



## לקראת מלחמת לבנון השלישית

ההכרה בשינוי עמוק בתחום היוזמה בדרג הטקטי

היוזמה ואיתה התחבולה, ההעזה והתעוזה הן שיחרצו את גורל המערכה הבאה. צה"ל לא הצטיין בתחומים האלה ב"צוק איתן". חובה עלינו לחולל שינוי עמוק

13

4 | דוקטרינה הגנתית לישראל

18 | מהפיכת "הרגל ההגנתית"

26 | לא מבדילים בין עיקר לטפל

30 | בין אסון למשבר

36 | נלחמים עם משקולות על הרגליים

43 | כל כך דומים, כל כך שונים

48 | בקיפאקים לעורף האויב

56 | שלושה דגלים ואויב אחד

ועוד

בגיליון:

48



## מערכות

**בית ההוצאה לאור של צה"ל**

נוסד בתרצ"ט 1939

המפקד והעורך הראשי: **סא"ל חגי גולן**

העורך: **אפי מלצר**

עורך המשנה: **יואב תדמור**

עורכת בהוצאת מערכות: **אביטל רגב-שושני**

עיצוב ועריכה גרפית: **סטודיו זאב אלדר**

ISSN 0464-2147

טלפון: 03-6282913 פקס: 03-7607585

דוא"ל המערכת: [maarachot@gmail.com](mailto:maarachot@gmail.com)

כתובת למכתבים: ד"צ 02432 צה"ל

**דמי מנוי לשנה:** 60 ש"ח (כולל מע"מ)

**מחלקת המנויים:**

טלפון: 03-6086400

דוא"ל: [bmanui@idf.gov.il](mailto:bmanui@idf.gov.il)

הודפס בדפוס מאירי

באמצעות משרד הביטחון / מנה"ר

הדעות והתפיסות המובעות במאמרים מבטאות את דעתם האישית של הכותבים.

תגובות למאמרים יפורסמו בגיליון העוקב בלבד. יש להעביר את התגובה למערכת עד תום החודש שלאחר תאריך הופעת הגיליון

בשער: הרמטכ"ל בעת "צוק איתן", רא"ל בני גנץ, בהתייעצות עם שניים מפקודיו: אל"ם עופר וינטר (מח"ט גבעתי באותה העת) ואלוף סמי תורג'מן (מפקד פיקוד דרום באותה העת) [עמ' 13]

## דבר העורך

### המגננה והמתקפה הם שני צדי אותו המטבע

באיזו דוקטרינה צריך צה"ל לבחור כדי להשיג את מטרותיו בעת הזאת? זו הנשענת על מגננה או זו הנשענת על מתקפה? בשני מאמרים בגיליון הזה נטען כי הגיעה העת שצה"ל יבחר בדוקטרינת המגננה ויעדיף אותה על פני זו ההתקפית (ראו: סא"ל ניר ינאי, **דוקטרינה הגנתית לישראל**, עמ' 4-12 ותא"ל צביקה חיימוביץ, **מהפכת הרגל ההגנתית**, עמ' 18-25).

צבא לא צריך וגם לא יכול להכריע ולדבוק בדוקטרינה כזו או אחרת. צורת המלחמה הקרויה מגננה - החזקה כשלעצמה מההתקפה (ראו: רוג'ר אשלי [עורך], **על המלחמה, מדריך קצר לקלאוזוביץ**, מערכות, תל-אביב, 1977, עמ' 159), אולם אין בכוחה להכריע מלחמה. כל מתקפה מחויבת להישען עליה ותמיד היא תסתיים במגננה (**שם**, עמ' 175). לכן צבא חייב לאמץ בתכנוניו את שתי צורות המלחמה האלה.

הדוקטרינה הצבאית היא תפיסה מבצעית המותאמת לצבא מסוים, בתקופה נתונה ובנסיבות מסוימות. מתפקידה לתרגם את כללי היסוד האוניברסליים של המלחמה למאפייניו של צבא מסוים ולנסיבות הזמן והמקום. מתוך שהדוקטרינה מחויבת לתת מענים שונים למצבים שונים חייבות להיות על שולחן המצביא כמה חלופות צבאיות לאתגרים ולמצבים העומדים או אולי יעמדו בפניו. וכמו שאסטרטגיה אחת אין בה כדי לבנות את הכוח למלחמה, כך ברמת החשיבה הצבאית, בשלב התכנון הדוקטרינרי המתווה את בניין הכוח, יש לעשות שימוש בדוקטרינה כשמגננה ומתקפה חייבות להיות שלובות בה. הן שני צידי של אותו המטבע, ואי-אפשר להפריד ביניהן.

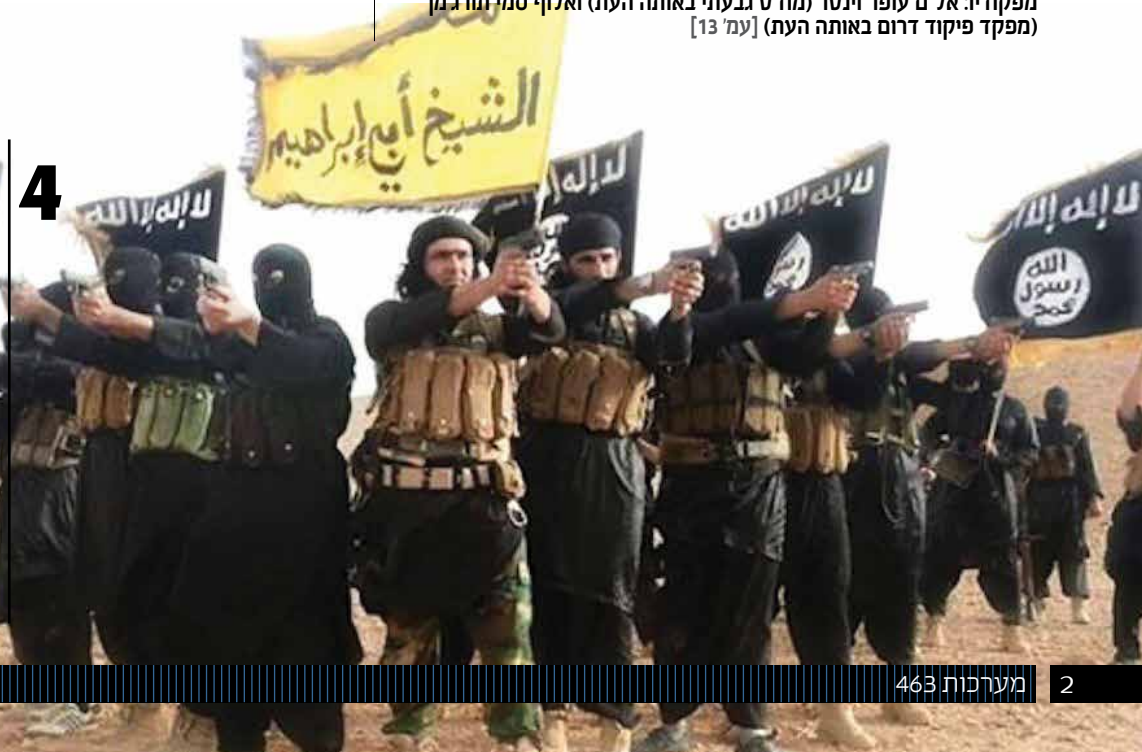
ככל שמצביא יהיה בעל חשיבה גמישה יותר ויבין ששתי צורות הלחימה האלה. המגננה והמתקפה יחדיו, אמורות למלא תפקיד חשוב במתן פתרונות לכל אתגר צבאי, כך יהיה קרוב יותר לדרגת "אמן מלחמה", שמלאכתו על פי קלאוזוביץ היא "אמנות השימוש בקרבות". הוא יבנה את הצבא ויכינו טוב יותר נוכח האתגרים העומדים בפניו.

**קריאה מועילה**  
**אפי מלצר**

## דוקטרינה הגנתית לישראל

סא"ל ניר ינאי | קצין באג"ת במציאות הגיאורפולטית הנוכחית יש להכיר בתועלת שתצמח לישראל מאימוץ דוקטרינה הגנתית של הדוקטרינה ההתקפית של חתירה להשגת הכרעות בעימותים עם ארגוני טרור וגרילה

4







מפנקסו של מג"ד

## 62 | המלחמה בחפיפניקיות

סא"ל יואב ברונר | מפקד בסיס האימונים החטיבתי של הצנחנים. לשעבר מג"ד אפעה של חטיבת הצנחנים

ביצוע רשלני של פקודות - חפיפניקיות בשפה המדוברת - הוא תופעה נפוצה המבטאת חוסר משמעת. מפקדים רבים בוחרים לעצום עיניים כשהם נתקלים בה, זו טעות. הכרה בקיומה והתמודדות עימה יסייעו במיגורה



מבט אישי

## 64 | "לא טוב לי, קחו עליי אחריות"

התמודדות מפקדים וקב"נים עם מוטיווציה ירודה ועם מצוקות ופשיות בקרב חיילים

רס"ן אייר סגל | קצינת בריאות הנפש של אוגדת איו"ש

הנשר מהשירות הצבאי משפיע לא רק על מספר המתגייסים, אלא גם על המוטיווציה של מי שהתגייסו ועל נכונותם לתרום ולהקריב. במאמר נבחנו הגורמים הנפשיים לנשר והדרכים להתמודד איתו



מבט אישי

## 70 | כיפת ברזל: לא הכל רוד

טל אלוביץ | סטודנט לתואר שני בלימודי ביטחון באוניברסיטת תל-אביב להישגיה יוצאי הדופן של כיפת ברזל יש מחיר: אדישות - בארץ ובחול - כלפי ירי הטילים על ישראל



לשון המלחמה

## 72 | הטירונות של אליהו הנביא

ד"ר אשר שפירי | בלשן, עורך ומתרגם. מתמחה בלשון העברית ובסוציולוגיה של הלשון. חיבר את מדריך העריכה "ניסוח בעברית"

צבא רומי היה החזק ביותר בעולם העתיק, ולכן אין זה מפליא שמילים צבאיות לטיניות - כמו טירון, קסדה ובליסטרה - נכנסו לשפה העברית

## 13 | לקראת מלחמת לבנון השלישית

ההכרה בשינוי עמוק בתחום היוזמה בזרוע הטקטי

אל"ם רומן גופמן | מפקד חטיבת עציון

היוזמה ואיתה התחבולה, ההעזה והתעוזה הן שיחרצו את גורל המערכה הבאה. צה"ל לא הצטיין בתחומים האלה ב"צוק איתן". חובה עלינו לחולל שינוי עמוק

## 18 | מהפיכת "הרגל ההגנתית"

תא"ל צביקה חיימוביץ | מפקד מערך ההגנה האווירית, בוגר מב"ל

הגיע הזמן להחליף את דוקטרינת ההגנה הרב-שכבתית - שבה כל מערכת של טילים-נגד-טילים מנהלת לחימה עצמאית בזירתה - בדוקטרינת הגנה אינטגרטיבית, שבה כל המערכות משולבות ביחד

## 26 | לא מבדילים בין עיקר לטפל

סא"ל דותן זרוק | רע"ן תמרון בזרוע היבשה ומג"ד חי"ר הררי במינוי משני (מנמ"ש)

מפקדי יבשה בצה"ל שנדרשים לצאת למבצע מקדישים את רוב תשומת הלב לשאלה באיזו צורת קרב ראוי לבחור. לעומת זאת הם מקדישים מעט מאוד זמן - אם בכלל - לסוגיה המרכזית: מהו ההישג המבצעי שנדרש מהם

## 30 | בין אסון למשבר

אל"ם שרון ביטון | רמ"ח מבצעים ותיאום ביחידה לתיאום פעולות הממשלה בשטחים (מתפ"ש)

רס"ן אור אלרון | רמ"ד ארגונים בין-לאומיים (ארב"ל) עזה

בכל עימות עיתידי צפויה ישראל להיתקל במאמצי דה-לגיטימציה הולכים וגוברים המבוססים על ניסיונות לטעון שהיא מחוללת באזורי העימות משברים הומניטריים. כדי להתמודד עם טענות כאלה יש קודם כול להגדיר מהו משבר הומניטרי

## 36 | נלחמים עם משקלות על הרגליים

אל"ם טל בראון | לשעבר רמ"ח איסוף קרבי במפקדת קצין איסוף קרבי ראשי של זרוע היבשה

המשקל שנדרש הלוחם לשאת הולך וגדל ככל שהטכנולוגיה הצבאית הולכת ומשתכללת. התוצאה היא מגבלה חמורה על ניידות הלוחמים. אין פתרון קסם אחד לבעיה הזאת, אלא יש לאמץ סדרה של צעדים חיוניים

## 43 | כל כך דומים, כל כך שונים

ישראל ודרום-קוריאה - שגשוג בצל אויב משותף

רס"ן (מיל) קובי סגל | עורך דין והיסטוריון

על אף שהן מרוחקות זו מזו יותר מ-8,000 ק"מ, ניצבות ישראל ודרום-קוריאה בפני אויב משותף. שיתוף פעולה ביניהן נגד אותו האויב הוא אך מתבקש

## 48 | בקיאותים לעורף האויב

אל"ם (מיל) אריאל | קצין מודיעין

בדצמבר 1942 הוציא אל הפועל כוח קומנדו בריטי את מבצע פרנקטון - אחד המבצעים הנועזים ביותר במלחמת העולם השנייה: הטבעת אוניות אויב בנמל בורדו בצרפת. כמעט כל הכוח התוקף הושמד. האם התוצאות הצדיקו את המחיר?

## 56 | שלושה דגלים ואויב אחד

רס"ן (מיל) ד"ר ישראל בן דור | היסטוריון

המתנדבים היהודים מארץ ישראל ששירתו בצבא הבריטי במלחמת העולם השנייה מילאו 3 משימות שהיו קריטיות ליישוב היהודי הקטן בארץ: לחימה בגנאים, יצירת קשר עם "שארית הפלטה" ובניית גרעין לצבא סדיר יהודי

# דוקטרינה הגנתית לישראל

במציאות הגיאופוליטית הנוכחית יש להכיר בתועלת שתצמח לישראל מאימוץ דוקטרינה הגנתית במקום הדוקטרינה ההתקפית של חתירה להשגת הכרעות בעימותים עם ארגוני טרור וגרילה

"עלינו לזכור ולשנן לעצמנו בלי הרף כלל אחד גדול... אם נוכרח שוב להילחם - לא נילחם בעבר אלא בעתיד, ומה שהצליח והתאים בעבר, אינו מוכרח ובטוח שיצליח ויתאים גם לעתיד... הכוננות מחייבת אותנו לבדוק מזמן לזמן [את] מכשירי ההגנה שלנו לאור המציאות המשתנה ולהתאים אותם לצורכי השעה"

(דוד בן-גוריון, הישיבה ה-122 של הכנסת השנייה, 18 באוגוסט 1952)<sup>1</sup>



מאז ראשית ימיה אימצה ישראל דוקטרינה צבאית התקפית שבמרכזה החתירה להכרעת האויב. הדוקטרינה הזאת שירתה יעדים מדיניים ביטחוניים שהם הגנתיים בעיקרם. במאמר נבחנת השאלה האם נוכח התמורות שחלו בשנים האחרונות - בגיאורפוליטיקה האזורית, בנורמות הבין-לאומיות, באיומים הצבאיים על ישראל וביכולות של צה"ל - בשלה העת לעבור מדוקטרינה התקפית של הכרעת האויב באמצעות כוח מחץ התקפי לדוקטרינה הגנתית המשלבת כוח עמידה ועליונות התקפית.

תכלית האסטרטגיה ההגנתית ברמה האופרטיבית היא למנוע נזק קשה בעורף ולפגוע קשות ביריב; תכליתה ברמת האסטרטגיה רבתי - בעימות ולאחריו - היא לשמר את החוסן הלאומי ואת המעמד המדיני, לבסס את ההרתעה ולמנוע הידרדרות ביציבות האזורית.

שאלת המפתח היא האם אסטרטגיה כזאת אכן תביא למימוש טוב יותר של יעדי ישראל בטווח הארוך, לניצחון במערכה ואף להכרעה רעיונית של אסטרטגיית היריבים.

בעימותים האחרונים ניכר שהאסטרטגיה הצבאית של ישראל אינה משרתת אותה היטב<sup>2</sup> - בעיקר נוכח האתגרים הבאים: ההתמודדות עם ארגונים תת-מדינתיים, שמולם קיים קושי להגיע להכרעה צבאית בזמן קצר, אתגר האש והאיום על העורף, שרק הולכים וגוברים, ואתגר הלגיטימציה הנובע מהתפיסה שישאלה היא הגורם החזק בעימות ובשל הפגיעות באזרחים שהם, במקרים רבים, תוצאה של השימוש הציני שעושים ארגוני הטרור באוכלוסייה האזרחית שלהם (בעיקר ירי טילים ורקטות מתוך אזורים מיושבים בצפיפות כדי שאלה ישמשו להם מגן מפני התקפות נגד).

ישראל מוצאת את עצמה מול אויביה ב"מלחמה מקבילית"<sup>3</sup>: ישראל מכוונת את מאמציה לפגיעה בכושרו הצבאי של האויב ולהכרעתו, ולעומת זאת האויב נוקט אסטרטגיה שונה שמטרתה להתיש את ישראל ולהימנע ככל האפשר מקרבות הכרעה גדולים, שבהם ידו תהיה בהכרח על התחטונה.

לצד סוגיית "המלחמה המקבילית" יש למלחמות האחרונות שבהן מעורבת ישראל מאפיינים נוספים שמחייבים אותה לגבש אסטרטגיה חדשה:

1. **מאפייני היריבים והאסטרטגיה הצבאית שלהם:** אויביה של ישראל הם ארגונים תת-מדינתיים שלוחמים מתוך סביבה עירונית ונטמעים באוכלוסייה. הם עושים שימוש נרחב באש, ממעטים בתמרון של יחידות גדולות, מצטיידים באמצעי לחימה איכותיים יחסית נגד טנקים, ספינות ומטוסים ומפעילים כוחות קומנדו לביצוע פשיטות. באמצעות דרך הפעולה הזאת לא מנסים יריביה של ישראל להשיג הכרעה צבאית, אלא לפגוע בכושר העמידה שלה ולשבש את מהלכה הצבאיים.

2. **שיח זכויות האדם** שמנוצל בעיקר לפגוע בלגיטימציה של ישראל

**סא"ל ניר ינאי**  
קצין באג"ת



וביכולתה להגן על עצמה. מאחורי השיח הזה עומדים גורמים צדקניים במקרה הטוב ועוינים ממש במקרה הרע שאינם מוכנים להכיר בעובדה שגורמי הטרור מנצלים באופן ציני את השיח על זכויות האדם ואת הדין הבין-לאומי כדי להקנות לעצמם חסינות בעודם ממטירים אש ללא אבחנה לעבר יישובים בישראל - בניגוד לכל דין. כך או כך, המציאות היא שהשיח על זכויות האדם בעידן הנוכחי עומד בבסיס המהלכים המדיניים והציבוריים נגד ישראל, ואי-אפשר להתעלם ממנו.

3. **התהפכות האסימטריה בין ישראל ליריבותיה.** בניגוד לעבר, כיום עולה ישראל על יריבותיה בפרמטרים מרכזיים רבים - גם כמותיים. עם זאת, בנתוני השטח והאוכלוסייה נותרה האסימטריה כשהייתה, ואלהים נוספה אסימטריה חדשה: בין מספר הטילים והרקטות המכוונים לעבר ישראל לבין מספר טילי ההגנה הניצבים מולם. לעבר ישראל מכוונים כיום עשרות אלפי טילים ורקטות מדגמים שונים - בחלקם מדויקים - מה שהופך אותם לאיום מרכזי נוכח קוטנה של המדינה ונוכח המספר המוגבל של תשתיותיה.

4. **הטלתה האזורית:** המלחמה בין הסונים לשיעים והתערעורת התפיסה של מדינת הלאום.

5. **השינויים במאפייני החברה הישראלית:** ההתמקדות בסוגיות חברתיות-כלכליות בעקבות התחזקות הערכים האינדיבידואליסטיים והרגישות הגוברת לאבדות.<sup>4</sup>

הטענה המרכזית המועלית במאמר הזה היא שבשל הנסיבות האלה עלולה תפיסה התקפית להביא לניצחון פירוס או, במילים אחרות, לניצחון בקרב ולהפסד במלחמה - ניצחון צבאי לצד הפסד מדיני.<sup>5</sup> לכן כדי לתת מענה מיטבי ליעדים הלאומיים של ישראל בנסיבות האסטרטגיות הקיימות יש לבחון מחדש את החשיבה הצבאית. החלופה שאני מציע כאן היא מעבר מאסטרטגיה של הכרעה באמצעות גישה התקפית לאסטרטגיה חדשה שבה ניתן משקל שווה להגנה ולהתקפה. לפי הגישה הזאת יש להציב מול האויב הגנה רב-ממדית - אקטיבית, פסיבית וקיברנטית) ורובוסטית (שיש לה אורך נשימה ושרידות משופרת). הגנה כזאת כוללת התקפות נגד משמעותיות באש לפגיעה מדויקת בנכסים וביכולות צבאיות מרכזיות של האויב, פשיטות קרקעיות והשתלטות על מרחבי עניין.

התפיסה הזאת עומדת בניגוד לתפיסה הקיימת ולאתוסים המכוונים

## האויב נוקט אסטרטגיה שמטרתה להתיש את ישראל ולהימנע ככל האפשר מקרבות הכרעה גדולים, שבהם ידו תהיה בהכרח על התחטונה



מהסוג הזה לא חוותה ישראל בעשרות השנים האחרונות, וזו עלולה להוביל - בהיעדר אסטרטגיה נכונה - למשבר רב־ממדי. כדי להסיר את האיום מהעורף ונוכח היעדרו של עומק אסטרטגי גיבשה ישראל כבר בימיה הראשונים תורת לחימה שלפיה יש להעתיק את הלחימה מהר ככל האפשר לשטח היריב ולהכריע בו את כוחותיו. למהלך כזה היה ערך עקיף: כיבוש שטחי אויב והפיכתם לקלפי מיקוח.

בעימותים האחרונים - למעט במבצע "חומת מגן" למיגור תשתיות הטרור ביהודה ושומרון - נמנע צה"ל מלנסות להשיג הכרעה באמצעות כיבוש שטח האויב וטיהורו. הסיבה לכך אינה היעדר יכולות, אלא שיקולים אסטרטגיים שונים. אחד השיקולים האלה הוא שבמלחמות החדשות נגד אויב מדינתי למחצה כיבוש השטח אינו סוף המערכה אלא רק תחילתה. את הלקח הזה למדו האמריקנים במלחמת אפגניסטן ובמלחמת המפרץ השנייה: כיבושן של אפגניסטן ושל עיראק הושג במהירות רבה וכמעט ללא נפגעים, אולם לאחר מכן שקעו כוחות הכיבוש במלחמת התשה עתירת נפגעים נגד ארגוני טרור וגרילה. דבר דומה עלול לקרות לצה"ל אם יוחלט, למשל, שעליו לכבוש שטחים נרחבים בלבנון או את רצועת עזה. כל עוד השטחים אינם מטוהרים לחלוטין, עלול גם העורף הישראלי לספוג מדי פעם אש. נוסף על כך, מאחר שהאויבים הנוכחיים אינם מאיימים בכיבוש שטחים נרחבים בישראל, פוחתת חשיבותו של היעדר העומק האסטרטגי מול כוחות מתמרנים.

לכן ייתכן שיש לבחון מחדש את העיקרון שלפיו יש להעתיק את המלחמה מהר ככל האפשר לשטח האויב. כמוכן, אין משמעות הדבר שעל צה"ל להימנע מלפעול בשטח האויב. צה"ל פעל ויוסיף לפעול בו ככל שידרש, אולם נראה שתם העידן של כיבוש שטח ושל אחזקתו הממושכת כפי שהיה לאחר המלחמות הגדולות האחרונות: ששת הימים, יום הכיפורים ולבנון הראשונה.

בעקבות ההבנה הזאת ובשל התגברות האיומים על העורף היו שקראו בשנים האחרונות להוסיף "רגל" רביעית - הגנה - לתפיסת הביטחון שכוללת נכון להיום שלוש רגליים: הרתעה, התרעה והכרעה. ההתפתחויות הטכנולוגיות של העשור האחרון - במיוחד בתחום של הגנה אקטיבית מפני טילים (חץ, כיפת ברזל, שרביט קסמים) - לצד מערכות ותיקות יותר כמו גדרות ביטחון ומערכות מיגון והתרעה מקנות להגנה יכולות רבות שכמותן מעולם לא היו לה.

למרות זאת, בעיני המפקדים הבכירים בצה"ל גם היום יש עדיין לרגל ההגנה מעמד משני. לעומת זאת, הדרג המדיני דווקא מייחס חשיבות רבה ליכולת הזאת, והדבר בא לידי ביטוי הן במשאבים שהוא מקצה לבניין הכוח<sup>8</sup> והן בתפיסה האסטרטגית שלו שלפיה מערכות ההגנה האקטיביות לא רק מספקות הגנה ואורך נשימה,<sup>9</sup> אלא גם מחזקות את היציבות, מפחיתות את הסיכון להסלמה<sup>10</sup> ומקנות גמישות בקבלת החלטות.<sup>11</sup>

של צה"ל, אך נכון יהיה לקיים עליה שיח מעמיק ברמה הצבאית והמדינית. להערכתנו, מקבלי החלטות בישראל החלו בשנים האחרונות ללכת בכיוון החלופה הזאת, והדבר בא לידי ביטוי בהשקעה נרחבת באמצעי הגנה שונים - כמו גדר ביטחון והגנה אווירית - והימנעות מפעולות שמטרתן היא להשיג הכרעות צבאיות. אם אכן כך הדבר, יהיה זה נכון שבעתיים לקיים שיח צבאי־מדיני לבידור הסוגיה. לדעתי, גם אם ישראל תידרש לכושר הכרעה במצבי קיצון, הרי שנכון לשנות את הפרדיגמה המובילה לצורכי בניין הכוח והפעלתו.

## האילוצים וההזדמנויות המחייבים

### בחינה

#### הממד הביטחוני

בשנים האחרונות החמיר האיום על העורף, וכיום תיתכן פגיעה אסטרטגית רב־ממדית בישראל - בחברה, בהנהגה ובצבא. באמצעות עשרות אלפי הטילים שברשותו, רבים מהם מדויקים, יכול האויב לנסות להשיג את היעדים הבאים:

1. פגיעה ישירה ועקיפה במשק ובתשתיות הלאומיות. למשל, פגיעה בממלי ים ואוויר יכולה להביא לניתוק הקשר בין ישראל לעולם. התוצאה תהיה פגיעה קשה במשק. האויב מודע לכך, כמוכן. באחד מנאומיו הצהיר מנהיג חזבאללה חסן נסראללה כי "באמצעות ירי של ארבעה טילים אנחנו מסוגלים לשתק את הספקת החשמל של ישראל".<sup>6</sup> זהו איום לפגוע ישירות בתשתיות חיוניות למשק שיגרמו לנזקים כלכליים משמעותיים ובכללם פגיעה בייצור ובריחת משקיעים.
2. פגיעה נרחבת באזרחים ובכוחות צה"ל. ירי על שטחי כינוס והיערכות, ריכוז אש על יישובים סמוכי גבול וגם ניסיונות פגיעה במקומות רגישים שונים כמו מגדלי מגורים.
3. פגיעה בתפקוד הרשויות והאוכלוסייה. מרחבים רבים בישראל יהיו נתונים לאש במשך כל תקופת המלחמה בהיקפים ובעוצמה שטרם נראו בעבר. אף שכל המדינה נמצאת בטווח הטילים, הרי אש כבדה במיוחד צפויים לספוג היישובים הסמוכים לגבול הצפון והדרום - מה שעלול לחייב פינוי אוכלוסייה.<sup>7</sup> הדבר יעצים את הלחץ על מקבלי החלטות בעימות, ויהיו לכך השלכות חברתיות גם לאחר המלחמה.

במלחמה הבאה עלולה אפוא ישראל לחוות סגר ומצור, היקף נרחב של מתפנים ושל מפונים מבתיהם, מספר רב של נפגעים ונזק רב. יתר על כן, הנזקים הכלכליים עלולים ללוות את ישראל גם זמן רב לאחר העימות. גם הנזקים החברתיים עלולים להימשך זמן רב לאחר תום המלחמה - במיוחד אם המענה לאוכלוסייה האזרחית במלחמה ייחשב לבלתי מספיק - כפי שהיה במלחמת לבנון השנייה. מלחמה

## בעיני המפקדים הבכירים בצה"ל גם היום יש עדיין לרגל ההגנה מעמד

### משני. לעומת זאת, הדרג המדיני דווקא מייחס חשיבות רבה ליכולת

### הזאת, והדבר בא לידי ביטוי במשאבים שהוא מקצה לבניין הכוח



אבו מאזן נואם באו"ם, ספטמבר 2015 | יריביה של ישראל הגיעו למסקנה שבגלל יכולתם הצבאית המוגבלת ובשל חוסנה הצבאי והלאומי אין ביכולתם להביא למיטוט המפעל הציוני באמצעים צבאיים בלבד

## הממד המדיני

סיכון חמור נוסף שטמון בדוקטרינה ההתקפית הוא הפוטנציאל הגלום בה לשחיקה נוספת במעמדה המדיני של ישראל עד כדי הידרדרות לבידוד ולסנקציות. יריביה של ישראל הגיעו למסקנה שבגלל יכולתם הצבאית המוגבלת ובשל חוסנה הצבאי והלאומי של ישראל אין ביכולתם להביא למיטוט המפעל הציוני באמצעים צבאיים בלבד. כתוצאה מכך צמחה מה שניתן לכנות "אסטרטגיית דרבן"<sup>12</sup> למיטוטה של ישראל באמצעות שילוב של מאמצים מדיניים, משפטיים וכלכליים לצד המאמצים הצבאיים.

האסטרטגיה הזאת, שנשענת - כפי שכותב בן-דרור ימיני - על "תעשיית השקרים (ידיעות אחרונות 2014), נוחלת באחרונה הצלחה מסוימת, שכן הנרטיב העומד מאחוריה חילחל לקהלים רחבים במערב, ונראה שהדבר עלול להוביל לצעדים אופרטיביים: סימון מוצרים, חרמות, נקיטת הליכים משפטיים נגד מדינאים ישראלים ונגד מפקדים בכירים בצה"ל וחקירות בין-לאומיות לאחר כל פעולה של צה"ל.

כתוצאה מכך ניצבת כיום ישראל על קרני הדילמה: אם תיישם את הדוקטרינה הצבאית ההתקפית שלה, ייגרמו בהכרח אבדות בקרב האוכלוסייה האזרחית של האויב (בשל האסטרטגיה הצנינית והאכזרית שהוא נוקט - מלחמה מתוך אזורים שמיושבים בצפיפות). אבדות אזרחיות בקרב האויב - גם אם הן מוצדקות לפי הדין הבין-לאומי - יחריפו בהכרח את האתגר המדיני (כפי שאירע בעימותים האחרונים), יצמצמו את אורך הנשימה של ישראל במלחמה ויפגעו במעמדה ביום שאחרי העימות. לעומת זאת פעולה מוגבלת ללא הגנה מתאימה משמעותה פגיעות נרחבות בישראל במהלך העימות, במישור הפנימי יש להזכיר את החוזה הלא כתוב בין המדינה לאזרחיה,

ובראשו המחויבות שלה לדאוג לביטחונם האישי מפני איומים חיצוניים ופנימיים. האיום על העורף הוא אפוא אתגר ראשון במעלה של המדינה.

נוסף על כך יש לציין את השינויים בערכים ובנורמות של החברה המערבית - שינויים שלא פסחו על החברה בישראל ואשר יש להם השפעה רבה על עיצובה של תורת הביטחון. אחד השינויים המרכזיים האלה הוא סובלנות אפסית של אזרחי המערב לאבדות בקרב הכוחות המזוינים שלהם. לפי פרופ' אדוארד לוטוואק:

**"אנו חיים בתקופה שבה החשש מפני אבדות הוא השיקול העליון המכתיב את אופן הפעלת הכוחות... משפחות החיילים, כלי התקשורת ובסופו של דבר גם הממשלות אינם מוכנים לקבל אבדות בנפש - ולו גם מעטות - כתוצאה מלחימה... ישנה סובלנות מעטה מאוד גם לנפגעי האויב... הפצצה ישירה על אוכלוסייה אזרחית של האויב כמובן אינה באה עוד בחשבון... גם הרג של אנשי צבא [האויב] - אם ניתן להגדיר אותו כ'מוגזם' מוצא מכלל אפשרות"<sup>13</sup>.**

הגישה הזאת מקשה על ההנהגה לקבל החלטות שתוצאתן תהיה בהכרח נפגעים רבים בשני הצדדים. זוהי אחת הסיבות לכך שישראל מעדיפה כיום שלא לנהל מערכות הכרעה נגד אויביה. וכאשר ישראל אינה רוצה להכריע את אויביה, היא צריכה למצוא חלופה סבירה שתאפשר לה להשיג את שלושת היעדים המרכזיים של הביטחון הלאומי: הגנה על אזרחי ישראל ועל נכסי המדינה, שימור מעמדה הבין-לאומי ויכולתה לקיים חברה משגשגת.

ישראל היא מדינת סטטוס קוו: שאיפתה המרכזית היא לשמר את המצב הקיים, ואילו יריביה שואפים לקעקע את הסטטוס קוו שבו ישראל קיימת ומשגשגת. במשך זמן רב התקיים מעין פרדוקס: ישראל אימצה דוקטרינה התקפית כדי לשמר את הסטטוס קוו, ואילו יריביה ניסו לקעקע אותו באמצעות פעולות התשה והתחמקות מהתנגשות

1. האסטרטגיה רבתי של ישראל היא לשמר את הסטטוס קוו. לפיכך מדובר באסטרטגיה רבתי שהיא הגנתית במהותה.
  2. ישראל זקוקה לכוח צבאי גדול כדי לאזן ככל האפשר את האסימטריה הכמותית. מאחר שמשאביה של ישראל אינם מאפשרים לה להחזיק צבא סדיר גדול המשתווה בגודלו לצבאות הסדירים של מדינות ערב, גובש מודל המילואים. תפקיד המילואים הוא לתת לצה"ל את הנפח הדרוש לו במקרה של מלחמה כוללת עם מדינות ערב.
  3. לישראל יש צורך בהשגת הכרעה מהירה כדי לאפשר שחרור מהיר ככל האפשר של אנשי המילואים ולמנוע שיתוק ממושך של המשק.
  4. הכרעה מהירה משיגים באמצעות כוח מחץ התקפי. בגלל זה הושם בצה"ל דגש על בניין הכוח האווירי והכוח המשוריין.
  5. בשל היעדרו המוחלט של עומק אסטרטגי ובשל קרבתם של מרכזי האוכלוסייה לגבול יש להעביר את המלחמה מהר ככל האפשר לשטח האויב. הדוקטרינה הזאת הייתה חיונית גם כדי להשיג הכרעה מהירה וגם כדי להשתלט על שטחים שיוכלו לשמש כנסיים אסטרטגיים ("קלפי מיקוח").
  6. כדי לפצות על האסימטריה הכמותית על צה"ל לטפח כל הזמן את יתרונו האיכותי בכוח אדם, באמצעי לחימה ובתורות לחימה.
  7. על ישראל לוודא שבכל עימות צבאי יש לה גיבוי של מעצמה.
  8. תורת הביטחון של ישראל תומצתה לשלוש מילים: הרתעה, התרעה והכרעה. הרתעה - כדי להאריך ככל האפשר את פרק הזמן בין עימות לעימות; התרעה - כדי שהיה די זמן לגייס את המילואים לפני פרוץ העימות שאותו יוזמים אויביה (החלופה לעומק אסטרטגי); ובליט ברירה - הכרעת היריב לשם הסרת האיום וכדי ליצור הרתעה ממושכת.
- תפיסת הביטחון הזאת, שהייתה נכונה מאוד לשנים הראשונות לקיום המדינה והנחילה לה הישגים גדולים - ששיאם היה במלחמת ששת הימים - כבר אינה מתאימה למציאות של היום שכן היא מושתתת על כמה הנחות יסוד שאבד עליהן הכלח:
1. העתקת הלחימה מהר ככל האפשר לשטח היריב הייתה עיקרון נכון מאוד מול אויב מדינתי שנשקפת ממנו סכנה קיומית או סכנה לכיבוש שטחים נרחבים בישראל, אך הגיונו מוטל בספק מול ארגוני טרור וגרילה מדינתיים למחצה כמו חזבאללה וחמאס שאין בכוחם לסכן את קיומה של ישראל או להשתלט על שטחים בישראל ולהחזיק בהם לאורך זמן. האיום העיקרי שנשקף מחזבאללה ומחמאס הוא של אש מרגמות, טילים ורקטות, וכדי לשים לה קץ אי-אפשר להסתפק רק בהעקת הלחימה לשטח האויב, אלא יש לעשות הרבה יותר מכך - יש לכבוש את כל השטח שממנו נורית

חזיתית עם ישראל. הדבר נבע מהיתרון המוחץ שהיה לצה"ל בהתקפה. כך נוצרה "מלחמה מקבילית"<sup>14</sup> שבה כל יריב נוקט אסטרטגיה שונה המשרתת יעדים שונים ברמת האסטרטגיה רבתי.

באחרונה - כך ניתן להתרשם - נוחלת האסטרטגיה של היריב הצלחה לא מבוטלת: הוא מנהל מלחמת התשה נגד ישראל שגורמת לה לנזקים משמעותיים, אבל מסיבות שונות זוכה ליחס סלחני וסובלני של העולם. מאחר שמלחמת ההתשה הזאת מכוונת בעיקר נגד העורך האזרחי, מגיבה נגדה ישראל בכוח רב - ומיד סופגת נזקים מדיניים גדולים, שכן את התגובה הקשה של ישראל מנצלים יריביה לניהול מלחמת הסברה אפקטיבית נגדה. כך נקלעת ישראל לתוך מלכוד, ועליה לבחור בין שתי אופציות גרועות: בין תגובה נמרצת וספיגת נזקים מדיניים לבין תגובה רפה וספיגת נזקים חברתיים וחומריים לא מבוטלים.

רק תפיסה שונה, השוללת מהיריב את הישגיו במערכה ומגדירה מחדש את מטרות המפגש האלים, תוכל להקנות בעתיד לישראל ניצחונות ברמת האסטרטגיה רבתי.

## הממד התפיסתי

תפיסת הביטחון של ישראל, שנקבעה בשנות ה-50 של המאה הקודמת, התבססה על המציאות הגיאוגרפית-פוליטיות של אותה העת:

1. כמעט בכל המישורים קיימת אסימטריה בולטת לרעת ישראל: בגודל השטח, במספר התושבים ובמשאבי הטבע.
2. לישראל יש מבנה גיאוגרפי שכמעט אי-אפשר להגן עליו: היא ארוכה וצרה מאוד ונטולת כל עומק אסטרטגי. במקום הצר ביותר, בין נתניה לטול-כרם, הגיע רוחבה לכ-15 ק"מ בלבד ("המותניים הצרים של ישראל"). כתוצאה מהמבנה הזה יכלו צבאות ערב להיערך בקרבת מרכזי האוכלוסייה והכלכלה של המדינה.
3. בין ישראל לשכנותיה שררה איבה עמוקה שנראתה בלתי ניתנת לגישור ולפתרון בעתיד הנראה לעין.
4. בגלל האסימטריה הבולטת בין ישראל ליריבותיה היה ברור שהיא אינה יכולה להכריע את הסכסוך באמצעים צבאיים, ואילו יריבותיה יכולות - לפחות תיאורטית - להשיג הכרעה צבאית. במילים אחרות: לקיומה של ישראל נשקפה סכנה של ממש. היה ברור שתבוסה שלה בעימות צבאי עם מדינות ערב תביא לקיצה. לכן ישראל הייתה חייבת לנצח בכל עימות צבאי.
5. במוקד האיום על ישראל ניצבו הצבאות הסדירים של מדינות ערב. אלה נבנו ואומנו כדי להכריע את צה"ל ולכבוש את שטח המדינה. על בסיס המציאות הזאת גיבש דוד בן-גוריון את התפיסה הביטחונית של ישראל, שעליה היא נשענת במידה רבה עד היום. אלה הם עיקריה:

**תפיסת הביטחון, שהייתה נכונה מאוד לשנים הראשונות לקיום המדינה והנחילה לה הישגים גדולים - ששיאם היה במלחמת ששת הימים - כבר אינה מתאימה למציאות של היום שכן היא מושתתת על כמה הנחות יסוד שאבד עליהן הכלח**





אנשי דאע"ש | הרצון להשיג הכרעה מול ארגוני הטרור והגרילה טומן בחובו סכנה נוספת - של אנרכיה ושל הרעת המצב הביטחוני. הכרעת ארגון טרור מדינתי למחצה כמו החמאס והחזבאללה עלולה להכשיר את הקרקע לעלייתם של ארגונים קיצוניים יותר וחסרי כל מעצורים. כיום יש לישראל "כתובת" ברצועת עזה ובדרום לבנון. האם מצבה ישתפר כאשר לא תהיה שום "כתובת" בשני האזורים האלה?

בין הישויות המדינתיות למחצה של ארגוני הטרור והגרילה לבין ישראל פורצים בדרך כלל בעקבות הידרדרות בלתי מתוכננת ולא בעקבות תכנון מראש של מנהיגי הישויות האלה. אין כמעט שום אפשרות לתת התרעות על הידרדרויות כאלה. בנסיבות החדשות גם פחתה החשיבות של גיוס מהיר של כוחות המילואים, שכן העורף הישראלי אינו חשוף לאיום פלישה. כיום האיום המרכזי על העורף הוא אש הטילים והרקטות, וההתגוננות מפניה אינה באמצעות אנשי מילואים אלא באמצעות מערכות הגנה.

3. אשר לרצון להשיג הכרעה מהירה ביחסי שחיקה סבירים - כפי שצוין, כיום זו משימה שקשה מאוד להשיגה. בניגוד לעבר, כיבוש שטח האויב אינו מבטיח הכרעה ואת סוף המערכה, אלא במקרים רבים זוהי בעצם רק תחילתה של המערכה האמיתית. התוצאה היא שנקיטת גישה התקפית כדי להשיג הכרעה מבטיחה למעשה את המשך השחיקה בעורף ובחזית. רק הגנה חזקה מאפשרת לצמצם את יחסי השחיקה באופן משמעותי.

הרצון להשיג הכרעה מול ארגוני הטרור והגרילה טומן בחובו סכנה נוספת - של אנרכיה ושל הרעת המצב הביטחוני. הכרעת ארגון טרור מדינתי למחצה כמו החמאס והחזבאללה עלולה להכשיר את הקרקע לעלייתם של ארגונים קיצוניים יותר וחסרי כל מעצורים. כיום יש לישראל "כתובת" ברצועת עזה ובדרום לבנון. האם מצבה ישתפר כאשר לא תהיה שום "כתובת" בשני האזורים האלה?

האש ולטהרו. זה"ל יכול לעשות זאת, אך ישראל אינה מוכנה לשלם את המחירים הכרוכים בכך. יתר על כן, מהניסיון אנחנו יודעים שקל, יחסית, לצבא סדיר לכבוש שטחים שעליהם מגינים ארגוני טרור וגרילה, אך קשה הרבה יותר לטהרם, להחזיקם ולדאא בהם פעילות עוינת. זהו לקח שישראל למדה בלבנון, והאמריקנים למדו אותו בעיראק ובאפגניסטן. במילים אחרות: העתקת הלחימה מהר ככל האפשר לשטח האויב כבר אינה משרתת תכלית ראויה.

גם הקונספציה של תפיסת שטח כדי שישמש "קלף מיקוח" אינה תקפה יותר מאותן הסיבות שנמנו לעיל. במציאות של היום שטחים שנכבשים הם יותר נטל מאשר נכס, והראיה לכך היא שארגוני הטרור והגרילה דווקא מאוד מעוניינים שצה"ל יתפרס בשטחיהם, שכן הדבר רק מקל עליהם לפגוע בו. האינטרס של צה"ל הוא הפוך: לשהות זמן קצר ככל האפשר בשטחו של האויב. מובן שאין בדברים האלה כדי לשלול פעולות של צה"ל בשטח האויב. פעולות כאלה חיוניות וימשיכו להתבצע להסרת איומים, לגביית מחירים ולהרתעה - לצד ירי של אש מנגד.

2. בעידן הנוכחי איבדה ההתרעה האסטרטגית הרבה מחשיבותה. הסיבה: חלפה לה - לפחות בעתיד הנראה לעין - הסכנה של מתקפת פתע שתסכן את קיום המדינה. אין כרגע צבאות של מדינות שמאיימים על ישראל, ואילו ארגוני הטרור והגרילה אינם יכולים לסכן את קיום המדינה. יתר על כן, סבבי הלחימה

מהלכים התקפיים מבוססי תמרון. ערכם אינו נמדד אפוא רק לפי הפגיעה שהם מסיבים ליכולות הצבאיות של האויב, אלא יש להם תרומה אסטרטגית של ממש. זו סיבה נוספת לכך שלא ניתן להסתפק בגישה הגנתית בלבד.

עם זאת, כאמור, גישה שמבוססת על יציאה מיידית להתקפה כוללת על האויב טומנת בחובה מגרעות רבות. המגרעות המדיניות כבר הוסברו כאן בפירוט רב, אבל יש לה גם מגרעות צבאיות שצריך להביא בחשבון. גם אם מסכימים עם ההנחה המקובלת שהתקפה אינה צורת קרב יקרה יותר במונחים של חיי אדם מאשר קרב הגנה, הרי צריך להביא בחשבון שיציאה מיידית למהלך התקפי יזום וכולל עלולה להסיר כל רסן מהאויב ולדרבן אותו לירי טילים בהספקים המרביים שלו. לעומת זאת, כל עוד ישראל אינה מממשת את האופציה של התקפה כוללת, הרי עצם האפשרות הפוטנציאלית הזאת היא בבחינת גורם מרתיע.

מהדברים האלה עולה שבמלחמה רצוי לנהל אסטרטגיה של מדרגות הסלמה. זוהי אסטרטגיה שיכולה להניב הישגים גדולים ובמקביל למנוע שפיכות דמים והרס מיותרים - בשני הצדדים. האסטרטגיה הזאת מבוססת על תפיסת "השכנוע החמוש" (Armed suasion)<sup>16</sup> שלפיה די לעיתים בהפגנת עוצמה כדי להשיג את ההישגים הנדרשים. העלייה במדרגות ההסלמה ננקטת רק אם ה"רמזים" שפורזו במדרגות ההסלמה הנמוכות יותר לא נקלטו ולא הובנו כראוי. באסטרטגיה המבוססת על מדרגות הסלמה ועל "שכנוע חמוש" יש להגנה תפקיד משמעותי: היא מפחיתה את הלחץ על ישראל - בחזית הצבאית והמדינית - בעוד שגישה התקפית חזקה מדי עלולה להגביר את הלחץ על ישראל בשתי החזיתות, ובמיוחד בחזית המדינית.

"מטרתה העיקרית של אסטרטגיה זו (אסטרטגיית "השכנוע החמוש") היא להניא את היריב מפעולותיו... זו מדיניות מגנתית המתבטאת בהתשה אסטרטגית ובשחיקה אופרטיבית. ההיגיון המסדר הוא הגנתי, אך הוא מלווה ביוזמות התקפיות לשחיקת היריב... הרעיון של אסטרטגיה זו הוא צמצום החיכוך הממושך בין

4. ניתן להרתיע ארגוני טרור וגרילה - ובמיוחד את אלה שצברו נכסים והפכו לגופים מדינתיים למחצה. ההרתעה מבוססת בעיקר על גביית מחיר ועל מניעת הישגים.

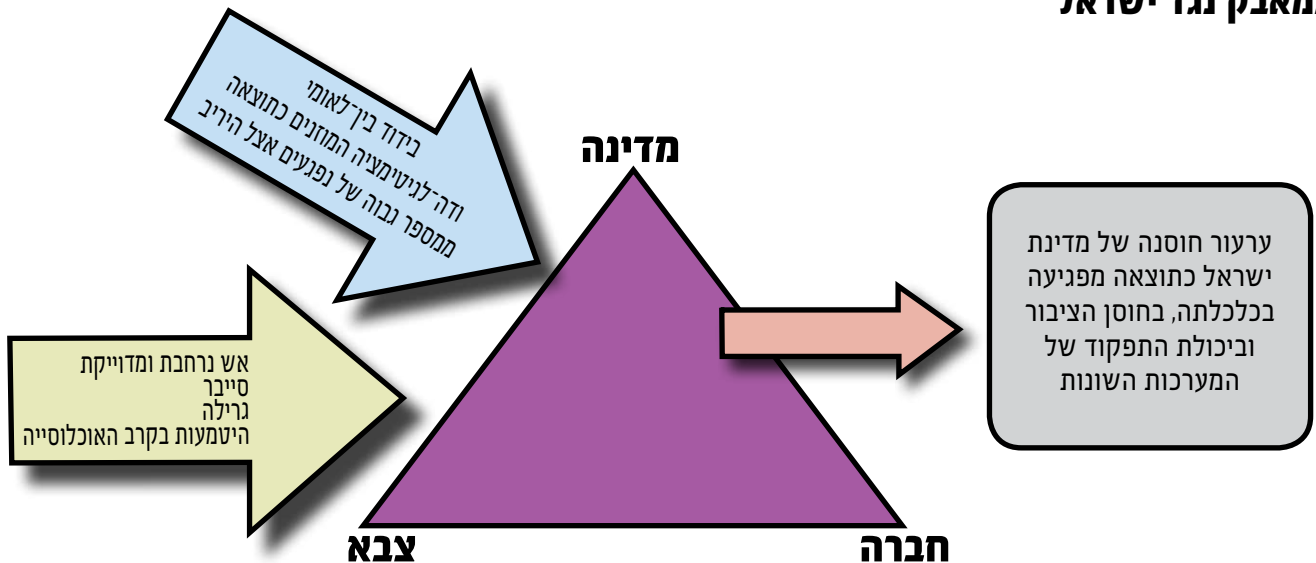
5. הגיבוי המעצמתי שכל כך חשוב לישראל עלול להישחק בשל הגישה ההתקפית ואף עלול להוביל לחיכוכים עם ידידותיה. גישה הגנתית משולבת תאפשר לישראל לדרוש - ולקבל - גיבוי מדיני חזק יותר. את החלופה הראויה לגישה ההתקפית ניתן לכוון בשם גישת "קיר הברזל" - כשמו של המאמר המפורסם שפירסם זאב ז'בוטינסקי ב-1923.<sup>15</sup> בבסיס הגישה עומד הרעיון הבא: מניעת הישגים מאויביה של ישראל - לצד גביית מחירים על תוקפנותם - היא הדרך היעילה ביותר לרפות את ידיהם ובסופו של דבר לגרום להם להשלים עם קיומה.

בשנים האחרונות רכשו אויביה של ישראל יכולת משמעותית להזיק לה - באופן ישיר באמצעות אש מדויקת ובאופן עקיף באמצעות יכולתן להפעיל עליה לחצים מדיניים כבדים. פגיעה רב-ממדית כזאת בישראל עלולה לחזק בעיני האויב את ההערכה שלאורך זמן ניתן יהיה להחליש אותה ולמוטטה.

כך, בעוד שכבר לא קיים איום צבאי קיומי על ישראל - בשונה מבעשורים הראשונים לקיום המדינה - הרי צמח איום חדש ומשמעותי על הביטחון הלאומי: שילוב של פגיעות נרחבות בעורף ושל בידוד בין-לאומי. השילוב הזה של מהלכים צבאיים ושל מהלכים מדיניים עלול להביא לערעור החוסן הלאומי בישראל (ראו אזור).

גישה הגנתית חזקה תמנע מאויבינו חלק מההישגים האלה, ואילו פגיעה התקפית, גם אם מוגבלת, תספיק כדי להבהיר את מחירי העימות עם ישראל. כך ימומש באופן המיטבי הרעיון של "קיר הברזל". יש להדגיש שבתוך הדוקטרינה הגנתית הזאת שמור מקום מרכזי למהלכים ההתקפיים שבהם מפגינה ישראל נחישות, יוזמה ואומץ. כידוע, ההרתעה נוצרת, בין היתר, בזכות הנכונות להפעיל כוח. האויב מעריך את העוצמה של ישראל ואת חוסנה החברתי - בין היתר - על פי נכונותה לשלם מחירים במלחמה. זהו בדיוק המסר המועבר באמצעות

## איור: נזקי הדוקטרינה ההתקפית נוכח אסטרטגיית האויב לשלב כלים צבאיים וכלים רכים במאבק נגד ישראל



## גישה ביקורתית ואפולוגטיקה

לגישה ההגנתית חסרונות וסיכונים משמעותיים המחייבים בחינה מעמיקה:

1. **סיכון להתשה ולהתמשכות העימות** - מה שמחייב אורך נשימה מבצעי ואסטרטגי. השקעת יתר בהגנה, בהנחה שתבוא על חשבון יכולות הכרעה, עלולה לשלול מישראל את האפשרות לכפות את סיוע הסבב האלים באמצעות הכרעה צבאית - אם המערכה אכן תתמשך. יש לזכור שהאויב מעוניין לגבות מישראל מחיר גבוה ככל האפשר, ומניסיון העבר אנחנו יודעים שאם לא כופים עליו לסיים את המערכה, הוא נוטה למשוך אותה עוד ועוד בתקווה שבכך הוא מגדיל את נזקיה של ישראל. יש הטוענים כי "צוק איתן" הוא דוגמה למערכה שהתמשכה יתר על המידה משום שישראל נשענה בעיקר על ההגנה האקטיבית מפני טילים שברשותה שהייתה יעילה מאוד, ולכן לא היה לה דחוף לחתור להכרעה. מי שטוענים כך מציינים, שאילו לא הייתה לישראל הגנה אקטיבית, והרקטות של חמאס היו גובות ממנה מחיר בלתי נסבל, היא הייתה חותרת להשיג הכרעה במהירות רבה, והמערכה הייתה מתקצרת מאוד.<sup>18</sup>

2. **עלויות גבוהות מאוד של מערכות ההגנה האקטיבית וכניסה למרוץ חימוש**. מערכות של הגנה אקטיבית הן עתירות טכנולוגיה, ופיתוחן והצטיידות בהן כרוכות בהשקעות גבוהות מאוד. יתר על כן, מאחר שהעלויות של הרקטות ושל הטילים התוקפים נמוכות בכמה סדרי גודל לעומת העלויות של הטילים המיירטים, עלולה ישראל להיקלע למרוץ חימוש שבסופו של דבר תתקשה לעמוד בו מהבחינה הכלכלית.

3. **רובוסטיות נמוכה של התפיסה ההגנתית ושל היכולות הנגזרות ממנה נוכח האפשרות של מלחמה רב־זירתית בכמה חזיתות**. אם בניין הכוח ההגנתי ייעשה על חשבון יכולות התמרון של צה"ל או על חשבון מספרם של מטוסי הקרב, קיים סיכון שלצה"ל לא יהיה די כוח להתמודדות עם קואליציה של ארגוני אויב ושל מדינות אויב.

4. **קו ההגנה לעולם ייפרץ**. מאחר שיש לצאת מההנחה שהתוקף תמיד יצליח לפרוץ את קו ההגנה, הרי אם השקענו את רוב משאבינו בהגנה, אנו עלולים למצוא את עצמנו ללא יכולת להתמודד עם הפריצה הזאת של האויב. הדוגמה המובהקת לכך היא קו מאזינו, שבו השקיעה צרפת חלק ניכר מתקציב ההגנה שלה בתקופה שבין שתי מלחמות העולם. לאחר שעלה בידי הגרמנים לעקוף את קו ההגנה הזה, נותרה צרפת חסרת מגן.<sup>19</sup>

5. **פגיעה בחופש הפעולה של ישראל** שכן החסינות היחסית שמקנות לה מערכות ההגנה האקטיביות שוללת ממנה - לפחות בעיני דעת הקהל העולמית - את הלגיטימציה לפעול בתקיפות נגד תוקפיה. להערכתנו, ניתן להתמודד עם הסיכונים האלה, ובכמה מהם יש בכלל לראות הזדמנויות:

1. "עמוד ענן" היה מבצע קצר על אף שנעשה במהלכו שימוש נרחב במערכת "כיפת ברזל". זו מילאה באותה המערכה תפקיד שהיה, לדעתנו, משמעותי אף יותר מאשר ב"צוק איתן". אם כך, אין זו

אקסיומה ששימוש בהגנה מאריך בהכרח את המערכה. הסיבות של האויב לקיצור המערכה הן שונות ומגוונות ותלויות מאוד בהקשר הקונקרטי. הגישה שאני מציע במאמר הזה כוללת שילוב של פעילות התקפית לצד הפעילות ההגנתית. נוכח עוצמתו ועליונותו של צה"ל צפויה זו לגרום לאויב נזקים כבדים וללחוץ עליו לסיים את המערכה. כאמור, יש להשוות את החלופה ההגנתית לחלופה ההתקפית שצפויה אף היא להיות ממושכת, אם ברצוננו להגיע למצב של הכרעה צבאית - בעיקר בשל הצורך להגיע לעורפו של האויב, שכן גם ממנו, ולא רק מהחזית, הוא משגר טילים ורקטות. האם צה"ל יכול להשיג הכרעה מול החמאס וחזבאללה? אין בכלל ספק שהוא מסוגל לכך, אבל השאלה היא אם ישראל בכלל מעוניינת בכך - וזאת בהתעלם מסוגיית המחיר. צריך לזכור שגם חמאס וגם חזבאללה מתמודדים כיום עם כוחות קיצוניים עוד יותר מהם ומשמישים באופן אירוני מעין "משמר גבול" של ישראל. כלל לא בטוח שסילוקם ישפר את מצבה הביטחוני של ישראל. אסור לשכוח לרגע אילו כוחות צצו ועלו בעיראק ברגע שארה"ב סילקה משם את סדאם חוסיין "הקיצוני". אז מהו ההיגיון ביציאה לפעולה יקרה וממושכת (הכרעת האינתיפאדה השנייה, למשל, נמשכה כמה שנים) שנוגדת את האינטרסים של ישראל? לבסוף יש לשלול את הטענה שההגנה היעילה מונעת מישראל לקבל החלטה לצאת להכרעה. היא לא מונעת החלטה כזאת, היא רק מקנה מרווח זמן להנהגה לקבל החלטות בלי לחץ.

2. אכן, מול מדינות בעלות יכולות צבאיות מתקדמות וצבאות מתמרנים התבססות על הגנה בלבד היא בעייתית וככל הנראה גם לא רלוונטית. עם זאת, בעתיד הנראה לעין האיום הזה דווקא מצוי בידיה, וההיערכות לקראתו תחשוף את ישראל לסיכונים הסבירים יותר שחומרתם הולכת וגדלה.

3. בהסתכלות על ההגנה כעל פרויקט לאומי רב־שנתי, ניתן להגיע למסקנה כי אין מדובר בהוצאה שגדולה על ישראל. בהערכה גסה, הצטיידות בכ־30 אלף מיירטי כיפת ברזל - היקף גדול יחסית - יעלה לישראל כ־5.5 מיליארד שקלים וכפול מזה אם מביאים בחשבון את ההוצאות הנלוות.<sup>20</sup> הסכום הזה - בפריסה ל־10 שנים - הוא כ־2% בלבד מתקציב הביטחון. וזה עוד לפני שמביאים בחשבון את הסיוע האמריקני לפיתוחן ולרכישתן של המערכות האלה. לפיכך מדובר בהשקעה גבוהה, אך לא בלתי סבירה. זהו מרוץ חימוש שישראל - בוודאי בעזרת ארה"ב - יכולה לעמוד בו. לבסוף אסור לשכוח שתי נקודות חשובות: הראשונה, אין צורך ליירט את כל הרקטות התוקפות. מערכות המכ"ם המתוחכמות של מערכות ההגנה מחשבות את מסלולי המעוף של הרקטות ושל הטילים ומשגרות מיירטים רק לעבר אלה מהם שעומדים לגרום לנזקים; השנייה, החישוב של מחיר טיל מיירט לעומת מחירו של טיל תוקף אינו מדויק. החישוב המדויק צריך להיות מחירו של טיל מיירט לעומת מחיר הנזק שהוא מונע.

4. "קו ההגנה לעולם ייפרץ" היא הנחת העבודה של כל מפקד. גם קו ההגנה המתואר במאמר הזה אינו הרמטי. השאלה היא האם הוא יעמוד בייעודו גם לאחר כישלונות מסוימים. הדוגמה של הגדר למניעת הסתננות בגבול עם מצרים יכולה לספק את התשובה: גם אם מדי פעם מצליחים מסתננים לעבור אותה, הרי היקף



המבצעים האלה לא חתר צה"ל להשיג הכרעה צבאית אלא התמקד בהגנה על העורף ובגביית מחיר כבד מהאויב. עדות נוספת לכך שישראל מאמצת אסטרטגיה הגנתית היא החלטת הדרג המדיני להשקיע עוד ועוד משאבים בהגנה: עוד גדרות - למשל, באחרונה החל פרויקט גדול להקמת גדר ביטחון לאורך הגבול עם הירדן - עוד מכשולים על הגבול<sup>21</sup> ועוד הגנה אקטיבית, לעיתים אף בניגוד לדעת הצבא.<sup>22</sup>

באסטרטגיה ההגנתית טמונים גם חסרונות וסיכונים: סיכון להתארכות משך הלחימה, סכנה לחופש הפעולה של ישראל נוכח העובדה שאמצעי ההגנה מפחיתים מאוד את אבדותיה ואת נזקה, כך שכביכול אין לה לגיטימציה לגבות מחיר כואב מאויביה, העלויות הגבוהות של אמצעי ההגנה - עלויות שעלולות לבוא על חשבון ההשקעה באמצעים התקפיים - וכן החלשת ההרתעה נוכח המחיריים הנמוכים יחסית שמשלם האויב על תוקפנותו.

להערכת, ניתן לנהל את הסיכונים האלה, מה גם שהם קיימים בחלקם גם אם נוקטים אסטרטגיה התקפית מובהקת. למשל, מערכה להשגת הכרעה עלולה גם היא להיות ממושכת, ואובדן הלגיטימציה לפעול עלול להיות לא רק תוצאה של אבדות מעטות בצד הישראלי, אלא

החדירות ירד באופן משמעותי, והאיום הכולל ירד אל מתחת לסף הרלוונטיות. לצד זאת יש להזכיר שהתפיסה המוצעת כוללת רכיב התקפי משמעותי - בוודאי יותר מזה שיש ליריב - וכל ייחודה לעומת התפיסה הקודמת הוא שאין בה חתירה להכרעה. 5. הפחתת הפגיעות בעורף באופן דרמטי אכן עלולה להקשות על ישראל להשיג לגיטימציה - אך בעיקר למהלכים התקפיים רחבים. היא לא תקשה על ישראל להוציא אל הפועל התקפות ממוקדות. בכל מקרה, ברור שיש לראות בהפחתת הפגיעה בעורף התפתחות חיובית ולא לייחל לפגיעות מטעמי לגיטימציה. יתר על כן, להערכת, גם אילולא הייתה ישראל מסוגלת להגן על עורפה מפני טילים, היא הייתה מתקשה לגייס לגיטימציה למהלך התקפי נרחב.

## סיכום

אימוץ הגישה המועילית במאמר - התמקדות בהגנה לצד ניהול התקפות ממוקדות (מערכה מתמשכת באש נגד יכולות ונכסים איכותיים בשילוב עם תמרון מוגבל להדיפת איומים ולהעמקת פגיעה) - יסייע ליצירת לחץ צבאי רב על האויב (שיהיה גדול בהרבה מהלחץ

# למעשה כבר ב"עמוד ענן" וב"צוק איתן" נקטה ישראל אסטרטגיה הגנתית. בשני המבצעים האלה לא חתר צה"ל להשיג הכרעה צבאית אלא התמקד בהגנה על העורף ובגביית מחיר כבד מהאויב

גם של אבדות מרובות בצד האויב בעקבות יישומה של דוקטרינה התקפית. אשר לעלויות ההגנה - הן אכן גבוהות, אך לא מעבר ליכולותיה של ישראל.

יש להדגיש כי הדוקטרינה ההגנתית המוצעת אינה מוגבלת רק להגנה אקטיבית מפני טילים ורקטות, אלא כוללת גם מכשולים פיזיים וחכמים בגבולות, הגנה תקיפה באמצעות מנהרות, היערכות הגנתית מפני פשיטות גרילה, היערכות הרשויות והאוכלוסייה לשעת חירום ועוד.

במסגרת המאמר הזה לא התיימרתי ולא היה באפשרותי לנתח את כלל הסיכונים (והסיכויים) הכרוכים באימוץ הדוקטרינה ההגנתית, ובוודאי שהמאמר הזה אינו יכול לשמש מדריך בלבדי לקבלת החלטות בתחום הזה. עם זאת, עולה ממנו הצורך בבחינה מעמיקה של החלופה הזאת, וראוי שצה"ל והדרג המדיני יקיימו בחינה כזאת, מאחר שנדמה כי טמונים בחלופה הזאת יתרונות רבים. ההצעה לאמץ דוקטרינה הגנתית היא תולדה של נסיבות גיאוגרפיות ספציפיות לצד התפתחויות טכנולוגיות יוצאות דופן. אף שהתפיסה הזאת נוגדת במידה רבה את האתוס של צה"ל, בהחלט ייתכן שהיא הדבר הנכון לעת הזאת.

**ההערות למאמר מופיעות בסוף הגיליון.**

שהוא יפעיל על ישראל) ויעניק לישראל את היתרונות האסטרטגיים הבאים:

1. פיצוי על היעדר עומק אסטרטגי ועל פגיעות נכסיה, כפי שהיה מגולם ברעיון של העתקת המלחמה לשטח האויב.
2. חיזוק ההרתעה באמצעות מניעת הישגים מהאויב (Deterrence by denial).
3. מניעת פגיעה קשה במשק.
4. הגנה על רציפות הפעולה של צה"ל.
5. הגנה על אזרחי ישראל ושימור התפקוד הרצוף של מערכי הליבה במדינה.
6. חיזוק מעמדה הבין-לאומי של ישראל הודות להפחתת הנזק האגבי הנגרם לאויב והודות להפגנת הריסון העצמי.
7. לבסוף: אסטרטגיה הגנתית תחזק בטווח הארוך את הדימוי שיש לישראל של "קיר הברזל", שכל ההתקפות מתנפצות עליו. דימוי כזה עשוי בסופו של דבר להחליש את המוטיווציה של אויבי ישראל לתקוף אותה שוב ושוב.

למעשה כבר ב"עמוד ענן" וב"צוק איתן" נקטה ישראל אסטרטגיה הגנתית אף שעדיין לא גיבשה באופן רשמי דוקטרינה כזאת. בשני

# לקראת מלחמת לבנון השלישית

## ההכרח בשינוי עמוק בתחום היוזמה בדרג הטקטי

היוזמה ואיתה התחבולה, ההעזה והתעוזה הן שיחרצו את גורל המערכה הבאה. צה"ל לא הצטיין בתחומים האלה ב"צוק איתן". חובה עלינו לחולל שינוי עמוק



הרמטכ"ל בעת "צוק איתן", רא"ל בני גנץ, בהתייעצות עם שניים מפקודיו: אל"ם עופר וינטר (מח"ט גבעתי באותה העת) ואלוף סמי תורג'מן (מפקד פיקוד דרום באותה העת) | אם יש עקרון מלחמה אחד שבנוגע אליו אין מחלוקת בדברי הימים של צבאות העולם הרי שזהו עקרון היוזמה



תא"ל (מיל) משה (צ'יקו) תמיר | "בשל חוסר נכונות לספוג תקלות, דווקא בלחיצה נגד אויב לא קונוונציונלי, הדורשת גמישות מחשבתית וחופש פעולה בדרגים המבצעים, מצאנו את עצמנו מחמיצים את היתרון הגדול ביותר של צה"ל בכל סוג של התמודדות - איכות מפקדי השדה"

מלמטה ששינו מצב או יצרו הזדמנות אמיתית. חבורת המח"טים במבצע "חומת מגן" היא דוגמה בולטת וכמעט יחידה בדור אחרון לנקיטת יוזמה וליחס ראוי בין נותני הפקודה לאנשי המעשה. אולם במבצעים האחרונים - ובמיוחד במבצע "צוק איתן" - לא הייתה יוזמה מלמטה.<sup>4</sup> לא ניסינו לעשות מעבר למצופה, לכוון למטרה, לפרוץ כיוון חדש או לעצב מציאות אחרת. יוזמה הפכה לפעילות יוזמה, ותחבולה הפכה לעוצמת אש ללא נטילת סיכונים חריגים וללא פריצת מסגרות. טענתי העיקרית היא אפוא שאנחנו, המח"טים והמג"דים, לא יוזמים, לא ממשיגים נכון את היוזמה ולא בונים תרבות ומרחב המאפשרים יוזמה לכפופים. במאמר הזה ברצוני לפתח דיון סביב המושג "יוזמה" ולהצביע על ירידה ברמת היוזמה העולה מלמטה הן בעיתות שגרה ובבט"ש והן בעיתות מלחמה. כמו כן אנסה להצביע על כמה תחומים שמשפיעים על היוזמה באופן דרמטי: התפיסה של פיקוד משימה, סוגיית המשמעת והצייתנות, הנכונות ליטול סיכונים והתחום של פיתוח מפקדים. לבסוף אעלה כמה המלצות.

## האם פעילות יוזמה היא יוזמה?

באחד התחקירים המבצעיים התעוררה השאלה מהי יוזמה. האם מפקד שפועל התקפית במרחב אבטחה בגזרתו הוא יוזם, או שמא יוזמה היא רק פעולה התקפית שאותה הוגה ומוציא לפועל מפקד בלי שנדרש לעשות זאת על ידי הממונים עליו? במילים אחרות: האם בעקרון המלחמה "יוזמה" הכוונה היא לעשייה מעבר למצופה, לקביעה עצמאית של משימות לאור המטרה ולמימושן, או שמדובר רק בעשיית הנדרש כהלכה ובעמידה במשימות ככתבן וכלשונו? כך מגדיר המילון למונחי צה"ל את המילה "יוזמה":

"יוזמה היא קביעה או שינוי של תנאי הקרב באמצעות פעולה החותרת לאכוף את רצונו של הלוחם על האויב... עשיית מעשה לפי שיקול דעת העושה ובאחריות האישית, גם אם לא נאמר לעשותו, כדי לעמוד בציווי של דבקות במשימה לאור המטרה. היוזמה נדרשת בכל עת מכל חייל".<sup>5</sup>

"לא בתותחים ניצחנו וגם לא בטנקים... כי אם ביוזמה של המפקדים" (יצחק שדה)

## תבוא

"אמר רבי שמואל בר נחמני אמר רבי יונתן: בצלאל על שם חוכמתו נקרא. בשעה שאמר לו הקב"ה למשה: לך אמור לו לבצלאל עשה לי משכן ארון וכלים, הלך משה והפך, ואמר לו: עשה ארון וכלים ומשכן. אמר לו [בצלאל למשה]: משה רבנו, מנהגו של עולם - אדם בונה בית ואחר כך מכניס לתוכו כלים, ואתה אומר: עשה לי ארון וכלים ומשכן! כלים שאני עושה - להיכן אכניסם? שמא כך אמר לך הקב"ה: עשה משכן, ארון וכלים. אמר לו [משה לבצלאל]: שמא בצלאל היית יודעת!"

לא קלה הייתה מלאכת הקמת המשכן. כשיגש בצלאל למלאכה, עשה את מה שציווה אותו האלוהים. ואיך ידע? משה ציווה אותו מפי האל, אבל בצלאל עשה הפוך וכיוון לדעת האל. למה? כי הוא יודע, הוא בעל המלאכה, הוא בנקודת החיכוך.<sup>1</sup>

אם יש עקרון מלחמה אחד שבנוגע אליו אין מחלוקת בדברי הימים של צבאות העולם הרי שזהו עקרון היוזמה:<sup>2</sup> הצורך הבסיסי לכפות את רצונו על האויב, לפסוע צעד אחד לפניו, לתכנן תחבולות ולנצל הזדמנות תלוי ביוזמה שנטועה בהכרה עמוקה בכך שגורל המערכה תלוי בנו ורק בנו. הדבר נכון במלחמה, אך לא רק. גם בשגרה האפורה והיומיומית אין סיכוי להשתנות ארגונית ולפריצת דרכים חדשות ללא יוזמה, ללא נטילת אחריות מרחיבה וביטחון ביכולת להשפיע.

במרוצת שנות הפיקוד בצה"ל הולך וגדל הקושי של המפקדים להביא לידי ביטוי את משקלם הסגולי האישי בנוגע לצורך לשנות, לעצב ולהשפיע. מעצם השתייכותם לארגון רב עוצמה על שלל נהליו ואילווציו נוצרת נטייה ל"יישור קו" המביאה באופן טבעי לעמעום ההבנה עד כמה העניינים באמת תלויים בכל אחד ואחת. אם נוסיף על כך תקופות ארוכות של יציבות ביטחונית ושל מבצעים מוגבלים, שמביאות לירידה בחריפותה ובבהירותה של המחשבה הצבאית, אין זה מפליא שמקבלים בסופו של דבר מפקדים שהם סוג של "ילדים טובים" או "טכנאים טקטיים" ומצב שבו מסך ברזל של ממש מפריד בין נותן הפקודה לבין מבצעה, וגבולות האחריות מתכנסים לגבולות הפקודה שהתקבלה.<sup>3</sup>

בסביבה מבצעית מודרנית, המשתנה חדשות לבקרים, הולכים וגדלים העומסים על הדרג הטקטי. הישגים מבצעיים שלא תמיד ברורים, אויב נעלם וקושי לשלוט בכוחות בשטחים סגורים מחייבים כושר יוזמה גבוה מאוד. יתר על כן, האויב מפתח יוזמה התקפית ללא הרף כדי לשבש ולשתק את היכולת ההתקפית של צה"ל ולהעצים את מרחב האי-ודאות בלחיצה. במלחמת לבנון השלישית - וכך גם ברצועת עזה - תהיה היוזמה הטקטית מלמטה תנאי הכרחי לעמידה במשימות ולהובלת המערכה. במילים אחרות: במערכה הבאה יצטרך הדרג הלוחם הטקטי לפעול בתנאים קשים של אי-ודאות שיחייבו אותו לפעול לא רק במסגרת הפקודה שקיבל, אלא לנקוט יוזמה לאור המציאות המתהווה.

חرف זאת, בשנים האחרונות הולך ומאבד צה"ל את היוזמה בדרגי המח"ט, המג"ד והמ"פ. פעמים אחדות בלבד ראינו גילויי יוזמה



אל"ם רומן גופמן  
מפקד חטיבת עציין



### צה"ל בכל סוג של התמודדות - איכות מפקדי השדה"<sup>8</sup>.

אחד ממפקדיי אמר לי פעם שמח"ט גזרתי יודע טוב יותר לאין ערוך מהכפופים לו איך להגן בגזרתו. במקום אחר למדתי שבמקום לעשות הערכת מצב עושים בקרת מצב ושפיקוד משימה חשוב למראית עין בלבד וצריך לשמש רק הכנה למלחמות גדולות. לדעתי, אין דבר יותר שגוי מזה. גם במציאות של ביטחון שוטף ושל מבצעים מוגבלים, בנקודת החיכוך בין "כחול" ל"אדום", מצוי מידע איכותי המאפשר ל"בעל המלאכה" הנמצא במוקד החיכוך להבין נכון יותר את המציאות. אין תחליף לידע ולאינטואיציה של הרמות הנמוכות. המפקדים ברמות האלה מבהירים למפקד הממונה את תמונת המצב וממליצים לו על דרכי הפעולה האפשריות.<sup>9</sup> דוגמה מצוינת לכך ניתן למצוא במבצע "שובו אחים", כאשר מח"ט עציין, אל"ם עמית ימין, בחר לשנות את מרחב החיפוש ואת שיטת החיפוש אחר שלושת הנערים החטופים בעקבות הערכת המצב החטיבתית וההמלצות מלמטה. השינוי הזה - שהביא לסיום המבצע - נגד את התפיסה שהייתה מקובלת באותה העת ואת המודיעין שהיה מונח בפני מפקדי המבצע.

שיעור מרתק בנושא הזה לימד אותי אחד ממפקדיי. לאחר שסיימתי להציג לו תוכנית למבצע רחב היקף, שהערך המבצעי שלו לא היה מספיק ברור, הוא אמר לי:

**"אף על פי שאינני מבין עד הסוף את התועלת המבצעית, אני מאשר את התוכנית, ובוא נלמד מה זה ייתן".**

תוצאות המבצע היו הפתעה חיובית לכולנו. עצם אישור המבצע מלמד על הבנה עמוקה של הערך הרב שיש לרמות הנמוכות ולהשפעתן על עיצוב המציאות. אחת הדרכים החשובות להתמודד עם אידאולוגיות היוזמה ופעלתנות טקטית המוכיחות שלעיתים, בניגוד למקובל, דווקא "סוף מחשבה במעשה תחילה", בייחוד מול אויב שעושה כל שביכולתו כדי לא להתגלות.

האם פיקוד משימה וחופש פעולה הם תנאי הכרחי ליוזמה? האם ייתכן שנזדכח על האחריות לזיום בטענה ש"המפקד לא מרשה"? בתחקירי מבצע "צוק איתן" קראתי לתופעה הזאת "הַנְרָ שְׂכָבָה". רוצה לומר, אחרי כמה פעמים שבהם חשו המפקדים כי משיבים את פניהם ריקם, הם הפסיקו לחלוטין לזיום. מתברר שנחישות, כושר שכנוע וזיהוי העיתוי הנכון להצגת היוזמה לרמה הממונה חשובים לא פחות מהיוזמה עצמה. שיעור חשוב בנושא הזה אנחנו למדים מאורד וינגייט

במילון אבן-שושן ההגדרה ל"יוזמה" היא חדה הרבה יותר: **"התעוררות לפעולה חדשה, העזה וכושר ליצירת דברים חדשים"**.<sup>6</sup>

על פי עקרונות המלחמה המונח יוזמה כולל גם הרחבה של גבולות המשימה מעבר למצופה, בתנאי שהיא משרתת את המטרה:

**"מפקד יזום את הרחבת המשימה ואת התוכנית הנובעת ממנה מעבר למה שנקבע על ידי הרמה הממונה, אם הוא משוכנע שהדבר עולה בקנה אחד עם המטרה"**.<sup>7</sup>

אם כך, בהגדרת היוזמה לא יהיה זה נכון להסתפק ב"גבולות הגזרה" של המצופה מהמפקד בפעילות מבצעית או בשדה הקרב; חשוב שנכוון להרבה יותר מכך.

לאור האמור לעיל אני מציע לחלק את המונח "יוזמה" לשתי רמות: יוזמה מהמעלה הראשונה ויוזמה מהמעלה השנייה. ביוזמה מהמעלה הראשונה ההנחה היא שנוכח תלאות הקרב, המכשולים השונים והשינויים בדרך למימוש המשימה חובה על המפקד לזיום מהלכים.

זהו תנאי הכרחי להצלחה ולעמידה במצופה ממנו בשדה הקרב. ביוזמה מהמעלה השנייה ישנה חתירה אל מעבר למצופה. מדובר במהלך פורץ דרך שכרוך בנטילת אחריות אישית בכל הנוגע לראיית המטרה ולעיצוב מצב חדש. לדעתי, היוזמה מהמעלה השנייה היא זאת שעמדה לנגד עיני האבות המייסדים של צה"ל. היא זאת שמקרבת אותנו אל הניצחון בשדה הקרב, ולכן ראוי שתחזור להיות המצפן בעשייה המבצעית ובבניין הכוח.

## יוזמה ופיקוד משימה

בעת הפעלת כוח בבט"ש קיים תמיד מתח בין פיקוד פרטני לבין פיקוד משימה. עוצמת היוזמה מלמטה נגזרת באופן כמעט מלא מהמתח הזה: ככל שהפיקוד הוא יותר פרטני, כך עוצמת היוזמה מלמטה צפויה להיות חלשה יותר, וההיפך. שני המשתנים הבולטים במשוואה הזאת הם מחיר הטעות בהקשר של עמידה במשימה לאור המטרה וכן הגישה הרווחת שהדרג הפיקוד יודע יותר טוב מהדרג המבצע מהי תמונת המצב ומה נדרש לעשות.

הסוגיה של מחיר הטעות היא נושא מורכב שראוי כי ינוהל לפי שיקול דעתו והערכת המצב של כל מפקד הנמצא במרחב הלחימה שאותה הוא מנהל. אולם הטענה ש"המפקד הממונה יודע יותר טוב" היא שגויה ביסודה ודורשת בירור. תא"ל (מיל') משה (צ'יקו) תמיד מתאר את התופעה הזאת ואת מחיריה בהקשר של הלחימה נגד טרור וגרילה ברצועת הביטחון בדרום לבנון:

**"המרווחים בין אירועי הלחימה והיקפם המצומצם בדרך כלל איפשרו למפקדים בכירים להתערב בניהול הקרב של היחידות הכפופות להם, לעיתים עד כדי נטרול עצמאות המפקדים הפועלים בשטח... כך קרה שבשל חוסר נכונות לספוג תקלות, דווקא בלחימה נגד אויב לא קונוונציונלי, הדורשת גמישות מחשבתית וחופש פעולה בדרגים המבצעים, מצאנו את עצמנו מחמיצים את היתרון הגדול ביותר של**

**אנחנו, המח"טים והמג"דים, לא יוזמים, לא ממשיגים נכון את היוזמה**

**ולא בונים תרבות ומרחב המאפשרים יוזמה לכפופים**

שלח חטיבה מוקטנת לכמה פטרולים בעומק השטח הבנוי והוכיח שניתן לכבוש את העיר במהלך אחד מהיר. התוצאה: כל הצבא בא בעקבותיו, והעיר נכבשה בתוך ימים ספורים.<sup>12</sup>

מפיהם של כמה מפקדים בכירים בצה"ל למדתי כי "הדרך הבטוחה להכשיל את מפקדך היא למלא את כל הפקודות שהוא נותן לך". האמירה הזאת מזוהה מפני צייתנות מסוכנת מתוך הבנה שהמפקד אינו יודע הכול כל הזמן, ואילו המפקדים הכפופים אחראים למניעת כישלונות. מפקדי משנה יכולים להעלות פתרונות שהם אפקטיביים יותר מהפקודות שהם קיבלו ועליהם למצוא דרך אחראית וראויה לממשם. כשמשנה דיין נכנס לתפקיד הרמטכ"ל הוא כבר ידע:

**"כשאשב במפקדה יקשה עליי לקבוע, ולעיתים אף להשפיע, איך יילחמו יחידות... יהיה עלי לחיות מפיהם. הם, המפקדים שבשדה, יאמרו לי מה אפשר לעשות ומה לא".<sup>13</sup>**

אנחנו נדרשים לבחינה מחודשת של היחס משמעת-יזומה ולהשאיר "שוליים" שמאפשרים למפקדים, בעת הצורך, לפעול על גבול הפקודות ולמצות נטילת סיכונים ואחריות אישית. מובן שיש לתת גיבוי מלא למפקדים שפועלים באותם השוליים שעל גבול הפקודות שהרי לא כל יזומה מצליחה.

קל הרבה יותר להיות צייתן מאשר יוזם, ועל אף שיש מרחב יזומה לא מבוטל גם במסגרת כללי המשמעת, עלינו לדרוש מעצמנו וליצור תנאים לפקודינו שבהינתן מצב מבצעי מתאים אנחנו והם נקבל החלטות מהמעלה השנייה.

## נטילת סיכונים

"אתה זהיר מדי ובכך אתה מסכן את הנחתים!" הטיח מייג'ר ג'נרל ג'יימס מאטיס, מפקד אוגדת מרינס ב-2003 (ולימים מפקד פיקוד המרכז של צבא ארה"ב) באחד המו"טים שלו, קולונל ג'וזף דאודי, ובצעד יוצא דופן - תוך כדי מלחמה - הדיח אותו מתפקידו על זהירות יתר ועל היעדר תוקפנות.<sup>14</sup>

החשש מסיכונים והרצון להיות זהירים בקרב ובפעילות מבצעית משפיעים על היכולת ליזום, לתחבל ולהעז. בשנים האחרונות קשה מאוד למצוא תחבולה בתכנונים אופרטיביים ובביצוע המבצעי של צה"ל. איננו רוצים להסתבך וליטול סיכונים. הפכנו לזהירים מאוד.

במבצע "צוק איתן" היינו זהירים מדי. מג"דים העידו על כך שהשיקול המרכזי להימנעות מיזומה, מתחבולה ומפעילות התקפית מסוגים שונים היה הרצון לפעול בזהירות ולשמור על ביטחון כוחותינו. "לא רציתי לסבך את החטיבה בקרבות מיותרים", היה משפט ששמעתי שוב ושוב ממג"דים. וכך העדפנו טיפול באש על פני פטרול או סריקה - גם אם בסופו של דבר זה היה מהלך פחות אפקטיבי. לראיה: במהלך המבצע היו מעט מאוד פטרולים וסוירים לאיסוף קרבי במרחבים

במאמציו לקבל את אישורו של הפיקוד הבריטי הבכיר בארץ ישראל להקמת פלוגות הלילה. אחרי שווינגייט הבין כי אין לו שום סיכוי, שכן התוכנית נתקלה בהתנגדות סביב שולחנו של המפקד העליון, גנרל ויוול, הוא החליט לעשות מעשה. לאחר איסוף מודיעין קצר ולימוד תנועותיו של הגנרל הוא נעמד על הכביש ביציאה מירושלים וחסם בגופו את רכבו. המפקד העליון, שראה קצין בריטי צעיר עומד באמצע הכביש, עצר את רכבו ושאל אותו למעשיו:

**"אני יודע שכבוד המפקד נוסע לתל-אביב. גם אני צריך להגיע לשם, ובדרך, כדי שלא תשתעמם, אני אציג לך משהו שעשוי לעניינך".**  
התוכנית אושרה.<sup>10</sup>

## משמעת, צייתנות ונטילת אחריות

אחד האתגרים המשמעותיים ביותר בפיתוחה ובמימושה של יזומה הוא המתח המובנה בינה לבין המשמעת. איך מכשירים מפקד ממושמע שברגע האמת יידע להתנגד לפקודה שלדעתו היא שגויה? כיצד מחנכים מפקד להביע את עמדתו ואף לסטות מהפקודות שקיבל? איך נגשר על ההכרח לשמור מסגרת צבאית בריאה מול הצורך בפיתוח יזומה, במיוחד מהמעלה השנייה? על המורכבות הזאת כבר עמד בשעתו דוד בן-גוריון בהרצאתו "על היוזמה בצבא" שאותה נשא בפני סגל הפיקוד באוקטובר 1951.<sup>11</sup> בבסיס המסר של ראש הממשלה ושר הביטחון - על אף שזה לא נכתב כך מפורשות - עומדת ההפרדה בין משמעת לצייתנות. בן-גוריון מנסה להצביע על הנקודה שבה למשמעת כבר אין תכלית הגיונית, והיא עלולה להפך לרועץ.

אחד המג"דים שלחם במבצע "צוק איתן" סיפר לי שמצא את עצמו על גבול המת"ב (מרחב תקיפה באש) ובידו מידע מוצק על כך שפתח של מנהרה התקפית מצוי בבית שממוקם 25 מטר מעבר לקו השחור (גבול המת"ב). מאחר שמשימתו הייתה לאתר את פתח המנהרה, הוא ביקש פעמיים - ולא קיבל - אישור לחצות את הקו. לאחר התלבטות הוא הסתובב והלך. הוא לא היה היחיד. בדיעבד התברר שבמפקדה לא הבינו את תמונת המצב וכי לא הייתה שום סיבה לא לאשר את הפעולה.

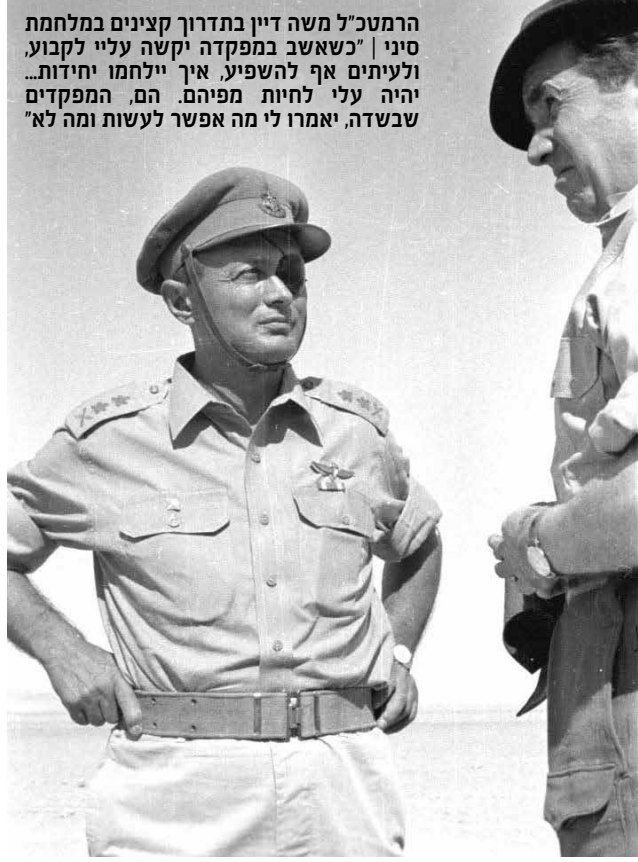
דוגמה מעניינת ליזומה מהמעלה השנייה ולנטילת אחריות בלי לערער על המשמעת ניתן למצוא במלחמת עיראק השנייה ב-2003. בעת הגעת הכוחות האמריקניים לפאתי בגדאד גיבשו מפקד קורפוס 5, גנרל ויליאם סקוט ולאס, ומטהו תוכנית לכיתור העיר ולהתשת כוח המגן העיראקי כדי ליצור תנאים לכיבושה בלי להסתבך בלחימה קשה בתוך שטחים בנויים. אולם בעוד שהפיקוד הבכיר אימץ בהתלהבות את התוכנית, היא כלל לא נראתה למפקד האוגדה, מייג'ר ג'נרל בפורד בלאונט. הוא חשב שהגישה שלפיה יש להמתין להתפוררות האויב תעביד את היוזמה לידי העיראקים ותעניק להם זמן לחיזוק ההגנה. לאחר שקיבל אישור להוציא אל הפועל פטרול מקומי, הוא

## הסוגיה של מחיר הטעות היא נושא מורכב שראוי כי ינוהל לפי שיקול

## דעתו והערכת המצב של כל מפקד הנמצא במרחב הלחימה שאותה

## הוא מנהל

הרמטכ"ל משה דיין בתדרוך קצינים במלחמת סיני | כשאשב במפקדה יקשה עליי לקבוע ולעיתים אף להשפיע, איך יילחמו יחידות... יהיה עלי לחיות מפיהם. הם, המפקדים שבשדה, יאמרו לי מה אפשר לעשות ומה לא"



## "ילדים טובים"

למעשה, אף פעם לא היינו "ילדים טובים", ויעיד על כך שמנו הלאומי, ישראל, שניתן לנו דווקא בזכות המאבק:

"וַיִּוְתֶר יַעֲקֹב לְבָדוֹ, וַיֹּאבֵק אִישׁ עִמּוֹ עַד עֲלֹת הַשָּׁחַר. וַיֵּרָא כִּי לֹא יָכַל לוֹ וַיִּגַע בְּכַף יָרְכוֹ. וַתִּקַּע כַּף יָרֵךְ יַעֲקֹב בְּהֶאֱבָקוֹ עִמּוֹ. וַיֹּאמֶר: שְׁלַחֲנִי, כִּי עָלָה הַשָּׁחַר, וַיֹּאמֶר: לֹא אֲשַׁלְּחֶךָ כִּי אִם בְּרַכְתִּנִּי. וַיֹּאמֶר אֵלָיו: מַה שָּׁמַךְ, וַיֹּאמֶר: יַעֲקֹב. וַיֹּאמֶר: לֹא יַעֲקֹב יֹאמַר עוֹד שָׁמַךְ כִּי אִם יִשְׂרָאֵל, כִּי שָׂרִית עִם אֱלֹהִים וְעַם אֲנָשִׁים, וַתֹּכַל"<sup>15</sup>.

על כל פנים, מיימוש היוזמה - החל מזהויו ההזדמנות, עבור דרך התכנון וכלה בביצוע - מחייב תכונות אופי מיוחדות מאוד שבעייתות שגרה יש רבים שרואים בהן תכונות חריגות שמאיימות על הארגון. חדשנות, תעוזה, העזה, חוצפה ו"ממזרות" מאתגרות מאוד את המערכת הצבאית ואת הרמות הממונות. קשה להן לפתח מפקדים "בעייתיים", שמסרבים "ליישר קו", ולפקד עליהם.

כדי לפתח את המפקדים האלה ולפקד עליהם - בלי לוותר על האיזון ועל הצבת הגבולות - נדרש שיעור קומה פיקודי גבוה ביותר. צבאות רבים בעולם זיהו את המתח הזה שבין משמעת ליוזמה, וצבא רוסיה אף החליט לתת לאתגר מענה מעשי מרחיק לכת: הוא נוהג להפריד בין מפקדים לעיתות מלחמה למפקדים לעיתות שלום כדי שבשעת הצורך ניתן יהיה להחליף ביניהם. את המפקדים לעיתות מלחמה נוהגים להציב בעיתות שגרה בתפקידים צדדיים כדי להפחית את נוקי ה"חוצפה" וה"ממזרות שלהם"<sup>16</sup>.

אף שהדוגמה של צבא רוסיה אינה רלוונטית לצה"ל, יש בה כדי להעביר מסר ברור: אסור לנו לוותר לעצמנו ולהדיח את כל המפקדים ה"בעייתיים" במעלה הדרך. יש להיענות לאתגר הפיקודי העומד בפנינו ולהטמיע איזונים וקווים אדומים בלי לדרוס סגולות חיוניות לשעת הקרב. אנחנו לא צריכים "ילדים טובים", אלא מפקדים מבצעיים אפקטיביים, שיש בידם להוביל את אנשיהם לקרב, להגיד למפקדם "אתה טועה!" ובעת הצורך ליטול אחריות אישית ולקבל החלטה.

## המלצות מרכזיות

1. נדרש שינוי תרבותי ותפיסתי עמוק: הפיכת היוזמה מהמעלה השנייה למצפן ברור לעשייה מבצעית ולבניין הכוח. אני גם ממליץ לבחון מחדש את ההגדרה הצבאית שניתנת למונח "יוזמה".
2. יש להרחיב את המרחב למיצוי ולפיתוח של פיקוד משימה ושל יוזמה בבט"ש ובאימונים.
3. יש להשאיר "שוליים" בהנחיות ובפקודות כדי לאפשר למפקדים הכפופים לנקוט פעולה עצמאית ולהפעיל אחריות ושיקול דעת.
4. יש לעודד את המפקדים הכפופים ליטול סיכונים כדי לאפשר יוזמה ותחבולה ובמקביל לתת להם גיבוי נרחב לאור ההבנה שלא כל יוזמה מצליחה.
5. נדרשת מהפכה בתחום התחקירים בסוגיות פיקודיות כמו יוזמה, תחבולה, העזה, התמודדות עם הפתעה ועם כישלון. למשל, לאחר "צוק איתן" המפקדים כמעט שלא תיחקרו את התחומים האלה.
6. יש לעודד הבעת עמדה עצמאית וניסיונות שכנוע לקידום יוזמות גם במציאות של חופש פעולה מוגבל.
7. יש לאבחן ולפתח מפקדים בעלי תכונות אופי חריגות בתחומי היוזמה, התחבולה וההעזה.

**ההערות למאמר מופיעות בסוף הגיליון.**

שעליהם לא היה מודיעין מדויק - מרחבים שלאחר זמן התברר שהיו חשובים, והיה צורך לחזור אליהם בשלב מאוחר יותר. יתר על כן, כוחותינו היו לרוב סטטיים, גבולות הגזרה לא הורחבו, וקווי המגע נתקבעו והיו ברורים לאויב. האויב לא חש נרדף, אולי רק באמצעות האש מנגד. במקרים אחדים תוכניות מבצעיות שוננו זמן קצר לפני שעת ה"ש" כדי להחליף תחבולה בזהירות מחשש להסתבכות.

נטילת סיכונים בבט"ש הכרחית כדי ליזום, לתחבל ולהעז בדיוק כמו במלחמה. אחד הסממנים להיעדר נכונות ליטול סיכונים בבט"ש הוא ההעדפה הברורה לקבע כוחות בקרקע כדי לסגור כל נקודת תורפה. אנחנו מעדיפים פתרון מקסימלי לכל בעיה, גם אם זו קטנה יחסית, ולא משאירים עתודות ליוזמה, לתחבולה ולפעילות שהיא מעבר לנדרש. המגמה הזאת מביאה לתפיסות שלפיהן יש להעדיף את התגובה על פני היוזמה, שכן לצד בעיות מבצעיות גלויות יש עוד מספר דומה של בעיות נסתרות ועוד כמה בעיות שטרם נוצרו. אבל האמת היא שנכון ליטול סיכון בנוגע לבעיה קיימת כדי לשחרר משאבים לחשיפת מגמות ובעיות חדשות.

נראה לי שנטילת סיכונים בלחימה ובבט"ש מתחברת לרוב אצל המפקדים לתהליך ניהול הסיכונים בתחום הבטיחות בשגרה ובאימונים - תחום שבו ההחלטה מתקבלת במרחב שונה לחלוטין שאין בו אויב פעיל, יוזם ונוטל סיכונים. כל אימון כרוך בסיכון מסוים, בין היתר כי יש בו תנועה ואש. להחלטה להפחית למינימום סיכונים באימונים יכולות אולי להיות השלכות עתידיות על מוכנות הכוח לתנאי קרב, אבל אין לה השלכות מיידידות. לעומת זאת החלטה דומה בלחימה אפשר שתהיה מסוכנת יותר מהסיכון עצמו.



# מהפיכת "הרגל ההגנתית"

## מגישה בדלנית לתפיסה אינטגרטיבית

הגיע הזמן להחליף את דוקטרינת ההגנה הרב־שכבתית - שבה כל מערכת של טילים נגד־טילים מנהלת לחימה עצמאית בזירתה - בדוקטרינת הגנה אינטגרטיבית, שבה כל המערכות משולבות ביחד



ירי טילים על ישראל כפי שמתקף דרך המרקע | על סמך מלחמת לבנון השנייה ושלושת סבבי הלחימה המשמעותיים ברצועת עזה ניתן לומר כי בלב תפיסת ההפעלה של הנשק תלול המסלול עומד הרעיון של יצירת איום אש משמעותי על העורף הישראלי ובמקביל בלימה - או לפחות עיכוב - של התמרון היבשתי של צה"ל

## מבוא: איום הנשק תלול המסלול

מאז סיומה של מלחמת יום הכיפורים מתמודדת ישראל עם שינויים מרחיקי לכת באופי האתגרים הביטחוניים. במקום שהאתגר המרכזי ימשיך להיות מלחמה קונוונציונלית נגד צבאות סדירים של מדינות - כפי שהיה בשנות ה-40, ה-50 וה-60 של המאה הקודמת - הפך האתגר המרכזי להיות לחימה נגד כוחות של ארגונים לא מדינתיים המכוונים את עיקר פעילותם נגד האוכלוסייה האזרחית בישראל.<sup>1</sup>

בשנים האחרונות אנו עדים למאמצים רחבי היקף באזור לפתח נשק תלול מסלול ולהצטייד בו. הנשק הזה שכולל, בין היתר, קסאמים, קטיושות, גראדים, פאג'רים, סקאדים וטילי קרקע-קרקע ארוכי טווח מסוג שיהאב ודומיו, אינו מחליד במחסנים: אויביה של ישראל עושים בו שימוש נרחב. מאמצי הפיתוח וההצטיידות האלה נעשים במספר רב של מדינות ושל ארגונים תת-מדינתיים, והם עדות לדגש ההולך וגובר שניתן לשימוש באמצעי הזה, שבו רואים אויבי ישראל נשק המאפשר להתמודד עם עליונותה הצבאית של ישראל.

כל הארגונים והמדינות הנמצאים בעימות עם ישראל מקיימים תהליכי למידה מתמשכים ומשמעותיים. יתר על כן, הם משתפים ביניהם את הידע שהם צוברים, והלמידה שלהם מתורגמת לתהליך תמידי של שיפור היכולות: הגדלת טווחי השיגור, שיפור הדיוק, הגדלת הקטלניות, שיפור יכולות ההסתרה וההסוואה, הרחבת היתירות ופיתוח שיטות הפעלה חדשות.

מאז מלחמת לבנון השנייה ההתמודדות העיקרית של ישראל היא עם הפעלת נשק תלול מסלול מרצועת עזה. במהלך השנים האלה היו שלושה אירועים משמעותיים בהקשר של התפתחות האיום תלול המסלול מרצועת עזה:

- מבצע "עופרת יצוקה" (2008-2009), שנמשך 23 יום, ובמהלכו נורו לעבר ישראל כ-530 רקטות וכ-200 פצצות מרגמה.<sup>2</sup> האבדות שהן גרמו בקרב אזרחי ישראל: 3 הרוגים וכ-180 פצועים.<sup>3</sup>
- במהלך שמונת הימים של מבצע "עמוד ענן" (2012) נורו לעבר ישראל כ-1,700 רקטות ועוד כמה עשרות פצצות מרגמה, ומהן נהרגו 4 אזרחים ו-2 חיילים. במהלך המבצע הזה הייתה לישראל - לראשונה - יכולת הגנה אקטיבית אפקטיבית בזכות מערכת כיפת ברזל. זו יירטה 436 רקטות.<sup>4</sup> במהלך מבצע "עמוד ענן" נורו לראשונה מעזה רקטות אל גוש דן ואל בית-שמש (ככל הנראה כוון הירי לעבר ירושלים).
- במהלך 50 ימי "צוק איתן" (2014) נורו לעבר ישראל מעזה כ-4,600 רקטות ופצצות מרגמה, ואלה גרמו למותם של 5 אזרחים. לראשונה נחתו רקטות שנורו מרצועת עזה באזורים שמצפון לתל-אביב, בקרבת דימונה וליד ירושלים.<sup>5</sup>

על סמך מלחמת לבנון השנייה ושלושת סבבי הלחימה המשמעותיים ברצועת עזה ניתן לומר כי בלב תפיסת ההפעלה של הנשק תלול המסלול עומד הרעיון של יצירת איום אש משמעותי על העורף הישראלי ובמקביל בלימה - או לפחות עיכוב - של התמרון היבשתי



תא"ל צביקה חיימוביץ  
מפקד מערך ההגנה האווירית, בוגר מב"ל

של צה"ל. דרך הפעולה הזאת מבוססת על כמה עקרונות, ואלה הם העיקריים שבהם:

1. העורף האזרחי של ישראל הוא המטרה המרכזית. במילים אחרות: תכלית הקיום של הנשק תלול המסלול היא פגיעה בעורף האזרחי בישראל.
2. פריסה רחבה. הן חזבאללה בלבנון והן חמאס ברצועת עזה מנסים להגביר את שרידות המשגרים באמצעות פריסתם על פני שטחים נרחבים. הפריסה הרחבה מגדילה את מספרם של אתרי השיגור ומקשה על יכולת האיסוף והסיכול של צה"ל.
3. חתימה פיזית נמוכה. חזבאללה וחמאס פועלים להפחתת חתימתם הפיזית של המשגרים כדי להקשות על גילויים. הם עושים זאת באמצעות הסוואתם והתממתם בקרב האוכלוסייה האזרחית ובתוך תשתיות אזרחיות.<sup>6</sup>

בכל הנוגע לנשק תלול המסלול של אויבינו אנו עדים אפוא לאיום שהוא רב-זירתי (בצפון - לבנון וסוריה, בדרום - עזה וסיני ובמזרח - איראן) ורב-ממדי (טילים ורקטות בעלי טווחים מגוונים). זהו איום שמטשטש את הגבולות בין החזית לעורף והופך את העורף לחזית. הנשק תלול המסלול מאפשר לאויביה של ישראל לעקוף את קו המגע בכמה חזיתות בריזמנית, והוא מסוגל לפגוע בכל שטחה של ישראל: מהדרום ועד הצפון, מהמערב ועד המזרח. במהלך "צוק איתן" ניתן היה לראות כיצד זירה אחת, מוגבלת בעוצמתה, הופכת למערכה כלל-ארצית, שכן איום הטילים הקיף את מרבית שטחה של ישראל (מדימונה בדרום ועד למבואות חיפה בצפון) ואת רוב תושביה. מיליוני ישראלים היו נתונים לאיום של נשק תלול מסלול במשך כמעט חודשיים.

האיום תלול המסלול הפך לעובדה מוגמרת, והוא כיום חלק מהשגרה ומסביבת הפעולה והתפקוד של ישראל בכלל ושל צה"ל בפרט. לא ניתן ולא יהיה זה נכון להתעלם מהמציאות הזאת. מתן מענה הגנה נכון, איכותי ומספק הוא ערובה לשימור ההרתעה ולמיצוי כלל היכולות של צה"ל ובהם היכולות של חיל האוויר. במציאות של מרוץ חימוש ושל מרוץ למידה בין ישראל לבין אויביה לא ניתן לעצור את בנייתה של "רגל ההגנה" בנקודת הזמן הזאת, אלא יש להמשיך לבנותה ולעצבה באופן אפקטיבי יותר ולהתאימה לאתגרי העתיד.

## האיום תלול המסלול הפך לעובדה מוגמרת, והוא כיום חלק מהשגרה ומסביבת הפעולה והתפקוד של ישראל בכלל ושל צה"ל בפרט

## ההגנה האקטיבית במבחן של תפיסת הביטחון

מדינת ישראל, בעיקר לאחר מלחמת לבנון השנייה (2006), הבינה כי נדרש לתת מענה לאיום של הנשק תלול המסלול - בין היתר באמצעות גיבושה של תפיסה מתאימה. כידוע, תפיסת הביטחון המסורתית של ישראל מבוססת על שלוש רגליים: התרעה, התרעה והכרעה. ועדת מרידור לעדכון תפיסת הביטחון המליצה (ב-2006) להוסיף רגל נוספת - הגנה (השם הראשוני שנתנה הוועדה לרגל הזאת היה "התגוננות") - ואף שתפיסת הביטחון החדשה הזאת לא אושרה ואומצה באופן פורמלי, הרי בפועל היא מיושמת, וישראל הולכת ובונה לעצמה "רגל הגנתית". זו באה לידי ביטוי - שהולך וגובר - בשני סבבי העימות האחרונים עם עזה: מבצע "עמוד ענן" ומבצע "צוק איתן".

ההגנה האקטיבית מפני טילים ורקטות זכתה לבולטות רבה כבר בעת מבצע "עמוד ענן" בנובמבר 2012, כשהתברר שכיפת ברזל משיגה שיעור יירוט של 7.4%.

מבצע "צוק איתן", שנמשך הרבה יותר זמן ממבצע "עמוד ענן", היה הזדמנות מצוינת לבחון את מידת השפעתה של ההגנה האקטיבית על המערכה בכל רבדיה: על קבלת ההחלטות בדרג המדיני, על דפוסי הפעולה של האויב, על האופן שבו מפעיל צה"ל את כוחו בעת מערכה צבאית בחיכוך גבוה (שאינה מלחמה כוללת), על הציבור (מורל, רציפות תפקודית) ועל פרמטרים נוספים.

למשל, ליכולות ההגנה האקטיבית - גילוי טילים להתרעה ויירוט - היו השפעות חיוביות על מורל הציבור: הן תרמו לחיזוק תחושת הנחישות והביטחון במצב של לחימה משמעותית ומתמשכת. מורל גבוה של הציבור מתורגם מיד ליתרונות אסטרטגיים מוחשיים. תחושת הציבור בישראל שהוא מוגן על ידי כיפת ברזל העניקה לממשלה זמן ומרחב כדי לשקול בקור רוח כיצד להגיב על ירי הרקטות והורידה ממנה הרבה לחץ להגיב במהירות באמצעות מבצע קרקעי נרחב ברצועת עזה. כאשר התקבלה לבסוף ההחלטה על מבצע קרקעי, היא לא נקשרה ישירות למתקפת הרקטות, אלא לניסיונות החמאס להסתגל לשטח ישראל באמצעות מנהרות התקפיות.<sup>8</sup>

מערכות ההגנה מקנות אפוא למקבלי ההחלטות זמן כדי לשקול את כל החלופות, כדי למצות מהלכים מדיניים ודיפלומטיים וכדי להכין כראוי את הכוחות לקראת האפשרות שיוחלט על מהלך קרקעי נרחב. כל ההכנות האלה נעשות בלי שהציבור דוחק במקבלי ההחלטות לפעול, שכן כיפת ברזל מונעת ממנו את רוב הפגיעות בנפש וברכוש.

למערכות ההגנה יש יתרון חשוב נוסף מנקודת המבט של הביטחון הלאומי: הן מאפשרות לשמור על הרציפות התפקודית של הציבור ושל המשק ובכך מפחיתות נזקים כתוצאה מאובדן ימי עבודה, הפסקת ייצור ופגיעה בפריון.

במהלך "צוק איתן" הייתה למערכות ההגנה השפעה מכרעת על כך ששמי המדינה נותרו פתוחים. אף שנתב"ג היה בטווח הטילים, הוא המשיך לתפקד באופן תקין בכל ימי המבצע, ורק חברות תעופה מעטות נמנעו מלטוס אליו וממנו במשך 48 שעות בעקבות פגיעת רקטה בקרבת השדה. למוטר לציין שלסגירתו של נתב"ג עלולות להיות השפעות מרחיקות לכת.<sup>9</sup>

עם זאת להצלחה הגדולה של כיפת ברזל יש גם היבטים שליליים שאסור להתעלם מהם. למשל, היא גורמת להתארכות סבבי העימות. מאחר שכיפת ברזל מונעת את רוב נזקי הרקטות, הירי שלהן מפסיק להיות בלתי נסבל בעיני מקבלי ההחלטות, והם לא חשים דחיפות לשים לו קץ באופן מיידי. זו כמובן טעות, שכן גם אם הרקטות מנוטרלות ברובן, תמיד תיתכן זליגה, ושיגורן מחייב את האוכלוסייה ללכת למקלטים ולמחסות. התוצאה היא פגיעה קשה בשגרה.

היבט שלילי נוסף הוא שגם בעיני העולם הופך ירי הרקטות לנסבל, שהרי נזקיו מועטים. התוצאה היא שכיפת ברזל שוללת מישראל את הלגיטימציה לנקוט יד קשה נגד משגרי הטילים. מדינות רבות טענו במהלך "צוק איתן" שישראל מגיבה באופן "לא מידתי": בעוד שמספר נפגעים זעום, הרי בצד הפלסטיני יש אלפים רבים של נפגעים.

יש הטוענים, כי אילולא עמדו לרשות ישראל מערכות ההגנה האקטיבית, היו הפגיעות בעורף מחייבות את הדרג המדיני להורות לצה"ל לחתור להכרעה מהירה של החמאס, והמערכה לא הייתה מתמשכת חודשיים, אלא מסתיימת הרבה לפני כן.<sup>10</sup>

גם ראש אמ"ן לשעבר, עמוס ידלין, עסק בסוגיה החשובה הזאת. וכך הוא כתב:

"מערכה זו, 'צוק איתן', התנהלה בניגוד גמור לתפיסת הביטחון הישראלית המסורתית: התרעה, התרעה והכרעה. העוצמה הישראלית ותוצאות העימותים הקודמים לא הרתיעו את חמאס מהמערכה. לא הייתה התרעה מודיעינית ואסטרטגית על העימות הקרב, כפי שהוכיחו הקיצוץ בתקציב הביטחון, צמצום אימוני המילואים ועצירת טיסות חיל האוויר. בעימות עצמו לא הושגה הכרעה. ברור כי לא ניתן ליישם את תפיסת הביטחון המסורתית בכל מערכה או סבב עימות, אך חשוב שהיא תהיה מסגרת התייחסות רצויה להנהגה הביטחונית הישראלית. צה"ל חייב לחתור ולפתח תפיסת הפעלה שתאפשר מימוש תכליות אסטרטגיות, התואמות ככל האפשר את תפיסת הביטחון העדכנית של מדינת ישראל. רק 'רגל ההגנה' (אשר נוספה לתפיסת הביטחון בהמלצת ועדת מרידור מ-2005-2006) עמדה באופן ראוי במבצע 'צוק איתן'. עם זאת, הצלחת ההגנה הביאה עימה התרחקות מרכיבים נוספים, חשובים ביותר, בתפיסת הביטחון המסורתית: מערכה קצרה; הכרעה ברורה; העברת המלחמה לשטח האויב. חיזוק ההגנה הוביל גם להתעלמות מעקרונות המלחמה הקלאסיים: יוזמה והתקפיות; תחבולה; ריכוז

**במרוץ הלמידה שבו אנו נתונים עלינו להיות כל הזמן לפני האויב ולהיות בעלי מענה אפקטיבי יותר לאיום תלול המסלול: בהספקים גדולים יותר, בדיוק הולך וגובר ובקטלניות גדולה יותר**



## התפיסה הרב-שכבתית ומגבלותיה

ישראל החלה לפתח הגנה אקטיבית בפני טילים ורקטות כבר בסוף שנות ה-80 של המאה הקודמת. ראשית התהליך היה בהצטרפותה של ישראל לתוכנית האמריקנית לפיתוח מערכת ליירוט טילי קרקע-קרקע לטווח בינוני. גיבוש התפיסה המבצעית החל בשלב מאוחר יותר, לאחר שהחל פיתוחה של מערכת החץ. חיל האוויר הקדים את המטה הכללי וכבר בסוף שנות ה-90 גיבש את תפיסת ההגנה הרב-שכבתית. רק כעשור מאוחר יותר - ולאחר שמערכת "כיפת ברזל" הפכה למבצעית - פורסמה התפיסה המטכ"לית להגנה פעילה (אקטיבית) שתקפה עד היום.

על פי התפיסה הזאת, מתבססת ההגנה בפני טילים ורקטות על כמה שכבות הגנה שיש ביניהן חפיפה - מה שמאפשר כמה הזדמנויות יירוט בלתי תלויות זו בזו להגדלת ההסתברות הכוללת של היירוט. שכבת ההגנה התחתונה היא מערכת כיפת ברזל. מדובר במערכת נשק שנותנת מענה לאיומים שבעיקרם הם קצרי טווח. היא יעילה גם נגד מטחים ומשיגה שיעורי יירוט טובים מאוד. עלות היירוט באמצעותה נמוכה יחסית. כל סוללה יכולה להגן על שטח נרחב למדי (בגודל של עיר בינונית).

השכבה השנייה היא מערכת שרביט קסמים הנמצאת בתהליך פיתוח מתקדם ואמורה להימסר לידי חיל האוויר במהלך השנה הבאה.<sup>12</sup> המערכת תבצע שלוש משימות: יירוט רקטות ארוכות טווח ומדויקות למדי, מתן גיבוי למערכת החץ בשכבה התחתונה שלה, יירוט טילי שיוט.

על הגנת השכבה השלישית מופקדת מערכת החץ שנמצאת בשירות מבצעי ממרס 2000 ומצויה כל הזמן בתהליך של פיתוח ושל שדרוג יכולות. היא מיועדת ליירוט טילים בליסטיים ארוכי טווח שישוגרו לעבר ישראל ממרחקים גדולים, למשל מאיראן.

השכבה הרביעית, המשלימה את המערך ואת התפיסה הרב-שכבתית, עדיין לא נמצאת בשירות מבצעי. היא תתבסס על מיירט חדש - חץ 3 - שיוכל ליירט את טילי האויב בגובה רב יותר ובמרחק גדול יותר מאשר החץ הנוכחי.

כאשר גובשה תפיסת ההגנה הרב-שכבתית, היא נועדה לתת מענה בעיקר לאיומים מאיראן. הרעיון שעמד מאחוריה היה שיש לייצר מספר רב של הזדמנויות יירוט מול מטרה בודדה או מול מטח מוגבל. אולם נראה שהתפיסה הזאת כבר אינה מתאימה לעת הנוכחית שבה עשרות אלפי טילים ורקטות, שמצויים בידי מדינות וארגונים, מכוונים לעבר ישראל מחזיתות רבות. לאור מגמות האיום ולאור התפתחות האמל"ח, הטכנולוגיה וההבנה המבצעית, הגיעה אפוא העת לגבש תפיסת הגנה מרחיבה ובעיקר אפקטיבית מול אתגרי הנשק תלול המסלול.

## תהליך ההשתנות בתפיסת ההגנה האקטיבית

הפרק הזה מוקדש לתהליך ההשתנות בתפיסת ההגנה האקטיבית החל משנות ה-70 של המאה הקודמת ועד לימינו כדי לאמוד את ההיסטוריה בתהליך ההשתנות. את המושג "היסט", השגור כיום בצה"ל, הגה אלוף (מיל') יוסי בידיץ, לשעבר מפקד המכללות, כשרצה לתאר



כיפת ברזל | מערכות ההגנה מקנות למקבלי החלטות זמן כדי לשקול את כל החלופות, כדי למצוא מהלכים מדיניים ודיפלומטיים וכדי להכין כראוי את הכוחות לקראת האפשרות שיוחלט על מהלך קרקעי נרחב

מאמץ; הוצאת האויב משינוי משקלו; רציפות והמשכיות.<sup>11</sup> ואכן, הן לאיומים של החימוש תלול המסלול והן למהפיכת "רגל ההגנה" יש השפעות מערכתיות נרחבות שבאו לידי ביטוי במהלך "צוק איתן":

- העורף הופך לחזית אופרטיבית.
- כבר אין מערכות הכרעה, אלא רק מערכות התשה ממושכות שמסתיימות ללא ניצחון ברור.
- שיפור של ממש בחוסנו של העורף: לאוכלוסייה יש מורל גבוה בשל ההגנה שהיא מקבלת, וקברניטי המדינה זוכים לחופש פעולה רב הן מהמנהיגות המקומית והן מתושבי המדינה.
- נשמרת רציפות תפקודית כמעט מלאה במרבית שטחה של ישראל על אף שהיא מותקפת בנשק תלול מסלול.
- תהליך קבלת החלטות יכול להיעשות ביישוב דעת, בלי לחץ להגיב במהירות. קיומה של הגנה אפקטיבית מאפשר למצות תהליכים מדיניים ודיפלומטיים ללא לחץ ציבורי של נפגעים או של דעת קהל שקוראת להפסקת המבצע. במישור הצבאי מאפשרת ההגנה האקטיבית להכין את המהלך הקרקעי ולבחור את עיתויו ללא לחץ של פגיעות בעורף.

להגנה האקטיבית יש גם השפעות על דרך הפעולה של האויב:

- בימים האחרונים של "צוק איתן" ראינו מעבר לירי מרגמות כתוצאה מהתסכול על חוסר ההצלחה לחדור את מערך ההגנה האקטיבית ולפגוע ביישובים בעורף בצורה משמעותית.
- תגובה נוספת של האויב הייתה מעבר לירי על אזורים רבים ככל האפשר כדי להשיג בדרך הזאת הישג מערכתי.

אף על פי שהתופעות במבצע "צוק איתן" הן ברורות, יש להזהר מלהסיק מהן מסקנות בנוגע לעימותים עתידיים. ברור שבלחימה נגד החזבאללה אנחנו צפויים למורכבויות ולאחרים משמעותיים יותר מאלה שעמדנו בפניהם בקיץ 2014. אין ספק ש"צוק איתן" הותיר חומר רב למחשבה בנוגע לצורך לדון ולהבהיר את המושגים המרכזיים של תפיסת הביטחון, ובעיקר את המושג "הכרעה" של ארגון תת-מדינתי. כמו כן יש צורך לדון באיזון הנכון בין הגנה להתקפה.

לתוקף הפסקת האש הראשונה, שיגרו צוותים סובייטיים ששהו במצרים שלושה טילי סקאד - שניים לעבר ראש הגשר הישראלי בדוורסואר ואחד לעבר אל-עריש. אחד הטילים שפגע בראש הגשר גרם למותם של 7 חיילי צה"ל. יש לציין כי באותה העת נוצרה הרתעה הדדית בין מצרים לישראל: ישראל נמנעה מלתקוף מטרות עומק במצרים (כפי שעשתה בסוריה), ואילו מצרים נמנעה מלתקוף בטילים מטרות עומק בישראל. בהיעדר הגנה אקטיבית, הורתעה אפוא ישראל מהימצאות טילי סקאד בידי המצרים.<sup>16</sup>

כמעט שני עשורים לאחר מלחמת יום הכיפורים, במלחמת המפרץ הראשונה (1991), שוגרו לעבר ישראל 39 טילי סקאד מעיראק - רובם לאזור תל-אביב ומקצתם לאזור חיפה.

גם במהלך מבצעי האש הראשונים נגד חזבאללה בלבנון - "דין וחשבון" (25-31 ביולי 1993) ו"ענבי זעם" (11-27 באפריל 1996) - לא היה לישראל מענה אפקטיבי לרקטות שנורו לעבר הגליל. סוללות טילי פטרויט שנפרסו בישראל במהלך מלחמת המפרץ היו לא אפקטיביות לחלוטין.

גם במלחמת לבנון השנייה (12 ביולי-14 באוגוסט 2006), שבמהלכה ירה חזבאללה קרוב ל-4,000 רקטות לעבר ישראל, ובמבצע "עופרת יצוקה" (27 בדצמבר 2008-17 בינואר 2009), שבמהלכה ירו החמאס וארגוני טרור נוספים יותר מ-650 רקטות, עדיין לא היה לישראל מענה אפקטיבי לבעיה הזאת.

רק בעשור השני של שנות ה-2000 מצאה ישראל פתרון לטילים ולרקטות שבידי ארגוני הטרור, והדבר בא לידי ביטוי בשני המבצעים האחרונים ברצועת עזה: "עמוד ענן" (14-21 בנובמבר 2012 - 1,506 שיגורי רקטות לעבר ישראל, שמתוכם יירטה כיפת ברזל 421 רקטות)<sup>17</sup> ו"צוק איתן" (8 ביולי 2014-26 באוגוסט 2014 - 4,532 שיגורי רקטות לעבר ישראל, ומתוכם יירטה כיפת ברזל 773 רקטות).<sup>18</sup>

יש לציין שמערכת כיפת ברזל לא רק מיירת טילים ורקטות, אלא גם נותנת התרעה לאוכלוסייה המותקפת - החל מ-2009. מתן ההתרעה, שהפך להיות חלק בלתי נפרד ממענה ההגנה, הוא יישום של לקח מרכזי ממלחמת לבנון השנייה.

כמו שקרה לא פעם בהיסטוריה הצבאית, קודם פותחו היכולות (יירוט

תהליך במציאות משתנה. בשיחה הגדיר כך את המושג: "הפער בין האופן שבו חשבנו על המציאות והתארגנו אליה בעבר, לבין האופן שבו אנו מבינים אותה ומאורגנים אליה בהווה".<sup>13</sup>

ההשתנות מנותחת כאן בשלושה מישורים:

1. אמל"ח וטכנולוגיה.

2. איום ומרחב.

3. תפיסות ואירועים מכוונים.

איום הטילים קיבל לראשונה תשומת לב ציבורית בישראל בראשית שנות ה-60, כאשר התפרסמו ידיעות על מדענים גרמנים שמפתחים בעבור מצרים של נאצר טילי קרקע-קרקע שיאפשרו לו לתקוף "כל מטרה מדרום לביירות". מסע הפחדה ישראלי נגד אותם המדענים לצד פעילות מדינית ודיפלומטית נמרצת הביאו בסופו של דבר להפסקת פעילותם של המדענים הגרמנים ולניוונו של הפרויקט.<sup>14</sup>

איום הטילים חזר לתודעת הישראלים רק כ-10 שנים לאחר מכן, במלחמת יום הכיפורים. כבר בשעות הראשונות למלחמה שוגרו שני טילי שיוט מדגם קלט ממטוס טופולב 16 מצרי לעבר תל-אביב. טיל אחד נפל לים בגלל תקלה טכנית, והטיל האחר יורט על ידי מטוס מיראז' של חיל האוויר. באותו היום שיגרו המצרים ארבעה טילי קלט נוספים - לעבר יחידת הבקרה האווירית בסיני - אך הם החטיאו את מטרם.

ב-9 באוקטובר, היום הרביעי למלחמה, שיגרו הסורים כמה רקטות פרוג 7 לעבר בסיס חיל האוויר רמת-דוד. אחת הרקטות פגעה בבית בשיכון המשפחות של הבסיס וגרמה למותו של טייס ולפציעת שני טייסים נוספים. פרוג נוסף, שנחת במגורי החיילים, גרם לפציעתם של כמה חיילים. רקטות נוספות פגעו ביישובים סמוכים. אחת מהן פגעה בבית ילדים בקיבוץ גבת, אך לא היו נפגעים כיוון שהילדים שהו במקלט. הסורים שיגרו רקטות גם לעבר שדה התעופה מחניים ולעבר מפקדת פיקוד צפון בצפת, אך אלה לא גרמו לנפגעים. ההתקפות האלה היו אחד הגורמים שהביאו להחלטת הממשלה לתקוף את המטכ"ל הסורי בדמשק בצהרי אותו יום. לאחר התקיפה הזאת הפסיקו הסורים לירות טילי פרוג.<sup>15</sup>

ב-22 באוקטובר 1973, דקות מעטות לפני שאמורה הייתה להיכנס



רביט קסמים | לפי תפיסת ההגנה הרב-שכבתית מתבססת ההגנה בפני טילים ורקטות על כמה שכבות הגנה שיש ביניהן חיפה - מה שמאפשר כמה הדמניות יירוט בלתי תלויים זו בזו להגדלת ההסתברות הכוללת של היירוט

מאוימים יותר לעומת מרחבים שהם מאוימים פחות. כל האזורים בארץ מאוימים במקביל מכמה זירות.

2. העובדה שבקרב יעמדו לרשות ישראל כמה סוגים של מערכות להגנה אקטיבית לצד מערכות שונות לגילוי ולהתרעה מעלה את הצורך לבחון את האפשרות לשלב בין כל המערכות האלה.

נוכח שתי התובנות האלו נראה כי התפיסה המבצעית הנוכחית להגנה אקטיבית, התפיסה הרב-שכבתית, שמבוססת על הבחנות בין מערכות נשק, בין טווחים, בין מרחבים וכדומה, אינה נותנת את המענה המיטבי. נראה כי יש צורך דחוף לעבור מגישה מبدלת (שכבתית, מופרדת, מקומית) לתפיסה אינטגרטיבית להגנה אקטיבית.

להלן יוצגו העקרונות וכיווני הפעולה המומלצים להתמודדות אפקטיבית יותר עם האיום תלול המסלול באמצעות תפיסה אינטגרטיבית. בשונה מהתפיסה הרב-שכבתית, שבה כל מערכת נשק היא שכבה בפני עצמה עם תחומי חפיפה בין האחת לאחרת, על פי התפיסה האינטגרטיבית יש לראות באיום תלול המסלול מערכת אחת, מורכבת ומאיתגרת. היעד הוא ליצור תשובה מערכתית שבה ממשקים ויחסי גומלין יוצרים תנאי תפעול נוחים ויעילים. התנאי ההכרחי לבניית המערכת החדשה הוא ניצול מרבי של כלל המידע הנמצא בכלל המערכות והגופים. לדרישה הזאת יש היבט טכנולוגי והיבט ארגוני:

1. **היבט הטכנולוגי:** כולם מדברים על אותה מערכת נתונים ועל בסיס מידע משותף. כיום אין זה המצב. שוני בטכנולוגיות בין ארגונים מונע שיתוף במידע. לדוגמה, משימת הגילוי להתרעה מבוססת על תקשורת מסוימת שאינה תואמת את ערוצי התקשורת של הפיקודים המרחביים.
  2. **היבט הארגוני:** העברת מידע בין גופים ובין משימות. לדוגמה: למערך הגילוי להתרעה מגיע מידע רב על נקודות השיגור של הנשק תלול המסלול. המידע הזה יכול בנקל להפוך לנקודות ציון לתקיפת אתרי השיגור - בתנאי שהמידע נגיש בזמן אמת לא רק לגורמים המופקדים על ההתרעה ועל היירוט אלא גם לגורמי המודיעין והתקיפה.
- להלן תוצג הדרך האינטגרטיבית המוצעת על נדבכיה התפיסתיים והארגוניים ועל האתגרים הטכנולוגיים הנדרשים למימושה.

## התפיסה החדשה להתמודדות עם האיום תלול המסלול

מאחר שהאיום תלול המסלול הוא כלל-ארצי ולא מרחבי, יש לתת לו מענה תו"לי ברמה המטכ"לית. למשל, אם צה"ל פועל בגזרה מסוימת (למשל, לבנון), ובמקביל מותקפת ישראל בירי תלול מסלול מזירות

## מבצע "צוק איתן" היה הזדמנות מצוינת לבחון את מידת השפעתה של ההגנה האקטיבית על המערכה בכל רבדיה

טילים) ורק לאחר מכן החלו לגבש תורת הפעלה לאמצעים החדשים שפותחו. במקרה של כిפת ברזל, החלו לפתח את תורת ההפעלה שלה לאחר שהיא כבר נקלטה בחיל האוויר ואף עברה טבילת אש מוצלחת. אלה הם ההיסטטים העיקריים שהתגלו במהלך פיתוחו של המענה לאיום התלול מסלול:

1. **איום ומרחב.** במהלך שנות ה-80 של המאה הקודמת התחולל מעבר מעימותים נגד מדינות לעימותים נגד ארגוני טרור וכן מעבר ממלחמות תמרון במסגרות גדולות למבצעים שמבוססים בעיקר על ירי מנגד. כמו כן ישנו מעבר מאיום של נשק תלול מסלול שמוגבל לאזור הגבול בלבד לאיום שמקיף את כל שטח המדינה.
2. **אמל"ח וטכנולוגיה.** כשהחלו לפתח את מערכות הנשק להגנה אקטיבית, נעשה הדבר על פי התפיסה של הגנה נקודתית. המפתחים ראו לנגד עיניהם סוללות של טילים נגד טילים שכל אחת מהן מגינה על מרחב מוגבל. בשנים האחרונות אנו עדים למעבר לתפיסת הגנה כוללת - על המדינה כולה.
3. **תפיסות הפעלה.** מפיתוח מערכות הגנה ללא תפיסת הפעלה עברנו לגיבוש תפיסה מבצעית להגנה אקטיבית. כיום שלטת התפיסה הרב-שכבתית, אך יש לעדכנה בשל הפיכתו של האיום מנקודתי לכלל-ארצי - מה שמחייב, בין היתר, מעבר מתפיסה ארגונית שבה לבנת היסוד היא הסוללה לתפיסה ארגונית שבה לבנת היסוד היא יחידה שכוללת כמה סוללות.

לסיכום הניתוח של ההיסטטים יש להדגיש את הנקודות הבאות:

1. **המלחמה משנה את פניה:** בשנות ה-80 של המאה הקודמת תם עידן המלחמות בעצימות גבוהה של מדינה נגד מדינה; בשנות ה-90 היינו עדים ל"מבצעי אש" ובשנים האחרונות ל"הסלמות תמ"ס". המערכות נעשות ארוכות יותר, וממלחמות הכרעה עברנו לעימותי התשה, שבהם הניצחון אינו מוחלט, וכל צד יכול לטעון - ואכן טוען - לניצחון.
2. **האיום מתרחב:** מאיום מקומי ומוגבל בזירת עימות אחת לאיום מכמה זירות על רוב שטחה של ישראל.
3. **הלחימה מתרחבת:** מלחימה שעיקרה לאורך הגבול או מעבר לו עברנו למצב שבו החזית בגבול והחזית בעומק השטח שוות במידת מרכזיותן. זאת משום שהאויב עבר להילחם בעיקר באמצעות אש ארוכת טווח שיכולה להגיע לכל נקודה במדינה. את האש הזאת מכנים באמ"ן אש בשישית בשל ששת מאפייניה: דיוק, קטלניות, ביזור, טווח, כמות והיעלמות (יכולתם של המפעילים להיעלם עם המשגרים מיד לאחר הירי).
4. **מערכות ההגנה מתרחבות:** מערכות הנשק להגנה אקטיבית הפכו ממערכות להגנה מקומית, המבוססות על היערכות סוללתית, למערכות המבוססות על הפעלה כלל-ארצית - במיוחד בכל הנוגע לניצול משאבי המכ"ם.

## "רגל ההגנה" לאן? עקרונות וכיוונים לתפיסה האינטגרטיבית

הסתכלות כוללת על השתנותם של מאפייני האיום ושל המענה מובילה לשתי תובנות מרכזיות:

1. ריבוי מוקדי השיגור הפוטנציאליים לצד התרחבות שטחי הכיסוי של הנשק תלול המסלול הביאו לכך שכבר אין מרחבים שהם



## הכלי הארגוני: מרכז ניהול ירוטים אחד ארצי ומערך הגנה אווירית מותאם לאתגרי העתיד

המעבר למערכות הגנה הפועלות בראייה ארצית מחייב להקים מרכז ניהול ירוטים אחד וארצי בעבור כל אותן המערכות: כיפת ברזל, שרביט קסמים וחץ. תפקיד המרכז הזה יהיה למקסם את היכולות מול תמונת איומים אחודה. כל מצב אחר, שבו כל מערכת מרחבית תשקול את שיקולי היירוט באופן עצמאי, יביא לפגיעה באפקטיביות המבצעית. המעבר לניהול ירוטים ארצי מרכזי משנה לחלוטין את תפיסת ההגנה: מפסיקים להתמקד כל פעם רק במרחב מסוים. כפי שכבר הודגש, אחת המגרעות של התמקדות בהגנה מרחבית היא שהאיומים אינם מוגבלים לזירה אחת, אלא יכולים לבוא מכל כיוון שהוא.

מערך ההגנה האווירית צריך להתאים את המבנה הארגוני שלו למציאות הנוכחית ולארגון העתיד: למציאות של טשטוש הגבולות בין ההגנה על שמי המדינה לבין ההגנה האקטיבית, לטשטוש הגבולות בין המערכות והיכולות (מערכות דואליות ולא חד־משימתיות), לטשטוש הגבולות בין חזית לעורף ולאובדן הזיקה המרחבית־גיאוגרפית. במילים אחרות: מערך ההגנה האווירית צריך להתאים את עצמו לתפיסה המבצעית הקיימת, ליכולות של מערכות הנשק העומדות לרשותו, לטשטוש הגבולות הגיאוגרפיים של המערכה הבליסטית, להשפעות ההדדיות בין המערכות ובין האיומים. נוסף על כך על מערך ההגנה האווירית לשתף מידע מבצעי בזמן אמת עם גורמים נוספים (למשל פיקוד העורף) כדי למקסם את היכולות, להפעיל באפקטיביות את האש נגד האיומים השונים (בהתאם לתעדופם) ולספק הגנה איכותית יותר לישראל ולנכסיה האסטרטגיים.

## האמל"ח: יכולת ירוט בלתי תלויה ויכולת הגנה רב־כיוונית

כדי למצות מהבחינה המבצעית את יתרונותיו של מרכז לניהול היירוטים יש להשיג שני יעדים בתחום האמל"ח:

1. יכולת יירוט בלתי תלויה. כיום יש לכל משגר מכ"ם ספציפי משלו שמגלה בעבורו את המטרות. כאשר תושג התמונה הבליסטית האחודה באמצעות מרכז היירוטים הארצי, ניתן יהיה להשתחרר מהצימוד הזה של משגר־מכ"ם ולהפעיל את מערך היירוט באופן הרבה יותר גמיש ויעיל. כך, באמצעות ראייה כלל־ארצית, ניתן

נוספות (למשל, איראן ורצועת עזה), יש צורך במאמץ הגנה כלל־ארצי ובמאמצי תקיפה מנגד המבוססים על ראייה רב־זירתית. לכן נכון יהיה לקבוע שמדובר במאמץ העומד בפני עצמו ושאינו חלק ממאמץ עיקרי או משני של כוחות היבשה. כאשר רוב שטחה של ישראל נתון לאיום מכמה זירות בר־זמנית, לא יהיה זה נכון להמשיך לנהל את המערכה הצה"לית בראייה מרחבית. יש אפוא לפצל את הניהול: את הלחימה ביבשה יש להמשיך לנהל באמצעות הפיקוד המרחבי, ואילו את מאמץ ההתמודדות עם הנשק תלול המסלול יש לנהל במסגרת מערכה אחודה על סמך ראייה ארצית.

## אינטגרציה בשלוש קומות

האיום הבליסטי - שהוא חדש יחסית בממד האווירי, שבו פועלים זה שנים איומים "קלאסיים" כמו מטוסים, מסוקים וכלי טיס בלתי מאוישים - מגביר את הצורך לייצר תמונת מצב אחודה של השמיים. התמונה האחודה הזאת צריכה לכלול את התמונה הבליסטית (שיגורים, יירוטים ונפילות בשטח ישראל) ואת התמונה האווירית ה"קלאסית". לתמונה אחודה כזאת יש יתרון מובהק בניהול הממד האווירי: היא מאפשרת למקסם ולמצות את המשאבים (למשל באמצעות שימוש באותם המשאבים למשימות שונות). לתמונה האחודה הזאת גם יש חשיבות רבה להבנת המציאות המבצעית ולהגדלת האפקטיביות המבצעית של צה"ל בכלל ושל חיל האוויר בפרט.

תמונת השמיים היא נדבך חשוב ומרכזי, אך לא הבלעדי. את הארכיטקטורה של ניהול הקרב הבליסטי ניתן לדמות לבניין בן שלוש קומות. שתיים מהן כבר תוארו עד כה: הקומה הראשונה היא קומת מערכות הנשק. המגמה המובילה בה היא הדואליות והרב־משימתיות. הקומה השנייה - קומת השליטה וההגדרה של מדיניות ההפעלה - עוברת גם היא שינוי לכיוון אינטגרציה של ההגנה על שמי המדינה עם השליטה על ההגנה האקטיבית. הקומה השלישית, שמחויבת גם היא לאינטגרציה, היא קומת הבקרה וניהול היירוטים. המשך ניהולו של המרכיב הזה באופן מפוצל יפגע באפקטיביות, יעכב את קבלת ההחלטות בזמן אמת ויפגע ברציפות הביצוע של המשימות. אין אפוא מנוס מאינטגרציה גם בקומה הזאת. לשם כך יש להעביר את הבקרה ואת ניהול היירוטים למרכז ניהול היירוטים הארצי.

תמונת השמיים היא מעין מעטפת לשלוש הקומות ומספקת לכל אחת מהן את בסיס המידע לביצוע משימתה ובה בעת לוקחת מכל קומה את המידע הדרוש ליצירת תמונה אחודה ומתואמת.

**טשטוש הגבולות בין המשימות (הגנת שמי המדינה, הגנה אקטיבית),  
ובין המרחב הגיאוגרפי (אין אבחנה בין חזית לעורף בין צפון לדרום) לצד  
התפתחות איום מדויק, קטלני ורב־ממדי מחייבים פיתוח של מערך הגנה  
אווירי אינטגרטיבי, אחד אשר משתף מידע, ממקסם משאבים ומוכוון  
למשימותיו**

יהיה למקסם יכולות קיימות.

2. שבירה של מחסום ההגנה החד-גזרתית והקניית יכולת הגנה רב-כיוונית באמצעות מערכת הגנה אקטיבית נתונה. זהו המענה הראוי לאיום הרב-זירתי על מרחב הגנה נתון.

## סיכום

הלוחמה באמצעות נשק תלול מסלול יוצרת שינויים מהותיים בטבע הלחימה ובאופיה, היות שהיא מבטלת את האבחנה הקלאסית בין מגננה למתקפה והיא מכווצת את הזמן ואת המרחב: אויבים ממעגל שני ושלישי יכולים לפגוע בישראל ללא תלות בשיתופי פעולה או בסיוע ממדינות שגובלות עימה. יתר על כן, הפגיעה בעורף הישראלי אינה תלויה בלחימה בחזית והיא יכולה להיעשות מעומק שטחו של האויב - מה שמקשה על יכולת הנטרול והסיכול של המאמצים האלה. נוסף על כך גדלה הסכנה להפתעה אסטרטגית בשל הקלות והמהירות שבהן יכולים ארגונים ומדינות להפעיל נשק תלול מסלול נגד ישראל. איום הנשק תלול המסלול הולך ומחריף: לאירה נכנסים כל הזמן טילים ורקטות מדויקים יותר, בעלי טווח ארוך יותר וראשי נפץ כבדים יותר. ואם לא די בכך, הרי גם יכולת השיגור משתפרת, והאויב יכול לירות את הטילים ואת הרקטות במטחים יותר ויותר גדולים.

אם נמפה את האיומים מהקרוב לרחוק, הרי יתברר שישראל מוקפת בכמויות רבות של מרגמות כבדות, של רקטות קסאם, של טילי גראד ופג'ר (ברצועת עזה), של מגוון טילים ורקטות קרקע-קרקע (חזבאללה בלבנון וצבא אסד בסוריה) וטילי שיהאב (מאיראן). לא כאן המקום לדון במערכת ההגנה האקטיבית שיהיה צורך לבנות במקרה שאיראן תפתח טילים נושאי ראשי נפץ גרעיניים. אסתפק רק בציון העובדה שבמצביאות הזאת יהיה צורך בהיערכות אחרת ובתפיסת הגנה שונה. הוספת "רגל ההגנה" אומנם לא אושרה באופן רשמי, אך הלכה למעשה אימצו אותה ישראל בכלל וצה"ל בפרט. ההוספה הזאת היא מהלך הכרחי נוכח המציאות שמתפתחת לנגד עינינו. הבנה טובה של המציאות הזאת ניתן היה לקבל במהלך מבצע "צוק איתן":

1. לא עוד מערכות קצרות. אנו עוברים ממערכות הכרעה למערכות התשה ממושכות.

2. העורף הופך למרחב אופרטיבי מבצע.

3. לאיום הנשק תלול המסלול יש השפעות אסטרטגיות.

4. על ישראל בכלל ועל צה"ל בפרט להמשיך בתהליך של בניית "רגל ההגנה", שכן היא מרכיב הכרחי בכל התמודדות עם איומי העתיד. היא מרכיב מאזן שמאפשר למצות את כלל היכולות של צה"ל, שמאפשר רציפות תפקודית לא רק לצה"ל, אלא למדינה כולה, שמאפשר קבלת החלטות מאוזנות ושקולה שמאפשר להפחית באופן משמעותי נזקים (לא ניתן להבטיח "נעילה" הרמטית של השמיים והגנה מוחלטת). "רגל ההגנה" גם מחזקת את ההרתעה של ישראל מול מדינות וארגונים המתחמשים כל הזמן בנשק תלול מסלול.

במרוץ הלמידה שבו אנו נתונים עלינו להיות כל הזמן לפני האויב ולהיות בעלי מענה אפקטיבי יותר לאיום תלול המסלול: בהספקים גדולים יותר, בדיוק הולך וגובר ובקטלניות גדולה יותר. אלה מקצת מהאתגרים שעומדים בפנינו בעתיד מערך ההגנה האווירית

האינטגרטיבי.

כדי להתמודד בהצלחה עם המציאות החדשה הועלתה כאן ההצעה לעבור מתפיסה של הגנה רב-שכבתית (שמבוססת על חלוקת השמיים לכמה שכבות נבדלות ועל כמה סוגים של מערכות נשק) לתפיסת הגנה אינטגרטיבית, שבה כל האיומים תלולי המסלול בכל הזירות מטופלים באמצעות מרכז אחד לניהול יירוטים, והמערכת הבליסטית מתנהלת באופן אחיד ומרוכז - מה שמביא למיצוי ולמקסום של משאבי הגילוי והיירוט.

"רגל ההגנה" היא בסופו של דבר מצרף של מערכות המקנות יכולות מגוונות ובהן הרתעה, התרעה מוקדמת, הגנה פסיבית, הגנה אקטיבית והתקפה. כל אלה יחד יוצרים מערכת מורכבת המתמודדת עם איום מורכב ומאתגר שהולך ומשתכלל כל הזמן. כשם שאנו לומדים כל הזמן ומשתכללים, כך עושה גם האויב.

"רגל ההגנה" עברה לא מעט שינויים מאז קבעה ועדת מרידור שיש להוסיפה לתפיסת הביטחון של ישראל. בין היתר התווספו לה הגנת הסייבר וההגנה מפני האיומים שמקורם בתוך התת-קרקעי. תוספת הממדים האלה מעצימה עוד יותר את חשיבותה של "רגל ההגנה" בתפיסת הביטחון הלאומי ובמענה המבצעי הכולל של ישראל.

במבצע "צוק איתן" הופתענו במידה לא מבוטלת מהחלטת החמאס בשבוע האחרון ללחימה לעבור לשיגור פצצות מרגמה לטווחים קצרים ולזנוח כמעט לחלוטין ירי של טילים ושל רקטות ארוכי טווח. האם הייתה זאת החלטה טקטית או אסטרטגית? האם הייתה זו תגובה לתסכול החמאס נוכח ביצועיה של כיפת ברזל? האם מערכת הביטחון של ישראל הביאה בחשבון פעולות כאלה של החמאס נוכח הצלחותיו של מערך ההגנה האקטיבית? ואיך ישפיע דפוס הפעולה הזה של חמאס על הזירות האחרות?

השאלות האלה - ואחרות - ראוי שיישאלו ושהמענה עליהן יינתן בעתיד במסגרת תפיסת ההגנה האינטגרטיבית.

לאחר לא מעט התנסויות מבצעיות (רובן ככולן בזירת עזה) והבנה טובה יותר של היכולות ושל האיומים - בהווה ובעתיד - בשלה העת לעצור לרגע ולהיערך כראוי לאותם האיומים. נראה שהתפיסה האינטגרטיבית היא חלופה טובה יותר לשיטת ההגנה הנקוטה כיום. מדובר בחלופה אפקטיבית יותר, שמאפשרת התמודדות מערכתית ויעילה יותר עם האיומים תלולי המסלול. סוד כוחה נעוץ בכך שהיא מחברת יחד את כל היכולות הקיימות באמצעות מגוון של ממשקים - מה שמאפשר מיצוי טוב יותר של יכולות וביצוע יעיל יותר של משימות בין-ארגוניות ובין-זירתיות. עוצמת האיומים מתווה לנו כיוון ודרך ברורים בהקשר הזה.

את פני המערכה מעצבים כיום במידה רבה האיום תלול המסלול והמענה ההגנתי שפותח נגדו. את המענה הזה צריך להמשיך לפתח ולהתאימו כל הזמן למציאות המשתנה ולאתגרי העתיד. אלה צפויים להיות משמעותיים יותר, מגוונים יותר ובעלי פוטנציאל נזק גדול לעין שיעור מכל מה שידוע לנו כיום.

הגנה איכותית תאפשר לצה"ל לממש את יכולות התמרון שלו. לעומת זאת הגנה לא מספקת תפגע קשות ביכולתו של צה"ל לעבור להתקפה ולמצות את כוחו.

**ההערות למאמר מופיעות בסוף הגיליון.**

# לא מבדילים בין עיקר לטפל

מפקדי יבשה בצה"ל שנדרשים לצאת למבצע מקדישים את רוב תשומת הלב לשאלה באיזו צורת קרב ראוי לבחור. לעומת זאת הם מקדישים מעט מאוד זמן - אם בכלל - לסוגיה המרכזית: מהו ההישג המבצעי שנדרש מהם

צנחני מילואים בכניסה רגלית ללבנון | כבר במלחמת לבנון השנייה, ויש שיאמרו עוד קודם לכן, במבצע "חומת מגן" ובמבצעים שנערכו אחריו, התגלה קושי בחקר הקרבות ובניתוחם לאור העקרונות של צורת הקרב שננקטו בהם. עד מהרה הובן שיש לעסוק ולהעמיק בהגדרתם של הישגים המבצעיים הנדרשים מהכוחות



## מבוא

צורת הקרב היא השיטה שבה בחרנו כדי להשיג הישג מבצעי. צורות הקרב הן מצבור של שיטות המופרדות זו מזו באופן מלאכותי לפי אמות מידה שונות, וזאת לצורכי מתודולוגיה והדרכה. במילים אחרות: צורות הקרב משמשות לתיאור שיטת הפעולה של כוח מסוים ולעיתים יכולות להיות גם מהות ההישג המבצעי עצמו. לדוגמה: ההגנה היא צורת קרב ראשית, אך גם תיאור של ההישג המבצעי הנדרש מכוח מסוים המגן על גזרה נתונה ומוגדרת או על יעד ספציפי.

העניין הולך ומסתבך ככל שהכוח גדל. כוח גדול יכול לפעול - באמצעות כוחות המשנה שלו - בכמה שיטות, כלומר בכמה צורות קרב. לדוגמה: אוגדה בהתקפה יכולה לכלול חטיבות מתקדמות, תוקפות ואף מגינות ברזמנית, ולרוב אלה ישנו את צורת הקרב שלהן בשלבים השונים של לחימת האוגדה. כך, למשל, במסגרת התקפה אוגדתית עשויה אחת מחטיבותיה להתקדם בשלב הראשון, לתקוף בשלב השני ובשלב השלישי להיערך להגנה על השטחים שכבשה. ההישג המבצעי שכלל הנראה הוגדר לחטיבה הזאת הוא טיהור מרחב לחימה נתון בשלב הראשון והגנה עליו בשלב שלאחר מכן.

## אז מהו ההישג המבצעי?

ההישג המבצעי הוא המצב שאליו שואף להגיע מפקד המבצע. רצוי מאוד להגדיר את התוצאה הסופית הזאת באופן מדיד ככל הניתן. ההישג המבצעי אינו רמה נוספת בפקודת המבצע, אלא הוא לב המשימה.<sup>1</sup> ב"תורת הקרב" מ-1964 נכתב כי ההישג המבצעי הרגיל של צורת הקרב "התקפה" הוא "כיבוש שטח או השמדת אויב".<sup>2</sup> בהגדרה של מהות ההתקפה מוסבר כי מדובר בשיטת פעולה של כוח צבאי: "התקפה היא צורת קרב שבה לוחמים הכוחות לכיוון האויב על ידי תנועה ואש כשהמטרה..."

המטרה היא, כמובן, ההישג המבצעי הנדרש מהכוח. בסעיף המשימה בפקודת המבצע נדרש מפקד היחידה הכותב את פקודת המבצע לכתוב את ההישג המבצעי הנדרש ממנו בשביל לשרת מטרה מסוימת.<sup>3</sup> לעומת החובה לכתוב ולהגדיר בבירור את ההישג המבצעי הנדרש מהכוח, אין כל חובה לפרט את צורת הקרב, שהיא השיטה בסעיף המשימה. עם זאת, צורת הקרב תיכתב לרוב בסעיף השיטה. המפקד יפרט בו את צורות הקרב שינקטו כוחותיו להשגת ההישגים המבצעיים הנדרשים מהם.

## אז מה קרה לנו במרוצת השנים?

בתרגילים רבים ובניתוחי קרבות בהכשרות הפיקוד השונות עוסקים לרוב - בעבודות ובתחקירים - במימוש העקרונות של צורות הקרב, כלומר בוחנים כיצד מומשה המתודולוגיה במקום לבחון האם נבחרה המתודולוגיה הנכונה שתביא להשגת ההישג המבצעי הנדרש. זאת ועוד, גם בסקירות היסטוריות של מחלקת היסטוריה ניתן למצוא ניתוח של הקרבות על פי העקרונות של צורות הקרב במקום לנתח את הבחירה בצורות הקרב לאור ההישג המבצעי שנדרש מהכוחות.

נראה כי לא השכלנו לעיין בפקודת המבוא של "תורת הקרב" מ-1964 שבה נכתב:

"צורות הקרב... הן רק הבחנה של משמעות תיאורטית לימודית



סא"ל דותן דרוק  
רע"ן תמרון בזרוע היבשה ומג"ד חי"ר הררי במינוי  
משני (מנמ"ש)

### לצורכי לימוד ואימון.<sup>4</sup>

מכאן שצורת הקרב היא שיטה מתודולוגית ללימוד אופן ההפעלה של כוחות לוחמים בקרב. הלימוד של כל צורת קרב הוא בסיס ראשוני בלבד ללימוד הדרך שבה יש לנהל את המלחמה ברמות השונות. השילוב בין צורות הקרב כבר צווה עלינו בהמשכו של הציטוט שהבאתי לעיל. רק שילוב בין צורות הקרב, בין כוחות ובין שלבים בקרב מסוים יאפשר לחימה יעילה שתביא להשגת ההישג המבצעי הנדרש.

התפתחות הלחימה בשני העשורים האחרונים, ואולי אף עוד קודם לכן - התפתחות שכוללת שיטות פעולה מגוונות של האויב ובעיקר היעדר מרכזי כובד גיאוגרפיים ברורים - הביאה אותנו לחזור ולהדגיש את ההישג המבצעי הנדרש בצורה ברורה ולהבין כי צורת הקרב אינה מקודשת. כבר במלחמת לבנון השנייה, ויש שיאמרו עוד קודם לכן, במבצע "חומת מגן" ובמבצעים שנערכו אחריו, התגלה קושי בחקר הקרבות ובניתוחם לאור העקרונות של צורות הקרב שנקטו בהם. עד מהרה הובן שיש לעסוק ולהעמיק בהגדרתם של ההישגים המבצעיים הנדרשים מהכוחות.

## שהייה, מימוש השליטה וטיהור מרחב - גלגולו של הישג מבצעי

הצורך לפעול נגד כוחות אויב שנתרו בשטח שנכבש לכאורה, ושיש להם יכולת לפעול באופן אפקטיבי נגד הכוח הכובש, מוכר היטב מההיסטוריה. לדוגמה, במלחמת העולם השנייה נדרשו הכוחות הגרמניים להתמודד עם כוחות גרילה גדולים (פרטיזנים) שפעלו בשטחים הנרחבים שנכבשו מברית המועצות במבצע "ברברוסה".

דוגמאות נוספות לאויב שממשיך לפעול בשטחים שלכאורה נכבשו מידי ניתן למצוא, בין היתר, במלחמות וייטנאם, אפגניסטן (של הסובייטים ושל האמריקנים) ועיראק. למשל, במהלך שהותם באפגניסטן, שנמשכה עשור (1979-1989), לא הצליחו הכוחות הסובייטיים לטהר את המדינה מהמוג'הדין ולבסוף נסוגו ממנה. גם

**ההישג המבצעי הוא המצב שאליו שואף להגיע מפקד המבצע. ההישג המבצעי אינו רמה נוספת בפקודת המבצע, אלא הוא לב המשימה**

למונחי צה"ל ולא מביא להשמדת כל האויב, לגירוש או להכנעתו, ולכן צריך היה לעסוק במונחים יותר "רכים" או פחות מוחלטים כדי לתת מענה תורתי לאתגר המבצעי.

לאחר מלחמת לבנון השנייה, בעת עדכון מדריכי התו"ל השונים,<sup>8</sup> נעשתה בחינה מחודשת של המונח "שהייה" שהוגדר בספרות בשנים 2004-2005. הסיבה לבחינה מחדש: התחושה שיש לתת למונח הזה משמעות יותר פעילה ופחות סבילה ולכלול בו פעולות יזומות, התקפיות שמתאפיינות בחתירה למגע.

בראשית 2008 נקבע מונח חדש במקום המונח "שהייה": "מימוש השליטה בשטח". המונח החדש הזה, שנוסח לראשונה ב־2005, הוטמע במסגרת השתלמויות מקצועיות למפקדים ובחברות תורתיות שהופצה בקיץ 2008. מימוש השליטה בשטח - כך הוגדר - משמעו השמדה של האויב, של תשתיותיו ושל אמצעי הלחימה שלו באמצעות מבצעי הגנה והתקפה רצופים ומתמשכים על פי ההיגיון המבצעי של הרמה הממונה.

יש לציין כי גם בפרק ההגנה ב"תורת הקרב" מצווה המפקד לפעול בהתקפיות מרובה משום שאין ביכולתה של ההגנה להביא להכרעת האויב וכן בשל היותו של התוקף היוזם העיקרי בקרב.

המונח "מימוש השליטה בשטח" כבר כולל למעשה הגדרה של ההישג המבצעי הנדרש. כל שנותר הוא לקבוע את אופן השליטה ואת מידת השליטה. באופן כללי ניתן לומר כי הפעולות ההתקפיות הנעשות בכל יום ובכל לילה במרחב יהודה ושומרון הן מימוש של השליטה בשטח. אומנם לעיתים יש לאויב הצלחות מקומיות, אך לרוב מצליחים כוחותינו לשמור על מידה קבועה של שליטה בשטח.

בקיץ 2009 החליף מונח חדש - "טיהור המרחב" - את המונח "מימוש השליטה בשטח". ההערכה הייתה שהמונח החדש יביר טוב יותר למפקדים אילו פעולות עליהם לנקוט במרחב פעולה שהושגה עליו שליטה מבצעית מסוימת. מהמונח החדש עולה הצורך לשמור על היוזמה ועל ההתקפיות לאחר השגת השליטה המבצעית בשטח וכן עולה ממנו הצורך להגדיר באופן ברור יותר מהו ההישג המבצעי הנדרש מהכוחות.

המונח החדש הוטמע בשלושת הכרכים של "מבצעי כוחות היבשה". אלה הופצו לראשונה ב־2010 במעמד ארעי ולאחר מכן, ב־2012, במעמד קבוע והחליפו הלכה למעשה את שני הכרכים של "תורת הקרב" מ־1964. בכרך א' של "מבצעי כוחות היבשה" מוקדש פרק להגדרת ההישגים המבצעיים הנדרשים בלחימה ביבשה. בין היתר מוגדר בו ההישג המבצעי הנדרש ב"טיהור מרחב".

## אתגרים וקשיים במימוש

למרות התפתחות התו"ל בנוגע להישג המבצעי הנדרש מתקשים בצה"ל לתרגל את התורה הזאת באימונים. הסיבה: השתרשותה של חשיבה צבאית לינארית שמקשה על המפקדים לשלב ב־זמנית

הקואליציה המערבית בהנהגת ארה"ב לא הצליחה למעשה לכבוש את אפגניסטן.

במבצע ליטני (מרס 1978) הוטל על צה"ל לפגוע ביעדים רבים ככל האפשר של המחבלים בדרום לבנון. השלב הראשון של המבצע כלל השתלטות על דרום לבנון עד נהר הליטני, ולאחריו הגיע השלב השני שבו נעשו מבצעים התקפיים לאיתור מחבלים ואמצעי לחימה ולהשמדתם. המבצעים האלה כונו במסמכים הרשמיים בצה"ל "מבצעי בט"ש" בשל הדמיון בינם לבין מבצעים שנערכו ביהודה ובשומרון ובאזורי הגבול של ישראל באותם הימים.

גם לאחר מלחמת שלום הגליל נמשכה הלחימה בשטחים שכבש צה"ל. למעשה, הלחימה לא פסקה עד לנסיגת צה"ל מלבנון במאי 2000. כך, למשל, צידון נכבשה ב־9 ביוני על ידי אוגדה 36, וכוחות צה"ל יכלו לעבור דרך העיר בדרכם צפונה להמשך הלחימה, אך כיבוש העיר הושלם למעשה רק שבוע לאחר מכן. אוגדה 91 קיבלה אחריות לעיר וטיהרה אותה ממחבלים עד ל־15 ביוני.

במבצע "חומת מגן" נכבשו מחדש הערים הפלסטיניות ביהודה ושומרון, ושוב עלה הנושא של טיהור מרחב הלחימה מאויב הפועל באורח לחימה בלתי סדור. כוחותינו אומנם כבשו במהירות את הערים ואת הכפרים, אך האויב המשיך לפעול נגד הכוחות השהים בשטח בטכניקות שונות של גרילה ושל טרור.

בעקבות הלקחים שהופקו ממבצע "חומת מגן" ומהלחימה שהייתה לאחרי, עודכנה תורת הלחימה של כוחות היבשה בעימות המוגבל (שנקרא כיום "מבצעי ייצוב") ובלחימה בשטח בנוי.<sup>5</sup> בשני הפרסומים התורתיים האלה נכתב על שלב השהייה בשטח. בספר "לוחמה בשטח בנוי" נכתבה פסקה שכותרתה היא "שהייה בשטח בנוי". היא נכללת בפרק שמוקדש להגנה בשטח בנוי. בפסקה הזאת נכתב כי לאחר כיבוש השטח, עם סיום ההתקפה, ייערכו הכוחות להגנה ולשהייה בו, וניתנים הדגשים בנוגע לארגון המרחב והכוחות. כן מפורטות הפעולות שעל המפקד לעשות לאור העובדה ש"הכוחות השהים בתוך שטח בנוי יהיו נתונים יותר מכוח בשטח הפתוח להתקפות נגד של האויב ולפעילות טרור וגרילה".<sup>6</sup>

בספר "העימות המוגבל - לחימה נגד כוחות בלתי סדירים"<sup>7</sup> נכתבה פסקה שהרחיבה את אשר נכתב שנה קודם לכן בספר "הלוחמה בשטח בנוי". כותרת הפסקה היא "מבצעים למימוש השליטה בשטח", ובה מפורטים הכלים והכללים שעל המפקד ליישם כדי להשתלט על שטח שבאופן פורמלי כבר נכבש.

מתוך היכרות עם אורח הפעולה של האויב ובשל הצורך להמשיך לפעול למימוש השליטה האפקטיבית בשטח, הוחל ערב מלחמת לבנון השנייה בחשיבה על גיבוש תו"ל בנושאי ההשתלטות והשהייה. הכוונה הייתה לכתוב תורה צבאית שתכוון להישגים מבצעיים ולשלבם בלחימה כפי שאלה נצפו במהלך העשורים הקודמים כפי שסקרתי לעיל. ההבנה הייתה שכיבוש השטח בלחימה נגד כוחות הפועלים באורח לחימה בלתי סדור אינו עולה בקנה אחד עם הגדרת המונח "כיבוש" במילון

# השאלה המרכזית שמפקד צריך לשאול את עצמו היא איזה הישג מבצעי עליו להשיג ולא איזו צורת קרב עליו ליישם

תרגיל צה"לי | לרוב, מפקדי צה"ל מעדיפים לתרגל באימונים בכל פעם צורת קרב מסוימת



מיצוי המודיעין, על הפעלת אש מוכוונת מודיעין, על יצירת התנאים לתמיכה בכוחות הכפופים ובעיקר על יצירת התנאים לרציפות הפעולה ההתקפית באמצעות הכוחות האלה. באימון יחידות עם כוחות מלאים - בדרך כלל מרמת הגדוד ומטה (לעיתים גם ברמת החטיבה, בעיקר בחטיבות הסדירות) - צריך טיהור המרחב להיות החלק המרכזי של התרגיל היחידתי. בטיהור המרחב מתקיימות רוב הטכניקות הקרביות הנדרשות מיחידות מתמרנות לצד רוב צורות הקרב ובהן: התקפה, הגנה, התקדמות, מארב, פשיטה, רדיפה ואף נסיגה (במסגרת פשיטה). לכן יצירת "סיפור תרגיל" מותאם לתרחיש הייחוס יקשור בין צורות הקרב לבין השגת הישג מבצעי של טיהור מרחב. לדוגמה, בכל זמן נתון יבוצעו בגדוד שלושה תרגילים פלוגתיים במקביל: פלוגה א' תכבוש שטח סבוך ומבוצר, פלוגה ב' תשלוט מבצעית על צומת דרכים חשוב, ופלוגה ג' תבצע נוהל קרב למשימה הבאה ובמקביל תבצע "מלא מחדש".

## סיכום

מהדיון בסוגיה של טיהור המרחב עולה כי השאלה המרכזית שמפקד צריך לשאול את עצמו היא איזה הישג מבצעי עליו להשיג ולא איזו צורת קרב עליו ליישם. לצורת הקרב, כפי שהדגיש אל"ם ד"ר מאיר פעיל, ממחברי "תורת הקרב", יש רק "משמעות תיאורטית-לימודית לצורכי לימוד ואימון".<sup>9</sup>

עלינו להכשיר את המפקדים כך שיוכלו להגדיר לעצמם מהם ההישגים המבצעיים שהם נדרשים להשיג במבצעים ובמלחמות במסגרת המאמץ הכולל של הרמה הממונה עליהם. לשם כך הם צריכים ללמוד - בין היתר - לקיים דיאלוג מתמשך עם המפקדים הממונים עליהם ועם המפקדים הכפופים להם. רק לאחר שהמפקדים הוכשרו לכך ניתן לתת בידיהם כלים להשיג את ההישגים המבצעיים הנדרשים באמצעות שימוש בצורות הקרב השונות בהתאם לצורכי המשימה.

התורה הצבאית אינה יכולה - וגם לעולם לא תוכל - לתת מענה לכל משימה ולכל תרחיש לחימה והיא אף אינה נדרשת לכך. כל שהיא נדרשת הוא לתת "מכלול עקרונות וכללים המגדירים כיצד כוחות צבא מתכננים ומנהלים מבצעי לחימה".<sup>10</sup> לכן עלינו, המפקדים, ליטול את העקרונות ואת הכללים ולהתאימם ללחימה שאליה אנו נדרשים וכמובן עלינו להתאמן בכך בכל זמן שאינו מלחמה.

**הערת למאמר מופיעות בסוף הגיליון.**

בתרגיל אחד כמה צורות קרב בעלות הגיונות שהם לעיתים מנוגדים. תחת זאת מעדיפים לרוב המפקדים לתרגל באימונים בכל פעם צורת קרב מסוימת.

כפי שהודגש לעיל, ההישג המבצעי הוא לב המשימה, ואילו צורת הקרב היא הדרך להשגתו. אופי הלחימה במאה ה-21 מחייב את המפקדים לברר היטב איזה הישג מבצעי נדרש מהם ובאיזה שלב במבצע או במלחמה עליהם להשיגו. לאחר מכן הם נדרשים להגדיר היטב למפקדי המשנה מהו ההישג הנדרש מהם ולתכנן את השיטה להשגתו. השיטה הזאת תכלול, כאמור, שילוב של צורות קרב התקפיות והגנתיות המופעלות בזמנית ומעבר מהיר של הכוחות מצורת קרב אחת לצורת קרב אחרת.

קל לכתוב על כך, אך בשנים האחרונות התברר שקשה לתרגל את זה. ממחקר מטה שנעשה כדי לבחון כיצד מתרגלים בצה"ל את השלב של "מימוש השליטה בשטח" (שכאמור נקרא כיום שלב "טיהור המרחב") עולה שקיים קושי ממשי ליצור סביבת אימונים מתאימה ולבנות תרחישים מתאימים. התרגול של השלבים האלה - שהם שלבי הלחימה הארוכים ביותר והסבוכים ביותר, כפי שניתן ללמוד, למשל, מכיבוש עיראק ואפגניסטן ואפילו ממבצע "צוק איתן" - מחייב שילוב של כוחות שונים רבים. בפועל קיים קושי לא מבוטל להשיג שיתוף כזה של כוחות.

קושי נוסף הוא לתרגל את כל הרמות - מרמת הלוחם ועד לרמת הגדוד והחטיבה - בביצוע משימות לטיהור מרחב לחימה. קושי דומה קיים לא אחת גם בתרגילי הגנה, והוא נובע מהתחושה המוטעית של המפקדים שמדובר בבזבוז של זמן אימונים יקר. התוצאה היא שבתרגילים רבים ניתן לראות תנועות ארוכות וממושכות של כוחות רגליים וממוכנים, תרגולים רבים של התקפות, אך רק מעט מאוד תרגולים של טיהור מרחב.

באותה המידה גם כמעט שלא ניתן לראות תרגול של הגנה. לרוב רק מפקדות מתרגלות קרב הגנה, ובאותו הזמן עוסקים הכוחות בדרך כלל בהתערענות ובמנוחה. יש לציין כי כבר ועדת אגרנט, שחקרה את מלחמת יום הכיפורים, ציינה בדוח שלה שצה"ל אינו מתרגל במידה מספקת ניהול של קרב הגנה, וכך עולה גם מהתחקירים שנעשו בעקבות המבצעים האחרונים. המסקנה העולה מהדברים האלה היא שהאימונים של צה"ל אינם ריאליסטיים במידה מספקת - מה שיוצר תחושה של בזבוז זמן באימוני הכוחות.

דרך אפשרית לאימון הכוחות לטיהור מרחב לחימה היא הבחנה בין אימון מפקדות לבין אימון יחידות עם כוחות מלאים. באימון מפקדות יושם הדגש על רציפות ועל המשכיות בעבודת המפקדה, על



# בין אסון למשבר

בכל עימות עתידי צפויה ישראל להיתקל במאמצי דה-לגיטימציה הולכים וגוברים המבוססים על ניסיונות לטעון שהיא מחוללת באזורי העימות משברים הומניטריים. כדי להתמודד עם טענות כאלה יש קודם כול להגדיר מהו משבר הומניטרי



משאיות אספקה נכנסות לעזה | למשבר הומניטרי מדומה יש השפעה על שטחן החול המדיני כמעט כמו למשבר הומניטרי אמיתי

## מבוא

בשנים האחרונות הפך צמד המילים "משבר הומניטרי" למונח השגור בקרב גורמים רבים: כלי התקשורת, ארגונים בינלאומיים, ארגוני זכויות אדם ואף גורמים פלסטיניים רשמיים בבואם לתאר את מצבם של הפלסטינים ביהודה, בשומרון וברצועת עזה. השימוש במושג "משבר הומניטרי" משמש לא אחת כלי לניגוח המדיניות והפעילות של ישראל בשטחים הפלסטיניים ומציב אותה בפני בעיה מורכבת הן מהבחינה הערכית-מוסרית והן מהבחינה ההסברתית. איך ניתן להוכיח שאין משבר הומניטרי כאשר נעדרת ההסכמה הבסיסית בנוגע לשאלה מהו משבר הומניטרי וכיצד מודדים אותו?!

על פי הפרשנות הרווחת למושג, משבר הומניטרי הוא מצב שבו מתקיים איום חריג על קיומו של אדם או על בריאותו. משברים כאלה מתרחשים לרוב במצבים של היעדר הגנה בעת עימות מזוין (פנימי או

חיצוני) או בעת אסון טבע. המענה למשבר הומניטרי מחייב הירתמות של גורמים פוליטיים, דיפלומטיים וכלכליים הן בזירה המקומית והן בזירה הבינלאומית. המענה ניתן בערוצים שונים וכולל לרוב כמה שלבים - החל מהשלב של הערכת המצב, עבור דרך הסיוע ההומניטרי וההגנה על האוכלוסייה וכלה בשלב של שיקום האוכלוסייה הנפגעת.<sup>1</sup> טבעו של המשבר ההומניטרי, כמו כל משבר, שהוא אינו מכריז על קיומו. יש לנסות לזהות אותו מתוך חומרי הגלם שמרכיבים אותו: מצבים בעייתיים שהם סתומים, מטרידים ובלתי ודאיים. בהשאלה מדבריו של קרל וייק (בספרו "יצירת משמעות בארגון") נכון יהיה לומר כי כדי לתרגם מצב בעייתי לבעיה על איש המקצוע - במקרה שלנו המפקד - ליצור משמעות בתוך מצב בלתי ודאי שמלכתחילה היה חסר משמעות. ראשית, נסביר מדוע המשבר ההומניטרי - אמיתי או מדומה - הוא גם מעניינו של המפקד הצבאי. בהמשך נבקש לעשות

**רס"ן אור אלרום**  
רמ"ד ארגונים בין-לאומיים (ארב"ל) עזה



- גם אם לא לקבוע באופן נחרץ - כיצד ניתן לזהות משבר הומניטרי בהתהוותו, אך היא אינה מספיקה כדי לקבוע אם מצב נתון בטריטוריה מסוימת ייחשב למשבר הומניטרי. לשם כך דרושה הגדרה כוללנית יותר, בדומה לזו המופיעה בדו"ח השנתי של Escola De Culture De Pau - מכון קטלאני מוערך העוסק בחקר עימותים וסוגיות הומניטריות. זוהי ההגדרה שהוא נותן למשבר הומניטרי:

**"מצב שבעטיו יש איום משמעותי על חיי אדם, על הבריאות ועל ההישרדות. משברים כאלה מופיעים בהקשר של מצב שקיים בו היעדר הגנה עקב גורמים נתונים (כמו עוני, חוסר שוויון, היעדר נגישות לשירותים בסיסיים) המוחרף בגלל אסון טבע או עימות מזוין שמכפילים את אפקט ההרס".<sup>3</sup>**

ההגדרה הזאת מקובלת באקדמיה ובקהילה הבין-לאומית, אך גם היא לוקה בחסר בכל הנוגע לזיהוי המדדים שלפיהם ניתן לקבוע אם מצב מסוים נכלל בהגדרה של משבר הומניטרי או לא. עם זאת, היא מפנה את החוקר לשתי תובנות מרכזיות:

1. הטבע או האדם יוצרים משברים הומניטריים.
  2. ישנם גורמים נתונים נלווים התורמים להחרפת המצב עד כדי היווצרותו של משבר הומניטרי.
- הגורם האנושי למשבר הומניטרי הוא שלטון לא לגיטימי או, לחלופין, התמוטטותו של השלטון המרכזי. הגורם הזה - בצירוף גורמים נלווים - יוצר את המשבר ההומניטרי.
- השאלה המרכזית היא אפוא: מהם המאפיינים של אזור שמצוי במשבר הומניטרי?

המאפיינים הבולטים ביותר של משבר מהסוג הזה הם: עימות מזוין, עקירה, רעב ומחלות.<sup>4</sup> אין זה הכרחי שכל המאפיינים האלה יופיעו במקביל, אולם לפחות מאפיין אחד צריך להתקיים בכל משבר הומניטרי.

בעשורים האחרונים העסיקה את עצמה הקהילה הבין-לאומית לא רק בהגדרת המושג "משבר הומניטרי", אלא גם בהגדרת הסף שממנו ואילך יוגדר המצב "משבר הומניטרי". על פי IASC (סוכנות בין-לאומית עצמאית המאגדת בתוכה ארגונים הומניטריים בין-לאומיים לצד סוכנויות אר"ם הומניטריות), ההגדרה לסף חירום היא כדלקמן:

**"סף החירום הוא משבר הומניטרי במדינה, באזור או בחברה שבהם יש התמוטטות כוללת או משמעותית של סמכות כתוצאה מעימות פנימי או חיצוני. מדובר בהתמוטטות שמצריכה תגובה בין-לאומית שהיא מרחיקת לכת יותר ממנדט או מיכולת של תוכנית נקודתית או מתמשכת של מדינה שפועלת מטעם האו"ם".<sup>5</sup>**

את ההגדרה הזאת אימצו כמה ארגונים, ובהם ארגונים בין-לאומיים בעלי אופי צבאי כמו נאט"ו. הגישה הזאת היא מסובכת במיוחד

**אלים שרון ביטון**  
רמ"ח מבצעים ותיאום ביחידה לתיאום פעולות הממשלה בשטחים (מתפ"ש)



המשגה סדורה של מונחי יסוד ולבסוף נעלה הצעה למודל חדש ואוניברסלי למדידת המשבר.

## משבר הומניטרי - לא (רק) עניין למדינאים

ההבנה כי משבר הומניטרי - למעט במקרה של אסונות טבע - הוא תוצאה של עימות מזוין ממחישה באופן מיטבי את מרכזיותו של המפקד הצבאי בזיהוי, במדידה ובמניעה של המשבר. לצד שעון החול המדיני, המשפיע על אורך המערכה, מתקתק שעון החול ההומניטרי המכתיב גם הוא את פרק הזמן העומד לרשות הדרג הצבאי להשגת יעדיו. הבנה נכונה של המפקד את תמונת המצב האזרחית ונקיטת צעדים למניעת משבר הומניטרי הן חלק חשוב מהמאמץ להאט את שעון החול ולהאריך את פרק הזמן העומד לרשותו.

למשבר הומניטרי מדומה, שעל טיבו ועל הגדרתו נעמוד בהמשך, יש השפעה כמעט זהה על שעון החול המדיני. היעדר היכולת לקעקע מראית עין של משבר היא שוות ערך - ברמה המדינית וההסברתית - למשבר הומניטרי אמיתי. העובדה שהמצאות החדשה מחייבת את המפקד להתמודד גם עם הזירה ההסברתית אינה מתירה לו להתעלם מדימויים וממצגי שווא של משברים הומניטריים. על המפקד מוטלת החובה להציג תמונת מצב אמינה ומדויקת המתבססת על הנתונים העומדים לרשותו.

בשנים האחרונות - בעיקר בעקבות מבצע "עופרת יצוקה" ופרסום דו"ח גולדסטון - ניכר שיותר ויותר מפקדים מבינים שתמונת המצב האזרחית היא חלק בלתי נפרד מתמונת המצב המבצעית: להידרדרות בתחומי החיים השונים של האוכלוסייה יש השפעה קריטית על הכוחות המבצעיים בשטח. לעיתים אף נאלצים הכוחות להסיט משאבים וקשב למצבה של האוכלוסייה. זוהי לא רק חובתם המוסרית, אלא גם חובתם המשפטית בהתאם לדין הבין-לאומי. מניעת משבר הומניטרי או זיהוי מהיר של הגורמים שהובילו למשבר יסייעו למפקד להתמקד במשימותיו המבצעיות במקום במשימות אזרחיות.

## ההגדרות למשבר הומניטרי

המושג "משבר הומניטרי" הוא בעייתי למדי. אף שיש כמה הגדרות מקובלות הן בשיח האקדמי והן בקהילה הבין-לאומית, הרי המדדים, שלפיהם קובעים אם אזור מסוים סובל ממשבר הומניטרי, אינם חדים וברורים. באופן כללי ניתן לקבוע שמשבר הומניטרי הוא "סבל אנושי בהיקף גדול הנגרם מפגיעה במרקם הפיזי של קהילות גדולות או מהריסתן".<sup>2</sup> ההגדרה הזאת מעניקה מסגרת שמאפשרת לדמיון

שאינם תלויים באזור או בתרבות. יש להדגיש כי מספיקה ירידה בסטנדרטים (לרמה שנקבעה בציר ה-Y כמתואר באיור 1) באחד מארבעת הפרמטרים האלה (שיוצגו בהמשך) כדי לקבוע כי האזור מצוי במשבר הומניטרי. עוצמת המשבר משתנה בהתאם להיקף הפגיעה באותם ארבעה פרמטרים.

**2. מצוקות הומניטריות (Humanitarian Distress)** נבחנות בהתאם לסביבה הגיאוגרפית או התרבותית שבה מדובר. לדוגמה, ישראל נבחנת בהשוואה למדינות ה-OECD; את ג'נין יש להשוות לאי"ש, ואילו את אי"ש יש להשוות לירדן. יש לציין כי בעת שעושים מחקר רטרוספקטיבי (דהיינו מחקר הנוגע למצב ההומניטרי ששרר באזור מסוים בעבר), יש לתת את הדעת להתפתחות הטכנולוגית, התחבורתית, התקשורתית והמדעית ששררה באזור הנחקר בתקופה הנחקרת.

אם פרמטר מסוים - שנחשב לחיוני או להכרחי - נמצא מתחת למדד האזורי, מצביע הדבר על מצוקה הומניטרית באותו תחום ספציפי. יש להדגיש כי יכולה להיווצר מצוקה בתחום אחד בלי שהדבר יקרין על תחומים אחרים. לדוגמה, יכולה להיווצר מצוקת מים, אך תישמר השגרה בשאר התחומים. עם זאת, ירידה מתחת למדד האזורי במרכיב חיים הכרחי אחד לפחות עלולה להידרדר - בהיעדר מענה ראוי - עד כדי משבר הומניטרי.

**3. שגרת החיים (Humanitarian Routine)** משתנה אף היא ממקום למקום בהתאם לאזור שבו מדובר, לתרבות, לגיאוגרפיה, לכלכלה ולאקלים, אולם בכל מקרה מדובר במצב שבו האוכלוסייה חיה את חייה הרגילים בלי לסבול ממשבר או ממצוקות כלשהן. כאשר חיפשו קריטריונים אוניברסליים ומקובלים באופן רחב, יחסית, למדידת איכות החיים וההתפתחות של אוכלוסייה הגענו למסקנה כי פירמידת הצרכים של מאסלו יכולה לשמש בסיס לקריטריונים כאלה. מרכיבי החיים של האוכלוסייה הנסקרת כוללים תחומים שונים, בעלי חשיבות שונה, המעידים על מצבה ההומניטרי. בעיות שגרה מורכבים חיי האוכלוסייה מתחומים נרחבים שנכון לעקוב אחריהם כדי לקבל תמונת מצב אמינה ומשקפת. התחומים האלה משתנים מאזור לאזור ומתרבות לתרבות וחשופים לתנודות בהתאם לגורמים משפיעים שונים. הרעה בתחומים האלה משפיעה בהכרח על רמת החיים של האוכלוסייה ויכולה לתרום לדמ"ה - מצב שהוא דמוי משבר הומניטרי (ואשר יוסבר בהמשך), אך היא אינה מעידה על משבר או על מצוקות הומניטריות. לעומת זאת, בעיות משבר או מצוקה מצטמצמים תחומי החיים לארבע קטגוריות בלבד כפי שמומחש באיור 2.

הרמה הגבוהה ביותר של איכות חיים - מעגל שגרת חיים - כוללת הן את הפרמטרים שספציפיים לה (חינוך, כלכלה, תשתיות, חופש דת ומעורבות חברתית) והן את שתי הרמות שמתחתיה: תחומי חיים חיוניים ותחומי חיים הכרחיים.

המעגל של תחומי החיים החיוניים כולל הן את הפרמטרים החיוניים (יציבות שלטונית, זכויות אדם, ביטחון אישי, הימצאות מחוץ למעגל העוני וביטחון אנרגטי. מחסור באחד או יותר מהפרמטרים החיוניים עלול להעיד על מצוקות הומניטריות.

המעגל של תחומי החיים הכרחיים כולל ארבעה פרמטרים: מים וסניטציה, תזונה וביטחון תזונתי, טיפול רפואי, מחסות וציוד הכרחי

ומקשה עלינו בבואנו לבחון מהו משבר הומניטרי, שכן היא בוחנת משבר כזה דרך המשקפיים של התגובה המצופה - התערבות ישירה או עקיפה של הקהילה הבינ-לאומית - ולא דרך המשקפיים של הסיבות למשבר או של ממדיו.<sup>6</sup>

## הצעה למודל

לפני שמגדירים את המדדים ואת הפרמטרים למשבר הומניטרי, יש לאפיין תחילה את הנסיבות העוללות להוביל למשבר הומניטרי. כבר בשלב הזה יש להדגיש שמשבר הומניטרי עלול להתרחש בקרב אוכלוסייה מצומצמת או במדינה או באזור גיאוגרפי מסוים, אך המושג אינו חל על אדם בודד. אנחנו מציעים תיאוריה שלפיה משבר הומניטרי הוא למעשה אחד משני סוגי המשברים הבאים:

**1. אסון הומניטרי (Humanitarian Disaster)** - משבר שנגרם כתוצאה מאסון טבע. זהו מצב שמתרחש באופן טבעי ונגרם מאירועים מהירים ופתאומיים או מתהליכים איטיים ומתפתחים: אירועים גיאורפיזיים (רעידת אדמה, מפולת, צונאמי ופעילות וולקנית), אירועים הידרולוגיים (מפולת ושיטפון), אירועים אקלימיים (טמפרטורות קיצוניות, בצורת ושריפות), אירועים מטאורולוגיים (סופות טרופיות וסערות) או אירועים ביולוגיים (מגיפות). הצלב האדום הרכיב רשימה דומה של אסונות טבע שעלולים לחולל אסון הומניטרי: מגיפה, רעידת אדמה, צונאמי, התפרצות וולקנית, בצורת, טמפרטורות קיצוניות, שריפות ענק (טבעיות או כתוצאה מהצתות), שיטפונות, סופות טרופיות (הוריקן, ציקלון, טייפון), התפשטות מגפות מבעלי חיים ומחרקים, תזונה מסיבית של אדמה (מפולת, בקיעה או שקיעה של אדמה), סופת טורנדו.

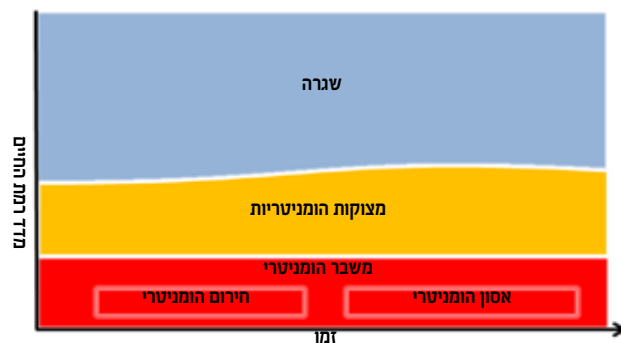
**2. מצב חירום הומניטרי (Humanitarian Emergency)** - משבר הנגרם כתוצאה ממעשה ידי אדם, לרוב עימותים מזוינים - פנימיים או חיצוניים.

כיום, בהיעדר הגדרה ומדדים ברורים ומוסכמים למושג "משבר הומניטרי", קיים קושי בזיהויו. כדי לתת מענה לקושי הזה מוצע המודל המוצג באיור 1.

במודל ישנה חלוקה של איכות החיים לשלוש רמות בסיסיות:

**1. משבר הומניטרי (Humanitarian Crisis).** זוהי רמת החיים הנמוכה ביותר, שבה קיים חשש לחיי האוכלוסייה. משבר הומניטרי נמדד על פי ארבעה פרמטרים כלל-עולמיים אחידים

## איור 1: שלוש הרמות הבסיסיות של איכות חיים







אין תשתיות למקלחות או לבתי שימוש.

### 2. תזונה וביטחון תזונתי. גישה למזון

ושמירה על מצב תזונתי נאות הן גורמים קריטיים להישרדותה של אוכלוסייה באזור אסון. לעיתים קרובות מדובר באוכלוסייה שסבלה מתת-תזונה או ממחסור במזון עוד לפני שהאסון פגע בה. תת-תזונה היא בעיה חמורה לבריאות הציבור ואחד מגורמי המוות העיקריים - בין אם במישרין ובין אם בעקיפין. לתת-תזונה יכולים להיות גורמים שונים, ובהם מחלות, מחסור ברכיבים תזונתיים חיוניים בגלל עוני, גישה לא רצופה למזון (חסור ביטחון תזונתי) והיעדר גישה למזון. יש להדגיש:

אחת הסיבות המרכזיות לתת-תזונה היא מחסור בקלוריות (למשל, פחות מ-2,100 קלוריות ביום למבוגר שעובד עבודה פיזית), אך זו במפורש אינה הסיבה היחידה. גם אדם שמן עלול לסבול מתת-תזונה, אם הוא ניזון ממזון לא מגוון שאינו מכיל את כל הרכיבים החיוניים כמו חלבונים, ויטמינים ומינרלים.

### 3. טיפול רפואי. גישה לטיפול רפואי היא מרכיב קריטי להישרדות

אוכלוסייה בעת משבר. למשבר הומניטרי (בין אם מדובר באסון הומניטרי או במצב חירום הומניטרי) יש השפעה מיידית ומשמעותית על בריאות האוכלוסייה ועל רווחתה. ההשפעה הזאת יכולה להיות ישירה (כמו מוות או פציעה מאלימות) או עקיפה (למשל, עלייה בשיעור המחלות הזיהומיות ו/או תת-תזונה). ההשפעות הבריאותיות העקיפות האלה קשורות לרוב בגורמים נוספים כמו איכות המים וכמותם, תקלות תברואתיות, שיבוש או צמצום של הגישה לשירותי בריאות והידרדרות הביטחון התזונתי. היעדר ביטחון אישי, עקירת אוכלוסייה, קשיים בגישה למתקנים רפואיים, הרעת תנאי החיים (לדוגמה צפיפות במקלטים ובמחסות) עלולים אף הם לסכן את בריאות הציבור. המטרה העיקרית של תגובה הומניטרית היא למנוע או לפחות להפחית את התחלואה ואת התמותה בקרב האוכלוסייה שנפגעה מהמשבר ההומניטרי. היכולת להעניק טיפול רפואי תלוי בגורמים רבים כמו קיומם של מתקני רפואה, של צוותי רפואה ושל אספקת תרופות. לדוגמה, המינימום הנדרש למתן טיפול רפואי נאות לאוכלוסייה הוא הימצאות רופא מוסמך אחד לפחות לכל 50 אלף תושבים ואח מוסמך אחד לפחות לכל 10,000 תושבים.

### 4. מחסות ופריטים שאינם מזון. מחסה הוא מרכיב קריטי

להישרדות בשלבים הראשונים של אסון. המחסה הכרחי כדי לספק הגנה אך גם כדי לשמור על כבוד האדם: הוא מאפשר לקיים חיי משפחה וקהילה ומאפשר לאוכלוסייה הנפגעת להתאושש מהמשבר שאליו נקלעה. המחסה צריך לא רק לשמור על הביטחון האישי של המצויים בו ולהגן עליהם מפני פגעי מזג האוויר אלא גם לכלול פריטים חיוניים המאפשרים למלא צרכים בסיסיים כמו כלי בישול, בגדים, כלי מיטה, אמצעי חימום או אורזור וגישה

שאינו מזון. כשקיים מחסור באחד או יותר מהפרמטרים האלה מדובר במשבר הומניטרי.

זיהוי משבר הומניטרי מתבסס על מדדים כפי שהוגדרו בפרויקט Sphere, שהוא יוזמה של ארגונים הומניטריים שונים אשר חברו יחד ב-1970 כדי לשפר את הסיוע ההומניטרי שניתן לאוכלוסיות שנפגעו ולקבוע סטנדרטים מינימליים לחיים.

## אז מהו משבר הומניטרי?

משבר הומניטרי מתבסס, כאמור, על מדידת ארבעה תחומים שבלעדיהם לא ייתכנו חיים: טיפול רפואי, מחסות ומוצרים שאינם מזון, מים וסניטציה, מזון וביטחון תזונתי. לתחומים האלה יש השפעה ישירה על חיי האוכלוסייה בטווח הקצר ובטווח הארוך. רמה נאותה (שעל אופן קביעתה יורחב בהמשך) במדדים האלה היא תנאי בסיסי והכרחי לקביעה כי אין משבר הומניטרי. מהדברים האלה עולה שאם חלה ירידה באחד מהמדדים האלה אל מתחת לקו המינימום, יהיה זה נכון לומר כי אנחנו במצב משבר, גם אם שאר המדדים נמצאים ברמות גבוהות. להלן פירוט של המדדים האלה:

1. **מים.** מים ותברואה הם גורמים קריטיים להישרדות בשלבים הראשונים של משבר. אנשים שנפגעו מאסונות טבע או בעימותים מזוינים חריפים בדרך כלל רגישים יותר למחלות ולמוות ממחלות. אלה קשורות במידה רבה לתברואה לקויה, להספקת מים לקויה ולחוסר יכולת לשמור על היגיינה טובה. התחום הזה כולל שבעה תת-תחומים: הספקת מים, היגיינה, טיפול בשפכים, טיפול בפסולת, ניקוז והפחתת מחלות מידבקות. לדוגמה: ההערכה המקובלת היא שכל אדם זקוק לכל הפחות ל-15 ליטר מים ביום לשתייה, לבישול ולשמירה על היגיינה אישית. כאשר לרשות אוכלוסייה מסוימת עומדים פחות מ-15 ליטר מים ביום לאדם, ניתן בהחלט לדבר על משבר הומניטרי. הערה: כמות המים המינימלית הממוצעת הדרושה לכל אדם מושפעת מאזור האקלים שבו מדובר ומהימצאותם של מתקני היגיינה נגישים. ישנם אזורים שבהם כמות המים המינימלית החיונית לכל אדם עומדת על 7.5 ליטרים ביום בלבד, למשל, באזורים מסוימים באפריקה, שבהם

## איור 3: טבלה לאבחון המצב ההומניטרי באזור מסוים

	תחומי חיים הכרחיים				תחומי חיים חיוניים				תחומי שגרת חיים					
	תחנות	טיפול	תזונה	מסכנות	אנרגיה	עניין	בריאות	אדם	חיינו	לכלכלה	תשתיות	חברתיות	מטרות	מערכות
מדד רמת חיים														
מדד														
מדד אזורי														
גבול משבר														

אחרות שברצונם להשיג (כמו גיוס כספים, יצירת לחץ דיפלומטי, פגיעה בלגיטימציה של הגורם שאחראי כביכול למשבר ההומניטרי). סביר להניח שדמ"ה ייווצר בעיקר באזורי סכסוך מזוינים ולא באזורים מוכי אסון טבע וזאת נוכח רצונם של גורמים המעורבים בסכסוך להשחיר את הדימוי של יריביהם. נוסף על כך פועלים באזורי סכסוך גורמים שונים שיכול להיות להם אינטרס להציג תמונת מצב שהיא קשה יותר מכפי שהיא בפועל. הכוונה היא, בין היתר, לכלי התקשורת, לארגוני זכויות אדם, לארגוני סיוע בין-לאומיים ולגורמי אופוזיציה.

ההכרזה על משבר הומניטרי בעת שמשבר כזה כלל אינו מתרחש מושפעת בהכרח מהנגישות של הגורמים האינטרסנטיים לשטח ולמידע. בדומה למשבר אמיתי, דמ"ה יכול לשמש מנוף להפעלת לחצים על מקבלי ההחלטות. באמצעות יצירת מצג שווה של משבר הומניטרי ניתן לרתום את דעת הקהל העולמית, את מקבלי ההחלטות ואת בעלי הממון לטובת בעלי האינטרס - בין אם להפעלת לחץ על היריב להפסיק את פעולותיו ובין אם לגיוס משאבים לפעולות שיקום וסיוע.

כאמור, השימוש במושג "משבר הומניטרי" עשוי להיות תמריץ לגיוס כספים. כך, למשל, במבצע "עופרת יצוקה" עשו הארגונים הבין-לאומיים שימוש נרחב במושג "משבר הומניטרי" כדי לקבל מימון לתוכניות השיקום לאוכלוסייה הפלסטינית, וזאת אף שלאחר המבצע התברר כי ממדי הפגיעה באוכלוסייה לא היו כה נרחבים.

## השימוש במודל למטרות אבחון

באיור 3 מוצג מודל לאבחון משבר הומניטרי. המודל הוא גנרי, והשימוש בו מחייב ביצוע התאמות לאזור הנבחן. משמע, על הגורם המאבחן לזהות את רמת החיים בתחומים שתוארו הן באזור הנבחן והן בסביבתו. לאחר קבלתה של תמונת המצב המפורטת יש למקם את המדדים על פי המודל באיור 3.

כפי שתואר לעיל, גבול המשבר ההומניטרי הוא קבוע ומתבסס על תחומים ומדדים עולמיים כפי שהוגדרו בפרויקט SPHER. אם הנתון שהתקבל באחד מארבעת התחומים הכרחיים נמוך מהמינימום, אז האזור מצוי במשבר הומניטרי גם אם שאר המדדים ממוקמים מעל קו המינימום.

באיור 4 המדד האזורי ירד בחדות אל מתחת לגבול המשבר ההומניטרי, והדבר מעיד על משבר הומניטרי אזורי. מקרים מהסוג הזה מתרחשים בעקבות אסון טבע שפגע בכמה מדינות באזור נרחב. באיור 5 מוצגת ירידה חדה במדד באזור הנבחן, אך יחד עם זאת המדד

לשירותים חיוניים. האיכות הנדרשת מהמחסות משתנה בהתאם ליכולתה או לרצונה של האוכלוסייה לשוב למקום שבו התגוררה לפני שהחל המשבר ההומניטרי. יש להביא בחשבון שלעיתים האוכלוסייה אינה יכולה לשוב למקום מגוריה מסיבות ביטחונית או פוליטיות או סביבתיות (במקרים שבהם האזור נפגע מאסון טבע), ואין אפשרות לשוב אליו ולחיות בו בעתיד הנראה לעין. דרישה חיונית היא שהמחסות לא יהיו מאוכלסים יתר על המידה. המינימום הנדרש לכל אדם הוא שטח של 3.5 מ"ר.

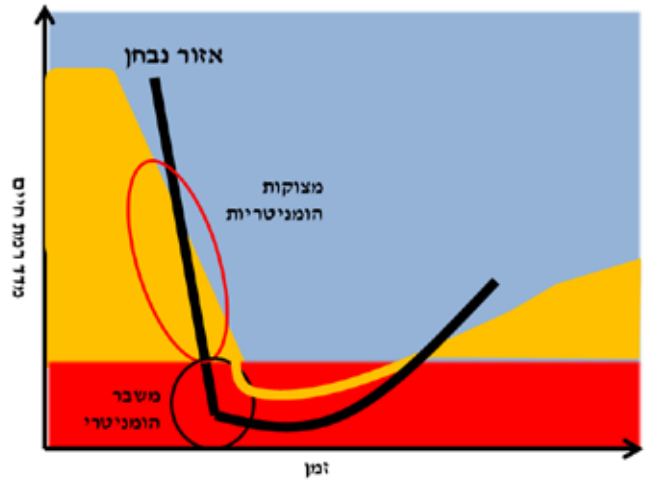
## דמ"ה - המשבר שלא היה

על בסיס הקריטריונים המשמשים את ארגוני הסיוע כדי לקבוע אם אזור מסוים סובל ממשבר הומניטרי וראוי לסיוע ניתן להסיק כי ישנם אזורים בעולם שאינם עומדים בקריטריונים האלה, אך למרות זאת המצב השורר בהם מוגדר "משבר הומניטרי". כך, למשל, במקרים רבים נטען שבשטחים הפלסטיניים שורר משבר הומניטרי, אף שלרוב המציאות שם רחוקה מאוד מהקריטריונים המאפיינים מצב כזה. כפי שהודגש בתחילת המאמר, שגרת חייה של אוכלוסייה מורכבת מתחומים רבים שהם נרחבים בהרבה מארבעת התחומים ההומניטריים הבסיסיים והמצומצמים שעליהם הורחב כאן הדיבור. ירידה חדה בתחומים השונים עלולה להוביל לתחושות קשות בקרב האוכלוסייה או בקרב ארגונים וגופים העוקבים אחר מצבה ולדרבן את אלה לצייר תמונה של משבר הומניטרי, מבלי שהמצב אכן עומד בהגדרה שתוארה לעיל. אנחנו מציעים להגדיר את המצב הזה באמצעות המונח דמ"ה - דימוי מצוקה הומניטרית או דימוי משבר הומניטרי.

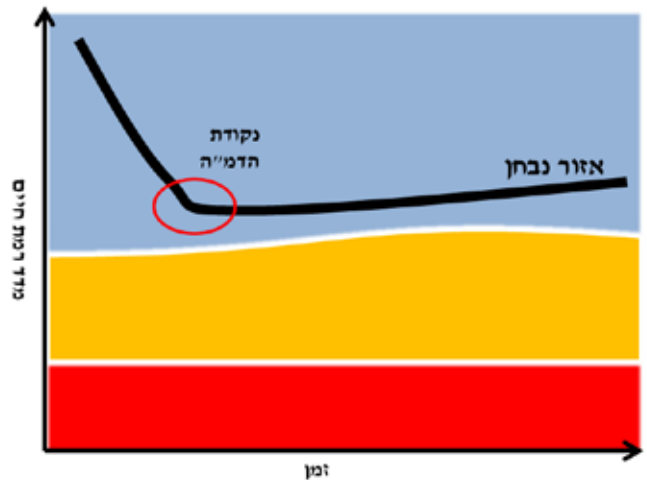
לדמ"ה עלולות להיות שתי סיבות:

1. היעדר כלים להעריך את המצב ההומניטרי (נוכח היעדר מידע מהשטח או היעדר כלים למדידת המצב).
2. רצון של גורמים בעלי אינטרסים (פוליטיים, כלכליים או אידיאולוגיים) שתמונת מצב מחמירה יכולה לשרת מטרות

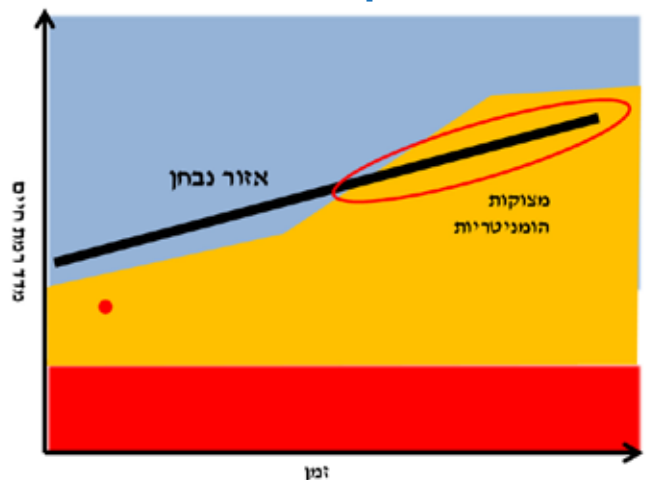
## איור 4: דוגמה למשבר הומניטרי



## איור 5: דוגמה לדמ"ה - משבר הומניטרי מדומה



## איור 6: דוגמה למצוקה הומניטרית



עודו גבוה מהמדד האזורי - מה שמצביע דמ"ה - משבר הומניטרי מדומה.

באיור 6 מוצג מצב שבו ישנה עלייה במדד המשבר באזור הנבחן במקביל לעלייה במדד האזורי. עם זאת, השיפור באזור הנבחן אינו

מדביק את קצב השיפור של המדד האזורי - מה שעשוי להצביע על היווצרות של מצוקות הומניטריות בתחומים מסוימים.

## סיכום

הדיון בשאלה מהו משבר הומניטרי הוא בראש ובראשונה דיון ערכי ומוסרי ורק לאחר מכן דיון משפטי. (עם זאת, במאמר הזה לא עסקנו בחובות ההומניטריות החלות על מדינה בעת לחימה, כמתחייב בדיון הבין-לאומי ובאמנות השונות. זהו נושא נפרד).

העיוותים האחרונים שחווינו היו כולם אסימטריים ונערכו בסביבה רוויית אוכלוסייה. לחימה כזאת כרוכה בהכרח בהתמודדות עם סוגיות הומניטריות סבוכות שהופכות להיות חלק בלתי נפרד מהעיסוק המבצעי. מתן מענה לסוגיה האזרחית-הומניטרית הוא באחריות המפקד.

לדעתנו, בכל עימות עתידי צפויה ישראל להיתקל במאמצי דה-לגיטימציה הולכים וגוברים המבוססים על ניסיונות לטעון שהיא מחוללת באזורי העימות משברים הומניטריים. לכן היקר העיסוק הצבאי, לא כל שכן המדיני, בסוגיות דה-לגיטימציה - שראשיתן בטענות בנוגע למשברים הומניטריים - צפוי לגדול אף הוא במידה ניכרת. גיבוש המענה ברמה המדינית מחייב הסכמה בסיסית על טרמינולוגיה - ראשית בקרבנו ובהמשך עם בני השיח שלנו בקהילה הבין-לאומית. אימוצו של המודל המוצע, גם אם ייעשו בו התאמות נדרשות, יש בו כדי ליצור בסיס לשיח אקדמי ומדיני, ששיאו הסדרה מושגית ואולי אף הסכמה על אופן המדידה.

במבצע "צוק איתן" שולבו לראשונה קא"לים (קציני אוכלוסייה מטעם המתפ"ש - מתאם פעולות הממשלה בשטחים) שהיו השלמה מקצועית לדרג הטקטי. במבצעים קודמים היו קציני המתפ"ש לצידו של המפקד - בעיקר מרמת המפח"ט ומעלה.

מבצע "צוק איתן" - בשל אורכו ובשל מורכבות פעולתו - איתגר את המפקדים וחייב יצירת איזון עדין בין תמונת המצב האזרחית לתמונת המצב המבצעית. במשך כל ימי המבצע ריחפה סוגיית המשבר ההומניטרי, אך ישראל הצליחה להכיל את הדיון על כך הודות לסיבות הבאות:

1. בשטח שהו רק נציגים מועטים של ארגונים בין-לאומיים שיכלו לטעון לקיומו של משבר כזה.
2. הנציגים שנכחו בשטח שמרו על איזון אתי ומקצועי בהתנהלותם.
3. גם הסיקור החדשותי היה מאוזן - עד לרגע שבו פורסמו תמונות שחשפו את ממדי ההרס בסג'עיה.
4. עבודה נמרצת של גורמי המתפ"ש.

כל אלה לא יספיקו בפעם הבאה. אם לא נשכיל, אנחנו המפקדים, להתכונן אל המערכה הבאה - ולא רק באימוני תמרון ואש אלא גם בהיבטים ההומניטריים של המערכה - אנו צפויים להתמודד עם תוצאות פחות טובות באופן משמעותי עד כדי סכנת דה-לגיטימציה. כשם שהשכלנו להחליט שההתמודדות עם המערכה שלאחר המערכה הצבאית יחל כבר ביום הראשון לחימה, כך עלינו להחליט ליישם כבר עכשיו מודל עדכני מוסכם המשלב מפקדים מהדרג החטיבתי ומעלה וקציני מתפ"ש למימוש אחריותו של המפקד להבין את האתגר ההומניטרי ולמנוע משבר.

**ההערות למאמר מופיעות בסוף הגיליון.**



# נלחמים עם משקלות על הרגליים

המשקל שנדרש הלוחם לשאת הולך וגדל ככל שהטכנולוגיה הצבאית הולכת ומשתכללת. התוצאה היא מגבלה חמורה על ניידות הלוחמים. אין פתרון קסם אחד לבעיה הזאת, אלא יש לאמץ סדרה של צעדים חיוניים



חייל מתרגל נשיאת פצוע. יכולתו של הלוחם לבצע משימות מורכבות ביעילות ולאורך זמן מושפעת במידה מכרעת מהמשקל של אמצעי הלחימה שעליו לשאת

**"אנחנו רואים כאן, מודיע בהכנעה, אדוני, כמה טיפשי כשחייל סוחב איתו כל מיני דברים מיותרים. זה מטיל עליו עומס מיותר. הוא מתעייף ללא צורך, וכשהוא סוחב משקל כזה איתו, הוא לא יכול להילחם בקלות."**

(מתוך ספרו של ירוסלב האשק, החייל האמיץ שווייק)



אל"ם טל בראון  
לשעבר רמ"ח איסוף קרבי במפקדת קצין איסוף  
קרבי ראשי של זרוע היבשה

## מבוא

סוגיית המשקל שצריכים הלוחמים לסחוב איתם היא עתיקת יומין. עסקו בה מיטב המומחים וטובי המצביאים משחר ההיסטוריה. די כי נזכיר את לגיונות רומי הממוגנים, שבהם כל לוחם נשא משקל ממוצע של כ-40 ק"ג, או את הצבא הבריטי במלחמתו נגד המתיישבים בארה"ב שלוחמיו נשאו אף הם משקל דומה. גם בשתי מלחמות העולם ואפילו במלחמות של ימינו נאלצים לוחמי הרגלים לשאת משקלים כבדים מאוד.

יכולתו של הלוחם לבצע משימות מורכבות ביעילות ולאורך זמן מושפעת במידה מכרעת מהמשקל של אמצעי הלחימה שעליו לשאת. מטרת המאמר היא לסייע במתן "סל פתרונות" למפקד ולגופי התכנון בהתמודדות עם אתגרי המשקל שעל צוותי הלוחמים לשאת.

## הנחות היסוד

1. כל גוף (בין אם אדם או בהמת משא ובין אם מכונה) יכול לשאת משקל מרבי מסוים בהתאם למאפיינים שלו. כל העמסה מעבר למשקל המרבי עלולה לגרום לנזקים: שבר, אובדן, אי-עמידה במשימה וכדומה.
2. כל אמצעי נישא שיש לו תכלית מסוימת הוא בעל משקל סופי ומוחלט שאינו ניתן לקיזוז. המשתנים שאותם ניתן להפחית הם בדרך כלל במרכיבי המעטפת המספקים אורך נשימה לכוח ולאמצעיו: מים, מזון, מקורות אנרגיה (סוללות, דלק), מיגון וכדומה.
3. היכולת לבצע משימות לאורך זמן (באימון, בבט"ש ובמלחמה) היא נגזרת של מספר הלוחמים בצוות, של כמות האמצעים ושל משקלם (אמצעי לחימה, אמצעי קשר ותצפית, אמצעי סיוע ללחימה, מיגון וכדומה), של מלאי האנרגיות הדרושות להפעלת האמצעים (בעיקר סוללות) ושל המלאים הנחוצים לשרידות הלוחמים (מים ומזון).
4. מפקד הכוח חייב לפעול בהתאם לפקודות שלפיהן המשקל המרבי שרשאי חייל לשאת הוא עד 40% ממשקל גופו. רק באישור חריג ומוגבל בזמן מותר לחייל לשאת משקל מרבי בשיעור של עד 55% ממשקל גופו. שיקול נוסף שעל המפקד לשקול הוא כמות המים המינימלית שצורך כל לוחם ביממה. לא ניתן לצאת למשימה עם כמות שפחותה מהמינימום הנדרש.
5. המשקל שנושא צוות לוחמים הוא משתנה קריטי שיש לו השפעה גדולה על יכולתו לעמוד במשימה המוטלת עליו. וכך כתב על הסוגיה הזאת ההיסטוריון הצבאי האמריקני הנודע סל"א מרשל: "בשדה הקרב האדם אינו חיה חושבת בלבד, אלא הוא גם בהמת משא. מעמיסים עליו מטענים על מנת שישאם. אולם

**בניגוד לפרדה, לג'יפ או לכל אמצעי תובלה אחר, עיקר תפקידו במלחמה אינו מתחיל אלא מרגע שהביא את המטען שעל גבו למקום המיועד."**<sup>1</sup>

6. בבואנו לבחון את סוגיית המשקלים שנושאים הלוחמים יש להבדיל בין רמת הכושר שאליו מגיע הלוחם בסדיר לרמת הכושר של לוחם המילואים. במהלך השירות הסדיר ניתן לאכוף בפקודה אימונים ולנהל מעקב רצוף ועקבי אחר רמת הכושר והכשירות של כל לוחם ולוחם. לעומת זאת אין כמעט שום מעקב אחר רמת הכושר והכשירות של איש המילואים, ולרוב הוא גם אינו מצוי בתוכנית אימונים מסודרת כלשהי, אלא אם כן מדובר בתוכנית שהוא עצמו יוזם. בכל מקרה, לא ניתן לכפות על איש מילואים לשמור על כושרו הגופני.

## האתגרים והפערים

1. **הסדיר מול המילואים.** ישנו פער מובנה בין כושר הנשיאה של הלוחם בסדיר לבין כושר הנשיאה של הלוחם במילואים. לפער הזה יש שלוש סיבות עיקריות:
  - משקלו הממוצע של הלוחם בשירות סדיר הוא כ-70 ק"ג.
  - לעומת זאת הלוחם המילואימניק שוקל בממוצע כ-80 ק"ג.
  - כושרו הגופני של הלוחם בסדיר נבנה ומתפתח בהדרגה עד שהוא מגיע לכושר שיא שמותאם לפעילות הנדרשת ביחידה. לעומת זאת, לוחם המילואים לרוב אינו עוסק בבניית כושר, ואין מעקב סדור אחר כושרו הגופני. זאת אף שמשימותיו המבצעיות של לוחם המילואים זהות למשימותיו של הלוחם הסדיר.
  - מצבו הרפואי של הלוחם בסדיר לרוב טוב יותר ממצבו של לוחם המילואים. זה האחרון סובל לרוב יותר מבעיות שחיקה - בעיקר בגב ובברכיים.
2. **הפרדוקס הראשון של המים.** לוחם נדרש לשאת כמות מסוימת של מים כדי למנוע התייבשות ולשמור על כושר הפעולה שלו. הבעיה היא שמשקל המים שהוא נדרש לשאת עלול להכביד עליו, להתיש אותו ולפגוע בכושר הפעולה שלו. הצורך לשאת מים הוא אפוא חלק אינטגרלי מוהבעיה של נשיאת המשקלים. וזה מה שכותב סל"א מרשל על הסוגיה של נשיאת מזון ומים:

**"מתוך חקירתנו בשדה הקרב התברר לנו כי רק שלושה מכל מאה אנשים בקו האש נגעו בכלל במזון במשך יום הקרב הראשון. צריכת המים הייתה אף היא חמישית מהצריכה הרגילה ביום השני של הקרבות או בימים שלאחריו. זהו החיסכון שאפשר להשיג בגלל הקיבה המצומקת"**<sup>2</sup>.





דורון אביטל מפקד סיירת מטכ"ל לשבר | "כמידת הביטחון וההגנה שאפוד המגן מעניק כנגד רסיס טועה או אפילו קליע, כך גם מידת הסיכון המועתק אל כל לוחם המסתובב בכבודות שהוא אינו מורגל לה בצהרי יום קיץ יוקד בשדרה ראשית בצידון והופך מטרה קלה ואיטית במיוחד לאש הכבדה והמדויקת הנורית מרבי הקומות לאורך השדרה"

העודף הגביל מאוד את החיילים בתנועה מחוץ לרק"ם והפך למכשול אמיתי. כך גם בשטח בנוי, כשנדרשו לדלג מעל מכשולים, כגון גדרות, או לטפס במהירות בגרם מדרגות לקומות העליונות. בתחילת הקרבות דיווח כי לוחמים צ'צ'נים רבים השתדלו להשיג לעצמם אפודי מגן רוסיים. במהרה הבינו כי אפוד המגן מגביל את תנועתם ומקשה אותה עליהם, ויתרונו כמגן מפני כדורים מתבטל משום שהוא הופך את התנועה לאיטית יותר, ורובם זרקו אותם".<sup>4</sup>

5. פרדוקס משא ההיסטוריה. לאחר כל מבצע או קרב ניגשים צוותים מיוחדים להפיק את לקחיהם. במקרים רבים הלקחים המופקים הם שצריך להעמיס עוד ציוד על החיילים כדי שיהיו מוכנים טוב להתמודדות עם אתגר הלחימה שנחקר. המסקנה הזאת סותרת כמובן מסקנה מרכזית אחרת שעולה שוב ושוב לאחר כל מבצע או קרב: צריך להקטין את המשקל שנושא הלוחם על גבו. כתב על כך סל"א מרשל:<sup>5</sup>

"אנשי המטה נטו תמיד להעמיס על החייל הלוחם את כל אותם הדברים שיזדקק להם, לדעתם, בכל מקרה דחק העלול להיווצר בקרב. זה קורה עת כל איש מאנשי המטה שקוע בלי הרף בחיטוט אחר האפשרויות הבלתי צפויות ביותר, ועת אין מעליהם איש אשר יגן על גבו של החייל ואשר יאמר להם: 'עד כאן!' לגבי גבול העומס המוחלט - כבדו מטענים, לעיתים קרובות, מעל לכוח אנוש. ומה היו התוצאות? המטען היתיר פשוט לא נישא קדימה, כוח האש הנייד הוצמת, הקו הלוחם נתערער, ולעיתים אף כשל,

3. הפרדוקס השני של המים. כדי לשאת יותר מים ומזון ללוחמים, נדרשים יותר לוחמים לשם נשיאתם. הבעיה היא שהלוחמים הנוספים צורכים גם הם מים ומזון. נוסף על כך אסור לשכוח, שבהיותם לוחמים עליהם לשאת גם ציוד לחימה - נשק, תחמושת, מיגון וכדומה - שמשקלו רב, מה שמגביל את כמות המים והמזון שביכולתם לשאת. להגדלת הכוח יש גם, כמובן, השלכות על שרידות הכוח ועל יכולתו להוציא אל הפועל את משימותיו.

4. פרדוקס הטכנולוגיה. ככל שהטכנולוגיה הצבאית מתפתחת, כך היא משרתת טוב יותר את הלוחם, אולם בה בעת גדל משקל הציוד שאותו צריך הלוחם לשאת. אומנם הטכנולוגיה מביאה למזעור אמצעים ולהקטנת משקלם היחסי, אך המזעור הזה אינו מפצה על תוספת האמצעים והמשקלים. דוגמה מובהקת לכך היא אמצעי השליטה והבקרה (שו"ב) שנוספו בעשורים האחרונים. דוגמה נוספת היא המיגון האישי שהולך ומשתכלל, אך משקלו אינו מבוטל.

דורון אביטל, לשעבר מפקד יחידה מובחרת וחבר כנסת, מתאר בספרו "לוגיקה בפעולה", בין היתר, את קורותיו של גדוד צנחנים שהשתתף בלחימה הקשה על כפר סיל במלחמת לבנון הראשונה. הלוחמים נדרשו להילחם עם אפודי מגן כדי להפחית אבדות ובכך להקטין את הביקורת הציבורית והפוליטית נגד המלחמה בלבנון. בספר מתאר אביטל את תוצאות החלטתו האמיצה של מ"פ צנחנים להילחם ללא אפודי מגן, בעוד שבפלוגה אחרת לחמו עם האפודים, בהתאם לפקודה. וכך כותב אביטל על אפודי המגן:

"כמידת הביטחון וההגנה שאפוד המגן מעניק כנגד רסיס טועה או אפילו קליע, כך גם מידת הסיכון המועתק אל כל לוחם המסתובב בכבודות שהוא אינו מורגל לה בצהרי יום קיץ יוקד בשדרה ראשית בצידון והופך מטרה קלה ואיטית במיוחד לאש הכבדה והמדויקת הנורית מרבי הקומות לאורך השדרה".<sup>3</sup>

ישנן דוגמאות היסטוריות רבות לצבאות ממוגנים בעלי חימוש כבד שהובסו על ידי כוחות מעוטי מיגון וקלי חימוש. למשל, תבוסת היוונים למכבים במאה השנייה לפני הספירה ותבוסת הצלבנים לצבאו של צלאח א-דין בקרני חטיין ביולי 1187. בחוברת שעניינה הוא הלחימה על גרוזני, בירת צ'צ'ניה, בחורף 1994-1995 מוסבר בפירוט מדוע הובס צבא רוסיה הגדול על ידי המורדים הצ'צ'נים. בין היתר נכתב שם:

"הציוד האישי של הלוחם הרוסי תרם לאבדות בקרב החיילים. תפיסת ההפעלה של החי"ר הממוכן הרוסי הייתה כי החייל יפעל ברדיוס של כ-300-400 מטרים מהנגמ"ש. לכן אפודי הקרב ואפודי המגן היו כבדים [אפוד המגן התקני של חייל החי"ר הרוסי שקל 13 ק"ג]. כבר בלחימה ההררית הקשה באפגניסטן הובן שהמשקל

## בואנו לבחון את סוגיית המשקלים שנושאים הלוחמים יש להבדיל בין רמת הכושר שאליו מגיע הלוחם בסדור לרמת הכושר של לוחם המילואים



תחת מעמסת הבונגלור-טורפדות שלא הופעלו, מסכות הגז שאף פעם לא נדרשו וחבלים לטיפוס שייתכן כי היה בהם שימוש, אילו עלה הגדוד בחוף סמוך לאזור צוקים. כבילת תנועה זו, משהחלה, הלכה והתפשטה במורדו של הסולם על ידי מפקדים אשר דרשו כי אנשיהם ייהרגו אך ורק בגלל 'נדיבות' זו של המטה ולא דרשו בתקיפות את התאמת העומס לקרב. על שתי רעות אלה ניתן היה להשתלט".

האשק בספרו "החייל האמיץ שווייק" מיטיב לתאר את הפרדוקס הזה:

"כל ירייה שחייל של האויב יורה בך, מורידה מכושר הלחימה שלו. וגם הוא שמח שהוא יכול לירות בך, מפני שלפחות הוא לא צריך להיסחב עם הכדורים, ויותר קל לו לרוץ".<sup>6</sup>

6. פרדוקס החוסן המנטלי. ככל שהחייל היוצא לקרב עמוס יותר בצידו שלכאורה יספק לו תחושת ביטחון ועוצמה, כך גדלה הסבירות שתפקודו המנטלי ייפגע. הסיבה: התשישות תהלום בו לאחר תנועה שבה הוא סחב משקל רב לאורך זמן. לוחם תשוש מהבחינה הפיזית והמנטלית אינו אפקטיבי וספק רב יצליח לשרת את המשימה שלשמה יצא. כתב על כך סל"א מרשל:

"כל אחד ואחד לוקה במידה זו או אחרת בהלם בשעת קרב. מידת האימה תהיה שונה לגבי כל אחד ולגבי כל מצב בהתאם למידת ההצלחה או הכישלון המורגשת על ידי הנוגעים בדבר במישרין. אלא שבבחינה חשובה אחת אין התוצאות משתנות: בה במידה שמערכת עצביו של אדם מוכה בהלם, והפחד הופך להיות לו מניע ראשון במעלה, באותה המידה היה הופך לתשוש מהבחינה הפיזית, גופו מתרוקן מכווח שריריו ומכוח תיאום השכל גם יחד".<sup>7</sup>

7. הערכת המצב שעושה המפקד היא אתגר המצריך שילוב של גורמים מקצועיים ותנאים סביבתיים נוחים. אלה מושפעים מגורמים שונים כמו האויב, כוחותינו, מזג האוויר וכדומה. המתחים הכרוכים בהתמודדות עם האתגר הם מובנים ומחייבים הערכת מצב פיקודית שקולה המביאה בחשבון סיכונים והנסמכת על הערכותיהם של גורמים מקצועיים מתחומים שונים כמו אג"ם, מודיעין, רפואה, הספקה וכדומה.

8. המשוואות הלוגיות. להלן מוצגות המשוואות הלוגיות שיש להן השפעה מרכזית על הערכת המצב של המפקדים בתכנון המשימה ובהוצאתה לפועל:

- אופי המשימה ומשכה = סד"כ לוחמים נדרש ומידת כשירותם.
- סד"כ סדיר = כושר קרבי גבוה = משקל גוף ממוצע נמוך יחסית ללוחם (בהשוואה למשקל הממוצע של איש מילואים).
- סד"כ מילואים = כושר קרבי נמוך עד בינוני (בדרך כלל) = משקל גוף ממוצע גבוה יחסית ללוחם (בהשוואה למשקל

הממוצע של לוחם בסדיר).

- כשירות פיזית גבוהה יותר של הלוחם ושל מסגרתו = טווח פעולה ארוך יותר וכושר פעולה אפקטיבי יותר.
  - סד"כ המסגרת הלוחמת = מספר המנשאים המרבי שניתן לשאת במסגרת = 40%-55% ממשקל הלוחמים.
  - סד"כ המסגרת הלוחמת = כמות המים והמזון הנישאת = זמן הפעולה המרבי ללוחמים.
  - כמות האמצעים צורכי האנרגיה = כמות האנרגיה הנישאת = זמן פעולה מרבי לאמצעים.
  - משקל נישא רב יותר = צריכת מים גבוהה יותר = כמות מים נישאת גדולה יותר = תשישות גוברת.
  - שכבות לבוש ומיגון רבים יותר = צריכת מים גבוהה יותר = כמות מים נישאת גדולה יותר = תשישות גוברת.
9. להלן עיקרי המתחים העולים מתוך הדברים האלה ושמשפיעים על היכולת לבצע את המשימה:
- אמצעי קיום (מים ומזון) ← אמצעים ייעודיים → אמצעי מיגון  
משקל רב ← משך משימה ארוך → תשישות רבה

## סיכום האתגרים והפערים

וכך מסכם סל"א מרשל את הסוגיה הזאת:

"יש לחשב את מגבלותיו הלוגיסטיות של סבל אנושי זה לא בהתאם למה שהוא יכול לשאת בלי שייפגע פגיעה מתמדת בגופו, אלא בהתאם למה שהוא יכול לסבול בלי שייגרם נזק רציני - ולו גם ארעי בלבד - לכוחותיו הפיזיים או הנפשיים. אם רוצים שיזכה להצלחה קרבית ושיצליח למלט את עצמו מפגיעה - על מפקדיו להביא בחשבון לא רק את תבונתו אלא גם את המבנה העדין של מערכת עצביו. שעה שהם אינם מביאים זאת בחשבון, הרי הם חוטאים כלפי אחד מעקרונות היסוד במלחמה - עקרון החיסכון בכוח - וכתוצאה ממושגיהם המוטעים על ניידות אינם משיגים אלא את היפוכו של דבר".<sup>8</sup>

## הצעות לפתרונות

כל מפקד יכול לבחור פתרון אחד או יותר מאלה המוצעים כאן:

### תורת לחימה

- יש להתאים את האמצעים למשימה - לאור הערכת מצב פיקודית המשקללת את המשתנים הבאים:
1. משך הזמן הנדרש למשימה.
  2. תנאי מזג האוויר.

# פרדוקס החוסן המנטלי: ככל שהחייל היוצא לקרב עמוס יותר בצידו שלכאורה יספק לו תחושת ביטחון ועוצמה, כך גדלה הסבירות שתפקודו המנטלי ייפגע

- את האמצעים ולהפעילם באפקטיביות בשדה הקרב - בהתאם לתפיסות, לטכניקות, להוראות המקצועיות ולנהלים הקיימים.
- הגדלת מצבת הלוחמים** באופן קבוע בצוותים מסוימים לסחיבת ציוד.
- איחוד צוותים** לשם סחיבת משקלים של צוות אחד (אם מדובר בפתרון קבוע - משמעו הקטנה של מספר הצוותים המבצעים).

## אמצעי לחימה

- פתרונות טכנולוגיים** - מנשאים קלים בעלי חלוקת משקל מושכלת, מקורות אנרגיה חלופיים וכדומה.
- נושאי כלים** - שימוש באמצעים ממונעים דלי חתימה ובעלי כושר נשיאה ועבריות גבוה כמו סֶבֶל חי"ר (mule). אפשרות נוספת היא להיעזר במעין "ריקשה" - עגלה חד-גלגלית שאותה יכול לוחם חי"ר למשוך בכוחות עצמו. בתוואי שטח קשים יכול הלוחם הגורר את ה"ריקשה" להיעזר בלוחם אחר שידחוף אותה מאחור.
- החלפת אמצעים מיושנים וכבדים**, שיוצרו לשימוש צבאי, באמצעים חדישים וקלים הנמכרים בשוק האזרחי. למשל, בצבא עדיין משתמשים במקרים רבים במכשירי ניווט מיושנים וכבדים בה בשעה שבשוק האזרחי נמכרים מכשירי ניווט קטנים וקלי משקל. יתר על כן, בעוד שמכשירי הניווט הצבאיים משמשים למטרה אחת בלבד, מכשירי הניווט האזרחיים מכילים לרוב פונקציות נוספות כמו מכשיר GPS לצד תוכנת הניווט, משדר וגם מצפן דיגיטלי. המכשירים האזרחיים הם אומנם מוקשחים פחות מאלה הצבאיים ורגישים יותר לפגיעות, אך ההבדלים במשקל הם מכריעים. דוגמה נוספת: חצובות אזרחיות קלות משקל לעומת חצובות צבאיות שהן כבדות ומסורבלות.
- רובטיקה ושליטה מרחוק** - שימוש באמצעים נשלטים ומתוכנתים המסוגלים לבצע משימות ממושכות ללא תלות באספקה רצופה.

## כוח אדם

- יצירת מנגנון לגיוס, למיון ולוויסות של מלש"בים.** המתגייסים שונים מאוד אלה מאלה בכל הנוגע ליכולותיהם הפיזיות. יש מי שהמבנה הפיזי שלהם מאפשר להם לסחוב משקלים הרבה יותר כבדים מאשר חבריהם. כבר בשלבי הגיוס הראשונים יש לאתר את המלש"בים בעלי הנתונים הפיזיים המיוחדים ולהקצות אותם באופן מושכל בין היחידות השונות. במיוחד זה חשוב כשמדובר ביחידות קטנות יחסית, שבהן העומס הנופל על כל חייל וחייל הוא גבוה מהמוצע. לכן לממדי המיון הידועים והמוכרים מהבקר"ם, כמו פרופיל וקב"א, יש להוסיף מדדים פיזיים כמו משקל, BMI, גובה ומבנה גוף. באופן הזה ניתן יהיה למצות טוב יותר את הפוטנציאל של המתגייסים ולווסת אותם היטב בין היחידות השונות בהתאם למשימותיהן ולמבנה הארגוני שלהן. כך יוקטנו הדילמות הפיקודיות בכל הנוגע להפעלת הכוח במשימות שונות ובמקביל תגדל הכשירות המבצעית של היחידות הלוחמות. במילים אחרות: כשם שיחידה זוכה לקלוט שיעור מסוים של חיילים בעלי קב"א גבוה ומוטיוויציה עזה - כדי שתוכל להצמיח מתוכה את הדור הבא של הקצינים ושל המפקדים - כך היא תזכה לקלוט חיילים בעלי נתונים פיזיולוגיים רלוונטיים בהתאם לפרופיל היחידה כדי שתוכל לעמוד במשימותיה לאור מאפייניה וצרכיה המבצעיים.

- תוואי השטח שבו פועלים.
- שיטת הפעולה (תנועה אל היעד ברגל, ברכב, בנגמ"ש, במסוק, בכלי שיט; סמיכות לנגמ"ש או לרכב, הימצאות מקור אנרגיה זמין וכדומה; פעילות מתוך מוצב, מבנה בעל תשתיות קיום או עמדת שטח).

- הערכת האיזומים והשפעתם על שרירות הצוות.
- סד"כ הצוות הכשיר (פיזית) והמוכשר (מקצועית) למשימה ולהפעלת האמצעים.
- אופי המשימה (סוג האויב ומאפייני פעילותו, טווחי התצפית הנדרשים וכדומה).

משמעות הדברים האלה היא שלכל צוות לחימה יש ארסנל של אמצעי לחימה, איסוף ותקשוב, והמפקד מחליט על הרכב הפק"לים (המנשאים) לאור הערכת המצב שבה הוא מביא בחשבון את המשימה ואת שיטת הפעולה. בין היתר יכול המפקד להחליט על הפחתת משקלים באמצעות נקיטת הפעולות הבאות:

- להפחית במספרם של אמצעי התצפית הכבדים.** אם יש כמה אמצעים, הוא יכול, למשל, להחליט לקחת רק אמצעי תצפית כבד אחד במקום שני אמצעים או שלושה.
- להפחית אמצעים וציוד** שסיפקו למשך משימה שיוגדר מראש. הכוונה היא בעיקר למים, לזמון ולאנרגיות (סוללות ודלק).
- לוותר על אמצעי לחימה (פק"לים) שאינם חיוניים למשימה** כמו מקלע, כמות עודפת של תחמושת, שכפ"ץ, מטול, ציוד הסוואה. לשם המחשה: הוכח בעבר שלוחמים לוקחים כמות תחמושת (בעיקר קליעים ורימונים) שגדולה בעשרות מונים מכפי צורכיהם. לוחמים נוהגים כך כי תחושת השפע הזאת מחזקת - ללא שום הצדקה - את ביטחונם העצמי.<sup>9</sup>
- לעבוד ב"מצב חיסכון".** ניתן להפעיל אמצעים שונים באופן חלקי או באופן מדורג או לסירוגין - על פי הערכת המצב שעושה המפקד. הפעלה כזאת מאפשרת לחסוך באנרגיות ולהאריך את משך הפעולה של הכוח.
- קבלת סיוע בנשיאת המשקלים.** ניתן להקצות כוח אדם מהיחידה האם או מיחידה מרחבית סמוכה כדי שסייע בנשיאת הציוד.
- יש להגדיר תורתית** את המונח "רציפות בביצוע משימה" בהתאם ליכולות העצמאיות של הצוות עד לתספקוק על ידי גורמים מרחביים. ההגדרה צריכה לקבוע אם מדובר ב־24 שעות או ב־36 שעות או ב־72 שעות וכדומה. הגדרה חדה כזאת תחייב את גורמי הפיקוד לתעדף משימות תספקוק לכוח הייעודי כדי לשמר את הרציפות התפקודית שחיונית לרמה הממונה.

**"בזאת טמון שורש הרע. אומנם חוזרים אנו ואומרים כי מטרתה של הלוגיסטיקה אינה רק לספק את צורכי האנשים ולסייע להם בקו האש, אלא לשחררם מכל מתיחות ולחץ מיותרים, אולם אין אנו אלא אומרים זאת בלבד".<sup>10</sup>**

## ארגון ותקינה

- הקמת ועדה זרועית** בראשות קצין חיל ראשי (למשל, קצין חי"ר וצנחנים ראשי) שבה ישתתפו גופים מקצועיים ומפקדים מהחילות הרלוונטיים ושתפקידה יהיה לאשר הכנסתם לשימוש של אמצעי לחימה חדשים ושל אמצעים חדשים לסיוע ללחימה (אמסל"ח). בהחלטתה תביא הוועדה בחשבון את היכולת לשאת

- הנה ארבע דוגמאות לתרגילי כוח בעזרת אמצעים מאולתרים:
- א. הרמת משאות כבדים. בתפקיד המשקולות: תרמיל עמוס.
  - ב. מעבר משיבה לעמידה עם תרמיל כבד על הגב.
  - ג. מעבר מכריעה לעמידה עם תרמיל כבד על הגב.
  - ד. תרגילי יציבה עם משקלים: מעבר מכריעה לעמידה עם תרמיל על הגב והרובה מוחזק קדימה בשתי הידיים.
9. **גיבוש תוכנית לשמירת הכושר של חיילי המילואים.** מאחר שלא ניתן לחייב חיילי מילואים להתאמן באופן סדיר, יש לתמרץ אותם לעשות כן. למשל, ניתן לסבסד להם ולבני משפחותיהם רכישת מנויים למכוני כושר, לבריכות שחייה, לחוגי ספורט וכדומה. כמו כן ניתן לממן להם קבלת ייעוץ דיאטטי או לתת להם תלושים



א



ב



ג



ד

- אלה כוללים, בין היתר, גם את המשקל שעל הלוחמים לשאת בלי שייגרמו להם פגיעות גופניות שונות.
2. **הכשרה מיוחדת.** בנתונים פיזיים מרשימים אין די. יש להכין תוכנית אימונים מיוחדת להעלאת כושרם של מי שמיועדים לשאת משקלים כבדים במיוחד.
  3. **התאמת מדרסים.** יש להתאים אישית מדרסים איכותיים ללוחמים - בסדיר ובמילואים - שנדרשים לשאת משקלים גבוהים במיוחד. מדרסים הם פריט קריטי שכן למנח של הרגל יש השפעה רבה על היציבה ועל יתר מערכות השלד בגוף האדם.

## הכשרות ואימוני כושר גופני

1. יש לבנות תוכניות אימונים בהתאם למאפייני הפעילות של כל יחידה ובהתאם לתפקידים הספציפיים של כל לוחם ביחידה. במילים אחרות: צריך להקנות ללוחמים כושר קרבי שיאפשר להם למלא את משימותיהם ולא להסתפק בשיפור הכושר הגופני באופן כללי. לשם המחשה, לא דומה הכושר הגופני שלו נזקק תותחן לכושר הגופני שלו נזקק צנחן. נוסף על כך יש להכשיר את גורמי המקצוע (ממערך הכושר גופני) ואת המפקדים לחנוך את החיילים כיצד לשפר את כושרם הקרבי. כמו כן יש לבנות תוכניות תזונה מיוחדות לחיילים בהתאם לכושר הגופני שעליהם לבנות.
2. כדי לחזק את יכולתם של כל החיילים לשאת משקלים יש לקצר את אורך המסעות ולהגביר את עצימותם. למשל, יש לקיים בעיקר מסעות לטווחים קצרים ובינוניים (כ-10 ק"מ), אך במהלכם צריך כל חייל לשאת ציוד שמשקלו מגיע עד לשיעור של 40% ממשקל גופו. לפני כל מסע כזה יש לשים לב לאופן נשיאת המשקל: לחלוקתו, למיקום מרכז הכובד, להתאמת המנשא לגוף וכדומה.
3. אין להסתפק רק בהתאמתם של אימוני הכושר הקרבי לכל יחידה ולכל לוחם בהתאם למשימותיהם. יש גם להגדיל את נפח האימונים האלה. למשל, כדי לחזק את היכולת לשאת משקלים ניתן לקיים לעיתים קרובות ריצות אפוד בתנאי שטח שונים, לקיים ניווטי משקלים לטווחים שונים, בשטחים מגוונים ובכמה רמות מורכבות. למשל, ניתן להוסיף ל"ניווטי המשקלים" אתגרים מקצועיים ופיזיים הנובעים מהמאפיינים הטופוגרפיים של השטח שבו מתאמנים ומהנתונים האישיים של כל לוחם. הכוונה היא לאתגרים כמו ריצות אלונקה וירי לאחר מאמץ של נשיאת משקלים.
4. למי שמשימתו המרכזית היא נשיאת משאות יש להרכיב תוכנית אימונים שכוללת יותר תרגילי כוח בעצימות ובנפח שהולכים וגדלים על חשבון אימונים של סבולת לב-ריאה.
5. לנושאי משאות יש להוסיף - במסגרת תוכנית האימונים הסדירה - אימוני יציבה לחיזוק מערכות השרירים והשלד.
6. כמו כן יש להוסיף להם אימונים פונקציונליים כמו הרמה והורדה של משאות כבדים (העמסה והורדה של מנשא מהגב, העברת משקלים מלוחם ללוחם וממקום למקום וכדומה).
7. יש לקיים אימונים דיפרנציאליים, דהיינו בקבוצות קטנות ככל הניתן, כך שיהיה קל להתאים אותם ליכולת המקצועיות וללימוד של הלוחמים על פי סרגל אימונים ייעודי הנתון לבקרה מקצועית.
8. כדי לעשות אימוני כוח אין צורך בחדר כושר. ניתן לעשות אימונים כאלה גם בתנאי שדה באמצעות ציוד המצוי ברשות הלוחמים.





סבל חי"ר | המשקל שנדרש הלוחם לשאת אל שדה הקרב ובשדה הקרב הולך וגדל ככל שהטכנולוגיה הצבאית הולכת ומשתכללת וככל שאתגרי המערכה הופכים להיות מורכבים יותר ויותר

שלא לכרות את הענף שעליו אנחנו יושבים. כתב על כך סל"א מרשל במאמרו על ניידות הלוחם:

"כל התוכנית הלוגיסטית של הצבא צריכה להיבנות סביב מחקר יכולתו הלוגיסטית של חייל ממוצע אחד בו. פירושו של דבר - לקבל ידיעות מדויקות יותר על מגבלותיו הפיזיות והנפשיות ועל הקשר הנסתר שבין שני חלקים אלה שבהווייתו. פירושו של דבר לשכוח אחת ולתמיד את הסברה המקובלת כי על ידי אימון צבאי בלבד נוכל להפוך את החייל למשהו הקרוב ביותר לאדם העליון הכל יכול. פירושו של דבר כי על ידי שאנו עצמנו נבין תחילה, יש לנו סיכוי רב להפוך את החייל אף הוא למבין יותר".<sup>12</sup>

אין בנמצא פתרון קסם אחד לסוגיית המשקל שעל הלוחם לשאת אל שדה הקרב ובשדה הקרב. כיום ובעתיד - כפי שהיה זה גם בעבר - זהו תפקיד המפקד לעשות הערכת מצב שבה יידרש לשקול (תרתי משמע) בכובד ראש את התאמת הציוד שנושאים חייליו למשימה שהוטלה עליהם. וכך מסכם סל"א מרשל את הסוגיה הזאת:

"לא ייתכן במלחמה חיסכון של אמת בכוחות האיש אלא אם הפיקוד יתחשב באדם כפי שהוא ולא כפי שהיה רצוי כי יהיה. זהו אפוא שורש כל הקשיים. בדרגים המתכננים תמיד קיימת הייתה הסחת דעת ממגבלותיו הלוגיסטיות של הסבל האנושי תחת אש ומן הסרובול על הטקטיקה הנובע מהעמסתו במטען כבד מדי".<sup>13</sup>

## תודות

תודות לגורמים הבאים שסייעו בכתיבת המאמר: אל"ם אורן גיל ורס"ן דניאל בן דב ממחלקת כושר קרבי, אל"ם יואב מרדכי, אל"ם ברק כהן, סא"ל ד"ר יצחק מלכה, פרופ' סא"ל יובל חלד, ד"ר אודי פיינברג וגב' שרון פישר, מפקדי גדוד שחף של חיל האיסוף הקרבי. **הערות למאמר מופיעות בסוף הגיליון.**

לרכישת ציוד ספורט.

10. יש להגביר את מודעות המפקדים לסוגיית המשקלים ובכך לעודדם להפחית משקלים מיותרים מגב חייליהם בלי לפגוע במשימות. מהלך כזה צריך להתחיל בקורסי הפיקוד הזוטור ולאחר מכן יש לחזקו בקורסי הפיקוד המתקדמים ובהכנות המפקדים לקראת קורסי הכשרה בבסיסי ההדרכה השונים. לקראת פרק האימון ביחידות מבצעיות על המפקדים - בסיוע גורמי מקצוע (רופאים, פיזיולוגים, פיזיותרפיסטים וכדומה) - להסביר לכלל הלוחמים והמפקדים על נשיאת משקלים רצויה ונכונה. כמו כן יש לדרוש מהמפקדים שלפני אימון או תרגיל או פעילות מבצעית מתוכננת הם יפעילו שיקול דעת בנוגע לציוד הנחוץ ובנוגע לאופן חלוקתו.

11. יש לבנות חדרי כושר פונקציונליים ללוחמים שבהם יוכלו להתאמן בהתאם לאופי המיוחד של שירותם הצבאי.

## סיכום

המשקל שנדרש הלוחם לשאת אל שדה הקרב ובשדה הקרב הולך וגדל ככל שהטכנולוגיה הצבאית הולכת ומשתכללת וככל שאתגרי המערכה הופכים להיות מורכבים יותר ויותר. סיכם זאת היטב סל"א מרשל במאמרו על ניידות הלוחם:

"עד כה לא הצליחה המכונה להפחית אף כמלוא הנימה מהמשקל שהחייל חייב לשאת בקרב. והחייל כיום עמוס ממש כמו אותו חייל שחי 1,000 שנה לפני הספירה".<sup>11</sup>

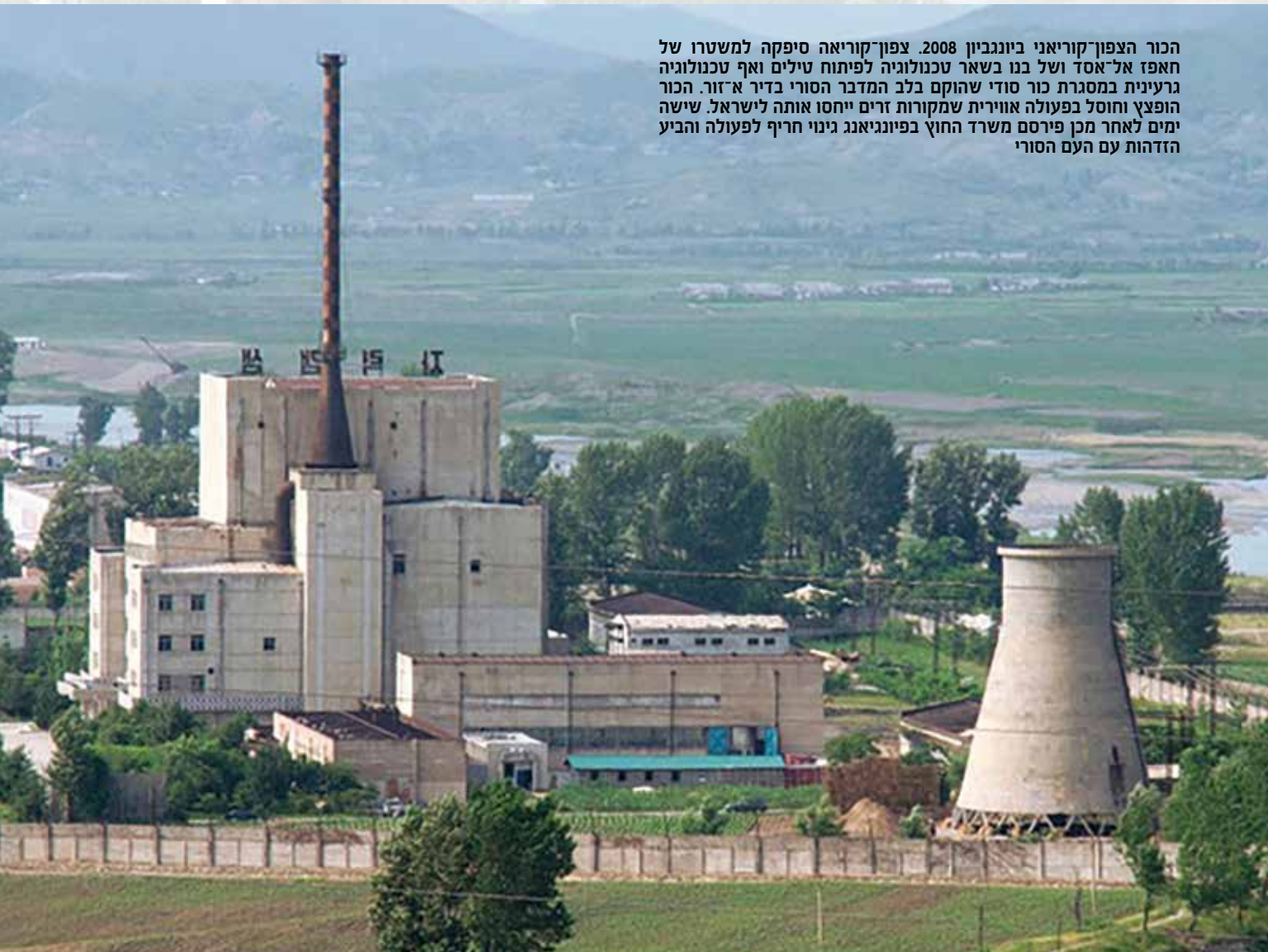
המצב שבו מאפייניו הפיזיולוגיים של האדם אינם מתפתחים ביחס ישר למאפייני האמל"ח והציוד הקרבי שהוא נושא מחייב בחינה מעמיקה, מקצועית ויסודית של כל אמצעי חדש הנכנס לזירה כדי שלא לגרום למצב שבו אנו גורעים מיכולתם של כוחותינו להילחם ולמלא את משימותיהם. במילים אחרות: אנחנו צריכים להיזהר מאוד

# כל כך דומים, כל כך שונים

## ישראל ודרום-קוריאה - שגשוג בצל אויב משותף

על אף שהן מרוחקות זו מזו יותר מ-8,000 ק"מ, ניצבות ישראל ודרום-קוריאה בפני אויב משותף. שיתוף פעולה ביניהן נגד אותו האויב הוא אך מתבקש

הכור הצפון-קוריאני ביונגביון 2008. צפון-קוריאה סיפקה למשטרו של חאפז אל-אסד ושל בנו בשאר טכנולוגיה לפיתוח טילים ואף טכנולוגיה גרעינית במסגרת כור סודי שהוקם בלב המדבר הסורי בדר א-זור. הכור הופצץ וחוסל בפעולה אווירית שמקורות זרים ייחסו אותה לישראל. שישה ימים לאחר מכן פירסם משרד החוץ בפיונגיאנג גיבוי חריף לפעולה והביע הזדהות עם העם הסורי





בעקבות החלטת העצרת הכללית של האומות המאוחדות בנובמבר 1947, ולאחר שהכריזה על עצמאות ב-1948, קמה המדינה.

אלה שחיו בה ואלה שהגיעו אליה לאחר שנים ארוכות של נדודים ניסו להתגבר על הטראומה הלאומית שחוו במהלך עשרות השנים שלפני כן ומתוצאותיהן העגומות של השנאה, של הרצח ההמוני ושל הגזענות. אלא שהמציאות לא איפשרה למייסדים להתמקד בבניית ארצם. זמן קצר לאחר הכרזת העצמאות פרצה בה מלחמת אזרחים קשה ועקובה מדם שבה התערבו המדינות השכנות. אלה פלשו למדינה שאך זה קמה והכריחו את תושביה לעמוד על נפשם. וכשהסתיימה המלחמה בהפסקת אש שברירת, התמודדה המדינה עם קשיים חברתיים, ביטחוניים וכלכליים אדירים. המדינה הצעירה והמדוממת נאלצה להתמודד עם קליטת מיליוני אחים שהתקבצו ובאו אליה ובמקביל לבנות כלכלה למרות היעדר תשתיות ואוצרות טבע, להחיות את השפה הלאומית ולהפריח את השממה.

כיום - למרות האיזמים הביטחוניים ואלפי הטילים המכוונים לעברה, ואף שהאויב המרכזי שלה מתחמש בנשק גרעיני ומאיים מדי פעם להשמידה - נחשבת המדינה לסיפור הצלחה: היא דמוקרטיה תוססת בעלת כלכלה פורחת ואיכות חיים גבוהה, מושא לקנאת כל שכנותיה. לא, אין זה תקציר ההיסטוריה של מדינת ישראל. זהו סיפורה של דרום-קוריאה - מדינה המרוחקת מאיתנו 8,000 ק"מ ושוכנת בצידה האחר של יבשת אסיה - שמתמודדת עם אתגרים שדומים מאוד לאלה שאיתם מתמודדת ישראל.

בחינת ההיסטוריה המשותפת של שתי המדינות ב-50 השנים האחרונות מגלה שהדמיון ביניהן רב בהרבה על השונה והמפריד. שתי המדינות מתמודדות עם אתגרים זהים ובאופן מוזר גם נגד אותם האויבים. הדור השלישי של משפחת קים, ששולט ביד ברזל בפיונגיאנג, בירת צפון-קוריאה, אינו מסתפק באיזמים ובהתקפות מזדמנות נגד הרפובליקה של דרום-קוריאה, אלא גם תומך בעקביות במדינות ערב הנלחמות בישראל. התמיכה הזאת הגיעה במספר מקרים לכדי השתתפות פעילה במלחמה ובפרויקטים גרעיניים של מדינות ערב.

## המלחמה שטרם הסתיימה

המאה ה-20 הייתה טראומטית לעם הקוריאני. יפן, שכנתה הגדולה והשואפתנית, הפכה אותה כבר ב-1895 לסוג של גרורה, והחל מ-1910 שלטה בקוריאה. החברה הקוריאנית סבלה מכיבוש ומדיכוי פיזי ותרבותי. אתרי מורשת היסטוריים הושמדו בשיטתיות, ועל הנוער נאסר לדבר או לכתוב בשפת אבותיו אלא אך ורק ביפנית. על הורים קוריאניים נאסר לתת לילדיהם שמות קוריאניים, ותלמידים שנתפסו בבית הספר מדברים בשפה הוכו או גורשו מבית הספר. זקנים שגדלו בקוריאה של תקופת הכיבוש זוכרים עדיין היטב את ההצלפות שספגו בכל פעם שנתפסו מדברים בשפתם הלאומית. כל ניסיון להתנגדות או אפילו רמז לכך דוכאו ביד ברזל: הוצאות להורג ועונשי כליאה ממושכים איפיינו את חצי המאה שבה שלטה יפן בקוריאה. הדיכוי הפך לקיצוני אף יותר במהלך מלחמת העולם השנייה - מלחמה שהחלה במזרח הרחוק לא ב-1939 אלא 8 שנים קודם לכן, עם פלישת יפן למנצ'וריה השכנה.

לאחר הניצחון על יפן חילקו ביניהם הגושים את השליטה בחצי האי וקבעו שהגבול הוא קו הרוחב 38 החוצה את האי. הצפון נותר בשליטה סובייטית בהנהגתו של קים און איל, ובדרום שלטו האמריקנים וניסו לעזור לקוריאנים לשקם את ההריסות מיובל של מלחמה, של הזנחה ושל דיכוי.

היו שסברו כי הדורות שגדלו בקוריאה במשך חצי מאה בלי לדבר בשפה הלאומית, אלא רק ביפנית, יביאו לכך שהקוריאנית - בדומה לאידיש, ללאדינו ולשפות יהודיות אחרות - תיעלם מהעולם.

דרום-קוריאה נוסדה בעקבות החלטה שקיבלה העצרת הכללית של האו"ם ולפיה יעזבו את חצי האי הן האמריקנים והן הסובייטים. ב-1948 קמו זו לצד זו דרום-קוריאה ושכנתה הצפונית, מדינת חסות סטליניסטית של בריה"מ ושל סין השכנה. קו הגבול בין המדינות נותר קו הרוחב 38.

השכנה מהצפון מעולם לא השלימה עם קיומה העצמאי של דרום-קוריאה. מאז יומה הראשון הכריזו מנהיגי הצפון על רצונם לאחד את המדינה כולה תחת שלטון "דמוקרטי" - דהיינו תחת שלטון הקומוניזם. הם ניסו בכל דרך אפשרית לערער את השלטון בדרום

## השתלמות חשאית בפו"ם

על פרשה מיוחדת ביחסי ישראל-דרום-קוריאה כותב בני מיכלסון, לשעבר רמ"ח היסטוריה, בספר הביוגרפיה שלו על מוסה פלד שאמור לראות בקרוב אור:

ב-1970, בעת שמוסה פלד היה מפקד פו"ם, התקבלה שם להשתלמות - בחשאי - קבוצה של קצינים דרום-קוריאנים. צבא דרום-קוריאה היה בטוח שקציניו יכולים לקבל בצה"ל - שהשיג ניצחון גדול במלחמת ששת הימים - ידע מבצעי חשוב ביותר שבעלי הברית האמריקנים אינם יכולים (או אינם רוצים) לתת לו. הייתה זו השתלמות מוצלחת מאוד וראשונה מסוגה.

בעקבות הצלחת ההשתלמות הוזמן מוסה פלד לביקור בצבא דרום-קוריאה. הביקור התקיים בין 29 בספטמבר ל-3 באוקטובר 1970. בביקור התקבל מוסה על ידי הרמטכ"ל של דרום-קוריאה, גנרל סו יונג צ'ול (שלימים מונה לשר ההגנה), והתארח בכמה מעוצבות הצבא, ובכללן דיוויזיה 25. כמו כן הוא הוזמן למפגן של יום הצבא ה-22 של הכוחות המזוינים הדרום-קוריאניים וצפה בטנקי הפאטון M-48 שבהם הצטייד צבא דרום-קוריאה באותה העת. הקשרים האלה בין ישראל לדרום-קוריאה התקיימו בחשאיות רבה מחשש שהאמריקנים לא יראו אותם בעין יפה.



רס"ן (מיל') קובי סגל  
עורך דין והיסטוריון



לפעם אף יוזם הצפון פרובוקציות והתקפות פתע נקודתיות נגד הדרום, המעוניין לשמר ככל הניתן את היציבות ואת הסטטוס קוו. דרום-קוריאה של שנות ה-50 וה-60 היא מדינה ענייה, ללא אוצרות טבע, ללא מוסדות חינוך ברמה מערבית, שכלכלתה הרוסה ושנאלצת להתמודד לא רק עם האיום הביטחוני אלא גם עם קליטת מיליוני פליטים שנסו מאימת השלטון הסטליניסטי בצפון וחיפשו מחסה בין אחיהם בדרום.

ב-1963 נבחר פארק צ'ונג הי לנשיא דרום-קוריאה, שרק שנתיים לפני כן תפס את השלטון בהפיכה צבאית. הוא חלם על פריצה כלכלית ותרבותית קדימה שתהפוך את דרום-קוריאה למדינה מובילה כלכלית ותרבותית. היו שראו בחזון שלו יומרות חסרת סיכוי. ניסיונות דומים שנעשו באסיה באותן השנים - למשל תוכניות החומש של מאו דזה טונג בסין ("הזינוק הגדול קדימה" ואחריו "מהפכת התרבות") - הובילו לאסונות, לאנרכיה ולרעב המוני.

הנשיא פארק נרצח ב-1979 לאחר 18 שנות שלטון. במהלך השנים האלה - בניגוד לשליטים אחרים ביבשת - הוא הוביל את דרום-קוריאה ממעמקי העליבות, ההרס והחורבן להגשמת האתגרים שהוא הציב לעצמו ולארצו.

## כלכלה פורחת בצל אתגר ביטחוני

הן ישראל והן דרום-קוריאה עשו דרך ארוכה מאוד מאז שנות ה-40 וה-50 ועד היום. שתייהן הגיעו לאן שהגיעו ללא אוצרות טבע משמעותיים ובעודן נתונות לאיום ביטחוני חמור. את הישגיהן יש לייחס בראש ובראשונה לאיכות ההון האנושי שלהן.

מדד הפיתוח האנושי - ציון שניתן לכל מדינה על סמך שקלול של שלושה נתונים: תוחלת החיים, ההשכלה ורמת ההכנסה - מציב את דרום-קוריאה במקום ה-15 בעולם. צפון-קוריאה ניצבת באחד המקומות האחרונים (בגלל מחסור בנתונים אין מיקום מדויק). ישראל - לשם השוואה - ניצבת במקום ה-19.<sup>2</sup>

התמ"ג (תוצר מקומי גולמי) לנפש בדרום-קוריאה (מותאם לכוח הקנייה) עומד על 35.3 אלף דולר בשנה (המקום ה-30 בעולם) לעומת 1,800 דולר בלבד בצפון-קוריאה (המקום ה-177 בעולם). התמ"ג לנפש בישראל (מותאם לכוח הקנייה) עומד על 32.7 אלף דולר בשנה - המקום ה-34 בעולם, ארבעה מקומות מתחת לדרום-קוריאה.<sup>3</sup>

משכורת חודשית ממוצעת (מותאמת לכוח הקנייה) עומדת בדרום-קוריאה על 2,900 דולר - המקום ה-10 בעולם. המשכורת החודשית הממוצעת בצפון-קוריאה עומדת - על פי הערכות שונות - על דולרים בודדים.<sup>4</sup> בישראל עומדת המשכורת החודשית הממוצעת על 1,800 דולר - המקום ה-25 בעולם.<sup>5</sup>

- שדגל בערכים מערביים של דמוקרטיה פרלמנטרית - באמצעות פעילות טרור וגרילה ולבסוף באמצעות מתקפת פתע גלויה וכוללת. ב-25 ביוני 1950, ללא כל התראה או פרובוקציה, פלשו לדרום כוחות צפון-קוריאה בהנהגתו של קים איל סונג. הפולשים, שאומנו וחומשו היטב על ידי בעלות בריתם, בריה"מ וסין העממית, כבשו את סיאול והמשיכו להתקדם דרומה. לא היה זה מאבק בין כוחות שווים. הקומוניסטים היו מצוידים ביותר מ-150 טנקים מסוג T-34 ובמטוסי תקיפה, ואילו צבא הדרום נאלץ לנסות להתגונן ללא שריון או ארטילריה של ממש וללא כוחות אוויר.

הצבא של דרום-קוריאה נסוג דרומה והתבצר במובלעת סביב העיר פוסאן. האמריקנים, שהיו באותה העת בעיצומה של המלחמה הקרה נגד הקומוניזם, שהצליח פחות משנה קודם לכן להשתלט על סין כולה, החליטו להיחלץ לעזרה ולהגיב. בהסתמך על החלטה 82 של מועצת הביטחון - שאת כינוסה יזמה ושינגטון מיד לאחר פלישת הצפון לדרום (ושלא נתקלה בוטו סובייטי, שכן בריה"מ החרימה את הכינוס) - גיבשו האמריקנים קואליציה של מדינות החברות באו"ם, ובהן, בין היתר, בריטניה, קנדה, אוסטרליה, הולנד, טורקיה, הפיליפינים וחבש. תרומת האמריקנים למאמץ הייתה הגדולה ביותר: הם מיהרו לשלוח שתי דיוויזיות כדי לסייע לבעלי בריתם הנסוגים. אלא שמהר מאוד התברר שאין די בכך.

ב-15 בספטמבר 1950 נחתו כוחות אמריקניים בפיקודו של דאגלס מקארטור, גיבור מלחמת העולם השנייה, בנמל אינצ'ון, בעורף הכוחות הקומוניסטיים. הגלגל התהפך, והדרום-קוריאים, בסיוע בעלי בריתם וצבאות הקואליציה, הדפו את הקומוניסטים הרחק אל מעבר לקו ההתחלה - קו הרוחב 38. אולם כשהכוחות האמריקניים ודרום-הקוריאניים הגיעו אל נהר היאלו, הגבול שבין סין לקוריאה, הם נתקלו בהפתעה לא צפויה: ב-25 באוקטובר 1950 תקף צבא סין במלוא עוצמתו את הכוחות המערביים, ואלה נאלצו לסגת. בסופן של שתי שנות מלחמה נוספות הושגה הפסקת אש, ושורטט קו גבול חדש בין הצפון לדרום לרוחב האי ששונה רק במעט מזה ששורטט עם תום מלחמת העולם השנייה. (דרום-קוריאה זכתה במזרח המדינה לתוספת שטח קטנה מצפון לקו הרוחב 38, ואילו צפון-קוריאה זכתה לתוספת שטח קטנה יותר במערב המדינה מדרום לקו הרוחב 38. בסך הכול נוספו לדרום-קוריאה בעקבות המלחמה 3,900 קמ"ר).

יותר מ-1.2 מיליון בני אדם (חיילים ואזרחים) נהרגו במהלך שלוש שנות המלחמה, ובשתי המדינות נגרם הרס עצום. מאחר שהמחיר העצום הזה ששילמו שני הצדדים הניב בסופו של דבר לא יותר מאשר חזרה לסטטוס קוו (עם שינויים קטנים שפורטו לעיל), אין זה מפליא שכל הגורמים שהשתתפו בה מדחיקים את זכרה. מהסיבה הזאת מכונה כיום מלחמת קוריאה "המלחמה הנשכחת".<sup>1</sup>

על הסכם הפסקת הנשק חתמו האמריקנים. נשיא דרום-קוריאה סינגמן ריי סירב לחתום אפילו על הפסקת האש בטענה ש"המלחמה לא הושלמה" וכי יש לשחרר את הקוריאנים בצפון מעול העריצות הקומוניסטית ולאחד את האומה.

באופן פורמלי נמצאת עדיין דרום-קוריאה - מאז 1950 - במצב מלחמה עם הצפון. מנהיגי הצפון, בני שושלת קים, מאיימים ללא הרף בחידוש המלחמה - איומים שמהם לא ניתן להתעלם לאור העובדה שלצפון-קוריאה יש יכולת גרעינית וצבא סדיר מהגדולים בעולם שעורך במרחק של כ-40 ק"מ בלבד מבירת הדרום, סיאול, מפעם

# הדילמה שהוצבה בפני ישראל במלחמת קוריאה הבהירה בסופו של דבר כי יכולתן של מדינות קטנות להישאר ניטרליות הולכת ונחלשת ככל שהמלחמה הקרה הולכת ומתחממת

מלחמת קוריאה.

ועוד דבר משותף יש לישראל ולדרום-קוריאה: שתי המדינות קיבלו החלטות דרמטיות בסוגיית הביטחון הלאומי שלהן בעקבות מלחמת קוריאה: דרום-קוריאה פנתה לשיקום המשק שלה ולבניית תעשייה ומערכת סחר מפותחת, ואילו ישראל החליטה שבעימות הבין-גושי בין המערב למזרח מקומה הוא במערב.

ההכרעה הזאת לא הייתה מובנת מאליה. רק חמש שנים לפני שהסתיימה מלחמת קוריאה, ב-1948, הייתה זו דווקא ארה"ב שסיברה למכור נשק לישראל שנלחמה על חייה, והיחידים שפתחו את ידם וסיפקו לה נשק היו הסובייטים ובעלי בריתם. העובדה הזאת והיות השלטון בישראל בידי מפלגה סוציאליסטית (מפא"י) הציבו סימן שאלה בנוגע למקומה של ישראל הצעירה במאבק הבין-גושי. מלחמת קוריאה שמה קץ למדיניות האי-הזדהות שנקטה ישראל מאז היווסדה ועד אז. מאז ההכרזה על הקמת המדינה דבקה ישראל במדיניות חוץ ניטרלית כדי לקדם יחסי ידידות עם שני הגושים. הרעיון שלפיו ישראל תהיה מדינה ניטרלית, מעין "שווייץ של המזרח התיכון", קנה לו אחיזה בקרב ראשי משרד החוץ. אולם מלחמת קוריאה חיבה את מדינת ישראל לוותר על הניטרליות ולבחור צד. בסדרת הצהרות וצעדים בשנים 1950-1951 תמכה ישראל בעמדת המערב. מלחמת קוריאה נחשבת אפוא לנקודת המפנה שבה הפכה ישראל מניטרלית לחלק מהמחנה המערבי.<sup>13</sup>

בינואר 1951, בעקבות התקפת-הנגד הסינית שהדפה את האמריקנים ואת הדרום-קוריאנים אל מעבר לקו הרוחב 38 (סיאול שוב נפלה לידי הקומוניסטים), פתחו האמריקנים במאמץ להרחיב את הקואליציה נגד הצפון. במאי 1951 ביקר ראש ממשלת ישראל, דוד בן-גוריון, בארה"ב - לראשונה מאז זכתה ישראל בעצמאות. עוד בטרם יצא לביקור הפעילו האמריקנים לחץ כבד על אבא אבן ועל טדי קולק, נציגי משרד החוץ בווישינגטון, להביע הזדהות עם העמדה האמריקנית ולשלוח כוח צבאי לקוריאה. אבן וקולק הבטיחו לממשל טרומן שישראל תשקול ברצינות את הבקשה. בן-גוריון רצה מאוד שישראל תשלח לקוריאה יחידה צבאית - ולו קטנה - כדי לסמל את תמיכת ישראל בארה"ב ובמטרותיה במלחמה. הוא השמיע את העמדה הזאת באוזני מארחיו האמריקנים, אלא שרוב שרי ממשלתו התנגדו לכך. הם סברו כי אסור לסטות ממדיניותה המוצהרת של ישראל עד אז לאי-הזדהות בין הגושים.

עם זאת, הדילמה שהוצבה בפני ישראל במלחמת קוריאה הבהירה

הן דרום-קוריאה והן ישראל חברות בארגון לשיתוף פעולה ולפיתוח כלכלי ה-OECD - דרום-קוריאה מ-1996, וישראל - מ-2010. ישראל נחשבת למעצמת הייטק בתחומים שונים ומגוונים, ואילו דרום-קוריאה היא המדינה מספר 1 בעולם בייצור כלי שיט, מספר 5 בעולם בייצור מכונות ומספר 3 בייצור מכשירי אלקטרוניקה.<sup>6</sup> הכלכלה הקוריאנית נשענת על כמה תאגידים ענקיים ועל כמה אלפי חברות קטנות הנותנות שירותים לתאגידים העצומים. תאגידי העל האלה, ובהם יונדאי, אל ג'י, פוסקו וסמסונג, הפכו לשם נרדף לעוצמה תעשייתית וטכנולוגית.<sup>7</sup> בין שתי המדינות קיים שיתוף פעולה מסחרי פורה שהיקפו עבר ב-2013 את סף ה-2 מיליארד דולר.<sup>8</sup>

בדרום-קוריאה קיימת הערכה רבה לפיתוח החקלאי בישראל, והנשיא המנוח פארק הקים במהלך שנות ה-70 מועצה לאומית לפיתוח המגזר החקלאי שבראשה הוצב פרופ' טה יונג יו, שלמד בישראל ואף הרצה באוניברסיטת בן-גוריון בנגב. פרופ' יו ראה בהתיישבות החקלאית בישראל מודל הראוי לחיקוי ועודד אלפי סטודנטים קוריאנים ללמוד בישראל - כפי שהוא עשה - כדי שעם שובם למולדתם הם ינחילו תורות חקלאיות שפותחו בישראל.<sup>9</sup>

## מלחמת קוריאה - קו פרשת המים לשתי המדינות

העובדה שלדרום-קוריאה ולישראל יש היסטוריה דומה ואתגרים דומים בולטת מאוד לעין. הן ישראל והן דרום-קוריאה ממוקמות באזורים שאינם מבטיחים במיוחד יציבות וביטחון. בעוד שהדרום-קוריאנים הופכים את ארצם לאחד ה"נמרים" הכלכליים החדשים באסיה וכובשים שוק אחר שוק בתחומי הרכב, התעשייה הכבדה, האלקטרוניקה ואפילו הסרטים, מתמקד השלטון בצפון-קוריאה בבניית מערכת צבאית מאיימת. צפון-קוריאה - על אף הכלכלה הנחשלת ואיום הרעב המתמיד המרחף מעל 25 מיליון אזרחיה - בנתה את אחד הצבאות הגדולים בעולם: צבא קבע של כ-1.1 מיליון לובשי מדים שבעת חירום יכול לגייס 6.5 מיליון אנשי מילואים וכוחות פארא-צבאיים.<sup>10</sup> מאז שנות ה-90 של המאה הקודמת יש לצפון-קוריאה נשק גרעיני ויכולת לשגר טילים בליסטיים, אך עדיין לא ידוע אם עלה בידיה להרכיב ראשי נפץ גרעיניים על טילים בליסטיים.<sup>11</sup> לרשות השכנים מדרום עומד סדיר ובו 630 אלף לובשי מדים ועוד 3 מיליון חיילי מילואים.<sup>12</sup>

הן דרום-קוריאה והן ישראל התלבטו רבות בנוגע לאופן שבו יש לאזן בין צורכי הביטחון לבין צורכי הכלכלה השוטפת והשמירה על רמת שירותים סבירה לאזרחים. שתי המדינות פתרו את הדילמה הזאת באמצעות תפיסת ביטחון המבוססת על שלושה רכיבים מרכזיים: צבא סדיר המבוסס על משרתי חובה וקבע ומגובה בעת הצורך על ידי כוח מילואים גדול, שמירה על עליונות טכנולוגית - תחום שבו "מתורגמת" טכנולוגיה עילית אזרחית לטכנולוגיה צבאית - וקיום קשר הדוק עם ארה"ב.

עם זאת בתחום הקשר עם ארה"ב יש הבדל של ממש בין ישראל לדרום-קוריאה. ישראל רוכשת מארה"ב ציוד צבאי מתקדם ומפתחת יחד עם חברות אמריקניות טכנולוגיות צבאיות מתקדמות, ואילו דרום-קוריאה נהנית מעבר לכך גם מנוכחות של 28.5 אלף חיילים אמריקנים בשטחה. הנוכחות הצבאית הזאת קיימת מאז סיומה של

בסופו של דבר כי יכולתן של מדינות קטנות להישאר ניטרליות הולכת ונחלשת ככל שהמלחמה הקרה הולכת ומתחממת.<sup>14</sup> מבין שלוש הברירות: לתמוך בקומוניזם ובצפון-קוריאה, לשמור על ניטרליות או לתמוך במערב ובדרום-קוריאה בחר בן-גוריון בברירה השלישית. הייתה זו אחת ההחלטות המכריעות בתולדות ישראל. לצד הצהרות תמיכה שלחה ישראל גם עזרה חומרית לדרום-קוריאה: מזון ותרופות בשווי של 100 אלף דולר.<sup>15</sup> בשנים שלאחר המלחמה אף התאמנו בישראל קציני צבא מהדרום.

לאחר מלחמת קוריאה אף החל משא ומתן מדיני-ביטחוני עם האמריקנים ועם הבריטים על שילובה של ישראל במסגרת הערכות המערב במזרח התיכון לקראת עימות כולל עם בריה"מ. גנרל בריטי שביקר בישראל בפברואר 1951 שוחח על כך עם בן-גוריון ועם הרמטכ"ל יגאל ידין.<sup>16</sup> היה זה ראשיתו של דיאלוג שהוביל לשיתוף פעולה צבאי בין ישראל למערב ולהספקת נשק מערבי לישראל. חמש שנים וחצי לאחר מכן הניב שיתוף הפעולה הזה את הברית המשולשת צרפת-בריטניה-ישראל שפעלה יחד נגד המצרים במהלך מלחמת סיני.

## מול אויב משותף

ישראל אומנם לא שלחה כוחות להילחם בקוריאה, אך מתברר שצפון-קוריאה שלחה כוחות למזרח התיכון כדי להילחם בישראל. הרמטכ"ל המצרי במלחמת יום הכיפורים, סעד א-דין א-שאזלי, מתאר בזיכרונותיו כיצד סייע המנהיג של צפון-קוריאה, קים איל סונג, לחיל האוויר המצרי. לאחר גירוש היועצים הסובייטים ממצרים במהלך קיץ 1972 נזקק צבא מצרים נואשות להדרכה ולהכוונה מקצועיים. במרס 1973 ביקרו במצרים סגן נשיא צפון-קוריאה וסגן שר המלחמה, גנרל זאנג זונג. שאזלי לקח את אורחיו לביקור בחזית התעלה, הציג להם את קשיי חיל האוויר המצרי וביקש את עזרתם. לאחר שהצמרת של צפון-קוריאה דנה בבקשה והחליטה להיענות לה, יצא שאזלי לפיוניאנג ב-1 באפריל 1973 כדי לדון בפרטים. כבר ביוני הגיעה למצרים טייסת צפון-קוריאנית והפכה למבצעית חודש לאחר מכן. הטייסת כללה 30 מטוסי קרב מדגם מיג 21, 20 טייסים מנוסים שמאחורי כל אחד מהם יותר מ-2,000 שעות טיסה, שמונה בקרים, חמישה מתורגמנים, שלושה אנשי מנהלה, קומיסר פוליטי, רופא וטבח. ב-15 באוגוסט 1973 הודיעה צפון-קוריאה על קיומה של הטייסת. שאזלי טוען שבמהלך הקיץ ובמלחמת יום הכיפורים התמודדה הטייסת 4-6

פעמים עם חיל האוויר הישראלי וכי היו לה הישגים רבים.<sup>17</sup> בפועל ידוע רק על קרב אווירי אחד - בשעות הראשונות של המלחמה - שבו התעמתו טייסי הטייסת הצפון-קוריאנית עם מטוסי חיל האוויר של ישראל. הקרב הזה התרחש ב-6 באוקטובר 1973, יום פרוץ המלחמה. ארבעה מטוסי קורנס (פנטום) מטייסת 69 (הפטישים) ומטייסת 119 (העטלף) היו במשימת פטרול בחזית התעלה. כשכבר היו "קצרים" בדלק ועמדו לחזור כדי לתדלק, נתקלו בשני מטוסי מיג 21. אחד המיגים מיהר להיעלם, ואילו המיג האחר, שאותו הטיס טייס צפון-קוריאני, נכנס לקרב עם שני מטוסי קורנס. במהלך הקרב שיגרו מטוסי הקורנס 3 טילי אוויר-אוויר מדגם סידווינדר לעבר המיג. אלה התפוצצו בקרבתו, אך לא הפילו אותו.

בגלל מחסור בדלק לא יכלו הקורנסים להמשיך בקרב, אלא נאלצו לפנות מזרחה, בחזרה לישראל. בעודם טסים חזרה לאחד מבסיסי חיל האוויר בארץ, הבחין אחד מטייסי הקורנס שגם המיג חוזר לכיוון מצרים וכי הוא משאיר מאחוריו שובל עשן. מיד לאחר מכן הוא ראה טיל קרקע-אוויר שירתה סוללה מצרית מתפוצץ בקרבת המיג ומפיל אותו. רק בסוף המלחמה התברר לחיל האוויר שמטוס המיג שהופל השתייך לטייסת המיגים הצפון-קוריאנית שהוצבה בגזרת סואץ כדי לסייע למצרים לקראת מלחמת יום הכיפורים.<sup>18</sup>

בתמורה לסיוע שקיבלו מהצפון-קוריאנים העבירו להם המצרים טכנולוגיות טילים שמסרו להם הסובייטים.<sup>19</sup>

קים איל סונג ומשטרו המשיכו לתמוך באויבי ישראל גם לאחר מלחמת יום הכיפורים. מיד לאחר המלחמה הם שלחו לסוריה טייסים של מטוסי מיג 23, שנחשבו באותם הימים לפסגת הטכנולוגיה הסובייטית.<sup>20</sup>

הם סיפקו למשטרו של חאפז אל-אסד ושל בנו בשאר טכנולוגיה לפיתוח טילים ואף טכנולוגיה גרעינית במסגרת כור סודי שהוקם בלב המדבר הסורי בדיר א-זור.<sup>21</sup> הכור הופצץ וחוסל בפעולה אווירית שמקורות זרים ייחסו אותה לישראל. שישה ימים לאחר מכן פירסם משרד החוץ בפיוניאנג גינוי חריף לפעולה והביע הזדהות עם העם הסורי.<sup>22</sup>

יתר על כן, הטכניקות שמפעיל החמאס בחפירת מנהרות דומות מאוד לטכניקות שמפעילים הצפון-קוריאנים בחפירת מנהרות מתחת לאזור המפורז שמפריד בין הדרום לצפון. המנהרות האלה מיועדות להעביר כוחות לעורפו של צבא דרום-קוריאה ביום שבו יחליט הצפון לצאת להתקפת פתע. שלוש מנהרות כאלה התגלו בסוף שנות ה-70 ובתחילת שנות ה-80, אך להערכת האמריקנים, המבוססת על מידע מודיעיני שמסר עריק צפון-קוריאני, יש עוד עשרות מנהרות כאלה.<sup>23</sup>

## סיכום

במרחק של יותר מ-8,000 ק"מ זו מזו ניצבות ישראל ודרום-קוריאה בפני אויב המבקש את רעתן. שתי המדינות חייבות להתגונן מפני אותו אויב ובמקביל לאפשר לאזרחיהן ולכלכלתן לשגשג ולפרוח. השילוב בין שתי המשימות האלה רחוק מלהיות פשוט, אבל מהניסיון שצברו הן דרום-קוריאה והן ישראל במהלך 65 השנים מאז פרוץ מלחמת קוריאה עולה שהדבר בהחלט אפשרי. מדובר בניסיון כלכלי, מדעי, עסקי וביטחוני שאם שני הצדדים יחלקו אותו ביניהם, הם יוכלו להגיע להישגים טובים אפילו יותר מאלה שהשיגו עד כה.

**ההערות למאמר מופיעות בסוף הגיליון.**

**קים איל סונג ומשטרו המשיכו לתמוך באויבי ישראל גם לאחר מלחמת יום הכיפורים. מיד לאחר המלחמה הם שלחו לסוריה טייסים של מטוסי מיג 23, שנחשבו באותם הימים לפסגת הטכנולוגיה הסובייטית**



# בקייאקים לעורף האויב

בדצמבר 1942 הוציא אל הפועל כוח קומנדו בריטי את מבצע פרנקטון - אחד המבצעים הנועזים ביותר במלחמת העולם השנייה: הטבעת אוניות אויב בנמל בורדו בצרפת. כמעט כל הכוח התוקף הושמד. האם התוצאות הצדיקו את המחיר?



האסלר (מימין), שהיה קייאקיסט נלהב עוד לפני המלחמה, הציע להשתמש בקייאקים גם כדי לפרוץ דרך לסירות נפץ אל גמלי אויב

ב-7 בדצמבר 1942 יצאה קבוצת קייאקים זוגיים מצוללת בריטית וחתרה במשך חמישה לילות במעלה נהר הגירונד בצרפת, עד שהגיעה לנמל בורדו והצמידה מוקשי עלוקה לשש אוניות סוחר גרמניות כדי לפגוע בהספקת חומרי גלם (בעיקר גומי) מהמזרח הרחוק לתעשיית הנשק הגרמנית. את הפעולה ביצעה יחידת הנחתים המלכותיים (RMBPD Royal Marines Boom Patrol Detachment). זו הוקמה בתגובה להתקפה של השייטת האיטלקית העשירית בנמל אלכסנדריה ב-19 בדצמבר 1941. צ'רצ'יל זעם על התעוזה ועל היכולת שהפגינו האיטלקים ודרש יחידה בריטית דומה אך בעלת יכולות טובות יותר.

בתחילת 1942 הקימו הבריטים שתי יחידות ימיות מיוחדות נוספות: ה-SBS (Special Boat Section) בפיקודו של קפטן רוג'ר קורטני וה-COPP (Combined Operations Pilotage Parties) בפיקודו של לוטננט-קומנדר נייג'ל וילמוט-קלוגסטון, אך לאלה היו משימות אחרות.

בעקבות דרישת צ'רצ'יל נזכר קצין בוועדת התכנון של מפקדת המבצעים המשולבים (COHQ) כי לקצין נחתים בשם מייג'ר הרברט האסלר היה בזמנו רעיון לא שגרתית לתקוף אוניות אויב בנמליהן באמצעות קייאקים. האסלר התבקש לספק תוכנית כתובה ליחידה חדשה שתתמחה בלוחמה באמצעות סירות קטנות. האסלר עשה כן, וביוני 1942 החלה היחידה להתאמן.<sup>1</sup>

תמונת המלחמה באמצע 1942 הייתה קשה מאוד מבחינת בריטניה. גרמניה שלטה בכל מערב אירופה, חוץ מאשר בבריטניה. בספרד, שהייתה לכאורה ניטרלית, שלטו הפשיסטים בראשותו של פרנסיסקו פרנקו. הם אהדו את גרמניה הנאצית והיו בעלי ברית סמויים שלהם. דנמרק ונורווגיה היו תחת כיבוש גרמני, פינלנד הייתה בעלת ברית של גרמניה, ואילו שוודיה שמרה על ניטרליות, אך העבירה באופן קבוע עפרות ברזל לגרמניה.

במזרח אירופה היו רומניה והונגריה בעלות בריתה של גרמניה, פולין הייתה כבושה, וכן שלטו הגרמנים על שטחים עצומים ברוסיה - מפאתי לנינגרד בצפון ועד סטלינגרד והקווקז בדרום.

ביום התיכון היה החוף הצרפתי בשליטתה של ממשלת וישי ששיתפה פעולה עם המשטר הנאצי. איטליה הייתה אחת ממדינות הציר. את יוון ואת יוגוסלביה כבשו הגרמנים. מלטה וגיברלטר נותרו בשליטת בריטניה, אך צפון אפריקה ממרוקו ועד גבול מצרים הייתה בשליטת הגרמנים או בשליטתה של ממשלת וישי.

באוקיינוס השקט השתלטה יפן על שטחים נרחבים בסין ובדרום-מזרח אסיה, כולל "יהלומי הכתר": הונג-קונג וסינגפור. ביוני 1942 נכשלו היפנים בניסיונם לכבוש את האי מידווי. במערכה על מידווי הם איבדו ארבע נוסאות מטוסים ובעקבות זאת ויתרו על ניסיונות נוספים להתפשט מזרחה.

באוקיינוס האטלנטי עשו צוללות גרמניות שמות בספינות סוחר של בעלות הברית שהובילו אספקה לבריטניה, אך החלו לספוג אבדות יותר ויותר כבדות מאוניות המלחמה שליוו את השיירות וממטוסי בעלות הברית.

בנובמבר 1942 נחתו כוחות אמריקניים ובריטיים בחופי מרוקו ואלג'יריה (מבצע "לפיד") בסיוע צי גדול. ריכוז הכוח הימי מול צפון אפריקה התאפשר בעקבות דילול הליווי שניתן לשיירות האספקה מארה"ב לבריטניה ולבריה"מ ועל חשבון המאמץ של בעלות הברית



אל"ם (מיל) אריאל קצין מודיעין

להטיל סגר ימי על נמלי הים שבשליטת גרמניה כדי למנוע ממנה לייבא חומרי גלם חיוניים. עם זאת יש לציין שעוד קודם לדילול הכוחות הימיים לא היה הסגר יעיל, ולכן עלתה הדרישה לפגוע בנמלים שבשליטת גרמניה ובמיוחד בנמל בורדו שבצרפת, שהיה הנמל הראשי של פורצי המצור הגרמנים. מעמדו המיוחד של נמל בורדו נבע מכך שהוא היה מוגן מאוד בשל העובדה שהוא נמצא 70 ק"מ מהאוקיינוס האטלנטי, במעלה נהר הגירונד.

## כך אושר המבצע

את הדרישה לשתק את נמל בורדו העלה השר הבריטי לכלכלת המלחמה, וראש הממשלה צ'רצ'יל אימץ את הדרישה הזאת, אך הוסיף תנאי: שבפעולה לא ייהרגו אזרחים צרפתיים. ההתניה הזאת הועלתה לאחר שבהפצצות אוויר קודמות על דירי צוללות בערי החוף נהרגו אזרחים צרפתיים רבים - מה שעורר את מחאתם של דה גול, מפקד צבא צרפת החופשית, ושל אנשי הרוזיסטנס - המחתרת הצרפתית שעבדה עם שירותי המודיעין הבריטיים.

המשימה הועברה ל"ועדת החיפוש" של המטכ"ל הבריטי (הגוף שהיה אחראי לאיתור יעדים), וממנו היא הועברה הן לחיל האוויר המלכותי והן לצי המלכותי.<sup>2</sup> שתי הזרועות האלה סירבו לתכנן פעולה מהסוג הזה: הצי טען שכדי לנטרל את נמל בורדו יש להטיל עליו סגר - משימה שהיא מעל לכוחותיו שכן מרבית כלי השיט שלו מרוכזים מול חופי מרוקו לקראת הפלישה לצפון אפריקה.<sup>3</sup> מתכתובת פנימית בתוך הצי עולה כי ראשי הצי פיקפקו ביעילותו של סגר כזה.<sup>4</sup>

חיל האוויר המלכותי היה מאורגן בפיקודים. פיקוד המפציצים (Bomber Command) השיב כי אין לו מפציצים פנויים, שכן משימתו המרכזית היא הפצצת ערי גרמניה. לפיקוד החוף (Coastal Command) היו אומנם מטוסים שסטו במזרח האוקיינוס האטלנטי, אך משימתם המרכזית הייתה לחימה נגד צוללות, וחימושם היה בהתאם: פצצות עומק שלא היו יעילות נגד אוניות.

מהירות כלי השיט של הצי לא הייתה מספקת כדי לשלוח אונייה

# את הדרישה לשתק את נמל בורדו העלה השר הבריטי לכלכלת המלחמה, וראש הממשלה צ'רצ'יל אימץ את הדרישה הזאת



בנהר - מה שמנע את האפשרות לתקוף אותו באמצעות טורפדו. יתר על כן, תקיפת בורדו הייתה משימת התאבדות למטוסי הסורדפיש הדור-כנפיים, שכבר ב-1939 נחשבו למיושנים. כדי לשגר את הטורפדו היה על המטוסים האלה לטוס במהירות הנמוכה מ-390 קמ"ש ובגובה של לא יותר מ-50 רגל (כ-15 מטר) - מה שהיה הופך אותם למטרות קלות לסוללות הנ"מ שהקיפו את הנמל.<sup>6</sup>

גם הצי לא יכול היה לבצע את המשימה באמצעות הכלים שעמדו לרשותו ב-1942. משחתת יכולה הייתה להיכנס לנהר, אך גם אילו היה עולה בידה לעבור את סוללות תותחי החוף שלאורך הנהר, היא לא הייתה יכולה להסתובב באזור הנמלים בלי סיוע של שתי גוררות (הנהר צר), וכך היה גורלה נחרץ. צוללת לא הייתה משיגה תוצאה טובה יותר שכן במעלה הנהר הוא הופך רדוד, והצוללת הייתה נאלצת לשוט על פני המים.

סירות מקלעים מהירות היו פתרון אפשרי. ייתכן שבאמצעות ניצול של יתרון ההפתעה הן היו יכולות לחלוף במהירות על פני סוללות החוף ולהגיע לבורדו, אך ספק אם היו מצליחות לחזור לאוקיינוס לאחר שהיו תוקפות את מטרותיהן בנמל. כבר בפשיטה המוצלחת על סנט נזאר במרס 1942 התברר שהסירות האלה פגיעות מאוד (הן היו עשויות עץ), וספק רב אם מתכנני הפעולה היו מצליחים למצוא מפקד שהיה מוכן פעם נוספת להפעילן בקרבת החוף. יתר על כן, ספק רב אם סירות מקלעים היו מצליחות לגרום נזק משמעותי לספינות הסוחר שבנמל. גם האופציה של הפגזה באמצעות תותחי אוניות לא הייתה

ריאלית: בורדו הייתה מחוץ לטווח התותחים האלה. לאחר קבלת סירוב משתי הזרועות, האוויר והים, עמדה המשימה להיות מוקפאת, אלמלא נזכר קצין זוטרי כלשהו כי זמן קצר לפני כן הוקמה יחידה מיוחדת חדשה (RMBPD), ומפקדה מחפש משימה. מפקד היחידה, מייג'ור הרברט האסלר קיבל את תיק המבצע, התלהב מאוד ובתוך יומיים הגיש תוכנית פעולה.

היחידה החדשה, שכאמור נוסדה רשמית באפריל 1942 והחלה להתאמן שלושה חודשים לאחר מכן, ביולי, התמקמה על חוף הים בעיירה בשם סאות'סי (Southsea), היום פרבר של פורטסמות' (Portsmouth). היחידה אמורה הייתה לפתח סירות נפץ ולרכוש יכולות צלילה. האסלר, שהיה קייאקיסט נלהב עוד לפני המלחמה, הציע להשתמש בקייאקים גם כדי לפתוח לסירת הנפץ את הבום (מחסום) של מצופים עבים שנפרס לאורך פתח הנמל) וגם כדי לאסוף את נהג סירת הנפץ לאחר שהוא נעל את ההגאים שלה ושיגר אותה למטרותה. סירות הנפץ היו בפיתוח, והיחידה החלה בינתיים להתאמן בחתירה בקייאקים, בניווט ובשיפור הכושר הגופני. יש לציין שהמתנדבים ליחידה הגיעו מתוך שורות הנחתים, אך ברובם היו ללא ניסיון ימי כלשהו. הנוטים והימאים המנוסים יותר כבר גויסו ל-SBS ול-CORPS, שכאמור החלו לגייס מתנדבים חודשים ספורים לפני כן.

על פי תוכנית המבצע שהציע האסלר, שלושה קייאקים זוגיים ישוורו מצוללת בקרבת שפך הגירונד, יתקדמו - בסיוע מפרשים - במעלה הנהר, יצמידו מוקשי עלוקה לאוניות בנמל, ולאחר מכן ייסוגו שייטי הקייאקים ברגל לעבר ספרד. ראש המפקדה למבצעים משולבים, לורד לואי מאונטבטן, שידרג את ההצעה וביקש ששישה קייאקים ייצאו לדרך כדי להגדיל את הפגיעה ולאפשר לכוח יתירות מסוימת. מחלקה מהיחידה החדשה עברה לסקוטלנד לאימון מתקדם בחתירה,

מבריטניה לאחר קבלת מידע ממטוס תצפית על אוניית סוחר שמתקרבת, ואילו הצבת אונייה באופן קבע מול השפך לא הייתה אפשרית - גם בגלל הצורך לרכז כוחות לקראת "מבצע לפיד", אך גם מכיוון שזו הייתה הופכת למטרה קלה למפציצים הגרמניים שהוצבו באזור בדיוק לצורך המשימה הזאת.

הפתרון הקל היה לנסות לפתור את הבעיה באמצעות זריעת מוקשים ימיים ממטוסים של חיל האוויר המלכותי. וכך אכן היה, אולם המוקשים האלה פונו בכל בוקר על ידי שייטת של שולות מוקשים גרמנית שהוצבה בפתח השפך.<sup>5</sup>

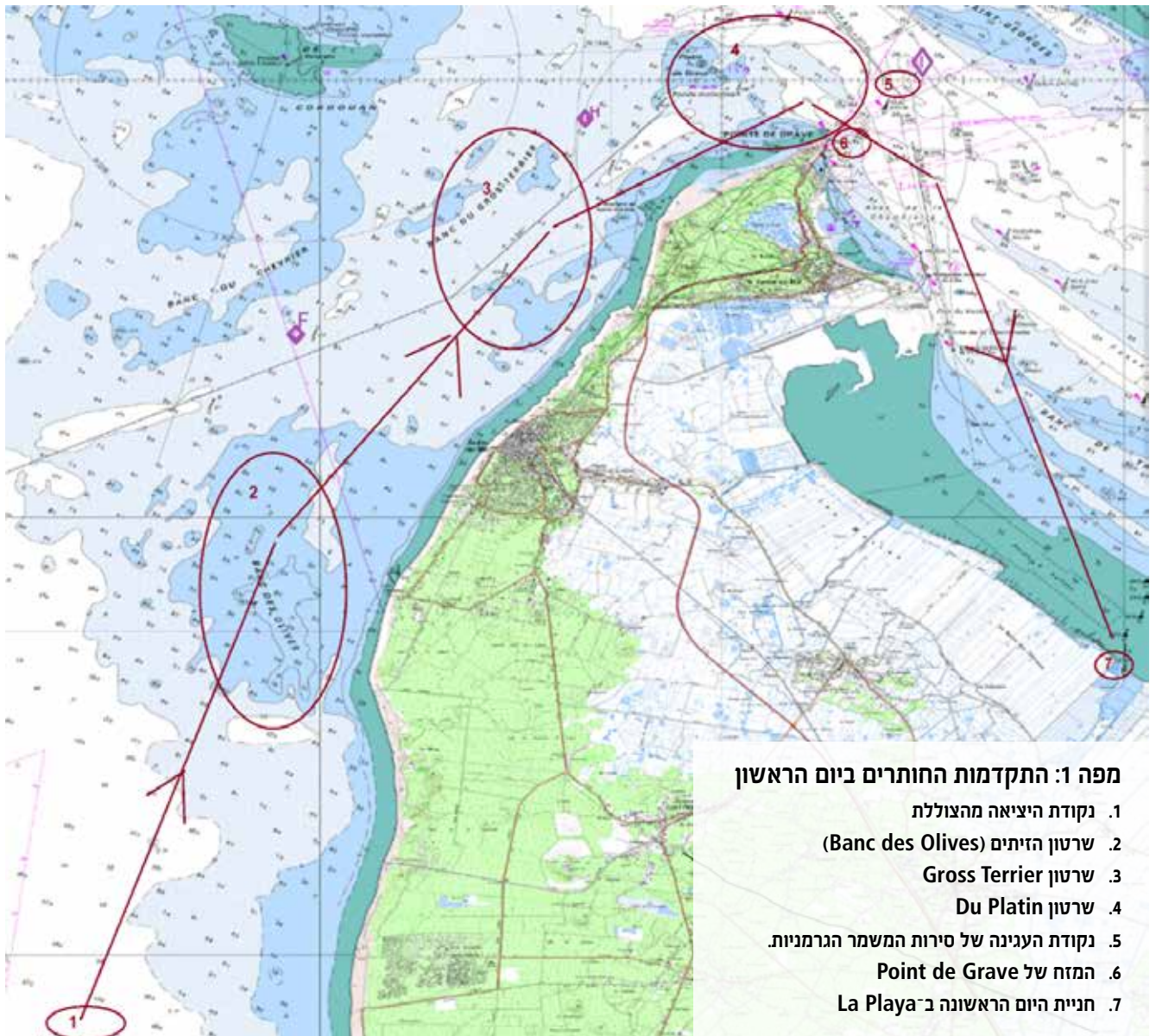
לחיל האוויר הבריטי היו נימוקים רבים מדוע אין הוא יכול להפציץ את נמל בורדו, אך נראה שהמרכזית שבהן הייתה אי-יכולתו לבצע את



המשימה בלי לפגוע באזרחים צרפתים. עד נובמבר 1940 היו מפקדי חיל האוויר הבריטי משוכנעים כי הטייסות שלהם מומחיות בהפצצה מדויקת. אך אז הוקמה טייסת ספיטיפיירים שמשימתם העיקרית הייתה צילום היעדים לאחר הפצצה. התוצאות כפי שנחשפו בצילומים היו כה מאכזבות, עד כי חיל האוויר הבריטי שינה אסטרטגיה ועבר מהפצצות נקודה להפצצות שטח.

נוסף על המפציצים הכבדים היו לחיל האוויר הבריטי עוד שני דגמים שיכלו, לכאורה, לבצע את המשימה בבורדו: המוסקיטו ומטוס הטורפדו סורדפיש. אולם המוסקיטו שימש בשנים הראשונות לקרבות אוויר ליליים בלבד ורק לקראת סוף 1942 הוסב להיות מפציץ בינוני מדויק - מה שהקנה לו תהילת עולם. אשר לסורדפיש - הוא היה זקוק לקו ישר באורך של שני מיילים ימיים (קרוב ל-4 ק"מ) כדי שהטורפדו יחמש עצמו. אולם נמל בורדו שכן לאחר עיקול גדול





### מפה 1: התקדמות החותרים ביום הראשון

1. נקודת היציאה מהצוללת
2. שרטון הזיתים (Banc des Olives)
3. שרטון Gross Terrier
4. שרטון Du Platin
5. נקודת העגינה של סירות המשמר הגרמניות.
6. המזח של Point de Grave
7. חניית היום הראשונה ב-La Playa

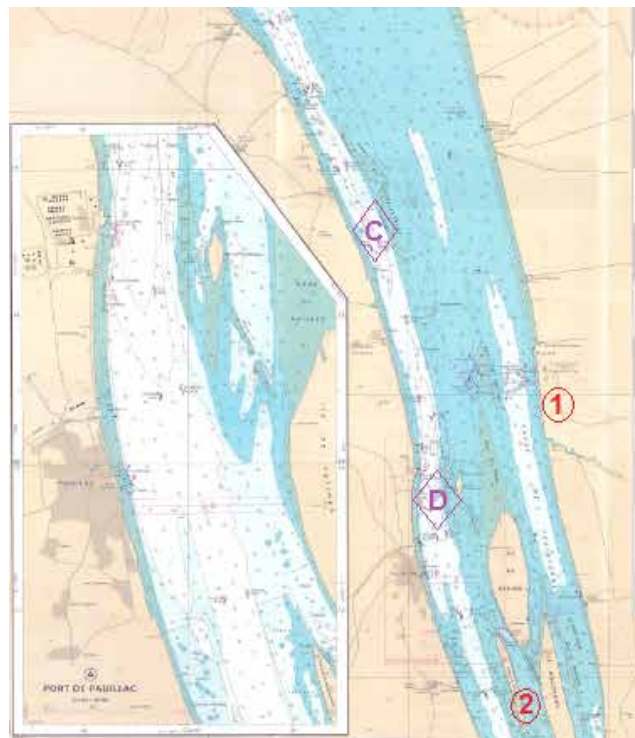
הצליחו לזהות במדויק את המיקום שלהם, צללה הצוללת ונשארה במשך שעות היום מתחת למים. ב-7 בדצמבר עם רדת הלילה הצליחו אנשי הצוות של הצוללת לזהות את מיקומם המדויק בעזרת מגדלור שניצב בסמוך לשפך הנהר. החיילים הוציאו את הקייאקים מתוך הצוללת דרך צוהר טעינת הטורפדו הקדמי. אחד הקייאקים נפגע בעת היציאה, והיה צורך להשאירו בצוללת עם אנשי צוותו. בשעה 20:22 יצאו לדרך חמישה קייאקים ועליהם 10 אנשי צוות (ראו מפה 1). לפנייהם עמדו 90 ק"מ שאותם הם תיכננו לגמוא בארבעה לילות של חתירה.

השעתיים הראשונות עברו ללא אירועים מיוחדים. הים היה שקט וקר, והשמיים היו בהירים. בשעה 23:50 הגיעו החותרים לשרטון (שנקרא שרטון הזיתים) ופגשו בפעם הראשונה בחייהם בתופעה הנקראת Tidal race (בעברית: שיבולת מועדית). מדובר בתופעה שנגרמת כאשר זרם הגאות פוגש מכשול קרקעי - גלוי לעין או סמוי - וכתוצאה מכך

בניווט ובהפעלת מוקשי עלוקה. התרגיל המסכם נקרא "מבצע שמיכה", ובו היו צריכים שישה קייאקים זוגיים לצאת מעיר בשם מרגייט בפתח התמוזה ולחתור - בלי להתגלות - ללב לונדון. התרגיל הסתיים בכישלון מוחלט: כמה מהקייאקים איבדו את דרכם, וכולם התגלו על ידי הסיורים לאורך הנהר. לאחר ששמע על הפיאסקו אמר מאונטבטן להאסלר: "יופי, עכשיו יש לך הרבה טעויות שמהן תוכל ללמוד".

### מבצע פרוקטון

בלי לחזור להתאמן - כדי לא להפסיד את לילות החורף הארוכים - הועמסו הצוותים (שישה זוגות ולוחם נוסף לעתודה למקרה הצורך) והציוד (שישה קייאקים) על צוללת והפליגו לעבר שפך הגירונד בחוף האטלנטי של צרפת. הצוללת עזבה את סקוטלנד ב-26 בנובמבר 1942 וב-6 בדצמבר בלילה צפה באזור הגירונד. מאחר שאנשי הצוללת לא



נוצרים גלים ומערבולות. בכל הספרים שנכתבו על המבצע (כמו גם בדו"ח שכתב האסלר לאחר המבצע) מצוין שלהאסלר לא היה מידע מוקדם על המכשול הטבעי הזה ושהוא הופתע מאוד. האסלר היה חותר ומלח מנוסה והכיר את התופעה, אך לאנשיו היה זה המפגש הראשון עימה. את השרטון הראשון - שרטון הזיתים - עברה הקבוצה ללא קושי, שכן הייתה זאת רק תחילת הגאות, והזרם היה חלש יחסית. זמן קצר לאחר מכן הם פגשו Tidal race שני מעל שרטון Gross Terrier. הפעם עוצמת הגאות כבר הייתה חזקה יותר, והחותרים נתקלו בגלים בגובה של כ-120 ס"מ ובזרמים חזקים. קייאק אחד התהפך ולא הופיע בקצה האחר של המים הסוערים. האסלר חיכה זמן קצר, אך הקייאק ושני החיילים לא נראו עוד.

לאחר המלחמה התברר ממסמכים גרמניים ששני החיילים הצליחו לשחות לחוף, אך נתפסו על ידי הגרמנים, נחקרו והוצאו להורג בהתאם ל"פקודת הקומנדו של היטלר" (פקודה שהוציא היטלר ב-18 באוקטובר 1942, ולפיה יש להוציא להורג כל איש קומנדו של האויב, גם אם הוא לובש מדים. מאות אנשי קומנדו שבויים של בעלות הברית הוצאו להורג בהתאם לפקודה הזאת, שהיא אחד מתוך סדרה ארוכה מאוד של פשעי מלחמה שביצע צבא גרמניה במהלך המלחמה. שני

הרמטכ"לים של צבא גרמניה - הוורמאכט - בזמן המלחמה, גנרל אלפרד יודל וגנרל וילהם קייטל, הוצאו להורג בתלייה לאחר המלחמה - בין היתר משום שיישמו את "פקודת הקומנדו" של היטלר).

הכוח המשיך לחתור וזמן קצר לאחר מכן הגיע ל-Tidal race שלישי, זה שמעל שרטון Du Platin. הגאות כבר הייתה בשיאה, והגלים היו באותו השלב בגובה של כ-150 ס"מ. קייאק נוסף התהפך, אך הפעם הוא הופיע מהמים הלבנים כששני השייטים מחזיקים בצידיו. בשל מבנה הקייאק היה זה בלתי אפשרי לרוקנו ממים, ולפיכך הוא ננטש. שני השייטים שאיבדו את הקייאק שלהם המשיכו עם הקבוצה: כל אחד מהם נאחז בקייאק.

כעבור שעת חתירה נוספת הגיע הכוח ל-Tidal race רביעי שנוצר בגלל שרטון שנקרא Point de Grave. הגאות כבר החלה להיחלש, והם הצליחו לחצותו ללא אבדות נוספות. הם התקרבו לחוף ככל שיקלו להסתכן כדי לאפשר לחיילים שבמים לשחות לחוף. אולם לאחר שעה במי האוקיינוס הקפואים נכנעו השניים להיפותרמיה (ירידה בחום הגוף) וטבעו. גופה אחת נסחפה לחוף, ואילו גופתו של הלוחם השני מעולם לא נמצאה.

לאחר מכן הגיעו שלושת הקייאקים הנותרים למזח של Point de Grave. הזרם המשיך לדחוף

## מפה 2: ימים שני-רביעי והנסיגה

1. חניית היום השני ב-La Presidente
2. חניית היום השלישי ב-Ile Verte
3. חניית היום הרביעי בקרבת בורדו
4. האזור של נמלי בורדו
5. הנסיגה עם הקייאקים עד אזור Blaye





מהולל שניצח בתחרויות שיט חשובות וגם המציא חידושים בתחום ההיגוי של יאכטות. הוא הלך לעולמו ב-1987 בגיל 73. בן זוגו לקייאק, ויליאם (ביל) ספארקס, הלך לעולמו ב-2002 בגיל 80.

## דיון ומסקנות

פרופסור קולין גריי כותב בספרו "מחקר על אסטרטגיה" כי "על כל אלף עמודים שנכתבו בספרות על מבצעים מיוחדים ומתארים את המעשים הנועזים, יש בקושי עמוד אחד הטורח לשאול האם המעשים האלה שינו במשהו את המסלול ואת התוצאה של העימות".<sup>7</sup> המשפט נכון גם למבצע פרנקטון. כפי שצוין בתחילת המאמר, לזרוע הים ולזרוע האוויר הוצע לתקוף את נמל בורדו, אך שתיהן פסלו את המשימה. זרוע האוויר פסלה אותה כיוון שלא יכלה לעמוד בהנחייתו של צ'רצ'יל שלא לפגוע באזרחים צרפתיים, וזרוע הים - כיוון שגם אם כלי שיט של הצי היה מצליח לעלות במעלה הגירונד ולפגוע בספינות שבנמל, לא היה לו סיכוי לחזור למימי האוקיינוס האטלנטי, שכן סוללות החוף הגרמניות, שהוצבו לאורך הנהר, היו מטביעות אותו. למעשה, מבצע פרנקטון היה נשאר על הנייר בלבד, אלמלא הזדמן האסלר לבניין של מפקדת הכוחות המשולבים וחיפש משימה ליחידתו החדשה.

מהרגע שהעביר האסלר תוכנית ראשונית, נגזר עליה, בדינמיקה של מפקדת הכוחות המשולבים, לצאת אל הפועל ויהי מה. האסלר הבין כי כדי לבנות יחידה משמעותית עליו להכניסה לפעילות כמה שיותר מהר, שכן יחידות שמשגיגות הישגים מבצעים מקבלות משימות נוספות. יחידות שאינן פועלות, או שנכשלות במשימותיהן, סופן שהן נסגרות, ושום מפקד אינו רוצה לראות את יחידתו נסגרת.

ללורד מאונטבטון, שעמד בראש המפקדה למבצעים משולבים (COHQ), יצא שם של תומך נלהב ברעיונות נועזים וייחודיים, ולראיה הפיתוחים הטכנולוגיים שלהם הייתה אחראית המפקדה, המבצע המוצלח מאוד בסנט נזאר (פיצוץ מבדוק יבש גדול באמצעות אוניית תופת ב-28 במרס 1942) והפשיטה הכושלת על דייפ (ב-19 באוגוסט 1942) שנועדה לבחון את היכולת של בעלות הברית להשתלט על נמל ללא הריסתו בריכוך ארטילרי לפני כיבושו). מאונטבטון תמך גם באורד וינגייט ובצ'ינדיטים שלו שביצעו פשיטות ארוכות טווח בעומק שטחה של בורמה שבה שלטו היפנים.<sup>8</sup>

הפשיטה על דייפ הייתה כישלון חרוץ: כ-2,000 לוחמים של בעלות הברית - בעיקר קנדים - נפלו בשבי, יותר מ-900 נהרגו, אף הם ברובם קנדים. חיל האוויר הבריטי איבד כ-100 מטוסים, וחיל הים איבד משחתת ו-33 נחתות. בעקבות הכישלון הזה היה מאונטבטון להוט למבצע מוצלח שישמור על מעמדו בעיני המטכ"ל הבריטי וצ'רצ'יל.

ברגע שמאונטבטון אהד את הרעיון של האסלר לפשוט על נמל בורדו, לא היה דבר שיכול היה לעצור את הוצאת התוכנית אל הפועל - לא העובדה שהיחידה לא הגיעה לרמת מקצועיות מספקת בכל הנוגע לניווט ימי ויבשתי<sup>9</sup> ולא העובדה שהתרגיל המסכם בתמזה היה כישלון חרוץ הן מבחינת הניווט והן מבחינת היכולת של הצוותים לחתור בחשאי בלי להתגלות.<sup>10</sup> כאמור, היו שני שינויים שמאונטבטון דרש להכניס בתוכנית הפעולה: הראשון היה שהכוח יוגדל משלושה קיאקים לשישה לשם היתירות - מה שקרוב לוודאי איפשר בסופו של דבר להוציא את התוכנית אל הפועל, והשני, שלא האסלר יפקד על הפעולה. מאונטבטון העריך שסיכויי הלוחמים לחזור הביתה בשלום

אותם מזרחה, ובניסיון לחלוף על פני המזח בלי להתגלות על ידי ספינות הסיוור שעגנו בו הנחה האסלר שהקייאקים יעברו את הקטע הזה אחד-אחד. שני קייאקים עברו ונפגשו בצד האחר של המזח, אך הקייאק השלישי, שהזרם דחף אותו בזמן שהמתין לתורו, חצה את המזח בנקודה אחרת ואיבד קשר עם האסלר. עם תחילת הזריחה הוביל האסלר את שני הקייאקים הנוותרים לעבר הגדה הדרומית כדי להסתתר במשך שעות היום בנקודה שנקראה La Playa.

לאחר אובדן של שלושה מתוך חמישה קייאקים ביום הראשון, המשך החתירה עד ליעד במעלה הנהר עשוי להיחשב ל"משעמם", אם לא מביאים בחשבון כמה פגישות עם דייגים צרפתיים, עם גבר שלקח את כלבו לטיול, חניית יום מוסווית במרחק שמיעה מעמדת נ"מ גרמנית וחליפה קרובה על פני סירת משמר גרמנית.

ארבעת החותרים שנוותרו בשני קייאקים חתרו רק בעת הגאות כדי לנצל את זרמי הגאות החזקים. בשעות השפל הם הסתתרו על היבשה (ראו איור 2). הארבעה הצליחו להגיע לנמלי בורדו בשעות הלילה של 11 בדצמבר. הם הצמידו מוקשי עלוקה לשש ספינות סוחר גרמניות ונסוגו בחתירה לקרבת עיר בשם בליי (Blaye). שם הם הטביעו את הקייאקים והתפצלו כך שכל זוג יעשה את הדרך באופן עצמאי לעיר רופק (Ruffec) שמצפון לבורדו. שם הם אמורים היו לחבור לקבוצת מחתרת, שכינויה היה MI-9, ולעבור בעזרתה לספרד.

בדרך לרופק לכדו הגרמנים זוג קייאקיסטים ומאוחר יותר רצחו גם אותם. לספרד הצליחו להגיע רק האסלר ובן זוגו ויליאם ספארקס. מספרד הם חזרו לבריטניה. בדו"ח שכתב האסלר לאחר המבצע הוא ציין כי בלילה הראשון הם חתרו 23 מיילים ימיים (42.5 ק"מ), ביום השני - 22 מיילים ימיים (כ-40.5 ק"מ), ביום השלישי - 15 מיילים ימיים (כ-28 ק"מ), ברביעי - 9 מיילים ימיים (כ-16.5 ק"מ) שכן הם כבר היו קרובים ליעד, אך לא בתזמון שאיפשר את ביצוע הפעולה. בלילה החמישי - לאחר שהצמידו את המוקשים לאוניית הסוחר בנמל - הם חתרו 22 מיילים ימיים (כ-41 ק"מ) עם השפל במורד הזרם כדי להתרחק ככל האפשר מהנמל לפני שיתחילו את מסעם היבשתי לספרד.

ממחקר הידרוגרפי שנעשה אחרי המלחמה, ושבנו נבחנו עוצמת ה-Tidal race שבה נתקל הכוח שוב ושוב, עולה שהוא פגש זרמים שהגיעו למהירות של 18.5 קמ"ש ויותר - הרבה מעבר למהירות שבה ניתן לשלוט בקייאק בכלל ובקייאק הספציפי שבו חתרו בפרט, בעיקר אם מביאים בחשבון את המשקל הרב שהם נשאו איתם ושכלל נוסף על הציוד האישי גם את מוקשי העלוקה.

שש האניות שאליהן הוצמדו המוקשים אכן נפגעו, מים חדרו לבטניהן, והן שקעו לקרקעית הנמל. אך מכיוון שנמל בורדו הוא רדוד, שקעו האוניות לעומק של כמטר וחצי בלבד. מאחר שהן היו ריקות ממטען הצליחו הגרמנים לרוקן אותן ממים, להציפן ולתקן. חמש מהאניות תוקנו במהירות ושוב לשוט עוד לפני שהאסלר וספארקס הצליחו לשוב לבריטניה. תיקונה של האונייה השישית ארך זמן רב יותר.

לאחר מבצע פרנקטון הועברה היחידה לזירת הים האגאי, ובסיס האם שלה בשנים 1943-1944 היה חוף ימה של עתלית - המקום שהפך שנים לא רבות לאחר מכן לבסיסה של יחידת הקומנדו הימי הישראלית.

יש לציין שמפקד המבצע, הרברט האסלר, הפך לאחר המלחמה לשייט





ויליאם ספארקס. בן זוגו לקייאק של מפקד המבצע, משחזר בניל מבור את השיט לבורדו בקייאק

מבורדו, כונתה "המדען" - ככינויו של הסוכן שעמד בראשה. אחד מחברי הרשת היה נתב בגירונד.<sup>12</sup> גם אם ספרי הניווט של שנות ה-40 לא היו מפורטים כמו הספרים של היום בנוגע לאזור השרטונות במעבר הדרומי, אין ספק שנתב בגירונד ידע היטב מהם המכשולים המצפים למי שינסה לשוט שם בקייאקים. לו היה שיתוף פעולה בין ה־SOE לבין מפקדת המבצעים המשולבים באיסוף מודיעין לקראת המבצע, היו המכשולים האלה בשפך הגירונד ידועים גם למתכנני המבצע והם היו מביאים אותם בחשבון.

אם לא היו מסתפקים בשיתוף פעולה מודיעיני אלא מקיימים גם שיתוף פעולה מבצעי, הרי ניתן היה לתכנן תוכנית פעולה משופרת בהרבה מזו שהוצאה בסופו של דבר אל הפועל. למשל, בשלב הראשון ניתן היה להוציא את הקייאקים מהצלולת לים הפתוח באזור בטוח יותר כמו לגונת ארקשון (Arcachon) הנמצאת קילומטרים ספורים דרומית לשפך הגירונד. ממנה היו הלוחמים והקייאקים יכולים לנחות בקלות רבה בחוף. שם יכולה הייתה רשת "המדען" לאסוף אותם במשאית ולהסיעם לנקודה הנמצאת מרחק חתירה קצרה מנמלי היעד. הלוחמים היו חותרים לנמל, מצמידים את מוקשי העלוקה לאוניות הסוחר ונסוגים לנקודת איסוף. רשת "המדען" יכולה הייתה להסיעם בחזרה לים, ובלוחות זמנים כאלה הם היו יכולים לחבור לצוללת בלב ים. לחלופין יכולים היו חברי המחותרת להסיעם לרגלי הפירנאים, משם היו מועברים לספרד בעזרת מבריחי גבול מיומנים. דרך פעולה כזאת הייתה חוסכת את החתירה המסוכנת אל השפך ובתוכו, חוסכת ארבעה לילות של חתירה וחוסכת הליכה של כמה ימים לרופק כדי לחבור שם לרשת הברחה צרפתית.

מובן שלשיתוף פעולה כזה עם המחותרת יכולים היו להיות גם חסרונות. שיתוף פעולה כזה משמעו עוד שותפי סוד - מה שהיה מגדיל את הסיכון לדליפת מידע על הפעולה הצפויה (למשל בעקבות לכידה או בגידה של אחד מחברי המחותרת). כמו כן ניתן להעלות על הדעת שלל מצבים שהיו מונעים חבירה בין הלוחמים לבין חברי המחותרת, למשל החלטה של הגרמנים להטיל עוצר על אותו האזור מסיבה כלשהי.

הם נמוכים ולא רצה לאבד קצין מוכשר כהאסלר. האסלר הסכים לתנאי הראשון, אך סירב בכל תוקף לתנאי השני, ובסופו של דבר קיבל אישור לצאת לפעולה.<sup>11</sup> להערכתו, אלמלא יצא האסלר למבצע, לא היה הכוח מגיע כלל לבורדו, שכן הוא היה היחיד שידע לנווט ברמה טובה, וגם אם במקרה היה הכוח מגיע לבורדו, לא היה מצליח איש ממנו להגיע לספרד (האסלר היה היחיד בכוח שדיבר מעט צרפתית, ורק הוא וספארקס הצליחו לחבור למחתרת הצרפתית ולהגיע בעזרתה לספרד).

תיאורטית יכלו חברי המטכ"ל הבריטי לפסול את המבצע, שכן הוא דרש את אישורם הסופי, אולם למעשה האפשרות הזאת לא הייתה ריאלית מבחינתם. לאחר שמפקד חיל האוויר ומפקד הצי הודיעו שאין באפשרותם להוציא אל הפועל את המשימה, ולכאורה התחמקו מקבלתה, הם לא יכלו להרשות לעצמם לפסול אותה לגוף שמוכן היה לעשותה. הם חששו שהשר לכלכלת מלחמה - שדרש את הפעולה - ואולי אפילו צ'רצ'יל יראו בעין רעה הכשלה כזאת.

עובדה נוספת שיש לזכור היא שהפעולה הייתה "זולה" מאוד בציד ובכוח האדם שהשתתף בה. למעשה, המרכיב היקר ביותר במבצע היה שיגור הצוללת טונה (Tuna) להובלת הלוחמים והציד עד בסמוך לשפך הגירונד. אובדן תריסר לוחמים ושישה קייאקים העשויים מעץ ומבד היה מחיר זעום לעומת האובדנים היומיים בציד ובכוח אדם שאליהם הורגלו המפקדים במלחמת העולם השנייה. כך, להערכתי, נסללה הדרך למבצע שהיה נועז, חדשני ואפילו ראוי להערצה נוכח היכולות שהפגינו הלוחמים, אבל השפעתו על המלחמה הייתה זעומה, אם בכלל, אך על כך בהמשך.

בהנחה שאכן היה זה חיוני להשבית את אוניות הסוחר שעגנו בנמל בורדו, ולו לחודשים ספורים בלבד, הרי שניתן היה להשיג את המטרה הזאת בצורה טובה יותר באמצעות שיתוף פעולה הדוק יותר בין המודיעין למבצעים בצבא בריטניה. שיתוף פעולה כזה היה מאפשר למתכנני המבצע להשיג מודיעין רב יותר - מה שהיה מביא לביצוע טוב יותר.

בביקורי בשפך הגירונד באפריל 2012 - בניסיון למצוא סירה שתאפשר לי לשוט בו ולמדוד את מהירות הזרמים באזור השרטונות - אמרו לי כל מי שעוסקים בים באותו האזור כי לא ניתן לשוט בכלי שיט קטנים באזור המעבר הדרומי והשרטונות. לו היה המידע הבסיסי הזה מצוי בידי מתכנני המבצע מהצי ומהמפקדה המשולבת בעת בניית תיק המודיעין למבצע, ניתן היה להתאים את אימון השייטים לתנאי האמת או לתכנן מסלול גישה שונה לתוך שפך הנהר.

למנהלת המבצעים המיוחדים (Special Operation Executive ובקיצור: SOE), אחד השירותים החשאיים של בריטניה, שעליו הוטלה המשימה "להבעיר את אירופה הכבושה", היו רשתות מודיעים בכל שטחי הכיבוש הגרמניים ובעיקר בצרפת. אחת הרשתות האלה, שפעלה

## לאחר מבצע פרנקטון הועברה יחידת הקומנדו לזירת הים האגאי, ובסיס האם שלה בשנים 1943-1944 היה עתלית - המקום שהפך שנים לא רבות לאחר מכן לבסיסה של יחידת הקומנדו הימי הישראלית

כפי שעולה מסיפור המעשה, היה שיתוף פעולה בין־ארגוני מסוים שכן ברופק חברו האסלר וספארקס לרשת צרפתית, ואנשיה הסיעו אותם לרגלי הפירנאים ושם "שידכו" בינם לבין מבריה מקומי שהעביר אותם את הגבול. את רשת ההברחה הזאת ניהל גוף מודיעין בריטי אחר שכינויו היה Mi-9. היה זה גוף שיייעודו היה לסייע לטייסים ולאנשי קומנדו של בעלות הברית שנקלעו למצוקה באירופה הכבושה. שיתוף הפעולה בין גופי המודיעין הבריטיים לבין עצמם היה לקוי בשל מידור־יתר ובשל יריבויות בין־ארגוניות. ואם לא די בכך הרי יריבויות היו גם בין גופי המודיעין לבין גופים שונים בצבא - מה שגרם לא פעם לכך שמידע חיוני לא הגיע למקום שבו הוא היה נחוץ.<sup>13</sup>

## האם הייתה זאת פעולה משמעותית?

הישגיה המוגבלים של הפעולה מעלים תהיות עד כמה היא הייתה משמעותית למהלך המלחמה והאם קורבנותיה מצדיקים את ביצועה. זוהי שאלה לגיטימית, אולם יש להציב אותה בהקשר המתאים. ראשית יש לזכור שמבצעי קומנדו נקודתיים לא מכריעים מלחמות - בוודאי שלא מלחמות גדולות בהיקף של מלחמת העולם השנייה. מלחמת העולם השנייה הוכרעה במערכות גדולות מאוד שבהן השתתפו מאות אלפי בני אדם ולעיתים מיליונים כמו המערכה על מוסקבה (1941), מערכות אל־עלמיין וסטלינגרד (1942), מערכת קורסק (1943), הפלישה לנורמנדי (1944) והטלת פצצות האטום על הירושימה ונגסקי (1945).

אך עם כל חשיבותן של מערכות ההכרעה הגדולות אין לזלזל בחשיבותם של הקרבות "הקטנים" שביניהן שתרמו אף הם לשחיקת עוצמתה של גרמניה. כל מפעל שהושמד בהפצצות האסטרטגיות, כל צוללת שהוטבעה בקרב על השיירות באוקיינוס האטלנטי כל טנק שהושמד בחזית המזרח או בחזית צפון־אפריקה גרעו מעוצמתה של גרמניה והחישו את תבוסתה. על פי הגישה הזאת, יש היגיון בהקרבת תריסר לוחמים (וציוד זול) כדי לפגוע בכמה אוניות סוחר המעבירות לגרמניה חומרי גלם יקרי ערך מהמזרח.

אף על פי כן גם לפי הגישה הזאת לא ברור שאכן הייתה הצדקה למבצע פרנקטון. כפי שצוין קודם לכן, ב־19 בדצמבר 1941 פגע הקומנדו האיטלקי - באמצעות סירות טורפדו - בשתי ספינות בריטיות שעגנו בנמל אלכסנדריה (הווליאנט והמלכה אליזבת), ונראה שהפעולה האיטלקית הזאת הייתה הגורם להקמתה של יחידת הנחתים המלכותיים (RMFBP). אולם הבריטים לא למדו עד הסוף את לקחי הפעולה האיטלקית: כלי השיט שנפגעו בפעולת הקומנדו האיטלקי שקעו במי הנמל, אך מכיוון שהנמל היה רדוד מאוד (המרווח בין השדרית של האוניות לבין הקרקעית היה רק כמטר וחצי) הרי שהספינות הפגועות "התיישבו" על הקרקעית, ובתוך כמה חודשים הן רוקנו ממים, תוקנו ושבו לפעילות.<sup>14</sup> כפי שצוין קודם לכן, כך קרה גם בנמל בורדו בתום מבצע פרנקטון. כבר בתכנון המבצע צריך היה להביא בחשבון שנמל בורדו הוא רדוד מאוד: זהו נתון שמופיע בכל ספר ניווט ימי רלוונטי. וכך קרה שאחת האוניות שנפגעו במבצע פרנקטון שבה להפליג כבר בפברואר 1943, חודשיים לפני שהאסלר וספארקס חזרו לאנגליה.<sup>15</sup>

נראה אפוא שלא הושג יעדו העיקרי של מבצע פרנקטון: פגיעה בקו ההספקה מהמזרח הרחוק לגרמניה. האם היו למבצע הצלחות

בתחומים נוספים? ההיסטוריונים אשדון<sup>16</sup> וריס<sup>17</sup> שכתבו - בנפרד - על המבצע מציינים כי ממקורות גרמניים עולה שהמבצע הגביר את תחושת הפגיעות של צבא גרמניה וכתוצאה מכך הוא הקצה כוחות נוספים לאבטחתם של נמלים רבים - כוחות שכמובן חסרו בחזיתות אחרות. אולם שני ההיסטוריונים האלה אינם מציינים כמה כוחות נוספים הוקצו לתגבור הנמלים ובמשך כמה זמן הקפידו על האבטחה המוגברת.

כמו כן טוענים אשדון וריס שלמבצע הייתה השפעה מורלית משמעותית: הוא הוכיח לצרפתים שהבריטים משיבים מלחמה, ואילו לבריטים עצמם הוא הוכיח כי הם מסוגלים למבצעים חודרים עמוקים ונועזים. נראה ששני ההיסטוריונים מפרזים מעט בערכה המורלי של הפעולה. לא ברור כמה אזרחים צרפתים הבינו כי בנמל בורדו התרחש פיגוע שלו אחראים אנשי קומנדו בריטים. אשדון מביא עדות של צרפתי שהגיע למשמרתו בנמל בשעה 0500 וראה מהומה רבה ואת האוניות נוטות על צידן, אך למעט שמועות על פעולה בריטית לא היה לו מידע מוצק על אשר אירע.<sup>18</sup>

פיליפ ברט, שהוריו גרו בכפר קטן בקרבת בורדו, מעיד כי בדצמבר 1942 לקחו הגרמנים את הוריו וכמה משכניהם והעבידו אותם בסתימת תעלות שחיברו את פנים היבשת עם האוקיינוס האטלנטי. רק בתום המלחמה שמעו תושבי הכפר על מבצע פרנקטון וקישרו בינו לבין עבודות הכפייה.<sup>19</sup> ריס, לעומתו, מצטט מברק שכתב נספח הצי הבריטי בשטוקהולם ולפיו הנספח הצרפתי (של ממשלת וישי) סיפר לו על ההשפעה שיש למבצעים הקטנים על המורל של האזרחים הצרפתים.<sup>20</sup> אולם אין פירוט של מידת ההשפעה הזאת.

אשר להשפעה המורלית שהייתה למבצע על הבריטים, יש לציין שבבריטניה נשמרו פרטי המבצע בסוד - למקרה שירצו להשתמש שוב באותה דרך פעולה. במילים אחרות: האזרחים לא ידעו על כך דבר. כמו כן יש מקום לתהות עד כמה משפיע מבצע אחד - מוצלח ככל שיהיה - על המורל של קצונה בכירה שמנהלת קונפליקט שנמשך 6 שנים. נראה שהמורל הגבוה נשמר עד להתרחשותו של אסון כלשהו: הטבעת כלי שיט משמעותי או אובדן של טריטוריה כלשהי וכדומה.

## סיכום

הלקחים שניתן להפיק ממבצע פרנקטון אינם ייחודיים לו אלא ניתן להפיקם ממאות מבצעים דומים שהתנהלו במלחמות העת החדשה:

- יש חשיבות מכרעת למל"מ (מודיעין למבצע) מלא - במיוחד לפני מבצעים מיוחדים.
- המידור הוא לרוב רעה חולה שיש להימנע ממנה. שיתוף פעולה בין־זרועי ובין־גופי הוא מכפלת כוח.
- משה דיין אמר לאחר מבצע סיני ש"מוטב להיאבק בסוסים אבירים, כאשר הבעיה היא איך לבלום אותם, מאשר לדחוק ולהאיץ שוורים המסרבים לזוז". אולם מבצע פרנקטון מוכיח - כפי שהבין ואמר האסלר עצמו עם שובו לאנגליה - כי לא כל מבצע שניזם מלמטה הוא בהכרח נכון.

**ההערות למאמר מופיעות בסוף הגיליון.**



# שלושה דגלים ואיב אחד

המתנדבים היהודים מארץ ישראל ששירתו בצבא הבריטי במלחמת העולם השנייה מילאו 3 משימות שהיו קריטיות ליישוב היהודי הקטן בארץ: לחימה בנאצים, יצירת קשר עם "שארית הפלטה" ובניית גרעין לצבא סדיר יהודי

הרג'ימנט הארץ ישראלי, 1943 | היישוב היהודי ראה בפלוגות היהודיות את הגרעין של הצבא היהודי שעומד לקום, ואילו הבריטים ראו בהן יחידות של חיל מצב למילוי משימות משניות כמו שמירה על שבויים, ליווי מטענים ואבטחת מתקנים





ב-1939, כאשר פרצה מלחמת העולם השנייה, נאלץ היישוב היהודי בארץ ישראל להסתגל למצב אבסורדי שבו היה עליו להמשיך בהתנגדותו למדיניות הספר הלבן של הבריטים ובה בעת להצטרף לבריטניה במלחמתה נגד גרמניה הנאצית ונגד יתר מדינות הציר. למרות היחס הדואלי לבריטניה הוציא מקרב היישוב היהודי בארץ ישראל, שמנה באותם הימים פחות מחצי מיליון נפש, יותר מ-30 אלף מתנדבים (כשביעית מהם נשים) שהתגייסו לצבא הבריטי. כ-800 מהם נפלו בקרבות. המתנדבים באו מכל גוני הקשת החברתית, הכלכלית והאידיאולוגית של היישוב היהודי. הם שאפו להילחם נגד הנאצים, לנקום בהם את נקמת היהודים שנרצחו ועונו, ליצור קשר עם יהודים באירופה וליצור את הגרעין שממנו יצמח הצבא הסדיר במסגרת המדינה היהודית שתקום. המגויסים מארץ ישראל היו חלק ממיליון וחצי יהודים שנלחמו נגד הנאצים ובעלי בריתם במלחמת העולם השנייה. כרבע מיליון מהם נפלו בקרבות.

המתנדבים נאבקו להכרה ביחודיותם - היותם יהודים מארץ ישראל - ודרשו לתת לכך ביטוי באמצעות שירות ביחידות יהודיות נפרדות שיהיה להן פיקוד יהודי, שירושו להניף את הדגל הלאומי ולהשתמש בשפה העברית ובסמל המגן דוד. לעומת זאת הבריטים השתדלו ככל האפשר לעמעם את הייחודיות של המשרתים היהודים.

המתנדבים שירתו בכל זירות הלחימה - ובכללן צפון אפריקה, אירופה, המזרח הרחוק, עיראק ואתיופיה - ובכל החילות. כ-5,300 מתנדבים שירתו בחיל הרגלים, כ-5,000 בחיל התובלה, כ-4,700 בחיל הנדסה. כ-4,600 נשים שירתו בחיל העזר לנשים ובמסגרת חיל האוויר. כמו כן שירתו מתנדבים ומתנדבות בחילות הבאים: הים, ההספקה, התותחנים, הרפואה, הקשר והמודיעין. מתנדבים יהודים מארץ ישראל אפילו שירתו ביחידות קומנדו של צבא בריטניה.

## הקמת הפלוגות היהודיות הראשונות

מנהיגי היישוב היהודי העדיפו עם פרוץ מלחמת העולם השנייה להקים יחידות יהודיות לוחמות במסגרת הצבא הבריטי, אולם הבריטים העדיפו לפזר את המתנדבים לפי צורכיהם בין היחידות הבריטיות השונות. ראשוני המתגייסים מקרב היישוב היהודי בארץ ישראל אכן פוזרו בין יחידות בריטיות שונות במקצועות כמו תותחני חוף, נהגים, קשר והנדסה. רבים מהמתנדבים גויסו ליחידות לא מקצועיות כמו חיל החפ"רים, שהיו למעשה גדודי עבודה צבאיים למחצה.

ב-6 באוגוסט 1940 החל גיוסן של שש הפלוגות הראשונות לחיל המצב בארץ ישראל. בכוונת הבריטים היה לגייס שלוש פלוגות יהודיות ושלוש פלוגות ערביות כדי לשמור על עקרון השוויון, אולם היענות של הערבים לגיוס הייתה נמוכה מאוד, והבריטים ויתרו עד מהרה על העיקרון הזה (בסך הכול גויסו כ-10,000 ערבים, חלקם ליחידות מעורבות - כמו החפ"רים - וחלקם ליחידות נפרדות). בסופו של דבר קמו 15 פלוגות יהודיות, שבכל אחת מהן שירתו 200 חיילים ובכולן יחדיו כ-3,000 איש. נקבע שהפלוגות יהיו חלק מה"באפס" (Buffs) - כינויו של הרגימנט המלכותי של מזרח קנט שהיה מוצב בארץ ישראל. היישוב היהודי ראה בפלוגות היהודיות את הגרעין של הצבא היהודי שעומד לקום, ואילו הבריטים ראו בהן יחידות של חיל מצב למילוי משימות משניות כמו שמירה על שבויים, ליווי מטענים ואבטחת



רס"ן (מיל') ד"ר ישראל בן דור  
היסטוריון

מתקנים. לכן ההכשרה והציוד שנתנו הבריטים למי ששובצו בפלוגות האלה היו בסיסיים בלבד.

## שני אסונות כנדים

שני אסונות גדולים זכורים בתולדות ימיה של ההתנדבות. האסון הראשון אירע ב-1941: רוב החפ"רים שגויסו מהיישוב היהודי בארץ ישראל נפלו בשבי הגרמנים ביוון (בסך הכול גויסו מהיישוב היהודי יותר מ-1,500 איש לחיל החפ"רים). כ-150 מהשבויים הצליחו להימלט משוביהם, אולם קרוב ל-1,300 נשארו בשבי הגרמני עד תום המלחמה. הייתה זו טראומה קשה ביותר, מכיוון שהאוכלוסייה היהודית בארץ מנתה באותה העת פחות מחצי מיליון נפש בלבד. לדבריו של יואב גלבר<sup>2</sup>, שחקר את הפרשה ביסודיות, עד היום לא ניתן להגיע למספרים מוחלטים של השבויים, של הבורחים ושל הנעדרים. ישנם עדיין לא מעטים (בין 100 ל-140) שגורלם אינו ידוע עד היום. יש לציין כי בלחצם של השבויים הבריטים, ראו בהם הגרמנים חיילים בריטים לכל דבר, והיחס אליהם היה דומה לזה שקיבלו השבויים הבריטים האחרים. הם הועסקו בעבודות כרייה במכרות פחם ובקבוצות עבודה בגרמניה, ולמעט מקרי מוות בודדים עקב תקריות ומחלות, חזרו ברובם הגדול לארץ בתום המלחמה. יש לציין שבבית הקברות הצבאי הבריטי רקוביזקי בקרקוב שבפולין קבורים 13 חפרים ארץ ישראלים שמתו בהיותם בשבי.

האסון השני אירע ב-1 במאי 1943: בהתקפה של חיל האוויר הגרמני על שיירת אוניות לאי מלטה הוטבעה אוניית המטענים הבריטית "ארינפורה". מתוך 1,025 החיילים ואנשי הצוות שהיו על האנייה נספו 664, ובהם 139 חיילים יהודים מארץ ישראל ששירתו בפלוגת התובלה 462. משימתם הייתה להתארגן במלטה לקראת הפלישה לסיציליה. לימים הוקמה בהר הרצל מצבה לזכר 139 הנספים הארץ ישראלים ב"ארינפורה".

## הבריטים מסייעים להקמת הפלמ"ח

כאמור, הבריטים השתדלו ככל האפשר למנוע את הקמתן של יחידות לוחמות יהודיות מחשש שאלה יפעלו נגדם אחרי שתסתיים המלחמה. יתר על כן, במשך שנות המלחמה אף הוסיפו הבריטים לפעול נגד ארגוני המחתרת של היישוב. אולם הבריטים גם ידעו לשתף פעולה עם היישוב כשהדבר תאם את הצרכים שלהם. בין היתר היה שיתוף פעולה כזה עם היישוב בתחום המודיעין והפעולות המיוחדות נגד הגרמנים ונגד בעלי בריתם. במסגרת שיתוף הפעולה הזה אף סייעו הבריטים למשך זמן קצר להקמת הפלמ"ח.

במקרה של פלישה גרמנית לארץ ישראל. בסופו של דבר נשארה "תוכנית הצפון" על הנייר בלבד לא רק משום שהגרמנים בפיקודו של רומל הובסו באל-עלמיין, וסכנת הפלישה לארץ ישראל חלפה, אלא גם כי התברר שהיישוב היהודי אינו מסוגל להגדיל את הפלמ"ח אל מעבר ל-1,000 מגויסים. לאחר תבוסת רומל באל-עלמיין, באוקטובר 1942, הפסיקו הבריטים לתמוך בפלמ"ח.

## פרשת הצנחנים הארץ ישראלים

בסתיו 1942, כאשר הגיעו הידיעות על שואת היהודים באירופה, ביקש היישוב היהודי לפעול בכל דרך להצלתם. הפער בין גודל האתגר לבין האפשרויות המעשיות של היישוב היהודי היה מדכדך ביותר, ועל הרקע הזה נוצר שיתוף הפעולה עם הבריטים שאיפשר את שליחת הצנחנים מארץ ישראל ליהודים באירופה הכבושה.

בשנים 1942-1944 נבדקו ואומנו מאות מחברי ההגנה, מהם גם מי שהיו מגויסים לצבא הבריטי, כדי להגיע אל המתאימים ביותר למשימת ההצלה מעבר לקווי הגרמנים. מתוך המאות שנבדקו ואומנו גויסו לשליחות באירופה 37 לוחמים - מהם 34 גברים ו-3 נשים. 31 היו חברי קיבוצים, מהם 11 מהפלמ"ח. הם אומנו הן על ידי ההגנה והן על ידי הבריטים. מבחינת הבריטים נועדו הצנחנים לעסוק במשימות ריגול וחבלה בארצות הכבושות, לעזור לפרטיזנים ולסייע לבריחתם של טייסי בעלות הברית שמטוסיהם הופלו בשטחים שנמצאים בשליטת גרמניה. הצנחנים ושולחיהם כמובן הגדירו באופן שונה לגמרי את המשימה: להציל יהודים רבים ככל האפשר. 27 שליחים הגיעו אל מעבר לקווי האויב. 13 מהם נפלו בשבי, ומתוכם שבעה (ובהם שתי נשים - חנה שנש וחביבה רייק - הוצאו להורג).

## הקמת הבריגדה היהודית

התקדמותו של רומל במדבר המערבי ביוני וביוני 1942 והלחצים של גורמים יהודיים ושל בריטים פרו-ציונים הניעו את קבינט המלחמה הבריטי לאשר באוגוסט 1942 את הקמתו של רגימנט ארץ ישראל. זה הוקם בספטמבר 1942. הרגימנט קלט את 15 פלוגות הבאפס היהודיות, ואלה אוגדו ב-3 גדודים עבריים. נוסף על כך כלל הרגימנט גם גדוד ערבי אחד. תקוות המתנדבים - כי הקמת הרגימנט תביא להשתתפותם בלחימה בחזית - נכזבה: חיילי הרגימנט, כמו חיילי הבאפס, הועסקו בעיקר בתפקידי עזר.

רק בשלהי המלחמה, בספטמבר 1944, נענו הבריטים לדרישת הסוכנות היהודית להקים בריגדה (חטיבה) יהודית לוחמת - חי"ל. זו הוקמה על בסיס שלושת הגדודים היהודיים של הרגימנט הארץ ישראלי, ואליהם צורפו יחידות סיוע חטיבתיות: חת"ם, הנדסה, אספקה, רפואה וחימוש. נראה שראש הממשלה וינסטון צ'רצ'יל הושפע מאוד מרצח העם היהודי באירופה והוא הצליח לכפות את דעתו על המנגנון שמתחתיו לאשר את הקמת החטיבה היהודית. נקבע שהדגל הלאומי יהיה דגל הבריגדה, ושהסמל שלה יהיה מגן דוד זהוב. הצבע הזה נועד להזכיר את הטלאי הזהוב שחויבו היהודים לענוד תחת השלטון הנאצי. למפקד הבריגדה מונה בריגדיר (תא"ל) ארנסט פרנק בנג'מין (שמו העברי: לוי בנימין), קצין יהודי (קנדי) ותיק בחיל ההנדסה. שלושת הגדודים של הרגימנט הארץ ישראלי - שהועברו לבריגדה -

הקמת הפלמ"ח במאי 1941 הייתה למפנה מהפכני בתולדות ההגנה. הפלמ"ח נועד לשמש צבא סדיר המצוי בכוננות מתמדת לפעולה. מאמצי ההגנה להקים את שתי הפלוגות הראשונות מקרב ההתיישבות העובדת בעמקים ובגליל נפגעו קשות מאסון הכ"ג, שבו נספו 23 מטובי המפקדים והלוחמים של ההגנה בשעה שהיו בדרכם לפעולת חבלה במפעלי הזיקוק בטריפולי בלבנון. זו הייתה אז בשליטת צרפת של וישי ששירתה את האינטרסים של גרמניה הנאצית. האסון אירע ב-18 במאי 1941, שלושה ימים אחרי ההודעה על הקמת הפלמ"ח. בין הנופלים היו רבים שנועדו להיות מהמפקדים ומהמדריכים של הפלמ"ח.

את פעולת החבלה בטריפולי תכננו הבריטים, ומפקד המבצע, שנספה יחד עם הכ"ג, היה קצין בריטי. ב-2011 התפרסמו הממצאים של חקירה מקיפה שנערכה בחסות משרד הביטחון. התברר שהלוחמים לא הגיעו לחופי טריפולי, וככל הנראה, מסיבה שאינה ידועה, אירעה התפוצצות בספינה בזמן שהייתה בלב ים, וכל נוסעיה נהרגו.<sup>3</sup> יש לציין ששיתוף פעולה במודיעין ובחבלה היה גם בין האצ"ל לבריטים, ובמאי 1941 נהרג דוד רזיאל, מפקד הארגון, בפעולה בעיראק. לפני שפלטו לסוריה כדי לסלק משם את שלטון וישי הפרו-נאצי ביקשו הבריטים מהנהגת היישוב סיוע - בעיקר חוליות של סירים ושל חבלנים. ב-7 ביוני הצטרפו חוליות של הפלמ"ח לדיוויזיה אוסטרלית שעליה הוטל לכבוש את לבנון. בקרב עם כוח צרפתי בשטח לבנון נפצע משה דיין בעינו.

בשלהי 1941 כבר מנה הפלמ"ח שש פלוגות בתקן חסר. עם זאת הוא נקלע לקשיים שכן ההגנה התקשתה מאוד לממן גרעין כזה של צבא קבע. למרבה המזל, על רקע התקדמותו של צבא גרמניה בצפון אפריקה הפגין צבא בריטניה נכונות להרחיב את היקפו של שיתוף הפעולה עם היישוב היהודי ולהכשיר יחידות יהודיות מיוחדות לפעולות בלימה וחבלה נגד הגרמנים במקרה שיצליחו לכבוש את ארץ ישראל. באפריל 1942 נפתח מחנה אימונים במשמר-העמק, ובמשך חודשיים התאמנו בו יותר מ-500 לוחמי פלמ"ח.

הבריטים סייעו להקים תשע פלוגות, שאימוניהן כללו סיירות, צליפה וחבלה. כמו כן הוקמו יחידות מיוחדות לפעולה מעבר לקווי האויב, ובהן המחלקה הערבית (שאנשיה כונו "מסתערבים") ואשר נועדה למלא תפקידי סיור ומודיעין בארצות ערב; הוקמה המחלקה הגרמנית, ובה מתנדבים ילידי גרמניה בעלי חזות ארית שנועדה לפעולות מודיעין וחבלה במדבר המערבי, וכן הוקמה יחידת הבלקן שנועדה בעיקר להכשיר צנחנים לצנוח מעבר לקווי האויב.

על רקע החששות מהפלישה הגרמנית הוכנה "תוכנית הצפון" שבמסגרתה אמור היה היישוב היהודי להתרכז בכרמל ובגליל ובסיוע כוחות בריטיים לבלום את צבא גרמניה. גם המגויסים מהיישוב בצבא הבריטי היו אמורים לעזוב את יחידותיהם ולהצטרף ליישוב היהודי

## הבריטים השתדלו ככל האפשר

## לעמעם את הייחודיות של

## המשרתים היהודים



צעדה של ותיקי התותחנים מהבריגדה היהודית ב־1955, עשור לאחר המלחמה | היישוב היהודי ראה בפלוגות היהודיות את הגרעין של הצבא היהודי שעומד לקום, ואילו הבריטים ראו בהן יחידות של חיל מצב למילוי משימות משניות כמו שמירה על שבויים, ליווי מטענים ואבטחת מתקנים

והקימו בתי ספר והכשרות לקראת העלאתם ארצה. בכל מקום שאליו הגיעו המתנדבים הם חיפשו אחר ניצולים וניסו לסייע להם.

בתחילת 1944 הקימו החיילים היהודים את "המרכז לפליטים", וזה הפך בסוף אוקטובר 1944 לגוף שנקרא "המרכז לגולה באיטליה". אלה היו המשימות שהוא נטל על עצמו: לשקם את הקהילות היהודיות, לחבר בין הניצולים לבין מוסדות התנועה הציונית ולארגן אותם לקראת עלייה לארץ ישראל. "המרכז לגולה" קיבל על עצמו את המרות של מוסדות היישוב היהודי וההגנה, פעל עם ארגון הג'וינט, ובהדרגה התרחבו פעולותיו וחרגו לארצות נוספות והוא הפך להיות "המרכז לאירופה". המטה שלו היה בפריז.

הופעתם של חיילים יהודים - עם סמליהם וכלי נשקם - הייתה בעבור הניצולים מקור לגאווה ולביטחון לאחר תקופה ארוכה של אובדן תקווה ושל ייאוש.

המתנדבים היהודים הקדימו להבין את תפקידה של "שארית הפלטה" במאבק להקמתה של מדינת ישראל. בעזרת השילוב של אפשרויות ארגוניות ולוגיסטיות, שעמדו לרשותם במסגרת הצבא הבריטי, ושל להט יהודי וציוני הפכו המתנדבים לגורם העיקרי שכיוון את "שארית הפלטה", גיבש אותה והפך אותה לגורם מרכזי במאבק להקמת המדינה.

אחרי המלחמה החלה תנועה המונית של ניצולים יהודים, שקיבלה את הכינוי "הבריחה", ובמסגרתה נעו קרוב לרבע מיליון פליטי שואה - בעיקר ממזרח אירופה (פולין ובריה"מ) למערב. מעצמות הכיבוש המערביות התמודדו עם התופעה הזאת באמצעות הקמתם של מחנות עקורים בגרמניה, באוסטריה ובאיטליה בלי לתת את הדעת לחוסר האנושיות שבכליאת ניצולי גטאות ומחנות פעם נוספת מאחורי גדרות תיל.

חלוצי תנועת "הבריחה" היו קבוצות של פרטיזנים יהודים, ובראשם אבא קובנר, שהגיעו למחנות של היחידות היהודיות בצפון איטליה. בטררוויזו, ליד מחנה הבריגדה, הוקם מחנה לניצולים שנועד באופן רשמי, כפי שאישר מפקד החי"ל, לקלוט קרובי משפחה של אנשי הבריגדה, והחיילים דאגו לכל מחסורם. כשני רבבות יהודים מגרמניה, מאוסטריה, מפולין, מצ'כוסלובקיה, מהונגריה ומרומניה עברו במקום

כונסו בבורג אל־ערב במצרים, הצטיידו ונבנו מחדש - הפעם במתכונת של גדודי חי"ר לוחמים - עם יחידות הסיוע החטיבתיות.

הבריגדה הגיעה לאיטליה ב־5 בנובמבר 1944. באזור העיירה פיוג'י היא התאמנה באופן אינטנסיבי, וב־4 במרס 1945 היא נכנסה לחזית בגזרת אלפונסינה-מצאנו. משימת החטיבה הייתה להחזיק את הקו: בשעות הערב היו הצדדים מפגיזים זה את זה באש ארטילרית, ובלילות היו שני הצדדים שולחים סיוורים לשטח ההפקר שבין הקווים. האבדות הראשונות של החטיבה נגרמו כתוצאה ממוקשים שהניחו הגרמנים. באותה הגזרה גם ניהלה החטיבה את ההתקפה הראשונה שלה: חייליה כבשו עמדות קדמיות של הגרמנים בסיוע מטוסים, טנקים וארטילריה. ב־24 במרס הועברה הבריגדה מגזרת אלפונסינה המישורית לגזרת נהר ה־סְנִי, אזור הררי ומבוותר, שנחשבה קשה יותר הן מבחינת הקרקע והן מבחינת האויב. הבריגדה הצליחה לעמוד במשימה שהוטלה עליה - להשתלט על הגדה הדרומית של נהר ה־סְנִי - ואף עלה בידה לצלוח אותו ולכבוש ראש גשר בגדה הצפונית שלו. הלחימה הייתה קשה וכרוכה באבדות רבות. הבריגדה השתתפה גם במתקפה הסופית של בעלות הברית באיטליה (9-15 באפריל 1945). ב־8 במאי נכנעה גרמניה הנאצית לבעלות הברית, ובכך החל פרק חדש בתולדותיה של ההתנדבות היהודית לצבא הבריטי. בכל פעולות הלחימה איבדה הבריגדה 60 מלוחמיה.

## הסיוע לשרידי השואה

עם המעבר לפעילות שגרתית במסגרת צבאות הכיבוש באירופה מיקדו המתנדבים היהודים בצבא הבריטי את תשומת ליבם לשרידי השואה. הפעילות בתפוצות החלה בצפון אפריקה עם שחרורה של לוב. חיילי פלוגות ההובלה סייעו לשיקום הקהילות ובפעילות סעד והוראה בבתי ספר יהודיים שהם פתחו. לאחר הנחיתה באיטליה המשיכו יחידות ההובלה וההנדסה בשיקום הקהילות ככל שהתקדמו צפונה. לאחר שחרורה של רומא הם השתתפו בחידוש חיי קהילתה.

לאחר כניעת גרמניה הנאצית הלכו ותכפו הפגישות של המתנדבים היהודים בצבא בריטניה עם פליטי השואה ושרידי הקהילות. החיילים אירגנו מחדש את הקהילות, אספו מידע על הניצולים, סיפקו מזון



בדרכם לארץ ישראל. יחידות התובלה מילאו תפקיד מפתח בהעברת הפליטים. לאחר שהתברר לצבא הבריטי שמגמת פניהם של הפליטים היא ארץ ישראל, הוא סגר את הגבולות בצורה יעילה. לעומת זאת, נפתחו אפשרויות חדשות לקליטת יהודים בהיקף ניכר ובתנאים טובים יותר באזור הכיבוש האמריקני בגרמניה. החיילים היהודים העתיקו אפוא את מוקד פעילותם למחנות העקורים בגרמניה. ריכוזם של ניצולי השואה במחנות העקורים יצר בעיה בין־לאומית, ועל הבריטים הופעל לחץ כבד לאפשר לעקורים לעלות לארץ ישראל ולהקים בה מדינה יהודית. האמריקנים דרשו להעלות מיד לארץ 100 אלף פליטים יהודים - בניגוד גמור למדיניות בריטניה. כך נוצר קרע בין ארה"ב לבריטניה בשאלת ארץ ישראל - קרע שהיה בין הגורמים להחלטת בריטניה להעביר את שאלת ארץ ישראל לדיון באו"ם. בעקבות המהלך הזה התקבלה ב־29 בנובמבר 1947 ההחלטה על חלוקת ארץ ישראל למדינה יהודית ולמדינה ערבית.



הרמטכ"ל חיים לסקוב בעת היותו רס"ן | יוצאי הצבא הבריטי התמידו במשך כמה עשורים בשירות בקבע ובמילואים בצה"ל בכל רמות הפיקוד ובכל החילות. כך, לדוגמה, שניים מהרמטכ"לים בשנים 1947-1961 - חיים מקלף ומרדכי לסקוב - השתחררו מהצבא הבריטי בדרגת מייג'ור (רס"ן)

ישראל. בשנים 1945-1946, כאשר ההגנה נמצאה בתקופה של משבר ושל התלבטות, השתחררו המתנדבים מהצבא הבריטי והביאו איתם ניסיון וידע בכל היבט של בניין הצבא והלחימה בשדה הקרב. אולם ההגנה התקשתה לשלב את המשוחררים בארגון.

ראשי ההגנה, ככלל, לא העריכו בעוד מועד שהאיום העיקרי הצפוי ליישוב היהודי בארץ ישראל הוא הצבאות הערביים הסדירים, ולכן לא חזו את המהפך שעל הארגון לעשות מגוף צבאי למחצה לצבא סדיר כדי להתמודד עם האיום הצפוי ליישוב היהודי לאחר שהבריטים יעזבו את הארץ (בין המעטים בהגנה שצפו את ההתפתחות הזאת היה אלעזר "לסיה" גלילי, שייסד את הוצאת "מערכות" יחד עם אליעזר ליבנה ועמד בראשה במשך קרוב ל־30 שנה).

דוד בן־גוריון חזה את העימות הצפוי עם צבאות ערב ובחן באפריל ובמאי 1947 את מידת יכולתו של הארגון להתמודד עם הצבאות האלה. מסקנתו הייתה שההגנה אינה בנויה להתמודדות כזאת וכי על היישוב היהודי להקים צבא סדיר. בן־גוריון העדיף שיוצאי הצבא הבריטי, שצברו ניסיון צבאי רב, יהיו חוט השדרה של הצבא שיוקם והוא העריך כי לרשות היישוב עומדות שנתיים להקמתו. אולם הערכתו התבדתה במהירות, שכן כבר בספטמבר 1947 הודיעו הבריטים כי בכוונתם לצאת בהקדם מארץ ישראל. ככל שהחמיר המצב הביטחוני, נזקק בן־גוריון יותר ויותר לעצתם של יוצאי הצבא הבריטי הן בשאלות יסוד של בניין הצבא, כמו הקמת המטה הכללי ואגפיו, והן במתן מענה לאתגרים מזדמנים.

מלחמת העצמאות החלה למחרת החלטת האו"ם על חלוקת הארץ לשתי מדינות. חלקה הראשון של המלחמה - עד יציאת הבריטים ב־14 במאי 1948 - היה מלחמת אזרחים בין היישוב היהודי ליישוב הערבי בארץ ישראל, ומ־15 במאי 1948 נכנסו למערכה צבאות ערב. הצבא הסדיר היהודי - שמ־31 במאי 1948 נקרא צה"ל - הוקם במהלך המלחמה. מ־פברואר 1948 ואילך גויסו החיילים המשוחררים מהצבא הבריטי יחד עם כל המגויסים האחרים. ביום שבו הוקמה המדינה (14 במאי 1948) מנה הצבא שבדרך 30,573 מגויסים (כולל נשים). ביוני, תוך כדי הלחימה נגד צבאות ערב, הושלם ארגונו של המערך הלוחם ב־12 חטיבות, ובמקביל נמשכה הקמתם של גרעיני החילות. עד סוף 1948 מנה צה"ל יותר מ־92 אלף מגויסים.

יוצאי הצבא הבריטי הקימו את מערכי ההדרכה של מרבית החילות וכתבו את ספרות ההדרכה. חשיבות מרכזית הייתה להם בתחומי ההכשרה הבאים: התותחנים, המודיעין, הקשר, השריון, החימוש, ההנדסה, ההספקה, הרפואה והמשטרה הצבאית. במהלך המלחמה חל מהפך של ממש במערך ההדרכה: בהיקפו, בנושאו, בשיטותיו ובתכניו. הקורסים החד־פעמיים הפכו לבתי ספר ואחר כך לבסיסי ההדרכה שהכשירו את המשטרנים בכל חילות הצבא. מהצבא הבריטי הובאו מושגי הסיוע ושיתוף הפעולה בין החילות

ברוטניה להעביר את שאלת ארץ ישראל לדיון באו"ם. בעקבות המהלך הזה התקבלה ב־29 בנובמבר 1947 ההחלטה על חלוקת ארץ ישראל למדינה יהודית ולמדינה ערבית.

במסגרת הסיוע ל"בריה" נאלצו החיילים לזייף מסמכים, לגנוב ממחסני הצבא הבריטי ציוד ומוזון ולהשתמש בכלי רכב צבאיים כדי להסיע את הניצולים אל הנמלים. הפעילות הזאת, שהייתה כמובן מנוגדת לחוקי הצבא, ושכללה גם גניבת נשק למען ההגנה והברחתו לארץ, כונתה בראשי תיבות TIG - "תלחם טיזי געשעפטן" - ערבוב של ערבית ושל יידיש שמשמעותו "עסקי שק לישבני", כלומר עניינים שהשתיקה יפה להם.

כאשר פירקו הבריטים את הבריגדה במאי 1946 ושיחררו את המתנדבים היהודים מהצבא, הוחלפו כ־130 מחיילי הבריגדה ב"כפילים": ניצולי שואה שנשלחו לארץ במסווה של חיילים יהודים מארץ ישראל, בזמן שהחיילים האמיתיים נשארו באירופה במחנתרת והמשיכו לפעול בעסקי ה־TIG. "הכפילים", שלמדו בזריזות את תפקידם, הגיעו לארץ ו"השתחררו" מהצבא הבריטי במקום החיילים שנשארו באירופה.

עם פירוק הבריגדה ושיחרור המתנדבים היהודים כתב אלכס אליז, מפקד כיתת הצלפים בגדוד הראשון בבריגדה (ולימים אבי תורת הקליעה בישראל ומנחי יסודות הקליעה והצלפה בצה"ל) ומשורר רגיש את השיר "שירי האַהְרוֹן" המסתיים במילים הבאות:

"מְחַזְיִתוֹת גוֹלָה חוֹזְרִים כּוֹלֵם הַבַּיְתָה / דְּגָלִי כְּחוֹל־לֶבֶן בְּרֹאשׁ הַגְּדוּד הַשָּׁב. / וְעֲלֵיהֶם חוֹתֵם חֲזוֹן, שֶׁשָּׁם לִפְתֵּעַ - מִגֵּן דָּוִד וְחִי"ל בְּרִקְמַת זָהָב."<sup>4</sup>

## גרעין לצבא עברי סדיר

הקמת גרעין לצבא עברי סדיר הייתה אחת ממטרות היסוד של ההתנדבות לצבא הבריטי. המתנדבים ראו בצבא הבריטי בית ספר שבו ניתן ללמוד את תורת ארגונו, הקמתו והפעלתו של הצבא הסדיר - תורה שניתן יהיה ליישם כאשר תגיע העת להקים צבא עברי בארץ

מספר המגויסים	החיל	
5,258	Bufs ; Palestine regiment; Jewish Infantry Brigade Group	חיל הרגלים
4,951	RASC - Royal Army Service Corps	חיל ההובלה
4,651	RE - Royal Engineers	חיל ההנדסה
3,222	AMPC - Auxiliary Military Pioneer Corps	החפריים
3,888	ATS - Auxiliary Territorial Service	חיל הנשים
831	WAAF/RAF - Women Auxiliary Air Force	חיל הנשים - בחיל האוויר
2,652	RAF - Royal Air Force	חיל האוויר
1,146	RN - Royal Navy	חיל הים
1,043	RAOC - Royal Army Ordnance Corps	חיל הציוד
802	RA - Royal Artillery	חיל התותחנים
700	Egypt volunteers	גיוס מצרים (מתנדבים לחילות שונים ובעיקר ל-REME)
400		מתנדבים יהודים בחו"ל
397	RAMC - Royal Army Medical Corps	חיל הרפואה
251	REME - Royal Electrical and Mechanical Engineers	חיל החרושת (ללא המתנדבים שעברו לחיל במצרים)
240	ME (Middle East) Commando 51	הקומנדו
192	Royal Corps of Signals	חיל הקשר
200	Old veterans	פלוגת הקשישים
לפחות כמה מאות	Intelligence Corps	חיל המודיעין
<b>30,824</b>		<b>סה"כ</b>

במאבקו להקמת צבא סדיר, ממלכתי, הנאמן לממשלה ומשוחזר מכל זיקה פוליטית.

יוצאי הצבא הבריטי התמידו במשך כמה עשורים בשירות בקבע ובמילואים בצה"ל בכל רמות הפיקוד ובכל החילות. כך, לדוגמה, שניים מהרמטכ"לים בשנים 1947-1961 - חיים מקלף ומרדכי לסקוב - השתחררו מהצבא הבריטי בדרגת מייג'ור (רס"ן). עד היום ניכרת השפעתם של יוצאי הצבא הבריטי על יכולת הלחימה של צה"ל ועל ארגונו.

## סיכום

השנה ציין העולם 70 שנה לניצחון על גרמניה הנאצית - ניצחון שהושג בזכות מאמץ אדיר של עשרות מיליוני בני אדם. למאמץ הזה תרם כמיטב יכולתו גם היישוב היהודי הקטן בארץ ישראל. חלק מרכזי מהמאמץ הזה היה התנדבותם של יהודים תושבי ארץ ישראל לצבא בריטניה. המתנדבים האלה מילאו משימות קריטיות ליישוב היהודי בארץ ישראל: הם תרמו למאמץ של בעלות הברית להכריע את גרמניה הנאצית, טיפלו בניצולי השואה והפכו אותם לגורם חשוב במאבק הציוני להקמת מדינה יהודית בארץ ישראל והם גם היו הגרעין להקמת צבא יהודי סדיר.

**ההערות למאמר מופיעות בסוף הגיליון.**

השונים - הרגלים, השריון, הארטילריה, ההנדסה והאוויר. כן הובאו ממנו הידע הכרוך בתפעול הנשק הצוותי (כמו מקלעים כבדים, תותחים ושריוניות); הליכים ממוסדים של פיקוד ושל עבודת מטה; הידע להפעלת סיוע, לשליטה על הכוחות, לבקרה ולדיווח; המושג "תרגולת" - סדר קבוע של פעולות שיש לבצע במצב מסוים ואימונו של החייל לבצעם; התפיסה שלפיה הכוח הסדיר חייב לספק לעצמו את כל צרכיו הלוגיסטיים; הדאגה לחייל מגויסו ועד להכנתו לשחרור. היו אלה יוצאי הצבא הבריטי שהקימו את המטה הכללי על שלושת אגפיו - מבצעים, אפסנאות וכוח אדם - ותיפעלו אותו באורח תקין על פי נוהל קבוע. על פי הנוהל הבריטי הוכפף המודיעין לאגף המבצעים, ורק מאוחר יותר הפך לאגף עצמאי, רביעי במספר. עם זאת, לאחר הקמתו היו אלה בעיקר יוצאי הצבא הבריטי שאיישו שתיים מזרועותיו: המחקר וביטחון השדה.

תרומתם של מפקדים, של קציני מטה ושל לוחמים יוצאי הצבא הבריטי הייתה קריטית ואיפשרה את הקמתם ואת פעולתם של רבים מהגופים המרכזיים בצה"ל ובהם חטיבות חיל הרגלים, חילות התותחנים, השריון, הקשר והמודיעין, השירותים המקצועיים השונים, גופי הגיוס וההכשרה. אולם משמעותה של תרומת המתנדבים יוצאי הצבא הבריטי היא מרחיקת לכת יותר מזה. השירות בצבא הבריטי הקנה למתנדבים את התפיסה כי איש הצבא נאמן תמיד ובכל תנאי לתפקידו ולדרג הממונה וכי אנשי הצבא כפופים למדינאים המנהלים את המלחמה. מהסיבה הזאת הם היו המשענת שעליה נסמך בן-גוריון



# המלחמה בחפיפניקיות

ביצוע רשלני של פקודות - חפיפניקיות בשפה המדוברת - הוא תופעה נפוצה המבטאת חוסר משמעת. מפקדים רבים בוחרים לעצום עיניים כשהם נתקלים בה, וזו טעות. הכרה בקיומה והתמודדות עימה יסייעו במיגורה

ראיתי לוחמים שלא חבשו את משקפי המגן שלהם. דוגמה נוספת היא מקורס סמלים בכירים (סמ"בים) המתקיים בבית הספר לחי"ר (ביסל"ח). באחד הניוטים המסכמים התברר שכ-20 חניכים השתמשו באפליקציית הוואטסאפ כדי להעביר ביניהם את נקודות הניווט. בדרך הזאת הם פטרו את עצמם מהצורך לנווט ועוד שיקרו במצח נחושה. החניכים האלה הודחו לאלתר מהקורס. עולה השאלה כיצד כ-20 מפקדים, שנבחרו בקפידה ונשלחו לקורס איכותי ויוקרתי, בחרו לנווט בדרך הקלה, וזאת בניגוד לערכי המוסר שמנחיל צה"ל ללוחמיו ולמפקדיו. זוהי עבירת משמעת חמורה, והתגובה עליה מוכיחה שקיצורי דרך, חפיפניקיות ומרמה אינם מקובלים.

דוגמה נוספת התרחשה באחד ממוצבי הצפון, בשעה שיצאתי לוודא שהחיילים ממלאים אחר הנחיותיי בנוגע ל"כוננות עם שחר". כשהגעתי למוצב, נוכחתי לדעת למה התכוון בזמנו מח"ט 35 כשאמר באחד התדרוכים למג"דים שלו: "צאו להתאכזב". נאלצתי לפתוח את שער המוצב בעצמי, משום שהשומר ישן. בעמדת התצפית היה אומנם שומר, אך הוא לא ידע מהי משימתו ומהם האתגרים שמולם הוא עומד. על אף שזו הייתה התמונה, מפקד המוצב דיווח לי באופן שוטף כי הכוננות נשמרת כהלכה. במקרה הזה התגלתה שרשרת של הפרות משמעת - החל מהש"ג וכלה במפקד המוצב. כמה פעמים מתרחשות הפרות משמעת כאלה ללא ידיעתנו?

היטיב לתאר זאת מאיר פעיל בספרו "המפקד":

**"אף אדם לא נולד ממושמע וצייתן, ודאי לא בחברה הפלורליסטית של מדינת ישראל. הצייתנות היא תוצר של משמעת תרבותית וחברתית, שאותה מנסים להחדיר במשך שעות חינוך רבות, ולעיתים צייתנותו של אדם היא פועל יוצא של אופיו ושל נסיבות חייו. מכל מקום, אי אפשר לצפות מאדם בן חורין, תוצר אורח החיים הישראלי הפתוח, שמיד עם גיוסו על פי צו לשירות חובה בגיל 18-20 יהפוך מניה וביה למעין רובוט מבצע פקודות, צייתן מופלג, שמאמץ את נוהלי הצבא כאילו היו מוטמעים בו מאז ומעולם."**

**"אין אני צריך להסביר כאן מהו ערך המשמעת בשביל הצבא, כמו שאיני צריך להסביר את חשיבות האוויר לנשימה"**  
(דוד בן-גוריון, ייעוד וייחוד)

## מבוא

קיים קשר הדוק בין המשמעת בימי שגרה לבין המשמעת בעת קרב, ובשתייהן אנחנו לוקים ומשלמים על כך מחיר משמעותי. בעיות המשמעת בקרבנו, שאיתן אני מתמודד בשנים האחרונות, אינן באות לידי ביטוי בסירובי פקודה, במרד או באי-הקפדה על גילוח או על צחצוח נעליים. הן באות לידי ביטוי בחפיפניקיות ובנטייה לעשות קיצורי דרך.

לבעיית המשמעת שלנו יש שורשים עמוקים שנעוצים בהיותנו דור האינסטנט - דור שהתרגל לקבל את חפצו במהירות ובנוחות המרבית - גם במחיר של איכות הביצוע ושל פגיעה אפשרית בערכים מוסריים. מעבר לכך, הטכנולוגיה העומדת לרשותנו כיום מאפשרת - ויש שיאמרו אף מעודדת - את קיצורי הדרך בדרך אל היעד.

## דוגמאות לחוסר משמעת

הנה כמה דוגמאות לבעיות משמעת שבהן נתקלתי ושנובעים מנורמה של חפיפניקיות בשל הרצון לנוחות ובגלל ההרגל לעשות קיצורי דרך. האירועים המתוארים כאן התרחשו ביחידות שונות. אפתח בדוגמה המתארת כיצד לוחם עלול היה לשלם בחייו אילו היה נכנע לנורמת דור האינסטנט המעודדות נוחות. במלחמת לבנון השנייה, במהלך התקפה של אנשי חזבאללה על בית שבו שהינו, חדר צרור לתוך המבנה ופגע בחזהו של אחד הלוחמים. למרבה המזל הלוחם לבש אפוד מגן ולא נפגע. אני, שהתבוננתי באירוע מהצד, אמרתי לעצמי שזהו נס שהצרור פגע בלוחם ממושמע שלא הסיר את ציוד הלחימה במהלך ההיירה. לעומתו, לוחמים רבים אחרים היו במבנה ללא ציוד המגן שלהם. שנים לאחר מכן, במהלך מבצע "צוק איתן",



**סא"ל יואב ברונר**  
מפקד בסיס האימונים החטיבתי של הצנחנים.  
לשעבר מג"ד אפעה של חטיבת הצנחנים



3. **תחקור עומק של אירועים חיוביים ושליילים.** חשוב ללמוד הן מאירועים חיוביים והן מאירועים שליליים ולסמן מה היו הגורמים להצלחה באירוע, כדי שנוכל לשעתקם, וכן מה היו גורמי הכשל, כדי שנוכל לחדד פקודות והנחיות בעניין ליתר המסגרות ובכך להימנע מהם בעתיד.
4. **מתן חיזוק חיובי** לפקודים הפועלים ביצירתיות ובנועזות ובמקביל שומרים על ערכי המוסר ועל האמינות. ניתן לציין לשבח פקודים כאלה בפומבי.
5. **חוסר סובלנות כלפי חריגות מהנורמות** כדי שלא יחזרו על עצמן - לא ביחידה שבה הן קרו ולא ביחידות ובמסגרות אחרות.
6. **התמקדות במפקדי המחלקות, שהם אוכלוסיית היעד העיקרית.** מפקדי המחלקות נתונים ללחצים כבדים שכן הם מצויים בין הלוחמים, שבמקרים רבים שואפים "לחפץ" ולקצר תהליכים, לבין המ"פ, שדורש ביצועים באיכות גבוהה. זו האוכלוסייה שזקוקה לחניכה, לתמיכה וללימוד מעמיק של המשמעת המבצעית ושל הדרכים לאכיפתה ולמימושה. זו האוכלוסייה אשר תשפיע במהלך מבצע כמו "צוק איתן" על כך שיישמרו מרווחים מספיקים בשטחי הכינוס, שיימצא שומר מבצעי ודרוך, ותתקיים שגרה יומיומית המאופיינת בנורמות מבצעיות וערכיות.
7. **מיקוד בהכשרה.** בסיסי הטירונים הם המקום המתאים ביותר להקניית ערכי מוסר ולחיזוקם, להקניית אמינות ומשמעת בקרב הצעירים שעושים את ראשית דרכם בצבא. ואכן לצד ההכשרה המקצועית שניתנת לטירונים מקנים להם גם את ערכי צה"ל, את התרבות הארגונית שלו ואת נורמות ההתנהגות המקובלות בו. בסיסי הטירונים הם המקום הראשון שבו יש להדגיש ביתר שאת את חשיבות הערכים האלה ולנסות להקנותם. ניתן לעשות זאת בשני אפיקים: הראשון, הצגת תחקירי מקרים שבהם באו לידי ביטוי נורמות לא מקובלות. השני, מתן חיזוקים ללוחמים שמוותרים על קיצורי הדרך ומפגינים התנהגות מוסרית, אמינות ודבקות בערכים.

## סיכום

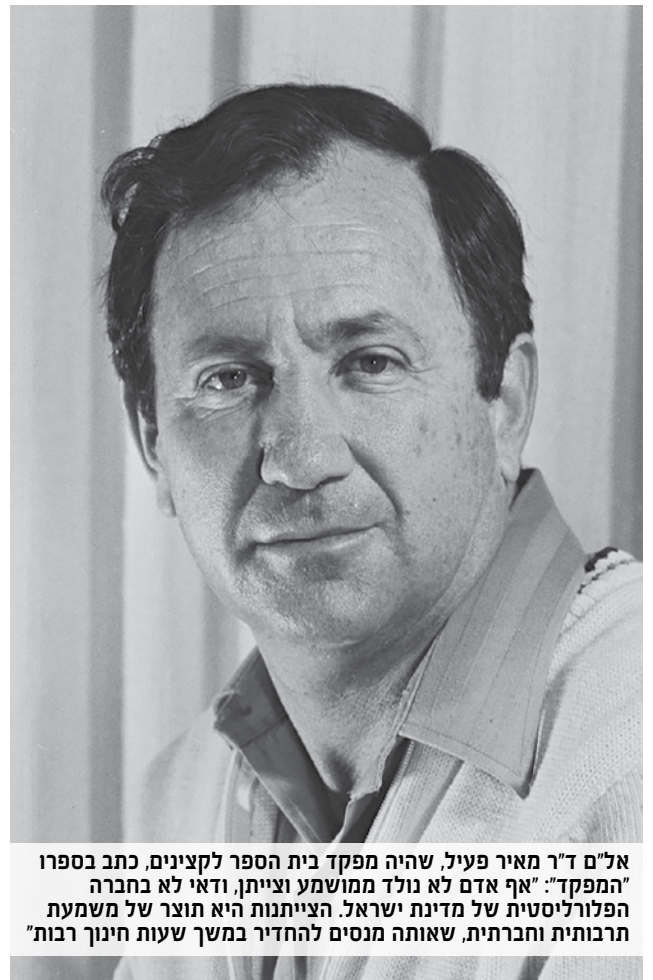
באחרונה אני חש לעיתים קרובות שאנו דורשים הרבה מאוד מהחיילים שלנו, מקבלים מהם רק חלק מדרישותינו ולא מגיבים על כך. בכך אנחנו בעצם מנציחים את תופעת החפיפניקות. עלינו למנוע באופן נמרץ אירועים שבהם באה לידי ביטוי פגיעה במשמעת המבצעית - בין אם על ידי קיצורי דרך ובין אם על ידי התעלמות מהפקודות שניתנו. לצד זאת עלינו לעודד את מי שאחראים לאירועים שבהם באות לידי ביטוי יצירתיות, העזה ויושרה.

אל לנו להאשים רק את לוחמינו בחוסר המשמעת. כאמור, מדובר בנורמת התנהגות רווחת בתרבות הישראלית, שבה אנחנו נתקלים מדי יום בתחומים שונים, למשל בכבישים: נהגים לא חוגרים חגורת בטיחות, שולחים הודעות טקסט תוך כדי נהיגה, לא חוגרים את ילדיהם במושב בטיחות בטענה המופרכת שמדובר ב"נסיעה קצרה" וכדומה. נער המתגייס בגיל 18 לשירות חובה מביא עימו את ערכיו, את הרקע שממנו הגיע וכן את מידת המשמעת המאפיינת אותו ושניזונה הן מהבית והן מהתרבות הכללית.

## מענה לאתגר

כדי לתת מענה לאתגר המשמעת, אני מציע כמה דרכי פעולה:

1. **מודעות היא השלב הראשון בדרך לפתרון.** עלינו להכיר בכך שיש בעיה של משמעת בצה"ל.
2. **לאן אנחנו מכוונים?** עלינו, המפקדים, להפנים שנורמת קיצורי הדרך שאימץ לעצמו דור האינסטנט מכרסמת בשניים מהערכים המרכזיים של צה"ל: משמעת ואמינות. עם זאת, אינני ממליץ על צייתנות עיוורת. כוונתי היא שיש למנף את היצירתיות ואת הנועזות, שמאפיינים אף הם את הדור הנוכחי, כדי ליצור מפקדים ולוחמים יצירתיים, בעלי זיק בעיניים, שחושבים ופועלים עצמאית ולא בצורה שבלונית.



אלים ד"ר מאיר פעיל, שהיה מפקד בית הספר לקצינים, כתב בספרו "המפקד": "אף אדם לא נולד ממושמע וצייתן, ודאי לא בחברה הפלורליסטית של מדינת ישראל. הצייתנות היא תוצר של משמעת תרבותית וחברתית, שאותה מנסים להחדיר במשך שעות חינוך רבות"

# "לא טוב לי, קחו עליי אחריות"

## התמודדות מפקדים וקב"נים עם מוטיווציה ירודה ועם מצוקות נפשיות בקרב חיילים

הנָּשֵׁר מהשירות הצבאי משפיע לא רק על מספר המתגייסים, אלא גם על המוטיווציה של מי שהתגייסו ועל נכונותם לתרום ולהקריב. במאמר נבחנים הגורמים הנפשיים לנשור והדרכים להתמודד איתו

הגברים המחויבת בשירות אכן מתגייסים מדי שנתון. אצל הנשים הנתונים קשים עוד יותר: רק 58% מהן שבגיל גיוס אכן מתגייסות. כ-50% מהפטורים ניתנים מסיבות של דת. מבין המתגייסים הגברים ינשרו 14.5% לפני תום השירות, ואילו מקרב המתגייסות מגיע שיעור הנשירה ל-6.5%. בשקלול כל הנתונים ניתן לומר כי כשליש מכלל חייבי הגיוס בכל שנתון אינו עושה שירות צבאי כהלכה - מי מלכתחילה ומי בדיעבד, מי בגין פטור רפואי או דתי, מי בגין פטור נפשי ומי עקב אי-התאמה.

"לא טוב לי פה... בבקשה, תעבירו אותי..." מבקש החייל שנמצא אצלי במשרד.  
 "רע לי פה, אני לא יכולה לסבול יותר, למה אי-אפשר לעבור לשרת קל"ב?" - בוכה החיילת שיושבת מולי.  
 "בסוף הילד שלי יעשה לעצמו משהו... את מוכנה לקחת על זה אחריות?"! כועסת האם בטלפון.

### מבוא

בישראל של היום קיימת בעיה ניכרת של ירידה בשיעור המשרתים בצבא. על פי הנתונים מדוברות אכ"א - רק כ-75% מכלל אוכלוסיית



מתגייסים לצה"ל בהתמנות בנתוני קבלת פטורים מגיוס לצה"ל קשה להימנע מהמסקנה כי ישנה ירידה במוטיווציה של בני הנוער לשירת בצבא

רס"ן אייר סגל  
קצינת בריאות הנפש של אוגדת אי"ש



של השקפה. התפיסה המקובלת היא שהצדק הוא מונח יחסי, וכך גם האמת והמוסר. לשבחא של התפיסה הנרטיבית ייאמר שהיא גאלה מייסוריהן קבוצות אוכלוסייה מודרות ונחשלות, והיא נותנת הזדמנות שווה לאנשים להוכיח את השקפת עולמם בעולם שבו פעם שליטתם של בעלי כוח הייתה בלתי ניתנת לערעור. אולם אחד המחירים של התפיסה הזאת הוא הקושי הגובר של המדינה (כל מדינה) להכתיב החלטות הנשענות על מוסכמות אחדות. הגישה הנרטיבית פוררה את התשתיות הרעיוניות הבסיסיות ביותר. לכן, למשל, אין כיום קונסנזוס חברתי בישראל בנוגע לחובת השירות בצבא.

3. **הקלות (הבלתי מספקת) של החיים.** אנחנו נוטים להאמין כי החיים צריכים להיות קלים ונוחים. שימו לב לפרסומות בטלוויזיה: הן מוכרות לנו מוצרים ופתרונות שבאים להקל עלינו, להנעים לנו, לקצר תהליכים. בהתאם לכך נבנות הציפיות שלנו שכך אמורים החיים להיראות: פחות מאמצים, יותר קיצורי דרך. וכשמעתוררים קשיים בצבא - זה בניגוד להרגלים שהיו עד כה. מה פתאום קושי? מה פתאום תהליך? מה פתאום להתאמץ?

4. **שלטון המומחים.** העולם המודרני מבטיח לנו שכאשר צעה בעיה, ישנו תמיד מומחה שיפתור אותה. וכך הופך האדם המודרני להיות תלוי בנותני שירותים חיצוניים, שכל אחד מהם אחראי לנישה ספציפית. המשאלה הלא מודעת לעשות "מיקור חוץ" לפתרונות מלווה אותנו גם בבעיות יותר פנימיות ומורכבות, ואנו מצפים שמישהו אחר (הוא מומחה לזה, אנחנו לא) יסלק את הקושי בעבורנו.

5. **המעבר למוצרים חד-פעמיים.** תחשבו רגע על סבתא שלכם. למי לא הייתה (או יש עדיין) סבתא שהטליאה בגדים? שתקנה חורים בגרביים? שהדביקה קעריות חרס שנשברו או ספרים שנקרעו? היום כבר לא נהוג לעשות תיקונים כאלה, כך שרבים מהחפצים ומהבגדים הם למעשה חד-פעמיים (וגם אם מתקנים - לא אנחנו עושים זאת. זוכרים את הסיבה הרביעית?) כך נכחדו מקצועות כמו חייט, סנדלר, שען. אין בהם צורך. קל יותר לייצר חדש. ובעולם כזה מי יהיה מוכן לתקן אווירה שהתקלקלה?

בהנחה שמספר חולי הנפש לא עלה בארץ בשנים האחרונות, ובהנחה שמספר הפטורים הדתיים אף הוא לא נמצא בעלייה, אנו נשארים עם מסקנה שלפיה חלק מסוים ממקבלי הפטורים הרשמיים הצליח לקבלם מסיבות שאינן תחלואה ממשית. בהתבוננות בנתונים האלה קשה להימנע מהמסקנה כי ישנה ירידה במוטיווציה של בני הנוער לשרת בצבא.

## הסיבות לירידה במוטיווציה

במאמר הזה נידונים הגורמים התרבותיים והחברתיים המשפיעים על הירידה במוטיווציה לשרת בצבא, נבחנת השאלה כיצד משפיעה הירידה במספר המתגייסים על האוכלוסייה שמתגייסת, נעשה ניסיון להבין מדוע קשה למערכת הצבאית להתמודד באופן יעיל עם גילויים של חוסר מוטיווציה בקרב החיילים המשרתים, ונבחנים השימוש הרווח במונח "מצוקה נפשית" וההקצנה ההתנהגותית של חלק מהחיילים הנתונים במצוקה. לבסוף אני מציעה פתרונות שבאמצעותם אולי ניתן יהיה לשפר את המצב.

הערה: במאמר אני משתמשת לעיתים בביטוי "המערכת הצבאית". אני מתכוונת בכך למפקדים ולקב"נים גם יחד. בעיניי המפקדים והקב"נים הם שני גורמים משלימים שאמורים לתת מענה - כל אחד בתחמו - לגילויים של חוסר מוטיווציה, שבמקרים רבים לובשים צורה של מצוקה נפשית.

## השפעות התרבותיות על הירידה במוטיווציה לשרת

מתוך מכלול גדול של סיבות לירידה במוטיווציה לשירות בצבא בחרתי להתמקד באלה הקשורות לאקלים התרבותי שבו אנו חיים.

1. **רוחות המערב.** ישראל של המאה ה-21 היא מדינה שמושפעת עמוקות מהמודרניזציה ומהמערב. הקדמה המערבית, שממנה אנחנו לרוב נהנים, גובה גם מחירים. אחד המחירים האלה הוא ההתמקדות של האנשים ב"אני" ולא ב"אנחנו". הקהילתיות והתחושה של שותפות הגורל סובלות מפיחות ערך בעשורים האחרונים נוכח העלייה בפופולריות של ערכי הפרט. הצעירים בישראל מתחנכים על ערכי המערב שלפיהם חופש, הגשמה עצמית וחתירה להצלחה חשובים יותר מאשר תרומה לחברה, הקרבה והתמסרות למען רעיונות. הצבא, שדורש מהצעיר לשים את עצמו בצד לשלוש שנים ולהתמקד במשימה לאומית, מבקש למעשה מאותו הצעיר לפעול במידה רבה בניגוד למגמות שלאורן גדל עד לגיוס.

2. **עליית קרנו של ה"נרטיב".** לפני חמישה-שישה עשורים היה קל יחסית למפות את העולם מהבחינה הערכית. היה ברור מה טוב ומה רע, מה נכון ומה שגוי, מהו צדק ומהו עוול. כיום הכול הוא עניין

## מתוך מכלול גדול של סיבות לירידה במוטיווציה לשירות בצבא בחרתי להתמקד באלה הקשורות לאקלים התרבותי שבו אנו חיים



## הקשר בין ההשתמטות לבין המוטיווציה לשירות תקין

עד כה נבחנו גורמים שיכולים להסביר, במידת מה, את הדינמיקה התרבותית והחברתית שכתוצאה ממנה ישנם שיעורי השתמטות ניכרים. אולם ההשתמטות אינה משפיעה רק על מספר המתגייסים. היא משפיעה גם על האווירה ועל תחושת המחויבות בקרב מי שמשרתים. קודם לכן כבר צוין שבפועל חובת השירות אינה נחשבת לחובה של ממש, ולכן יש מחיר כבד. כשעומדת בפנינו משימה, ואין לנו כוח או רצון לבצעה, בדרך כלל אחד הדברים שיעזרו לנו להתארגן ולבצעה בכל זאת הוא הידיעה שאין לנו ברירה. לעומת זאת, אם יש לנו פתחי מילוט למיניהם, סביר שננסה לדחות את המשימה, להעבירה למישהו אחר, לנמק לעצמנו - ואולי לסביבה - מדוע אין היא חשובה, ומדוע מגבלותינו אינן מאפשרות לנו למעשה להוציאה אל הפועל. במקביל נתחיל לחוש מצוקה רבה אם בכל זאת ידרשו מאיתנו לבצעה.

וכעת שערנו בנפשכם כיצד מרגישים החיילים המשרתים במצבים שבהם קשה להם. הרי כבר אין תחושה שמשמית השירות היא באמת חובה. אם מדובר במשהו שנמצא בתפר בין המלצה, להתנדבות, למוסכמה שתוקפה שנוי במחלוקת - אז באמת, בשביל מה לטרוח?

## חולשות המערכת בהתמודדות עם מוטיווציה ירודה ועם מצוקה נפשית והצעת חלופות

נראה כי קטונו מלהשפיע על הזרמים התרבותיים שמעצבים את החברה בישראל. לכן היומרה לעצב מחדש את יחס החברה הישראלית לשירות נראית בלתי ישימה. יש אפוא להסתפק בשאיפה הצנועה להיות מודעים לקיומם של הזרמים האלה ולהבין שהם חלק מהסיבות לתסכול שפוקד רבים מהחיילים שמשרתים בצבא.

אולם מובן כי גם המערכת הצבאית צריכה להתמודד עם בעיית המוטיווציה הירודה של חיילים בשירות. לפיכך ייבחנו כעת כמה היבטים שבהם, לדעתי, מפגינה המערכת חולשה בהתמודדות עם התופעה. במקביל אנסה להציע חלופות תפיסיות למצב הקיים באותם התחומים שבהם קיים, לדעתי, פער.

**ההיבט הראשון הוא הכשרת המפקדים.** משיחותיי עם מפקדים רבים התרשמתי שהמערכת הצבאית אינה מספקת למפקדיה הכשרה מתאימה להתמודדות עם נכונות נמוכה לשירות ועם בעיות משמעת בקרב פקודים. המסגרות להכשרת המפקדים מתמקדות בעיקר בתכנים מקצועיים ובפיתוח מנהיגות באווירת שירות חיובית ופחות בהובלת כפיפים חסרי מוטיווציה.

**הפתרון המוצע:** תכנים מותאמים למפקדים בשלב ההכשרה שבהם

## קיימת כיום בחברה בישראל אווירה גוברת של סובלנות כלפי המשתמטים משירות

יחסים שנעכרו? דימוי שהתעוות? הרי אנחנו מיד רוצים להחליף, לקבל חדש. לא מוכנים להתאמץ כדי לשמר את הקיים.

6. **מידות עצמיות: האם טוב לך?** בעולם המודרני השאיפה לאושר היא אחד העיסוקים המנטליים המרכזיים. רבים מאיתנו, בחלק ניכר מהזמן, שולפים את הברומטר הפרטי (הלא מודע) שלנו ועורכים לעצמנו מדידות חום ולחץ דם נפשיים: טוב לך? אני מרוצה? נעים לך? התפיסה החברתית שלפיה עלינו לכוון את צעדינו ואת החלטותינו לפי מה שיעשה לנו טוב והמידה החוזרת - האם הטוב הזה אכן עדיין בתוקף - משפיעות אף הן לרעה על הנכונות של הפרט להתגייס ולהשעות, זמנית, את המדדים ואת המדידות הקשורים לו עצמו. כשצעיר לפני גיוס נדרש לתת מעצמו בלי לבדוק אם הוא נהנה מזה, נוצרת התנגשות בין הרגליו עד כה לבין הדרישה הנוכחית. או כפי שאמר לי פעם חייל: "מה פתאום להקריב מעצמי? מה, אני בפלמ"ח?"

## הכמות היא חלק מהאיכות: החברה הישראלית יחסה לשירות

כתוצאה מהסיבות שנמנו לעיל (ומסיבות נוספות, כמובן) קיימת כיום בחברה בישראל אווירה גוברת של סובלנות כלפי המשתמטים משירות. הסנקציות שננקטו בעבר כלפי המשתמטים - קונקרטיות ורגשיות - נעלמו כמעט לחלוטין. בין אם בשל פועלם של חוגים ליברליים ובין אם בשל התחזקות הגישה הנרטיבית (ראו למעלה) - כיום אין

## יותר ויותר בני נוער ובני משפחותיהם אינם רואים דה פקטו בשירות בצה"ל חובה שהיא מובנת מאליה

זה מקובל להפלות אדם לרעה (בקבלה למקום עבודה, ללימודים, בקבלת משכנתה וכדומה) בעקבות אי-שירות. הלגיטימציה הגוברת להשתמטות מפחיתה את החשש מפניה. מספרי הגיוס היורדים, שהם התוצאה, הופכים להיות גורם משפיע כשלעצמו. ככל שגדל מספרם של הלא משרתים, כך נתפסת התופעה נורמלית ולגיטימית יותר, וכך פוחת החשש מהתגובות השליליות - וחוזר חלילה.

תוצר נוסף וחמור של המצב הנוכחי הוא שבפועל ישנה התרופפות של תחושת החובה לשרת בצבא. המספרים ההולכים וקטנים של המשרתים בצבא גורמים לכך שיותר ויותר בני נוער ובני משפחותיהם אינם רואים דה פקטו בשירות בצה"ל חובה שהיא מובנת מאליה. הם רואים בשירות מוסכמה, המלצה, שאיפה, אך לא חובה ממשית. מתגייסים רבים טוענים: "הרי יכולתי לא להתגייס בכלל". וכשנשאלים: "הכיצד זה יכולת שלא להתגייס, הרי יש חובת גיוס?" הם משיבים: "נו, באמת... היום זו לא בעיה להוציא פטור. הנה, חבר שלי, בן דוד שלי והשכן שלי לא התגייסו".



חיילים בפעילות באיו"ש | ביחידות של איו"ש, לדוגמה, אין כלל חיילים שמגיעים לבקש מצוות בריאות הנפש פטור משמירות. מדוע? כי הובהר להם שאין כזה דבר

בגורם האנושי יישאר ברמת האידיאל (כפי שמוצג לרוב במצגות היעדים בתחילת שנת עבודה) הוא יועבר לרמה המעשית. מאחר שאין זה הגיוני רק לדרוש עוד ועוד מהמפקדים, נדרש אומץ להחליט אילו משימות הן פחות חשובות מהעיסוק במשאב האנושי ולדלל אותן. למשל, אם ניתן יהיה להסיט חלק מהאנרגיה, המושקעת כיום בהיערכות לביקורות שונות, לשם קיום שיחות אישיות או מחלקתיות עם חיילים, יהיה זה צעד קטן אך חשוב בדרך ליצירת זיקה משמעותית וחיונית ביחסי מפקד-פקוד. זיקה כזאת עשויה להיות כשלעצמה גורם מניע ומדרבן בעבור חיילים רבים. לשם כך יש לקבוע חלונות זמן בלוי"ז שיוקצו אך ורק לשיחות אישיות או מחלקתיות של המפקדים עם חיילים (לאחר שהמפקדים קיבלו כלים מתאימים לניהול שיחות כאלה, כפי שהוסבר בסעיף הקודם).

**ההיבט השלישי הוא שימוש היתר במונח "מצוקה נפשית"**  
 - נוהג שיש לו השלכות מרחיקות לכת. קודם כול יש להגדיר מהי מצוקה נפשית. הגדרה אפשרית היא שזהו מצב של כאב, של מועקה או של קושי רגשי - מועצמים ומוקצנים יחסית - שפוקדים את הפרט בנסיבות ובהזדמנויות שונות. המצוקה יכולה להיגרם ממגוון איך סופי של סיבות, והיא מתאפיינת בכך שהיא סובייקטיבית במידה רבה. גורמים זהים יכולים להשפיע על אנשים שונים באופן שונה. מצוקה נפשית צפויה לפקוד את האדם הנורמלי והבריא במהלך החיים בתדירות ובעוצמה משתנות. יש להדגיש: מצוקה נפשית אינה מעידה בהכרח על מחלת נפש או על אובדן כשירות, והיא אינה מקנה פטור מאחריות. ובאשר לאחריות של הסביבה: האופן שבו היא מגיבה למצוקה שלנו הוא משמעותי מאוד. אם הסביבה מגיבה בבהלה, ברחמים מוגזמים, בהתגייסות מהירה מדי לפתרון - הסימפטומים של

יידונו באופן מעשי וישים ההתמודדות עם בעיות של מוטיווציה ושל התנהגות. ההתמודדות צריכה לנוע מכיוון הטיפול המשמעותי (קרי, ענישה) לכיוון של שיפור מיומנויות התקשורת, פיתוח עמדה קשובה ורגישה יותר לעולם התוכן הפנימי של החייל ומיומנויות בתחום העידוד. במכון אדלר מלמדים הורים כיצד להציב בפני ילדיהם גבולות חד-משמעיים באופן סמכותי (ולאו דווקא כוחני) ובעיקר כיצד לעודד את ילדיהם. עידוד על פי אדלר משמעו העלאת תחושת הערך העצמית. ילד שתחושת הערך שלו גבוהה, הוא ילד שמתאמץ יותר להשתלב בחברה ולהועיל בה. אימוץ של צורת החשיבה האדלריאנית בנושא של הצבת גבולות מחד ושל עידוד מאידך הוא צו השעה והמענה המוצלח ביותר להנעת פקודים חסרי מוטיווציה.

**ההיבט השני הוא פניות המפקדים.** המפקדים שאני פוגשת מדי יום הם אנשים עסוקים, עמוסים, חסרי שינה ולחוצים. הם מתמודדים עם פערי כוח אדם (חלק מפקודיהם חסרי המוטיווציה נמצאים בנפקדות, אחרים בגימ"לים). המפקדים נדרשים למלא משימות שוטפות רבות למרות המחסור בכוח אדם, להתכונן לדיונים ולאין-ספור ביקורות, ותמיד, בסוף היום, ממתנינים להם עשרות פריטי דוא"ל שטרם קראו. בדרך כלל מדובר באנשים אופטימיים. כשמתעניינים בשלומם, הם עונים בדרך כלל: "הרוב טוב, והשאר בטיפול". לפעמים, על חשבון שעות השינה שלהם, הם עורכים שיחות אישיות עם החיילים ונוסעים אליהם לביקורי בית. אולם למפקדים רבים אחרים אין פנאי - טכני ונפשי - לעסוק בעומק ובמורכבות הנדרשים בבעיות שמדאיגות את פקודיהם.

**הפתרון המוצע:** שינוי בסדר העדיפויות הפיקודי. במקום שהעיסוק

המצוקה ישמרו על עוצמתם עד אשר ימצא פתרון שיביא עימו מזור, קרי הקלה במאפייני המציאות.

## הפתרון המוצע: התייחסות מכבדת, אך שקולה ועניינית לאנשים שסובלים ממצוקה נפשית. יש לנסות להבין את הכאב ולהביע כלפיו אמפתיה וחמלה. יש לעודד את האדם שנתון במצוקה להכניס לפרופורציות סבירות את גורמי המצוקה או המשבר ולהביע מסר של אמונה ביכולת האדם לשוב לאיתנו, לתפקוד ולהרגשתו התקינה. יש לזכור שרוב מצוקות החיילים אינן גורמות לפגיעה בטווח הארוך. נהפוך הוא. יש הרבה אמת באמרה הצה"לית המוכרת כי "מה שלא הורג - מחשל". ילד אינו מתבגר נפשית כשהוא מבקש סוכרייה, ואמו נענית לו. הוא מתבגר דווקא כשאמו לא מרשה. דווקא אז, כשהוא מתוסכל, וצרכיו אינם נענים - מתרחשות הגדילה וההתבגרות. דווקא שם מתחזקים שרירי הנפש - שכשאר השרירים בגוף מתפתחים רק כאשר נדרש מהם מאמץ. בחלק מן המקרים ניתן להחליט - לאחר בחינה מעמיקה - כי הדבר הנכון הוא להקל (קונקרטי) על החייל הנתון במצוקה. אולם יש לוודא כי הדבר יקרה רק במקרים המוצדקים, לא באופן גורף ולא מיידית.

ההיבט הרביעי - שקשור במישרין לקודמו - הוא ההקצנה בביטויים ההתנהגותיים והמילוליים של הסובלים ממצוקה נפשית, לרבות שימוש יתר בשפה אובדנית. בעניין הזה טועים המפקדים והקב"נים פעמיים: ראשית, בפרשנות המוגזמת שהם מעניקים להקצנה ההתנהגותית, ושנית, בחוסר יכולתם להילחם בנגע השפה האובדנית. אשר לסוגיה הראשונה - המפקדים והקב"נים מתקשים להתמודד עם ההקצנה ההתנהגותית של החיילים הסובלים ממצוקה. מדובר בהתמודדות לא פשוטה, שכן התנהגות מוקצנת של חיילים (בכי, הסתגרות, התקפי זעם) ושימוש באיומי התאבדות מפעילים את המפקדים ואת הקב"נים רגשית, ולעיתים בעוצמה רבה. כשהם מופעלים רגשית, עלולים המפקדים והקב"נים לעשות אחת ועוד אחת - ולקבל שלוש. לאמור: החייל במצוקה, החייל סובל, הוא בוכה, משתולל, מסתגר, מאיים. אולי לא הבנו קודם עד כמה הוא במצוקה. חייבים לעזור לו. יש להקל עליו.

## ההיבט הרביעי - שקשור במישרין לקודמו - הוא ההקצנה בביטויים ההתנהגותיים והמילוליים של הסובלים ממצוקה נפשית, לרבות שימוש יתר בשפה אובדנית. בעניין הזה טועים המפקדים והקב"נים פעמיים: ראשית, בפרשנות המוגזמת שהם מעניקים להקצנה ההתנהגותית, ושנית, בחוסר יכולתם להילחם בנגע השפה האובדנית. אשר לסוגיה הראשונה - המפקדים והקב"נים מתקשים להתמודד עם ההקצנה ההתנהגותית של החיילים הסובלים ממצוקה. מדובר בהתמודדות לא פשוטה, שכן התנהגות מוקצנת של חיילים (בכי, הסתגרות, התקפי זעם) ושימוש באיומי התאבדות מפעילים את המפקדים ואת הקב"נים רגשית, ולעיתים בעוצמה רבה. כשהם מופעלים רגשית, עלולים המפקדים והקב"נים לעשות אחת ועוד אחת - ולקבל שלוש. לאמור: החייל במצוקה, החייל סובל, הוא בוכה, משתולל, מסתגר, מאיים. אולי לא הבנו קודם עד כמה הוא במצוקה. חייבים לעזור לו. יש להקל עליו.

הסוגיה השנייה בהקשר הזה היא חולשת המערכת כתוצאה מראייה משפטית נוקשה הכוללת את ידי המפקדים ואינה מאפשרת הצבת גבולות מרתיעים (קרי שיפוט וענישה) נוכח שימוש יתר באיומי התאבדות. דווקא הנושא החמור הזה מחייב, לדעתי, התייחסות מחמירה של המערכת. במציאות מתוקנת היה חייל ה"מאיים" נבדק על ידי קב"ן, ואילו הקב"ן היה מתרשם שהאיום אינו נובע ממחלת נפש, היה הדבר מאפשר למפקדים לשפוט את החייל על "פגיעה במשמעות". במציאות של היום אין די בהתרשמות הקב"ן, וצריך

המפקד להמציא ראיות חותכות, נוספות, לכך שכוונת החייל הייתה להלחיץ את המערכת. ראיות כאלה כמעט בלתי אפשרי לספק, וכך נותרים המפקדים עם הנחיה משפטית שמגבה את החיילים המאיימים - תחת שתחזק את המערכת, שידה קצרה מלהתגונן בפני השפה הפסולה הזאת.

## הפתרון המוצע: יש לזכור שלהתנהגות המוקצנת של החיילים יש רווחים, ולעיתים זו הסיבה שבגללה היא ננקטת. יש לחזק את ידי המפקדים מהבחינה המשפטית. במקום להיבהל מפני ההקצנה ההתנהגותית יש לזכור: התנהגות רגשית סוערת אינה מעידה בהכרח על חייל שהוא חולה יותר מהנורמה. במקרים רבים מדובר בחייל שמוכן ללכת רחוק יותר בדרישותיו ולשלם מחירים גבוהים יותר, כיוון שהרווח, בעיניו, מצדיק זאת. הוא מעדיף - במצבים קיצוניים - לאיים בפגיעה ואף לפגוע בעצמו בפועל כדי לזכות בהמשך בתנאים נוחים יותר שמוותאמים - לדעתו - לצרכיו. במישור המשפטי אני ממליצה, כמובן, כי תיבחן מחדש סוגיית העמדתם לדין של חיילים המאיימים איומי סרק להתאבד.

ההיבט החמישי: התפיסה המערכתית שלפיה "אנחנו גייסנו אותנו, אנחנו אחראים לשלומנו, ואנחנו צריכים לפתור את בעיותינו". המערכת רואה את עצמה - ובצדק - אחראית לשלומנו של החייל הבודד. הדבר נכון, בעיניי, ככל שהדברים נוגעים למילוי צרכיו הבסיסיים, כמו כסות, מזון וביטחון, למתן יחס מכבד ולא מזלזל, למתן פקודות חוקיות בלבד, לשמירת הבטיחות וכדומה. אולם גבולות האחריות של המערכת אסור שינגסו בחובת האחריות שיש לפרט כלפי עצמו. לעיתים קיים פער בין דרישות המערכת לבין תחושת המסוגלות של החייל לבצע את שנידרש ממנו. לתפיסתו, הוא אינו יכול ואינו צריך לבצע את המשימה. המערכת, לצורך הזה ממש, קבעה שגורמי הרפואה, הת"ש (תנאי השירות) ובריאות הנפש אמונים על הבחינה המקצועית של טענות החייל ועל מתן סיוע מתאים במקרה הצורך. חיילים שאינם נמצאים זכאים להקלה מהגורמים האמורים לעיל נוטים לדרוש את ההקלות ואת ההתחשבות ממפקדיהם הישירים. "לא טוב לי... קחו אחריות". במקרים רבים המפקדים משתכנעים לקחת אחריות במקום החייל, וכך נוצר סחף במספר הפתרונות הנקודתיים שיוצרים מפקדים כדי להתחשב בפקודיהם. כוונתי היא להקלות מפליגות שמגחיקות את המונח "שירות צבאי". שמעתם על הסדרים כמו לבוא ב-10 ולצאת ב-14:00? לדאבוני אין מדובר באגדות אלא בחוץ שירות אישיים, בלתי רשמיים, שקיימים כיום ביחידות רבות בין חיילים תובעניים לבין מפקדים מתחשבים מדי.

## הפתרון המוצע: שינוי תפיסתי וכן מיסודן וחיזוקן של ועדות הפרט. ברמה התפיסתית לפעמים הפתרון היעיל היחיד נוכח מצוקה הוא ההבנה שאין פתרון. ברגע שסוג מסוים של פתרון יורד חד־משמעית מהפרק, חיילים יפסיקו לבקש אותו. ביחידות של אינ"ש, לדוגמה, אין כלל חיילים שמגיעים לבקש מצוות בריאות הנפש פטור משמירות. מדוע? כי הובהר להם שאין כזה דבר. והראיה היא ששום חייל לא זכה מאיתנו לפטור כזה. הרעיון הוא שכאשר הגבולות הם ברורים וחד־משמעיים, הם מאפשרים לאדם להתארגן במסגרתם. גבולות משתנים וחסרי תוקף מקשים על האדם להבין מהו היחס

הפתרון המוצע: שינוי תפיסתי וכן מיסודן וחיזוקן של ועדות הפרט. ברמה התפיסתית לפעמים הפתרון היעיל היחיד נוכח מצוקה הוא ההבנה שאין פתרון. ברגע שסוג מסוים של פתרון יורד חד־משמעית מהפרק, חיילים יפסיקו לבקש אותו. ביחידות של אינ"ש, לדוגמה, אין כלל חיילים שמגיעים לבקש מצוות בריאות הנפש פטור משמירות. מדוע? כי הובהר להם שאין כזה דבר. והראיה היא ששום חייל לא זכה מאיתנו לפטור כזה. הרעיון הוא שכאשר הגבולות הם ברורים וחד־משמעיים, הם מאפשרים לאדם להתארגן במסגרתם. גבולות משתנים וחסרי תוקף מקשים על האדם להבין מהו היחס

## הפתרון המוצע: שינוי תפיסתי וכן מיסודן וחיזוקן של ועדות הפרט. ברמה התפיסתית לפעמים הפתרון היעיל היחיד נוכח מצוקה הוא ההבנה שאין פתרון. ברגע שסוג מסוים של פתרון יורד חד־משמעית מהפרק, חיילים יפסיקו לבקש אותו. ביחידות של אינ"ש, לדוגמה, אין כלל חיילים שמגיעים לבקש מצוות בריאות הנפש פטור משמירות. מדוע? כי הובהר להם שאין כזה דבר. והראיה היא ששום חייל לא זכה מאיתנו לפטור כזה. הרעיון הוא שכאשר הגבולות הם ברורים וחד־משמעיים, הם מאפשרים לאדם להתארגן במסגרתם. גבולות משתנים וחסרי תוקף מקשים על האדם להבין מהו היחס

הפתרון המוצע: שינוי תפיסתי וכן מיסודן וחיזוקן של ועדות הפרט. ברמה התפיסתית לפעמים הפתרון היעיל היחיד נוכח מצוקה הוא ההבנה שאין פתרון. ברגע שסוג מסוים של פתרון יורד חד־משמעית מהפרק, חיילים יפסיקו לבקש אותו. ביחידות של אינ"ש, לדוגמה, אין כלל חיילים שמגיעים לבקש מצוות בריאות הנפש פטור משמירות. מדוע? כי הובהר להם שאין כזה דבר. והראיה היא ששום חייל לא זכה מאיתנו לפטור כזה. הרעיון הוא שכאשר הגבולות הם ברורים וחד־משמעיים, הם מאפשרים לאדם להתארגן במסגרתם. גבולות משתנים וחסרי תוקף מקשים על האדם להבין מהו היחס

## גם המערכת הצבאית צריכה להתמודד עם בעיית המוטיווציה הירודה של חיילים בשירות



# דבקות מחודשת בערכים מקצועיים ובעקרונות תפיסתיים תיתן מענה טוב יותר בטווח הארוך, לעומת פתרונות "ישימים" ומהירים שמרגיעים את פני השטח בטווח הקצר בלבד

שבמצב צבירה נזולי מקבלות די אנרגיה כדי להתנתק משאר החומר ולהפוך למצב צבירה של גז. מדובר במולקולות שנמצאות קרוב לפני השטח, ושכיוון התנועה התרמית שלהן פונה החוצה, אל מחוץ לחומר. העיקרון הפיזיקלי הזה נכון גם לבני האדם: כשם ששוליו של חומר נזולי ישאפו להתאדות החוצה, כך גם קבוצת החיילים החלשה ביחידה תשאף להתנתק ולשפר לעצמה את איכות החיים במקום אחר. ברגע הראשון נראה כי לאחר שנפרדנו מהחיילים הבעייתיים, הרווחנו המון: סוף־סוף שקט במערכת. המפקדים פנויים להתעסק במשימות ולא בבעיות משמעת. אולם תחושת הרווחה הזאת תימשך זמן קצר בלבד. עד מהרה יקרו שני דברים: הראשון, חיילים אחרים ביחידה, בעלי מוטיבציה פחותה, יבינו שלא מסובך לצאת מהמערכת ויפעילו אמצעים דומים או זהים לאלה שהפעילו חבריהם שכבר עזבו. השני, החיילים הטובים שנשארו, אלה שקודם לכן היו בגרעין החומר, בחלק המוצק, המתפקד, המלוכד, עלולים להפוך את המגמה שלהם לכיוון חוץ ויתקרבו לשוליים. במילים אחרות: החיילים הטובים של אתמול יהפכו להיות החיילים הבעייתיים של מחר.

**גם במקרה הזה הפתרון המוצע הוא תפיסתי: בכל פעם שבה המפקדים נדרשים להתמודד עם תובענות של חייל שמתריע על מצוקתו, שמקצין את התנהגותו וכדומה - אסור להם להתפתות לחשוב כי אם יינתן לו מבוקשו, הם ייפטרו ממנו ומהבעיה.** יש ליכור כי הפרט משפיע על הכלל, וכי במקומו של החייל התובעני העוזב יגיע עד מהרה חייל תובעני נוסף. לכן יש להיצמד לאמות מידה ערכיות ומקצועיות ולהחליט האם להקל על החייל רק מתוך שיקולים שניתנים להצדקה. יש לוותר על הגישה ה"פרקטית", לכאורה, שלמעשה מסייעת בטווח הקצר בלבד.

## סיכום

במאמר נבחנו גורמים שמשפיעים לשלילה על המוטיבציה להתגייס, והובהר כיצד ההשתמטות משירות בצבא משפיעה לא רק על מספר המתגייסים, אלא גם על המוטיבציה ועל הנכונות של מי שהתגייסו לתרום ולהקריב מנוחותם הפרטית. הוסבר כיצד מצוקה נפשית עלולה להתפרש באופן מוקצן על ידי המערכת ולזכות את הסובלים ממנה (הסובלים באמת והסובלים לכאורה) בהקלות לא מוצדקות - ובכך להחליש את שאר המערכת. הודגש כי דבקות מחודשת בערכים מקצועיים ובעקרונות תפיסתיים תיתן מענה טוב יותר בטווח הארוך, לעומת פתרונות "ישימים" ומהירים שמרגיעים את פני השטח בטווח הקצר בלבד.

הנכון שעליו לתת להם. יש להדגיש שוב: לצד גבולות בהירים ועקביים חשובה האמפטיה, וחשוב העידוד. ואין הכוונה פה לאמירות ריקות בנוסח "תהיה חזק" ו"יהיה בסדר", אלא לאמירות שמביעות הבנה לקושי, הערכה להתמודדות ואמונה ביכולות. וברמה המעשית: יש לאסור לחלוטין "חוזים" אישיים בין מפקדים ופקודים בנוגע להקלות בתנאי השירות. אומנם קיימים תחומים אפורים שבהם גורמי המקצוע אינם מסוגלים לסייע, ונותרת מצוקה אמיתית וקשה של חייל, אולם כדי ליצור שוויון ושקיפות בקריטריונים למתן הקלות יש להקפיד כי אלה יינתנו אך ורק במסגרת ועדות פרט ביחידה, ועל אלה להתכנס בפרקי זמן סבירים וקבועים.

**ההיבט השישי הוא חדירת הביקורת האזרחית אל המרחב של קבלת ההחלטות הצבאיות.** הורים, אחים וקרובי משפחה של חיילים נעזרים יותר ויותר במתווכי הקשר בין העולם האזרחי לזה הצבאי: קציני ערים, קציני פניות ציבור של החילות השונים, נציבי קבילות החיילים (נקח"ל) ולשכות של קצינים בכירים. כל אלה הם שגרירים חשובים שתפקידם להתריע על עוולות ועל בעיות חריגות. הבעיה מתחילה כשהאזרחים עושים בהם שימוש יתר וכאשר מפקדים בצבא מתייחסים אליהם בחרדת קודש מיותרת.

**הפתרון המוצע: נכבד את הגורמים המבקרים, אך גם את הערכים שלנו.** גם פה מדובר בשינוי שהוא תפיסתי ביסודו. יש ליכור שאותם השגרירים אמורים לפקוח את עינינו ולגרום לנו להשתפר. המפקדים יכולים להיעזר בהם כדי לבחון את עצמם על פי אמות המידה שלהם (ולא על פי אמות המידה האזרחיות). אם נכשלו המפקדים, עליהם להפיק לקחים וליישמם. אולם על המפקדים לקבל את ההחלטות מתוך שיקולים ענייניים ובהתאם למצפן שלהם ולא מתוך מאמץ לרצות את העין האזרחית הבוחנת. בכל מקרה מומלץ, לדעתי, להשקיע זמן מה בהסברה (לאמא, לקצין העיר וכדומה). כשהמפקדים משמיעים את הנימוקים ואת ההחלטות שלהם באופן בהיר, סדור ועקבי - כמובן מתוך יחס של כבוד - הם מצליחים להשפיע לטובה גם על הצד המתלונן ולהרגיע את הרוחות בלי לכופף את ערכיהם.

**ההיבט השביעי הוא העדפת הגישה התועלתנית (הפרקטית) על פני הגישה העקרונית והערכית.** הכוונה היא לכך שהמערכת מעדיפה לפעמים להיפרד לשלום מחיילים בעייתיים כדי להרוויח שקט תעשייתי וכדי לחסוך התעסקות עקרה עם חיילים בלתי מועילים. אני מתנגדת לגישה הזאת בשל אחריותה לתסמונת "התפוררות השוליים". כדי להבין מהי התסמונת הזאת הנה הסבר פיזיקלי קצר: בכל חומר קיימת תמיד שכבה חיזונית, בשוליים, שמועדת להתנתק ולהיפרד מהחומר. כך, למשל, מתאדים נוזלים. חלק מהמולקולות

# כיפת ברזל: לא הכל ורוז

להישגיה יוצאי הדופן של כיפת ברזל יש מחיר: אדישות - בארץ ובחו"ל - כלפי ירי הטילים על ישראל

## מבוא

מערכת כיפת ברזל. בכך הגיע מספר הסוללות המבצעיות לתשע - מה שהגביר עוד יותר את ביטחון האזרחים.<sup>1</sup>

המערכת, שנכנסה לפעילות מבצעית במרס 2011, יודעת להבחין בין רקטות שעומדות ליפול בשטחים בנויים לרקטות שעומדות ליפול בשטחים פתוחים וליירט רק את הרקטות שנשקפת מהן סכנה. נוסף על כך מאכנת המערכת את אתרי השיגור.<sup>2</sup>

מנתונים שנאספו אחרי "צוק איתן" עולה כי היחס בין מספר שיגורי הרקטות מעזה לבין מספר ההרוגים בישראל הלך וגדל בהתמדה. ב"עמוד ענן" הוא עמד על הרוג לכל 350 שיגורים, וב"צוק איתן" הוא עמד על הרוג לכל 1,500 שיגורים. קודם לכן, ב"עופרת יצוקה", עמד היחס על הרוג אחד לכל 134 שיגורים.<sup>3</sup> המסקנה היא אפוא שממבצע למבצע הולכת ומשתפרת ההגנה על אזרחי ישראל מפני טילים ורקטות.

## השלמה עם מציאות בלתי נסבלת

לדעתני, המשך ההצטיידות בכיפת ברזל והפיכתה למענה ההגנתי המרכזי עלולים לפגוע באפקטיביות הלחימה של ישראל ולהחליש את מידת הלגיטימציה שיש לה להגן על עצמה

מסיבות שונות, שלא כאן המקום לפרטן, אימצה לעצמה ישראל דוקטרינה הגנתית בהתמודדותה עם אויביה האסימטריים. מקום מרכזי בדוקטרינה הזאת תופסים אמצעי ההגנה האקטיביים נגד טילים ורקטות שמאפשרים לישראל לנטרל במידה רבה את אחד מכלי

הנשק המרכזיים של אויביה: היכולת הרקטית שלהם. הדבר בא לידי ביטוי ב"צוק איתן" - המבצע הארוך ביותר בתולדות מבצעי צה"ל ואף ארוך יותר ממלחמת יום הכיפורים.

עם זאת, אף שמערכת ההגנה האקטיבית, המבוססת בשלב הזה על כיפת ברזל, הפגינה ב"צוק איתן" יעילות יוצאת דופן ביירוט רקטות של האויב, הרי אזעקות נשמעו ברוב חלקי הארץ - מאילת בדרום ועד רמת הגולן בצפון - בתדירות כזו או אחרת והשפיעו על חייהם של כ-7 מיליון אזרחים.

ב"צוק איתן" אכן התברר שמעל לאזרחי ישראל נפרסה כיפת ברזל - פשוטו כמשמעו - ורבים מאוד מהם המשיכו בשגרת יומם בעוד המדינה מותקפת מדי יום בעשרות רקטות. במהלך המבצע הממושך אף הוכנסו לשירות שלוש סוללות נוספות של



קלאוזביץ על רקע של יירוט כיפת ברזל | קלאוזביץ כתב שקשה מאוד לשכנע את העם בצורך לצאת למלחמה ולהתמיד בה עד הניצחון

**תמונות מעצבות מציאות, והיעדר תמונות של פגיעות ממשיות - בנפש ובחומר - בישראל מקשה עליה להצדיק פעולה דורסטית נגד האויב**

מפני טרור הטילים והרקטות.

מערכת כיפת ברזל יוצרת סביבת עבודה נוחה למנהיגים הצבאיים ומפחיתה מאוד את הלחץ המופעל על הממשלה לצאת לפעולות צבאיות קשות כדי לשים קץ לירי על אזרחי ישראל. העובדה שהירי כמעט שאינו גורם לנפגעים בקרב אזרחי המדינה מאפשרת להנהיגה לנהל מלחמת התשה ממושכת בלי לחתור להכרעה, שהרי לכאורה אין בכך שום דחיפות. התוצאה היא שהמערכות שמנהלת ישראל מסתיימות עם מעט מאוד הישגים - מה שפוגע קשות בכושר ההרתעה שלה.

קלאוזוביץ כתב שקשה מאוד לשכנע את העם בצורך לצאת למלחמה ולהתמיד בה עד הניצחון. מה שהיה נכון בתקופת קלאוזוביץ (שלהי המאה ה-18 וראשית המאה ה-19) נכון גם היום. קיומה של כיפת ברזל מאפשר לאזרחים לפתח אדישות מסוימת כלפי האיום הרקטי. לצד ההשפעה הפסיכולוגית שיש לשיגורי הרקטות על האוכלוסיות הרגישות (במיוחד באזורים סמוכי הגדר, שבהם זמן ההתרעה קצר מאוד) נוכחנו לדעת במהלך "צוק איתן" שרוב הציבור מפגין אדישות רבה להנחיות של פיקוד העורף. הדבר בא לידי ביטוי בתמונות הזכורות היטב של אזרחים שהצטופפו ב"אתרי צפייה" כדי לראות את היירוטים של כיפת ברזל.<sup>4</sup> במילים אחרות: מערכת "כיפת ברזל" הקהתה את חושי האזרחים וגרמה להם להיות אדישים לשיגורי הרקטות. לשם השוואה, בעוד שמספר הרקטות ששוגרו במבצע "צוק איתן" היה דומה למספר הרקטות ששוגרו במלחמת לבנון השנייה, הרי ב-2014 לא חזינו בפנינויים המוניים ובהקמתן של ערי אוהלים מאולתרות ברחבי המדינה.

ניתן אומנם לטעון שאדישות הציבור מקנה מרחב פעולה לדרג המדיני, אך לדעתי הדרג המדיני כושל בניצול המרחב הזה ושוקע אף הוא באדישות - מה שבא לידי ביטוי בניהול מהוסס של מהלכי הקרב. כך, למשל, במהלך "צוק איתן" הודיעה ישראל כמה פעמים על הסכמתה להפסקת אש - לעיתים עוד לפני שהצד האחר הודיע על הסכמתו לכך ועוד לפני שישראל השיגה אפילו חלק ממטרות הלחימה שלה שהלכו וגובשו תוך כדי המבצע. יתר על כן, לאחר שהוחלט על כניסה קרקעית, הוגבל שטח החדירה לקרבת הגדר בלבד על אף הכוחות הרבים שהשתתפו בלחימה. זאת בשונה ממבצע "עופרת יצוקה", לדוגמה, שהמהלך הקרקעי שהוצא אל הפועל במהלכו כלל ביתור של הרצועה לשלושה חלקים והגעה אל קו החוף של עזה.

אדישות האזרח - בשל האבדות המעטות - מובילה למעשה לעיקור יכולתו של השלטון להוביל מהלכי לחימה באופן נחרץ ולחתור להשגת המטרות מהר ככל האפשר.

## פגיעה בלגיטימציה הבין-לאומית

תופעת לוואי נוספת של הישגי כיפת ברזל היא אובדן הלגיטימציה הבין-לאומית של ישראל לפעול נגד אויביה. תמונות מעצבות מציאות,



טל אלוביץ  
סטודנט לתואר שני בלימודי ביטחון  
באוניברסיטת תל-אביב

היעדר תמונות של פגיעות ממשיות - בנפש ובחומר - בישראל מקשה עליה להצדיק פעולה דרסטית נגד האויב.

יירוטן של 735 רקטות במהלך "צוק איתן", אשר כוונו לעבר ריכוזי אוכלוסייה בישראל ושעלולות היו לגרום לאבדות כבדות ולנזק רב לרכוש, הוביל לאדישותה של דעת הקהל במדינות המשפיעות כלפי מצבה הבלתי נסבל של ישראל. בהיעדר תמונות של פגיעות קשות בעורף הישראלי לא הייתה דעת הקהל העולמית מוכנה להשלים עם פעולותיה של ישראל ברצועת עזה. לשם השוואה, במבצע "עופרת יצוקה" זכתה ישראל - לפחות בתחילתו - ללגיטימציה להפעלת כוח רב ברצועת עזה, שכן דעת הקהל ראתה את הנזק שמחוללות הרקטות של ארגוני הטרור והבינה שישראל אינה יכולה להשלים עם הפגיעה המתמשכת באזרחיה.

במילים אחרות: בהיעדר כיפת ברזל בימי "עופרת יצוקה" התרשמה דעת הקהל העולמית הרבה יותר מ-401 הרקטות ו-135 פצצות מרגמה שנורו במהלך המבצע<sup>5</sup> מאשר מ-4,564 הרקטות והפצמ"רים שנורו במהלך "צוק איתן".<sup>6</sup>

## סיכום

אין בכוונתי לטעון כי עדיף לה לישראל להיות בלי כיפת ברזל. מדובר במערכת מצילת חיים שמאפשרת לממשלה לקבל החלטות בקור רוח ולא בלהט של רגשות נוכח תמונות קשות של הרוגים ושל הרס. טענתי היא, שעל ההנהיגה בישראל - הן הצבאית והן האזרחית - להיות מודעת להשלכות שיש למערכת הנשק ולא לגלוש לאזורי הנוחות של חוסר מעש ושל חוסר החלטיות נוכח היעדר הכורח לפעול באופן מידי. גם אם הרקטות המשוגרות לעבר ישראל אינן מתפוצצות על מטרותיהן, הן פוגעות קשות בחיי השגרה. הן מחייבות את האזרחים, ליתר ביטחון, ללכת לחדרים מוגנים בכל מקרה של אזעקה - מה שלא מאפשר לנהל באמת חיי שגרה. לכן את פסק הזמן שמקנה כיפת ברזל יש לנצל לתכנון מהלכים התקפיים נמרצים ששימו קץ לירי ולא לראות בה תשובה מלאה ובלעדית לבעיית הטילים והרקטות.

**ההערות למאמר מופיעות בסוף הגיליון.**

**את פסק הזמן שמקנה כיפת ברזל יש לנצל לתכנון מהלכים התקפיים  
נמרצים ששימו קץ לירי ולא לראות בה תשובה מלאה ובלעדית לבעיית  
הטילים והרקטות**



# הטירונות של אליהו הנביא

צבא רומי היה החזק ביותר בעולם העתיק, ולכן אין זה מפליא שמילים צבאיות לטיניות - כמו טירון, קסדה ובליסטרה - נכנסו לשפה העברית

## מבוא

במשך 300 שנים - מהמאה ה-1 לפני הספירה ועד הרבה אחרי שהפסיקו לדבר עברית בארץ ישראל, בסוף המאה ה-2 לספירה - שלטה בארץ (שנקראה אז יהודה) האימפריה הרומית. היא השפיעה, בין היתר, על הלשונות המדוברות בארץ - העברית, הארמית והיוונית - בתחום של אוצר המילים, בייחוד בתחומי המנהל והצבא. הצבא הרומי היה באותם הימים הטוב שבצבאות העולם, ולכן מונחים צבאיים רבים בלטינית חדרו לעברית. כבר דנו בעבר במילה "קלגס". הפעם ניחד את כל הסקירה למילים לטיניות מהתחום הצבאי המצויות גם בעברית החדשה.

## טירון

המילה "טירון" היא גרסה עברית של המילה הלטינית *tironatus* שפירושה הוא "להיות חייל צעיר". המילה מופיעה לראשונה בתלמוד הירושלמי ולאחר מכן במדרשי אגדה. כתוב בירושלמי (המאה השלישית לספירה): "והלא אליהו טירון לנביאים היה" (מסכת עירובין ה, א). ובמדרש שמות רבה (כנראה, המאה ה-11 או ה-12 לספירה) נכתב: "בשעה שנגלה

הקב"ה על משה, טירון היה משה לנבואה", כלומר היה חדש במקצוע, מי שעדיין לא התמחה - כמו אליהו הנביא במסכת עירובין. הפעם הבאה שבה פוגשים את המילה "טירון" היא בפירוש של המלבי"ם (רבי מאיר ליבוש בן יחיאל מיכל ויזר - 1809-1879) לספר שמות, שבו הוא מזכיר את המדרש על משה הטירון. בהקשר הצבאי מוצאים את המילה טירון לראשונה במדרש איכה רבה (כנראה מהמאה ה-7 לספירה), פתיחתא כג, שעוסקת בפסוק סתום מספר יחזקאל כא, כז (ראו מסגרת בעמוד הבא).

בן יהודה אינו מביא את המילה "טירון" במילונו, אך הוא משתמש בה במאמריו, למשל בעיתון "השקפה" ב-1907. גם סופרים רבים בראשית המאה ה-20 משתמשים במילה הזאת, ביניהם יוסף חיים ברנר, מנדלי מוכר ספרים, דוד פרישמן, חיים נחמן ביאליק וגם ז'בוטינסקי ודוד בן-גוריון. הראשונים שהשתמשו במילה בהקשר הצבאי היו ברנר ומנדלי מוכר ספרים. גם בעיתונות החלו להשתמש במילה בהקשר צבאי. במאמר בעיתון "הצופה" מ-22 באוגוסט 1944, שעליו חתום א' מתוסלע, תחת הכותרת "אל מעבר לגבול - מסע ביום חם מתל-אביב לבת-ים", נכתב במשפט הפתיחה: "הייתי כאחד טירון היוצא למערכות המלחמה". ואם יש ספק בהקשר הצבאי, אז במאמר באותו



סמל כומתה של טירון | "טירון" היא גרסה עברית של המילה הלטינית *tironatus* שפירושה הוא "להיות חייל צעיר".

**במדרש שמות רבה (כנראה, המאה ה-11 או ה-12 לספירה) נכתב: "בשעה שנגלה הקב"ה על משה, טירון היה משה לנבואה", כלומר היה חדש במקצוע, מי שעדיין לא התמחה**

**ד"ר אשר שפיר**  
בלשן, עורך ומתרגם. מתמחה בלשון  
העברית ובסוציולוגיה של הלשון. חיבר  
את מדריך העריכה "ניסוח בעברית"



העיתון מ-25 בינואר 1948, שעליו חתום אבא, תחת הכותרת "הלילות הללו..." כתוב: "החבר שלידי - טירון הוא. זו לו הפעם השנייה או השלישית שאוחז ברובה". ובמאמר ב"מעריב" מ-23 בפברואר 1948, שאותו כתב ד' גלעדי תחת הכותרת "בחזית ובעורף", אנו מוצאים גם "חייל טירון" וגם "טירונים, נערים שרק עתה נגמלו מחלב אמם". המילה גויסה אפוא לצבא עוד לפני ייסוד צה"ל ולפני גיוס המחזור הראשון של הטירונים. יש לציין שהמילה משמשת עד היום גם בהקשרים אזרחיים: "הוא טירון" וכדומה.

## הטירונים הממונים על פעולת הכרים

ההם - איל הניגוח - שאין לו שם במקרא. בעקבותיו פירשו כן גם מצודת דוד ומצודת ציון. זה האחרון מזכיר בהקשר הזה את תיאור המכשיר אצל ההיסטוריון יוסיפון. פירוש נוסף: מדובר היה בכבשים ובאילים ממש שהובאו באלפים כדי ליצור לחץ על השערים בחומות. הפירוש המתקבל על הדעת הוא זה של איל ניגוח. לכך יש תימוכין גם מהעדויות הכתובות של האשורים וגם מממצאים ארכיאולוגיים בארץ ישראל. למשל, אנו יודעים בוודאות שבמצור שהטיל סנחריב בשנת 701 על לכיש השתמשו באילי ניגוח. מבחינה צורנית המילה היא תמיד ברבים, חוץ מפעם אחת בספר ישעיהו ל, כג "כַּר נִקְרָב". ואשר לשורש של המילה - ישנה מחלוקת אם הוא כר"ר או כר"ה. הפייטנים השתמשו במילה הזאת לא מעט. בעברית החדשה יש רק סופר אחד שהרבה להשתמש במילה: מנדלי מוכר ספרים. לסיום, ייתכן שלפנינו עוד כלי מלחמה שמוזכר בתנ"ך ושאינו שם

בעברית, והנביא נותן לו את הכינוי "כרים".  
אם לדעת הדרשן הטירונים הם אלה שהיו אחראים לתפעול המכשיר המתוחכם ביותר של הבבלים, נראה שהוא הבין שמשמעות המילה היא "אנשי צבא בכירים ומיומנים" ולא חיילים שזה עתה התגייסו. וישנה עוד אפשרות: שהוא חשב כי "כרים" הם כבשים ממש, שהרצתם מול השערים בחומות לא הצריכה ניסיון צבאי רב, ולכן ניתן היה להטיל את המלאכה הזאת על טירונים.

כאמור בהקשר הצבאי מוצאים טירון לראשונה במדרש איכה רבה (כנראה מהמאה ה-7 לספירה), פתיחתא כג. בספר יחזקאל (כא, כז) מתואר כיצד הטיל צבא נבוכדנצר, מלך בבל, מצור על ירושלים בעשרה בטבת (ב' 588 או ב' 587 לפני הספירה). הנביא מתאר שבע פעולות קרבות להבקעת החומה. הפעולה החמישית היא "לְשׁוֹם קָרִים עַל שְׁעָרִים", והמדרש מוסיף מיהם הממונים על המשימה הזאת: טירונים.

המילה "כרים" פירושה במקרא כבשים: "תִּקְצָת בָּקָר וַיִּלָּב צֹאן עִם חֶלֶב קָרִים וַאֲיָלִים" (דברים לב, יד). הכרים מוכרים גם מהסיפור בספר מלכים ב על מישע מלך מואב שהשיב לאחאב מלך ישראל "מִצֵּה אֶלְפֵי קָרִים" (מלכים ב ג, ד). המילה נפוצה במקרא גם בהקשרים נוספים: "וְהָיָה דָלְשָׁן וְשִׁמְן יִרְעָה מִקְיִינֵי בַיּוֹם הַהוּא כִּרְ נִקְרָב" (ישעיהו ל, כג). מכאן יש לנו היום את "כרי דשא". המילה אינה באה אפוא מלשון כר שאנחנו שנים עליו, אלא מלשון הכרים: כשהכבשים מצויים בעדר צפוף, הם

נראים כמו דשא, והרי לנו "כר נרחב של דשא". המפרשים התקשו לפרש את משמעות המילה "כרים" שמוזכרת בספר יחזקאל. רש"י ורד"ק אומרים: "שרים, ראשי גייסות". אבל רד"ק מוסיף: "ואדוני אבי ז"ל פירש כרים... והוא שעושים אילי ברזל לנגח החומה". אביו היה החכם החשוב ר' יוסף קמחי, מדקדק ופרשן. הוא מתכוון כאן לנשק האימתני של הימים

איל ניגוח משוחזר



## קסדה

גם המילה "קסדה" מוצאה מלטינית ומיוונית. צורתה דומה בשתי השפות - cassis בלטינית ו- kasida ביוונית - ובשתי השפות יש לה אותה המשמעות של כובע מגן לחיילים שעשוי נחושת. כרגיל, המילה נכנסה בצורתה היוונית אף שהגיעה מן הלטינית. חז"ל לא הרבו להשתמש במילה הזאת: היא מופיעה במשנה רק פעמיים. באחת משתי הפעמים האלה היא מופיעה במסכת שבת ו, ב: "לא יצא האיש בסנדל מסומר... ולא בקסדא ולא במגפיים". במשנה הזאת נאסר ללבוש בשבת פריטי לבוש המשמשים במלחמה.

כבר באותה העת לא הייתה המילה מוכרת - בוודאי שלא מחוץ לארץ ישראל. לכן בתלמוד הבבלי, בגמרא של המשנה הזאת, מפרש רב (מחשובי האמוראים, מייסד ישיבת סורא שבבבל) את המילה "קסדה" ואומר שהמשמעות שלה היא "סְנוֹאֶתָא" - כובע בארמית (שפת הדיבור בבבל).

אלכסנדר קאהוט במילונו "ערוך השלם", שיצא לאור ב-1878, מצטט את רב מאחד המדרשים: "קסידה אמר רב - כובע שבמקרא, קסידה בלשון חכמים".

המילה לא הייתה כלל בשימוש כמעט אלפיים שנה. גם סופרי ההשכלה

וגם הסופרים שבאו אחריהם לא השתמשו במילה הזאת. רק חיים נחמן ביאליק השתמש במילה הזאת פעם אחת - בתרגומו ל"דון קישוט". גם בעיתונות העברית בשנות ה-20 וה-30 של המאה ה-20 לא הרבו להשתמש ב"קסדה". השימוש במילה במשמעותה הצבאית החל במלחמת העולם השנייה וגבר בימי מלחמת העצמאות. כך, למשל, בעיתון "המשקיף" מ-9 בינואר 1948 כתוב: "נערה צעירה חבושה קסדה גרמנית". המילה אינה מצויה במילון בן יהודה, אבל היא נמצאת במילון העברי של יהודה גור מ-1946. כיום המילה נפוצה גם בתחום האזרחי, למשל קסדה לאופניים וקסדת מגן לפועלי בניין.



דגם של בליסטרה לירי חיצים

## בליסטרה, בליסטראות

במדור הזה כבר נידונו מילים קדומות הקשורות לארטילריה - למשל מרגמה שהייתה מעין רוגטקה גדולה מאוד ששימשה לירי של אבני קלע. בליסטרה שייכת לאותה הקטגוריה של ארטילריית העת העתיקה. היא הייתה הנשק הכבד ביותר של העולם העתיק ושימשה כלי המצור העיקרי עד להמצאת התותח. המציאו אותה היוונים במאה ה-4 לפני הספירה, והיא נקראת catapult. הרומאים שידרגו את ה־catapult לכלי בשם ballista ששימש את לגיונות רומא מימי יוליוס קיסר במאה ה-1 לפני הספירה. הבליסטרה ירתה הן חיצים והן אבנים.

המילה "בליסטרא" לפי הכתיב החז"לי - ולעיתים אף "בליצטרא" - מקורה ביוונית ובלטינית: ביוונית ballistra, ובלטינית ballista. לעברית נכנסה המילה, כרגיל, בצורתה היוונית, אף שיש להניח שהגיעה מן הלטינית כמו רוב המינוח הצבאי בלשון חז"ל, כמו לגיון,



קסדה אטרוסקית

**המילה "קסדה" מוצאה מלטינית ומיוונית ובשתי השפות יש לה אותה המשמעות של כובע מגן לחיילים שעשוי נחושת. השימוש במילה במשמעותה הצבאית החל במלחמת העולם השנייה וגבר בימי מלחמת העצמאות**



הבליסטרה או קֶשֶׁת, כלומר יורה בקשת. בתלמוד הבבלי ובמדרש עולה שאלה המיוחסות הן לרבא והן לרבי עקיבא: "וכי משה רבנו קניגי היה או בליסטרי היה?" כלומר האם משה רבנו היה צייד או קֶשֶׁת? זוהי שאלה רטורית שבאה להוכיח שהתורה באה מהשמיים, שהרי משה לא היה צייד וגם לא היה קשת ולכן לא יכול היה לדעת בעצמו מהו ההבדל בין חיות כשרות (מעלות גרה ומפריסות פרסה) לחיות לא כשרות.

בליסטרה אינה משמשת כיום בשפה הצבאית המודרנית, וגם בעברית העכשווית אין בה כמעט שימוש, למעט בשימושים סימבוליים. למשל, בדיווח עיתונאי על סכסוך בין היחצ"ן רני רהב לשדרן גבי גזית נכתב: "בהזדמנות אחרת שיגר רהב בליסטראות לעבר גבי גזית...<sup>1</sup>" דוגמה נוספת לשימוש סימבולי היא בשיר שהתפרסם ברשת: "פועם זה הלב / כל פעימה בליסטרא...".<sup>2</sup>

**ההערות למאמר מופיעות בסוף הגיליון.**

קסדה, טירון וקלגס. המילה מציינת גם את הכלי היורה וגם את התחמושת שהוא יורה: האבנים האמתניות שמשוגרות באמצעותה והנקראות תמיד "אבני בליסטרא".

במדרש מוזכרת הבליסטרה כמה פעמים: במדרש מכילתא - בקשר למכת החושך שבה הוכו המצרים, ובאיכה רבה מדמים את מכת הברד לאבני בליסטרא. במדרש איכה רבה מוזכרת הבליסטרה גם בתיאור המצור שהטיל אדריאנוס על ביתר - המעוז האחרון של בר כוכבא:

"ומה היה עושה בן כוזיבא (בר כוכבא)? היה מקבל אבני בליסטרא באחד מארכובותיו וזורקו והורג מהן כמה נפשות". ובעברית עכשווית: את אבני הבליסטראות שהיו מטילים הרומאים היה בר כוכבא הודף באמצעות אחת מברכיו, לוקח אותן וזורק אותן בחזרה על הרומאים והורג בהם.

עוד צורה נמצאת בלשון חז"ל - "בליסטרי" - ומשמעותה היא מפעיל



בליסטרה רומית | המילה בליסטרה אינה משמשת כיום בשפה הצבאית המודרנית, וגם בעברית העכשווית אין בה שימוש, למעט בשימושים סימבוליים

**"ומה היה עושה בן כוזיבא (בר כוכבא)? היה מקבל אבני בליסטרא אחד מארכובותיו וזורקו והורג מהן כמה נפשות"**



# ספרי הוצאת מערכות

ראה אור  
בהוצאת מערכות



ISSN 0464-2147

## הערות למאמר: "זוקטוריה צבאית"

(עמ' 4)

1. [goo.gl/ERgkGF](http://goo.gl/ERgkGF)
2. ראו למשל: עמוס הראל, "עפר שלח: זו הייתה מלחמה ידועה מראש, מחדל צוק איתן יקרה בהכרח שוב", **הארץ**, 2 באפריל 2015; גור ליש, "לקראת תפיסת ביטחון חדשה - ניצחון ללא הכרעה", **מערכות** 430, אפריל 2010, עמ' 4-11, [goo.gl/rBA8C6](http://goo.gl/rBA8C6)
3. להרחבה ראו: רון טירה, **המאבק על טבע המלחמה**, המכון למחקרי ביטחון לאומי, ספטמבר 2008, [goo.gl/nanjiz](http://goo.gl/nanjiz)
4. אדוארד לוטוואק, "מלחמה פוסט-הרואית", **מערכות** 374-375, פברואר 2001, עמ' 9-4, [goo.gl/Fpdjin](http://goo.gl/Fpdjin)
5. מאמר בשם הזה - Winning the battle, losing the war - התפרסם באקונומיסט ב-2 באוגוסט 2014 בעניינו של מבצע "צוק איתן". במאמר נטען שעוצמתה הצבאית של ישראל אינה מספקת לשמירה על עתידה והיא נדרשת לשקלל היבטי לגיטימציה בצורה טובה יותר. [goo.gl/IMH3cm](http://goo.gl/IMH3cm)
6. כנאום שנשא ב-16 בפברואר 2013, [goo.gl/udPI0e](http://goo.gl/udPI0e)
7. טל לב רם, "גורם בכיר בפיקוד העורף תומך בפינוי אוכלוסייה מקו העימות במלחמה הבאה", **גלצ**, 28 באוקטובר 2014, [goo.gl/hep3QA](http://goo.gl/hep3QA)
8. מוטי בסוק, "מי היה הראשון להותח? כך נולדה מערכת כיפת ברזל", **דה מרקר**, 19 בנובמבר 2012, [goo.gl/cVt14Z](http://goo.gl/cVt14Z)
9. עוזי רובין, **ההגנה האקטיבית של ישראל ב'צוק איתן'**, עיונים בביטחון המזרח התיכון מס' 111, מרכז בס"א, ינואר 2015, [goo.gl/lpkTcf](http://goo.gl/lpkTcf)
10. אמילי לנדאו ועזריאל ברמנט, **כיפת ברזל - הגנה מפני טילים בתפיסת הביטחון הישראלית**, INSS - המכון למחקרי ביטחון לאומי, נובמבר 2014, [goo.gl/GqqaXa](http://goo.gl/GqqaXa)
11. גישה שונה ראו במאמרו של אבנר שמחוני, "פרדוקס ההצלחה - על השפעותיו המערכתיות של מערך ההגנה האקטיבית מפני טק"ק ורק"ק", **מערכות** 462, אוגוסט 2015, עמ' 4-13, [goo.gl/62vM3C](http://goo.gl/62vM3C)
12. זאת בהמשך לטענתו של יהודה בן מאיר כי ועידת דרבן (2001) הביאה לתנופה ניכרת בתהליך הדה-לגיטימציה של ישראל. יהודה בן מאיר ואוון אלטרמן, "איום הדה-לגיטימציה שורשיו, גילוייו והמאבק בו", בתוך **הערכה אסטרטגית לישראל**, 2011, INSS - המכון למחקרי ביטחון לאומי, עמ' 107-122, [goo.gl/tUE0t9](http://goo.gl/tUE0t9)
13. אדוארד לוטוואק, **שם**, ראו הערה 4
14. להרחבה ראו: רון טירה, **המאבק על טבע המלחמה**, INSS - המכון למחקרי ביטחון לאומי, ספטמבר 2008, בהוצאת המכון למחקרי ביטחון לאומי, [goo.gl/zf51WH](http://goo.gl/zf51WH)
15. [goo.gl/XShAED](http://goo.gl/XShAED)
16. אדוארד לוטוואק, **אסטרטגיה של מלחמה ושולם**, מערכות תל-אביב, 2002
17. רפי רודניק, "אבולוציית המערכה הצבאית - הזיקה בין הפעלת הכוח הצבאי למאפייני סביבת המלחמות", **בין הקטבים**, גיליון 2, [goo.gl/wW1Rgu](http://goo.gl/wW1Rgu)
18. ראו: אבנר שמחוני, **שם**
19. ראו: מאיר פינקל, "כיפת ברזל - קו מאזיני החדש", **מערכות** 461, יוני 2015, עמ' 11-16, [goo.gl/8t5Zl](http://goo.gl/8t5Zl). כן ראו את התגובה למאמר הזה: עזריאל לורבר, "אנלוגיה שבויה", **מערכות** 462, עמ' 64-68, [goo.gl/Bc3Uyi](http://goo.gl/Bc3Uyi)
20. על בסיס התונים המופיעים במאמר של יובל אזולאי, "סודות כיפת ברזל: 8 עובדות על המלכה האמיתית של צוק איתן", **גלובס**, 10 ביולי 2014, [goo.gl/5wjNPe](http://goo.gl/5wjNPe)
21. ראו: רון בן ישי, "קויר לבן של צה"ל מול חזירות כנבול הצפון", 11 **ynet**, בספטמבר 2015, [goo.gl/mcOj9P](http://goo.gl/mcOj9P)
22. מוטי בסוק, **שם**

## הערות למאמר: "לקראת מלחמת לבנון השלישית" (עמ' 13)

1. גרשון הכהן, **מה לאומי בביטחון הלאומי**, מודן ומשרד הביטחון, כך שמן, עמ' 53. ראו גם: ברוך אסקרוב משוחח עם אליוף (מיל) גרשון הכהן, **הרדיו פתוח**, קול ישראל, רשת א, 10 במאי 2015, [goo.gl/OW1oVw](http://goo.gl/OW1oVw)
2. כצה"ל נקרא העיקרון הזה "יוזמה והתקפיות". ראו: **עקרונות המלחמה**, 2007, מסמך פנימי כצה"ל
3. ראו: אמיר אבולעפיה, "האומץ להביע דעה עצמאית", **מערכות** 433, אוקטובר 2010, עמ' 20-27, [goo.gl/NSgc0U](http://goo.gl/NSgc0U)
4. הקביעה הזאת מסתמכת על ניסיוני. במהלך הלחימה הייתי קצין האג"ם של אוגדה 36.
5. **המילון למונחי צה"ל**, תור"ד, מטכ"ל, 1998, עמ' 229
6. אברהם אבן שושן, **המילון העברי המהודו**, עמ' 269
7. עקרונות המלחמה, **שם**
8. תמיר (ציקו) משה, **מלחמה ללא אות**, מערכות, 2005
9. ראו: למשל: משה שמיר, **הפיקוד - הלכה למעשה**, המעבדה התפיסית, 2008, עמ' 20, מסמך פנימי כצה"ל
10. כריסטופר סייקס, **אורט וינגייט**, מערכות, 1961, עמ' 133
11. דוד בן גוריון, **ייחוד וייעוד**, מערכות, 1971, עמ' 165
12. **מיקל ר' גורדון וברנד א' טריינור**, **קובנה 2 - הסיפור המלא של פלישת ארה"ב לעיראק והשליטה בה**, משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 2010, עמ' 399-413
13. מדדכי בר-און, **משה דיין**, עם עובד, 2014, עמ' 159
14. גורדון וטריינור, **שם**, עמ' 394
15. בראשית, לב כה-כט
16. ריצ'רד סימפסון, **מרוץ אל העתיד - מחשבות הל המלחמה במאה ה-21**, מערכות, 1999, עמ' 272

## הערות למאמר "מהפכת הרגל ההגנתית" (עמ' 18)

1. גיורא איילנד, "השתנות טבע המלחמות - שישה אתגרים חדשים", **עדכן אסטרטגי**, כרך 10, גיליון 1, יוני 2007, [goo.gl/HPSDE2](http://goo.gl/HPSDE2)
2. **מאפייני ירי תלול מסלול מהרצועה לישראל**, אתר שירות הביטחון הכללי, [goo.gl/cX9c2y](http://goo.gl/cX9c2y)
3. **מבצע "עופרת יצוקה"**, ויקיפדיה, [goo.gl/qkCzCW](http://goo.gl/qkCzCW)
4. **מבצע "עמוד ענן"**, אתר שירות הביטחון הכללי, [goo.gl/mhkJGU](http://goo.gl/mhkJGU)
5. **מבצע "צוק איתן"**, ויקיפדיה, [goo.gl/MgXwLS](http://goo.gl/MgXwLS)
6. אמיר קוליק, "המודיעין ואתגרי הירי תלול המסלול", **צבא ואסטרטגיה**, כרך 1, גיליון 3, דצמבר 2009, עמ' 21-22, [goo.gl/uNLQNs](http://goo.gl/uNLQNs)
7. עמוס הראל, "מבצע 'צוק איתן': 90% הצלחה לכיפת ברזל עד כה", **הארץ**, 9 ביולי 2014, [goo.gl/f459es](http://goo.gl/f459es)
8. אמילי לנדאו ועזריאל ברמנט, "כיפת ברזל: ההגנה מפני טילים בתפיסת הביטחון הישראלית", בתוך **ענת קורץ ושלמה ברום (עורכים)**, "צוק איתן" - השלכות ולקחים, המכון למחקרי ביטחון לאומי, 2014, עמ' 38, [goo.gl/qnnuMX](http://goo.gl/qnnuMX)
9. על נתב"ג ב'צוק איתן' ראו: אסף אגמון, "סודות נתב"ג ב'צוק איתן'", 26 **israeldefense**, באוקטובר 2014, [goo.gl/GE6ZPk](http://goo.gl/GE6ZPk)
10. יפתח שפיר, "לוחמת רקטות ב'צוק איתן'", **המכון למחקרי ביטחון לאומי**, 2014, [goo.gl/074btf](http://goo.gl/074btf). דיון נרחב בסוגיה הזאת ראו: אבנר שמחוני, "פרדוקס ההצלחה - על השפעותיו המערכתיות של מערך ההגנה האקטיבית מפני טק"ק ורק"ק", **מערכות** 462, אוגוסט 2015, עמ' 13-4, [goo.gl/62vM3C](http://goo.gl/62vM3C)
11. עמוס דיין, "המאזן האסטרטגי של מבצע 'צוק איתן' - השגת התכלית האסטרטגית באופן מהיר ויעיל ובעלות נמוכה יותר", בתוך **ענת קורץ ושלמה ברום (עורכים)**, "צוק איתן" - השלכות ולקחים, המכון למחקרי ביטחון לאומי, 2014, עמ' 171-172, [goo.gl/g6GWHD](http://goo.gl/g6GWHD)
12. גילי כהן, "לקראת הפיכתה למבצעית: הושלמה סדרת ניסויי יירוט במערכת שרביט קסמים", **הארץ**, 1 באפריל 2015, [goo.gl/NTkVgw](http://goo.gl/NTkVgw)
13. יוסי בידיץ, **השתנות הויסט**, שיחה שהתקיימה עם המחבר ב-25 אפריל 2015
14. **המדענים הגרמנים במצרים**, ויקיפדיה, [goo.gl/HEsY1](http://goo.gl/HEsY1)
15. **פרוץ 7**, ויקיפדיה, [goo.gl/5WZ961](http://goo.gl/5WZ961)
16. שמעון גולן, "הסקאד שהרתיע את ישראל", **מערכות** 457, אוקטובר 2014, עמ' 55-61, [goo.gl/2wRlPd](http://goo.gl/2wRlPd)
17. יפתח שפיר, "לקחים מהפעלת כיפת ברזל", בתוך **צבא ואסטרטגיה**, כרך 5 גיליון 1, אפריל 2013, [goo.gl/AyRYFG](http://goo.gl/AyRYFG)
18. גילי כהן ואחרים, "50 ימי לחימה - סיכום במספרים", **אתר הארץ**, 29 באוגוסט 2014, [goo.gl/eyNsm](http://goo.gl/eyNsm)

## הערות למאמר "לא מבדילים בין עיקר לטפל" (עמ' 26)

1. ההגדרה למושג "הישג מבצעי" נלקחה מתוך **מבצעי כוחות היבשה**, מסמך פנימי כצה"ל.
2. **תורת הקרב**, כרך א', 1964, עמ' 32
3. לפירוט מרכיבי המשימה ודרך כתיבתה ראו: **עבודת המפקד והמטה במפקדות כוחות היבשה**, מסמך פנימי כצה"ל
4. **תורת הקרב**, כרך א', 1964, עמ' ט'
5. התו"ל לקרב המשולב בשטח בנוי נכתב כצה"ל ב-1975 בהשפעת הקרב בסואץ במלחמת יום הכיפורים. הוא עודכן ב-2004
6. **לוחמה בשטח בנוי**, 2004, מסמך פנימי כצה"ל
7. פורסם ב-2005 במסגרת זרוע היבשה.
8. יש לציין כי ספרי התו"ל הזרועי עודכנו ברובם על פי תוכנית עבודה קודמת ולא לאור לקחי המלחמה. הסיבה: התברר שלקחי המלחמה לא הוציאו בדרך כלל לעדכן את התו"ל.
9. תורת הקרב, **שם**
10. המילון למונחי צה"ל, 1988, עמ' 637, טור ב'

## הערות למאמר "בין אסון למשבר" (עמ' 30)

1. Humanitarian emergencies and humanitarian action, The School for a Culture of Peace, pp.111-112, [goo.gl/u5nLEp](http://goo.gl/u5nLEp)
2. Martin Binder, "The Selective Enforcement of Human Rights? The International Response to Violent Humanitarian Crises and Gross Violations of Human Rights in the post Post-Cold-War Era", **Wissenschaftszentrum Berlin für sozialforschung**, 2007, p. 5, [goo.gl/EF1j5S](http://goo.gl/EF1j5S)
3. Maria Francesch et al., "Humanitarian Emergencies and Humanitarian Action", in **Alert 2010! Report on Conflicts, Human Rights and Peace building**, Escola de Cultura de Pau, Barcelona, 2009, pp. 110-123, [goo.gl/DbMI93](http://goo.gl/DbMI93)
4. Raimo Väyrynen, "More Questions than Answers: Dilemmas of Humanitarian Action", **Peace & Change**, vol. 24, issue 2, April 1999, p. 182, [goo.gl/Ywoap8](http://goo.gl/Ywoap8)
5. OCHA Glossary of Humanitarian Terms, United Nations officer for the Coordination of humanitarian affairs, United Nations Publications, 2004, pp. 1-34, [goo.gl/5q8Kaz](http://goo.gl/5q8Kaz)
6. Frances Stewart, "The Root Causes of Humanitarian Emergencies", in **War, Hunger, and Displacement: The Origins of Humanitarian Emergencies**, Oxford University Press, 2000, p.17, [goo.gl/hlflHF](http://goo.gl/hlflHF)
7. "Humanitarian Charter and Minimum Standards in Humanitarian Response", **Sphere Project**, [goo.gl/FnolZF](http://goo.gl/FnolZF)



## הערות למאמר "בקיאותים לעורף האויב" (עמ' 48)

כל המסמכים המוזכרים כאן מצויים בארכיון הלאומי הבריטי שבלונדון.

1. Arch/7/19/13. S-875/42
2. Adm 159/549 of 27/07/1942
3. Adm 205/24/184 of 09/08/1942
4. Adm 205/204/183 of 18/08/1942
5. Roy Nesbit, *The Battle of the Atlantic*, Sutton Pub., Stroud, 2002, p 42
6. Mark Sharpe, *Aircrafts of WW2*, MBI Pub., Osceola (Wisconsin, USA), 2000, pp. 38-42
7. Colin Gray, *Explorations in Strategy*, Greenwood Publishing Group, Santa-Barbara, 1996, p. XVI
8. Christopher Sykes, *Orde Wingate*, Collins, London, 1959, p. 494
9. William Seymour, *British Special Forces*, Sidgwick & Jackson, London, 1985, p. 236
10. Quentin Rees, *Cockleshell heroes, The Final Witness*, Amberley Publishing, Gloucestershire, 2011, pp. 34-35, [goo.gl/Mu79Ci](http://goo.gl/Mu79Ci)
11. Seymour, p. 238
12. Paddy Ashdown, *A Brilliant Little Operation*, Aurum Books, London, 2012, p. 58
13. *Ibid*, p. 48
14. Desmond Flower & James Reeves, *The War, 1939-1945*, Da Capo Press, Boston, 1997, pp. 506-600
15. Ashdown, pp. 198, 213, 347
16. *Ibid*, p. 349
17. Rees, p. 148
18. Ashdown, p. 215
19. Brett. pers. comm. 2012
20. Rees, p. 293

## הערות למאמר "שלושה דגלים ואויב אחד" (עמ' 56)

1. הסיקרה הזאת מתבססת על מחקר היסוד של פרופ' יואב גלבר, *תולדות ההתנדבות*, שיצא לאור בהוצאת ידי יצחק בן-צבי בחמישה כרכים בין 1979 ל-1986, ועל המחקר שערכתי במסגרת כתיבת ספר הגדוד הראשון לחטיבת ההגנה הירודית הלוחמת (ישראל בן דור, *הראשון לחיל*, הוצאת אפי מלצר, 2000). תודתי נתונה לפרופ' מרדכי גיחון על תורה שלמדתי ממנו בנושא הזה בכתב ובעל פה.
2. יואב גלבר, *תרומת תנדובי ארץ ישראל לחיל החפירים הבריטי*, הרצאה במסגרת יום עיון שהתקיים ב-23 בדצמבר 2014 במוזיאון הלוחם היהודי במלחמת העולם השנייה בלטרון
3. משה עמי-עזר וגרי אראלי, *כ"ד יורדי הסירה*, משרד הביטחון, הוצאה לאור, תל-אביב, 2011, [goo.gl/qW4BbF](http://goo.gl/qW4BbF)
4. אלכס אלירז, *לא בכדי*, מילוא, תל-אביב, 1990, עמ' 16
5. ישראל בן דור, *התנדבות היישוב היהודי בארץ ישראל לצבא הבריטי במלחמת העולם השנייה (1939-1945)*, משרד הביטחון, בית הגדודים, 2010, עמ' 3-4

## הערות למאמר "כיפת ברזל לא הכל ורוד" (עמ' 70)

1. עזי רובין, *ההגנה האקטיבית של ישראל במבצע "צוק איתן"*, מרכז בנין-סאדאת למחקרים אסטרטגיים, אוניברסיטת בר-אילן, 2015, [goo.gl/OBMqsl](http://goo.gl/OBMqsl)
2. יפתח שפיר, *לחקים מהפעלת כיפת ברזל*, *צבא ואסטרטגיה*, כרך 5 גיליון 1, *המכון למחקרי ביטחון לאומי*, תל-אביב, 2013, [goo.gl/yfJspw](http://goo.gl/yfJspw)
3. רובין, *שם*, טבלה 2, עמ' 26
4. שפיר, *שם*
5. עידו אפרתי, *3 שבועות של עופרת יצוקה*: כ-1,300 בתים נפגעו בדרום, *nrg*, 18 בינואר 2009, [goo.gl/44tXvi](http://goo.gl/44tXvi)
6. רון נוסקין, *50 ימי לחימה*. רות, סוף? *ynet*, [goo.gl/qnqvMO](http://goo.gl/qnqvMO)

## הערות למאמר "נלחמים עם משקלות על הידיים" (עמ' 36)

1. סליא מרשל, *ניידותו של הלוחם*, *תצפית* 38, תוה"ד, אוגוסט 2009, עמ' 17-18
2. *שם*, עמ' 20-21
3. דורון אביטל, *לוגיקה בפעולה*, כינרת, זמורה-ביתן, 2012, עמ' 56-58
4. *לחימה בשטח עירוני - כיבוש העיר גרוזני (צ'צ'ניה)*, דצמבר-1994מארס 1995, *זרקור היסטורי* 33, תוה"ד, פברואר 2011, עמ' 14
5. *מרשל*, עמ' 43-44
6. ירוסלב האשק, *החיל האמיץ שווייץ*, זמורה, 1980, עמ' 566
7. *מרשל*, עמ' 52
8. *שם*, עמ' 18
9. הרחבה על הסוגיה הזאת ראו: *מרשל*, *שם*, עמ' 29-32
10. *שם*, עמ' 46
11. *שם*, עמ' 15
12. *שם*
13. *שם*, עמ' 37

## הערות למאמר "כל כך שונים כל כך דומים" (עמ' 43)

1. אחד הספרים הטובים ביותר על מלחמת קוריאה הוא של ההיסטוריון מקס הייטינגס: Max Hastings, *The Korean War*, Pan Military Classics Series, Pan Books, England, 1987
2. [goo.gl/Ncx7pY](http://goo.gl/Ncx7pY)
3. [goo.gl/4OY9eU](http://goo.gl/4OY9eU)
4. [goo.gl/2C0GG7](http://goo.gl/2C0GG7)
5. [goo.gl/hAeMKG](http://goo.gl/hAeMKG)
6. *יחסי הסחר בין ישראל לדרום-קוריאה*, בתוך: *דרום-קוריאה - סקירה כלכלית*, רבעון 1, 2014. פרסום של מנהל סחר חוץ במשרד התמ"ת, 2014, עמ' 8-10, [goo.gl/RfH4pZ](http://goo.gl/RfH4pZ)
7. רועי ברנמן, *דרום-קוריאה: מתעוררת בהגדרה - מפותחת למעשה*, *גלובס*, 28 בספטמבר 2010, [goo.gl/rhLTf5](http://goo.gl/rhLTf5)
8. *יחסי הסחר בין ישראל לדרום-קוריאה*, *שם*
9. פרופ' יו חיבר לא פחות מ-30 ספרים על החקלאות בישראל ועל מה שהדרום-קוריאנים יכולים ללמוד ממנה. ראו לדוגמה: Tae Yeung You, *Cooperative Farming in Israel*, Kuk University, Seoul, August 1979
10. [goo.gl/7KS6be](http://goo.gl/7KS6be)
11. *מחלוקת בארה"ב: האם לצפון-קוריאה יש טיל גרעיני?*, *הארץ*, 14 באפריל 2013, [goo.gl/c0cm3C](http://goo.gl/c0cm3C)
12. [goo.gl/eCF0TT](http://goo.gl/eCF0TT)
13. מיכאל בר-זוהר, *בן גוריון - האיש מאחורי האגדה*, עם עובד, תל-אביב, 1977, כרך ב', עמ' 902
14. יוסי מלמן ודן רביב, *שותפים לדבר מעשה - בתוככי הברית הישראלית אמריקנית*, מעריב, ירושלים, 1994, עמ' 59
15. *יחסים דיפלומטיים וכלכליים בין הרפובליקה של קוריאה למדינת ישראל*, אתר Explore Korea, [goo.gl/Juc370](http://goo.gl/Juc370)
16. 13. מיכאל בר-זוהר, *שם*, עמ' 908-910; מיכאל י' כהן, *תוכניות המגירה למלחמת עולם שלישית - זירת המזרח התיכון 1945-1954*, מערכות, עמ' 210-223
17. סעד אדין א-שאולי, *חציית התעלה - זיכרונות הרמטכ"ל המצרי במלחמת יום הכיפורים*, מערכות, תל-אביב, 1987, עמ' 61-62
18. על קרב האוויר ראו: אבי אליהו, *"ישראל נגד צפון-קוריאה: סיפור הקרב האווירי ממלחמת יום כיפור"*, *מאקו*, 26 ביוני 2013, [goo.gl/14G2UJ](http://goo.gl/14G2UJ), כן ראו באתר The Aviationist מ-24 ביוני 2013, [goo.gl/yxhZhK](http://goo.gl/yxhZhK)
19. Michael Freund, "When Israel Fought North Korea", *Jerusalem Post*, 10.7.2014, [goo.gl/wvylWD](http://goo.gl/wvylWD)
20. פסח מלובני, *מצפון תפתח הרעה - צבא סוריה, עליותיו ומלחמותיו - מבט מדמשק*, המכון לחקר מערכות ישראל, הוצאת קונטנטו דה סמריק, תל-אביב, 2014, עמ' 437
21. יוסי מלמן ודן רביב, *מלחמת הצללים - המוסד וקהילת המודיעין*, ידיעות ספרים, תל-אביב, 2012, עמ' 459-461
22. *צפון-קוריאה: ישראל הפרה הריבונות של סוריה*, *ynet*, 11 בספטמבר 2007, [goo.gl/tcg090](http://goo.gl/tcg090)
23. *המנהרות של צפון-קוריאה*, *רגעים היסטוריים*, [goo.gl/KuA1S7](http://goo.gl/KuA1S7)

# הערות למאמר "הטירונות של אליהו הנביא" (עמ' 70)

[goo.gl/bHVNfm](https://goo.gl/bHVNfm) .1

[goo.gl/cDjafc](https://goo.gl/cDjafc) .2