

מערכות

גיליון 454 | ניסן התשע"ד | אפריל 2014



454



חטיפות בע"מ

חטיפות לשם קבלת תשלומי כופר - הן עסק כלכלי משגשג המגלגל מאות מיליוני דולרים בשנה - כל עוד יש מי שמוכן לשלם **14**

- 4 מלחמת לבנון השלישית - לקראת השתנות הרעיון המערכתי של חזבאללה
 - 9 בונים את ההחמצה הבאה
 - 28 הדילמה של חדשנות בנושאים צבאיים
 - 32 דור ה-Y והמנהיגות הקרבית בצה"ל
 - 39 פורצות קדימה? - על שילוב נשים בדרג המסתער
 - 44 שיתוף פעולה צבאי-אזרחי ברפואת העורף
 - 50 מבחנים להערכת כושר גופני בצה"ל ובצבאות העולם
- ועוד מאמרים ומדורים**

100 שנה
לפרוץ מלחמת העולם הראשונה
1914-2014



60 מתקפת הצפלינים

דבר העורך

המלחמה - תוצאת (ה)אין הרתעה

באחרונה זוכה מערכת כתב העת שלנו לקבל מאמרים מעניינים על "מלחמת לבנון השלישית". את חלקם אנו מפרסמים מעת לעת (ראו בגיליון הזה: סא"ל ג', מלחמת לבנון השלישית, עמ' 4-8). למלחמה הראשונה של צה"ל בלבנון קראנו "מלחמת שלום הגליל". המשך הלוחמה והמתיחות בנבול הזה מלמד שלא הושגו היעדים של אותה המלחמה.

המלחמה השנייה של צה"ל בלבנון קיבלה שם טכני בלבד: "מלחמת לבנון השנייה" - מה שמלמד בעיקר על האי-בהירות של יעדיה ועל הרצון שלא להתמודד עם תוצאותיה. קיימת כמעט הסכמה מלאה שגם היא סבלה מחוסר הצלחה ברורה (ראו: ד"ר איתן שמיר וד"ר עדו הכט, בונים את ההחמצה הבאה, עמ' 9-13) - ללמדנו שגם הם לא רואים הצלחה רבה באותה המלחמה.

מתוך ששתי המלחמות האלה נבעו מפעילות חבלנית עוינת בגבולנו הצפוני, הרי שבתשובה לשאלה אחת אין עוררין: מערכת ההרתעה של צה"ל לא פעלה כנדרש ממנה (עוד על כך ראו: פרופ' יאיר נוימן, הרתעה ועיצוב התודעה, עמ' 70-71). כשפתרונות לאתגרים צבאיים שוטפים אינם מרשימים וכואבים ליריב אלא רפים ומצביעים על חולשה - תוצאתם מלחמה.

אפשר כבר לקבוע שאם תהיה מלחמה נוספת בלבנון, ואפילו תיחשב למוצדקת על דעתנו ועל דעת העולם, הרי ששורשיה בכישלון נוסף של מערכת ההרתעה הצה"לית.

קריאה מועילה
אפי מלצר

מערכות

בית ההוצאה לאור של צה"ל

נוסד בתרצ"ט 1939

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

עורכת בהוצאת מערכות: אביטל רגב-שושני
עיצוב ועריכה גרפית: סטודיו זאב אלדר
תמונות: מערכות, במחנה ודובר צה"ל
עוזרת הפקה: יפית טלקר

הדעות והתפיסות המובעות במאמרים
מבטאות את דעתם האישית של הכותבים

ISSN 0464-2147

טלפון: 03-5694344/5 פקס: 03-5694343

דוא"ל המערכת: maarachot@gmail.com

כתובת למכתבים: ד"צ 02432 צה"ל

דמי מנוי לשנה: 60 ש"ח (כולל מע"מ)

מחלקת המנויים:

טלפון: 03-6086400

דוא"ל: bmanui@idf.gov.il

הודפס בדפוס מאיר

באמצעות משרד הביטחון / מנה"ר

4 | מלחמת לבנון השלישית לקראת השתנות הרעיון המערכתי של חזבאללה

סא"ל ג' | קצין מודיעין. בוגר פו"ם אפק. המאמר זכה בפרס הראשון בתחרות מאמרים שנערכה במסגרת פו"ם אפק

יש סימנים לכך שחזבאללה עובר מאסטרטגיה של אי-הפסד בעימות עתידי עם ישראל לאסטרטגיה של קיצור המערכה - בין היתר באמצעות ייזום מהלכים יבשתיים. מכאן דיבורי ההנהגה שלו על תוכניות "לכיבוש הגליל"

9 | בונים את ההחמצה הבאה

ד"ר איתן שמיר | מרצה במכללה לפיקוד טקטי ובתוכנית ללימודי ביטחון באוניברסיטת תל-אביב
ד"ר עדו הכט | מדריך אקדמי וחוקר במרכז ללימודים צבאיים של המכללה לפיקוד ולמטה
ב-2006 התברר כי צה"ל, שהיה רלוונטי מאוד ללחימה נגד הפלסטינים, היה לא רלוונטי מול החזבאללה. עתה - כך נראה - שוב בונה את עצמו צה"ל להתמודדות עם מגוון קטן מאוד של תרחישים



9

בשער:

כוח מערבי עוצר במפרץ עדן סירה ועליה סומלים
בחשד שהם פיראטים [חטיפות בע"מ, עמ' 14]





100 שנה לפרוץ מלחמת העולם הראשונה 1914-2014

60 | מתקפת הצפליניים

אסף מונד | דוקטורנט בבית הספר להיסטוריה באוניברסיטת תל-אביב בהנחייתה של ד"ר איריס רחמימוב. מונד מתמחה בחזית הבית הלונדונית במלחמת העולם הראשונה

כבר בתחילת מלחמת העולם הראשונה הפעילו הגרמנים את אחד מחידושיה הבולטים ביותר: הפצצות אסטרטגיות באמצעות ספינות אוויר. ספינות האוויר כבר לא קיימות יותר, אך ההפצצות האסטרטגיות נותרו חלק בלתי נפרד מעולם המלחמה



מאמרים

14 | חטיפות בע"מ

סא"ל (מיל') ניב סופר | משרת במילואים ביחידה לאיתור נעדרים (אית"ן) לצד חטיפות חיילים ולקחת שבויי מלחמה מתרחשות בחלקים שונים של העולם חטיפות מסוג שונה - לשם קבלת תשלומי כופר. זהו עסק כלכלי משגשג המגלגל מאות מיליוני דולרים בשנה - כל עוד יש מי שמוכן לשלם

21 | שחקנים ללא כללי משחק - על פעילותם ועל מעמדם של ארגונים בין-לאומיים לא ממשלתיים

ד"ר רפאל בן-ארי | מרצה למשפט בין-לאומי פומבי ופוליטי באוניברסיטת בר-אילן ובמכללה האקדמית תנייה. לשעבר היועץ המשפטי בהאג בד בבד עם ההכרה בחיוניותם ובתרומתם של הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים בתחומי המאבק למען זכויות האדם גוברת הביקורת על שיטות הפעולה שלהם ועל תוצאותיהן. הכוונה היא בעיקר לכך שלא מעטים מאותם הארגונים הפכו למשרתיהם של ארגוני טרור

28 | הדילמה של חדשנות בנושאים צבאיים

פרופ' יעקב בן-חיים | ראש הקתדרה לטכנולוגיה ולכלכלה על שם יצחק מודעי בטכניון. מומחה לקבלת החלטות בתנאים של אי-ודאות חמורה במה עדיף לבחור: בטכנולוגיה מהפכנית ובלתי מוכרת שיכולה לשנות את פני המערכה, אך יכולה גם לאכזב, או בטכנולוגיה מוכרת שאינה מבטיחה הרים וגבעות, אך גם חסינה יותר מפני אכזבות? ניתוח מעמיק מגלה שחסינות עדיפה על הבטחות לניסים ולנפלאות

32 | דור ה-Y והמנהיגות הקרבית בצה"ל

תא"ל אורן אבמן | ראש חטיבת היבשה בזרוע היבשה **רס"ן קרולין לוי זעירא** | ראש צוות בבית הספר למנהיגות בצה"ל התפתח מודל ייחודי של דור ה-Y - כנראה משום שהוא נאלץ להתמודד עם אתגרים ייחודיים. לא יהיה זה מוגזם לומר שבני דור ה-Y הפכו בחברה הישראלית לתופעה מרתקת וייחודית בעולם - במידה רבה בגלל השירות בצבא

39 | פורצות קדימה? על שילוב נשים בדרג המסתער

אל"ם טליה לנקרי | ראש מחלקת ההגנה באגף המבצעים. לשעבר המג"דית הראשונה בצה"ל בשלב הזה יש לזנוח את המאמצים לשלב נשים בדרג המסתער, וזאת משתי סיבות: זה יפריע לצה"ל למלא את ייעודו העיקרי - להילחם - זה לא יהיה מקובל על החברה הישראלית של היום

44 | שיתוף פעולה צבאי-אזרחי ברפואת העורף - האתגר והמענה

סא"ל אביב אוחנה | רע"ן רפואה בקהילה בפיקוד העורף **רס"ן אילנה גנס** | רמ"ד תכנון ומחקר, ענף היערכות בתי חולים לשעת חירום בפיקוד העורף **אל"ם ד"ר אבי אברג'ל** | מפקד מחלקת הרפואה של פיקוד העורף בין צה"ל למשרד הבריאות קיים שיתוף פעולה הדוק במספר רב של מישורים כדי להגביר את מוכנות העורף למצבי חירום. שיתוף הפעולה הזה חיוני למתן מענה מיטבי לאירועי החירום השונים במלחמה ובעיתות שגרה

50 | מבחנים להערכת כושר גופני בצה"ל ובצבאות העולם

קר"פ (מיל') ד"ר אולג אברמוב | רופא אף-אוזן-גרונ בבית חולים **סגן ד"ר זיו לויט** | רופא גדודי **סגן ד"ר ויקטור רבקיין** | רופא גדודי **סגן ד"ר יובל שחף** | רופא גדודי

מאחר שההגדרה של כושר גופני שנויה במחלוקת בין המומחים, אין זה מפליא שלכל צבא יש מבחנים משלו לקביעת הכושר הגופני של חייליו. מסקירה של המבחנים האלה עולה שיש מקום לעשות שינוי במבחן הכושר הסטנדרטי של צה"ל - מבחן בר-אור

56 | כיבוש העי דוגמה לשיטת לחימה של ישראל בעת הקדומה

טרן (מיל') דוד השביט | מ"פ תובלה

מתאור המערכה לכיבוש העי עולה בבירור שעקרונות המלחמה של יהושע לא היו הברקות רגעיות אלא יישום של תורת מלחמה יסודית ושיטתית שהייתה מוטמעת במנהיגות הישראלית וכנראה הועברה מדור לדור



74 | על יירוט ביבשה וכאוויר

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



72
מסימות חדשות למטה הכללי הרוסי
רס"ן א' | חטיבת תוה"ד
המטכ"ל הרוסי ישמש גם גוף מתאם בין הצבא לבין גופי הביצוע הפדרליים

70
הרתעה ועיצוב תודעה הזמנה לחשיבה מחוץ לקופסה
פרופ' יאיר נוימן
ראש המחלקה לחינוך באוניברסיטת בן-גוריון בנגב

66
בשביל זה למדת הגנדסה?
רס"ן ד"ר אלכס בלכמן
סא"ל אמיר רפפורט
אל"ם אליעזר בן הרוש
עיתודאים בוגרי הנדסה צוברים בצבא ניסיון רב ערך

מלחמת לבנון השלישית

לקראת השתנות הרעיון המערכתי של חזבאללה

יש סימנים לכך שחזבאללה עובר מאסטרטגיה של אי-הפסד בעימות עתידי עם ישראל לאסטרטגיה של קיצור המערכה - בין היתר באמצעות ייזום מהלכים יבשתיים. מכאן דיבורי ההנהגה שלו על תוכניות "לכיבוש הגליל"

מבוא

האופן שבו אנו מדמינים את מלחמת לבנון השלישית מעצב במידה רבה את בניין הכוח של צה"ל ואת היערכותה הביטחונית של ישראל. לפי הפרדיגמה המובילה כיום יבסס חזבאללה את לחימתו על ממד האש (טילים ורקטות) ועל הניסיון להאריך את משך הלחימה. זהו מה שנהוג כיום לכנות "הרעיון המערכתי המסדר" שלו הטענה המרכזית המועלית במאמר הזה היא כי בשנתיים האחרונות מתרחשים שינויים מהותיים בסביבה האסטרטגית והמערכתית שבה פועל הארגון, ואלה צפויים להקשות עליו

- ואף למנוע ממנו - לממש את הרעיון הזה. לפיכך מוצע במאמר לבחון את העימות העתידי עם חזבאללה באמצעות פרדיגמה חדשה, שבמוקדה עומדת הטענה כי חזבאללה דווקא ינסה לקצר את המערכה, אם וכאשר תפרוץ. אימוצה של הפרדיגמה החדשה הזאת יאפשר לנו לפרש מחדש חלק מהמהלכים לבניין הכוח שנוקט הארגון ולהעניק משקל לאירועים שהמעטנו בערכם. זאת ועוד, אימוצה של הפרדיגמה החדשה, לצידה של הפרדיגמה הנוכחית, ישפר את יכולתנו לדמיין כיצד יפעל חזבאללה בעימות הבא, וכפועל

יוצא מכך נוכל לשפר את היערכותנו ואת מוכנותנו.

לב המאמר מורכב משלושה חלקים: תיאור הפרדיגמה (המסגרת התפיסתית) הנוכחית וניסיון לערערה באמצעות אירוע מבחן, תיאור השתנותה של הסביבה האסטרטגית והאופרטיבית ותיאור האילוצים שהשינויים האלה כופים על חזבאללה ולבסוף תיאור הפרדיגמה החדשה המוצעת ומשמעותה לישראל. אך לפני כן מובא דיון תיאורטי שעוסק באתגר המרכזי העולה מהמאמר: הקושי האנושי לשנות פרדיגמה.



מוצב חזבאללה שהוקם מטרים ספורים מגדר הגבול, בקרבת מושב דוב"ב. הדגל השחור מונף מכיוון שהתמונה צולמה ביום העאשורא (שהוא יום אבל) | בשנתיים האחרונות מתרחשים שינויים מהותיים בסביבה האסטרטגית והמערכתית שבה פועל ארגון החזבאללה, ואלה צפויים להקשות עליו - ואף למנוע ממנו - לממש את הרעיון המערכתי שלו ממלחמת לבנון השנייה: להתבסס על ממד האש (טילים ורקטות) ועל הניסיון להאריך את משך הלחימה

סא"ל נ'

קצין מודיעין. בוגר פר"ם אפק. המאמר זכה
בפרס הראשון בתחרות מאמרים שנערכה
במסגרת פר"ם אפק



בני אדם נוטים לחשוב על העתיד בצורה ליניארית, בבחינת "מה שהיה הוא שיהיה"

ניצחון באמצעות אי־הפסד - המסגרת התפיסתית שאליה נערך צה"ל

עימות צבאי הוא מפגש אלים בין שתי מערכות שמטרתויהן מנוגדות, ואשר כל אחת מהן מעוניינת לנצח את האחרת. ניצחון מושג לאו דווקא ביכולת להכריע את האויב בשדה הקרב. למעשה, במרכזו של כל עימות מתנהל מאבק על אופיו ועל הסוגיות שיעמדו במהלכו למבחן. לכן הניצחון טמון ביכולת למנוע מהיריב לפעול בהתאם לאופי העימות שהוא מעדיף ולנתב את העימות לעבר האופי הרצוי לנו.⁴

חזבאללה היה מעדיף להמשיך בתפיסת "הניצחון באמצעות אי־ הפסד", זו גם, כנראה, התפיסה שעל פיה נבנה הכוח של חזבאללה בשנים שלאחר מלחמת לבנון השנייה

העניין הזה עומד במוקד של תחושת ההחמצה שהייתה למפקדים בצה"ל לאחר מלחמת לבנון השנייה. בדעיבד נראה כי ברמה הטקטית הייתה ידו של צה"ל על העליונה: לוחמינו ניצחו את לוחמי חזבאללה כמעט בכל קרב וגבו מהארגון מחיר כבד.⁵ לאחר כשמונה שנות שקט בגבול הצפון מתברר שהמלחמה הביאה גם להישגים יוצאי דופן במישורים של האסטרטגיה ושל האסטרטגיה רבתי. אולם בהקשר המערכתי - המאבק על טבע העימות - דומה כי דווקא ידו של חזבאללה הייתה על העליונה.

מניתוח מערכתי עולה שהמלחמה התנהלה בדיוק לפי המתאר שחזבאללה נערך אליו בעוד מועד. ההיערכות הזאת כללה גיבושה של תפיסת הפעלה הנשענת על ההיגיון של "ניצחון באמצעות אי־הפסד", שהוא וריאציה

הבעיה התפיסתית

דוד בן־גוריון אמר שהאויב המסוכן ביותר לביטחון ישראל הוא האינרציה המחשבתית. בעיניו, המבחן העיקרי של תפיסת הביטחון היה החשיבה על המלחמה הבאה.¹ אולם יישומו של הרעיון הזה אינו פשוט. בני אדם נכשלים בדרך כלל בזיהוי שינויים תפיסתיים, קל וחומר כשמדובר בשינויים שאמורים להתרחש בעתיד. הסיבות לכך נעוצות במאפייני החשיבה האנושית: בני אדם נוטים לחשוב על העתיד בצורה ליניארית, בבחינת "מה שהיה הוא שיהיה". נוסף על כך, בני אדם מתקשים להשתחרר מתפיסות קיימות ונוטים להמעיט בערכם של פרטים הסותרים את תפיסתם המרכזית. למעשה, בניגוד לדימוי שלנו על עיצובה של המחשבה האנושית, בני אדם אינם אוספים מידע ונתונים ומגבשים אותם לכלל תפיסה, אלא להפך: בני אדם אוספים את המידע ואת הנתונים בהתאם ל"משקפיים התפיסתיים" (הפרדיגמה) שאותם גיבשו קודם לכן, ובמעין היזון חוזר שבים ומאמתים את ההנחות המוקדמות.² הגישה הזאת משפיעה גם על עיצובן של פרדיגמות חדשות. בני אדם נוטים להחזיק בפרדיגמות הישנות כל עוד לא התקבלה מסה קריטית של עדויות סותרות המחייבת את נטישת הפרדיגמה הישנה וחיפוש אחר פרדיגמה חדשה.³ אולם המְתַנֵּה להצבר העדויות הנדרש לערער הפרדיגמה הנוכחית בנוגע לחזבאללה עלולה לגרום לכך שהפרדיגמה תשונה באיחור רב - בעיצומה של הלחימה.

המאמר עוסק אפוא בניסיון להעניק פרשנות חדשה - וליתר דיוק מסגרת תפיסתית (פרדיגמה) חדשה - לפרטי המידע המוכרים. האתגר המרכזי הוא הניסיון לתאר דבר מה שנמצא בתהליכי התהוות ואשר טרם התעצב. בהחלט ייתכן שגם חזבאללה עצמו עדיין לא הבין לאשורם את כל האילוצים שבמסגרתם הוא פועל ואת השינויים שהוא עובר. גם סביר להניח שאין לחזבאללה (עדיין) תפיסה או משנה סדורה שנוכל לגלותה באמצעי האיסוף המקובלים. אולם אין בכך כדי להפחית מחשיבות הניסיון לתאר את התנהגות האויב בשדה הקרב העתידי ואף להקדים בכך את האויב עצמו. הקורא נדרש אפוא להפעיל את דמיונו.

של עקרון ההתשה.⁶ הרעיון הזה שיקף הבנה עמוקה של יתרונות הצד הישראלי (עליונות טכנולוגית, מודיעינית ואווירית ויכולות פגיעה מדויקות וקטלניות) ושל נקודות התורפה שלו (רגישות גבוהה לנפגעים משני צידי המתרס, חוסר רצון בולט לנהל מערכות ממושכות והצורך להשיג ניצחון חד וברור). במוקד המענה של חזבאללה עמדו אפוא הצורך להאריך את משך הלחימה והרצון להפגין את שרידות הארגון עד לסיימה.⁷

הרעיונות האלה תורגמו לבניין כוח ולהפעלת כוח שהתבססו על שלושה עקרונות: שיפור יכולת הספיגה והשרידות של הארגון (באמצעות הסתתרות בתווך התת־קרקעי, בשמורות טבע ובכפרים), השגת יכולת פגיעה מתמשכת בעורף האזרחי הישראלי (באמצעות יתירות רבה בכמות ובמגוון של הרקטות ושל המשגרים) ובניית יכולת לעכב את קצב ההתקדמות של הכוחות המתמרנים הישראליים ולגבות מהם מחיר (באמצעות הרוויית השטח בחוליות נושאות טילים נגד טנקים, פגזי מרגמות ומטענים בצירי התנועה). מאז תום המלחמה המשיך חזבאללה להתעצם. מרבית החוקרים מדגישים כי בניין הכוח המסיבי שמנהל החזבאללה נועד לשפר את יכולתו להתמודד עם התמרון של צה"ל ולהגביר את האיום על העורף הישראלי (בכמות הטילים, בטווח שלהם, בדיוקם ובהיקף הנזק).⁸ כל השינויים האלה מצויים בתחום הפרדיגמה הקיימת, שבבסיסה, כאמור, רעיון ההתשה.

בה בעת עוסקים צה"ל ומערכת הביטחון בבניין כוח שנועד לשפר את ההישג המערכתי שיושג במלחמת לבנון השלישית - אם וכאשר תתרחש. זאת באמצעות ניסיון להתמודד, בין היתר, עם תפיסת הפעלה של חזבאללה, שבמוקד שלה מצוי הרעיון של מלחמה באמצעות אי־הפסד. המענה מבוסס על ספיקת מטרות גבוהה (בעיקר באמצעות המודיעין וחיל האוויר) ועל הפחתת יכולתו של חזבאללה לפגוע בעורף הישראלי (באמצעות ההגנה האווירית) לשם קיצור משך המערכה.

כיבוש הגליל - אירוע מבחן שאינו מתיישב עם רעיון ההתשה

ב־2011 פירסם חזבאללה באתרו הרשמי מצגת שכותרתה "הגליל: מקום העימות הבא

ישראל, אלא מה מלמדת אותנו העובדה שהיא עוסקת ברעיונות כאלה.

סביר להניח שהאירועים האלה נדחקו לשוליים בשל חריגתם מהפרדיגמה המרכזית שבה אנו מנתחים את העימות הבא עם חזבאללה. לדעתי, יש לראות ברעיון של כיבוש הגליל תמרוז אזהרה וסימן מעיד לתהליך של שינוי בפרדיגמת הלחימה של חזבאללה. הסיבה לשינוי הזה היא תמורות מהותיות שמתחוללות בסביבה האסטרטגית והמערכתית שבה פועל הארגון - תמורות שמאלצות אותו לשנות את הרעיון המסדר שלו מניסיון להאריך את משך המערכה לניסיון לקצרה ככל הניתן.

השתנות הסביבה האסטרטגית והאופרטיבית של חזבאללה

חזבאללה היה מעדיף להמשיך בתפיסת "הניצחון באמצעות אי-הפסד", שכן על פי השקפתו זוהי התפיסה שהבריחה את צה"ל מדרום לבנון בשנת 2000, והיא שניצחה בעבורו את מלחמת לבנון השנייה. זו גם, כנראה

מרבית החוקרים מדגישים כי בניין הכוח המסיבי שמנהל החזבאללה נועד לשפר את יכולתו להתמודד עם התמרון של צה"ל ולהגביר את האיום על העורף הישראלי

שלו, ובו לצד תרגול שגרתי של המגננה נגד תקיפה ישראלית תורגלו הלוחמים בתרחיש של כיבוש הגליל.

האירועים האלה זכו אומנם לאזכור בתקשורת וכן עלו בשיח הישראלי ובצה"ל, אך לאמיתו של דבר הם נדחקו לשוליים, לאחר שהוענקו להם פרשנויות שהמעייטו בערכם. רוב הפרשנים הסבירו שמדובר בניסיון של חזבאללה להאדיר את יכולותיו או בניסיון של הארגון להרתיע את ישראל.¹⁰ אכן סביר להניח שהרעיון של התקפה קרקעית מסיבית על ישראל הוא לא יותר מאשר חלומות באספמיה של חזבאללה. אך בכך אנו סוטים מן העיקר. השאלה שצריכה להישאל כאן היא לא האם חזבאללה יוכל להוציא אל הפועל התקפה או פשיטה על שטח

עם האויב". עיון במצגת מעלה שמדובר במעין תוכנית מבצעית לכיבוש הגליל. המצגת כללה פרק "קרקע" שבו תוארה הטופוגרפיה של הגליל ושל הערים המרכזיות שבו. פרק נוסף הוקדש למטרות האפשריות במלחמה הבאה (בסיס האזנה, נמל חיפה, בתי הזיקוק בחיפה, בסיסי חיל האוויר ושדות תעופה ונקודות כינוס גדולות). הפרק האחרון הוקדש להצגת השלבים לכיבוש הגליל באמצעות כוחות קרקעיים.

ניתן להתעלם מהעניין ולקבוע שמדובר בהתרברבות חסרת סיכוי, אולם הארגון לא הסתפק במצגת. במהלך 2012 נשא מזכ"ל הארגון חסן נסראללה כמה נאומים, הבולט שבהם בספטמבר 2012, שבהם קבע כי "בעימות הבא לא אסתפק בפעולות כפי שנקטנו בעבר, אלא אתן ללוחמי פקודה לכבוש את הגליל".¹¹ זאת ועוד, על פי דיווח בעיתון הלבנוני "אלג'ומהוריה" (אוגוסט 2012) ערך הארגון הלבנוני תרגיל רב משתתפים שכלל כ-10,000 לוחמים, ובהם חיילי יחידות העילית



מפת היעדים הצבאיים של חזבאללה - מסומנים בירוק (מתוך אתר המזוהה עם הארגון) | יש לראות ברעיון של חזבאללה לכבוש את הגליל תמרוז אזהרה וסימן מעיד לתהליך של שינוי בפרדיגמת הלחימה של הארגון

מבצעי, התנסות בהפעלת אמצעי לחימה חדשים ופיתוח יכולות הן בתחום הקרב המשולב והן בתחום הפיקוד והשליטה (פ"ש) המורכבים. לצד כל אלה - וזהו הנושא החשוב לענייננו - לוחמי הארגון, ובעיקר מפקדיו, נדרשים להכריע באופן מהיר ותכליתי את הקרבות שהם מנהלים על אדמת סוריה. הדבר מחייב אותם לעסוק בתפיסות מערכתיות חדשות המיועדות להשגת הכרעה.¹⁴ העיסוק הזה מקדם את הארגון צעד נוסף לעבר אימוצן של תפיסות דומות גם בהקשר של מערכה נגד ישראל.

לוחמי הארגון, ובעיקר מפקדיו, נדרשים להכריע באופן מהיר ותכליתי את הקרבות שהם מנהלים על אדמת סוריה. הדבר מחייב אותם לעסוק בתפיסות מערכתיות חדשות המיועדות להשגת הכרעה

התהוותה של פרדיגמה חדשה ומשמעותה

אם נסכם את הדברים עד עתה, הרי ישנה אפשרות שאנו מצויים בעיצומו של שינוי פרדיגמטי ברעיון המערכתי של חזבאללה. האילוצים שבמסגרתם הוא פועל לצד היכולות והתובנות שהוא רוכש מלחימתו בסוריה מנתבים אותו לפתח לצד הרעיון של "ניצחון באמצעות אי-הפסד", שבא לידי ביטוי במלחמת לבנון השנייה, רעיון מערכתי אחר - גם אם הארגון עצמו עדיין לא תופס זאת באופן מלא - שמטרתו היא לקצר את משך הלחימה. לא מדובר בעניין סמנטי ובניסיון לייצר "תמונת ניצחון" אחרת. מדובר בשינוי של אופי העימות שאליו עלול הארגון לחתור: מעימות שבו הצד הישראלי הוא היוזם, ואילו חזבאללה הוא בעיקר המגיב, לעימות שבו חזבאללה ינסה להתחרות בישראל על נטילת היוזמה; מעימות שבו חזבאללה מנסה בעיקר להתגונן מפני עליונות צה"ל ולקזזה, לעימות שבו חזבאללה ינסה לפגוע במוקדי העליונות של צה"ל ולגדוע את המתקפה שלו בעודה באיבה; מעימות שבו הכלי המרכזי של הארגון הוא אש, לעימות שבו האש היא רק חלק מסל כלים נרחב שהארגון עושה בהם שימוש כמו פשיטות קרקעיות, הפעלת כטב"מים וטיילי שיוט. כאשר בוחנים את האופן שבו בונה הארגון

חוסר האמון הזה ביסס הארגון חלק גדול מתפיסת ההפעלה שלו על כך שהקהילה הבין-לאומית תצר את צעדיה הצבאיים של ישראל בשל רגישותה הרבה לזכויות אדם ולנפגעים ולאור רתיעתה הבסיסית מעימותים. אולם גם במישור הזה התבדה הארגון, והוא גילה שלא זו בלבד שהקהילה הבין-לאומית אינה יכולה למנוע מישראל לפתוח במערכה צבאית עצימה, אלא שהיא מעניקה לה כר נרחב למדי לפעול נגד הארגון. הארגון קיבל הוכחה נוספת לכך כששמו הוכלל ברשימת ארגוני הטרור של האיחוד האירופי.¹³

איבוד המשענת הסורית. תפיסת ההתשה של הארגון התבססה במידה לא מבוטלת על ההבנה כי יש לו עורף אסטרטגי - לוגיסטי, מדיני וצבאי - בסוריה. העורף הזה היום בווער בעקבות מלחמת האזרחים הממושכת, ופועלים בו ארגונים רבי עוצמה שעוינים את חזבאללה ויעשו כל מאמץ כדי לפגוע בו. אומנם לחזבאללה יש מלאי גדול של אמצעי לחימה שיאפשרו לו לקיים את העימות הבא גם ללא "מילוי מחדש", אולם ברור לארגון שלאחר העימות הוא יתקשה לשקם את כוחו הצבאי - מה שיסכן את יכולתו להגן על האינטרסים שלו הן מפני ישראל והן מפני יריביו מבית ובסוריה. זהו אילוץ נוסף שידרבן את חזבאללה לסיים את הלחימה במהירות.

שלוש חזיתות. עד לא מזמן יכול היה חזבאללה לרכז את מאמציו בחזית אחת - מול ישראל. היום הוא נאלץ "לרקוד" על שלוש חזיתות. הוא נלחם בסוריה על חיי המשטר, אך גם על חיי שלו; הוא בעימות עם ישראל, כבעבר; הוא גם מאותגר, יותר מבעבר, בזירה הפנים-לבנונית: הארגון סופג פיגועים בלב הדאחיה ונאבק בקבוצות סוניות-סלפיות ובארגוני ג'יהאד עולמי. הוא אינו יכול להרשות לעצמו להפסיד בשום חזית. לפיכך אין לו אפשרות להקצות קשב ויכולות לעימות ממושך עם ישראל. הדבר עלול לעלות לו בהפסדים בחזיתות האחרות.

לצד כל האילוצים שבהם פועל הארגון (למשל התשת כוחותיו ופגיעה בלגיטימציה שלו), הלחימה בסוריה היא גם הזדמנות בעבורו ללמידה. ראשית, לוחמי הארגון רוכשים ניסיון

התפיסה שעל פיה נבנה הכוח של חזבאללה בשנים שלאחר מלחמת לבנון השנייה.¹¹ אולם בשנים האחרונות התחוללו כמה שינויים ותהליכים שמחייבים להטיל ספק ביכולתו של הארגון לדבוק באותה התפיסה. להלן השינויים המרכזיים:

- **התמסדות.** כבר שנים רבות שחזבאללה מתנהל כארגון היברידי: הוא גם עוסק בטרור וגם משולב בהנהגה המדינית של לבנון. דומה כי מאז נסיגת צה"ל מלבנון, וביתר שאת לאחר מלחמת לבנון השנייה, מתמקד הארגון יותר ויותר בפעילותו המדינתית. להתמסדות הזאת יש משמעות מרחיקות לכת - שהארגון מבין אותן במלואן והן תורמות להירתעותו מפני עימות עם ישראל. בראש ובראשונה, הארגון כבר אינו יכול להתנער מאחריותו לפגיעות שתספוג לבנון בעימות עם ישראל - פגיעות שינחיתו מכה קשה על איכות החיים של כל תושבי המדינה, בני כל העדות. ברור לארגון שהמחיר הזה ילך ויעלה ככל שיימשך העימות. העניין הזה הופך להיות משמעותי עוד יותר בעקבות "האביב הערבי" ועליית קולו של הציבור.
- **ישראל מוכנה לשלם את המחיר.** בבסיס תפיסת ההתשה של הארגון עמד הרעיון שלפיו החברה האזרחית בישראל היא חלשה - רעיון שעמד במוקד נאום "קורי העכביש" של נסראללה.¹² לפי התפיסה של נסראללה, החברה הישראלית הפכה לנהנתנית ואינה מסוגלת להתמודד עם מערכות ממושכות ועם נפגעים רבים - בשני צידי המתרס. אולם בפועל, להפתעתו הרבה של נסראללה, ישראל הוכיחה הן במבצע "חומת מגן", הן במלחמת לבנון השנייה והן במבצע "עופרת יצוקה" כי היא מוכנה לקיים עימות ממושך - על כל השלכותיו בזירה הפנים-ישראלית ובזירה הבין-לאומית - וכי אזרחיה נותנים לכך לגיטימציה מלאה. העניין הזה לבדו מערער את יסודותיה של תפיסת ההתשה שפיתח הארגון.
- **לחזבאללה התברר שהקהילה הבין-לאומית היא משענת קנה רצוף.** לחזבאללה חוסר אמון בסיסי בקהילה הבין-לאומית. על פי תפיסתו, העולם מתנכל לו ולבעלת בריתו, איראן, רק בשל היותם שיעים. חרף

את כוחו בשנים האחרונות, הרי מתברר שיש מיתאם בין בניין הכוח לפרדיגמה התקפית. כך, למשל, הארגון החליט לעבור מהתמקדות במטרות בעורף האזרחי - כדי להתיש את הציבור הישראלי - למטרות המצויות גם בעורף הצבאי והאסטרטגי: בסיסי חיל אוויר, מפעלים לייצור חשמל וכד'. מעבר כזה מחייב חתירה להשגת נשק מדויק יותר.¹⁵ נוסף על כך, הצורך להשיג אפקט מהיר יותר מחייב יכולת לשגר טילים בעלי עוצמה רבה יותר, בכמות גדולה יותר ובזמן קצר יותר.¹⁶

משמעות השינוי לישראל

אם אכן נכונה התזה המרכזית של המאמר, שלפיה חזבאללה מצוי בעיצומו של מהלך לשינוי תפיסת ההפעלה שלו - שעיקרה הוא מעבר להיגיון של קיצור המערכה - הרי שהדבר מחייב חשיבה מחודשת על האופן שבו נערכים ישראל בכלל וצה"ל בפרט לעימות הבא. חשיבה מחודשת כזאת ניתן להתחיל באמצעות מענה על השאלות הבאות:

● **משך המערכה.** האם חזבאללה יכול להוביל לסיום המערכה עוד בטרם יופעל התמרון הצה"לי? או גרוע מכך, במהלכו? האם הוא יכול לקצור הישג דומה עוד בטרם הושלמה המהלומה האווירית הישראלית? האם יהיה נכון לקבוע משך זמן מינימלי להפעלת התוכניות המבצעיות שלנו?

● **עורף אזרחי, עורף אסטרטגי ועורף צבאי.** האם העורף הצבאי והעורף האסטרטגי ערוכים למתקפה מסיבית וממוקדת? האם מינון ההשקעה בהתגוננות העורף האזרחי פרופורציונלי למינון ההשקעה בהתגוננות העורף האסטרטגי והעורף הצבאי? האם יש צורך לשנות את המינונים?

● **לחימה רב ממדית.** האם צה"ל ערוך ללחימה יבשתית רב ממדית (בחזית, בעומק שטח האויב ובתוך ישראל)? האם נכון להיערך לכך גם בתוכניות המבצעיות? האם צה"ל ערוך למציאות שבה הכוחות ימצאו את עצמם נלחמים (ולא רק סופגים) כשהם בדרך לנקודות היערכות והכינוס?

● **מעבר משגרה לחירום.** האם צה"ל ערוך לעבור משגרה לחירום לא רק תחת אש טילים אלא גם תחת אש מנגד?

● **תחילת עימות בהפתעה.** האם צה"ל ערוך לאפשרות שחזבאללה יבחר לפתוח את העימות הבא בהפתעה - בין אם בגלל אילוץ (כדי למנוע הישג ישראלי) ובין אם בניסיון לסיים את המערכה עוד בטרם החלה?

אין זה משנה אם אנו סבורים שחזבאללה יכול לממש את הרעיון של "קיצור המערכה" או לא. עצם העיסוק של הארגון ברעיונות כאלה מעיד על שינוי תפיסה שעלול להיות בעל השלכות משמעותיות על האופן שבו תתעצב המערכה הבאה

סיכום

הפרטים המובאים במאמר אינם חדשים. רובם מסבירים את השקט ארוך השנים בגבול עם לבנון, שהוא תוצר של ההרתעה העמוקה שהשיג צה"ל מול חזבאללה. אולם המאמר מנסה לערער על המסגרת התפיסתית המובילה שלפיה אנו מתכוננים לעימות הבא עם חזבאללה ולהעלות את האפשרות כי לצד הרעיון המערכתי של "אי-הפסד" הולך ומתגבש בחזבאללה רעיון של "קיצור המערכה".

אין זה משנה אם אנו סבורים שחזבאללה יכול לממש את הרעיון של "קיצור המערכה" או לא. עצם העיסוק של הארגון ברעיונות כאלה מעיד על שינוי תפיסה שעלול להיות בעל השלכות משמעותיות על האופן שבו תתעצב המערכה הבאה. יש להדגיש כאן כי התפיסות החדשות אינן באות בהכרח במקום התפיסות הקודמות. הן יכולות לדור גם בכפיפה אחת (לדוגמה, ייזום מהלכים קרקעיים מוגבלים במקביל לירי נרחב של טילים ושל רקטות) ולהעניק לחזבאללה מגוון רחב יותר של אפשרויות פעולה בעת עימות עתידי.

בין אם מקבלי ההחלטות ישתכנעו שהמאמר משקף את המציאות המתהווה ובין אם יראו בו רק תרגיל מחשבת, מן הראוי שיקדישו זמן לבחינת השלכות האפשרויות של שינוי כזה. בעניין הזה ראוי להזכיר כי המחקר מוכיח שההפתעות הגדולות ביותר בהיסטוריה הצבאית (ובהן פרל הרבור, מבצע ברברוסה, מלחמת יום הכיפורים ופיגועי 9/11) לא נבעו ממחסור במידע, אלא מאינרציה מחשבתית ומכשל הדמיון.

הערות

1. גרעון טרן, "מבוא לתפיסת ביטחון: מושגי יסוד ומרכיבים מרכזיים", **מבוא לביטחון לאומי**, האוניברסיטה המשודרת, משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 2002, עמ' 35
2. למידע נוסף על נושאים כמו מגבלות התפיסה האנושית, כשלי חשיבה ועיוותי תפיסה ראו: דניאל כהנמן, **לחשוב מהר לחשוב לאט**, מטר, תל-אביב, 2013 וכן ריצ'רדס ג' הוייר הבן, **הפסיכולוגיה של המחקר המודיעיני**, מערכות, תל-אביב, 1999
3. להרחבה ראו תומס ס' קון, **המבנה של המפכות מדעיות**, ידיעות ספרים, תל-אביב, 2005
4. רון טירה, **המאבק על טבע המלחמה: מקלאוזוויץ לסקיפיו אפריקנוס ואוגאר סאדאת ועד לאיוב המדיני שהסתגל למלחמה נגד RMA, INSS, 2008**, עמ' 7-9, <http://goo.gl/1yi5aw>
5. יש החולקים על התפיסה הזאת וטוענים כי מדובר במיתוס שהתפתח כדי לחזק את תחושת הגאווה של לוחמי צה"ל ראו לדוגמה: רון בן ישי, "ביבבות לא תעשה לך מלחמה", **ynet**, 13 ביולי 2007, <http://goo.gl/9rhBVd>
6. לפירוט על מקורות התפיסה ועל תהליך עיצובה ראו את מאמרו של תא"ל איתי ברון וקרמית ולנסי, "המהפכה בעניינים צבאיים של הציר הרדיקלי", **מערכות** 432, אוגוסט 2010, עמ' 4-17, <http://goo.gl/A3g7QA>
7. ראו: אמיר קוליק, "חזבאללה מול צה"ל - הממד האופרטיבי", **עדן אסטרטגי**, כרך 9, גיליון 3, אוקטובר 2006, <http://goo.gl/w96081>. ניתן למצוא רעיונות תפיסתיים דומים גם באופן ההתנהלות של חמאס במהלך מבצע "עופרת יצוקה" (בין 27 בדצמבר 2008 ל-18 בינואר 2009).
8. ראו: גיא אביעד, "בניין הכוח של חזבאללה בשנים 2006-2009 - אבני יסוד ומגמות לעתיד", **צבא ואסטרטגי**, כרך 1, גיליון 13, דצמבר 2009, עמ' 3-18, <http://goo.gl/2SV5b9>
9. **גלובס**, 4 בספטמבר 2012, <http://goo.gl/GD5KRS>
10. ראו: לקט של מרכז המידע למודיעין ולטרור 47 במרס 2013 שכותרתו: "טרור ואינטרנט: תשתית אתרי האינטרנט של חזבאללה והחברות התומכות בה", <http://goo.gl/AelRvI>, וכן שמעון שפירא, "התוכנית המבצעית של חיזבאללה: טילים על תל-אביב וכיבוש הגליל", **המרכז הירושלמי לענייני ציבור ומדינה**, נובמבר 2011, <http://goo.gl/Uoewwl>
11. גיא אביעד, **בניין הכוח של חזבאללה** (ראו הערה 8)
12. ראו: <http://goo.gl/kjQ11D>
13. ראו נאום נסראללה ב-24 ביולי 2013, <http://goo.gl/MOTZ2>
14. המושג "הכרעה" מקושר בדרך כלל לרעיון הניצחון. ברור שחזבאללה אינו סבור כי יוכל לנצח את ישראל. עם זאת, סא"ל עדו (במאמרו "מנגנוני ההבסה - כיצד מנצחים במלחמה?", **מערכות** 385, ספטמבר 2002, עמ' 4-6, <http://goo.gl/5NqKak>) מציג פרשנות נוספת למושג "הכרעה": לפי הפרשנות הזאת, הכרעה היא היפוכה המערכתי של ההתשה. במובן הזה הכרעה היא מימוש הישגי המלחמה בתוך זמן קצר. ייתכן כי הדימוי שמציע הכתי יקל על ההבנה: הר יכול להפוך למישור בשתי זרעים: בדרך הראשונה, הר, הנשם וגלי הים ישיחו אותו בהדרגה. זוהי פעולת ההתשה. בדרך האחרת ההר ישתטח בבת אחת כתוצאה מרעידת אדמה. זוהי פעולת הכרעה. זוהי אפוא משמעות הכרעה המובאת כאן.
15. לדוגמה, בנאומו של נסראללה מ-16 בפברואר 2013 הוא טען שבאמצעות ירי של ארבעה טילים אנו מסוגלים לשתק את אספקת החשמל של ישראל, <http://goo.gl/0QUUsvm>
16. לדוגמה, בנאומו ב-25 בנובמבר 2012 אמר נסראללה: "ישראל, שאותה הרעידו כמה טילי פל"ר 5, שמספרם אינו עולה על אצבעות שתי ידיים, במהלך שמונה ימים [במבצע 'עמוד ענן'], כיצד תישא בעול אלפי טילים?", <http://goo.gl/ZBHyyw>

בונים את ההחמצה הבאה

ב־2006 התברר כי צה"ל, שהיה רלוונטי מאוד ללחימה נגד הפלסטינים, היה לא רלוונטי מול החזבאללה. עתה - כך נראה - שוב בונה את עצמו צה"ל להתמודדות עם מגוון קטן מאוד של תרחישים

למצב הדומה לזה שבו היה ערב מלחמת לבנון השנייה.³

מדוע צריכה תוכנית הקיצוצים להדאיג אותנו?

בעתיד אנו עלולים לגלות שמדובר בתפיסה שגויה, ואז אנו עלולים למצוא את עצמנו ללא מענה מבצעי לחלק מהאיומים האפשריים. ההחלטה לחזק את מערכי המודיעין, האש המדויקת, הסייבר וכו' מבוססת על ההנחה שבסבבי העימותים העתידיים לא תידרש פעולתם של כוחות יבשה גדולים וכי ניתן יהיה להגיע להישגים הרצויים באמצעות אש מדויקת וכוחות מיוחדים הנעזרים במודיעין מדויק.⁴ מקורה של ההנחה הזאת בדעה השלטת בצה"ל שלפיה יש סבירות מזערית לפריצתה של מלחמה סימטרית נגד יריב שהוא צבא של מדינה. אולם זוהי הנחה בעייתית שנשענת יותר על פירוש הכוונות ולא על ניתוח היכולות הזמינות של שכנותיה של ישראל. המזרח התיכון מוכיח חדשות לבקרים שכוונות יכולות להשתנות בן לילה. בה במידה שלא ניתן היה לצפות את מלחמת האזרחים בסוריה ואת התהפוכות במצרים, שאכן הורידו לעת עתה מסדר היום איום בסדר גודל מדינתי, כך גם בלתי אפשרי יהיה לצפות שינוי בכיוון ההפוך: כלומר תרחיש מסוים שבו אחד הצבאות הסדירים הגדולים שוב יופנה נגד ישראל. כזכור, זה אכן היה החשש מעט אחרי שהאחים המוסלמים עלו לשלטון במצרים. בתחילה כלל לא היה ברור איזו מדיניות ינקטו כלפי ישראל.⁵

היבשה המתמרנים בתרחישים עתידיים של לחימה ומציגים את הסכנות הכרוכות בהפחתת היכולת של המרכיבים המתמרנים של צה"ל.

ההשלכות של תוכנית הקיצוצים על כוחות היבשה של צה"ל (מילואים וסדיר) הן משמעותיות. התוכנית הזאת כוללת ביטול או דחייה של התוכנית לפתח את טנק המרכבה 5 ואת נגמ"ש הנמר ולהצטייד בהם, קיצוץ בסד"כ הארטילריה, סגירת יחידות והפחתת ימי האימונים. המשמעות היא שצבא היבשה, שתמיד היה עיקר עוצמתו של צה"ל, יחזור

מבוא: תוכנית הקיצוצים של צה"ל¹

באחרונה פורסם שנוכח הקיצוצים בתקציב והצורך לקבל החלטות קשות בנוגע לתעדוף משאבים והשקעות, עמדו בפני צה"ל - לפי תפיסתו - שתי ברירות אסטרטגיות עיקריות: האחת, לחזק את מה שלדעת צה"ל הוא נקודת התורפה שלו - בעיקר כוחות היבשה המתמרנים (חי"ר, שריון, הנדסה וארטילריה) או, לחלופין, לחזק את מה שבעיניו הם יתרונותיו היחסיים: אש מנגד, מודיעין, סייבר וכוחות מיוחדים.² במאמר הזה אנו מציגים כמה טיעונים בזכות הרלוונטיות של כוחות



כוחות צה"ל באימונים | ההחלטה על הקיצוצים מדאיגה מכיוון שהיא מבוססת על התפיסה שלפיה צבא היבשה הופך לגורם משני

הפגיעה ביכולת ההרתעה

רעיון ההרתעה, שהוא מרכיב מרכזי בתפיסת

ד"ר איתן שמיר
מרצה במכללה לפיקוד טקטי ובתוכנית
ללימודי ביטחון באוניברסיטת תל-אביב



ד"ר עדו הכט
מדריך אקדמי וחוקר במרכז ללימודים
צבאיים של המכללה לפיקוד ולמטה



הביטחון הישראלית, אינו חדש. "הרוצה בשלום ייכון למלחמה" (Si vis pacem, para bellum) נהגו לומר הרומאים. על אותו המשקל ניתן לומר כי הרוצה למנוע מערכה קרקעית עקב סיכונים ומחירה, חייב להתכונן אליה היטב ואז אולי יימנע הצורך בה. נכון הוא שמבצע "עמוד ענן" ברצועת עזה (14-21 בנובמבר 2012) השיג את מטרותיו המדיניות בלי שצה"ל תקף קרקעית, אבל עצם האיום בכניסה קרקעית וההכנה המתוקשרת של הכוחות לכניסה כזאת הפעילו לחץ רב על האויב לסיים את העימות.⁶ טענתנו היא שיש צורך בצבא יבשה חזק כדי שלא נצטרך להשתמש בו, וככל שהצבא יהיה טוב יותר והנכונות להשתמש בו תהיה ברורה יותר (ויש קשר בין שני המשתנים האלה) כך גם יקטן הסיכוי שאכן נידרש להפעיל אותו. האיכות אכן חשובה, אבל היא אינה תנאי מספיק שכן גם לכמות יש ערך. צבא איכותי מאוד אבל זעיר לא יוכל לעמוד בהיקף המשימות הנדרשות. גם בהתמודדות עם ארגונים לא מדינתיים בעלי יכולות אש אסטרטגיות שהולכות ומתעצמות צריך לשמר על יכולת קרקעית לכבוש שטח כדי להביא להפסקת הירי על העורף האזרחי של ישראל. בעוד שהשמדה של עמדת פיקוד אחת של צבא סדיר עשויה לשתק סוללת ארטילריה שלמה, הרי במקרה של חמאס ושל חזבאללה יש צורך לפגוע בכל חוליית שיגור בנפרד משום שפעילותן היא כמעט אוטונומית. רק השתלטות על שטח וסריקתו היסודית יוכלו להביא להפסקת השיגורים. לכיסוי בו זמני של שטח גדול נדרש כוח יבשתי גדול.

מה אפשר ללמוד מההיסטוריה?

ברור שלא בכל מצב יש צורך בכיבוש קרקעי. בעובדה הזאת אין חידוש: כבר במאה ה-19 נטבע המונח "דיפלומטיה של ספינות תותחים" כדי לתאר שימוש באיום של אש מהים על נכסים לאומיים חשובים כדי לאלץ מדינות להיכנע לתכתיב המדיני של שולחת ספינות

ההנחה שלפיה יש סבירות מזערית לפריצתה של מלחמה סימטרית נגד יריב שהוא צבא של מדינה היא בעייתית ונשענת יותר על פירוש הכוונות ולא על ניתוח היכולות הזמינות של שכנותיה של ישראל

התותחים, ללא פלישה יבשתית. אבל נדרש פער גדול בעוצמה הצבאית והמדינית כדי להבטיח הצלחה של מבצעים כאלה ושהדרשה המדינית מהמדינה המותקפת תיחשב בעיניה לפחות חיונית מהנזק שעלול להיגרם לנכסיה מאש ספינות התותחים.

המלחמה החד-צדדית על קוסובו (1999) העמידה את הברית הצבאית הגדולה והחזקה בעולם, נאט"ו, נגד מדינה זעירה ועניייה, סרביה, נטולת בעלות ברית ונטולת כל יכולת לפגוע בתוקפיה - לא בכוחותיהם הצבאיים וגם לא בנכסיהם הלאומיים. בכל זאת נדרשו 78 ימים של הפצצות רבות עוצמה, איום בפלישה קרקעית, מצור כלכלי מוחלט ושסע פוליטי פנימי בין המשטר לבין מתנגדים פוליטיים מבית כדי לגרום לסרביה להיכנע ולוותר על שליטתה במחוז קוסובו. ספק אם ישראל תזכה אי פעם באויב שיאפשר לה לחימה חד-צדדית כל כך.

יש מצבים שבהם רק כניסת כוחות קרקעיים תבטיח את כניעתו של הצד האחר. כדי להפיל את משטר הטליבאן ב-2001 או את משטרו של סדאם חוסיין ב-2003 אי-אפשר היה להסתפק באש-מנגד - נדרשה מעורבות של כוחות קרקעיים, הגם שבאפגניסטן היו אלה רבבות לוחמים של הברית הצפונית, ארגון צבאי אפגני יריב לטליבאן, שגם כך ניהל נגדם מלחמה רבת שנים, ולא כוחות אמריקניים.

גם במקרים שבהם מתנהלת מערכה מתמשכת של השמדת מטרות באמצעות נשק מדויק וכמעט ללא הגבלת זמן ואמצעים - כמו המערכה נגד סרביה - מתברר שבאויב מיומן קשה מאוד לפגוע באופן משמעותי באמצעות אש-מנגד בלבד.⁷ גם בפעולות האחרונות של

צה"ל הושגו הישגים המשמעותיים בשעות הראשונות נגד מטרות שנאסף עליהן מודיעין מראש ושהותקפו במפתיע. אם האויב כבר היה מוכן, היה קשה מאוד למצוא מטרות איכות ולפגוע בהן. כמה מהישגיו של חיל האוויר בשעות הראשונות של מלחמת לבנון השנייה נבעו מהערכה מודיעינית שגויה של חזבאללה שישראל תסתפק במכת-נגד ייצוגית על תקיפת הסיור הישראלי. ספק אם יחזרו על השגיאה הזאת בעתיד. התמרון במצב כזה מאלץ את האויב להתגלות וחושף מטרות.⁸ כך היה, למשל, במלחמה נגד סרביה: כמה מהאבדות הקשות ביותר שספג צבא סרביה נגרמו לו כאשר כוחות של המחותרת האלבנית בקוסובו נשלחו לתקוף את עמדותיו בדרך הקרקע ואילצו אותו להיחשף בתמרון נגדי.⁹ יש הטוענים כי מבצע "עמוד ענן" - שהשיג הפסקה ממושכת של הירי לשטח ישראל - הוא דגם מוצלח של מבצע המבוסס רק על מודיעין ועל אש מהאוויר. אכן המבצע הזה היה מוצלח בהיבט של השגת היעד המדיני - הפסקה כמעט מוחלטת של ירי רקטות מעזה לישראל במשך כמה חודשים,¹⁰ אם כי תמורת ויתורים מדיניים מסוימים של ישראל. לעומת זאת, מהבחינה הצבאית היו הישגיו הרבה פחות טובים. לאחר מכת פתיחה מוצלחת, שהשמידה כמעט לחלוטין את מערך הרקטות לטווח ארוך של חמאס, המשיך חיל האוויר לתקוף במשך שבוע ימים. המגבלה היחידה שהוטלה עליו הייתה להימנע מנזק סביבתי, ולמרות זאת הצליחו חמאס והארגונים המתחרים בו לירות כ-1,500 רקטות לטווח קצר ולטווח בינוני. רק הישגי כיפת ברזל הצילו את ממשלת ישראל מלהידרש להחליט בין כניעה (מתן ויתורים מדיניים מפליגים) לבין כיבוש קרקעי. להשמדתו של מערך הרקטות לטווח ארוך של החמאס לא היה ערך צבאי מהותי אלמלא קיומה של מערכת כיפת ברזל - מערכת שהצבא לא רצה בה מלכתחילה בטענה שהשקעה נוספת ביכולת התקיפה תבטיח הישג טוב יותר מהשקעה בהישג ההגנתי הצפוי של המערכת הזאת.¹¹

לאילו מערכות צריך צה"ל להתכונן?

הבה נעתיק את הדיון מהאויב הכי חלש שלנו, החמאס בעזה, לזירת לחימה נגד אויב גדול וחזק בהרבה כמו החזבאללה. בקצב



מפעל שריון בסרביה שהופץ במהלך מלחמת קוסובו | גם במקרים שבהם מתנהלת מערכה מתמשכת של השמדת מטרות באמצעות נשק מדויק וכמעט ללא הנבלת זמן ואמצעים - כמו המערכה נגד סרביה - מתברר שבאויב מיומן קשה מאוד לפגוע באופן משמעותי באמצעות אש־מנגד בלבד

הירי שחמאס ירה במבצע "עמוד ענן" מסוגל החזבאללה לירות במשך יותר מתשעה חודשים ללא הפסקה. אפילו אם חיל האוויר יחזור על הישגיו בעזה ובמלחמת לבנון השנייה וישמיד כמעט לחלוטין את כל משגרי הרקטות לטווח בינוני וארוך של החזבאללה כבר ביום־יומיים הראשונים, הרי ששליש משטח ישראל, שמצויים בו אוכלוסייה גדולה ונכסים אסטרטגיים חיוניים, צפוי להיפגע מרבבות רקטות קצרות טווח.¹²

אולם כדי שישראל תצליח לחזור על הישגי מלחמת לבנון השנייה ו"עמוד ענן", עליה להנחית את מכת הפתיחה. ומי ערב לנו שדווקא זה יהיה תרחיש הפתיחה? גם אויבנו למדו את הלקחים של ההפתעות שהנחלנו להם במכות הפתיחה של 2006, של 2008 ושל 2012. לכן יש להביא בחשבון תרחיש שבו הם יוזמים את מכת הפתיחה בטרם יושמד מערך הטילים שלהם לטווח ארוך. יתר על כן, גם אם ישראל תפתיע אותם, הרי שהתקיפה לא תבוא ללא סיבה, וסביר להניח שהם יחכו לה ונערכים לה כבר היום בהסתרה ובמחסות טובים יותר, כך שהסבירות שנמנע לחלוטין ירי של רקטות ושל טילים לטווח בינוני וארוך הוא קלוש יותר.

יש הטוענים כי מבצע "עמוד ענן" הוא דגם מוצלח של מבצע המבוסס רק על מודיעין ועל אש מהאוויר

גם מבלי לדעת מהו גודל המלאי הזמין של מיירטי כיפת ברזל, חץ וכו' שיש ברשות ישראל, ניתן להניח שיש פחות מהם מאשר מספר הרקטות והטילים שבידי האויב. הסיבה: מחירם הגבוה של המיירטים. המסקנה: או שממשלת ישראל וצה"ל יפקירו את אוכלוסיית ישראל להפגזה ממושכת, או שהם יאלצו להורות על פלישה יבשתית - פלישה שלא תוכל להסתפק בהתקדמות של קילומטרים בודדים וגם לא כזאת שתמשך שבועות רבים לפני שתכסה את שטחי השיגור העיקריים. זוהי פלישה שדורשת כוח יבשתי בעל יכולת לנוע מהר תחת אש, לכסות שטח גדול בעת ובעונה אחת ובעל אורך נשימה.

יתר על כן, חזבאללה אינו האויב החזק ביותר שעומד מולנו. צבא סוריה, גם אחרי הטלטלה והשחיקה שהוא סובל במלחמת האזרחים, מסוגל לעשות את כל מה שמסוגל

צבא סוריה, גם אחרי הטלטלה והשחיקה שהוא סובל במלחמת האזרחים, מסוגל לעשות את כל מה שמסוגל חזבאללה לעשות ואף יותר

חזבאללה לעשות ואף יותר. נוסף על כך, הוא גם נהנה ממטריית הגנה אווירית שתצמצם את יעילותה של מכת הפתיחה הישראלית. נכון שאין זה סביר להניח שהוא ינסה לפלוש לישראל (לפחות לא מעבר לניסיון לכבוש יעדים מוגבלים בחזית לצורכי תעמולה). סביר יותר להניח שבמקום זה הוא יאמץ את הדגם של חמאס ושל חזבאללה של הפגזה מרחוק על ערינו. לכן לא תיוותר לישראל ברירה אלא להחזיק ביכולת פלישה לתוך סוריה כדי להתמודד עם הכוחות הסוריים שיגנו על מערך השיגור. איננו יכולים להסתמך על זה שהפצצה של כמה מרכזים צבאיים או תעשייתיים תרתיע את הסורים: הפצצת יעדים כאלה אחרי שהסורים ירו רקטות פרוג לתוך הגליל ועמק יזרעאל במלחמת יום הכיפורים לא הרתיעה אותם, וכעת, במלחמת האזרחים, הם עושים לעצמם דברים הרבה יותר נוראים וממשיכים להילחם.

במאמר מוסגר יש לציין כי בעוד שמלחמת האזרחים בסוריה גורמת להם אבדות בנפש וציוד, היא גם מניבה לסורים ולחזבאללה לקחים ותרגול בלחימה במגוון מתארים -

במיוחד בשטח בנוי - כך שיש להביא בחשבון שבסבב הבא הם יהיו יותר טובים במתארים האלה מאשר בעבר.

בצדק נטען שפעולה קרקעית תהיה מוגבלת לטווח של כמה עשרות קילומטרים משטח ישראל ולכן לא תוכל לשתק טילים ורקטות לטווח בינוני ובוודאי שלא כאלה שהם בעלי טווח של מאות קילומטרים. אבל דווקא הרקטות לטווח קצר ובינוני הן אלה שכוח אווירי מתקשה לטפל בהן. לטילים ארוכי טווח יש חתימה גבוהה, והם נדרשים למערכות תחזוקה והפעלה מסורבלות יחסית החושפות אותם יותר לחיל האוויר ולאש־מנגד. גם מספרם מועט יותר כך שניתן להניח שלישראל יהיו די טילי הגנה ליירוטם. פעולה קרקעית רחבת ממדים לעומק של 30 עד 50 ק"מ תוכל להפחית בחדות את קצב השיגורים. הפסקה מוחלטת דורשת שהייה ממושכת יותר על הקרקע, וזו כבר תלויה גם באילוצים נוספים - מדיניים וצבאיים.

תוצאות הלוואי של הזנחת כוחות היבשה

בעיה נוספת שקשורה בהזנחת כוחות היבשה היא שאלת שימור הידע. כדי לקיים צבא יבשה ברמה גבוהה נדרש ידע ייחודי בתחום הפיקוד וההפעלה של כוחות מורכבים וגדולים. ידע כזה מתפתח בתהליכים שנמשכים שנים. נדרשו

כוללת על ישראל, אבל ההרתעה הזאת אינה ערובה לעד. היא זקוקה מעת לעת לרענון, וקיומו של צבא שמסוגל להתמודד בהצלחה עם מתקפה כזאת (או שמקרין דימוי שהוא מסוגל לכך) הוא תנאי להמשך ההרתעה.

יתר על כן, האם מישהו יכול להבטיח שהמצב לא ישתנה כך ששוב נמצא את עצמנו זקוקים לעוצבות הגדולות ולצבא המילואים? גם במלחמה בעצימות נמוכה שהתנהלה בינינו לבין הפלסטינים בשנים 2000-2006 נזקקנו לכוחות המילואים. האם כשהמצב ישתנה, וצה"ל יבקש שוב מטובי הצעירים להתגייס לתפקידי לחימה בחילות "הפשוטים" ולסכן את עצמם, הוא יוכל לצפות להיענות שדומה לזו שהייתה לו עד היום? הרי גם ככה השירות במודיעין ובסייבר נחשב היום ליוקרתי יותר ולמתגמל יותר בחיי האזרחות שאחרי שירות החובה, אז עכשיו גם מותירים את הדרג המסתער ללא ההילה וללא ההוקרה החברתית שלה זכה בעשורים הקודמים. סביר להניח שמצב העניינים הזה הוא אחד הגורמים לאותה ירידה ברצון לשרת ביחידות השדה הקרביות - ירידה שהוזכרה לעיל.

המסקנה: יש לשמר את עוצמתו של צבא היבשה

אנו סבורים שבמסגרת השמירה על יכולות התמרון של צה"ל יש צורך לעדכן את יכולתו להילחם ביבשה. הוצאת אמל"ח מיושן מהמערך הפעיל וסגירת יחידות מסוימות הן אולי צו השעה. יש צורך בעדכון ובהתאמה של מבנה העוצבות לאתגרים של שדה הקרב הנוכחי והעתיד.

כך, למשל, יש הכרח לפתח את יעילות הלחימה בשטחים בנויים - דבר הדורש לימוד מעמיק של התופעה ופיתוח עדכונים תורתיים, טכנולוגיים וארגוניים. אך בה במידה גם יש צורך לשמר איוון מסוים בין האיכות לבין הכמות. צבא קטן מאוד ואיכותי מאוד מסוגל להתמודד בהצלחה עם אויב עדיף מספרית, אבל יש גבול לפער המספרי שהאיכות יכולה לחפות עליה. ראינו את העובדה הזאת ביומיים הראשונים של מלחמת יום הכיפורים, כאשר העוצבות הסדירות של צה"ל, שהיו מיומנות לאין ערוך מיריבותיהן, נאלצו להתמודד מול אויב בעל עדיפות מספרית קיצונית. הסורים והמצרים שילמו באבדות כבדות מאוד, אבל הצליחו לצבור הישגים ראשוניים. רק הגעת המילואים

הזנחת כוחות היבשה קשורה גם לפגיעה המתמשכת באתוס השירות הקרבי

בתקשורת על הישגיה של מערכת כיפת ברזל¹⁴ יש מי שיטענו כי עקב השינוי באופי המלחמה יש לשנות גם את אתוס השירות הקרבי, שתפקידו הפך למיותר. האומנם? ראשית, לא טבע המלחמה וגם לא אופי המלחמות השתנו; השתנתה האסטרטגיה הנבחרת של אויבינו להתמודדות איתנו. גם בעבר היו תקופות שבהן העדיפו האויבים לנקוט אסטרטגיה של התשה באמצעות לחימה בלתי סדורה או באמצעות אש מנגד. למזלנו, באותן התקופות לא חשבו בכירי מערכת הביטחון שתופעת המלחמה מחייבת פירוק של מסגרות היבשה. הם לא חשבו כך בתקופת הפידיאיון במחצית הראשונה של שנות ה-50, בתקופת מלחמת המים של אמצע שנות ה-60, בתקופת מלחמת ההתשה בראשית שנות ה-70 (מלחמה ששילבה לחימה בלתי סדורה של צבאות סדירים עם טרור וגרילה של ארגונים חצי סדירים ושל לוחמים בלתי סדירים ושכללה פשיטות, פיגועים וירי מנגד בחזית ועל העורף). הם לא חשבו כך גם בהמשך, כאשר מוקד הלחימה עבר לחזית הלבנונית באמצע שנות ה-70 וכלל כבר אז שילוב של פיגועים בעורף ובחזית וירי ארטילרי מנגד.

צה"ל נאלץ להתמודד עם לחימה בלתי סדורה כבר מראשיתו, ורק מעת לעת התנהלו מלחמות גבוהות עצומות. נכון הוא שתוצאות מלחמת יום הכיפורים יצרו הרתעה מפני מתקפה סדורה

לצה"ל שנים רבות כדי להתפתח וללמוד לנהל קרב משולב ברמה אוגדתית. מניסיונם של צבאות אחרים ידוע שבלי תרגול - הידע הזה ייעלם בתוך כמה שנים. זה קרה לצבא בריטניה שוב ושוב במהלך המאה ה-20, ובשתי מלחמות העולם הוא שילם על כך מחיר יקר מאוד, וזה קורה לצבאות האירופיים של ימינו שמאז סיום המלחמה הקרה קיצצו באופן ניכר את צבאותיהם כך שברובם אין אימונים של כוחות מתמרנים ברמה שמעל גדוד. המדינות האלה נתקלות בקושי כל אימת שהן נדרשות לנהל מבצע מעל רמת הגדוד או החטיבה.

הזנחת כוחות היבשה קשורה גם לפגיעה המתמשכת באתוס השירות הקרבי. מהו המסר של צה"ל - שהחזית האמיתית היא יחידה 8200 ויחידות דומות? "סירת או ניירת" כמאמר הצעירים המתגייסים? התגמול של הצעירים ששירתו ביחידות השדה "הרגילות" היה בראש ובראשונה התחושה שהם חוד החנית, שהתפקיד קשה, שוחק וכרוך בסיכונים, אבל זה הדבר החשוב ביותר שהם יכולים לעשות למען המדינה. המסר החברתי לאורך השנים היה כי מי שמסוגל - צריך להתגייס ליחידות הקרביות. קיים חשש ממשי בכרסום מתמשך של המסר הזה ובאתוס השירות הקרבי בכלל, ואכן בעת האחרונה דווח על ירידה מסוימת ברצון לשרת ביחידות השדה הקרביות.¹⁵ דוגמה להשפעה שיש לשינויים ביוקרה של מקצוע צבאי אפשר לראות בעלייה במספר המבקשים לשרת ביחידות ההגנה האווירית לאחר דיווחים



רק"ם של צבא סוריה בעיר חומס, יוני 2011 | חזבאללה אינו האויב החזק ביותר שעומד מול צה"ל. צבא סוריה, גם אחרי הטלתה והשיחקה שהוא סובל במלחמת האזרחים, מסוגל לעשות את כל מה שמסוגל חזבאללה לעשות ואף יותר



משגרי רקטות בתוך מחפורת ברצועת עזה | דווקא הרקטות לטווח קצר ובינוני הן אלה שחיל האוויר מתקשה לטפל בהן

וצמצום הפער המספרי איפשרו לבלום את המשך התקדמותם ובהמשך גם לצמצם את ההישגים הראשוניים שהשיגו.

כשיצא צבא בריטניה למלחמת העולם הראשונה, הוא נחשב למיומן ביותר בעולם, אבל מנה רק עשירית מצבאות המעצמות האירופיות האחרות, ולכן תרומתו למהלכי המלחמה הייתה שולית, והוא נשחק במהרה. לבריטים, שלא קיימו שירות חובה, נדרשו שנתיים לגייס ולהכשיר כוח צבאי שיתחיל להיות בעל משקל משמעותי בחזית לצד בעלי בריתם.

תופעה דומה התרחשה כאשר הצטרפו האמריקנים לאותה המלחמה ושוב במלחמת העולם השנייה. לישראל, אם תידרש שוב להילחם במלחמה כוללת, לא יינתנו שנים, אפילו לא שבועות, כדי להקים מחדש עוצבות שאינן. הבריטים והאמריקנים שילמו על הקמת צבא מאפס תוך כדי מלחמה באבדות כבדות בקרבות הראשונים שבהן השתתפו עוצבות חסרות ניסיון. למזלם היו להם תמיד בעלי ברית שנסאו בנטל הלחימה עד שהם התגייסו וצברו מיומנות. ישראל לא תוכל לצפות לכך.

דרך אגב, יש לציין שוויכוח דומה על המבנה של צבא העתיד מתקיים גם במדינות ובצבאות אחרים, ובראשם צבא ארה"ב. גם בצבא האמריקני מושלת כרגע בכיפה הגישה שיש לקצץ את כוחות היבשה ולהתמקד בכוחות האוויר, הים, האש והסייבר. מנגד יש קצינים אמריקנים הטוענים שהגישה הזאת מתעלמת מלקחי המלחמות שניהלה ארה"ב בשני העשורים האחרונים. אולם בניגוד לארה"ב - שאם היא טועה תמיד יש לה די עוצמה מדינית וכלכלית לעצור את המבצעים ולהתארגן מחדש, ואשר כל מלחמה שתנהל תתרחש תמיד במרחק של אלפי קילומטרים מהעורף האזרחי ומהנכסים האסטרטגיים שלה - ישראל אינה יכולה להרשות לעצמה להיות מופתעת לחלוטין, ולעולם לא יעמדו לרשותה חודשים עד שנים להתארגנות תוך כדי מלחמה.

סיכום

על פי התפיסה החדשה נבנה צה"ל כדי להתמודד רק עם אויב מסוג מסוים בתרחיש מסוים. זהו צבא שיכולתו וגמישותו לטפל במגוון רחב של תרחישים סבירים אחרים יקטנו מאוד. מההיסטוריה הצבאית אנחנו יודעים שעדיף צבא שיוודע לטפל בטווח תרחישים

הערות

1. המאמר הוא פרי פיתוח והרחבה של הרצאה שנשא איתן שמיר בכנס לרגל 20 שנה למרכז בגין-סאדאת למחקרים אסטרטגיים באוקטובר 2013. הכותבים מודים לפרופ' אפרים ענבר על הערותיו המועילות.
2. Amir Rapaport, "Where Is the Israeli Military Heading?" BESA Perspectives Papers, August 2013, <http://goo.gl/PyfAer>
3. אמיר רפפורט, "קטן וחכם", אתר nrg, 18 במאי 2013, <http://goo.gl/CiWgCq>. ראו גם: אמיר רפפורט, "צה"ל חוזר ל-2006?", Israel Defense, 29 בנובמבר 2013, <http://goo.gl/qAl0eh>
4. אלון בן דוד, "החזון של יעלון: צה"ל קטן וחכם", אל מוניטור, 20 במרץ 2013, <http://goo.gl/UFQbC>
5. ראו למשל: "השלום מתקרר, הגזרה מתחממת", ערוץ שבע, 7 ביולי 2012, <http://goo.gl/jTW6oR>
6. לדברי צה"ל, גויסו במהלך המבצע בין 60 ל-70 אלף חיילי מילואים - יותר מאשר במבצע "עופרת יוקה" וכמו מספר חיילי המילואים שגויסו בשלב האחרון של מלחמת לבנון השנייה ב-2006. "IDF Reservists in Operation Or Heler, Pillar of Defense", Israel Defense, 19 Jan. 2013, <http://goo.gl/1CkXe>
7. ראו: Conrad C. Crane, "The Lure of Strike", Parameters, 43(2), Summer 2013, pp. 5-12
8. אמיר הרפז, "תפקידי החדשים של התמרון היבשתי", מערכות 431, יוני 2010, עמ' 16-25, <http://goo.gl/ZHWSRD>
9. בזכות הסתוות מעולה ופיזור מטרות דמה רבות היו האבדות של צבא טריביה קטנות בהרבה מכפי שחשבו בתחילה.
10. מבחינת הדרג המדיני, ההישג מדידי כמותי: מסיום המבצע ב-21 בנובמבר 2012 ועד 21 בנובמבר 2013 נורו מעזה "רק" 41 רקטות ופצצות מרגמה, ונעשו "רק" 13 פיגועים בגבול עזה. לעומת ירי של כ-725 רקטות ופצצות מרגמה לטח ישראל ו-23 פיגועים בגבול ישראל-עזה מ-1 בינואר 2012 ועד לפתיחת המבצע ב-14 בנובמבר 2012.
11. עוזי רובין, "קרב הרקטות במבצע 'עמוד ענן': הערכה ראשונית", הרצאה במכון בגין-סאדאת ללימודים אסטרטגיים, אוניברסיטת בר-אילן, 2 בדצמבר 2012
12. שם
13. ראו: יואב זיתון "מבוכה בצה"ל: ירידה במטוויציה לשרת שירות קרב", ynet, 7 בנובמבר 2013, <http://goo.gl/1AriW0>
14. ראו, למשל, את העלייה הדרמטית בשיעורי ההתנדבות לשרת ביחידות כיפת ברזל בעקבות מבצע "עמוד ענן", חדשות 2 מאקו, "כיפת ברזל משפיעה על נתוני הגיוס לצה"ל", 28 בנובמבר 2012, <http://goo.gl/2tXDX8>
15. ראו: בן דוד, החזון של יעלון (הערה 4)

רחב בצורה טובה מאשר צבא שיוודע לתת מענה מעולה למספר מאוד קטן של איומים ושל תרחישים, שכן האויב הנבון תמיד ישאף להילחם בתחום שבו היכולת שלך היא מועטה ביותר. אל מול הסיסמה הנפוצה "צריך להיות רלוונטי"¹⁵ צריך להעמיד את השאלה: "רלוונטי מתי ובאיזה הקשר?" האם אנחנו בונים צבא רק למשימה הצפויה מחר בבוקר או לטווח של 5 עד 10 שנים בעתיד לוט בערפל?

ב-2006 השלים צה"ל את ניצחונו על ארגוני המחבלים הפלסטיניים, ואיש לא צפה שמלחמת לבנון השנייה עומדת בפתח. התברר כי הצבא, שהיה רלוונטי מאוד ללחימה נגד הפלסטינים, היה לא רלוונטי מול החזבאללה. רק העובדה שהחזבאללה עצמו לא רצה מלחמה באותה העת וכי מדובר היה באויב חלש יחסית צימצמה את הנוק שנגרם לצה"ל ולישראל כולה. אילו המצב המדיני היה מביא אותנו למלחמה נגד אויב חזק יותר, למשל סוריה (או אפילו החזבאללה כפי שהוא היום), כנראה היינו משלמים מחיר הרבה יותר יקר על חוסר המוכנות.

צבא "קטן וחכם" אולי יביא לנו הישגים במגוון של נסיבות מדיניות וצבאיות מסוימות, ואכן סביר להניח שבעתיד יהיו מצבים שבהם יכולת האש העצומה שיפיק צבא קטן ומיומן להפליא תספיק כדי להביא את ההישג המדיני המבוקש. אבל צפויים גם תרחישים לא פחות סבירים שבהם היכולת הזאת לא תספיק, וצבא קטן עלול למצוא את עצמו מוצף במידה גדושה של איומים מסוגים מגוונים שיוצבו בפניו בעת ובעונה אחת. מוטל עלינו להכין את המענה גם לתרחישים האלה.

חטיפות בע"מ

לצד חטיפות חיילים ולקיחת שבויי מלחמה מתרחשות בחלקים שונים של העולם חטיפות מסוג שונה - לשם קבלת תשלומי כופר. זהו עסק כלכלי משגשג המגלגל מאות מיליוני דולרים בשנה - כל עוד יש מי שמוכן לשלם

מבוא

חטיפה לשם קבלת כופר היא עסק כלכלי לכל דבר. המניע העיקרי הוא פלילי, בעבור בצע כסף, אך לעיתים מעורבים גם מניעים נוספים כמו נקמה או טרור פוליטי. ב-2010, למשל, דווח בעולם על יותר מ-12 אלף

כופר: חטיפה שהמניע העיקרי שלה הוא כלכלי וחטיפה שהמניע העיקרי שלה הוא פוליטי.¹ חטיפה שהמניע שלה הוא כלכלי, דהיינו כספי, היא פשוטה לביצוע וכמעט שאינה מסכנת את מבצעה. ניתן לסיים אותה במהירות, מיד עם קבלת התשלום, ואין זה משנה מי משלם:

חטיפות לשם קבלת כופר. מספרם האמיתי כנראה גבוה יותר, שכן חברות, ארגונים ובעלי אוניות נמנעים לעיתים מלדווח לרשויות הביטחון לאומיות מחשש שלשום החטופים או בגלל חשש מפני חטיפות חוזרות. נהוג להבחין בין שני סוגי חטיפות לשם קבלת



ראש הממשלה בנימין נתניהו, שר הביטחון אהוד ברק והרמטכ"ל רב-אלוף בני גנץ מקבלים את פניו של גלעד שליט | חטיפה פוליטית מיועדת לשרת אידיאולוגיה ו/או מאבק מדיני, והתמורה לשחרור החטופים היא לרוב באמצעות סחיטה - הישגים שונים כמו שחרור אסירים, הסגת כוחות ואפילו נקמה או פרסום

סא"ל (מיל) ניב סופר
משרת במילואים ביחידה לאיתור נעדרים
(אית"ן)



דמי הכופר שדורשים החוטפים - ושמשולמים בסופו של דבר - מצויים במגמה עקבית של גידול, והתהליך הזה צפוי להימשך

הבין-לאומיים - הימיים והיבשתיים - מימון כוחות אבטחה וליווי, מימון ההוצאות על מיגון ועל ביטוח וכד'. לכל אלה יש השפעה על המחיר העולמי של הובלת סחורות בים וכן על עלותם ועל זמינותם של מחצבים שונים לתעשייה העולמית. על פי דו"ח הלשכה הימית הבין-לאומית, הפיראטיות בסומליה לבדה עלתה לעולם ב-2011 כ-7 מיליארד דולר.³

עניין של גיאוגרפיה

הסיכון הגבוה ביותר להיחטף הוא באמריקה הלטינית (ובמיוחד במקסיקו, בהונדורס, בהאיטי, בוונצואלה ובקולומביה), באפריקה ובמזרח התיכון (ובמיוחד בניגריה, בסומליה, באריתריאה, בקונגו, בתימן, בעיראק, ברשות הפלסטינית, בלבנון וברצועת עזה) וכן באזורים נרחבים באסיה (במיוחד בפיליפינים, באינדונזיה, בפקיסטן, באפגניסטן ובגיאורגיה). ישנה עוד קבוצה גדולה של מדינות, שבהן פעילים גם אנשי עסקים ישראלים, שבהן הסיכון נמוך יותר, אך אינו זניח. הכוונה היא למדינות כמו ברזיל, הודו, אתיופיה, חוף השנהב, אנגולה, סין, טורקיה וקניה.

לארגונים העוסקים בחטיפות לשם קבלת כופר ישנם מאפיינים דומים - למרות המרחקים הגדולים ביניהם ואף שלעיתים קרובות אין ביניהם שום שיתוף פעולה

יש הרבה מאפיינים משותפים למדינות שסכנת החטיפות בהן גבוהה: הן ברובן בלתי מפותחות, שיעור העוני בהן גבוה, השלטון בהן אינו יציב ולרוב מושחת, ורמת המשילות שלו ירודה. מדובר במדינות שבשטחים נרחבים שלהן שולטות כנופיות חמושות. כאשר החוק

המשפחה, החברים, החברה המעסיקה, חברת הביטוח או כל גוף אחר.

חטיפה פוליטית, לעומת זאת, מיועדת לשרת אידיאולוגיה ו/או מאבק מדיני, והתמורה לשחרור החטופים לרוב אינה כספית. החוטפים רוצים להשיג - באמצעות סחיטה - הישגים שונים כמו שחרור אסירים, הסגת כוחות ואפילו נקמה או פרסום. במקרים כאלה יהיו החוטפים מוכנים לקחת סיכונים גדולים יותר, כך שהחטיפות יהיו לעיתים מורכבות ומסוכנות יותר, והמשא ומתן יהיה ממושך הרבה יותר - לעיתים אפילו שנים ארוכות. המאמר הזה מתמקד בחטיפות הכלכליות בעולם ומצביע על התפתחותה המואצת של ה"תעשייה" הזאת גם באזורנו.

חטיפה לשם קבלת כופר

הכלכלה של היום היא גלובלית. חברות בין-לאומיות מחפשות כל הזמן שוקים חדשים ומפתחות ללא הרף עסקים באזורים נידחים בעולם. תנופת הפיתוח, הסיוע והתיירות מגיעה כיום כמעט לכל מקום, ובכלל זה לאזורי עימות, עוני ומצוקה, ומביאה לצד חברות ועסקים גם ארגוני סיוע בין-לאומיים, ארגוני צדקה, עמותות ואפילו מטיילים שמחפשים אתגרים וריגושים בחבלי ארץ שבעבר לא העזו לטייל בהם.

כל אלה נחשבים באזורים מסוימים בעולם ליעדים אטרקטיביים לחטיפה שכן לרוב קל מאוד לחטוף אותם, והכופר המשולם תמורתם הוא גבוה וטומן בחובו פוטנציאל רב להתעשרות מהירה - במיוחד אם מדובר באזרחי המערב.

דמי הכופר שדורשים החוטפים - ושמשולמים בסופו של דבר - מצויים במגמה עקבית של גידול, והתהליך הזה צפוי להימשך. החברות שמשלמות את דמי הכופר הן חלק מהבעיה, שכן הן מזינות את תעשיית החטיפות בכסף רב ומעודדות חטיפות נוספות. לדברי אריק ריי, ששימש יועץ לענייני בני ערובה במשרד החוץ האמריקני, "אם תמשיכו להאכיל את הדובים, הדובים ימשיכו להיכנס למחנה שלכם".²

ההערכה היא כי ב-2010 לבדה שולמו לחוטפים ברחבי העולם דמי כופר בסכום כולל של יותר מחצי מיליארד דולר. אך הסכום הזה אינו גבוה בהשוואה לעלויות העקיפות של תעשיית החטיפות, ובהן הכנסת שינויים בנתיבי הסחר

במדינה רופף, אינו נאכף, והסיכוי להיפתס, לעמוד למשפט או לשאת בעונש הוא קטן, יש תמיד מי שמוכן לקחת את הסיכון.

מיהם החוטפים?

לארגונים העוסקים בחטיפות לשם קבלת כופר ישנם מאפיינים דומים - למרות המרחקים הגדולים ביניהם ואף שלעיתים קרובות אין ביניהם שום שיתוף פעולה:

- ארגונים פוליטיים. מהפכות עולות הרבה כסף. קבוצות וארגונים מהפכניים, ובכלל זה ארגונים דתיים קיצוניים ברחבי העולם, מגלים כי הסדר העולמי השתנה, והם נאלצים כיום למצוא מקורות מימון חלופיים לתקציבים הנדיבים שקיבלו בעבר - בגלוי או בסתר - ממדינות שונות ומתורמים שתמכו במאבקם ה"צודק", אך פסקו מלהגיע. לדוגמה: ELN (קולומביה), MILF (הפיליפינים), אבו סייף (הפיליפינים), AQIM (השלוחה של אל-קאעידה במדינות המגרב), לשכר טיבה (ארגון טרור פקיסטני הקשור לאל-קאעידה) וא-שבאב (ארגון טרור סומלי המסונף לאל-קאעידה).

- ארגונים פוליטיים. ארגוני הפשיעה, שעוסקים באופן קבוע בפעילויות פליליות מגוונות כמו הברחות סמים, נשים ונשק, גילו גם הם את הפוטנציאל הטמון ב"תעשיית" החטיפות. בעיניהם זהו תחום עיסוק רווחי מאוד שהסיכון בו נמוך. במיוחד עוסקים בכך ארגוני פשיעה ממדינות ברית-המועצות לשעבר (רוסיה, צ'צ'ניה) וקרטלי סמים (מקסיקו וקולומביה).

- ארגונים שבטיים. שבטי נוודים במדבריות צפון אפריקה והמזרח התיכון מתפרנסים זה מאות שנים לא רק מרעיית צאן וממסחר אלא גם מהברחות וממעשי שוד. בשנים האחרונות גילו גם הם את הרווחים העצומים הטמונים ב"עסקי" החטיפות.

"המודל העסקי"

"המודל העסקי" של החטיפות משתנה ממדינה למדינה ומאזור לאזור - בהתאם לאופי הארגונים וליכולתם לקחת סיכונים מול הסיכויים להצלחת החטיפה. אומנם החוטפים נהנים מחופש פעולה מלא בכל הנוגע למקום, לזמן, למטרה ולאופן ביצוע התקיפה, אך יש להם מגבלות בתחומי המימון, היכולת הארגונית וזמינות כוח האדם.⁴ בחטיפה באה

To Whom It May Concern:

Subject: Congratulation to the Company/Owner

Having seen when my Pirate Action Group (P.A.G) had controlled over your valuable vessel we are saying to you Company/Owner welcome to Jamal's Pirate Action Group (J.P.A.G) and you have to follow by our law to return back your vessel and crew safely.

In order to fulfill my suggestion you have to accept every step I want you to do it, otherwise you will lose the vessel and the crew because of we have entitled to do everything if you do not obey our regulations.

Do not imagine that we are making to you intimidation, but we send this message to every Company/Owner we hijack from vessels, luxury cruises and etc when the vessel anchored to my station.

Best regards,

The General Commander of the Group
Jamal Faahiye Culu

Signature



"מזל טוב, נחטפת" - הודעה לבעלי מכלית נפט שנחטפה, אוגוסט 2012

לידי ביטוי היכולת המקצועית של ארגוני הטרור והפשיעה. כדי להוציאה אל הפועל הם צריכים - בין היתר - לאסוף מודיעין, לאתר יעדים ראויים, לקיים מעקבים ותצפיות, להצטייד באמצעי לחימה, באמצעי קשר ובאמצעי תחבורה, לדאוג לאבטחה, לדרכי מילוט, להסוואה ולמקום מסתור (אחד או יותר), לשמור על החטופים ולטפל בהם, לקיים קשרים עם התקשורת, לנהל רשת של אנשי קשר לניהול המו"מ ולשלם שוחד לגורמי שלטון.

בחטיפה מוצלחת אין די. אם החטופים מצליחים לברוח בשלב כלשהו, או אם כוחות הביטחון מצליחים לחלץ אותם או אם המו"מ נכשל - משמעות הדבר היא כישלון החטיפה כולה.

המושותף לכל ארגוני הטרור והפשיעה העוסקים בחטיפות הוא ההבנה שדמי הכופר שמתקבלים בסופו של דבר חייבים להיות גבוהים משמעותית מעלויות התכנון והביצוע של החטיפה. התמורה המתקבלת גם צריכה לגלם בתוכה את כל עלויות הסיכון.

המחיר גם מושפע מהמצב הכלכלי במדינה, מ"איכות" החטופים ומ"שווי השוק" של שחרורם. במקסימום, למשל, פורסם דו"ח שלפיו בין 2006 ל-2012 נעלמו 26 אלף אזרחים, וכי ייתכן שרבים מהם נחטפו ונרצחו. זוהי עלייה של יותר מ-300% בתוך כ-7 שנים.

דמי הכופר הממוצעים ששולמו תמורת שחרור חטוף ב-2012 היו 50 אלף דולר.

משרד הפנים של פקיסטן דיווח כי ב-2011 היו 467 אירועי חטיפה במדינה - ירידה מזערית לעומת 2010, שבה היו 474 חטיפות. דמי הכופר הממוצעים נעו בין 0.5 מיליון דולר ל-2.2 מיליון דולר.

במיוחד בולטת העלייה התלולה במחיר שחרורם של חטופים מערביים לעומת מחיר שחרורם של חטופים מקומיים. התוצאה היא עלייה כוללת במחיר הממוצע של שחרור בני ערובה בעולם מ-150 אלף דולר ב-2005 ל-3.4 מיליון דולר ב-2009 ול-5.4 מיליון דולר ב-2010.⁵

את אירועי החטיפה במגרב מממנים מנהיגי כנופיות או מנהיגי שבטים שפועלים יחד עם "אנשי עסקים" מקומיים. אלה משקיעים עד כמה מאות אלפי דולרים במימון החטיפה בתמורה לעד 50% מדמי הכופר שישולמו.

באנגלית עילגת למדי (ראו לעיל), נכתב על נייר מכתבים "רשמי", נושא את הכותרת "לכל המעוניין", ובשורת הנושא נכתב: "ברכות לחברה/לבעלים". בגוף המכתב מועלית הדרישה לקיים את "החוק שלנו" כדי לקבל בחזרה את האונייה ואת אנשי צוותה. המכתב מסתיים בברכות ובחתימתו של מנהיג הארגון, ג'מאל פהיי קולוסו, בצירוף חותמת של הארגון שבמרכזה איור של גולגולת ושל חרבות מוצלבות. למכתב מצורף נספח שבו מפרט ג'מאל לחברת הביטוח של בעלי האונייה את השווי הכולל (בעיניו) של המכלית, של המטען (נפט) ושל הצוות. מבחינתו, זהו הבסיס לניהול המו"מ על שחרורם של האונייה ושל אנשי צוותה.

חברה או תאגיד שאנשיהם נחטפו מדווחים על כך - בדרך כלל - לממשלותיהם. הממשלות מנסות במקרה כזה להפעיל את השפעתן

יתרת הסכום מתחלקת במרבית המקרים בין הכנופיה המבצעת (25%-30%) לבין השומרים על בני הערובה (10%) והשליטים המקומיים (10%). חלק מכספי הכופר "מושקעים מחדש" ב"תעשיית" החטיפות ומממנים חטיפות חדשות.

המודל העסקי של החטיפות משתנה ממדינה למדינה ומאזור לאזור - בהתאם לאופי הארגונים וליכולתם לקחת סיכונים מול הסיכויים להצלחת החטיפה

דוגמה מאלפת כיצד הפיראטים באפריקה עושים עסקים ניתן ללמוד ממכתב שנמסר באוגוסט 2012 לבעלי מכלית נפט שנחטפה על ידי ארגון המכנה את עצמו PAG ראשי תיבות של Pirate Action Group.⁶ המכתב, שכתוב



חטופים מערביים בעיראק, 2006 | ארגוני הג'יהאד מקיימים פעילות טרור אינטנסיבית, ובכללה חטיפות - ובמיוחד חטיפות של "כופרים" - אזרחים של מדינות המערב

על הממשלה שבשטחה הייתה החטיפה - לרוב ללא הצלחה בשל רמת המשילות הירודה של אותן הממשלות. במקביל פונה החברה שאנשיה נחטפו לחברת הביטוח (רוב החברות הבין-לאומיות רוכשות פוליסות יקרות המכסות תשלום כופר לשחרור עובדים חטופים). חברת הביטוח מפעילה את אחת החברות הבין-לאומיות לניהול משברים וסיכונים שמתמחות בניהול מו"מ עם חוטפים. אלה נושאות ונותנות עם החוטפים על תנאי השחרור, כולל גובה דמי הכופר. בסופו של דבר משלמת חברת הביטוח - בהתאם לתנאי הפוליסה - את כל העלויות הכרוכות בשחרור החטופים, לרבות ניהול המו"מ ודמי הכופר.

במקרה שהמו"מ אינו מתקדם כמצופה - לדעת החוטפים - יצוץ לפתע באינטרנט או ברשת טלוויזיה מקומית סרטון קצר ומאיים שבו נראים בני הערובה - לעיתים כבולים, חבולים ומוכים - מתחננים על חייהם. ברקע ניתן לראות בדרך כלל את סמל הארגון (פרסומת חיים) וכמה רעולי פנים אווזים בנשק. המסר ברור: תיענו לדרישות שלנו, או שהחטופים ימותו.

להערכת חברות הביטוח העוסקות בנושא, הזמן הממוצע לניהול מו"מ לשחרור חטופים "מערביים" עומד כיום על 4-5 חודשים. כ-10% מהחטופים משוחררים ללא כופר, 10% מחולצים, 70% משוחררים לאחר תשלום כופר ו-10% מתים (ממחלות בשבי או במהלך ניסיון כושל לחילוץ או לבריחה).

טרור ימי

חטיפות אינן רק "עסק" יבשתי. תופעת החטיפות של כלי שיט בים התפתחה מאוד בשנים האחרונות והפכה ל"מתגמלת" ביותר בענף החטיפות. חטיפה מוצלחת של אונייה על צוותה יכולה להפוך בן לילה את הפיראטים המודרניים לאנשים עשירים מאוד במדינותיהם העניות.

כלי השיט הם יעד קל, יחסית, לקבוצות הטרור. הם נעים לאט, לבד, במקומות מבודדים ובנתיבים קבועים. כלי שיט ענקיים נושאים לרוב מטענים יקרים מאוד, אך מתופעלים כיום באמצעות צוותים קטנים - לעיתים לא יותר מאשר 30 איש בכל ספינה. מכאן שיכולת ההתגוננות של הצוותים האלה היא מוגבלת מאוד.

כופר לחוטפיהם של 52 כלי שיט, ואילו ב-2010 שולמו 238 מיליון דולר לחוטפיהם של 44 כלי שיט. בסך הכול שולמו אפוא לפיראטים ימיים בשנים 2009-2010 415 מיליון דולר.

ג'יהאד במימון המערב

לא-לקאעידה יש שלוחות רבות במגרב ובסהל (רצועה לרוחב כל צפון אפריקה, מדרום למגרב. היא משתרעת מהאוקיינוס האטלנטי במערב ועד הים האדום במזרח). כבר לפני יותר מעשור החלו הארגונים הג'יהאדיסטיים האלה להתבסס בכפרים העניים באזורים האלה - בעיקר באמצעות מותן סיוע: תרומות, מזון, תרופות, חינוך והקמת תשתיות. הארגונים האלה גם הקימו מסגדים שהפיצו את תורת הג'יהאד והפכו למרכזי גיוס של לוחמים. אט-אט ביססו ארגוני הג'יהאד את שליטתם באזורים נרחבים במדינות הסהל וגם מעבר להן: אריתריאה, סודאן, צ'אד, ניז'ר, צפון ניגריה, אלג'יריה, מאלי, בורקינה פאסו, מאוריטניה וסנגל.

ארגוני הג'יהאד האלה מקיימים פעילות טרור אינטנסיבית, ובכללה חטיפות - ובמיוחד חטיפות של "כופרים" - אזרחים של מדינות המערב. השלוחה של אל-קאעידה במגרב (AQIM) היא קרוב לוודאי שיאנית החטיפות

לדגל המונף על תורן הספינה אין שום משמעות בעיני החוטפים. כושר המייקוח שלהם נקבע בהתאם ללאום של החטופים, מספרם, שווי המטען ומידת מסוכנותו: לגז, לנפט, לחומרים רעילים ולנשק יש תעריפים מיוחדים.

ב-2011 דווח על 439 ניסיונות תקיפה נגד כלי שיט ברחבי העולם, מתוכם נחטפו 45 כלי שיט שבהם נלקחו 802 בני ערובה - אנשי צוות ונוסעים. זו הייתה ירידה של יותר מ-30% לעומת השנה שלפני כן (2010), שבה נחטפו 1,181 אנשי צוות ונוסעים.

סומליה מחזיקה בשיא החטיפות העולמיות: ב-2011 היו בחופיה 237 תקיפות נגד כלי שיט - מהן 28 חטיפות שבהן נלקחו 470 בני ערובה. 15 בני ערובה נהרגו בתקיפות האלה. סומליה הפכה לשיאנית החטיפות הן בשל היותה מדינה לא מתפקדת שבה שולטות מיליציות רבות והן בגלל קרבתה לנתיב שיט בין-לאומי מרכזי בין אירופה לאסיה.

ב-2012 הייתה ירידה דרמטית של כמעט 70% במספר התקיפות הפיראטיות ברחבי העולם, בעיקר מול חופי סומליה. הירידה הזאת הושגה בעיקר הודות לפעילות מוגברת של ציי מלחמה באזורי הפעולה של הפיראטים והודות להצבתם של צוותי אבטחה חמושים בספינות. ב-2009 שולמו בסך הכול 177 מיליון דולר דמי

הפליטים ושחרורם תמורת דמי כופר. בהעדר שלטון וחוק החלו להתבסס בסיני ארגונים אסלאמיים הקשורים לאל-קאעידה וכן פעילי חמאס מעזה וארגונים סלפיים קיצוניים. כל אלה נעזרים באוכלוסייה הבדואית במגוון של משימות ובהן הברחות נשק, ניהול מנהרות והקמת תשתיות טרור בסיני. מדובר ברשתות שמבוססות היטב בשטח, מאורגנות ופעילות זה שנים על בסיס ההשתייכויות השבטיות. חלק מהפעילות הזאת מממנים האיראנים.⁹ בכנס של ראשי השבטים הבדואים בסיני שהתקיים בשייח' זווייד באוגוסט 2012 הועלו טענות קשות נגד נשיא מצרים דאז, מוחמד מורסי, על שאינו עושה דבר לשיפור מצב הבדואים. לדברי סעיד אעטיק, רכז האיגוד של ראשי השבטים: "המדינה צריכה ליצור כאן מקומות עבודה באזור הגבול, כדי שהתושבים לא יצטרכו לפנות לביצוע עסקאות עם החמאס, הברחות דרך המנהרות או לסייע למסתננים אפריקאים לחצות את הגבול ללא היתר".¹⁰ גם ליורשו של מורסי, גנרל עבד אל-פתאח א-סיסי, אין כעת משאבים שאותם הוא יכול להפנות להשקעות בסיני.

חטיפות פליטים

לפי נתוני רשות האוכלוסין וההגירה נכנסו לישראל דרך הגבול עם מצרים - נכון לאפריל 2013 - כ-65 אלף מהגרים לא חוקיים. כ-55 אלף מתוכם עדיין שוהים בישראל.¹¹ גדר הגבול שהקימה ישראל על הגבול עם מצרים הצליחה לבלום את גל המסתננים החל מסוף 2012. בשנתיים שלפני השלמת הגדר, כל עוד הגבול היה פרוץ, ותנועת המסתננים הייתה בעיצומה, הגיעו עדויות על מאות פליטים שבדרכם לגבול עם ישראל נחטפו ונכלאו על ידי בדואים.¹² הם הוחזקו בתנאים קשים, עונו ונדרשו לפנות לחבריהם ולקרובי משפחותיהם בישראל בבקשה שיאספו במהירות דמי כופר בתמורה לשחרורם. החוטפים איפשרו לחטופים להתקשר לישראל ולתאר את סבלם הנורא כדי להחיש את התשלום. המחיר שנדרש עמד על עשרות אלפי דולרים לאדם, אף שלעיתים הם הסתפקו בסכומים נמוכים יותר. התקשורת בין החוטפים בסיני לחבריהם של החטופים בישראל נעשתה באמצעות שיחות טלפון. החוטפים, שהתמקמו קרוב לגבול עם

בתחום הברחות האמל"ח פועלים הבדואים בשירות ארגוני הטרור ומסייעים להם להעביר נשק מסודן למצרים ומשם דרך סיני לרצועת עזה

זרים וכן 32 חוטפים. כל האחרים שוחררו.

הבדואים בסיני

גם הבדואים של חצי האי סיני מצויים בעסקי החטיפות. ברחבי סיני, המשתרע על שטח של כ-60 אלף קמ"ר, חיים בדלות כ-300 אלף בדואים, חלקם עדיין נוודים, אחרים גרים בפחונים ללא מים זורמים וללא חשמל. עם החזרת סיני לשלטון מצרים במסגרת הסכמי השלום החל בחצי האי פיתוח כלכלי מואץ של תשתיות ושל מתקני תיירות, אך תנופת הפיתוח הזאת פסחה על הבדואים, שכן בעידוד השלטונות הובאו לסיני אלפי פועלים ועובדים מצרים. הבדואים לא שותפו בפרויקטים הכלכליים הגדולים, ופרנסתם נפגעה.

בהיעדר יכולת או רצון של השלטון המצרי - הן בתקופת מובאראק והן בתקופת יורשיו - לטפל במצוקת הבדואים, מוצאים אלה את פרנסתם בתחומי הפשיעה והטרור. הבדואים מנסים כל העת לפתח מקורות הכנסה חדשים ורווחיים. בולטת מאוד יכולתם לזהות "הזדמנויות עסקיות" ולהסתגל במהירות לתנאים משתנים. כך, למשל, אם בעבר הם עסקו בהברחות סמים, הרי כיום כבר ניתן לראות את השטחים הנרחבים בהר הגבוה שבהם הם מגדלים פרג לייצור אופיום וקנביס לייצור חשיש. כך הם הפכו מבלדרים ליצרנים ולמשווקים.

בתחום הברחות האמל"ח פועלים הבדואים בשירות ארגוני הטרור ומסייעים להם להעביר נשק מסודן למצרים ומשם דרך סיני לרצועת עזה. מכיוון שארגוני הטרור רוכשים נשק, מוכנים הבדואים לספק אותו. וכך קורה שהבדואים סוחרים בעצמם בנשק, ובמיוחד בנשק שמקורו במחסנים של קדאפי שנבזזו לאחר נפילת משטרו בלוב. בשל ההברחות האלה הפכה סיני למאגר נשק גדול - בחלקו מתקדם מאוד.

כל עוד היה גבול ישראל-מצרים פרוץ, התפרנסו הבדואים לא רק מהברחת פליטים, אלא בשלב מסוים הם מצאו לעצמם מקורות פרנסה חדשים: חטיפתם וכליאתם של

מבין כל השלוחות האחרות של אל-קאעידה בעולם - גם מהבחינה הכספית. בדו"ח פרלמנטרי שהתפרסם בצרפת בשנה שעברה נכתב כי לפי אומדן של גורמים באלג'יריה גרף אק"ם בעשור האחרון דמי כופר בסך של כ-150 מיליון דולר. לפי ניתוח אחר - של חברת סטרטפור - קיבל הארגון דמי הכופר בסך 90 מיליון דולר "בלבד".

הארגון משתמש בכספי הכופר לבנייה ולשיפור של תשתיות, לרכישת אמצעי לחימה ולמימון פעולות טרור. לדברי עומאר אולד חמאחה, מפקד אק"ם, "מקורות המימון שלנו הם מדינות המערב. הן משלמות בעבור הג'יהאד".⁸ הנה כמה מקרים לדוגמה:

ביולי 2009 נחטפו במוגדישו בירת סומליה שני קציני מודיעין צרפתיים על ידי ארגון א-שבאב. אחד מהם הצליח להימלט משוביו לאחר חודש. הקצין האחר הוחזק בתנאים קשים, ושוביו הציבו דרישות רבות לממשלת צרפת תמורת שחרורו. לאחר שלוש שנים וחצי של משא ומתן עקר יזמה סוכנות הביון הצרפתית (DGSE) ב-11 בינואר 2013 מבצע לחילוץ השבוי. המבצע נכשל. החוטפים רצחו את השבוי, וכן נהרג בפעולה חייל קומנדו. 17 מאנשי הארגון נהרגו בהתקפה.

באוקטובר 2010 נחטף אזרח ישראלי, עובד "סולל בונה", באפריקה. משרד החוץ ביקש שלא לפרסם את שמה של המדינה שבה אירעה החטיפה מחשש שארגונים אסלאמיים ינסו לאתרו ולהעבירו לידיהם. החברה ניהלה משא ומתן עם החוטפים ושלמה לבסוף 150 אלף דולר תמורת שחרורו.

ביולי 2012 שוחררו במאלי שבמערב אפריקה שלושה עובדי סיוע מספרד ומאיטליה שאותם חטפה התנועה לאחדות ולג'יהאד באפריקה המערבית (MUJAO) - אף היא ארגון המסונף לאל-קאעידה. הארגון הודיע כי קיבל בתמורה לשחרורם דמי כופר בסך 15 מיליון יורו.

בינואר 2013 נחטפו בשדה גז של חברת בריטיש פטרוליום באלג'יריה כ-700 בני ערובה, מהם 132 אזרחים זרים. החוטפים השתייכו לאחד הארגונים המסונף לאל-קאעידה. לטענת החוטפים, הם יזמו את החטיפה ההמונית במחאה על המבצע הצבאי שניהלה צרפת נגד המורדים האסלאמיים במאלי. בשני מבצעי חילוץ כושלים של כוחות מיוחדים מצבא אלג'יריה נהרגו 23 בני ערובה



כוח מערבי עוצר במפרץ עדן סירה ועליה סומלים בחשד שהם פיראטים, פברואר 2009 | חטיפות אינן רק "עסק" יבשתי. תופעת החטיפות של כלי שיט בים התפתחה מאוד בשנים האחרונות והפכה ל"מתגמלת" ביותר בענף החטיפות

ישראל, נהנו מכיסוי של רשתות סולריות ישראליות בתוך שטח סיני, מה שאיפשר להם תקשורת חופשית באמצעות טלפונים ישראלים.

לאחר שהכסף היה נאסף ומוכן לתשלום, היו החוטפים שולחים נציג שלהם בתוך שטח ישראל לקבל את דמי הכופר. הנציג הזה היה אזרח ישראלי, לא בהכרח בדואי, ששיתף פעולה עם החוטפים בסיני. לאחר קבלת הכסף בישראל הוא היה מתקשר לחוטפים, מאשר שהכסף בידו ואז היו החוטפים משוחררים בסיני ומועברים לישראל.

לא ברור מה היה היקף התופעה, שכן החוטפים חששו בדרך כלל להגיש תלונה במשטרה עם הגעתם לישראל מחשש שייעצרו בשל היותם שוהים בלתי חוקיים. בכל אופן מדובר היה בתעשייה של ממש שכללה מרכיבים רבים: חוטפים, שומרים במחנות מעצר, שליחים לגביית הכופר בישראל וחלפני כספים. הנה כמה דוגמאות:

במרס 2012 הוגש כתב אישום בבית המשפט המחוזי בבאר-שבע נגד תושב רהט ששימש גובה של כספי כופר בעבור חוטפים בסיני. לפי כתב האישום הוא גבה דמי כופר חמש פעמים. תמורת גבייה של סכום עד 20 אלף דולר הוא קיבל 300 דולר. תמורת גבייה של סכום גבוה יותר הוא קיבל 450 דולר.

בספטמבר 2012 הוגש כתב אישום בבית המשפט המחוזי בירושלים נגד שני ישראלים שגבו כספי כופר בסך עשרות אלפי דולרים. הם הואשמו בחטיפה לשם רצח או לשם סחיטה. את ההנחיות הם קיבלו מפעיל חמאס שעמו היו בקשר. הכסף הועבר על פי בקשתו לגורמים שונים בחמאס.

בינואר 2013 הוגש כתב אישום בבית המשפט המחוזי בירושלים נגד ערבי תושב ירושלים בן 35 בגין חטיפה לשם רצח וסחיטה באיומים. על פי כתב האישום, במהלך השנתיים שקדמו למעצרו שימש האיש שליח מטעמים של החוטפים בסיני וגבה בעבורם את הכסף בישראל. באירוע אחד שולמו לו 80 אלף דולר ובאירוע אחר - 40 אלף דולר. הכסף הועבר בסופו של דבר לאנשים הקשורים לחמאס.

חטיפות אזרחים זרים

מדבר סיני וחופיו היפים הם מוקד משיכה לתיירים ולמטיילים מכל העולם, כולל

בהעדר שלטון וחוק החלו להתבסס בסיני ארגונים אסלאמיים הקשורים לאל-קאעידה וכן פעילי חמאס מעזה וארגונים סלפיים קיצוניים. כל אלה נעזרים באוכלוסייה הבדואית במגוון של משימות ובהן הברחות נשק, ניהול מנהרות והקמת תשתיות טרור בסיני

ישראלים. מאז "האביב הערבי" ונפילת שלטון מובארק (פברואר 2011) חלה הידרדרות ביטחונית בסיני בשל עליית כוחן של קבוצות חמושות שונות. ידועים מקרים לא מעטים שבהם חטפו בדואים זרים בסיני - בעיקר כדי להביא לשחרורם של בני שבט שנכלאו בבתי כלא במצרים בעוון פעולות טרור. כל החטיפות האלה הסתיימו במהירות וללא נפגעים. הנה כמה מקרים לדוגמה:

בינואר 2012 השתלטו כ-70 חמושים בדואים על כפר נופש בין טאבה לנואיבה וחטפו את עובדיו. הם דרשו כופר של ארבעה מיליון לירות מצריות בתמורה לשחרור העובדים והתחייבות של השלטונות לא להרוס את האתר.

בהמשך אותו החודש חטפו חמושים בדואים 25 פועלים סינים ממפעל בטון בסיני. הם

שוחררו לאחר יום אחד.

בפברואר 2012 חטפו חמושים בדואים שתי תיירות אמריקניות כשהיו בדרכן לשארם א-שייח' ברכב שבו היו שלושה תיירים נוספים. הן שוחררו לאחר כמה שעות בהתערבות צבא מצרים.

שבוע לאחר מכן נחטפו באזור סנטה קתרין שלושה תיירים מדרום-קוריאה ומדריך טיולים מקומי. תמורת שחרורם דרשו החוטפים מהשלטונות את שחרורם של כמה מקרוביהם. במרס 2012 הקיפו כ-300 בדואים חמושים את הבסיס הצבאי של הכוח הרב-לאומי. בבסיס שהו מאות חיילים מקולומביה, מארה"ב ומאורוגוואי. לא נורו יריות, אך הבדואים דרשו לשחרר מהכלא במצרים את חבריהם החשודים בטרור. לאחר מצור של שמונה ימים נענו השלטונות לאולטימטום ושיחררו מהכלא חמישה מחברייהם של הבדואים הצרים.

כמה ימים לאחר מכן חטפו חמושים בדואים למרגלות ג'בל מוסא שתי תיירות ברזילאיות ואת מדריך.

במאי 2012 חטפו בדואים עשרה חיילי פיג'י מהכוח הרב-לאומי (MFO) המוצב בסיני. הם

דרשו את שחרורם של אנשי שבטם הכלואים בכלא במצרים. חיילי הכוח הרב-לאומי השבויים שוחררו זמן קצר לאחר חטיפתם.

אזהרת מסע: "יש לצאת מיד מסיני"

אומנם עוד לא קרה שישראל נחטף בסיני, אך זהו אירוע שבהחלט עלול לקרות: התשתית לחטיפה כזאת כבר קיימת בסיני, וכן ישנם שם טרוריסטים בעלי מוטיווציה עזה להוציא פיגוע כזה אל הפועל. גם אין בסיני מחסור בנשק, וישנם מי שיהיו מוכנים לשלם הרבה מאוד כסף תמורת חטוף ישראלי.

למרות ההידרדרות החמורה במצב הביטחוני במצרים בכלל ובחצי האי סיני בפרט עדיין יש ישראלים שחוצים את מסוף הגבול בטאבה כדי לנפוש בסיני - במיוחד בתקופות החגים. אך השקט הקסום של המדבר, החופים הזהובים והים הצלול עלולים להטעות. המטה ללוחמה בטרור מפרסם מפעם לפעם "אזהרות מסע", שהן רשימה של מדינות שמומלץ מאוד לישראלים לא להימצא בהן. רמות האיום משתנות ממדינה למדינה. במצרים בכלל ובחצי האי סיני בפרט מדובר ב"איום קונקרטי גבוה מאוד", ומוסבר כי: "ממידע שברשותנו עולה כי ארגוני הטרור ברצועת עזה וגורמים נוספים ממשיכים לפעול ביתר שאת לביצוע פיגוע טרור, בדגש על חטיפה, נגד יעדים ישראליים השהים בסיני בטווח הזמן המיידי... ארגוני הטרור ממשיכים בימים אלה לנסות לחטוף תיירים ישראלים בסיני לצורכי מיקוח... ידוע שגורמי הטרור השהים בסיני מתאמים הכנות לפיגועים מהסוג הזה עם סיעניהם מקרב שבטי הבדואים המקומיים... המטה ללוחמה בטרור קורא לכל הישראלים השהים שם לצאת לאלתר מהאזור ולשוב ארצה".¹³

ניתן להעריך שחטיפת ישראלי בסיני תתוכנן על ידי החמאס או על ידי ארגון טרור אסלאמי אחר, שלהם יש מוטיווציה עזה להוציא אל הפועל פיגועי טרור נגד ישראל, אולם את החטיפה עצמה יבצעו בדואים מסיני. הבדואים, שכבר צברו לא מעט ניסיון בחטיפות וסייעו בעבר גם לביצוע פיגועי טרור בסיני נגד ישראלים,¹⁴ מכירים את השטח היטב ויזכו לסיוע מהאוכלוסייה המקומית. בעבור הבדואים מדובר ב"חטיפה כלכלית" - תמורת כסף - והם ידרשו מן הסתם תשלום גבוה. את החשבון ישלמו האיראנים באמצעות אנשי

משמרות המהפכה.

מבחינת ארגוני הטרור, "קניית" חטוף ישראלי מחוטפים בדואים בסיני כמוה כחטיפה ב"קבלנות משנה". היא ללא ספק נוחה יותר בעבורם, שכן כך הם חשופים לסיכון נמוך ומעלים את סיכויי ההצלחה של הפעולה. החטיפה יכולה להתרחש בתוך שטח סיני (של מטייל) ואפילו בתוך שטח ישראל במטרה להעביר את החטוף לשטח סיני (חייל או אזרח).¹⁵ הבדואים גם יסייעו להסתיר את החטוף בהרים. ישראל תתקשה להגיב מכיוון שאינה יכולה לפעול בשטח הריבוני המצרי בסיני מחשש לפגיעה ביחסי השלום העדינים בין המדינות. העברתו המהירה של החטוף הישראלי במנהרות לתוך רצועת עזה, שם יהיה קשה מאוד לאתר, תהפוך במהרה לאירוע "גלעד שליט 2".

הקשר בין חטיפות "כלכליות" לחטיפות "פוליטיות" כמוהו כקשר בין ארגוני הפשיעה לארגוני הטרור. למרות השוני ביניהם, הם זקוקים זה לזה כדי לשרוד. לעיתים אף מגלים שדמי הכופר ששולמו בחטיפות "כלכליות" לכאורה מועברים בסופו של דבר לארגוני טרור ולתנועות פוליטיות מהפכניות

סיכום

חטיפה "כלכלית" נעשית בעבור בצע כסף. זו יכולה להיות חטיפה של אדם בודד, אך זו יכולה להיות גם חטיפה של אונייה ענקית על כל אנשי צוותה. חטיפות כאלה ימשיכו להתקיים בעולם - בגרסאות שונות - כל עוד הן יהיו משתלמות, הסיכוי בהן יעלה על הסיכון, ויימצא מי שמוכן יהיה לשלם בעבור החטופים. חטיפות "כלכליות" יתרחשו בעיקר באזורים בלתי מפותחים, שבהן האוכלוסייה ענייה והשלטון חלש ומתקשה לכפות את מרותו. שם יכולים ארגוני הטרור והפשיעה לבסס את עצמם באין מפריע.

הקשר בין חטיפות "כלכליות" לחטיפות "פוליטיות" כמוהו כקשר בין ארגוני הפשיעה לארגוני הטרור.¹⁶ למרות השוני ביניהם, הם זקוקים זה לזה כדי לשרוד. לעיתים אף מגלים שדמי הכופר ששולמו בחטיפות "כלכליות" לכאורה מועברים בסופו של דבר לארגוני טרור

ולתנועות פוליטיות מהפכניות.

בחצי האי סיני נוצר תמהיל מסוכן שכולל שטח ללא שלטון, אוכלוסייה ענייה וממורמרת, פעילות פלילית ענפה, זמינות רבה של אמצעי לחימה והתבססות של ארגוני טרור בעידוד ובמימון של איראן.

על הרקע הזה אין זה מופרך לדמיין תרחיש שבו בדואים מסיני חוטפים ישראלי בתמורה לכסף, אך ה"סחורה" מועברת לידיים אחרות.

הערות

1. Rachel Briggs, *The Kidnapping Business*, The Foreign Policy Center, UK, 2001, <http://fpc.org.uk/fsblob/46.pdf>
2. ניקולס שמידל, "מבט לוגי-פילוסופי על עסקי החטיפות", **הארץ**, 26 בדצמבר 2009, <http://goo.gl/u1TuNo>
3. "החיים הקשים של הפיראטים", **הארץ**, 13 בנובמבר 2012, <http://goo.gl/5uwbj4>
4. ד"ר קוביאק קשישטוף, "טרור ביים - איום חדש על הביטחון הבין-לאומי", **נתיב - כתב עת למחשבה מדינית, חברה ותרבות**, גיליון 6, נובמבר 2005, <http://goo.gl/AUGOqJ>
5. דיוויד כהן, תת-שר האוצר האמריקני, בכנס טרור ומדיעין פיננסי ברומא, 3 באוקטובר 2012
6. בן ברקוביץ, **סוכנות רוטרס**, 13 באוגוסט 2012, <http://goo.gl/t89Ht>
7. שני הכוחות המרכזיים שפועלים נגד הפיראטים הם הכוח הרב-לאומי של נאט"ו (NATO Counter Piracy Task Force) והכוח הרב-לאומי של האו"ם (UN Anti-Pirate Force).
8. אדם נוסטר, **ניו יורק טיימס**, 25 בדצמבר 2012
9. אבי יששכרוף, "גורם ביטחוני: מומחים מאיראן מסייעים לטרור בסיני", **הארץ**, 19 במרס 2012, <http://goo.gl/sr8ktK>
10. "בדואים בסיני: מורסי מנסה להפוך את חצי האי לשעיר לעזאזל", **מעריב**, 24 באוגוסט 2012, <http://goo.gl/gn47W>
11. <http://goo.gl/1OBV7H>
12. נייר יגנה, "תעשיית חטיפות הפליליים בדרך לישראל: כליאה, התעללות, אונס וסחירה", **הארץ**, 25 במרס 2012, <http://goo.gl/5KEOdX>
13. המועצה לביטחון לאומי - "אזהרות מסע", <http://goo.gl/oadC01>. ראו גם: אטילה שומפלבי, "סכנת חטיפה: מחבלים בסיני, בדואים שותפים", **ynet**, 2 באפריל 2011, <http://goo.gl/zqebk>
14. בין היתר סייעו בדואים לפיגועים בטאבה ובחוף ראס א-שטן ב-7 באוקטובר 2004 (34 הרונים, ובהם 12 ישראלים), לפיגועים בשארם א-שייח' ב-23 ביולי 2005 (88 הרונים. לא היו ישראלים בין הקורבנות). להתקפות על צינור הגז לישראל ולירדן, לירי טילים לעבר אילת ולפיגוע בכביש 12 (8 באוגוסט 2011, 8 ישראלים הרונים, ובהם 6 אזרחים).
15. "על גופות המחבלים שביצעו את הפיגוע באוגוסט 2011 [כביש 12] נמצאו סרטי בד ארוכים לכיסוי עיניים ואזיקונים, שהמחישו את כוונת ארגוני הטרור לחטוף חייל או אזרח קרוב לנבול", יואב זיתון, **ynet**, 24 בפברואר 2012, <http://goo.gl/N1gDB6>
16. פרופ' מנחם אמיר, "ארגוני טרור וארגוני פשע מאורגן: הדמיון השוני והקשר ביניהם", **משטרה וחברה**, 2001, גיליון 5, עמ' 107-132, <http://www.amnet.co.il/articles/art1.pdf>

שחקנים ללא כללי משחק

על פעילותם ועל מעמדם של ארגונים בין-לאומיים לא ממשלתיים

בד בבד עם ההכרה בחיוניותם ובתרומתם של הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים בתחומי המאבק למען זכויות האדם גוברת הביקורת על שיטות הפעולה שלהם ועל תוצאותיהן. הכוונה היא בעיקר לכך שלא מעטים מאותם הארגונים הפכו למשרתיהם של ארגוני טרור

רחבי העולם. לשם השוואה: ב-1990 עדיין מדובר היה בכ-6,000 ארגונים בלבד¹. ככלל, לא ניתן להבין את תופעת פריחתם של הארגונים האלה אלא על רקע התמורות העמוקות שחלו במערכת העולמית. הספרות המחקרית ואף זו הפופולרית, העוסקות בתמורות האלה, מעניקות להן לעיתים קרובות תוויות פוסט-מודרניות כמו ממשל גלובלי (global governance) או גלובליזציה (ובאחרונה גם glocalization - שילוב מסויג של גלובליזציה ושל לוקליזציה). השימוש הרווח במושגי מפתח אופנתיים מהסוג הזה עלול לעורר את הרושם המוטעה כי יש להם משמעות מוסכמת בשיח האקדמי ובדיון הציבורי. בפועל, המונחים האלה עדיין מעורפלים למדי וזוכים לפרשנויות שונות זו מזו.²

מכל מקום, אין ספק שמושגי המפתח האלה משקפים מגמות שהשפעתן מרחיקת הלכת על מציאות חיינו היא, כשלעצמה, עובדה מוגמרת. כך, הפרדיגמה הריאליסטית שעיצבה את מפת היחסים הבין-לאומיים במהלך המאות האחרונות, ואשר העמידה במרכז את עניינה של מדינת הלאום ואת האינטרס הלאומי, נסוגה בהדרגה מפני השקפות ניאוליברליות המייחסות חשיבות לרווחת הפרט ולאיינטרס של האנושות בכללה.³ באופן הזה הוכשרה הקרקע לשינוי גורף בתפיסת מעמדם ובדפוסי פעילותם של השחקנים הלא מדינתיים בזירה העולמית.

הממוצע, הרי שיוכל למנות לכל היותר כחמישה-שישה ארגונים, שבהם יכבדו בוודאי המתקשרים והגדולים שבהם כמו אמנסטי, גרינפיס ויומן רייטס ווטש (Human Rights Watch). אותו אזרח ממוצע יופתע בוודאי לדעת שכיום מדובר - לפי הערכות שמרניות - ביותר מ-40 אלף ארגונים שלהם סניפים בכל

מבוא

במהלך העשורים האחרונים חל גידול עצום במספרם ובהיקף פעילותם של הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים הידועים בכינוי הקיבוצי INGOs (ראשי תיבות של International Non-Governmental Organizations). אם נשאל את האזרח



הפגנה של אנשי אמנסטי למען פליטי דארפור בתל-אביב, 2013 | ארגונים רבים כבר אינם מהססים לנקוט עמדה חד-צדדית בסכסוכים ובעימותים שונים, אף שהעמדה הזאת אינה עולה תמיד בקנה אחד עם סדר היום ההומניטרי או עם השקפת העולם הנאורה שאותם הם מתיימרים לקדם. כך, למשל, ארגון אמנסטי אינטרנשיונל, שדיווחיו בנוגע להפרות של זכויות אדם במקומות שונים ברחבי תבל מושכים תשומת לב בין-לאומית רבה, אך גם מעוררים האשמות בנוגע להטיות פוליטיות

ד"ר רפאל בן-ארי
מרצה למשפט בין-לאומי פומבי ופילי
באוניברסיטת בר-אילן ובמכללה
האקדמית נתניה, לשעבר היועץ המשפטי
של שגרירות ישראל בהאג



התמורות החברתיות המאפיינות את עידן מהפכת המידע הרחיבו באופן ניכר את קשת האפשרויות העומדות בפני הארגונים הלא ממשלתיים לעיצוב דעת הקהל העולמית

החל מסוף המאה ה-19 וזכתה לתהודה רבה לאורך כל המאה שעברה. כיום אין כמעט ועידה דיפלומטית בין-לאומית המתכנסת לגיבוש אמנות בין-לאומיות או לדיון מהותי בסוגיות גלובליות או אזריות אשר הארגונים אינם משתתפים בה באופן פעיל. לעיתים הם אף ממלאים תפקידים מרכזיים בוועידות האלה. ההשתתפות נעשית בדרכים שונות: לעיתים משתלבים פעילי הארגונים במשלחות הלאומיות בתפקידי ייעוץ ולעיתים הם משתתפים באופן עצמאי במעמד של משקיפים.

פעמים רבות מקיימים הארגונים ועידות צללים מתוקשרות היטב במקביל לוועידות הבין-לאומיות כדי לקדם אינטרסים שונים ולייצג אוכלוסיות שספק אם היו זוכות לבמה במסגרות הרשמיות. ניירות העמדה והרקע כמו גם דו"חות המומחים שמכינים הארגונים ומפיצים לקובעי המדיניות במדינות מפתח ובארגונים בין-ממשלתיים מסייעים להפיץ מידע עדכני ונגיש המשמש לקביעת סדר היום הבין-לאומי ולהתמקדות בסוגיות הדרושות את תשומת הלב של הקהילה הבין-לאומית. באופן הזה תרמו הארגונים תרומה מכרעת לגיבושם של הסדרים בין-לאומיים היסטוריים. דוגמאות מייצגות מן העשורים האחרונים הן אמנת אוטווה למניעת הפצתם של מוקשים ולמניעת השימוש בהם מ-1997⁷ ואמנת רומא להקמת בית הדין הפלילי הבין-לאומי מ-1998⁸ שהובילה לכינון בית הדין ולתחילת פעילותו ב-2002. אין חולק שלולא פעילותם הנחושה של הארגונים הלא ממשלתיים, שליוו את תהליכי הניסוח והכניסה לתוקף של האמנות הבין-לאומיות המורכבות והרגישות

השחקנים האלה - שעמם נמנים תאגידים על-לאומיים, גופי תקשורת בין-לאומיים, תנועות דתיות, קבוצות גרילה, רשתות טרור ובעיקר עוד ועוד ארגונים לא ממשלתיים - הולכים ומכרסמים בכוחן ובמעמדן של מדינות הלאום, בעיקר הודות ליכולתם לנצל את פלטפורמות התקשורת המודרניות - ובראשם האינטרנט - ואת פערי האמון שבין אזרחים לממשלותיהם. התמורות החברתיות המאפיינות את עידן מהפכת המידע הרחיבו באופן ניכר את קשת האפשרויות העומדות בפני הארגונים הלא ממשלתיים לעיצוב דעת הקהל העולמית. במסגרת הכפר הגלובלי - אם להשתמש בביטוי המפורסם המזוהה עם מרשל מק'לוהן⁹ - שבו קרסו מחיצות המודעות והעניין שהפרידו עד לא מכבר בין אומות ותרבויות, הוכיחו הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים את יכולתם לגייס בתוך זמן קצר חוגי תמיכה נרחבים בקרב קהלי יעד מגוונים ברחבי תבל. לפיכך ארגונים רבים, המתמקדים בסוגיות נקודתיות באין-ספור תחומים, טוענים לייצוג אינטרסים ציבוריים רחבים באופן המצדיק פעילות חוצת גבולות. רבים מהם מקבלים את המימון הנחוץ לפעילותם ממסדות בין-לאומיים בין-ממשלתיים כמו האו"ם והבנק העולמי, מוגרמים אירופיים, ובעיקר מהאחוד האירופי וממדינות מסוימות במערב היבשת, וכן מפרטים המזדהים עם עמדותיהם.⁵ שגשוגן מעורר ההשתאות של ההתארגנויות האלה והלחץ המתמיד שהן מפעילות על ממשלות, על תאגידים רב-לאומיים ועל גופים בין-לאומיים שונים בשמן של מטרות הומניטריות נטעו בלב משקיפים ופעילים את הרושם כי הן מכוננות מעין חברה אזרחית גלובלית - ישות סוציו-פוליטית, על-מדינתית, אמורפית וחובקת כול המסייעת כביכול לקידום תהליכי דמוקרטיזציה, להגנה על זכויות האדם ולהשכנת שלום באזורי סכסוך.⁶ לכן רבים רואים בארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים מקור להקניית לגיטימציה בזירה הפוליטית הבין-לאומית ולפיתוחן של נורמות חברתיות, פוליטיות ומשפטיות.

דרכי הפעולה של הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים

פעילותם הערה של הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים מורגשת בזירה הבין-לאומית

האלה - הנחשבות להישגים פורצי דרך בתחומי המשפט הבין-לאומי הפלילי וההומניטרי - היו חולפות עוד שנים רבות טרם הצגתן, אם בכלל. נוסף על כך, יותר ויותר ערכאות בין-לאומיות וכן בתי משפט לאומיים, הנדרשים לסוגיות בעלות נגיעה בין-לאומית, נוהגים להשתמש בחוות דעת מייצגות מטעם ארגונים המשמשים "ידידי בית המשפט".⁹ דו"חות ארגונים שונים העוקבים אחר יישום מחויבויות משפטיות על ידי מדינות שונות מוגשים באופן שגרתי לגופי מעקב ופיקוח בין-לאומיים. באופן הזה הפכו רבים מנציגי הארגונים למפקחים בפועל על יישומם של הסדרים משפטיים רב-לאומיים.

הצד האפל של הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים

אין ספק שהאקטיביזם הנמרץ של הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים תורם לביזור הכוח בזירה הבין-לאומית ומצר את צעדיהן של מדינות הנוטות להתנהלות דורסנית או הגמונית. את תרומתם החיובית, ואף המכרעת, של הארגונים להגנה על זכויות האדם ולשיפור מצבם של נזקקים בכל רחבי העולם לא ניתן - ולא ראוי - להכחיש.

הפעילות המבורכת של "רופאים ללא גבולות" ושל קואליציית הארגונים שעמדה מאחורי הקמפיין העולמי לאיסור על שימוש במוקשים אף זיכתה אותם בפרס נובל לשלום. ארגונים כאלה נחלצים לעזרת אוכלוסיות שהופקרו בידי ישויות מדינתיות או שנפלו קורבן למאבקי צדדים לוחמים וכוחות גרילה; הם נכנסים לחלל שבו החוק והסדר אינם שוררים, שבו חיי אדם חשופים לאלומות שרירותיות או לאיתני הטבע ומספקים סעד הומניטרי שאין לו תחליף.

ועם כל זאת, ראוי לזכור שבניגוד למרבית הממשלות שעמם הם מתעמתים, הארגונים האלה אינם גופים נבחרים או ממונים, אינם מושתתים על עקרון הייצוגיות ואינם מבוקרים או נתונים לחובת דיווח כלשהי במישור הבין-לאומי. העובדות האלה מעוררות בשנים האחרונות יותר ויותר תהיות נוקבות בנוגע ללגיטימיות ולחוקיות של פעילותם ומעמידות בסימן שאלה את יכולתם - או את נכונותם - לצייט לכללי משחק דמוקרטיים.¹⁰ בעבר הלא רחוק עוד טרחו ארגונים רבים לעגן את הלגיטימציה לפעילותם בטענה



כרזה של ארגון Human Rights Watch בהאיטי | השקפות ניאור-ליברליות המייחסות חשיבות לרווחת הפרט ולאינטרס של האנושות בכללה דחקו את מדינת הלאום ואת האינטרסים הלאומיים עד כי הוכשרה הקרקע לשינוי גורף בתפיסת מעמדם ובדפוסי פעילותם של השחקנים הלא מדינתיים בזירה העולמית: תאגידים על-לאומיים, גופי תקשורת בין-לאומיים, תנועות דתיות, קבוצות גרילה, רשתות טרור ובעיקר עוד ועוד ארגונים לא ממשלתיים

בין-לאומיים - בזבוז שנובע מפערי תיווך, מחוסר תיאום, מקבלנות משנה ומהוצאות עקיפות הכרוכות בפעילות הארגונים.

נוסף על כך מאשימה פולמן את הארגונים במרדף אובססיבי אחר תשומת ליבה של התקשורת כדי להשיג תרומות וכדי להצדיק את פעילותם, ולשם כך הם מנפחים במכוון את ממדי האסונות והקטל ומשתמשים בתיאורים קיצוניים ובטרמינולוגיה רגשית. גרוע מכך, פולמן חושפת את העובדה שפעילות הארגונים מעמיקה ומעצימה פעמים רבות את הסכסוכים עקב הזרמת כספי סיוע, המיועדים לרווחת קורבנות, לידי הצדדים הניצים הכוללים קבוצות המשתמשות בשיטות עינוי והתעללות אכזריות. מדובר בלוחמי גרילה, בתאי טרור בין-לאומיים, בסוחרי נשק ובפושעים למיניהם. זה קורה כתוצאה מסגירת עסקאות המאפשרות את המשך פעילותם של הארגונים בשטח "בהסכמה ובפיקוח" ובהיעדר כל מתווי פעולה מושכלים או גדרים נורמטיביים או מוסריים שימשו לארגונים קווים אדומים.

בשלהי 2011, בצעד מפתיע, פירסם הארגון המוביל והמוערך "רופאים ללא

לארגונים בין-לאומיים לא ממשלתיים אין מעמד רשמי ועצמאי בדין הבין-לאומי, להבדיל ממדינות ומארגונים בין-לאומיים ניתן לתבוע אותם במסגרת תביעות בין-לאומיות, שכן אין הם נושאים באחריות בין-לאומית

הארגון הוא מועל בתפקידו עד כדי כך שהפך מליץ יושר למשטרים עריצים וטישטש את עולותיהם.¹⁴

כמו כן יש לציין את הביקורת הקשה שסופגים בשנים האחרונות מאות ארגוני הסיוע ההומניטרי הזורמים בהמוניהם לאזורי סכסוך ברחבי העולם. בספרה מעורר ההדים "תעשיית החמלה"¹⁵ חושפת העיתונאית ההולנדית לינדה פולמן באומץ רב את הכשלים המוסריים והארגוניים הכרוכים בפעילות של ארגוני הסיוע שאותה היא מתארת כתעשייה של ממש המשגשגת על גב הקורבנות. פולמן, שבילתה שנים רבות באזורי לחימה ברחבי העולם שבהן התלוותה לפעילי הארגונים בשטח, חושפת ללא רחם את הזבוז המשווע של כספי סיוע

כי הם ממלאים שליחות מוסרית-חברתית חסרת פניות. נדמה שאיש אינו מתייחס עוד ברצינות ליומרה הזאת - גם לא ראשי ארגונים מובילים עצמם, המודים בהזדמנויות שונות שהם שחקנים פוליטיים לכל דבר. למותר לציין שארגונים רבים כבר אינם מהססים לנקוט עמדה חד-צדדית בסכסוכים ובעימותים שונים, אף שהעמדה הזאת אינה עולה תמיד בקנה אחד עם סדר היום ההומניטרי או עם השקפת העולם הנאורה שאותם הם מתיימרים לקדם.

דוגמה בולטת מהעת האחרונה סיפק ארגון אמנסטי אינטרנשיונל, שדיווחו בנוגע להפרות של זכויות אדם במקומות שונים ברחבי תבל מושכים תשומת לב בין-לאומית רבה, אך גם מעוררים האשמות בנוגע להטיות פוליטיות.¹¹ באפריל 2010 מצא את עצמו הארגון - שתקציבו השנתי עומד על כ-216 מיליון יורו¹² - שקוע בשערורייה ציבורית מביכה עקב קשריו עם מועצת בג, אקטיביסט בריטי שנכלא בעבר בגואנטאמו ונחשב לתומך מובהק של האסלאם הרדיקלי בכלל ושל הטליבאן בפרט. כאשר העזה גיטה סהגאל, פעילה בכירה באמנסטי, להסתייג משיתוף הפעולה עם בג, היא הושעתה מתפקידה. בתגובה למחאות שעורר הצעד הזה פירסם מזכ"ל הארגון, קלאודיו קורדון, מכתב פומבי שבו שיבח את בג והסביר כי תמיכה בג'יהאד לשם "הגנה עצמית" אינה "נוגדת בהכרח את זכויות האדם".¹³

גם הארגון Human Rights Watch, שהוקם ב-1978 כדי להגן על זכויות האדם במדינות הגוש הקומוניסטי ובמשטרים טוטליטריים, זכה לביקורת נוקבת בשנים האחרונות נוכח קיום קשרים ענפים עם ארגון הוועידה האסלאמית ועם רודנים, בעיקר מנהיג לוב מועמר קדאפי עד להפלת שלטונו. הארגון הוקע, בין היתר, בגין תמיכתו החמה והנלהבת ב"קרן קדאפי לצדקה ולפיתוח בין-לאומי" שבראשה עמד בנו של קדאפי, סייף אל-אסלאם, ובגין התעלמותו מהפרות חמורות של זכויות האדם בלוב. בין היתר הוא התעלם מפרשת פתחי אל-ג'המי, אסיר פוליטי שנכלא ב-2004 בעקבות קריאתו לרפורמות דמוקרטיות בלוב ומת בעינויים ב-2009. משקיפים שונים גורסים שלאור אינטרסים פוליטיים ומחויבויות אישיות שבהם הסתבך

הגובר שארגונים לא מעטים קשורים בטבורם לגופים ולממשלות מסוימים הממנים אותם כדי לממש מדיניות שהם - הגופים והממשלות - מעדיפים להצניע. למרבה הצער, גם ארגונים בין-לאומיים לא ממשלתיים שאינם חשודים באהדה לרדיקלים פורעי חוק מעדיפים שלא להשתתף באופן פעיל במאמץ לבלום את התפשטות האלימות הטרוריסטית. הארגונים האלה תרמו ותורמים תרומה מכרעת לגיבוש אמנות בין-לאומיות בתחום זכויות האדם ולמאמץ למנוע ממדינות להפעיל כוח שרירותי, אך הם אינם עושים מאמץ דומה כדי שיאומצו אמנות העוסקות בהגדרת הטרור ובמתן כלים משפטיים במישור הבין-לאומי ללוחמה בטרור. בכך הם מגבילים את צעדיהן של מדינות הנאלצות להמשיך להילחם באורח עצמאי בתופעת הטרור הגלובלי.

הדין במעמד הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים

לארגונים בין-לאומיים לא ממשלתיים אין מעמד רשמי ועצמאי בדין הבין-לאומי, להבדיל ממדינות ומארגונים בין-לאומיים בין-ממשלתיים. במילים אחרות, שלא כמו מדינות, ארגונים בין-לאומיים לא ממשלתיים אינם בעלי אישיות משפטית בין-לאומית. לכן אין להם זכות עמידה בבתי דין בין-לאומיים או זכות לכרות אמנות בין-לאומיות עם מדינות, ומובן שהם אינם נהנים מזכויות או מחסינויות כלשהן מתוקף הדין הבין-לאומי.

במקביל גם לא ניתן לתבוע אותם במסגרת תביעות בין-לאומיות, שכן אין הם נושאים באחריות בין-לאומית. מעמדם המשפטי של הארגונים - המורכבים לרוב ממזכירות בין-לאומית המאוגדת במתכונת של עמותה רגילה במדינה מסוימת ומסניפים לאומיים שונים המתואמים ביניהם - נגזר אפוא ממעמדם המשפטי של הסניפים הלאומיים (יצוין כי הוועד הבין-לאומי של הצלב האדום, היושב בז'נווה - ולהבדיל מהאגודות הלאומיות של הצלב האדום או של הסהר האדום - הוא הגוף היחיד למעשה שמייצג ארגון בין-לאומי לא ממשלתי שזכה למעמד רשמי בדין הבין-לאומי, אולם זאת רק מתוקף ההכרה בתפקיד הארגון במסגרת אמנות ז'נווה ולא באורח עצמאי ובלתי תלוי בהכרה הזאת).

יש מדינות שהקנו מיוזמתן מעמד משודרג

אין ספק שהאקטיביזם הנמרץ של הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים תורם לביזור הכוח בזירה הבין-לאומית ומצור את צעדיהן של מדינות הנוטות להתנהלות דורסנית או הגמונית

בטורקיה - ה-IHH (הקרן לסיוע הומניטרי) - תקדים מטריד במיוחד: לראשונה חבר ארגון לא ממשלתי לפעילי טרור בפומבי וחתר להתנגשות מכוונת ואלימה - כפי שהעידו ממצאיה של ועדת הבדיקה הרשמית של האו"ם (דו"ח פאלמר)²⁰ - עם מדינה ריבונית. ראיות שאספו שירותי ביטחון וגופי מחקר בטורקיה, באירופה ובאר"ב מצביעות על קשריו המסועפים של ה-IHH עם אלקאעידה ועם החמאס ועל הסיוע שהעניק למיליציות אסלאמיות באפגניסטן, בצ'צ'ניה ובבוסניה.²¹ עם זאת ראוי להדגיש שה-IHH אינו חריג: כבר ב-1996 פירסם הסי-איי-אי דו"ח שדן בקשרים הענפים בין ארגונים בין-לאומיים לא ממשלתיים, הפועלים באצטלה הומניטרית, לבין גורמי טרור - מידע שנתמך לאחר מכן אף בדו"ח החקירה הרשמי של אירועי 11

העובדה שהארגונים פועלים ללא כל חובת דיווח או בקרה במישור הבין-לאומי שבה ומטרידה בעידן שבו נדרשים יותר ויותר גורמים הפועלים בזירה הבין-לאומית לעמוד באמות מידה של שקיפות ושל אחריות

בספטמבר 2001.²² מחקרים שערכה נציבות האיחוד האירופי חושפים את מעורבותם ההולכת ומעמיקה של ארגונים מהסוג הזה בפעילות מיליטנטית בכל רחבי אירופה - מעורבות שכוללת מימון, גיוס פעילים ומתן גיבוי אידיאולוגי.²³ לפני שנתיים, בנאומו בפני מועצת הביטחון, הודה יו"ר הוועדה ללוחמה בטרור של האו"ם כי סוגיית ניצולם של ארגונים לא ממשלתיים על ידי רשתות טרור היא אכן אחד הנושאים המרכזיים שבהם מתמקדת פעילות הוועדה.²⁴ גם דו"ח המעקב הגלובלי שפירסמה הוועדה ב-2011 הכיר בצורך לספק כלים אפקטיביים למניעת ניצולם לרעה של ארגונים לצורכי טרור, בעיקר בתחום של מימון הטרור.²⁵ ביקורות מהסוג הזה מאששות את החשש

גבולות" אסופת מאמרים תחת הכותרת Humanitarian Negotiations Revealed.¹⁶ במאמרים, המבוססים על ניסיונו המצטבר זה עשרות שנים, מודה הארגון בפתיחות חסרת תקדים כי "פעילות הומניטרית לעולם אינה יכולה להיעשות במנותק מההקשר ומהנסיבות שבהם היא נעשית" וכי "כל פעילות הומניטרית אפקטיבית מבוססת על השגת פשרות ועל כריתת הסכמים עם הגורמים הפוליטיים בשטח, ובכללם הקבוצות הלוחמות". הארגון מעיד כי הבעייתיות נעוצה בכך שהשגת הפשרות האלה מחייבת הכרעות מוסריות הרחק מעיני הציבור או המחוקקים וללא "פרמטרים או מוסכמות כלשהם שיאפשרו הבחנה בין הסכמים ראויים לכאלה שאינם מקובלים".

אולם כל הפרשיות והחשיפות הנוכרות - החמורות כשלעצמן - הן ככל הנראה רק סימפטום לתופעה רחבה ומדאיגה הרבה יותר. מקצת הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים אינם מסתפקים בגילוי הבנה לטרור, אלא מספקים אכסניה ויד מסייעת לארגונים רדיקליים ולאספסוף מיליטנטי של אנרכיסטים אשר אינם מהססים לנקוט אלימות ולזרוע חורבן.¹⁷ די להזכיר בהקשר הזה את גילויי הוונדליזם שליוו את ההפגנות נגד כינוסו של ארגון הסחר העולמי בסיאטל ב-1999 או את ההתפרעויות ההמוניות סביב ועידת המדינות המתועשות (ה-G8) ביולי 2001 בגנואה. בשני האירועים האלה נגרמו נזקים כבדים לרכוש ואפילו היו אבודות בנפש. ועידת האו"ם נגד הגזענות ושנאת הזר שנערכה ב-2001 בדרבן שבדרום-אפריקה ואמורה הייתה לשמש מפגן אוניברסלי של סובלנות ושל פלורליזם הפכה - בניצוחה של קואליציה בהשתתפות עשרות ארגונים לא ממשלתיים - לפסטיבל של שנאה ארסית לישראל ולעם היהודי.¹⁸ הרושם שנתור היה כה שלילי, עד כי מדינות רבות, ובהן ארה"ב, קנדה, אוסטרליה, איטליה, פולין, גרמניה והולנד, החרימו את ועידת ההמשך שהתקיימה בז'נווה ב-2009.

יתר על כן, להערכת חוקרים ומשקיפים רבים, רשתות הטרור הגלובליות מנצלות חלק מהארגונים הבין-לאומיים כדי לחדור בקלות ובנוחות אל תוך המרחב האזרחי.¹⁹ בהקשר הזה היה המשט לעזה, שאותו יזם והוציא אל הפועל ארגון בין-לאומי לא ממשלתי שמרכזו



הפגנה אנטי-ישראלית של ארגון International Solidarity Movement, לונדון, 2010 | הדיון בפעילות הארגונים הבין-לאומיים שב ועולה בציבור הישראלי מעת לעת עקב מעורבותם ההולכת וגוברת בסכסוך המזרח תיכוני. בין היתר הם היו מעורבים בוועידת האו"ם בדרבן; בדיווחים הכוזבים על הקטל ההמוני בג'יין במבצע "חומת מגן"; באירועי המשט ובפרשת רייצ'ל קורי, שהייתה פעילה בתנועת הסולידריות הבין-לאומית

אותם לצד הצורך בגיבוש אמות מידה שיאפשרו הערכה אובייקטיבית של תוצאות פעילותם הענפה.

רגולציה בין-לאומית של פעילות הארגונים עשויה הייתה לפתור חלק מהבעיה. ואכן גישושים לקראת האפשרות להקנות לארגונים בין-לאומיים לא ממשלתיים מעמד רשמי כזה או אחר בדן הבין-לאומי ובמקביל להסדיר את התנהלותם החלו כבר ב-1912.²⁸ מחקר משפטי היסטורי מגלה כי מאז ובמהלך מאה השנים האחרונות הציעו פורומים שונים, אקדמיים ומקצועיים, טיוטות לאמנות בין-לאומיות שנועדו להסדיר את הסוגיות המורכבות הכרוכות בצעד הזה. אולם נציגי הארגונים עצמם מעולם לא הביעו התלהבות ניכרת נוכח הרעיון - תגובה מובנת בהתחשב בעובדה שמעמד משפטי רשמי היה מחייב אותם בשקיפות ובעמידה בסטנדרטים מגבילים נוספים. רוב הממשלות נקטו אף הן עמדה מסויגת - בעיקר עקב חששן מחיזוק גורמים הנחשדים באי-אמינות פוליטית ובתמיכה בטרור.

מכל מקום הובהר שמתן מעמד רשמי

הולכת ומתגבשת התובנה כי מן הראוי לבחון שוב ושוב את הגורמים המממנים את הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים

העובדה שהארגונים פועלים ללא כל חובת דיווח או בקרה במישור הבין-לאומי שבה ומטרידה בעידן שבו נדרשים יותר ויותר גורמים הפועלים בזירה הבין-לאומית לעמוד באמות מידה של שקיפות ושל אחריות.²⁶ הדברים זוכים למשנה תוקף על רקע העובדה שרבים מהארגונים המובילים, שרכשו בעבר את מעמדם על בסיס פעילות מיעצת ומקצועית בתחומי התמחותם, מקנים כיום עדיפות ברורה לפעילות לוביסטית-פוליטית ולעריכת קמפיילים על חשבון פעולות הסיוע והרווחה.²⁷ כך, בסופו של דבר, הארגונים הלא ממשלתיים הם שבוחרים במי ובמה להתמקד, למי לחבור, למי לסייע ובמי להסתייע. תיאורטית, זהו סוד כוחם המוסרי וייחודם, שהרי לכאורה מדובר בגורמים בלתי תלויים - לא ממשלתיים. אולם דווקא משום כך הולכת ומתגבשת התובנה כי מן הראוי לבחון שוב ושוב את הגורמים התומכים בהם ומממנים

הקלות שונות לארגונים בין-לאומיים לא ממשלתיים במסגרת חקיקתן הלאומית מתוך רצון להקל עליהם את ניהול ענייניהם וכדי להביע הכרה בחשיבות פועלם. מדינות אחרות, המפגינות חשדנות בנוגע להתערבות אזרחית זרה בענייניהן, בוחרות לעיתים דווקא להחמיר את התנאים הנדרשים לפעילות של סניפי הארגונים בתחומיהן כדי להצר את צעדיהם.

המעמד המשודרג ביותר שבו יכול לזכות כיום ארגון לא ממשלתי בזירה הבין-לאומית הוא מעמד מיעץ המוכר במסגרת ארגונים בין-ממשלתיים שונים. כך, למשל, סעיף 71 של מגילת האו"ם מאפשר למועצה הכלכלית והחברתית של האו"ם (ECOSOC) להעניק מעמד כזה לקטגוריות שונות של ארגונים לא ממשלתיים. המעמד הזה, הגם שאינו מקנה זכויות של ממש או מעמד רשמי כלשהו בדן הבין-לאומי, משקף הכרה בחשיבות הארגון ובפעילותו ומקנה לנציגי הארגון גישה לדיונים שונים המתקיימים באו"ם כמו גם את היכולת להציג את דו"חותיו ואת עמדותיו במסגרות שונות.

את ההמלצות למתן המעמד נותנת ועדת הארגונים הלא ממשלתיים המורכבת מנציגים של 19 מדינות החברות באו"ם. פעילות הוועדה זוכה זה שנים לביקורות רבות עקב עירוב בוטה של שיקולים פוליטיים בדיוניה. נוסף על כך, מתן המעמד אינו מלווה בפיקוח ממשי שוטף על פעילות הארגונים.

עם השנים הוקלו באורח משמעותי הדרישות לקבלת המעמד המיעץ, וכיום כבר יש ליותר מ-3,500 ארגונים מרחבי העולם מעמד כזה במסגרת האו"ם.

ארגונים בין-ממשלתיים נוספים - מחוץ למסגרת האו"ם - אימצו אף הם את המודל של מתן מעמד מיעץ לארגונים לא ממשלתיים, לרוב עקב הרצון להעניק לגיטימציה ציבורית לפעילותם. הבולט שבהם הוא מועצת אירופה שהעניקה מעמד זה לכ-400 ארגונים עד כה.

למרבה הפליאה והצער, לא התנהל עד כה במישור הבין-לאומי דיון רשמי, מהותי, כולל ומקיף במעמדם ובסדרי פעולתם של הארגונים. בשנים האחרונות חלה התעוררות בהקשר הזה נוכח הגידול בהיקפי פעילותם של הארגונים מחד גיסא ובשל הבעייתיות הכרוכה בפעילותם רבת השפעה והנעדרת כל פיקוח מאידך גיסא.

(Solidarity Movement).³¹

כמו כן הגישו הארגונים האלה דו"חות שונים בנוגע לפעילות זה"ל - לפעמים מטעם ועדת זכויות האדם של האו"ם ולפעמים מיוזמתם שלהם. בין היתר הם הגישו דו"חות לטריבונלים בין-לאומיים כמו בית הדין הפלילי הבין-לאומי או לערכאות לאומיות שונות (בבריטניה, בספרד, בבלגיה וכו').

באחרונה אף החל דיון ציבורי ומשפטי - שנקטע באיבו עקב היגררות לפסים פוליטיים - בסוגיית המימון של ארגונים לא ממשלתיים מקומיים על ידי ישויות מדיניות זרות. ללא ספק רבים מהארגונים הלא ממשלתיים הלאומיים מגובים אידיאולוגית ואף נתמכים מעשית על ידי עמיתיהם הבין-לאומיים; כמה מהם אף משמשים במידה רבה מעין ארגוני קצה של הארגונים האלה בזירה המקומית. אין אף חולק כי פעילותם של הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים בהקשר הישראלי תרמה רבות לשימוש הגובר באמצעים משפטיים ובערכאות בין-לאומיות לקידום אג'נדות פוליטיות - תופעה המכונה "לוחמת משפט" (lawfare).

סיכום

גם בעתיד תושפע מעורבותם של הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים בהקשר האזורי מהתבוננות המתגבשות במסגרת השיח הפוליטי והמשפטי המתנהל בזירה הבין-לאומית בהקשרם. בד בבד עם ההכרה בחיזיונותם ובתרומתם מתרבות הביקורות על שיטות הפעולה שלהם ועל תוצאותיהן. לכן צמיחת הארגונים ופעילותם בהקשרים השונים (פעילות מדינית, המשפטי-ציפיה של הסכסוך; התמיכה בטרור; ההשפעה על דעת קהל העולמית והמקומית וכו') דורשות בראש ובראשונה מודעות, ובהמשך - עיון, מעקב וגיבוש תובנות הן במסגרת שיקולי הביטחון הלאומי והן בהקשר הרחב יותר, במסגרת התוויית מדיניות החוץ.

הערות

1. מטעם הדברים התשובה המדויקת לשאלה "כמה ארגונים בין-לאומיים בלתי ממשלתיים יש בעולם?" היא מורכבת ותלויה בקריטריונים המשמשים להגדרת הארגונים האלה. ראו: Joseph Nye, *Soft Power - The Means to Success in World Politics*, PublicAffairs, 2004, p. 90; Union of International Associations, *Yearbook of International Organizations - Guide to*

עד עצם היום הזה אין לנו, הלכה למעשה, אפילו הגדרה משפטית ברורה ומוסכמת המבהירה מהו ארגון בין-לאומי לא ממשלתי

דמוקרטיה ראויה לערוצי הייצוג הפוליטי המסורתיים של אזרחים; הם אינם מונעים מאינטרסים אנוכיים; ובניגוד לממשלות ולמוסדות בין-לאומיים, הם אינם מעודדים אלימות, ובעיקר - הם חסינים מפני שחיתות.³⁰ עם זאת, למרבה הצער, ההנחות האלה אינן מגובות עדיין מחקרית והן יותר בגדר אמונות מאשר עובדות הנטועות במציאות. יתרה מכך, פרשיות רבות הנחשפות בשנים האחרונות דווקא מבססות הנחות נוגדות. כך, במקביל לאלה שמנסים להעמיק את מעורבותם של הארגונים, ישנם יותר ויותר מומחים ומשקיפים המתמקדים כיום דווקא בצורך לפתור נקודתית את סוגיות האי-דיווח והיעדר השקיפות והאחריות המשפטית של הארגונים. החוקרים האלה מוטרדים מגילוי התלות המימונית והפוליטית של הארגונים וממעורבותם בפעילות אלימה ואף בטרור. על הבסיס הזה מתפתחות גישות הדורשות להתייחס אל כל ארגון וארגון באורח עצמאי ולבחון על פי פרמטרים ברורים ואובייקטיביים את התנהלותו ואת תוצאות פעילותו. נקודת המוצא היא שאין להגיע אל הדיון במעמד הארגונים עם הנחות מקדמיות בנוגע לאובייקטיביות שלהם, למומוחיותם, לצדקת דרכם או למניעיהם; הם יכולים להיות חיוביים או שליליים; לסייע למטרות הומניטריות, אך לעיתים גם לשבשן.

הוויכוח בישראל על מקום הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים

מובן שאף הזירה המקומית, הישראלית, מושפעת רבות מן העיסוק הכללי במעמדם של הארגונים הבין-לאומיים הלא ממשלתיים. הדיון בפעילות הארגונים האלה שב ועולה בציבור הישראלי מעת לעת עקב מעורבותם ההולכת וגוברת בסכסוך המזרח תיכוני. בין היתר הם היו מעורבים בוועידת האו"ם בדרבן; בדיווחים הכוזבים על הקטל ההמוני בג'נין במבצע "חומת מגן"; באירועי המשט ובפרשת רייצ'ל קורי, שהייתה פעילה בתנועת הסולידריות הבין-לאומית (International

לארגונים כה רבים, אשר ייצור סקטור אזרחי על-לאומי של ממש, יחייב עיצוב וארגון מחדש של הקהילה הבין-לאומית. הספונסניות והגיוון הרב המאפיינים את פעילות הארגונים - והנחשבים ליתרונותיהם היחסיים בהשוואה למדינות ולמוסדות הבין-לאומיים המסורבלים - הם אתגר פוליטי ומשפטי מורכב בהתחשב בהסדרים הבין-לאומיים הקיימים.

הלקונה בדיון הבין-לאומי נותרה אפוא בעינה, והארגונים הלא ממשלתיים נהנים מחופש פעולה כמעט מוחלט. התוצאה היא שעד עצם היום הזה אין לנו, הלכה למעשה, אפילו הגדרה משפטית ברורה ומוסכמת המבהירה מהו ארגון בין-לאומי לא ממשלתי - לא מבחינת תחומי פעילותו (קרי הגדרת התחומים והפעילות הנחשבים בין-לאומיים להבדיל ממקומיים); לא מבחינת היקפי הפעילות (קרי מספר המדינות שבהן ארגון לא ממשלתי צריך לפעול כדי להיקרא "בין-לאומי"); ולא מבחינת הדרישות הארגוניות הפרוצדורליות והמהותיות (כמו רישום בין-לאומי מסודר, קיום הליכים דמוקרטיים לבחירת נציגי הארגון, מעמדם המשפטי, זכויותיהם וחובותיהם וכו'). המשמעות בפועל היא, שכל אדם, בכל מקום, יכול להקים ארגון בין-לאומי לא ממשלתי ולהתחיל לחבר - למשל - דו"חות בגין הפרות זכויות אדם שיזכו לפרסום תקשורתי ואף ישמשו בסיס לחקירות ולתביעות של טריבונלים בין-לאומיים או של ערכאות לאומיות.

דיונים במעמד הארגונים - המתעוררים כיום מחדש ברוח עידן הגלובליזציה בפורומים שונים - עדיין מתמקדים בניסיון לבחון הענקת מעמד בין-לאומי רשמי לארגונים וכן זכויות וחסינויות פונקציונליות לנציגיהם.²⁹ היוזמות האלה מבוססות לרוב על הרצון להעניק לגיטימציה רשמית לפעילות הארגונים ולהעמיק את מעורבותם הפוליטית והמשפטית בסוגיות בין-לאומיות. הן מושתתות על טיעונים בנוגע לצורך ליצור קהילה בין-לאומית צודקת והוגנת יותר שתשקף בהסדרה את מעמדם של כלל השחקנים התורמים לעיצובה. הצעות כאלה משקפות הנחות אופטימיות וכוללניות בנוגע לארגונים, שלפיהן מעורבותם מיעלת את הליכי קבלת החלטות בזירה הבין-לאומית; פעילותם מספקת חלופות

- John Keane, *Global Civil Society?* pp. 12-13, 146-147, 151-152 .19
- s Panel of Report of the Secretary General Inquiry on the 31 May 2010 Flotilla Incident, Sep. 2011, <http://goo.gl/I9roH> .20
- יוסי מלמן, "כבר ב-96' ידעתי שיחמי המשט הטורקי הם טרוריסטים", *הארץ*, 16 ביולי 2010, <http://goo.gl/v7WG1P>; Evan F. Kohlmann, "The Role of Islamic Charities in International Terrorist Recruitment and Financing", *Danish Institute for International Studies, Working Paper no. 2006/7*, 2006, <http://goo.gl/nkdiw4> .21
- January 1996 CIA Report on International Islamic NGOs and Links to Terrorism, *9/11 Commission Report, Final Report of the National Commission on Terrorist Attacks Upon the United States*, July 22, 2004, pp. 169-171; David Kilcullen, *Counterinsurgency*, Oxford University Press 2010, pp. 165-227 .22
- Study to Assess the Extent of Abuse of Non-Profit Organizations for Financial Criminal Purposes at EU Level, European Commission - Directorate-General Justice, Freedom & Security, 3 April 2008, <http://goo.gl/5Mr8Ne>; Recruitment and Mobilization for the Islamist Militant Movement in Europe, A Study Carried out by the s College London for the European Commission'King (Directorate General Justice, Freedom & Security), Dec. 2007, <http://goo.gl/OcA5UZ> .23
- Statement by Ambassador H.S. Puri, Permanent Representative of India and Chairman, Counter-Terrorism Committee at the United Nations Security Council on 10 May 2012, <http://goo.gl/Z6i8Pz> .24
- Global Survey of the Implementation of Security Council Resolution 1373(2001) by Member States, Security Council Counter-Terrorism Committee, UN Doc. S/2011/463, paras. 15, 17, 19, <http://goo.gl/2209rY> .25
- Lisa Jordan, Peter van Tuijl (eds.), *NGO Accountability: Politics, Principles & Innovations*, Routledge, 2006; Ben-Ari, *The Normative Position*, pp. 332-338 .26
- s'Hans Holmén, Magnus Jirstrom, "Look Who Talking! Second Thoughts about NGOs as Representing Civil Society", *Journal of Asian and African Studies*, Vol. 44(4), 2009, p. 429, <http://goo.gl/9GhHif> .27
- Raphael Harel Ben-Ari, *The Legal Status of International Non-Governmental Organizations: Analysis of Past and Present Initiatives (1912-2012)*, Brill, 2013 .28
- First Report of the Committee on Non-State Actors, International Law Association (The Hague Conference, 2010), <http://goo.gl/udm1KF> .29
- Holmén, Jirstrom, *Look Who's Talking!* .30
- ראו: פסיקת בית המשפט המחוזי (חיפה), ת"א 371-05 עזבון Rachel Aliene Corrie וואר' נ' מדינת ישראל, משרד הביטחון, תק-מח (3)2012, 9518 .31



ארגון גרינפיס עושה שימוש באוניות ברחבי העולם כדי להגן על כדור הארץ | הארגונים הבינ-לאומיים אינם גופים נבחרים או ממונים, אינם מושתתים על עקרונות הייצוגיות ואינם מבוקרים או נתונים לחובת דיווח כלשהי במישור הבינ-לאומי

- of Anthropology, Vol. 26, 1997, pp. 439-464, <http://goo.gl/Y9bQol>; Kenneth Anderson, "Global Governance: The Problematic Legitimacy Relationship Between Global Civil Society and the United Nations", *American University Washington College of Law Research Paper no. 2008-71*, 2008, p. 29 .11
- s Obsession'Yael Beck and Merav Fima, "Amnesty with Israel", *Ynetnews*, Feb. 10, 2008, <http://goo.gl/Wkye3P>; *White House press briefing*, May 25, 2005, <http://goo.gl/HzETaS> .12
- זה היה תקציב המזכירות הבינ-לאומית של הארגון ב-2010 Michael Weiss, "Amnesty International and the Taliban", *Wall Street Journal*, Feb. 26, 2010, <http://goo.gl/svFCNd> .13
- ג'ראלד שטיינברג, "מכתבים: הסדר העולמי והארגונים הלא ממשלתיים", תכלת - כתב עת למחשבה ישראלית, מס' 43, 2011, עמ' 7-6 .14
- לינדה פולמן, *תעשיית החמלה - מאחורי הקלעים של הסיוע ההומניטרי*, הוצאת שלם, 2012 .15
- Claire Magone, Michael Neuman, Fabrice Weissman (eds.), *Humanitarian Negotiations Revealed: The MSF Experience*, Hurst & Company, London, 2011 .16
- Petr Kopec, Cas Mudde (eds.), *Uncivil Society? Contentious Politics in Post-Communist Europe*, Routledge, 2003; Simone Chambers, Jeffrey Kopstein, "Bad Civil Society", *Political Theory*, Vol. 29(6), 2001, p. 837 .17
- Jeffrey Andrew Hartwick, "Non-Governmental Organizations at United Nations-Sponsored World Conferences: A Framework for Participation Reform", *Loyola International and Comparative Law Review*, Vol. 26, Number 2, 2003, p. 217 .18
- Global and Civil Society Networks 2009-2010*, Ed. 46, Vol. 1B, appendices 2-3, pp. 2999-3003 .2
- Raphael Harel Ben-Ari, *The Normative Position of International Non-Governmental Organizations under International Law - An Analytical Framework*, Brill 2012, pp. 181-221 .3
- Robert Cooper, *The Breaking of Nations - Order and Chaos in the Twenty-First Century*, Atlantic Books, London, 2003 .4
- Marshall McLuhan, *The Gutenberg Galaxy: The Making of Typographic Man*, Routledge & Kegan Paul, London, 1962 .5
- Frances Pinter, *Funding of Civil Society Organizations*, *Global Civil Society Yearbook* 2001, p. 195 .6
- Helmut K. Anheier, Marlies Glasius, and Mary Kaldor, *Introducing Global Civil Society*, *Global Civil Society Yearbook*, 2001, pp. 3-22; John Keane, *Global Civil Society?* Cambridge University Press, 2003, pp. 7-10; Marjorie Mayo, *Global Citizens: Social Movements and the Challenges of Globalization*, Canadian Scholars Incorporated, 2005, pp. 13, 16, 18 .7
- Convention on the Prohibition of the Use, Stockpiling, Production, and Transfer of Anti-Personnel Mines and Their Destruction*, 1997 (The Ottawa Landmines Convention) .8
- Rome Statute of the International Criminal Court*, 17 July 1998, UN Doc. A/CONF.183/9 .9
- Dinah Shelton, "The Participation of Nongovernmental Organizations in International Judicial Proceedings", *American Journal of International Law*, Vol. 88, 1994, p. 611 .10
- William F. Fisher, "Doing Good? The Politics and Antipolitics of NGO Practices", *Annual Review*

הדילמה של חדשנות בנושאים צבאיים

במה עדיף לבחור: בטכנולוגיה מהפכנית ובלתי מוכרת שיכולה לשנות את פני המערכה, אך יכולה גם לאכזב, או בטכנולוגיה מוכרת שאינה מבטיחה הרים וגבעות, אך גם חסינה יותר מפני אכזבות? ניתוח מעמיק מגלה שחסינות עדיפה על הבטחות לניסים ולנפלאות



"נסיגתו של נפוליאון ממוסקבה", ציור של אדולף נורת'ן | קרל פון קלאוזביץ, מאבות תורת הלחימה המודרנית, העריץ את התעוזה. יחד עם זאת, בדיון על מסעותיו של נפוליאון ב-1796, זיהה קלאוזביץ באופן ברור כי יש מקרים שבהם התעוזה הגדולה ביותר אינה החוכמה הגדולה ביותר. הוא כתב כי "השאלה... מסתכמת בבחירה בין ניצחון שהוא יותר בטוח, אך פחות שימושי ולכן פחות חשוב, לבין ניצחון שהוא קצת פחות סביר, אך יותר מכריע ויותר חשוב".

פרופ' יעקב בן־חיים
ראש הקתדרה לטכנולוגיה ולכלכלה על
שם יצחק מודעי בטכניון. מומחה לקבלת
החלטות בתנאים של אי־ודאות חמורה



האם להעז ולאמץ את החדשני והשאפתי על סיכוניו או להישאר עם הבטוח, הסולידי והמוכר יותר?

דילמת הביטחון

רוברט ג'רוויס, פרופסור ליחסים בין־לאומיים באוניברסיטת קולומביה, דן בהרחבה בדילמת הביטחון.⁵ הוא מתאר מצבים שבהם מדינות מפתחות מערכות נשק שיכולות לשמש הן להגנה והן להתקפה. במקרה כזה מתעוררת בעיה כאשר מדינה אינה מבחינה במדויק בין שתי הקטגוריות האלה של כלי נשק שמצויים בארסנל של מדינה יריבה. למשל, בתקופה שבין שתי מלחמות העולם שימשה העוצמה הימית את הבריטים כדי לשמור על נתיבי שיט פתוחים, אבל היא יכלה גם להיות איום התקפי על מדינות אחרות, ובייחוד על אזורי החוף של אותן המדינות.⁶ יתר על כן, אם נניח שההתקפה יעילה יותר מההגנה, כלומר "יותר קל להשמיד את צבאו של האחר ולכבוש את שטחו מאשר להגן על השטח שלך",⁷ אזי דילמת הביטחון הניצבת בפני מקבל החלטות היא האם להתחמש או לא להתחמש. הדילמה נובעת מכך שההתחמשות עלולה להביא למרוץ חימוש או אפילו למלחמה, על אף שכל המדינות מעדיפות להימנע ממנה.

דילמת הביטחון היא במקרים רבים דוגמה של דילמת החדשנות, וזאת עקב חוסר הוודאות בנוגע לכוונות היריבים ובנוגע ליכולותיהם הפוטנציאליות.

במקרים אחרים בעיות הביטחון אינן דילמות חדשנות. אנו מכירים דוגמאות בהיסטוריה שבהן פעולות, הצהרות וכוונות התקפיות של היריב היו ברורות וחד־משמעיות, ושבהן משאלות לב (wishful thinking) רק עלולות היו לעכב הערכות לקראת ההתקפה המתקרבת. יש גם דוגמאות שבהן כוונות השלום של יריבים היו ברורות. אלה הם מצבים שבהם, למרות חוסר הוודאות, הפעולה המסתמנת מהנתונים נראית גם טובה וגם

מבוא

ישנם מקרים שבהם התעוזה הגדולה ביותר היא החוכמה הגדולה ביותר (קרל פון קלאוזוויץ)¹

קרל פון קלאוזוויץ, מאבות תורת הלחימה המודרנית, העריץ את התעוזה. יחד עם זאת, בדיון על מסעותיו של נפוליאון ב־1796, זיהה קלאוזוויץ באופן ברור כי יש מקרים שבהם התעוזה הגדולה ביותר אינה החוכמה הגדולה ביותר. הוא כתב כי "השאלה... מסתכמת בבחירה בין ניצחון שהוא יותר בטוח, אך פחות שימושי ולכן פחות חשוב, לבין ניצחון שהוא קצת פחות סביר, אך יותר מכריע ויותר חשוב".²

נושא המאמר הזה הוא הדילמה והאתגרים העומדים בפני המתכנן הצבאי בבואו לבחור בין טכנולוגיה חדישה, הכוללת יכולות חדשניות, אך פחות מוכרות ומובנות, לבין טכנולוגיה ידועה, בטוחה, עדכנית (State of the art) ומוכרת היטב. האם להעז ולאמץ את החדשני והשאפתי על סיכוניו או להישאר עם הבטוח, הסולידי והמוכר יותר?

חדשנות כרוכה באפשרות להשיג שיפור משמעותי לעומת העבר. חידושים הם לא רק תיקונים של טעויות העבר, אלא התקדמות לקראת עתיד טוב יותר. החלטות רבות דורשות בחירה בין שתי חלופות, שאחת מהן, לכאורה, היא טובה יותר, אך מלווה בחוסר ודאות רב יותר מאשר החלופה האחרת.

בעוד שלעיתים טכנולוגיות חדשניות נראות אטרקטיביות בגלל השיפורים שלהן, כביכול, על פני הטכנולוגיות הקיימות, עלולות המגרעות שלהן להיות רבות יותר מהמגרעות של טכנולוגיה ותיקה יותר. החדש הוא בדרך כלל פחות מובן ופחות בדוק מהישן והמוכר ולו רק משום שהישן היה זמין יותר זמן. מקבל החלטה, שצריך לבחור בין החדש לבין המוכר, עומד בפני "דילמת החדשנות". דילמות החדשנות עלולות בהקשרים רבים,³ כולל בנושאים ביטחוניים.⁴

דילמות חדשנות בצבא

דילמת החדשנות שכיחה במגוון מצבים של קבלת החלטות צבאיות כבדות משקל, כפי שיודגם בשלוש הדוגמאות הבאות: דילמת הביטחון, תותחים או חמאה, שריון או מודיעין.

בטוחה יותר מכל החלופות האחרות. דילמת החדשנות נוצרת רק כאשר קיים חוסר ודאות מהותי, כלומר כאשר החלופה הנראית הטובה ביותר היא גם הרגישה יותר לטעויות, וחוסר הוודאות המובנה בה עלול להביא לתוצאה גרועה יותר מאשר החלופה האחרת. יש להכיר בכך שהערכת מצב אינה מבוססת רק על אומדנים ועל הערכות אלא גם על האי־ודאות שבאותם אומדנים והערכות. ההערכה כי היריב מתחמש מתוך כוונה לתקוף עשויה להיות אמינה ולהצביע על הצורך להתחמש או לתקוף בתגובה. אבל אם ההערכה הזאת אינה ודאית, אזי המדינה מסתכנת במרוץ חימוש מיותר או במלחמה ממושכת, מיותרת אף היא. כאמור, הדילמה מתעוררת אם מה שנראה כמו החלופה הטובה יותר בהתבסס על הראיות הקיימות היא גם החלופה הרגישה יותר לטעויות ועלולה להוביל להפסד גדול מדי. במצב כזה ייתכן שעדיף היה לבחור בחלופה האחרת, שתוצאותיה (שהן אולי פחות מרשימות) אינן כרוכות בסיכונים כה משמעותיים.

דילמת החדשנות נובעת מהפער בין מה שהאנליסט אכן יודע (הראיות הקיימות) לבין מה שהאנליסט צריך לדעת, אבל אין לו מספיק מידע בנוגע אליו (למשל, על הכוונות ועל היכולות בפועל של היריב). מקבלי החלטות חייבים להתחשב בפער הידע הזה ולנהל אותו בהתמודדותם עם מקרים של דילמת החדשנות. לאחר הצגת עוד שתי דוגמאות של דילמת החדשנות יוסבר כיצד בוחרים באסטרטגיה לניהול דילמות כאלה.

דילמת חדשנות מסוג "תותחים או חמאה" יכולה להיווצר, למשל, כאשר השקעה בתשתיות לצורך טיפוח הון אנושי מלווה באי־ודאות רבה

תותחים או חמאה

הביטוי "תותחים או חמאה" מתייחס לדילמה בין השקעה ישירה בביטחון לבין השקעה במוצרי צריכה אזרחיים ותשתיות. במצב של תקציב מוגבל, הקצאה לקטגוריה אחת באה על חשבון הקצאה לקטגוריה האחרת.

דילמת חדשנות מסוג "תותחים או חמאה" יכולה להיווצר, למשל, כאשר השקעה בתשתיות לצורך טיפוח הון אנושי מלו

ודאות. ראשית, "מודיעין ושיגור אווירי" תלויים בטכנולוגיות שחלקן עדיין בשלבי פיתוח, ויכולותיהן בשדה הקרב אינן מובנות לחלוטין בגלל החדשנות שלהן. שנית, גם האומדנים הטובים ביותר של אתגרי הביטחון העתידיים מלווים בחוסר ודאות רב. האפשרות של שינויים גיאוגרפיים מהירים גוררת פוטנציאל לשינוי מהיר באתגרים הביטחוניים. ירידה ביכולת יבשתית קונוונציונלית עלולה להיות הרת אסון במקרה של מלחמה אזרית גדולה נגד קואליציה של מדינות. פיגור בפיתוח של כוח יבשתי עלול לגרום אפילו למלחמה כתוצאה משחיקת ההרתעה, גם אם כעת תרחיש כזה אינו נראה סביר.

לסיכום, דילמת החדשנות מתאפיינת בכך שהאסטרטגיה האטרקטיבית ביותר היא גם זו שמלווה בחוסר הוודאות הרב ביותר. חוסר הוודאות הוא הן בתחום היכולות הטכנולוגיות והן בתחום ההתפתחויות הגיאוגרפיות העתידיות.

דילמת החדשנות מתאפיינת בכך שהאסטרטגיה האטרקטיבית ביותר היא גם זו שמלווה בחוסר הוודאות הרב ביותר

בחירת אסטרטגיה לניהול דילמת החדשנות

בבואנו לקבל החלטה שתספק לנו חסינות נגד אי-ודאויות עלינו לזהות תחילה את היעדים החיוניים ביותר ואז לבחור בחלופה שתשיג את היעדים האלה למרות הפתעות גדולות שצפויות בעתיד. האסטרטגיה הרצויה היא זו שתשיג את היעדים הקריטיים ובמקביל תיתן חסינות מקסימלית מפני שגיאה באומדנים. במילים אחרות: המטרה אינה להשיג איכות מקסימלית של התוצאה, אלא חסינות מקסימלית מפני טעות והפתעה ובמקביל להשיג יעדים קריטיים. התוצאה צריכה להיות משביעת רצון, אם כי לא בהכרח אופטימלית, גם במקרה של חריגה גדולה מאוד מהתחזיות שלנו בנוגע לעתיד.

קולין גריי, פרופסור ללימודי אסטרטגיה בבריטניה, ביטא משהו קרוב מאוד לרעיון הזה כאשר כתב:

אינך יכול לדעת אילו חלופות לקבל הינם בתכנון מערך ההגנה, כך שיראו נכונות בעוד

אם נניח שההתקפה יעילה יותר מההגנה, כלומר "יותר קל להשמיד את צבאו של האחר ולכבוש את שטחו מאשר להגן על השטח שלך", אזי דילמת הביטחון הניצבת בפני מקבל החלטות היא האם להתחמש או לא להתחמש. הדילמה נובעת מכך שההתחמשות עלולה להביא למרוץ חימוש או אפילו למלחמה, על אף שכל המדינות מעדיפות להימנע ממנה

רבים כמו גם גינוי בין-לאומי.

בחירה בין שתי האסטרטגיות הבאות תמחיש את דילמת החדשנות מסוג "שריון או מודיעין". מצד אחד, השקעה מסיבית במערכות נשק אוויריות, במקורות מודיעין מבוססי חיישנים מתקדמים, ביכולות לזיהוי איומים ובבקרת אש תאפשר שימוש ממוקד ויעיל בכוח אווירי ובארטילריה. כוח יבשתי משמש במקרה כזה רק בתפקיד משני. נקרא לאסטרטגיה הזאת "מודיעין ושיגור אווירי". אסטרטגיה כזאת תמנף את היכולת הישראלית בתחום ההיי-טק. האסטרטגיה השנייה נובעת מכך שישראל היא מדינה קטנה עם מעט עומק אסטרטגי המפריד בין האוכלוסייה האזרחית לבין הגבולות הבין-לאומיים. אי לכך היא עלולה להיות פגיעה מאוד לפלישה. לכן כוח יבשתי נרחב שעומד לרשותו סיוע אווירי הוא חיוני להגנה על שטח המדינה. נקרא לאסטרטגיה המתבססת על שילוב כזה בשם "כוח יבשתי".

לצורך בחירה בין שתי האסטרטגיות האלה ולאור הניסיון ממלחמת לבנון השנייה וכן ממבצעי "עופרת יצוקה" ו"עמוד ענן" בעזה יכול מתכנן צבאי לשקול את הגורמים הבאים: מצד אחד, הערכות המצב מראות שהאתגרים הביטחוניים הגדולים בשנים הקרובות נובעים מהפגזת ערים ויישובים ישראלים על ידי גורמים שאינם מדינות. מצד אחר, קיים איום פלישה של צבא זר. זהו אולי איום קטן, אבל לא זניח. נוסף על כך, נבחרו ציבור נוטים להיות שונאי סיכונים ורגישים לאילוצים בין-לאומיים. מתוך הערכת הגורמים האלה והאי-ודאויות הכרוכים בהם צריך המתכנן לבחור בין אסטרטגיית "מודיעין ושיגור אווירי" לבין אסטרטגיית "כוח יבשתי".

דילמת החדשנות בהחלטה הזאת, אם קיימת, עלולה לנבוע משני מקורות עיקריים של חוסר

וה באי-ודאות רבה. קיימת הסכמה רחבה על כך שהשקעה בבריאות ובחינוך תורמת לביטחון הלאומי באמצעות שיפור היכולות של האזרחים. עם זאת, ישנה אי-ודאות בנוגע ליעילות ארוכת הטווח של ההשקעות בבריאות ובחינוך, שכן אלה עלולות להוביל לתוצאות ביטחוניות הרת אסון הנובעות מהשימוש הפחות יעיל במשאבים שהושקעו בפיתוח הון אנושי במקום בהוצאות צבאיות ישירות. מה שנראה כביכול כהשקעה טובה יותר (בהון האנושי) עלול להיות פחות טוב, אם ההשקעה האזרחית גם אינה יעילה וגם מובילה לגרעונות הן בנכסים צבאיים והן בנכסים אנושיים. הבחירה בין חלופות ההשקעה השונות דורשת הפעלת שיטה לאיזון בין השגת יעדים לבין ניהול חוסר ודאות, כפי שיוסבר בהמשך.

שריון או מודיעין

הביטוי "שריון או מודיעין" מבטא את הדילמה בהינתן תקציב מוגבל בין היכולת להפעיל כוח לבין היכולת לזהות איומים ומטרות לכוח הזה. כל אחד מהם לחוד אינו יעיל. הביטוי מתייחס גם באופן כללי יותר לדילמת הבחירה בין יכולות צבאיות שונות אך משלימות. לדוגמה, גורדון וסולינגר כותבים כי "הבעיה העיקרית של הצבא היא מערכת היחסים המשתנים בין כוחות האוויר והקרקע... במיוחד האטרקטיביות של חימוש מדויק המופעל מרחוק (בדרך כלל מהאוויר) למקבלי החלטות שונאי סיכון."⁸

האטרקטיביות של כוח אווירי על פני כוח יבשתי הומחשה במבצע "עמוד ענן" בעזה (14-21 בנובמבר 2012). כוח יבשתי מסיבי נפרס לאורך הגבול, אך הפעילות הופסקה לאחר 8 ימים של התקפות מדויקות מהאוויר ומארטילריה ימית ללא פעולה קרקעית. מילבסקי מסביר - בהקשר אחר - ש"כוח יבשתי יכול לשלוט בשטח באופן בלעדי", אבל "כוח יבשתי, יותר מכל אמצעי כוח אחרים, עומד בפני המכשולים הגדולים ביותר, והשימוש בו כרוך בסיכונים ובסכנות".⁹ מי שביקרו בישראל את החלטת הממשלה להפסיק את האש ב"עמוד ענן" ציינו כי החמאס שמר על נכסים רבים - רקטות ומשגרים שהוחבאו באזורים אזרחיים - שניתן היה להרוס רק באמצעות פלישה. התגובה למבקרים האלה הייתה כי פלישה הייתה גוררת נפגעים אזרחיים וצבאיים

המענה הרצוי לדילמת החדשנות הוא לתעדף את החלופות לפי חסינותן מפני אי־ודאות בנוגע ליעדים הקריטיים שאותם יש להשיג. כלומר, רצוי לבחור בחלופה שתשיג את היעדים הקריטיים למרות הפתעות גדולות שצפויות בדרך במקום לבחור בחלופה שצפויה להביא את התוצאה הטובה ביותר על סמך המידע הזמין.

בתנאים של חוסר ודאות חמור יש לתחזית חסינות נמוכה בפני טעויות במידע. נוסף על כך, ככל שדורשים תוצאה שאפתנית יותר, כך החסינות בפני אי־ודאות נמוכה יותר. לכן יש לתעדף את החלופות לפי חסינותן לאי־ודאות. יש להעדיף חלופה שתשיג יעדים קריטיים למרות הפתעות גדולות בדרך על פני חלופה פחות חסינה להפתעה. במצבים של חוסר ודאות חמור יש למקסם את החסינות בדרך להשגת היעדים הקריטיים. תורת הפער־ידע היא שיטת ניתוח, דיון והחלטה למצבים כאלה המתאפיינים בתנאים של אי־ודאות חמורה.

הערות

1. Carl von Clausewitz, *On War*, translation by J. J. Graham, ed. by Anatol Rapoport, Penguin Books, London, 1908, p.227
2. שם, עמ' 222
3. Yakov Ben-Haim, Craig D. Osteen and L. Joe Moffitt, 2013, "Policy Dilemma of Innovation: An Info-Gap Approach", *Ecological Economics*, 85, 2013, pp. 130-138. See also: <http://goo.gl/No5xy5>
4. Yakov Ben-Haim, "Strategy Selection: An Info-Gap Methodology", *Defense & Security Analysis*, to appear
5. Robert Jervis, "Cooperation under the Security Dilemma", *World Politics*, vol. 30, no. 2, 1978, pp.167-214
6. שם, עמ' 170
7. שם, עמ' 187
8. s'John Gordon IV, and Jerry Sollinger, "The Army dilemma", *Parameters*, vol. 34, issue 2, Summer 2004, pp. 33-45, see p. 43, <http://goo.gl/8fXfNg>
9. Lukas Milevski, "Fortissimus Inter Pares: The Utility of Landpower in Grand Strategy", *Parameters*, vol. 42, issue 2, Summer 2012, pp.6-14, see p.14, <http://goo.gl/G173Pr>
10. Colin S. Gray, "War - Continuity in Change, and Change in Continuity", *Parameters*, vol. 40, issue 2, Summer, 2010, pp.5-13, see p. 6, <http://goo.gl/j5HLji>
11. שם, עמ' 9
12. Charles D. Freilich, "Israel in Lebanon - Getting It Wrong: The 1982 Invasion, 2000 Withdrawal, and 2006 War", *The Israel Journal of Foreign Affairs*, 6 (3), pp. 41-75, see p. 69
13. Yakov Ben-Haim, *Info-Gap Decision Theory: Decisions Under Severe Uncertainty*, 2nd edition, Academic Press, London, 2006
14. <http://info-gap.com>

ראשית, תעדוף של חלופות לפי תחזיות בנוגע לעתיד אינו אמין. הסיבה לכך היא שתחזית אינה אמינה אם היא מתבססת על מידע מאוד לא ודאי. כאשר מתעדפים חלופות לפי תחזיות כאלה, מתברר שהתעדוף הזה אינו אמין.

יש המרה (trade off) בין איכות היעד הנדרש לבין החסינות בפני חוסר ודאות: ככל שדורשים להשיג יעד שאפתני יותר, כך קטנה החסינות מפני הפתעה. אף שהמסקנה הזאת אולי מובנת מאליה, משמעותה לתכנון בתנאים של חוסר ודאות היא מרחיקת לכת כפי שעולה מהמסקנה הבאה.

החלופה העדיפה לפי התחזיות עלולה להיות פחות חסינה מחלופה אחרת לצורך השגת היעד הנדרש. במילים אחרות, החלופה החסינה ביותר להשגת היעד הקריטי המוגדר מראש יכולה להיות שונה מהחלופה שלפי התחזית תביא לתוצאה הטובה ביותר. כלומר, תעדוף החלופות לפי חסינותן יכול להיות שונה מתעדוף לפי חיזוי התוצאה של כל חלופה. התחזיות אינן אמינות ומה שחשוב הוא השגת היעד הקריטי.

תעדוף לפי חסינות החלופות הוא הדרך המועדפת. המסקנה הזאת - המכונה "היפוך העדפות" - רלוונטית במיוחד לדילמת החדשנות.

סיכום

במאמר נידונה שיטת החסינות לפי התורה להתמודדות עם פער־ידע - תורה שעוסקת בקבלת החלטות בתנאים של חוסר ודאות חמור, ובמיוחד במקרים של דילמת החדשנות. לעיתים קרובות קורה שהמידע וההבנה הזמינים מצביעים על כך שחלופה מסוימת עדיפה מבחינת התוצאה הצפויה על פני החלופות האחרות. אבל קורה גם שהחלופה המועדפת לכאורה היא גם החדשנית יותר ומלווה בחוסר ודאות רבה יותר לעומת החלופות האחרות. המצב הזה אופייני לבחירה בין טכנולוגיה חדשנית לבין טכנולוגיה יותר סטנדרטית (שהיא עדיין בבחינת state of the art). דילמת החדשנות הזאת צצה באתגרי ביטחון רבים ולא רק בהקשרים טכנולוגיים, כפי שראינו בדוגמאות.

10 או 20 שנים. מדוע? כי לא ניתן לדעת מה שלא ניתן לדעת. במקום לקחת על עצמך אתגר שאי־אפשר לעמוד בו, עדיף לבחור אתגר שניתן לעמוד בו בצורה מספיק טובה. באופן ספציפי, יש להכשיר קובעי מדיניות, מתכננים ביטחוניים ומנהלים צבאיים שמסוגלים למצוא באופן אינטלקטואלי פתרונות מספיק טובים לבעיות הצרות... בצורה בלתי צפויה שנים מהיום...¹⁰

אמת המידה החשובה ביותר בתכנון מערך ההגנה היא קבלת ההחלטות הגדולות ביותר בצורה מספיק טובה כך שהבאים אחריו יגידו 'אילו רק עשו...' רק בנוגע לאלה מטעויות העבר שניתן לשרוד אף שקרו.¹¹

לשם השגת חסינות יש לאמץ שיטה לקבלת החלטות שמשיגה יעדים ספציפיים בצורה אמינה, וזאת בניגוד לניסיון להשיג תוצאה אופטימלית. צ'רלס פרייליך, חוקר בכיר באוניברסיטת הרווארד ולשעבר סגן ראש המועצה לביטחון לאומי בישראל, מתאר רעיון דומה בניתוח של תהליך קבלת ההחלטות בישראל בנוגע לאסטרטגיה הצבאית שיש לנקוט בלבנון:

אכן אימצנו קריטריון הצלחה שונה להערכת התהליך לקבלת החלטות: לא איכות התוצאה כשלעצמה אלא מידת השגת יעדיהם של מקבלי ההחלטות. הטיעון המרכזי אינו שישראל הייתה משיגה תוצאות טובות יותר אילו התהליך היה טוב יותר, אלא ששופר באופן משמעותי הסיכוי שישראל תשיג את יעדיה.¹²

חסינות בפני חוסר ודאות - או בקיצור "חסינות" - היא גורם מרכזי בשיטה שבה אנו דנים. אסטרטגיה היא חסינה אם משיגים יעדים ספציפיים ומוגדרים מראש אף שהמצב מתפתח באופן שונה מן הצפוי. אסטרטגיה היא מאוד חסינה אם יעדים קריטיים מושגים למרות הפתעות גדולות או שגיאות גדולות בהבנה המוקדמת. החסינות נמוכה אם השגת היעדים בסכנה אפילו אם המצב שונה רק במעט מן הצפוי.

תורת פער־ידע שפותחה בטכניון מספקת תהליך שיטתי לקבלת החלטות חסינות בתנאים של חוסר ודאות חמור.¹³ תורת הפער־ידע מיושמת בתחומים רבים ברחבי העולם.¹⁴ ניתוח החלטות לפי שיטת פער־ידע מביא לשלוש מסקנות עיקריות:

דור ה־Y והמנהיגות הקרבית בצה"ל

בצה"ל התפתח מודל ייחודי של דור ה־Y - כנראה משום שהוא נאלץ להתמודד עם אתגרים ייחודיים. לא יהיה זה מוגזם לומר שבני דור ה־Y הפכו בחברה הישראלית לתופעה מרתקת וייחודית בעולם - במידה רבה בגלל השירות בצבא

לפי ה Waze הגענו ליעד, עבור



מייסדי המדינה ואפילו שונה מזו שבה חיו הוריהם, שהם הורי החיילים והחיילות שלנו. ההורים היו כבני חמש במלחמת יום הכיפורים, בנים להורים שברובם לא נולדו בארץ, כלומר בני מהגרים (שברובם היגרו לישראל בהיותם ילדים), צברים דור ראשון, בוגרי שירות צבאי. בשלב הזה נסתפק בקביעה כי ברור לכול שקיימים הבדלים בין שני הדורות האלה - הבדלים שמתבטאים, בין היתר, ביחסם לשירות הצבאי ובמיוחד לשירות בתפקידי פיקוד בצה"ל.

לרבים מבני הנוער המפגש עם המציאות בצבא הוא בעצם ההתמודדות האמיתית הראשונה עם החיים - התמודדות שכוללת עומס רב, פיזי ונפשי, חיי חברה תובעניים ועתירי משברים. מדובר בתהליך חברות מרתק שהוא חלק מתהליך התבגרות מהיר בצה"ל שהופך נערות לנשים ונערים לגברים. די אם נציין את פערי הגילים המזעריים בין המפקדים לפקודים ואת השפעתם. לדוגמה, מפקד הכיתה בטירונות מבוגר מהטירון רק בשנה, מפקדת מחלקה צריכה להתמודד עם אוכלוסייה מאתגרת הצעירה ממנה בפחות משנתיים ו"המבוגר האחראי" הוא מפקד פלוגה שגילו 23.

למרות כל אלה המוטיווציה בקרב המתגייסים לשרת בתפקידי לחימה היא גבוהה. הנוער רואה בצה"ל ובשירות משמעותי ביחידות הלוחמות מרכיב משמעותי במסע ההתבגרות שלו. בבה"ד 1 נמצאים מיטב הבנים והבנות שמתוך בחירה מאריכים את השירות הצבאי שלהם. למשל, בקורס קצינות של יחידות השדה ב-2013 נמצאו באחת הפלוגות 38 צוערות (מתוך 39) שהיו בוגרות שנת שירות (תרומה לקהילה לפני השירות הצבאי).

הדור הזה נמצא גם בחטיבות המילואים בהיקף גדול - בני ה-20 הם חלק הארי של סד"כ הלוחמים, ואילו בני ה-30 (שמצויים עדיין בתחום דור ה-Y) הם מפקדי הפלוגות. אף שמפעם לפעם מתפרסמות בתקשורת ידיעות סותרות, אנו יכולים לציין בסיפוק את התופעה הישראלית כל כך והייחודית כל כך של התנדבות המונית.

במאמר הזה אנו טוענים כי המרכיבים הבסיסיים במנהיגות לא השתנו וכי צה"ל פיתח מודל מנהיגות ייחודי לדור הזה. יותר מכך, נטען שהתכונות האנושיות האופייניות לדור הזה רק השתפרו. דור הפייסבוק משווע,

רס"ן קרולין לוי זעירא
ראש צוות בבית הספר למנהיגות



ילדי שנות ה-90 נולדו למציאות ששונה מזו שבה חיו מייסדי המדינה ואפילו שונה מזו שבה חיו הוריהם, שהם הורי החיילים והחיילות שלנו

כמו פייסבוק וואטסאפ, ומצויים בהן כמעט בכל רגע נתון. כמו כן הם מחוברים לטלפונים הניידים שלהם משל היו אלה תאומיהם הסייאמיים. וכשהסוללה מתרוקנת, הם מחפשים נקודת חשמל כדי לחבר אליה את המטען בדומה לנרקומן שמחפש את מנת הסם הבאה שלו.

מספר הלייקים שמקבלים הפך להיות מדד חברתי משמעותי, וכדי לקבלם מוכנים הצעירים להקצין את פעילותם ברשת - למשל באמצעות התבטאויות בוטות יותר ונועזות יותר. עם זאת המציאות הווירטואלית גם משמשת ליצירת קשרים אישיים, חברתיים ומקצועיים שנמשכים בעולם "האמיתי".

כבר ב-2007 הצביעו מחקרים מקיפים שנעשו בארה"ב כי ילד אמריקני מתחת לגיל 8 מבלה מדי יום כחמש שעות וחצי מול מסכים וכי 16% מהנערים שבין גיל 8 לגיל 18 מבלים מדי יום יותר מעשר שעות וחצי מול המדיה.¹ חוקרים טוענים כי הדור הזה מתאפיין ב"נרקיסזם המוני". הטענה הזאת פורסמה בספר "המגיפה הנרקיסטית - חיים בעידן המגיע ליי", שבו מובאות ראיות לכך שהצעירים בחברה המערבית הופכים מאז שנות ה-80 של המאה הקודמת ליותר ויותר נרקיסטיים.²

בהנחה שהנערים בישראל חיים בחברה מערבית שהיא ליברלית וקפיטליסטית כמו זו האמריקנית, נשאלת השאלה האם הנוער בישראל שונה? השונות הזאת יכולה לנבוע מכך שישראל נלחמת על קיומה ועל צביונה כבר 65 שנים, אך למעשה זה 40 שנה שהאיום הקיומי כבר אינו מוחשי כפי שהיה בשנים הראשונות של המדינה.

השאלה הזאת מתעצמת כיוון שילדי שנות ה-90 נולדו למציאות ששונה מזו שבה חיו

תא"ל אורן אבמן
ראש חטיבת היבשה בזרוע היבשה



מבוא

אתגר המנהיגות הוא כגיל המין האנושי. משחר ההיסטוריה למד האדם כי חיים בקבוצה יכולים להביאו להישגים כפולים ומכופלים ובתוך כך הוא הבין כי כל קבוצה צריכה להתחלק לממלאי תפקידים המאורגנים בהיררכיה ואשר בראשה ניצבת המנהיגות - אדם או קבוצה שתפקידם להחליט ולהנחות את כל חברי הקבוצה.

כל עידן הביא עימו מאפיין ייחודי משלו למנהיגות. פעמים היה זה אומץ הלב האישי של המנהיג, כמו הנער דוד במלחמתו נגד גוליית; פעמים אחרות היו אלה החוסן הגופני, המיומנות בשימוש בחרב והנחישות שאיפיינו את המנהיגים, כמו 300 הלוחמים הספרטנים בלחימתם נגד הפרסים בקרב תרמופילאי.

המאפיינים האלה הושפעו מהאדם ומסביבתו ולכן אך טבעי הוא שהמצאת אבק השריפה והרובה, המהפכה התעשייתית, טראומות מלחמת העולם הראשונה והשנייה, פצצת האטום, הטרור ומהפכת המידע יעצבו את דור המנהיגים של היום ושל מחר.

המאמר הזה עוסק במנהיגות צבאית בצה"ל, ולפיכך ננסה לעמוד בו על הבדלים בין מנהיגי מלחמת העצמאות למנהיגי מלחמת יום הכיפורים ובין המנהיגים (והמונהגים) של פעם לאלה שצומחים היום. עוד נדון בשאלה האם השינויים שחלו בעולם בכלל ובישראל בפרט יוצרים דפוס מנהיגות אחר, שהוא שונה בעליל מכל מה שהכרנו עד כה.

דור ה-Y ודור ה-Z

נהוג לכנות את מי שנולדו בתחילת שנות ה-90 של המאה הקודמת בשם "דור ה-Y" ואת ילדי המילניום (תחילת שנות ה-2000) "דור ה-Z". הילדים האלה גדלו בתוך המהפכה הטכנולוגית, שביטוייה הבולטים ביותר הם האינטרנט, הרשתות החברתיות והתקשורת הסלולרית. הם אימצו בהתלהבות את האפשרויות הגלומות ברשתות החברתיות,

לעיתים בלי שהוא מודע לכך, לחברה אנושית, למסגרת, למשמעות ולמשמעות. כאשר המנהיגות היא איכותית, הוא מוכן להתמסר לה. מנהיגות במובנה הבסיסיים ביותר כוללת הצבת דרישות, כריזמה, מתן משמעות ודוגמה אישית. לעיתים הוא והיא לא פוגשים זאת עד השירות הצבאי. זהו מצרך נדיר בבית ההורים, בין החברים ואפילו בבית הספר, שכן לעיתים המורים ממש "הולכים על ביצים" וחוששים להציב דרישות.

הנוער הזה הוא ביקורתי יותר - בין היתר בשל הבנתו שעומדות לרשותו אפשרויות רבות ותחושה שיש לו רשת ביטחון - משום שהוריו מעורבים יותר במתרחש. פועל יוצא מכך הוא שהחיילים הצעירים זקוקים לזמן רב יותר כדי להסתגל ולהתחשל.

בהמשך המאמר ננסה להצביע על עקרונות המנהיגות הצבאית והקרבית שצריכה להכין את הפרט - בן דור ה-Y בישראל - ואת המסגרת (הכיתה, המחלקה וכן הלאה) לאירועים הקיצוניים ביותר של סיכון חיים ושל מנהיגות אל מול אש (במציאות, לא במשחק מחשב). הדבר ייעשה על ידי בחינת האתגרים הייחודיים לדור ה-Y ובאמצעות התבוננות בדור ה-Y בישראל בכלל ובצה"ל בפרט. התנאים הייחודיים לישראל נבחנו באמצעות בדיקתה של סוגיית האיום על קיומה. בסיום המאמר מובאת פסקה העוסקת במאפייני המנהיג הצבאי והקרבי באופן כללי וב"ארגז הכלים" העומד לרשות המפקד בן דור ה-Y ובכלים הנוספים שעליו לרכוש.

האתגרים הייחודיים לדור ה-Y

תוך כדי תהליך הכתיבה נעו תחושותינו בין התפעלות מהדור ומההישגים שאליהם הוא יכול להגיע לבין תחושות קשות העולות מקריאת הספרות העוסקת ביכולותיו ובשאיפותיו. גם המחקרים נעים בין אופטימיות וגאווה לבין תחושות ייאוש, וקשה שלא להיות מושפעים מהם. אלא שלדעתנו, דווקא המאפיינים הייחודיים של הדור הזה יכולים להיות קרקע פורייה שתצמיח לדור ה-Y וה-Z מנהיגים שיידעו להנהיג את בני דורם ולהניע אותם לקראת משימות - אף הקשות ביותר.

כאשר אתה גדל בעולמות וירטואליים המאפשרים להתנהל במקביל בכמה ערוצים

שבהם הכול אפשרי, וכאשר בו בזמן ההורים אומרים לך שאתה מזהים ואין מה שיעצור אותך, האם באמת מפליא שאתה רוצה עניין, רוצה שיתעניינו בך, רוצה להתקדם במהירות, רוצה להיות בכל העולמות?!

דור ה-Y בעולם גדל לתוך הגלובליזציה וההתפתחות הטכנולוגית המואצת. יותר מכך, הדור הזה נחשף למשברים כלל-עולמיים ששינו את המציאות ואת השיח בחברה המערבית ולמד לא להאמין ולהיות ספקן. כתוצאה מכך הוא הפך להיות ציני

בשנים האחרונות הולכים ומתרבים המחקרים המדעיים העוסקים בתופעת דור ה-Y בעולם, בעיקר במערב. המחקרים עוסקים במגוון רחב של היבטים דוריים הקשורים לרוח הזמן החדשה ולשינויים חברתיים מבניים בימינו. לדור הזה יש כמה שמות המלמדים על מאפייניו:

1. דור המילניום - מבטא את הצעירים שהתבגרו בפתחו של האלף (המילניום) השלישי.

2. דור האינטרנט - הדור הראשון שנולד למציאות המרשתת וגדל בתוכה. זהו גם הדור הראשון שהשימוש באינטרנט הוא דבר טבעי בעבורו.

3. הדור הגלובלי - הדור שנולד לתוך הגלובליזציה וגדל במציאות שבה היא הולכת ומואצת. זהו גם הדור הנייד ביותר ואשר מחובר יותר מהדורות שקדמו לו לגופים ולמסרים מחוץ לארץ מולדתו.

4. דור המסכים - הצעירים מבלים את רוב זמנם מול מסכי תצוגה למיניהם: הטלוויזיה, המחשב והמכשיר הסלולרי. את אלה המאמצים גרסה קיצונית של סגנון החיים הזה מכנים בפינת "היקיקומורי" (מתחבא, מסתגר מפני החברה).

5. דור הפייסבוק - דור שהרשתות החברתיות הן חלק חשוב ומשמעותי בחיי היומיום שלו. מההגדרות האלה ניתן להבין שדור ה-Y בעולם גדל לתוך הגלובליזציה וההתפתחות הטכנולוגית המואצת. יותר מכך, הדור הזה נחשף למשברים כלל-עולמיים ששינו את המציאות ואת השיח בחברה המערבית ולמד לא להאמין ולהיות ספקן. כתוצאה מכך הוא

הפך להיות ציני. הצעירים האלה בוחנים בעין חדה וביקורתית את עולם התאגידים ואת העולם הפוליטי ומעל הכל את מנהיגיהם. הנוער הזה הוא בעל מודעות חברתית ופוליטית ומפגין מעורבות רבה בנושאים הקרובים לליבו, בין היתר בשל הנגישות לכלים ולאמצעי תקשורת מתקדמים. זהו דור הילידים הדיגיטליים, הדור הגלובלי, שנחשף מגיל צעיר לגירויים דיגיטליים וגלובליים: מוזיקה, מזון מהיר, שידורי חדשות ואירועים מרחבי העולם. הוא חווה יותר מכל דור אחר חוויות גלובליות כמו נופשים וטיולים בעולם, שיחות בין-לאומיות, רשתות חברתיות עולמיות וקניית מותגים ומוצרים מכל רחבי העולם.⁴

זהו הדור הראשון שגדל עם האינטרנט, ושהאינטרנט הוא חלק אינטגרלי מחייו. זהו דור שהתבגר בתקופה שבה כל האירועים מתרחשים במהירות רבה יותר בשל הקצב שמכתיבה רשת האינטרנט. בילוי של שעות רבות מול המחשב אימן את בני הדור הזה לקבל החלטות במהירות, להעריך סיכונים ולנהל דילמות. שיטוט ברשתות החברתיות, שימוש בכלי מדיה שונים ושיתוף פעולה עם צעירים אחרים בעולם כולו הקנו לבחורים ולבחורות האלה יכולת חשיבה גלובלית, הרגל לפעול בצוות, יכולת להתייעץ בכל זמן נתון, גמישות ויצירתיות.

כיוון שתוך כדי הגלישה באינטרנט נוהגים הצעירים גם לשלוח מסרונים ולצפות בטלוויזיה, הם פיתחו יכולת מדהימה לבצע משימות רבות בו זמנית, ובמקביל עלה מאוד סף הגירוי שלהם.

הם זכו לחופש ולהבנה מהוריהם כפי שאף דור קודם לא זכה להם - גם בזכות הקשר החזק שהם יצרו עם הוריהם. מדובר בהורים מודעים ותומכים המדברים אל ילדיהם בגובה העיניים מתוך רצון להבין, מנסים להקנות להם את הלקחים שצברו ושולחים אותם לחוגים רבים ולהכשרות שונות שייכנו אותם לעתיד. כתוצאה מכך בני הנוער סומכים על ההורים, מתייעצים איתם, מרגישים בנוח לדבר איתם על כל תחושה ועל כל חוויה ומצפים שהוריהם יביעו עניין בדבריהם. הפער התרבותי והמרדנות שאפיינו יחסי ילדים-הורים בעבר כמעט נעלמו בדור הזה.

בני דור ה-Y הפכו למבוגרים שיש להם ביטחון עצמי, אמונה ביכולותיהם להצליח, רצון להביע



טקס סיום קורס קצינים, פברואר 2010 | התבוננות על צוערים ועל צוערות בבה"ד 1 ובהשלמות החיליות מעוררת התפעלות מול אנרגיית הנוערים המהולה בתחושת אחריות, כמו אצל מפקדיהם: בהכנות לקורסים השונים הם מפגינים רצינות וכובד ראש שנראה כאילו הם ביחס הפוך לגילם

נאלצת המדינה לצאת למלחמה יצרה מצב שבו הבנים (בעיקר אלה שהיו בקו האש) חוו חוויה שונה מזו שחוו הוריהם ופיתחו תודעה דורית ייחודית. כך, למשל, היה הבדל גדול בין השכול ההמוני של תש"ח לבין שיכרון הכוח של מלחמת סיני, ותחושת פעמי המשיח של מלחמת ששת הימים כלל לא דמתה לשבר של יום הכיפורים, וכל אלה נבדלו ממשבר הזהות שהתעורר בעקבות האינתיפאדה ומתחושת הבלבול של מלחמת לבנון הראשונה והשנייה. סיפורו של דור ה-Y הישראלי הוא בעצם סיפורו של דור שנולד לעידן הדיגיטלי והגלובלי וספג לתוכו את השינויים שהתרחשו במעבר מחברה לאומית לחברה גלובלית - לטוב ולרע. האנשים האלה היו עדים לצמיחה כלכלית מטאורית לצד חוסר יציבות הן תעסוקתית והן מדינית וביטחוני: פיגועי טרור, מתקפות טילים, זעזועים ומתחים פוליטיים.⁹

אתגר ההתמודדות עם צרכיו ועם מאפייניו הייחודיים של הדור הזה מונח גם לפתחו של צה"ל, הפועל מתוך הבנה כי רק שדרת פיקוד איכותית וערכית תבטיח את שימור יתרונו האיכותי. בשכונה הקשוחה שבה אנו חיים מדובר בצורך קיומי. זו אינה סיסמה אלא

סיפורו של דור ה-Y הישראלי הוא בעצם סיפורו של דור שנולד לעידן הדיגיטלי והגלובלי וספג לתוכו את השינויים שהתרחשו במעבר מחברה לאומית לחברה גלובלית - לטוב ולרע

וזקוקים לניהול ולהנחיה צמודים, שהרי קודם לכן ניהלו אותם באופן צמוד ההורים, המורים והמדריכים בתנועות הנוער.⁷

דור ה-Y בישראל וצב"ל

כאמור לעיל, המהפכה הדיגיטלית משנה את המין האנושי בעוצמה גדולה ובמהירות רבה וגם את ישראל שנמצאת היום בתקופת מעבר: התרבות הלאומית-הציונית הטוטלית נדחת בהדרגה מקדמת הבמה (בעיקר בקרב השכבה החילונית המשכילה), ועמוד האש הקולקטיבי, שהוביל את המדינה במשך שנים רבות, נחלש ומפנה דרך לאידיאלים ולמודלים ערכיים חדשים הקשורים לעולמו של היחיד (מימוש עצמי, אהבה רומנטית, קריירה אישית וכד') ולאתוסים גלובליים: שמירה על הסביבה, זכויות האדם, יזמות כלכלית וטכנולוגית ועוד.⁸ העובדה שמדי עשור - פחות או יותר -

את דעתם ותחושה כללית שעומדות לרשותם אפשרויות רבות, ושאם לא יצליחו בתחום אחד, יוכלו לפנות לתחום אחר. במילים אחרות: יש להם ביטחון עצמי ותחושה של חופש בחירה ושל מסוגלות להגשים את עצמם. נוסף על כך הם חשים שזה לגיטימי לעשות זאת.⁵

בה בעת קיימים מחקרים הטוענים שזהו דור מפונק מאוד. לפני כל מאמץ הם שואלים את עצמם "מה ייצא לי מזה", הם גרים בבית ההורים עד גיל מאוחר בתנאים של "הכול כלול", ובכלל זה שירותים אישיים כמו כביסה ואמצעי נידוד (רכב) כמעט בלתי מוגבלים. הכול הם צריכים לקבל כאן ועכשיו לצורך סיפוק מיידי.

יש הטוענים כי הדור הזה מרוכז בעיקר בעצמו, נרקיסיסט חסר תקנה הנזקק לתשומת לב - לעיתים מוגזמת.⁶ זהו דור שבניו מתקשים לקבל החלטות בחיים, אינם עצמאים, עמוסי חרדות וחששות. הקושי להפגין עצמאות נובע מכך שהצעירים האלה הורגלו במשך חייהם הקצרים להתייעץ לפני כל פעולה, קטנה כגדולה, ולקבל סיוע צמוד (בין השאר באמצעות ערוצי התקשורת). לכן הם מרבים לחוש חוסר אונים כשמשוהו אינו עובד כשורה

המציאות.

נכתבו מחקרים רבים על יחסם של בני דור ה-Y לעולם התעסוקה. בהנחה שהתכונות הנדרשות להצלחה בעולם התעסוקה דומות במאפייניהן לתכונות שנדרשות כדי להצליח במסגרת הצבאית (בלי להפחית מעוצמתה של המסגרת הצבאית הטוטלית ומהמאפיינים הייחודיים שלה), התבססנו על מחקרים מעולם התעסוקה כדי להבין טוב יותר את יחסם של בני דור ה-Y לצבא.

הצבר המיתולוגי צמח בעידן הלאומיות, ולכן השאיפות, המשאלות והחלומות האישיים שלו היו קשורים לשאיפות הלאומיות. ידועה הדילמה הצברית בעידן התום, שעליה נכתבו תילי תילים של מילים: "קרירה או שליחות". השליחות הציונית הייתה נוכחת באופן עמוק מאוד בחיי הצברים, גם כאשר הם הקימו משפחות ומצאו לעצמם עיסוק של קבע. גם הביטוי של המשאלות הצבריות נשא אופי קולקטיבי: "נבנה", "נקים", "ננצח" וכו'. כל אלה חוברו למודלים היסטוריים שעמד מעליהם האתוס "להיות חייל גיבור".

כיום כבר אין סגידה למנהיגים מורמים מעם, ולעומת זאת יש שפע של ספקות באמונה התמימה ובכוונות אלטרואיסטיות לקידום החברה. דור ה-Y גדל באווירה אנטי סמכותית ואנטי צייתנית. הצעירים האלה התרגלו להביע את דעותיהם באסרטיביות בבתיהם, בבתי הספר שלהם, בהתבטאויותיהם בתקשורת, ברשתות החברתיות ובמגעיהם עם השלטונות ועם נותני השירותים. הם גם חונכו להאמין שדעתם חשובה ונחשבת. לפיכך הם אינם מהססים לבקר את מעבדיהם וחורגים בכך לכאורה מקוד ההתנהגות בארגונים היררכיים. הרשתות החברתיות מחזקות את המגמה הזאת שכן הן משמשות במה פתוחה לכל מי שרוצה להביע את דעתו על כל נושא שהוא.¹⁰

האיום הקיומי בישראל - סתירות ומתחים

סקרנו בהרחבה את מאפייני הדור כפי שהם משתקפים במקורות שונים בישראל ובעולם. כפי שצוין לעיל, העיון במאמרים הרבים גרם לנו לחוש מעט מדוכאים וחרדים, שכן התמונה העולה מהמאמרים האלה היא של דור שמרוכז רק בעצמו, חסר מוסר עבודה ויכולת או רצון להתאמץ בעבודתו - דור שאינו מכיר בסמכות

בני דור ה-Y הפכו למבוגרים שיש להם ביטחון עצמי, אמונה ביכולותיהם להצליח, רצון להביע את דעתם ותחושה כללית שעומדות לרשותם אפשרויות רבות, ושאים לא יצליחו בתחום אחד, יוכלו לפנות לתחום אחר

ובהיררכיה, שחי בעולם וירטואלי ברשת ומחובר בעבותות ברזל לפייסבוק ולמכשיר הטלפון הנייד. התחושה הזאת מתעצמת במיוחד נוכח העובדה שישראל ניצבת בפני אתגר ייחודי: קיימים בה, לכאורה, כל התנאים האובייקטיביים להתפתחות גידולי פרא של הדורות הצעירים.

למרות זאת, בכל ארבעה חודשים - בעקביות ובהתמדה הנמשכות זה שנים רבות - מתגייסים לצה"ל בחורות ובחורים צעירים הבוחרים לשרת שירות קשה ומשמעותי. באבחה אחת הם מוותרים על עולמם הישן ועל כלליו, ורובם מתמסר לעולם חדש-ישן שכלליו נוקשים. בכל יום ראשון ובכל יום רביעי נכנסים עשרות ומאות חיילי מילואים בני גילאים שונים - ובהם גם בני דור ה-Y - בשערי המרכז הלאומי לאימוני היבשה (מל"י) לשבוע נוסף של אימונים מתישים.

גם בקרב המנהיגות הצעירה מתגלות התופעות המרתקות האלה. התבוננות על צוערים ועל צוערות בבה"ד 1 ובהשלמות החיליות מעוררת התפעלות מול אנרגיית הנעורים המהולה בתחושת אחריות, כמו אצל מפקדיהם: בהכנות לקורסים השונים הם מפגינים רצינות וכובד ראש שנראה כאילו הם ביחס הפוך לגילם. בשיח עם עשרות מפקדי פלוגות המילים "צינונות", "ערכים" ו"שליחות" נאמרות בכובד ראש, ללא מרכאות, ללא ציניות וללא מבוכה.

בעשור האחרון, עמד בפני צה"ל אתגר גדול של לחימה בחזיתות רבות, ובכללן בטרור הפלסטיני. ב"חומת מגן" (2002) ובתקופה שאחריה הפגינו חיילי צה"ל מוטיבציה אדירה ויכולת עמידה מרשימה בקשיים ובאתגרים. הלוחמים והמפקדים של צה"ל בני דור ה-Y הוכיחו יכולת מקצועית, קשיחות, איתנות ומוטיבציה לאורך זמן והפגינו אורך נשימה. יחידות המילואים שנקראו למבצע "חומת מגן" התייצבו בהמוניהן ומיד. אף שבמלחמת לבנון השנייה נחשף משבר מקצועי, אותם האנשים והיחידות התייצבו שלוש שנים בלבד

לאחר מכן למבצע "עופרת יצוקה", כאילו לא אירע דבר. במבצע "עמוד ענן" נקראו ביום שישי בערב עשרות אלפי אנשי מילואים, וזמן קצר לאחר מכן ניתן היה לראות אותם זורמים בהמוניהם בכלי רכב פרטיים ובקבוצות לשערי מל"י והימ"חים. ועל מה הם מתלוננים? "יש לנו פחות מדי אימונים, פחות מדי תחמושת, פחות מדי זמן שירות ביחידה". כמעט שאין שומעים תלונות על "מעט מדי מזגנים" או "מעט מדי חופשות" או "מעט מדי מועדונים". אמת, נקודת המבט שהוצגה לעיל נעשתה מתוך פריזמת הלוחמים והמפקדים הלוחמים והיא משקפת גם את מדריכות החי"ר והשריון, קצינות היח"ש, שלישי היחידות הלוחמות, אנשי החימוש והלוגיסטיקה בגדודים - כל אלה שבחרו לעצמם דרך חיים של קושי ושל אתגרים. אולם הם אינם מיעוט בישראל, אלא הזרם המרכזי, עמוד השדרה של הפיקוד בצה"ל ועמוד השדרה היצרני בחברה הישראלית בהווה ובעתיד. תופעות הלוואי של הדור, אלה שכינינו "גידולי פרא", ניכרות בהחלט והן אתגר לא מבוטל, אולם פני הדברים רחוקים כרחוק מזרח ממערב מלהיות התמונה הקודרת שעולה מקריאת מאמרים בספרות המקצועית בארץ ובעיקר בחו"ל. למרות כל אלה ניתן בהחלט לזהות כמה תופעות ייחודיות של המשרתים בצה"ל בני דור ה-Y:

- מעורבות ההורים בחיי הטריונים ובעבודת המפקדים היא גדולה. חיילים איבדו את הבושה הכרוכה בשיחה בין אימהותיהם לבין מפקדיהם, ולא אחת נצפו אבות שעה שהם "אורבים" בשער המחנה למפקדים של בניהם. הורים נוהגים לאסוף את בניהם או את בנותיהם משער המחנה. הגדילו לעשות ההורים אשר ביום שבו נפלו טילי קסאם בבסיס ניצנים, הם הגיעו בבהלה "לאסוף את הילדים", משל היו ילדי גן או בית ספר. באותו אירוע היו המפקדים צריכים להזעיק ניידות משטרה כדי למנוע מהורים לקחת את החיילים ואת החיילות מניצנים.
- הגמילה מהטלפון הנייד קשה, וזהו ללא ספק אתגר לא מבוטל. מחזות של חיילים המתבודדים בערגה עם המכשיר שלהם בשעת טרום השינה נפוצים בבסיסי הטריונים ובבסיסי האימון החטיבתיים.
- כושר ההתמצאות של בני דור ה-Y במרחב



צה"ל במבצע חומת מגן | הלוחמים והמפקדים של צה"ל בני דור ה-Y הוכיחו יכולת מקצועית, קשיחות, איתנות ומוטיוויציה לאורך זמן והפינו אורך נשימה. יחידות המילואים שנקראו למבצע "חומת מגן" התייצבו בהמוניהן ומיד

הרגשות.

- ההכנה המנטלית והמקצועית לאירועי קיצון אינה בתודעה של אנשים נורמטיביים ושומרי חוק שאינם אלימים מטבעם ואף חונכו מגיל צעיר שאלימות אינה פתרון.

למרות התופעות האלה זיהינו בקרב הצעירים נכונות להתמסר למנהיגות ולאמץ נורמות של הצטיינות ושל משמעת - במיוחד אם המנהיגים יודעים לשמור על קשר ישיר עם המונהיגים. מהניסיון הרב שצברנו ומאין-ספור תצפיות אנחנו יודעים שתהליך הסוציאליזציה מפתיע במהירותו ובעוצמה שבה הוא מתרחש. קליפות הפינוק נושרות מהר מאוד באופן יחסי, ואם המנהיגות של המפקדים היא ראויה, ניכרת בתוך זמן קצר ההשפעה האדירה שלה על המשרתים הצעירים. הדבר בא לידי ביטוי, בין היתר, באופן שבו הורים בטקסי הענקת כומתה מתבוננים המומים על הבן שעזב את הבית רק חצי שנה לפני כן או

רבים מבין החיילים מתקשים להתנסח בכתב ולהביע את עצמם באופן רהוט וברור. גם שגיאות כתיב ואוריינות נפוצות מאוד.

ההרגל להתייעץ בכל זמן נתון על קטן כגדול אינו תכונה חיובית למי שרוצים להנהיג שכן הוא מונע חדות ונחרצות.

רבים מהחיילים, אף אלה המשרתים ביחידות הלוחמות, מתקשים להפנים שתפקיד המפקדים הוא להכשיר אותם למצבים שבהם יהיה עליהם להרוג ולהיהרג.

הצעירים מתקשים להתמודד עם מוות ביחידה - בין אם כתוצאה מפעילות מבצעית ובין אם כתוצאה מתאונות. ההלוויות והמפגשים עם הורים שכולים הם קשים עד כי נראה לפעמים שבכוחם להכריע את הפרטים ואת היחידה כולה. "נוער הנרות" אימץ גם ביחידות הלוחמות את דפוס השכול שמעודד החצנה של

הוא מוגבל - לא מעט בגלל תוכנות כמו ויז שסייעו להיווצרותה של "נכות מרחבית".

- לבחורות ולבחורים שהתרגלו מגיל צעיר ביותר לתעד כל פעולה שלהם ושל חבריהם קשה עד בלתי אפשרי להיפטר מהנהוג הזה. כמעט כל מכשיר נייד של צעיר עמוס בתמונות, ורבות מהן מועלות לרשתות החברתיות, שהרי "תמונה אחת שווה אלף לייקים".
- הטובות שבבנות והמצוינים שבין הבנים אומנם נחשבים לבעלי איכות גבוהה, והם משקיעים את מרצם בשירותם הצבאי, אך צריך לומר להם זאת בכל רבע שעה, ועדיף לפני כולם. במילים אחרות: יש צורך במחוות תכופות של הכרה ביכולתם ובהישגיהם. התוצאה: צה"ל מוצף במצטיינים: יחידות מצטיינות, מצטיין מפקד אוגדה, מצטיינת מפקד הפיקוד והרמטכ"ל וכו'. לא רחוק היום שכולם בצבא יהיו מצטיינים.

נפעמים מהבת המאובקת על הטנג ששקפת בתמונות הנשלחות בוואטסאפ. אחת הסיבות המרכזיות שבגללה הקצונה הצעירה נשארת במערכת תובענית כמו הצבא היא קודם כול האתגר והאפשרות להשפיע ולעצב דורות חדשים כבר בגיל צעיר מאוד. לעניין הזה יש להדגיש שהצבא הוא אחת המערכות היחידות שבה יש לעיתים יחס הפוך בין הגיל לבין מידת האחריות.

מאפייני המנהיג הצבאי והקרבי - "ארגז הכלים"

המנהיג הקרבי צריך לדעת כיום כיצד להתמודד בשדה קרב מורכב שבו האויב נטמע בקרב אזרחים - מה שמציב בפניו דילמות מוסריות קשות. זהו אתגר נוסף מעבר לאתגרי הלחימה: על המפקד להחליט כל הזמן בין ריסון ואיפוק - כדי לא לפגוע בחפים מפשע - לבין הפגנת לוחמנות ואגרסיביות כדי לפגוע באויב. הגבולות בין מותר לאסור הם מטושטשים, והמעברים בין המצבים - משגרה לחימה - הם חדים מאוד. ונוסף על כל אלה הפקודים הם דעתנים, ביקורתיים ומצפים שמפקדם ישתפם בקבלת ההחלטות הנוגעות להם.

בהקשר הזה מפתיע להיווכח כי למפקדים הצעירים, עד רמת מפקדי הפלוגות, מאוד ברור וטבעי השיתוף הזה עם החיילים. מגיל צעיר מאוד שמעו הבנים והבנות ש"ככה זו לא תשובה", ולכן ההסברים, ההנמקה, השיתוף ולעיתים גם ההתלבטות הפכו למרכיב משמעותי בשיח ההיררכי. השיתוף הוא מרכיב משמעותי ברתומת הפקודים, וביחידות הלוחמות בסדיר הוא אינו עומד בסתירה למשמעות. נוצר דיאלוג מרתק שבו מסבירים למונהגים מדוע יש צורך בפקודה זו או אחרת ומהי ההנמקה למהלכים המתוכננים. מפקדי המחלקות והפלוגות אינם רואים בכך שום קושי, ורבים מהם עושים זאת בנינוחות מרשימה.

ביחידות המילואים האתגר הזה גדול יותר. גילם של הלוחמים ושל המפקדים והאווירה השיתופית והחופשית הקיימת ביחידות האלה בשגרה גורמים לכך ששיתוף, מתן הסברים והנמקות הם עניין שבשגרה אף יותר מאשר ביחידות הסדירות. אך התנהלות כזאת עלולה להפוך לרועץ בעיתות קרב ומשבר. זה בלט במלחמת לבנון השנייה, שבה נלחמו כמה

גדודי מילואים שבהם המנהיגות בשגרה הייתה שיתופית מדי, ונוצרה בהם אווירה כמו בוועד עובדים: הערכות המצב נעשו באופן שיתופי גם לקראת ביצוע משימות.

אחת הסיבות המרכזיות שבגללה הקצונה הצעירה נשארת במערכת תובענית כמו הצבא היא קודם כול האתגר והאפשרות להשפיע ולעצב דורות חדשים

מפקדים בכירים ביותר החלו להתחשב באופן גובר ב"חוכמת המוונים". מחזות שבהם מפקד פלוגה הסביר לחייליו את הצורך לבצע משימה מסוימת והפציר בהם לעשות כן לא היו נדירים בשדות האימונים ופועל יוצא מכך גם בשדה הקרב. אולם היו גם יחידות אחרות - בסדיר ובמילואים - שעליהן פיקדו מפקדים שלא נתנו לאווירת ועד העובדים לחלחל פנימה - לא באימונים ולא בקרב. היחידות האלה הפגינו יכולת ביצוע גבוהה מאוד, ואילו מפקדיהן זכו לאמון רב מפקדיהם.

האמון שרוחשים הפקודים בני דור ה-Y למפקדיהם, אשר נרכש בעבודה קשה בשגרה ושיוכיח את עצמו בעת לחימה, אינו צריך להפתיע. הוא צומח על רקע של אווירת שיתוף שכוללת מתן הסברים, תגמול ופרגון - במקביל להצבת דרישות ונורמות והתקשקות על איכות הביצוע. לנוסחת הקסם הזאת ליצירת מוטיבציה בקרב הלוחמים יש להוסיף את הקשר האנושי, הבלתי אמצעי, בין הפקודים למפקדים, את החניכה הסבלנית, את היכולת לקבל ביקורת מפקודים ללא תגובת נגד חריפה ואת הצבת הגבולות הברורים: כולם יודעים באיזה שלב פוסקים הדיבורים, ומתחילים המעשים. מנהיג ומפקד קרבי שיפעל כך באופן עקבי יזכה בהכרח לאמון פקודיו בשגרה ובעת מעבר ללחימה.

סיכום

בצה"ל התפתח מודל ייחודי של דור ה-Y - כנראה משום שהוא נאלץ להתמודד עם אתגרים ייחודיים. לא יהיה זה מוגזם לומר שבני דור ה-Y וה-Z הפכו בחברה הישראלית לתופעה מרתקת וייחודית - במידה רבה בגלל השירות בצבא.

היחידות הלוחמות של צה"ל ויחידות ההדרכה

והפיקוד הן חממה של ערכים, של נתינה, של ציונות ושל איכות. במילים אחרות: הן מעין בועה בתוך חברה מערבית צינית ונהנתנית. אלפי בני נוער ישראלים - בנות ובנים, מתנדבים ומתנדבות - שואפים לעשות שירות משמעותי בסדיר ובמילואים גם אם הוא כרוך בקשיים פיזיים ונפשיים. רבים מהם מתעקשים ונלחמים על הזכות לצאת לקורס קצינים, גם אם הדבר כרוך בשירות נוסף שיכול להימשך שנים אחדות.

אומנם רוב הקצינים ורוב הקצינות בדרגת סרן בצה"ל אינם רואים בצבא קריירה - בשונה בעליל מכל צבא אחר בעולם - אך הם רואים בשירות הצבאי אתגר שיש לממש. בימים שבהם בני גילם בחו"ל כבר בוגרי מכללות ואוניברסיטאות ומתחילים את עבודתם הראשונה, מפקדי צה"ל משתחררים ורק מתחילים ללמוד ולעבוד. אלא שיש בכך גם תועלת, שכן הם מתחילים את חייהם האזרחיים בוגרים יותר, איתנים יותר ומפונקים פחות.

אם נדמה את צה"ל למנהרה, הרי שמצד אחד נכנסים אליה בני הנוער בגיל 18, ומהצד האחר יוצאים נשים וגברים שהם ההווה והעתיד, עמוד השדרה של החברה הישראלית.

תשוו את זה לבני דור ה-Y וה-Z בחו"ל - שם היחס אליהם הוא לרוב של חשש מהול בביקורת ובאכזבה ולעיתים אף בכעס מר.

נשמע תמים?

תתבוננו ותשתאו.

הערות

1. אילן שחר, "קווים לדמותו של הסקרין-אינר", הארץ, 4 בינואר 2007, <http://goo.gl/mw7okb>
2. דיאנה בחור ניר, "דור ה-N: אין קרה שצעירי כל העולם כל כך מרוכזים בישבן של עצמם?", כלכליסט, 21 באוקטובר 2010, <http://goo.gl/gBZXaZ>
3. אורן מלר, "המשבר הניהולי הבא", דה מרקור, 4 באוקטובר 2009, <http://goo.gl/GN0jF>
4. John Palfrey, Urs Gasser, *Born Digital*, 2008, <http://goo.gl/iyQYIG>
5. מלר, שם
6. ליאת גני, "דור המה יצא לי מזה", סטטוס, מאי 2011, <http://goo.gl/RyNEBH>
7. עוז ותמר אלמוג, "מחקר דור ה-Y: העבודה היא חייכם אבל לא חיינו", אנשים ישראל, המדריך לחברה הישראלית, <http://goo.gl/K042x7>
8. עוז אלמוג, פרידה משרוליק - שינוי ערכים באליטה הישראלית, זמורה ביתן ואוניברסיטת חיפה, אור-יהודה, 2004
9. עוז ותמר אלמוג, מחקר דור ה-Y שם
10. שם

פורצות קדימה?

על שילוב נשים בדרג המסתער

בשלב הזה יש לזנוח את המאמצים לשלב נשים בדרג המסתער, וזאת משתי סיבות: זה יפריע לצה"ל למלא את ייעודו העיקרי - להילחם - וזה לא יהיה מקובל על החברה הישראלית של היום

ועוד מקצועות בפני נשים, ובכלל זה מקצועות לחימה.²

עם זאת ברור שמטרתו העיקרית של צה"ל אינה למלא תפקידים חברתיים אלא להגן על המדינה. זוהי משימה בעלת חשיבות עליונה, של חיים ומוות, וכל מה שהצבא עושה חייב בסופו של דבר לשרת אותה.

זה המקום להדגיש שהמאמר אינו עוסק בשילוב נשים בצה"ל בכלל. אין שום ספק שתרומת הנשים לצה"ל היא חיונית הן בשל מחסור בכוח אדם והן בשל תרומתן הייחודית

משמעותית בדרך לשילוב נשים לוחמות בצה"ל. ואכן מאז פתח צה"ל בפני נשים מקצועות רבים שהיו עד אז סגורים בפניהן. להגברת שוויון ההזדמנויות לנשים בצה"ל יש משמעות מרחיקת לכת בשל המקום המרכזי שיש לצבא בעיצוב החיים והחברה בישראל.

יש הטוענים כי על צה"ל להיות פורץ דרך גם בנושאי חברה, ובכלל זה בתחום של הגברת השוויון המגדרי לצד נושאים חשובים נוספים כמו שילוב נוער שוליים בחברה. לטענת המצדדים בגישה הזאת על צה"ל לפתוח עוד

מבוא¹

במאמר הזה נעשה ניסיון לברר באיזו מידה ניתן לשלב כיום, בעשור השני של שנות האלפיים, נשים לוחמות בדרג המסתער: בחיל הרגלים, בחיל השריון, בהנדסה ובכלי שיט קרביים. שאלת המפתח היא האם ניתן לשלב שניים מהיעדים המרכזיים של החברה הישראלית: לקדם את השוויון המגדרי בחברה ובמקביל לחזק את צה"ל באמצעות השירות הקרבי של הנשים.

בג"ץ אליס מילר (1994) הוא נקודת ציון



לוחמות בצה"ל | לאחר בג"ץ אליס מילר פתח צה"ל בפני נשים מקצועות רבים שהיו עד אז סגורים בפניהן. להגברת שוויון ההזדמנויות לנשים בצה"ל יש משמעות מרחיקת לכת בשל המקום המרכזי שיש לצבא בעיצוב החיים והחברה בישראל

אל"ם טליה לנקרי
ראש מחלקת ההגנה באגף המבצעים.
לשעבר המג"דית הראשונה בצה"ל



האם ניתן לשלב שניים מהיעדים המרכזיים של החברה הישראלית: לקדם את השוויון המגדרי בחברה ובמקביל לחזק את צה"ל באמצעות השירות הקרבי של הנשים

כיום כבר הוטמעה והופנמה בצה"ל הגישה החדשה הזאת כלפי שירות הנשים בצבא. נשים הן שליש מכוח האדם של צה"ל בשירות חובה, ו-90% מהתפקידים בשירות החובה פתוחים בפני נשים. נשים משרתות בכל היחידות בדרג הקדמי והעורפי ובקשת רחבה של תפקידים - החל מתפקידי לחימה, עבור דרך תפקידים במקצועות תומכי לחימה וכלה בתפקידים במערכים הטכנולוגיים והמקצועיים השונים. עם זאת נשים אינן מורשות להשתלב בדרג המסעף של צה"ל, קרי חיל הרגלים, חיל השריון וחיל ההנדסה.

הטיעונים נגד שילוב נשים בדרג המסעף

מי שמתנגדים לשילוב נשים בדרג המסעף מעלים טיעונים בשלושה ממדים שונים: **הממד הפיזיולוגי**. ככלל, השרירים של הנשים חלשים יותר משרירי הגברים, ולכן יעילותן בלחימה פחותה מיעילות הגברים.

הממד החברתי-תרבותי. גברים מתנהגים באופן שונה כלפי נשים מאשר כלפי גברים אחרים - מה שעלול לפגוע ברעות ובלכידות היחידתית הנדרשת כדי לנצח בשדה הקרב. לטענת מי שמעלים את הטיעון הזה, נוכחות הנשים מכניסה ביחידות הלוחמות אווירה של ארוס (Eros) - מתח מיני - וזו באה על חשבון הפיליה (Philia) - הרעות בין הלוחמים. עוד נטען, כי בתנאי שדה קשה לשמור על הפרטיות, ובשירות משותף עלולים גם החיילים וגם החיילות להיקלע לסיטואציות מביכות ואף משפילות. כמו כן מעלים מתנגדי השילוב חששות מפני נפילה בשבי ואונס של החיילות השבויות.

הממד הארגוני. ההבדלים המהותיים בין גברים

במקצועות רבים. המאמר גם אינו יוצא נגד שילובן של לוחמות בצה"ל, למשל בחיל האוויר ובחיל האיסוף קרבי, ואף לא מערער על יכולתן של נשים לתפקד בשדה הקרב. ליכולת הזאת כבר יש די והותר הוכחות. במאמר נבחנת האפשרות להרחיב את היריעה ולשלב נשים בדרג המסעף.

ראש הממשלה הראשון, דוד בן-גוריון, ביסס את ההחלטה לחייב נשים לשרת בצה"ל על שני עוגנים מרכזיים: העוגן האחד הוא ערך השוויון. הוא טען כי מדינה שאינה תובעת מנשותיה למלא חובות כמו הגברים היא מדינה שאין לה כוונה להעניק לנשים שוויון זכויות. העוגן השני הוא המצב הביטחוני והצורך לרתום את כל מי שניתן למשימת ההגנה על הבית. אך למרות עמדתו זו הורשו נשים בתקופתו לשרת רק בתפקידים מועטים - בעיקר תפקידים נשיים מסורתיים כמו מזכירות, אחיות ומורות.

מאמצע שנות ה-60 ועד שנות ה-80 של המאה הקודמת גדלו מאוד צורכי צה"ל בכוח אדם בכלל ובכוח אדם לוחם בפרט. הצרכים האלה דירבנו את מקבלי ההחלטות בצבא לפתוח תפקידים רבים בפני נשים. עיקרו של המהלך התבטא בהפניית נשים לתפקידים תומכי לחימה. באותן השנים הוקם מערך ההדרכה של חילות השדה, ומרבית תפקידי ההדרכה הופקדו בידי נשים.

מפקדי צה"ל החלו להכיר ולהוקיר את הפוטנציאל של הנשים, את רוח הלחימה שלהן ואת היכולות שהן הפגינו. בכך הן הפכו לפורצות דרך ויצרו בסיס איתן לעידן הליברלי של שנות ה-90.

ב-1 בינואר 2000 הועבר בכנסת תיקון לחוק שירות הביטחון, שלפיו חייב צה"ל להעניק לנשים שוויון הזדמנויות מלא. בעקבות התיקון לחוק ניתנה לחיילות האפשרות לשרת בתפקידי לחימה שונים כמו מערך הנ"מ, חיל התותחנים, חיל הרגלים (בגדוד החי"ר קרקל) ובתפקידי חילוץ והצלה. בכך הוסרו חסמים מגדריים רבים. בעקבות התיקון לחוק שירות הביטחון הוציא הרמטכ"ל את ההנחיה הבאה: **כל תפקיד פתוח בפני חייל - גברים כנשים - לשיבוץ, ובתנאי שהוא עומד בשלושה קריטריונים מצטברים: עמידה במשימה המבצעית, יכולת פעולה בסביבה המבצעית ויכולת שיבוץ בהיקפים הולמים למסגרות השונות.**

לנשים צפויים ליצור סטנדרט כפול ביחידות בתחומים שונים כמו הבדלים בתנאי המחיה וקריטריונים שונים במבחנים הפיזיים.³ בהקשר הזה יש לציין גם את סוגיית העלות-תועלת. בעוד שחייל צפוי לתת תמורה על הכשרתו היקרה עד גיל 40 באמצעות שירות המילואים, הרי התמורה שתיתן חיילת צפויה להיות קצרה הרבה יותר.

במאמר הזה אני דנה רק בשניים מתוך שלושת הממדים: החברתי-תרבותי והארגוני. בעקבות הדיון הזה אני טוענת כי לא זו בלבד שלא בשלה העת לשילוב לוחמות בדרג המסעף, אלא ששילובן בעת הזאת עלול לפגוע ביעודו של צה"ל. אומנם נראה שהנושא הזה אינו מצוי עדיין על סדר היום בתוך צה"ל או מחוצה לו, אך סביר להניח שהוא יעלה בשלב כלשהו.

שילוב נשים בצה"ל - בין חברה לצבא

מקובל לראות בצבא מערכת גברית. יש לכך ביטוי בשני ממדים שמקובלים במיון ארגוני. ממד אחד הוא מבני, ולפיו מבנה הצבא הוא היררכי, נוקשה וריכוזי. הממד השני הוא פונקציונלי: ייעוד הצבא הוא להילחם, ומטרת המלחמה היא להגן ולנצח. מכיוון שהצבא פועל בתוך החברה ולמענה, הוא מושפע מהנורמות החברתיות וגם משפיע עליהן. נשאלת אפוא השאלה: האם החברה הישראלית האזרחית אכן יכולה להיחשב לשוויונית ביחסה לגברים ולנשים ולא לחברה פטריארכלית?

ניתן להניח כי ככל שהחברה האזרחית מחויבת יותר לערך השוויון בין המינים להלכה ולמעשה, כך ייווצרו תנאים נוחים יותר לשילוב שוויוני של נשים במערכת הצבאית. לעומת זאת, חברה אזרחית סקסיסטית מחזקת את הנטייה הטבעית של המערכת הצבאית לא לשלב נשים באופן שוויוני בשורותיה. אם לחברה האזרחית אין עניין במתן שוויון רב יותר לנשים, לצבא בוודאי שאין עניין לדחוף ביוזמתו לכיוון הזה. לחברה הישראלית שלושה מאפיינים ייחודיים: הדומיננטיות של הדת, החשיבות הרבה שהיא מייחסת לערכי המשפחה והיותה חברה מיליטריסטית.

השפעת הדת על הפוליטיקה ועל החברה

המציאות הפוליטית - שבה למפלגות הדתיות יש יכולת לחרוץ גורלן של ממשלות לשבט או לחסד - משפיעה גם על מעמד האשה. הסיבה:

הנשים בהכרח נדחקות לשוליים. השיח הפוליטי בישראל הוא אידיאולוגי בעיקרו. ההאדרה של סוגיית הביטחון משמשת בלם מפני תביעות לשינוי הסדר החברתי הקיים. באמצעות ההאדרה הזאת מנוטרל למעשה כל ניסיון של הקבוצות הפריפריאליות לקרוא תיגר על הסדר החברתי הקיים.

יתר על כן, השאלות העיקריות הכלולות בסדר היום הפוליטי בישראל שייכות לקטגוריה הביטחונית, ונשים מודרות בדרך כלל מהשיח בענייני ביטחון. ואם לא די בכך, כאשר נשים כבר מתבטאות בסוגיות ביטחוניות, המשקל שניתן לדבריהן נמוך לרוב מהמשקל שניתן להתבטאויות של גברים בסוגיות האלה. במילים אחרות: הדברים אינם נשקלים לגופם אלא לפי הזהות המגדרית של הדוברים. למרות מצב העניינים המורכב שתואר לעיל הנשים הן חלק בלתי נפרד מהצבא. עם זאת, מהעובדה שמתקיים שיח תמידי בנוגע לתפקידים שיכולות הנשים למלא עולה כי לא קיים שוויון בין גברים לנשים בצה"ל.

נתונים על הלוחמות בצה"ל

מאז 1995 ועד היום נפתחו בפני נשים תפקידי הלחימה הבאים: טיס, מג"ב, חובלים, מערך הנ"מ, טיהור אב"ך, תותחנים, חי"ר קל (ובכלל

נשים הן שליש מכוח האדם של צה"ל בשירות חובה, ו-90% מהתפקידים בשירות החובה פתוחים בפני נשים. נשים משרתות בכל היחידות בדרג הקדמי והעורפי ובקשת רחבה של תפקידים

לאידיאולוגיה לאומית. אולם האידיאולוגיה הזאת שימשה בלם להשגת שוויון לנשים והנציחה את חלוקת התפקידים המסורתית בין נשים לגברים.

ישראל משמרת עד היום את ערכי המשפחה הגדולה - גם מטעמים דמוגרפיים-ביטחוניים - אך מאמצת סגנון חיים מודרני שמבליט ערכים מנוגדים, כמו מיצוי אישי, היענות לאתגרים מקצועיים, תרבות ופנאי והגברת חופש הבחירה. הפן המודרני והפן המסורתי בחברה הישראלית משדרים מסרים מנוגדים, והשילוב ביניהם נראה כמעט בלתי אפשרי.

מיליטריזציה ובעיות ביטחון

ישראל גיבשה את הסדרה החברתיים ואת סדר עדיפויותיה הפוליטיים תוך כדי קונפליקט צבאי ומדיני מתמשך המלווה אותה מיום היווסדה. לכן אין להתפלא על שהחברה הישראלית אימצה נורמות צבאיות המבוססות על ערכים גבריים. בחברה כזאת

את כוחן הפוליטי הרב מנצלות המפלגות הדתיות כדי להשפיע על ערכי יסוד חברתיים ברוח ההלכה, שאינה עולה בהכרח בקנה אחד עם ערכים דמוקרטיים וליברליים כמו מתן שוויון מלא לנשים.

אולם המערכת הפוליטית אינה רק מעצבת את סביבתה ומשפיעה עליה, היא עצמה מגיבה לנורמות רווחות, והן משפיעות עליה ומעצבות אותה. במילים אחרות: הערכים של המפלגות הדתיות משקפים עמדות שהן מקובלות מאוד על ציבורים גדולים בישראל. הדבר בא לידי ביטוי גם בסוגיות אחרות של דת ומדינה כמו חוק טל וגיוס החרדים לצה"ל. המסקנה היא אפוא שהשיח על שילוב הנשים בצה"ל אינו עוסק רק בהיבט של שוויון הזדמנויות, אלא הוא מורכב וקשה יותר נוכח העובדה שהוא עוסק למעשה בסוגיות דתיות. וברגע שמדובר בסוגיה דתית, יש להביא בחשבון את עמדתו של ציבור גדול שאותו מייצגות המפלגות הדתיות.

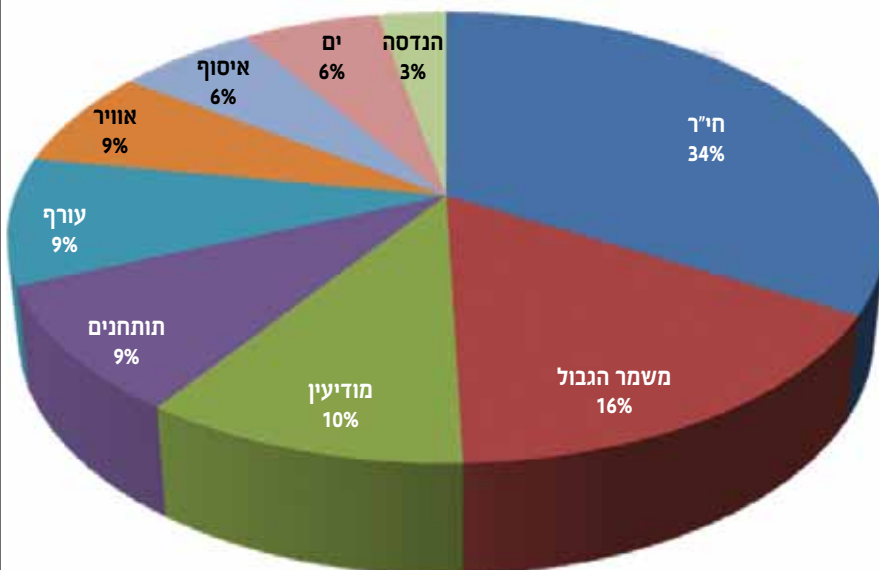
ערכי המשפחה

ערכי המשפחה נחשבים למרכזיים בקרב שכבות רחבות בציבור. כבר ראש הממשלה הראשון, דוד בן-גוריון, עודד הקמתן של משפחות גדולות ובכך קשר אידיאולוגיות ומסורות דתיות ועדתיות ואיחודן



באי ועידה שדנה בשילוב נשים בכוחות נאט"ו, ברלין 2007 | ב-15 מתוך 22 מדינות נאט"ו יכולות נשים למלא בצבא כל תפקיד שבו יחפצו - כולל תפקידי לחימה

היכן משרתות הלוחמות בצה"ל



לה רומנטיקת הנעורים, גם משתנים סדרי העדיפויות של החיילות הקרביות.

לוחמות בצבאות זרים

מהלכים משמעותיים לשילוב נשים נעשו בשנות ה-70 וה-80 של המאה הקודמת עם המעבר של צבאות בעולם לגיוס על בסיס התנדבות. לפני כן עמד שיעור הנשים המשרתות על כ-2% מכלל המשרתים. כתוצאה מהמעבר לצבאות התנדבותיים נוצר צורך במציאת חלופות לכוח אדם איכותי. במקביל הושפעו הצבאות מהשיח האזרחי בנוגע לשוויון זכויות והזדמנויות. השיח הזה תורגם בארה"ב ובאירופה לסדרה של חוקים שמבטיחים שוויון הזדמנויות בתחום התעסוקה - גם בצבא.

ב-1976 נפתחו בפני הנשים שערי האקדמיות הצבאיות בארה"ב. ב-1978 הוסרה ההגבלה שהייתה קיימת בצי של ארה"ב על שיובו נשים באוניות בתי חולים. ב-1994 חוקק הקונגרס חוק שלפיו נשים יכולות לשרת גם על אוניות מלחמה. ב-1989 הנחה בית הדין לזכויות אדם בקנדה כי יש לשלב נשים בצבא באופן מלא בתוך 10 שנים. קודם שהוציא בית הדין את פסיקתו היו מרבית ההכשרות בצבא קנדה נפרדות לנשים ולגברים - מה שמנע קידום נשים לתפקידי פיקוד בכירים והביא לכך ששיעור הנשים בתפקידים האלה היה נמוך משמעותית מהשיעור שלהן בצבא.

נשים לוחמות במילואים

שאלה נוספת שיש לשאול בהקשר הזה היא כמה מבין הנשים המסיימות את מסלול הלחימה בסדיר ממשיכות בו במילואים. גם במקרה הזה מצביעים הנתונים על מוטיווציה נמוכה להמשיך. רק כ-12% מכלל הנשים משרתות במילואים. עם זאת, מאחר ששירות של נשים בדרג המסתער הוא תופעה חדשה יחסית, אין עדיין מידע רב בנוגע לשירות שלהן במילואים. יש לציין שהגיל הממוצע של הנשים המשרתות ביחידות הדרג המסתער במילואים הוא 24 וחצי.⁴

מהנתונים שהוצגו עד כה עולה בבירור שלנשים יש מוטיווציה נמוכה לשרת בתפקידי הלחימה שצה"ל פתח בעבורן עד כה. אף כי אין בידי נתונים הנוגעים להתנדבות של נשים ללחימה בדרג המסתער, הרי די אם מביטים בנתונים שהובאו עד כה כדי להבין שאם לתפקידי לחימה הנחשבים לקלים יחסית - לפחות מהבחינה הפיזית - אין דרישה, אז על אחת כמה וכמה לא תהיה נהירה של מתנדבות ליחידות חיל רגלים כמו גולני וליחידות של חיל השריון.

מהשיעור הזעום של הנשים העושות מילואים ניתן ללמוד שהמניע העיקרי לרצונן לשרת בתפקידי לחימה עם התגייסותן הוא רומנטיקה של גיל הנעורים, וכי קיים אצלן חוסר הבנה עמוק בנוגע למה שנדרש מהן בשירות. לאחר תום השירות הסדיר, משחולפת

זה גדוד קרקל) ואיסוף קרבי. נשים משרתות ביחידות לוחמות בהתנדבות.

שיעור הנשים בקרב הלוחמים עמד ב-2006 במוצע על 2.5%. רובן היו בקרקל (73% מלוחמי הגדוד), באב"ך (33% מהלוחמים), בנ"מ (30% מהלוחמים) ובתותחנים (12% מהלוחמים). ב-2013 כבר היו הנשים 5% מהכוח הלוחם, כלומר קפיצה של 100% ב-7 שנים.

מבין כלל הלוחמות בצה"ל - רובן משרתות בחי"ר כפי שניתן לראות באיור משמאל.

למרות העלייה בשיעור הנשים המשרתות במקצועות הלחימה ולמרות הגידול במספרן האבסולוטי של הלוחמות במערכים השונים, צה"ל שואף לראות נשים רבות יותר משרתות בתפקידים האלה, ולכן בחנו באכ"א/א/ענף סדיר - בשיתוף עם יועצת הרמטכ"ל לענייני נשים (יוה"ל"ן) - את מודל הגיוס הקיים, ונעשה ניסיון לגבש מודל חדש שיעודד יותר נשים להתנדב לתפקידי לחימה. מהנתונים שנאספו במהלך הבחינה (שמתייחסים לשנתוני 2009-2010) עולה כי מתוך 4,026 נשים שהוזמנו למיון ליחידות קרביות סיימו את השירות באותן היחידות רק 579 מהן (14.4%).

עוד עלה בבחינה של מודל השירות הקיים:

1. הידע של המועמדות לשירות ביטחון (המלש"ביות) על התפקידים ועל אופי השירות הוא מועט. אחת הסיבות לכך היא שהשיווק של היחידות הקרביות בקרב המלש"ביות אינו אגרסיבי ואינו מושך די בנות לגשת למיונים הראשוניים.
2. מנגנון המיון כולל גיבוש פיזי. זרוע היבשה אחראית לגיבוש, אך מי שעושה אותו בפועל הוא מגל - הגוף שאחראי להכשרת כל הטירונים בצה"ל שמיועדים להיות תומכי לחימה. הבעיה היא שלמגל אין עניין מיוחד שהבנות יצליחו, ולכן אנשיו לא מדרבינים ומעודדים אותן. נוסף על כך, הגיבושים נעשים במגבלות פיזיולוגיות, ולכן אין הם מנבאים באופן מיטבי את הצלחת המתנדבת במסלול הלחימה.
3. לאחר הגיבוש יכולות המלש"ביות לוותר על המסלול הקרבי בכל עת שירצו. שיעור המוותרות הוא גבוה מאוד ועומד על 56%. הנתונים האלה מצביעים על כך שכבר בשלבים הראשונים של המיון יש למתגייסות מוטיווציה נמוכה להיות לוחמות.

מצבה הביטחוני המיוחד, והתקשורת מרבה לסקר את המתרחש ביחידות הלוחמות בצבא. מהסיבה הזאת כל נער וכל נערה העומדים לפני גיוס מכירים היטב יחידות כמו גולני, גבעתי, הצנחנים והשריון משום שהן מקבלות סיקור לא פרופורציונלי בהשוואה לכל היחידות האחרות. סביר להניח שלא מחסור ב"שיווק" ימנע מצעירה להיות לוחמת חי"ר - אם היא תרצה בכך.

ההתמקדות ב"בעיות שיווק" שמונעות לכאורה שילוב של נשים רבות יותר ביחידות הלוחמות מעידה יותר מכול על חוסר בשלותו של הדיון בצה"ל על שילוב נשים לוחמות בדרג המסותער, שכן מדובר בעיסוק בטפל ולא בעיקר. את הסוגיה הזאת יש לתקוף מזוויות שונות לחלוטין. קודם כול יש לברר האם המהלך הזה משרת את משימתו המרכזית של הצבא, שהיא להגן על ישראל, ולאחר מכן יש לבחון האם החברה הישראלית בכלל בשלה למהלך כל כך מרחיק לכת נוכח המגמות המסתמנות בה בשנים האחרונות.

לדעתי, צה"ל - שמתמודד עם משימות מורכבות בעיתות שגרה ועוד יותר מכך בעיתות לחימה - אינו יכול להרשות לעצמו להקדיש אנרגיות לנושאים שאינם קשורים להשגת ייעודו העיקרי. זה נחמד אם הוא יוכל להוביל מהפכות חברתיות חיוניות, אבל זו אינה מטרתו, ואסור שהיא תסיט אותו מהעיקר. מעבר לכך, החברה הישראלית בכלל וצה"ל בפרט אינם בשלים לשילוב לוחמות בדרג המסותער. לכן בשלב הנוכחי יהיה זה נכון שלא לשלב לוחמות בדרג המסותער - בוודאי שלא ביחידות מעורבות בהן משרתות לצד גברים.

הערות

1. המאמר הוא תקציר של עבודה שהגישה המחברת למכללה לביטחון לאומי ושכותרתה הייתה הפטריוארכליות בצה"ל - קללה או ברכה?
2. אהרון חליוה, "מיעוט בתוך מיעוט - שירות מילואים של נשים בחטיבת חוד החנית", מערכות 437, יוני 2004, <http://goo.gl/HVlWwM>; אהרון חליוה, מימוש פוטנציאל הנשים בצה"ל - האומנם? המכללה לביטחון לאומי, 2002, מסמך פנימי בצה"ל - אריאל ויינר, פתיחת תפקידי לחימה לנשים בצבא ארה"ב - ניתוח הסיקור ודעת הקהל והמסמעות האפשריות לצה"ל, סקירה שהוכנה בעבור יועצת הרמטכ"ל לענייני נשים, 2013, מסמך פנימי בצה"ל
3. מקור הנתונים: אכ"א, ענף מילואים
4. איתן שמיר, "נשים ביחידות לוחמות", בתוך: נשים וביטחון לאומי, מרכז בנין סאדאט למחקרים אסטרטגיים, רמת גן, 2011, עמ' 12-15

לדעתי, צה"ל - שמתמודד עם משימות מורכבות בעיתות שגרה ועוד יותר מכך בעיתות לחימה - אינו יכול להרשות לעצמו להקדיש אנרגיות לנושאים שאינם קשורים להשגת ייעודו העיקרי

המשרתות בו. נוסף על כך גם ייפגע המאבק להשגת שוויון זכויות מגדרי בחברה כולה.

סיכום

מהמאמר עולה שהחברה הישראלית עדיין אינה בשלה לשילוב לוחמות בדרג המסותער, וספק אם תהיה בשלה לכך בעתיד הנראה לעין נוכח המגמות שמסתמנות בה. יתר על כן, שילוב נשים בדרג המסותער עלול לפגוע במטרתו העיקרית של צה"ל - להגן על ישראל. מהנתונים המספריים שהובאו עולה כי גם אילו היה צה"ל פותח את כל תפקידי הלחימה בפני נשים, כולל בדרג המסותער וביחידות המיוחדות, לא היינו עדים לגילויי התנדבות המונית - בוודאי שלא בהיקף שהיה מצדיק את ההשקעה הכספית שכרוכה בכך (למשל בתשתיות).

על פי נתוני צה"ל, רק 14% מכלל הנשים שמוינו לתפקידי לחימה מסיימות את שירותן בתפקיד לחימה. גם הנתונים בנוגע לשיעורי ההתייצבות של נשים לשירות מילואים מחזקים את הטענה כי צה"ל אינו יכול להתבסס על שירות של הנשים האלה במילואים בכלל ובתפקידי לחימה בפרט. שיעורי ההתייצבות הזעומים של נשים לתפקידי לחימה מפחיתים מאוד את המוטיווציה של צה"ל להשקיע בהכשרתן.

ארגוני הנשים טוענים שצה"ל אינו "משווק" כראוי את תפקידי הלחימה למתגייסות ואף לא מעודד את המתגייסות להיות לוחמות ואינו מכין אותן לקראת שירות כזה. גם בענף סדיר באכ"א, שפועל בעניין הזה יחד עם יועצת הרמטכ"ל לענייני נשים, חשבו כי נכון יהיה לשנות את מודל הגיוס של נשים לתפקידי לחימה. אחד הפתרונות שהועלה אכן היה לשווק באופן אגרסיבי יותר את מקצועות הלחימה למתגייסות. אולם מסקנות כאלה - לדעתי - מנותקות מהמתרחש בחברה הישראלית. זוהי חברה שבה הצבא תופס בלאו הכי מקום מרכזי בשל

מהסקירה הקצרה הזאת עולה שבמדינות המערב נחקקו חוקים שמחייבים את הצבאות לפתוח תפקידים רבים בפני נשים. יש לציין ששיעור ההשתתפות של הנשים בצבאות המערב עלה בעקבות החקיקה הזאת עד לשנת 2000, ומאז הוא נשאר קבוע פחות או יותר.

ב-15 מתוך 22 מדינות נאט"ו יכולות נשים למלא בצבא כל תפקיד שבו יחפצו - כולל תפקידי לחימה. קנדה ונורווגיה אף מאפשרות לנשים לשרת בצוללות. צבאות בלגיה, קנדה, דנמרק, גרמניה, איטליה, נורווגיה, ספרד ושוודיה פתחו את כל תפקידי היבשה בפני נשים, אם כי היישום בפועל שונה בכל אחת מהמדינות האלה. לעומת זאת בצבאות ארה"ב, בריטניה וצרפת נשים מנועות מלהתגייס לתפקידים בדרג המסותער.

צבא בריטניה פירסם ב-2002 מסמך רשמי שבו הדגיש כי כל עוד ייעודו המרכזי הוא להילחם, הרי בניגוד לצבאות אחרים, הוא לא ישלב נשים בתפקידי לחימה. במסמך שפירסם הצבא נאמר שיש מדינות שמיעדות לצבא תפקידי לחימה, ויש מדינות שמיעדות לצבאותיהן לכל היותר משימות של שמירה על השלום. במסמך נאמר שמדינות שמפעילות את צבאותיהן בלחימה, כמו ארה"ב, הן זהירות יותר בהצבת נשים ביחידות קרביות.⁵

מהדברים עד כה עולה שכל הצבאות עברו תהליך ארוך בתחום של שילוב נשים בכלל ושל שילוב נשים בתפקידים קרביים בפרט. עוד ניתן לראות כי ההחלטות בנוגע לפתיחת מקצועות נוספים בפני נשים מתקבלות בדרך כלל בעקבות מלחמות - אז גדל הצורך בכוח אדם - או בעקבות לחץ שמפעילות הנשים על המנהיגות הפוליטית בדרישה לפתוח בפניהן תפקידים נוספים.

בכל אופן ניכר שיש חוסר אחידות ביחס של הצבאות כלפי הסוגיה המרכזית שנידונה כאן: יכולתן של נשים להשתתף בתפקידי לחימה בדרג המסותער.

נראה כי צה"ל יכול ללמוד מהזהירות שנוקטים צבאות לוחמים אחרים בכל הנוגע לשילוב נשים בדרג המסותער. בחברה הישראלית יש קבוצות רבות שמתנגדות לעצם הנוכחות של נשים בצבא - גם בתפקידים לא קרביים - ולכן אם תתקבל החלטה לשלב נשים בדרג המסותער, ולאחר מכן תהיה נסיגה מההחלטה הזאת, ייגרם נזק רב גם לצה"ל וגם למעמד

שיתוף פעולה צבאי- אזרחי ברפואת העורף האתגר והמענה

בין צה"ל למשרד הבריאות קיים שיתוף פעולה הדוק במספר רב של מישורים כדי להגביר את מוכנות העורף למצבי חירום. שיתוף הפעולה הזה חיוני למתן מענה מיטבי לאירועי החירום השונים במלחמה ובעיתות שגרה

טיפול רפואי טרום בית חולים לאוכלוסייה אזרחית שנפגעה בזמן מלחמה או שנפגעה במצבים קיצוניים בעת שגרה ניתן הן במערכת הבריאות האזרחית והן על ידי צה"ל בתיאום עם משרד הבריאות.

עיקר הכוח הרפואי בפיקוד העורף שייעודו טיפול באזרחים מורכב מאנשי מילואים. לפיכך במתארי חירום שבעיתות שגרה - כמו רעש אדמה - אף שצפי שהאחריות לאירוע תהיה על צה"ל, המגיב הראשוני לעולם יהיה מד"א. למד"א תפקיד חשוב מאוד בוויסות הראשוני של הנפגעים.

שיתוף הפעולה בין צה"ל למשרד הבריאות נעשה גם ברמת המטה וגם בגופי הביצוע.

מסמך יחסי הגומלין

משרד הבריאות נושא באחריות המיניסטרילית להפעלת מערכות האשפוז והרפואה בקהילה בעיתות שגרה ובעיתות חירום. צה"ל (באמצעות פיקוד העורף) מסייע למשרד הבריאות במימוש האחריות להפעלת מערכת האשפוז ומערכת הרפואה בקהילה בעיתות חירום ובהיערכות לקראתן.

לצורך מימושו של שיתוף הפעולה נוסח מסמך יחסי הגומלין בין צה"ל למשרד הבריאות אשר בגיבושו השתתפו אגף התכנון בצה"ל, ראש האגף לשעת חירום במשרד הבריאות, מפקדת קצין רפואה ראשי (מקרב"ר) ופיקוד העורף (פקע"ר). על מסמך יחסי הגומלין חתומים סגן

אין תלות בין אירועי פציעה בחזית לאירועים בעורף מבחינת עיתוי התרחשותם או מיקומם. לכן נדרש לעיתים פינוי בו זמני של נפגעים מהחזית ומהעורף לאותם בתי החולים בין אם באופן מתוכנן ובין אם בהיעדר יכולת תיאום. עדכון הדדי, זרימה דו-כיוונית של המידע ועבודת מטה משותפת חיוניים לתפקוד מיטבי של מערך הבריאות כולו - האזרחי והצבאי. נוסף על כך, את תרחיש הייחוס לעורף בעת מלחמה קובע צה"ל. התרחיש משמש בסיס למערכת הבריאות האזרחית לבניית מענה למצבי החירום.

רקע - הצורך בשיתוף פעולה בין צה"ל למשרד הבריאות

התלות בין צה"ל לבין מערכת הבריאות בשעת מלחמה היא מורכבת והדדית. מחד גיסא, בשעת מלחמה צה"ל הוא צרכן משמעותי של שירותי מערכת הבריאות האזרחית. מאידך גיסא, כוח האדם המטפל דרוש הן למערכת הבריאות והן ליחידות הרפואה הקדמיות. צה"ל אחראי לחלוקת כוח האדם הרפואי - החייב בגיוס - בין שתי המערכות. צה"ל שולט על חלק ממשאבי הפינוי הקרקעי ועל הרוב המוחלט של משאבי הפינוי האווירי.



פינוי חייל שנפצע בתאונת אימונים, דצמבר 2013 | אין תלות בין אירועי פציעה בחזית לאירועים בעורף מבחינת עיתוי התרחשותם או מיקומם. לכן נדרש לעיתים פינוי בו זמני של נפגעים מהחזית ומהעורף לאותם בתי החולים בין אם באופן מתוכנן ובין אם בהיעדר יכולת תיאום

אל"ם ד"ר אבי אברג'ל
מפקד מחלקת הרפואה של פיקוד העורף



כמה גורמים בצה"ל משמשים מוקדי ידע לאומיים החיוניים להיערכות לעיתות חירום. הגורמים האלה כוללים ענפים בחיל הרפואה (ענף רפואת אב"ך, ענף הרפואה המבצעית) ומחלקות בפיקוד העורף (מחלקת רפואה ומחלקת אוכלוסייה).

על פי החלטת מערכת הביטחון, השאיפה היא לשמור בעיתות חירום על תפקוד המערכות כבימי שגרה. בהתאם לכך מסייע פיקוד העורף להכין את המוסדות של מערכת הבריאות (ובהם בתי החולים והמרפאות של קופות החולים) לביצוע המשימות הבאות במצב חירום:

- מתן טיפול רפואי לאוכלוסייה שנפגעה במלחמה.
- המשך מתן שירותים רפואיים לאוכלוסייה.
- סיוע למערכת הבריאות במשימות שונות על פי ההנחיות של משרד הבריאות.

עיקרי המשימות וחלוקת תחומי האחריות בהיערכות למצב חירום

להלן פירוט של המשימות העיקריות ושל האופן שבו הן מתחלקות בין משרד הבריאות למשרד הביטחון:

1. **גיבוש תורות.** גיבוש מדיניות, כתיבתן של תורות הפעלה לאומיות למערכת הבריאות לעיתות חירום, אישור התורות ברשות העליונה לאשפוז ופרסומן הם באחריות משרד הבריאות. מחלקת הרפואה של פיקוד העורף שותפה לכך וכן היא אחראית לכתיבת התורות ליחידות הצבא בנוגע למתן המענה הרפואי לאזרחים שנפגעו בפעולות אויב.
2. **נוהלי הפעלה (פק"לים).** כתיבת פק"ל אב למערכת הבריאות - כולל בקרה על הכתיבה והטמעת נהלי הפעלה במוסדות הבריאות - היא באחריותו של משרד הבריאות. מחלקת הרפואה בפיקוד העורף שותפה לכתיבת פק"ל האב. כמו כן היא מאשרת את נהלי הפעלה של בתי החולים

רס"ן אילנה גנס
רמ"ד תכנון ומחקר, ענף היערכות בתי חולים
לשעת חירום בפיקוד העורף



מיניסטריאלית לכך שמוסדות הבריאות יעניקו טיפול רפואי מיטבי לנפגעים - אזרחים וחיילים, הן מהחזית והן מהעורף. במקביל נושא משרד הבריאות באחריות - המוטלת עליו לפי החקיקה הקיימת - למתן השירותים כמו בעיתות שגרה. במסגרת האחריות הזאת אחראי המשרד להפעלה התקינה של מוסדות הבריאות.

הסמכות העליונה הקובעת את המדיניות להפעלתה של מערכת הבריאות בישראל בשעת חירום היא הרשות העליונה לאשפוז ולבריאות שבראשה עומד מנכ"ל משרד הבריאות. משימתה המרכזית של הרשות הזאת היא להבטיח מענה לנפגעים בחזית ובעורף ובמקביל להבטיח שירותי רפואה שגרתיים שחיוניים לכלל האוכלוסייה.

צה"ל אחראי לטיפול הראשוני בנפגעים בחזית הלחימה ובמחנות צה"ל ולפינוים לבתי החולים. באמצעות פיקוד העורף אחראי צה"ל לתת מענה בשטח לאוכלוסייה אזרחית שנפגעה כתוצאה מהתקפות אויב. במשימה הזאת הוא יכול להסתייע בארגוני העזר, בהתאם לחוק ההתגוננות האזרחית, התשי"א-1951. לשם כך אף ניתנו לו סמכויות כלפי אזרחים וארגוני עזר.

האחריות לטיפול הרפואי נותרת בידי הגופים שאחראים לה בשגרה - משרד הבריאות ומוסדות הבריאות השונים - ובלבד שלא הופעלו תקנות לשעת חירום או הסדרים משפטיים אחרים שמפקיעים מהם את הסמכויות האלה. עם זאת יש להדגיש שלפיקוד העורף אין אחריות כוללת לטיפול בכל הנפגעים, לרבות נפגעים בעיתות חירום.

במסגרת היותו אחראי להתגוננות האזרחית אחראי פיקוד העורף להדרכת ארגוני העזר (ובהם קופות החולים ומד"א) בתחום ההתגוננות האזרחית, ועליו להפעילם בעת לחימה למטרות האלה. צה"ל אחראי למוכנות היחידות הרפואיות הצבאיות לקראת מלחמה.

סא"ל אביב אוחנה
רע"ן רפואה בקהילה בפיקוד העורף



הרמטכ"ל ומנכ"ל משרד הבריאות.

עקרונות היסוד לשיתוף הפעולה בין משרד הבריאות לצה"ל בשעת חירום

שיתוף הפעולה בין משרד הבריאות לבין צה"ל מושתת על התפיסה ששני הגופים האלה חיוניים ודומיננטיים בהכנתה של מערכת הבריאות בישראל לעיתות חירום ובהפעלתה. עקרונות שיתוף הפעולה בין הגופים גובשו לראשונה ב-1974, עם הקמתו של ענף האשפוז (ששמו שונה מאוחר יותר לענף היערכות בתי החולים לשעת חירום). ההחלטה על כך התקבלה בעקבות לקחים שהופקו לאחר מלחמת יום הכיפורים.

רקע היסטורי ומשפטי

בהחלטה מספר 1577 מ-15 באפריל 2007 הטילה ממשלת ישראל את האחריות הכוללת לטיפול בעורף במצבי חירום על שר הביטחון. ההחלטה הזאת מנחה, בין היתר, כיצד יש לחלק את האחריות ואת הסמכות בין הגורמים השונים הפועלים במצבי חירום.

לקחים שהפיקה מערכת הבריאות ממצבי חירום שאירעו בשנים האחרונות, דו"ח מבקר המדינה על היערכות העורף ותפקודו במלחמת לבנון השנייה וכן דו"חות של מבקר מערכת הביטחון העלו את הצורך לעדכן את הסדרת יחסי הגומלין ושיתוף הפעולה בין משרד הבריאות לבין צה"ל (וליתר דיוק: בין משרד הבריאות למק"ר ולפיקוד העורף).

בהמשך מפורטים יחסי הגומלין וחלוקת הסמכויות והאחריות בין משרד הבריאות לצה"ל בהתאם לעקרונותיו המעודכנים של מסמך יחסי הגומלין מ-2011.

הנחות היסוד

הסמכות והאחריות לתיאום הפעולות לשם הכנתה של מערכת הבריאות לעיתות חירום ולהפעלתה מוטלות על משרד הבריאות. במצבי חירום אחראי משרד הבריאות

ושל מערך הרפואה בקהילה בהתאם לפק"ל האב.

3. **תוכניות עבודה.** גיבוש הנחיות וקווים מנחים לקביעתה של תוכנית עבודה רב-שנתית לקידום היערכותם של מוסדות הבריאות לעיתות חירום, לרבות בתחומי המדיניות, התרגול, ההצטיידות וכוח האדם - הוא באחריותו של משרד הבריאות. מחלקת הרפואה בפיקוד העורף שותפה בגיבוש סדרי העדיפויות בתוכנית העבודה. כמו כן היא מתכננת ומבצעת תרגילים והדרכות לשעת חירום בעבור מערך בתי החולים הכלליים ומוסדות הרפואה בקהילה על פי מדיניות הרשות העליונה לאשפוז. מחלקת הרפואה בפיקוד העורף גם מנחה את מוסדות הבריאות כיצד לפעול בתחום ההתגוננות האזרחית ומקיימת הדרכות ותרגילים בהתאם להנחיות האלה.
4. **הפעלת ועדות לקידום ההיערכות לעיתות חירום.** משרד הבריאות אחראי למינוי הוועדות, לשיבוץ חברי הוועדות, לריכוז חלק מהוועדות, לתיאום הצגת המלצות של הוועדות לרשות העליונה לאשפוז ולהטמעת המלצות של הוועדות שאושרו על ידי הרשות העליונה לאשפוז. מחלקת הרפואה בפיקוד העורף שותפה בוועדות השונות ומרכזת חלק מהן על פי בקשתו של משרד הבריאות.
5. **פריסת מערך האשפוז והרפואה בקהילה בשעת חירום.** התכנון והפריסה של מערך האשפוז והרפואה בקהילה ויישום התוכנית בעיתות חירום, תרגום תרחיש הייחוס למשמעויות בעבור מערכת הבריאות, ההחלטה על אופן פריסת המיטות בבתי החולים והנחיית מוסדות הבריאות בהתאם - כל אלה הם באחריותו של משרד הבריאות. מחלקת הרפואה בפיקוד העורף אחראית לפריסת המב"טים (מרכזי הבדיקה והטיפול) באירועים בלתי קונוונציונליים ושותפה בקביעת הצרכים לתכנונו של מערך האשפוז והרפואה בקהילה.
6. **תשתיות ומרכיבים חיוניים.** משרד הבריאות אחראי לקביעת תקנים לתשתיות ולמרכיבים חיוניים וכן הוא קובע את סדרי העדיפויות למיגון מוסדות הבריאות בהתאם להנחיות המיגון של פיקוד העורף.

שיתוף הפעולה בין משרד הבריאות לבין צה"ל מושתת על התפיסה ששני הגופים האלה חיוניים ודומיננטיים בהכנתה של מערכת הבריאות בישראל לעיתות חירום ובהפעלתה

- מחלקת הרפואה בפיקוד העורף שותפה לתהליך הזה וכן לקביעת תקן מיגון נדרש למוסדות בריאות (בסיוע מחלקת מיגון בפיקוד העורף) בתיאום עם משרד הבריאות. כמו כן עוסקת מחלקת הרפואה בייעוץ ובמתן הנחיות בנוגע למיגון מוסדי ואישי וכן בייעוץ בתחום התשתיות לאב"ך ולאט"ה (אירוע טוקסיקולוגי המוני).
7. **לוגיסטיקה.** למשרד הבריאות אחריות כוללת לקביעת תקני הציוד, למדיניות הרכש, לאחסנת הציוד ולניפוקו למערכת הבריאות האזרחית. כמו כן אחראי משרד הבריאות להקצאת ציוד לתרגול וציוד מיגון אישי מפני חומרי לחימה כימיים (חל"ך). כמו כן הוא אחראי להקצאת ציוד רפואי ליחידות צבא הפועלות במערך האשפוז (פל"י - פלוגה ייעודית) לפי הגדרת צה"ל. מחלקת רפואה בפיקוד העורף קובעת מהו ציוד המיגון האישי נגד חל"ך הנדרש ליחידות הצבאיות הפועלות במערך האשפוז וכן היא נותנת מענה לוגיסטי לפלוגה הייעודית בעת הפעלתה.
 8. **כוח אדם.** משרד הבריאות אחראי לקביעת ההנחיות בנוגע לריתוק כלל אנשי מערכת הבריאות האזרחית (למעט חייבי גיוס המשויכים לחיל הרפואה), לעדכון תקנים ולבקרה בשיתוף עם משרד התמ"ת. כמו כן אחראי משרד הבריאות להצגת דרישות לתגבור כוח אדם נדרש מצה"ל ולתגבור משימות מתוכננות (למשל במרכזי דחק). צה"ל אחראי לסיוע למערך האזרחי בתגבור כוח אדם, במידת האפשר, על פי קביעה פרטנית של משרד הביטחון ותיאום עם גורמים במטכ"ל.
 9. **יחידות סיוע צבאיות.** באחריות פיקוד העורף להפעיל יחידות צבא שונות כמו יחצ"ב (יחידה צבאית בית חולים) הכוללת פלוגה ייעודית (פל"י) שפועלת בבתי החולים ופלוגה רפואית (פל"ר) המפעילה את מרכזי הבדיקה והטיפול (מב"ט). כמו כן קיימות פלוגות רפואה גדודיות (פלר"גים)

בגודי החילוץ וההצלה של פיקוד העורף. משרד הבריאות מעלה דרישה להפעלת היחידות הצבאיות (בעיקר של הפלוגה הייעודית). מחלקת הרפואה של פיקוד העורף קובעת את פקודות הארגון של היחידות הנ"ל, את איושן וכן את הכשרתן ואת תרגולן על פי תורת ההפעלה.

10. **הדרכה.** משרד הבריאות אחראי להדרכת הגורמים האזרחיים בנושאים שונים כמו ריכוז פרויקטים לבניית ערכות הדרכה, יישום ופיתוח של אמצעי הדרכה (סרטים, לומדות וכו') וארגון ימי עיון. מחלקת הרפואה בפיקוד העורף שותפה בהגדרת עקרונות ההדרכה ובגיבוש שיטות הדרכה.
11. **תרגול.** משרד הבריאות אחראי לקביעת מדיניות התרגול (סדרי עדיפויות, מתכונת, יעדים), לגיבוש המלצות בשיתוף צה"ל ולמדיניות התרגול של גופי הרפואה האזרחיים. כמו כן אחראי משרד הבריאות לתקצובם ולמימוןם של תרגילי מערך האשפוז ומערך הקהילה (בהקשרים שאינם התגוננות אזרחית), לתרגול גופי מטה של הרשות העליונה לאשפוז, לרבות במחוזות ובקופות החולים, להקצאת ציוד לתרגול בתחומים הקונוונציונליים והלא קונוונציונליים ולבקרת התרגילים. מחלקת הרפואה בפיקוד העורף מסייעת בבניית מתכונות התרגול של בתי החולים ושל מוסדות הרפואה בקהילה על פי הנחיות הרשות העליונה לאשפוז ומשלבת את התרגילים האזרחיים בגרף התרגילים הצה"לי. כמו כן היא מגבשת את מתווה התרגילים, את אופן ארגונם ואת אופן ביצועם בעבור גופי הרפואה האזרחיים וליחידות הצבא המסייעות למשרד הבריאות - בהתאם לתקציב הנתון. כמו כן מסייעת מחלקת הרפואה בפיקוד העורף בבקרת התרגילים של מערכת הבריאות האזרחית ובבחינת יעילותם.
12. **בקרת כשירות וכוננות.** משרד הבריאות אחראי לקביעת מדיניות הבקרות, לגיבוש המתכונת לביצוען ולניהולן וכן הוא אחראי לעיבוד ממצאי הבקרות ולתיקון הליקויים על פי סדרי עדיפויות שהוא קובע ובהתאם לתוכנית עבודה סדורה שהוא מכין. בקרת המוכנות לשעת חירום נעשית בכל בתי החולים הכלליים ובכל מוסדות הרפואה



חיילים של פיקוד העורף בתרגיל של פינוי הריסות | על פי החלטת מערכת הביטחון, השאיפה היא לשמור בעיתות חירום על תפקוד המערכות כבימי שגרה

בקהילה. מחלקת הרפואה בפיקוד העורף משתתפת בבקרות, ובכלל זה באישור נוהלי ההפעלה של בתי החולים הכלליים ושל מוסדות הרפואה בקהילה.

13. ניהול מידע. משרד הבריאות אחראי להגדרת הנתונים שיש לדווח בעת חירום, לגיבוש ולהטמעה של עזרי מטה ושל שיטות דיווח במערך האזרחי, לפיתוח ולהפעלה של מערכות ממוחשבות לניהול ידע, להפצת מידע נדרש לגופי צה"ל ולגורמים משיקים מוסמכים, לבניית תמונת מצב ולהערכת מצב כוללת ולהצגתן בפני הרשות העליונה לאשפוז ובפני גורמי שליטה מוסמכים. מחלקת הרפואה בפיקוד העורף אחראית להגדרת הנתונים הנדרשים לצה"ל, לאיסופם ולעיבודם, לגיבושם ולהטמעתם של עזרי מטה ושל שיטות דיווח לגורמים הצבאיים, לקבלת מידע נדרש ממערכת הבריאות האזרחית ולהפצת מידע נדרש לכל הגופים המשיקים ולמערכת הבריאות האזרחית.

כזה להתכונן אליהן מראש. משמעות הדבר למוסדות הרפואה בקהילה היא שעליהם לנקוט פעולות שונות: החל מגיבוש תוכניות לחירום בשלב השגרה, עבור דרך פתיחת מקלטים ומרחבים מוגנים במקרה של מדיניות מקילה וכלה במעבר לפעילות תחת תקרת בטון אחת ובעת צפירה - כניסה למרחב מוגן תקני או למרחב מוגן תחת שתי תקרות בטון במקרה של מדיניות מחמירה. הנחיות ההתגוננות האזרחית למוסדות הרפואה בקהילה ניתנות באופן ספציפי למרפאות של קופות החולים, למוסדות האשפוז ולמכוני הרפואיים במסגרת הנחיות ההתגוננות שמפיצה מחלקת האוכלוסייה של פיקוד העורף.

אירועי חירום ברגיעה

במצבי חירום שמתרחשים בעיתות רגיעה יופעלו חדרי המצב הלאומיים הבאים לבנייתה של תמונת המצב ולהערכת משמעותיה לאור המידע המצטבר מהמקורות השונים:

1. חמ"ל הרפואה הלאומי המופעל במחלקת הרפואה של פיקוד העורף 24 שעות ביממה.
 2. חדר המצב הלאומי לרפואה המופעל במשרד הבריאות בתוך שעה מרגע ההכרזה על אירוע חירום ברגיעה.
- מצבי חירום ברגיעה כוללים, בין היתר, אירוע רב נפגעים (אר"ן), אירוע טוקסיקולוגי המוני (אט"ה), אירוע רדיולוגי, אירוע ביולוגי חריג ורעידת אדמה.

מחלקת הרפואה בפיקוד העורף היא גורם מסייע למשרד הבריאות למימוש אחריותו

ההיערכות שלהם למצבי חירום - קונוונציונליים ובלתי קונוונציונליים - יש להתאים להם הנחיות התגוננות שיאפשרו להם לממש את ייעודם.

הנחיות התגוננות אזרחית לבתי החולים

בתי החולים הם ארגונים מורכבים, בעלי צרכים שאינם קיימים במפעלים רגילים. הצרכים האלה נובעים ממאפיינים כמו:

1. חולים שמרותקים למיטותיהם.
2. תלות במכשור רפואי שחלקו אינו נייד.
3. מבקרים רבים שאינם שייכים לסגל בית החולים.

4. מגבלות מבניות שונות כמו בנייה לגובה. במצב חירום על בתי החולים לתפקד בתפוקה מקסימלית ובפריסה מלאה. עקב המגבלות - שכמה מהן צוינו לעיל - יש צורך בהנחיות התגוננות ייחודיות שיאפשרו להפעיל את בתי חולים במתארי חירום. הקריטריון המוביל לקביעת הנחיות המיגון הוא צורכי האשפוז. כשקובעים את הנחיות המיגון יש להתייחס להיבטים רבים כמו מידת האיום על הצוות ועל המאושפזים ומידת ההגנה שמקנה להם המבנה הקיים, מדיניות המיגון לאוכלוסייה, משמעות ההיערכות המיוחדת של בית החולים ושל המחלקות, מידת החוסן המנטלי של הצוותים בבתי החולים.

הנחיות התגוננות אזרחית למוסדות הרפואה בקהילה

הנחיות להתגוננות אזרחית משפיעות על כל מוסד רפואי באופן ייחודי, ולכן על כל מוסד

מדיניות ההתגוננות האזרחית

מדיניות התגוננות היא סדרת עקרונות וקווים מנחים בנוגע לפעולות שיש לנקוט נוכח התקפה או סכנת התקפה על האוכלוסייה האזרחית לשם צמצום תוצאותיה של התקפה כזאת.

האתגר המרכזי בקביעת מדיניות ההתגוננות הוא יצירת איזון בין ההגנה על האזרחים החשופים לאיום לבין השמירה על שגרת חירום שהיא מרכיב מרכזי בחוסן הלאומי במצבי חירום.

כדי לשמור על האיזון הזה עשויה מדיניות ההתגוננות לנוע בין דרישה לשהייה רצופה וממושכת במרחבים המוגנים לבין קיום שגרת חירום הקרובה באופיה לעיתות שגרה ובאה לידי ביטוי רק בדרישה לשהות בסמיכות למרחב מוגן וזמין.

פיקוד העורף אחראי לפרסומן של מדיניות ההתגוננות ושל הנחיות ההתגוננות למוסדות האזרחיים, ובכלל זה למוסדות הרפואה, בהתאם לרמת הסיכון הביטחוני. בשעת חירום ייתן פיקוד העורף הנחיות רלוונטיות למצב, ואלה יעודכנו אחת ל-24 שעות.

מוסדות הרפואה נבדלים במאפייניהם ממוסדות חינויים אחרים, ולכן במסגרת

צבאיות לבתי החולים) לכל בתי החולים המיועדים לקלוט נפגעי חל"ך במלחמה. היחידות האלה מתאמנות בתוך בתי החולים למשימתם העיקרית שהיא טיהור נפגעי חל"ך הצפויים להגיע לאשפוז. אימוני היחידות מתוזמנים עם התרגול המחזורי של בתי החולים במתאר חל"ך. מרגע הצבתן של היחידות האלה בבתי החולים הן כפופות מקצועית להנהלת בית החולים והן חלק אינטגרלי ממתן המענה הרפואי הכולל לנפגעי חל"ך במלחמה. ענף היערכות בתי חולים לשעת חירום הוא שותף מלא לאימון היחידות האלה.

ענף הרפואה בקהילה

מערך הרפואה בקהילה הוא מורכב, מגוון ובעל פריסה ארצית נרחבת. הוא כולל 6 לשכות בריאות מחוזיות, כ-2,300 מרפאות של 4 קופות החולים (כללית, מכבי, מאוחדת ולאומית), 15 מרכזים רפואיים גריאטריים ו-15 בתי חולים פסיכיאטריים.

ענף הרפואה בקהילה הוקם ב-2009 במסגרת מחלקת הרפואה בפיקוד העורף. הרקע להקמת הענף הזה הוא חוק הג"מ-1951 הקובע כי על פיקוד העורף "להדריך ולכוון את ארגוני העזר למילוי תפקידם בתחום ההתגוננות האזרחית ולהפעיל אותם ואת הציוד שברשותם בתקופת קרבות או בשעת תמרוני הג"מ". לפי תפיסת ההפעלה של פיקוד העורף, "תכלית קיומו וייעודו של פיקוד העורף הוא חיזוק החוסן הלאומי על ידי הכנת המרחב האזרחי טרם עימות, תמיכת המרחב האזרחי בעת עימות וסיוע לשיקומו המהיר של המרחב האזרחי אחר הסתיים עימות".

ייעוד הענף כולל הכנה של מערכת הבריאות בקהילה בתחום ההתגוננות האזרחית בשגרה ובמלחמה וכן סיוע למשרד הבריאות להכין את מערכת הבריאות בקהילה למצבי חירום בשגרה ובמלחמה.

מערך הרפואה בקהילה נערך לתרחישי החירום הבאים: מלחמה, כולל תרחיש של הפעלת חל"ך, אירוע ביולוגי חריג ורעידת אדמה.

ענף הרפואה בקהילה מתרגל את גופי הרפואה בקהילה בכמה תרגילים בשנה, כולל תרגילי מנהלת, באופן מחזורי.

על פי חוק הג"מ, בכל מוסד שבו יש לפחות 10 עובדים על מנהל המוסד למנות ממונה הג"מ שיעסוק בתחום ההתגוננות האזרחית וייעץ

אחד מהם יש בין 300 ל-800 מיטות אשפוז. כל האחרים הם בתי חולים קטנים.

לכל בתי החולים יש חשיבות קריטית למתן מענה הן למצבי חירום בשגרה, כמו תאונות דרכים, תאונות עבודה ואירועים שבהם מעורבים חומרים מסוכנים, והן למצבי חירום במלחמה.

כדי לסייע למשרד הבריאות לממש את אחריותו להכנת מערך האשפוז לשעת חירום הוקם ב-1976 ענף האשפוז - על פי החלטה משותפת של שר הביטחון ושר הבריאות. הענף הזה, שכיום נקרא ענף היערכות בתי חולים לשעת חירום, פעל במפקדת קצין הרפואה הראשי עד להקמתו של פיקוד העורף - אז נקבע שבעת חירום מוכפפים כל בתי החולים בישראל למפקד הרפואה של פיקוד העורף.

תפקידו של הענף הוא להכין את מערכת האשפוז האזרחית לשעת חירום באמצעות קביעת מדיניות, תרגול בתי חולים ופיקוח על הכוונות. אלה הן המשימות המרכזיות שבהן עוסק הענף מאז ועד היום:

- הכשרה, הדרכה ותרגול של בתי החולים בכל מתארי החירום הרלוונטיים: אירוע רב נפגעים (אר"ן), אירוע טוקסיקולוגי המוני (אט"ה), אירוע שבו מעורבים חומרי לחימה כימיים (חל"ך), אירוע רדיוולוגי, אירוע ביולוגי חריג, רעידות אדמה.
 - שותפות בגיבוש התורה, הנהלים והפק"לים לבתי החולים לכלל מתארי החירום.
 - עריכת בקרות - בשיתוף עם משרד הבריאות - בבתי החולים לבחינת היערכותם לשעת חירום.
 - קידום מחקר אקדמי בנושאים הקשורים להיערכות רפואית לקראת מצבי חירום ואסונות.
 - הכנת מערך האשפוז בתחום ההתגוננות האזרחית.
- ענף היערכות בתי חולים לשעת חירום גיבש יחד עם משרד הבריאות תרגול מחזורי לבתי החולים בכל אחד ממתארי החירום כדי לשמר את רמת המוכנות שלהם. מדובר בתוכנית תרגול רב-שנתית שכוללת מדי שנה 25-30 תרגילים בבתי החולים.
- במסגרת הסיוע של צה"ל ושל פיקוד העורף למערך האשפוז בשעת חירום צוותי יחידות צבאיות של פיקוד העורף (יחצ"בים - יחידות

לטיפול באירועי חירום ברגיעה.

באירוע רב נפגעים עוסקת מחלקת הרפואה בפיקוד העורף בתיאום הוויסות הראשוני והשניוני של הנפגעים בעזרת אמצעי הפינוי האוויריים והיבשתיים של צה"ל ושל מד"א בהתאם למדיניות הרשות העליונה לאשפוז ולבריאות. כמו כן מעבירה מחלקת הרפואה נתונים לאגף לשעת חירום במשרד הבריאות כדי לאפשר לו לגבש את תמונת המצב בבתי החולים.

למפקד הרפואה (מר"פ) של פיקוד העורף יש סמכות ואפשרות להכניס בתי חולים לכוונות, להוציאם מכוונות או להגדירם "בתי חולים ממיניים".

באירוע ביולוגי חריג אחראי משרד הבריאות להיבט הרפואי והארגוני של ההתמודדות, לרבות מבצעי חיסון ומבצעים לחלוקת תרופות, אלא אם הדרג המדיני החליט אחרת. צה"ל יסייע בהקצאת כוח אדם ואמצעים לתגבור המערכת האזרחית, כולל סיוע בהוצאה לפועל של מבצעי חיסון ושל מבצעים לחלוקת תרופות.

במקרה של רעידת אדמה המוגדרת אסון המוני האחריות לניהול הכולל של האירוע היא של משטרת ישראל. על משרד הבריאות יוטלו במקרה כזה משימות רבות לאור הצפי לנפגעים רבים. צה"ל יסייע למשרד הבריאות לממש את אחריותו לטיפול באירועי חירום ברגיעה - במגבלות הסד"כ והיכולות הלוגיסטיות ובכפוף לאישור המטכ"ל למשימה.

ענף היערכות בתי חולים לשעת חירום בפיקוד העורף

מערך האשפוז בישראל כולל 27 בתי חולים כלליים בפריסה ארצית. המערך הזה כולל כ-14 אלף מיטות אשפוז ברגיעה וכ-16 אלף מיטות אשפוז במצבי חירום שונים. בתי החולים נבדלים זה מזה בגודלם (בהיקף יכולות האשפוז) וביכולותיהם הרפואיות - בעיקר בתחום הטיפול בטראומה.

6 בתי חולים מוגדרים מרכזי-על (רמב"ם, תל-השומר, איכילוב, בילינסון, הדסה עין-כרם וסורוקה) הן בשל גודלם (כל אחד מהם כולל לפחות 900 מיטות אשפוז ברגיעה) והן בשל יכולותיהם להעניק טיפול לכל סוגי הפציעות, כולל פגיעות ראש, חזה, כלי דם וכוויות.

13 בתי חולים נוספים הם בגודל בינוני: בכל

לוגיסטיקה, אמצעים לוגיסטיים ואספקה לשוהים.

כל מב"ט מתורגל אחת ל-3 שנים באופן מלא. באימון משולבים פלוגת הרפואה של פיקוד העורף, לשכת הבריאות המחוזית והנפתית, צוותים של קופות החולים לפי מחוזות הקופות, הרשויות המקומיות, מד"א, מכבי אש והמחוזות של פיקוד העורף. ענף הרפואה בקהילה משמש מנהלת של כל התרגילים האלה.

מתן מענה רפואי מיטבי למספר רב של נפגעי חל"ך מחייב שיתוף פעולה ושילוב זרועות בין כלל הארגונים שלהם יש חלק במתן מענה לאוכלוסייה הנפגעת. הפעלת מב"ט לטיפול בנפגעי חל"ך היא אחת הדוגמאות לשילוב זרועות בין מערכת הבריאות האזרחית למערכת הבריאות הצבאית בסיוע הרשויות המקומיות, שבעיני פיקוד העורף הן לבנת היסוד המרכזית במתן מענה לאוכלוסייה בכל אירוע חירום.

סיכום

שיתוף הפעולה בין צה"ל למשרד הבריאות מתקיים זה שנים רבות בתחום היערכות של בתי החולים הכלליים לשעת חירום ובתחומי פעילות שונים ברמת המטה. בשנים האחרונות, עם הקמתו של ענף הרפואה בקהילה במסגרת פיקוד העורף, משולב גם מערך הרפואה בקהילה בהיערכות לשעת חירום.

שיתוף הפעולה בין צה"ל למשרד הבריאות מתמקד בהיערכות של מערכת הבריאות האזרחית בישראל למצבי חירום שונים ברגיעה ובמלחמה ומבוסס על הגדרת תחומי עיסוק, סמכות, אחריות ושותפות.

שיתוף הפעולה מתבטא גם בשיתוף מידע, בהקצאת כוחות רפואה צבאיים כדי לסייע לאזרחים ולתפעל מוסדות רפואה ובהפעלה משותפת של מרכזי טיפול רפואיים - המב"טים.

ללא שיתוף הפעולה בין הגורמים השונים ניתן היה לתת מענה מוגבל בלבד לאירועי החירום השונים. תפקידו של ענף היערכות בתי חולים לשעת חירום ושל ענף הרפואה בקהילה בפיקוד העורף הם להדריך ולהכווין את הגופים השונים ולתאם ביניהם את מסגרת היערכות של מערכת הבריאות במצבי חירום שונים בשגרה ובמלחמה.



תרגיל פינוי נפגעים של פיקוד העורף | מצבי חירום ברגיעה כוללים, בין היתר, אירוע רב נפגעים (אר"ן), אירוע טוקסיקולוגי המוני (אט"ה), אירוע רדיולוגי, אירוע ביולוגי חריג ורעידת אדמה

פלוגת הרפואה (פל"ר) של פיקוד העורף. בהמשך יתוגברו המב"טים בצוותים ממשרד הבריאות, ממוסדות הרפואה בקהילה ומהרשויות המקומיות. צוותי התגבור יכללו רופאים, אחיות ועובדי מקצועות הרווחה ובריאות הנפש.

האחריות הפיקודית להפעלת המב"טים היא של פיקוד העורף. למעשה, מפקד הפלוגה הרפואית של פיקוד העורף הוא מפקד המב"טים.

משימותיו של כל מב"ט כוללות מיון וקליטה באתרי הטיפול השונים במב"ט, מתן טיפול רפואי, סוציאלי או נפשי, השהיה והשגחה, רישום, מעקב ודיווח על נפגעים לרמה הממונה, פינויים לבתי חולים של נפגעים שמצבם הורע, שחרור נפגעים לבתייהם בתום הטיפול וההשגחה עם הנחיות רפואיות להמשך מעקב וטיפול.

האתגר הרפואי במב"ט הוא מתן טיפול רפואי אופטימלי למספר רב של נפגעים קלים בזמן קצר באמצעות צוות רפואי מצומצם שאינו מיומן בטיפול בנפגעי חל"ך.

ללא שיתוף הפעולה של כל הגופים ניתן היה לתת מענה מוגבל בלבד לאירוע חל"ך. לשכת הבריאות המחוזית, שמתאמת את כל גופי הרפואה בקהילה בשעת חירום, מתאמת גם את צוותי משרד הבריאות וקופות החולים למתן טיפול רפואי במב"טים.

לרשות המקומית תפקיד מרכזי במב"טים: היא שולחת אליהם עובדים סוציאליים, אנשי

למנהל המוסד בתחום הזה. פיקוד העורף החל בהכשרת ממוני הג"א לאחר מלחמת לבנון השנייה. בה"ד 16 בשיתוף ענף הרפואה בקהילה הכשירו עד היום מאות ממוני הג"א. אלה עברו הכשרה ייעודית בתחום היערכות של מערך הרפואה בקהילה בשעת חירום.

המב"ט - מודל לשיתוף פעולה צבאי-אזרחי

במקרה של פגיעת טיל המכיל חל"ך נדיף או עמיד צפויים נפגעים רבים, אשר רובם יהיו במצב קל. כמו כן צפוי מספר גדול של נפגעי דחק ושל חולים שסובלים מהחמרה של מחלות קיימות.

הנפגעים האלה אינם זקוקים בדרך כלל לטיפול רפואי באשפוז, וניתן לספק להם טיפול והשגחה מחוץ לבתי החולים. הגעה של כל הנפגעים האלה לבתי החולים תפגע ביכולתם לטפל בנפגעים הבינוניים והקשים שאינם יכולים לקבל טיפול במסגרות אחרות. כדי להקטין את פניית הנפגעים הקלים לבתי החולים הם יטופלו במב"טים (מרכזי בדיקה וטיפול). המרכזים האלה ימוקמו במבני ספורט גדולים או בקאנטרי קלאבים שבהם יש מקלחות המאפשרות לטהר את הנפגעים.

המב"ט נערך לתת מענה למאות אנשים בגל עד שני גלים ביממה. המב"ט מתוכנן להשהיית נפגע לכ-4 שעות במקרה של חל"ך נדיף ולמינימום של 6 שעות במקרה של חל"ך עמיד. בתחילה ייפתח כל מב"ט ויופעל באמצעות

מבחנים להערכת כושר גופני בצה"ל ובצבאות העולם

מאחר שההגדרה של כושר גופני שנויה במחלוקת בין המומחים, אין זה מפליא שלכל צבא יש מבחנים משלו לקביעת הכושר הגופני של חייליו. מסקירה של המבחנים האלה עולה שיש מקום לעשות שינוי במבחן הכושר הסטנדרטי של צה"ל - מבחן בר־אור

רקע

כושר גופני הוא מושג רחב שהגדרתו המדויקת שנויה במחלוקת. עם זאת אין ספק שזהו מרכיב חשוב בשמירה על בריאותם ועל כשירותם של חיילים לביצוע משימותיהם. כמו כן אין ויכוח על כך שלכושר גופני יש מרכיבים רבים ובהם סבולת לב־ריאה (כושר אירובי), כוח שרירים, גמישות, היכולת לשאת משקל וצריכת הקלוריות הכוללת. בצבאות שונים בעולם פותחו מבחנים שונים

להערכת המרכיבים האלה. יש לציין כי יש חשיבות רבה לתיקוף מבחני ההערכה, כלומר להוכחת מתאם בין ההישגים במבחן מסוים לבין מדד אובייקטיבי המייצג מרכיב מסוים של כושר גופני (כמו המדד VO2Max - צריכה מרבית של חמצן - להערכת הכושר האירובי)¹. בצה"ל, למשל, מבחן בר־אור הוא המבחן הסטנדרטי לבדיקת רמת הכושר הגופני של חיילים.

מבוא

באופן אינטואיטיבי מקשרים אנשים בין כושר גופני לבריאות טובה, ואכן בפועל יש מתאם בין כושר גופני טוב לבין הפחתת תחלואה במחלות כרוניות כמו סוכרת מסוג 2, סרטן ומחלות לב.² נוסף על כך יש מחקרים שלפיהם יש הפחתה בשיעורי התמותה הכוללת (all cause mortality) אצל אנשים בעלי כושר גופני גבוה וכן אצל אנשים ששיפרו את כושרם הגופני בהשוואה למי שלא עשו זאת.³

עם זאת, ההגדרה של כושר גופני אינה ברורה מאליה, ולכן קיימים אמצעים רבים ומגוונים להערכתו. כשבוחרים מבחן להערכת הכושר הגופני יש להתייחס להיבטים שונים כמו מרכיבי הכושר שנבדקים (יכולת אירובית מול יכולת אנאירובית), תיקוף על פי מדדים אובייקטיביים של כושר גופני (אם אלה קיימים) ושימוות המבחן בתנאי שדה. כמו כן יש להביא בחשבון את אוכלוסיית היעד: רמת כושר גופני שמספיקה לשיפור הבריאות ולהורדת התחלואה והתמותה אצל האדם הממוצע אינה מספיקה לספורטאים פעילים או ללוחמים ביחידות עילית. אלה נדרשים, כמובן, לרמות כושר שונות לחלוטין.

במאמר הזה מובאת סקירה של מבחנים שונים להערכת הכושר הגופני בצבאות שונים בעולם. כמו כן נעשתה השוואה בין המבחנים האלה לבין מבחן בר־אור הנהוג בצה"ל. יש לציין



חייל באימון של סחיבת פצוע | בצבאות שונים בעולם פותחו מבחנים שונים להערכת כושרם הגופני של הלוחמים

סגן ד"ר יובל שחק
רופא גדודי



סגן ד"ר ויקטור רבקיין
רופא גדודי



סגן ד"ר זיו לויט
רופא גדודי



קר"פ (מיל') ד"ר אולג אברמוב
רופא אף-אוזן-גרון בבית חולים



המאמר נכתב במסגרת קורס רופאים במגמת מפקדים של האקדמיה הצבאית לרפואה, בה"ד 10

של הלב ושל מערכת הנשימה) הוא מרכיב הכושר העיקרי החיוני לבריאות שלמה, ואותו ניתן למדוד באמצעות מדד מהימן: VO_2max . אולם באחרונה מתחזקת התפיסה שלפיה דווקא לאימון אנאירובי יש משקל מכריע בקביעת כושרו ובריאותו של האדם בשל הפוטנציאל הגדול שלו לשריפת קלוריות.

כושר גופני על מרכיביו השונים ניתן להעריך בדרכים רבות החל משאלונים סובייקטיביים, עבור דרך חישוב BMI (מדד מסת גוף) ומבחני שדה וכלה במבחני מעבדה מתקדמים. אולם

כושר גופני על מרכיביו השונים ניתן להעריך בדרכים רבות החל משאלונים סובייקטיביים, עבור דרך חישוב BMI (מדד מסת גוף) ומבחני שדה וכלה במבחני מעבדה מתקדמים

כושר גופני למניעת תחלואה ותמותה מגדירים כושר גופני באמצעות המושג "צריכה כוללת של קלוריות" Total Energy Expenditure (TEE). לפי מחקרים אחרים, כושר אירובי (שנקרא גם כושר קרדיו-רספירטורי - כושר

שבמהלך העבודה על המאמר נתקלנו בגישות שונות להערכת כושר גופני ומגוון דרכים לתיקוף השיטות האלה באופן אובייקטיבי.

ההיבטים השונים של כושר גופני ואופן התיקוף שלהם

כל אדם מבין את המונח "כושר גופני", אך למעשה מדובר במונח ערטילאי שקשה להגדירו מהבחינה המדעית. לכושר גופני פנים רבות, מגוון הגדרות בספרות ודרכים שונות למדידה. מרבית המחקרים המתייחסים למתאם בין

על המחקר

שנקבעים לפיהן.

כמו כן יש בדרך כלל מבחני הערכה לכוח השרירים באמצעות תרגילים פשוטים כמו שכיבות סמיכה וכפיפות בטן. בצבאות מסוימים יש התייחסות למרכיבים המעידים באופן עקיף על הכושר הגופני כמו היקף המותניים. כמעט תמיד יש התייחסות לגיל החייל ולמקצועו הצבאי, וקיימת התאמה בין המבחן לבין רמת הפעילות הגופנית הנדרשת ביחידה שבה משרת החייל.

המסקנות

סקירת הספרות מצביעה על כך שלא קיים קונסנזוס בנוגע להגדרת המושג "כושר גופני".

רוב הצבאות בודקים במבחניהם כושר אירובי (הנמצא במתאם ל- VO_2Max) וכוח שרירים. במבחני הכוח לא ברור מהו המדד האובייקטיבי שאליו ניתן לייחס את תוצאות המבחן.

מבחן בר-אור בצה"ל מודד אף הוא את הכושר האירובי (באמצעות ריצה ל-2,000 מטר) וכוח שרירים, וקיים דמיון רב בינו לבין מבחנים מקבילים בעולם כמו ה-APFT (Army Physical Fitness Test) בצבא ארה"ב.

לדעתנו, ניתן לשפר את מבחן בר-אור באמצעות הארכת מרחק הריצה מ-2,000 מטר ל-3,000 מטר (מרחק שנמצא במתאם טוב עם VO_2Max).

כמו כן אנחנו מציעים מבחן כושר גופני המותאם לפעילויות הנדרשות מצוותי רפואה כמו סחיבת משקל לאורך זמן, ריצה אל הפצוע וביצוע פרוצדורות רפואיות לאחר מאמץ.

המטרות

1. לסקור כיצד מגדירים בצבאות השונים את מרכיבי הליבה של הכושר הגופני ומהם המדדים האובייקטיביים המשקפים את המרכיבים האלה.
2. לסקור מבחנים שונים הנהוגים בצבאות העולם להערכת כושר גופני ולבדוק האם קיימת התייחסות שונה לפרמטרים אישיים שונים (כמו גיל, מקצוע החייל ורמת פעילותו).
3. להציע שיפור או חלופות למבחנים הנהוגים בצה"ל להערכת הכושר הגופני.
4. להציע מבחן מיוחד להערכת הכושר הגופני של צוותי רפואה.

השיטות

במהלך דצמבר 2012 נעשתה סקירה נרחבת של ספרות מקצועית בתחום הפיזיולוגיה של המאמץ ושל קובצי תקנות והוראות בצבאות שונים בעולם הנוגעים לבחינת הכושר הגופני. לאחר ריכוז הנתונים נעשתה השוואה של המבחנים השונים, והתקיים תהליך של ניתוח ושל חשיבה להעלאת הצעות לשיפור המבחנים הקיימים או ליצירת מבחנים חדשים.

התוצאות

התברר שקיים שוני רב בין הצבאות השונים בעולם בכל הנוגע למבחנים להערכת הכושר הגופני. מרבית הצבאות בעולם כוללים במבחני ההערכה מרכיב אירובי - לרוב באמצעות ריצה למרחקים שונים. עם זאת התברר שאין מתאם אחיד בין התוצאות שמתקבלות במדידת הצריכה המרבית של חמצן (VO_2Max) לבין מרחקי הריצה

במחקרים אחדים נמצא קשר רופף למדי בין שאלונים (להערכת פעילות גופנית) לבין תחלואה, אך לא ברור איזה ממד של הכושר הגופני נמדד בשאלונים והאם לקשר שנמצא יש תוקף כלשהו.⁴

מבחן או מכשיר למדידת כושר גופני נחשבים לתקפים אם הם מצליחים לשקף את המהות האמיתית של מרכיב הכושר הספציפי.⁵ במילים אחרות: על מבחן מסוים נאמר שהוא תקף, אם יש מתאם גבוה בינו לבין כלי מהימן שמודד אותו מרכיב כושר (לרוב בתנאי מעבדה).

הקושי המתואר בספרות בתיקוף מבחנים להערכת כושר גופני הוא בבחירת כלי מתאים להשוואה. במקרים רבים לא קיים כלי כזה, ואז מתפשרים על אמצעי אחר שיש לו קורלציה גבוהה עם המבחן. לדוגמה, הכלי הפופולרי כיום למדידת צריכה כוללת של קלוריות (TEE) הוא Caltrac Accelerometer - (מד צעדים) שנותן אינדיקציה כלשהי לצריכה הכוללת של הקלוריות במשך היום. מובן שהכלי הזה אינו מדויק כמו המדידה בשיטה הנקראת double labeled water⁶ (בייחוד כשמדובר בפעילויות כמו רכיבה על אופניים, שחייה או נשיאת משקל), אך בעבור אנשים רבים, שיעקר פעילותם מסתכמת בהליכה מתונה, הוא ישקף בצורה טובה את הצריכה הכוללת של הקלוריות. למרות זאת, השימוש ב-Caltrac Accelerometer לתיקוף הכושר באוכלוסיות גדולות הוא מוגבל בשל עלותו הגבוהה ומורכבות ההפעלה שלו.

קושי נוסף בתיקוף מבחן כושר גופני הוא בבחירת המשתתפים במחקר. מכיוון שלרוב השיטה שבה משתמשים לתיקוף היא פולשנית או גוזלת זמן, לא ניתן לבחור אנשים באופן אקראי, ולכן לעיתים האוכלוסייה שנבדקת אינה משקפת את האוכלוסייה הכללית.

להלן רשימה של מרכיבי הכושר הגופני ושל המבחנים המוכרים לבחינתם באופן אובייקטיבי:

1. גמישות - אין מבחן אובייקטיבי.
2. נשיאת משקל - אין מבחן אובייקטיבי.
3. כוח שרירים - אין מבחן אובייקטיבי.
4. סבולת לב-ריאה (סבולת קרדיו-רספירטורית) - המבחנים האובייקטיביים לבחינתה: דופק במנוחה, זמן ריצה על מסילה בשיפוע, מדידת דופק במאמץ שהוא מתחת למאמץ המקסימלי (מאמץ

למרות כל הנאמר לעיל ועל אף ריבוי המחקרים ושדרוג כלי המעבדה עדיין יהיה קשה לחוקר המנוסה לענות על השאלה הטריטוריאליה לכאורה: מי מהבאים מצוי בכושר גופני טוב יותר

סבמקסימלי), מדידת VO2max. לשאלונים המתמקדים באפיוזודות של פעילות גופנית עצימה יש קורלציה טובה עם מדידת VO2max (לעומת השאלונים שבודקים פעילות גופנית כוללת במשך היום).

5. ניטור הדופק משמש מדד לצריכת החמצן ולצריכה הכוללת של הקלוריות (TEE). הבדיקה הזאת מתוקפת באמצעות double labeled water וקלורימטריה עקיפה (הקלורימטר מודד את צריכת החמצן ואת ייצור דר-תחמוצת הפחמן) וכן באמצעות Caltrac Accelerometer. קיים קושי לבנות שאלון שיעריך TEE. שאלון המתייחס לפעילות הגופנית בשעות הפנאי אינו משקף אותה בהכרח.

מדדים עקיפים לבחינת הכושר הגופני הם BMI, שיעורי השומן בגוף, תפקודי נשימה ורמת הכולסטרול הטוב (HDL) בדם.

אז באיזה כלי מדידה לבחור, למשל בעבור כושר אירובי? ניתן לבחור בכלי מדידה בתנאי מעבדה (VO2max), אך הבעיה היא שתנאי מעבדה אינם מדמים מצב אמיתי של תנאי שדה, אינם מדויקים ואינם מאפשרים מדידה של רכיב כושר בודד.

למרות כל הנאמר לעיל ועל אף ריבוי המחקרים ושדרוג כלי המעבדה עדיין יהיה קשה לחוקר המנוסה לענות על השאלה הטריטוריאליה לכאורה: מי מהבאים מצוי בכושר גופני טוב יותר - האם פועל הבניין שעושה עבודה פיזית מרובה במשך שעות רבות ביממה (ולכן הצריכה הכוללת של הקלוריות - TEE - היא אצלו גבוהה)? האם הסטודנט שמקפיד לרוץ חמש פעמים בשבוע (ולכן הצריכה המרבית של החמצן אצלו - VO2max - גבוהה)? או שמא החייל שעושה שני אימוני כושר בשבוע שמתמקדים בכפיפות בטן ובכפיפות מרפקים ובריצות למרחק של שני ק"מ?

האם קיים בכלל מבחן בודד שבאמצעותו ניתן לענות על השאלה? ואם כן, האם יהיה תקף גם כדי לקבוע מי מהשלושה בריא יותר? מי מהם יצליח יותר במבחן בר-אור?

יש להבדיל בין מבחני מיון ליחידות מיוחדות - שמטרתם לזהות פוטנציאל ולסנן מועמדים פחות טובים (ראוי שמבחני המיון האלה יכללו גם בחינה של מרכיבים גנטיים כמו כוח מתפרץ או מהירות) - לבין מבחנים שנערכים באופן שגרתי, שיעקר ייעודם הוא לזהות מגמת שיפור או נסיגה (ואז ראוי שיהיו בסיסיים ונוחים למדידה בתנאי שדה).

קריטריון נוסף להעדפת מבחן כזה או אחר הוא היכולת לבחון שיפור בקרב הנבחנים לאורך זמן. כלומר בדיקת כוח מתפרץ או מהירות (מרכיבי כושר שקשה לשפר) לא יאפשרו לנו לבחון את מידת ההשקעה והשיפור של כל חייל. הצבא בוחר כלים שיוכל לעבוד לפיהם במסגרת זמן ותקציב נתונים. (בצבא ארה"ב המבחן הוא תרגילי מתח; בצבא רוסיה - תרגילי שחייה).

מבחני כושר גופני בצבאות העולם

כאמור, בבואנו לבחון מבחני כושר שונים בצבאות אחרים עלינו להתייחס לפרמטרים שבהם נבדלים המבחנים האלה ממבחן בר-אור הסטנדרטי הנהוג בצה"ל. בסקירה הזאת נתייחס לנקודות הבאות:

1. ההבדל בסוג התרגילים המתקיימים במבחנים האלה.
2. ההתייחסות לגיל החיילים.
3. הדיפרנציאציה והדרישות השונות בהתאם למקצוע הצבאי.
4. ההתייחסות והדרישות השונות בהתאם לרמת הפעילות (למשל: דרישות גבוהות יותר ביחידה מובחרת).

מבחן בר-אור האחד הנהוג בצה"ל כולל שכיבות סמיכה, כפיפות בטן וריצת 2,000 מטר (או חלופה של הליכה למרחק של 4 ק"מ לבעלי כושר מוגבל). את המבחן המקורי פיתח פרופ' עודד בר-אור (1937-2005), רופא שהתמחה בפיזיולוגיה של המאמץ. המבחן המקורי שאותו פיתח בתחילת שנות ה-70 של המאה הקודמת כלל את המרכיבים הבאים: קפיצה למרחק, ריצה למרחק של 100 מטר, עליות מתח, תרגילי "סמוך קום" ו"שכב שב" וריצה למרחק של 2,000 מטר. נגד המבחן המקורי הועלו טענות רבות. בין היתר נטען נגדו כי משך הזמן לביצועו ארוך מדי, כי מידת המהימנות שלו נמוכה מזו שהוגדרה במחקרו המקורי של בר-אור, כי קיים קושי בהקפדה על טכניקה



ריצת אימון בצבא ארה"ב | בשל מקרים חוזרים ונשנים של חיילים שהצטיינו במבחן ה-APFT, אך כשלו ברגע האמת בשדות הקרב בעיראק ובאפגניסטן, מתקיים בצבא ארה"ב מחקר שמטרתו לשנות את אופי בחינת הכושר

ועד 62: 17-21, 22-27 וכך הלאה בקפיצות של 5 שנים. מעל גיל 62 משתייכים כל המשרתים לאותה הקטגוריה.

בטבלת הניקוד מצוינים ערכי המקסימום (לניקוד מלא) וערכי המינימום (שהם 60% מערכי המקסימום) לכל קבוצת גיל. בתרגילי הכוח ערכי המינימום המחמירים ביותר הם בעבור קבוצת הגיל 17-21, אולם ערכי המקסימום הגבוהים ביותר הם דווקא בעבור קבוצת הגיל 27-31.

בחיל הנחתים של צבא ארה"ב נהוג לעשות את ה-Physical Fitness Test (ובקיצור: PFT). כל החיילים חייבים לגשת למבחן הזה פעם במחזור אימונים, בין אם הם בשירות סדיר ובין אם הם בשירות מילואים. זהו מבחן כושר שיש לו מבחן משלים לבחינת הכושר הקרבי שנקרא Combat Fitness Test (ובקיצור: CFT).

ה-PFT כולל עליות מתח (התוצאה המקסימלית לגברים: 20 עליות; נשים נדרשות לאחוז במתח ולשמור על מרפקים מכופפים. ספירת הזמן בתרגיל הזה נעצרת ברגע

הריצה למרחק של 2,000 מטרים היא היחידה שנשתמרה בצורתה המקורית במבחן בר-אור. תרגיל ה"שכב שב" הוחלף בכפיפות בטן ללא הגבלת זמן, ותרגיל המתח הוחלף בשכיבות סמיכה

(APFT). זהו מבחן שכולל כפיפות בטן, שכיבות סמיכה וריצה למרחק של 2 מיילים (3.2 ק"מ). חיילים סדירים נדרשים לעבור את המבחן הזה פעמיים בשנה קלנדרית, ואילו חיילי מילואים נדרשים לכך פעם אחת בשנה קלנדרית.

למרות הדמיון הרב למבחן בר-אור הצה"ל, קיימים ביניהם כמה הבדלים מהותיים.

במבחן האמריקני רשאים חיילים בעלי מגבלות רפואיות רלוונטיות להמיר את הריצה למרחק של 2 מיילים להליכה למרחק של 2.5 מיילים (4 ק"מ) או לשחייה למרחק של 800 יארד (730 מטר) או לרכיבת אופניים למרחק של 6.2 מיילים (10 ק"מ). כמו כן בשיטת הניקוד האמריקנית יש התייחסות לגיל החייל. המשרתים מחולקים ל-9 קטגוריות גיל מ-17

אחידה לביצוע וכי בחלק מהתרגילים (קפיצה למרחק, ריצת 100 מטרים ו"סמוך קום") מידת השיפור גם לאחר אימונים צבאיים רבים לא הייתה מספקת. ואכן במחקר שנעשה מיד לאחר פיתוח המבחן ושעקב אחרי מחלקה בקורס מדא"גים (מדריכי אימון גופני) התברר כי לא הושג שיפור במרכיבים האלה גם לאחר אימונים במהלך כל הקורס.

התוצאה: לאחר זמן קצר הוסרו מהמבחן או שונו רוב מרכיביו המקוריים. הריצה למרחק של 2,000 מטרים היא היחידה שנשתמרה בצורתה המקורית. תרגיל ה"שכב שב" הוחלף בכפיפות בטן ללא הגבלת זמן, ותרגיל המתח הוחלף בשכיבות סמיכה. שאר התרגילים הוסרו מאוחר יותר מהמבחן.

כאמור, גם ההרכב הנוכחי של התרגילים במבחן בר-אור שנוי במחלוקת בישראל, ובוודאי שאין בנוגע אליו קונסנסוס בעולם.

הדרישות במבחנים השונים

בזרוע היבשה של צבא ארה"ב נהוג לערוך את ה-Army Physical Fitness Test (ובקיצור:

5 מיילים (8 ק"מ) בפחות מ-40 דקות. במבחן הזה לא קיים פילוח גיל, כלומר סטנדרט הניקוד הוא אחד. כמו כן ההישג הנדרש הוא ציון "עובר" בלבד.

המבחן הסטנדרטי בצבא ארה"ב - ה-APFT - דומה מאוד למקבילו הצה"לי. למעשה ההבדל היחיד ביניהם הוא במרחק הריצה: שני ק"מ מול שני מיילים. מדובר במבחן נוח לביצוע, שהרציונל מאחורי בחירתו הוא האפשרות למדידה פשוטה של מרכיבי הכושר השונים בתנאי שדה. לא נדרש ציוד מיוחד כדי לערוך אותו, וניתן לבדוק באמצעותו מספר רב של משתתפים בו זמנית. הריצה למרחק של שני מיילים מבטאת כושר אירובי, והתרגילים האחרים (שכיבות סמיכה וכפיפות בטן) הם מדד לסבולת של קבוצות שרירים עיקריות.

מבחן ה-APFT אומץ גם על ידי חלק מצבאות נאט"ו, ויחסית למבחני כושר אחרים עבר בחינה ותיקוף במספר רב של מחקרים. לדוגמה, על פי מחקרים אחדים, ריצה למרחק של שני מיילים מביאה לצריכה מרבית של חמצן (VO_2max) (הנחשב לכלי הטוב ביותר להערכה בתנאי מעבדה של היכולת האירובית). מחקר של חיל הים הקרואטי, שנערך כדי לתקף מבחן כושר מקוצר, בדק את התרגילים הבאים: מספר מקסימלי של כפיפות מרפקים בפרק זמן של 30 שניות, ריצה למרחק של קילומטר וחצי, כפיפות ברכיים בעמידה (Squats) במשך שתי דקות וכפיפות בטן במשך שתי דקות (החוקרים לא הצליחו לתקף תרגיל כפיפות בטן למשך פרק זמן קצר יותר).⁷ בשל מקרים חוזרים ונשנים של חיילים שהצטיינו במבחן ה-APFT, אך כשלו ברגע האמת בשדות הקרב בעיראק ובאפגניסטן, מתקיים בצבא ארה"ב מחקר שמטרתו לשנות את אופי הבחינה.⁸

בצבא בריטניה מורכב מבחן הכושר משישה תרגילים: מספר מקסימלי של כפיפות בטן ושל כפיפות מרפקים (שכיבות סמיכה) בתוך שתי דקות, ריצה למרחק של מייל וחצי (2.4 ק"מ), ספרינטים למרחק של 20 מטר בזמנים הולכים ומתקצרים (הזמן המינימלי ל-20 המטרים הראשונים נקבע מראש, ולאחר מכן צריכים החיילים לרוץ יותר ויותר מהר - עד לאפיסת כוחות), נשיאת מכל מים במשקל של כ-20 ק"ג למרחק של 150 מטר והרמת שק שמשקלו

בנוגע למבחן בר-אור - מבחן הכושר הנהוג בצה"ל - הרכיב האירובי שבו - ריצה למרחק של 2 ק"מ - אינו מספיק, ויש להאריכו ל-3 ק"מ. הנימוק: במחקרים שנעשו בצבא ארה"ב ובצבאות אחרים התברר שיש מתאם בין ריצה למרחק של 3 ק"מ לבין צריכה מרבית של חמצן

במהלך הסקירה של מבחני הכושר התברר לנו שישנם מבחנים שמתאמים למקצוע של החיילים ולאופי השירות שלהם. כך, למשל, בזרוע האוויר של צבא ארה"ב נערך מבחן שנקרא Fitness Assessment (ובקיצור: FA) ובו ארבעה מרכיבים: מדידה של היקף המותניים, כפיפות בטן, שכיבות סמיכה וריצה למרחק של 1.5 מיילים (2.4 ק"מ).

זוהי דוגמה למבחן כושר שבו מובאים בחשבון נתונים גופניים. במבחן ה-FA קובע היקף המותניים כ-20% מהציון הסופי.

בזרוע הים של צבא ארה"ב נהוג ה-Physical Fitness Test (ובקיצור: PFT) הכולל כפיפות בטן, תרגיל Sit and Reach (טכניקה שונה להפעלת שרירי הבטן), שכיבות סמיכה וריצה למרחק של 1.5 מיילים (2.4 ק"מ). ניתן להחליף את פרק הריצה ברכיבה על אופני כושר במשך 12 דקות או בריצה על מכשיר אליפטי או בשחייה למרחק של 450 מטר.

בצבא בריטניה נהוג מבחן שכולל הליכה מהירה על דרכים וגם בשטח שהעבירות בו קשה יותר. ההליכה היא בלבוש צבאי מלא, עם ציוד מלא ונשק - בהתאם ליחידה שבה מדובר. גם במבחן הזה יש התייחסות למקצוע הצבאי של החייל שנבחן. כך, למשל, חיל הרגלים הבריטי סוחב את המשקל הרב ביותר - 25 ק"ג לחייל. חיילי חיל הקשר, ההנדסה המודיעין והתותחנים נושאים ציוד במשקל של כ-20 ק"ג, ואילו חיילי חיל הרפואה והלוגיסטיקה נושאים ציוד במשקל של כ-15 ק"ג.

סטנדרטים בסיסיים ליחידות מיוחדות

ביחידות המיוחדות, שבהן נדרשים הלוחמים לכושר בסיסי גבוה יותר, נהוגים מבחני כושר מיוחדים. כך, למשל, נדרשים הריינג'רים לעשות מבחן "משופר" השונה מה-APFT וכולל עליות מתח (לפחות 6), שכיבות סמיכה (לפחות 49), כפיפות בטן (לפחות 59) וריצת

שזרועות החיילת ישרות לחלוטין. התוצאה המקסימלית: יותר מ-70 שניות), כפיפות בטן (התוצאה המקסימלית לגברים: 100 כפיפות) וריצה למרחק של 3 מיילים (4.8 ק"מ). התוצאה המקסימלית: פחות מ-18 דקות לגברים, ופחות מ-21 דקות לנשים).

יש לציין כי מבחן בר-אור המקורי כלל תרגיל מתח, אולם לאחר מכן הוחלף בשכיבות סמיכה, בין השאר בשל הטיעון כי בתרגיל המתח השרירים הכופפים (Flexors) הם הקבוצה הפעילה יותר, ואילו בשכיבות סמיכה השרירים הפושטים הם הדומיננטיים, וזוהי קבוצה שחיונית יותר לחייל בעת לחימה.

גם ב-PFT יש התייחסות לגיל החייל, אולם לא בדרישות בביצוע התרגילים אלא בניקוד שמקבלים בעבור כל תרגיל. למשל חייל בן 40 שעושה 10 עליות מתח מקבל ניקוד גבוה יותר מחייל בן 20 שמשגי תוצאה זהה. יש טבלאות המציינות כמה נקודות מקבלים בעבור כל תרגיל בכל קבוצת גיל. יש 6 קטגוריות בין גיל 17 לגיל 46 (קפיצות של 5 שנים בין קטגוריה לקטגוריה). אין קטגוריות נוספות למי שנמצאים מעל גיל 46, כך שחיילים קשישים יותר נבחנו לפי אמות המידה של בני 46. הניקוד הנצבר במבחן מקנה לחייל דירוג מסוים (Class) מבין שלושה אפשריים. הדירוג הטוב ביותר הוא Class 1.

למבחן ה-PFT קיים מבחן משלים שנקרא Combat Fitness Test (ובקיצור: CFT) ואשר בוחן כושר קרבי טוב יותר מה-PFT. ה-CFT כולל ריצת "חתירה למגע" למרחק של 880 יארד (800 מטר) במכנסיים צבאיים ובנעליים צבאיות, הרמת מכלי תחמושת במשקל של 30 פאונד (13.6 ק"ג) מעל לראש במשך 2 דקות (סופרים כמה פעמים מסוגל החייל להרים את המכלים), מסלול "תמרון תחת אש" הכולל זחילה לאורך 25 יארד (23 מטר), סחיבת פצוע למרחק של 75 יארד בין קונוסים, ריצת ספרינט למרחק של 75 יארד (70 מטר) תוך כדי סחיבת מכלי תחמושת במשקל 60 פאונד (27.2 ק"ג) - גם כן בין קונוסים, הטלת רימון אימון למעגל מסומן הנמצא 22.5 יארד (20.5 מטר) מקו ההטלה, 3 שכיבות סמיכה ואז ריצה מהירה תוך כדי סחיבת מכלי התחמושת אל קו הסיום.

ההתייחסות למקצוע של החיילים

לבסוף, לדעתנו, יש לקבוע מבחן כשירות קרבית לצוותי רפואה בדומה למבחן הכשירות הקרבית הקיים לקצינים לוחמים. במבחן יידרשו קציני הרפואה לעמוד במטלות שאופייניות לעבודתם ביחידות לוחמות. לדעתנו, מבחן כזה צריך לכלול את המרכיבים הבאים: ריצות למרחקים קצרים (כ-500 מטרים), הליכה ארוכה עם משקל (כמו תרמיל רופא), מעבר מכשולים בדומה למה שקיים במבחן שעושים קצינים לוחמים וביצוע פרוצדורות מצילות חיים (כמו הנחת חוסם עורקים) לאחר מאמץ פיזי. ניתן לשלב בוחן כזה בהכשרות חיל הרפואה או בתחרויות כמו תחרות התאג"דים השנתית.

הערות

1. את ה- VO_2Max - הצריכה המרבית של החמצן - קובעים באמצעות מכשיר מיוחד שמודד את הפרש בין שאיפת החמצן לפליטת חמצן. ככל שההפרש גדול יותר, ניוולת החמצן גבוהה יותר - מה שמעיד על כושר גופני גבוה יותר.
2. US Department of Health and Human Services, **Physical activity and Health: A Report of the Surgeon General**, Atlanta, GA, 1996, <http://googl/1bbRfD>
3. Steven N. Blair et al., "Changes in Physical Fitness and All Cause Mortality", **JAMA**, 1995, <http://googl/AuWtj>
4. Nicholas J. Wareham, Kirsten L. Rennie, "The assessment of physical activity in individuals and populations: why try to be more precise about how physical activity is assessed?", **International Journal of Obesity**, 1998, 22(S2), 530-8
5. Kirsten L. Rennie and Nicholas J. Wareham, "The validation of physical activity instruments for measuring energy expenditure: problems and pitfalls", **Public Health Nutrition**, 1998, 1(4), pp. 265-271
6. doubly labeled water - שיטה להערכת הניצול הכולל של הקלוריות (TEE) הנפשית באמצעות בליעה של מים המכילים ריכוז ידוע של מימן ושל חמצן מסומנים באופן רדיואקטיבי. ממדידת קצב הפחתה של שני האיזוטופים האלה ניתן לחשב את קצב הייצור של הפחמן הדו-חמצני ואת קצב הצריכה של החמצן. הסבר קצר: במהלך המטבוליזם נוצר לא רק דו-חמצן הפחמן, אלא נוצרים גם מים. אם מסמנים באופן רדיואקטיבי מים ששונים, אפשר ללמוד מקצב הדילול שלהם מהו קצב המטבוליזם. קצב מהיר יותר של מטבוליזם מצביע בעקיפין על כושר גופני גבוה יותר.
7. D. Sekulic, B. Males, D. Miletic, "Navy recruits: fitness measuring, validation and norming", **Military Medicine**, Aug. 2006, 171(8), pp. 749-752
8. James. E. Batchelor, **The Applicability of the Army Physical Fitness Test in the Contemporary Operating Environment**, Biblio Scholar, 2012
9. **Physical Fitness Tests in the Nordic Armed Forces - A Description of Basic Test Protocols**, The Norwegian Defence University College, Norwegian School of Sport Sciences/Defence Institute, Oslo, 2011, <http://googl/ytpP7F>

המסקירה של מבחני הכושר בצבאות שונים עולה כי יש ביניהם הרבה מן המשותף - למשל בכל הנוגע לבחינת כוח השרירים. כמו כן התברר כי רבים מהמבחנים האלה יש התייחסות לגורמים כמו גיל הנבחן ותפקידו הצבאי, וכי לרוב נקבעו סטנדרטים שונים ליחידות שונות

בצבאות העולם:

אשר למבחן בר-אור, מבחן הכושר הנהוג בצה"ל, הרכיב האירובי שבו - ריצה למרחק של 2 ק"מ - אינו מספיק, ויש להאריכו ל-3 ק"מ. הנימוק: במחקרים שנעשו בצבא ארה"ב ובצבאות אחרים התברר שיש מתאם בין ריצה למרחק של 3 ק"מ לבין צריכה מרבית של חמצן (VO_2max). לחלופין ניתן לאמץ את הגרסה הסקנדינבית (מבחן קופר למשך 12 דקות) או לערוך מחקר בארץ שיבחן את רכיב הריצה שבמבחן בר-אור אל מול ממצאי המעבדה. האפשרות הפשוטה והעדיפה ביותר היא להאריך את הריצה ל-3 ק"מ. המרחק הזה הוא אידיאלי מכמה בחינות:

ראשית, אין צורך לתקף אותו, שכן הוא כבר תוקף במחקרים שנעשו בכמה צבאות בעולם, ובהם התברר שיש מתאם רב בינו לבין VO_2max . שנית, כיוון שמדובר במבחן כושר שעוקב אחר החייל מרגע גיוסו ועד לגילאים מבוגרים, רצוי לבחור במרחק המינימלי שאותו מרבית החיילים יוכלו להשלים בריצה. מהסיבה הזאת רצוי להעדיף ריצה למרחק של 3 ק"מ על פני ריצה למרחקים ארוכים יותר במסגרת המבחן הסטנדרטי.

שלישית, עדיף להמשיך בשיטה הנוכחית שבה רץ הנבחן מרחק קבוע ומקבל ציון לפי הזמן שקבע, שכן היא נוחה ופשוטה מאוד.

אשר למרכיבים האנאירוביים של הבחינה, נראה שאין בנוגע אליהם קונסנסוס בעולם, וגם אין מחקרים שהצליחו למצוא הבדלים משמעותיים בין שיטות הבחינה השונות. יש לציין כי בניגוד למבחני כושר אירובי, שם ישנו מדד אובייקטיבי ה- VO_2max , הרי שבתרגילים אנאירוביים אין מדד כזה שמקובל על כולם. בצבאות שונים נהוגות בחינות שונות למדי - כנראה לפי שיקולים של נוחות ושל זמינות האמצעים.

נע בין 15 ל-45 ק"ג (בהתאם לגיל ולתפקיד) לגובה של 1.45 מטרים.

נראה שבצבא רוסיה יש יותר ממבחן אחד לכושר גופני: מתגייסים טריים מוערכים במבחן ראשוני הכולל ריצה למרחק של ק"מ אחד, 10 ריצות בזו אחר זו למרחק של 10 מטרים ועליות מתח. מועמדים לבתי הספר הצבאיים השונים, כולל בתי ספר לקצינים, צריכים לעבור בחינות קשות יותר: ריצה למרחק של 3 ק"מ, ריצה למרחק של 100 מטר ועליות מתח. אם הדבר מתאפשר, מוסיפים למבחן הזה גם שחייה למרחק של 100 מטר.

לוחמים ומשרתי קבע נבחנים אחת לשנה בסדרות של תרגילים שכוללים תרגילי גמישות, ריצות, תרגילי כוח, קרב מגע, תרגילי סבולת ומסלול מכשולים. במבחנים האלה יש רק שני ציונים אפשריים: עבר או לא עבר.

מבחן נוסף שמקובל בצבאות שונים בעולם אומץ מצבא דרום-אפריקה: שם נוסף על ה-APFT גם הולכים למרחק של 4 ק"מ וריצים ספרינט 10 פעמים בזה אחר זה למרחק של 25 מטר.

בצבאות סקנדינביה נהוגים מבחנים שונים. בצבא דנמרק, לדוגמה, מחולקים מבחני הכושר ל"בלוקים": תרגילי סבולת שריד סטטיים, תרגילי כוח ותרגילי כושר אירובי (מבחן קופר: ריצה למרחק מקסימלי בתוך 12 דקות).

בצבא פינלנד כוללים המבחנים את תרגילי הכוח הרגילים, אך הכושר האירובי נמדד במבחן קופר או, לחלופין, באמצעות מבחן מאמץ (ארגומטריה) על אופני ספינינג. במקביל מודדים לנבדק את הצריכה המרבית של החמצן (VO_2Max)⁹.

סיכום

המסקירה של מבחני הכושר בצבאות שונים עולה כי יש ביניהם הרבה מן המשותף - למשל בכל הנוגע לבחינת כוח השרירים. כמו כן התברר כי רבים מהמבחנים האלה יש התייחסות לגורמים כמו גיל הנבחן ותפקידו הצבאי, וכי לרוב נקבעו סטנדרטים שונים ליחידות שונות. ייתכן שהדברים האלה ישולבו בעתיד גם במבחני הכושר של צה"ל. בכל מקרה, ראוי שלכל מבחן שדה ימצא מבחן מעבדה שמתקף אותו.

ואלה הן מסקנותינו מסקירת מבחני הכושר

כיבוש העי

דוגמה לשיטת לחימה של ישראל בעת הקדומה

מתיאור המערכה לכיבוש העי עולה בבירור שעקרונות המלחמה של יהושע לא היו הברקות רגעיות, אלא יישום של תורת מלחמה יסודית ושיטתית שהייתה מוטמעת במנהיגות הישראלית וכנראה הועברה מדור לדור

של הצבא הישראלי הקדום. עם זאת אזכיר קרבות אחרים שגם בהם באים לידי ביטוי המוטיבים שמוזכרים במאמר הזה.

תיאור קרב העי⁴

העי הייתה עיר מבוצרת⁵ ששכנה על הדרך העולה מיריחו לשכם, ומכאן חשיבותה וההכרח לכבושה. ליהושע לא היו אמצעים להבקעת ביצוריה, וכן לא היו לו רצון או זמן להטיל עליה מצור ממושך. לכן כדי לכבוש אותה נדרש תמרון מתוחכם שיחשוף את נקודות התורפה של הגנתה ויאפשר את כיבושה בחטף.

במסגרת ההכנות לקרב שלח יהושע מרגלים כדי לקבל מידע על מבנה העיר ועל חוזקה. רק לאחר שקיבל את הנתונים האלה החל יהושע לגבש תוכנית פעולה מקורית. וכך התנהל הקרב על פי אותה התוכנית:

בשלב הראשון תקף כוח קטן יחסית (כ-3,000 חיילים)⁶ את החומות, ואילו יהושע בחן בקפידה את הטקטיקה של יריבו. בתחילת הקרב עמדו מגיני העיר על החומות ונלחמו מהן. לאחר זמן מה הם פרצו לפתע משער העיר והיכו בתוקפים. לאחר שהרגו כמה מהתוקפים (כשלושה תריסרים) נסוגו המגינים בחזרה למתחם המבוצר ונעלו את השער.⁷ במשך כל זמן התקיפה נשאר שער העיר פתוח (כדי שחיילי העי יוכלו לחזור במהירות אל העיר) "וַיַּעֲזְבוּ אֶת הָעִיר פְּתוּחָה וַיִּרְדְּפוּ אַחֲרָיִךְ יִשְׂרָאֵל" (יהושע ח, יז), וכנראה כוח לא משמעותי נותר להגן עליו. הכוח הישראלי שהוכה נסוג לבסיסו.⁸



יהושע בן נון, תחריט עץ של אפרים משה לילין | בקרב לכיבוש העי זכה יהושע בן נון לניצחון מרשים אף שלכאורה סיכוייו לנצח היו קלושים זהו קרב שבו באים לידי ביטוי באופן מרתק אחדים ממאפייני הלחימה המובהקים של הצבא הישראלי הקדום

ושליטה, פרובוקציות, טכניקות לחימה נגד רכב ברזל ולוחמת לילה. את המוטיבים האלה אנחנו לא מוצאים בדרך כלל בקרבותיהם של הצבאות הגדולים, שהעדיפו התנגשות חזיתית וכוחנית מול אויב בעל פרידגמה דומה.

מפאת קוצר היריעה לא אדון במכלול הקרבות המתוארים במקרא, אלא אתרכז בקרב אחד, לכיבוש העי, שבו זכה יהושע בן נון לניצחון מרשים אף שלכאורה סיכוייו לנצח היו קלושים. זהו קרב שבו באים לידי ביטוי באופן מרתק אחדים ממאפייני הלחימה המובהקים

מבוא

אף על פי שמתיאוריו של הסופר המקראי עולה בבירור שעם ישראל הוא אומה לוחמת, הרי שאותו סופר מבקש להקנות לנו תחושה שמדובר בקהילה חלשה הנאבקת על קיומה נגד אויבים חזקים, ושנחלצת בעור שיניה מתבוסות רק בעזרת ניסים אלוהיים.¹ כך בחציית ים סוף, כאשר הים בולע את חיילי פרעה ואת מרכבותיו, וכך בקרב רפידיים, כשבני ישראל מביסים את עמלק כל עוד משה מרים את ידיו ואת מטה אלוהים אל על (שמות יז) וכן הלאה, לאורך כל ההיסטוריה המקראית.

עם זאת, קריאה זהירה מלמדת שישראל לא הייתה אומה נחותה צבאית כלל ועיקר. אף אם הייתה נחותה מיריביה בכל הנוגע למספר הלוחמים, לאימונם ולצידום, היא הייתה עדיפה עליהם מבחינת החשיבה הצבאית: בני ישראל זכו בקרבות לא מעטים הודות למהלכים טקטיים מבריקים שבהם ניצלו יתרונות טופוגרפיים, נקודות תורפה של היריב וחולשות פסיכולוגיות.

לכן אין לראות בלחימת ישראל אוסף של קרבות יחידאיים,² כל קרב לגופו, אלא מכלול של קרבות, שבהם מוטיבים מסוימים חוזרים על עצמם. המוטיבים האלה מלמדים על חשיבה מקורית, על תוקפנות, על אלתור ועל מסורת לחימה שעוברת מדור לדור.³ עם זאת אין מדובר במשטר אימונים ממוסד המכשיר מפקדים ולוחמים בתרגילים ידועים מראש. מדובר במוטיבים כמו פיצול כוחות, פיקוד

סרן (מיל') דוד השביט
מ"פ תובלה



עקרונות הלחימה של יהושע בכיבוש העי

1. פרובוקציה

פרובוקציה (במובנה הצבאי) היא מהלך שעושה אחד היריבים כדי לגרות את האויב להגיב באופן שיקנה יתרון ליוזם הפרובוקציה. שמירה על חשאיות היא תנאי בסיסי להצלחת פרובוקציה: אסור שהאויב יידע שמתמרנים אותו למצב שלכאורה מקנה לו יתרון, אך למעשה מכניס אותו לעמדת נחיתות.

פרובוקציה היא לרוב דרכו של החלש להתמודד נגד החזק. כדי ליוזם פרובוקציה יצירתית יש לחשוב מחוץ לקופסה ולתכנן מהלך יוצא דופן. לכן על יוזם הפרובוקציה להכיר היטב את יכולותיו שלו, את הזירה ואת דפוסי הפעולה של האויב.

בקרבת העי מביים יהושע מצג של כוח תוקף חלש ומבולבל, שאותו יכולים מגיני העיר לתקוף ולהביס. בפעם הראשונה נזהרים מגיני העיר, ומיד לאחר התקפה קצרה ומוצלחת מחוץ לחומות הם ממהרים לחזור לעיר. בפעם השנייה הם כבר חדורי ביטחון עצמי בעקבות הצלחתם בקרב הקודם ומוותרים על נקיטת אמצעי זהירות: הם מתפתים לצאת למרדף הרחק מהעיר ומוותרים אותה מאחוריהם כמעט ללא הגנה.

2. פיצול כוחות

קרב בעת העתיקה היה לרוב התנגשות חזיתית בין צבאות יריבים בזירה אחת. בדרך כלל לא התרחשו התנגשויות נוספות בזירות משנה. כך, למשל, בקרבות ידועים כמו מרתון (490 לפנה"ס), קרב לאוקטרה (371 לפנה"ס), ארבלה (331 לפנה"ס) או קנאיי (216 לפנה"ס) הצבאות לא התפצלו, גם אם הצבא החלש יותר או הקטן יותר תקף מהאגף או במדורג וזכה כך בניצחון.¹⁰ ההיגיון לכך ברור: ככל שמספר הלוחמים של צד אחד בתא שטח מסוים היה גדול יותר, סיכוייהם לגבור על יריביהם היו גדולים יותר (עקרון ריכוז הכוח). לכן מי שפיצל את כוחותיו, הקטין את מספר לוחמיו בתא השטח האמור - מה שהקטין את סיכוייו לנצח בקרב. במילים אחרות, הנחת העבודה של מצביאי הכוח החזק אמורה הייתה להיות שיריביהם לא יפצלו את כוחותיהם, ולכן אין צורך להתכונן ולהיערך בחזיתות נוספות. ההנחה הזאת יכולה הייתה להיות נקודת

בני ישראל זכו בקרבות לא מעטים הודות למהלכים טקטיים מבריקים שבהם ניצלו יתרונות טופוגרפיים, נקודות תורפה של היריב וחולשות פסיכולוגיות

ברודפים אחריהם. כוח העי נלכד אפוא בין שני כוחות ונקלע גם לנחיתות טקטית וגם לנחיתות מספרית:

"וְאֵלֶּה יֵצְאוּ מִן הָעִיר, לִקְרַאתָם, וַיְהִי לִישָׁרְאֵל בְּתוֹךְ, אֵלֶּה מִזָּה וְאֵלֶּה מִזָּה; וַיָּכּוּ אוֹתָם, עַד בְּלַתִּי הַשָּׂאִיר לוֹ שְׂרִיד וּפְלִיט" (יהושע ח, כב)

יהושע השמיד את כל הכוח הצבאי של העי ולאחר מכן הרג את כל תושביה - בסך הכול כ־12 אלף איש. מלך העי נתפס חי ונתלה, והעיר נשרפה והוחרבה.⁹

בלילה שלפני השלב השני הסתתרו כ־30 אלף חיילים ישראלים בגיא שבין העי לבית-אל. ביום הקרב תקף כוח ישראלי (כנראה מוקטן) את העיר, ושוב, כמו בשלב הראשון, פרצו מגיני העיר החוצה והכו בתוקפים. הכוח הישראלי לא השיב מלחמה, אלא ביים נסיגה מבוהלת ובלתי מאורגנת - כביכול בגלל עוצמת המתקפה הפתאומית. חיילי העי התפתו לרדוף ולהמשיך להכות בישראלים, וכאשר הם כבר היו מרוחקים מהעיר, אותת יהושע לכוח האורב. כ־5,000 לוחמים הסתערו ממקום המחבוא שלהם לעבר השער, התגברו על המשמר הקטן והעלו את העיר באש. ובלשון המקרא:

"וַיֵּט יְהוֹשֻׁעַ בְּכִידוֹן אֲשֶׁר בְּיָדוֹ אֶל-הָעִיר. וְהָאוֹרֵב קָם מִהֲרָה מִמְּקוֹמוֹ וַיִּרְוּצוּ, כְּנִטוֹת יָדוֹ, וַיָּבֵאוּ הָעִיר, וַיִּלְכְּדוּהָ; וַיִּמְהָרוּ, וַיִּצִיטוּ אֶת הָעִיר בְּאֵשׁ" (יהושע ח, יח).

יתרת הכוח האורב, כ־25 אלף איש, דלקו אחרי הכוח העיקרי של העי שרדף אחרי כוח הפיתיון הישראלי הנסוג. בשלב מסוים אותת יהושע לכוח "הנמלט" לעצור, להסתובב ולהילחם



העי עולה באש. תחריט של גוסטב דורה, 1830-1883 | "וַיֵּט יְהוֹשֻׁעַ בְּכִידוֹן אֲשֶׁר בְּיָדוֹ אֶל-הָעִיר. וְהָאוֹרֵב קָם מִהֲרָה מִמְּקוֹמוֹ וַיִּרְוּצוּ, כְּנִטוֹת יָדוֹ, וַיָּבֵאוּ הָעִיר, וַיִּלְכְּדוּהָ; וַיִּמְהָרוּ, וַיִּצִיטוּ אֶת הָעִיר בְּאֵשׁ"

מהעיר, הוא אותת לכוח התגבור ליצור מגע עם הרודפים ובמקביל הוא אותת לכוח הפיתיון לעצור ולהילחם גם הוא ברודפים: "וְהָעַם הָנֶס הַמִּדְבָּר וְהָפֶךְ אֶל הָרֹדֶף. וַיְהוֹשֻׁעַ וְכָל יִשְׂרָאֵל כָּאוּ כִּי לָכֵד הָאֲרָב אֶת הָעִיר, וְכִי עָלָה, עָשָׂן הָעִיר; וַיִּשָּׁב, וַיִּכּוּ אֶת אֲנָשֵׁי הָעִיר" (ח, כא).

התזמון הנכון הוא המפתח להצלחה: הכוח האורב לא תקף לפני שכוח העי התרחק דיו ולא יכול היה אפוא לדעת שמשמר השער מותקף. כוח הפיתיון לא עצר מנסיגתו לפני שכוח התגבור תפס את עמדותיו בעורף הרודפים. ניתן להניח שיהושע אותת לכוחותיו בעזרת מגן מבהיק המחזיר את קרני השמש ולא רק בהנפת הכידון.

סביר להניח כי גם בקרבות אחרים השתמשו באמצעים שונים כדי לתקשר בין כוחות המשנה, אולם הסופר המקראי לא ראה לנכון לציין או לרמוז מה היו האמצעים וכיצד השתמשו בהם. לדוגמה, בקרב של דוד נגד קואליציה שכללה את בני עמון ואת ארם סיכמו יואב ואבישי - מפקדי הכוחות - לבוא זה לעזרת זה אם לאחד מהם יהיו קשיים במהלך הלחימה, אולם איננו יודעים כיצד הם תיקשרו ביניהם בזמן אמת. "וַיֹּאמֶר, אִם תִּחְזַק אֲרָם מִמֶּנִּי - וְהִיִּתָּה לִי לַיְשׁוּעָה; וְאִם בְּנֵי עַמּוֹן יִחְזְקוּ מִמֶּנִּי, וְהִלַּכְתִּי לְהוֹשִׁיעַ לָךְ" (שמואל ב י, יא).

5. ריגול

המערכה שניהל יהושע לכיבוש העי התבססה

כשהסופר המקראי מספר על ריגול, הוא מתכוון בדרך כלל לאיסוף מודיעין טקטי לפני קרב

ומפקדי הכוח צריכים היו להכיר אותם ולבצע את פקודותיו בנחישות ובמהירות. האמצעים יכולים היו להיות חזותיים ו/או קוליים.

הרודוטוס¹³ מספר, למשל, שלאחר קרב מרתון, שבו הביס צבא אתונה את הצבא הפרסי, הפליגו ספינותיו של המצביא הפרסי דאטיס ממרתון לעבר אתונה. אולם כאשר ספינות הכוח הפרסי חלפו ליד כף סוניון, אותתו להם מהחוף באמצעות מגן מתכת מבריק. המאותתים היו כנראה תומכיו של היפיאס.¹⁴ איננו יודעים מה הייתה משמעות האיתות, אך נראה שבעקבותיו נמנעו הפרסים מלהטיל מצור על אתונה.

במקרא מסופר על מקרים נוספים של איתות מרחוק לפני הקרב או תוך כדי הקרב.¹⁵ בקרב העי חייב היה יהושע לשלוט בשלושה כוחות נפרדים ולתזמן את הפעלתם: ברגע מסוים הוא אותת לכוח האורב שנותר מאחור, כי כוחות העי התרחקו במידה מספקת מהעיר, ובעקבות זאת מיהר הכוח האורב אל שער העיר הפתוח, לפני שהרודפים הספיקו לחזור, השתלט על העיר והעלה אותה באש.

4. טופוגרפיה¹⁶

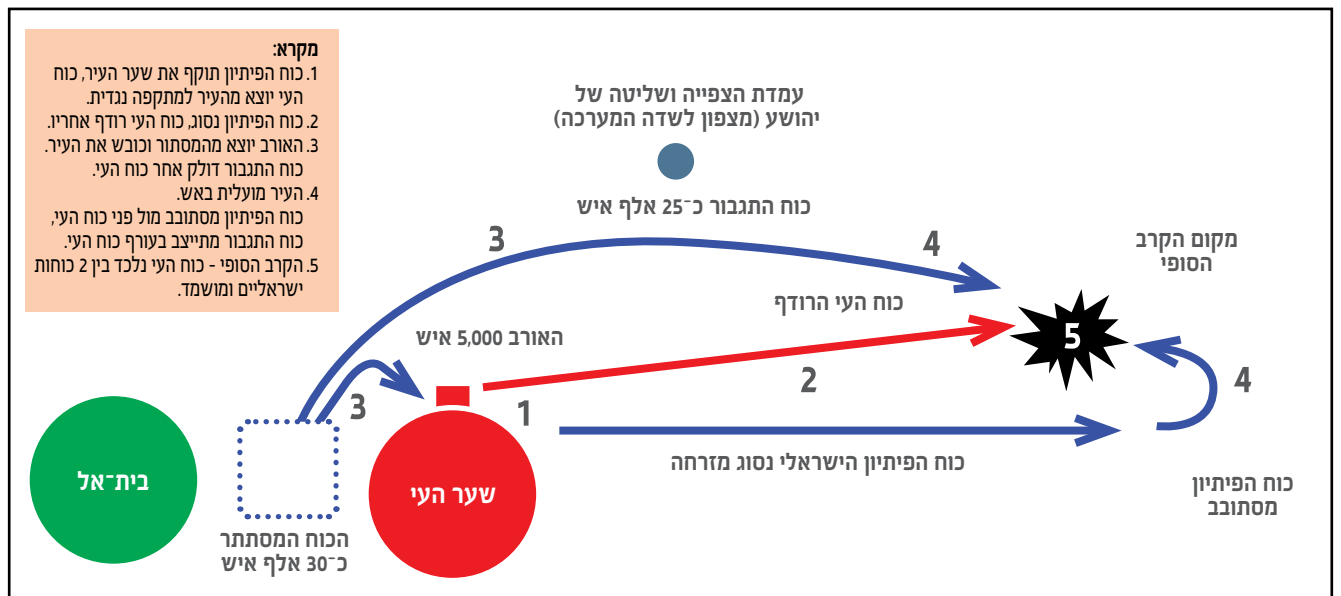
עם פריצת הלוחמים לעיר, החל כוח התגבור לנוע בעקבות כוח הפיתיון הנסוג מפני הכוח של מגיני העי. רק כאשר הבחין יהושע בעשן העולה

תורפה בהיערכות הכוח החזק. הלוחמים הישראלים היו ברוב הקרבות הכוח החלש, ולמרות זאת במקרים מסוימים הם לא נרתעו מלנקוט צעד טקטי נועז של פיצול כוחות כאשר המצביא סבר שחשף נקודת תורפה ושהדבר יקנה לו יתרון. לעיתים נאמר הדבר במפורש ולעיתים ברמז.¹¹

ביום הראשון לקרב העי התברר ליהושע כי כאשר יוצאים לוחמי העי מביצורי העיר לתקוף את הצרים, הם משאירים את שערי העיר פתוחים כדי לאפשר חזרה מהירה של הלוחמים לתוך העיר המוגנת בחומות. במסקנה המתבקשת של יהושע הייתה אפוא כי עליו לפצל את כוחו לשניים: כוח פיתיון, שירחיק את המגינים מהעיר, וכוח אורב שימתין בחשאי עד להתרחקות המגינים מהעיר - ואז יתקוף וילכוד אותה. גם הכוח האורב מפרצל בסופו של דבר לשני תת-כוחות: כוח שפורץ אל תוך העיר ומחריב אותה וכוח שמתגבר את כוח הפיתיון ויחד עימו משמיד את הכוח הצבאי של העי.¹²

3. פיקוד ושליטה

התמרון של יהושע לכיבוש העי הוכיח אפוא כי בניגוד למחשבה הצבאית המקובלת בתקופתו, פיצול כוחות יכול היה להיות יתרון בנסיבות מסוימות. אולם הצלחת התמרון הייתה תלויה בתזמון נכון של פעולת הכוחות הנפרדים. משתמע מכך שליהושע חייבים היו להיות אמצעי תקשורת עם כוח המשנה המרוחק,



מעיד על הכרה טובה של חיל המרכבות ושל שיטות הלחימה שלו, על ניצול התנאים הטופוגרפיים להכשלת הרכב ועל רוח לחימה.²²

סיכום

התדמית שנוצרה ליהודים של עם חלש הנרתע ממלחמה מבוססת קרוב לוודאי על תקופת הגלות הממושכת שבה לא הייתה לו ריבונות, והוא לא יכול היה להחזיק צבא ולהגן על עצמו. בעת העתיקה, בהיותו ריבון בארצו, ועוד לפני כן, בעת שהוא נאבק על השגת הריבונות, הוא היה עם לוחם, וממערכות רבות הוא אף יצא כשידו על העליונה.

ההצלחות האלה נבעו מידע מעמיק של המצביאים הישראלים בתורת המלחמה: איסוף מודיעין מקדים, ניצול הטופוגרפיה, הכרות מעמיקה עם שיטות הלחימה של האויב ועם צידו, שימוש בטכניקות לחימה שהפתיעו את האויב - כמו פיצול כוחות ותקיפה מהמארב - ונקיטת יוזמה תוקפנית. במילים אחרות, מאחר שהצבא הישראלי היה לרוב בנחיתות כמותית הוא השתדל שלא לשחק לידי היריב ולהילחם בו לפי הטקטיקה המקובלת, אלא להפתיע ולשנות את תמונת הקרב מיסודה. המצביא הישראלי הביא בדרך כלל בחשבון את כל נקודות החוזקה והתורפה של יריביו ושלו עצמו ותיכנן לפיהן באופן קפדני תוכנית פעולה שלא השאירה מאומה לידי המקרה.

מתיאור המערכה על העי עולה בבירור שעקרונות המלחמה שיישם יהושע לא היו הברקות רגעיות אלא יישום של תורת מלחמה יסודית ושיטתית שהייתה מוטמעת במנהיגות הישראלית וכנראה הועברה מדור לדור.²³ כל זמן שהחזיקו בתורת המלחמה הזאת, האירה להם ההצלחה פנים.²⁴ התבוסות שנחלו ישראל ויהודה התרחשו רק לאחר שהצבא הפך למקצועני - כנראה בימי דוד ושלמה - ושירתו בו שכירי חרב שהתמודדו בשיטות ובכלי נשק כשל אויביהם.²⁵ בכך שמטו הישראלים את היוזמה מידיהם, התבצרו בעריהם ונאלצו להתמודד שוב ושוב עם מצור שהטיל עליהם האויב. נראה שאמרתו הידועה של המדינאי הצרפתי ז'ורז' קלמנסו (1841-1929) כי "המלחמה היא דבר חשוב מכדי להותירו בידי הגנרלים" הייתה נכונה כבר אז.

ההערות למאמר זה באתר מופיעות "מערכות"

נעלמה דאגה להעלים כל רמז לזהות המרגלים מדפי המקרא.

גם לקראת קרב העי שלח יהושע מרגלים: "וַיִּשְׁלַח יְהוֹשֻׁעַ אַנְשִׁים מִיְרִיחוֹ... וַיֹּאמֶר אֲלֵיהֶם לֵאמֹר, עֲלוּ וְרַגְלוּ אֶת הָאָרֶץ; וַיַּעֲלוּ הָאֲנָשִׁים וַיַּרְגְּלוּ אֶת הָעֵי" (יהושע ז, ב) ובהסתמך על הידיעות שהם מסרו לו הוא תיכנן את המערכה. יש לציין שיהושע היה ער גם לאפשרות שאנשי העי מפעילים מרגלים.¹⁹ בסוף היום הראשון, שבו נחל מפלה, הוא עורך מצגת של תבוסה מוחלטת שכוללת קינה וחיפוש אחר אשמים, אף שמספר אבדותיו לא היה גדול במיוחד: "וַיִּקְרַע יְהוֹשֻׁעַ שָׁמַלְתָּיו, וַיַּפֵּל עַל פְּנָיו אֶרֶץ הַלְּפָנִי אֲרוֹן יְהוָה עַד הָעָרֶב - הוּא וְזָקֵנֵי יִשְׂרָאֵל; וַיַּעֲלוּ עִפְרָן עַל רֹאשׁוֹ" (יהושע ז, ו). הסיבה: לבל יחשדו אנשי העי - אם הם שלחו מרגלים למחנה הישראלי - שמפלת היום הראשון הייתה רק תרגיל הונאה לקראת הקרב שלמחרת.

מתיאור המערכה על העי עולה בבירור שעקרונות המלחמה שיישם יהושע לא היו הברקות רגעיות אלא יישום של תורת מלחמה יסודית ושיטתית שהייתה מוטמעת במנהיגות הישראלית וכנראה הועברה מדור לדור

5. מלחמה ברכב הברזל

אף שבקרב העי לא השתתפו מרכבות, אין להתעלם מקיומו של הגורם הצבאי הזה בלוחמה של העת הקדומה. ניתן להמשיל את רכב הברזל בעולם העתיק²⁰ לשריון של ימינו. הסופר המקראי הטיב לתאר את חוסנו של רכב הברזל: "וַיִּרְשׁ אֶת הָהָר: כִּי לֹא לְהוֹרִישׁ אֶת-יִשְׂבֵי הָעֵמֶק, כִּי-רָכַב בְּרִזָּל לָהֶם" (שופטים א, יט). לכאורה זהו הנשק האולטימטיבי,²¹ אולם מי שמכיר את מגרעותיו ואת נקודות התורפה שלו, יכול להביס את המשתמשים בו. במאמר מוסגר יש לציין כי לאחר שימוש נרחב במרכבות הברזל במצרים ובמסופוטמיה (וגם בכנען) חלה אט-אט ירידה בשימוש במרכבות, וצבאות בבל, יוון ורומא חדלו להשתמש בהן. נראה שהיריבים למדו היטב את נקודות התורפה שלהן ולמדו איך להתגבר עליהן.

ואכן כמה פעמים יצאו הישראלים ממפגשים עם רכב ברזל, וידם הייתה על העליונה. הדבר

על הכרה טובה של השטח. העי שכנה על המדרונות המזרחיים של הרי השומרון, ממזרח לבית-אל. "הַעֵי אֲשֶׁר עִם בֵּית אֲוֹן מִקְדָּם לְבֵית-אֵל" (יהושע ז, ב). המדרונות תלולים ומחורצים בגאיות עמוקים - מה שמאפשר לכוח גדול להסתתר בהם בלי שיתגלה. כך יכול היה הכוח האורב להתחבא בסמוך לעי ובהתרעה קצרה להסתער על העיר ולכובשה. גם כוח התגבור ניצל את הגאיות - כדי להתקדם בחשאי לעבר הכוח המרכזי של העי (שהיה עסוק במרדף אחר כוח הפיתיון).

המורדות התלולים איפשרו הן לכוח הפיתיון והן לכוח הרודף לנוע במהירות מזרחה - אולי אף בריצה - ולעומת זאת אילצו את הכוח המרכזי של העי לנוע באיטיות במעלה המדרון לאחר שהבחין בעשן העולה מהעיר הבושרת ורצה לבוא לעזרה: "וַיִּפְנֹוּ אַנְשֵי הָעֵי אַחֲרֵיהֶם וַיִּרְאוּ, וְהִנֵּה עֹלָה עֹשֵׁן מֵעִיר הַשְּׂמִימָה, וְלֹא הָיָה בָהֶם יָדִים לְנוֹס הִנֵּה וְהִנֵּה" (יהושע ח, כ).

סביר להניח שיהושע התמקם בעמדת שליטה גבוהה מצפון לשדה המערכה, דבר שגם הקנה לו תצפית על זירת ההתרחשויות וגם איפשר למפקדים של כוחות המשנה לצפות בו. מאחר שלשמש יש מסלול דרומי בשמיים, יכול היה יהושע לנצל את מיקומו הצפוני כדי לאותת לכוחות שמדרום לו באמצעות כידונו ומגיניו.

כשהסופר המקראי מספר על ריגול, הוא מתכוון בדרך כלל לאיסוף מודיעין טקטי לפני קרב ולא לקיומו של סוכן בשורות האויב המוסר גם ידיעות אסטרטגיות וגם ידיעות טקטיות, אם כי גם תיאורים כאלה יש במקרא: "וַיִּמְלֹךְ אֲרָם הָיָה נֹלָחַם בַּיִשְׂרָאֵל; וַיִּוָּעַץ אֶל עֲבָדָיו לֵאמֹר, אֵל מְקוֹם פְּלִנִי אֵלֵמְנִי תַחֲנוּנִי, וַיִּשְׁלַח אִישׁ הָאֱלֹהִים אֶל מֶלֶךְ יִשְׂרָאֵל לֵאמֹר, הַשֶּׁמֶר מֵעֵבֶר הַמְּקוֹם הַזֶּה: כִּי שָׁם, אֲרָם נֹחַתִּים. וַיִּשְׁלַח מֶלֶךְ יִשְׂרָאֵל אֶל הַמְּקוֹם אֲשֶׁר אָמַר לוֹ אִישׁ הָאֱלֹהִים וְהִזְהִירָה - וַנִּשְׁמַר שָׁם: לֹא אָחַת וְלֹא שְׂתִימָה. וַיִּסְעַר לֵב מֶלֶךְ אֲרָם עַל הַדָּבָר הַזֶּה וַיִּקְרָא אֶל עֲבָדָיו וַיֹּאמֶר אֲלֵיהֶם, הֲלוֹא תַגִּידוּ לִי, מִי מִשְׁלָנוּ אֶל מֶלֶךְ יִשְׂרָאֵל" (מלכים ב, ו, ח-יא).

בכמה מקרים מספר המקרא על שליחת מרגלים כדי לאסוף מודיעין לקראת מבצע.¹⁷ במקרים שבהם המבצעים הצבאיים צלחו, נשאו שמות המרגלים חסויים, לא מפני שהסופר המקראי לא הכיר אותם, אלא כי זהו כלל יסוד בעבודת מודיעין צבאי שהיה תקף אז כפי שהוא תקף היום.¹⁸ לכן אין זה מפליא שיד



100 שנה לפרוץ מלחמת העולם הראשונה 1914-2014

מתקפת הצפלינים

כבר בתחילת מלחמת העולם הראשונה הפעילו הגרמנים את אחד מחידושיה הבולטים ביותר: הפצצות אסטרטגיות באמצעות ספינות אוויר. ספינות האוויר כבר לא קיימות יותר, אך ההפצצות האסטרטגיות נותרו חלק בלתי נפרד מעולם המלחמה

הפיצוץ העז בשעה 22:50 נבלע בין גלי התמזה וכלל לא נשמע דרומית לנהר ובמרכז לונדון. אך בקרב עניי העיר, שהפכו באחת לקורבנות מלחמה, התחלפה הפאניקה בזעם כלפי האויב וכלפי הממשל שכשל בהגנה עליהם.

הזעם לא היה בלתי מוצדק: התברר שצפלין גרמני בודד שייט לו בנוחות מעל בירת בריטניה, טבח בנתיני הכתר (7 בני אדם נהרגו בהפצצה, ו־35 נפצעו) ושב לארצו. אף אחד מהזרקורים לא הצליח לאתרו. אף אחד ממטוסי חיל האוויר המלכותי לא הצליח להתקרב אליו. ירייה אחת לא נורתה לעברו. עידן התקיפות האוויריות האסטרטגיות, שמטרתן להביס את האויב בלי שיהיה צורך להכריע את צבא היבשה שלו, נפתח באופן רשמי ובקול תרועה רמה מעל העיר שהייתה לסמל האימפריה הבריטית.²

בניית הצפלינים הראשונים

לצד הקיסר האוסטרו-הונגרי פרנץ יוזף היה הגראף פרדיננד פון צפלין אחד מגיבוריה הזקנים ביותר של מלחמת העולם הראשונה. הוא נולד ב־1838 בעיר קונסטנץ שבמדינת וירטמברג בדרום גרמניה, 44 שנים בלבד לאחר המצאת הכדור הפורח, וב־1858 פצח בקריירה צבאית בצבא פרוסיה. את הרומן ארוך השנים שלו עם התעופה החל ב־1863 במסגרת שירותו הצבאי, כאשר הוטל עליו להשתתף (במעמד של מתנדב) במלחמת

אנגליה לא הצליחו לכבות את האורות שעלו מרובע האשפתות השוקק. האופטמאן (סרן) אריך לינארץ (Linnarz), שהשקיף על העיר ממושבו בגונדולה הקדמית של הצפלין LZ-38, יכול היה לכוון את מעופו בנוחות ולהורות בביטחון מלא על המטרות שאותן יש להפציץ. שאון הבהלה ההמונית שהתלווה לקול

מבוא

הרוח הצפון-מערבית הקלה שנשבה בשמי האיסט אנד הלונדוני בליל 31 במאי 1915 לא האטה את קצב תנועת התושבים ברחובות. העננים אומנם הסתירו את אור הירח, ופנסי הרחוב הועמו כנדרש, אך עשרת חודשי המלחמה ועשר התקיפות האוויריות על ערי



בית במזרח לונדון שנפגע בהפצצת צפלינים | עידן התקיפות האוויריות האסטרטגיות, שמטרתן להביס את האויב בלי שיהיה צורך להכריע את צבא היבשה שלו, נפתח באופן רשמי ובקול תרועה רמה מעל העיר שהייתה לסמל האימפריה הבריטית



יגשים את הציפיות שתלו בו, אך ימיו היו ספורים: תקלה במנועים במהלך אחת מטיסות הניסוי בעיצומה של סערה הובילה לנחיתת חירום ולהרס בלתי הפיך.

אולם דווקא מתוך האסון הזה נבנתה האגדה: לגראף המרושש לא הייתה אפשרות להתאושש כלכלית מהריסתו של ה-LZ-4, אולם רבים מהגרמנים לא היו מוכנים לראות את מפעלו יורד לטמיון ותרמו לפרויקט בתוך זמן קצר לא פחות מ-6 מיליון מארק. הגראף צפלין השיג את התמיכה הכלכלית שלה נזקק, אך לא פחות חשוב מכך: ספינת האוויר הפרטית שלו הפכה למכונה גרמנית לאומית. ההון שנצבר שימש את הגראף צפלין להקמתן של ארבע חברות שונות: חברה לבניית ספינות אוויר, חברה להרכבת מנועים, חברה להתאמת ציוד לצפלינים וחברה לשיווק טיסות מסחריות.

דגמים חדשים נבנו, חלקם ביוזמתו ובמימונו של הצבא, וכל אחד מהם היה גדול יותר, חזק יותר ומהיר יותר מקודמו. מכל רחבי אירופה נהרו מלכים ומנהיגים לגרמניה למפגש עם הממציא ולטיסה קצרה בצפלין. על הקרקע הם הצטלמו לעיתונים בעודם לוחצים את ידו של הגראף, ובאוויר הם נהנו מהנוף המרהיב בעודם מיטיבים את ליבם ביין ובנאניקים. שמו של הגראף צפלין הפך שם נרדף לספינות האוויר, ואף בגרמניה לא דידקדקו בפרטים וכינו כך גם את ספינות האוויר בעלות שלדת העץ שייצרה חברת "שוטה-לנץ" (Schutte-Lanz). הממציא הפך למותג. עד לפרוץ המלחמה שש שנים מאוחר יותר הספיקו הצפלינים להטיס יותר מ-10,000 נוסעים ב-1,500 טיסות שבהן גמאו בסך הכול כ-170 אלף ק"מ.

משמעות הצפלינים: בריטניה חדלה להיות אי

בבריטניה עקבו בדאגה אחר הישגיו של הגראף צפלין, אך חששם מפני הזירה האווירית עלה לראשונה כאשר המצאתו עוד הייתה בחיתוליה. ב-1908 פירסם הסופר, העיתונאי והעיתון ה"ג' וולס את ספרו הבדיוני "המלחמה באוויר" (The War in the Air), המתאר מלחמת עולם שבה מתקיפה גרמניה את ארה"ב באמצעות צי של ספינות אוויר וממיטה עליה הרס וחורבן. בעת פרסום הספר יכלו היה הגראף צפלין - או כל ממציא אחר - רק לחלום על הרגע שבו יצלו מעשי ידיהם את האוקיינוס האטלנטי. אך בכך

אסף מונד

דוקטורנט בבית הספר להיסטוריה באוניברסיטת תל-אביב בהנחייתה של ד"ר איריס רחמימוב. הוא מתמחה בחזית הבית הלונדונית במלחמת העולם הראשונה



באוקטובר 1906 הצליח ה-LZ-3 לטוס ברציפות במשך שמונה שעות - מה שהעניק לגראף צפלין ולמכונה שלו הכרה בין-לאומית. גם צבא גרמניה הסכים - לראשונה - להכיר בערך ההמצאה של הגראף צפלין ואף הזמין ממנו צפלין ראשון

שתי טיסות ניסיון נוספות אזל הכסף. ה-LZ-1 פורק, וחלקיו נמכרו. שש שנים חלפו עד שנבנה דגם המשך, LZ-2, אך הוא נהרס בסערה בינואר 1906. במקומו נבנה LZ-3, והוא טס לראשונה באוקטובר 1906. הצלחתו של ה-LZ-3 - טיסה רצופה במשך שמונה שעות - העניקה לגראף צפלין ולמכונה שלו הכרה בין-לאומית. גם צבא גרמניה הסכים - לראשונה - להכיר בערך ההמצאה של הגראף צפלין ואף הזמין ממנו צפלין ראשון. אולם להזמנה צירפו ראשי הצבא גם תנאי: על הצפלין שייבנה להיות מסוגל לטוס במשך 24 שעות רצופות למרחק של 670 ק"מ לפחות. היזם מוירטרמברג נענה לאתגר וניגש ב-1907 למלאכת בנייתו של דגם LZ-4, שעתיד היה כעבור שנה לחקוק את שמו בדברי הימים של התעופה.

בהיסטוריה האווירית מכונה 1908 Annus Mirabilis - "השנה המופלאה". באוגוסט הציגו האחים רייט את מטוסם המתקדם ביותר והציבו רף חדש וגבוה במיוחד לכלי תעופה כבד מן האוויר. בגרמניה, מנגד, נשטף הציבור במהלך אותה השנה בשלל דיווחים על הגראף צפלין, חלוץ התעופה המקומי, שצפוי להעניק למדינה הצעירה יחסית מקום בשורה הראשונה לצד האומות המתקדמות והכובשות. הממשלה תרמה אף היא את חלקה למאמץ ולהתלהבות המלווה אותו באמצעות מענק בסך 500 אלף מארקים (יותר מ-2.5 מיליון יורו במונחים של היום). על הרקע הזה נבנה ה-LZ-4: צפלין באורך של 136 מטרים שהוטען ב-15 אלף מ"ק של גז והונע באמצעות שני מנועים, שכל אחד מהם הוא בעוצמה של 105 כוחות סוס. בתחילה נראה היה שהוא

האזרחים האמריקנית לצד כוחות האיחוד. אז הוא נחשף לשימוש שעושה צבא הצפון בכדורים פורחים הקשורים לקרקע כדי לעקוב אחר תנועותיו של צבא הדרום.

ב-1887, כשהביע גראף צפלין לראשונה עניין פומבי בטכנולוגיה המתפתחת של התעופה, הוא עוד היה גנרל המנסה לבנות קריירה צבאית ולכבוש מקום בצמרת הפיקוד הבכיר. אולם שלוש שנים מאוחר יותר, כנראה בשל חילוקי דעות פנימיים, נעצר קידומו, והוא מצא את עצמו מחוץ לצבא. כך, בגיל 52, הוא נאלץ להתפנות לחלומו השני: לנסות לכבוש את השמיים.

ב-1898 החל הגראף צפלין לבנות את ה-LZ-1 (Luftschiff Zeppelin - ספינת האוויר צפלין) - ספינת אוויר בצורת סוגר בעל שני קצוות מחודדים קמעה באורך 130 מטרים ובקוטר 12 מטרים. שלדת הצפלין הייתה בנויה מ-16 טבעות אלומיניום שמוקמו במרחק של שמונה מטרים זו מזו, ואלה חילקו אותו ל-17 חלקים שהכילו כל אחד "שקית גז" מלאה במימן - בסך הכול 10,000 מ"ק של גז. המבנה כולו הוחזק באמצעות רשת ונעטף באריג כותנה. שתי גונדולות לטייסים מוקמו בתחתית הצפלין, ולכל אחת חוברו שני מנועי דיימלר בעלי 15 כוחות סוס שהניעו כל אחד שני מדחפים.

בסך הכול שקלה המכונה הגדולה של הגראף צפלין ושל צוות המהנדסים שלו לא פחות מ-13 טונות. כשהושלמה בנייתה, ולאחר כמה דחיות קלות, נקבעה טיסת הבכורה שלה ל-2 ביולי 1900, ו-15 אלף הסקרנים שפקדו את אגם קונסטנץ בשעה 19:30 באותו יום גורלי ציפו לטבילת אש מוצלחת.

וטבילה אכן הייתה. הטיסה הראשונה אי פעם של כלי תעופה ממונע נמשכה 23 דקות במהירות משוערת של 16 קמ"ש, כללה כמה תקלות במערכת ההיגוי, עצירה מפתיעה של אחד המנועים ונחיתה דרמטית שישא קילומטרים בלבד מנקודת המראה, עמוק בלב אגם קונסטנץ. היה זה הישג היסטורי, אך ההמונים נותרו מעט מאוכזבים, ונציגי הצבא קבעו כי "הצפלין אינו מתאים למשימות צבאיות או אפילו אזרחיות".

הגראף, לעומת זאת, סירב לראות ביומו הגדול כישלון. הוא מיהר חזרה לשולחן השרטוטים כדי לשפר את יכולותיה של יצירתו, אך לאחר

הסתיו, אך בספרי ההיסטוריה יירשם שהוא היה המנהיג הראשון שאישר הפצצה מסיבית של אזרחים מהאוויר.

לבסוף, בשל לחצם של הקצינים ובעקבות ההפצצות הבריטיות על מחסני הצפלינים - שבהם נהרגו כמה אזרחים גרמנים - נאות הקייזר בתחילת ינואר 1915 לשלוח את ספינות האוויר של הגראף צפלין למשימה צבאית ראשונה נגד האי בריטי. אולם על עיקרון אחד הוא לא היה מוכן לוותר - בין אם בשל המסורת המונרכית ארוכת השנים ובין אם בשל קשרי המשפחה שהיו לו עם דיירי ארמון בקינגהם: לונדון נותרה באותו השלב מחוץ לתחום.

ההתקפות הראשונות של הצפלינים על בריטניה

"תקיפה אווירית גרמנית על החוף המזרחי", זעקה הכותרת הראשית של ה"דיילי אקספרס" ב-20 בינואר 1915, מלווה בסדרת כותרות משנה גדולות, בהתאם למסורת של עיתוני הלורד נורת'קליף: "שני בני אדם נהרגו וכמה נוספים נפצעו בהפצצה ביארמות"; "מתקפה על ביתו של המלך בסנדרדינגהם"; "תינוק נהרג בקינג'ס לין". הידיעה עצמה נפתחה במשפט שהיטיב לתאר את הלך הרוח בימים ובשבועות שקדמו להפצצה הגרמנית: "תקיפת הצפלין באנגליה, שמזמן ציפו שתגיע, התרחשה". שלוש ספינות אוויר נבחרו לחנוך את החזית האווירית נגד בריטניה: L-3 ו-L-4 - שעל סיפון כל אחת מהן היו 16 אנשי צוות וכ-20 פצצות - נשלחו למשימה בשפך נהר ההאמבר בחופה המזרחי של צפון אנגליה; ואילו ה-L-6, שנשאה 11 אנשי צוות ו-22 פצצות, אמורה הייתה להתקרב עד לפאתי הבירה ולהשיג הרתעה פסיכולוגית. אלא שלא בפעם הראשונה ולא בפעם האחרונה היה זה דווקא מזג האוויר הבריטי שהכתיב יותר מכל גורם אחר את מסלול שיוטו של הצפלין. גשמים כבדים, שלג וערפל סמיך אילצו את מפקדה של ה-L-6 להורות על חזרה לבסיס האם עוד בטרם הגיעו לחופי אנגליה, והרוחות העזות הסיטו את שני הצפלינים האחרים כ-130 ק"מ דרומית ליעדם לעבר נורפוק.

סמואל סמית', סנדלר בן 55, שמע ככל הנראה את מנועי הצפלין המתקרבים בעת שתקן נעליים בבית המלאכה ברחוב סנט פיטר'ס פליין שבגרייט יארמות'. בתמימותו הוא

מבין כותבי ההיסטוריה של תקיפות הצפלינים יש הרואים בתקיפה הראשונה על בריטניה כישלון צבאי ומוראלי, ומנגד יש הטוענים כי מדובר דווקא בסיפור הצלחה שפתח את הדלת לעשרות תקיפות נוספות

התרחש ביום שני בלילה", נכתב, "כאשר צפלין חלף מעל אנטוורפן והטיל כמה פצצות רסס (Shrapnel bombs) ברחובות שונים". הפחד של הבריטים לא היה לגורלה של בלגיה, אלא להתפשטות התקיפות האוויריות אל מעבר לתעלה. אך למרות ההפצצות הספורות בבלגיה וכמה טיסות פטרול, פעילותם הצבאית של הצפלינים במהלך חודשי המלחמה הראשונים ב-1914 הייתה זניחה. אולם הן בברלין והן בלונדון הבינו את הפוטנציאל הטמון בהם לשמש נשק של טרור.

ה"דיילי אקספרס" וה"דיילי מירור" התייחסו באותה העת בהרחבה לכל טענה בנוגע לכוננות הגרמנים לשלוח צפלינים לבריטניה, ובמיוחד ללונדון. כך, למשל, נחשפה ב"דיילי אקספרס" ב-3 באוקטובר 1914 ופעם נוספת ב-7 באוקטובר 1914 התוכנית הסודית לכאורה של הקייזר וילהלם השני לפלוש לבריטניה דרך האוויר באמצעות צבא של צפלינים. עיתונאי גרמני שנטען כי נפגש עם הגראף צפלין אמר לו - על פי הדיווח: "אנחנו מקווים שלא שכחת את אנגליה" וזכה - כך נטען - לתשובה: "אתה יכול להיות בטוח בכך, ואוכיח זאת בקרוב מאוד".

בהשקתו של צפלין חדש שצויד ברובים מיוחדים צעקו החיילים הגרמנים - כך על פי דיווח ב"דיילי אקספרס" ב-27 באוקטובר 1914 - "אל לונדון!". ב-26 בנובמבר 1914 פורסם בעמודו הראשון של אותו העיתון כי צפלין חדש אף יותר הוכנס לפעילות. לבריטים לא היה ספק: המתקפה קרובה.

הספקות ניקרו דווקא בליבו של הקייזר הגרמני וילהלם השני. כבר לאחר כיבוש ליאז' באוגוסט החלו הקצינים הבכירים בצי הגרמני לתכנן את המתקפה האווירית על בריטניה ועל לונדון, אך הוא היסס. ההצעה להחריב אזוירי תעשייה, נמלים ותחנות רכבת ובכך לפגוע ביכולותיה של בריטניה להחזיק מעמד במלחמה כוללת הציבה בפני הקייזר דילמה קשה: אם יאשר את התוכנית, יוכל אולי להכריע את המערכה ולקיים את ההבטחה להחזיר את החיילים הביתה לפני

לא היה כדי להפריך את החשש מהיום שבו יתממש חזון הבלהות.

היועץ הגרמני רודולף מרטין הוסיף שמן למדורת הפאניקה בריאיון שהעניק ביולי 1908 ל"דיילי מייל". ארצו, הוא טען, כבר עמלה על תוכנית מלחמה שלפיה יעלו 350 אלף חיילים גרמנים על 3,500 ספינות אוויר חדישות ובתוך חצי שעה ינחתו באי הבריטי ויכבשו אותו. גם 106 השנים שחלפו מאז אותו הריאיון לא הספיקו לגרמנים כדי לפתח יכולות כאלה, אולם נכון לשעת פרסומה זכתה הצהרתו של איש הממשל היומרי למרב תשומת הלב.

הרושם שנוצר אצל הבריטים היה שהזמנים משתנים.

"ספינות אוויר במלחמה - כך נותרה בריטניה מאחור", הכריזה הכותרת ב"דיילי אקספרס" ב-25 בפברואר 1909, ובגוף הכתבה הוצג פירוט הכוח האווירי של צבא הוד מלכותו לעומת זה של צבאות צרפת, גרמניה, ארה"ב, איטליה, רוסיה, אוסטריה, ספרד, בלגיה, שווייץ והולנד.

ההשוואה לא החמיאה לממשלת בריטניה, אך בכך לא תם הדיון התקשורתי. כחודש וחצי לאחר מכן, ב-5 באפריל 1909, דיווח ה"דיילי אקספרס" על ניסוי מוצלח שערך צבא גרמניה בצפלין שעליו הותקנו רובים מיוחדים, ולמחרת פורסם באותו העמוד מאמר שקרא לבניית ספינות אוויר בריטיות. "האומה הגרמנית כולה עוסקת בהישגים לאומיים", נכתב ב"דיילי אקספרס" ב-7 באוגוסט 1908, ונטען עוד כי השאיפות האוויריות הן ביטוי לרוח הגרמנית של "גרמניה מעל הכול" (Deutschland über Alles).

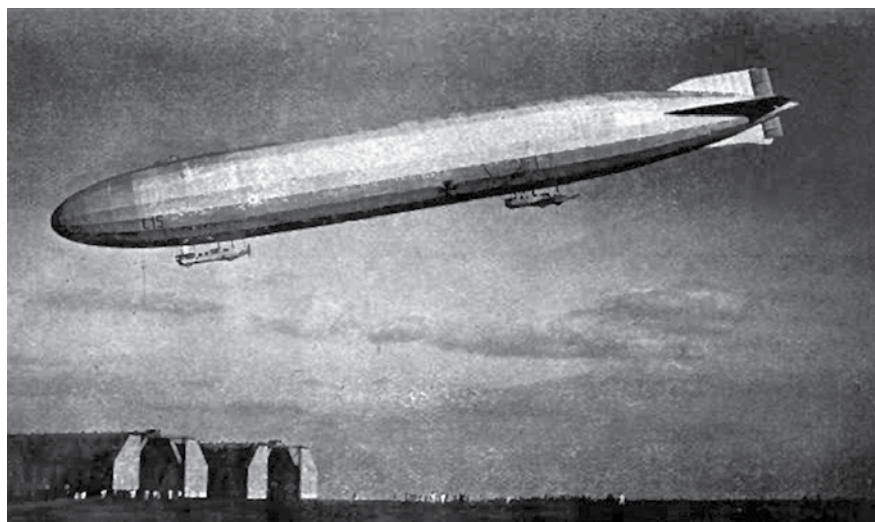
עידן ההפצצות האסטרטגיות החל יומיים בלבד לאחר שפרצה המלחמה הגדולה - במסגרת המנאבק של הגרמנים נגד הנייטרליות הבלגית.

ב-6 באוגוסט 1914 נשלח צפלין LZ-2 מקלן להפיץ את ליאז', כתבה ברברה טוכמן. "13 הפצצות שהטיל ותשעת האזרחים שהרג פתחו נוהג חדש של המאה ה-20".³ ב-25 באוגוסט חזרו הצפלינים לבלגיה, הפעם לאנטוורפן, הפציצו שכונת מגורים וגרמו למותם של 12 אזרחים.⁴ החשש של הבריטים מהצפלינים הפך אפוא לממשי. "פצצות נפלו על אנטוורפן", דיווחה למחרת אחת הכותרות בעמוד הראשון של ה"דיילי אקספרס", ובגוף הידיעה לא הסתיר הכתב את התפעמותו מהאירוע. "אחד המקרים הסנסציוניים ביותר של המלחמה

אותו עיתון ממש בכותרת צנועה ונטולת כל עזר ויזואלי כדי לתאר את תקיפת הצפלין בבירה לונדון - תקיפה שבה נהרגו שבעה בני אדם, ו-35 אחרים נפצעו מהטלת 70 פצצות. כיצד קרה אפוא שמפלצות השמיים הרצחניות והסנסציוניות איבדו את הבמה הנרחבת שלה זכו בעיתונות - ודווקא לאחר תקיפתן הגדולה ביותר?

התשובה לשאלה הזאת נעוצה בחוק שהעבירה ממשלת בריטניה ארבעה ימים בלבד לאחר ההכרזה על מלחמה, ב-8 באוגוסט 1914, אשר זכה לשם "החוק להגנת הממלכה". החוק הרחיב את סמכויות הממשלה בתקופת המלחמה, ובמסגרתו הוקמה, בין היתר, "לשכת העיתונות" (The Press Bureau). הגוף הפרלמנטרי הזה כלל בעיקר יוצאי צבא וצי, ותפקידו היה להכתיב את הסייגים על הפרסומים בתקשורת ולהטיל הגבלות צנזוריאליות לפי ראות עיניו.⁵ הצורך בבקרה על העיתונות, פן יחשף ברבים מידע שעלול לסייע לאויב, לא היה חדש, אך הוא גבר בעקבות עלייתה של העיתונות הפופולרית שהפכה את השוק לתחרותי יותר ולמושפע בעיקר מנתוני המכירות וההפצה. לכן לאחר שפרצה המלחמה לא יכולה הייתה הממשלה לסמוך על שיקול דעתם של ברוני העיתונות ועל הצנזורה העצמית שהפעילו.

לאחר תקיפות הצפלין הראשונות נהנו העיתונאים הבריטיים מחופש דיווח יחסי, פירסמו בהרחבה את תמונות ההרס והוסיפו פרטים מזהים רבים על המקומות שבהם נחתו הפצצות שהוטלו מהאוויר. אולם המתקפה על לונדון בלילה שבין 31 במאי ל-1 ביוני הייתה עליית מדרגה לא רק בזירה הצבאית-אסטרטגית, אלא גם במאבק התקשורתי והתעמולתי. לשכת העיתונות מיירה לשלוח הנחיות חדשות שנועדו להקשיח את הגבלות הצנזורה, ואלה פורסמו בעיתון כבר באותו היום כדי להסביר את הדיווח הלאקוני והחסר על ההפצה הלילית. "אסור לפרסם כל מידע בנוגע לשכונות הלונדוניות שנפגעו בתקיפה או את המסלול שבו לכאורה טסו התוקפים", נכתב בהודעה הרשמית. "מפקדת הצי תהיה זו שתמסור את כל המידע שניתן לפרסם. ההנחיות האלה נועדו לשם שמירה על ביטחון הציבור, וניתן לפרסם את ההודעה הזאת בעיתונות כדי להסביר את היעדרם של דיווחים מפורטים יותר". הניסוח הזה התווה את מערכת היחסים בין העיתונות לממשל בהמשך



צפלין גרמני במלחמת העולם הראשונה | עד 1908 נהגו הבריטים לצטט את אמירתו המבודחת של אדמירל סנט וינסנט (1735-1823) בראשית המאה ה-19 בעת ששרר חשש מפני פלישה של נפוליאון לבריטניה: "אינני אומר שהצרפתים אינם יכולים להגיע לכאן, אני רק אומר שהם אינם יכולים להגיע דרך הים". ב-1908 החלה לחלחל לתודעת הבריטים ההשכלה הבולטת של מהפכת הגראף צפלין: בריטניה חדלה להיות אי

לאחר תשעה חודשי מלחמה לא הצליח מערך ההגנה האווירי הבריטי לספק מענה הולם לצפלינים, ובוודאי שלא עלה בידו לבלום את תקיפותיהם באותה היעילות שבה עשה זאת מזג האוויר הבריטי הסגרירי. אך משני צידי הים הצפוני היה ברור כי זוהי רק המנה הראשונה, וכי מבחנם האמיתי של מערך ההגנה האווירי ושל האזרחים הבריטים יגיע כאשר הקייזר ייאות לאשר תקיפה על מטרות אזרחיות בבירת האימפריה. אישור כזה אכן הגיע - ב-19 במאי 1915. המטרה הייתה להכות את הבריטים בנקודה הרגישה ביותר שלהם ולהוביל את גרמניה לניצחון מהיר במלחמה באמצעות שינוי חוקי המשחק. ואכן, חוקי המשחק השתנו - לא רק בשמיים אלא גם על פני הקרקע בלונדון ועל דפי העיתונים.

ב-28 במאי 1915, יממה לאחר תקיפת הצפלין בסאות'נד שבשפך התמזה, כ-60 ק"מ ממזרח ללונדון - תקיפה שבה נהרגו שלושה בני אדם, ונפצעו שלושה נוספים - עיטרו תמונות האסון את עמודו הראשון של "דיילי מירור". קוראי העיתון יכולים היו לחזות בפניה של מיי פירס שנהרגה בעת שצעדה ברחוב יד ביד עם אחותה רות', להתבונן בנוק שנגרם לחדר השרטוט של נלי ודייזי ויליאמס מפצצה שהוטלה מהאוויר או להתעצב אל מול מראה מיטתה המפויחת של קוויני פייטמן בת ה-7 שנפצעה קשה בהפצצה. והנה, ימים ספורים לאחר מכן, ב-1 ביוני, בחר

החליט כנראה לצאת אל הרחוב כדי לבדוק מהו מקור הרעש. לידו צעדה מרת'ה טיילור, בת 72, שלדבריה עדי ראייה הייתה בדרכה חזרה מהמכולת השכונתית. שניהם היו לקורבנות הראשונים של התקפת צפלין בבריטניה, ואליהם נוספו שני הרוגים נוספים באותו הלילה בקינג'ס לין ו-16 פצועים.

מבין כותבי ההיסטוריה של תקיפות הצפלינים יש הרואים בתקיפה הראשונה על בריטניה כישלון צבאי ומוראלי, ומנגד יש הטוענים כי מדובר דווקא בסיפור הצלחה שפתח את הדלת לעשרות תקיפות נוספות. חוקרים ששמים את הדגש על ההגנה האווירית הבריטית - שנחשפה במערומיה באותו הלילה - נוטים בדרך כלל לראות בתקיפה הראשונה הזאת הישג צבאי גרמני, ואילו החוקרים אשר ממקדים את מבטם במספר הקורבנות הנמוך ובהישגי הצפלינים במלחמה כולה טוענים כי התקיפה לא הצליחה לעמוד בציפיות.

המערכה על לונדון - ועל הסיקור התקשורתי

בחצי השנה שלאחר שיוטם הקטלני של ה-L-3 וה-L-4 מעל נורפוק הגיחו הצפלינים שש פעמים נוספות אל שמי בריטניה, הטילו 430 פצצות וגרמו למותם של שבעה אזרחים ולפציעתם של שמונה. על אף העיסוק הציבורי הנרחב באיום האווירי הגרמני בשנים שקדמו למלחמה וגם

בלונדון ב־13 באוקטובר 1915 - כל עוד לא ציינו במפורש כי מדובר בתמונות מהבירה ולא הוסיפו בכיתובי התמונות פרטי מידע מזהים שהיו עלולים לחשוף את מקומות הפגיעה.

בתחילת פברואר 1916 כבר יכול היה ה"דיילי אקספרס" לדווח לקוראיו כי הגבלות הצנזורה רוככו, וכי מעתה ניתן יהיה לפרסם פרטים רבים יותר על התקיפות. אך למרות זאת אין להמעיט בחשיבותם של שמונת החודשים שבהם הצליחה לשכת העיתונות לשלוט באופן הדוק במידע שהועבר לציבור. נבואתו של שר החוץ אדוארד גריי עם פרוץ המלחמה, שלפיה "האורות כבו בכל רחבי אירופה, וספק אם נזכה לראותם נדלקים בשנית בימי חיינו", קיבלה משמעות נוספת לא רק נוכח משטר ההאפלה שהונהג כדי להתגונן מפני הצפלינים, אלא גם אל מול העלטה התקשורתית שהנחילו המלחמה המודרנית והזירה האווירית החדשה. היה זה ביטוי נחרץ לשינוי המהותי, גם אם הזמני, שהביאו ימי המלחמה: בריטניה הגדולה, בעלת החברה והכלכלה הליברליות, מצאה לנכון להפעיל את עוצמתה אל מול האזרחים ולהשתמש בעיתונים לצורכי תעמולה.⁶ באותם ימים חשוכים התבסס הזיכרון הוויזואלי של הצפלין על תמונות מתקיפותיו בימים שקדמו לצנזורה, אך כאשר נדלקו מחדש אורותיהם של דפי העיתון בפברואר 1916, כבר החל הצפלין לאבד ממעמדו ביורה הצבאית.

שקיעת הצפלינים

לאחר התקיפה הראשונה על לונדון שבו הצפלינים שמונה פעמים נוספות לבירת האימפריה, במקביל לביקוריהם הקטלניים מעל ערים אחרות במדינה. המחאה הציבורית נגד חוסר האונים של צבא הוד מלכותו מול האיום המעופף פעלה את פעולתה. בהדרגה הלכה וגברה יכולתו של כוח ההגנה הבריטי להתמודד עם האיום, וגובשה תורת לחימה בשיטת הניסוי והטעייה. בין היתר הצטיידה בריטניה בתותח נגד צפלינים מיוחד שהובא מצרפת ובכדורי רובה נפצים שפגיעתם אמורה הייתה להסב להם נזק רב. נוסף על כך עלה גם בידי טייסים של מטוסי קרב להפיל את מפלצות השמיים הגרמניות, והם הפכו, כמובן, לגיבורים לאומיים. כל אלה הצליחו להקנות לתושבי בריטניה תחושת ביטחון, אך מחקרים שנערכו לאחר המלחמה הוכיחו שלא היה לה למעשה על

הצפלינים הגרמניים היו פורצי דרך בתחום ההפצצות האסטרטגיות על ערים ועל אוכלוסייה אזרחית בעת מלחמה ואחד מסמליה הראשונים של המלחמה המתועשת

העיתון, ליגלג על החלטתה של לשכת העיתונות ולמעשה שיתף את קהל הקוראים בחילוקי הדעות בין הממשל לבין ברוני העיתונות. המאבק הפך לפומבי, ולמחרת, ב־20 באוגוסט 1915, הציג ה"דיילי אקספרס" בעמודו הראשון טיעון נוסף נגד הצנזורה: "החדשות מגיעות לגרמניה", נכתב בכותרת הידיעה שעליה היה חתום כתב העיתון בהולנד, ומתחתיה נטען בכותרת המשנה: "המידע המלא על תקיפות הצפלין". בגוף הידיעה נטען במפורש כי למרות הצנזורה, האוסרת על פרסום מידע בנוגע לתקיפות, הגרמנים מעודכנים על הנעשה בשמי לונדון זמן קצר לאחר נחיתתם של הצפלינים על אדמת גרמניה.

תשובת הממשל לא איחרה לבוא: עשרה ימים לאחר מכן פורסם בהרחבה הן ב"דיילי אקספרס" והן ב"דיילי מירור" מאמר פרי עטו של ארתור גיימס בלפור, השר האחראי לצי ומתוקף כך גם על מערך ההגנה של העורך, שבו הסביר מהן הסיבות שבגללן יש צורך בריסון התקשורת. בפתיחת מאמרו הציג בלפור שני דיווחים על תקיפת צפלין, אחד של לשכת העיתונות ואחד הלקוח מהעיתונות הגרמנית והראה עד כמה הם שונים בתוכם. "הצפלינים תוקפים בחסות החשיכה ומעדיפים לילות ללא ירח", כתב בלפור. "בתנאים האלה סימני הדרך מטעים, והניווט הוא קשה. הטעויות הן בלתי נמנעות, ולפעמים בסדרי גודל מפתיעים. הגרמנים מכריזים כל הזמן, ואולי לפעמים גם מאמינים, שהפילו פצצות במקומות שלמעשה כלל לא התקרבו אליהם. מדוע שנהפוך את מסעותיהם העתידיים לקלים יותר בכך שנספר להם היכן טעו בעבר?"

טיעונו של בלפור שיכנעו אולי חלק מקוראי ה"דיילי אקספרס" וה"דיילי מירור", אך בסופו של המאבק על הצנזורה הייתה ידם של העיתונים על העליונה. בחודשים שחלפו לאחר מכן הם הציגו לקוראיהם מאמרי דעה נגד הצנזורה, דיווחו על עיתונים שנענשו לאחר שהדפיסו מידע אסור לפרסום ואף השיגו אישור להציג תמונות מליל תקיפת הצפלינים

המלחמה וכלל בתוכו את כלל הברזל: המידע היחיד שניתן לפרסמו הוא המידע שבנוגע אליו נמסרה הודעה מפורשת כי ניתן לפרסמו.

אולם מאחורי הקלעים סערו הרוחות. לשכת העיתונות שללה מברוני העיתונות את היכולת לספק לקוראים דיווחים של עדי ראיינה מהשטח על תקיפות הצפלינים, מחשש שמא יגלו הגרמנים בדרך הזאת היכן פגעו הפצצות ויטיבו לכוון את הטלתן בתקיפה הבאה. המידע הרשמי שהותר לפרסום כלל הערכה של מספר ההרוגים והפצועים והתייחסות עמומה לנוק שנגרם לרכוש. האזור שבו אירעה התקיפה אוזכר - לפי ההנחיות הרשמיות - רק ברמיזה כללית באמצעות ניסוחים כמו "חלקים מלונדון" או "צפון המדינה". בחלק מהמקרים הותר לפרסם פרטים נוספים כמה שעות לאחר ההודעה המקורית, אולם הפער בין הפומביות של התקיפה בליבו של המטרופולין לעיני מיליוני תושביו לבין דלות המידע שפורסם היה כר פורה לשמועות מופרכות ולספקולציות על טיוח ועל השתקה. העיתונים לא התכוונו לוותר בקלות.

"מידע רשמי מועט על תקיפת הצפלין האחרונה", זעקה הכותרת הראשית של ה"דיילי אקספרס" ב־19 באוגוסט 1915, יממה לאחר ש־118 הפצצות שהטילו הצפלינים מעל לונדון הרגו עשרה תושבים ופצעו 48 נוספים. במרכז העמוד, תחת הכותרת "החשאיות מובילה לשמועות שגויות", מופיע מכתב ששלח לכאורה אחד הקוראים אל עורך העיתון. "אדוני, כבר בבוקר שלאחר התקיפה הקודמת מסוגל היה בנו של החנווני שלי להרכיב את רשימת המקומות שבהם ביקר הצפלין ולציין מה קרה בכל אחד מהם", כתב אותו קורא. "מאז שמעתי מדי יום פרטים חדשים על התקיפה - מרביתם מוזגמים למדי - ממגוון רחב של אנשים. התקיפה ביום שלישי נידונה בכל מקום כתריסר שעות לפני פרסום ההודעה הרשמית: שמעתי תיאור צבעוני שלה בחשמלית בשעות הבוקר המוקדמות, והחלבן שלי הביא עימו פרטים נוספים יחד עם החלב. החדשות עוברות במהירות האור, אפילו לגרמניה. האם, לפיכך, ישנה הצדקה לאיפוק הרשמי, כפי שהוא מוצג? נראה כי תוצאתו העיקרית היא טיפוח הפצתם של דיווחים שגויים וסנסציוניים ויצירתן של שמועות לא הכרחיות."

הסיפור על בן החנווני ועל החלבן שברשותם היה מידע רב על תקיפות הצפלינים הופיע בקדמת

חדש בהיסטוריה של "חזית הבית" בממלכה, ששורשי עוד בבהלות השווא מתקיפת צפלינים ב-1909. כבר אז נולדה ה"צפלינופוביה" - הפחד מפני הצפלינים.

הערות

1. המאמר הוא עיבוד לעבודת מאסטר שהגיש המחבר ב-2012 שכותרתה "צפלינופוביה: הרתיעה והמשיכה אל מול תקיפות הצפלין בבריטניה במלחמת העולם הראשונה". העבודה נכתבה בהנחייתה של ד"ר איריס רחמימוב.

2. הסקירה ההיסטורית המוצגת במאמר הזה מבוססת על מחקרים רבים העוסקים בהתפתחותם של הצפלין ושל כלי תעופה אחרים שקלים מן האוויר. אלה הם הבולטים שבהם: H.G. Castle, *Fire over England: The German Air Raids of World War I*, Leo Cooper, London, 1982; Ian Castle, *British Airships 1905-1930*, Osprey Publishing, Oxford, 2009; Ian Castle, *London 1914-1917: The Zeppelin Menace*, Osprey Publishing, Oxford, 2008; Wilbur Cross, *Zeppelins of World War I*, Backinprint.com, Lincoln NE, 2001; Guillaume De Syon, *Zeppelin!: Germany and the Airship, 1900-1939*, The Johns Hopkins University Press, Baltimore and London, 2002; Neil Faulkner and Nadia Durrani, *In Search of the Zeppelin War: The Archaeology of the First Blitz*, Tempus Publishing, Chalford, 2008; Thomas Fegan, *The "Baby Killers": German Air Raids on Britain in the First World War*, Leo Cooper, Barnsley, 2002; Alfred Gollin, *The Impact of Air Power on the British People and their Government, 1909-1914*, Macmillan Press, London, 1989; Andrew P. Hyde, *The First Blitz: The German Bomber Campaign against Britain in the First World War*, Leo Cooper, Barnsley, 2002; Joseph Morris, *German Air Raids on Great Britain 1914-1918*, The Naval and Military Press, Dallington, 1993; John H. Morrow Jr., *German Air Power in World War I*, University of Nebraska Press, Lincoln and London, 1982; Raymond L. Rimell, *Air War over Great Britain, 1914-1918*, Arms and Armour Press, Dorset, 1987; Charles Stephenson, *Zeppelins: German Airships 1900-1940*, Osprey Publishing, Oxford, 2004

3. ברברה טומון, *אוגוסט 1914*, דביר, תל-אביב, 1999, עמ' 186
4. Martin Gilbert, *First World War*, Harper Collins Publishers, London, 1995, p. 42

5. H.C. Peterson, "British Influence on the American Press, 1914-1917", *The American Political Science Review*, Vol. 31, No. 1, Feb. 1937, p. 80; Deian Hopkin, "Domestic Censorship in the First World War", *Journal of Contemporary History*, Vol. 5, No. 4, 1970, p. 153; Alice Goldfarb Marquis, "Words as Weapons: Propaganda in Britain and Germany during the First World War", *Journal of Contemporary History*, Vol. 13, No. 3, 1978, p. 472

6. ביילי מלמן, *לונדון: מקום, אנשים ואימפריה (1800-1960)*, משרד הביטחון - ההוצאה לאור, תל-אביב, 2009, עמ' 242

7. למשל, ביום הראשון של הקרב על הסום ב-1 ביולי 1916 נהרגו כ-60 אלף בריטים וכ-8,000 גרמנים. ראו: <http://goo.gl/KtPDrZ>



הטייס רוברט לקי שהפיל את הצפלין L-70 נקודת המפנה הייתה בליל 26 בנובמבר 1916, שבו תקפו שבעה צפלינים את ערי בריטניה. 206 הפצצות שהוטלו באותו לילה גרמו למותם של ארבעה בני אדם בלבד ולפציעתם של 37 נוספים. מנגד הצליחו טייסי הוד מלכותו להפיל שניים מהצפלינים התוקפים ולהרוג 20 מאנשי הצוות שהיו עליהם

קטלני כמו הבליצ המפורסם של מלחמת העולם השנייה, אך בו הונחה התשתית להיערכות האזרחית והצבאית לתקיפות אוויריות עתידיות. בסך הכול היו במהלך מלחמת העולם הראשונה 51 תקיפות של ספינות אוויר גרמניות נגד מטרות בבריטניה, שבהן הוטלו כ-6,000 פצצות במשקל מצטבר של 200 טונות. 557 בני אדם נהרגו באותן התקיפות, ו-1,358 נוספים נפצעו - מספרים זניחים בהשוואה לשיעורי האבדות בחזית המערבית, שבה נהרגו לעיתים עשרות אלפי לוחמים ביום אחד.⁷

עם זאת אין לסכם את חשיבותו של הצפלין במלחמה באמצעות טור סטטיסטי של מספרי ההרוגים והפצועים: התקיפות האוויריות היו בראש ובראשונה נשק של טרור שנועד לפגוע בשגרת החיים בעורף וברוח הלחימה של אזרחי האויב. אל מול מספר ההרוגים, שאינו גבוה, יש להציב את הצורך הצבאי להפנות משאבים כספיים ואנושיים לבניית כוח הגנה עורפי ולתיקון תשתיות שנפגעו ואת הנוק הפסיכולוגי שנגרם בעורף כתוצאה משנים של האפלה, של הסתגרות במקלטים ושל ציפייה מדי לילה להופעתה בשמיים של ספינת אוויר קטלנית באורך של עשרות מטרים. ביום שבו שייט הצפלין הראשון מעל האי הבריטי נפתח פרק

מה לסמוך שכן התברר שהן המטוסים והן התותחים שעל הקרקע לא היו איום אמיתי על הצפלינים. למעשה, מתוך 8,000 הפגזים שנורו לעבר ספינות האוויר פגע רק אחד במטרתו, ו-90% מטייסי כוח ההגנה כלל לא הצליחו אפילו להתקרב אל ספינות האוויר העצומות בגודלן. אך השילוב בין הזרקורים הרבים שהופנו לעבר הצפלינים לבין המטוסים שניסו להשיגם והתותחים שכוונו לעברם - לצד היותם כלי תעופה גמלוניים למדי, איטיים, בעלי יכולת ניווט מוגבלת ובעלי רגישות גבוהה לפגעי מזג האוויר - הציבו את הבריטים באמצע המלחמה כשידם על העליונה בחזית הזאת.

לדברי ההיסטוריון הבריטי מרטין גילברט, נקודת המפנה הייתה בליל 26 בנובמבר 1916, שבו תקפו שבעה צפלינים את הערים נורפוק, לינקולנשייר, הרטפורדשייר ונורת'המפטונשייר. 206 הפצצות שהוטלו באותו לילה גרמו למותם של ארבעה בני אדם בלבד ולפציעתם של 37 נוספים. מנגד הצליחו טייסי הוד מלכותו להפיל שניים מהצפלינים התוקפים ולהרוג 20 מאנשי הצוות שהיו עליהם. למחרת תקף מטוס גרמני בודד בלונדון, ועל אף שלא הצליח להרוג בהפצצתו שום אזרח בריטי, סימל למעשה את שקיעתו של עידן הצפלינים ואת תחילתן של "תקיפות (מפציצי) הגות'ה".

סיכום

הצפלינים הגרמניים היו פורצי דרך בתחום ההפצצות האסטרטגיות על ערים ועל אוכלוסייה אזרחית בעת מלחמה ואחד מסמליה הראשונים של המלחמה המתועשת. אך כפי שפרצו בסערה ובהפתעה אל חיי העורף זמן קצר לאחר תחילת המלחמה, כך ירדו מהבמה באופן סופי חודשים ספורים לפני יום שביבת הנשק, ב-5 באוגוסט 1918, בתקיפה הרביעית בלבד בשנתה האחרונה של המלחמה, הצליח הטייס קפטן רוברט לקי (לימים מפקד חיל האוויר הקנדי) להפיל את הצפלין החדש L-70 מעל הים הצפוני. 23 אנשי צוותו של ה-L-70 - ובהם מפקד כוח הצפלינים הגרמני, פריגטנאקפיטן (סא"ל) פטר שטראסר - נהרגו בהתרסקות הצפלין. היה זה הצפלין ה-16 שהופל במלחמה והאחרון שניסה להפציץ מטרות בבריטניה.

"הבליצ הראשון" - כפי שכינו במחקר ההיסטוריוגרפי התקיפות האוויריות על בירת בריטניה במלחמת העולם הראשונה - לא היה



במה

בשביל זה למדתי הנדסה?

עתודאים בוגרי הנדסה מביעים לעיתים אכזבה מכך שבצבא הם עוסקים באפיון מוצרים בעבור צה"ל ולא בפיתוחם. לאכזבה שלהם אין מקום: במסגרת עבודתם הם באים במגע עם בכירי התעשייה האזרחית וצוברים ניסיון עשיר ורב ערך

ובחברות ההייטק. יתר על כן, סינון המועמדים הטובים ביותר למסלול העבודה - נוסף על פרסומים גלויים בנושאי טכנולוגיה צבאית, מערכות לחימה מתקדמות ועוד - רק מעצים את הציפייה לעיסוק בתפקיד של מחקר ופיתוח בחזית הטכנולוגיה הצבאית.

אולם בעת הגיוס לצבא נוצר לעיתים פער בין הציפיות והשאיפות המקצועיות של העתודאי המתגייס לשירות לבין המציאות בצבא. למעט

יחד עם סטודנטים בוגרי צבא שמשלבים בתעשייה לאחר הלימודים. לא מעטים מקרב העתודאים אף עובדים בזמן הלימודים בתחומי הפיתוח והבדיקות במשרות סטודנט. עקב מיקוד הלימודים והסביבה הטכנולוגית במוסדות הלימוד במחקר ובפיתוח, רבים מבין העתודאים מצפים להגיע בתפקידם בצבא לעיסוק הדומה מהבחינה המקצועית לעיסוק של חבריהם לספסל הלימודים בתעשייה

מבוא

מהנדסים ביחידות הטכנולוגיות בצבא מגיעים בעיקר משורות העתודאים. לאחר סיום לימודי מדעים או הנדסה הם מתגייסים לצבא, עוברים ברובם קורס קצינים ומשתבצים בתפקיד מקצועי ביחידות הטכנולוגיות. ככלל, הלימודים באוניברסיטאות ובמכללות ממוקדים בהכנה לתפקידי תכן ופיתוח בתחומי ההנדסה. רוב העתודאים לומדים



קורס רב-זרועי באקדמיה הטכנולוגית של צה"ל, בה"ד 20 | מהות התפקיד של המהנדס בצבא היא להביא לכך שאמצעי הלחימה המפותחים והנרכשים בעבור צה"ל עונים לדרישות - מתוך הבנה עמוקה של הצרכים המבצעיים

אל"ם אליעזר בן הרוש
מפקד האקדמיה הטכנולוגית של צה"ל -
בה"ד 20



סא"ל אמיר רפפורט
מפקד בית הספר למפקדים באקדמיה
הטכנולוגית של צה"ל - בה"ד 20



רס"ן ד"ר אלכס בלכמן
ראש מדור הכשרות הנדסיות באקדמיה
הטכנולוגית של צה"ל - בה"ד 20



לימודי הנדסה ללא ניסיון לתפקיד של מהנדס צבאי ולגשר על פער של ניסיון מקצועי, מערכתי וניהולי שחסר לקצין הצעיר. מסלול ההכשרה מיועד להקנות למהנדס יכולת להתמודד בהצלחה עם כל משימה הנדסית, ניהולית וארגונית במסגרת התפקיד בצבא. יתר על כן, מסלול ההכשרה נדרש להביא את המהנדסים המגיעים לצבא לכשירות מלאה בתוך פרק זמן מינימלי.

מקצוע המהנדס הצבאי נשען על הרקע האקדמי של הקצינים הצעירים בהנדסה. עם זאת, התפקיד דורש ידע רחב בתחומים נוספים. מכלול ההכשרות המתוכננות לקצין הצעיר מורכב משלושה חלקים עיקריים שיתוארו להלן בהתאם לתקופות ההכשרה. התקופה הראשונה בתפקיד היא תקופת ההכשרה המשמעותית ביותר לקליטה של המהנדס לתפקידו בצבא. בתקופה הזאת מיקוד ההכשרות הוא בטכנולוגיות של אמצעי לחימה ושל מערכות צבאיות. ההכשרות כוללות את הקורסים הבאים:

1. השלמה חילית בקורס הקצינים (הכרה בסיסית של מערכות לחימה ושל אמצעי הלחימה, אופן ההפעלה והאחזקה של אמצעי לחימה בשטח וסיפוחים לגדודים לוחמים בהתאם לשיבוץ הצפוי במערך הטכנולוגי).
2. קורס קציני מדור (תפיסת תפקיד המהנדס בצבא ומושגי יסוד בעולם הנדסי והפרויקטילי).
3. קורס כניסה מקצועית לתפקיד (סביבת עבודה וממשקים של המהנדס בחלוקה למגזרים מקצועיים, כמו הנדסת מכונות, תעשייה וניהול וכו').

ההכשרות בתקופה השנייה מתמקדות בהנדסת מערכות ובהכשרות מקצועיות. עיקר ההכשרה הוא בתחומי תכן הנדסי והנדסת מערכות לצד קורסים מקצועיים משלימים על פי הנדרש בהתאם למערכות שבהן עוסק המהנדס (כמו עיבוד תמונה, מערכות

לעומת תפקידי הפיתוח של מהנדסים בעולם האזרחי, המהנדס בצבא עוסק לרוב בהגדרת דרישות, בהנדסת מערכת, בחקר ביצועים הנדסי ובניהול פרויקטים מול מהנדס המערכת ומנהל הפרויקט בתעשייה

המהנדס בצבא היא להביא לכך שאמצעי הלחימה המפותחים והנרכשים בעבור צה"ל עונים לדרישות - מתוך הבנה עמוקה של הצרכים המבצעיים. חלק חשוב במרכיבי התפקיד הוא ייצוג עמדת המשתמש הסופי - הלקוח - מול התעשיות. לכן מרכז העיסוק של מהנדס המגיע ליחידות הטכנולוגיות בצבא אינו תכן ופיתוח טכנולוגי והנדסי. לעומת תפקידי הפיתוח של מהנדסים בעולם האזרחי, המהנדס בצבא עוסק לרוב בהגדרת דרישות, בהנדסת מערכת, בחקר ביצועים הנדסי ובניהול פרויקטים מול מהנדס המערכת ומנהל הפרויקט בתעשייה.

השירות בצבא מקדם את המהנדס בתוך זמן קצר מרמת עיסוק טכנית לרמה מערכתית וניהולית. לאחר תהליך חפיפה קצר מצופה מהקצין המהנדס לעבוד מול עמיתים מהתעשייה בתפקידים בכירים - תפקידים שהוא עצמו לא היה מגיע להזדמנות להתמודד עליהם, אלא לאחר שנים רבות של ניסיון מקצועי בתעשייה.

מסלול ההכשרה למהנדס בצבא

השוני של התפקידים בצבא ובתעשייה מציב אתגר משמעותי של רכישת ידע ותיאום ציפיות בתהליך הכניסה לתפקיד המהנדס בצבא. כדי להקל על המהנדס המתחיל לעבור בהצלחה את הקליטה במסגרת הצבאית ולעשות שינוי כיוון מקצועי מפיתוח לניהול, נבנה באקדמיה הטכנולוגית בה"ד 20 מסלול הכשרה מדורג. מסלול ההכשרה מיועד להכשיר בוגרים של

מספר מצומצם של יחידות פיתוח קטנות, עיקר הפיתוח הנדסי נעשה בתעשיות ולא בתוך הצבא. במקום לפתח אמצעים ומערכות באופן עצמאי, המהנדסים בצבא עוסקים בעיקר בכתיבת מסמכי אפיון, בניהול, בבחינה וכו', ואילו עבודת התכן הנדסית העיקרית נעשית בתעשייה. למעשה, המהנדסים בצבא מייצגים את הלקוח (הצבא) מול החברות שאמורות לספק מוצרים או שירותים לארגון.

תפקיד המהנדס בתעשייה

בוגר לימודי הנדסה או מדעים המתקבל למקום עבודה בתעשייה עוסק בתחילת דרכו בתחומים מקצועיים בהתאם להשכלתו. דוגמאות לעיסוקים אופייניים של מי שסיימו לימודי הנדסה הם תכן מכני, תכן אלקטרוני, פיתוח תוכנה ובדיקות תוכנה ועוד. העבודה של המהנדס המתחיל בתעשייה מצומצמת לתחום טכנולוגי צר יחסית, שבו הוא צובר עם זמן ידע ומומחיות. בתפקיד הראשון העבודה היא בדרך כלל בכפיפות לראש צוות או של מהנדס מערכת, ומידת ההשפעה על המוצר או על השירות של החברה היא נמוכה יחסית.

לאחר כמה שנות עבודה מקבלים המהנדסים הטובים ביותר הזדמנות להתקדם לתפקיד של ראש צוות או של מהנדס מערכת. ראשי צוותים ומהנדסי מערכות שהוכיחו את עצמם בצורה הטובה ביותר הופכים לאחר כמה שנים נוספות למועמדים לתפקידי ניהול. לפיכך עוברות בדרך כלל שנים רבות עד שהמהנדסים המצטיינים מקבלים את האפשרות להוכיח את הכישורים המתאימים ולהגיע למשרת ניהול משמעותית.

תפקיד המהנדס בצבא

לאור המצב הקיים שבו פרויקטים מאופיינים בצבא ומוצאים אל הפועל בתעשייה, תפקיד המהנדס בצבא שונה מתפקיד המהנדס בתעשייה האזרחית. מהות התפקיד של

שישלחו דחוף מהנדס חשמל



המוטיווציה לכך נובעת מכמה מקורות. ראשית, הגדלת התדירות של מחזורי הקורסים מאפשרת תזמון מיטבי של ההכשרות ושיפור בזמינותה של הכשרה רלוונטית בהתאם לדרישות התפקיד ומונעת מצבים שבהם המהנדס נדרש לחכות חודשים רבים ולעיתים שנה ויותר להכשרה הנדרשת לעבודתו.

נוסף על כך, הגדלת היקף החניכים והקורסים מאפשרת צמצום עלויות. העלות של קורס בודד אחת לכמה שנים כוללת עלויות של הכנת מרצים וחומרים ולכן גבוהה בהרבה מהעלות של קורס שמתקיים פעם או פעמיים בשנה. נוסף על כך, לעיתים אנו נתקלים במצבים שבהם גוף טכנולוגי עומד בפני השאלה האם לשלוח שלושה או ארבעה מהנדסים באופן יחידני לקורס אזרחי בעלות המגיעה ל-5,000 שקל ויותר לחניך בעבור שבוע הדרכה. החלופה היא לוותר על ההדרכה ולא לתת למהנדס הכשרה מקצועית נדרשת עקב העלות הגבוהה. במצב כזה אנו מנסים ליזום פתיחה של קורס קבוצתי משותף עם שניים-שלושה גופים וזרועות נוספים שיתכן כי גם אצלם יש בעיה דומה בנוגע לשלושה או ארבעה מהנדסים. העלות האופיינית של קורס הנדסי קבוצתי בבה"ד 20 היא עד 2,000 שקל לחניך, ומוכן

חשוב שמומחים מחיל האוויר, מחיל הים, מזרוע היבשה, מהמודיעין ומגופים נוספים ייפגשו ויחליפו לקחים ורעיונות בנושאים טכניים

הווידיאו, מטלב, רכש מתקדם ועוד). הידע הנרכש בהשתלמויות האלה מסייע לחניכים להוביל את הפרויקטים שבאחריותם ברמה מקצועית גבוהה.

בהמשך למגמה של שיפור איכות ההכשרות המקצועיות לאוכלוסיית המהנדסים העברנו חלק מהקורסים למתכונת המאפשרת הכרה אקדמית. לדוגמה, קורס טכנולוגיות טילים שהסתיים במרס 2013 בבה"ד 20 מוכר בלימודי מוסמכים של הטכניון בהיקף של 3 נקודות זכות. קורסים נוספים המיועדים להכרה אקדמית בתקופה הקרובה כוללים הכשרות בתחומים של ניהול פרויקטים, של הנדסת רכב ורק"ם ועוד.

שיתוף הכשרות למהנדסים בצבא

יחד עם זאת, אנו פועלים להרחבתו של מעגל המשתתפים בקורסים ומקבלים בברכה לומדים מתוך כלל גופי צה"ל וארגוני ביטחון וטכנולוגיה נוספים.

תחמושת, זיווד אלקטרוני ועוד). התקופה השלישית מיועדת למתן כלים וכשירויות בתחומים של ניהול פרויקטים. ההכשרה כוללת נושאים מקצועיים בשלושה תחומים מרכזיים:

1. ניהול פרויקטים כללי (כמו חבילות עבודה, ניהול זמן, סקרים ובקרה פרויקטלית).
2. ניהול פרויקטים בסביבה צבאית (תפיסת תפקידו של קצין הפרויקט, הכרת גופים וממשקים, מתודולוגיה לבדיקת מערכת, מסמכי פרויקט, ניהול סיכונים, הבטחת איכות המוצר, ניתוח משק וניהול משק, הגדרת חבילה לוגיסטית משולבת ועוד).
3. מיומנויות אישיות התומכות בניהול פרויקטים (תכנון עצמי, גישות לפתרון בעיות, גיבוש מטרות ויעדים, ניהול משימות וסדר עדיפויות - פארטו ועוד).

מימוש מסלול ההכשרה וקרדיטציה אקדמית

המתכונת המתוארת לעיל של מסלול ההכשרה מיושמת באקדמיה הטכנולוגית בבה"ד 20 החל מ-2012. מאז יותר מ-600 חניכים השתתפו בקורסים מקצועיים וניהוליים בתחומי הנדסה (טכנולוגיות מכ"ם, אות

לכלול שילוב תרגול מעשי ומרצים צבאיים במסגרת הקורס האקדמי. במערכים הטכנולוגיים בצה"ל ישנם מומחים רבים בעלי ידע מקצועי רב ותארים מתקדמים בתחומי הטכנולוגיה וההנדסה. הרצאות של המומחים ושל מוקדי הידע האלה עשויות להשתלב במסגרת הקורסים ולהתמקד ביישום של הידע האקדמי התיאורטי בהתאמה לשיטות ולנהלים בצבא. מובן שנוסף על הזיקה היישומית שמושגת באמצעות שילוב מרצים מהצבא עשוי המהלך גם להוריד את העלות הכוללת של הקורס.

כיום עיקר הפיתוח והייצור של אמצעים ושל מערכות בעבור הצבא נעשה בתעשיות. עקב כך העיסוק האופייני של המהנדס בצבא אינו מחקר ופיתוח עצמאי, אלא ניהול, הנחיה ותיאום של הפרויקטים בתעשיות

סיכום

כיום עיקר הפיתוח והייצור של אמצעים ושל מערכות בעבור הצבא נעשה בתעשיות. עקב כך העיסוק האופייני של המהנדס בצבא אינו מחקר ופיתוח עצמאי, אלא ניהול, הנחיה ותיאום של הפרויקטים בתעשיות. מאפייני התפקיד של המהנדסים הצעירים המגיעים לצבא מציבים אתגרים מקצועיים משמעותיים שמחייבים תהליך הכשרה ייעודי.

במאמר תואר מסלול הכשרה למהנדס צבאי שבונה את הכשירויות הנדרשות באופן הדרגתי וסדור. המסלול מתבסס על הידע ההנדסי של הקצין ומביא את המהנדס הצבאי בתוך פרק זמן קצר למצב של יכולת לעבוד מול עמיתים בכירים בתעשייה. לקחים ראשונים מיישום תוכנית ההכשרה מצביעים על אפקטיביות ועל רלוונטיות של מתכונת ההכשרה המוצעת.

נוסף על כך הוצגו כיוונים של שיתוף הכשרות טכנולוגיות ואקדמיזציה של הכשרות קיימות. להערכתנו, בשתי המגמות האלה טמון פוטנציאל גדול לשיפור ההכשרות לאוכלוסיית המהנדסים בצה"ל ולהגברת האטרקטיביות של השירות בעבור המהנדסים בצבא בראייה רחבה.

ושל ניהול פרויקטים, למשל, יכולים להיות משותפים בפורום רחב ותדיר, והשיטות והלקחים הפרטניים ברמה של שיוך חילי, יחידתי או זרועי יכולים להיות מועברים בנפרד במסגרת אורגנית של אותו הגוף.

כיווני אקדמיזציה בהכשרות מהנדסים

חלק ניכר מהקורסים למהנדסים המועברים באקדמיה הטכנולוגית בצה"ל 20 מקבילים מבחינת רמת ההוראה והתכנים לקורסים אקדמיים באוניברסיטאות ובמכללות. דוגמה אחת לכך היא קורס עיבוד תמונה שנערך בנובמבר 2012. את הקורס העביר חבר סגל מאחת האוניברסיטאות בארץ על בסיס חומרי לימוד שמשמשים אותו באופן שוטף בהוראה של קורס זה באוניברסיטה.

לפיכך האקדמיה הטכנולוגית בצה"ל 20 פועלת כדי שמרב הקורסים המועברים במסגרתה יזכו להכרה ויעניקו נקודות זכות בדרך לתואר אקדמי, כפי שכבר תואר לעיל ובוצע בפועל בכמה קורסים. בענייננו, זאת הזדמנות להשגת הכרה ברמת ההוראה הגבוהה ובעמידה בסטנדרטים אקדמיים על בסיס ניצול מיטבי של משאבים ושל תקציבים קיימים. תועלת גדולה לא פחות היא עצם האפשרות של מהנדס צעיר לצבור נקודות זכות לתואר אקדמי - בלי שהוא צריך לשלם דבר - במסגרת התפקיד ובזמן העבודה, במיקום גיאוגרפי נגיש ובמסגרת אורגנית נוחה של עמיתים מהיחידה.

סוגיית ההתאמה המדויקת של התכנים בקורסים הנדסיים כלליים לסוג המערכות הטכנולוגיות היא בעלת משמעות נמוכה יחסית

טענה אפשרית נגד אקדמיזציה של ההכשרות היא הצורך בבחינת הישגות של הידע האקדמי התיאורטי. אכן, תהליך ההכרה האקדמי בחלק מהקורסים דורש לעיתים התאמה של היקף הקורס, של התכנים ושל רמת ההעמקה כך שיעמדו בתנאים וברציונל של הכשרה תיאורטית-עיונית בעלת רמה אקדמית. להערכתנו, פתרון מיטבי לנושא הזה עשוי

שהגדלה נוספת של מספר החניכים לכ-25-30 תביא להפחתה נוספת בעלויות.

יתרון נוסף בשיתוף לומדים מגופים שונים הוא שיתוף הידע בין החניכים. לדעתנו, חשוב שמומחים מחיל האוויר, מחיל הים, מזרוע היבשה, מהמודיעין ומגופים נוספים ייפגשו ויחליפו לקחים ורעיונות בנושאים טכניים - כמובן במגבלות המידור והסיווג של השימושים ושל התרחישים המבצעיים הפרטניים.

על פי משובי הבוגרים, קורס משותף מסייע לבנייה של קשרי עבודה חוצי ארגונים ומאפשר לבחון כיצד אחרים מתמודדים עם בעיות מבצעיות דומות. לאור חשיבות הנושא, אנו מנסים ליצור באופן אקטיבי פורומים מקצועיים בתחומים הנדסיים על בסיס הקורסים. לצורך כך אנו יוזמים בכלל ההכשרות אירועים מיוחדים של שיתוף ידע באמצעות הצגת פרויקטים ואתגרים טכנולוגיים מתוך התפקידים של החניכים.

להכשרות משותפות יש ללא ספק יתרונות גדולים, אך נשאלת השאלה עד כמה קורסים כאלה רלוונטיים למשתתפיהם. קורסים מסוימים מותאמים מלכתחילה לשיוך החילי או הזרועי, למשל כשטכנאים או אנשי אחזקה במערך הטכנולוגי מקבלים תכנים שונים בהכשרה בהתאם לאמצעי הלחימה הספציפי, אם זה טנק, מטוס, ספינה או אמצעי אחר.

להערכתנו, סוגיית ההתאמה המדויקת של התכנים בקורסים הנדסיים כלליים לסוג המערכות הטכנולוגיות היא בעלת משמעות נמוכה יחסית. העקרונות הכלליים של מקצועות, כמו ראייה ממוחשבת, תכן מכני וכו' הם דומים בטווח רחב מאוד של עיסוקים, אף כי היישום בעבודה השוטפת יכול להיות שונה מאוד. לדוגמה, קורס אחיד בתחומי עיבוד תמונה מתוכנן לתת רקע הנדסי רחב שיוכל לשמש אחר כך קצינים העוסקים במגוון פרויקטים, כמו מצלמות נישאות חייל, מערכות תצפית מוטסות או אלגוריתמי עקיבה.

במקרים שבהם יש בכל זאת חשיבות למאפיינים של הפרויקטים ושל הסביבה המבצעית והארגונית בתהליכי הפיתוח ניתן לבחון מנגנון שיתוף חלקי של התכנים. העקרונות הכלליים של הנדסת מערכות



מבט אישי

הרתעה ועיצוב תודעה הזמנה לחשיבה מחוץ לקופסה

המושג הקלסי של הרתעה אינו רלוונטי למגוון של מצבי עימות. במאמר מוסברת הטענה הזאת ומוצעת גישה של "הרתעה מותאמת". לפיה יש לנתח את פסיכולוגיית היריב כדי לתפור בעבורו פתרון הרתעתי הולם ואפקטיבי

מבוא

המושג "הרתעה" מככב חדשות לבקרים בשיח הביטחוני-פוליטי. הוא הפך לאבן יסוד בחשיבה האסטרטגית במהלך המאבק הבין-גושי והחשש מעימות גרעיני. אולם חשיבותו עברה פחות ניכר, ומשמעותו בהקשרים

אחרים של עימותים - ובכלל זה עימותים בעצימות נמוכה - אינה ברורה. ניתן להסביר את הפיחות הזה באופן הבא: הרתעה - שהיא מושג פסיכולוגי - מתארת מצב תודעתי של אדם (או של קבוצה) העומדים בפני החלטה בינארית: האם לנקוט

פעולה תוקפנית נגד יריב נתון או להימנע מכך. ההרתעה באה לידי ביטוי בהימנעותו של הסובייקט מהפעולה התוקפנית כתוצאה משיקול רציונלי של היחס בין התועלת הצפויה של הפעולה לבין המחיר שהפעולה הזאת תגבה ממנו כתוצאה מתגובת-הנגד של הצד המותקף.



מעצר מבוקש בפעילות טרור בגדה, נובמבר 2012 | זיהוי של קבוצות שמצמיחות טרור בחברה הפלסטינית והבנת מנגנוני ההגנה השכיחים בקרבן הם תנאי בסיסי ליצירת השפעה ממתנת על הטרור

לעיל נראה כי יש לזנוח את הניסיון הכושל לאפיין טרור של בודדים. לעומת זאת נראה כי זיהוי של קבוצות שמצמיחות טרור בחברה הפלסטינית והבנת מנגנוני ההגנה השכיחים בקרבן הם תנאי בסיסי ליצירת השפעה ממתנת על הטרור.

לדוגמה, לוחמה פסיכולוגית נגד ניצול הומוסקסואלים לצורך טרור יכולה לכלול הקמה מוסווית של אתר אינטרנט להומוסקסואלים פלסטיניים שיכלול מאמצים מתמשכים וארוכי טווח לערעור מושג הגבריות בחברה הפלסטינית ויפעל לפירוק מנגנון ההגנה הקושר בין אידיאל הגבריות לטרור. הדרך לעשות זאת היא באמצעות עיצוב שיטתי של התודעה החושף את יחסיותה של תפיסת הגבריות הישנה ואת ניצולה על ידי בעלי אינטרסים בחברה הפלסטינית.

באופן דומה ניתן לפעול כדי להרתיע את החזבאללה. מעיון רב שנים בהתנהלותו של חסן נסראללה נראה כי בניגוד גמור לדימוי שלו שלפיו הוא מבטא מנגנון הגנה של חלוקה בין "כוחות האור" (השיעים) ל"כוחות האופל" (ישראל וארה"ב), יש בעמדתו אמביוולנטיות עמוקה ביחס לישראל - אמביוולנטיות שכרוכה בדיאלקטיקה מורכבת של יחסי דחייה ומשיכה. מהאפיון הזה נגזר דפוס פעולה/הרתעה/לוחמה פסיכולוגית שונה לחלוטין מאשר מול אדם העושה שימוש במנגנון הגנה של פיצול בינארי ופשטני של העולם לטוב ולרע.

סיכום

מושג ההרתעה כפי שעוצב במהלך השנים באמצעות תורת המשחקים אינו ישים לרוב הזירות שקיימות כיום. באנלוגיה למושג "רפואה מותאמת אישית" יש לדבר על "הרתעה מותאמת אישית" המתרחקת הן ממודלים מתמטיים עקרים של ההרתעה והן מיצירת פרופילים פסיכולוגיים פשטניים וחסרי ישימות מעשית של התוקפן.

ההצעה המועילית כאן היא שיש לנתח באופן רציונלי דפוסי פעילות והגנה של תוקפנים פוטנציאליים במטרה לעצב באופן מושכל דפוסי השפעה שיתנו מענה ייעודי להורדת המוטיווציה של התוקפן, יעמתו אותו עם מחיר תוקפנותו ויעצבו את תודעתו בנוגע לתועלת הצפויה של מעשיו.

פרופ' יאיר נוימן
ראש המחלקה לחינוך באוניברסיטת
בן-גוריון בנגב וחוקר במכון האוניברסיטאי
לביטחון בחברה



מערכת ההרתעה מתוארת במונחים של דו-קרב חד-פעמי בין יריבים רציונליים. אולם האנלוגיה הזאת מוגבלת כשמדובר במצבי אמת רבי שחקנים שבהם מתנהל מאבק דינמי

כזה קיומה של ההרתעה - במובן של המחיר שישלם המחבל על מעשיו - מתגמדת נוכח פעילותו של מנגנון ההגנה המוריד את רמות החרדה שאותן אמורה הייתה לייצר ההרתעה. לכן אפיון והבנה של מנגנוני ההגנה הממתנים את פעילות ההרתעה הם קריטיים לפיתוח אסטרטגיות הרתעה. על סמך הדוגמה שהוצגה

באנלוגיה למושג "רפואה מותאמת אישית" יש לדבר על "הרתעה מותאמת אישית"



חסן נסראללה | מעיון רב שנים בהתנהלותו של חסן נסראללה נראה כי בניגוד גמור לדימוי שלו שלפיו הוא מבטא מנגנון הגנה של חלוקה בין "כוחות האור" (השיעים) ל"כוחות האופל" (ישראל וארה"ב), יש בעמדתו אמביוולנטיות עמוקה ביחס לישראל הכרוכה בדיאלקטיקה מורכבת של יחסי דחייה ומשיכה

הקשר בין הרתעה לרציונליות

ההמשגה הזאת מניחה את קיומם של שחקנים רציונליים המחליטים על דרכי הפעולה שלהם על פי שיקולי עלות-תועלת. היא גם מניחה שישנה הגדרה ברורה ומוסכמת של התועלת ושל המחיר בעבור השחקנים הרציונליים, את יכולתם של השחקנים לתפוס את המציאות בצורה נכונה (בלשון הפסיכולוגים: לבנות מודל מנטלי מדויק של העולם) ולתכנן על סמך המודל הזה צעדי פעולה ותגובה.

במילים אחרות: מערכת ההרתעה מתוארת במונחים של דו-קרב חד-פעמי בין יריבים רציונליים. אולם האנלוגיה הזאת מוגבלת כשמדובר במצבי אמת רבי שחקנים שבהם מתנהל מאבק דינמי. ניתן להיווכח במוגבלות הזאת כשרואים את חוסר היכולת "לצרוב" הרתעה יציבה בחזית של רצועת עזה ומהקושי ליצור הרתעה מול טרור של בודדים.

ניסיונות לדון במושג "הרתעה" באמצעות מעבר לניתוח פסיכולוגי מערכתי נראים אפוא צעד מתבקש, אך תרגומם לפרקטיקה הוא בעייתי, ולראיה הניסיון הכושל ליצור פרופילים של מחבלים מתאבדים או לאפיין טרור בודדים - ניסיון שנכשל מאותן הסיבות שבגללן נכשל הניסיון לאפיין רוצחי המונים בארה"ב - כמו סטודנטים שפותחים במסעות רצח נגד חבריהם ומוריהם.

המנגנונים הפסיכולוגיים שמחלישים את ההרתעה

עם זאת קיימת אלטרנטיבה רציונלית להרתעה, אף על פי שהיא רחוקה מהמודל של תורת המשחקים ומהתוצאות המובטחות לכאורה שהוא עשוי להציע. הנחת העבודה של האלטרנטיבה המוצעת היא שבני אדם עושים שימוש אינטנסיבי במנגנוני הגנה כדי להתמודד הן עם דחפים מאיימים והן עם איום על הדימוי העצמי החיובי שלהם. מנגנוני ההגנה האלה הם גורם מתווך בתפיסת המחיר שאותו עלול לשלם הסובייקט על פעולה תוקפנית ולמעשה מחלישים מעוצמתה של הרתעה רציונלית.

לדוגמה, הומוסקסואל בחברה הפלסטינית עלול לזיום פעולת טרור בניסיון לשמר דימוי עצמי חיובי גברי. תפיסת המחיר שעתידי לשלם אותו המחבל מתמתנת במקרה הזה באמצעות האידיאליזציה של גבריותו. במקרה



כתבי עת זרים

משימות חדשות למטה הכללי הרוסי

בעקבות הרחבת סמכויותיו ישמש המטכ"ל הרוסי, בן היתר, גוף מתאם בין הצבא לבין כל גופי הביצוע הפדרליים

בתחום מדיניות החוץ הכלכלית המתואמים עם צעדים בתחום הצבאי.

- התנתע עבודה משותפת עם שירות הביטחון הפדרלי (FSB)³, עם המשרד לענייני פנים (MVD)⁴ ועם המשרד למצבים מיוחדים (MChS)⁵ להכנת מסמכים הקובעים את הכללים לשימוש באיגודי כוחות בין-משרדיים.
 - תיאום פעולות לגיבוש תפיסות ותוכניות בנושאים הקשורים לפיתוח הכוח ולבנינו בעבור כל הגופים המזוינים, לרבות אלה שכפופים למשרדים ולשירותים פדרליים שאינם קשורים למשרד ההגנה.
- הסמכויות החדשות הוענקו למטה הכללי - לדברי גרסימוב - לאור השינויים באופי

אסטרטגי, פיתוח היסודות להבטחת ביטחון המדינה, גיבושה של תפיסת בניין הכוח לצבא והוצאתה אל הפועל וכן פיתוחו של הארגון הצבאי. למשימות המסורתיות האלה נוספו ב-2013 משימות חדשות. המרכזית שבהן היא תיאום בין הצבא לבין כלל גופי הביצוע הפדרליים. אחריות המטכ"ל לתיאום בין הגופים המדיניים והביטחוניים האלה באה לידי ביטוי במישורים הבאים:

- גיבוש תוכנית הגנה עם כלל גופי הביצוע הפדרליים (התוכנית אושרה על ידי נשיא המדינה בינואר 2013).
- גיבוש תוכנית למימוש ההרתעה האסטרטגית. התוכנית כוללת נקיטת צעדים מדיניים-דיפלומטיים וצעדים

מבוא

ב-25 בינואר 2014, לרגל יום המטה הכללי הרוסי, הרצה רמטכ"ל צבא רוסיה ולרי גרסימוב בכנס של האקדמיה למדעים צבאיים². הרצאתו עסקה בתפקיד המטה הכללי לאחר השינויים שהתרחשו בו ב-2013. בהרצאה הושם דגש מיוחד על החשיבות של שיפור תשתיות הידע, הלמידה והמחקר בתחומי ההיסטוריה הצבאית והמדע הצבאי, והודגשה אחריותו הישירה של המטכ"ל לכך.

סמכויות ותחומי אחריות עיקריים של המטכ"ל הרוסי

באופן מסורתי, משימותיו העיקריות של המטה הכללי של צבא רוסיה הן תכנון



ולרי גרסימוב (מימין, בחזית הצילום) בפגישת שרי הביטחון והרמטכ"לים של המדינות החברות בנאט"ו, ינואר 2014 | על פי תפיסת הרמטכ"ל גרסימוב, תנאי מרכזי לעמידת המטה הכללי במשימותיו החדשות הוא תפקודו היעיל של המכלול הצבאי-מדי הכפוף לו

רס"ן א'
חטיבת תוה"ד



לשיטתו של גרסימוב, ראוי שבעבודה המדעית ישתתפו גם גופי הביצוע הפדרליים לצד מכונים של האקדמיה הרוסית למדעים ושל האקדמיה למדעים צבאיים

לפתח תיאוריה כוללת של פעולות בלתי ישירות ואסימטריות שתמומש על ידי כלל גופי הביצוע הפדרליים בהתאם לתוכנית אחודה.

- פיתוח צורות שימוש באיגודי כוחות, הגדרת שיטות פעולה יעילות לאיגודים כאלה והגדרת ההרכב האופטימלי שלהם.
- גרסימוב הדגיש כי עמידה ביעדים האלה דורשת העמקה בלימוד ההיסטוריה הצבאית - ובמיוחד בהיסטוריה הצבאית של רוסיה - ומעקב אחר מגמות צבאיות וצבאיות-טכנולוגיות חדשות בעולם.

הסמכויות החדשות הוענקו למטכ"ל, לדברי גרסימוב, לאור השינויים באופי הסכסוכים הצבאיים כיום קצר יותר מבעבר, הוא כולל שימוש הן באמצעים צבאיים והן באמצעים לא צבאיים, ואף גובר משקלם של אלה האחרונים, האמצעים הפוליטיים, הכלכליים, הדיפלומטיים והבלתי ממשלתיים

כדי להגביר את האפקטיביות של העבודה המדעית הוקמו מחדש מחלקות צבאיות-מדעיות במפקדות הראשיות של הזרועות ובמפקדות החילות. הדבר מאפשר שיתוף פעולה בלתי אמצעי בינן לבין מוסדות מחקר מדעיים. באופן ניסיוני הוקמו ארבע פלוגות מדע⁷. נוסף על כך מתוכננת הקמתה של מערכת שתכלול את כל המחקרים המדעיים בתחום ההגנה. לצורך זה מתקיימת עבודה ליצירת בסיס נתונים אחוד של ידע מדעי שיכלול את תוצאות המחקרים ועבודות

הסכסוכים המזוינים. משך הסכסוכים הצבאיים כיום קצר יותר מבעבר, הם כוללים שימוש הן באמצעים צבאיים והן באמצעים לא צבאיים, ואף גובר משקלם של אלה האחרונים: האמצעים הפוליטיים, הכלכליים, הדיפלומטיים והבלתי ממשלתיים. הכוונה היא להפעלה סמויה של ארגונים בין-לאומיים לא ממשלתיים ושל חברות פרטיות של שכירי חרב. הדבר בא לידי ביטוי בלחימה בסוריה, בתסיסה באוקראינה ובפעילותו של ארגון גרינפיס באזור הארקטי. פרק הזמן הנדרש למעבר מנקיטת צעדים מדיניים-דיפלומטיים להפעלת כוח צבאי התקצר משמעותית. שינוי בולט נוסף הוא הפעלת הכוח במרחבי המידע והחלל.

לאור השינויים האלה והאיומים החדשים הנגזרים מהם חיוני ליצור אינטגרציה בין מערכות השליטה של הצבא לבין אלה של גופי הביצוע הפדרליים האחרים העוסקים בהגנה על המדינה. צעד משמעותי למימוש היעד הזה היה הקמת "המרכז הלאומי לשליטה בהגנה של הפדרציה הרוסית"⁶. המרכז אמור לספק מערכת שליטה אחודה על הארגון הצבאי-ביטחוני של רוסיה בכללו ויאפשר לקבל מידע בזמן אמת ולגבש בעבור מקבלי ההחלטות הצעות לתגובה למצבי משבר במדינה ומחוצה לה. שיתוף פעולה אפקטיבי עם הצבא דורש מהנציגים של גופי הביצוע הפדרליים ידע צבאי מסוים. להקניית הידע הזה חידשה האקדמיה הצבאית של המטכ"ל את תוכנית ההכשרה האחודה שנקראת "הגנה לאומית".

חשיבותם של הידע ושל הקר ההיסטוריה הצבאית והמדע

על פי תפיסת הרמטכ"ל גרסימוב, תנאי מרכזי לעמידת המטה הכללי במשימותיו החדשות הוא תפקודו היעיל של המכלול הצבאי-מדעי הכפוף לו. התפקוד היעיל הזה כולל כמה משימות:

- ביסוס מחקרי של הכיוונים העיקריים לבניין הכוח ולפיתוח הכוחות המזוינים.
- גיבוש תחזית והערכה של האיומים הצבאיים העומדים בפני רוסיה והכנת הצעות לשכלול המענה הביטחוני לאיומים האלה. יש לתת את הדעת - בהתאם לשינוי באופי העימותים - על מענים צבאיים ולא צבאיים כאחד. כמו כן יש

הניסוי ההנדסיות שהזמין משרד ההגנה. השנה החלה בספרייה המדעית-צבאית של המטכ"ל בניית אוסף עותקים מקוריים של מחקרים. העבודה על בסיס הנתונים הממוחשב האחד של המחקרים צפויה להסתיים ב-2017.

לשיטתו של גרסימוב, ראוי שבעבודה המדעית ישתתפו גם גופי הביצוע הפדרליים לצד מכונים של האקדמיה הרוסית למדעים ושל האקדמיה למדעים צבאיים. על בסיס ההצעות שאיגשה זו האחרונה מתוכננת השנה התנעתה של עבודת מחקר שתיקרא "הגנה" ושמייעדת ליצור מערכת ידע מודרנית על המלחמה ועל הגנת המדינה ולבחון אם ישנה חוקיות מסוימת באופן שבו מתנהלים המאבקים הבין-לאומיים, לרבות בתחום של הפעלת "עוצמה רכה".

גרסימוב הדגיש את החשיבות המיוחדת שבפיתוח של מתודולוגיה לבניין הכוח ושל שיטות חדשות להפעלת הכוח. הוא הדגיש כי בעקבות השינויים באופי העימותים כוללת כיום הפעלת כוח שימוש באמצעים צבאיים ולא צבאיים כאחד. לדבריו, המחקרים הצבאיים-מדעיים צריכים להיערך במסגרת מדיניות צבאית-טכנולוגית שאותה מגבש ומממש המטכ"ל הרוסי.

הערות

1. התמצית מתבססת על תוכן ההרצאה שפורסם - בהבדלי נוסח קלים - באתר של האקדמיה למדעים צבאיים של הפדרציה הרוסית (<http://goo.gl/w94Rk8>) ובשבועון רוסי לענייני צבא וביטחון (<http://goo.gl/FGV2dk>)
2. האקדמיה למדעים צבאיים היא מוסד צבאי-מדעי ציבורי עצמאי של הפדרציה הרוסית. האקדמיה הוקמה ב-1994 ונועדה להעמיק ולפתח מחקרים בסיסיים ויישומיים בנושאי הגנה. האקדמיה כוללת מכוני מחקר שמוציאים לאור פרסומים שונים.
3. שירות הביטחון הפדרלי - Federal'naya Sluzhba Bezopasnosti (ובקיצור: FSB) - הוא נוף ביצועי האמון על הבטחת ביטחון המדינה בתחומים הקשורים לריגול נגדי ולמאבק בטרור. כמו כן הוא עוסק בתכנון אסטרטגי. שירות הביטחון הפדרלי הוא יורש הקי"ב של בריה"מ.
4. המשרד לענייני פנים - Ministerstvo Vnutrennikh Del (ובקיצור: MVD) - אמון על אכיפת החוק ועל שמירת הסדר והביטחון בירה הפנימית. לרשותו עומדים כוחות משטרה וכוחות מיוחדים.
5. המשרד לענייני הגנה אזרחית, מצבים מיוחדים והתמודדות עם אסונות טבע - Ministerstvo po delam grazhdanskoi oborony, chrezvychainym situaziyam i likvidazii stikhiinykh bedstviy (ובקיצור: MChS) מופקד על ההגנה האזרחית - למשל במקרה של אסונות טבע. לרשות המשרד עומדים, בין היתר, כוחות הצלה ומערכות התרעה מפני אסונות.
6. הקמת המבנה של המרכז הזה החלה בינואר 2014. כעת מתנהלת עבודה לפיתוח המערכות הממוחשבות.
7. מדובר במיזם חדש של שר ההגנה הרוסי סרגיי שויגו לניוס מדענים ומנהלנים, בוגרי אוניברסיטאות, למסגרות צבאיות ייחודיות במסגרת שירות החובה שלהם. המנויסיים אמורים לעסוק במיזמי פיתוח שונים המשרתים את צורכי הצבא.



לשון המלחמה

על יירוט ביבשה ובאוויר

למילה יירוט יש היום שתי משמעויות: הסטה מהמסלול והפלה. מקורה הוא במילה "ירט" שמופיעה פעם אחת בלבד במקרא, ומשמעותה המקורית לא לגמרי ברורה לפרשנים

עוול והוא מרפא ומנחם אותי על ידי רשעים. מהשורש רט"ה באה המילה "רטייה", שהיא תחבושת על הפצע, וגם בה יש הוצאה של נוזלים לצורך ריפוי.

היירוט עובר לשמיים

אם משמעות המילה "ירט" שבספר במדבר היא אכן לעצור או לחסום, הרי בכל מקרה מדובר ביירוט על הקרקע. המילה המריאה לשחקים אלפי שנים מאוחר יותר. בעיתונות מופיעה המילה לראשונה במלחמת סיני. בעיתון "דבר" מ'9 בנובמבר 1956 כותב עמנואל בן גוריון במאמר "המלחמה באוויר": "מטוסי הקרב של חיל האוויר הישראלי הפילו במדבר סיני שלושה מטוסי יירוט מצריים".

שנתיים מאוחר יותר אנו מתוודעים ל"יירוט מטוסים". הביטוי הזה מופיע במאמר מ'15 באוגוסט 1958 בעיתון "דבר" שכותרתו היא "מפגן העשור של חיל האוויר". המשמעות של יירוט באותו מאמר היא הסטה מכוונת של כלי טיס או של כלי שיט ממסלולם ואילוצם לפנות ליעד אחר. כך בשתי הידיעות שצוינו לעיל. בולטת המשמעות הזאת בכותרת בעיתון "דבר" מ'29 במאי 1959: "יור ועדת שביית הנשק יחקור יירוט המטוס הלבנוני". בגוף הידיעה כתוב: "לא הוחלט לגבי גורל המטוס ואנשיו". ברור שכאן המשמעות אינה הפלת המטוס אלא הסטתו ואילוצו לנחות. לעומת זאת בידיעה מ'2013 שהובאה בתחילת הרשימה "יירוט הטילים" פירושו הפלתם.

ב'2014 ישנו שוב שימוש במילה יירוט במשמעות של הסטה בלי הפלה. וכך נכתב ב"הארץ" מ'7 במרס 2014 "חרף השילוב המשתפר בין כוחות הים והאוויר לבין המוסד ואמ"ן ביירוט הטילים מאיראן בשותפות עם ארה"ב נותרה ישראל שותפה זוטרה". מדובר בהסטת האונייה "קלוז סי" ממסלולה ובתפיסת הטילים האיראניים שהיא הובילה. כיום יכולה אפוא המילה להיות בשימוש בשתי משמעויות: הסטה והפלה.

נוטריקון (ראשי תיבות). במסכת שבת בתלמוד הבבלי כתוב: "כי ירט הדרך לנגדי - יראה ראתה נטתה" (הכוונה היא שאתונו של בלעם פחדה (יראה) ממהוה שראתה בדרך - ונטתה הצידה). אין לתמוה על הפירוש הזה האופייני לחז"ל, אך כיום לא היה מתקבל על דעתנו ניתוח לשוני בשיטה הזאת. הפרשנות הזאת, ובייחוד הפועל האחרון "נטתה", הפכה לפרשנות המקובלת במשך דורות לפסוק "ירט הדרך לנגדי". כך, למשל, השתמשו בצירוף הזה הרמב"ן והרמב"ם. זה הראשון כותב: "ירט הדרך" כשהוא רוצה לציין "עצירה והשתהות במקום" בעת שהוא דן בנפילת רבקה מהגמל בראותה את יצחק. ואילו הרמב"ם בעיסוקו בהלכת "לא תחסום שור בדישו" כותב: "פרות המהלכות על התבואה לפי שירט להן הדרך". במקרה הזה הוא משתמש במילה ירט במשמעות של "חסימה".

המילה ירט בספר איוב

בפעם השנייה מופיעה המילה בספר איוב פרק טו, פסוק יא: **יִסְגְּרִי אֶל אֶל עוֹיֵל וְעַל יְדֵי רְשָׁעִים יִרְטֵנִי**. כל המפרשים גוזרים את המילה על סמך הניקוד וההקשר מן השורש רט"ה שמשמעותו לסחוט כדי להוציא את הרטיבות. לו נגזר מן השורש יר"ט הייתה המילה מנוקדת "יִרְטֵנִי" כמו יִעְצְנִי (תהילים טז, ז). פירוש הפסוק הוא אפוא: האל הסגיר אותי לידי עושי

מבוא

"ארה"ב תגדיל את הסיוע הביטחוני לישראל לפיתוח ולרכש של מערכות נוספות ליירוט טילים" - כך נכתב בעיתון "הארץ" ביוני 2013. כל היירוטים בתקופתנו שייכים לשמיים: יירוט מטוסים, טילים, מוזל"טים ומל"טים, מטוסי יירוט וטילי יירוט. במקורות, לעומת זאת, היירוט שייך לקרקע בלבד.

המילה ירט בספר במדבר

המילה ירט נמצאת במקרא רק פעם אחת - בספר במדבר. היא נמצאת לכאורה פעם נוספת בספר איוב, אך שם מדובר בשורש אחר שדומה בצלילו לשורש ירט.

בספר במדבר, פרק כב, פסוק לב נכתב: **וַיֹּאמֶר אֱלֹהֵינוּ [אל בלעם] מִלֶּאךָן יְהוּה, עַל מַה הִכִּיתָ אֶת אֲתָנָךְ זֶה שְׁלוֹשׁ רְגָלִים? הֲנֵה אֲנֹכִי יִצְאָת לְשִׁטָּן, כִּי יִרְט הָדָרְךָ לְנֹגְדִי**.

קודם כול, ברור שהיירוט כאן הוא על הארץ ולא בשמיים, אך הפרשנים התקשו לפרש את המילה שאין לה מקבילה בשפה אחרת. היו שפירשוה - כמו רש"י - מלשון רטט, כלומר בלעם מיהר למלא את רצונו של בלק. לפי הפירוש הזה: מלאך ה' שואל את בלעם מדוע היכה את אתונו שלוש פעמים ומסביר לו: "אנוכי יצאתי לטשן" (יצאתי להפריע להמשך ההתקדמות של האתון) "כי ירט הדרך לנגדי" (אצה לך הדרך לצאת נגדי).

היו שהבינו את המילה ירט במשמעות של רצון - כמו אונקלוס - כלומר "אנוכי יצאתי לטשן" (באתי להפריע) "כי ירט הדרך לנגדי" (כי רצית לצאת נגדי ולקלל את ישראל). היו כאלה, כמו רס"ג (רב סעדיה גאון) שקישרו את ירט לשורש הערבי ור"ט שפירושו נפילה לתהום, כלומר הסתככות, ולדברי רס"ג, המלאך בעצם אומר לבלעם "לא הייתה רצויה הליכתך בעיניי".

גם בעיני חז"ל הייתה קשה המילה הזאת, ותיעד על כך העובדה שפירשו אותה מלשון

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



מערכות



100 שנה לפרוץ מלחמת העולם הראשונה 1914-2014

כתב העת "מערכות" יציין
100 שנים לפרוץ מלחמת העולם הראשונה
בארץ ישראל ובעולם
בפרסום מאמרים בנושא
במהלך שנת 2014

**כותבי מאמרים וכתבות בנושא, שטרם פורסמו,
מוזמנים לשלוחם למערכת**
נשמח לפרסם מאמרים נבחרים



מערכות



**הוצאת "מערכות"
מעוניינת לקדם פרסום ספרים
בעברית בנושאי צבא וביטחון,
ובעיקר בתחומי העניין הבאים:**

- 1 הלחימה בעידן הנוכחי והעתידי
- 2 לחימה בעולם הסייבר
- 3 לחימה בתווך התת-קרקעי
- 4 לוחמת חלל
- 5 מערכות לחימה לא מאוישות
- 6 ממשקי טכנולוגיה ואדם בשדה הקרב
- 7 הגנה אווירית
- 8 העורף במלחמה

**כותבים שברשותם כתבי יד בנושאים האלה
מוזמנים לשלחם להוצאת "מערכות"
כתבי יד נבחרים יוצאו לאור
על חשבון ההוצאה**



100 שנה לפרוץ מלחמת העולם הראשונה 1914-2014

02432

ד.צ.ג.

ISSN 0464-2147

הערות למאמר של דוד השביט על כיבוש העי

1. לשם המחשה, הנה משפט אופייני שבו מסכם הסופר המקראי קרב: "וַתָּגַם יְהוָה בְּיַד-יִשְׂרָאֵל, וַיָּכּוּם" (יהושע יא, ח).
 2. ישנם לא מעט היסטוריונים צבאיים שמנתחים כל קרב של ישראל הקדומה בפני עצמו. הגישה הזאת אל ההיסטוריה הצבאית של ישראל כאל אוסף של קרבות יחידאיים מצויה, בין היתר, בשני הספרים הבאים: חיים הרצוג ומרדכי גיחון, **מלחמות התנ"ך**, עידנים, ירושלים, 1981; יעקב ליוור (עורך), **היסטוריה צבאית של ארץ ישראל בימי המקרא**, מערכות תל-אביב, 1965.
 3. ראו: אברהם איילון, "הטעם בעקרונות המלחמה", **חקרי מלחמה: מאסף לזכרו של אלעזר (לסיה) גלילי, מייסד מערכות ומפקדה הראשון**, משרד הביטחון - ההוצאה לאור, תל-אביב, 1988, עמ' 179-184.
 4. **ספר יהושע**, פרקים ז-ח. ת. לפרשנות שונה של הקרב מזו המוצגת כאן ראו: הרצוג וגיחון, **מלחמות התנ"ך**, עמ' 30-35.
 5. אין עדיין הסכמה מלאה בין החוקרים בנוגע לזיהוי מקומה המדויק של העי. ראו: יואל בן-נון, **בא על עיט - פתרון חדש לזיהוי העי**, אלוך-שבות, ישיבת הר עציון, 1992, <http://goo.gl/WH244E>.
 6. בפרשה הזאת מוסר הסופר המקראי מספרים מפורשים על כוחות ועל אבידות. את אדם נניח שהמספרים מוזגים, הרי הפרופורציות נכונות.
 7. הטקטיקה הזאת הייתה כנראה נפוצה בעולם הקדום. ראו, למשל, את תיאור המצור על העיר טרויה ואת תיאור הקרבות שניטשו בין הניצים, ובהם הגיבורים: אכילס, הקטור ופטרוקלוס; הומרוס, **איליאדה**, תרגום: שאול טשרניחובסקי, עם עובד, תל-אביב, תשנ"א (1991).
 8. כנראה המקום שבו הוכה ונשבר הכוח הישראלי נקרא לאחר מכן "שברים".
 9. אף שהכתוב מצוין: "וַיִּשְׂרֹף יְהוֹשֻׁעַ אֶת הָעִיר וַיִּשְׂמָהּ תַל עוֹלָם וַשְּׂמָהּ עַד הַיּוֹם הַזֶּה" (יהושע ח, כח) נכתב בספר עזרא (ב, כח) כי בין החוזרים מגלות בבל היו מבני בית-אל והעי: "אֲנִישֵׁי בֵית אֵל וְהָעִיר מֵאֲתֵימָה עֲשָׂרִים וְשֵׁלֶשָׁה". ניתן להסיק מכך שהעיר יושבה מחדש.
 10. תיאורים מפורטים של הקרבות מצויים, למשל, אצל דיוויד זוק ורובין הייזם, **קיצור תולדות המלחמות**, מערכות, תל-אביב, 1981.
 11. במקרא מתוארים קרבות נוספים שבהם פוצל הכוח, למשל קרב גבעון במדיינים (שופטים ז) וקרב יואב בבני עמון (שמואל ב' י).
 12. תמרון דומה התרחש גם בפרשת פילגש בגבעה (שופטים כ, ל-לה).
 13. הרודוטוס, **כתי הרודוטוס**, ספר VI, 105, תרגום: אלכסנדר שור, ראובן מס, ירושלים, 1936.
 14. היפיאס - בנו של הטיראן פייסיסטרטוס ואחיו של הטיראן היפרוכוס שנרצח ב-514 לפנה"ס - הוגלה ב-510 לפנה"ס מאתונה. עמד בקשרים עם הפרסים ופעל במחתרת כדי לחזור לשלטון.
 15. ראו: יציאת מצרים (שמות יד), קרב רפידיים (שמות יז) וקרב גבעון במדיינים (שופטים ז).
 16. גם בקרבות אחרים שבהם היוזמה הייתה בידי הישראלים השתדלו המצביאים לבחור את זירת הקרב במקומות שבהם הטופוגרפיה יכלה לסייע להם. ראו: קרב רפידיים (שמות יז), קרב מי מרום (יהושע יא) וקרב דבורה-סיסרא (שופטים ד-ה).
17. ראו: כיבוש יריחו (יהושע ב, א), פרשיית דן (שופטים יח, ב), פרשת שאול (שמואל א כו, ב-ד) ופרשת גבעון (שופטים ז, יא). במקרה של פרשת דן נמנע הסופר המקראי מלמסור את זהות המרגלים, אף שהוא יודע את זהות הכוהן שממנו נגנבו התרפים. מכך ניתן להסיק שלא חוסר מידע הוא שמנע את גילוי זהותם של המרגלים.
 18. לא בכדי רב הזעם בקהילת המודיעין הישראלית על אלוף (מיל) אלי זעירא שגילה לכאורה כי המקור הבכיר של המוסד ערב מלחמת יום הכיפורים היה אשרף מרואן, חתנו של הנשיא לשעבר עבד אינאצר. ראו: אורי ברויזוף, **"המלאך": אשרף מרואן, המוסד והפתעת מלחמת יום כיפור**, כינרת, זמורה-ביתן, דביר, אור-יהודה, תשע"א, 2011.
 19. גם גבעון היה ער לאפשרות שמרגלים צופים בו בעת שהוא ערך את מבחן המים, ולכן הוא ערך אותו כך שלא ניתן יהיה להבין ממנו שהוא בורר את השחינים מבין אנשיו: "וַאֲתָתְּ כָל אִישׁ יִשְׂרָאֵל שֶׁלַח אִישׁ לְאֶהֱלֵיו, וּבִשְׁלַשׁ מֵאוֹת הָאִישׁ הַחֲזִיק; וּמִחֲנֵה מִדָּן הָיָה לוֹ מִתַּחַת בְּעֵמֶק" (שופטים ז, ח). מדובר בפרשנות שלי לסיפור גבעון והמדיינים, והנהגה הסבר שלו: בנדות הנחל צומחים קנים ושאר צמחי מים, ובניהם המים עומדים מעופשים ומלאי ריחות וחולי יתושים. שומר נפשו לא ישתה מהם. בעלי חיים שיודעים לשחות, כמו כלבים, ישחו לאמצע הנחל, היכן שהמים זורמים ולכן נקיים, ושם ישנו מהמים. גבעון, שרצה לברור את השחינים מבין לחמיו בלי להסגיר שזה מה שהוא מחפש, המציא אפוא את מבחן המים.
 20. לתיאור עוצמתו ותכונותיו של רכב הברזל ראו: ינאל דיין, **תורת המלחמה בארצות המקרא לאור הממצאים הארכיאולוגיים**, החברה הבינלאומית להוצאה לאור, רמת-גן: תשכ"ג (1963), עמ' 17-18.
 21. ניתן להזכיר כאן את "הלם השריון" או את "טוטליות הטנק" - מושגים שרווחו בעקבות מלחמת סיני ומלחמת ששת הימים, אך לא בעקבות המלחמות שלאחר מכן - מלחמת יום הכיפורים ומלחמת לבנון הראשונה. בהן כבר ידע האויב כיצד להתמודד עם הטנקים הישראליים - אם בעזרת טילי הסאגר (כיום הכיפורים) ואם באמצעות ניצול נכון של הטופוגרפיה (במלחמת לבנון הראשונה).
 22. ראו: יציאת מצרים (שמות יד), קרב מי מרום (יהושע יא), קרב שומרון (מלכים א כ) וקרב דבורה-סיסרא (שופטים ד-ה). לתיאור מפורט של הקרב האחרון ראו: דוד השביט, "קרב דבורה-סיסרא: חשיבה מחוץ לקופסה", **מערכות**, 445, אוקטובר 2012, עמ' 58-64, <http://goo.gl/JqUZeR>.
 23. כבר שמואל ייבין העלה את הסברה שהתקיימה בעת הקדומה תורת לחימה קבועה. ראו את מאמרו: "תכטיסי מלחמה של הכנענים והחתיים במחציתו השנייה של האלף השני לפנה"ס", בתוך יעקב ליוור (עורך), **היסטוריה צבאית של ארץ ישראל בימי המקרא**, עמ' 30-31.
 24. איני בא לטעון שלא היו לישראל כלל תבוסות בתקופה הנידונה. ראו למשל את תבוסתו של שאול בגלבע מול הפלישתים, שמואל א, כט-לא.
 25. כך היה, למשל, בקרב קרקר (853 לפני הספירה), שבו הביס שלמנאסר השלישי מלך אשור את אחאב ואת בעלי בריתו, ובקרב מגידו שבו הביס פרעה נכו את יאשיהו מלך יהודה (609 לפני הספירה). כמו כן ראו את קרבותיו הראשונים של יהודה המכבי שהיו קרבות גרילה קלטיים שבהם זכה לניצחונות מרשימים, לעומת קרבותיו האחרונים, שבהם אימץ את טקטיקת האויב.