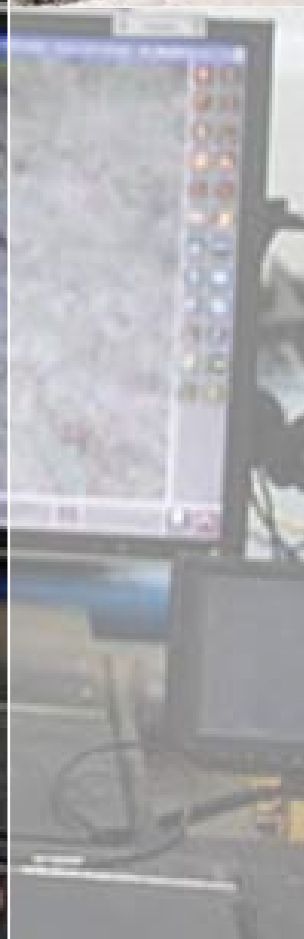


מערכות



גיליון 441 • אדר התשע"ב • פברואר 2012

כיבוש נורווגיה - דוגמה לתכנון
מערכתי עמ' 54



בגיליון הזה: לא על השו"ב לכדו עמ' 22

עוד בגיליון: ה"אביב" של המזרחנים עמ' 4
תמורות בהכשרת המקצוע הצבאי בישראל עמ' 28
לוחמה חתרנית במרד בר-כוכבא עמ' 37
הגיאולוגיה והגיאוגרפיה בשירות הצבא עמ' 46
תופעת "הראש הקטן" בצבא עמ' 62
בין מהירות לפזיזות עמ' 70
הדינמיקה של פיתוח אמצעי לחימה עמ' 73



המעבר ללחימה משגרה
ומבט"ש עמ' 14

מערכות

**בית ההוצאה לאור של צה"ל
נוסד בתרצ"ט 1939**

המפקד והעורך הראשי: סא"ל חגי גולן
העורך: אפי מלצר
עורך המשנה: יואב תדמור

עורכות בהוצאת מערכות: אביטל רגב-שושני,
רוית טרינצ'ר-סיוון
עיצוב ועריכה גרפית: סטודיו זאב אלדר
איורים: בוריס דיקרמן
תמונות: מערכות, במחנה ודובר צה"ל
עוזרת הפקה: יאנה פירחה

הדעות והתפיסות המובעות במאמרים
מבטאות את דעתם האישית של הכותבים

ISSN 0464-2147

דמי מנוי לשנה: 60 ש"ח (כולל מע"מ)

טלפון: 03-5694343/5 פקס: 03-5694343

דוא"ל: maarachotp@gmail.com

כתובת למכתבים: ד"צ 02432 צה"ל

מחלקת המנויים:

טלפון: 03-5694512

הודפס בדפוס גרפוליט

באמצעות משרד הביטחון / מנה"ר

צבא של "לוחצי כפתורים"

לאורך הדורות נרתמה הטכנולוגיה לשירות הלוחמים כדי להגביר את כוחם ולהשיג יתרון על יריביהם. כך סותתה האבן וחודדה, המקל הוחלף בחרב ובכידון, והמתכות למיניהן היו לחומרי גלם לרובים, לטנקים ולמטוסים. אולם לכול היה ברור כי האדם המשתמש בנשק הוא המוקד המכריע.

כיום ירי רקטות הקסאם נענה בידי רקטות מכיפת ברזל; ירי טילי קרקע-קרקע ייענה באמצעות טילי החץ, תקיפות אוויריות נעשות באמצעות מטוסים ללא טייס, ואפשר לכאורה לשלוט בשדה הקרב ממפקדה עורפית באמצעות מערכות שליטה ובקרה מתקדמות כמו צ"ד (ראו: איציק רוני, **לא על השוי"ב לבדו**, עמ' 22-27). כתוצאה מכך נדמה לפעמים שהלוחם נדחק משדה הקרב, וכאילו הטכנולוגיות ביישומיהן הצבאיים המתקדמים נלחמות אלה באלה. יש הסוברים שבמציאות כזאת אין משמעות לפני השטח שעליו מתנהלת הלחימה. האם זו תמונה נכונה או אולי מציאות שאנו קרובים אליה?

המענה אינו "עדיין לא", אלא "לעולם לא". תמיד - כדי לנצח - ייקראו אל הדגל לוחמים ומפקדים שיצטרפו להכיר ולהבין היטב את הקרקע (ראו: רסקין ואהרוני, **הגיאולוגיה והגיאוגרפיה בשירות הצבא**, עמ' 46-53) וכיצד היא עשויה לשרת אותם ואת האויב. ומפקדים שיהיו ספונים במפקדה אחורית יופתעו לגלות שהמציאות אינה באה לידי ביטוי במלואה בצגי המערכות, ולוחמים אינם קמים להסתער על פי הודעה בדואר האלקטרוני.

צבא שיסתפק ב"מלחמת מוחות" וביתרונות הטכנולוגיים שיש לו על אויביו כדי להשיג את יעדיו; צבא שמפקדיו לא יקראו "אחריי!" בשדות הקרב - לא יידע ניצחון מהו, ובסופו של קרב יאכזב את שולחיו (ראו: חיים רוזנברג, **הדינמיקה של פיתוח אמצעי לחימה**, עמ' 73-75).

**קריאה מועילה
אפי מלצר**

14

**המעבר ללחימה משגרה
וחבט"ש**

**תא"ל אורן אבמן | ראש חטיבת היבשה
בזרוע היבשה**

ניתן להכין - וחובה להכין - לוחם, יחידה ומערכת לקראת מעבר חד משגרה ללחימה. המעבר הזה הוא לחם חוקו של הצבא, ועליו להכשיר את אנשיו לקראתו הן מההיבט המקצועי והן מההיבט המנטלי



4



ה"אביב" של המזרחנים

עידן העימותים הארוכים

**סא"ל (מיל) ד"ר אוריה פורמן | מרצה
במחלקה ללימודי האסלאם והמזרח
התיכון באוניברסיטה העברית בירושלים**

ההפתעה שחולל "האביב הערבי" בקרב קהילת המזרחנות בישראל הציפה שוב את המתח המובנה שבין שתי תת-התרבויות שמהן מורכבת הקהילה הזאת: המזרחנות האקדמית והממסד המודיעיני. המאמר מתחקה אחר גורמיו של המתח הזה ומסביר מדוע יקשה להפכו למתח בונה בעבור שתיהן

441

הצילום בשער: קצין כוחן את הזירה באמצעות מערכת צי"ד (צבא היבשה הדיגיטלי) - עמ' 22



22



לא על השו"ב לבדו

אל"ם איציק רונן | מח"ט הראל ומפקד צוות בפו"ם כללי

מערכות ממוחשבות לשליטה ולבקרה כמו הצי"ד - צבא היבשה הדיגיטלי - הן כלי עזר חשוב, אך טמונה בהן גם סכנה גדולה: הן יוצרות אשליה שניתן להשיג באמצעותן ודאות בשדה הקרב

37

לוחמה חתרנית במרד בר-כוכבא

אל"ם (מיל') יובל פרג'ון | סמח"ט מילואים הטקטיקה שנקטו לוחמי בר-כוכבא - לוחמה זעירה ושימוש נרחב בתווך התת-קרקעי - אילצה את האימפריה הרומית לשנות את האסטרטגיה שלה ואת דפוסי הלחימה שגיבשה



28



תמורות בהכשרת המקצוע הצבאי בישראל

רס"ן ד"ר עוזי בן-שלום | רמ"ד בענף תפיסות במחלקת תו"ל ותפיסות של זרוע היבשה ומרצה במלט"ק
סא"ל גדעון שרב | מדר"ר ראשי במלט"ק. לשעבר מג"ד שריון המכללה לפיקוד טקטי (מלט"ק) היא ניסיון להנהיג שינוי משמעותי בהכשרת מפקדים בכוחות היבשה. המאמר מציב על גישות שונות בתפיסת מפקדים בכוחות היבשה את המכללה ואת המקצוע הצבאי

62

תופעת "הראש הקטן" בצבא

ד"ר יהודה מאיר רוט | הבעלים של חברת פרטית בתחום הביטחון ממחקר חדש עולה: אחת הסיבות המרכזיות לכך שחיילים נוקטים אסטרטגיה של "ראש קטן" היא החשש שלא יקבלו גיבוי ממפקדיהם במקרה שיוזמותיהם לא יעלו יפה



46

הגיאולוגיה והגיאוגרפיה בשירות הצבא

רס"ן (דימי) ד"ר יואל רסקין | גיאולוג, פוסט-דוקטורנט לגיאוגרפיה פיזית ולגיאולוגיה של הרביעון, יועץ בתחומי קרקע וסביבה סרן (מיל') איתן אהרוני גיאוגרף, מומחה לחישה מרחוק ולניתוח שטח בחברת VisionMap

אין כמעט מפקד שלא נתקל במהלך שירותו באתגר מבצעי משמעותי שנבע מניתוח או מאי-ניתוח מעמיק של תכונות הקרקע. המאמר מציג את תחום הגיאולוגיה הצבאית על היבטיו הרבים

54

כיבוש נורווגיה - דוגמה לתכנון מערכתי

ד"ר טל טובי | מרצה במחלקה להיסטוריה כללית באוניברסיטת בר-אילן ניתוח של המבצע לכיבוש נורווגיה באביב 1940 מוכיח שאין ממש בטענות שלגרמנים לא הייתה חשיבה מערכתית



73

טכנולוגיה

הדינמיקה של פיתוח אמצעי לחימה

ד"ר חיים רוזנברג | חוקר במרכז בגין-סאדאת (ב"סא) למחקרים אסטרטגיים שבאוניברסיטת בר-אילן; לשעבר הממונה על התכנון ארוך הטווח ברפא"ל פיתוח של אמצעי לחימה מצריך זמן רב ומשאבים עצומים - כספיים ושל כוח אדם. ברגע שמחליטים ללכת בכיוון מסוים, מוותרים למעשה על הרבה כיוונים אחרים בגלל מגבלת המשאבים. מכאן שלבחירת הכיוון הנכון יש חשיבות קריטית

ה"אביב" של המזרחנים עידן העימותים הארוכים



**הפגנה נגד אסד, ינואר 2012 | בכל הנוגע
לאחריות לחיזוי מגמות במזרח התיכון נהוג לחלק
את הקהילה המזרחנית לשניים - בעיקר על בסיס
פונקציונלי: המחקר העיוני, "הטהור", באקדמיה
והמחקר השימושי בגופי הממסד - בעיקר גופי
המודיעין וההערכה**

**סא"ל (מיל') ד"ר אוריה פורמן
מרצה במחלקה ללימודי האסלאם
והמזרח התיכון באוניברסיטה
העברית בירושלים**



ההפתעה שחולל "האביב הערבי" בקרב קהילת המזרחנות בישראל הציפה שוב את המתח המובנה שבין שתי תת-התרבויות שמהן מורכבת הקהילה הזאת: המזרחנות האקדמית והממסד המודיעיני. המאמר מתחקה אחר גורמיו של המתח הזה ומסביר מדוע יקשה להופכו למתח בונה בעבור שתיהן

מבוא: סלטות ושאלות

המזרח התיכון משתנה. זו לא הפעם הראשונה שזה קורה במאה ויותר השנים האחרונות: הוא השתנה עם הופעת המדינות החדשות לאחר מלחמת העולם הראשונה, עם הקמת משטרי המהפכה הצבאיים בשנות ה-50 וה-60 של המאה הקודמת, עם התאזרחותם, עם השינוי ביחס לסכסוך עם ישראל, עם ירידת הלאומיות החילונית ועליית האסלאם, עם הריק הרעיוני שפוקד את העולם הערבי מאז תום מאבק האידיאולוגיות בעולם ועכשיו, כשמתברר שאת הריק הזה אצל בני המעמד הבינוני מהדור הנוכחי מילאו הדחף והרעיון של מסוגלות, מעין Yes, we can מזרח תיכוני.

השינוי הזה הוא רעידת אדמה אזורית ולא פחות מזה - יום כיפורים מקצועי בעבור מי שעוקב אחר המתרחש במזרח התיכון. כצפוי - וזה חוזר על עצמו כל אימת שדעת הקהל והקהילה המקצועית ניצבות נוכח הפרכה של הנחות הרווחות בהן בנוגע למציאות - צצות ועולות שתי שאלות מתסכלות עיקריות: האם ניתן היה לצפות מראש את

אשר קורה ועל מי מוטל לחזות את האירועים האלה?

בלי להיכנס כאן לעומקה של סוגיית החיזוי של ההפתעות האסטרטגיות, אטען רק כי הגם שזו לא מלאכה קלה, הרי שבניגוד לסברה הרווחת בגופי ההערכה, אפשר לזהות תהליכי מעמקים (תרבותיים, חברתיים, רעיוניים) בחברה מסוימת דווקא משום שלרשות החוקר עומדים שני יתרונות בהקשר הזה: הראשון, הם מתנהלים לאורך זמן, והשני - הם עושים זאת ב"חתימה גבוהה".

האתגר הוא לאתר את ה"חתימה" הזאת. זה כמובן לא פותר את כל הבעיות בהקשר הזה; זה גם לא פותר את החוקר מהמחויבות לנהל מחקר ראוי. מעבר לכך, קשה מאוד לחזות מראש את התרחשות ביטוייהם ה"עיליים" של אותם התהליכים, קרי את האירועים ה"מצביים" הנובעים מהם, משום שאין לכך פרספקטיבה וכלים יעילים. ולבסוף, בלתי אפשרי כמעט לחזות מראש את עיתוי התרחשותם.

זה עשרות שנים מתמודדת החברה המודרנית עם סוגיית ההפתעה. אירועים רבי רושם ורבי משמעות שימשו מקרי מבחן לאין-ספור מחקרים בנושא, ולמרות הכול טרם נמצאה הנוסחה המאפשרת לחזות מראש התרחשויות שהמחולל שלהן הוא האדם. ככל שניתן לחשוב על זה היום, ספק אם נוסחה כזאת תימצא אי פעם. בני אדם מצליחים להפתיע זה את זה משום שהם רחוקים מרחק שנות אור מהיכולת לדעת או להבין את כל מה שניתן על עצמם, ולכן הם גם רחוקים מאוד מהיכולת לחזות מראש את מהלכיהם. אם תבוא

יום אחד ישועה בעניין הזה - מקורה יהיה במדעי האדם ולא במדע המדינה, ביחסים בין-לאומיים או בלימודים אזוריים כלשהם העוסקים רבות בניסיון לפענח את סוד הסוגיה המרתקת הזאת. האם משמעות הדבר היא שאנו - החברה הישראלית, החוקרים באקדמיה, מעריכי המודיעין - פטורים מלשאול את השאלות בנוגע לאפשרות התרחשותם של אירועים ופטורים מלהעריך את סבירות התרחשותם? לא. בוודאי שלא. קודם כול משום שזה מעניין, שנית משום שצריך את זה ולבסוף, וגם זה חשוב, משום שלא פעם אנחנו גם... מצליחים!¹

המודיעין צריך אפוא להמשיך בעבודתו, כי תפקידו לספק התרעה או להעריך את מגמות ההמשך לאחר מעשה; החוגים האקדמיים העוסקים בחקר המזרח התיכון בן זמננו צריכים להמשיך בעיסוקם כי זה מעניין אותם; הציבור צריך להמשיך להתעניין באזור כי זה חשוב מבחינה לאומית ותרבותית. וכך אכן קורה.

בהקשר הזה של שאלת האחריות לחיזוי נהוג לחלק את הקהילה המזרחנית המקצועית לשניים - בעיקר על בסיס פונקציונלי: המחקר העיוני, "הטהור", באקדמיה והמחקר השימושי בגופי הממסד (בעיקר גופי המודיעין וההערכה). ה"מזרחנות" הראשונה (יש הסולדים מעצם השימוש במונח הזה המזוהה אצלם עם ה"אורינטליזם" של אדוארד סעיד) אמונה על מה שמעניין את אנשיה בהיותם חוקרים אינדיווידואלים; השנייה אמונה על מתן הערכה והתרעה לתהליך קבלת ההחלטות בישראל בכל הקשור לסביבתה האסטרטגית - התרעה לא רק מפני מלחמה אלא גם בנוגע להזדמנויות מדיניות.

הוויכוח הישן בשאלה של מי האחריות למנוע הפתעות, שפרץ שוב באחרונה בין ה"מזרחניות", מתנהל בדרך כלל במתכונת של מונוולוג: מסיבות שונות נשמע בעיקר קולם של אנשי אקדמיה המכוננים בכל פעם מחדש את "חלוקת העבודה" שבינם לבין מומחי המזרח התיכון, העובדים בגופי ההערכה והמודיעין, ומדגישים את המחיצות ביניהם. כמו בתגובה פבלובית, כל אימת שמתרחש שינוי היסטורי במזרח התיכון - ובוודאי אם הוא מתרחש בהפתעה - צץ ועולה צורך קיומי כמעט של אנשי האקדמיה לבדל את עצמם מעמיתיהם בממסד הביטחוני. מעטים מאנשי האקדמיה יטענו ליכולת אקדמית בתחום החיזוי, ואם הם יטענו ליכולת כזאת - אז הם יקשרו אותה לזיהוי תהליכי עומק היסטוריים. אנשי הממסד, שבנוגע לייעודם למנוע הפתעות אין ויכוח, אינם מוטרדים מהסוגיה של חלוקת התפקידים ושל היחסים עם עמיתיהם מהאקדמיה, אבל

הפרופסורים חגי רם ויורם מיטל מאוניברסיטת בן-גוריון שהעילה לכתיבתו היא טענות על "כישלונה של המזרחנות האקדמית בישראל בחיזוי האירועים הדרמטיים" במזרח התיכון (מה שמכונה "האביב הערבי" 2011) בשל תפיסות מיושנות וראייה צרה הנגזרת מהאינטרסים של הממסד.

הטענות האלה עוררו אי-נחת אצל שני הפרופסורים האלה, והם מיהרו "לערוך הבחנה ברורה בין חוקרות וחוקרים של המזרח התיכון לבין עמיתיהם 'הביטחוניסטים', המזרחנים-מטעם [כך]".

לאחר שבידלו את עצמם, מדביקים שני הפרופסורים את ההאשמות האלה לאחרים: "לדאבון לב", הם טוענים, המזרחנים-מטעם "לוקים תכופות ביחס פטרוני, שלא לומר גזעני, כלפי חברות ערביות, וכאילו לא די בכך, הם משתפים פעולה... עם הממסד... ומפירים בבוטות את הגבולות החוצצים בין האקדמיה למוסדות המדינה. אותם מזרחנים בוגדים למעשה בתפקידם כאנשי רוח... הטענות שמעלים הביטחוניסטים משרישות בשיח הציבורי את מיתוס 'העריצות המזרחית' האוריינטליסטי ומלבות את האסלאמופוביה..."⁵ הנה החיבור בין הידע לכוח לפי רם ומיטל. אין יותר "אדוארד סעיד" מזה.

את עצמם מגדירים אנשי האקדמיה האלה "אנטיזאה של המזרחן הממסדי": הם אלה ש"עוסקים במחקר אקדמי לשמו הבוחן חברות מוסלמיות תוך כדי שימת לב למורכבותן ולעושרן ההיסטורי, התרבותי והחברתי". הם נציגיו של דור המשוחרר מכבלים מוסדיים ורעיוניים המנחים עדיין את הביטחוניסטים; הם זן של חוקרים "שעל פי תפיסתם ויושרם האקדמי, מטרתם העיקרית היא העמקת הידע... כשלעצמו, בלי לרתום אותו לצרכיה האתנוצנטריים של ישראל..."⁶

באופן דומה התייחסו הפרופסורים גרשוני וזנד (ב-2003) ופרופסור אהוד טולדנו (ב-2007) לשתי תת-תרבויות מזרחניות: האחת, האקדמית, שעברה תהליכי "דה-אוריינטליזציה", התנתקה מנטיות מהותניות ומאמצת דרכי הסבר "יעילות", המבוססות על התפיסה שהערבי או המוסלמי הם רציונלים ושיש לבחון את ההיסטוריה שלהם על רקע הקשרי מציאות ונסיבות משתנים.

מנגד הם תיארו יישות מזרחנית עלומה, אוריינטליסטית ומהותנית הפעילה "בזירה התרבותית הכללית" וב"עולם ההכרעות הפוליטי". טולדנו דיבר על "קבוצת מזרחנים מהותניים", "אוריינטליסטים מובהקים", המפיצים "איכות נמוכה של הבנת האחר" בקרב מקבלי החלטות ובציבור הרחב, במערב ובישראל, ואינם תורמים לאיכות קבלת החלטות בענייני המזרח התיכון "בארצנו".⁷ גרשוני וזנד טענו כי "הנה בזירה התרבותית הכללית ובמקביל לכך בעולם ההכרעות הפוליטי האוריינטליזם לא רק חי וקיים אלא אף נדמה שהייתה לו עדנה מחודשת מאז מלחמת המפרץ".⁸

לא ברור מי אלה בדיוק "המזרחנים המהותניים" או סוכני האוריינטליזם הפועלים "בזירה התרבותית הכללית" ובקרב מקבלי החלטות, אך קשה להימלט מהרושם שכוונת הכותבים היא גם, ואולי בעיקר, למזרחני הממסד בקהילת המודיעין. כך, אפוא, לפי מזרחני האקדמיה, בין שתי המזרחניות האלה

מקפידים לשמור על גדר גבול (של שלום) עימם. הבעיה העיקרית טמונה בכך שהחלוקה הפונקציונלית הזאת, שהיא מוצדקת ונכונה כשלעצמה, מתנהלת גם על יסוד הנחות ושיקולים מוטעים עד כדי יצירת תת-תרבויות מזרחניות. המפגש ביניהן (יהיו שיאמרו שמוגזם להשתמש במונח "התנגשות") הוא פגום ומלווה בביטויים מקוממים. ביסודו של דבר, הביטויים האלה הם שהניעו אותי לחשוב ולכתוב על הנושא. מתברר שאי-נחת ממשוהו יכול להפוך לעניין אינטלקטואלי.

שאלה אחרת המעסיקה את המזרחנים באקדמיה בנסיבות היסטוריות שכאלה ומחוללת ויכוח שעיקרו פנימי היא: האם מוטלת עליהם אחריות ציבורית פרשנית בנוגע לאירועים. הדעות בשאלה הזאת חלוקות באופן קוטבי, כפי שהתברר בכנס האחרון של האגודה הישראלית ללימודי המזרח התיכון (מאי 2011), והן חושפות שתי תת-תרבויות מזרחניות לעניין הזה באקדמיה: את האחת ייצג פרופ' ישראל גרשוני מאוניברסיטת תל-אביב שדחה מכל וכל ייחוס תפקיד כלשהו למזרחנות האקדמית זולת המשך של יצירת דעת טהורה.² את האחרת ייצגו הפרופסורים אלי פודה מהאוניברסיטה העברית ודרור זאבי מאוניברסיטת באר-שבע שמנו סדרה של סיבות התומכות במתן תפקיד פרשני למומחי האקדמיה - אך מתוך הכרה במגבלות המסגרת ובהגדרתה המדויקת.

האם מוטלת על המזרחנים באקדמיה אחריות ציבורית פרשנית בנוגע לאירועים? הדעות בשאלה הזאת חלוקות באופן קוטבי

אני מסכים מאוד עם פודה שהגדיר את עצמו ואת חבריו "מתווכי ידע לחברה",³ ועם זאבי שהצביע על הצורך לעקוב אחר תהליכים בני זמננו, להוכיח את המשמעות העכשווית של ההיסטוריה (היום יותר מאי פעם על רקע "הסיכול הממוקד" שנעשה למדעי הרוח) ולהציג ביזרה הציבורית את ההקשרים הרחבים ואת ממדי העומק של המתרחש לנגד עינינו בעולם הערבי.⁴

מכלל הנאמר לעיל עולות שאלות מעניינות בנוגע לדימוי העצמי ולראיית האחר בשתי תרבויות המזרחנות (האקדמית והממסדית) כפי שנחשפים בוויכוחים האלה. אלה מתעוררים כל אימת ששינוי באזור מעמיד במבחן את האגו המקצועי שלהן.

הנחות של אנשי אקדמיה הנובעות מראיית ה"אני" וה"אחר" המודיעיני

הנה דוגמה החושפת בצורה בוטה, אם כי במידה רבה גם מייצגת, כמה מההנחות של מזרחנים אנשי אקדמיה בנוגע לעצמם ולמקביליהם בממסד. במאמר "לא כל המזרחנים גזענים" אומרים



קהילת המזרחנים בישראל מפוצלת בין המחקר העיוני באקדמיה למחקר השימושי בגופי המסד | רצוי ששתי הקהילות ישתפו פעולה למען האינטרס הלאומי הכללי, זה הביטחוני-קיומי וזה התרבותי-מדעי, ויקימו מכון דו־תכליתי לחקר החברה, הכלכלה והמחשבה במזרח התיכון

האקדמיה (לא לכולם) משום שבמקום הגיאוגרפי שבו שוכנת ישראל ולאור המעורבות הרגשית של רבים בחוויה הישראלית, היעד הטהור של הדעת נראה לעיתים פחות רלוונטי בצל דילמות לאומיות קיומיות שקשה להישאר אדיש כלפיהן. זאת לפחות עד להשתררות מחודשת, זמנית, של מראית עין של נורמליות.

להשערות האלה בעניין אי־הנחת וסיבותיה אני מגיע מניסיון לפענח את תעלומת המתאם שבין עיתוי התחדשותם של הדיונים האלה לבין עיתות של שינויים דרמטיים במזרח התיכון או לעלייתו המחודשת של הוויכוח הפוליטי בשאלות קרדינליות שמעסיקות את החברה הישראלית (ואינן נידונות במאמר הזה).

ההנחות העיקריות המשתמעות מטיעוני המזרחנים שבאקדמיה בנוגע לפערים שבינם ולבין מזרחני המסד הן כדלקמן:

1. לאקדמיה יש ייעוד אחד טהור - יצירת הדעת.
2. [עם זאת יש הטוענים כי] בשל הידע העמוק והנרחב שלנו מוטלת עלינו אחריות לפרש את המציאות בעבור הציבור. זה חשוב כדי לצמצם את הבורות ולשפר את האיכות של תהליך קבלת ההחלטות בישראל.
3. הניתוח וההערכה המודיעיניים אינם בגדר עיסוק מדעי שכן הם נעדרים פרספקטיבה היסטורית ותרבותית, מיושנים בגישותיהם (אוריינטליסטיים ומהותניות) ומוכווני אינטרסים של המדינה.
4. החציצה בין עולם האקדמיה באוניברסיטאות לבין עולם המחקר השימושי והמסד היא טבעית והכרחית.

צריכה להתקיים "חציצה" ו"הבחנה" ברורה וחדה, אך כזו שאינה מתקיימת באותו מישור שווה ערכים כי אם במצג היררכי שבין מזרחנות נעלה למזרחנות נחותה: ממעל מזרחנות מדעית, מחקרית טהורה, מעמיקה, פתוחה, נטולת פניות, הומניסטית, מרחיבת דעת שנמצאת באקדמיה. מלמטה, בעמדת שפל, מצויה המזרחנות הממסדית שעולמה צר ושטוח, והיא גזענית, אוריינטליסטית ואנכרוניסטית. הדוגמאות האלה מייצגות למדי השקפות הרווחות בחוגים אקדמיים מסוימים, וחובה עליי לומר: לחלוטין לא מייצגות אחרים.⁹

ממה נובע המונוולוג האנטי־ממסדי הזה שמבטא גישה סטריאוטיפית נחרצת כל כך היוצרת היררכיה של טובים ורעים; ממש התנגשות בין שתי תרבויות של מזרחנות?¹⁰ קריאת התגר הפנים־מזרחנית הזאת - לא פחות משהיא משקפת דאגה כנה לדיסציפלינה, היא משקפת אי־נחת אישי ומקצועי של המשמיעים אותה. חלק ממנה מבצבץ גם בוויכוח בשאלת האחריות הפרשנית בפני הציבור. זו לא רק האחריות שנידונה כאן; בין השורות נידונה גם שאלת הרלוונטיות.

הדיון בחלוקת התפקידים הוא בעצם דיון בשאלת הרלוונטיות; בשאלה מהי המשמעות האישית והמקצועית "שלי" בעיסוקי בענייני המזרח התיכון. הסוגיה הזאת פחות מטרידה את מזרחני המסד משום שאין ויכוח בנוגע למשמעות ולרלוונטיות של תפקידם (הוויכוח העיקרי בעניינים ניטש בדרך כלל בשאלה עד כמה הם מצליחים בו). נכון להעריך ששאלת הרלוונטיות מציקה לאנשי



ההחלטות לא יכולים להעניק "השראה" לעיצוב תוצרי המחקר. לחוקר המודיעין יש בעניין הזה אוטונומיה מלאה ואחריות בלעדית. לכן אם מתקיים תהליך חשיבה וחקירה שבמהלכו נוצר ידע משמעותי חדש, אין באמת חשיבות לאינטרס שדחף ליצירתו - סקרנות טהורה או צורך (ויהיה זה צורך אסטרטגי או אפילו מניע פוליטי). בכל מקרה, הידע ותהליך יצירתו צריכים לעמוד לביקורת מדעית. לא כל התוצרים של עבודת המודיעין יוצרים דעת כזאת, אך תוצרים רבים אכן יוצרים ידע שיכול לעמוד בכל ביקורת מדעית. לחקר המציאות המתהווה יש קסם מיוחד משום ההתמודדות האינטלקטואלית המיוחדת הנדרשת לשם כך, וככל סוג אחר של חקירה הוא דורש בסיס אמפירי, שיטות מחקר מתקדמות, העלאת השערות והסקת מסקנות. עם זאת מרחב הטעות גדול כאן יותר, וכך גם מחיריה.

חקר המציאות בהתפתחותה אינו נחלת המודיעין בלבד. הוא קיים ופורח מתוך סקרנות, תחושת התועלת ואף השליחות גם בחוגים ליחסים בין-לאומיים ולמדעי המדינה, במכוני מחקר ללימודים אזוריים (כמו מרכז דיין), במחלקות ללימודי ביטחון ואסטרטגיה, בחוגים ללימודי תרבות ואנתרופולוגיה, כלכלה, פילוסופיה ועוד. בחוגים האלה נדיר לשמוע את הטענה שהעיסוק בהווה הוא פעילות חוץ-מדעית.

קל יותר לייצר ידע חדש מתוך פרספקטיבה רחבה שמתווה את גבולות "המעבדה". זה לא אומר שהיעדר פרספקטיבה בחקר המציאות המתהווה מונע את יצירתו. הפרספקטיבה גם לא לגמרי נעדרת; חלק ממנה קיים. בלימודי החינוך מכנים אותו "ידע קודם" שהתחברות אליו היא חיונית לשם יצירת ידע חדש.

לטענת אנשי האקדמיה בנוגע לקיום אוריינטליזם ומהותנות בסביבת מקבלי ההחלטות (והציבור הרחב) יש על מה להתבסס, אך היא גורפת מדי: הייעוד הביטחוני, האינטרס הממלכתי ואפילו ההיררכיה אינם חורצים עוד את גורלם של הדיונים ושל העבודות שנכתבות בגופי ההערכה בממסד הביטחוני לסגירות מחשבתית ולהנחיה קונספטואלית. מערכת הביטחון הישראלית היא אחד המקומות הפתוחים ביותר כיום לחשיבה יצירתית וביקורתית, לאתגור תפיסות, לדיון חופשי ולערעור מתמיד של סכמות ידע. זה לא מקום של אחידות מחשבה בחאקי; זה לא מקום אידיאלי בעבור גישות אוריינטליסטיות, צרות וגזעניות; ההפך הוא הנכון.

שנים רבות מתחנכים מזרחני הממסד באקדמיה בהשראת הגישות האנטי-אוריינטליסטיות והאנטי-מהותניות אצל מוריהם טולדנו, גרשוני וגדולי הדור האחרים (ולא בצנינות), והם מביאים את זה למקומות עבודתם. שום דבר לא יכול לגרום להם לסגת לראיית אחר אחרת, צרת אופקים, קפואה ואנכרוניסטיות. אם יש טענה כזאת לאנשי האקדמיה היא אומרת דרשני גם בנוגע למסר העובר בהרצאותיהם. ולבסוף, למרות הכול, יש עדיין ביטוי לגישות מיושנות, אבל הוא מופיע לא רק מחוץ לאקדמיה אלא גם אצל חלק מהמרצים, בתוככי מבצרה של המזרחנות המתקדמת החדשה.

אשר להנחה הרביעית בדבר הגבולות החוצצים בין עבודת האקדמיה לעבודת הממסד, גם כאן אפשר לטעון את הטענות

אשר להנחה הראשונה של חסידי ייחוד הדעת האקדמית - אין לקבל עמדה המבודדת את החוקר במגדל השן ומצמצמת את כל ייעודו ליצירת הדעת הטהורה בלבד. כבר אמרו לפניי (ואני לגמרי מסכים) שדעת אשר נוצרת רק מדחף הסקרנות ללא הקשר חברתי, ללא זיקה אל עקרון התועלת, שאינה מתווכת את עצמה לחברה כדי להשפיע בה ולעצב את עמדותיה; דעת שנוצרת רק לשם עצמה - היא חסרת משמעות. היא בחזקת אמירה (נכונה ומועילה ככל שתהיה) שנאמרה ברוח.¹¹ בעניין הזה דומה הוויכוח כאן לוויכוח בין התיאורטיקנים לאנשי המחקר השימושי בתחומי המדעים המדויקים.

יש לעניין הזה גם היבט מוסרי: דעת שנוצרה במרחב חברתי-לאומי שמאפשר את היווצרותה - מן הצדק שתשוב אליו, למשל בדרך של העמקת הידע של הציבור. מוסר אינו ניתן לחלוקה. אנשי אקדמיה רבים מביעים מדי פעם עמדות בשאלות מוסר - למשל בנוגע לזכויות האדם. זו זכותם וחובתם. אלא שהשמירה על זכויות האדם מחייבת גם אותם, ובמקרה הזה - לרתום את הדעת שהם יוצרים ולהעמידה לצורכי החברה גם בדרכים פחות אקסקלוסיביות, למשל באמצעות כלי התקשורת.

מערכי המודיעין פועלים ליצירת הדעת המודיעינית על פי דירקטיבה (צ"ח) של מקבלי ההחלטות, והם גם משתתפים בעיצובה

יש מעט מדי אנשי אקדמיה שנוהגים כך, למשל בדרך של ייעוץ למערכת החינוך ושל כתיבת ספרי לימוד והופכים אגב כך את מימושם האישי והמקצועי לרלוונטי הרבה יותר מאשר רק בדרך של פרסום מאמר או ספר מדעי. זה לא פוגע בזכות או ביכולת ליצור דעת, וזה אף מפצה על ההצטברות הדוממת של המחקרים בכתבי העת ועל מדפי הספרים אשר רבים מהם איש כמעט אינו פוקד. זה בכל מקרה מוציא את הדעת ואת משרתיה מעמדת הייחוד הטהור.¹² אשר להנחה השלישית - ההגדרה מהו "מדע" ומהו "עיסוק מדעי" נתונה למחלוקת בת דורות, שבמהלכם הורחבו ההגדרות האלה שוב ושוב כדי להכיל תחומי דעת ודיסציפלינות שהיו פחות ופחות מחויבים לניסוי ולמדדה. כך נוספו להגדרה, בהדרגה, גם התחומים הרחבים של מדעי החברה והרוח. גם ההגדרה מהי פעילות מדעית נטתה להתרחב עד כדי הכרה במכנה המשותף הרחב ביותר של חתירה ליצירת ידע משמעותי חדש.

מערכי המודיעין פועלים ליצירת הדעת המודיעינית על פי דירקטיבה (צ"ח) של מקבלי ההחלטות, והם גם משתתפים בעיצובה (הם יכולים, וגם מצפים מהם, להגיד למקבלי ההחלטות מה חשוב בעיניהם וגם לזיום את המחקר בנושאים האלה).



שער גיליון מבטחל"מ מספר 60 | מקור חשוב להכרת עולמם של אנשי המודיעין הוא ביטאון "המרכז למורשת המודיעין" בישראל - מבטחל"מ. דף התוכן של גיליון 60 (יוני 2011), למשל, משקף סדר יום טיפוסי ומדגם מייצג של תחומי העניין בשיח של המזרחנות המודיעינית

השיח הם חושפים את הנחות היסוד שלהם בנוגע לעצמם, לייעודם וליחסיהם עם העולם הסובב אותם.

מקור חשוב להכרת עולמם של אנשי המודיעין הוא ביטאון "המרכז למורשת המודיעין" בישראל - מבטחל"מ.¹³ דף התוכן של גיליון 60 (יוני 2011), למשל, משקף סדר יום טיפוסי ומדגם מייצג של תחומי העניין בשיח של המזרחנות המודיעינית: ריאיון עם מי שהיה ראש המטה לביטחון לאומי, ובו הוא עוסק בהתאמת הייעוד של המודיעין לשינויים המתחוללים בסביבה האסטרטגית של ישראל; מאמר אחר בוחן מחדש הפתעות אסטרטגיות קלסיות (מבצע ברברוסה, המתקפה על פרל הרבור) ואת מקומו של המודיעין בהן; מאמר שלישי עורך בירור מעמיק על עבודת המודיעין שדרישותיה הן פרדוקסליות לאתוס הצבאי-מבצעי, כמו למשל, המפגש הבלתי אפשרי שבין החשיבה החופשית וחופש הביטוי הנדרשים ליצירת דעת לבין תביעות ההיררכיה והמשמעת בעבודה בממסד. מאמרו של פרופסור אייל זיסר מאוניברסיטת תל-אביב על המשבר בסוריה מדגים חריגה (קיימת אך לא שכחה) ממגדל השן של יצירת הדעת הטהורה כדי להביאה למחוזות שמעבר לכתב העת האקדמי היוקרתי בחו"ל ונכונות לשיתוף פעולה עם המקבילים בממסד. זו עוד עדות מייצגת ליקת הגומלין הבין-תרבותית הקיימת בעולם

האידיאולוגיות והמוסריות על תכולת תפקידו של איש האקדמיה, אבל יש גם לשים את הדגש על היות החציצה בלתי אפשרית וחסרת היגיון. בלתי אפשרית משום שחלקים בשתי התרבויות המזרחניות הישראליות מותכים זה בזה. ראשית, חלק מהמזרחנים נעים במהלך חייהם המקצועיים בין שתי התרבויות, לעיתים הלך ושוב (בודדים) אף חיים את חייהם המקצועיים בשתייהן גם יחד); שנית, תרבות אחת - האקדמית - אחראית, כאמור, על עיצוב בניה של האחרת (הממסדית): היא מכשירה אותם, מחנכת אותם ומקנה להם את הכלים; שלישית, בני שתי התרבויות נפגשים לא מעט במגוון של מפגשים כדי להתייעץ, לחלוק ביניהם את ניסיונם, את ממצאיהם המחקריים ואת חוויותיהם.

אין כאן טענה כי ההתכה בין התרבויות ממוגת בין מוקדי עיסוק; יש כאן טענה שאין בכך כל סכנה לפגיעה בטוהר הייחוד המקצועי; נהפוך הוא, יחסי הגומלין המתקיימים במפגשים האלה מאפשרים לכל אחת מתרבויות המזרחנות להשלים חלקים חסרים בפאזל דומה: שתיהן לומדות זו מזו; שתיהן נהיות יותר רלוונטיות בעיני עצמן.

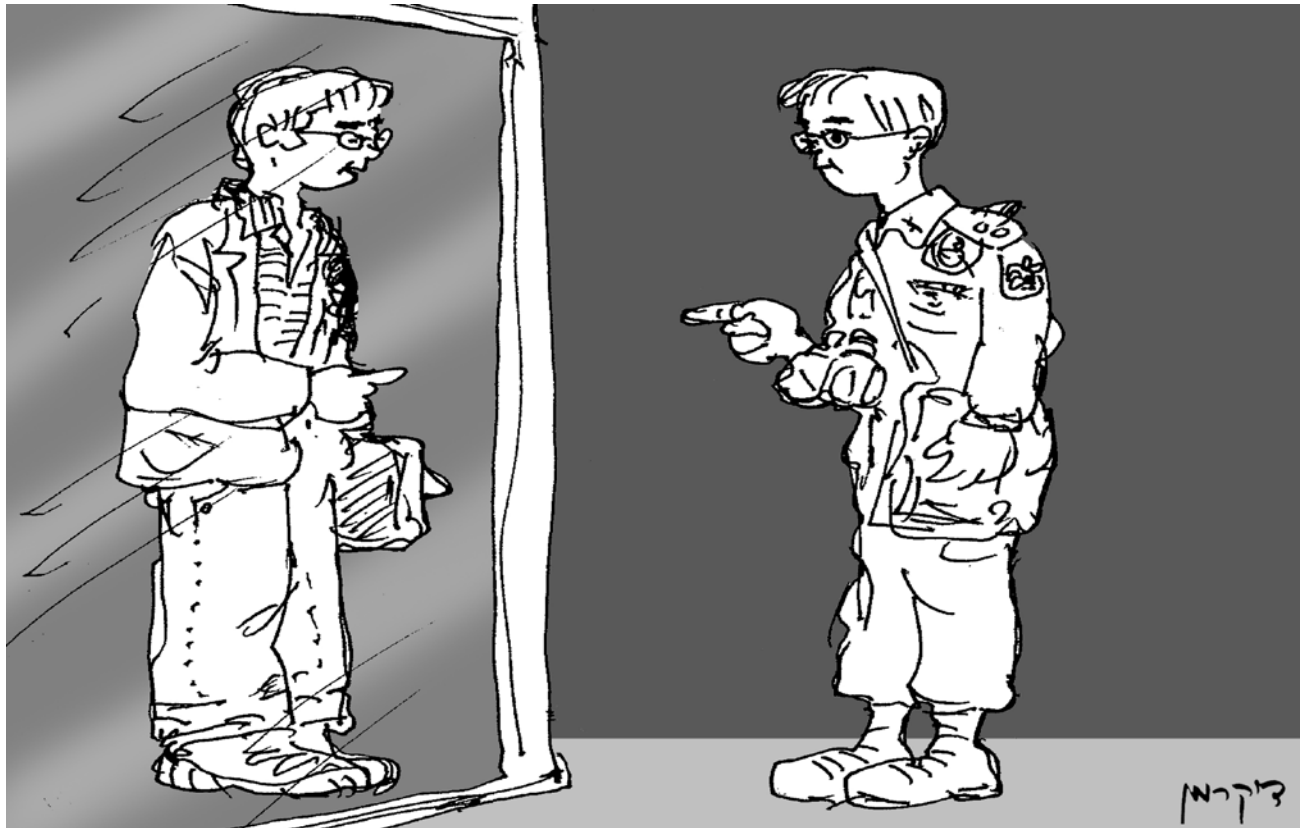
בטענת החציצה גם אין היגיון. לחוסר ההיגיון הזה קל לחמוק מהתודעה כאשר טוענים לחציצה במסגרת דיסציפלינה כמו היסטוריה של המזרח התיכון, אך איך נראית הטענה לחציצה כאשר מיישמים אותה על עולם הרפואה למשל? היש מי שיעלה בדעתו להקים "גבולות חוצצים" בין החוקרים והמרצים לרפואה באוניברסיטת בן-גוריון לבין רופאים ומתמחים בבית החולים סורוקה? האם יש מי שמעלה בדעתו להעביר מן העולם את המוסד (ואת המושג) של "בית חולים אוניברסיטאי"? (על פי אותו ההיגיון ממש צריכות הפקולטות הרלוונטיות באוניברסיטאות לשמש אכסניה לחינוכם ולהשכלתם של צוערים ושל מפקדים מקהילת המודיעין ומערכות הביטחון האחרות בישראל. המציאות היא שבחלק מהאוניברסיטאות מתנכרים להם משיקולים כביכול מוסריים).

הנחות יסוד אצל אנשי מודיעין הנוכחות (בעיקר) מראיית ה"אני" שלהם

"התנגשות המזרחניות" היא לא התנגשות בין שני כוחות הנעים זה כנגד זה. בניה של התרבות המודיעינית כמעט שאינם נענים לאתגר שמציבים בפניהם מקביליהם באקדמיה כדי להפוך את המונולוג שלהם לדיאלוג. האקדמיה והיחסים עימה גם אינם מדרבנים את מערכי המודיעין לקיים שיח פנימי דומה. יתר על כן, למרות המודעות למאמרים פוגעניים של חלק מאנשי האקדמיה, במעט שמעריכי המודיעין מקדישים לדיון ביחסים בין התרבויות, הם מבטאים בעיקר את הצורך בחיבור קונסטרוקטיבי שישירת את היעד הלאומי. בגישה הזאת יש מידה של התעלמות, שיקוף של "אינטליצנטריות", שאם היא לא מניעה להתנגשות של ממש, היא מלמדת על ריחוק.

עם זאת, גם בקרב בני התרבות המודיעינית מתנהל שיח ער ואמוציונלי הממוקד בכמה סוגיות המעניינות אותם במיוחד. אגב





המזרחנות הישראלית.

מדורים רבים בביטאון עוסקים באופן חזותי ומילולי בהיסטוריה של סוכנויות המודיעין השונות דרך דמויות ופרשיות הנותנות פנים ושמות לדמותם המטושטשת, העלומה, של סוכני המידע וההערכה - אנשים שכמעט לא עשו דבר אחר בחייהם הבוגרים. שפע של תגובות, של ויכוחים ושל דיונים רוויי אמוציות, הצפת משקעי עבר לצד תיעוד חוויות, רגעי נוסטלגיה, גבורה ו"גאוות יחידה" - כל אלה נותנים תמונה נאמנה על הרוח הסוערת השורה בשיח הזה. סדר היום בשיח המודיעיני חושף הנחות יסוד בנוגע לדימוי העצמי של אנשי המודיעין (כאן מובאות ונידונות רק אלה שיש להן זיקה להתנגשות המזרחניות). חלק מההנחות נלמד גם ממה שאין בסדר היום הזה:

1. הייעוד הוא מושא לפולחן, דרך ואף מפעל חיים.
2. אי-עמידה בציפיות הגלומות בייעוד ובעיקר כישלון במניעת הפתעה אסטרטגית הם בלתי נסבלים (עד כדי טראומה לחיים).
3. התוצר המודיעיני, ובעיקר הערכת המודיעין, הוא פרי של מחקר. התוצר הוא מימוש הייעוד (אין לו מהות יסודית אחרת, משלן).
4. עבודת המודיעין משלבת ייחוד מקצועי אליטיסטי עם רלוונטיות מרבית הנגזרים מצורכי העם והמדינה. למזרחנות האקדמית (ולאקדמיה בכלל) יש אומנם מה לתרום למודיעין,

5.

אך התרומה מוגבלת ובהתאם לכך גם הרלוונטיות שלה. חסר מחקר בסיסי בעבודת המודיעין. זה שב ומתברר באופן שיטתי - בעיקר בעקבות הפתעה או כישלון. לא ברור בדיוק מה זה "מחקר בסיסי", אבל לא נורא [כלומר, אפשר להסתדר גם בלי מחקר כזה - א"פ]. ממילא היום-יומי אינו מותיר זמן ומשאבים לכך. הדברים החשובים באמת מצויים בחומרים החסויים, והדבר הדחוף ביותר הוא למנוע הפתעות מצביות¹⁴ או ליצור מודיעין למבצעים.

הדיון בייעודם של חוקרי המודיעין אינו דומה לדיון בייעודם של אנשי האקדמיה. לשאלת ייעודם של אנשי המודיעין יש תשובה ברורה ומקובלת, שאותה יידעו לשנן מרגע שייכנסו לעולם הזה: קיום המסד המודיעיני לקבלת החלטות צבאיות ומדיניות ומתן התרעה לאיומים ולהזדמנויות מדיניות.¹⁵ שאלת הרלוונטיות קשורה הדוקות לייעוד שנגזר מהביטחון - קיום החזון הציוני - ולכן היא כמעט שאינה נשאלת. השאלות המוסריות אינן נוגעות במישורין לחברה או לציבור אלא סובבות סביב תפקודם של החוקרים ושל המערכות שבהן הם מתפקדים. כל זאת משום שהתוצר של עבודתם נועד לשרת אך ורק את תהליכי קבלת ההחלטות המדיניות-ביטחוניות בישראל הנלחמת עדיין על קיומה. דרך אגב, היעד הוא לא רק עצם קיומה של ישראל אלא קיומה באופן שיאפשר לה להיות ארץ האפשרויות הבלתי מוגבלות בתחום של יצירת הדעת האקדמית.

מוסיפים לתחושת הרלוונטיות בקרב אנשי האקדמיה (ליתר דיוק, לאלה מהם שמעוניינים בה), אבל תוקפה מותנה במידת האינטנסיביות של ההשתתפות.

כל זה כמעט שלא נידון בשיח של קהילת המודיעין, ובוודאי לא נחשב לסוגיה מסעירה. גם הם למעשה מציבים את הבידול הקיים בראייתם במצג היררכי הנשען בעיקרו על הייעוד הלאומי האולטימטיבי, על הרלוונטיות היחסית הגבוהה ועל האליטיזם האישי־מקצועי.

בעיני אנשי המודיעין - ובמיוחד בעיניהם של מנתחי המידע ושל המעריכים שבהם - התהליך שהם שותפים לו הוא מחקר. אחרי הכול, התהליך הזה כולל ממד אמפירי, העלאת השערות, הפעלת שיקולי דעת, שימוש בכלים מדעיים שנלמדו ואומצו מהאקדמיה, ומכל זה גם נוצר ידע משמעותי חדש. למרות זאת, הם לא שואלים את עצמם מהי המהות היסודית של תוצרי המחקר שלהם ומהי זיקתם לדעת האקדמית; האם תהליכי העיבוד, החשיבה, הניתוח והסקת המסקנות על אודות המציאות - במיוחד ברמות הגבוהות

” בעיני אנשי המודיעין התהליך שהם שותפים לו הוא מחקר. התהליך הזה כולל ממד אמפירי, העלאת השערות ושימוש בכלים מדעיים

המערבות היבטים מדיניים, אידיאולוגיים וחברתיים־כלכליים - יוצרים ידע בעל משמעות על המזרח התיכון? האם הדעת הנוצרת היא דעת מדעית או אולי היא לא יותר מאשר ממד אינטלקטואלי בתהליך מבצעי? התשובות לשתי השאלות הן חיוביות, ואין סתירה ביניהן, כלומר, דעת מודיעינית היא דעת מדעית הנוצרת אגב תהליך שנועד ביסודו לשרת מטרות שאינן מדעיות טהורות. למרות זאת, נראה כי בני תרבות המודיעין (וגם מקביליהם באקדמיה) נוטים לראות את תוצר עמלם המחקרי בעיקר דרך הפריזמה המבצעית, זו מוכוונת המשימה על פי הייעוד הלאומי. התפיסה הרווחת היא - ויבחן כל קורא את עמדתו - שהתוצר והייעוד במקרה הזה מותכים זה בזה כך שלמעשה, לכאורה, לתוצר של מחקר מודיעיני אין מהות יסודית משל עצמו.

התפיסה הזאת של התוצר מסבירה את חוסר העניין אצל מעריכי מודיעין בשאלת הזיקה שלו למדע ולאקדמיה. אלא שהזיקה הזאת קיימת, כמו שהתוצר פשוט קיים. מה היה קורה אילו היו בני שתי התרבויות מכירים בכך שלתוצר המחקרי המודיעיני יש ערך מדעי? אפשר לחשוב על לפחות שלוש השלכות משמעותיות:

1. שינוי של ממש בראיית האחר ואולי גם ביחסים המקצועיים.
2. העלאת רמת המחקר.
3. השפעה על עומק המחקר המודיעיני. אם המעריכים והמנתחים

כל זה אינו מובן מאליו. הגדרת הייעוד בממד הרחב (מעבר לייעוד הבסיסי שבלעדיו אין סיבה לקיום המודיעין או המחקר העיוני) ובעיקר הגדרה של מידת הרלוונטיות היחסית הכרוכה בו אינן קשיחות או מובנות בשתי התרבויות המזרחניות כי אם תלויות הקשר. כך, למשל, ניתן להניח כי עד לא מזמן התקיימו שתי התרבויות המזרחניות בבריטניה בהקשרים הפוכים לגמרי מאשר אלה בישראל, ולכן גם מידת הרלוונטיות היחסית שלהן הייתה שונה. לא היינו מתפלאים לו סקר דעת קהל שנערך באחת ממדינות אירופה בשנת 2000 היה קובע שוועידה מדעית על מלחמות המוסלמים בצלבנים היא חשובה ורלוונטית יותר לטעמו התרבותי המעודן של האזרח מאשר עיון בהערכת המצב השנתית של המודיעין המסכל על סיכוני הטרור באדמת המולדת. ב־11 בספטמבר 2001 התהפכו היוצרות, וסדר העדיפויות נהיה דומה יותר לזה שבישראל. נראה שבזמן הקרוב לא צפויים בישראל שינויים דרמטיים במפת הייעוד והרלוונטיות היחסית של שתי קהילות המזרחנות, ולו רק מהסיבה שלא נראה באופק כל מפנה היסטורי שיהפוך את סביבתה של ישראל לגן עדן של יציבות ושל שלום. שינויים פחות דרמטיים בסדרי העדיפויות מתרחשים למעשה באופן תדיר, אך הם פנימיים, שגרתיים, תוצאה של התאמות שעורכים בשתי התרבויות למציאות המתפתחת במזרח התיכון: המודיעין משנה תחומי מיקוד; החוקרים באקדמיה משנים לעיתים תחומי עניין. שינוי של סדר עדיפויות פנימי ושינוי במעמדן היחסי של סוכנויות מודיעין או בחשיבות של תחומי מחקר באקדמיה מעוררים, כצפוי, תסכולים, חששות ומאבקים על משאבים. זה טבעי ואנושי. זה חלק ממחירי של כל שינוי.

במצב העניינים הזה אין זה מפליא שהתרבות המזרחנית המודיעינית הישראלית נהיית יותר "אינטליצנטרית" (כך גם במקומות שבהם היא שבה למרכז הבמה הציבורית, כמו באירופה ובארה"ב, והרי אין כמו חיסול בן לאדן כדי לשרת את המגמות האלה). "אנחנו לא אקדמיה" חוזרים וטוענים אנשי מודיעין ומבטאים צרור הנחות היוצרות קו של בידול מקצועי ותרבותי ועורכות רציונליזציה זו לזו: למשל, ההנחה המסורתית שלפיה מה שנעשה באקדמיה לא תמיד יש טעם שייעשה גם במודיעין או ההנחה הקבועה בדבר חוסר היכולת להקצות משאבים למחקר בסיסי של "תהליכי מעמקים". אפשר לצפות כי על הפערים האלה יגשר מאמץ לשיתוף פעולה קונסטרוקטיבי, אלא שלכך מפריעות הנחות נוספות, ובהן זו שלפיה תרומת האקדמיה היא מוגבלת, שקשה לסנכרן אותה לצורכי המודיעין, ואם יש תחומי מחקר מתאימים, לא תמיד אפשר להפגיש את החוקרים עם המודיעין. לזה נוסף היעדר הסתייעות שיטתית מערכתית בתוצרי מחקר אקדמיים, ההנחות בדבר כוח הסחף של ההתפתחויות השוטפות ושל הצרכים המידיים וכן הלאה הנחות תומכות בידול וחציצה כתמונת ראי של מגמת החציצה אצל מזרחני האקדמיה, כפי שהוצגה לעיל.

אכן, יש מפגשים לא מעטים בין בני שתי התרבויות, אבל צרור ההנחות הזה נוכח בהם וגורם לאי־סדירות של אותם המפגשים, להיעדר שיטה ולקושי למצות את התועלת ההדדית. המפגשים



רדודה ובתפיסות מיושנות; האחרת מכבדת את עבודתה של הראשונה ורואה בה חלק מפרויקט אוניברסלי מכובד, אך בעל רלוונטיות מעטה בנוגע לחיים האמיתיים (ישראל בסביבתה). שתייהן חושפות ראייה סטריאוטיפית מבדלת: "אנחנו לא אקדמיה", יישמע מצד אחד; "אלה מזרחנים מטעם", יישמע מהעבר האחר. המפגש הלא סימטרי הזה (ביקורת על הממסד באקדמיה מול היעדר ביקורת של מזרחני המודיעין על האקדמיה) הוא בדרך כלל סמוי או נעלם. הוא מתעורר לחיים כאשר שתי הקהילות האלה נדרשות לתת דין וחשבון על יכולתן לממש את ייעודן: להתבונן כראוי, להבין נכונה, לצפות להתרועע ואחר כך גם להסביר את מה שמתרחש במזרח התיכון, וזה קורה כאשר "הלוחות הטקטוניים" בו זמנים ואף מתנגשים (וב-2012 זו כבר לא מליצה).

המתח הפנימי בכל אחת מתרבויות המזרחנות בישראל ובינן לבין עצמן עולה ומתבלט משום תחושה של פגיעות, של איום על האגו, של חשש מרלוונטיות נמוכה. למתח הזה יש גם ממד חיובי, שכן אגב כך שבות ומתבררות שאלות נכונות בנוגע לייעוד, לשיטות המחקר, לקונספציות ולתפיסות העולם. ההתנגשות בין תרבויות המזרחנות, שהמתח הזה מוביל אליה, נובעת קודם כל מכך שכל זה מתייחס לעולם תוכן משותף. לולא כן היינו דנים כאן במתחים פנימיים בלבד.

כל זה לא אומר שההנחות הסימטריות בטלות או שאין להן כל השפעה: שתי התרבויות מכירות בשוני ובייחוד המקצועי; אין עוינות של ממש ביניהן, ויש שיתופי פעולה (הכשרה, מפגשים שונים, פעולה משותפת); קיימת אחדות הגורל (החוויה הישראלית המשותפת) היוצרת מרחב של אינטרס משותף; לאנשי המודיעין חשוב, כמו לכל אזרח ישראלי, שהמחקר האקדמי וההשכלה הגבוהה בכלל ישגשו ויתפתחו; לאקדמיה חשוב שהמודיעין יצליח לגמרי בתפקידו, וזו גם העילה העיקרית לשיתוף הפעולה עימו. התרבויות האלה מנהלות אפוא גם דיאלוג. הבעיה היא שהוא נתון יתר על המידה להשראתם של ההנחות המוטעות ושל מרכיבי התנגשות.

אז מה עושים בכל התובנות האלה? אפשר להסיק כמה מסקנות מתבקשות: הראשונה, הבה נעמיק בהבנת ההנחות המוטעות, נצמיח מכך את ההבנות ה"נכונות" ונטמיע אותן; קרי, נפתח מערך תפיסות חדש ומועיל יותר. זה יסייע לשינוי האווירה, לשיתוף הפעולה ולהפקת היתרונות שכל אחת מהקהילות יכולה להפיק ממפגש "בריא" יותר עם רעותה. בתוך עמנו אנו יושבים, ולכן אנחנו יודעים כי זה לא יקרה רק משום שמישהו מעז להעמיד מראה בפני איש האקדמיה או איש המודיעין וגורם להם לבחון מחדש את הנחות היסוד שלהם. באידיאולוגיות ובתפיסות עולם עסקינות, ולכן ישאל הקורא בציניות (ובצדק): "מהן ההנחות הנכונות?" כיוון שכך, איש אינו ממהר להמיר את תפיסותיו, גם כשהן מופרכות. ממילא הדבר כרוך בספקות, בכאבים ובחשבון נפש לא פשוט.

מסקנה שנייה שאפשר להסיק היא זו: מתבקש שיועילו שתי הקהילות לשתף פעולה למען האינטרס הלאומי הכללי, זה הביטחוני-קיומי וזה התרבותי-מדעי, ויקימו את המכון הדר-תכליתי לחקר החברה, הכלכלה והמחשבה במזרח התיכון. עבודת

במודיעין יכירו בכך שתוך כדי פעולתם למימוש ייעודם הם למעשה יוצרים תוצר מדעי, אולי הדבר יוביל סוף-סוף לאחד התיקונים היסודיים הנדרשים: הכללת מרכיב משמעותי של מחקר בסיסי.

שאלה חשובה בהקשר הזה היא לשם מה? מה תפקידו של המחקר הבסיסי, שבשונה מחקר האירועים השוטפים (ה"מצביים"), עוסק בתהליכים (שמכונים גם "תהליכי מעמקים")? אלה תהליכים שיש לאתרם, לתת בהם סימנים, לעקוב אחריהם ולהבין את משמעויותיהם ואת השלכותיהם. זה סוג של מחקר המצריך שימוש במיומנויות אקדמיות מובהקות: הכרת שפות, הכרת התרבות והכרת דיסציפלינות שונות ממדעי החברה (כולל כלכלה) וממדעי הרוח. תפקידו של המחקר הבסיסי הוא לא רק ליצור עוד ידע, אלא בעיקר ליצור את ההבנה שבאמצעותה הופך קובץ מאורעות מצביים בעלי חשיבות מודיעינית, שנראה לכאורה אקראי וחסר פשר, למארג רציונלי המובנה לתודעתו של החוקר כמפת מציאות מובנת שאפשר להשתמש בה. מחקר מהסוג הזה רלוונטי במיוחד ליכולת להבין את הכוחות הפועלים בעיצוב המציאות המדינית, הרעיונית, החברתית-כלכלית והביטחוניית. לעולם לא ניתן להבין את המזרח התיכון ללא הבנה עמוקה של הכוחות החברתיים הדומיננטיים (ובעיקר של

המתח הפנימי בכל אחת מתרבויות המזרחנות בישראל ובינן לבין עצמן עולה ומתבלט משום תחושה של פגיעות, של איום על האגו, של חשש מרלוונטיות נמוכה



המעמד הבינוני שמחולל את כל המהפכות במזרח התיכון המודרני) ושל הכוחות הרעיוניים (אסלאם, חילוניות, ליברליזם, שמאל) הנאבקים על דמותו התרבותית.

מודיעין שמנהל מחקר מצבי ומחקר בסיסי משולב באמצעות חוקרים מיומנים, כלים ראויים, על בסיס מידע מתאים לא יכול למנוע לגמרי הפתעה אסטרטגית, אבל יכול אולי לרדד במידה רבה את עומקה כהפתעה בסיסית ("כשזה קרה, כל עולמנו התהפך עלינו") ולהפוך אותה קרובה יותר להפתעה מצבית ("מה שלא ידענו הוא רק אם זה יקרה או לא").

ניתוח ותוכנות

המפגש הזה, לעיתים התנגשות, הוא בין שתי מערכות אליטיסטיות העוסקות באותו עולם תוכן - המזרח התיכון - למען מטרות שונות, ואשר מעדיפות להדגיש את המבדיל יותר מאשר את המשותף ואת המאחד ביניהן. מהאחת משוגרות מפעם לפעם התקפות וביקורת; האחרת מתעלמת. כל אחת מסתכלת על ראותה מעמדה מתנשאת: האחת רואה בעבודתה של האחרת פרויקט חשוב אך לוקה בעשייה

הערות

1. ואכן באופן טבעי אנו שבים לעסוק בשאלות האלה בעקבות המהפכה המתפתחת במרחב הערבי בעצם ימים אלה. על הקושי לחיות מהפכות ועל תפקידה של האקדמיה בעניין הזה ראו: אלי פודה, "מדוע לא חיזינו את המהפכה", **הארץ**, 25 בפברואר 2011. על מודיעין ועל מהפכות ראו: אורי בר-יוסף, "כישלון אמריקאי והצלחה ישראלית - הערכת המודיעין בארה"ב ובישראל ערב המהפכה חומייני באיראן", עמ' 32-35; אודי גולן, "המודיעין ויצבות משטרים", עמ' 36-39; שניהם ב**מבט מל"מ**, 59, אפריל 2011 באתר www.intelligence.org.il/bulletin/mlm_59.pdf
2. ראו את דבריו של גרשוני: www.youtube.com/watch?v=WhlfDggG9kI
3. ראו את דבריו של פודה: www.youtube.com/watch?v=cNllMQWYC-k
4. ראו את דברי זאבי: www.youtube.com/watch?v=ZGikTZmjMY
5. חגי רם ויורם מיטל, "לא כל המזרחנים זוענים", **הארץ**, 2 במרס 2011
6. **שם**
7. אהוד טולדנו, "כיצד להבין, ולא פחות כיצד לא להבין, את הערבים והמוסלמים לאורך ההיסטוריה ובימינו", דברים שנכתבו למדור "במה פתוחה" באתר אילמ"א (האגודה הישראלית ללימודי המזרח התיכון והאסלאם) ב-19 באוקטובר 2007, www.meisai.org.il/content/view/60
8. שלמה זנד וישראל גרשוני, "אוריינטליזם: על כוחו של הידע ועל הידע של הכוח", **הארץ**, 25 בספטמבר 2003
9. ראו את תגובתו של ארנון סופר למאמרם של רם ומיטל ב**הארץ**, 6 במרס, 2011
10. לעיתים עובר אותו קו וגול גם בתוך הקהילה האקדמית עצמה - בין העוסקים בהיסטוריה ובהיבטים שונים של התרבות לבין עמיתיהם העוסקים בחקר המציאות בהתהוותה (אקטואליה).
11. במיוחד נכון הדבר בנוגע לאקדמיה בישראל. פרופסורים בכירים בעבר ובהווה הכירו בקשר המיוחד הקיים בישראל בין המחקר העיוני למעורבות הגישית ולצורך לתרום לצורכי המדינה. על כך ועל הקונפליקטים המובנים שביסוד הסיטואציה המיוחדת הזאת ראו: אהוד טולדנו, "לימודי המזה"ת בישראל בימינו", דברים בכנס אילמ"א במאי 2007, www.meisai.org.il/content/view/55. ראו גם: אלי פודה, "להכשיר יותר מזרחנים" [לצרכים לאומיים - א"פ], **הארץ**, 1 בנובמבר 2006.
12. המקרה הגרוע הוא זה שבו הופעתו של איש אקדמיה בציבור הרחב (למשל בפריים טיים) אומנם ממששת את הייעוד הטמון בכך, אך עושה לו שירות רע, בעיקר כאשר איש האקדמיה אינו תורם בדבריו כל ערך מוסף לציבור. כל אחד מאיתנו נתקל מדי פעם בציפייה הזאת אצל קהל ההדיוטות ובביקורת הנלווית אליה. יש כמובן דוגמאות טובות יותר למילוי תפקיד המומחה מהאקדמיה שמנתון ידע לציבור. שניים שבלטים בעניין הזה הם ברנרד לואיס ועמנואל סיון. במבואות לספריהם בעברית נזכרות מדי פעם מטרות חברתיות כמו "לודע את הקורא העברי אל התרבות הפוליטית הערבית בת-ימינו" (סיון), **מיתוסים פוליטיים ערביים**, עם עובד, 1988, עמ' 9). או לתרום ל"שיפור ההבנה" בין הגלויות בישראל (לואיס), **יהודים בעולם האסלאם**, מרכז שור, 1996, עמ' 10). דוגמה לתרומה להבנת המהפכה המתחוללת במרחב הערבי ממש בימים אלה ראו את מאמרו של חגי ארליך, "מרד הנעורים במזרח התיכון - לקחי היסטוריה?", **מבט מל"מ**, 59 (אפריל 2011) עמ' 8-9, www.intelligence.org.il/bulletin/mlm_59.pdf. דוגמה אחרת, מארה"ב, שם התפעה נפוצה יותר: Francis Fukuyama, "Political Order in Egypt", *the American Interest*, May-June, 2011, www.the-american-interest.com/article.cfm?piece=953
13. שמו מבטא את ראשי התיבות של שם המרכז וגם מושג מפתח בעבודה המודיעינית - איסוף או הכנת "מודיעין למבצע". ראו באתר: www.intelligence.org.il/bulletin/bulletin.htm
14. צבי לניר הבחין בין הפתעה "מצבית" ("הפתעה") לבין הפתעה "בסיסית" ("תדהמה"). להרחבה ראו: צבי לניר, **ההפתעה הבסיסית - מודיעין במשבר**, הקיבוץ המאוחד, 1983
15. על ייעודם של חוקרי המודיעין ראו בהרחבה: שמואל אבן ועמוס גרנית, **קהילת המודיעין הישראלית - לאן**, המכון למחקרי ביטחון לאומי באוניברסיטת תל-אביב, 2009, עמ' 15-21
16. סיכום הביקורת ודין מצויים אצל מאיר ליטבק והיושע טיילבלבאום, "אדוארד סעידי ו'אוריינטליזם': מספר הערות מתודולוגיות", **המזרח החדש**, מ"ה (תשס"ה), עמ' 5-21

המכון תשלב בין מחקר שימושי בסיסי שיתמוך בביטחון הלאומי לבין מחקר עיוני שיקדם את המחקר האקדמי על בסיס אותם המשאבים. גם הטענות החשובות הנשמעות באקדמיה בנוגע לגישות מיושנות בקרב המזרחנים בממסד יכולות למצוא את פתרונן באמצעות מוסד דור-תכליתי שכזה. זה המקום שבו גישות מחקר חדשניות ועדכניות יוכלו לחלחל מהאקדמיה, לעצב גם את העשייה הממסדית ולהשפיע לחיוב על הבנת האזור ועל קבלת ההחלטות בנוגע אליו.

זה לא יקרה. מכון כזה לא יקום שכן להנחות הקיימות, המורששות, יש די כוח לסכל את הרעיון הזה. הטענה העיקרית תהיה כי זה ניסיון בלתי אפשרי, אפילו סהרורי, ליישב בין הפכים, בעיקר בין חופש מחקר להיררכיה. חשיבה כזאת היא מיושנת, היות שבדור הנוכחי, כפי שהוסבר לעיל, ההיררכיה כבר איבדה את כוחה בעניין הזה.

כך אפוא הרעיון הוא לכאורה בר ביצוע, ויכולה להיות לו תרומה חסרת תקדים הן להערכת המודיעין בישראל והן למחקר העיוני-מדעי שיעשו אותם החוקרים. אלא שיש משהו אחר שמעיב על הרעיון הזה, והוא הניסיון האמריקני. מכוני המחקר החיצוניים, הפעילים בסביבת הממשל ומייעצים לו, אינם פועלים בדיוק על פי המודל המוצע כאן, אבל המכנה המשותף עימו הוא הזמן והמשאבים שיש למכוני האלה לשם עריכת מחקר בסיסי. הבעיה היא שלמרות רמת המחקר והדרג הבכיר של החוקרים (חלקם היו או יהיו אנשי ממשל), מתברר שהם לא ערובה לקבלת החלטות טובה יותר. למרות חשיבותם וההסתייעות בהם, המדיניות האמריקנית חווה כישלונות רצופים והפתעות בשל החלטות המשקפות באורח חוזר ונשנה חוסר הבנה בסיסי ואף בורות בעניינים אזוריים - בוודאי בענייני המזרח התיכון.

ולבסוף, שתי הקהילות המזרחניות המוצגות כאן מגבשות את הסובייקט התרבותי - ה"אני" - שלהן במידה רבה גם על יסוד המפגש ביניהן. במפגש כזה ה"אני" - האינדיווידואלי והקולקטיבי - מתגבש באורח טבעי גם על יסוד הנגדה ביחס לאחר. עיון מדוקדק במאפייני המפגש כפי שתוארו כאן מעלה מסקנה מפתיעה: זה כמה עשורים שקהילת המזרחנות הישראלית מעצבת אתוס הדוחה גישות אוריינטליסטיות מתנשאות, מהותניות, מאובנות, היוצרות את הידע מתוך זיקה למקורות כוח, והוא מקדם גישות נטולות דעות קדומות, הרואות באחר במזרח התיכון יישות רבגונית שפועלת לפי שיקולים רציונליים, מגיבה לשינויים בסביבתה, שאין לה תכונות קבועות וסטריאוטיפי ולא קיבעונות הקשורים לטקסטים קדמונים.

אלא שקהילת המזרחנות לא נפרדה מהגישות ה"אוריינטליסטיות" בכל הנוגע לראיית האחר ש...בתוכה. ניתוח המפגש הפנימי (ההתנגשות, אם תרצו) בקהילת המזרחנות הישראלית מראה כי זרעי הגישות האלה עוד נותרו בה: ראייה סטריאוטיפית, הגישה שלפיה האחר הוא הניגוד הגמור, יישות אחידה, ומכאן מתן הדגש לשלילי שבאופיו וההסתכלות עליו מעמדת התנשאות. מעניין שאחת הביקורות כלפי אדוארד סעידי היא שהוא היה נגוע באותן השקפות שהוא ביקר.¹⁶

המעבר ללחימה משגרה ומבט"ש



שר הביטחון, הרמטכ"ל ואלוף פיקוד הדרום בזירת הפיגוע ליד אילת שבו נהרגו באוגוסט 2011 שמונה אזרחים וחיילים | הפיגוע הזה הוא דוגמה למעבר חד משגרה ללחימה

תא"ל אורן אבמן
ראש חטיבת היבשה בזרוע היבשה



ניתן להכין - וחובה להכין - לוחם, יחידה ומערכת לקראת מעבר חד משגרה ללחימה. המעבר הזה הוא לחם חוקו של הצבא, ועליו להכשיר את אנשיו לקראתו הן מההיבט המקצועי והן מההיבט המנטלי

מבוא

יום יום אזרחית ללחימה אינטנסיבית. המעבר החד הזה הוא אתגר מקצועי ומנטלי משמעותי לפרט ולמסגרת הלוחמת.

מעברים קיצוניים - "רעם ביום בהיר"

האתגר הקשה ביותר לכוח לוחם הוא המעבר החד משגרה ללחימה אינטנסיבית. לדקות הראשונות של המעבר הזה (כשמדובר ברמות הטקטיות הנמוכות) או לשעות וליממות הראשונות (כשמדובר ברמה המערכתית וברמה האסטרטגית) ישנה חשיבות מכרעת וביכולתן לחרוץ את גורל המערכה.

האתגר גדול עוד יותר כשהמעבר משגרה ללחימה בא בהפתעה גמורה, כרעם ביום בהיר. דוגמאות טריות למעבר כזה סיפקה לנו שנת 2011 באירועי ה"נכבה" וה"נכסה" בגזרת רמת הגולן ובפיגוע באזור אילת באוגוסט השנה שבו נהרגו 8 אזרחים וחייילים. שתי הגזרות האלה - רמת הגולן ואילת - היו שקטות, מנומנות ורגועות ב־30 השנים האחרונות. התקריות שאירעו בהן במפתיע שינו לחלוטין את ההתייחסות אליהן במדינה בכלל ובצה"ל בפרט. מעברים חדים כאלה אירעו גם בשני העשורים הקודמים, בגזרות אחרות לגמרי.

אירועי מנהרת הכותל ("ברזל לוחט") - 1996

בעיצומה של תקופת הסכמי אוסלו, באמצע שנות ה־90, התרגל צה"ל מהר מאוד לאווירת השלום ושיתוף הפעולה עם הכוחות המזוינים הפלסטיניים. אולם בספטמבר 1996 השתנתה התמונה בפתאומיות. ב־23 בספטמבר 1996 נחפר פתח יציאה ממנהרות הכותל לעבר הַיָּה דולורוזה שברובע המוסלמי (עד אז נאלצו המבקרים להיכנס למנהרות ולצאת מהן באותה הנקודה - מה שיצר עומס רב).

בתגובה לפתיחת המנהרה קרא ערפאת לפלסטינים להגיב באלימות על הצעד הזה של ישראל, ועוד באותו היום יצאו אלפי פלסטינים להפגנות זעם. אלה הפכו עד מהרה ללחימה נרחבת בין צה"ל לבין אנשי כוחות הביטחון הפלסטיניים. במילים אחרות: בן לילה הפך השותף לאויב.

האירועים האלימים הפתיעו בהיקפם, בעוצמתם, בתעוזתם ובמהירות שבה הם פרצו. בגלל מעורבותה של המשטרה הפלסטינית בתקריות נגרמו לצד הישראלי אבדות כבדות: 15 הרוגים ו־69 פצועים בקרב כוחות הביטחון ועוד שישה הרוגים מקרב האזרחים.¹ האירועים האלימים כללו ירי של שוטרים פלסטינים על עמיתיהם

אחד האתגרים המשמעותיים ביותר ללוחם, למפקד ולמסגרת לוחמת הוא המעבר החד משגרה ללחימה. השגרה היא מה שהפרט או המסגרת עושים בנקודת הזמן שבה משתנה המצב המבצעי, ועליהם לפעול בהתאם למצב החדש. שגרה יכולה להיות סיור, פעילות כלשהי של ביטחון שוטף, אימון, נסיעה הביתה באוטובוס וכו'. המעבר ללחימה מתקיים בכל הרמות - החל מרמת הלוחם, עבור דרך היחידות והמפקדות הטקטיות והמערכתיות וכלה במדינה כולה.

ניתן להפריד את המעבר משגרה ומפעילות של ביטחון שוטף (בט"ש) ללחימה לשני מצבי משנה:

1. הפרט והמסגרת הלוחמת עוברים בתוך מאית שנייה ממצב שגרה למצב לחימה. המעבר החד הזה מאפיין אירועים כמו עלייה על מטען או היתקלות במחבלים.
2. הפרט והמסגרת הלוחמת עוברים באופן ממושך מעט יותר ממצב של שגרה ושל בט"ש למצב לחימה, בדומה למה שקרה במלחמת לבנון השנייה, עם כניסת הכוחות הסדירים הראשונים ללחימה.

המצב הראשון היה מאז ומתמיד רגע האמת ללוחמים ולמפקדים שבו עמדו למבחן, בין היתר, קור הרוח שלהם, מנהיגותם, יכולתם המקצועית ואפילו שפת הגוף שלהם. מעבר חד של מאית השנייה משגרה ללחימה מחייב תגובה מיידית, אך עלול להוליד גם פחד משתק, ולכן הוא נחשב למבחן צבאי קשה כל כך. במעבר הדרגתי ללחימה יש פרק זמן קצר שבו אפשר להכין את הפרט ואת המסגרת בצורה טובה יותר ללחימה.

הטענה המרכזית במאמר הזה היא שניתן להכין לוחם, יחידה ומערכת לקראת מעבר חד משגרה ללחימה. המעבר הזה הוא לחם חוקו של הצבא, ועליו להכשיר את אנשיו לקראתו הן מההיבט המקצועי והן מההיבט המנטלי. מטרת ההכשרה הזאת היא לצמצם משמעותית את ההלם שכרוך במעבר החד הזה ולמנוע את האפשרות שהוא יוציא את הלוחמים ואת היחידה משיווי משקל. במילים אחרות: מטרת ההכשרה היא בעיקר לחזק את חוסנם של הלוחמים ושל היחידה, שכן החוסן הזה הוא כלי הנשק העיקרי בהתמודדות עם הלם ההפתעה.

במאמר אני מתמקד בעיקר ברמות הפלוגה, הגדוד והחטיבה, אך עוסק גם ברמות הגבוהות יותר. כמו כן אני דן במעבר הקשה ביותר - של אנשי המילואים שנאלצים לעיתים לעבור בבת אחת משגרת

ימי הנסיגה בלבנון התאפיינו בקצב אירועים מהיר, בהפתעה, בבלבול (כתוצאה מהשינוי הפתאומי במצב), בשינויים משמעותיים בהתנהלות הכוחות בשטח ובהתנהלות המפקדות ובשינויים חדים בהוראות הפתיחה באש. אף שהשגרה הייתה מורכבת מירי טילים ופצמ"רים מדי פעם, הרי במהלך 48 השעות האחרונות לשהיית צה"ל בדרום לבנון נוצר מעבר חד ומהיר משגרת הבט"ש הזאת ללחימה אינטנסיבית: אירועים אלימים רבים פרצו במספר רב של מוקדים, וכבר אי-אפשר היה לפעול על פי הנהלים הקודמים של שליטה ריכוזית בכוחות ומתן אישור מלמעלה לכל פעולה.

אוקטובר 2000 - טרור המתאבדים

למרות הקדימון שקיבלה מדינת ישראל במאי 2000 (אירועי הנכבה), היו האירועים באוקטובר 2000 הפתעה הן בשל היקפם, הן בשל מהירות התפשטותם והן בשל עוצמתם. מרפיח בדרום ועד הגליל בצפון התמודדו כוחות הביטחון - צה"ל, משטרת ישראל והשב"כ - עם עשרות מוקדי לחימה שהתלקחו בבת אחת. חיילים ויחידות נתפסו מופתעים בעזה, בחברון, בג'נין ובעשרות יישובים נוספים ברצועה וביהודה ושומרון; שוטרים נתפסו בלתי מוכנים בירושלים, בוואדי ערה, בצומת פורידיס ובכפר יאסיף. בשל ההפתעה הם עמדו בודדים מול המוניים ולא ערוכים כיאות.

המציאיות ביהודה, בשומרון וברצועות עזה כללה הפרות סדר המוניות, ירי לעבר יישובים ולעבר צירים, ירי לעבר שכונות בירושלים, חדירות ליישובים, תקיפת מאחזים מבודדים (כמו צומת נצרים וקבר יוסף) פיגועי ירי, הנחת מטענים וירי תלול מסלול (לא רבים זוכרים שהקסאם הראשון נורה מטול-כרם לעבר כפר-יונה). במקביל נפתחה מתקפת מתאבדים חסרת תקדים בהיקפה (ברמה עולמית) נגד אזרחי ישראל.

בין 2000 ל-2002 נעשו ניסיונות מדיניים להחזיר את המצב לקדמותו ביחסים בין ישראל לפלסטינים. אולם לאחר הפיגוע במלון פארק (27 במרס 2002, 30 הרוגים) עבר צה"ל ממדיניות של הכלת הטרור להתקפה, וב-29 במרס הוא יצא למבצע "חומת מגן", שמטרתו הייתה להשמיד את מרכזי הטרור ביהודה ושומרון. רשמית הסתיים המבצע ב-10 במאי 2002, אך גם לאחר מכן המשיך צה"ל להילחם בטרור ולקצור הישגים רבים.

בקרבות "חומת מגן" בלט ההבדל בין היחידות המיומנות שצברו ניסיון לחימה נגד הטרור הפלסטיני (חטיבות החי"ר הסדירות) לבין כוחות שלא צברו ניסיון כזה. הקרב בג'נין של חטיבה 5 (מילואים) הוא דוגמה מובהקת כיצד חוסר מוכנות מקצועי ומנטלי למעבר ללחימה משפיע דרמטית על ביצועי היחידה ועל גובה ה"מס" שהיא משלמת בכניסה ללחימה.

יוני 2006 - מלחמת לבנון השנייה

מלחמת לבנון השנייה היא דוגמה למעבר חד של מדינה שלמה משגרה ללחימה אינטנסיבית. המעבר הזה הקיף את כל הרמות: החל מהרמה המיקרו-טקטית וכלה ברמה האסטרטגית. זו הייתה מלחמה שאליה נכנס צה"ל לא באופן יזום ומתוכנן אלא

הישראלים בסיורים המשותפים (שהיו נהוגים באותה התקופה), הפרות סדר, ירי לעבר מוצבים ויישובים ותקיפת מאחזים. למעשה, היו אלה שלושה ימי קרב בעשרות נקודות חיכוך ביהודה, בשומרון וברצועת עזה. נקודות החיכוך המרכזיות היו בקבר יוסף בשכם, במחסום עארק ברמאללה, במחסום ארז, בצומת נצרים ובמרחב כרם-שלום (שם נהרג אל"ם נביה מרעי לאחר ששוחח עם קצינים פלסטינים).

אין ספק שצה"ל הופתע מהאירועים סביב פתיחתה של מנהרת הכותל, ולא פעם התקשו הלוחמים, היחידות והמפקדות לעשות במהירות את המעבר החד משגרת שיתוף הפעולה עם הפלסטינים ללחימה אינטנסיבית נגדם. זו כנראה אחת הסיבות לאבדות שספג צה"ל. מחיר כבד במיוחד שילם צה"ל בקבר שכם - שם נהרגו שישה לוחמים. על תחקיר האירוע בקבר שכם כתב הרמטכ"ל דאז רב-אלוף אמנון ליפקין-שחק ש"חלק מהכישלון הוא בעצם שהצד השני (הפלסטיני) יצא מהאירוע בתחושה כי חיילי צה"ל במקום התחננו על נפשם".²

מאי 2000, יום הנכבה והנסיגה מלבנון

במאי 2000 התרחשו שני אירועים בשני מקומות שונים ולכאורה ללא קשר ביניהם: בין 12 ל-20 במאי התרחשו הפרות סדר המוניות

לא פעם התקשו הלוחמים, היחידות והמפקדות לעבוד במהירות משגרת שיתוף הפעולה עם הפלסטינים ללחימה אינטנסיבית נגדם



ביהודה ושומרון (המוקד היה צומת אי"ש) שבהם נעשה גם שימוש בנשק חם נגד חיילי צה"ל (הכינוי בצה"ל לדפוס הפעולה הזה היה "הפגנות בנוכחות אמל"ח"). באותה העת עשה צה"ל את ההכנות האחרונות לנסיגה מרצועת הביטחון בדרום לבנון. זו הושלמה ב-24 במאי 2000.

במאי 2000 היה פיקוד המרכז ערוך טוב יותר מאשר ב-1996 להתפרצות אלימה של הפלסטינים, אך עדיין בשטח עצמו נאלצו החיילים לעבור בבת אחת משגרה של נסיעות מנהלתיות באזור רמאללה ללחימה אינטנסיבית שבמסגרתה היה עליהם לכבוש מחדש את צומת אי"ש.

ב-24 במאי 2000 יצא אחרון לוחמי צה"ל מרצועת הביטחון בלבנון לאחר 18 שנות שהות שם. למרות הכנות ממושכות שעשה צה"ל לקראת הנסיגה קרסה רצועת הביטחון בבת אחת, וצה"ל נאלץ להשלים את הפינוי מהר יותר מכפי שתיכנן. תהלוכה של אזרחים יחד עם חמושים מהחזבאללה לעבר מוצב טייבה בגזרה המרכזית יצרה אפקט דומינו מהיר שבו התפרק צד"ל - מה שאילץ את צה"ל להקדים את תוכניות הנסיגה בכמה שבועות.



חיילי צה"ל במבצע "חומת מגן" | בקרבות "חומת מגן" כלט ההבדל בין היחידות המיומנות שצברו ניסיון לחימה נגד הטרור הפלסטיני (חטיבות החי"ר הסדירות) לבין כוחות שלא צברו ניסיון כזה

של הלוחמים ושל המפקדים הם מתקשים לעצור לרגע ולחשוב על התמונה בכללותה, והתוצאה היא שהם נוטים לפעול לפי הכללים של המצב הישן.

זיהוי נכון של המצב הוא המפתח לעיבוד נכון של המידע, לשמירה על שיווי המשקל ובעיקר לתגובה יעילה ומקצועית שמותאמת למצב החדש.

מפקדי הפלוגות והמג"דים הם הראשונים שצריכים להבין שהמציאות השתנתה משום שהם נמצאים בקו הראשון של העשייה יחד עם הלוחמים. הם אלה שחווים פיזית את המציאות החדשה, אך במקרים רבים מתקשים להבין שהמציאות אכן השתנתה ולומר זאת לעצמם וללוחמים שכפופים להם.

אחת הדרכים לזהות את המצב החדש היא פשוטה ביותר: להאזין לאינטואיציה. כאשר כל חושי המבצעים של המפקד "זועקים" שהמצב אינו כפי שהיה קודם לכן, סביר מאוד להניח שהמציאות אכן השתנתה ושיש להתאים אליה את כללי הפעולה הישנים. אולם מאחר שלא תמיד האינטואיציה היא יועץ טוב, על המפקדים לשאול את עצמם בכל אירוע מבצעי: האם תמונת המצב השתנתה? האם השיטה שבה אני מפעיל את יחידתי מתאימה למצב המבצעי? אם השתנתה תמונת המצב, מהי כעת המשימה?

מי שידעם לקיים הערכות מצב שקולות ומקצועיות ייטיבו בדרך כלל לזהות מצבים חדשים. דרך נוספת לזהות בזמן שהמציאות השתנתה היא באמצעות קיום שיח איכותי עם הרמות שמעל ומתחת. מפקדי החטיבות הם הראשונים שצריכים להבין שהמצב השתנה שכן הם מקבלים דיווחים ממספר רב של מוקדים במקביל: מהרמות הטקטיות שלמטה ומהרמה המערכתית והאסטרטגית שמעל.

הכרזה על כך שהמצב השתנה היא המפתח להפנמת המציאות

באופן מתגלגל. ראשיתה בתגובה נמרצת לחטיפת שני חיילי צה"ל, אהוד גולדווסר ואלדד רגב, והמשכה בתגובה קשה לא פחות של חזבאללה. מכאן קצרה הייתה הדרך למלחמה נרחבת.

בימים הראשונים למלחמה בלט חוסר ההבנה של הרמות הטקטיות והמערכתיות שהתחולל מעבר חד וכי המציאות השתנתה לחלוטין. חוסר ההבנה הזה בא לידי ביטוי בכך שנוהלי הבט"ש המשיכו להתקיים גם עם כניסת היחידות הסדירות לחימה בלבנון (למשל בכל הנוגע לקבלת אישורים לירי ולתנועה), והשינוי בהוראות הפתיחה באש לא נעשה באופן חד וברור. זו הסיבה שיחידות בסדיר ובמילואים עצרו את התקדמותן מיד לאחר שספגו את הנפגעים הראשונים ולא המשיכו לנוע קדימה כפי שיש לעשות במלחמה (כך נהגו, לדוגמה, גדודים בחטיבת כרמלי ובחטיבה 35). אפילו יחידות מעולות כמו מגלן, אגוז וגדס"ר 35 נכנסו לקרבות בנוהלי בט"ש - למשל במארון א-ראס.³

בכל המקרים חיפו יוזמה, תושייה, מנהיגות ואומץ לב ברמות הטקטיות על חוסר המוכנות למעבר לחימה.

לקחים עיקריים ודגשים לאופן ההתמודדות זיהוי המצב

מה שמאפיין את כל האירועים שנסקרו עד כה הוא הקושי של המשתתפים בהם - בכל הרמות - לזהות שהמצב השתנה. בכל אותם המקרים חלף לא מעט זמן עד שהכוחות הבינו שנוצר פער גדול בין המציאות לבין האופן שבו הם תפסו אותה.

מי שנמצאים בעין הסערה כשמציאות משתנה מתקשים בדרך כלל לחשוב בצורה בהירה. העומס הקוגניטיבי על הלוחמים ועל המפקדים (בכל הרמות) הוא עצום. בבת אחת הם נאלצים לקבל הרבה מאוד החלטות בתחומים רבים. בשל הפעילות האינטנסיונית



צל"ש או טר"ש

כפי שכבר צוין, אי-ההפנמה שהמצב השתנה גורמת לעיתים קרובות לתגובות של הלוחמים שאינן רלוונטיות למציאות החדשה שנוצרה. דוגמה לכך היא כוח שנמצא במלחמה, אך מבקש אישורים להפעיל נשק כבד או בכלל לפתוח באש לעבר חמושים כאילו מדובר היה בפעילות בט"ש רגילה. גם היצמדות לנוהל פתיחה באש - שמיועד לעיתות שגרה - בעיצומה של מלחמה מעידה על אי-הבנת המציאות ועל אי-הפנמה שהכוח כבר נמצא ב"סרט" אחר. במקרים רבים חש המפקד הטקטי שמדובר במציאות חדשה, אך מהסס לקבל את ההחלטות המתבקשות מכך. ממפקד טקטי נדרש אפוא להבין לא רק שמדובר במציאות חדשה, אלא גם שאין להמשיך בנוהלי הבט"ש הרגילים לבקשת אישורים לכל פעולה ופעולה.

קבלת החלטה כזאת מצריכה הרבה מאוד אומץ, שכן תמיד ישנה הסכנה שהמפקד שגה והגיב שלא לצורך בעוצמה חריגה על אירוע שגרת. מכאן האימרה הידועה שאותה החלטה יכולה להניב בנסיבות מסוימות צל"ש ובנסיבות אחרות - טר"ש (הורדה לדרגת טוראי ראשון). ובכל זאת מצופה מהמפקד שיהיה אמיץ דיו לקבל החלטות נועזות באופן עצמאי.

קשה להטמיע את ערך היוזמה במפקדים, שכן הוא סותר לכאורה ערך מרכזי אחר בצבא: ציות לסמכות. יתר על כן המצב שבו מפקדים מזומנים לעיתים קרובות לתחקירים בגלל "חריגה מנהלים" אינו מעודד נקיטת יוזמה וקבלת החלטות באופן עצמאי. הכשרת מפקדים באופן שתקיים בהם מזיגה של ציות ושל יוזמה בעת ובעונה אחת היא משימה מורכבת וקשה. זהו אתגר שמחייב לגבש תרבות ארגונית מתאימה. בסופו של דבר חשוב שמפקדים מרמת המג"ד ומעלה יהיו ממושמעים אך לא צייתנים.

אפקט היום הראשון

היממה הראשונה של המציאות החדשה היא קריטית. היום הראשון מתאפיין בבלבול ובמבוכה מרמת הלוחם ועד הפיקוד העליון ובחלק מהמקרים גורם לשיתוק. כתוצאה מכך לא ניתנות הפקודות המתאימות שמטרתן לוודא שהכוחות בשטח משנים את דפוסי ההתנהגות שלהם כך שיתאימו למה שקורה בשטח. למשל, הפיקוד אינו משנה רשמית את הוראות הפתיחה באש. כתוצאה מהשיתוק שאוחז בכוחות גם נוצר נתק בין הרמות השונות, בעיקר מרמת החטיבה ומעלה, ובשל כך הידע אינו זורם מרמה לרמה. במקרה הטוב עובר מידע בלבד אשר לא מסייע לזיהוי המצב החדש ולהכרזה רשמית עליו.

היום הראשון מתאפיין בעומס קוגניטיבי עצום על המפקד. עליו לקבל אין-ספור החלטות - לעיתים בשעה שהוא עייף מאוד, חושש ומקבל זרם של דיווחים על הרוגים ועל פצועים. היכולת להתמודד עם העומס הזה היא אחת הדרישות המהותיות מהלוחמים, מהמפקדים ומהמצביאים.

ההתמודדות עם אפקט היום הראשון מבוססת על קיום קפדני של ערכי המנהיגות: מתן דוגמה אישית (על המפקדים הבכירים להיות בחזית למרות הפיתוי להימצא במרכזי הפיקוד והשליטה שבהם קל

החדשה ולשינוי ההתנהגות של הכוחות. על המ"פים והמג"דים לצלצל בפעמוני האזעקה ולומר לרמות שמעל, לכפיפים ולכוחות שכנים שהם חווים שינוי. המפקדות נזקקות לזמן רב יותר כדי לגבש את תמונת המצב החדשה ולתרגמה לפקודות, אך מובן שלהכרזה רשמית כזאת על המציאות החדשה יש חשיבות עצומה בגלל השפעתה הגדולה על הכוחות בשטח. ההבנה שהמציאות השתנתה וההכרזה הרשמית על כך הן למעשה המפתח לשינוי שיטת ההפעלה של הכוחות הלוחמים ולשינוי במידת המוכנות המנטלית של כל הרמות. העובדה היא שהכרזה כזאת מקטינה באורח משמעותי את תגובת הקרב בכל הרמות - מהלוחם בחזית ועד המפקדות.

כשירות וכוונות

מוכנות מנטלית היא חשובה, אך ללא מוכנות בתחומי האמל"ח, המיומנות המקצועית והחימוש לא ניתן לעשות הרבה גם אם מזהים בזמן שהמציאות השתנתה.

לכן לצד המנגנונים שמאפשרים לזהות שהמציאות השתנתה יש צורך במנגנונים שיוודאו כי ציוד הלחימה מתוחזק היטב ומוכן להפעלה ושהלוחמים הם מיומנים ומאומנים היטב. ברבים מהאירועים שנסקרו לעיל נתפסו הכוחות בלתי מוכנים בכל המישורים:

ללא מוכנות בתחומי האמל"ח,
המיומנות המקצועית והחימוש לא
ניתן לעשות הרבה גם אם מזהים
בזמן שהמציאות השתנתה



הלוחמים לא היו מאומנים במידה מספקת, הפק"ל האישי שלהם לא היה מותאם ללחימה (למשל, לא היו רימוני רסס באפודים ובווסטים), לא הובא נשק מסייע מחלקתי (למשל מקלעים בינוניים וכבדים) וכו'.

לוגיסטיקה יעילה היא מרכיב חיוני הן לכניסה מוצלחת של כוח ללחימה והן לשמירה על אורך הנשימה שלו בלחימה, שכן באמצעותה הוא מקבל מזון, תחמושת, דלק ואנרגיה למכשירים האלקטרוניים למיניהם. למאמץ הלוגיסטי שותפים גורמים רבים - החל מהרס"פ בפלוגה וכלה באגד הלוגיסטי האוגדתי. מגורמי הלוגיסטיקה נדרשת גמישות רבה. כך, למשל, הם צריכים לעיתים להעביר לידי הכוחות הלוחמים אמצעי לחימה ייעודיים למשימה מסוימת במקום אמצעי הלחימה התקניים שברשותם. הגמישות הזאת נדרשת במיוחד במבצעים נמוכי עצימות כמו מבצעי ייצוב והתמודדות עם הפרות סדר.

מוכנות של הכוחות והטמעת "קוד גנטי" ביחידות הלוחמות ובמפקדות שלפיו הכשירות והכוונות הן במתכונת של 24/7/365 (24 שעות ביממה, שבעה ימים בשבוע, 365 ימים בשנה) יאפשרו התמודדות טובה יותר עם מעבר פתאומי ללחימה.



חיילי צה"ל במלחמת לבנון השנייה | היצמדות לנהל פתיחה באש - שמיועד לעיתות שגרה - בטיצומה של מלחמה מעידה על אי-הכנת המציאות ועל אי-הפנמה שהכוח כבר נמצא ב"סרט" אחר

מיקום המפקדים בנהלי הבט"ש

בחלק מהאירועים שתוארו לעיל בלטה העובדה שהמפקדים "נשאבו" לאירוע דומיננטי אחד ואיבדו את התמונה הכוללת. דרך הפעולה הזאת אופיינית לעיתות שגרה שבהן אירוע בט"ש אחד עשוי למשוך אליו מפקדים רבים - לעיתים ממפקד החוליה ועד הרמטכ"ל ושר הביטחון. הסיבה לכך היא שמדובר באירוע אחד עצים. בלחימה זקוקים המפקדים להרבה מאוד בגרות וניסיון כדי לא לנהוג כך. אם מפקדים בכירים נשאבים לאירוע אחד בעת מלחמה הם עלולים להזניח את הטיפול במערכה בכללותה. יתר על כן, לדרך הפעולה הזאת יש מגרעת חמורה לא רק בעיתות מלחמה אלא גם בימות שגרה שכן היא עלולה למסמס את שרשרת הפיקוד וליצור מצב שבו מפקדים ברמות הנמוכות נמנעים מלקבל החלטות בשטח ותחת זאת מסתכלים למעלה בציפייה שהמפקדים הבכירים יקבלו אותן.

אתוס הפיקוד מלפנים בצה"ל חייב להישמר, אך אין זאת אומרת שהמח"ט צריך להפוך למפקד פלוגה או למפקד כיתה. יתרונם העיקרי של המפקדים הבכירים טמון בניסיון הרב שצברו. עליהם ליכור שאין הם הרובאים הטובים ביותר ושהיעדרותם מהמקום הנכון היא קריטית, ואין מי שיחליפם.

לסיכום הפרק הזה: על המפקדים לשמור על שרשרת הפיקוד, ואסור להם לאבד את התמונה הכוללת. הכללים האלה נכונים לא רק בנוגע לפיקוד על אירועים יוצאי דופן אלא גם בנוגע לשימוש במערכות עזר ממוכנות לפיקוד ולשליטה שמאפשרות למפקד הבכיר להתערב בכל רגע בהחלטות של המפקדים ברמות הנמוכות יותר. אל למפקד הבכיר לחשוב שהוא מבין את תמונת המצב טוב יותר מהמפקדים בשטח רק משום שיש לו תמונת מצב מדויקת של מיקום הכוחות.

יותר לגבש תמונת מצב כוללת ומעודכנת), היכולת לקבל החלטות, מתן פקודות בהירות ונהירות לכוחות הכפופים ולרמות שמתחת ויכולת אינטלקטואלית לנתח את המצב המורכב ולהציגו באופן פשוט.

הבנת המצב והצגתו בצורה פשוטה לכוחות הכפופים צריכה לבוא לידי ביטוי - בדרך כלל - בשינוי ההוראות לפתיחה באש. בבט"ש ובשגרה זו סוגיה למשפטנים ולמפקדים בכירים. במעבר ללחימה השינוי הזה מוטל על כתפי המ"פים, המג"דים והמח"טים. משימה חשובה לא פחות של המפקדים היא הלמידה והעברת הידע במהירות לכפופים, לרמות הממונות ולכוחות שכנים. למידה תוך כדי לחימה, הפקת לקחים מהירה והפצתם הן קריטיות לכך שיום הלחימה השני והימים שלאחר מכן יהיו מוצלחים יותר מיום הלחימה הראשון.

מנהיגות, פיקוד ושליטה

המפתח העיקרי לפיקוד ולשליטה יעילים הוא השמירה על המסגרות האורגניות. הצמד, החוליה, הכיתה והמחלקה, צוות הקרב הפלוגתי, הגדודי והחטיבתי צריכים להיות הבסיס לפעולה והם שמאפשרים למפקד לפשט את המציאות המורכבת, שכן לכל אלה יש שפה משותפת שהתגבשה מהשהות ביחד ומהאימונים המשותפים. נוסף על כך בקרב כוחות אורגניים ישנו אמון רב, רעות ואחוזה - ערכים שהם קריטיים ללחימה יעילה.

ביחידות האורגניות חשים הלוחמים יותר ביטחון, ולכן התופעה של התפרקות יחידות בעת משבר היא נדירה יותר. הלוחמים מכירים את חבריהם ואת מפקדיהם ונותנים בהם אמון. הצורך לקבל פקודות ממפקד זר מעצים משמעותית את הפחד ועלול בעיתות משבר לגרום לשיתוק הכוחות.

ביחידות מילואים השמירה על האורגניות היא משימה קשה הרבה יותר. חוק המילואים, שהפחית מאוד את מספר ימי השירות בשנה של אנשי המילואים, מקשה מאוד על יצירת לכידות חברתית, גיבוש ושפה משותפת באותן היחידות.

בעיקר בימים הראשונים של הקרבות במלחמת לבנון השנייה בלט מאוד ההבדל בין צוותי קרב שאורגנו אד-הוק לבין צוותי קרב אורגניים. ניהול הקרב המשולב מחייב יצירת צוותי קרב. יש לשאוף לכך שצוותי הקרב האלה יהיו בעלי מבנה וארגון קבועים ויציבים במשך כל הלחימה.

האתגר המרכזי של המפקדות ושל המפקדים הבכירים הוא שונה במקצת. עליהם לגבש במהירות דפוסי עבודה יעילים כדי להשיג אפקטיביות מערכתית במצב החדש. קור רוח והיכולת לקבל החלטות הם התכונות החשובות ביותר שעל המפקדים להפגין. בלעדיהם לא ייתכנו פיקוד ושליטה איכותיים. עייפות, עצבנות ותשישות הן אבני הנגף העיקריות שעלולות לפגום ביכולתם של המפקדים לגבש תמונת מצב ולתת מענה מיטבי - פיקודי ומקצועי - למצב החדש. היכולת לשמור על נינוחות ולפעול בקור רוח ובנחישות בתנאים של אי-ודאות היא מרכיב חשוב בשעות הראשונות של המעבר משגרה ללחימה.



ביזור ולא ריכוזיות - אנטיזתה לבט"ש

אחד הכלים המרכזיים להתמודד עם מעבר חד משגרה ומבט"ש למלחמה הוא מעבר חד ומהיר מפיקוד ריכוזי לפיקוד מבוזר. במילים אחרות: בעת מעבר למלחמה יש לתת למפקדים הרבה יותר עצמאות. אלה צריכים לעשות שימוש בעצמאות שניתנה להם כדי לנקוט יוזמות ולהפגין אומץ לב בקבלת החלטות. יש לזכור שהפגנה של אומץ לב היא לא רק נוכח פני אויב, אלא גם ביכולת לקבל החלטות.

לא רק לכוחות הלוחמים קשה לעבור משגרה ללחימה אלא גם למפקדות ברמות החטיבה, האוגדה והפיקוד. בכל המקרים של מעבר חד משגרה ללחימה שתוארו כאן בלטה העובדה שנוצר נתק בין המציאות בשטח לבין תמונת המציאות כפי שהתגבשה במפקדות. המפקדות מתקשות מאוד "לשחרר חבל" לרמות הכפופות - בעיקר משום שהן מתקשות לסמוך עליהן. מעל לכול הן התמכרו להרגל הנוח - מעיתות השגרה - לדבוק בפיקוד ריכוזי. אשליית השליטה משכרת אך גם משקרת. אין דרך אחרת להתמודד עם מציאות מורכבת מאשר לפרקה לגורמים. בכל זירת לחימה נמצאים מפקד ויחידה, ואין מי שיכול לעשות את המלאכה בצורה טובה יותר מהם.

על המפקדים, הקמב"צים וקציני החמ"ל לתרגל את המעבר החד משגרה ללחימה, מנוהלי הבט"ש, שמתאפיינים בשליטה ריכוזית, לפיקוד מבוזר שבו המפקדות הממונות מסייעות למפקדות הכפופות באש, במנהלה ובגיבוש תמונת המצב, אך מאפשרות לכל מפקדה לממש את אחריותה בגזרתה. זוהי הדרך היחידה להתמודד עם עשרות אירועים במקביל - כפי שקורה במלחמה. הגדרה מראש של מצבי היסוד תשפר את המוכנות המנטלית והמקצועית ותיצור שפה משותפת לכל הרמות. הכרזה - באמצעות מילת קוד - על מעבר משגרה ללחימה תתרום משמעותית להפנמת המצב החדש ותסיר מראש את המכשלות האופייניות למעבר כזה כמו דבקות בהוראות פתיחה באש ובנוהלי אישורים של תקופת שגרה - גם לאחר שהחלה בפועל לחימה. הקפדה על הימצאות מפקדים רלוונטיים בחמ"ל ושמירה על קור

רוח ימנעו מצב שבו צועקים בקשר כי "אין אישור" לפתוח באש בשעה שהכוח כבר מצוי בעיצומה של לחימה. ישנה חשיבות עצומה לכך שהמפקדים יישנו כראוי לאחר ספיגת הגל הראשון של תחילת הלחימה. זאת כדי שיוכלו לשמור על דעה צלולה במצבי המשבר שעוד צפויים להתרחש וכדי לשמר את אורך הנשימה של המפקד. חובת המפקדים להזרים מידע כלפי מעלה, וחובת המפקדות לגבש תמונת מצב. את ערפל הקרב יש לפזר מהר ככל האפשר, אך עם זאת יש לזכור שזוהי פעולה שמצריכה זמן ושלעולם לא ניתן לפזר את הערפל כליל. הרצון של המפקדות לדעת הכול ומיד גורם להן לא פעם להציק ולנדנד - מה שיוצר לעיתים מצבים אבסורדיים. כך, למשל, עשויים גורמי שלישות להטריד מפקד בעיצומה של לחימה בדרישות שימסור פרטים שאינם קריטיים באותו הרגע - כמו שם של הרוג - ובכך להפריע לו במלאכת הפיקוד על כוחותיו.

תרגום לפקודות ושיח חוצה מדרגים

הבנה שהמצב השתנה והכרזה על כך חייבות להביא בעקבותיהן ניסוח של פקודות פשוטות וברורות. חייב להתקיים שיח חוצה מדרגים - בקשר או במפגש פנים אל פנים - כדי ללבן את הפקודות ולוודא שהכוחות הבינו אותן כראוי. השיח הזה הוא חיוני ביותר אם רוצים להנהיג פיקוד משימה. זוהי טכניקת פיקוד שבה הרמות הגבוהות קובעות את היעדים, ואילו הרמות הכפופות משיגות אותם בדרך שהן מתוות.

מערכות עזר לפיקוד ושליטה - כמו צי"ד (צבא יבשה דיגיטלי) - אינן יכולות להיות תחליף לפיקוד מקצועי. היכולת לנתח ולעבד את תמונת הקרב, להפנים את העובדה שהמציאות השתנתה ולתרגם את המציאות החדשה לפקודות שיתנו מענה מבצעי יעיל טמונה במקצועיות של המפקדים, בניסיונם, באומץ ליבם וביכולתם לנהל שיח בינם לבין עצמם.

נפגעים

במעבר משגרה ללחימה עלולים פצועים והרוגים להוציא כל יחידה מאיזון - מרמת הסיור בגיף ועד המטכ"ל. במסגרת השינוי התודעתי שחייב להתחולל במעבר משגרה ללחימה יש לשנות גם את

היסודות העיקריים למעבר חלק משגרה ללחימה

- זיהוי המצב החדש
- הכרזה: "המצב השתנה!"
- קביעת מילות קוד למצבי יסוד שונים כדי שישמשו שפה משותפת בכל הרמות
- מוכנות מקצועית ומנטלית 24:365/7/24 שעות ביממה, 7 ימים בשבוע, 365 יום בשנה
- מעבר מפיקוד ושליטה ריכוזיים לפיקוד מבוזר
- יישום העיקרון של פיקוד משימה (אי־התערבות של מפקדים בכירים בעבודת המפקדים הכפופים להם; הקפדה על שרשרת הפיקוד)
- אימון החפ"קים והמפקדות לעבודה יעילה שתאפשר להם להפנים במהירות שהמצב השתנה
- פעולה במסגרות אורגניות
- הפעלה נכונה של הסגנים ועבודה במקביל
- יש לזכור שעייפות היא יועץ רע. מפקדים תשושים מסוכנים לעצמם ולפקודים
- לוגיסטיקה יעילה
- התמודדות עם אפקט היום הראשון
- למידה מהירה והפצת הידע
- לא עוצרים כוח מסתער לטיפול בהרוגים ובפצועים. הטיפול בהם - שהוא ערך מרכזי - מוטל על כוחות ייעודיים
- פקודות בהירות וחדות שמוטאות למציאות (למשל בנוגע להוראות הפתיחה באש)
- אומץ לב וקור רוח

יש לזכור אפוא שבמעבר משגרה ללחימה טמונה סכנה להיסטריה ולאובדן קור הרוח - בעיקר בעת ספיגת הנפגעים הראשונים. מפקד מקצועי אמור לדעת כיצד למנוע זאת.

סיכום

שדה הקרב של המאה ה-21 מתאפיין במעברים חדים רבים ממצב למצב: מבט"ש ללחימה, משגרת חיים אזרחית למלחמה, מתמרון לטיהור מרחב, מלחימה באויב לטיפול באזרחים. זיהוי בזמן של המעברים האלה ושליטה בהם הם שניים מהאתגרים המשמעותיים ביותר הניצבים בפני המפקדים בכוחות היבשה.

המאמר הזה נועד לגרות את סקרנות המפקדים ולדרבן אותם להכין את עצמם ואת יחידותיהם למעבר חלק משגרה ללחימה. מניסיון רב שנצבר בצה"ל עולה שמודעות לקשיים הטמונים במעבר כזה היא חצי מהפתרון.

על הנושא הזה כבר כתבו מזוויית הראייה של הפסיכולוגיה. במאמר הזה ניסיתי לגשר בין התיאוריה לפרקטיקה ולהצביע על כך שהקפדה על מוכנות המסגרת ועל אימון אפקטיבי של הכוחות ושל המפקדים תפחית משמעותית את התקלות בעת מעבר משגרה ללחימה. מפקדים ולוחמים מיומנים יודעים לשמור על קור רוח גם במצבים קשים, וכתוצאה מכך לחימתם הופכת להיות מקצועית יותר ויעילה יותר.

אף שישיראל שרויה במצב מלחמה מיום הקמתה, הרי רוב הזמן מצויים הלוחמים והיחידות בעיתות שגרה של אימונים ושל שמירה על הביטחון השוטף. בעת מעבר חד משגרה ללחימה על המפקד של יחידה סדירה להתמודד עם חוסר ניסיונם ועם גילם הצעיר של המפקדים ושל הלוחמים, ואילו על המפקד של יחידת מילואים להתמודד עם המעבר החד של הלוחמים מחיי האזרחות הנינוחים והבטוחים למצב קיצוני של לחימה.

אין לחשוש מחוסר ניסיונם של המפקדים ושל הלוחמים. התכונות מקצועיות ומנטליות למצב של מעבר משגרה ללחימה תרכך את המעבר החד, תתרום לאפקטיביות המבצעית, תפחית את מספר הנפגעים, תמנע פגיעה בחפים מפשע ותפחית את מספר המקרים של ירי כוחותינו על כוחותינו.

פחד הוא מרכיב משמעותי בחיי הלוחם והיחידה לוחמת, אך אסור שיגרום לשיתוק או להיסטריה. ניתן לאמן וחובה לאמן לוחמים, מפקדים ויחידות לקראת רגע המעבר משגרה ללחימה. יש בכך כדי לתרום רבות ליכולת המנטלית שלהם לעמוד בפרץ, להיות איתנים ויציבים ולתפקד היטב במצבים קיצוניים.

הערות

1. הנתונים במאמר הזה לקוחים מענף בט"ש במחלקת היסטוריה.
2. **סיכום האירועים בקבר יוסף**, מחלקת היסטוריה, מסמך פנימי בצה"ל
3. להרחבה ראו: **המלחמה בחזבאללה - תחקיר הקרב המשולב**, חטיבת יבשה, מחלקת ת"ל, 2006, מסמך פנימי בצה"ל
4. כך קבעו תחקירים בצה"ל לאחר מלחמת לבנון השנייה, לאחר "חומת מגן" ולאחר אירועי מנהרת הכותל.

הגישה לסוגיית הנפגעים. לא דומה נוהל הטיפול בהרוגים ובפצועים בבט"ש לנוהל הטיפול בהם בעת לחימה בעצימות גבוהה. העיקרון שלפיו פצוע אינו עוצר הסתערות לא נשמר בחלק מהאירועים שתוארו בפתחת המאמר: גדודים וחטיבות קפאו במקומם כדי לפנות נפגעים.⁴

חיי אדם הם ערך מרכזי בצה"ל. אין שום כוונה לטעון שבמעבר ללחימה לא עוסקים בפצועים. נהפוך הוא. מוכנות הכוחות למעבר ללחימה כוללת הקצאת כוחות ייעודיים לפינוי נפגעים ולטיפול בהם. בנוהל קרב - בניגוד למה שקורה בבט"ש - ישנה הפרדה בין כוחות העתודה לבין כוחות הפינוי. במעבר ללחימה מקצים כוחות ייעודיים לנושא החשוב הזה של פינוי נפגעים, וכתוצאה מכך נוצרת מציאות שבה הלחימה ופינוי הנפגעים מתרחשים במקביל או בדירוג קל. דבקות במשימה לאור המטרה של כוח ייעודי לפינוי פצועים היא פינוי הפצועים. מכאן שכלל המסגרת - למעט הכוח הייעודי לפינוי הנפגעים - נלחמת ולא עוצרת מלכת ועוסקת בפינוי נפגעים ובטיפול בהם במקום לעמוד במשימה. יתר על כן, המשך הלחימה, התנועה והאש מפחיתים את הסיכון שיהיו נפגעים נוספים.

אחד הלקחים שהופקו ממצעים שונים וממלחמת לבנון השנייה הוא שיחידה שהנפגעים הוציאו אותה מאיזון הפסיקה להיות גוף לוחם יעיל וקטלני למשך פרק זמן ארוך.

מעבר מאיפוק ומריסון להתקפיות ולאגרסיביות

יחידה לוחמת בבט"ש משולה לכלב תקיפה חסון ואימנתי שקשור בקולר ושזמם (מחסום פה) על מלתעותיו. חלק מהאמנות של המעבר מרגיעה ללחימה הוא לדעת מתי מורידים את הזמם ומשחררים את הרצועה. אם הכלב מסתער כשהוא קשור וזמם לפיו - הוא אינו יכול להיות קטלני.

הפנמת כל העקרונות של המעבר משגרה ללחימה חייבת לבוא לידי ביטוי - בין היתר - באגרסיביות ובהתקפיות, דהיינו בהפעלה של כל עוצמת האש שניתן להעמיד לרשות הכוח: מסוקי קרב, טנקים, ארטילריה וכמובן גם כל הנשק המחלקתי, הפלוגתי, הגדודי והחטיבתי לנטרול האויבים. אגרסיביות מקצועית (ולא פרועה) מסייעת להכניס את המסגרת למצב המבצעי הנכון.

ערכים וקור רוח

כפי שנרמז בפסקה הקודמת, המעבר מאיפוק ומריסון להתקפיות ולאגרסיביות אין משמעותו מתן היתר להשתוללות חסרת מעצורים. יש להקפיד על לחימה בקור רוח ובמסגרת עולם הערכים של צה"ל. יחידה שסופגת נפגעים עלולה לעבור מאגרסיביות להתנהגות פרועה ולהפעיל אש באופן לא מבוקר. התנהגות כזאת עלולה לגרום לירי של כוחותינו על כוחותינו ולפגיעה באזרחי אויב חפים מפשע. מפקדים צריכים להכין את עצמם למצב כזה ולשלוט ביד רמה בכוחות. הנוהל הידוע שבו כל המסגרת מפסיקה להפעיל אש ומקשיבה לסביבתה כדי להבין את תמונת המצב, למשל לאחר כיבוש יעד או הסתערות, היא דוגמה כיצד ניתן (ברוב המקרים) להחזיר מיד לוחם ויחידה לשפיות ולפעולה מקצועית ומועילה.



לא על השו"ב לבדו



מערכת צי"ד של זרוע היבשה בצה"ל | עידן הצי"ד
הוא בשורה לצבא היבשה בעיקר בשל העובדה שהמפקדות כונות את תמונת המצב בשדה הקרב על בסיס נתונים המגיעים מהכוחות הלוחמים וממערכות נוספות בעלות קישוריות בין-זרועית, לרבות בתחום האיסוף והמודיעין



אלים איציק רונן
מח"ט הראל ומפקד צוות בפו"ם כללי

מערכות ממוחשבות לשליטה ולבקרה כמו הצי"ד - צבא היבשה הדיגיטלי - הן כלי עזר חשוב, אך טמונה בהן גם סכנה גדולה: הן יוצרות אשליה שניתן להשיג באמצעותן ודאות בשדה הקרב

מבוא

מהפכת תקשורת הנתונים היא ללא ספק אחד האירועים הדרמטיים שאנו חווים בתחילת המאה ה-21. המציאות הזאת, שבה למרחק הפיזי אין השפעה ממשית על היכולת לספק מידע - ובקצב מהיר - הובילה לפיתוחים שונים שנועדו לסייע למנהלים ולמפקדים לקבל החלטות. בין היתר פותחו מערכות עזר שונות לניהול קרב ובמרכזן פרויקט צי"ד!

עידן הצי"ד הוא בשורה לצבא היבשה בעיקר בשל העובדה שהמפקדות בונות את תמונת המצב בשדה הקרב על בסיס נתונים המגיעים מהכוחות הלוחמים וממערכות נוספות בעלות קישוריות בין-זרועית, לרבות בתחום האיסוף והמודיעין. בשיטה הזאת המערכות למעשה מעבדות את המידע, עד כדי היתוכו, ומכאן יצירת תמונה אינטגרטיבית, שעל בסיסה ניתן לשער בסבירות גבוהה לכאורה את מה שקורה בשדה הקרב.

היכולת הזאת מאפשרת למפקדים ברמה הטקטית הגבוהה וברמה האופרטיבית להקדיש יותר זמן לחשיבה, להערכת המצב ולקבלת החלטות ולהקדיש פחות זמן לצבירת הנתונים ולבניית תמונת המצב, שכן את הפעולות האלה עושות בשבילם מערכות המחשוב והתקשוב. המערכות המתקדמות מאפשרות למעשה להבין את המתרחש - במקרים רבים בלי לקיים שיח על כך, שכן למעשה המערכות מדברות זו עם זו, והנתונים זורמים באופן ששקוף למשתמש.

יתרון נוסף של המערכות האלה נוגע לשפה המשותפת: עצם העובדה שכל המשתמשים מתבססים על אותה המערכת יוצרת דינמיקה טבעית שמביאה איתה אחידות בעולם המושגים, אחידות בנתונים ואחידות בתמונה.

אלה הם יתרונות משמעותיים המאפשרים להשיג שליטה ותיאום ברמות שלא הכרנו. בעבר התבססו מפקדות על העברת מידע באמצעות מסמכים ושקפים שאותם היו מייצרים באופן ידני. זוהי שיטה שרחוקה מלהיות חסינה לטעויות אנוש ולא-התאמות - לעיתים אפילו מסוכנות - בין הדרג המנחה לדרג המבצע ובין הדרג המבצע לדרג המסייע.

ניתן לומר אפוא שתהליך צבירת הנתונים וגיבוש החלטות הצליח לנצל באופן מושכל את ההתפתחות בעולם התקשורת והמחשוב. אך לצד שביעות הרצון מההתפתחות הזאת ניתן עדיין להבחין באי-נחת פה ושם הנובעת בעיקר מהחשש מפני השפעות נוספות שהעידן הזה טומן בחובו - בעיקר בשל ההבנה שמדובר בהישענות על מערכות שאינן סובלות ממחסור בנקודות תורפה.

במאמר הזה אין הכוונה למתוח ביקורת על תפיסת הצי"ד אלא להצביע על נקודות התורפה הכרוכות בהישענות ההולכת ומתרחבת על מערכות ממוכנות בתהליכי קבלת החלטות בשדה הקרב.

מחיר הידע (ומחיר אי-הידעה)

שוו בנפשכם מה היה מתרחש אילו ב-6 באוקטובר 1973 הייתה בידי אלוף פיקוד הצפון יצחק חופי מערכת שו"ב. האם במציאות כזאת הייתה מוטלת אוגדה 146 בפיקודו של אלוף משה פלד להתקפת הנגד בדרום רמת-הגולן, או שמא הייתה מתקבלת ההחלטה להיערך להגנה ממערב לירדן?

כדי להעמיק את המחשבה נסו לדמיין מה היה רואה מפקד האוגדה, אלוף פלד, על צג המחשב עת התגייסה אוגדה 146. הוא כנראה היה מבין שדיוויזיה סורית כבשה את דרום רמת-הגולן ומקבלת תמונת מצב אפוקליפטית. כנראה מחשש לשרידות הבית השלישי הייתה האוגדה נערכת להגנה בגליל. זו גם הייתה הנחייתו המקורית של אלוף הפיקוד באותה העת.

בחזרה למציאות: אלוף פלד קיבל הנחיה שלא עלתה בקנה אחד עם השקפת עולמו ויצא ביוזמתו לסירוף עם קצין המודיעין שלו. בסופו הוא החליט שיש סיכוי להתקפת נגד בדרום רמת-הגולן וכתוצאה מהתבונה הזאת הוא עירער על הנחיית האלוף ובסופו של דבר קיבל אישור להניע מהלך ששינה את פני המערכה ברמת-הגולן וייתכן אפילו שאת תוצאותיה של מלחמת יום הכיפורים.

ניתן להבין מכך שאחת הסכנות שטמונות לכאורה בתמונה בהירה היא שמפקדים יימנעו מלצאת לשטח ולחוש אותו. התמונה העולה מהצגים היא ממכרת כיוון שהיא בהירה ומייצרת אשליה של שליטה במצב. זהו תהליך טבעי. כולנו מכירים כיצד התקשורת משפיעה על החשיבה, כיצד מה שנאמר בטלוויזיה הופך מיד להיות עובדה, אף שבפועל המצב עלול להיות שונה לחלוטין.

מוסר ההשכל הוא שעדיין לא ניתן "להזדכות" על התעוזה. יש לקבל נתונים בספקנות מסוימת ולהבין שהתמונה המשתקפת מהמסכים רחוקה מלהיות מושלמת. הדרך היחידה להבין את המציאות היא לצאת לשטח ולהשתמש בחושים הטבעיים שניתנו לנו - בעיקר הראייה והשמיעה.

במלחמת יום הכיפורים היו מקרים רבים שבהם תמונת המצב הייתה קודרת ביותר, ואילו היא הייתה משתקפת דרך צגי המחשב, ספק אם הייתה התעוזה המספקת לעשות את אשר נעשה - בוודאי כאשר מדובר היה בקרבות בלימה עקובים מדם.

משל העצים והיער

ממשל העצים והיער אנו לומדים שאם נעסוק בספירת העצים לא נבין שאנחנו בתוך יער. הנמשל הוא הדרך שבה בן אדם מחליט מה מתרחש לנגד עיניו: מחד, אין עוררין על כך שיש לעסוק באיסוף הפרטים; מנגד יש לעסוק גם בראייה מופשטת שנועדה להסביר מה בעצם מתרחש.



שאלה. זה מצריך תעוזה שהיא ההפך מקפיאה על השמרים וגם ההפך מהמתנה שמישהו ישלים את החלק החסר בפאזל. המסקנה העולה מהדברים האלה ברורה: חשוב להפנים שגם בעידן הצי"ד עלול הנסתר להיות רב על הגלוי. אי-הוודאות הזאת עלולה לנבוע גם מהתהליכים המבצעיים שהתרחשו אצל הצד שמנגד: בשנים האחרונות הוא צימצם את חתימתו באמצעות ירידה לתווך התת-קרקעי והסתתרות בשטחים בנויים. על המפקדים להבין שחתימה למגע היא צורך חיוני לשם הבנת המצב, ולכן יש לקחת סיכונים כדי לממש את הצורך הזה. המציאות כפי שמשקפת מהמערכת הממוכנת היא חלקית בלבד, והמתנה לנתונים נוספים תשחק לידי הצד שכנגד.

מי נמצא על הגבעה?

אחד הכלים שהועמדו לרשות הצבאות בעידן הדיגיטלי הוא מה שמכונה "חוזי עילי" - צילומים שמעבירים כלי טיס בלתי מאוישים. אלה מזהים מטרות ומשדרים את התמונות שלהן לאחור. המטרות האלה מוזנות באופן שהוא שקוף למשתמש והופכות להיות חלק אינטגרלי מתמונת המצב. כיום גם מפקדי הגדודים מצוידים באמצעים שמאפשרים להם לצפות בתמונות האלה, והיקף השימוש באותם האמצעים הולך וגדל בהדרגה.

בדיונים שונים כבר נשמעת הטענה שההתפתחות המרשימה הזאת בעצם מאפשרת למג"ד לא "להיות על הגבעה", אלא להסתפק בתמונת החוזי שמשודרת משם ולהבין ממנה את המתרחש. כדי להבין את משמעות האמירה הזאת כדאי להסביר שוב מדוע בכל זאת נדרש המפקד לעלות לגבעה. המחשבה שהדבר נעשה לשם תצפית בלבד היא שטחית ולא נכונה.

הדרישה המרכזית מהמפקד היא שהוא יימצא במקום שבו יוכל להשפיע באופן המיטבי על השגת המשימה שהוטלה עליו. דרישה נוספת היא שהוא יוביל את פקודיו לביצוע המשימות נוכח פני אויב - עם כל הסיכון הכרוך בכך - ולא רק כדי לאפשר לו שליטה על הכוחות. המפקדים נדרשים לשכנע לוחמים לעשות את הדבר הכי לא הגיוני שיש: לסכן את חייהם - דבר שמנוגד לכל אינסטינקט שקיים אצלם. הדרך היחידה של המפקדים להשפיע על הלוחמים היא לשהות במחיצתם, לחוש אותם ולקבל החלטות המתבססות על הביטחון שהם משדרים ולהשפיע על הביטחון של הלוחמים בעצם ההימצאות בקרבם.

לאחר שהמפקדים מחליטים על פעולה מסוימת - רצוי שהם יובילו את אנשיהם פיזית בעת שהם מממשים את החלטות, בעיקר מטעמים של דוגמה אישית. לשם כך הם נדרשים להיות על הגבעה. החשש שהמפקד הבכיר ייפגע הוא מובן, אך למרות זאת חיוני שהוא יימצא עם חייליו. זהו חלק בלתי נפרד מהאתוס. מפקדים שנפגעו במלחמות הפכו לסמל ולחלק ממורשת היחידות, וזו משפיעה שנים רבות לאחר מותם על רוח הלחימה. מפקד המקריב את חייו מביע במעשה (ולא בדיבור) את המושג "דוגמה אישית".

יתר על כן, ברור שמזול"ט מעביר את המתרחש מלמעלה, מזווית מאוד מסוימת, וגם במקרה הזה מאפייני ההתבצרות של הצד האחר לא

עידן הצי"ד מתבסס ברובו על איסוף נתונים, על העברת נקודות ציון, על חיפוש מטרות ועל ספיקה של אש לעבר המטרות. הגישה הזאת עלולה להוביל למצב שבו אנו מתמקדים בחיפוש עצים, ואילו את היער איננו רואים.

אם נחזור לסיפורה של אוגדה 146 בהתקפת הנגד במלחמת יום הכיפורים: מה היה מפקד האוגדה, אלוף משה פלד, רואה על צג המחשב? הוא היה רואה עשרות מטרות שאיתן מתמודדים הטנקיסטים האמיצים של חטיבה 188 וכן הוא היה רואה מטרות נוספות שאותן רכשו מערכות האיסוף הפיקודיות. הוא היה מבין מכך שמולו אויב משמעותי שמגביר את מאמציו להתקדם מערבה, לעבר הירדן.

אלוף פלד עלול היה במצב הזה "לספור עצים" ולהסיק מכך שיש יותר מדי עצים. אך בפועל כולנו יודעים היום שבאותו האירוע היו עצים, אבל יער לא היה, כיוון שאותה דיוויזיה סורית החליטה לא להמשיך. בהחלט ייתכן שהיזומה וההתקפיות שהפגין אלוף פלד היא שהביאה להחלטת הסורים שלא להמשיך הלאה ואפשר גם שאלוף פלד חש באינטואיציה שהסורים עומדים להיעצר ושיש לנצל זאת. כך או כך, תכונות אנושיות מובהקות חוללו תפנית שספק אם מערכת ממוחשבת הייתה מסוגלת לחולל. ניתן לקיים תרגיל מחשבתי דומה בנוגע לאירועים רבים מהעבר -

לאחר שהמפקדים מחליטים על פעולה מסוימת - רצוי שהם יובילו את אנשיהם פיזית בעת שהם מממשים את החלטות



אירועים שבהם צירוף הנתונים היבשים עלול היה ליצור חזיון בלהות שהיה מוביל לשיתוק בקרב מקבלי החלטות. הסכנה היא אפוא שבמקום שהזדמנויות יהיו בדידיו הן יהפכו להיות נחלת הצד שכנגד. מהי הזדמנות? בסינית הזדמנות היא מילה כמעט נרדפת לסיכון, ובאמת לא ניתן לייצר הזדמנות אם לא לוקחים סיכונים. תמונה ממוכנת של נתונים, בעיקר בשל האמינות שהיא משדרת, עלולה להוביל להימנעות מנטילת סיכונים ולהמתנה ל"רגע הזהב" - אותו הרגע שמהמסך ישתקף כאילו האויב שיתף איתנו פעולה, ונוצרה תורפה. במצב הזה יש להזכיר שהתמונה מראה לנו את מה שידוע; היא אינה מראה לנו את מה שאינו ידוע.

החלק החסר של הפאזל הוא סוגיה שלעולם תעמוד על הפרק, שהרי ברור כי בעת לחימה - שבה המפקד ניזון מדיווחים שנמסרים בלחץ זמן ובלהט האירועים - הוא לעולם לא יראה את השלם; תמיד תהיה אותה פיסת מידע ש"תכף תגיע" ותפתור את סימני השאלה. העניין הוא שככל שיזרמו פיסות מידע רבות יותר, עדיין חלקים בפאזל יישארו לא פתורים. אי לכך הדרך לברר את אשר אינו ידוע הוא בהכרח באמצעות מגע, קרי כניסה לחיכוך ממשי עם המרחב שנמצא בסימן



אריאל שרון מסייר על הגשר החוצה את תעלת סואץ במלחמת יום הכיפורים | שרון סיפר שהוא נדרש להגיע פיזית לחצר ההיערכות ואפילו להפעיל את אחד השופלים בעצמו כיוון שחש שהצליחה עלולה להתעכב יתר על המידה. מכיוון שמדובר היה במהלך משמעותי, הוא מצא לנכון להגיע לנקודה ולהוביל את האנשים באופן אישי

להפך. זהו ההבדל שבין הפיקוד, שתכליתו הובלה באמצעות מנהיגות, לבין השליטה שתכליתה בקרה ומעקב אחר הביצוע.

“למה אריק היה צריך לעלות על השופל?”

בשיחה עם חניכי פו"ם במאי 2001 תיאר ראש ממשלת ישראל דאז, אלוף (דימ') אריאל שרון, את הנסיבות שהובילו לצליחת תעלת סואץ באוקטובר 1973. ראש הממשלה סיפר בהרצאה שהוא נדרש להגיע פיזית לחצר ההיערכות ואפילו להפעיל את אחד השופלים בעצמו כיוון שחש שהצליחה עלולה להתעכב יתר על המידה. מכיוון שמדובר היה במהלך משמעותי, הוא מצא לנכון להגיע לנקודה ולהוביל את האנשים באופן אישי.

כשנשאל ראש הממשלה אם באמת נחוץ שמפקד אוגדה יגיע פיזית למקום הכל כך מאוים ויסקן את חייו, וכל זאת כדי להאיץ באנשיו - דבר שהוא יכול לעשות בשיח שמתבסס על מערכות קשר - ענה ראש הממשלה שהחליט לנוע לפני משני טעמים: הראשון, מתוקף העובדה שבהיותו מפקד פיקוד הדרום לשעבר הוא הכיר פיזית את המקום, ולכן היה לו חשוב להראות לכווחות מהי הנקודה המדויקת; הטעם השני היה משמעותו של אותו הרגע. אלוף שרון הבין שהגעתו לאותו המקום באותו הרגע היא למעשה חלק בלתי נפרד מהמהלך הטקטי עצמו: כדי לפרוץ דרך על המפקד להימצא בנקודת הפריצה. אי-הגעתו למקום באותם הרגעים הגורליים עלולה הייתה לגרום לכך שהמהלך כולו ייתקע.

ניתן לדמיין מה עלול להתרחש בימינו אם תיווצר סיטואציה דומה: המח"ט המבקיע יקבל את מיקום הפרצה במערכות השו"ב; כולם יידעו מהי הנקודה כיוון שכולם יראו במערכת בדיוק את מה שרואה

משתפים איתנו פעולה, כיוון שקיים סיכוי (בזירות מסוימות - סיכוי רב) לכך שהמזל"ט לא יזהה דבר. על כך כבר אמרו חכמים ש"אל תסתכל בקנקן, אלא במה שיש בו". במצב כזה יש לקיים שני דברים: הראשון הוא לעלות אל הגבעה (במובן הרחב של המילה), והשני הוא לחתור למגע כדי להבין את מערך האויב ולהפוך אותו מתוקף למגיב כך שאנו נהיה היוזמים. החוזה העילי, שהוא "סוכן" של המערכות הממוכנות, עלול לייצר דפוס של פסיביות, של המתנה להזדמנות טובה יותר שתבוא. באותו הזמן האויב נערך, מכין את עצמו ומשפר את תנאי הפתיחה שלו למקרה של היתקלות.

עניין נוסף שיש להביאו בחשבון הוא ההשפעות של מזג האוויר. אין זה סוד שהוא משפיע על האפקטיביות של החוזה העילי, וכבר היו בעבר דוגמאות לקיפאון בתנועת הכוחות בגלל אי-היכולת לקבל תמונת חוזה. יש להזכיר שאם נתקלים במסך ערפל, קרוב לוודאי שגם מול האויב קיים מסך ערפל, ולכן דווקא העובדה שיש בעיית ראות אינה בהכרח סיכון; לעיתים היא אפילו הזדמנות: קשה מאוד להגן כאשר עטופים בערפל, ואילו היוזמה היא בידי התוקף.

הדרך הנכונה לנצל חוזה היא למודיעין מקדים לפני פעולה ולשליטה משופרת במהלך הפעולה ולצורכי בקרה. ראוי להפנים שהחוזה אינו משרת את המפקד אלא את המפקדה, ובדומה לכך השו"ב: תפקיד המפקד הוא לפקד בשטח בהתבסס על חושיו, ואילו המפקדה, באמצעות מערכות השו"ב, אמורה להשלים לו את התמונה. מכאן שיש להבדיל בין שיח של מפקדים לבין שיח של מפקדות: זה הראשון רצוי שיהיה בלתי אמצעי, כיוון שהוא מגיע מהעולם האנושי שבו המפקד משפיע על אנשיו ומושפע מהם, ואילו השני הוא טכני ופרוצדורלי לחלוטין, שתכליתו לתמוך ולהשלים את הפערים שיש למפקד, ולא



למטרה: מערכות המידע הן לא יותר מאשר מערכות עזר. הבעיה היא שבחלק מהמקומות ישנו עיסוק אובססיבי במערכות האלה - בייצובן ובהפקת מרב המידע מהן - על חשבון הזמן שאמור היה להיות מוקדש למחשבה ולשיח. דבר דומה קרה כתוצאה מהשימוש בתוכנת הפאואר פוינט: התחושה היא שפעמים רבות עוסקים זמן רב מדי בעיצוב המצגות וזמן מועט מדי בשיח ובחשיבה על הנושאים המועלים באותן המצגות.

במלחמת ששת הימים, בעת שאוגדה 38 בפיקודו של שרון הייתה בעיצומה של התנועה לעבר מתחם אום כתף, פנה אלוף פיקוד הדרום ישעיהו גביש למפקד האוגדה שרון והציב בפניו דילמה: "הרמטכ"ל רבין מבין מהמודיעין שמדובר במתחם מבוצר מאוד, וייתכן כי ראוי להמתין לילה נוסף לריכוך של חיל האוויר, ומשם להמשיך".² שרון החליט ללא היסוס כי באותו השלב, כשהכוחות בתנועה, והתנופה בשיאה, אין זה נכון להמתין ליכולות אחרות - יהיו דרמטיות ככל שיהיו.

הלקח ברור: האמצעי אינו מטרה - ללא קשר ליכולות שהוא מביא איתו. הקרב ביבשה דורש רתימה של מפקדים ושל לוחמים והגעה לתנופה (גם ברמה המנטלית). האטה של הכוח או עצירתו כדי להמתין למימוש אמצעים יעילים יותר אינן פועלות בהכרח לטובתו, ולפעמים נדרש לוותר על היכולת ולסמוך על המפקד בשטח ועל אנשיו.

שרון היה מסוגל לקבל את החלטה להמשיך בתנופת ההסתערות של אוגדה 38 כיוון שגביש פעל לפי עקרונותיו של הפיקוד מוכוון המשימה. אילו הייתה בידי גביש תמונת המצב העדכנית במתחם, לא מן הנמנע שהיה מקבל החלטה לעכב את כוחותיו של שרון ובכל זאת להפעיל את העוצמה האווירית. הוא בחר שלא לעשות כך כיוון שידע ששרון הבין טוב ממנו מה מתרחש במתחם, מהי רוח הלוחמים ובהתאם לכך מה נכון לבצע.

ברגע שהרמה הממונה רואה יותר טוב מהרמה הכפופה מה מתרחש, עולה הסכנה שהפיקוד מוכוון המשימה יהפוך לפיקוד פרטני, והיוזמה תהפוך להיות מנת חלקן של המפקדות ולא של המפקדים. לכן במיוחד בעידן השו"ב קיים האתגר למנוע פגיעה בעקרונותיו של הפיקוד מוכוון המשימה.

הסיכון שבניוון הכישורים האנושיים סיפור מהסרטים

מהפכת התקשורת לא פסחה גם על הקולנוע. שם למדנו שהמציאות עולה לעיתים על כל דמיון. אחד הסרטים המתארים באופן מעורר מחשבה את העלול להתרחש מהישענות יתר על מערכות ממוכנות הוא ה"מטריקס".³ המעניין בסיפור הוא הנמשל המשתמע ממנו, והוא שאם נישען באופן מוחלט על מערכות ממוכנות, נמצא את עצמנו שבויים בידיהן מתוקף המאמץ והאנרגיה שמשקיע בהפעלתן ובתפעולן.

השאלה המחויבת היא בנוגע לנקודת האיזון שבין ההסתמכות על היכולת האנושית לבין ההסתמכות על יכולות ממוכנות. ברור שהישענות יתר עלולה לפרק אותנו אם מתרחשת קריסה במערכות הממוכנות, שכאמור אינן מושלמות.

כדי להמחיש באופן ברור יותר ולהצביע על מהות הסכנה ניתן

המח"ט, ואילו בנקודה עצמה יימצא מפקד הגדוד שתפקידו להציב גשר על המכשול ולהעביר עליו את הכוחות. בכך טמונה הסכנה - בעצם החשיבה המכנית הזאת, כאילו הבעיה היא הגדרת המקום והזמן, ואילו כל השאר הוא בעצם בידי המג"ד. המציאות, כאמור, היא מורכבת הרבה יותר מכך: לא ייתכן שהמציבה לא יהיה נוכח במקום שבו מוציאים אל הפועל מהלך שאמור להשיג הכרעה. הוא צריך להיות שם לא רק כדי לפקח באופן אישי על המתרחש, אלא גם כדי לבטא מצביאות וכדי לטעת את התשוקה ואת המוטיווציה בלבבות אנשיו להשלים את המהלך שחשיבותו כל כך דרמטית.

ברגעי ההכרעה מבקשים הלוחמים לראות מפקד. מדובר לא רק ברגע של הזדמנות מבצעית, אלא גם ברגע של התעלות רוחנית. להגעת המפקד באותו הרגע יש מסר מובהק. קשה להעלות על הדעת מהלך שאינו מתקדם כראוי בשעה שהמציבה נמצא בקרבת פקודיו. ברור אפוא שבנקודות זמן מסוימות לא יכולות המערכות האלקטרוניות להיות תחליף למציבה. בעצם נוכחותו הוא משפיע על המערכה כולה.

התערבות הולכת וגדלה של מפקדה
בפעולת יחידותיה עלולה לחסל
את רצון המפקדים ליזום ולהביא
להסתמכות יתר על המפקדות



החשש: פיקוד מוכוון אמצעי (ולא מוכוון מטרה)

בשדה הקרב יש חשיבות רבה לעקרון הפיקוד מוכוון המשימה (לאור המטרה). בבסיס העיקרון הזה מצויה ההבנה ששדה הקרב הוא ממלכת אי-הודאות וכי מפקד מתקשה לשלוט על המתרחש אצל הכפופים לו. לכן יש לנקוט גישה שבה הכפוף מקבל את המשימה ואת המגבלות הנלוות לה ויוזם מהלכים בגזרתו כדי לעמוד במשימתו. אולם בעידן שבו הרמה הממונה רואה את מיקומה ואת פעולותיה של הרמה הכפופה לפרטי פרטים - לעיתים יותר טוב מהרמה הכפופה - קיים פיתוי רב להתערב כאשר מבחינים בהתקרבות של סכנה כלשהי. משתמע מכך שיכולת הבקרה של אותה מערכת שו"ב שעומדת לרשותנו עלולה להוביל להתערבות הולכת וגדלה של מפקדה בפעולת יחידותיה.

התופעה הזאת עלולה לחסל את רצון המפקדים ליזום ולהביא להסתמכות יתר על המפקדות. כך קורה שהאמצעי (המערכות הממוחשבות) הופך להיות המטרה - על חשבון המאמץ להפעיל ביעילות את הכוחות. במציאות כזאת הופכת תקלה במערכות השליטה להיות גורם שמשפיע מאוד על הביצוע - עד כדי המתנה ממושכת שעלולה להביא להחמצת ההזדמנות המבצעית שנוצרה.

אסור לשכוח שהעיקר הוא השגת הכרעה. לשם כך נדרש הכוח להיות מהיר וממוקד ולהשיג הישג מקסימלי במחיר מינימלי ובתוך זמן קצר ככל האפשר. בשום מצב אסור להפוך את האמצעי

סיכום: ניצול היתרונות, צמצום החסרונות

בסיכומם של הדברים חשוב שנדע להתפתח ולפתח יכולות טכנולוגיות שיאפשרו מיצוי טוב יותר של הכוחות, יובילו להחלטות מהירות יותר ויהפכו את היריב (ולא את עצמנו) להססן, לפסיבי ולתגובתי. לצד זאת חשוב להבין שטבע המלחמה הוא אנושי, חיילים ומפקדים אינם מסתערים נוכח פני אויב רק משום שקיבלו פקודה או מכורח מייל שהגיע, אלא נדרשת הבנה מפוכחת של ההבדל בין המפקד לבין המפקדה: זה הראשון נדרש לשמור על "קשר עין ומגע יד" עם פקודיו בכל הרמות.

נוסף על כך יש להמשיך לשמר טכניקות ידניות באמצעות שילוב בעלי תפקידים שמכירים היטב את הטכניקות האלה. הישענות מוחלטת על הטכנולוגיה עלולה להיות הרסנית ולשתק מערכות.

למערכות ממוחשבות יש יתרונות עצומים בהתגברות על כשלים בתקשורת האנושית, אך הן לא מחוסנות מפני כשלים אחרים שיתרחשו גם אם כל המידע יהיה זמין. נוסף על כך, אין שום דרך לייצג במערכת מרכיבים מפיסיכולוגיית הקרב: הדבקות במשימה, תחושת ההצלחה או מפח הנפש, הרצון לנקום או תחושת החידלון וכאמור - אומץ הלב והמנהיגות שיכולים לשנות את המצב מקצה לקצה.

נתונים מדויקים לעולם לא יהיו ערובה להחלטות נכונות. בעולם הרפואה קיימים מחקרים המראים שרופאים שונים שמסתכלים על אותה ההדמיה מפרשים את מה שיש מול עיניהם באופן שונה לחלוטין: כמה מהם יגידו שיש גידול, ואחרים יגידו שאין גידול. כלומר גם הנתונים אינם חסינים בפני הטיות שהקוגניציה האנושית משופעת בהם, והמחשבה שכש"תמונת המצב" תהיה חד-משמעית, ההחלטות תהיינה יותר מושכלות, רציונליות או "נכונות", היא נאיבית. משתמע מכך שעידן השו"ב הוא שיפור משמעותי באיכות הנתונים, אך לצד זאת נדרש להשקיע יותר בבחינת טיב ההחלטות.

תפיסת השו"ב מחייבת מעטפת מקצועית שמסוגלת לתמוך באופן מושלם בתפקוד המערכות, לטפל במצבי שבר ולתת תחזוקה שוטפת. המערך הטכני הופך להיות תנאי בלעדי ליכולת התפעול ולמעשה למימוש תפיסת ההפעלה כולה. ראוי שנשכיל להבין את המשמעות הנובעת מכך בהקשרים של איכות כוח האדם וכמותו שיש להקצות למערכים האלה.

בכל מצב, גם בעתיד הנראה לעין, תושג הכרעת האויב באמצעות מפקדים יוזמים ונחושים המובילים את הקרב מתוקף מנהיגותם ושיסתייעו במערכות טכנולוגיות, אך לא יתבססו עליהן.

ההשתמש בדוגמה מחיי היום-יום שרלוונטית מאוד גם לשדה הקרב, והיא התהליך שאנו חווים בכניסת מערכות הניווט לחיינו. כיום קשה למצוא בן אדם שמנווט או מתמצא באמצעות גרמי שמיים או ניתוח ציר המתבסס על מפה. זוהי מיומנות שהולכת ומתפתחת ככל שצוברים בה ניסיון רב יותר. אדם שאינו לומד לנווט ואינו מתנסה בניווט ובהתמצאות, סביר להניח שלא יוכל לנווט בדרך הזאת. גם אם ילמד את המיומנות ולא יתנסה בה כנדרש - לא ירכוש את הביטחון להתבסס עליה.

מה שבצעם מתרחש עם כניסת מערכות הניווט הוא ניוון אמיתי של כישורי הניווט האנושיים: אנו נשענים באופן מוחלט על מערכות. הפועל היוצא של העובדה הזאת הוא שכישורים אנושיים מתנוונים, ואם הם ידרשו בזמן כלשהו, הם לא יהיו בנמצא. ויש להבין שגם מערכות ניווט אינן מושלמות: הן חשופות לתקלות.

יתר על כן, לשם מחשבה נסו לדמיין מה היה מתרחש אילו לקולומבוס היה GPS. כנראה לפעמים צריך גם מול, והמודרניזציה די מתעלמת מכך.

משתמע מכך שאין לוותר על מיומנויות אנושיות, אלא יש להמשיך לטפח אותן, להתבסס עליהן ולהישען על מערכות טכנולוגיות לשם בקרה. משמעות הסכנה שבהישענות מוחלטת, שתוביל לאובדן מיומנות, אינה מאפשרת ואסור שתאפשר לנו לוותר על ההיבטים האלה, שאובדנם עלול להיות הרה אסון.

הויתור של היום הוא הסטנדרט של המחר

בתחילת שנות ה-80 הוכנסו לטנקי המרכבה מערכות ירי ממוחשבות שמאפשרות לשפר את דיוק הירי ולהגיע להשמדת מטרה במעט פגזים. במהלך השנים שלאחר כניסת המערכות האלה התבססו אימוני הירי בתותחים על מחשבי הירי, עד כדי כך שאסור היה לירות בתותחים אם הייתה תקלה במחשבי הירי או במערכות לשיפור הדיוק. מערכות הירי הידניות הפכו להיות משניות. בהכשרה הבסיסית למדו כיצד להשתמש בהן, אך באימונים כמעט שלא נעשה בהן שימוש.

לפני שנים רבות הזדמנתי לאימון פלוגתי של יחידת מילואים. כשהגעתי לשטח זיהיתי שכמה טנקים ערוכים מאחור ואינם משתתפים בתרגיל. כשתהיתי לפשר הדבר נאמר לי שבכלים האלה אותרו בעיות במחשבי הירי וכי בעקבות זאת לא ניתן לירות בתותחיהם. כמו כן נאמר לי שהטנקיסטים לא התאמנו זמן רב בירי באמצעות מערכות משניות.

הסיפור הזה מלמד על הדינמיקה המתרחשת עם כניסת טכנולוגיה חדשה: כולם מתבססים באופן מוחלט על היכולת הטכנולוגית, ואילו היכולת הידנית הופכת להיות לא רלוונטית, עד כדי כך שבתוך שנים ספורות גם לא יודעים להשתמש בה.

החיים מלמדים אותנו שמערכות טכנולוגיות אינן מושלמות והן חשופות לתקלות. מן הראוי שנשמר את הידע ואת הכשירות הנדרשים כדי להביא את התוצאה הנדרשת גם באמצעים ידניים ולא להתבסס באופן מוחלט על הטכנולוגיה. החשוב מכול הוא שאסור לוותר על המיומנויות האלה מתוך ההבנה שאת המחיר אנו עלולים לשלם בריבית דריבית.

הערות

1. צ"ד - צבא היבשה הדיגיטלי - הוא פועל יוצא של היכולת של מערכות רבות ושונות לשתף נתונים.
2. מתוך תחקיר "עובדה" של אילנה דיין, מרס 2008
3. הסרט יצא לאקרנים ב-1999 ומתאר עידן שבו המכוונות השתלטו על בני האדם, ואילו בני האדם הפכו להיות כלי שרת של המכוונות, עד כי הם משמשים מקור אנרגיה למכוונות.



תמורות בהכשרת המקצוע הצבאי בישראל



אימונים ב"הגנה", 1945 | צמיחתו של המקצוע הצבאי בישראל מתוך ארגונים צבאיים למחצה, תפקיד הצבא ככינון המדינה ומכחוו התמידי בסוגי לחימה שונים, ממדיה הפיזיים הקטנים של ישראל וכן אופיה התרבותי והחברתי הייחודי ומורשתה ההיסטורית יוצאת הדופן - כל אלה תרמו לדיוקן המיוחד של איש המקצוע הצבאי בישראל

סא"ל גדעון שרבי
מדריך ראשי
במלט"ק.
לשעבר מג"ד
שריון



רס"ן ד"ר עוזי
בן-שלום
רמ"ד בענף
תפיסות במחלקת
תו"ל ותפיסות
של זרוע היבשה
ומרצה במלט"ק



המכללה לפיקוד טקטי (מלט"ק) היא ניסיון להנהיג שינוי משמעותי בהכשרת מפקדים בכוחות היבשה. המאמר מצביע על גישות שונות בתפיסת מפקדים בכוחות היבשה את המכללה ואת המקצוע הצבאי

"אין בית מדרש ללא חידוש" (מסכת חגיגה, ג', ע"א)

מבוא: המקצוע הצבאי

המקצוע הצבאי הוא אוסף של תכונות, של כללים ושל מוסכמות הנוגעים לעשייה הצבאית ומשותפים לקבוצת העוסקים במקצוע הזה. כמו לכל גוף מקצועי, לאנשי המקצוע הצבאי יש מונופול על תחום דעת מסוים, והם הקובעים את הכללים שלפיהם יש ליישמו. הם גם קובעים מי יוגדר איש מקצוע בתחום מומחיותם וכיצד ראוי להגדיר את רמתו המקצועית.¹

למקצוע הצבאי יש מאפיינים חברתיים מוגדרים הנובעים באופן ישיר מהממד האנושי של תופעת המלחמה ומהמשימות שממלא הארגון הצבאי.² בעל המקצוע הצבאי ניכר בתכונות הכרחיות הנדרשות כדי להתמודד עם מוראותיה של המלחמה, עם אכזריותה הזדונית ועם שרירותה. כל זאת מתוך זיקה של נאמנות, של צייתנות ושל שירות למדינה ולמוסדותיה. לכן העוסקים בחינוך צבאי מקצועי מחשיבים מאוד תכונות כמו משמעת, נאמנות וכוח עמידה פיזי, מוסרי ונפשי.³

החינוך המקצועי של הקצין, בניגוד לחינוכם המקצועי של החייל ושל המש"ק, ניכר גם בחתירה לשליטה ברזיה האינטלקטואליים והפוליטיים של תופעת המלחמה. זאת נוסף על המיומנות הטכנית והמעשית של העשייה הצבאית.⁴

המקצוע הצבאי בישראל כדיוקן של חיל מעשי

למקצוע הצבאי יש ביטוי ייחודי בכל אחת מן האומות. הסיבה לכך היא התנאים המגוונים של העשייה הצבאית בזמן ובמקום. גם לצה"ל תמיד ייחסו מאפיינים ייחודיים שאינם קיימים בארגונים צבאיים במדינות אחרות - מאפיינים שנובעים, בין היתר, מאופי המלחמה שהתפתחה בארץ ישראל.⁵ צמיחתו של המקצוע הצבאי בישראל מתוך ארגונים צבאיים למחצה, תפקיד הצבא בכינון המדינה ומבחנו התמידי בסוגי לחימה שונים, ממדיה הפיזיים הקטנים של ישראל וכן אופיה התרבותי והחברתי הייחודי ומורשתה ההיסטורית יוצאת הדופן - כל אלה תרמו לדיוקן המיוחד של איש המקצוע הצבאי בישראל. הקצין הקרבי הישראלי - כפי שמתוארת דמותו בספרות - הוא תכליתי, רב תושייה, ממוקד בעשייה וסולד מלימוד לשמו.⁶ זהו דיוקן המבטא קודם כול את

האתוס הישראלי ולא אתיקה צבאית נפרדת כמו זו שמייחדת בדרך כלל צבאות מקצועיים במערב.⁷

בניתוח חשוב של דיוקן הקצונה הלוחמת בכוחות השדה של צה"ל הציג רונן⁸ ארבעה אתוסים יסודיים שהם קוד מנחה להתנהגות קצינים ומפקדים לוחמים בצה"ל: הפלמ"ח, הצבא הבריטי, הצנחנים והשריון. החוקר טען שהקצין הקרבי הישראלי הוא קודם כול חייל לוחם ולא דווקא קצין הפועל על פי אתיקה צבאית מקצועית.

גם אבי קובר רואה בקצין הישראלי חייל מעשי שמקצועו מושתת על הניסיון האישי ולא על הלימוד התיאורטי והפילוסופי של המקצוע.⁹ הכותבים האלה טענו שספק אם העשייה הצבאית בישראל מבטאת מקצוע במובן האינטלקטואלי.

מכל אלה עולה שהקצין הישראלי מתפתח מתוך שורות הלוחמים, והתפתחותו המקצועית מותנית יותר בכושר הביצוע האישי שלו ובניסיונו המבצעי מאשר בהשכלתו הצבאית האקדמית. לכך יש השפעות מרחיקות לכת על דיוקנו של הקצין הבכיר בישראל שמוערך בשל יכולתו לבצע ולפעול ולא בשל למדנותו או הגותו.¹⁰ היחס של צה"ל להשכלה אקדמית ולהכשרה צבאית פורמלית הוא סוגיה מרכזית בביקורת הפנימית והחיצונית נגדו ונגד הישגיו בשדה הקרב זה שנות דור.¹¹ על פי הביקורת הזאת, היעדר פרספקטיבה למדנית פורמלית הוא עקב אכילס בביצועיו של צה"ל, בעיקר מאז מלחמת יום הכיפורים.

אך האמת היא שצה"ל מצוי כיום בעיצומם של תהליכים מואצים לפיתוח ההשכלה המקצועית לקצונה הלוחמת¹² - מה שלא מפריע לחוקרים ולמפקדים להמשיך לטעון בלהט שצה"ל הוא צבא אנטי אינטלקטואלי.¹³

מקום המלט"ק במאמץ לשינוי המקצוע הצבאי בישראל

בצה"ל היו קיימות מסגרות הכשרה גבוהות למפקדים קרביים כמעט מיום הקמתו, אך אופיין היה מעשי מאוד, משך ההכשרה בהן היה קצר, ולא התקיימו בהן לימודים אקדמיים.¹⁴ אין הכוונה להשכלה אקדמית כללית, שקצין יכול לרכוש במסגרת שירותו, וכן אין הכוונה להשכלה מקצועית, שקצין אקדמאי רוכש טרם גיוסו. הכוונה היא להכשרה צבאית אקדמית שמוקנית לקבוצה קטנה ונבחרת של מפקדים: הקצונה הקרבית.

קורסים להכשרה צבאית למפקדים אשר כללו הכשרה אקדמית נוסדו בצה"ל באמצע שנות ה-80.¹⁵ מייסדיהם שאפו להנחיל



למפקדים ידע תיאורטי נרחב יותר על המקצוע הצבאי.¹⁶ הכרת הרובד התיאורטי של המעשה הצבאי ולימוד היסטוריה צבאית הם מטרה מרכזית של המכללה לפיקוד ולמטה של צה"ל ושל מכלול תוכניות ההכשרה שפועלות בה.¹⁷ בהקמת מוסדות ההכשרה חדשים ומכוני מחקר ראו המייסדים תהליך של התמקצעות בצה"ל.¹⁸

מחקרים קודמים שבחנו מסגרות ההכשרה כאלה התמקדו באופי ההכשרה של המוסדות האלה, בתיאור של תוכני ההוראה¹⁹ וכן בזווית של החשיבה הצבאית הישראלית.²⁰ עם זאת, מעיון במסקנות של חוקרים שפעלו בעיקר מחוץ לצה"ל עולה שאיכות ההכשרה של המוסדות האלה לא שינתה באופן משמעותי את דיוקנו של המקצוע הצבאי בישראל.²¹

המכללה לפיקוד טקטי (מלט"ק) הוקמה ב-1999 כדי להכשיר מפקדי פלוגות בזרוע היבשה. הרקע להקמת המכללה היה הרצון לשפר את תהליך ההכשרה של הקצונה הלוחמת הבכירה בזרוע היבשה באופן דומה לתוכנית רפורמה שיועדה לדרג מפקדי גדודים.²²

התקווה הייתה שההשכלה הצבאית תעלה את הרמה המקצועית של צה"ל בעתיד ותבטיח את קיומה ואת פיתוחה של עוצמת הלחימה



הקמת המלט"ק, אשר היה חלומם של רבים, התאפשרה בעקבות יוזמתו של אל"ם ד"ר חנן שי (שורץ) שהיה בעבר ממקימה של תוכנית ההכשרה למפקדים "ברק" ומפקדה הראשון.²³ ברעיון שהציע אל"ם שי תמכה קבוצה של מפקדים ששאפו לקדם את הרמה המקצועית של קציני צה"ל בזרוע היבשה. הקצינים האלה מבטאים הלך מחשבה מסוים כלפי המקצוע הצבאי אשר מדגיש השכלה וממדים נוספים של ארגון צבאי מקצועי כמו שירות ארוך טווח. מתוך כך יש להם ביקורת על האופן שבו מאורגן צה"ל.²⁴ היוזמה שהעלה אל"ם שי נידונה בפיקוד הבכיר של צה"ל ובזרוע היבשה (שכונתה אז "מפקדת חילות השדה"), ולאחר התחבטות הוחלט להקים את המלט"ק, והוא החל לפעול ב-1999. בארכיון של מפקדת המכללה שמורים תכתובות ומכתבים שנגעו להקמת המלט"ק מהיבטים ארגוניים שונים. לימוד המידע הזה איפשר לנו לתאר את הלכי המחשבה העיקריים שעיצבו את עמדת המפקדים בנוגע למכללה. מתוך קריאה שיטתית של כל המידע זיהינו כמה סוגיות עיקריות שחזרו על עצמן, אשר מאפשרות לתאר את עמדות המפקדים לקראת הקמת המלט"ק כשנתיים טרם הקמתו, כלומר בסוף שנות ה-90 של המאה הקודמת. ציטוט מייצג של חזון הקמת המלט"ק מצוי במכתב של חנן שי אל מפקדת חילות השדה מ-11 פברואר 1997:

אם בעבר היה הניסיון הרב שנצבר במלחמות ובמבצעים התקפיים גדולים ומורכבים וכן בפרקי אימונים ארוכים תחליף מסוים לפערי ההשכלה של המפקדים, מחייבים כיום הצמצום הניכר שחל בפעילות המבצעית ההתקפית והקיצוץ הדרסטי שחל בהיקף האימונים ובמשכם להרחיב את ההכשרה ולהעמיקה... הכשרת היסוד של מפקדי צבא הקבע בצה"ל מבוססת כיום על קורסי פיקוד קצרים בבה"ד 1 שממוקדים, בגלל מגבלות שירות החובה, בעיקר להענקת כלים מעשיים ראשוניים לפיקוד על מחלקה. כליו העיוניים הבסיסיים של מקצוע הפיקוד ניתנים למעשה למפקדים, לראשונה, בשלב מאוחר של שירותם, בלימודיהם במכללה לפיקוד ולמטה כללי, וגם זאת על חשבון יעדי ההכשרה המתקדמת בפר"ם. ניתן לראות מהקטע שלמעלה את התקווה שההשכלה הצבאית תעלה את הרמה המקצועית של צה"ל בעתיד ותבטיח את קיומה ואת פיתוחה של עוצמת הלחימה. הראייה הזאת הייתה שונה למדי מהמקובל בקרב רבים מהמפקדים. ביטוי לכך מצוי במכתב הבא המיועד לקצין בכיר באגף כוח אדם:

עיצוב האופי הצבאי, הפיקודי והמקצועי של קצין צעיר נעשה בראש ובראשונה על ידי התבוננותו [של הקצין הצעיר] בדמויות הצבאיות שבסביבתו הקרובה - ממפקד המחלקה ועד מח"ט. אלה משפיעים על יכולתו לשנים! שום אקדמיה אינה יכולה להחליף את ההשפעה החיובית הישירה של הפיקוד הישיר... באשר ל"מקצוע" - מקצועיות הקצין הזוטר לא נבחנת בהבנתו ובידיעתו את עבודת המטה וגם לא את התיאוריה של תחום הידע הטקטי (דבר חשוב מאוד כשלעצמו), אלא על ידי יכולתו להגיב למצבים נתונים: מצבים בקרב, מצבים חברתיים ביחידה שעליה הוא מופקד... את זה שום אקדמיה לא תלמד, אלא דווקא הקורסים הצבאיים, האימונים והתרגילים (תא"ל ד', 22 ביולי 1996).

הרעיון העיקרי שבולט בקטע הזה הוא שהאקדמיה אינה מכסה את המכלול הדרוש כדי לעצב את הקצין. במילים אחרות: זהות של קצין קרבי אינה תוצר ישיר, בלעדי ואפילו לא עיקרי של השכלה אקדמית צבאית. היא נרקמת ונוצרת מתוך לימוד מעשי וישיר הנושא אופי של התנסות בלתי אמצעית. דברים ברוח זו עולים מהמכתב הבא של קצין כוח אדם בכיר מ-24 ביוני 1997.

אכן, קורסי ההכשרה והפיקוד הזוטר בצה"ל מתבססים בעיקרם על קורסי פיקוד קצרים יחסית ועל התנסות רבה (יחסית בשדה)... המבנה הפיקודי-מנהיגותי של קצין זוטר נבנה משלושה נדבכים מרכזיים: תשתית תיאורטית (ידע בסיסי בתחום המקצועי), ניסיון פיקודי, חיקוי מפקדיו. רעיון האקדמיה בסוף תפקיד מ"מ מחזק משמעותית את המרכיב הראשון על חשבון השניים האחרים. במילים אחרות: היכן חשוב יותר לבנות את הקצין הזוטר בשנותיו הראשונות כקצין; בכיתות האקדמיה בגבעת רם או בסינדיאנה (שטח אימונים ברמת-הגולן) ובמזרעת עלי טהר (רכס בדרום לבנון)? מהו האיזון הנכון בין שלושת המרכיבים בשלב הזה של בניית הקצין הזוטר? (תא"ל מ').

נוסף על הוויכוח העז מצאנו גם עדויות רבות לדיונים של אנשי המעשה בהקמת האקדמיה לבידור סוגיות מעשיות. אנשי כוח



סמל המכללה הבין-זרועית לפיקוד ולמטה | הכרת
הרוכד התיאורטי של המעשה הצבאי ולימוד היסטוריה
צבאית הם מטרה מרכזית של המכללה לפיקוד ולמטה
של צה"ל ושל מכלול תוכניות ההכשרה שפועלות בה

שהוקמו בו²⁸ יש בה כדי לתרום לתיאור המאמץ הזה ולהבנת הדרך שבה הוא מתנהל. הבחינה הזאת יכולה להיעד גם על הדרך שבה מובנה²⁹ המקצוע הצבאי וכן על המגמות האפשריות בהתפתחותו.

השיטה

המאמר מבוסס על שני מקורות שונים של מידע: ראיונות עומק עם מפקדים ביחידות של זרוע היבשה וסקר עמדות שנערך בקרב מפקדים לוחמים ביחידות של זרוע היבשה. ראשית, נערכו 15 ראיונות עומק עם מפקדים בדרגות ס"ל ואל"ם ביחידות הלוחמות של זרוע היבשה. הראיונות נערכו ביחידות שבהן פעלו המפקדים, וכל ראיון נמשך כשעה. הראיונות הוקלטו, תומללו ונותחו כדי להבין כיצד המפקדים התייחסו למלט"ק ומה משפיע על גיבוש עמדתם. על סמך הראיונות האלה חובר שאלון כמותני שנועד לבחון כיצד מתייחסים המפקדים אל המלט"ק ואל המסלול הרגיל להכשרת המפקד ומה משפיע על גיבוש עמדותיהם כלפי שני המסלולים. השאלון הועבר למדגם מייצג של 71 מפקדים לוחמים

האדם העלו הרבה שאלות שהיו חלק מעבודת ההכנה הנרחבת לקראת הפעלת התוכנית באופן מעשי. התכתובות לא עסקו כלל בשאלות פילוסופיות או תיאורטיות אלא בשאלות מעשיות של כוח האדם כמו: מה יהיה מספר החניכים? מה יהיו הקריטריונים לקבלתם? כמה שנים הם יצטרכו להמשיך בקבע עם תום התוכנית? האם ניתן יהיה לשכנע די קצינים להשתתף בה? מה יהיו התגמולים שיגיעו להם?

המחזור הראשון של התוכנית היה ניסיון ומנה כ-30 חניכים, אך המספר הזה גדל בעקביות, וכיום מכשיר המלט"ק כשליש ממפקדי הפלוגות בכוחות היבשה. תוכנית הלימודים במלט"ק נמשכת שנתיים, ובמהלכן לומדים החניכים לתואר ראשון באחת מהאוניברסיטאות. כמו כן הם לומדים תכנים צבאיים רבים (כמו תורת הלחימה ועבודת המטה הצבאי), עוברים קורס מפקדי פלוגות ומשתתפים בתרגילים.

החידוש של התוכנית הוא בהקניית השכלה כללית נרחבת לפני קבלתו של תפקיד פיקוד ברמת מפקד פלוגה. עד הקמת המלט"ק נבחרו כל מי שמילאו את התפקיד הזה על סמך חוות הדעת של המפקדים, והשכלתם לא הייתה מרכיב משמעותי בהכשרתם או בהחלטה על יכולתם למלא את התפקיד.²⁵ יש להזכיר שהמלט"ק אינו מכשיר את כל מפקדי פלוגות. רובם ממשיך להתפתח במסלול הרגיל בצה"ל. ההבדל העיקרי הוא שמפקדי פלוגות במסלול הרגיל מתמנים לתפקידם מיד עם סיום תפקיד של סגן מפקד פלוגה והשלמת קורס מ"פים. המועמדים מתוכם לקידום יוצאים ללימודים אקדמיים עם סיום שני תפקידי מ"פ לפחות.

קיומם של שני מסלולים במקביל מעיד על כך שישנה התלבטות כיצד נכון להכשיר מפקדים בזרוע היבשה, והמלט"ק הוא סוגיה מרכזית בחקר השאלה החשובה הזאת. עד כה נחקרו סוגיות דומות בהקשר של הכשרת קצונה בכירה יותר²⁶ או בראייה היסטורית.²⁷ נראה אפוא שיש עניין רב גם בבחינת האופן שבו מתייחסים למלט"ק המפקדים בחילות הלוחמים.

המחקר הנוכחי

במאמר הזה מוצגות עמדות של מפקדים לוחמים בחילות היבשה כלפי המכללה לפיקוד טקטי ובמיוחד כלפי הייעוד שלה: לשנות את הכשרת המפקדים הלוחמים בזרוע היבשה של צה"ל באופן שהיא תכלול יותר השכלה פורמלית ואקדמית. בפעם הראשונה מאז הקמת צה"ל הופכת ההשכלה הזאת תנאי לקבלת מינוי לפיקוד על פלוגה בחילות הלוחמים ביבשה.

סגל קצונה מקצועי הוא ללא ספק סממן מובהק של צבא מקצועי, אך הדיון בנושא הזה בכל הנוגע לצה"ל עדיין רחוק ממיצוי ונעשה בעיקר מהזווית התעסוקתית ולא מהזווית הצבאית-מקצועית. הקמת המלט"ק היא שינוי שאותו יצרה והובילה קבוצה קטנה של מפקדים. הגוף הזה לא הוקם בעקבות רפורמה גורפת ומתוכננת בהכשרת סגל הקצונה של צה"ל ואף לא בעקבות המלצות של גופים חיצוניים. הטענה המרכזית במאמר הזה היא שצה"ל מצוי בתהליך ממושך של התמקצעות וכי בחינה של מוסדות ההכשרה החדשים



ברמות שונות - החל מרמת הגדוד ועד רמת האוגדה. 30% מהם היו בדרגת רס"ן, 41% - בדרגת סא"ל; 24% - בדרגת אל"ם ו-5% בדרגת תא"ל. המשיבים השתייכו לחמשת החיילות הלוחמים של הזרוע: חי"ר, שריון, תותחנים הנדסה ואיסוף קרבי. הגיל הממוצע היה 35. כל המשיבים היו גברים, ומספר בוגרי המלט"ק שעליהם פיקד כל אחד מהם היה 4 בממוצע.

השאלון הכיל שלושה חלקים עיקריים. החלק הראשון כלל סדרה של שאלות רקע שנועדו לשמש משתנה מסביר בנוגע לעמדת המפקד כלפי המלט"ק. הנשאלים התבקשו לומר על כמה חניכי מלט"ק הם פיקדו וכן הם התבקשו למסור מידע על השכלתם, על דרגתם, על גילם ועל השייכות החילית שלהם. בחלק הזה של השאלון נכללה גם שאלה בנוגע לאוריינטציה המקצועית של המפקדים. ההערכה הייתה שהיא גורם שמסביר את עמדתם כלפי המלט"ק. המשתנה הזה נקבע על סמך שאלות שבדקו עד כמה חשובים למשיבים הממדים הבאים למילוי תפקידי הפיקוד: התנסות אישית בשטח, יכולת אישית וידע אקדמי צבאי.

החלק השני בחן את עמדת המשיבים כלפי המלט"ק באמצעות ארבע שאלות שעסקו בהיכרותם עם תוכנית הלימודים, במידת

מתשובות הנשאלים עלה שהגישה אל בוגרי המלט"ק היא כאל קבוצה מקצועית אחרת לגמרי שאין להשוותה לקצינים שמתפתחים במסלול הרגיל



החשיבות שהם מייחסים למכללה ובמידת שביעות רצונם ממנה. החלק השלישי כלל שאלון להערכת מפקד פלוגה, ומטרתו הייתה לבחון את האופן שבו תופסים המשיבים את דמותו של מפקד הפלוגה בוגר המלט"ק לעומת עמיתו שהתמנה במסלול הרגיל. השאלון הופק מתוך ראיונות עם מפקדים וכלל 23 פריטים שתיארו ממדים שונים של פעולות ושל תכונות שמאפיינות מפקד פלוגה. הפריטים נוסחו בהתאם לדרך שבה התייחסו המפקדים לנושא. למשל: "היכולת לנהל שגרה ביחידה", "ידע תיאורטי", "כושר עמידה בלחצים", "עבודה מול המג"ד", "קליעה" ו"כושר גופני". בשאלות התבקשו המשיבים להעריך את דמותו של מפקד פלוגה בוגר המלט"ק ואת דמותו של מפקד פלוגה מהמסלול הרגיל. סולם התשובות בכל השאלות נע בין 1 (במידה מועטה מאוד) ל-5 (במידה רבה מאוד).

ניתוח הראיונות

ניתוח הסוגיות העיקריות שבהם עסקו המרואיינים בדברם על המלט"ק מעלה שימוש בדימויים שדומים לאלה שעלו בוויכוח שהתנהל בין המפקדים עשור ומחצה לפני כן. דוגמה לכך מצויה בתשובה שנתן סמח"ט ותיק לשאלה כללית על עמדתו בנוגע

למלט"ק ולאייכות הפעילות שלו:

בשורה התחתונה זה דבר מאוד חיובי לטעמי. 30 מפקדי פלוגות עברו תחת פיקודי בשנים האחרונות כשעשיתי שני תפקידי מג"ד, ובאופן חותך אני רואה בזה משהו מאוד חיובי. יש שני דברים מרכזיים שהם חיוביים: ראשית, גיל ובגרות. בדור שלי היינו מפקדי פלוגות צעירים מדי גם בניסיון הצבאי וגם בניסיון האיש. מפקד פלוגה מופקד על חיי אדם ועל משימות, אז היכולת שלו להתמודד עם זה בניסיון ובבגרות מקצועית ומבצעית - בגלל הבגרות בגיל - מביאה אותו למקום אחר. שנית, בשיח המקצועי אין מה להשוות. השיח בין מפקד גדוד למפקד פלוגה בוגר מלט"ק בהיבטים של הכשרה, של נוהל קרב, של תכנון של איך נגישים למשימה ואיך מבצעים אותה ומנהלים אותה, השפה המקצועית המשותפת - כל אלה מאוד חשובים (סמח"ט שריון).

בדבריו של המפקד הזה עולה סוגיה שהופיעה בראיונות רבים והיא ההתייחסות לתרומה החיובית של המלט"ק למפקדים: רמת השכלה ובגרות, הרגלי עבודה מסודרים וידע תורתי. נוסף על כך היו גם ביטויים רבים של תקווה שהמלט"ק יילך ויתפוס מקום מרכזי יותר בתוך צה"ל.

המלט"ק הוא אפוא חלק מתהליך הולך וגובר של התמקצעות. שיח המפקדים על כך הוא חידוש בהשוואה לתכתובות מלפני עשור. הוא בא לעולם לא רק מכיוון שהמלט"ק כבר קיים, אלא מכיוון שהוא מייצג ממדים מקצועיים שעליהם נסב הוויכוח הראשוני, שנוהל מתוך ציפייה שהמגמה הזאת תתחזק. מפקד אחר אמר דברים באותה הרוח:

המלט"ק הוא מוסד חשוב בנוף הצה"לי, וכאשר יושלם התהליך, ונקבל את מלוא התפוקה של מג"דים עם תואר שני וכו', אז הצבא ישתנה. כיום המצב הוא של דור ביניים שלא גדל במלט"ק מול כמות שעולה של בוגרים - מה שיוצר אי-נוחות ושאלות כמו האם המוסד מצדיק את עצמו ביחס להשקעה הרבה. השאלות במקומן, אבל צריך סבלנות... לא צריך לצמצם את התוכנית אלא להרחיבה. השתלבותם בצבא תביא למפנה דרמטי במקצוע הצבאי בישראל (מח"ט שריון).

היה ברור שהגישה אל בוגרי המלט"ק היא כאל קבוצה מקצועית אחרת לגמרי שאין להשוותה לקצינים שמתפתחים במסלול הרגיל. חשוב לציין שכלל המרואיינים התייחסו באופן חיובי לממדים השונים של ההכשרה המקצועית הצבאית - כמו ידע תיאורטי או כושר גופני. הם גם הכירו בחשיבותן של השפה המשותפת ברמה המקצועית, של שיטות העבודה המסודרות ושל הבגרות האישית. זה כמעט מובן מאליה שבוגרי המלט"ק נתפסים באופן חיובי ביותר בממדים האלה.

לאנשים המגיעים מהמלט"ק יש יותר בגרות, יכולת התנסות טובה יותר, יותר ביטחון עצמי, והם מגיעים להבנה טובה יותר עם הדרג הגבוהה. הם ראו עוד משהו, יודעים לעבוד עם מחשב, יודעים לנסח ומחזיקים לפעמים ספר בידי. הם מיושבים בדעתם. אותי כמח"ט הם יכולים לאתגר כי הם מקשיבים מעמדה של פאסון. אולי לפעמים זה מאיים על מג"דים כי הם יודעים הרבה, אבל זה

”ממני תראו וכן תעשו..”

שופטים ז-ל



קורס קצינים - בה"ד 1 | מחקרים שנערכו בעבר הדגישו כי דימוי הקצין הקרבי בצה"ל היה של מפקד קרבי זוטור ולא של קצין מקצועי המזוהה עם השכלה אקדמית צבאית

פעולת המפקד. בראיונות הודגשו ממדים שאותם מזהים המפקדים עם מקצועיות ובהם שירות ממושך (קריירה), בגרות ותפיסה רחבה, ידע של התורה ועבודה מסודרת ושיטתית בהתאם לנהלים. זוהי בעצם ראייה רחבה של המקצוע הצבאי המשקיפה עליו מלמעלה ורואה בו תהליך ממושך של התפתחות. אך ההתייחסות באופן הזה למל"ט"ק לא הייתה אחידה וגם לא דומיננטית.

גישה בולטת אחרת הייתה התייחסות למל"ט"ק מזווית מעשית הרבה יותר ומתוך מידה רבה הרבה יותר של ספקנות. מג"ד חי"ר אמר לנו:

לדעתי, הקצינים שמגיעים מהאקדמיה לא מספיק מחוברים לשטח וכחות משקיעים, פחות מעורבים ולא מצליחים לרתום את פקודיהם. לכך גורמים שונים: גיל, לימודים אקדמיים ומקום אחר שממנו הם מגיעים. בתפקידי הנוכחי הייתי מעדיף לקבל מ"פים שאינם בוגרי אקדמיה שמבחינתי מעורבים יותר, משקיענים, מחוברים לשטח.

זווית ההתבוננות הזאת מעוגנת בקריטריונים שונים לגמרי של מפקד שדה הנובעים מהיכרות אישית שלו עם השטח לצד כושר מנהיגות. התפיסה הזאת אינה מבוססת על מטען כלשהו של ידע תיאורטי או על ראייה מקיפה ונרחבת. קיימות בה הסתייגויות ברורות כלפי מפקדים שלמדו במל"ט"ק. מי שדוגלים בתפיסה הזאת

גם מחייב את המג"דים להיות יותר מקצועיים משום שאותם קשה יותר להנהיג. הם כמו אנשי מילואים כאלה - לא יסמנים (מח"ט חי"ר).

מהדברים האלה עולה בבירור שהמל"ט"ק מזוהה לגמרי עם דפוסים מקצועיים כמו הכרת מושגים מקצועיים, ידע של תורות לחימה, שפה משותפת עם הרמה הממונה ויכולת ניסוח, כתיבה והדרכה.

ההבדל ביניהם הוא בנוהל הקרב, בהכנת פלוגה לקרב, בארגון פעילות מבצעית, בעבודה על פי תורת לחימה מסודרת, בכשירויות, בלמידה ובהעברת שיעורים, בהבנה, בחיפוש מקורות, בארגון וביכולת ביטוי ברמה גבוהה יותר לבוגרי המל"ט"ק (סמג"ד הנדסה).

יש לציין ששום דובר לא פירט איזו השכלה אקדמית יש לתת לחניך מל"ט"ק או למפקד צבאי מקצועי. כמו כן לא הוזכרו בראיונות הגדרות של תחומי לימוד צבאיים, שמות של הוגים צבאיים שאת תורותיהם יש ללמוד ורמות של ידע צבאי שאליהן יש להגיע בתפקידי פיקוד.

אומנם תורות צבאיות הן תחום ידע אינטלקטואלי שיש ללמוד באופן פורמלי, אך המפקדים מודדים תפוקות של הלימודים במל"ט"ק על פי הרגלי הלמידה ועל פי הבגרות של התלמיד ולא על פי התעמקות אינטלקטואלית או גישה תיאורטית שמנחה את



יש לציין שהמפקדים שהשתתפו במחקר היו תמימי דעים שהתנסות אישית בשטח ויכולת אישית טבעית חיוניות לתפקידי פיקוד. ממוצע התשובות בשתי השאלות האלה היה גבוה למדי וללא הבדל משמעותי (4.73 ו-4.60 בהתאמה). עם זאת, היה הבדל ניכר בין שתי השאלות האלו לשאלה בנוגע לחשיבותה של השכלה אקדמית צבאית, אף שגם זו זכתה לציין גבוה (3.9 בממוצע).

לאחר מכן בחנו מהן התכונות החיוניות ביותר למפקד פלוגה על פי תפיסתם של בוגרי המל"ט ק לעומת תפיסת חבריהם במסלול הרגיל. בסופו של דבר התקבלו שישה ממדים:

- שליטה בפלוגה.
- תפקוד במסגרת הגדוד.
- זהות מקצועית.
- כישורים טכניים.
- חיילות.
- הכשרה כללית.

לאחר מכן בדקנו מהם הציונים הממוצעים שמקבלים מהנשאלים בוגרי המל"ט ק לעומת מי שאינם בוגרי המל"ט ק. התוצאות מובאות בטבלה.

פערי הציונים בין מ"פים בוגרי המל"ט ק למ"פים שאינם בוגרי המל"ט ק

מ"פ במסלול הרגיל	מ"פ בוגר מל"ט ק	
3.83	3.88	שליטה בפלוגה
3.71	4.11	תפקוד במסגרת הגדודית
3.8	4.10	זהות מקצועית
3.96	3.60	כישורים טכניים
4.20	3.80	חיילות
3.15	4.52	הכשרה כללית

עיון בממצאים מעלה כי המסלול הרגיל נתפס באופן חיובי יותר במשתנים "יכולת טכנית" ו"חיילות" ואילו חניכי המל"ט ק נתפסים באופן חיובי יותר בתחום של "השתלבות במערכת הגדודית", "זהות מקצועית" ו"הכשרה כללית". המסקנה היא שמפקדים המתפתחים במסלול הרגיל מזוהים יותר עם פרמטרים מעשיים של חיילות לעומת חבריהם מהמל"ט ק, אשר מזוהים יותר עם תפיסה מקצועית רחבה של תפקיד הקצין. לעומת זאת לא נמצא הבדל בפרמטר "שליטה בפלוגה". מההשוואה הזאת ניתן ללמוד שמפקדים בחילות השדה ערים לפרמטרים המקצועיים הפורמליים של המקצוע הצבאי ומזוהים אותם עם המל"ט ק גם אם אין הם מסכימים על מידת חשיבותו של המוסד הזה.

מעלים חששות במקום תקווה. יש לציין שהמצדדים במל"ט ק אינם טוענים שהלמדנות באה על חשבון עקרונות פעולה כמו לוחמנות, כושר ביצוע וחתירה למגע. לעומתם, חבריהם שמביעים הסתייגויות מהמל"ט ק טוענים שהאחד בא על חשבון האחר:

להיות מ"פ זה קודם כול להיות מפקד, להיות לוחמני עם סכין בין השיניים שהולך להרוג מחבלים ולהסתער על הגבעות. מ"פ לא צריך להיות איש ספר... בסוף אנחנו הולכים עם נשק להרוג מחבלים (סמח"ט שריון).

בדברי כל המפקדים - מי שמתנגדים למל"ט ק ומי שתומכים בו - עלה דיוקן של מפקד קרבי שפועל ונבחן קודם כול על פי אמות המידה של מפקד שדה, בעיקר ברמת הפלוגה. מפקד פלוגה חי בפלוגה, תמיד קרוב לאנשיה ומוביל אותה בכל משימותיה. זהו מאפיין יסודי ביותר של תפיסת התפקיד הזה, בשונה מאוד מתפקידי פיקוד גבוהים יותר ובוודאי ממקצועות צבאיים אחרים שאינם במקצועות הלחימה. אך המתנגדים למל"ט ק מפרשים באופן מסוים את המאפיין הזה לאור ההבדל שיש בין החניך בוגר המל"ט ק לבין הדמות האידיאלית של המ"פ.

מ"פ שהולך בנעליים חצאיות - כלפי החיילים שלו זה לא נראה טוב. המ"פ צריך להיות מחובר לחיילים שלו בנימים הכי קטנים (סמג"ד שריון).

לעומתם התומכים במל"ט ק אינם מתייחסים במיוחד לפער הזה ומדגישים בכל מקרה את היתרונות של ההכשרה. המסתייגים מהמל"ט ק העלו סוגיה חשובה נוספת: הטענה שהמפקדים שנמצאים בלימודים מתנתקים מהשטח. הלימודים האלה נערכים ברובם באווירה אזרחית, מביאים בהכרח לניתוק המפקד מהשטח ומקשים עליו ועל משפחתו להשתלב בתפקיד שדה עם תום הלימודים.

הבוגרים חווים שינוי בסטטוס המשפחתי במהלך הלימודים במל"ט ק, ואז מגיעים פתאום לגדוד ורוצים אפטרם כמו המג"ד כי גם להם פתאום יש ילדים. הקדמנו את כל התהליך: מ"פ בבית? מה זה? איך זה שהפלוגה בברדק, והמ"פ בבית? (סמג"ד חי"ר).

המפקדים שתמכו במל"ט ק ציינו כי האתגר של חזרת בוגר מל"ט ק לשטח אינה שונה מהאתגר של חזרתו לשטח של כל קצין אחר שיוצא ללימודים. כמה מהם אף טענו שהניתוק של בוגרי המל"ט ק מהשטח בעצם קטן יותר לעומת מי שיוצאים ללימודים אקדמיים במסלול הרגיל.

ניתוח השאלון

השווינו את עמדת הנשאלים כלפי מפקדים בוגרי המל"ט ק לעמדתם כלפי מפקדים שאינם בוגרי המל"ט ק. ההשוואה נעשתה באמצעות בדיקת הפער בין ממוצע ההערכה למפקדי פלוגות שהם בוגרי המל"ט ק לממוצע ההערכה למפקדי פלוגות שאינם בוגרי המל"ט ק. ראינו שההערכה הממוצעת שניתנה לבוגרי המל"ט ק הייתה מעט גבוהה יותר מאשר ההערכה שניתנה לעמיתיהם, בוגרי המסלול הרגיל. עמדה אוהדת כלפי המל"ט ק קשורה לעמדה חיובית כלפי השכלה אקדמית צבאית, לגילו של המפקד ולהשכלתו.



סמל המכללה לפיקוד טקטי

דין

קיימת טענה כי בישראל מתקיים תהליך מעבר הדרגתי לצבא מקצועי אשר בא לידי ביטוי גם באופי הכשרתה של הקצונה הקרבית.³⁰ תהליך המעבר מצבא עממי לצבא מקצועי הוא ממושך ותלוי בגורמים ברמה הלאומית והאסטרטגית.³¹ במאמר הזה נבחנה עמדת מפקדים כלפי הכשרה מקצועית לקצינים לוחמים. לעמדה הזאת יש השפעה רבה על תהליך ההתמקצעות של הצבא. בעת הקמת המלט"ק התקיים ויכוח בין שלוש נקודות מבט שונות ביחס לרעיון האקדמיה: תמיכה וחזון; התנגדות; ראייה מעשית. העמדה הראשונה הייתה נחלתם של מעטים אשר חיפשו דרך לשפר את ביצועיו של צה"ל וסברו שהכשרת המפקדים הלוחמים היא הדרך הטובה ביותר לכך.

הגישה המתנגדת הייתה נחלת מפקדים ואנשי כוח אדם רבים. אלה חשו ניכור כלפי רעיון המלט"ק אם מכיוון שהוא ביטא רעיונות מנוגדים לדרך שבה הם ראו את התגלמות המקצוע הצבאי ואם מכיוון שהתנגדו לדרך שבה אורגנה התוכנית מהבחינה המעשית. לא מעטים מהם היו מוטורדים משאלות של כוח אדם ובעיקר משאלת היכולת ליצור דפוסים של שירות ארוך טווח בקבע אשר מן הסתם יביא לאותן התוצאות כמו אלה של מתן השכלה.

הגישה השלישית הייתה בעיקרה גישה מעשית ביותר ונדמה כי לא עמדה מאחוריה תפיסת עולם מקצועית מפורשת או בלתי פורמלית. זו עמדה המשקפת התמודדות עם אתגרים בתחום כוח האדם ונטייה חזקה למציאת פתרונות מעשיים. על פי הראייה הזאת המלט"ק אינו בגדר חידוש אלא עוד בעיה או אתגר שיש למצוא להם פתרונות מעשיים.

הגישות האלה מעידות כי בכל מקרה התפיסה הייתה שהקמת האקדמיה היא צעד רדיקלי של שינוי שעורר ויכוח, ספקות ודיונים.

דימויים של המקצוע הצבאי

בין המפקדים קיים היום ויכוח בנוגע להכשרה צבאית-אקדמית לקצינים, אשר יש בו דמיון לוויכוח שהתקיים כבר בעת הקמת המלט"ק לפני יותר מעשור. ביסוד הוויכוח מצויים שני דימויים שונים של המקצוע הצבאי: הראשון מבטא גישה צבאית-מעשית שמקבלת תוקף מהפעולה ומהניסיון האישי של המפקד בשדה.

השני מבטא גישה צבאית-אקדמית התופסת את המקצוע הצבאי בראייה רחבה, שתפקוד בשדה הוא רק חלק ממנה.

תפקיד מפקד הפלוגה נתפס בעיני מפקדים בממדים שונים ובהם יכולת פיקודית, אופן הפעולה במסגרת הגדודית, שירות ארוך טווח, ידע מקצועי ורמת החיילות. הבדל חשוב ביותר בין שתי הגישות הוא היחס שבין ממד החיילות לממד הידע אצל הקצין הקרבי. על פי הגישה הצבאית-מעשית, הממד הראשון בא על חשבון הממד השני, ואילו על פי הגישה הצבאית-אקדמית הם משלימים זה את זה. משתנים שונים ברקע האישי של המפקד משפיעים על העמדה הזאת ובהם מידת החשיבות שהוא מייחס להכשרה, להשכלה ולגיל. הוויכוח בנוגע למלט"ק אינו ממוקד במערכות נשק מסוימות או בקבוצות מקצועיות ספציפיות בקרב המפקדים. זאת מכיוון שבניגוד לטענות שהועלו בספרות,³² התפיסה המקצועית של הקצין הקרבי היא מורכבת יותר מאשר שייכות חילית או מיומנות טכנית בכלי נשק מסוים. זוהי גם תפיסה מקצועית החורגת מהגבולות המצומצמים של חיילות מעשית וטכנית בלבד, כפי שטענו אחרים.³³ התפיסה המצטיירת היא בעלת מאפיינים מקצועיים ברורים המשותפים למפקדים, מכילה ממדים משמעותיים נוסף על אלה הטכניים-מעשיים וחוצה גבולות של חיילות. כמו כן תפיסה של

”המלט”ק מזוהה לגמרי עם דפוסים מקצועיים כמו הכרת מושגים מקצועיים, ידע של תורות לחימה ושפה משותפת עם הרמה הממונה

הכשרה מקצועית למפקדים לוחמים בצה"ל אינה רק בגדר חזון. קיימת הסכמה בקרב המפקדים שהמלט"ק אכן מבטא דפוס של הכשרה צבאית מקצועית וזאת אף שהם עצמם לא למדו במסלול ההכשרה הזה.

עם זאת, התהליכים שחזו כהן וסולימן בנוגע לתהליך ההתמקצעות של צה"ל עדיין רחוקים מגיבוש מלא. ביטויים לכך מצויים בעצם קיומו של הוויכוח על המלט"ק ובטענה כי בתחומים מסוימים יש יתרונות לדפוס ההכשרה הרגיל שנעשה בצה"ל. היתרונות האלה ממוקדים בממדים טכניים ומעשיים, אך חשיבותם רבה בדפוס ההכשרה של הקצונה הזוטרה בצה"ל אשר מבוסס על קצונה הצומחת מבין השורות. בשיטה הזאת כושר המנהיגות של הקצין מותנה ביכולת חילית וטכנית.

מחקרים שנערכו בעבר הדגישו כי דימוי הקצין הקרבי בצה"ל היה של מפקד קרבי זוטר ולא של קצין מקצועי המזוהה עם השכלה אקדמית צבאית.³⁴ ואכן בעמדת המפקדים במחקר הזה לא ניכרה הדגשה של תוכן תיאורטי-צבאי מעבר לידע בתורת הלחימה הצבאית הפורמלית. כמו כן חשו המפקדים שידע צבאי פורמלי אינו חשוב לפיקוד כמו התנסות אישית ויכולת אישית. במובן הזה ראייתם את דמות המפקד היא אכן מעשית, תכליתית וממוקדת



במאפיינים של פיקוד צבאי זוטור.

עם זאת, תפיסתם את המקצוע הצבאי אינה מעוגנת רק בממדים האלה והיא מורכבת יותר. דיוקן המפקד שעומד לנגד עיניהם ניכר גם במרכיבים של שירות ארוך טווח, בגרות, ידע תיאורטי ויכולת כתיבה לצד הקפדה על נהלים פורמליים ברורים.

ייתכן שדרישות בנוגע למסד ידע תיאורטי קיימות באופן מפורש בדרגות גבוהות יותר מאלה שחקרנו. התפיסה של מפקד הפלוגה כוללת דרישה בלתי מתפשרת למסירות מוחלטת של המפקד לתפקידו וחיבור איתן בינו לבין אנשיו. אלו הם תנאים הכרחיים להצלחה במקצוע הפיקוד בדרג הזוטור ולמנהיגותו האישית.

בחיבורו על מפקדים בראייה היסטורית משרטט קיגן³⁵ כיצד עוטה המצביא על פניו את מסכת הפיקוד (Mask of Command). תכליתה לוודא שהצבא יסור למשמעת המצביא וימלא את פקודותיו. הצבא רואה במסכת הפיקוד את המופת, את התכלית ואת הברית שבין המפקד לבין אנשי צבאו.

אנו מבקשים להציע שהוויכוח בין המפקדים בנוגע למלט"ק כיום נסב גם על מסכת הפיקוד שלהם. מבחינה היסטורית מסכת הפיקוד שנוצרה בצה"ל נבעה מדיוקן הצבא הישראלי עצמו - דיוקן של צבא צעיר, הניכר בנאמנותם האידיאולוגית ובכושר הארגון והמעשה של מייסדיו. כל זה הביא להדגשה של תכונות כמו תושייה וכושר אלתור לצד עממיות וסלידה מפורמליות לשמה.³⁶ אך המסכה הזאת עוברת שינויים. המחקר הזה מעיד שמגמתם היא חיזוקה של הזהות המקצועית הצבאית. היא ניכרת בתוכן מקצועי, בידע פורמלי ובהקפדה על נהלים לצד הבגרות והבשלות של המפקדים הזוטרים ברמה האישית.

סיכום ומבט קדימה

קידום המקצוע הצבאי בישראל הוא אתגר ארגוני שבא לידי ביטוי בשאלה כיצד יש לבסס את מוסדות ההכשרה הצבאית כך שישמשו הכנה לרמת הפיקוד הבכירה ביותר. המשך הפיתוח של הנושא הזה בצה"ל באמצעות העמקת ההכשרה המקצועית - בדומה לזו המוקנית במלט"ק - תלוי במידת היכולת ליצור שילוב והעצמה בין ממדי ההתנסות וההשכלה במקצוע הצבאי. הממד הראשון נוצר מתוך השתתפות בעשייה הצבאית עצמה ומבטיח את התנאים להצלחה בתפקיד של מפקד שדה זוטור - כפי שהיא נתפסת בתרבות הצבאית הישראלית. הממד השני נוצר באמצעות השכלה רלוונטית אשר מקנה למפקד השדה הזוטור כושר להתמודד עם אתגרי העתיד. השילוב של שני אלה הוא אתגר מרכזי בפיתוח הקצועה המקצועית הבכירה של צה"ל בעתיד.

הערות

1. Samuel Phillips Huntington, *The Soldier and the State*, Harvard University Press, Cambridge, 1957
2. Morris Janowitz, *The Professional Soldier*, Free Press, New York, 1960
3. Guy L. Siebold, "Core Issues and Theory in Military Sociology", *Journal of Political and Military Sociology*, 29, 2001, pp. 140-159
4. Martin Van-Creveld, *The Training of Officers*, The Free Press, New York, 1990

5. Avi Kober, "The Intellectual and Modern Focus in Israeli Military Thinking as Reflected in Ma'arachot Articles 1948-2000", *Armed Forces and Society*, 30, Fall 2003, pp. 141-160
6. אליוט א' כהן, מיכאל ג' אייזנסטאדט, אנדרו ג' בסביץ', **סכנינים, טנקים וטילים: המהפכה הביטחונית הישראלית**, מרכז ב"סא, אוניברסיטת בר-אילן, רמת-גן, פברואר 1999
7. Siebold, *Ibid*.
8. אביהו רונן "ארבע מסורות של מנהיגות בצה"ל" בתוך: מיכה פופר ואביהו רונן (עורכים), **על המנהיגות**, מקח"ר, תל-אביב, 1989, עמ' 95-130
9. אבי קובר, "מה קרה לחשיבה הצבאית הישראלית?" בתוך: אפרים ענבר (עורך), **היערכות צה"ל לאתגרים עתידיים**, מרכז ב"סא, אוניברסיטת בר-אילן, 2008, עמ' 15-21
10. יעקב חסדאי, "הקצועה בצה"ל בין מיתוס למציאות", **מערכות**, 265, ספטמבר 1978, עמ' 7-11
11. עמנואל ואלד, (1987) **קללת הכלים השבורים**, שוקן, תל-אביב, 1987; אבי קובר, **שם**
12. ת' ליבל **הכשרת הקצועה הקרבית הזוטרה בצה"ל: מקורות, מגמות והשלכות 1973-1979**, עבודה לשם קבלת תואר דוקטור, אוניברסיטת בר-אילן, 2005
13. חסדאי, **שם**. כן ראו: יעקב חסדאי, "חווית דעת תקופתית", **ארץ אחרת**, 52, ספטמבר 2009, עמ' 52-55; קובר, **שם**
14. משה שמיר, "על שינויים בהכשרה במכללה הבין-זרועית לפיקוד ולמטה - מ"ברק" א' עד "ברק" ט"ז", **מערכות**, 396, ספטמבר 2004, עמ' 20-25; שגיא טורגן, **הכשרת המנהיגות הקרבית בצה"ל 1949-1956**, חיבור לשם קבלת תואר דוקטור בפילוסופיה, האוניברסיטה העברית, 2008
15. ליבל, **שם**
16. Stuart A. Cohen, *Israel and its Army - From Cohesion to Confusion*, Routledge, New York, 2008
17. אלון קדיש, "התוכנית האקדמית לקציני צה"ל - עקרונות ומטרות", **מערכות**, 396, ספטמבר 2004, עמ' 30-31; שמיר, **שם**
18. סטיבארט א' כהן ואילן סולימן, "צה"ל: מצב העם לצבא מקצועי", **מערכות**, 341, מאי-יוני 1995, עמ' 2-17
19. ליבל, **שם**
20. Kober, 2003
21. Martin Van-Creveld, *The Sword and the Olive: A Critical History of the Israeli Defense Forces*, Public Affairs, New York, 1998; Cohen, 2008
22. Cohen, 2008
23. ליבל, **שם**
24. יהודה וגמן, "השירות בצה"ל - האומנם שליחות לאומית ולא משלח יד?" **מערכות**, 362, ינואר 1999, עמ' 9-15; יובל בוק, "צה"ל - הדרך לצבא מקצועי יותר: כיצד להתאים את צה"ל לאתגרי העתיד", **צבא ואסטרטגיה**, כרך 1, גיליון 3, דצמבר 2009, עמ' 41-54; Kober, 2003
25. דני דויד, "השפעת המכללה לפיקוד טקטי על הקצועה וההכשרה בצה"ל", **מערכות**, 396, ספטמבר 2004, עמ' 32-35
26. ליבל, **שם**
27. טורגן, **שם**
28. Cohen, 2008
29. הבניה חברתית היא התהליך שבו מעוצבות המציאות ומשמעותה באמצעות אינטראקציה של חברים בתרבות או בחברה מסוימת.
30. כהן וסולימן, **שם**
31. Gabriel Sheffer & Oren Barak, "Strategic and Political Factor Preventing the Shift from Citizen Armies to Professional Militaries" In Stuart A. Cohen (ed.), *The New Citizen Armies - Israel's Armed forces in Comparative Perspectives*, Routledge, New York, 2010, pp. 92-110
32. רונן, **שם**
33. קובר, 2008
34. Reuven Gal, *A portrait of the Israeli Soldier*, Greenwood Press, New York, 1986
35. ג'ון קיגן, **מסכת הפיקוד**, מערכות, תל-אביב, 1987
36. כהן, אייזנסטאדט ובסביץ', **שם**



לוחמה חתרנית במרד בר־כוכבא

הטקטיקה שנקטו לוחמי בר־כוכבא - לוחמה זעירה ושימוש נרחב בתווך התת־קרקעי - אילצה את האימפריה הרומית לשנות את האסטרטגיה שלה ואת דפוסי הלחימה שגיבשה

מחילת מסתור בחורבת מדרס | המורדים תקפו את היעדים שבחרו, הסכו נזק כבד ככל האפשר ומיהרו להיעלם בכפרים ובמערות המסתור



אלים (מילי) יובל פרג'ון
סמח"ט מילואים

מרד בר־כוכבא התחולל בארץ ישראל בשנים 132-136 לספירה והיה שיאה של התנגדות היהודים לשלטון האימפריה הרומית. הצדדים היריבים בעימות היו מצד אחד האימפריה הרומית ומצד אחר קבוצת מורדים פרובינציאלית שעיקר כוחה בא מהאוכלוסייה, מלהט דתי, ומתחושת ניצול.

עימות כזה מכונה כיום "מלחמה אסימטרית". במלחמה כזאת שואף הצד החלש לנטרל את יתרונות הצד החזק באמצעות חתירה תחת ההיגיון המערכתי שלו. חתירה כזאת יכולה לבוא לידי ביטוי באופנים שונים: יצירת אנרכיה ועידודה, ייזום פעולות התנגדות באופן אקראי, קיום לוחמה זעירה וניצול התווך התת־קרקעי לפעילות חשאית. תגובת הצד החזק למהלכים כאלה תהיה על פי רוב ניסיון לייצב את המערכת מחדש על פי ההיגיון הסדור שלו. המקורות לאירועי המרד הנם מעטים ודלים, וקשה לקבל מהם תמונה מהימנה על דפוסי הלחימה של המורדים ועל מהלך המרד. אולם מהמעט הקיים ניתן ללמוד על כך שאנשיו של בר־כוכבא השתמשו בתווך התת־קרקעי במהלך המרד.

כדי לנצל את נקודות התורפה של המורדים עבר סוורוס מאסטרטגיה של הכרעה לאסטרטגיה של "התשה התקפית"



את התמונה השלימה חשיפת מערכות המסתור של לוחמי בר־כוכבא בשפלת יהודה.¹ מהממצאים עולה שהמורדים ניהלו לוחמת גרילה נרחבת וניצלו לשם כך באופן אינטנסיבי את התווך התת־קרקעי. עם זאת יש דעות אחרות שלפיהן מערכות המסתור שהתגלו מילאו תפקיד קטן יותר במרד בר־כוכבא. המחלוקת הזאת תידון במאמר באמצעות כלים הלקוחים מהתחום של תורות הלחימה ועל סמך ניתוח של האסטרטגיות שנקטו הרומאים והמורדים. הטענה המרכזית במאמר הזה היא שלוחמה זעירה ושימוש נרחב בתווך התת־קרקעי אילצו את האימפריה הרומית לבחון מחדש את ההיגיון המערכתי שלה ולשנות את האסטרטגיה שנקטה ואת דפוסי הלחימה שגיבשה.

כדי להוכיח את הטענה הזאת אבחנו את המקורות השונים העומדים לרשותנו ואנחנו אותם בכלים הלקוחים מהתחום של תורות הלחימה והאסטרטגיה. כמו כן אדון בהיגיון המערכתי הרומי בארץ ישראל ובאופן שבא לידי ביטוי. אסקור את המקורות שניתן להסיק מהם על האנרכיה שהשתררה בארץ ישראל - בעידוד החכמים - ועל תופעת "הליסטות המדינית" ששימשה חיפוי טוב להכנות המדוקדקות למרד. (על המקורות למרד - ראו מסגרת בעמוד 43) את אירועי המלחמה אני מחלק לחמישה שלבים, וכאמור אני מנסה לנתחם בעזרת המושגים והניסיון הקיימים בידינו כיום.²

השינוי באסטרטגיה של הרומאים ובהיערכות של היהודים

השינוי שהנהיגו הרומאים במהלך המרד היה מעבר מאסטרטגיה של הכרעה לאסטרטגיה של התשה התקפית, ואילו היהודים עברו מאסטרטגיה של גרילה התקפית לאסטרטגיה של התשת היריב בהגנה. התמורות האלה יידונו כאן בהרחבה.

ההיגיון של המערכת הרומית³

ב־117 לספירה עלה אדריאנוס לכס הקיסרות הרומית. באותם הימים הגיעה רומי לשיא התפשטותה והייתה בעיצומו של תהליך אשר במרכזו עמד שינוי ההיגיון המערכתי של האימפריה, כלומר פעולה על פי אסטרטגיה רבת־⁴ חדשה.

האסטרטגיה הישנה הייתה מבוססת על מדינות גרורות ועל צבאות ניידים, כלומר על כיבושים ועל הגדלת שטחי האימפריה כדי לממש את "היעוד הרומי". השינוי החל כבר בשלהי ימיו של הקיסר טריאנוס, שקדם לאדריאנוס, והכוותרת המתאימה לו היא "גיבוש במקום כיבוש": ייצוב הגבולות והעמקת האחיזה בשטחי האימפריה במקום הרחבה נוספת שלה, יצירת תודעה ש"השלום הרומי" (pax romana)⁵ הוא פסגת ההישגים של התרבות, ושימורו נחוץ גם לעמים המשוועבים. בין היתר ננקטו הצעדים הבאים:

1. קביעת גבולות מוגדרים - ה"לימס".
2. הפיכת ערים בפרובינציות לקולוניות שתושביהן הם אזרחי רומי.
3. שיפור הדרכים.
4. חיזוק הביטחון האישי כדי ליצור הזדהות עם האימפריה.
5. מאמץ למנוע עימותים בין השלטון המרכזי לנתיניו.

הכלים לשמירה על השלום הרומי היו - בין היתר - הצבא ודפוסי השלטון המסורתיים. הצבא היה מבוסס פחות על האדם, הפרט, ויותר על המבנה, על המשמעת, על האימונים ועל מסורת הלחימה. אופיו של הצבא ואופן ניהולו הפכו למרכיב מרכזי בעוצמה של רומי - עד כי לא ניתן היה להעלות על הדעת שאפשר לגבור עליה.⁶

בעקבות ייצוב האימפריה והצורך לשמור על הגבולות ועל הביטחון בדרכים ולגבות מיסים נעשו שינויים בהיערכות הצבא. השינוי העיקרי היה הצמדת כל אחד מ־28 הלגיונות למרחב מסוים. במילים אחרות: היציבות חוזקה על חשבון הניידות. מספרם המועט של הלגיונות שעמדו לרשות צבא רומי והפיכתם ליחידות טריטוריאליות עלולים היו למנוע מרומי את האפשרות לרכז כוחות - למשל במקרה של מרד. מאחר שהיכולת לרכז כוחות היא תנאי הכרחי להשגת ניצחון במלחמה, נקבע שכל לגיון יקצה קוהורטה⁷ אחת שתשמש במקרה הצורך חיל משלוח, שאותו ניתן יהיה לשגר לזירות אחרות לתגבור מאמצים.

כדי להקטין את המוטויווציה למרד נקטו הרומאים יד קשה נגד מורדים. לרוב הם הקצו כוחות הגדולים בהרבה מן הנחוץ לדיכוי המרידות ופירסמו את התוצאות הנוראיות של כל מרידה באמצעות סופרים מטעם.⁸

הביטוי למדיניות החדשה בארץ ישראל⁹

● **חיזוק הערים.** חוזקו הערים שכללו אוכלוסייה נוכרית (לא



יהודית) כמו ציפורי, טבריה, כפר עותנאי (ליד מגידו) וקיסריה. החיזוק היה הן בתחום הפיזי (בנייה) והן בתחום הכלכלי (עידוד הסחר).¹⁰

- **חיזוק האוכלוסייה הנוכרית.** משרות שלטון ותפקידי מפתח שהיו באופן מסורתי בידי יהודים הועברו לידי נוכרים.¹¹ קרקעות ברחבי ארץ ישראל הפכו ל"אדמות הקיסר" (paraedia caesaris) ונמסרו לנוכרים ולמשתפי פעולה לחכירה ולעיבוד.¹²
- **דרכים.** נסללו כמה דרכים חדשות. הבולטות שבהן: מעכו וקיסריה דרך עמק יזרעאל לעבר הירדן ולדמשק. כן חודשו הדרכים לציפורי ולבית-שאן (סקיטופוליס), הדרך מירושלים ליריחו ומירושלים לבית-גוברין.¹³ הדרכים שירתו בעיקר את הצבא ונועדו לאפשר העברה מהירה של גייסות.
- **תגבור הכוחות.** ללגיון העשירי (שנקרא פרטנזיס) וחנה באזור ירושלים נוסף הלגיון השישי (פראטה) שחנה בכפר עותנאי ליד מגידו¹⁴ וחצץ למעשה בין הגליל ליהודה.
- **הגדלת מספר הקולוניות.** נוסף על קיסריה הפכה גם ירושלים לקולוניה רומית, דהיינו לעיר שאזרחיה הם רומאים שנהנים מזכויות יתר (כמו אי-תשלום מיסים).

פסלו של אדריאנוס (שלט בשנים 117-138 לספירה) | אדריאנוס התעניין בתרבויות ככלל וביהדות בפרט והוא איפשר לקיים פולחנים שונים באימפריה הרומית

אישיותו של אדריאנוס - שחיק טמיא¹⁵ או קיסר נאור?

בתחילה נראה היה שאדריאנוס יתחבב על תושביה היהודים של ארץ ישראל: הוא הוציא להורג את המצביא קוירוס שדיכא מרידות באזור - גם של יהודים,¹⁶ הוא התעניין בתרבויות בכלל וביהדות בפרט והוא איפשר לקיים פולחנים שונים באימפריה הרומית. היו אף יהודים שהבינו כי בכוונתו לבנות את בית המקדש בירושלים.¹⁷ המדיניות החדשה של הרומאים תרמה לא מעט לשיפור רמת החיים של התושבים והגבירה את תחושת הביטחון שלהם - אפילו בקרב האוכלוסייה היהודית. ביטוי לתחושה הזאת נותנים דבריו של החכם רבי יהודה בר אלעאי: "כמה נאים מעשיהן של אומה זו: תיקנו שווקים, תיקנו גשרים, תיקנו מרחצאות".¹⁸

גם אם נקבל את הדעה כי הדברים האלה משקפים למעשה את התעמולה הרומית,¹⁹ וכי בפועל העם סבל מניצול ומנישול, הרי שעל המעשים עצמם אין ויכוח אלא רק על המניעים שלהם. כך, למשל, רבי חנינה, סגן הכהנים (שחי כ-50 שנה לפני מרד בר-כוכבא), עמד על הצורך בשלטון תקיף. הוא אמר: "הווי מתפלל בשלומה של מלכות, שאלמלא מוראה איש את רעהו חיים בלעו".²⁰ המשפט הזה מבטא העדפה ברורה לשלטון - אפילו זר - שמונע אנרכיה. ההתארגנות החדשה של הרומאים בארץ ישראל נבעה מההיגיון המערכתית החדש שאימצו: מיסוד הגבולות וייצוב. האוכלוסייה היהודית נחשבה ליסוד לא אמין, ולכן בארץ ישראל ננקטו פעולות נוספות כדי לחזק את ההגמוניה הרומית ולהחליש את היהודים.

מהלך המרד

שלב א': טרם המרד - טרור, ליסטות מדינית, אנרכיה²¹

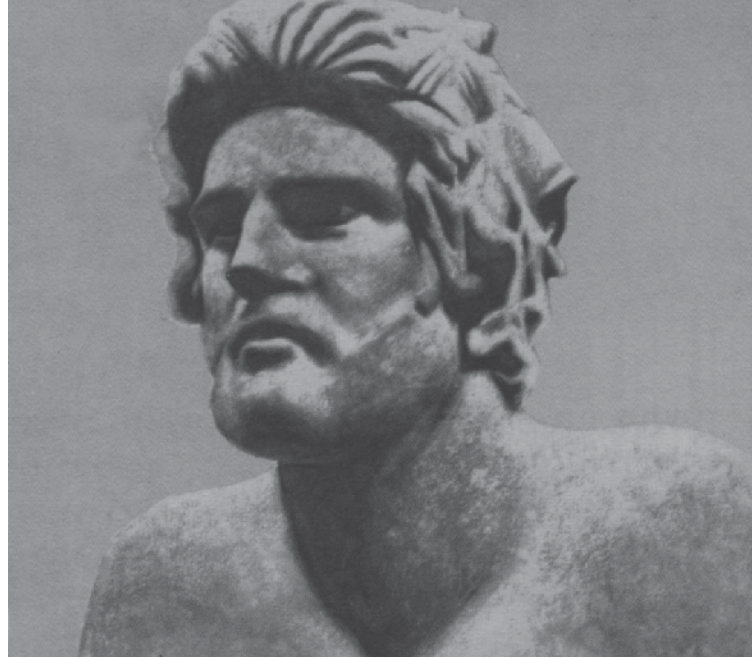
בתוך המאמץ המרשים לשיקום העם אחרי חורבן בית שני היה צורך לפתח ולטפח תפיסות חדשות בנוגע לשאלות מפתח ביהדות כמו הפולחן ללא מקדש והשקפה על הגאולה. ניתן להבחין בשתי גישות

מרכזיות בעניין הגאולה:

1. המתנה סבלנית להתפתחות חיזונית.
 2. דרישה לפעולה אקטיבית מיידית.
- המשמעות של דרישה לפעולה אקטיבית מיידית הייתה מתן לגיטימציה לפעולות חתרנות נגד הרומאים, ששלטונם נחשב להתגלמותה של "מלכות הרשעה". מניחות פעולותיהם של חכמי דור יבנה עולה שהם תמכו במגמה הזאת של חתירה תחת השלטון הרומי ואף עשו הכנות להקמת שלטון חלופי.²²
- המונח "ליסטות מדינית" (שאותו טבע החוקר גדליה אלון ושמשמעותו היא "שוד מדיני") מצוין תופעה של חבורות אלימות שעסקו בשוד וברצח לא מתוך חסרון כיש ולא בגלל פער מעמדות בעם אלא כדי למרוד בשלטון ובמייצגיו. במילים אחרות: מדובר בשודדים שפעלו מסיבות אידיאלוגיות. התופעה הזאת, שהייתה כנראה פרי של יוזמות מקומיות, התקבלה לפחות בהבנה ובהעלמת עין של מנהיגי העם ושל חכמי התורה ולעיתים אף זכתה לעידודם ולסיועם האקטיבי.
- להלן שלושה סיפורים מתוך התלמוד העוסקים בליסטים וביחס החכמים אליהם.

- **"מעשה בתלמידי רבי עקיבא"**²³ - חבורה של תלמידי חכמים הולכת בגליל באזור ציר החוף לכיוון עכו (אזור מרכזי של השלטון הרומי) ופוגשת קבוצת ליסטים. אלה לא רק שאינם שודדים אותם, אלא מלואים אותם ומעניקים להם הגנה. הליסטים חולקים כבוד לתלמידי החכמים ומשבחים את רבם - רבי עקיבא.
- **"מעשה בבנו של רבי חנינא בן תרדיון"**²⁴. בנו של החכם הצטרף לכנופיית ליסטים, אולם הלשין עליהם בפני השלטונות. הליסטים הרגו אותו והתעללו בגופתו למען יראו ויראו. מאוחר יותר איפשרו הליסטים לקבור אותו בטקס מכובד כיאה לבנו של אדם גדול, אולם רבי חנינא עצמו התנגד לחלוק





בר־כוכבא - פסלו של הנריק חנוך גליצנשטיין |
 נראה שבר־כוכבא היה פעיל באחת מקבוצות המורדים,
 אך עד מהרה התרכזה המרידה סביב מנהיגותו

אגירת נשק - גם אם בצורה מתוחכמת - אינה מועילה אם לא מתאמנים בהפעלתו. לכן יש להוסיף להכנות גם אימונים בנשק ובטכניקות לחימה.

מערכת ענפה ומרשימה של מחילות שהתגלתה ביהודה ובגליל מלמדת על התארגנות מקיפה אשר היו שותפים לה רבים²⁸ ומאמתת את דברי דיו קסיוס. לדעתו, פעילות נמרצת כזאת בהיקפים האמורים ובמשך זמן רב יכולה הייתה להתקיים מתחת לאפם של הרומאים למרות מנגנוני הריגול שהפעילו רק בעזרת משמעת ברזל וטרור פנימי - כפי שעולה מהסיפור על בנו של רבי חנינא בן תרדיון.

לליסטים טרוריסטים היה תפקיד: להרחיק את המשמרות הרומאיים מהכפרים לדרכים הראשיות ולמרכזי הערים וכן את המלשינים המציקים וכל מי שעלול היה לפגוע במאמץ לשמור על ההפתעה. יש אפוא לראות בליסטות המדינית תופעה לאומית (טרור וגרילה) ופלילית בעת ובעונה אחת. בראש התנועה עמדו גדולי החכמים ומנהיגי הדור שרצו לפעול לחידוש העצמאות הלאומית.

שלב ב': המערכה המקדימה - גרילה, חתרנות ושבירת ההיגיון המערכתי

הרומאים לא ידעו על התארגנות היהודים, וכאשר פרצה ההתקוממות הם אכן הופתעו ויצאו משיווי משקל:

אדריאנוס עבר דרך יהודה למצרים... הם נשאר שקים כל עוד אדריאנוס שהה במצרים ושוב בסוריה... כשאדריאנוס התרחק, מרדו בו היהודים בגלוי.²⁹

אחרי שאדריאנוס עזב את יהודה סביר להניח שהייתה ירידת מתח בקרב מפקדי הצבא הרומי. המורדים ניצלו זאת ועברו למרד גלוי.³⁰ קשה לקבוע אם כל המורדים פתחו במרד בבת אחת, באופן מתואם, או שהמרד החל בסדרה של יוזמות מקומיות כמו אלה של האחים מכפר חרוב³¹ ושל בר דרומא מטור מלכא.³² עם זאת אין ספק שעד מהרה התרכזה המרידה סביב מנהיגותו של בר־כוכבא³³ שהיה כנראה פעיל באחת מקבוצות המורדים.

בתחילה הייתה היוזמה בידי המורדים, כפי שקורה בדרך כלל כשפורצת מלחמת גרילה. בשלבים הראשונים של המרידה התקשו הרומאים להגיב ולעמוד בקצב האירועים - בעיקר בגלל פריסתם הרחבה. עד שהשלטון הבין שלפניו מרד נחוש ונרחב חלף לא מעט זמן שאותו ניצלו המורדים כדי להשיג הישגים משמעותיים.

בתחילה לא שמו הרומאים לב אל היהודים. רק כאשר כל יהודה הייתה בתנועה, וכאשר היהודים גרמו לאישקט בכל קצווי הארץ והפגינו מעשים גרועים רבים גם בסתר וגם בגלוי, וכאשר הצטרפו אל היהודים רבים אחרים גם מקרב הנוכרים מתוך שאיפה לרווח, אפשר לומר שכל העולם סער בגלל זה.³⁴

יש להניח שהמורדים תקפו שירות אספקה, משמרות בתנועה ומחנות במנוחה בשיטת פגע וברח. אלה היו בוודאי התקפות פתע מהירות: המורדים תקפו את היעדים שבחרו, הסבו נזק כבד ככל האפשר ומיהרו להיעלם בכפרים ובמערות המסתור. תחילה חשבו הרומאים שמדובר במעשי פשע ולכן פעלו באופן מקומי על בסיס הנהלים המוכרים. דיו קסיוס כותב שהיהודים לא העזו להסתכן ולצאת במערכה חזיתית נגד הרומאים (שבראשם עמד באותה העת

כבוד לבנו, שכן הוא בו לו על מעשיו. עמדה דומה הפגינו שאר בני המשפחה. עיון בדרשה שדרש רבי חנינא ועל סמך העמדות שביטא רבי חנינא כלפי השלטון הרומי ניתן להסיק שיחסו לבנו נבע מכך שהוא הלשין על חבריו. ההלשנה נראתה לרבי חנינא בגידה ביהדות ולא רק בחברים.

- **"מעשה בבני הגליל שיצא עליהם קול"**.²⁵ על קבוצת אנשים יצאה שמועה שרצחו בן אדם. בשל החשד הזה חיפשו אחריהם השלטונות. המבוקשים באו לפני רבי טרפון וביקשו מחסה. החכם לא הסגירם ואפילו לא ביקש לערוך להם משפט, אפילו "שיש לחוש", כלומר שהיה משהו בשמועה. עם זאת הוא לא העניק להם מחסה באופן פעיל אלא הציע להם: "לכו הטמינו עצמכם". כלומר, שיתף איתם פעולה באמצעות עצמת עיניים.

ניתן אפוא להסיק שהחכמים שיתפו פעולה עם הליסטים ותמכו בהם. את ההתנהגות הזאת ניתן להבין על רקע יחסו של הדור לאימפריה הרומית. אלה היו התרסה וניסיון לקעקע את סדרי הממשל של האימפריה, לא לקבל את מרותה וליצור אנרכיה. ב מילים אחרות: ההתנהגות הזאת הייתה חתירה מתחת להיגיון המערכתי של האימפריה הרומית.

בסביבה ממורמרת, בעלת חלום על גאולה ושתומכת באנרכיה ניתן היה להתכונן למרד, לעשות לקראתו הכנות מדוקדקות ולהגיע לגיוס מקסימלי של האוכלוסייה בלי להסתכן יתר על המידה בחשיפה.

על ההכנות לקראת המרד ניתן ללמוד מתיאורו של דיו קסיוס:²⁶
הם הכינו בצורה בלתי הולמת את כלי הנשק שהטילו עליהם לייצר, כדי שהם יוכלו להשתמש בהם לאחר שייפסלו על ידי הרומאים... הם תפסו את המקומות הנוחים של הארץ וחיזקו אותם במחילות ובחומות כדי שישמשו להם מקלטים בעת מצוקה וגם כדי שיוכלו לנוע בחשאי אלה לקראת אלה מתחת לפני הקרקע. הם קדחו פירים אל הדרכים התת־קרקעיות כדי שייקלטו בהם אוויר ואור.²⁷

היריב, אך נתקלו באסטרטגיה של לוחמה זעירה ששאפה להתיש ולא להכריע.³⁶ הפרסום הרב שקיבלה לחימת היהודים גרמה להתלקחות המרידה בכל חלקי הארץ, לכריתת בריתות שונות בין יהודים לנוכרים ולהשתתפות מלאה של כל חלקי האוכלוסייה במרד - גם של קבוצות שלא הזדהו תחילה עם המאבק. התוצאה הייתה, כאמור, קריסת ההיגיון המערכתי של הרומאים. אלה נאלצו באותו השלב לנטוש את יהודה, להיערך מחדש בגליל ובמישור החוף - בעיקר במחנות הקבע המוגנים שלהם - ולייצב היגיון מערכתי חדש.

שלב ג': הצדדים נערכים מחדש

השינוי באסטרטגיה הרומית. הקיסר אדריאנוס הבין שמרד היהודים בארץ ישראל מסכן את האסטרטגיה שלו. נסיגה מארץ ישראל לא באה בחשבון מבחינתו, במיוחד משום שעוד קודם לכן הוא נסוג משטחים נרחבים שכבש מהאימפריה הפרתית (שהייתה ממלכה פרסית ששלטה בפרס ובעיראק של היום וכן בשטחים נרחבים במזרח טורקיה ובהודו). נסיגתו במזרח נועדה להרגיע את החזית המזרחית של רומי ולאפשר לו להתרכז בייצוב השלטון הרומי בכל רחבי האימפריה. נסיגה נוספת עלולה הייתה לשלהב את דמיונם של עמים אחרים ולהביא לפרוץ מרידות נוספות ברחבי האימפריה. לכן הורה אדריאנוס לשנות את המדיניות כדי להביא להכרעת המורדים. אלה העקרונות החדשים של המדיניות שהוא הנהיג:

1. כל היהודים הם אויב שכן כל אחד מהם הוא סיכון פוטנציאלי.
2. המטרה היא להשתלט על כל הארץ ולא רק על המבצרים ועל מרכזי הכוח.
3. יש להחזיר את היוזמה לידי הרומאים.

שלטון שרוצה לדכא פעולות טרור וגרילה יתקשה להשיג הישגים אם יש לו עכבות לפגוע בבסיס העממי של הגרילה ולחסל את הכפרים שבהם לוחמי הגרילה מוצאים מחסה. עכבות כאלה לא היו לרומאים. הם לא הבחינו בין לוחמים ללא מעורבים (המונחים האלה, שהם בני המאה ה-20, כלל לא היו מוכרים להם). בארץ ישראל חזרו במ אפוא הרומאים מהמדיניות שנקטו בכל שאר הפרובינציות שלהם - מדיניות שאותה אפשר לסכם בביטוי "גיבוש לעומת ליבוש". ממדיניות של סובלנות יחסית כלפי העמים הכבושים וכלפי אמונותיהם עברו הרומאים בארץ ישראל למדיניות שלפיה כל האזרחים ואמונותיהם הם אויבים.

את דיכוי המרד היהודי בארץ ישאל הטיל אדריאנוס על יוליוס סוורוס, מצביא ששמו יצא לפניו לאחר שהצליח לדכא מרידות בבריטניה. יחד עם קבוצת מצביאים הוא החל לצבור כוחות בארץ ישראל ולבנות יחידות ייעודיות לדיכוי המרד.

כפי שהוסבר קודם לכן, הלגינות היו פזורים ברחבי האימפריה, ולא ניתן היה להעביר אותם בשלמותם לזירות אחרות, אלא כל לגיון הקצה



מפת המרד | מתוך ספרו של שמואל ייבין "מלחמת בר-כוכבא"

הנציב טורנוס רופוס) - מה שהקשה עליהם להבין שהם ניצבים נוכח מרד כולל.

לצבא הרומי היה קשה להגיב על התקפות לא סדורות שפגעו בנקודות התורפה. חיפושים שערכו הרומאים בכפרים בוודאי לא העלו דבר, שכן הלוחמים היהודים מצאו מסתור במערות ובמנהרות. יש להניח שחשיפה אקראית של פתח לא הועילה כי לא ניתן היה לפתוח במרדף בתוך מערכות המסתור.

כאשר הבינו הרומאים שהם ניצבים בפני מרד, הם פעלו בהתאם לאסטרטגיה הרגילה שלהם: חיזוק המערך בארץ ישראל באמצעות תגבורות מהמחוזות הסמוכים. הלגיון ה-3 (קריריני) נשלח לארץ ישראל מעבר הירדן, ואילו הלגיון ה-22 (דיוטוריאנה) הגיע ממצרים. נראה שהלגיון ה-22 ספג אבדות כבדות והפסיק להיות יחידה לוחמת.³⁵

מפקדי הצבא הרומי ניסו בוודאי להביא את עוצמתם לידי ביטוי ולהכריע את המורדים באמצעות ריכוז כוחות מול מרכז הכובד של



רעב, באמצעות הפתעה או באמצעות אימה מאשר באמצעות קרב, כי כוחו של המזל להכריע גדול מכוחה של הגבורה. פלוויוס ונטוס וגטיוס, היסטוריון רומי שחי במאות הרביעית והחמישית לספירה יוליוס סוורוס פעל לפי ההיגיון המערכתית החדש ושינה את שיטת הפעולה שלו. לשיטה שבה פעל אני קורא "המצור המרחבי".⁴⁵ השיטה הזאת כללה את סגירת המרחב כולו ולא רק את מוקדי ההתנגדות. סגירת המרחב משמעותה שלא זרמו אליו תגבורות, אספקה ומידע. כל מי שמצוי במרחב מוגדר אויב שיש להשמידו:

אדריאנוס שחיק טמיא הושיב שלוש משמרות: חדא בחמתא, וחדא בכפר ליקטיא וחדא בבית אל דיהוד. אמר: דערוק מן הכא יתצד מן הכא ודערוק מן הכא יתצד מן הכא.⁴⁶

הוא לא השתמש במצור ובריכוז מאמץ מול יעד קרקעי חזק - כפי שעשה אספסיאנוס במרד הגדול - אלא ריכז צבא בכל הארץ ולחץ על כל המרחב בעת ובעונה אחת ובמקביל בודד כפרים ומבצרים, השתלט עליהם והרג כל מי שנמצא בהם - בלי להבדיל בין לוחמים לבלתי מעורבים. במילים אחרות: במקום להשיג הכרעה באמצעות התקפה על נקודות החוזק של היריב ניסה סוורוס להשיג הכרעה באמצעות התשה והתקפת נקודות החולשה.

אז שלח עליהם אדריאנוס את המעולים שבמצביאיו - ובראשם יוליוס סוורוס שנשלח מבריטניה, שם שימש מושל - נגד היהודים. הוא לא העז בשום מקום להתמודד איתם פנים אל פנים מפני שראה את מספרם הגדול ואת נואשותם. הודות למספרם הגדול של חייליו ושל מפקדי המשנה שלו הוא לכד אותם יחידות יחידות וכיתר את קווי ההספקה ומנע אותה. על ידי כך הוא היה מסוגל לאט-לאט ובהסתכנות מועטה לעייפם, להחלישם ולהשמידם. למעשה רק מתי מעט מהם ניצלו.⁴⁷

שיטת המצור המרחבי חסכה מאדריאנוס את הצורך להתמודד פנים אל פנים עם לוחמיו הנואשים של בר-כוכבא. חסרונה של השיטה הוא שנדרשו כוחות גדולים מאוד כדי ליישמה. עם זאת היא חסכה באבדות. ייתכן שהסיפור על רבי עקיבא שלא נכנס לעיר,⁴⁸ ומתו החמור והתרנגול, והרוח כיבה את הנר, ובאותו הלילה באו גייסות ושבבו את העיר, מלמד שבאותה העת פשטו הרומאים על כפרים והחריבו אותם. את הניצולים המעטים הם שבו ומכרו לעבדות.

חיסול כפר אחרי כפר שמט את הבסיס העממי למרד, לא איפשר לממש את החתרנות ולמעשה שבר את ההיגיון המערכתית של בר-כוכבא. במקביל להרס ההתנגדות הצבאית נגזרו "גזרות שמד" שנועדו למעשה לחסל את הקיום היהודי.⁴⁹

מול התווך התת-קרקעי פעל סוורוס באופן הבא:

1. השמדת היישוב וחסול התכסית.
 2. איתור הפתחים.
 3. הכנסת עשן או נבלות.⁵⁰
 4. המתנה בפתחי המחילות והריגת היוצאים.
- ללא הגיבוי של האוכלוסייה - שהושמדה או נמכרה לעבדות -

יחידה אחת מתוכו (קוהורטה) לתגבור מאמצים מרוחקים. לחלופין הקצו הלגינות כוחות עזר לשיגור למרחקים.

בסך הכול הגיעו לארץ ישראל לפחות 13 יחידות שונות. גודל היחידות האלה אינו ידוע.³⁷ ניתוח של קצב המסע ושל עונות השנה מאפשר להעריך שהרומאים נזקקו לכשנה כדי להשלים את ריכוז הכוח בארץ ישראל.³⁸ עוד לכחצי שנה הם נזקקו כדי לגבש את היחידות השונות, לאמנן, להכשירן למשימות שעמדו בפניהן, להשלים את צידן ולאפשר להן להכיר את מרחב הלחימה.

יוליוס סוורוס הכין את הכוחות לחימה על פי אסטרטגיה שתכליתה הייתה לנצל את יתרונותיו ואת נקודות התורפה של המורדים. יתרונו הגדול ביותר היה שלרשותו עמד צבא גדול בעל אורך נשימה. נקודות התורפה של בר-כוכבא היו שלרשותו עמד צבא עממי מפוזר, שלא ניתן היה לרכזו בנקודות הכרעה ושלא ניתן היה לנהל באמצעותו קרב סדור נגד הלגינות של רומי. בשל המאפיינים האלה של הצבא היהודי עבר סוורוס מאסטרטגיה של הכרעה לאסטרטגיה של "התשה התקפית".

ההתארגנות המחודשת של היהודים. באותו הזמן³⁹ התפתח ביהודה שלטון יהודי בנשיאות שמעון בר-כוכבא שזכה לתמיכת החכמים.⁴⁰ היה צורך דחוף לבטא את השלטון העצמאי ובמקביל להתכונן להתקפה של הרומאים, שהיה ברור כי תגיע בסופו של דבר. לשם כך ננקטו הפעולות הבאות:

1. הוקמו מבצרים ובוצרו יישובים - ומרכזם ביתר.⁴¹
2. הוקמה תשתית מנהלית שמרכזה בהרודיון.⁴²
3. הוקם צבא מילואים של אזרחים חמושים.⁴³

למעשה לבר-כוכבא לא הייתה ברירה אלא לעבור ממתכונת גרילה למתכונת של לוחמה חצי סדורה באמצעות "העם החמוש" שהוא גייס. כל זאת ללא אימונים סדירים וללא שרשרת פיקוד מקצועית.⁴⁴ אולם הגיבוי מהמנהיגות הרוחנית העניק תנופה ועוצמה להתארגנות.

שלב ד': מערכה מייצבת - הכרעה באמצעות התשה מוטב להכניע את האויב באמצעות



מטבע יהודי שהוטבע בתקופת מרד בר-כוכבא. בצד אחד לולב ואתרוג והכתובת "לחירות ירושלים", ובצידו האחר חזית המקדש והכתובת "שמעון"



במערה היו יושבין ושמעו קול מעל גבי

המערה.⁵⁶

מדרש אחר כולל תיאור מזעזע כיצד הנמלטים אוכלים מתים: "אלו שנשתירו טמונים (במערות) היו יוצאים בלילה והולכים לריח מתייהם ומביאים מהם ואוכלים".⁵⁷

ראשו העטור של אדריאנוס על מטבע שהוטבע לאחר הניצחון על המורדים היהודים

במערות האלה נמצאו מטמוני מטבעות, איגרות כתובות, כלי איפור בגדים ופריטים אחרים לשימוש יום-יומי וכן עצמות אדם בגילאים שונים. התיאורים האלה נתמכים בדברים שכתב הירונימוס על בריחת היהודים למערות מרוב פחד ובהלה.⁵⁸

יוליוס סוורוס לא הסתפק אפוא בהבסת אויביו, אלא אף פעל כדי לצרוב את התבוסה בתודעת אויביו. הוא עשה זאת באמצעות השמדת כל מי שנמצא במרחב הלחימה ללא הבחנה והפעלת לחץ על היהודים גם בגליל באמצעות גזרות דתיות וכלכליות וחסול פיזי של המנהיגות היהודית. תבוסה משמעותה השגת הכרעה בלי שהישות המובסת תוכל להיות איום או אלטרנטיבה בטווח הנראה לעין.⁵⁹

הנחישות הרומית הייתה תוצאה של תרבות אכזרית, של שנאת יהודים ושל רצון לנקום על הנזק העצום שגרמו המורדים. סיבה נוספת הייתה

ובעקבות הצבת יחידה צבאית בכל כפר ללא הגבלת זמן הפך התווך התת-קרקעי ממוחסה ומגן למלכודת מוות.

בשלב מאוחר יותר, לאחר התשת המערכת של בר-כוכבא, פנה יוליוס סוורוס למצור על מוקדי ההתנגדות האחרונים בהתאם למסורת הרומית הוותיקה. למצור על ביתר יש עדויות ארכיאולוגיות ממשיות ותיאור במקורות התלמודיים:

שלוש שנים ומחצה עשה אדריאנוס מקיף על ביתר⁵¹ וכן: שוב מעשה בשישים בני אדם שירדו לכרכוב ביתר.⁵²

אם כן, יוליוס סוורוס ובר-כוכבא נקטו שניהם אסטרטגיית התשה, אבל כל אחד מסיבה שונה: בר-כוכבא - בגלל נחיתות מספרית ונחיתות איכותית - שאף להתשה מגנתית, ואילו יוליוס סוורוס פעל להתשה התקפית כדי לחסוך בכוח ולנצל היטב את הזמן שפעל לטובתו. הוא השתלט לאט-לאט על המרחב והשמיד כפר אחרי כפר כאילו היו מבצרים "עד ששקע הסוס בדם עד חוטמו".⁵³

שיטת לחימה סדורה מחד ופגיעה ורצח ללא אבחנה מאידך עשו את שלהם, והניצחון הצבאי של הרומאים היה מושלם.

שלב ה': מערכה מעצבת - דיכוי, הבסה ועיצוב מציאות חדשה

המרד הוכרע, ביתר נפלה, בר-כוכבא נהרג, ושרידי הלוחמים ובני משפחותיהם ברחו למערות מפלט. המערות היו מצויות הרחק, במדבר יהודה, ואחרות היו "קרוב לבית" - מערות טבעיות בשולי הכפרים.⁵⁴ המקורות התלמודיים העוסקים בתווך התת-קרקעי הם משלב הדיכוי של המרידה ומתארים בעיקר את הקושי לחיות בהן ואת הלחץ שהפעילו הרומאים כדי ללכוד את יושביהן. אין במקורות האלה מידע כיצד שימשו המערות האלה כדי לתקוף את האויב במפתיע.⁵⁵ **שלפי השמד היו, והיו נחבאים במערה... רבי אלעאי בן אלעזר אומר:**

המקורות למרד בר-כוכבא

המקורות למרד בר-כוכבא הם מעטים ודלים. בספרות היהודית הקדומה מצויים אזכורים של המרד,¹ אולם הם עוסקים בעיקר בתוצאותיו הנוראות, ובחלקם סותרים אלה את אלה. מקורות יהודיים נוספים הם דיונים הלכתיים שניתן להסיק מהם באופן עקיף על המציאות ששררה בעת המרד. מכל מקום ברור שהספרות התלמודית לא באה ללמד היסטוריה אלא התייחסה למרד כאל אירוע אשר ניתן ממנו ללמוד מוסר והתנהגות ראויה.²

מרד בר-כוכבא מצוין גם בספרות הנוצרית. אמינות המקורות האלה מוטלת בספק שכן הם אפולוגטיים במהותם, ונכתבו מאות שנים אחרי האירועים.³ מקור אחר הנחשב אמין ואוטנטי הוא תיאורו של דיו קסיוס,⁴ היסטוריון יווני בן המאה השלישית. נוסף על המקורות הכתובים מצויים בידינו ממצאים ארכיאולוגיים המעידים על המרד.⁵ יתרונם של הממצאים הארכיאולוגיים הוא בהיותם מקור ראשוני מתקופת המרד, אולם חסרונם בכך שהם "אילמים", כלומר לא ניתן להבין מהם בפירוש ומעבר לכל ספק את ההתרחשויות. הדברים אמורים גם על איגרות בר-כוכבא, שאין ספק באותנטיות שלהם, אבל אין בהם אמירה מפורשת על מרד או על מלחמה, וקשה לקבל מהם תמונה מוהימנה על דפוסי הלחימה, על מהלך המרד ועל היקפו.⁶

1. תלמוד ירושלמי, מסכת תענית, הלכה ה' דף כב עמוד ב - עד דף כה עמוד ב; איכה רבה, פרשה ב, סימן ד, תלמוד בבלי, מסכת גיטין, דף נו, עמוד א - עד דף נח, עמוד א
2. יהושע אפרון, "מלחמת בר-כוכבא לאור המסורת התלמודית", בתוך: מרד בר-כוכבא, מחקרים חדשים, ירושלים, 1984, עמ' 47-105
3. את המקורות הלטיניים חקר וריכז מנחם שטרן; Menahem Stern, "Greek and Latin Authors on Jews and Judaism", Israel Academy of Sciences and Humanities, Jerusalem, 1974-1984
4. קסיוס דיו, תולדות הרומאים ספר ס"ט, עמ' 11-15
5. על מערכות המסתור ראו: עמוס קלונו, "מערכות המסתור בשפלת יהודה", קתדרה 26, דצמבר 1982, עמ' 4-23; מרדכי גיחון, "ההיבט הצבאי של מרד בר-כוכבא על פי חקר מערכות המסתור", קתדרה 26, דצמבר 1982 עמ' 30-42
6. אהרון אופנהיימר, "התמורות בחקר מרד בר-כוכבא בשישים שנות המדינה", ציון ע"ד, 2009, עמ' 65-95



הרצון למנוע כל הרהור על מרד נוסף ולשים קץ לחלום הגאולה של היהודים בארץ ישראל בפרט ובאימפריה בכלל.

התנצלות לפני סיכום

הניסיון לבחון תהליכים צבאיים עתיקים בכלים מודרניים עלול לחטוא לאמת ולהיות נגוע באנכרוניזם. ספק אם יש בידינו להבין באופן מלא את המציאות החומרית והמנטלית של התקופה הנידונה (ניידות, כלי נשק, טווחים, מקורות אנרגיה, התגברות על מכשולים) וכן תפיסות עולם, השקפות פוליטיות ומתחים דתיים-לאומיים. את ההגדרות, את האירועים ואת המסקנות אנו מסיקים מתוך מבט ביקורתי במקורות העומדים לרשותנו, אולם ה"משפיים" הם עכשוויים, וכלי הניתוח הם בני זמננו. על כן אחיזה בספק וצניעות יהיו ראויות במחקר מהסוג הזה.

תוצאות המרד היו כה נוראיות, עד כי הרומאים השיגו את מטרותם: צריבת התבוסה בתודעת היהודים עד כדי כך שלא ירצו לשוב ולמרוד



סיכום

במחקר הזה ביקשתי להוכיח שמהלכו של מרד בר-כוכבא בשנים 136-137 הושפע בעיקר מדפוסי הלחימה שנקטו היהודים והשימוש שהם עשו בתווך התת-קרקעי. ההיגיון המערכתי הרומי התבסס על ייצוב באמצעות איום מתמיד מחד ושיפור של רמת החיים מאידך. שני אלה לא הצליחו להרגיע את תסיסת היהודים בתחילת שלטונו של אדריאנוס. תפיסות משיחיות ומגמות אנטי רומיות הבשילו לכדי מעשי חתרנות שנעשו בחסות חכמי הדור. אלה עודדו את האנרכיה ותמכו בליסטים, שהיו למעשה לוחמי גרילה ואף נקטו שיטות של טרור. במאמר חילקתי את המלחמה לחמישה שלבים:

1. טרם המרד - טרור וליסטים מדינית.
2. המערכה המקדימה - חתרנות וגרילה.
3. שלב הביניים - ההתארגנות ושינוי האסטרטגיה.
4. המערכה המייצבת על פי היגיון מערכתי חדש.
5. המערכה המעצבת - דיכוי והבסה.

בכל אחד משלבי המלחמה ציינתי את ההשפעה שהייתה ללוחמה הזעירה ולשימוש בתווך התת-קרקעי.

פרוץ המרד בבת אחת בשיטות של גרילה ובאמצעות שימוש נרחב בתווך התת-קרקעי הוציא את הרומאים משייו משקל, שלל את ההיגיון המערכתי שלהם ויצר כאוס. הרומאים נאלצו לפעול על פי אסטרטגיה חדשה שפגעה בהיגיון המערכתי של לוחמי בר-כוכבא: התשה מול התשה. מאחר שלרומאים היו משאבים גדולים הרבה יותר מאשר לבר-כוכבא, פעל הזמן לטובתם: הם ריכזו כוחות גדולים מאוד בארץ ישראל וחסלו באמצעותם כל התנגדות. הם ניהלו מלחמה של השמדה טוטלית בלי להבחין בין לוחמים ללא לוחמים. ניצולים

יהודים ברחו למערות מפלט, אולם היה זה צעד נואש, חסר סיכוי. לדעתי, ניתן לקבוע כי לשימוש בתווך התת-קרקעי ולא ימוץ האסטרטגיה של לוחמה זעירה - טרור וגרילה - היה משקל מרכזי בהישגי היהודים במרד בר-כוכבא. לכך יש להוסיף את התמיכה שקיבלו המורדים מהעם ומהמנהיגים.

אולם גורל המרד נחרץ לכישלון ברגע שהרומאים נקטו אסטרטגיה של השמדה שניטרלה את היתרון שהעניק ליהודים השימוש בתווך התת-קרקעי. הרומאים פעלו נגד כל האוכלוסייה ללא הבחנה ובכך חיסלו את העורף הלוגיסטי של הלוחמים שפעלו בתווך התת-קרקעי. כמו כן הם חיסלו את כל ההנהגה של היישוב היהודי.

תוצאות המרד היו כה נוראיות, עד כי הרומאים השיגו מטרה מרכזית נוספת שהציבו לעצמם: צריבת התבוסה בתודעת היהודים עד כדי כך שלא ירצו לשוב ולמרוד במשך דורות רבים. ואכן בעקבות המרד קבעו חכמים שה' השביע את ישראל "שלא יעלו בחומה ושלא ימרדו באומות העולם".⁶⁰

אסטרטגיית ההבסה הרומית אכן הצליחה להרחיק כל איום של יהודי ארץ ישראל והתפוצות למשך דורות רבים, אולם עין לציון נותרה צופייה, והתקווה לא אבדה. אחרי כ-1,800 שנים חידש העם היהודי את עצמאותו הלאומית בארץ ישראל באמצעות התנועה הציונית. ויש מי שטוענים שההשראה למעשה הזה הייתה המורשת של מרד בר-כוכבא.⁶¹

המאמר הזה הוא תמצית עבודה שהוגשה לאוניברסיטה הפתוחה. אני מבקש להודות לד"ר רז מוסטיגמן על סיועו

הערות

1. על מערכות המסתור ראו: עמוס קלוזר, "מערכות המסתור בשפלת יהודה", **קתדרה** 26, דצמבר 1982, עמ' 4-23; מרדכי גיחון, "ההיבט הצבאי של מרד בר-כוכבא על פי חקר מערכות המסתור", **שם**, עמ' 30-42.
2. המושגים "מערכה מקדימה", "מערכה מייצבת" ו"מערכה מעצבת" לקוחים מתוך מאמרו של שאול שי "הטרילוגיה של המערכה העוקבת" (**מערכות** 405, פברואר 2006, עמ' 4-13). במאמרו מזהה המחבר דפוס התנהגות קבוע של מלחמות אסימטריות במאה ה-20. על שלושת שלביו של שי הוספתי שני שלבים שלדעתי הם הכרחיים כדי להבין את אירועי המרד וליצור רצף מתוך כלל המקורות שבידינו.
3. הניתוח מבוסס על ספרו של אדוארד לוטבאק **האסטרטגיה רבתי של האימפריה הרומית**, מערכות, תל-אביב, 1982, עמ' 71-75.
4. אסטרטגיה רבתי היא מושג שטבע בזיל לידל הארט (בספרו **מחשבות על מלחמה**, מערכות, תל-אביב, 1989) ומבטא את כלל ההחלטות ברמה המדינית שמשפיעות על היחסים בין הצבא למדינה. לכאורה, באימפריה הרומית השפיע הצבא על כל ההחלטות שהתקבלו, אולם השינוי באסטרטגיה רבתי מוכיח כי היו מוקדי כוח אחרים ששיקול הדעת שלהם היה שונה.
5. להרחבה בנושא הזה ראו: יהושפט הרכבי, **מלחמה ואסטרטגיה**, מערכות, תל-אביב, 1990, עמ' 605.
6. המשורר ורגיליוס שם בפי האל הבטחה לרומאים: "אלה גבול לא שמתי להם, מועדם לא נקבתי, ממשלתם תהיה לעד".
7. לגיון מנה בין 5,000 ל-8,000 חיילים. כל לגיון חולק בדרך כלל ל-10 קוהורטות.
8. **לוטבאק**, עמ' 18.
9. במאמר הזה כולל המונח "ארץ ישראל" את אזורי יהודה ושומרון, את הגליל, את שפלת החוף ואת עבר הירדן.
10. בנימין איזק וישראל רול, "יהודה בשנים הראשונות לשלטון הדריונוס", **נופים** 14-13, 1994, עמ' 50-51.
11. **שם**.
12. שמעון אפלבוים, "מצבה האגררי של האיכרות היהודית ערב מלחמת בר-כוכבא", בתוך: **מרד בר-כוכבא**, מרכז זלמן שזר, ירושלים, 1980, עמ' 277-286.
13. ישראל שמצן, "העימות הצבאי הרומי-יהודי", בתוך: אוריאל רפפורט (עורך).

1.1. **יהודה ורומא - מרידות היהודים**, עם עובד, ירושלים, 1983, עמ' 324-329.

12. **שם**

13. במקורות היהודיים הוצמדה לשמו של אדריאנוס הקללה "שחיק עצמות" או הקללה "שחיק טמיא". משמעות הקללות האלה: איחול לכך שימות ושתישחקנה עצמותיו עד כי לא ישאר ממנו שום זכר.

14. לוסיוס קוויטוס היה נציב יהודה. לפני כן דיכא התקוממות של יהודי מסופוטמיה. הוצא להורג לאחר שהואשם בקשירת קשר נגד הקיסר.

15. **בראשית רבה**, פרשה סד, סימן י. אין שום עדות מעבר למקור הזה שאכן היה בכונתו לבנות את בית המקדש.

16. **תלמוד בבלי**, מסכת שבת, דף לג, עמוד א

17. ישראל בן שלום, "יבי יהודה בר אלעאי ויחסו אל רומי", **ציון** מ"ט, א', תשמ"ד, עמ' 9-24

18. **מסכת אבות**, פרק ג משנה ב

19. גדליהו אלון, **תולדות היהודים בארץ ישראל בתקופת המשנה והתלמוד**, כרך ב', עמ' 1, הקיבוץ המאוחד, 1956

20. ישראל בן שלום, "תהליכים ואידיאולוגיה בתקופת יבנה כגורם עקיף למרד בר-כוכבא", **בתוך מרד בר-כוכבא - מחקרים חדשים**, ירושלים, 1984, עמ' 1-12

21. **תלמוד בבלי**, מסכת עבודה זרה, דף כה, עמוד ב

22. **איכה ורתי**, פרק ג, יד

23. **תלמוד בבלי**, מסכת נידה, דף סא, עמוד א

24. דיו קסיוס (156-229) הוא היסטוריון רומאי חשוב. כתביו הם אחד המקורות היחידים למרד בר-כוכבא. ראוי לציון שהטקסט המצוי בידינו כיום הוא חלקי וערוך כנראה באופן מומת. לשם המחשה, בכל תיאור המרד לא מופיע שמו של מנהיג המרד, בר-כוכבא.

25. דיו קסיוס, **תולדות הרומאים**, ספר ס"ט, עמ' 11-15. בתוך: אהרון אופנהיימר, "מרד בר-כוכבא - ייחודו ומחקרו", בקובץ **מרד בר-כוכבא**, מרכז זלמן שזר, ירושלים, 1980, עמ' 12

26. **שם**

27. דיו קסיוס, **שם**

28. דיו קסיוס, **שם**

29. החוקרים מעריכים שהעילה המיידית לפרוץ המרד הייתה הקמת איליה קפיטולנה על חורבות ירושלים.

30. האחים מכפר חרוב עמדו בראש קבוצה של קנאים שלחמה ברומאים והשתלבה מאוחר יותר במרד בר-כוכבא. **איכה ורתי**, פרק פב, ה

31. טור מלכא הוא השם הארמי של הר המלך שבאזור יהודה. **תלמוד בבלי**, מסכת גיטין, דף נז, עמוד א

32. גדליהו אלון, "מלחמת בר-כוכבא" בתוך: **תולדות היהודים בארץ ישראל בתקופת המשנה והתלמוד**, חלק ב' הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, 1971, עמ' 29

33. דיו קסיוס, **שם**

34. על העילמותו של הלגיון ה-22 יש דיון ארוך וממצה אצל מנחם מור, **מרד בר-כוכבא - עוצמתו והיקפו**, יד יצחק בן צבי והחברה לחקירת ארץ ישראל ועתיקותיה, ירושלים, 1991, עמ' 122-127. מור אינו תומך בהשערה שהלגיון ה-22 הושמד כליל, ואילו אק קובע כי אין כל ספק שהוא הושמד (ראו: Werner Eck, "The Bar Kokhba Revolt: The Roman Point of View", **The Journal of Roman Studies**, 89, 1999, pp. 76-89). לצורך המאמר הזה אין צורך להכריע במחלוקת הזאת. מה שחשוב הוא שצבא רומי ספג ללא ספק מכות קשות מידי המורדים וכנראה מכך קרס ההיגיון המערבתי שלו. זה חייב אותו לערוך ארגון מחדש.

35. יהושפט הרכבי, "האסטרטגיה במלחמת היהודים", **מערכות** 279-280, יוני 1981, עמ' 69-71

36. עם הנוקטים את הגישה המרחיבה נמנה ורנר אק (ראו הערה 35). לטענתו, נשלחו לארץ ישראל 13 לגיונות מלאים. אולם הדעה המקובלת על רוב החוקרים היא שלארץ ישראל נשלחו 13 יחידות משנה של לגיונות, כפי שהובהר קודם לכן. בכל מקרה, העדויות השונות מלמדות על מספר גדול מאוד של גייסות רומיים שנשלחו לארץ ישראל.

37. **לוטבאק**, עמ' 34. החישוב מבוסס על התקדמות של 20-24 ק"מ ביום במזג אוויר סביר (כלומר בחודשים מס' ונובמבר).

38. לדעתי, מדובר היה בשנתיים של התארגנות מחודשת עד להתקפה המתואמת של הרומאים לחיסול האוטונומיה שהקים בר-כוכבא. באותו הזמן הוטלו על יהודי הגליל גזרות שמד, ולעומת זאת ביהודה הייתה תחושה שאפשר לפרוק עול ואף להשיג גאולה מדינית - אם הפרתים ממזרח יסייעו להתקוממות באמצעות התקפה על הגבול המזרחי של הרומאים. התקפה כזאת עשויה הייתה לאלץ את הרומאים לפנות את כוחותיהם מארץ ישראל.

39. יהושע אפרון, "מלחמת בר-כוכבא לאור המסורת התלמודית", בתוך: **מרד בר-כוכבא, מחקרים חדשים**, ירושלים, 1984, עמ' 47-105

41. מקורות תלמודיים רבים מציינים שביתר הייתה עיר גדולה ובצורה, שבה היו סנהדרין ובתי מדרש. צום ט' באב נקבע, בין היתר, בשל חורבן ביתר.

42. התשתית הזאת כללה הטבעת מטבעות והנהגת לוח שנה מעודכן. מאיגרות בר-כוכבא עולה שהוקם מנהל קרקעות שעסק, בין היתר, בחווי חכירה. הדבר מצביע על הקמת רשות שלטונית אזרחית.

43. הדיווח של דיו קסיוס בדבר "מספרם העצום" של אנשי בר-כוכבא עולה בקנה אחד עם התיאור בתלמוד הירושלמי (מסכת תענית פרק ד הלכה ה) שבו נכתב על "מאתיים אלף מטיפי אצבע" שלחמו בצבאו של בר-כוכבא. מטיפי אצבע הם כרותי אצבע. יש פירושים שונים לביטוי הזה: יש מי שרואים בו רמז למבחן אומץ שנאלצו לעבור הלוחמים ושכלל כריתה עצמית של אצבע. מהתיאורים של אבות הכנסייה ושל מיכאל הסורי (היסטוריון ביזנטי) עולה שהיה גיוס חובה לצבא בר-כוכבא, ושנקציות הוטלו על מי שלא התגייס. ראו: **אלון**, עמ' 32

44. מרדכי גיחון כותב שבר-כוכבא נקט "הגנה גמישה". לדעתו, לא ניתן להבין את מהלך המרד ואת תוצאותיו ללא קביעה כי במלחמה - אחרי שלב ההפתעה - היו שלבים של התנגשות צבאית כוללת, שאותה מכנה גדליהו אלון "מלחמה גנרלית". לדעת גיחון, הממצאים בחרבת עקד מאששים את הטענה הזאת. להרחבה ראו: מרדכי גיחון, "ההיבט הצבאי של מרד בר-כוכבא", **קתדרה** 26, 1983, עמ' 33. לדעה הזאת שותף גם יובל שטייניץ. הוא קובע כי הייתה זו מלחמת שדה, ולא נעשה בה שימוש בתווך התת-קרקעי. אולם מסקנותיו לא נובעות ממצאים אלא מחוסר ממצאים ומנייתוח הטופוגרפיה ומאפייני השטח. ראו: יובל שטייניץ, "הערכה מחודשת של מרד בר-כוכבא", **זמנים** 33, חורף 1990. לדעתו, הכיוון שמציע יהושפט הרכבי בחיבורו "האסטרטגיות במלחמת היהודים", **מערכות** 279-280, מאי 1981, עומד יותר טוב במבחן המחקר.

45. יתרונות השיטה: היא משתקת את ההספקה. את התקשורת ואת תנועת האזרחים של האויב. חסרונות השיטה: היא מצריכה משאבים גדולים של כוח אדם וגוולת זמן רב.

46. "אדריאנוס הושיב שלוש משמרות... אמר: מי שייצל מכאן, יילכד מכאן". **איכה ורתי**, פרק א, סימן מה

47. דיו קסיוס, **שם**

48. **תלמוד בבלי**, מסכת ברכות, דף ס עמוד ב

49. הרומאים אסרו על קיום מצוות שהיו מהאוסיות של היהדות. נאסרו ברית מילה, לימוד תורה ברבים, קיום בתי מדרש, סמיכת זקנים להורות הלכה ולשפוט, קיום בתי דין, התכנסות בבתי כנסת, קריאת התורה, קריאת שמע, תליית מזוזה, תרומות ומעשרות, שמירת שבת וטבילה, אכילת מצה, בניית סוכה, נטילת לולב, הדלקת נרות חנוכה, קיום דיני שמיטה, תקיעה בשופר, הנחת תפילין ולבישת ציצית. ליהודים נאסרה הכניסה לירושלים שהפכה להיות (כנראה עוד לפני מרד בר-כוכבא) עיר נוכרייה ואילית בשם "איליה קפיטולנה". כל מי שהיה נתפס מקיים מצוות היה צפוי לעונש מוות בייסורים קשים. לעיתים היה מוטל עונש קולקטיבי על משפחתו של האדם שנתפס ואף על עירו במקרים מסוימים.

50. ייתכן כי הדים לפעילות הרומאים באופן הזה ניתן למצוא בתלמוד ה**בבלי**, מסכת בימות, דף קטו, עמוד א: "ישנו עליו בית עישנו עליו מערה" ב-2003 השתתפתי בחפירה ארכיאולוגית ברוגם גנים בקריית-מנחם בירושלים בהדרכת ד"ר רפי גרינברג. בשכתב אפר והרס בבור מים נחשפו עצמות כלב. עלתה ההשערה שזנורק נבלות לבורות כדי לאלץ את האנשים שהסתתרו בהם לצאת החוצה.

51. **תלמוד ירושלמי**, מסכת תענית, שם. סביר שתקופת הזמן המוזכרת היא של כל תקופת המרד, ואילו המצור על ביתר היה רק בשנה האחרונה למלחמה.

52. **תוספתא**, בימות, פרק יח, ד

53. **תלמוד ירושלמי**, מסכת תענית, שם

54. על מערות המפלט ראו: חנן אשל ורועי פורת (עורכים), **מערות המפלט מתקופת מרד בר-כוכבא**, קובץ שני, החברה לחקירת ארץ ישראל ועתיקותיה, 2009. יש יסוד להניח שמערת התאומים המצויה בלב הרי יהודה שימשה גם כן מערת מפלט.

55. אהרון אופנהיימר, "מערכות המסתור בשפלת יהודה לאור המקורות", **קתדרה** 26, 1983, עמ' 24-29

56. **תלמוד בבלי**, מסכת שבת, דף ס, עמוד א

57. **איכה ורתי**, א' (ש"ב)

58. הירונימוס, מאבות הכנסייה, הוא בן המאה ה-5, כך שהדברים שכתב אינם, כמובן, עדות ממקור ראשון.

59. סא"ל עידו, "מנגנוני הבסה - כיצד מנצחים במלחמה?" **מערכות** 385, ספטמבר 2002, עמ' 4-19

60. **תלמוד בבלי**, מסכת כתובות, דף קיא, עמוד א

61. אהרון אופנהיימר, "התמורות בחקר מרד בר-כוכבא בשישים שנות המדינה", **ציון** ע"ד, 2009, עמ' 65-95



הגיאולוגיה והגיאוגרפיה בשירות הצבא



כוחות צבא ארה"ב במרחב הררי באפגניסטן | בספרות התו"ל של צה"ל כמעט שלא מוצאים התייחסות משמעותית לסוגיית הקרקע - אף כי מצוין בה שעדיפה "בחירה בדרך של קשיים קרקעיים ידועים על פני הלא נודע והכלתי צפוי שבהתנגשות כוחות לחימה"

סרן (מיל') איתן אהרוני
גיאוגרף, מומחה לחישה מרחוק ולניתוח שטח
בחברת VisionMap



רס"ן (דימ') ד"ר יואל רסקין
גיאולוג, פוסט-דוקטורנט לגיאוגרפיה פיזית ולגיאולוגיה של הרביעון, יועץ בתחומי קרקע וסביבה



אין כמעט מפקד שלא נתקל במהלך שירותו באתגר מבצעי משמעותי שנבע מניתוח או מאי-ניתוח מעמיק של תכונות הקרקע. המאמר מציג את תחום הגיאולוגיה הצבאית על היבטיו הרבים

מטרת המאמר

מטרת המאמר הזה היא לעורר בצבא את השיח על ערכה המבצעי של הקרקע. לשם כך בוחן המאמר וממחיש את פוטנציאל התרומה של הגיאולוגיה ושל הגיאוגרפיה לשיח הצבאי, מציג את מה שקורה במחקר הגיאולוגי והגיאוגרפי בצבאות של מדינות המערב וסוקר אפיקים חדשים שבאמצעותם יכול תחום הגיאוגרפיה לתרום להשגת יעדים מודיעיניים, אג"מיים ולעיתים אף מדיניים.

נלחמים על הקרקע, אך מתעלמים ממנה

מי אינו זוכר את המופעים החוזרים של קמ"ן הגדוד המדקלם את פרק הקרקע בפתיחת פקודת תרגיל או מבצע מול קהל מפקדים מאובקים הטרוידים באותו הזמן באינ-ספור בעיות של הכנת הכוח. כל מה שמצטייר לנגד עיני המאזינים חשוכי השינה הוא הרושם שהקמ"ן המדופלם אינו מכיר באמת את הגזרה ואינו מבין בעצם את מה שהוא אומר - ככל הנראה כיוון שהוא משנן איזשהו שריד של סיכום קרקע בלתי מעודכן שהתגלגל לידי מאיזשהו מקום ושאותו הכינו בעבר הקרוב ואולי אף הרחוק אלמוני או אלמונית כלשהם.

מעבר לעובדה שסקירת הקמ"ן לרוב די משעממת ולא כל כך רלוונטית, המסר הסמוי של אותו ריטואל נשנה הוא שלניתוח הקרקע השכיח אין הרבה מה לתרום לתכנונה ולביצועה של פעילות צבאית קרקעית - למעט אולי מתן מידע על קווי שליטה או על מעבר הכרחי מסוים. הדבר החיובי בסקירת הקמ"ן הוא שלרוב היא מסתיימת בתוך כמה דקות, ואם לא - יש לקהל הקשוב והחשוב הזדמנות פז להשלים קצת שינה.

לרוב מניחים המפקדים שהקרקע היא מגרש משחקים סטטי נתון. אך במקרים רבים, תוך כדי הפעילות או לאחריה מגלים מפקדים וחיללים שהקרקע אינה תמימה כפי שהניחו. הבעיה היא שאין בידיהם מידע וכלים לטפל בתופעה ואף לא לתארה כראוי. ניתוח הקרקע, הצגת נתונים ומתן משמעות לנתונים האלה הם אמנות לא פשוטה. קציני מודיעין רבים - בעיקר ברמות הטקטיות - לרוב אינם מוכשרים להעביר את המסר למפקדים. במקרים לא מעטים מגבשים מפקדים טקטיים עמדה שלפיה העיסוק בסוגיית הקרקע אינו מעניין ואינו משמעותי. הסיבה לכך היא לרוב ניסיון שלילי בעת לימוד הנושא הזה בשלבים מוקדמים יותר של ההכשרה הצבאית.

התפיסה הזאת עלולה ללוות מפקדים במשך כל שירותם בצבא. מפקדים ברמות בכירות יותר כבר רגילים לכך שהקרקע אינה נחשבת לגורם משמעותי, אלא לכל היותר למשהו שהוא

בבחינת Nice to have. כתוצאה מכך משמעויות רבות הגנוזות בקרקע הדוממת אינן מופקות, שהרי אין אפשר להשוות את האטרקטיביות של מושגים במסלע, בתבליט ובתכסית לתוד"א (תודעת אויב) בנושאי טנקים ותותחים או לדילמות חיות בנוגע לדפ"אות (דרכי פעולה אפשריות) של האויב?

אך המציאות הזאת היא פרדוקסלית, שהרי כל דפ"א היא קודם כול נגזרת ישירה של תנאי השטח. דילוג על השלב של ניתוח הקרקע כבר פגע בעבר בפעולות של צה"ל וגרם לאבדות בנפש.

ניצול הקרקע אינו אחד מיסודות הקרב של צה"ל ואף אינו נחשב לאחד היסודות החיוניים ליצירת הפתעה. זאת אף שידוע כי תנועה בשטחים שבעיני האויב הם בלתי עבירים היא אמצעי להשגת הפתעה טקטית ואף אסטרטגית. את הטענה הזאת מחזקות דוגמאות רבות מקרבות העבר - מתקופת התנ"ך ועד ימינו.



העיור המואץ במזרח התיכון והמעבר ללחימה אסימטרית גורמים לכך שהלחימה מתרכזת יותר ויותר באזורים צפופי אוכלוסייה

בספרות התו"ל של צה"ל כמעט שלא מוצאים התייחסות משמעותית לסוגיית הקרקע - אף כי מצוין בה שעדיפה "בחירה בדרך של קשיים קרקעיים ידועים על פני הלא נודע והבלתי צפוי שבהתנגשות כוחות לחימה"¹. עם זאת, "אין לך מכשלה גדולה יותר בקרב הנייד מהשתעבדות הפעולה כולה לכוח מתמרן שמסתבך"².

להסתבכות התמרון יכולות להיות סיבות רבות: טעות בהתמצאות, מחסור באספקה (דלק, מזון, חימוש), פעולות של האויב וגם מגבלות עבירות לכוחות המתמרנים ולכוחות הלוגיסטיקה. במקרים רבים החשש מפני הלא ידוע בקרקע מונע ממפקדים לבחור בתמרון ולהעדיף התמודדות חזיתית עם האויב, והרי ידוע ש"התמרון הינו מדד מובהק לביטחונם העצמי של המפקדים בעוצמת הכוח הנתונה בידיהם"³. ישנם מקרים שבהם תכנון התמרון - בעיקר ברמה האופרטיבית - מתעלם לגמרי מנתוני השטח וממשמעויותיהם. זאת כנראה על בסיס ההנחה שאת הבעיות הקשורות בקרקע יצליחו המסגרות הטקטיות לפתור בסופו של דבר בצורה זו או אחרת באמצעות כוחות ההנדסה תוך כדי הקרב.



גורמי המודיעין הם שאחראים לניתוח הקרקע, אך עיקר העניין שלהם נתון לאויב, ואילו בקרקע הם רואים סוגיה משנית.⁴ גם מפקדי הצבא רואים בדרך כלל בנתוני הקרקע רק חומר רקע לנושאים המרכזיים, שהם ניתוח היכולות והכוונות של האויב ותכנון המהלכים של כוחותינו.

מקום הקרקע בניתוחי קרבות מן העבר: היסטוריה של הזנחה

ואנשי הצבא אינם היחידים שנוקטים את הגישה הזאת. לידל הארט אומנם הדגיש מאוד את ההשפעה שהייתה לתנאי הקרקע על מהלכי הקרב במלחמת העולם השנייה,⁵ אך רוב ההיסטוריונים הצבאיים מתעניינים בדרך כלל הרבה יותר בהשפעת בני האדם על האירועים. ייתכן שהדבר נובע מכך שבסופו של דבר מלחמות מוכרעות בעיקר בתודעת הלוחמים, המפקדים והקברניטים ולא בהכרח בקרקע. אולם זוהי גישה שגויה: אי-הכרת הקרקע עלולה להביא לתבוסות קשות שבסופו של דבר ישפיעו על תודעת הלוחמים והמפקדים בכל הרמות.

אובדן הקשר עם קרקע לא בנויה
גורם למפקדים ולקמ"נים רבים
להתעלם מהשפעותיה ולפתח מעין
הנחת יסוד סמויה שהקרקע אינה
אלא "חגרש משחקים"

לא מעט מערכות הוכרעו משום שצד אחד השכיל לנצל טוב יותר את הקרקע מהצד האחר. ניתוח של השפעת הקרקע בכלל ושל המבנה הגיאולוגי בפרט על קרבות עבר הוא תחום מרתק, ונכתבו על כך לא מעט עבודות.⁶ אולם ניתוחים כאלה של הקרבות שבהם לחם צה"ל כמעט שאינם קיימים.

כך, למשל, נכתבו לא מעט מחקרים על הקרב של אוגדה 38 במלחמת ששת הימים לכיבוש אום-כתף ועל "מבצע תופת" (פעולת כראמה), אולם אף שהקרקע מילאה תפקיד מרכזי בשני הקרבות האלה, כמעט שאין התייחסות לכך באותם המחקרים. למערכה של גדוד 63 על אום-כתף-אבו-עגילה בתחילת מלחמת ששת הימים יצא שם של "קרב סדור וערוך".⁷ הקרב, שכלל תנועה דרך הדיונות של ואדי חרדין, משמש דוגמה לניצול נכון של הקרקע. ואכן זהו אחד מהקרבות הבודדים שבהם ניצל צה"ל שטח שנחשב בלתי עביר כדי להפתיע את האויב. עם זאת לאחר הקרב סיפרו לוחמי חי"ר שהופתעו מהקושי לנוע בדיונות בלילה. במסמך הסיכום של הקרב⁸ אומנם יש בתחילתו תיאור של הקרקע ושל משמעותיה בכל הנוגע לעבירות ולתמרון, אך למרבה ההפתעה, אין התייחסות להשפעת הקרקע על הקרב או ניתוח של האופן שבו ניצלו צה"ל והמצרים את הקרקע. זאת אף שבצה"ל הוכן תיק ניתוח קרקע של השטח שבו נערך הקרב.⁹ לעומת זאת יש במסמך ניתוח של האופן שבו נוצל המודיעין

הצבאי שהיה בידי כוחותינו לתכנון הקרב.

"מבצע תופת" (21 במרס 1968) נועד להשמיד מפקדה של הפת"ח שהתמקמה בעיירה הירדנית כראמה ושהייתה אחראית לשיגור חוליות מחבלים לעבר ישראל. הקרב הזה נחשב לכישלון צורב של צה"ל בשל האבדות הכבדות שהוא ספג במהלכו: 31 הרוגים ומתוכם שלושה נעדרים. שניים מהם נעדרים עד היום. אחת הסיבות המרכזיות לכישלון הצורב היא העובדה שמתכנני הפעולה לא הביאו בחשבון את העבירות של הקרקע בדרך אל היעד. הדבר נבע מכך שגורמי המודיעין לא היו מודעים לכך שמדובר באזור שבו מתקיימת פעילות חקלאית אינטנסיבית ושהוא משופע בתעלות מים שמשמשות להשקיה. תדירות ההשקיה הייתה נמוכה יחסית, אך ספיקת המים בכל השקיה הייתה גבוהה - מה שיצר שטחי בוץ נרחבים.

ההתעלמות ממאפייני הקרקע גרמה לכך שכמה טנקים מחטיבה 7 שקעו בבוץ, וארבעה מהם הושארו בסופו של דבר בשטח יחד עם שני זחל"מים, שתי שריוניות, משאית וג'יפ. בשל שקיעת הטנקים בבוץ הם לא הצליחו להגיע ליעדיהם, והקרב הפך לסטטי.

התערבות מסיבית של חיל האוויר סייעה לכוחות הצנחנים להתגבר על אש הארטילריה של צבא ירדן, להשתלט על כראמה ולהשמיד יעדי מחבלים. עם זאת, יאסר ערפאת ורבים מאנשיו הספיקו להימלט מהעיירה.

אילו היו המתכננים מביאים בחשבון את המכשול הקרקעי, סביר להניח שהיו הוגים תוכנית אחרת, והקרב היה מסתיים באופן שונה לחלוטין. מה שמפתיע הוא שלא רק מתכנני המבצע התעלמו מסוגיית הקרקע אלא גם הניתוחים שנעשו לקרב בדיעבד. כך, למשל, ניתוח של קרב כראמה שהוכן במכללה לפיקוד טקטי אין אזכור של הקרקע ושל משמעותה במבצע. גם בסיכום של זיו וגלבר¹⁰ אין אזכור לטעות שנעשתה בהערכת העבירות של הקרקע.

ערכה היחסי של הקרקע

גם היום, בעידן הנשק המדויק והמתוחכם והטכנולוגיות המתקדמות, לא איבדה הקרקע מחשיבותה בלחימה - כפי שטוענים לעיתים מי שאינם מתמצאים בסוגיה הזאת - אבל פני הקרקע הולכים ומשתנים. העיור המואץ במזרח התיכון והמעבר ללחימה אסימטרית גורמים לכך שהלחימה מתרכזת יותר ויותר באזורים צפופי אוכלוסייה.¹¹ צה"ל ממקד כיום חלק גדול ממאמציו באימון לוחמיו בלוחמה בשטחים בנויים, שהם הזירה העיקרית שבה הוא נאלץ להילחם בעשרות השנים האחרונות מאז תום עידן המלחמות הגדולות. להתמקדות בלחימה בשטחים בנויים יש מחיר: החיילים והמפקדים מאבדים את מיומנויות הלחימה בשטחים פתוחים.

לעיוור המואץ יש מחיר נוסף: יותר ויותר לוחמים ומפקדים הם עירוניים וכתוצאה מכך הם פחות מחוברים לקרקע מכפי שהיו הדורות הקודמים.¹² אובדן הקשר עם קרקע לא בנויה גורם למפקדים ולקמ"נים רבים להתעלם מהשפעותיה ולפתח מעין הנחת יסוד



מבצע כראמה ("מבצע תופת") 21 במאריס 1968 | המבצע הזה נחשב לכישלון צורב של צה"ל בשל האכזות הכבדות שהוא ספג במהלכו: 31 הרוגים ומתוכם שלושה נעדרים. אחת הסיבות המרכזיות לכישלון הצורב היא העובדה שמתכנני הפעולה לא הביאו בחשבון את העבירות של הקרקע בדרך אל היעד

התכונות הגיאולוגיות - הסטטיות והדינמיות - שיש לתבליט ולתת-הקרקע. במאגר המאמרים הממוחשב (GeoRef) של המוסד האמריקני למדעי הגיאוגרפיה נוגע המונח "גיאולוגיה צבאית" ביותר מ-30 תחומים במדעי כדור הארץ כמו גיאולוגיה הנדסית, הידרוגיאולוגיה וגיאוגרפיה פיזית שבמסגרתה נחקרים תהליכים שעל פני השטח (למשל תנועות של חול, של אבק ושל מים עיליים). הגיאולוגיה הצבאית, כאמור, עוסקת במחקר מדעי-יישומי של המסלע ושל הקרקע (התשתית הטבעית). זהו תחום שלא נועד להחליף את חקר השטח לצורכי הצבא אלא לתמוך בו. הכלים שמקנה הגיאולוגיה הצבאית מאפשרים להפיק תוצרים שהם רלוונטיים לכל הרמות - החל מהרמה הטקטית ועד לרמה המדינית. התוצרים האלה מסייעים לפעילות של שלוש הזרועות. אנשי זרוע היבשה מעוניינים בעיקר במידע על עבירות הקרקע ועל היבטים הנדסיים שונים. תחומי העניין של חיל האוויר כוללים, בין השאר, איתור ותכנון של מנחת נחיתה מאולתרים, איתור ואפיון של נקודות אפקטיביות לחסימת האויב, חקר ביצועים של פצצות בבואן במגע עם הקרקע וניתוח העבירות של שטחים בעבור כוחות מיוחדים. חיל הים זקוק, בין השאר, למחקרים על זרמי קרקעית וחוף הים ועל יחסי הגומלין ביניהם.

תחום נוסף שמחייב פעמים רבות סיוע של גיאולוגים הוא הבטיחות. בתרגילים ובפעילות מבצעית יש לא פעם צורך במידע על הסיכונים שעלולים לנבוע מתופעות שיש להן השפעה רבה על התשתית הטבעית והמלאכותית. הכוונה היא לתופעות כמו שלג, מפולות סלעים, שיטפונות, פריצת מאגרי מים, היווצרות בוץ, קריסות קרקע ובורות טבעיים (בולענים) ומלאכותיים.

סמויה שהקרקע אינה אלא "מגרש משחקים". אך בניגוד לספורט, שבו ידוע מהו טיבו של המגרש שעליו משחקים ומתמודדים, הקרקע שעליה נלחמים היא כמעט תמיד מורכבת הרבה יותר. מיכלסון (2008) טוען שמחקר השטח עומד לחזור למעמד המכובד שהיה לו בעבר¹³ - בין השאר בזכות טכנולוגיות מתקדמות - אך לדעתנו יש עדיין לעבור כברת דרך ארוכה עד שזה יקרה.

דיסציפלינות, סקירת התפתחות ודוגמאות מצבאות המערב

במילון למונחי גיאולוגיה ניתנת ההגדרה הבאה לגיאולוגיה צבאית: "אחד מהענפים של מדעי כדור הארץ שעוסק בעיקר בגיאומורפולוגיה, במדעי הקרקע ובקלימטולוגיה ליישומים צבאיים, כמו ניתוח שטח, הספקת מים, תנועה בשטח, איתור תשתיות, פריצת צירים ובניית מנחתים"¹⁴. לגיאוגרפיה צבאית יש הגדרות שונות ורחבות יותר. בוויקיפדיה (באנגלית) היא מוגדרת "תת-תחום של הגיאוגרפיה שמשמש כלי לא רק לאנשי צבא אלא גם לאנשי אקדמיה ולמדינאים להבנת המרחב הגיאורפולטי דרך העדשה הצבאית". במאמר הזה אנחנו מתמקדים בגיאולוגיה הצבאית.

גיאולוגיה היא מדע העוסק בחקר כדור הארץ. במדע נגזרות שיטות העבודה משאלות המחקר, ותוצריו הם הוכחות מדעיות שלרוב מוצגות בפרסומים מדעיים. אולם גיאולוגיה צבאית היא תחום מעשי שתכליתו היא לתת מענה יישומי לצרכים צבאיים בקשת רחבה של תחומים. מהדברים האלה עולה שהממד המדעי בגיאולוגיה הצבאית הוא הכרחי, אך לרוב משמש אמצעי בלבד. תחום הגיאולוגיה הצבאית עוסק בהיבטים הצבאיים של



מגמות עכשוויות בגיאולוגיה הצבאית

צבאות המערב מפיגנים עניין הולך וגובר בגיאולוגיה צבאית שכן הם פרוסים על פני זירות רבות ומגוונות ומתמודדים עם בעיות רבות שפתרון מצריך היכרות מעמיקה עם הקרקע. דוגמאות לבעיות כאלה: מהו חוזקם של חללים תת-קרקעיים שבהם מאופסנים אמצעי לחימה? כיצד יכולים כוחות שמירת שלום לסייע לתושבים מקומיים בניצול משאבים?¹⁵ כיצד יכולים כוחות לשמור על איכות הסביבה בשטחי אימונים?

כדי לתת תשובות לשאלות האלה יש צורך לערוך לא פעם מחקרים מורכבים המצריכים אמצעי איסוף ועיבוד יקרים ומתוחכמים. כך, למשל, היה לצבא ארה"ב עניין רב להשיג מידע מפורט על טיב הסדקים בהרי אפגניסטן כדי שאפשר יהיה להעריך את האפקטיביות של אמצעי החימוש השונים ששוגרו לעבר מערות ומנהרות באותם ההרים. כדי להשיג מידע כזה יש צורך למפות במדויק את המרחב כולו, ולאחר מכן יש צורך במיפוי גיאולוגי ממוקד של הסדקים (אורך, כיוון, גודל פתיחה, מילוי, עומק וכו').

עבירות הקרקע

חקר העבירות משמש הן כדי להעריך את מידת הקושי לנוע על סוגים שונים של קרקעות והן כדי לפתח כלי רכב בעלי יכולת לצלוח שטחים קשים. ניצול אופרטיבי של שטחים מוגבלי עבירות עשוי להיות המפתח להצלחה בקרב. העדפת התמרון באזורים מוגבלי עבירות על פני תנועה בצירי תנועה ידועים (שלאורכם צפויה היערכות של האויב) עשויה לתרום להשגת הפתעה. אולם התנועה באזורים בעלי העבירות המוגבלת מחייבת התעמקות מקצועית בקרקע הספציפית שבה מדובר. זו אינה משימה של מה בכך, כי מטבע הדברים הקרקע שבה מדובר מצויה בשטחו של האויב.

מאפייני הקרקע כוללים, בין היתר, את סוג הקרקע (או המסלע) את שיפוע השטח, את חוזק הקרקע ואת יכולות ההתנגדות של הקרקע לרק"ם, את תגובת הקרקע למצבי רטיבות שונים ואת השפעת הקרקע הרטובה על כלי הרכב השונים. כמו כן יש להכיר את ההשפעה שיש לקרקע על סוגי חימוש שונים, את האופן שבו מצוקים ומתלולים מגבילים את העבירות ואת ההשפעה שיש לשילוב שבין הקרקע למכשולי תכסית טבעיים ומלאכותיים.

האמריקנים משקיעים מאמץ רב בפיתוח כלי רכב בעלי עבירות משופרת. במלחמת המפרץ הראשונה הם נתקלו במגבלות של עבירות - בין היתר בגלל היווצרות בוץ לאחר גשמים. עם זאת מעבודות מחקר שנעשו עולה שבאופן כללי הקפידו המתכננים האמריקנים להביא בחשבון את עבירות הקרקע בתכנוניהם. כך, למשל, כותב סוויין במחקרו על חלקה של ארמיה 3 ב"סופה במדבר": "מפקד הזירה הצביע על שלוש בעיות עיקריות שתבעו פתרון: מבנה הכוחות האמריקניים, היכולת לתחזק את הפריסה והעבירות. על קורפוס 18 הוטל לאמן את יחידותיו בתנועה במדבר בשטחים שדומים לאלה שבדרום-מערב עיראק... עם זאת נותרו חששות בנוגע לעבירות השטחים באזור הפעולה של קורפוס 18 עד לרגע הביצוע". סוויין גם כותב על התקדמותה של

דיוויזיה 24 לעבר נהר הפרת ומציין שזו "כמעט שלא הופרעה, חוץ מאשר בגלל קשיי הקרקע". לדבריו, תנועתה של "דיוויזיית הניצחון" המחישה שוב את קביעתו של לידל הארט ש"סיכונים מן הטבע - חמורים ככל שיהיו - הם פחות מסוכנים ופחות בלתי ודאיים מסיכונים הלחימה. לכן רצוי להרבות בניצול הקרקע ולמעט במגע ישיר עם האויב".

מבצעים טקטיים קרקעיים

מבצעים טקטיים נגד כוחות גרילה ששולטים בשטחים כפריים ועירוניים מחייבים מודיעין מפורט ביותר שכולל הערכה של הקרקע בדרך אל היעד וביעד עצמו. בין היתר יש צורך במידע על סוג הגידולים החקלאיים ועל הצמחייה הרב-שנתית והעונתית שכן אלה משפיעים מאוד על מידת העבירות של הקרקע וכן על היכולת להסתיר תנועה רגלית ותנועה רכובה.

תכנון מבצעי

מעבר להערכת העבירות הכללית של תא שטח מסוים ומעבר לניתוח פרטני של תוואי התנועה מומלץ להיעזר בשלב התכנון מבצעי בייעוץ של גיאולוג צבאי או של גיאוגרף צבאי. אלה יכולים לתת מידע רב ערך היכן להציב מארבים ותצפיות בהתחשב במבנה הטופוגרפי, האם קיימות דרכי הגעה נסתרות אל היעד, מהם מאפייני התכסית והתשתית ביעד ובדרך אליו ומהן דרכי ההסוואה המתאימות ביותר.

גם תכנון של מערכות מכשול מושפע מאוד מתכונות הקרקע. גיאולוג צבאי יכול להמליץ על חומרי הגלם המתאימים ביותר לבניית המכשול, על התוואי המתאים ביותר להצבת גדר או לחפירת תעלה ואף לסמן שטחים שבהם ניתן להתגבר בקלות, יחסית, על המכשולים - למשל באמצעות מנהור. כך, למשל, ישנם קטעים בגדר של קו התפר שבהם ישנה גלישת קרקע - מה שעלול להביא לערעור הגדר. כדי להתגבר על הבעיה הזאת הובאה חברה גיאור-הנדסית כדי שתמצא פתרון לבעיה.

כאשר התוכנית המבצעית כוללת שהות ממושכת של כוחות בשטח, יש צורך במידע מפורט על הימצאותם של מקורות מים ועל איכותם. גם מידע כזה עשויים לספק הגיאולוג או הגיאוגרף.

לוחמה תת-קרקעית

ניצול של התווך התת-קרקעי היה קיים כבר בעולם העתיק (ראו, למשל, את המאמר בגיליון הזה על מלחמת בר-כוכבא). כדי להתמודד עם לוחמה מהסוג הזה יש קודם כולל למפות את השטחים שבהם נוח במיוחד לאויב לחפור מנהרות. מיפוי כזה מצריך הכרה של תכונות הקרקע (הסוג, תכולת הרטיבות, הלכידות וכו'). מהידע הזה על סוג הקרקע ניתן להסיק איזה סוג של מנהרות כדאי לחצוב באזור מסוים ומהן הטכנולוגיות המתאימות ביותר לגילוי אותן המנהרות. כמעט בלתי אפשרי לספק מענה צבאי הולם למנהרות ללא גיאולוגים הבקיאים במיפוי גיאולוגי, במיפוי גיאופיזי ובגיאולוגיה הנדסית.



על קורפוס 18 של צבא ארה"ב הוטל לקראת המלחמה בעיראק ב־1991 לאמן את יחידותיו בתנועה במדבר בשטחים שדומים לאלה שבדרום־מערב עיראק (בתמונה: כוחות של ארה"ב ב"סופה במדבר") | ניצול אופרטיבי של שטחים מוגבלי עבירות עשוי להיות המפתח להצלחה בקרב

לתצפיות מרוחקות של האויב. כל אלה הם חסמים משמעותיים על האפקטיביות המבצעית. לעיתים קרובות רואים המפקדים בתופעות האלה מציאות בלתי נמנעת ואינם חושבים כי ניתן לבקש ייעוץ כיצד להחליש את השפעתן.

השפעות על הסביבה

במערב ישנה כיום מודעות לחשיבות הרבה של השמירה על איכות הסביבה, וגם הצבאות נדרשים לתרום את חלקם בהגנה על הנוף ועל הטבע. זו הסיבה שבצבאות המערב נהוג כיום להיעזר באנשי מקצוע - בין היתר בגיאולוגים - לניטור סביבתי.

אין צבא שאינו מותיר "טביעת רגל" בטבע - החל מזיהום קרקע וכלה בפגיעה בחי ובצומח. אחת הפגיעות הקשות של צבאות בסביבה נובעת משפכים שמזרימים הבסיסים אל תוך האדמה ולא למערכות ביוב מוסדרות. השפכים האלה מגיעים למי התהום ומזהמים אותם. כך, למשל, בגרמניה חתם חיל האוויר האמריקני על חוזה בהיקף של מיליוני דולרים עם חברה שמתמחה בגיאולוגיה הנדסית וסביבתית כדי שתסדיר את

קריטריונים לתכנונם ולניהולם של השימושים המבצעיים בקרקע

לפעילות צבאית - אימונים, ביטחון שוטף (בט"ש) ולחימה - יש השפעה ניכרת על הסביבה. בין היתר כוללת הפעילות הזאת הריסת צירים, יצירת צירים חדשים ולא מתוכננים, תנועה אינטנסיבית בשטח ופעולות הנדסיות שונות בקרקע. אחת התוצאות של הפעילות הזאת היא הידוק הקרקע - מה שמחולל שינויים במבנה של מערכות הניקוז: נהרסים ערוצים קטנים שבהם זורמים מי הגשמים. כתוצאה מכך נפגע ניקוז המים, ונוצרים אגני מים ובוץ.

הסרת קרום הקרקע גם מאיצה את סחיפת האדמה ברוח. במילים אחרות: תנועה צבאית אינטנסיבית על הקרקע - ובמיוחד על קרקע חולית - מחריפה את התופעה של סופות חול. זוהי לא רק פגיעה סביבתית: סופות חול עלולות להשבית כלים צבאיים - לפחות באופן זמני, ואילו הפגיעה בפני הקרקע עלולה לגרום למגבלות עבירות שונות, למגבלות ראייה משמעותיות ולגרום לכך שתנועת רק"ם תעלה ענני אבק גדולים שיהיו גלויים



במספר מועט, יחסית, של זירות שידועות מראש. הפתרון הזה הרבה יותר סבוך כשמדובר במעצמות כמו ארה"ב, שצבאותיהן נדרשים לעיתים לפעול בהתרעה קצרה בכמה זירות שמרוחקות מאוד זו מזו ושעליהן אין תיקים שהוכנו מראש.

דרך נוספת להתמודד עם האתגר הזה היא להיעזר בחישה מרחוק מולטי־ספקטרלית והיפר־ספקטרלית. זהו תחום שצובר תאוצה בשנים האחרונות, ותכליתו היא למפות את הקרקע ואת התכסית בעזרת צילומי לוויין או בעזרת תצלומי אוויר בספקטרומים שונים (למשל אינפרא־אדום). בדרך הזאת ניתן למפות במהירות שטחים נרחבים. המחקר הספקטראלי מחייב מיומנות רבה ומומחיות גבוהה, אך יתרונו הגדול הוא היכולת שהוא מקנה להפיק מיפוי ופענוח של שטחים בפרקי זמן קצרים מאוד.

אתגר מס' 2: הטמעת הידע הגיאולוגי בצבא

לא פעם קורה שגיאולוגים כותבים עבודות בעבור הצבא, אך בעבודות האלה לא נעשה שימוש משום שהן אינן כתובות בשפה שמובנת למי שאינם שייכים לתחום הגיאולוגיה. מחקר גיאולוגי שמיועד לצורכי הצבא חייב להיות ברור לצרכניו. עם זאת ניתן גם לדרוש מהצרכנים שיכירו מושגים בסיסיים מתחום הגיאוגרפיה והגיאולוגיה.

לאחר שנפתרה בעיית ההבנה יש להתגבר על בעיה נוספת - ההטמעה. מערכות השרו"ב מאפשרות כיום להזין לכוחות הלוחמים שפע של מידע עדכני, אולם הרצון למנוע היצף של מידע מונע לעיתים הזנת מידע בתחום הגיאולוגיה שנחשב לפחות חיוני.

ואם לא די בכך שהמפקדים אינם מודעים לחשיבותם של תוצרי המחקר בתחום הגיאולוגיה - גם כשהם כתובים בשפה שמובנת לאנשי הצבא - קיים גם קושי להמחיש את התוצרים האלה. הפתרון הוא להמעיט במלל ולהרבות באלמנטים ויזואליים וגרפיים שימחישו את השטח בצורה ברורה ומיידית.

פתרון נוסף הוא לקיים מפגשים אישיים בין הגיאולוגים הצבאיים לבין הצרכנים כדי להשיג הטמעה מבצעית של תוצרי המחקרים. הפתרון הזה אינו תמיד ישים - בין היתר בגלל מספרם המועט של הגיאולוגים הצבאיים. כשיש מעט גיאולוגים שמתפרסים על פני גזרות נרחבות ועל פני כל סוגי הפעילות המבצעית, פשוט אין להם די זמן לקיים מפגשים כאלה. הפתרון הזה בוודאי שאינו ישים בזמן לחימה.

אתגר מס' 3: יש צורך בידע מקצועי רב־תחומי

המיומנויות הנדרשות מגיאולוג צבאי ומגיאוגרף צבאי הן רחבות וכוללות דיסציפלינות רבות. מעבר להכשרה המקצועית המבוססת על ידע אקדמי ובהמשך על ניסיון צבאי רב מחייב המקצוע גם ניסיון מעשי בתפקידי שדה ובתפקידי מודיעין ומטה.

מה נדרש מגיאולוג צבאי?

גיאולוגים צבאיים מילאו תפקיד חשוב במאה השנים האחרונות ולא פעם סייעו לצבאות לנצח במערכות חשובות. גיאולוג צבאי חי למעשה בשני עולמות: עולם המחקר האקדמי בתחום

פינוי השפכים של בסיסיו. החוזה הזה נחתם בעקבות מחאתם של ארגונים ירוקים שם על כך שהשפכים של הבסיסים האלה מזהמים את מי התהום.

באחרונה נעשים בישראל מחקרים על נזילות של דלק במתקנים צבאיים וביטחוניים שונים. הדלק הזה מגיע בסופו של דבר למי התהום ומזהם אותם.

רבים משטחי האימונים הצבאיים בעולם נושקים לשמורות טבע. בישראל ישנה מצוקת קרקעות חריפה, ובגללה מצויים שטחי אש רבים בתוך שמורות טבע. התוצאה הבלתי נמנעת של המצב הזה היא שריפות גדולות בשמורות הטבע - בעיקר ברמת־הגולן - כתוצאה מאימוני צה"ל באש חיה. ניתוח של הקרקע, של הצמחייה ושל התנאים המטאורולוגיים והאטמוספריים מאפשר לחזות מראש סכנת שריפות ולתכנן את האימונים באופן שימזער את סכנת השריפות. בידי קק"ל יש כיום מערכת כזאת לחיזוי שריפות, ורצוי שלצבא תהיה מערכת דומה או שהוא ייעזר במערכת של קק"ל.

למחקרים על השפעות סביבתיות שיש לפעילויות שונות של הצבא אין משמעויות מבצעיות, הם נמשכים זמן רב, ועלותם גבוהה. לכן

גיאולוגים צבאיים מילאו תפקיד חשוב במאה השנים האחרונות ולא פעם סייעו לצבאות לנצח במערכות חשובות

זה רק טבעי שהצבא ימסור מחקרים כאלה לחברות אזרחיות. עם זאת ניתן להטיל את המלאכה הזאת גם על צוות של גיאולוגים צבאיים הבאים מתוך המערכת. מה שחשוב הוא שהמחקרים האלה ייעשו שכן הם עשויים למנוע נזק רב מהסביבה ולסייע לפעילות הצבאית השוטפת להשתלב טוב יותר עם נתוני השטח.

אתגרים בחקר הגיאולוגיה הצבאית

ניצול המחקר הגיאולוגי־מדעי לשימושים צבאיים כרוך בהתגברות על כמה אתגרים משמעותיים. להלן המרכזיים שבהם:

אתגר מס' 1: הפער בין לוח הזמנים של המחקר הגיאולוגי ללוח הזמנים של התכנון הצבאי

לרשות המתכנן הצבאי עומד בדרך כלל זמן מועט. לעומת זאת, הגיאולוג הצבאי זקוק לזמן רב כדי לבנות לעצמו בסיס נתונים רחב. את המידע החיוני הוא משיג מפרסומים מקצועיים, מתיעוד שטח שבו יש לצבא עניין או מסוירים בשטח. הפתרון לאתגר הזה הוא לבנות את בסיסי הנתונים מראש בעבור כל הזירות הרלוונטיות. בסיסי נתונים כאלה - בניגוד לנתונים השונים על האויב - נשארים רלוונטיים להרבה מאוד שנים. עם זאת יש לציין שזהו פתרון נוח למדיניות קטנות כמו ישראל שצפויות לפעול

הערות

1. א' רותם, **התמרון**, 1990, תוה"ד, מסמך פנימי בצה"ל
2. אלישיב שמשי, **איפה אני נמצא לעזאזל? על התמצאות בשדה הקרב**, מערכות, תל-אביב, 1995
3. רותם, **שם**
4. אליהו דקל-דליצקי, **מודיעין תלוש מהקרקע - הצלחה וכישלון בעבודת המודיעין הגיאוגרפי**, בית עלים, תל-אביב, 2010
5. Basil Henry Liddel-Hart, **History of the Second World War**, G.P. Putnam's Sons, New York, 1970
6. האמריקנים והבריטים פירסמו מחקרים רבים על ההשפעה שהייתה לקרקע על קרבות עבר. ראו, למשל: J. Ehlen and R. S. Harmon (eds.) **The Environmental Legacy of Military Operations**, Geological Society of America Reviews in Engineering Geology, Vol. 14, 2001; E. P. F. Rose, and P. C. Natahanail, (eds.), **Examples of the Influence of Terrain and Geologists on Military Operations**, The Geological Society of London, 2000; C. Pareyn and E. P. F. Rose, "A Field Guide to British Military Applications in Normandy During 1944", in E. P. F. Rose and P. C. Natahanail (eds.), **Examples of the Influence of Terrain and Geologists on Military Operations**, The Geological Society of London, 2000, pp. 413-489
7. ר' יקר, **לחימת צנ"מ 63 בקרב אוס-כתף-אבו-עגילה במלחמת ששת הימים**, מחלקת היסטוריה, 1995, מסמך פנימי בצה"ל
8. **שם**
9. דקל-דליצקי, עמ' 161-162
10. חני זיו, ויואב גלבר, **בני קשת - מאה שנות מאבק, חמישים שנות צה"ל**, משרד הביטחון, תל-אביב, 1998
11. ארנון סופר "הפריסה העירונית המודרנית - שינוי פני המערכה", **מערכות** 384, יולי 2002, עמ' 2-13
12. יגיל לוי, **צבא אחר לישראל - מיליטריזם חומרי בישראל**, ידיעות אחרונות, תל-אביב, 2003
13. בני מיכלסון, "מודיעין השטח עבור הלחימה ביבשה", **שריון** 30, דצמבר 2008, עמ' 64-68
14. R.L. Bates, and L.A. Jackson, **Glossary of Geology**, American Geological Institute, Alexandria Virginia, 1987
15. J. R. Underwood and W. L. Guth (eds.), "Military Geology in War and Peace", **Reviews in Engineering Geology**, Vol. 13, Geological Society of America, Boulder, Colorado, 1998, pp. 55-66
16. J. Ehlen, "A Proposed Method for Characterizing Fractured Patterns in Denied Areas" In **Reviews in Engineering Geology**, **Ibid.**
17. P. Tomio, **Planning from the Ground Up: The Importance of Military Geology**, Center for Defense Studies, American Enterprise Institute, 2011
18. ראו למשל באתר www.wes.army.mil/Welcome.html
19. R. M. Swain, **Lucky War - Third Army in Desert Storm**, U.S. Army Command and General Staff College Press, Ft. Leavenworth, Kansas, 1995
20. B. H. Liddel-Hart, **Thoughts on War**, Faber & Faber, London, 1944
21. יועז הנדל ויעקב כץ, **ישראל נגד איראן - מלחמת הצללים**, זמורה ביתן, 2011
22. J. David Lashlee and Robert F. Ballard, **Imaging Spectrometer Analysis of Otay Mesa, California - A Non-Intrusive Tunnel Detection Technique**, U.S. Army Corps of Engineers, Waterways Experiment Station, Geotechnical Laboratory, Vicksburg, Mississippi, 1995
23. אט"ל, **קול קורא - תחרות מגן השר להגנת הסביבה בצה"ל** 2010

הגיאולוגיה ועולם הצבא. השילוב בין שני העולמות האלה אינו פשוט, אך חיוני.

גיאולוג צבאי חייב להיות בעל ידע בסיסי ברוב הדיסציפלינות של מדעי כדור הארץ כדי שיוכל לתרגם את הבעיה שמוצגת בפניו לשאלת מחקר ולמצוא את השיטה, את האמצעים ואת הדרכים לפתרונה.

יש לציין שישנם כיום מקצועות בגיאולוגיה ובמדעי כדור הארץ שאינם מחייבים הכרות עם השטח - מקצועות כמו גיאוכימיה ומינרלוגיה - אולם גיאולוג צבאי חייב להכיר את השטח ולהיות בקיא בתחומים כמו מערכות מידע גיאוגרפיות וגיאור-מרחביות, פענוח תצלומי אוויר וחישה מרחוק. מאחר שגיאולוג צבאי אחד אינו יכול להקיף את כל תחומי הידע הנדרשים, ומאחר שלצבא אין די משאבים להעסיק גיאולוגים רבים - שהרי בסופו של דבר אין מדובר בליבת העיסוק הצבאי - יש היגיון רב בהטלת משימות בתחום הזה על אנשי מקצוע שמחוץ לצבא.

אך האם על הצבא להסתמך רק על גיאולוגים חיצוניים שיועסקו במיקור חוץ, או שעליו להעסיק גם גיאולוגים שהם אנשי צבא? ואם מתקבלת החלטה שיש צורך בגיאולוג שהוא איש צבא, האם עליו להיות איש קבע או איש מילואים? והיכן ראוי להציבו, ברמת האוגדה או ברמת הפיקוד או אף המטכ"ל? ובאיזה חיל יש להציב גיאולוגים, בחיל ההנדסה או בחיל המודיעין? כל אלה הן שאלות שעדיין אין עליהן תשובות חד-משמעיות. צבאות שונים נתנו לשאלות האלה תשובות שונות במשך השנים, ומוכן שלכל תשובה יש יתרונות וחסרונות.

סיכום

גיאולוג צבאי שעובד יחד עם מפקד יחידה יכול להביא לניצול מרבי של תכונות הקרקע - מעבר למה שיכול לתת קצין ההנדסה וקצין המודיעין. לידע שברשות הגיאולוג יש חשיבות רבה הן בלחימה קונוונציונלית בין צבאות סדירים והן בלחימה אסימטרית של צבא נגד גרילה ונגד טרור.

איסוף מידע מקיף על הקרקע ועל תת-הקרקע - בין היתר באמצעות חישה מרחוק - דורש התמקצעות. את ההכשרה האקדמית הבסיסית לא ניתן לרכוש במערכות הדרכה צבאיות, אלא יש להשיגה במסגרות אקדמיות אזרחיות. הצבא קולט אפוא גיאולוג שרכש את מקצועו במסגרת האקדמית, ועליו להכשירו להיות גיאולוג צבאי. ההכשרה הזאת מושגת בעיקר באמצעות עבודה מעשית בשטח בהדרכת גיאולוגים צבאיים מנוסים.

בצבאות המערביים עשויים גיאולוגים צבאיים למצוא את עצמם בכל מקום בעולם בהתרעה קצרה כדי לתמוך במבצעים לשמירה על השלום או כדי לסייע בתכנון תוכניות מלחמה. לדעתנו יש מקום גם לניתוחי קרקע של שטחי אימונים.

ולסיום: יש לזכור את הכלל שניסח לידל הארט ושהוזכר קודם לכן ולפיו "סיכונים מן הטבע, איתנים ככל שיהיו, הם פחות מסוכנים ופחות בלתי ודאיים מסיכונים הלחימה". מפקדים ששוכחים את הכלל הזה עלולים לשלם מחיר יקר בקרב.



כיבוש נורווגיה דוגמה לתכנון מערכתי

ניתוח של המבצע לכיבוש נורווגיה באביב 1940
מוכיח שאין ממש בטענות שלגרמנים לא הייתה
חשיבה מערכתית



חיילים גרמנים תופסים מחסה מפני ירי של כוחות
נורווגיים במבצע Weserübung לכיבוש נורווגיה |
המערכה על נורווגיה לא זכתה לדיון מעמיק בעיקר
כיוון שבמהלך המבצע פתחו הגרמנים בפלישה
למדינות השפלה ולצרפת

ד"ר טל טובי
מרצה במחלקה להיסטוריה כללית
באוניברסיטת בר-אילן



מבוא

במהלך שנות ה-80 של המאה ה-20 החל צבא ארה"ב לעסוק בדיון תיאורטי על הרמה המערכתית (Operational Level of War), ובכלל זה על המבצעים המשולבים (Joint Operations), והנגזרים מתורת המערכה.¹ את הביטויים המעשיים הראשונים לחשיבה הזאת ניתן למצוא, במידה מסוימת, כבר בתכנון ובביצוע של מבצע "סופה במדבר" (1991) ובפרסום של מהדורת 1993 של תורת המבצעים (Field Manual 100-5 Operations).²

אחד המודלים שעמד בפני האסטרטגים האמריקניים לבחינה וללימוד של תורת המערכה בהיבטיה המעשיים היה תורת הלחימה הגרמנית במלחמת העולם השנייה.³ ההיסטוריון הצבאי שמעון נוה טוען כי תורת הלחימה הגרמנית "דרשה ויתור על גישה מערכתית לניהול צבאי" וכי "בשנים 1938-1938 עבר הוורמאכט תהליך אשר הרס בצורה שיטתית את תודעת המערכה".⁴ מסקנתו הגורפת של נוה היא שתורת הלחימה הגרמנית נופחה לדרגת מיתוס בעקבות הניצחונות המדהימים של צבא גרמניה בשנתיים הראשונות של המלחמה ושאיין לדבר על חשיבה מערכתית בכל הנוגע לתורת הלחימה הגרמנית במלחמת העולם השנייה.⁵

המאמר הזה מנסה לסתור את התזה הגורפת של נוה באמצעות דיון בתכנון המערכה לכיבוש נורווגיה - מבצע Weserübung (אפריל-יוני 1940) - ובכך להראות כי ניתן למצוא תפיסה מערכתית ואת השילוביות הנגזרת ממנה במערכה הזאת.

מטרת המאמר היא אפוא להוכיח שמבצע Weserübung משקף חשיבה מערכתית. הבסיס לתכנון המבצע נעוץ בתורות לחימה גרמניות שחייבו חשיבה מערכתית ומבצעים משולבים. התורות האלה פותחו במחצית השנייה של שנות ה-30 - התקופה שבה, לטענת נוה, ויתרו הגרמנים על חשיבה מערכתית.⁶

באופן כללי המערכה על נורווגיה לא זכתה לדיון מעמיק בעיקר כיוון שבמהלך המבצע פתחו הגרמנים בפלישה למדינות השפלה ולצרפת. כמו כן נזנח העיסוק בלחימה בנורווגיה בשל התמקדות החוקרים באירועים כבירים הרבה יותר, ובמיוחד הפלישה לבריה"מ והמערכה בצפון אפריקה.⁷ אך ראשית יש להסביר בקצרה מהי הרמה המערכתית ומהי שילוביות.

מהות הרמה המערכתית

על פי הלסקיקון של צבא ארה"ב, הרמה המערכתית עוסקת בתכנון ובביצוע של מערכות (Campaigns) ושל מבצעים גדולים כדי להשיג את היעדים האסטרטגיים כפי שהגדיר אותם הדרג המדיני.⁸ הרמה המערכתית היא מתודולוגיה של פיקוד שמטרתה ופעולותיה מכוונות להוציא אל הפועל את הנחיות הרמה האסטרטגית. לפיכך אין הרמה המערכתית מנותקת מהרמה האסטרטגית אלא כפופה לה. למעשה, הרמה המערכתית היא חוליה שמחברת בין האסטרטגיה לטקטיקה, ויש להתייחס אליה כאל שלב נוסף ברמות המלחמה ולא לנסות לנתח לפי מודלים מתמטיים או פיזיקליים (למשל תורת המערכות או תורת הכאוס).

מלחמה היא מאמץ לאומי הדורש תיאום החל מהרמה הגבוהה ביותר של עיצוב המדיניות ועד לדרגי הביצוע הבסיסיים ביותר. התיאום בין הרמות השונות מתאפשר רק אם כל רמת פיקוד מבניה שאין היא פועלת במנותק בתוך ההיררכיה של רמות המלחמה. הרמה האסטרטגית מביאה לידי ביטוי את כל הגורמים שמרכיבים את העוצמה הלאומית: גורמים מדיניים, כלכליים, חברתיים, פסיכולוגיים וטכנולוגיים. לפיכך ניתן להגדיר את האסטרטגיה "האמנות והמדע של הפעלת הכוחות הצבאיים של המדינה לשם השגת היעדים הלאומיים". הפעלת כוחות צבא משמעותה שימוש בכוח או איום להשתמש בכוח.

עיסוק ברמה המערכתית עניינו צמצום נקודת המבט האסטרטגית ליצירה מסוימת, מוגדרת היטב מבחינה גיאוגרפית, לשם השגת יעדים צבאיים המסייעים להשגת היעדים האסטרטגיים שהם חיוניים להשגת היעדים הלאומיים.⁹ עם זאת ההכנה למלחמה, מנקודת המבט המערכתית, דורשת גם הבנה מעולה של הרמה הטקטית.

עיקר עניינה של הטקטיקה הוא ההתנגשות הישירה בין הכוחות היריבים. לפיכך, הרמה המערכתית היא רמת ביניים צבאית. במילים אחרות: המפקדים ברמה המערכתית פועלים להשגת היעדים האסטרטגיים באמצעות הטלת משימות טקטיות על הגופים הלוחמים. למעשה, תכליתה של הרמה המערכתית היא לתרגם את המטרות האסטרטגיות ליעדים טקטיים בני השגה. באופן פשטני ניתן לומר שניהול המבצעים ברמה המערכתית הוא למעשה ניהול סדרה של קרבות באמצעות הכוחות הטקטיים שכפופים לרמה המערכתית.¹⁰

ניתן לפשט עוד יותר את הגדרת הרמה המערכתית. אם ההגדרה של הרמה האסטרטגית היא האמנות של ניהול המלחמה וההגדרה של הרמה הטקטית היא האמנות של ניהול הקרב הרי הרמה המערכתית היא האמנות של ניהול המערכה המורכבת מאוסף של קרבות.

היסטוריונים רבים טוענים שהרמה המערכתית החלה להתפתח בשנות ה-60 של המאה ה-19 וכי המלחמות שהמחישו זאת היטב היו מלחמת האזרחים האמריקנית (1861-1865) והמלחמות לאיחוד גרמניה (1862-1870).¹¹ במלחמות האלה באה לידי ביטוי - לראשונה - מה שנהוג לכנות היום "האמנות המערכתית": תמרון נפרד של כוחות שונים בזירה גיאוגרפית מוגדרת. עד שנות ה-60 של המאה ה-19 נקטה האסטרטגיה הקלסית, שהמאפיין העיקרי שלה הוא תמרון מרוכז של כלל הכוחות בזירת פעולה אחת.¹² האסטרטגיה הקלסית התאפיינה במערכת השמדה, והמלחמה הייתה יכולה להיות מוכרעת בקרב עיקרי אחד - הקרב המכריע.

קו פרשת המים בין האסטרטגיה הקלסית לבין יצירתה של הרמה המערכתית היה המהפכה התעשייתית. הדרך המקובלת לניהול מלחמה עד המהפכה התעשייתית הייתה ריכוז הכוחות של הצדדים הלוחמים בנקודה מסוימת שבה נערכה ההתנגשות בין הצבאות. לא ניתן היה לפזר את הכוחות כיוון שאז הייתה אובדת היכולת לפקד ולשלוט עליהם. תוצאותיו של קרב ההשמדה הכריעו מי ישלוט בשטח ולמעשה מי ניצח במלחמה.

של גרמניה ופגיעה בהעברת עפרות הברזל משוודיה לתעשייה הצבאית של גרמניה.¹⁶ היטלר טען בפני הפיקוד העליון של צבא היבשה (Oberkommando des Heers - OKH) כי אם גרמניה לא תפעל ראשונה, הרי בריטניה תשתלט על נמלי המפתח של נורווגיה, ובמיוחד על הנמל של נרוויק, שדרכו הועברו עפרות הברזל משוודיה לגרמניה. הודות לזרם הגולף החם שזורם לאורך חופי נורווגיה מימיו של נמל נרוויק אינם קופאים גם בחורף.

אומנם ניתן לטעון שרצונו של היטלר לכבוש את נורווגיה נבע משיגעון הגדלות של הרודן, אך למהלך הזה היה גם היגיון גיאוגרפי. בשלהי פברואר 1940 אמר היטלר שהוא אינו יכול להתחיל את המתקפה העיקרית של גרמניה לעבר מערב אירופה בלי לכבוש קודם את נורווגיה.¹⁷

במשפטי נירנברג התברר שהמניע של היטלר היה הפחד מפני פעולה התקפית בריטית בנורווגיה - גם ללא הסכמתה של הממשלה המקומית. המעורבות של בריטניה ושל צרפת לצד פינלנד נגד בריה"מ במלחמת החורף (נובמבר 1939 - מרס 1940) הוכיחה, לדעת היטלר, שלבעלות הברית המערביות יש אינטרסים במדינות סקנדינביה.¹⁸

פיקוד הצי של גרמניה בראשותו של אדמירל אריך רדר (Raeder) היה מהתומכים הבולטים בכיבוש נורווגיה או לפחות בהפיכתה לפרו-גרמנית וטען שבנורווגיה ניתן להקים בסיסי צי חזקים שיאיימו הן על בריטניה והן על תעבורת השיירות בצפון האוקיינוס האטלנטי. בהמשך - טען פיקוד הצי של גרמניה - ניתן יהיה לצל את שטח נורווגיה כדי לתמוך במבצעים נגד בריטניה עצמה.¹⁹

כמו כן ראה הצי במבצע לכיבוש נורווגיה הזדמנות יוצאת דופן להציג את יכולותיו המבצעיות לאחר שהצבא וחיל האוויר זכו לבלעדיות במערכה בפולין. תצוגת התכלית הזאת הייתה חיונית לצי לקראת המשך המערכה לעבר ארצות השפלה וצרפת.

הצי הציג נימוק נוסף להצדקת כיבושה של נורווגיה: האפשרות שארה"ב תצטרף למלחמה. במקרה כזה - טענו ראשי הצי הגרמני - תגבר עוד יותר חשיבות השליטה על נמלי נורווגיה, שכן הם ישמשו בסיסי יציאה קדמיים נגד השיירות שייצאו מארה"ב.

באמצע דצמבר 1939 הורה היטלר למפקדה העליונה של הורמאכט (Oberkommando der Wehrmacht - OKW) להכין תוכנית ראשונית לקראת פלישה לנורווגיה. התוכנית הזאת (שנקראה Studie Nord) כללה דו"חות שהגישו המטות של שלוש הזרועות, אך המפורט ביותר היה זה של הצי, ובו הודגשו האינטרסים של הצי בהפיכת נורווגיה לבסיס פעולה אפשרי נגד בריטניה ונגד כוחות עוינים בצפון האוקיינוס האטלנטי. קבוצת התכנון של Studie Nord אימצה את כל המלצות הצי ובעיקר את ההמלצה לנחות באתרים רבים כדי להשיג הפתעה ולהימנע מעימות ישיר עם הצי הבריטי.²⁰

תוכנית הצי כללה שתי מסקנות שהיו קריטיות להצלחת המבצע. הראשונה הייתה שאם תושג הפתעה, ההתנגדות של הנורווגים תהיה זניחה, ולכן האיום העיקרי נשקף מהצי הבריטי המפטרל

המהפכה התעשייתית הביאה לכך שהמשאבים הכלכליים של המדינה התפזרו על פני מרחב גיאוגרפי גדול, ולפיכך היה צורך לחלק את הכוחות כדי שיגנו על כלל משאבי האומה. מהצד האחר היה צורך בכוחות שיכבשו את המשאבים המפוזרים האלה. כך התפתחה זיקה ישירה בין הצבא לבין שטח המדינה. כתוצאה מכך לא ניתן היה לסיים את המלחמה במסע מלחמה אחד, אלא באמצעות כמה מבצעים שהתאפיינו בתמרון חופשי של כוחות נפרדים. כך התבטלה משמעותו של הקרב המכריע, ואת מקומו תפסו "קרב המפנה" או כמה קרבות מפנה.

נוצרו אפוא כמה זירות לחימה במלחמה אחת, וניהולן של כמה זירות לחימה מקבילות או מדורגות (כלומר מערכות המתנהלות בזו אחר זו בזירות שונות) הוא למעשה הרמה המערכתית. נוסף על כך, המהפכה התעשייתית וההתפתחויות הטכנולוגיות שנלוו אליה איפשרו פיקוד ושליטה יעילים על יחידות גדולות ומרוחקות.

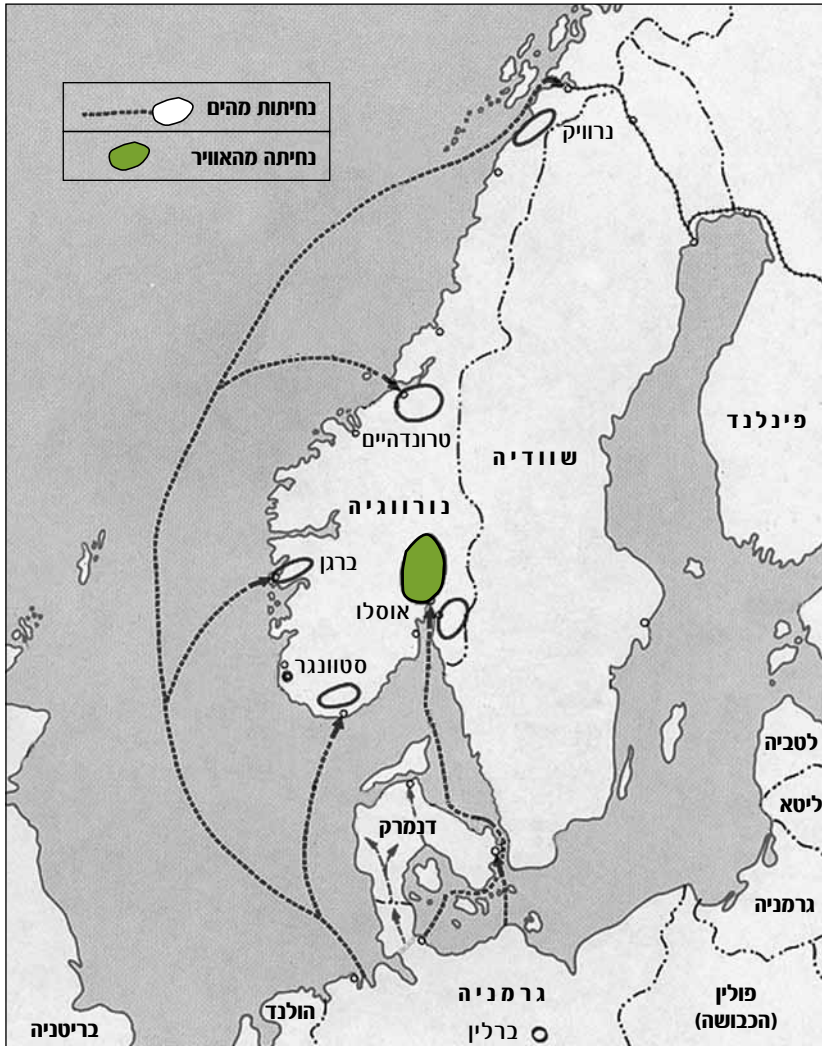
מלחמת האזרחים האמריקנית היא דוגמה טובה למעבר מהאסטרטגיה הקלסית לרמה המערכתית. בראשית המלחמה ניסה צבא הצפון להכריע את המלחמה בקרב אחד - קרב מנסס (בול ראן) הראשון (21 ביולי 1861). אך למרות ניצחונו של הדרום בקרב הזה הצפון לא הובס, והמלחמה לא רק שהתארכה אלא אף הורחבה. באופן גס ניתן לומר שבמלחמת האזרחים האמריקנית היו שתי זירות מלחמה: במזרח ובמערב. שתי הזירות השפיעו זו על זו, ובאף לא אחת מהן ניתן למצוא קרב מכריע אלא סדרה של קרבות אשר בסופו של דבר הכריעו את הכף לטובת הצפון.

ניתן לסכם ולומר שהרמה המערכתית היא מכלול הפעולות הצבאיות בזירה נתונה. תחת פיקודו של מפקד הרמה המערכתית או מפקד הזירה יהיו כוחות צבא מכמה זרועות, ולפיכך בתוך הרמה המערכתית נמצא לראשונה את המבצעים המשולבים, שההגדרה שלהם היא "שיתוף פעולה בין שתיים או יותר מהזרועות המרכיבות את הכוחות המזוינים". לדוגמה: צבא היבשה והצי. שיתוף הפעולה הבין-זרועי מבטיח יעילות אופטימלית באיכות גבוהה באמצעות הפעלתם של כוחות מצומצמים.¹³ מטרות השילוביות הן:

- להגביר את היכולות הקרביות שמביאה כל זרוע למערכה.
 - להגביר את כלל היעילות הקרבית (סינרגיות) בזירה.
 - לסנכרן את הלחימה המשותפת באמצעות שילוב של כוחות היבשה, הים והאוויר.¹⁴
 - להקטין את חוסר היעילות הנגרם מאזורי חפיפה בין-זרועיים.
- עקרון יסוד נוסף הוא איחוד כל המאמצים ברמה המערכתית באמצעות מפקדה ממונה אחת כדי להשיג פיקוד, שליטה ותיאום טובים יותר של מגוון המאמצים והכוחות, ובכלל זה גם המערכת הלוגיסטית התומכת.

תכנון מבצע Weserübung - השלב הראשון

הפיקוד העליון הגרמני הפנה את תשומת ליבו לסקנדינביה מיד לאחר כיבוש פולין. אומנם גרמניה קיוותה שנורווגיה ושוודיה יישארו ניטרליות, אך החשש היה שבריטניה וצרפת יפרו את הניטרליות הזאת¹⁵ ובכך ישיגו שתי מטרות: איום על האגף הצפוני



הנחיתות הגרמניות מהים ומהאוויר לכיבוש נורווגיה | הנחת היסוד
 הייתה שהשתלטות על שדות התעופה ועל הנמלים של נורווגיה לא רק תחסל את ההתנגדות של הנורווגים אלא גם תמנע התערבות יעילה של מעצמות המערב

לאורך חופי נורווגיה. המסקנה השנייה הייתה שספינות המלחמה המהירות של הצי הגרמני יכולות לשמש להעברת לוחמים. על פי התוכנית, גל הספינות השני אמור היה לכלול אוניות סוחר להעברת לוחמים נוספים וכן להעברת המעטפת הלוגיסטית הנחוצה. הפעלה כזאת של הצי - כך העריכו המתכננים - תתגבר על מגבלות הטיסה של חיל האוויר ותאפשר השתלטות סימולטנית על כמה נקודות בחוף של נורווגיה ובכלל זה גם נרוויק. ב-20 בינואר 1940 הוצגה להיטלר התוכנית שהרעיון המרכזי שלה היה פלישה לאורך כל החוף של נורווגיה, כולל הבירה אוסלו. יום לאחר שהוצגה התוכנית להיטלר הוא הורה להקים מפקדה מיוחדת בתוך ה-OKW שעליה יוטל להכין תוכנית אופרטיבית על בסיס ההמלצות והתוכניות הראשוניות של Studie Nord. באופן מסורתי היה ה-OKH אחראי לתכנון מבצעים, אך עם הקמת ה-OKW, שהייתה מפקדת-על ששלטה למעשה על שלוש הזרועות הצבאיות, עבר תכנון המבצעים ל-OKW. מטרתו של היטלר הייתה לשלוט באמצעות ה-OKW - על כל הצבא בהיותו המפקד העליון של הכוחות המזוינים, ולפיכך כוונתו של היטלר בהעברת תכנון המבצע הייתה לשלוט באופן ישיר על תכנונו ועל ביצועו.²¹

צוות החשיבה בתוך ה-OKW, שכלל שלושה קצינים - אחד מכל זרוע בראשותו של קצין הצי תיאודור קרנקה (Krancke) - התכנס לראשונה ב-5 בפברואר 1940. התכנון הראשוני (Studie Nord) קבע שלמבצע דרושה דיוויזיה אחת, אך תוכניתו של קרנקה חייבה קורפוס אשר יכיל דיוויזיה מוטסת ודיוויזיה המתמחה בלוחמה הררית וכן חטיבות עתודה, חלקן ממוכנות. על הצוותים המוצנחים הוטל

לכבוש שדות תעופה כדי להכשירם לקראת הגעתם של הכוחות העיקריים. קרנקה זיהה שישה יעדים אופרטיביים אשר אם יושגו בו זמנית ימוטטו את המסגרות הפוליטיות והצבאיות של נורווגיה ושיגו את היעד האסטרטגי, קרי כיבוש נורווגיה.²² היעדים אלו היו:

- כיבוש הבירה אוסלו.
- כיבוש אזורי החוף המיושבים בצפיפות.
- תפיסת נמל ברגן כדי למנוע אזור נחיתה מבריטניה לקראת מתקפת-נגד.
- כיבוש עיר הנמל טרונדהיים שהיא גם צומת חשוב של מסילות רכבת והמפתח לשליטה על מרכז נורווגיה.
- כיבוש עיר הנמל נרוויק.
- כיבוש חבל פינמרק - הצפוני ביותר בנורווגיה.

הנחת היסוד הייתה שהשתלטות על שדות התעופה ועל הנמלים של נורווגיה לא רק תחסל את ההתנגדות של הנורווגים אלא גם תמנע התערבות יעילה של מעצמות המערב. נקודת התורפה של המבצע הייתה חולשתו של הצי הגרמני מול עוצמת הצי הבריטי.²³ לפיכך המסקנה שהוסקה הייתה כי פעולות רבות בו זמנית ימנעו מבריטניה ומצרפת להבין היכן מרכזת גרמניה את המאמץ העיקרי שלה, דבר שיביא לפיזור המאמץ הבריטי-צרפתי ובהכרח יגוע ביעילות של מתקפת-הנגד. כמו כן העריכו המתכננים הגרמנים כי השגת היעדים שנבחרו תאפשר לשלוט על כל המדינה בלי לכבוש את כולה, כיוון שהיו אלה מרכזי האוכלוסייה, התעשייה, המסחר והתעבורה העיקריים של נורווגיה. לקראת המתקפה על נורווגיה תיכננו הגרמנים לכבוש גם את



פלנקנהורסט קיבל שתי הנחיות כלליות: הראשונה, לכבוש את מרכזי האוכלוסייה ואת ערי הנמל של נורווגיה; השנייה, למנוע התנגדות מקומית (ובכלל זה גם היווצרותה של מחתרת נורווגית) וכל ניסיון לשיתוף פעולה עם מתקפת־הנגד הבריטית.²⁹

אחד הצעדים הראשונים שעשה פלקנהורסט היה לקבוע כי אין לסמוך על דנמרק שתאפשר לגרמניה להשתמש במוקנה הצבאיים וכי יש לכבוש אותה באופן פיזי.³⁰ בכך הופרד המבצע בנורווגיה (Weserübung Nord) מהמבצע בדנמרק (Weserübung Süd) לשני מאמצים נפרדים, אם כי כיוושו מהיר של דנמרק נועד לתמוך במבצעים בדרום נורווגיה.³¹

הבעיה העיקרית הייתה העברת עיקר הכוח והמעטפת הלוגיסטית שלו. פתרון הבעיה הזאת הצריך להפעיל את כל צי השטח של גרמניה. אך שימוש בארמדה גדולה כל כך היה חושף את כוונותיה של גרמניה בפני הבריטים והנורווגים ומביא לאובדן ההפתעה. לפיכך קבע פלקנהורסט שגל התקיפה הראשון (כ־9,000 לוחמים) ינוע ליעדיו באוניות מלחמה מהירות, והלוגיסטיקה תובל בספינות תובלה שיוסוו לאוניות סוחר. כיוון שאוניות התובלה איטיות יותר הן החלו לנוע לעבר נורווגיה כמה ימים לפני ספינות המלחמה.

תפקיד הלופטוופה היה להצניח כוחות בשדות התעופה העיקריים בדרום נורווגיה ולהעביר אספקה לכוחות באמצעות הצנחת ציוד. כ־400 מטוסי קרב ארוכי טווח יועדו לסייע לכוחות הנוחתים מהים וכן לפגיעה בכוחות הצי הבריטיים הנעים לעבר נורווגיה.³²

תוכנית המלחמה הייתה פשוטה, נועזת והסתמכה על השגת הפתעה ולא על ריכוז כוחות. ההפתעה הייתה דרושה כדי למנוע מהצי הבריטי להטביע את השייטת הגרמנית וכן התבססה על חולשתו של צבא נורווגיה שיחידותיו המעטות היו פזורות במאמץ להגן על מרכזי האוכלוסייה הגדולים ולפיכך הן לא היו ניידות. עם זאת תיכנן פלקנהורסט תוכנית חלופית. אם ההתנגדות של הנורווגים תהיה חזקה מהמצופה - הוא קבע - על הכוחות הנוחתים לאבטח את ראשי החוף, לחכות לתגבורות ואז לנוע לעבר מרכזי הגיוס שהוגדרו "עקב אכילס של נורווגיה".

ב־8 באפריל החלה בריטניה למקש את חופי נורווגיה וב־9 בחודש הורה היטלר להתחיל במבצע. מהלך הפתיחה הראשוני היה הנחתת כוחות בכמה ערים מרכזיות, ובכלל זה גם כוחות מוצנחים.³³

אף שלבריטניה היה מידע מודיעיני על התנועות של הצי הגרמני, לא הצליחו סיורי האוויר לזהות את האוניות הגרמניות וליירטן בעודן בים. הצי הבריטי היה עסוק בחיפוש אחר אוניות מלחמה גרמניות צפון־מערבית לנורווגיה ולפיכך דחה את הנחתת הכוחות שהפליגו מבריטניה כבר ב־7 באפריל. הטעות הזאת איפשרה לפלקנהורסט להשיג הפתעה, והוא הנחית את כוחותיו ללא הפרעה. במקביל פלשו כוחות גרמניים לדנמרק וכבשו אותה בתוך יום אחד בלבד.

היעדים העיקריים של המבצע הושגו כבר ב־10 אפריל, אך ההתנגדות של הנורווגים לא הסתיימה והיא הסתיימה בכוחות בריטיים, צרפתיים ופולניים. לאחר חודשיים כבשה גרמניה את נורווגיה.

הצלחת הגרמנים היו שבע סיבות מרכזיות:

דנמרק כדי להשתלט על נתיבי הכניסה והיציאה לים הבלטי וכן כדי שתשמש קרש קפיצה למבצעים האוויריים והימיים לעבר דרום נורווגיה.²⁴

אחת הבעיות העיקריות של המתכננים הגרמנים הייתה השגת מודיעין על נורווגיה. אומנם לגרמנים היו ידיעות רבות על צבא נורווגיה, על בסיסיו ועל מרכזי הגיוס שלו, אך לא על המדינה עצמה. תכנון המבצעים נעשה על בסיס חומר תיירותי ומפות שעסקו בהיבטים פיזיים שונים של נורווגיה, כמו ניתוחים גיאולוגיים והידרוגרפיים.²⁵ כמו כן נעשה שימוש רב בתומכי הנאצים בנורווגיה, ותפקידם היה לפעול בעורף הנורווגי בזמן המתקפה הגרמנית.

כדי להוציא אל הפועל את התוכנית קבע קרנקה שהגייסות הלוחמים ינועו דרך הים והאוויר ויתקפו בו זמנית מטרות אסטרטגיות נבחרות לאורך החוף של נורווגיה ובכך יבנו במהירות כוח לוחם יבשתי. השימוש המקיף באוניות מלחמה להעברת כוחות תקיפה ותנועה אסטרטגית של כוחות רבים באמצעות כוח אווירי היו חידושים בלוחמה המודרנית. (יש לציין שבעלות הברית למדו היטב את לקחי המערכה בנורווגיה בעת שהם תיכננו את הפלישה לנורמנדי, ובמיוחד הם התמקדו בלקחי המבצעים המוטסים).

תוכנית המלחמה הייתה פשוטה,
נועזת והסתמכה על השגת הפתעה
ולא על ריכוז כוחות

תכנון המבצע - השלב השני

ב־16 בפברואר 1940 התרחשה "תקרית אלטמרק", שבה פשטו כוחות צי בריטיים על אוניית סוחר גרמנית סמוך לחופי נורווגיה ושחררו מלחים בריטים שנפלו בשבי לאחר שהצי הגרמני הטביע את אונייתם. לדעת היטלר הוכיחה הפעולה הזאת שבריטניה מפירה את הניטרליות של נורווגיה ובכך מסכנת את האינטרסים הגרמניים.²⁶ הגנרלים הגרמניים שכתבו את זיכרונותיהם לאחר המלחמה טענו שהתקרית הזאת שיכנעה את היטלר להחליט באופן סופי לפלוש לנורווגיה, והוא דרש מה־OKW להאיץ את הכנתה של תוכנית הפלישה לנורווגיה.²⁷

האצת האופציה הצבאית הייתה גם תגובה לחוסר יכולתה של המפלגה הנאצית בנורווגיה לחולל מהפכה. אלפרד יודל (Jodl), ראש מחלקת המבצעים של ה־OKW, המליץ להעביר את תכנון המבצע לידי קצין בעל ניסיון פיקודי על קורפוס. למשימה נבחר מפקד קורפוס 21, גנרל ניקולס פון פלקנהורסט (Falkenhorst), חייל מקצועי ללא נגיעה בפוליטיקה הפנימית בגרמניה.

פלנקנהורסט היה בעל ניסיון קרבי בלוחמה הררית וכן ניהל מבצעים משולבים עם הצי באזור הים הבלטי במלחמת העולם הראשונה.²⁸



כוחות גרמניים במבצע לכיבוש נורווגיה | את יעד המבצע הגדיר בבהירות רבה מי שעמד בראש הכוחות המזוינים הגרמניים: למנוע מכוחות בעלות הברית לשלוט באזורי הים הסמוכים לנורווגיה ולהבטיח את המשך המעבר של עפרות הברזל משוודיה

סיכום: האם כיבוש נורווגיה היה מבצע משולב?

השילוביות הבין-זרועית הגבירה את הניידות, את המהירות ואת קצב הפעולה המבצעית של הכוחות הגרמניים והייתה אחד הגורמים העיקריים להצלחתם במערכה לכיבוש נורווגיה.³⁵

ניתן לומר שחוסר השילוביות בתגובת הבריטים הביא לכישלון מתקפת-הנגד. אומנם ב-13 לאפריל זכו הבריטים בניצחון ימי כשהטביעו את כל עשר המשחתות הגרמניות שחיפו על הנחיתה בנורווגיה והביאו לניתוק הכוח הגרמני, אך לא היה כוח רגלי שיכול היה לנצל את ההצלחה ולהתקיף את הכוחות הגרמניים שנמצאו בנחיתות.³⁶

את יעד המבצע הגדיר בבהירות רבה מי שעמד בראש הכוחות המזוינים הגרמניים (OKW), קרי היטלר. היעד האסטרטגי היה כיבוש נורווגיה, למנוע מכוחות בעלות הברית לשלוט באזורי הים הסמוכים לנורווגיה ולהבטיח את המשך המעבר של עפרות הברזל משוודיה. את המבצע תיכננה ביחד קבוצה של קציני מטה שבה הייתה נציגות לכל אחת מהזרועות. הקצינים האלה הבינו את חשיבות המבצעים המשותפים ואת מה שניתן להשיג בעזרתם וזאת בעקבות תורת הלחימה הגרמנית שגובתה בתמרונים משולבים במהלך המחצית השנייה של שנות ה-30. כמו כן מצביע התכנון על תפיסה מערכתית בכך שהוא תוכנן בלי לפגוע במבצע העיקרי - הפלישה לארצות השפלה ולצרפת.

אומנם לא הושגה אחדות הפיקוד ושליטה ברמה האסטרטגית, אך זאת בעיקר בגלל מאבקים פוליטיים בין ראשי הזרועות ולא בגלל סיבות צבאיות.³⁷ מעיון מדוקדק בתהליך התכנון של המבצע אך גם מהוצאתו אל הפועל ניתן לקבוע ש-Weserübung היה מבצע משולב כפי שהוא מוגדר אצל האמריקנים ב-Joint Publication 1-02.

1. הם נהנו ממודיעין טוב אשר העריך נכונה את מצבו ואת כוחו של צבא נורווגיה. המודיעין עזר למצוא את נקודות התורפה, ואלה הותקפו, ואילו מרכזי הכוח נעקפו. המודיעין הזה היה קריטי בשלבים הראשונים של המערכה ותרם להשגת היעדים העיקריים כבר ביום הראשון של המבצע.
2. גרמניה השיגה הפתעה אסטרטגית ופגעה אנושות במערכות הפיקוד והשליטה ובמרכזי הגיוס של נורווגיה.
3. גורם חשוב נוסף היה הצלחת הצי הגרמני לשנע גייסות ולוגיסטיקה בלי להיתקל במלוא עוצמתו של הצי הבריטי. כמו כן הצליחו הגרמנים לערוך את המתקפה הימית לפני שבריטניה הספיקה להשלים את מיקושו של נמל נרוויק.
4. עוד גורם מרכזי היה חולשתו של צבא נורווגיה: הוא היה נחות מספרית, כוחותיו היו מפוזרים על פני כל המדינה, ציודו היה מיושן, אימונו וארגונו היו לקויים.
5. המתקפה הסימולטנית של הגרמנים יצרה ערפל קרב אצל מקבלי החלטות הנורווגים - מה שאיפשר להשיג את ההצלחות הראשוניות נגד צבא מופתע שלא הצליח לאתר את מרכז הכובד של ההתקפה הגרמנית ולרכז כוחות לקראת מתקפת-נגד.
6. גורם מכריע נוסף שתרום להצלחת המבצע היה העליונות האווירית של הלופטוופה מראשית הקרבות ובמשך כל המערכה.³⁴
7. לבסוף אין לשכוח את פלישת גרמניה לצרפת ב-10 במאי 1940. הפלישה רבת העוצמה והתמוטטות קו ההגנה הצרפתי אילצו את בעלות הברית לסגת מנורווגיה בניסיון להדוף את המתקפה הגרמנית. נסיגת הבריטים הייתה בעיתוי קריטי לכוח הגרמני בנרוויק. הכוח הזה החל לסגת לעבר שוודיה לאחר שנותק ממקורות האספקה שלו, ונסיגת הבריטים איפשרה לגרמנים לחזור ולכבוש את העיר. ב-9 ביוני 1940 נכנעה נורווגיה סופית.



כיבוש נורווגיה היה משימה מורכבת אשר דרשה תוכנית מערכתית שתביא לידי ביטוי את היכולת הקרבית של שלוש הזרועות. לאף אחת מהזרועות לא היו היכולות והאמצעים לכבוש לבדה את נורווגיה ולהחזיק בה. שיתוף הפעולה בין הוורמאכט לבין הלופטוופה היה קרוב ויעיל. בטופוגרפיה ההררית של נורווגיה סיפק חיל האוויר סיוע באש שהיה חיוני, במיוחד לאור העובדה שלצבא ארטילריה כבדה שתסייע לכוחות הצבא המתקדמים לאורך נורווגיה. הצבא השתלט על בסיסים שנדרשו לחיל האוויר כדי להמשיך בפעולותיו יחד עם התקדמות הצבא. אין ספק שבמהלך המבצע הייתה לזרוע זו או אחרת בכורה אופרטיבית. אך זוהי בדיוק ההגדרה כיום של הצבא האמריקני בהקשר של השילוביות הבין-זרועית. Joint Publication 3-0: Doctrine for Joint Operations קובע כי המטרה היא להגביר את כלל האפקטיביות של הכוח המאוחד, והמטרה אינה בהכרח לערב את כל הכוחות באופן שווה.³⁸

מבצע Weserübung הצליח הודות לחשיבה מערכתית ולשילוביות בין-זרועית. היה זה המבצע היחיד במלחמת העולם השנייה שבו שילבה גרמניה את שלוש הזרועות ביחד. עם זאת יש לזכור שלגרמניה הייתה חשיבה צבאית יבשתית ולפיכך רוב השילוביות - לפני כיבוש נורווגיה ובוודאי לאחר מכן - הייתה בין יחידות של צבא היבשה לבין חיל האוויר. הצי ניהל זירת מבצעים נפרדת באוקיינוס האטלנטי.

המערכות החשובות שניהלה גרמניה - פולין, מערב אירופה, צפון אפריקה וברית-המועצות - הורכבו ממבצעים יבשתיים שבהם שולבו כוחות יבשה וכוחות אוויר. כלומר, חשיבה מערכתית ומבצעים משולבים נוכל למצוא גם במבצעים אחרים של גרמניה בשנתיים הראשונות של המלחמה.

במחקר אין תמימות דעים בנוגע למהות הבליצקריג, ולא היה בכוונת המאמר הזה להכריע בסוגיה הזאת, אך אין ספק שתורת הלחימה הגרמנית, כפי שמומשה הלכה למעשה בשנים 1939-1941, כללה יסודות של חשיבה מערכתית ושילוביות. מהבחינה הזאת מבצע Weserübung יכול להעיד על הכלל. כיבוש נורווגיה לא היה מותאפשר ללא חשיבה כזאת, והיא לא הייתה פרי אלתור של המתכננים ושל המבצעים אלא נסמכה על דוקטרינה שפותחה לפני המלחמה.

תורת הלחימה החדשה התבססה על חשיבה תיאורטית ועל ניסיון מעשי שנצבר כבר במהלך המאה ה-19 והיא נוסתה בהצלחה רבה במהלך מלחמת האזרחים בספרד. הלקחים מהמעורבות הגרמנית בספרד הוטמעו בצבא גרמניה.

אך מאותו הרגע שגרמניה החלה לאבד את היוזמה ההתקפית - במקביל לכגיעה האנושה שספג הכוח האווירי שלה - היא איבדה גם את יכולתה לנהל מבצעים משולבים. במיוחד בלט הדבר בחוסר יכולתה של גרמניה לפעול ביעילות נגד כוחותיהן של בעלות הברית המערביות. ביומונט (Beaumont) טוען שהצלחתו של המבצע בנורווגיה היא שהביאה את צבאות המערב להבנה שמבצעים העתידיים חייבים להיות משולבים.³⁹ ניתן לקבוע כי ההתפתחות ההדרגתית של המבצעים המשולבים של בריטניה ושל ארצות-

הברית - החל מהמערכה בצפון אפריקה, עבור דרך המערכות בסיציליה ובאיטליה וכלה בזירה המערב-אירופאית - הייתה אחד הגורמים החשובים לניצחון בעלות הברית המערביות על גרמניה. יש לציין שתהליך מקביל עברו גם הכוחות האמריקניים שנלחמו נגד יפן.

ניתן להוכיח גם בדרך השלילה שגרמניה ראתה בשילוביות מרכיב חשוב. לאחר כיבוש צרפת תיכננה גרמניה לכבוש את בריטניה (מבצע "ארי היס"). בסופו של דבר בוטל המבצע כיוון שלגרמניה לא היה הכוח הימי הדרוש (רובו הושמד במערכה על נורווגיה), והלופטוופה לבדו לא הצליח להביא לכניעת בריטניה. דוגמה נוספת היא מתקפת-הנגד של הגרמנים בארדנים בדצמבר 1944 (מבצע "משמר הריין"). לצבא גרמניה לא היה שום סיוע אווירי, וכדי למנוע מבעלות הברית להשתמש בכוח האווירי שלהן כדי להדוף את הפלישה החל המבצע במזג אוויר מעונן וערפילי שניטרל את הכוח האווירי האנגלו-אמריקני.⁴⁰ המתקפה הגרמנית נבלמה כשכוחות הקרקע של בעלות הברית החלו לקבל שוב סיוע אווירי.

גם בקרב על האוקיינוס האטלנטי הפסידה גרמניה בעיקר כיוון שהפעילה זרוע אחת - הצוללות. לעומת זאת בריטניה וארצות-הברית החלו לנצח בקרב הנואש הזה מאותו הרגע שבו הפעילו את ציי המלחמה שלהן בשילוב עם כוח אווירי.⁴¹

כשבוחנים את מבצע Weserübung לפי ההגדרות המקובלות כיום, אין ספק שניתן לקבוע כי לגרמניה הייתה חשיבה מערכתית שהדגישה את חשיבותם של המבצעים המשולבים. הפלישה לנורווגיה התבססה על יסודות תיאורטיים מוצקים של חשיבה מערכתית שממנה נגזר הצורך החיוני במבצעים משולבים. היסודות האלה לא נוצרו עם הוראתו של היטלר לכיבוש נורווגיה. המערכות שגרמניה ניהלה בשנתיים הראשונות של מלחמת העולם השנייה נבעו מחשיבה תיאורטית שהתפתחה כבר במהלך המאה ה-19. החשיבה הזאת עודכנה לפי ההתפתחויות הטכנולוגיות של המאה ה-20, ושילובו של כוח אווירי בתורת המלחמה הגרמנית יצר את המבצעים המשולבים. לפיכך הפלישה לנורווגיה ומהלכי המלחמה הגרמניים מוכיחים שהצלחת המבצע לא הייתה מקרית וכי הוא היה נכשל לולא החשיבה המערכתית שהתבססה בצבא הגרמני לקראת מלחמת העולם השנייה.

הערות

1. ראו: טל טובי, **טרנספורמציה - תהליך בניין הכוח האמריקני 1973-2004**, המכללה לפיקוד ומטה, 2004, עמ' 41-56
2. דיון ברמה המערכתית ובאמנות המערכה ב"FM 100-5 (Operations) מהדורת 1993 נמצא בפרק השישי, עמ' 2
3. ההיסטוריון הצבאי ארצ'י גאלווי (Galloway) טוען שכמה תיאורטיקנים צבאיים השפיעו על תורת המערכה האמריקנית וכי אין לקבוע שהייתה השפעה מכרעת של תיאוריה כזו או אחרת על המחשבה הצבאית האמריקנית החל מראשית שנות ה-80 של המאה ה-20. לטענתו, הדוקטרינה האמריקנית היא סינתזה של תיאוריות רבות. ראו: Archie Galloway, "FM 100-5: Who Influenced Whom?", *Military Review* 66 (3), 1986, pp. 46-57. שמעון נוה מתעלם לחלוטין מהמאמר הזה (אף שהוא מצטט מאמרים אחרים הנמצאים באותו הגיליון), ולטענתו המחשבה הצבאית האמריקנית הושפעה באופן מכריע מתיאוריית המערכה העמוקה הסובייטית. ראו: שמעון נוה, **אמנות המערכה: התהוותה של מצוינות צבאית**, מערכות, תל-אביב, 2001, עמ' 205.

of Military History, Washington D.C., 2000, p. 50

17 מצוטט אצל: Adam R. A. Claasen, **Hitler's Northern War**, University Press of Kansas, Lawrence, 2001, p. 22

18 B. H. Liddell Hart, **The German Generals Talk**, William Morrow and Company, New York, 1948, p. 36

19 Gerhard L. Weinberg, **A World at Arms - A Global History of World War II**, Cambridge University Press, Cambridge, 1994, p. 113; Bradley Lightbody, **The Second World War**, Routledge, London, 2004, pp. 57-59

20 Claasen, **Hitler's Northern War**, p. 26; James Lewis Moulton, **A Study of Warfare in Three Dimensions - The Norwegian Campaign of 1940**, Studie Nord על לקירה על Ohio University Press, Athens, 1967, p. 52

Earl Frederick Ziemke, **The German Northern Theater of Campaigns 1940-1945**, US Government Printing Office, Washington D.C., 1959, pp. 10-13

21 שם, עמ' 27

22 Martin Gilbert, **The Second World War**, Viking, New York, 1989, p. 45

23 Ziemke, **German Northern Theater of Campaigns 1940-1945**, p. 27

24 Weinberg, p. 116

25 Ziemke, "The German Decision to Invade Norway and Denmark", p. 60

26 Ziemke, *ibid.*, p. 61

27 Erich Raeder, **My Life**, United States Naval Institute, Annapolis, 1960, p. 163; Liddell Hart, **The German Generals Talk**, p. 37

מצינים שהיטלר הגיע להחלטה הסופית לאחר שהבין כי ראש המפלגה הפשיסטית בנורווגיה וידקון קווילינג לא יצליח לבצע הפיכה פוליטית בנורווגיה. ראו: Lightbody, **The Second World War**, pp. 58-59

28 Moulton, **A Study of Warfare in Three Dimensions**, p. 55

29 H. D. Lock, "Wesertübing: A Step towards the Greater German Reich", in: **Scandinavian Journal of History** 2 1977, p. 83; Claasen, **Hitler's Northern War**, p. 36

30 Ziemke, "The German Decision to Invade Norway and Denmark", p. 61

31 Matthew Cooper, **The German Army, 1933-1945 - Its Political and Military Failure**, Stein and Day, New York, 1978, p. 191; Jeremy Black, **World War Two - A Military History**, Routledge, London, 2003, p. 42

32 Derry, pp. 19-20

33 על מבצע הצניחה ראו: ג'ון גאלבין, **היורדים לקרב - הסתערויות מן האוויר**, מערכות, תל-אביב, 1972, עמ' 18-22; Bruce Quarrie, **German Airborne Divisions**, Osprey Publishing, Oxford, 2004, pp. 50-51

Roger A. Beaumont, **Joint Military Operations - A Short History**, Greenwood Press, Westport, Connecticut, 1993, pp. 93-95

34 Black, p. 44; James S. Corum, **The Luftwaffe - Creating the Operational Air War, 1918-1940**, University of Kansas Press, Lawrence, 1997, p. 274; James L. Stokesbury, **A Short History of World War II**, HarperCollins, New York, 2001, pp. 86-87

35 Jonathan M. House, **Combined Arms Warfare in the Twentieth Century**, University Press of Kansas, Lawrence, 2001, pp. 112-113; Black, p. 45

36 Philip S. Meilinger, **Airwar - Theory and Practice**, Frank Cass, London, 2003, p. 133

37 Ziemke, "The German Decision to Invade Norway and Denmark", p. 63; Derry, p. 18; Samuel W. Mitcham, Gene Mueller, **Hitler's Commanders**, Cooper Square, New York, p. 109

38 Department of Defense, Joint Publication 3-0, **Doctrine for Joint Operations**, Washington D.C., 1995, II-5

39 Beaumont, pp. 85-86

40 ג'ון פרדריק צ'רלס פולר, **מלחמת העולם השנייה**, מערכות, תל-אביב, 1987, עמ' 297-298

41 ריצ'רד אוברי, **למה ניצחו בעלות הברית**, דביר, תל-אביב, 1999, עמ' 70-74

במהלך קריאה ב"FM 100-5 (Operations) ניתן לזהות מספר רב של תיאוריות צבאיות ובהן אלה של ז'ימני, של קלאובין, של פולר ושל לידל הארט. בין השורות ניתן לראות גם את השפעתו של הפילוסוף הסיני הקדום סון דזה (ששמו נהגה לעיתים סון טו). נוה, שמערץ את התיאוריה הרוסית, מתעלם לחלוטין מהטענה שבדוקטרינה של צבא ארה"ב (FM 100-5 Operations) באתר לידל ביטוי השפעתו של תיאורטיקנים מן העבר וכן מחשבה מקורית הנובעת מהבנת המציאות הפוליטית-אסטרטגית החדשה שמולה ניצבה ארה"ב לאחר מלחמת וייטנאם (מהדורת 1982 של תורת המבצעים FM 100-5 Operations) ובאופן מובהק עם סיומה של המלחמה הקרה (מהדורת 1993 של תורת המבצעים).

4. נוה, **אמנות המערכה**, עמ' 106, 107

5. שם, עמ' 108

6. על החשיבה המערכתית בגרמניה ערב מלחמת העולם השנייה ראו: טל טובי, **שילוביות בין-זרועית: היבטים היסטוריים, תיאורטיים ומעשיים**, המכללה לביטחון לאומי, 2006, עמ' 11-19

7. סקירות כלליות על המערכה בנורווגיה ניתן למצוא בכל אחד מהספרים העוסקים בהיסטוריה הצבאית של מלחמת העולם השנייה. שני המחברים המוקדמים ביותר העוסקים בכירטוט רב במערכה בנורווגיה הם: Thomas Kingston Derry, **The Campaign in Norway**, HMSO, London, 1958; Earl F. Ziemke, **The German Northern Theater of Campaigns 1940-1945**, Washington D.C., 1959

8. Department of Defense, Joint Publication 1-02, **Dictionary of Military and Associated Terms**, 2003, p. 387

9. Frederick R. Strain, "The New Joint Warfare", **Joint Force Quarterly** 2, 1993, p. 20

10. Clayton R. Newell, "What is Operational Art?", **Military Review** 70 (9), 1990, pp. 3-7

11. Bruce W. Menning, על ההתפתחות ההיסטורית של אמנות המערכה ראו: "Operational Art's Origins", **Military Review** 77 (5) 1997, pp. 32-47; Harold W. Nelson, "The Origins of Operational Art", in: Michael D. Krause and R. Cody Phillips (eds.), **Historical Perspectives of the Operational Art**, Center of Military History, United States Army, Washington D.C., 2005, pp. 333-345

טלפ טוען כי את אמנות המערכה ניתן למצוא כבר בימי של פרידריך הגדול ובוודאי שבמלחמות נפוליאון. את טיעוניו הוא מבסס על ניתוח דקדקני של המערכות הצבאיות של שני המצביאים יחד עם דיון על המחשבה הצבאית באירופה של המאה ה-18. ראו: Claus Telp, **The Evolution of Operational Art, 1740-1813: From Frederick the Great to Napoleon**, Frank Cass, London, 2005, pp. 1-3

David G. Chandler, "Napoleon, (1806): Operational Art, and the Jena Campaign", in: Michael D. Krause and R. Cody Phillips (eds.), **Historical Perspectives of the Operational Art**, Center of Military History, United States Army, Washington D.C., 2005, pp. 27-66

לדעתי, יש לבחון אם אכן היה חידוש בניהול ובתפיסת המבצעים אצל פרידריך הגדול ובמיוחד אצל נפוליאון באמצעות בחינת התיאוריות הצבאיות שהתפתחו לאחר מלחמות נפוליאון ואשר מנסות להסביר את סוד הצלחתן. אך דיון כזה חורג מתחומי העבודה הזאת.

12. James J. Schneider, "Theoretical Implications of Operational Art", **Military Review** 70 (9), 1990, pp. 21-22

13. Department of Defense, Joint Publication 1-02, **Dictionary of Military and Associated Terms**, 2003, p. 279; Department of Defense, Joint Publication 3-0, **Doctrine for Joint Operations**, 2001, II pp. 4-5; FM 1, **The Army**, 2001, pp. 19-20

14. כיום מדובר גם בכוחות מיוחדים וביכולות בחלל ובלוחמת מידע.

15. מיד עם פרוץ המלחמה הכריזו מדינות סקנדינביה (שוודיה, נורווגיה, דנמרק ופינלנד) על היותן ניטרליות. ההכרזה הזאת תאמה את המדיניות המסורתית של המדינות האלה שנקבעה באמצע המאה ה-19. ראו: John Andenes and Others, **Norway and the Second World War**, Oslo, 1966, pp. 9-14

לדעתי, המערכה בפולין החלה "המלחמה המזויפת": בריטניה וצרפת היו במצב מלחמה עם גרמניה, אך לא נערכו פעולות צבאיות. בתקופה הזאת חיפשו מעצמות המערב אחר דרכי פעולה נגד גרמניה. ראו: James Ramsay Montagu Butler, **Grand Strategy (vol. 2) - September 1939-June 1941**, Her Majesty's Stationery Office, London, 1957, pp. 119-122

16. Earl F. Ziemke, "The German Decision to Invade Norway and Denmark", in: Kent R. Greenfield (ed.), **Command Decisions**, The US Army Center



תופעת "הראש הקטן" בצבא



ד"ר יהודה מאיר רוט
הבעלים של חברת פרטית בתחום
הביטחון

ממחקר חדש עולה: אחת הסיבות המרכזיות לכך שחיילים נוקטים אסטרטגיה של "ראש קטן" היא החשש שלא יקבלו גיבוי ממפקדיהם במקרה שיוזמותיהם לא יעלו יפה

מבוא

חוסר גיבוי מהממונים עליה נוכח מציאות לא קונוונציונלית בשטח. חשיבות המחקר היא בהבנת התופעה של מנהיגות במצור שפועלת גם מול איומים חיצוניים של אויבים וגם מול לחץ כבד של כלי התקשורת, של דעת הקהל ושל מערכת המשפט. המחקר מתמקד בדרג הביניים של הפיקוד – סא"לים ואל"מים היות שזהו הדרג האופרטיבי אשר מקבל את ההחלטות בשטח.

שאלת המחקר

השאלה שנחקרה היא האם החקירות הרבות של מצ"ח, המשפטים הצבאיים ואי-מתן הגיבוי למפקדים ולחיילים ששירתו ביהודה, בשומרון וברצועת עזה במהלך האינתיפאדה הראשונה היו אחד הגורמים לכך שבצה"ל הלכה וגברה התופעה שנקראת "הראש הקטן".

הנחת המחקר הייתה שהתשובה לשאלה הזאת היא חיובית: שהחקירות הרבות והמשפטים הרבים שנוהלו נגד לוחמים ונגד מפקדים שהתמודדו עם האינתיפאדה הראשונה וכן התופעה של מפקדים שלא נתנו גיבוי לכפופים להם היו בין הגורמים המרכזיים להתפתחותה של תופעת "הראש הקטן". במילים אחרות: ככל שקצינים וחיילים יקבלו פחות גיבוי ממפקדיהם, כך תהיה תופעת "הראש הקטן" נפוצה יותר בקרבם.

המאמר הזה מתמקד במשמעויות של אי-מתן גיבוי לפקודים ממפקדיהם. לדעתנו, יש חשיבות עליונה לתכונה הזאת של מתן גיבוי - בחיים בכלל ובצבא בפרט. למנהיג נדרשות תכונות רבות, ובהן אומץ לב, נחישות, אמינות, חשיבה צלולה, עמידה בלחץ ויכולת אלתור.¹ אך חשובה לא פחות מכל אלה היא יכולתו של מפקד לקחת אחריות על מעשיו - ובעיקר על הנחיותיו ועל האופן שבו מבצעים אותן חייליו.

את הגיבוי החיילים המפקדים לתת לחייליהם בעיתות שגרה ובעיתות חירום, באימונים ובלחמה. המחיר של אי-מתן גיבוי הוא כבד: הוא מעודד את הפקודים לנקוט מדיניות של "ראש קטן".

לחימה היא אחת הפעולות המורכבות והמסוכנות ביותר של המין האנושי. היא כרוכה בסכנות רבות, באי-ודאות, בעייפות ובנפגעים, ובנסיונות כאלה נוטים בני האדם לשגות. השגיאות יכולות לנבוע לא רק מלחץ ומעייפות אלא גם מפקודות לא ברורות של המפקדים, ממחסור במודיעין, מהצלחתו של האויב להפתיע, ממחסור באמצעי לחימה וכו'. במצבים כאלה עלולים לטעות לא רק החיילים אלא גם המפקדים.

יש לזכור שהטעויות לא נעשות במזיד או מתוך כוונה פלילית, שהרי החיילים ומפקדיהם הם לא רק לוחמים אלא קודם כול בני אדם בעלי ערכים, שיודעים להבדיל בין מותר לאסור, וכל רצונם הוא לשמור על חייהם, על חיי חבריהם להשלים את המשימה, לשמור על המדינה ולחזור הביתה בשלום. כשחיילים ומפקדים טועים בגלל שיקול דעת מוטעה ולא בגלל זדון, על מפקדיהם לתת להם גיבוי מלא ומוחלט. אי מתן גיבוי יגרום לכך שהחיילים יאבדו את ביטחונם, יחושו מאוימים ומפחדים, "יקטינו ראש" ולא יעשו את המוטל עליהם כי יפחדו מפני העמדה לדין ומעונשים.

המאמר מסביר כיצד יכולים מנהיגים בכלל ומנהיגים צבאים בפרט למצות את מנהיגותם בתחום החיוני הזה של מתן גיבוי.

מטרת המחקר

מטרת המחקר הזה היא לבדוק את הטענה שהמשפטים הצבאיים הרבים שערך צה"ל לחיילים ולמפקדים באינתיפאדה הראשונה (1987-1993) היו בין הגורמים להתגברותה של תופעת "הראש הקטן" בצבא. מדובר במחקר חדשני, שכן עד כה מעולם לא נבחנו בישראל ההשפעות של ועדות החקירה, של המשפטים הצבאיים ושל התקשורת הביקורתית על מפקדי הצבא ביחידות הלוחמות במהלך מלחמה או עימות צבאי בעצימות נמוכה. ישנה כיום ספרות נרחבת על מנהיגות בכלל ועל מנהיגות צבאית בפרט, אבל אין כמעט מידע על מה שקורה למנהיגות צבאית שנאלצת לתפקד באקלים של

הנחת המחקר הייתה כי ככל שקצינים וחיילים יקבלו פחות גיבוי ממפקדיהם, כך תהיה תופעת "הראש הקטן" נפוצה יותר בקרבם

פירוש המושגים המרכזיים שבמחקר גיבוי

המשמעות המילולית: תמיכה, חיפוי, הגנה, משען. המשמעות הארגונית: מאפיין התנהגותי שמבטא לקיחת אחריות על פעולות הכפופים שפעלו על סמך הנחיות ברורות וחד-משמעיות.

"ראש קטן"

המשמעות המילולית: עושה רק מה שאומרים לו ולא מעבר לכך - גם אם הוא יודע שיש צורך בפעולות נוספות, חסר עניין, אינו יוזם. המשמעות הארגונית: מאפיין התנהגותי שבא לידי ביטוי בעשיית

המינימום ההכרחי (ולא המקסימום האפשרי), הפגנת חוסר מנהיגות, בריחה מאחריות, אי-רצון לזום ולהתנדב, עיסוק בהישרדות בלבד.

תיאוריות על מנהיגות

הדיון התיאורטי על מנהיגות עוסק - בין היתר - בשאלה האם המנהיג הוא תוצאה של הנסיבות ההיסטוריות, של תכונותיו או של צירוף הגורמים האלה. אף שמנהיגות היא אחת התופעות החברתיות הנחקרות ביותר, היא עדיין אינה מובנת לגמרי. "מנהיגות היא אחת התופעות הנצפות ביותר, והבלתי מובנות ביותר עלי אדמות"². מנהיגות היא היכולת של אדם או של קבוצה להוביל אנשים אל מטרה משותפת. במשך דורות רבים היה מקובל לחשוב שלמנהיג "אמיתי" יש תכונות אופיי מולדות ואישיות מיוחדת במינה. כדי לבסס את התיאוריה הזאת נערכו מחקרים שמטרתם הייתה להגדיר את התכונות שמאפיינות מנהיג. המחקרים האלה העלו שהאינטליגנציה של המנהיג גבוהה רק במעט מזו של רוב האנשים שאותם הוא מנהיג, ולרוב אין הוא הנבון שבהם. מנהיגים הם מהירי



אופי הקבוצה והבעיות שאיתן היא מתמודדת קובעים במידה רבה מי ינהיג אותה

מחשבה, הם מייטיבים להבין סיטואציות חברתיות, ויש להם כושר ארגון, אומץ לב ויכולת לקבל במהירות החלטות קשות. לפעמים הם בעלי כושר גופני טוב ומראה חיצוני מרשים.

עם זאת התברר שהתכונות האלה מצויות גם אצל אנשים רבים שאינם מנהיגים, ולעומת זאת, לא לכל מנהיג ישנן כל התכונות האלה. התוצאות האלה גרמו לאכזבה לכל מי שהאמין בתיאוריית "המנהיג מלידה", והיה צורך למצוא הסברים אחרים לתופעת המנהיגות.

בשנים האחרונות זכו לפופולריות רבה תיאוריות שלפיהן הנסיבות - ובעיקר מבנה החברה, מטרותיה וצרכיה - קובעים איזו הנהגה תקום.

כיום מסכימים רוב החוקרים שלמנהיגים יש בדרך כלל תכונות אופיי ייחודיות, אך עם זאת הם מדגישים שאופי הקבוצה והבעיות שאיתן היא מתמודדת קובעים במידה רבה יותר מינהיג אותה.

משה היה מנהיג מוצלח לעם היוצא ממצרים, אבל לא התאים לעמוד בראש העם בעת הפלישה לארץ ישראל. בראש הכוחות הפולשים עמד יהושע בן-נון. צ'רצ'יל הנהיג את בריטניה במלחמת העולם השנייה, אבל הבריטים לא רצו שיעמוד בראשם עם בוא השלום, ולאחר המלחמה לא בחרו בו שוב. אדם יכול להיות מפקד צבאי מוצלח מאוד, אבל מנהיג פוליטי כושל. מהדוגמאות האלה עולה

בבירור שהנסיבות מעצבות מנהיגות לא פחות - ואולי אף יותר - מכפי שהמנהיג מעצב את המציאות.

רודי ג'וליאני, שהיה ראש עיריית ניו-יורק בעת אסון התאומים וזכה להערכה רבה על תפקודו במהלך המשבר ואחריו, כתב ש"ישנן דרכים רבות להנהיג. ישנם אנשים כמו פרנקלין רוזוולט שהעניקו השראה בנאומים מלהיבים. אחרים, כמו ג'ו דימאג'יו, הנהיגו בכוח הדוגמה האישית. וינסטון צ'רצ'יל ודגלס מק-ארטור היו אנשים אמיצים באורח יוצא דופן ונאומים משכמם ומעלה. רונלד רייגן הנהיג בזכות עוצמת אופיו ועקביותו. אנשים הלכו בעקבותיו מפני שהאמינו בו.

"כל המנהיגים מושפעים מהאנשים שנערצים עליהם. קריאה עליהם ולימוד האופן שבו צמחו מאפשרים למי ששואף להנהיג לפתח את תכונות המנהיגות שלו. אם נתמזל מזלו, הוא יכול ללמוד ממנהיגים שעדיין חיים בתקופתו שלו: להציג להם שאלות, להתבונן בהם, להחליט אילו משיטותיו של המנהיג מצליחות ויכולות להשלים את סגנונו שלו שמתפתח. אבל ככל שחינוי ללמוד מאחרים, חלק ניכר מגישתו של המנהיג צריך להתגבש מתוך ניסיון החיים שלו"³.

בסוגיית המנהיגות עוסקים אנשי רוח זה אלפי שנים. בין היתר עסקו בכך אפלטון במאה הרביעית לפני הספירה, מקיאווולי במאה ה-16 ופרידריך הגל במאה ה-19. נראה שלא יהיו מי שיחלקו על הקביעה שמנהיגות היא התהליך שבו פרט אחד משפיע על חברי הקבוצה בנוגע ליעד משותף. "בשלב מסוים בין מאי 1940 לבליו של ספטמבר בלונדון התמזגה הקריירה של וינסטון צ'רצ'יל עם ההיסטוריה של העם הבריטי, והוא הפך לגיבור לאומי... יכול היה ראש הממשלה לאכוף את דמיונו ואת רצונו על בני ארצו דווקא משום שנראה להם בדמות גדולה ונאצלה, וברגע של משבר רומם אותם לגובה בל ישוער. כה מהפנט היה כוחן של מילותיו, כה עזה הייתה אמנותו, עד שבעוצמתה של אמנות הדיבור שלו כישף אותם כדי כך שמדמים היו כי אכן הוא המביע את אשר בליבם ובנפשם. בלי ספק היה הדבר מצוי, אך בחלקו הגדול היה רדום, עד אשר העיר אותם מתוכם"⁴.

ישנן כמה גישות מרכזיות בתחום המנהיגות:

גישת התכונות⁵ בראשית המחקר המדעי של המנהיגות רווחה הגישה שלפיה המנהיג ניחן בתכונות פיזיות ומנטליות שמבדילות בינו לבין המונהגים. הכוונה היא לתכונות כמו ידע, אומץ אישי, היכולת לזום, החלטיות, יושר אישי, טקט, התלהבות וצניעות. אולם מחקרים העלו שיש רק שתי תכונות שמשותפות לרוב המנהיגים: אינטליגנציה גבוהה וכושר ביטוי.

הגישה המצבית⁶ על פי הגישה הזאת ישנם שלושה גורמים שקובעים את טיב המנהיגות: היחסים בין המנהיג למונהגים, מבנה המשימה ועוצמת המנהיג. כמו כן עולה מהגישה הזאת שקיים קשר ישיר בין סגנון המנהיגות לבין מצב הארגון: ישנה מנהיגות מתחשבת, שמקדישה תשומת לב רבה לצורכי הקבוצה, ומנהיגות יוזמת, שמציבה יעדים ברורים לקבוצה.

הגישה הסימבולית⁷ על פי הגישה הזאת יש להבדיל בין שני סוגי מנהיגות: מנהיגות מתגמלת ומנהיגות מעצבת. המנהיגים



מפגינים ברמאללה ב־1999 בעימות מול כוחות הביטחון | התנהגות הפקודים עלולה להביך את מפקדיהם ואף לגרום להם נזק של ממש, ואילו המפקדים עלולים שלא לתת גיבוי לפקודיהם ובכך לחשוף אותם לעונשים כבדים

משפטי האינתיפאדה הראשונה הם תוצר מובהק של אי־מתן גיבוי לפקודים, ולדעתי יש לתלות בהם את האשם - לפחות באופן חלקי - לתפקודם הלקוי של חלק ממפקדי צה"ל במלחמת לבנון השנייה. אלה אימצו במהלך השנים את גישת "הראש הקטן".

המתודולוגיה

מתודולוגיית המחקר מבוססת על ניתוח תוכן - לרבות תוכן שנאסף בעבודת שדה. את מחקר השדה עשיתי באמצעות שאלונים, קבוצות מיקוד וראיונות עומק. זוהי שיטת מחקר איכותנית.⁹ מחקר השדה נערך בקרב 38 קצינים במילואים בדרגות סגן עד תא"ל. כמה מהקצינים שירתו עשרות שנים בשירות סדיר.

שלבי המחקר

שלב א': בחנתי מקורות ראשוניים (מסמכים) בנושאי מנהיגות אזרחית וצבאית בעיתות שגרה ובעיתות משבר, וכן בחנתי מקורות משניים (מחקרים שונים בתחום המנהיגות). הנתונים שאספתי מעבודת המחקר הזאת שימשו אותי לניסוח השאלות בשלב ב' של המחקר.

שלב ב': ערכתי ראיונות עומק עם קצינים בדרגות סגן עד תא"ל ששימשו מפקדים או קציני מטה ביחידות שהיו מוצבות באזורי יהודה, שומרון וחבל עזה במהלך האינתיפאדה הראשונה וכן עם

המתגמלים משתמשים בעיקר במכשיר של שכר ועונש כדי להשפיע על התנהגות המונהגים. מנהיגות מעצבת משפיעה על הערכים של המונהגים ועל שאיפותיהם. אצל המנהיגות המתגמלת ישנו יחס ישיר בין ביצועי המונהגים לבין התגמולים שהם מקבלים, ואילו אצל המנהיגות המעצבת אין יחס ישיר כזה.

התיאוריה המובילה את המחקר

את התיאוריה שעליה מבוסס המחקר המוצג כאן נטלתי מההיסטוריון ד"ר אורי מילשטיין.⁸ התיאוריה שפיתחתי על תופעת "הראש הקטן" נגזרת מהתיאוריה של מילשטיין ומאמתת אותה. על פי מילשטיין, כל אורגניזם הוא בעת ובעונה אחת גם מאוים וגם מאיים. המציאות היא תוצאה של פעילות הגומלין בין שני המצבים האלה. זה נכון גם לצבא. כך, למשל, התנהגות הפקודים עלולה להביך את מפקדיהם ואף לגרום להם נזק של ממש, ואילו המפקדים עלולים שלא לתת גיבוי לפקודיהם ובכך לחשוף אותם לעונשים כבדים (שלילת חירות, אובדן דרגות וכד').

אי־מתן גיבוי ו"ראש קטן" הם בעצם אסטרטגיות הישרדות של שני הצדדים נוכח האיומים שבפניהם הם חשופים: המנהיגים לא נותנים גיבוי כדי לנטרל את האיום שייזקו כתוצאה מפעילות פקודיהם, ואילו הפקודים נוקטים את גישת "הראש הקטן" כדי לא להסתבך ביוזמות שעלולות להביא להעמדתם לדין בלי שיקבלו גיבוי ממפקדיהם.



המשפט הפלילי הפנימי לא נועדו לסכל את היכולת לפעול בצורה צבאית להגנה על המדינה ועל אזרחיה.¹⁵

הממצאים (ביחידות השדה)

לנשאלים הוגשו שלושה שאלונים. מניתוח תשובותיהם של 29 מרואיינים (קצינים בדרגות סגן-תא"ל) לשאלון הראשון, שכלל עשר שאלות פתוחות, עלה בבירור שבצה"ל קיימות התופעות של אי-מתן גיבוי ושל "ראש קטן". כך, למשל, התבטא תא"ל פ':

"גם הדרג המדיני-פוליטי והדרג הפקידותי הממונה חוששים לקבל החלטות ללא ליווי צמוד או ייעוץ משפטי, וגם כאן מסתמנת תופעה של "ראש קטן" ושל חוסר מנהיגות. מכאן להשבתה או להקפאה של תהליך קבלת החלטות - הדרך קצרה. כל אחד שומר על התחת שלו, וההרגשה הזאת מחלחלת למטה. יש תחושה של משיכה לכיוון נורמות המקשות על תפקוד הדרגים המבצעים. המערכת הצבאית מושפעת מהדרג המדיני ולאור זאת הפעולות המבצעיות נפגעות ומשוקקות. מדובר בחוסר תפקוד. כל זה גורר וגורם לתופעת "הראש הקטן".¹⁶

מניתוח תשובותיהם של שישה קצינים (בדרגות סגן-תא"ל) לשאלון השני, שכלל 16 שאלות, עולה שקיים קשר ישיר בין התופעה של אי-מתן גיבוי לבין התופעה של "ראש קטן".

חמישה קצינים מתוך השישה (שני אל"מים, שני סא"לים ורס"ן אחד) ענו "בהחלט כן" ו"כן" על השאלה:

האם לדעתך נכונה ההנחה כי החשש מפני אי-קבלת גיבוי מהדרגים הממונים נותני הפקודות ומפני העמדה בפני משפט בבית דין צבאי גורם לתופעת הראש הקטן?

הקצינים התבקשו לומר את דעתם על משפטי חיווי שונים באמצעות סולם שנע מ-1 (בכלל לא מסכים) ל-10 (מסכים מאוד). ליד המשפט "נראה כי ככל שהתופעה של אי-מתן גיבוי לקצינים ממפקדיהם תהיה רחבה יותר, כך תופעת 'הראש הקטן' בקרבם תהיה נפוצה יותר" רשם תא"ל צ':⁹

תשובותיהם של שלושה קצינים (בדרגות רס"ן-תא"ל), שלהם קראתי "קבוצת הבקרה", לשאלון השלישי (שכלל שבע שאלות) אוששו את תיאוריית "הראש הקטן". כך, למשל, התבטא קצין בדרגת סא"ל על סוגיית חוסר הגיבוי:

לטעמי, הבעיה העיקרית שצצה החל מהאינתיפאדה הראשונה היא ערעור הביטחון של קצינים ביכולתם לבצע את שהוטל עליהם. קיימת בקרבם תחושה של אובדן אמון במערכת הצבאית ובעיקר תחושה ש"אין מי שיתמוך בי אם אסתבך" וש"נותני הפקודות ימכרו אותי כדי לכסת"ח את עצמם".

לתחושות כאלה יש השפעה ישירה על הנחישות בלחימה ועל האמון במערכת.

בסופו של השאלון התבקשו שלושת הקצינים לומר באיזו מידה הם מסכימים עם ההנחה שתסמונת "הראש הקטן" נגרמה - בין היתר - משום שקצינים וחיילים רבים הועמדו לדין באינתיפאדה הראשונה בגין פעילות מבצעית ולא זכו לגיבוי נאות מהממונים עליהם. שניים השיבו שהם מסכימים, והקצין השלישי השיב שהוא מסכים מאוד.

קצינים שהיו באותה העת קציני מטה ומפקדי יחידות עורפיות מחוץ לאזורי יהודה, שומרון וחבל עזה.

הממצאים (כללי)

בלחץ התקשורת וקבוצות שונות של ארגוני זכויות אדם נוצרה בקרב מקבלי החלטות במדינה פאניקה מוסרית¹⁰ במהלך האינתיפאדה הראשונה. כתוצאה מכך התנהלו חקירות מצ"ח רבות ביחידות שפעלו נגד המתקוממים, ובעקבותיהן הועמדו לדין חיילים וקצינים רבים.¹¹

בצבא עמדו בסופו של דבר על הנזק העצום שנגרם מהחקירות הרבות והוחלט להפחית את המעורבות של גופי החקירה החוץ-יחידתיים בחקירות של אירועים מבצעיים. כדי להשיג את היעד הזה הוכנס במהלך 1997-1998 תיקון בחוק השיפוט הצבאי (סעיף 539 א') ולפיו הבירור העובדתי של אירועים חריגים ייעשה בתחקירים של מפקדים מבצעיים. אלה יועברו לעיון הפרקליטות, והיא תחליט אם לערב את מצ"ח.¹²

במהלך שנות ה-90 של המאה ה-20 ובשנים הראשונות של המאה ה-21 פורסמו כמה מחקרים שמהם עלה כי בקרב בני הנוער חלה

בלחץ התקשורת וקבוצות שונות של ארגוני זכויות אדם נוצרה בקרב מקבלי החלטות פאניקה מוסרית במהלך האינתיפאדה הראשונה



ירידה במוטיווציה לשרת בצה"ל בכלל וביחידות הקרביות בפרט. התופעה הזאת בלטה במיוחד בקרב בני הנוער שבאו מהאליטה של החברה הישראלית, אך נזקה של התופעה הזאת קוזה הודות לעלייה בשיעורי הגיוס בקרב בני הנוער שבאו מהפריפריה: בני עולים מארצות האסלאם ומחבר המדינות, תלמידי ישיבות ההסדר ודרוזים.¹³

מה גרם לירידה במוטיווציה של בני הנוער להתגייס? אחד ההסברים האפשריים הוא שבני הנוער הושפעו מהוריהם ששירתו בסדיר ובמילואים בתקופת האינתיפאדה הראשונה והושפעו לרעה מתופעת ה"משפטיזציה" שפשתה בצבא באותם הימים.

בעקבות הליקויים שנחשפו במלחמת לבנון השנייה (קיץ 2006) הוקמה ועדת וינוגרד לבדיקת אירועי המערכה בלבנון. בדין וחשבון הסופי¹⁴ כתבו חברי הוועדה, בין היתר: **לעיתים יש חשש כי אימת המשפט הבין-לאומי או סכנת ההעמדה לדין פלילי או צבאי תשתק חיילים מפני ביצוע משימותיהם ומפני פעולה שתאפשר מימוש של המשימה. גם חשש כזה קיים בישראל, וחשוב לבחון דרכים על מנת להבטיח שלוחמים ומפקדים לא ישותקו בפעולה מבצעית. אין פה עניין של היתר לפעול בניגוד לחוק המקומי או למשפט הבין-לאומי, אלא הבהרה כי עקרונות המשפט הבינלאומי**



חיילים אפגנים מונעים מתושבי כפר להסתער על בסיס אמריקני. התושבים זעמו בעקבות מסע רצח של חייל אמריקני בכפר אפגני | יש לאפשר למפקדים ולחיילים חופש פעולה בכואם לבצע את משימותיהם - אך אין הכוונה, חלילה, למתן חופש פעולה לעשיית מעשים פליליים או פעולות בלתי חוקיות הנעשות בזדון

דין

בתחילת האינתיפאדה הראשונה - בדצמבר 1987 ובינואר 1988 - נקלע צה"ל למצוקה, משום שהאמצעים שהוא הפעיל נגד אלפי המתפרעים הפלסטינים לא בלמו אותם. כדורי הגומי והגז, המעצרים, מערכת המשפט ואפילו השימוש בנשק חם לא הניבו את התוצאות המבוקשות. מאחר שהנהגת המדינה נחרדה מהנפגעים הרבים בקרב המפגינים כתוצאה מהשימוש בנשק חם, גיבש שר הביטחון יצחק רבין מדיניות שלפיה יש להכות את המתפרעים,¹⁷ וזו כונתה עד מהרה "מדיניות של שבירת ידיים ורגליים".¹⁸ המטרה הייתה לדכא ביד קשה את ההתקוממות בלי להשתמש - עד כמה שניתן - באש חיה. ההוראה הייתה להשתמש בכוח ולהכות, וההיתר היה כללי ביותר וחופשי מדי. לשם כך חולקו לחיילים אלפי אלות. צילומיהם של פלסטינים מגובסים בבתי חולים החלו להתפרסם בתקשורת ועוררו ביקורת ציבורית רבה. כתוצאה מכך החלו המפקדים לחזור בממדיניות המכות. הנסיגה הסופית מהמדיניות הזאת באה לידי ביטוי באיגרת הרמטכ"ל דן שומרון מ-23 בפברואר 1988. באיגרת כתב הרמטכ"ל, בין היתר:

הנני מבקש להבהיר ולהדגיש כי השימוש בכוח נועד לצורך השגת המשימה על פי החוק ופקודות הצבא, שמהם אין לסטות. בשום אופן אין להשתמש בכוח כאמצעי ענישה.¹⁹ יתר על כן, חיילים וקצינים שהוציאו לפועל את מדיניות המכות נשפטו בבתי דין צבאיים. על כך כתב סא"ל (מיל) אלכס נחומסון כי

התנערותם של שר הביטחון ושל מפקדי הצבא הבכירים מהמפקדים הזוטרים, שחלקם מצאו את עצמם על ספסל הנאשמים בבתי דין צבאיים (כתוצאה מביצוע הנחיות השר והמפקדים להכות את המתפרעים) "מסמלת בעיניי את תחילת השבר בצבא - הולדת 'הראש הקטן'. כשאין גיבוי למפקדים, נעלמות ההעזה והמקוריות, ונותר התלם".²⁰

ב-2001 פנה מפקד אוגדת עזה, תא"ל ישראל זיו, לפרקליט הצבאי הראשי בבקשה שיורה על סגירת חקירת מצ"ח בעניין הטמנת מטען צה"לי שגרם למות חמישה ילדים. בין הנחקרים בסוגיה הזאת אמור היה להיות גם זיו. במכתב טען זיו שהסיבה לבקשתו היא השלכותיה האפשריות של החקירה על מורל החיילים.²¹ על הפיקוד הבכיר - כתב זיו - לגבות את הכוחות בשטח "כדי שלא יחששו לקבל החלטות גם בעתיד". זיו מדגיש שבכל מקרה של כישלון נעשה תחקיר "תוך ביקורת קשה ונוקבת, תוך חשיפה עצמית". הוא מזהיר שתחקיר חושפני וביקורתי עמוק לעולם לא יתקיים אם המפקד יהיה חשוף למערכת משפטית... על אחת כמה וכמה כאשר מדובר בהאשמה פלילית. אווירת התחקיר תהפוך מביקורת עצמית להגנה עצמית. מהו מוסר המערכת אשר שולחת מפקדים וכוח לביצוע פעולות מבצעיות... ומנגד שופטת אותו על יסוד חוקי המשפט הפלילי? נוכחותו של צוות מצ"ח בתוך היחידה תיצור אווירה עכורה, חשדנות וזק בלתי הפיך... נזקים כאלה לא ניתן לתקן במהרה".





עימותים אלימים בשועפאת, 2010 | מאז האינתיפאדה הראשונה נלחם צה"ל בעיקר בקרב אוכלוסייה אזרחית צפופה, שבה האויב והאזרח הבלתי מעורב סמוכים מאוד זה לזה. אלה הם מצבים שמועדים להסתבכות

לעשות. לא חרגתם מילימטר ימינה או שמאלה. וכל אלה שיש להם בעיה עם זה, שיתייצבו מולי.²³

על החשיבות של מתן הגיבוי כתב גם פרופסור אסא כשר בספרו על האתיקה הצבאית: "החייל יראה את עצמו אחראי לתוצאות הפעולות שנעשו על פי פקודותיו, ייתן גיבוי לכל מי שפעל על פיהן או כראוי ויראה עצמו אחראי לדפוס ההתנהגות שהשליט".²⁴ דברים ברוח הזאת כתב העיתונאי זאב שיף ב"הארץ" ב-9 באוקטובר 2006:

עמים שונים עמדו במצב שבו היה עליהם להתמודד עם כישלונות של מצביאים. החכמים והמנוסים שבהם היו הרומאים, שעליהם כתב המדינאי והוגה הדעות ניקולו מקיאוולי בספרו "כתבים פוליטיים": "בעומדכם להטיל עונש על מפקדי הצבא, היו מתונים בדינם וזהירים בכבודם. קילקל שר הצבא בזדון, ענשו אותו במתניות. קילקל בשגגה או מחמת חוסר הדעת, לא חייבו אותו בשום עונש. ואדרבה, היו מעניקים לו כבוד ויקר. שום שר צבא לא היה מצליח מחמת הפחד להחליט החלטה תקיפה בעסקי

למרות השינוי בחוק השיפוט הצבאי (סעיף 539 א') שאותו הוביל הפצ"ר להפחתת מעורבותם של גופי החקירה החוץ-יחידתיים, ככל הנראה עדיין הייתה מעורבות רבה של מצ"ח ושל הפרקליטות הצבאית גם ב-2001, אחרי תיקון החוק.²²

בעת שהיה מפקד חיל האוויר נתן דן חלוץ דוגמה חיובית למתן גיבוי לפקוד: ב-22 ביולי 2002 הופצץ מן האוויר מבנה בעזה שבו שהה ראש הזרוע הצבאית של החמאס בעזה סלאח שחאדה. בהפצצה נהרגו יחד איתו גם עוזרו ועוד 14 אזרחים פלסטינים, ובהם נשים וילדים. יותר מ-150 אזרחים נפצעו.

בריאיון ל"הארץ" ב-23 באוגוסט 2003 פנה אלוף חלוץ לפקודיו ואמר, בין היתר:

חשוב לי שתדעו שאני עומד מאחוריכם ולפניכם במאה אחוז. הביקורת שמושמעת בארץ ובעולם אינה נוגעת לכם. אני מהווה חיץ ביניכם ובין הביקורת. כל מי שמבקר, כל אותם מתייפייפים, שיבקרו אותי, לכם אין בעיה... אינכם אחראים לתוכן המטרה. הביצוע שלכם היה מושלם. עשיתם בדיוק את מה שהונחתם

המלחמה. ראוי שלא לנהוג בכפיות טובה במפקדי הצבא, גם אם טעו וכשלו".

המסקנות

מאז האינתיפאדה הראשונה נלחם צה"ל בעיקר בקרב אוכלוסייה אזרחית צפופה, שבה האויב והאזרח הבלתי מעורב סמוכים מאוד זה לזה. אלה הם מצבים שמועדים להסתבכות. יש צורך להכשיר את הלוחמים להתמודדות בשדה הקרב הזה. ההכשרה צריכה לכלול, בין היתר, לימוד של החוק הבין-לאומי ושל החוק הפלילי וניתוח תקדימים משפטיים רלוונטיים.

נוסף על כך יש לצרף באופן קבוע פרקליט צבאי לכל מטה של חטיבה ושל אוגדה. נוכחותו במטות האלה חיונית במציאות שבה הרבה מהפעולות הצבאיות עלולות לגרום להסתבכות של נותני הפקודות ושל מבצעייהן על פי החוק הפלילי והן על פי החוק הבין-לאומי. במילים אחרות: יש להקדים תרופה למכה.²⁵ תהיה זו טעות להכניס לתמונה פרקליט צבאי רק לאחר קרות אירוע. יש לאפשר למפקדים להתייעץ בזמן אמת עם פרקליט המשרת במטה החטיבה או במטה האוגדה.²⁶

יש להפחית באופן משמעותי את כניסת מצ"ח לחקירת אירועים מבצעיים בתוך היחידות. את האירועים יחקרו מפקדי היחידות או קצינים מטעמם. הם שיחליטו האם ומתי להוציא את החקירה אל מחוץ ליחידה.

יש לאפשר למפקדים ולחיילים חופש פעולה בבואם לבצע את משימותיהם (אין הכוונה, חלילה, למתן חופש פעולה לעשיית מעשים פליליים או פעולות בלתי חוקיות הנעשות בזדון). רק הידיעה שהם יזכו לגיבוי מלא מהמערכת בכלל וממפקדיהם בפרט תגרום להם להשתדל ככל יכולתם בעת מילוי משימותיהם המורכבות בשגרה ובחירום. מתן הגיבוי יקטין מאוד את תופעת "הראש קטן", שמשמעותו היא עיסוק בהישרדות ובכסת"ח בלבד.

סיכום

התובנה המרכזית של המאמר היא שעל המנהיג לטעת אמון באנשיו, לגבות אותם במקרה הצורך ולקחת אחריות אישית על החלטותיו. אם המנהיגים יפעלו כך, הם יפחיתו עד למינימום את תופעת "הראש הקטן". על כל קצין ועל כל חייל לדעת שבכל מצב הם יקבלו גיבוי מלא ומוחלט ממפקדיהם. הידיעה הזאת תאפשר להם להיות "ראש גדול": לחשוב, לפתח רעיונות חדשים, לגבש תוכניות פעולה, לזווג מהלכים ולהוציא אותם אל הפועל.

בהתייחסו לתופעת ה"משפטיזציה" ולטענות ש"מערכת המשפט משתלטת על שדה הקרב" אמר הרמטכ"ל רא"ל בני גנץ: "אסור לתת ל'משפטיזציה' לשתק את הלחימה. המגמה הזאת לא צריכה למנוע מהחיילים להילחם ולבצע את המשימה שלהם. אם הפרקליט הצבאי החליט שיש עילה להגשת כתב אישום, צריך לטפל בדברים החמורים ברמה המשפטית. מנגד, כשאפשר, עדיף לגמור עם זה בראייה פיקודית".²⁷

הערות

1. מיכה פופר ואביהו רוני, **על המנהיגות**, ההוצאה לאור של משרד הביטחון, 2005, עמ' 17-13.
2. **שם**.
3. רודולף ג'וליאני עם קן קרסון, **מנהיגות**, מטר, 2006, עמ' 11-12.
4. בסט ג'פרי, **צ'רצ'יל - שיעור בגדולה**, עם עובד, תל-אביב, 2004, עמ' 213.
5. **פופר ורוני**, עמ' 26-28.
6. **שם**, עמ' 29-35.
7. **שם**, עמ' 35-41.
8. אורי מילשטיין, **תורת הביטחון הכללית - עקרון השרידות**, הוצאת שרידות, 1991.
9. אשר שקדי, **מילים המנסות לגעת: מחקר איכותני - תיאוריה ויישום**, רמות, אוניברסיטת תל-אביב, 2003, עמ' 41-43.
10. ראו את הערך "פאניקה מוסרית" בוויקיפדיה.
11. אמנון סטרשנוב, **צדק תחת אש**, 1994, ידיעות אחרונות, תל-אביב, עמ' 157-228.
12. הפצ"ר מנחם פינקלשטיין, **הרצאה ביום הפרקליט**, 28 בפברואר 2002, www.law.idf.il/SIP_STORAGE/files/4/284.pdf.
13. אורי שפיגל, **מוטיבציה של בני נוער לשירות צה"ל**, מסמך שהוגש לוועדת החינוך והתרבות של הכנסת, יוני 2001, <http://www.knesset.gov.il/mmm/.../data/pdf/m00132.pdf>.
14. ועדת וינוגרד, **דין וחשבון סופי**, כרך א', 2006, עמ' 487.
15. תברי הוועדה לא נתנו תשובה לשאלה כיצד להגדיר "פעולה צבאית להגנה על המדינה ועל אזרחיה". במבצע "עופרת יצוקה" נגד ארגון החמאס ברצועת עזה בחורף 2008-2009 עשה צה"ל מאמצים רבים לפעול בהתאם לכלל שקבעה ועדת וינוגרד. ולמרות זאת טענו לא מעטים בישראל ובעולם בזמן המבצע ולאחריו שצה"ל פעל בניגוד לנומרות. לעניין הזה ראו את מאמרו של פרופסור למשפטים איל בנבניסטי, "חובה לחקור ומהר", **הארץ**, 28 בינואר 2009.
16. תשובות הנשאלים ותוכן הראיונות שמורים בידי עורך המחקר.
17. עמ' שף ואהוד יערי כותבים בספרם **אינתיפאדה** (שוקן, תל-אביב, 1990, עמ' 146-147): "כבר בשלב הראשון למדיניות המכות נרשמו חריגות לרוב. לא היה ברור מתי מותר להכות, את מי ובשל מה. מתי מותרות המכות ומתי הן מיותרות ובניגוד לפקודה. מן השטח הגיעו דיווחים לרוב כי מכים אנשים גם בבתיהם, סתם כך, ומשפחות שלמות מוכות. ההוכחות לכך נמצאו בבתי החולים, לשם הובאו חבולים ילדים, זקנים ונשים. אנשים רבים הוכו אחרי שנעצרו, כנישה בפני עצמה, ולא לצורך מעצר".
18. "אני זוכר את המונח 'לשבור עצמות'. לשבור ידיים ורגליים היה מונח שרץ בשטח". הוא היה מטבע לשון שבה לזהות את המדיניות של המכות ושל הכוח. הביטוי הזה נשמע מפי מי שנתפסו כבעלי הסמכות בשטח". סרן ז': "אז נכנס כל המונח של לשבור ידיים ורגליים. זה נכנס ללקסיקון. דיברו על זה כל הזמן". מתוך: ע"ד ד"ר אמנון גולדנברג **סיכומי ההגנה**, תיק מ/190, בית הדין הצבאי המיוחד, 1990.
19. יהודה מאיר רוט, **עקדה - משפט האינתיפאדה**, אפי מלצר בע"מ, 2007, עמ' 120.
20. אלכס נחומסון, "על משטרה וצבא", **המגזין לענייני ביטחון, אבטחה, מיגון וחירום**, גיליון 18, אפריל-מאי 2007, <http://httppanachumsonblogpostcom.com>, 2007, blogspot.com/2009/07/2006.html אלכס נחומסון הוא מומחה למצבי לחץ ולטרור, לשעבר יו"ר הפרוורם לביטחון הישראלי.
21. אורי בלאו, "הפצ"ר מבהיר מדיניות", **כל העיר**, 1 במרס 2002, http://oznik.com/kolhair14_h.html.
22. הפצ"ר פינקלשטיין מנחם, הרצאה ביום הפרקליט, 28 בפברואר 2002, www.law.idf.il/SIP_STORAGE/files/4/284.pdf.
23. www.haaretz.co.il/hasite/pages/ShArt.jhtml?itemNo=344000&contrastID=0 ראו גם: <http://elyon1.court.gov.il/files/04/570/0570/011/04057570.o11.HTM>.
24. אסא שר, **אתיקה צבאית**, האוניברסיטה המשודרת וההוצאה לאור של משרד הביטחון, 1996, עמ' 235.
25. נעם נוימן, "הייעוץ המשפטי בלחימה", **מערכות**, 411, פברואר 2007.
26. **מנחם פינקלשטיין**, עמ' 25.
27. **במחנה**, 11 בפברואר 2011, עמ' 10.



בין מהירות לפזיזות

ספרו של אלישיב שמשי "נוע כבר - לכל הרוחות" (מערכות, 2011) עוסק בתחום שבו לקה צה"ל במלחמת לבנון השנייה - החובה לתמרן במהירות לעומק כדי להכריע במהירות. עם זאת, אף שפעולה מהירה והחלטית היא לרוב מוצלחת יותר וזולה יותר בחיי אדם, יש להקפיד על כך שהמהירות לא תהפוך לפזיזות

מבוא: על חשיבות המהירות במלחמה

ספרו החדש של אלישיב שמשי, שיצא באחרונה בהוצאת "מערכות", בוחן את סוגיית המהירות הנדרשת בלחימה, ולא בכדי הוא נקרא "נוע כבר - לכל הרוחות". משה דיין, הרמטכ"ל שהשיב לצה"ל את רוח הלחימה לפני מבצע קדש ובמהלכו, טבע את האמרה שלפיה "מוטב להיאבק בסוסים אבירים כאשר הבעיה היא איך לבלום אותם, מאשר לדחוק ולהאיץ שוורים המסרבים לזוז". שמשי מוכיח פעם נוספת כי אכן בראשית דרכו של צה"ל הייתה המהירות אבן יסוד בהפעלת כוחו, והוא אף מציג את תרומתה שלא תסולא בפז של זו לתוצאות הלחימה. מהלכי הסיום של מלחמת העצמאות, של מבצע קדש, של מלחמת ששת הימים ושל חלק מהמהלכים המוצלחים במלחמת יום הכיפורים הצטיינו בביצוע מהיר שהמם את האויב, הביא לקיצור הלחימה ולכן גם להקטנה משמעותית במספר הנפגעים.

הדרך החדשה: אש במקום מהירות

הלקחים החיוביים מהצלחות צה"ל בקרבות תנועה מהירים לא הצליחו לעמוד בפני המגמות ההפוכות שהחלו להתפתח בתוכו הן בעקבות לקחים שגויים ממלחמת יום הכיפורים והן עקב אימוצן של תורות צבאיות לקויות. מספר הנפגעים הרב, יחסית, שספג צה"ל במלחמת יום הכיפורים הביא למחשבה שלחימה איטית בעזרת מסות משוריינות תביא להכרעה שתמורתה ישלם צה"ל במספר מועט של נפגעים. מאסות משוריינות ואיטיות באו במקומם של התחבולה ושל התמרון המהיר, ותרומתם של אלה ניכרה בחלק מהכשלים של מלחמת לבנון הראשונה.

בהמשך, גישות שמקורן במכון לחקר המערכה הביאו את מפקדי צה"ל לראות בחובת ההכרעה החד-משמעית ובתמרון המהיר תפיסות שעבר זמנו. "תפיסת ההפעלה החדשה" בתוספת החשש מנפגעים, שהגיע עד כדי היסטריה צבאית ולאומית, הביאו למצב שבו המהירות הוחלפה בזהירות עד כדי שיתוק, הצורך בניצחון ברור הפך לחתירה ליצירתה של "תמונת ניצחון" וירטואלית, והתמרון לעומק שטח האויב הוחלף באש מנגד בלבד.



טנקים של צה"ל במלחמת ששת הימים | בראשית דרכו של צה"ל הייתה המהירות אבן יסוד בהפעלת כוחו

אל"ם (מיל') יהודה וגמן
חוקר בתחומי צבא וביטחון





במלחמת לבנון השנייה נחרדו ותיקי צה"ל, ושמשי ביניהם, להיווכח ש"הסוסים הדוהרים" הפכו ל"שוורים עצלים" - עם כל השלילה שמשתמעת מכך - הן צבאית והן מדינית. המחבר כותב על כך: "ככל שצה"ל התעצם, חלה תפנית בדרך הפעלת הכוחות, והאש והגישה הישירה תפסו את מקומם של התמרון ושל הגישה העקיפה... במלחמת לבנון השנייה... מצב הדברים הגיע עד כדי כך שהיו ציפיות במטה הכללי להכריע את חזבאללה ולהפסיק את ירי הטילים על ידי תקיפה מסיבית מן האוויר, ואילו הפעלת כוחות היבשה נעשתה בצורה חלקית ומהוססת. האש הייתה לחזות הכול, ועם אש בלבד, כפי שההיסטוריה הוכיחה שוב ושוב, אי אפשר להשיג ניצחון מהיר".

לא רק הכוחות הלוחמים צריכים לפעול במהירות

הספר בוחן את תרומת המהירות גם בתחומים חשובים אחרים הקשורים ישירות להצלחה בלחימה. כך, למשל, מוצגת ההתארגנות המהירה של מערך הרפואה בחטיבה 500 לקראת הקרב בעיר סואץ בסוף מלחמת יום הכיפורים שהצילה חיים רבים. בתדריך לקראת הכניסה לעיר אמר סגן מפקד החטיבה לרופא החטיבתי, ד"ר שטרן, כי "הכניסה לעיר תהיה טיול בוקר... ד"ר שטרן המנוסה והעצמאי לא קיבל את הערכתו הממעיטה של מפקדו. הוא העריך כי הלחימה בשטח הבנוי תעלה בנפגעים רבים, ולכן נערך כראוי. יחידת הרפואה שלו נעה בצמוד לגדוד הטנקים המוביל ונפרסה במבואות העיר.

דקות מספר לאחר מכן החל בתוך העיר קרב עז, שבסופו של דבר עלה בעשרות הרוגים. למרבה האירוניה, דווקא הסמח"ט היה הפצוע הראשון שנפגע אנושות בראשו, וחיייו ניצלו בזכות ההיערכות העצמאית והמהירה של כוח הרפואה. פצועים רבים ניצלו בהמשך רק מכיוון שטופלו כראוי ופוננו מהמקום במהירות לבתי חולים בעורף.

תחום נוסף שבו המהירות היא הכרחית לשם שינוי תמונת הקרב הוא הבנת תמונת המצב, במיוחד כאשר הכוח מוצא את עצמו מופתע. להמחשת הטענה הזאת נעזר המחבר בדמותו של דן שומרון, שהיה מפקד חטיבה 401 בסיני במלחמת יום הכיפורים. שומרון היה ככל הנראה המפקד הבכיר הראשון שהבין כי המלחמה המתנהלת ממזרח

היא לא התקבלה, ושומרון נאלץ לאבד עוד ועוד כוחות בניסיונותיו הכושלים לייצב את קו התעלה הקורס על מוצביו. נראה כי אילו הייתה הצעת שומרון מתקבלת, אזי הייתה חטיבתו - יחד עם גדוד 52 מחטיבה 14, שלחם לפנייהם באותה הגזרה - מצליחה לשבש לחלוטין את הצליחה בגזרה הדרומית של התעלה.

כשהמהירות הופכת לפזיזות

ראייתו השקולה והמאוזנת של המחבר את סוגיית המהירות מביאה גם להצגת הצד השלילי שבה - זה שכתוצאה ממנו עלולה להיווצר הפזיזות, שבכמה מקרים אכן הביאה לכישלונות צורבים בלחימה. האזהרה הטמונה בכך למפקדים היא בדבר חובתם לפעול מהר, אך לא על חשבון ההליכים החיוניים להצלחה כמו מודיעין מספיק, תיאומים בין היחידות ותיאום של גורמי הסיוע השונים.

בספר מובאים תיאורים של שני קרבות שבהם הפכה המהירות לפזיזות בהפעלת

ראייתו השקולה של המחבר את סוגיית המהירות מביאה גם להצגת הצד השלילי שבה - זה שכתוצאה ממנו עלולה להיווצר הפזיזות, שבכמה מקרים אכן הביאה לכישלונות צורבים בלחימה



לתעלת סואץ היא שונה לחלוטין מזו שצה"ל וחטיבתו שלו התכוננו לקראתה. הכוחות של חטיבה 401 הגיעו לזירת התעלה לאחר שחטיבה 14, שהגנה על קו המגע, ספגה אבדות כבדות. שומרון קר הרוח הבין במהירות כי המשך ההתעקשות לחבור למוצבים שעל קו המים לא רק שנידון לכישלון אלא אף מחמיר את המצב, שממילא היה כבר נואש. הוא הציע למפקד האוגדה, אלברט מנדלר, לוותר על קו התעלה וגם על המעוזים, לסגת עם הטנקים אל מחוץ לטווח טילי הנ"ט המצריים ולפגוע בכוחות האויב בעת שהם זורמים מהמעברים ההכרחיים שיצרו הפרצות המצריות בסוללה שבשטחנו.

בדיעבד נראה שההצעה הזאת הייתה המענה היותר נכון למצב שהתפתח בגזרת התעלה, אך



הגורמים הבולמים אותה פעלו לניצול הזמן ביעילות... מפקדים שלא ניהלו את הזמן כראוי - הסיקו מסקנות פזיזות, נקלעו ללחצים, פעלו להישרדות יחידתם בלבד ולא השיגו תוצאות ראויות".

המתכון לתמרון מהיר לעומק: אומץ ולקיחת אחריות

ההחלטה על תמרון מהיר לעומק שטח האויב מחייבת תעצומות נפש רבות. אי-הוודאות הגלומה במהלכי התמרון לעומק היא מטבע הדברים רבה יותר מזו הקיימת במהלכים איטיים ונשלטים. אלא שתנאי הלחימה של צה"ל והאילוצים החלים עליו הן בתחום של הפעלת הכוח והן בתחום המדיני אינם מותירים למפקדיו כל ברירה אחרת. כך, למשל, ההחלטה המתוארת בספר שהביאה להטסתה במלחמת יום הכיפורים של חטיבת צנחני מילואים אל עומק רכס החרמון כדי לתקוף מאחור ובהפתעה את מוצבי הסורים באותו המקום. למהלך המבריק והנועז של האיגוף האווירי קדמה התלבטות קשה ביותר במטכ"ל, שעיקרה היה החשש מהיפגעות המסוקים. אך ההתלבטות הזאת הסתיימה בהחלטת הרמטכ"ל דדו להוציא אל הפועל את האיגוף בעזרת המסוקים. ההשוואה בין תוצאות לחימתה של חטיבת גולני, שכבשה את המוצב הישראלי באבדות כבדות לאחר שתקפה אותו חזיתית, לבין תוצאות לחימתה של חטיבת צנחני המילואים, שתקפה את יעדיה מעורפם, מלמדת על כל ההבדל שבין תמרון מהיר לעורף לבין התקפה חזיתית ואיטית.

ככל שמפקדי צה"ל יתחשבו יותר בחוות דעתם של כלי התקשורת, כך הם יעזו פחות לעשות את המהלכים שהם תנאי להשגת ההכרעה המהירה שנדרשת מהם



סיכום: האם ועדות החקירה המרוכות בולמות את צה"ל?

בהקשר הזה יש להצביע על כך שספרו של שמשי אינו עוסק בקשר המובהק שיש בין האתת קצב הלחימה של צה"ל לבין מה שנראה כמו התמעטות הנכונות של מפקדיו להעמיס על כתפיהם את האחריות לאי-הוודאות הזמנית הגלומה במהלכי תמרון והכרעה. ככל שצה"ל הופך מושא לעוד ועוד ועדות חקירה, וככל שמפקדיו יתחשבו יותר בחוות דעתם של כלי התקשורת, כך הם יעזו פחות לעשות את המהלכים שהם תנאי להשגת ההכרעה המהירה שנדרשת מהם.

יש לקוות שצה"ל למד ממלחמת לבנון השנייה כי ניהול מלחמה באמצעות הפעלה איטית ונעדרת תחבולה של הכוח מגדיל ללא צורך את מספר הנפגעים ונוסף על כך לא משיג את היעדים הנדרשים. המלחמה המסורבלת והאיטית להחריד שניהל צה"ל בלבנון בקיץ 2006 - שלא היה בה עקרון מלחמה אחד שלא הופר - הביאה רק לכישלונות בקרבות, ואלה הגבירו, ובצדק, את תחושת חוסר הטעם במותם של החיילים.

מדינת ישראל וצה"ל חייבים לחזור לתורה הישנה שלפיה את המלחמות מנהלים בתוקפנות ובעוצמה רבה כדי להגיע להכרעה מהר ככל האפשר. הדבר נכון הן בלחימה נגד טרור והן בלחימה נגד צבאות סדירים למרות ההבדלים הידועים שבין שתי צורות הלחימה אלה. גם אם טבעה של הלחימה נגד הטרור שהיא אורכת זמן רב יותר מלחימה נגד צבא סדיר, אין בכך כדי להמעיט מהדרישה מהמפקדים לסיימה מהר ככל הניתן. רק בדרך הזאת ניתן יהיה להקטין את מספר הנפגעים, להשיג הישגים שימתנו את הכאב על מותם של החיילים ואף להפחית מאוד את התפתחותה של ההתנגדות למלחמה מבית ומחוץ.

הכוח - מה שעלה בכישלונות ובנפגעים רבים. הדוגמה הראשונה בספר עוסקת במבצע קדש ובקרב של חטיבה 37 על מוצבי אום כתף שבציר ניצנה-אבר-עגילה. הטנקים של החטיבה ויחידות הסיוע שלה התמהמהו להגיע לקראת ההתקפה, והמח"ט שמואל גלינקא החליט שלא לחכות להם. כתוצאה מכך כלל הכוח המסתער, שעליו פיקד המח"ט, שתי פלוגות זחל"מים בלבד. ההתקפה יצאה לדרך בלי שהמפקדים הכירו את היעדים ובלי שהם ניסו להסתייע במידע עליהם שכבר היה בידי יחידה אחרת שפעלה קודם לכן בשטח. משום מה היה המח"ט משוכנע שהסתערות מהירה בלילה ובאורות מלאים של הכוח הקטן שעמד לרשותו תביא להתמוטטות האויב. התוצאה של אותה ההחלטה הייתה כישלון מוחלט שעלה בחייהם של 25 חיילים וקצינים, ובהם המח"ט עצמו.

הדוגמה השנייה בספר לנזקי המהירות בעת שהיא הופכת לפזיזות היא הסתערותה במלחמת יום הכיפורים של חטיבה 179 בפיקודו של רן שריג על מתחמי חאן-ארנבה, השולטים על הכביש לדמשק. שריג האמיץ והנחוש מאין כמוהו נפצע ביום המלחמה הראשון, אך בערב הפריצה לסוריה חזר לפקד על חטיבתו המדולדלת. כמו במקרה המח"ט גלינקא ב-1956, גם כאן הרצון לפעול מהר הביא להיעדרם של נוהל קרב, של תיאומים עם כוחות החיפוי והסיוע ולהתקפה חזיתית באור יום ששיחקה לידי האויב. התוצאה הייתה היפגעותו של רוב הכוח וכישלוננו בהבקעת המערך הסורי.

בשני המקרים מדובר במפקדי חטיבות מנוסים, אמיצים ומסורים שמשום מה לא עצרו את מפקדיהם ואת עצמם לשם קבלת עוד פרק זמן להשלמת ההכנות ההכרחיות הנדרשות ללחימה.

הלקח מהפרשות האלה ומפרשות דומות להן הוא שגם מפקדים מצטיינים מועדים ללקות בפזיזות, ושהחובה לפעול במהירות חייבת להיות משוקללת היטב יחד עם גורמים נוספים, שגם הם חיוניים להצלחה. המחבר כותב על כך ומסכם ש"מפקדים שהבינו את יתרונות המהירות והכירו את



הדינמיקה של פיתוח אמצעי לחימה

פיתוח של אמצעי לחימה מצריך זמן רב ומשאבים עצומים - כספיים ושל כוח אדם. ברגע שמחליטים ללכת בכיוון מסוים, מוותרים למעשה על הרבה כיוונים אחרים בגלל מגבלת המשאבים. מכאן שלבחירת הכיוון הנכון יש חשיבות קריטית

מבוא

ב־120 השנים האחרונות הואץ מאוד קצב הפיתוח של הטכנולוגיות החדשות, וכתוצאה מכך גם הואץ מאוד קצב הפיתוח של אמצעי הלחימה. בשל כך אנו עדים למרוץ מהיר מאוד - מהיר יותר מכפי שהיה אי פעם בהיסטוריה - בין אמצעי לחימה לאמצעי־נגד, בין אמצעי־נגד לאמצעי־נגד־נגד וכך הלאה.

הנחת יסוד היא שלכל אמצעי שצפוי להיכנס לשימוש יהיה כעבור זמן מה אמצעי־נגד. המציאות הזאת מציבה אתגר קשה ומורכב בפני מתכנני הכוח. הם צריכים לזהות איומים שצפויים להיכנס לזירה בעתיד הקרוב והרחוק, להבין היטב את היתרונות ואת החולשות שבמבנה הכוח של צה"ל ושל האויב ולהגדיר את הפערים המבצעיים - הקיימים והעתידיים. במילים אחרות: עליהם לזהות פערים בין האיומים לבין התשובות לאיומים ולפעול לסגירת הפערים - בעיקר באמצעות פיתוחם של אמצעי לחימה חדשים ושל תורת לחימה חדשה. מתכנני הכוח ובנויו פועלים בסביבה דינמית: כל הזמן זורמות אליהם ידיעות רבות על שינויים בבניין הכוח של האויב - שינויים שיכולים להשפיע בצורה עקיפה או ישירה על שדה הקרב העתידי. למשל, הידיעות האלה יכולות להיות על רכש של אמצעי לחימה, על פיתוח עצמי של אמצעי לחימה, על שינויים במבנה הדיוויזיות, על אימוץ דוקטרינות לחימה חדשות וכו'.

מתכנני הכוח צריכים להחליט מה לעשות במידע אשר מגיע אליהם. לרשותם עומדות ארבע אפשרויות:

- לא לעשות דבר.
- להכניס שינויים בתורת הלחימה.
- להכניס שינויים באימונים ובארגון.
- לרכוש או לפתח אמצעי לחימה חדשים.

הדוגמה של מלחמת יום הכיפורים

לדוגמה, בשנים שלפני מלחמת יום הכיפורים זרמו לאמ"ן ידיעות שצבא מצרים הצטייד בשפע של אמצעי נ"ט - טילי סאגר ומטולי נ"ט RPG-7 - והחליט לרכז את כולם ביחידות החי"ר שיועדו לצלוח את תעלת סואץ.¹ עוד נודע לאמ"ן שהרכש הזה נועד להיות מענה לעלינות השריון הישראלי. התכנון המצרי היה לצייד את הדיוויזיות הצולחות ב־54-57



חייל עיראקי מפעיל טיל סאגר במלחמה נגד איראן (1980-1988) המצרים השתמשו בטיל הזה כדי להתמודד עם העליונות של השריון הישראלי

ד"ר חיים רוזנברג חוקר במרכז בגין־סאדאת (ב"סא) למחקרים אסטרטגיים שבאוניברסיטת בר־אילן; לשעבר הממונה על התכנון ארוך הטווח ברפא"ל



לגמרי לא פשוטות. יש להן משמעות אסטרטגית, שכן החלטה על פיתוח אמל"ח מסוים כרוכה בשעבוד משאבים יקרים למשך זמן רב. המשאבים שבהם מדובר אינם רק כספיים אלא גם של כוח אדם מיומן.

אלה הם השלבים העיקריים בפיתוח אמצעי לחימה מתקדמים:

- גיבוש הרעיון לאמצעי לחימה החדש.
- בדיקת היתכנות - האם ניתן ליישם את הרעיון?
- קדם פיתוח - שמסתיים בדרך כלל באב טיפוס.
- פיתוח בהיקף מלא.
- ייצור.
- הטמעת אמצעי הלחימה בצבא.

אלה תהליכים מורכבים, ארוכים שכרוכים לרוב במסע אל הלא נודע. כ-15 שנים עברו מהרגע שבו עלה הרעיון לייצר את הפיתוח 4 (טיל אוויר-אוויר) ועד שהוא נכנס לשירות מבצעי בחיל האוויר. פרק זמן דומה עבר בין העלאת הרעיון לייצר את גיל (טיל נגד טנקים מדור ג') לבין הטמעתו ביחידות החי"ר של צה"ל. מהדוגמאות האלה עולה כי כאשר מעלים רעיון לפיתוח אמצעי לחימה חדש יש לבחון מה תהיה תרומתו בשדה הקרב לאחר 15 שנים ויותר. יש לזכור כי שגיאות בהנחות היסוד ובבניין הכוח לא ניתן - בדרך כלל - לתקן במהירות בזמן מלחמה.

הדינמיקה של בניין הכוח באה לידי ביטוי בולט במרוץ הטכנולוגי בין הטנק לבין טיל הנ"ט. במלחמת לבנון השנייה התמודדו טנקי המרכבה המתקדמים - סימן 3 וסימן 4 - נגד טילי נ"ט מתקדמים שהיו בידי חזבאללה ובראשם טיל הקורנט. התברר שטנק המרכבה התקדם באופן יחסי יותר מאשר טיל הנ"ט: שיעור החדירות של טילי הקורנט את טנק המרכבה היה נמוך בעשרות אחוזים לעומת שיעור החדירות של טילי הסאגר את טנקי הפטון ואת טנקי

אמצעי נ"ט² לכל קילומטר חזית של דיביזיה - לא כולל מטולי RPG-7. אולם בוני הכוח של צה"ל באותם הימים ראו בטנק אמצעי לחימה שהוא כמעט כל יכול ולא השכילו לתת את המשקל הראוי לידעיות על מערך הנ"ט המצרי. בשל כך הם לא השקיעו מאמץ כדי להתאים את מבנה הכוח למצב החדש.

עובדה שלא זכתה לפרסום רב ושאינה ידועה ברבים היא שפיקוד הצפון היה ערוך טוב יותר לאיום של טילי הנ"ט מאשר פיקוד הדרום. הסיבה לכך היא שפיקוד הצפון הפיק לקחים מתקריות אש שהיו ברמת הגולן בחורף 1972-1973 שבהן ירו הסורים טילי סאגר. המענה הטקטי שנתן פיקוד הצפון לאתגר הסאגרים היה ירי פצצות מרגמה על חוליות הסאגר - פעולה ששיבשה את יכולת הפעולה של חוליות הנ"ט של האויב.³ בתקרית השלישית והאחרונה באותו החורף ירו חוליות הנ"ט הסוריות טילים רבים, אך לא פגעו בשום מטרה בגלל אש המרגמות המטרדה שנורתה עליהן. האירוע הזה המחיש את ההבדל בין הביצועים של חיילים שאינם מאוימים לביצועים של חיילים שנמצאים תחת אש.

הלקחים האלה לא הוטמעו משום מה בפיקוד דרום, וכך קרה שאמצעי לחימה - טיל נ"ט מסוג סאגר - הצליח במלחמת יום הכיפורים לשבש באופן ממש את הפעולות של כוחות צה"ל בחזית הדרום בגלל אי-הטמעת המידע על האיום הזה בקרב כל הכוחות הלוחמים. לעומת זאת, לאותו אמצעי לחימה הייתה השפעה מועטה בלבד בחזית הצפון, שכן שם הכינו מענה טקטי לטילי הנ"ט של הסורים.

הדינמיקה של המו"פ הביטחוני

כדי להבין את הדינמיקה של המו"פ הביטחוני אתאר כאן בקיצור רב כיצד הוא פועל. כידוע, התקציבים הם תמיד מוגבלים, ובמו"פ הביטחוני בישראל יש תמיד יותר רעיונות לפיתוח אמל"ח מאשר תקציבים למימושם. במציאות כזאת צריך לקבוע סדרי עדיפויות ולהחליט מה מפתחים ועל מה מוותרים. אלה החלטות

בהיסטוריה הצבאית יש מקרים שבהם צבאות נחלו תבוסה למרות עליונות טכנולוגית ומקרים שבהם צבאות השיגו ניצחון למרות נחיתות טכנולוגית



הצנטוריון במלחמת יום הכיפורים.

המרוץ בין הטנק לאמצעי הנגד נמשך: באחרונה נכנסה לשירות מערכת ליירוט טילי נ"ט המורכבת על הטנקים (מערכת מעיל רוח של רפא"ל). זוהי אפוא מערכת נגד-נגד. מאז הומצא הטנק מתנהל מרוץ תמידי בין משכלליו לבין מפתחי אמצעי הנגד, וישנה מעין תנועת מטוטלת: פעם ידו של הטנק על העליונה, ופעם ידיהם של אמצעי הנגד על העליונה. מובן שתנועת המטוטלת אינה ייחודית רק לתחום השריון. היא קיימת גם במרוץ בין המטוס לבין הנשק נגד מטוסים ובין הטיל לנשק נגד טילים וכו'.

לא על הטכנולוגיה לבדה

בהיסטוריה הצבאית יש מקרים שבהם צבאות נחלו תבוסה למרות עליונות טכנולוגית ומקרים שבהם צבאות השיגו ניצחון למרות נחיתות טכנולוגית. במלחמת יום הכיפורים היו החי"ר והשריון של המצרים ושל הסורים מצוידים באמצעים מתקדמים יותר מאשר החי"ר והשריון של צה"ל. הקלצ'ניקוב, רובה הסער של החי"ר המצרי והסורי, עלה על רובה האף-אן עתיר התקלות שהיה נשקו הסטנדרטי של חייל החי"ר בצה"ל. כן עמדו לרשות חיילי החי"ר המצרים והסורים אמצעים לראיית לילה (שבאותה העת לא

חדישות, לכלי טיס בלתי מאוישים ולטנקי מרכבה סימן 4.

אולם מלחמת לבנון השנייה הוכיחה פעם נוספת שאין די בעליונות טכנולוגית כדי לנצח במלחמה. ניהול כושל של המלחמה מנע מצה"ל לנצל את עליונותו הטכנולוגית ולהשיג ניצחון מוחץ.

לעומת זאת במלחמת המפרץ הראשונה ובמלחמת המפרץ השנייה השכילו האמריקנים לנצל את עליונותם הטכנולוגית המוחצת כדי להביס את צבא עיראק במחיר של אבדות מועטות בלבד. עם זאת במלחמת וייטנאם הם הובסו למרות עליונות טכנולוגית שהייתה מוחצת לא פחות מזו שעמדה לרשותם מול צבא עיראק.

סיכום

המסקנה העולה מהדברים האלה היא שעליונות טכנולוגית כשלעצמה אינה מבטיחה ניצחון. השגתו תלויה גם בשלל גורמים שאינם טכנולוגיים כמו רמת המצביאות, איכותה של תורת הלחימה, איכות המפקדים והחיילים וטיב האימונים. מאחר שקשה לכמת רבים מהגורמים האלה, צריכים המתכננים הצבאיים לקחת מקדמי ביטחון גדולים בתכנוניהם ובהערכות המצב שלהם ולא לחשוב שהעדיפות הטכנולוגית מבטיחה הכרעה מהירה.

המאמר הזה מבוסס על הפרק "הדינמיקה של פיתוח אמצעי לחימה" מתוך המחקר "שדה הקרב העתידי - השפעת הטכנולוגיה על חשיבות השטח". המחקר נעשה במסגרת מרכז בגין-סאדאת למחקרים אסטרטגיים באוניברסיטת בר-אילן



ארטילריה של צה"ל במלחמת לבנון השנייה | מלחמת לבנון השנייה הוכיחה פעם נוספת שאין די בעליונות טכנולוגית כדי לנצח במלחמה

עמדו לרשות חיילי החי"ר של צה"ל למעט במקרים חריגים) ונגמ"שים מסוג BMP שהיו עדיפים בהרבה על הנגמ"שים מסוג M-113 ועל הזחל"מים המיושנים שבהם התנייע החי"ר של צה"ל. ה-BMP היה ממוגן טוב יותר, בעל עבירות טובה יותר וחמוש טוב יותר (כל נגמ"ש BMP היה מצויד בתותח 73 מ"מ ובטילי סאגר). נוסף על כך היו חיילי החי"ר הסורים ויותר מכך חיילי החי"ר המצרים שנעו רגלית מצוידים במספר רב של אמצעי נ"ט (טילי סאגר ומטולי RPG-7). לרשות חיילי החי"ר של צה"ל עמדו הרבה פחות אמצעי נ"ט, והמעט שעמד לרשותם היה נחות בהשוואה לסאגרים ולמטולי ה-RPG-7.

לחלק מהטנקים המצריים והסוריים היו אמצעים לראיית לילה, ואילו לטנקים של צה"ל כלל לא היה ציוד כזה. מג"ד 77 אביגדור קהלני מתאר בספרו "עוז 77" את ההפתעה מכך שהשריון הסורי המשיך להילחם גם בלילה משום שהיה מצויד באמצעים לראיית לילה וכן משום שנהנה בתחילת המלחמה מעדיפות כמותית משמעותית.⁴

העליונות הכמותית והטכנולוגית של הסורים איפשרה להם לשמור על אחד העקרונות הבסיסיים של תורת הלחימה: שמירה על רציפות הלחימה ביום ובלילה. הסורים עשו זאת בהתאם לדוקטרינה הסובייטית: דיוויזיה ניהלה התקפה להשגת יעד מסוים, ולאחר שנשחקה החליפה אותה דיוויזיה רעננה והמשיכה את המאמץ.

אומנם צה"ל הצליח בסופו של דבר לנצח במלחמת יום הכיפורים,⁵ אך העליונות הטכנולוגית של צבאות ערב גבתה ממנו מחיר כבד: היא הגדילה את אבדותיו ויצרה לא מעט מצבים קשים ומסוכנים בשדה הקרב.

כיום המצב שונה: האמצעים הטכנולוגיים שבידי החי"ר והשריון של צה"ל הם מהמתקדמים ביותר בעולם - רבים מהם פרי פיתוחים ישראליים. הכוונה היא, בין היתר, לאמצעים מתקדמים לראיית לילה, לטילי נ"ט דור ג' מסוג שגר ושכת, למערכות פיקוד ושליטה

הערות

1. סעד א־דין א־שאולי, **חציית התעלה**, מערכות, תל-אביב, 1987, עמ' 24
2. דני אשר, **לשבור את הקונצפציה**, מערכות, תל-אביב, 2003, עמ' 214
3. חיים הרצוג, **מלחמת יום הדין**, עידנים, ירושלים, 1975, עמ' 68
4. אביגדור קהלני, **עוז 77**, שוקן, תל-אביב, 1976, עמ' 63-65
5. ברמת הגולן הסתיימה המלחמה כאשר כוחות צה"ל נמצאים 40 ק"מ מדמשק, ואילו בחזית הדרום הסתיימה המלחמה כשצה"ל נמצא 101 ק"מ מקהיר, הארמיה השלישית מכותרת, ומצרים מבקשת בהילות הפסקת אש.





חדש בהוצאת מטרות



02432 .צ.ד

ISSN 0464-2147