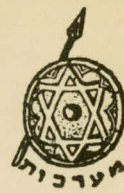


כוח עברי כוחות





מצוות

המערכת: הקריה ת"א, רח' ג' מס' 1, ת"ד 7026

215ב' (כרך נ"ז) סיון תשל"א, יוני 1971

תוכן העניינים

2	פלוגה ט' הודפת את האויב בויאט-נאם מיור מ' פ' קאולפילד
9 10	לקחים מויאט-נאם קצבי-אש אבטחה בתנועה
13	חברה ופוליטיקה ביהודה ושומרון סא"ל ד' פרחי
20	מה בין הנלעג לנערץ אל"מ ש' גבעולי
23	דאגות משמעת בארה"ב גנרל ה' ה' האוזה
27	מנהיגות נבחנת בקרב אל"מ י' קסטל
28	תגובות עוד לדיון על „טוהר הנשק” אל"מ ד"ר צ' הדר
30	קרב מוחות סגן אברהם
33	פנימיות צבאיות אל"מ ב' לוי
39	כשלי חשיבה באסטרטגיה פרופ' י' דרור
44	פינת התותחן ארטילריה בצבאות העולם
49	מתת-מקלע ועד מק"ב

העורך: סגן-אלוף צבי סיני
עורך משנה: אסתר גולדברשט
עיצוב גרפי: פ' קור

מערכות בית ההוצאה של
צבא הגנה לישראל

עורך ראשי: אל"מ גרשון ריבלין
צוות המערכת: סא"ל ל' מרחב, סא"ל מ' ברימר, רס"נ י' להט
מ' דרורי
„מערכות-שריון”: קצין-עריכה רס"נ י' זיסקינד
„מערכות-חימוש”: קצין-עריכה רס"נ פ' עמית
„מערכות-פלס”: קצין-עריכה סא"ל א' טנא
„מערכות-ים”: קצין-עריכה רס"נ מ' שפיר
„קשר ואלקטרוניקה”: קצין-עריכה סא"ל מהנדס י' בעל-שם



„האויב
הפסיק להתקדם,
לפתע
עשה תפנית
אלכסונית חדה שמאלה
והתקדם
לעבר הגדוד. לא האמנתי
למראה עיניי:

האויב

חשף

אגפו..."

מיור מ' פי קאולפילד

**פלוגה ט'
הודפת
את האויב
בויאט-נאם**

נמצאנו 2,000 מטרים דרומית-מערבית לקו-טיין. ירד גשם. נשלחתי למלא את מקומו של מפקד פלוגה ט', שנהרג בלילה שעבר. הגעתי למתחם, פניתי לעבר אחת השוחות ושאלתי: "היכן מוצב-הפיקוד?" אחד הנחתים, מוזהם ורטוב מכף-רגל עד קדקוד, המשיך להריק מתוך השוחה מים בפחית של מנות-קרב והשיב לי: "אתה נמצא בתוכי". "היכן מפקד הגדוד?" שאלתי, והנחת השיב לי: "אתה מביט עליו".

לאחר תדריך בן 15 דקות ירדתי לפלוגה ט'. בפלוגה היו 126 אנשים בלבד. סגן מפקד הפלוגה היה בדרגת סגן, ועל אחת המחלקות פיקד סגן-משנה. על שאר המחלקות פיקדו סמלים. הסמל הראשון היחיד היה רב-הסמל הפלוגתי. באותו לילה, בסיירי בעמדות, עמדתי על כך שאפגוש את כל מפקדי-הכיתות. כמעט כולם היו טר"שים בעלי ניסיון קרבי של פחות משבועיים.

התעוררתי למחרת עם עלות השחר כדי להתכונן לפעילויות היום. קציני-המודיעין הודיעו, כי פלוגה אחרת מקיימת סיורים לאורך נתיבנו, כך שפעילותנו תהא בבחינת "צעידה בטוחה". יומיים לאחר-מכן הוברר לי, כי הפלוגה האחרת לא קיימה את הסיורים בעומק רב כפי שמסר לי קצין-המודיעין.

עמדו לרשותי שעתים לערוך תצפיות ולגבש תכנית. דרשתי אש מכינה, והודיעוני כי לא אוכל לקבלה. ההשלמה עם תשובה זו היתה השגיאיה החמורה ביותר ששגיתי אותו יום.

כינסתי את מפקדי-המחלקות במקום שאיפשר תצפית טובה, ונתתי להם את פקודת-המבצע.

ההתקדמות

תכנית הגדוד היתה לנוע בראש-חץ. פלוגה ט' — פלוגתי — הובילה; מאחור, באגף הימני נעה פלוגה מ', ובאגף השמאלי — פלוגה ל'. משימתנו היתה לסרוק קו-רכס במרחק 2,200 מטרים לצפון. דרך הגישה היחידה היתה קו רכס שנמצא במאונך ליעד. זוכר אני בבירור, כי כשהתחלנו לנוע, סבור הייתי כי אם מצוי האויב ביעד אין דרך-גישה זו מתאימה.

התקרבונו כ-2,000 מטרים בלא שאירע דבר, אך משהחלה מחלקת-החוד לעלות ליעד — במחצית הדרך, שמעתי אש-רובים. לראשונה בחיי שמעתי ירי "קלשניקוב".

הדבר הראשון שעשיתי, אם זוכר אני אל-נכון (בקרב הכל מבולבל, שכן דברים כה רבים מתרחשים בעת ובעונה אחת) היה לקרוא לפקח-האוויר. ידידים בבית-הספר לנחתים יעצו לי שלא לזוז בלא שפקח-האוויר וקצין-התצפית הקדמי ימצאו בסמוך אלי — לא הרחק מ-15 מטרים ממני. היתה זו עצה טובה. פקח-האוויר מסר לי כי המטוסים בדרך.

כאן אירעה איהבנה, השניה במשך אותו יום. אני פירשתי את דבריו, כאילו המטוסים נכנסו ליעף אל המטרה; ואילו הוא התכוון לומר, כי המטוסים המריאו מדאנאנג. הוריתי לתצפית הקדמית (היה זה רב"ט, בקר אש של מחלקת המרג-מות בנות 81 המ"מ, שכן קצין התצפית וחולייתו נהרגו בלילה הקודם) לפתוח באש ארטילרית על המטרה משיסימו המטוסים את פעולתם.

על-אף שקצב-האש גבר והלך, סברנו — מפקד המחלקה ואני —

כי מולנו מצויים 15 אנשי אויב בלבד. התכוונתי לערוך איגוף שמאלי עם מחלקה אחרת. באותה עת בערך התקשרה פלוגה ל': "אם תסמן את קצה האגף השמאלי של המחלקה, אוכל לסייע לך באש". סימנו את קצה האגף. האש נעשתה כבדה עד כדי כך, שאי-אפשר היה להבחין בין אשנו לאש האויב. ואולם, לנו לא היו מקלעים כבדים בני 0.5, ואני שמעתי שני מקלעים מעין אלה יורים. כדור חלף בשריקה מעל ראשי, ויצר חלל ריק במעופו. מישהו טען, כי היתה זו רקיטה נ"ט.

פצצות-מרגמה של האויב התפוצצו סביבנו. החלטתי לא לתמרן, אלא להמתין לפלוגות ל' ו-מ'. הוריתי לסגן בשאגה לארגן את המחלקה העורפית להגנה היקפית, ו"לשלוף" כל אחד למוצבו. המטוסים טרם הגיעו. שאלתי את פקח-האוויר לפחות מאה פעמים, "היכן, לכל הרוחות, הסיוע האווירי?", ותשובתו היתה שוב ושוב "הוא בדרך". היתה לנו ארטילריה, אך כשהצופה הארטילרי וקצין-התצפית האווירי עסקו בטיווחה, הודיע לי הראשון שניתנה פקודת "חדל", בגלל הסיוע האווירי. כמעט הכיתיו בקת הרובה, אך הוא צדק. כסיל אחד הורה "חדל" בראותו את הצופה האווירי באיזור.

משהגיעו המטוסים, חילצנו את המחלקה ונפגעיה. בדרכנו חזרה למוצב פינינו את הנפגעים בעזרת מסוק. היתה זו הפעם האחרונה שמסוק התקרב אלינו במשך הלילה. עתה יודע אני מדוע לא פתח האויב באש על המסוק — גדוד-האויב זינק להתקפה.

התקפת האויב

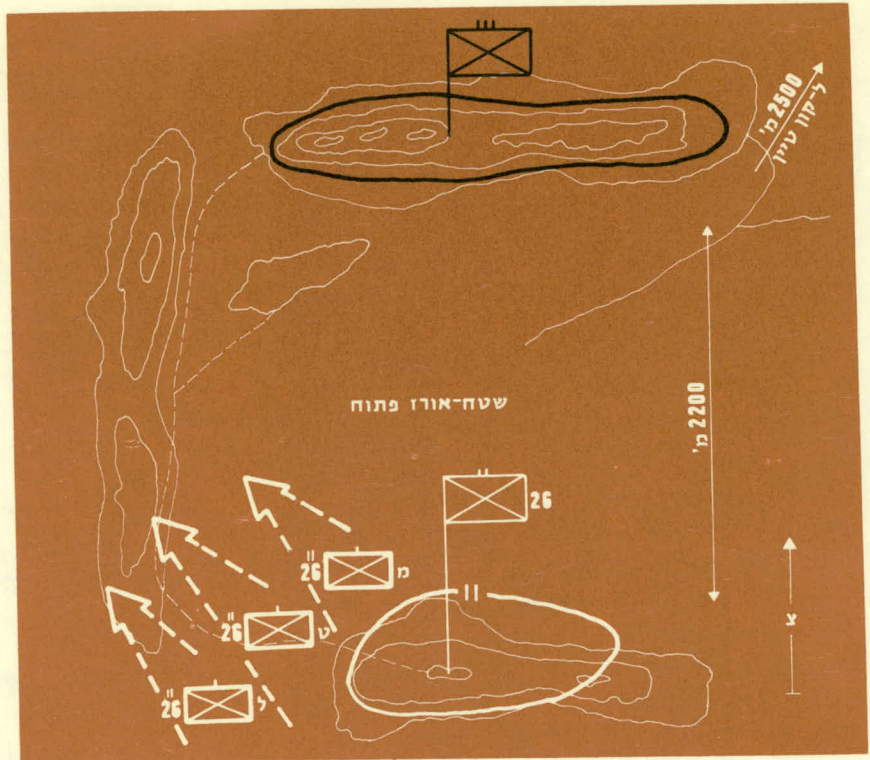
כשהגעתי למוצב, קפץ לעברי רב"ט צעיר, הורה באצבעו והודעק: "אל-אלוהים, הר שלם נע לעברנו". רצתי לראות את הנעשה. שני טורי-אויב — בין 200 ל-400 איש — נעו באלכסון לכיווננו. הם נמצאו בשדה פתוח, והתקדמו הישר לאגפי פלוגה מ' הבחינה בהם ופתחה באש. האויב עצר, עשה תפנית אלכסונית חדה שמאלה, והתקדם לעבר הגדוד ופלוגה מ'. הוא שגה. לא האמנתי למראה עיני; האויב חשף בפני את אגפו.

היה לי שדה-אש מושלם; האויב נמצא בשדה-אורז פתוח. הדבר הזכיר לי מטרות במטוח. אך משפגענו בחייל-אויב אחד, צצו שניים אחרים במקומו. הדרגים המסתערים של האויב חבשו קסדות-נחתים ולבשו חזיות משוריניות, והדבר הביך אותי לשבריר שניה. ביקשתי מפלוגה ל' את הטנקים שלה, ואלה הופיעו כעבור זמן קצר. הם הוצבו והנחיתו אש-תופת אגפית על האויב. כן ניסיתי להציב מקלעים רבים ככל האפשר באגף זה, אך האויב תקף שוב מצפון, ככוונה ברורה להכחיד גדוד-נחתים שלם. כמה חיילים היו לו? "הכנסנו" את המטוסים במרחק 50 מטרים מקונו הצפוניים. לצלפי האויב היתה זו

חינקה. לראשונה הבחנתי בנחתים שנהרגו.

סיוע האוויר היה נפלא. האדמה שהפרידה בינינו לאויב התפוררה שוב ושוב. ראיתי לא אחת סרטים על אוריית הנחתים, אך מעולם לא הייתי עד-ראיה למחזה מעין זה. (לאמיתו של דבר הגיעו המטוסים תשע דקות לאחר שביקשנו את סיועם. באותה עת סבור הייתי, כי הדבר ארך 45 דקות. הזמן נראה כנצח כשזוקק אתה למטוסים).

אחד הטנקים שלנו היה קרוב למדי לעמדת-הפיקוד שלי.



היערכות
האויב ותכנית
ההתקפה
של הגדוד

קצין. הפעם, משהחזרנו למקומם, נשאר בו; הם נשארו כיוון שהפעם היה המפקד רב"ט צעיר, שהיה בכוחו למלא את התפקיד כהלכה. אמרתי לו כי הוא מפקד המחלקה, וכי האויב עלול לתקוף שוב. הוא השיב, "טוב, ינסו לתקוף, ואנו נקיו שוב את דמם". ההצלחה האירה לו פנים באותו לילה — מחלקתו קטלה למעלה ממאה חיילי אויב. לאחר הקרב הועלה לדרגת סמל, ושישה חודשים לאחר מכן הוענק לו עיטור הצי על-ידי מפקד חיל-הנחתים. הוא נראה כבן 15 שנה לכל היותר. בשבנו לעמדת-הפיקוד נתקלנו בקשיים בכינון קשר עם פלוגה ל'. מסיבה לא ברורה השתלבה אחת ממחלקותיה של פלוגה זו בין שתיים מכיתותי, ללמדך עד כמה עשויים עניינים פשוטים בתכלית להסתבך בקרב, וכמה רבים הם הגורמים, מלבד האויב, שעמהם על המפקד להתמודד.

המולת הקרב שככה מעט, והלילה החל לרדת. חשתי כי יהיה זה לילה ארוך. ניסינו להשיג מסוק לפינוי נפגעים אך משהחל המסוק להתקרב, משך אליו כמות-אש עצומה מסביב למוצב. שכן האויב הצליח להציב שני מקלעים 0.5 בינינו לבין הגדוד. המסוק הסתלק מייד, ולנו נגרמו שלוש אבידות מן האש שכוונה לעברו.

בפלוגתי היו חמישה פצועים, ובפלוגה ל' ארבעה, שהכרח היה לפנותם מייד בדרך האויר. בשתי הפלוגות יחד היו 40 פצועים ו-7 הרוגים — ואת כל אלה היה הכרח לפנות בהקדם. החובש מסר לי, כי שניים מן הפצועים בפלוגתי ימותו אם לא יפונו תוך שעה, ושלושה אחרים ימותו לפני עלות השחר. ביקשתי מסוק-פינוי נוסף וניסיתי לשתק את אש האויב, אך לשווא. המסוק ספג אש כבדה יותר מקודמו.

פקח האויר התנגד לניסיון נוסף של פינוי-אויר, והיה עלי להכריע בדבר. במסוקים היו צוותים בני ארבעה נחתים, וכל

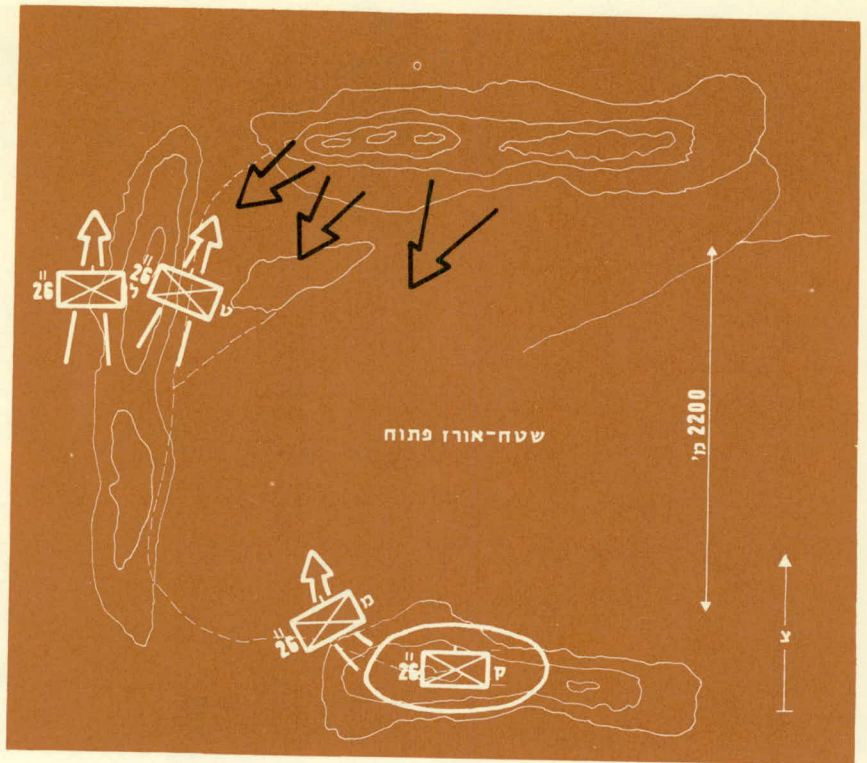
התבוננתי בו בעת שירה צרור של 0.5, ו-20 עד 40 אנשי-אויב הועפו באויר. רבי-הסמל הפלוגתי רץ במהירות לעברי (זה עתה הרג חייל-אויב; שמיני במספר היום) וצעק לעברי "התרחק מן הטנק!" התרחקתי. כעבור כדקה שמעתי התפר-צצות אדירה. הטנק עלה בלהבות, על אנשיו וכל העומדים לידו. מייד ניחת עלינו גשם רקטות. דיווחתי לגדוד על אירו-עים אלה, ותשובתם היתה: "כך גם אצלנו". החזרתי את השפופרת לקשר, ואז התפוצץ הטנק השני, פגוע רקטה נ"ט, כמו הראשון.

נראה היה שהכל שתתו דם או נכוו. משנפגע הטנק השני עברה השמועה, כי מצויה עליו תחמושת לנשק קל. לפני שהספקתי לומר דבר, קם על רגליו סמל צעיר, פצוע, התקדם לעבר הטנק, טיפס עליו, זרק ממנו את התחמושת. לאחר שהתיבה האחרונה נמצאה לבטח על האדמה — התמוטט הסמל. לא היה זה גילוי-הגבורה הראשון, ואף לא האחרון. שראיתי באותו יום. נחתים צעירים אלה היו נפלאים.

התקלות מתחילות...

הרמז הראשון לתקלה חמורה ניתן כאשר ראיתי את המחלקה השניה חולפת בריצה על-פני עמדת-הפיקוד שלי. הקטע הצפוני של המוצב התמוטט, והסגן ואני קפצנו החוצה. הוא בעט באחדים מן החיילים; אני — לא. עמדתי לפנייהם ודיברתי עמם. מהכרת פניהם ראיתי כי בכך לא אשיג דבר, ולכן קראתי בפשטות "אחרי!" והם מילאו אחר הפקודה.

הסגן ואני החזרנו את החיילים לשוחות, אך כחלוף 15 דקות נשנתה אותה תופעה. על המחלקה פיקד סמל ששימש מפקד-כיתה שעתיים קודם לכן; הוא לא יכול למלא תפקידו של



תנועה למגע

התנהל כפי שלימדוני, להוציא עניין אחד. לא היה צורך להלהיב את החיילים ולעוררם. הם הלהיבו אותי. בסופו של דבר לא נזקקנו לתחמושת נשק-קל. הנשק המסייע היה נפלא. התאורה היתה מעולה עד כדי כך, שבמשך כל הלילה לא החשיך אף לרגע. היו לנו נורי-אור ופגזי-תאורה. חששתי פן ילקו הצופה הקדמי ופקח-האור בשבץ בטרם יחלוף הלילה, אך מאז הבוקר החכמתי. לא עוד ביקשתי סיוע — כי אם תבעתיו. כתוצאה מכך לא תקף האויב במשך הלילה. אמנם הומטרה עלינו אש מנשק-קל וכן הושלכו לעברנו רימונים, אך יש להניח כי אלה באו מחיילי-אויב, שנלכדו בינינו לבין הנשק-המסייע. לא היה להם לאן לפנות. הרגנו את כולם.

ניסיתי שנית לחדש את האספקה — הפעם בחצות לערך. הפריט העיקרי אשר לו נזקקנו נוסף לתחמושת היה מים. נתתי לחובש את רוב מלאי המים בשביל הפצועים. מאז שעות אחר-הצהריים המאוחרות לא שטה איש. המטוסים זרקו הפעם במעופם תיבות אחדות, אך היתה זו תחמושת 81 מ"מ, ולא היו לנו כלים לתחמושת זו. לפיכך החלטתי להמתין עד אור הבוקר.

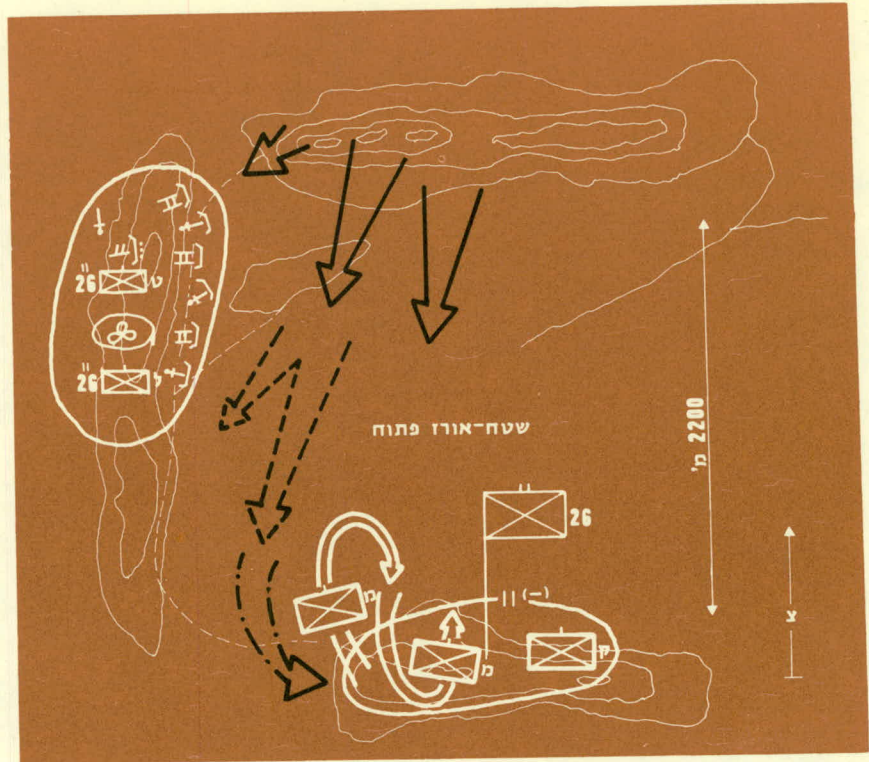
בעלות השחר המתינו הפצועים באיזור הנחיתה, ולעולם לא אשכח את מראה אחדים מהם. יום קודם לכן ראיתי שני נחתים מתים, אך הייתי עסוק עד כדי כך, שהדבר לא הרשימני. גם בלילה לא הטרידני במיוחד איזור-הנחיתה. אך המראה לאור היום... ביקשתי כל אחד מן הנפגעים להשתדל לא להקים רעש במשך הלילה, וכן עשו. איני יודע איך יכלו לשכב שם, במיוחד אלה שנכוו, בלי לזעוק בכאבם.

דיברתי עם כל אחד מן האנשים והודיתי להם. אחר-כך הסתכלתי בשורת המתים. רציתי לפרוש לפינה לבדי, לשבת ולבכות. אמרתי לחיילים, שהכל יתנהל כשורה אם נילחם

אימת שהתקרב המסוק נפגעו אנשים, ולא רציתי להוסיף אבידות. מספר האנשים בפלוגתי ירד ל-94; כל הקצינים והמש"קים-מפקדי המחלקות נפגעו. אילו התרסק מסוק ועלה בלהבות בתוך המוצב, עומדים היינו בפני בעיה חמורה. לבסוף החלטתי, כי לא יהיו עוד ניסיונות של פינוי נפגעים בדרך האויר. יודע אני כי היתה זו החלטה נבונה, אך בבוא החובש באותו לילה לומר לי כי אחד האנשים מת מפצעיו, למדתי מהו גטל האחריות.

לפני רדת החשכה החלו שני מטוסי "פנטום" מבצעים יעפים על שתי עמדות מקלעים כבדים, בני 0.5". לאחר יעף-סרק, פתחו עליהם באש שני מקלעים נוספים. לוא הייתי טייס, ודאי הייתי מתפתה להשליך את כל מטען-החימוש; אך הטייסים לא עשו כן, ותחת זאת צללו שוב ושוב לעבר המטרות. דומה היה כי משסיים כל מטוס את יעפו, כמו ניסה הטייס לסובב את גוף המטוס ולבצע גלגול, כדי להתחמק מן הכדורים. יכולנו להבחין מן הקרקע בכדורים-נותרים פוגעים בזנבות המטוסים. בכל זאת חזרו הטייסים על יעפיהם שוב ושוב, כאילו היתה זו טיסת-אימון; אך עיני היו צמודות אל האות-יות נ-ח-ת-י-ם הכתובות על דפנותיהם. טוב היה לדעת, כי איננו בודדים. מאוחר יותר נאמר לי, כי אחד המטוסים לא הצליח לחזור לדאנאנג.

בטרם ירד הלילה ניסינו לתספק באמצעות מסוק, שהשליך את האספקה בחלפו בגובה נמוך במהירות רבה. המסוק לא הצליח להתקרב אלינו. ניגשתי לכל אחד מן החיילים, לומר להם שנותרו רק 20 כדורים לכל כלי, אך אנו נחתים — ונילחם כנחתים. הכרת פניהם ענתה בם, שלא הייתי צריך לומר להם זאת. פיקדתי על הפלוגה מזה 24 שעות והגעתי לויאט-נאם לפני 72 שעות בלבד, אך הרגשתי כוותיק. הכל



התקפת האויב ומכת האש של פלוגות ט' ו'ל'

עולה ממון רב — אך הימנעות מהפעלתו עולה בחיי-אדם. בדרך כלל יש יחס הפוך בין כמות הכדורים הנורים לבין מספר ארונות-המתים.

דבר אחד ברור מעל לכל ספק: אין כל אפשרות להוביל פלוגת רובאים כאשר אתה שרוי בתחתיתה של שוחה.

בהגיעי לפלוגתי, נטלתי מייד את הפיקוד. אין לקצין בויאט-נאם זמן ללמוד את מלאכתו, ואף אין מי שילמדנו. לאחדים ניסיון רב יותר בקרב, אך ניסיון לבדו אינו עשוי להבטיח כשירות. מפקד-פלוגה המצטיין בבסיס האימונים יעשה חיל גם בויאט-נאם. העקרונות אינם משתנים. מפקד כיתה המודא שאנשיו יסתפרו כהלכה, יוודא גם שרוביהם יהיו נקיים. הוא אף ינהיגם כהלכה שעה שהכדורים מתעופפים, והוא הדין בקצינים.

היכרותי עם מפקדי המחלקות היתה פשוטה: „תקפידו על קסדות, חזיות משוריינות, רשימות נוכחות... בחורים כהלכה נשארים בחיים בפלוגה ט', כיוון שאני אדאג לכך“. לאחר 13 חודשי ניסיון קרבי בגדוד חי"ר, לא הייתי משנה ולוא מלה מדברי. קצין אינו יכול לדרוש יותר מדי מחייליו ומפקדיו שהם „בחורים טובים“ מוחזרים בארונות-מתים. גרוע מכך, חייליהם מוחזרים הביתה בארונות-מתים.

כך הם פני הדברים כשאין מיישמים את העקרונות בדיוק כפי שנלמדו. משום מה ישנם הסבורים, כי בשדה-הקרב פני הדברים שונים, והם משליכים את פקודות-הצבא ככלי אין חפץ בו. האמת היא, כי פקודות אלה נכתבו כדי לישמן בקרב. אותם אנשים שראיתי נפגעים בויאט-נאם, לא עיינו מעולם בפקודות — או שלא הצליחו לבצע את הכתוב בהן. מלחמה היא משחק נוקשה. כל המרחם על חייליו ומרשה לרגשות להפריעו בביצוע התפקיד — הוא רוצח.

כנחתים. הם נלחמו כנחתים. איך שהוא הכשלתי אותם. אך עדיין היו לי 94 נחתים בפלוגה הטובה ביותר בחילה-הנחתים. הייתי אחראי עליהם. רחמים על עצמי לא יועילו במאומה. לכן לקחתי את תרמילי והחילתי לנוע. האויב ירה עלינו שוב רקטות. תמהתי היכן, לכל הרוחות, נמצא צבא העם — צבא האיכרים, מקלות-הבמבוק המשוננים, ואנשי הויאט-קונג החמקניים. המצב דמה יותר לסטלינגרד. אך אני לא הייתי עוד בחזקת תגבורת; הייתי מפקד פלוגת נחתים. „כאן פלוגה ט', מונחתת עלינו אש רקטות, אסימות 320, טווח 9,000 מטרים.“

לקחים

הלקח החשוב ביותר שהפקתי מאותו קרב היה בכך, שנוכחתי לדעת כי היה לי אימון טוב יותר מכפי שהערכת עד כה. הכל פעל כפי שלימדוני. דאגתי, כיצד אגיב משיחלו הכדורים לעוף — היתה על כן דאגת-שווא.

תפקידו החשוב ביותר של מפקד פלוגה בויאט-נאם הוא טיווח הנשק המסייע, וכן העובדה שהחיילים רואים אותו עמהם. הגם שהפעלתי מרגמות, לא דרשתי מייד סיוע של מרגמות 81 מ"מ. היה עלי לעשות כן, כי הללו היו מאוישות ומוכנות, ממתונות למשימת-אש. המרגמות הן כלי-הנשק בעל כושר-התגובה הטוב ביותר מכל כלי-הנשק העומדים לרשותו של מפקד-הפלוגה.

יתרונה הגדול של אש-מכינה הוא בכך, שהאויב אינו יודע אם אכן אש מכינה היא, או שמא גילוהו. אם יחוש האויב כי עמדתו נתגלתה לא יניח מארב, שכן יתרון ההפתעה חיוני בשבילו; ובכל מקרה יקנן הספק בלבו. הפעלת נשק-מסייע

האויב אינו נוטה לבזבו תחמושת לשווא. ואין הוא מבזבו אותה על חיילים היודעים את אשר עליהם לעשות. באותו יום, לפני היציאה, היה עלי לשאול את מפקד הפלוגה השכנה על נתיבי הפטרולים, ולא להסתמך על דבריו של קצין-המודיעין. יתרה מזו, חייב הייתי לתחקר אישית את מפקד הפטרול. הדבר היה גזול דקות מעטות בלבד. לא עמדתי על כך שתינתן לי אש מכינה, כיוון שהייתי סבור שלא יהיה לנו מגע עם האויב. האופטימיות מסוכנת למפקד בהעריכו את האויב. כך היה תמיד במלחמה. משימתנו היתה לסרוק. מונח זה, שהוטבע בויאט-נאם, מוטב היה לו שלא בא כלל לעולם. מאוחר יותר, בהיותי קצין-מבצעים בנסיבות דומות, לעולם לא ערכנו סריקות. תחת זאת היינו קובעים יעד-ביניים לאורך נתיב-הגישה, ותוקפים כל יעד בנפרד. הפעלנו נשק-מסייע על כל יעד-ביניים, והיעד הסופי רוכך היטב לפני ההסתערות. התוצאות היו מעולות. גם באותם מקרים שבהם לא נכנסנו לקרב עם האויב, זקפנו לזכותנו תרגילי-אש במצבים מציאותיים, והדבר הועיל לנו רבות מאוחר יותר. כשבחר האויב להילחם — חיסלנוהו. לאחר אותו יום-קרב, לא הייתי פונה לקצין-המבצעים בלא שתהא בידי תכנית למבצע. מאוחר יותר, כששימשתי בתפקיד קצין-מבצעים, הבחנתי כי מפקדי-הפלוגות הטובים ביותר

נקטו שיטה זו, והתוצאה היתה טובה באמת. ככל שהחייל קרוב יותר לאויב, כך ייטיב לדעת כיצד להכות. הופתעתי לגלות עד כמה ממושך הזמן הדרוש לפלוגה להתחיל בתנועה. בימות החום נמשך הדבר עוד יותר. מים היו מצרך חיוני ביותר, שני בחשיבותו לאחר התחמושת; אספקת מים לפלוגה אינה מן הדברים הקלים, ויש להתחשב בה בקביעת הטקטיקה. נוכחתי לדעת, כי פלוגה צועדת באמת על קיבתה. ישנן שתי גישות באשר לזמן התנועה בויאט-נאם. האחת גורסת הטעיית האויב — על-ידי תנועה מייד עם רדת החשיכה לעמדות-הגנה לילות. האחרת גורסת הפסקת תנועה בשעות אחר-הצהריים המוקדמות, התחפרות והמתנה לאויב בעמדות מוכנות כהלכה, בחיפוי נשק-מסייע. אני גורס את הגישה השנייה. ונקודה אחרונה: במשך הקרב הוטרדה מפקדת הגדוד קשות על-ידי האויב. למעשה, היא שספגה את עיקר ההתקפה. קצין המבצעים ירה בחייל אויב בעמדת-הפיקוד. קצין קישור לסייע אויר ניהל התקפת-נגד מוצלחת לסתימת פער במתחם. האויב שטף את מחלקת המרגמות. המצב היה מסוכן מרבית הלילה. אולם אני לא ידעתי את חומרת המצב; יחסו של הגדוד גרם לי לחשוב שרק פלוגתי נמצאת במגע, ונראה היה לי שהכל נעשה בעיקר למעננו. אנשי המפקדה לעולם לא איבדו את קור-רוחם. סביר להניח כי כך היה, כיוון שהיו „מקצוענים“.





לקחים מויאט-נאם

עיון מתמיד בספרות המתפרסמת בעקבות מלחמת ויאט-נאם בעיתונות הצבאית והכללית, בתיאורי-פעולות ובפרקי התרשמות — מעלה אוצרות דעת ולקח, ומסקנות של „עשה“ ו„אל תעשה“ אין ספור. חלקם יפים לאותו איזור מלחמה קשה בלבד. מאידך גיסא רבים מאוד הם הלקחים היפים לכל אתר, ועם כל השוני המזדקר, כביכול, לעיון, ימצאו קציני צה"ל עניין בדברים ובלקחים המובאים. בשתי הרשימות שלפנינו ריכזנו הפעם לקחים היפים לרמת המחלקה והפלוגה.

פגיעות קטלניות בטווחים העולים על 200 מטרים, וזאת משום שנערך בשדות-אורז פתוחים.

רובה ה"מ-16" הוכיח עצמו ככלי-נשק אידיאלי ללוחמת ג'ונגל. קצב האש הגבוה שלו, משקלו הקל ותחמושתו הנוחה לנשיאה, עשאוהו מקובל על החיילים. אולם אין הוא יכול לעמוד בתפעול גרוע או בהזנחה, שאותם יכול היה לשאת ה"מ-1", הרובה הקודם של צבא ארה"ב.

רימון-הרסס, שהיה אחד מכלי-הנשק העיקריים, אם לא העיקרי, של חיל-הרגלים בקוריאה, נודע לו ערך מוגבל בלבד בלחימה בג'ונגל. הניסיון הוכיח כי כל קרבות החי"ר בג'ונגל נערכים בטווחים שבין 12 ל-20 מטרים, וכי אין אפשרות לזרוק את הרימון בדייקנות, בשל הצמחיה הסבוכה של הג'ונגל החוסמת את מעופו החופשי. במקרים רבים נמסר, כי משפגע הרימון בענף, הוסט ממסלולו וחזר אל מטילו — וגרם לנפגעים בקרב הזורקים.

החייל יוצא לקרב מצויד, בדרך כלל, ב-ארבעה רימונים, שאותם הוא נושא בחגורו העמוס כבר יתר על המידה. הוא למד באימונים, כי הרימון הוא כלי-הנשק לקרב פנים-אל-פנים. הניסיון מלמדו מהם הקשיים הכרוכים בשימוש ברימון בשטח בעל צמחיה סבוכה. מתברר כי פחות מ-10 אחוזים מן הרימונים שנישאו לקרב הופעלו אי-פעם (יותר מבמלחמת-העולם השנייה — אז רק 6 אחוזים). גם צורת הרימון עצמו עושה אותו בלתי נוח לנשיאה ולכן מסוכן. בהיותו נישא על-גבי צידוד של החייל עלול כל שיח-מטפס או ענף לשלוף את פינה-בטחון ולגרור להתפרצות.

ניתן להקל על החייל בכך שישא שני רימונים ועל כל המפקדים לנתח בקפדנות את הטכניקות המקובלות ביחידותיהם להפעלת נשק זה, ולהשתדל לפתח שיטות ולאמן בהן חיילים במטווחים מיוחדים לרימוני-יד בתנאי ג'ונגל.

מלחמת-העולם השנייה ומלחמת קוריאה הראו, שהחייל הספורטאי הצטיין גם בזריקת רימונים. המידע שנאסף בוואט-נאם תומך מסקנה זו, ורצוי כי המדריכים יזכרו לקח זה.

יש להרגיל את החיילים כי זורק הרימון ישמיע את מלת האזהרה "רימון", כדי להזהיר שרימון נזרק ושיש לתפוס מחסה.

רות אם גם קצרות, מגיע לעיתים קרובות ל-100 אחוזים. בפלוגת הרובאים, בהיותה במגע-אש משך שעות אחדות, יגיע שי-עור-היורים ל-80 אחוזים ומעלה, ועל אלה שאינם יורים נמנים רק הדרג העורפי או הפצועים קשה. מקרים שבהם אדם אחד מפעיל שלושה כלי-נשק או יותר במהלך קרב בן שעתיים, אינם בלתי-רגילים.

בקרת האש ומשמעת האש טובות, בדרך כלל, מלבד בחמש הדקות הראשונות של קרב-היתקלות בלתי-צפוי, שבהן מתחייב קצב-אש אוטומטי. האנשים עצמם, אף ביחידות לא-מנוסות, צועקים מייד: "חס-כו בתחמושת!", "אש בודדת!". לא ידוע על יחידת חי"ר אמריקנית כלשהי שפעלה באורח עצמאי ואולצה לסגת או שהיה צורך לחלצה, או שהגיעה למצב טקטי קשה, כתוצאה ממחסור בתחמושת. מקלע-ני ה"מ-60" עמוסים פחות משהיו מקלע-ענים במלחמות אחרות; בממוצע נושאים הם 1,000 כדור, אך לא יותר מ-1,200. אולם לא היה מקרה שבו חדלו המקלעים לירות במשך הקרב, משום שלא נותרה בעמדה תחמושת למקלע.

בהיתקלות פתע מטווח קרוב עם קבוצות קטנות של האויב, יחטיאו לרוב האמריקנים היורים ברובי ה"מ-16" שלהם, את המטרה, הגם שהיא נראית במלואה וטרם החלה להיעלם. בין אם היורה הוא רובאי הנע בחוד או רובאי היושב לבטח במארב יהיו התוצאות דומות: חמש החטאות מתוך שש יריות — והסיכום מתבסס על מאות אחדות של אירועים כאלה. ההחטאות רווחות על-אף שכרגיל מתרחשת היתקלות מעין זו בטווח של 15 מטרים או פחות, ולעיתים אף מטווח של פחות מ-3 מטרים. פגיעה קטלנית היא מקרה יוצא-דופן. רוב ההחטאות נובעות מאש בלתי-מכוונת, הנורית בחפזה. מקור הרעה טמון לרוב בכך שהיורה המרוגש מכוון גבוה מדי, ולא בכך שקליע ה"מ-16" חסר, כביכול, עוצמה מספקת. בשלושה מתוך ארבעה מקרי פגיעה נפצע לוחם הוואט-קונג מכדור ה"מ-16" ונעלם אחר-כך בתוך סבך-השיחים, כשהוא מותיר אחריו רק את תרמילו ועקבות דם.

אשר ליעילות היריה לטווחים גדולים יותר, לא נהרג חייל וואט-קונג או חייל וואט-נאמי מאש מכוונת מרובה ה"מ-16" אחד או יותר, בטווחים העולים על 60 מטרים. באחד המבצעים היו 6 מקרים של

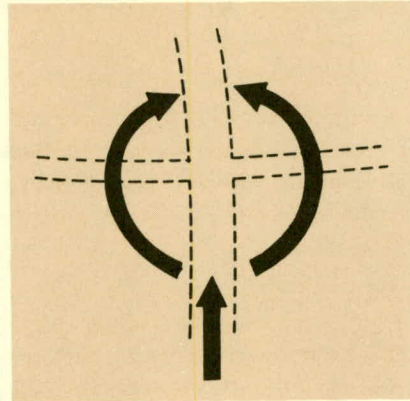
קצבי-אש

על-פי הנתונים שנאספו, אין כל צורך להמריץ את חיל-הרגלים האמריקני ב-וואט-נאם להפעיל את כלי הנשק האור-גניים שלו בהימצאו במגע עם האויב. שיעור היורים בפטרולים בהתקלויות חמו-

אבטחה בתנועה

החוד מפחיתה בהרבה סכנה זו האורבת כולם.

הטבע עצמו מגביל את הסיכון שבמארב מן האגף לשדרה הנעה בשביל בג'ונגל, לעומת שדרה הנעה בינות עשב גבוה או בין סוללות-אדמה או שיחים משני הצד-דים המקנים מסתור לאויב. צמחיית הג'ונגל היא סבוכה כל-כך ששדה-האש בה יהיה קצר מדי להפעיל קליימור או מקלע; רק מעטים יהיו בתחום פגיעתם של כלי-נשק כאלה. רווח של 5 עד 10 מטרים בין הכיתות — אין בו כדי לעכב את התנועה והוא מגביר את האבטחה. כשיוצאים הגששים באיגוף לבדיקת מקום החשוד כמארב אפשרי, יש לחפות עליהם במקלע, אשר יהיה יעיל ביותר אם יימצא בידי האיש השני בחוד. לעיתים אפשר להחליף תנועת גששים זו באש מקלע, שתבדוק את השיחים שבחזית על-ידי רי-סוסם באש; אם השיחים סבוכים במיוחד, יועיל יותר מטול-הרימונים. על מכשיר הרדיו להימצא בידי האיש האחרון בחוד, המשמש גם כפליט, שתפקידו להריץ את הידיעות בעל-פה, אם יחדל המכשיר לפ-עול, כאשר שומטים מהשדרה כוח שישאר מאחור, כדי לוודא שאין עוקבים אחרי השדרה, חייב כוח זה להיפרש מראש השדרה ולחדור לבין השיחים בלא שתי-עצר התקדמותו של הגוף העיקרי. הוא ינוע בצורת האות S, כך שיתפרס ממילא בעמדת מארב, ולא יהווה רק כוח-חסימה על השביל עצמו (מרשם מספר 2). השדרה ממשיכה להתקדם, ועוברת על-פני הכוח שהושמט (2 חוליות, עם מקלע



1. תנועת מלקחיים

כיתת החוד, לפי מרחקי קשר-עין. את כיתת החוד יש להחליף מדי שעה, כדי להבטיח עירנות מתמדת. בכל החלפה תתפוס הכיתה מחסה בשיחים שבצדי השביל, עד שיגיע אליה הגוף העיקרי; אך לא כן אם השדרה קרובה לשביל מצ-טלב, לערוץ נחל או לשטח בנוי. משמב-חינים במעברת נחל או בפתח-שביל, על הגששים (לרבות כיתת החוד) לבדוק בדוק היטב, לאחר שדיווחו על כך לגוף העיקרי. התמרון הבטוח ביותר הוא בתנר-עת-מלקחיים דרך סבך השיחים. על מל-קחיים אלה להיסגר בעומק מספיק מאחו-רי ההצטלבות, כדי להכשיל בעוד מועד כל מארב אויב צפוי (מרשם מס' 1).

הגוף העיקרי יכול להתקרב למרחק של קשר-עין מן החוד העושה את תנועת המלקחיים, ולא תצמח כל סכנה מכך, בתנאי שהשדרה תיעצר במקומה במועד ותשמור על רווח נאות.

כל ניסיון של הגוף העיקרי להיערך במ-שך עצירה מעין זו להגנה היקפית או חלקית יגרום להצטופפות. בהתאם לתנאי קרקע, ראות וגורמים דומים יימצא האיש האחרון של כיתת החוד במרחק שבין 50 ל-200 מטרים לפני האיש הראשון במחלקת החוד. אם המרחק בין הגוף העיקרי והחוד יקטן מ-50 מטרים בטל כמעט ערך האבטחה של החוד. לוחמי הוואט-קונג מניחים, לרוב, לגששים לח-לוף על פני מארב שלהם כדי לתקוף את כיתת החוד, או מניחים לחוד כולו כדי להלום בגוף העיקרי, ובכך מגבירים את המבוכה בשדרה. תנועת המלקחיים של

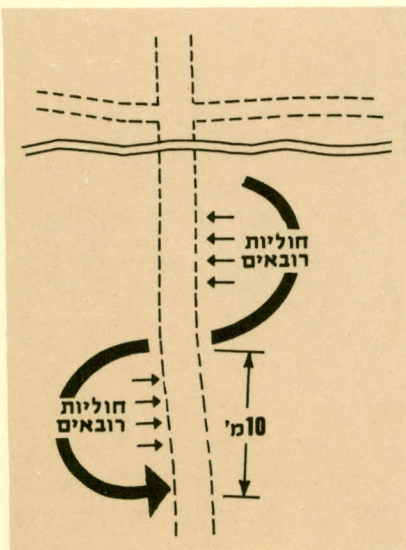
לא אחת נמתחה ביקורת חריפה על האופן בו משתמשים הכוחות האמריקניים בשבי-לי ויאט-נאם בתנועה למגע, והודגשה לא אחת הסכנה הרבה של הפתעה ומארב שבשבילים אלה. למרות זאת — לפחות במחצית המקרים — נעה מחלקה או פלוגה של רובאים בשבילים לכל אורך דרכה, או במשך שלב מסוים במסעה. אכן, ישנם שטחים שבהם התנועה בשבילים היא בלתי-נמנעת, אלא אם כן בוחרים לנוע בסירות בנחלים. במישורים סבוכים ומיוערים פרושה רשת שבילים המצטל-בים לפחות הצטלבות אחת כל מאות-מטרים אחדות; אי אפשר לחצות שטח מעין זה בלא לעלות על שביל כלשהו.

„וכי מה פסול בכך? הרי שם מוצאים אנו את הוואט-קונג“; זהו טיעון שיש בו הגיון מסוים, אך בתנאי, שיקימו בדקדקנות אמצעי-אבטחה מקסימליים בעת התנועה בשביל. שאלה היא: איזה הם האמצעים היעילים ביותר בתנאים המשתנים? נושא זה עדיין לא הובהר וטרם נקבעה או גובשה הדוקטרינה לגביו. מפקד חי"ר צעיר מגשש היום את דרכו כבאפילה ומחליט לפי הנסיבות ובהתאם ללחצים השונים המופעלים עליו.

פלוגת הרובאים הנעה לא בשדרת מח-לקות אלא פרוסה ברוחב, למקרה של מגע עם האויב אין בידי מפקדה דוקטרינה מגובשת להנחותו. תבניות הקרב שבהן נהגים לנוע רבות. יכולים למצוא בגדוד אחד תבניות כמספר הפלוגות העוברות באותו שטח. האם לא סביר הוא להניח כי ישנה תבנית אחת יעילה, המקנה ביט-חון מקסימלי לכוח הנע בשטח מסוים, ולא שש תבניות שונות?

„שבילים עיקריים“ או „שבילים קלים“ בסבך השיחים של ויאט-נאם, רוחבם המ-מוצע אינו עולה על מטר אחד, להוציא בהצטלבויות. כאשר נעה יחידה בשביל בתוך הצמחייה הצפופה, אין לה אפשרות לנוע אלא בטור. המרחק בין החוד לראש הגוף העיקרי חייב להשתנות בהתאם למבנה הקרקע וליכולת התצפית קדימה. בדרך כלל, ככל שהשטח מישורי יותר כן יהא השביל ישר יותר; ואם השטח מבוטר, יהיו השבילים פתלתולים. על הגששים להימצא במרחק 10 ו-20 מטרים לפני

2. תנועת "S"



תנועת „עלה-תלתן“ יכולה להיעשות ב- צורות שונות, אך לאחת מהן (ראה - מרשם מס' 4) יתרונות בולטים. צורה זו מאפשרת בדיקה כפולה של השטח בעת ובעונה אחת, הן בכיוון ההתקדמות של השדרה והן נגדו, ומנצלת ניצול מקסימלי את הפריסה, ובכל שלב משלבי הסריקה חושפת היא כוח קטן בלבד לסכנת הפ- תעה ומארב. האוסטרלים משתמשים בת- נועה קשתית, החוזרת על עקבותיה, כדי לארוב לכוח-אויב העוקב אחר אחת מש- דרותיהם. תנועתם דומה לתנועת אחד מארבעת „עלי-תלתן“ אלא שהאוסטר- לים נוקטים ברדיוס קטן בהרבה. פטרול בעוצמה של פלוגה או מחלקה הבא לסרוק את הסביבה בטרם ייערך להגנת לילה, יפעל לפי קדימויות אלו: 1. סרוק תחילה קשת סביב קו ההתקדמות אל החניון המוגן; 2. סרוק את השטח המפריד בין החניון לבין שטח הנחיתה. 3. סרוק את האיזור הקשה ביותר להגנה.

בדרך-כלל, ובמיוחד אם החשכה ממש- משת ובאה, יוקדם ארגון המוצב, היינו חלוקת הגזרות ומיקום כלי-הנשק והאנ- שים, אך לא בהכרח התחפרות - לשליחת קבוצות שואבי-מים ולהצבת עמדות-תש- מוע.

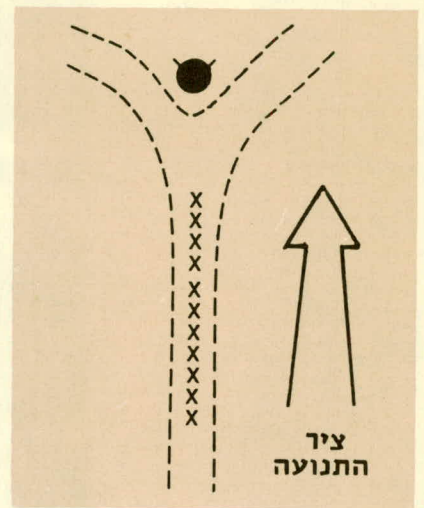
למרות כל הטיעונים, כי אמצעי זהירות מסוג תנועת „עלה-תלתן“ נקט תמיד על- ידי פטרולים או פלוגות הנעים בשטח בעת חיפוש אחר האויב, אין טענה זו, לרוב, נכונה. ממש כשם שעל אף כל האיסורים משתמשים בשבילים כן נערך לרוב רק גישוש מועט בלבד בצדי השביל, לים, חרף כל האזהרות. המפקדים הבכירים מוסיפים לא אחת ערפול מביך לחוסר זהירות זאת של המפקדים הזוטרים בכך שאין הם מנסחים בזהירות את המשימה ואינם מדייקים בציון הפרטים העיקריים והמיוחדים למשימה זו. אין להורות ליח- דה „לבדוק שטח מסוים“, או „לערוך פט- רול על פני קטע הג'ונגל, הלך וחזור“, כאילו היתה זו הצבת שוטר על משמרתו. מן הדין שלכל פטרול תהא מטרה מוצ- הרת. הרי החיילים מסכנים את חייהם בפטרול כזה, כדי להשיג מטרה מסוימת, ויש איפוא לומר להם מה מבוקש מהם: לקיחת שבויים? מארב לאויב? הריסת גשר? גילוי מחבואי נשק? איכון בסיס חשוב? גילוי סימנים של תנועת האויב, בלי ליצור מגע עימו? חיפוש אחר ראשי-

(סוף בעמ' 19)

השדרה, כשהם מסתתרים מאחורי מחסה, במקום בו מתרחב השביל. אש זו עשויה להיות אש אוטומטית או מוקש המופעל מרחוק. מוקש ה„קליימור“ הוא כלי-נשק רב עוצמה בנסיבות אלו כשהוא מוסווה על-ידי עלנה צפופה. ומוקש כזה שולט על קטע-שביל ארוך, והריהו אחד הסיכור- נים שבתנועה לאורכו (מרשם מס' 3).

אין כאן כל אתראה ולא רצף. זוהי פעולה חד-פעמית. באחד המקרים גרם „קליימור“ אחד שהופעל מרחוק, לעשרים ושישה נפגעים, הרוגים ופצועים, לשדרה שהיתה פרוסה על-פני קטע שביל באורך של 40 מטרים. הוא הופעל ממרחק של 5 מטרים לפני הצועד בראש. השדרה נחפזה בת- נועתה, והגששים לא הספיקו לבדוק את השטח ביסודיות. הגשש הראשון לבדו הורשה לעבור בדרכו בשביל מעבר למ- קש. נראה כי החור, ואף ראש הגוף העיק- רי, הצטופפו יתר על המידה. הם נעו בשביל רחב יחסית במבנה שגרם למספר גדול של נפגעים על-ידי מוקש אחד. אילו התקדמו בטור אחד היה כל אחד מגן בגופו על אלה הבאים בעקבותיו.

תנועת שדרות בצורת „עלה תלתן“ (או בצורות דומות) היא לעיתים בחינת פקר- דת-קבע בפעולות בוואט-נאם. המטרה היא לטהר שטח מוגבל מסביב למקום החניה בעת עצירה למנוחה או עצירה מטעמי בטחון, או לקראת עריכת הכוח לחניית לילה. ניתן לשלוח ארבעה פטרולים לסקירה מקפת זו, בטווח של 100 עד 500 מטרים.

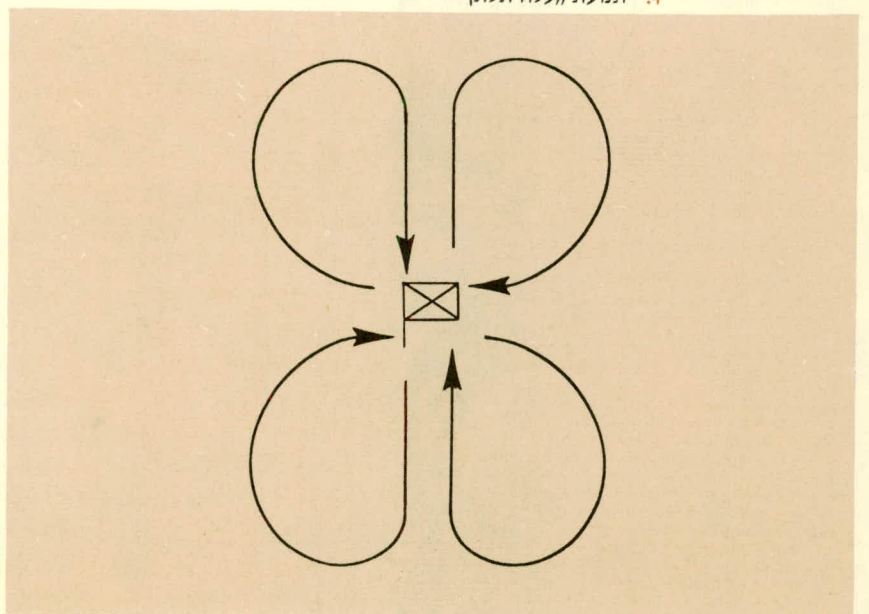


3. מיקום ה„קליימור“

בחוליה העורפית) כשזה נשאר מאחור. החוליה הקדמית פותחת באש כאשר מגיע אליה האויב, ואילו החוליה האחורית יורה רק אם האויב מנסה להימלט לכי- וונה, או שמספרו רב מכפי יכולתה של החוליה הקדמית להעסיקו.

הוואט-קונג אינו נוהג להפעיל מארבים קדמיים ואחוריים גם יחד, כלומר, פתיחה מפתיעה באש ממחסה על-ידי חסימה מלפנים, ומייד לאחר-מכן התקפה על חלקה האחורי של השדרה או על מרכזה. הג'ונגל ה„בלתי-חדיר“ (פרט לשפת חורש סביב לקרחת יער), אינו מתאים לטקטיקה כזו של תקיפת שדרה הנעה בשביל. לוח- מי הוואט-קונג וצפון ויאט-נאם נוטים יותר להנחית אש קטלנית לעבר ראש

4. תנועת „עלה תלתן“





מאמר זה בא לתאר את המבנה החברתי-פוליטי של יהודה ושומרון, כדי לאפשר הבנה מעמיקה יותר של התהליכים המשפיעים על העמדות הפוליטיות של תושביו ומגדירים את אופיו. הניתוח עשוי אף להצביע על כיווני-התפתחות אפשריים.

חברה ופוליטיקה ביהודה ושומרון

סא"ל ד' פרחי



יהודה ושומרון בשלטון ירדן

יהודה ושומרון¹ היו נתונים מאז 1948 עד מלחמת ששת הימים לשלטונה של ממלכת ירדן. שלטון זה התבסס על מערך של פקידות וקצונה, ברובה מבני הגדה המזרחית, ועל מנהיגות מקומית שעמה טיפחו שלטונות ירדן קשרים הדוקים של אינטרסים משותפים ולויאליות. כן טיפחו השלטונות קבוצה קטנה של אישים מבני יהודה ושומרון, והעלו למעמד של פוליטיקאים כל-ארציים, על-ידי צירופם לממשלות הירדניות, מינויים כחברי פרלמנט וסנטורים, והעלאתם לעמדות-מפתח בחצר המלך. לאחר מלחמת הקוממיות ניהלו שלטונות ירדן מדיניות של דיכוי אותם אישים ומוסדות ביהודה ובשומרון שהיו מזוהים עם מנהיגות החוסיינים. חוגים אלה, שהתרכזו בעיקר בין בני המשפחות המיוחסות של ירושלים, ייצגו את ההשקפה הפלש-תינאית, המתנגדת לסיפוחו של האיזור ע"י ירדן. דיכוי זה גבר לאחר רצח המלך עבדאללה. למרות השתייכותם של גורמי מנהיגות אלה, מבחינה חברתית-פוליטית, אל המעמדות שמהם יצאו המנהיגים אשר שיתפו פעולה עם השלטונות הירדניים, פעלו אלה האחרונים נגדם והחלישו את מעמדם על-ידי שמנעו היווצרותם של מוקדי-כוח פוליטיים, דתיים, כלכליים ותרבותיים ביהודה ושומרון².

מאז אמצע שנות החמישים החלו מופיעות באיזור קבוצות של עסקנים פוליטיים צעירים, שפעלו כאופוזיציה נגד השלטון והמשרת החברתי. קבוצות אלה התגבשו מבחינה ארגונית הודות להשתייכותם למפלגות בין-ערביות אידיאולוגיות, כגון הבעת', הלאומנים הערבים וכיוצא בהן. אופוזיציה זו הורכבה מאלמנטים בלתי מרוצים מתוך העילית המסורתית, וכן צעירים משכילים שמוצאם החברתי נחות יותר.

ההתנגשות בין ממשלת ירדן לבין ה"אופוזיציה" ביהודה ושומרון הגיעה לשיאה ב-1957—1958. לאחר מכן הצליחה הממשלה לייצב את המצב, תוך פיתוח יחסי תלות ואינטרסים משותפים בינה לבין הצמרת המקומית — בעיקר בשכם ובחברון.

איפיון חברתי- פוליטי - לפי אזורים

האזורים השונים של יהודה ושומרון מת-אפיינים על-ידי טיפוסים שונים של המבנה החברתי-פוליטי. איזור המשולש (טול-כרם וג'נין) מתאפיין בחברה חקל-אית מסורתית. כלכלתה של שכם, לעומת זאת, מכילה אלמנטים מודרניים-למחצה של תעשייה ושירותים (תעשיות סבון, גפרורים, קונפקציה ועוד), ומוסדות-חינוך על-תיכוניים. כתוצאה מכך התרכזו בשכם מספר גבוה יחסית של סוחרים ויזמים בתחום הכלכלה, מורים, פקידים ובעלי מקצועות חופשיים, ודבר זה השפיע על המבנה החברתי-פוליטי של העיר. ירושלים רבתי (מזרח-ירושלים ואזורי רמאללה ובית-לחם) הושפעה רבות מן התמור-רות שחלו במעמדה אחר מלחמת הקוממיות, משהפכה מזרח-

ירושלים מחלק של בירת ארץ-ישראל — למגור של עיר שנותקה מן ה"הינטרלנד" שלה. אוכלוסיה ניכרת של פליטים עירוניים זרמה לתוך האיזור והתישבה בו. ההגירה הרבה של בני חברון לירושלים גברה, ובמקביל לכך ירד מאוד מעמדן של משפחות-הצמרת הירושלמיות. כתוצאה מכך נוצרה במזרח-ירושלים חברת-מעבר, בה התערערו והלכו דפוסי הארגון של החברה העירונית המסורתית. איזור חברון, לעומת זאת, שמר על אופיו המסורתי. כלכלת העיר התבססה במידה רבה על חקלאות, מסחר ושירותים, ולא התפתחו בה אותם יסודות של כלכלה מודרנית-למחצה המאפיינים את שכם. לפיכך המשיכה חברון, "ליצא" את משכיליה, יזמיה ופועליה בקנה-מידה ניכר יותר מאשר אזורים אחרים ביהודה ושומרון כך שאותם בני חברון שעשויים היו ללחוץ לשינויים במבנה החברתי-פוליטי של העיר, העבירו את פעולתם לאזורים אליהם היגרו, כגון: מזרח-ירושלים, רבת-עמון וכדומה.

המבנה החברתי-פוליטי ערב מלחמת ששת הימים

ערב מלחמת ששת הימים ניתן היה לחלק את הגורמים הפוליטיים באיזור כלהלן:

א. הממסד הירדני;

ב. המנהיגות המקומית;

ג. עסקני המפלגות;

ד. הטכנוקרטים.

הממסד הירדני קלט וקשר אליו אישים, שהשתייכו בדרך כלל לחברה המסורתית. עם זאת הצליחה ממשלת ירדן לקשור אליה, במסגרת הממסד, אף אישים שהתאפיינו בעמדותיהם הביקורתיות כלפיה, על-ידי מדיניות של קירוב והענקת משרות וטובות-הנאה ביד רחבה. אחדים מן הבולטים שבמנהיגי המפ-לגה הלאומית-סוציאליסטית, בה התמקדה האופוזיציה לשל-טונות ירדן במשבר 1957—1958, שולבו ברבות הימים בממסד הירדני, וזכו לעמדות נכבדות בחיים הפוליטיים. לפיכך מוצאים אנו בממסד הירדני שביהודה ושומרון אישים המשתייכים לחברה המסורתית — לצד אישים בעלי השכלה ועבר של פעילות "מפלגתית" אנטי-האשמית. הצד השני בכלום היה האינטרס שבהמשך קיומו של המשטר, ובשמירה על מעמדם בתוכו. מתוך קבוצה זו מונו שרים, סנטורים, שגרירים וכדומה. לצדם של אלה טיפחה הממשלה הירדנית את המנהיגות המ-קומית: מח'תארים כפריים, ראשי לשכות מסחר, הסתדרויות של בעלי מקצועות חופשיים, אגודות צדקה וסעד, וכיוצא באלה.

ממשלת ירדן השתדלה שלא למנות אישים בעלי שאיפות פולי-טיות כל-ארציות לתפקידים של ראשי ערים, כדי שלא לאפשר התפתחותם של מוקדי-כוח מונציפליים בעלי משמעות פוליטית, אך לעתים נאלצה לוותר בעניין זה, כתוצאה מלחצים מקומיים חזקים. כך אירע, למשל, בחברון, שבה התמנה מחדש שיח' מחמד עלי אל-ג'עברי, מנהיג במעמד כל-ארצי שאף שימש בעבר כשר — לתפקיד ראש העיר.

קבוצת האישים ביהודה ושומרון שנקלטה בממסד הירדני, קיימה קשרי תלות עם אישים ירדנים מרכזיים, אשר התחלפו חדשות לבקרים על כסא ראש הממשלה (למשל — סמיר אל-רפאעי, וצפי אל-תל או בהג'ת אל-תלהוני). לעומתה היתה

1. לצורכי המאמר — כולל האיזור גם את מזרח-ירושלים, הנתונה לשליטתם הישירה של מוסדות-השלטון האזרחיים הישראליים; ממשליים להתקיים קשרים בין יהודה ושומרון לבין מזרח-ירושלים מבחינה חברתית, כלכלית ופוליטית.

2. למשל, קיצוץ כנפי הממסד הדתי המוסלמי בירושלים והכפפתו לשלטון, כדי למנוע את האפשרות של הפיכתו למשכיר פוליטי, כפי שהיה בתקופת המנדט.



סולימאן אל-נבולסי



בהג'ת אל-להוני, משמאל

הבריטית והתקדימים הבריטיים, בעוד שחניכי האסכולה הער- בית — הסורית והמצרית — התבססו על דפוסי שלטון ומינהל הקיימים בארצות הללו, והמושפעים באורח עקיף מן הדוגמה הצרפתית. המינהל הירדני שהתפתח היה פשרה בין שתי האס- כולות ובו הלכה האסכולה הערבית והתחזקה על-חשבון הברי- טית; בעוד שבאסכולה הבריטית הושם הדגש על המקצועיות ופיתוח מסורת של מנגנון בלתי-פוליטי, הצטיינה האסכולה הערבית בפוליטיזציה מוגברת, בעמדות אידיאולוגיות בלתי- מתפשרות ובגישה דוגמטית ובלתי פרגמטית לבעיות החברה והמדינה.

התקופה שלאחר מלחמת ששת הימים

כאשר קוימו המגעים הראשונים בין נציגי הממשל הצבאי לבין האוכלוסיה מייד לאחר מלחמת ששת הימים, טבעי היה כי נציגי הממשל יפגשו בעיקר את אנשי הממסד הירדני לשעבר, את המנ- היגות המקומית והפקידות הממשלתית.

מדיניות הממשל הצבאי היתה להחזיר את החיים האזרחיים למסלולם התקין במהירות האפשרית. הדבר נעשה על-ידי הפעלתם של ראשי העיריות והפקידות הבכירה של השירותים האזרחיים. כך נוצרה המשכיות בין המינהל האזרחי והעיריות בתקופה הירדנית — לבין תקופת שלטונו של הממשל הצבאי הישראלי. עם זאת יש להדגיש, כי שלטונות הממשל לא הכירו במנהיגות כל-ארצית בדרג שמעל למוניציפלי או הנפתי³.

לאחר המלחמה היו תושבי יהודה ושומרון נתונים בהלם. רובם המכריע של אנשי הממסד הירדני לשעבר וחמנהיגות המקומית טענו, כי אין להם — ואי אפשר שתהא להם — דעה עצמאית לגבי עתידם הפוליטי, שכן אזרחים ירדנים הם, וממשלתם החוקית יושבת ברבת-עמון. אחדים מן העסקנים הפוליטיים באזור ירושלים רצו לפנות מייד לאחר המלחמה לשלטונות ישראל בדבר עריכת כינוס של מנהיגים בקולנוע „אל-חמרא“ בירושלים. הכינוס אמור היה לבחור ועדה מבצעת מצומצמת, ולהחליט על תכנית-פעולה פוליטית. ואולם, מחשבות אלה לא הגיעו לכלל מימוש, במיוחד כיוון שהרעיון עמד בסתירה לעמדת ארצות ערב, שהלכה ונתגבשה לאחר המלחמה, אשר שללה זכותם של תושבי השטחים המוחזקים לנקוט יוזמה מדינית.

3 לאחר מכן התרחבה קשת המגעים של השלטונות עם הגורמים השונים באוכלוסיה.

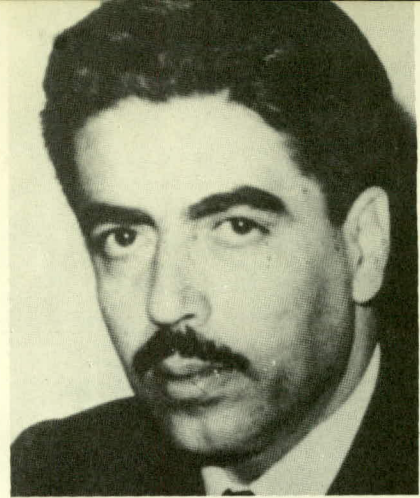
המנהיגות המקומית נאמנה לשלטון בכללו, וניסתה לקיים יחסים תקינים ככל האפשר עם כל קבוצה שהגיעה לשלטון ברבת-עמון.

התרחבות החינוך ביהודה ושומרון, שהיתה מלווה ביציאת סטודנטים במספר גדל והולך לאוניברסיטות ערב, הזרימה, החל מאמצע שנות החמישים, אלמנט תוסס חדש לחיים החב- רתיים והפוליטיים. בוגרי אוניברסיטות קהיר, דמשק ובירות שבו לבתיהם לאחר השלמת לימודיהם. במקומות לימודיהם התרחשו באותה תקופה מאורעות פוליטיים מסעירים: ההפי- כות השונות בסוריה, מהפכת 1952 במצרים, והתפשטות המפל- גות הבין-ערביות (בעת' ומפלגת אלקומיון אלערב).

התסיסה הפוליטית שאפיינה את החיים האקדמיים בבירות הערביות הטביעה את רישומה העמוק בבוגרי האוניברסיטות שבין יוצאי יהודה ושומרון, ורבים מהם אף הצטרפו למפלגות הנזכרות, והגיעו לעמדות נכבדות בתוכן. משחזרו בוגרים אלה לבתיהם, נתקלו בממסד שלטוני ובחברה ה„קופאים על שם- ריהם“ מבחינה חברתית, פוליטית וכלכלית, ובממשלה המנהלת מדיניות פרו-מערבית, ולוחמת בגל הגואה של הלאומיות הפאן- ערבית הרדיקלית שאיפיינו את הארצות בהן למדו. לנוכח מצב זה הועמדו הצעירים הללו בפני שלוש אפשרויות:

- השלמה עם המצב הקיים והסתגלות אליו תוך כדי קבלת משרות בממשלה או בגופים הקשורים אליה, והימנעות מפעי- לות פוליטית נגד הממסד.
- ארגון פעילות מפלגתית בנוסח המפלגות הבין-ערביות תוך הסתכנות בהתנגשות חזיתית עם השלטונות (שהסתיימה בדרך כלל במעצר ארוך במחנה-המעצר המדברי באל-ג'פר, או בהגליה).
- הגירה לארצות הנפט או למערב, והמשך פעילותם הפולי- טית שם.

חלק ניכר מקבוצה זו בחר בדרך ההסתגלות וההשלמה, והגיע לעמדות טכנוקרטיות בכירות בממסד הירדני, ובמקרים אחדים אף לעמדות פוליטיות. מנגנון-המדינה הבכיר אוייש בפקידים מחניכי שתי אסכולות שונות: האחד — חניכי האסכולה המנדטורית הבריטית, אשר היוו את הגרעין המקצועי של המינהל; והאחר — צעירים בוגרי האוניברסיטות הערביות, שהחלו את שירותם במינהל הירדני. שרר פער ניכר בין שתי אסכולות-פקידות אלה, בעיקר בתחום המשפטי, אך גם בתח- מים אחרים. חניכי האסכולה המנדטורית התבססו על הדוגמה



וצפי
אליתל

קלה לשני הצדדים, יוכלו לשמש כגורם מתווך בלתי-רשמי להעברת שדרים מצד לצד, ולהשפעה על ירדן שתסכים למו"מ. במהלך ניסיונות אלה הסתבר למנהיגי יהודה ושומרון, כי ירדן לא תפעל ללא מצרים. אישים אלו האמינו, כי יוכלו לשרת את העניין הערבי על-ידי הפעלת לחץ על ישראל שתמסור להם את הצעותיה להסדר, בלי שתפר בכך את עמדתה שלא להיכנס למו"מ מהותי שאינו ישיר.

הגולל על שלב זה נסתם לאחר כינוס המועצה הלאומית הפלשתינאית בקהיר ביולי 1968. למנהיגי יהודה ושומרון התברר סופית, כי אינם יכולים למלא תפקיד חיובי בניסיון להביא לידי הסדר בין ירדן לישראל, כשם שאינם יכולים לדבר עם ישראל בשם העם הפלשתינאי. ממשלות ערב וארגוני המחבלים לא ירשו להם לנהל מו"מ נפרד.

להערכה זו היו שותפים רובם המכריע של אנשי הממסד הירדני לשעבר, אך כמה מהם קיבלו באהדה את רעיונו של מוסא עלמי, שניסה לשרטט תכנית לפיה יפנו אזורי יהודה ושומרון מכוחות צה"ל, ובמקומם יבואו כוחות בין-לאומיים ומשטר זמני של האו"מ. בראש המשטר הזמני יעמוד גונאר יארנג. לאחר תקופת מעבר, שבה יורשו פלשתינאים, החיים מחוץ לשטח, לחזור אליו, ייערכו בחירות ותמונה ממשלה. ממשלה זו תנהל מו"מ עם ישראל, ורק לאחר חתימת ההסכם עם ישראל יערך משאל-עם, שבו יבחרו התושבים באחת משלוש — לחזור לשלטון ירדן; לחתום על הסכם פדרציה עמה; או להתקיים כמדינה עצמאית. תמיכה פומבית ברעיון זה אף בוטאה פעמים אחדות מעל דפי העיתונות.

במחצית השניה של 1968 ובמשך 1969 דעך והלך גל המחאה הפוליטית נגד הכיבוש. המנהיגות והתושבים הגיעו למסקנה, כי פטיציות, הפגנות ושביתות לא יביאו לנסיגתם של כוחות צה"ל. כל עוד נתון עתיד הסכסוך בידי מדינות ערב וארגוני המחבלים, לא יוכלו התושבים בשטחים להכריע באשר לגורלם. לפיכך עליהם לשמור על קיומם ומוסדותיהם ולמנוע הגירה.

הסכמת מצרים לתכנית רוג'רס התקבלה באנקת רווחה על-ידי התושבים. ראייתם המציאותית את קיומה של ישראל, והכרתם כי אי אפשר למחקה מעל המפה, השתלבה יפה בנכונותו הגור ברת והולכת של מדינות ערב, כפי שפירושה, להכיר בצורה מסייגת במדינת ישראל. הם אף היו מוכנים לבטא הסכמתם זאת בפומבי. נכונות זו-גברה לאחר מלחמת האזרחים בירדן, כאשר הסתבר להם בבירור כי כוחם הצבאי של הארגונים חוסל, ולפיכך יכולים הם להחזיר לעצמם את החופש לנקיטת עמדה פוליטית, שאותו מנעו מעצמם כל עוד היה מעמדם של הארגונים איתן. מנהיגי יהודה ושומרון הבהירו, כי נכונותם לקבל את תכנית רוג'רס אין משמעותה עמדה של אדישות מצדם לגבי עתיד ההסדר, וכן כי אם יתקדם המו"מ, יבקשו להתוות תנאים מסיימים באשר לעתיד היחסים בין הפלשתינאים לבין ממשלת ירדן ובאשר למעמד הפלשתינאים בממשלת ירדן.

העמדה דלעיל עמדה בסתירה לעמדתם של ארגוני המחבלים. מנהיגי יהודה ושומרון (בעיקר אנשי שכם) טרחו להסביר לכל החפץ לשמוע — הן באמצעות ראיונות לעיתונות והן במגעים עם ממשלות ירדן ומצרים — כי הם, ביודעין ובמתכוון, בוח-רים בדרך המדינית כרע במיעוטו, וכי מוכנים הם לקבל את מנהיגותה והכרעתה של מצרים בנדון זה.

מספר מצומצם של עסקנים, בעיקר באיזור רמאללה ובמידה מסוימת גם כמה מנכבדי חברון, הביעו את הדעה כי תושבי יהודה ושומרון מוכנים לנהל מו"מ נפרד עם ישראל, ולאחר שיסתיים המו"מ באורח חיובי, לפנות אל ארצות ערב ולקבל את אישורן להסכם שהושג. הקבוצות הללו עוררו מלכתחילה את התנגדות הרוב המכריע של העסקנים הפוליטיים והמנהיגי גות המקומית. יתרה מזו, משנתבקשו על-ידי יריביהם לדעה או על-ידי עתונאים ואישי-ציבור ישראלים לאמר במפורש אם יהיו מוכנים לנהל מו"מ עם ישראל, בניגוד לדעתן של ארצות ערב, ענו על-כך בשלילה.

לאחר חלוף ההלם ועם היפתח גשרי הירדן מחדש לתנועה, התעוררו אישים ביהודה ושומרון לפעילות פוליטית. פעילות זו חתרה להקמת "חזית לאומית", שבה ייוצגו נציגי הממסד הירדני לשעבר, ולצדם — נציגי הארגונים הציבוריים וה-מקצועיים השונים (הסתדרות הרופאים, הסתדרות עורכי-הדין, התאחדויות הנשים, האיגודים המקצועיים וכיוצא באלה), וכן נציגי המפלגות האידיאולוגיות הבין-ערביות. חזית זו היתה צריכה להיות מיוצגת על-ידי "ועדות להדרכה לאומית" בערים המרכזיות, שאמורות היו לנהל את תנועת ההתנגדות לכיבוש הישראלי, ובמיוחד — לאיחוד ירושלים. נוצרו אף קשרים בין החוגים הפעילים בהקמתן של ועדות אלה, לבין הליכוד הלאומי בירדן (הגוף שבו התרכזו האלמנטים השונים של האופוזיציה הירדנית, בראשות סולימאן אל-נאבולסי).

בקיץ 1967 הכינו הגורמים דלעיל "אמנה לאומית של הגדה המערבית" (נוסח האמנה — בנספח), המדגישה את דרישת-תיבהם של התושבים לשינוי אופי המשטר בירדן על-ידי הקמת משטר יותר "דמוקרטי" (כלומר — הגברת האופי הפלשתינאי של המשטר); הקמת צבא לאומי המבוסס על גיוס חובה (כלומר — פלשתיניזציה של צבא ירדן), וניהול "מדיניות-חופף ערבית" (כלומר, מדיניות הנוטה יותר לגוש המזרחי, ואינה תלויה באורח בלעדי בארה"ב), וכתוצאה מכך אף דרישה לרכישת נשק מן הגוש המזרחי. עם זאת עומדת האמנה על הדרישה לקיים את איחוד שתי הגדות (ראה סעיף ה' באמנה — אנו מדגישים את עמידתנו על איחוד מחדש של שתי הגדות").

במשך המחצית הראשונה של 1968 ניסו אחדים מן האישים הבכירים של הממסד הירדני לשעבר לנקוט יוזמות מדיניות. ניסיונותיהם נסבו סביב ההנחה, כי כיוון שמנהיגי יהודה ושומרון אינם מהוים יחידה מדינית לגיטימית נפרדת, אין ידיהם כבולות בהחלטותיה של ועידת ח'רטום, וכיוון שגישתם



מלחמת
האזרחים
בירדן

והרבו לנסוע ולהיפגש על-מנת לעמוד מקרוב על הלכי-הרוח השוררים בקרב אחיהם בירדן ובבירות, בקרב האופוזיציה הירדנית, ובמשלות ירדן ומצרים.

העמדות הנוכחיות

העמדות שהתגבשו בשלב זה הן:

1. קיום הקשר בין שתי הגדות. עמדה זו מתחלקת לשלוש עמדות-משנה:

א. יש לדחות כל דיון פומבי על עתיד היחסים בין תושבי יהודה ושומרון לממלכת ירדן עד לאחר פינוים של כוחות צה"ל. בינתיים אפשר לקיים מגעים שקטים בנושא זה עם ממשלת ירדן, ואף להצהיר כי שאלת אופים של היחסים בין שלטונות ירדן לתושבי האיזור קיימת, ותתעורר לאחר הפינוי הישראלי. מכל מקום, אין לערב בעניין, על-פי דעה זו, את שלטונות ישראל, כדי שלא להחליש את „אחדות השורה“ הערבית.

ב. איזור יהודה ושומרון יזכה למעמד אוטונומי במסגרת ממלכת ירדן. זאת יש להבטיח מראש עוד לפני הסדר השלום בין ישראל לירדן, על-ידי התחייבות מתאימה של המלך, ועל-ידי פתיחה בהליכים לגיבושם של מוסדות-ייצוג מקומיים, ביוזמת תושבי האיזור ובהסכמת שלטונות ישראל.

ג. שמירת איחודן של שתי הגדות, תוך דרישה לפלשתיניזציה ורפובליקניזציה של ירדן.

2. תמיכה בעמדה הרשמית של הארגונים, שאינה מסתפקת בפתרון המבוסס על החלטת מועצת הביטחון מנובמבר 1967, ודורשת הקמת מדינה פלשתינאית בכל שטחי ארץ ישראל לשעבר.

הרוב המכריע של המנהיגות הפוליטית, אנשי המסד הירדני לשעבר, חלק ניכר מאנשי המפלגות ורבים מבין האינטלקטור-אלים תומכים באפשרות 1-א'. קבוצה מיליטנטית מבין אנשי המנהיגות המסורתית בשכם, שהצטיינה בעבר בתמיכתה הפעיי-לה בארגון לשחרור פלשתינ ובעמדתה האנטי-חסיינית, מצדדת באפשרות 1-ב'. התומכים במפלגות הבין-ערביות האידיאולוג-יות לשעבר מצדדים באפשרות 1-ג', ותובעים הקמתה של ממשלה לאומית בירדן לאלתר. אפשרות 2 אינה זוכה לתמיכה בפומבי, אף כי היא מקובלת עדיין בקרב חלקים של הנוער הלומד, ובקרב אינטלקטואלים רדיקלים.

מלחמת האזרחים בירדן, שהחלה בספטמבר 1970, העמידה במבחן חמור את נאמנויותיהם של התושבים. מן הצד האחד נטה לבם אחרי המחבלים הנרדפים והנלחצים בירדן, והם הזדהו מבחינה רגשית עם האוכלוסיה האזרחית הפלשתינאית בגדה המזרחית — פליטים ושאינם פליטים — אשר סבלה מפעולות צבא ירדן. החרפת היחסים בין פלשתינאים לבני הגדה המזרחית כתוצאה ממלחמת האזרחים, באה לידי ביטוי ביחס של ביקורת נוקבת נגד ממשלת ירדן. יתרה מזו, הפלש-תינאים עשו השואה מרה בין יחסם של צה"ל ושלטונות ישראל כלפי האוכלוסיה ביהודה ושומרון לבין יחסו של צבא ירדן כלפי האוכלוסיה בירדן.

עם זאת, כאשר הועמדו הדברים במבחן הפוליטי נקטו המנהי-גים בעמדה ברורה, המבוססת על שיקול מדיני קר ואינה נגררת אחר רגשות. המכנה המשותף שבא לידי ביטוי בעמדה-תיהן של קבוצות-המנהיגים השונות היה, כי אין עתיד ליחידה מדינית נפרדת בשטחים המוחזקים, וכי עליהם לשאוף לקיום הקשר בין שתי הגדות. ירדן נראתה להם כחלק ממולדתם הלגיטימית, כאיזור המיושב ברובו פלשתינאים, ואשר לכללתו, שירותיו וחיינו התרבותיים נתונים בידי פלשתינאים. יתרה מזו, ירדן היתה בשבילם צינור-קשר בלעדי אל העולם הערבי; כל ניסיון מצדם להסדר נפרד עם ישראל עלול היה, לפי תפישתם, לנתקם מאחיהם הפלשתינאים וממדינות ערב. הסדר מעין זה עשוי להתקבל על דעתם אך ורק אם יתקבל על דעתם של ארגוני המחבלים וממשלות ערב.

לאחר שכוחם הצבאי של הארגונים הוכה קשות, החלו מס-תננות מירדן ומבירות ידיעות בדבר חילוקי-דעות בתוך הארגונים, בחוגים הפלשתינאים ובקרב האופוזיציה הלאומית הירדנית סביב עמדתם של ארגוני המחבלים בקשר להסדר המדיני. ידיעות אלה מסרו על מגעים בין אנשי „הליכוד הלאומי“ האופוזיציוני של סולימאן אל-נאבולסי; חוגי הוועדה להגנה על ערביות ירושלים (ובה פעילים רבים מן האישים שגורשו לירדן) ואלמנטים מסויימים בתוך הארגונים (בעיקר מקרב המנהיגות האזרחית והפוליטית שלהם), בדבר אפשרות להקים יחידה מדינית פלשתינאית נפרדת בשטחים, או להבטיח באופן קונסטרויציוני מעמד מיוחד לפלשתינאים בתוך ממלכת ירדן. מנהיגי יהודה ושומרון עקבו בעירנות אחר ידיעות אלה,

נספח

האמנה הלאומית של ערביי הגדה המערבית

על-פי „אל-חיאת“ (לבנון), 6.10.67.

האימפריאליזם כפה את קיומה של ישראל בלב המולדת הערבית — קיום שהוא זר ומבוסס על שקר, עושק ותוקפנות, אשר באה כתוצאה משרשרת רצופה של שקר, טרור ואלימות, שתוכננה ובוצעה על-ידי הציונות העולמית והאימפריאליזם. זאת — למען תהיה ליהודים מדינה ויוגשם חלום לשדוד שטחים רחבים מן האדמה הערבית, כך שמדינה זו תפעל כבסיס אימפריאליסטי, שתפקידו להפריד בין ארצות המולדת הערבית, לפגוע בהתקדמות האומה הערבית וזינוקה, ולהשאיר את הכנסותיה טרף לשיני השליטה הזרה והניצול, וכן תשמש מכשיר להסתערות על מדינות ערב, לשם איום על ביטחונן ולהנחתת מהלומה על מהפכתן. התוקפנות החדשה, שנפתחה במלחמת 5 ביוני 1967, היתה נקודת-שיא של הקשר שנרקם בין ארה"ב, בריטניה וישראל, לעקור את שורשי הלאומיות וכן להתפשט, לגזול חלקים חדשים של המולדת הערבית, ולכפות הסדר סופי לבעיית פלשתיין. העם הערבי בגדה המערבית יודע כי רוקמי המזימה התוקפנית — שלא הצליחו להגשים את מטרתם הראשונה החשובה ביותר, והיא לחסל את המהפכה הערבית והנהגתה המהפכנית ולמוטט את המשטרים במדינות ערביות אחדות — מנסים לכפות שלום מתמיד למען ישראל, שיבוסס על הכרה בה והבטחת גבולות חדשים, וזאת לאחר הוספת שטחים אחרים-נוסף לאלה שכבשה בתוקפנות הראשונה, אותה ביצעה עם הקמתה. העם בגדה המערבית גם יודע, כי מאחר שסיכויי ישראל ושותפיה לגרור את מדינות ערב למו"מ או להתפייסות עם ישראל ולהכרה בה חלשים מאוד, או אפסיים לחלוטין — עתידה ישראל להשיג מטרה זו על-ידי ניצול כל אמצעי הלחץ, הטרור וההפחדה כלפי ערביי פלשתיין. זאת — כדי לפגוע בהחלטתם הנחושה לעמוד על זכותם המלאה במולדתם, תוך נסיון להחליש את המוראל בקרבם, לסכל את החלטותיהם, ולהניעם להטיל דופי ביכולת מולדתם לחסל את שרידי התוקפנות.

העם הערבי הפלשתינאי, אשר נפל קרבן לאסון בשנת 1947, ושהוכרע עתה תחת עול התבוסה בשנת 1967 — מבין כי כל זה לא אירע לו אלא בשל היותו בעמדה קדמית של הערביות, ובקו קדמי מקווי-ההגנה של מערכת האומה הערבית הגורלית נגד האימפריאליזם והציונות.

העם הערבי הפלשתינאי, המאמין באחדות האומה הערבית שהיא אחדות היסטורית וגורלית — בוטח ביכולת אומתו להמשיך בדרך השחרור, ובהחלטתה להיחלץ נגד האימפריאליזם והציונות. כן בטוח הוא כי אומתו תקים את המולדת הערבית החופשית, ותתגבר על כל המכשולים.

כתוצאה מאמונה זו, ומתוך הערכה לאחריותנו היסודית ולתפקידנו העיקרי בפעולה לחיסול שרידי התוקפנות, התחייבנו להכין אמנה זו בנאמנות, ולמלא אחר תוכנה, תוך הפיכתה לסמלנו לשלב הבא. לפיכך אנו מצהירים בזה:

א. פלשתיין היא חלק יסודי במולדת הערבית, והבעיה הפלשתינאית היא בעיה ערבית כללית. שומה איפוא על האומה הערבית כולה להגן על בעיה זו, בשל האמונה הלאומית האחת והסכנה המאימת על כל המולדת הערבית. לפיכך אין לעם הפלשתינאי לבדו, ולא לשום מדינה ערבית נפרדת, זכות לחרוץ את גורלו.

ב. הפעולה הערבית הקולקטיבית, המיועדת — בשלב הנוכחי — לחסל את שרידי התוקפנות האחרונה, אינה מתירה בשום פנים ואופן למדיניות הכוח להגשים הישגים כלשהם על חשבון זכותו של העם הפלשתינאי במולדתו.

ג. אנו מדגישים את החלטתנו הנחושה לעמוד בפני כל ניסיונות הציונות לערער את ביטחוננו העצמי ולפגוע בהתנגדותנו, ואנו שבים ומבטיחים, כי נישאר נאמנים למולדתנו ולאומתנו וללאומיותנו, יהיו הקרבנות אשר יהיו. חובתן של ירדן והאומה הערבית כולה לסייע לנו לטפל בבעיות הכלכליות, הפיננסיות והחברתיות שנוצרו כתוצאה מן התוקפנות.

ד. ירושלים היא עיר ערבית בעלת מעמד קדוש בעיני הערבים כולם. אנו דוחים באורח חד משמעי את כל צעדיהם של הציונים ליהד את ירושלים, כשם שדוחים אנו את הניסיונות לבנאם אותה. ירושלים היא חלק מן הגדה המערבית, השייכת לקיום הירדני במסגרת של איחוד עם הגדה המזרחית, שעליו אנו מתעקשים לשמור. דבקתנו באיחוד זה נובעת מאמונתנו באחדות האומה הכוללת, אותה משתדלים אנו להגשים.

ה. אנו מדגישים את עמידתנו על איחודן מחדש של שתי הגדות.

ו. העם הירדני בשתי הגדות, אשר זועזע מן התבוסה, מכיר בטעויות שגרמו לה. החלטתו נחושה לתקנו, והוא מסוגל לבנות את חייו מחדש על בסיסים לאומיים תקינים * כדי להגשים כל זאת יש להקים ממשלה לאומית, שתינה מאמון העם ותזכה בתמיכתו. על ממשלה זו לנקוט מדיניות-פנים ומדיניות ערבית ובין-לאומית, בהתאם למגמה הפרוגרסיבית של שלבי זינוק אומתנו הערבית לעבר מטרותיה הגדולות במישור האחדות, החופש והקידמה החברתית. הממשלה העתידה תהיה בבחינת כוח עצום, שיסחף את עמנו בגדה המערבית, ויגביר את רוח ההתנגדות והשמירה על אחדות שתי הגדות.

ז. אנו דוחים בתוקף את הקריאה המפוקפקת להקמת מדינה פלשתינאית בכל צורה שהיא, אשר מטרת מקימה להפכה לאיזור-חיץ המפריד בין הערבים לישראל, והקשור לקיום הציוני הזר. אנו רואים בקריאה זו אמצעי להוציא את הבעיה הפלשתינאית ממסגרתה הערבית, לנשלה מן המושג הלאומי שלה, ולבודד את העם הערבי הפלשתינאי מאומתו הערבית. זוהי תכנית אימפריאליסטית-ציונית לחיסול סופי של הבעיה הפלשתינאית, אשר תביא להתפוררות בקרב העם הפלשתינאי, ותנחית מהלומה מוחצת על הזרם הפרוגרסיבי הערבי.

מפלת התוקפנות תביא, בהכרח, ליצירת האזרח הערבי בעל ההכרה והתודעה, ותחולל הפיכה יסודית במחשבה הערבית, דבר שיביא ליצירת חברה מדעית, יצרנית וחיובית.

ביטחוננו בדברים האמורים מבוסס על אמונתנו באומתנו, ועל הכרתנו את הפוטנציאל האנושי והחומרי שלה שאין לו גבול. מאבקנו הצודק להחזרת זכויותינו מואץ על-ידי כוחות הצדק, השלום והחופש, ונתמך על-ידי רוב עמי העולם, ובראשם ברית-המועצות, סין והמדינות הסוציאליסטיות האחרות, והוא ישיג — ללא ספק — את מטרתו.

עמנו הערבי, אשר הניף את לפיד התרבות במשך דורות, ואשר הקריב אלפי קרבנות במהלך ההיסטוריה, עדיין מסוגל למלא את תפקידו התרבותי, והחלטת עמנו היא להקריב פידאין רבים, שישמשו דלק לאש החופש, אשר תפור את חשכת התוקפנות והגזל, ותפיח את להבת התהילה והנצח של האומה הערבית.

* אלה דברי „אל-אנואר“ לגבי סעיף זה. ב„אל-חיאט“ לא הוזכר כלל משפט זה, ובמקומו נאמרו הדברים הבאים: „העם הירדני בשתי הגדות מסוגל להיחלץ לבנות את חייו מחדש על יסודות איתנים ותקינים, שייצרו את האזרח החופשי במולדת המשתחררת. מולדת זו תתחייב לנקוט מדיניות-חוץ בלתי תלויה ובלתי כפופה ללחץ ולהשפעותיהם של החוגים האימפריאליסטיים, אשר תהא מבוססת על נייטרליות חיובית ועל אי-הזדהות, בצל משטר דמוקרטי תחוקתי, שיבטיח את החירויות השונות, ויעניק לכל הזדמנויות שוות לחיי-כבוד. כן תכונן מולדת זו את הצבא על בסיס של שירות הדגל, והעם כולו ישוב וימלא את חובת ההגנה על המולדת, מתוך תיאום והשלמה בין בני האומה הערבית בכללה“.

אבטחה בתנועה (המשך מעמ' 11)

הפיקוד חייב לדעת היכן ובאיזה שבילים נעו הפטרולים שלו לאחרונה, וחייב לוודא כי הפטרול החוזר שלו תימנע ממנו סכנת נפילה בפח מחמת שיצא וחזר באותו שביל מוכר עצמו.

וחזור באותו שביל. אם אמרו לו: עליך להיות באיזור נחיתה פלוני בשעה 1800, לשם פינוי, ויתברר לו כי הזמן שהוקצב לו קצר מכדי לעשות את הכל היטב, הרי יעשה את כל הדברים בצורה גרועה.

שבילים? האפשרויות הן רבות. אם תינתן למפקד ממוצע הנחיה כללית בלבד, ילך בדרך הקלה ביותר, ולגבי תשע מתוך עשר פעמים, פירושו של דבר כי יצעד בשביל, וקרוב לוודאי שאף ינוע הלוך

אל"מ ש' גבעולי

מה בין הנלעג לנערק

(דילמה של מפקד)



א

באחד ממחזורי קורס הקצינים בצה"ל התלונן רס"ר הבסיס כי לאחר שיצאה פלוגת הצוערים לחופשה בת שבוע ימים, גילה בסיורו שבצאתם זיהמו הצוערים את המרפסות בבוץ נעליהם, לאחר הביקורת.

„מה טעם בביקורת הקפדנית לפני היציאה — שאל הרס"ר — אם בסופו של דבר הם יוצאים ומשאירים, במחילה מכבודכם, טינופת?”

מפקד הבסיס נטה להורות על החזרת הפלוגה מחופ-שתה כדי לנקות את המרפסות.

„יהיה בכך תרגיל חינוכי — אמר — וגם תרגול רשת קריאת-הפתע של הפלוגה, ועם ישראל יצא נשכר פעמיים.”

מפקד הפלוגה, חיזור פנים, נלחם בציפורניו ובשיניו לבטל את רוע הגזירה.

„קודם כל — טען — לא כל המרפסות מלוכלכות, ולמה נחזיר את הפלוגה כולה? שנית, אנו בעצמנו אשמים בדבר, שכן אמרנו לצוערים להניח את חפציהם האישיים במרפסת בלכתם לארוחת-הבוקר. היה זה

אחר הביקורת, ירד גשם ולא רצינו שהחפצים ירטבו. חייבים היינו אנו להבין, שהצוערים בבואם למרפסת לקחת את חפציהם, יכניסו אליה בוץ בנעליהם.”

„איזה פרצוף יהיה לנו — הוסיף המ"פ ושאל — אם נחזיר עתה את הצוערים, בעוד שבצאתם לא הקפזנו עליהם שישאירו את המרפסות נקיות?”

„אבל אי-אפשר להשאיר את המרפסות מזוהמות במשך שבוע — טען רס"ר הבסיס — אולי תחזיר רק את דיירי המעונות שמרפסותיהם היו מזוהמות?”

„קודם כל — המשיך המ"פ בטיעוניו — רשת הקריאה אינה בנויה להחזיר חלק מן האנשים. שנית — מדוע צריכים לסבול הצוערים שלמעונותיהם אין מדרכות? והרי זהו שורש הרע, והגורם להכנסת

בוץ למעונות אלה.”

נלאה מפקד הבסיס מן הדיון, שכן, הרדיפה אחרי הצדק המוחלט היא תמיד עניין מייגע שקשה לעמוד בו. הביט בחוסר סבלנות במ"פ, ושאל אותו בפשטות:

„מה אתה מציע?”

נבוך מפקד הפלוגה והשיב: „אינני יודע מה להציע.”

„בקיצור — אמר מפקד הבסיס — פעל כרצונך. אני רוצה עוד היום מרפסות נקיות.”

כינס מפקד הפלוגה את סגל המדריכים, והביא לפנייהם את הבעיה. „אנו אשמים — אמר — שלא נתנו דעתנו על הדבר לפני צאת הצוערים לחופשתם. אני אינני מוכן להחזיר את הצוערים, אך את המרפסות יש לנקות עוד היום. הבה, על כן, ננקה אנו כעת את המרפסות.”

ברטינה הפשילו המדריכים את שרווליהם ועשו מלאכה מושלמת. מפקד הפלוגה ניצח על המלאכה, ובמו ידיו נתן דוגמה אישית נאה.

יפה, לא כך? הצוערים בוודאי צריכים היו להיות אסירי-תודה למ"פ ולסגל, ולכבדם כבוד רב.

מרה טעותכם!

אינני יודע מה חשבו הצוערים בלבם, אך בפועל נראה, כי למשמעת הפלוגה נגרם נזק. עובדה היא, שהצוערים דיברו בלגלוג על אנשי הסגל והדביקו להם כינוי:

„סגל שוטפי-המרפסות”. בכל מקרה של התנצחות ודין-ודברים, יכולת לשמוע את הפנינה הבאה: „וכי מה ניתן כבר לצפות מסגל שוטפי-המרפסות?” סגל הפלוגה, שהיה „על תקן נעלבים” מכל הפרשה, חיפש

עילות לטפול על הצוערים, גברו המתח וה„הכנסות” הדדיות — שפע סיפורים לפולקלור צה"ל.

עצוב, לא כן? כזהו עולמנו!

ב

וסיפור שני.

על מ"פ אחר ועל פלוגה אחרת הקרויה פלוגה ד'.

אחרי סדרת המטווחים אמורה היתה הפלוגה לנקות את נשקה, לאחסנו ולצאת לחופשת שבת. סיימו החיילים את הירי וניקו היטב את הנשק. רב-סמל הפלוגה אף הכין מים רותחים לצורך ניקוי הקנים.

הנשק נבדק בקפדנות ונמצא נקי. והנה התיצב המ"פ, נושא את דבריו:

„למדתם, חיילים, להכיר את הרובה. לכל אחד מכם רובה, והוא יודע כעת מה יכול הוא להפיק מרובהו. אבל אינכם יודעים מה היא פלוגת רובאים. מכת-אש של פלוגת רובאים היא לאין ערוך יותר מאשר 100

רובאים בודדים. אנו נדגים לכם עתה את כוחו של מטח פלוגתי.”

הציבו המפקדים קורת-עץ בטווח 100 מטרים בשטח המטווחים, וערכו את הפלוגה בשלוש שורות ירי:

שורה ראשונה בשכיבה, ברווחים גדולים; שורה שניה בכריעה, בין הרווחים; ושורה שלישית בעמידה. פקד המ"פ לטעון את הרובים, ולאחר מכן ניתנה לחיילים הנדהמים פקודת-אש במטחים, אל קו שחור שעל

גב הקורה.

במטח השלישי נגדעה הקורה, והמ"פ פקד על החיילים הממורמרים להריע. נשמע קול ענות חלושה, ורק לאחר שהמ"פ הבהיר, כי גורל חופשת השבת מותנה בעוצמת צעקות ההידד, נשמע ה„כיפק” המיוחל.

ואולם, המ"פ טרם גמר: „חכו, טרם סיימנו! העניין הזה של מטחים אינו פטנט שלי. כל מי שקרא את הספר „אנשי פנפילוב” יודע כיצד הגדוד של מומיש

אולי הבקיע דרך מתוך הכיתור הגרמני. מי קרא את הספר?”

אף יד אחת לא הורמה. איש לא קרא את הספר. „מי מוכן לנחש?” שאל המ"פ.

„באש מטחים!” קרא הגאון של הפלוגה.

„יפה מאוד! — אמר המ"פ — אבל מומיש אולי, גיבור הספר, לא עשה ביקורת-נשק אחרי הירי. ואנחנו נעשה".

המ"כים והקצינים פשטו בין השורות וגילו מתוך הפלוגה 15 חייל שלא ירו, כי לא רצו לזהם את נשקם. מפקד הפלוגה הציב אותם בשורה לפני הפלוגה ואמר: „חיילי פלוגה ד', אתם בוודאי כועסים עלי על שנתתי פקודת-אש אחרי ניקוי הנשק. אבל אני חיפשתי את חמישה-עשר הפיקחים הללו, ולא היתה לי דרך טובה מזו למצוא אותם.

„הייתי רוצה להטיל עליהם לנקות את כל הנשק של הפלוגה, אך יש לי עיקרון, שכל חייל ינקה את נשקו בעצמו! (ואותו מ"פ — איש-עקרונות היה!) אולם קיבלנו הוראה מטעם הגדוד להשאיר 12 חיילים לשמירה לשבת. נשאר איפוא את 15 הפיקחים, והם יסדרו את שטח-המטווחים וינקו את תנורי-השדה שבהם הרתחנו מים. בקיצור — יעשו הם כל מלאכה הדורשת עשייה".

עוד הפלוגה עומדת המומה, וכבר הרס"פ צורח: „הקשב!" ומצדיע למ"פ. האחרון קורץ בעינו, מחזיר הצדעה חדה, ואומר: „בעוד שעה וחצי — מסדר יציאה לחופשה! פעילות, רבותי!" ומסתלק, והקצינים יום אתו.

סיפור עצוב, לא כן? יתכן שיש בו שמץ של התעללות: להעביד את כל הפלוגה פעם מיותרת בניקוי נשק! לטמון פח לרגלי חיילים! מה דעתכם, בוודאי נמצאו כאלה שהתלוננו על המ"פ?

טעות בידכם!

היה זה אחד הסיפורים שהפלוגה היתה גאה לספרם. המ"פ היה נערץ עליהם. המושג „15 הפיקחים" חזר ונשמע בכל עת שחייל ניסה להשתמט ממילוי תפקידו. הלך נלמד וגם נזכר.

עצוב, לא כן? כזהו עולמנו!

מדוע מצאתי לנכון לשוב ולספר שתי מעשיות אלו?

משום שטמון בהן לקח חשוב למפקד ולקצין.

אותה פעולה עצמה — כל פעולה — יכולה להיות פעולה חינוכית ברוכה או כישלון מוחלט; הכל תלוי לא רק במה עושים אלא גם בשאלה איך עושים זאת. סגנון העשייה הוא ההופך לעתים את הכישלון להצלחה ואת ההצלחה לכישלון.

האם שגה מ"פ הצוערים כשהטיל על הסגל ועל עצמו לנקות את המרפסות? ההחלטה לא היתה פסולה, אילו לא היה לחניכים ספק במנהיגותו של המ"פ ובמנהיגותם של המדריכים. הוא צריך היה לחשוב היטב, כיצד להציג את פעולתו לפני הפלוגה, לבל תיחשב לו זו כחולשה. היה עליו לצרף לכך מעשה שיש בו גילוי של מנהיגות. יכולתי להציע לו מספר רעיונות. לדוגמה, להטיל על הפלוגה בשובה מן החופשה מבצע עונשין, כגון ניקוש מגרש-קוצים ליד הבסיס והכשרתו למגרש ספורט למדריכים, כשהעקרון המנחה הוא: „אין אנו, המדריכים, משרתים שלכם. אמנם לא רציתי לקלקל לכם את החופשה, אבל כעת שלמו, ושלמו חזק!"

מ"פ ד' הימר הימור של ממש. תארו לכם, למשל, שכל הפלוגה היתה יורה, כולם ללא יוצא מן הכלל — איזה נימוק יכול היה להביא למטווח-מטחים לאחר ניקוי הנשק? ואילו קרה ההיפך, ורק בודדים מכל אנשי הפלוגה היו יורים — נאלץ היה המ"פ לענוש את הפלוגה כולה, וללא ספק היה מסתבך ביחסיו עם החיילים. אך אותו מ"פ הימר והצליח — הודות ליכולתו לנבא את ההתפתחויות, והודות למנהיגותו הטבעית. אתה, הקורא, עלול לבקש לחקות את מעשהו של מ"פ ד', ולהיכשל, חלילה, כישלון חרוץ.

אולם, יש לקח נוסף בשתי מעשיות אלה, ויתכן כי הוא החשוב מכל. הצבא מחנך אנשים למציאות

אכזרית, מציאות שבה על אדם להרוג ולא להיהרג. לכן אך טבעי הוא שהחייל, בחושו האינסטינקטיבי, לומד לכבד את המפקד שאינו רק „יפה-נפש", אלא שהוא גם „ממזר-מצליח". החיילים מחפשים בחושם מפקד, שיובילם לא אל ההקרבה — אלא אל הניצחון. איני מסופק בכך שכל אחד מן הצוערים אולי שיבח את מידותיו הנאצלות של מפקדם, אך מאחר שנעשה הדבר כפי שנעשה, נדף ממנו ריח של חולשה, וניתן לפרשו כאילו עשה מ"פ הצוערים מה שעשה משום שחש מתגובת חייליו. במציאות המיוחדת של חיי צבא נסלחות מגרעות רבות, אך אין מחילה לחולשה; ויש הגיון בדבר. על כל מפקד לזכור זאת במערכת שיקוליו, שעה שהוא מחליט החלטות של חסד וויתור. קראתי למ"פ ד' בשם „ממזר-מצליח", ונדמה לי שהכינוי אכן מאפיין דמות זו. באותה מידה קיים בחיי הצבא השם „נוכל-בין-לאומי". גם שם זה נשמע לעיתים בטון המכיל התפעלות והערכה רבה. אך נדמה לי שביטוי זה הינו במישור אחר ואולי בדרגים יותר גבוהים. על כל פנים יפה הביטוי „ממזר-מצליח" לצורכי סיפורי.

דאגות משמעת בארה"ב

בעיית המשמעת בצבא ארה"ב החמירה לאחרונה במידה רבה; הדברים הגיעו ביחידות מסוימות לגילויים ולתופעות שקשה להעלותם על הדעת. סופר על חוגרים שהטילו רימוני-רסט או רימוני-גז-מדמיע לתוך מגורי הקצינים ומועדוניהם. מוגשות בקשות לצו בבתי-משפט אזרחיים נגד מפקדי בסיסים, על-מנת למנוע ביצוע פעולות שמפקדים רואים אותן כחיוניות, או שנצטוו לבצען על-ידי סמכות גבוהה יותר. עתוני "מחתרת", המוצאים על-ידי חיילים בריש-גלי בקרבם של מתקני-צבא גדולים, מותחים ביקורת על הפיקוד וממליצים על התנגדות לסמכות הצבאית. דוח של קצין במפקדת חיל-הנחתים מסר על אחוזים גבוהים ביותר של מעשני סמים. הכל עדים לחומרתה של הבעיה ולממדיה, ולעובדה כי לעתים אין הקצינים נוקטים בצעדים לעצור נגע זה, אם בשל סלחנות יתרה – או משום שהם חוששים לתוצאות. כן מציינים שיעור גבוה של נפקדות ועריקה, וריבוי גנבות במחנות. ישנן יחידות שבהן עסוקים הקצינים בבעיות משמעת של חיילים פורקי-עול, עד כדי כך שהאימונים נמצאים לוקים במידה ניכרת. בעקבות אלה פירסם גנרל האוזה, מי שהיה מפקד בעל מוניטין בצבא ארה"ב, מאמר הדן בגילוי לב בבעיה. להלן דברי גנרל האוזה, על מקומה של "סמכות המפקד במערכת הצבאית". השמטנו מד-בריו אותם קטעים בהם הוא דן בענייני-חוקה ואורח-חיים המיוחדים לארצות-הברית. הדגש במאמר הוא, שבלי הנעה (מוטיבציה) של החיילים ובלו משמעת קפדנית, אי-אפשר לקיים צבא, ובעיקר צבא שינצח במלחמה.

משמעת. אין זה נושא נעים לענות בו. נוטל אני על עצמי לדון בעניין, שכן סבורני, כי בעיית המשמעת בכוחות המ-זויינים של ארצות-הברית, אם לא הגיעה עד משבר כבר עתה, מכל מקום מתקדמת היא במהירות לקראתו. אם לא יעלה בידי המפקדים הבכירים לשנות ולהפוך את המגמה הנוטה לעבר חוסר-משמעת, תאבד ארה"ב עד מהרה את מעמדה כמעצמה העולמית הראשונה במעלה, ותעמוד, חסרת-ישע כמעט, מול אלה הרוצים ב-ירידתה.

תקרית מאי-לאי פורשה פירוש מוטעה. תקרית זו, ומקרים פחות ידועים, בהם הושמעו טענות כי חיילים ביצעו מעשי-רצח, לא היו מעשיהן של יחידות-צבא אכזריות הנוגשות באוכלוסיה אזרחית, אלא מקרים ברורים של חוסר-משמעת — כישלון מחפיר של המערכת הצבאית ה-אמריקנית.

בלא למעט בערכן של יתר תכונות המנ-היגות, אין ספק כי בסיכומו של דבר „סמכותו של המפקד“ היא המביאה לבי-צוע משימה קשה; והדברים אותם ראיתי ושמעתי לאחרונה מעוררים חשש, כי סמכות זו הולכת ומתערערת. מעמדו של הקצין איבד הרבה מיוקרתו.

אני מודה, כי הנני דבק במוסכמות הנוש-נות והידועות. כבר אמר נפוליאון: „היחס בין הרוח לחומר הוא שלושה לאחד“. פירושו של דבר, כי חשוב פי שלושה שלחיילינו תהא הנעה (מוטיבציה) נאותה מאשר שיהיו מצוידים כהלכה. משתמש אני בכוונה במונח „הנעה“ — ולא במונ-חיים „רוח קרב“, „גאוות יחידה“, „פטריו-טיזם“ או „נאמנות“, שהם ממרכיביה של ההנעה. אך ישנם בה גם מרכיבים אחרים. ושניים מן החשובים ביותר הם יחס כבוד לסמכות — והפחד מפני סמכות.

הרי שתי דוגמאות נבחרות לרמה גבוהה של הנעה:

האחת היא ישראל. הישראלים מונעים על-ידי הרצון להתקיים — וזהו, כמובן, מניע חזק. העובדה שהישראלים האמינו כי פלישת הערבים משמע הכחדת ישראל תרמה לכך שנלחמו בכישרון רב ובאומץ רב. יתכן כי לישראל היום הצבא המעולה והמודרני ביותר בעולם. הגם שההגש ב-משמעת בצבאם אינו על הצד החיצוני, מכל מקום חמורה המשמעת דיה, והיעי-לות אינה נפגמת. היוזמה והאימון של הישראלים סייעו להישגיהם, אך ההנעה

המשמעת שלהם הם שגרמו לבריחת ה-ערבים מכל שדות-הקרב, ולהשמדת כוח-תייהם תוך שישה ימים בלבד.

הדוגמה השניה היא חיילי צפון ויאט-נאם והויאט-קונג. יקשה על איש מקצוע שלא להעריצים נוכח התלאות הרבות בהן עמדו, נלחמים במשך שנים מול עדיפות מרעת של האמריקנים בכוח אוירי, ברכב-קרב, בעוצמת-אש, בהתקנים מתוחכמים, בתנאי מגורים ובהספקה — סובלים אבידות כב-דות וללא ניצחונות של ממש במשך ה-שנים האחרונות.

אמנם, גם בקרבם רבו העריקים; אולם, הם ממשיכים ונלחמים נגד כוחות חזקים מהם לאין ערוך.

לעתים קרובות זוכים מעשיהם אלה לעי-דוד מפי אנשי ציבור, התוקפים את מנ-היגוי האומה בעבר ובהווה, כאילו היו הללו עורכים מלחמה „מרושעת“ למטרות בלתי-הוגנות.

אולם, האשמה של הרפיית המשמעת חלה גם על סגל הקצינים הבכירים, שבעבר נמניתי גם אני עמהם. התערערות מערכת השיפוט הצבאי נתנה גם היא אותותיה. דרישות החוק הצבאי הן עתה כלליות וחס-רות-משמעות עד כדי כך, שמפקד יחידה אינו יכול ליישמן למצב שבו, למשל, חלק ניכר מפקודיו מתמכרים לסמים בגלוי, או מוכנים לבצע משימה רק בחלקה או תוך סרבנות בולטת, או אינם שומרים כהלכה על תקינות נשקם וציודם.

ימיה של בעיית המשמעת כימי המלחמה עצמה. אם נתבונן בעבר הלא רחוק, נו-כור כי מקרים של השתמטות ממילוי חובה והפרות משמעת אירעו גם במלחמת-העולם השניה ובמלחמת קוריאה. אולם, מפקדים בני הדור הנוכחי טוענים כי אנשי קבע וחובה נלחמו במלחמת ויאט-נאם באומץ העולה אף על זה שגילה הלך-חם האמריקני במלחמות הקודמות — עד אשר גברה תעמולת „תנועות השלום“.

הניסיון בקרב ולקחי ההיסטוריה הצבאית מוליכים בהכרח למסקנה, שכוח לא ממושמע ינחל מפלה איומה מידי כוח ממושמע. מפתיע הדבר, כי ההתקפות על מערכת המשמעת הצבאית ואי-תמיכה בה בקונגרס ובעתונות — חוזרים ונשנים. כלום חייב אדם לשרת בצבא כדי להעריך את חשיבות המשמעת? הן אף משחק הכדורגל הוא דוגמה נאה לכך: התימצא קבוצת ספורט ראשונה-במעלה באוניבר-סיטה, שאינה מפגינה את תוצאות המש-מעת והאימונים המקובלים עליה? התימ-צא קבוצה בין הקבוצות המקצועיות המת-רשלת באימונים? כלום דרכו של מאמן טוב לנהל את עבודתו על בסיס דמוקרטי? ומכאן: אם מתירנות לא יכירנה מקומה במשחק כדורגל — כיצד יתכן להשלים עמה בעתות-קרב, שהוא עניין של חיים או מוות, נגד כוח צבאי נמרץ, מוכשר ועויין?

כל מפקד, בכיר כוטר, ניצב לפני חובה ראשונה במעלה והיא, לפתח ולקיים יחי-דה המסוגלת למלא את משימתה הקשה ביותר. ביחידה קרבית משמעו קרב בתנאי תלאות, מתח וסכנה חמורה. זוהי משימה המצריכה הנעה עצומה של כל פרט בה.



החייל האמריקני אינו נהנה מתמיכתו המאוחדת של העם האמריקני. מאיסה במלחמה הפכה למאיסה בשירות הצבאי, וזוהי תחושה הרווחת במיוחד בקרב צעי-רים בגיל השירות, אשר בקרבם תופח ועולה רוח המרד נגד החברה בכלל; חיילים צעירים רבים מדי מתעבים את המדים, והם מנסים להכשיל את הארגון שאליו הם משתייכים, במקום לשרתו.



נימחץ בידי אויב ממושמע, בעוד אנו עומדים ומתוככים אם לעשות אם לאו.

כיצד נפתור בעיה זו?

ברור הוא, שהפתרון תלוי בהשקפה לגבי חומרת הבעיה. הואיל ואני רואה אותה כחמורה, יתכן שהפתרון שאעלה יהא קיצוני מזה של אחרים.

אני מאמין, כי על הפיקוד העליון של הצבא לנקוט קו-פעולה המכוון לפתור את הבעיה, ולהתעלם בעניין זה מדעת-הקהל ואפילו מהשקפותיהם של חברי הקונגרס. לדעתי על ראשי הצבא להחליט, לאחר שיקול מתאים, מה נדרש כדי להחזיר את כוחותינו לרמת-המשמעת הרצויה, ואחר להגשים מדיניות זו למעשה, חרף כל הגיבויים שיישמעו. הגשמת המדיניות עשויה לכלול שלילה סטיונית של מספר זכויות, פעולת-טאטוא מסויימת בין הקציני-נים והמש"קים, וצעדי טיהור נחושים. אכן, היא תביא למקצת פרסום בלתי-נעימים. צריך, איפוא, שהמשימה תבוצע תוך כדי מתן כל ההסברים הנחוצים, אך ללא הת-נצלות. ייתכן שקצינים בכירים אחדים יצ-טרכו אף להקריב את המשך הקריירה שלהם בצאתם לסגור על השיטה.

עלינו לצפות גם לכך, שלפני ההצלחה תארע הידרדרות נוספת. חוזה אני תקופה של התמודדות בה ינסו הקצינים והמ-ש"קים, מן הצד האחד, והחיילים מן הצד האחר להשליט כל-אחד את רצונו, לפני שניתן יהיה להגיע למצב משביע-רצון. זהו סיכוי בלתי-נעים ביותר, אך מוטב לעמוד בפני בעיה זו כיום, בעת שלום (יחסי), במקום מאוחר יותר בעת מלחמה. עלינו להתור בכל מחיר לגיבוש משמעת חדשה ונוקשה יותר, ונוהגים המקיימים אותה. אם הצעה זו נראית כבלתי מעשית, מה היא הברירה? כלום נגביל את הפ-קודות רק לתחום הדברים שהם פופר-לריים בעיני אלה הצריכים למלאן? או שמא נאייש את עמדות ההגנה של המ-דינה ביחידות המתמכרות למריחואנה ול.ס.ד.?

לא היינו ניגשים לכל עניין המשמעת בדאגה כזו, אלמלא החשיבות המרובה שבו. לא באתי לשכנע בכך את כל קוראי. מאמין אני כי סגל הקצינים מורכב בדרך-כלל מאנשים מוכשרים ופטריטיים מאד; וכי הצבא, חרף חולשותיו, מסור בנאמנות לעקרונות הדמוקרטיה, ומשום-כך מהוה הוא את אחד ממקורות-הכוח הגדולים ביותר בחברה הנבוכה והמסוכסכת.

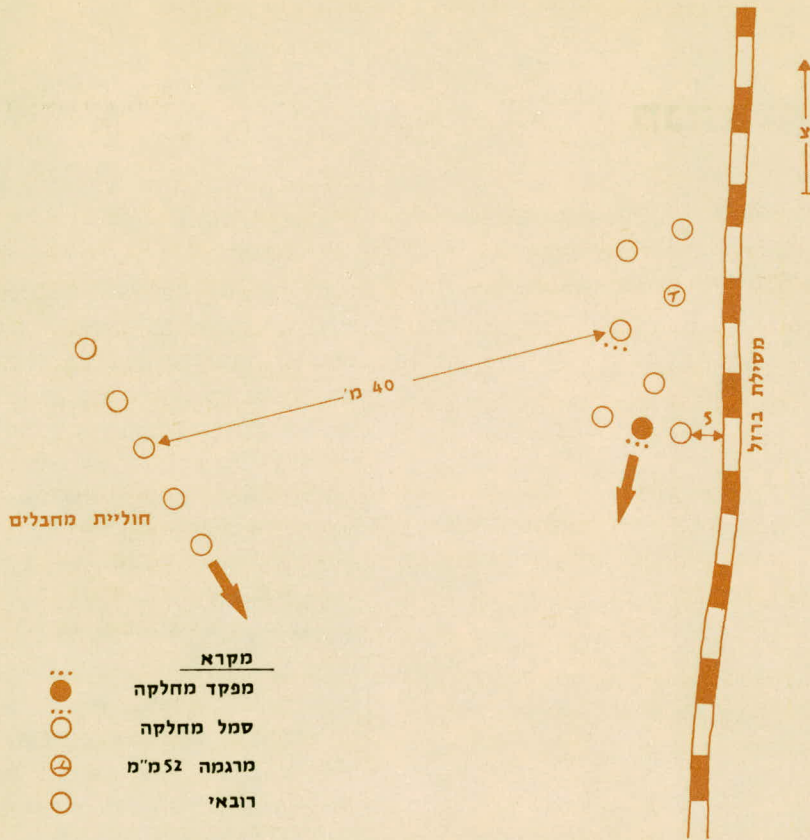


אני מאמין בכל לבי שיחידה מרושלת, זועפת ובלתי-מושמעת היא יחידה בלתי מאושרת; וכי יחידה השוקדת על עבודתה ובראשה עומד מפקד תקיף, היא יחידה מאושרת. ברי כי אדם נוקשה מדי אינו יכול לעשות מלאכת קצין; המפקד חייב לנהוג בהגינות ובהבנה ומחובתו גם לשוות עניין ואתגר לחיים במקום לעשו-תם קודרים, הן לקציניו הן לחייליו. מכיר אני בהחלט בערכן של שיחות תדי-רות בין המפקד לפקודיו, ובצורך להסביר „מדוע“ צריכים הדברים להיעשות — נוסף על ה„כיצד“. אולם, אין להפליג בכך עד לנקודה בה יהיה צורך להקדים דיון לכל פקודה. מן הדין שיישאר בעינו „מדוע“ מחייב אחד — והוא: „משום שהמפקד אמר כך“. אם ניסוג מנקודה זו,

כל אחת מזרועות הצבא מתאמצת לטפח מנהיגות, וספרי-הדרכה על נושא זה מצו-יים בשפע בידי כל קצין זוטרי. מאמצים אלה, טובים ככל שיהיו, אין בהם די אם לא ניתנה לקצין סמכות מספקת. את מס-לול-הקידום שלי בצבא עברתי בתפקידי פיקוד: פיקדתי על כמה מחלקות ופולוגות פרשים, על גדוד טנקים, על חטיבה משור-יינת ועל כוחות-משימה משוריינים בהיקף גדול (עד רבבה) — וכל זאת בקרב נגד הגרמנים; כן פיקדתי על דיבזיה מוטסת, על קורפוס מוטס, על ארמיה ועל כוחות ארה"ב בקוריאה; הקניתי לפקודי ערכי מנהיגות בקנה-מידה נרחב, וכתבתי רבות בנושא זה. אך איני מאמין שיכולתי (אפילו הייתי כיום צעיר ב-35 שנים וחי-זק יותר) לפקד בהצלחה על פלוגה בנסי-בות של היום — מכל מקום, אם נגדיר את המושג „הצלחה בפיקוד“ ככושר להוליך פלוגה זו בהצלחה לקרב נגד אויב חזק ונחוש. תפקידו של מפקד הוא קשה ביותר, ועל האדם העוסק במלאכה זו להשתמש בכל האמצעים שברשותו כדי להצליח. אם הוא (באורח בלתי-רגיל) יצור נעלה מכל הבחינות, בוודאי תסייע בידו עובדה זו. אף-על-פי-כן, לא יבצע את המשימה אלא בצורה חלקית, ובמידה בלתי-מספקת, אם לא תופקד בידו סמכות חוקית מת-אימה. לא-כל-שכן, כאשר דנים אנו לא בקצין מעולה אלא בממוצע.

אדרבה, הראו לי את האדם הטוען כי בכוחו, אך ורק בתוקף אישיותו המגנטית, להשפיע על זולתו לבצע משימה שבה עלול הוא לההרג ואצביע עליו כעל שוטה גמור. ואין לכם מפקד קרבי מצליח, שלא נזקק לסמכותו המשמעתית על קציניו ועל האנשים שתחת פיקודו.

הטענה נשארת בעינה: בעוד שאומנות הפיקוד כרוכה במנהיגות לפי ההגדרה הנאצלת ביותר של מושג זה, היא גם מחייבת תנופה עצומה. מן המפקדים שה-כרתי בקרב, היו המוצלחים אלה שתבעו ביצוע הוראות, בלא היסוס ובלא הת-נצלות.



הפטרול נע...
ומגלה את המחבלים

תפיסת עמדות מאחורי הסוללה
לאחר מכת האש הראשונה

כיצד היית נוהג אתה?

שלח תשובות מנומקות לבעיות שהוצגו ל"מערכות".

בין המשיבים נכונה ובצורה מנומקת יחולקו פרסים.



מנהיגות נבחנת בקרב

כוח פלוגתי עסק במארבים ובפטרולים ברצועת עזה, תוך מגמה להשמיד מחבלים. באחד מלילות השבת יצא סג"מ ג' עם סמל המחלקה ועוד 7 חיילים ממחלקתו לפטרול לאורך מסילת-הברזל כדי לאבטחה בפני חבלה ולהשמיד מחבלים שייתקלו בהם. ברצועה שרר עוצר מלא החל מרדת החשיכה, והיתה פקודה לירות מייד בכל אדם שיתגלה, בלי לשאול לסיסמא. הפטרול יצא אחרי רדת החשיכה והחל לפטרל לאורך המסילה דרומה, כאשר הוא נע ממערב לה.

הפטרול נע בטור מדורג, ה-מ"מ במרכז החוד. הסמל נע עם הגוף העיקרי, רביעי מהחוד. במשך כשעתיים לא הובחן בשום דבר. התנועה היתה אטית תוך בדיקת כל עצם חשוד. מדי מספר דקות היו עוצרים, יורדים, ומקשיבים. צופה אחד היה ממשיך. לפתע שמע הסמל רשרוש, היטה מבטו ימינה ונגלה לעיניו טור בן 5 דמויות שנע במקביל לפטרול במרחק של כ-40 מטרים.

הסמל העביר את הידיעה קדימה, באמצעות החיילים, ל-מ"מ. כאשר הגיעה הידיעה אל סג"מ ג' גד היפנה מבטו ימינה, הבחין במחבלים, אשר בינתיים הספיקו להתקרב עוד יותר. באותה שניה חלף צרור ופגע ברכו של ה-מ"מ והוא נחבט ארצה. המחבלים פתחו ראשונים באש.

הפטרול נשכב ארצה (כנראה בעקבות ה-מ"מ) וענה באש. כעבור שניות אחדות נשמעה צעקה של חייל: „נפגעת!". ה-מ"מ נתן הוראה לדלג לאחור ולתפוס עמדות מעבר לסוללה. הפטרול עבר אל מאחורי הסוללה, המשיך באש ודיווח ל-מ"פ אשר הורה להסתער מייד. הסמל לקח אתו 3 חיילים ויצא להסתערות. אלא שבינתיים נפסקה אש המחבלים והם ניתקו מגע. הסמל סרק את השטח, תוך מתן תאורה בפצצות מרגמה 52 מ"מ. בסריקה נתגלתה גופת מחבל הרוג ו-4 כלי-נשק.

כעבור כ-15 דקות הגיע כוח החילוץ והפצועים הועברו לבית-החולים. בסריקה שנערכה מאוחר יותר באותו לילה על-ידי הפלוגה נמצא מחבל פצוע מסתתר בכפר הסמוך.

מתוך סיפור הקרב עולות מספר בעיות מנהיגות אשר דורשות את פתרוןן.

הסמל

1. האם הסמל פעל נכון כאשר דיווח ל-מ"מ על גילוי המחבלים והמתין לפקודת ה-מ"מ?
2. אם הסמל היה פוקד על הכוח להסתער לימין בלי להמתין לפקודת ה-מ"מ, האם תוצאות הקרב לא היו שונות? ואם כן, האם מותר היה לסמל „לתפוס מנהיגות" ברגע הגילוי?
3. האם לא היה צריך ל„תפוס פיקוד" ולמשוך את אנשיו להסתערות בניגוד להוראת ה-מ"מ לתפוס מחסה?

ה-מ"מ

ה-מ"מ שכב פצוע ודאג רק למחסה לאנשיו; האם הוא לא היה צריך לתת פקודת הסתערות למרות שלא יכול היה להסתער בעצמו? האם יש ל-מ"מ בסיס מוסרי לשלוח אנשים להסתערות בלעדיו?

„טוהר הנשק“ הוא מן הנושאים שבהם התחבטו טובי לוחמינו עוד לפני הקמת המדינה, ולאחר מכן בימי מלחמת הקוממיות, מבצעי התגמול ומבצע „קדש“. הרהורים על נושא זה שבו ועלו בלב רבים מחיילי צה"ל בעקבות מלחמת ששת הימים והמגע היומיומי עם תושבי השטחים המוחזקים. ניתן אולי לטעון, ברוח דבריו של סא"ל שריג*, כי המונח „טוהר הנשק“ לוקה בסתירה פנימית: כיצד יכול מכשיר שנועד מטבעו לקפח חיי-אדם — להיות מוגדר כ„טהור“?! תפיסה זו הולמת גם את השקפת העולם המקראית, לפיה דוד המלך נפסל מהקים את בית-המקדש, כי „איש מלחמות אתה ודמים שפכת“ (דברי הימים א', כ"ח, 3). המונח „טוהר הנשק“ אינו מוצלח מבחינה לשונית, אולם בכך בלבד אין פתרון לבעיה העולה ממאמריהם של אל"מ פעיל ואל"מ גבעולי** : הצורך להעמיד מעשי לוחמה, שיתכן שכשלעצמם אינם מוסריים, במבחן של נורמות מוסריות.

אל"מ ד"ר צ' הדר

עוד לדיון על "טוהר הנשק"

בעיות המוסר הנדונות תחת הכותרת של „טוהר הנשק“ אינן מצטמצמות ל„נשק“ בלבד. המונח „טוהר הנשק“ מתייחס לכל בעיות המוסר המת-עוררות בעקבות מפגש חיילינו עם האויב, בפעולות של לוחמה ממש, בפיקוח על שבויים, או תוך כדי כיבוש והטלת מרות על אוכלוסיית האויב.

המונח „טוהר הנשק“ הוא מטבע-לשון עברית — אך הבעיה המסתתרת מאחוריו היא אוניברסלית, ומעסיקה את צבאותיהן של מדינות התרבות זה שנים רבות; ודווקא בימים אלה הועלתה בכל חריפותה בארה"ב, בעקבות משפטו של הסגן קלי, אשר נאשם ברצח תושבים באחד הכפרים בויאט-נאם. לעמנו זכות-ראשונים בהכרת קיומה של הבעיה וב-ניסיון למצוא לה פתרונות מתאימים: מצויים כבר במקרא כללים החלים על הלוחמים ביחסיהם עם האויב. לדוגמה: „כי תקרב אל עיר להלחם עליה וקראת אליה לשלום“ וגומר (דברים כ', 10), או „כי תצור אל עיר ימים רבים להלחם עליה לתפשה, לא תשחית את עצה לנדח עליו גרזן“ (דברים כ', 19).

גביאינו גם חזו את הפתרון האידיאלי לכל בעיות המוסר במלחמה: „וכתתו חרבותם לאתים וחניתותיהם למזמרות, לא ישא גוי אל גוי חרב ולא ילמדו עוד מלחמה“ (ישעיהו ב', 4). שלילת המלחמה

* „מערכות“ 211, עמ' 41.
** „מערכות“ 209, עמ' 31; „מערכות“ 213 עמ' 14, 17.

ברשימה זו מציג הפרקליט הצבאי הראשי את הקשר בין המוסר לבין החוק ובין דיני המלחמה לבין „טוהר הנשק“.

על-פי חזון הנביאים תבטל ממילא את הבעיה המוסרית המתעוררת סביב לה. ואולם, אף כי אין להת- ייאש מתקוה לפתרון ברוח זו, יש להודות כי לעת עתה אין זה אלא חזון לאחרית הימים. ואילו אם המלחמה היא תופעה אפשרית וקיימת במציאות ימינו, רצוי לבדוק כיצד ניתן לשמור על ערכי מוסר במסגרתה. המטרה של הקפדה על ערכי-מוסר בתקו- פת מלחמה, ובכל מכלול היחסים עם צבא האויב ואוכלוסייתו, היא להשתדל להפוך את המלחמה לרע במיעוטו. מטרה זו היא גם מטרתם של דיני המלחמה במשפט הבין-לאומי, המקובלים על מדינתנו ועל כל יתר מדינות התרבות.

נתונים עובדתיים מספיקים להפעלת שיקול-דעת מעין זה. חייל הנוהג בהתאם למצפנו האישי בלבד, תוך התעלמות מהוראות מפקדיו ומדיני המלחמה, עלול לפעול בניגוד לחוק ולעמוד לדין. לעומת זאת, חייל הפועל בהתאם לדיני המלחמה צריך לדעת, כי בכך יוצא הוא ידי חובתם של עקרונות-המוסר המקובלים על החברה האנושית במצבים כגון אלה. קל הרבה יותר ללמד את המונח של „טוהר הנשק” כסדרת כללים המוגדרים בדיני המלחמה ולא להניח לכל חייל לקבוע את התנהגותו בהתאם לתחושת מצפנו בלבד. הצבת מצפנו של הפרט כמוודד להתנהגות, טומנת בחובה את הסכנה של ערעור יסודותיה של המשמעת הצבאית, ופוגעת בכושרו של הצבא לפעול בתקופת מלחמה.

ה הנחה שביסוד דיני המלחמה היא, כי שמירה על עקרונות של הומניות נדרשת גם בתקופת מלחמה, תקופה שבה מתירים הרס והחברות אינן נוהגות לפי דפוסי-ההתנהגות המקובלים עליהן בתקופת שלום. הנחה זו מקורה לא רק ברצון ל„הומניזציה של המלחמה”, אלא אף בהכרה, כי שמירה על עקרונות הומניים בתקופת לחימה אינה גורעת מיכולתו של צד לוחם להגיע לניצחון, ויש בה כדי לקדם את הסיכוי להשלטת שלום-אמת בתום המלחמה.

ד יני המלחמה משלימים עם העובדה, כי הלוחמים נדרשים לעשות את כל הנחוץ להשגת הניצחון, אך דינים אלה דורשים, כי תימנע פגיעה מיותרת בגופו, בכבודו וברכושו של היריב. דיני המלחמה התגבשו מתוך פשרה בין צורכי המלחמה לבין ערכי המוסר. חייל הנוהג בהתאם לדיני המל- חמה, פועל בדרך המתחייבת מכוח החוק, ובהתאם למקסימום של עקרונות המוסר שעליהם מוכנה החברה לסמוך את ידה בנסיבות מיוחדות אלה.

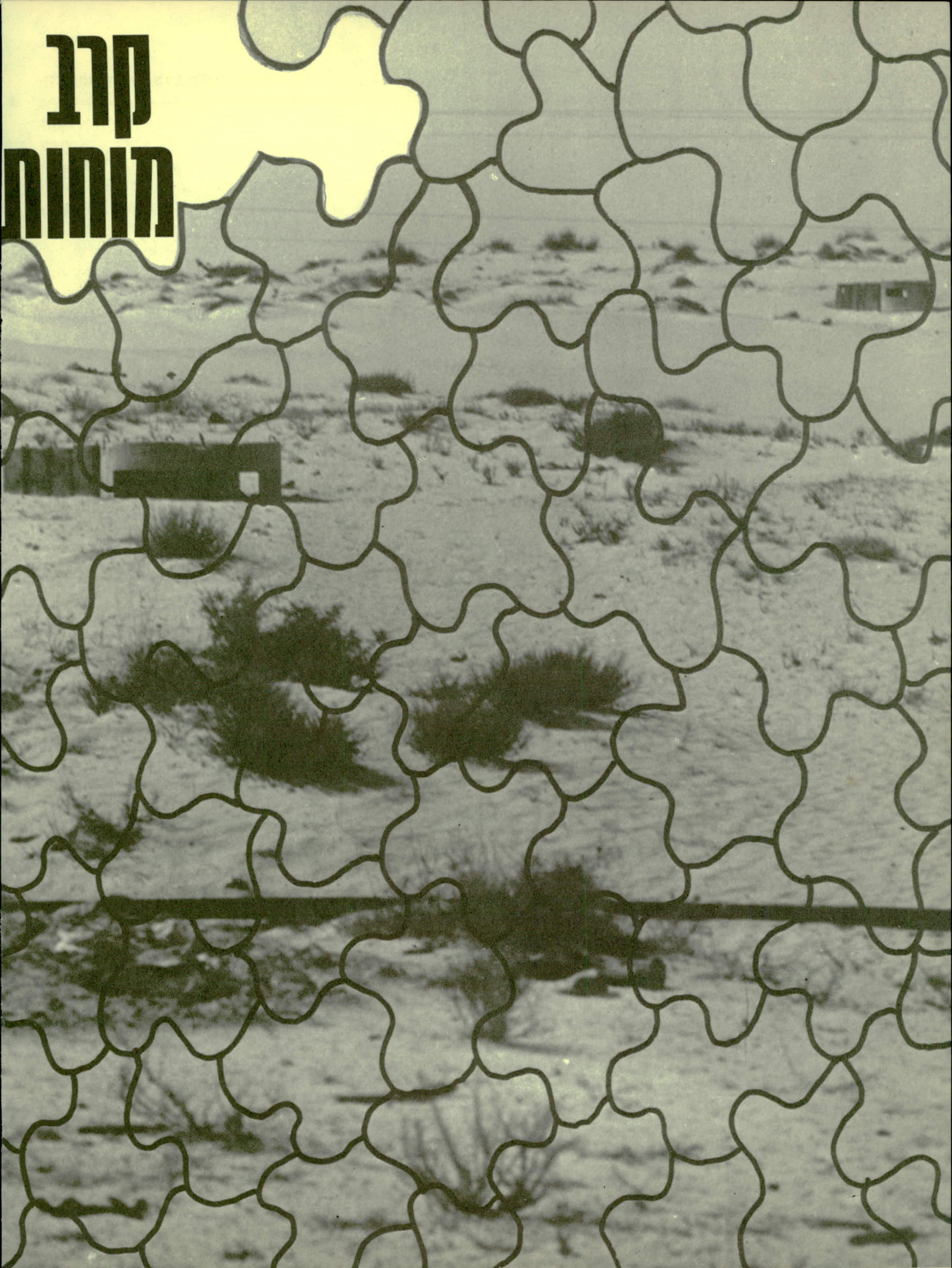
ה יעדר הגדרה מקובלת של המונח „טוהר הנשק” מכביד על חינוך החיילים לדרכי-התנהגות ברורות. כל חייל הנתקל בבעיית מוסר תוך כדי מלחמה, והחפץ לפתרה בכוחות עצמו, ללא ידיעת כללי ההתנהגות המחייבים שבדיני המלחמה, נאלץ ליישב בכוחות עצמו את „הסתירה” בין הצרכים הצבאיים לבין ערכי המוסריים.

ח ייל כזה עלול לפעול בהתאם לכללי- התנהגות אינדיבידואליים, לאחר ניסיון להתמודד עם בעיות המצויות מעבר לתחום השגתו המוסרית והאינטלקטואלית. במקרים רבים אין בידי החייל גם

כ דוגמה ניתן להביא אותה פרשה מימי מלחמת הקוממיות שאותה העלה במאמרו אל"מ פעיל: מעשה בקבוצה מחילי צה"ל שביקשו להרוג שבויי אויב כמעשה תגמול על רצח פצועים ישראלים. ברור, כי אילו במקרה כזה ניתנה לכל חייל הזכות לפעול לפי מצפנו, היו חיילים שונים סבורים, כי מן הראוי לפעול בדרכים שונות: בלב אחדים יגבר יצר הנקם, ואילו בלב אחרים תגבר מידת הרחמים. למותר לציין, כי לא ניתן להניח את ההכרעה למצפנו האישי של חייל זה או אחר. הפתרון מצוי בחובה לפעול לפי דיני המלחמה, המטילים איסור ברור לפגוע בשבויי מלחמה, ולוא גם בנסיבות הנדונות. החייל אשר דרש מחבריו שלא לפגוע בשבויים, פעל לא רק לפי צו מצפנו, אלא בדרך המתחייבת מכוח הדין. דיני המלחמה נמצאים בתהליך מתמיד של התפתחות, שמטרתו להביא להומניזציה נוספת של המלחמה — ולענות על האתגרים הנובעים משכלולם של אמצעי הלוחמה. אף בימים אלה ממש מתכנסת בגינבה ועידת-מומחים בין-לאומית, שבה ישתתפו גם נציגים מישראל, אשר תדון בבעיות הומניטריות המתעוררות עקב סכסוכים מזויינים. כך, למשל, תדון ועידה זו בדרכים לחזק את ההגנה מפני פגיעה באוכלוסייה האזרחית, ובכללי-ההתנהגות החלים ביחסים שבין הכוחות הלוחמים.

ל סיכום יאמר, כי מוטלת עלינו החובה ללמד את חיילי צה"ל להכיר את דיני המלחמה ולפעול על פיהם. חובה זו, שמקורה המשפטי במנהג הבין-לאומי ובאמנות בין-לאומיות שמדינת ישראל התחייבה לשמור עליהן, היא בעלת חשיבות ראשונה במעלה. ידיעת דיני המלחמה ופעולה על פיהם הם הערובה לשמירת החוק, המשמעת והמוסר בקרב חיילי צה"ל בעת מגעם עם כוחות האויב, ועם האוכלוסייה האזר- חית בשטחים המוחזקים.

קרוב מוחות



השכלה צבאית • ההתפתחות שחלה בצבאות המודר-

ניים, בעיקר בעשרים וחמש השנים האחרונות, מחייבת את הקצין העוסק בחקר מהלכים צבאיים צפויים של האויב להכיר את מבנה צבאו, ואת העקרונות עליהם מבוססות שיטות עבודתו ונוהליו. אידיית העקרונות הבסיסיים הללו ודרכי יישומם בחיים הצבאיים היומיומיים, תהא לרועץ לכל המנסה לנתח את מהלכי צבא האויב. לפיכך חיוני שאיש המחקר הצבאי יבוא מתוך הדרג הלוחם, וישא עמו ניסיון-שירות של שנה אחת לפחות, כך שבבואו לעסוק בעובדות ובהערכות על צבאות האויב, יהיה מצויד ברקע ובקנה-מידה להשוואה. ברור מאליו, שכלל שגדול ניסיון שירות השדה שלו, יקבל הצוות המנתח אישיות מגובשת ואחראית יותר. יתר-על-כן, אל לו לאיש המחקר המודיעיני להסתגר בתוך מגדל השן של ניתוח העובדות, המרוחק מן התחושה הממשית של האירועים. חובה עליו „להתאוורר” מפקידה לפקידה, לרענן ולחדש את ידיעותיו הבסיסיות בנושאי הצבא — על-ידי שירות חוזר בשטח. מסלול מעין זה יוודא שלא יאבד את המגע עם המציאות ושינוייה.

ערכו של הניסיון חשוב ביותר בעת הניתוח, שכן הוא המקנה לחוקר ממד להשוואת מקרים, אירועים והערכות. בניית סוגיות מודיעיניות-צבאיות, כמו בהערכה טקטית של המפקד בשטח — אף כי שתיהן פרי יכולת שכלית — ממלא הניסיון תפקיד חשוב ביותר.

תאוות הידע • כאמור, על האנליטיקן להיות תאב

להעמיק חקר בידע הנרכש, על מנת שיוכל לעקוב באופן מתמיד אחר השינויים וההתפתחויות בנושא שבטיפולו. המושג „תאוות ידע” מקביל למעשה לשימוש היומיומי במלה „סקרנות”, אלא שזו קיבלה במשך הזמן גוון שלילי משהו. הרצון לדעת נובע מתוך שאיפה כנה וטבעית לגלות את אמתם של הדברים. על כן לא יהיה איש-מודיעין מוצלח שאינו ער למתרחש סביבו ושואף תמיד לרדת לשורשה של כל בעיה ולדעת מה מסתתר מאחרי המעטה החיצוני שלה. דברים אלה, שהם יפים לאיש מודיעין הפועל בשטח, הכרח שיהיו טבועים עמוק-עמוק בנפשו של החוקר, שהרי לתחנת המחקר שבה הוא יושב תתקנזה כל הידיעות, ובה ייערך בהן מיון וסדר.

דייקנות • אף כי למושג זה פנים אחדות — פירוש

בלתי-אמצעי אחד לו: חשיבות המאמצים להגיש נתונים נכונים, ערוכים באובייקטיביות ומנוסחים בקפידה. להדגמת דייקנות בניסוח, הבה ניטול לדוגמה משפט פשוט, הבא להביע ספקות באפשרות קיומו של תהליך מסוים: „יתכן כי כך הוא הדבר”. ברור לנו מייד כי השימוש במלה „יתכן” אינו זהה לשימוש ב„כפי הנראה” לאותה מטרה, אף כי, לכאורה, משמשות שתי המלים לביטוי אותה כוונה ראשונית.

אבל הדייקנות משמעה יותר מאשר דיוק בניסוח בלבד. פירושה של דייקנות הוא יכולת האנליטיקן לבחון את מידת אמיתותו של המידע המגיע אליו. אם מקבל חוקר כל מה שמספיק לו מקורותיו, הרי הוא חוקר גרוע. על החוקר הטוב למזג בתכונת הדייקנות יכולת להטיל ספק בכל דבר שעדיין לא הוכחה

כל העוסק בתורת המלחמה יודע כי אלופי הריגול המופיעים לפני הקורא כאופי מסתורין וכרבי-מג, תפקידם היה קל-ערך יחסית בדבריימיהן של המלחמות ובמנגנון של כל חיל-מודיעין ראוי לשמו. רק מעטים מבין הסוכנים הללו ניחנים באותה מידה של בקיאות צבאית הנדרשת כדי להעריך כראוי את משמעות הדברים הנקרים להם בשליחותם, ואילו על חלקם הגדול אין לסמוך בכגון דא. אותם לוחמים אלמונים, בשל היותם מרותקים פיזית לזירה מוגבלת במלחמה הכללית, ובשל ראייתם הסובייקטיבית את האירועים מכורח מעורבותם בהם, חסרים הערכה לגבי ההתרששויות. עבודת-מודיעין זו, שהנסתר בה רב על הנגלה, תהא מוצאת לריק, אם לא יתקיים גוף בעורף, שיהא מרוחק מן ההתרששויות עצמן ופתוח לקלוט את כל המידע מן הזירות והחזיתות השונות. הסתכנות של יחיד או קבוצה להשגת מידע נחוץ היא הכרח לשם ידיעת המתרחש, אך בשום פנים ואופן אינה המעשה כולו.

את התרומה המכרעת לשבירת המחסום של חוסר הידע יתרום דווקא אותו גוף, שאנשיו אינם עוטים הילת מסתורין, וכל פעילותם מתרכזת בניסיון לאתר את חוט השני הקושר את האירועים, ולהשתדל לבנות תמונת-מצב נכונה על המתרחש מן העבר האחר של המתרחש. עיקרה של פעולה זו הוא פרי כושר-שיפוט מאומן, הדרוש לצירופם של פירווי המידע שהם רבים לאין-ספור ובאים ממקורות מגוונים, למעשה פסיפס אשר יעלה תמונה הגיונית ומובנת של הנושא הנדון.

כיוון שמלחמת המודיעין מיוחדת במינה, ורבות השלכותיה על פעילותו הכוללת של כל צבא, מן הראוי לעמוד על מאפייני תכונותיו של האנליטיקן בניגוש ההערכה המודיעינית לגבי האירועים וההתפתחויות במחנה האויב. ככלל, על מנתח הנתונים להיות תאב-ידע, כלומר, אדם השואף ללא הרף להרחיב את השכלתו ולהעמיקה. אל לו להסתפק בזרי-הדפנה שעטרוהו בסיימו את בית-הספר התיכון או במוסדות ההשכלה הגבוהה בהם למד. אין חובה על האנליטיקן להיות אקדמאי על-פי תעודותיו, אך ברור שעליו להיות אקדמאי בדרכי חשיבתו. דרך-חשיבה אקדמית פירושה, במקרה דנו, בחינה יסודית ומדוקדקת של עובדות וראיות, והיכולת להסיק את מירב המשמעותיות הנובעות מהן.

הבה נסקור את דמותו של איש המחקר, וננסה לראות מה הן הסגולות הנדרשות ממנו.

אמיתותו. העוסק בעיקוב אחר תהליכים צבאיים ובניתוח משמעותם צריך שיהא בעל חוש ביקורת מפותח לגבי מניעיהם של אירועים ושל מעשים.

חוש ביקורת מפותח למעשים ולעובדות שאירעו בריחוק מקום או זמן היא תכונה שאנו מוצאים בדרך-כלל אצל היסטוריונים, ואצל מקצת מבין אלה המכונים „משקיפים מדיניים“.

מסופר במקרא על אבשלום בך-דוד, אשר שמע בעצת חושי הארפי בלא שבדק את המניעים להצעתו, וזו הוליכה את אבשלום אכי פחת. וחושי הרי אינטרסנט היה; וצדק המעיר, כי סיכול תכניתו המקורית של אחיתופל אכן היה מבצע מודיעיני נכבד בפני עצמו, אך אופן הצגת הדברים על-ידי חושי הארכי הטעה את אבשלום. עלינו לזכור תמיד, כי אחד מכלי-הנשק העיקריים של כל אסטרטגיה היא ההונאה, ולפיכך עלינו לעמוד על המשמר ללא הפוגה ולהיזהר שלא ניפול קורבן למעשי תרמית של האויב.

אמונה פנימית • אף-על-פי שקבענו לעיל, כי האנליטיקן חייב להיות זהיר בהחלטותיו ולבו צריך להיות פתוח לאמץ לו גם דעות שונות משלו, יש להדגיש כי דבקות בראיה או דעה מסוימת חשובה לא פחות. תחושת האמונה הפנימית היא שהנחתה במקרים לא מעטים, בעבר ובהווה, אנשים במאבקם, לדבוק ברעיון וליכולת לשכנע אחרים בצדקתו. סגולה זו נכונה במיוחד בתחום המחקרי, שכן מספרן של ההתפתחויות האפשריות שהן בלתי-צפויות מוכפל עשרת מונים כשהמדובר בהערכות. עם זאת, אל לנו לעודד חוקר עיקש, המסרב להניח לדעה גם כשהוכח כי אין לה רגליים. גם בתחומי מחקר-מודיעיני חשובה הדבקות במטרה, אולי לא פחות מאשר בתנאי-קרב.

יכולת-הבחנה מחשבתית • סגולה זו היא בחלקה

מתת-אלוה, אך גם אם קיימת היא בצורה רדומה — אפשר לפתחה. לכל תהליך מסגרת כללית, המורכבת מפרטי-פרטים. הכושר לראות את התמונה הכללית בלא לאבד את מרכיביה חשוב ביותר לגיבוש דעה מסוכמת. לפיתוח תכונה זו נחוצים מידה סבירה של בקיאות וידע בסיסיים במושגי הצבא, כי בלעדיהם יעוותו רבים מן המעשים המובאים לידיעתך ותיווצר תמונה מסולפת. לעומת זאת, הבנת הפרטים על רקע המצב הקיים הכללי, עשויה לסייע לצפות מראש מהלכים עתידיים.

חוש ביקורת עצמית • הביטחון וההחלטיות הם בסיס

אישיותו של המפקד. לאנליטיקן, ויהא המוכשר ביותר, עלולים אלה להיות לרועץ. רוח הביקורת, הספקנות, והחיסוט המתמיד בחיפוש אחר צעד פזיז או החלטה נמהרת — הם אבן-פינה בתורת הלחימה של המודיעין המחקרי. על איש המחקר לבקר עצמו, ולהיות משוכנע שאין הוא מוליך את עצמו שולל, וכי מסקנותיו, המועברות אל הדרג הלוחם על מנת שיעשה בהן שימוש, אכן נכונות ויציבות. כחבר המתהפכת חייבת לעמוד נגד עיניו הסכנה, כי עובדות או סיכום מוטעה — בין אם הטעות נובעת מתוך נאמנות מסולפת לפיקוד, ובין מתוך ביטחון מופרז ופיזיות המח- שבה — עלולים להכשיל את המעשה כולו.

כושר לקלוט רעיונות חדשים • זו תכונה החשובה

לאיש המחקר, כמו לכל מפקד ובכל תפקיד שהוא. על המנתח לדעת לקלוט גם דעות בלתי-פופולריות, ולכאורה בלתי אפשריות, ולבחנן לגופן. יש ודווקא הרעיון הנראה כבלתי סביר, המחשבה שלכאורה אינה מעוגנת כלל במציאות — הם הנכונים והמפתיעים.

דמיון • זוהי התכונה לעטות על עצמך את לבושו של

האויב, נשקו וביצוריו, ובעיקר את הלך מחשבתו. הדמיון המחקרי הוא-הוא הכושר להיכנס לעורו של היריב הניצב ממול — או כפי שנוהגים לומר: „מעבר לגבעה“ — ולשחק את משחק המלחמה בדרך המשוערת שלו. מובן שדמיון זה יוכל להיות מיושם נכונה להרכבת תמונת-מצב רק אם יש בידי המנתח ידיעה על השטח ועל התפתחות האירועים בו.

לגלוגם של אנשי השדה, כי „הצבא החושב“ מתחפר לו

מאחרי מכתבות-של-משרד וכל העובדות מוכרות לו אך ורק מתוך היותו חי בניירותיו ובמפות הפרושות לפניו, יש לו יסוד כאשר החוקר חסר ניסיון ואינו מכיר את המציאות, על צבעיה הטבעיים. אבל תשלובת של ניסיון צבור של שהייה בשטח עם ישיבה מאחרי מכתבת החוקר מקלה על הפעלת הדמיון ומקטינה את הצורך בירידה אל הקו לעתים תכופות מאוד. אך גם אנליטיקן מעולה אשר יתיישב במשרדו זמן רב מדי בלא ש„יסתובב“ בקוים — סופו שהערכתו תהינה מוטעות.

התמדה • בסגולה זו עלינו להבחין בשני מרכיבים: האחד

— השקדנות בפינוח סוגיה מסוימת, והאחר — עיקוב ללא-ליאות אחר ההתפתחויות הכלליות. המרכיב הראשון קשור בלתי- נפרד בעקרון האמונה הפנימית, אותו הזכרנו לעיל. על האנליטיקן טיקן לגלות אורך-רוח, עד שיבור לו את הדרך הנכונה לפתרון סוגייתו, ואז עליו לדבוק בה. המרכיב השני מציע לאנליטיקן דרך ארוכה, בת שעות וימים אפורים לאין מספר, אך בצעדו בדרך זו יגיע לעמדה שבה בעיות אשר נראו לראשונה מסובכות וקשות — תמצאנה פתרון במהירות ובקלות יחסית.

עבודת צוות • ראינו כי להערכה יש פנים לכאן ולכאן.

אדם בודד לעולם לא יוכל לגבש תמונה אובייקטיבית לחלוטין, ועל-כן יש לטפח עבודת-צוות הדוקה ומתואמת. על צוות כזה לחלק בין שותפיו תחומי-אחריות נושאים, כשהפסיקה לגבי חילוקי- דעות תיעשה על דעת הצוות כולו, לפחות רובו; אין, כמעט, לתאר מצב שבו יהא אדם אחד בבחינת „אדוני המחליט“.

אף כי הדברים שנאמרו לעיל הם בגדר הגדרות עיוניות —

הרי התעלמות מהן גורמת, לעתים קרובות, להערכת-מצב מוטעית, למחשבות שאינן מעוגנות לגמרי במציאות או לקביעות שנקבעו בטרם עת. ואל נשכח: אותו חדר עורפי שבו מצויות תמונות זירות שונות, המצוירות כל אחת על-פי הראיה המעודכנת ביותר, משקף בבוהא של משחק-האש אשר יתנהל בשדה-הקרב בהינתן האות.



פנימיות צבאיות

אל"מ ב' לוי

המתבגר אינו נעשה כולו בתוך כותלי בית-הספר, מחייבים מציד-אזרחות של תרבות-נוער שתביא עמה תשובות לבעיות המעסיקות אותו בתקופה זו. באופן כולל ניתן לומר, שתרבות-נוער באה לענות על צורכי הנוער בגיל ההתבגרות, ובין השאר עליה ליצור תנאים טובים לתהליך ההתבגרות, בשים לב להתפתחות הנפשית והגופנית בגיל זה.

יתר-על-כן, תרבות-הנוער במובן זה מלא של המושג, יש בה כדי להציג בפני הנער אידיאל ולהשפיע עליו בכיוון להגשמתו. יש בכך משום שילוב בין צורכי המבוגרים והחברה ורצונותיהם, לבין צרכיו של המתבגר בחיפושיו אחר דרך להזדהות ולהגשמה. הזדהותו של הנער עם המחנך או המדריך במסגרת הפנימיה הצבאית, עשויה להיות צעד חשוב בדרך להשפעתו של המבוגר ולהגשמה על-ידי הצעיר.

לנוכח האמור לעיל, נבחן את מידת הצלחתה של הפנימיה הצבאית להוות דפוס של תרבות זו, ולמלא נכונה את התפקידים האופייניים והמיוחדים לה.

מאמר זה נכתב בעקבות מחקרים בנושא הפנימיות הצבאיות וכן עבודה בחוג לחינוך של אוניברסיטת ת"א, בהדרכת ד"ר חן.

מבוא

על רקע נסיבות החיים בישראל, בהם תופסים ענייני הביטחון חלק נכבד, היה בפנימיה הצבאית כדי לפתוח בפני הנוער הישראלי אפשרות חדשה של חינוך והכשרה. בהיותה מוסד כוללני, נתפסת הפנימיה הצבאית הרבה מעבר לבית-ספר תיכון רגיל. העיקרים המונחים ביסודה ודפוסי-הפעילות שלה מאפשרים לה לשאוף לתפוס את מקומה של תנועת הנוער. הפנימיה היא מסגרת חינוכית-תנועתית, המציבה אתגר של התנסות והגשמה בפני חניכיה: ההתנסות — בעצם ארבע שנות הלימודים הגדושות, וההגשמה — בשירות קבע כקצינים בצה"ל. בכך מספקת היא סקרנות אינטלקטואלית, ומאפשרת פורקן להעזה ולהרפתקנות במובנם החיובי.

עניינים אלה ואחרים מאפשרים לראות את הפנימיה הצבאית כתרבות-נוער מיוחדת, העומדת בפני עצמה באפיוניה ובמשימותיה. להלן נשתדל להציג את המבנה והארגון של הפנימיה וכן את נושאי הפעילות ואורחות-החיים בה, מנקודת-ראות זו.

אפיונים מסוימים של גיל ההתבגרות, וכן ההנחה שחינוכו של הנער

החינוך הצבאי

כיוון שתפקיד הקצין בצבא המודרני מחייב ידיעות רבות בתחומים שאינם מצמצמים במסגרת הכשרה צבאית טכנית-יעודית, יש להתייחס אל החינוך הצבאי מנקודת-מוצא זו. הפנימיה הצבאית באה להגשים השקפה זו בהתחשב ברקע החברתי והתרבותי של הישוב היהודי בישראל.

הפנימיה הצבאית החלה לפעול על רקע של חילוקי דעות בין השוללים את קיומה לבין המחייבים אותה. בהיותה עוסקת בנוער צעיר יחסית, למטה מגיל הגיוס, חייבת היתה לשקול את כלל הגורמים החברתיים והתרבותיים שעלולים היו להכביד על דרכה. ברור אפוא, כי על רקע זה היה צורך להשקיע מחשבה רבה לקביעת הדפוסים ודרכי-הפעולה של הפנימיה הצבאית. הפנימיה חייבת להיות, בראש וראשונה, מוסד חינוכי לנוער ולא תעתיק כזה או אחר, של יחידה צבאית.

מטרות הפנימיה הצבאית

מטרתה המרכזית של הפנימיה הצבאית הוגדרה כך: להכשיר נערים לשירות-קבע כקצינים בצבא הגנה לישראל. כבר מעצם ההגדרה ניתן ללמוד, כי מדובר בהכשרה למודעות מסוימת, ול-התייחסות חיובית כלפי שירות-קבע בצבא. בוודאי אין לראות את הפעילות בפנימיה במישור הטכני של הקניית ידיעה מקצועית, אף-על-פי שיש בה לא מעט עיסוקים בתחום זה. מובן שמשמיה מעין זו מורכבת יותר ומחייבת מחשבה חינוכית עמוקה, אולם נראה כי מספר איפיונים מיוחדים של הפנימיה הצבאית, שיפרטו להלן, מאפשרים לה להתמודד בהצלחה עם האתגר שבפניה.

מבנה הפנימיה וארגונה

הפנימיה הצבאית פועלת בשיתוף עם בית-ספר תיכון אזרחי. חניכי הפנימיה נמנים אפוא, בעת ובעונה אחת, על תלמידי בית-ספר תיכון זה, למגמותיו השונות.

נציין את הנימוקים העיקריים המונחים ביסודה של ה"שותפות" בין פנימיה צבאית לבין בית-ספר תיכון אזרחי:

א. לחניכים בפנימיה מובטחים חינוך והשכלה תכונניים ברמה גבוהה, על-ידי בית-ספר תיכון מן הטובים בארץ.

ב. השילוב בבית-ספר תיכון אזרחי אינו מביא לסגירות הפנימיה הצבאית וחניכיה. נהפוך הוא — החניכים מעורים בציבור התלמידים הכללי, סופגים יחדיו את ערכי התרבות וההשכלה, ומשתתפים בפעילות החברתית לסוגיה.

ג. הלימודים והפעילות המשלימה בתוך בית-ספר שאינו חד-מיני כמו הפנימיה הצבאית, עשויים לטפח התפתחות בריאה של החניכים באורח אישי, ופעילות חברתית שלמה ומשותפת בפנימיה הצבאית.

ד. הלימודים בבית-הספר התיכון ובפנימיה הצבאית מעמידים בפני החניכים את ההתפתחות האינטלקטואלית כאגר מרכזי בתקופת הכשרתם, לקראת היותם קצינים בשירות-קבע בצבא הגנה לישראל.

הסיבות לשילוב בין הפנימיה הצבאית לבין בית-הספר התיכון, שהובאו בחלקן לעיל, חשובות ביסודן. יש בהן כדי לתרום ליצירת דפוס נאות של תרבות וחינוך, שיהיה שואב ממערכת החינוך ומן הנסיבות החברתיות הנהוגות במדינה. זאת ועוד: בכך תימנע מסגרת מעין-צבאית ומיוחדת כמוסד חינוכי בעל איפיונים צבאיים, ולא תיווצר כת נבדלת של "מיועדים לקצונה".

מסגרת חינוכית כוללת

הפנימיה הצבאית היא מוסד-חינוך כוללני, ולפיכך עליה למלא במידה רבה את תפקידן של המסגרות החינוכיות השונות שבאמצעותן מגיע הנער לבגרות, כגון המשפחה, תנועת הנוער, הגדנ"ע, חברה-נוער, הבלתי פורמלית וכיוצא באלה. להלכה, צריכה הפנימיה הצבאית לתרום את חלקה בחינוכו של הנער בכל אחד מתחומי-הפעילות של המסגרות החברתיות עמהן קשור הנער המתבגר; למעשה, יהיו תמיד גבולות ליכולתה של הפנימיה "למלא את מקומן" של מסגרות אלה. דפוסיה יהיו אחידים יותר, ופעולותיה בתחומי-החינוך השונים תהיינה בהכרח מוגבלות.

עם זאת ניתן למצוא את החיוב שבהיות הפנימיה מסגרת כוללת, בכך שבידי הנהלתה היכולת לאזן את הפעילות ולהגות אותה, ובכך "למשוך בחוטים" ולהשפיע בדרך מרכזית יותר על העשייה החינוכית בתחומיה. ברור שמסגרת כוללת נותנת בידי הממונים עליה יכולת רבה,

והיא מחייבת ידיעה עמוקה בתורת החינוך, שאם לא כן עלולה יכולת זו להיות לרועץ.

איפיונים מיוחדים בפנימיה

הגם שהפנימיה מכשירה את בוגריה לשרת בצבא, אין זאת אומרת שכל שתדמה יותר ליחידה צבאית וככל שתרבה במשמעת צבאית, במשטר ובגימונים צבאיים, כן תשיג ביתר הצלחה את מטרתה. ניתן לבדוק ולהיווכח, כי לצבא מגיעים אלפי צעירים שמעולם לא ידעו מסגרת צבאית מהי, ועל אף זאת מצאו יפה את דרכם בסולם הפיקוד והקצונה בצבא.

מן הצד האחר ניתן להפריך את ההנחות שהיו נהוגות בעבר במדינות שונות באשר להכשרת הנער מגיל צעיר בתנאים זהים ליחידה הצבאית, שהיו מחבבים עליו כביכול את חיי הצבא, עד כדי כך שראה בהם את "מסגרתו הטבעית". גם אם היה משהו בהנחות אלה, ודאי שלא לאותם טיפוסים של קצינים וחיילים צריכה — ושואפת — הפנימיה הצבאית לחנך.

בפנימיה הצבאית מובא בחשבון, כי החניכים מצטרפים אליה כ"מתנדבים", מרצונם החופשי, הרבה לפני מועד חובתם לצה"ל על-פי חוק שירות הביטחון. יתרה על-כן, הם מתחייבים מראש לשרת שלוש שנים בשירות-קבע בצה"ל ויחד עם תקופת הלימודים ושירות-החובה, "קושרים" עצמם לצבא בגיל צעיר לתקופה ארוכה (עשר שנים!). לכך השלכות על המשמעת, על אורח-החיים בפנימיה ועל היחסים בין החניכים למדריכים ובינם לבין עצמם. משך הלימודים בפנימיה, שהוא ארבע שנים, מאפשר פעילות חינוכית עמוקה ויסודית. אם נוסיף על כך, שכל ההתרחשויות הללו מתקיימות בגיל ההתבגרות על כל המשתמע הימנו, נראה שאיפיונים אלה מהווים רקע לגישה חינוכית מיוחדת.

אם ניתן לערוך מעין אנלוגיה לפנימיה הצבאית על איפיוניה המיוחדים באשר למשימה העומדת בפניה ובפני בוגריה, הייתי אומר, כי צריך שהיא תשאף להידמות לתנועת-הנוער במובן החיובי של המושג. זאת באשר לפעילות החברתית והתרבותית, לאורחות החיים בה, וליחסים בין המדריכים והחניכים. זאת ועוד: תנועת נוער הראויה לשמה מכשירה את בוגריה להגשמה, הפנימיה הצבאית מכשירה את בוגריה לשירות בצבא-הקבע.

תכנית האימונים בפנימיה היא הדרגתית, בהתחשב בגילם הצעיר של החניכים ובהתפתחותם הגופנית. העיקרון המנחה באשר לאימונים קובע, כי המשימה העיקרית של החניכים בשתי השנים הראשונות היא הלימודים. רק בשתי השנים האחרות נות, כאשר התבססו החניכים בלימודים וכאשר התפתחותם הגופנית טובה יותר, ניתן לעסוק יותר באימונים הצבאיים.

האימונים וכל הכרוך בהם נמנים על הגורמים המרכזיים ביצירת "הזדהות חיר" בית" אצל הנער חניך הפנימיה עם הצבא וערכיו. החיים בצבא ומילוי תפקידים בו ניתנים לחלוקה לשני מכלולים עיקריים:

א. התנהגויות ופעילויות ראשוניות וב-סיסיות, שבגללן או בעבורן קיים הצבא — דהיינו, פעולות-לחימה והמתחייב מהן.

ב. התנהגויות ופעולות שיגרתיות בתחום הארגון והסדר, חובות הציות והמשמעת, לרבות מסדרי ביקורת וכיוצא באלה פעור-לות "בלתי נעימות".

ברור כי נושאי פעילות הקשורים, בדרך זו או אחרת, במכלול הראשון, יש בהם

א. הכנת שיעורים בפרק-זמן נתון הנקבע בהתאם לעומס הלימודים בתקופת השנה. זאת ניתן לעשות ביחידות או בקבוצות, הכל לפי הישגי התלמידים, רמתם והנושאים הנלמדים.

ב. חוגי-עזר במקצועות לימוד "קשים", שבהם משתתפים חניכים החייבים לשפר ידיעותיהם במקצועות מסוימים.

ג. שיעורים מיוחדים לחניכים שמצבם במקצועות-לימוד מסוימים הוא קריטי, ומסכן את המשך לימודיהם.

תכנית האימונים

על תכנית האימונים בפנימיה הצבאית לפתח אצל החניכים תכונות וכשירויות כמיועדים לתפקידי קצונה ביחידות-שדה בצה"ל. רואים את האימונים כתורמים יותר לפיתוח תכונות וכשירויות אלה, מאשר כמקנים ידיעה טכנית ומקצועית גרידא. בתוך כך הושם דגש על האימונים המביאים לתכונות וכשירויות, כגון אומץ-לב, תושיה, סבילות, עצמאות וחברות טובה.

הלימודים ה"תיכוניים" בפנימיה
אחד היעדים העיקריים בפנימיה הצבאית הוא הקניית השכלה תיכונית-עיר-נית באמצעות הלימודים בבית-הספר התיכון. הפעילות בתחום הלימודים, הן בגלל חשיבותה והן בגלל משך הזמן שהיא תופסת בסדר היום, צריכה להיות מועדפת בתעסוקת החניכים בפנימיה. גישה נכונה לשאלת הלימודים התיכוניים בפנימיה, חייבת להביא בחשבון גורמים אחדים:

א. החניכים עשויים להיתפס יותר לתחום ה"צבאי" שבפנימיה, אם משום שבו שור-נים הם משאר בני גילם, ואם משום שבו בולטים הם לטובה לעומת תלמידים רגילים.

ב. יהא התיאום בין שני המוסדות — הפנימיה ובית-הספר התיכון — משופר כאשר יהא, מכל מקום עשויה הפעילות הקיימת בפנימיה להגביר את המעמסה הכללית על התלמיד.

ג. אוכלוסיית החניכים של הפנימיה הצבאית אינה דומה בהכרח לאוכלוסייה הרגילה בבית-הספר התיכון שאליו היא סמוכה. חניכי הפנימיה מקובצים מכל הארץ, ומבתי-ספר יסודיים בעלי רמות שונות.

על רקע זה צריך להיעשות בפנימיה הצבאית מאמץ מתמיד, על-מנת להעלות את רמת השאיפות של החניכים בתחום ההישגים הלימודיים. זאת על-ידי תשומת לב נכונה מצד המדריכים, על-ידי הדרכה, וכן מתן עידוד ופרסים לחניכים בעלי הישגים טובים וכדומה. יתרה מזו מדגישים בפנימיה, כי הצלחה בלימודים משפיעה על עצם היותו של החניך בפנימיה, ועל הסיכויים להצליח ולסיים את חוק לימודיו. פעילות זו צריכה לשאוף לקר-התחלה אחיד וטוב אצל החניכים הבאים כאמור מבתי-ספר וממקומות-מגורים שונים. לשם כך מתקיים בפנימיה הצבאית, לאחר שלבי-מיון קפדניים, קורס הכנה לחניכים שהתקבלו כמועמדים. בקורס זה, הנערך בקיץ שלפני תחילת הלימודים והנמשך למעלה מחודש ימים, שואפים להקנות לחניכים, בין השאר, מושגים במקצועות-הלימוד העיקריים.

במהלך הרגיל של הלימודים בפנימיה עוסקים בפעילות הבאה:



הפנימיה הם נערים שאישיותם מתפתחת ומתעצבת תוך כדי לימודיהם בפנימיה. המשמעת בפנימיה הצבאית מתבססת על ההכרה הפנימית גם משום האישיונים ה- מיוחדים לחניכים ובהם הצטרפותם לפני- מיה מרצונם, משך הלימודים בפנימיה שהוא ארוך יחסית, וגילם הצעיר של החניכים.

חשיבותה של משמעת מסוג זה בולטת על רקע העובדה שהחניכים נמצאים, כאמור, בתהליך של גיבוש ועיצוב אישיותם. גישה נכונה בתחום זה עשויה לסייע בפני- תוח תכונות אישיות נכונות, ובטיפול הור- דהות של החניך כלפי הצבא והשירות בו. הדרך הטובה להנהגת המשמעת הפנימית עשויה להיות כאשר המדריכים הקבוצ- תיים, הנמצאים עם החניכים במרבית שעות היממה, הם צעירים — קרובים בגילם ובמחשבתם לחניכים אם כי מעוטי גיסיון ואילו הממונים עליהם „מאזנים“ את חוסר הגיסיון של הצעירים, על-ידי פיקוח, תדריכים, דיונים ושיחות.

אמצעי נוסף להישגים בתחום זה הוא הפעלת חברת החניכים לצרכי אחריות ומשמעת — „מוסדות“ של החניכים ש- ייבחרו על ידיהם תורמים רבות בתחום זה, אם מוכוונים הם על-ידי המדריכים בשום שכל וללא התערבות יתרה. נכון להזכיר בהקשר זה גם את השאלה הידו- עה של השכר והעונש. קיים בפנימיה הצ- באית סולם ענישה מדורג, תוך פירוט מדויק של הסמכויות של המדריכים ושל ה„מוסדות הפנימיים“ של החניכים. סולם הענישה מביא בחשבון מספר כללי- יסוד:

א. נימוק והסבר חייבים ללוות את העונש על מנת שיהא יעיל. הבנה יש בה למעלה ממחצית הדרך לשיפור המצב.

ב. על מוכר העונש להיות פרופורציונלי לחומרת העבירה ולנסיבות שבהן נעשתה.

ג. שכיחות השימוש בעונש צריכה גם היא להיעשות במחשבה תחילה. „אינ- פלציה“ בעונשים תשיג את ההיפך הגמור מן הרצוי.

ד. על הערך החינוכי להישמר במהותו של העונש, באופן הביצוע שלו ובמשקע שהוא מותיר בעקבותיו.

בצד נקודות אלה מדגישים את הצורך בתשומת לב אינדיבידואלית לכל חניך, הן כאשר לעבירה והן כאשר לתגובה עליה.

גינונים „מיותרים“. יוצא כי קורס מעין זה מוסיף הרבה להרגשתו הטובה והבטו- חה של חניך הפנימיה בהשוואה לנערים אחרים. יש בו משום „סיפוק“ לחיים ה„קשים“ שהם נחלתו בפנימיה הצבאית, והוא מטפח, כמובן, תכונות כמו ביטחון עצמי ואומץ-לב. אלה הן, למעשה, התכ- ליות העיקריות של תכנית האימונים בפנימיה הצבאית.

ענייני משמעת

על מנת לטפח משמעת המושתתת על הכרה פנימית, כנהוג בצה"ל, דרוש שית- קיימו מספר תנאים מוקדמים ובהם רמה אישית גבוהה של המפקד והמדריך, הכ- שרה חינוכית מתאימה, וידיעה מעודכנת ונכונה של גורמי-היסוד המשפיעים על הפעילות.

ה„משמעת החינוכית“ אין לה מקום ב- צה"ל בכלל, ועל אחת כמה וכמה בפנימיה הצבאית; זאת משום שהמטרה והמשמעת הצבאיים נהוגים לגבי חיילים מגיל 18 ומעלה בהנחה כי בגיל זה כבר מעוצבת האישיות ובוגרת יחסית, בעוד שחניכי

„משיכה“ רבה יותר מצד החניכים, הם אף יוצרים בהם את ההזדהות החיובית עם הצבא, ואת ההכרה הערכית בחשיבותו של הצבא ובחשיבות החייל בו.

אף כי אין להוריד מערכן של ההתנהגו- יות והפעילויות הכרוכות במכלול השני, אין להרבות בהן בפנימיה הצבאית. זאת, הן משום שמירה על אופיה של הפנימיה כמוסד חינוכי-חברתי לנוער ללא גינונים צבאיים מיותרים, והן משום שנושאים אלה אינם „חביבים“ ואין בהם כדי לטפח מוטיבציה כלפי חיי הצבא או הזדהות עמהם.

לבעיה זו חשיבות ממדרגה ראשונה, ומ- שום כך מושם הדגש בפנימיה על אימונים „טהורים“, שיש בהם משום תרומה להר- גשתו של החניך, הן בעצם הידיעה וה- כושר שמקנים האימונים, והן בעובדה שהוא עושה זאת הרבה לפני האחרים. כדוגמה לכך ניתן לראות את קורס הצ- ניחה שעוברים חניכי הפנימיה בחופשת הקיץ שבין כיתה י"א ל-י"ב. הקורס מהווה אתגר בתחום הכושר הגופני ואומץ-הלב, והוא תכליתי מתחילתו ועד סופו ללא כל



השאיפה היא להגיע להיכרות טובה ויסודית של התניכים, כך שבמדריך ייווצרו „מערכות-תגובה” אישיות כלפי כל אחד מחניכיו.

בפנימייה הצבאית נעשו ניסיונות למסד תהליכים הקשורים בתגמול חיובי, אשר השימוש בו עדיף, אף כי קשה להפעלה. בין השאר הופעלה שיטה של עיטורים חיצוניים — שהיא אופיינית למסגרת מעין זו — הבאים להצביע על הישגים או הצטיינות, ויש בהם כדי לגרום סיפוק למקבלם, וגם להביא לידי כך שאחרים ישאפו להשיגם.

חיי החברה

החניך בפנימייה הצבאית נמצא בחברה כלשהי במשך כל שעות היממה. הזמן בו יכול הוא להיות בודד לנפשו הוא זמן מועט מאוד, ולפעמים אינו קיים כלל. החניכים חיים אפוא חיי-חברה אינטנסיביים מאוד, אינטנסיביים הרבה יותר משל נערים בני-גילם.

לקבוצות ולמסגרות החברתיות השונות, שבהן חיים נערים, נודע מקום חשוב ומרכזי ביצירת הערכים ודרכי-ההתנהגות שלהם; ניתן להדגיש ולציין, כי הן מן המעצבים המרכזיים של אישיות הנער המתבגר.

אחת הדרכים העיקריות למלא, במסגרת כוללת כמו הפנימייה הצבאית, את מקומן של מסגרות חינוכיות אלטרנטיביות, היא טיפוח ממוסד של חברת החניכים, זאת מתוך הכרה בחשיבותן של הקבוצות הללו — הכרה הנסמכת על הספרות והמחקר הפסיכולוגיים.

בין השאר עשוי עקרון השלטון העצמי, המונח ביסוד טיפוחה של חברת החניכים, לתרום לחיי הפנימייה בתחומים הבאים:

א. פיתוח כושר מנהיגות, יוזמה, עצמאות, אחריות, ושיתוף-פעולה בקרב החניכים.

ב. למידה של עקרונות דמוקרטיים.

ג. הכוונת החניך לחיי חברה, לארגון נכון של שעות הפנאי ולפיתוח ההוי בפנימייה.

ד. „המוסדות” יהיו לעזר רב למדריכים בפנימייה במילוי תפקידיהם הקשורים בחברת החניכים. קיום „מוסדות” השלטון העצמי בקרב החניכים, יביא בהדרגה לניהול החיים החברתיים על-ידי החניכים עצמם, תוך הכוונה של חבר המדריכים.

שיטת ה„ניהול העצמי” עומדת בקונפליקט מסוים עם המגמות הערכיות של הארגון הצבאי. השיטה היא דמוקרטית ביסודה, לפיה נבחרים אנשים ומודחים בהצבעה, בעוד שהארגון הצבאי מקיים פעולות דור-מות בכוח הפקודה והמינוי מגבוה. היתרונות בעקרון ה„ניהול העצמי” שהובאו לעיל, מגבירים את הקונפליקט עם עקרון הארגון הצבאי. אולם אין הדבר כך בפנימייה הצבאית, משתי סיבות:

א. הפנימייה שואפת להגיע להישגים הטובים ביותר בנייהול העצמי ובטיפוח חברת החניכים, גם מתוך שהיא רוצה לפתח בקרב החניכים יוזמה ואחריות.

ב. הקונפליקט אינו חסר פתרון, והפתרון מושג על-ידי חלוקת סמכויות ברורה הנדרשת בפנימייה, תוך „מאבק” קבוע בין הנהלת הפנימייה לבין חברת החניכים, שתוצאתו מביאה לאיזון נכון של הדברים. אספקט חשוב נוסף בחיי החברה בפנימייה הצבאית הוא היחסים ופעולת-הגומל בין בין מחזורי החניכים השונים. שילוב נכון ביניהם יש בו ברכה לבוגרים ולצ-

עירים כאחד. הוא מאפשר לצעירים להיות נות מניסיונם של הבוגרים בפתרון בעיות ובעמידה בקשיים, ואילו הבוגרים עשויים לצבור ניסיון הדרכתי ומנהיגותי. לפעולת-גומלין טובה בין המחזורים עשוי להיות ערך רב גם לגבי היחסים בין החניכים, וליצירת מסורת והוי מיוחדים.

נאמר כבר לעיל, כי בכך שהפנימייה הצבאית סמוכה לבית-ספר תיכון אורחי טמרה נה כוונה חינוכית גם במישור החברתי. אכן, היחסים בין חניכי הפנימייה לבין כלל התלמידים בבית-הספר התיכון מהווים אספקט נוסף של חיי שתי הקבוצות, משום שהחניכים משתתפים בפעילות הלימודית והחברתית של בית-הספר. כן קיים בפנימייה מספר לא קטן של חניכים שאינם מאזורי תל-אביב או חיפה, ואלה מתחברים במרוצת הזמן עם התלמידים המקומיים ומתארחים בבתיהם.

סביר להניח, כי כל מסגרת חינוכית נדונה ל„בעייתיות” ביחסים עם המין השני. אולם בפנימייה הצבאית ניטל, במידת מה, העוקץ מן הבעיה, על-ידי כך שהחניכים לומדים בבית-ספר תיכון שהוא



מסגרת דרמינית. הזדמנות זו לפגישה עם בנות מנוצלת על-ידי הפנימיה והחניכים גם מעבר למפגש בזמן הלימודים, וזאת על-ידי פעילות חברתית בפנימיה, שאליה מוזמנים גם תלמידים, ולרוב תלמידות, וכן פעילות דומה המתקיימת בבית-הספר התיכון, ובה משתתפים חניכי הפנימיה.

אם נוסיף לכך גם את העובדה שאין הפנימיה הצבאית מהווה מוסד סגור, אלא היא פתוחה לביקורים ולפעילות חברתית משותפת עם גורמי-החץ. היא ממוקמת בתוך העיר או לידה והגישה אליה נוחה, ובתוספת מספר החופשות הרב יחסית, שמקבלים חניכי הפנימיה — שני ערבים בשבוע ושבת אחת בכל שבועיים — נראה כי שאלה חברתית זו מצאה את פתרונה על הצד הטוב.

שאלות חינוך

אורחות-החיים בפנימיה נתכנו לסייע בצורה טובה ככל האפשר להשגת היעדים החינוכיים השונים כגון עצמאות, חברות, מנהיגות, הזדהות עם מאבק העם בארצו ועוד. אולם הדעות חלוקות באשר ליכולתה של הפנימיה כמוסד כוללני להשיג את מטרות החינוך על הצד הטוב ביותר. לדוגמה, באשר לפיתוח העצמאות אצל הנער, ישנם הגורסים כי בפנימיה, שבה צריך החניך לעשות הכל לעצמו ללא סיוע של הורים, עוזרות וכדומה, מתפתחת תכונה זו בצורה מושלמת. לעומתם ישנם טוענים, כי תכנונו הקפדני של סדר-היום, ארגון החיים במסגרת ברורה של פקודות ותקנות, מחנכים את הנער לחוסר עצמאות. אולם נראה כי פיתוח "מוסדות ניהול עצמי" של החניכים ואכזרונה נכונה מצד המדריכים, וכן עומס פעילות מגוון המוטל על החניכים, מטמם את כף-המאזניים ל"טובת" הפנימיה, באשר לעדיפותה בהכשרת הנער לעצמאות. לעומת זאת אין חילוקי-דעות באשר לתרומת הפנימיה לחינוך חברתיות. החניך נמצא במרבית זמנו בחברה, עד שמוכרח הוא להסתגל לחברה, לעזור ולתמוך באחרים כדי להיעזר ולהיתמך על-ידם. כך מתפתחים החברות ויחסי החברות ההדדיים. ברי שפיתוח הרגלים ותכונות הקשורים ביוזמה ובמנהיגות עשוי

לבוא בדרך טובה בפנימיה הצבאית, שכן יעדים אלה נמנים על תכנית הלימודים בפנימיה, וכן בגלל ההכוונה לקראתם על-ידי חבר המדריכים ותקנון הפנימיה הצבאית.

בעיותיו של החניך במסגרת הפנימיה

על מנת להגיע להישגים בפתרון בעיותיו של החניך כפרט, יש לבחון אם עונה המסגרת על הבעיות העומדות בפני הנער בגיל זה; ונראה כי הפנימיה הצבאית אינה דרך קלה לפתרון בעיות אלה. בעצם הדרישות שהיא מעמידה בפני החניכים, הופכת היא להיות, כבר בשלב הראשון, לנחלתם של בני שכבה מסוימת, זאת — מבחינת הכישורים האישיים הגבוהים יחסית, ובהם היכולת האינטלקטואלית והכוח הנפשי, הנדרשים מן החניכים. צריך אפוא ליתן את הדעת על בעיות ההסתגלות העומדות בפני הנער, המצטרף למסגרת חדשה. הפנימיה הצבאית מהווה צורת-חיים חדשה, המטילה עליו אחריות, משימות, הרגלי-משמעת ולוח-זמנים שלא היה רגיל בהם. מעבר זה קשה גם לאדם מבוגר, קל וחומר לנער מתבגר, גם אם על המתבגר להיות נכון למעבר למסגרות חברתיות אחרות, הרי שבפנימיה הצבאית המעבר הוא קיצוני וחד יחסית. תופעה זו מחייבת תשומת-לב מרובה מצד המדריכים, סבלנות ואורך-רוח, וכן יכולת הסתגלות עמוקה והבנה לבעיות המתבגרים. נקודת-ביקורת נוספת מנקודת ראותו של החניך כפרט כלפי המסגרת, היא בתחום חיי החברה. על היתרונות של החינוך המוסדי כבר דובר לעיל. אולם כאן המקום לדון גם בצד השני של המטבע. הנער "חשוף" בצורה מוחלטת לחברה, ומופעל עליו לחץ חברתי מתמיד, שאינו מאפשר לו התקדמות בקצב האישי, הדורש אולי גם "עצירות ונסיגות". כך עלול הדבר להביא להסתגרות של היחיד, כתוצאה מהרגשת אי-אונים לגבי דרישות החברה. אם נזכור כי פעילויות רבות בפנימיה הופכות להיות נורמטיביות, הרי אחדות של נורמות ושאיפות עלולה לצמצם את פעולתם של החניכים המוכשרים, ולגרור רגשות-כישלון מתמידים אצל החניכים הנחשלים. הלחצים החברתיים הקיימים בפנימיה דוחפים לאחידות בכל תחומי

החיים, ומכריחים את החניכים לתגובה מיידית ומהירה בכל בעיותיהם. הם על-לם ליצור אישיות שטחית ומוגבלת אצל החניכים, אישיות הנוטה לתלות מופרות במסגרת החברתית, והנמנעת מנקיטת יוזמה ומפעולה אינדיבידואלית.

סוף דבר

מצפים, כאמור, מתרבות-נוער שתהווה מסגרת חברתית המביאה בחשבון את צרכיו של הנוער בגיל ההתבגרות, ומנסה לענות עליהם; וכן שתהווה סדנה חינוכית לעיבוד אישיותו של המתבגר, לקראת מילוי תפקיד מסוים בחברה. נראה ששני יסודות אלה נתקיימו בצורה טובה בפנימיה הצבאית. מצד אחד מהווה היא מסגרת חברתית לקבוצת הגיל שבה מדובר, ומעמידה בפניה "תנאים טובים" יותר להתבגרות, המתבססים על ידיעה וניסיון מרוכזים של המחנכים. מצד שני היא מהווה מכשיר השפעה טוב ומושך בעצם נושאי הפעילות המתקיימים בתוכה, ובתפקיד הנהנה מסטטוס גבוה שאליה היא מכשירה את בוגריה.

בדברים שהובאו כאן הודגשו הגורמים החינוכיים והפסיכולוגיים המונחים ביסודם של הפנימיה הצבאית. גם מבחינה זו ראוייה היא לאיצטלה של "תרבות נוער", מה גם שנוצרה כדי לשרת יעד חברתי מסוים.

ניתן לומר שהמתבונן בדפוסים ובעקרונות-הפעולה של הפנימיה הצבאית, עשוי לראות מוסד חינוכי זה כתרבות נוער על איפיוניה המקובלים. במבט ראשון אפשר לשייכה לתחום צר מאוד של החברה, בהיותה מכשירה בוגרים לתפקידי קצונה בצבא. אולם מחשבה נוספת ומעמיקה תבחין ביסודות העשייה החינוכית הקיימים בפנימיה הצבאית. בראיה הרחבה יתברר, כי תרומתה של הפנימיה היא בהכשרת בוגריה לאזרחות טובה, ובמהלך הזמן — לתפיסת תפקידים חשובים בחברה. הנחות אלה ואחרות ששולבו ברשימה זו, יש בהן כדי לאפשר לפנימיה הצבאית לתת תשובה חיובית לנער, המחפש מסגרת כדי להסתייע בה לפתרון השאלות העומדות בפניו. בו בזמן משמשת מסגרת זו מכשיר חינוכי המסייע במיון והצבה של צעירים לתפקיד חיוני בצבא בפרט ובחברה בכלל.

נשלי חשיבה באסטרטגיה

פרופ' י' דרור

כאשר הן רחוקות מהתאמה ממשית למציאות.

לא זו בלבד שתיאוריות-מכללא הן בלתי נמנעות בשל סיבות פסיכולוגיות ותרבותיות ובשל עצם מהותן של השפה והחשיבה האנושית; הן אף ממלאות לעתים תפקידים חיוביים, ומספקות עיקרון לסידור משמעותי של אין-סוף עובדות המציאות ("מערכות"). אך עצם התועלת וההכרח שבתיאוריות-מכללא מגבירים את הסכנות הצפונות בתיאוריות מסוג זה שאינן נכונות. נוסף לכך, בבחינת רת העובדות ובעיבודן, נוטה כל תיאוריה-מכללא מוטעית להגדיל מעצמה את ממדי הטעות בהסבירה את כל העובדות הנוגדות אותה ושאי-אפשר להתעלם מהן.

במפורש את נכונותה. אך גם המדע אינו יכול להתגבר על תלותו הבסיסית של המוח האנושי בתיאוריות-מכללא, לפחות ברמת המאטא-תיאוריות (כלומר, ההנחות שהן יסוד למדע עצמו). על אחת כמה וכמה שחשיבה בלתי-מדעית תלויה בתיאוריות-מכללא, אשר תקפותן זוכה אך לעתים רחוקות לבחינה כלשהי. התקוה התמימה, כי תיאוריות-מכללא תשתפרנה באורח אוטומטי בעזרת הניסיון, היא מוטעית מיסודה. תופעות פסיכולוגיות, כגון הנטייה לראות את יעדי הפעולה כתואמים את תוצאותיה בכל מקרה, וכן תופעות שבמציאות, כגון פרק הזמן הממושך החורף בין פעולה כלשהי לתוצאות הנובעות הימנה — מונעות לימוד מן הניסיון ומ-

ביסודם של כל חשיבה, ניתוח ומעשה מונחות תיאוריות-מכללא. תיאוריות-מכללא כוללות תפיסות, הבנות, הנחות ומושגים בדבר המציאות — עבר, הווה ועתיד. התיאוריות-מכללא מספקות את המכניזם הבסיסי לתהליכים רוחניים ברימה גבוהה, כולל תהליכי חשיבה והחלטה. במודע, ובעיקר שלא במודע, אנו בודקים רעיונות שונים ובוחנים חלופות שונות, לאור התיאוריות-מכללא; לאחר-מכן בוחרים אנו באותן חלופות אשר — בהתאם לתיאוריה-מכללא — תואמים את אמות-המידה שלנו.¹ כך, למשל, בשקלנו תגובות שונות לזיומה של יריב — בוחנים אנו (אם החלטתנו נוטה לרציונליות חלקית, לפחות) ביחס לכל אחת מן החלופות את תגובתו הצפויה של היריב. תגובה צפויה זו תיקבע על-ידינו על-פי התיאוריה שלנו ביחס לדפוסי-ההתנהגות של היריב — וזו תהא, ברוב המקרים, בלתי מפורשת בחלקיה החשובים, כלומר — תהא "תיאוריה-מכללא".

ידע מדעי, הוא תחליף עדיף לתיאוריה-מכללא, והוא יכול וצריך לבחון תיאוריה-מכללא נוכח עובדות המציאות, ולקבוע

1 זהו, כמובן, תיאור סכמטי בלבד של חלק מיסודות תהליך השפיטה האנושית — שהוא תהליך מורכב במידה רבה. ראה ספרי קביעת מדיניות (תל-אביב, הוצאת המדרשה למנהל 1966) עמ' 93-95.

במונח "תיאוריה-מכללא" (Tacit theory) מתכוונים אנו להגדיר את הדעות וההשקפות השונות לפיהן רואים אנו את העולם, מסבירים אנו את המאורעות ונופים אנו את העתיד. דעות והשקפות אלה הן בדרך כלל בלתי-מודעות. ברוב המקרים מושפעות תיאוריות-מכללא מתוויות אישיות ואין הן הולמות את המציאות ואת הידע המדעי. חלק גדול מהטעויות בדבר תיאור המציאות, הסברה ותחזית עתידה נובעות מחוסר התאמה בין תיאוריות-המכללא והעובדות לאמיתן.

במונח "כשלי-חשיבה" (fallacies) מתכוונים אנו לדפוסי-חשיבה בלתי נכונים המעצבים את השקפותינו ואת מעשינו. כשלי-חשיבה נובעים, בין השאר, מתיאוריות-מכללא לא נכונות.

במושגים הנובעים ממנה עצמה. חשיבה ותכנון אסטרטגיים נוטים במיוחד לתיאוריות-מכללא מוטעות. בהיותם משוללים מסורת ודיסציפלינה מדעית, נוטים הם שלא לפרש את התיאוריות-מכללא שעליהן הם מושתתים, פרט לאלה הני-

אפשרות לתיאוריות-מכללא להמשיך ול-השפיע עלינו גם אם אינן נכונות, וגם

פרק מתוך הספר מדינות מפורזות — סוגיה אסטרטגית נוגדת מקובלות, אשר נכתב על-ידי המחבר בעת שהותו בארצות-הברית, והעומד לצאת לאור, במהדורה עברית, בהוצאת "מערכות" ב-1971.

נתנת לבדיקה על-ידי ניתוח מערכות — אשר גם הוא אינו נהוג ברוב המדינות, ושעד לפני זמן מועט לא התאימו שיטותיו לנושאים אסטרטגיים ברמה גבוהה.² תוצאותיה של חשיבה אסטרטגית — גם כשהן מעצבות מדיניות הלכה למעשה — קשות לזיהוי ומתממשות לעתים קרובות רק בעתיד הרחוק — כך שאין אפשרות לשפר את התיאוריות האסטרטגיות בעזרת היזון חוזר על סמך תוצאות. יתר-על-כן, חשיבה אסטרטגית עוסקת בהתנהגות האפשרית של יריבים, המתאמצים בדרך-כלל להסוות את כוונותיהם ואת יכולתם ועל-כן קשה לצפות את התנהגותם. כתוצאה מכל אלה, נוטה חשיבה אסטרטגית לטעויות חמורות במיוחד בתיאוריה-מכילא. את השגיאות החמורות יותר בחשיבה אסטרטגית מכנים אנו בשם „כשלי-חשיבה“.

כשלי-חשיבה בתחום האסטרטגי מצויים בכל המדינות, במידה זו או אחרת. במיוחד רבה, למשל, בארצות-הברית תלותה של החשיבה האסטרטגית בתיאוריות-מכללא, וחמורה על-כן הסכנה של כשלי-חשיבה בתחום האסטרטגי. ארצות-הברית פועלת ברמה אסטרטגית עולמית; לכן, חיוניות תיאוריות-מכללא על מנת לסנן את המציאות הרב-גונית ורבת-הפרטים ולעבדה לדימויים שאפשר להבינם ולטפל בהם — כל זאת, על-אף שאין אפשרות ממשית, כי תיאוריה-מכללא כלשהי תתאים לכל מגוון הבעיות ברחבי העולם. חלוקת העבודה בתוך קהילת קובעי המדיניות בארצות-הברית מסייעת בכך, אך אין די בעזרה זו, ולעתים היא אף גורעת. מצב זה נובע, בין השאר, משתי סיבות: א. לכל המשתתפים בעיצוב המדיניות האסטרטגית האמריקנית תרבות משותפת אחת, ולכן משותפים להם יסודות רבים של אותה תיאוריה-מכללא. ב. אם גם

למרכיבים שונים של קהילת קובעי המדיניות תיאוריות-מכללא שונות, נקבעת השפעתו של כל מרכיב על המדיניות הלכה-למעשה על-ידי עוצמתם היחסית של המרכיבים השונים — שאין בינה לבין מידת ההתאמה של התיאוריה-מכללא לצורכי הנושא כל מתאם חיובי וקשר סיבתי.

למדינה קטנה, הנמצאת ביחסי גומלין הדוקים עם מספר מצומצם יחסית של רב-פעילים³ בין-לאומיים אפשרות טובה יותר ללמוד את סביבתה הסגולית, ולהגיע לתיאוריות-מכללא תקפות יותר — אף כי, למעשה, לא תמיד כך פני הדברים. יתר-על-כן, לעומת יתרון אפשרי זה, עלולה מדינה כזאת להיתקל בבעיות חמורות, כאשר יריב חדש ובלתי-מוכר נכנס למאבק; רבה הסכנה כי תיאוריות-מכללא שפותחו בזירה מסוימת ואושרו על-ידי ניסיון מצומצם בה, לא תתאמנה עוד ליריבים החדשים, ויחול פיגור ניכר בהתאמתן לצרכים ולנסיבות המשתנים. הוא הדין כאשר מסיבות שונות משנה אחד היריבים במידה רבה את כללי-הפעולה שלו, בצורה המפריכה תיאוריות-מכללא שהיו נכונות בעבר.

מכל מקום, כיוון שעל רב-פעיל עולמי להכיר את כל המערכת העולמית, עליו להגיע להבנה רבה מן המקובל עתה בתחומי מדעי המדיניות ולא כל שכן בתחומי הפוליטיקה המעשית.

לכן חמורה הבעיה במיוחד במדינה כ-ארצות-הברית — אשר כל העולם נכלל בתחום טיפולה הזקוקה — לפיכך — לרמת שכלול ביחס לתיאוריות-מכללא העולה בהרבה על הדרוש ממדינות העוסקות בגזרה מצומצמת יותר. בעיית טיב התיאוריות-מכללא המשמשות יסוד לחשיבה ולהתנהגות אסטרטגית של ארצות-הברית, חשובה לכל המדינות

הנמצאות ביחסי גומלין עם מעצמה זו, והתלויות בה ובמדיניות האסטרטגית שלה. בשל התלות של מדינת ישראל באסטרטגיה של ארצות-הברית בנושאים חשובים, חיוני לנו במיוחד להבין את כשלי-החשיבה באסטרטגיה האמריקנית, כך שנוכל לחזות באורח יעיל יותר את הצפוי לנו, ולתכנן את תכניותינו בהתאם. עומדת בעינה גם השאלה המעניינת, מהם הכשלים בחשיבה האסטרטגית הישראלית. שאלה זו חורגת בעיקרה מעבר לתחומי של מאמר זה. עם זאת, מוזמן הקורא המעוניין לבחון בעצמו את הסוגיה. יש, לפחות, לשקול את מידת הזהות בין כשלי-החשיבה באסטרטגיה המערבית, שעליהם אעמוד במאמר זה, לבין תחומים דומים בחשיבה האסטרטגית הישראלית. אוסיף ואעיר, כי בעיית כשלי-החשיבה במדיניות הישראלית חמורה במיוחד באורח פוטנציאלי מן הסיבות כדלקמן: א. בשל ההכרעות הגורליות העומדות בפני ישראל, עלול הנזק הנגרם על-ידי כשלי-חשיבה להיות חמור במיוחד. מאותה סיבה, אסור לתלות את תיקונם של כשלי-חשיבה בלימוד-מתוך-ניסיון בלבד, שכן המחיר עלול להיות יקר מדי. יש להקדיש מראש מאמצים עליונים למניעת שגיאות הנובעות מכשלי-החשיבה.

ב. למעשה, נעשית ישראל לרב-פעיל עולמי, בעיקר במובן הסביל, בכך שמצבנו תלוי בפעולותיהם של גורמים רבים ברחבי העולם. תלותו של המתרחש במזרח התיכון במדיניות ארצות-הברית וברית-המועצות, ותלות חלק חשוב מיכולת הפעולה החיצונית של ישראל ותשתיתה ביהדות התפוצות — אלה ממחישים היטב מצב זה. לפיכך זקוקה ישראל לתיאוריות-מכללא החובקות עולם, בלי שנוכל להרשות לעצמנו להקדיש ללימוד המצב ולניתוחו משאבים המתקרבים לאלה של

et. al., *Selection and Use of Air Bases* (Santa Monica, California: The RAND Corporation, R-266, April 1954).

(נוסח שהותר לפרסום ב-1962), משמעויותיו של מחקר זה והשפעותיו על המציאות מתורארים ב- Bruce L. R. Smith, *The RAND Corporation: Case Study of a Nonprofit Advisory Corporation* (Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1968) — ע"מ 199.

3 הגני משתמש במושג רב-פעיל (multi-actor) במקום המושג המקובל „פעיל“ (ACTOR) כדי להתגבר על כשלי-החשיבה לפיו נתפסת התנהגות מדינה כהתנהגות פרט. ראה כשלי-חשיבה מספר 5 להלן.

Applications in Defense (N. Y.: American Elsevier, 1968).

הדיון המעניין ועתיר-המידע בשימוש בניתוח מערכות הלכה למעשה במערכת הביטחון של ארצות-הברית בתקופת מקנמרה הוא, כמובן, Alain C. Enthoven and K. Wayne Smith, *How Much is Enough?* (N. Y.: Harper & Row, 1971).

בגלל הסיווג הבטחוני החל על מחקרים בנושאים אלה אין בספרות דוגמאות רבות של ניתוח-מערכות בהם. הדוגמה המורכבת היחידה שפורסמה בעיקריה ברבים היא מחקר ראנד על בסיסים לחיל-האוויר, שבו פותח רעיון המכה השניה, ראה Albert Wohlstetter

2 ניתוח המערכות לבדיקת נושאים בטחוניים פותח בעיקרו בתאגיד „ראנד“ בארה"ב. ספר בסיסי שהיה חלוץ גישה זו הוא Charles Hitch and Roland N. McKean, *The Economics of Defense in the Nuclear Age* (Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1961). עומד להופיע בהוצאת „מערכות“.

דיון מעמיק בניתוח-מערכות בטחוני בפעולתו ומספר דוגמאות נכללים ב- Stephen Enke, ed., *Defense Management* (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1967).

הספר המקצועי החדש והטוב ביותר בנושא זה הוא, E. S. Quade and W. I. Boucher, ed., *Systems Analysis and Policy Planning*:

רב-פעילים עולמיים גדולים, כגון מעצ-מות-העל ואחדות מהמדינות הגדולות. ג. מסיבות הכרוכות במאפייניה של מע-רכת קביעת המדיניות הישראלית, עלולה ישראל להתקשות במיוחד בהתאמת תי-אוריות-מכללאל שהצליחו בעבר — לנסי-בות חדשות ולתנאים ההולכים ומשתנים בקצב מזורו.⁴

בטרם נסקור את כשלי-החשיבה המאפי-יינים את הדיון האסטרטגי במדינות המ-ערב, ובמיוחד בארצות-הברית, מן הראוי לעמוד בקצרה על האפשרויות לצמצם כשלי-חשיבה כאלה ולהתגבר עליהם. תנאי עיקרי הוא פיתוח המתודולוגיה המדעית בתכנון ובניתוח אסטרטגיים ושילובם ב-מדעי המדיניות המתפתחים. מתודולוגיה מדעית התורמת לפיתוח חשיבה, ניתוח ותכנון אסטרטגיים צריכה לכלול דפוסים המבטיחים יחס מודע ברור לגבי התי-אוריות-מכללאל ואפשרות לבחון את התי-אוריות הללו בעזרת מבחני תקפות שי-טתיים.⁵ לשם כך ניתן להיעזר — בין השאר, בשיטות דלקמן:

1. מעקב שיטתי אחר תחזיות והמלצות אסטרטגיות, תוך השוואת תוצאות שנצפו ותוכננו מראש להתרחשויות שאירעו למ-עשה. למרות קשיים מתודולוגיים ניכרים העומדים בפני דרך זו⁶ מהווה ההשוואה בין היעד הצפוי מחד גיסא לתוצאות המושגות מאידך גיסא, דרך חשובה לשי-פור הניתוח והתכנון האסטרטגיים, על-ידי הספקמה של היוזן חוזר איכותי לפחות.⁷
2. ריבוי גישות בניתוח ותכנון אסטר-טגיים, על מנת להבטיח לפחות גיוון-מה בתיאוריות-מכללאל ובכך להפחית את הס-תברות התרחשותן של גשיאות חמורות העוללות לנבוע מתיאוריה-מכללאל מסו-ימת כלשהי. ריבוי גישות זה, אין מש-מעו רק ריבוי של יחידות ניתוח ותכנון אסטרטגיים, אלא גם שאיפה לגיוון הגי-

שות על-ידי הודקקות ליחידות כוללניות של ניתוח אסטרטגי, הבוחנות את התו-פעות מנקודת-מבט הרחוקה מחיי יום-יום.⁸ חשוב גם לנסות לגוון ולהרחיב את בסיסן של התיאוריות-מכללאל שעליהן מושתת ניתוח אסטרטגי, על-ידי מאמץ להביא בחשבון גישות ושיקולים אסטרטגיים ממדינות ומתרבויות אחרות.⁹

3. שיטות משוכללות יותר להסבר-תיאור תדמיתם וחיווי התנהגותם של רב-פעילים בין-לאומיים — כוללת, למשל: א. יחידות תדמית טוטאליות, הפועלות (וחיות) משך זמן ממושך, תוך חיקוי מלא ככל האפשר של כל תחומי החיים — תרבות, מידע, סגנון וכדומה — של הירי-בים העיקריים.
- ב. ניצול אנשים הדבקים בתרבויות אחרות לשם הבנתן.
- ג. עיבוד תקנוני-התנהגות מפורשים ביחס ליריבים וניסוחם מחדש תוך היוזן חוזר מתמיד בין התחזיות הנובעות מתקנוני ההתנהגות — לבין המתרחש במציאות.¹⁰
4. בחינת ניתוחים אסטרטגיים על-ידי עימותם עם אירועים שונים, — היסטו-ריים, סינתטיים, היפותטיים-ריאליים והי-פותטיים נוגדי-עובדות. על אירועי מבחן כאלה לזרוע אור על הנחות מכללאל שב-יסודם של הניתוח והתכנון האסטרטגיים, ולהביאן לרמת המודע. כך יכולים אירו-עים כאלה לאפשר בחינה מחדש מודעת של התיאוריות-מכללאל, בעזרת כל הידע המצוי.

עד כאן אחדות מן השיטות לצמצום הש-פעתן המסוכנת של תיאוריות-מכללאל בל-תיבדוקות על הדיון האסטרטגי. גם שי-מוש מלא בשיטות מעין אלה אינו מסלק במלואן את הסכנות בתיאוריות-מכללאל. הואיל וכיום גם המדינות המצטיינות במתודות מפותחות יחסית של ניתוח ותכנון אסטרטגיים, ממעיטות עדיין להש-תמש בשיטות מעין אלה¹¹ — רבה וחמורה

הסכנה הטמונה בכשלי-חשיבה בתחום האסטרטגי, כאשר רוב כשלי-החשיבה נובעים מתיאוריות-מכללאל לקויות. הרשימה דלהלן של כשלי-חשיבה בדיון אסטרטגי בעולם המערבי מבוססת על סקר התרשמותי של ספרות אסטרטגית, שפור-סמה בעיקר — בארצות-הברית ובאנגליה, ועל בדיקה התרשמותית של הכרזות רשמיות של מדיניות ביטחון על-ידי אותן מדינות.¹² לא כל כשלי-חשיבה מופיעים בכל פרסום והכרזה, וישנם מחקרים רבים המתגברים על כשלי-חשיבה רבים. אך רק מחקרים, ניתוחים והכרזות מועטים חופ-שיים ממרבית כשלי-החשיבה. אחרים מצטיינים בטיב טיפולם בנושא זה או אחר — אך עובדה זו מגבירה לעתים את הנטייה ליפול קרבן לכשלי-חשיבה אח-דים, אולי מכיוון שההתרכזות בפיתוח רעיונות מבריקים אחדים, מסיחה את הדעת מבדיקת התיאוריות-מכללאל שעלי-הן מתבסס הניתוח.

בתחומים כמו הניתוח והתכנון האסטר-טגיים אפשר תמיד לשער, כי חומר מסווג עדיף בטיבו על החומר המופיע בספרות הפתוחה, ומתגבר על כשלי-חשיבה. אך נדמה לי, כי זוהי השערת שוא. בארצות-הברית, לפחות, ניתוח אסטרטגי בסיסי מגיע במהירות רבה לספרות הפתוחה אף כי לא תמיד לנפוצה ברבים.¹³ כיוון שכש-לי-חשיבה שבהם נדון כאן עוסקים בנושאי-יסוד וברעיונות בסיסיים, ואינם כרוכים בנתונים של הערכות מודיעין, פעולותיהן של מערכות נשק ותכנון מב-צעי מפורט — אין יסוד להניח, כי הספרות המסווגת העוסקת בניתוח האס-טרטגי בארצות המערב, עולה בטיבה בהרבה על הספרות הפתוחה בכל הנוגע להימנעות מכשלי-חשיבה העיקריים.

רבים מכשלי-חשיבה, כפי שיוצגו להלן, חופפים חלקית זה את זה; ולמטרות אח-רות עשוי מיון שונה להיות עדיף.¹⁴

של מלחמת קוריאה היה מספרם של לקחים ישנים שהיה צורך ללמדם מחדש... נדמה שלקחים אלה או שנשכחו או שלא נקבעו בכ-תב — ואם נקבעו בכתב, לעולם לא הובאו לידיעה". הציטוט נלקח מ- Robert Frank Futrell, *The United States Air Force in Korea 1950-1953* (N.Y.: Duell, Sloan and Pearce, 1961) עמ' XVII.

8 זוהי אחת ההצדקות להקמת ארגונים מיוחדים לניתוחי מדיניות, דוגמת תאגיד "ראנד" בארצות-הברית, וההודקקות המרובה לארגונים כאלה בנושאים של אסטרטגיה בט-חונית.

בהכרעות בדבר רכש וצידו, המגבילות מצדן את האפשרויות האסטרטגיות בעתיד.

6 ראה קביעת מדיניות (ציטוט לעיל), עמ' 50-56.

7 נראה כי אף ברמה של תורת הלחימה לא קל בארצות אחדות להבטיח היוזן חוזר ללמידה, אף כי הדבר פשוט יחסית מאשר ביחס לנושאים אסטרטגיים, ולמרות שהסקת לקח-קרב היא תהליך ממוסד בעבודת-מטה תקינה. מאיר-עייניים ומדהים לגבי המתבונן מבחוץ הוא הקטע הבא, המדבר בחילה-האוויר האמרי-קני במלחמת קוריאה, הלכות מדו"ח של גנרל פ. ויילנד (O. P. Weyland): "אספקט מפתיע

4 ראה בנימין אקצין ויחזקאל דרור, תכנון לאומי בישראל (ת"א, הוצאת המדרשה למנהל, 1966) במיוחד עמ' 21-43. ראה גם יחזקאל דרור, "קביעת מדיניות: אבחון ושיפור", מדינה וממשל, חוברת מס' 1, יוני 1971.

5 על מתודולוגיה משופרת לניתוח אסטרטגי לתרום להתגברות על ליקויים נפוצים אחרים בדיון אסטרטגי, כמו למשל: טיפול נאיבי ביעדים פוליטיים העומדים מעבר ומעל לתכ-נון האסטרטגי כפי שהוא נעשה בדרך-כלל במסגרות צבאיות; הנחת חלופות החורגות בהרבה מנסיון העבר; ונטייה להמעיט בחשי-בות של שיקולים אסטרטגיים ארוכי-טווח

אולם למטרותינו המוגבלות במאמר זה לא הפרטים עיקר. ענייננו בדמות הכללית של כשלי-חשיבה בדיון האסטרטגי המערבי, ובמיוחד אלה אשר להם משמעות לישראל — שכן מסבירים הם חלקית, במישרין או בעקיפין את המדיניות האסטרטגית של מדינות המערב בכל הנרגע למזרח התיכון.

כשלי-חשיבה מס' אחד: „היה“ שווה „ישנו“ שווה „יהיה“

הבנת ההווה במונחי העבר וחיזוי העתיד במונחי ההווה והעבר — אלה מהוים יחד אחד כשלי-חשיבה העיקריים של הדיון האסטרטגי. בדומה לכשלי-חשיבה אחרים, מעוגן כשלי-חשיבה זה עמוק בדפוסים בסיסיים של המוח האנושי, דהיינו — בנטיה הבלתי-נמנעת להסתמך על סדירות העבר לשם הבנת ההווה וחיזוי העתיד. אמנם, נכון שמבחנה מסוימת דומים מרבית אירועי העבר לאירועים אשר אירעו בעבר הרחוק יותר; למרות זאת מלאה ההיסטוריה וגדושה חוסר-סדרתיות, ואינה מהווה בשום פנים ואופן קרה-התפתחות ישיר במימד הזמן — אלא אם נביט עליה מתוך פרספקטיבה של תקופות-זמן מעין גיאולוגיות — שאין לה משמעות לגבי הניתוח האסטרטגי. אכן, מבט זהיר על ההיסטוריה משמש כשלעצמו הפרכה לכשלי-חשיבה, שלפיו העתיד לקרות ידמה בדרך כלל לקורה בהווה ולמה שאירע בעבר. והרי אי-המשכיות הן המהות אחדים מן האתגרים האסטרטגיים העיקריים. לפיכך, כאשר מצוים אנו לטפל

באפשרויות עתידיות הרות-שואה בכוח, שומה עלינו לשפר את יכולת הדיון, ול-הגיע לכורשר לתאר התפתחויות חסרות-תקדים כדי להטביע חותם על מסגרות-ההתייחסות שלנו. כשלי-חשיבה זה מלווה במחקרים אסטרטגיים רבים בכשלי-חשיבה הפוך, דהיינו — ההנחה שהעתיד הקרוב יהיה שונה במידה ניכרת מן ההווה. כשל זה נפוץ עוד יותר באותן אסכולות של חקר היחסים הבין-לאומיים, הצופות לת-מורה פתאומית בהתנהגות האנושית וה-חברתית, שבעקבותיה יבואו שלום ואח-וות-עמים בעתיד הנראה לעין. באורח פרדוקסלי, נוטים שני כשלי-חשיבה הללו להופיע לעתים יחדיו במחקר אחד — וה-תוצאה, שמגיעים לדימוי-עתיד החוזים שינויים פתאומיים, אשר מהוים המשך או ביטוי של מושגים שהתפתחו בעבר.

ידוע לשמצה הדימוי של המטה הצבאי המתכונן למלחמה הקודמת. הנטיה לבסס דימוי זה עצמו על מה שאירע בצבאות אחדים לאחר מלחמת-העולם הראשונה היא, כשלעצמה, המחשה של ההתייחסות לקורה עכשיו ולעתיד לקרות במושגים של מה שאירע בעבר. יתכן כי אכן התר-פעה קיימת — אך אז יש לאבחנה על-ידי מחקר ישיר, או לבססה על תיאוריה אית-נה של הארגון, ולא על הבאת אסמכתאות מן ההיסטוריה. פחות מוכר ביטוי הנפוץ של כשלי-חשיבה זה בניתוחים אסטרטגיים מודרניים. היתה תקופה שבה טענו חוגים אסטרטגיים רבים, כי הם מכוונים לעתיד יותר מאשר אנשי צבא, במיוחד שהם עוסקים במאפיינים המיוחדים של התנג-שות גרעינית — השונים באורח איכותי ממלחמה מקובלת. עצם המושג „מלחמה בלתי-מקובלת“ סימל נטיות אחדות בני-

תוחים אסטרטגיים לטפל בעתיד במו-שגים השונים מן העבר, לפחות בחלקם. ואולם, בשנים האחרונות הפך עצם הרעיון של מלחמה בלתי-מקובלת למקובל, ודיו-נים אסטרטגיים רבים והולכים נוטים לכשלי-חשיבה מספר אחד. הנטיה לחזות אפשרויות אסטרטגיות עתידות במושגי העבר ממחישה כשלי-חשיבה זה בפעולתו. „קוריאה שניה“, „ויאט-נאם אחרת“, „מינכן נוספת“, „משבר ברלין נוסח חדש“, „מש-בר קובה נוסף“, „משבר סואץ שלישי“ — אלה הם מן המושגים המרכזיים המופיעים בניתוחים אסטרטגיים, בין במפורש ובין מכללא. לא פחות בולטת דלותה של הספ-רות האסטרטגית (ביוצאים מן הכלל אח-דים) בדיון במה שמכונה בפי „אפשרויות נוגדות מקובלות“, כגון „מדינות מטו-רפות“ — דלות הנובעת, בחלקה לפחות, מכשלי-חשיבה מספר אחד.

איני רוצה להגוים בטיעוני. כפי שהזכרתי, שינוי מוכר על-ידי מחקרים אסטרטגיים. אולם שינוי נתפס לעתים קרובות כשולי באופיו, ולפיכך כדבר שאפשר ביסודו של דבר, לטפל בו על-ידי הנחיות המתבססות על העבר. אפילו כאשר מצפים לשינוי מהיר, נראה שינוי זה כמתחולל לפי קווים הנחשבים ל„נורמלים“ לאור נסיון העבר. זוהי הנחה מוטעית בחלקה, במיוחד ביחס לנושאים אסטרטגיים — הנהפכים לעתים לנושאים חשובים דווקא בשל העובדה שאין הם דומים לדימוי העבר, ולכן לא נחזו מראש. במיוחד בתקופה של שינוי מהיר במערכת הבין-לאומית, המלווה שינוי מרחיק-לכת בידע המדעי, עלולות השלכותיו של כשלי-חשיבה מסוג מספר אחד להטעות במידה חמורה, בכל הנוגע לניתוח ותכנון אסטרטגי.

9 הנטיה בדיון האסטרטגי בארצות-הברית לג-קוט עמדה מזולת כלפי מחקרים אסטרטגיים מארצות אחרות, המושתתים על תיאוריות-מכללא שונות, היא בעת ובעונה אחת סימן וסיבה לכשלי-חשיבה בדיון האסטרטגי האמ-ריקני. במיוחד בולטת התגובה האמריקנית המזולת כלפי מחקרים אסטרטגיים צרפתיים, בעיקר אלה המצדיקים את הקמת כוח-המחץ הגרעיני הצרפתי, והעוסקים בסוגיית הפצתו של נשק גרעיני.

10 רעיון „תקנוני ההתנהגות“ — דהיינו, כללים הקובעים, כביכול, מראש את פעולות היריב — הועלה זה מכבר, ראה: Nathan Leites, *The Operational Code of the Soviet Politburo* (1951). (N.Y.: McGraw-Hill, 1951). טרם נעשה שימוש בכלי רב-תועלת זה, ראה: Alexander George, „The Operational Code: A Neglected Approach to the Study of Political Leaders and Decisionmaking,“ *International Studies Quarterly*, Vol. 13, No. 2 (June 1969). עמ' 190 עד 211.

11 מעניינת השאלה, מה מונע שימוש שיטתי

טויים קיצוניים של כל כשלי-חשיבה כמעט. כדוגמה למסמך רשמי אמריקני חשוב ביותר, המשקף רבים מכשלי-חשיבה עשוי לשמש ה-Annual Statement by the Secretary of Defence למדינות הקומוניסטיות ולמדינות המתפתחות למיניהן כשלי-חשיבה אסטרטגיים משלהן — בחלקם זהים לאלה של מדינות המערב, ובחלקם סגוליים להן. אך מאחר שניתוחי מתבסס בעיקר על חומר מארצות המערב נמנע אני מלהתייחס במיוחד לכשלי-חשיבה בדיון האסטרטגי באר-צות אחרות.

13 חשובים במיוחד ניירות העבודה שאינם מסווגים, אך הקשים להשגה — של מכוונים למחקרי מדיניות דוגמת תאגיד „ראנד“, המכון לניתוחי הגנה ומכון הודסון בארצות-הברית; המכון למחקרים אסטרטגיים באנגליה; והמכון למחקר ביטחוני בשוודיה.

14 ראה, למשל Stanley Hoffman, *Gulliver's Troubles, Or the Setting of American Foreign Policy* (N.Y.: McGraw-Hill, 1968) במיוחד פרקים 5 ו-6.

ונרחב בשיטות מתקדמות של ניתוח אסטרטגי, העשויות, בין השאר, לצמצם את הסכנות שב-תיאוריות-מכללא. הסיבות למצב זה הן, בין השאר: שמרנות ארגונית כללית; התנגדות אנשי צבא לשימוש בשיטות שפותחו על-ידי אזרחים; החידוש שבשיטות ומיעוט בעלי ה-מקצוע המסוגלים להשתמש בהן בצורה מהי-מנה; הצורך בהקמת יחידות מסוג חדש — לצורך שימוש בשיטות אלה ויישומן השיטתי לנושאים אסטרטגיים; חילוקי-דעות ופקפוקים בדבר יעילותן של שיטות הניתוח האסטרטגי; החריגה שבניתוח אסטרטגי מודרני לתחום סמכויות הצבא מן הצד האחד ומשרדי-החוץ מן הצד האחר — דבר המעורר התנגדות לעצם השימוש בשיטות; ובעיות פוליטיות רחבות יותר, הכרוכות בשימוש רב יותר בשיטות מדעיות — בנושא רבי-משמעותי כמדיניות אסטרטגית.

12 הקורא המעוניין החפץ לבדוק, למשל, את תקיפותה של רשימת כשלי-חשיבה שאציג, מוזמן להתחיל בויכוח שניטש בארצות-הברית בדבר הגנה-נגד-טילים — ויכוח גדוש בבי-

כשליחשיבה מס' שניים:

„רצוי“ שווה „עשוי“
שווה „יהיה“

הנטיה לראות את אפשרויות העתיד ואת המציאות בעתיד כמתקרבות אל מה שהיינו חפצים כי תהיינה, היא תופעה אנושית אחרת, מוכרת ונפוצה, אף כי לא באורח אוניברסלי. כאן יארע — כפי שכבר נאמר — ניתוח וחשיבה אסטרטגיים הנוטים לעתים לקפוץ לתוך הנחה הנוגדת את כשליחשיבה מספר אחד, דהיינו — שהעתיד הקרוב יהיה שונה מאוד מההווה והעבר הקרוב.

המחשה מעניינת לכשליחשיבה זה בפעולה היא אי יכולתם של המשתתפים במשחקי-דימוי אסטרטגיים להבחין בין ההתנהגות הצפויה של פעיל או רב-פעיל כלשהו שאותו הם מדמים, מחד גיסא, והתנהגות שהם רואים כעדיפה לאותו פעיל או רב-פעיל, מאידך גיסא. במספר רב להפתיע של משחקים אסטרטגיים, המשתתפים אף אינם מודעים להבחנה מרחיקת-הלכת בין שתי עמדות אלה. גם כאשר מתבקשים המשתתפים במפורש להתנהג בצורה המדמה התנהגות מציאותית צפויה או להתנהג בצורה המביאה לתוצאות מועדפות — קיים ספק רב, היש להנחיות אלה משמעות תפעולית רבה למשתתפים. תוצאותיהם של משחקי-דימוי אסטרטגיים רבים מצביעים בבירור על הקושי בו נתקלים המשתתפים בהבחנה בין „צריך“ ל„יהיה“, וחשיבותם של משחקים אסטרטגיים ככלי-ניתוח אסטרטגי אף מוסיפה לתדירותו של כשליחשיבה זה. אין פירוש הדבר שקיימות אשליות רבות בדבר השפעתם של עקרונות מוסר על התנהגות בין-לאומית בקרב קהל מנתח-האסטרטגיה במערב (אף כי אשליות כאלה נפוצות מאוד במערב בקבוצה הנרחבת יותר של אנשים המוסמכים בעיניהם הם לשפוט בעניינים אסטרטגיים ובין-לאומיים). יש גם להביא בחשבון את האפקט המגשים עצמו, שהוא גם רצוי מבחינה מסוימת, של כשליחשיבה הנוכחי: הן ביחס לפעיל עצמו והן ביחס לאחרים, משפיעות תצפיות לעתים במידה רבה על ההתנהגות. כאשר דנים ביחסי-גומלין בין הבריות, הרי השפעתן של תחזיות הדדיות על ההתנהגות מוכחת יפה על-ידי מחקרים אמפיריים. גם כאשר המדובר ביחסים בין-לאומיים החלים באמצעות יחסים ישירים

או עקיפים בין בני אדם, יש לצפות כי לתחזיות אסטרטגיות תהא השפעה רבה על ההתנהגות. לפיכך כשליחשיבה שלפיו רצוי יהיה המצוי עשוי, לעתים, להשפיע באורח חיובי על המציאות, לקרב את המצוי אל הרצוי.

יחד עם זאת, הסכנה שבכשליחשיבה הנוכחי חמורה מאוד. במיוחד מוביל כשליחשיבה זה להתעלמות מן האפשרות של התנהגות מסוכנת ובלתי-רצויה ביותר, שכן הכשל גורם להעלאת ההסתברות הסובייקטיבית של אותם אירועים הנרחבים כרצויים יותר. חשיבותן של הסתברויות סובייקטיביות כטכניקה של ניתוח אסטרטגי וחשוב מזאת — כדרך חשיבה אנושית — אף מגבירה את הסכנות הצפונות בכשליחשיבה זה.

כשליחשיבה מספר שניים אינו נתפס באורח שווה ביחס לכל ממדי התחזיות. למשל, אם מתיחסים אל ברית-המועצות כאל מעצמת-על תוקפנית מאוד, תהא נטיה לכלול תוקפנות בין ההתנהגויות הצפויות. דבר זה עשוי להיות בבחינת מס-שפתיים יותר מאשר מאפיין תפעולי של תחזיות, כפי המומחש על-ידי מיעוט התחזיות הנכונות של האסטרטגיות הסובייטיות ביחס למצרים — גם בין המנתחים האסטרטגיים המחמירים ביותר ביחס לברית-המועצות בארצות-המערב. בנוסף לכך, גם כאשר מצפים שיריב מסוים יתנהג בצורה תוקפנית ובצורות בלתי-רצויות אחרות בממדים אחדים, עדיין יש בארצות המערב נטיה לייחס לו מאפיין הנתפסים כרצויים ביחס לממדים אחרים. למשל, לאחר שניתוח תועלת-עלות נהפך לטכניקה מקובלת ביחס לנושאים אסטרטגיים אחדים בארצות הברית, התגברה מאוד הנטיה להסביר ולחזות את התנהגות היריבים כאילו צריכים הם — ולכן למעשה יעשו כן — להביא בחשבון ניתוחי תועלת-עלות בהחלטותיהם.

במיוחד קשה — בגלל כשליחשיבה זה — לחזות את התנהגותה של מדינה, כשיש באותה התנהגות יסודות ברורים של ניגוד לאינטרסים ארוכי-הטווח של אותה מדינה, כגון — במקרה קיצוני — נטיה ל„איבוד-לדעת לאומי“, או במקרים פחות קיצוניים, נכונות לקרבות רבים למען אידיאולוגיה, או תפיסה קיצונית של „יעוד ושליחות לאומית“.

כשליחשיבה מס' שלוש:

התנגשות היא מסוגנת

הקורא על מלחמות ימי-הביניים ייווכח לדעת עד כמה היה סגנון המאבק קבוע. לשוא יחפש אחר חדשנים שיחרגו מעבר לטקס המקובל של הלחימה באותה עת וישיגו ניצחון מוחץ על-ידי המצאת דפוס לוחמה חדש. ואולם כל הבוחן את האי-רועים בהווה בעין קפדנית ואובייקטיבית, כל כמה שהדבר קשה, יבחין כי גם כיום דפוסי המאבק הנם מסוגננים וקבועים.

דפוסי המאבק המסוגננים אינם חייבים בהכרח להיות תואמים לכללי המוסר המ-קובל. לעתים נוטים לשכוח (אולי בשל נדירות התופעה) כי גם ברמה האסטרטגית ניתן לסטות מדפוסי המאבק המקובלים כגון: התנקשות שיטתית במנהיגים, שיגור אנונימי של נשק גרעיני, הרעלת מזון ומים, שימוש נרחב בבני ערובה למטרות מדיניות וכיוצא באלה. אלה הן אך דוג-מאות מעטות מני רבות של דפוסי מאבק אפשריים החורגים מעבר לדפוסים מקובלים ומעבר למוסר מאבק מקובל והזוכים, על כן, לגינוי ולהזנחה. עם התפתחות הטכנולוגיה ילכו וירבו האפשרויות ל-דרכי מאבק נוגדי-מקובלות. בדרך-כלל — ויש לברך על כך מבחינת הסדר הבין-לאומי — אין נזקקים לדפוסי מאבק נוגדי-סגנון מקובל. אולם תהא זו התעלה-מות מן המציאות אם לא תובא בחשבון האפשרות שמישהו אחר עלול להשתמש בדפוסי מאבק נוגדי-סגנון מקובל אם לא ייעשו הכנות לקראתה.

כשליחשיבה אינו בכך שמתייחסים לחלק מהסטיות האפשריות מדפוסי המאבק המ-קובלים כאל התנהגות בלתי-אנושית הר-אויה לגנאי. כשליחשיבה טמון בהנחה — הקשורה במישרין לכשליחשיבה מספר אחד ושניים והמבוססת על הבנה מוטעית של ההיסטוריה — כי העובדה שדפוסי התנהגות נוגדי-סגנון מקובל הם ב-דרך-כלל מגוונים וממעטים להפעילם, מב-טיחה שהתנהגות כזאת לא תיתכן במצי-אות זו או אחרת. בכך שאנו מתעלמים מלכתחילה, הלכה למעשה, מאפשרות-הת-רחשותן של תופעות אלה במישור האס-טרטגי עלולים אנו לעמוד חסרי אונים כאשר פעיל או רב-פעיל נוגדי-מקובלות, כגון „מדינה מטורפת“ או גאון אסטרטגי, יפתיעונו בנוקטם בדפוס התנהגות בלתי-

(סוף בעמ' 52)

ארטילריה בצבאות העולם

מטרת סקירה זו להציג מאזן איכותי וכמותי של האמצעים הנמצאים כיום, או שיימצאו בעתיד הקרוב, ברשות חילות-התותחנים של הצבאות העיקריים בעולם — צבאות ארה"ב, ברה"מ, גרמניה המערבית ובריטניה. צבא צרפת אינו נמנה כאן, כיוון שבמקורה נכתבה הסקירה צרפתית, והמחבר הניח כי קוראיו מכירים את חיל-התותחנים בצבאם.

פינת התותחן

- ארמיה, בהתאם לנסיבות ולצרכים. לפיכך נוכל להצביע על נטיה כללית בלבד במערכי הארטילריה בדרגים אלה. הנושאים שייסקרו יהיו:
- ארטילריה קרקע — קרקע גרעינית
- ארטילריה קרקע — קרקע קונ-בנציונלית
- ארטילריה נ"מ
- איכון ארטילרי
- הסובייטים מציידים את טיליהם גם ברא-שים כימיים.
- קיימת נטיה לשימוש רב ככל האפשר במ-

כבר נאמר: „הארטילריה היא אלוהי הרקב“. הריכוזים העצומים של תותחים במלחמת-העולם השנייה שבו ואישרו הערכה חיובית זו. מאז תום מלחמת-העולם השנייה הוכנסו לשירות הרקטות והטילים בעלי החימוש הגרעיני, והללו הגדילו את עוצמת-האש של הארטילריה באורח ניכר. למרות שב-תקופה זו לא חל שינוי כמותי בולט בארטילריה נ"מ, חל בה לעומת זאת שיפור איכותי ניכר, הודות להישגי ה-אלקטרוניקה והתפתחות הטילים. כן קיבל האיכון הארטילרי תנופה חדשה.

ארטילריה קרקע — קרקע גרעינית

תכונות אופייניות

טבלה מס' 1

משקל הפגז/הטיל	משך התגובה (בדקות)	עוצמת הנשק (בקילוטון)	טווח מקסימלי (במ"מ)	דגם או קוטר	המדינה
54 ק"ג	15	<5	13	155 מ"מ	ארה"ב
109 ק"ג	15	<5	14.5	203 מ"מ	ארה"ב
2.14 טונות	50	<50	38	„הונסט ג'ון“	ארה"ב
1 טונה	25	<50	60	„פרוג“	ברה"מ
1.5 טונה	15	<50	75	„לאנס“	ארה"ב
4.5 טונה	15	<200	140	„סרג'נט“	ארה"ב
6 טונות	35	<200	300	„סקאד“	ברה"מ
6 טונות	—	>100	600	„שאדוק“	ברה"מ
—	—	>100	800	„סקאל בורד“	ברה"מ
4.6 טונות	30	>500	740	„פרשינג“	ארה"ב

שגרים על גלגלים, במגמה להגדיל את הניידות על כבישים דרכים, בלא להפ-חית במידה רבה את כושר העבירות בכל שטח.

הנתונים בדבר הארטילריה הדיביזיונית ידועים למדי; אך ככל שהדרג גבוה יותר, פוחתים הנתונים, ויחידות בכמות משתנה ובצירופים שונים נכללות בקורפוס וב-

הקצאת משגרים גרעיניים לעוצבות

המדינה	זגם	ארמיה	קורפוס	דיביזיה	בסך-הכל	הערות
בריטניה	"הונסט ג'ון"	—	(3 דיביזיות)	4	12	נוסף לתותחים בני 155 ו-203 מ"מ, בעלי כושר גרעיני
גרמניה המערבית	"סרג'נט", "הונסט ג'ון"	—	(4 דיביזיות) 4	— 6	4 24	ה"פרשינג" מופעל ע"י חיל-האוויר
ברה"מ	"שאדוק", "סקאד", "פרוג"	(קבוצת ארמיות)	(ארמיה = 4 דיביזיות)	—	—	סך-הכל מתייחס רק לקורפוס או לארמיה
		12	—	—	9	
		18	9	—	12	
		—	—	3	—	
ארה"ב	"פרשינג", "סרג'נט", "הונסט ג'ון"	(3 קורפוסים)	(4 דיביזיות)	—	—	נוסף לתותחים בני 155 ו-203 מ"מ, בעלי כושר גרעיני
		36	—	—	2	
		—	2	—	34	
		—	18	4	—	

- הגדלת קצב-האש על-ידי אוטומטי-זציה של פעולת הטעינה (6 יריות תוך פחות משלושים שניות).
 - שדה-אש של 6,400 אלפיות בעזרת צריח מסתובב.
 - מחסה מוחלט לצוות על-ידי שריון ואטימות כלי-הרכב.
 - אפשרויות אמפיביות.
- למכלול סוגי-התחמושת המסורתיים: תחמושת נפיצה, נגד-טנקים, עשן, תאורה וכימית, מתווספים סוגים חדשים: פצצות נגד-אדם ונגד-טנקים; מפזרי מוקשים; מפזרי חצים (Flechettes).

קפה בין הצבאות המערביים לסובייטיים. הראשונים משתמשים כמעט אך ורק בכליים וחליים מתנייעים, ואילו הסובייטים משתמשים בכלים נגררים, שאינם מספקים מחסה לצוות. עם זאת אין השימוש בתור תח קשור בכלי הנושא אותו. במקרה של קלקול או תקלה, או בעת טיפול תקופתי של הרכב הגורר — אפשר להחליפו בלא קושי.

התכונות העיקריות השתנו אך במעט במשך עשר השנים האחרונות. תכונות הנמצאות בשלבי פיתוח בנאט"ו מדגישות את הדרישות הבאות:

השוואת הנתונים שבטבלה מס' 2 היא תיאורטית למדי, שכן אין היא מביאה בחשבון את היקף השימוש הצפוי ואת עוצמת הכלים. עם זאת, מבליטה היא, כי ההקצאות לדיביזיות קרובות זו לזו במידה ניכרת. כן מראה ההשוואה, כי עדיפותן של ארה"ב וברה"מ נובעת בעיקר מן הציוד הכבד וארוך-הטווח היכול לעמוד לרשות הארמיה (או קבוצת-הארמיות), כדי להפ-עיל לחץ מיוחד בעומק מערך האויב.

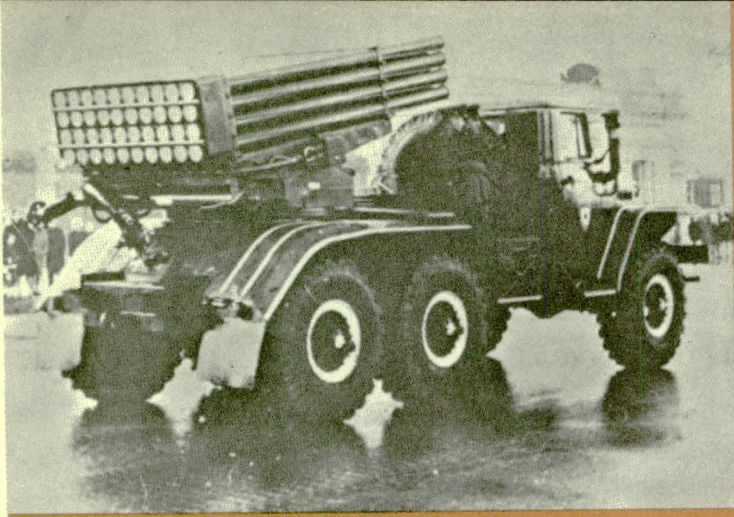
ארטילריה קרקע — קרקע קונבנציונלית

שיטת ההנחה	הנעה	המשגר	משקל המשגר (בטונות)
—	—	רכב מתנייע זחלי	25
—	—	רכב מתנייע זחלי	27
אין	מוצק	משאית	15.5
אין	מוצק	שלדה זחלית או משאית	20
אינרטי	נוזלי	שלדה זחלית או נגררת על גלגלים	10
אינרטי	מוצק	נגרר על גלגלים	—
מתוכנת	נוזלי	משאית על גלגלים או על זחלים	35
אינרטי או מתוכנת	מנוע טורבינה	משאית	20
אינרטי או מתוכנת	—	משאית	20
אינרטי	מוצק	נגרר על גלגלים או שלדה זחלית	—

סוגי תחמושת אלה, המצויים בחלקם ב-שלבי פיתוח ובחלקם כבר בשירות, מג-בירים במידה ניכרת את יעילות האר-טילריה.

● הגדלת הטווח על-ידי הארכת הקנים או באמצעות תחמושת מיוחדת, או תר-ספת כוח-דחף. 30 ק"מ הוא הטווח הרצוי לתותח בן 155 מ"מ.

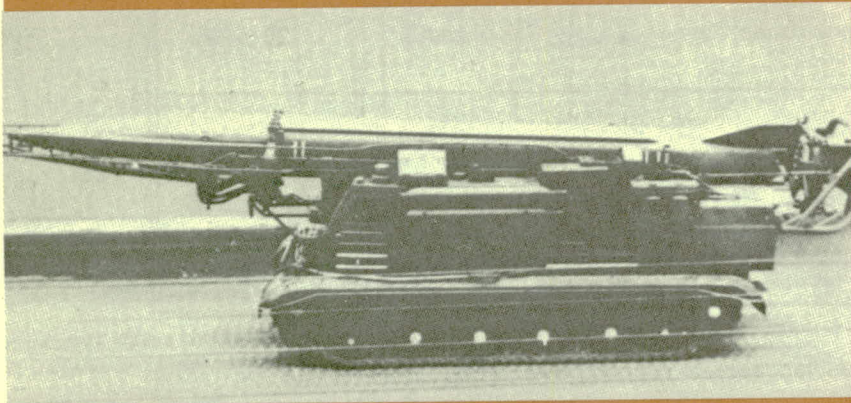
ישנו מגוון כלים גדול, והטבלה דלהלן מפרטת את תכונותיהם של הסוגים הנפר-צים ביותר, מסווגים על-פי קוטרם. הטבלה מס' 3 מבליטה הבל בסיסי בהש-



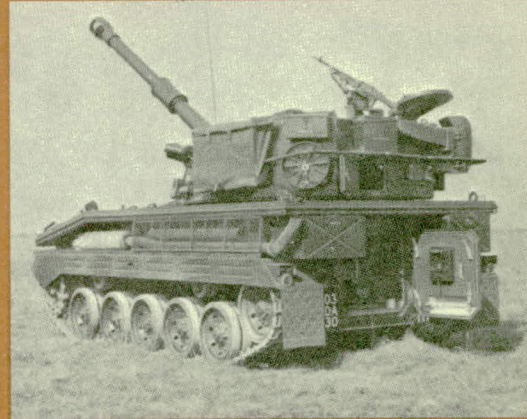
2



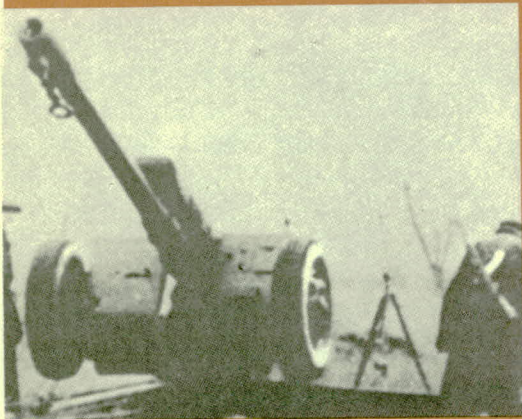
1



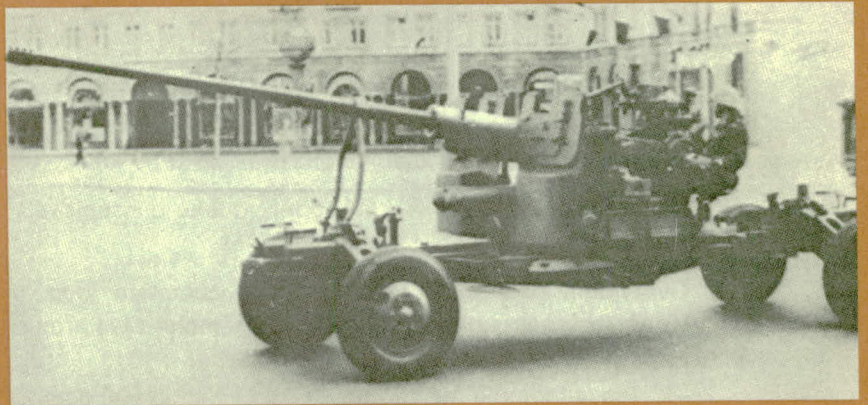
4



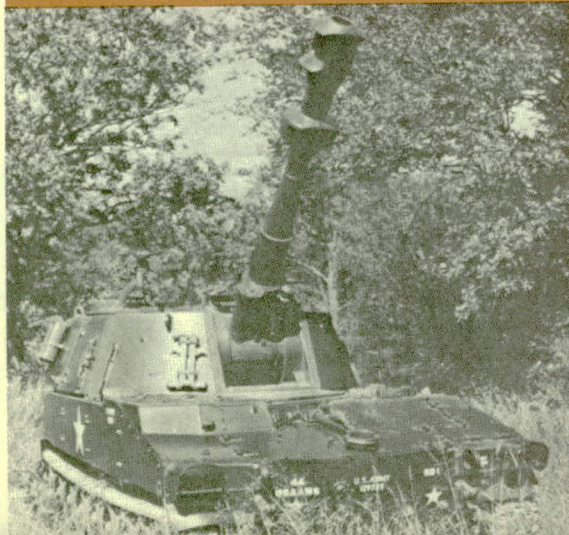
3



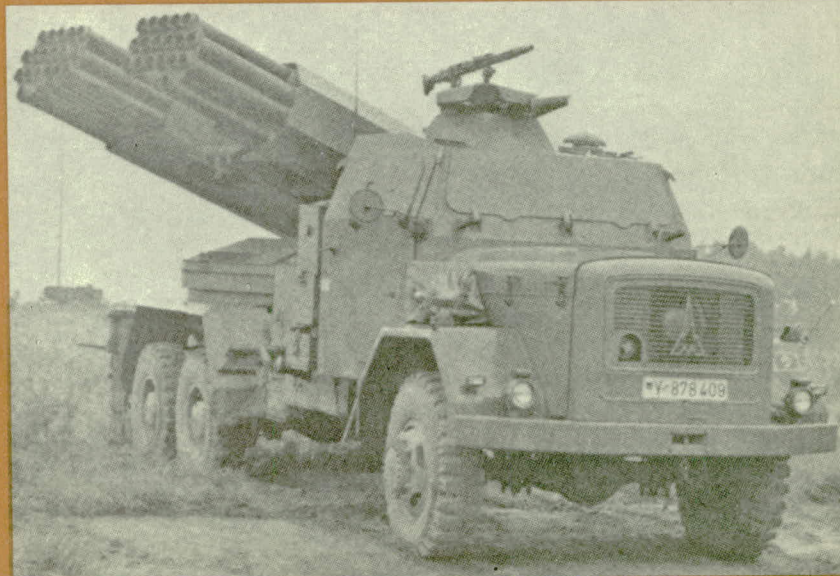
6



5



8



5. תותח נ"מ "S-60" 57 מ"מ
6. הוביצר M-63 122 מ"מ
7. משגר רקטות רבי-קני, "וגמן"
8. תותח "M-109" 155 מ"מ

1. טיל נ"מ אישי, "בלופייפ"
2. משגר רקטות רבי-קני "BM-21" 122 מ"מ
3. תותח מתנייע, "אבוט" 105 מ"מ
4. טיל קרקע-קרקע, "סקאד ב"

תותחים

טבלה מס' 3

משקל בטונות	אופן ההסעה	שדה-אש (באלפיות)	קצב (בדקה)	טעינה	טווח (בק"מ)	דגם וקוטר	המדינה
1.3	נגרר	1000	4 (בשעה הראשונה)	ידנית	10.2	105/14M56	איטליה
2.26	נגרר	809	10	ידנית	11	105/M101	ארה"ב
16	מתנייע	6,400	6	אוטומטי למחצה	17.5	105 ABBOT	אנגליה
3	נגרר, בעל בסיס תלת רגלי	6,400	7	ידנית	15	122M63	ברח"מ
8.5	נגרר	900	6	ידנית	26.7	130M54D46	ברח"מ
3.6	נגרר	620	4	ידנית	12.4	152M43D1	ברח"מ
5.7	נגרר	1,066	6	ידנית	18	152D20	ברח"מ
23.8 *	מתנייע	6,400	4	אוטומטי למחצה	14.6	155M109	ארה"ב
28.2	מתנייע	1,066	2	אוטומטי למחצה	32.7	175M107	ארה"ב
26.6	מתנייע	1,066	2	אוטומטי למחצה	16.8	203M110	ארה"ב

* בעל כושר גרעיני

משגרי רקטות רבי-קנים (לפי הקוטר)

טבלה מס' 4

המדינה	דגם	קוטר (במ"מ)	טווח (בק"מ)	מספר הקנים	מרכב	הערות
גרמניה המערבית	"וגמן"	110	15	36	משאית	בסוללה 8 משגרים
ארה"ב	M-91	115	10.6	45	נגרר על גלגלים	בסוללה 3 משגרים
ברח"מ	BM-21	122	15	40	משאית	בסוללה 6 משגרים
ברח"מ	BMD-20	200	20	4	משאית	היו צמודות ליחידות "פרוג" אך כנראה הוצאו מן השירות

תותחים נ"מ

טבלה מס' 5

המדינה	דגם	קוטר (במ"מ)	טווח מעשי (בק"מ)	קצב-הירי (בדקה)	מרכב	תכונות מיוחדות
ארה"ב	"וולקן"	20	1.5	3,000	זחלי — 11 טונות	6 קנים מסתובבים; מכ"מ חיפוש; מכוון אופטי
גרמניה המערבית	60 M42	40	1.1	240	זחלי — 25 טונות	דו-קני; כינון אופטי
בריטניה, גרמניה המערבית	40 L70	40	3	240	נגרר — 4.7 טונות	מכ"מ איכון וניהול-אש; אפשרות של כינון אופטי
ברח"מ	57 S560	57	4.8	60	נגרר — 4.7 טונות	מכ"מ חיפוש ובקרת-אש

מדינה	דגם	טווח (בק"מ)	תקרה (בק"מ)	משקל (בק"ג)	הנחיה	איכון המטרה	שימוש
צרפת, גרמניה המערבית	"רולנד"	6	3	63	מחשב כוונת אופטית	מכ"מ	מזר-אוויר נאה
בריטניה	"רפיאר"	6	3	40	מחשב כוונת אופטית	מכ"מ	מזר-אוויר נאה
ארה"ב	"צ'אפרל"	8	3	84	מכוון אוטומטי תת-אדום	אופטי	מזר-אוויר נאה
בריטניה	"טונדרברד"	30	20	1,000	מכוון אוטומטי מכ"מ	מכ"מ	בכל מזר-אוויר
ארה"ב	"הוק"	30	20	575	מכוון אוטומטי מכ"מ	מכ"מ	בכל מזר-אוויר
ברה"מ	ס. א. 2	50	20	1,500	שלטר-רחוק אוטומטי	מכ"מ	בכל מזר-אוויר
ארה"ב	"נייקה-הרקולס"	130	30	2,400	פיקוד-רדיו אוטומטי	מכ"מ	בכל מזר-אוויר

בל ביותר, נערכים ניסויים בטיל הקנדי CL89. כן נערכים ניסויים גם באנגליה ובגרמניה המערבית. יתכן שקיימים גם בברה"מ טילים שפותחו על בסיס מטוסי מטרה.

מכ"מ איכון נגד מרגמות, כגון "גרינד-ארצ'ר" הבריטי. בפיתוח וגם בשירות מצויים מכ"מים המסוגלים לאכן מסלולי טילים.

אמצעי-איכון באמצעות הרשף והנפץ.

סיכום

מזן האמור עולות נקודות אחדות הראויות ליתן עליהן את הדעת:

- איזון יחסי של הכלים הארטילריים בדרג הדיביזיה; בדרג הקורפוס והארמיה נהנית ארה"ב מעדיפות ניכרת הן באר-טילריה רגילה והן בגרעינית! עדיפות זו ישנה, אף כי במידה פחותה גם לארמיה ולקבוצת-הארמיות הסובייטיות.
- לברה"מ פוטנציאל כימי ניכר.
- האמצעים הארטילריים ואמצעי השי-גור קרקע-קרקע הסובייטיים, בין אלה הנגררים ובין המוגנים במקצת על-גבי שלדות זחליות — פגיעים מאוד.
- ארה"ב עושה לשיפור איכותי וכמותי של הארטילריה נ"מ (תותחים וטילים).

האמצעים בכל אחד מהסוגים הללו דומים בכל הצבאות; ברם, כדי לקבל תמונה שלמה יותר של יכולת העוצבות להגנה נ"מ, רצוי להוסיף כלי-נשק שהשימוש בו אינו בלעדי לתותחנים — תותחים בעלי קצב-אש מהיר: 20 מ"מ ו-30 מ"מ במערב, 23 מ"מ בגוש המזרחי. במגוון הנשק נ"מ קיימים טילים קלים, דוגמת טילי ה"רד-איי" האמריקני וה"בלופייפ" הבריטי — ויש להניח כי מצויים גם טילים סובייטיים מסוג זה — המופעלים על-ידי חייל יחיד ומשמישים להגנה נ"מ בדרג היחידה. כן אין לשכוח את הטילים בעלי הטווח הארוך, המופעלים על-ידי חיל-האוויר.

ארטילריית איכון

בארה"ב ובאנגליה מצוי רגימנט איכון בדרג הקורפוס, והוא מאורגן בצורה המ-אפשרת לו להפריש 3 סוללות שלמות וזהות לדיביזיות. בגרמניה-המערבית בר-טל גדוד התצפית והאיכון. בדיביזיות ישנה סוללת איכון וסוללת מכ"מ, כך שב-קורפוס נותרים רק אמצעי-הפיקוח לטווח רחוק. בברה"מ יש לכל דיביזיה סוללת-איכון.

האמצעים המופעלים כוללים:

טילי איכון. בארה"ב, לאחר שנזנח המטוס-ללא-טייס, שכושר הביצוע שלו היה מוג-

מזן הראוי להזכיר את הקמתה של "ארטי-לריה אוירית", על-גבי מסוקים, בארה"ב. גדוד ארטילריה כזה מונה 3 סוללות שבכל אחת מהן 12 מסוקים; כל מסוק חמוש ב-48 רקטות של 70 מ"מ.

"ארטילריה אוירית" זו אינה אלא פתרון-ביניים, והמטרה הסופית היא "ארטילריה מתנייעת מוטסת", כלומר — קנה ארטי-לרי על משטחה מוטסת, המאפשרת ירי עקיף לקרקע.

ברה"מ מכניסה לשירות את הטיל "גינ-פול". תכונותיו טרם נודעו במידה מספקת; טווחו, כפי הנראה פחות מ-10 ק"מ והוא מוסע בקבוצות של 3 טילים על-גבי שלדה זחלית, כגון "ZSU 23/4" (מ-1 עד 2 סול-לות של 4 כלים מתנייעים "ZSU 23/4" לרגימנט חי"ר ממוכן או לרגימנט משור-יי).

להוציא הטיל "נייקה" או כלים דומים המופעלים על-ידי חיל-האוויר, ניתן לחלק את האמצעים בטבלה דלעיל ל-3 סוגים עיקריים:

- תותחים בעלי טווח קצר, אך קצב-אש גדול;
- טילים קלים בעלי טווח קצר — 6 עד 8 ק"מ;
- טילים בעלי טווח בינוני — מ-30 עד 50 ק"מ.

מתת-תקלע ועד מק"ב

גרמניה המערבית. בטיחות היורה, אמינות תפעול גם בתנאים קשים, ודיוק הכלי — אלה נמנים על המטרות שהושגו. יתרונות „משפחת” הנשק HK בשביל איש התחזוקה והטקטיקן הם:

- אימון ותפעול פשוטים, באשר הרובאי — לאחר שלמד לתפעל כלי אחד — מסוגל לתפעל גם את יתר הכלים.

- הפעלה טקטית רב-צדדית, שכן לכל משימה קיים הכלי התכליתי ביותר.

- אספקה פשוטה של חלפים ומכללים, בגלל חליפותם הרבה, וכתוצאה מכך — צמצום עד למינימום במלאי של החלקים השונים — במחסן ועם הגייסות.

- טיפול ואחזקה במצב תקין — קלים. מערכת הנשק HK כוללת שלוש קבוצות:

הרובה האוטומטי "G-3" הוא בסיסה של מערכת-הנשק HK ושל „משפחת” הנשק הקל החדשה המוצגת להלן. זו עונה על הדרישות האחרונות של טכניקת הנשק, ומאפשרת הרחבה בכל עת. ב„משפחה” החדשה, אחוז גבוה של חלקי הכלים השונים זהים, ועל-כן — חליפים. „משפחת” נשק זו היא הגשמת דרישותיהם, המנוגדות לעיתים, של איש הלוגיסטיקה, התחזוקה, הטקטיקן הצבאי, התמחירן והיצרן, ובה כל החידושים המקובלים של תקופת אחר-המלחמה באשר לסוגי התחמושת השונים של נשק קל.

בפיתוח כלי הנשק החדשים הללו הוקפד כי לכל סוג של כלי ייבנה גוף המתאים לקוטרו, לפעולת מנגנונו ולהפעלתו הטקטית. בכך נמנע גם הצורך בשינויים ותוספות בגוף הכלי, המביאים לידי עיוות ממדיו.

הרובה "G-3" יוצר בכמות רבה ביותר, ונמצא זה שנים אחדות בשירות הצבא ב-

יורה תחמושת 7.62 מ"מ (51X) נאט"ו { רובה אוטומטי "G3A3"
רובה אוטומטי "G3A4"
מקלע "HK21"

א

יורה תחמושת 9 מ"מ (19X) „פרבלום” { תת-מקלע "MP5A2"
תת-מקלע "MP5A3"

יורה תחמושת 5.56 מ"מ (45X) מהירות-לוע כ-960 מ/ש' אנרגיית-לוע כ-167 ק"ג/מ' { רובה אוטומטי "HK33"
רובה אוטומטי "HK33K"
תת-מקלע "HK53"
מקלע "HK23"
מקלע קל "HK13"

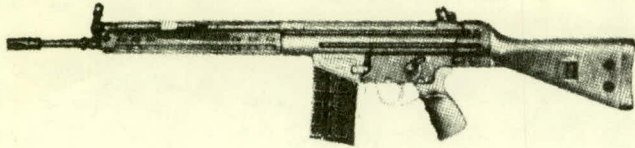
ב

יורה תחמושת 7.62 מ"מ (39X) מהירות-לוע כ-720 מ/ש' אנרגיית-לוע כ-210 ק"ג/מ' { רובה אוטומטי "HK32"
רובה אוטומטי "HK32K"
מקלע "HK22"
מקלע קל "HK12"

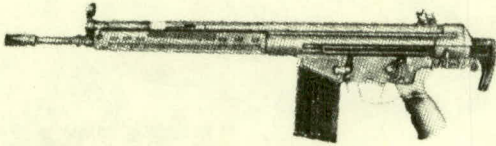
ג

כלי הנשק שבקבוצות ב' ו-ג' הם בעלי מבנה זהה לאלה שבקבוצה א'. ההבדל ביניהם הוא בסוג התחמושת. גם בנתונים הטכניים ישנם הבדלים דקים בלבד.

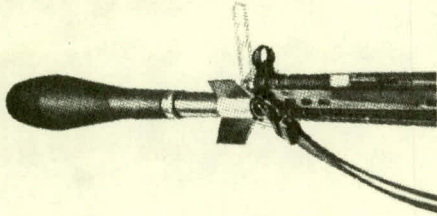
רובה אוטומטי "G-3"



תמונה מס' 1: רובה אוטומטי "G-3A4" בעל מתפס וקת מחומר פלסטי (נשק סטנדרטי).

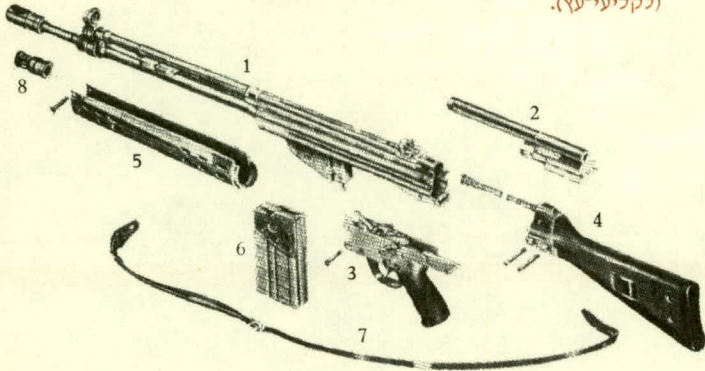


תמונה מס' 2: רובה אוטומטי "G-3A4" בעל קת מתקפלת (רובה קצר — מתאים במיוחד לכוחות מוטסים וכוחות שריון).



תמונה מס' 3: "G-3A4" עם רימון רובה; אין צורך בהתקן מיוחד ליריית הרימון.

תמונה מס' 4: מכללי ה"ג-3": 1. הגוף עם הקנה, מערכת-הטעינה והכוונות; 2. המחלק; 3. בית-האחיזה עם מערכת-ההדק; 4. הקת; 5. המתפס; 6. המחסנית; 7. הרצועה; 8. מיצרי לוע (לקליע-עץ).



הרובה האוטומטי "G-3" פועל על-פי עקרון הרתיעה, והוא בעל קנה קבוע ונעילת גלילונים מוזן במחסנית. ניתן לירות בו באש בודדת ושוטפת כדורים בקוטר 7.62 מ"מ \times 51 (נאט"ו) מכל תוצרת שהיא — גרמנית ולא-גרמנית — ללא תקלות; הודות לשיטות ייצורו ללא תפר. הוא אינו רגיש לזיהום והשפעות מזג-האוויר, ותפעולו פשוט ביותר. קל לפרקו לצורך ניקוי, ללא צורך בכלים כלשהם וקל גם להרכיבו; הוא זקוק לטיפול ולניקוי מעטים, וכל חלקיו ומכלליו המעטים חליפים.

נתונים טכניים של רובה "G-3"

עקרון הפעולה — רתיעה
שיטת הנעילה — נעילת גלילונים
הזנה — מחסנית ישרה של 20 כדור
סוגי האש — בודדת ושוטפת
מהירות-אש — 500—600 כדורים בדקה
כוונות:

1. מכנית — כוונת אחורית סבה בעלת 4 מצבים: ל-100 מטרים כוונת קרבית; 200 300 ו-400 מטרים
2. אופטית — כוונת טלסקופית בת 4 חלקים, ל-6 מצבים — 100—600 מטרים; ניתנת לכוונון, להגבהה ולציוד.
קוטר — כדור 7.62 מ"מ \times 51 נאט"ו
מהירות-לוע — 780—800 מטרים בשניה
אנרגיית-לוע — 290—300 ק"ג/מ'

אורך

"G3A3" — 1,020 מ"מ

"G3A4" בלי קת — 800 מ"מ

"G3A4" עם קת — 1,020 מ"מ

הרחק כוונות — 575 מ"מ

קנה — 450 מ"מ

משקל

"G3A3" ללא מחסנית — 4.25 ק"ג

"G3A4" ללא מחסנית — 4.50 ק"ג

מחסנית אלומיניום ריקה — 0.12 ק"ג

כדור — 24 גר'

משפחה חדשה של נשק קל גרמני

הרובה "HK33" בעל קוטר 5.56 מ"מ הוא אחד מכלי-הנשק הרבים לחי"ר שיוצרו בגרמניה. רובה זה הוא גירסה מוקטנת של רובה ה"ג-3" בקוטר 7.62 מ"מ, הנמצא בשירות צבאה של גרמניה-המערבית. בדומה ל-"G-3", פועל כלי-נשק זה על-פי עקרון הרתיעה והוא מצויד במערכת-נעילה גלילי-

נית. את הקת הקבועה הרגילה ניתן להחליף בקת מתקפלת. אפשר לחבר דורגל לפני בית-המחסנית, להתאים לרובה כוונת טלסקופית, ולהשתמש בסתרשף לירי רימונים. כן ניתן להרכיב על הכלי כידון. גירסה אחת של כלי זה הוא "HK33K", אשר לו קת מתקפלת וקנה מקוצר, ולכן

מקלע "HK-21"

המקלע נוח להצבה ולתפעול. על-ידי החלפת הקנה, מוביל סרט-הכדורים והמחלק, ניתן להתאים את המקלע, היורה כדור בן 7.62 מ"מ × 51 נאט"ו, לירי כדורים בני 5.56 מ"מ × 45 וכן כדורים בני 7.62 מ"מ × 39. תפעולו דומה במידה רבה לתפעול הרובה "G-3" ויתר הכלים של מערכת הנשק HK.

נתונים טכניים של המקלע "HK21"

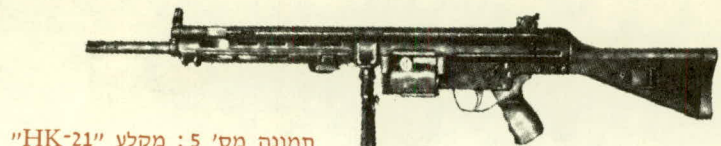
עקרון הפעולה — רתיעה
 שיטת הנעילה — נעילת גלילונים
 הזנה — סרט-כדורים מתכתי
 סוגי-האש — בודדת ושוטפת
 מהירות-אש — כ-850 כדורים בדקה
 כוונת מכנית — כוונת-שנתות, מ-200—1200 מטרים, מדורגת למאות מטרים, ניתנת לכוונו, להגבהה ולציוד
 קוטר — 7.62 מ"מ × 51 נאט"ו
 מהירות-לוע — כ-800 מטרים בשנייה
 אנרגיית-לוע — כ-300 ק"ג/מ'

אורך

המקלע — 1,020 מ"מ
 הרחק כוונות — 590 מ"מ
 קנה — 450 מ"מ

משקל

מקלע, ללא דורגל — 7.30 ק"ג
 קנה רזבי, ללא ידית — 1.70 ק"ג
 דורגל — 0.60 ק"ג
 כדור — 24 גר'

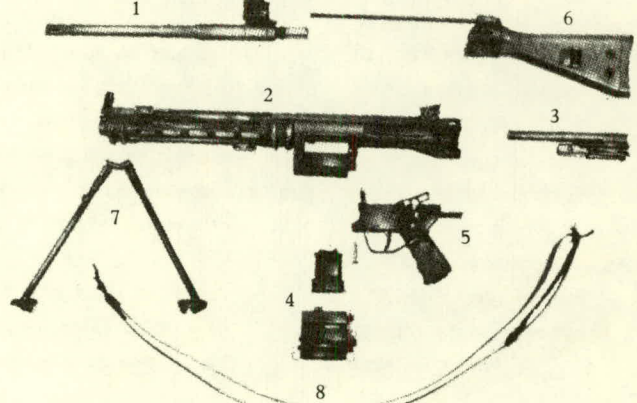


תמונה מס' 5: מקלע "HK-21" עם דורגל



תמונה מס' 6: מקלע "HK-21" על הצובה

תמונה מס' 7: מכללי המקלע "HK-21": 1. קנה; 2. הגוף עם מערכת הטעינה והכוונות; 3. המחלק; 4. מוביל סרט-הכדורים; 5. בית-האחיזה עם מערכת-ההדק; 6. הקת; 7. הדורגל; 8. הרצועה לנשיאה במצב "היכון".



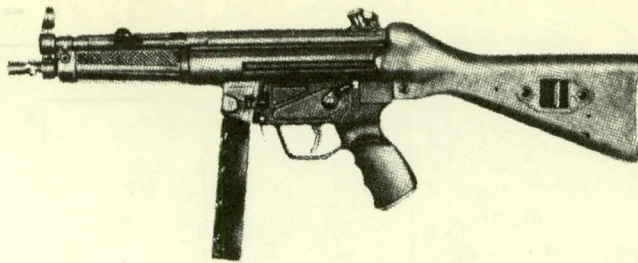
ק"ג; משקל מחסנית מלאה — 0.335 ק"ג. מהירות האש היא 600 — 650 כדורים בדקה, ומהירות הלוע 960—980 מטר/ש'. ניתן להרכיב על הרובה מיצר-לוע ליריות קליע-עץ. על-אף שדוחות מבחני-ירי מלמדים כי ה-"HK33" אינו מדויק כמו ה-"AR15" האמריקני או "AR18" בעלי אותו קוטר, הרי מעלתו בכך שהוא עמיד, ומבנהו הבסיסי זהה למבנם של כל הכלים הרבים של משפחת הנשק HK, ה- מצויים כבר בשירות צבאות רבים.

פני הסדן, לאחר נסיגת הנוקר הקפיצי ה- מופעל על-ידי פטיש; ונסיגה זו מאפשרת שחרור גלילוני-הנעילה.

פירו-קשדה נעשה ב-"HK33" על-ידי הסרת הפינ-נועל-הגוף, שניתן להניחו באחת המגרעות של הקת קבועה. לאחר-מכן מוסרת הקת את בית-האחיזה ומערכת ההדק ניתן להסיר או לכופף מטה. חלקי המנגנון מוסעים לאחור ע"י משיכה בידית-הדריכה ומרצאים לאחור. ההרכבה נעשית בתהליך הפוך. אורכו הכללי של ה-"HK33" עם קת קבועה רגילה הוא 92 ס"מ, ואורך קנהו — 39 ס"מ. משקל הכלי ללא מחסנית הוא 3.35

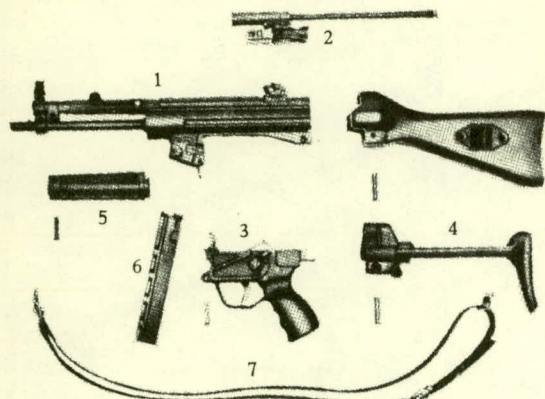
אינו יכול לשמש כמטול-רימונים. בשתי ה- גירסות ניתן להשתמש במחסניות בנות 20 או 40 כדורים.

ל-"HK33" להב כוונת קדמית הנמצא בתוך שמורת-כוונת מתכתית עגולה, וכוונת אחורית סבה, ובה כוונת פתוחה לטווחים קצרים וכוונת חרירית ל-200, 300 ו-400 מטרים. מחלף מאפשר בחירה בין אש בודדת, אש אוטומטית או נצירה. הקפיץ המחזיר המורכב בקצה המוט המוביל, נמצא מעל ה- סדן בגוף הכלי ופועל על בית הקפיץ המחזיר שהוא נושא הסדן. זה מוסע לאחור על-ידי פעולת הרתיעה של התרמיל הריק על-



תמונה מס' 9 : תת-מקלע "MP5A3" עם קת מתקפלת.

תמונה מס' 8 : תת-מקלע "MP5A2" עם קת קבועה.



תמונה מס' 10 : מכללי ה"MP5": 1. הגוף עם הקנה, מערכת-הטעינה והכוונות; 2. המחלק; 3. בית האחיזה עם מערכת-ההדק; 4. קת קבועה ומתקפלת; 5. המתפס; 6. המחסנית; 7. הרצועה לנשיאה במצב "היכון".

תת-מקלע "MP5"

תת-מקלע זה, שגם ייצורו מבוסס על ההיגים האחרונים בטכניקות הנשק, הוכנס לשירות בשנת 1966 בכוחות המשטרה וב-משמר-הגבול הגרמניים. כלי-נשק זה הוא אוטומטי וניתן לירות בו אש בודדת ושוטפת. הזנתו — באמצעות מחסנית המכילה 30 כדורים. אף הוא בנוי על-פי עקרון הרתיעה, ולו קנה קבוע ונעילת גלילונים. שיטת נעילה זו מאפשרת גם אחיזה יציבה של הכלי בשעת ירי צרורות, ומעניקה בטיחות מוחלטת ליורה. הכלי עמיד בתנאים קשים, ואינו רגיש להשפעות מזג-האוויר. תפעולו פשוט, וכל חלקיו ומכלליו חליפים; הוא בנוי ממכללים מעטים בלבד. ניתן לפרקו לשם ניקוי ללא שימוש בכלים מיוחדים.

נתונים טכניים של תת-המקלע "MP5"

עקרון הפעולה — רתיעה
שיטת הנעילה — נעילת גלילונים
הזנה — מחסנית ישרה המכילה 30 כדורים
סוגי אש — בודדת ושוטפת
מהירות אש — כ-650 כדורים בדקה
כוונת מכנית — כוונת אחורית סבה ל-25 מ' ול-100 מ'. ניתנת לכוונון, להגבהה ול-צידוד
קוטר — 9 מ"מ x 19 (פרבלום)
מהירות-לוע — כ-400 מ/ש'
אנרגיית-לוע — כ-65 ק"ג/מ'

אורך

"MP5A2" — 680 מ"מ

"MP5A3" בלי קת — 490 מ"מ

"MP5A3" עם קת — 660 מ"מ

הרחק כוונות — 340 מ"מ

קנה — 225 מ"מ

משקל

"MP5", ללא מחסנית — 2.45 ק"ג

"MP5A1", ללא מחסנית — 2.55 ק"ג

מחסנית פלדה, ריקה — 0.13 ק"ג

כדור — 12 גר'

כשלי חשיבה באסטרטגיה (המשך מעמ' 43)

אמנם, מונעת מחד-גיסא תופעות שליליות רבות, אך מאידך-גיסא היא מונעת חידור-שים רצויים מאוד — למשל, אפשרויות פירוז-נשק וצמצום נשק החורגות מסגנון-נות הדיונים המקובלים באותם נושאים. המצב המסוכן ביותר הוא זה בו יריב עשוי לאחוז בדפוסי מאבק נוגדי-סגנון מקובל ברי-זמן שהרב-פעיל עצמו כבול בקשיחות סגנונית. כאשר ישלב אותו יריב יכולת פעולה חיצונית ממשית עם נטיה לחידוש בסגנונות המאבק, תוחמר הסכנה שבעתיים. נראה כי הדיון האסטרטגי-ה-מערבי מתעלם בעיקרו מסכנות כאלה. (המשך יבוא)

העוסקים בנייתוח אסטרטגי. דוגמה ממשית לבעיה זו בארה"ב הוא הצורך להתייחס לסוגיית המלחמה הביוכימית — לא כאל דבר רצוי אלא כדבר שיש להביאו בחש-בון כאפשרי, ולכן חובה להתכונן כראוי לקראתו.

בארצות המערב, לא זו בלבד שמתעלמים מהאפשרות שיריבים יתנהגו בניגוד לסג-נון המקובל, אלא גם אין דנים בכדאיות ליזום מדי פעם פעולה הנוגדת סגנונות מקובלים — כמובן במסגרת מערכת ערכי המוסר הבסיסית. דבקות במוסכמות מהוה, על-כן, גורם המפריע לחדשנות. זו,

מקובל. אמנם נכון הוא, כי בדיון בהתנה-גות בלתי-מקובלת טמונה סכנה בכך ש-עצם הסבת תשומת-הלב לכדאיות התרח-שותה של התנהגות כזו תורמת להעלאת מידת ההסתברות של מימושה בפועל. אולם התעלמות ממנה מסוכנת עוד יותר; במיוחד אמורים הדברים במעצמות עול-מיות או במדינות אשר יריבותיהן הן מדינות וקבוצות העולות להשתמש בד-פוסי מאבק חדשניים. להתייחס אל שאינו נעים לחשיבה כאל בלתי-ראוי לחשיבה — זוהי המשמעות המסוכנת של כשלי-חשיבה מספר שלוש. כשלי-חשיבה זה נפוץ יותר בין חובבנים ופחות בין אנשי מקצוע

יבורך צה"ל - יעצם כוחו

עיריית נתניה

ת.ד. 2165 נתניה

ארגון עובדי הטכניון (הועד)

סניף קרית הטכניון, חיפה

עיריית צפת

ת.ד. 1006 צפת

ועד עובדי עיריית דימונה

עיריית רחובות

ת.ד. 1111 רחובות

ועד עובדי עיריית נהריה

מועצה מקומית

נס ציונה

ארגון עובדי תנובה בישראל

החשמונאים, תל-אביב

מועצה אזורית גזר

דואר נען

ייצור ופתוח בע"מ

רח' קרליבך 12, תל-אביב

מועצה מקומית

שדרות

דואר שדרות

מועצה אזורית

מרום הגליל

ד.נ. מרום הגליל

מועצה אזורית

השרון התיכון

דואר כפר-סבא

מועצה אזורית

מעלה הגליל

ד.נ. מעלה הגליל

יבורך צה"ל - יעצם כוחו

אוניות תרשיש בע"מ
דרך העצמאות 60, חיפה

אוניברסיטת הנגב

ת.ד. 2053 טל. 6-71241, באר-שבע

קופה חקלאית ראשון-לציון
אגודה הדדית לאשראי וחסכון בע"מ
טל. 941625, ת.ד. 4

תנועת האשה הדתית הלאומית

אבן גבירול 166 תל-אביב,
טל. 440316 444151

מלון המגדל תל-אביב
ת.ד. 29484 מגדל שלום

"הזרע"

ת.ד. 1565 חיפה

שורה בע"מ
חברה קבלנית להנדסה אזרחית ולבנין
ת.ד. 1259 דרך העצמאות 3,
טל. 533782, חיפה

צמר החסידה

הרצל 23, תל-אביב

מפעלי בתים טרומיים בע"מ
ת.ד. 12 אשקלון, טל. (051) 94040

מפעלי טקסטיל קיסריה בע"מ
אור עקיבא

חברה לים בע"מ
ת.ד. 1312, חיפה טל. 8-68364

כפר מל"ל

דואר הוד השרון

ארגון מגדלי דגים בישראל
דרך העצמאות 59, טל. 5-530034 — חיפה

כפר הנגיד

מושב עובדים להתישבות שתופית בע"מ
ד.נ. עמק שורק, טל. 957145

יבורך צה"ל - יעצם כוחו

"עוף - קור"

אגודה חקלאית שתופית בשער הנגב בע"מ
סניף שדרות

ויטמן בע"מ

תעשיות גלידה,
אזור התעשייה אזור, טל. 844166

עוף ירושלים בע"מ

ד.נ. שמשון, טל. 911701-2

חברה ישראלית להובלת פרי בע"מ

המגינים 53, טל. 530044, חיפה

קורת און בע"מ

אזור התעשייה אשדוד

טחנת הקמח של המשביר

רח' שלמה 25, טל. 822517,
תל-אביב-יפו

"פרי תז"

אגודה שתופית לשווק פרי הדר בע"מ
ע"י תחנת רכבת רחובות תל-אביב,
טל. 951479

פרי משק בע"מ

אזור התעשייה עכו, טל. 910052

"מנעמים"

י. וולפילר ושות'
ביח"ר לופלים וגביעי גלידה
ת.ד. 9099, טל. 77809, מפרץ חיפה

כלמוביל בע"מ

העצמאות 118, טל. 524286, חיפה

"ארז"

קרור והנדסה בע"מ
שער פלמר 4, טל. 66548, חיפה

פניקיה ברנד (פ.ב.) בע"מ

מכשירי זכוכית מעבדתיים
ת.ד. 580, ירושלים

קרגל בע"מ

ת.ד. 45 לוד

מילואות

חברה לפתוח משקי מפרץ חיפה בע"מ
חיפה

יבורך צה"ל - יעצם כוחו

אורס, תעשיות חשמל בע"מ
לוד, אזור התעשייה, טל. 96-2191

א. מ. ליפשיץ, חברה קבלנית בע"מ
ת.ד. 3387, ירושלים

אלקטרו קרבון ישראל בע"מ
סניף אזור

מהנדס י. דימנט בע"מ, חברה קבלנית
ירושלים 4, חיפה

"אל-מו"
מטוויות צמר ישראליות בע"מ
ת.ד. 2102, תל-אביב

כמיטריד קופל ושות'
המגינים 53, טל. 531191 — חיפה

ת.י.ל.
תעשיות ישראליות לאוטומובילים בע"מ
ת.ד. 1007, חיפה

דוידוביץ משה בע"מ
פבזנר 17, טל. 60505 — חיפה

א.ג.ן
יצרני חימיקלים בע"מ
סניף אחד העם, תל-אביב

מובילים מאוחדים בע"מ
מצבות, כורכר וכבישים
רח' החשמל 33, תל-אביב

י.וה. פפרמן ושות' בע"מ
סניף רח' בן יהודה 12 — ירושלים

גורדון גד וחימיקלים בע"מ
סניף לילינבלום, תל-אביב

רורברג-קרופך, קבלנים בע"מ
רח' חובבי ציון 57 תל-אביב,
טל. 22-3096

507382

