

# ממי צריך צה"ל ללמוד?

מאז הקמתו השכיל צה"ל ללמוד הן מניסיונו העצמי והן מניסיונם של צבאות אחרים. בשנים הראשונות לאחר קום המדינה נבנה צה"ל במידה רבה לפי המודל הבריטי, ואת טקטיקות השריון הוא אימץ מהגרמנים. כיום מאמץ צה"ל בעיקר מודלים אמריקניים, אף שהם לא תמיד מתאימים לו בגלל ההבדלים הגדולים בינו לבין צבא ארה"ב



## שריון של צה"ל באימונים

צבאות הם ארגונים שנמצאים בתחרות מתמדת, ולכן הם מנסים כל הזמן להשיג יתרון על פני מתחריהם - בין היתר באמצעות למידה מצבאות אחרים

## ד"ר איתן שמיר

עמית מחקר במרכז דדו ומרצה באוניברסיטת תל-אביב



## אל"ם ד"ר מאיר פינקל

רמ"ח ת"ל ותפיסות בזרוע היבשה



## הקדמה

רבים מהקוראים מכירים בוודאי את המימרה הנפוצה שצבא - כל צבא - "מתכונן תמיד להילחם את המלחמה שהייתה במקום את זאת שתהיה". לאמיתו של דבר, בחינה מקרוב של ההיסטוריה הצבאית מראה שבדרך כלל ניסו הצבאות ללמוד מהניסיון שצברו "במלחמה שהייתה" לקראת "המלחמה שתהיה". במלחמה ניצח בדרך כלל הצבא שלמד ויישם טוב יותר את הלקחים הנכונים.

צבאות הם ארגונים שנמצאים בתהליך מתמשך של למידה ושל חקירה. תהליך הלמידה מתרחש הן בזמן לחימה והן בזמן רגיעה. בין המלחמות והמבצעים מנצל הצבא את הזמן ללימוד ביצועי העבר כדי לשפרם בעתיד בהתאם לאתגרים הצפויים בעתיד. כשלומדים מהניסיון העצמי, מקור הלימוד הוא פנימי ונשען על הידע שנצבר בארגון ועל הפרשנות שהוא נותן לאירועי העבר.

מקור לימוד משמעותי נוסף לצבא הוא חיצוני: הניסיון והלקחים של צבאות אחרים. כך, למשל, אחד המקורות הרשמיים של צה"ל לכתיבת התורה הצבאית שלו הוא תורת הלחימה של צבאות זרים והניסיון המבצעי שלהם.<sup>1</sup>

למידה מאחרים מוכרת היטב בעולם הארגונים ובאה לידי ביטוי בספרי הניהול במושג best practice - איתורן ואימוצן של הפרקטיקות הארגוניות הטובות ביותר מארגונים שמצטיינים בתחומם. בספרות שעוסקת בסוציולוגיה ארגונית מכונה התופעה הזאת concept diffusion (זליגה של תפיסות). המושג הזה מתאר מעבר של רעיונות מארגון לארגון.<sup>2</sup> מטרות הלמידה בדרך הזאת הן מגוונות: קבלת השראה, בחינה של חשיבה חלופית, חיקוי של דרכי עבודה ושל נהלים מוצלחים ועוד. מהסיבה הזאת ארגונים - כולל ארגונים צבאיים - דומים מאוד זה לזה. המונח הסוציולוגי של התופעה הזאת הוא איזומורפיזם.

אולם ישנם כמה כשלים נפוצים בתהליך החיקוי הזה: הכשל העיקרי קשור לנטייה לחקות באופן אוטומטי ארגון מצליח, למשל הנטייה של צבאות לחקות צבא מנצח. בכל תקופה היסטורית ישנו צבא דומיננטי שנחשב למצליח, והוא משמש מקור ההשראה העיקרי שאותו נוטים כולם לחקות. מקור הכשל הוא בעיקר אי-היכולת להבחין בין הקונטקסט האסטרטגי והתרבותי שבו פועל מושא החיקוי לבין הקונטקסט האסטרטגי והתרבותי שבו פועל הצבא החקיין. העתקה וחיקוי יכולים להיות מוצלחים רק אם מתלווים להם תהליכי התאמה לסביבה האסטרטגית ולתרבות הארגונית.

למידה מצבא זר כוללת היבט רציונלי והיבט לא רציונלי. ההיבט הלא רציונלי מתבטא בהנחה שדי בכך שמחקים צבא מנצח כדי להבטיח הצלחה. מודל החיקוי של היום, שאליו נשואות עיני כולם, הוא צבא ארה"ב. אולם חיקוי כזה (שאינו אלא סוג של למידה) הוא לרוב לא רציונלי ואף מסוכן. לעומת זאת תיתכן למידה רציונלית ומושכלת שאותה מנחים עקרונות וכללים ושמבססת על ניתוח של כמה פרמטרים מרכזיים.

מטרתו של המאמר הזה היא להקנות כלים שיאפשרו להבדיל בין למידה רציונלית ללמידה לא רציונלית. באמצעות הכלים האלה ניתן יהיה להחליט מאילו צבאות בני זמננו צריך צה"ל ללמוד. במאמר אנחנו טוענים שבשנים האחרונות מסתמך צה"ל במידה מופרזת על הניסיון

של צבא ארה"ב. הסתמכות היתר הזאת מצמצמת, לדעתנו, את מרחב הידע של צה"ל ואת האפשרויות הפתוחות בפניו ובמקרים רבים גם מובילה ללמידה שאינה רלוונטית לצרכיו. המאמר מראה שהסיבה העיקרית ללימוד מצבא ארה"ב היא שרוב העוסקים בכך אינם מודעים לשוני המהותי בין המציאות שבה פועל צבא ארה"ב למציאות שבה פועל צה"ל. להערכתנו, השכלה צבאית אקדמית נרחבת יכולה לצמצם את תהליך החיקוי הלא מושכל.

בשלב הזה יש להדגיש את ההבדל שבין למידה מצבאות זרים לבין החשיבות שיש לקיום קשרי חוץ עם צבאות זרים באופן כללי. בשונה מהלמידה, שנועדה לשפר את האפקטיביות של הגוף הלומד, הרי שקשרי חוץ צבאיים מתקיימים גם מסיבות אחרות, ובהן: תמיכה במאמצים הדיפלומטיים של המדינה, עידוד השקעות הון בפיתוחם של אמצעי לחימה, קידום השיווק של אמצעי לחימה ואיסוף מודיעין. קשרי חוץ טובים מאפשרים גם לקיים למידה צבאית מבצעית.

## דוגמאות ללמידה מצבאות אחרים

צבאות הם ארגונים שנמצאים בתחרות מתמדת, ולכן הם מנסים כל הזמן להשיג יתרון על פני מתחריהם - בין היתר באמצעות למידה מצבאות אחרים.

ארגון יכול ללמוד באמצעות יחידים שמביאים עימם ידע מצבאות זרים (למשל, מתנדבים שבאים מאותם הצבאות או קצינים שנשלחים אליהם כדי להשתלם בקורסים שלהם). אולם במאמר הזה אנחנו מתמקדים בלמידה מוסדית של צבא אחד מצבא אחר - כלומר, בלמידה שאותה יוזמים גופים מסוימים בצבא הלומד.

הצבא הלומד בוחר בדרך כלל ללמוד מצבא שהוכיח את עצמו בשדה

**צבאות הם ארגונים שנמצאים בתחרות מתמדת, ולכן הם מנסים כל הזמן להשיג יתרון על פני מתחריהם - בין היתר באמצעות למידה מצבאות אחרים**



הקרב והצלחתו מיוחסת בעיקר לפרקטיקות צבאיות עדיפות ולא לגורמים אחרים כגון עדיפות מוחצת בכוח אדם, במשאבים ובטכנולוגיה. בעידן המודרני רווח הנוהג שלפיו מדינות שולחות משקיפים צבאיים למלחמות שמנהלות אומות אחרות כדי ללמוד את לקחייהן. כך, למשל, משקיפים אירופים נכחו במלחמת האזרחים האמריקנית (1860-1865), ומשקיפים אמריקנים נכחו במלחמת פרוסיה-צרפת (1870-1871). דוגמה נוספת: כמעט כל מעצמות המערב שלחו משקיפים למלחמת רוסיה-יפן (1905).<sup>3</sup>

דוגמה בולטת ללימוד מצבאות אחרים היא החלטתו של צבא יפן בשליש האחרון של המאה ה-19 לבנות את עצמו מחדש על פי מודל מערבי. צבא יפן בחר לשלוח נציגים לצבא צרפת ולהזמין ממנו מדריכים שכן צבא צרפת נחשב לצבא היבשה הטוב ביותר באירופה





**חיילים וקצינים יפנים, 1900** דוגמה בולטת ללימוד מצבאות אחרים היא החלטתו של צבא יפן בשליש האחרון של המאה ה-19 לכנות את עצמו מחדש על פי מודל מערבי

מספרית מוחצת.<sup>8</sup> האמריקנים היו משוכנעים שקרב ההגנה שינהלו באירופה נגד השריון הסובייטי יהיה בנסיבות דומות.

## ממי ללמוד? פרמטרים במודל למידה רציונלי

במקום ללמוד מצבא מנצח אנחנו מציעים לבחון את מקורות הלמידה על פי שלושת הפרמטרים הבאים:

1. בתחום המבצעי: מידת הדמיון בין הבעיות המבצעיות שעיינו מתמודד צה"ל לבין אלה שעיינו מתמודד הצבא שממנו לומדים. ההשוואה צריכה להיעשות ברמות השונות של המלחמה: הטקטית, האופרטיבית והאסטרטגית.
2. בתחום של תהליכי בניין הכוח: הדמיון בין הארגון הצבאי שממנו לומדים לבין צה"ל במבנה, בארגון, בגודל ובהיקף המשאבים.
3. בתחום הטכנולוגי: הדמיון במערכות הנשק.

## ממי למד צה"ל עד שנות ה-90 של המאה ה-20?

בניגוד למרבית הצבאות במדינות שהוקמו אחרי מלחמת העולם השנייה היה צה"ל צבא בעל צביון מקורי וייחודי. הוא השכיל למזג בתוכו השפעות ממקורות רבים ומגוונים וליצור מהן משהו חדש ושונה שמתאים לצרכיו ולסביבתו הייחודית.<sup>9</sup>

בניגוד לישראל, המדינות שהשתחררו משלטון זר לאחר מלחמת העולם השנייה הקימו בדרך כלל צבאות שהיו חיקוי חיוור של הצבאות ששלטו בהן עד שקיבלו את עצמאותן. לחלופין הן הקימו צבאות שאימצו במלואן את הפרקטיקות של המעצמות הפטרוניות שלהן. כך, למשל, אימצו כמה ממדינות ערב במלואה את הדוקטרינה הצבאית של פטרוניית ברית המועצות.

מקובל להניח שצה"ל הושפע עם הקמתו בעיקר משני מקורות: צבא בריטניה והמחתרות, בעיקר "ההגנה" והכוח הצבאי הסדיר שלה;

באותן השנים.<sup>4</sup> את המתכונת לבניית צי מודרני למדו היפנים ממדריכים בריטים, שכן בריטניה הייתה המעצמה הימית החזקה ביותר באותה התקופה. כעבור כמה שנים, לאחר שצבא פרוסיה הביס את צבא צרפת ב-1870, שלחו היפנים את היועצים הצרפתים הביתה והביאו במקומם יועצים פרוסים. אלה התבקשו לאמן את צבא יפן ולהקים לו מטה כללי על פי המודל הפרוסי.<sup>5</sup>

צבא פרוסיה, שניצח בסדרה של מלחמות בסוף המאה ה-19, הפך מודל לחיקוי לצבאות רבים. הצלחתו יוחסה בעיקר לשני מוסדות שהקים: המטה הכללי והמכללה הצבאית לפיקוד ולמטה שהכשירה קציני מטה ומפקדי שדה בכירים.<sup>6</sup> צבאות רבים ניסו להקים מוסדות כאלה במתכונת הפרוסית - לא תמיד בהצלחה רבה. הסיבה המרכזית לקשיי החיקוי: המוסדות הגרמניים הייחודיים חייבו תרבות לאומית-ארגונית שהייתה זרה לרבים מהצבאות המחקים.<sup>7</sup>

בשנות ה-80 של המאה ה-20 חיפשו האמריקנים בתורות התמרון הגרמניות ובתורות המערכה הרוסיות תשובות לשאלות שהעסיקו אותם. על סמך התורות הגרמניות והרוסיות הם פיתחו את דוקטרינת ה-Airland Battle שהדגישה את השילוב של כוחות האוויר בקרב היבשתי.

האמריקנים גם הרבו ללמוד מצה"ל לקחים טקטיים - במיוחד מהמערכה שהוא ניהל ברמת הגולן במלחמת יום הכיפורים. האמריקנים העריכו שייאלצו לנהל על אדמת אירופה קרב הגנה מול הסתערות של אלפי טנקים סובייטיים, ולכן ניסו ללמוד ממערכות דומות: קרב הנסיגה הממושך שניהלו הגרמנים במלחמת העולם השנייה מול הצבא האדום מאז קיץ 1943 וקרב הבלזימה שניהל צה"ל ברמת הגולן במלחמת יום הכיפורים. בשני המקרים מדובר היה בקרב הגנה של מעטים נגד רבים: הן הסובייטים בחזית המזרחית מול הגרמנים והן הסורים בראשית המערכה ברמת הגולן נהנו מעדיפות

הפלמ"ח. בן-גוריון העריץ את צבא בריטניה וראה בו מודל לצבא מקצועי במדינה דמוקרטית. מהפלמ"ח, לעומת זאת, הוא פחד וראה בפטרונותו מפ"ם יריבה פוליטית. לכן הוא קידם את יוצאי הצבא הבריטי וביקש שיקימו את צה"ל כך שיהיה דומה ככל האפשר לצבא בריטניה.

אף על פי כן המשיכו יוצאי הפלמ"ח להיות דומיננטיים בצה"ל. הם ייצגו חשיבה אחרת, יותר אקלקטית, אשר ניתן לראות בה את טביעות אצבעותיהם של יצחק שדה ושל אורד וינגייט. הם מיזגו מסורות צבאיות שונות - ובהן של הצבא האדום - והתאימו אותן לנסיבות המיוחדות של ארץ-ישראל באותם הימים. למיזוג הזה ולהתאמתו לזירה המקומית היה אחראי במיוחד יצחק שדה. הוא צבר ניסיון רב במלחמת העולם הראשונה ובמלחמת האזרחים ברוסיה שבהן פיקד על פלוגת פרטיזנים. את חניכיו בפלמ"ח לימד טקטיקות של פרטיזנים שמאפייניהן העיקריים הם יוזמה ותעוזה.<sup>10</sup>

מקור השראה חשוב נוסף היה צבא גרמניה, שבעולם כולו העריכו את יכולותיו וראו בו מקור ראוי לחיקוי. ידע גרמני עבר לצה"ל באמצעות הגנרל הגרמני פאול אמיל פון לטוב פורבק (von Lettow Vorbeck), מפקד הכוחות הגרמניים במזרח אפריקה במלחמת העולם הראשונה. פורבק ניהל בהצלחה רבה מלחמה פרטיזנית נגד הכוחות הבריטיים שם. ב-1924 נסעו לגרמניה ירחמיאל לוקצ'ר, לימים מפקד קורס המפקדים של ההגנה בתל-יוסף, יהושע אייזיק ומנחם שטורמן וקיבלו ממנו הדרכה אישית בנושאי צבא.<sup>11</sup> הידע הזה התאים במיוחד לצורכי "ההגנה" מכיוון שגנרל פורבק ניהל במזרח אפריקה מערכת גרילה מוצלחת במיוחד באמצעות כוחות קטנים וציוד מועט. לעומת זאת, הניסיון שצברו כל הצבאות בחזית המערב במלחמת העולם הראשונה לא היה רלוונטי לצורכי "ההגנה" באותה העת.

נוסף על כך, יוסף אבידר, שהקים את קורסי המפקדים הראשונים בגבת וביבניאל, ביסס את ההדרכה בקורסים האלה על ספרים ועל חוברות שאסף מצבאות שונים, בעיקר מצבא גרמניה. החוברות "הכיתה בקרב" ו"הגדוד המוגבר" היו חומר תורתי גרמני שתירגם יהושע גלוברמן, שהיה לימים מפקד "ההגנה" בתל-אביב. ספרות ההדרכה הגרמנית הייתה הספרות המועדפת בשל רמתה הגבוהה. יתר על כן, החוברות יועדו לצבא קטן מאוד שמנסה להכשיר את חייליו להיות גרעין לצבא שבעתיד יקיף המונים. אבידר חשב שזו בדיוק הגישה שצריך לאמץ הצבא העברי. הספרות התורתית הזאת שיקפה את מצבו של צבא גרמניה לאחר מלחמת העולם הראשונה: חוזה ורסאי הגביל אותו ל-100 אלף חיילי קבע. התפיסה הגרמנית קבעה שהצבא הקטן הזה יוכשר לתפקידי פיקוד כך שביום פקודה יוכל הגרעין הזה לקלוט ולהוביל צבא גדול הרבה יותר - מה שאכן קרה.<sup>12</sup> "ההגנה" השתמשה גם בחומרים רבים שנלקחו ממקורות בריטיים ורוסיים, אך אלה נחשבו לנחותים במידת מה מהמקורות הגרמניים.<sup>13</sup> כך שילב צה"ל ערב הקמתו השפעות ממקורות שונים למזיגה מקורית למדי באופיה שהייתה מותאמת לאתגרים ולמשאבים: תורת לחימה גרמנית ורוסית, מבנה וארגון בריטיים. לדוגמה, מבנה המטה הכללי ערב הקמת צה"ל היה בריטי בעיקרו וכלל את המשולש הבא: אגף מטה כללי (אג"ם) שהיה מאפיין מובהק של המטה הבריטי ושל המטה

הגרמני, אגף שלישות ואגף אפסנאות. בעקבות המלצותיו של פרד האריס (קצין אמריקני שייעץ לבן-גוריון בנושאי צבא) הופרד מאוחר יותר אגף המודיעין מאגף המטה הכללי והפך לאגף נפרד - כפי שנהוג בצבא ארה"ב. המבנה של מטכ"ל צה"ל שיקף אפוא מגוון של השפעות זרות בשילוב עם שיקולים מקומיים.<sup>14</sup>

דוגמה נוספת למגוון הרב של ההשפעות על המבנה של צה"ל: בראשות חיל האוויר עמדו יוצאי חיל האוויר הבריטי. הם דרשו מעמד עצמאי לחיל בדומה למעמדו של חיל האוויר הבריטי. הפתרון שנבחר בסופו של דבר לא היה בריטי, כי אם פשרה שהתאימה לצה"ל: לחיל הוענקו מעמד מיוחד וסמכויות נוספות, אם כי הוא נשאר כפוף למטכ"ל. פתרון דומה ננקט גם בנוגע לחיל הים.<sup>15</sup> בכל מקרה, המסמכים המסכמים את הדיונים באותה התקופה מוכיחים שהקצונה שהקימה את צה"ל הכירה היטב את המודלים השונים של המטות הכלליים בצבאות המערב וניסתה לתפור לנסיבות המיוחדות של צה"ל את המודל המיטבי מכמה מודלים.<sup>16</sup> לעומת המבנה והארגון שנשענו על מודלים זרים, הרי שמהפלמ"ח נלקחו סגנון הפיקוד וערכיו: היוזמה, התעוזה, הפיקוד מלפנים, התחבולה וההפתעה. אלה הערכים והנורמות שהנחו את מפקדי צה"ל מתחילת דרכו ועד היום.<sup>17</sup>

## בניגוד לישראל, המדינות שהשתחררו משלטון זר לאחר מלחמת העולם השנייה הקימו בדרך כלל צבאות שהיו חיקוי חיוור של הצבאות ששלטו בהן עד שקיבלו את עצמאותן



בספטמבר 1947, לקראת הקמת צה"ל, התמנה חיים לסקוב לראש לשכת ההדרכה של מטכ"ל "ההגנה". לסקוב, לשעבר רס"ן בצבא בריטניה, פתח במלאכת תרגום של יותר מ-30 ספרי הדרכה בריטיים וגיבש תוכניות וקורסים להטמעתם.<sup>18</sup> נושאים שהצבא הבריטי לא נתן להם מענה נלמדו מצבאות אחרים. לדוגמה, לבעיית כוח האדם של צה"ל נמצא פתרון באמצעות אימוץ המודל של צבא המילואים בשווייץ - מודל שלפיו עיקר הכוח של הצבא מבוסס על מערך מילואים שיכול להפוך למבצעי בהתרעה קצרה.<sup>19</sup>

בשנות ה-50 המשיך צה"ל ללמוד בעיקר מהבריטים (למשל, יצחק רבין ואריאל שרון נשלחו לבית הספר לפיקוד ולמטה בבריטניה), והספרות התורתית שלו משקפת היטב את המגמה הזאת. נוסף על כך קיימו קציני צה"ל סיורי לימודים גם בצבאות אחרים - בעיקר בצבא ארה"ב.<sup>20</sup>

במשך הזמן נוצר אצל קציני צה"ל הרושם שצבא בריטניה הפך לאנכרוניסטי. הדעה הזאת התבססה על לימוד לחימתו של צבא בריטניה במערכות המדבר המערבי נגד הגרמנים. במערכות האלה בלטה עליונותם הטקטית של הגרמנים במלחמת תנועה. לכן כשהחל צה"ל לפתח את לוחמת השריון, גבר העניין שלו בצבא גרמניה ובמערכות השריון שהוא ניהל במלחמת העולם השנייה, ובעיקר



יום הכיפורים הייתה סלקטיבית והותאמה לסדר היום של ארה"ב באותו הזמן. טיעון דומה ניתן להעלות גם בנוגע לצה"ל ולמידתו ממלחמת המפרץ. ניתן להניח שהלקחים המרכזיים של צה"ל מהמלחמה בעיראק היו בתחום האש ולא בתחום התמרון (שמילא אף הוא תפקיד מרכזי במלחמה) מפני שלקחי האש התאימו אז לסדר היום החדש של צה"ל שהתגבש בעקבות שינויים חברתיים, פוליטיים וטכנולוגיים שחוותה החברה הישראלית במהלך שנות ה-90. סדר היום הזה כלל שינויים בבניין הכוח ובתורת ההפעלה.<sup>29</sup> דוגמה נוספת למושג שאומץ מהניסיון של האמריקנים: אף שלצה"ל יש מטכ"ל משולב, הוא למד מהאמריקנים את המושג "שילוביות" (jointness) ומרבה להשתמש בו, אם כי ניתן לטעון שהמושג הרבה פחות רלוונטי בעבורו. המושג נותן מענה לצורך של האמריקנים להתמודד עם גודלן ועם עצמאותן של הזרועות מחד גיסא ועם הפריסה הגיאוגרפית הנרחבת מאידך גיסא. לצה"ל אין בעיות כאלה.

**נוכח הביצועים המרשימים של צבא ארה"ב באפגניסטן ב-2001 ובעיראק ב-2003 היה ברור לרבים בצה"ל שצבא ארה"ב מייצג את התפיסות ואת הפרקטיקות המתקדמות ביותר כיום ושאותן יש לחקות**



- ישנם כמה גורמים שבגללם נוטה צה"ל ללמוד מצבא ארה"ב:
  - הצלחתו של צבא ארה"ב במבצעים גדולים - בעיקר מאז 1991 - והעובדה שהניסיון המבצעי שלו רלוונטי במיוחד שכן הוא נצבר מול אויב הדומה לזה שעזמו מתמודד צה"ל (צבא ערבי המצויד בציד מתוצרת רוסיה).
  - לצבא ארה"ב ניסיון מבצעי עשיר באופן כללי.
  - בצבא ארה"ב קיימת תרבות של כתיבה ושל פרסום.
  - קצינים רבים בצה"ל מסוגלים לקרוא ולהבין חומר תורתי באנגלית.
  - צבא ארה"ב וצה"ל משתמשים בטכנולוגיות דומות.
  - היחסים המיוחדים בין ישראל לארה"ב שמאפשרים דיאלוג קרוב בין שני הצבאות. במסגרת הדיאלוג הזה יכולים קציני צה"ל לתחקר קצינים אמריקנים לאחר מבצעים (וגם להפך: קצינים אמריקנים יכולים לתחקר קציני צה"ל).
  - רבים מקציני צה"ל השתתפו בקורסים צבאיים שונים בארה"ב, ובעקבות הלימודים האלה נוצרו קשרים בינם לבין קצינים בכירים בצבא ארה"ב.
- אולם למרות הסיבות שנמנו לעיל ולמרות הישגיו המצוינים של צבא ארה"ב יש לבחון בראייה ביקורתית את תהליכי הלמידה ואת התכנים הנלמדים ממנו בשל ההבדלים בינו לבין צה"ל. ההבדלים האלה גדולים ורבים: החל בשרשרת הפיקוד, בפריסה, באחריות הגלובלית ובהתבססות על כוחות משלוח, עבור דרך המבנה של הזרועות ותפקידי הצי וחיל האוויר וכלה בתרבות האסטרטגית ובמסורת הצבאית ובהיות צבא ארה"ב מקצועי ומבוסס על מתנדבים. ון טירה, שבמאמרו "המאבק על טבע המלחמה" מבקר בחריפות

בטקטיקות שנקט במערכות המדבר המערבי, שדומה מאוד לנגב ולסיני בתנאי הקרקע והאקלים.

אורי בן-ארי, ממקימי חיל השריון של צה"ל, נולד בברלין, וגרמנית הייתה שפת האם שלו. הוא קרא חומר תורתי גרמני על לוחמת שריון ועשה ניסויים שונים שנועדו לבדוק עד כמה מתאימה תורת הלחימה הגרמנית לצה"ל.<sup>21</sup> בין היתר בעקבות עבודתו אימץ צה"ל טקטיקות שריון שהיו מבוססות על תורת הלחימה הגרמנית יותר מאשר על זו הבריטית.<sup>22</sup> צה"ל אף שלח - לא בלי היסוסים - חניכים לאקדמיה הגרמנית לפיקוד ולמטה.<sup>23</sup>

ממלחמת ששת הימים הפיק צה"ל ויישם לקחים שמאוחר יותר התברר כי היו שגויים: בין היתר הוא הפחית את חלקם של הלוחמה המשולבת בכלל ושל החי"ר הממוכן בפרט - בניגוד לתורת הלחימה הגרמנית.<sup>24</sup> כעבור שנים, עם הופעתם של טילי הנ"ט, שילם על כך צה"ל מחיר יקר. זוהי דוגמה להתאמה מקומית לא מוצלחת של תורת לחימה זרה.

למרות האמור לעיל, בעקבות ביצועי השריון במלחמת סיני ובמלחמת ששת הימים ובעקבות יכולת ההתאוששות המופלאה שהפגין במלחמת יום הכיפורים, ראו רבים בעולם בלחימה של צה"ל את היורשת של הבליצקריג הגרמני.<sup>25</sup>

## ההשפעה האמריקנית

לאחר מלחמת יום הכיפורים ובעקבות ההצטיידות המסיבית בציד אמריקני ראה צה"ל בצבא ארה"ב במידה הולכת וגוברת מקור להשראה ולחיקוי. קו פרשת המים הוא מלחמת המפרץ. צבא ארה"ב, שהשלים רפורמות משמעותיות שנעשו במהלך שנות ה-70 וה-80 במסגרת שיקום כללי לאחר מלחמת וייטנאם, הוכיח יכולות מרשימות כמעט בכל תחום צבאי חשוב. לא פחות משמעותית הייתה העובדה שהיריב שהכריעו האמריקנים היה אויב שאותו התקשה צה"ל להכריע במלחמת העצמאות ובמלחמת יום הכיפורים ושאיף היה מעורב במלחמת ששת הימים. בעיקר התרשם צה"ל במלחמת המפרץ הראשונה מיכולות האש המדויקות והתודע בהדרגה - אך בחיבה הולכת וגוברת - אל הגישה הכוללת של האמריקנים שכונתה מהפכה בעניינים צבאיים (RMA).<sup>26</sup> הגישה הזאת הייתה מבוססת על ניצולן לצורכי הצבא של ההתפתחויות הדרמטיות בתחום המחשוב והמידע. היא הפכה לתורה הצבאית הדומיננטית בשנות ה-90 והצמיחה תורות משנה שונות כגון "אמצעים מבוססי אפקטים" (EBO) ו"הלם ומורא" (Shock & Awe).

בשנות ה-90 אימץ צה"ל בזהירות ובהדרגה את התורות האלה, אולם נוכח הביצועים המרשימים של צבא ארה"ב באפגניסטן ב-2001 ובעיראק ב-2003 היה ברור לרבים בצה"ל שצבא ארה"ב מייצג את התפיסות ואת הפרקטיקות המתקדמות ביותר כיום ושאותן יש לאמץ. רשימת תרגומים של ספרות תורתית אמריקנית, שאותה פירסמה חטיבת תוה"ד בצה"ל בתחילת שנות ה-2000, מבטאת את המגמה הזאת.<sup>27</sup> מבחינות מסוימות ביטאה מלחמת לבנון השנייה כמיהה של צה"ל לחקות את המערכות האמריקניות בקוסובו ובאפגניסטן שהסתמכו בעיקר על אש מדויקת מרחוק.<sup>28</sup> סם ברונפלד טוען שהלמידה של האמריקנים מצה"ל בעקבות מלחמת



**מלחמת ששת הימים, כוחות צה"ל על גדת תעלת סואץ ממלחמת ששת הימים הפיק צה"ל ויישם לקחים שמאוחר יותר התברר כי היו שגויים: בין היתר הוא הפחית את חלקם של הלוחמה המשולבת בכלל ושל החי"ר הממוכן בפרט**

מצבא ארה"ב אכן רלוונטי לצה"ל, והאם ניתן למצוא מקורות רלוונטיים אחרים.

## הלימוד לאור הפרמטר הראשון: דמיון בבעיות המבצעיות

הדמיון בבעיות המבצעיות הוא בכמה פרמטרים ובהם: מאפייני הכוח, מאפייני האויב, סוג הקרקע, סוג הבעיה המבצעית (לדוגמה: הרחקת איום, שהיא משימה האופיינית ללחימה על הגבול לעומת שינוי משטר או שימור משטר האופייניים לחיל משלוח). כל אחד מהפרמטרים האלה משפיע באופן שונה על אופי המלחמה.

כשהאמריקנים למדו מצה"ל, הם עשו זאת משום שנתקלו בבעיות מבצעיות שהיו דומות לבעיות המבצעיות שעימן התמודד צה"ל. למשל, בשנות ה-80 למדו האמריקנים לעומק את מלחמת יום הכיפורים משום שהעריכו כי האתגרים שעימם התמודד צה"ל - במיוחד ברמת הגולן - דומים לאתגרים שניצבים בפניהם בהגנה על אירופה מפני כוחות ברית ורשה. הדמיון היה בהיבטים הבאים:<sup>32</sup>

- מלחמת מעטים מול רבים (לכן ספרו של אביגדור קהלני "עוז 77" נחשב לספר חובה למפקדים האמריקנים).
  - מלחמה על אזורי הגבול (האמריקנים נערכו לבלום מתקפה של ברית ורשה בגבול שבין מזרח גרמניה למערבה).
  - אויב דומה (הן הסורים והן כוחות ברית ורשה היו מצוידים באותם אמצעי הלחימה ופעלו על פי תורת הלחימה הסובייטית).
- דוגמה עדכנית יותר היא העיסוק האינטנסיבי של האמריקנים בדפוס הפעולה של החזבאללה - דפוס שאותו הם מכנים "היברידי".<sup>33</sup> הסיבה

את הסתמכות היתר של צה"ל על הניסיון ועל תורת הלחימה של האמריקנים,<sup>30</sup> מדגיש את ההבדלים בין שני הצבאות בכל הנוגע לגודל, למשאבים, לחופש התמרון במערכת הבין-לאומית ולאופי הלאומי. לדוגמה, החברה הישראלית היא חברה מאלתרת באופיה, ואילו האמריקנים עובדים "על פי הספר" והרבה יותר ממושמעים. הגודל, המשאבים, חופש התמרון המדיני והאופי הלאומי הם הבסיס להיווצרותה של תרבות אסטרטגית שממנה נגזרות דרכי הפעולה הצבאיות. טירה מזכיר - לשם המחשה - את המערכה על קוסובו שבה ערכו האמריקנים 38 אלף גיחות נגד סרביה במשך 78 יום, בלי שהסרבים יכלו להגיב בדרך כלשהי. במהלך הקרבות ניהלה ארה"ב מערכה דיפלומטית שמטרתה הייתה לשכנע את רוסיה להצטרף לחרם על סרביה. אבל גם בלי תמיכתה של רוסיה יכלה ארה"ב לעשות כמעט ככל העולה על רוחה. היא גם לא הייתה צריכה לחשוש שמועצת הביטחון של האו"ם תכפה הפסקת אש - מכיוון ששלוש מחמש החברות הקבועות במועצה - ארה"ב, בריטניה וצרפת - השתתפו בלחימה.

בגלל המאפיינים האלה מגיע טירה למסקנה שישראל אינה יכולה ללמוד ממלחמות קוסובו: היא אינה פועלת בנסיבות הבין-לאומיות שבהן פועלת ארה"ב, אין לה שום אפשרות להשקיע במלחמותיה את המשאבים שהשקיעה ארה"ב באותה המלחמה, הזמן פועל תמיד לרעתה, ואילו במלחמות שמנהלת ארה"ב הוא גורם שולי, ולבסוף, בכל מלחמותיה ישראל לא רק ממטירה אש על אויביה אלא גם סופגת אש, ויכולת העמידה של שני הצדדים עומדת למבחן.<sup>31</sup>

לאור כל האמור לעיל יש לבחון היטב אם מה שראוי לכאורה ללמוד

לעיסוק הזה: צבא ארה"ב מעריך שאויביו צפויים לאמץ את דפוס הפעולה הזה.<sup>33</sup>

כל הצבאות המערביים ניסו ומנסים ללמוד מצה"ל לקחים טקטיים (ולעיתים טכנולוגיים) בתחומים כגון לוחמה בשטח בנוי, התמודדות עם מטענים והפעלת כלי טיס בלתי מאוישים, שכן הם פעלו בעיראק ועדיין פועלים באפגניסטן בדומה לאופן שבו פועל צה"ל ברצועת עזה ובדרום לבנון.

לעומת זאת, כשצה"ל מנסה ללמוד מצבאות המערב - בראש ובראשונה מצבא ארה"ב - קיימות בעיות בכמה רמות:

ברמה האסטרטגית: מדינות המערב נלחמות כדי לעשות סדר מעבר לים. הן נלחמות ביריבים שהאידיאולוגיה שלהם דומה לזו של אויבי צה"ל, אך שמאפייניהם הצבאיים שונים באופן מהותי ממאפייניהם של אויבי צה"ל. קשת העימותים שבה פועל צבא ארה"ב היא רחבה מאוד, ואילו קשת העימותים שבה עוסק צה"ל מצומצמת יחסית לעומת זו האמריקנית. כיום העיסוק המרכזי של האמריקנים ושל כוחות נאט"ו באזורי הפעולה שלהם הוא טיפול באוכלוסייה וכינונו של שלטון יציב - נושאים הדומים יותר לאתגרי צה"ל ביהודה ושומרון ולא

**ברמה הטקטית קיים דמיון רב יותר בין צה"ל לבין צבאות המערב שכן כל הצבאות האלה מתמודדים עם בעיות דומות כגון לחימה בשטח בנוי והתמודדות עם מטענים**



לאתגרו בזירה הצפונית. ברמה האסטרטגית מתמודד צה"ל עם בעיה ייחודית: מערכי רק"ק וטק"ק המאיימים על העורף הישראלי ומוגנים באמצעות מערכי הגנה מבוצרים. הבדל משמעותי נוסף הוא שצבאות המערב נלחמים בדרך כלל במסגרת קואליציה, ואילו צה"ל נלחם בדרך כלל לבדו. (רק במלחמת סיני נלחם צה"ל במסגרת קואליציה בין-לאומית). מהדברים האלה עולה שיכולתו של צה"ל כיום ללמוד מצבאות המערב ברמה האסטרטגית היא מוגבלת.

ברמה האופרטיבית: צה"ל וצבאות המערב מתמודדים עם אויבים מסוגים שונים לחלוטין. שום עימות שבו היו מעורבים צבאות המערב מאז 2003 לא כלל פעולה מול מרכיבי כוח סדורים (חטיבות, דיוויזיות וכו' הערוכים במערכי הגנה חפורים). שום עימות שבו צפויים להשתתף צבאות המערב אינו כולל הגנה על גבולות כמו בשנות המלחמה הקרה (למעט אולי לחימה אפשרית של האמריקנים בסיוע לדרום-קוריאה). בעימותים כיום לא מפעיל המערב מסגרות לחימה גדולות באופן מרוכז. גודלו של מרחב הפעולה שבו פועלים צבאות המערב שונה לגמרי מגודלו של המרחב שבו פועל צה"ל, והחיכוך שהיה בשדה הקרב בעיראק ושעדיין מתרחש באפגניסטן הוא נקודתי ואינו דומה לחיכוך הצפוי לצה"ל במלחמה. גם קשה להשוות בין הארגון וההרכב של היחידות בצבאות המערב למבנה ולארגון של יחידות צה"ל. השוני

העיקרי נובע מכך שצבאות המערב מתבססים על חטיבות משולבות ואוטונומיות יחסית שדרך הפעולה שלהן נגזרת במידה רבה מצרכי של כוח משלוח. לפיכך, גם ברמה האופרטיבית קשה לצה"ל ללמוד כיום מצבאות זרים.

ברמה הטקטית: ברמה הזאת קיים דמיון רב יותר בין צה"ל לבין צבאות המערב שכן כל הצבאות האלה מתמודדים עם בעיות דומות כגון לחימה בשטח בנוי והתמודדות עם מטענים. לעומת זאת בתחום של אפיון אמצעי הלחימה (בעיקר רק"ם) ניכרת בצבאות המערב השפעת הצורך לנייד במהירות כוחות מעבר לים הן בדרך הים והן בדרך האוויר. הצורך הזה אינו קיים בצה"ל.

למעשה, מההיבט של הדמיון בבעיות המבצעיות קשה כיום לצה"ל ללמוד מצבא ארה"ב ומשותפיו (למשל הבריטים), חוץ מאשר בתחום הטקטי, אך דווקא בתחום הזה יש כיום לצה"ל ניסיון רב ועדכני משלו.

## **הלימוד לאור הפרמטר השני: לימוד מתהליכי בניין הכוח בשל דמיון במבנה, בגודל ובמשאבים**

בניין הכוח הצבאי מושפע, כאמור, מעוצמת האומה, מנסיבותיה הגיאוגרפיות והמיוחדות ומהאסטרטגיה שלה. במילים אחרות: הצבא משקף במבנהו, בארגונו ובמסורות הלחימה שלו את עוצמתה הכוללת של האומה ואת שאיפותיה. לדוגמה: במשך שלושת העשורים הראשונים לקיום ישראל עיצבו את צה"ל הן אילוצים גיאוגרפיים, כגון מספר רב של חזיתות והיעדר עומק, והן יתרונות לאומיים יחסיים, כגון כושר המצאה, יוזמה ואלתור. התוצאה הייתה צבא שהתמחה במלחמת תנועה מהירה, שחותר להשיג הכרעה גם מול כוחות אויב הגדולים ממנו בהרבה ושפיתח יכולת טובה לבצע פשיטות נועזות בעורף האויב למטרות גמול או הרתעה.

בניין הכוח כולל, בין היתר, את המרכיבים הבאים: ארגון הצבא (מבנה המפקדה הכללית ותפקידיה, מבנה הזרועות ותפקידיהן, המבנה של הפיקודים המבצעיים ותפקידיהם); גודל הצבא ומאפייניו (למשל, צבא מקצועי, צבא מתנדבים, צבא משלוח, צבא טריטוריאלי, צבא מילואים) והיקף המשאבים העומדים לרשותו ביחס למשימותיו. בכל אחד מהפרמטרים האלה שונה צה"ל מצבאות המערב, ולכן הוא אינו יכול ללמוד מהם הרבה. צבאות המערב הם ברובם צבאות מקצועיים המשמשים בדרך כלל חילות משלוח. יתר על כן, ההרכב של זרועותיהם ותפקידי הזרועות האלה שונים מאלה של צה"ל.

צבא היבשה של ארה"ב הוא ארגון ענקי המונה יותר מחצי מיליון איש (יחד עם המשמר הלאומי וכוחות המילואים המספר עולה על מיליון). גודלו משפיע מאוד על תהליכי בניין הכוח. תהליכי התכנון בו מורכבים ונסמכים על גופים ענקיים (בהשוואה לצה"ל) העוסקים בפיתוח של תפיסות, של תורות ושל אמצעי לחימה.

לעומת זאת, ניתן ללמוד רבות מצבא ארה"ב בתחומים הקשורים להכשרות, לאימונים ולתורות לחימה. כך, למשל, למרות ההבדל בגודלם של שני הארגונים, פיתוחו של קצין בצה"ל בדרגות הביניים ובדרגות הבכירות דומה לפיתוחו של קצין בצבא ארה"ב. גם בין תורות הלחימה של שני הצבאות קיים דמיון ניכר (בעיקר ברמה הטקטית), והאתגרים באימון הכוחות דומים במקרים רבים.

אשר לתהליכי בניין כוח, כוחות קטנים יותר, כמו צבא בריטניה

המרינס של ארה"ב, דומים בהיקפם לצה"ל (אם כי הם פחות דומים לו מבחינת ארגון הכוחות ודומים לו עוד פחות בתחום של שילוב לוחמת אוויר-יבשה-ים כפי שקיים במרינס). צבאות אחרים, למשל של דרום-קוריאה ושל טורקיה, דומים במידה רבה יותר לצה"ל. שני הצבאות האלה הם בראש ובראשונה כוחות יבשתיים, טריטוריאליים המבוססים על גיוס חובה. עם זאת נשאלת השאלה אם יש לצה"ל מה ללמוד מדרך ארגונם של הצבאות האלה ומניסיונם.

## סיכום

הניתוח המוצג במאמר הזה מראה שהלמידה של צה"ל מהעמותים האחרונים צריכה להסתמך בעיקר על ניסיונו העצמי. אומנם יש מקום ללמידה ברמה הטקטית מצבאות נאט"ו בכלל, ומצבא ארה"ב בפרט, אך עם זאת יש להביא בחשבון שרבים מהלקחים הטקטיים של הצבאות האלה קשורים למבצעי הייצוב שהם ניהלו בעיראק ושהם עדיין מנהלים באפגניסטן - מבצעים שבהם מנסים כוחות קטנים לשלוט על מרחבים ענקיים. מדובר בבעיה שעומדת על אינו נדרש להתמודד.

אשר ללמידה מתהליכי בניין הכוח, המרינס וצבא בריטניה הם גופים דומים בהיקפם לצה"ל, אם כי יש ביניהם הבדלים בתחומים אחרים. שיתוף פעולה ניכר קיים עם המרינס, ונדרש שיתוף פעולה גם עם צבא בריטניה, שהוא צבא מקצועי ומיומן. כן ניתן וצריך ללמוד מצבא ארה"ב בתחומים הקשורים להכשרות, לאימונים ולתורות לחימה. אשר ללמידה מבעיות מבצעיות עדכניות העוסקות בהגנה על גבולות המדינה מפני פלישה קרקעית, האפשרויות העיקריות ללימוד כיום אינן מלקחי קרבות אלא מהאתגרים שאיתם מתמודדות מדינות כגון דרום-קוריאה.

למרות ההסתייגויות שלעיל יש להדגיש: השיח המקצועי עם צבאות זרים הוא חשוב ביותר, שכן הוא מאפשר התבוננות עצמית ויכול לתת השראה לפיתוח רעיונות שונים. כפי שהלמידה מלקחי ההיסטוריה הצבאית משמשת בעיקר לפיתוח החשיבה ולא להסקת מסקנות ישירות בנוגע למציאות של היום, כך גם צריך להתייחס ללמידה מצבאות זרים. חשיפה לדוגמאות רבות מרחיבה את הדעת ומשמשת בסיס לרעיונות חדשים. אך לאור כל האמור לעיל יש להיות ערים בכל המקרים האלה למגבלות הלמידה ולצורך בהתאמת הנלמד לנסיבות המאוד ייחודיות של צה"ל.

## הערות

1. "מסמכי היסוד הביטחוניים והצבאיים, מהותם ייעודם וארגונם", אמ"ץ-תוה"ד, יוני 2005, עמ' 10-11
2. Emili Goldman & Leslie Eliason (eds.), **The Diffusion of Military Technology and Ideas**, Stanford, Stanford University Press, 2003
3. דוגמה נוספת: שכירי החרב הגרמנים, שנלחמו בשירות הבריטים במלחמת העצמאות האמריקנית, חזרו והטמיעו שיטות לחימה שפותחו בעולם החדש בתוך הצבא הפרוסי. הפרוסים הביאו אותם לידי ביטוי מאוחר יותר במלחמות הנפיליאוניות. עם זאת, לא תמיד השכילו המשקיפים להבין את מה שהם ראו ולהפיק את הלקחים הנכונים. כך, למשל, במלחמת האזרחים האמריקנית באו לידי ביטוי חידושים רבים שעתידיים היו למלא תפקיד מרכזי גם במלחמת העולם הראשונה, כגון מקלעים, מלחמת חפירות וצוללות. המשקיפים האירופים לא תמיד עמדו על השלכותיהם מרחיקות הלכת של החידושים האלה.
4. צבא צרפת ניצח בכמה מערכות קולוניאליות ובעיקר ניצח את צבא אוסטריה

ב-1859 ולכן נחשב לצבא הטוב ביבשת באותן השנים.

5. בן-עמי שילוני, **יפן המודרנית**, שוקן, ירושלים, 1997, עמ' 55
6. כדאי לקרוא בהקשר הזה את ספרו של ספנסר וילקנסון שהציג לאנגלים את יתרונות הצבא הפרוסי בסוף המאה ה-19: Spencer Wilkinson, **Brain of An Army: A Popular Account of the German General Staff**, Westminster, Archbald & Constable 1895
7. Martin van Creveld, **Training Officers, From Military Professionalism to Irrelevance**, Free Press, Book Club Edition, 1990
8. שאול ברונפלד, "מעטים מול רבים - השפעות לקחי מלחמת יום הכיפורים על צבא ארה"ב", **מערכות**, 403-404, דצמבר 2005
9. Edward Luttwak & Dan Horowitz, **The Israeli Army**, Allen Lane, London, 1976
10. יגאל שפי, **סיכת מס-מס, המחשבה הצבאית בקורסים לקצינים ב"הגנה"**, משרד הביטחון - ההוצאה לאור, תל-אביב, 1991, עמ' 29
11. **שם**, עמ' 32
12. **שם**, עמ' 56
13. **שם**, עמ' 57
14. דורי פנקס, **המקורות להקמת המטה הכללי של צה"ל**, עבודה לקראת התואר מוסמך, אוניברסיטת בר-אילן, רמת-גן, 2006, עמ' 43
15. זהבה אוסטפלד, **צבא נולד**, משרד הביטחון - ההוצאה לאור, תל-אביב, 1994, עמ' 560
16. פנקס, **שם**
17. Martin van Creveld, **The Sword and the Olive: A Critical History of the Israeli Defence Forces**, Public Affairs, New York, 1998, pp. 50-51
18. מרדכי נאור, **לסקוב**, כתר, ירושלים, 1988, עמ' 177-178
19. Luttwak & Horowitz, p. 77
20. רבין מציון בזיכרונותיו את הרעם העצום שעשה עליו הסיוור בצבא ארה"ב ואת לקחי הלימוד, אך הוא מדגיש גם את ההבדלים בין שני הצבאות. ראו: יצחק רבין, **פנקס שירות**, חלק א, ספריית מעריב, תל-אביב, 1979, עמ' 94
21. Luttwak & Horowitz, p. 130
22. Luttwak & Horowitz, p. 93
23. van Creveld, p. 24
24. Luttwak & Horowitz p. 186
25. Brigadier Julian Thompson, Forward in Martin van Creveld, **Moshe Dayan**, Weidenfeld and Nicolson, London, 2004, p. 11
26. התהליך הזה מתואר דווקא במסמך שחיברו שלושה חוקרים אמריקנים:
27. "הלם ומורא, השגת שליטה מהירה", אמ"ץ-תוה"ד, אוגוסט 2002; "מבצעים מכווני תוצא (אפקטים)", אמ"ץ-תוה"ד, נובמבר 2003; "מבצעים מהירי הכרעה", אמ"ץ-תוה"ד, אוקטובר 2004
28. איתי ברון, "לאן נעלם התמרון?", **מערכות** 420-421, ספטמבר 2008, עמ' 14-4
29. השינויים האלה כוללים את הסדרי השלום והתפתחויות טכנולוגיות בתחומי המודיעין והאש.
30. רון טירה, **המאבק על טבע המלחמה**, המכון למחקרי ביטחון לאומי, מזכר 96, תל-אביב, ספטמבר 2008, עמ' 27-30, 32-34, 119-122
31. רון טירה, מסר בדואר אלקטרוני, 26 באוקטובר 2009
32. ברונפלד, **שם**
33. Frank G. Hoffman, James N. Mattis, "Future Warfare: The Rise of Hybrid Wars", **Proceedings**, November 2005, pp. 18-19