדיונים על הספקת נשק. אך היו אלה דרישות שאשכול לא יכול היה להיענות להן. הוא התמיד בסירובו זמן רב, ובסופו של דבר ויתרו האמריקנים על שתיהן.

בנושא המים הם השתכנעו שאשכול אינו שש אלי קרב וכי הוא יעשה כל שביכולתו כדי למנוע התלקחות אזורית בגלל ניסיונות הערבים להטות את מי הירדן. בנושא הגרעיני הם הבינו שאשכול לא יכול לתת התחייבות מעבר לזו שנתן בן-גוריון לקנדי, ולפיה "ישראל לא תהיה הראשונה להכניס נשק גרעיני לאזור". הם גם הבינו שאשכול עמד לפני בחירות וכי יריביו - בן-גוריון וחסידיו במפלגת רפ"י - האשימו אותו ב"הפקרת ביטחון ישראל". אף ששתי ה"עיוזים" הוצאו בסופו של דבר, הן איפשרו לאמריקנים ללחוץ על ישראל במהלך הדיונים ולהיות משקל-נגד לבקשות הנשק של ישראל.

במקביל לנכונות האמריקנים להוציא את שתי ה"עיוזים" שהכניסו ניאוטה גם ישראל לוותר על הנושאים שלא היו קשורים להספקת הנשק ושהוזכרו לעיל.

המערכה השלישית: משבר ופיצוי

הבקשות לנשק קיבלו ביטוי קונקרטי ב־26 בפברואר עם סקירת הרמטכ"ל יצחק רבין את הסד"כ של צבאות ערב בהשוואה לזה של צה"ל וקביעתו שצה"ל זקוק ל־200 עד 250 טנקים "חדשים" - נוסף על 150 הטנקים שאמורים להגיע מגרמניה - "ול־50-75 מטוסים לטווח ארוך יותר". רבין התכוון למפציצים קלים מדגם B-66 שיצאו משימוש חיל האוויר של ארה"ב ושניתן היה לרכושם במחירים נמוכים מאוד. למחרת, ב־27 בפברואר, פרץ המשבר הראשון: אשכול דרש התחייבות מפורשת שארה"ב תספק את טנקי הפטון שגרמניה ביטלה את הספקתם וכן 75 מפציצים. הרימן סירב לשתי הדרישות והדגיש שזו הפעם הראשונה שישראל מעלה בקשה לרכש מטוסים וכי יש סיכוי שהפטונים יגיעו בסופו של דבר מגרמניה. בשל עמדתו זו קבע אשכול שאין טעם להמשיך את הדיונים. עם זאת, אשכול לא טרק את הדלת ובישיחה בארבע עיניים הוא הסביר להרימן שהוא חייב לקבל נשק אם ארה"ב רוצה שישראל לא תתנגד לעסקה עם ירדן. הוא הביע נכונות להתפשר ולוותר על הבקשה לקבל מטוסים, אם ארה"ב תפעל להגעת 232 פטונים במקום 150 הטנקים שהובטחו בעסקה עם גרמניה. הוא אף היה מוכן להתגמש בסוגיית העיתוי של פרסום העסקה בהתאם לדרישות האמריקנים והציע לשלוח לווינגטון להמשך המשא ומתן את פרס ואת רבין ולא את שרת החוץ מאיר, שלא הייתה חביבת הממשל.¹³

הרימן וקומר דיווחו לווינגטון על המשבר, הסבירו את הקשיים הפנימיים של אשכול והציעו לבוא לקראתו בכמה נושאים. הם העריכו שבסופו של דבר תיאלץ ארה"ב למכור נשק לישראל והציעו לווינגטון להיות יותר נדיבה ובכך לבנות אמון ולהניע את ישראל להתגמש בסוגיית ההטיה ובסוגיית דימונה.

תגובתו של משרד החוץ האמריקני - בהסכמת הנשיא - הייתה קמצינית מאוד: להרימן נאמר שהוא יכול להבטיח שארה"ב תספק



את 90 הפטונים שגרמניה לא סיפקה.¹⁴

הרימן הציג את ההצעה החדשה של משרד החוץ ב-1 במרס והוסיף על דעתו סוכרייה: הפטונים יימכרו באשראי נוח.

צוות המשא ומתן הישראלי בראשות אשכול דחה את הצעתו החדשה של הרימן. על תחושת המשבר ניתן ללמוד מהדיווח שנשלח מירושלים לשגריר בוויינגטון אברהם הרמן:

לא רק שהם באו אלינו בידים ריקות לגבי כל תמורה ביטחונית עם עסקתם עם אולפן [ירדן], אלא שהתברר לנו שחלה אצלם נסיגה חמורה בעניין התוכנית המאוחדת [לחלוקת מי הירדן]. גם הלחץ שלהם להוציא מאיתנו הסכמה לפיקוח של סאב"א "בענין סעיף 4" [דימונה] בהזדמנות זאת מעיד שברצונם לדחות אותנו למשבר... שקול נא כיצד אפשר להמחיש ליששכר [הנשיא ג'ונסון] שמדובר במשבר חמור שאולי לא היה כמוהו מאז סואץ, ועל כן לא ייתכן שבנושא כה רציני יסרב לשמוע ולו גם במסגרת סודית את שרת החוץ של ישראל.¹⁵

באותו השלב נאלץ הרימן לעזוב את ישראל בגלל התחייבות דיפלומטית קודמת, וקומר המשיך את המשא ומתן בעזרת ברבור. בדו"ח הראשון שהגיש קומר אחרי עזיבת הרימן, ב-3 במרס, הוא הציג לוויינגטון להתגמש בעיקר בנושא המים וסאב"א שהטרידו מאוד את אשכול. תשובת וויינגטון, שהוצגה לישראל ב-5 במרס, הביאה לפיצוץ נוסף, חמור יותר, שכן ההצעה החדשה הייתה גרועה

אשכול ניצב על קרני הדילמה: לקבל את הצעות הממשל או להפעיל את ידידי ישראל בארה"ב בניסיון לסכל את העסקה עם ירדן



מקודמותיה. ההצעה הייתה שארה"ב תספק לישראל בדיוק מה שהיא תספק לירדן הן בכמות והן באיכות.¹⁶ ובלשונו של קומר:

אנו חוזרים מהצעתנו ומציעים כרגע הסכם מצומצם. תוכלו לקבל בדיוק אותו הציוד שניתן לירדן. אם ירדן תקבל טנקי M-48 [הדגם הנחות ביותר של הפטון] הרי גם אתם תקבלו אותם [ולא את הדגם המתקדם יותר M-48A3].

תשובת אשכול לקומר הייתה חריפה: "יום זה יירשם אצלנו כיום טרגי", אמר, והשווה בין הבריטים, שנתנו את הצהרת בלפור ולאחר מכן רוקנו אותה מתוכן, לבין האמריקנים, שהבטיחו לספק נשק לישראל ולאחר מכן חזרו בהם.¹⁷

המערכה האחרונה: אשכול משיג את שלו

כאמור, ב-5 במרס, לאחר 10 ימי דיונים אינטנסיביים, הגיע המשא ומתן למבוי סתום. השגריר הרימן נקרא בדחיפות לישראל, ואשכול לא הגיש הצעה נגדית לזו שהציע קומר. והנה, חמישה ימים לאחר מכן, ב-10 במרס, חתמו אשכול וקומר על מזכר הבנות והגיעו להבנות בעל פה שבעקבותיהם נחתמו הסכמים לרכישת פטונים (ב-29 ביולי

1965) ולמטוסי סקייהוק (בראשית 1966). בעקבות ההסכמים רכש צה"ל בארה"ב את כלי הנשק הבאים:

- 110 טנקים מסוג M-48A2C (בעלי מנועי דיזל ותותחי 90 מ"מ).
- 100 טנקים מסוג M-48A1 (בעלי מנועי בנזין ותותחי 90 מ"מ).
- 250 ערכות שדרוג ל-250 הפטונים שהיו בידי צה"ל (כולל 40 הפטונים שהספיקו להגיע מגרמניה) לרמה של M-48A3 (שצוידו במנועי דיזל ובתותחי 105 מ"מ).
- 48 מטוסי תקיפה מסוג סקייהוק (A-4H). (בינואר 1968 עלה המספר ל-88 מטוסים ובסופו של דבר הגיע ל-100 מטוסים).

מכירת הטנקים והמטוסים נעשתה בתנאי אשראי נוחים.¹⁸

תמורת העסקה הזאת נדרשה ישראל לשמור על חשאיותה ולא לסכל את העסקה עם ירדן. ארה"ב ויתרה על דרישותיה בסוגיית ההטיה ובסוגיית דימונה והשיגה התחייבות מהמלך חוסיין לא להציב את הטנקים שיקבל בגדה המערבית.

כיצד התחוללה התפנית בעמדת האמריקנים בין 5 במרס ל-10 במרס? ניתן ללמוד על כך מהמסמכים הישראליים והאמריקניים.

ההצעה הבלתי קבילה שהציג קומר ב-5 במרס הציבה את אשכול על קרני הדילמה: לקבל את הצעות הממשל ולקוות שבמוקדם או במאוחר יעמוד הנשיא בהבטחותיו לספק נשק לישראל במועד ובתנאים שייראו מתאימים לארה"ב או להפעיל את ידידי ישראל בארה"ב, לנסות לסכל את העסקה עם ירדן וכך לסחוט הישגים שלא הושגו במשא ומתן. כל אחת משתי דרכי הפעולה האלה הייתה כרוכה בסיכונים מדיניים חמורים.

הנטייה של אשכול הייתה לפעול בדרך הראשונה: לכתוב מכתב אישי לנשיא שבו הוא מביע נכונות לאפשר לנשיא לסכם את העסקה עם ירדן בלי שישראל תפריע, בתקווה שמיד אחר כך יפגין הנשיא נכונות רבה יותר להיענות לבקשות ישראל. אשכול לא העז להסתכן בהתגרות בנשיא וסירב לפנות לדעת הקהל בארה"ב בתקופה שבה נאבק הנשיא כדי להשיג את תמיכת הציבור בהגברת מעורבותה של ארה"ב במלחמת וייטנאם. הוא הבין כי גם אם ינצח בקרב, הרי הוא יפסיד במלחמה ויאבד את הרצון הטוב ואת הידידות של הנשיא. לכן הוכנה בירושלים טיוטה של המכתב והועברה לחוות דעתם של ידידי ישראל בוויינגטון.¹⁹

תגובתם של ידידי ישראל הייתה חדה ופשוטה: אל תיכנע ואל תוותר לנשיא. הם הדגישו שג'ונסון הוא טקסני קשוח הידוע להתמקח, ואם ישראל תיכנע לו, אין סיכוי שהוא יענה לבקשותיה בעתיד.²⁰

אשכול שעה לעצתם: הוא לא הגיש לקומר הצעה נגדית ולא שלח את המכתב לנשיא. עד מהרה התברר שהחלטת אשכול הייתה נכונה: ב-8 במרס נשברו האמריקנים. הנשיא כינס ישיבה בהשתתפות שר ההגנה, שר החוץ והיועץ לביטחון לאומי, ובה הוחלט להיענות לבקשות ישראל: למכור לה טנקים ומטוסים - פיצוי על העסקה עם ירדן - ולא לקשור את המכירה לסוגיית ההטיה ודימונה.²¹

למרבה הצער, בארכיונים האמריקניים לא נמצא הפרוטוקול של הישיבה החשובה הזאת, ולכן לא נותר לנו אלא לשער שהגישה הפרגמטית של הרימן, של קומר ושל ברבור מצאה בסופו של דבר אוזן קשבת - קודם כול אצל מק'ורג' בנדי, היועץ לביטחון לאומי, ואחר כך גם אצל הנשיא. דרך אגב, תהליך דומה אירע ב-1962, כשקנדי



מטוס סטרפייטר ירדני | האמריקנים לא דייוקו במידע שמסרו לישראל על כמות הטנקים שבכוונתם לספק לירדן ועל איכותם ולא מסרו על כוונתם לספק לירדן מטוסי קרב מסוג סטרפייטר (F-104)

מלגלות לישראל את כל העובדות. כך, למשל, האמריקנים לא דייוקו במידע שמסרו לישראל על כמות הטנקים שבכוונתם לספק לירדן ועל איכותם. האמריקנים גם לא מסרו על כוונתם לספק לירדן מטוסי קרב מסוג סטרפייטר (F-104). הדיונים בין ישראל לארה"ב היו קשים וקולניים, וכל צד הפעיל תרגילים רבים לשיפור מצבו. עם זאת, הרושם שעולה מהפרוטוקולים האמריקניים הוא שהנשיא לא התרגש מההתנהלות העיקשת של הישראלים. לעומת זאת, לצמרת משרד החוץ ולקומר, כרגיל, היו טענות רבות כלפי הישראלים וכלפי אופן התנהלותם.

המלחמה (שלא הייתה) על המים. אשכול שיכנע את הממשל שאין בכוונתו לצאת למלחמת מנע לסיכול הפעולות בסוריה ובלבנון להטיית מקורות הירדן - נושא שהדאג מאוד את משרד החוץ של ארה"ב. בסופו של דבר ההטיה סוכלה בעזרת הפעלה מידתית ומדויקת של אש טנקים בלי לגרור את האזור למלחמה. משרד החוץ של ארה"ב אומנם נזף קשות בישראל על פעולותיה בחודשים מאי-אוגוסט 1965 (נגד פעולות ההטיה בסוריה ונגד בסיסי מחבלים בירדן) ועיכב לזמן מה את החתימה על החוזה למכירת הפטונים, אך בסופו של דבר ראתה וושינגטון באשכול אדם שעמד בדיבורו.

רוברט קומר. בספרי הזיכרונות של מדינאים ישראלים מוזכר קומר לרעה, אולם הפרוטוקולים האמריקניים מגלים תמונה שונה.²⁵ בדיונים עם נציגי ישראל אכן הציג קומר את עמדתו הלא אוהדת של משרד החוץ האמריקני ככתבו וכרוחו. הוא היה "השוטר הרע" בצוות הרימון-קומר. עם זאת, בדיווחים לווינגטון - אחרי הישיבות עם אשכול - הוא הציג נאמנה את בעיותיה של ישראל ואת קשייו של אשכול ולחץ על שולחיו לבוא לקראת ראש ממשלת ישראל. אין פלא אפוא שצמרת הממשל בווינגטון ראתה בו פרר-ישראלי - כנראה גם בגלל יהדותו.

החליט להיענות לבקשת ישראל לרכוש טילי הוק.²²

קשה לתאר בקצרה את נפתולי המשא ומתן האינטנסיבי שנמשך שבועיים תמימים וכלל גישושים ומגעים לא פורמליים רבים לצד הישיבות שתוארו לעיל. אסתפק אפוא בהבלטת כמה נקודות שעדיין לא קיבלו ביטוי רב בהיסטוריוגרפיה של התקופה:

המלך חוסיין. ההיסטוריוגרפיה של היחסים במשולש ארה"ב-ישראל-ירדן מבליטה את התחייבות המלך לא להציב בגדה המערבית את הפטונים שארה"ב מכרה לו. הרבה כתרים נקשרו להתחייבות הזאת, שכמובן הוצגה בפני אשכול ונועדה להקל על ישראל להשלים עם הפיכת צבא ירדן לכוח משוריין המפעיל טנקים ונגמ"שים מודרניים למדי.²³ אבל מהפרוטוקולים האמריקניים ניתן ללמוד שמלכתחילה לא היה להתחייבות של המלך ערך רב. בפגישה שקיים המלך עם שגריר ארה"ב ברבת-עמון ב-11 במרס 1965 הודיע השגריר כי נחתם מזכר הבנות עם ישראל ופירט את סעיפיו. בפרוטוקול הפגישה נכתב: **בעניין הצבת הטנקים האמריקניים בגדה המערבית אמר המלך שאינו יכול להתחייב בנוגע לפריסת כוחותיו בתוך הממלכה. עם זאת הוא יכול להבטיח כי בתנאים שאותם ניתן לכנות נורמליים בכוונתו להחזיק את הטנקים בגדה המזרחית. אבל מובן שבתנאי**

מלחמה לא תיושם ההבטחה הזאת.²⁴

במילים אחרות, הפרוטוקולים האמריקניים מגלים שהתיאור המקובל הוא שגוי: לא הייתה התחייבות של ירדן שלא להעביר טנקים לגדה המערבית במקרה של מלחמה. למותר לציין שהמלך קיים את אשר אמר, וביוני 1967 נכנסו שתי חטיבות הפטונים שלו לגדה המערבית.

משא ומתן עם ידידים. ארה"ב נאלצה לנהל משא ומתן עם ידידותיה, ישראל וירדן, שהיו אויבות זו לזו, ומטבע הדברים רצה כל צד לדעת מה יקבל הצד האחר. למרות היחסים המיוחדים נמנעה ארה"ב

ב-10 במרס חתמו אשכול וקומר על מזכר הבנות שבעקבותיו נכנסה ישראל למאגרי הנשק של ארה"ב. את המזכר היה צריך לתרגם להסכמי רכש מפורטים לפטונים ולסקייהוקים, ואלה נחתמו, בהתאמה, ביולי 1965 ובפברואר 1966. עד שההסכמים המפורטים נחתמו, עשה משרד החוץ של ארה"ב כל מאמץ כדי "להוציא את הנשמה" לנציגי ישראל. "הוצאת הנשמה" באה לידי ביטוי לא רק בניסיון לעכב ככל האפשר את תהליכי האישור הפורמלי של הרכש אלא גם בניסיון מתמיד להוריד את איכות הכלים שיסופקו לישראל. בפטונים בא הדבר לידי ביטוי בסירוב (שלא צלח בסופו של דבר) לכלול את התותח האמריקאי בקוטר 105 מ"מ בערכת השדרוג. בעסקה למכירת הסקייהוקים הצליח משרד החוץ יותר: המטוסים שנמכרו לישראל לא כללו מחשב הפצצה, מערכת התרעה אחורית, פצצות מצרר וטילי שריק נגד סוללות הגנה אווירית מונחות מכ"ם.²⁶

שני מניעים היו למאמציהם של אנשי משרד החוץ להפחית את איכות הנשק שיסופק לישראל:

ראשית, הרצון להקטין את הנזק שייגרם, לדעתם, למעמדה של ארה"ב בעולם הערבי כתוצאה מהספקת נשק לישראל.

שנית, הרצון להניא את ישראל מביצוע פעולות תגמול נגד סוריה וירדן (ואפשר שהיה גם מניע שלישי: רצונם "להעניש" את הנשיא על שלא קיבל את עמדתם המסורתית שהתנגדה למכירת נשק אמריקני לישראל).

ההתנהלות החכמה של אשכול מול הממשל הגיעה לשיא נוסף בתקופת ההמתנה. גם אז פעל אשכול בדרך שהבטיחה את האינטרסים החיוניים של ישראל לטווח הארוך והוא לא התפתה לקטוף רווח קצר מועד



סיכום

המאמר הזה התמקד בפרק יחיד, אף כי חשוב, בהתנהלות אשכול מול הממשל האמריקני: המאמץ לרכוש טנקים ומטוסים בשנים שלפני מלחמת ששת הימים. מהנאמר בו עולה שאשכול זיהה את ההזדמנות ההיסטורית שנקרתה לישראל בעקבות הזעזועים במזרח התיכון וניצל אותה כהלכה. באותה העת הלכה והתעצמה הלוחמנות האנטי-מערבית של נאצר, שאחת מתוצאותיה הייתה הצורך של ארה"ב לחמש את צבא ירדן. למרות זאת המשיך משרד החוץ של ארה"ב לדבוק בגישתו הערביסטית המסורתית, וממשלת ישראל נזקקה לנחישות ולחוכמה מדינית כדי לנצל את השעה ולקבל "אישורי כניסה" למאגרי הנשק של ארה"ב. נשק אמריקני היה שאיפה של כל ממשלות ישראל מאז הקמת המדינה, אך אשכול היה הראשון שהצליח לפרוץ את המחסומים של משרד החוץ האמריקני.

אשכול התחבט כיצד להפיק את המרב מהרצון (או מהצורך) של האמריקנים לחמש את צבא ירדן ובמקביל לשמור על יחסים תקינים עם הממשל ולטפח אותם ולא להצטייר כסחטן אופורטוניסטי.

על אף כל הקשיים הוביל אשכול תהליך מדיני מוצלח שבסופו חלה מהפכה גדולה בסד"כ של צה"ל:

ראשית, הפערים ביכולות השריון בין ישראל לשכנותיה הצטמצמו מאוד בעקבות החתימה על ההסכמים לרכישת 500 טנקים: 250 פטונים ו-250 טנקי צנטוריון (לישראל גם ניתנה האופציה לרכוש 200 עד 300 צנטוריונים נוספים), שכולם נועדו להצטייד בתותחים מודרניים בקוטר 105 מ"מ. בשיחות שניהלו רבין ויריב בוושינגטון בנובמבר 1963 דובר על פער של 500 טנקים, וזו הייתה הכמות שסיפקו ארה"ב ובריטניה. אומנם ישראל ביקשה שהטנקים האמריקניים יהיו בחלקם מהדגם היותר מודרני - M-60 - ולכן לא הסכימו האמריקנים, אולם הפטונים והצנטוריונים שנרכשו היו טנקים מתקדמים מאוד - לעומת מה שעמד לרשות צה"ל באותה העת - אפקטיביים ולא יקרים, והם התאימו לתפיסת הביטחון של ישראל באותה העת.

שנית, שופרו מאוד יכולות התקיפה של חיל האוויר בעומק ובסיוע קרוב בעקבות הסכמת ארה"ב למכור 48 מטוסי סקייהוק (וב-1968 52 מטוסים נוספים). אלה היו מטוסים ותיקים אך מאוד אפקטיביים,

אשכול פתר את הבעיה בהצלחה: הוא השיג נשק רב וגם שמר על ידידות עם הנשיא.

התנהלותו במשא ומתן עם הרימן ועם קומר תוארה כאן בפירוט, ולא נותר אלא להצביע על זיכרונות רבין ופרס - שניהם העלו על נס את התנהלותו של אשכול מול הממשל האמריקני (כידוע, אין נושאים רבים שעליהם הסכימו שני האישים).

בשולי המאמר הזה יש להזכיר שההתנהלות החכמה של אשכול מול הממשל הגיעה לשיא נוסף בתקופת ההמתנה. גם אז, בנושא הרבה יותר מהותי, פעל אשכול בדרך שהבטיחה את האינטרסים החיוניים של ישראל לטווח הארוך והוא לא התפתה לקטוף רווח קצר מועד. אשכול לא נכנע ללחצים העצומים שהופעלו עליו לצאת למלחמה מיד לאחר סגירת המצרים. תביעות המטכ"ל ולחצי דעת הקהל לא הזיזו אותו מעמדתו כי אל לה לישראל לצאת למלחמה ללא קבלת הסכמה, אפילו בשתיקה, של נשיא ארה"ב.

למזלה של ישראל, הנשיא ג'ונסון היה בעל מצפון והודה שארה"ב אינה מסוגלת לעמוד בהתחייבויות כלפי ישראל שנטלה על עצמה אחרי מלחמת סיני. הוא נתן לאשכול אור ירוק לצאת למלחמה ותמך בישראל בעקביות עד תום כהונתו בינואר 1969. הוא הגן על עמדת ישראל בזירה הבינלאומית שאין נסיגה ללא הסדרים מדיניים והמשיך לצייד את חיל האוויר בסקייהוקים ואחר כך גם בפנטומים - המטוס המשוכלל ביותר באותה העת.

הן ב-1965 והן ב-1967 הרחיק אשכול ראות וסירב לנקוט צעדים שיביאו להישג קצר טווח במחיר של פגיעה בתמיכה של נשיא ארה"ב. אשכול לא נראה ולא נשמע כמנהיג דגול. לא היה לו עבר צבאי מפואר כמו למשה דיין וליגאל אלון, הוא לא היה משכיל כמו אבא אבן ובוודאי שלא ניחן בכריזמה של בן-גוריון. בתמונות מהתקופה ההיא נשקף יהודי כרסותן, שבביקוריו בצה"ל חבש כומתה משונה. הוא לא היה רהוט בעברית ודיבר אנגלית בסיסית במבטא אידישאי. עם זאת, בתקופה הקצרה שבה היה ראש הממשלה (ועד יוני 1967 גם שר הביטחון), הוא השיג לישראל להישגים מדיניים וצבאיים שרק אלה של בן-גוריון עולים עליהם.

הערות

1. המבוא ושני הפרקים הראשונים של המאמר הזה מתבססים על ספרו של שאול ברונפלד **מעט לקורנס - תחילתה של ידידות אווירית** שאותו פירסם מכון פישר מיסודה של עמותת חיל האוויר בינואר 2011 (פרקים 1 עד 3). בספר "מעט לקורנס" יש שפע של פרטים ושל נתונים על הרכש האווירי והאחר של ישראל בשנות ה-50 וה-60. קוראים המעוניינים בפרטים יוכלו למצוא שם גם את רשימת המקורות המלאה.
2. על המרכזיות של נושא הרכש במדיניות החוץ של ישראל ראו: Zack Levey, "Israeli Foreign Policy and the Arms Race in the Middle East 1950-1960", *The Journal of Strategic Studies*, Vol. 24, No. 1, March 2001.
3. רשימה מקיפה של המקורות שעסקו בשיקולים האסטרטגיים של ארה"ב, בשיקולי זרועות הממשל השונות ובשיקולים האישיים של מי שעמדו בראש הזרועות האלה ניתן למצוא אצל ברונפלד, שם, עמ' 7.
4. ראו: Avraham Ben-Zvi, *John F. Kennedy and the Politics of Arms Sales to Israel*, Frank Cass, London, 2002, p. 15. מיכאל אורן, "ישראל ושאלת הטיסות האנגלו-אמריקניות מעל

ישראל לירדן, יולי-אוקטובר 1958, "עיונים בתקומת ישראל, כרך 1, אוניברסיטת בן-גוריון, 1991

5. ראו: Mordechai Gazit, *President Kennedy's Policy Toward the Arab States and Israel*, Tel Aviv University, Shiloah Center for Middle Eastern and African Studies, Tel Aviv, 1983, p. 56.
6. ראו: **יצחק רבין, מבחר תעודות מפרקי חייו**, כרך ראשון, גנזך המדינה, 2005, עמ' 322-331. הפרוטוקולים האמריקניים מופיעים בתוך: *Foreign Relations of the United States, 1961-1963, Near East, 1962-1963*, Volume XVIII, United States Government Printing Office, Washington, 1995, Documents 354-360, 368, 375.
7. ראו את הפרוטוקולים של פגישות אשכול בושינגטון בתוך: *Foreign Relations of the United States, 1964-1968, Arab Israeli Dispute, 1964-1967*, Volume XVIII, United States Government Printing Office, Washington, 2000, FRUS 1964-1967, documents 63, 65, 67, 68, 69.
8. גרמניה הספיקה לשלוח לאיטליה 60 טנקים, אך רק 40 מהם הגיעו לישראל. הנותרים נתקעו באיטליה, וגורלם לא היה ברור. בהמשך מתוארים בפירוט הדיונים על השלמת העסקה הגרמנית. המספרים שהועלו בדיונים האלה הם לפעמים 90 טנקים (בהנחה שאיטליה תשחרר את 20 הטנקים) ולפעמים 110.
9. הרקע והמקורות לפרק הזה מופיעים אצל **ברונפלד**, פרק 4.
10. ראו את הדיווח על הדיונים עם קומר במכתב של משה ביתן (בירושלים) לשגריר אברהם הרמן (בושינגטון) מיום 16 בינואר 1965, גנזך המדינה, חצ-7285/5. ראו גם את דיווחי קומר ב-FRUS 1964-1967, מסמכים 147, 150, 152.
11. ראו תמליל השיחה אצל: Robert David Johnson, *Lyndon Johnson and Israel: The Secret Presidential Recordings*, Tel Aviv University, The Moshe Dayan Center, Tel Aviv, July 2008, pp. 23-28.
12. פרוטוקול הישיבות עד המשבר הראשון, ב-28 בפברואר, מצוי ב**ד"ח על שליחות הרימן**, גנזך המדינה, חצ-7285/5. ראו גם את דיווחי המשלחת האמריקנית: FRUS 1964-1967, documents 158, 161-163.
13. FRUS 1964-1967, document 167.
14. שם, מסמכים 165, 168, 169.
15. **ביתן להרמן**, 1.3.65, גנזך המדינה, חצ-7285/5.
16. ראו את הד"ח של קומר ואת ההנחיה החדשה של וושינגטון: FRUS 1964-1967, documents 174-176.
17. ראו שם, מסמך 177 וגם את **פרוטוקול ישיבה מס' 6 מתאריך 5.3.65**, גנזך המדינה, חצ-7285/5.
18. על עסקת הפנטומים ראו: ברונפלד, שם, עמ' 31-32; על עסקת הסקייהוקים ראו: שם, עמ' 44-51.
19. ראו: **הרמן** (בירושלים) **לגזית** (בושינגטון), 7.3.65, גנזך המדינה, חצ-7285/4.
20. ראו: שם, מברקי גזית לירושלים, 7.3.65.
21. ראו: FRUS, 1964-1967, document 182.
22. ראו: Ben-Zvi, pp. 46-48.
23. אבי שליים, **המלך חוסיין - ביוגרפיה פוליטית**, כנרת זמורה-ביתן דביר, אור יהודה, 2009, עמ' 195; משה ז"ק, **חוסיין עושה שלום**, הוצאת אוניברסיטת בר-אילן, רמת-גן, 1996, עמ' 70-71.
24. ראו: FRUS 1964-1967, documents 188, 209.
25. יצחק רבין, **פנקס שירות**, ספריית מעריב, תל-אביב, 1979, עמ' 129; אריה לבבי, "משלחת הרימן-קומר (Harriman-Komer)" בתוך: משה יגר, יוסף גוברין ואריה עודד (עורכים), **משרד החוץ - 50 השנים הראשונות**, כתר הוצאה לאור, ירושלים, 2002, עמ' 292.
26. על נפתולי הדיונים בנוגע לסקייהוקים ראו: ברונפלד, שם, פרק 5 וכן חיים גנזי, "איך בוחרים מטוס: מטוסי קרב ראשונים מארצות הברית", בתוך: זאב לכיש ומאיר אמיתי, **עשור לא שקט - פרקים בתולדות חיל האוויר בשנים 1956-1967**, משרד הביטחון הוצאה לאור, 1995. לעניין התותח ראו: משה ביתן ללשכת שר החוץ, 16.7.65, גנזך המדינה, חצ-7331/9, שבו מדווח שגם השגריר ברבור כועס על "התרגילים" שעושה משרד החוץ כדי להימנע מהספקת תותח 105 מ"מ מתוצרת ארה"ב.
27. ראו: עמיעד ברזנר, **אש לפניו - תהליך ההתפתחות והתמורות בשירות הישראלי מתום מלחמת סיני ועד מלחמת ששת הימים**, הוצאת המחבר, פתח תקווה, 2003, עמ' 236-241.

גנרלים ממאדים, מדינאים מנוגה

עימותים בין הדרג המדיני
לדרג הצבאי הם תופעה
נפוצה בעולם בכלל ובישראל
בפרט - תופעה אשר מחבלת
שוב ושוב בתפקוד של
שניהם. המאמר מציע הסבר
אפשרי לתופעה וממליץ
לצבא ליטול יוזמה כדי לשפר
את השיח בין הדרגים



סמואל הנטינגטון | הסוציולוג סמואל הנטינגטון
קובע שיחסים תקינים בין הדרג המדיני לבין הדרג
הצבאי צריכים להיות מושתתים על תיחום ברור
בין אחריותו של כל דרג, על הכרת הממסד הצבאי
בכפיפותו המוחלטת לדרג המדיני ועל חוסר
התערבותו של הדרג המדיני בעבודת הדרג הצבאי



סא"ל אלון פז
רע"ן במחלקה האסטרטגית באג"ת.
בוגר פו"ם אפק



היחסים בין הדרג הצבאי לדרג המדיני הם מורכבים ומסובכים מאז שקמו המדינות המודרניות. ההפרדה שלפיה המדינאים קובעים את ה"מה" ואנשי הצבא קובעים את ה"איך" ויחסי הכפיפות בין הדרגים אומנם מושרשים, אך לא תמיד מובנים מאליהם. היחסים בין הדרגים אומנם מעוגנים בחוק, אך קשה להסבירם, והחוק הוא לעולם חלקי וחסר. יתר על כן, מקרי מבחן רבים מערערים על תקפותה של אקסיומת הכפיפות. עד כדי כך מורכבת התופעה, שכל ניסיון להבינה באמצעות נוסחה גנרית ("המדינאים ינחו, והחיילים יבצעו") אינו עומד במבחן המציאות. אנו נותרים עם השאלה: אם הכלל כל כך פשוט, מדוע בכל זאת מדובר בנושא כה מורכב וסבוך? פרשיות מפורסמות מהתקופה האחרונה, כגון משט ה"מרמרה" במאי 2010 ויחסי שר הביטחון והרמטכ"ל הקודם, הן אירועים בולטים "משלנו" הממחישים את מורכבות היחסים בין הדרג המדיני לצבא. המורכבות הזאת נוגעת לסוגיות רבות כגון: מהם תחומי האחריות של כל דרג? כיצד מתנהלים היחסים ביניהם? מהו דיאלוג פורה? מהי מעורבות נכונה? מהי התערבות מזיקה? ועוד. סוגיית היחסים בין שני הדרגים זכתה לכתיבה ענפה באקדמיה ובקרב הפקידות המקצועית, והיא עולה מדי פעם גם בשיח הציבורי בישראל. למרות זאת יש חשיבות רבה להמשך העיסוק התיאורטי והמעשי בנושא.

מטרת המאמר היא להציג את הגישות המקובלות במחקר בתחום היחסים בין הדרג המדיני לבין הדרג הצבאי, להציע השקפה תיאורטית אחרת שתשמש מפתח להבנה רחבה ומועילה יותר של מורכבות התופעה, לבחון את תקפות ההשקפה המוצעת בנוגע לישראל ולהמליץ כמה המלצות שיהיו בסיס להמשך העיסוק בנושא.

הגישה הביורוקרטית: "הדרג קובע"

על פי הגישה הביורוקרטית מנגנון המדינה הוא מכלול של פונקציות המסודרות במדרג היררכי (Echelons) ומקיימות יחסי גומלין. יחסי הדרג המדיני והדרג הצבאי - לפי הגישה הזאת - הם מאבקי כוחות בין שתי פונקציות בתוך מנגנון המדינה (פוליטיקאים ופקידות מקצועית) הנתונות ביחסי כפיפות ובבידול מקצועי ברור. מאבקי הכוחות האלה פוגעים בתפקודו התקין של מנגנון המדינה, ולכן יש לעצב את היחסים בין הפונקציות באופן שימנע תפקוד לקוי שלהן.¹ איך עושים זאת? באמצעות אחת משתי גישות אפשריות:

גישת התייחום

החוקר המזוהה ביותר עם הגישה הזאת הוא הסוציולוג סמואל הנטינגטון. בספרו *The Soldier and the State* (1957) הוא קובע שיחסים תקינים בין הדרג המדיני לבין הדרג הצבאי צריכים להיות מושתתים על תיחום ברור בין אחריותו של כל דרג, על הכרת הממסד הצבאי בכפיפותו המוחלטת לדרג המדיני ועל חוסר התערבותו של הדרג המדיני בעבודת הדרג הצבאי.

כך, למשל, היחסים בין הממשל והצבא בארה"ב היו - לפחות עד העת האחרונה - מושתתים על גישת התייחום. המושגים Policy ו־Strategy ביטאו את תחום אחריותו של כל דרג ואת ההפרדה

הברורה ביניהם² - לפחות ברובד האסטרטגי.

בהקשר הישראלי ניתן להביא דוגמה מראשית צה"ל. יגאל ידין, ראש אג"ם ב־1948, התרעם על שר הביטחון בן־גוריון והתנגד "לקבל הוראה מה ומי לשלוח למקום מסוים מאדם אשר לא ראה מרגמה בפעולה, אינו יודע כמה [מרגמות] יש בפעולה, איפה נוח להשתמש במרגמה. שהוא ייתן לי הוראה לאן לשלוח מרגמות?"³ ידין לא עירער על כפיפות צה"ל לדרג המדיני, אך התנגד עקרונית להתערבות הדרג האזרחי הבלתי מקצועי בשיקולים האופרטיביים.

גישת התייחום מנסחת כלל ברור, לכאורה, של הפרדה בין מדינאות לאסטרטגיה או בין שיקולים מדיניים, שהם עניינם של מדינאים, לשיקולים אופרטיביים, שהם עניינם של גנרלים.

גישת ההתערבות

החוקר שמציג את הגישה הזאת באופן השיטתי ביותר הוא אליוט כהן בספרו "הפיקוד העליון". כהן קורא לכוון מערכת יחסים שאותה הוא מכנה "דר־שיח בין לא שווים", שבה הפוליטיקאי לוחץ ושואל, והגנרל משיב ומתווכח. הוא מתנגד לצייתנות כנועה ולתייחום נוקשה של עבודת כל דרג, אלא דוגל במערכת יחסים מורכבת הרבה יותר.⁴ כהן מצמצם את גישתו למצבים של מלחמה בעצימות גבוהה וממחיש את נכונותה באמצעות ארבעה מקרים: הנשיא אברהם לינקולן במלחמת האזרחים, ראש ממשלת צרפת ז'ורז' קלמנסו במלחמת העולם הראשונה, ראש ממשלת בריטניה וינסטון צ'רצ'יל במלחמת העולם השנייה וראש הממשלה ושר הביטחון דוד בן־גוריון במלחמת העצמאות. להלן תקציר של הדוגמאות האלה:

- לינקולן נהג להתערב בהיבטים הטכנולוגיים של ניהול המלחמה. הוא נהג להתייעץ עם קצינים בכירים וזוטרים ולשלוח להם מכתבי "שאלות", "עצות" ודעות אישיות בנוגע לנושאים כמו שימוש ברכבות ובטלגרף.
- קלמנסו⁵ נהג לשמור על קשר בלתי אמצעי עם מפקדים באמצעות ביקור שבועי בקווי החזית. הוא היה מעורב במינוי מפקדים מרמה של מפקדי דיוויזיות ומעלה והחליף ללא רחמים מפקדים עייפים, לא מוצלחים או חסרי מזל. ביקוריו השבועיים נועדו גם לפרור בהדרגה את התנגדות הצבא לפיקוח הפרלמנטרי עליו. נוסף על כך נדרש קלמנסו לתמרון ולאזן בין שני הקצינים הבכירים שלו - הרמטכ"ל פרדיננד פוש, שדגל בהכרעת המלחמה באמצעות מתקפה גדולה, ואנרי פיליפ פטן, הרמטכ"ל שקדם לפוש, שדגל בדוקטרינה של שחיקת האויב באמצעות הגנה לעומק.
- צ'רצ'יל נטה להמליץ על דרכי פעולה בניגוד לדעת אנשי הצבא וכן נהג לבקר ולתחקר את קציני המטה על הנחות היסוד שלהם, על הסיבות שהביאו אותם להמליץ את המלצותיהם ועל ההשלכות האפשריות של ביצוע אותן ההמלצות. הוא לא ראה באסטרטגיה רק תוכנית אב כללית לניהול המלחמה, אלא גם ירידה לפרטי פרטים במגוון תחומים (פיתוח אמל"ח, הספקה, טקטיקה, פיקוד, מבצעים וכו'). הוא סבר שתוצאות מלחמת העולם הראשונה נבעו מנסיגת הדרג המדיני מפני הדרג הצבאי ושאסור לסמוך על מומחיותם של אנשי הצבא.⁶
- בן־גוריון החליט להעמיק בנושא הביטחון אף שלא היה לו ניסיון

בתחום הזה. במרס 1947 פרש מתפקידו בהנהגת היישוב כדי לקיים את ה"סמינר" - תחקור שיטתי של קציני ההגנה ללימוד אתגרי הביטחון לקראת כינון מדינה עצמאית. הוא גיבש תפיסה רחבה בנוגע לאיום הייחוס (הצבאות הסדירים של מדינות ערב) ושל האופן שבו יש לבנות ולארגן את הצבא של המדינה שבדרך (השיטה הבריטית). בכך הוא היה חלוק על מרבית הקצונה הבכירה. בעיניו הקיבעון המחשבתי של קציניו היה "האויב המסוכן ביותר לביטחון"⁷, ולכן ראה לנגד עיניו חובה של הדרג האזרחי להכיר על בוריים את העניינים הצבאיים כדי להחיל על הדרג הצבאי את מרותו.

המושג "התערבות" חשוב לענייננו, מכיוון שהוא בוחר ביועץ להדגיש את הממדים הלא נוחים והשנויים במחלוקת - ממדים המוכרים אינטואיטיבית בכל סוג אחר של מעורבות שמתקבלת בברכה או לכל הפחות בהשלמה.

הגדרת היחסים בין הדרג המדיני לדרג הצבאי באמצעות המושג "גבול"

חקר היחסים בין הדרג הצבאי לדרג המדיני גייס את המושג "גבול" כדי לסייע בהבנת הדינמיקה בין הדרגים. המחקר הראשון שעסק בכך הגדיר שלושה סוגי גבולות הנבדלים זה מזה במידת הפרדה התפקודית בין הדרגים ובמידת יכולתו של הצבא לפקח על שימורה של הפרדה. אלה הם שלושת סוגי הגבולות לפי המחקר הזה:

הידע הצבאי והידע המדיני עוסקים במערכות ובתופעות חברתיות, וקיים קושי בסיסי בתיחומן בגבולות קשיחים



- גבולות אטומים שמשמעותם היא הפרדה תפקודית גבוהה ושליטה מרבית של הצבא בקווי התיחום.
- גבולות חדירים שמשמעותם היא שבעלי תפקידים נעים בין הדרגים, ושתחומי העיסוק אינם שייכים באופן מובהק לאחד הדרגים, אלא עשויים לעבור מדרג לדרג או להיות משותפים לשני הדרגים. במצב כזה יש לצבא שליטה מזערית בלבד על יכולת ההתערבות של הדרג המדיני.
- גבולות מקוטעים הם מצב ביניים בין גבולות אטומים לגבולות חדירים. משמעות הדבר היא שישנם מקטעים שבהם הגבולות בין הדרגים אטומים, ובמקביל ישנם מקטעים שבהם הגבולות חדירים.

גם החוקרים הראשונים שעשו שימוש במושג ה"גבול" התמקדו בהשפעות ההדדיות בין שני הדרגים ובהסדרה הטכנית של יחסיהם.⁸ מחקרי המשך, שהרחיבו ופיתחו את מושג הגבול, הותירו בהקשר ביורוקרטי צר בלבד. גם ההצעות המובאות במחקרים האלה

לשיפור הפונקציונליות של כל דרג מבוססות על השאיפה להסדרה "הרמונית" של היחסים ולהגברת התיאום ושיתוף הפעולה ביניהם על בסיס עקרונות הכפיפות והבידול.

המגבלה העיקרית של ההשקפה הביורוקרטית נעוצה, לדעתי, באי־זיהוי נכון של התופעה ובשיוכה לעולם הבעיות הביורוקרטיות והפונקציונליות בלבד.⁹ לכן נדרש רענון של התיאוריה והרחבת הראייה מהתחום הביורוקרטי לתחום הדיסציפלינרי.

ההשקפה הדיסציפלינרית: "הידע קובע"

ההשקפה המוצעת להלן מבחינה בין שני משתנים נפרדים: האחד הוא, כאמור, יחסי הכפיפות הטכנית בתוך מנגנון המדינה, והאחר הוא הזיקות בין עולם הידע¹⁰ הצבאי והמומחיות הצבאית לבין עולם הידע המדיני והמומחיות המדינית (הכוללת גם היבטים פוליטיים ודיפלומטיים). כפיפות הצבא לממשלה הנבחרת היא נחלת השיטה הדמוקרטית, וכמעט שאין עוררין על תקפותה גם בישראל.¹¹ הסוגיה הזאת אינה מעניינה של המאמר.

המאמר מתמקד במשתנה השני, שאינו זוכה בתשומת לב מספקת במחקר: שני עולמות חופפים של תוכן החולקים גבול משותף (כמו פיזיקאי וכימאי העוסקים בבעיות מחקריות דומות). אומנם כמה מהמושגים המקובלים של ההשקפה הביורוקרטית רלוונטיים גם כאן, אולם תפקידם יהיה שונה. מושגי המפתח להבנת תופעת ההתערבות - או ההתאבכות - של עולמות הידע הם הגבול בין עולמות ידע או הרעיון של האינטר־דיסציפלינריות.

מהו גבול¹²

גבול, מעצם טיבו, מבדיל בין "פנים" ל"חוץ". הגבול מושפע מטיב היחסים בין העולמות. הגבול מגדיר ומתחם בעלות, "שלנו מול שלהם", וכן תוחם ומעצב זהות "אנחנו מול הם". בסופו של דבר, לכל עולם (טריטוריה, קבוצה, ידע) יש גבולות. הגבול אינו קו תיחום סטטי, אלא תופעה גמישה ודינמית. קיום הגבול מחייב תחזוקה מתמדת ומשאבים לכינונו, לביצורו או להסתתרו, לגיטימציה לעצם קיומו או לשינויים החלים בו ולשינויים החלים מסביבו.

התוויית גבול היא אמצעי לכונן סדר ויציבות בין שני צדדים שונים, לעיתים יריבים. כינון של סדר כרוך בהפעלת עוצמה. למעשה הוא כרוך במאזן של עוצמה. לכן הגבול הוא מעין פשרה. צד אחד עשוי שלא לקבלו כפי שהוא, מכיוון שעצם קיומו הוא בבחינת הנצחתה של הפשרה. כתוצאה מכך נתון הגבול והסדר שהוא מייצג לפרשנות ולמשא ומתן מתמידים.

הידע הצבאי והידע המדיני עוסקים במערכות ובתופעות חברתיות, וקיים קושי בסיסי בתיחומן בגבולות קשיחים. לאור זאת ניתן להבחין בחוסר יציבות ובערעור מתמיד של כל תיחום שמנסים הדרגים לכפות על עולמות התוכן. שינויים במיקום קו הגבול (תיחום עולם הידע) או במאפייני "משטר הגבול" (זרימת הידע מצד לצד) יכולים לנבוע מאופיים ומיחסיהם של אנשי מפתח משני הצדדים, מטיבן של הבעיות האסטרטגיות שלהן נדרש מענה או מהסביבה המדינית, הביטחונית והפוליטית שבתוכה נדרש לפתח ידע מכל סוג ולקיים עליו דיאלוג לשם קבלת החלטות.



המרמרה בנמל אשדוד | ההכנה של אופן ההתמודדות עם אתגר המשטים לעזה שיך בראש ובראשונה לעולם הידע המדיני

"אובייקטיבי" או "כשלעצמו" בין העולמות. כל ניסיון כזה צפוי להיכשל עקב חוסר היכולת לחזות מראש את כל המצבים שבהם יועמד הגבול במבחן. יתר על כן, גם יהיה זה משגה לדכא את המתח הקיים בין עולמות הידע ולחתור להרמוניה ארגונית, שמהותה אינה אלא קיפאון ודעיכה של ההבנה ושל הידע.

המתח בין העולמות נובע מההבדלים בין ההערכות, המסקנות וההמלצות שנוצרים כאשר הצבא מבקש להבין מהם הרצונות וההערכים שמציב הדרג המדיני והולמים את יכולותיו, ואילו המדינאי מבקש להתאים את היכולות לרצונותיו שלו. לפיכך נכון לשמר את משטר הגבול בשיווי משקל דינמי שנע במשרעת שבין חיכוך יתר לבין ריסון יתר. המתח הוא שמאפשר לקו הגבול בין הידע הצבאי לידע המדיני להתגלות ולהיות מוגדר מחדש בהתאם להקשר הייחודי.¹⁴

נוסף על כך, אין ואקום של ידע. בקווי התפר שבין הידע הצבאי לידע המדיני לא מתקיים מצב של ריק. כל אימת שצד אחד "מפקיר" אזור הסמוך לקו הגבול, צפוי שהצד האחר "יכבוש" את האזור הזה ויטען ש"כולה שלי" - בין אם נשאב לכך שלא מרצונו ובין אם רצה בכך מלכתחילה.

אנסה להמחיש זאת בכמה דוגמאות:

● **מבצעים צבאיים בעלי רגישות מדינית גבוהה.** ההבנה של אופן ההתמודדות עם אתגר המשטים לעזה שיך בראש ובראשונה לעולם הידע המדיני. המשטים מכוונים לגרום לשינוי במדיניות ישראל כלפי הרצועה, להביכה בזירה הבין-לאומית ולצמצם את חופש פעולתה במישור הביטחוני. לאור זאת, שיטות הביצוע שיפתח הגנרל מיועדות לשמר את חופש הפעולה

עולמות הידע המדיני והצבאי

תקצר היריעה מלהעמיק באפיון שני עולמות הידע האלה. לצורך המאמר נסתפק באבחנה הרווחת בין עולמות הידע באמצעות הצגת שתי שאלות היסוד שבהן עוסק כל אחד מהם:

- רצונות - "מה": ערכים, אינטרסים, יעדים, תכליות מדיניות ארוכות טווח (אסטרטגיה רבתי) ומטרות מלחמה, שהם, לכאורה, עניינו של הידע המדיני. ועדת וינוגרד קבעה ששיקול הדעת והראייה האסטרטגית הרחבה הם אמנות המידה להערכת תפקודו של מי שמפקד על פיתוח ידע מדיני.¹⁵ רבים רואים בשכל הישר את מקור הסמכות של המדינאי להתערב בעניינים צבאיים, שלכאורה הוא מעולם לא התמקצע בהם.
- יכולות - "איך": אמצעים, יכולות, שיטות ותוכניות מלחמה (אסטרטגיה צבאית), שבהם, לכאורה, מתמקד הידע הצבאי. ועדת וינוגרד קבעה שאמת המידה העיקרית להערכת התפקוד בתחום הידע הצבאי היא המקצועיות הכוללת ידע רחב, ניסיון, מעשיות ויכולת לאתגר הנחות יסוד.

המתח והגבול בין עולמות הידע

אם נזקק את האבחנה המקובלת, הרי שהידע הצבאי נוגע לסוגיית "הניצחון במלחמה" (בעבר הייתה זו שאלה פשוטה, לכאורה, של השמדת יכולת ושל פגיעה ברצון), ואילו הידע המדיני עוסק בסוגיית המציאות שתשרור לאחר המלחמה ובתרגום ההישגים הצבאיים להישגים מדיניים.

אם כך הדבר, הרי שלא יהיה זה נכון לנסות לכפות "מבחן" קו גבול

של המדינאי ולמזער את הפגיעה בו בזירה הבין-לאומית.

- **תוכניות מלחמה.** גיבוש תוכניות מלחמה ללבנון מחייב את הגנרל להבין את מגבלות היכולת לתרגם את הניצחון במלחמה לשלום הטוב. ההבנה הזאת תאפשר לו, עוד לפני שקיבל את חוות דעתו של המדינאי, להתחבט בשאלות של אופטימום מדיני מול מקסימום צבאי.

- **תהליכים מדיניים.** במציאות שבה כניסה לתהליכים מדיניים יכולה להיות מהירה ומפתיעה, נכון שהגנרל יגבש את עמדותיו בנוגע לצרכים הביטחוניים שיידרשו במציאות עתידית של הסדר. עליו לעשות כן גם במצב שבו לא מתקיים דיון בנושא עם המדינאי, שכן עצם קיומו של דיון מעין זה, שלא לדבר על תוכנו, הוא עניין שהשתיקה יפה לו.

- **תמורות אסטרטגיות במרחב.** הכוונה היא, למשל, לשינויים בסדרי הממשל או במנהיגות במדינות ערב (המאמר נכתב לפני פרוץ הטלטלה האזורית, והעניין מקבל משנה תוקף בנסיבות הנוכחיות). הגנרל מחויב לנתח בעוד מועד את ההשלכות האפשריות של השינויים במדינות כגון לבנון, ירדן, מצרים וסעודיה כדי להבין כיצד יהיה עליו להיערך לתרחישים בעייתיים. עליו לעשות את המחקר בסוגיות האלה גם ללא הכוונה והנחיה של המדינאי, מכיוון שכאשר זה האחרון יתפנה לשאול ולהנחות, זה כבר עלול להיות מאוחר מכדי להיערך כראוי.

- **בניין הצבא.** נוכח מורכבותם וגיוונם של האיומים שלהם נדרש הגנרל לתת מענה צבאי ובשל קשייו של המדינאי להקצות לו די משאבים על זה האחרון להבין לפרטי הפרטים את משמעויותיהן של החלטות שיתקבלו בעניינים של "מה כן", ובעיקר של "מה לא" ואף יחתור להשפיע על ההחלטות בנושא. על המדינאי להתערב בשיקולי הגנרל כדי להצביע על הפגמים ועל המגבלות

יחסים בין המדינה לצבא, וניכרות בו, בין היתר, תרבות ארגונית של גבולות גמישים הנתונים במשא ומתן מתמיד, התמודדות מתמשכת עם איומים משמעותיים ולחימה כמעט בלתי פוסקת בעצמות משתנה, חולשה מבנית של הדרג המדיני ושל הפקידות הציבורית שעוסקת בידע מדיני-ביטחוני מחוץ לצה"ל¹⁵ וכן מחלת הדלפות כרונית שבעטיה גובר הקושי לקיים משטר של גבול פתוח המאפשר זרימה חופשית של מידע ושל ידע מצד לצד.

מודל אפשרי ליחסים בין הדרגים שיאפשר התמודדות טובה יותר עם האתגרים הביטחוניים של תקופתנו צריך להתייחס לשני הרבדים שתוארו במאמר:

- **ברובד הביורוקרטי** - הסדרה מוסדית וחוקית של שותפות מדינית-צבאית, שלה מטיף יורם פרי,¹⁶ שתאפשר את הדיאלוג בין לא שווים ואת ההתערבות המדינית שאותה תיאר אליוט כהן.

- **ברובד של הידע האינטר-דיסציפלינרי** - חיכוך מתמיד בין מדיניות לאסטרטגיה אשר לה מטיף יו"ר המטות המשולבים של ארה"ב, מייקל מאלן,¹⁷ שיושג באמצעות עיסוק צבאי שיטתי בידע המדיני הרלוונטי לפיתוח הידע הצבאי וכן נקיטת יוזמה בפיתוח הידע ובהצגתו מעלה לשם ליבון, פיתוח ידע ויצירת שפה משותפת בין הדרגים.

סיכום והמלצות

בכל מדינה קיים מתח מובנה בין הדרג המדיני לדרג הצבאי. המתח הזה הוא לרוב סמוי ונחשף לציבור - אם בכלל - בעיתות משבר. התופעה הזאת מוכרת למדי וזכתה למחקרים לא מעטים. יש הרואים בתופעה בעיה ביורוקרטית הנובעת מחפיפה באחריות הדרגים, מפערים בחוק ומיחסים אישיים מורכבים. לפי הגישה הזאת, הרמוניה תושג באמצעות תיחום ברור של גבולות גזרה ובאמצעות הכרת הצבא בכפיפותו המוחלטת לדרג המדיני.

ההשקפה הזאת מתעלמת מרובד אחר של התופעה, שעניינו הידע צבאי, הידע המדיני, הגבול ביניהם וכיצד, אם בכלל, ניתן לשמרו. במאמר נטען שקיים אומנם ניגוד בין עולמות התוכן של המדינאי ושל הגנרל, אולם היות שנושא מדיניות הביטחון הלאומי אינו יכול להגיע למדרגת מדע תקני, לא ניתן לקבוע קו גבול שרירותי וקבוע בין שני סוגי הידע.

הבנת התופעה ברובד של פיתוח הידע מאפשרת להבין טוב יותר את הגורמים למתח הקבוע בין מדינאים לגנרלים שמתקיים במנותק מסיבות אישיות, פוליטיות ואחרות.

בישראל המתח השורר בין "מדיני" ל"צבאי" מועצם כתוצאה מחולשתו המבנית של הדרג המדיני ומעוצמתו הרבה של צה"ל. הפתרון שעליו ממליצים פרשנים וחוקרים רבים נוטה, בפשטנות מה, לכיוונים של החלשת הצבא ושל חיזוק הדרג המדיני.

פתרון מעין זה הוא שגוי ואף מסוכן. הוא שגוי מכיוון שהוא רואה בביורוקרטיה את חזות הכול, והוא מסוכן מכיוון שהוא עלול לפגוע בפיתוח הידע המדיני-ביטחוני ברמה הלאומית (הסיכון שתתנוון היכולת לעבודת מטה שקיימת בצה"ל בלי שיכולת כזאת תוקם בגופים אחרים).

בכל מדינה קיים מתח מובנה בין הדרג המדיני לדרג הצבאי. המתח הזה הוא לרוב סמוי ונחשף לציבור - אם בכלל - בעיתות משבר



בראייתו הרחבה. הגנרל עשוי להעדיף להימנע מרכש מערכת נשק יקרה המיוצרת בשוק המקומי שהצורך המבצעי בה אינו מובהק, ואילו המדינאי יכפה עליו לקנותה בשל שיקולים של שימור יכולת יצור עצמי ושיקולים של הבטחת תעסוקה.

המתח בין הידע הצבאי לידע המדיני הוא מאפיין אוניברסלי של היחסים בין צבא לממשל. ביטוייו במדינות שונות מושפעים ממצב גיאוגרפי, אסטרטגי, מתרבות אסטרטגית, ממסורת שלטונית, מיחסי צבא-חברה, ממבנים ארגוניים ומפרוצדורות ביורוקרטיות. בישראל מתווספת למתח האוניברסלי גם מסורת קצרה למדי של

הערות

1. ראו: מקס רבו, **הפוליטיקה בתורת מקצוע**, שוקן, תל-אביב, 1961.
2. תיאור מרתק של ההפרדה בין מדיניות לאסטרטגיה מציג פרופ' מוריס מטלון שהיה ההיסטוריון הראשי במשרד לענייני צבא היבשה של ארה"ב. להרחבה ראו: "יחסי הגומלין בין הדרג המדיני לדרג הצבאי", **דפי אלעזר** 1, עמ' 53, ביקורת קשה על הביורוקרטיזציה שעברו שני המושגים האלה מופיעה במחקר Teaching Strategy: Challenge and Response של המכון למחקרים אסטרטגיים (SSI) במשרד ההגנה של ארה"ב, www.strategicstudiesinstitute.army.mil
3. זהבה אוסטפלד, **צבא נולד**, משרד הביטחון - ההוצאה לאור, תל-אביב, 1994, עמ' 235-236.
4. אליוט א' כהן, **הפיקוד העליון**, מטר, תל-אביב, 2003, עמ' 5.
5. קלמנס הוא אבי הביטוי: "המלחמה היא עניין רציני מכדי להותירו ביד הגנרלים".
6. **שם**, עמ' 95-126.
7. **שם**, עמ' 150.
8. א"ר לאקס, "מיון משווה של יחסים בין רשויות אזרחיות לרשויות צבאיות", בתוך שמואל נח אייזנשטדט, עמנואל גוטמן ויעל עצמון, **מדינה וחברה: סוגיות בסוציולוגיה פוליטית** חלק ב', עם עובד, תל-אביב, 1984, עמ' 102-120. ראו גם משה ליסק, "הרכיבים האזרחיים של תורת הביטחון", בתוך פנחס גינסור (עורך), **עיונים בתקומת ישראל** 1, באר-שבע, 1991, מע' 191-210.
9. פנחס יחזקאלי, "עובדי ציבור מול נבחרי ציבור - מודלים של יחסי גומלין", בתוך פנחס יחזקאלי (עורך), **יחסי הגומלין בין הדרג האזרחי-מדיני ובין הדרג הצבאי**, משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 2005, עמ' 15-24.
10. במושג "עולם הידע" כוונתי לתרגום חופשי של המושג "פרדיגמה" של תומאס קון; אוסף קבוע של בעיות המנותחות באמצעות סל כלים ואוצר מילים קבועים, פחות או יותר, של קהילה.
11. במחקר מקובלת הקביעה שבישראל מתקיים מצב של כפיפות, אך ישנה מחלוקת על בהירות החוקים המעגנים זאת, כולל חוק יסוד הצבא מ-1975, וכן על מימושו של החוק בפועל.
12. רעיון הגבול רלוונטי גם בהקשרים של דיסציפלינות ושל פרדיגמות בהגדרו את הקו התוחם מקצוע ושיטות עבודה תקינות שלו. כמו בגיאוגרפיה, כך גם בעולם הידע, אזורי הגבול והקצה מזמנים אתגרים ובעיות לחוקר ולאיש המקצוע.
13. הוועדה לבדיקת אירועי המערכה בלבנון (ועדת וינוגרד), 2006, **דין וחשבון חלקי**, עמ' 108.
14. זהו רכיב מרכזי בטיעון שהמאמר מנסה לבסס: בני אדם מפתחים ידע מדיני-ביטחוני בהקשר נתון, ולכן זהו ידע סובייקטיבי. על ידע מעין זה לא ניתן לכפות חוקים שרירותיים מבחוץ, ודאי לא מפרדיגמה אחרת (ובמקרה הזה - הפרדיגמה הביורוקרטית). החוקים האלה מתפתחים מבפנים תוך כדי ניסוי, טעייה וחיכוך מתמידים.
15. לפי עפר שלח, למשל, "צה"ל סובל מעוצמת יתר, והדרג המדיני - מחולשת יתר". שלח מצטט את אלוף אלוף ישראל טל: "צה"ל הפך... למוסד אוטונומי ודומיננטי המתנהל מכוח עצמו. המטכ"ל מתגלה יותר ויותר כפוסק עצמאי, עד שפעמים דומים ממשלות ושרי ביטחון בישראל למשקיפים מהצד". עופר שלח, **המושג והכסף**, כינרת, זמורה ביתן, אור-יהודה, 2003, עמ' 63-77.
16. יורם פרי, "דפוסי הזיקה של צה"ל למערכת הפוליטית בישראל", בתוך יוסי אלפר (עורך), **מלחמת בריה**, הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, 1985.
17. ראש המטות המשולבים, מייקל מאלן, הציג במאמר 2010 את תפיסת עולמו, שלפיה המדיניות והאסטרטגיה חייבות להיאבק זו בזו בצורה מתמדת. לדעתו, עולם שבו גנרלים מעצבים אסטרטגיות ופתרונות קסם בלי לקבל הנחיה מדינית הוא עולם גרוע, ונדרש דרג מדיני מעורב ופעיל המותיר מרחב תמרון לדרג הצבאי. ראו: <http://www.cfr.org/defense-strategy/admiral-mullens-speech-military-strategy-kansas-state-university-march-2010/p21590>
18. רעיון שמתבסס על יהודה בן-מאיר, "חובת הדרג הצבאי כלפי הדרג המדיני", בתוך פנחס יחזקאלי (עורך), **יחסי הגומלין בין הדרג האזרחי-מדיני ובין הדרג הצבאי**, עמ' 91-98. בן-מאיר מתמקד בחובות ביורוקרטיות, ואילו כאן אנסה להזכיר חובות הנוגעות לידע בתחום מדיניות הביטחון הלאומי.

לאור זאת, ובשל הרצון לתמוך בחיזוק עבודת המטה הביטחונית מחוץ לצה"ל ולשפר את יכולת קבלת ההחלטות בדרג המדיני, על צה"ל להכיר בחובותיו הלאומיות ברובד של פיתוח הידע ולא רק ברובד הביורוקרטי ולהפגין יוזמה, ראייה רחבה, שותפות ושקיפות בעבודתו עם המדינאים. להלן המלצות קונקרטיות הנגזרות מהגישה המוצעת במאמר ושמדגישות את חובת הדרג הצבאי כלפי הדרג המדיני:¹⁸

- ניסוח האינטרסים הביטחוניים של ישראל מנקודת המבט הצבאית כדי שיהיו בסיס להבנת טיבו של "השלוש הטוב" הרצוי בסיום מלחמה; ניסוח חלופות למטרות מלחמה אפשריות וחלופות לתוכניות מלחמה. עבודות מעין אלה אפשר שימתינו "במגירה", אך רצוי שהצבא יחתור לקיום שיח מדיני-צבאי בנושאים האלה גם ללא הקשר קונקרטי. כשיחליט הדרג המדיני לעסוק בנושא ואף לבחור בחלופה - תהיה זו הנחיה לביצוע לדרג הצבאי.
- ביצוע עבודות מטה בראייה רחבה וחתירה למיזוג מרב הידע הרלוונטי המצוי מחוץ לצבא. במקביל, הגדלת הנכונות לשתף פעולה עם עבודות מטה חיצוניות (במועצה לביטחון לאומי, במשרד החוץ, במשרד הביטחון ובגופים אחרים בקהילת החוץ והביטחון) - אפילו עם כאלה ש"דורכות על אצבעות הצבא".
- ביצוע הערכות מצב עיתיות בשיתוף הדרג המדיני בסוגיות כגון כשירות, רמות אימונים, סד"כ ומלאים.
- שיתוף מרב הגורמים הרלוונטיים מחוץ לצבא בתהליכי בניין הכוח וגיבוש תוכניות רב-שנתיות. הצגת תוצרי ביניים לדרג המדיני כדי לקיים דיון, לעורר שיח פתוח ולאפשר השפעה על התפיסות ועל התוכניות כבר בעיצומו של התהליך.
- הזמנה יזומה של ביקורת ושל בקרה מהגופים הרלוונטיים על מבנים, על תהליכים ועל תפיסות שהשתרשו בצה"ל ומן הראוי שייבחנו וירוענו על ידי גורם אזרחי חיצוני.
- התחייבות להביא בכל דיון עם הדרג המדיני בנושא מודיעיני, מבצעי או ביטחוני גם את "הדעה האחרת" או את דעת המיעוט.
- התחייבות לבצע תהליך של הכשרה ושל חניכה לכל בעל תפקיד רלוונטי בדרג המדיני שחסר לו ניסיון בתחום המדיני-ביטחוני.

הערה לסיום

אז אם זה כל כך פשוט להסבר, מדוע זה כה מסובך לביצוע? נקודת המוצא של המאמר היא שבמצב הנוכחי גלומה סכנה לביטחון הלאומי עקב איכות הידע המדיני-ביטחוני וטיב היחסים בין הדרגים. מהמצב הזה נדרשים שני צעדים: הראשון - לאפיין את המצב הרצוי, והשני - לגבש את הדרך להגיע אליו. המאמר מעלה תיאור אחד של מצב רצוי כדי להרחיב את הדיון הציבורי בנושא ומתוך הכרה במורכבותה של הדרך הארוכה אליו, שתהיה כרוכה בשינויים עמוקים בתוך הממסדים, ביניהם, בחוק המסדיר אותם ובתרבות הרווחת בגופים הרלוונטיים.

אופטימיות, כפי הנראה, היא תכונה חיונית בתחום התכנון האסטרטגי.

מיעוט בתוך מיעוט

שירות מילואים
של נשים
בחטיבת חוד
החנית



רגמיות במילואים | החל מ־2001 ניכרת כניסה
משמעותית של נשים למערך המילואים



תא"ל אהרון חליוה

מפקד עוצבת האש. בעת כתיבת
המאמר (2004) היה מפקד חטיבת
המילואים חוד החנית



ב־2004 ריאיון מפקד חטיבת חוד החנית מילואימניקות ששירתו תחת פיקודו על שירותן בחטיבה. רבות מהתובנות שהוא הפיק מהראיונות האלה בנוגע לשילוב נשים במערך המילואים רלוונטיות עד היום לכל צה"ל

הקדמה

השילוב המוגבר של נשים בצה"ל מאז בג"ץ אליס מילר (1995) חולל בצבא שינוי מבני ותרבותי מרחיק לכת. במאמר הזה נבחן השינוי הזה דרך עיניהן וחוויותיהן של קצינות ושל חיילות שהשינויים המבניים הביאו אותן לזירה חדשה כמעט לחלוטין - שירות מילואים ביחידות שדה.

הזירה הזאת מעניינת במיוחד. בעוד שהצבא הסדיר היה תמיד מעורב מהבחינה המגדרית - כלומר נשים נכחו בו כמעט בכל היחידות - הרי שנשים מילואימניקות המשרתות בצוותא עם גברים במילואים באותם התפקידים הן תופעה חדשה כמעט לחלוטין בצה"ל. עד לבוא המילואימניקות נחשבו המילואים למוסד גברי מובהק שבו שוררת אחוות גברים אמיתית.

במאמר נבחנות חוויות הנשים בשירות המילואים באמצעות ראיונות עומק עם שמונה מילואימניקות ששירתו בחטיבת "חוד החנית".

רקע: נשים במילואים - השינוי המבני

עד תחילת שנות ה־2000 כמעט שלא ניתן למצוא נשים בשירות מילואים. חוק שירות הביטחון, שנחקק ב־1949 ותוקן מאז כמה פעמים, אומנם איפשר לגייס נשים למילואים, אולם בגלל ההקלות הרבות שניתנו לנשים בשירות החובה לא השתלם לצבא להשקיע בהכשרתן וכתוצאה מכך לא היה בהן צורך אמיתי במערך המילואים. חוק שירות הביטחון איפשר לגייס נשים למילואים עד גיל 38, אולם צה"ל בחר להגביל את גיל הקריאה לנשים ל־29 ולאחר מכן ל־24. כתוצאה מכך לא הוצבו נשים במערך המילואים ולמעשה שירתו רק בודדות בשירות מילואים פעיל וגם זאת למשך תקופה קצרה מאוד. עם שינוי חוק הביטחון ב־2001 ופתיחת מקצועות רבים לשירות נשים בצה"ל חל גם שינוי מהותי ביחס לשירות הנשים במילואים. לאחר עבודת מטה בנושא נקבע כי:

1. נשים ישרתו במערך המילואים עד גיל 38 או עד הריון או הורות.
2. לוחמות ישרתו באותם התנאים כמו לוחמים ולא יושמטו ממערך המילואים בגלל הריון או הורות.

עוד נקבע בעבודת המטה שיוסרו כל המגבלות שמונעות קריאת נשים לשירות מילואים פעיל - בכפוף לצורכי צה"ל.

החל מ־2001 ניכרת כניסה משמעותית של נשים למערך המילואים. שני מקרי בוחן מרכזיים - "חומת מגן" (2002) ו"שריקה מזרחית" (2003) - הצביעו בבירור על תרומת הנשים ועל נכונותן להתגייס ולשרת. ב"חומת מגן" שירתו 160 נשים בשירות מילואים פעיל, ומשך השירות הממוצע עמד על 19 יום. הנשים שירתו במגוון רחב

של יחידות ושל תפקידים.

ב"שריקה מזרחית" גויסו למערך של פיקוד העורף כ־1,500 חיילות, והן היו שיעור משמעותי מכלל הסד"כ שגויס ושיעור משמעותי עוד יותר ממצבת המילואימניקות של פיקוד העורף.

מניתוח סקר עמדות של חוגרות ושל קצינות כלפי שירות המילואים שנערך ב־2004 עולה התמונה הבאה:

- החוגרות והקצינות אמרו שיתייצבו לשירות המילואים ללא חריגות.
- מרביתן אינן מעוניינות להשתחרר לצמיתות משירות המילואים ואינן מעוניינות לעבור ליחידות שבהן השירות קל יותר.
- המשפחה, מקום העבודה ומוסדות הלימוד הם מסגרות תומכות לשירותן במילואים.
- מרביתן מפגינות שביעות רצון משירות המילואים, מהיחידה ומהמפקדים הישירים ואומרות שהן מקבלות יחס הגון ומתחשב.
- מרביתן סבורות שזמן רב מתבזבז בשירות המילואים, בעיקר בתהליך הגיוס ובמהלך יום הקליטה.¹

בין 2001 ל־2003 התחולל תהליך משמעותי של הצטרפות נשים למערך המילואים בהתאם למדיניות הרמטכ"ל, אולם ב־2004 הצטמצם שיעור החוגרות ששובצו למערך המילואים במסגרת המדיניות לצמצום סדרי הכוחות במילואים ולחיסכון בימי מילואים.

הממצאים

את הניתוח בחרתי למקד בנושאים שנדמה לי שהם המרכזיים בשילובן של נשים בשירות המילואים בפרט ובצה"ל בכלל:

הכניסה למילואים: "מה את עושה כאן בכלל? (אבל כל הכבוד)"

הקצינות והחיילות שריאיינתי הן למעשה הראשונות שחוו את השינוי המבני שאיפשר את הצבתן ביחידות שדה במילואים. התגובות הראשונות שהן קיבלו ביחידות עם הופעתן לשירות מילואים היו דואליות: מצד אחד הפתעה וספקנות ומצד אחר - הערכה. התגובות הללו - גם כאשר היו מלוות בביטויי הערכה - ביטאו גישה שלפיה המילואימניקות הן חריגות, לא שייכות ואף זרות.

הכניסה למילואים: המיצוב

הגישה המיוחדת הזאת כלפי המילואימניקות נבעה מהיותן נשים. ההפתעה מעצם התייצבותן וההערכה כלפיהן בשל כך לא גרמו לכך

שיראו בהן שותפות שוות לחוויית המילואים. לאחר שלב הקליטה ביחידה ולאחר ההתמודדות עם מבטי הפליאה וההערכה, נאלצו המילואימניקיות לעסוק בתהליך של מיצוב עצמי בתוך הסביבה הגברית הלוחמת. באמצעות התהליך הזה הן ניסו לעבור מתפקיד של "אישה" לתפקיד של "מילואימניקית".

אחד ההיבטים הבולטים בתהליך המיצוב העצמי היה המאבק על ההכרה ביכולתן לבצע משימות בהתאם לתפקידיהן הצבאיים ולא רק משימות "המתאימות לנשים". המאבק שלהן להכרה ולהתערות בתוך היחידות השונות נוהל גם במקומות שבהם המשרתות - חיילות וקצינות - הן מסה משמעותית. מדובר היה לרוב בהתמודדות אישית ופרטית של כל אחת מהמשרתות. הצלחתן או אי-הצלחתן למצב את עצמן קובעות במידה רבה את המשך שירותן ותפקודן במערך המילואים ובמיוחד בחטיבת צנחנים לוחמת שהיא סביבה גברית דומיננטית.

אחד ההיבטים הבולטים בתהליך המיצוב העצמי היה המאבק על ההכרה ביכולת המילואימניקיות לבצע משימות בהתאם לתפקידיהן הצבאיים ולא רק משימות "המתאימות לנשים"



סוגיית הפינוק

נושא בולט שעלה בראיונות - מעבר לצורך המתמיד במיצוב עצמי - הוא היחס המפנק שלו זוכות המשרתות מעמיתיהן המילואימניקיות. הפינוק הזה הוא צורה נוספת שבה ההתייחסות למילואימניקיות נובעת מהיותן נשים. הבעיה היא שהטיפול המפנק הזה - שניתן להגדירו אבהי ואף פטרוני - גולש לעיתים לפרקטיקה של הגנת יתר, כלומר מונע השתתפות מלאה ושווה של המילואימניקיות בביצוע המשימות השונות בשל התחושה שיש להגן עליהן בשל היותן נשים.

בודדות בין גברים

אחד המאפיינים הבולטים הנוספים של חוויית הנשים במילואים באותה העת היה העובדה שבמשך רוב הזמן ובמרבית המצבים הן מצאו את עצמן בודדות בסביבה של גברים. הדבר נבע ללא ספק מכך שגיוס נשים למילואים היה חידוש, ורק מעטות הצטרפו באותה העת למעגל המשרתות.

מאחר שחטיבת חי"ר במילואים היא גוף שמבוסס ברובו על גברים, היא מותאמת לצרכים של המשרתים בה, ועל הנשים הבודדות ששירתו בה היה להסתגל לכך. בראיונות הפגינו המילואימניקיות הבנה למציאות הזאת וציינו שהיא אינה חדשה להן שכן כבר בשירות הסדיר שלהן הן למדו לתפקד בסביבה כזאת.

יחס הסביבה האזרחית

החידוש שבעצם השירות של נשים במילואים - במיוחד ביחידות

שדה - בא לידי ביטוי גם בתגובות שבהן נתקלות המילואימניקיות בסביבה האזרחית. ב-2004 - ואפשר שעדיין גם היום - הציבור הישראלי לא התרגל לתופעה של שירות נשים במילואים והגיב עליה בתערובת של פליאה חשדנית ושל הערכה למשרתות. בכך לא היה הציבור הרחב שונה מהמילואימניקים עצמם.

בראיונות ציינו המילואימניקיות שבדרך כלל הן זכו לתמיכת המשפחה בהחלטתן לשרת במילואים. אך היו גם דיווחים על התנגדות של בני משפחה ושל קרובים לשירות המילואים של הנשים. במקומות העבודה ובמוסדות הלימודים נעו התגובות בין הסתייגות לתמיכה מלאה, אך ההתרשמות שלי הייתה שהן השוללים והן המחייבים ראו בהן - בגלל היותן נשים ובגלל התנדבותן לשרת במילואים - מובילות ואיכותיות.

תחושות ומשמעות

הפרק המשמעותי ביותר בראיונות עסק בתחושות של המשרתות ובמשמעות השירות בעיניהן הן בזמן הריאיון והן לעתיד. כל הקצינות שרואיינו הדגישו שלשירות המילואים יש ערך רב בעיניהן. יש לציין שהממצא הזה - שלפיו המשרתות מייחסות ערך רב לשירות - חזר על עצמו גם בסקרים דומים שנערכו ביחידות אחרות. המוטיווציה הגבוהה והגאוה הרבה שהן הפגינו נבעו מכך שכל קריאה לשירות מילואים נתנה להן את התחושה שהן חשובות, נחוצות ועושות דברים חיוניים ורציניים.

התחושה שהן נחוצות לא רק מילאה את המילואימניקיות בגאוה והעצימה אותן אלא אף גרמה לחלק מהן להתנדב למילואים מעבר למחויבותן החוקית. את עוצמתה של תחושת הנחיצות ניתן להסביר גם בחוויית הראשונות שלהן - היותן הנשים הראשונות שמשרתות במילואים. התחושה שהן נחוצות ותורמות נשללה מהן לפני השינוי המבני שאיפשר להן להשתתף במערך המילואים.

המילואימניקיות ציינו שבדרך כלל הן זכו לתמיכת המשפחה בהחלטתן לשרת במילואים. אך היו גם דיווחים על התנגדות של בני משפחה ושל קרובים לשירות המילואים של הנשים



יש לציין שהמילואימניקיות הביעו תחושת סיפוק לא רק מכך שהתאפשר להן לתרום תרומה משמעותית אלא גם מעצם ההשתייכות לחטיבה ולכוחות המילואים שלה. בכך אין הן שונות מהגברים, שהחטיבה שבה הם משרתים היא מקור לגאוה בעבורם.

סיכום

לראיונות עם המילואימניקיות שמשרתות בחטיבת חוד החנית יש ערך מוגבל מהבחינה המחקרית. מדובר במספר קטן של מראיינות מחטיבה אחת בלבד, ונוסף על כך המראיין שלהן היה מפקדן. אף על פי כן לתיאור חוויותיהן יש ערך שכן הן שופכות אור על ההשפעה



מילואימניקיות נחות במהלך תרגיל | התחושה שהן נחוצות לא רק מילאה את המילואימניקיות בגאווה והעצימה אותן אלא אף גרמה לחלק מהן להתנדב למילואים מעבר למחויבותן החוקית

על שואליהן שנקודת המוצא שלהם היא ששירות מילואים של נשים הוא תופעה לא טבעית. חוסר הטבעיות - בעיני השואלים - אינו נובע רק מכך שנשים מעולם לא השתתפו במוסד הזה, אלא מכך שהמוסד הזה נחשב תמיד באופן מובהק למעוז גברי, שכן תפקידו של הגבר הוא להיות לוחם במרחב הציבורי, ואילו תפקיד האישה, שנשאת מאחור במרחב הפרטי, הוא לדאוג למשפחה ולבית.

הפליאה הספקנית שמעוררות המילואימניקיות ממחישה את העובדה שהשינוי המבני עדיין לא לווה בשינוי תרבותי. הנשים חוות את הפער הזה בחיי היום-יום ביחידות המילואים שלהן: נוכחותן נתפסת כמשהו בלתי טבעי, ורבים רואים בהן זרות. לכן הן נאלצות להסביר באופן מתמיד לעמיתיהן מה הן בכלל עושות שם, ובמקרים רבים הן מופנות לתפקידים שנחשבים להולמים יותר נשים. כך קורה שהמילואימניקיות נאלצות לעיתים קרובות להיאבק על זכותן לעסוק במילואים בתפקידים שאליהם הן הוכשרו. הן זוכות להגנת יתר שבאה לידי ביטוי ביחס פטרוני ומפנק, דהיינו בדרישות מופחתות. בכך גורמים להן להיות קבוצה נפרדת ונבדלת מהכלל.

חוויות הנשים במילואים מלמדות על כך שמתרחשת תופעה והיפוכה בעת ובעונה אחת: מצד אחד ננקט מהלך מבני שאמור להגביר את

שיש לשינוי המבני שהונהג בצה"ל ושבמסגרתו הוחל בגיוס נשים לשירות מילואים ביחידות קרביות.

בראש ובראשונה ניכר שחוויותיהן של הנשים במילואים מעוצבות מהיותן מיעוט בתוך מיעוט: משרתי המילואים הם מיעוט קטן בחברה הישראלית, ואילו המילואימניקיות הן מיעוט בקרב המשרתים במילואים. הקושי שלהן נובע לא רק מעצם היותן מיעוט מספרי אלא גם מכך שהן נדרשות לפעול בזירה שהפכה לסמל הגבריות הישראלית.

התגובה הדומיננטית שבה נתקלו המוראיינות היא פליאה והערכה. להערכתך, זוהי התגובה שבה נתקלים כיום כל אנשי המילואים בחברה הישראלית, שכן שירות המילואים הפך בה לפעילות שאינה מובנת מאליה ואשר שמורה למעין זן הולך ונכחד של אנשים.

אולם התערובת של פליאה ושל הערכה שבה נתקלות המילואימניקיות אינה נובעת רק מעצם השירות במילואים אלא מהעובדה שמדובר בנשים שמשרתות במילואים. במילים אחרות, המתפלאים לא שואלים רק "לשם מה את צריכה את זה" - כפי שנשאלים כיום כמעט כל מי שמשרתים במילואים, גברים ונשים - אלא גם "מה את עושה כאן בכלל?" "האם את יכולה לעמוד בזה?" השאלות מלמדות



מילואימניקיות ליד משגר טאו | מאחר שחטיבת חי"ר במילואים היא גוף שמכוסס ברובו על גברים, היא מותאמת לצרכים של המשרתים בה, ועל הנשים הבודדות ששירתו בה היה להסתגל לכך. בראיונות הפגינו המילואימניקיות הבנה למציאות הזאת וציינו שהיא אינה חדשה להן שכן כבר בשירות הסדיר שלהן הן למדו לתפקד בסביבה כזאת

אלא גם מכך שמנשים מצפים פחות לשאת בחובה הזאת ומשום שבהיותן נשים עליהן להתגבר על מכשולים גדולים יותר מעמיתיהן הגברים ולשלם מחיר יקר יותר כדי למלא את החובה הזאת. לכן הן חשות ששירות המילואים מעצים אותן, ותחושתן זו באה לידי ביטוי בראיונות איתן.

בהיותי מפקד חטיבה המכיר היטב את עבודת המילואימניקיות באופן בלתי אמצעי, אין לי ספק שהן מחזקות את המערך. הקצינות והחיילות עושות עבודה מקצועית ותורמות תרומה רבת ערך לחטיבה - כמו עמיתיהן הגברים. מה שעלינו לעשות הוא להנהיג שינוי תרבותי כדי להפוך את החידוש הזה למובן מאליה ולהסיר בפני המילואימניקיות מכשולים רבים המוצבים בפניהן רק בשל היותן נשים.

השוויון בין גברים לנשים, אך בגופים שאמורים ליישם את המהלך החדש מתקיימים תהליכים שגורמים לנשים להפוך לקבוצה נבדלת ונפרדת.²

אולם יש היבט נוסף, חשוב יותר, ליחס הזה של "פליאה-הערכה" כלפי המילואימניקיות: מצד אחד הוא מצביע על היותן שונות בתוך זירת המילואים ואולי אף בלתי שייכות. מצד אחר, בהקשר החברתי, הוא מסמן את היותן יוצאות דופן לחיוב. כאשר נשאלו המרואיינות על משמעות המילואים בעבורן, הן דיווחו ברובן על כך שהשירות מקנה להן תחושת חשיבות וערך ושהן מרגישות נחוצות משום שהן תורמות לחברה.

זהו שיח שמתנהל גם בקרב אנשי המילואים הגברים, אשר אומנם מוגדרים לעיתים קרובות בחברה הישראלית "פראיירים", אך לעומת זאת נחשבים, ובעיקר חושבים את עצמם, לקבוצה ייחודית ומובחרת שתורמת תרומה גדולה לחברה. אולם נראה שהמילואימניקיות נחשבות - לפחות בעיני עצמן - לקבוצה מובחרת וייחודית אף יותר. הן משתייכות לחבורה המצומצמת של משרתים במילואים, שהיא למרבה הצער מיעוט בחברה הישראלית, והן מיעוט בתוך אותה קבוצת מיעוט. תחושת הייחוד נובעת לא רק מעצם היותן מיעוט

הערות

1. מז"י, מחקר מילואים, מצגת עמדות חוגרות וקצינות כלפי שירות המילואים ומאפייניו 2004, יולי 2005
2. Orna Sasson-Levy and Sarit Amram-Katz, "Gender Integration in Israeli Officer Training: Degendering and Regendering the Military", *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 33 (1), 2007, pp. 13-105

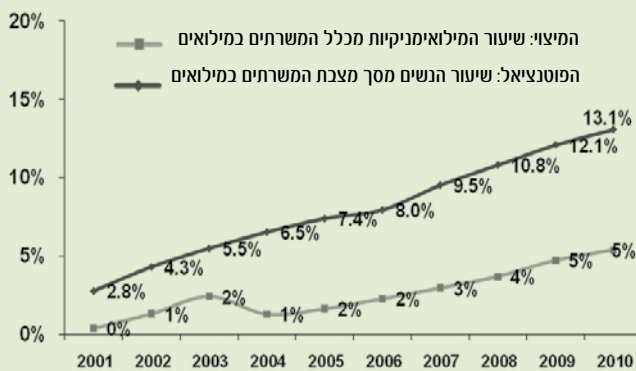
מה השתנה בין 2004 ל-2011?

רס"ן יעל טופל | ראש מדור מחקר ענף "מימד" ביוהל"ן

להיות יתרון דווקא לכוח אדם שזה מקרוב בא.

7. בשירות המילואים התבססו קודים ונורמות של חברה גברית נטולת ריסון - קודים שמהם לא ששים להיפרד גם בנוכחותן של חיילות ושל קצינות. התוצאה: נשים שמגיעות לשירות במערך מדווחות לא פעם על אווירה שאינה מכבדת אותן ואף על הטרדות מיניות. בעבודת המטה, שהחלה באכ"א לאחר הצגתו של המחקר האחרון, עלה הצורך "לתפור חליפה" לכל מערך מילואים שמשרתות בו נשים. עבודת המטה הציבה יעדי עבודה לזרועות, ונשאר רק לקוות שהזרועות והפיקודים יממשו את ההזדמנות שניצבת בפניהם לארגן מחדש ולייעל את מערך המילואים שתחת סמכותם. השלב הראשון והמכריע הוא ההפנמה העמוקה ששירות נשים במילואים הוא חלק מבניין הכוח - הפנמה שתחלחל מתוך צה"ל אל החברה וחוזר חלילה.

נשים במילואים: הפוטנציאל מול המיצוי



הסבר לגרף:

- משרת מילואים מוגדר כל מי שנכלל בפוטנציאל כוח האדם של המערך, ללא קשר לתפקודו בפועל. לעומת זאת, משרת מילואים פעיל (מבצע שמ"פ) הוא מי שעשה 4 ימי מילואים ויותר במהלך השנה.
- במשך העשור חלה עלייה בשיעור הנשים העושות שמ"פ. עם זאת, שיעורי המיצוי של הנשים במילואים נמוכים באופן בולט הן מזה של הגברים והן מהפוטנציאל הקיים. קיים פוטנציאל של נשים שאינן ממומש בשמ"פ.
- הגיל הממוצע של קצינים במילואים - 40.9.
- הגיל הממוצע של קצינות במילואים - 29.2 (הקצינות הן 32.3% מסך הנשים בשמ"פ).
- הגיל הממוצע של חיילים במילואים - 35.1 שנים.
- הגיל הממוצע של חיילות במילואים - 25.5 שנים.
- נשים הן כ-13% ממערך המילואים.
- מדיניות צה"ל קובעת שיבוץ של 100% מהקצינות לשירות מילואים ושיבוץ של חיילות - על פי הצורך וההכשרה.
- כ-16% מהנשים במערך המילואים משובצות לייעוד קדמי.
- נתוני המיצוי של הנשים במילואים נמוכים באופן בולט מזה של הגברים.

"החבר'ה מהמילואים", כפי שהם מכונים במערכון הידוע של הגשש החיוור, הם סמל להוויה חברתית-ישראלית, גברית במופגן ובעלת קודים ייחודיים. מה קורה כאשר המערכת המגייסת מחליטה להוסיף לתוך המערך זן חדש וכמעט שאינו מוכר של חיילים ממין נקבה? אומנם נשים המשרתות במילואים אינן חזון חדש, הן היו שם למעשה מאז ומתמיד, אך במספרים קטנים ועל פי רוב במקצועות מסורתיים כגון תומכות בעורף או מסייעות לכוח.

כניסת נשים לתפקידי לחימה ולמקצועות תומכי לחימה בצבא הסדיר הובילה אותן ליחידות מילואים ולתפקידים שבהם לא שירתו נשים בעבר. שיעור הנשים המגויסות למילואים עולה בשנים האחרונות, וכך יותר ויותר יחידות, מפקדים וחיילים נחשפים לרעיון של שירות משותף. כמו אל"ם חליוה בשעתו, גם הם מגלים (להפתעתם) שהקת"ח (קצין התחזוקה) בגדוד הוא קצינה, הסמב"צ (סמל מבצעים) הוא חיילת וכך גם מחלקה שלמה מבין הלוחמים. כמו בראיונות שערך אל"ם חליוה ב-2004, גם במחקר שערך מוטו קמל"ר ויוהל"ן ב-2010 - ושבו נבחן שירות הנשים בעיניהם של הנשים המשרתות, של המפקדים ושל גורמי כוח אדם - חוזרים אותם הסיפורים והאמירות על מקומן המורכב והמאוד לא ברור מאליהן של הנשים במילואים. למרות הזמן שחלף בין שני המחקרים - המערכת עדיין רואה בנשים, בדרך כלל, מתנדבות ולא חייבות גיוס ומתייחסת אליהן בהתאם.

להלן עיקרי התובנות על מערך המילואים דרך התבוננות על שירות הנשים בשתי נקודות הזמן: 2004, בעבודתו של אל"ם חליוה, ו-2010 במחקרן של רס"ן יעל טופל ורס"ן מיכל יושפה ("להיות או לא להיות - חוויות שירותן של נשים במילואים", יוהל"ן וקמל"ר, אפריל 2010):

1. מדיניות הגיוס של הנשים לשירות מילואים היא לא ברורה ואקראית. לכן תחושתן היא שהגיוס הוא וולונטרי ושהן אלה שקובעות אם ישרתו או לא.
2. למרות ההתקדמות המשמעותית שעשה הצבא בנושא שילובן של נשים, במערך המילואים מינו של אדם הינו עדיין קריטריון תקף להחלטה על שיבוץ, על תפקידו ועל קידומו.
3. המערכת הצבאית מגייסת נשים לתפקידים חיוניים בסדיר, אך ממעטת לנצל אותן במילואים. אחת הסיבות לכך היא שהצבא מתקשה לאכוף את מדיניותו על חיילי מילואים ועל מפקדיהם שמתנגדים מסיבות חברתיות או דתיות לשילוב נשים.
4. מפקדים רבים נוקטים גישה מגוננת ואף פטרונית כלפי המשרתות במילואים ומוכנים לשחררן משירות בעקבות בקשה של הורים, של בעל או של חבר מודאגים.
5. בהיעדר ניסיון בעבודה עם נשים מתקשים מפקדים לא מעטים לעבוד עם חיילות, להציב בפניהן דרישות ולאכוף עליהן משמעת.
6. במילואים מקובל לראות בוותק יתרון משמעותי שכן מייחסים לו מקצועיות. על פי קו המחשבה הזה, לגברים, שוותק השירות הממוצע שלהם עולה על זה של הנשים, יש יתרון ברור. אין מחלוקת על כך שבחלק מהתפקידים יש משמעות רבה לניסיון, אולם ישנם תפקידים אחרים שבהם יש יתרון יחסי לעדכניות, ובשל כך יכול

70 שנה למבצע "ברבורסה"



בגיליון הזה:

אל"ם ערן ניב, סא"ל אליעזר טולדנו, סא"ל יותם אמיתי "ברבורים שחורים" במלחמת העולם השנייה - הגורמים להפתעות בשדה הקרב וכיצד ניתן להתאושש מהן ולצמצם את השפעתן
"אל"ם (מיל) בני מיכלסון מבצע "ברבורסה" - הרקע ההיסטורי והתוכניות האסטרטגיות של היטלר

סא"ל (מיל) ד"ר עדו הכט הכנותיה של בריה"מ למלחמה נגד גרמניה





בגיליון הבא:

**יעקב פלקוב, פרופ' אורי בר־יוסף כישלון ביוני והצלחה באוקטובר -
השפעת המודיעין על מהלכי מבצע "ברברוסה"**

**סא"ל (מיל") לב ניב ניצחון למראית עין - המהלכים העיקריים במבצע
"ברברוסה" בין 22 ביוני ל-30 בספטמבר 1941**

רס"ן דן פיוטקין המערכה על מוסקבה

ג'וזף מירנדה המערכה האווירית בחזית המזרחית



BARBAROSSA

"ברבורים שחורים" במלחמת העולם השנייה

הגורמים להפתעות בשדה הקרב
וכיצד ניתן להתאושש מהן
ולצמצם את השפעתן

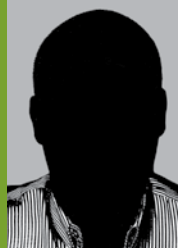


אוניית המערכה וסט וירג'יניה לאחר שנפגעה
מפצצות ומטורפדו | ההתקפה של יפן על ארה"ב
בפרל הרבור היא דוגמה ל"ברבור שחור"

סא"ל יותם אמיתי
רע"ן הערכה בממד"ה



סא"ל אליעזר טולדנו
ק' אג"ם איו"ש



אל"ם ערן ניב
מפקד בה"ד 1



מלחמת העולם השנייה הייתה משופעת ב"ברבורים שחורים" - הכתעות יוצאות דופן שהייתה להן השפעה מרחיקת לכת על המלחמה. המאמר מנתח שניים מהם - מבצע "ברבורסה" וקרב הארדנים. לקחיו רלוונטיים גם למציאות של ימינו

מבוא

לפני גילוי אוסטרליה היו האנשים בעולם הישן משוכנעים שכל הברבורים לבנים. האמונה הזאת הייתה בלתי מעורערת, שכן נראה שהיא אוששה במלואה על ידי ראיות אמפיריות... תצפית בודדת יכולה להפריך קביעה כללית שנובעת מאלפי שנות תצפיות מאוששות על מיליוני ברבורים לבנים. כל מה שצריך הוא ציפור אחת שחורה (וכפי שנאמר לי, מכוערת למדי). נסים ניקולס טאלב, הברבור השחור, דביר, 2009

ההיסטוריה האנושית רצופה הפתעות ששינו סדרי עולם, עיצבו מציאות חדשה ונחשבו בזמן לאירועים קיצוניים ומטלטלים במיוחד (אף שבדיעבד נטען שניתן היה לחזותן ולהיערך לקראתן). הפתעות מעין אלה היו הבסיס לרעיון שפיתח טאלב ושאותו כינה "הברבור השחור".

הרעיון של טאלב נשען בעיקר על מושג האינדוקציה, ולפיו, ככל שהתופעה שכיחה יותר, כך גוברת הנטייה שלנו להעריך שהמופע הבא של אותה התופעה יהיה זהה לקודמו. כלומר, ככל שנפגוש ברבורים לבנים רבים יותר, או ככל שנפגוש פילים אפורים רבים יותר, כך תגבר הנטייה שלנו להאמין שאין זה סביר להניח שיש ברבור שחור או פיל ורוד. כל זה יהיה נכון, כמובן, עד הרגע שבו נפגוש ברבור כזה או פיל כזה. ואכן במאה ה-16 נתקל אחד מתושבי אוסטרליה בברבור שחור, וכל השאר הוא היסטוריה.

לעיתים חוויית הגילוי יכולה להיות נעימה ומשובבת נפש ולעיתים תהיה כרוכה בסכנה של ממש. נכון להיום, בבדיקה בגוגל נמצא שהערך "ברבור לבן" מעלה כ-67 אלף תוצאות, ואילו הערך "ברבור שחור" מעלה יותר מ-4 מיליון תוצאות, מה שמלמד, אולי, שהיום רואים יותר ברבורים שחורים מאשר ברבורים לבנים (לפחות באינטרנט...) להפתעות שאותן מכנה טאלב "ברבורים שחורים" שלושה מאפיינים מרכזיים:¹

- אלה אירועים נדירים וחריגים שנמצאים מחוץ לתחום הציפיות הרגילות.
- אלה אירועים בעלי השפעה רבה וארוכת טווח.
- אלה אירועים שבדיעבד נרקחים הסברים להתרחשותם היוצרים תחושה שניתן היה לחזותם מראש.

אירועים שניתן להגדירם "ברבור שחור" הם, למשל, אסון התאומים (11 בספטמבר 2001), התפוצצות בועת הנדל"ן בארה"ב, אירוע החטיפה שקדם למלחמת לבנון השנייה (ועוצמת התגובה הישראלית עליו), ההתקפה של יפן על ארה"ב בפרל הרבור ועוד. כל האירועים האלה היו נדירים, הייתה להם השפעה מרחיקת לכת, ובתחקירים שנערכו בעקבותיהם נקבע שהיו סימנים מעידים להתרחשותם הצפויה, אך לא נעשה די, לכאורה, כדי למנוע אותם.

"ברבורים שחורים", בהיותם אירועים שבאו בהפתעה גמורה, גורמים נזקים כבדים בשני מישורים מרכזיים: האחד, במישור הפיזי (אובדן חיי אדם, נכסים ומשאבים) והאחר במישור התודעתי (פגיעה ביכולת לקבל החלטות וליישמן).

כך, למשל, הצליחה של המצרים במלחמת יום הכיפורים עלתה לצה"ל בחייהם של יותר מאלף לוחמים ובפגיעה במאות טנקים. נוסף על כך היא פגעה ביכולת הפיקוד והשליטה של פיקוד הדרום - מה שבא לידי ביטוי במתקפת הנגד הכושלת ביום השלישי למלחמה (8 באוקטובר). המוטיוויציה לחקור את תופעת ההפתעה נובעת הן מהרצון להתגונן מפני הנזק האדיר שהיא טומנת בחובה והן מהרצון לנצלה כדי לפגוע ביריב. לימוד הנושא עשוי לאפשר לנו להיחשף להיבטים מקצועיים רבים אשר אם ישופרו, ניתן יהיה להתמודד בעתיד טוב יותר עם ההפתעות. עם זאת, אין להתעלם מההיבטים הפסיכולוגיים רבי עוצמה המקשים עלינו לזהות הפתעות ולהימנע מהן, גם כאשר כל הסימנים המעידים עליהן אכן נצפו.

בהמשך ינתחו כמה מהסיבות המקשות עלינו לזהות "ברבורים שחורים" וכיצד ניתן להתכונן להופעתם כדי לצמצם את נזקם.

ההסקה האינדוקטיבית

בעיית האינדוקציה, שעליה נשענת מטאפורת "הברבור השחור", מבוססת על מה שטאלב כינה "סינדרום תרנגול ההודו".² תרנגול ההודו חי היטב: מאכילים אותו ומטפלים בו, וככל שעובר הזמן, מתחזק ביטחונו בשגרת חייו - ברציפותה וביציבותה. אלא שבחלוף אלף ימים - ערב חג ההודיה - הוא נתפס לפתע ביד בוטחת, בזווית עינו הוא רואה סכין מונפת, ואז חושך עליו עולמו.

היינו מנידים ראש בצער על תרנגול ההודו אשר "חי בבועה", אלמלא הייתה התופעה הזאת שכיחה מאוד גם בקרב בני האדם. גם אנו מבססים פעמים רבות את החלטותינו ואת פעולותינו "מלמטה למעלה", כלומר מסיקים מסקנות מתצפיות ומניסיונות קודמים. ניתן להמחיש זאת באמצעות התיאור הבא, העוסק באירועים שקדמו למתקפה של יפן על בסיס פרל הרבור שבהוואי ושמתיאם במהותו לאירועי הפתעה רבים בתולדות המלחמות:

שדר "מזימת הפיצוץ" יצא מטוקיו ב-24 בספטמבר 1941 ונשלח אל סוכן בהונולוולו לקבלת פריטים על נמל פרל הרבור ועל כלי שיט שעוגנים בו. השדר יורט ב-9 באוקטובר 1941 ופוענח. קציני המודיעין האמריקנים התפעלו מאוד מיסודיות האיסוף היפנית, אך מעבר לכך לא נעשתה כל פעולה אופרטיבית.³

יש לצפות שבאופן אינדוקטיבי תהיה הסקה מהפרט אל הכלל, כך שאם יוצא שדר כה מפורט בנוגע לנמל מסוים, הרי זה אומר דרשני, ולכן יש להתחקות אחריו, להעלות את רמת הכוונות וכו'. על פי

האמור לעיל, נראה שעלינו לגנות את שירותי המודיעין האמריקניים על ש"המטבע היה מתחת הפנס", והם לא זיהו אותו. אולם עיון רחב יותר בחומר מלמד ששדרים דומים נשלחו גם בנוגע לפנמה, לוונקובר, לפורטלנד ולסן-דייגו, וקצין האיסוף דווקא עשה הסקה אינדוקטיבית שלפיה מדובר במאמץ כיסוי בסיסי ולא במאמץ לאיסוף מודיעין לפני מבצע (זה המקום לציין שההתקפה על פרל הרבור, ששינתה את אופי המלחמה והכניסה את ארה"ב באופן מלא לעימות, אירעה שבועות ספורים לאחר מכן).

על פי הדוגמה הזאת ועל פי דוגמאות אחרות פיתחה חוקרת ההפתעות, רוברטה וולשטטר, את תיאוריית "האותות והרעשים". על פי התיאוריה הזאת, הידיעות הדרושות הן מעין אותות המוסווים בתוך ידיעות סתמיות, כוזבות או לא רלוונטיות (אשר וולשטטר כינתה אותן בשם הכללי "רעשים"). התיאוריה עוסקת בקושי לזהות את ה"אותות" - כלומר, את הסימנים הנכונים שיכולים לשפר את הערכותינו לקראת הפתעה - היות שברוב המקרים ה"אותות" נבלעים בקרב ה"רעשים", וניתן להבחין בהם רק בניתוח שנעשה בדעבד.⁴

טעותם של האמריקנים במלחמת העולם השנייה הייתה שהם העריכו כי היפנים חושבים ומתנהגים כמותם



בעיית הדוקציה

דדוקציה היא תהליך שבו אדם ממשיג ומכנס תופעות לתוך תבניות או דפוסים. למשל, אם בשימוש באינדוקציה נניח שהשמש תזרח מחר, שכן, למיטב ידיעתנו, היא זרחה בכל הבקרים עד כה, בדדוקציה אין חובה להשתמש כלל בניסיון. מתוך הבנת חוקי הכבידה ניתן להסיק על מסלול תנועת כדור הארץ וכך לנבא שהשמש תזרח גם מחר. מובן ששתי התפיסות משולבות לרוב זו בזו (את חוקי הכבידה, למשל, ניסח ניוטון בהתבססו על הסקה אינדוקטיבית).

אנחנו משתמשים בדדוקציה כדי ליצור חוקים ותפיסות שיסייעו לנו לצמצם את המידע ולארגנו לדפוסים ולנרטיבים - מה שיקל עלינו לפרש את המציאות ולחזות את העתיד. עם זאת, אנו נוכחים לא פעם שהתהליך הזה מרחיק אותנו מהעובדות ומהנחות היסוד שהחלו את התהליך. להלן שתי דוגמאות:

- "טעותם של האמריקנים במלחמת העולם השנייה הייתה שהם העריכו כי היפנים חושבים ומתנהגים כמותם. הם חשבו שיש הגדרה אחת למושג 'רציונלי' וציפו שהיפנים יירתעו בעומדם מול כוח אמריקני כלכלי עדיף".
- "התפיסה היפנית ראתה את העמדה האמריקנית כמתגרה. הם (היפנים) הגיעו למסקנה שכשלו חצים את יפן אל הקיר, עדיף גם לקפוץ מן הקומה השלישית או הרביעית, כלומר עדיף להתאבד מאשר לסבול השפלה".⁵

האמירות האלה מסבירות אירועי קרב רבים שהתרחשו באוקיינוס השקט. בדעבד ניתן להניח שהן האמריקנים והן היפנים היו נוהגים בהם אחרת, אילו היו מבינים שהם שרויים בדפוס מחשבה שגוי בנוגע ליריב. כדי לרדת לפשר העניין עלינו להבין באופן לא אינטואיטיבי שפעולת החשיבה שלנו "נוטלת סיכון" של ביצוע טעויות, בדרך כלל נדירות, כדי להצליח להתקיים.

נטילת סיכון במצבים מעין אלה היא הכרחית, שכן לא ניתן להיערך לכל מקרה ולכל סיטואציה. אנו מצמצמים את מרחב ההחלטות שלנו באמצעות קביעת הנחות יסוד והנחות עבודה וקובעים דרכי פעולה אפשריות - בעבור האויב ובעבורנו. בעשותנו כך אנו לוקחים את הסיכון כי ייתכן שלא הבאנו בחשבון מידע מסוים ונוקטים שיטות שונות כדי למזער את הסיכון הזה (למשל, באמצעות בניית עתודה). הבעיה היא ש"הברבור השחור" מוצא כר פעולה פורה דווקא בסביבה הזאת - סביבה שנראית מלומדת ומנומקת, אך נמצאת לא פעם כבולה בהנחות נוקשות, ברצון לרצות ממונים, בלחץ לחסוך במשאבים ובנטייה לקבל החלטות פשטניות ומקילות. ככל שהתובנות המשותפות הופכות מוצקות יותר, כך מתאפשרת עבודה סדורה יותר, וכך גם המערכת חשופה יותר למכה כואבת המנצלת דפוס חשיבה לא נכון - אשר מרוב שימוש התאבן, בלי שיערערו עליו ויבחנו אותו. להלן כמה דוגמאות:

- לאור ניתוח שעשה צבא גרמניה ואשר הוביל למסקנה שפלישת בעלות הברית לצרפת תיערך בחוף קאלה - ואף שכבר נחתו בחוף נורמנדי מאות אלפי חיילים של בעלות הברית והחלו להתקדם מזרחה - לא הזיזו הגרמנים את הארמיה ממרחב קאלה במשך יותר מחודש ימים וחיכו לבוא "ההתקפה האמיתית".
- בגלל העיסוק היום-יומי בלחימה בטרור, ובמיוחד בטרור המתאבדים, הניח צה"ל שזה סוג המלחמה שעימו ייאלץ להתמודד במשך שנים רבות ולא הכין את עצמו במידה מספקת ללחימת תמרון שנדרשה לו במלחמת לבנון השנייה.
- אסון השריפה בכרמל ממחיש את הקושי בבניית שירותי חירום לאומיים. השירותים האלה, שעולים ממון רב, מיועדים ליום פקודה - שכלל לא ברור אם ומתי יגיע - ולכן נוטים מקבלי ההחלטות לדחות את ההשקעות בהם ולהקצות את המשאבים לצרכים עכשוויים. במילים אחרות: הנטייה לחשוב כי מה שהיה הוא שיהיה עלולה לדחוק לקרן זווית את הסכנות הקיומיות הרחוקות מהעין.

בעיית הכוונות המתמדת

במאי 1940 הפתיעה גרמניה את צרפת בהתקפה מהירה דרך הארדנים שעקפה את קו מז'ינו המבוצר. ההתקפה, שזכתה לכינוי "אבחת מגל", הכתה את הצרפתים בהלם, והם הוכרעו בתוך ימים ספורים. למעשה, צבא צרפת המתין להתקפה הגרמנית במשך זמן רב, אלא שמועד ההתקפה נדחה 29 פעמים! "אין צורך לנקוט אמצעים דחופים כדי לתגבר את אזור סדאן", טען אז גנרל האנציגר, מפקד הארמיה הצרפתית השנייה, ימים ספורים לפני ההתקפה הגרמנית. אין להתפלא אפוא שכוונות הצרפתים הלכה ונשחקה במשך הזמן. המקרה של "אבחת מגל" חזר על עצמו באופן דומה להחריד באזורנו



הנחיתה בנורמנדי במלחמת העולם השנייה | לאור ניתוח שעשה צבא גרמניה ואשר הוביל למסקנה שפלישת בעלות הברית לצרפת תיערך בחוף קאלה - לא הזיזו הגרמנים את הארמיה ממרחק קאלה במשך יותר מחודש ימים וחיוכו לבוא "ההתקפה האמיתית"

שהעביר לקראת המלחמה הייתה מאוחרת מאוד ולא חד-משמעית. שר הביטחון והרמטכ"ל, שיוקרתם נפגעה, וביטחונם בצדקת הערכתם ירד, נטו לקבל אז את קונספציית אמ"ן. אפשרות אחרת היא שגבר בהם החשש להתנגד לה שוב ולהתבדות.⁷ הסוף ידוע: ב-6 באוקטובר פרצה המלחמה, והתברר שסינדרום "זאב זאב" הכה בעוצמה הן בדרג המעריך והן בדרג המחליט. בן אדם אינו יכול להיות כל העת בכוננות שיא. גם מעגל חיים מורכב מרגעי שיא, כמו ימי הולדת, חגים ומועדים, קידום בעבודה וכו'. למעשה, שאר הזמנים - ימי השגרה - הם שעוטפים את המועדים המיוחדים האלה. מי שמכיר את תהליכי הבט"ש יודע שהדבר הקשה ביותר הוא להחזיק בכוננות גבוהה כוח שמסייר לאורך גדר. במשך ימים ארוכים לא קורה דבר, ובאחד הימים, לפתע פתאום, נפתחת אש ותופסת את הכוח בהפתעה מוחלטת. גם אם ניתנת התרעה מודיעינית - קל וחומר אם ניתנת כל העת התרעה כזאת, ומצב הכוננות עולה באופן קבוע - הרי המצב הזה הופך לסוג של שגרה, והעלאת הכוננות בפועל היא מדומה. "הברבור השחור" אוהב שגרה, ויותר מכך אוהב הוא כוחות קבועים אשר במשך זמן רב מבצעים משימות שחוזרות על עצמן ושרויים במעין קיבעון, עד שקשה להחזיקם דרוכים ומוכנים.

הקושי בחיזוי

למרות הסכנות הטמונות בהיצמדות לדפוסים מוכרים ובהישענות על מידע קיים ממשיכים רוב בני האדם להישען על ניסיון העבר בבואם להעריך הערכות או לבצע מטלה כלשהי. הם אינם נוטים להתרשם מדוגמאות שממחישות את מחיר ההתנהלות הזאת ("אין זה משנה מה עומד לקרות - צי ארה"ב לא ייתפס מנמנם", אמר פרנק נוקס, שר הצי של ארה"ב שלושה ימים לפני ההתקפה של יפן על פרל הרבור; "סיכוייה של גרמניה להכריע את פולין בהתקפת בזק אינם טובים",

קצת יותר מ-30 שנה מאוחר יותר. לפני אוקטובר 1973 נדמה היה שהמצרים עומדים לפתוח במלחמה בשלושה מועדים קודמים - בסוף 1971, בסוף 1972 ובאביב 1973. כיום ניתן להניח שבשני המקרים הראשונים לא הייתה כוונה אמיתית לפתוח במלחמה וכי המידע שהגיע לגורמי המודיעין בישראל שיקף תכונה מצרית שנועדה לצורכי פנים ולהפעלת לחץ על בריה"מ. לעומת זאת, באביב 1973 ייתכן שכבר הייתה כוונת אמת של המצרים לצאת למלחמה - כוונה שלא התממשה לבסוף. גם היום אין הסבר ברור מדוע החליט סאדאת לא לצאת למלחמה בשלבים שקדמו לאוקטובר 1973, ואף קשה כיום לקבל את הטענות שהוא העלה בזמנו, שלפיו היה זה מהלך מחושב של הונאה. למעשה, סביר יותר להניח שהמלחמה נדחתה בשל חוסר יכולתם של הסורים לעמוד במועדי המלחמה הראשונים שהציבו להם המצרים.⁸ כך או כך, הרמטכ"ל ושר הביטחון, בניגוד להמלצת אמ"ן, לא לקחו סיכונים והכריזו במאי 1973 על כוננות "כחול לבן" שנמשכה קרוב לשלושה חודשים. במהלך התקופה הזאת הוגברה המוכנות, גויסו אנשי מילואים והואצו תוכניות הצטיידות. אלא שבין אביב 1973 לשלהי הקיץ של אותה השנה עברו חודשים רגועים מאוד בחזית המצרית, עד שבסופו של דבר הופסקה הכוננות, אמ"ן "חגג" את ניצחון הערכותיו, ועל שר הביטחון והרמטכ"ל היה להסביר את הוצאת המשאבים ואת הכנסת המדינה כולה למתח ולכוננות.

אף שהדחיות של מועדי המלחמה לא היו חלק מתוכנית הונאה שנועדה להוריד את ערנות המעריכים הישראלים, הרי זה בדיוק מה שקרה: לקראת אוקטובר 1973 דבקו רוב גורמי המודיעין באותה הפרדיגמה שהוכיחה את עצמה כבר שלוש פעמים ואשר קבעה כי אין למצרים עניין ויכולת לצאת באותה העת למלחמה. אנשי מודיעין שהציגו תזה נגדית נדחקו לקרן זוית וכוננו "אלרמיסטים". גם "בבל", המרגל המצרי שמסר התרעה "כוזבת" במאי, נזהר עתה יותר, וההתרעה



פלישת צבא גרמניה לפולין במלחמת העולם השנייה | "סיכוייה של גרמניה להכריע את פולין בהתקפת בזק אינם טובים", העריך קצין המודיעין האמריקני [ולימים פרשן צבאי מצליח] ג'ורג' פילדינג אליוט במאי 1939

גם טאלב מציין בספרו לחיוב את החשיבה האמפירית - שהיא בטוחה יותר מהערכות - אך גם הוא מקבל שהיא אינה אפשרית בכל תחום, ולעיתים אין מנוס מקבלת החלטות על סמך הערכות והנחות עבודה. המאמר הזה בוחן את תופעת "הברבור השחור" כפי שהיא באה לידי ביטוי בהקשרים שונים במלחמות העולם השנייה. בפרקים הבאים נציג שני מקרי בוחן מהמלחמה הזאת שניתן להגדירם ברבורים שחורים על פי הגדרותיו של טאלב.

הראשון עוסק במבצע "ברברוסה" ומנתח את אישיותו הייחודית של סטלין, שליט ברית המועצות (ואת ההשפעה הקיצונית שהייתה לו על אנשיו). הניתוח הזה משמש בסיס להבנת ההפתעה הקיצונית שחוו הסובייטים עם פלישת הגרמנים לשטחם ביוני 1941.

השני עוסק בקרב הארדנים בבלגיה, המוכר יותר בשם "קרב הבליטה" (Battle of the Bulge), ומביא עימו התבוננות משלימה על "הברבור השחור" בכך שהוא עוסק לא רק בהפתעה עצמה, אלא גם בהתאוששות ממנה.

פרק הסיכום מתמקד בהמלצות כיצד להתאושש ממצבים של "ברבור שחור" וכיצד לצמצם את השפעתם.

על הערצה ועל יראה בתהליכי קבלת ההחלטות: סטלין ואנשיו במבצע "ברברוסה"

דיפלומט כן הוא כמו מים יבשים או ברזל מעץ (סטלין, 1941)
מבצע "ברברוסה", שהחל עם הפלישה של צבא גרמניה לשטחי ברית המועצות ב-22 ביוני 1941, נחשב גם היום לאחת ההפתעות הגדולות בהיסטוריה של המלחמות. יותר משלושה מיליון חיילים גרמנים חצו באותו הבוקר את הגבול עם ברית המועצות שנתקלו בהתנגדות צבאית של ממש. זאת אף שבדיעבד התברר שלשליט ברית המועצות, סטלין, היה כל המידע הדרוש כדי להיערך לקראת הפלישה הגרמנית.⁸

העריך קצין המודיעין האמריקני [ולימים פרשן צבאי מצליח] ג'ורג' פילדינג אליוט במאי 1939). לכן ראוי שנשאל את עצמנו מדוע בני האדם אינם בוחרים להתנהל בדרכים אחרות.

הקושי לחזות את שעתיד לקרות נובע מתוך המורכבות העצומה של הפרטים ושל התופעות המתחככים אלה באלה ומתארגנים באופן כאוטי או באופן שאינו סדור כלל. אירועים רבים יוצרים אפשרויות שונות, והאדם - שאינו מסוגל להכיל את כולם - מנסה להכניסם לתבניות ולדפוסים, כך שייקל עליו לזהות תופעות, לסווג אותן ולנבא את דרך התפתחותן.

הכשלים בחיזוי עלולים לנבוע הן מתהליך האיסוף, הן מתהליך הסיווג והמיון והן מתהליך הפרשנות וההערכה. ההיסטוריה מלמדת אותנו שההפתעות הגדולות במלחמות לא נבעו בדרך כלל מבעיות באיסוף אלא מהפרשנות שניתנה למידע שנאסף. כמעט תמיד מתנהל "מאבק" בין המסקנה האמפירית לבין הנחות העבודה, האמונות המושרשות או התפיסות המקובעות (דוגמה מובהקת לכך ניתן למצוא באופן שבו "פירשו" סטלין ואנשיו מידע מהותי שהגיע "מהשטח", אשר בישר על הפלישה הצפויה של צבא גרמניה לברית המועצות - כפי שיוצג בהרחבה בפרק הבא).

כאשר מנסים לעשות סדר בתוך אי-הוודאות נוטים להעריך יותר נתונים פיזיים מאשר הערכות, אך למרבה הצער גם זו אינה ערובה להצלחות. נכון שלעולם אי אפשר לדעת באופן ודאי מה עובר בראשו של מנהיג מדינת אויב, אך לעומת זאת היה ביכולתנו לזהות עוד לפני המלחמה את מרחבי היערכות של עשרות אלפי החיילים המצרים שעמדו לצלוח את התעלה, וניתן היה להבחין בהיערכותם של שלושה מיליון חיילים גרמנים שעמדו לפרוץ לתוך ברית המועצות "ברברוסה". העובדה היא שהן מנהיגי ישראל והן מנהיג ברית המועצות השיגו את המידע על היערכות האויב, ואף על פי כן לא היה בכך כדי לקדם את פני הרעה.

הלחימה בעקבות מבצע "ברברוסה" נמשכה כארבע שנים. אף שהיטלר הצליח להפתיע לחלוטין את הסובייטים, ואף שבמהלך החודשים הראשונים לפלישה השתלט צבא גרמניה על שטחים נרחבים והנחיל תבוסות קשות לצבא האדום, הוא נכשל בהשגת יעדו העיקרי: הכנעת בריה"מ. השפעת ההפתעה שהשיגו הגרמנים התפוגגה במשך הזמן, והסובייטים ניצלו בהדרגה את יתרונותיהם היחסיים (מזג האוויר, מרחבים, כוח אדם, עוצמה תעשייתית, יכולות שינוע ועוד) כדי להטות את הכף ולהפוך תבוסות כואבות לניצחון גדול.

מבצע "ברברוסה" עומד בכל אחת משלוש ההגדרות שהציע טאלב למטאפורה "ברבור שחור":⁹ מבחינת ההנהגה הסובייטית מדובר היה בהפתעה מוחלטת; הייתה לו השפעה עצומה וממושכת על המרחב שבו התרחש ובעיקר - הוא הותיר בדיעבד תחושה שניתן היה לחזותו ואף למנוע אותו. אולם במקרה הזה נראה ש"הברבור השחור" של "ברברוסה" בקע מן הביצה זמן רב לפני פלישת הגרמנים. במשך חודשים הוא ריחף באוויר, ולכאורה ניתן היה לזהות אותו ממרחקים ולהישמר מפניו. באותה התקופה זרם עוד ועוד מידע למודיעין הסובייטי - וברוב המקרים גם לידי סטלין אישית - שאושש את ההערכה שהגרמנים עומדים לתקוף את בריה"מ.¹⁰ אלא שלא כל המידע שנמסר לסטלין היה מדויק - הן משום ההונאה (המוצלחת

מבצע "ברברוסה", שהחל עם הפלישה של צבא גרמניה לשטחי בריה"מ ב־22 ביוני 1941, נחשב גם היום לאחת ההפתעות הגדולות בהיסטוריה של המלחמות



בדרך כלל) של הגרמנים והן משום הקושי הניכר של אנשיו לגלות לו את כל האמת.

בפרק הזה אנו בוחנים את "הברבור השחור" של מבצע "ברברוסה" באמצעות ניתוח דפוסי ההתנהגות וההתנהלות של שליט בריה"מ, סטלין. במיוחד אנחנו מתמקדים ביחסי הגומלין והתקשור שניהל סטלין עם אנשי המודיעין ועם גורמים מקצועיים נוספים שהיו אמונים על המידע שהוצג בפניו. מטרתנו היא להציג את גודלה של הסכנה הנובעת ממצבים שבהם זוכה המנהיג לפולחן הערצה או שיראים מפניו באופן קיצוני, עד כי המעריצים או היראים חוששים לומר למנהיג את כל האמת בשל החשש שיבולע להם (או לו).

הקונספציה של סטלין

סטלין עלה לשלטון לאחר מאבק כוח מרים על ירושתו של לנין, מנהיג המהפכה הבולשביקית, שמת ב־1924. סטלין הוביל את בריה"מ להישגים רבים בתחומים שונים. עם זאת, במהלך שלטונו ועד למותו ב־1953 הוא שלח לכלא והורה להוציא להורג מיליוני בני אדם, ובהם רבים מאנשיו (בעלי המשרות הבכירות בדרג המדיני והצבאי), שכל חטאם היה שחלקו עליו בסוגיה כלשהי או שנדמה היה לו שהם חלקו עליו. סטלין היה מנהיג נערץ, מוקף פולחן אישיות, אך לא פחות מכך

היה עריץ חסר מצפון. אמצעי התעמולה שעמדו לרשותו יצרו לו דימוי של גאון מדיני וצבאי (וכינו אותו בסופרלטיבים כגון "שמש העמים"), אף שבפועל הוא היה בראש ובראשונה רודן אכזרי ומעורר אימה.

מנגנוני המודיעין הסובייטיים נחשבו לאחד ממקורות העוצמה של הצבא האדום וכללו, בין השאר, אנשי שטח מעולים לצד שגרירים ונספחים ששימשו מרגלים לכל דבר.¹¹ אולם מרבית רשתות המודיעין הצבאי - כמו מוקדי כוח נוספים בצבא האדום - נפגעו קשות בטיהורים שערך סטלין בשנות ה־30 המאוחרות. למעשה, כל ראשי הצבא וכל ראשי הארגונים הביטחוניים האחרים הכפופים לו הודחו באותן השנים, ואת מקומם תפסו קצינים פחות מנוסים ופחות מוכשרים. השפעתם הפסיכולוגית של הטיהורים האלה על אנשי הביטחון הייתה הרסנית ודיכאה לחלוטין את העצמאות ואת חופש המחשבה שכל כך חיוניים למודיעין איכותי. תוצרי הלוואי שלהם היו, בין השאר, הערצה (אמיתית או כפויה) לסטלין ובה בעת יראה קיצונית מפניו. בהקשר הזה קיימות עדויות רבות לכך שראשי המודיעין הסובייטי העבירו לסטלין מידע חלקי והתאימו אותו להלכי הרוח ולתפיסות שהתפתחו בקרמלין.¹²

ככל שהלך וקרב מועד הפלישה של צבא גרמניה לבריה"מ, כך היו לסטלין יותר ויותר סיבות לדאגה: המידע שהלך והצטבר בנוגע לתוכניותיו של היטלר הפך מיום ליום למאיים יותר ולמוחשי יותר. אבל לסטלין היו תוכניות אחרות, ויותר מכך - הוא פיתח קונספציה שאותה הוא לא היה מוכן לשנות בשום אופן. בין היתר הוא היה משוכנע שבעקבות הסכם ריבנטרופ-מולוטוב¹³ לא תיתכן פלישה גרמנית בלי שיקדם לה אולטימטום, או, לחלופין, שאין סיכוי שהיטלר יתקוף את בריה"מ בטרם יכבוש את בריטניה. סטלין גם היה מודע לחולשת צבאו (שבאה לידי ביטוי במערכה נגד פינלנד) - בין היתר בשל הטיהורים שערך בקרב אנשיו - והיה נכון להשקיע מאמצים רבים כדי למנוע מלחמה נגד הגרמנים או לפחות לדחותה.

מי שסייעו במידה רבה לסטלין לפתח את הקונספציה הזאת היו דווקא אנשי המקצוע שלו, שמתפקידם היה להתריע מפניה ואף לסתור אותה - ובראשם המפקדים של מנגנוני המודיעין הסובייטיים. מדוע הם נהגו כך? אפשר לתת לכך שני הסברים הגיוניים:

1. ההערצה הרבה לסטלין ופולחן האישיות שהתפתח סביבו גרמו לרבים מאנשיו להשתדל לרצות אותו ולא לנפץ את השקפת עולמו - גם במחיר של טיוח האמת.
2. הפחד להיפגע מהשמעת דעה חריגה. במשטר האימים שהקים סטלין שילמו בעלי דעות עצמאיות מחירים כבדים ביותר ובמקרים רבים העדיפו להסתיר את האמת כדי לא להיפגע.

על הערצה ועל יראה בארגון הצבאי

הערצה ויראה הן דפוסי התנהגות המוכרים היטב במשטרים טוטליטריים. אך כאשר הדפוסים האלה פושים בארגון צבאי - ובעיקר בקרב בכירים במנגנוני המודיעין ובגופים אחרים שאמונים על טיפול במידע רגיש - התוצאות עלולות להיות ראייה מעוותת של המציאות: מידע שזרם לבריה"מ על תוכניות הפלישה של הגרמנים הותאם להשקפות שרווחו בצמרת הממשל, או שפוענח בסלקטיביות והוצג באורח עמום כדי שלא יסתור את מה שמנהיג רצה לשמוע.¹⁴



ההונאה של הגרמנים.²⁰

יתר על כן, התנהלות סטלין לקראת מבצע "ברברוסה" ויחסי הגומלין המורכבים שניהל עם אנשיו שייכים לימים אחרים וצריכים להיבחן ברוח של אותה התקופה. אף על פי כן יש בהם כדי להיות חומר למחשבה בנוגע לתפקיד הקריטי שממלאות תכונותיהם האישיות של מנהיגים ושל מצביאים - בראש ובראשונה נכונותם (או אי-נכונותם) להקשיב לדעות מנוגדות ולהיפרד מקונספציות ומדפוסים חשיבה אופייניים. כמו כן ניתן ללמוד מהם עד כמה חיוני למנות לעמדות מפתח במודיעין אנשים שאינם חוששים לומר את האמת המקצועית שלהם ועד כמה חשוב השיח הפלורליסטי בארגון ומהן הסכנות הטמונות בהיעדרו של שיח כזה.

ניתן אף להרחיב בנושא הזה ולהתבונן באמצעותו עלינו - על מדינת ישראל, על החברה הישראלית ועל צה"ל. לימוד אירועי "ברברוסה" מאפשר לנו לעסוק בשאלות המהותיות ביותר, כגון: לאילו מנהיגים ומצביאים אנו זקוקים? מה נדרש מאנשי המקצוע שתפקידם לעדכן את המפקדים, להעביר להם מידע רגיש ולייעץ להם? אילו יחסי גומלין אסור שיתקיימו בין מנהיגים או מצביאים לבין הגורמים הכפופים להם (ובינם לבין עצמם)? מה מונח על כפות המאזניים אנחנו כבר יודעים לא רק מ"ברברוסה" אלא גם מניסיוננו שלנו במלחמת יום הכיפורים.

קרב הבליטה - התאוששות אסטרטגית לאחר "ברבור שחור"

"חזית הרפאים" - זהו הכינוי שהעניקו בעלות הברית לחבל הארדנים מול הקו הגרמני. "מקום קר ושקט שבו ירתה הארטילריה בעיקר כדי לנצל את מכסות התחמושת שהוקצו לה, וסיוורים גיששו את קווי האויב רק לשם תרגול" (ג'ון טולנד, "הקרב: סיפור הבליטה") קרב הבליטה הוא בראש ובראשונה סיפור התאוששות של הצד המופתע לאחר הופעת "ברבור שחור". כדי להבין את ההתאוששות האסטרטגית של בעלות הברית מול ההפתעה של הגרמנים יש לדמיין את זירת המבצעים בימים שקדמו למבצע בשני ממדיו של שדה הקרב: הפיזי והמנטלי. ההיבט הפיזי הוא, למשל, הקרקע הגבעית, החורף הקשה שפקד אז את האזור, מלאי התחמושת והדלק וסדר הכוחות של שני הצדדים במערכה. ההיבט המנטלי משקף את רוח ההתגייסות והמצביאים, את כוונותיהם, את רצונותיהם ובעיקר את תחושת המסוגלות או אי-המסוגלות שלהם לאור הימים שקדמו למתקפה ב־16 בדצמבר 1944.

כמו "ברברוסה" גם קרב הבליטה היה בעבור בעלות הברית "ברבור שחור" בהתאם להגדרותיו של טאלב. ראשית, מדובר היה באירוע חריג ובלתי צפוי, שכן ההנחה בדצמבר 1944 הייתה שגרמניה אינה מסוגלת לצאת להתקפת-נגד אחרי סדרת התבוסות שספגה מאז פלישת בעלות הברית לנורמנדיה, בוודאי שלא בחורף הקשה בחבל הארדנים. שנית, מדובר היה באירוע בעל השלכות חמורות, שכן המתקפה הגרמנית הסבה לבעלות הברית אבדות קשות (כ־90 אלף נפגעים, ובהם כ־19 אלף הרוגים, כ־22 אלף שבויים ונעדרים וכ־48 אלף פצועים) ופגעה לזמן מה בביטחון העצמי.

אף שהסכנה החמורה ביותר נשקפה להיטלר ממזרח - מהצבא האדום - הוא הטיל את העתודות האחרונות שלו למתקפת-הנגד בארדנים

קשה כיום, ממרחק הזמן, להיכנס לראשיהם של מי שפיקדו על מנגנוני המודיעין הסובייטיים. אולם ניתן להעריך - על רקע התחלופה הרבה שאיפיינה את נושאי המשרות הבכירות שם - שהתפתחה בקרבם נטייה "להלבין" מידע ולהתאים את סקירותיהם באופן שינעמו לאוזני סטלין. כך, למשל, קיימת ספרות ענפה העוסקת בבעלי התפקידים הבכירים בשירותי המודיעין של בריה"מ ערב המלחמה - כמו פיליפ גוליקוב (שהיה ראש המודיעין הצבאי, ה־GRU) ולברנטי בריה (שהיה ראש המשטרה החשאית, הנקו"ד) - ומתארת כיצד הם יצאו מגדרם כדי לכוון לדעת הקרמלין.¹⁵ דיווחיו של גוליקוב היו במקרים רבים פשוט שקריים: כך, למשל, סטלין היה משוכנע שגרמניה תפלוש לבריטניה לפני שתפלוש לבריה"מ, וגוליקוב פשוט המציא "מקורות מהימנים" שתמכו בגרסה הזאת. לעומת זאת, דיווחים אמיתיים על ההכנות שעושה גרמניה לקראת הפלישה לבריה"מ ועל מועד הפלישה הוא ייחס ל"מקורות מפקפקים". המודיעין הסובייטי קיבל אפוא זרם קבוע של מידע אמין על התעצמותו של צבא גרמניה בחזית המזרחית, אך המידע הזה עוות כדי שיתאים לקונספציה של סטלין.¹⁶

בצבא האדום היו גם מפקדים בכירים שלא הצטרפו לפולחן האישיות שהתנהל סביב סטלין ולא חששו לבטא דעתם ברבים. הבולט שבהם היה גיאורגי ז'וקוב, שמונה לראש המטה הכללי בינואר 1941, פחות מחצי שנה לפני פלישת הגרמנים. הוא הודח זמן מה לאחר פרוץ הקרבות משום שנהג לומר לסטלין דברים שלא אהב לשמוע.¹⁷ אולם

בקרב מי שפיקדו על מנגנוני המודיעין הסובייטיים התפתחה נטייה "להלבין" מידע ולהתאים את סקירותיהם באופן שינעמו לאוזני סטלין



ז'וקוב - וכמוהו גם סמיון טימושנקו, ניקולאי וטוטין ואחרים - היו בסופו של דבר קולות בודדים מול מקהלת המעריצים של סטלין שצמחה מתוך שורות הצבא האדום. בספרו "הפסיכולוגיה של השלומיאליות בצבא" עוסק נורמן דיקסון, בין היתר, במה שהוא מגדיר "הנטייה האומללה לפטר, לכפות התפטרות או לחסום את קידומם של קצינים צעירים הנמנעים, שלא בטובתם, מלהסתיר את מחשבתם המבריקה תחת מעטה של קונפורמיות".¹⁸

הרהורים על מנהיגים, על מונהגים ועל מה שביניהם

לא ניתן, כמובן, לראות בהתנהגותו של סטלין וכן בהערצה וביראה שביטאו אנשיו כלפיו את הסיבות היחידות להפתעת הסובייטים במבצע "ברברוסה". סטלין לא היה פתי (כפי שצ'רצ'יל נהג לומר עליו בעקבות הפלישה הגרמנית),¹⁹ ויש לזכור שמערכת ההונאה של הגרמנים פעלה רוב הזמן היטב והצליחה לזרוע בלבול רב בקרמלין ובצבא האדום. יתר על כן, סטלין ואנשיו גם נטו לא פעם לייחס את המידע הרב שהגיע לידיהם (ושבדיעבד התברר שהיה נכון) לניסיונות

במעבר. מדובר היה בצעד חסר כל היגיון צבאי, והיטלר נקט אותו מתוך הזיה שניצחון במערב יוציא את האמריקנים ואת הבריטים מהמערכה ואולי אף יאפשר לרתום אותם למערכה נגד הסובייטים.²¹

בעלות הברית ערב המתקפה

שש דיוויזיות אמריקניות היו ערוכות בארדנים - שלוש מהן טריות שהגיעו זמן קצר לפני כן לחזית ושלוש דיוויזיות שחוקות שנשלחו לתפוס קו שנחשב לשקט כדי להתרענן, לקלוט תגבורות ולחדש מלאים לקראת הפריצה לתוך שטחה של גרמניה. אנשי הדיוויזיות האלה חשו והתנהגו כאילו גורל המערכה כבר הוכרע. זוהי תחושה מוכרת של כוח מנצח: בשל רצף של הצלחות ושל ניצחונות הוא הופך להיות עיוור לאפשרות שהמצב האסטרטגי והטקטי אינו כפי שהוא נראה. צבא גרמניה - כך העריכו באותה העת בעלות הברית - לא מסוגל היה להפתיע גם משום שהיו מצוי בלפיתה אדירה בין שתי זרועות ענקיות, זו הסובייטית וזו של בעלות הברית המערביות, וגם בשל היותו שחוק לאחר האבדות הכבדות שספג. זוהי דוגמה נוספת לאפקט האינדוקציה: כל יום שעבר ללא לחימה משמעותית בחזית הארדנים חיזק בקרב החיילים האמריקנים שם את הקונספציה ש"גם מחר לא תהיה לחימה".

"יש לכם מזל, באתם לבית הבראה!" בישרו אנשי דיוויזיה 2 לאנשי

היטלר הטיל את העתודות האחרונות שלו למתקפת-הנגד בארדנים במערב. מדובר היה בצעד חסר כל היגיון צבאי, והיטלר נקט אותו מתוך הזיה שניצחון במערב יוציא את האמריקנים ואת הבריטים מהמערכה



דיוויזיה 106 כשאלה באו להחליפם בקו הקדמי, כמו ביקשו להמחיש את אווירת השאננות שפשתה בקרב הכוחות האמריקניים.²² המצביאים האמריקנים, ובראשם עומר ברדלי, היו משוכנעים שצבא גרמניה היה מצוי באפיסת כוחות. "הלוואי שהגרמנים ייצאו נגדנו עכשיו. נהרוג יותר מהם בפחות מאמץ", הוא אמר לאנשיו.²³ "הגרמנים אינם מסוגלים להוציא לפועל התקפה בהיקף גדול", אמר בהזדמנות אחרת מונטגומרי.²⁴

האדם הסביר מכנס את תובנותיו, את אמונותיו ואת מסקנותיו לכדי נרטיב, אשר בנסיבות של הימים שלפני קרב הבליטה נראה פשוט בעיני בעלות הברית: גרמניה נסוגה, אנחנו רודפים.

הנרטיב במקרה הזה אינו עוסק רק בתפיסה מחשבתית, שכן הוא מייצר למעשה סדרה של התנהגויות ושל פעולות. כך, למשל, סמוך לתחילת הלחימה היו המפקדים של בעלות הברית ממוקמים באופן שהקשה עליהם לשלוט על הכוחות. דוגמה נוספת: פרצת לוזיים - מסדרון ברוחב של 10 ק"מ, המאפשר הבקעה פשוטה יחסית של קו החזית בצפון בלגיה - הוחזקה באמצעות 900 חיילים אמריקנים בלבד. גם בסוגיית המודיעין ניתן לראות בנקל שבעלות הברית לא הפגינו

רעב להשגת מידע איכותי באמצעות סיורים בשטח האויב. נוסף על כך, סופת החורף העזה העניקה מסתור איכותי לכוחות הגרמניים. בדומה לתרגול ההודו של טאלב ניתן להתרשם שכל יום של שקט שעבר על צבאות בעלות הברית חיזק בעיניהם את הערכותיהם בנוגע ליכולתם להכריע את הגרמנים (או, לכל הפחות, לצמצם את הסיכוי שהגרמנים יצליחו להפתיע אותם). "מה יכול תרגול ההודו ללמוד על המצפה לו מחר מתוך אירועי האתמול?" שואל טאלב, ומיד עונה לעצמו: "הרבה, אולי, אבל ללא ספק קצת פחות מכפי שהוא חושב, ובדיוק ה'קצת פחות' הזה הוא שיכול לשנות את הכול".²⁵

הגרמנים ערב המתקפה

בהוראת היטלר הוקצו למתקפה בארדנים כוחות גדולים: 200 אלף חיילים שהיו מאורגנים בשלוש ארמיות 5 (ממוכנת), 6 (משוריית של האס-אס), ו-7 (משוריית). הכוח הזה נועד לתקוף 83 אלף חיילים של בעלות הברית - בעיקר אמריקנים - שהיו פרוסים בדלילות. ב-16 בספטמבר 1944 הודיע היטלר למטה שלו ב"מאורת הזאבים" - מפקדתו במזרח פרוסיה - שמתקפת-הנגד תיערך בנובמבר, חודש שיש בו מעט שעות אור והרבה ערפל ועננות שמגבילים את היכולת להפעיל כוחות אוויר. הרעיון המבצעי של היטלר היה לפרוץ לאורך כ-100 ק"מ בשטחי בלגיה ולוקסמבורג, להשתלט על נמל אנטוורפן, שהיה בסיס הספקה חשוב של בעלות הברית, ולנתק בין האמריקנים לבריטים ולקנדים. היטלר השלה את עצמו שהישג כזה יאפשר לו להוציא את בעלות הברית המערביות מהמערכה ולהתרכז רק במערכה נגד הסובייטים.

מלחמת העולם השנייה הייתה בראש ובראשונה מלחמה של מסות, שהמבחן העיקרי בה התמקד ביכולת התוקף לקיים רציפות והמשכיות בהישען על כוחות רעננים שמחליפים תדיר את אלה שהותשו ועל הספקה שוטפת של דלק, של מזון ושל תחמושת. מפקדיו של היטלר ידעו שקרב בודד - מוצלח ככל שיהיה - לא יוכל לשנות את גורל המערכה, אם לא יהיה לו המשך, ולרשות הגרמנים עמד מעט מאוד דלק לאחר שאיבדו את שדות הנפט ברומניה. לכן חלק מרכזי בתוכנית של הגרמנים היה להשתלט על מאגרי דלק של בעלות הברית תוך כדי ההתקדמות מערבה.

וכך כתב גנרל ספ דיטריך, מפקד ארמייה 6 של האס-אס על המשימה שהטיל עליו היטלר:

היטלר רוצה שאחצה נהר, אכבוש את בריסל ואחר כך את אנטוורפן, וכל זה בעונה הגרועה בשנה, דרך הארדנים, שבהם השלג מגיע עד המותניים, כשהאור עולה רק ב-8 בבוקר, והעלטה יורדת ב-4 אחרי הצהריים, והדיוויזיות נבנו מחדש ומבוססות בעיקר על ילדים ועל זקנים חולים - ועוד בחג המולד.²⁶

למרות זאת יצאו הגרמנים למתקפה. מולם עמדו כוחות שאננים של בעלות הברית, ואילו הם עצמם היו מודעים לקשיים העצומים העומדים בפניהם.

הקרב בארדנים

ההתקפה בבוקר 16 בדצמבר 1944 נחתה על האמריקנים בהפתעה גמורה. להתקפה של הגרמנים קדם ריכוך של שעה וחצי מ-1,600 קני





סנק גרמני נטוש בארדנים לאחר קרב הבליטה | תמיד יהיו הפתעות בשדה הקרב, שכן לא זו בלבד שבני האדם מוגבלים ביכולתם לתפוס את המתרחש סביבם, אלא גם האויב עושה כל מאמץ כדי להסתיר את כוונותיו, להטעות ולהונות

בשבועיים, ל-6 בינואר - מה שאילץ את הגרמנים להעביר כוחות רבים מחזית המערב לחזית המזרח.

הגרמנים נהדפו בהדרגה לאחור, עד כי ב-16 בינואר 1945 הם היו באותם הקווים שמהם יצאו למתקפתם חודש לפני כן. שני לקחים מרכזיים העולים מסיפור המערכה הזאת:

1. תמיד יהיו הפתעות בשדה הקרב שכן לא זו בלבד שבני האדם מוגבלים ביכולתם לתפוס את המתרחש סביבם, אלא גם האויב עושה כל מאמץ כדי להסתיר את כוונותיו, להטעות ולהונות.
2. מאחר שלא ניתן למנוע כליל הפתעות, יש לבנות יכולות שיאפשרו התאוששות מהירה מהן. בקרב הבליטה התבססה ההתאוששות המהירה על שלושה נדבכים: קניית זמן, ניצול העומק וקבלת החלטות נכונות. את הזמן - שלו נזרק הפיקוד העליון כדי לגבש לעצמו תמונת מצב - סיפק הדרג הטקטי באמצעות לחימה עיקשת וחסרת פשרות שהתבססה, בין היתר, על גאווות יחידה ועל אחוות לוחמים. כיסי ההתנגדות של הכוחות האמריקניים בצומתי דרכים - למשל בסנט ויט ובבסטון - היו שובר הגלים שבלם את התנופה הגרמנית הראשונית שהושגה הודות לגורם ההפתעה. אשר לניצול העומק, אין הכוונה רק לניצול של המרחבים, אלא גם של זמן, של פיקוד, של מלאים ושל אספקה שמאפשרים להגיב גם על הפתעה קיצונית. לבעלות הברית היה העומק הרב-ממדי הזה, כך שגם לאחר המתקפה הגרמנית המפתיעה עלה בידם להתאושש. לבסוף אין לשכוח את הפיקוד של בעלות הברית שהיה מנוסה וקר רוח והניע מהלכי

ארטילריה. יחידות החוד הגרמניות הצליחו להבקיע את הקו במקומות רבים, ולאמריקנים לא היו בחזית די כוחות לבלימתן. בחמשת ימי הלחימה הראשונים בקרב הארדנים השמידו הגרמנים 300 טנקים אמריקניים ושבו 25 אלף חיילים.²⁷

המתקפה אומנם זכתה להישגים ראשוניים מרשימים, אך מהרגע הראשון השתבשו לוחות הזמנים שלה הן בגלל תנאי השטח ומזג האוויר והן בגלל כיסי התנגדות של כוחות אמריקניים - לעיתים של שרידי יחידות שהתאגדו יחד - שלחמו באומץ רב ובנחישות ועיכבו את התקדמות הגרמנים. ההצלחות הטקטיות האלה של הכוחות האמריקניים איפשרו למצביאים של בעלות הברית לקבל כמה החלטות אסטרטגיות ששינו את פני המערכה. ההחלטה האסטרטגית הראשונה הייתה להטיל למערכה את העתודות - דיוויזיה 101 ודיוויזיה 82 - כדי להגן על בסטון ועל צומתי דרכים במרחב הצפוני. ההחלטה השנייה הייתה של גנרל אייזנהאואר - להעביר את הפיקוד על האגף הצפוני של הבליטה לפילדמרשל מונטגומרי (20 בדצמבר). באמצעות הצעד הזה רתם אייזנהאואר גם את הבריטים למאמץ לבלום את הגרמנים. בד בבד הוטל על פטון המנוסה לשקם את הגזרה הדרומית של ההבקעה הגרמנית, והוא - בין היתר באמצעות הפגנת מנהיגות יוצאת דופן - הבקיע לעבר הכוח האמריקני שהיה נצור בבסטון והדף את הגרמנים מזרחה. נוסף על כל אלה - ברמה הדיפלומטית-אסטרטגית - התבקשו הסובייטים להקדים את מתקפת החורף שלהם כדי לאלץ את הגרמנים להתמודד עם התקפות בשתי החזיתות. הסובייטים נענו לבקשה והקדימו את מתקפתם

תגובה נכונים שגרמו לכך שמתקפת הפתע של הגרמנים הפכה מבחינתם לאסון אסטרטגי. בקרב הבליטה חוסלה למעשה העתודה האסטרטגית האחרונה של גרמניה. מעט יותר משלושה חודשים לאחר שהסתיים קרב הבליטה נכנעה גרמניה.

סיכום והמלצות

"הברבור השחור" מופיע במקומות ובמצבים שלא חשבנו שהוא יכול להופיע בהם ולכן לא נערכנו בהם כראוי. כשזה קורה, טוען טאלב, כל מה שאנחנו יודעים עלול להפוך לחסר כל חשיבות.²⁸ ההתמודדות עם "ברבור שחור" מבוססת על שלושה קווי הגנה: הראשון, צמצום מספר ההפתעות בכלל ומניעת הפתעות מכריעות בפרט. השני, כשישנה הפתעה - נקיטת צעדים שיצמצמו את הישגי היריב. והשלישי, בניית יכולות להתאוששות ולהכרעת היריב.

המקרים שהוצגו במאמר (ועוד אין-ספור מקרים אחרים שהתרחשו במהלך ההיסטוריה), מחייבים אותנו להכיר בעובדה שלא תמיד נוכל למנוע מהאויב להפתיע אותנו. עם זאת יש לעשות כל מאמץ כדי למנוע מהפתעות להיות מכריעות. לשם כך יש צורך בראייה ארוכת טווח ובהשקעות גדולות כדי להכין תשובות מתאימות לאיומים העתידיים. לאחר הופעה של "ברבור שחור" סביר להניח שנגלה כי הכתובת הייתה על הקיר וכי היה לפחות "גאון תורן" אחד שחזר והתריע, ואיש לא הקשיב לו, או שיימצא מסמך ישן שחזה בדיוקנות מפתיעה את מה שעומד לקרות, אך איש לא שם לב אליו. הגילויים האלה הם חלק מתופעת "הברבור השחור". מדוע נדחים אותם מתריעים בשער? כי בסופו של דבר הקברניטים צריכים לקבל החלטות בתנאים של אי-ודאות ולבחור באחת מתוך האופציות הרבות שמוצגות בפניהם. אם הם בוחרים באופציה נכונה, איש אינו זוכר את המתריעים בשער שאמרו את ההפך הגמור. נזכרים בהם רק אם מתברר שהקברניטים שגו.

לכן שאלת המפתח היא כיצד אנו משפרים את יכולתם של הקברניטים לקבל החלטות נבונות בתנאים של אי-ודאות. קודם כול, עליהם להיות מודעים למגבלות היכולת שלהם לחזות את העתיד ולכן עליהם להפגין פתיחות לדעות אחרות. שנית, עליהם לוודא שהתפיסות, ההנחות וההערכות שלהם נשארות מעוגנות אמפירית ושהן לא מאבדות בשלב מסוים את הרלוונטיות שלהן. על המנהיגים להישמר מפני הטיות קוגניטיביות ורגשיות שעלולות לגרום להם לדבוק בקונספציות שאבד עליהן כלל. במילים אחרות: אנחנו חשופים ל"ברבור שחור" רק אם אנחנו מניחים להם לשלוט בנו. "קשה יותר להפסיד במשחק שאת חוקיו קבעתם בעצמכם", מסכם טאלב במילותיו את הנושא (ואת הספר כולו).²⁹

נראה שעלינו להקדיש זמן במסגרת ההכשרות והאימונים להתמודדות עם הפתעות קיצוניות. באימונים - ובמיוחד באימונים מסכמים - חשוב ליצור בקרב החניכים את התחושה ש"השמיים נפלו עליהם": תכנון ארוך ירד לטמיון, וכולם חברו יחד כדי להכשילם. כך ילמדו כיצד מתמודדים עם אותם "ברבורים שחורים", מתאוששים ומתגברים על ההפתעות הראשוניות. זה עשוי לשמש אותם מאוחר יותר "בחיים האמיתיים" כשיצטרכו להתמודד עם מצבים כאלה בשדה הקרב. "הברבור השחור" הוא במידה רבה "בעיה של פראירים", טוען טאלב,

שכן הוא מתרחש בעיקר ביחס לציפיות שלנו.³⁰ לכן, הוא מוסיף, עלינו לשמור על ראש פתוח.

הכותבים מודים לשלמה מנוח על תרומתו הרבה לגיבוש המאמר ועל הערותיו והארותיו המועילות.

הערות

1. נסים ניקולס טאלב, **הברבור השחור**, הוצאת כנרת, זמורה-ביתן, דביר, 2009, עמ' 18.
2. שם, עמ' 78.
3. Roberta Wohlsetter, **Pearl harbor: Warning and Decision**, Stanford University Press, Stanford, 1962, p. 390.
4. שם, עמ' 389.
5. שתי הדוגמאות הן מתוך: אברהם בן-צבי, "הפתעה אסטרטגית", **סקירה חודשית** מס' 9, כרך 36, 1989, עמ' 7-5.
6. אורי בר-יוסף, **הצופה שנרדם: הפתעת יום הכיפורים ומקורותיה**, הוצאת זמורה ביתן, לוד, 2001, עמ' 422.
7. שם.
8. בפרק הזה אנחנו יוצאים מההנחה שבריה"מ, וסטלין בראשה, הופתעו לחלוטין מהפלישה הגרמנית. בשנים האחרונות התפרסמה התיאוריה של ולדימיר רזון (שם העט: ויקטור סובורוב), ולפיה עמד סטלין לתקוף את גרמניה, אך היטלר הקדים אותו בשבועיים. בתיאוריה הזאת יש ליקויים רבים ומהותיים ואינה מקובלת על רוב ההיסטוריונים של התקופה. ספרו של רזון, **בוקע הקרח**, יצא לאור בתרגום עברי ב-2001 בהוצאת ספר. מתנגדו הגדול ביותר של רזון הוא פרופ' גבריאל גורודצקי. ראו את ספרו **בין אשליה לתרמית: סטלין ומבצע ברברוסה**, שיצא לאור ב-1999 בהוצאת מערכות.
9. טאלב, עמ' 17-18.
10. כך, למשל, בארטון וילי, בספרו מילת הקוד ברברוסה (מערכות, 1980) מציין אזוהרות ישירות ועקיפות שהועברו לבריה"מ - לרוב לסטלין אישית - ושאומו בוודאות לאחר המלחמה. בהתחשב בשנת כתיבתו של הספר הזה (1973) ובכמות המידע הנוסף שנצבר מאז, ניתן להניח שהיקף האזוהרות בפועל היה גדול בהרבה.
11. בהקשר הזה מומלץ לקרוא בהרחבה את וילי, עמ' 163-176 וכן את **גורודצקי**, עמ' 74-79.
12. כמה דוגמאות לכך ניתן למצוא אצל גורודצקי, למשל בעמ' 150 ו-155.
13. הסכם לאי-התקפה ולחלוקת תחומי השפעה שנחתם בין בריה"מ לגרמניה הנאצית באוגוסט 1939.
14. **גורודצקי**, עמ' 76.
15. דוגמאות לכך ניתן למצוא אצל וילי, עמ' 181-184 וכן אצל **גורודצקי**, עמ' 155-159.
16. **וילי**, עמ' 182.
17. בהמשך קיבל ז'וקוב פיקוד על החזית המערבית והיה ממובילי קרבות הבלימה שהובילו לתבוסת גרמניה. ראו: גאורגי ק' ז'וקוב, **זיכרונות המרשל ז'וקוב**, מערכות, 1982.
18. נורמן דיקסון, **הפסיכולוגיה של השלומיאליות בצבא**, מערכות, 1976, עמ' 170.
19. **גורודצקי**, עמ' 158.
20. על מאמצי ההונאה של הגרמנים מומלץ לקרוא בהרחבה אצל וילי, עמ' 130-162.
21. מקס הסטינגס, **ארמגדון - הקרב על גרמניה: 1944-1945**, דביר, 2007, עמ' 327.
22. ג'ון טולנד, **הקרב: סיפור הבליטה**, מערכות, 1987, עמ' 17.
23. שם, עמ' 21.
24. שם, עמ' 20.
25. **טאלב**, עמ' 79.
26. **טולנד**, עמ' 18.
27. **הסטינגס**, עמ' 296.
28. **טאלב**, עמ' 20.
29. שם, עמ' 382.
30. שם, עמ' 83.

הדרך אל "ברברוסה"

הרקע ההיסטורי והתוכניות האסטרטגיות
של היטלר



אדולף היטלר ויוסיף סטלין | התנגשות האדירים בין
גרמניה הנאצית לכריה"מ הקומוניסטית ביוני 1941
אומנם הייתה מאבק בין שתי אידיאולוגיות נוגדות,
אולם הייתה זאת קודם כול גם קיצה של ברית
דיפלומטית בין שני אויבים בכוח



אל"ם (מיל') בני מיכלסון
לשעבר רמ"ח היסטוריה



כאשר תיכננו הגרמנים את מבצע "ברברוסה", הם ידעו שעומד מולם אויב שנהנה מעדיפות כמותית גדולה, אך הם לא ידעו עד כמה גדולה העדיפות הזאת. הערכת המתכננים הגרמנים הייתה שהודות לעליונותם בתחומי הפיקוד והשליטה ובאמצעות גורם ההפתעה יוכלו להתגבר על העדיפות הכמותית של הסובייטים

הקדמה

לוותר על שטחים כדי לפייס את גרמניה הוביל לחיסולה הסופי של צ'כוסלובקיה בלי שצרפת ובריטניה יפעילו כוח כדי לנסות למנוע זאת. כל המדינות במזרח אירופה ראו בכך הפגנת חולשה של המערב. למתבונן מן הצד נראה בבירור שכוחה ההולך ומתעצם של גרמניה הנאצית ושל בעלי בריתה הפשיסטים נתקל ברפיסות המערב. כיבוש אתיופיה על ידי האיטלקים ב־1936, פלישת יפן לסין ביולי 1937, סיפוח אוסטריה לגרמניה במרס 1938, חיסול צ'כוסלובקיה במרס 1939 והתוצאה הסופית בספרד חודש אחר כך התוו קו ברור: גרמניה היא הכוח העולה באירופה, והחפץ חיים כדאי שיהיה בעל בריתה או לפחות יגיע איתה להבנות.

בריה"מ, שנכוותה ממעורבותה במלחמה בספרד, עת עמדה לבדה מול עליית הפשיזם, ושנכוותה מפיוס מינכן (שאליו כלל לא הוזמנה ושיטל למעשה את הברית שהיא חתמה קודם לכן עם צ'כוסלובקיה), הגיעה למסקנה שגם היא יכולה לנהוג כפי שנהוג אנגליה וצרפת במהלך המלחמה בספרד, דהיינו לעמוד מן הצד בעימות עתידי בין גרמניה הנאצית (ואיטליה הפשיסטית) למדינות אחרות. עימות כזה - העריך סטלין - ישחק את כוחם של הצדדים המעורבים בו, ובמקביל תוכל בריה"מ לבנות את כוחה עד שתהיה חזקה דיה לקטוף את פירות המאבק הזה. על הרקע הזה החלו במרס 1939 המגעים שהובילו באוגוסט של אותה השנה לחתימה על הסכם ריבנטרופ-מולוטוב.¹

במקביל, ב־31 במרס 1939, נתנה בריטניה ערבויות חד־צדדיות לפולין. לרוסים היה ברור ששירותה המוחלט של פולין להסתייע בבריה"מ ולאפשר מעבר כוחות סובייטיים דרך שטחה משמעותו שפולין, צרפת ובריטניה עומדות בפני מלחמה נגד גרמניה - מלחמה אשר לפי הניסיון של מלחמת העולם הראשונה עתידה להיות ממושכת ותקציז דם רב מכל משתתפיה. על הרקע הזה החליט סטלין להגיע להסכם עם היטלר ולהפיק את המיטב ואת המרב מהמצב שנוצר.

ההסכם עם היטלר היה חשוב בעיניו גם בשל האינטרסים שהיו לבריה"מ באסיה בכלל ובמזרח הרחוק בפרט ולא רק באירופה. על האינטרסים האלה איימה יפן, כפי שהתברר באוגוסט 1938 בתקרית ימת קזן (צ'נקופנג) ושנה אחר כך במערכת חלקין-גול (מאי-אוגוסט 1939). המערכה הזאת אומנם הסתיימה בניצחון מוחץ של הסובייטים, אולם היה ברור שצבא קוואנטונג היפני שבמנצ'וריה הוא איום ברור ומיידי על ריבונותה של בריה"מ במזרח, וכי יש להביא אותו בחשבון ולא רק את האיום של הגרמנים במערב.

התנגשות האדירים בין גרמניה הנאצית לבריה"מ הקומוניסטית ביוני 1941 אומנם הייתה מאבק בין שתי אידיאולוגיות נוגדות, אולם הייתה זאת קודם כל גם קיצה של ברית דיפלומטית בין שני אויבים בכוח אשר התקיימה בשנתיים הראשונות של מלחמת העולם השנייה והשפיעה באופן מהותי על מהלך המלחמה ועל מאפייניה. זו גם הייתה התנגשות בין שני הצבאות החזקים בעולם בעת ההיא אשר תוצאותיה שינו את מפת העולם והביאו לאובדן חייהם של עשרות מיליוני בני אדם.

הרקע האסטרטגי

לראשונה נפגשו צבאות גרמניה הנאצית ואיטליה הפשיסטית מצד אחד וצבא בריה"מ מצד אחר בלחימה בשדה הקרב במלחמת האזרחים בספרד (1936-1939). במלחמה הזאת תמכה בריה"מ בממשלה הרפובליקנית המכהנת, ואילו גרמניה ואיטליה תמכו במרד של הפשיסטים בראשות גנרל פרנקו. הפשיסטים ניצחו בסופו של דבר, ופרנקו עלה לשלטון. היה זה ניצחון נוסף של האידיאולוגיה הפשיסטית באירופה והפסד ל"מתנדבים" ששלחו הסובייטים להילחם בספרד.

מעצמות המערב הדמוקרטיות - צרפת, בריטניה וארה"ב - עמדו מנגד והיו די מרוצות מהלחימה בין הפשיסטים לקומוניסטים ששוחקים זה את כוחו של זה. העימות הזה עלה לכאורה בקנה אחד עם האינטרסים שלהן, אולם למעשה הן עתידות היו לשלם מחיר כבד על ניצחון פרנקו בתמיכת גרמניה ואיטליה ועל ירידת קרנה של בריה"מ.

הבריתות שנחתמו בשנים 1920-1921 בין צרפת למדינות דרום־מזרח אירופה - רומניה, צ'כוסלובקיה ויוגוסלביה - וכן הברית עם פולין אמורות היו להיות משקל־נגד וגורם מרתיע נוכח התחדשות כוחה של גרמניה והפיכתה - שוב - לאיום על אירופה. אולם תוצאותיה של מלחמת האזרחים בספרד הוכיחו למדינות היבשת שההישענות על צרפת ועל בריטניה לא תרמה דבר לבלימת גרמניה, אשר מספר תומכיה באירופה רק הלך וגדל.

במהלך 1938 כבר היה ברור שהרפובליקנים בספרד הובסו במלחמה. מעניין לבחון את ועידת מינכן על הרקע הזה (ספטמבר 1938). היה זה למעשה המבחן הראשון לברית בין הדמוקרטיות המערביות, צרפת ובריטניה, למדינות "ההסכמה הקטנה" (צ'כוסלובקיה, יוגוסלביה ורומניה). הלחץ של צרפת ושל בריטניה על צ'כוסלובקיה

המערכה בפולין, שהחלה ב־1 בספטמבר 1939, נמשכה מעט יותר מחודש ימים (עד ל־7 באוקטובר). בריה"מ הצטרפה למערכה נגד פולין ב־17 בספטמבר וכבשה את אזוריה המזרחיים. ב־3 בספטמבר אומנם הכריזו בריטניה וצרפת מלחמה על גרמניה, אולם קצרה ידן מלהושיע את הפולנים (בריטניה וצרפת כמעט שלא עשו דבר בעת המערכה על פולין).

בראשית אוקטובר איפשרה רומניה לכ־70 אלף אנשי צבא פולנים ולכ־40 אלף אזרחים פולנים לסגת לשטחה כדי שלא יפלו לידי הגרמנים או הרוסים.² המראה של שרידי הצבא הפולני שעוברים בתחומה החרף את תחושת הבידוד של רומניה, שכן התחוויר לה בבירור שלבריתות שחתמה עם בריטניה ועם צרפת אין ערך רב. אם שתי המעצמות האלה לא הצליחו לסייע לפולין (ולהציל את צ'כוסלובקיה) - הבינו הרומנים - מה הן יוכלו לעשות למען רומניה או יוגוסלביה בשעת צרה? לעומת זאת יצא המרצע מן השק, והתברר שההסכם בין בריה"מ לגרמניה אינו רק עניין דיפלומטי, אלא יש לו משמעות מעשית בשטח.

על פי הסכם ריבנטרופ-מולוטוב (הנספח הסודי), מדינות מזרח אירופה, ובהן המדינות הבלטיות (ליטא, לטביה ואסטוניה) וכן פינלנד וחבל בסרביה ברומניה הועברו למרחב ההשפעה של בריה"מ.³

גרמניה לא יכולה הייתה לבסס את האסטרטגיה שלה על מלחמה קצרה, ואילו מלחמה ממושכת דורשת חומרי גלם אסטרטגיים רבים



ב־25 בספטמבר, עוד לפני סיום המערכה על פולין, החל סטלין לממש את "זכויותיו" על פי ההסכם. באותו היום פנה מולוטוב, ראש ממשלת בריה"מ ושר החוץ שלה, לשר החוץ של אסטוניה ודרש לאפשר כניסה של כוחות סובייטיים למדינה ל"שיפור ההגנה על הים הבלטי" - משימה שלטענת הסובייטים לא יכלה אסטוניה למלא בכוחות עצמה. לאחר שלושה ימים רצופי לחץ ואיומים, ב־28 בספטמבר, אישרה ממשלת אסטוניה לכוחות סובייטיים להיכנס לתחומה, וב־18 באוקטובר נכנסו למדינה דיוויזיית חי"ר, בריגדת שריון ומטוסים של הצבא האדום. זמן קצר לאחר מכן איבדה אסטוניה את עצמאותה והפכה לרפובליקה עממית (קומוניסטית) במסגרת בריה"מ. זה גם היה גורלן של לטביה ושל ליטא.⁴

ניסיונם של הסובייטים לספח באופן דומה גם את פינלנד לא עלה יפה. הפינים דחו את האולטימטום של הסובייטים, וכשהצבא האדום פלש לתחומם, היטיבו להתגונן והסבו לו אבדות כבדות. אומנם בסופו של דבר עלה בידי הסובייטים לנצח ולכפות על פינלנד ויתורים טריטוריאליים בהסכם שלום שנחתם במוסקבה ב־13 במרץ 1940, אולם פינלנד שמרה על עצמאותה ולא הפכה לרפובליקה עממית.⁵ גרמניה לא יכולה הייתה לבסס את האסטרטגיה שלה על מלחמה קצרה, ואילו מלחמה ממושכת דורשת חומרי גלם אסטרטגיים רבים.

שניים מהחשובים שבהם, ניקל וברזל, היא קיבלה מסקנדינביה. מכרות הניקל נמצאו באזור העיירה פטסאמו שבצפון פינלנד, ואילו עפרות הברזל באו מאזור קירונה-אליורה שבצפון שוודיה. מכרות פטסאמו סיפקו כ־70% מצריכת הניקל של גרמניה, ואילו שוודיה סיפקה 50% מצריכת הברזל של גרמניה. מכאן שפינלנד ושוודיה היו מקור חיוני - ללא תחליף - לתעשייה הצבאית של גרמניה.

קווי ההספקה של חומרי הגלם האלה עברו בים הבלטי. בחורף, כאשר המפרץ הבוטני קופא, לא יכולות לשוט בו אוניות, ואז הובלו חומרי הגלם באמצעות מסילת ברזל אל עיר הנמל הנורווגית נרוויק. משם הם הועברו לגרמניה באוניות.

לאחר הסכם השלום שנחתם בין בריה"מ לפינלנד ב־13 מרץ 1940 נמצאו כוחות של הצבא האדום ממש על סף מכרות הניקל בצפון פינלנד ובמרחק קצר ממכרות הברזל בצפון שוודיה. המצב הזה היה איום ברור ומיידי על מקורות חומרי הגלם החיוניים ביותר לגרמניה בלא שזו תוכל להגיב במהירות במקרה שהאיום ימומש.

יתר על כן, וינסטון צ'רצ'יל - שר הימייה והממונה על הצי הבריטי - דחף מתחילת המלחמה לפעולה נגד קווי ההספקה של עפרות הברזל משוודיה לגרמניה באמצעות מיקוש נתיבי הספנות לאורך החוף של נורווגיה.⁶ מאמציו, שהחלו כבר בשלהי ספטמבר 1939, נשאו פרי רק כחצי שנה לאחר מכן: ב־3 באפריל 1940 אישר הקבינט בלונדון להתחיל בפעולות המיקוש החל מ־8 באפריל.

גרמניה פלשה לנורווגיה ולדנמרק ב־9 באפריל 1940. ביום הראשון של הפלישה נכנעה דנמרק ללא קרב. בתוך חודשיים הצליחו הגרמנים לכבוש את מרבית שטחה של נורווגיה במבצע משולב מהים, מהאוויר ומהיבשה ובאמצעות כוחות קטנים מאוד. הצי של בריטניה וכוחות משלוח בריטיים וצרפתיים (שהיו מיועדים בתחילה לסייע לפינלנד נגד בריה"מ) שנחתו בנרוויק בצפון נורווגיה ניסו להדוף את הגרמנים, אך ללא הועיל. בסופו של דבר הם נאלצו להתפנות לאחר שספגו אבדות כבדות. כיבוש נורווגיה עלה לגרמניה בכ־1,300 הרוגים, ואילו לבעלות הברית היו כ־7,000 הרוגים. הבריטים ראו בלחימה בנורווגיה מפלה צורבת - ובצדק.

שתי תוצאות חשובות היו לכיבוש נורווגיה: צבאית - היטלר זכה בנמלים חשובים בעבור הצי של גרמניה לקראת הלחימה על השליטה באוקיינוס האטלנטי וכן הוא שיפר מאוד את יכולתו להגן על מכרות הברזל והניקל בצפון סקנדינביה. פוליטית - ממשלת צ'מברליין נפלה ב־9 במאי, ולמחרת תפסה את מקומה ממשלה בראשות צ'רצ'יל. הוא הנהיג את בריטניה ואת חבר העמים הבריטי עד לניצחון הסופי על גרמניה הנאצית חמש שנים לאחר מכן.

ב־10 במאי 1940 תקפו הגרמנים את צרפת באמצעות 2.4 מיליון חיילים. מולם עמדו 2.9 מיליון חיילים של בעלות הברית. לגרמנים היו 2,400 טנקים וליריביהם - 3,600 טנקים.⁷ אף שיחסי הכוחות נטו לטובת בעלות הברית, הצליחו הגרמנים בתוך 10 ימים להבקיע את מערכי ההגנה של הצרפתים ושל הבריטים בסדאן וניצלו את ההצלחה כדי להגיע לעומק של 320 ק"מ - עד תעלת לה-מאנש. תוך כדי דהרתם לתעלה עלה בידיהם לכתר את מיטב הכוחות של בעלות הברית ולהביסם. במקביל כבש כוח גרמני נוסף את הולנד וגרם אבדות כבדות לאזרחים ולצבא הולנד שנלחם באומץ, אך



שבויים בריטים בדנקירק | לתבוסה המהירה והנחרצת של צבאות בריטניה וצרפת היו השלכות מרחיקות לכת על כל המערכת האסטרטגית באירופה

לוותר על השטחים האלה, וכתוצאה מכך ניצבו כוחות חזית הדרום של הצבא האדום בפיקודו של ז'וקוב במרחק של 180 ק"מ בלבד ממקורות הנפט העיקריים של גרמניה.⁹

בתגובה לאיום הסובייטי על מקורות הנפט היחידים של גרמניה הנחה היטלר ב-21 ביולי את המפקד הכללי של צבא גרמניה, גנרל ולטר פון בראוכיץ', להכין תוכנית אופרטיבית להסרת האיום הסובייטי.¹⁰

ב-30 באוגוסט 1940 כונסה בווינה ועידה שבה הכתיבו גרמניה ואיטליה לרומניה תנאים להעברת מרבית שטחה של טרנסילבניה להונגריה (ומאוחר יותר את מרבית מחוז דוברוג'ה הדרומי לבלגריה). יחד עם זאת - וגם בתגובה לסיפוח בסרביה לבריה"מ

לא היה לו כל סיכוי לבלום את הפולשים שנהנו מעדיפות כמותית מוחצת. ההסתערות של צבא גרמניה לתוך צרפת נמשכה עד ל-24 במאי ונעצרה רק בפקודה אישית של היטלר כאשר הגיעו הגייסות הגרמניים לחופי התעלה ליד העיר דנקירק. עד תחילת יוני כבשו הגרמנים את כל החלק הצפוני של צרפת, שאמור היה להיות מוגן באמצעות קו מז'ינו.

בתחילת יוני נמשכה המערכה במרכז צרפת ובתוך קצת יותר משבוע נכבשה פריז. צרפת נכנעה ב-14 ביוני 1940 למרות התנגדות עזה של צבא צרפת לקראת סוף המערכה. ב-22 ביוני 1940 חתמה צרפת על הסכם שביתת נשק עם גרמניה. לפי ההסכם הזה עברו צפון צרפת ומערבה לשלטון כיבוש גרמני. חלקה הדרומי של צרפת לא נכבש, והוקם בו שלטון צרפתי ששיתף פעולה עם הגרמנים. בסיסו של השלטון הצרפתי היה בווישי (ומכאן השם "משטר וישי"). בראשו עמד מרשל פטן הישיש, גיבור מלחמת העולם הראשונה.

צבאות צרפת ובריטניה (יחד עם צבאות בלגיה והולנד), שמנו כמה מיליוני חיילים והיו מצוידים בנשק מודרני, הובסו בתוך עשרה ימים, אם כי המערכה נמשכה 45 יום בסך הכול. אבדות הצרפתים במערכה הזאת היו 92 אלף הרוגים ו-1.7 מיליון שבויים.⁸

לתבוסה המהירה והנחרצת של צבאות בריטניה וצרפת היו השלכות מרחיקות לכת על כל המערכת האסטרטגית באירופה. איטליה

לאחר המערכה על צרפת והפיכתה לגרורה גרמנית ניסה היטלר להגיע להסכם שלום עם בריטניה ובמקביל הנחה להכין את מבצע "ארי הים" לפלישה לבריטניה



נכנסה למלחמה לצידה של גרמניה באופן רשמי ב-10 ביוני 1940. ההנהגה הסובייטית התרשמה עמוקות מהניצחון המוחץ של הגרמנים והגבירה באופן משמעותי את הכנותיה למלחמה נגד גרמניה.

לאחר המערכה על צרפת והפיכתה לגרורה גרמנית ניסה היטלר להגיע להסכם שלום עם בריטניה ובמקביל הנחה להכין את מבצע "ארי הים" לפלישה לבריטניה. את הצעותיו לשלום דחו הבריטים, ואילו התבוסה של חיל האוויר הגרמני בקרב על בריטניה הביאה לביטול "ארי הים". הגרמנים לא היו מוכנים ליטול את הסיכון הכרוך בנחיתה מהים ללא הבטחת השליטה באוויר.

רומניה אשר בידודה הפך למוחלט, כיוון שבריתותיה עם צרפת ועם בריטניה הפכו לחסרות ערך, החלה משנה כיוון לעבר הסכם עם גרמניה. ב-29 במאי היא חתמה על הסכם ברטר להספקת נפט לגרמניה בתמורה לנשק. בריה"מ - שנרעשה מתבוסת בעלות הברית בצרפת ומהסכם הנפט-תמורת-נשק של גרמניה עם רומניה - דרשה כעבור חודש, ב-26 ביוני 1940, מרומניה "להחזיר" לה את חבלי בסרביה (על פי הסכם ריבנטרופ-מולוטוב) וצפון בוקובינה (שלא נכלל בהסכם ריבנטרופ-מולוטוב, אולם היה שטח כינוס חיוני למתקפה אפשרית לעבר שדות הנפט של פלוישטי). רומניה נאלצה

- הודיע באותו המעמד היטלר שהוא ערב לעצמאותה של רומניה (ליתר דיוק, של מה שנותר ממנה). ברומניה התרחש מהפך בשלטון, ולראש הממשלה נבחר יון אנטונסקו שהפך לבעל בריתו של היטלר. בספטמבר 1940 נחתמה הברית המשולשת גרמניה-איטליה-יפן. הברית הזאת התאפשרה בעקבות הניצחונות של גרמניה באירופה והבהירה לבריה"מ שהיא עלולה למצוא את עצמה במלחמה בשתי חזיתות - במזרח אירופה ובמזרח הרחוק.

באוקטובר 1940 ניהל היטלר שיחות עם מרשל פטן ועם גנרל פרנקו על התפתחות המלחמה ולאחר מכן יצא להיפגש עם ידידו מוסוליני בפירנצה. בדרכו לשם הוא הופתע לשמוע על פלישת איטליה ליוון - שעליה מוסוליני כלל לא התייעץ איתו. בכך נפתחה מחדש זירת הבלקנים, והמלחמה קיבלה כיוון מאוד לא נוח מבחינת גרמניה. לדברי היטלר, התוצאה המיידית של הפעולה הזאת הייתה נסיגתו של פרנקו מכל כוונה - שאולי עוד הייתה לו - להצטרף למדינות הציר בטענה שאינו יכול לסמוך על בעלי ברית כה בלתי צפויים.¹¹

באותה העת גברה מאוד המתחיות בין גרמניה לבריה"מ - במיוחד על רקע מאבקי השליטה שלהן ברומניה ובאגן הדנובה (מקורות הנפט). ב-26 באוקטובר תקפה בריה"מ - ששלטה אז על שפך הדנובה לים השחור - אי רומני בשפך הנהר. הייתה זו התנגשות אחת מתוך סדרה של התנגשויות בין הצבא האדום לצבא רומניה מאז הוזה הגבול ביוני.¹²

ראש צוות התכנון האופרטיבי, מיו"ר גנרל מרקס, הציג את תוכניתו להביס את הצבא האדום כך שבבריה"מ לא תוכל להיות איום על גרמניה בעתיד הנראה לעין



בעקבות זאת הוזמן מולוטוב לברלין כדי ליישב את חילוקי הדעות ולהרגיע את המצב. אולם מולוטוב הגיע לברלין עם רשימת דרישות מהגרמנים:

- להכיר בכך שפינלנד נמצאת במרחב ההשפעה הסובייטי.
- לחתום על הסכם הבנות בנוגע לעתידה של פולין.
- להכיר באינטרסים הסובייטיים ברומניה ובבולגריה.
- להכיר באינטרסים הסובייטיים במצרי הדרדנלים (בין הים השחור לים התיכון).

היטלר זעם על הדרישות האלה, נמנע מלהתייחס אליהן וכנראה הגיע אז למסקנה שיש להחיש את ההכנות למלחמה נגד בריה"מ. להיטלר הייתה עוד סיבה לאי-שביעות רצון ואף לזעם: התנהגות האיטלקים ועוד יותר מכך ביצועיהם הכושלים בשדות הקרב. בנובמבר 1940 הביסו אותם היוונים, וחודש אחר כך הביסו אותם הבריטים בצפון אפריקה. בגלל התבוסות האלה נאלצו הגרמנים להתערב ולשלוח כוחות צבא ניכרים כדי לתמוך בבעלת בריתם החלשה. הכוחות האלה הוצאו מזירות אחרות. המתקפה על יוגוסלביה, "מבצע 25", החלה ב-8 באפריל 1941.

הכוחות הגרמניים יצאו למתקפה משטחי כינוס בכל שכנותיה של יוגוסלביה: בולגריה בדרום, רומניה והונגריה במזרח ובצפון וגרמניה ואיטליה בצפון ובמערב. המערכה הסתיימה בתוך שבוע ימים בתבוסתו המוחצת של צבא יוגוסלביה. לגרמנים היו במערכה הזאת 558 אבדות (ובהן 151 הרוגים), והם שבו 254 אלף חיילים יוגוסלבים.¹³

מבצע "מריצה", המתקפה נגד יוון שהחלה במקביל למתקפה על יוגוסלביה, ארכה כשלושה שבועות, ובמהלכה נלחמו הגרמנים גם נגד חיל משלוח בריטי שמנה כ-53 אלף חיילים. גם המבצע הזה הסתיים בניצחון מוחץ של הגרמנים: במחיר של כ-5,000 אבדות (ובהן 1,100 הרוגים) הם כבשו את יוון והביסו את חיל המשלוח הבריטי. החיילים הבריטים נאלצו להתפנות מיוון לאחר שאיבדו 11,800 חיילים. נוסף על כך שבו הגרמנים במערכה הזאת 245 אלף חיילים יוונים ועוד 90 אלף חיילים יוגוסלבים.¹⁴ יוון נכנעה ב-30 באפריל.

באפריל 1941, בעוד המערכה מתנהלת בבלקנים, חתמה בריה"מ על הסכם אי-התקפה עם יפן. יפן ראתה בכך הישג דיפלומטי ראוי לציון המאפשר לה להמשיך במלחמה נגד סין בלי האיום של בריה"מ בעורפה - איום שעל חומרתו למדה ממערכת חלקי-גול. גם בריה"מ ראתה בכך הישג דיפלומטי, שכן ההסכם חתר תחת הברית המשולשת (יפן-גרמניה-איטליה), איפשר לה לרכז את עיקר מעייניה (וכוחות ניכרים מזירת המזרח הרחוק) באירופה והסיט את התוקפנות של יפן לעבר סין ומעצמות המערב באסיה. סטלין קיווה שיוכל לקטוף בסופו של דבר את הפירות מהשחיקה ההדדית של אויביו.

כיבוש כרתים במבצע המוטס הגדול ביותר בהיסטוריה (ללא חבירה קרקעית או ימית) נמשך 11 יום בין 20 במאי ל-1 ביוני 1941. הגרמנים השיגו הישג מרשים נוסף - אם כי במחיר של אבדות לא מועטות לכוחותיהם המוטסים.

המבצעים האלה בבלקנים, אשר הגרמנים נשאבו אליהם בראשית 1941 בלית ברירה בשל הכישלונות של האיטלקים, הסיטו במידת מה את תשומת הלב מההכנות לפלישה לרוסיה ואף גרמו לדחייתה ל-22 ביוני. אולם ההשפעה הישירה של המערכה בבלקנים הייתה מועטה מכפי שהבריטים נטו להציגה כדי להצדיק את מעורבותם בה. חודש מאי היה משופע בגשמים במזרח אירופה, והקרקע הייתה בוצית, ולכן היה צורך להמתין עד שהיא תתייבש. כינוס הכוחות מהבלקנים למערכה ברוסיה הצריך זמן מסוים, אולם בסופו של דבר ניתן לומר שהמערכה בבלקנים דחתה את הפלישה לרוסיה לכל היותר בשלושה שבועות.¹⁵

מבצע "ברברוסה" - התכנון האסטרטגי-אופרטיבי

נוהל הקרב הגרמני למבצע החל, כאמור, עם ההנחיה לבראוכיץ' ב-21 ביולי 1940. למחרת נפגש בראוכיץ' עם ראש המטה הכללי של צבא גרמניה, פרנץ האלדר, כדי לדון בהנחייתו של היטלר, שהייתה בעבור הצבא פקודת התרעה ראשונית להתחיל בתכנון. מיד נקראו ראש חטיבת המבצעים, אוברסט (אלוף-משנה) פון גרייפנברג וראש הזירה המזרחית באגף המודיעין, קולונל-לויטננט אברהרט קינצל. זה האחרון נדרש להציג סקירה כללית של הבעיה שעל הפרק (הוא הפך לקמ"ן המוביל של המבצע). אנשי המודיעין והמבצעים החלו



טקס החתימה על הסכם אי-ההתקפה בין בריה"מ ליפן | באפריל 1941, בטוד המערכה מתנהלת בכלקנים, חתמה בריה"מ על הסכם אי-ההתקפה עם יפן

התהליך של היטלר

בשיחתו עם בראוכיץ' התווה היטלר את התכלית האסטרטגית של המבצע כלהלן:

1. המטרה הצבאית היא להביס את צבא בריה"מ ו/או לכבוש מרחב אשר יוציא את מרכזי התעשייה של גרמניה בשליה העילית ובברלין ואת שדות הנפט הרומניים בפלוישטי מחוץ לטווח הפצצה יעיל של חיל האוויר הסובייטי. על הצבא הגרמני להתקדם למרחק שממנו יוכל חיל האוויר שלו לתקוף ביעילות את מרכזי הייצור החשובים של רוסיה האירופית (אורל).
2. המטרה המדינית כוללת מתן עצמאות לאוקראינה (יצירת מדינה חדשה) ויצירת קונפדרציה של המדינות הבלטיות תחת שליטה גרמנית.
3. המערכה צפויה להמשך 4-6 שבועות.
4. צבא גרמניה יצטרך להפעיל בין 80 ל-100 דיוויזיות במערכה הזאת.¹⁸

ב-5 באוגוסט 1940 הציג גנרל מרקס לראשונה את תוכניתו ולהלן קוויה הכלליים:

המטרה: להביס את הצבא האדום כך שבריה"מ לא תוכל להיות איום על גרמניה בעתיד הנראה לעין. לשם כך על צבא גרמניה לכבוש את כל השטח עד לקו רוסטוב-גורקי-ארכנגלסק להסרת איום של הפצצות סובייטיות על גרמניה.

השיטה: נדרשות שתי מתקפות מצפון ומדרום לביצוע הפריפייאט. המאמץ העיקרי יהיה מצפון לאזור הביצות ואילו המשני בדרום. משימת המאמץ העיקרי תהיה להשמיד את הצבא האדום ממערב לבירה מוסקבה. זו תיכבש בעקבות המאמץ ההתקפי הזה.

לרכז נתונים לצורך התכנון, ושבוע אחר כך, ב-29 ביולי, מונה לראש צוות התכנון האופרטיבי למבצעים נגד רוסיה מיור-גנרל אריק מרקס, שהיה עד אותו הזמן ראש המטה של ארמיה 18 בגבול עם בריה"מ ולכן בקיא היטב בזירה ובאויב.¹⁶ באותו היום החל להתגלגל גם תהליך התכנון ברמה הממונה, כאשר רמטכ"ל הכוחות המזוינים (OKW), גנרל-לויטננט אלפרד יודל תיכנן את ראש חטיבת המבצעים במטכ"ל של הכוחות המזוינים, מיור-גנרל ולטר ורלימונט, בנוגע לכוונותיו של היטלר לפתוח במלחמת מנע נגד בריה"מ ועל ההשלכות הנובעות מכך.¹⁷

הזירה

ביצוע הפריפייאט חילקו את זירת הלחימה לשתי גזרות לחימה - צפונית ודרומית. הגזרה הצפונית, בין לנינגרד למוסקבה, התאפיינה ביערות רבים ועבותים שהתמשכו אל תוך ביצות הפריפייאט. בגזרה הזאת עברו כמה כבישים מרכזיים שהיו צירי אורך מוורשה ומפרוסיה המזרחית דרך סלוצק, מינסק, ויטבסק לעבר מוסקבה.

בגזרה הדרומית, מדרום לפריפייאט, במזרח פולין ובאוקראינה היו מעט יערות, והשטח היה פתוח הרבה יותר. האזור הזה התאים ללחימת שריון, אך היה בו כביש ראשי אחד בלבד - ציר אורך שנמשך ממערב למזרח דרך קייב לעבר נהר הדנייפר. הנהר הזה הוא מכשול טבעי משמעותי.

הזירה הצפונית איפשרה ניידות אופרטיבית רבה יותר הודות לרשת כבישים טובה יותר, ואילו אוקראינה הייתה שטח מתאים יותר ללוחמת שריון. בגזרה הצפונית עתידה הייתה הלחימה להתנהל בעיקר בדרכים ובכבישים.

לאחר כיבוש מוסקבה וצפונה של רוסיה האירופית יופנו חלקים מהמאמץ הצפוני דרומה, לעבר אוקראינה, כדי לסייע למאמץ המשני אשר יתקוף מדרום לפריפיאט במקביל. למבצע יוקצו 147 דיוויזיות (מהן 110 חי"ר, 24 שריון ואחת של פרשים).¹⁹

הצעת הצי

אדמירל אריך רדר, מפקד הצי הגרמני, הציע להיטלר ב־26 בספטמבר 1940 שלא לתקוף את בריה"מ אלא לרכז מאמץ סיוע לאיטלקים בצפון אפריקה ולכבוש את תעלת סואץ, העורק הראשי של האימפריה הבריטית וכן חלק מהמזרח התיכון (בעיקר את מצרים את ארץ ישראל ואת סוריה). במצב כזה תהיה טורקיה נתונה לחלוטין לחסדי גרמניה, וכל הבעיה הרוסית תקבל פרופורציה שונה לחלוטין כאשר היא מאוימת גם מדרום. במילים אחרות: הרעיון המבצעי של רדר היה לרכז מאמץ נגד החוליה החלשה - האימפריה הבריטית - ובכך לאיים גם על רוסיה ולמנוע ממנה אפשרות לתקוף. באותה העת לא היו לצבא בריטניה במזרח התיכון יותר משלוש דיוויזיות בתקן מלא. ניתן היה לרכז מולן רק חלק מהכוח שיועד למבצע "ברברוסה" - למשל 30 דיוויזיות (מתוך ה־147) ולהשיג את שתי המטרות: הבסת בריטניה במזרח התיכון ואיום על רוסיה מדרום, וכל זה בלא לפתוח כלל במלחמה נגד בריה"מ.²⁰ היטלר דחה את הצעתו של רדר - יש אומרים שבגלל הבנתו המוגבלת באסטרטגיה רבת.

מחקר מטה

באוקטובר 1940 ערכה חטיבת המבצעים במטכ"ל הגרמני מחקר מטה ללימוד מעמיק של המערכה החזויה נגד בריה"מ. היה זה, למעשה, תכנון אופרטיבי מתמשך שבמסגרתו עלו כמה מהבעיות הצפויות במערכה וכן הועלו פתרונות לבעיות האלה:

- 1. יחסי הכוחות.** למתכננים הגרמנים היה ברור שהם תוקפים בנחיתות מספרית ושההבדלים האיכותיים בין שני הצבאות אינם בהכרח לטובת הגרמנים. אומנם לגרמנים היה ניסיון מבצעי מוכח מהמערכות האחרונות בפולין, בסקנדינביה ובצרפת, והחייל הגרמני צבר בהן ביטחון עצמי והיה במוראל גבוה, אולם המתכננים הגרמנים ידעו שעל אף הרמה הנמוכה של הפיקוד העליון הסובייטי (לעומת זה הגרמני) אין להמעיט בערכו של החייל הרוסי המגן על מולדתו. לכן הם קבעו ששיטת ההתקפה צריכה להישען על ריכוז מאמצים אל מול נקודות התורפה במערכי האויב ועל הפתעה.
- 2. המרחב הגדול של רוסיה האירופית -** ידעו המתכננים הגרמנים - מאפשר לצבא האדום לסגת ולהיערך ברצועות הגנה חדשות בעומק המותקף, תהליך שיקשה מאוד על התוקפים, יאריך את המערכה וישחק את הכוחות התוקפים. לכן הם ידעו שעליהם לעשות כל מאמץ לא לאפשר לסובייטים לסגת ולהיערך מחדש. את היעד הזה תיכננו הגרמנים להשיג באמצעות מבצעי כיתור גדולים ועמוקים ככל האפשר.
- 3. הזמן.** את המבצעים בחזית הרוסית - הבינו המתכננים

הגרמנים - יש לסיים עד סוף אוקטובר, שכן לאחר מכן מתחיל החורף הרוסי. במילים אחרות: על הגרמנים היה לעבור כ־1,000 קילומטר מול התנגדות אויב בתוך קצת יותר מארבעה חודשים.

4. היערכות האויב. ריכוז הכוחות העיקרי של הצבא האדום היה באוקראינה ובדרום (כ־70 דיוויזיות). ככל הנראה יועד הכוח הזה להשתלט על רומניה ועל שדות הנפט שלה. המתקפה מצפון לפריפיאט כוונה אפוא נגד הריכוז הרוסי החלש יותר, ולאחר חיסולו תיכננו הגרמנים להתמקד באוקראינה כדי למנוע את האיום על רומניה.

5. ניתוח הזירה הצביע על כך שהמטרות הכלכליות החשובות והשטח הנוח יותר ללוחמת שריון נמצאים באוקראינה ובדרום. אף על פי כן החליטו הגרמנים להתמקד קודם כל בחלקה הצפוני של הזירה, שם היה כוחו של הצבא האדום חלש יותר. רק לאחר השגת ההכרעה בצפון תיכננו הגרמנים לפעול לכיבוש המרכזים הכלכליים של הדרום.²¹

ב־5 בדצמבר 1940 הציגו בראוכיץ' והאלדר בפני היטלר את התוכנית למבצע "ברברוסה" והבהירו לו מדוע החליטו על מאמץ עיקרי בצפון ועל מאמץ משני בדרום. היטלר אישר את התוכנית והדגיש באוזניהם: יש חשיבות עליונה להשמדת הכוחות הסובייטיים לפני שיצליחו לסגת. למוסקבה אין חשיבות מיוחדת, ולכן כיבושה הוא מטרה משנית בלבד.

בנובמבר ובדצמבר 1940 ערך ראש אגף מבצעים במטה הכללי של חיל היבשה, גנרל פרידריך פאולוס, תרגיל מטכ"לי תלת־שלבי לבחינת תוכנית המבצע. תוצאות התרגיל הזה היו שמשאביו של צבא גרמניה עלולים שלא להספיק אם הסובייטים יפגינו התנגדות נחושה ויצליחו לסגת ולהיערך מחדש. בעקבות התרגיל הזה ביצע ראש חטיבת התחזוקה, גנרל־מיוז אדוארד וגנר, תרגיל תחזוקה לבחינת נושא ההספקה לשטחי הכינוס ולתמיכה במאמץ המבצעי. המסקנות של שני התרגילים הועברו לרמטכ"ל - גנרל האלדר.

במקביל הונחו ראשי המטות של שלוש קבוצות הארמיות לתכנן את מבצעהיהן ולהעלות בעיות צפויות למטכ"ל. ב־13 וב־14 בדצמבר נערך דיון מקיף במטכ"ל עם כל ראשי המטות, ונידונו בעיקר הנושאים שלא נמצאו להם פתרונות בעבודת המטה עד אז. כל המשתתפים בדיון הזה הסכימו שבריה"מ תובס בתוך 8-10 שבועות.²²

הגורם הכלכלי

במהלך נובמבר 1940 הורה הרמן גרינג (בתוקף היותו ראש התוכנית הארבע־שנתית) לראש האגף הכלכלי של הכוחות המזוינים, גנרל־לויטננט גיאורג תומס, ללמוד את ההשלכות הכלכליות של המערכה נגד בריה"מ. בדו"ח שהגיש תומס לאחר מחקר מטה שנערך בנושא הוא הגיע למסקנות שלהלן:

- לאחר כיבוש רוסיה האירופית (לא כולל האורל), ישתפר מצב המזון וחומרי הגלם של גרמניה, אם ניתן יהיה להימנע מהרס מצבורי האספקה של בריה"מ, אזור הנפט של הקווקז ייתפס ללא פגע, ובעיית התחבורה תיפתר.
- במקרה שהלחימה תימשך, תוכל גרמניה להרוויח מהפלישה רק אם תיפתר בעיית התחבורה, והאוכלוסייה המקומית

תשתף פעולה.

- עד אשר תובטח האספקה מהמזרח הרחוק, תסבול גרמניה ממחסור בחומרי גלם אסטרטגיים כמו גומי, טונגסטן, נחושת, פלטינה, אלומיניום, אסבסט וסיבי יוטה.
- כל המרחב שמדרום לוולגה ולדון, ובכלל זה הקווקז, חייב להיכלל ביעדי המבצע. הנפט המופק באזור הקווקז - נכתב בדו"ח - חיוני לפיתוח השטח שייכבש ברוסיה.
- כיבוש רוסיה האירופית יאפשר להשתלט על 75% מהתעשייה הביטחונית של בריה"מ ועל 100% מתעשיית המכשירים המדויקים והאופטיים.
- המחקר הכלכלי הזה הוצג להיטלר, ועל אף שהכיר בחשיבותו, הוא לא חשב שיש צורך להכניס בגללו שינויים כלשהם בתוכניותיו המדיניות והצבאיות.

הנחיה 21 - מבצע "ברברוסה"

ב־6 בדצמבר 1940 הורה יודל לראש חטיבת המבצעים במטכ"ל של הכוחות המזוינים, ורלימונט, לנסח את ההנחיה למערכה נגד בריה"מ על בסיס התוכנית הראשונית שאישר היטלר. שישה ימים אחר כך הועברה ליודל הטיטה של הנחיה מס' 21, ולאחר שהכניס בה כמה שינויים לא משמעותיים, הורה להכין טיטה סופית. באותו היום פירסם מטה חיל הים דו"ח שבו הזהיר מפני הסכנה

המרחב הגדול של רוסיה האירופית - ידעו המתכננים הגרמנים - מאפשר לצבא האדום לסגת ולהיערך ברצועות הגנה חדשות בעומק המותקף - מה שיאריך את המערכה וישחק את הכוחות התוקפים



שבפתיחת חזית שנייה בעוד כל מאמצי הצי נתונים למערכה נגד בריטניה. ב־16 בדצמבר העביר ורלימונט את הטיטה המתוקנת ליודל כדי שיציגה להיטלר למחרת. במעמד הזה דנו יודל וורלימונט בסכנה הנשקפת לגרמניה ממלחמה בשתי חזיתות.

ב־17 בדצמבר הציג יודל להיטלר את הנחיה מס' 21, וזה הכניס בה כמה שינויים בסיסיים: היטלר הורה להשמיד קודם כול את הכוחות הסובייטיים שמצפון לביצות הפריפיאט, לכבוש את המדינות הבלטיות וכן את לנינגרד ואת קרונשטט. רק לאחר השלמת הכיבושים האלה - קבע היטלר - יופנה המאמץ לכיבוש מוסקבה - אלא אם הצבא האדום יתמוטט מוקדם מהמצופה, ואז יוכל צבא גרמניה לתקוף במקביל לעבר מוסקבה ולעבר לנינגרד.

לאחר הכנסת השינויים הנדרשים התפרסמה ב־18 בדצמבר 1940 הנחיה מס' 21 - מבצע "ברברוסה". להלן עיקרי ההנחיה: צבא גרמניה חייב להתכונן לחיסול רוסיה הסובייטית במערכת בזק, אפילו לפני סיום פעולות האיבה נגד בריטניה הגדולה.

למטרה הזאת יקצה הצבא את כל כוחותיו - חוץ מאלה שיושארו להגנה על השטחים הכבושים מפני מתקפת פתע.

שיטה - כללי: בשלב ההתחלתי יושמד צבא רוסיה הערוך במערב בריה"מ בסדרה של מבצעים נועזים בהובלת כוחות שריון. יש למנוע את הנסיגה המאורגנת של יחידות שלמות לעומק המרחב הרוסי.

בשלב שלאחר מכן ינוהל מרדף מהיר עד לקו שממנו לא יוכל חיל האוויר הסובייטי לתקוף את שטחה של גרמניה.

היעד הסופי של המבצע הוא לבודד את אירופה מאסיה באמצעות התייצבות על קו שיימשך מהוולגה ועד לארכנגלסק בצפון. במצב הזה יוכל חיל האוויר של גרמניה - אם יהיה צורך בכך - לנטרל את אזור התעשייה האחרון שישאר בידי הרוסים בהרי אורל.

כתוצאה מהמבצעים האלה יאבד הצי הרוסי הבלטי את בסיסיו ויחדל להיות מבצעי.

כל ניסיון של חיל האוויר הסובייטי להתערב ייבלם באמצעות תקיפתו מיד בתחילת המערכה בבסיסיו בסדרת תקיפות פתע.

בעלות ברית ומשימותיהן: יש להיערך להשתתפותן הפעילה של רומניה ושל פינלנד במלחמה נגד בריה"מ: הן יספקו חילות משלוח באגפים של כוחות היבשה הגרמניים (מדרום ומצפון). בעיתוי המתאים על הפיקוד העליון להכניס את המדינות האלה בסוד המבצע ולתאם איתן את השתתפותן.

כוחות ומשימות - כללי: זירת המבצעים מחולקת לשניים - מצפון ומדרום לביצות הפריפיאט. המאמץ העיקרי יוטל מצפון לפריפיאט ויכלול שתי קבוצות ארמיות. קבוצת הארמיות הימנית (הדרומית) תזכה בעדיפות מיוחדת בהקצאת כוחות שריון. משימתה תהיה לתקוף מהמרחב שבסביבות ורשה ולהשמיד את הצבא הסובייטי ברוסיה הלבנה (ביילורוסיה). לאחר השלמת המשימה הזאת היא תפנה כוח משוריין משמעותי צפונה ויחד עם קבוצת הארמיות צפון, שתתקוף מפרוסיה המזרחית לכיוון לנינגרד, תמגר את כוחות האויב באזור הבלטי. רק לאחר שתושלם המשימה החיונית הזאת ייכבשו הערים קרונשטט ולנינגרד, ולאחר מכן יכוונו המבצעים נגד מוסקבה.

קבוצת הארמיות שתתקוף מדרום לביצות הפריפיאט תבצע גם היא לפיתה כפולה. כוחות משמעותיים שיתקפו מהאגפים ימגרו את הכוחות הסובייטיים באוקראינה ממערב לדנייפר. ההתקפה העיקרית תונחת מאזור לובלין לעבר קייב, ואילו הכוחות המכונסים ברומניה יצלחו את נהר הפרוט ויהיו הזרוע השנייה של הלפיתה רחבת ההיקף. משימתו של צבא רומניה תהיה לרתק את הכוחות הסובייטיים שייכלדו בין שתי הזרועות.

לאחר שהקרבות מצפון ומדרום לביצות הפריפיאט יסתיימו בהצלחה, יופנו הכוחות לעבר היעדים שלהלן:

בדרום - לעבר אגן הדוניץ שהוא אזור בעל חשיבות צבאית כלכלית רבה, ויש לכבוש אותו ללא שהיות.

בצפון יש להגיע למוסקבה מוקדם ככל האפשר בגלל חשיבותה המדינית והכלכלית ובשל היותה צומת רכבות מרכזי.

משימות חיל האוויר יתמקדו בסיוע לקרבות ביבשה (ולא בהפצצות אסטרטגיות).²³

מדוע לפתוח חזית שנייה?

הדעה הכללית בקרב המתכננים הגרמנים הייתה שהמערכה בבריה"מ תסתיים בתוך זמן קצר. אולם מפקדת הצי לא הייתה שותפה לאופטימיות הזאת. ב־27 בדצמבר שוב ניסה אדמירל רדר לשכנע את היטלר שאסור לגרמניה לפתוח במערכה נגד בריה"מ לפני שהביסה את בריטניה. רדר הדגיש שבריטניה הולכת ומתחזקת בעקבות הצלחותיה נגד האיטלקים בצפון אפריקה והודות לסיוע שהיא מקבלת מארה"ב. אולם אם גרמניה תרכז את כל הפוטנציאל המלחמתי שלה לחיזוק חילות האוויר והים - טען רדר - יושג במהרה ניצחון על בריטניה. כל פיזור של המאמצים - קבע רדר - יאריך את המלחמה ויפגע בסיכוי לסיימה בניצחון.

מתשובתו של היטלר ניתן לעמוד על תפיסתו האסטרטגית הכוללת. הוא הסכים שיש להקצות משאבים נוספים לבניית צוללות, אך טען שמגמות ההתפשטות של בריה"מ - כפי שבאו לידי ביטוי במזרח אירופה בכלל ובבלקנים בפרט, ושמשכנות את מקורות הנפט היחידים של גרמניה - מחייבות את הגרמנים לחסל את יריבתה האחרונה ביבשת אירופה עוד לפני שתסתיים המערכה נגד בריטניה. לכן יש לתת עדיפות לבניין הכוח של הצבא. ברגע שהמערכה נגד בריה"מ תסתיים בהצלחה - הבטיח היטלר - יקבלו הצי וחיל האוויר עדיפות, ויועקו אליהם משאבים מהצבא.

היטלר טען שמגמות ההתפשטות של בריה"מ מחייבות את הגרמנים לחסל את יריבתה האחרונה ביבשת אירופה עוד לפני שתסתיים המערכה נגד בריטניה



המשך נוהל הקרב

במהלך ינואר 1941 החלו תרגילי מפקדות בכל קבוצות הארמיות לבחינת המשימות שהוטלו עליהן, ובסוף החודש התקיימה פגישה מיוחדת של מפקד הצבא בראוויץ' עם מפקדי קבוצות הארמיות לדיון בממצאים.

ב־2 וב־3 לפברואר דן היטלר עם גנרל פדור פון בוק, מפקד קבוצת ארמיות מרכז (המסגרת החזקה ביותר) ואחר כך עם רמטכ"ל הצבא האלדר על אישור תוכניות קבוצות הארמיות.

בפברואר ובמרס 1941 נערך נוהל הקרב ברמת הארמיות וקבוצות השריון, לאחר שקיבלו את הפקודה ממפקדת הצבא. במסגרות האלה נעשו נוהלי קרב מסודרים עד לרמה של תרגילי מפקדות.

במהלך מרס ואפריל (במקביל למערכה בבלקנים) הוכנסו כמה שינויים בתוכנית הבסיסית. המשמעותי שבהם היה בקבוצת הארמיות דרום: במקום מבצע לפיתה רחב היקף, שלביצעו לא היו לה די כוחות, הוחלט לרכז את כל הכוח המשוריין שלה בזרוע

הצפונית כדי שזו תשיג הבקעה ואיגוף מהיר מצפון של הכוחות הסובייטיים באוקראינה כדי להרחיקם מהר ככל האפשר משדות הנפט של פלוישטי. התיקון הזה הוכנס בפקודות הסופיות למבצע שפורסמו במסגרת הנחיה מס' 32 מ־11 ביוני 1941.²⁴

לסיכום ניתן לומר שתוכנית "ברברוסה" הייתה נועזת בכל מה שקשור לגורמי הזמן והמרחב, לכמויות ולאכזריות של האנשים ושל הציוד שהוקצו למערכה ולסיכון שהיו המתכננים מוכנים לקחת על עצמם. התוכנית - על אף מורכבותה - הייתה בסופו של דבר פשוטה, וזה היה סוד כוחה ויתרונה. היא הייתה מבוססת על המציאות הגיאוגרפית, הכלכלית והצבאית, עברה תהליך שיטתי של עבודת מטה ושל נוהל קרב, כולל תרגילי מפקדות ומשחקי מלחמה ברמות השונות.

הרעיון האסטרטגי של "ברברוסה" היה להשמיד את הצבא הסובייטי מהגבול הפולני ועד לוולגה במהלומת קיץ אדירה ולהוריד את מחוזותיה לדרגת מושבות בלתי חמושות שבהן יוצבו חילות מצב גרמניים ושינהלו על ידי גרמניה. מהאזורים המרוחקים שמעבר לוולגה לא יכול היה שום מפציץ שהיה קיים אז לאיים על גרמניה - סוגיה שהגרמנים ייחסו לה חשיבות רבה בתכנוניהם המבצעיים. קו ההתחלה היה בפולין. אורכו היה כ־800 ק"מ מהצפון לדרום, מהים הבלטי ועד הרי הקרפטים (נוסף על כך הייתה גם פעולה התקפית מרומניה שנועדה לאבטח את שדות הנפט של פלוישטי).

קו היעד היה באורך של כמעט 3,200 ק"מ - מארכנגלסק על חוף הים הלבן בצפון ועד לים הכספי בדרום. הנקודה המרוחקת ביותר על הקו נמצאת במרחק של כ־2,000 ק"מ מקו ההתחלה.

הקו שאליו הגיעו הגרמנים בדצמבר 1941 נמתח מלינינגרד במפרץ הפיני, דרך מוסקבה לחצי האי קרים וליים השחור, במרחק קטן בלבד מרוסטוב שעל נהר הדון. אורכו כמעט 2,000 ק"מ, והוא מרוחק כ־900 ק"מ מקו ההתחלה. מכאן עולה שהסובייטים בלמו את הגרמנים בערך במחצית הדרך. אבל לאמיתו של דבר אין זה כך. הגרמנים נבלמו ממש ברגע האחרון, בחפירה האחרונה.

הסד"כ והיערכות של צבא גרמניה

סדר הכוחות שהקצו הגרמנים לפלישה לבריה"מ כלל 145 דיוויזיות, ובכללן 19 דיוויזיות שריון. הכוח הזה מנה 3.05 מיליון חיילים, 625 אלף סוסים, 600 אלף כלי רכב, 3,218 טנקים, 7,184 קני ארטילריה וכ־2,000 מטוסים (ובהם 1,160 מפציצים ו־720 מטוסי קרב).

הכוחות האלה אורגנו למתקפה בשלוש קבוצות ארמיות: צפון, מרכז ודרום שכללו 11 ארמיות.²⁵ לעוצמה הזאת יש להוסיף את צבאות רומניה בדרום ואת צבא פינלנד בצפון שאיבטחו את האגפים של הגרמנים.

צבא רומניה אורגן בקבוצת ארמיות - קבוצת הארמיות אנטונסקו - שהייתה אפוא קבוצת הארמיות הרביעית שעמדה לרשות הגרמנים. קבוצת הארמיות הזאת כללה שתי ארמיות רומניות מספר 3 (דומיטרסקו) ומספר 4 (צ'ופרקה) וכן את ארמיה 11 הגרמנית (שוברט). על הארמיה הזאת הוטל לכבוש מחדש את בסרביה ואת צפון בוקובינה. הכוח שהקצה צבא רומניה להתקפה על רוסיה מנה 325,685 חיילים.²⁶

צבא פינלנד תיכנן לנצל את "ברברוסה" כדי לכבוש מחדש את השטחים שעליהם השתלטו הסובייטים בעקבות מלחמת החורף. לצורך כך הוא הקצה כ-15 דיוויזיות שמנו כ-300 אלף חיילים. את המאמץ העיקרי תיכננו הפינים לעשות במיצר הקרלי, בין אגם לדוגה לים הבלטי.²⁷

בחיל השריון הגרמני שהוביל את הפלישה לבריה"מ נעשתה ראורגניזציה ערב "ברברוסה": מכל דיוויזיה משורינית נלקחה אחת משתי חטיבות הטנקים שלה כדי להגיע למספר של 20 דיוויזיות. כתוצאה מהראורגניזציה נפגם איזון הכוחות: הוכפל מספרם של המטות ושל כוחות השירותים בלי שהוגדל כוח המחץ של השריון. 20 דיוויזיות שריון היו ללא ספק מספר מרשים, אבל מספר הטנקים בפועל לא גדל כתוצאה מהראורגניזציה: בכוח הפלישה נותרו 3,218 טנקים.²⁸

יחסי הכוחות ערב "ברברוסה"

קבוצות ארמיות/חזיתות	צבא גרמניה	הצבא האדום
ארמיות	11 (+3 של בעלות ברית)	23
דיוויזיות	145 (+25)	303
חיילים	3.8 מיליון	5.6 מיליון
טנקים	3,700	24 אלף (13 אלף בחזית)
מטוסי קרב	2,000	17 אלף
קני ארטילריה	8,000	48 אלף
צוללות	150	218

סיכום

באביב 1941 דיווח המודיעין הגרמני שהצבא האדום מרוכז במערב, בפולין, במקום שבו נפגשו הצבאות לאחר כיבושה. ההיערכות הזאת גרמה לכך שהצבא האדום היה בהישג ידה של מהלומת חיסול מהירה אחת, ובריה"מ ויתרה לכאורה על היתרון הגדול שלה - עומק והיכולת לתמרן בשטח. לסובייטים הייתה עדיפות הן בכמויות והן באיכות אמצעי הלחימה. התוכנית הגרמנית התבססה על המידע שהיה באותו הזמן בידיהם, ולפיו הם יתקפו באמצעות 150 דיוויזיות כ-200 דיוויזיות סובייטיות, ובאמצעות כ-3,200 טנקים הם יתקפו כ-10,000 טנקים סובייטיים. הגרמנים גם ידעו שלסובייטים יש עדיפות באוויר, אך לא ידעו עד כמה גדולה העדיפות הזאת. הגרמנים השליכו את ייבם בתוכנית הזאת על יתרונם באימונים, במציאות, בעבודת מטה ובאיכות החיילים ועל ניצול החלטי וזריז של גורם ההפתעה. אחרי מלחמת פינלנד-רוסיה נראה היה שהם נוטלים על עצמם סיכון סביר. תוכניתם המבצעית של הגרמנים כללה הבקעה של רצועת ההגנה

גבול המערבי בשלוש התקפות בזק אדירות ב־זמנית: שניים מצפון לביצות הפריפיאט ואחת ממזרמן. אלה אמורות היו לכתר ולהשמיד את הכוחות הסובייטיים בתוך כמה שבועות. כך - קיוו הגרמנים - יחדל להתקיים חלקו העיקרי של הצבא האדום כמעט בהתחלת המערכה.

מקורות

1. בני מיכלסון, "הסכם ריבנטרופ-מולוטוב", **שריון** 32, מאי 2009, http://www.yadlashiryon.com/vf/ib_items/164/shiryon32.pdf
2. Mark Axworthy, Cornel Scafes, Christian Craciunoiu, **Third Axis, Fourth Ally, Romanian Armed Forces in the European War 1941-1945**, Arms and Armour, London, 1995, p. 13
3. בני מיכלסון, **שם**, עמ' 39
4. יוחנן כהן, **אומות במבחן**, "מערכות", תל-אביב, 1985, עמ' 53
5. בני מיכלסון, "גוליית ניצח, אבל בקושי - 70 שנה למלחמת החורף", **מערכות** 430, אפריל 2010, עמ' 18-29, <http://maarachot.idf.il/PDF/FILES/7/112437.pdf>
6. וינסטון צ'רצ'יל, **מלחמת העולם השנייה**, כרך א', חשרת הסופה, עם הספר, תל-אביב, 1966, עמ' 457
7. שרל דה גול קובע בספרו **אל הדגל** (הוצאת עם הספר, 1958, עמ' 39) שלצדפתים לבדם היו כ-3,000 טנקים. במספר הזה נוקב גם גנרל גוטאר. ראו: אליסטר הורן, **כך נפלה צרפת**, מערכות, תל-אביב, 1971, עמ' 106 וכן Kenneth Macksey, **History of the Second World War**, Parnel p. 181. לוי מקסי, היו לבריטים 640 טנקים, ומהם היו בצרפת 310.
8. בני מיכלסון, "70 שנה למערכה על צרפת ותבוסתה", **שריון** 36, אוקטובר 2010
9. חזית הדרום של ז'וקוב הוקמה בהוראת שעה של שר ההגנה (כנהוג בעיתות מלחמה) על בסיס הפיקוד הצבאי של קייב ב-9 ביוני 1940 וכללה: 3 מפקדות ארמיה (5, 9 ו-12), 13 מפקדות קורפוס, 40 דיוויזיות, 11 חטיבות טנקים, 3 חטיבות צנחנים, 16 אגדי ארטילריה (נוסף על אלה שבדיוויזיות ובחטיבות), 4 גדודי חת"ם כבד וכן 21 טייסות קרב ו-24 טייסות מפציצי תקיפה ובסך הכול: 460 אלף חיילים, 12 אלף תותחים, 3,000 טנקים ו-2,000 מטוסים. Victor Suvorov, **The Chief Culprit**, Naval Institute Press, Annapolis, Maryland, 2008, p. 153
10. George E. Blau, **The German Campaign in Russia - Planning and Operations 1940-1942**, Department of the Army, Washington DC, 1955, p. 1
11. Heinz Guderian, **Panzer Leader**, Michael Joseph, London, 1952, p. 140
12. **אקסוורת', שם**, עמ' 14
13. George E. Blau, **The German Campaign in the Balkan**, Department of the Army, Washington DC, 1953, p. 64
14. **שם**, עמ' 112
15. **שם**, עמ' 153
16. אריק מרקס התפרסם בעקבות הסרט "היום הארוך ביותר" שבו מתוארת דמותו - מפקד קורפוס בגזרת נורמנדיה החוגג את יום הולדתו בעת המתקפה של בעלות הברית. הוא נהרג כמה ימים אחר כך.
17. Blau, **The German campaign in Russia**, p. 4
18. **שם**, עמ' 1
19. **שם**, עמ' 10
20. **שם**, עמ' 14
21. **שם**, עמ' 16
22. **שם**, עמ' 20
23. **שם**, עמ' 25
24. **שם**, עמ' 37
25. **שם**, עמ' 38
26. אקסוורת', עמ' 45
27. Antti Juutilainen, "Operational Decisions by the Defence Forces 1941-1944", in **Revue International d'Histoire Militaire**, no. 62, Helsinki, 1985, p. 162
28. בני מיכלסון, "חיל השריון הגרמני במלחמת העולם השנייה", **שריון** 25, מרס 2007

הכנותיה של בריתה"מ למלחמה נגד גרמניה 1939 – 1941



רובאים סובייטים מסתערים בחיפוי תותחים | עד 1936
הייתה תורת המלחמה של הצבא האדום מאוזנת למדי
ביחסה למתקפה ולמגננה. אולם כמהדורת 1939 בוטל
האיזון: "אם האויב יכפה עלינו מלחמה, יהיה צבא
הפועלים והאיכרים האדום הצבא ההתקפי ביותר מכל
הצבאות ההתקפיים שהיו אי פעם"

סא"ל (מיל') ד"ר עדו הכט
מדריך אקדמי במכללה לפיקוד
ולמטה וחוקר במרכז ללימודים
צבאיים של המכללה



התעצמות הצבא האדום בשנים 1939-1942 הייתה אדירה ומהירה, אולם העוצמה הזאת הייתה חלולה

מבוא

• תוקפנות - כיוון שרק שילוב של התקפות נגד רבות תוך כדי ניהול קרבות הגנה יאפשר ליטול את היוזמה מידי האויב.

נראה שבתחילה לא התקיים דיון מפורט בנוגע לאופן ניהול המגננה המערכתית והאסטרטגית. שלוש המהדורות הראשונות של תקנון השדה (1925, 1929 ו-1936) עסקו בתורת הקרב בלבד. ב-1938 ערכה המכללה להכשרת קציני המטה הכללי מחקר על המגננה. המחקר הסתיים בפרסום טיוטת תקנון שכותרתו: "עקרונות המבצעים ההגנתיים", ומסמך נוסף שכותרתו: "הארמיה בהגנה עם תכנון מתקפת הנגד".³ בהתבסס על המחקרים האלה נכתב פרק ההגנה במהדורת 1939 של תקנון השדה. הייתה זו המהדורה הראשונה שחרגה מהתחום של תורת הקרב אל תורת המערכה.

במגננה אירגנו הסובייטים את זירת המלחמה הצפויה בשלושה מרחבי הגנה עוקבים:⁴

1. מרחב ההגנה הטקטי שעומקו כ-50 ק"מ - כעומק ההיערכות הטיפוסי של גיס (קורפוס) רגלים. במרחב הזה יתנהל קרב ההגנה העיקרי באמצעות ארמיות החיפוי, שמטרתו לבלום את חדירת האויב לשטח הסובייטי. מערך ההגנה הגיסי כלל מרחב אבטחה, קו הגנה עיקרי, מרחב ריכוז כוחות להתקפות נגד וקו הגנה עורפי.⁵
2. מרחב המגננה המערכתי - מעורפו של מרחב ההגנה הטקטי ועד לעומק של כ-250 ק"מ מאחוריו. במרחב הזה ייערכו הכוחות המיועדים לבצע את התקפות הנגד המערכתיות באגפי כוחות האויב שחדרו למרחב הטקטי כדי ליטול מידיהם את היוזמה - כלומר, להכריחם להיערך להגנה ובמידת האפשר אף לדחוק אותם בחזרה אל הגבול.
3. מרחב המגננה האסטרטגי - מעורפו של המרחב המערכתי ואילך. בו יתבצעו גיוסו וכינוסו של עיקר הצבא, שמורכב ברובו מאנשי מילואים, ושם הוא יוכן למתקפת הנגד שמיועדת להעביר את המלחמה לתוך שטחו של האויב.

הכוחות הערוכים במרחב הטקטי ובמרחב המערכתי יצרו יחד את הדרג האסטרטגי הראשון של הצבא האדום, ואילו הכוחות המתגייסים והנערכים במרחב האסטרטגי היו הדרג האסטרטגי השני של הצבא האדום.

במהדורת 1939 של התקנון הוכפל עומקו של מרחב ההגנה הטקטי מעומק ההיערכות של גיס לעומק של ארמיה (75-100 ק"מ). הארמיה ערכה את כוחותיה בשני מרחבי הגנה עוקבים - כל אחד מהם בעומק של גיס. ארמיה טיפוסית כללה שלושה גייסות - שניים נערכו במרחב ההגנה הקדמי, ואחד במרחב האחורי. כל העומק של המרחבים האלה נבנה כשתי וערב של קווים נגד טנקים ושל מוצבים נגד טנקים המחוברים ביניהם ושולטים יחד על צירי התנועה האורכיים והרוחביים. בחפשו דרך בתוך המבוכ הזה יתפזרו כוחות השריון של האויב ויאבדו את תנופתם. אחר כך ניתן יהיה להשמידם בזה אחר זה בסדרה של התקפות נגד באמצעות הכוחות הממתנים במרחב

המתקפה של גרמניה על בריה"מ, שהחלה ב-22 ביוני 1941, אומנם הפתיעה את הנהגת בריה"מ במועדה ובעוצמתה, אך לא בעצם התרחשותה. בריה"מ החלה להתכונן לעימות עם גרמניה שנים רבות קודם לכן, לפחות מאמצע שנות ה-30 - לאחר עליית היטלר לשלטון - ובמשנה מרץ לאחר נפילת צרפת בקיץ 1940.

מדיניות החוץ של בריה"מ במחצית השנייה של שנות ה-30 ובתחילת שנות ה-40 נועדה לדחות את רגע העימות ככל האפשר, עד אשר תהיה בריה"מ מערוכה לקראתו, ולצבור נכסים קרקעיים שיאפשרו הגנה טובה יותר על שטחי העורף שלה.¹

מטרת המאמץ הזה היא להציג את האופן שבו התכוננה בריה"מ למלחמה הצפויה עם גרמניה. המאמץ כולל כמה פרקים, שכל אחד מהם סוקר בקצרה פן אחר של ההכנות הסובייטיות למלחמה:

- הכנתן של תורת המערכה ושל תורת הקרב.
- הכנתה של תוכנית המערכה.
- הכנת הכוחות (גיוס, הצטיידות באמצעי לחימה, הקמת עוצבות, אימונים והכשרות).
- הכנת הקרקע (בניית תשתית צבאית וביצורים).
- הכנת הפריסה האסטרטגית ערב המלחמה.

הכנת תורת המערכה

פיתוח תורת המערכה ותורת הקרב של הצבא האדום החל הרבה לפני 1939, אבל בשנים 1939-1941 הוכנסו בה שינויים חריפים ותכופים. בשנים 1904-1923 ניהלה רוסיה כמה מלחמות כושלות ועקובות מדם נגד אויבים שונים וכן התחוללה בה מלחמת אזרחים, שהייתה המלחמה הקשה מכולן. התבוסות החוזרות ונשנות עוררו קצינים רבים בצבא האדום לבחון מחדש את כל הסוגיות והמרכיבים של תורת המלחמה של צבאם. ניצחון הקומוניסטים במלחמת האזרחים הביא להשמדת הקצונה הוותיקה של הצאר והעלה לצמרת אנשים צעירים שאליהם צורפו קצינים מצבא הצאר לשעבר כדי שישמשו יועצים. מאמצע שנות ה-20 ועד 1937 התגבשה קבוצת קצינים שהובילו לפיתוחן של תורות צבאיות חדשות ואפילו חדשניות במיוחד בתחום של ניהול המערכה. הדמות הבולטת בקבוצה הזאת היתה מיכאיל טוכצ'בסקי.

עד 1936 הייתה תורת המלחמה של הצבא האדום מאוזנת למדי ביחסה למתקפה ולמגננה. אולם במהדורת 1939 בוטל האיזון: "אם האויב יכפה עלינו מלחמה, יהיה צבא הפועלים והאיכרים האדום הצבא ההתקפי ביותר מכל הצבאות ההתקפיים שהיו אי פעם", נכתב בה.² מטרת המגננה - כך קבעה מהדורת 1939 - היא לבלום את האויב, ליטול ממנו את היוזמה וליצור תנאים למתקפת נגד כוללת שתעביר את המלחמה אל תוך שטחו. לשם כך נדרשו למגננה שתי תכונות יסוד: • עומק ועמידות לספיגת מהלומות האויב.

והמזון העצומים באוקראינה.¹⁶ התוכנית הסופית לפריסת הכוחות הותאמה לתפיסתו של סטלין.

משחקי המלחמה בינואר 1941

בינואר 1941 בחנו בכירי הצבא האדום את התוכנית בשני משחקי מלחמה. במשחק הראשון בחנו מתקפת אויב מצפון לביצות פריפיאט, ובמשחק השני בחנו מתקפת אויב מדרום לביצות.¹⁷ במשחק הצפוני תקפו "הגרמנים" בשלושה מאמצים מתלכדים אשר השמידו במהירות רבה את הכוחות הסובייטיים הערוכים במזרח פולין לשעבר והמשיכו מזרחה לעבר הגבול הישן. במשחק הדרומי הצליחו הסובייטיים לבלום את "הגרמנים" ואף תקפו לתוך שטח האויב, אולם מתקפת-הנגד כנראה לא הצליחה יתר על המידה, והסובייטים הסיקו ממנה שיחסי הכוחות אינם מאפשרים להם ליזום מהלך מעין זה במציאות.

התחקיר והסיכום של המשחקים התנהלו בנוכחות הצמרת של משרד ההגנה ושל הצבא, ובהם סטלין ואחדים מחברי הפוליטבירו. את מהלך המשחקים סיכמו מרצקוב (הרמטכ"ל), פבלוב (מפקד המחוז שמצפון לביצות הפריפיאט) וז'וקוב (מפקד המחוז שמדרום לביצות פריפיאט), ואחר כך התנהל דיון כללי על הלקחים שיש להפיק מהם.

נראה שהמפקדים הסובייטים הבכירים זילזלו בעוצמה הגרמנית: אף שהם ראו את ביצועי הגרמנים לעומת ביצועי כוחותיהם שלהם, הם לא העריכו נכון את הפער האיכותי בין שני הצבאות



סטלין לא רווה נחת מתוצאות המשחקים ומאופן שבו הציגו אותם מרצקוב ופבלוב. במהלך הדיון הוא נזף בהם על חוסר רצינותם ועל חוסר מקצועיותם ולמחרת הדיח את מרצקוב ומינה את ז'וקוב לראש המטה הכללי.

ז'וקוב טען כי המשחקים הוכיחו שהיערכות הצבא האדום מסוכנת - במיוחד בגזרה הצפונית - וכי יש להחזיר את מערך ההגנה מזרחה יותר כדי למנוע מהגרמנים להשמיד את הכוחות הסובייטיים הערוכים במזרח פולין באמצעות איגופם מצפון וכיתורם. אולם דעתו לא התקבלה, וביום שבו פלשו הגרמנים עדיין היה מערך ההגנה קרוב לגבול החדש.¹⁸ תוצאות המערכה האמיתית היו זהות לתוצאות המשחק: הכוחות הסובייטיים במזרח פולין נעקפו, כותרו והושמדו. פבלוב, שהובס במציאות כפי שהובס במשחק, הוצא להורג בפקודת סטלין.

הגרסה הסופית של תוכנית המגננה - 1941

לאחר הוספת כמה תיקונים ועדכונים לתוכנית המגננה פורסמה גרסתה הסופית במאי 1941.

אולם גם באותו השלב, לאחר שצפו במבצעי הפתיחה המוחצים של הגרמנים בכל מערכותיהם בפולין, בצרפת ובבלקנים, עדיין האמינו

(הצבא הסדיר) קרב הגנה, ולאחר הגעת כוחות המילואים יעבור הצבא האדום למתקפת-נגד שמטרתה היא להעביר את המלחמה לתוך שטחן של מדינות האויב. המתכננים סמכו על כך כי מרגע שתבוא לידי ביטוי עדיפותו הכמותית הכוללת של הצבא האדום, הוא יהדוף את האויב וימוטט אותו.

שתי הנחות יסוד עמדו בבסיס תוכנית המגננה של 1938:¹² ראשית, שיהיה בכוחן של ארמיות החיפוי לבלום את מתקפת האויב עד הגעת המילואים; שנית, שעוצמתם המשולבת של כלל הכוחות הסובייטיים המגויסים תספיק כדי לכבוש את פולין ואת מזרח פרוסיה. אולם כבר בעת אישור התוכנית החלו הטיהורים בקרב קצינות הצבא האדום. רוב קציני הצבא האדום בדרגות הביניים ובדרגות הבכירות נעצרו או הוצאו להורג, והיו לכך השפעות קשות על מיומנות הצבא.

תוכנית המגננה של 1940

בשנים 1939-1940 כבשו הסובייטיים את מזרח פולין, את ליטא, את אסטוניה, את לטביה וחלקים מפינלנד ומרומניה. בעקבות הכיבושים האלה זו הגבול של בריה"מ מערבה כמה מאות קילומטרים, והוחל בהכנת תוכנית מגננה לגבול החדש.

המתכננים הניחו שעוצמת האויב (ברית שתכלול את גרמניה, את איטליה, את פינלנד, את רומניה וייתכן שגם את הונגריה) תעמוד על 243 דיוויזיות ובהן כ-10,000 טנקים וכ-15 אלף מטוסים¹³ - הגזמה גדולה מאוד בהשוואה לעוצמה שהטילו הגרמנים ובעלי בריתם למערכה בפועל ביוני 1941.

אלה היו הנחות היסוד של התוכנית החדשה:¹⁴

1. לאויב יידרשו 10-15 ימים כדי להיערך על הגבול.
2. המודיעין הסובייטי יתריע על היערכות הגרמנים במועד - מה שיאפשר לערוך את ארמיות החיפוי בעמדותיהן ולהתחיל לגייס מילואים בטרם תחל המתקפה.
3. המלחמה תהיה בתחילה מוגבלת - עד ששני הצדדים ישימו את גיוס כוחותיהם.

תוכנית המגננה החדשה הייתה העתק כמעט מושלם של התוכנית הישנה, אלא שמיקום הכוחות הוזז בין 200 ל-400 ק"מ מערבה. המתכננים התעלמו מכך שבשטח החדש במזרח פולין לא היו בנמצא תשתיות חיוניות לצבא הסובייטי: רשתות הכבישים והרכבות היו בפולין דלילות יותר ואיכותיות פחות מאלה שבמערב רוסיה, לא היו בה מחנות לאחסון הציוד ולשיכון החיילים, לא הייתה בה רשת מתאימה של תקשורת קווית, ולא היו בה מערכי ביצורים. כשני שלישים מ-127 הדיוויזיות שהוקצו כדי לשלוט בשטחים החדשים מוקמו במרחק של פחות מ-100 ק"מ מהגבול החדש.¹⁵ מזרח פרוסיה (המחוז המזרחי ביותר בגרמניה) שכנה באגף הצפוני של הכוחות הסובייטיים האלה ואיפשרה לגרמנים לעקוף אותם ללא קרב. בהתחשב בניידותן המוגבלת של דיוויזיות הרגלים שהיו רוב הכוח הסובייטי וברשת התחבורה הלקויה הייתה זו היערכות מסוכנת ביותר. הערכת דרכי הפעולה האפשריות של האויב נותרה בעינה. המפקדים הבכירים העריכו שהגרמנים יבחרו בחלופה הצפונית - הדרך הקצרה למוסקבה. לעומתם, סטלין העריך שהגרמנים יעדיפו דווקא את החלופה הדרומית כדי לכבוש קודם את מרכזי התעשייה, המחצבים

כוח אדם

ב־1 בינואר 1938 שירתו בצבא האדום כ־1.5 מיליון חיילים, ועד ספטמבר 1939 גדל מספר המשרתים - בעקבות חוק השירות הצבאי שהונהג - לכ־1.8 מיליון חיילים, כלומר תוספת של כ־300 אלף חיילים בשנה וחצי.²³ ראשי הצבא האדום לא הסתפקו בכך, וב־1 בספטמבר 1939 הורחב היקף הגיוס לשירות חובה ואף הוארך לשלוש שנים בכוחות היבשה, לארבע שנים בחיל האוויר ובמשמר הגבול ולחמש שנים בחיל הים. כדי לייצל את השליטה במתגייסים ולקצר את הליכי הגיוס חולקה בריה"מ ל־16 מחוזות צבאיים במקום ל־12,²⁴ והליכי הגיוס עצמם יועלו, עוצבות מרחביות ואתניות בוטלו, וכוח האדם שלהן הועבר למאגר המרכזי של הצבא האדום. בספטמבר 1939, לאחר התקרבות צבא גרמניה לגבול בריה"מ בעקבות חלוקת פולין, החלו הסובייטים בגיוס חשאי הדרגתי של אנשי מילואים. הצעדים האלה נשאו את הפרי המבוקש. כעבור שנה וחצי, בדצמבר 1940, כבר מנה הצבא האדום כ־4.2 מיליון חיילים.²⁵ אחר כך האטו הסובייטים את הקצב כדי "לעכל" את הגיוס הענקי זה. במאי 1941, לאור מידע מודיעיני שהמתקפה הגרמנית הולכת וקרבה, הוחלט לגייס חיילי מילואים נוספים להשלמת מצבותיהן של כ־100 דיוויזיות ותיקות וחדשות. ב־22 ביוני 1941, היום שבו החלה הפלישה הגרמנית, מנה הצבא האדום קרוב ל־5 מיליון חיילים.²⁶ לשם השוואה, כוחות הפלישה הגרמניים מנו כ־3,050,000 חיילים.

אמצעי הלחימה

בסדרה של תוכניות חומש במהלך שנות ה־20 וה־30 הושם דגש על פיתוח התעשייה הצבאית. כתוצאה מכך, בעוד התפוקה הכוללת של התעשייה הסובייטית גדלה ב־13% במוצע, גדלה תפוקת התעשייה הצבאית ב־39%.²⁷ מתחילת 1939 ועד סוף 1941 הכפילה התעשייה הסובייטית את ייצור הטנקים ושילשה את ייצור התותחים.²⁸ ב־1939 החלה בנייתם של תשעה מפעלים חדשים לייצור מטוסים ושל שבעה מפעלים חדשים לייצור מנועים למטוסים, וב־1940 הוסבו פסי ייצור בשבעה מפעלים אזרחיים לייצור מטוסים צבאיים. ב־1940 גדל ייצור המטוסים הצבאיים בכ־70% בהשוואה ל־1939.²⁹

בעודם מגדילים את כושר הייצור עסקו הסובייטים גם במאמץ להרחיק את התעשייה הצבאית שלהם מאזורים שעלולים להיכבש או להיפגע במלחמה. בחודשים ינואר, פברואר ומרץ 1941 בלבד הועברו מזרחה יותר מ־1,360 מפעלים, רובם צבאיים. נראה שהמפעלים לייצור תחמושת והמפעלים לייצור טנקים עברו ברובם לאזור הרי אורל עוד לפני המתקפה הגרמנית. כמו כן נבנו במזרח מאות מפעלים חדשים.³⁰ כאשר פלשו הגרמנים, כבר היו בהרי אורל המפעלים הגדולים בעולם לייצור טנקים ותחמושת. אך למרות המאמצים האלה רוב התפוקה של התעשייה הצבאית הסובייטית ויותר משליש מחומרי הגלם עדיין יוצרו במערב בריה"מ.³¹

ב־1 ביוני 1941, שלושה שבועות לפני הפלישה הגרמנית, היו בצבא האדום 23,106 טנקים ותותחי סער.³² כ־7,000 מכלל הטנקים הסובייטיים יוצרו מאז ינואר 1939 - מהם 1,861 מדגמים חדשים (T-34, KW-1), והיתר מדגמים ישנים. ה־T-34 וה־KW-1 היו הטנקים הטובים בעולם מבחינת עוצמת האש, המיגון והניידות ועמדו בשורה

המפקדים הסובייטים הבכירים שבימים הראשונים של המלחמה נגד גרמניה תהיה הלחימה מוגבלת בהיקפה, וכי שני הצדדים יעסקו בעיקר בצבירת כוחות לקראת המהלומה העיקרית. בידי המודיעין הסובייטי היו נתונים מדויקים למדי על ממדי הכוחות הגרמנים ההולכים ומצטברים בגבול המערבי של בריה"מ.¹⁹ נראה אפוא שהמפקדים הסובייטים הבכירים זילזלו במשמעות העוצמה הגרמנית: אף שהם ראו את ביצועי הגרמנים עד אז לעומת ביצועי כוחותיהם שלהם, הם לא העריכו נכון את פער האיכות בין שני הצבאות. כמו כן נראה שהם העריכו שנתוני המודיעין מוגזמים, אחרת לא ניתן להסביר מדוע באמצע מאי חשב ז'וקוב שאם הצבא האדום יהיה מוכן למלחמה באמצע יולי הוא עדיין יוכל להקדים את הגרמנים ולהכות ראשון. למעשה, תוכנית המגננה שעליה התבססה בריה"מ בקיץ 1941 תוכננה ב־1938 והשתלה באופן מלאכותי על השטחים החדשים בגבולה המערבי. התוכנית הזאת התעלמה משיטות הלחימה ומהיכולות המוכחות של האויב הצפוי. יתר על כן, כשפלשו הגרמנים טרם הושלם תהליך פירוט התוכנית מהרמה של תוכנית מטכ"ל לתוכניות מפורטות של הרמות הזוטרות.

תוצאות המערכה האמיתית היו זהות לתוצאות משחק המלחמה: הכוחות הסובייטיים במזרח פולין נעקפו, כותרו והושמדו. פבלוב, שהובס במציאות כפי שהובס במשחק, הוצא להורג בפקודת סטלין



הצעת ז'וקוב להנחית מכה מקדימה

ב־15 במאי 1941 הציע הרמטכ"ל ז'וקוב להנחית מכה מקדימה על הגרמנים.²⁰ תוכניתו כללה התקפות מוגבלות בצפון פולין כדי לרתק את הגרמנים, ואילו המאמץ העיקרי אמור היה להיות בדרום פולין: לאחר חדירה לעומק השטח אמור היה הצבא האדום לפנות צפונה ולהשמיד את הכוחות הגרמניים שם. ז'וקוב העריך שהצבא האדום יהיה מוכן להנחית את המכה הזאת לקראת אמצע יולי 1941 ויזדקק ל־152 דיוויזיות כדי להביס את 112 הדיוויזיות הגרמניות. סטלין דחה את ההצעה, כנראה מתוך תקווה שיוכל לדחות את העימות בין בריה"מ לגרמניה למועד מאוחר יותר.²¹ אך גם הסכמה של סטלין לא הייתה משנה דבר: הגרמנים פלשו לבריה"מ ב־22 ביוני, שלושה שבועות וחצי לפני המועד שהציע ז'וקוב למתקפת המנע. לימים הודה ז'וקוב שלאור פער האיכות בין הצבא האדום לצבא גרמניה סביר להניח שהמתקפה המוצעת הייתה נכשלת ואפילו הייתה מקילה על הגרמנים במתקפתם שלהם.

הכנת הכוחות

ב־1937 הוכרזה - במסגרת תוכנית החומש הכלכלית השלישית²² - תוכנית רב־שנתית (לשנים 1938-1942) להתעצמות הצבא האדום.



מימין: T-34 דגם B משמאל: KW-1 דגם B | 1,861 טנקים מהדגמים המתקדמים האלה עמדו לרשות הצבא האדום ביוני 1941

נאלצו הסובייטים להעביר להם את רוב משאיותיהן של דיוויזיות הרגלים.³⁷ הם אומנם תכננו להשלים לפחות חלק מהחוסרים באמצעות גיוס כלי רכב אזרחיים, אך הגיוס הזה החל רק אחרי פרוץ המלחמה, כך שרוב היחידות בחזית לא קיבלו את ההשלמות שנזקקו להן לפני שהותקפו על ידי הגרמנים.

מחסור עצום היה גם בתחום התקשורת. לא היו די מכשירי קשר אלחוטיים, ולכן, לדוגמה, מג"ד טנקים יכלו לדבר עם מפקדי הפלוגות שלהם, אבל מפקדי פלוגות הטנקים נאלצו לפקד על אנשיהם באמצעות דגלים או בשיטת "עקוב אחרי". המצב בחיל הרגלים היה קשה עוד יותר: תקשורת בין יחידות רגלים לבין יחידות התותחים המסייעות להן נעשתה באמצעות רשת טלפונים שצריך היה לפרוס בכל פעם מחדש, אולם לא היו די מכשירים לכל היחידות, וגם כמות חוטי הטלפון הייתה מוגבלת.

עוצבות לוחמות

ביוני 1938 מנה הצבא האדום כ־140 דיוויזיות (מהן כ־45 דיוויזיות מלאות, כ־60 שלדיות וכ־35 דיוויזיות מרחביות) ומספר לא ידוע של חטיבות עצמאיות.³⁸ בחתך חילי נמנו 106 דיוויזיות רגלים, 32 דיוויזיות פרשים וארבעה קורפוסים טנקים בסדר גודל אוגדתי.³⁹ על תקני כוח האדם הסדיר בדיוויזיות האלה יש נתונים סותרים. על פי רוב המקורות, ב־1938 מנתה דיוויזיה מלאה כ־19 אלף חיילים, וב־1940 צומצם התקן הזה לכ־14,500 חיילים. דיוויזיות שלדיות הוחזקו בארבע רמות איוש: 12 אלף חיילים סדירים, 9,000 חיילים סדירים, 6,000 חיילים סדירים ו־3,600 חיילים סדירים.⁴⁰ בעת מלחמה תוכנן להשלים את מצבות הדיוויזיות השלדיות לתקן של דיוויזיות מלאות באמצעות אנשי מילואים.

בספטמבר 1939 צומצם סדר הכוחות לכ־130 דיוויזיות, מהן 32 מלאות ו־98 שלדיות. הדיוויזיות המרחביות פורקו, וחיליהן פוזרו בין הדיוויזיות המלאות והשלדיות. מספר דיוויזיות הרגלים צומצם ל־96, ומספר דיוויזיות הפרשים - ל־30.⁴¹ בעקבות חלוקת פולין עם גרמניה

שבמטוסים הגרמניים. המטוסים האלה מוינו לפי שלושה מצבי כשירות: 13,211 מטוסים מוכנים לקרב, 3,291 מטוסים כשירים, והשאר - לא כשירים. לשם השוואה, כוחות הפלישה הגרמניים הסתייעו בכ־2,700 מטוסים מכל הסוגים.

תוספת הטנקים והמטוסים מתגמדת ביחס למאמץ שהושקע - בהתאם למסורת הרוסית במשך מאות שנים - בהעצמת חיל התותחנים. חיל התותחנים היה אחראי גם ללחימה נגד טנקים ונגד מטוסים. ב־1937 עמדו לרשות החיל הזה כ־9,200 תותחי שדה ומספר לא ידוע של תותחים נגד טנקים ותותחים נגד מטוסים. ערב

אחד הלקחים ממעורבות כוח המשלוח הסובייטי במלחמת האזרחים בספרד (1936-1939) היה שהפעלה מרוכזת של עוצבות טנקים גדולות אינה יעילה וכי עדיף לפזר את הטנקים ביחידות קטנות תחת פיקוד עוצבות הרגלים



הפלישה הגרמנית היו בידי הסובייטים 38,483 תותחים ארטילריים ו־53,845 מרגמות, כ־15,500 תותחים נגד טנקים ו־9,785 תותחים נגד מטוסים. בסך הכל היו להם 117,581 תותחים ומרגמות מכל הסוגים.³⁶ בערך חצי מהתותחים האלה יוצרו בשנים 1939-1940 ובמחצית הראשונה של 1941! לשם השוואה, כוחות הפלישה הגרמניים כללו כ־35 אלף תותחים ומרגמות מכל הסוגים.

קצב הייצור של מערכות הנשק החדשות בא על חשבון מערכות עזר. לסובייטים חסרו במיוחד משאיות. במאי 1940 נרשם חוסר של כ־108,000 משאיות לעומת התקנים. להשלמת החוסרים בדיוויזיות הטנקים ובדיוויזיות הממונעות וכדי לתגבר את כוחות הבינוי שעבדו בקצב מזורי לבנות ביצורים ותשתיות צבאיות חדשות במזרח פולין

החלו לגייס אנשי מילואים נוספים להשלמת המצבות של הדיוויזיות השלדיות ולהקמת דיוויזיות חדשות.

אחד הלקחים ממעורבות כוח המשלוח הסובייטי במלחמת האזרחים בספרד (1936-1939) היה שהפעלה מרוכזת של עוצבות טנקים גדולות אינה יעילה וכי עדיף לפזר את הטנקים ביחידות קטנות תחת הפיקוד של עוצבות הרגלים. אי לכך פורקו בנובמבר 1939 קורפוסים הטנקים, וחטיבות הטנקים שלהם פוזרו בין קורפוסים הרגלים. הייתה אומנם כוונה לדון במבנה חלופי למבנה שכשל בספרד, אך עקב המלחמה נגד פינלנד (נובמבר 1939 - מרס 1940) נדחה הדיון לקיץ 1940.⁴² בינתיים, במאי-יוני 1940 פלשו הגרמנים לצרפת. לאחר עיון בהישגי העוצבות המשוריינות הגרמניות בצרפת הוסק שהלקחים מהמלחמה בספרד היו שגויים, והוחלט להקים תשעה קורפוסים ממוכנים שכל אחד מהם יכלול: שתי דיוויזיות טנקים ודיוויזיית רגלים ממונעת אחת.⁴³

עד דצמבר 1940 כבר גדל המספר הכולל של הדיוויזיות בצבא האדום ל-206: 152 דיוויזיות רגלים, 26 דיוויזיות פרשים, 18 דיוויזיות טנקים ו-10 דיוויזיות של רגלים ממונעים.⁴⁴ את דיוויזיות הטנקים החדשות הקימו על בסיס עוצבות הפרשים שבוטלו ועל בסיס חטיבות הטנקים העצמאיות.⁴⁵ במהלך אביב 1941 הוגבר הקצב המדהים ממילא של הקמת הדיוויזיות החדשות, וערב הפלישה הגרמנית עמד

לאחר שהסובייטים חקרו את הסתקפה הגרמנית בצרפת הם הגיעו למסקנה שמפקדי הארמיות ומפקדי החזיתות זקוקים לחטיבות נ"ט שכל אחת מהן תוכל לבלום לבדה התקפה של דיוויזיה משוריינת גרמנית



סדר הכוחות הכולל על 303 דיוויזיות - 222 מבצעיות ו-81 בהקמה: 196 דיוויזיות רגלים, 13 דיוויזיות פרשים, 61 דיוויזיות טנקים, 31 דיוויזיות של רגלים ממונעים ושתי דיוויזיות שהסוג שלהן אינו ידוע.⁴⁶ כל הדיוויזיות האלה היו מאוגדות ב-95 קורפוסים, ואלה היו מאוגדים ב-28-30 ארמיות: 22 ארמיות ממערב למוסקבה, 2 ארמיות ממזרח למוסקבה ו-4 עד 6 ארמיות במזרח הרחוק.⁴⁷ לשם השוואה, כוחות הפלישה של הגרמנים ושל בעלי בריתם מנו כ-175 דיוויזיות.⁴⁸ 17 דיוויזיות משוריינות, 13 דיוויזיות ממונעות, 3 עוצבות על-חטיבתיות ממונעות, 152 או 153 דיוויזיות רגלים ודיוויזיית פרשים אחת.⁴⁹ ב-144 מהדיוויזיות המבצעיות שהיו ערוכות במחוזות הצבאיים המערביים עמדה מצבת כוח האדם על כ-8,400 עד כ-12 אלף חיילים⁵⁰ במקום כ-14,500 על פי התקן המלא. פערים גדולים עוד יותר בין המצבה לתקן היו ב-19 דיוויזיות רגלים, שבכל אחת מהן היו רק 5,000 עד 6,000 חיילים, וב-7 דיוויזיות פרשים, שבכל אחת מהן היו רק 6,000 חיילים.⁵¹ ברוב דיוויזיות הרגלים עמד מצאי אמצעי

הלחימה על כ-80% עד 90% מהתקן, אך מצאי כלי הרכב היה רק 25% עד 30% מהתקן.⁵²

קצב ייצור הטנקים לא עמד בקצב של הקמת עוצבות הטנקים, ולכן הועברו אליהן גדודי הטנקים של דיוויזיות הרגלים.⁵³ ביום הפלישה היו רק 2 קורפוסים ממוכנים שלרשותם עמדו 100% מתקן הטנקים. ב-3 קורפוסים ממוכנים עמדו מצבות הטנקים על כ-80% מהתקן, ב-3 קורפוסים ממוכנים נוספים עמדו מצבות הטנקים על 50% עד 70% מהתקן, ב-7 קורפוסים ממוכנים עמדו מצבות הטנקים על 30% עד 50% מהתקן וב-14 קורפוסים ממוכנים נוספים עמדו מצבות הטנקים רק על 10% עד 25% מהתקן.⁵⁴

לטענת היסטוריונים סובייטים, רק ארבעה מהקורפוסים הממוכנים היו כשירים לקרב⁵⁵ - כנראה משום ששיעור הטנקים המקולקלים היה גבוה. בכל הקורפוסים הממוכנים, כולל אלה שמצבת הטנקים שלהם הייתה מלאה, היו פחות מ-50% מהמשאיות, מגוררות התותחים ומשאר כלי הרכב הרכים שלהם נזקקו. כמו כן סבלו כל הקורפוסים ממחסור בצידוד קשר ובחלקי חילוף. בתוכנית המגננה תוכנן להשלים את מצבות כלי הרכב הרכים של הדיוויזיות המוצבות במחוזות הצבאיים שליד הגבול עם גרמניה באמצעות כ-600 אלף כלי רכב וכ-12 אלף טרקטורים (לגירת תותחים) ממפעלים ממשלתיים. אולם כיוון שהגיוס הכללי הוכרז רק לאחר תחילת המתקפה הגרמנית, לא הגיעו כלי הרכב האלה לתועלתם.⁵⁶

מאז שנות ה-20 היה הצבא האדום הגורם המוביל בעולם בפיתוח העוצבות המוטסות. ב-1 ביוני 1938 כבר עמדו לרשותו 6 חטיבות מוטסות (יותר מאשר לכל שאר צבאות אירופה ביחד!), בסוף 1940 כבר היו לו 12 חטיבות מוטסות ובאביב 1941 נוספו לו עוד 4 חטיבות. באותה העת אוגדו החטיבות ב-5 קורפוסים⁵⁷ ללא מפקדות דיוויזיוניות. בכל קורפוס היו 8,000 עד 9,000 חיילים.

לאחר שהסובייטים חקרו את המתקפה הגרמנית בצרפת הם הגיעו למסקנה שמפקדי הארמיות ומפקדי החזיתות (אגדי ארמיות) זקוקים לחטיבות נ"ט שכל אחת מהן תוכל לבלום לבדה התקפה של דיוויזיה משוריינת גרמנית.⁵⁸ התקן של כל חטיבה כזאת כלל 120 תותחים וכן גדוד הנדסה שמסוגל לחפור מכשולים נגד טנקים ולהניח שדות מוקשים נגד טנקים ונגד אדם. באפריל 1941, לאחר הצגת תורה מגובשת להפעלתן, אושרה הקמת 10 חטיבות כאלה. עד יום הפלישה הוקמו חלקית 3 חטיבות נגד טנקים (המצבות היו רבע עד שליש מהתקן), ו-7 חטיבות רק החלו להתארגן.

הכשרה ואימונים

במרס 1940 דן הפוליטבירו בתוצאות המלחמה שהסתיימה בפינלנד. אחד הלקחים המרכזיים היה שהצבא האדום הפגין רמת מיומנות נמוכה מאוד. מפקד בכיר אחד, טימושנקו, טען שרמת התפקוד הייתה כה לקויה, עד כי נדרשת הכשרה מחדש של הצבא.⁵⁹

במאי 1940 הודח שר ההגנה וורושילוב, וטימושנקו מונה במקומו. בעת ההחלפה נכתב דו"ח מסכם שקבע כי הצבא האדום הוא חסר הכשרה, חסר תורה וחסר ארגון, סובל ממחסור חריף בכוח אדם (לדוגמה, מחסור של 21% במספר הקצינים לעומת התקנים) ובציוד. כמו כן צוין שרבים מהחיילים ומהקצינים לא עברו הכשרה מתאימה



לתפקידיהם, כ־3 מיליון אנשי מילואים לא עברו שום הכשרה, ורבים מהחיילים הם בני מיעוטים שאינם דוברים רוסית ולכן המפקדים אינם מסוגלים לתקשר איתם כדי להכשירם או להפעילם. הדו"ח קבע שתוכניות ההכשרה והאימונים שבלוניות, לא תואמות את דרישות שדה הקרב, ואפילו בתוכניות האלה לא עומדים. כתוצאה מכך רמת המיומנות בכל התחומים נמוכה מאוד - החל משדאות בסיסית, עבור דרך תרגולות הלחימה כגון פריצת מכשולים או תנועה אחרי מסך אש מתגלגל וכלה בחשיבה טקטית לתכנון הגנה או התקפה ושיתוף פעולה בין־חילי ובין־זרועי.

ב־16 במאי 1940 הוצאה פקודת הדרכה חדשה שבה הושם דגש על התאמת האימונים למציאות של שדה הקרב - ובמיוחד לקראת המלחמה הממששת ובאה עם גרמניה. בבסיס הפקודה החדשה עמדה הסיסמה "למדו את החיילים אך ורק את אשר הם חייבים לדעת במלחמה".⁶⁰ התוכנית הייתה קשה וקפדנית, והיו אף מי שהגדירה אכזרית. ברמת הפרט הושם בה דגש רב על בניית כושר גופני ועל ניהול קרבות פנים אל פנים. קצין רגלים אחד סיפר בזיכרונותיו על אימונים שכללו תרגילים בהתחפרות בקצב מטורף, מסעות בני 100 ק"מ מתחת שמש לוהטת ובמשמעת דרקונית. לדבריו, ביחידתו היו חיילים שלא עמדו בלחץ והתאבדו.⁶¹

אימונים טקטיים תוכננו להתנהל ביום ובלילה ובכל מזג אויר. מפקדים נדרשו ללמוד להפעיל כוחות רב־חיליים משולבים (תחום שבו נחשפו ליקויים בולטים במלחמה נגד פינלנד) בכל צורות הקרב, ובמיוחד בהסתערות על יעדים מבוצרים. הושם דגש על פעילות סיור ועל שימוש נכון בתוואי הקרקע הן בהתקפה והן בהגנה. מאמץ ניכר

ב־16 במאי 1940 הוצאה פקודת הדרכה חדשה שבה הושם דגש על התאמת האימונים למציאות של שדה הקרב - ובמיוחד לקראת המלחמה הממששת ובאה עם גרמניה



הושקע בשיפור הפיקוד והשליטה בלחימה ברמות הדיוויזיה ומטה, שבהן הובחנה נטייה לאבד את השליטה תוך כדי קרב עד כדי כך שהתקפות עוצבתיות התפרפרו לפעולות בלתי מאורגנות של יחידים או של יחידות קטנות בלבד.⁶²

אולם בניגוד להשקעה המרובה בהכשרת יחידות הרגלים, הרי שיתר החילות הקרביים זכו לאימון חלקי בלבד. מעט מאוד משאבים (תחמושת ושעות מנוע) הוקצו לאימוני השריון והתותחנים. בפרוץ המלחמה היו יחידות שריון ויחידות תותחנים רבות שטרם קיימו אימונים באש חיה, ונהגי טנקים רבים לא הספיקו לנהוג יותר משעה אחת בלבד - ומזה אפשר להסיק שיחידותיהם לא קיימו תרגילים טקטיים עם הכלים.⁶³ על-פי ז'וקוב, בראשית 1941 עדיין לא קיים אימון באש ליחידות תותחי השדה של הדיוויזיות ושל הקורפוסים וגם לא ליחידות התותחים נגד מטוסים. במהלך האביב החלו דיוויזיות

וקורפוסים של ארמיות החיפוי לשלוח את יחידות התותחים שלהם לאימון במטווחים רחוקים מהגבול. ז'וקוב תולה בכך את הסיבה שכאשר פלשו הגרמנים ביוני 1941 רבים מהקורפוסים ומהדיוויזיות בארמיות החיפוי נתפסו ללא יחידות התותחים שלהם.⁶⁴

הכשרת מפקדים הייתה בעיה נפרדת וקשה במיוחד. כתוצאה מהטיהורים נותר הצבא האדום כמעט ללא קצונה בעלת הכשרה. חיסולה של הקצונה הבכירה חייב לקדם קצינים זוטרים רבים אשר לדברי ז'וקוב "לא היו בשלים עדיין בתחומי הטקטיקה, הפעולה המערכתית ועבודת המטה".⁶⁵ בתום שנת הטיהורים הראשונה היו 60% ממפקדי עוצבות הרגלים, 45% ממפקדי עוצבות הטנקים ו־25% ממפקדי יחידות האוויר של הצבא האדום קצינים חסרי ניסיון שקודמו כדי למלא את הפער שנוצר בשורות הפיקוד.⁶⁶ בדיקה מדגמית בסתיו 1940 גילתה שמבין 225 מפקדי חטיבות רגלים, 200 סיימו רק קורס לקצינים זוטרים, ועוד 25 עברו הכשרות מתקדמות יותר, אבל אפילו אחד מהם לא הוכשר לפקד על חטיבה. ביניהם היו מפקדים שקודמו בתוך שנתיים מפיקוד על פלוגה לפיקוד על חטיבה!

כדי לתקן את המצב הזה הועברו השתלמויות מזורזות רבות על עבודת מטה ועל לקחים שהופקו מהכישלונות במלחמה נגד פינלנד. נוסף על כך, בתרגילי היחידות הושם דגש רב על תפקוד המפקדים ומטותיהם. תוכניות הלימודים בבתי הספר לקצינים שונו כדי להדגיש תרגילים בשדה ובניית כושר פיקוד ושליטה של הקצינים המתלמדים על יחידותיהם לעתיד.⁶⁷ עם זאת, כפי שהוכח בחודשים הראשונים של המתקפה הגרמנית, בזמן שניתן להם לא הצליחו רוב המפקדים להטמיע את המיומנויות הדרושות לתפקידיהם החדשים.

לקראת סוף 1940, לאחר שהסתיימה עונת אימוני השדה, הועבר הדגש לאימון הקצונה הבכירה. במחצית השנייה של דצמבר 1940 כונסו הקצינים הבכירים (מרמת מפקד קורפוס ומעלה) במוסקבה לסיכום שנת האימונים 1940 ולדיון בשנת האימונים שלאחר מכן, להשתלמות תורתית (הרצאות ודיונים על אופי המתקפה והמגננה, אופן הפעלת הקורפוס והדיוויזיה, משימות זרוע האוויר והמערכה להשגת עליונות באוויר⁶⁸) ולניהול שני משחקי מלחמה שבהם נבחנו תוכניות המגננה, ותורגלו המפקדים ומטותיהם (מפקדי המחוזות ומטותיהם וייתכן שגם מפקדי הארמיות ומטותיהם).

משחקי המלחמה, שבהם נבחנו תוכניות המגננה, היו הזדמנות לבחון ולאמן את הקצונה הסובייטית הבכירה. התוצאות לא היו מעודדות: הקצינים הבכירים הצעירים הפגינו במשחקים האלה את חוסר ניסיונם, ואילו המפקדים הוותיקים יותר בסך הכול "שרדו".⁶⁹ "האופקים המערכתיים-אסטרטגיים של רבים מבין המפקדים הבכירים היו רחוקים משלמות, ונדרשה עבודה מיידית, שקדנית וקפדנית כדי לחדד את יכולתם בתחום של אמנות הפיקוד, השליטה וההובלה של עוצבות גדולות ולשליטתם המעמיקה יותר באופיים של מבצעים רחבי היקף, ארגונים, תכנונם וביצועם בפועל".⁷⁰

הכנת הקרקע

תורת המערכה הסובייטית שמה דגש על הכנת הקרקע במרחב הלחימה: ביצורים, כבישים, דרכים ומסילות ברזל, מחנות, מצבורים, שדות תעופה ומערכות של תקשורת קווית.



מצדית בקו סטלין חמושה בתותחים נגד טנקים (צולמה על ידי הגרמנים לאחר שכבשו אותה) | קו סטלין הוא הכינוי המקובל למערכת הביצורים שכנו הסובייטים בגבולם הישן עם פולין

קו סטלין

קו סטלין הוא הכינוי המקובל למערכת הביצורים שבנו הסובייטים בגבולם הישן עם פולין.⁷¹ השימוש במונח "קו" מטעה, משום שלא מדובר היה בקו רציף לכל אורך הגבול, אלא באוסף של מרחבים מבוצרים, שהיו מופרדים זה מזה: בין מרחב מבוצר אחד לאחר הפרידו עשרות קילומטרים. בניית הקו החלה ב־1927 או ב־1928, ועד קיץ 1939 הושלמה במידה זו או אחרת בנייתם של 22 מרחבים מבוצרים בחזית ובעומק. המטרה המרכזית להקמתם הייתה להגן על ערים ועל צירי חדירה מרכזיים לתוך בריה"מ שחסרו הגנה טבעית. מספר הערים במערב בריה"מ לא היה רב, אך חשיבותן הייתה רבה, שכן הן שימשו מרכזי תעשייה, תחבורה ושליטה פוליטית. ממדיו של כל מרחב מבוצר הותאמו לצרכים הטקטיים בגזרתו: רוחב חזית שנע בין 50 ק"מ ל־140 ק"מ ועומק של כמה עשרות קילומטרים. לפחות אגף אחד של כל מתחם מבוצר נשען על מכשול טבעי, כגון ביצות הפריפריאט או נהרות גדולים.

המבנה הפנימי של כל מרחב מבוצר הותאם למרחב הטופוגרפי שעליו הגן, אך כולם נבנו על פי אותם העקרונות: תחילה נתקל האויב ברצועת אבטחה⁷² שעומקה בין 10 ל־12 ק"מ, וצפיפות המכשולים והמוצבים בה הייתה נמוכה. משימת הכוחות במרחב הזה הייתה לגלות את האויב, להטריד אותו ולעכב אותו כדי לאפשר לכוחות

במערך העיקרי להתארגן ולהתכונן לבואו. לאחר מכן נתקל האויב במערך ההגנה העיקרי, שעומקו 3-4 ק"מ. מערך ההגנה העיקרי חולק לאזורי הגנה גדודיים, שבכל אחד מהם נערך גדוד מקלעים אחד. כל אזור הגנה גדודי כלל 3-5 מתחמים מוגנים.⁷³ כל מתחם מוגן כלל כמה מוצבים - בדרך כלל מצדית או עמדה מבוטנת שבהם הותקנו כמה מקלעים. בכ־10% מהמוצבים היו גם תותחים נגד טנקים.⁷⁴ המוצבים מוקמו כדי לשלוט על נתיבי התחבורה העיקריים בגזרתם. מתחם מוגן טיפוסי כיסה גזרה שרוחבה 3.5-6 ק"מ, ועומקה 1.5-3 ק"מ. בין המתחמים הפרידו 5-8 ק"מ בממוצע, שבהם הוכנו ביצורי שדה לקליטת כוחות נוספים.

כל 22 המרחבים המבוצרים שנבנו עד 1939 כללו בין 4,250 ל־4,300 מוצבים.⁷⁵ בהתאם לתוכנית אויש כל מרחב בשני גדודי מקלעים, ולאחר גיוס המילואים אמור היה להיות מתוגבר עוד ב־4-5 גדודי מקלעים, בתותחים נוספים נגד טנקים וכמובן בכוחות הרגלים המופקדים על הגזרה.⁷⁶

בנובמבר 1939, לאחר כיבוש פולין, הופסקה העבודה על קו סטלין, והוחלט לפרקו. יחידות הבינוי הועברו לשטחים שנכבשו במזרח פולין כדי לבנות את התשתית הצבאית החסרה במרחב הזה, ובמקביל תיכננו קו ביצורים חדש בהתאם לגבול החדש. הציוד שבמוצבים (מקלעים, תותחים, ציוד אופטי, תחמושת, מערכות טלפון, מסנני



חוליות רגלים של הצבא האדום חמושות ברוכים נגד סנקים בקוטר 14.5 מ"מ | בניגוד להשקעה המרובה בהכשרת יחידות הרגלים, הרי שיתר החילות הקרביים זכו לאימון חלקי בלבד

של המחוז הצבאי ביילורוסיה: "הסיור גרם לנו צער רב. ראינו עד כמה פחתה יכולתנו לבצע ריכוזים ופריסות אסטרטגיים של כוחותינו".⁸¹ רק יתרון אחד היה לאזורים החדשים שסופחו לבריה"מ: הם כמעט שלא השתנו מאז ראשית המאה, כך שניתן היה להשתמש במפות הקיימות מלפני מלחמת העולם הראשונה ולוותר על מיפויים מחדש של האזורים האלה.

במהלך סתיו 1939 ואביב 1940 התמקדו המפקדים הסובייטים במציאת פתרונות מגורים לכוחות הגדולים שנעו מערבה, בבניית מרכזי תחזוקה, במציאת שטחים מתאימים לאימונים ובבניית המתקנים הדרושים בהם. תחילה נערכו היחידות במקומות שבהם מצאו מגורים סבירים ולא במקומות שבהם היו צריכים להיערך לפי שיקולים מבצעיים. כך, לדוגמה, חנו שתי דיוויזיות של ארמיה 4 בעיר ברסט, כמה מאות מטרים בלבד מהמוצבים הגרמניים, ושם גם מוקם בית החולים של הארמיה.⁸² במקביל הוצגו לסטלין שלוש חלופות בסיסיות לבניית מערך הביצורים החדש:⁸³

1. להמשיך לראות בקו סטלין את קו ההגנה העיקרי ולהתייחס לשטחים החדשים כאל רצועת אבטחה עמוקה במיוחד. לפי החלופה הזאת אמורים היו להיערך בשטחים החדשים כוחות קטנים בלבד, וכן אמורים היו להיבנות בהם רק ביצורים מעטים.

אוויר נגד חומרים כימיים ועוד) הוצא מהם ונשלח לאחסון. רוב היחידות שאיישו את המרחבים פורקו, וחיליהן פוזרו בין יחידות אחרות.⁷⁷

סקר שנערך באפריל 1941 בשישה מרחבים מבוצרים העלה שהטיפול בצידוק לקה בחסר, חלקו אוחסן בצורה לא נאותה וניזוק, וחלקו הושאר במוצבים ללא השגחה וללא טיפול והחליד או נרקב במקום.⁷⁸ הרמטכ"ל הורה להשמיש מחדש את קו סטלין ולהקים מחדש גדודי מקלעים כדי לאייש את המרחבים המבוצרים ברמה של כ-30% מהתקן,⁷⁹ אולם השיקום לא הושלם בטרם פלשו הגרמנים.

קו מולוטוב

בשטחים החדשים שצורפו לבריה"מ ב-1939 וב-1940 - מזרח פולין, הארצות הבלטיות וחבליה הצפוניים של רומניה - לא היו התשתיות הצבאיות הדרושות לצבא האדום: לא היו שם מחנות לשיכון היחידות, מערכות הכבישים היו דלילות ולא הספיקו להיקפי התחבורה הדרושים, מסילות הרכבת הפולניות לא התאימו לרכבות הסובייטיות,⁸⁰ שדות התעופה המעטים חסרו מסלולי בטון, ולכן ניתן היה להשתמש בהם רק בחודשי הקיץ, ולא היו שם ביצורים כלשהם. לאחר סיור באזורים החדשים אמר ראש מחלקת המבצעים

2. לבנות קו הגנה עיקרי חדש במרחק של 25-50 ק"מ מהגבול החדש וכך לצמצם את חשיפת הכוחות הסובייטיים לתצפיות גרמניות.

3. לבנות קו הגנה עיקרי חדש בצמוד לגבול עצמו.

סטלין בחר בחלופה האחרונה. בקיץ 1940 החלה בניית 11 המרחבים המבוצרים של קו ההגנה החדש (שנקרא קו מולוטוב - על שם שר החוץ הרוסי ויאצ'סלב מולוטוב שחתם עם שר החוץ הגרמני יואכים פון ריבנטרופ על ההסכם שהביא לחלוקת פולין בין גרמניה לרוסיה). באביב 1941 החלו עבודות לבניית שמונה או תשעה מרחבים מבוצרים נוספים בפולין, ובוצעו סקרי קרקע מכינים לבניית עוד שלושה מרחבים בגבול החדש עם רומניה.

האחראים לבניית המערכים החדשים היו מפקדי המחוזות, ומרגע שהחלו העבודות, לחץ עליהם המטה הכללי להזדרז.⁸⁴ כוח העבודה של יחידות הבינוי הייעודיות תוגבר באמצעות גיוס אזרחים ויחידות של עוצבות לוחמות על חשבון אימוניהן.⁸⁵ אולם סטלין דחה בקשה של מפקד מחוז צבאי מיוחד מערב, פבלוב, לגייס לעבודות גם בני נוער על חשבון חופשותיהם מלימודים כדי למנוע פגיעה באימוני החיילים הקרביים.⁸⁶

העבודה התעכבה בגלל מחסור בציד, בכוח אדם ובחומרי גלם ובגלל מזג אוויר סוער בחורף של 1940-1941. נדחתה הצעה לבנות תחילה ביצורי שדה בלבד, שבנייתם מהירה יותר, ורק אחר כך לעבור לבניית

כמה עשרות יחידות של הנקו"ד ושל משמר הגבול סיירו בעיתות רגיעה לאורך הגבול, העבירו מידע מתצפיות על הכוחות הגרמניים וניסו למנוע מסיוורים גרמניים לחדור לתוך בריה"מ כדי לאסוף מידע



ביצורי בטון.⁸⁷ באפריל 1941 הורה ז'וקוב להסתפק באופן זמני בבניית מצודות הלחימה והמקלטים ולדחות את התקנת מערכות התקשורת, הגנרטורים ומסנני האוויר נגד חומרי לחימה כימיים. כמו כן הוא הורה לצייד מיד את המוצבים הקיימים במקלעים ובתותחים.⁸⁸

עד הפלישה הגרמנית הספיקו הסובייטים לבנות כ-2,300 מוצבים ולצייד אותם במקלעים. בכ-1,000 מוצבים הספיקו להציב גם תותחים נגד טנקים. את רוב המוצבים לא הספיקו להסוות.⁸⁹ יצרו רק כמיליון מוקשים נגד טנקים לעומת כ-2.8 מיליון שתוכננו. רק מעטים ממיליון המוקשים הוטמנו. המצב של יתר המכשולים היה דומה.⁹⁰ באופן תמוה, אף שסטלין קבע שסביר יותר להניח שהמאמץ הגרמני העיקרי יהיה מדרום לביצות הפריפריה, הרי שרוב מאמץ ההתבצרות הושקע מצפון לביצות.⁹¹

הכנת הפריסה האסטרטגית ערב המלחמה⁹²

החל מינואר 1941 החלו הכוחות הגרמניים להתפרס אל מול הגבול עם בריה"מ. הפריסה נעשתה בהדרגה (אפשר כמעט לומר בהתגנבות יחידים), בחשאי ובמסגרת תוכנית הונאה רחבת היקף. המודיעין הסובייטי הבחין בתנועת הכוחות הגרמניים - גם אם לא

דייק בכל הפרטים שלה. אולם סטלין סירב לקבל כל מידע מודיעיני שהצביע על הכוונה של הגרמנים להפר את הסכם ריבנטרופ-מולוטוב ולתקוף את בריה"מ ב-1941. עם זאת, באפריל 1941 החל גם הצבא האדום "להגניב" כוחות אל המחוזות המערביים כדי לבנות את שני הדרגים האסטרטגיים אל מול האיום הגרמני המתהווה. לקידום הכוחות מערבה ניתן סיפור כיסוי שלפיו מדובר היה בתנועה לעבר מחנות אימונים או בתרגילי היסעים שגרתיים של מערכת הרכבות הסובייטית. נראה שהסובייטים תיכננו לסיים את התהליך של היערכות הכוחות בשני הדרגים האסטרטגיים גם יחד לקראת 10 ביולי 1941.⁹³

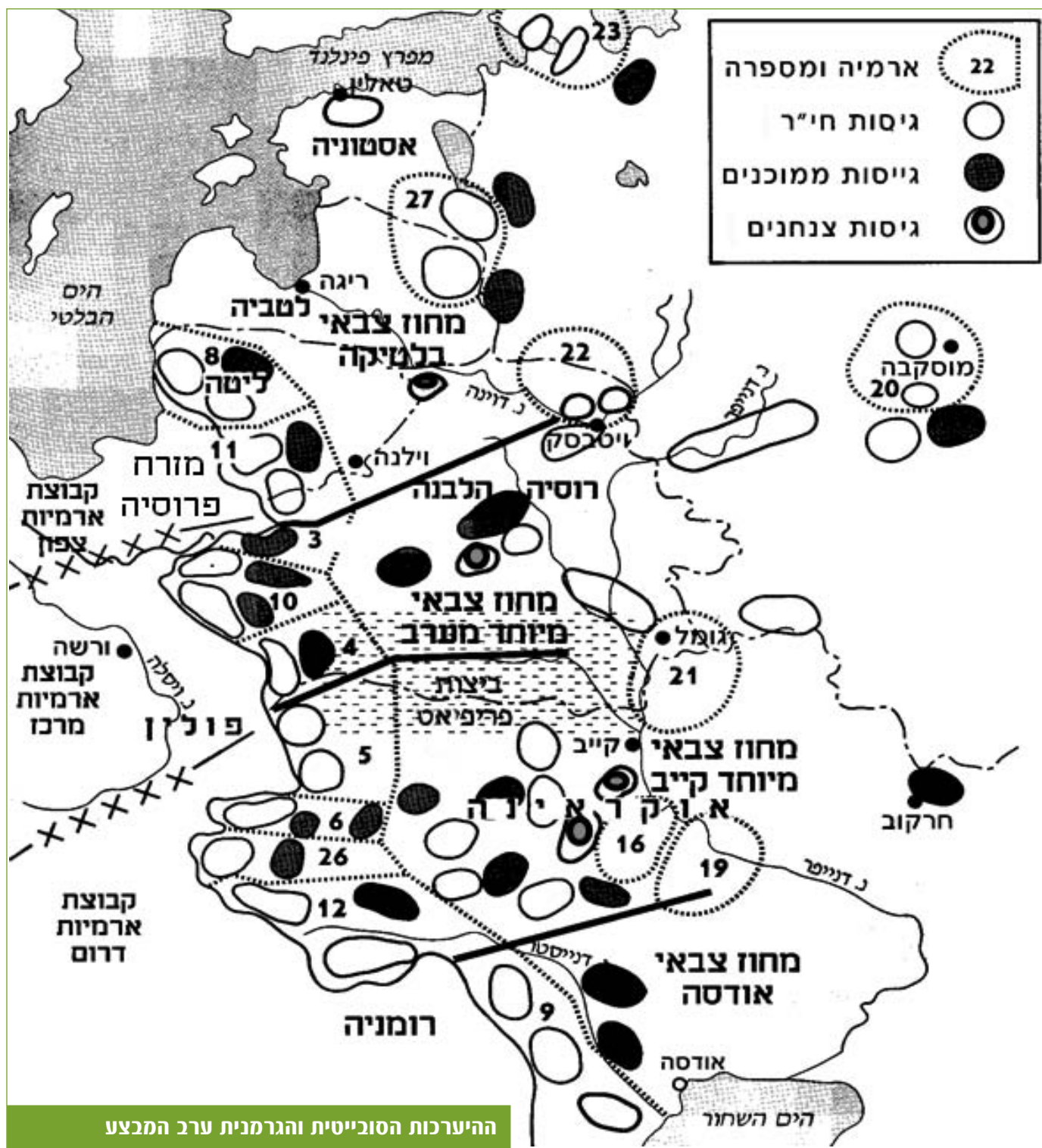
הדרג האסטרטגי הראשון

בשלב הראשון קיבלו המחוזות הצבאיים הפנימיים והמזרחיים הוראה להתחיל להעביר עוצבות מבצעיות למחוזות הגבול המערביים (לנינגרד, בלטי, מערב, קייב ואודסה) כדי להשלים את מערך הכוחות של הדרג האסטרטגי הראשון. בסופו של דבר, ב-22 ביוני 1941, כלל הדרג האסטרטגי הראשון כ-170 דיוויזיות (ככל הנראה, 44 דיוויזיות טנקים, 22 דיוויזיות רגלים ממונעים ו-104 דיוויזיות רגלים) במקום 186 הדיוויזיות שתוכננו לו. במרחב ההגנה הטקטי נערכו 108 דיוויזיות מתוגברות בכוחות עזר: 56 דיוויזיות (כמעט כולן דיוויזיות רגלים) ושתי חטיבות עצמאיות נערכו לרוחב חזית של כ-2,700 ק"מ מקו הגבול ועד לעומק של כ-50 ק"מ, 52 דיוויזיות טנקים ודיוויזיות רגלים ממונעים נערכו לרוחב החזית מעומק של 50 ק"מ ועד לעומק של 100 ק"מ מהגבול. במרחב ההגנה המערכתי נערכו לרוחב החזית 62 דיוויזיות מכל הסוגים בעומק של 100-400 ק"מ מהגבול. בהתחשב באורך הגבול שעליו נדרשו הדיוויזיות האלה להגן ובהתחשב בעובדה שכמעט כולן לא היו מאוישות ומצוידות על פי התקנים, הייתה זו היערכות דלילה למדי: כל אחת מהדיוויזיות הקדמיות ביותר החזיקה בגזרה שרוחבה 30-50 ק"מ, ובגזרות שנחשבו מאוימות פחות, כגון הגבול עם רומניה והגבול עם פינלנד, החזיקה כל דיוויזיה בגזרות רחבות אף יותר.

נוסף על הצבא היו ערוכות לאורך הגבול גם כמה עשרות יחידות של הנקו"ד⁹⁴ ושל משמר הגבול (גם הן היו כפופות לנקו"ד) שהיו חמושות בנשק קל בלבד. בעיתות רגיעה סיירו היחידות האלה לאורך הגבול, העבירו מידע מתצפיות על הכוחות הגרמניים וניסו למנוע מסיוורים גרמניים לחדור לתוך בריה"מ כדי לאסוף מידע על היערכות הצבא האדום. נוכחותן של יחידות הנקו"ד לא תרמה תרומה של ממש לעיבוי היערכות הסובייטית.

הדרג האסטרטגי השני

ב-13 במאי 1941, במקביל להמשך התגבור של הדרג האסטרטגי הראשון, החל המטה הכללי להקים את הדרג האסטרטגי השני. ניתנה הוראה למפקדות של ארבע ארמיות (16, 19, 21, 22) ול-28 דיוויזיות הרגלים הכפופות להן לנוע ממחוזות פנימיים שונים למחוזות המערביים. הארמיות האלה נערכו במרחק של 450-600 ק"מ מהגבול עם גרמניה. גיוס דיוויזיות נוספות של הארמיות האלה והבאתן למרחב היערכות נמשכו במהלך יוני והסתיימו סופית רק כשבועיים לאחר



ההיערכות הסובייטית והגרמנית ערב המבצע

האסטרטגי השני, 24 ו-28, שהתגייסו במזרח בריה"מ, היו בדרכן להצטרף לארמיה 20 כשהחלה הפלישה.

קידום מערך האספקה של הצבא לחזית

במקביל לקידום הכוחות הלוחמים תוגברו גם מלאי האספקה של המחוזות הצבאיים המערביים. בפרוץ המלחמה היו 887 מחסנים

הפלישה. בסופו של דבר מנו ארבע הארמיות הקדמיות של הדרג האסטרטגי השני שתי דיוויזיות טנקים, דיוויזיית רגלים ממונעים אחת ו-42 דיוויזיות רגלים.

מפקדת ארמיה נוספת (20), שכללה 2 דיוויזיות טנקים, אוגדת רגלים ממונעים ו-10 דיוויזיות רגלים נערכה ממערב למוסקבה, 300-400 ק"מ מאחורי הארמיות הקדמיות. שתי הארמיות האחרונות של הדרג

במחוזות הצבאיים המערביים, מהם 370 בקרבת הגבול.⁹⁵ המחסנים סודרו בשלוש רצועות מקבילות לגבול:⁹⁶

1. רצועה ראשונה ובה מחסנים קטנים יחסית בעומק של 50-75 ק"מ מהגבול, כלומר בחלק האחורי של מרחב ההגנה הטקטי.
2. רצועה שנייה ובה מחסנים בינוניים בעומק של 300-400 ק"מ מהגבול, כלומר בחלק האחורי של מרחב המגנה המערכת.
3. רצועה שלישית ובה מחסנים גדולים בעומק של 500-600 ק"מ מהגבול, כלומר בלב אזור הכינוס המתוכנן של הארמיות הקדמיות של הדרג האסטרטגי השני.

במחסנים נצברו 48.8% מכלל תחמושת הארטילריה ו-62.2% מהמוקשים של הצבא האדום. כמו כן אופסנה במחסנים האלה תחמושת לא ארטילרית לכמה ימי לחימה.⁹⁷ במהלך מאי ויוני 1941 נשלחו למרחב כ-8,500 קרונות רכבת שנשא כ-527 אלף טונות של דלק. אלפי קרונות נוספים העבירו לשם תחמושת נוספת. נראה שהאספקה שנשלחה הייתה גדולה מקיבולת המחסנים, כיוון שקרונות רבים לא נפרקו.⁹⁸

קידום שיעור גדול כל כך ממלאי התחמושת והדלק של הצבא האדום קרוב כל כך לגבול עורר ביקורת רבה על סטלין. על פי טענת אחד הגנרלים, סטלין סירב להסכים להרחקת המצבורים מהגבול ואף הורה לדחוף אותם יותר מערבה.⁹⁹ לדעת אותו הגנרל, גרם המעשה הזה לאובדן חלק ניכר מהמלאים של הצבא האדום בשבועות הראשונים של המלחמה.¹⁰⁰ בין אם מדובר היה במעשה חכם או שגוי, ברור שדחיפת המצבורים מערבה נועדה לשפר את יכולת הכוחות לנצל את המלאים בעיכובים מזעריים.

סיכום

במאמר הזה תיארתי את התכונות של הצבא האדום בשנים 1939-1941 למלחמה הצפויה עם גרמניה. בגלל מחסור במקורות זכו חלק מהתחומים שעסקתי בהם (לדוגמה, ההכנות הלוגיסטיות) לפירוט ולהתעמקות פחותים מאשר חלקים אחרים, ובדודאי שפחות מן הראוי להם. מכל מקום, מכלל הנתונים ברור שבריה"מ החלה להתכונן למלחמה עם גרמניה כבר באמצע שנות ה-30. לממדיה של תוכנית ההתעצמות הסובייטית בשנים 1938-1942 אין אח ורע בתולדות האנושות. הכנות הצבא האדום היו כה בולטות, ובמיוחד באביב 1941, עד כי קצין במודיעין הצבאי הסובייטי, אשר ערק לבריטניה בשנות ה-70 (שם הפך לשופר של יחידת הלוחמה הפסיכולוגית של המודיעין הבריטי), ניסה לטעון שסטלין תיכנן לתקוף את גרמניה ביולי 1941, וכי רק במקרה היטלר הקדים אותו בכמה שבועות.

אפשר שסטלין אכן תיכנן מלחמה במועד כלשהו נגד גרמניה, אולם לאחר עיון מעמיק במצבו של הצבא האדום אני מטיל ספק בכך שהמועד המתוכנן היה בקיץ 1941. אומנם הצבא האדום עסק בהכנות קדחתניות למלחמה, וראש המטה הכללי דאז, ז'וקוב, אף הציע לסטלין ליזום מכה מקדימה על הכוחות הגרמניים ההולכים ומצטברים בפולין הכבושה, אולם הצבא האדום עדיין לא היה מוכן למלחמה. ניסיונותיו הנואשים של סטלין לדחות את המלחמה באמצעים מדיניים, סירובו להצעת ז'וקוב להכין מכה מקדימה על צבא גרמניה, הוראותיו לצבא

לנהוג באיפוק קיצוני כלפי החדירות החוזרות ונשנות של סיירים ושל מטוסי צילום גרמניים לתוך שטחה של בריה"מ ועיכוב ההוראה לארמיות החיפוי לנוע ממחנות הקבע למערכי הלחימה שלהן בערב שלפני המתקפה, כאשר כוונת הגרמנים הייתה ברורה לכול, מעידים שמטרתו העליונה הייתה למנוע מלחמה בקיץ 1941.

התעצמות הצבא האדום הייתה אדירה ומהירה, אולם עוצמתו הייתה חלולה להחריד: רבות מהעוצבות החדשות שהוקמו הוטלו לקלחת המלחמה כאשר הן מאוישות ומצוידות רק חלקית. יתר על כן, למהירות שבה התעצם הצבא היה מחיר באיכות. נותרו נקודות תורפה, ליקויים וכשלים רבים שהסובייטים לא השכילו לתקן לפני פרוץ המלחמה: לעוצבות הלוחמות חסרו תחמושת וחלקי חילוף, ציוד רב נמצא במצב תחזוקה ירוד, ולוחמי השריון והתותחנים הוכשרו רק חלקית.

בשנים 1937-1939 נפגע הצבא האדום כמעט אנושות מה"טיהור" של רוב קציניו בהוראת סטלין. הקצינים המחליפים היו הרבה פחות מנוסים והרבה פחות מיומנים מקודמיהם. אין לי ספק שהישגיה של בריה"מ (הגדלה פי שניים וחצי של הצבא בתוך שלוש שנים,¹⁰¹ ארגונו מחדש בצורה המותאמת טוב יותר ללוחמה מודרנית, בניית יכולת ייצור אדירה של אמצעי לחימה עיקריים במרחבים בטוחים מפגיעת גרמניה ועוד) הם שהצילו אותה מגורלן של קורבנותיה הקודמים של גרמניה. אולם צָבָר הליקויים גבה מחיר כבד באבדות (בשמונת החודשים הראשונים של המלחמה איבדו הסובייטים כ-6.1 מיליון חיילים הרוגים, פצועים ושבוים,¹⁰² ואילו הגרמנים איבדו "רק" 850 אלף חיילים¹⁰³) ואובדן זמני של כל המחוזות המערביים של בריה"מ. כבר במאה ה-16 כתב ניקולו מקיאוולי: "מטרת היוצאים למלחמה היא לפגוש בשדה הקרב את כל סוגי האויב ולנצחם. לשם כך עליהם להקים צבא. כדי להקים צבא שומה עליהם לגייס אנשים, לחמש אותם, לארגן אותם, לאמן אותם במערכי קרב קטנים וגדולים ולשכן אותם... ניצחון בקרב יכול לפצות על כל הטעויות שנעשו במהלך ניהול המלחמה, אבל אם הארגון הצבאי לקוי - גם מצביא אמיץ לא יצליח לנצח במלחמה ולזכות בכבוד וביוקרה".¹⁰⁴ רק המרחב העצום, האוכלוסייה הענקית, הנחישות ואדישות ההנהגה הסובייטית לאבדות הצילו את בריה"מ מכישלונותיה בהקמתו ובארגונו של צבאה. התוצאה מעוררת תהייה: האם פחות כמות ויותר מיומנות היו מניבות תוצאה טובה יותר?

סוגיה צדדית, אשר צריכה לשמש אות אזהרה לכל העוסק במעקב אחרי צבאות עוינים, היא כישלוננו המוחלט של המודיעין הגרמני לגלות ולהבין את תהליך ההתעצמות רחב ההיקף ואת תוכנית הפעולה המערכתית של הצבא האדום: ב-22 יוני 1941, כאשר מנה הצבא האדום 303 דיוויזיות ולרשותו עמדו כ-24 אלף טנקים, ידעו הגרמנים על מעט יותר מ-200 דיוויזיות ועל כ-10,000 טנקים בלבד, ובעת שהצבא האדום נערך למגנה בעומק של עד 1,000 ק"מ, העריכו הגרמנים שחדירה עד נהר הדניפר, קרי לעומק של 350 עד 450 ק"מ בלבד, תספיק כדי להביאם לעורף של כלל הצבא האדום ותאפשר להם לכתרו ולהשמידו בתוך כשישה שבועות. כישלון מודיעיני כה חמור מול תהליכים כה נרחבים מחייב לימוד ומחקר מעמיקים כדי להפיק את הלקחים המתבקשים ממנו.

הערות

1. השטחים שכבשה בריה"מ - מזרח פולין, המדינות הבלטיות, שטחי הספר של פילנד והחבלים הצפוניים של רומניה - לא נועדו רק לצורכי הגנה. השטחים האלה היו בעבר - ברובם - חלק מהאימפריה הרוסית ואבדו בעקבות תבוסתה במלחמת העולם הראשונה, נפילת הצאר ומלחמת האזרחים. המשטר הקומוניסטי ראה בכיבושים האלה גם השבת עטרה ליושנה וגם עניין אידיאולוגי קומוניסטי: הפצת התורה הקומוניסטית אל מחוץ לבריה"מ.
2. עמודים 9-10 במהדורת 1939 של תקנון השדה. מצוטט אצל: Robert E. Tarleton, "What Really Happened to the Stalin Line - Part I", *The Journal Of Soviet Military Studies*, June 1992, pp. 35-36.
3. Richard Simpkin, *Deep Battle*, Brassey's Defence, London, 1987, p. 48.
4. Bryan Fugate, *Operation Barbarossa - Strategy and Tactics on the Eastern Front, 1941*, Novato, CA, 1984 p. 35.
5. Jacob W. Kipp, "Barbarossa, Soviet Covering Forces and the Initial Period Of War: Military History and Airland Battle", *The Journal of Soviet Military Studies*, June 1988 p. 190.
6. Simpkin, *Deep Battle* p. 48.
7. David M. Glantz, *The Military Strategy of the Soviet Union - A History*, Frank Cass, London, 1992, p. 97, 256; David M. Glantz, "The Red Army In 1941", *The Initial Period of War on the Eastern Front, 22 June - August 1941*, David M. Glantz, (ed), Frank Cass, London, 1993.
8. שפושניקוב קיבל את התפקיד במהלך הטיהורים אף שלא השתייך לחוג מקורביו של סטלין. הוא היה קצין מטה עוד בצבא הצאר שזכה ליחס של כבוד מסטלין בשל מקצועיותו.
9. בשלהי שנות ה־20 נחתמו כמה חוזים לשיתוף פעולה בין גרמניה לבריה"מ, ובמסגרתם העניקו הסובייטים לגרמנים שטחים בבריה"מ להקמת מרכזי אימון וניסוי בתחום השריון והאוויר - תחומים שבהם אסור היה לצבא גרמניה לעסוק על פי הסכם ורסאי שנכפה עליה בתום מלחמת העולם הראשונה. בריה"מ הרוויחה מהעסקה הזאת ידע טכנולוגי ותעשייתי מתקדם בתחומים צבאיים ואזרחיים, וקצינים סובייטים רבים נשלחו להשתלם במסגרות של צבא גרמניה.
10. Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part I*, p. 210; David M. Glantz, *The Stumbling Colossus - The Red Army on the Eve of World War*, Lawrence, KS, 1998, pp. 84-86.
11. Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part I*, pp. 210-211; Glantz, *The Stumbling Colossus*, pp. 84-86.
12. Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part I*, p. 211.
13. Glantz, *The Stumbling Colossus*, p. 92.
14. Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part II*, p. 31; Kipp, *Barbarossa, Soviet Covering Forces and the Initial Period of War*, p. 197.
15. Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part II*, p. 34.
16. Kipp, *Barbarossa, Soviet Covering Forces and the Initial Period of War*, p. 198; Glantz, *The Stumbling Colossus*, p. 92-93.
- גרמניה הייתה עניינה יחסית בכל המשאבים החומריים הדרושים לניהול מלחמה ממושכת, וזה היה אחד הגורמים העיקריים לתבוסתה במלחמת העולם הראשונה. מאחר שגרמניה לא יכלה להשיג הכרעה מהירה, הרי לשם ניהול מלחמה ממושכת היה עליה להשתלט על אזורי המחצבים והנפט ועל אזורי גידול המזון באוקראינה ובקווקז. ואכן, באביב 1942, אחרי שנכשל ניסיונם של הגרמנים להכריע במהלומה אחת מהירה את בריה"מ בשנה שלפני כן, הורה היתר לכוון את המאמץ האסטרטגי העיקרי של צבאו לעבר אוקראינה והקווקז.
17. המקורות השונים אינם מסכימים זה עם זה בנוגע למספר המשחקים, למהלכים ולתוצאות, ולכן ההצגה המובאת כאן היא ניסיון ליישב את הסתירות. ראו: גאורגי ק' ז'וקוב, *זיכרונות המרשל ז'וקוב*, מערכות, תל-אביב, 1982, עמ' 157-158.
18. ז'וקוב, *זיכרונות המרשל ז'וקוב*, עמ' 158; Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part II*, p. 22.
19. על המידע שהגיע למודיעין הסובייטי בנוגע להכנות הגרמנים לתקוף את בריה"מ ראו: David E. Murphy, *What Stalin Knew - The Enigma of Barbarossa*, Yale University Press, New Haven Ct, 2005.
20. אומנם ז'וקוב עצמו לא הזכיר את ההצעה הזאת בזיכרונותיו המצונזרים, אבל

- עוֹתָק מִמֶּנָּה נִמְצָא בִּאֲרִכְיוֹנִים שֶׁל הַצָּבָא הָאֲדוֹם. ראו: Glantz, *The Military Strategy of the Soviet Union*, pp. 86-91; Murphy, *What Stalin Knew*, p. 16; Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part II*, p. 57.
21. כל החוקרים מציגים שסטלין דחה את ההצעה. חוקר אחד, גלנץ, שבספריו המוקדמים הסכים עם רעיו, טען בספר מאוחר יותר שאין הוכחה ודאית שההצעה הוגשה לסטלין. ראו: Glantz, *The Stumbling Colossus*, pp. 95, 244-245.
22. תוכניות חומש היו מרכיב מרכזי בתכנון הכלכלה הסובייטית. מטרתן של תוכניות החומש הראשונות הייתה להפוך את בריה"מ ממדינה שעיקר כלכלתה מבוססת על חקלאות למדינה מתועשת כמו מדינות המערב הקפיטליסטיות. בכל תוכנית נקבעו יעדים לפיתוח התעשייה. היעדים האלה היו היקפי ייצור שצריך היה להשיג. התפקיד המרכזי של הביורוקרטיה הממשלתית היה לפקח על העמידה ביעדים האלה.
23. ראו: Glantz, *The Military Strategy Of The Soviet Union*, pp. 63, 92.
24. בעיות רגיעה נוהלה כל הפעילות הצבאית במרחב המחוז באמצעות מפקדת המחוז - בדומה לפיקוד המרחבי בצה"ל - אולם בפרץ מלחמה הפכו מפקדות המחוז למפקדות חזית (ברוסית: פרוֹנט). החזית אומנם הייתה במקורה פיקוד מרחבי, אולם בניגוד לפיקוד המרחבי בצה"ל, היא לא הייתה מרותקת למרחב מסוים. זורתה והרכבי הכוחות שהוקצו לה שונו בהתאם לצורכי המערכה. החזית היא מסגרת צבאית שבמערב מכונה "קבוצת ארמיות" (היקף הכוחות בארמיה טיפוסית דומה בהיקף להיקף של כל הכוחות הלוחמים בצה"ל).
25. Glantz, *The Military Strategy Of The Soviet Union*, p. 92.
26. *Ibid.*
27. ז'וקוב, עמוד 162.
28. Richard Overy, *Why the Allies Won*, Norton, New York, 1997, p. 331.
29. *Ibid.* p. 330.
30. אומנם בספרי ההיסטוריה מוזכר בעיקר מאמץ ההעברה שהתרחש אחרי שהחלה הפלישה הגרמנית, אבל המאמץ זה היה המשך מזורו של מלאכה מורכבת שהחלה עוד קודם. ראו: ז'וקוב, עמוד 162; Erickson, pp. 64-65.
- Robert Savushkin, "In the Tracks of a Tragedy: On The 50th Anniversary of the Start of the Great Patriotic War", *The Journal of Soviet Military Studies*, June 1991, p. 238; Viktor Suvorov, *Icebreaker: Who Started the Second World War?* Viking Press, London, 1990, p. 227.
31. Savushkin, p. 238.
32. תותחי סער היו טנקים שהוסר מהם הצריח, ובתובה שלהם הותקן תותח שקוטרו היה גדול מזה שאפשר היה להתקין בצריחים. תמורת עוצמת האש המשופרת ויתרו על היכולת לצודד את התותח מעבר לכמה מעלות לכל צד. כדי לירות על מטרה שנתגלתה בזווית קהה יותר נדרש הנהג לצודד את הרכב כולו. ראו: רודולף שטייגר, *טקטיקות השריון הגרמני במלחמת העולם השנייה*, מערכות תל-אביב, 1995, עמ' 95; ז'וקוב, עמ' 165.
- Glantz, *The Red Army in 1941*, pp. 29, 34-38; Fugate, p. 31; Erickson, pp. 62-63; Kipp, *Barbarossa, Soviet Covering Forces and the Initial Period of War*, p. 205; Overy, pp. 330-331; http://www.teatrskazka.com/Raznoe/BiChSostavVS/BiChSostavVS_4_01.html
33. ישנם מקורות רוסיים שטוענים שהטנקים החדשים סבלו מבעיות מכניות שונות, אבל סביר להניח שהבעיות האלה נבעו מאיכות אחזקה ירודה ולא מהאמינות המכנית הבסיסית שלהם.
34. בשלושה קורפוסים ממכונים היו ב־22 ביוני 1941 רק 7 עד 11 טנקים מהדגמים החדשים לעומת מאות טנקים מהדגמים הישנים, ובשני קורפוסים נוספים היו רק כ־30 טנקים מהדגמים החדשים לעומת מאות טנקים מהדגמים הישנים.
35. כוחות האוויר הסובייטיים חולקו למערכים נפרדים על פי המשימות: הגנה אווירית, הפצצה ארוכת טווח, סיוע לכוחות היבשה וסיוע לחיל הים. מערך ההגנה האווירית כלל הן תותחים נגד מטוסים והן מטוסי יירוט.
36. <http://www.teatrskazka.com/Raznoe/BiChSostavVS/BiChSostavVS.html>. הנתונים האלה כוללים את יחידות התותחים של זרוע הים: תותחי החופים, יחידות התותחים והמרגמות של עוצבות הנחתים ויחידות ההגנה נגד מטוסים.
37. Glantz, *The Red Army in 1941*, p. 34.
38. Glantz, *The Military Strategy of the Soviet Union*, p. 92.
39. *Ibid.*
40. ז'וקוב, עמ' 151, 164; Glantz, *Ibid.* p. 91; Kipp, p. 201; Savushkin, p. 239.
41. Glantz, *The Military Strategy of the Soviet Union*, p. 92.
42. Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part II*, pp. 39-40.
43. Glantz, *The Military Strategy of the Soviet Union*, p. 306.

77. Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part II*, pp. 35, 43.
78. Tarleton, *Ibid.* p. 44.
79. Tarleton, *Ibid.* pp. 49-50; Erickson, p. 70.
80. רוחב המסילה המקובל ברוסיה היה שונה מהרוחב המקובל בשאר מדינות אירופה.
81. Tarleton, *Ibid.* p. 28.
82. *Ibid.* pp. 29-30.
83. *Ibid.* p. 28.
84. Erickson, p. 67.
85. Erickson, p. 70; Tarleton, *Ibid.* p. 48.
86. Tarleton, *Ibid.* p. 47.
87. *Ibid.* pp. 43, 47.
88. Tarleton, *Ibid.* p. 49; Erickson, pp. 70, 72.
89. הסובייטים נהגו להשוות את מוצביהם באמצעות כיסויים בצמחייה או באמצעות בניית דמיון של בתי מגורים עליהם. אולם המוצבים נבנו ברובם בטווח ראייה של מוצבי הגבול הגרמניים - מה שהפחית מחשיבות ההשוואה.
90. Tarleton, *Ibid.* p. 47.
91. Suvorov, *Icebreaker*, p. 91.
92. מעקב אחר תהליך ההתפרסות האסטרטגית של הצבא האדום במהלך אביב-קיץ 1941 על סמך המקורות המשיניים הוא אחד החלקים הבעייתיים בעבודה הזאת. הנתונים על מספר הדיוויזיות, על חלוקתן בין הארמיות השייכות לדרגים השונים ועל מועדי העברתן לשטחי הכינוס בהתאם לתוכנית המגננה האסטרטגית רצופים סתירות וערפול מכוון של הסובייטים. החוקרים המערביים, שהייתה להם גישה רק למקורות סובייטיים משניים, לא ניסו כנראה להתמודד ברצינות עם התופעה הזאת. כל חוקר העדיף להסתפק בהסתמכות על מקור סובייטי משני אחר או הציג כמה נתונים סותרים לכאורה בלי לנסות ליישב את הסתירות ואפילו בלי לציין את קיומן. מובן שבלי עיון מעמיק במקורות ראשוניים אין באפשרותי לחזור דרך התעמולה ולפתור חד-משמעית את התעלומה. מפאת מגבלת המקום לא אפרט את ניתוח הנתונים אלא רק את המסקנות שאליהן הגעתי.
93. כך, למשל, משתמע מדבריו של ז'וקוב כי החל מהתאריך הזה יהיה הצבא האדום מוכן להנחית מכה מקדימה על צבא גרמניה.
94. הארגון שקדם לקג"ב. הנקוד"ד היה שילוב של משטרה חשאית, של ארגון מודיעין ושל גוף צבאי למחצה.
95. Savushkin, *Ibid.* p. 229. ניסוחיו מאד לא ברורים: "בסך הכול היו 887 מחסנים מסוג זה במחוזות הצבאיים המערביים, מהם 370 במחוזות הגבול". אצל רוב המקורות, וגם אצל סבושקין עצמו, המונח "מחוזות מערביים" שימש בדרך כלל מונח חלופי למונח "מחוזות הגבול". לא ברור מהי ההבחנה שהוא עושה כאן. קיימות שתי אפשרויות: במונח "מחוזות מערביים" הוא מתכוון לכל המחוזות של בריה"מ באירופה, להבדיל מאלה שצמודים לגבול עצמו, או שבמונח "מחוזות הגבול" כוונתו היא לחלוקת משנה פנימית של המחוזות הצבאיים המערביים. כיוון שבפסקה שלאחר מכן הוא טוען שמערך המחסנים היה ערוך בדירוג שעומקו לא יותר מ-600 ק"מ מהגבול, אני מעריך שכוונתו לאפשרות השנייה. גם כך מתעוררת שאלה נוספת: האם בחלוקה הפנימית הזאת "מחוזות הגבול" כוללים רק את המחסנים שברצועה הראשונה (במרחב ההגנה הטקטית) או גם את המחסנים שברצועה השנייה (במרחב המגננה המערכתית)?
96. Savushkin, *Ibid.* p. 229.
97. *Ibid.*
98. Suvorov, *Ibid.* pp. 213-214.
99. מובן שכל עוד סטלין היה בחיים איש לא העז לפרסם את הביקורת הזאת בפומבי.
100. Erickson, *Ibid.* p. 61.
101. תהליך ההתעצמות נמשך גם לאחר פרוץ המלחמה, ועד סוף 1942 הוכפל שוב הצבא האדום כמעט ל-600 דיוויזיות. בפועל לא העמידו הסובייטים היקף כוחות כזה במערכה משום שהקצב שבו השמידו הגרמנים דיוויזיות סובייטיות (200-300 דיוויזיות באותו פרק זמן) היה איטי אך במעט מקצב הקמתן של דיוויזיות חדשות.
102. אבל באותו פרק זמן הם גייסו 10.5 מיליון אנשים חדשים.
103. מהם כ-100 אלף מכוניות קור בגלל אי-מוכנותם לחורף הרוסי.
104. Niccolo Machiavelli, *The Art of War*, <http://ebooks.adelaide.edu.au/m/machiavelli/niccolo/m149a/chapter1.html>

44. Glantz, *Ibid.* p. 92.
45. Glantz, *Ibid.* p. 307.
46. Glantz, *Ibid.* p. 307, 309.
47. מקורות שונים מציגים מספרים שונים של ארמיות. ראו: Glantz, *The Military Strategy of the Soviet Union*, pp. 92, 96, 256, 308; Glantz, *The Red Army*, p. 32; Suvorov, *Icebreaker*, Map 2; Viktor Suvorov, "Who Was Planning to Attack Whom in June 1941, Hitler or Stalin", *Journal of the Royal United Services Institute for Defence Studies*, Vol. 130, No. 2, 1985, p. 51; Fugate, p. 54; Erickson, pp. 140-141.
48. כולל 15 דיוויזיות רומניות וכמה דיוויזיות פנייות.
49. המצבות של רוב הדיוויזיות הגרמניות היו מתחת לתקן, אם כי הן היו ברובן במצב טוב יותר מהדיוויזיות הסובייטיות. גם הגרמנים סבלו ממחסור חמור במשאיות. לאחר ששדדו משאיות מכל המדינות שכבשו הצליחו הגרמנים להעמיד לרשות כוחותיהם הפולשים כ-150 אלף משאיות. המשאיות רוכזו ברובן ביחידות חיל האוויר וביחידות המשוריינות והממונעות. עקב ריבוי הדגמים התקשו הגרמנים לתחזק אותן, והתוצאה הייתה קלקולים רבים. דיוויזיות הרגלים והפרשים הגרמניות צוידו ב-625 אלף סוסים לגרירת ציוד ועגלות משא.
50. בחלוקה על פי מחוזות צבאיים: במחוז הצבאי לנינגרד היו בממוצע כ-12 אלף חיילים בדיוויזיה, במחוז הצבאי המיוחד הבלטי היו בממוצע כ-8,700 חיילים בדיוויזיה, במחוז הצבאי המיוחד מערב - כ-9,300 חיילים, במחוז הצבאי המיוחד קייב - כ-8,800 חיילים ובמחוז הצבאי אודסה - כ-8,400 חיילים. התואר "מיוחד" בא לציין שמדובר במחוז שאחראי לקטע גבול, להבדיל ממחוזות ניימיים בבריה"מ.
51. ז'וקוב, עמ' 165; Glantz, *The Red Army in 1941*, p. 29; Savushkin, p. 239.
52. Glantz, *The Red Army in 1941*, p. 29.
53. על פי התקן, היה גודל טנקים בכל דיוויזיית רגלים סובייטית.
54. Glantz, *The Red Army in 1941*, p. 29.
55. מצוטטים אצל: Fugate, p. 30.
56. Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part II*, p. 58.
57. Glantz, *The Military Strategy of the Soviet Union*, p. 92.
58. Kipp, pp. 203-204.
59. Erickson, p. 16.
60. את הסיסמה נטל טימושנקו מעקרונות האימון וההכשרה שקבע דרגומירוב, גנרל בצבא הצאר, כמעט 100 שנה קודם לכן. ראו: Kipp, p. 201; Tarleton, *What Really Happened to The Stalin Line - Part II*, p. 39.
61. Tarleton, *Ibid.*
62. ז'וקוב, עמ' 154-155; Erickson, pp. 20, 37-38, Tarleton, *Ibid.*
63. Erickson, pp. 62-63.
64. ז'וקוב, עמ' 189. מנגד, ההיסטוריון האמריקני פוגיט טוען שהעברת הארטילריה לאחור לא נבעה מחוסר באימונים אלא מהרצון להציל אותה מנפילה לידי הגרמנים. לדבריו, האימונים היו סיפור כיסוי בלבד. ראו: Fugate, p. 48.
65. ז'וקוב, עמ' 156.
66. Robert Conquest, *The Great Terror - Stalin's Purge of the Thirties*, Macmillan, London, 1968, p. 486.
67. ראו: Erickson, pp. 19-20.
68. ראו: Erickson, p. 41.
69. לדברי יִקְמֶנְקו, אז גנרל בכיר שהשתתף במשחקים. ראו: Erickson, p. 46.
70. כך אמר גנרל בכיר בשם זְחֶרֶב שהשתתף במשחקים. ראו: Glantz, *The Military Strategy of the Soviet Union*, p. 86.
71. השם "קו סטלין" אינו השם הרוסי שניתן לקו ההגנה. את הכינוי הזה נתנו לו הגרמנים, והוא הפך למקובל במערב. כמה מהמקורות הרוסיים המאוחרים אימצו אותו. ראו: Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part I*, p. 189.
72. במינוח הרוסי של התקופה כינו אותו "מרחב סיוע" או "מרחב הגנה קדמי".
73. "נקודות סיוע" במינוח הרוסי של התקופה.
74. הטווח היעיל של תותחי הטנקים ושל התותחים נגד טנקים באותה העת היה מ-500 ועד 1,000 מטר. השריון העבה ביותר של הטנקים הגרמניים היה 30 מ"מ, והתותחים הסובייטיים חדרו את המיגון הזה בטווח של עד כ-1,000 מטר.
75. Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part I*, p. 201; Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part II*, p. 35.
76. Tarleton, *What Really Happened to the Stalin Line - Part I*, pp. 199-201.

בנפול פרדיגמות על מלחמה בטרור ועל מוסר

לחימה באש צריכה להיות המוצא האחרון במאבק בטרור. על פי תפיסת היהדות, קודם כול יש לנסות לבלום אותו בדרכים מדיניות, כלכליות, משפטיות וכו'. בלית ברירה מותר להילחם בו באש - גם אם זו תגרום לפגיעה אגבית באוכלוסייה אזרחית שהיא חלק מקולקטיב הטרור. עם זאת אסור בשום פנים ואופן לפגוע בה באופן מכוון



חייל מכוחות נאט"ו חולף על פני אזרחים בדרכו לזירת פיגוע התאבדות בקאכול בירת אפגניסטן 2008 | הטרור המוסלמי פועל כדי להרוג דווקא אזרחים, ארגוני אינם מדינות, ולוחמיו אינם לובשים מדים

סא"ל (מיל') ישראל שריר
לשעבר רע"ן חקר ביצועים
בחיל האוויר



כך הרס הטרור את המוסר במלחמה

כל עוד ניתן היה להתעלם מהטרור, ניצבו איתן הפרדיגמות שלפיהן מנהלים מלחמות: על מלחמה יש להכריז כדת וכדין, היא עניין למדינות ולא לבודדים, דמם של אנשי הצבא לובשי המדים פחות סמוק מדם האזרחים שלמענם הם יוצאים לקרב, ואל להם לאנשי הצבא לפעול בחסות האזרחים. זהו ניסוח מודרני למסורת הנוצרית-אבירית של ימי הביניים, המבוססת על קבלה הדדית של כלליה, ושרבים בעולם אימצו אותה והפכו אותה לנורמה מוסרית מחייבת. על פיה מותר להרוג - בתנאי שההריגה תהיה "חוקית" ובהתאם לסדר מוסכם.

הטרור, ובמיוחד הטרור המוסלמי, בז למסורת הזאת, שכן צמיחתו לא הייתה מתוך תרבות של דו-קרב של כבוד, אלא מתוך מחויבות למטרה שבזה לחיי אנוש. הטרור המוסלמי פועל כדי להרוג דווקא אזרחים, ארגוני אינם מדינות, ולוחמיו אינם לובשים מדים. עשרות שנים לפני קריסת מגדלי התאומים הצליח הטרור בכלל והטרור המוסלמי בפרט לגרום לקריסת הפרדיגמות שעליהן התבסס מוסר המלחמה של המערב.

התגובה הצוהלת בארה"ב על חיסולו של אוסאמה בן לאדן לעומת גינוי החיסול באירופה בטענה שאינו מוסרי וחורג מהדין הבינ-לאומי (טענות שנהגו האמריקנים עצמם להשמיע באוזני ישראל לאחר שזו חיסלה ראשי טרור) הבליטה לא רק את צביעות המערב אלא גם את העובדה שהוא עדיין לא הצליח לגבש לעצמו תפיסה מוסרית ומשפטית סדורה למלחמה בטרור.



הגינוי באירופה לחיסולו של בן לאדן מבליט את העובדה שהמערב עדיין לא הצליח לגבש לעצמו תפיסה מוסרית ומשפטית סדורה למלחמה בטרור

כיצד עוצרים רודף?

ומה אומרים מקורות היהדות? המלחמה היחידה המותרת בימינו על פי המקורות האלה היא מלחמת ההגנה - "עזרת ישראל מיד צר" בהגדרתה ההלכתית (רמב"ם, הלכות מלכים ה', הלכה א') - ומלחמת ההגנה הזאת אינה רק בפני מדינות ואינה רק חובתו של הצבא. מהותה היא התגוננות קולקטיבית בפני איום של קולקטיב על קולקטיב, קולקטיב ש"רודף" קולקטיב אחר. מלחמת ההגנה הזאת אינה מבחינה בין אזרחים לחיילים כדי לצמצם את מוראותיה, אלא מחייבת פעולה על פי כלל אחר, שבמאבק בין בודדים נקרא "הצלה באיברים": "כל היכול להציל באיבר מאיבריו (של הרודף) ולא טרח בכך אלא הציל בנפשו של רודף והרגו - הרי זה שופך דמים" (רמב"ם הלכות רוצח ושמירת נפש א' הלכה י"ג). הריגה היא מפלט אחרון גם כשמדובר במי שרודף אחריו להורג, וכל הרג מיותר שלא היה נדרש לעצירת הרודף הוא שפיכות דמים. כך גם במאבק בין קולקטיבים.¹

לתפיסה הזאת יש משמעות מרחיקת לכת לעניין המאבק בטרור. על פיה רובו צריך להיות "רך": באמצעות לוחמה מדינית, כלכלית, משפטית והסברתית. לחימה באש היא המפלט האחרון. במילים אחרות: ממשלות ישראל פעלו באופן לא מוסרי בכך שהזניחו במשך השנים את הזירות המדיניות, הכלכלית, המשפטית וההסברתית והתמקדו כמעט אך ורק בהפעלת נשק - גם אם עשו זאת על פי קריטריונים מאוד מחמירים לפי כל קנה מידה עולמי. מנגד, כאשר אין ברירה, ונדרש לירות, יש לבחור את היעד המשפיע ביותר על המערכה (לטווח הארוך ולא דווקא על הקרב הספציפי), אף אם הוא אזרח ("מהנדס", מטיף, מפעיל ערוץ טלוויזיה וכו'), אף אם ייפגעו גם חברי הקולקטיב שלו סביבו.

כשהאוכלוסייה היא חלק מקולקטיב של טרור

כיצד מגדירים את הקולקטיב הזה? הרב שאול ישראלי דן ביסודות המלחמה בטרור כבר

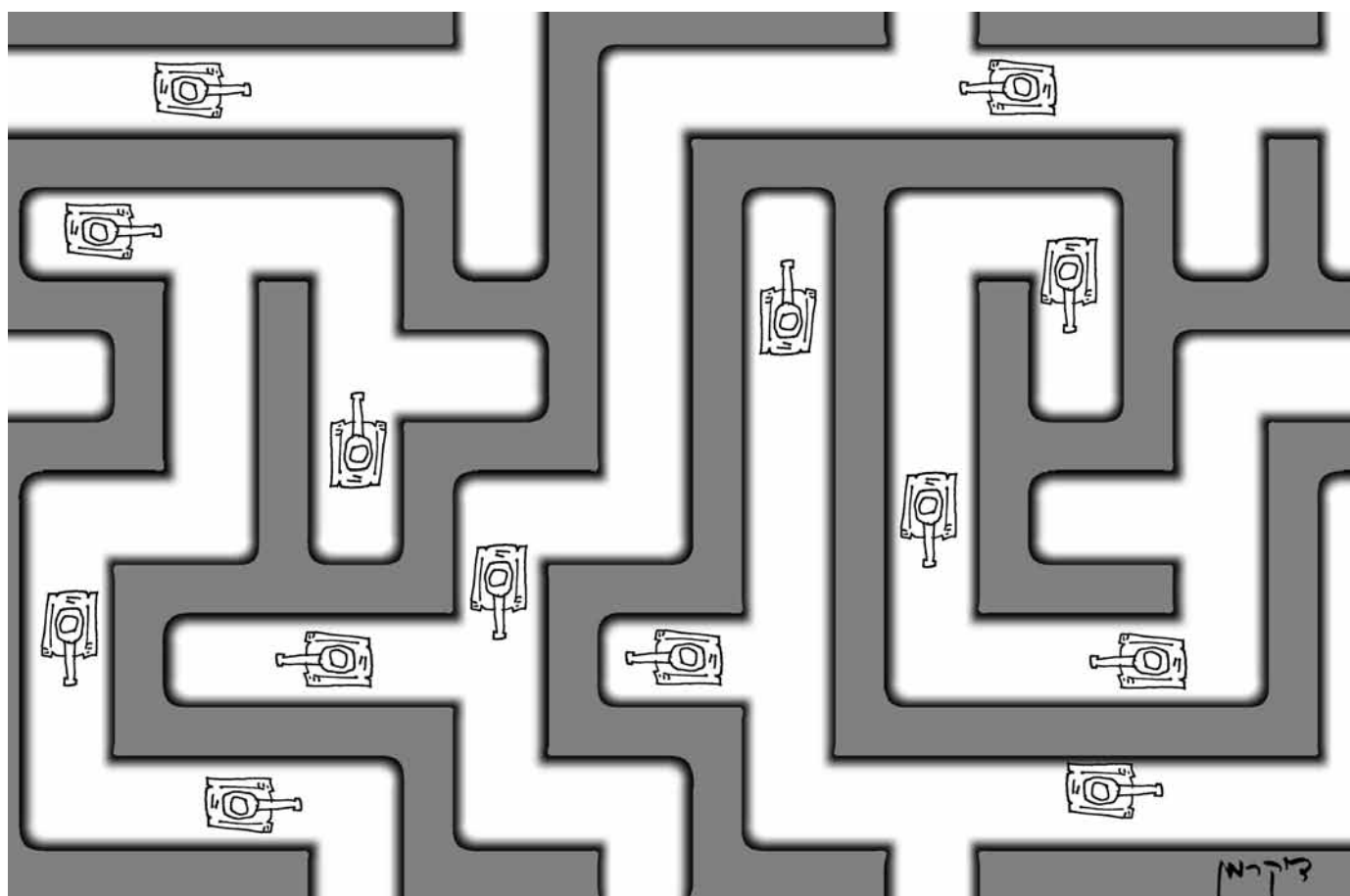
בשנות ה-50 לאחר פעולת קיביה (אוקטובר 1953) שבה נהרגו נשים וילדים. היה זה מבצע עונשין שיוזם צה"ל בעקבות התקפת פידאיון שבה נהרגו ביהוד אם ושני ילדיה הקטנים. לאחר בחינה ארוכה לא מצא הרב ישראלי שום הצדקה הלכתית ישירה לפגיעה - אפילו אגבית - באזרחים במבצע הזה (לכל היותר יש היתר למעשים האלה מתוך דיני המלחמה הנוהגים בין העמים, שלהם תוקף הלכתי), שכן השתלטות הפידאיון על הכפר הייתה בכוח.² אולם אם האוכלוסייה תומכת בטרור, הרי דינה כדין חלק מקולקטיב של טרור. גם אז פגיעה מכוונת באזרחים, שמטבעם אינם בראש האיום, היא אסורה בהחלט, ומותרת רק פגיעה אגבית בהיעדר דרך אחרת.

הקריטריונים המדויקים להגדרת קולקטיב אויב מחייבים דיון וליבון ארוכים, וייתכן שלאוכלוסיית עזה דין שונה מאשר לאוכלוסייה בדרום לבנון או ביו"ש, ואין מקומו של הליבון הזה כאן. אולם ראוי אף ראוי שעקרונות היסוד האלה ינחו את מדיניותה של ממשלת ישראל ואת תפיסת עולמם המוסרית של אזרחיה. ראוי אף ראוי שגם רוח צה"ל תתבסס בפועל ולא רק הצהרתית על "מסורת העם היהודי לדורותיו", על ההגות ועל ההלכה היהודיות לדורותיהן. כי גם להתלבטויות המוסריות של החיים המודרניים יש באלה מענה שיכול אף להיות "אור לגויים".

הערות

1. ראו את מאמרי "אתיקה צבאית על פי ההלכה", **תחומין** כ"ה, תשס"ה - 2005, עמ' 426.
2. הרב שאול ישראלי, **עמוד הימיני**, סימן ט"ז אות ט"ו, ארץ חמדה, תשנ"ב - 1992 (הוצאה שנייה). זאת בניגוד למה שניתן היה להבין ממאמרו של המשפטן עדו רכניץ "הגדרת אויב בלחימה" (**מערכות** 435, פברואר 2011) ומתגובתו של סא"ל (מיל') אמיר ארד "תשתית רעיונית לפשעי מלחמה" (**מערכות** 436, אפריל 2011). ארד ענה לרכניץ כלוחם וכלל לא הבין את דבריו על הצורך לקבוע מבחינה קונספטואלית שקולקטיב עוין הוא אויב - לא כדי להתיר את הריגתו, אלא כדי להימנע בו בדרכים "רכות" וכך לא להגיע לדרכים קשות יותר. ההבחנה המקובלת בין לוחם לאזרח הביאה את ארד לבלבול בין אויב לאוהב. גם דרך הדיון המשפטי של דליית עקרונות מתוך דיונים משפטיים או הלכתיים כפי שעשה רכניץ כנראה רחוקה מארד.

מי מפחד מפילוסופים צרפתיים?



מי שמבולבל הוא פוסט־מודרני, עמום וחסר
התאמה לארגון הצבאי. מי שצריך בסיס איתן
יסמוך בשמחה על הדוקטרינה הישנה והטובה

סא"ל (מיל') ד"ר אסף חזני
חוקר במרכז דדו



מאז 2006 קיימת בצה"ל שאיפה "לחזור ליסודות". כל מה שמתעלה מעל ליסודות מתקבל בחשש שמא יבלבל את המפקדים ואת הלוחמים. הבעיה בגישה הזאת טמונה בהכשר האקדמי שהיא נותנת לא לחשוב ולא לדמיין ואף לבוא בטרזניה על כך שלעיתים יש צורך בהעמקה נוספת ובקריאה

כך הפכה האינטלקטואליות לאויב של צה"ל

במאמר הזה אני דן במה שבעיניי הוא מגבלה משמעותית בדיון התיאורטי בצה"ל ובהשלכותיה המעשיות של המגבלה הזאת. בעקבות מלחמת לבנון השנייה ניתן לזהות בצבא ואף יותר מכך בשדה האקדמיה הצבאית חשש מכל מה שריח של אינטלקטואליות ושל מחשבה חופשית נודף ממנו. החשש הזה מוסווה באמצעות סיסמאות שהן מעין נאצות אקדמיות הפטורות מהצורך להוכיח מה עומד מאחוריהן.

בתחום האקדמיה הצבאית, שבו אני פועל, נוכחתי לדעת שרבים המבקשים להתמודד עם עמדה מסוימת עושים זאת בפשטות באמצעות תיוגה הנחרץ. אחד התיוגים הנחרצים ביותר, זה שאינו דורש בדרך כלל כל התייחסות נוספת, הוא התיוג "פוסט-מודרני". קביעה כזאת מייתרת לכאורה את הצורך להתמודד עם תוכן העמדה.

רבים המבקשים להתמודד עם עמדה מסוימת עושים זאת באמצעות תיוגה הנחרץ. אחד התיוגים הנחרצים ביותר, זה שאינו דורש בדרך כלל כל התייחסות נוספת, הוא התיוג "פוסט-מודרני". קביעה כזאת מייתרת לכאורה את הצורך להתמודד עם תוכן העמדה



התייחסותם של כמה כותבים לפוסט-מודרניות ולחשיבה מופשטת בצה"ל

כך, למשל, קובע עופר ארליך ("על טבע המלחמות", **מערכות** 419, יוני 2008): "חוסר האחיזה של התיאוריה הפוסט-מודרנית במציאות היום-יומית הוא כל כך גדול, עד כי יש לפסול אותה לשימוש בעולם המושגים הצבאי". (עמ' 8) ארליך מצטט מתוך ספר מקיף ושלם שנכתב על פוסט-מודרניות, לוקח את המושג אל הקצה המגוחך המגולם בטענה המפורסמת של ז'אן בודריאר המקושרת למלחמת המפרץ: "העובדה שאירוע התרחש אינה הוכחה להתרחשותו במציאות". בכך הופך המושג העשיר הזה על שלל נגזרותיו למגוחך, וכלל אין צורך להתייחס לתרומה האפשרית של מה שטמון בו, למשל ריבוי נקודות מבט שאינן מבטלות זו את זו גם אם בסופו של דבר מתקבלת החלטה ספציפית אחת.

יהודה וגמן ("מדוע צה"ל מתקשה להצליח?" **מערכות** 419, יוני 2008) כותב שעצם העיסוק "בביצת המלל" היה חסר אחריות, והוא מכנה אותו "אינתיפאדה מילולית" שבה "המהות טובעת במילים". לצד ביקורת שיכולה להיות נכונה לגופו של רעיון, כל עיסוק מופשט ברעיונות נדחה מניה וביה. לטענתו יש להיאחז בתפיסת הביטחון הוותיקה והמוערכת ותו לא.

אחד המנסחים המתוחכמים והרהוטים של הגישה הזאת הוא יעקב עמידרור המודע לצורך בחשיבה יצירתית כדי להביא לאימוץ מוצלח של פתרונות צבאיים לבעיות ההווה. לאחר שבמשך כמעט עשור כתב מאמרים רבים העוסקים בתרגום של עקרונות המלחמה

למציאות המתהווה הוא מתאר במבט אישי רטרוספקטיבי את ההכרח לבצע שינויים בעזרת קצינים יצירתיים ("חידושים צבאיים - עקרונות וזיכרונות", **מערכות** 425, יוני 2009) כיוון ש"יתרוננו של צה"ל טמון בכך שהוא לא יבלום קצינים הנחושים לזוים שינויים, ובלבד שהחידוש לא ירבה בלבול ולא יהיה בניגוד לעקרונות המלחמה המוכרים".

קשה שלא להסכים עם הקביעה הזאת, אלא שכדאי לשאול אם מידה מסוימת של בלבול יכולה בכל זאת להתקיים לפי גישה הזאת? ואם כן, מהו הגבול שבין מעט בלבול להרבה בלבול? הרי מי שמבולבל כבר אינו מבחין בין מעט להרבה. הוא מבולבל. מבחן ההלימה לעקרונות המלחמה שאותו מספק עמידרור כדי שישמש עוגן בצייטוט לעיל למי שמבולבל, אפילו קצת, כבר לא יעזור. שהרי בלבול הוא אובדן יכולת ההתמצאות, ועוגן הוא אחיזה במציאות.

לכן, כאמור, יש לא מעט כותבים ודוברים המעדיפים להימנע מבלבול מלכתחילה. מי שמבולבל הוא פוסט-מודרני, עמום וחסר התאמה לארגון הצבאי. מי שצריך בסיס איתן יסמוך בשמחה על הדוקטרינה הישנה והטובה.

גישה דומה מציג איתן שמיר במאמרו "בין הבליצקריג הגרמני לתורת המערכה הסובייטית" (**מערכות** 436, אפריל 2011). במאמר הזה הוא קובל על כך שבמאמר שכתבתי ("הקשר בין תהליכים חברתיים לתורת ההפעלה של צה"ל", **מערכות** 435, פברואר 2011) קיימים מושגים אשר כדי להבינם יש צורך "לקרוא סדרה של פילוסופים צרפתים פוסט-מודרניסטים שעליהם נשענה תורתו של המלחמה".

בשדה הפרקטיקה הצבאית לאחר 2006 הייתה קיימת שאיפה ל"חזרה ליסודות". כל מה שהתעלה מעל ליסודות התקבל בחשש שמא יבלבל את המפקדים ואת הלוחמים. זוהי בעצם תשוקה לתיאוריה צבאית שתהיה מגולמת בהיסטוריה הצבאית, שפירושה עובדות בלבד, בלי שיהיה צורך לבחון את העובדות האלה ואת הקשר ביניהן בביקורתיות, ובוודאי שללא סכנה של "פילוסופיזציה".

הבעיה בגישה הזאת אינה טמונה רק בכך שהיא מגבילה את היכולת לקיים דיון תיאורטי בצבא. הבעיה העמוקה יותר היא שניתן הכשר אקדמי לא לחשוב ולא לדמיין, שניתן הכשר אקדמי לבוא בטרוניה על כך שטענה מסוימת מחייבת העמקה נוספת וקריאה. תוצרי ההכשר הזה הם עבודות סמינריות רבות, לפחות במכללות הצבאיות (האקדמיה הצבאית במלוא מובן המילה) המפגינות בורות והעלאת גרה של ידע קיים. כך בוודאי יודעים הכותבים מה שהיה, אך מחמיצים את המתרחש בהווה.

סכנות האינדוקטרינציה ליסודות

מעבר לחשש שלפיו המצדדים בתפיסת עולם כזאת, לעניות דעתי, אינם מבינים מהי היסטוריה ומהי פילוסופיה, הרי שעצם קיומו של דפוס חשיבה כזה מסכן את יכולתנו להתקיים כאן.

אמחיש את הטענה הזאת בעזרת ניתוח תוצאות ההתנתקות לעומת ההסדר המרחבי באי"ש. ברצועת עזה התרכזו המובלעות היהודיות בכמה גושים ברורים. לאחר ההתנתקות נוצרה הבחנה ברורה בין מרחב ישראלי למרחב פלסטיני. באי"ש, למרות קיומם של גושי התיישבות, הנוכחות הישראלית קיימת באופן מפורז יותר על פני המרחב. אחת הטענות בזכות ההתנתקות הייתה כמיהה לסדר ברור של אנחנו כאן והם שם.

כמיהה כזאת מזכירה את הכמיהה שצוינה לעיל לידיעה היסטורית ודאית, להבחנה ברורה וחד-משמעית בין מה שיש לבין מה שהיה. שתי הכמיהות כאחת משתלבות עם טענתו של שמיר בנוגע לאירועי גאות ושפל ש"המרחקים הקצרים והיעדר העומק הגבירו את תחושת האיום ואת התחושה שניסיון המובלעות נכשל".

ניתן לנתח את ההצלחה המבצעית באי"ש בעקבות מבצע "חומת מגן" דווקא לאור קיומן של המובלעות (התנחלויות ומחנות צה"ל) שהיו מעין מוצבים קדמיים. מבחינה מבצעית זוהי אפשרות לצאת לפעולה בתוך השטח מתוך עומק השטח (במונחי עומק ישראליים). האפשרות הזאת ניטלה מהצבא ברצועת עזה לאחר שהושלמה תוכנית ההתנתקות. כל כניסה לשטח מתוך רצון לקיים הבחנה ברורה בין כאן לשם מחייבת קווי תמרון ארוכים יותר ופעילות הונאה משמעותית יותר. לצד האחר יש זמן להתכונן. לכן למרות היעדר הסדר המרחבי - ההצלחה המבצעית של הצבא ברורה יותר באי"ש מאשר ברצועת עזה.

האתגרים העתידיים העומדים בפני הצבא הם כאלה המערבים בין כאן לשם באופן אינהרנטי. משמעותן של מלחמות הטילים בין ישראל לשכנותיה הקרובות והרחוקות היא התלכדות של כאן ושל שם גם ללא הצורך לעשות את המעבר בין כאן לשם באמצעות תמרון. חזבאללה, חמאס או המשטר באיראן מסוגלים להגיע ל"כאן" באמצעות הטילים והרקטות שלהם גם אם הם עדיין "שם", במרחב שלהם.

מי שישקיע את מרב האנרגיה שלו בהפרדה בין כאן לשם, בין אם בעשייה האקדמית ובין אם בעשייה הצבאית, יחמיץ את ההתהוות הקונקרטית המתרחשת עכשיו. זוהי החמצה של החיים עצמם.

האתגר הגדול - הן באקדמיה והן בצבא - הוא לחיות בתוך הבלגן, בתוך מובלעות ובין מובלעות, בתוך אי-ודאות. האתגר אינו ביצירת סדר ברור. סדר ברור קיים אולי במרחב המת של מדפי הספרייה ובמוזיאון.

הקובלנה הזאת מקפלת בתוכה ארבעה ייצוגיים שליליים: פילוסופיה (לעומת פרקטיקה), צרפתיות (סוג של חוסר אחריות), פוסט-מודרניות (סוג של בלבול) והמלת"ם (שרואים בו את אחד הגורמים האחראים לאופן שבו התנהלה הלחימה במלחמת לבנון השנייה). על פי גישתו של שמיר, מחשבה חופשית או כזו שנודף ממנה ריח של אינטלקטואליות היא משהו מפחיד ואפילו אסור. המאמץ המחשבתי הנדרש מוגבל להתאמת המציאות לתורה או לתפיסה ותיקה ומוכרת. מי שמפליג בדמיונו וטוען שמבצע "חומת מגן" הוא דוגמה למערכה עמוקה שקול, על פי שמיר, למי שמשווה את הקרב בג'נין לקרב על סטלינגרד.

בבסיס ההערה קיימת התשוקה למצוא זיקה מושלמת או כמעט מושלמת בין תופעות כדי שנוכל לטעון שיש ביניהן מן המשותף. אכן, מבחינה היסטורית אולי קשה להשוות בין שתי התופעות, אך אם נייעזר במחשבה העלולה להיחשד שהיא פילוסופית נוכל להשוות ממדים שונים, מינוריים יותר. ממדים כאלה עשויים לכלול את היחס לאחידות המרחב או לפיצולו (כפי שביקשתי אני לעשות במאמרי), את השימוש בקרב לכינון תודעה של עמידה הרואית ועוד כהנה וכהנה.

אך לשם כך דרושה מידה של דמיון חופשי הנשען על מגוון של דיסציפלינות. ראייה חד-ממדית המבוססת רק על הדמיון בין עובדות תמנע ללא ספק הפעלה של הדמיון. כך, למשל, תגובתו של עמי מורג (**מערכות** 433, אוקטובר 2010) לריאיון שערכתי עם אלוף גרשון הכהן ("עיצוב המרחב ועיצוב המערכה בהתנתקות", **מערכות** 432, אוגוסט 2010). כותרתה של התגובה זועקת: "עיריב מין בשאינו מינו". מורג מסכם ש"במרחב המכיל לחימה של גופי צבא, ממד הזמן אינו ברשותו הבלעדית של צד אחד, ולכן את היתרון משיג מי שהשכיל ללמד את בכירי מפקדיו להפיק לקחים וליישמן מיידית... יפה יעשה גרשון אם יקדיש את יכולותיו למציאת שיטת לימוד על בסיס לקחים היסטוריים ומיידיים".

12 גיבורי ישראל לא היו לבדם

לאחר מלחמת העצמאות החליט בן-גוריון שרק ל-12 חיילים - כמניין שבטי ישראל - יינתנו אותות הצטיינות. כתוצאה מכך אבדו רישומים על עשרות חיילים שקיבלו צל"שים ממפקדי חטיבות ומאלופים והרישומים על עוד יותר מאלף חיילים שהומלצו לקבל צל"שים. הגיע הזמן להחזיר לתודעה את הגיבורים האלמונים האלה



סא"ל (מיל') ד"ר עפר דרורי
עורך אתר "גבורה"



מן המפורסמות הוא שבסיומה של מלחמת השחרור הוענקו ל-12 חיילים עיתורי "גיבור ישראל". אלה הומרו ב-1973 לעיתורי הגבורה. עוד ידוע שבהוראת בן גוריון נבחרו 12 חיילים בלבד לקבלת העיטורים כדי שייצגו באופן סמלי את 12 שבטי ישראל.

אולם בפועל הוענקו במהלך מלחמת העצמאות - שנמשכה כ-20 חודשים ושבה נפלו כ-6,000 לוחמים ואזרחים - צל"שים רבים אחרים אשר נשכחו, חלקם בגלל חלוק השנים וחלקם בגלל היותם בצילים של 12 גיבורי ישראל שזכו בכל הפרסום והתהילה.

במהלך עבודתי להקמת אתר הגבורה¹ הגעתי לחומרים שונים ומוגוונים שמהם ניתן ללמוד שהוגשו המלצות רבות להענקת צל"שים ללוחמים במלחמת העצמאות. לחלק מהם אף הוענקו צל"שים במהלך הקרבות.

כפי שלא יעלה על הדעת לשכוח ולהשכיח יותר מ-500 עיתורים וצל"שים שהוענקו לאחר מלחמת יום הכיפורים משום שבאותה המלחמה הוענקו שמונה עיתורי גבורה, כך לא יעלה על הדעת להעלים ממורשת הקרב של צה"ל את עשרות הצל"שים שהוענקו במלחמת העצמאות בגלל 12 אותות גיבורי ישראל שהוענקו באותה המלחמה.

הבעיה: בן גוריון דחה את המלצות הוועדות

הבעיה המרכזית היא שראש הממשלה דוד בן גוריון דחה את ההמלצות של שתי ועדות הצל"שים שהתכנסו לאחר מלחמת העצמאות ואישר להעניק צל"שים רק ל-12 לוחמים מתוך המאות שעליהן הן המליצו. בעקבות ההנחיה הזאת של בן גוריון אין כיום בידי צה"ל רשימות מסודרות של כלל מומלצי הצל"שים באותה התקופה וכן אין בידי רשימות של מקבלי הצל"שים שניתנו במהלך המלחמה עוד בטרם התכנסו הוועדות הרשמיות.

בהערת אגב יש לציין שחסר מידע לא רק בנוגע למקבלי צל"שים במלחמת העצמאות אלא גם בנוגע למקבלי צל"שים בתקופות מאוחרות יותר. הרישום הקיים היום של צל"שים שהעניקו מח"טים, מפקדי אוגדות או אלופים (אלופי פיקוד ומפקדי חילות) אינו מלא. אתר

לא יעלה על הדעת להעלים ממורשת הקרב של צה"ל את עשרות הצל"שים שהוענקו במלחמת העצמאות בגלל 12 אותות גיבורי ישראל שהוענקו באותה המלחמה



הגבורה ממלא את החוסר הזה, ובו ניתן לקבל רשימה כזאת של מקבלי צל"שים ממח"טים, ממפקדי אוגדות ומאלופים מקום המדינה ועד היום. לצד שמו של כל מקבל צל"ש ישנם גם פרטים על נסיבות המעשה שבגינו הוענק הצל"ש. בחלק מהמקרים מצורף גם מידע נוסף כמו תמונה של בעל הצל"ש וסיפור הקרב שבו לחם מקבל הצל"ש. עד כה איתרתי 135 מקבלי צל"שים ממח"טים, 154 מקבלי צל"שים ממפקדי אוגדות ו-556 מקבלי צל"שים מאלופים. אני משוכנע שקיימים מקבלי צל"שים נוספים שטרם איתרתי.²

אחת הסיבות לכך שקשה להשלים את המידע החסר בנוגע לכל מקבלי הצל"שים מהתקופה שלאחר מלחמת העצמאות ועד למלחמת ששת הימים היא סעיף 20 לחוק העיתורים. בעניין הזה כתב אביתר בן צדף בהזדמנויות שונות³ וציין כי בחוק העיתורים שנחקק ב-1970 ונכנס לתוקף ב-1973 נקבע שרק צל"שים שהעניקו הרמטכ"לים ניתן להמיר לעיתורים. חשוב לציין שנציג צה"ל בוועדת החוץ והביטחון של הכנסת שדנה בנוסח החוק, אלוף שמואל אייל, התחייב בפני חבריה שלוועדת ההמרה יוצגו כלל הצל"שים שניתנו מקום המדינה ועד

מועד התכנסות הוועדה, דבר שבפועל לא קרה. לצד הסייג שקבע החוק בנוגע לזכאות להמרה של צל"שים לעיתורים לא פסל החוק את כל הצל"שים האחרים - שאותם העניקו אלופים ומפקדי חטיבות ושמשפרם רב. לפיכך גם אם לא ישונה החוק - דבר שראוי כי יקרה מוקדם ככל האפשר וביוזמת צה"ל - כל הצל"שים שהוענקו במהלך מלחמת העצמאות ואחריה הם בתוקף וקבילים כמו כל צל"ש אחר.

כאמור, אתר הגבורה לקח על עצמו לנסות לאתר ולחשוף לציבור את כל מקבלי הצל"שים בצה"ל מקום המדינה ועד היום, והוא משקיע מאמץ רב במיוחד לאתר מקבלי צל"שים שנשכחו, ובהם מקבלי צל"שים ממח"טים במלחמת העצמאות ובמלחמות שלאחר מכן, מקבלי צל"שים ממפקדי אוגדות ומקבלי צל"שים מאלופים. קושי נוסף באיתור מקבלי הצל"שים האלה נעוץ בעובדה שבעבר הרחוק - שלא כמו היום - הוענק צל"ש בדרך צנועה: צל"ש ניתן במכתב אישי או במסגרת פקודת יום שהוקראה במסדר ללא טקס רב רושם וללא תעודת קלף ולעיתים ללא תיעוד מסודר אצל גורם מרכזי כלשהו בצבא.

הדינים על עיתור גיבורי תש"ח

ב-20 באוקטובר 1949 הגישה ועדה של מחלקת הסגל במטכ"ל את המלצותיה.⁴ יו"ר הוועדה היה סא"ל נחום שדמי, ושני חבריה הנוספים היו סא"ל מרדכי מקלף וסא"ל שמעון אבידן. שלושת חברי הוועדה בדקו 2,498 המלצות להענקת צל"שים, ואלה היו המלצותיה:⁵

1. לאשר 1,704 המלצות לצל"שים ולדחות 794 המלצות אחרות.
2. לערוך בדיקה נוספת של כל ההמלצות שכבר נידונו ולהוסיף לרשימה עוד כ-100 המלצות שהובאו לוועדה לאחר סיום עבודתה. את 100 השמות הנוספים הגישה ועדה אחרת שגם עליה הוטל לגבש רשימה של מומלצים לקבלת צל"שים.
3. להמליץ על אות קולקטיבי מיוחד ליישובים שעמדו במערכה ובהם:

ירושלים, יישובי גוש עציון, רמת-רחל ונגבה.

ב-1 בנובמבר 1949 מונתה ועדה לבחינת מתן הצל"שים לחיילים וליחידות במלחמת השחרור. חברי הוועדה היו סא"ל יצחק פונדק (י"ר), סא"ל ע' נשרי וסא"ל ב' זיו. הוועדה הזאת מונתה כנראה לאור המלצותיה של ועדת שדמי להקים ועדה נוספת שתדון בהמלצות לצל"שים ממלחמת העצמאות.

ועדת פונדק קיימה 23 ישיבות עד ל-25 בנובמבר 1949, שבהן דנה בכל ההמלצות שהונחו על שולחנה. בתום עבודתה היא הגישה את ההמלצות הבאות:

1. להמליץ לרמטכ"ל לאשר 1,137 אותות הצטיינות בשבע רמות - מצוין לשבח (הרמה הגבוהה ביותר) ועד לאות גבורה דרג 2 (הרמה הנמוכה ביותר).⁶ מתוך 1,137 המומלצים 309 חיילים נפלו בלחימה ו-828 חיילים נותרו בחיים.
2. הוועדה ציינה שנשארו בתיקה עוד כ-2,700 המלצות שלא נידונו וכי אין ביכולתה להשלים את המלאכה ולגבש מסקנות סופיות בנוגע לכל ההמלצות. (יש לציין שהטיפול ב-2,700 ההמלצות האלה מעולם לא הושלם).
3. לקיים את הטקס הראשון לחלוקת הצל"שים בחג החנוכה בדצמבר 1949. למיטב ידיעת, הטקס הזה לא התקיים. חמור מכך: אבדה הרשימה של 1,137 מומלצי הוועדה. הרשימה הזאת הייתה נספח שצורף לדו"ח הוועדה, אבל הנספח לא נשמר.

בשיחה שקיימתי עם יצחק פונדק בנובמבר 2008 הוא אמר לי שלדעתו לא הייתה סמכות לשום גורם להעניק צל"שים במלחמת העצמאות. לדבריו, היו מפקדים שהעניקו צל"שים לחיילים שלהם במהלך המלחמה, אבל התוקף החוקי של הצל"שים האלה אינו ברור.

עוד אמר לי פונדק כי לאחר שבן-גוריון החליט שיוענקו 12 עיטורים בלבד, הוא נפגש עימו ואמר לו ש"זה בלתי אפשרי לבחור מתוך מאות רבות של מועמדים ראויים 12 בלבד, היות שבחירה כזאת תפגע

במאות אחרים שראויים לעיטור". לדברי פונדק, בן-גוריון התעקש על המספר 12, וכך היה. הוועדה שפונדק עמד בראשה החליטה - על פי דרישתו של בן-גוריון - לקבוע קריטריון שיסייע לה במיון - והוא שהמעשה המיוחד שבגיניו יוענק העיטור הביא לניצחון בקרב. היה מקרה מסוים, שבעיני פונדק הוא המיוחד ביותר במלחמה כולה, אבל באותו המקרה לא הושג ניצחון, ולכן המועמד הזה לא נבחר להיות בין 12 גיבורי ישראל.

ב-1954 יצא בהוצאת "מערכות" הספר "בכל מאדם" של יהושע בר-יוסף המביא את סיפורי גבורתם של 100 חיילי צה"ל ממלחמת העצמאות. כמה מהם זכו לעיטור "גיבור ישראל" שהומר ל"עיטור הגבורה". בספר מביע המחבר צער על כך שהמסגרת שהועמדה לרשותו איפשרה לפרסם רק 100 מעשי גבורה ומציין שבכוונתו להרחיב את היריעה בלקט שני (שמעולם לא יצא). לימים למדתי מההיסטוריון בני מיכלסון שהוצאת הספר הייתה למעשה מעקף של צה"ל את החלטת משרד הביטחון (שבראשו עמד אז בן-גוריון) להעניק לכל לוחמי מלחמת העצמאות רק 12 עיטורי גיבור ישראל. בעתיד הקרוב יפורסם הספר במלואו באתר הגבורה.

סיכום

אף שבמלחמת העצמאות לא הייתה הנחיה מסודרת בנוגע לקריטריונים להענקת צל"שים, בפועל הם ניתנו. נראה שרוב נותני הצל"שים היו מפקדים ששירתו קודם לכן בצבאות זרים, שבהם הענקת ציונים לשבח הייתה מקובלת. הצל"שים האלה שניתנו במלחמת העצמאות אינם שונים, לדעתי, מכל הצל"שים הרשמיים שניתנו ללוחמים בכל המערכות שלאחר מכן.

פנייה לקוראים

כל מי שברשותו מידע על מקבלי צל"שים במלחמת העצמאות מתבקש למסור אותו לאתר גבורה בכתובת gvurateam@gmail.com. למידע יש לצרף סריקה של הצל"ש, שהוא ברוב המקרים מכתב של מפקד החטיבה לחייל או העתק של פקודת יום שהוקראה לחיילים ושבה מוזכרים שמותיהם של החיילים או של היחידות שקיבלו את הצל"שים וכן סיפור המעשה שבגיניו ניתנו הצל"שים.

האתר מבקש גם מידע על צל"שים מתקופות מאוחרות יותר שהעניקו מפקדי חטיבות, מפקדי אוגדות ואלופים. את המידע העבירו בבקשה לאחר שוידאתם שהוא עדיין לא פורסם באתר גבורה.

נכון להיום רשומים באתר הגבורה 135 צל"שים שנתנו מח"טים, 154 צל"שים של מפקדי אוגדות, 556 צל"שים שנתנו אלופים ו-234 צל"שים שנתנו רמטכ"לים. נוסף על כך יש באתר הגבורה מידע על 602 מקבלי עיטור המופת, 215 מקבלי עיטור העוז ו-40 מקבלי עיטור הגבורה. כמו כן יש באתר תיעוד של עוד 31 צל"שים שנתנו מפקדים במהלך מלחמת העצמאות.

הערות

1. www.gvura.org
2. בקשה לקבל מידע על מקבלי צל"שים מופיעה באתר הגבורה וכן בסיום המאמר הזה. ראו: <http://www.gvura.org/?l=he&a-4112>
3. ראו באתר הגבורה: <http://www.gvura.org/?l=he&a-4027>
4. מסמך של מחלקת הסגל מ-20 באוקטובר 1949, סימוכין מס/4-9/9, בחתימת סא"ל נחום שדמי, ראש מחלקת הסגל במטכ"ל, המופנה לרמטכ"ל ולסגנו.
5. את ההמלצות הגיש סא"ל שדמי לבדו, שכן תוך כדי העבודה התפרקה הוועדה.
6. מסמך של הוועדה לאותות הצטיינות מ-27 בנובמבר 1949 בחתימת סא"ל פונדק (י"ר), סא"ל נשרי (חבר) וסא"ל זיו (חבר) המופנה אל אלוף מרדכי מקלף, סגן הרמטכ"ל.

הכשלים בפיתוח אמצעי לחימה בארה"ב



F-35A

טיסת ניסוי במסגרת התוכנית לפיתוח ה-F-35 |
תהליכי הפיתוח הצבאי בארה"ב נתקלים בבעיות
קשות רבות זה עשרות שנים. אך המצב הולך
ומחמיר עם השנים, כיוון שהיקף התוכניות ועלותן
גדלים בהתמדה

סא"ל (מיל') צחי אלטמן
מנהל קבוצת מחקר בתעש



כמעט כל הפרויקטים הביטחוניים בארה"ב חורגים מהעלויות ומלוחות הזמנים שנקבעו להם, ובעולם העסקי הם היו מוגדרים כישלון. המאמר בוחן את הסיבות לכישלון המתמשך הזה. הפרמטרים המשפיעים על הפיתוח הצבאי בארה"ב שונים, כמובן, מהפרמטרים המשפיעים על הפיתוח הצבאי בישראל, אך עדיין כדאי ללמוד מכישלונותיהם של האמריקנים כדי להימנע מטעויות דומות

רקע

המאמר הזה סוקר סדרת דו"חות שפירסם בשנים האחרונות משרד מבקר המדינה האמריקני (GAO)¹ וכן תחקיר מלווה של התאחדות המהנדסים בארה"ב (IEEE)² שעסקו בהצטיידות במערכות לחימה עיקריות.

ועדת החקירה של GAO בחנה בעבור הקונגרס 72 תוכניות פיתוח צבאיות גדולות בארה"ב והגיעה למסקנה שרק 11 מהן עמדו ביעדי זמן-עלות וביצועים.

תהליכי הפיתוח הצבאי בארה"ב נתקלים בבעיות קשות רבות זה עשרות שנים. אך המצב הולך ומחמיר עם השנים, כיוון שהיקף התוכניות ועלותן גדלים בהתמדה. דוגמה (מדהימה): תוכנית ה-F-35 (פיתוח והצטיידות) תגיע לעלות של טריליון (1,000 מיליארד) דולר. תוכניות רבות אחרות צנועות כמובן בהרבה, אבל גם הן מתאפיינות בתקציבי עתק. העיכוב הממוצע בתוכניות הוא כשנתיים. תוכניות אחדות אף הסתיימו עשור לאחר המועד שבו היו אמורות להסתיים על פי התוכניות. העיכובים הממושכים כמובן גורמים לחריגה ניכרת מתקציבי הפיתוח.

למצב הזה יש שלוש תוצאות קשות:

- כוח הקנייה של מערכת הביטחון יורד.
- אובדות הזדמנויות להשקעות בנושאים מבטיחים.
- הצבא מקבל פחות מערכות מבצעיות חדשות מכפי שהובטחו לו.

מדוע ה"עסק" לא עובד?

ישנן סיבות רבות לבעיות שבהן נתקל שוב ושוב הפיתוח הצבאי בארה"ב:

- שיקולים זרים בתהליכי קבלת ההחלטות - במיוחד, מעורבות פוליטית בהחלטות על פרויקטים.
- הערכת חסר מדהימה של עלויות הפרויקטים בתחילת הדרך (הערכת החסר מאפשרת לאשר התחלה של פרויקטים רבים, אך יוצרת מחסור אקוטי במשאבים בשלבים המתקדמים יותר של הפיתוח ובעת ההצטיידות).
- מורכבות יתר של המערכות שמפותחות.
- מחסור בכוח אדם מקצועי (הנדסי וניהולי).
- הישענות על טכנולוגיות אקזוטיות ולא מוכחות.
- נוהלי פיתוח מסורבלים.

בעיית המעורבות הפוליטית

חברי קונגרס מחויבים למצביעיהם, מקדמים פרויקטים שיבטיחו מקומות עבודה

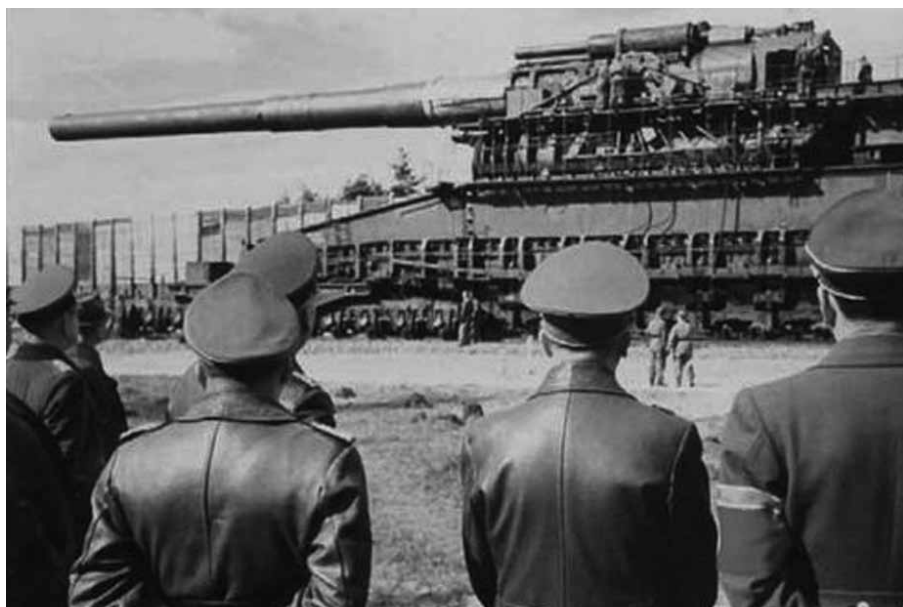
במדינותיהם ומגינים על הפרויקטים האלה בכל כוחם גם אם הרלוונטיות שלהם לעתיד האומה אינה רבה. הרלוונטיות פחות חשובה להם, וגם הפן הכספי אינו מטריד אותם במיוחד. הם מקשים על פיקוח ראוי ומונעים ביטול פרויקטים גם אם הם כושלים. רבים חוששים שבשל כך אובד הקשר בין הצרכים המבצעיים לבין הפרויקטים שמפותחים בפועל. התוצאה עלולה להיות ש"יהיו לנו הרבה אמצעי לחימה שבהם רצינו אך מעט מדי אמצעי לחימה שאנו זקוקים להם".³

הצעות אופטימיות מדי

לכל הגורמים הקשורים לייזום פרויקטים ביטחוניים - לתעשיות, למשרד ההגנה ולפוליטיקאים - יש רצון עז להתניע תהליכי פיתוח. לכל אחד מהגורמים האלה סיבות משלו לרצות באותם הפרויקטים - התעשיות רוצות לפתח, משרד ההגנה רוצה לתקצב ולקבל קרדיט, הפוליטיקאים רוצים לקדם אינטרסים שונים - אך התוצאה היא אחת: "קונספירציית פיתוח" שבה המפתחים מגישים תוכניות אופטימיות להחריד של יעדי הביצועים, של לוחות הזמנים ושל העלויות, ואילו משרד ההגנה מאמץ ברצון את התוכניות המופרכות האלה. כולם מניחים - ובצדק - שתקציב הפיתוח יוגדל במהלך הפיתוח בהתאם לצרכים.

מורכבות יתר של המערכות

המערכות הצבאיות מורכבות הרבה יותר



תותח-העל הגרמני ("גוסטב") - הראשון מבין שניים שבנו הגרמנים במלחמת העולם השנייה | בעוד שהעולם המסחרי נמנע מהסתמכות על טכנולוגיות לא מוכחות בפיתוח מוצרים, בעולם הביטחוני הדבר שכיח מאוד, ורמות הסיכון הטכנולוגי הנלקחות בפיתוחים צבאיים הן גבוהות ביותר

התייעלות ושימוש מוגבר בטכנולוגיות מידע. בינתיים המאמצים שנעשו אינם נושאים פרי, והמענה החלופי של משרד ההגנה האמריקני הוא תוספת תקציב לפיתוח הלא יעיל.

מיקור חוץ "סותם חורים" וחוסך כסף לטווח הזמן הקצר, אך גורם לדילול השורות המקצועיות בארגון ולטווח הזמן הארוך יוצר נזק מתמשך לארגון



הישענות על טכנולוגיות עתידיות

בעוד שהעולם המסחרי נמנע מהסתמכות על טכנולוגיות לא מוכחות בפיתוח מוצרים, בעולם הביטחוני הדבר שכיח מאוד, ורמות הסיכון הטכנולוגי הנלקחות בפיתוחים צבאיים הן גבוהות ביותר. מדוע? מערכת צבאית מיועדת להתמודד עם סכנות שעתידות להתממש עשרות שנים לאחר שהחל תכנון (שנות פיתוח ועוד עשרות שנות שירות). מטרת הפיתוחים הטכנולוגיים היא ליצור יתרון איכותי מול אויב או לנטרל יתרון קיים של האויב (מענה לפער מבצעי). המטרה הזאת, שאותה רוצים להשיג לטווחי זמן רחוקים מאוד, מדרבנת להסתמכות על טכנולוגיות אקזוטיות וחדשניות מאוד ומעודדת נכונות להסכים לשינויי תכן ניכרים במשך שנות הפיתוח כדי להבטיח ביצועים מרביים. מובן שהגישה הזאת מסכנת את הפרויקטים. למשל, פרויקט התומ"ת העתידי - קרוסיידר - כלל 16 טכנולוגיות קריטיות שרק שש מהן היו בשלות כאשר החל הפיתוח ב-1994. זו הייתה הסיבה העיקרית להכפלת תקציב הפיתוח במשך השנים ולביטול הפרויקט לבסוף ב-2002.

וישנה עוד סיבה לדבקות של האמריקנים בטכנולוגיות אקזוטיות: כל התקדמות טכנולוגית צבאית מחזקת את כוחה של ארה"ב בהשוואה לאויביה ומחלישה את יכולתם. לכן משרד ההגנה דורש - והמפתחים מציעים - פיתוח טכנולוגיות שיאפשרו קפיצת מדרגה בהשוואה

ממערכות אזרחיות. דוגמה: תוכנית ה-FCS (מערכות לחימה עתידיות), שבוטלה בינתיים, כוללת 14 מערכות לחימה יבשתיות ואוויריות, מאוישות ורובוטיות, שמקושרות ביניהן בדרכים שונות ובהן תקשורת לוויינית. יתר על כן, כל מערכת בתוך התוכנית הזאת היא מורכבת מאוד בפני עצמה. לדוגמה, התוכנה של תוכנית ה-FCS כבר מונה יותר מ-95 מיליון שורות קוד. אין ניסיון קודם בפיתוח מערכות תוכנה כל כך מורכבות. ארכיטקטורה סבוכה של מערכות מציבה בעיות טכניות וניהוליות מורכבות עד כדי סיכון הפרויקט.

מחסור באנשי מקצוע

קיים מחסור הולך וגובר באנשי מקצוע בכלל ובמהנדסי מערכת בפרט.⁴ ככל שהתוכניות נהיות גדולות ומורכבות יותר כך גדל הצורך באנשי מקצוע מעולים, אולם קיים מחסור בהם. זמן הכשרה ממושך - של שנים רבות - מקשה על פתרון הבעיה.

גם מנהלי תוכניות בכירים הם משאב שמצוי במחסור.

הפתרון של משרד הביטחון האמריקני למחסור החרף באנשי מקצוע בכירים הוא מיקור חוץ. תפקידי מפתח רבים בתחומי הניהול, ההנדסה, הכלכלה (כולל בתוכניות קריטיות) ניתנים לחברות אזרחיות. מיקור חוץ "סותם חורים" וחוסך כסף לטווח הזמן הקצר, אך גורם לדילול השורות המקצועיות בארגון ולטווח הזמן הארוך יוצר נזק מתמשך לארגון.

וישנה בעיה נוספת: העובדים בתעשיות הביטחוניות הם מבוגרים. תהליכי ההצערה נכשלים כי מהנדסים צעירים אינם ששים להיקלט בתעשיות האלה. יותר אנשי מקצוע פורשים מאשר נקלטים.

למרות המחסור ההולך וגדל בכוח אדם מקצועי - הנדסי וניהולי - מספר תוכניות הפיתוח גדל, וכן גדל תקציב הביטחון, וכתוצאה מכך גדלים פערי כוח האדם.

אין פתרון קסם מהיר לבעיות האלה. לטווח הארוך יש לאמץ פתרונות מוצלחים שנקטים בסקטור האזרחי: הישענות על אוטומציה (כגון מערכות CAD/CAM),

- I קביעת האסטרטגיה הלאומית והצבאית ווידוא שיש הלימה בינה לבין התוכנית המוצעת.
- II זיהוי הפערים ביכולות ההגנה שעליהם יש לגשר.
- III הגדרת חלופות מערכתיות ובידור היתרון הטכנולוגי של כל אחת מהן.
- IV בחירת החלופה העדיפה על פי פרמטרים של יתרון טכנולוגי, של עלות ושל לוחות זמנים.
- V השגת אישורים לתקציב וללוחות הזמנים.
- VI הפיתוח עצמו.
- VII ניסויים אג"מיים (אישור הדגם).
- VIII ייצור והצטיידות.
- IX תחזוק ושיפור המערכת במשך שנות השירות שלה.

התהליך הוא במכוון ארוך ואיטרטיבי (בעל שלבים שחוזרים על עצמם). כל שלב נועד להפחית את הסיכונים הטמונים בתוכנית הפיתוח ולהשיג את יעדיה: עמידה בלוחות הזמנים ובתקציבים ומעל לכול: השגת מערכת מבצעית חדשה שמתפקדת ללא דופי. בפועל מושג בדיוק ההיפך: משך הפיתוח מתארך מאוד. התוכניות הגדולות מפותחות במשך תשע שנים בממוצע מרגע תקצובן (ויש תוכניות שפיתוחן נמשך יותר משני עשורים). בעת שהתוכניות מתקדמות לאיטן במעלה תשעת השלבים, האסטרטגיה הביטחונית משתנה נוכח איומים משתנים ושינויים גיאוגרפיים בעולם.



הושלם בהצלחה ללא חריגות מהתקציב ומהלוח...

מעגל הקסמים

העובדה ששום תוכנית פיתוח אינה מתנהלת בהתאם לתכנונים יוצרת מעגל קסמים:

- הצגת תקציב חסר גורמת לאישור תוכניות פיתוח רבות מדי.
 - בהמשך אין מנוס מניפוח תקציב הביטחון בשל הגדלת העלויות.
 - לבסוף, אין מנוס מקיצוצים שונים כדי להשיג מקורות תקציב לפיתוחים החורגים.
- למעגל הקסמים הזה (שנקרא גם "ספירלת

למצב הקיים. הבעיה היא שכבר כיום הטכנולוגיות המוטמעות באמצעי הלחימה הן מתקדמות ביותר. כל שינוי שייכלל בהן - ובמיוחד אם מדובר בקפיצת מדרגה - הוא יקר מאוד ומסוכן ביותר.

נוהלי פיתוח מסורבלים

תהליך הפיתוח והרכש של פרויקטים ביטחוניים הוא מסורבל ומקשה על השגת הצלחה. על פניו נראה התהליך לוגי ומסודר. תוכניות גדולות (שעלות הפיתוח שלהן גבוהה מ-365 מיליון דולר או שעלות ההצטיידות בתוצריהן גבוהה מ-2.2 מיליארד דולר) מקודמות בתהליך סדור שכולל תשעה שלבים בגישת TOP DOWN (מלמעלה למטה). המעבר משלב לשלב הוא סדור ונקבע על פי עמידה בקריטריונים:

וזרים - הרצון של חברי קונגרס לספק עבודה לתעשיות הביטחוניות בתקופות של חולשה כלכלית כדי להבטיח את בחירתם מחדש - ופחות מדי משיקולים לאומיים ומערכתיים (טובת הביטחון). שינויים מהותיים בנוהלי הפיתוח המתחייבים מהעדפת הביטחון אינם מקודמים בהתלהבות.

כיצד מתמודדים עם הבירוקרטיה?

כולם מודעים לפגמים המהותיים בתהליכי הפיתוח והרכש. ועדות רבות דנו במשך עשרות שנים בסוגיה הזאת. הן הגישו המלצות שלא יושמו. נדמה שלמקבלי ההחלטות אין רצון לשנות את הנהלים. להלן כמה הצעות קריטיות שהומלץ לממש לאלתר. כולן מפחיתות בצורה דרסטית את סיכוני הפיתוח ואת השלכותיהם:

כל התקדמות טכנולוגית צבאית מחזקת את כוחה של ארה"ב בהשוואה לאויביה ומחלישה את יכולתם



1. **הסתפקות במועט.** צמצום יעדי הפיתוח ובעיקר ויתור על היומרה לענות במהלך אחד על מספר רב של משימות ובמקום זאת להתמקד ביעדים צנועים יותר באמצעות יכולות שייבנו באופן הדרגתי.
 2. **תיחום זמן הפיתוח.** דרישה שמרב תוכניות הפיתוח יניבו תרומה מבצעית שימושית בתוך חמש שנות פיתוח. הדרישה הזאת תתעל את הפיתוח לטכנולוגיות עכשוויות או לטכנולוגיות בשלות במקום לפתח טכנולוגיות חדשניות במסגרת תוכנית הפיתוח.
 3. **אמינות גבוהה ביעדי העלות המתוכננים.** תינתן עדיפות לתוכניות שרמת הסיכון שלהן סבירה (רמת סיכון גבוהה מקטינה את הוודאות בנוגע לעלות התוכנית). ההמלצות הקריטיות מדגישות את הצורך בתוכניות צנועות יותר. אימוץ ההמלצות האלה היה מקצץ את מספר התוכניות ב-25%. בינתיים הן לא אומצו. כמו כן אין ודאות שדי בהן כדי לתקן מערכת ביורוקרטית כה מסובאת (רעיונות דומים ניתן למצוא במאמרים שונים של פרופ' אלוף (מיל) יצחק בן ישראל⁵).
- הבעיה העיקרית היא שאין רצון לשינוי. הרפורמה דורשת את הסכמת הפוליטיקאים, אך יותר מדי תקציבים ומקומות עבודה של מצביעים פוטנציאליים מוטלים על הכף. כפי הנראה, רק משבר כלכלי רציני (אולי הנוכחי?) יכפה את השינוי הנדרש.

המוות של מערך הביטחון") יש השלכות חמורות: הוא מקטין את היקף הכוחות הלוחמים, הוא מאט את המודרניזציה שלהם, הוא גורם להתיישנות המלאים ולהאמרת מחירי הקיום השוטף (אימונים ואחזקה). במילים אחרות: מעגל הקסמים הזה מקטין את היכולת המבצעית הכוללת.

מדוע דבק הפנטגון בתהליכי הפיתוח והרכש הכושלים והמסורבלים האלה?

יש כמה תשובות אפשריות לשאלה הקשה הזאת. לא ברור איזו מהן - אם בכלל - נכונה:

- תחושה שהתהליך הסדור כל כך מקנה שליטה בסיכוני הפיתוח ואולי יותר מכך: מסיר את האחריות לכישלון מעל כתפי המפתחים, שכן הם עבדו "לפי הספר". שר ההגנה רוברט גייטס ביקר קשות את סוכנויות הפיתוח הצבאיות והתלונן ש"האחראים לפיתוח במערכת הביטחון ממוקדים מדי בפיתוח טכנולוגיות עתידיות מסובכות ויקרות שיבשילו בעוד שנים רבות ואינם קשובים די הצורך לצרכים הנוכחיים ולפיתוח מענים עכשוויים שניתן לרכוש במחיר סביר".

- באופן אירוני ניטש ויכוח על מושג פשוט לכאורה הקובע את עתידו של כל פרויקט: מהי הצלחה? מקובל לקבוע שפרויקט ייחשב מוצלח אם נתן מענה סביר לצורך מבצעי בעלות יעד ובלוח זמנים מתוכנן. על פי ההגדרה הזאת, כמעט כל הפרויקטים הם כישלונות, אך רק 5% מהם מופסקים. מדוע? משום שהקריטריון האמיתי להצלחה של משרד ההגנה הוא אחר: עצם קיום הפרויקט. פרויקט מוצלח בעיני משרד ההגנה הוא זה שהותנע, מומן ולא בוטל. ההצטיידות ומידת המענה לצרכים פחות מעניינות. על פי הגישה הזאת ההצלחה יכולה להיות בעצם קרובה מאוד לכישלון (ראו בהמשך את סיפור פיתוחו של מטוס הקרב F-22).

- תהליכי הפיתוח והרכש מושפעים במידה רבה מדי משיקולים מקומיים

הערות

1. U.S. Government Accountability Office – GAO. "הד"חות שבהם מדובר הם: הפדרלי.

Defense Acquisitions, Assessments of Selected Weapon Programs, GAO-08-467SP, March 31 2008

Defense Acquisitions, Assessments of Selected Weapon Programs, GAO-07-406SP, March 30 2007

Defense Acquisitions, Assessments of Selected Weapon Programs, GAO-06-391, March 31 2006

2. תחקיר על כשלי הפיתוח של התאחדות המהנדסים בארה"ב (IEEE) מנובמבר 2008 - What's Wrong with Weapons Acquisitions? <http://www.spectrum.ieee.org/weapons>

3. קטע מנאום לוחמני של מנהל ה-GAO הקודם, דייוויד ווקר, זמן מועט לפני התפטרותו במרץ 2008.

4. מהנדסי המערכת אחראים לתרגום של צרכים טכניים לארכיטקטורת מערכת המבטיחה את היכולת המבצעית הטובה ביותר במחיר הכולל הנמוך ביותר האפשרי. בהמשך הפיתוח עליהם להחליט על שינויים הכרחיים נוכח שינויים במטרות ובצרכים שלשמם מפותחת המערכת. בהחלטותיהם עליהם לאזן בין יעדי ביצועים לבין עלות ולוחות הזמנים.

5. ראו, למשל: יצחק בן ישראל, "על חוקי הפיזיקה ועל מערכות משו"ב", מערכות 326, ספטמבר 1992

נספח:

פרויקט מטוס הקרב העתידי F-22 - הצלחה או כישלון?



F-22 Raptor

מהן ההשלכות של הפרויקט הזה?

- בשל העלות האסטרנומית של הפרויקט קוצץ היקף ההצטיידות במטוס. בתחילה מדובר היה בקיצוץ חד - 183 מטוסים במקום 780 - אך נראה שבסופו של דבר ירכוש חיל האוויר של ארה"ב 380 מטוסים (עדיין פחות ממחצית הכמות שתוכננה).
- נוסף על כך נאלץ חיל האוויר של ארה"ב לוותר על פרויקטים אחרים, ובהם הפרויקט להשבת מטוסי ה-F-15 שברשותו. כמו כן הוא נאלץ לקצץ בכוח האדם שלו.
- לסיכום, העוצמה המערכתית של ארה"ב לא שופרה בעקבות הפרויקט הזה למרות השקעת ענק של קרוב ל-60 מיליארד דולר בפיתוחם וברכישתם של 183 מטוסים (השקעה אשר קרוב לוודאי תגדל עוד בגלל הלחץ שמפעיל חיל האוויר של ארה"ב להגדיל את מספר המטוסים שיירכשו). הפרויקט לא הוגדר פורמלית כישלון, אך הוא לא עמד בלוחות הזמנים שהוקצו לו ובתקציב שנקבע לו.
- כל זה אינו מפריע לחיל האוויר של ארה"ב לתכנן את מטוס הקרב הבא שלו, מדור VI, לקראת שנת 2020 או 2030.

אחד הפרויקטים הבולטים הממחישים את המורכבות של פיתוח מערכות נשק מתקדמות, את הקשיים הטכנולוגיים הכרוכים בכך ואת ההשלכות השונות שיש לתוכניות ההתעצמות הוא הפרויקט לפיתוח מטוס הקרב F-22.

זהו מטוס דור V בעל טכנולוגיות מתקדמות בתחומים שונים: חמקנות (חתימה מכ"מית נמוכה), טווח טיסה ארוך, תמרון מעולה, חליפה אוויונית מתקדמת ביותר ובקיצור - חלומו של כל טייס קרב. הפיתוח הותנע באמצע שנות ה-80 לשם השגת יתרון מול איום עתידי שצפוי מפיתוח שני מטוסי קרב מתקדמים סובייטיים. ב-1990 קרסה בריה"מ, והמטוסים האלה לא פותחו. אולם זה כמובן לא עצר את הפרויקט (אם כי ניטש ויכוח אם להסתפק בהשבת ה-F-15 במקום להמשיך לפתח את ה-F-22). מעניין לעקוב אחר השתלשלות הפרויקט על ציר הזמן:

ביצוע בפועל (נכון ל-2008)		יעדי תכנון בתחילת הפיתוח (אמצע שנות ה-80)	
עלות בפועל של מטוס (ללא העמסת הפיתוח)	137 מיליון ד'	עלות מתוכננת של מטוס (ללא העמסת הפיתוח)	75 מיליון ד' (מהוון ל-2008)
עלות הפיתוח בפועל	30 מיליארד ד'	עלות מתוכננת של הפיתוח	10 מיליארד ד'
סיום הפיתוח בפועל	2005	סיום הפיתוח המתוכנן	1995
היקף ההצטיידות בפועל	183 מטוסים (אולי יוגדל ל-380)	היקף ההצטיידות המתוכנן	780 מטוסים

במסגרת הפרויקט פותחו טכנולוגיות על חדשות רבות שהן בחזית הידע האנושי. עם זאת, היו בו עיכובים רבים, והתקציב הנדרש הלך וגדל. בשל התמשכות הפיתוח נאלצו מנהלי הפרויקט לרענן טכנולוגיות שהתיישנו במהלך הפיתוח - בעיקר בתחום האלקטרוניקה. מערכות האוויוניקה, למשל, רוענו שלוש פעמים במהלך הפיתוח. כדי לאפשר את המשך הפיתוח נאלץ משרד ההגנה לקצץ שוב ושוב את היקף ההצטיידות מ-780 מטוסים בתחילת הדרך עד 276 מטוסים ב-2003 (ובפועל רכש חיל האוויר האמריקני 183 מטוסים בלבד). הפיתוח הסתיים ב-2005, לאחר שהושקעו בו כמעט 30 מיליארד דולר. ומה שחמור עוד יותר: העלות השולית של כל מטוס (בלא העמסת עלות הפיתוח וההשקעה בתשתיות הייצור) עומדת על 137 מיליון דולר - כמעט כפול מהתכנון.



הופיע בהוצאת **מִעֲרָכֹת**



ISSN 0464-2147