

האשכולות

1997 לוח 353-352



מפקד ועורך ראשי: סא"ל חגי גולן

עורך: רס"ן דני אפרתי

עורך משנה: יואב תדמור

עיצוב העטיפה: רותי בית-אור

תוכן העניינים

- מאמנות אופרטיבית לחשיבה מערכתית / ד"ר צבי לניר 2
- דיפלומטיה של אלימות ומו"מ לסיימה של מלחמה / ד"ר שמואל כהן-שני 21
- תורת היחסות של בניין הכוח / ד"ר יצחק בן-ישראל 33
- גיוס כוח אדם למלחמה / פרופ' יהודה ואלך 43
- הערכת מודיעין בעידן של עשיית שלום / אלוף הראבן 53
- האדם כמכונה ביולוגית: היכולת לחזות את מגבלותיה / תת-אלוף דורון אלמוג; רס"ן ד"ר דני מורן 64
- "תופעת פיגמליון" ומנהיגות מעצבת / רס"ן דן כהן 72
- הכרעה כמרכיב חיוני בתורת הביטחון הישראלית / סרן יאיר אלטמן 75
- ממדף הספרים
ברייאן בונד על ספרו של ארתור טי הריס "Despatch on War Operations" 78

מערכות בית ההוצאה של צבא הגנה לישראל

צוות המערכת:

צבי עופר

אביטל רגב-שושני

מחיר: 7 ש"ח (כולל מע"מ)

דמי מנוי לשנה:

חיילים ועובדי מערכת הביטחון - 30 ש"ח

אזרחים - 35 ש"ח.

התצלום בשער: באדיבות ארכיון דו"צ

המערכת: רח' אלוף מנדלר 3, הקריה תל-אביב, ת"ד 7026, מיקוד 61070, טל': 03-5694343-03.
מחלקת מנויים: משרד הביטחון/ההוצאה לאור, רח' דוד אלעזר 29, הקריה ת"א, טל': 03-6934847.
הודפס באמצעות משרד הביטחון/ההוצאה לאור. סריקות ועימוד ממוחשב: רותי בית-אור. לוחות והדפסה: "הדפוס החדש" בע"מ.

הדברים מתפרסמים על דעת הכותבים בלבד, ואינם משקפים בהכרח את עמדת צה"ל.

מאמנות אופרטיבית לחשיבה מערכתית

ד"ר צבי לניר*

* ראש המכון לחקר החשיבה
המערכתית ויישומה;
מנחה בקבוצת החשיבה
לחקר תורת המערכה.

המבנה הפירמידאלי של הצבא השפיע במשך מאות שנים על אורח החשיבה הצבאית. זו נטתה להיות ליניארית, דהיינו לראות את המלחמה כפעולה רבת שלבים, המתחילה בחזית ומסתיימת בעיר הבירה של האויב או בהשמדת כוחותיו. בעידן הטכנולוגי הנוכחי חשיבה כזאת היא הרת אסון

התפיסה המדרגית והחשיבה הצבאית

בצבא הכול מדרגי. הכול מסודר בסדר פירמידאלי, שכבות שכבות – מבסיס הפירמידה ועד לקודקודה. הכול מסודר בשכבות, כאשר קיימת אחידות רוחבית, מלאה ככל הניתן, לכל רוחב השכבה.

מדרגיות בתפיסת המציאות משמעותה תפיסה ליניארית (קווית) של הדברים ושל ההתרחשויות, המאפשרת את בחינתם על פי מימד אחיד. הדרגות הן הסממן החיצוני המייצג את התפיסה המדרגית-ליניארית. הן מסמלות את היותם של כל התפקידים השונים בצבא מוסדרים על פי סדר עולה אחיד, כאשר קווי התיחום בין המדרגים חוצצים בצורה אחידה ביניהם. כך, לדוגמה, כל סגן אמור להיות מקביל לכל סגן אחר, גם אם האחד הוא רופא והאחר הוא מפקד מחלקת טנקים. כל מחלקת טנקים אמורה להיות בעלת תקן זהה לכל מחלקות הטנקים האחרות. וכך הלאה לגבי כל דרגה ולגבי כל רמה.

מדרגיות ליניארית משמעותה גם דפוס חשיבה ליניארי ומפצל. דפוס החשיבה הצבאית תופס את ההוויה המסובכת והמורכבת של הצבא ושל המלחמה כניתנת לפירוק למרכיביה (והאמירה הנאמרת בספק התלוצצות, כי "הכול בצבא מתחלק לשלושה חלקים", היא ביטוי רווח לתיאורה של תרבות חשיבה מפצלת זו). על הסיבוך מתגברים באמצעות פירוק. לכל פריט ולכל פעולה בצבא יש מילה המבחינה אותם מפריט או מפעולה אחרים.

השימוש במושגים בתרבות חשיבה זו מתבצע כאילו הם היו "מסמנים", המצביעים על "מסומנים" מוגדרים, הנבדלים מ"מסומנים" אחרים. זהו מבנה חשיבתי יעיל להתמודדות עם המצבים הטקטיים, שבהם התגובה צריכה להיות מהירה ואחידה. הוא יעיל גם בסביבת פעולה טכנולוגית, שבה חייבים להיות לכל פריט ולכל פעולה שם והגדרה, המבדילים בינם לבין פריט אחר ותפקוד אחר. פירוק ליניארי כזה נתפס גם כתנאי הכרחי לקיום סדר ושליטה בארגון גדול כצבא.

התפיסה המדרגית כוללת הנחה בדבר קווי תיחום ברורים ומקבילים לכל הממדים לא רק של הצבא, אלא גם של תופעת המלחמה. גם טבע ניהול המלחמה נתפס כתואם את ההיגיון הליניארי-מדרגי ומשתלב בו. על הסיבוך המאפיין את המלחמה מתגברים באמצעות פירוק וחשיבה על המלחמה במונחים מפצלים המובחנים זה מזה כ"אור-אוי". זאת הגם שהמלחמה – מעצם טבעה – מתקיימת בה ניגודיות בין שני רצונות ובין שתי מאסות המופעלות זו נגד זו. ניגודיות משלימה קיימת גם אצל כל אחד מהצדדים הלוחמים. כך "עקרונות המלחמה" עצמם הם ניגודיים – קיים מתח ניגודי משלים בין "המטרה" לבין "המשימה", בין "ריכוז הכוח" לבין "שימור הכוח" וכו'.

המדרגיות והליניאריות עם קווי התיחום הברורים שבהגדרת התופעות אמורים להדביר ניגודיות זו ולעשות סדר במציאות שמטבעה נוטה לאי סדר. זוהי המשמעות העמוקה של המדרגיות הליניארית. המדרגיות היא תפיסה ושיטת ארגון

כוחות", "זמן ומרחב" ו"גורמים אחרים"). כל אחד מגורמים אלה מחולק שוב למרכיבים קטנים יותר, עד לרמה של מה שנתפס כ"עובדה", שהיא היחידה הבסיסית הקטנה ביותר, וזו אמורה להיות מוקפת "משמעות" ו"מסקנה". מלבנות יסוד אלה מתחיל תהליך סדור ומדרגי של רה-קונסטרוקציה של "הגורמים המשפיעים" אל עבר ה"שלם".

המדרגיות של החשיבה ושל התכנון הצבאי מוצאת את ביטויה ב"הערכת המצב" גם בכך שבתהליך זה כל דרג מקושר קשר של היגיון ליניארי לדרג שמעליו. "המשימה" של הדרג המופקד היא "המטרה" של הדרג הכפוף, וכך הלאה. "המטרה" היא בחזקת נתון שאינו כשלעצמו נושא לבחינה בהערכת המצב של הדרג הנמוך יותר במדרג. על כל דרג לעסוק בסמכות "הערכת המצב" של הדרג שלו בלבד ולקיים את משמעת התיחום החשיבתי המדרגי של הגיון המבנה הפירמידאלי.

סכמת החשיבה התכנונית של "הערכת המצב", שעוצבה במקורה בהקשר להוויה הטקטית, השתרשה גם כסכמת החשיבה התכנונית של הצבא בכל הרמות ולכל המצבים הצבאיים. כמובן ניתן למצוא לכך הצדקות משכנעות ביתרונות הברורים שיש לאחידות כזו בניהול גופים גדולים דוגמת הצבא – גופים שאמורים לפעול בתאימות הדוקה בכל רמות הארגון.

למרכזיותה של הפרדיגמה המדרגית בחשיבה הצבאית ניתן למצוא הצדקות חשובות. המדרגיות החשיבתית נתפסה כחיונית לאחידות ולמשמעת הצבאית, לקיומה של שפה אחת ושל לוגיקה אחת ברורה ומשותפת לכל

הדרגים ולכל זרועות הצבא. לאחידות הליניאריות של החשיבה הצבאית יש גם יתרונות הדרכתיים ברורים. היא מאפשרת לאמן את הצבא ואת הקצינים בסכמות אחידות ובדפוסי תגובה פשוטים, יחסית, ומקלה את הפנמתם באמצעות תרגולים ומשמעת תפעולית.

אולם את השתרשותה של החשיבה המדרגית-ליניארית בצבאות ואת אי התערערותה גם נוכח ההכרה בקיומן של הרמות האסטרטגיות והאופרטיביות, המייצגות בעיות תודעיות שונות מאלה הטקטיות, ניתן להסביר גם בהתפתחות

משולבות להדברת הניגודיות ואי הסדר על-ידי סדר של היגיון אחיד בפעולת המערכת הצבאית. ובהקשר זה גם ההבחנה בין "הרמה הטקטית", "הרמה האופרטיבית" ו"הרמה האסטרטגית" נתפסת כהבחנה מדרגית על אותו רצף של חשיבה ושל לוגיקת הפעלה. הרמה הטקטית מזוהה עם רמת ניהול הקרב, וזו מזוהה עם הדרגים עד רמת האוגדה. הרמה האופרטיבית מזוהה עם רמת ניהול המערכה, וזו עם דרגי הגיס והפיקוד, והרמה האסטרטגית מזוהה עם רמת ניהול המלחמה, וזו עם הדרג המנהל את המלחמה – המטכ"ל.

התפיסה המדרגית-ליניארית מניחה על כן את האפשרות ואת הצורך בהיגיון ובחשיבה אחידים לכל הצבא. הצבא נתפס כארגון גדול ומורכב הבנוי רבדים רבדים של דרגים, שמעצם מהותו ומהות תופעת המלחמה חייבים להיות מופעלים על פי אותה לוגיקת הפעלה. בהקשר זה גם החשיבה הצבאית נתפסת כעניין מדרגי.

הלוגיקה של החשיבה הצבאית נתפסת כאותה לוגיקה מהרמטכ"ל ועד החייל, אם כי ככל שעולים במדרג, נעשית בעיית החשיבה למורכבת יותר עם הגידול במורכבות ובאי הוודאות. מקור הגיונה של החשיבה הצבאית הוא הטקטיקה, ובהדרגה, ככל שעולים בדרג הפיקוד, משתלבות בה בעיות מורכבות יותר (שרטוט 1).

שרטוט 1			
התפיסה המדרגית של החשיבה הצבאית			
הרמה האסטרטגית	המלחמה	המטכ"ל	ככל שעולים במדרג, גדלות המורכבות ואי-הוודאות
הרמה האופרטיבית	המערכה	גיס ופיקוד	
הרמה הטקטית	הקרב	עד רמת האוגדה	

דפוס החשיבה האחד לכל הרמות, שמתאפיין בהתייחסותו אל המציאות הסבוכה של המלחמה כאל שלמות מורכבת, שניתן להתמודד עימה באמצעות פירוק ורה-קונסטרוקציה של החלקים לשלם, מוצא את ביטויו בצורה מובהקת בסכמת "הערכת המצב".

"הערכת המצב" היא סכמה אחידה שהשתרשה בצבאות כתהליך החשיבה והתכנון, המוליך על פי סדר נתון וקבוע לתוכנית המבצעית. בסכמה זו מתמודדים עם השלם על-ידי פירוק למה שמכונה "הגורמים המשפיעים" ("קרקע", "אויב", "יחסי

המושגית בין הטקטיקה לאסטרטגיה. קלאוזביץ תפס את ההבחנה בין הטקטיקה לבין האסטרטגיה לא רק כעניין מדרגי ואקומולטיבי, אלא כהבחנה מהותית, כאשר את מהותה של האסטרטגיה תפס כאמנות השימוש בכוח להשגת המטרות המדיניות, ואילו את הטקטיקה – כאמנות הלחימה. בין שניהם יש השלמה, אך גם ניגודיות, ועל כן אין להחיל עליהם גישה ליניארית.

אולם ההבחנות האיכותיות של קלאוזביץ בין החשיבה הטקטית והאסטרטגית לא השפיעו השפעה של ממש על החשיבה הצבאית המעשית. מבחינת נקודת המבט של איש הצבא, ההתקדמות החשיבתית מהטקטיקה לאסטרטגיה היא הדרגתית. "המטרה" האסטרטגית נתפסה באותה לוגיקה שבה הוגדרה "המטרה" הטקטית, כלומר במונחים של "כיבוש שטח" ו"השמדת אויב". הגם שקני-המידה והמורכבות של השגה "מטרה" הם גדולים יותר ברמה האסטרטגית, ההבדל הוא כמותי ולא איכותי. בבסיס הלוגיקה של החשיבה על "המטרה" אין כל שינוי. ההיגיון הטקטי מוחל גם על הרמה האסטרטגית. וכך, ההבחנה בין הרמה הטקטית לבין הרמה האסטרטגית כשלעצמה לא עירערה את התפיסה המדרגית-ליניארית; היא אף חיזקה אותה. דפוס החשיבה הטקטי השתרש גם כדפוס של החשיבה הצבאית התכנונית בכללותה.

מצב זה לא השתנה בסיסית גם נוכח התפתחותה של תורת המטה ופיתוחם של בתי-הספר לפיקוד ולמטה, שהקנו ייחודיות מקצועית לתחום נושאי המטה והתמחו במאפיינים האסטרטגיים והאופרטיביים של האמנות הצבאית. תורת המטה אינה מערערת את התפיסה הליניארית, אדרבא, היא נועדה לאפשר אותה. בבסיסה ההנחה שכלל שעולים בדרג, מספר המשתנים הוא רב יותר, ועימם גדלה גם מידת המורכבות ואי-הוודאות. על המטה להתמודד עם מורכבות זו ולאפשר את השליטה על הארגון הצבאי הגדול והמורכב באמצעות אותו היגיון חשיבתי אחיד בכל הרבדים של פירמידת הצבא והמלחמה.

מקור התהליך, שהולך להכרה בקיומה של הרמה האופרטיבית של המלחמה כרמת תווך נפרדת בין הרמה הטקטית לרמה האסטרטגית, הוא בצבאות האזרחיים של מדינת הלאום ובמהפכה התעשייתית. אולם ההבחנה התורתית בין הניהוג הטקטי לניהוג המערכה התמהמה עד

ההדרגתית והמתמשכת מהטקטיקה לאסטרטגיה וממנה להכרה בקיומה של הרמה האופרטיבית כרמת תווך תודעתית בין הטקטיקה לאסטרטגיה. שורש המילה טקטיקה הוא יווני, ומובנו סדר או שיטה. הטקטיקה במקורה הייתה אמנות הפעלת המבנים האחדים של קבוצות הלוחמים, שעוצמתם הייתה מותנית בסדר ובמשמעת. ההפעלה האחידה שלהם. תפקיד המצביא במלחמות כאלה נתפס כניהוג הטקטיקה – הניהוג הישיר והבלתי אמצעי של תבנית הלחימה. המלחמה הייתה בדרך-כלל מורכבת מקרב אחד או שניים בין שני הצדדים הלוחמים, ולכן ניהול הקרב, הטקטיקה, נתפס גם כממזה את תפקיד המצביא ואת אמנות המצביאות במלחמה בכללותה (הרכבי, 1990).

ההבחנה בין הטקטיקה לאסטרטגיה נוצרה בהדרגה בעקבות הגידול בצבאות ובעקבות הקמת מדינת הלאום והמהפכה התעשייתית, שאיפשרו לראשונה להקים, לצייד ולקיים לאורך זמן צבאות המונים. נפוליאון היה ראשון המצביאים שהפעיל צבאות המונים כאלה, ובתקופתו התהוותה ההבחנה בין הטקטיקה לאסטרטגיה. נוכח הגידול בצבאות והגידול בהיקפו ובעומקו של המערך הצבאי בקרב כבר לא ניתן היה להנהיג את הצבאות הגדולים מעל האוכף ובפיקוד ישיר "טקטי" ובלתי אמצעי. במשך 17 השנים שבין קרב ריבולי לקרב לייפציג גדל מערך צבא השדה שהנהיג נפוליאון פי 20 (נווה, 1996). נפוליאון כבר נהג לנהל את הקרב מעל גבעה רמה בעורף המבנה הצבאי של הכוחות שפרס בשדה המערכה, כשהוא מוקף בשלישים וברצים, שבאמצעותם הריץ הוראות למפקדי המשנה שלו.

המלחמה גם חדלה להיות עניין של קרב הכרעה אחד, שכן הצירוף של מדינת הלאום ושל המהפכה התעשייתית סיפק את היכולת להמשיך ולקיים מסעות מלחמה גדולים וממושכים. גודל הצבאות והגדלת ממדי המרחב והזמן חייבו ליצור מבנה היררכי ולהבחין בין הפיקוד הישיר על הכוחות בקרב לבין תפקיד המצביא כאחראי על ניהול המלחמה בכללותה – האסטרטגיה. בהדרגה התחיל להיווצר מתח בין השיקולים הטקטיים לבין השיקולים והחשיבה שהתפתחו לצורך ניהול המלחמה בכללותה כאסטרטגיה.

קלאוזביץ (Klauzewitz 1976), שחקר את המלחמות הנפוליאוניות, הוא שיצר את ההבחנה

לאחר מלחמת העולם הראשונה (Holder, 1985). משעוצבה התיאוריה האופרטיבית, חזרו התיאורטיקנים וזיהו את תחילת התהוותה של ההבחנה ברמה האופרטיבית במהלך מלחמת האזרחים האמריקנית. במלחמה זו נוספו שתי התפתחויות טכנולוגיות - מסילות הברזל והטלגרף - להשפעה שהייתה למהפכה התעשייתית ולהיווצרותה של מדינת הלאום ואיפשרו תפיסה חדשה של מושגי הזמן והמרחב הצבאיים.

את גנרל גראנט נהוג להזכיר כמי שהשכיל - בניגוד ליריבו לי - לנצל את מסילות הברזל (במלחמת האזרחים כבר היו בארצות-הברית יותר

קילומטרים מסילות ברזל מאשר באירופה כולה) ואת הטלגרף לצורך ניהול מערכה, שבה הופעלו כוחות מפוזרים על פני מרחבים גדולים. התוצאה של מסעי המלחמה שלו בשנים 1864-1865 הייתה משהו שונה מפעולת התיאום בהפעלת מרכיבי המערכת (הרגלים, הפרשים, העתודה) בשדה הקרב האחד - פעולה שהייתה מהות המצביאות המסורתית ועדיין מיצתה במידה רבה את תפקידו של המצביא כאסטרטג גם בתקופתו של נפוליאון.

האמנות האופרטיבית בביטוייה זה חרגה מהחשיבה במושגים הליניאריים הצבאיים המסורתיים של התקדמות מהחזית לעומק שטח האויב. במערכה כפי שגראנט ניהל אותה התבצעו בו-זמנית פעולות מפוזרות במרחבים גדולים, כאשר לחץ באיזור מרוחק עשוי היה להוליך לתוצאות סימולטניות או עוקבות במקום אחר. ובלשונו של שרמן (במכתב לגראנט ב-1864 מסוואנה):

I think our campaign of the last month, as well as steps I take from this point northward, is as much a direct attack upon Lee's army as though we were operating within the sound of his artillery. (Catton, 1965, P. 362).

אלא שמשמעותו של חידוש זה לא נלמדה לעומקה. לקחים אלה של מלחמת האזרחים האמריקנית לא גובשו עם סיומה לכדי דוקטרינה מנוסחת ומופצת, ובמהרה הם נשכחו. צריכות היו לחלוף עוד כ-100 שנים לפני שהדבר, שתואר במכתבו של שרמן לגראנט, יכונה במסגרת התיאוריה האופרטיבית הסובייטית כ"סינכרוניזציה" - מושג המתייחס לפעילויות המרוחקות מאוד זו מזו בזמן ובמרחב והמוליכות לתוצאה מערכתית.

במלחמת העולם הראשונה שוב חזר ניהול המלחמה לתפיסה



מלחמת העולם הראשונה: חיילים צרפתיים נחים במהלך נסיגתם בקיץ 1918 מפני המתקפה הגרמנית הגדולה האחרונה. כמה דקות אחרי שצולמה תמונה זו, נפל פגז גרמני על השביל וקטל את כל החיילים הנראים בתמונה

האיומים החדשים והניסיונות לתת להם מענה הולם חשפו לא רק שבר דוקטרינרי, אלא גם שבר בחשיבה הצבאית. עם קריסת ברית-המועצות והגיון המלחמה הטוטאלית, שאיפיינה את האיום הגרעיני, קרסה גם הלוגיקה הצבאית המדרגית הליניארית.

האויב הסובייטי ועימו האיום של ברית ורשה נעלמו לפתע. עם היעלם התברר כי ארצות-הברית שוב אינה עומדת מול דגם המלחמות, שכה השפיע על התודעה הצבאית של הדורות האחרונים – במיוחד על רקע שתי מלחמות העולם – דגם מלחמות ההכרעה, שבהן ההכרעה מושגת על-ידי השמדת האויב וכיבוש בירתו ו/או השטחים החיוניים שלו.

העולם שלאחר קריסת ברית-המועצות אינו נטול איומים. אף שהאיומים החדשים פחותים בעוצמתם מהאיום של מלחמה גרעינית כוללת בין המערב למזרח, הרי מבחינה חשיבתית הם סבוכים יותר מהאיום של מלחמה טוטאלית. דפוסי החשיבה הצבאיים הקיימים אינם מתאימים להתמודדות עם סיבוך זה. יתר על כן, הם אף מתגלים כמכשול במציאת הפתרונות ההולמים את המציאויות החדשות.

השתמשתי במושג מציאויות על מנת להדגיש את הריבוי ואת הגיוון של הצורות החדשות. תקופת המלחמה הקרה הבליטה את המלחמה הטוטאלית כצורת המלחמה היחידה, שהצבאות התייחסו אליה בתיאוריות הלחימה שלהם. הם עשו זאת לא משום שבזמן המלחמה הקרה לא היו סוגים אחרים של מלחמות, אלא משום שהאיום של מלחמה גרעינית נתפס הן על-ידי האמריקנים והן על-ידי הסובייטים כאיום החמור ביותר. מלחמת הכרעה על-ידי השמדת האויב נתפסה בתקופה זו כמוחשית יותר מאשר בשתי מלחמות העולם. כמות ראשי-הנפץ הגרעיניים, שעמדה לרשות שני היריבים, הייתה מספקת להשמדת האויב במובן הרחב – הכולל את העורף האזרחי – בתוך מספר דקות. עוצמת התודעה שמציאות זו יצרה הסתירה את סוגי האיומים האחרים, כשם שעוצמת השמש ביום מסתירה את הימצאותם של הכוכבים. עתה, כשירדה לפתע השמש, ניתן היה להבחין בכוכבים. רוב ההתנגשויות הצבאיות מאז מלחמת העולם השנייה – כמו גם לפנייה – לא היו של הפעלת מאסה לאומית אחת נגד מאסה לאומית אחרת בקרבות הכרעה מערכתיים. אולם המלחמה הקרה

המדרגית המובהקת, שבה מתייחסים אל המלחמה לפי לוגיקה של קרב, הגם שהפעם מדובר היה בקרבות ענקיים וממושכים. האפשרויות החדשות של זמן ומרחב דוכאו במושגי החשיבה המדרגית של התקדמות ליניארית במרחב ובזמן מהחזית לעומק.

התיאוריה האופרטיבית הראשונה עוצבה על-ידי קציני הצבא האדום לאחר מלחמת העולם הראשונה. תיאוריה זכתה לגרסאות מעודכנות בצבא ארצות-הברית מאז אמצע שנות ה-70. אולם גם לאחר שנוצרה ההכרה בדבר קיומה של הרמה האופרטיבית כרמת מלחמה נפרדת, המחייבת דפוסי חשיבה שונים מאלה של הטקטיקה ושל האסטרטגיה, לא עורערה הפרדיגמה המדרגית-ליניארית של הצבא, וההנחה בדבר המעבר הליניארי בין רמות המלחמה עדיין רווחת. התפיסה השרירה היא שההבדלים בין הרמות הם בעיקרם בכך שהרמה האסטרטגית עוסקת בממדי זמן ומרחב גדולים מאוד ובבעיות של תכנון בניין הכוח והלוגיסטיקה של העברת הגייסות אל שדות הקרב; הרמה האופרטיבית עוסקת בניהול המערכות; והרמה הטקטית עוסקת ברמת הקרב.

השתרשותה של הפרדיגמה המדרגית הצבאית היא עמוקה, וגם לאחר שהושגה ההכרה בכך שהאמנות האופרטיבית שונה מהותית מהאמנות הטקטית, ממשיכים הצבאות לדבוק בדפוס החשיבה האחיד, הליניארי, המפרק מבלי להעלות את השאלה, האם הבעיה האופרטיבית אינה מקעקעת את יסודות ההיגיון המדרגי עצמו.

עירעור הפרדיגמה המדרגית

אף שההנחה המדרגית של ניהול המלחמה הייתה תמיד תיאור מאוד לא מדויק של הוויית המלחמה (Lanir, 1993), הרי שכל עוד מדובר היה במלחמות המוכרעות באמצעות הקרבות הגדולים, שבהם הכוחות היריבים התייצבו זה מול זה במאסות גדולות וסדורות לקרב ההכרעה, ניתן היה להמשיך ולהניח לגביהם את ההנחות המדרגיות.

קריסתה של ברית-המועצות וסיומה של המלחמה הקרה העמידו לפתע את הצבא האמריקני במצב מוזר, שבו ניטלו ממנו האויב והאיום שבמושגים שלהם הורגל לחשוב מאז מלחמת העולם השנייה. היה עליו להגדיר מחדש את האיומים החדשים, את מהותו ואת הדוקטרינה שלו לנוכח תפיסה חדשה של אויבים ושל איומים.

השמדת האויב וכיבוש השטח. ברמות אלה (ולא רק בהן) יש לחפש דרכים אחרות להשגתה ואף להגדרתה של מהות ההכרעה.

הפרדיגמה המדרגית, שפתרה את בעיית היחסים בין הגורמים הצבאיים לבין הגורמים החוץ-צבאיים בהנחה של חלוקת תפקידים ברורה, ולפיה המדינאים הם הקובעים את המטרה, ואילו הצבא מופקד על ההחלטות הצבאיות הנוגעות למימוש מטרת אלה, שוב אינה תופסת. ההיבטים החוץ-צבאיים הופכים לחלק בלתי נפרד מכל חשיבה ותכנון אופרטיביים ולא רק האסטרטגיים. בכך נהרסו הנחת יסוד, וגם מיתוס נוח, של הפרדיגמה המדרגית – ההנחה בדבר האפשרות והצורך להפריד בין השיקולים הצבאיים לבין השיקולים המדיניים. שהרי רק כך ניתן לקיים את

מיקדה את התודעה באפשרות של פריצת מלחמה גרעינית בין המעצמות הגדולות – מלחמה שלא פרצה בסופו של דבר – והרחיקה מהתודעה את המלחמות האחרות שהתרחשו ושייצגו וריאציות שונות של "עימותים נמוכי עצימות" (Low Intensity Conflicts). בתקופת המלחמה הקרה התנהלו 127 מלחמות כאלה, שבהן נקטלו ישירות או בעקיפין כ-21 מיליון בני-אדם (Cohen, 1986). (Leger, 1989).

סיומה של המלחמה הקרה הסב את המודעות של הדמוקרטיות המערביות לאיומים הנשקפים לשלום העולם מאזורים פריפריאליים, וצבא ארצות-הברית הכיר בכך שעליו להכין עצמו למלחמות שאינן מלחמות הכרעה בשדה הקרב הקוונטוניול. וכך נוצרה ההבחנה בין "עימותים

גבוהי עצימות" (High Intensity Conflicts) לבין "עימותים נמוכי עצימות" (Low Intensity Conflicts), והוכר בכך שעל הצבא להתכונן גם למבצעים שאינם מלחמות – Operations – Other Than War (OOTW), מבחינה זו מלחמת המפרץ, שהייתה מלחמה גבוהת עצימות (High Intensity War), היא במובנים רבים יוצאת מהכלל שמעיד על הכלל. תקנון השדה של צבא ארה"ב, שהופץ ב-1993, כבר כולל ניסיון להתמודדות דוקטרינרית עם המגוון הרחב של צורות מלחמה ושל מבצעים אלה (FM 100-5). (1993).

בקונפליקטים נמוכי עצימות שוב לא ניתן למתוח קו ישר בין כל רמות הצבא, בהנחה שמטרת כל הרמות מסתכמת בהשמדת האויב. גם שמטרה זו ממשיכה להיות משימתן של הרמות הטקטיות, הרי שברמות הגבוהות של ניהול המלחמה ההכרעה אינה זהה עם

שדה הקרב חרוש הפגזים של ורדן, 1916. מיליון גרמנים וצרפתים נהרגו או נפצעו בתא שטח שגודלו כשל עיר בינונית במהלך 10 חודשי לחימה



מאורגנות בצורה דומה, בעלות דפוסים מוכרים של פריסת כוחות, של יעדים ושל מטרות קשיחות, שצבא יודע כיצד לאתרם ולפגוע בהם ויודע להעריך את משמעות הפגיעה בהם על תוצאות המערכה. במגייע הגודל והמספרים כבר מצביעים על החשיבות, על מידת הסיכון ועל השלכות הפעולה נגדם. לא כך במנייע, שבה ההתמודדות היא בעיקרה עם מצבים זעירים, שעשויות להיות להם השלכות מאוד רחבות, ואשר רוב מערכות הנשק המתוחכמות – שעוצבו לניהול מערכות הכרעה במסגרת מגייע – מתגלות בהם כבעלות אפקט חלקי ומאכזב.



הניגודיות המשלימה של

התופעות כבר אינה ניתנת להכחשה, שכן בעוד שבמגייע המטרה היא לפרק ולהרוס את המערכת היריבה, במנייע המטרה היא מחד לפרק מערכת, אך גם לעצב אותה. התהליך שנועד לשנות ולעצב את המערכת של היריב הוא שונה וסבוך לאין ערוך – חשיבתית ועניינית – מתהליך החשיבה והפעולה שנועד להוליך לפירוק המערכת היריבה.

בניית צבא שצריך לכוון את עצמו הן למגייע והן למנייע ולמבצעי OOTW מחייבת התמודדות של ניגודיות משלימה מערכתית בבניין הכוח, התעצמותו, אימונו ובעיקר בדרכי חשיבתו. הניגודיות המשלימה יורדת עד לרמות החייל הבודד: כיצד מעצבים ומחנכים חייל לרגישות הנדרשת במבצעים של OOTW ולפעולות שיטור ובו זמנית גם מקנים לו את הנחישות ואת התוקפנות של לוחם במלחמה, שבה יידרש להרוג על מנת לנצח.

בקונפליקטים נמוכי עצימות הקצינים כיחידים מוצאים את עצמם בפני מטלות חשיבה, שהממסד הצבאי לא הכיר בהן עד לאחרונה כמטלות חשיבה לגיטימיות וכל שכן נחוצות. הם גם איבדו את הנוחות החשיבתית שהעניקה להם התפיסה המדרגית, ששיחררה אותם מהצורך לחשוב באיזה

דרישת הפרדיגמה המדרגית לקווי תיחום ברורים. המערכה במבצעים נמוכי עצימות מתגלה כשונה בכמה מאפיינים חשובים מהמערכות במלחמה גבוהת עצימות. בלחימה קונוונציונלית התכנון הוא המכתיב את המהלכים; במלחמה נמוכת עצימות (להלן מנייע, להבדיל מ-מגייע) האקראיות – שאותה קשה לצפות מראש – של התפרצות בעיות היא המוליכה את התהליכים ולא התכנון המוקדם. במנייע השלם המערכתי נוצר מריבוי מצבי ביניים, שהטבע שלהם הוא אקראי. במנייע התוכנית האופרטיבית היא תוכנית המתפתחת דרך מטרות ביניים, כשההישגים בכל מצב ביניים קובעים את התוכנית לשלב הבא. המערכתיות היא מאוד נזילה ומשתנה במהירות. ההשתנות המהירה מחייבת תפיסה משתנה של המטרות. במילים אחרות: התוצא של המערכה עשוי להתברר תוך כדי המערכה.

במגייע התמרון הצבאי הוא הגורם המובהק להשגת המטרות האופרטיביות. במנייע התודעה היא הגורם המובהק בהשגת המטרה האופרטיבית והאסטרטגית. הלחימה אינה מול מערכות שפועלות בהכרח באותו היגיון של פעולה, קרי

מסוק של צה"ל מעל הגדה המערבית של תעלת סואץ במלחמת יום הכיפורים. קיים ניגוד בעייתי בין התכונות למלחמות גדולות לבין התכונות לעימותים קטנים דוגמת האינתיפאדה

ישנה התלהבות גדולה מהאפשרויות החדשות, שנפתחו בעקבות הטכנולוגיות החדשות, לניהול שונה של מלחמה. אחד ממבטאיה של התפעמות זו הוא האדמירל אוונס. דוגמא אופיינית להתלהבות היא המשפט הבא:

Think of what it would mean to have real-time surveillance of a 200 mile wide battlefield, and to be able to send a ballistic missile anywhere on that battlefield in four minutes - a missile that goes reliably, and goes where you want it to go... That's a marevl". (Admiral W.A. Owens, Vice Chairman, Joint Chiefs of Staff quoted from McKenzie, 1995)

האתגר כפי שאדמירל אוונס ואחרים ראו אותו הוא בניהול מלחמה מאוד מתוחכמת מבחינה טכנולוגית, שבה ניתן יהיה לאכן, לחשוף ולהשמיד בזמן אמיתי מטרות בחזית, בעומק ובעורף סימולטנית תוך כדי הפעלת מערכות מתוכננות, שיצריכו סיכון מועט של חיילים בקרבות של "הדור הישן". באמצעות תהליך של בניית מה שהוא כינה "מערכת המערכות" (The System of the Systems) ניתן יהיה "להנדס" את המלחמה ולייעל אותה, למנוע כל חיכוך וניגודים מיותרים. מנקודת מבטנו ניתן לומר כי התקווה הייתה ליישם הלכה למעשה את רעיון המדרגיות הליניארית תוך כדי ביטול אותו מאפיין של המלחמה, שקלאוביץ כינה אותו בשם "חיכוך".

אולם חוקרים מעמיקים יותר במשמעויותיה של מהפכה טכנולוגית זו מבחינת ענייני הצבא מצביעים על תמונה סבוכה יותר (לדוגמא: Jablonsky, 1994). מתברר כי אותה "ניגודיות משלימה", שאותה הצגתי כמאפיינת את המלחמה נמוכת העצימות, מתגלה עתה, בעקבות המהפכה הטכנולוגית הצבאית, כמאפיינת יותר ויותר גם את המלחמה גבוהת העצימות. הלקחים שניתן ללמוד ממלחמת המפרץ מצביעים על כך שההנחות הליניאריות-מדרגיות קורסות דווקא נוכח התפתחויות טכנולוגיות עכשוויות.

התברר כי דווקא נוכח היכולות הטכנולוגיות החדשות ישנן בעיות גדולות מאוד בחשיבה ובתכנון הליניאריים, התופסים את הוויית המלחמה ואת הסיבוך שבה כניתנים לשליטה על-ידי קביעת קווי תיחום ברורים בין גזרות, בין רמות, בין תחומי אחריות ובין אזורי פעולה. בשדה קרב טכנולוגי

סוג של בעיה חשיבתית הם נמצאים, שכן הדרג הוא שקבע את אופיה של הבעיה. ברמות הטקטיות השיקולים שהם נדרשו להפעיל היו טקטיים, ברמות האופרטיביות – שיקולים אופרטיביים, ואילו ברמה האסטרטגית – שיקולים אסטרטגיים. אולם במצבים החדשים יש צורך לבחון את הבעיות הצבאיות במונחים של מצבים ולא רק של דרגים.

הפרדיגמה המדרגית מניחה כי על הסיבוך של תופעת המלחמה ניתן להתגבר באמצעות פירוק ובאמצעות הגדרות "ממצות ומוציאות" (mutu ally exclusive) של המצבים. אולם במציאות החדשה אובדת הנוחות של קיום קווי תיחום ברורים, המאפשרים לחלק את התופעות היררכית ואנכית. הניגודיות המשלימה של תופעת המלחמה כבר אינה ניתנת להכחשה. במקום ההנחות המדרגיות הפשוטות על הרמות הגבוהות בצבא לסגל לעצמן תהליכי חשיבה במונחים של "מערכות סבוכות", שבכל אחת מהן מתקיימים מגמות, תהליכים ושיקולים, שביניהם מתקיימת ניגודיות משלימה. השלם המערכתית, שאינו ניתן לפירוק מבלי לאבד את מהותו המערכתית, הוא ניגודי.

בעקבות מלחמת המפרץ ובהשפעת התופעות החדשות שהתגלו בה גברה התחושה כי צבאות העולם עומדים בפני מהפכה. הרחיקו לכת אלון ויהידי טופלר, שבספרם "מלחמה ואנטי-מלחמה" (1994) דיברו על "מהפכת הגל השלישי". הגל הראשון היה המלחמות האגרריות של החברות החקלאיות, שתחילתו לפני כ-10,000 שנים. הגל השני הוא המלחמות של עידן המהפכה התעשייתית, שהחל לפני כ-300 שנים. ואילו הגל הנוכחי מזוהה עם המהפכה הטכנולוגית והחברתית המתרחשת בדורנו – מהפכת המידע. גם אם חוקרים אחרים אינם מרחיקים לכת עד כדי הגדרת העידן הנוכחי כ"גל שלישי" בהתפתחות ההיסטורית של הטכנולוגיה ושל החברה האנושית, הרי קיימת הסכמה רחבה בין החוקרים הצבאיים – בעיקר בארצות-הברית – כי מתרחשת מהפכה צבאית, וכי עיקרה של מהפכה זו הוא טכנולוגי. היא אף זכתה לשם – "המהפכה בעניינים הצבאיים" (The Revolution in Military Affairs - RMA), ויש המכנים אותה בפשטות "המהפכה הצבאית הטכנולוגית" (The Technological Military Revolution - Cohen, 1996; Glodofelter & Fawcett, 1995; Jablonsky, 1994; Odem, 1993; Perets, 1995; Stech, 1995.)

לטענתם, שבמלחמות העתיד שלוש רמות המלחמה – כרמות נפרדות פיקודית ופונקציונלית – יאבדו את משמעותן. משקיפים אלה גורסים שההבחנה בין הדרג הטקטי, האופרטיבי והאסטרטגי נמחקה (Blackwell, Mazarr and Snider, 1991).

ה-Doctrine for joint Operation (JCS 1993) אינו מנסח את משמעותו של השינוי בצורה הקיצונית של מחיקת משמעות ההבחנות ביניהם, אלא כהעצמת התלות הסיבוכית של נייגודיות משלימה ביניהם (על כך ראו גם אצל Mac-Gregor, 1992):

Advances in technology, information-age media reporting and the compression of time-space relationships contribute to the growing interrelationships between the levels of war. The levels of war help commanders visualize a logical flow of operations, allocate resources and assign tasks to the appropriate command. However, commanders at every level must be aware that in a world of constant unmediate communications, any single event may cut across the three levels (Joint Publication 3.0. p. 2).

כזה הדברים חייבים להתפרש במונחים של פונקציות חוצות דרגים, יחידות, רמות וקווי תיחום גזרתיים. למשל, קווי התיחום המסורתיים, המבחינים בין תחומי הפעולה של כוחות היבשה, שנקבעו על פי טווחי הנשק האורגני שלהם, לבין תחומי הפעולה של חיל האוויר, שהם מעבר לקו זה, מאבדים את משמעותם. כך גם קווי התיחום שחילות האוויר נוהגים לחלק באמצעותם את מרחב ההתרחשות של המלחמה ל"לוחמת הקרקע" ול"לוחמת האוויר" וההבחנות בין "משימות ההשתתפות בקרב היבשה" לבין "משימות האמנעה בעומק".

מימד נוסף של נייגודיות משלימה זו בא לידי ביטוי כבר במלחמת המפרץ, כאשר הצבא האמריקני, המצויד במערכות הנשק העכשוויות, היכה את העיראקים בו זמנית בשלוש רמות המלחמה – הטקטית, האופרטיבית והאסטרטגית. הכוחות העיראקיים נאלצו לפעול בחזית, בעומק ובעורף כאילו הם היו מצויים בטווח הוויזואלי, ואם תרצו, בטווח הטקטי, של צבא הקואליציה. ההבחנה המדרגית המקובלת בין קרבות המגע הקרוב, עומק החזית והעורף איבדו ממשמעותם. משקיפים צבאיים מסוימים ראו בכך עדות



הרס שגרם טיל "סקאד"
עיראקי ברמת-גן בעת
מלחמת המפרץ

בבחינת טרום ההכרה במהותו של המשבר כמשבר אפיסטמולוגי. גם נוכח השינויים הבסיסיים שתוארו בהווה הצבאית ובעיות הצבאיות – שינויים שאינם מאפשרים עוד להמשיך ולאחוז בהנחות המדרגיות הפשוטות – ההכרה בקיומו של משבר אפיסטמולוגי צבאי מתגלה כאתגר האינטלקטואלי הפחות מובן והפחות מובחן של ה־"Revolution in Military Affairs". זאת למרות העדויות הבלתי ניתנות להכחשה בדבר אי יכולתם של דפוסי החשיבה המדרגיים להתמודד עם הבעיות המערכתיות החדשות, שעליהן מצביעה ספרות "המהפכה בעניינים הצבאיים".

התפיסה המערכתית בתיאוריה האופרטיבית הסובייטית

כפי שכבר רמזתי בפרקים הקודמים, ראשית גיבושה של האמנות האופרטיבית בתיאוריה וכדוקטרינה מיוחסת לצבא האדום בשנות ה־20. מקורו בכישלון המוכח של התפיסות הליניאריות במלחמת העולם הראשונה ובצורך הדחוף לעצב הנחות אחרות לחשיבה על מלחמת האזרחים שפרצה בברית־המועצות לאחר ההפיכה הקומוניסטית.

מלחמת העולם הראשונה נוהלה בתאימות גדולה להנחות המדרגיות. במלחמת החפירות הקוויית של מלחמת העולם הראשונה התפרסו כוחות גדולים במערכים קוויים עם עתודות בעומק, ואיפיינה אותם אחידות בדפוסי החשיבה, ההחלטה והלחימה בכל הגזרות ובחזיתות השונות. חשיבה ריכוזית אחת היא שאמורה הייתה לספק את הגיון הפעולה של הגייסות לכל אורך הקו ובכל מדרגי הפיקוד והארגון שלו.

הקצינים הרוסיים, שחזרו לרוסיה מחפירות מלחמת העולם הראשונה, מצאו את עצמם עד מהרה במלחמה חדשה, שהנחות המדרגיות־ליניאריות של מלחמת החפירות לא תאמו אותה במובהק. במלחמת האזרחים שבין האדומים ללבנים בעיות הלחימה היו שונות מהותית מאלה שהכירו במלחמת העולם הראשונה. במקום לחימה המתנהלת בין צבאות הערוכים אלה מול אלה בקווי החפירות הרצופים איפיינו את המלחמה החדשה התלקחויות מפוזרות, שהתרחשו סימו־לטנית במרחבים העצומים של רוסיה. במלחמת האזרחים ההבחנות בין חזית לעומק איבדו את משמעותן, שכן הפעולות התרחשו במלחמה זו בריזמנית במה שעל פי מושגי מלחמת העולם

מימד אחר של ניגודיות משלימה מערכתית קשור בשאלת הריכוזיות־ביזוריות של מערכות הפיקוד והשליטה. הדחיסה של ממדי הזמן והמרחב ועימה הצטמקות המרחק בין הרמות מאפשרות לכאורה – ואף מחייבות – שליטה מלאה מהמרכז האסטרטגי והחלת הלוגיקה שלו על כל רמות הפיקוד ובכל ההתרחשויות במרחבי הלחימה. יחד עם זאת, עוצמת ההשמדה ההולכת וגדלה של מערכות הנשק והיכולת לפגוע בצורה מדויקת במטרות באמצעות אש מדויקת מטווחים ארוכים, שנחשבו עד לא מזמן כטווחים אופרטיביים ואף אסטרטגיים, מאפשרות עתה לדרגים הטקטיים להפעיל מערכות נשק, שעד לאחרונה נחשבו כאופרטיביות או אף אסטרטגיות. מבחינה זו נדרש דווקא להגדיל את היוזמה של הדרגים הנמוכים ולהאציל להם סמכויות החלטה, שנתפסו עד לאחרונה כאופרטיביות או אף אסטרטגיות.

גם המהירויות הגדולות שבהן משתנים המצבים מחייבות ביזוריות. הטכנולוגיה האינטגרטיבית מגבירה את דפוס ה־"action-recation-counter-action", ולכן מחייבת מצד אחד להגדיל את היוזמה של הדרגים הנמוכים ולהוריד אליהם את סמכות ההחלטה, אך מצד שני היא מגבירה את סכנת ההפתעות האסטרטגיות. המקרה של כפר קנא במבצע "ענבי זעם" הוא דוגמה מצוינת לכך.

אולם גם נוכח כל ההתפתחויות העכשוויות, המדגישות את מהותה של המלחמה כמערכת של ניגודיות משלימה, החשיבה הצבאית המדרגית־ליניארית ממשיכה לפעול כעוגן פרדיגמטי של החשיבה הצבאית. החשיבה הצבאית המדרגית השתרשה בצבא כפרדיגמה וככזו שינויה מחייב מהפכה פרדיגמטית, כפי שהראה כבר תומאס קון (1978). על מנת שתתרחש מהפכה פרדיגמטית חייבים להתרחש שני תהליכים: הכרה בקיומו של משבר אפיסטמולוגי, כלומר הכרה בחוסר היכולת לפרש את המציאות באמצעות המושגים של הפרדיגמה הישנה, ומשבר סוציולוגי – היחלשותם או הסתלקותם של מוקדי הכוח ושל ההסדרים הארגוניים והאחרים שמעוגנים בתפיסות הפרדיגמה הישנה.

ככל שהדברים אמורים בצבאות, תהליכים אלה אינם מתרחשים במקביל, אלא בטור. תחילה מתרחש המשבר האפיסטמולוגי, ורק בעקבותיו עשוי להתרחש המשבר הסוציולוגי (לניר, 1996). ככל שניתן לשפוט, אנו מצויים עדיין בשלב שהוא

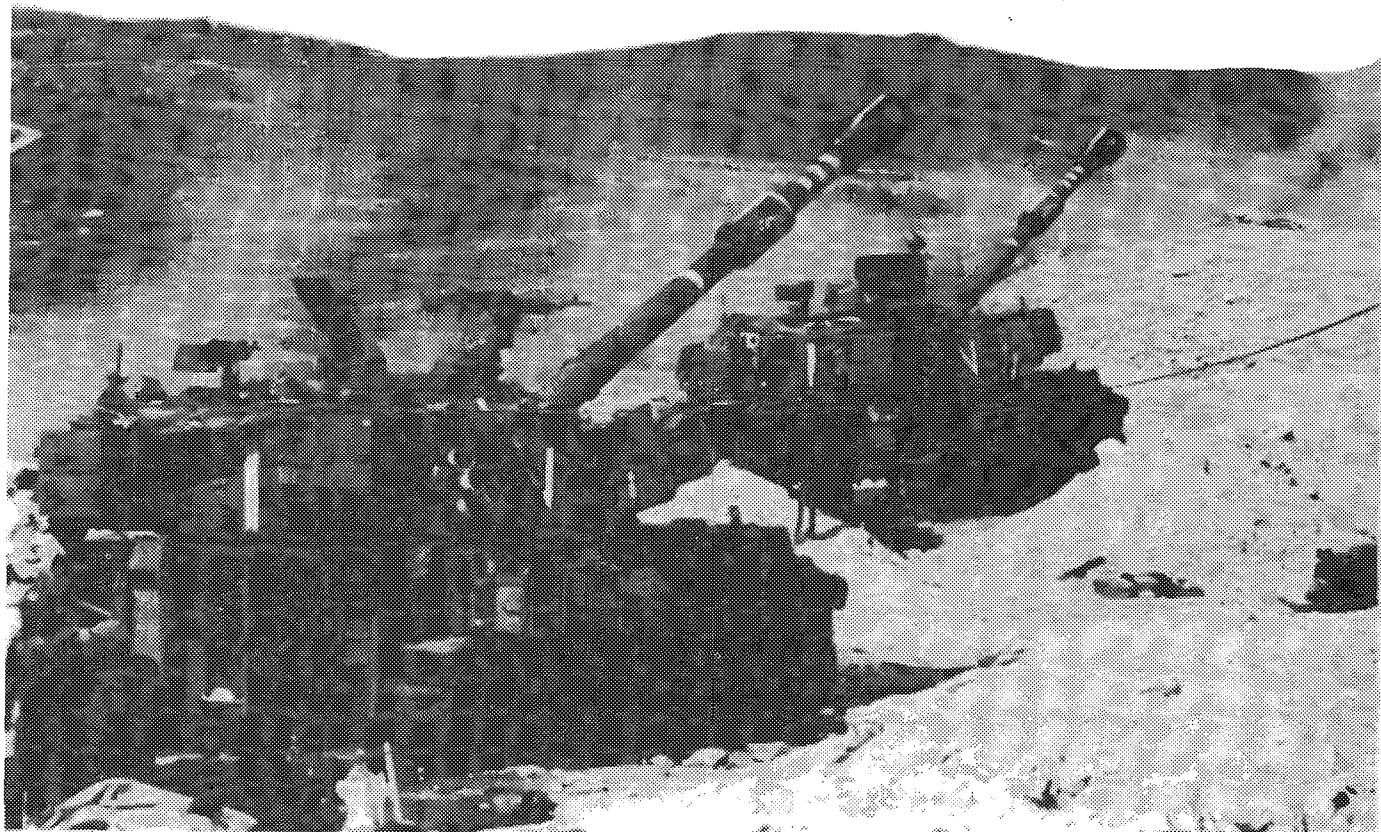
בראשונה נתפסו כחזית וכעורף. בשדה המערכה התרחש בור-זמנית מגוון של פעולות ושל תנועות מול איומים הפרוסים בעומק שונה ומכיוונים שונים. עם מציאות זו לא ניתן היה להתמודד באמצעות ההנחות המדרגיות-ליניאריות, שעליהן התבססו תורות הלחימה של הצבאות שלחמו במלחמת העולם הראשונה.

בנסיבות אלה החלה קבוצת קצינים בראשותו של רמטכ"ל הצבא האדום, מיכאיל ניקולאייביץ' טוכצ'בסקי, לעסוק בעיצוב הדוקטרינה הצבאית לצבא האדום החדש. נקודת המוצא של הקבוצה בעבודתה הייתה כי יש צורך לא רק בתיקוני אד הוק של תיאוריות הלחימה המוכרות להם מהתנסותם בשדות הקטל של מלחמת העולם הראשונה, אלא יש לפתח תיאוריית מלחמה חדשה (נווה, 1996). החדשנות של אותה קבוצה מוסברת גם באווירה הכללית של ניתוח מושגי העבר – אווירה שאיפיינה את שנות ה-20 בברית-המועצות המהפכנית כמעט בכל תחומי הידע. באותן שנים עשו הסובייטים מאמץ גדול ליצור מדע ותרבות חשיבה ייחודיים משלהם. בהשפעת כל אלה נוצרה התיאוריה של "האופרציה העמוקה" (Glubo-kaya Operatsiya).

בשפה העברית המושג "אופרציה" מתורגם ל"מערכה", ומכאן מתבקשת זהות בין "אופרציה" לבין "מערכת" או "מערכתיות", אך לא כך בשפות הלטינו-גרמניות, שבהן הפועל OPERATE משמעותו "לעבוד, לפעול, לבצע, כמו שעושה מכונה; לייצר אפקט, כוח, או השפעה; לבצע תהליך של עבודה" (ראו לדוגמא במילון Webster). יתר על כן, בשנות ה-20 וה-30, שבהן התפתחה התיאוריה המערכתית הסובייטית, עדיין לא היו קיימות התיאוריות המערכתיות כפי שהן מוכרות לנו כיום. ועם זאת ניתן למצוא בתיאוריית "האופרציה העמוקה" רעיונות שהיום היינו מכנים אותם כמערכתיים. לכן יש אפוא הצדקה לכנות את תיאוריית "האופרציה העמוקה" בשם תיאוריית "המערכה העמוקה". זו תיאוריה מערכתית במובן זה שהיא עונה על ההגדרה המילונית של מערכת – "איכות של שלם שהיא מעבר לצירוף החלקים המרכיבים אותו". גלומה בה ההנחה כי השלם האופרטיבי הוא יותר מסך כל החלקים הטקטיים המרכיבים אותו. המערכה אינה מתמצית בצירוף ליניארי של הקרבות.

נראה כי יוצרי תיאוריית "המערכה העמוקה" הושפעו מתיאוריית הגשטאלט, אשר קדמה

תותחי צה"ל מפגיזים מטרות בלבנון במהלך מבצע "ענבי זעם". מבצע זה הוא דוגמא מובהקת לעימות נמוך עצימות, שחוקי המשחק בו שונים לגמרי מאשר בעימות גבוה עצימות



לתיאוריה המערכתית, ולשתיהן יש מספר רעיונות מרכזיים משותפים. מקור המושג גשטאלט הוא בשפה הגרמנית (Gestalt), והוראתו המילולית היא צורה או מכלול. הטענה המרכזית של תיאוריה זו היא שעל החוקר לחקור את מושא מחקרו כמכלול שלם מבלי לפרק אותו, שכן למכלול יש איכויות ותכונות שהן שונות מאלה של מרכיביו. תיאוריה זו הוצעה לראשונה בהקשר זה על-ידי Christian von Ehrenfeld והפכה בשנות ה-20 לפופולרית מאוד. כתיאוריה פסיכולוגית. אולם עד מהרה היא חרגה מתחום זה והשפיעה על תחומים חשובים נוספים כפילוסופיה, אמנות ומדע (על כך ראו, למשל, את הערך "גשטאלט" במלון פונטנה למחשבה מודרנית, 1987).

מושגי מפתח בתיאוריה של "המערכה העמוקה" הם ה"סינרגיה" וה"ביתור". ה"סינרגיה" היא מושג היסוד של כל תפיסה מערכתית. היא מתארת מהות השונה איכותית מסכום כל האלמנטים המרכיבים אותה. בביולוגיה נעשה שימוש רחב במובן זה של איכות מערכתית על מנת לתאר את האיכות המושגת על ידי הקשר בין חומרים, שההשפעה המשותפת שלהם כמערכת שונה מסכום ההשפעות של כל אחד מהם בנפרד. אם תבוצע הפרדה בין החומרים, אותה איכות מערכתית סינרגית תאבד. בהקשר הצבאי הכוונה היא לאיכות המושגת על-ידי ההקשר המערכתי – הסמוי למי שאינו חושב מערכתית – שעשוי להיות למהלכים הצבאיים המתבצעים במנותק זה מזה בממדי הזמן והמרחב.

המושג הניגודי המשלים של ה"סינרגיה", הוא ה"ביתור". מטרת הביתור היא לפורר את הסינרגיה המערכתית של היריב ובכך להכריע אותו. הכוונה במושג "ביתור" היא כפולה: הביתור הפיסי, שהמרכיב העיקרי בו הוא התמרון המערכתי, וה-Udar – "ההלם המערכתי", שהוא המשלים התפיסתי של מיטוט הרציונל של המערכת היריבה. יחדיו, כשלמות אחת, הם משיגים את ההכרעה במובן של התפרקות הסינרגיה של המערכת היריבה. זאת בניגוד לגישה של "קרב ההשמדה האינטגרלי", שנתפס במלחמת העולם הראשונה כמהלך ששיג את ההכרעה.

לכאורה ניתן לטעון כי בכל אלה אין הידוש גדול, שכן כבר בתקופות קדומות יותר – ובמסגרת התפיסה המדרגית – ניתן היה לחשוב על המלחמה במונחי מערכת במובן של יצירת

סינרגיה על-ידי פעולה מתואמת. לדוגמה, כוחות רגלים ופרשים, הפועלים בשילוב ובתיאום, עשויים ליצור איכות חדשה, שהיא מעבר לאיכות הצירופית של כל אחד משני האלמנטים האלה בפני עצמו. כך גם באשר לרעיון הביתור. ניתן לטעון כי הוא כבר יושם על-ידי פרשים שהופעלו לא אחת ככוחות מבתרים של מערך האויב.

בעיית התיאום המערכתי בין הרגלים לפרשים לא הייתה שונה, עקרונית, מזו הנדרשת בכל פעולה של תיאום פיסי פשוט, דוגמת זו שעומדת, למשל, בפני כל מי שצריך לצקת לתבנית את המלט, את החול ואת המים במינון נכון ובעיתוי מדויק על מנת ליצור את לבנת הבניין. כך גם פעולת הביתור, שכפשוטה גם היא אינה שונה, עקרונית, מפעולות שבני-אדם מבצעים בפעולות פיסיות פשוטות. מבחינות אלה ניתן לטעון כי "מערכתיות" כזו מתקיימת, למעשה, בכל פעולה פיסית או טקטית, ובהקשר המעניין אותנו – גם במסגרת תפיסה מדרגית-ליניארית. ואכן היא התקיימה גם במסגרתה.

החידוש מתבהר כאשר בוחנים את המושגים המשלימים בתורת "המערכה העמוקה": ה"סימולטניות" וה"סינכרון". ב"סימולטניות" בהקשר זה הכוונה בעיקר לחשיבה ולפעולה כולית על החזית, על העומק ועל העורף של המערכת היריבה בעת ובעונה אחת. רעיון זה היה בהחלט חדשני בתקופתו, מה גם שבשנות ה-20 וה-30, כאשר הגו אותו, עדיין לא היו בנמצא האמצעים הטכנולוגיים שיאפשרו מיצוי משמעותי שלו.

מושגי המפתח העיקריים למימוש רעיון הסימולטניות בתורת "המערכה העמוקה" הסובייטית הם ה"דיסאנט" (desant) וה"דיסאנט האווירי" (Aviamekhanizatsiya). דיסאנט משמעותו ירידה מהגובה אל הנמוך (נווה, 1992). הכוונה בהקשר לתורת "המערכה העמוקה" היא ליצירת נקודת כובד מערכתית על-ידי כוחות גדולים יבילי אוויר, שיוכלו ליצור פעולה מהעומק אל החזית במקביל לפעולות מהחזית אל העומק. חדשנותו של רעיון זה היא בכך שבמחצית השנייה של שנות ה-20 פיתוחם של חילות אוויר היה עדיין בחיתוליו, ולא היו יכולות טכנולוגיות כדי לממש רעיון כזה. אך לא פחות מכך הוא החידוש הקונספטואלי של הרחבת המערכה מפעולה בשלושה ממדים – מימד הרוחב, מימד העומק ומימד הזמן – לפעולה בארבעה מימדים, בכך

קרבות שעשויים להיות בלתי תלויים זה בזה תלות פיסית, אך מסונכרנים מבחינה רעיונית

תורת "המערכה העמוקה" הייתה חידוש תפיסתי ביחס לתפיסה המדרגית גם בכך שהיא ביטלה את המושגים המחלקים את הוויית המלחמה במונחים של תתי-ישויות נפרדות. בתורת "המערכה העמוקה" היחידה הבסיסית של החשיבה על הלחימה כוללת את כל צורות הקרב החלוקה בין המגננה למתקפה כשתי צורות קרב חלופיות, כפי שהייתה מקובלת במלחמת העולם הראשונה, מאבדת ממשמעותה הדיכוטומית. המערכה כוללת עירוב של צורות קרב, שיש לתפוס אותן כשלמות מערכתית אחת. רעיונות מופשטים אלה עובדו על-ידי קבוצת

שעל שלושת הממדים המסורתיים נוסף גם המימד האנכי.

מושג ה"סינכרון" מתורגם לעברית כ"תיאום" בגלל העדר מילה אחרת בעברית, שתהיה מתאימה ומדויקת יותר להבעת רעיון הסינכרון. אולם הסינכרון שונה במהותו מתיאום טקטי, שכן הוא מתייחס לרמה אחרת של ניתוח שדה התופעות. הסינכרון, גם כשהוא מתייחס לכוחות פיסיים, עושה זאת ברמת הפשטה שונה מזו של התיאום הטקטי. תורת "המערכה העמוקה" הניחה שהתוצאה המערכתית מושגת על-ידי פעולות שונות שהן מרוחקות או אף לכאורה מנותקות זו מזו בממדי הזמן והמרחב, ובכך יוצרות יחדיו את האפקט המערכתי. המטרה מושגת במגוון של תמרונים ושל



חי"ר סובייטי תוקף בחסות טנקי T-34 בעת מערכת קורסק ביוני 1943. הסובייטים היו חלוצי החשיבה האופרטיבית

כיחידה הבסיסית של הלוגיקה. למעשה, המושג לוגיקה עצמו מקורו במושג logos של הראקליטוס. על פי הראקליטוס, ה־logos של הטבע ושל החשיבה הוא של אחדות הניגודים. האחדות הניגודית של השלם היא השלטת במציאות, ועל כן היא גם חייבת לשלוט בחשיבה (Agard, 1957). תפיסות עולם ותהליכי חשיבה דומים פתחו גם בהקשרים תרבותיים אחרים על־ידי הפילוסופים הבודהיסטים והפילוסופים הטואאיסטים. ה־Tao כחוק קוסמי מערכתי הוא המקבילה הסינית ל־logos של הראקליטוס.

בתחום הצבאי ניתן לייחס חשיבה זו דווקא לקלאוזביץ, שאת חשיבתו המופשטת על המלחמה איפיינה הניגודיות המשלימה. גאוניות הגותו הייתה בכך שכבר במאה ה־19 יישם בכתיבתו את תפיסת המלחמה ואת החשיבה עליה כהוויה וכחשיבה של ניגודיות משלימה. קלאוזביץ מוכר במערב בעיקר בזכות תרומתו להבנת השינויים הבסיסיים בתורת המלחמה שחוללו מדינות הלאום והמהפכה התעשייתית. הרבדים העמוקים יותר של החשיבה הקלאוזביצית פחות הובנו והוערכו במערב (Aron, 1983; Gat, 1989).

תפיסה זו של חשיבה מערכתית, הרואה במערכתיות את אחדות הניגודים, דוכאה עד מהרה גם בברית־המועצות. סטלין, שביסס את שלטונו על גישה היררכית־מדרגית מובהקת, ראה בתפיסה של השלם כניגודיות סכנה לאחדות החשיבתית הנחוצה להשלטת עקרונות המפלגה הקומוניסטית כעקרונות חיים וחשיבה. כמעט כל קבוצת הקצינים, שיצרה את התיאוריה המערכתית, "טוהרה" במהלך מסע הטיהור שערך סטלין בקצונה הסובייטית בשנים 1936-1939.

במלחמת העולם השנייה יישמו במידה מסוימת הן הגרמנים (במלחמת הבזק) והן הסובייטים (במסע המלחמה שלהם לעבר גרמניה) חלק מהרעיונות האופרטיביים, שהועלו בתיאוריית "המערכה העמוקה". אך במובן העמוק יותר לאותה חדשנות חשיבתית, שאיפיינה את ההוגים הסובייטים בשנות ה־20, לא הייתה המשכיות של ממש.

מאחר שצורת חשיבה זו הייתה מאוד זרה להרגלי החשיבה האנגלוסקסית, היא לא הובנה כראוי במערב ולא הופנמה בו, אף על פי שהתיאור היה האופרטיבי הסובייטית נלמדה בצבא ארה"ב בשנות ה־70 וה־80, ואף שכמה ממושגיה אומצו על־ידי האמריקנים באותה עת.

ההוגים הצבאיים לכדי תפיסות חדשות של בניין הכוח הצבאי הם החדירו את ההכרה, שבתקופתה הייתה גם היא חדשנית, ולפיה עוצבות היסוד – הארמיות – חייבות להיות איגודי כוחות מגוונים רב־חיליים, החושבים ופועלים במונחים של מערכת ארגונית אחת אחודה. רעיון זה החליף את החלוקה לחיילות מקצועיים, המתואמים מהמרכז בצורה מדרגית למתן סיוע ישיר או עקיף, או – במקרים מסוימים – מוקצים זמנית לצורך שלב מסוים במבצע.

בתיאוריית "המערכה העמוקה" הסובייטית ניתן להבחין בהשפעתן של שתי אסכולות חשיבה שונות. מצד אחד ניתן לזהות בה את השפעתה של החשיבה המדעית (Scientism): הנטייה לנסח את התופעות המערכתיות ואת היחסים בין המשתנים היוצרים אותן במושגים פסיקליים דוגמת "מאסה" ו"תאוצה" ואת היחסים ביניהם – באמצעות מעין נוסחאות מדעיות. מצד שני ניתן לאתר בה גם רובד עמוק של חשיבה דיאלקטית, שבה השלם המערכתי נתפס כמתח ניגודי שאינו ניתן לפירוק מבלי שתאבד המהות המערכתית של התופעה. חשיבה זו, אף שיש לה שורשים עמוקים בתרבות הרוסית, הרי בהקשר הצבאי יש בה חידוש רב.

החשיבה הדיאלקטית כחשיבה על השלם המכיל בתוכו ניגודיות משלימה מעוגנת בתרבות הרוסית כצורת טיעון לוגית של תפיסת המציאות. חשיבה דיאלקטית זו מוכרת במערב בעיקר בהקשר של "המטריאליזם הדיאלקטי" של קרל מרקס, ומקורה מיוחס לפילוסוף הגרמני הגל, שתיאר את ההיסטוריה ואת התפתחות הרוח כתהליך ממושך של פשיטת צורות ולבישת צורות – תהליך שבו התפתחות המחשבה גוררת אחריה התפתחות בחיי החומר. אך כאמור, שורשיה של חשיבה זו נעוצים עמוק בתרבות הרוסית. החשיבה הדיאלקטית במשמעותה כאחדות הניגודים ומאבקם זה בזה, של הסדר והאי סדר כמשלימים זה את זה ויצירת סדר חדש מתוך האי סדר – רעיונות שאנו מכירים בהקשרים חדשים בתורת הכאוס – חשיבה זו קשורה ביכולת המסורתית הרוסית לפעול במציאות של ניגודים משלימים ושל אי סדר ולחשוב עליהם כשלמות אחת של התפתחות דרך תיזה ואנטי־תיזה.

מקורותיה של חשיבה זו הם עתיקים ואוניברסליים. במערב מיוחסת חשיבה זו לפילוסוף היווני הראקליטוס, שתפס את אחדות הניגודים

התפתחות התיאוריה האופרטיבית בצבא ארצות הברית

גם הוגי הדעות הצבאיים האנגלוסקסיים נדרשו בתקופה שלאחר מלחמת העולם הראשונה להתייחס למשמעותה של רמת הביניים שבין הרמה האסטרטגית לרמה הטקטית ולבעיות החשיבתיות החדשות שהיא מעלה. אך שלא כתיאורטיקנים הצבאיים הסובייטיים של תקופתם, הם תפסו אותה כלא הרבה יותר מאשר נדבך ביניים נוסף במסגרת הפרדיגמה הצבאית המדרגית. פולר (Fuller, 1926) התייחס אל רמת ביניים זו כאל "טקטיקה רבת" (Grand-Tactic). לידל הארט ניסה להתגבר על הפער שנוצר בין הרמה הטקטית לבין הרמה האסטרטגית בכיוון ההפוך. הוא מגדיר מחדש את האסטרטגיה כרמת התווך, ואילו את הרמה העליונה של ניהול המלחמה הוא מכנה "אסטרטגיה רבת" (Liddle-Hart, 1943). במלחמת העולם השנייה, כאמור, היו ה"בליצקריג" הגרמני בשלב הראשון של המלחמה והלחימה של הצבא הסובייטי בחלק השני של המלחמה שני המייצגים היחידים של יישום האמנות האופרטיבית. אך המלחמה בכללותה עדיין נתפסה והתנהלה בדפוסי חשיבה ופעולה של הכרעה טוטלית, שאמורה הייתה להיות מושגת באמצעות השמדת הכוחות הצבאיים של האויב וכיבוש בירתו – כפי שהסתיימה המלחמה נגד גרמניה – או באמצעות הפגנת יכולת ההשמדה המוחצת של הפצצה האטומית – כפי שהסתיימה המלחמה נגד יפן. אופן סיומה של מלחמת העולם השנייה ולא ההתנסויות האופרטיביות במהלכה הוא שהשאיר את רישומו על החשיבה הצבאית שלאחר המלחמה.

אומנם בחלק מהספרות הצבאית המערבית שלאחר מלחמת העולם השנייה יש עיסוק בלקחי ה"בליצקריג" הגרמני, אך הוא פורש בעיקר בהקשר למסגרת התפיסתית של התיאוריה של "הגישה העקיפה", שאותה טיפח הוגה הדעות הצבאי הבריטי רב ההשפעה לידל-הארט (לידל-הארט, 1956). עוד פחות מכך נבחנו המסעים של הצבא הסובייטי בשלב השני של המלחמה כמערכות במובן של התיאוריה האופרטיבית. הם נקשרו בתודעה הצבאית והאקדמית המערבית עם מהותה של מלחמת ההכרעה, שמסתיימת רק כאשר ברלין נכבשת, והכוחות הסובייטיים מניפים את דגלם מעל הבונקר של היטלר.

וכך, אף שלאחר מלחמת העולם השנייה ניתן כבר למצוא בתורות הצבאיות המערביות את האיזכור של החלוקה בין שלוש רמות המלחמה ואת ההכרה בקיומה של רמה אופרטיבית כרמה נפרדת בין הרמה האסטרטגית והטקטית, הרי אין בתורות אלה הרבה מעבר לכך. דוגמא לכך היא ההגדרה המערבית משנות ה-50, ולפיה הרמה האופרטיבית עוסקת בפיקוד על סדרה של קרבות בעלי מגמה מבצעית אחת, המנוהלת כמסכת אחת בזמן ובמרחב. בהקשר זה מעניין לציין כי במילון המונחים הצבאי הצה"לי מ-1988 עדיין נתפס המונח "תורת המערכה" כתרגומו של המושג האנגלי Grand Tactics (שם, עמ' 514).

לאחר מלחמת העולם השנייה עיקר העיסוק התיאורטי – ובעיקר האקדמי – בנושאי מלחמה ושלוש התנהל במסגרת ההנחה של מלחמה גרעינית. וכאשר התפיסה היא שהמלחמה העתידית היא גרעינית, אין עניין בפיתוח התורתי של רמת התווך התודעתית של המלחמה הקונוונציונלית. אומנם מלחמת קוריאה ועוד יותר מכך מלחמת וייטנאם חשפו את התוצאות החמורות של ניהול מלחמה ללא תווך קונספטואלי ואינטלקטואלי בין ההפשטה הכמותית של האסטרטגיה לבין הטקטיקה, אך לקח זה לא נלמד.

ההתעוררות השיטתית במערב לבחינת התיאוריה האופרטיבית הסובייטית התרחשה רק במחצית השנייה של שנות ה-70 על רקע ההכרה שההרתעה והעליונות של נאט"ו במלחמה בחזית אירופה – אם תפרוץ – מתבססת על העליונות הגרעינית האמריקנית, שכלל אין ביטחון כי אכן יינתן האישור להפעילה, אם וכאשר יפתחו הרוסים במלחמה. מפקדי נאט"ו התעוררו אפוא למציאות, שבה אין להם מענה סביר לאיום לא גרעיני סובייטי (Stary, 1981; 1983). בהתעוררות זו הייתה חשיבות מיוחדת לתרומתו של אדוארד לוטוואק, התיאורטיקן האמריקני החשוב, אשר התריע על רדידות העיסוק בצבא האמריקני בתיאוריה האופרטיבית וקרא למאמץ אינטלקטואלי להבנת משמעותה של הרמה המערכתית שהיא מעבר לתפיסתם של פולר או של לידל-הארט (Luttwak, 1987).

תחילת ההתעסקות האינטלקטואלית האמריקנית בסוגיה הצבאית האופרטיבית לוותה בפנייה לספרות התיאורטית המערכתית הסובייטית ובניסיונות מחודשים להבין לעומקם את עקרונות

כוחות צה"ל חוצים את
תעלת סואץ במלחמת יום
הכיפורים. הלקח האמריקני
ממלחמה זו היה כי לרמה
האופרטיבית חשיבות
עליונה בהשגת ניצחון
במלחמה קונוונציונלית
גבוהת עצימות



החזית, בעומק ובעורף, הרי תפיסת משמעותה של התיאוריה האופרטיבית בצבא האמריקני של סוף שנות ה-70 ושל שנות ה-80 הייתה גם היא במידה רבה בהקשרים מקבילים. הדגש בדוקטרינה האופרטיבית האמריקנית היה על "שדה הקרב המורחב", על ניהול קרבות שייערכו בו זמנית בחזית ובעומק ועל חתירה להשגת הביתור המערכתי שבין הדרגים המסתערים ובין דרגי העומק המערכתיים. כל זאת תוך כדי ניצול מירבי של הטכנולוגיות החדשות של מערכות הנשק המודרניות, המאפשרות זיהוי מדויק ופגיעות מדויקות במטרות נקודה מרוחקות בעומק המערכתי – מערכות נשק שיכולות להשיג אפקטים של הרס, שקודם לכן נתפסו כניתנים להשגה רק באמצעות נשק גרעיני טקטי.

בתקנון השדה האמריקני (FM-100-5) מהדורת 1982 הוצגה דוקטרינת ה-AirLand Battle – השילוב ההדוק של פעילות חיל האוויר בהפצצות בעומק עם הפעילות של כוחות הקרקע בחזית – כחיונית למימוש הדוקטרינה האופרטיבית האמריקנית ולמימוש רעיון ההפעלה הסינרגית של הכוחות בו זמנית בחזית ובעומק להשגת הביתור. אין להמעיט במשמעויות המעשיות של יישום

התיאוריה המערכתית הסובייטית ואת השלכותיה הן להבנה מחודשת של תוכניות המלחמה הסובייטיות באירופה והן כמקור חשוב לעיצוב דוקטרינה חדשה, שתיתן להם מענה לאיום של ברית ורשה במלחמה, שאיננה מתבססת על נשק גרעיני טקטי.

בהקשר זה נלמדה מלחמת יום הכיפורים ע"י האמריקנים כדגם למלחמה עכשווית קונוונציונלית גבוהת עצימות, שיש לה לקחים אופרטיביים חשובים. ובעקבות למידה זו השתכנע מי שהיה אז מפקד הגיס החמישי האמריקני באירופה ואחד מהמוליכים בתהליך עיצוב הדוקטרינה האופרטיבית האמריקנית, דון סטארי, כי הרמה האופרטיבית היא שהייתה מכרעת במלחמה זו, והיא שתהיה בעלת חשיבות מכרעת לניצחון גם במלחמה העתידית, אם זו תתרחש בזירה האירופית (Stary, 1983).

מאחר שההתעסקות של התיאורטיקנים האמריקנים בנושא בשנים אלה נועדה בעיקרה על מנת למצוא תשובות הולמות לאתגר התכנוני שהציגה ברית ורשה לנאט"ו בזירה האירופית, ובעיקר על מנת למצוא מענה לתכנונים הסובייטיים של סינכרוניזציה של הפעולות בקו

המערכתית של היריב וממוטט את הלוגיקה המערכתית שלו – אך ניתן לטעון כי כל זאת הושג במידה מכרעת בגלל העליונות הטכנולוגית המוחצת של צבא ארצות-הברית.

ב-FM 100 מהדורת 1993 מופיע מושג חדש – Full-Dimensional Operations Battle. מושג זה בא לבטא את האמונה, שמלחמת המפרץ חיזקה אותה, כי הטכנולוגיות החדשות מאפשרות את "הדיגיטליזציה של שדה הקרב", וכי זו תהפוך למימד החדש בשדה הקרב המורחב. הדיגיטליזציה נתפסת כמי שמאפשרת לא רק להגדיל ולהעמיק את שדה המערכה, אלא גם כמי שמציעה מכפלה של יעול בהפעלת הכוחות בעומק על-ידי ביזוריות של פעולה מחד ושליטה ובקרה עליהם מאידך. בכך יושגו רמות חדשות של יעילות מערכתית (במובן שנותן "חקר ביצועים" למערכתיות) – רמות שיאפשרו לא רק הגדלה נוספת של הגמישות ושל הניידות, אלא גם את הקטנת מספר החיילים הנחשפים לסכנות במערכה.

דווקא בעקבות מלחמת המפרץ נקלטים הרעיונות של ה-Super War הטכנולוגית ביתר קלות בחשיבה הצבאית ומאיימים לדחוק או לשבש את משמעויותיה העמוקות של "התיאוריה המערכתית". אותן יכולות טכנולוגיות מדהימות לזהות ולהשמיד מטרות בטווחים ארוכים – יכולות שנתנו משמעות חדשה לרעיון שדה הקרב המורחב (Extended Battlefield) – יש בהן כוח משיכה לניהול "מלחמה קיברנטית" ולא דווקא מלחמה מערכתית במובן המעמיק של מושג זה. זאת על אף העובדה, שכאשר מדובר בשני יריבים, שאין ביניהם פערים טכנולוגיים כה בוטים כפי שהיו במלחמת המפרץ, ניהול מלחמה קיברנטית מאיים להיות התאבדות לשני הצדדים.

סיכום

נוכח השינויים הבסיסיים המהירים המתרחשים בהווה הצבאית ובבעיות של סוף האלף השני קיימת תחושה שלמרות כל ההתקדמות שהושגה בתיאוריה ובהבנה האופרטיבית עד כה ההבקעה הקונספטואלית העיקרית היא עדיין לפנינו.

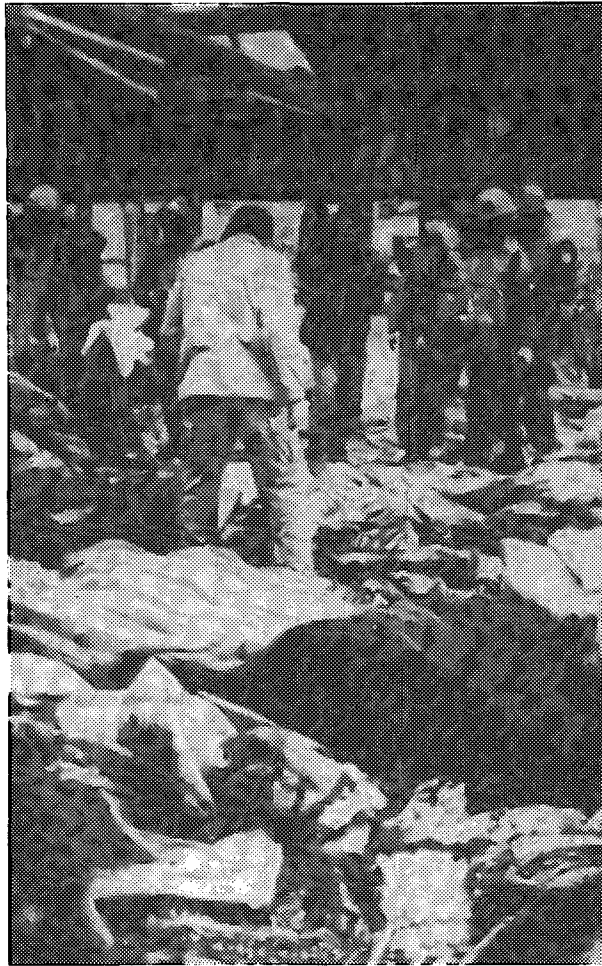
למרות ההתקדמות המרשימה שהושגה בצבא האמריקני מאז שנות ה-70 ביישום רעיונות מערכתיים לפיתוח הדוקטרינה האופרטיבית שלהם, הרי בהתפתחות הקונספטואלית של החשיבה המערכתית הצבאית לא התרחשה

רעיונות אלה בצבא האמריקני, שכן גישה זו חייבה שילוב הדוק יותר מזה שהיה מקובל מסורתית בצבא האמריקני בין ה-AIR FORCE (כוחות האוויר) הדברים חייבו להתגבר על מעצורים תורתיים, ארגוניים ותודעתיים מושרשים. דוקטרינת ה-Airland Battle בתקנון השדה האמריקני מהדורת 1986 כבר מבטאת בגרות של תפיסה מערכתית משולבת במובן חשוב זה.

העליונות של הדוקטרינה האופרטיבית האמריקנית החדשה באה לידי ביטוי במלחמת המפרץ. הניצחון האמריקני המוחץ על הצבא העיראקי במלחמה זו מיוחס כמובן למכלול של סיבות, אך אין ספק כי אחת החשובות שבהן הייתה העובדה שצבא ארה"ב פעל על פי עקרונות של דוקטרינה אופרטיבית, בעוד שצבא עיראק פעל עדיין בדפוסים מדרגיים-ליניאריים. במלחמת המפרץ זנח הצבא האמריקני את ההתקדמות שלב אחר שלב מהחזית אל העומק וניהל בו זמנית פעולות בחזית ובעומק. המלחמה הוכרעה במידה רבה על-ידי הפגיעות הנקודתיות של המפציצים החמקניים על מתקני הפיקוד והשליטה הצבאיים ועל נקודות כובד שלטוניות בבגדאד עצמה, על-ידי ביתור הכוחות העיראקיים בכוויית מדרגי העומק שלהם ועל-ידי ניתוק החזית ממערכת הפיקוד והשליטה המערכתית העיראקית. מלחמת המפרץ גם חשפה את השפעת המעבר מפעולה בארבעה ממדים – האורך, הרוחב, מימד הזמן והמימד האנכי, כפי שגרסה תורת המערכה העמוקה הסובייטית – לפעולה בחמישה ממדים (אורך, רוחב, זמן, מימד אנכי והמידע הדיגיטלי).

הישגים אלה עדיין אינם פותרים אותנו מהצורך להקשות אם יישום "האמנות האופרטיבית", כפי שעשו האמריקנים במלחמת המפרץ, מצביע על כך שהם הפנימו את הרעיונות המופשטים יותר שניתן היה להבחין בהם בחשיבה הסובייטית של תורת "המערכה העמוקה". ניתן גם לשאול האם הרעיון המערכתני, שההכרעה מושגת על-ידי פירוק הלוגיקה המערכתית של היריב ולא דווקא על-ידי קרב ההשמדה הגדול, מומש במלחמת המפרץ. אומנם התכנון האמריקני של מלחמה זו התבסס על איגוף עמוק, שביתר את הצבא העיראקי בכוויית מהכוחות העיראקיים בעיראק וממערכות השלטון והפיקוד המרכזיות שבעורף – ובמובנים אלה התכנון מימש את הרעיון כי את המערכה יש להכריע על-ידי הביתור שהורס את הסינרגיות

הרוגי כפר קנא במבצע
 "ענבי זעם". חמישה פגזים
 שהחטיאו את יעדם –
 חוליית חיזבאללה – נתנו
 לפעולה טקטית קטנה
 משמעות אסטרטגית



התקדמות משמעותית. כשמשווים אותה לחשיבה המערכתית הסובייטית של שנות ה-20, ניתן לטעון שאף חלה בה נסיגה. זאת אף שבמהלך חצי המאה שחלפה בין ההגות הסובייטית המערכתית ובין "האמנות המערכתית" האמריקנית חלו התפתחויות מדעיות ותיאורטיות חשובות מתחומי תורת הכאוס, תורת הסיבוכיות ותיאוריות בתחום חקר החשיבה, שניתן להישען עליהן בבניית תיאוריה של חשיבה מערכתית צבאית.

במציאות החדשה, שבה אובדת הנוחות של קיומם של קווי תיחום ברורים, המאפשרים לחלק את התופעות היררכיות ואנכיות, שבה כבר לא ניתן להניח כי מלחמה נפרדת דיכוטומית ממצבי שלום, ושפוליטיקה נפרדת מהמלחמה, במציאות שבה הניגודיות המשלימה בתופעת המלחמה עצמה אינה ניתנת עוד להכחשה – תפיסה מכניסטית את מהותן של הבעיות הצבאיות והנחות מדרגיות פשטניות, המאפיינות את החשיבה הצבאית, הן מצב עניינים מאכזב. תהליך השתחררות מחשיבה וממושגים מערכתיים מכניסטיים צפוי להיות אתגר אינטלקטואלי, מנהיגותי, הדרכתי ויישומי סבוך וארוך.

York: Van Nostrand Company.
 Aron R. (1983), **Clausewitz, Philosopher of War**, London: Routledge & Kegan Paul.
 Bertalanffy, Von L. (1968), **General Systems Theory**, New-York: George Braziller.
 Blackwell, J., Maggar, M., and Snider D.M. (1991), **The Gulf War: Military Lessons Learned**, Washington: CSIS.
 Catton, B. (1965), **This Hallowed Ground** Garden City, N.Y.: Doubleday.
 Cohen, E. (1986), "Distant Battles: Modern War in the Third World", **International Security**, Vol. 10.
 Cohen, E. (1996), "A Revolution in Warfare", **Foreign Affairs**, Vol. 75(2).
 Clausewitz von C. (1976), **On War**, Edited and translated by M. Howard and P. Paret, Princeton, Princeton University Press.
 Department of the Army (1993) **FM 100-5, Operation** (Washington: GPO).

מקורות

אג'ים (1980) **מילון מונחים צבאיים**, מה"ד. בורלא, י' (עורך) (1988), **מונחים צבאיים**, הוצאת דביר. הרכבי, י' (1990), **מלחמה ואסטרטגיה**, הוצאת מערכות. טופלר, א' וטופלר, ה' (1994) **מלחמה ואנטי מלחמה**, ספריית מעריב.
 לידל הארט, ב' (1956) **אסטרטגיה של גישה עקיפה**, הוצאת מערכות.
 לניר, צ' (1996), "הצבא כארגון לומד", הוצאת "המכון לחקר החשיבה המערכתית ויישומיה", תל-אביב.
מילון פונטנה למחשבה מודרנית (1987), הוצאת עם עובד.
 נווה, ש' (1992), "מרכיבים חדשניים בתמרון – תפיסה אופרטיבית מהפכנית סובייטית", **מערכות** 326.
 נווה, ש' (1996), "האמנות המערכתית ותיאוריית המערכות הכללית", **מערכות** 344-345.
 קון, ת' (1978), **המבנה של המהפכות המדעיות**, ספרי סימן קריאה.
 Agard, W.R. (1957), **The Greek Mind**, New

- Leger, S.R. (1989), **World Military and Social Expenditures**, Washington: World Priorities.
- Liddle-Hart, B. (1943), **Thought on War**, London: Saber & Saber.
- Luttwak, E.N. (1987), **Strategy and the logic of War and Peace**, Harvard University Press.
- MacGregor, D. (1992), "Future Battle: The Merging Levels of War", **Parameters**, Vol. 22.
- McKenzie, K.F. (1995), "Beyond Luddites and Magicians: Examining the MTR", **Parameters**, Summer.
- Odem, W. (1993), **America's Military Revolution: Strategy and Structure After the Cold War**, American University Press.
- Perets, R. (1995), "After the Revolution", **parameters**, Summer, pp. 7-15.
- Sary, D.A. (1981), "Extending the Battlefield", **Military Review**, March.
- Sary, D.A. (1983), "To Change an Army", **Military Review**, March.
- Stech, F.J. (1995), "Sociopolitical Stresses and the RMA", **Parameters**, Summer, pp. 47-55.
- Fuller, J.F.C. (1926), **The Foundation of the Science of War**, London: Hutchison & Company.
- Gat, A. (1989) **The Origin of Military Thought**, Oxford: Larendon Press.
- Glodefelter, M. & Fawcett, J.M. (1995), "The RMA and AirForce Roles, Missions and Doctrine", **Parameters**, Summer, pp. 23-29.
- Holder, L.D. (1985), "A New Day for Operational Art: May Be The Most Imporant Doctrine Change Since World War 2", **Army**, Vol. 35(3).
- Jablonsky, D. (1994), "US Military Doctrine and the Revolution in Military Affairs", **Parameters** 3, Autumn.
- Joint Publication 3.0 (1993), **Doctrine for Joint Operations** (Washington: GPO), September.
- Lanir, Z. (1993), "The Principles of War and Military Thinking", **The Journal of Strategic Studies**, Vol. 16, pp. 1-17.



דיפלומטיה של אלימות ומשא-ומתן לסיומה של מלחמה

מבצע שן תחת שן (ש-ת-ש) – מארס 1949*

ד"ר שמואל כהן-שני**

* המאמר הוא חלק ממחקר בשם: "משדה הקרב לשולחן המשא-ומתן – חיילים-דיפלומטים וסופה של מלחמה". המחקר נערך במסגרת "יד טבנקין" לחקר תולדות כוחות המגן.
** המחקר הוא חוקר ביחידה למחקר היסטורי במשרד הביטחון.

במישור הצבאי נערכו מבצע "חורב", שהיה המבצע האחרון לפני ראשית השיחות לשביתת נשק עם המצרים, ומבצע "עובדה", שנערך במהלך המשא-ומתן הדיפלומטי עם ירדן.

תוך כדי המשא-ומתן בוצעו פעולות מצומצמות ותזוזות של כוחות הן לצורך איום וגיבוי צבאי למהלך הדיפלומטי והן לצורך שיפור עמדות מקומי. מבצע ש-ת-ש, שאמור היה להיערך בליל ה-20/21 במארס 1949 – לאחר מבצע "עובדה" ותוך כדי השיחות עם ירדן – נועד הן כדי לדחוק את הצבא העיראקי מאיזור ואדי ערה ומעמדותיו באיזור השרון והשומרון והן כדי למנוע מירדן חילופין אפשריים עם עיראק כדי להשיג עמדת עליונות במשא-ומתן הכולל בין שתי המדינות.

כוחות צה"ל החלו לנוע לקראת עמדות ההיערכות בליל ה-19 במארס, אולם המבצע נדחה לסוף מארס ובסופו של דבר בוטל. מבצע זה הוא דוגמה למהלך צבאי, אשר ביטא הן את רצונו של צה"ל לשפר עמדות בתום המלחמה והן את רצונו של הדרג המדיני להשתמש בצבא ובמהלך צבאי כאמצעי למנוע מהיריב עליונות במשא-ומתן המדיני.

**א. איום בהפעלת כוח צבאי –
השלב המקדים: המשא-ומתן החשאי –
3.3.49-11.12.48**

הצבא העיראקי החל את התקפתו לעבר רצועת החוף ב-25 במאי 1948. הוא כבש את גאולים, התקיף את כפרי-עבץ והגיע עד כפרי-יונה ועין-זרד. אולם כוחות "אלכסנדרוני" הדפו וחסמו את התקדמותו באיזור. ב-31 במאי כבשו העיראקים את מצודת אנטיפטרוס, את מקורות הירקון

באמצעות שילוב מושכל של עוצמה צבאית ושל דיפלומטיה, הצליחה ישראל להשיג תיקוני גבול חשובים בגבולה עם ירדן בשלהי מלחמת העצמאות. ההישג הבולט ביותר היה מסירתו של ואדי ערה כולו לידי ישראל

מבוא

המעבר ממלחמה לשלום איננו חד. סיום מלחמה הוא תהליך – לעיתים ארוך למדי – שבמהלכו מנהלים הצדדים היריבים במקביל הן משא-ומתן והן מהלכים צבאיים. הדיפלומטיה של סיום מלחמה מגובה באיומים צבאיים, והצבא נעזר בדיפלומטיה כדי לשפר עמדות אחרונות בשטח לפני החתימה על הסכם שביתת נשק.

המשא-ומתן על סיומה של מלחמת העצמאות התחיל בהחלטת מועצת הביטחון של האו"ם מיום 16 בנובמבר 1948, אשר קראה לצדדים הלוחמים לפתוח במשא-ומתן כדי לכונן שביתת נשק, שבמסגרתה ייקבעו קווי שביתת נשק קבועים, ויתאפשרו נסיגה והפחתה של כוחות. כל זאת כדי להוות מעבר מהפוגה לשלום קבע בארץ-ישראל.¹ תהליך המשא-ומתן נמשך עד 20 ביולי 1949, מועד החתימה על הסכם שביתת הנשק האחרון – בין ישראל לסוריה. כלומר, תהליך סיומה של מלחמת העצמאות ארך 8 חודשים והתנהל בשני מישורים:

במישור הדיפלומטי נערכו שיחות ברודוס בין המשלחת הישראלית – שהייתה מורכבת מקצינים ומאנשי משרד החוץ – לבין משלחת מצרים, לבנון, ירדן וסוריה.

להפוגה הראשונה, אך מלבד אובדן ראש-העין (במהלך מבצע "דני") הצליח הצבא העיראקי להחזיק בכל עמדותיו עד לסוף מלחמת העצמאות: הוא המשיך להחזיק בידו את ואדי ערה, שחשיבותו הרבה נובעת מהיותו ציר מרכזי בין מרכז הארץ לצפונה, וכן הוא נשאר באיזור הגבעות ששולט על רצועת החוף הצרה של מרכז הארץ. אחיזה זאת הייתה בבחינת איום אסטרטגי על מרכז הארץ והעמידה את ישראל בעמדת פתיחה נחותה בראשית המשא-ומתן לסיום המלחמה.

פעולה צבאית נגד ה"משולש" נידונה בממשלה הזמנית ב-19 בדצמבר 1948. באותה ישיבה דנה הממשלה גם על חידוש המלחמה בנגב במסגרת מבצע "חורב", שעתיד היה להביא את המצרים לשולחן המשא-ומתן. בישיבה החליטה



חופרים ביצורים בעמק יזרעאל

הממשלה להמשיך את הלחימה בנגב ובמקביל לנהל שיחות עם המלך עבדאללה.³ למרות דחיית המבצע הוא היה קיים כל הזמן בתודעתם של הנושאים ונותנים – הן בצד הישראלי והן בצד הירדני. באמצעות האיום לפתוח במבצע ביקשה ישראל להשיג הן מטרות צבאיות-טריטוריאליות והן מטרות מדיניות. המטרות היו:

- א. להדוף את הצבא העיראקי מאיזור ואדי ערה ומאיזור הגבעות החולשות על מרכז הארץ.
 - ב. לדחוק בעבדאללה להיכנס למשא-ומתן על הסכם שביתת נשק ועל הסכם שלום.
 - ג. לשלול מעבדאללה את האפשרות לנצל את כיבושי הצבא העיראקי כדי לסחוט הישגים בגזרות אחרות: ירושלים, הערבה והנגב.
- כבר בשיחה הראשונה בין אליהו ששון, ראש מחלקת המזרח התיכון של משרד החוץ, לבין

שבראש-העין ואת תחנת השאיבה במקום. במבצע "ארז", שהתחיל ב-28 במאי 1948, נכבשו הכפרים זרעין, נוריס, ומזר שלמרגלות הגלבע ובמרומיו, ובמערב נכבשו מגידו ולגיון. כיבושים אלה איפשרו את ההתקפה על גינין, אשר החלה ב-1 ביוני 1948 בכיבוש הכפרים גילמה ומוקיבלה שמשני צידי הכביש עפולה-גינין. בלילה שבין ה-2 ל-3 ביוני החל כיתור העיר על-ידי חטיבות כרמלי וגולני. כוחות צה"ל אומנם הצליחו לחדור לעיר ולהשתלט עליה, אולם הם נאלצו לפנות אותה כתוצאה מלחץ העיראקים, ולאחר שהתברר כי לא מתוכנן מאמץ התקפתי נוסף ב"משולש" באיזור טול-כרם. במקביל לנסיגה מגינין בלילה ה-4-5 ביוני נכבש הכפר קאקון שמצפון לכביש נתניה-טול-כרם.² קרבות בלימה אלה אומנם הצליחו למנוע את התקדמות הצבא העיראקי במרכז הארץ עד

עבדאללה א-תל, המושל הצבאי הירדני של ירושלים, שהתקיימה ב-11 בדצמבר 1948, הובהר לירדנים, שישראל מתכננת פעולה צבאית נגד העיראקים באיזור ה"משולש".⁴

שיחה זו הייתה ראשיתו של המשא-ומתן החשאי בין ישראל לירדן על סיומה של המלחמה. ישראל ניסתה באותו שלב של השיחות להניע את ירדן לפעול להוצאת הכוחות העיראקיים מה"משולש" ולרכז במקומם כוחות משטרה ירדניים. מסר זה העביר ששון למלך עבדאללה בשיחה השנייה עם עבדאללה א-תל, שהתקיימה ב-13 בדצמבר. בתמורה הבטיח ששון למלך הירדני, שישראל תכבד את הסטטוס-קוו שנוצר ב"משולש" – עד סיום המשא-ומתן לשלום. הוא סיים את דבריו באיום, שאם הכוחות העיראקיים יושארו בעמדותיהם הנוכחיות, לא מן הנמנע שצה"ל יתנגש בהם כדי להוציאם בכוח מהאיזור.

עבדאללה א-תל ביקש מששון, שישראל תימנע מהתנגשות עם צבא עיראק במשך הימים הקרובים כדי לאפשר למלך עבדאללה לבוא בדברים בנידון עם העוצר העיראקי עבד אל-איללה.⁵

השיחות שלאחר מכן עם נציגי עבדאללה התקיימו ללא ששון, שתמך בהשתלטות ירדן על החלקים הערביים של ארץ-ישראל. הדבר נבע ממגמה מכוונת לצנן את היחסים עם המלך הירדני ולהפעיל עליו לחצים. מהצד הישראלי השתתפו אפוא באותן שיחות ראובן שילוח, היועץ לעניינים מיוחדים של שר החוץ, וסא"ל משה דיין, מפקד איזור ירושלים. השניים גילו עמדה נוקשה יותר כלפי הירדנים. בפגישה ביניהם לבין עבדאללה א-תל ציין שילוח במפורש (דבר שלא צוין על-ידי ששון) כי לא עולה על דעתה של ישראל לקבל את הגבול הצבאי הקיים ב"משולש" כגבול של קבע, וכי יהיה הכרח להכניס בו שינויים.

לא רק זאת, אלא שהוא טרח להוסיף ולקבוע, שישראל איננה מקבלת את הגישה הירדנית, ולפיה סיפוח החלקים הערביים של ארץ-ישראל לממלכת ירדן הוא מובן מאליו. ממשלת ישראל, הוסיף שילוח, לא הסכימה לכך, ואף עצרת האו"ם דחתה זאת. בקביעתו זו קישר שילוח בין גורל הגבול הצבאי בחזית העיראקית לבין כל ארץ-ישראל הערבית ("הגדה המערבית"). בכך הפך שילוח את האפשרות של פעולה צבאית ישראלית ב"משולש" לאיום על כוונותיו המדיניות של עבדאללה להשתלט על כל ארץ-ישראל הערבית. הייתה זאת

עמדת פתיחה, שגובתה באיום צבאי, בראשיתו של המשא-ומתן.

עבדאללה א-תל הציג את עמדות הפתיחה של ירדן בנוגע לחזית העיראקית וטען שגבולות שלטונו של עבדאללה כוללים גם את השטח שבשליטת העיראקים. לשאלתו של שילוח, אם הוא הוסמך לדבר גם בשם העיראקים, השיב עבדאללה א-תל בחיוב והוסיף, כי לאחר השיחה עם ששון התחיל המלך הירדני במאמצים להוציא את צבא עיראק מה"משולש". כמו כן – כך טען עבדאללה א-תל – השפיע המלך על העוצר העיראקי שלא לתקוף את ישראל.

דיין שאל את המפקד הירדני, אם יוכל להמציא כתב הרשאה גם מטעם ממשלת עיראק. על שאלה זאת לא יכול היה א-תל לענות, והוא אמר שעליו להתייעץ על כך עם המלך. מכיוון שתשובה זאת הייתה רחוקה מלספק את הצד הישראלי, סירבו שילוח ודיין להרחיב את הסכם "ההפוגה הכנה" גם לאיזור החזית העיראקית. אף שעבדאללה א-תל ביקש מאוד לא לפגוע בעיראקים, טרחו הדוברים הישראליים לעשות שוב הבחנה ברורה בין הצבא העיראקי לבין הלגיון הירדני. עם העיראקים, טענו שילוח ודיין, קיימת הפוגה כללית, וישראל מסרבת לכלול אותם בהסכם הפוגה מיוחד.⁶

נראה שהמלך עבדאללה, אשר עמד על הגישה הישראלית התקיפה בראשית המשא-ומתן, ופירש את האיום כמופנה לא רק נגד האיזור שבשליטת הצבא העיראקי, אלא נגד כוונתו לשלוט בכל האיזור הערבי של ארץ-ישראל, טרח במשך חודש ינואר להיפגש עם העיראקים כדי לתאם איתם את נסיגתם ואת קבלת האחריות על האיזור שבשליטתם.

בפגישתו עם דיין ועם ששון (שחזר מהשיחות ברודוס עם המצרים) ב-30 בינואר 1949 בארמונו בשונה הוא לא ידע לומר אם העיראקים יופיעו לשיחות שביתת הנשק ברודוס, ואם יסכימו כלל להיות חלק מהמשלחת הירדנית. יחד עם זאת הוא אמר, שבין אם העיראקים יופיעו ברודוס ובין אם לאו, תהיה ירדן מוכנה לקבל עליה את מלוא האחריות לכל חייל עיראקי שנמצא בגבולות עבר הירדן או בגבולות ארץ-ישראל. ירדן, הבטיח המלך, תקיים את כל ההתחייבויות הצבאיות שתקבל עליה ברודוס.

המלך עבדאללה לא יכול היה באותו השלב לדרוש מהצבא העיראקי שנמצא בגבולות

ירדן על השטחים שממערב לירדן.¹⁰ הישראלים הבינו שהסכמה לתפיסת השטח העיראקי על ידי הלגיון או להכפפת הצבא העיראקי ללגיון תתפרש כהסכמה לריבונות ירדנית בכל השטח שממערב לירדן ותאפשר ריבונות זאת בפועל – וזאת עוד לפני שהחל המשא-ומתן הרשמי. הסכמה כזאת פירושה היה סיום המשא-ומתן בפועל עוד בטרם החל. בשל כך הנחה שרת את המשלחת הישראלית ביום פתיחת השיחות הרשמיות ברודוס להערים קשיים בנושא הגבול עם עיראק. המשלחת הישראלית חייבת הייתה – על פי הנחייתו של שר החוץ – להקפיד שהמשלחת הירדנית תהיה מצוידת באישור מבגדאד, שבו ייאמר בפירוש, שמשלחת עבר הירדן הנמצאת ברודוס מוסמכת לשאת ולתת בשם העיראקים, לדבר בשםם ולחתום על הסכם המחייב אותם. שר החוץ קבע, כי אין להסתפק בהודעה שתמית על יפוי כוח לממשלת עבר הירדן.¹¹

בשלב השיחות החשאיות המקדימות חיפה האיום בהפעלת כוח על נחיתות צבאית בשטח, אשר עלולה הייתה לגרום לנחיתות מדינית בראשיתו של המשא-ומתן. האיום איפשר לבלום את מגמת הירדנים לנצל את הישגי הצבא העיראקי לצורכי מיקוח, ונוסף על כך הוא דירבן את המלך עבדאללה להיכנס למשא-ומתן, מחשש שפעולה צבאית ישראלית עתידית עלולה לפגוע בהמשך שליטתו לא רק בגזרה העיראקית, אלא בכל האיזור הערבי שממערב לירדן.

ב. משא-ומתן רשמי והיערכות לשעת הש' **– 20.3.49-4.3.49**

1. הלחץ לתיקוני גבול ב"משולש"

השיחות הרשמיות עם משלחת עבר הירדן נפתחו ברודוס ב-4 במארס 1949. בנוגע לחזית העיראקית תבע הצד הישראלי תיקון גבולות כתנאי להסכמתו לחילופי כוחות בין הירדנים לעיראקים. באותו שלב של המשא-ומתן נועד האיום בהפעלת כוח צבאי להשיג שתי מטרות ב-זמנית: מטרה אחת הייתה להביא להסגתם של הכוחות העיראקים, והמטרה השנייה הייתה להביא לתיקוני גבול לכל אורך החזית. האפשרות להפעיל כוח צבאי הפכה להיות ריאלי מיד עם סיום מבצע "עובדה", אשר החל

ארץ-ישראל לחזור לארצו או לסגת לעבר הירדן וביקש מהישראלים לא ללחוץ עליו בכיוון זה. הוא הבטיח לעשות זאת בעת כריתת חוזה השלום. בסוף דבריו הביע המלך את ביטחונו, שהוא יצליח להגיע להסדר עם העיראקים, שבמסגרתו הם יפנו את עמדותיהם הקדמיות, הגובלות עם ישראל, ובמקומם תוצב משטרה ירדנית, אשר תשמור על ביטחון הפנים באזורים שיפנו.⁷ המצב בחזית העיראקית לא התבהר במשך כל השיחות החשאיות עם ירדן בחודש פברואר ובראשית חודש מארס, ולכן האופציה הצבאית בחזית העיראקית המשיכה להתקיים. הירדנים לא יכלו לענות בבירור לבני שיחם הישראלים, אם הם מוסמכים כלל לדבר בשם העיראקים, ואם בידם יפוי כוח של ממשלת עיראק לדבר בשמה. לצד הישראלי התברר, שהירדנים אינם מתכוונים ללחוץ על העיראקים לפנות את עמדותיהם, אלא מעדיפים שיישארו במקומם ויהיו נתונים לפיקוד ירדני.⁶

היה ברור שהירדנים חתרו ליהנות מהישגי הצבא העיראקי כקלף מיקוח וכאמצעי לחץ על ישראל בשעת המשא-ומתן ברודוס כדי לתבוע ממנה ויתורים באזורים אחרים – בייחוד באיזור ירושלים.

השיחות עם ירדן נקלעו למשבר, שכן עבדאללה דרש לפגוש את ששון כדי לתאם באופן סופי את מועד פתיחתן של השיחות ברודוס. אך ששון סירב באותו שלב להיפגש עם עבדאללה, משום שחשש שפגישה כזאת תתפרש אצל המלך כמתן לגיטימציה לעמדותיו ולכוונותיו לגבי החזית העיראקית ולגבי כל שטחי ארץ-ישראל שנשלטו בידי הערבים.⁹ בסופו של דבר לא התקיימה הפגישה עם המלך, והשיחות הלא פורמליות בין המשלחות הירדנית והישראלית החלו ברודוס ללא הסכמה על עתיד האזורים שבשליטת הצבא העיראקי. בהוראות שקיבלה המשלחת הישראלית לשיחות ברודוס נאמר, שעליה להצהיר בפתח המשא-ומתן, כי היא מוסמכת לשאת ולתת עם משלחת עבר הירדן אך ורק בשאלות שבינה לבין עבר הירדן. אין לה סמכות לשאת ולתת עם משלחת עבר הירדן בשאלות הנוגעות לצבא העיראקי ולשטחים שבשליטתו.

נוסף על כך נדרשה המשלחת הישראלית לדאוג לכך, שהסכם שביתת הנשק עם ירדן יכלול קביעה מפורשת, שאין הוא מהווה הכרה בריבונותה של

ב-6 במארס 1949 והסתיים ב-10 במארס 1949, ואשר במסגרתו נכבש דרום הנגב עד אילת.¹² ב-11 במארס 1949 רשם דוד בן-גוריון ביומנו בסיפוק רב, כי דגל ישראל הונף על חוף ים סוף, ושחררה עין-גדי. הוא סיים בשאלה: "ההגיע תורו של הימשולשי הצפוני (שבידי חיל המשלוח העיראקי)? על כך ענה: "השיחות ברודוס יקבעו הרבה". כלומר, הוא השאיר את הנושא פתוח למשא-ומתן. אבל עובדה היא, שיום לאחר שחרור אילת הוא הביא בחשבון פעולה צבאית. וראינו שכבר בדצמבר 1948 איימה ישראל בפעולה צבאית בחזית העיראקית. במארס הוא הפך לממשי יותר.¹³

בן-גוריון חוזר על כך ביומנו ב-14 במארס וקובע שיש לאיים על הירדנים ב"פעולה", אם לא יסכימו לתיקון הקו ב"משולש". אלא שלדעתו לא היה מקום להחיש את הפעולה כל עוד הירדנים, ובייחוד הבריטים, עדיין לא קיבלו באופן סופי את תוצאות מבצע "עובדה". הוא חשש שפעולה כזאת תמציא לבריטים הזדמנות להתנקם בישראלים על הכישלונות באל-עריש ובאילת.¹⁴

לאחר סיום הקרבות בנגב הייתה מגמתו של צה"ל להמשיך לרתק את כוחות הלגיון בדרום כדי למנוע מהם להתערב לצד הצבא העיראקי במקרה של פעולה ב"משולש".¹⁵ ובמקביל השתמש סגן-אלוף דיין ברצונו של עבדאללה לקבל את הימשולשי כאמצעי לחץ להשגת הסכמה סופית בקשר לגבול בדרום ובירושלים.¹⁶ כלומר, האיום בפעולה צבאית ב"משולש" נועד גם כדי להשלים את ההישגים הצבאיים בדרום, והלחץ הצבאי בדרום נועד לגבות פעולה צבאית אפשרית ב"משולש".

גם אנשי משרד החוץ הישראלי נטלו חלק בהפעלת הלחץ על עבר הירדן בנוגע לתיקון הגבול המשותף תוך כדי איום בפעולה צבאית. ראובן שילוח, ראש המשלחת, סירב לדון עם הירדנים על הסכם הפסקת אש לכל אורך

החזית, כולל איזור הימשולש, והסכים לדון בקווי שביתת הנשק בחזית הלגיון בלבד.¹⁷ לאנשי משרד החוץ נמסר על התוכניות לבצע פעולה צבאית באיזור הימשולש. ב-14 במארס 1949 מסר ולטר איתן, מנכ"ל משרד החוץ הישראלי, לאבא אבן, נציג ישראל באו"ם, על התוכנית של צה"ל לפעול ליישור הקו ב"משולש", וביקש את הערכתו על תגובתו האפשרית של האו"ם ועל הצעדים שיש לנקוט כדי לרככה. אבן אמר לו: "סבורני שלפעולה ב"משולש" יהיו תוצאות רציניות ביותר, אלא אם כן הזמן והמסיבות יסודרו בקפדנות."¹⁸

יוצא מזה, שהדרג הדיפלומטי הישראלי שיתף פעולה עם הדרג הצבאי כדי לתת גיבוי מדיני לפעולה צבאית במהלך המשא-ומתן. הדרג הדיפלומטי אומנם פירט את הקשיים שעלול מבצע כזה לעורר במישור של היחסים הבינלאומיים, אך לא התנגד לעצם הפעולה. הוא התנה אותה בהכנה מדינית קפדנית מקבילה.

התייעצות זאת, שהתקיימה במשרד החוץ הישראלי, מעידה על כך שפעולה צבאית נשקלה ברצינות רבה בימים 13-14 במארס. כך המאוזניים החלה לנטות לעבר ביצוע הפעולה, משום שלצד הישראלי הגיעו ידיעות מודיעיניות על ישיבה,

קצינים ישראלים וירדניים קובעים את הגבול בשטח בחסות משקיפי או"ם



2. ההיערכות הצבאית לקראת שעת הש' - 10-20 במארס 1949

פקודת ההתראה למבצע ש-ת-ש לחטיבות 7, 9 ו-11 ניתנה ב-12 במארס 1949, יומיים לאחר תום מבצע "עובדה". מכאן ניתן להסיק, שאגף המבצעים תיכנן את המבצע במקביל לכיבוש הנגב הדרומי. ראש אג"ם/מבצעים באותה עת היה סגן-אלוף שמעון אבידן. סגנו היה רב-סרן מאיר דוידזון.²⁴ פקודת המבצע של ש-ת-ש פירטה שתי מטרות עיקריות לפעולה הצבאית:

א. פגיעה בתופעת ההסתננות משטח ה"משולש" לתוך שטח מדינת ישראל במערב ובצפון. המסתננים היו ערבים מקומיים, שהכוונו על-ידי העיראקים ועסקו בפעולות שוד, גניבה ורצח.
ב. תיקון קו הגבול ב"משולש" בכמה נקודות תוך כדי דחיקת הצבא העיראקי מזרחה והרחקתו ממרכזי האוכלוסייה היהודית.

המגמה האופרטיבית העיקרית של המבצע הייתה כיבוש ואדי ערה באמצעות חטיבה 7 וחטיבה 11 (יפתח) בדרך הבאה:

א. כיבוש הכפרים זבובה, אום אל-פחס, ערעה ורומנה, התייצבות על קו הרכסים האמור וייצוב קו משלטים דרומה לכפרים אלה תוך השתלטות על פרשת הדרכים אום אל-פחס-ערעה-יעבד.

ב. השתלטות מלאה על ואדי ערה ופתיחתו לתנועה חופשית של כוחות צה"ל ושל תחבורה ישראלית אזרחית.

ג. השתלטות מלאה על חלקו הצפוני של עמק גנין.
ד. החזקתו וייצובו של קו הגנה מול ה"משולש" מדרום לצנדלה, למוקיבלה ולרכס הברקן.²⁵

כוחות חזית הצפון אמורים היו לכבוש את משלטי ערעה ואום אל-פחס.

מגמת כוחות חזית התיכון, שהיו מורכבים בעיקר מחטיבה 5 (גבעתי), הייתה לתקוף ולטהר את עמדות האויב שמול ערה, מענית, עין-שמר וגילמה ואת המשלטים החולשים על קלנסואה.

גדוד 51 של חטיבת גבעתי היה צריך לתקוף את הכפר טירה ואת מערכת המוצבים של האויב צפונית מזרחית לטירה וממזרח לרמת-הכובש ועד כפר-סבא הערבית.²⁶ כוחות חזית התיכון היו צריכים להתבסס על קו חדש מתאים ולהיערך להתקפות-נגד של האויב, שעל פי ההערכה עתידות היו לצאת מאזור בקה אל-עירביה, טול-כרם, קלקיליה וערעה.

שהתקיימה ברבת-עמון ב-10 במארס, ושבה הוחלט כי הלגיון יקבל לידי את החזית העיראקית החל מה-12 במארס. ההעברה אמורה הייתה להסתיים בתוך 15 ימים. העיראקים היו אמורים לרכז את כוחותיהם באיזור שכס-טובס-יריחו. הכוחות המקומיים היו אמורים להיות כפופים ללגיון ולקבל את משכורותיהם מהעיראקים.¹⁹

ב-13 במארס הודיע איתן לפוהל מוהן, נציגו של מתווך האו"ם בארץ-ישראל, שישאל רואה בתזוזתם של כוחות הלגיון לצורך תפיסת עמדות קדמיות ב"משולש" במקום העיראקים הפרה של הפוגה.²⁰

כדי לנסות לפתור את המתח בין הירדנים, שביקשו להחליף את הכוחות העיראקיים ב"משולש", לבין הישראלים, שביקשו לבצע תיקוני גבול עוד לפני ביצוע החילופין, נשלח לארץ מרודוס סגן-אלוף משה דיין, כדי שינהל משא-ומתן חשאי וישיר עם המלך עבדאללה. במקביל המשיך צה"ל בהיערכותו לקראת תקיפת ה"משולש".

ב-16 במארס הגיע דיין לארץ ויומיים לאחר מכן, ב-18 במארס, הוא נפגש עם עבדאללה א-תל ומסר לו את תביעותיה של ישראל לגבי ואדי ערה ולגבי ההרים החולשים ממזרח על הוואדי ועל שפלת החוף. בשיחה זאת איים דיין בחידוש המלחמה, אם תביעותיה של ישראל לא יתקבלו.²¹

למחרת שלח המלך עבדאללה איגרת לוולטר איתן, שבה הוא הסביר כי נסע בעצמו ל-H-3 כדי לפגוש את העיראקים ולשכנע אותם לאפשר לירדנים לתפוס את קו החזית במקומם. הוא עשה זאת, לטענתו, על סמך הבנה מוקדמת עם ששון ועם דיין ולצורך מניעת מעשי ברבריות נגד הישראלים באיזור. לא הייתה באיגרת הבעת הסכמה לשינוי הגבול.²²

הפגישה עם המלך התקיימה ב-20 במארס, והשתתף בה גם רב-סרן יהושפט הרכבי. בפגישה זאת הסכים המלך - לראשונה - לתיקון הגבול בוואדי ערה ולכך שצה"ל יתפוס את הרכס הראשון השולט לאורך מישור החוף - ממענית בצפון ועד לבודרוס בדרום, אך עמד על כך שטול-כרם וקלקיליה יישארו בשליטתו. המלך עבדאללה ביקש לשמור על הסכמתו זו בסוד ושלח את עבדאללה א-תל לגנרל גלאב ולראש-הממשלה הירדני, שהיה באותה עת בביירות, כדי שיגייס את הסכמתם לויתור המוצע.²³ הסכמה זו של המלך עבדאללה מנעה את תחילתו של מבצע ש-ת-ש, ששעת הש' שלו נקבעה ללילה שבין ה-20 ל-21 במארס.

במסגרת חזית ג' הייתה חטיבה 10 (הראל) מיועדת לכבוש את משלטי כפר-קאסם.²⁷

על כוחות חטיבה 9 (עודד) הוטלו המשימות הבאות: א) החזקת קו המשלטים מלגיון במערב ועד לירדן; ב) ביצוע התקפת הטעיה על משלטי ערבונה וצנדלה על מנת להסיח את כוחות האויב מגזרת הפעולה העיקרית בוואדי ערה.²⁸

על גדוד 79 של חטיבה 7, שסופח לחטיבת יפתח, הוטל לכבוש את מוצמוץ, את אום-אל-פחם ואת ערעה.²⁹ הגדוד התרכז בראשית המבצע במגידו והיה עליו להתקדם בכביש ואדי ערה, לכבוש את מוצמוץ, להתקדם לאום אל-פחם, לכבוש את הכפר ולאחר מכן להמשיך ולכבוש את ערעה בעזרת פלוגה מגדוד 3 של חטיבת יפתח, שאמורה הייתה להתקדם בעקבותיו. בשלב השני של המבצע היה עליו לנוע לכיוון רומנה ותל תענך ולכבוש בעזרת שתי פלוגות מגדוד 2 את רומנה.³⁰

גדוד 1 מחטיבה 11 (יפתח) היה אמור בשלב הראשון של המבצע לתפוס את שיחי אסקנדר (רכס השולט על אום אל-פחם ממזרח) ואת שאר הרכסים השולטים על אום אל-פחם ולחסום את הדרך מיעבד לאום אל-פחם. כמו כן היה עליו לסייע לטור המשוריין לכבוש את אום אל-פחם. לאחר כיבוש הכפר היה צריך הגדוד לקדם פלוגה בעקבות הטור המשוריין. תפקידו של גדוד מס' 2 בשלב הראשון של המבצע היה לחסום את כביש ואדי ערה מפני תגבורת מכיוון ערעה, לכבוש את דהרת מחמוד ולהתבסס במקום. ולאחר מכן היה עליו לכבוש גם את קלעת אל-בדוי ולהתבסס במקום. בשלב השני של מבצע ש-ת-ש צריך היה גדוד מס' 2 של החטיבה להצטרף לגדוד 79 ולכבוש את הכפר רומנה.³¹ חטיבת יפתח קבעה סיסמא למבצע: "פנינו מזרחה".³²

חטיבה 11 תיכננה פעולה מקומית נגד עבודות חריש שביצעו איכרים ערבים בעמק בין זרעין ללגיון. התיכנון כלל ירי לעבר החורשים כדי להרחיקם מהשטח והצבת תותחים נ"ט בלגיון וזרעין כדי למנוע התקפה אפשרית של משוריינים דרך הכבישים גינין-לגיון, וגינין-זרעין.³³

3. הצבא העיראקי

במרכז הגזרה של חזית א' היה ערוך גיחפל 4 של צבא עיראק בארץ-ישראל. תחת פיקודו היו שלושה גדודי רגלים סדירים (4/1, 4/2, 15/2), שני גדודי רגלים מקומיים ("אל-כרמל", "חאלד אבן

אל-וליד"), יחידת שריוניות, יחידת תותחי-שדה ויחידת תותחים נ"מ.

הקו הקדמי של ואדי ערה הוחזק על-ידי גדוד המקומיים "אל-כרמל" ועל-ידי פלוגה מהגדוד הסדיר 4/2. באגף המזרחי של גדוד "אל-כרמל" הוצב גדוד המקומיים "חאלד אבן אל-וליד". גדוד זה נמצא בחזית גינין, החל מהפתח הצפוני של ואדי ערה לכיוון הגלבוש. הוא הסתייע בפלוגה מגדוד 1/4, שמטהו היה בזבובה. באגף המערבי של גדוד "אל-כרמל" הוצב גדוד המקומיים "שערווייה" (אשר נמצא ברובו בגזרת חזית התיכון). הגיחפל הרביעי מנה 4,000 איש, והמטה שלו היה בניין משטרת גינין.³⁴

החזית העיראקית המערבית, שנמשכה מכפר קאסם בדרום ועד צפונית לטול כרם (חירבת מיסר), הוחזקה על ידי גיחפל מס' 1, אשר הורכב משלושה גדודי חי"ר – 1/2, 15/1 ו-1/1 – ומגדוד ממוכן מס' 1 (אוול עלי). אליו גם סופחו גדוד התותחנים המדברי (א-צחרא) מס' 7, פלוגת שריוניות ויחידת תותחנים נ"מ מס' 3. נוסף על זה חנו לאורך הגזרה של חזית ב' שני גדודים מקומיים – "שערווייה" ו"צלחא א-דין".

גדוד 15/1, שמנה 750 חיילים, תפס את גזרת טול כרם, שוויקה, פרעון ופרדסיה. גדוד 1/2 מנה 800 חיילים ותפס את הגזרה בין דנבה לענבתה, לאורך כביש טול כרם-שכם. הוא שימש כעתודה והחליף את גדוד 15/1 מזמן לזמן. גדוד 1/1 החזיק בגזרת כפר קאסם-גילגוליה. גדוד ממוכן 1 (אוול עלי) חנה בכפרים שמסביב לקלקיליה. גדוד המקומיים הסדיר "שערווייה" מנה 600 חיילים וחנה בכפרים שמצפון לטול כרם עד חירבת מיסר. גדוד המקומיים הסדיר "צלחא א-דין" מנה 420 חיילים וחנה בשטח טירה, טייבה וקלנסואה.³⁵

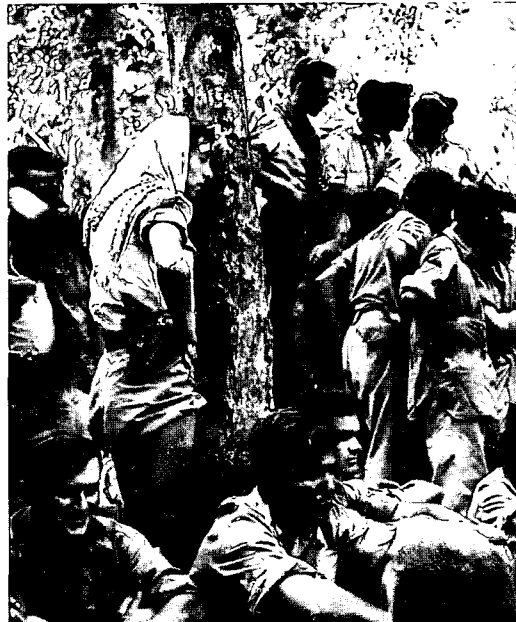
4. האיפול על המבצע

ההכנות לקראת מבצע ש-ת-ש נעשו תוך הקפדה על מידה רבה של סודיות. המאמץ לשמור על איפול הוטל על אנשי ש.מ.3 (לימים ביטחון שדה), שהיו ממונים על הצנזורה ועל ביטחון הפנים. הם התפזרו בין היחידות השונות כדי להסביר את הכוונות כהכנה לקראת פעולת עונשין בסביבות עמק בית-שאן בתגובה על מעשי שוד שאירעו באיזור. למפקדות ניתנה הוראה להגביר את השימוש ברצים ולהימנע משיחות טלפוניות או אלחוטיות בקשר למבצע. שיחות מנהלתיות רגילות

היו צריכות להימשך כרגיל כדי להקנות תחושה שהשיגרה נמשכת. מהרגע שהוכרז על כוננות נמנעה מהחיילים יציאה מהמחנות, ונאסר עליהם לשוחח עם אזרחים ועם אנשי השירותים. החזרת החיילים מחופשה לא נעשתה באמצעות הודעות פומביות, ונשמרה ההוראה להימנע מיצירת ריכוזים גדולים של החוזרים מחופשות. ההכנות בבתי החולים נעשר בהדרגה כדי לא לעורר חשד מיוחד.

יתר על כן, ניתנה הוראה להעביר את הכוחות לבסיסי היציאה בקבוצות קטנות ובשיירות שלא יהיו בהן יותר משלוש מכוניות בכל פעם. ניתנה הוראה לכסות בברזנט את המכוניות שהעבירו חיילים כדי למנוע משיכת תשומת לב מיוחדת. התנועה למקומות הריכוז אמורה הייתה להיעשות בעיקר בלילה ובאיפול מלא במקומות שהיו נתונים לתצפית האויב (חוץ מאשר במקומות שבהם נעשתה הטעיה מכוונת). אנשי ש.מ.3 היו ממונים על איתור ועל הענשה של מדליפי ידיעות על המבצע בעורף. כמו כן הוטל עליהם – בשיתוף עם המשטרה הצבאית – למנוע גישת עיתונאים, אזרחים ומשקיפי או"ם לקווי החזית.³⁶

פקודת התזוזה ניתנה ב-19 במאס והורתה על תנועה לעמדות היערכות. בליל ה-19-20 תוך כדי פעולות של תפיסת עמדות, התחפרות והסוואה, שהיו צריכות להסתיים עד שעה 5.00 בבוקר.³⁷ מתוך הוראות אלה ברור שצה"ל התכונן להתקפת פתע לכל אורך קו המגע עם העיראקים – מהירקון ועד הירדן. התקפה זו אמורה הייתה



לוחמים של חטיבת יפתח. גודד 1 של החטיבה אמור היה לכבוש את הרכסים השולטים על אום אל-פחם

להתחיל בלילה שבין ה-20 ל-21 במאס 1949. הכוחות העיראקיים חששו בתקופה אשר קדמה לשעת השי של מבצע ש-ת-ש מהתקפה ישראלית. על פי ידיעות, שהיו בידי המודיעין הקרבי, נפגש מפקד גדוד "אל-כרמל" ב-10.3.49 עם מפקד ג'חפל 4 מתוך חשש בליטחון ואדי ערה. מדי שעה היו שני המפקדים מתקשרים ביניהם כדי להתעדכן במצב באיזור. העיראקים תיגברו את כוחותיהם, ובגזרת כפר קאסם הזמין גדוד 1/1 ממטה החזית 2 מטולי "פיאט" ו-21 מקלעים.

העיראקים קיבלו ידיעות על התקפה יהודית, שצריכה הייתה להיערך ב-12 במאס 1949. התקפה זאת לא התקיימה בסופו של דבר, אך העמידה את הכוחות העיראקיים במצב הכן. הדבר גרם לכך שימים ספורים בלבד לפני שעת השי של מבצע ש-ת-ש קבעה מפקדת גדוד "אל-כרמל", שאין יסוד להבאת תגבורת לחזית, מפני שהידיעות על פתיחת התקפה יהודית היו מוטעות. אם דעתה של מפקדת גדוד "אל-כרמל", אשר שכנה בקו הקדמי מול ואדי ערה, הייתה מקובלת גם על הפיקוד העליון של צבא עיראק בארץ-ישראל, הרי ניתן לקבוע שמבצע ש-ת-ש יכול היה להיפתח בתנאים של הפתעה.³⁸

ג. כוננות צבאית וסיום המשא-ומתן

בסופו של דבר לא יצא המבצע אל הפועל, משום שהמלך עבדאללה הסכים לתיקוני גבול ב"משולש". המשא-ומתן בין ישראל לירדנים נמשך גם כמה ימים לאחר הסכמתו של עבדאללה לשינויים בגבולות ה"משולש", ולאחר שבוטלה שעת השי למבצע.

בלילה שבין ה-22 ל-23 במאס נערכה פגישה בשער מנדלבאום בין נציגי ישראל (מנכ"ל משרד החוץ ולטר איתן, האלוף ידן, ראש אג"ם, דיין והרכבי) לבין נציגי ירדן (שר המשפטים ושר ההגנה בפועל, פלאח מדאדחה, תת-שר החוץ חוסיין סראגי ועבדאללה א-תל). לאחר דיון ארוך אל תוך הלילה הגיעו שתי המשלחות להסכמה על קו גבול מוסכם ב"משולש". אולם עם סיום הפגישה ביקשו הירדנים לקחת את המפה המוסכמת, כדי שיוכלו להראותה למלך עבדאללה ולקבל את אישורו.

הפגישה שלאחר מכן, שבה הושגה ההסכמה הסופית בין הצדדים, התקיימה למחרת בליל ה-24 במאס בשונה בנוכחותו של המלך. בפגישה המכרעת השתתפו בצד הירדני – נוסף על משתתפי



חודש המשא-ומתן ברודוס. הדיונים התקיימו בעיקר בין אנשי הצבא שישבו על המפות ודנו על הקווים ועל דילולי הכוחות.⁴¹

לאחר שהושג הסכם מקדים בשונה ב-31 במארס, נחתם ההסכם באופן רשמי ברודוס ב-3 באפריל. סעיף 6 של הסכם שביתת הנשק עסק בקו הגבול התפוס בידי כוחות עיראק וכלל את ההסכם שהושג ב-24 במארס בין הצדדים.⁴²

הכוונות של צה"ל נמשכה עד ל-1 באפריל, ורק אז בוטל סופית מבצע ש-ת-ש. אולם גם לאחר הביטול הסופי ניתנה הוראה לכוחות לנטוש את שטח ההיערכות בחשאי כדי לא לתת לירדנים את התחושה שחלה הרפיה בכוונות של צה"ל.⁴³

מבצע ש-ת-ש בוטל איפוא, בדיוק ברגע שהאיום בהפעלת כוח צבאי השיג את יעדיו וסיים את תפקידו. ההסכם המדיני ביטל את הצורך בנקיטת אופציה צבאית.

סיכום: דיפלומטיה של אלימות בסיומה של מלחמה

מבצע ש-ת-ש אומנם לא יצא אל הפועל, אך כוונותם של הכוחות בשטח, דריכותם והיערכותם לקרב במשך כל חודש מארס הן דוגמא לשימוש באיום להפעיל כוח צבאי במסגרת משא-ומתן לסיומה של מלחמה.

התקופה המתמשכת בין הקרב הגדול האחרון במלחמה לבין השגת ההסדר המדיני מתאפיינת בדיפלומטיה של אלימות, המושתתת על היכולת להסב נזקים ולהכאיב.

וכך כותב תומאס שלינג על תקופת בנייה זו:

הכוח הגס מצליח, כאשר עושים בו שימוש, ואילו הכוח להכאיב מצליח ביותר, כאשר אינו מופעל למעשה. האיום בגרימת נזק או בגרימת נזק נוסף הוא המאלץ את היריב להיכנע או לציית. האלימות הסמויה היא

הפגישה הקודמת – גם ממלא מקומו של ראש-הממשלה, סעיד אל מופתי; שר החינוך, מוחמד אל-שונקייטי; ראש אג"ם, מייג'ר קוקר הבריטי; וראש מחלקת המיפוי, מולאזם עבד א-רחמאן רצאף. הירדנים, כולל המלך עצמו, ניסו להתנגד ברגע האחרון לתיקון הגבול, ולחלופין לקבל תמורה טריטוריאלית באזורים אחרים בעבור הוויתורים שעשו באיזור ה"משולש".

ברגע מסוים התפרץ דיון כלפי המלך והתריס בפניו, ששלושת אנשי הצבא הישראליים שנכחו במקום איבדו את אחיהם הצעירים במלחמה, אשר הייתה נמנעת לולא תוקפנות מדינות ערב, ובהן ירדן (דיון התכוון לעצמו, ליהושפט הרכבי ולידיון). הייתה זו התפרצות של איש צבא שהוא גם לוחם וגם דיפלומט, אשר נשא ונתן מעמדה של כוח, ואשר היה מוכן להפעיל כוח במקביל למשא-ומתן המדיני.³⁹

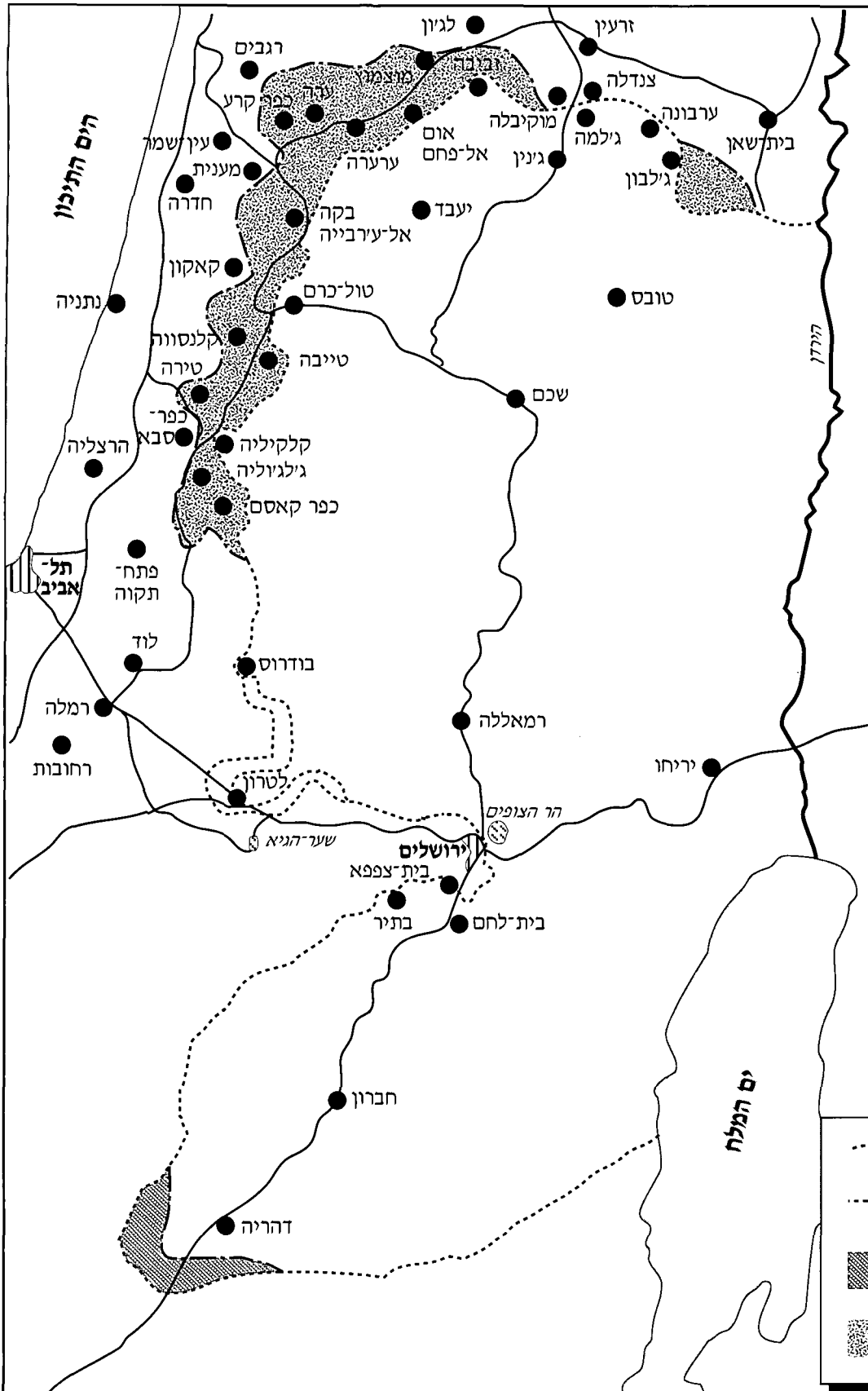
ההסכם שהושג ב-24 במארס כלל את לוחות הזמנים לפינוי הכוחות הירדניים אל קו שנמצא ממזרח לוואדי ערה וממזרח לקו הרכסים הראשון השולט על מישור החוף. האיזור שממערב לדרך בקה-גילגוליה ואיזור כפר קאסם עד לקו שנמצא כקילומטר ממזרח לכפר צריך היה להתפנות בתוך חמישה שבועות מהחתימה על הסכם שביתת הנשק. איזור ואדי ערה שבין בקה לזבובה – תוך שבעה שבועות מהחתימה על הסכם שביתת הנשק. כל שאר האזורים צריכים היו להתפנות בתוך 15 שבועות.

כמו כן הוסכם שכוחות ירדן יתפסו את עמדות הצבא העיראקי ב"משולש" רק לאחר החתימה על הסכם שביתת הנשק. על עבר הירדן היה לערוב לכל הכוחות העיראקיים בארץ-ישראל ולהסכים לכך שהסכם דילול כוחות יכלול גם אותם.

ישראל מצידה התחייבה להבטיח את זכויות הכפריים, אשר עמדו להסתפח לשטח ישראל, לאפשר להם להתפנות – אם רצונם בכך – יחד עם רכושם ותוך מתן פיצויים הולמים עבור אדמותיהם. נוסף על כך התחייבה ישראל לממן את עלות סלילתו של כביש ירדני חדש מטול-כרם לקלקיליה, שכן הכביש הישן הועבר כמעט בשלמותו לידי ישראל.⁴⁰

כל עוד נמשך המשא-ומתן נשארו כוחות צה"ל בכוונות. מבצע ש-ת-ש לא בוטל כליל, אלא נדחה לסוף החודש. הכוחות בשטח היו דרוכים לפתיחה אפשרית של המבצע במשך כל חודש מארס. הסיבה: לאחר שהושגה ההסכמה החשאית בשונה,

מפת חילופי השטחים בין
 ישראל לירדן עם תום
 מלחמת העצמאות



מקרא:

	הקו הירוק
	קו החזית בסיום הלחימה
	שטח שהועבר לירדן
	שטח שהועבר לישראל

שבכוחה להשפיע על אפשרויות הבחירה של האויב – אלימות שעדיין אפשר לרסנה או להפעילה, או אלימות אשר הקורבן מאמין שעדיין אפשר לרסנה או להפעילה.⁴⁴

האיום בהפעלת כוח צבאי בחזית העיראקית ליווה כל הזמן את המשא-ומתן עם עבדאללה על סיוס המלחמה – החל מראשית השיחות החשאיות בחודש דצמבר 1948 ועד לחתימה על הסכם שביתת הנשק ב-3 באפריל 1949.

מטרת האיום הייתה להשיג תיקוני גבול ב"משולש", ובמיוחד לאורך ואדי ערה, הסגתם של הכוחות העיראקיים, מניעת אפשרות מהירדנים לנצל את הישגי העיראקים במלחמה כדי להשיג הישגים בגזרות אחרות – בירושלים ובדרום – והפעלת לחץ על עבדאללה להיכנס למשא-ומתן תוך כדי איום על תוכניותיו לשלוט בכל ארץ-ישראל הערבית.

האיום בהפעלת כוח צבאי, אשר הגיע לשיאו בין ה-10 ל-20 במאוס בעקבות ההיערכות לקראת שעת השי של מבצע ש-ת-ש, השיג את מטרתו, והירדנים הסכימו לתיקוני גבול בחזית העיראקית, ובמיוחד באיזור ואדי ערה, ולשליטה ישראלית על איזור הגבעות השולט על מישור החוף – החל מאיזור מענית בצפון ועד לבודרוס בדרום.

צה"ל הכין את מבצע ש-ת-ש והתכוון לקראתו מתוך מגמה ברורה לצאת לפעולה צבאית לעקירת הצבא העיראקי מעמדותיו. מבחינתו לא היה מדובר בתרגיל בהפעלת לחץ דיפלומטי, אלא בהיערכות לקרב של ממש. האיפול שהוטל על ההכנות למבצע נועד להפגיע את האויב ולסייע בהשגת ניצחון מהיר.

לימים, בעדות אישית מאוחרת על מבצע ש-ת-ש, טען מולה כהן, מפקד חטיבת יפתח, שמטרת המבצע הייתה לכבוש את כל הגדה המערבית, כולל גינין ושכס. חטיבת גבעתי אמורה הייתה להגיע לשכס דרך בקה אל-עירביה, ואילו חטיבת הראל הייתה צריכה להוביל מכיוון כפר קאסם.⁴⁵

אף שעדות אישית זאת איננה עולה בקנה אחד עם פקודות המבצע, אפשר שהיא משקפת "תורה שבעל פה", ולפיה קיבלו המפקדים הוראות לנצל הצלחה ולהמשיך לעבר שכס וגינין, במקרה שהיעדים המקוריים יושגו בקלות ובמהירות. נראה כי המאוויים של מפקדי הפלמ"ח בחטיבת יפתח (מכיוון צפון) ובחטיבת הראל (מכיוון כפר קאסם) היו כי יינתן להם להשתלט על כל מרחב השומרון,

שממנו עמד להתפנות הצבא העיראקי. אלא שישראל הגיעה בסופו של דבר להסדר מדיני עם עבדאללה, שהעניק לה יתרונות טריטוריאליים בהתאם ליעדים שנקבעו בפקודת המבצע ש-ת-ש. בתמורה לכך התאפשר לצבא ירדן להיכנס למרחב שפינו העיראקים.

ראינו אפוא שדיפלומטיה של אלימות מורכבת ממשולש, שקודקודו הוא הקברניט המדיני, שהחליט על שלום; בסיסו הוא הפיקוד העליון של הצבא, האמון על "דיפלומטיה של מדים", המערבת שיקולים מדיניים במהלכים צבאיים; ושוקיו הם הלוחמים בשטח, אשר מתכננים את המהלכים הצבאיים. הרכב זה פעל בהצלחה במסגרת ש-ת-ש והשיג את מטרותיו המדיניות בלי שנאלץ להפעיל את הכוח הצבאי בלחימה ממש.

הערות

1. פרוינדליך, י', **תעודות למדיניות החוץ של ישראל**, כרך 2, תעודה 140, עמ' 179-180.
2. לורד, נ', **קורות מלחמת העצמאות**, מסדה, 1989, עמ' 270-284.
3. **תעודות מדיניות**, כרך 3, תעודה 181, הערת עורך, עמ' 333. יש לציין שהיו כוונות גם לפתוח במבצע צבאי נגד המצרים בדרום הר חברון.
4. שם, תעודה 180, עמ' 330.
5. שם, תעודה 181, עמ' 332-333.
6. שם, תעודה 183, עמ' 338-339.
7. שם, תעודה 186, עמ' 345.
8. א) שמעוני אל בן-גוריון ושרת, 14 בפברואר 1949, שם, תעודה מס' 190, עמ' 349-353; ב) שרת אל איתן וששון, 15 בפברואר 1949, שם, תעודה מס' 191, עמ' 353-354.
9. שם, הערת עורך, עמ' 356-357.
10. הוראות למשלחת ישראל למשא-ומתן לשביתת נשק עם ירדן, 28 בפברואר 1949, שם, תעודה 197, עמ' 358-360.
11. שרת לשילוח, 4 במאוס 1949, ארכיון צה"ל, 1054/992.75.
12. לורד, שם, עמ' 642-649.
13. בן-גוריון, דוד, **יומן מלחמה**, בעריכת רבלין ג' ואורן א', משרד הביטחון, 1982, 11.3.1949, עמ' 947.
14. שם, 14.3.49, עמ' 976.
15. דיין לידין, 26 במאוס 1949, ארכיון צה"ל, 1054/992.75.
16. דיין לידין, 13 במרס 1949, ארכיון צה"ל, 1059/992.75.
17. שילוח אל שרת, 9 במאוס 1949, **תעודות מדיניות**, כרך 3, תעודה 205, עמ' 374.
18. א) איתן אל שילוח, 15 במרס 1949, שם, תעודה 230, עמ' 432. ב) **יומן מלחמה**, 19.3.49, עמ' 979.
19. הערת עורך, שם, עמ' 415.
20. איתן אל מוהן, 13 במאוס 1949, שם, תעודה 223, עמ' 415.

21. (א) ד"ר, מ', **אבני דרך**, ידיעות אחרונות, 1976, עמ' 87.
 (ב) ד"ר אל איתן, 18 במארס 1949, **תעודות מדיניות**, כרך 3, תעודה 236 עמ' 456-455.
22. (א) המלך עבדאללה אל איתן, 19 במארס 1949, שם, תעודה 240, עמ' 459-458.
 (ב) ד"ר, שם, עמ' 87.
23. (א) איתן אל שילוח, 20 במארס 1949, **תעודות מדיניות**, כרך 3, תעודה 242, עמ' 460.
 (ב) איתן אל שרת, 23-24 במארס 1949, שם, תעודה 248, עמ' 468.
- (ג) ד"ר, שם, עמ' 87-88.
24. (א) סא"ל שמעון אבידן, פקודת התראה למבצע ש"ש, 12 במארס 1949, ארכיון צה"ל 1408/52/44.
 (ב) סא"ל שמעון אבידן, תוספת למבצע ש"ש – מטה מתאם של אגם מבצעים, 16 במארס 1949, ארכיון צה"ל, שם.
 (ג) חטיבה 5/מבצעים – פקודת מבצע, 8 במארס 1949, ארכיון צה"ל 170/51/52.
25. (א) פקודת מבצע ש"ש, מטה חטיבה 7, 17 במארס 1949, ארכיון צה"ל 1408/52/44.
 (ב) פקודת מבצע, ש"ש, חטיבה 9, 18 במארס 1949, ראה שם.
26. גדוד 51, פקודת מבצע, 11 במארס 1949, ארכיון צה"ל 170/51/52.
27. (א) פקודת מבצע, חזית ב', העתק מס' 26 והעתק מס' 28, ארכיון צה"ל 1408/52/44.
 (ב) סא"ל שמעון אבידן, תוספת ושינויים לתעודת מבצע ש"ש, 19 במארס 1949, ראה שם.
28. פקודת מבצע ש"ש, חטיבה 9, 18 במארס 1949, ראה שם.
29. פקודת מבצע ש"ש, גדוד 79, 19 במארס 1949, ראה שם.
30. פקודת מבצע ש"ש, גדוד 2, חטיבה 11, 18 במארס 1949, ארכיון צה"ל 1749/50/47.
31. (א) פקודת מבצע ש"ש, חטיבה 11, 16 במארס 1949, ארכיון צה"ל 1408/52/44.
 (ב) פקודת מבצע ש"ש, חטיבה 11/מבצעים, 16 במארס 1949, ארכיון צה"ל, 1749/50/47.
32. רבי-סרן משה קלמן, סיסמא למבצע ש"ש – חטיבה 11/מבצעים, ארכיון צה"ל 1408/52/44.
33. רבי-סרן משה קלמן, פקודת מבצעים, חטיבה 11, 11 במארס 1949, ארכיון צה"ל, 1749/50/47.
34. ש.מ.1 – מודיעין חזית א', 16.3.49, ארכיון צה"ל, 1749/50/47.
35. נספח מודיעין, גדי 406, מודיעין, ארכיון צה"ל, 1749/50/47.
36. אג"ם, מחלקת מודיעין 3, חזית א', 16 במארס 1949, ארכיון צה"ל, 1408/52/44.
37. פקודת תזוזה, גדוד 402, חיל תותחנים, 19 במארס 1949, ארכיון צה"ל, 1749/50/47. על התאריך של תחילת המבצע ראו: אורן אלחנן: "מותני המדינה – התהוות 'הקו הירוק' בשרון 1937-1949". בתוך דגני א' ואחרים (עורכים), **השרון בין ירקון לכרמל**, תל-אביב, 1990, עמ' 433.
38. צרור ידיעות מס' 144, מטה חיל התותחנים/מודיעין קרבי, 16 במארס 1949, ראה, שם.
39. (א) ד"ר, שם, עמ' 88.
 (ב) איתן אל שרת, **תעודות מדיניות**, כרך 3, תעודה מס' 248, עמ' 472-470.
 (ג) שם, עמ' 474-472.
40. שילוח אל איתן, 27 במארס 1949, ארכיון צה"ל 1059/992.75.
42. הסכם שביתת נשק כללית בין ישראל לבין ירדן (3 באפריל 1949), תעודות, כרך 3, נספח עמ' 714-716.
43. (א) מברק מאת מתי"ח, חזית א': "שעת האפס לא תהיה לפני יום ד' 30.3.49, שעה 23.00". 28 במארס 1949, ארכיון צה"ל, 1749/50/47.
- (ב) מתי"ח חזית א' למפקד גדוד 402, מפקדת גונדת "אילון", מפקד סוללה א' גדוד 421 ומפקד מחלקה 4, גדוד 181. "הנידון: ביטול הכנות למבצע ש"ש", ארכיון צה"ל, ראה שם.
44. שלינג, ת', **חימוש והשפעה**, מערכות 1981, עמ' 21.
45. לורי אביבה: "חברי הטוב שמעון, ידידי הטוב יצחק", **הארץ**, 13.4.94.



תורת היחסות של בניין הכוח

ד"ר יצחק בן-ישראל*

ישראל יכולה לבנות את כוחה כמענה לאיומים שמסביבה ועל-ידי כך לשחק במגרש שמכתיבים לה יריביה, או שהיא יכולה להתמקד בתחומים שבהם יש לה יתרון יחסי, ועל-ידי כך להכתיב ליריב את המגרש שבו יתנהלו העימותים

* ראש מו"פ במערכת הביטחון

היריב אורך שנים רבות, ולכן ניתן כבר היום לחזות "בערך" מה יהיה מבנה הכוח שלו בעוד כ-20 שנה. גם אם נקבל עמדה זו (וכותב שורות אלו שייך לאסכולה, שיש לה השגות פילוסופיות כבדות משקל נגד אותה עמדה¹), ברור שאין בה עזר רב למי שצריך להחליט כיום על בניין הכוח. גם אם נניח, למשל, כי המזרח התיכון "הולך לשלום", האם נובע מזה, ששוב אין צורך לבנות את הכוח למלחמה כללית? או אולי נובע מכך שלא צריך, למשל, מטוסי קרב מדגם F-15E? או אולי יש להסיק, כי צריך מטוסים אלה ללא מערכות ללוחמה אלקטרונית? או עם יותר מערכות ל"א? ואם מגיעים למסקנה שצריך מערכות כאלה, אילו תכונות נדרשות מהן? "המגמות הכלליות" והכיוונים "בגדול" אינם עוזרים לפתרון שאלות ספציפיות הניצבות בפני בוני הכוח.

בפני בוני הכוח ניצבת אפוא בעיה קשה: מחד עליהם להחליט היום במה להשקיע, ומאידך אין הם יודעים בדיוק לאיזה איום עתידי עליהם להתכונן. אז מה עושים?

תרופות להקלת הכאבים

ראשית, ניתן להקטין את ממדי הבעיה על-ידי קיצור קבוע הזמן הארוך החולף מפיתוח טכנולוגיה ועד ליישומה בשטח. זוהי משימה נכבדה, אשר רבים וטובים עוסקים בה זה שנים רבות – בהצלחה חלקית בלבד. אין ברצוני לעסוק כאן בשאלה זו, ואסתפק רק בציון העובדה, כי קיצור משך הזמן כרוך ב"קיצורי דרך" וב"חיתוכי פינות", המנוגדים בדרך כלל לטבעה של הביורוקרטיה לדרוש עבודה "סדורה", "שיטתית" ולהתנות כל צעד במסכת ארוכה של אישורים. נוסף על כך קיימת גם סכנה מוחשית, ש"קיצורי הדרך" ישמשו תירוץ וכיסוי למעשי שחיתות דוגמת פרשת רמי דותן.

מבוא

מטרת המאמר היא לנתח את הבעייתיות של בניין הכוח ולהצביע על הלוגיקה המיוחדת הנדרשת למשימה זו.

בניין הכוח (פיתוח ורכש אמל"ח, הקמת יחידות חדשות והטמעת האמל"ח החדש בסד"כ הקיים) הוא פעילות ארוכת טווח, הדורשת אורך נשימה ויכולת התמדה במאמצים רבי שנים. קבוע הזמן האופייני לפיתוח טכנולוגיה חדשה הוא כ-10 שנים. 10 שנים נוספות נדרשות ליישום טכנולוגיה זו באמל"ח חדש ספציפי, ועוד מספר שנים דרושות להצטיידות באמל"ח ולהטמעתו. בסך הכול אנו מדברים על קבוע זמן אופייני של 20-25 שנה לבניין הכוח!

הבעיה

עובדת הייסוּס היא מצביבה בעיה קשה בפני מי שמחליט כיום על כיווני בניין הכוח: כדי לבחור את הכיוון, יש להעריך, לכאורה, מה יהיו האיומים שאיתם נצטרך להתמודד בעתיד; אבל כיצד מעריכים את האיומים (או אפילו את סוגי האיומים) הצפויים בעוד כ-20-25 שנים?

יש הגורסים כי משימה זו היא בלתי אפשרית באופן עקרוני או לפחות בלתי אפשרית בסביבה דינמית כמו זו שקיימת במזרח התיכון: מי מאיתנו מסוגל לדעת היום מה יהיה גורלו של תהליך השלום ומול אילו אויבים נמצא את עצמנו בעוד 25 שנה? והאם אפשר בכלל להעלות על הדעת איזה אמל"ח יהיה לאויבים היפותטיים אלו?

מנגד יש הגורסים, כי חיזוי פרטני אומנם אינו אפשרי, אך ניתן בהחלט לבצע חיזוי "בגדול", שיצביע על "המגמות הכלליות" ועל "הכיוון" הנדרש. כך למשל, יש לזכור, כי גם בניין הכוח של

לא רק כתגובה לתחזיות האיומים העתידיים, אלא גם באופן יזום, מתוך כוונה להשפיע על בניין הכוח של יריבינו. השפעה כזאת נוכל לנצל כדי להגדיל את יתרוננו היחסי.

מן הבחינה הלוגית, שורש העניין הוא מעמדן של ה"תחזיות" או של ה"הערכות". לשיטתי, מעמדן הוא לעולם מעמד של השערות, אשר אף פעם לא ניתן לדעת מראש אם הן אמיתיות, ולכל היותר (במקרה הטוב) אפשר לדעת רק אם הן מופרכות. בנושא זה עסקתי בהרחבה במקומות אחרים,² ואין ברצוני לעסוק בו כאן. ההערכות העומדות בבסיס בניין הכוח (ואשר קרויות בדרך-כלל הנחות עבודה) הן איפוא השערות בלבד, ואמיתותן חייבת להיבחן באופן שוטף ודינמי מול מה שהאויב עושה בפועל. במקרה הטוב נגלה שהן מופרכות, ולעולם לא נגלה אם הן אכן "אמיתיות" (עד לרגע המבחן הסופי – מבחן המלחמה).

לוגיקה קונוונציונלית - בניין הכוח כמענה

בדרך כלל הנחת היסוד ה"טבעית" של בוני הכוח היא כי בניין הכוח הוא סוג של "מענה" שניתן ל"איום" הצפוי. הלוגיקה הנגזרת מהנחה זו היא כדלהלן:

א. ראשית, יש להעריך את האיום הצפוי ולגזור ממנו את "איום הייחוס".

ב. שנית, יש לבחון את יכולתנו הנוכחית לתת מענה לאיום זה ולהגדיר את הפערים במענה (לפי סדר חשיבותם).

ג. אחר-כך יש לבחון אלטרנטיבות למתן מענה לפערים בכל המישורים האפשריים של בניין הכוח, דהיינו התעצמות (הכוללת הקמת יחידות, פיתוח אמל"ח והצטיידות בו), תורת לחימה, הכשרת הכוח הלוחם וכו'.

ד. לבסוף יש לבחור את האלטרנטיבה האופטי-מלית, דהיינו זו הנותנת את המענה המיטבי במסגרת האילוצים הקיימים (אילוצי תקציב, כוח אדם, לוחות זמנים וכו').

לדעתי, "הנחת בניין הכוח כמענה" והלוגיקה הנגזרת ממנה הן – למרות טבעיותן – שגויות. הסיבה לכך גלויה לעין: בבסיס הלוגיקה שתוארה לעיל עומדת ההנחה כי מדובר במתאר סטטי, שבו נקבע מראש מה יהיה בניין הכוח של האויב (עם כל הקשיים שבהערכתו), ומה שמוטל עלינו לעשות הוא למצוא לו את התשובה הנכונה.

"תרופה" אחרת היא התעלמות ממתאר האיומים החזוי ופיתוח הטכנולוגיה ללא קשר למתאר איומים ספציפי.

הלוגיקה של "תרופה" כזו היא ברורה: מכיוון שהטכנולוגיה צריכה לספק תשובות לכל איום אפשרי, ניתן לטעון כי יש לפתחה ללא קשר לאיום הספציפי החזוי. אבל תרופה כזו ניתנת ליישום לכל היותר בשלבים הראשונים של פיתוח הטכנולוגיה, והיא עשויה לקצר את התהליך הארוך רק בראשיתו. ככל שמתקרבים לשלב יישומי יותר ולהחלטות שבהן נדרש להתרכז במספר מצומצם של פרויקטים עתירי כסף, כך נעשית תרופה זו פחות ופחות יעילה.

ניתן להמשיך קו מחשבה זה ולהחליט על בניין הכוח בתחום פיתוח הטכנולוגיות (דהיינו במשך 10 השנים הראשונות בתהליך כולו, הנמשך בסך הכול 20-25 שנה), לאו דווקא מתוך ניסיון לתת מענה אופטימלי לאיומים החזויים (שכאמור, אינם ידועים), אלא מתוך ניסיון לתת מענה אופטימלי למי שיצטרך להחליט בעוד מספר שנים על המענה הספציפי לאיומים (שיהיו אז). במילים אחרות, יש ללכת בנתיב השומר על גמישות והמגדיל בכל רגע את הפוטנציאל שיאפשר לקבל החלטות נכונות בעתיד (ברגע שתתגבש הערכה מבוססת לגבי איום מסוים).

פתרון אחר - הרעיון המרכזי

במאמר זה אין ברצוני לעסוק בכל ההיבטים של הבעיה, אלא להתרכז רק באחד מהם: ההיבט הדו-צדדי של בניין הכוח. כאמור, בניין הכוח נמשך עשרות שנים, ובמשך זמן זה כל צד צופה על יריביו הממשיים והפוטנציאליים ומקבל את החלטותיו בהתאם לאופן שבו הם בונים את כוחותיהם ("האיום"). כך נוצר מצב, שבו בניין הכוח של צד א' מושפע באופן דינמי מבניין הכוח של צד ב', ואילו זה האחרון מושפע מבניין הכוח של צד א'. במילים אחרות, כאשר אנו מחליטים על בניין הכוח שלנו על סמך הערכת "איום" של היריב, אנו משפיעים בזאת על בניית הכוח של היריב – בנייה העשויה להשתנות עקב מעשינו – ובכך אנו משנים, למעשה, את "האיום". תלות הדדית זו מציבה מגבלות מסוימות על הלוגיקה של בניין הכוח, וברצוני לדון במגבלות אלו ובהשלכותיהן.

אם נביא בחשבון את האופי הדו-צדדי של בניין הכוח, תיפתח בפנינו אפשרות לבנות את הכוח שלנו

פנטומים עמוסי פצצות
ממריאים לתקיפת יעדי
אויב. במלחמת יום
הכיפורים מילא חיל האוויר
תפקיד מפתח עוד לפני
שנרתה הירייה הראשונה,
שכן הוא אילץ את האויב
להשקיע משאבים רבים
בהתגוננות מפניו



הנחה זו אינה נכונה,
משום שעצם הפעולות
שלנו בבניין הכוח
עשויות לשנות את
תוכניות בניין הכוח של
האויב – אפילו אם
נקבעו מראש.

חשיבה לפי פערים

הלוגיקה (השגויה) אשר
הוצגה לעיל היא מקרה
פרטי של חשיבה לפי
הפערים. חשיבה כזו
מוטמעת באיש הצבא
כמעט מיום גיוסו. מ"מ
או מ"פ, הרוצה, למשל,
להגן על יעד – מבצע
הערכת איום, המתחילה
בכיווני התקיפה הצפוי-
יים ומסתיימת במתן
"מענה" (במסגרת הכו-
חות העומדים לרשותו)
לכיוונים המסוכנים
יותר. הוא משתדל
לסגור "חורים" (פערים)
בהגנה באמצעות הכוח
העומד לרשותו.
חשיבה כזו נהוגה,

משל הקרב הייצוגי

לשם המחשת האמור לעיל נניח כי היינו מגיעים
להסכם היפותטי עם אויבינו, ועל פיו המלחמה
הבאה בינינו תוכרע באמצעות קרב של כוחות
ייצוגיים – כמעשה דוד וגוליית, שיצאו להילחם
בשם צבאותיהם. באיזה כוח ייצוגי היה כל צד
בוחר? אני מניח כי אנו היינו בוחרים בנבחרת
אווירית שתייצג אותנו. יתרונו היחסי בתחום זה –
הן בטיב מערכות הנשק והן באיכות הלוחמים –
הוא כה מוחלט, עד כי לא היה סיכוי, לדעתי,
שאוויבינו היו מסכימים לבחירה כזו. מבחינתם, אני
מניח, היה כדאי ששני הצדדים ישלחו לקרב הייצוגי
דווקא יחידות חי"ר – למשל מחלקות. בתחום זה
יתרונם היחסי הוא הגדול ביותר.

למרבה הצער, גם ברמה הגבוהה יותר של בניין
הכוח. כך, למשל, מקובל להניח כי לצה"ל יש
עליונות אווירית וימית מוחצת על פני כל אויביו,
וכי עליונות זו בולטת פחות בקרב היבשה. כנראה
זו גם הייתה מסקנת הסורים ממלחמת של"ג. מה
עשוי להסיק מכך בונה הכוח, הפועל לפי הלוגיקה
דלעיל של חשיבה לפי פערים? אם הפער העיקרי
שלנו הוא ביבשה, הרי עיקר המאמץ בבניין הכוח
צריך להתמקד ביבשה. בהנחה שהתקציב הכללי
קבוע ואינו גדל, פירושו של דבר העברת משאבים
מחיל האוויר ומחיל הים לחילות היבשה. (וזה "לא
נורא" לפי לוגיקה זו, כי לחיל האוויר ולחיל הים
יש "עודף" יכולת יחסית לאיום, ולכן ניתן להקטין
במקצת את מידת העליונות שלהם כדי "לסגור"
את הפערים ביבשה).

לוגיקה אחרת - חשיבה לפי יתרון יחסי

הלוגיקה הנכונה, לדעתי, לבניין הכוח (ובכלל זה למלחמה) ברמה האסטרטגית היא הלוגיקה של היתרון היחסי: עלינו לחפש אותם שטחים, שבהם יש לנו יתרון יחסי (ולאויב חיסרון) ולנסות לגרור את המלחמה דווקא לשטחים אלה. מלחמה אינה עניין לדו-קרב גיטלמני. במלחמה צריך לנצח, וככל שהניצחון קל יותר, כך ייטב.

לפי לוגיקה זו, עלינו להשקיע במיוחד באותם כוחות, שיתרונם היחסי על פני האויב הוא הגדול ביותר. דווקא משום שהאויב חושב (כמו כולם) בלוגיקה של "מתן מענה לפערים", הוא ייאלץ להשקיע את משאביו במתן מענה לתחומים אלה, ובסופו של דבר נמצא את עצמנו במלחמה המתנהלת בעיקר בתחומים שבהם יתרוננו היחסי הוא הגדול ביותר.

מהם התחומים שבהם יש למדינת ישראל יתרון יחסי על פני אויביה? ברור שאין לחפש את התשובה לשאלה זו במישור הכמותי, אלא במישור האיכותי. ואיכות בהקשר הצבאי פירושה התבססות על טכנולוגיה, על ידע ועל כוח אדם משכיל ומיומן. מייסדי המדינה הבינו זאת, ולכן שמו דגש על טיפוח המדע והטכנולוגיה לא רק בתחומי הצבא והביטחון, אלא גם בתחומים האזרחיים – ובעיקר במערכת החינוך.³ זו גם הסיבה שצה"ל שם דגש רב – ואפילו חריג יחסית למדינה בסדר גודל של ישראל – לבניין הכוח של החילות האיכותיים והטכנולוגיים, דוגמת חיל האוויר וחיל המודיעין.

העיקרון של בניין הכוח בתחומי היתרון היחסי נכון לא רק בחילות הטכנולוגיים המובהקים, אלא גם בחילות היבשה. היתרון היחסי של צה"ל בחילות היבשה הוא בקרבות תנועה ובדיוק האש. בכל המלחמות הוכיח צה"ל את יתרונו על פני אויביו בהנעת כוחות גדולים ובשינוי מהלכי הקרב באמצעות תמרון מוצלח. לכן, עד כמה שהדבר תלוי בצה"ל, כדאי לו לטפח את הכוח המשוריין ולהפעילו במקרה של מלחמה ולא להיגרר לקרבות סטטיים בסגנון מלחמת ההתשה. גם בתחום זה עדיף לצה"ל "למשוך" את הקרב, עד כמה שאפשר, לכיוון הטכנולוגי ולהתרחק מצורות הקרב המוכרעות באמצעות כמויות גרידא.

מבחינתה של ישראל עדיף איפוא שהמלחמות יתנהלו במגרש הטכנולוגי, שהוא עתיר ידע וכסף ומצומצם, יחסית, בכוח-אדם. ככל שהמלחמה

בינינו לבין הערבים תתנהל ברמה טכנולוגית גבוהה יותר – כמו במקרה המובהק של הקרב האווירי או הקרב הימי – כך יהיה מצבנו היחסי טוב יותר; ולהפך: ככל שהמלחמה תהיה דלה יותר בטכנולוגיה ועשירה יותר בכוח-אדם, כך יילך מצבנו ויורע. האינתיפאדה המחישה היטב את נכונותו של טיעון זה.

בראייה לאחור מתברר כי ההשקעה ה"לא פרופורציונלית" בחיל האוויר גרמה בדיוק לתופעה שתוארה דלעיל: הערבים ראו את עצמם אנוסים להשקיע את מירב משאביהם (כסף וכוח-אדם איכותי) במציאת פתרונות טכנולוגיים לאיום האווירי הישראלי: הם בנו כוחות גדולים של הגנה אווירית, ובסופו של דבר נמצאו מתמודדים על מגרש נוח יחסית לישראל – מגרש שבו קובעות יותר האיכות והעוצמה הכלכלית מאשר היקפי כוח האדם והשטח.

לפי לוגיקה זו יש להקצות יותר משאבים לבניין הכוח הימי, מכפי שנוהגים לעשות. המשקל הנמוך, יחסית, המוענק בדרך כלל על-ידי בוני הכוח לחיל הים נובע מכך, שהאיום הימי הערבי נתפס כקטן בהשוואה לאיומים האחרים. זהו ניתוח נכון בעיקרו, אבל אם נביא בחשבון את העובדה שגידול הכוח הימי שלנו ידרבן את יריבנו להפנות משאבים רבים יותר לתחום הימי, שבו יש לנו יתרון יחסי, יתברר לנו כי רצוי להעניק לחיל הים משקל שונה לחלוטין.

לוגיקה ואנטי-לוגיקה

ומה יקרה אם הערבים יאמצו את הלוגיקה המתוארת כאן ויפנו את עיקר משאביהם לתחומים שבהם יש להם יתרון יחסי, דהיינו לתחומים שבהם קובעות הכמויות ולא האיכויות? מה יקרה אם הם יפסיקו "להתפתות" להשקיע את עיקר משאביהם בטכנולוגיה נגדית, שנועדה לנטרל את האיום הטכנולוגי הישראלי – בעיקר האווירי – וישקיעו דווקא בתחומים שבהם יש להם יתרון יחסי, כגון עוצבות חי"ר?

התשובה ברורה: יקרה להם בדיוק מה שצפוי למי שמאמץ אנטי-לוגיקה. לא קשה במיוחד לחזות תוצאות של עימות בין מטוסי קרב וטנקים מודרניים לבין חיילי חי"ר – יהיו רבים ככל שיהיו. דוגמא מוחשית לעימות כזה הייתה מלחמת המפרץ, שבה עליונות טכנולוגית מוחצת הכריעה בקלות רבה צבא גדול אך מיושן. בעימות הזה יכול

היה צבא עיראק למלא רק תפקיד פסיבי של ספק מטרות להשמדה.

למזלנו – ולמעשה אין מדובר במזל, אלא בהחלטה נכונה שקיבלו מייסדי המדינה⁴ – נבנו ישראל בכלל וצה"ל בפרט על יסודות של מה שנהוג לקרוא כיום "תרבות הגל השלישי", דהיינו תרבות הנשענת על מדע ועל טכנולוגיה, ואשר התוצר העיקרי של כלכלתה מתבטא במידע ולא דווקא במונחים חומריים.

המונח "תרבות הגל השלישי" לקוח מבית מדרשם של הזוג אלווין והיידי טופלר,⁵ המחלקים את ההיסטוריה האנושית לשלושה גלים: הגל החקלאי, הגל התעשייתי והגל השלישי, הנוכחי, המבוסס על ידע ועל מידע ולא דווקא על ערכים חומריים.

לכל גל יש תרבות משלו, כלכלה משלו ואפילו צורת מלחמה משלו. סמלה של התרבות הראשונה הוא המעדר, של השנייה קו הייצור התעשייתי ושל השלישית – המחשב. למזלנו, ישנה התאמה מלאה בין היתרונות היחסיים שלנו לבין הדרכים היותר אפקטיביות להפקת עוצמה – גם כלכלית וגם צבאית. משום כך אנו יכולים לאמץ לעצמנו תפיסות מלחמה מודרניות ולהשתית את כוחנו על יסודות עתירי טכנולוגיה, בעוד שהערבים, בדרך כלל, עדיין רחוקים מכך מאוד.

דוגמא: התכנון המצרי במלחמת יום הכיפורים

מן המפורסמות היא כי במלחמת יום הכיפורים הצליחו המצרים "לכופף את כנף המטוס"⁶ על-ידי בניית מערך נ"מ גדול מאוד, שכלל מטוסי יירוט וטילי קרקע-אוויר, ועל-ידי הפעלתו בצורה מושכלת בעורף ובעיקר בחזית. הצד השני של אותו מטבע, הזוכה רק לעיתים רחוקות לאזכור ולדיון אינטליגנטי, הוא המאמץ העצום שהשקיעו בכך המצרים: הם הקדישו להגנה האווירית את מיטב משאביהם – החומריים והאנושיים. זרוע ההגנה האווירית הפכה בהדרגה לזרוע העיקרית במערך הכוחות המצריים, ואין להתפלא איפוא, שבסופו של דבר התמנה מפקד של זרוע זו לרמטכ"ל הצבא. גנרל שאזלי, למשל, שהיה הרמטכ"ל המצרי בזמן המלחמה, התייחס לכך בזיכרונותיו. הוא כתב כי עם כניסתו לתפקידו מצא כי:

"לרשותנו עמדו 800 אלף אנשים נושאי נשק. ואף על פי כן, בניגוד לתעמולה הבינלאומית

העקבית של האויב, לא היה לנו יתרון ממש בכוחות הקו הקדמי. לא פחות מ-58% מאנשינו לא היו שייכים ליחידות השדה.

"הסיבה העיקרית למבנה בלתי מאוזן זה הייתה נעוצה בעליונותו האווירית של האויב. היה עלינו להתכונן לאפשרות שטקטיקות של מלחמת ההתשה תופעלנה נגדנו שוב בעתיד, ויחידות מוטסות במסוקים תפשוטנה בעומק מצרים. הדבר הציב את מירב הבעיות בפני הגנתנו: מאות גשרים בודדים מעל הנילוס ויובליו; מערכת השקיה מורכבת ופגיעה, שהחלקאות שלנו תלויה בה; קווי מים המשתרעים לאורך מאות קילומטרים של מדבר עם תחנות שאיבה ומאגרים לאורך הדרך; רשת קווי טלפון הפרושה על פני מרחקים דומים; צינורות דלק; ונוסף על כך המטרות האסטרטגיות הרגילות, כמו מסילות ברזל, צירי תנועה, תחנות כוח, בנייני ממשל וכיוצא באלה.

"הקצאת כוח האדם המצומצמת ביותר להגנת כל אלה, נוסף על רצועת החוף של הים האדום, גזלה מאיתנו מאות אלפי אנשים... המסקנה הייתה שחילות היבשה אינם יכולים להקצות למתקפה מעבר לתעלה כוח אדם העולה בהיקפו על יחידותיו של האויב".⁷

אגב, גנרל שאזלי עשה מאמץ עצום להגדיל את מצבת כוח האדם בצבא המצרי. מאמץ זה הוכתר בהצלחה, וערב המלחמה עמדו לרשותו 400 אלף איש נוספים, מהם 30 אלף קצינים, שגויסו בעיקר מתוך בוגרי האוניברסיטאות. אולם אלה הופנו בעיקר לבניית יחידות חדשות – ובמיוחד של הגנה אווירית.⁸

ההצלחה המצרית בבניית מערך הגנה אווירית, שניטרל במידה רבה את יכולתו של חיל האוויר הישראלי להשתתף בקרב היבשה, היא מן המפורסמות ונחשבת בדרך כלל לאחד הלקחים המרכזיים של מלחמה זו. אבל אסור לשכוח כי הצלחה זו הושגה במחיר של דלדול כוח התקיפה המצרי עקב הצורך לבנות תשובה אסטרטגית לחיל האוויר הישראלי.

אין פלא איפוא, כי בבואו להגדיר את מטרות המתקפה הגיע הרמטכ"ל המצרי למסקנה, "שאין בכוחנו בשום פנים ואופן להנחית מהלומה בקנה מידה גדול כדי להשמיד את ריכוזי האויב בסיני או לכפות על האויב נסיגה מסיני ומרצועת עזה. כוחנו הצבאי איפשר לא יותר מאשר מתקפה מוגבלת".⁹ כמה שיקולים עיקריים הביאו אותו למסקנה זו,

בראייה אסטרטגית מילא איפוא חיל האוויר הישראלי תפקיד מפתח במלחמת יום הכיפורים, אפילו עוד לפני שנורתה הירייה הראשונה. דוגמא זו ממחישה בצורה מצוינת את ההבדל שבין בניין הכוח, כפי שהוא נעשה מבעד לפריזמה הטקטית של מתן מענה לפערים, לבין בניין הכוח ברמה האסטרטגית – בניין המבוסס על ניצול יתרון יחסי.

דווקא השיקול השלישי, שהוביל את הרמטכ"ל המצרי לקביעת מטרה מוגבלת למתקפה בסיני, ממחיש כי ניתוח נכון של היתרונות היחסיים המצריים היה אחד הגורמים המובילים שהביאו להצלחה המצרית היחסית במלחמה זו:

"הגורם השלישי בחישובי היה הצורך לכפות על האויב להילחם בתנאים שאינם נוחים לו. ישראל, על שלושת מיליון תושביה, מגייסת בעיות מלחמה כחמישית מאוכלוסייתה. היא אינה מסוגלת לקיים רמת גיוס זו במשך זמן רב מבלי לפגוע בכלכלתה ולשבש את שירותיה החיוניים. בראש סולם העדיפויות של הישראלים עמדו לפיכך תמיד שתי מטרות: הראשונה הייתה להימנע מאבדות. אובדן ציוד, ויהיה מתוחכם ויקר ככל שיהיה, אינו עשוי לזעזע אותם; תומכיהם ימרו תמיד להשלים את החסר. אך נפילת חייל בודד פגעה בהם קשות. המטרה השנייה בסולם

ו-50% מהם עוסקים בנחיתות האווירית המצרית מול היתרון היחסי של ישראל בתחום זה:¹⁰
"ארבעה גורמים עיקריים הביאו אותי למסקנה זו. הראשון היה חולשת חיל האוויר שלנו – חולשה כה יסודית, שבכל תכנוני הקפדתי שלא לחשוף את חיל האוויר שלנו לעימות ישיר עם מטוסי האויב..."¹¹

"הגורם השני שהביא אותי למסקנה, שהאפשרות היחידה הניצבת בפנינו היא פעולה מוגבלת, היה מגבלותיהם ההתקפיות של טילי ה'סאם' שלנו... למדנו על בשרנו ב-1956 וב-1967 באיזו קלות ניתן להביס כוחות קרקע חשופים בהעדר חיפוי אווירי יעיל... ההיגיון חייב שכל התקדמות של כוחותינו מזרחית לתעלה תסתייע בהגנה אווירית המבוססת על טילי 'סאם'. לפי מיטב שיפוטי, יכולנו – לאחר הכנות נאותות – לחצות את התעלה ולהתקדם כ-9 או כ-12 קילומטרים מבלי לצאת מתחום מטריית טילי ה'סאם', אשר יועברו במהלך הקרב לעמדות שדה, שניתן יהיה להכין במהירות סמוך לקו המים בגדה המערבית של התעלה. אך בקו זה יהיה עלינו לעצור, לבצר את כוחותינו ולארגן את הגנתנו האווירית. ניסיון להתקדם בכוחות קרקע מעבר לקו זה ללא טילי 'סאם' ניידיים, שיעניק להם הגנה אווירית מדלגת, הוא מתכון בטוח לאסון".



F-15 של חיל האוויר – ישראל צריכה להמשיך להתמקד בבניית הכוח באותם תחומים שבהם יש לה עליונות מסורתית

הביטחון,¹³ והוא מהווה בעצם קיומו מעין איתות לצד השני, כי השקעתו בבניין הכוח בתחום הטק"ק עלולה להתגלות בטווח הארוך כבלתי כדאית. במובן הזה ניתן לדבר על התפקיד ההרתעתי של פרויקט מסוג "חץ": לא הרתעת האויב מפני שימוש בנשק הטק"ק, אלא הרתעת בונה הכוח של האויב מפני השקעה עקרה בתחום זה. לדעתי, גם מערך הגנה כנגד טק"ק וגם אמצעים התקפיים (הנשענים בעיקר על כוח אווירי) משרתים היטב את המגמה האסטרטגית הרצויה לנו ומנצלים את יתרוננו הטכנולוגי לצמצום סבירותה של "מלחמת טילים" טהורה.¹⁴

הערה על טרור ועל ביטחון שוטף

בוני הכוח, המשתמשים בלוגיקה של "מתן מענה לפערים", נוטים בדרך כלל לבנות את הכוח לפי חומרת הפער, התלויה בחומרת האיום. מכיוון שהאיום הצבאי (הקונוונציונלי) מצד מדינות העימות גדול לעין ערוך מאיום הטרור (הראשון הוא איום קיומי, בעוד שהשני הוא בחזקת מטרד בלבד), הרי שבונה הכוח נוטים להקדיש מעט מאוד משאבים ואנרגיות לבעיות הביטחון השוטף והטרור. לעומת זאת מפעילי הכוח, החייבים להתמודד בראש ובראשונה עם האירועים היומיומיים, אומנם מוטרדים מהאיום הקיומי הנשקף מהמדינות השכנות, אך בחיי היומיום הם טרודים הרבה יותר מהטרור ומבעיות הביטחון השוטף.

ניתוח לפי "הלוגיקה של היתרון היחסי", המוצעת בעבודה זו, עשוי להוביל אותנו למסקנה הבאה: הטרור המופעל נגדנו – הן בלב המדינה והן לאורך גבולנו הצפוני – על-ידי ארגונים שונים הינו תחום שבו היתרון היחסי של אויבינו הוא הגדול ביותר.¹⁵ במאבק מהסוג הזה צפוי שהם ינקטו שיטות של טרור וגרילה, אשר מאז ומתמיד היו נשקו של מי שאינו יכול לעמוד מול צבאות מסודרים. אנחנו יכולים להתמודד איתם גם במישור זה (טרור נגדי), אולם זו תהא התמודדות במגרש שאינו רצוי לנו (מה גם שהוא פסול מבחינה מוסרית).

כדי לממש את יתרונותינו היחסיים עלינו לנקוט את כל האמצעים האפשריים שיקטינו את היתרונות הערביים (היחסיים) הגלומים בטרור,¹⁶ ושיעבירו את ההתמודדות במישור זה לתחומים שבהם אנו חזקים יותר. צמצום היתרונות הגלומים

העדיפות שלהם הייתה להילחם מלחמת בזק. סכסוך צבאי הנמשך חודשים הוא בעיניהם סיוט. מכאן שאם לאחר חציית התעלה יעלה בידנו להתבסס בקו המצוי 10-12 קילומטרים מזרחית לה, ואולי מעט יותר מכך, נוכל לכפות עליהם את האפשרויות הקשות ביותר מבחינתם. האויב יאלץ לתקוף את העמדות שלנו ויאפשר לנו להסב לו אבדות כבדות באוויר וביבשה. ואילו אנחנו נוכל להאריך את משך הסכסוך כרצוננו, וזאת באבדות נמוכות למדי לצבאנו".¹²

יתרון יחסי וחסרון יחסי

הציטטה האחרונה מדברי הרמטכ"ל המצרי של מלחמת יום הכיפורים ממחישה כי לפעמים (לא תמיד!) מה שהוא "יתרון יחסי" עבור צד אחד, יכול להיות "חסרון יחסי" עבור הצד השני. ולהפך. זהו המצב, למשל, בנוגע לרגישותנו הרבה לפגיעה בעורף ולאבדות בנפש.

מלחמת המפרץ המחשיה היטב כי אין לנו מענה של ממש לשיגור טילי קרקע-קרקע מרחוק לעבר מרכזי האוכלוסייה שלנו. לא מדובר בעוד "פער" אחד, שיש להוסיף אותו לרשימת הפערים שלנו, אלא בפער מהותי, הנוגע ישירות במרכזי העצבים שלנו.

אילו היה הדבר תלוי רק בערבים, אני מניח כי הם היו שואפים להוביל את המלחמה הבאה בינינו למגרש זה דווקא. מבחינתם עדיף כי המלחמה הבאה תתנהל "מרחוק" באמצעות לחיצה על כפתורים ושיגור טילים זה לעבר מרכזי האוכלוסייה של זה. במלחמה כזו יתבטלו היתרונות הטכנולוגיים של ישראל ועוצמת האש העדיפה שהם מקנים לצה"ל, ומה שיבואו לידי ביטוי יהיו רק כמויות הטילים והרגישות לאבדות – ובשני תחומים אלה יש לערבים עדיפות עלינו. כאשר אנו באים לבנות את כוחנו, עלינו להיזהר מפני הפיתוי לתת מענה ישיר לפער בתחום זה. אני מניח כי גם אנחנו היינו יכולים לבנות טילי קרקע-קרקע ולהיגרר למלחמה מהסוג הרצוי לערבים, אולם מלחמה כזו אינה רצויה לנו.

האמצעים שאנו צריכים לפתח בהקשר זה חייבים לצמצם, עד כמה שאפשר, את סבירותה של מלחמה בעלת אופי כזה, ולנצל את היתרונות היחסיים שיש לנו מול אויבינו. פרויקט מסוג הפיתוח של טיל-נגד-טילים "חץ" הוא דוגמא מובהקת לניצול נכון של יתרוננו האיכותי בתחום

בדיני נפשות ולכן מחייבים מידה רבה של זהירות. בכל מקרה אסור לנו להיתפס "עם המכנסיים למטה". גם אם נחליט לטפח תחום מסוים בגלל יתרונו היחסי בו, אין אנו פטורים מלתת לעצמנו דין וחשבון על הפערים בינינו לבין יריבינו ועל יכולתנו הכוללת להצליח בשדה הקרב במידה שהאויב ינסה לנצל פערים אלה לטובתו.

שנית, על פי ראייתי, ניתוח הפערים הוא פועל יוצא של השימוש בלוגיקה של יתרון יחסי. בדרך כלל יתרון יחסי של האויב מתבטא בפערים שלנו. ההבדל בין שתי הלוגיקות שתיארתי אינו מתבטא בשלב הניתוח (בשתי הלוגיקות מתחייב ניתוח של "פערים"), אלא בשלב של הוצאת מסקנות לבניין הכוח. לפי "הלוגיקה של מתן מענה", בניין הכוח נועד "לסתום חורים" ולתת מענה ישיר לפערים, בעוד שלפי "הלוגיקה של יתרון יחסי", בניין הכוח נגזר משיקול אסטרטגי רחב יותר המתייחס, בין היתר, לרצון שלנו להשפיע על בניין הכוח של האויב ולהביא את המלחמה למגרש נוח יותר לנו. שלישית, הדרך האופטימלית היא שילוב של

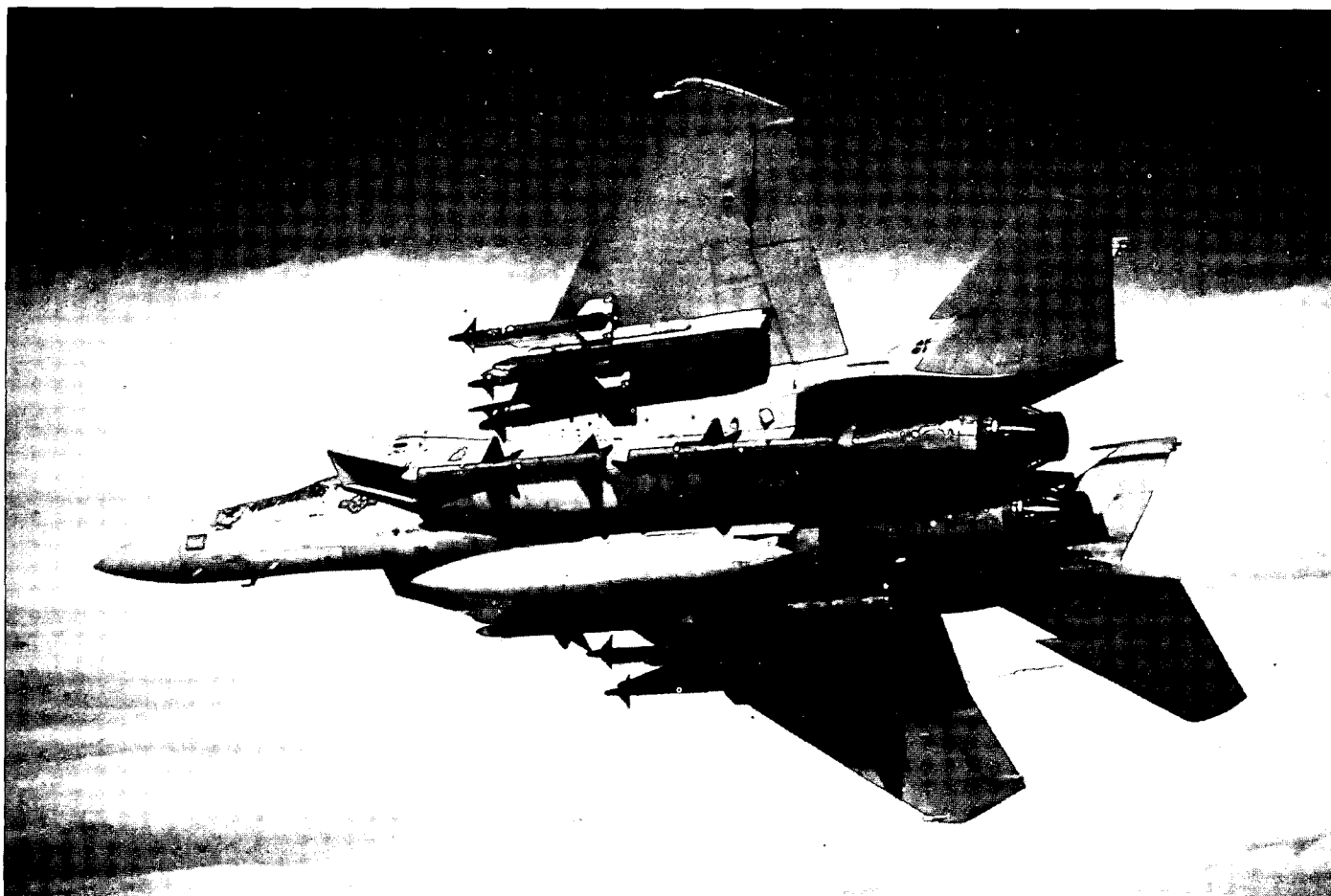
בטרור יכול להיות מושג על-ידי איזונים באמצעות צעדים מדיניים משלימים והפעלת מנופים שיכללו סנקציות ישירות בתגובה לטרור.¹⁷ במישור של בניין הכוח עלינו להפנות חלק ניכר ממשאבינו כדי להעביר את המלחמה בטרור לתחומים שבהם אנו חזקים באופן יחסי – כמו מודיעין וטיפול טכנולוגי באיומים.¹⁸ אומנם, תיאורטית, ניתן למצוא דרך לעקוף כל פתרון טכנולוגי, אולם בכך ייגרר המאבק לתחום שהוא נוח לנו באופן יחסי. לא נוכל אולי לחסל את הטרור, אבל נוכל להקטין באופן יחסי את פגיעתו הרעה.

הערת אזהרה

זה המקום להבהיר כי קריאתי לאימוץ לוגיקה של יתרון יחסי במקום לוגיקה של מתן מענה לפערים חייבת להיות מובנת בהקשרה הנכון בהסתייגויות הבאות:

ראשית, אינני ממליץ להתעלם כליל מהלוגיקה המקובלת של מתן מענה לפערים. בניין הכוח הצבאי בפרט וענייני צבא ומלחמה בכלל עוסקים

F-15 של חיל האוויר הישראלי



שתי הלוגיקות: את בניין הכוח יש לעשות בעיקר לפי הלוגיקה של יתרון יחסי, ואילו את הפעלת הכוח יש לעשות בעיקר לפי הלוגיקה של מתן מענה לפערים.¹⁹

בסיכומו של דבר אנחנו חייבים להביא בחשבון הן את השיקול האסטרטגי (איזה סוג של מלחמה אנו מעדיפים?) והן את יכולתנו לתת מענה למצבים העלולים להיווצר בשדה הקרב בניגוד להעדפותינו. אבל השיקול האסטרטגי מכריע יותר, ולכן אין לשתי הלוגיקות משקל שווה: אף ששתי הלוגיקות לגיטימיות, ושתייהן חייבות לשמש אותנו זו בצד זו, יש להעניק בכורה ללוגיקה של "יתרון יחסי" על פני זו של "מתן מענה לפערים". אם צריך לתמצת את התורה כולה על רגל אחת, הייתי אומר כי: את הכוח יש לבנות לפי לוגיקה שתוביל את המלחמה לשטחים שבהם יש לנו יתרון יחסי, תוך מתן מענה מינימלי לפערים חשובים.

הערה על אקטיביות ועל פסיביות

מהאמור לעיל נובע כי הלוגיקה שעליה אני ממליץ היא במידה רבה אקטיבית, לעומת הלוגיקה הפסיבית יחסית של "מתן מענה לפערים". זאת משום שהנחת היסוד של הלוגיקה שלי היא כי על-ידי החלטה על כיווני בניין הכוח שלנו אנו

משפיעים במידה רבה על בניין הכוח של האויב (ולא רק מושפעים ממנו, כפי שקורה ב"לוגיקה של מתן מענה לפערים"). במילים אחרות, אחד השיקולים המרכזיים בבניין הכוח שלנו צריך להיות רצוננו להשפיע על צורת המלחמה בעתיד. זהו יעד בר השגה, שכן צה"ל הוא הכוח הצבאי הדומיננטי באיזור, והוא משמש "סמן ימני" לשכנינו בבואם לתכנן את בניין הכוח שלהם.

ישראל אינה יכולה להתחרות עם אויביה בכמות (בכל המישורים: כוח-אדם, שטח וכו'). משום כך עליה לנצל ככל האפשר את יתרונותיה היחסיים ולכוון באופן יזום את צורת העימות שלה עם מדינות ערב לכיוונים הנוחים לה יותר. קשה להגזים בחשיבותו של עקרון נטילת היוזמה בכלל ובתחום זה בפרט.²⁰ "הלוגיקה של יתרון יחסי" היא ביטוי של עקרון היוזמה בשדה בניין הכוח.²¹

אני ממליץ איפוא על שימוש בלוגיקה של "יתרון יחסי" במקום בלוגיקה של "מתן מענה לפערים". אבל גם אימוץ לוגיקה זו אינו מספיק לכשעצמו לקביעת הכיוונים הרצויים בבניין הכוח. הלוגיקה מספקת את המסגרת, אך עדיין מוטלת עלינו החובה למלאה בתוכן. במאמר נוסף בסדרה (אשר יופיע בגיליון **מערכות הבא**) אנסה לשרטט בקצרה את הקווים המנחים לכיוונים אלה.

הערות

4. בן-גוריון, למשל, בהרצאה שנשא במאי 49 בסיום קורס קצינים, קובע כי "ביטחונה של מדינת ישראל לא ייכון על צבא בלבד", והוא מונה את הגורמים העיקריים שיקבעו בסופו של דבר את הביטחון. לצד העלייה, ההתיישבות, העוצמה התעשייתית ומדיניות החוץ הוא מציין גם את **המחקר המדעי**: "המחקר המדעי דרוש לא רק לצורכי ביטחון. כל פעולתנו המשקית והתרבותית לא תתואר בלי שימוש מקסימלי וכולל בכיבושי המדע והטכניקה. פיתוח הארץ, קידום החקלאות, התעשייה, הימאות, החינוך, הבראת האומה – מחייבים כולם טיפוח המדע עד קצה יכולתנו השכלית והחומרית. הוא הדין בצורכי הביטחון. למען כושר עמידתנו בשער בימים יבואו עלינו לרכז בארץ מיטב הכוחות המדעיים שבעם היהודי, לאפשר לכשרונות המדעיים שבתוך הנוער שלנו להשתלם ולהקדיש כל חייהם לעיון ולמחקר מדעי, לצייד אותם במעבדות המשוכללות ביותר בכל שדות המחקר הפיסי והביולוגי ולהתאים את פעולתם לצורכי ביטחון המדינה ופיתוחה". (ייחוד וייעוד, שם, עמ' 57). בהמשך עוד אעמוד על השיקולים האסטרטגיים שעמדו בבסיס בניין הכוח שלנו בשנים הראשונות להקמת המדינה.
5. ראו את ספרם שתורגם באחרונה לעברית: **מלחמה ואנטי מלחמה**, הוצאת ספריית מעריב, 1994. לקורא המעוניין בתמצית משנתם על רגל אחת מומלץ לעיין בספר:

1. ראה את מאמרי: Isac Ben Israel, "Philosophy and Methodology of Intelligence: The Logic of Estimate Process", *Intelligence and National Security*, Vol. 4, No. 4, October 1989, pp. 660-718. התפיסה כי לא ניתן לחזות את מהלך ההיסטוריה מושפעת במידה רבה מעמדתו של הפילוסוף קרל פופר, ובמיוחד כפי שהיא מובעת בבהירות רבה בספר: Karl Popper, *The Poverty of Historicism*, Routledge & Kegan Paul, 1957.
2. בספרי **דיאלוגים על מדע ומודיעין**, הוצאת **מערכות**, 1986, ובמיוחד במאמר "הלוגיקה של הפקת לקחים צבאיים" **מערכות** 305, ספטמבר 1986.
3. כך, למשל, אמר בן-גוריון כבר ב'48: "לנו יש בעיה צבאית יחידה במינה – אנו מועטים, ואויבינו מרובים... והמספר – אתם יודעים – הוא גורם גדול בצבא, לרוב גורם מכריע. במה איפוא עמדנו עד עכשיו ובמה נעמוד בעתיד? – אך ורק **ביתרוננו האיכותי**, ביתרוננו **המוסרי והאינטלקטואלי**" (דוד בן-גוריון, **ייחוד וייעוד – דברים על ביטחון ישראל**, הוצאת מערכות, משרד הביטחון, 1971, עמ' 43, ההדגשות במקור). ראו גם את ההערה הבאה.

Alvin and Heidi Toffler, **Creating a New Civilization - The Politics of the Third Wave**, Turner Publishing, Inc., 1955

6. כך לפחות ראה בזמנו את המצב אלוף (מיל') עזר ויצמן בפרק השביעי בספרו האוטוביוגרפי **לך שמיים, לך ארץ**, הוצאת ספריית מעריב, 1975.
7. פריק סעד א־דין א־שאזלי, **חציית התעלה**, הוצאת מערכות, משרד הביטחון, 1987 (תורגם על־ידי יורם שדה. המקור ראה אור ב־1980), עמ' 15.
8. שם, עמ' 34-36.
9. שם, עמ' 17.
10. שם, עמ' 17-18.
11. אגב, מי שעמד בראש חיל האוויר המצרי ויישם בהצלחה רבה את ההנחיה הנ"ל הוא לא אחר מאשר הנשיא המצרי הנוכחי, חוסני מובארכ.
12. שם, עמ' 18.
13. את המונח "ביטחון" יש להבין כאן במשמעותו הרחבה, הכוללת, בין היתר, הקניית תחושת ביטחון לאוכלוסייה בצורה שתאפשר את המשך העלייה ופיתוח חופשי של הכלכלה ושל החברה.
14. עם זאת אינני בטוח שהשקעות העתק (בכסף ובכוח־אדם) שאנו משקיעים בהתגוננות העורף באמצעים פסיביים (כמו מקלוט) אכן משרתות מטרה זו ואינן מסיטות אותנו לעימות במגרש המועדף על־ידי אויבינו דווקא.
15. ראו את הניתוח של הרמטכ"ל המצרי במלחמת יום הכיפורים, אשר הובא לעיל ביחס לרגישותנו לאבדות.



16. למעשה, מהבחינה של אינטרסים אסטרטגיים ארוכי טווח עלול להיות לפלשתינים אינטרס מובהק בהמשך הטרור, כל עוד תהיה להם תקווה כי באמצעותו יוכלו להשפיע על ישראל לוותר על נכסים שהם מבקשים לקבל.
17. רוב הסנקציות האפקטיביות הן דווקא מדיניות, כלכליות וכיו' ולא דווקא צבאיות. הטלת סגר, הפסקת הזרמת הכספים לרשות הפלסטינית (רש"פ), התערבות בוטה בעניינים הפנימיים של הרש"פ וכיו' סנקציות כאלה יכולות לעודד היווצרות מניע פלשתיני נגדי להפחתת הטרור.
18. עם זאת, כאמור לעיל, עלינו להיות מודעים לסכנה הגלומה בהפניית המשאבים לטיפול בטרור – הפניה העלולה להתבטא בפגיעה בכניין הכוח הדרוש להגנה בפני איומים קיומיים על המדינה.
19. דוגמא טובה לשילוב כזה היא מסוקי התקיפה במשימה נ"ט. בניין הכוח, השם דגש בכיוון זה, משרת את מטרתנו האסטרטגית למשוך את המלחמה לכיוון יותר ויותר טכנולוגי, ובה בעת הוא נותן פתרון עקיף לפער היחסי שלנו ביבשה. בכלל, יש קשר הדוק בין הלוגיקה המוצעת בעבודה זו לבין העיקרון של גישה עקיפה מבית מדרשו של לידל־הארט.
20. לעקרון נטילת היוזמה יש גם מעלות פסיכולוגיות חשובות: דרבון המחשבה, הקטנת המניע לשמרנות ולקפיאה על השמרים, מניעת שקיעה בתרדמה דוגמטית ועוד.
21. הוא הדין גם לגבי מה שהערתי קודם ביחס למלחמה בטרור: גם שם עלינו לקחת את היוזמה לידינו ולהפנות את מאמצינו של ארגוני הטרור לכיוון של התגוננות עצמית.

גיוס כוח-אדם למלחמה

ארץ-ישראל

שמונה חודשים לפני ההכרזה על הקמתה של מדינת ישראל, המוסדות הלאומיים – הסוכנות היהודית לארץ-ישראל והוועד הלאומי לכנסת ישראל – הקימו את "מרכז המיפקד לשירות העם", כדי לגייס את כוח-האדם של היישוב היהודי לצורכי ההגנה והלחימה, ולרתק את כוח-האדם הדרוש להפעלה תקינה של השירותים החיוניים ושל כלכלת היישוב בכל רחבי הארץ. מרכז המרכז, פנחס גוברין, מציין בהקדמה לספרו על הפרויקט: "עקב הנסיבות והתנאים המיוחדים ששררו אז בארץ, רוכזו בידי 'מרכז המפקד' סמכויות נרחבות. למעשה היה זה המוסד הממשלתי הראשון 'בטרם ממשלה', שפעל בתוקף ובסמכות 'מעין-ממלכתית'..."

אכן, עוד בטרם התקבלה החלטת האו"ם, ב-29 בנובמבר 1947, התכנסה הנהלת הסוכנות, ב-12 באוקטובר 1947, והחליטה: יש לגייס ולאמן בכל הדחיפות כוח מזוין עברי, להכין מנגנון לשירותים ממלכתיים ולהכין מלאי של מזון ואספקה לצורכי המשק החיוניים. לצורך ביצוע הגיוס הוחלט באותה ישיבה של הנהלת הסוכנות על הקמת מוסד מרכזי, שבו ישתתפו נציגי כל המוסדות הארגוניים של היישוב. מרכז זה ישא את השם "מרכז-המיפקד לשירותי ציבור" (שמו הוסב כעבור זמן-מה ל"מרכז-המיפקד לשירות העם"). כמה ימים קודם לכן (ב-6 באוקטובר 1947), פנה בן-גוריון לאפרים בן-ארצי – שהיה הקצין הארצישראלי הבכיר ביותר ששירת בבריגדה היהודית (חי"ל) במסגרת הצבא הבריטי, במלחמת העולם השנייה, ועימו נועץ בדבר הקמת צבא יהודי למדינה שעמדה לקום – והציג לו את השאלה הבאה: "מה הם המוסדות העליונים הדרושים לביצוע התפקיד (גיוס יכולתו של היישוב), מה הם הסידורים... ואיך לתכנן ולאמן הכוחות הצבאיים וסידורי ההספקה הדרושה להם, מתוך שמירה מכסימלית על המשך חייו התקינים של היישוב – עד כמה שאפשר."¹

מנתוני מחלקת ההיסטוריה של צה"ל אנו למדים, כי בסתיו 1947 עמדו לרשות היישוב

היהודי בארץ הכוחות הבאים: בגיוס מלא נמצאו 420 איש ב"מנגנון הקבע" של ארגון ה"הגנה"; 1,792 נוטרים במימון ממשלת המנדט, מדרגת טוראי ועד רב-סמל ראשון (במסגרת הנוטרות לא היו קצינים

יהודים, אך יש לזכור שמרבית המש"קים בנוטרות היו בוגרי קורס המ"מים של ה"הגנה") ארבעה גדודי פלמ"ח עם 2,100 מגויסים מכל הדרגות, וכן כאלף "רזרוויסטים" של הפלמ"ח, שניתן היה לקרוא להם בכל עת לשירות פעיל. הפוטנציאל לגיוס: כ-9,500 אנשי "חיל השדה" (חי"ש) של ה"הגנה"; כ-32,000 חיילים של "חיל המשמר" (חי"מ) של ה"הגנה", רובם מרותקים להגנת היישובים; וכמו-כן עתודה מסוימת, שמשפרה לא היה ברור ומגודר, מקרב "גדודי הנוער" (גדנ"ע). לכך יש להוסיף כ-2,000 עד 3,000 אנשי אצ"ל ומאות אחדות של חברי לח"י.

לא היה כל ניסיון מעשי קודם שיאפשר להשיב על השאלה, כיצד מגייסים מיליציה כזאת. הייתה אמנם "ועדת ההתגייסות", שעסקה בגיוס בני היישוב לצבא הבריטי בימי מלחמת העולם השנייה – אך זו הייתה סוגיה שונה לחלוטין מזאת שבפניה ניצב היישוב עתה. "ספר תולדות ההגנה" מתייחס בנימה פסימית ביותר למצב שנוצר בסתיו 1947:

להנהלת היישוב ול"הגנה" היה ניסיון רב בשטח גיוס היישוב, וניסיון זה לא היה מעודד. אמנם בשעות סכנה עליונה היה גל ההתנדבות מקיף חלק ניכר של הציבור (גם אז לא את כולו), אולם בחלוף הסכנה הבלתי-אמצעית הייתה רוח ההתנדבות מתרופפת. ניסיון זה וניסיונות דומים לגיוס בהתנדבות במדינות אחרות הוכיחו, כי במלחמה מודרנית אין להימנע מגיוס טוטלי של האוכלוסייה – ואליו יש להגיע רק בדרך של גיוס חובה, שאין לבצעו אלא באמצעים חוקיים וכספיים של מדינה ריבונית. בחודשים המכריעים של סתיו וחורף תשי"ח (1948) לא היו ברשות היישוב כלים של מדינה סוברנית, ולמוסדותיו לא ניתנה יכולת

פרק מתוך ספרו החדש של פרופ' יהודה ואלך "אל הדגל", המשווה בין הקמת צה"ל תוך כדי מלחמת העצמאות לבין גיבוש צבא הצפון תוך כדי מלחמת האזרחים האמריקנית. הספר ראה אור בהוצאת "מערכות"

המועצה אישרה את התוכנית וגם את מערכת הטפסים (שאלוני גיוס, כרטיסי התייצבות, טופסי רישום) שהוצגה בפניה.

צעדי הגיוס הראשוניים

התהליך היה מקיף ומיידי. ברחבי הארץ התקיימו כינוסים של ועדי עובדים ואספות של העובדים. בבתי-הכנסת הופיעו הרבנים וראשי העדות. בכל ההתכנסויות הללו דיברו על חובת השעה הגדולה, ויצאו בקריאה להתנדבות ולהתגייסות ברכוש ובנפש.

דבר הקמתו של "מרכז-המיפקד לשירות העם" פורסם בכל העיתונות כ"הכרזה מס' 1 אל כל בני היישוב". הכרזה מס' 2, שפורסמה כ"צו", קבעה את מועד תחילת ההתייצבות בתל-אביב ל-9 בדצמבר 1947. באותו היום נפתחו בעיר הגדולה שמונה לשכות גיוס.

תל-אביב ראויה להתייחס-סות מיוחדת. בעיר זו התרכזו 50 אחוזים מכלל היישוב היהודי בארץ, והיא הייתה במצב שונה: בעוד ששאר חלקי הארץ עמדו, בשלב מוקדם מאוד, במערכה שנפתחה למחרת החלטת האו"ם – הרי כוח-האדם, שהיה מרוכז בתל-אביב ובנותיה, עמד כבר בפני התקפות עוינות על העיר גופא, והיא אף הייתה מסוגלת לספק תגבורות לכל אזורי הארץ. מתל-אביב התחיל גם תהליך הפינוי הבריטי (מ-15 בדצמבר 1947), וכך נוצרה "הטריטוריה העברית הראשונה" של מדינת ישראל. היה זה אך טבעי כי בתל-אביב הוקמו מחנה הקלט הראשון ומחנות הצבא הראשונים.

בשאר חלקי הארץ החלו פעולות הגיוס מאוחר יותר. בירושלים, למשל, החל "מרכז-המיפקד" המקומי לפעול בתנופה רק ב-1 בינואר 1948 – לאחר שהעיר כבר עמדה, בפועל, במערכה הצבאית. בחיפה החלו לפעול בענייני הגיוס למן ה-22 בדצמבר 1947, וגם זאת לאחר שכבר מאז חודש דצמבר התנהלו קרבות בעיר. גם בחיפה וגם בירושלים נמצאו עדיין המשטרה והצבא הבריטיים. הקשר בין "מרכז-המיפקד" לבין ועדות הגיוס בכל רחבי הארץ קיים באמצעות נציגים מיוחדים מטעם המרכז, ששיירו בלשכות הגיוס והנחו את ועדות הגיוס המקומיות בעבודתן.

אחת הבעיות הבולטות הייתה התייצבות אנשי החי"ש של ה"הגנה" לשירות בפלוגותיהם, בלי לעבור את תהליך ההתייצבות על כל שלביו ובלי

שתהיה בידם פקודת גיוס רשמית. לרבים נראתה זו הדרך הטבעית וההגיונית – אך זכור לי, מניסיוני האישי, שתופעה זאת גרמה ברבות הימים לסיבוכים ביורוקרטיים; למשל, כאשר החלו לחשב את ותק השירות של המגויסים. "מרכז-המיפקד" הורה למפקדים המקומיים, שלא לקבל אל שורותיהם מתנדבים אשר טרם עברו את תהליך ההתייצבות ושאינן בידם פקודת גיוס מטעם מפקדת ה"הגנה" – אך יש לזכור שבלחץ הנסיבות, לא תמיד שעו להוראה הזאת.

עם תחילת שנת 1948, מערכת הגיוס פעלה במלואה בכל רחבי הארץ. בזו אחר זו פורסמו הכרזות (צווים), שהסדירו שורה של עניינים בתחום הגיוס. הכרזה מס' 3 (3 בינואר 1948) קבעה את חובת ההתייצבות של אחיות רחמניות, החל ב-18 בינואר; ההכרזה התייחסה לאחיות מכל הגילים, בין שהן עובדות ובין שאינן עובדות במקצוען. הכרזה מס' 4 (22 בינואר) אסרה את היציאה מן הארץ על כל בני 17-25, כלומר על כל ילידי 1923 עד 1931; "מרכז-המיפקד לשירות העם" הקים ועדה מיוחדת להסדרת האיסור הזה. כעבור חודש פורסמה תוספת לצו הנ"ל, והיציאה מהארץ נאסרה על בני 16 עד 40 (כלומר, השנתונים 1907-1932); ופורסמה תוספת לצו הנ"ל שהורתה לסוכנויות ולמשרדי הנסיעות, שלא לטפל בסידור ובאישור נסיעה לחו"ל במי שאין לו רשיון. הכרזה מס' 5 (1 בפברואר 1948) חייבה את כל בני 17-25 לשאת עימם, החל מיום 10 בפברואר, את כרטיסי ההתייצבות. כמו-כן חויבו כל מקומות העבודה וכל המוסדות הציבוריים והפרטיים לקיים ביקורת על ההתייצבות ועל נשיאת תעודות ההתייצבות. הכרזה מס' 6 (3 בפברואר) הודיעה על חובת שירות מלא לבני 19-23 למשך שנה לפחות. הכרזה מס' 9 (13 בפברואר) הורתה על חובת ההתייצבות של בני ובנות היישוב בגילים 17 עד 25, הנמצאים בחו"ל. צו מס' 10 הרחיב את החובה הזו על בני 26 עד 35 (גברים בלבד), כלומר ילידי 1912-1921; נקבע כי רווקים, וכן אנשים נשואים שאין להם ילדים, יהיו חייבים בגיוס מלא – ואילו נשואים בעלי ילדים יהיו חייבים בגיוס חלקי. בהכרזה מס' 12 (2 באפריל) חויבו כל הגברים הרווקים, וכן נשואים ללא ילדים, בני 18 עד 35, לשוב ארצה. באותו הצו נדרשו להתפקד נשים רווקות, ונשים וגברים נשואים בעלי ילדים; מי שעברו את גיל 35 היו פטורים.

אחר-כך הוקמה מערכת אכיפה. הכרזה מס' 14

משפחות יהודיות רבות. ייאמר מייד כי בסופו של דבר לא נמצא פתרון מניח את הדעת, והבעיה ליוותה את היישוב במשך כל מלחמת העצמאות. כאשר העלו את הסוגיה בפני בן-גוריון, בעקבות פניותיהן של המשפחות השכולות, ניתנה הוראה ללשכות הגיוס: "בן יחיד החייב בגיוס (בן יחיד, פירושו שאין לו אפילו אחות) אינו נשלח לשום יחידה לוחמת (פלמ"ח או חי"ש), אלא לשירותי עבודה או משק או לחי"מ בלבד."

ברוב המקרים, יד המפקדה הייתה קצרה מלכפות את ההוראה הזאת על אותם הבנים היחידים שהתעקשו להישאר ביחידות הקרבות. גם לא הועיל ההסבר – שהעיתונות (לרבות העיתון "במחנה" של ה"הגנה") נרתמה להפצתו – ולפיו שחרור הבנים היחידים משירות קרבי אינו זכות, אלא חובה. מרבית הבנים היחידים לא נשמעו להוראה הזאת: כאשר הוכרחו לעזוב את יחידתם, "ערקו" ליחידה לוחמת אחרת. אלה שצייטו, עשו זאת רק מתוך חרדה להוריהם.

הבדיקות הרפואיות בלשכות הגיוס

השירות הרפואי (ש"ר) של ה"הגנה" נשען בלעדית על המגזר האזרחי, כלומר קופות החולים ומגן דוד אדום (מד"א). השתתפותם של הרופאים והאחיות בפעולות המבצעיות ובתרגי-לים נעשתה בהתנדבות. כבר למן התקופה הרא-שונה של מלחמת העצמאות היה מאגר משמעותי של כוח-אדם בתחום זה: ה"הגנה" קיימה במערכת ההדרכה שלה קורסים לחובשים קרביים; כמו-כן נמצאו בארץ אנשים שרכשו ניסיון כרופאים צבאיים במסגרת הצבא הבריטי במלחמת העולם השנייה (בהמשך נעשו מאמצים, שנשאו פרי, להביא ארצה גם רופאים יהודים מהפזורה, ששירתו בצבאות אשר לחמו במלחמת העולם השנייה). חודש לאחר הכרזה מס' 3, בעניין חובת ההתייצ-

הורתה על פיטורי עובדים חייבי גיוס (בני 18 עד 35) שאין בידיהם תעודות התייצבות – או כאלה שהתייצבו, אך לא התגייסו לשירות כחוק; נקבע מפורשות איסור על קבלת חייבי גיוס לעבודה. האחריות לביצוע צו זה הוטלה על נותני העבודה יחד עם ועדי העובדים. כמו-כן נקבעה הטלת קנסות על מי שהעסיק חייבי גיוס. הכרזה מס' 15 (13 באפריל) הורתה על הקמת בית-דין עליון לדיון שיפוטי בעברייני גיוס.

עד ל-26 במאי 1948 פירסם "מרכז-המיפקד לשירות העם" 31 הכרזות. ב-2 ביוני 1948 הודיע ראש הממשלה ושר הביטחון, דוד בן-גוריון, כי "החל מה-1.6.48 יוחלף שמו של "מרכז-המיפקד לשירות העם" ל"מרכז הגיוס של משרד הביטחון (הממשלה הזמנית)". בכך הסתיים המעבר ממוסד גיוס וולונטרי למוסד ממלכתי חוקי.

גיוס בנים יחידים לשירות קרבי

כבר עם ראשית המערכה התגלו מקרים, שבהם נפלו חלל בנים יחידים למשפחות. דבר זה הסעיר את הרוחות. חומרת הבעיה בולטת במיוחד על רקע השואה של יהדות אירופה, עת הוכחדו

תושבי תל-אביב מעיינים במודעות אבל על חללי המלחמה ובכרזות שונות – ובכלל זה בכרזות גיוס – שהודבקו על גדר ברחוב אלנבי



בות של אחיות, פורסמה הכרזה מס' 7 (5.2.1948), שהטילה חובת התייצבות על כל הרופאים והרופאות עד גיל 45.

עם פתיחת לשכות הגיוס בכל רחבי הארץ נוצרה בעיה חמורה של הצמדת רופאים אליהן לשם ביצוע הבדיקות הרפואיות ההכרחיות. בשל העדר רופאים בגיוס מלא לאיוש הלשכות נוצר צוואר־בקבוק רציני בתפקוד הלשכות; המצב נמשך עד שהגיעו למסקנה (אשר יושמה תחילה בתל־אביב), שיש לצמצם דראסטית את מספרן של לשכות הגיוס – ולרכז את פעולתן בלשכה מרכזית אחת, שבה ירוכזו צוות רפואי מקיף, מאורגן תאי־תאים, שיענה על כל צורכי הבדיקה. השיטה הזאת, שהוכתרה מיידית בהצלחה, הועברה לכל הערים הגדולות; במושבות הגדולות הוקמו לשכות מחוזיות, ואליהן הופנו כל חייבי הגיוס מכל המחוז.

המקורות מצביעים על הכושר הגופני הגבוה של היישוב היהודי בארץ. הדבר מוסבר בכך, שהיישוב היה צעיר באופן יחסי, והיו בו הרבה עובדים שעסקו בעבודה גופנית. כ־85 אחוזים מקרב המתייצבים סווגו כבעלי כושר קרבי מלא; מתוך 15 אחוזים שהוטלו עליהם בדיקות רפואיות נוספות, כ־10 אחוזים הופנו לשירותים צבאיים שונים – ורק חמישה אחוזים נפסלו לחלוטין.

סעד

עם המעבר לגיוס מלא, התעוררה לא רק שאלת המשכורת שיש לשלם למגויס אלא גם בעיית התמיכה במשפחתו. כל עוד גויסו גילאי 17 עד 25, לא נראתה הבעיה חמורה ביותר; הללו היו בעיקר רווקים, שברובם נסמכו עדיין אל שולחן הוריהם. אך המצב השתנה למן תחילת 1948, כאשר נכללו בשורות הצבא מגויסים מכל שכבות העם. חלק מהמגויסים היו מבוגרים, שפירנסו משפחות; הם היו מטופלים בבעיות כלכליות ואחרות, כגון הפסקת תשלום מיסי הסתדרות העובדים – שגררה בעקבותיה הפסקת השירות הרפואי של קופת החולים הכללית. נוצר צורך דחוף למצוא פתרון הולם לבעיות המגויס ומשפחתו.

בתחילה לא הייתה כתובת אחרת, זולת "מרכז־המיפקד לשירות העם". המרכז חיפש פתרונות שונים, ורובם ככולם היו ברוח קיומו הוולונטרי: לדוגמה, הקמת "בנק לחופשות", שהעובדים השכירים והמעסיקים יפרישו אליו ימי חופשה כדי לממן פעולות סיוע למגויסים. התוכנית

אושרה, וגם זכתה לתמיכת הסתדרות העובדים והתאחדות בעלי התעשייה – אך לא יצאה אל הפועל. וכמוה לא זכו להתגשם רעיונות אחרים. כעבור זמן־מה הוקם "הוועד היישובי למען המגויס ומשפחתו".

גם במטכ"ל ה"הגנה" הגיעה הוועדה לתפקידי מטה (כבר בינואר 1948) למסקנה שיש צורך דחוף בהקמת שירות סעד. מפקדי החטיבות המגויסות עמדו בלחץ כבד של חייליהן; אלה הצביעו על העובדה הקשה שאין ביכולתם לשרת ביעילות, אם לא יפתרו את בעיית התמיכה במשפחותיהם. בעניין העזרה הרפואית למשפחות המגויסים נחתם, ב־20 בפברואר 1948, הסכם בין מפקדת ה"הגנה" לבין מרכז קופת החולים הכללית, ולפיו "ייחשבו המגויסים כחברי קופת חולים לכל דבר. בני משפחות המגויסים יבוטחו בביטוח משפחתי של קופת חולים, ודינם כדין חברות בקופת חולים המבוטחות ב־75 אחוזים. המגויסים ובני משפחותיהם יהיו מבוטחים באופן קולקטיבי גם בקרן נכות, וייהנו מכל הזכויות של חברי הקרן". התשלומים לקופת החולים ("כללית", "לאומית", "מכבי") הועברו במרוכז על־ידי גזרות ה"הגנה", לפי חישובים שנעשו ביניהן.

בנובמבר 1948 הקים המטכ"ל את שירות הסעד, שכלל כמה מחלקות פונקציונליות: סעד אישי (תשלומים, מענקים, בריאות וחינוך, טיפול בבעיות אנשי גח"ל, חיילים דתיים ואסירים בבתי־הכלא); סיוע משפטי לחייל ולמשפחתו; שמירת רכוש החייל בתקופת שירותו; הפעלת מחנות נופש; ותכנון עתידו של החייל עם שחרורו. כמו־כן מונו קציני סעד מרחביים, קצינים וסמלי סעד ביחידות וחוליות סעד ליד קציני הערים. מבנה זה נשאר בתוקף עד יוני 1949.

קצונה

מערך ההדרכה של ה"הגנה" הכשיר במרוצת השנים מספר לא מבוטל של מפקדי מחלקות בקורסי המ"מים. אולם עתה – עם המעבר לגיוס כללי של בני היישוב – נדרשו קצינים במספר רב יותר מהמצוי. "מרכז־המיפקד לשירות העם" סבר בתחילה, שיימנע מלקרוא לשירות את הקצינים שהתנדבו לצבא במלחמת העולם השנייה; זאת משום שהם נעדרו מביתם במשך שנים, ורק זה עתה החלו להתבסס בחייהם האזרחיים. אולם, המצב שנוצר עם הגיוס ההמוני אילץ לשנות את



בקפריסין, והגלו לשם את אלה שניסו להגיע לארץ כמעפילים. היות שכן, הוחל במקומות האלה – כבר משנת 1946 – באירגון יחידות "הגנה" ובהכשרתן הצבאית. היו בהן גם פרטיזנים יהודים ובעלי ניסיון צבאי, אך רובם חסרו כל ידע צבאי. חלקם הקטן הגיע לארץ לפני הקמת המדינה, ורובם לאחר הקמתה. המחנות של המגורשים בקפריסין נסגרו, בהוראת הממשלה הבריטית, רק ב-8 בינואר 1949.

ב-4 באפריל 1948,

בהכרזה מס' 13, פורסם צו לעולים החדשים: הפטור מגיוס, שניתן לכל עולה חדש במשך ששת החודשים הראשונים לשהותו בארץ, בוטל (בהסכמת הסוכנות היהודית); ומעתה והלאה "חלה חובת ההתייצבות על כל הגברים בני 18 עד 35 (ילידי 1912-1929) מהעולים החדשים, בדיוק כמו בני היישוב בארץ". הגיוס הזה (גח"ל) יועד לעולים שכבר נמצאו בארץ וגם לבאים החדשים; מרבית המגויסים במסגרתו הגיעו לאחר ה-15 במאי 1948. היות שנכללו בהם רבים שהיו בלתי מוכנים ובלתי מאומנים לפעילות מבצעית, היה צורך להכשירם. מהותה הבסיסית של ההכשרה התמצתה בהרגלי משמעת ובחישול ראשוני, שיועדו להקל על קליטתם ביחידות הצבא. מסתבר כי בשיא מצבת כוח-האדם של צה"ל (יותר ממאה אלף מגויסים), גח"ל היווה כרבע עד שליש בעוצבות קרביות מסוימות, שסבלו אבידות כבדות במהלך המלחמה, אנשי גח"ל היוו אפילו כמחצית מכוח-האדם.

קליטת אנשי גח"ל עוררה בעיות מסובכות למדי, החל במחסום הלשוני וכלה בהסתגלות החברתית. נוצר לא מעט מתח בין הקולטים לנקלטים. בקרב הראשונים נוצרה לאיש הגח"ל תדמית של אדם גלותי שאינו מתאים לדמות של בן הארץ ויליד הארץ. רווח התואר המזלזל "גחלץ"

המדיניות: הכרזה מס' 8 (8 בפברואר 1948) ציוותה על חובת ההתייצבות של קצינים וקצינות מכל הגילים ושל בעלי דרגות (גברים ונשים מדרגת קורפורל [רב-טוראי] ומעלה) עד גיל 35. כבר ב-29 בפברואר דווח ב"מרכז-המפקד" כי בכל הארץ התייצבו 5,000 איש ואישה, וחלקם כבר נכנסו לשירות פעיל. במקביל אירגנה "ההגנה" את קורס המ"מים האחרון בין 22 בפברואר ל-15 באפריל 1948. היו בו 250 חניכים, ובוגריו הוצבו ביחידות בטרם החלה הפלישה של צבאות ערב הסדירים לארץ.

הגח"ל (גיוס חוץ-לארץ) והמח"ל (מתנדבי חוץ-לארץ)

פרוץ מלחמת העצמאות, סכנת הפלישה של צבאות ערב הסדירים ואבידות "ההגנה" חייבו את האחראים לגיוס היישוב להזדקק לא רק לשירותם של תושבי הארץ, אלא למצות גם את מאגרי כוח-האדם של העם היהודי.

עוד קודם לכן החלה "ההגנה" לטפל באירגון ניצולי השואה באירופה, שוכני מחנות העקורים, וגם בצעירים אקטיוויסטים מארצות צפון אפריקה. אולם הבריטים מנעו את העלייה ההמונית של שוכני המחנות מאירופה; הם גם הקימו מחנות

גחלצים", שהוענק לאנשי גח"ל. ואילו בין אלה התפשטה ההרגשה, שהם מנוצלים כ"בשר תותחים" ונשלחים למשימות התאבדות.

בתוך זמן לא רב – בעיקר בעקבות קרב לטרון ב-23 במאי 1948, שבו השתתפו לראשונה פלוגות של חיילי גח"ל – החל בארץ "מסע לחישות ורינונים, שמועות וסילופים, מהם בתום-לב ודאגה ומהם בזדון", כדברי ד"ר יעקב מרקוביץקי בדוקטורט שלו על גח"ל. מרקוביץקי גורס כי "נופחו ממדי הכישלון והאבידות לאין שיעור, עד כי בזיכרונם הקיבוצי של ותיקי היישוב נצטייר מבצע 'בן-נון' א' כקטל נורא וכקרב העקוב מדם במלחמת-העצמאות." הגיעו הדברים עד כדי כך, שבדיון במליאת הכנסת האחת-עשרה, בימים 18-20 בנובמבר 1985[!], נקב ח"כ עוזי לנדאו תחילה במספר של 2,000 חללים בקרב הראשון בלטרון – ו"התפשר", לאחר דין ודברים עם יושב-ראש הישיבה, על 1,000 חללים.³ אלוף (בדימ') שלמה שמיר, שהיה מפקד המבצע, חקר בקפדנות ובדקדקנות את מספרי האבידות בשני הקרבות של לטרון; המחקר התייחס ספציפית גם לחללי העולים החדשים: מתוך 140 עולים חדשים, שהוצבו בחטיבה החדשה שלו (חטיבה 7), השתתפו בקרב הראשון (23.5.48) 60 עולים חדשים. בקרב נפלו 23 לוחמים, מהם שמונה עולים. בקרב השני, כעבור חמישה ימים, השתתפו 58 עולים; ומתוך 11 הנופלים היו חמישה עולים חדשים. בפרק הזמן שבין שני הקרבות נפל עולה אחד; ולאחר הקרב השני – עוד עולה אחד.⁴

העובדה היא שנעשו מאמצים כנים להעניק לחיילי גח"ל קליטה טובה ביחידות שבהן הוצבו. כדוגמה יכולה לשמש חטיבת "גבעתי": קצין החינוך, אבא קובנר – שהיה מפקד יחידת פרטיזנים יהודית ביערות ליטא – השקיע מאמץ רב בקליטת אנשי גח"ל. ד"ר מרקוביץקי גורס, שחרף כל המגבלות, ובראשן העכבות בתקשורת הלשונית, "נטמעו אנשי גח"ל והפכו לנדבך בולט במערך הלוחם והמסתער..." זאת ועוד, "קרבות ההכרעה בשלב האחרון של המלחמה רצופים במעורבות אינטנסיבית של אנשי גח"ל בקרבות מעורבות, שהקנתה להם לגיטימציה והכרה שוויונית בקרב עמיתיהם, הלוחמים בני הארץ."

קבוצה נוספת היא אנשי מח"ל. המתנדבים – כנבדלים מהעולים – הוגדרו, במסמך סודי מאוקטובר 1948, כ"אנשים שבאו ארצה על מנת

להתגייס לצבא ולעזור בהקמת המדינה בתקופת המלחמה; כוונתם לחזור לארצותיהם לאחר תום המלחמה..."⁵ סוגיה זו תידון בהמשך. אולם יש להזכיר כאן את קיומן של שתי תופעות:

1. "הקומנדו הצרפתי", שאחרי גלגולים שונים צורף לגדוד 9 בחטיבת "הנגב" של הפלמ"ח – ושאנשיו נאבקו להיכלל בהגדרת מח"ל כדי לזכות בזכויות המיוחדות הקשורות בה.
2. הכוונה להקים "בריגדה צ'כית", שבסופו של דבר לא נתמשה.

הצורך בעתודה מרכזית מטכ"לית

סמוך מאוד לפרוץ פעולות האיבה הוקמו, לפי התקנים שהוכנו במטכ"ל, גדודי החי"ש וחטיבותיו וכן גדודים וחטיבות של הפלמ"ח. בעוד שחטיבות החי"ש היו מרחביות ויועדו מלכתחילה להילחם במרחבן, הרי חטיבות הפלמ"ח יועדו לשמש כעתודה בידי הפיקוד העליון להפעלה בכל רחבי הארץ. אולם מהר מאוד נתגלה הצורך להצמיד גם את חטיבות המחץ למרחבים קבועים: עוד לפני פרוץ המלחמה הוצמדה חטיבת "הנגב" להגנת מרחב הנגב, ומפקדתה שימשה כמפקדה מרחבית; המצב החמור שנוצר עם פרוץ הקרבות במרחב ירושלים חייב להצמיד את חטיבת "הראל" למרחב הזה; ובשל מצב החירום בגליל העליון הוצבה חטיבת "יפתח" למרחב הזה. כך נוצר מצב שבידי המטכ"ל של ה"הגנה" לא נשארה כל עתודה ניידת ובלתי מרותקת.

כאשר המצור על ירושלים העברית חייב נקיטת צעדים מיוחדים, לא היה מנוס מלקבץ כוח משימה מיוחד למבצע "נחשון" לשם פריצת המצור והזרמת תגבורת ואפסניה לירושלים. כדי להקים את הכוח הזה בוטלו קורסים ארציים, ורוכזו יחידות מכמה חטיבות. עם סיום המבצע פוזר הכוח, הקורסים חודשו, ויחידות המשנה הוחזרו לעוצבות האם שלהן.

לקראת היציאה הסופית של הבריטים ולקראת פלישת צבאות ערב הסדירים מהארצות השכנות התגבש הצורך להקים ללא דיחוי כוח עתודה מרכזי. לשם כך הוקמה חטיבה 7; ושוב נעשה הדבר על-ידי ביטול קורסים ארציים וריכוז כוחות מהעוצבות הקיימות. הפלמ"ח נדרש להקצות כוחות להקמת הגדוד המשוריין במסגרת חטיבה 7; לשני מבצעי "בן-נון" שהחטיבה ביצעה בגזרת לטרון

ציוד, חימוש והדרכה של מעצמות המערב כצרפת ובריטניה הגדולה. בקרבות אלה הייתה יד צה"ל על התחנתונה. בנוסף לקרבות לטרון של חטיבה 7 בדרך לירושלים יש להזכיר עוד שני קרבות בולטים: בליל 2 ביוני 1948 נכשלה חטיבת "גבעתי" בניסיונה לעקור את הצבא המצרי ממערכיו באזור אישדוד; כוחות חטיבת "כרמלי" הצליחו להשתלט כמעט לחלוטין על העיר הערבית גינן – אך נהדפו ממנה, ב-4 ביוני, על-ידי כוחות עיראקיים סדירים, שהסתייעו בכוחות אוויר ובארטילריה. אלוף (בדימוי) שלמה שמיר מסביר בספרו על קרבות לטרון: "עמדנו במשימה של הקמת צבא תוך כדי לחימה, ללא חיילים מאומנים דיים וללא נשק מתאים. עשינו זאת בטרם גובשו היחסים בין המדינה לצבא, כשהמשמעת נתפשה ויושמה בצורה שונה על-ידי מפקדים שונים, תלמידי אסכולות שונות... עקב המחסור בנשק, בעיקר בנשק מסייע גדודי ובתותחים, ובהעדר כמעט מוחלט של זרוע אווירית – נוצר פער גדול ביחסי הכוחות בינינו לבין האויב בחזיתות



השונות...⁶

אולם קרבות אלה – שנתפשו מיידית ככישלונות מבצעיים – הוערכו בקרב הערבים בצורה שונה: הפגנת הכוח של צה"ל שמה לאל את האשליה הערבית, שיהיה "טיול" קל – לעבר ירושלים, תל-אביב וחיפה – נוכח "פרטיזנים" יהודים חובבנים.

שירות נשים

מאז ייסודה של ה"הגנה", שיתופה המלא של האשה היה אחד מעקרונות היסוד. גם בהתגייסות היישוב למאמץ המלחמתי הבריטי במלחמת העולם השנייה נטלו הנשים חלק פעיל בשירותי העזר לנשים של הצבא ושל חיל האוויר הבריטיים. לכן לא היה כל דבר יוצא דופן, כאשר הכרזה מס' 22 (28 באפריל 1948) הודיעה על גיוס ל"חיל עזר נשים" (חעי"נ), ששמו הוסב אחר כך ל"חיל נשים" (ח"נ); כל הנשים הרווקות והנשואות בלי ילדים בנות 18-25 (שנתונים 1922 עד 1929) נדרשו להתייצב לשירות מלא. הוקם מערך התייצבות, בדיקה, קליטה והדרכה לבנות ח"נ;

צורפו אליה גדודים מחטיבות אחרות (במבצע הראשון שולב גדוד מחטיבת "אלכסנדרוני", ובמבצע השני שולב גדוד מחטיבת "גבעתי"). בהמשך הוקמה חטיבה משורינת – חטיבה 8 – כעתודה ארצית.

בפועל, רק לקראת סוף מלחמת העצמאות – עם יצירת חטיבות המחוז המרחביות – ניתנה האפשרות לשחרר את חטיבות חיל הרגלים מעול האחריות על מרחב טריטוריאלי ולהעמידן לרשות המטכ"ל של צה"ל לצורך הפעלה ניידת בכל מקום שיידרש.

כישלונות מבצעיים בתחילת המלחמה

עידן חדש החל עם ראשית פלישת צבאות ערב הסדירים וראשית המעבר מה"הגנה" המחתרתית לצבא ההגנה לישראל – עת, כדברי בן-גוריון (בפקודת היום שלו להקמת צבא ההגנה לישראל מ-31 במאי 1948) "יצאה ה'הגנה' מהמחתרת ונהפכה לצבא סדיר".

או אז התחוללו כמה קרבות של צה"ל נגד הצבאות הסדירים הערביים; אלה נהנו מאירגון,

דתי, אינה יכולה להתגייס – פטורה מחובת השירות." זה נראה כהוראת שעה – והפך להוראת קבע, הקיימת בניסוחה זה עד היום. השירות הצבאי של בחורי הישיבה, שמספרם הכולל היה אז 800 בכל הארץ, לא הוסדר בצורה חותכת; הוא נקבע במגעים בין אישים של שני המגזרים, ובפועל ממשיך להסעיר מדי פעם את דעת הקהל במדינה.

החתייה לצבא אחיד

לבן-גוריון, שהיה הדמות הדומיננטית במלחמת העצמאות, הייתה עמדה מגובשת לגבי הצורך בקיום צבא אחיד. היא באה לידי ביטוי עם חיסול הארגונים הפרושים, ובמיוחד בפרשת "אלטלנה" – לאחר ניסיונות של הסדרים שונים של קיום מעין-אוטונומי בעבור גדודי אצ"ל במסגרת צה"ל. כמו-כן עמד בן-גוריון בהתנגדותו ללחץ של המגזר הדתי לקיים יחידות דתיות נפרדות. הוא גם עמד על ביטול המטה הנפרד של הפלמ"ח; לאחר

איישו אותו מפקדות, שרכשו ניסיון כקצינות במסגרת הצבא הבריטי. בתחילה דובר על גיוס של 7,000 בנות; האירגון היה מיועד לביצוע בשבעה גדודי ח"נ – אחד לכל חטיבת צה"ל (בחטיבות הפלמ"ח היו בנות כבר קודם לכן, בעיקר במסגרת גרעיני ההכשרה המגויסים).

עם הרחבת צה"ל והקמת זרועות הים והאוויר בו, הוקמו גם לידן יחידות ח"נ. בסוף 1949 היו 13,500 חיילות ביחידות חיל הנשים.

בעיות גיוס במגזר הדתי

יחוד נוסף התעורר עם ראשית ההכנות לגיוס כללי, כאשר צצו בעיות מיוחדות בקשר למגזר החרדי – וזאת בשני תחומים: האחד, גיוס נשים דתיות; האחר, גיוס בחורי ישיבה.

לא אאריך בסוגיה מיוחדת זאת, ורק אציין כי ב-9 בדצמבר 1947 העביר דוד בן-גוריון את ההוראה הבאה ל"מרכז-המפקד": "כל נערה או אישה אשר, מטעם דתי או מטעם הווי משפחתי

חטיבת הנגב כובשת את באר-שבע. 20 באוקטובר 1948



כעבור יותר משנה – לאחר סיום מלחמת העצמאות – הונחה על שולחן הכנסת טיוטה לחוק שירות הביטחון. החוק נדון בשש ישיבות, אושר ב-8 בספטמבר 1949 ופורסם ב-15 בו כ"חוק שירות הביטחון תש"ט". החוק מסדיר את מבנה הצבא ואת תפקודו. הוא נכנס לתוקף ב-1 באוקטובר 1949 ומהווה את אחד החוקים הראשונים של מדינת ישראל. בזה נסגר המעגל של המעבר מכוח צבאי וולונטרי מחתרתי אל כוח ממלכתי.

הקמת צה"ל ועם ייסוד דרג מפקדות החזית בשרשרת הפיקוד של הצבא לא היה עוד מקום למטה מיוחד של הפלמ"ח.

* * *

ב-26 במאי 1948 פירסם בן-גוריון את "פקודת צבא הגנה לישראל, תש"ח-1948". ב-31 במאי הוא הביא לאישור הממשלה את נוסח השבועה לצה"ל. באותו היום הוא גם פרסם את פקודת היום להקמת צה"ל, שכללה גם את נוסח השבועה.

הערות

4. שמיר, שלמה, " ... בכל מחיר" – ירושלים, ת"א, 1994, עמ' 474.
5. "בעיות גיוס חו"ל", דוח סודי מיום 21.10.48, ארכיון צה"ל.
6. שמיר, שלמה, שם, עמ' 8.

1. סלוצקי, יהודה, **ספר תולדות ההגנה**, כרך שלישי: ממאבק למלחמה, ת"א, 1972, עמ' 1330.
2. שם, עמ' 1457.
3. **דברי הכנסת**, ישיבות קלי"ח-ק"מ, 18-20 בנובמבר 1985, 472/73.

הערכת מודיעין בעידן של עשיית שלום

אלוף הראבן

לכן, עוד בטרם ניגשים עובדי המודיעין למלאכתם, שעניינה בסמוי, שאלת יסוד, החייבת להעסיק אותם, נוגעת בהם עצמם: האם בתוכם, כיחידים וכקבוצה, קיימות הנחות סמויות הנוגעות למי שהם מבקשים לגלות על אודותיו את הסמוי מידיעתם? האם הם מוכנים להעמיד למבחן כל השערה, ובלבד שניתן לאשש אותה בעדויות?

מבחינה זו יש מעין פרדוקס בכך שדווקא מצב של סכסוך מלא מקנה למשתתפים בו ביטחון מוחלט באשר לצד האחר – האויב – שכן בסכסוך כזה שני הצדדים מארגנים לעצמם את תפיסת עולמם באורח קוטבי, שהוא עבורם ודאי. מכאן ההיקש הפרדוקסלי: עולם של סכסוך הוא עולם של יותר ודאות מאשר עולם של עשיית שלום, שכן בעת עשיית שלום שני הצדדים עודם מתמודדים עם שכנים, שבמשך שנים רבות היו אויבים, ושלהם פוטנציאל ניכר לפגוע ולהזיק.

כל צד מכיר היטב את יכולתו של הצד האחר להזיק, ולכן תמיד עשויה לחזור ולצוף שאלת היסוד: אולי, למרות מעורבותם (של הערבים, של הישראלים) בתהליך השלום, אין הם מתכוונים באמת לעשות שלום? ואולי כל עשיית השלום הזו איננה אלא מהלך באסטרטגיה, שהנחותיה הסמויות הן המשך הסכסוך בדרכים אחרות? כך בצד הישראלי עשויות להתמיד הנחות יסוד בדבר "יתורת השלבים" של הפלסטינים, שיעדה לשים קץ למדינת ישראל, ושהשלום אינו אלא אחד משלביה; ואילו בצד הערבי עשויות להתמיד הנחות יסוד בדבר כוונות ישראל להשתלט על המזרח התיכון, אך במקום לעשות זאת בכוח צבאי, היא מעדיפה עתה לעשות זאת בכוח הכלכלי.

הקושי הניכר להתמודד עם הנחות יסוד מעין

עבודת המודיעין בעידן של מו"מ על שלום שונה באופן מהותי מעבודת המודיעין בעידן של יחסי מלחמה. הסיבה: באופן פרדוקסלי, מצב מלחמה מקנה הרבה יותר ודאות מאשר מצב מעבר בין מלחמה לשלום

"דעת היא תמיד תיקון דעת קודמת"

קרל פופר

עניינו העיקרי של המודיעין הוא במה שעוד איננו יודעים, במה שעדיין סמוי מדעתנו. ההתמודדות המתמדת עם הסמוי מדעתנו היא היסוד המרתק שבעבודת המודיעין, שכן לסמוי מדעתנו פנים אינספור. פנים אלה אינם בבחינת צלם קבוע ובלתי משתנה של המציאות או פרדיגמה קבועה, שבאמצעותה אנו מפרשים את המציאות, אלא הם מצויים בתמורה מתמדת, ומפעם לפעם אף מפתיעה. הסמוי מדעתנו עשוי קודם כול להיות בנו עצמנו וביכולתנו או בסירובנו לגלות את מה שלא ידענו. כך, למשל, כאשר הנשיא סאדאת הודיע בפרלמנט המצרי בנובמבר 1977 על נכונותו לבקר בישראל, היו בממסד הביטחוני והמדיני בישראל אישים שסירבו לגלות בכך תפנית חדשה והעדיפו לפרש זאת כתחבולה וכהונאה ואף להעמיד את צה"ל בכוננות. במילים אחרות: הנחת היסוד הסמויה שלהם הייתה שמי שהיה אויב – פניו להמשיך להיות אויב, ולכן גם כאשר הוא מציע מהלך של שלום, יש לפרש זאת אך ורק כמהלך של איבה.

לעומתם היו בדרג המדיני אישים שתפסו מייד, שיוזמת סאדאת עשויה לבשר על מפנה היסטורי ביחסי ישראל-מצרים, וכי יש להעמידה למבחן ולהזמינו לירושלים.

ביקורו ההיסטורי של סאדאת בישראל.
הפתעת השלום הייתה גדולה לא פחות
מהפתעת מלחמת יום הכיפורים



יעדי-על אלה מבוססים על ההנחה שבתקופה של עשיית שלום (וקרוב לוודאי גם אחרי שייכון שלום בין ישראל לכל שכניה) יהיו מקבלי החלטות צריכים לנהל אסטרטגיה כפולה: של חיזוק מקדמי השלום ושל הרתעת מסכני השלום וסיכול יוזמותיהם.

גורמים מקדמי שלום

מהם הגורמים מקדמי השלום?

הנחתנו היא ששלום הוא מעשה מרכבה, המתפתח בעת ובעונה אחת במספר מפלסים, וככל שמלאכת העשייה תלך ותעבה, כן יתחזק השלום. נוכל להבחין בין שני סוגים של גורמים מקדמי שלום:

1. **אישים** שהחלטותיהם ומעשיהם עשויים לקדם יוזמות וקשרים שיעבו את רקמת השלום. הכוונה היא, כמובן, בראש ובראשונה למנהיגים שבידיהם סמכות החלטה ולמקורביהם; אך נוספים עליהם גם אישים פוליטיים אחרים, שלהם סמכות והשפעה, כולל מנהיגי אופוזיציה; אישים העשויים לקדם קשירת קשרים כלכליים, למשל יזמים; אישים העשויים לקדם קשירת קשרים בתחומי המדע, הטכנולוגיה והתרבות; ואישים בתחום התקשורת – שלה יש תפקיד נכבד בעיצוב דעת הקהל בכל מדינה.

מעבר לאישים, יש צורך לאתר את הנושאים מקדמי השלום, שבהם כל אחד מאישים אלה עשוי להוביל או לסייע. כך, למשל: נושאים הנוגעים ליחסים המדיניים ולהשגת הסכמים מדיניים; נושאים ליוזמה כלכלית משותפת; נושאים ליוזמות בתחומים האחרים שהוזכרו לעיל.

2. **גורמי יסוד** בכל מדינה, שגם אם אין להם זיקה ישירה ליחסי השלום עם ישראל, התפתחותם עשויה לקדם את השלום. בראש ובראשונה יש לציין שלושה גורמים הקשורים זה בזה:

ראשית, יציבות המשטר שעשה שלום, וזאת מתוך הנחה שהחלפתו במשטר אחר עלולה להביא להתכחשות להסכמי השלום;

שנית, שיעור הפיתוח הכלכלי בכל מדינה, וזאת מתוך הנחה שרווחה כלכלית היא גורם מקדם יציבות ולכן מקדם שלום, ואילו מצוקה כלכלית היא גורם מערער יציבות ולכן מסכן שלום;

ושלישית, שיעור שילובה של המדינה במערכת העולמית, שארה"ב, אירופה, יפן וסין הן מוקדיה העיקריים. זאת מתוך ההנחה שככל

אלה הוא בכך שניתן לאשש אותן בעובדות לא רק מהעבר ("האמנה הפלסטינית", "שתי גדות לירדן"), אלא גם מביטויים ומעמדות הנשמעים תוך כדי עשיית השלום ("גייהאד למען ירושלים", "ישראל תהיה מוקד לתעשייה המתקדמת במזרח התיכון").

לעומת שפע המידע הוודאי שיש לנו על העבר עמוס האיבה, הרי מה שאנו יודעים על תהליך השלום עודנו עמוס אי-ודאות. לכן השאלה הקשה הניצבת בפני איש המודיעין (הישראלי, הערבי) בעידן של עשיית שלום היא כיצד לשקלל את העבר הוודאי מול ההווה המעורפל.

זהו הקושי הגדול שבעבודת המודיעין בעידן של עשיית שלום. עלינו לפעול מתוך הנחה כפולה ולכאורה סותרת את עצמה, שאכן המנהיגים המובילים בסכסוך הערבי-ישראלי הגיעו להכרה שהאינטרס ההיסטורי שלהם עתה הוא לעשות שלום; אך שהתהליך יכול לקרוס למרות זאת בכל אחד משלבי.

עד כה עסקנו ביסוד אחד שבו המודיעין חייב להתמודד עם הסמוי ממנו ושנוגע בו עצמו. אולם מובן שעבודת המודיעין עניינה המפורש בזולת, שעל אודותיו אנו מבקשים לדעת את הסמוי מדעתנו. וכאן עולות שתי שאלות יסוד:

* מהם היעדים לעבודת מודיעין בעידן של עשיית שלום? מה אנו מבקשים לדעת על אודותיהם? (או במינוח המקצועי: מהו הצי"ח – ציון הידיעות החיוניות – למקבלי החלטות?)

* מהן הדרכים שבאמצעותן נשיג את המודיעין המבוקש?

כלשעצמן, שתי שאלות אלה כמובן אינן חדשות בעבודת המודיעין. לעומת זאת, הולכות ומשתנות התשובות על שאלות אלה, ואותן ננסה לברר לעצמנו.

שני יעדי-על למודיעין

בעידן של עשיית שלום

המודיעין מבקש לדעת ולהעריך את כל מה שעשוי לסייע למנהיגים בקבלת החלטות מדיניות-אסטרטגיות, אופרטיביות וטקטיות ביחס לשתיה מערכות יעדים:

* איתור גורמים מקדמי שלום והדרכים העשויות לסייע להם בקידום יוזמות מקדמות שלום;

* איתור גורמים מסכני שלום והדרכים העשויות לאפשר סיכול של יוזמותיהם או הרתעתם.

הסכנה הגדולה ביותר לשלום היא מכיוונם של איראן ושל גורמים איסלאמיים קיצוניים בכל המדינות. סכנה זו היא בשני מישורים:

* במישור האסטרטגי ובטווח של העשור הקרוב הסכנה הגדולה מכולן היא שאיראן וגורמים הקשורים עימה יפתחו או ישיגו לעצמם נשק גרעיני ו/או נשק השמדה המוני מסוג אחר. כלי נשק כאלה ברשותה של איראן יהיו בבחינת איום חמור על מדינות במזרח התיכון, כולל ישראל. מבחינת המודיעין, הסכנה איננה גלומה רק באיראן ובגורמים איסלאמיים קיצוניים, אלא גם בגורמים בכל העולם, המסייעים בידיהם לפתח יכולות אלה, ובעיקר גורמים באירופה ובמזרח הרחוק.

* במישור האופרטיבי והטקטי היומיומי תימשך הסכנה של פיגועי טרור, המכוונים נגד יעדים בישראל, נגד יעדים יהודיים וישראלים מחוצה לה ונגד אישים מקדמי שלום – ובראש ובראשונה מנהיגים מקדמי שלום. לפיגועי הטרור יש גם משמעות מדינית-אסטרטגית ראשונה במעלה, שכן עבור הציבור הישראלי מניעתם או לפחות צמצומם הם המבחן הראשון במעלה של השלום, בו בזמן שמטרת העל של יוזמי הפיגועים היא לחבל בתהליך השלום ואף להניע שרשרת אירועים שיגרמו לקריסתו.

* לגורמים מסכני השלום צריך להוסיף גורמים ישראליים בעלי השקפת עולם לאומנית-דתית קיצונית, העשויים לזום פיגועים, שמטרתם לעכב את התהליך או אף להרוס אותו. הטבח במערת המכפלה הוא דוגמא לפעולות מסוג זה, ואפשר להעלות על הדעת גם פעולות חמורות יותר. המקומות הרקדושים לאיסלאם, הר הבית ומערת המכפלה הינם יעד מובהק לפעולות כאלה, אך גורמים אלה עשויים גם לפעול כלפי יעדים

שיגברו השילוב במערכת העולמית והתלות בה, כן תתחזק המגמה לקיים את השלום, וכן יגבר כוחה של המערכת העולמית למתן ולסכל מגמות של חידוש הסכסוך.

לכן איתור הגורמים מקדמי השלום איננו מצטמצם אך ורק לתחומי המזרח התיכון, אלא מקיף את העולם כולו, תוך שימת דגש על מוקדיו העיקריים, אך גם בלי לפסוח על גורמים אחרים. גורמים אלה יכולים, למשל, להיות אישים באותן מדינות, העשויים לסייע בקידום השלום בכל אחד מהתחומים שנמנו לעיל. (כך, למשל, שר החוץ של נורווגיה מילא תפקיד בקידום השיחות בין ישראל לאש"ף, שהובילו ב-1993 להסכם אוסלו). גם ניתן, למשל, לחשוב על אישים ממדינות מוסלמיות לא ערביות, העשויים לסייע בביסוס קשרים מקדמי שלום/מסכלי סיכונים לשלום.

גורמים מסכני שלום

מהם הגורמים מסכני השלום? עלינו להבדיל בין שתי קבוצות גורמים: בין אלה שמסכנים את השלום בפועל ובין אלה שמסכנים אותו בכוח. מסכני השלום בפועל הם כל הגורמים במדינות המזרח התיכון ואף מחוצה לו, שיש להם עניין ואפשרות לחבל בתהליך השלום, לעצור אותו ואף לבטלו ולהחזיר את מצב המלחמה.

ביקורו ההיסטורי של סאדאת בישראל. בצה"ל היו גורמים שראו בכך מזימת הונאה והעמידו את הצבא בכוננות



אחרים, ובהם גם יעדים מזדמנים.

במקביל למגמה להשיג את מירב המודיעין על אודות גורמים מסכני שלום, יהיה המודיעין חייב להמשיך בעבודתו המסורתית להשגת מידע על צבאות העלולים להשתתף במלחמה נגד ישראל ועל מערכות הנשק העומדות לרשותם – כולל טילים ונשק בלתי קונוונציונלי, המכוונים נגד העורף האזרחי. סכנת הנשק הלא קונוונציונלי לא חלפה גם מכיוון עיראק, אך המערכת הבינלאומית יכולה לבלום אותה בצורה הרבה יותר משמעותית מאשר באיראן.

הצורך במודיעין על הכוחות הצבאיים של מדינות במזרח התיכון נובע משתי סיבות עיקריות: האחת, כל עוד השלום לא הפך לתופעה יציבה באיזור – ולכן יידרש לפחות דור אחד – יש לקחת בחשבון את האפשרות שבמקרה של מלחמה נגד ישראל ישתתפו בה גם מדינות שחתמו עימנו על הסכמי שלום. הסיבה האחרת היא החשש מפני קריסת משטרים שעשו שלום עם ישראל והצטרפות המשטרים החדשים למחנה של שוללי השלום.

הפלסטינים כסוגיה קריטית למודיעין

עשיית השלום מתנהלת בעת ובעונה אחת בכמה מסלולים מקבילים:

- * בין ישראל למצרים
- * בין ישראל לפלסטינים
- * בין ישראל לירדן
- * בין ישראל לסוריה ולבנון
- * בין ישראל למדינות ערביות אחרות (מרוקו, תוניסיה, מדינות המפרץ) ובין ישראל למדינות מוסלמיות שאינן ערביות.
- * בין מדינות האיזור לארה"ב
- * בין מדינות האיזור ליתר מדינות העולם

ברור שהתקדמות במסלול אחד בדרך-כלל מחזקת את המגמה להתקדמות במסלולים אחרים. עם זאת קרוב לוודאי שמכל המסלולים הקריטי ביותר הוא זה שבין ישראל לפלסטינים.

יחסי ישראל והפלסטינים היו העילה לסכסוך הישראלי-ערבי ולדה-לגיטימציה – בעיני מדינות ערב – של קיום יחסים עם ישראל במשך יותר משנות דור. הסכם ישראל-אש"ף ב-1993 הקנה למעשה לגיטימציה למדינות ערביות ומוסלמיות להקים ערוצי הידברות עם ישראל ואף לנקוט

צעדים ראשוניים לכינון יחסים עימה. לפיכך ניתן להסיק שהתקדמות בתהליך השלום בין ישראל לפלסטינים בשטחים תביא להעמקת היחסים בין ישראל לעולם הערבי והמוסלמי, בעוד שעצירת תהליך השלום עם הפלסטינים תסובב את הגלגל אחורנית ביחסים עם מדינות ערב.

בגלל עירוב האוכלוסיות יש לישראל ולפלסטינים מערכת יחסים קרובה מאוד, אך גם אמביוולנטיות מאוד. הקרבה הזאת מאפשרת ליצור קשרים רבים של שלום (בעיקר בתחום הכלכלה), אך גם מקילה מאוד על ביצועם של פיגועים.

בהקשר הפלסטיני צריך המודיעין הישראלי לשאול את עצמו שתי שאלות בסיסיות:

* מה תהיה יציבותו של המשטר שהפלסטינים מכוננים בשטחים, ומה תהיה מידת היעילות שלו – קודם כול בתחום של סיכול פעולות טרור, הנוגע לנו ישירות. יחד עם זאת יש לנו עניין גם במידת יעילותו בתחומים אחרים, ובהם תחום הפיתוח הכלכלי. יציבותו של המשטר הפלסטיני היא גורם מקדם שלום ראשון במעלה, ולכן שאלת מפתח למודיעין היא מהם הגורמים המקדמים את יציבותו של המשטר הפלסטיני.

* השאלה השנייה היא: מיהם הגורמים מקדמי השלום בין הפלסטינים בשטחים ומחוצה להם, וכיצד ניתן לחזקם – אם במישרין ואם בעקיפין.

לנושא הפלסטיני גם השלכה פנימית נוספת על ישראל – בשל קיומו של ציבור גדול של ערבים אזרחי ישראל. ציבור זה, שרובו ככולו מעולם לא פגע בביטחון המדינה, קבע לעצמו דפוס התנהגות, הנבדל באורח מובהק מזה של הפלסטינים בשטחים. השאלה לעתיד היא, אם השלום בין הרוב למיעוט במדינת ישראל ימשיך להתקיים גם בעידן של עשיית שלום, ומה יהיו ההשלכות של כינון ממשל עצמי פלסטיני על הערבים אזרחי ישראל ועל שאיפותיהם הלאומיות בתוך ישראל. האם יתחזקו התביעות לאוטונומיה ואף להתבדלות ממדינת ישראל, והאם עלולה להתחזק התביעה – הנשמעת בינתיים מצידם של מנהיגים ערבים-ישראלים בודדים בלבד – לבטל את הגדרתה של ישראל כמדינת העם היהודי.

במקביל יש לבחון מהם הגורמים המקדמים את השלום השורר זה שנים רבות בין אזרחי ישראל היהודים והערבים, וכיצד ניתן לפעול לחיזוקם.

סוגיית האדם:

המודיעין כיוזם דיאלוג מברר

הסוגיה המרתקת ביותר בעידן של עשיית שלום היא סוגיית האדם (הישראלי, הערבי, האיראני וכו').

מהם הגורמים מקדמי השלום ומסכני שלום אצל המנהיגים הישראלים, אצל ערפאת, אצל מובארכ, אצל אסד, אצל מנהיגי החמאס והתנועות האיסלאמיות האחרות, אצל צדאם חוסיין, אצל רפסנג'ני ואצל אישים אחרים במשטר האיראני?

ניתן להניח שאצל כל האישים האלה פועלים בערבוביה שיקולים מקדמי שלום ומסכני שלום. אישים אלה שונים אלה בכבוד המשקל שהם מייחסים למערכות השיקולים השונות. כשם שמנהיגים ישראלים, שיעדם המרכזי עשיית שלום, אינם מוכנים לעשות שלום בכל מחיר; כך גם השערותנו היא, שרפסנג'ני, למרות קיצוניות עמדותיו האידיאולוגיות, אינו מוכן לעשות מלחמה בכל מחיר. כך גם לגבי הנשיא אסד.

לפיכך אחד היעדים העיקריים של המודיעין הוא לברר ביחס לכל אישיות מובילה את מלוא המורכבות של עמדותיה ואת מידת נכונותה לתמורה. כך, למשל, חייב המודיעין הישראלי לשאול: מהם הגורמים מקדמי השלום, שיחזקו אצל ערפאת את דבקותו בתהליך השלום? מהם הגורמים מסכני השלום אצלו, שאותם ניתן להחליש, ובאילו דרכים ניתן להחליש אותם?

אפילו לגבי רפסנג'ני שאלה כזו היא במקומה: היש גורמים העשויים למתן את עמדותיו כגורם המסכן את השלום? שאלה זו תהיה קריטית במיוחד, אם וכאשר תשיג איראן מערכות נשק בלתי קונוונציונלי, ועלול להיווצר מבחינתה פיתוי אידיאולוגי רציני לעשות בהן שימוש ראוותני נגד ישראל או נגד יעדים אחרים במזרח התיכון ואף מחוצה לו. במצב כזה הקיימת הרתעה משמעותית כלפי רפסנג'ני וכלפי מנהיגים איראניים אחרים? וכיצד ניתן לוודא שמידע חד-משמעי על מערכות ההרתעה העומדות לרשות ארה"ב, אירופה וישראל אכן יגיע לתודעתם – על מלוא המחיר הנורא ביותר שעלולה לשלם איראן עצמה – ויובן על ידם באורה חד-משמעית? וגם אם מנהיגים איראניים אחדים יבינו זאת, האומנם כל עמיתיהם יהיו שותפים להבנה זו?

מכל אלה עולה, שאחד מהתפקידים המרכזיים של המודיעין ביחס לאישים המובילים באזור הוא ייזום הדיאלוג המברר כתהליך בלתי פוסק. הנחת

יסוד של הדיאלוג המברר היא שאין כורח שאישים מובילים יישארו לעולם נעולים בדעות שבהן החזיקו בעבר (כפי שאירע לסאדאת, לדין, לרבין, לערפאת ואולי גם לאסד). לכן הדיאלוג המברר תפקידו לרדת לעומק נכונותם – אם לקדם שלום, ואם לבלום יוזמות מסכנות שלום.

מבחינה זו מתחוללת תמורה עמוקה במהות השיח בין מקבלי ההחלטות בכל מדינה לבין המודיעין. במצב של סכסוך מלא ושל העדר תקשורת ישירה בין מנהיגים משני הצדדים המצויים בסכסוך היה המודיעין מקור מידע עיקרי לעושי המדיניות על המדינות שעימן מצויים בסכסוך ועל מנהיגיהן (אם כי אירע בעבר שראשי מדינות המצויות בסכסוך נפגשו והחליפו ביניהם מידע, שלא תמיד עמד אחרי כן לרשות המודיעין).

כיום, כאשר עושי המדיניות נפגשים בעצמם באורח קבוע עם מנהיגי מדינות ועמים שעימם היו בעבר בסכסוך, המודיעין הוא המבקש לדעת באמצעותם על האישים שפגשו. אולם אין זה שיח שבו צד אחד יודע והשני איננו יודע, אלא שיח שבו תפקיד המודיעין הוא למקד ולחדד עבור עושי המדיניות את השאלות שכדאי להם לברר ביחס לעושי המדיניות שעימם יפגשו. אם בעבר מקבל ההחלטות היה אמור לציין למודיעין את הידיעות החיוניות שהוא מבקש להשיג, הרי בתהליך של עשיית שלום איש המודיעין יציין למקבל ההחלטות מהו הצי"ח שהוא מציע לו להתמקד בו בפגישתו עם מנהיג של מדינה שעימה מצויים בתהליך שלום. תפקידו של איש המודיעין בדו-שיח זה הוא גם להיות מעין מנחה פסיכולוגי של מקבלי ההחלטות. הוא יציג בפניהם את קשת המשאלות והמצוקות של הצד האחר ואת הדרכים העיקריות להיענות לכל אחת מהן. (מובן שמקבלי ההחלטות הם שיבחרו בין דרכים אלה). מעבר לכך: ביחסים בין מנהיגים לבין עמים יש משמעות ניכרת גם למילים, להכרה נדיבה בכבוד הצד האחר ובמצוקתו – גם אם קיימת נכונות להיענות רק לחלק מתביעותיו. מודיעין שתפקידו לאתר גורמים מקדמי שלום חייב לעסוק גם בסוגיה הפסיכולוגית.

המודיעין נוכח תפניות פתאומיות (ובלתי צפויות?)

חלק ניכר מעבודת המודיעין הוא מעקב אחר תהליכים מתמשכים, שקרוב לוודאי יימשכו גם בשנים הבאות. כך למשל:

- * מעקב אחר תהליך השלום בין ישראל למדינות ערביות, ובינה לבין הפלסטינים;
- * מעקב אחר תהליכי התעצמות צבאית – קונוונציו-נלית ובלתי קונוונציונלית – במדינות שונות;
- * מעקב אחר ארגוני טרור;
- * מעקב אחר תנועות איסלאמיות קיצוניות ואחר מידת הסיכון שהן מהוות למשטרים.

קל לעקוב אחרי תחום זה, שהוא קרוב לוודאי רוב רובה של עבודת המודיעין. הסיבה: עניינו הוא תמורות הדרגתיות וקטנות במה שאנו כבר יודעים. הכוונה היא, למשל, לנכונות לקשור קשרים כלכליים נוסף על קשרים מדיניים; לנכונות לעבות את הקשרים המדיניים במפגשי צמרת תדירים או להצטיידות במערכות נשק חדישות, המצטרפות למערכות הישנות.

החלק הקשה בעבודת המודיעין נוגע לתמורות פתאומיות, למעברים המתרחשים בבת אחת ממצב מסוים למצב שונה לחלוטין. אומנם ניתן להעלות על הדעת תמורות כאלה, אולם המודיעין מתקשה מאוד לקבוע בוודאות אם תמורה כזאת אכן תתרחש ומתי. הסיבה לכך היא שתהליכים היסטוריים מתהווים לא רק כהמשך סדיר – ופחות או יותר צפוי – של מתכונות יחסים שידענו משכבר, אלא גם כערבול פתאומי של החלטות ושל אירועים, המתפתחים באורח מהיר וללא התרעה מוקדמת, שתמורה כזאת אכן נמצאת על הסף.

הדוגמאות מהעבר זכורות היטב: בעשורים הראשונים למדינת ישראל מלחמה בין קואליציה של מדינות ערביות לבין ישראל הייתה תמיד בגדר אפשרות צפויה, גם אם במרבית השנים לא התחוללה מלחמה. לפיכך מ-1949 ואילך – במשך 47 השנים שלאחר מכן – כל מי שאמר "מלחמה יזומה על-ידי מדינות ערב אפשרית, אך ספק אם תפרוץ בשנה הבאה" – צדק 45 פעמים ונכשל רק פעמיים: ב-1967 (אם כי גם נאצר בראשית אותה שנה דחה אפשרות של מלחמה ב-1967) וב-1973.

באוקטובר 1977 נערך במכון ון ליר בירושלים כנס שמטרתו הייתה לתאר כיצד ייראה שלום בין ישראל לשכניה. פרופסור ידוע למדע המדינה שהשתתף בכנס תיאר את הנושא כ"מדע בדיוני". חודש לאחר מכן הודיע הנשיא סאדאת על נכונותו לבקר בירושלים. היו אישים שחזו שנים רבות לפני 1987 את האפשרות שתפרוץ בשטחים התקוממות, אך איש לא היה מסוגל לחזות את סדרת האירועים, שראשיתה במאורע אקראי (תאונת

דרכים שבה נהרגו שישה מתושבי עזה על-ידי מכונת ישראלית), ואשר גרמה בסופו של דבר לפרוץ האינתיפאדה.

מדובר איפוא במשימה שהיא מבחינת המודיעין בלתי אפשרית: היכולת לחזות מראש תהליכי הסלמה פתאומיים היא אפסית ממש כמו היכולת לחזות שנה מראש התרחשותה של סופה קטלנית במקום ובזמן ספציפיים. כל מה שחזאי יכול לומר לנו שנה מראש – או אף חודש מראש – הוא שאיזור כזה וכזה מועד או אינו מועד לסופות, אך את התרחשותה של סופה ספציפית ואת נתיב ההרס שלה הוא יכול לחזות רק זמן קצר ביותר לפני פריצתה. יתר על כן, את התחזיות המדויקות ביותר על נתיב ההתקדמות של הסופה ועל עוצמתה ניתן לתת רק לאחר שזו פרצה וניתן לעקוב אחריה.

כך גם המודיעין. הוא יכול להצביע מראש על תנאים מקדמי הסלמה – דוגמת קיפאון ממושך בתהליך השלום או תוכנית לפגוע במקומות הקדושים לאיסלאם בהר הבית – אך הוא אינו יכול לחזות מראש מהלך של משבר ספציפי.

הקושי לחזות מראש שגיאות של מנהיגים

סוגיה זו מקשרת אותנו לסוגיה הבאה – הקשה מכולם – והיא אי יכולתו של המודיעין לדעת מה מתחולל בראשיהם של מנהיגים ואי יכולתו לחזות מראש את שגיאותיהם או את החלטותיהם הנכונות.

נאצר שגה כאשר הסלים את המשבר עם ישראל במאי 1967 וכאשר נגרר להסלמה שהוא עצמו יצר. המלך חוסיין שגה כשהצטרף באותם ימים למהלכי ההסלמה של נאצר ולאחר מכן גם למלחמה.

גולדה מאיר ומשה דיין שגו ב-1973, כאשר זילזלו במידע ששמעו מהמלך חוסיין בדבר המלחמה העומדת לפרוץ.

מנחם בגין שגה כשהניח למלחמת לבנון ב-1982 להתגלגל עד ביירות כדי להגשים תוכנית להשליט את הנוצרים על לבנון ולהביא לתמורה מרחיקת לכת ביחסי הכוחות במזרח התיכון כולו.

סדאם חוסיין שגה פעמיים. בפעם הראשונה כשהעריך ב-1980, שיוכל לכבוש ללא קושי רב את דרום איראן ולהכריע את צבא איראן; ובפעם השנייה ב-1990, כאשר העריך שיוכל לכבוש את כוויית בלי שהדבר יוביל להתערבות אמריקנית. לעומת מנהיגים אלה, ששגו בהערכת המציאות

ונכשלו, היו אחרים שהעזו והצליחו. הבולט ביניהם הוא הנשיא סאדאת, שפעמיים העז והצליח: בפעם הראשונה, כשהעז לצאת למלחמה ב-1973 והפתיע, ובפעם השנייה ב-1977, כשהעז ליזום מהלך שלום, ושוב הפתיע.

מאחר ששגיאות של מנהיגים עלולות להביא להסלמה ואף למלחמה, חייב איש המודיעין לשאול את עצמו שתי שאלות: מהו שיעור השגיאה שמנהיג מסוגל לשגות? והאם קיימות דרכים להניא אותו או להרתיע אותו ממהלך שגוי? בעידן של תהליך שלום ניתן לצמצם את סכנת השגיאות על-ידי דו-שיח מתמשך בין מנהיגיהם של שני הצדדים – דו-שיח שבאמצעותו יעמדו אלה על דאגותיהם ועל תקוותיהם של אלה ועל האינטרסים המשותפים שלהם, ובראש ובראשונה האינטרס למנוע הסלמה הדדית, שמחירה יהיה כבד לשני הצדדים. מודיעין עשוי לסייע לדו-שיח על-ידי כך שיחזור ויציג בפני הקברניטים את מכלול המצוקות והתקוות של הצד שכנגד.

לעומת זאת, כאשר אין דו-שיח ישיר בין מנהיגים, קיימת סבירות גבוהה יותר להחלטות שגויות משני הצדדים, שכן בהעדר מידע אמין זה על זה, תגבד החשדנות ההדדית, ותגבר הנטייה ליחס לצד האחר רק כוונות זדוניות. מצב זה מאפיין כיום במיוחד את היחסים בין ישראל לאיראן – יחסים שלקראת שנת 2000 צפונה בהם הסכנה הפוטנציאלית הגדולה ביותר לשני הצדדים. סכנה זו גלומה בכך ששני היריבים – שעל פי פרסומים זרים ברשותם נשק השמדה המונית וכלי שיגור לטווח רחוק, ושביניהם אין צינורות הידברות ישירים – עלולים לשגות בפירוש צעד כלשהו של הצד האחר וליזום מהלך תגובה, שיביא לתגובת-נגד מסלימה, ועימה חורבן נורא. כמשל הפוך ניתן לציין את ארה"ב ואת בריה"מ, שהיו במשך עשרות שנים מצויות בעימות קשה ברחבי העולם, אך בכל אותה תקופה היו ביניהן צינורות הידברות בדרג הגבוה ביותר, שמטרתם הייתה אחת: למנוע בכל מחיר שגיאה שתוביל לעימות גרעיני ולחורבן הדדי. בין ישראל לאיראן לא קיימים צינורות ישירים כאלה.

סכנת ההפתעה בנשק בלתי קונוונציונלי

האירוע החמור מכול הוא הפעלה של נשק בלתי קונוונציונלי – גרעיני או אחר – נגד יעד אזרחי במגמה להנחית מכה אנושה על המדינה המותקפת,

אם כתגמול על פגיעה שאותה מדינה פגעה לפני כן בצד הנוקם, ואם מתוך רצון להכריע או אף להכחיד את המדינה המותקפת. הקושי לחזות מראש את נסיבותיו של אירוע כזה ואת עיתויו נובע מאופיו של היריב – או של היריבים – שמולם מתייצב המודיעין, ומחוסר הוודאות האופף את האופן שבו הם מקבלים החלטות. תמיד נמקד הספק אם שליטים, שהאצבע שלהם מונחת על ההדק הגרעיני, הם שפויים ושקולים.

בהקשר שלנו החידה הגדולה ביותר היא שליטי איראן. אנחנו יודעים שיש בתוכם חילוקי דעות, והחשש הגדול הוא שתגבר ידם של חסידי הקו הנוקשה, המוכנים לשלם כל מחיר תמורת הגשמתה של האידיאולוגיה הדתית הקיצונית שלהם.

אבל איראן אינה חייבת להפעיל בעצמה נשק בלתי קונוונציונלי נגד ישראל – היא יכולה למסור אותו לידי ארגוני טרור, שהם עושי דברה.

כשקוראים תסריטים וטרחשים אלה, הם מצטיירים כפרנואידיים. אולם בסופו של דבר הם נובעים מהצירוף החדש העלול להתהוות (לפחות באזורנו) של נשק השמדה המוני ושל מקבלי החלטות, שתפיסתם המעוותת את המערכת העולמית עלולה לגרום להם לבצע שגיאות קשות.

מבחינה זו ישנו הבדל עמוק בין סימנים מעידים על מלחמה מתקרבת לבין סימנים מעידים על כוונה להשתמש בנשק השמדה המוני. סדרי הגודל של צבאות בימינו הם כאלה, ששינויים בהיערכותם לקראת מלחמה – ובמיוחד בעיתות שלום – קרוב לוודאי שיהיו עליהם שפע של דיווחים מסוכנויות האיסוף. לעומת זאת, היערכות לקראת שימוש בנשק השמדה המוני היא בעיקרה נקודתית, ואפשר לדעת עליה רק מתוך מגע ישיר עם מקבלי ההחלטה (ולעיתים מדובר רק במקבל החלטה אחד) ועם היחידה האמורה להפעיל את הנשק – יחידה שבדרך-כלל היא קטנה ומקפידה לשמור על חשאיות מירבית.

בגלל הקושי הניכר לוודא שהמודיעין יוכל לתת התרעה מספקת על יוזמות מסוג זה, חייב האיום הבלתי קונוונציונלי לעמוד בראש סולם הקדימות של מדינות האיזור. השאלה המעשית היא: האם ניתן לכונן מערכת פיקוח, שתהיה נקודתית עד כדי כך שתוכל למנוע יוזמות כאלה?

שאלת מפתח בסוגיה זו נוגעת לאמינותם של משטרים ושל העומדים בראשם. ארה"ב ובריה"מ – אף שהיו בסכסוך קשה במישור העולמי

והאידיאולוגי, הרי במישור הגרעיני הן היו לאורך כל הדרך, במשך 40 שנה, יריבות אמינות מבחינת שיקול הדעת והאחריות של מנהיגיהן. בעוד הן נאבקו זו בזו בתחומים שונים בעולם, הן קיימו במקביל ערוץ תקשורת ישיר והידברות שוטפת במטרה למנוע אסון גרעיני. האם ניתן יהיה לפתח במזרח התיכון מערכת יחסים דומה בין ישראל לאיראן? בין ישראל לעיראק? בין ישראל לסוריה? זו אחת השאלות הקשות, שהמודיעין ומקבלי ההחלטות יצטרכו להתמודד עימן בעשור הקרוב.

הסכנה של פיגועי טרור ראוותניים ומפתיעים

לארגוני טרור אין עוצמה צבאית, ולכן שאיפתם היא לחולל פיגועים ראוותניים ככל האפשר – אם כמטרה בפני עצמה ואם מתוך ציפייה שהללו יגרמו לקריסת תהליך השלום. הניסיון בעולם ובאזורנו מוכיח ששום מדינה, שסבלה מפיגועי טרור, לא הצליחה לשים קץ באופן מלא לתופעה, אלא אם כן הגיעה להסדר עם הארגונים העומדים מאחוריהם. לכן עלינו לצפות לכך שבשנים הבאות יתחוללו פיגועים קשים ומפתיעים מעבר למה שהתנסו בעבר. הקושי להיערך לקראתם נובע מכך שלמעשה כל מקום שיש בו בני-אדם הוא יעד אפשרי לטרור.

הסכנה של קריסת משטרים

תחום אחר שבו עלולות להתחולל הפתעות הוא קריסתם של משטרים. רוב המדינות במזרח התיכון אינן דמוקרטיות, וחילופי השלטון בהן ייתכנו רק בכוח הזרוע.

קריסת משטרים אפשרית במדינות הבאות:

- * במצרים – כתוצאה ממצוקות חברתיות-כלכליות פנימיות ההולכות ומצטברות, שהמשטר מתקשה להתמודד איתן באופן אפקטיבי. מצוקות אלה מנצל האיסלאם הקיצוני לגיוס חברים ולהגברת כוחו.
- * בירדן – כתוצאה מלחצים של גורמים פלסטיניים ואיסלאמיים.
- * בממשל העצמי הפלסטיני – כתוצאה מהכיש-לון לפתח ממשל יעיל, מצליח ומקובל על מרבית התושבים.
- * בסוריה – כתוצאה מאי-יציבות שעשויה להשתרר לאחר מות אסד. אי-יציבות זו עלולה לגלוש גם ללבנון.
- * בעיראק – כתוצאה מאי-יציבות שתשתרר שם,

כאשר – במוקדם או במאוחר – יבוא קץ על שלטונו של צדאם חוסיין. עצם עתידה של עיראק כמדינה, שלמותה וגבולותיה עשויים לעלות על הפרק.

- * בערב הסעודית - כתוצאה מלחצים פנימיים של גורמים שאינם משלימים עם דרכו של המשטר.
- * באיראן - כתוצאה מאכזבה עממית הולכת ומצטברת ביחס למשטר המהפכה האיסלאמית.

קריסת משטר עשויה להתחולל בשתי דרכים: האחת היא שבמקום המשטר שקרס יקום משטר חדש השולט באופן אפקטיבי בכל תחומיה של אותה מדינה. האחרת היא שלא יקום משטר השולט אפקטיבית בכל תחומיה של אותה מדינה, ושלמעשה יתנהל בה מאבק אלים ומתמשך על השלטון בין כוחות יריבים שונים. במקרה כזה קרוב לוודאי שמדינות שונות ינסו להתערב לצד הכוחות הנאבקים.

כך, למשל, אירע בלבנון בשנים 1975-1990. כך קורה בעיראק, שבה למעשה הקימו לעצמם הכורדים – בסיוע מדינות זרות – אוטונומיה המנותקת חלקית מהשלטון בבגדאד. כך, למשל, קריסת המשטר בירדן עלולה להביא בעקבותיה להתערבות של שכניה: ישראל והפלסטינים, סוריה, עיראק וערב הסעודית. קריסת המשטר הפלסטיני עלולה לאלץ את ישראל לנסות להשליט מחדש סדר בשטחים.

בדרך זו אף עלולה קריסת משטר לגרום במשך הזמן להתנגשות צבאית בין המדינות המתערבות בתחום של אותה מדינה.

התסריט הקשה מכולם הוא של קריסה בזה אחר זה של משטרים תומכי שלום, בכעין אפקט דומינו, ועליית משטרים בהנהגת קיצוניים איסלאמיים. זהו תסריט אפוקליפטי, שכמה אקדמאים מערביים (לאו דווקא מזרחנים) מציגים אותו כעיוות הציוויליזציות הממשמש ובא עלינו: בין מדינות של איסלאם מהפכני, העוין את התרבות הדמוקרטית החילונית מבית מדרשו של המערב, לבין יתר העולם. לרוע מזלה נמצאת ישראל, מבחינה גיאוגרפית, במוקד העימות הזה.

לעומתם ישנם אקדמאים אחרים (בעיקר מזרחנים), המזהירים מפני הכללות ביחס לתנועות האיסלאמיות ומפני תסריטים אפוקליפטיים מעין זה, ומצביעים על כך שגם בקרב תנועות פונדמנטליסטיות איסלאמיות יש גורמים פרגמטיים, המבקשים לקיים יחסי שלום עם יתר מדינות העולם.

משום התרעה על כוונה מלחמתית אפשרית כלפי ישראל.

בסוגיה זו של התרעה בפני מלחמת הפתעה קרוב לוודאי שמלאכת המודיעין בעידן של עשיית שלום תהיה פחות קשה מאשר בתקופה של סכסוך מתמשך.

לעומת זאת, התמוטטות תהליך השלום עלולה ליצור אקלים כלל-ערבי עוין לישראל, שבו אירוע בלתי צפוי עלול לחולל בתוך פרק זמן קצר תהליכים מקדמי מלחמה.

מודיעין לציבור הרחב

ייתכן שבעידן של שלום חלק מתפוקת המודיעין יהיה גלוי לציבור. זכותו של הציבור לדעת מיהם הגורמים מקדמי השלום במדינות השונות, ופרסום מידע תקופתי עליהם עשוי אף לסייע לגורמים כאלה ליזום קשרים בינם לבין עצמם. מבחינה זו תפקידו של המודיעין בעידן של שלום יהיה של קטליזטור, שבאמצעות מידע מאפשר הקמת קשרים, אם כי הוא עצמו בדרך כלל לא יהיה מעורב ביוזמות כאלה.

במקביל לכך עשוי המודיעין לצאת – לפחות חלקית – מחשאיותו במאמץ להתחקות אחר גורמים מסכני שלום במזרח התיכון. כשם שיציבותו של השלום ועמידתו הן גם פועל יוצא של מעין קואליציית שלום, שבה שותפות ישראל וכל שכנותיה וגם מדינות מחוץ לאזור, כך גם את המאבק בגורמים מסכני השלום ניתן יהיה להציג לציבור בכל ארצות אלה כמאבק של קואליציה המבקשת לחזק את השלום ולמנוע את המשך המאבק האלים על מחיריו הקשים לכל הצדדים. כיום עדיין אין התנאים בשלים לשילובה הגלוי של קואליציה של גורמי מודיעין בפעולה גלויה מעין זו. אבל ככל שיתמיד תהליך השלום, המשכיותו היא אמינותו; וככל שתגבר אמינותו, תוכל קואליציה של גורמי מודיעין לצאת בפרהסיה במידע לציבור ובבקשת מידע על הגורמים מסכני השלום.

מודיעין פנים לעומת מודיעין חוץ

בעידן שבו סכנת המלחמה עשויה להצטמצם באופן ניכר, תגבר תשומת הלב הציבורית לפעולות טרור. מבחינה זו סיכולם של פיגועי טרור בתוך תחומה של המדינה עשוי לקבל אצל מקבלי ההחלטות ואצל המודיעין קדימה ראשונה במעלה בתחום האופרטיבי והטקטי – אך לאו דווקא בתחום



אוטובוס קו 5 שפוצץ בידי מתאבד איסלאמי ברחוב דיזנגוף בתל-אביב ב-19 באוקטובר 1994

מובן שאין לנו כל דרך לדעת מי צודק. בירור סוגיה קריטית זו חייב איפוא להישאר על סדר היום של מקבלי ההחלטות ושל המודיעין.

המשך תהליך השלום יצמצם את הסיכון של מלחמת פתע

לעומת מצבים אלה, העלולים להתחולל ללא כל התרעה, קרוב לוודאי שהסיכון של מלחמת הפתעה יזומה על-ידי קואליציה של מדינות ערביות נגד ישראל יפחת בשנים הבאות – כל עוד המשטרים המחויבים להסכמי השלום ימשיכו להתקיים, וכל עוד ימשיכו להעריך שישראל אכן מתמידה בקידום תהליך השלום.

ניתן למנות שתי סיבות עיקריות לכך:

האחת היא עצם הקושי לכונן קואליציה מלחמתית, כאשר למשטרים הערביים השותפים בה יש אינטרסים ארוכי טווח להמשיך לקיים את השלום. (כדברי הנשיא מובארכ עוד באמצע שנות ה-80: "השלום הוא אינטרס אסטרטגי של מצרים").

הסיבה האחרת היא, שהסכמי השלום כשלעצמם מקנים לישראל עומק של התרעה אסטרטגית:

* בחצי האי סיני, המפורז ברובו, כל כניסה של יחידות צבא מצרי היא בבחינת התרעה.

* הסכם השלום עם ירדן כולל סעיף ובו התחייבות של שני הצדדים להימנע מהצבת כוחות עוינים בתחומם. מעשית משמעותו של סעיף זה היא המשך פירוזה של ירדן (מאז 1970) מכוחות של מדינות ערביות אחרות. לפיכך כל כניסת כוח ערבי זר לירדן יהיה בה

המכרעת בהערכת הישגי המודיעין תהיה: ראשית, באיזו מידה יוכל המודיעין להעריך מהם הגורמים וההחלטות – בצד הערבי ובצד הישראלי – העלולים לחולל הסלמה מהירה ביחסים בין ישראל לשכניה? שנית, באיזו מידה ישיג המודיעין ויעמיד לרשות מקבלי ההחלטות מידע שיאפשר לסכל יוזמות לפיתוח נשק בלתי קונוונציונלי (גרעיני ואחר) ולהפעלתו? ובאיזו מידה יצליח המודיעין לסייע בכינון צינורות הידברות שימנעו שימוש בכלי נשק כאלה? הסכנות הקשורות בתחום זה הן כה נוראות – לכל הצדדים – עד כי יש להעלותו לראש סולם הקדימות בעבודת המודיעין ובמדידת הישגיה.

במקביל יימדדו הישגי המודיעין בהיקף הסיכול של פעולות הטרור ובשיעור ההצלחה לצמצמן ככל האפשר. בלשון אכזרית נוכל לומר שמספר הנפגעים בפעולות טרור יהיה, במידה ניכרת, גם מדד להישגי המודיעין. ככל שהמספר יהיה נמוך יותר, כך גם גודל ההישג.

לסיכום: קשה לו לאיש המודיעין להיות בעת ובעונה אחת גם איש בשורה טובה, המצביע על גורמים מקדמי שלום, וגם איש התרעה קשה, המסמן גורמים ותהליכים עתירי סכנות – גם בצד היריב וגם בצידנו. קשה להיות בעת ובעונה אחת דובר לאלה ודובר לאלה מול קברניטים, שבמוקדם או במאוחר עלולים לשגות, אם בתעוזת יתר ואם בשאנונות יתר.



האסטרטגי, שבו הסכנות הן בסדר גודל שונה לחלוטין.

משמעות הדבר היא עליית משקלם של שירותי הביטחון בישראל ואצל שכניה כגורמים העומדים בקו הראשון של המערכה שעדיין נמשכת. שירותי הביטחון הם האחראים לאיתורם של גורמי הטרור ולסיכול פעולתם בעוד מועד. זוהי עבודה נקודתית פרטנית, המחייבת מאמץ בלתי פוסק של איתור גורמים המועדים לפעולות טרור – מבין תושבי הארץ, מבין תושבי השטחים ומבין מיליוני הזרים המבקרים מדי שנה בישראל ובמדינות השכנות, אם כתיירים ואם למטרות אחרות.

אחד ההיבטים החשובים של מערכה זו הוא הקמת רשתות מידע אזוריות ובינלאומיות, שיסייעו במעקב היומיומי אחרי פעילי הטרור באשר הם, אחר תנועותיהם ותוכניותיהם ואחר דרכי הכיסוי שבהן הם משתמשים בפעולותיהם.

כיצד נמדוד את הישגי המודיעין בעידן של עשיית שלום?

מה יהיו בעידן של עשיית שלום אמות המידה להערכת הישגי המודיעין? אציע כאן אמות מידה אחדות:

בכל הנוגע לגורמים מקדמי שלום, אמת המידה להערכה תהיה: מהם המידע וההערכות שיביא המודיעין למקבלי ההחלטות במישור המדיני ובמישורים אחרים (ולא רק ממלכתיים), שכתוצאה מהם יתאפשרו פעולות נוספות שיש בהן משום קידום תהליך השלום?

בכל הנוגע לגורמים מסכני שלום, אמת המידה

האדם כמכונה ביולוגית: היכולת לחזות את מגבלותיה

מצפים גם ממפקד בחיל הרגלים שיידע מהן מגבלותיו של גוף-האדם. הרופאים פועלים לצידו של המפקד במתן ייעוץ מקצועי, אבל הם לעולם לא מקבלים החלטות במקומו. כשם שקחש"ר מוציא הנחיות טכניות ביחס לכלי-רכב ולאמל"ח, כך גם קרפ"ר מוציא הנחיות הקשורות לבני-אדם ולמגבלות תפקודם. אולם ההשוואה הזאת בין אדם למכונה היא פשטנית, שכן התפקוד של מערכות הגוף מסובך ומורכב לאין שיעור מתפקודן של מכונות.

קיימים הבדלים ביכולתם של בני-אדם שונים. יתר על כן, מערכות הגוף נענות לגירויים חיצוניים ומתאימות את עצמן במידה לא מועטה לשינויים סביבתיים. המכונות, לעומת זאת, דומות אלה לאלה ומשוללות מנגנוני הסתגלות לסביבה. ההיענות (compliance) של מערכות שונות לגירויים אינה מסונכרנת, ולכך עלולה להיות השפעה על יכולת התפקוד.

הנעלמים ביחס לאופן תפקודן של מערכות בגוף-האדם גדולים בהרבה מהנעלמים ביחס למכונות, שהן מעשי ידי אדם.

היות ומרכיבי השוני בין הלוחמים גדולים כל כך (גבוהים, נמוכים, חזקים, חלשים, נושאי פק"ל כבד לעומת נושאי פק"ל קל וכו'), נשאלת השאלה, כיצד אמור מפקד להחליט ביחס לביצועי כל אחד מאנשיו בתנאים בעייתיים או אפילו בתנאים רגילים. מהם הכלים הניתנים לו לצורך הבנה "פיסיולוגית" של מגבלות גוף האדם, הנדרש לפעול בתנאים קשים, ומהם הכלים המסייעים לו בתהליכי קבלת ההחלטות? מעבר לכך, באיזו רמה אמור להיות המפקד, שבסמכותו לקבל החלטות מסוג זה? לכאורה, המ"כ והמ"מ הם דרגי הפיקוד המתמודדים עם הבעיה מקרוב. אך במסלול ההכשרה העכשווי בצה"ל הם צעירים בגילם וחסרי ניסיון.

באחרונה פירסם קרפ"ר – באמצעות היחידה לפיסיולוגיה צבאית – שתי מפות של אזורי אקלים בארץ-ישראל: האחת לתקופת החורף והאחרת לתקופת הקיץ. המפות כוללות הפניה להוראות הבטיחות הרלוונטיות וכן מציגות גרפים וטבלאות, האמורים לספק למפקדים בשטח כלים פשוטים, יחסית, לקביעת דרגת עוצמתו של הקור בחורף או לקביעת עומס החום בקיץ. בעתיד הנראה לעין ניתן יהיה להמיר חלק מהאמצעים הקיימים במחשבוני כיס, שיסופקו למפקדים הזוטרים או אפילו לחיילים. לתוך מחשבוני אלה יוזנו נתונים

תת-אלוף דורון אלמוג*

רס"ן ד"ר דני מורן**

מפקדים חייבים להכיר את מגבלותיה של ה"מכונה" האנושית, שאם לא כן, יחזרו על עצמם אסונות דוגמת מותם של שני לוחמי סיירת מטכ"ל כתוצאה ממכת חום. בקרוב יעמדו לרשות המפקדים מחשבונים שיסייעו להם בתכנון נכון של מאמצים שניתן להטיל על חייליהם

אחריות המפקד להבנת ה"מכונה" הקרויה גוף-האדם

ב-28 במאי 1992, בעת מסע ניווט של קבוצת לוחמים מסיירת מטכ"ל באיזור הרי אילת, מתו שני חיילים, ערן עופר וירון בר-דוד ז"ל כתוצאה ממכת חום. האירוע הטראומטי היה קטליזטור חריף לרצף של פעילויות, שנועדו ללמוד את סוגיית האימון באזורים שבהם תנאי מזג האוויר קשים במיוחד. יחידות החי"ר המתאמנות במדבר יהודה ובנגב מצאו את עצמן מתמודדות עם הקשחת הנהלים לאישור אימונים בתנאי מזג אוויר מגבילים. מאחר שהפקעת סמכותו של המפקד לקבוע סייגים לאימון כמוה כהצבעת אי-אמון בכושר שיפוטו והבנתו בתחום מקצועי בסיסי, נקבע שהוא ימשיך גם להבא להיות אחראי לבריאות חייליו.

כשם שטייס או מפקד טנק אמורים לדעת מהן מגבלות הכלי הנתון לאחריותם בכל מזג אוויר, כך

* רח"ט תוה"ד במטכ"ל.
** חוקר בכיר, מקרפ"ר, היחידה לפיסיולוגיה צבאית.

על תנאי הסביבה (טמפרטורה, לחות, עוצמת הרוח, משקעים, לחץ ברומטרי) ועל החייל (משקל עם וללא ציוד, גובה, דופק, צריכת חמצן מירבית, הרכב רקמות, ארגומטריה, כושר גופני). המחשבון ישקלל יחד את כל הנתונים הרבים האלה ויסייע למפקד לקבל החלטות ביחס ליכולת הביצוע האישית של כל לוחם ולוחם.

מאמר זה עוסק בעיקר בפעילות הגופנית בתנאי חום, אולם מטרתו היא רחבה הרבה יותר: להעלות את המודעות לחשיבות הטמעתם של מושגי יסוד בפיסיולוגיה במערך ההכשרות השונות.

חיזוי התגובות הפיסיולוגיות בפעילות צבאית

באופן טבעי מערכות הגוף מתפקדות בהתאם לתנאים שבהם האדם שוהה ועובד. עבור מרבית האנשים בני החברה המערבית מערכות הגוף תתפקדנה בצורה מיטבית כאשר טמפרטורת הסביבה תהיה כ-22 מעלות צלזיוס (מ"צ), הלחות היחסית כ-50%, המאמץ הגופני יוגדר כקל, והלחץ הברומטרי הוא 760 מילימטר כספית (1 אטמו-ספירה). כל סטייה מתנאים אלה מחייבת את הגוף להפעיל מנגנוני תיקון. למשל, לבישת בגד בעל

תכונות בידוד גבוהות יותר מהרגיל תחייב

הפעלת מנגנוני פיזיו לפיזור עודפי חום. במקרה של לבישת בגד כזה תהיה אפוא טמפרטורת הנוחות (שבה אין צורך להפעיל את מנגנוני הפיזיו) נמוכה מהמצוין לעיל.

באותה מידה פעילות גופנית אינטנסיבית, המבוצעת בטמפרטורה של 22 מ"צ, תגרום להפרשת זיעה (כמנגנון פיזיו לפיזור עודפי חום) בכמות רבה יותר מאשר פעילות גופנית זהה בטמפרטורה של 17 מ"צ. הדוגמאות הן רבות, וככל שגדל מספר המשתנים, כך גדלה המורכבות.

אחת הדרכים לבחינת יכולת התפקוד של האדם בתנאים משתנים (אקלים, ביגוד, מאמץ) היא בחיזוי התגובות הפיסיולוגיות הרלוונטיות (טמפרטורת הגוף, קצב הלב וקצב ההזעה). ליכולת לחזות את התגובות הפיסיולוגיות באמצעות דגמים מתימטיים יש חשיבות רבה. באמצעות דגמים אלה ניתן להציב סייגים ומגבלות לפעילות בתנאי חום ומאמץ כדי למנוע פגיעות חום וירידה תפקודית.¹⁹ ניסיונות לפתח דגמים כאלה נעשו מאז תחילת המאה הנוכחית, 1-8 אך רובם המכריע יושם רק על-ידי הוגיהם. סרבולס ומורכבותם של הדגמים, ביטחון נמוך באמינותם ובסיס נתונים דל הם ככל הנראה הסיבות העיקריות לשימוש המוגבל שנעשה בדגמים אלה.

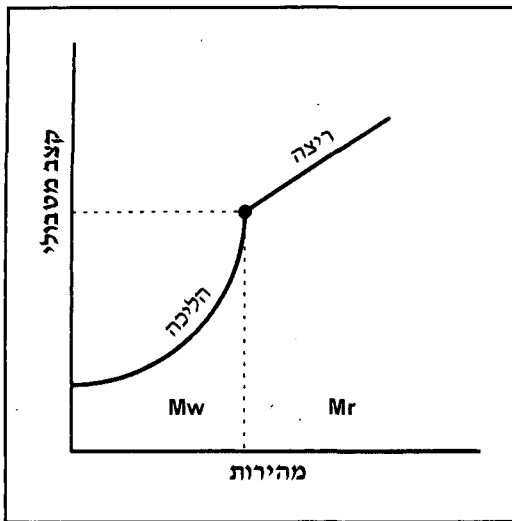
בשני העשורים האחרונים פותחו במעבדות המחקר לרפואה סביבתית של צבא ארצות-הברית מערכות דגמים מתימטיים לתיאור תגובות פיסיולוגיות בחום

חיילים במסע אלונקות. המפקד הוא האחראי לבריאות חייליו וחייב לדעת מהו גבול המאמץ שניתן לדרוש מהם



איור מס' 1

השפעת מהירות ההליכה/ריצה על הרמה המטבולית



מקרא:

Mw - רמה מטבולית בהליכה

Mr - רמה מטבולית בריצה

כאשר יעילות הריצה גדולה מיעילות ההליכה באותה מהירות. כלומר, צריכת האנרגיה בריצה תהיה נמוכה מזאת הנצרכת בהליכה.

באופן כללי, המעבר מהליכה לריצה נעשה כאשר הצריכה האנרגטית בהליכה גדולה מ-2.5 ליטרים צריכה בדקה. צריכה כזו היא שוות-ערך למהירות ההליכה/ריצה של כ-9 קמ"ש, אך היא תלויה גם במשקל הגוף ובמשקל הציוד הנישא. תוספת האנרגיה שיש להשקיע במעבר לריצה - בהשוואה לאנרגיה הנצרכת בהליכה - תלויה גם היא במשקל הנישא. עוד נמצא, שה"תשלום" עבור נשיאת משא הכבד ב-50% ממשקל הגוף הוא בקצב ההליכה - על מנת שסך האנרגיה המושקעת לא יעלה על 50% מהיכולת המירבית של החייל.

חיזוי טמפרטורת מרכז הגוף

טמפרטורת הגוף פרופורציונית לכמות החום בגוף. לכן הגישה שהנחתה את Givoni ואת Goldman בפיתוח הדגם המתמטי לחיזוי טמפרטורת מרכז הגוף התבססה על משוואת החום הכללית במצב של שיווי משקל, שבה נכללים הרכיבים הפיזיולוגיים-פיסיקליים הקשורים לחילוף החום בין הגוף לסביבה כדלקמן:⁶

ובמאמץ. בתחילת שנות ה-70 פיתחו Givoni ו-Goldman^{6,7} סדרת דגמים מתימטיים, אשר באמצעותם ניתן לחזות את טמפרטורת מרכז הגוף ואת קצב הלב. בסוף העשור שיכללו Pandolf ושות'⁴ דגם מתימטי קודם לחיזוי הרמה המטבולית בעמידה או בהליכה עם משא על גב⁴.

Shapiro ושות'⁹ פיתחו בתחילת שנות ה-80 את הדגם המתמטי לקצב איבוד הנוזלים באמצעות מנגנון ההזעה. מערכות דגמים אלה הושלמו באמצע שנות ה-80 על-ידי Epstein ושות'¹⁰ שהציעו דגם מתימטי לחיזוי הרמה המטבולית בזמן ריצה. דגמים אלה מבוססים על המודלים הביופיסיקליים המתארים את הצורך בפיזור חום¹¹ ועל ניתוח אנרגטי של עמידה או של הליכה במישור משופע.

דחיפה מעשית לפיתוח הדגמים ניתנה ממערכות צבאיות, שבהן נדרשים חיילים לבצע משימות שהן בגבולות היכולת הפיסיולוגית. באחרונה, בעת מלחמת המפרץ, עשה צבא ארצות-הברית שימוש מעשי בדגמים אלה, ובעזרתם ניתן היה להדריך את החיילים באשר לכמות המים שעליהם לצרוך בתנאי אקלים קשים בהקשר לפעילות הגופנית שנדרשה ולביגוד המגן שחיילים אלה נצטוו ללבוש.

חיזוי הקצב המטבולי

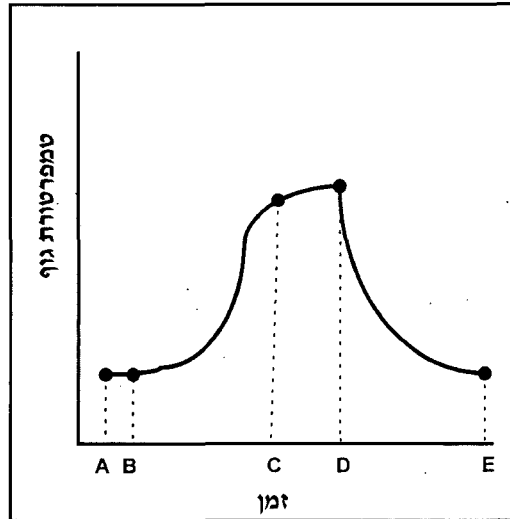
גורם יסודי בדגמים לחיזוי התגובות הפיסיולוגיות הוא הקצב המטבולי, המבטא את עוצמת המאמץ. בבואנו לתאר באופן תרשימי את הדרישות האנרגטיות למאמץ אנו מבחינים בשלושה רכיבים: א. כמות האנרגיה הדרושה כדי לשאת את משקל הגוף (M1); ב. כמות האנרגיה הדרושה כדי לשאת את משקל הגוף והמטען (משא גב, נשק, אפוד וכ"ו) (M2); ג. כמות האנרגיה הנדרשת להליכה (M3). על בסיס זה פירסמו Pandolf ושות'⁴ בסוף שנות ה-70 את הדגם האמפירי המשלב את שלושת הגורמים הנ"ל לחיזוי הקצב המטבולי הכללי (MW):

$$MW = M1 + M2 + M3$$

עבודותיהם של Margaria ושות'¹² הראו, שהקשר בין מהירות ההליכה לצריכת האנרגיה הוא אקספוננציאלי, ואילו הקשר בין מהירות הריצה לצריכת האנרגיה הוא קווי (איור מס' 1). עוד נמצא על-ידי Keren ושות'¹³ שהמעבר מהליכה לריצה תלוי ביעילות אנרגטית ואינו גורם קבוע, אלא תלוי במשקל. על בסיס זה הראו Epstein ושות'¹⁰ באמצע שנות ה-80, שהמעבר מהליכה לריצה חל

איור מס' 2

הדינמיקה של טמפרטורת מרכז הגוף המיוצגת על-ידי טמפרטורה רקטלית בחשיפה למאמץ



מקרא:

A - זמן תחילת המאמץ; AB - ההסתגלות למאמץ
BC - שלב המאמץ; CD - ההסתגלות להתאוששות
DE - ההתאוששות מהמאמץ

למאמץ/התאוששות ואת זמן העבודה/התאוששות.

חיזוי קצב ההזעה וכמות השתייה

גורם מרכזי בוויסות טמפרטורת הגוף הוא מנגנון ההזעה. תגובת הגוף למאמץ או לחשיפה לחום היא הפרשת זיעה. כדי להגיע לשיווי משקל תרמי חייב קצב אידוי הזיעה להדביק את הצורך בפזור החום. הפרשת הזיעה כשלעצמה היא פונקציה פיסיולוגית התלויה בטמפרטורת הגוף. לעומת זאת נידוף הזיעה, שהוא פונקציה פיסיקלית (ולא פיסיולוגית) תלוי במידה רבה בתנאי האקלים. בתנאי אקלים חם ולח יכולת האידוי היא קטנה. במצב כזה תופרש כמות רבה של זיעה (כפונקציה של טמפרטורת הגוף), אך רק מעט זיעה תתנדף (כפונקציה של תנאי הסביבה). גם הביגוד משמש כגורם המשבש את יכולת הנידוף של הזיעה. ביגוד כבד (דוגמת בגדי מגן), שמונע מעבר של אדי הזיעה, יוצר מיקרו־סביבה חמה ולחה, שאינה מאפשרת ויסות של חום הגוף.

להפרשה רבה של זיעה, שאינה מצליחה להתנדף, יש משמעות כפולה: א. הגוף יאבד רק מעט מאוד חום, והטמפרטורה שלו תמשיך לעלות.

$$M+Hr+c-Esk = 0; \text{ (watt)}$$

כאשר:

M - האנרגיה המטבולית

Hr+c - חילוף החום הפיסיקלי בין הגוף לסביבה

Esk - איבוד החום באידוי

מביטוי מתימטי זה ניתן לגזור את התרומה של כל רכיב לטמפרטורת הגוף:

א. T1 - תרומת הפעילות המטבולית לטמפרטורת הגוף.

ב. T2 - תרומת חילוף החום הפיסיקלי לטמפרטורת הגוף.

ג. T3 - שינוי טמפרטורת הגוף כפונקציה של יכולת אידוי הזיעה ושל הצורך באיבוד חום באמצעות אידוי.

טמפרטורת הגוף במצב של שיווי משקל תרמי (Tref) היא לפיכך:

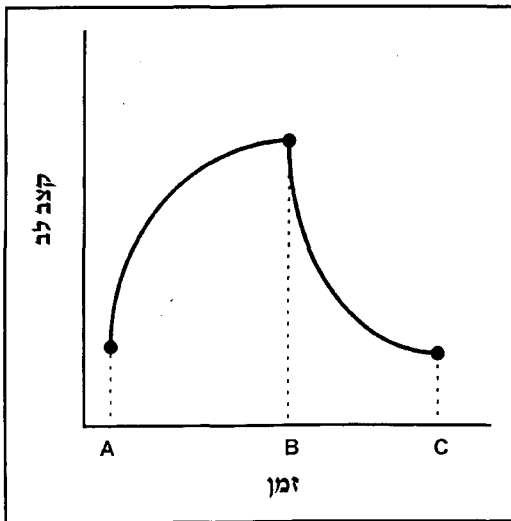
$$Tref = T1+T2+T3$$

מנוסחה זו עולה, כי ככל שהמאמץ יהיה גדול יותר, תעלה טמפרטורת הגוף [T1]. הסכנה גוברת כאשר לכמות החום הנוצרת בגוף כתוצאה מהמאמץ מתווספת גם כמות חום מהסביבה [T2], וכאשר יכולת קירור הגוף בלתי מספקת [T3]. במצב שבו צבירת החום בגוף כתוצאה מעבודת השרירים והחשיפה לתנאי אקלים חם עולה על קצב פיזור החום - עולה טמפרטורת הגוף. הדינמיקה של עלייה בטמפרטורת הגוף בעת מאמץ ושל ירידה בטמפרטורת הגוף בעת מנוחה מזכירה תכונות של "קבל חשמלי" (איור מס' 2). השלב הראשון הוא שלב ההסתגלות למאמץ. בשלב זה - למרות תחילת ביצוע המאמץ - ב-10 הדקות הראשונות טמפרטורת מרכז הגוף אינה משתנה. בשלב השני, שלב המאמץ, משתנה טמפרטורת הגוף, אם כי באיחור מה. השלב השלישי הוא שלב ה"הסתגלות" להתאוששות, ובו טמפרטורת מרכז הגוף ממשיכה לעלות למרות הפסקת העבודה. שלב זה נמשך כ-20-30 דקות (בהתאם לעוצמת המאמץ). רק בשלב הרביעי, שלב ההתאוששות, טמפרטורת מרכז הגוף יורדת עד לרמתה שמ לפני המאמץ.

על בסיס זה פיתחו Givoni ו-Goldman⁶ דגמים פרטניים לקביעת טמפרטורה בשלב של מנוחה, בשלב העבודה ובשלב ההתאוששות. הדגמים הפרטניים לחיזוי טמפרטורת הגוף בפרקי הזמן השונים כוללים את טמפרטורת הגוף, את קיבוע הזמן לעבודה/מנוחה, את תקופת ההסתגלות

איור מס' 3

הדינמיקה של קצב הלב בחשיפה למאמץ



מקרא:

A - זמן תחילת המאמץ; AB - שלב המאמץ

B - הפסקת המאמץ; BC - ההתאוששות מהמאמץ

ו-Goldman⁷ מערכת ביטויים פרטניים עבור קצב הלב במנוחה ובמאמץ תוך התחשבות בגורם הזמן. דגם זה נמצא מסורבל ומוגבל ביכולתו לחזות את קצב הלב מעל רמה של 140 פעימות בדקה. ניתוח בדרך שונה בוצע ע"י Moran ושות'¹⁴ שפיתחו באחרונה דגם הכולל את המשתנים בעלי ההשפעה העיקרית על קצב הלב, ושאינו מתבסס על טמפרטורת גרעין הגוף. נכונותו של דגם זה אושרה במספר מחקרים.

יישום הדגמים המתמטיים בתנאי שדה

תקפות הדגמים השונים לחיזוי טמפרטורת מרכז הגוף, קצב ההזעה וקצב פעימות הלב נבחנה בסדרות של מחקרים שנערכו בתנאי מעבדה מבוקרים. המחקרים כללו צירופים רבים של קצב מטבולי, תנאי אקלים ולבוש, והתוצאות הצביעו על מיתאם גבוה בין הערכים החזויים לבין המדידות האמיתיות. אולם הדגמים נתגלו כמוגבלים בעת ניסיון ליישםם בתנאי שדה.¹⁵⁻¹⁶

ב-1979 נבחנה במחקר שבוצע על-ידי Pandolf ושות'¹⁷ השפעתה של קרינה אינפרה-אדומה מלאכותית על עומס חום במנוחה ובמאמץ. תוצאות הניסויים הוכיחו שלקרינה יש השפעה

ב. הגוף יפסיד כמויות מים ניכרות.

כאשר קצב איבוד המים מהגוף גדול מקצב השתייה, מגיעים למצב של התייבשות. לדרגת התייבשות הגבוהה מ-2% ממשקל הגוף (איבוד של כ-1.5 ליטרים אצל אדם שמשקלו כ-70 ק"ג) יש כבר השלכה פיסיולוגית על מערכת הלב וכלי הדם ועל מערכת ויסות החום. יתר על כן, דרגת התייבשות כזו פוגעת בתפקודים פסיכומטוריים וקוגניטיביים. עומק הפגיעה התפקודית עולה ככל שדרגת ההתייבשות גבוהה יותר.

לפיכך פעילות גופנית אופטימלית תיתכן רק כאשר מונעים התייבשות על-ידי שתייה נאותה, שתדביק את קצב איבוד הנוזלים. מניעת התייבשות תשמר פונקציות פיסיולוגיות חיוניות החשובות בפעילות גופנית: שמירה על תפוקת לב ולחץ דם תקינים, שיבטיחו זרימת דם נאותה לשרירים ולעור; הפרשת זיעה תקינה, שתאפשר פיזור חום נאות (בדרגת התייבשות שמעל 5%-6% ממשקל הגוף ישנה ירידה בקצב ההזעה).

בסוף שנות ה-70 פיתחו Shapiro ושות'⁹ דגם לחיזוי קצב ההזעה (msw), הנותן ביטוי לצורך בפיזור חום באמצעות אידוי זיעה (Ereq) וליכולת המירבית של הסביבה לפזר חום באמצעות אידוי הזיעה (Emax). על פי מחקריהם של חוקרים אלה, אמינותו של דגם זה גבוהה מאמינותם של כל הדגמים שהוצעו בעבר. לאפשרות לחזות את קצב ההזעה יש חשיבות מעשית ויישומית, מאחר שהיא מאפשרת לחשב את קצב איבוד הנוזלים מהגוף ואת הצורך בהשלמתם כדי למנוע התייבשות.

חיזוי קצב הלב

בעת מאמץ גופני נדרשת הזרמת כמות רבה של דם לשרירים העובדים. במקביל עולה גם הדרישה להזרים כמות דם גדולה לעור במטרה להסיע חום רב ממרכז הגוף להיקף. מההיקף ישנה אפשרות להעביר את החום לסביבה. תגובת מערכת הלב וכלי דם היא מיידית, ולכן - בניגוד לדינמיקה של טמפרטורת הגוף - לא קיימת תקופת השהיה בשלב המאמץ, שבו קצב הלב עולה, ובשלב ההתאוששות, שבו קצב הלב יורד עד לרמתו הבסיסית (איור 3).

הדגמים הראשונים שפיתחו לחיזוי קצב הלב נגזרו מחיזוי טמפרטורת מרכז הגוף, מה שחייב להציב דגם מקדים, שבאמצעותו ניתן יהיה לבטא את השינויים בטמפרטורת הגוף במושגים של קצב לב. בדומה לטמפרטורה הרקטלית פיתחו Givoni

מובהקת על עומס החום. השפעת הקרינה התבטאה בעלייה בטמפרטורת הגוף, בקצב הלב ובכמות הזיעה. אולם חוקרים אלה לא הצליחו לשלב את גורם הקרינה בנוסחאות החיזוי. יחד עם זאת מצביעים ממצאי המחקר על הצורך להתחשב בקרינה כמרכיב בעומס החום ובמשוואות החיזוי לעומס החום.

השילוב בין משתנים שונים (אורך גלי הקרינה, ביגוד וכד') מקשה על יצירת הדמיה מלאכותית אמינה של קרינת השמש ומחייב ביצוע מחקרים בתנאי שדה. התברר שמרכיב חילוף החום הפיסיקלי בין האדם לסביבה הוא עקב אכילס של הדגמים המקוריים. קביעה זו התבססה על העובדה, שהדגמים פותחו בתנאי מעבדה, שאין בהם אפשרות להדמיה מלאה של תנאי האקלים הטבעיים.¹⁷ העדר עבודות שדה מבוקרות בתנאי קרינת שמש טבעית ומיעוט נתוני מעבדה בקרינה מלאכותית לא איפשרו התקדמות נוספת בנושא במשך יותר מעשור.

הערכה מקורבת ראשונה להשפעת הקרינה הוצעה על-ידי Epstein ו-Shapiro¹⁸ מתוך ניתוח תיאורטי של משוואת החום. במשוואת מאזן החום מייצג הערך $Hr+c$ את חילוף החום הפיסיקלי (באמצעות קרינה, הולכה והסעה) בין הגוף לסביבה – חילוף התלוי במפל שבין טמפרטורת העור לטמפרטורת הסביבה. לפיכך הציע Shapiro¹⁸ לשנות את ביטוי חילוף החום הפיסיקלי כך שיכלול ממוצע משוקלל של טמפרטורת האוויר (Ta) וטמפרטורת הכדור השחור (Tg)* במקום טמפרטורת האוויר בלבד.

באחרונה, במסגרת שיתוף-פעולה עם מעבדות המחקר לרפואה סביבתית של צבא ארצות-הברית התאימו Moran ושות'¹⁵ ו-Shapiro ושות'¹⁶ את הדגם לחיזוי טמפרטורת מרכז הגוף של Goldman ו-Givoni ואת הדגם לחיזוי קצב איבוד הזיעה של Shapiro ושות' על-ידי שילוב מרכיב הקרינה בגורמים המתארים את מאזן החום. על פי שיטתם של Moran ושות'¹⁵ ושל Shapiro ושות'¹⁶ נקבעה אבחנה בין החום המוחלף באמצעות הסעה (Hc), לבין החום המוחלף באמצעות קרינה קצרת גל (Hr) ולבין קרינה ארוכת גל (Hi).

מרכיבי הקרינה השונים (Hi ו-Hr) שולבו בדגמים הקיימים לחיזוי טמפרטורת הגוף וקצב הזיעה ומאפשרים חיזוי משתנים אלה בתנאי שדה

ברמת דיוק גבוהה (הדגם לחיזוי קצב הלב פותח מראש כשמשולבים בו גורמי הקרינה השונים).

לסיכום, במהלך 20 השנים האחרונות נעשה ניסיון מתמשך לחזות את התגובות הפיסיולוגיות בתנאי חום ומאמץ. ניסיון זה התבסס על הבנת הדינמיקה של מאזן החום ועל ניתוח הפעילות הגופנית. יחד עם זאת, פיתוח ביטויים מתימטיים התבסס על מספר רב של עבודות ומחקרים, שהוחל בהם כבר בראשית המאה.

באחרונה פרץ פיתוח הדגמים אל מחוץ למעבדות הניסוי וחדרי החום. עבודות בתנאי שדה איפשרו להתאים את הדגמים המדעיים שפותחו בתנאי מעבדה גם ליישום יומיומי בתנאי סביבה טבעיים. היכולת לחזות את התגובות הפיסיולוגיות הובילה לתוכנית לפתח מחשב כיס פיסיולוגי פשוט וקל ליישום בשטח. מכשיר זה, הנמצא עדיין בשלב הפיתוח, ישמש בעתיד ככלי עזר בטיחותי למפקד הן באימונים והן בפעילות מבצעית. שילוב המודלים במחשבון כיס יאפשר להעריך את משך הזמן שבו יוכלו חיילים לעבוד ולהתאמן, את מחזורי הפעילות/מנוחה ואת כמות השתייה הנדרשת בתנאי אקלים מגוונים ובעת לבישת סוגי לבוש שונים.

שילוב לימודי פיסיולוגיה בקורס קצינים ובקורסים צבאיים מתקדמים יותר יאפשר למפקדים להבין תהליכים שונים המתרחשים בגוף האדם בתגובה לגירויים חיצוניים ויאפשר מיצוי מושכל ונבון של יכולת החייל הרגלי. לאחר שיובנו מגבלות יכולתו של החייל הרגלי, קיום ההוראות והפקודות ייעשה מתוך הבנה ולא מתוך כורח.

סיכום

ההתפתחות בתחום הפיסיולוגיה תאפשר - כנראה - כבר בעתיד הקרוב לפתח אמצעי עזר, שיוכלו לסייע למפקדים וללוחמים בשטח לקבל החלטות בתחום המאמצים הפיסיים בהתחשב בתנאים הגיאוגרפיים-אקלימיים המשתנים.

אולם העזרים הטכנולוגיים המתקדמים אסור שיבואו במקום למידה אישית ופיתוח מודעות עצמית גבוהה בתחום הפיסיולוגיה של גוף האדם. מפקדים זוטרים רבים, הפועלים יום-יום בשטח, מקבלים לא פעם החלטות באופן לא רציונלי, מתוך מאציואיזם, בורות ודפוסי הכוונה ופיקוח בלתי הולמים. כך, למשל, המ"כ שדורש מחייליו לצאת לשמירת לילה בטמפרטורה הקרובה לאפס

* הפרש בין הטמפרטורה של כדור בצבע שחור לבין טמפרטורת הסביבה מייצג את החום שנוצר כתוצאה מהקרינה.

מן הראוי לדעת, שגם בצה"ל בוצעו לא מעט מחקרים בתחומים אלה, כמו המחקר המפורסם על משמעת המים, שבוצע באמצעות 60 חיילים מחטיבה 35, והמחקר על נזקי גוף שנגרמים במסעות למרחק של 120 ק"מ.

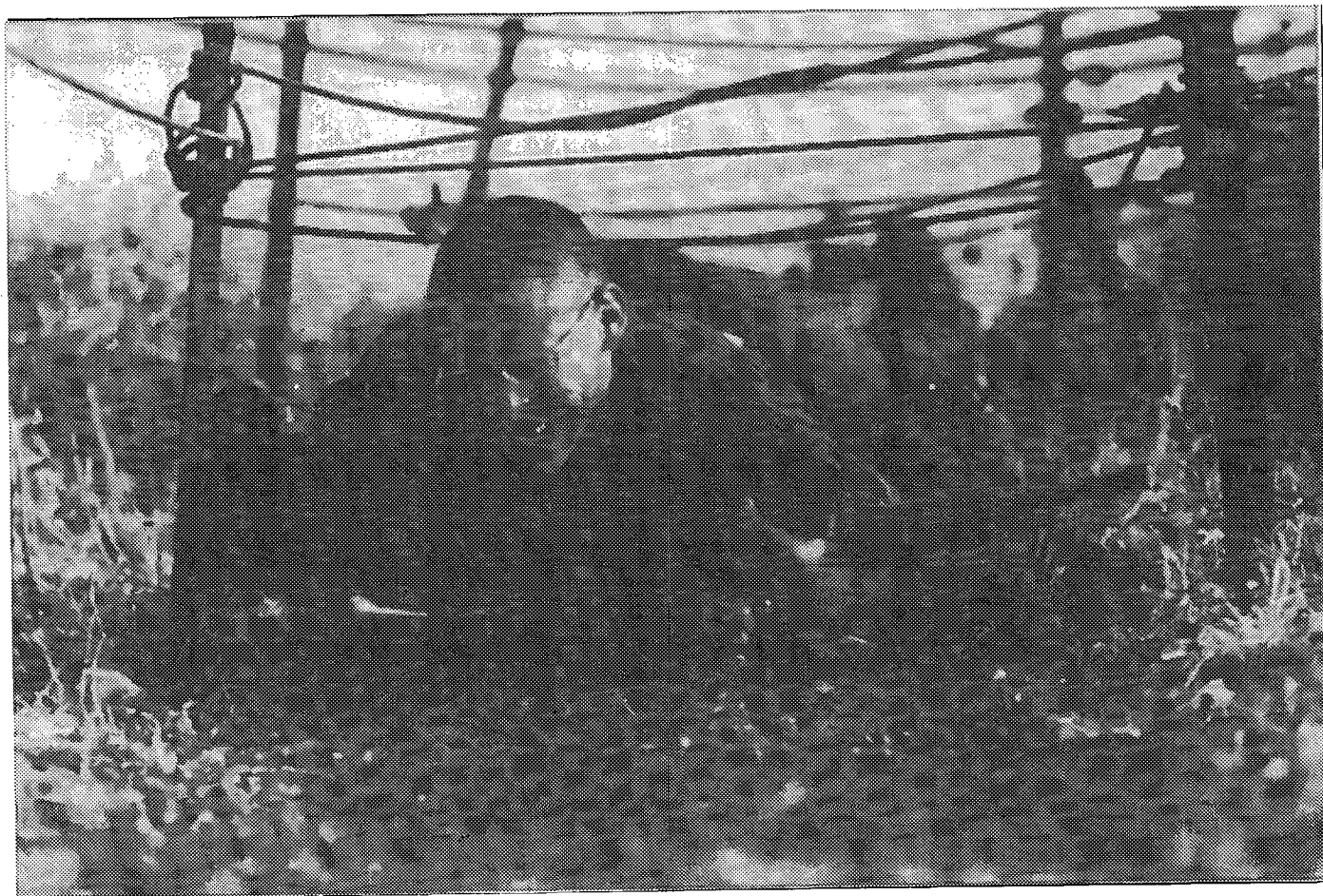
העברת מידע לרוחב הארגון, יצירת מאגר לקחים זמין ושינוי דפוסי הלמידה של נושא זה הם הכרח המציאות. לימוד מעמיק במיוחד חייב להיעשות על-ידי אותה שדרת מפקדים, הנדרשת לעסוק דרך קבע בתחום הפיסיולוגיה של האדם. לימוד זה צריך להתבסס על ניסיונו שלנו ועל ניסיונם של האחרים.

מפקדים שיטרוח ללמוד סוגיות יסוד בפיסיו-לוגיה של המכונה היקרה ביותר, המורכבת ביותר והרגישה ביותר שנתונה תחת סמכותם יהיו מקצועיים יותר, יוכלו לקבל החלטות נבונות יותר – וגם להפיק את המקסימום מעצמם ומהחיילים שלהם.

מעלות, כשהם לבושים חולצות בלבד, ובפיו אידיאולוגיה של זריזות חיילית בעת מגע עם האויב, או המפקד שמכריח את חייליו לשתות מימייה מלאה לפני היציאה לשטח. המפקד האחד חוטא, בכך שאינו מאפשר לחייליו לשמור על חום גופם, שלו הם נזקקים כל כך לצורך ביצוע משימתם, ואילו המפקד האחר, הפועל מתוך בורות ועיקשות, אינו מתחשב ברמת הנוזלים האמיתית הנחוצה לגוף בעת היציאה לפעילות.

המפקדים, הדורשים מעצמם ומפקודיהם ביצועי שיא באימונים ובפעילות מבצעית, אמורים להיות מקצוענים בתחום הפיסיולוגיה של גוף האדם לפחות כמו ספורטאים, הנדרשים לביצועי שיא בתחרויות המחייבות סבולת מתמשכת, דוגמת טריאתלון וריצות מרתון. המחקר הספורטיבי העוסק בתחומים אלה עשיר למדי בהמלצות המתייחסות לתזונה נכונה, לשמירת חום הגוף, לשמירת רמת הנוזלים ולתחומים רבים אחרים.

חייל במסלול מכשולים. החלטות שמקבלים מפקדים מתוך מאצוואיים ובורות פוגעות בבריאות החיילים וביכולתם לבצע את משימותיהם. תצלום. דו"צ



1. Wissler EH, An analysis of factor affecting temperature levels in the nude human. In: Hardy JD (ed.), *Temperature its Measurement and control in Science and Industry*, New-York, Reinhold, 1963, vol. 3.
2. Gagge AP, Stolwijk JAJ & Nishi Y., An effective temperature scale, based on a simple model of human physiological regulatory response, *ASHARE Trans*, 1971; 74: 242-262.
3. Gordon RG, Roemen RB & Horvath SM, A mathematical model of the human temperature regulatory system transient cold exposure response, *IEEE Trans Biomed Eng BME*, 1976, 32: 434-444.
4. Pandolf KB, Givoni B & Goldman RF, Predicting energy expenditure with loads while standing or walking very slowly, *J Appl Physiol*, 1977; 43: 577-581.
5. Stolwijk JAJ & Hardy JD, A mathematical model of physiological temperature regulation in man, *NASA Contractor Report CR*, 1855, 1971.
6. Givoni B & Goldman RF, Predicting rectal temperature response to work environment and clothing, *J Appl Physiol*, 1972; 32: 812-822.
7. Givoni B & Goldman RF, Predicting heart rate response to work, environment and clothing, *J Appl Physiol*, 1973; 34: 201-204.
8. Wyndham CH & al, Thermal responses of men with high initial temperature to the stress of heat and work, *J Appl Physiol*, 1954; 6: 687-690.
9. Shpairo Y, Pandolf KB & Goldman RF, Predicting sweat loss response to exercise, environment and clothing, *Eur J Appl Physiol*, 1982; 48: 83-96.
10. Epstein Y, Stroschein LA & Pandolf KB, Predicting metabolic cost of running with and without backpack loads, *Eur J Appl Physiol*, 1987; 56: 495-500.
11. Moran D, Epstein E & Shapiro Y, Body temperature regulation in thermodynamics terms, *Harefuah*, 1994; 127: 246.
12. Margaria R, Cerretelli P, Aghemo P & Sassi G, Energy cost of running, *J Appl Physiol*, 1972; 32: 706-708.
13. Keren G, Epstein Y, Magazanik A & Sohar E, The energy cost of walking and running with and without a backpack load, *Eur J Appl Physiol*, 1981; 317-324.
14. Moran D, Epstein Y, Laor A, Vitalis A, Shapiro Y, Predicting heart rate response to various metabolic rates, environments and clothing, *J Appl Physiol*, 1995, 87: 318-322.
15. Moran D, Shapiro Y, Epstein Y, Burstein R, Stroschein L, Pandolf KB, Validation and adjustment of the mathematical prediction model for human rectal temperature responses to outdoor environmental conditions, *Ergonomics*, 1955, 38: 1011-1018.
16. Shapiro Y, Moran D, Epstein Y, Stroschein L, Pandolf KB, Validation and adjustment of the mathematical prediction model for human sweat rate responses to outdoor environmental conditions, *Ergonomics*, 1955, 38: 981-986.
17. Pandolf KB, Shapiro Y, Breckenridge JR, Goldman RF, Effects of solar heat load on physiological performance at rest and work in the heat, *Fed Proc*, 1979; 38: 4360.
18. Shapiro Y, Epstein Y, Environmental physiology and indoor climate - thermoregulation and thermal comfort, *Energy Build*, 1984; 7: 29-34.
19. Moran D, Epstein Y, Shapiro Y, Mathematical prediction models for physiological responses under exercise heat - stress. *Harefuah* 127: 1994, 312-317.



"תופעת פיגמליון" ומנהיגות מעצבת

רס"ן דן כהן

ולמצוינות. דפוס המנהיגות הוא מרכזי ביצירת "תופעת פיגמליון" ובהפעלתה האפקטיבית, וקיים קשר הדוק ביותר בינה לבין מנהיגות מעצבת.

"תופעת פיגמליון"

"תופעת פיגמליון" מתייחסת לתהליך בין-אישי, שבו משפיע ממונה על כפיפו באמצעות ציפיותיו ממנו. כך מפקד על פקודיו, מורה על תלמידיו וכדומה. נוצר מעין "מעגל קסמים": הציפיות מהכפיף מובילות ליחס מיוחד כלפיו, וכתוצאה מכך משתדל הכפיף לאמץ את הדמות שיוחסה לו, והתנהגותו מגשימה את הציפיות המקוריות ממנו. זוהי דוגמא מובהקת לעקרון הנבואה המגשימה את עצמה.³

כיצד פועל "אפקט פיגמליון"?

כדי להסביר את "אפקט פיגמליון" יש להתייחס לאופי פעולת הגומלין בין משדר הציפיות ובין קולט הציפיות. מצידו של משדר הציפיות ניתן להתייחס לארבעה מנגנונים פסיכולוגיים, שבעזרתם משודרות הציפיות (שמאק, 1978):

1. אקלים – ציפיות גבוהות ביחס להתנהגות הזולת יוצרות אקלים של חום, של תשומת-לב ושל תמיכה רגשית.
2. משוב – מורים, למשל, נותנים יותר עידוד ושבחים לתלמידים, שמהם הם מצפים להגיע להישגים.
3. תשומה – מתבטאת בעזרה סמויה שנותנים המורים לתלמידים, שבהם הם תולים ציפיות מיוחדות. עזרה סמויה זו באה לידי ביטוי בניסוח מחדש של שאלות לא מובנות, במתן רמזים המסייעים לפתרון השאלות ובמתן

אחת השיטות הבדוקות להעלאת מוטיבציה היא החדרת התחושה לחיילים (וגם לתלמידים, לעובדים וכו') שדווקא מהם מצפים ליותר

"אפקט פיגמליון"¹ הוא נבואה המגשימה את עצמה ככלי המגביר הנעה ומשפר רמות ביצוע. הציפיות הן הגורם המרכזי בתופעה זו, ופיתוחן הוא תופעה אנושית וטבעית. בעבודה זו אראה כיצד יישום השיטה בשילוב עם מנהיגות מעצבת יתרום תרומה מרכזית. לאיכותם של הלוחמים – מפקדים וחיילים כאחד – ולכן גם ישפר את איכותו של הצבא כולו ויסייע לעיצובו הנכון לקראת התמודדותו עם שדה הקרב העתידי.

שדה הקרב העתידי

שדה הקרב העתידי יתאפיין בטכנולוגיה מתקדמת מאוד, הדורשת מיומנויות הפעלה מעולות ב-CCCI² ויכולת סינכרון גבוהה במיוחד בממדים אדירים של מרחב וזמן. שדה קרב כזה מחייב יכולת אישית, טכנית ותודעתית יתרה גם אצל אחרון החיילים. דרישה זו מלוחמי המאה ה-21 מציבה אתגר חינוכי ממדרגה ראשונה. ההכשרה הצבאית תידרש למצות עד תום את הפוטנציאל האישי הגלום בכל אחד מהלוחמים. הדבר ייעשה במידה רבה על-ידי טיפוח מפקדים מחנכים, שיובילו את התהליך. לצד הכשרון האישי ההכרחי, על מפקדים אלה להיות בעלי הכרה וידע נרחבים בתחום יחסי האנוש. יישום נכון של "אפקט פיגמליון" יכול לתרום תרומה מכרעת לעיצובו של לוחם החותר להישגיות

פרשנות אוהדת לתשובות בעייתיות או אף שגויות לחלוטין. תלמידים שמהם אין מצפים להישגים לא זוכים בדרך כלל לעידוד חשוב זה. 4. תשואה – מורים מוכנים להמתין זמן רב יותר לתשובות (תשואה) מתלמידים שנחשבים לרבי- יכולת מאשר מעמיתיהם הנחשבים לדלי-יכולת.

מנהיגות מעצבת

המנהיג המעצב מעורר את תודעתנו ביחס לחשיבותן של התפוקות המצופות מאיתנו וביחס לדרכים להשגתן. הוא גורם לנו לפרוץ מגבולות האינטרסים העצמיים שלנו לטובת האינטרסים של צוות, של הארגון או של המדינה ולראות בהם חלק מהאינטרסים שלנו. המנהיג מעלה ומרחיב את רמת הצרכים שלנו על-ידי הוספת הצורך להגשמה עצמית מעבר לצורך בהערכה ומפעיל אותנו על מנת שנספק צרכים, שהם ברמה גבוהה מזאת שרצינו לספק, וכך הוא מעורר בנו רמות צרכים חדשות (Merton, 1949).

"השראה" היא מושג מרכזי במנהיגות מעצבת, והיא באה לידי ביטוי בדמות מנהיג נלהב, המדבר על חיוניות המשימה לארגון ועל ביטחונו באנשים וביכולתם להגיע למטרה. מנהיגים מעצבים דוגלים בהתפתחות אינדיווידואלית של המונהגים שלהם.

כך הם מגבירים אצלם את הביטחון העצמי, את האמונה, את הגאווה ואת האמון בעצמם ובמטרותיהם, כשהם מגורים אינטלקטואלית ומסוגלים לפתור בעצמם את בעיותיהם (שם).

לדוגמא, מנהיג מעצב יכול להשפיע על אנשיו באמצעות גירוי אינטלקטואלי, שיחה מחושבת, הצגה מבריקה של טיעון. כמו כן הוא יכול להשרות עליהם רוח של תמיכה אמוציונלית, בעיקר בזמן משבר. ההתחשבות האינדיווידואליסטית של המנהיג המעצב מתבטאת בגישה ההתפתחותית למונהגים. הוא מעריך את ביצועיהם כדי ללמוד על הפוטנציאל שלהם בהווה

ובעתיד, מציב דוגמא אישית ומטיל משימות על בסיס אישי. הוא מטיל עליהם עבודה בעלת אתגר ומגדיל את האחריות המוטלת עליהם. כמו כן הוא משתמש בהשפעה אישית רבה במגע ישיר של פנים-אל-פנים. אינפורמציה רבה מושגת ומועברת באמצעים לא פורמליים ועל-ידי קשרים אישיים בין אנשים מדרגים שונים בהיררכיה.

גירוי האינטלקט מעורר במונהגים את המודעות לבעיות ולדרכים האפשריות לפתרונן. הגירוי מעורר את ההיגיון כדי שישתמשו בו בתור מדריך ומכוון; הוא מגרה את הדמיון ומעורר מחשבות והבנה עמוקה יותר. גירוי זה נתפס כקפיצה ברמת ההמשגה של המונהגים, בהבנתם, בהבהרת הבעיה ובמציאת דרכים לפתרונה.

סיכום ומסקנות

מהבהרה תמציתית זו של המושגים "אפקט פיגמליון" ו"מנהיגות מעצבת" נקל להבין את הקשר בין שני המושגים. מניתי לעיל ארבעה מנגנונים, הקשורים ב"תופעת פיגמליון": אקלים, משוב, תשומה ותפוקה. אם נבחן את התנהגויות המנהיג המעצב, נוכל לראות קשר ברור לארבעה מנגנונים אלה. המנהיג המעצב אכן משרה אווירה רגשית חמימה, הוא טורח ונותן באופן שיטתי היזון חוזר

כוח צה"ל מבצע סריקות בשטחים. הציפיות מהחייל מובילות ליחס מיוחד כלפיו, וכתוצאה מכך משתדל החייל לאמץ את הדמות שיוחסה לו. כך מגשימה התנהגותו את הציפיות המקוריות ממנו



בגלל יוזמה, המבוססת על הכרה ועל הבנה עמוקות, בעלי יכולת המשגה ויכולת לפרש מחדש מצבים משתנים באופן עצמאי ובעלי כושר החלטה. יתר על כן, כל היכולות האלה חייבות להיות מונחות על-ידי הבנה מעמיקה של האינטרסים של הקבוצה או של המדינה שהם מייצגים אותה. אין ספק שמנהיגות מעצבת הנתמכת על-ידי "אפקט פיגמליון" עשויה להביא להישגים מרשימים בטיפוח דור העתיד של מפקדים ושל כפיפים.

ומגוון על ביצועים ומעלה סטנדרטים ודרישות תוך כדי הפגנת אמון בכפיפים ושיתופם באינפורמציה. ניתן להסיק אפוא, כי בכל מנהיגות מעצבת יש מרכיב בולט של "התייחסות פיגמליונית" לכפיפים. זאת מכיוון שהתנהגויות המבטאות "הנעה באמצעות ציפיות" כלולות במגוון מרכיבי ההתנהגות של המנהיג המעצב. נוסף על כך, שדה קרב העתידי תובע חינוך וטיפוח חיילים אינדיווידואליסטים, בעלי יכולת אישית וסטנדרטים גבוהים מאוד, בטוחים בעצמם,

מקורות

1. שמאק, אי פטרישיה ושמאק, אי רישרד, תהליכים קבוצתיים בכיתה, חיפה: אחי, 1979.
2. Merton, R., **Social Theory and Social Structure**, New York: Free Press, 1949.
- Rosenthal R. and Jacobson L., **Pygmalion in the Classroom**, New York: Holt, Rinehart and Winston, 1968.

הערות:

1. המושג לקוח ממחזהו של ברנד שו, שבו צעירה חסרת השכלה, בת המעמד הנמוך, תושבת שכונת עוני, הפכה ל"גברת נאוה" באמצעות שדרים מתואמים ומכוונים שהעביר לה המדריך שלה.
2. COMMAND. CONTROL. COMMUNICATIONS INTELLIGENCE
3. ניסיון להראות כיצד הנבואה המגשימה את עצמה פועלת בכיתה נעשה על-ידי רוזנטל וג'ייקובסון ב-1968. הם הציגו למדגם של מורים מידע כוזב על אודות תלמידיהם באומרם, שכמה מהם נתגלו במבחנים כבעלי כושר "זינוק" בלימודים, וכי צפוי כי ישיגו במהלך שנת הלימודים התקדמות גדולה. לתלמידים אחרים לא ניתן כל ציון מיוחד על-ידי עורכי הניסוי. לאמיתו של דבר, לא נעשו מעולם כל מבדקים של יכולת בלימודים, והתלמידים שתוארו כבעלי כושר "זינוק" נבחרו באקראי. נתונים שנאספו לאחר שנת הלימודים הראו כי הישגי ה"מזנקים" במבחני אינטליגנציה, במבחני קריאה ובהערכות המורים על הסתגלותם האישית והחברתית היו גבוהים יותר מאלו של עמיתיהם שלא צוינו מראש.



הכרעה כמרכיב חיוני בתורת הביטחון הישראלית

תגובה למאמרו של אהרון יפה ב"מערכות" 350

סרן יאיר אלטמן

הדברים, בדרך שתיטיב ככל האפשר לשמור על כוחותיה, על מנת שתבטיח את עתידה, כשם שתבטיח את ההווה שלה. למבט ראשון נדמה אולי כי הגנה "טהורה" היא המתודה החסכונית ביותר, אולם מכאן משתמעת הגנה סטטית - וניסיון ההיסטוריה מזהיר אותנו, כי זאת עלולה להיות מתודה נוקשה ושבירה במידה מסוכנת מכדי שנסמוך עליה. חיסכון בכוח² והשפעה מתרה ומונעת משתלבים באופן הטוב ביותר באורח הפעולה ההגנתי-תוקפני, המתבסס על ניידות מעולה, והמקנה את היכולת למכת תגובה מהירה. הקיסרות הרומית-מזרחית שימשה דוגמא כיצד הותוותה ברוב שיקול אסטרטגיה "מאופקת"-פעילה ממין זה כבסיס למדיניות המלחמה שלה - עובדה המבארת במידה רבה את משך הקיום היחיד במינו של ממלכה זאת.³

ההכרעה שבתורת הביטחון היא אותה מכת תגובה מהירה שעליה מדבר לידל-הארט. דווקא מדינה בעלת אורך נשימה קצר ושרגישה לאבדותיה - כישראל - חייבת לשאוף להכרעה צבאית מהירה וזולה בעת מלחמה. הכרעה זו אינה מוכרחה להיות "התנגשות מצח בין כוחות", כדברי אהרון יפה. היא בהחלט יכולה להיות קרב הבקעה (דוגמת חציית התעלה בתפר שבין הארמיות המצריות ב-1973), איגוף (דוגמת מתקפת הגרמנים דרך הארדנים ב-1940), כיתור (דוגמת קרב קאנה ב-216 לפני הספירה), לוחמה פסיכולוגית (דוגמת הגנתו המוצלחת של בליסריוס במזרח ב-540) או שילוב שלהם. קרב כזה עשוי להיות זול להפליא מבחינת אבדותיו ומהיר מאוד. מסיבה זו אימצו ראשי מערכת הביטחון למן ימיה הראשונים של המדינה - ואפילו עוד לפני כן - את עקרון ההכרעה. אין זאת אומרת שהם היו חסידי התנגשויות מצח. ההפך הוא הנכון: הם גרסו שאת ההכרעה יש להשיג באמצעות אסטרטגיית הגישה העקיפה שלה

**זניחת האופציה של ניהול קרבות הכרעה
לטובת דוקטרינה של ניהול קרבות הגנה נייחים
עלולה להנחיל לישראל תבוסות קשות ובכל
מקרה היא לא תהיה זולה יותר בחיי אדם**

במאמרו טוען אהרון יפה שקרב הכרעה, "שעיקרו התנגשות מצח בין כוחות משוריינים", הינו מרכיב חיוני בתורת הביטחון הישראלית. לטענתו, מכיוון "שהמאמץ להשיג הכרעה הוא יקר במונחים של חיי אדם ושל שחיקת ציוד", הרי שעל מדינה קטנה ומעוטת משאבים כישראל להוציא את עקרון ההכרעה מתורת הביטחון שלה ולהכניס במקומו את עקרון שימור הכוח.

לעניות דעתי, לא ירד המחבר לסוף הכוונה של עקרון ההכרעה בתורת הביטחון. ביסוד תורת הביטחון הלאומי של מדינת ישראל עומדת התפיסה ההגנתית - או ליתר דיוק, ההישרדותית. על מנת להתמודד עם העוינות המתמשכת ועם יתרונם הכמותי המובהק של שכניה ועקב רגישותה הגבוהה לאבדות התגבשה בישראל במשך הזמן תורת ביטחון בלתי רשמית, המתבססת על התפיסה המשולשת של הרתעה, התרעה והכרעה.¹ לפי תורה זו, רק אם ההרתעה נכשלת, ועל ישראל נכפית פעולה צבאית, שואף צה"ל להשיג הכרעה אופרטיבית בשדה הקרב. לידל-הארט הטיף לתורת ביטחון מעין זו, כפי שניתן ללמוד מהפיסקה הבאה, שממנה ציטט אהרון יפה משפט בודד שהוצא מהקשרו.

אם נשקול נתונים אלה של הבעיה, נראה כי המשימה העומדת לפני מדינה מאופקת היא למצוא את טיפוס האסטרטגיה המתאים להשגת מטרתה, שהינה מוגבלת יותר מטבע

2 ו-3 המצריות. התקפה זו הצליחה, ותוך כשבוע הושג כיתור מלא של ארמייה 3.

אומנם לחצים מדיניים מנעו מצה"ל לקצור את פירות הכיתור, אך נשאר בתעורה בעינה העובדה כי הבקעה זאת הפכה את הקערה הצבאית על פיה באותה חזית. המסקנה מהבקעה זו איננה אפוא שהיא "השיגה הישגים חלקיים בלבד" כטענת המחבר, אלא שבלעדיה היה מצבנו הצבאי והמדיני גרוע בהרבה. ברור למדי שהתנאים שהשיגו הנושאים והנותנים הישראליים בקילומטר ה-101 היו גרועים פי כמה, אלמלא שלט צה"ל בכל מהלך המו"מ על ברז האספקה לארמייה המכותרת. המחבר טוען שדווקא אי הניצחון הישראלי במלחמה הוא שהוביל להסכם השלום עם מצרים, אך זו חוכמה קטנה מאוד לטעון כך כעבור יותר מ-20 שנים. אהרון יפה בוודאי אינו מציע שצה"ל יפסיד בכל מלחמותיו על מנת לבדוק את נכונות התיאוריה גם לגבי שאר מדינות ערב...

במלחמת ההתשה אכן ניהל צה"ל מערכת הגנה כפי שמציע המחבר. התוצאה הייתה אבדות רבות, מלחמה ממושכת, נזק מדיני רב ומתמשך ותועלת זניחה בקידום השלום עם מדינות ערב. מסקנות זהות ניתן להסיק מהאינתיפאדה ומהסכסוך המתמשך בדרום לבנון. ישנם שיטענו כי בשלושת המקרים האלה לא הייתה אלטרנטיבה אמיתית, אך לכל הפחות הוכיחו מערכות אלה את הבעייתיות המדינית והמבצעית הכרוכה בניהול מערכת הגנה מתמשכת.

המחבר טוען, שנגד מערכי ההגנה המבוצרים של הערבים תהיה ההבקעה יקרה מנשוא. טענה דומה הושמעה לכל אורך ההיסטוריה, ולאחרונה בקשר לקו מזיינו, למערכי המצרים בסיני (הן ב-56' והן ב-67') ואפילו בקשר לקו בר-לב. בכל המקרים הודגמה מחדש האיוולת שבטענה זו. צבא הלומד היטב את מערכי האויב, ובידו לתזמן את התקפתו, יכול להפתיע – ובאמצעות איגוף או הבקעה מול החוליה החלשה של יריב – לפרוץ מערכים אלה. ככל שיהיה המערך רווי (ולפיכך סטטי) יותר, תקטן גמישותו במתן מענה להבקעה, והתמוטטותו תהיה מהירה יותר.

הצלחת ההבקעה תלויה במידת ההפתעה שניתן להנחית על האויב – במיקום, בזמן ובאמצעים. אם מרווה האויב את מערכיו – אדרבא, יש לבחון כיצד לנצל רווייה זו כדי להתגבר על מערכיו. הוכחנו כבר בעבר שאנו מסוגלים לכך.⁷ המחבר

הטיף לידל-הארט. צדקת הדרך הזו הוכחה בכל מלחמות ישראל.

בחודשיה הראשונים של מלחמת העצמאות נקט צה"ל אסטרטגיה פביאנית, דוגמת זו שלה מטיף אהרון יפה – הגנה והתשה מקומיות תוך כדי הימנעות מקרב סדור. הניסיון הורה שעקב איבוד היוזמה קבעו הכוחות הערבים את האופן ואת המקום שבהם יפגעו ביהודים. במארס 1948 כבר היה ברור ששיטת ההגנה הזאת, שהצליחה אך בקושי נגד הכוחות הערביים הבלתי סדירים, לא תצלח נגד הפלישה הצפויה של צבאות ערב במאי.⁴ לפיכך הוכנה אז ב"הגנה" תוכנית ד', אשר הכניסה לראשונה אלמנטים אופרטיביים התקפיים, בעוד שהאסטרטגיה נותרה הגנתית.⁵ הצלחת מבצעי "נחשון", "יפתח", "חמץ" ו"הראל" באפריל-מאי ביססה סופית גישה יוזמת-התקפית זו. מאז ועד סוף המלחמה היו כוחות צה"ל הצד היוזם (ועל פי רוב גם המנצח) במרבית הקרבות. למבצע "חורב" בדצמבר ניתן להתייחס כאל קרב הכרעה בחזית המצרית: באמצעות מסע מהיר, שאיגף את המערכים המצריים העיקריים, חדר כוח צה"ל לסיני והגיע עד אל-עריש, תוך שהוא מאיים לכתר את הכוחות המצריים ברצועת עזה. במבצע מהיר וזול, יחסית, הוצאה מצרים מהמלחמה.

במבצע "קדש" ולאחר מכן במלחמת ששת הימים הוכח שוב ושוב, כי כל עוד משתמשים בגישה עקיפה ולא מתקיפים בהתקפות מצח, ניתן להכריע קרבות במהירות על-ידי מיטוט מערכי האויב תוך חיסכון בחיי-אדם ובזמן. באותם מקרים שבהם חטא צה"ל לעיקרון זה הוא ספג אבדות כבדות, והתקדמותו התעכבה.⁶ דוגמא לכך ניתן למצוא בקרבות אוס-כתף/אבו-עגילה. מתחם הגנה מצרי זה הותקף חזיתית – ובלא הצלחה – ב-1956, עד שלבסוף אוגף ונכבש. ב-1967 הוא נכבש במהירות תוך ניצול מופתי של עקרון הגישה העקיפה.

במלחמת יום הכיפורים ביצע צה"ל שני ניסיונות התקפה בחזית המצרית. ב-6-8 באוקטובר בוצעו התקפות מצח חלשות ומדורגות על ראשי הגשר המצריים בגדה המזרחית. התקפות אלה לא רק שנכשלו תוך כדי גביית קורבנות רבים, אלא אף דילדלו את עתודות השריון המועטות של הפיקוד, ובכך איפשרו לצבא המצרי להרחיב ולבסס את אחיזתו בגדה המזרחית של התעלה. לעומתן כוונה ההבקעה ב-16-18 באוקטובר לתפר שבין ארמיות

הערות

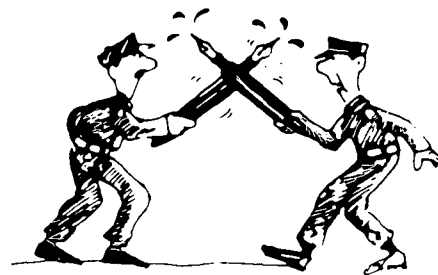
1. אבי קובר, "תיאוריה, תורות ותכנון בבניין הכוח הצבאי", **איכות וכמות**, הוצאת **מערכות**, 1985, עמ' 89
2. Economy of Force במקור האנגלי (Faber & Faber, לונדון, 1967, עמ' 368). לידל-הארט מתייחס רבות בספרו דווקא למונח זה ולא למונח Preservation of Force כטענת יפה.
3. באזיל לידל-הארט **אסטרטגיה של גישה עקיפה** הוצאת מערכות, 1980, עמ' 364
4. אורי מילשטיין, "נטישת האסטרטגיה הפביאנית במלחמת העצמאות", **מערכות** 298, מארס-אפריל 1985, עמ' 24-30
5. ראו למשל: נתנאל לורד, **קורות מלחמת העצמאות**, מסדה, 1958, עמ' 114-115
6. אלישיב שמשי, **בכוח התחבולה**, הוצאת מערכות, 1995. דוגמאות מצויית בכל חצוי השני של הספר.
7. לדוגמא, בתקיפת מערך הטק"א הסורי בלבנון ב-1982. אליעזר כהן וצבי לביא, **השמיים אינם הגבול**, הוצאת מעריב, 1990, עמ' 609-620
8. ראו את המקור: שמואל גורדון, "איגוף אווירי ברמה האסטרטגית", **מערכות** 344-345, דצמבר 1995-ינואר 1996, עמ' 26-35
9. ראו גם: יוסי פלד, "התפיסה המערכתית של ישראל - האומנם מתחייב שינוי?" **מערכות** 318, ינואר-פברואר 1990, עמ' 5
10. עמנואל ולד, **קללת הכלים השבורים**, שוקן, 1987, עמ' 101

עצמו מונה פתרונות אפשריים: איגוף אנכי או אופקי, נוסף על הבקעה (לא "מסורתית", כהדגשתו, אלא דווקא חדשנית ומיוחדת - כזו שתפתיע את האויב).⁸

לכל השאלות שלעיל נוספת התהייה המעשית: האם קרב הגנה סטטי עתיר חמ"מים ככל שיהיה יכול לבלום צבא פורץ במהירות ובעלות מינימלית? אינני משוכנע שכך הדבר.⁹ מכיוון שבמדינתנו הקטנה עלולה הבקעת החזית להיות הרת אסון, אסור לחזור על שגיאת קו בר-לב. עתה כבר לא עומדים לרשותנו מרחבי סיני להגנה.

ייתכן מאוד כי העדפתה ההיסטורית של תורת ההתקפה בצה"ל באה על חשבון הזנחתה של תורת ההגנה, כטענת עמנואל ולד.¹⁰ אולם מכאן ועד נטישה מוחלטת של תורת ההתקפה - אפילו אם רק ברמה האופרטיבית - הדרך עוד ארוכה ובלתי הכרחית.





על הספר Despatch on War Operations

3rd February, 1942, to 8th May, 1945

מאת ארתור ט' הריס (הוצאת קסל)

ספרא וסייפא

המורל של גרמניה ולהחליש את כושרה התעשייתי עד כדי כך שלא יהיה אפילו צורך בפלישה של בעלות-הברית. אך למעשה, מפקדת חיל האוויר המלכותי הורתה להפעיל את פיקוד המפציצים בצורה זו רק באופן זמני, מפני שהתנאים ששררו אז לא איפשרו להפעיל אותו ככוח לפעולות מדויקות.

אמונתו של הריס בהפצצות שטח של ערים כמטרה בפני עצמה הניעה אותו גם להתנגד להקמתו של "כוח ההנחיה" (Pathfinder Force), בנימוק המפוקפק שהוצאת הצוותים הטובים ביותר מן הטייסות הקיימות תפגע במורל. יתר על כן, אף שהריסת סכרי הרור ב-1943 הייתה, ללא ספק, ניצחון של פיקוד המפציצים, השפעתה על כושר הייצור המלחמתי של גרמניה הייתה חמורה הרבה פחות מכפי שנטען ב-Despatch, בעיקר משום שפיזורם של בתי-החרושת החיוניים בגרמניה היה כבר בשלב מתקדם מאוד. ומעל לכול, הריס זילזל בהנחייתה של מפקדת חיל האוויר לרכז את ההתקפות על מפעלי הייצור של מטוסי הקרב הגרמניים, ולעומת זאת טען בסוף 1943 שהמפתח לניצחון הוא השמדת ברלין: היא תעלה לבעלות-הברית 500 מטוסים; היא תעלה לגרמניה במלחמה.

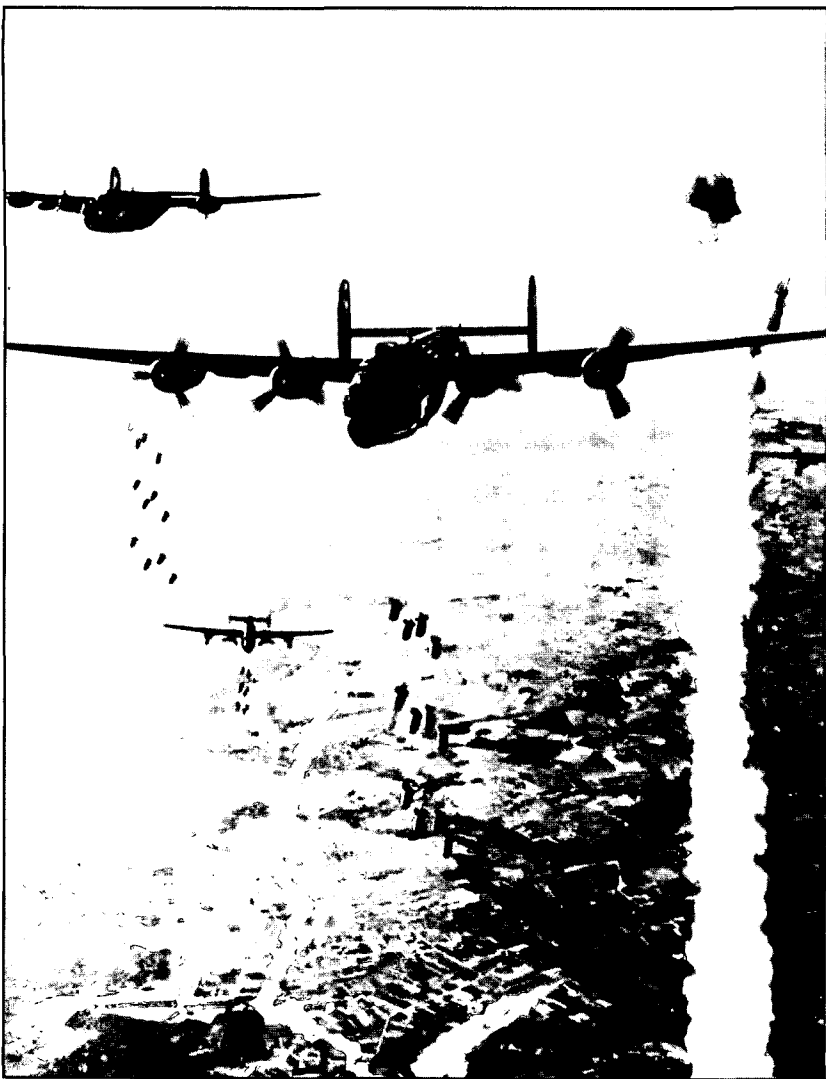
ה-Despatch לא היה כל כך גלוי-לב בקשר לכישלון: להשיג תוצאות מכריעות בברלין. מטרתו של הריס סוכלה, ופיקוד המפציצים סבל אבדות כבדות מאוד לא משום שמפציצים הועברו לטובת הפלישה לצרפת, אלא בגלל עוצמתו של מערך ההגנה הגרמני. הריס אומנם נטל לעצמו את האשראי על תכליתיותן של ההפצצות על צירי התנועה והאספקה של האויב בצרפת ב-1944, אך הוא המשיך להאמין שזו הייתה סטייה חמורה

מרשל האוויר סר ארתור הריס חיבר את ספרו Despatch on War Operations זמן קצר אחרי סיום המלחמה באירופה ב-1945, אבל משרד האווירייה מנע את פרסומו בנימוק שהנספחים לספר הכילו פרטים טכניים העלולים לסייע לאויב. הריס ציית, אבל הסתמך על ה-Despatch במידה רבה מאוד בספרו Bomber Offensive, שהופיע ב-1947.

את עיכוב פרסומו של הספר ניתן לפרש גם כחלק מהתגובות שהתעוררו אחרי המלחמה כלפי הפצצתן של ערים גרמניות - תגובות שהיו מלוות גם בגינוים של הריס ושל צוותי האוויר של פיקוד המפציצים. אישיותו התוקפנית של הריס וחוסר החן שלו שפכו שמן על מדורת המחלוקת, שלא שככה עד היום, כפי שאפשר היה להיווכח לא מכבר בעת הסרת הלוט מעל האנדרטה של הריס ליד כנסיית חיל-האוויר המלכותי סנט קלמנט דינס בלונדון.

ואכן, כפי שהעיר סבסטיאן קוקס בהקדמת העורך לספר, מתקפת ההפצצות האסטרטגיות על גרמניה אפופה בביקורות מביקורות שונות על רקע מוסרי ומבצעי, עד שכיום קשה מאוד לעסוק בנושא באובייקטיביות היסטורית. אולם קוקס הצליח בכך היטב במבוא ההוגן והרגיש שכתב ל-Despatch, ובו נכללת פרשנות שאין ערוך לה לכל פיסקה ופיסקה בספר, המוכיחה היכן לא הרחיב הריס את הדיבור על האמת, והיכן הגזים בטיעונו או ייפה כישלונות.

במשפטי הפתיחה שלו, למשל, טען הריס טענה כוזבת, כאילו ההנחיה המבצעית הראשונה שלו, מ-14 בפברואר 1942, קבעה בתקיפות כי פיקוד המפציצים הוא נשק הכרעה פוטנציאלי, וכי באמצעות הפצצות שטח יש ביכולתו לערער את



מפציצי "ליברטור" תוקפים
מטרות בצרפת הכבושה
לקראת הפלישה

ניזוקו בצורה חמורה 80 אחוזים מתוך 57 הערים הגרמניות, שאוכלוסייתן מנתה אז 100 אלף תושבים או יותר. חבל הרור נהרס לבסוף עד כדי כך שהייצור במפעלי הפלדה של קרופ ושל Bochumer Verein נפסק למעשה. פיקוד המפציצים, בשיתוף עם זרוע האוויר של צבא היבשה האמריקני, החריב בשיטתיות את מפעלי הנפט הסינתטי הגרמניים, עד שבאביב 1945 כבר לא היה ברשות האויב כל דלק נוזלי.

ההשפעות העקיפות של ההפצצות האסטרטגיות היו חשובות לא פחות. האויב נאלץ להקצות לתפקידי הגנה מובהקים חלק ניכר מכוחותיו המזוינים. מדובר בכוח אדם, שאילולא הופנה למערך ההגנה נ"מ, היה מוקצה למאמץ המלחמתי. חלק ניכר מטייסות מטוסי הקרב ומגדודי הנ"מ

מהיעד החיוני יותר: ערי התעשייה של גרמניה. לעומת זאת ישנן מספר סוגיות שבהן התברר שהריס צדק, או שיש בהן, לכאורה, סיבות מקלות לעקשנותו. התפיסה שלו בנוגע ל"תוכנית האלף" להפצצת קלן וביצועה של תוכנית זו הוכיחו שהתקפות בהיקף גדול דיו עשויות לגרום לנזקים נרחבים וכבדים למטרה חשובה. ניצחון זה הבטיח את המשך מתקפת המפציצים. הערותיו הארסיות של הריס בקשר למטרות שהן "תרופת פלאים", כמו מפעל המסבים בשוויינפורט, רשת מסילות הברזל או הסכרים על המונה ועל האדר, היו מוצדקות לעיתים, במובן זה שהתוצאות של התקפות מוצלחות לכאורה היו מכריעות פחות מכפי שצפו מפקדת חיל האוויר או המשרד ללוחמה כלכלית.

קוקס גם מוכיח שהימנעותו של הריס מלהקצות חלק יותר גדול של המאמץ האווירי להפצצת מתקני נפט בחודשים האחרונים של המלחמה לא הייתה כה אווילית כפי שטענו אחדים ממבקריו. תנאי מזג אוויר לא נוחים והצורך לגוון את המטרות על מנת להטעות את מערכי ההגנה של האויב או למתוח אותם מעבר ליכולתם גרמו לכך שבמציאות הוחמצו רק הזדמנויות מעטות מאוד לתקוף מטרות נפט, אולי רק שבעה לילות ושלושה ימים. מדובר בסך הכול ב-6,000 טון פצצות שניתן היה להטיל - אך שלא הוטלו בסופו של דבר - על מטרות נפט במרוצת תקופה של שלושה חודשים.

לבסוף, בדיון על השלב הסופי של מתקפת הפצצות השטח - מספטמבר 1944 ועד אפריל 1945 - אין הריס מנתח את התוצאות לפי סוג היעדים שהותקפו, אלא מסתפק בתיאור התקפות מסוימות. כך, למשל, מוקדשת פיסקה אחת ויחידה, לא מובלטת, לפרשת דרזדן. בצורה זו הוא עובר ברפרוף על העובדה שכמחצית מהפצצות שהוטלו מדי חודש הוקצו למטרות תחבורה - בעיקר בהתקפות המחודשות על חבל הרור בסתיו 1944. יהיו אשר יהיו דעותיו האישיות של הריס באשר למידת העדיפות שיש להקנות ליעדי תחבורה, השלב האחרון הזה במבצעים ודאי שלא היה "חסר טעם", כפי שטענו מבקרו.

הריס סיים את ה-**Despatch** שלו בתרועת ניצחון. ב-1944 הגיע הפיקוד שלו סוף-סוף לעוצמת מהלומה מכריעה באמת: בשלושת החודשים האחרונים של השנה הוטלו על גרמניה פצצות במשקל כולל העולה על כל מה שהוטל עליה במשך כל שנת 1943. עד סוף 1944 נהרסו או

את "פשיטות בדקר" ב-1942.

ייתכן שזהו תיאור הוגן של כוונותיהם של הגרמנים ושל יחסם בתחילת המלחמה, אבל הקורבנות בערים שהוחרבו על-ידי הלופטוואפה, וביניהן ורשה, רוטרדם, לונדון וקובנטרי, לא חשבו שהם מהווים מטרות לגיטימיות להפצצות מדויקות. ביקורתנו של בוג על מדיניותה של בריטניה מעוררת סוגיות רחבות יותר: בהתחשב בעובדה שפיקוד המפציצים לא יכול היה לסייע לכוחות היבשה באירופה אחרי מאי 1940 ולא יכול היה להפציץ בדייקנות או בתכליתיות אפילו מטרות שאפשר היה להגיע אליהן בשוליה המערביים של גרמניה, האם הוא היה אמור לשבת בחיבוק ידיים עד שיושג "דיוק" איכשהו?

יתר על כן, שעה שהריס קיבל לידיו את פיקוד המפציצים, בפברואר 1942, ניהלה גרמניה "מלחמה טוטלית" ברברית בחזית המזרחית, והשוואה החלה; בנסיבות אלה לא ברור מדוע היו עריה של גרמניה צריכות להיות מחוסנות מפני התקפה מצד המערב. גם מבקרי ההפצצות האסטרטגיות וגם חסידיהן נוטים להעריך אותן מנקודת ראות צרה מדי, במנותק מכל שאר האמצעים לניהול מלחמה טוטלית.

הריס עצמו הפגין זווית-ראייה מוגבלת מאוד בגישתו, כשלא שיתף פעולה עם הזרועות האחרות ובטענתו שאפשר להשיג ניצחון על-ידי החרבת ערי גרמניה. הפרסום המאוחר של ה-**Despatch**, על הנספחים וההערות של מפקדת חיל האוויר, מחזק

את הטענה שפיקוד המפציצים העלה תרומה ייחודית ומהותית להבסת גרמניה, אבל אין להניח שהספר יפתור סוגיה כלשהי מהסוגיות הכרוכות בסדרי עדיפויות של מטרות, באפשרות להשיג דיוק גבוה יותר ובמוסריות של המערכה כולה. סר ארתור הריס, שהלך לעולמו ב-1984, היה מרשה לעצמו חינוך לגלגני אילו היה רואה שה-**Despatch** שלו זכה סוף-סוף לפרסום במתכונת נאה של ספר המיועד לשולחן קפה.

הוקצה להגנת החזית הפנימית, וחומרי מלחמה המצויים בצמצום הוקצו גם הם להגנה האווירית. "צבא" אזרחי גדול, שמנה שני מיליון אנשים לפחות, הועסק בתיקון מסילות-ברזל, בתי-חרושת, תחנות-כוח ומציאת פתרונות דיור. המגוון המרשים של גראפים ושל נתונים סטטיסטיים שריכז הריס נועד לתמוך במסקנתו העיקרית, כי מלבד מטרות מעטות מאוד בעלות חשיבות מיוחדת, "העוצמה המלחמתית של האויב הייתה מצויה בערים התעשייתיות שלו".

בספר נכללת גם דעתם של הגרמנים על הריס, מפיו של ד"ר הורסט בוג, ההיסטוריון המכובד של חילות האוויר. תרומתו החפוזה של בוג לספר עומדת בניגוד להקדמה של קוקס, במובן זה שהיא אינה מתמקדת ב-**Despatch**, אלא עוסקת בהרחבה בהיבטים השנויים במחלוקת של הפצצות אסטרטגיות, כולל שייכותן של סוגיות אלה ליחסים בין אנגליה לגרמניה בימינו.

אין זה מפתיע שבוג ביקורתי כלפי הריס וכלפי התרכזותו העיקשת בהפצצת עריה של גרמניה, אבל הוא מרחיק לכת וטוען כי היטלר השתדל לשמור על דיני המלחמה האווירית, כפי שהם היו מובנים ב-1939, ועשה כל מאמץ להגביל את התקפות הלופטוואפה למטרות צבאיות לגיטימיות, אם כי משיקולים מעשיים יותר מאשר הומניטריים. בוג טוען כי הבריטים הם שהחלו בהפצצות טרור, בהתקפה על מנהיים ב-16 בדצמבר 1940. היטלר איבד לבסוף את סבלנותו, ובתגובה הורה להפעיל

פצצות נופלות על דרזדן -
פברואר 1945





ספרים חדשים מבית "מרכבות"



ISSN 0464-2147