

# מעבר ליתרון היחסי

ד"ר דן שיפטן

הצעה למסגרת חשיבה דינמית ומאוזנת יותר לבניין הכוח – תגובה למאמריו של אלוף ד"ר יצחק בן-ישראל

לתמונה כוללת, היכרות מקפת ומעודכנת עם הספרות האקדמית והצבאית המתפרסמת בעולם בתחומים אלה, חשיבה שיטתית ויצירתית וניסיון, שמעטים כמוהו בקו הראשון ובדרג הבכיר של קבלת ההחלטות יכולים להתברך בהם.

על רקע כל אלה אין להתפלא שגם הפעם יש במאמריו תרומה חשובה לליבון הדילמות שמדינת ישראל וצה"ל מתלבטים בהם ולהתמודדות עם הדילמות האלה. למרות כל אלה נראה שיש גם תחומים חשובים בתחום הנדון עצמו, שהמאמרים האלה אינם נותנים להם את המשקל הראוי יחסית לחשיבותם האובייקטיבית, כמו גם תחומים אחרים, שבהם יש מקום להעמיד למבחן אחדים מהטיעונים ומההערכות המופיעים במאמריו של בן-ישראל ואת המסקנות הנגזרות מהם.

מאמריו של ד"ר יצחק בן-ישראל תורמים לדיון בדילמה שהוזכרה – דיון המתנהל בקרבנו כבר יותר מחצי מאה – בדגש החזק והמוצדק שהוא מעניק לשני מרכיבים. האחד מתמקד במיצוי היתרון היחסי כשיקול בולט בבניין הכוח של צה"ל, והאחר נוגע ליכולת להכתיב לאויב עיוות מרחיק לכת במבנה הכוח שלו בעזרת אותו יתרון יחסי עצמו.

המאמר גם תורם באמצעות המחשות מאירות עיניים של שני המרכיבים האלה. ב"הערת אזהרה" בסוף המאמרים הוא אף מוותר פתח רחב יותר מאשר בגוף המאמר לגישה מאוזנת, העשויה לשמש בסיס לדיון פורה בעדיפויות שיש לקבוע בעת בניין הכוח של צה"ל.

"אנחנו צריכים מקסימום ביטחון על כל לירה שאנו מוציאים; צריך מקסימום עוצמת אש לכל אדם... עם זאת, אני לא יכול להגיד שנבטל את החי"ר, כי המלחמה הזאת הדגישה דבר שהוא לא תגלית, הוא לא חדש; אני ידעתי אותו לפני המלחמה; אבל המלחמה הזאת הדגישה אותו מאוד מאוד, וזה הצורך באיזון האידיאלי של כל המערכות בשדה הקרב. זה מה שאתה צריך במלחמה מודרנית. מה זה האיזון המושלם? שאין לך גורם אחד שהוא אוניברסלי, שהוא ורסטילי, שהוא פותר לך את כל הבעיות בשדה הקרב".

רב-אלוף דוד אלעזר בשיחה עם ידידים,  
1.23.2.74

מאז הקמתה מתלבטת ישראל בדילמה, הנגזרת מהפער המופלג בין משאביה המוגבלים לבין מימדיו וחומרתו של האיום שמציבים בפניה אויביה ובעלי בריתם. על רקע זה היא נדרשת מיומה הראשון למאמץ עליון לאתר בקרבה את הגורמים שיאפשרו לה לצמצם את הפער הזה. המאמץ הזה מוליך אותה שוב ושוב אל המחוזות האיכותיים הגלומים בחברה הישראלית ואל הניסיון למצותם ולתרגמם למכפילי כוח, שיעמדו לה ביום פקודה.

באחרונה נדרש לעניין הזה ד"ר יצחק בן-ישראל בשני מאמרים מקיפים.<sup>2</sup> בן-ישראל הוא אחד התורמים החשובים והמעניינים ביותר לחשיבה האסטרטגית בישראל. הוא מפגין בכתיבתו שילוב ייחודי של הבנה עמוקה במגוון רחב של תחומים רלוונטיים וכושר לצרפם

עם זאת סובל המאמר מחולשות אחדות, לרבות אזכור סלקטיבי של לקחי מלחמות ישראל, ואפילו חולשות הנוגעות לעקביות הפנימית של קביעותיו.<sup>3</sup> חמור מכך – כמה מהקביעות הבעייתיות במאמר עלולות להוליד את מי שיאמץ אותן למסקנות בלתי מבוססות, המאיימות לעוות את הקצאת המשאבים ואת האיזון הפנימי הדרוש בבניין הכוח, באופן שיקשה על צה"ל להתמודד בהצלחה עם משימותיו.

להלן אדון בקצרה באחדים מהמרכיבים האלה: תרומתו של המאמר, חולשתו העיקרית והמסקנות בתחום בניין הכוח של צה"ל, כפי שהן מתבקשות, לדעתי, מגישה מאוזנת יותר ודינמית יותר מזו המודגשת בגוף המאמר.<sup>4</sup>

## התרומה

קשה להגזים במשקל התרומה שניתן להעלות לביטחון הלאומי של ישראל באמצעות ניסיון שיטתי ומושכל להגדיר את יתרונותיה היחסיים של החברה הישראלית במונחים הניתנים לתרגום אופרטיבי לצורך בניין הכוח של צה"ל. תרומה זו מקבלת משנה חשיבות, כאשר היא מאפשרת לישראל לבנות את כוחותיה המזוינים באופן הכופה על האויב לעוות את המבנה שבאמצעותו הוא היה מעדיף להתמודד עם ישראל. עיוות זה בבניין הכוח של האויב נובע מחמת חששותיו מפני פגיעתו הרעה של הכוח שבנתה ישראל תוך ניצול יתרונותיה היחסיים. בן-ישראל מדגיש בצורה משכנעת ומתועדת כי התוצאה המצטברת של שני אלה היא הגברה ניכרת מאוד של הסיכוי הישראלי להכתיב לערבים את ה"מגרש" ואת כללי המשחק של העימות הכוחני האפשרי ביניהם, באופן העשוי לחזק את ההרתעה מפני יוזמה ערבית להיכנס לעימות כזה ולאפשר לישראל עדיפות בולטת, אם יתממשו האיומים, והעימות אכן יתרחש.

בהקשר זה מבחין בן-ישראל בין ההנחה והלוגיקה הקונוונציונליות של בניין הכוח כמענה לפערים לבין הלוגיקה של היתרון היחסי ומצביע, בצדק, על מעלותיה של השנייה. ב"הערת אזהרה" המופיעה בסוף דבריו (בניגוד למרכז הכובד של הטיעון בגוף המאמר) הוא מטיף

לשילוב "אופטימלי" של שתי הלוגיקות, תוך מתן בכורה ליתרון היחסי ומתן מענה מינימלי לפערים חשובים. שילוב כזה אכן מציע גישה נכונה לבניין הכוח, בתנאי שהוא אכן "אופטימלי" כמובטח ואינו מיועד לצאת ידי חובתו של האיזון הפורמלי.<sup>5</sup> אופיו ומאפייניו של השילוב האופטימלי הזה הם מוקד הדיון על הקצאת המשאבים בצה"ל ואפילו נושא אפשרי למחלוקת נוקבת בין המטיפים לדגשים שונים בתחום זה.

## החולשה העיקרית

חולשתו העיקרית של המאמר היא ההמעטה מרחיקת לכת בהערכת מודעותם, נחישותם והצלחתם של הגורמים הערביים השונים הנתונים בעימות עם ישראל לעשות שימוש ביתרונותיהם היחסיים. מהמעטה זו נגזר המודל הסטטי בעיקרו שמציג בן-ישראל – מודל שאינו לוקח בחשבון במידה מספקת את הלקחים שהערבים למדו ולומדים מהישגיה של ישראל במיצוי יתרונותיה היחסיים. בהמשך המאמר יוצע מודל דינמי יותר, הלוקח בחשבון את יתרונותיהם היחסיים של הערבים ואת הלקחים שהם לומדים דרך קבע.

בן-ישראל קובע (עמ' 36) כי "האויב חושב (כמו כולם) בלוגיקה של ימתן מענה לפערים", כפי שהוגדרה במאמר, ואינו בונה את האסטרטגיה שלו ומשקיע את משאביו על פי מה שמתבקש מהיתרונות היחסיים השונים שלו ושל ישראל בעימות. מכאן מובטח, לכאורה, מאליו שאם ישראל תבנה את כוחה על פי מה שמתבקש מיתרונותיה היחסיים, הרי "הוא [האויב] יאלץ להשקיע את משאביו במתן מענה לתחומים אלה, ובסופו של דבר נמצא עצמנו במלחמה המתנהלת בעיקר בתחומים שבהם יתרוננו היחסי הוא הגדול ביותר" (שם). קביעה זו לא רק שגויה בעליל לגופו של עניין; ד"ר בן-ישראל עצמו מביא במאמרו עדויות המצביעות על הצלחות של גורמים ערביים בעקבות שימוש מושכל שהם עשו ביתרונות יחסיים.<sup>6</sup>

הקביעה שגויה כיוון שהגורמים הערביים השונים עוסקים זה עשרות בשנים באופן אינטנסיבי, מתמשך וגלוי בשאלת יתרונותיה

היחסיים של ישראל ובניסיון למצוא להם מענה במתווים של עימות מוגבל ושל מלחמה מקפת, כך שיקשה עליה להביא יתרונות אלה לכלל ביטוי. במקביל הם מנסים – בהצלחה מסוימת – לאתר ולפתח את התחומים שבהם יש להם עצמם יתרונות יחסיים ולכפות על ישראל לעוות את מבנה הכוח הקיים המתאים ליתרונות היחסיים שלה.

יתרונותיהם היחסיים של הערבים מתמקדים, בין היתר, בכושר ספיגה גדול, בחופש פעולה נרחב, יחסית, מול דעת הקהל הפנימית, בצבאות סדירים גדולים ומצוידים, המרוכזים דרך קבע בחזית העימות הצפוי, ובאפשרות לגייס בעת מלחמה סיוע צבאי, כלכלי ופוליטי ממדינות ערביות ומוסלמיות. עד לאחרונה גם התאפיינו הערבים במשאבים פיננסיים אדירים ובתמיכה מרחיקת לכת של מעצמת-על, ששיקמה את צבאותיהם במהירות מדהימה בתום כל מלחמה.

הגורמים הערביים השונים, שחוללו עימותים אלימים עם ישראל, עיצבו את האסטרטגיה המדינית והצבאית שלהם ובנו את כוחותיהם במאמץ למצות את היתרונות האלה ולדחוק את ישראל לזירה ול"כללי משחק" שבהם יבואו אותם יתרונות לידי ביטוי. מלחמת ההתשה, מלחמת יום הכיפורים ובאופן שונה ומיוחד מאוד גם האינתיפאדה הן דוגמאות בולטות לכך. הדבר נכון הן באשר למתכונת המלחמה, לעיתויה ולמאפייניה הכוללים, והן באשר למהלכים הספציפיים של העימות.

במהלך השנים הרבות של העימות הצליחו הערבים לרשום לזכותם הישגים בולטים בזכות השימוש המושכל בכלים הללו. במלחמת ההתשה הצליחה מצרים, למרות תבוסתה הדרמטית זמן קצר לפני, לדחוק את ישראל עת ארוכה למלחמה סטטית חסרת הכרעה, למצוקה מדינית ולתלות הולכת ומעמיקה בארצות-הברית. השימוש במכלול כישוריה האסטרטגיים של מצרים, לרבות הכישורים המדיניים, חשף את ישראל בסוף המלחמה לחוסר אונים אופרטיבי מול המעורבות הסובייטית והביא על ישראל לחצים אמריקניים קשים בצל האיום של עימות גלובלי עם ברית-המועצות.<sup>7</sup>

גם במלחמת יום הכיפורים באו לידי ביטוי

רבים מהיתרונות היחסיים של מצרים, ויתרונות אלה הכתיבו במידה רבה את תוצאות המלחמה. כך, למשל, איפשר הצבא הסדיר הגדול, שהיה ערוך על הגבול במשך שנים ארוכות, את ההפתעה ואת ההישגים הראשונים של הצליחה ושל ההתבססות ברצועה שממזרח לתעלה; היכולת לספוג אבדות כבדות הקלה על המצרים להפעיל כוחות חי"ר רבים נגד השריון של צה"ל; התיאום עם סוריה איפשר לכפות על ישראל את פיצול כוחותיה; התיאום עם מפיקות הנפט וגיוס המעורבות הסובייטית איפשרו את הלחצים הפוליטיים שמנעו מצה"ל להכריע את המלחמה בשלביה האחרונים; הצבר הממון הערבי, שגויס לעזרתם של הגורמים שנלחמו בישראל, הכתיב במידה רבה את הפרמטרים המדיניים של ההסדרים מייד אחרי המלחמה. באינתיפאדה גויסו בעיקר היתרונות היחסיים בתחום החברתי והפוליטי, תוך התמקדות בנקודות התורפה של חברות דמוקרטיות בכלל ושל החברה הישראלית בפרט, כדי לדחוק את ישראל למצוקה מוסרית ומדינית.

הישגיהם של הערבים לא התמצו רק בדחיקת ישראל למצוקה במהלך המלחמות או מייד לאחריהן. הם גם הצליחו להשתמש באותם יתרונות יחסיים כדי לכפות על ישראל עיוות במבנה הכוח הרצוי לצה"ל. אחרי מלחמת יום הכיפורים הצליחה מצרים לכפות על ישראל לבנות במהירות ובצורה בלתי מאוזנת צבא גדול מאוד, שהטיל משכנתא כבדה על כלכלתה ועל חופש התמרון המדיני שלה מול ארצות-הברית; האינתיפאדה ופעולות החיזבאללה הצליחו, במידה מסוימת, לכפות על צה"ל מבנה וסדרי עדיפויות שאינם משרתים את יכולתו להכריע במלחמה של ממש. אם יצליחו הטילים הפשוטים והזולים (יחד עם הנשק הכימי) של עיראק ושל סוריה לכפות על צה"ל הצטיידות נרחבת ויקרה מאוד במערכות של הטיל "חץ", יבוא הדבר בהכרח על חשבון המשאבים הדרושים לחיזוק הכושר ההתקפי. אתגרים שהציבו הערבים לישראל על בסיס יתרונותיהם היחסיים כפו לעיתים על צה"ל לבנות מענה ייעודי על חשבון הוורסטיליות, הדרושה כאוויר לנשימה למדינה שמשאביה מוגבלים.

כדי לאזן את התמונה יש להדגיש כי בסופו של חשבון התמודדה ישראל בהצלחה עם

האסטרטגיה ואת הכוח שלהם על פי יתרונותיהם היחסיים ולגרום לצמצום ניכר ביכולתה של ישראל להביא לידי ביטוי את יתרונותיה היחסיים. מה שנותר עתה הוא לנסח בצורה בהירה תפיסה דינמית, הלוקחת בחשבון את מרכיבי היתרון היחסי משני עברי המתרס ואת האינטראקציה ביניהם. מהתפיסה הזו יש לגזור מסקנות אסטרטגיות מתאימות, שיועילו לבניין כוח מאוזן של צה"ל, באופן שיתמודד בהצלחה מירבית עם משימותיו הצפויות.

## הצעה לתפיסה דינמית

נוסחה הלוקחת בחשבון את המאפיינים האינטראקטיביים של המציאות האסטרטגית צריכה להתייחס הן למענה הנדרש לפערים והן לסיכוי לאתר מכפילי כוח בתחומים שבהם נהנית ישראל מיתרון יחסי. מדובר בפיתוח היתרון היחסי תוך מודעות לצורך החיוני לתת מענה גם ליתרונותיו היחסיים של האויב. הדבר צריך להיעשות באופן שלא רק יסייע לישראל להכתיב לאויב – לפי נוחיותה וצרכיה – את כללי המשחק ואת הזירה שבה ייערך העימות, אלא גם יאפשר לצה"ל להתמודד בהצלחה עם ניסיונותיו של האויב לכפות עליו בעזרת יתרונותיו היחסיים (של האויב) את הזירה ואת כללי המשחק הנוחים לו. בהתמודדות זו צריך צה"ל להיות ערוך לא רק לניסיון למנוע מלכתחילה את הגורמים הערביים מלגרור את ישראל לזירה בלתי רצויה לה, אלא גם להיאבק בהם בהצלחה, אפילו אם הצליחו לגרור את ישראל לאותה זירה בשלב כלשהו של המאבק. נוסחה זו מעוגנת גם בהערכה מדינית-אסטרטגית. היא מבוססת על ההכרה המפוכחת כי דווקא הצלחותיה המרשימות של ישראל בעשרות שנים של עימות עם הערבים והכרתם של הערבים בעדיפותה הכוללת של ישראל ברוב הזירות מעלות את ההסתברות שישראל תיגרר לעימות בזירות שאינן רצויות לה. הדבר נובע במידה רבה מהריאליזם הרווח בצידו הערבי של המתרס בדבר מגבלותיו של אופק השאיפות הניתנות למימוש.

כאשר המטרה כבר אינה השמדת ישראל במהלומה מכרעת אחת, והציפיות כבר אינן

האתגרים שהציבו לה הערבים – למרות הישגיהם בכמה צמתים חשובים בהבאת יתרונותיהם היחסיים לידי ביטוי ולמרות העיוותים שכפו על צה"ל. אך הדבר אינו נובע מכך שהערבים "חושבים בלוגיקה של מתן מענה לפערים", בעוד ישראל נוקטת "לוגיקה של יתרון יחסי". גם אין זה נכון שכאשר הערבים מפנים את משאביהם לתחומים שבהם יש להם יתרון יחסי, הם מאמצים בכך בהכרח "אנטי לוגיקה" (עמ' 36). הצלחתה של ישראל בהתמודדות עם האתגרים הערביים נובעת בעיקר מכך שיתרונותיה היחסיים עדיפים, בנסיבות של סוף המאה ה-20, על יתרונותיהם היחסיים של הערבים. היא מצליחה, לא משום שהערבים חושבים תמיד בלוגיקה הלא נכונה, אלא משום שגם כאשר הם נוקטים אותה לוגיקה עצמה שעליה ממליץ בן-ישראל לצה"ל, אין הם מצליחים לקיים לאורך זמן את ההישגים הזמניים שהבטיחו לעצמם. כך, למשל, בשלבים הראשונים של מלחמת ההתשה ומלחמת יום הכיפורים. יתרונה של ישראל מתקיים ואף גובר מסיבות סטרוקטורליות כמו אלה שבן-ישראל עצמו מצביע עליהן (עמ' 37) בדברו על "תרבות הגל השלישי".

קיצורו של דבר: גם ישראל וגם הערבים ערים זה עשרות שנים לחשיבות הקריטית של היתרון היחסי משני צידי המתרס ומעצבים את האסטרטגיה ואת בניין הכוח שלהם במידה רבה על פי הסיכוי למצות ולהביא לידי ביטוי את יתרונותיהם היחסיים ולמנוע מן הצד האחר למצות ולהביא לידי ביטוי את יתרונותיו שלו. שניהם מנסים – ובמידה זו או אחרת גם מצליחים מדי פעם – לגרום לאויביהם לעוות את מבנה הכוח כמענה לאילוצי היריב. השאלה הקובעת אינה מהי "הלוגיקה" העדיפה בין שתי אפשרויות דיכוטומיות – "מתן מענה לפערים" מצד אחד ו"יתרון יחסי" מצד אחר. שאלות אלה נגזרות מתפיסה פשוטה וסטטית מדי, המושפעת מההנחה שהצד הערבי נדון להתמקד ב"מתן המענה לפערים", ואילו מידת ההצלחה של ישראל בהתמודדות נגדו נגזרת ממידת נכונותה לאמץ את לוגיקת "היתרון היחסי".

כבר הראיתי לעיל, שאין בסיס להנחה הממעיטה במשקל יכולתם המוכחת והפוטנציאלית של הערבים לבנות את

לניצחון מזהיר ומוחלט, יש לעיתים בצד הערבי נכונות לספוג הרבה מכות מכאיבות, ובלבד שניתן יהיה להכאיב לישראל, לעורר מבוכה וספקות בקרב אזרחיה ומנהיגיה ולהפגין את מגבלות כוחה ויכולתה.

מצד אחד אפשר להראות כי במונחים צרים ומכניים – של עלות מול תועלת לערבים – ספק אם המאמץ כדאי. מצד שני ראוי להזכיר כי מבחינת הערבים האלטרנטיבות אינן מושכות, כי גם למחדל (הימנעות מעימות עם ישראל) יש עלות משלו בתחום הפנימי במדינות ערב ובזירה האזורית, וכי הסיכוי לתועלת מדינית לא תמיד מחושב היטב (בצד הישראלי). בעיקר חשוב לזכור כי סיכויי ההצלחה המדיניים של מהלכים כאלה רחוקים מלהיות זניחים, גם אם בסופם קשה להצביע על הישג צבאי של ממש.

בתנאים כאלה אין ישראל יכולה להניח כי תצליח להרתיע מלכתחילה את הערבים מלפעול בדרך שצפויים בה, מבחינתם, עלות גבוהה והישגים מוגבלים, כיוון שכושר הספיגה שלהם גדול, והציפיות שלהם צנועות, יחסית. מגמה זו נמשכת ומתגברת מאז מלחמת ששת הימים ובאה לידי ביטוי, בצורות שונות מאוד, במלחמת ההתשה, במלחמת יום הכיפורים, במלחמת לבנון, באינתיפאדה ובמלחמת המפרץ. אומנם בדרך כלל הכריע לבסוף השימוש הנכון שעשתה ישראל ביתרונותיה היחסיים, אך עד שהצליחה להתארגן באופן שהביא לידי ביטוי את היתרונות האלה, היא שילמה מחיר יקר עד מאוד: בזמן, בחיי אדם, בנכסים מדיניים ובמשאבים.

נכון אומנם שחלק מסוים של המחיר הזה משלמת כל מדינה עד שהיא מוצאת – בעיצומו של העימות – את המענה המתאים לאתגרים חדשים; עם זאת ניתן להראות כי חלק ניכר מאוד ממחיר זה – אולי אפילו את רובו – ניתן למנוע על-ידי בנייה נכונה של הכוח מתוך היכרות והבנה טובות יותר של היתרונות היחסיים של כל הצדדים המתעמתים.

המפתח להצלחה בתחום זה הוא היכולת לפתח – לצד המאמץ העיקרי בתחומי היתרון היחסי ועל חשבון מקצת המשאבים המוקצים לו – מענה סביר לאלה מיתרונותיו היחסיים של האויב, שאי אפשר למנוע את הבאתם לידי ביטוי בעימות. המחשה קלסית לצורך להכין מענה כזה הופיעה במלחמת יום הכיפורים.

בדיעבד התברר, כי לקראת אותה מלחמה חשוב היה לא רק לפתח את יתרונותיה היחסיים של ישראל בתחום יכולתם של כוחות השריון להשיג עדיפות מכרעת בקרבות תנועה, אלא חשוב לא פחות היה להכין כלים – פיסיים ותורתיים – להתמודדות עם מצבים שבהם יצליחו המצרים לכפות על ישראל עימות בתנאים שבהם מוגבל מאוד כושר התמרון של כוחות שריון גדולים.

לו היו המצרים יוצאים למלחמה ל"שחרור" כל סיני או ל"שחרור פלשתיין", והיו מנסים להבקיע עמוק לתוך סיני, היה כנראה היתרון הישראלי היחסי שהוזכר לעיל נותן מענה מתאים. אלא שהמצרים הבינו את מגבלותיהם האסטרטגיות, ולכן הסתפקו בצליחה, באחיזה ברצועת שטח צרה יחסית ממזרח לתעלה, בשחיקת כוחו של צה"ל ובניסיון להקשות עליו לתת ביטוי ליתרונותיו בהתקפת-נגד ובצליחה מערבה. בהתמודדות עם האתגר המוגבל הזה מצא את עצמו הכוח המשוריין של אוגדת אדן חשוף לאש מסיבית של מערך נ"ט המבוסס במידה רבה על כלים מיושנים, בלא שהשריון יכול היה להישען על הסיוע של חי"ר ושל ארטילריה, שנדרשו כדי לגונן עליו מפני החי"ר המצרי ולפנות אותו למשימות הפריצה שלהן נועד.<sup>8</sup>

מי שבנה והפעיל את הכוח הזה, הקדיש את כל תשומת ליבו ליתרונותיה היחסיים של ישראל בתחום פוטנציאל ההלם האופנסיבי של אגרופי השריון המרוכזים, והניח שפריצה אופנסיבית כזו תכפה על המצרים התמודדות בזירה הדינמית, שבה באים לידי ביטוי היתרונות האלה. הוא לא הפנה, לצד המאמץ העיקרי המוצדק בתחום הזה, די משאבים להכנת כוח שיוכל להתמודד עם המצרים גם בשלב המקדים, שבו נדחקה ישראל להתמודד במגננה שהמצרים הצליחו לכפות עליה.

כישלונה של ישראל בשלב המקדים הזה – משום שמהארסנל האסטרטגי שלה נעדרו כלים גשמיים ותורתיים הדרושים לאותו שלב – גבה ממנה מחיר כבד מאוד באבדות בנפש, בזמן, בנכסים מדיניים ובכלי מלחמה והקשה על המעבר לשלב המכריע, שבו באו לידי ביטוי במלואם יתרונותיה היחסיים.

בסופו של חשבון נאלצה ישראל להשקיע הרבה יותר משאבים ממה שהיה נדרש ממנה לו

נערכה מלכתחילה כדי להתמודד עם השלב המקדים הזה. השקעה זו נכפתה עליה בסופו של דבר במועד ובנסיבות הבלתי רצויים ביותר: במהלך מלחמה קריטית ובפרק זמן קריטי מבחינה צבאית ומדינית. במונחים של הקצאת משאבים מול השגת היעדים הלאומיים הכוללים הביאה איפוא ההתמקדות הבלעדית (או לפחות הבלתי מאוזנת) בתחומי היתרון היחסי לפגיעה ביעדים הלאומיים ולבזבוז משאבים יקרים, במועד שבו ההזדקקות להם הייתה החריפה ביותר.

הדוגמא של מלחמת יום הכיפורים היא אומנם מובהקת מהאחרות, אך אינה בודדת או חריגה. הלקחים מהצלחתם היחסית של המצרים בשלב הראשוני אינם מוגבלים לזירה או לנסיבות של אותה מלחמה. את הלקח ההולך ומצטבר בקרב הגורמים הערביים השונים בהקשר זה אפשר לנסח במונחים כלליים הרבה יותר. הנחת המוצא היא שעליונותו האסטרטגית של צה"ל בזירות העיקריות של העימות אינה ניתנת לערעור בזמן הקרוב ובנסיבות הנראות לעין בשל יתרונותיה היחסיים של ישראל בתחומים המכריעים. המסקנה היא שסיכוייהם של הערבים לשפר את עמדת המיקוח שלהם באמצעים כוחניים מתמקדים ביכולתם לעכב במידת האפשר את ראשיתו של השלב השני והמכריע של המלחמה, שבו מצליחה ישראל להביא לידי ביטוי את יתרונותיה אלה ובמידת הצלחתם לגבות באותו שלב ראשוני מישראל מחיר מכאיב בחיי אדם ובמשאבים צבאיים, כלכליים ופוליטיים.

תקוותם של הערבים היא שהעיכוב והמחיר הכבד יפגמו מאוד ביכולתה של ישראל לממש את השלב שבו תוכל להביא לידי ביטוי את עליונותה ואולי אף ירתיעו את החברה הישראלית כליל ממתן הגיבוי הפוליטי והציבורי הנדרש כדי להיכנס אליו. בכל מקרה מציעה הדרך הזו סיכוי מבטיח מאוד למנוע מישראל לקטוף את מלוא הפירות המדיניים והאסטרטגיים מהישגיה, אפילו תצליח לממשם בשדה הקרב באותו שלב שני.

יתר על כן, כאשר כבר יפתח השלב השני, שבו מביאה ישראל לידי ביטוי את עדיפותה האסטרטגית בתחומים המכריעים של העימות, ישאפו הערבים לפעול בזירות משנה מקבילות,

שבהן הם ינסו לכפות על ישראל עימות מסוג אחר, שבו אין היא יכולה להביא לידי ביטוי את היתרונות, הנותנים לה עדיפות בזירה העיקרית. אם יצליחו הערבים להבטיח לעצמם הישגים בזירות משניות אלה, הרי ייתכן כי אלה יזכו ליותר תהודה פסיכו-פוליטית בציבור הישראלי מאשר כישלונותיהם בזירה העיקרית. בדרך זו עלולות הזירות המשניות לכאורה להאפיל מבחינת משקלן המדיני-אסטרטגי על התוצאות במבחן הכוח בזירה הנחשבת עיקרית.

אסטרטגיה כזו בצידו הערבי של המתרחש אינה מנוסחת בדרך כלל במונחים האנליטיים והכוללים שהובאו כאן. אך אם נבדוק התבטאויות ספציפיות – ובעיקר את התנהגותם של הגורמים הערביים הנתונים בעימות עם ישראל ב-30 השנים האחרונות – נמצא הזדקקות הולכת וגוברת אל הלוגיקה הזו ואל המסקנות הנגזרות ממנה.

## מסקנות לבניין הכוח

המענה מבחינת בניין הכוח של צה"ל הוא מורכב ומחייב איזון בין שני יעדים משלימים. מצד אחד חשוב להמשיך במגמה של ריכוז המאמץ העיקרי בתחומים שבהם יש לישראל יתרון יחסי ולהקדיש לו את רוב המשאבים האנושיים, הטכנולוגיים והכלכליים העומדים לרשות מערכת הביטחון. חשוב למנוע מן הערבים לכפות על ישראל הסתלקות מן המגמה הזו, ובתחומים מסוימים צריך אף להגבירה. אך לא ראוי שהגישה תהיה גורפת, אלא סלקטיבית: מודרכת הן על-ידי שיקולי עלות/תועלת של ההשקעה בכל תחום ותחום והן על-ידי הלקחים הקיימים והצפויים של הצד הערבי ממה שהם יודעים ומניחים בעניין בניין הכוח הישראלי ואמצעי-הנגד שהם מכינים כדי להתמודד עימו.

בהקשר זה ראוי להיזהר במיוחד בתחומים שבהם עלולה היתפסות בלתי מבוקרת לתחומי היתרון היחסי המובהקים ביותר להפוך במהרה לנכס השמור לבעליו לרעתו ולעוות את כל המשוואה האסטרטגית לחובתה של ישראל דווקא. דוגמא בולטת היא פרויקט ה"חץ", המבטא יותר מכול את יתרונה הטכנולוגי המובהק של חברה מ"הגל השלישי" על פני

הראשון חייבת ישראל למנוע בכל מחיר. נראה שסיכוייה למנוע זאת טובים, אולי אפילו טובים מאי פעם. לישראל אין ברירה אלא להשלים עם קיומו של המצב השני, אך תוך ניסיון מתמיד לצמצם את משך הזמן ואת היקף התחומים שבהם אין ישראל יכולה לתת ביטוי מלא ליתרונותיה.

יש איפוא צורך בהקצאת משאבים – תורתיים, כלכליים וצבאיים – במטרה לצמצם את שני המצבים האלה עד למינימום. מדובר במאמץ דינמי, המחייב מאבק מתמשך והתחדשות מתמדת מול הגורמים הערביים הנלחמים בישראל. גורמים אלה חרדים מאוד מפני יכולתה של ישראל למצוא מענה ליתרונותיהם היחסיים תוך הקצאת משאבים מצומצמת, יחסית, בלא שייפגע באופן אנוש המאמץ העיקרי שלה, שנועד לאפשר לה להכריע אותם. כשייראה להם שישראל הצליחה בכך, הם ינסו לשנות את אופיו של האתגר ו/או להוסיף לו ממדים חדשים. הם צפויים לנהוג כך כדי להציב את ישראל מול הדילמה הקשה: להזניח את הניסיון למצוא מענה לאתגר החדש, באופן שיתנקם בה ביום פקודה, או להקצות משאבים רבים להתמודדות עימו בזירה שאינה נוחה לה ובאופן שיפגע במידה ניכרת במאמץ העיקרי שלה.

גישה אחראית ומושכלת לבניין הכוח תיבחן על פי מידת הצלחתה לחץ את ישראל ממצב שבו יעמדו לפנייה רק שתי האפשרויות האלה. הדבר אפשרי על-ידי הצגת חלופה שלישית ורצויה הרבה יותר מלכתחילה. ראשיתה בהערכה נכונה של תחומי היתרון היחסי של הערבים, שהם מסוגלים ומתכוונים לגרור את ישראל אליהם; המשכה במאמץ, שעיקרו הרבה לפני המלחמה, לבנות כוח שיאפשר להיחלץ מאותם תחומים מהר ובזול ככל האפשר; וסופה הגעה אל זירת ההכרעה הנוחה לישראל, שבה היא תפעיל את יתרונותיה ותחשוף את עליונותה.

## **הקצאת המשאבים – המאבק על "השקל השולי"**

הדיון הזה אינו רק אקדמי. הוא מתעורר בפועל בכל צבא, מחריף במדינה שכל משאביה מגויסים

חברות של העולם השלישי. בתצורה אחת – פיתוח במימון אמריקני והצטיידות זהירה כנדבך במגוון של אמצעים התקפיים והגנתיים – יכול ה"חץ" להיות מרכיב חשוב במימוש היתרון האיכותי של ישראל; בתצורה אחרת – פיתוח היתרון היחסי הזה באופן בלתי מאוזן על חשבון מרכיבים חיוניים אחרים של הארסנל שישראל זקוקה לו – עלולים הערבים לכפות על ישראל עיוות גמור של עדיפויותיה האסטרטגיות, וזאת בעזרת כמה מאות טילים מיושנים, כמעט באפס מחיר ובלא לפגוע במשאבים הדרושים להם כדי להציב לה אתגרים קשים בתחומים אחרים. במקביל למאמץ העיקרי בתחום היתרון היחסי חשוב להשקיע מחשבה רבה ואמצעים ניכרים במאמץ משני, האמור להבטיח שהמאמץ העיקרי יזכה לסיכויי התממשות אופטימליים. המאמץ המשני הזה מתמקד, כפי שהראיתי לעיל, בשני תחומים: הראשון – בשלב המקדים, שהערבים ינסו לכפות על ישראל, לפני שאותם יתרונות יחסיים יוכלו לבוא לידי ביטוי; השני – הזירות המשניות, שאליהן ינסו הערבים להסיט את העימות גם בשלבו המכריע.

הנחת העבודה של המתכנן האסטרטגי, הבונה את כוחו של צה"ל, חייבת להיות מבוססת על הכורח למנוע הצלחה ערבית בולטת גם באותו שלב מקדים וגם באותן זירות משניות לכאורה. זהו תנאי הכרחי (בשום פנים ואופן לא תנאי מספיק) להצלחה של ישראל בעימות כולו. במקום שבו אין ישראל יכולה להבטיח שתצליח למנוע מהערבים מלכתחילה להציב לה אתגר מסוכן, העשוי להשיג הצלחה בולטת, חייב צה"ל להכין כלים להתמודדות, גם אם העימות מתחולל בזירות ובתנאים שבהם יש לערבים יתרון בולט.

ראוי להבחין היטב בין שני מצבים, השונים מאוד זה מזה. הראשון מאופיין בהצלחה אסטרטגית של הערבים לכפות על ישראל ויתור על הפניית המאמץ העיקרי לפיתוח יתרונותיה היחסיים ולמנוע ממנה ליהנות מפירותיהם של יתרונות אלה. במצב השני יכולים הגורמים הערביים למנוע מישראל מימוש מלא ומיידי של אותם יתרונות רק בשלבי הפתיחה של העימות, אך בסופו של חשבון הוא יוכרע במהירות – ובמחיר זול ככל האפשר בנסיבות המקרה – בזירה ובתנאים שישראל תכתיב. את המצב

על רקע של פער משאבים מופלג מול אויביה, הוא אקוטי יותר מאי פעם בימים של מצוקה תקציבית ושל מאבק נוקשה על עדיפויות, והוא מקבל חשיבות מיוחדת, כאשר יש חשש להתלקחות של עימות בטווח הקצר, כשבמקביל יש גם להתכונן גם לאתגרים של הטווח הבינוני והארוך. בסופו של חשבון מתורגם הדיון הזה למאבק על "השקל השולי", בעוד חלק מכריע של התקציב משועבד למרכיבים נוקשים למדי של תקציב הביטחון.

בישראל של הימים האלה מופיעים כל המרכיבים שהוזכרו על רקע כמה מאפיינים היסטוריים של תפיסת הביטחון שראוי להתייחס אליהם. את שאלת "השקל השולי" צריך לשקול גם לאור המאפיינים הללו. החשוב שבהם הוא העובדה שצה"ל כבר משקף במבנהו ובעדיפויותיו את השאיפה למיצוי היתרון היחסי אחרי חצי מאה של מודעות לחשיבותו של הגורם הזה.

כך, למשל, הוא כבר מוטה לכיוון של חיל אוויר גדול ומודרני, שאליו מופנה חלק גדול מאוד מתקציב הביטחון, להשקעה רבה בטכנולוגיות ובפיתוחים מקוריים ולחתימה מתמדת ונמרצת לאתר מכפילי כוח, לשלב מערכות אזרחיות וצבאיות וכיוצא באלה. ראוי בהחלט לחזק את תחומי היתרון היחסי, ובתנאים מסוימים אף להקצות להם יותר משאבים על חשבון התחומים האחרים. עם זאת יש לבחון בזהירות שני שיקולים נוספים, העשויים לחייב מסקנות בכיוון ההפוך דווקא, כדי לא להתפס לכשלי מחשבה, האורבים תדיר לפתחו של מי שנתון במצוקת משאבים חמורה. כשלי החשיבה הללו מופיעים, פרדוקסלית, בשני קצוות הרצף בין המיקרו למקרו. האחד והעיקרי נגוע בפרספקטיבה צרה מדי, במקום שבו דרושה ראייה כוללת ומערכתית; השני נגוע דווקא בהפניית תשומת הלב כולה אל המכלול הרחב, במקום שבו נדרשת, לצד השיקול הכולל, גם התמקדות במבנה הפנימי של אחד המרכיבים.

הכשל העיקרי שהוזכר עלול להביא להקצאת השקל השנלי באופן אוטומטי לאותן זרועות או פרויקטים בצה"ל, המבטאים באופן המובהק ביותר את היתרון היחסי של ישראל (כגון חיל האוויר או פרויקט ה"חץ") מבלי לתת את

המשקל הראוי להשפעת ההפניה הזו על יכולתן של המערכת הצה"לית ושל המערכת הביטחונית כולה להתמודד עם יעדיהן. אכן אפשר ואף סביר שבנסיבות נתונות תניב ההשקעה במטוס חדש או בפריצת דרך טכנולוגית פירות אופטימליים גם בפרספקטיבה של המערכת כולה; עם זאת ראוי לבחון בלא משפט קדום, אם אכן בנסיבות הנוכחיות, המשתנות לבקרים, זו אכן המסקנה המתבקשת. ייתכן מאוד שבחינה כזו תצביע על חזיה מסוכנת של הקו האדום בתחומים מגרי דמיון הרבה פחות – חזיה המחייבת דווקא חיזוק חוליות חלשות וחסרות תחליף, שבלעדיהן אין השרשרת כולה יכולה לשאת בעול, ושמימוש היתרון היחסי אינו מהווה להן תחליף נאות.

חוליות אלה יכולות להופיע בתחומים ובגילויים שונים – החל מכוחות יבשה מצוידים היטב, שבלעדיהם אין מי שינצל לצורכי הכרעה את ההצלחות של חיל האוויר, וכלה בתשתיות לוגיסטיות חיוניות, שהוזנחו עת ארוכה, אף על פי שעליהן נסמך כושר הפעולה של צה"ל כולו. הכשל השני שייך, כאמור, לקוטב השני של רצף המיקרו-מקרו. כאשר בוחנים את הפוטנציאל של ישראל כולה, נמשכת העין מייד אל הכישורים בתחומי הטכנולוגיה ה"גבוהה", המתבטאים הן ביכולת החדשנות והיצירתיות של הכנת הכלים והן ביכולת להפעילם בזרועות האוויר והים. לצד חשיבותם המובנת והמוכחת של המרכיבים הבולטים האלה, ראוי לזכור כי הצלחתה של המערכת הכוללת נסמכת לא רק על איתור תחומי היתרון היחסי הבולטים ביותר במערכת כולה; הצלחה זו תלויה גם באיתור יתרונות יחסיים במערכות-משנה של תחומים, שבהם יש דווקא לאויב יתרון – תחומים שאת חשיבותם הקריטית בשדה הקרב אין ישראל יכולה לעקוף או לבטל, גם אם תצליח מאוד במאמציה להסיט חלק ניכר מן העימות אל זירה הנוחה לה.

כך, למשל, הצליחה ישראל בעבר לגשר על חלק ניכר מהפער הכמותי בינה לבין מדינות ערב באמצעות ניצול יעיל יותר של האמצעים שעמדו לרשותה. ניצול זה כלל השמשה מהירה של כלים פגיעים וזיווד מהיר של כלים שצרכו את המלאי המתכלה שלהם. יעילות זו באה לידי ביטוי בכל מלחמות ישראל הן בתחומים שבהם יש לישראל יתרון יחסי (כגון חיל האוויר) והן בתחומים





בעבר הצליחה ישראל לגשר על חלק ניכר מהפער הכמותי בינה לבין מדינות ערב באמצעות ניצול יעיל יותר של האמצעים שעמדו לרשותה. ניצול זה כלל השמשה מהירה של כלים פגועים וזיווד מהיר של כלים שצרכו את המלאי המתכלה שלהם

לאותן חוליות חסרות תחליף – באמצעות הקצאה נבונה של השקל השולי – ניתן להקצות את עיקר המשאבים לתחומים החדשניים שנידונו לעיל. הכושר לשיקום ולזיווד מהירים ויעילים של טנקים הוא איפוא מכפיל כוח פעמיים: ראשית – מפני שהוא תורם הרבה מאוד ליכולתה של ישראל להתמודד עם הפער הכמותי בעימות נתון; שנית – משום שהוא מאפשר לה להקצות הרבה פחות משאבים לבניית צי טנקים המתאים בהיקפו לאיום הערבי (במסגרת "מענה לפערים") ולהקצות לאורך זמן משאבים גדולים לפיתוח תחומי היתרון היחסי, באופן המאפשר מכפילי כוח נוספים. כל זה בתנאי שאין יורדים לאורך זמן מתחת לקו האדום גם בתחומים שאינם נחשבים ל"יחוד החנית".

שבהם אין לה יתרון מובהק, כגון ארטילריה. בחשבון כולל של העימות חשוב מיצוי היתרון במערכות המשנה לא פחות ממיצוי היתרון במערכות העיקריות.

בלא השמשה מהירה והספקה יעילה של הכוח שהתעמת עם המצרים בלילה שבין ה-13 ל-14 באוקטובר 1973 לא היה מתאפשר המפנה האסטרטגי במלחמת יום הכיפורים. השמשה מהירה של טנקים אכן מעוררת פחות השראה מפיתוח טיל נגד טילים, אך בלי היתרון היחסי בתחום הזה לא יכול היה צה"ל להשלים עם נחיתות מספרית בולטת כל כך, והוא היה נאלץ להשקיע משאבים נוספים ברכש – על חשבון הכלים מעוררי ההשראה והדמיון.

הנה כי כן, אחרי שהובטח המינימום הדרוש

הלוחם זקוק לא רק לחוד החנית, אלא גם למוט המביא את החוד אל המקום שבו הוא דרוש ומכריע. בעת חישולה של החרב אכן ראוי להפנות את הכשרון, את הידע ואת הניסיון אל המאמץ להבטיח את חוסנו של הלהב, אך מי שישכח להכין לו ניצב, ימצא את לוחמו בידיים זבות דם, כשהם מאלתרים נוכח פני האויב מאחזי נחות בהכרח, שיפגום במיצוי יכולתו של הצבא כולו.

## הערות:

1. הפרוטוקול פורסם ב"מבפנים" כרך נ"ג חוברת 2-3 יוני 1991, עמוד 124
2. "תורת היחסות של בניין הכוח", "מערכות", 352-353, אוגוסט 1997
3. נוסף על השימוש ב"לוגיקה של בניין הכוח כמענה" והערכת הפוטנציאל של הערבים לעשות שימוש ביתרונותיהם היחסיים יש בעיה גם בעקביות הטיעון בדבר האפשרות להעריך מגמות בהתפתחות היכולת של ישראל מול יריביה הערביים. בעמוד 33 פוסל בן-ישראל את התועלת ב"חיזוי 'בגדולי' שיצביע על 'המגמות הכלליות' ועל 'הכיוון' וקובע כי אלה "אינם עוזרים לפתרון שאלות ספציפיות הניצבות בפני בוני הכוח". בעמוד 37 מבסס בן-ישראל, ובצדק, את תחזיותיו ואת המלצותיו בדבר בניין הכוח על חיזוי "בגדולי" כזה בדיוק – "המגמה הכללית" שישראל תמשיך ותפתח את מעמדה הבולט בין "תרבויות הגל השלישי", בעוד הערבים ימשיכו עת ארוכה להשתרך מאחור.
4. הדיון מתמקד כמעט באופן בלעדי (כמו מאמרו של בן-ישראל) במימד הקונוונציונלי והסדיר של העימות הישראלי-ערבי. תחום הטרור והגרילה מצד אחד והתחום הבלתי-קונוונציונלי מהצד האחר ראויים לדיון נפרד למרות זיקות הגומלין בין כל שלושת הגורמים.

5. בגוף המאמר קובע בן-ישראל מניה וביה כי "הנחת בניין הכוח כמענה" והלוגיקה הנגזרת ממנה הן – למרות טבעיותן – שגויות. במסגרת "הערת האזהרה" הוא קובע: "אינני ממליץ להתעלם כליל מן הלוגיקה המקובלת של מתן מענה לפערים", מזהיר מפני היתפסות "עם המכנסיים למטה" בשל התעלמות מפערים שהאויב ינסה לנצל לטובתו ומציע "דרך אופטימלית בשילוב של שתי הלוגיקות", הנותנת בכורה לזו של היתרון היחסי. הוא מסיים את המאמר באומרו "אני ממליץ איפוא על שימוש בלוגיקה של יתרון יחסי, במקום בלוגיקה של מתן מענה לפערים" (ההדגשה שלי). גם אם יש בהערת האזהרה משפטים המציעים גישה הנראית פורה, המסר של המאמר בתחום קריטי זה אינו קוהרנטי. לא ברור כיצד ניתן להשיג "שילוב אופטימלי" בין לוגיקה מומלצת לבין לוגיקה "שגויה".
6. הוא קובע, למשל, ובצדק (בעמוד 32), כי "ניתוח נכון של היתרונות היחסיים המצריים היה אחד הגורמים המובילים שהביאו להצלחה המצרית היחסית במלחמה זו".
7. ראה דן שיפטן, **התשה – האסטרטגיה המדינית של מצרים הנאצרית בעקבות מלחמת 1967**, (מערכות, 1989).
8. ראה ישראל טל, **ביטחון ישראל – מעטים מול רבים**, (דביר, 1996) עמ' 176-177. בהמשך ישיר לדברים שהובאו בראשית המאמר אמר בהקשר זה רמטכ"ל מלחמת יום הכיפורים: "אתה מוכרח את הטנק; והטנק צריך לקבל לפניו אש ארטילרית, כי אחרת הוא פגיע לטילי הנ"ט; ובמקומות שיש חושות או סוף, הוא צריך את חיל הרגלים".

