



**עיונים בביטחון לאומי**  
**גליון 2, אב התשס"א, יולי 2001**



# **בין**

# **"הכרעה"**

# **ל"ניצחון"**

יום עיון משותף  
למרכז לחקר הביטחון הלאומי  
ולמכללה לביטחון לאומי, צה"ל,  
שהתקיים ב-28 בינואר 2001

## **בהשתתפות:**

פרופ' גבריאל בן-דור  
אלוף ד"ר יצחק בן-ישראל  
אלוף דן חלוץ  
אל"ם גדעון טרן  
אלוף שלמה ינאי  
אלוף משה (בוגי) יעלון  
רות ירון  
רב-אלוף שאול מופז  
ח"כ דן מרידור  
אלוף יעקב עמידור  
ד"ר אבי קובר  
תת-אלוף (מיל') נחמן שי  
אלוף (מיל') הרצל שפיר

## **"עיונים בביטחון לאומי"**

**עריכה:** ניצב-משנה ד"ר פנחס יחזקאלי

**אוריינות:** אורנה קזימירסקי

**עריכה לשונית:** רב-סרן נאוה גרוסמן-אלוני

**תימלול:** ערן זיידיס

**עיצוב עטיפה:** עומר רסיסי

**יום העיון, שעל בסיסו הוכנה חוברת זו, נבנה והוכן על-ידי אלוף-משנה גדעון טרן**

### **המרכז לחקר הביטחון הלאומי באוניברסיטת חיפה**

**ראש המרכז:** פרופ' גבריאל בן-דור

**סגן ראש המרכז וראש הקתדרה לגיאואסטרטגיה:** פרופ' ארנון סופר

**מרכזת:** רחל סויסה

המרכז לחקר הביטחון הלאומי החל לפעול באוניברסיטת חיפה בשנת 2000, בראשות פרופסור גבריאל בן-דור מהחוג למדע-המדינה ופרופסור ארנון סופר מהחוג לגיאוגרפיה. צוות החוקרים של המרכז מגוון, ומשלב חוקרים בכירים מתחומי האקדמיה עם אנשי שטח רבי-ניסיון מזרועות הביטחון השונות. הצוות מכשיר את הקרקע לפעילות מחקרית של המרכז בתחום התיאורטי ובתחומים שונים של המחקר היישומי. אופיו הרב-תחומי של המרכז תורם תרומה נכבדה להבנת מושג הביטחון הלאומי במובנו הרחב, בראיה כלל-מערכתית ורב-תחומית. בנוסף לתוכניות המחקר, מקיים המרכז פעילות במסגרת ימי-עיון וכנסים תוך שילובם של אנשי-מחקר ומומחים מהארץ ומהעולם, ומוציא לאור פרסומים. פעילויות המרכז ופרסומיו מיועדים לקהלי-יעד מגוונים: אנשי אקדמיה ומעש, העוסקים באופן שוטף בביטחון הלאומי, והציבור המשכיל המבקש להעמיק את ידיעותיו והבנתו בתחום זה.

**אוניברסיטת חיפה, הר-הכרמל, חיפה, 31905, טל': 04-8288145**

## צבא ההגנה לישראל, המכללה לביטחון לאומי

**מפקד המכללה:** אלוף יעקב עמידרור

**מדריכה ראשית:** רות ירון

**מדריכים:** יוסף בן-ארי, אלוף-משנה גדעון טרן, ניצב-משנה ד"ר פנחס יחזקאלי, אלוף-

משנה משה קינן

**סגל אקדמי:** פרופ' גבריאל בן-דור, פרופ' אסא כשר, פרופ' עזרא סדן,

פרופ' ארנון סופר

המכללה לביטחון לאומי משמשת מוסד ללימוד מקיף ומעמיק של הביטחון הלאומי, על כל מרכיבי העוצמה והחולשה שלו ויחסי-הגומלין ביניהם. מכללות לביטחון לאומי קיימות במרבית מדינות העולם, שהכירו בצורך לקיים מוסד ללימודים מדיניים-צבאיים עבור הרמה הבכירה של הקצונה והממשל האזרחי. המכללה הוקמה מכוח החלטות ממשלה מה - 22.7.1962, ומה - 23.5.1976. על-פי ההחלטה האחרונה, נועדה המכללה לביטחון לאומי להיות "... המוסד הגבוה ללימוד, לעיון ולמחקר בבעיות הביטחון הלאומי של מדינת-ישראל...". תלמידי המכללה, שעומדים בהצלחה בדרישות התוכנית מקבלים, בתום שנת-לימודים אינטנסיבית תעודת בוגר המכללה לביטחון לאומי מטעם המכללה, ותעודת מוסמך לתואר-שני במדע-המדינה, מגמת הביטחון הלאומי, מאוניברסיטת חיפה.

הלימודים במכללה מפתחים בתלמידים, מקרב הקצונה הבכירה של צה"ל והפקידות הבכירה של מערכת הביטחון והממשל, ראייה כוללת ומשולבת של מירב הגורמים, התנאים והנתונים, הקובעים את מעמדה הביטחוני של ישראל ברגיעה ובמלחמה, היום ובעתיד הנראה לעין.

**מחנה דיין, גלילות, ד"צ 02624, צה"ל, טל': 03-5482410**

התקיפות קנָן גדול הוא, אך בקלד  
את טיב האמנים מימות-עולם חשים  
לפי הדרך בה עובדים הם במפסלת  
ולא לפי הפח שבפטישים.

נתן אלתרמן/”כלל גדול”, הטור השביעי

## **הכרעה (Operational Decision)\***

"שבירת כוח ההתנגדות של האויב לפעול ביעילות נגדנו, על-ידי יצירת מצב שמתקיימים בו (להערכת המחליט) התנאים להשגת המשימה שנקבעה. מצב ההכרעה ניכר כרגיל בכך, שהאויב איבד את יכולתו לפעול נגדנו ביעילות."

## **ניצחון (Victory)\*\***

"התגברות על האויב ויצירת מצב שבו המנצח במלחמה, במערכה או בקרב, השיג את מטרותיו הצבאיות במלואן או בעיקרן, במחיר שיכול לעמוד בו. השגת הניצחון היא התכלית הכללית הקבועה של כל חייל בכל מצב."

\* מתוך: המילון למונחי צה"ל, ל"צה"ל, אג"ם-תוה"ד, התשנ"ח - 1998, עמ' 136.

\*\* שם, עמ' 424.



## "בין הכרעה לניצחון"

**יום עיון משותף למרכז לחקר הביטחון הלאומי -  
אוניברסיטת חיפה ולמכללה לביטחון לאומי - צה"ל  
28 בינואר 2001**

### **בהשתתפות:**

פרופ' גבריאל בן דור  
אלוף ד"ר יצחק בן-ישראל  
אלוף דן חלוץ  
אל"ם גדעון טרן  
אלוף שלמה ינאי  
אלוף משה (בוגי) יעלון  
רות ירון  
רב-אלוף שאול מופז  
ח"כ דן מרידור  
אלוף יעקב עמידרור  
ד"ר אבי קובר  
תת-אלוף (מיל") נחמן שי  
אלוף (מיל") הרצל שפיר

## תוכן העניינים

7	דברי פתיחה	אל"ם גדעון טרן
13	ניצחון והכרעה במלחמות המודרניות והפוסט מודרניות	ד"ר אבי קובר
25	עיונים וסוגיות בתורת ההכרעה של ישראל	פרופ' גבריאל בן-דור
43	מושב שני - דברי פתיחה	רות ירון
45	המימד המדיני של ההכרעה הצבאית	דן מרידור
59	התקשורת בין ניצחון להכרעה	נחמן שי
71	תוספת לדברי נחמן שי	דן מרידור
75	ניצחון והכרעה בעימות מוגבל	אלוף משה (בוגי) יעלון
83	מושב שלישי - טכנולוגיה והכרעה	אלוף ד"ר יצחק בן-ישראל
91	הכוח האווירי כמשתנה הכרעה	אלוף דן חלוץ
101	דילמות בבנין הכוח במלחמה מוגבלת ובמלחמה גדולה	אלוף שלמה ינאי
113	סיכום ביניים	אלוף יעקב עמידרור
119	תפיסת ההכרעה	רב-אלוף שאול מופז
141	בשולי יום העיון - על ההכרעה	אלוף (מיל') הרצל שפיר

## מושב ראשון - דברי פתיחה

### אל"ם גדעון טרן, מדריך, המכללה לביטחון לאומי - צה"ל

יום עיון זה עוסק בשניים מן המושגים המהותיים ביותר בחשיבה הצבאית בכלל ובחשיבת הביטחון הלאומי בישראל בפרט - "הכרעה" ו"ניצחון". תפיסת הביטחון של ישראל מושתתת על שלושה מרכיבים עיקריים: הרתעה, התרעה והכרעה ("השילוש הקדוש" הידוע...). יחד עם מאמצים לטפח את שלושתם, נדמה שתמיד ליוותה את מקבלי ההחלטות התחושה, שלפעמים גם נאמרה, שבשני הראשונים טמונה חולשה. תחושה שהם שבריריים במידה לא מועטה, ואם ייווצר בהם סדק, הרי הוא ייעצר על-ידי הפגנת יכולת הכרעה מוחצת שתביא להתמוטטות כושר הלחימה ורצון הלחימה של האויב, על-ידי הרס מרבי של הציוד העומד לרשותו, גרימת הלם מרבי לכוחותיו הלוחמים והשתלטות על שטחים נרחבים לשם מיקוח מדיני לאחר הקרבות.

לנגד עיננו (מודפס על הכריכה האחורית של הגיליון) הדף הקרבי שפרסם האלוף דוד אלעזר ז"ל בהיותו אלוף פיקוד צפון במלחמת ששת הימים. מענין להתרשם מן השימוש שהוא עושה בשני המושגים.

לכאורה "הכרעה" הינה מושג פשוט. פשטות הנובעת מיכולתם של הכל להבין, לפחות באופן אינטואיטיבי, מה מסתתר מאחוריה. למושג יש קונוטציה של עימות המסתיים בתוצאה חד-משמעית ונראית לעין. קונוטציה זו מתוארת בשפת היומיום במשפטים כגון: "התגברות על היריב", "הטלתו לקרשים", "הוצאתו משיווי משקל", "שיתוקו", "השמדתו" וכדומה.



אך ההכרעה הינה גם מושג מורכב. מושג המורכב מממדים ומשתנים רבים הכלולים בו ומיחסי הגומלין שביניהם. כגון: מול מי נלחמים? בכמה חזיתות? מה הם יחסי הכוחות והמשתנים המשפיעים עליהם? מה הם מאפייני שדה הקרב? האם יש מעורבות של צד שלישי בתהליך ההכרעה? כיצד משפיעה מעורבות הדרג המדיני על השגת ההכרעה? מה הם דפוסי הפעולה להשגתה? הגנה, התקפה, גישה ישירה או עקיפה, מכה ראשונה או ספיגתה, כוח מחץ מול כוח עמידה וכדומה.

התיאורים והמאפיינים הללו מובילים להגדרה, ואותה אימץ קלאוזביץ' ואחריו לידל הארט, בהגדירם את ההכרעה כ"שלילת יכולת הלחימה של האויב". אך לצד יכולת הלחימה ניצב מרכיב הרצון. יכולת ורצון, הם המאפיינים את כושר הלחימה של הצדדים. התמורות החלות במשתנים אלו במהלך העימות הצבאי הן שחורצות את גורלם ומעמדם של המתעמתים כמכריעים או כמוכרעים. על כך אמר קלאוזביץ': "אם אנו רוצים להביס את האויב, חייבים מאמצינו לעמוד ביחס ישיר לכוח ההתנגדות שלו. הדבר מתבטא בשילובים של שני גורמים שאין להפריד בניהם והם: סכום האמצעים שבעין ועוצמת הרצון".

קיימת זיקת גומלין הדוקה בין הרצון ליכולת. אובדן הכוח הנפשי עשוי להביא להכרעות של מי שעוד לא איבד את היכולת הצבאית שלו להוסיף ולהילחם. לעומת זאת, קיומו של חוסן נפשי עשוי להביא להמשך הלחימה מצד מי שכבר הגיע לקצה גבול יכולתו החומרית.

העיסוק בסוגיית שלילת כושר הלחימה מעורר את שאלת הקשר בין שלילת כושר הלחימה להשמדת כוח. על-פי קלאוזביץ', כאשר עוסקים ברמה האסטרטגית, אין המדובר בהכרח בהשמדה פיזית של הכוח הצבאי של

האויב, אם כי השמדה פיזית כזאת יכולה להוות חלק ממאמץ ההכרעה, ובדרך כלל היא אכן כזאת.

כיום מקובל להתייחס להכרעה ברמה האסטרטגית כאל "נטרול" כושר הלחימה של האויב. ברור מאליו, שבמציאות של ימינו, אין לדבר על השמדתם של צבאות. השמדה פיזית על-פי הפשט יכולה להתקיים רק כשיורדים אל הרמות הטקטית והטכנו-טקטית.

בספרות התיאורטית אנו מוצאים את השימוש בהכרעה ובניצחון כבמושגים נרדפים, אך לצד נטייה זו קיימת גם ההתלבטות בשאלת הזיקה בין ההכרעה לניצחון ובין מטרותיה של המלחמה מזה והישגיה לטווח הארוך מזה. בשתי הסוגיות האלה ובהבחנה ביניהן על כל רבדיה עוד נעסוק ביום העיון הזה. ננסה להבחין בין השניים:

ההכרעה הצבאית מתמקדת במעשה הצבאי ובתוצאותיו בשדה הקרב, וככזאת היא משקפת, בראש ובראשונה, את יכולתם ואת הפגנת יכולתם הצבאית של הצדדים.

הניצחון לעומתה, משקף את הקשר, את המתאם (על-פי הגדרתו של ד"ר אבי קובר) בין שאיפות הצדדים ומטרותיהם לפני העימות ובין מה שהשיגו בפועל מבחינה צבאית או מדינית בסופו.

ניצחון צבאי יבטא את השגת המטרות הצבאיות, ואילו ניצחון מדיני ישקף את השגת המטרות והשאיפות המדיניות. לכן, הניצחון מחייב הגדרה סובייקטיבית של אותן מטרות, שלהבנתנו לא תמיד היו קיימות...

ההכרעה, לעומת זאת, היא אובייקטיבית יותר. לכן, ההכרעה היא נחלתו של צד אחד ואילו הניצחון, מעצם מהותו הסובייקטיבית יותר, יכול להיות נחלתם של שני הצדדים גם יחד.

על-פי אמת המידה, הרואה במלחמה מכשיר למימוש תכליות מדיניות, הניצחון עליון על ההכרעה, והשאיפה להשיג ניצחון היא המעניקה את המשמעות להכרעה.

למרות שזיקת הגומלין בין ההכרעה לניצחון הינה ברורה והגיונית, בפועל אינה כה פשוטה. ההכרעה איננה תנאי בל יעבור להשגת הניצחון. בענין זה אמר קלאוזביץ': "רואים אנו שאפשר להגיע אל יעד המלחמה בדרכים רבות, שהכרעתו המושלמת של האויב אינה חיונית בכל מקרה ומקרה". ממשיך ואומר קלאוזביץ' דברים שנשמעים מוכרים מאוד בהקשר למלחמת יום הכיפורים: "נניח שלאחת משתי המדינות יש מטרה מדינית: כיבוש אחד ממחוזות האויב, שתנצל אותו במשא ומתן על השלום. לאחר כבוש זה, משהושגה התכלית המדינית, נעלם הצורך לפעול וצד זה עוצר בפעולתו". בסוף מלחמת יום הכיפורים היה מצבם של צבאות ערב בכי רע. הדרך לקהיר היתה פתוחה כמעט לחלוטין בפני צה"ל, ודמשק היתה בטווח תותחיו. אך לעומת זאת, מבחינה מדינית, השיגה מצרים את היעדים המדיניים שהציבה לעצמה לפני פרוץ הקרבות: שבירת הסטטוס קוו ותחילת הנסיגה הישראלית מסיני.

גם אם מושגת הכרעה לא ניתן תמיד לתרגמה לניצחון. הבנה זאת הרבה לידל הארט להדגיש בכתביו: " דברי הימים מראים שהשגת ניצחון צבאי (במובן של "הכרעה" לענייננו) אינה זהה כשלעצמה עם השגת המטרה המדינית".

נדמה שכבר שנים מלווה את ישראל התחושה, שהולך וניתק הקשר בין ההישגים הצבאיים להישגים המדיניים. הסכסוך הישראלי-ערבי מספק לכך

דוגמאות רבות. חלק ממדינות ערב כבר הוכיחו שהן מסוגלות לעשות דבר שקלאוזביץ' לא היה יכול אפילו לחלום עליו: לתרגם תבוסה צבאית להישגים מדיניים. בעידן שבו אנו חיים, לעיתים עצם השימוש בכוח ללא חתירה להכרעה צבאית, מאפשר להשיג הישגים בתחום המדיני. זהו מצב מאוד לא נוח לישראל.

מכאן עולות השאלות: האם צריך לחשוב (או לחזור ולחשוב) על הכרעה ברמה של אסטרטגיה-רבתי? כלומר בהקשרים החורגים מעימות בין צבאות בשדה הקרב הישיר להכרעה במונחים של חברה מול חברה, כלכלה מול כלכלה. או במילים אחרות האם ההכרעה היא עימות בין שתי משוואות של ביטחון לאומי? האם המושג ניצחון עשוי בעתיד להיות יותר רלוונטי ממושג ההכרעה? האם במבצע "ענבי זעם" ובמבצע "דין וחשבון" היה ויתור על ההכרעה הצבאית? האם ניתן למצוא סימנים להינתקות מהמחויבות של ישראל להכרעה הצבאית במבצעים אלה? האם על ישראל לחשוב יותר במושגים של שימוש בכוח, כדי להשיג את מטרות המלחמה או מטרות המבצע, ופחות במונחים של הצורך להכריע? מה הם התנאים האסטרטגיים והאופרטיביים לסיומו של סכסוך פיזי אלים באופן שישרת את מטרות צה"ל ומדינת-ישראל? ובעת עימות מוגבל - לאיזה הישג ניתן להגיע ומה נחשב להכרעה?

עם שאלות מורכבות אלה ננסה להתמודד במהלך יום עיון זה.

בין "הכרעה" ל"ניצחון"

ובין הכרעה לניצחון, עומד "כלל גדול": שירו של נתן אלתרמן מהטור השביעי:

"התקיפות קניין גדול הוא אך בחלד  
את טיב האמנים מימות-עולם חשים  
לפי הדרך בה עובדים הם במפסלת  
ולא לפי הכוח שבפטישים."

## **ניצחון והכרעה במלחמות המודרניות והפוסט-מודרניות** **ד"ר אבי קובר, המכללה לביטחון לאומי - צה"ל, והמחלקה למדעי המדינה** **באוניברסיטת בר אילן\***

שמי נקשר עם מושג ההכרעה הצבאית מכיוון שכתבתי ספר על ההכרעה הצבאית, אבל כפי שתראו בהמשך איני מחויב כל-כך להכרעה צבאית. ההכרעה הצבאית מילאה מקום מרכזי בחיים הצבאיים של ישראל, אבל אני אנסה להראות, שאנחנו מחויבים במחשבה מחודשת על המושג, מחשבה מורכבת יותר מזו שהורגלנו בה בעבר. לצד מושג זה קיימים עוד שני מושגים שבשילובם עם מושג ההכרעה עוזרים לנו לחשוב על ההישגים במלחמה: ניצחון והמבחן ההיסטורי. איננו משתמשים בכוח לשמו. מטרתנו היא להשיג הישג באמצעות השימוש בכוח. מהם ההישגים שאנחנו מדברים עליהם כאשר אנחנו נלחמים?

ניתן לדבר על שלושה רבדים של הישגים. ברובד הנמוך ביותר אפשר לדבר על "הכרעה צבאית", שמשמעותה שלילת כושר הלחימה של היריב, שמרכיביו הם רצון ויכולת. ההכרעה הצבאית יכולה להתקיים ברמות הטקטית, האופרטיבית והאסטרטגית. לעומת זאת, יש גם הכרעה ברמות שמעבר לרמות הצבאיות - אפשר לכנות אותה בשם "הכרעה אסטרטגית רבת". כל הספקטרום הזה ביחד מצטרף להישג שאנו קוראים לו הכרעה.

---

\* ד"ר אבי קובר חבר במרכז בגין-סאדת למחקרים אסטרטגיים. הוא כתב את הספר "הכרעה צבאית במלחמות ישראל-ערב 1948-1982" והיה מעורכי הסדרה "מרקם" בהוצאת מערכות, שעסקה בענייני ביטחון לאומי. ד"ר קובר מלמד במסגרת המכללה לביטחון לאומי את הקורס "תמורות בעולם המלחמה והאסטרטגיה" והיה שותף ביזמה שהביאה ליום העיון הזה.

בחלקו הוא מושג, או יכול להיות מושג בתוך שדה הקרב, וניתן גם לחשוב על הכרעה מחוץ לשדה הקרב - הכרעה אסטרטגית רבתי. הכרעה זו מתמקדת בדרך כלל בחברה ובכלכלה של היריב, והיא משקפת הצלחה לשלול ממנו את כושר הלחימה לאו דווקא על-ידי פגיעה בכוח הצבאי שלו אלא על-ידי פגיעה ביכולת החברה והמשק שלו להמשיך ולהילחם.

ברובד שמעל ה"הכרעה" קיים ה"ניצחון". ה"ניצחון" שונה מה"הכרעה" בכך שהוא מתמקד בקשר שבין מטרות המלחמה להשגתן. בעוד שההכרעה לאו דווקא מתייחסת למטרות המלחמה, אם כי היא אמורה לשרת את השגת המטרות. ניתן בהחלט לחשוב, לפחות מבחינה תיאורטית, על אפשרות להשיג את המטרות גם בלי להכריע ולכך אתייחס בהמשך. ה"ניצחון" הוא סובייקטיבי. היות שמקבלי ההחלטות הם המגדירים את המטרות, יכול להיווצר מצב שבו לא רק ששני צדדים מכריזים על עצמם כמנצחים, אלא שבו ניתן לעשות, במידה מסוימת, מניפולציה על הניצחון. זאת מכיוון שאפשר לשנות את המטרות תוך כדי המלחמה ובכך להשפיע על הסיכוי לנצח בה. המימד הסובייקטיבי החזק והיכולת המניפולטיבית הם שיוצרים את ההבדל בין ה"ניצחון" וה"הכרעה". לעומת זאת, "הכרעה" משקפת בדרך-כלל את כושרם של שני הצדדים בלי קשר הכרחי למטרות וגם בלי היכולת לעשות את אותה המניפולציה שנזכרה בהקשר של הניצחון.

ברובד העליון קיים מבחנה ההיסטורי של המלחמה. כל מלחמה, ואפילו אם היא מסתיימת ב"הכרעה" או ב"ניצחון" עומדת במבחן ההיסטורי: כיצד השפיעה על היחסים בין הצדדים בטווח הארוך? כאן, לצערנו, אנו יכולים

למצוא מצבים שבהם גם אם צד מסוים הכריע או ניצח הוא לא בהכרח הצליח לתרגם את ההישגים הללו להישג ארוך טווח. מנגד, אנו יכולים למצוא צדדים שלמרות שהובסו, ואולי גם נוצחו, הצליחו ליצור מצב שבו המלחמה הפכה מבחינתם למנוף להישגים בטווח היותר ארוך.

אתמקד ב"הכרעה" וב"ניצחון". בהצגה שלי אנסה להראות שההכרעה הצבאית - שהגיעה לשיא תפארתה בשנות הארבעים במהלך מלחמת העולם השנייה, ואצלנו בשנות החמישים והשישים, ולאחרונה הוכיחה לכאורה את חשיבותה במלחמת המפרץ - הפכה להיות בעולם המלחמה של היום גם קשה יותר להשגה וגם פחות רלוונטית, בעוד ש"הכרעה אסטרטגית רבתי" ו"ניצחון" הפכו לבעלי משקל רב מבעבר. אעמוד כאן על הסיבות העיקריות לירידת משקלה של ההכרעה הצבאית. אחלקן לשלוש קבוצות: סיבות שקשורות למתרחש בשדה הקרב עצמו; סיבות שקשורות ליציאה של המלחמה משדה הקרב הישיר; ולמשבר שקיים בקשר שבין "הכרעה" ו"ניצחון". כל התהליכים, במישורים האלה, קשורים גם לחדירת אלמנטים שניתן לכנותם "פוסט-מודרניים" לעולם המלחמה. אתייחס בהמשך גם למושגים כמו: "מלחמה פוסט-הרואית", "מלחמת המידע", או מה שהאמריקנים מכנים "מבצעים שאינם מלחמה - Operations Other Than War".

הטיעון הראשון הוא שקשה יותר להשיג "הכרעה" בשדה קרב רווי אש. זהו המצב המאפיין את שדות הקרב המערביים כיום, או את שדות הקרב שבין מדינות מפותחות יחסית. צריך לזכור, שבדיון על "הכרעה" אנחנו מדברים בדרך-כלל על חבילת מושגים שלפחות בעבר ייצגה את התנאים והאמצעים



להשגתה. יש כאן משולש של תמרון, התקפה והכרעה. כדי להשיג "הכרעה" צריכות להתקיים אפשרויות תמרון על מנת שניתן יהיה לתקוף. בלי התקפה אי אפשר להשיג "הכרעה", לפחות לא באופן אקטיבי. בעבר נהגנו לחשוב על האש ככזאת שמחזקת דווקא את ההגנה, וההגנה לא קשורה באופן טבעי עם "הכרעה". עם הופעת האש המדויקת ארוכת הטווח וההרסנית, אנו רואים שמתפתחות בשדה הקרב שלוש אפשרויות עיקריות:

**אפשרות אחת** היא שאפשר יהיה לחזק את עולם המושגים המסורתי. במילים אחרות, שניתן יהיה להשתמש באש כדי ליצור אפשרויות של תמרון, התקפה והכרעה. זוהי תקוותם של צבאות כמו שלנו. זאת היתה תקוותה של ברית נאט"ו בתקופת המלחמה הקרה באירופה.

**אפשרות שניה** היא, שכתוצאה מהאש הצפופה דווקא יהיה קשה יותר לתמרון, לתקוף ולהכריע. ראינו כבר מקרים דומים, שבהם האש התחזקה עד כדי כך, שהפריעה לתקוף ולהכריע. למשל, במלחמת העולם הראשונה בחזית המערבית, או במלחמת יום הכיפורים.

**אפשרות שלישית**, שמרבים לדבר עליה, היא שניתן יהיה להכריע לא דרך החבילה המסורתית של תמרון, התקפה והכרעה, אלא באש בלבד, בלי תמרון. השאלה בהקשר הזה היא אילו שיעורי שחיקה יידרשו כדי להשיג הכרעה באש בלי תמרון? אם ניקח את הדוגמאות של מלחמת יום הכיפורים ומלחמת המפרץ, ונחשוב על שיעורי השחיקה של השריון באותן המלחמות, נראה, שההכרעה הושגה במלחמת יום הכיפורים פחות או יותר לאחר שחיקה של ארבעים אחוזים בשריון של האויב ובמלחמת המפרץ אחרי חמישים אחוזי שחיקה. יש החולקים על הנתונים, אך כאן נצא מתוך נקודת הנחה שנתונים אלה נכונים. אילו שיעורי שחיקה יידרשו כדי להשיג הכרעה

בלי תמרון? שבעים אחוז? שמונים אחוז? תשעים אחוז? ייתכן שנהיה במצב שבו נצטרך להשמיד פיזית צבא שלם, וגם נוכל לעשות זאת באמצעות אש. עוד לא ראינו דבר כזה אבל צריך לחשוב על התפתחות כזאת.

מרכזיותה של האש המדויקת בשדה הקרב קשורה גם בשינויים חברתיים וערכיים שלהם נודעת השפעה על היכולת להשיג הכרעה צבאית. אדוורד לוטווק טבע במחצית השניה של שנות התשעים את המושג - "מלחמה פוסט הרואית". "המלחמה הפוסט הרואית" שונה מ"המלחמה ההרואית" בכך שהנלחמים בה צריכים לעמוד בשני כללים: (א) אסור להיהרג ו(ב) אסור להרוג, לפחות לא אזרחים. כמובן שכאשר חשבנו בעבר על המלחמה לא יכולנו להעלות על הדעת אפשרות להילחם בלי להרוג ובלי להיהרג, שכן זה מה שמייחד מלחמה מפעילות חברתית אחרת. והנה, הופיעה בזירה "המלחמה הפוסט הרואית". זו אינה תופעה כללית, אלא כזאת למדינות דמוקרטיות ליברליות שמוצאות עצמן בסכסוכים בעלי עצימות נמוכה ("LIC" - כמו שאנו מכנים אותנו), שבהם לא טמונים האינטרסים החיוניים ביותר של אותן המדינות. אותן המדינות גם נהנות מעליונות טכנולוגית על פני היריב. מה עושה מדינה כזאת? היא משתמשת באש מדויקת כדי ליצור מצב שבו לוחמיה לא ייהרגו וגם יימנעו מהרג בצד השני, לפחות הרג של אזרחים.

כמובן שמציאות כזאת מטילה מגבלות על השימוש בכוח. כבר במלחמת המפרץ ניתנו הנחיות לטייסים של בעלות הברית, לפיהן שום מטרה אינה שווה הפלתו של מטוס. הנחיה זו השפיעה על ביצועי ההפצצות. אנחנו מכירים את הגבלות השימוש בכוח ממבצעי סוף שנות השבעים - "מבצע ליטאני" והמבצעים של שנות התשעים - "דין וחשבון" ו"ענבי זעם", וכן מהמציאות שלפני הנסיגה מלבנון והנסיגה עצמה. מטילים מגבלות - חמורות יותר או פחות - על השימוש בכוח ובלבד שיצטמצמו האבדות. כדי למנוע או

לפחות לצמצם אבדות מתפתחת גם נטייה להימנע משיגור כוחות קרקע. אך כאשר אין משגרים כוחות קרקע מקטינים מאד את הסיכוי להשיג הכרעה צבאית, אם כי אין זה אומר שלא ניתן להשיג הכרעה אסטרטגית רבת. מגבלות על הפעלת האש יכולות לנבוע גם מכיוון אחר. אופנה חדשה, שהתבססה במערב ובמיוחד בארצות-הברית, מכוונת לחשוב על מנהיגה של המדינה היריבה כעל "האויב העיקרי" או "הרשע". אם סדאם חוסיין הוא רשע, אם אידיד הוא רשע, אם מילוסביץ הוא רשע - המטרה הופכת להיות המנהיג. הצבא, ובמיוחד העם נתפסים, במקרה הזה, כקורבן של השליט, מה שמחייב להיזהר מפני הפעלת כוח נגדם. איני אומר שגישה זו התקבלה, אך יש הלכי רוח כאלה במערב, ואלה אינם מעודדים את השימוש בכוח.

הטיעון השני הוא שההכרעה יוצאת משדה הקרב. כאן אתייחס לשלושה היבטים עיקריים: הכרעה מן האוויר, הכרעה בעידן מלחמת המידע, והכרעה בעידן ה"LIC" ובעידן של תפוצת הנשק להשמדה המונית. אתחיל עם הכרעה מן האוויר. אחרי מלחמת העולם הראשונה נביאי העוצמה האווירית, כמו דואה, סבורסקי, מיטצ'ל, טרנצ'הרד וגם הוגים אחרים, לאו דווקא הוגי אוויר כמו לידל-הארט, דיברו על הכרעה מן האוויר. הם לא דיברו על הכרעה צבאית בשדה הקרב, אלא על הכרעה מחוץ לשדה הקרב הישיר, על-ידי פגיעה בחברה ובכלכלה של הצד השני. במילים אחרות הכרעה אסטרטגית רבת.

חזון זה התגשם לראשונה בקוסובו, אם כי, יש שמדברים על הכרעה מן האוויר כבר בהקשר של שני אירועים קודמים: האחד, הטלת הפצצות על הירושמה ונגסאקי בסוף מלחמת העולם השנייה, והשני, הפרק האווירי

במלחמת המפרץ. נדמה לי שלגבי הירושימה ונגסאקי ניתן לומר, שההכרעה הצבאית הושגה כבר לפני הטלת הפצצות, ואילו לגבי מלחמת המפרץ ניתן לומר שאנו בעצם לא יודעים אם הושגה הכרעה מן האוויר, מכיוון שבעלות הברית החליטו להשיג הכרעה צבאית כדי להבטיח את ניצחונן. כך ששני המקרים מקשים עלינו להתייחס להכרעה שהושגה כאל הכרעה מן האוויר. עם זאת, הלחימה בקוסובו היא חידוש שיש לחשוב עליו - לראשונה מזה שנים התממש חזון ההכרעה מן האוויר. מדינות שאין להן כוח אווירי החלו לרכוש טילים בליסטיים פשוטים המסוגלים לעקוף את העימות בשדה הישיר, הן כדי להרתיע והן כדי להגביל את מי שפועל נגדן. זוהי מציאות שמקשה מאד על הכרעה בשדה הקרב גם בנסיבות שבהן מתפתח עימות בדגם המסורתי.

**הכרעה בעידן מלחמת המידע:** כידוע לכם, מלחמת המידע היא אחד המרכיבים המרכזיים בתיאוריית ה-RMA. כיצד משפיעה מלחמת המידע על השגת ההכרעה? מצד אחד אפשר לומר שעליונות במידע ושליטה במידע עשויים להקל על תמרון, התקפה והכרעה, וגם על הכרעה באמצעות אש בלבד. אבל מצד שני עולה השאלה: האם אין במלחמת המידע כדי לייצג מהפכה בשדה הקרב במובן הזה, שניתן יהיה להכריע ללא קרב באמצעות "הקרטת" התשתיות האזרחיות והצבאיות של הצד שכנגד - בלי להפעיל בכלל כוחות צבא? אין עדיין דרך לדעת אם הדבר יקרה, מכיוון שיש גורמים המאזנים יכולות של מדינות בעלות עליונות טכנולוגית בכלל ובתחום המידע בפרט. יכולות אלו עומדות בוודאי לרשותם של צדדים טכנולוגיים יריבים, וגם לרשותם של צדדים חלשים. אבל אם הדבר יתממש, תהיה בכך הגשמה של חזון ששני הוגים צבאיים מפורסמים הציגו אותו כמשאת נפש - חזון של "ללא

לחימה" כלל. כוונתי לסון-טו לפני 2500 שנה וללידל-הארט - צריך, אם כן, לחשוב גם על מלחמת המידע כבעלת פוטנציאל של הכרעה, אם כי בעת ובעונה אחת עלינו להיות סקפטיים לגבי האפשרות לממשה.

**הכרעה בעידן ה"LIC" והנשק להשמדה המונית:** אנחנו חיים היום בעידן שבו ה - "LIC" הוא התופעה השכיחה ביותר בקונפליקטים במערכת הבינלאומית. כבר בתקופת המלחמה הקרה סכסוכים מסוג זה היוו שמונים אחוזים מהקונפליקטים במערכת הבינלאומית, אך אחרי המלחמה הקרה אנחנו מדברים על תשעים וחמישה אחוז. מה נוטה הצד החלש ב - "LIC" לעשות?

נטייתו היא לפעול נגד הצד החזק בשני מישורים - ברמה הטקטית מזה וברמת האסטרטגיה רבתי, כלומר מחוץ לשדה הקרב מזה. באמצעות פעולה בשתי הרמות הקיצוניות הללו מנסה הצד החלש לאזן את חולשתו. ברמה הטקטית הוא מתעמת עם הכוחות המוגבלים של הצד השני בתנאים נוחים יחסית. ברמת האסטרטגיה רבתי הוא מציב אתגר בפני החברה של הצד השני, כאשר מטרתו היא להתיש אותה בתהליך איטי. הישגים ברמה הטקטית עשויים להיות מתורגמים ללחץ על החברה, אך החלש יכול גם לפעול במישרין מול החברה והכלכלה של הצד השני, כפי שאנו מכירים למשל מפעילותו של החיזבאללה, שעבד בשני המישורים. ברמה הטקטית הוא התעמת עם חיילי צה"ל, אך במקביל הוא פגע בעורף הישראלי. צד כזה מנסה להתחמק מעימות ברמות האופרטיבית והאסטרטגית. זהו מצב לא נוח לצד החזק מבחינה צבאית טכנולוגית, שכן הוא מעוניין להתעמת במישורים שבהם יש לו יתרון יחסי. גם העובדה שרוב הסכסוכים האלה מוכרעים מחוץ

לשדה הקרב נוחה יותר לצד החלש. בעולם הזה של ה - "LIC" מופיע בשנים האחרונות מושג פוסט מודרני בשם "Operations Other Than War". זהו מושג מאד מוזר, המדבר על אתגרים שבחלקם הם אתגרי "LIC" מסורתיים, כמו למשל לוחמה נגד גרילה או טרור, אך מצד שני הוא מדבר על אתגרים שלא ברור אם הצבא הוא הגורם המתאים להתמודדות איתם - כמו למשל מלחמה בסמים או מלחמה באסונות טבע. מושג זה מוסיף להוצאת העימות משדה הקרב המסורתי וגורם לפגיעה נוספת בחשיבות, ברלוונטיות ובמרכזיות של מושג ההכרעה הצבאית.

באשר לנשק להשמדה המונית, נראה שאין צורך להרחיב את הדיבור בענין זה. סביבה שבה יש נשק להשמדה המונית מחזקת את ההרתעה על חשבון השימוש בכוח, מעודדת דיפלומטיה אלימה במקום הכרעה צבאית, ומקטינה עוד יותר את הסיכוי להשיג הכרעה צבאית. האם ארצות-הברית היתה יוצאת למלחמת המפרץ אילו היה לעיראק נשק גרעיני? נדמה לי כי ספק אם היתה מחליטה לצאת למלחמה, ואם היתה יוצאת למלחמה לא ברור כלל ועיקר אם היתה מעונינת או מסוגלת להשיג הכרעה צבאית.

הטיעון האחרון מתייחס לזיקה שבין הישגים צבאיים ומדיניים. אל"ם טרן כבר אמר, שיש קושי במלחמה המודרנית, אולי עוד יותר מכך במלחמה הפוסט מודרנית, לתרגם הישגים צבאיים למדיניים בגלל גורמים שמאזנים את העוצמה הצבאית של החזק. גורמים אלה מגבילים את הפעלת הכוח, כמו למשל הרגישות והפגיעות של החברות והמדינות בגלל הרסנות הנשק, האפשרות לפגוע בעורף, וכדומה. אנחנו מגלים יותר ויותר מצבים שבהם עצם הפעלת הכוח מספיקה. במקרה של הפלסטינים מול ישראל, למשל, הפלסטינים אינם חושבים להכריע את ישראל, אפילו לא ברמה הטקטית.

עצם הפעלת הכוח מניעה מבחינתם תהליך ומאפשרת להם לנצח, להשיג את מטרותיהם בלי הכרעה. בדוגמאות אחרות הוכח שאפשר להיות מוכרע ומנצח - כמו סאדאת ביום הכיפורים. או שאפשר להיות מכריע ומנוצח - כמו האמריקאים בויטנאם.

לצד האילוצים הקשים על היכולת לתרגם את ההישגים הצבאיים והמדיניים, יש אמצעי פיקוד ושליטה מאד יעילים, העומדים לרשותם של הדרגים הגבוהים, כולל הדרג המדיני. בנסיבות כאלה גוברת הבקרה המדינית על הפעלת הכוח, והיא לעתים מיתרגמת לאילוצים על הפעלתו. ראינו זאת בקוריאה ב - 1951, ראינו זאת בהדרגה בויטנאם מסוף 1965, ומי שקורא על מלחמת של"ג יכול להיווכח שאווירה כזאת היתה קיימת בתוך הצבא. אלוף אמיר דרורי למשל התבטא קשות בכל הנוגע למגבלות שהוטלו על הפעלת הכוח הצבאי בשל"ג.

לסיכום, עדיין מוקדם להספיד את ההכרעה הצבאית. נדמה לי, שההכרעה הצבאית היא עדין מושג חשוב, מרכזי, אבל היא רלוונטית יותר ככל שירדדים במעלה רמות המלחמה ובאופן בולט ברמה הטקטית. ברמה הטקטית מתקיים בדרך כלל המפגש הישיר בין הכוחות הצבאיים משני הצדדים. שם מצפים פחות לשיקולים רחבים של ניהול המלחמה ולחיפוש המגע - שם מחכים לתעוזה ולהכרעה. אין זה אומר שיש כאן איזושהי התנהגות אינסטינקטיבית, אבל בוודאי שככל שאנחנו נכנסים יותר לרמות שבהן מתקיים המגע הפיזי הישיר מצפים מכל צד שינהל אותו באופן שתוצאתו תהיה שלילת כושר הלחימה של הצד השני. ככל שעולים במעלה הרמות,

מושג הניצחון הוא שהופך להיות מרכזי יותר, שכן השיקולים הופכים להיות יותר רחבים וניתן לחשוב על השגת המטרות - לאו דווקא באמצעות הכרעה צבאית.

המושג הכרעה צבאית, אם כן, לא נעלם, והוא מוסיף להיות חשוב, אבל צריך להבין את השינויים במרכזיותו ברמות השונות. ברמת האסטרטגיה רבתי "הכרעה" הופכת להיות מאוד חשובה ומושג ה"ניצחון" גם הוא מתחזק מאד. עדין צריך לקיים אופציה להשגת הכרעה גם ברמות האופרטיבית והאסטרטגית, תוך הבנת האילוצים הכרוכים בכך והימנעות מפיתוח מחויבות רבה מדי להשגתה, בלי לוותר על האפשרות להשיגה.



בין "הכרעה" ל"ניצחון"

## **עיונים וסוגיות בתורת ההכרעה של ישראל - בין "הכרעה" ל"ניצחון"**

**פרופ' גבריאל בן-דור, ראש המרכז לחקר הביטחון הלאומי, אוניברסיטת  
חיפה והיועץ האקדמי של המכללה לביטחון לאומי\***

באשר לעצם הנושא שלפנינו אבקש להוסיף לדבריו של ידידי אבי קובר. הוא דיבר ברמה הכללית, תיאורטית, אוניברסלית - כפי שצריך להתחיל דיון כזה. ברצוני לדבר על מדינת-ישראל כמקרה ספציפי. ד"ר קובר ניתח את הבעיה בצורה מצוינת, ואני רק רוצה להשלים או לפתח שלושה אלמנטים מהדברים שהוא נגע בהם כרקע להרצאה שלי.

ראשית, הסכנה בטאוטולוגיה מסוימת בהגדרות. למשל, "הכרעה" מוגדרת כ"שבירת כוח ההתנגדות של האויב לפעול" - אתה מגדיר את הדבר הרצוי על-ידי התוצאה שלו. אתה רוצה להגיע ל"הכרעה" - מצב בו נשברת יכולתו של האויב להילחם, והמטרה היא בעצם לשבור את יכולתו של האויב להילחם. יש כאן מעין אי נוחות בקריאת הדברים - ואותו הדבר לגבי "ניצחון", המוגדר כ"השגת מטרות".

---

\* גבריאל בן-דור הוא פרופסור למדע המדינה באוניברסיטת חיפה. שימש בעבר כרקטור האוניברסיטה ונשיא האגודה הישראלית למדע המדינה. פרופ' בן-דור פרסם שבעה ספרים ולמעלה ממאה ועשרים מאמרים על הפוליטיקה של המזרח-התיכון, יחסי חברה-צבא ויישוב סכסוכים. פרסומיו האחרונים עוסקים במיעוטים בעולם הערבי ובביטחון הלאומי של ישראל. פרופ' בן-דור הוא ממייסדי התכנית האקדמית של המכללה לביטחון לאומי.

שנית, הייתי רוצה לחזק את האלמנט המדיני בדיון זה. נכון שאפשר לדבר על ההכרעה הצבאית ולעשות הבחנה בין הכרעה צבאית ובין ההכרעה ברמת האסטרטגיה רבתי. ד"ר קובר צודק שההכרעה היותר חשובה ונפוצה היא ההכרעה האסטרטגית רבתי, המשלבת אלמנטים מדיניים. אם אנחנו מגדירים "ניצחון" כהשגת מטרות, אזי המטרות הן בחלקן או ברובן מדיניות - וגם המטרות הצבאיות נגזרות מהמטרות המדיניות. אם כך, מושג כמו ניצחון, למשל, ניתן להבין רק על רקע מדיני.

ולענין השלישי והאחרון: ברצוני לחזור לפון קלאוזביץ - המקור לכל הדיון הזה. פון קלאוזביץ דיבר גם על "הכרעה" וגם על "ניצחון" במונחים של התמודדות עם רצונות. הדבר החשוב באסטרטגיה בעיניו היתה ההתמודדות בין הרצון שלי לבין הרצון של האויב, וניסיון לאכוף את רצוני עליו. כאשר, ברמה של הניצחון, פירושו של דבר הוא הניסיון לאכוף עליו את התפיסה שלי על מערכת היחסים העתידית בינינו. כאן נכנסת ההיסטוריה שד"ר קובר דיבר עליה בתור המבחן העליון - מה אני עושה אחרי המלחמה? תוצאות המלחמה נבחנות בתקופה לאחר המלחמה - האם על קברו של הסדר הישן, שמלחמה זאת הרסה, נבנה סדר חדש שתואם טוב יותר את התפיסה שלי על מערכת היחסים עם האויב לשעבר שאני יכול לחיות איתה?

אחרי הדגשת אלמנטים אלה אני מבקש להתייחס לתקופה הקלאסית, שבה התגבשה תפיסת הביטחון של ישראל. איך ראו את המושגים האלה של "ניצחון" ו"מלחמה" ואיך נבנתה מערכת ביטחון שתואמת תפיסות אלה? איפה התחילו התהפוכות שעשו חלק גדול מהתפיסה הזו לבלתי רלוונטית,

ומדוע להערכתך, עוד לא הגענו היום למצב של פיתוח פרדיגמה חדשה של תפיסת ביטחון שתואמת את אתגרי התקופה, כולל כל אלה שד"ר קובר עמד עליהם: ה"LIC" (סכסוכים בעצימות נמוכה), הנשק להשמדה המונית וכל שאר הדברים?

המלחמה הראשונה שהתנסינו בה היתה "מלחמת העצמאות", ורק לאחריה ישבו האבות המייסדים של המדינה על המדוכה לבחון כיצד מייסדים תפיסת ביטחון שתתאים לתנאים באותה תקופה. היום קשה להאמין, אבל חלק מן האנשים חשבו, שבמלחמת השחרור הושג "ניצחון". לא רק הכרעה צבאית או הכרעה אסטרטגית רבתי, אלא "ניצחון" - ולא תהיינה עוד מלחמות, כי הושגו היעדים המדיניים של ישראל. היו לישראל גבולות מתקבלים על הדעת בני הגנה בתפיסה של 1949 (די מפתיע לראות זאת), והיה מצב שבו התבוסה שנחלו הערבים נתפסה כלא כל כך גדולה, ומשום כך יהיה עוד צורך לחזור ולהילחם בהם. לאור כל אלה נבנו הכוחות הצבאיים הראשונים. פרקו כמעט את כל חיל הרגלים של צה"ל, מלבד חטיבה אחת שהיא חטיבת גולני, מתוך תפיסה שלא תהיינה עוד התנגשויות מסיביות בקרקע עם כוחות גדולים, ולכן לא יהיה צורך בחטיבות חי"ר. ישנן עוד דוגמאות מסוג זה. הנאיביות הזו חלפה עד מהרה, כאשר אבותינו נוכחו לדעת שלא הושג "ניצחון", אלא היתה רק "הכרעה". לא הושג "ניצחון", לא הושגו המטרות המדיניות שלנו, ויותר חשוב - מטרות האויב לא ננטשו. ענין זה הובהר בתקופה בין 1949 ל - 1952, התחזק בשנים 1954-1955 עם עלייתו של נאצר למנהיגות העולם הערבי הרדיקלי והמחויבות שלו להמשיך את המאבק בישראל עד לסיום קיומה של מדינת-ישראל. אז כמובן התגבשה התפיסה שאדבר עליה עכשיו.

אבותינו ראו שאין לנו יכולת להשתעשע יותר במחשבות, שזוהי המלחמה האחרונה, שעלולות להיות מלחמות נוספות שמוכרחים להתכונן אליהן. הם הגדירו את עיקר הבעיה של מדינת-ישראל ברמה האסטרטגית בא-סימטריה השוררת בינינו ובין מדינות ערב. הם תפסו, כמובן בצורה נכונה, את העובדה שישראל קטנה בשטח והאויב גדול בשטח, שישראל קטנה באוכלוסיה והאויב גדול באוכלוסיה, שישראל עניה במשאבי טבע והאויב עשיר במשאבי טבע וכדומה. כלומר א-סימטריה. צריך לומר גם שבתפיסה הקלאסית, שממנה אנחנו שואבים את המושגים שלנו, כמו "הכרעה" ו - "ניצחון", הבעיה הזו לא נותחה לעומק. יש איזו הנחה אפריורית, לא כתובה, אבל היא עולה מבין השורות, שיש, אם לא שוויון, לפחות, פרופורציות מתקבלות על הדעת בין האויבים והיריבים, ולא מצב שלצד אחד נחיתות איזומה ונוראה ולצד השני עדיפות מכרעת כמותית בפוטנציאל האסטרטגי שלו. זה היה מצבנו. ובכן, אבותינו הבינו שלא יהיה שלום ולא הושג הניצחון, שהמדינה קטנה ובכל תנאי ובכל מקרה היא תישאר קטנה מול כל קואליציה לוחמת אפשרית, ויש לתת לכך תשובות. אני טוען שבעיה זאת לא חלפה מן העולם, אבל אבותינו נתנו תשובות טובות. הם נתנו לא פחות משמונה תשובות שברובן ידועות, אך יש טעם להדגיש חלק מהן.

בניגוד למה שנכתב בחלק מן הספרים, אבותינו המייסדים חשבו על כך הרבה, חשבו לעומק, דיברו ביניהם והיתה להם תפיסה מאד מגובשת. נכון, היא לא נכתבה בדוקטרינה, והיא לא הוגשה לכנסת כנייר עבודה, ולא היתה הצבעה בקבינט (גם לא היה קבינט) וזה לא נאמר לציבור בצורה כזאת - אבל היתה תפיסה כזאת, התפיסה הזאת היתה מגובשת, היתה פרי של

התעמקות רבה בהיסטוריה, בגיאוגרפיה ובאסטרטגיה, והיא היתה פרי של דיונים אינטנסיביים, מודעים וביקורתיים בין מקבלי התפיסה.

ובכן, שמונה מרכיבים לתפיסה:

- הנחת היסוד היתה שיש סכנה קיומית על מדינת-ישראל. סכנה זאת מרחפת עלינו מכיוון הלאומיות הערבית. את הסכנה הזאת צריך להדוף באמצעים צבאיים. אבל, אין לישראל, באמצעים הצבאיים, אופציה לשים קץ לאיום. כלומר, את האיום ניתן להדוף אך לא ניתן לחסל. ניתן לומר, "בסבב הזה זה לא הצליח", ניתן לומר שזה "לעולם לא יצליח", אבל אין לנו דרך לומר לצבא הגנה לישראל: "תסירו את האיום הזה - תשימו לו קץ".
- אין לנו יכולת לספוג מכה על אדמתנו, בגלל הא-סימטריה. לא יכול להיות מצב, עשור שנים אחרי השואה, שבו פחות משני מליון יהודים, ששמונים אחוז מהם מרוכזים על מישור החוף ברצף של 120 ק"מ מקצת צפונית לחיפה ועד אשדוד-אשקלון, יספגו את המכה מהעולם הערבי. ולכן, חייבים להעביר את המלחמה לאדמת האויב ולהכריעו על אדמתו. זוהי הפעם הראשונה שהופיעה המילה "הכרעה".
- בגלל הא-סימטריה לאויב תמיד יהיו יותר חיילים, יותר יחידות מגויסות בכל רגע נתון של שגרה. לישראל אין תשובה אלא בצבא האזרחים שהוא תוצר לא רק של התפיסה הדמוקרטית של החברה הישראלית אלא של כורח המציאות. לכן, צריך לבנות צבא אזרחים שיודבק לו גרעין מקצועי בצבאות היותר טכנולוגיים שהם גם החלקים היותר אסטרטגיים - כמו חיל האוויר, אבל הצבא הוא צבא האזרחים.

- על ישראל להרוויח זמן. הזמן הוא גורם קריטי בנושאים אסטרטגיים כמו "ניצחון" ו"הכרעה", שכן, אם המלחמה פורצת במפתיע אזי יחסי הכוחות העדיפים של האויב בגלל הא-סימטריה יכולים להביא להכרעה צבאית לטובתו. הכרעה צבאית לטובתנו אפשרית רק אם יינתן לנו זמן לגייס את מלוא עוצמתנו על-ידי צבא האזרחים. מטלה זאת רובצת על קהיליית המודיעין בישראל - דבר חסר תקדים בהיסטוריה. אין לזה אח ורע בתולדות האסטרטגיה. בכל מקום אחר אתה בונה צבאות בסדרי גודל מסוימים, בפרופורציות מתקבלות על הדעת, ואם המודיעין מתריע ונותן לך באופן מדויק עיתוי של התקפה בסבירות גבוהה, אזי זו "הקצפת על העוגה". ענין זה ממקסם את הסיכויים שתנצח, או יותר נכון תכריע בשדה הקרב. בישראל הלכו הרחק מעל ומעבר לזה, והטילו על קהיליית המודיעין מטלה שלא קיימת לדעתי לא בתיאוריה ולא במעשה בשום מקום אחר בעולם.
- המטרה הראשונית בתפיסת הביטחון אינה להכריע, אלא להרתיע. כלומר, המלחמה הטובה היא לא המלחמה שבה אתה משמיד את כוחות האויב - המלחמה הטובה היא המלחמה שלא פורצת. המטלה היא, לכן, לדחות את המלחמה ככל האפשר גם אם זה לתקופה מסוימת של כך וכך שנים - כי לישראל אין מה להרוויח ממלחמות. ישראל היא מעצמת סטטוס קוו במונחים התיאורטיים של קיסינג'ר והערבים הם הרוויזיוניסטים. איננו דורשים מהם כלום, רק שישאירו אותנו לנפשותינו. לנו יש את הגבולות שאיכשהו אפשר לחיות בהם ולנו יש מטלות פנימיות: בניית המדינה, הגשמת המהפכה הציונית, קליטת עליה ודברים מן הסוג הזה. בשביל אלה אנחנו צריכים רק דבר אחד - שישאירו אותנו לנפשנו. היות שכך, אין

לנו מה להרוויח משום מלחמה, וכל מלחמה שנדחית היא רווח נקי, ולכן עולה תפיסת ההרתעה החזקה של ישראל על-פי "הקווים האדומים" המפורסמים, שהם בחלקם גיאוגרפיים ובחלקם קונספטואליים.

- אם ההרתעה קורסת - ואבותינו לקחו בחשבון, כי הרתעה קונבנציונלית אכן תקרוס כל כמה שנים (בגלל הא-סימטריה לא תהיה אמינות מלאה להרתעה קונבנציונלית של מדינה קטנה מאד מול מדינות גדולות ממנה בשטח ובאוכלוסיה) - אז יש צורך להכריע ויהי מה. כלומר, אם יאלצו אותנו להיכנס למלחמה שאיננו רוצים אותה אסור להסתפק בתיקו, ואסור להסתפק בניצחון דחוק בנקודות. צריך ללכת ל - "knock out", כי רק הכרעה ברורה מאד ומשכנעת מאד בסבב הזה יכולה להפוך לתשתית להרתעה מפני הסבב הבא. יותר מכך, לאבותינו היתה גם תפיסה מגובשת, שאם כבר מאלצים אותנו להילחם במלחמות אזי רק מחיר גבוה, שהאויב ישלם בכל מלחמה ומלחמה יכול להיות בסיס לאפקט המצטבר של הרתעה ארוכת טווח, שאולי תשנה גם את הגדרת המטרות של האויב. כלומר, יש מחויבות חזקה ביותר להכרעה, ויש מוכנות לשלם מחירים. להשיג "הכרעה" פירושה דבקות במשימה ב"תקופה הפרה-הרואית" (אם להשתמש במינוח שד"ר קובר ציטט מפי לוטווק) כלומר, יש ערכים מעל לחיי האדם המיידיים כדי להשיג את היעד הזה שהוא יעד לאומי חשוב ונדבך בביטחון הלאומי - גם אם הוא עולה בחיי אדם.

- כמובן, כל זה יכול לעבוד רק עם מעטפת מדינית מתאימה. מדוע? כי מולנו עומד עולם ערבי גדול מאד, וישראל קטנה וחלשה למרות יתרונותיה האיכותיים (בכוח אדם, בטכנולוגיה, במדע ובכל שאר הדברים הדומים, שהם מגדירי המודרניות). צריך מעטפת מדינית בשתי צורות: (1) להעצים את היתרונות על-ידי בריתות עם כוחות חיצוניים גדולים - שם יש יתרונות



טבעיים משום היותנו מדינה דמוקרטית, מודרנית, יהודית, משום זיכרון השואה, משום היכולת האסטרטגית לתרום למעצמות ועוד; (2) מעטפת רגיונלית, שכן האויב (ותזכרו את הגדרת האיום) הוא הלאומיות הערבית. כל מי שהלאומיות הערבית מאיימת עליו הוא בעל ברית בפוטנציה - ויש רבים כאלה: מדינות ממוסדות (כמו תורכיה, איראן, אתיופיה); חצאי עמים (כמו דרום סודן); קבוצות אתניות (דרוזים, כורדים, ועוד...). עם כל אלה ניתן לעשות עסקאות, יותר קבועות או פחות קבועות, כדי לפלג את העולם הערבי, כדי לרתק חלק מן הכוחות של העולם הערבי - כדי להביא לכך שהעולם הערבי לא יוכל להביא לידי ביטוי נגדנו את מלוא עוצמתו. השילוב של שני אלה, מעטפת חיצונית ומעטפת רגיונלית, יכול לתת תוצאות טובות ולחסוך את הצורך בהכרעות צבאיות שהן קשות, והן עתירות מחירים גבוהים.

- אבותינו לקחו בחשבון שני דברים נוספים: האחד, שכל זה יכול שלא לעבוד על-פי התכנון. ושנית, גם אם תצלח דרך המנהיגים הערביים, הם יעמדו בפני לחצים איומים ונוראים מצד האינטלקטואלים והעמים שלהם. מבחינת "איך אינכם מסתדרים עם מדינה קטנה ומסכנה של שני מליון יהודים, ולמה לכם לעשות שלום איתם במקום לנסות עוד ועוד להתגבר עליהם עד שתנצחו אותם?". לשם כך חשבו על האפשרות של פיתוח האופציה הגרעינית. לא ארחיב בנושא זה, אך אגיד שאופציה זו הפכה להיות בעיני הערבים מרכיב חשוב ביותר בתדמית ההרתעה של ישראל - בין אם היא קיימת ובין אם לא. אשמח אם יתברר שהאופציה הגרעינית אינה קיימת, משום שזה הדבר הכי רציונלי - להפיק מכך את מירב התועלות מבלי שהשקענו בכך כלום. אז בואו נניח לרגע שזה המצב.

יש להוסיף עוד דבר והוא - שהניתוח הזה מראה חולשה אחת גדולה הנוגעת לאיום. כלומר, אין פה חזון מתבקש ומתקבל על הדעת באופן מיידי באשר למה שיהיה לעתיד לבוא. אתה יכול לומר, שהתחזית היא פסימית. יהיה סיבוב אחרי סיבוב, אנחנו נרתיע עד אשר ההרתעה תקרוס, אנחנו נכריע אבל לא נוכל כמובן לנצח את האויב בגלל הא-סימטריה וכל הזמן רק נתכונן לסיבוב הבא. משה דיין היה מביע זאת במשפט המפורסם: "הלנצח נחיה על חרבנו?" ותשובתו, ותשובת מורו ורבו, בן-גוריון, ואחרים שחשבו על זה, כדוגמת יגאל אלון ואחרים, היתה מעניינת ורלוונטית גם היום. ניצחון במובן הקלאסי לא נוכל להשיג. לא נוכל לאכוף את רצוננו על האויב, לא נוכל להשיג את היעדים שלנו - והיעדים הם כמובן להשיג שלום תוך הכרה ערבית בקיומנו. זאת לא ניתן להשיג בצורה פוזיטיבית באמצעים צבאיים. אבל, כן היתה תשובה מסוימת לבעיה הזו, והיא היתה "תיאוריית האפקט המצטבר". אבותינו הניחו ש"זבנג וגמרנו" לא הולך. אתה לא יכול להכניס טנקים לבירה ערבית ולאליץ מדינה ערבית לחתום על הסכם שלום עם ישראל, לשים קץ לסכסוך, לשנות באופן מהותי את האיום ולבנות את מערכת היחסים שאנחנו רוצים לחיות אתה ויכולים לחיות אתה. אבל, אם הערבים יאתגרו אותנו כמה וכמה פעמים, ובכל פעם יוכרעו - צבאית ואסטרטגית רבתי - האפקט המצטבר יהיה כפול. ראשית, הם יראו שזה לא הולך - ולכן הסיכוי לעתיד ילך ויקטן. שניים, ועוד, המחירים שישלמו עבור הניסיונות יהיו כל-כך גבוהים, ויגבו עלויות כאלה מהחברה ומהמדינה הערבית על חשבון האפשרות לעסוק בעניינים אחרים - שיתחילו לחשוב אם כדאי להם לדבוק ולעסוק בקו הזה כאשר הסבירות שיצליחו היא נמוכה והמחיר לניסיון גבוה. החזון אינו ניצחון על דרך החיוב (הצבת יעד צבאי) אלא, אם תרצו, עבודה על דרך השלילה

והמניעה. ההנחה היא, כי על-ידי מניעת ניצחון מן האויב, על-ידי הכרעה שלנו, ייווצר אפקט, שיהיה התחליף הטוב ביותר לניצחון.

זאת היתה התפיסה. אני חושב שהיא תפיסה מגובשת, אינטליגנטית, תואמת את רוח הזמן, מאד ריאליסטית. היא פעלה לא רע. היא אכן נוסתה מספר פעמים והוכח, כי ניצחון לא נוכל להשיג גם במצבים של הכרעה, כי התפיסה הערבית היתה (זאת ניתחו חוקרים רבים וביניהם בצורה הטובה ביותר יהושפט הרכבי, עליו השלום, שאהב להרצות על הנושא בפורום זה) שהתשובות המתבקשות לשאלה: למה הפסדנו? התירוצים המתבקשים: למה החזק מפסיד לחלש? הגדול לקטן? העשיר לעני? - התשובות כל-כך טובות שהן שכנעו את הערבים עצמם. אז ב - 1948-1949 הם הוכרעו, אבל יכלו לומר שזה בגלל המשטרים הישנים, הפאודליים, המושחתים שבגדו בהם - ואכן המשטרים האלה הוצאו החוצה. ב - 1956 הובס המשטר הרדיקלי, המהפכני, הסוציאליסטי, הצבאי, החדש במצרים - אבל אז יכלו לומר שמצרים לבדה עמדה מול ישראל, בריטניה וצרפת - אלה אינם כוחות שקולים. ב - 1967 ישראל עמדה לבדה מול מצרים, מול ירדן ומול סוריה, ואז התעוררה הבעיה הראשונה. איך מסבירים את ההכרעה המאוד מאוד חד-משמעית? התשובות היו הפעם מאד כנות בחברה הערבית: לא חשבנו נכון, איננו מספיק מפותחים, איננו מספיק מתוכנתים ורציונליים, איננו מאוחדים, אין לנו אסטרטגיה שתואמת את היתרונות שלנו - מכה בבטן הרכה של ישראל. את המהפכה הם חוללו במלחמת ההתשה של 1969-1970. היתה זאת מלחמה קשה מאד בתולדות ישראל, שלא רבים מזכירים אותה. במלחמה זו בפעם הראשונה, הוצג קונצפט חדש. מושג ה"הכרעה" אצל

המצרים השתנה. ההכרעה כעת היתה על דרך הזמן, על דרך ניצול חולשות החברה הערבית, ועל דרך התחברות חזקה מאד ליעדים מדיניים מוגדרים. לא היתה זו כבר הגישה הקלאסית של תפיסת שטח ישראלי גדול במהירות יחסית תוך השמדת כוחות ישראלים גדולים ופתיחת הדרך לתל-אביב או לירושלים.

מלחמה זו תפסה אותנו ללא תשובה מתאימה משום שהיינו מבולבלים. למשל, לא היה ברור מה גורלה של חלק מהדוקטרינה הקלאסית. על-פי הדוקטרינה הקלאסית אסור לנו לספוג מכה על אדמתנו, כזכור, אלא יש להעביר את המלחמה לאדמת האויב ולהכריעו על אדמתו. מה זה אומר במצב שבו ישבנו על תעלת סואץ, בשנים 1967-1973 ומאחורינו כמעט 300 ק"מ גבול של נגב-סיני? האם זה עומק אסטרטגי? האם זה כן צריך לאפשר ספיגת מכה בעומק וניהול קרבות שריון בעומק סיני ושם להשמיד כוחות אויב גדולים? או האם יש לדבוק בדוקטרינה על-פיה ישראל לא סופגת מכה, עוצרת את האויב על קו המים, ומכריעה אותו מעבר לקו המים?

המבנה שלנו, התכונות שלנו, הדוקטרינה שלנו, היו פשרה לא נוחה בין שתי התפיסות האלה - לא חשבנו על ענין זה עד הסוף. לעומת זאת, המצרים הופיעו עם תפיסה חדשה, עם שלושה אלמנטים חדשים לגמרי - מאוד מודעים, מאוד מנותחים, מאוד מבוקרים, שהיו מהפכה בתפיסה שלהם. הם לא הכריעו אותנו, אך יש ספק רב ועד היום החוקרים מתווכחים על השאלה אם אנחנו הכרענו אותם. על כל פנים, לא נתנו להכריע אותם עד הסוף בגלל החיבור של המטרות שלהם ליעדים המדיניים הריאליים של אותה תקופה ברמה העולמית.

היה זה האות למלחמת יום הכיפורים שבה כל האלמנטים שהופיעו במלחמת ההתשה התגלו בעוצמתם. יותר תאום ערבי, יותר תכנון, מלחמה דו-חזיתית, כמובן גם מלחמת תנועה. אבל, הלקחים ממלחמת ההתשה היו מכריעים, והכתובת למעשה היתה על הקיר. במלחמה הזאת שוב חזרה התמונה בה היינו קרובים מאד להכרעה צבאית - אולי ניתן לומר שהיתה הכרעה כזאת - אבל לא ניתן לנו לבצע את ההכרעה הזו עד הסוף. כאן נוצרה הסיטואציה שד"ר קובר תאר באופן משכנע: מבחינת ניצחון, היות שניצחון הוא דבר סובייקטיבי (עד כמה אתה משיג את המטרות שלך), היו במלחמה הזאת בעצם שני מנצחים - ולכך היו אחר-כך השלכות מדיניות. מאז, בעצם, לא היו מלחמות גדולות מלבד מלחמת לבנון, שהיתה חריגה. הייתי אומר, שבמלחמת לבנון החריגה האמיתית היתה שאנחנו, ישראל, הצבנו יעדים שסותרו את הדוקטרינה הקלאסית, שהלכו מעבר למה שאבותינו תפסו כיכולת של ישראל להשיג באמצעים צבאיים - ואכן לא השגנו באמצעים הצבאיים את מה שרצינו.

כיום נכנסים הרבה אלמנטים חדשים - וכמעט את כולם ניתח ד"ר קובר. ה"LIC", שהוא סדר היום הלאומי המייד, נשק להשמדה המונית, טילים ארוכי טווח, חברה אחרת שרואה את המלחמה במונחים פוסט הרואים, שמייחדת לחיי אדם ערך עליון, שיש לה מגבלות ערכיות מוסריות רבות עם תקשורת חושפנית וכדומה.

לאור כל אלו, ניתן להגיע לשתי מסקנות עיקריות: האחת - שרוב מושגי היסוד שלנו אינם רלוונטיים באשר למה שקורה בשטח היום. לדוגמא, מושג ההרתעה הקלאסי לא אפקטיבי בנוגע ל"LIC". לא ניתן לממש אותו בצורה

הקלאסית, לא לגבי החמאס, לא לגבי החיזבאללה ולא לגבי התנזים. גם לא ניתן, לדעתי, להעמיד אותו בהצלחה מול סדאם חוסיין. לכן, יש צורך במה שדוביק תמרי אוהב לקרוא - פרדיגמה חדשה של ביטחון לאומי עם מושגי יסוד חדשים, או כאלה שעברו שיפוץ. מה היא הרתעה מול טרור? מהי הרתעה מול טילים ארוכי טווח? מה היא "הכרעה" מול טרור (אם בכלל יש דבר כזה)? אם אין, אז האם תפיסת אבותינו של מלחמה ממושכת שבה האויב יאתגר אותנו ואנחנו נכריע אותו בכל סיבוב, האם זה יצטרף לאפקט מצטבר שהוא קרוב לניצחון או לא? או שמא, לטרוריסטים יש זמן ללא הגבלה יותר מאתנו.

כדי שהפרדיגמה החדשה תצליח יש צורך בשלושה תנאים. אני חושב של אבותינו היו מסתכלים עלינו היום בהתמודדות שלנו עם אתגרי היום הם היו רואים שלוש בעיות עיקריות:

כשאתה רוצה להצליח ב"הכרעה" וב"ניצחון", כפי שאמרתי בהקדמה התיאורטית - הכי חשוב שיהיה לך קונצפט מדיני: לאן אתה חותר. מה האינטרסים החיוניים שלך? מה הקווים האדומים שלך? על מה אתה לא יכול לוותר ומה אתה חייב להשיג כדי שהקיום הלאומי יובטח ברמה המינימלית שאתה יכול להסכים לה? אין לנו היום הסכמה כזאת, אין לנו יעדים כאלה, והאויב רואה זאת כך. במצב הזה הרבה מהתפיסות הקלאסיות של "ניצחון" ו"הכרעה" מאבדות מחשיבותן, ויותר גרוע, מאבדות מאמינותן.

אנחנו רואים מצד מדינת-ישראל חוסר נחישות. אני חושב שאבותינו, שהיו לא פחות הומניסטיים (אולי פחות ליברליים) מבחינת רגישות לחיי אדם, הבינו, שביטחון לאומי פירושו הבטחת הקיום של האומה לטווח ארוך. קיום של הרבה שנים לטווח ארוך דורש לפעמים הקרבה של מעט חיי-אדם בטווח

הקצר. מי שלא מוכן לשלם את המחיר הזה בטווח הקצר ישלם מחיר גבוה יותר בטווח הארוך. זאת בעצם ההצדקה היחידה לבוא לילד בן 18-19 ולומר לו "תסתער על הגבעה הזאת גם אם תמות בדרך, כי זה חיוני". לא אגיד, כי הנחישות הזו אבדה, אך היא מוטלת בספק. בהרבה מאד משימות (וד"ר קובר נגע בכך מספר פעמים) היחידה הפועלת מקבלת הנחיה ברורה אחת והיא לא לספוג אבדות. הצלחתה (של היחידה הפועלת) נמדדת במעט אבדות. אין אדם במדינת-ישראל, בוודאי לא אינטלקטואל ליברלי באוניברסיטה, שאינו רוצה למזער אבדות - שלנו ואולי גם של האויב. אבל, אם כך, לא כדאי לצאת לפעולה. לפעולה כדאי לצאת לעיתים רחוקות, כאשר ודאי שאין ברירה, ואז לדבוק בה עד הסוף בנחישות, שהיא ברורה גם לנו וגם לאויב. אם הנחישות הזאת לא קיימת לא תוכל להיות מושגת "הכרעה", ואינני מדבר על "ניצחון".

יש צורך, אמרו אבותינו, לגבות מחירים מן הצד השני. כלומר, לא יכול להיות מצב, שבו האויב יאתגר אותנו ויתחיל סיבוב מולנו - ולא חשוב באיזו צורה, מ"LIC" ועד לטילים וכל אלמנט קונבנציונלי באמצע - ולא ישלם מחיר גבוה, כי אחרת מה יאמר: בתנאים של א-סימטריה יש לי יותר שטח, יותר אנשים, יותר אוצרות טבע, אם בסיבוב הזה לא הצלחתי אני אחכה לסיבוב הבא. לא הצלחתי בסיבוב הבא, אז אמשיך עוד עד אשר האויב יישחק, יותש, ואולי יושמד או יאבד את כוחו ורצונו להיאבק. זה לא ייתכן. ייתכן רק מצב, שבו כל מי שמאתגר אותנו, בכל רגע נתון, ידע שלאתגר הזה יש מחיר כבד וגבוה - שאנחנו נחושים לגבות, ולא נפסיד במערכה בתנאי א-סימטריה. אדגיש, כי יש יותר מדי מקרים בשני העשורים האחרונים שבהם לא עמדנו על כך שיש לגבות מחיר, שהמאתגר את מדינת-ישראל בצורה המכאיבה לנו חייב לשלם

מחיר מכאיב וכואב פי כמה. זאת התדמית שאנו צריכים לשדר לא רק כלפי חוץ, אלא קודם כל, כדי לשכנע בה את עצמנו, כי אחרת ימשיכו לאתגר אותנו עוד ועוד. בוודאי במצבים שבהם "LIC" הוא הדומיננטי בסדר היום הלאומי שלנו, ימשיכו לאתגר אותנו באמצעים כאלה במיוחד אם השולחים והמבצעים אינם נתבעים לשלם מחיר גבוה.

התורה החדשה צריכה לפתח קונצפט באשר לצורת גביית המחיר. הפתרון לסוגיה זו אינו בולט לעין במציאות, ובודאי לא ב"עידן הפוסט הרואי".

לסיכום, הגענו למה שהגענו - מדינה חזקה מאד, בטוחה מאד, סיפור הצלחה בכל מדד, במידה רבה בגלל חשיבה נכונה על ביטחון לאומי בעבר. אגב, הרבה מן הא-סימטריה היום כבר לא בולט לעין:

למשל מדינה צעירה - שני שלישי מחברות האו"ם צעירות יותר; מדינה קטנה - כן בשטח, אבל באוכלוסיה גדולה יותר מפילנד, מנורווגיה, מאירלנד, מניו-זילנד - מדינות מאד מכובדות; מדינה עניה - אנחנו מספר 17 בסטטיסטיקה של האו"ם מבחינת הכנסה לנפש, שזה מדד די טוב של רווחה כלכלית. אגב, בחברה אחת עם איטליה, צרפת ובריטניה - וודאי לא מצרים, ירדן או הרשות הפלסטינית.

עם זאת, באחד השטחים הקריטיים בתורת האסטרטגיה - אין פתרון. אנחנו מדינה קטנה. גם אם נצליח להחזיק בכל השטחים שנמצאים כעת בידינו נמשיך להיות מדינה קטנה, והדילמות הקיומיות של אבותינו תמשכנה להתקיים. נראה לי, כי אם נכון לומר שהגענו לאן שהגענו, לחוזק היחסי הזה, בתנאים לא טובים - בגלל חשיבה נכונה או בגלל קונצפטים נכונים וראליסטיים של "הכרעה", "ניצחון" ואפקט מצטבר של הכרעות שמקרב



אותנו למשהו שהוא מעין "דמוי ניצחון" או "תחליף ניצחון", הרי שהמוטל לעשות בולט לעין. עלינו לקחת בחשבון, שאבותינו חשבו בעיקר על מצבים קונבנציונליים: מתנפל עליך הצבא הסורי עם 3000-4000 טנקים, והצבא הירדני וכדומה... מצאנו תשובות והתשובות ברובן טובות ואפילו מזהירות. הסכנה הזו עוד לא חלפה אבל רוב האיומים החדשים הם תת-קונבנציונליים ("LIC") או על-קונבנציונליים (טילים ארוכי טווח וכדומה), ושם, המערכת המושגית, ששירתה אותנו טוב בעבר, פשטה את הרגל. אנחנו צריכים לחדש אותה בצורה מקורית, יצירתית וריאליסטית, כפי שעשו אבותינו מול האיום הקונבנציונלי.

לסיום: נראה לי, כי הדברים האלה לא יהיו אהודים על הציבור. הציבור של שנת 2001 לא אוהב לשמוע נחישות, לא אוהב לשמוע על אובדן חיי אדם ובוודאי לא אוהב לשמוע על גביית מחירים - אבל אין ברירה, אם רוצים לדבוק בביטחון הלאומי שהוא הקיום, והקיום הוא מעל לכל. לפני מספר חודשים הייתי בקנדה ופנה אלי עורך-דין מכובד, ששמע שאני מומחה למזרח התיכון. הוא ביקש ממני להעיד במשפט של אשה התובעת גירושין מבעלה. הסיבה לעדות היתה, שאותו בעל היה דיפלומט שאמור להישלח למדינה מסוימת באזור. אני נתבקשתי להעיד, כי לא ניתן לחיות באותה מדינה בגלל הטרור. הוא כמובן הכיר בכך, שכדי להעיד עלי לבצע מחקר שהוא בעל עלויות וכדומה, וכי אקבל תשלום עבור כל אלה. שאלתי אותו: נניח שאני מבצע את המחקר, אבל מגיע למסקנה, כי הנתונים אינם תומכים בכך שאכן מסוכן לחיות שם? אז קיבלתי את התשובה הבאה, ואני מוכרח לצטט באנגלית:

“By all means, tell the truth. But if you tell the truth, you do not  
get paid...”  
כך שאין שכר לאמת, אך יש לאמרה בכל מקרה.

בין "הכרעה" ל"ניצחון"

## מושב שני - דברי פתיחה

### הגב' רות ירון, מדריכה ראשית, המכללה לביטחון לאומי - צה"ל

שלום וברוכים הבאים למושב השני של יום העיון. במושב זה נעסוק בהיבטים הרבים והמורכבים של ה"הכרעה", ה"ניצחון", וכל מה שבתוכם. מה שהגדיר דוד בן גוריון, ראש הממשלה הראשון, כ"המערכה המשולבת". אני מצטטת מתוך דברים אשר נשא בכנסת הראשונה באוגוסט 1949:

"היה ברור, מן הרגע הראשון, שאנו עומדים בפני מאבק מסובך ומורכב - גם צבאי וגם מדיני. והמאבק הוא לא רק בינינו ובין הערבים, אנו נתונים בשני מעגלים. במעגל הקטן של המזרח התיכון, שבו עומדים אנו והערבים, ובמעגל גדול, העולמי, שבו מתרוצצים כוחות אדירים. ידענו, שהוטלה עלינו מערכה משולבת ואסור לנו לסמוך רק על זרוע אחת, לא על הזרוע המדינית בלבד, ולא על הזרוע הצבאית בלבד, כי כל זרוע, גם כאשר היא יעילה ומנצחת, כוחה יפה רק באחד מן המעגלים האלה, וגם בו לא במידה שלמה ולא באופן סופי."

כדי לעסוק בשני ההיבטים האלה, ובכל מה שביניהם, אנחנו שמחים לברך את סגן הרמטכ"ל שהצטרף אלינו למושב הזה, ועל הבמה נמצאים ח"כ דן מרידור, ויו"ר רשות השידור נחמן שי.

בין "הכרעה" ל"ניצחון"

## המימד המדיני של ההכרעה הצבאית

### ח"כ דן מרידור, יושב ראש ועדת חוץ וביטחון של הכנסת\*

ההכרעה הצבאית והניצחון הם נושאים שעל כל אחד מהם אפשר לכתוב ספרים, וגם כתבו, ולדבר ארוכות. אולם, אנחנו נתבקשנו לדבר זמן קצר ולא מצאתי שאני יכול להקיף את הענין כולו בעשרים דקות. לכן, אעסוק בפנים שונים של הענין.

הדבר המרכזי שרציתי לומר, ושלדעתי צה"ל ומדינת-ישראל נבחנו בו, הוא היכולת להשתנות. להבין את העולם המשתנה, כשקצב השינוי בנושאים העומדים כאן על הפרק היום הוא קצב שינוי מהיר הולך ומואץ. צבא ומדינה צריכים לקיים את מה שתמיד אמרו - אבל הפעם זה קשה יותר: לא להילחם את המלחמה הקודמת, כי המלחמה הבאה שונה מאוד. קצב השינוי הזה הוא בעיה קשה, כי צבא הוא גוף, שמרגע שאתה מחליט על דרך, ותורת לחימה, ועד שאתה בונה את הכלים, את הכוח, ועד שהם מוכנים - העתיד הזה שהתכוננת אליו כבר לא קיים. הוא אחר לגמרי. זוהי בעיה מאד קשה ואני חושב שאחד ההיבטים המאוד משמעותיים שלה עומדים כאן היום על סדר היום - ההכרעה הצבאית, הניצחון והמימד המדיני.

נדמה לי, שיש הרבה מאד אי הבנה, אי ידיעה, קונספציות מוטעות, שימוש במונחים שעבר עליהם הכלח. מילא שהדבר קורה בעיתונות, או כשזה קורה בשיחות פרטיות בבית. אך זה קיים לפי דעתי גם אצל המחליטים והחושבים - גם בדרג המדיני, ואולי גם בדרג הצבאי.

---

\* ח"כ דן מרידור הוא קצין שריון בעברו וחבר בכנסת ישראל מאז 1984. מילא שורה של תפקידים ממלכתיים, בהם שר המשפטים, שר האוצר ומזכיר הממשלה.

הנושא שנתבקשתי לדבר עליו הוא המימד המדיני של ההכרעה הצבאית. ברצוני קודם כל להפוך את הסדר. בעצם צריך לשאול מהו המימד הצבאי של ההכרעה המדינית. הענין בראש ובראשונה הוא מדיני ולא צבאי. מקלאוזביץ ואילך הדברים נוסחו לא רע - מלחמה, בדרך כלל, יש לה מטרה מדינית: לכבוש שטח, לחסל מדינה, להכות צבא, אבל הדרך הצבאית היא דרך. היא לא תכלית בפני עצמה. אני מניח, שאם תאמר לאויב: אתה יכול לקבל את מה שאתה רוצה לא במלחמה - הוא ילך בדרך שאין בה מלחמה, כי במלחמה יש סיכונים. לכן, הדרך הנכונה להסתכל על הדברים היא לא כאילו העיקר הוא המלחמה, אלא העיקר הוא המטרה המדינית של הצד השני, או שלך. מלחמה היא אחת הדרכים. דרך קשה, אלימה, אולי האחרונה שנותרה - אבל היא רק דרך, כאשר המטרה היא מטרה מדינית ולא צבאית, כמעט תמיד. אני אומר "כמעט תמיד", משום שישנם גם אנשים מטורפים הרוצים את המלחמה לשמה, מטעמים שאיננו מקבלים אותם בדרך כלל. אבל אין זה נכון בסכסוך הישראלי-ערבי.

בסכסוך הישראלי-ערבי נדמה לי, שמעולם לא דיברו על המלחמה כמטרה, ואפילו אש"ף, שדיבר על העימות הצבאי כאסטרטגיה, אמר זאת מתוך הערכה מפוכחת, שלמטרותיו לא נסכים בדרך אחרת.

כשמדברים על "הכרעה" ועל "ניצחון" - השאלה מהו "ניצחון" אינה שאלה תיאורטית, אלא שאלה, שצריך להחליט בה מי שמחליט על המלחמה. מה הוא רוצה להשיג? לטעמי, ההגדרה, שהניצחון נמדד בכיבוש שטח, היא פשטנית מאוד. נאמר כך, ביום כיפור, לפני עשרים ושבע שנים ומעלה, איך נסתיימה המלחמה? כשאיבדנו שטח, אחרי המשא ומתן עם הסורים

בקונטרה, או עם המצרים? או כאשר ב - 24 באוקטובר עצרנו את הכוחות? אין ספק שהמטרה היא מדינית, ואם שטח הוא הקריטריון אז בוודאי שהפסדנו, כי המטרה היתה מדינית - להרוויח שטח. מי הרוויח שטח? האויב ולא אנחנו.

האם אפשר למדוד הכרעה רק במימדים? ברור לכולנו כי זה לא המצב. אין ספק, למשל, שמחיר הניצחון או מחיר החיים והמחיר הכלכלי והמדיני הם חלק מהניצחון. אם מגיעים למשא ומתן אחרי מלחמה עם 3,000 הרוגים, כפי שקרה לנו, אזי באים עם ראש שפוף יותר מאשר בסיום מלחמה שלא נשחקת בה. הניצחון יכול להימדד, למשל, במחיר שאתה משלם עבור אותה תוצאה.

האם אפשר לנצח, או להכריע, בסכסוך היהודי ערבי או היהודי פלסטיני, הישראלי-מצרי, ישראלי-סורי? תפרקו אותו איך שתמצאו. ניצחנו הרבה, אך הסכסוך לא הוכרע עד היום. אפשר לקרוא לזה סכסוך שלא הכרענו בו, אם מסתכלים על המערכה כולה. אך ניתן לומר שבמקרים מסוימים ניצחנו בקרב כזה, במלחמה כזאת. נניח את מלחמת ששת הימים כדוגמה קלאסית לניצחון "חלק". יש אנשים שאומרים, שאם אתה מסתכל על מצבנו היום, אז שם לא ניצחנו, אלא שם התחילו הצרות. אך אינני רוצה לבטא דעה פוליטית כזאת או אחרת.

אנחנו נמצאים במאבק. הכוח הצבאי לא יכול לנצח בו במובן זה שהוא מסיים את הסכסוך. זאת תובנה שלפי דעתי, לא קיימת אצל כולם. בוודאי לא ברובד הרחב. אומרים לעיתים: איננו משתמשים בכוח כי זה לא נעים, זה לא טוב... אבל אם נשתמש בכוח נגמור עם הסכסוך. ובכן, זה לא נכון. באותה מידה שלא נוכל להתקיים בסכסוך כזה בלי להפעיל כוח, כדי לשמור על עצמנו, כדי לקיים את עצמנו. אך בגלל נסיבותיו, כוח לבדו לא יכול לנצח בו. אני אומר



זאת גם בצד האופטימי. גם הצד הערבי לא יכול לנצח אותנו בכוח שלו. אבל העובדה שאיננו יכולים לנצח ניצחון מוחלט, במובן הפשטני של המילה, והם לא יכולים לנצח, היא ענין שיש לו משמעות עמוקה. כלומר, כל מלחמה שתיגמר אינה מסיימת את הסכסוך, שעדין נמשך אחריה. הוא יכול להיגמר בדרך מדינית שאיני דן בה עכשיו, אבל צריך לזכור את הדבר הזה, כי אנחנו נוטים לחשוב אחרת. אנחנו נוטים לחשוב שמהלך מדיני יכול לסיים את הכל - ובימים אלה יש אומרים שהוכח שלא, אבל איני רוצה להיכנס פה לפוליטיקה - ויש שחשבו שמהלך צבאי אחד יכול לסיים הכל. בינתיים, לא זה ולא זה גמרו את הסכסוך. הם יצרו מצבים טובים יותר או רעים יותר במשך השנים, אבל לא יותר מזה.

במונחים מעולם אחר, דיברו על קרבות ומלחמות. דה-גול, כאשר פרסם את ההכרזה שלו אחרי נפילת צרפת והקמת צבא צרפת החופשית ב - 18 ביולי 1940 (נדמה לי), אמר ביטוי ידוע מאד בצרפתית: צרפת הפסידה את הקרב, צרפת לא הפסידה את המלחמה. זאת אומרת, בקרב הגרמנים ניצחו, וכבשו את פריס, והוקמה ממשלת וישי וכן הלאה... אך, אמר דה-גול, שאת המלחמה לא הפסדנו - ובסופו של דבר אם מסתכלים אחורה, הוא צדק. אלא ששם נגמרה המלחמה. שם גרמניה נכנעה והענין נגמר בכוח צבאי.

בהסתכלנו על העולם הערבי וישראל, והא-סימטריה המאוד דרמטית ביחסים, אם תרצו, ממרוקו ועד מדינות המפרץ, מסוריה ועד סודן - הא-סימטריה היא כזאת שאי אפשר לנצח את כולם, כפי שקרה עם גרמניה. לכן, אין ניצחון מן הסוג הזה, ומי שמחפש אותו לא ישיג אותו אף פעם. יכול להיות שאפשר להסדיר את הסכסוך בצורה מדינית, בהתבסס גם על הכוח, אבל אי אפשר להשיג ניצחון צבאי שגומר את הסכסוך. באותה מידה שאסור להשלות את

עצמנו שענין מדיני לבדו יבטיח את הקיום. הכוח הצבאי יכול להבטיח את הקיום.

כשמדברים על הכרעה וניצחון צריך לדבר על סוג המלחמה. אחד השינויים הגדולים שאנחנו עוברים, ולא כולם הוטמעו לפי דעתי - בוודאי לא בחברה הישראלית, בוודאי לא בהנהגה הישראלית (אולי קצת יותר בצבא) - שמול מלחמה קונבנציונלית הכנו צבא טוב מאד. הוא יודע לעשות את העבודה - אוגדות מול אוגדות, גייסות מול גייסות, מטוסים מול מטוסים. מול שני סוגי לחימה אחרים, שהזכרו כאן או יוזכרו כאן, המצב הוא קצת שונה. המלחמה העל-קונבנציונלית, והמלחמה התת-קונבנציונלית. עוד שני סוגי מלחמה. איך אתה מתמודד עם מזרח-תיכון שהוא כבר היום במידה רבה לא קונבנציונלי? אנחנו עומדים היום מול טילים עם ראשי-קרב כימיים שנמצאים בסוריה, מוחבאים היטב בבטן האדמה, ועוד טילים כאלה ויכולות לא קונבנציונליות קיימות אחרות מצדדים אחרים שלנו - דבר הולך ומתפתח. ואיך נתמודד עם מזרח-תיכון גרעיני? לאיראן, בעוד 4-5 שנים מהיום תהיה יכולת גרעינית, ועיראק עד היום לא ויתרה. מלחמה זאת, במדרגה הגבוהה יותר של עולם לא קונבנציונלי, נוגעת לשאלת ההכרעה.

מדוע היא נוגעת לשאלת ההכרעה? אם יכולנו בעבר, כשהיה לנו כוח קונבנציונלי מספיק, להגיע עד לסיכון קיום המשטר במדינה השכנה, להתקרב מאד לבירה, לדוגמא, הק"מ ה - 101 מקהיר והק"מ ה - 40 מדמשק... או ששת הימים... או אפילו במלחמת ההתשה, כשהפצצנו אסטרטגית בתוך מצרים, לצד השני לא היתה יכולת להגיב, הוא ביקש לבסוף הפסקת אש, והיתה הפסקת אש. היום, הצד הערבי משמר יכולות - אני מדבר על סוריה כדוגמא. אם ינהג בתבונה הוא יכול שלא להפעילן, באמצעות אמירה, רמז, או

במסר חד - אם אתם תעברו קו מסוים, יש לי משהו, למשל טילי קרקע- קרקע שיכולים לעשות לכם נזק גדול מאד.

תיאורטית, היתה אפשרות כזאת גם קודם, אבל לא בסדרי הגודל ובעוצמות האלה. השאלה היא, אם כן, האם אתה יכול להכריע מלחמה רגילה, קונבנציונלית, כשנלחמים גייסות סוריים, מסוריה ומלבנון, אך יש לצד השני גם אמצעים נוספים, מדרגה נוספת בה אתה לא יכול להכריע. גם אם הדרג המדיני חושב, שיש אפשרויות פגיעה באזרחים וכדומה, אז כדרג מדיני ניתנות הוראות לצבא לא לעבור גבולות מסוימים - טריטוריאליים, או סוגי פעולות. מצב זה לא היה בעבר. אני קורה לכך הרתעה הדדית. אין זה אומר שצה"ל הוא כמו הצבא הסורי - אנחנו חזקים מהם בהרבה. אבל אם חושבים שמדינת-ישראל תתאושש אחרי מלחמה, אחרי ש"ניצחה", עדין אנשים ידעו שגם העורף חטף מכה קשה. מדינה נבונה רוצה לא להגיע למצב כזה. יהיה קשה יותר לצבא הרגיל להכריע בגלל השיקול המדיני שהזכרתי עכשיו. הנה נקודת חיבור בין שיקול מדיני להכרעה צבאית בעולם שהשינוי בו קורה כל הזמן. ואני מדבר לא בתיאוריה אלא במציאות שלנו, על הסורים שאנחנו מכירים.

אדגים זאת באמצעות ענין נוסף שאנחנו חיים אותו עכשיו. בלבנון היתה לנו בעיה של טרור, היתה לנו בעיה מאז שנות ה - 70. עשינו מבצעים כאלה ואחרים, ועכשיו אנו בחוץ. עומדת מולנו מדינה, שאיננה מדינת גבול, אבל היא נלחמת בנו מלחמה מאד מתוחכמת, עם הרבה מאד השקעה - קוראים לה איראן. איננו רוצים להכיר בזה, כי אין זה נוח לראות אויב כזה גדול. אבל

היא נלחמת בנו, גם בהכנת נשק גרעיני וגם בטילים, ובמקביל היא גם עוסקת בטרור כל הזמן, ברמה ששום מדינה שאני זוכר לא עסקה בו. אם צריך לנצח במלחמה כזאת, מול מדינה שנמצאת שם, איך נכריע אותה? בנוסף לכל אלה היא הפכה את לבנון לפלטפורמה, שממנה היא יכולה (עם אנשי חיזבאללה) לשגר רקטות ארוכות טווח, יחסית, לתוך ישראל. לא לקרית שמונה, אלא הרבה יותר דרומה מזה. אנחנו מדברים על מספרים גדולים מאד. כל שבוע נוחת מטוס בדמשק ומביא את היכולות האלה.

עכשיו, יש להחליט - חטפו שלושה חיילים, מה עושים? אם נגיב, אנחנו יודעים מה נקבל בתגובה. נוצרת כאן הרתעה הדדית של איראן, על-ידי חיזבאללה, בהסכמה סורית - לפעמים בשתיקה, ולפעמים בעידוד - עולם חדש שלא ידענו כמותו בעבר. איך מכריעים בקרב כזה? האם ניתן להכריע בקרב כזה שהוא קרב של איום משולב? של טרור? גם טרור שבו שולחים מחבלים להתפוצץ בישראל או בעולם היהודי, כתגובה למה שאנחנו עשינו בגבול הצפון.

אמשיך למלחמה מסובכת יותר, שהיא עדין לא המלחמה של היום, אבל בוודאי תהיה המלחמה של מחר. כשנפתחה "אינתיפאדת אל-אקצה", כפי שהיא נקראת על-ידי הפלסטיניים, היו כמה ישראלים "חכמים" שרצו לשבש את אתרי המחשב של חיזבאללה. כתוצאה מכך חטפנו בחזרה מתקפה לא קטנה על המחשבים שלנו. דבר שלא פורסם, מפני שיש אנשים שלא אוהבים לומר שהוכו, אך שמעתי מפי אחד או שניים מבעלי החברות של האינטרנט, אשר היו אצלי מתוקף תפקידי הנוכחי, שהם הותקפו התקפה מאד נמרצת על-ידי אויבים (וקשה לזהות אותם). מפילים לך, או חוסמים לך, או חודרים

לך לתוך אתרי מחשב. מלחמת המידע היא טובה מאוד למי שיודע לעשותה, אך היא בעיקר מוצלחת כנגד מדינה ממוחשבת. כנגד תימן, לדוגמה, קשה להילחם מלחמת מידע. נגד הפנטגון - כאשר חודרים למחשביו כפי שקרה - זה משמעותי. אם מישהו חודר למחשבים, לא של צה"ל דווקא, אלא של חברת החשמל, של רשת הרכבות, של הרמזורים - הוא יכול להביא נזקים אדירים. יכולים להיהרג אנשים רבים בלי שניתן יהיה לדעת מי המבצע. איך מכריעים מלחמה כזאת של מידע ושל מחשבים? זה נשמע, אמנם, מדע בדיוני, אך זה אתנו, זה קורה עכשיו. יש מדינות שעוסקות בזה - בשאלה של איך אנחנו יכולים לנצח בדרך כזאת. צריך להבין שזה משנה את יחסי הכוחות באופן משמעותי. לא נספרות פה האוגדות, והגייסות, ומטוסי ה-F-16 או F-15, או פצצות אטום. איש אחד, בין אם הוא יושב בסעודה, או בדמשק או בניו יורק - אם הוא עושה זאת היטב יש לו יכולת לשבש מערכות של מדינה שלמה. בעולם הזה של מחר, מול מי ההכרעה? נניח שמישהו שיבש מערכות של בית חולים וגרם למוות - האם ניתן לתקוף חזרה בצבא? האם זה לגיטימי?

העולם הזה המשתנה, משתנה בעוד ענין אחד, שנחמן שי בוודאי יגע בו, אבל כולנו רואים אותו. לא כולנו הטמענו זאת לעומק, משום שקשה מאד להטמיע זאת באמת. עולם שבו המלחמה מתנהלת גם על המסך, ולא רק בצומת איו"ש או בנצרים, זהו עולם אחר. זה לא שאנחנו בעלי צבא חזק ויש לנו בעיה על המסך. אנחנו יותר חלשים כשהמלחמה היא גם על המסך. זה לא תלוי בנו. העוצמות היחסיות משתנות כאשר ניתן להראות תמונות כאלה בעולם, ואנחנו נתפסים כפי שאנו נתפסים. פתאום ניתן לראות, שארגונים חלשים

מאיימים על כוחות חזקים במונחים של אתמול. תיקחו את מובארכ ואת ערפאת, האחד ראש מדינה חזקה, גדולה, 200 מטוסי F-16, 60 מיליון תושבים, והשני בקושי ראש ארגון שעוד לא קיים. מי מאיים על מי? מי יכול להפחיד את מי יותר?

מובארכ מודאג מאד ממה שערפאת, דרך הטלוויזיה שפעם לא היתה, עושה לו - באל-ג'אזירה או בטלוויזיה אחרת. זאת רואים בבתים בקהיר, לא בשלטון בקהיר: את אל-אקצה, ואת האש, ואת היהודים הורגים את הערבים. כתוצאה מכך נוצרת אי יציבות אצל המלך עבדאללה ואצל הנשיא מובארכ. ומי עושה זאת? ארגון טרור או רבע מדינה, כמו ערפאת, שאין לו הרבה כוח. יחסי הכוחות משתנים. איך מכריעים בעולם כזה? היו אנשים שאמרו לי, למה אתם לא לוקחים יחסי ציבור? קחו חברות אמריקאיות מצוינות... אבל אין זה כך. הצבא צריך להילחם אחרת. שום יחסי ציבור באמריקה לא יעזרו כאשר התמונה מצולמת בצומת איו"ש, או בנצרים. וכאשר רואים את הילד, מוחמד א-דורה, שום חברת יחסי ציבור כבר לא תעשה כלום. איום ונורא לומר זאת, אבל כאשר עושים לינץ' ברמאללה, פתאום אתה נראה טוב. זה עולם, בו זו אינה בעיה צדדית. יכולת הלחימה בעולם הזה משתנה, מפני שהמלחמה היא לא רק בשטח.

האם כבר עשינו את כל מהלך החשיבה בנוגע לשאלה: איך פותרים זאת? כי זאת המלחמה שלנו היום. זו אינה תיאוריה בבית ספר בלונדון או בארצות-הברית. אנחנו חיים זאת היום, וזה משפיע כבר היום על השאלה מי מנצח ומי מפסיד, ואיך מכריעים קרבות מן הסוג הזה.

ברצוני לחזור בעוד הערה לאלו שהתחלתי בהם קודם "במלחמה הרגילה" - לא הטרור שהוא בעיה נפרדת, ולא מלחמת מחשבים או מלחמת מידע, ולא מלחמת תקשורת, וגם לא "מלחמת יום הדין", כשזורקים אחד על השני את נשקי ההרס הסופיים. מלחמה רגילה. כשאתה מסתכל על המצב עם סוריה - אויב פוטנציאלי עימו עלולה להיפתח מלחמה (ואולי גם בזירות אחרות) - מהו היעד הנכון שהדרג המדיני צריך להציג לדרג הצבאי? האם היעד הנכון הוא להביא למימוש היכולות שלנו, או לשיבוש היכולות שלהם? נניח שיכולנו להביא לכך, שמבלי לעשות צעדים קיצוניים עם שחיקה גדולה אפשר היה במהלכים אחרים, של תורת לחימה אחרת, כשצה"ל שבנוי אחרת (ולדעתי הוא גם בונה את עצמו כך), להביא לכך, שעיקר הכוח הצבאי הסורי יוכה, מבלי שתיעשה תזוזה רבה מדי על הקרקע. אין זה מחסל את סוריה - אי אפשר לחסל את סוריה. זה לא ניצחון במובן שמישהו מרים ידיים, אבל אם עיקרנו את יכולותיהם לתקוף אולי העיקר נעשה. אם זה נכון, וזה יותר נוח מאשר האלטרנטיבה של כניסה לתוך מערכי הצבא הסורי, מהקו הסגול ועד דמשק או עד למחנות שלפני דמשק: האם בונים צבא לזה? זהו דבר שונה. זו מטרה אחרת, שהדרג המדיני מציב לדרג הצבאי. הדרג המדיני, בבואו לדבר עם דרג צבאי ולתת לו הנחיות לפני מלחמה ותוך כדי מלחמה, מוכרח לנסות לראות כל הזמן את היום שאחרי. זה קשה מאוד, משום שבזמן מלחמה, ובעיקר מלחמה שקשה בה מאוד, כמו יום כיפור לדוגמה, אין לפעמים כוח, רצון וזמן, להתעסק בכל מיני דיוקים - קודם כל יש לנצח במלחמה. במלחמות שאקרא להם ה"ישנות", הפשוטות, שהצבאות נלחמו זה בזה ובבית - בפריס או במוסקבה - חיכו לראות מי ינצח. היה זה נכון לומר: תנו להם לעשות את המלחמה ואחר כך נדבר. היום, כאשר המלחמה נראית כל יום ב - CNN או

ב - BBC או בטלוויזיה הישראלית, או הערבית, אין דבר כזה. יש לנהל את המלחמה אחרת לגמרי, כי אתה מפסיד ומנצח כל יום, ולא רק בסוף. וכאשר היא נגמרת, אתה רוצה לראות איך מתנהל המשא ומתן, או כיצד מתעצב המצב החדש בהתחשב בנזקים שנגרמו לך או שגרמת לאויב בינתיים. זה סוג אחר של חשיבה, זה סוג אחר של התנהגות מדינית וצבאית, תוך כדי המלחמה.

השאלה, שלפי דעתי תעמוד לפנינו במלחמות, אם תהינה בעתיד (איני חושב שמוכרחות להיות, איני בטוח שלא תהיינה, אך צריך להניח זאת כאפשרות קיימת), שמאז מלחמת המפרץ בשנת 1991, לפני עשר שנים בדיוק, נפרץ המחסום הזה על פיו, שהעורף הישראלי איננו משתתף במלחמה. עד אז ניהלנו מלחמות "דה לוקס", אם ניתן לומר. נהרגו אנשים רבים וחברים שלנו, אך העורף לא היה אף פעם שותף במלחמה. מאז 1948 העורף הישראלי ישב בשקט ויכול היה להמשיך ללכת למסעדות - לא כל-כך היה נעים - אך חיית את חייו. מלחמת המפרץ היתה הפריצה הראשונה, שלא עשתה נזק גדול מבחינת חיי אדם - לא נהרגו אנשים, אדם אחד נהרג ולא ברור עד היום אם מפטריוט או מסקאד. נורו 39 טילים ונפרץ המחסום הזה. השילוב של העורף הוא משמעותי לא רק למלחמה. הוא משמעותי, כי הוא יוצר ישראל אחרת - ישראל הנפגעת בעורף. כיצד אתה מונע, או מכריע מלחמה מן הסוג הזה? האם יש אפשרות להכריע מלחמה כדי שלא יקרה דבר כזה?

בתהליך שבו אנו חוטפים גם מכה בעורף, אם היא משמעותית, סיום המלחמה בשטח משאיר ישראל אחרת בעיני העולם, בעיני היהודים שיבואו או לא יבואו - זהו דבר שלא היה בעבר. לכן, ההכרעה היא לא רק בשאלה



איך נגמרת המלחמה - האם אני נמצא בנקודה זאת או אחרת, אלא איך אני מונע את הנזקים תוך כדי המלחמה? זוהי שאלה קשה, לא פשוטה, כי אין תשובות קלות, פטנטים, כפתורים - שברגע אחד אין טילים שנורים עליך.

שאלת התמהיל הנכון בין מתקפה למגננה, פיתוח תורה ואמצעי לחימה, צבא שיודע גם להגן למרות האתוס ההתקפי הטבוע עמוק בצה"ל - זאת שאלה מאד משמעותית. הרבה פחות הרואי להגן, הרבה יותר הרואי לתקוף. יותר קל לרוץ קדימה מאשר להגן על-ידי סוללת "חץ", שעושה את העבודה עם מכ"ם, שמוצא את הטיילים כאשר הם נכנסים או נשק אחר שלא "רץ" קדימה אלא מנסה לתפוס את האויב כאשר הוא מתקדם. אבל העולם המשתנה מחייב אותנו לנסות להכריע גם הכרעות מסוג זה. על הדרג המדיני לדעת, שההכרעות לא יכולות לסכן את כל העניין. הן צריכות להביא אותך למצב יותר טוב, תוך ניסיון למנוע נזקים במהלך המלחמה.

ברצוני לסכם את דברי הפתיחה האלה, שקצת התארכו, בהערה שלא צריכה להישמע נגד או בעד (בוודאי לא בעת בחירות) קבוצה כזאת או אחרת. ברצוני לחזור על הדבר אשר בו התחלתי. לטעמי, אין אצלנו מספיק היזון חוזר בין הדרג המדיני לדרג הצבאי. על-פי הקונסטיטוציה הישראלית, מי שמחליט זו הממשלה. הצבא לא מחליט מה יהיה. הממשלה מחליטה אם ללכת למלחמה או לא ללכת, לכבוש את רמת הגולן או לא לכבוש, לכבוש את שכם או לא לכבוש אותה, לגייס צבא כנגד המצרים או לא. אלה הן שאלות מאד קשות, והאחריות היא על הממשלה. לראש הממשלה, בניגוד למה שחושבים, אין סמכות להחליט, בשונה מהמצב באמריקה שם לנשיא יש סמכות. כאן הממשלה מחליטה - זהו הגוף המבצע. בשביל להחליט החלטות

רציניות, גדולות, בשאלות האלה צריך להבין היטב את העולם שבו אנו חיים. למשל, מה היכולות של צה"ל - לא באגדה, אלא מה היכולות האמיתיות. מה המגבלות, מה היתרונות... מהן היכולות של האויב, ומה משחקי המלחמה הבאים יביאו. מי מחליט על זה? מחליטים בדמוקרטיה. אנחנו שמחים שאנחנו קבוצת אנשים שנבחרה בגלל יכולותיהם הפוליטיות - וזה בסדר. אני מדבר על ההבנה ועל הידיעה שהיא כל-כך חשובה בגלל האינטואיציות, ותפיסת העולם, שלפי דעתי מוטעות אצל רוב האנשים ואצל רוב המפלגות כשהם בשלטון - כי הם חיים בעולם שעבר על היכולות, גם שלנו וגם של האויב לטוב ולרע. והם יכולים לתת הוראות לא נכונות, שכן הם לא רואים את ההתפתחות העתידית. כאן יש חשיבות גדולה מאד למה שכמעט ולא מתבצע - ליצור הרבה יותר אינטראקציה, שיתוף והחלפת דעות ואינפורמציה, שיתוף במשחקי מלחמה - בין הדרג המדיני לבין הדרג הצבאי. שלא ישגו באשליות שיש ביכולתם לעשות את הדברים אם רק יתנו הוראה, או ההפך, שאין מה לעשות כאשר יש למעשה מה לעשות, וישמעו רק ברגע האחרון בלחץ של זמן הצעות חדשות.

איך עושים זאת, אגב, במדינה שבה קשה לשמור סודות? איך עושים זאת בגוף פוליטי שמתחלף כל הזמן? עוד בעיות מעניינות של העולם המודרני שאנו חיים בו. אבל, אני חושב שיש חיוניות לכך, שיהיה הרבה יותר שיתוף בין הדרג המדיני לדרג הצבאי, כי ההכרעה הצבאית בכל פרמטר ובכל הגדרה שניתן לה, תמיד תתקבל בסוף כהנחיה של דרג מדיני, תיקבע על-ידי דרג מדיני, שאין לו ידע. פרט לכך שזה או אחר היה קודם רמטכ"ל או אלוף, ולפעמים זה יותר מסוכן, כי הוא היה אלוף או רמטכ"ל פעם - והוא לא תמיד יודע שהמצב השתנה לגמרי. השילוב בין הדרג המדיני והצבאי הוא חיוני ביותר, ואיננו עושים בו מספיק.

בין "הכרעה" ל"ניצחון"

## התקשורת בין ניצחון להכרעה

### נחמן שי, יו"ר רשות השידור\*

בוקר טוב. דן מרידור נגע קצת באמת במקומה של התקשורת, בתוך המערכת המסוימת שבה אנו פועלים ואני אנסה להרחיב. ואני כבר אומר לכם שאינני אופטימי.

התקשורת היא חיונית בתווך הזה שבין מקבלי ההחלטות ובין הציבור הרחב, ובין ציבור הקוראים והמאזינים ובין הצופים בטלוויזיה. בעצם, היא הכלי שבאמצעותו כל אחד מכם מקבל את המידע ובונה לעצמו את התמונה. תמונה כזאת היא יותר מסתם מידע, שכן, היא נחה על איזה שהם נדבכים שקיימים אצל כל אחד מכם גם מראש. כלומר, תבחנו זאת ותראו: כאשר אתם ניגשים לנושא מסוים - יש לכם כבר דעה, בדרך כלל נתונה מראש, וכאשר המידע המתחדש מגיע הוא לא נכנס לתוך שדה בלתי חרוש או שדה בור, אלא כבר יש איזה שהוא מטען בסיסי, מקומי, מקורי, שעליו המידע מתבסס. למה אני אומר זאת? כי ממילא, כשמקבלי החלטות מנסים לעצב אחר כך את התפיסה שלכם באמצעות התקשורת, הם לא פועלים בחזית ריקה. בחזית הזאת יש כבר בסיס מאד חשוב, אינדיבידואלי - גם לאומי וגם אינדיבידואלי.

---

\* נחמן שי בעל תואר שני בתקשורת הן מהאוניברסיטה העברית והן ממכון העיתונות העולמי במינסוטה, עמית מחקר בבית הספר לממשל באוניברסיטת הרווארד, ומכיר את נושא התקשורת לפני ולפנים. שימש שם הן ככתב והן כעורך - בגלי צה"ל ובטלוויזיה בערוץ הראשון, ואחר כך גם כיועץ תקשורת בשגרירות ישראל בושינגטון, כיועץ תקשורת לשר הביטחון משה ארנס, כמפקד גלי צה"ל, כדובר צה"ל בתקופת מלחמת המפרץ ובשנים האחרונות כמנכ"ל הרשות השניה לטלוויזיה ולרדיו, כיושב ראש חברת החדשות וכמנכ"ל משרד המדע והספורט.

מכאן, אני אומר, שהתקשורת היא בעצם שיוצרת את הפרצפציה - את התפיסה של מה שקרה. לא מה שקרה באמת, אלא איך אתם כצופים, קוראים, מאזינים - כקהל יעד - תופסים את מה שקרה. על זה אנחנו בעצם מדברים, לא על מה שקרה באמת. גם מה שקרה באמת הרי יכול להיות שרוי במחלוקת - אנחנו יודעים שהיה אירוע, אבל איך האירוע הזה בעצם נתפס? מה אומרים על האירוע הזה? דן מרידור בעצם נגע בכמה אירועים כאלה ואני אזכיר שלושה כדי להמחיש, כדי שהדברים לא יישמעו יותר מדי תיאורטיים.

דוגמה אחת בולטת היא באמת מלחמת יום הכיפורים, כאשר על-פי ניתוחים צבאיים מובהקים, קווי הסיום של המלחמה יכלו להכריז על ניצחון גדול לישראל. ובאמת, עמדנו 100 ק"מ מקהיר. חסר פה דן שומרון שאז הלך לנהל את המשא ומתן. עמדנו 40 ק"מ מדמשק, וללא ספק, מבחינתם של הערבים, החלום הגדול להביס את ישראל נשבר. אבל לא זה מה שהתקבל בסופו של דבר בעולם. בעולם זה נתפס אחרת. בעולם זה נתפס כאילו הערבים הצליחו להניע את התהליך המדיני, הצליחו להכות את ישראל מכה חזקה גם צבאית וגם פוליטית, הפעילו את נשק הנפט, נתנו ביטוי ליכולת הכלכלית שלהם בעיקר בעולם המערבי - עולם של צרכני נפט. בסופו של דבר התמונה האמיתית (או זו שאנחנו רוצים לחשוב שהיא האמיתית) בשטח בחול של סיני ובבזלת של רמת-הגולן, התקבלה בעולם בצורה שונה. וכך מלחמת יום הכיפורים היתה להישג ערבי גדול, והניצחון הצבאי הוזז. בבתי ספר למלחמה, בבתי ספר צבאיים אולי לומדים על מהלכים צבאיים מבריקים, אבל לא זה מה שבסופו של דבר קובע. קובע איך נתפסה המלחמה בעיני העולם, בעיני מקבלי החלטות, בעיני חוגים וגורמים שדעתם נחשבת. מעשה

שני שאני אביא אותו כאן הוא מלחמת המפרץ. ויש לי גם סימני שאלה ולא רק סימני קריאה. במלחמת המפרץ לא הפעלנו יכולת צבאית. ישבנו וספגנו, ודן הזכיר את המשמעות של לשבת ולספוג טילים. נגמרה המלחמה, והעולם חיבק אותנו בידידות ובאהבה באותה תקופה, כי לא קלקלנו את המאמץ הצבאי של בנות-הברית ולא שיבשנו שום פעילות. לא עשינו דבר, בניגוד מוחלט לכל מה שמישהו יכול היה להאמין ולחשוב. אחרי המלחמה פיצו אותנו בצורה כזאת או אחרת גם ארצות-הברית, וגם אירופה (גרמניה). קיבלנו את הנקודות שלנו. איך זה נראה היום אחרי עשר שנים? האם זה היה נכון לא להגיב? האם זה היה נכון לא להצטרף באיזה שהיא צורה למאמץ הצבאי? איך זה נתפס בעיניו של סדאם חוסיין? איך זה נתפס בעיניהן של מדינות ערב? איך זה נתפס בעיניהם של הפלסטינים? איך זה נתפס, אפילו, בעיניה של ארצות-הברית או מדינות אירופה? איני בטוח שאז זה נתפס כמו שזה נתפס היום, ולא בטוח שזה נתפס כמו שאנחנו רוצים לראות זאת - כעמידה שקטה ואיתנה שלנו מבלי שאנחנו נותנים איזה שהוא ביטוי חיצוני. עוצמתנו באה לידי ביטוי ביכולת שלנו להיכנס לחדרים אטומים וללבוש מסכות... זה פתוח לדיון. אינני בטוח שמה שעשינו או לא עשינו אז, במרחק זמן, מתקבל נכון. ואינני בטוח שההתקבצות של הפעילות הערבית נגדנו מאז ועד היום לא ניזונה באיזה שהוא מקום מהתנהגותנו אז, או, כפי שאומרים, מהתנהלותנו באותה מלחמה.

הדבר השלישי הוא היציאה מלבנון. מאחר שזהו נושא ממש פוליטי, וכולם הולכים פה "על ביצים" מפני שאסור להם לומר דבר, אני בוודאי ובוודאי לא אומר. אבל איך זה נתפס? האם זה נתפס כפעולה צבאית יפה שנעשתה במהלך הלילה? או שהיתה פה בריחה, כפי שירצו, או כבר רוצים להציג

אותה בחוגים או במעגלים מסוימים? כאן הנושא עוד חם מאד וקשה לדעת. ניתן לזמן לעשות את שלו ונראה עד כמה הנסיגה מזינה מיתוסים או תמונה או פרספציה של ישראל בעיני הערבים. אני מדבר על איך נראה הדבר בבית אצלנו, אלא על איך הם מסתכלים על היציאה מלבנון מנקודת ראותם שלהם.

כלומר, שהישג צבאי, או מהלך, או פעילות, או אי פעילות שהיא, שנראים נכונים - אם לא יודעים, או לא מוכנים להציג אותם ולהסביר אותם בצורה מסוימת או לנסות לבנות איזה תפיסה כזאת שלהם - הולכים לאיבוד. ראה ערך מלחמת יום הכיפורים, שעליה הכי נוח לדבר, כי היא באמת הרחוקה ביותר.

מכאן ואילך ברצוני לדבר על התקשורת הישראלית, על התקשורת הזרה, ועל השילוב ביניהם - מפני שהם שמעצבים בסופו של דבר את תפיסת העולם של כל אחד מאתנו. אדבר על היום. יש לנו סביבה תקשורתית סוערת, שהולכת ומתפתחת (אני מדבר על ישראל) מבלי שיש יד מכוונת, מדריכה, מתכננת. אני מדבר קודם כל על הגידול הפיזי שלה. על התוספת הבלתי פוסקת של מקורות מידע או מקורות אינפורמציה או כלי תקשורת ש"עולים לאוויר" בזה אחר זה. עוד השנה נראה אצלנו ערוץ מסחרי נוסף, נראה שלושה ערוצי טלוויזיה בכבלים, שכולם ניזונים מפרסומות, וכל אחד מתמחה בתחום אחר - אחד בתחום החדשות, אחר ברוסית, והשלישי בשפה הערבית. רק לפני כמה חודשים "עלו לאוויר" שידורי הלווין שלאט לאט חודרים פנימה. במהלך השנה הזאת נעבור גם בכבלים מטכנולוגיה אנלוגית לטכנולוגיה דיגיטלית, שתגדיל את היצע הערוצים ואת אפשרויות התקשורת. ולא אמרתי עוד שום דבר על

האינטרנט, מפני שאנחנו באינטרנט רואים כרגע איזו נסיגה מסוימת, יותר חששות, אבל הרי ברור, שבסופו של דבר כלי זה יהיה דומיננטי.

זה קורה אצלנו מבלי שמישהו נתן את דעתו על ההשלכות שיש לכך - הן על העולם התקשורתי עצמו, והן על המערכות הנושקות. למשל המערכת החברתית של מדינת-ישראל. מה זה עושה לנו? פעם זה היה מכונית לכל פועל, היום זה ערוץ טלוויזיה לכל אזרח או תכנית טלוויזיה לכל צופה? אני מגזים, אבל אין זה רחוק, משום שהיצע הערוצים יביא בקרוב מאות ערוצי טלוויזיה, כי גם הטלוויזיה העולמית תוכל להגיע אלינו בקלות יחסית. המשמעות העיקרית של הסביבה התקשורתית הסוערת הזו, ואני רק רמזתי שאין שום יד מכוונת - לא אכנס לזה, כי זה לא הנושא - רק אומר לכם שזהו גידול פרא. אומרים, כי החזקים ישרדו (לא הטובים אלא החזקים) - המשמעות העיקרית היא "ניהול מידע" או "ניהול חדשות" - "News Management". אין "News Management", ואי-אפשר לנהל מידע, לדעתי, כשהתמונה נעשית כל-כך מורכבת, מסובכת וגדולה.

כבר בעבר, ואני יכול להראות לכם ציר שהולך ומתרחש, באופן גס בעשרים השנים האחרונות או קצת יותר, ממלחמת יום הכיפורים דרך לבנון, דרך קו 300, דרך האינתיפאדה הראשונה, דרך מלחמת המפרץ ועכשיו האינתיפאדה השנייה - היכולת לכוון את המידע ולעצב דעת קהל באמצעותו הולכת ומצטמצמת. ככל שהחברה משתנה, ככל שהתקשורת מתחזקת, וככל שהיא נעשית תחרותית, ספקנית, ביקורתית מאד, והדברים האלה כרוכים זה בזה.



במילים אחרות, היכולת של מקבלי ההחלטות לגייס את התקשורת לא הסתיימה לחלוטין, כי תמיד יכול להיות איזה שהוא מבחן עליון, שבו ניתן יהיה לקרוא לתקשורת הישראלית ולומר: חברים הגענו לרגע הדין (כמו שפעם משה דיין רצה לעשות ב - 1973), ואתם צריכים להיות אתנו. עוד לא הגענו לרגע הזה, וגם לא בטוח שנגיע. אני גם לא בטוח שאם נעשה זאת ונקרא לה, התקשורת תהיה שם.

"פרשת משעל" היתה אחד הניסיונות האחרונים לגייס את התקשורת על-מנת לשמור על דעת-קהל אוהדת, או לפחות על איזה שהיא התרחקות מן האירוע, למשל כדי לשמור על שלומם של האנשים שנתפסו שם. התקשורת נענתה בשלילה. באופן דומה היא נענתה בשלילה כאשר נתפסו סוכני מוסד באותה סביבת זמן בשוויץ. דברים שאיש לא היה מעלה על דעתו שהם אפשריים 5-15 שנים קודם. ביקשו לא לפרסם, אז מה פתאום אתם מפרסמים זאת? בתקשורת החדשה, בעולם התקשורת החדש שאנחנו בתוכו ואני חוזר ואומר שהוא גדל מבלי שאנחנו בעצם בכלל שולטים בו - הוא יוצא משליטה - אין יכולת לעצב את מדיניות ההסברה, אין יכולת לעצב או להשפיע על זרימת המידע. באופן גס אומר, שהמידע שולט בנו, ולא אנחנו בו. זה לא יהיה נכון גם כאן באופן מוחלט, אבל זה בוודאי יותר נכון מאשר לומר שאנחנו שולטים במידע. בין השניים, מי שולט במי? ברור, כי הזרימה העצומה הזאת של המידע משפיעה עלינו יותר מאשר אנחנו משפיעים עליה. ממילא גם, וזה חשוב לפורום הזה, נושא הסודיות - אתם בסופו של דבר נמצאים במערכת שיש לה כמה ערכים ואחד מהם הוא סודיות או ביטחון - גם הערכים האלה נשחקו, נשחקים, ויישחקו עד דק. אני מאלה שחושבים, כי

הצנזורה מתה, והאחרונים שיודעים זאת הם האנשים הנחמדים שעובדים בה. הם עוד לא יודעים זאת, אבל אני אומר לכם שאין צנזורה יותר. אחד הדברים הכי פתטיים (סליחה על הביטוי) זה שבאולפני ערוץ 1, שאותם עזבתי לפני עשרים ומשהו שנה וחזרתי לאחרונה, מצאתי את הצנזור שהיה נוהג לשבת שם גם לפני 21 שנה, כי במשמרת שלו כתוב שהוא צריך להתייצב באולפני הטלוויזיה בירושלים, כדי לראות את החומר. את החומר הוא רואה, אבל אני שואל את האנשים: מה הוא רואה שהוא לא ראה קודם לכן ברשת אמריקאית או אירופאית. שהוא לא יכול להשפיע על הפרסום וזה ממילא "ברח לו" - באינטרנט, בלויין, ואם לא בלויין אז בקסטה, ואם לא בקסטה אז בקו טלפון. מישהו כבר הוציא זאת החוצה. הוא בא לשם כל ערב ויושב שם, ומחכה שיקראו לו לראות את החומר על מכונת העריכה. זה בעיני אחד הדברים הכי אנכרוניסטיים שאפשר לתאר. אותו הדבר קורה גם בערוץ 2. שלא תחשבו שערוץ 1 מקופח לטובה בענין הזה. בשניהם מתייצבים צנזורים - אבל איזו השפעה יש להם על החומר שיוצא מן הארץ כשאין שום שליטה, לפי ידיעתי, בחומר הזה?

לכן, את הצנזורה, מצדי אפשר כבר לסגור. באיזה שהוא אופן אפשר לשמר מנגנון כלשהו, או אולי לקיים הליך חקיקה, אני יודע שדן מרידור כשר המשפטים ליווה את הנושא הזה. אני יודע גם שלא פשוט לערוך חקיקה בנושא הזה, אבל אני כבר לא יודע מה מהשניים עדיף.

בהקשר הזה ברצוני לומר גם כמה מילים על תקשורת חוץ. אני חושב, שלא קראנו את תמונת השינויים בתקשורת החוץ, וחשבנו שהפינוק לו זכינו מהתקשורת הזאת בעבר הוא נצחי. זוהי טעות חמורה. את התוצאות ראינו בחודשים האלה, בחודשי האינתיפאדה השניה. היתה לנו אמונה, שבגלל

שאנחנו צודקים, "זזה ידוע", אין שום בעיה להנחיל את הערך הזה שאנחנו צודקים וממילא ההקרנה של זה בתקשורת תהיה כמו שאנחנו מבקשים, כי אנחנו צודקים כאמור לעיל. אין זה כך, והיה זעזוע כבד בממסד, בממשלה, מההתפרצות של התמונות האחרונות, כשאנחנו משוכנעים שאנחנו נוהגים ממש בסדר. אנחנו משתדלים לא לגרום נפגעים, אנחנו נוהגים בצורה הומניטרית, אנחנו נוהגים בזהירות, אנחנו משתדלים להפריד וכדומה - כל הערכים שאני באמת מכבד אותם. אך זה לא עובד, זה לא נתפס, זה לא מתקבל, זה לא מוקרן, וזה לא חוזר אלינו. אנחנו מוצאים את עצמנו במקום אחר לגמרי.

ממה זה נובע? קודם כל, גם התקשורת הבינלאומית השתנתה. גם היא לא אותה חבורה של עיתונאים סימפטיים מלפני 20-30 שנה, עם איזה רקע בשואה. רובם הגדול יהודים, ועוד אפשר לדבר אתם קצת אידיש... והם בסדר. אלה אנשים אחרים. דור אחר, יותר צעיר, יותר זר לנו, לא מתחבר בדיוק לדברים שנעשים פה. אין לו זיכרונות ארוכים כל-כך - לא רק שאין לו שואה בראש, אין לו אפילו את הקמת המדינה בראש. בשבילו ההווה זהו הדבר הקובע, ובמשחק של ההווה הוא לא בהכרח מסמפט אותנו. גם הרשתות הבינלאומיות, כמו שקרה בארץ, נעשו תחרותיות. הן צריכות להיות יותר מהירות, ממילא כשהן יותר מהירות הן בודקות פחות את האינפורמציה, פחות משקיעות בה, כי המשחק הוא מי יגיע ראשון. ושוב התוצאה ברמה הנמוכה, הבסיסית, היא הסתייגות מאתנו.

והדבר האחרון הוא, שגם אנחנו - ואני אומר לכם זאת באופן הכי אינדיבידואלי - פשוט התרחקנו והתכחשנו לקהילה הזאת של עיתונות החוץ, כי אנחנו כל-כך עסוקים בעצמנו, במאבקי הכוח הפנימיים ובפוליטיקה הפנימית. הפקרנו את העיתונאים האלה, ואת התקשורת הזאת בכלל. במקרה הזה לפלסטינים, במקרים אחרים זה יהיה לאויבים האחרים שלנו. שכחנו שברגע המכריע נזדקק להם. ברגע המכריע הם לא היו אתנו. העבודה עם התקשורת מחייבת מאמץ יום יומי מתמשך של הזנת האנשים האלה. מדובר על כמה מאות, לפעמים אלפים, לפעמים רק כמה עשרות - שיש להם משקל מכריע ביצירת אותה פרצפציה של "איך יראו הדברים בעיני קוראי העיתון בארצות-הברית או צופי הטלוויזיה בגרמניה?" בסוף זה מותנה באנשים ובהתייחסות לאותם אנשים. לפעמים לא יאומן עד כמה היחס האישי, היכולת לעבוד אתם, היכולת לשתף אותם, כאשר אתה צריך לקחת בחשבון שהם לא נתונים בידך, הם לא מראש שלך. ההתייחסות הזאת בסופו של דבר קובעת. וכאשר הקטסטרופה מתרחשת ופתאום אתה רואה את הגל הזה של האנטי... אתה אומר שזאת אנטישמיות, כי זה הכי קל לומר. אבל זה לא בהכרח רק אנטישמיות - יש קצת, אבל רק קצת. כשזה קורה אתה שואל את עצמך: מאיפה זה בא? אני אומר לכם שהתמונה הכוללת הזו מורכבת כמו פזל מהרבה פעולות, מעשים יום יומיים קטנים וגדולים, שביחד יוצרים פתאום את הגל הזה, שכל-כך מפריע ומכביד.

הדבר הכי גרוע בתחום הזה הוא, שישנו בעצם שילוב (אם אני מחבר את התקשורת הישראלית לבינלאומית) בין שתי מערכות התקשורת האלה. אם בעבר יכולנו להפריד, ואמרנו לעצמנו שזה הולך לתקשורת הישראלית שהיא יותר איתנו, וזה הולך לתקשורת הזרה שהיא פחות אתנו... אז פה נסתדר

ואולי לשם נלך. נמחקו הקווים האלה המפרידים בין התקשורת הישראלית, התקשורת המקומית, התקשורת שלנו ובין התקשורת הזרה.

אינני יודע מי ראה את מסיבת העיתונאים אתמול. התחילו לשדר את מסיבת העיתונאים ההיסטורית, ואז בערוץ 1 (טיפוסי למדי) נעשה חושך. עברתי לערוץ 2 שהמשיך, אך ערוץ 1 החשיך. מה עשו בערוץ 1? הם העבירו מה - CNN את התמונה בתרגום לאנגלית. זאת בעיני התמונה כולה. הם לא רצו לקחת מערוץ 2, למרות שיכלו. אבל כאן יש תחרות, ראה ערך התקשורת הישראלית החדשה... הם לקחו את התמונה מה - CNN, שם מדברים עברית בקול נמוך, ואנגלית עם תרגום - כמה דקות עד שמשהו קרה שם - עד שהשידור חזר. הנה לכם דוגמה קלאסית. CNN הוא כמו ערוץ טלוויזיה שלנו, או כמו ערוץ מקומי, הוא משדר את מה שאנחנו משדרים. יש גם מצבים הפוכים בהם אנחנו לוקחים תמונה של CNN ומשדרים אותה בתרגום לאנגלית, והם לוקחים באירועים מקומיים תמונה מאחת הרשתות הישראליות, ומשדרים אותה לחו"ל בתרגום בזמן אמת לאנגלית. זוהי בעצם ההשתקפות המקומית של הגלובליזציה. זה בעצם תהליך שהופך את העולם לכפר קטן. התקשורת היא לא רק האמצעי שעושה זאת, היא גם האמצעי שמשקף את התהליך.

ממילא, גם היכולת שלנו להעביר מסרים שונים לקהלים שונים היא בלתי אפשרית. הנה יושב פה אלוף מנדי אור, ויש לו בראש פלסטינים - הוא רוצה לדבר לפלסטינים. באותו זמן הוא גם מדבר לתושבי ישראל היהודים, לתושבי ישראל הערבים, שראינו לאחרונה שיש להם גם דברים משלהם, לפלסטינים,

למדינות ערב השכנות, למדינות ערב היותר רחוקות ולדעת-הקהל העולמית. לכולם הוא מגיע. זאת אומרת, הוא לא יכול יותר לפלח את הקהלים ולדבר לקהל אחד דברים מסוימים. אם, נניח, אנחנו רוצים להרתיע קהל מסוים מלעשות דבר אחד, וקהל אחר לעודד - זה נמחק. גם כי כלי התקשורת עברו את כל השינויים עליהם דיברתי, וגם כי קווי המתאר האלה של תקשורת מקומית-תקשורת זרה נמחקו. והמערכת הזו נעשתה אחידה.

הסיכום שלי הוא פסימי. אני כמובן ממליץ וסבור, כי השימוש במידע הוא חיוני, ועיצוב דעת-הקהל הוא חלק מכל מערכה צבאית או מדינית שמתנהלת, כי אסור להזניח אותה ואת התוצאות של ההזנחה ראינו. לדעתי, אנחנו משלמים על כך ובטח עוד נשלם עד אשר נלמד איך להתנהג אחרת. יחד עם זאת, אני כבר אומר לעצמי שלתלות בפעילות הזאת תקוות מוגזמות יהיה לא נכון. גם אם ננהג על-פי הפרוטוקול, כפי שנהגנו בעבר, ונעשה את הדברים הנכונים, אני חושב, שבמידה רבה, הם יצאו מכלל שליטה. זאת אומרת: איננו יכולים לכוון, כפי שעשינו בעבר את האינפורמציה. לא את סוג האינפורמציה, לא את כמות האינפורמציה, לא למי להגיע, ולא איך להגיע, כי, במידה מרובה, התמונה השתנתה. אני עוד לא רואה את התחליף למאמץ ההסברתי כדי לבנות את הפרצפציה, לבנות את דעת הקהל. אני עוד לא רואה את התחליף - אני רק חושב שמן העבר האחר המשמעות של הפרצפציה נעשתה יותר גדולה. בעולם של דימויים, בעולם שבו מה שנחשב הוא לא מה שהיה, כפי שצינתי קודם, אלא מה שנתפס כמה שהיה - המשקל של זה עולה. ולעומת זאת המשקל והיכולת שלנו בכלים שעומדים לרשותנו להשפיע מצטמצמים והולכים.

בין "הכרעה" ל"ניצחון"

## תוספת לדברי נחמן שי

### ח"כ דן מרידור, יושב ראש ועדת חוץ וביטחון של הכנסת

למה בעצם חשוב לנו מה שכולם חושבים? רואים שאנחנו מנוולים, שאיננו מתנהגים יפה... בואו ננצח בינתיים. זו נקודה שאני חושב שצריך להוסיף ולהדגיש אותה. בתהליך הגלובליזציה והתהליך של התקשורת בזמן אמיתי, החשופה לגמרי, הטלוויזיה - אם לקרוא לזה בשם מעט פשטני - שברה את המחסום שבין ההנהגה לבין ההמונים. וההנהגה, לא רק בישראל אלא בכל העולם, מושפעת היום על-ידי ההמון בזמן אמיתי. לכן, הנשיא בוש, או הנשיא רייגן (כפי שראיתי בעיני) יכולים לקבל החלטות, לא בגלל שהם - CIA מסר להם דו"ח או ה - NSA קלט משהו, או שמישהו הכין נייר במועצה לביטחון לאומי - אלא כי הם ראו תמונה בטלוויזיה.

אני זוכר עד היום באוגוסט 1982 טלפון של הנשיא רייגן לראש הממשלה בגין שאני האזנתי לו (באופן לגיטימי) בחדר השני (רשמתי את עיקרי השיחה), היתה תמונה של ילדה שידיים שלה נקטעו בהפצצה ישראלית, ואני זוכר את הביטויים הקשים שרייגן, שהיה ידיד ישראל אמיתי, השתמש בהם מול בגין. הוא השתמש בביטוי "שואה". בדיעבד, הסתבר שזה לא ילדה, אלא ילד... ושהידיים לא נקטעו אלא הכל בסדר... והוא בכלל נפגע מפגז מוסלמי ולא נוצר... אבל, בזמן אמיתי, התמונה הזו השפיעה על המדיניות האמריקאית. לכן, מה שאמר פעם בן גוריון: "לא חשוב מה יאמרו הגויים, חשוב מה יעשו היהודים", לא נכון יותר היום. בעידן הגלובלי שבו אנחנו חלק מן העולם, הכלכלה שלנו מושפעת מן העולם, רמת החיים שלנו, והיכולת שלנו לעבוד קשורה ביצוא וביבוא - איננו קיימים בלי זה. התרבות שלנו מושפעת מן



העולם, התקשורת העולמית משפיעה על המנהיגים בעולם המשפיעים עלינו. היה פה מנהיג לאחרונה וביקשנו ממנו בקשה בנוגע לרכש בטחוני שהיה חשוב לנו. הוא אמר "לא עכשיו" - כי זה היה אחרי תחילת האינתיפאדה. זה לא שינה את האסטרטגיה של אותה מדינה חשובה כלפי ישראל, אבל "הוא לא יכול עכשיו". הוא לא יכול להסביר זאת עכשיו.

זאת אומרת, איך אנחנו נראים זה לא ענין המשפיע רק על האנשים בארץ, הוא משפיע על המנהיגים בעולם. התמונה הזו היא תמונה שמקיימת את מערכת היחסים העולמית, ואת היכולות שלנו. היא משפיעה עליהם השפעה מאד משמעותית.

אתן דוגמה קצרה כדי להסביר את הענין הזה. בתקופת מלחמת לבנון, הייתי מזכיר הממשלה, וכל היום דיברתי עם כל התקשורת העולמית ולא הצלחתי. היו תמונות שמילים לא עזרו לרכך אותם. מאז אנחנו הופכים לעולם שהוויכוח שמתבקש בו הוא לא במילים אלא בתמונות. שום מילים של המסביר הטוב ביותר לא תוכלנה לטשטש את הרושם של התמונה, והדוגמאות האחרונות מוכיחות זאת היטב. מה המשמעות? להרים ידיים?

לא. אני אספר לכם סיפור שהוא לקח שלי. ב - 1982 פגשתי לראשונה יהודי אמריקאי בשם תום פרידמן - כתב הניו-יורק טיימס. איש מאד אינטליגנטי, מכיר את המזרח התיכון נפלא. שאלתי אותו, למה זה שכל פעם שנפגע איזה בית בצור או בצידון, מצלמים זאת וחושבים שכל צור נחרבה. וזה לא נכון, אנחנו פגענו פגיעה נקודתית אחת, לייזר בפצצה, כי ידענו שיש שם משהו... ואני מסביר... אז הוא אמר לי: "Don't explain... give them stories...". תן להם סיפור אחר. אף אחד לא ישמע את ההסבר.

לפני שנה בינואר 2000 היה תרגיל במטכ"ל. בתרגילים כאלה קורה שאני משחק את הדרג המדיני, ראש הממשלה. שאלו אותי מי אתה רוצה שידווח לך, הרמטכ"ל או סגנו או אלוף? אמרתי שברצוני בנוסף לאלה את דובר צה"ל. שאלתי את דובר צה"ל אז, עודד בן-עמי, אם יש לו סיפורים מוכנים: החייל האתיופי שעלה מגנדר ועכשיו הוא לוחם, או סיפור אחר... לא סיפורים מפוברקים אלא סיפורים אמיתיים, כי עם זה צריך לנהל את המלחמה התקשורתית. אני מסכים עם נחמן שהכתבים אינם אנטישמים. הם צריכים סיפורים. הכתב לא צריך את המסבירים, הוא צריך את הסיפורים ואת התמונות. אחרים עושים זאת וגם אנחנו יכולים לעשות זאת לא פחות טוב מהאחרים. זה סוג אחר של עבודה, כי זה משפיע על תוצאות המלחמה.

החלק האופטימי הוא, שבעולם הזה התקשורת והאלקטרוני, אנחנו הישראלים, ואם מותר לומר היהודים, מהטובים ביותר בעולם. אז עם מישהו שידע להשתמש בזה נכון אפשר יהיה לעשות שימוש נכון יותר. גם אז זה לא יפתור הכל, אבל צריך להבין שזה עולם שהשתנה וצריך לנהוג אחרת.

בין "הכרעה" ל"ניצחון"

## ניצחון והכרעה בעימות מוגבל אלוף משה (בוגי) יעלון, סגן הרמטכ"ל

בסוגיה בין "הכרעה" ל"ניצחון" אנחנו רגילים כצבא לחשוב במונחים של שחור ולבן. ההכרעה והניצחון נתפסים אצלנו, כמי שגדלו ברמה הטקטית, מוחשי וממשי - כיבוש שטח, השמדת מטרות וכדומה. ברמה הטקטית זה נכון גם היום. ההיתקלות עם החוליה אתמול בהר דוב נגמרה בניצחון טקטי. אנו לא נפגענו והם נפגעו - זהו ניצחון טקטי. זה נכון גם ביהודה ושומרון בהיתקלות עם מחבלים. אבל, כשמדובר במציאות יותר מורכבת, ובוודאי כשמדובר ברמה האסטרטגית, אני חושב, שאי אפשר לדבר בעת הזאת על "הכרעה" ו"ניצחון" במונחים מוחלטים, אלא אם אתה מגדיר אותם בצורה קצת אחרת. אני חושב, שההגדרה הנכונה ברמה האסטרטגית ל"הכרעה" ול"ניצחון" היא קודם כל השגת או מימוש היעדים שהצבת לעצמך. לעיתים זה בניגוד לרצון או לאינטרס או ליעדים של הצד השני, ולעיתים זה יכול אפילו לעלות בקנה אחד עם היעדים שלו - מה שמכונה "Win-win situation".

באופן תיאורטי, בדוגמא שבינינו ובין הפלסטינים, העימות בין שני הצדדים יכול להסתיים בהכרעה שהיא גם "Win-win situation". אם הפלסטינים מסתפקים בדבר מסוים, ואנחנו מסתפקים בדבר אחר, זה מוליך ליציבות והמאבק מוכרע ב - "Win-win situation". זאת אומרת, לא כבשנו, לא הרגנו, לא השמדנו והכרענו את העימות אחרי החיכוך בהסכם, שמקובל על-ידי שני הצדדים. זה תיאורטי כמובן, והלוואי שזה היה כך במצב הזה. אבל זה לא בלתי-אפשרי. לכן, לא צריך להסתכל על סוגיית ה"הכרעה" בהיבטים של פצצה שנופלת או השמדה או כיבוש שטח.

מהבחינה הזאת, אם אני מנסה להסתכל על העימות בינינו ובין הפלסטינים כרגע, יש מי שהכריז עליו כעל "מלחמה" ואנחנו במונחים המקצועיים קוראים לו היום "עימות מוגבל". הוא באמת התנגשות בין אינטרסים שונים, שאמור להיות מוכרע, כנראה אחרי עימות בשטח, בהסכם. אחד המרכיבים החשובים בעימות הזה שמתקיים בשטח, עלה פה, לפי דעתי, בצורה כזאת או אחרת דרך ההסתכלות על העימות בזווית הראיה של התקשורת. בעימות בינינו ובין הפלסטינים התקשורת היא הרבה יותר מאמל"ח. אני חושב שההתמודדות בינינו ובין הפלסטינים, במצב הנוכחי, היא קודם כל התמודדות על התודעה. אני חושב שהעימות הזה יוכרע בתודעה. אין לפלסטינים בשלב זה יומרה לכבוש את יהודה ושומרון במהלך פיזי, קרקעי, כזה או אחר. יכול להיות שהם רוצים לכפות עלינו נסיגה חד-צדדית משם, והם היו שמחים אם היו מסוגלים. יכול להיות שהם ירצו לכפות עלינו התערבות בינלאומית. כל זה לדעתי במגרש העיקרי שהוא מסך הטלוויזיה - ולא בשום מקום אחר. אין להם את האמצעים להוציא אותנו משם אלא דרך הכרעה בתודעה.

תסתכלו על זירה אחרת, זירת לבנון, שממנה יצאנו לא מזמן. הצבא בלבנון הרגיש שהוא מנצח. אנחנו נסוגונו מלבנון, משום שהוכרענו קודם כל בתודעה של החברה הישראלית. וזהו אחד הדברים שלאנשי צבא חשוב להבין. זה נכון בהתייחס לדרג המדיני, וזה נכון בהתייחס למפקד. כשאתה ניגש היום לקבל החלטה כיצד לטפל באירוע בצומת איו"ש או איך לבצע פעילות מבצעית בדרום לבנון בתקופת רצועת הביטחון והיום על הגדר, צריך לחשוב מה עושה הדבר הזה לתודעה של הרבה מאד קהלים. על מה אנחנו משפיעים בהתמודדות ביהודה ושומרון? קודם כל על הציבור הישראלי, וגם הוא לא

מקשה אחת - יש לו גוונים שונים, פוליטיים כאלה ואחרים; על ההתיישבות היהודית ביהודה ושומרון; על הציבור הפלסטיני; על הרשות הפלסטינית; על ארגוני הטרור הפלסטיניים; על התנזים הפלסטיני; על הציבור במדינות ערב - ראיתם מה עשו התקיפות בעזה למובארכ ביחס לשגריר המצרי? אם לא היתה טלוויזיה הוא לא היה עושה את המהלך הזה בכלל - על הציבור בעולם; על ההנהגות במקומות השונים וכן הלאה.

לעיתים, כשיש צורך לקבל החלטה על ביצוע מהלך, יש סתירה באפקט של אותו מהלך על התודעה של הגורמים השונים. אנחנו, למשל, רוצים שהפעילות הנקודתית שלנו בזירה הפלסטינית מול גורמי טרור פעילים, שהדרך היחידה לסכל אותם זה לפגוע בהם, תיקרא בעברית "סיכול" (לי לא אכפת שבערבית יקראו לזה "חיסולים"), באנגלית צריך למצוא לזה הסבר אחר וכדומה. כלומר, אותו מהלך שאתה מבצע - בהשפעה על התודעה יש לו השפעה שונה, ואתה צריך להיות מודע לזה ולתת לזה מענה. אבל בוודאי מפקד צריך לקחת בחשבון, שמה שהוא עושה משפיע. אני זוכר את הוויכוחים במטה הכללי לגבי הפעילות היזומה בדרום לבנון. היו כאלה שצידדו בפעילות התקפית יזומה מול החיזבאללה, בעוד שראינו שבפעילות הזאת ספגנו את עיקר הנפגעים. אני טענתי בסוגיה הזו, גם בהיותי מפקד אוגדה ביהודה ושומרון, שההישג שלי במאבק הזה הוא קודם כל לא להיות בעמוד הראשון. ואם כבר להיות בעמוד הראשון, אז על הצלחה שלנו. אבל קודם כל כדאי לא להיות בעמוד הראשון. זו היתה מידת ההישג שעל-פיו מדדתי את מפקדי החטיבות. אם אתה בעמוד הראשון סימן שמשהו אצלך לא בסדר. לנו אין ענין להעלות את הסיפור בלבנון ואת הסיפור בחברון אל התקשורת. אנחנו שם מההתחלה בעמדת נחיתות. כלפי העולם הנאור,

אנחנו הכובש והם הנכבש. כלפי העולם הנאור הם ה- "Under-Dog". עדיף שלא נהיה שם, ואם נהיה, עדיף שזה יהיה בתוקף הצלחה מבצעית וייעלם משם כמה שיותר מהר.

השיקול הזה הוא לכאורה שיקול זר, ובטבלת הערכת המצב שלנו הופיע בסעיף "גורמים אחרים" אחרי מזג אוויר. הזירה הפלסטינית היום זאת הזירה. יש לעשות את המבצע הכי טוב שאפשר, אבל לפני שעושים, יש לחשוב מה ההשפעה של זה על התודעה. בוודאי, אין הלימה בין מידת הפעלת הכוח ובין ההישג שמושג. אם נכריע את העימות בצומת איו"ש על-ידי הרג של 200 המפגינים. בזה ניצחנו את הענין? הרי ברור לכל בר-דעת כאן שלא. ולכן, השיקול הזה הוא מאוד חשוב. לגבי הענין הזה אינני מקבל את הפסימיות של נחמן שי, למרות עמדת הנחיתות שהצבעתי עליה קודם. יש עוד הרבה מרכיבים בנחיתות הישראלית בהתמודדות על התקשורת. למשל, האמינות - אנחנו מקפידים על אמינות. אין לנו יכולת להשיג את חנן עשראווי, מדווחת מרבת עמון, באירוע מוצלח במרג', שבו פגענו בג'מאל עבד אל ראזק, פעיל תנזים שיזם לא מעט פיגועים. חצי שעה אחרי היא דיווחה ב - CNN, שהישראלים טבחו חמישה פלסטינים עם טנק, בהם יש אישה בת שמונים. יש אישה בת שמונים שתמיד נפטרת בזירה הפלסטינית. היא לא היתה שם, אבל לה אין בעיה לומר זאת ברבת עמון, באנגלית רהוטה מהוקצעת, ואנחנו דוממים. התגובה הישראלית הגיעה שש שעות אחרי. אחרי שביררנו מה היה וכדומה (ביורוקרטיה וכל מיני דברים...) בימים אלה, הזירה התקשורתית מופקרת, כי לנו אסור להתבטא לפני הבחירות. נכון או לא נכון? זה לא נכון, אבל זו עובדה. לא תראו היום אלופים בתקשורת, כי יש בחירות ואסור לנו

לדבר. באותו יום נאסר על צה"ל להתבטא, כי יום קודם לכן מפקד האוגדה אמר משהו שלא מצא חן בעיני הדרג המדיני והטלנו וטו - לא מתבטאים. יצאתי מכלי. שמעתי את הגרסה הפלסטינית, וקיבלתי אישור אחרי שש שעות - זה כבר לא היה רלוונטי. הגרסה הפלסטינית היא זו שקנתה את העולם. מפקד צריך לקחת זאת בחשבון. לעיתים זאת בעיה של מפקד בשטח, שגמר אירוע ורוצה לתחקר לפני שהוא יוציא את הגרסה שלו, אך אז זה כבר סיפור להיסטוריה. זה כבר לא סיפור שישפיע על התודעה באותו המקום.

לגבי סוגיית ההכרעה בעימות מוגבל: ברצוני כאן בקצרה "לשבור" כמה אמיתות. אם הדבר המקובל בעולם לחשוב הוא, שמדינה איננה יכולה להכריע ארגון גרילה או ארגון טרור, אני טוען שלא כך. זה קשה, זה לא פשוט, בוודאי אי אפשר לטפל בזה במונחים שאנחנו רגילים של צבא שמסתער וכדומה... אבל, אני חושב שאם ניקח עכשיו את הזירה הפלסטינית הרי יש פה התמודדות בין אינטרסים, בין רצונות, של שני עמים או של שתי ישויות מדינתיות - ואני טוען שניתן להכריע זאת גם באופן שאנו עומדים על היעדים שלנו. כדי להכריע זאת, אנחנו מדברים לא על ניצחון ב"נוק-אאוט" - אנחנו מדברים על ניצחון בנקודות. איננו מדברים על "ספרינט", על מלחמה של שבוע או שלושה שבועות, שבה נגמרים העניינים, וגם אחריה יש צורך לתרגם זאת להישגים מדיניים. מדובר פה על ריצת מרתון. על יותר מ - 42 ק"מ. לכן, יש פה צורך באורך נשימה, ויש פה צורך במרכיבים נוספים. אבל, אני חושב שאחד הדברים החשובים ביותר במלחמה הזאת הוא קודם כל מה שחיוני לנו. על מה אנחנו מוכנים להיהרג - ובאמת בסוף להיות מוכנים להיהרג על זה. אם לא מגדירים זאת נוצר מצב שלצד השני היעד הוא מאוד



ברור, ולצד שלנו לא בהכרח. לכן, מה שחיוני זה לא רק להגדיר, אלא לשכנע את העם שזה חיוני והצבא יילחם על זה. יש לשכנע קודם כל את העם, משום שלדעתי, במאבק מן הסוג הזה החוליה החלשה ביותר היא החברה. האם החברה מוכנה להתגייס לזה? האם החברה מוכנה לסבול ולעמוד במאמץ כזה שבו נהרגים כל יומיים? כל שבוע? זאת יכולת עמידה. במאבק מול הפלסטינים מה שיכריע זאת יכולת העמידה. בלבנון לא עמדנו ב - 20-30 הרוגים בשנה. הצבא לא עמד והחברה הישראלית לא עמדה. לכן, סוגיית יכולת העמידה, אחרי שיש הגדרה של מה חיוני ומוכנים להתגייס מאחורי זה, היא סוגיה קריטית. המאבק הזה יוכרע בהתשה. אנחנו קוראים לזה היום "הוגעה". כל אחד מן הצדדים מנסה להוגיע, להתיש את הצד השני. וכדי לעמוד בזה צריך כמובן יכולת עמידה.

אני חושב שבסוגיה הזו של העמידה מול הפלסטינים צריך להבין, שלא צריך למדוד את הפעולות שאנו עושים בתוצאה מעשית יום יומית. כפי שאמרתי, זה לא ניצחון של "זבנג וגמרנו". צריך לראות איך הפעולה משפיעה על מגמה. בהצטברות של מגמות ניתן להגיע להשגת יעדים. כדי לעמוד בזה אין מדובר בהכרעה צבאית. לא קיבלנו כצבא את ההנחיה להכריע את הפלסטינים. מדובר בפעילות משולבת, שבה הדרג הצבאי גם לא משוחרר מכל מגבלה. הוא יקבל הוראה מצד אחד לתת ביטחון, או להילחם בטרור, ומצד שני לא למוטט את הרשות הפלסטינית, לא לבנאם את הסכסוך - לא לגרום למעורבות של כוח בינלאומי. לאפשר לנו לפעול בתוך מסגרת של לגיטימציה בין לאומית, שהיא התמודדות יום יומית. זה קשור למסך. זה קשור לדברים אחרים. יש פעולות שעשייתן שומטת את הבסיס לגיטימציה

הבינלאומית - סוגיה מאד חשובה בעידן הזה. לכן מדובר פה בפעילות צבאית תחת הנחיה מדינית שיוצרת מתחים בין הרבה מאוד היבטים בפעילות. אתה צריך למצוא את הדרך הנכונה. לכן זו לא פעילות צבאית בלבד, אלא גם פעילות כלכלית מול גורם שמאוד תלוי בך. במקרה הזה: פעילות דיפלומטית, פעילות הסברתית וכמובן פעילות עמידה מדינית. וכל זה חייב להיות משולב, כי אם בתחומים מסוימים אתה לא עומד, או אתה לא פועל, זה כמו סכר שאתה מוציא לבנים מתוכו ואתה עלול למצוא את עצמך במצב, שבו למרות שיש כמה עמודים שעומדים בסכר, השיטפון זורם ביניהם. לכן, אני טוען, שגם מול הפלסטינים במציאות הקשה הזאת, ניתן לנצח - עם נחישות, עם יכולת עמידה, וכל זאת אחרי שהגדרנו מה חיוני לנו ואנחנו מוכנים להיהרג עליו.

בין "הכרעה" ל"ניצחון"

## מושב שלישי: טכנולוגיה והכרעה

### אלוף ד"ר יצחק בן-ישראל

בהגדרה להכרעה במילון צה"ל: "שבירת כוח ההתנגדות של האויב לפעול ביעילות" הוכר מצב ה"הכרעה" בכך, שהאויב איבד את יכולתו לפעול נגדנו ביעילות. גם בספרו של ד"ר אבי קובר ההגדרה היא די דומה - הדגש הוא על ענין היכולת. ההכרעה, כפי שאני תופס אותה, מכוונת ממש כולה, או כמעט כולה, לשבירת הרצון להילחם - ולא ליכולת. זהו ענין עקרוני. דובר פה קודם לכן על תקשורת, ועל כך שהניצחון במלחמה הוא ענין של תדמית ושל תמונה נכונה ושל ה - "frame" הנכון. הענין הזה משותף כמעט לכל דבר שאנו עושים, בין היתר, ל"הכרעה". אם אני משמיד את יכולתו של הצד השני להילחם: נגיד שאני משמיד את כל כליו, או את מערך השליטה והבקרה שלו או את מנהיגיו או את מפקדיו - אם אין לו יכולת, אז כנראה הוא גם מוכרע. זו, בדרך כלל, דרך קשה מאד להשיג הכרעה, וכמעט שלא הושגה כך אף פעם הכרעה בהיסטוריה הצבאית. יש דוגמאות בודדות, הפוכות. בדרך כלל ההכרעה מושגת כשעדין יש לצבא השני יכולת להילחם. מה שנשבר אצלו זה הרצון ולא היכולת. אז אפשר כמובן להגדיר זאת כך, אם אין לו רצון אז אין לו יכולת. לדעתי זה מטשטש את האבחנה בין יכולת ובין רצון ולא עוזר לנו.

אתחיל בזה שאדבר על טכנולוגיה ועל הכרעה. אני שואל את השאלה: מה יכולה להיות תרומתה של הטכנולוגיה להכרעה במובן של שבירה או הפסקה או הפחתה משמעותית של רצונו של הצד השני להמשיך ולהילחם נגדנו? אנחנו, בדרך כלל, רגילים לחשוב וככה גם מלמדים אותנו - שהשגנו את רוב ניצחונותינו ואת רוב ההכרעות במלחמות באמצעות מה שנקרא בשפה

המקצועית "תמרון". כבשנו שטחים, הנענו כוחות, יצרנו איום על קהיר או על דמשק. הנענו כוחות, שבהיסטוריה שלנו, בדרך כלל, אלו כוחות משוריינים, בתנועות די עמוקות, די עוקפות - ובעזרת התמרון הזה כבשנו שטחים שולטים, יצרנו איומים והבאנו את האויב, ברגע מסוים, למצב שלא היה לו חשק להמשיך ולהילחם. דרך אגב, מצב של "הכנעה" זה מצב אחר כמובן. מצב של "הכנעה" או של ניצחון מוחלט לא היה לנו אף פעם, ולכן גם צריך לזכור זאת תמיד, שכאשר אנחנו מדברים על "הכרעה" אנו מדברים על הכרעה בין הצבאות, בסיבוב הנתון של המלחמה הקרובה, ולא על הכרעה במובן כמו שבנות הברית הכריעו את גרמניה - הכניעו אותה לגמרי. זה לא קרה לנו אף פעם.

התמרון באופן היסטורי, גם אצלנו, היה מקובל ונשאר, כנראה, עד עצם היום הזה. אגיד כמה דברים שונים בענין הטכנולוגיה - כאמצעי העיקרי שבעזרתו, בסופו של דבר, יצרנו את המצב הפסיכולוגי הזה אצל הצד המוכרע, שגרם לו להפסיק לרצות ולהפסיק להילחם. לדוגמא, יש להם כ - 4,000 טנקים ומתוכם במלחמה בחזית יהיו כ - 2,000, אם היתה לנו את היכולת להשמיד את כל 2,000 הטנקים הללו בזמן קצר כמובן, נגיד תוך יום - עדין היו יכולים להמשיך להילחם באמצעות הטק"ק, שהוזכר כאן קודם לכן. נגיד שגם זאת יכולנו להשמיד ביום הראשון, וגם את חילות האוויר יכולנו להשמיד ביום הראשון - היה אפשר להביא להכרעה מהירה בשדה הקרב, שכן, האויב היה מאבד את יכולתו להמשיך ולהילחם. זה לא קרה לנו אף פעם, ואם תסתכלו היסטורית אחורה תראו, שבדרך כלל, במלחמות הכי טובות שלנו, כמו ששת הימים, פגענו בסדר גודל של כעשרה אחוז מכוחו של האויב. עשרה אחוז זה

מספיק למסגרות גדולות כדי שיתבלגנו, יאבדו את הקוהרנטיות שלהן, ובסופו של דבר החליט מי שהחליט בצד השני שכדאי לבקש הפסקת אש ולעצור - ולא כדאי להמשיך ולהילחם.

כשאנחנו מבצעים תמרון, אנחנו משתמשים באש. אבל, האש שאנחנו משתמשים בה בתמרון היא אש שהכי טוב לכנותה "אש מסייעת". היא לא העיקר. אם היו נותנים לנו לכבוש "בשקט" את השטח שאנחנו רוצים לכבוש ולהגיע, נגיד, למרחק שבו אנחנו יודעים להפציץ, היינו יכולים לעשות זאת בלי אש. אבל מפריעים לנו. יש מוצבים שולטים שלא נותנים לנו לעבור, יש כוחות אוויריים שתוקפים אותנו, ויש עוד אלף ואחד גורמים שמפריעים לנו. אנחנו משתמשים באש, ובמובן לוגי זה מובן משני, בשביל לסייע לנו להשיג את הישג המאמץ העיקרי שהוא מאמץ תמרון, בשביל לגרום לאויב את אותו מצב נפשי, שאנחנו קוראים לו "הכרעה". אף פעם לא נמצאנו במצב הזה. יכולת האש שהיתה לנו תמיד היתה מחולקת לשניים. ברובה זוהי אש מדויקת שיכולנו להשתמש בה רק בטווחים בהם היורה רואה את המטרה בעיניים שלו. זאת אומרת, אש מדויקת בטווחי הלחימה הקצרים, או האש האחרת שהיתה סטטיסטית ולא אפקטיבית במידה של האש המדויקת.

הפעם הראשונה שהטכנולוגיה מאפשרת לנו אחרת היא עכשיו. בעשר או חמש עשרה השנים האחרונות, מאפשרת לנו הטכנולוגיה דבר שפשוט לא היה ביכולתנו בעבר. אפשר, למשל, לבנות מערכי אש שיודעים להשמיד מטרות ניידות בשדה הקרב היבשתי. מטרות לא ניידות הן תמיד יותר קלות, אבל זה לא העיקר. ואז נשאלת השאלה, האם אי אפשר להגיע לאותו מצב

נפשי, שתמיד הגענו אליו באמצעות התמרון? האם אי אפשר להגיע למצב הזה באמצעות אש שהיא לאו דווקא אש מסייעת לתמרון? זוהי שאלה כבדה ובמידה רבה מאד תיאורטית, משום שלמעשה היא לא נבחנה אף פעם בשום מלחמה אמיתית. המקום היחידי שבו, בהיסטוריה המודרנית, הושגה הכרעה כזאת - מקום שאינו דומה למלחמות שיהיו לנו מול המדינות סביבנו, היה בקוסובו. שם לא פלש כוח יבשתי אחד ונלחם נגד כוח יבשתי אחר. המדינות שתקפו את קוסובו לא עמדו בפני איום של פלישה של היוגוסלבים לשטחם, והמלחמה התנהלה באמת כולה באש והוכרעה כולה באש. זה מקרה מאד ייחודי בהיסטוריה. יש שאלה גדולה מאד לגבי הישימות של מה שנלמד בקוסובו למלחמות במזרח התיכון. אבל, הלקחים ברמה הטכנולוגית הם מעניינים.

יש רגליים לסברה, שאנחנו עומדים בפני מצב טכנולוגי שונה מזה שבו היינו במאות השנים האחרונות, ובו אפשר יהיה להשתמש באש כדי להשמיד את כוחו של הצד השני ברמה כזאת, שמשפיעה באמת על מצבו התודעתי. לפני עשרים שנה זה התחיל בקצב איטי. היום זה מתפתח בקצב מואץ. הוקם בזמנו, על-ידי איציק מרדכי, צוות שאמור היה לבחון את תפיסת הביטחון של מדינת-ישראל לאור השינויים שחלו בחמישים השנה האחרונות, מאז שהיא עוצבה. הוקמו כמה צוותים. עמדתי בראשו של אחד מהם - הצוות הטכנולוגי. כשאמרתי שם את הדברים שאני אומר כאן ישב שם רמטכ"ל לשעבר. הוא אמר שאת כל מה שאני אומר הוא כבר התחיל בשנות השמונים אחרי של"ג. אמרתי לו את מה שאגיד גם לכם: תראה, זה כמו ענין הקרחת של שנינו, הכל התחיל אי שם בשמונים... אבל היום הכל שונה בכל זאת. אין לנו את היכולת לומר איפה בדיוק היה היום המכריע שעברנו ממצב של שערות

למצב של קרחת, אבל הגיע הזמן שנפסיק לקחת מסרק בכיס ונבין שאנחנו קרחים. דבר דומה אני אומר גם על הטכנולוגיה. התחלנו אי שם בשנות השמונים, וצה"ל דרך אגב מקדים בענין הזה צבאות רבים בעולם, אבל היום אנחנו כבר במצב שונה.

ברצוני לערוך אבחנה מאד מהותית, בין אש שמסייעת למאמץ התמרון, ובין אש שמסייעת למאמץ ההשמדה. אני חושב שאנחנו מצויים היום במצב, שאם תהיה לנו מלחמה בקיץ הקרוב, למשל, ההכרעה תושג עדיין על ידי התמרון. גם כשאני חושב על תסריטים על-פיהם נוכל להגיע להכרעה באש, הם בדרך כלל יותר רחוקים בזמן. הם מחייבים פתרון של בעיות שאיני רוצה לדבר עליהם כאן. עדין ההכרעה תושג במאמץ התמרון, אך מה שחשוב לנו זה הכיוון והיכולת לחסוך באבדות. כשאנחנו מדברים על הכרעה באש אנחנו מדברים, בדרך כלל, על הכרעה בטווחים של "Stand Off". זאת אומרת, שהזרוע שלנו יותר ארוכה מהזרוע של מי שיורה עלינו בחזרה. זה הרעיון המרכזי מאחורי כל האמצעים הטכנולוגיים הללו. מספר אבדות הרבה יותר קטן ומתאים לאופי של מדינת-ישראל, שהיא מדינה קטנה ורגישה מאד לחיי אדם.

נשאלתי בדף המנחה ליום עיון הזה מספר שאלות. האם הטכנולוגיה, למשל, יכולה להכריע לבדה את המלחמה? אלה שאלות שממש קשה לי לחשוב איך להתחיל לענות עליהן, חוץ מאשר לומר לכם, שאיני מכיר דבר בחיים, חוץ מאשר פצצות אטום, שגם הן סוג של טכנולוגיה מעניינת, שיכול להכריע לבדו את המלחמה. כשאנחנו אומרים טכנולוגיות, אני מתכוון לטכנולוגיות היותר



"אקזוטיות". אם מתייחסים למילה טכנולוגיה כפשוטה, להילחם ללא טכנולוגיה זאת אומרת לצאת עירומים, בלי רובים, בלי תותחים ובלי טנקים. איזו טכנולוגיה יכולה להכריע לבדה מלחמה אם לא מצורפת אליה תורת לחימה נכונה, מחשבה נכונה, בנין כוח נכון וכל שאר הדברים הללו? לכן, זאת לא שאלה שיש בה איזה שהוא ענין, או שהיא שונה במשהו מכל גורם אחר שאני יכול לשאול אותו, התורם להכרעת המלחמה.

במקרה הספציפי של מדינת-ישראל, כאשר אנחנו בוחנים באופן כלל זרועי, צה"ל בנוי עם דגש לכיוון הטכנולוגי. בנינו חיל אוויר שהוא מחוץ לכל פרופורציה למדינות בגודל דומה לנו בעולם.

במדינת-ישראל, כשאנחנו מדברים על "הכרעה", מתי מושגת ה"הכרעה"? כשאנחנו מדברים על "הכרעה", בדרך כלל, יש לנו ציור בראש של שני הצדדים הנמצאים אחד פה ואחד שם. מישהו מתחיל, רצים אחד מול השני ובסוף צד אחד מכריע את הצד השני. במידה רבה מאוד, ההכרעה במלחמה נקבעת שנים רבות קודם, בדרך בה כל אחד התכונן למלחמה זו. על-ידי בנין הכוח שלו, האימון שלו, הכשירות של האנשים שלו. יש סיפור מדע בדיוני של אסימוב, שכאשר מדינות רוצות להילחם, מזינים את כל הנתונים למחשב, והוא אומר: א' ניצח, לב' אין סיכוי. אז אולי זה עדין מדע בדיוני, אבל במידה רבה מאד ההכרעה נקבעת שנים רבות לפני שהמלחמה מתחילה.

כאן יש עוד נקודה מהותית: בבנין הכוח יש לנו בצד האסטרטגי יכולת, מוכחת באופן היסטורי ומובנית באופן מעשי, להשפיע לא רק על בנין הכוח שלנו אלא גם על בנין הכוח של יריבינו. בעובדה שבנינו, לדוגמא, חיל אוויר לא פרופורציונלי, החל משנות החמישים, השישים, השבעים והלאה, השפענו,

במידה רבה מאד, על המשאבים שהיריבים שלנו הפנו בתשובות לחיל אוויר. טילי קרקע-אוויר, נ"מ, וחילות אוויר אחרים, שצריכים להילחם בחיל האוויר שלנו. בצורה כזאת, הרבה לפני שהמלחמה התחילה ידענו שיהיה לנו חלק גדול מאד בהתמודדות במגרש של חילות אוויר ולא במגרש היבשתי, מה שמבחינה אסטרטגית הוא לטובתנו. כל הכיוון הטכנולוגי הזה מבחינה אסטרטגית הוא לטובתנו בגלל שלוש סיבות:

- פחות אבדות.
- זה מושך את המלחמה למגרש שבו יש לנו יתרון יחסי על הערבים.
- זה מאפשר לנו לעשות מה שבדרך כלל קשה מאד לעשות במלחמה מודרנית - להמשיך ולהשיג הפתעה, כי הפתעה במובן של תמרון, באזור שלנו המוכר כל-כך טוב לכולם, עם האמצעים המודרניים למודיעין שרואה כוחות, נעשית קשה מאד להשגה.

נקודה אחרונה לחלק הזה: במשך שנים, מתוך טעות מחשבתית, שקשה לי אפילו לחשוב מה מקורה, חילקנו את המלחמות לשניים: אמרנו שיש מלחמות "אמיתיות", כמו המלחמה מול סוריה או מצרים, ויש בטחון שוטף (בט"ש). לא השתמשנו אפילו במילה מלחמה, או עימות, או במושגים שאנחנו משתמשים בהם היום. וכמובן, שבמלחמות הגדולות, האמיתיות, אנחנו נזקקים לטכנולוגיה במצב הנחיתות האינהרנטי, המספרי, ובבט"ש איננו צריכים טכנולוגיה. למה חשבנו מחשבה מן הסוג הזה לא כל-כך ברור, אבל ברור שזאת שגיאה. כאשר אנחנו מסתכלים על היתרון היחסי שלנו מול הערבים, ועל מה שאנחנו יכולים להכניס לקרב - גם בבט"ש איננו רוצים שיהיו לנו אבדות. גם בבט"ש אנחנו רוצים להשיג הישגים ולהפתיע. אין שום סיבה שנגיד שפה אנחנו נלחמים רק עם כובעי פלדה ושכפ"צים. למה חשבנו כך

איני יודע, אבל אני יכול לומר הפוך: שמהרגע שהבנו זאת לפני שלוש או ארבע שנים בלבד, מהרגע שהבנו זאת הבנו את הטעות ואנחנו משיגים את אותם היתרונות גם בתחום הזה כמו בתחום הגדול. אין זה אומר שזה קל, ואין זה אומר שהטכנולוגיה לבדה מנצחת. כל השאלות האלה הן הרבה פעמים מאוד ילדותיות, כי אין דבר שהוא לבדו עושה את ההבדל. אבל בלי זה, הרבה יותר קשה.

## הכוח האווירי כמשתנה הכרעה

### אלוף דן חלוץ, מפקד חיל האוויר

השאלה שאנסה לתת עליה תשובה, בדרך של סקירה היסטורית קצרה על התפתחות כוח אווירי וגמור במסקנות שלי היא: האם כוח אווירי יכול להכריע מלחמה או להיות שותף בכיר בהכרעת המלחמה. זאת מבלי להיכנס לדברים אחרים שלגביהם נשאלתי.

הכוח האווירי הוא הצעיר מבין הכוחות הקיימים בעולם הצבאי. האחים רייט לא חזו שנדבר היום, בשנת 2001, על כוח אווירי כמכריע מלחמה. הם הצליחו לשהות באוויר שלושים ומשהו שניות, טסו 200 מ', התרסקו, ומשם התחילה התעופה. שתי הזירות האחרות: הימית והיבשתית, הן זירות עתיקות עוד משחר ההיסטוריה.

התפתחותו של הכוח האווירי היתה מהירה. התחיל כצופה, כמכוון אש ארטילרית, הפך לגורם מודיעין, המשיך כמשתתף זוטר וכמשתתף משמעותי בעיקר במלחמת העולם השנייה, ונכון להיום נחשב לכוח מכריע חלקי או מלא - תלוי במערכה שלפניה ניצבים.

כשאנחנו מדברים על כוח אווירי צריך למנות את יתרונותיו ואת חסרונותיו כדי לבחון, האם אנחנו יכולים לבצע את מה שמצופה מאתנו. לכוח אווירי, "בניגוד לאחרים", יש חסרונות, אבל יש לו גם מספר יתרונות. מבין היתרונות מניתי רק את אלה הרשומים כאן:

- **מהירות וטווח** - לא בהכרח מהירות הטיסה, אלא מהירות התגובה והגמישות הבין-זירתית. היכולת לעבור בין מוקדים בתוך זירה היא המהירות.
- **טווח הפעולה או טווח ההשפעה** - כוח אווירי יכול להשפיע הרבה מעבר לזירה היבשתית הקונקרטית והרבה מעבר לזירה הימית הקונקרטית. הוא יכול להשפיע בזירות משניות, הוא יכול להשפיע בזירות עיקריות שאינן חזית.
- **חודרות ועבירות** - האווירונים יודעים לטוס בכל מצבי הקרקע והים. חודרות ועבירות הם שני אלמנטים, שכוח אווירי מתקשה בהם רק בתנאי מזג אוויר קשים, אבל הוא לא מתקשה בהם בשום מצב אחר. ההר לא מפריע לו, העמק לא מפריע לו, הוא לא צריך לעבור גשרים, והוא לא שוקע בבוץ הפיזי. החודרות מתבססת בעיקר על היכולת לעקוף מכשולים ואיומים.
- **דיוק וכוח אש** - זהו האלמנט הטכנולוגי הראשון המשמעותי, ועליו אדבר מאוחר יותר. לגבי "דיוק", היום, מטוס קרב ממוצע יודע להפציץ הפצצת מחשב פשוטה, בדיוק ממוצע של 15 מטר. פצצה של טון בדיוק של 15 מטר.
- **וורסטיליות** - הוא יכול לשמש להגנה וגם להתקפה, הוא יכול להיות גם תוקף וגם מיירט, הוא יכול לאסוף מודיעין ועוד.
- **קצב הפעלה גבוה** - כשאני מדבר על קצב הפעלה גבוה צריך לזכור, כי כוח אווירי הוא היחיד שכל הכלים בו נלחמו לכל אורך מלחמות ישראל. למה אני מתכוון? אם נבדוק את ההיסטוריה של השריון, למשל של צה"ל, נמצא, כי בממוצע רק חמישים אחוזים מן הטנקים השתתפו במערכות.

אקח את המקרה הקיצוני של קרב סולטן יעקב המדובר, שם גדוד השריון המוביל נתקל, ורק 4 טנקים נלחמו. שאר החטיבה לא באה לידי ביטוי. מציאות של טופוגרפיה (עבירות), מציאות של אויב (חודרות), ושל דברים אחרים. אפילו במלחמת יום כיפור הנוראה והגדולה, כשבדקים את השתתפות סדרי-הכוח - כמה כלים ירו כמה זמן בממוצע - ימצא, שהכוח האווירי היה האקטיבי ביותר. כל הכלים השתתפו (25 אחוז מהם לא חזרו). קצב הפעלה גבוה מתבטא בסבבי יצור האש.

מה המגבלות?

- **כוח אווירי לא תופס שטח** - הוא שווה בדרך כלל שהות קצרה מעל מטרה. מה שלא מאפשר לו לבנות את המודיעין לעצמו. שהות רציפה או שהות ארוכה באזור מטרה מאפשרת לבנות את תמונת השטח או תמונת האויב. זה מגביר את התלות של הכוח האווירי במודיעין.
- **תלות בבסיסים** - המשמעות היא שבסיסים הם מטרה קבועה נייחת.
- **רגישות לאבדות** - מאחר ואנו מדברים על מספרים קטנים, אז הוא רגיש לאבדות. במלחמת יום כיפור, ביום ה - 12 לחודש אוקטובר, עלתה האפשרות שנבקש הפסקת אש. הרעיון לבקש את הפסקת האש נבע מן העובדה שנותרו 290 אווירוני קרב מתוך 390 (ברוטו) שהתחילו את המלחמה. כ - 60 אווירונים שנפלו בששת הימים הראשונים של המלחמה הובילו את מדינת-ישראל להעלות שאלות באשר להמשך הלחימה.
- **רגישות לשליטה ולמודיעין** - כפי שהוזכר קודם.
- **רגישות למזג אוויר** - חיל האוויר איננו רגיש ללילה. הוא יודע לפעול בלילה כמו ביום, ובעוד חמש שנים כל חיל האוויר ידע לפעול בלילה כמו ביום. לעומת זאת, במזג אוויר קשה יורדת האפקטיביות של הכוח האווירי.

כשמדברים על טכנולוגיה צבאית, חיל האוויר הוא המייצג הבולט. למדינת-ישראל יש את אחד מחילות האוויר הגדולים בעולם. דיבר על זה ד"ר בן-ישראל. איני רוצה לתת קרדיט, כאילו הכל נעשה מתוך מחשבה תחילה, אבל כוח אווירי - כפי שכן גוריון קבע, הוא אחד הכוחות שהיה רוצה לראות בסדר-הכוחות של צה"ל. היום מצוי בידינו אחד מחילות האוויר הגדולים. ענין זה מטיל עול לא קל, גם על התקציב, אבל בעיקר על כוח האדם. אני אומר לכם זאת בצורה הכי ברורה: למדינת-ישראל לא קל לתמוך בכוח כזה. במקביל לו יש כוח צבאי יבשתי די גדול יחסית למדינה, וכוח ימי שאיני רוצה להשוותו, כי עוד לא התעמקתי בנושא.

באשר להתפתחות הטכנולוגיה, חיל האוויר האמריקאי מס' 8, חיל האוויר שהיה אחראי על אירופה, תקף, במהלך שנת 1943, 50 מטרות אסטרטגיות. זהו חיל אוויר שמנה עשרות אלפי מטוסים וביניהם אלפי מטוסי B-17, שהיו המפציצים הכבדים של מלחמת העולם השנייה. ב - 1991 כוחות הקואליציה בעיראק תקפו, **במהלך יממה**, 150 מטרות אסטרטגיות. בויטנאם היו צריכים 40 מטוסים כדי לתקוף מטרת נקודה - גשר, בונקר. בלבנון, חיל האוויר הישראלי היה צריך שני מטוסים בשביל מטרת נקודה. תהליך המצביע על ההתפתחות של הטכנולוגיה.

מה עוד הביאה לנו הטכנולוגיה במהלך השנים? היא הביאה לנו לוחמה אלקטרונית (ל"א), שהיא דבר מובנה בהפעלת כוח אווירי. היא הביאה נשק מונחה, או מדויק, "חכם" ו"טיפש", בכמויות גדולות ובטווחים רחוקים. יש נשק מונחה "חכם", ויש נשק מונחה "טיפש". פצצות הלייזר הן די "טיפשות", אך

הן מאד מדויקות ומאד קטלניות. זה הביא את החמקנות וזה הביא את הדיוק. אמרתי קודם שדיוק, גם הפצצות ה"טיפשות" ביותר, פצצות הש"כ, שהן פצצות TNT עם ברזל, יודעות לפגוע כשהן משוחררות מאווירון F-16 בדיוק ממוצע של 15 מטר. זאת אומרת, ש - 50% מהפצצות פוגעות בתוך המעגל הזה. הטכנולוגיה הביאה לנו את היכולת לייצר מודיעין רלוונטי ביום ובלילה, והיא סגרה את הפער בין היום ללילה. היא הביאה יכולות של גילוי ושיגור כלפי הקרקע ("Look and Shoot Down"). אלו יכולות שהתפתחו בעיקר מטכנולוגיית המכ"ם. אתה יכול להסתכל כלפי האדמה, והאדמה לא מסנוורת אותך במכ"ם, לגלות מטרות ולפגוע בהן. הטכנולוגיה הביאה לנו יכולת אש כלל גיזרתית. שרלוונטית בעיקר למטרות אוויריות, אבל נכונה גם למטרות אחרות.

התפתחות הטכנולוגיה התבטאה בסופו של דבר בתוצאות הולכות ומשתפרות מבחינת ההישג המבצעי. אלו שינו את ההערכה באשר לאפקטיביות של כוח אווירי. כמובן, שמסקנה זו מקובלת יותר על אנשים המשרתים בחיל האוויר.

איך התקדמנו בדור האחרון? אפשר לראות את האבדות מויטנאם ועד קוסובו כפרמטר. כמובן, שאינטנסיביות הלחימה היתה אחרת, ומשך הלחימה היה אחר. בויטנאם האמריקאים איבדו כ - 6,000 כלי טייס, 2,000 אנשי צוות אוויר הרוגים ו - 1,600 אנשי צוות אוויר שבויים ונעדרים. בעיראק היו 43 כלי טייס שלא חזרו לבסיסם ו - 18 הרוגים ושבויים. בקוסובו 2 מטוסים שלא שבו לבסיסם. מבחינת היקף הגיחות, בין עיראק לקוסובו זה בפקטור חצי. זה פחות או יותר יחס הגיחות, ואפשר לראות את יחס האבדות - יש כבר מקום



להשוואה. אובדנו ביום הכיפורים נע בין זה של ויטנאם לבין זה של עיראק מבחינת שיעורים. בשיעור אבדות שאנחנו מונים אותו לפי גיחות, לא לפי כמות המטוסים, איבדנו אחוז אחד ממטוסנו. איבדנו כמאה מטוסים על 12,000 גיחות שעשינו ביום כיפור. זה קצת יותר טוב מויטנאם.

כשמסתכלים על כוח אווירי כמכריע, צריך להסתכל על ההתפתחות בעשור האחרון. מלחמת המפרץ התאפיינה בהפעלה מסיבית של אוויר ובפעולה יבשתית, ששטפה במשך 3-4 ימים את המדבריות ואת הכוחות המוכים ו"תקעה את הדגל". חילות אוויר אינם יודעים "לתקוע דגל". זה מחזיר אותי לשאלה יסודית יותר - האם מלחמה על טריטוריה היא בכלל מלחמה רלוונטית בעתיד? לדעתי לא! אם אני מונה, בעשור האחרון או בעשרים השנה האחרונות, מלחמות שטריטוריה היתה הנושא בהן - אזי האחרונה שבהם היא מלחמת לבנון. יצאנו מהטריטוריה. הרוסים באפגניסטן יצאו מהטריטוריה ולא אמנה את כל האחרים.

אפשר לראות מבצעים אוויריים אחרים שהתרחשו בעשור האחרון, ולא כולם באותו קנה מידה: "דין וחשבון", "ענבי זעם", "שועל במדבר" וקוסובו - שבכולם היו הפעלות של כוחות אוויריים, בדרך כלל, בלי כוח יבשתי, מתוך תפיסת עולם (רגישות החברה המערבית לאבידות) שלא מפעילים כוח יבשתי כל עוד קיימת חלופה ראויה. היתה הפעלה של כוחות קטנים, במתכונת של כוחות קומנדו. כשבוחנים את ההתפתחות של הכוח האווירי בדור האחרון, החל מ - 1967, שהיתה בראייתי נקודת מפנה בהפעלת הכוח האווירי, ניתן היה לשאול את השאלה: האם כוח אווירי יכול להכריע מלחמה? לדעתי, ב - 1967 ניתנה תשובה חד משמעית. ראינו שחיל האוויר השמיד את חילות

האוויר של האויב על הקרקע. האם זה השפיע על תוצאות המערכה? התשובה חד משמעית - כן! התשובות שהתפתחו ליכולות חיל האוויר, כפי שהופגנו ב - 1967, היו בניית דירים מוגנים למטוסים והקמת מערך טילי קרקע אויר צפוף. אנחנו נכשלו ב - 1973 בהשמדת הטק"א, הפקנו לקחים וגיבשנו פתרון. ב - 1982 השמדנו את החלק הרלוונטי של מערך הטק"א הסורי. בתגובה, הם פיתחו אמצעי התגוננות חדשים, התגוננות וטק"א, ונכנסו למגרש טילי הקרקע-קרקע (טק"ק).

ב - 1991 האמריקאים נכשלו בטק"ק והערבים הבינו זאת והאיצו את ההצטיידות בטק"ק. היום אנחנו בשלב, שבו חיל האוויר מפתח מענה לטק"ק. מה תהיה התגובה של הצד השני? על-כך יש הרבה סימני שאלה.

אם ננסה למצוא פה מכנה משותף, אני אומר, שאנחנו הלכנו לפיתוח של אמצעים התקפיים, והם הלכו לפיתוח של אמצעים הגנתיים. ולדעתי, וכפי שאמר האלוף בן-ישראל, מלחמה מוכרעת, לא בהכרח, באקט של ירי. היא יכולה להיות מוכרעת שנים קודם בהכוונת בנין הכוח של כל אחד מהצדדים את משנהו. כתוצאה מכל המהלך הזה התפתחה גישה של לחימה א-סימטרית שמדגישה את נקודות התורפה. יסודותיה הם: חתימה נמוכה, טשטוש בין התחום האזרחי והצבאי, הסתרה, הסוואה, הונאה, "טכנולוגיות נישא" או "טכנולוגיות קצה" (כמו טק"ק), ומלחמה על דעת קהל - שאני מציע לשים אותה אחרונה גם בסדר העדיפות. עדיף לנצח במלחמה האמיתית וגם בדעת הקהל, ולא למצוא את עצמך מפסיד במלחמה האמיתית ומנצח בדעת הקהל. לעיתים חלק מן האנשים נוטים לחשוב שכך יותר טוב.

מה עומד מולנו? קודם כל חילות אוויר מתקדמים. שנית, הגנה אווירית מתקדמת, מטרות אסטרטגיות - פועל יוצא של מידת הקידמה של האויב: הקידמה החברתית, הקידמה התעשייתית, הקידמה הכלכלית, טק"ק, טרור וגרילה.

מול מה חיל אוויר אמור להתמודד? קודם כל מול סוגים שונים של חזיתות לחימה. יש לנו מדינות עם גבול משותף, ויש לנו מדינות ללא גבול משותף. יש לנו תווך של מדינות "שלום", כי לא ברור שאחרי שהופר המרחב האווירי של מדינות שלום הן עדין ממשיכות להיות כאלה. יש ארגוני טרור בחסות של מדינות, ויש לנו טרור פנימי.

שאלת ההכרעה צריכה להידון בפני עצמה. מהי הכרעה? בעיני, הכרעה היא עניין של תודעה. כוח אווירי משפיע באופן משמעותי על התודעה של היריב. האם חיל האוויר הוא מכריע? אין ספק שהוא שותף. חיל האוויר הוא שותף בכל המשימות היבשתיות והימיות, ויש לו, מעבר לזה, מספר תחומי בלעדיות. המעגל השני והשלישי הוא כולו באחריות חיל האוויר. אני מתקשה לראות את השריון הישראלי פועל שם, ואני מתקשה לראות גם את חיל הים פועל שם באופן ישיר. הוא יוכל אולי לפעול באופן עקיף. במובנים אלה, אני מוצא דווקא אנלוגיה בין חיל האוויר וחיל הים, שמחייבת בראיה ארוכת טווח לחזק אולי את הזרוע הימית. לחיל האוויר יש תחום בלעדיות בטווחי הפעולה גם בתוך המעגל הראשון. כל מי שמכיר את אופק ההתעניינות האוגדתי, או הפיקודי, שהוא בתחום של עד 100 ק"מ (והלכתי רחוק) מבין שמעבר ל- 100 ק"מ זה תחום בלעדיות שבו חיל האוויר צריך לפעול. האם הוא פועל

עצמאית או האם הוא פועל כחלק ממערכה? לזה אתייחס מיד. יש לו תחום בלעדיות בחימוש. אין, בינתיים, כלים יבשתיים, חוץ מ"ברטה השמנה" של הגרמנים, ממלחמת העולם, שידעו לשגר פגז במשקל של טון, או חצי טון, או 250 ק"ג לכל טווח - אני חוזר, לכל טווח ובכל תנאי.

ניסיתי לשרטט זאת מבחינת המושגים שבהם אנו משתמשים היום. חזית, מבחינת חיל האוויר, היא כל מה שמצוי בקשת הטווחים של 300 ק"מ. העומק מתחיל מעבר לזה, ועד 700 ק"מ. קיימים גם המעגל השני והשלישי שהם עד 1,000 ק"מ ומעל 1,000 ק"מ. דבר אחד בולט. הוא הקו, שמראה את הקשר שבין יכולת הפעולה של חיל האוויר ובין הטווח.

חיל אוויר שותף או מכריע מחייב אותנו להתנתק מכמה הנחות אנכרוניסטיות. קודם כל שניצחון שווה טריטוריה. אני גורס שניצחון איננו שווה טריטוריה. ניצחון שווה ניצחון, וניצחון משמעותו השגת התכלית האסטרטגית ולא בהכרח טריטוריה. כל תפיסת העולם שאומרת: נכבוש שטחים ועל-ידי כך נשיג ניצחון, היא לפי דעתי תפיסה שצריך לשים אותה תחת מבחנה ולתת עליה הרבה תשובות, קודם כל לעצמנו.

המושג השני הוא מושג הקרב היבשתי. אני טוען, שגם מן המושג הזה צריך להתנתק וצריך לדבר על הקרב המשולב ועל הכוח המתאים להפעלה. את הטנקים שלנו איננו מפעילים בלוחמה בשטח בנוי, ואם כן, אז רק כשאנחנו רוצים לעשות הרס טוטלי. כך הדבר גם לגבי כוח אווירי. את מטוסי הקרב לא יפעילו (אני מקווה) כפתרון לאינתיפאדה, אלא אם כן נגיע למסקנה (שאני מקווה שלא נגיע אליה), שברצוננו למחוק משהו מעל האדמה באופן סופי ומוחלט.

שאלת המטרות היא שאלה מאד חשובה. אני טוען שיש לבחור את המטרות ככאלה, שמשרתות את התכלית שלאורה אנחנו פועלים. זה מאד רלוונטי לגבי כוח אווירי. יש כבר הבנה בקרב מרבית מפעילי הכוח בצבא, שלא כל מטרה מתאימה לכל פלטפורמה. גם את המושג "הכרעה פיזית" - ואני מצטרף למה שאמר האלוף בן-ישראל - צריך למחוק מן הלקסיקון ולדבר על "הכרעה תודעתית". האלוף בן-ישראל פירש זאת כרצון האויב להמשיך להילחם. אני משוכנע, שאין דרך אחרת. במקום אש ותמרון אני מציע לדבר על מושג שקוראים לו "אש מתמרנת". אני חושב, שגם בתוך המערכה היבשתית היום או החלק היבשתי של המערכה המשולבת, האש המתמרנת היא המהות.

**מסקנה ותנאים:** כוח אווירי יכול להכריע לבדו, ובוודאי להיות שותף בכיר להכרעה. זאת בתנאי שסדר הכוחות מספיק ומתאים, שהפעלה שקולה, ולא רודפים אחרי המטרות אלא רודפים אחרי השגת התכלית, תוך בחירת המטרות נכונות. באשר לתנאים - רצוי מזג אויר טוב.

## דילמות בבנין הכוח במלחמה מוגבלת ובמלחמה גדולה

### אלוף שלמה ינאי, לשעבר ראש אגף התכנון

נתבקשתי לדבר על הדילמות שיש בבנין הכוח, הן במלחמה מוגבלת, והן במלחמה גדולה - מה שקרוי מלחמה קלאסית. לכן, הדברים שאתמקד בהם מכוונים יותר אל התכלית: כיצד אנחנו לוקחים את הרעיונות, או את הכיוונים באשר הם, ובסופו של דבר בונים צבא, בונים כוח צבאי, בונים יכולת שמסוגלת להגשים את העניין?

ברצוני לפתוח בשלוש נקודות שהן יותר פילוסופיות:

**הנקודה הראשונה** היא: תפסת מרובה לא תפסת. זאת הדילמה או המחשבה מספר אחת, שעומדת בפני בוני הכוח. אי אפשר לעשות הכל. בסופו של דבר, צריך להחליט מה לא עושים. מכיוון שאם תנקוט בדרך הפעולה הטקטית, שבכל מקום תנתח את העניין נקודתית ותבנה את השלם הנקודתי, אוסף השלמים הזה הוא לא כלום. זו בדיוק ההבחנה בין גישה טקטית לגישה מערכתית. חייבים ליטול סיכון מחושב בנקודות מסוימות שנותנים להן עדיפות יותר נמוכה, על מנת לחזק ולבנות יכולת שבאמצעותה יושג או יתממש הכיוון אשר נבחר. מה שאמרתי נשמע אולי פשוט, אך הוא מסובך מאד כאשר נמצאים מול איש המילואים ששואל: "ולמה אין לי M-16 מקוצר?" ראיתי שזה היה גם נושא לכתבה מעניינת באחד מעיתוני סוף השבוע. זה בתמצית העניין: האם אנחנו תופסים הרבה ולא תופסים כלום, או שאנחנו נוקטים בדרך ובגישה שונה?

**הנקודה השניה** היא מלכודת אי-הוודאות. יש לנו שני סוגים של אי וודאות בבואנו לבנות את הכוח. הסוג האחד הוא המציאות. היא משתנה, היא לא ידועה, היא לא יציבה, ולעולם אין לדעת אם מתכוננים לדבר הנכון או שמא טועים. לכן, הנטייה היא להתכונן להכל כל הזמן. המלכודת השניה במימד אי-הוודאות איננה המלכודת החיצונית, במובן האיום והאתגרים שאתה צריך להתמודד אתם, אלא דווקא במובן הפנימי. מכיוון שאנחנו מדברים בקבועי זמן גדולים, ואני נוקב במספר האצבע בין 10 ל - 20 שנה - זו נקודת המוצא לתכנוני בנין כוח - אנחנו רואים לנגד עינינו התפתחויות בכל המישורים. לא רק במחשבה, אלא בהתפתחות הטכנולוגית, שבקרוב תתחדש בקבועי זמן של חודשים ספורים. נדמה לי, שבתחום המחשוב כל 18 חודשים קם דור חדש. יש אפילו חוק שטרך לתת לנו את ההיגיון הפנימי שבענין. אז כיצד בונים כוח? אמרתי: עשר שנים קדימה, לא פחות. עד שתגמור לומר מה אתה רוצה באמל"ח שייכלל בציוד של הכוח, כבר יהיה משהו אחר. לשתי הדילמות האלה בתחום אי-הוודאות אני קורא "מלכודת אי-הוודאות". יש כאן חשש גדול להתבדרות, שזהו האיום הכולל על כלל בנין הכוח.

**הנקודה השלישית** היא עם ישראל. איננו בונים כוח צבאי במדינה תיאורטית, דמיונית, אלא בונים כוח צבאי לעם ישראל, שחי במדינת-ישראל. מי שמתעלם מהנושא הזה חי בתסכול בלתי אפשרי מתמיד, בעיקר כשהוא מתחיל להשוות את עצמו לכל מיני מדינות אחרות, ומנסה לעשות שכפולים או העתקות. זאת מבלי להיכנס לשאלה אם הוא בכלל בנה דימוי מציאות על אותה מדינה בצורה הנכונה. בוודאי לא תמיד ההעברה או ההעתקה של זה לכאן היא נכונה.

בנין הכוח כולל בתוכו שני אלמנטים מאד מרכזיים:

**האחד** - להגדיר מה אתה רוצה. עמיתיי, שקודם לכן דיברו כאן, עסקו למעשה בכיוונים או בחזונות שנכון לקחת את בנין הכוח אליהם. עצם הקביעה מה לבחור מתוך כל האפשרויות העומדות לפנינו איננה פשוטה, כי גם כאן יש, ובצדק, וויכוחים ודעות שונות, ונדרשת החלטה בהירה מספיק בכדי לא להיכנס למלכודת האי בהירות של "תפסת מרובה לא תפסת", לאיזה כיוון הולכים. צריך כאן אמירה ברורה. זו ההחלטה הראשונה הנדרשת. ההחלטה השניה היא: משקבענו מה אנחנו רוצים, כיצד מממשים את הדברים לאור שורה ארוכה של בעיות שקשורות בתחום המימוש?  
**השני** - גם בבנין הכוח נדרשת מנהיגות, לא פחות מהפעלת הכוח עצמה. זאת מנהיגות של נווט, שצריך לדעת לנווט לפי מצפן, ולפי ציר שהוא למד אותו, ולא לפי עצות או בעיות שהוא שומע משלושת חבריו לחוליה, כאשר הם נתקלים במשהו שלא מתאים להם או לא מסתדר. מנהיגות בבנין הכוח היא סוג של מנהיגות אולי פופולרית, פחות מוכרת, אך לא פחות חשובה מזו הידועה לכולנו בכיבוש היעד או בהובלת כוח צבאי לניצחון במלחמה.

מכיוון שמתקיימת אי-וודאות, ומכיוון שאיננו יכולים לחיות בעולם שנקודת המוצא שלנו היא שהוא קבוע ולא משתנה, חשוב להבין, שבסופו של דבר, תהליך בנין הכוח הוא תהליך של סינתזה. ככזה, הוא לוקח בהגדרה לא מהתזות אלא גם מהאנטי-תזות. מכיוון שלכל תזה תבוא האנטי-תזה, והיא תבוא בקבועי זמן ארוכים שהם מעבר ליכולת התמרון של בנין הכוח, לכן בבנין כוח ישאר תמיד אלמנט מסוים של סינתזה, שהיא איזון בין המרכיבים השונים, והדיון האמיתי הוא על הפרופורציות.



**הדילמות:** הדילמה הראשונה, שאנחנו עומדים בפניה, היא הדילמה של חדש אל מול ישן. איננו מתחילים מאפס. אנחנו מביאים אלינו היום צבא, שבאופן כללי ניתן לומר עליו שהתעצב, נבנה, נרכש, בפרק זמן קצר מאוד - בין השנים 1973-1979. בשנים האלה צה"ל הוכפל בגודלו, בממדים מסוימים ללא תקדים בהיסטוריה של בניית הכוח הצבאי. מה שרואים היום בצה"ל זה מה שהגיע אז למדינת-ישראל או מה שמדינת-ישראל רכשה או קנתה אז. זו הכללה שמכסה די הרבה מהצבא שאנחנו מכירים. אתן דוגמא אחת על השריון. בסוף מלחמת יום-הכיפורים נשאר לנו 50% מסד"כ הטנקים. הם, דרך אגב, נלחמו כולם, גם ביום, גם בלילה וגם כשהיו עננים (בממוצע). בסוף המלחמה, כאשר הבינו שגם במימד הכמותי יש כדי לתת מענה, ואינני מתווכח על נקודת העבודה שהוצגה אז אלא רק נתן אותה כנתון. ב - 1979 נמצאנו בצבא שיש לו אלפי טנקים. היה זה אחד המבצעים היותר עלומים בהיסטוריה של הצבא, שלא זכו להערכה הראויה להם. אני מנצל את הבמה לעשות צדק עם אדם שהלך לעולמו בשנה שעברה - האלוף מוסה פלד, ששקד על ביצוע הדבר המדהים הזה שכרגע תיארתי.

סוגיה זאת עומדת לפתחנו כאשר אנחנו שואלים את עצמנו: כיצד אנחנו משקיעים באמצעים טכנולוגיים חדשים, בנשק מדויק? ההשקעות הנדרשות כדי לרענן את הצבא הזה, בין אם מחליטים לקצץ חלק ממנו כדי לפנות, ובין אם חושבים שלא צריך את הכל, מחושבות בסדרי גודל, המהווים משקולת קשה מאוד על כולנו. אתן נתון כדי שהיקף הדילמות כאן יובן. בואו ניקח פריט פשוט כמו מכשירי קשר. לא מנצחים עם מכשיר קשר. עם זאת, ברור שבלי מכשיר קשר אין שליטה, שהיא דבר אלמנטרי לצבא. מכשיר קשר מודרני עולה 10,000 דולר לערך. אחד הפריטים הנפוצים ביותר במכשירי קשר,

ה - VRC המפורסם, שגילו בוודאות עולה על זה של היושבים בחדר הזה, הגיע זמנו. כבר לא יודעים מה לעשות עם הטכנולוגיה הזו - אין אפילו חלקי חילוף כדי לתקנו. יש לנו 30,000 כאלה. תעשו את החשבון ותראו, שזאת השקעה של 300,000,000 דולר. אם הולכים להחלטה על הסעיף של תוצרת-הארץ - כחול לבן, ויש במדינת-ישראל הצעות יפות מאוד וטובות מאוד, אנחנו מדברים על השקעה של מעל מיליארד שקלים. ולא דיברנו עוד על משאיות. בכוונה אני בוחר בדוגמאות לא "סקסיות", לא כאלה שכובשים או מנצחים אתם, אך בלעדיהם אי אפשר. כשמאזנים את הדברים, יש צורך לטפל גם בדברים שלא מצויים בסדר הבולט הראשון של העשייה. חדש מול ישן.

**משאבים:** מכיוון שהדבר מוצה, ואפילו אני משעמם את עצמי כשאני מדבר על זה, רק אומר שיש לנו הרבה פחות ממה שאנחנו צריכים. הסיבה היא לא שאנחנו מגזימים, אלא מפני שיש לנו הרבה פחות ממה שאנחנו תופסים כמינימום הכרחי. בכדי לתת תשובה סבירה, מינימלית לעיתים, לאתגרים שמולם אנחנו עומדים. בשנה האחרונה דובר על זה רבות. בעית המשאבים היא חמורה הרבה יותר. הם גם לא יציבים. מכיוון שאנחנו חיים במסגרת חד-שנתית, כל התכניות שלנו עומדות בחיל ורעדה, כל שנה בין החודשים יוני לדצמבר, כדי לראות מה יעלה בגורלן. התנודות בתקציב: ירידות ועליות, מהוות קושי בלתי רגיל בבניית כוח, כי בנין כוח בהגדרה הוא פעולה לטווח ארוך, והתנודות או התמרונים בגבהים של המשאבים יוצרים קושי גם בניהול בנין הכוח וגם באפקטיביות או ביעילות שבה אנו מוציאים את המשאבים המעטים שיש לנו.

משאב לא פחות חשוב, או ליתר דיוק חשוב הרבה יותר, הוא כוח האדם. גם בנושא הזה איננו פועלים בחופש פעולה מלא. מכיוון שאנחנו צבא העם, למשאב הזה יש לא רק צורך בהיבט של הניצול הפונקציונלי שלו לטובת לחימה והצלחה או ניצחון בשדה הקרב, אלא גם אלמנט חברתי - בכל המובנים של העניין. לכן, אין לנו, למעשה, בתחום של המשאב האנושי, את היכולת החופשית להחליט האם אנחנו רוצים צבא קבע מקצועי בלבד, ולא לגייס את כל האחרים. אנחנו חיים תחת מערכות של אינטרסים לאומיים, הבנות וצרכים כאלה ואחרים, החל בצבא החובה וכלה בצבא המילואים, שיש להם משמעויות על הדברים עצמם. בכוונה אתן דוגמא פרוזאית - תנאי שרות. עם תנאי שרות כידוע לא מנצחים. הם משפיעים, אולי, על המורל, בנתונים מסוימים. כשלא מספיק יודעים לתת את הפן הראוי בהיבטי הפיקוד יש אשליה שבאמצעות תנאי השירות מצליחים לחפות על הדברים. אתן לכם סעיף קטן - יציאת חיילים לחופשה. צבא ההגנה לישראל משקיע בסעיף זה בכל שנה חצי מיליארד שקל. רכבת חופשית, אוטובוסים חופשיים, הסעות, טיוליות וכדומה. אפשר לבוא ולומר: חברים, מה אתם מבלבלים את המוח? תקצו, תקנו תותחים, שהחיילים ייסעו כמו באמריקה פעם בחצי שנה לשבוע. אתם מבינים לבד, על-פי הצורה הפרדוקסלית בה אני מציג את הדברים, שזהו דבר לא מעשי ולא ריאלי. לכן, הנה לכם דוגמה קטנה לאיזון, מכיוון לא רלוונטי לחלוטין, בדיון היום יומי הגבוה שאנחנו מנהלים על הדברים, אבל בסופו של דבר עוסקים בחצי מיליארד שקל שהם הרבה.

**מימון ביניים:** גם כשאנחנו יודעים מה שאנחנו רוצים, ויש לנו משאבים, אנחנו צריכים להפנות משאבים כדי להטמיע את הפעילות החדשה. כדי להצטייד

ביותר נשק מדויק, כדי לחזק יותר את חיל האוויר, צריך לקחת את המשאבים מאיזשהו מקום. אם מקבלים אותם מבחוץ - מה טוב. אם לא מקבלים אותם מבחוץ האופציה השניה היא לקחת מבפנים, ממקומות שעבר זמנם או כאשר הגענו למסקנה שהם פחות חשובים או שבסדרי העדיפויות שלנו הבנו, שאין בהם את היתרון היחסי, כפי שהוסבר פה קודם. לצורך הענין, שם כללי לענין הזה הוא סדרי-כוח (סד"כ). אבל עד שתבשיל היכולת החדשה אנחנו לא פטורים בינתיים ממתן מענה לאיומים, או מלהיות מוכנים לדברים אחרים שנמצאים בסביבתנו. לכן, גם הרעיון שאומר: בואו נוריד את הסד"כ, או הרעיון שאומר: בואו נקטין את הנטל שעולה להחזיק את הצבא ברמת המוכנות הגבוהה שלו, קרי, הרבה פחות אימונים של יחידות מילואים ויחידות סדירות, ובינתיים נעשה איזה "קונץ", פטנט חדש, אינו בר-מימוש, כי חסר לנו מימון הביניים הזה. אין דרך לסגור יכולת לפני שבונים יכולת. בכל רגע נתון, בסביבה בה אנו פועלים וחיים, צריך להיות ברמת מוכנות גבוהה.

הדילמה האחרונה היא, **יחסי הגומלין שבין הרמה המקצועית הצבאית ובין הרמה המדינית**. לעיתים, אנחנו מנהלים את הדיון במעגל פנימי שבו נבדקים הדברים בהיבט של הצורך הצבאי, או האופטימום המקצועי הנכון כיצד לפתור את הבעיה. אבל, איננו פועלים בחלל ריק. אנחנו פועלים בתוך סביבה מדינית, שיש לה זוויות שונות ונוספות של היבט ונקודות מבט על הסוגיות שאנחנו רוצים לפתור אותן בדרכנו המקצועית. אנחנו מוכרחים לקחת את הדבר הזה בחשבון. דוגמא קטנה: אין ספק, שהדרך היותר נכונה לטפל בטק"ק היא על-ידי תקיפתו. בכלל, התקפה יותר טובה מהגנה. אבל, השאלה היא: האם אנחנו יכולים לפעול בחופש פעולה? לתקוף? זאת כאשר הבעיה, שעומדת לפתחנו, מוכרת לכולנו היטב מההיסטוריה בכלל, ומההיסטוריה של

השנים האחרונות בפרט. מלחמת המפרץ כמשל, ואיני נכנס לשאלה אם הבעיה היתה נפתרת או לא (נניח שיש לנו פתרון מקצועי כיצד לפתור את העניין...). השאלה היא, אם יש לנו את חופש הפעולה להביא את הפתרון היותר נכון ולומר "עכשיו תשתמשו בו" או שאנחנו צריכים לקחת בחשבון שלעיתים, משיקולים שהם לא במישור המקצועי שלנו אלא במישורים אחרים, נידרש לתת מענה שהוא איננו אופטימלי או שהוא לא לפי השלם המקצועי או השלמות המקצועית. אז נתחיל לעשות יותר מיגונים.

אז מה אנחנו עושים? ברצוני לשרטט את החוט, שבאמצעותו אנחנו מתמודדים עם הדילמות, שמפאת קוצר הזמן נגעתי רק בעיקריות שבהן.

**ראשית**, אנחנו פועלים בנקודת מבט ארוכת זמן. קבוע זמן ההסתכלות על תכנון בנין הכוח והתכניות למימושן הוא באופן כללי עשר שנים ברמת הכיוונים והחשיבה, חמש שנים ברמת התכניות הקונקרטיות, ושנה (שנה - רק בגלל התקציב, כפי שאמרתי מקודם). דרך אגב, איני יודע לומר מה יהיה בעוד עשר שנים בצבאות מסביב, אבל אני יכול לומר לכם בוודאות מה יהיה בצה"ל בעוד עשר שנים. תמונת הצבא בעוד עשר שנים קשורה להחלטות שהחלטנו בשנה שעברה. מה שלא החלטנו בשנה שעברה לא יהיה בצה"ל בעוד עשר שנים, כי כדי לבנות יכולת צבאית, עשר שנים הם על גבול הבלתי אפשרי מבחינת המהירות שבה הדברים נעשים. כדאי לזכור את העניין. זה נכון לא רק באשר לנו. בשונה ממה שאנחנו לעיתים קוראים או חושבים, גם לצד השני לוקח זמן. אבל, העובדה הזאת מאפשרת לנו להסתכל על הדברים בראיה שיש בה איזון מסוים לחלק מן הדילמות שהנחתי לפתחכם, והיא גם

מאפשרת לנו להסתכל על המשאבים בראיה של אינטגרל, שבאופן טבעי תמיד יותר גדול מאשר בראיה נקודתית, ולשחק מעט עם הזמן - אולי לפרוס משהו יותר, אבל לא לאבד אותו אם יש לנו אילוצים.

**שנית**, יש לקיים בירור מעמיק ונוקב של מהי ה"הכרעה" - למול האתגרים השונים, שאנחנו צריכים להתמודד עימם. צריך להסתכל נכוחה, לעשות הערכת מצב אסטרטגית, להגדיר את האתגרים שעומדים לפני הצבא, לתת להם עדיפויות (תפסת מרובה לא תפסת...) ולהתחיל את הדבר הזה כעוגן להמשך הדיון. מכיוון שהכרעה היא מושג מופשט, וכפי שנאמר כאן לפני, אני מניח, על-ידי טובים, מושג תודעתי בכלל, אנחנו צריכים לשאול את עצמנו את השאלה במובן הארצי, הפיזיקלי, זה של בנין הכוח - מה משפיע על התודעה הזו יותר מכל דבר אחר? איננו יכולים לומר, שזה יבטיח את שינוי התודעה אצל הצד השני, את אובדן הרצון שלו, אבל אנחנו כן צריכים לומר ומחויבים לקיים את הדיון: מה בכוח הצבאי יביא הכי קרוב למה שאנחנו חושבים שישפיע עליו? זה מסובך וקשה, אבל הכרחי, ובלעדי דיון כזה לא ניתן לבנות כוח בצורה ראויה. הוא נכון גם במימדים של מה כואב יותר לצד השני או מה מנטרל אותו או בכל מימד אחר שאתם רוצים. אחרי שאתה מבין את הדברים אתה הופך אותם ליעדים. נאמר פה נכון מאד על-ידי מפקד חיל האוויר: אם אנחנו מדברים על איום טילי הקרקע-קרקע מהעומק, אנחנו צריכים להבין מה רלוונטיות המושג "הכרעה" שם. ברור שהכוונה היא לא לשלוח ארבע דיביזיות לשם. אבל גם לא להשמיד את כל המדינות שם. ולכן, השאלה הזאת מחייבת, כפי שאמרתי, את הבירור המעמיק והמדוקדק, כדי להגדיר תכלית מעשית, לא ערטילאית, שניתנת להשגה ושלקראתה ניתן להתחיל

ולבנות את הכוח. אנחנו קוראים לשלב הזה "שלב קביעת הישגים הנדרשים" ברמה הגבוהה המערכתית.

השלב הבא, אחרי שמבינים את היעדים האלה, הוא בגיבוש תפיסת הפעלה. אנחנו רוצים להגדיר את הרעיון האופרטיבי, שבאמצעותו נשיג את היעדים האלה. למכלול שאמרתי עד עכשיו אנחנו קוראים בצה"ל "אסטרטגיית צה"ל" - הבנה מהי ה"הכרעה" בזירות השונות מולם נתמודד בעשור פלוס הקרובים, קביעת הרעיון המבצעי כדי להשיג את היעדים שם, אחרי שקבענו אותם באופן יותר קונקרטי, ותרגמנו אותם להישגים נדרשים בני השגה כמותית. כלומר, אלה כבר יעדים שאנחנו בונים. אנחנו אומרים מה שאנחנו רוצים בתרגום לאמצעי לחימה, ארגון, סדר כוחות, אימונים וכל מה שקשור להיבטים הכמותיים.

**הקצאת המשאבים:** יש שיטות רבות וסיבוכים רבים ודיונים רבים איך נכון לעשות את הדברים, אך בסופו של דבר זאת החלטה סובייקטיבית. אפשר להגדיר את השיקולים שעל-פיהם מבצעים את הדברים, אבל אפשר כמובן וראוי תמיד להתווכח על כך. הקצאת המשאבים היא על-פי תיעדוף ועל-פי גישת היתרון היחסי.

**איזונים:** אמרתי כבר קודם, סינתזה בהגדרה כוללת בתוכה כמה דברים שונים. הבאתי כאן כמה דוגמאות שצריך לקחת אותן בחשבון לפני שמתקדמים.

הדבר האחרון הוא "מוטרדות" קבועה לאורך כל ענין בניית הכוח: "מוטרדות" במובן של בדיקה כל הזמן - האם מה שאני עושה עדין רלוונטי? דבקות במשימת הבנין וייעודה ולא בתכנית הבנין וייעודה. כלל נכון גם בעולם האופרטיבי וגם נכון שבעתיים בעולם בנין הכוח בגלל משך הזמן שנדרש למבצע להשגת היכולת. באופן פרקטי, התכנית הצה"לית מתעדכנת פעם בשנה. אבל, מעבר לכך, בגלל תהליכים שונים, שמפאת קוצר הזמן לא ניתן לפרוס אותם כאן, אנחנו נמצאים בתהליך קבוע של תהיה על כיוונים שאנחנו נמצאים בהם. בין השאר, גם כתוצאה של אינטרסים מנוגדים בתוך הארגון הצבאי או הדגשה/אמונה בצד כזה או אחר של הארגון ביכולת X למול יכולת Y. התהליך הזה הוא תהליך בריא וטוב, כי הוא מייצר כל הזמן תהליך של בדיקה וברור, האם אנחנו הולכים בדרך הנכונה ולא הולכים בדרך שבה נמצא הפנס ולא נמצאת הבעיה שלנו.

שתי הערות אחרונות לסיום: דיברו פה היום על הכרעה וניצחון, ואני מציע לבחון את ההקשר בין המושגים האלה בעידן שנהוג לכנותו היום "עידן הגלובליזציה". למיטב הבנתי, התפיסה הקלאסית, שרואה בניצחון הצבאי אמצעי להכרעה, קרי, אמצעי להגיע לתודעה של היריב בצד השני ולהביא לאובדן רצונו, מחליפה במובנים מסוימים את עצמה בגישה שונה וכבר בעבר ידעו לומר את הדברים. עובדה היא, ש"הכרעה" היא אלמנט מנטלי ולא חידוש של השנים האחרונות. כבר בשנות העשרים והשלשים כתבו הוגי דעות צבאיים על הנושא הזה. אפשר לראות את החשיבה בתחום מוכרת וידועה גם בעידן של המלחמות הטוטאליות - אלה שהיו בהן פחות אילוצים, לכאורה, ממה שנראה לנו היום, הדבר שמאפיין את העידן הגלובלי, הוא מוגבלותן של מלחמות. ההסתברות למלחמה כוללת או טוטלית, שבה



מושקעים כל המשאבים, כל העם, כל העמים, כל העולם... הולכת ומצטמצמת מהרבה סיבות. תחת האילוצים האלה מקבלת שאלת הניצחון כבלים גדולים מאד, וראוי לשאול, האם לעיתים "לא להפסיד" מביא אותך להכרעה של הצד השני יותר מאשר הניסיון לנצח אותו. לשאלה הזאת יש מקום במלחמה מוגבלת, בתנאים שהאילוצים בהם ילכו ויגברו. אם אתם רוצים, מכיוון שלמילה "ניצחון", בעברית, אין יותר מדי פרשנויות - האם ניתן להשיג "Triumph Without Victory" - סוג אחר של ניצחון? השאלה הזאת מביאה אותנו לעולם של "כוח המחץ" מול "כוח העמידה". הרבה שנים גדלנו על העובדה, שאנחנו מוגבלים מאוד ב"כוח העמידה" ונאלצים ומוכרחים, וטוב נעשה, אם נשקיע ב"כוח המחץ". הגישה הזו נכונה וראויה גם היום, אלא שקרה משהו בחמישים השנה האחרונות ו"כוח העמידה" שלנו, אם נלמד ונדע לנתח אותו נכון, הוא לא פחות חזק מזה של חלק מן היריבים והאויבים שלנו. לכן, אפשר לחקור ולחפש חלק מן הדברים גם במרחב הזה. הטריטוריה עדין, גם במאה ה - 21, היא המוקד, העילה והסיבה לקיומם או להמשכם של קונפליקטים צבאיים. ומי שלא חושב כמוני מוזמן לנסוע לעזה, או לצומת איז"ש.

## סיכום ביניים

### אלוף יעקב עמידרור, מפקד המכללות - צה"ל

ברצוני לומר מספר מילים, מעין סיכום לקראת דברי הרמטכ"ל. לא ידעתי מה יאמרו הדוברים במהלך היום, אבל, כשהכנתי את הדברים שאני מבקש לומר גם אני פתחתי בקלאוזביץ. זה רק טבעי, כי הוא באמת שם את המסד לפחות לתפיסה התיאורטית המודרנית. כשהוא מדבר בספר הראשון על ה"הכרעה" הוא מדבר בעצם על שלושה מרכיבים. הוא אומר: דבר ראשון הוא **הרס היכולת**: צריך להרוס את הצבא, כדי שלא תהיה לו יכולת. הדבר השני הוא **כיבוש המדינה**, כדי שהמדינה הזאת לא תוכל לארגן מחדש את הצבא. הדבר השלישי הוא **הרס הרצון להלחם**: כל זה לא יעזור אם יישאר הרצון להילחם, כי תמיד הרצון יוכל לייצר התנגדויות חדשות.

לנו, לישראלים, מאוד קשה עם ההגדרה הזאת, והסביר זאת פרופ' גבריאל בן-דור היטב. אין לנו סיכוי להשיג את הדבר השני, ובאופן אבסורדי כאילו דיאלקטי, אנחנו עובדים רק על הדבר השלישי, מבלי שאנחנו יכולים להשיג, לא את הרס הצבא בצד השני, ובוודאי לא את כיבוש המדינות בצד השני. ככל שאנחנו מתקדמים עם ההיסטוריה, הענין הזה נהיה לנו יותר ברור. אם כי, אני חושב שבענין של הרס הצבאות חל שינוי גדול לטובתנו, ואם מדברים על הכרעה במונחי מדינת-ישראל צריך לקחת אותו בחשבון. השינוי הזה הוא עובדה. אין יותר מעצמה שעומדת מאחורי אויבינו וב - 24 שעות שאחרי המלחמה תתחיל לספק להם צבא חדש. תזכרו מה קרה כמעט בכל מלחמות ישראל. כאשר יכולת הצבאות שסביבנו להיבנות מחדש לעבר המלחמה הבאה, אם באמת הצלחנו לפגוע בהם פגיעה אמיתית (ואני מדבר על

הפגיעה בחומר), קטנה בצורה משמעותית מאשר בעבר. בסיבוב הקבוע הזה שבין הכרעה והרתעה, והדרך בה כל אחד עושה את החשבון שלו אם כדאי לו בכלל לצאת למלחמה, והאופן בו תוצאות המלחמה הנוכחית משפיעות על הסיכוי לצאת למלחמה הבאה - למרכיב הזה יש חשיבות גדולה מאד. קיבלתי דברים שנכתבו פה בשנת 1929 על-ידי ד"ר בילינסון ואני אקריא לכם אותם. הוא כותב אותם בלב המאורעות של 1929, כאשר הם נמשכו ונמשכו ואנשים שאלו: עד מתי?

הוא כותב כך: "אך אם לא שישים יום ויותר, אלא פי כמה תימשך המערכה, אם בקורבנות נוספים, אם בחלק גדול של יצירתנו תעלה לנו, האם לא נעמוד בה? עד מתי כך שואלים, עד מתי?" והוא עונה, "עד שיישבר כוח האויב. ועד מתי נחיייה בסכנת התקפות חדשות כך שואלים, עד מתי?" והוא עונה, "עד שכוחו של ישראל בארצו, יידון למפרע לתבוסה כל התקפת אויב באשר הוא שם. עד שהנלהב ביותר והנועז ביותר במחנה האויב בכל מחנות האויבים באשר הם שם ידע - אין אמצעי לשבור את כוח ישראל בארצו."

ואם אתם חושבים שהיה זה רק אצל אחד מעורכי "דבר", ד"ר בילינסון, אזי אתם טועים. היה עוד יהודי, שמו זאב ז'בוטינסקי, שב - 1923 אמר: "דווקא משום שאינם אספסוף, אלא עם חי, רק כאשר לא נותרת לו התקווה להיפטר מאתנו, כאשר בקיר הברזל נסתמה אף הפרצה הצרה ביותר, רק אז מאבדות הקבוצות הקיצוניות את ההשפעה, וההשפעה עוברת אל הקבוצות המהוגנות..."

הרעיון הזה הוא רעיון קשה, משום שכמעט אף מדינה בעולם, לא מסתכלת כך על ה"הכרעה" במובנה הצבאי. בהקשר לשאלת הא-סימטריה שתיאר פרופ' גבריאלי בן דור אנו נוטים לסגל לעצמנו, כפתרון לבעיה, כוח עמידה יותר חזק.

השאלה שאליה התייחס ראש אג"ת לשעבר, אלוף שלמה ינאי, על היחס בין "כוח המחץ" ל"כוח העמידה", היא לדעתי שאלת השאלות של בנין הכוח הצבאי של מדינת-ישראל. בסופו של דבר, בכל מלחמה שבה אנחנו מנצחים נבנית התחושה האין סופית של אובדן הסיכוי לצד השני לנצח אותנו במלחמה. לכן, עלינו לשמר באופן קבוע את "כוח העמידה". איננו יכולים להוציא את כל העוצמה שלנו על "כוח המחץ". היחס בין "כוח העמידה" ל"כוח המחץ" תופס חלק ניכר בוויכוחים שמתנהלים, כי בחלק מהדברים שאנחנו היום הולכים אליהם, יש, בסופו של חשבון, יותר הדגשה של "כוח המחץ" ופחות תרומה ל"כוח העמידה". ומכיוון שאיני רואה אף מלחמה כמלחמה שתסיים את העימות - אין לנו את "אם כל המלחמות" - אנחנו צריכים להיזהר מאוד בהוצאת האנרגיה שלנו בכיוון שעיקרו הוא "מחץ", כשהוא מקטין את "כוח העמידה". ואיפוא מצוי האיזון הזה? צודק אלוף ינאי, הוא מאוד מאוד סובייקטיבי, ואי אפשר לומר עליו שום דבר חזק.

אתן שתי דוגמאות ובזאת אסיים: האחת היא מלחמת יום הכיפורים. מלחמת יום הכיפורים נסתיימה במה שנראה כהצלחה צבאית שלנו להפוך את השולחן ולהגיע 100 ק"מ מקהיר ו - 35 ק"מ מדמשק. היא נתפסה כאי הצלחה מדינית, משום שבסופו של דבר נסוגנו וכדומה. לדעתי, ההצלחה הצבאית שלנו ביום הכיפורים היא אחת מאבני הבנין החזקות ביותר בהבנה

של חלק ממנהיגי העולם הערבי, והיום, מי שרוצה שומע את ההדים מצד המצרים אשר אומרים "No More War". בסופו של דבר, השפעת הדבר, אף על-פי שנראתה באותו זמן כתחילתה של קריסת תפיסת הביטחון הישראלית, תרמה להבנה של הערבים בדבר יכולתם או אי יכולתם באורח משמעותי.

הדבר דומה גם לגבי מלחמת לבנון. מלחמת לבנון נתפסת על ידנו ככישלון טוטאלי, משום שבסופו של דבר יצאנו משם וידינו על ראשינו. אבל, בתפיסת עולמו של אש"ף, ללכת למשא ומתן מתוך הבנה שאין סיכוי שיחזיר לעצמו את מה שחלם עליו כל שנות קיומו - להיות הטריגר של העולם הערבי למלחמה נגדנו - מלחמת לבנון היתה קלף מכריע במאבק הזה בינינו לבינם. זה לא סיים את כל הדברים, או את כל המלחמות. המלחמות נבחנו בתוצאה המיידית שלהן, בתוצאה של המשא ומתן המדיני בסופן, וגם בראייה היסטורית. אני מסתכל גם על מלחמת יום הכיפורים, וגם על מלחמת לבנון בראייה היסטורית. גם האמריקאים מתחילים להסתכל על מלחמת ויטנאם במבט ההיסטורי. יוצאים היום הספרים הראשונים שאומרים, כי המלחמה האמריקאית בוטנאם היתה הצלחה, לא כי הם ניצחו בשדה הקרב את הוייטקונג (שגם זה נכון, עד שצבא צפון קוריאה לא התערב האמריקאים נצחו), אלא שזה הבהיר את יכולת הבלימה של העולם הקומוניסטי, כפי שנקבע בדוקטרינת טרומן. העולם הקומוניסטי הבין בוטנאם שהאמריקאים לא יתנו לו, ואם הוא רוצה הוא יצטרך לשלם מחיר מאוד יקר. בדיעבד הסתבר שהוא לא היה מסוגל לשלם את המחיר הזה. כך שבסופו של דבר, בראיה היסטורית, מה היתה התרומה לבלימה של מדינות המערב את העולם הקומוניסטי במלחמת ויטנאם על מחירה היקר? עד היום ניכר בחברה האמריקאית, שלמלחמת ויטנאם היתה, כנראה, תרומה חשובה. דברים

שנראים לנו כבעיה, בטווח הארוך נראים טוב יותר, ודברים הנראים כהישג בלתי רגיל משום תחושת הצלחה, בטווח היותר ארוך נראים כבעיה. שאלת ההכרעה קשורה, לפחות אצלנו, לכושר העמידה, משום שאין בידינו את "אם כל המלחמות", משום שאין לנו את היכולת לכבוש את שטחי האויב, משום שאין לנו את היכולת לעשות את מה שקוראים האמריקאים "מסע צלב" בנוסח מלחמת העולם השניה, ומשום שהמלחמה מוכרעת בבונקר של המנהיג. אצלנו, כושר העמידה הוא בעל משמעות גדולה ביותר בכל מה שקשור להכרעה לטווחים ארוכים.

אבל דבר אחד אסור לנו לעשות. אסור לנו לחבר בין הצורך הזה לבין שאלת הניצחון בכל קרב בפני עצמו. זאת משום שאין זה תנאי מספיק לנצח בכל הקרבות הבודדים, אבל זהו תנאי הכרחי. משום שאנחנו קטנים, ובשל יחסי הכוחות בינינו ובין מדינות ערב, אסור לנו להפסיד גם בקרבות הטקטיים. שם הניצחון צריך להיות ברור וחד. החיבור בין השניים הוא, לדעתי, בשאלת השאלות של היחס בין ניצחון להכרעה.

בין "הכרעה" ל"ניצחון"

## **תפיסת ההכרעה**

### **רב-אלוף שאול מופז, הרמטכ"ל**

להערכת, כל מערכה המביאה להכרעה בנויה על אוסף של ניצחונות בשדה הקרב. כשאני אומר בשדה הקרב, כוונתי גם ביבשה, גם בים וגם באוויר. הראיה שלנו היום היא ראייה רב זרועית. כך אנחנו בונים את צה"ל, כך בונים את כוחו, וכך המטה הכללי מפעיל את כוחותיו בשלוש הזירות הללו - באינטגרציה מיטבית ומתוך מטרה של הכרעה וניצחון. אי אפשר שלא ללכת לזקני הדור, וכבר בן גוריון נדרש לשאלת ההכרעה והניצחון במלחמה בינינו ובין הערבים. הדברים אשר אמר בימים הראשונים בהם עוצבה תפיסת הביטחון הפכו למציאות ביטחונית, ולדעתי לנכסי צאן ברזל שעבורנו הם היסודות, הקירות ובנין הביטחון כולו. וכך אמר (תקשיבו טוב למילים, הן תקפות עד היום הזה): "מצדנו לא ייתכן קרב אחרון. אנו לא יכולים להניח אף פעם, שאנחנו יכולים לתת מכה ניצחת לאויב, וזה יהיה קרב אחרון שאחריו לא יהיה צורך בהתנגשות, ולא תהיה שום סכנה למלחמה. המצב הפוך לגבי שכנינו. הם יכולים להניח, שמצדם ייתכן קרב אחרון, שהם יכולים לתת מכה כזאת לישראל, שהם יחסלו את הבעיה ולא תהיה שאלת ישראל-ערב".

כדי לבחון את הסוגיה, שאנו דנים בה היום, מן הראוי להתחיל בסקירה היסטורית קצרה, שתבהיר את התהליכים שעברו על מדינת-ישראל והמזרח התיכון מאז מלחמת העצמאות, ולבחון את השפעתם על תפיסת הביטחון, על צה"ל ועל מהלך החיים במדינת-ישראל. הקמת המדינה ותוצאות מלחמת העצמאות קבעו, לדעתי, חמישה שינויים מהותיים:



- מדינת-ישראל היא עובדה בינלאומית ואזורית, שעובדת קיומה מתחזקת על ציר השנים: המלחמה האזורית הראשונה בינינו ובין הערבים, היתה מלחמת העצמאות או השחרור, והיא לא חיסלה את הבית הלאומי.
- כדי לחסל אותה ולהשיב אותה לתושבי הארץ, לפלסטינים, יידרשו עימותים צבאיים נוספים, אבל לעת עתה - ולדעתי גם לדורות הבאים - אין שאלה מי יותר חזק.
- למדינת-ישראל אין עומק אסטרטגי, ובקושי עומק מערכתי. מרכזי האוכלוסיה, האתרים האסטרטגיים, אזורי התעשייה, קרובים מאד לקו המגע. הדבר מחייב תפיסת ביטחון של הרתעה מפני מלחמה, ובמקרה וזו נכפתה, להעביר במהירות את הלחימה לשטחו של האויב. ליצור עומק באמצעות כיבוש שטח, שמשמעותו לצורך הענין הוא: בנין כוח, מודיעין למטרות, מודיעין אויב ואש על מגוון יכולותיה, פיקוד ושליטה. בשנים האחרונות, כאשר אנחנו סורקים את כל המרכיבים הללו, אנחנו רואים, שהולך ומתחזק הדגש של האש, בזכות העובדה שאנחנו מדינה וצבא בחזית הטכנולוגיה העולמית, והיכולת שלנו להגיע ליכולות אש מדויקות טובה, אבל ללא ויתור על מרכיב הניידות. יש משמעות גדולה מאד ליכולת לתפוס שטח, וככל הנראה שהמשמעות של תפיסת שטח תישאר אחד ממרכיבי ההכרעה עוד לפרק זמן ארוך יחסית, אך מנגד, אין ספק שמרכיב האש הולך ומתחזק.
- נוצר קשר בל ינותק בין הצורך בביטחון קיומי ובין הצורך לייצב מדינה נורמלית, דמוקרטית, שאיננה חיה רק על חרבה. עליה לחתור ולהניף דגלים רבים ככל שניתן - את דגל העליה וקליטתה, את דגל הכלכלה, את

הדגל החברתי, את דגל הפיתוח, החינוך, להיות חלק מהעולם הדמוקרטי ולפתח חלופות אסטרטגיות שיבטיחו את קיומנו באזור - כמו בריתות עם מדינות, הישענות על מעצמה, איכות במקום כמות בדגש על כוח אדם ואמל"ח. בכל עימות צבאי אנו חייבים לנצח - זו משימה לא קלה. גם במציאות הפנימית וגם בחיצונית. היא לא פשוטה, והיא דורשת מאתנו גם יכולות ממוקדות וגם אורך נשימה.

- בסופו של דבר מדינת-ישראל חותרת לשלום. היא בוודאי לא רוצה לחיות על חרבה לאורך כל ימי קיומה וחיייה. אבל, מנגד, כל עוד אין לה ברירה אחרת, היא חייבת לשמור על כוח צבאי. צה"ל חזק, ומדינת-ישראל חזקה הם צו עליון לקיומנו. הדבר הזה, בוודאי, נתון בידינו, כאשר המרכיב המרכזי הוא מרכיב האיכות, כי לעולם לא נוכל להשתוות בגודלנו לאלה הסובבים אותנו.

**מלחמת ששת הימים** הביאה בעקבותיה שינויים בעלי חשיבות, שביטלו מרכיבים משמעותיים שתיארתי קודם לכן: הם הביאו לשינוי גיאוגרפי בעצם ההצלחה שלנו בשדה הקרב, אבל, בד בבד, הם הביאו גם לשינוי דמוגרפי: יותר אוכלוסיה ערבית, פלסטינית, תחת שלטון ישראלי.

השינויים האלה חייבים היו להשפיע על תחושת הביטחון שלנו, כי אין לכאורה צורך להעביר את המלחמה לשטחו של האויב, שכן, הוא בידינו. ניתן יהיה להיפגש איתנו במרחב המוחזק על-ידי ישראל, והתמודדות בשדה הקרב לא תסכן את העורף האסטרטגי. למעשה, הוסר האיום הקיומי המייד. החזרתם של כל השטחים הללו יוצרת שינוי דמוגרפי חיובי - אתה מחזיר, בהסכם, לצד השני, לכאורה, מתוך האוכלוסיה שאתה שולט עליה, חלק גדול מן האוכלוסיה, אך נוצר שינוי גיאוגרפי או גיאואסטרטגי שלילי. שכן, מרחב

העורף האסטרטגי של מדינת-ישראל קטן, ובתוקף כך, נוצר איום על מרחב העורף האסטרטגי. אבל, כפרדוקס של ההיסטוריה, הפלסטיניים הפכו לבעיה ישירה של מדינת-ישראל. בעצם העובדה שהצלחנו במלחמת ששת הימים, כפי שתיארתי קודם, במקום להילחם על זכויותיהם באמצעות שליח - מדינות ערב, הם נלחמים על הזכות הזאת מתוך השטחים המוחזקים על-ידי מדינת-ישראל, ולרשימת האויבים נוספה קהילת עימות ישיר חדשה. זאת בתוקף העובדה שאנחנו נמצאים בעימות ישיר אל מול הפלסטינים.

**מלחמת יום הכיפורים** העניקה לערבים, ללא צל של ספק, הזדמנות יוצאת דופן. ראשית, בכך שהיתה הפתעה מוחלטת. זו היתה התקפה מתואמת בשתי חזיתות ובשלושה מימדים - גם בים, גם באוויר, וגם ביבשה. מלחמה זאת הסתיימה בניצחון עבורנו בחזית הצפונית - אני אומר "ניצחון" ולא "הכרעה". היא הביאה לאיזה שהוא "תיקו אסטרטגי" בחזית הדרומית. מאחר ולא היתה הכרעה ברורה, כל צד פירש את תוצאות המלחמה כניצחון. התוצאה היתה שהיה הסכם שלום עם מצרים, והיא יצאה בעקבותיו ממעגל הלחימה.

מה זה חולל בתודעתנו ובהבנתנו? ראשית, הבנה ישראלית, וזו היתה מהפכה, לדעתי, בתום מלחמת יום הכיפורים, כי לכוח יש מגבלות. לא מספיק שיש לנו כוח לנצח במלחמה אלא אנו מחויבים לחפש גם דרכים אחרות כדי לפתור סכסוכים. אין זה אומר שאיננו צריכים להכין את הכוח על מנת לנצח במלחמה, אבל, לא בהכרח, זהו תמיד הפתרון הנכון שמביא לסוף הסכסוכים או להסכמי השלום. אני חושב שגם הוכח, כי הסכם מדיני הוא חלופה אסטרטגית לעומק הפיזי שכל-כך חסר לנו. אבל, כל הסכם מדיני, לעניות

דעתי, וזה נכון לגבי ההסכמים הקיימים, חייב להישען על יסודות איתנים של ביטחון - קודם כל כדי להיות מסוגל ליישם את ההסכם, ואחר כך כדי לשמור עליו. עד כדי כך ההסכם צריך להיות מבוסס על יסודות ביטחון איתנים שהאויב, כאשר יחשוב להפר את ההסכם, יידע, שסיכוייו לנצח את המלחמה הם קטנים מאד. על-פי האופי הזה ההסכם צריך להיות מעוצב.

שינוי נוסף, שהתחולל במרחב ובזמן, הוא **מלחמת המפרץ**. ישראל הותקפה בטילים. היא הותקפה לא מקו המגע אלא מעבר לאופק, ונוסף מימד חדש במלחמה שהייתי קורא לו - מעורבות ללא התערבות. הם מעורבים במלחמה או בלחימה שנעשית אצלנו, בעיקר במלחמה או בעצם העובדה שהם מאיימים על העורף הישראלי, אבל הם אינם מתערבים - הם אינם כאן. לעניות דעתי, הערבים למדו, שניתן להשפיע על תהליך קבלת ההחלטות במדינת-ישראל באמצעות פגיעה בעורף. יש לכך משמעות גדולה מאד - היא היתה מספיק חזקה במלחמת המפרץ, היא תהיה הרבה יותר משמעותית כאשר יהיו חזית ועורף. כלומר, תהיה לחימה בחזית כשנימצא תחת איום או פגיעה של טילים, קרי, מעורבות ללא התערבות. בעיני, העורף הפך להיות חזית הלחימה של מדינת-ישראל. נמצאים בידי הסורים טילי קרקע-קרקע ארוכי טווח לפחות בשלושה טווחים. היום, זהו האיום המרכזי של טילי קרקע-קרקע על מדינת-ישראל. יש להם כמה מאות טילי סקאד B - C והם בדרך ליצור ה - D. המעגל השני הוא המעגל העיראקי. אנחנו יודעים שהעיראקים לא מצויים תחת פיקוח מאז דצמבר 1998, רוצה לומר מעל שנתיים. יש להם יכולת שירית, וככל שאנחנו יודעים, הם משקיעים מאמצים גדולים מאוד בהתפתחות לכיוון הבלתי קונבנציונלי וגם בכיוון הטילי. תוסיפו לכך גם את המעגל השלישי, שבעיקרון מבוסס על היכולת האיראנית. טילי ה"שיהב" -

ה"שיהב 3" כבר ביכולת מבצעית של 1,200 ק"מ, והוא מאיים לא רק על מדינת-ישראל אלא על כל הטווח שציינתי קודם. לכן, לדעתם של חלק מאויבנו, ניתן להכריע - להכות במדינת-ישראל מרחוק באמצעות טילים, מבלי להסתכן במלחמה כוללת - מעורבות ישירה והתערבות ישירה שלהם או שלנו אל מול המדינות המבצעות את ירי הטיילים. עכשיו נשאלת השאלה: האם במצב כזה נהיה מחויבים לחזור לתפיסת הביטחון, כפי שציטטתי קודם מדבריו של בן גוריון או יגאל אלון ואחרים, שאומרים להעביר את המלחמה לשטח האויב. האם התפיסה הזאת תהיה נכונה בעידן שבו נורים טילים כנגד מדינת-ישראל מטווחים של 750 ק"מ, 1,200 ק"מ ואולי "השיהב 4" זה טווח גדול יותר... והאם המשמעות היא שאנחנו מעבירים את הלחימה לשטח האויב, על מנת לצמצם את מרחב התמרון האסטרטגי שלו ולהפוך את עורף האויב לחזית הלחימה שלנו? האם תפיסת העולם הזאת עדין נכונה? יש לכך משמעות גדולה מאוד, כי כל מי שחושב על הטווחים הללו מבין, שהמענה הוא קודם כל באמצעות חיל האוויר. אף אחד לא מעלה על דעתו, שננוע בטורי שריון לטווחים של 700 או 1,000 ק"מ. המענה הוא באמצעות חיל אוויר. היום התמונה האווירית שלנו מוגבלת לטווחים יותר קצרים.

**הלחימה בגרילה בלבנון, והלחימה בהתקוממות העממית ובטרור ביהודה, בשומרון וברצועת-עזה הפכו, את העימות המוגבל ללחימה, שמשפיעה אסטרטגית על יחסי ישראל-ערב והעולם המוסלמי כולו. היא מלחמה, שכאשר מפרקים אותה ופורטים אותה לפרוטות, היא מתבצעת במישור הטקטי, אבל היא הפכה ללחימה, שטומנת בתוכה עליה בסבירות לסכנת**

ההידרדרות למלחמה הבאה. כשבוחנים מה הוא העימות המוגבל, אין שם התקפות גדודיות, חטיבתית, אוגדתיות... אלא, עוסקים יותר בהתמודדות של יחידות הרבה יותר קטנות על תאי שטח מוגדרים יחסית. הייתי אומר בצירים מוגדרים, כי אנחנו בעצם מגינים על עורקי החיים של היישובים ושל ההתיישבות. הלחימה הזאת היא יותר טקטית, אבל כל התדרדרות בעימות המוגבל הזה טומנת בחובה עליה בסבירות להתדרדרות אזורית, שיכולה להוביל בסופה למלחמה. הייתי מוסיף ואומר, שזה לא מהלך דטרמיניסטי - לא בהכרח זה יקרה - אבל, האם הוא מעלה את הסבירות להידרדרות אזורית? התשובה היא כן, ולדעתי, אנחנו נמצאים בנקודת העבודה הזאת. עיין ערך העובדה שהמצרים החזירו את שגרירם חזרה, והירדנים לא שלחו את שגרירם לכאן.

השינויים האלה שמניתי, ושמפאת חוסר הזמן לא נמנו כולם, השפיעו, לדעתי, במהלך השנים, על תפיסת הביטחון, על מדיניות הביטחון, על מבנה הכוח, על סדרי הכוחות (הסד"כ), על אמצעי הלחימה (האמל"ח), על הקצאת המשאבים, על המורל הלאומי, על יחסי צבא-חברה ועל ההישגים שנדרשים בצה"ל בלחימה ובמלחמה במציאות המיוחדת והמסובכת הזו.

צריך להיות ברור לנו, שלצה"ל יש הגדרת משימה ויעוד ברורים וחדים, שעומדים במבחן הזמן, כל הזמן. אני נוהג לומר, שאנחנו הארגון הכי גדול במדינה, לא למטרות רווח, אלא ארגון לוחם שצריך לתת ביטחון למדינת-ישראל ולנצח בכל מלחמה, על מנת להבטיח את קיומנו ואת חירותה של מדינת-ישראל לפעול על-פי תכלית אסטרטגית מדינית ומטרות מלחמה קונקרטיים שמוגדרות על-ידי הדרג המדיני. אפשר להביא, לדוגמא, תכלית אסטרטגית בהקשר הסורי: להגיע לסיום המלחמה עם סוריה מהר ככל

האפשר, תוך יצירת עמדת יתרון למשא ומתן מדיני. זו יכולה להיות הגדרה של תכלית אסטרטגית שניתנת על-ידי הדרג המדיני לצה"ל. כאן בחרתי לצטט מהדברים שאמר רב-אלוף מוטה גור ז"ל, בהקשר למטרות המלחמה של מדינת-ישראל: "אין לישראל מטרות לאומיות, שאותן היא רוצה להשיג במלחמה. מתפקידנו לבנות מכונה צבאית, שמסוגלת לתת תשובה להתפתחויות מלחמתיות כפויות עלינו, ולנצח בהן." לצה"ל ולמדינת ישראל יש מטרות נוספות - בניה, קליטה, פיתוח, שלום - אבל אין לנו מטרות מלחמה.

רוצה לומר, שאת היעדים האחרים אין בכוונתנו להשיג באמצעות מלחמה, ולכן אנחנו נקראים "צבא ההגנה לישראל". אנחנו יוצאים למלחמות, שהן בדרך כלל כפויות ומתפקידנו לנצח בהן. בנוסף לכך, ראוי לומר, שאנחנו חיים במרחב לא יציב, שנמצא בתהליך קבוע של ניגודים חברתיים, פוליטיים, לאומיים, דתיים ואחרים. מרחב שחלקו מאמין בשלום והאחר לא השיב מעולם את חרב המלחמה לנדנה. מרחב שיש בו התעצמות צבאית מתמדת. גם עם מדינות שיש לנו איתם הסכם שלום יש התעצמות צבאית מתמדת. הדוגמה הטובה ביותר היא מצרים.

צריך לזכור, שבכל מדינה שבה יש התעצמות צבאית מתמדת, חלים עוד כמה דברים במקביל. ראשית, היא מאיטה את ההתעצמות הכלכלית, החברתית, והפוליטית. ויש מרחב נוסף שהיה ונשאר בו האיום בשימוש בכוח, בין אם כוח ישיר - מלחמה, ובין אם באמצעות שליח - ארגוני הטרור. לתפיסתי, הסוגיה של הטרור תלווה אותנו עוד שנים, גם אם ניכנס למסלול סדור של

משא ומתן להגעה להסכם. לכן, למציאות הזאת אנחנו צריכים להכין גם את הכוח, גם את התודעה וגם את כושר העמידה של מדינת-ישראל.

מכאן, לאחר הסקירה הזאת וההצבעה על המאפיינים העיקריים, הייתי שואל, מהן המטרות שאנחנו חייבים להכין לקראתן את הכוח:

- המטרה הראשונה היא **הגנה על מדינת-ישראל**. פשוטו כמשמעו. על צבא הגנה לישראל, לכשיווצרו האיומים, להיות מסוגל להתמודד אתם ולהסירם.
- המטרה השניה, שהיא לא פחות חשובה, היא **להכין כוח איכותי, שיוכל להרתיע ממלחמה**. כלומר, ככל הניתן להרתיע, וכשאינן כוח להרתיע להיות מסוגלים להגן.
- המטרה השלישית הנדרשת מצה"ל היא **יכולת ההכרעה**. כאן הייתי אומר: שבירת כוח ההתנגדות של האויב לפעול ביעילות נגדנו על-ידי יצירת מצב שמתקיימים בו, גם להערכת המחליט הצבאי וגם להערכת המחליט המדיני, התנאים להשגת המשימה שנקבעה. זהו מצב שבו האויב איבד את יכולתו ורצונו לפעול נגדנו ביעילות.

ראוי לזכור, כי ההכרעה בשדה הקרב, כפי שפתחתי ואמרת, מורכבת מרצף ניצחונות באוויר בים וביבשה. ראוי לזכור גם את סוגיית התודעה - קרי, את כוח הרצון שהוא בעיני מרכיב אסטרטגי. במצב שבו יש ניצחונות לאויב מבחינה תודעתית ניתן להגיע למסקנה, שאין טעם או אין רצון או אין יכולת להמשיך להילחם. לכן, במצב כזה, גם מדינאים וגם אנשי צבא יעריכו, ברגע מסוים, כי מוטב להם להפסיק להילחם, משום שהמשך הלחימה יפגע בהם יותר מאשר הפסקתה. זהו קו ההכרעה בעיני.



מהם המהלכים הצבאיים שיביאו להכרעה ברמה האופרטיבית שבה אנו עוסקים?

- בעיני, הנושא הראשון הוא **עליונות אווירית**. מקומה של המערכה האווירית הולך ותופס יותר ויותר מקום בשדה הקרב המודרני. כשאני אומר "מערכה אווירית" דמיינו בעיניכם כל כלי שטס באוויר ויש לו יכולת להגיע רחוק ולפגוע באויב. לכן, החתירה לעליונות האווירית נראית כאחד המרכיבים המרכזיים ברמה האופרטיבית, שיעזור להגיע להכרעה. רק אחר כך השמדת אמצעי לחימה עיקריים ולוחמים בדיביזיות הלוחמות.
- **כיבוש שטח** נותר, לעניות דעתי, המשפיע האסטרטגי העתיק בעולם, והוא עדין קיים. אם ברצונך להגיע להכרעה מלאה, כיבוש השטח, שמחייב תמרון בסופו של דבר, הוא הכרחי.
- התחום הבא הוא **ביטול כל הישג של האויב בשטחנו**. אנחנו, מדינת-ישראל, רגישים מאד לכל סוגיית הנפגעים ואצלנו המימד של ההכרעה וגם הניצחון הטקטי או האופרטיבי נמדד, לא במעט, במחיר שאנחנו משלמים.
- וכמובן, **ההתייצבות בקווי סיום שהוגדרו כמטרות המלחמה**.
- בסוף, הייתי אומר, שחשוב מאד למדינת-ישראל, שההכרעה תושג במהירות האפשרית - קרי, **סיום מהיר של המלחמה**.

מהם היכולות והמהלכים ברמה האסטרטגית, במעגלי העימות השונים, על מנת להגיע להכרעה זאת? כפי שאמרתי קודם, בניה והפעלה איכותית של הכוח האווירי, הכוח היבשתי ומערכים, בדגש על מערכי האש. לצורך זה מוטל עלינו לקיים עליונות מודיעינית. ראשית, כל סוגיית ההתרעה והיכולת להצביע על תפניות, מטרות, תורת-לחימה (תו"ל) אויב, תשתיות, יכולת

תקשורתית גבוהה, מלאים ויכולת לוגיסטית, כושר פעולה בחלל, ולהפיק מכל הרשימה הארוכה הזאת נחישות ורוח לחימה. אני עושה אבחנה ברורה מאוד בין צבא ומדינה הששים אלי קרב, ולא לזה אני מתכוון, לבין מצב שבו נכפתה עליך לחימה או מלחמה, וחשוב מאד שתהיה רוח-לחימה בקרב הגייסות. בעיני זהו מכפיל כוח. רוח הלחימה נקבעת, לא מעט, בשדרת הפיקוד, והיא צריכה להיות מוקרנת מלמעלה למטה.

אם הייתי צריך לתרגם את כל זה למה שנדרש מאתנו במציאות שבה אנחנו חיים, אז בחזית אנחנו מדברים על מגננה אופרטיבית בשתי זירות עיקריות ובזירה משנית במקביל. זוהי נקודת עבודה אמיתית שהצבא מכון אליה.

בכל דרך אנחנו בונים את עצמנו למגננה אסטרטגית, שמגלמת בתוכה את מתקפת הנגד. ענין זה מחייב, כמובן, גם הקצאת כוחות נכונה, גם היערכות נכונה, הטלת עתודות וכוחות ליצירת המסה הקריטית למתקפת הנגד.

כאן עולה שאלה מאד מרכזית, ואני חושב שהיא נכונה לנו והיא נכונה גם למדינות או לצבאות נוספים - שאלת המכה המקדימה. דנו בסוגיה הזאת לא אחת בשנה-שנתיים האחרונות. יש לה משמעות גדולה מאד ביכולת לפגוע בצד השני ולנטרל חלק גדול מיכולותיו בטרם נוצר המגע הממשי, וזה בוודאי במציאות שבה אתה חוזה, או צופה, או מעריך שאתה עלול להיקלע ללחימה של יותר מחזית אחת, או אם הופתעת ואתה חוזה שאם לא תיתן את המכה המקדימה, אתה עלול להגיע לקווים אדומים עד כדי חציית קווי ההגנה של הגעה לעורף האסטרטגי של מדינת-ישראל. מכיוון שהצבא הוא צבא של מדינה, ולא הפוך - מדינה של צבא - מכה מקדימה היא פעולה צבאית, שצה"ל יבצע על-פי החלטת הדרג המדיני. לא קל לקבל החלטה כזאת, כי כל מי שמחליט על מכה מקדימה טרם יצירת המגע, רק מתוך קריאת הפריסה או ההבנה של כוונות האויב - הוא זה שפתח במלחמה. לכן, הסוגיה הזאת

של מכה מקדימה היא דבר שצריך להישקל על-ידי הדרג המדיני ואנחנו בעבר שקלנו זאת, גם במבצע קדש, גם בששת הימים, גם בשל"ג וגם בחלק מהפעולות הייחודיות שלנו - כמו הפצצת הכור האטומי בעיראק. אלה פעילויות שבסופו של דבר מחייבות קודם כל מוכנות צבאית ליכולת להנחית את המכה המקדימה, אבל בד בבד צריך שתתקיים גם נכונות מדינית בשל אי-הוודאות הצבאית והמדינית שבעקבות המכה המקדימה. כאשר יש שינויי פורמציה באחת ממדינות העימות, או שינויי הערכות כאלה ואחרים, וניתנת מכה מקדימה, יש בכך רמת אי וודאות גדולה מאד, שכן אתה לא בטוח במאה אחוזים שכוונתו של האויב אכן לבצע מהלך התקפי שמאיים על קיומה של מדינת-ישראל. לכן, הנושא של מכה מקדימה הוא הכרחי מבחינת בנין הכוח והיכולת הצבאית - הוא דילמה למחליט, ואין לי צל של ספק שיש לו השפעה גדולה מאד על היכולת להכריע, בוודאי בתקופה או בעידן שבהם עלולים להתמודד ביותר מחזית אחת.

בעידן של הטק"ק, וכאשר אנחנו מדברים על מעגלי עומק, הסוגיה הזאת של חזית ועורף מיטשטשת במידה מסוימת. לכן, כאשר אנחנו דנים על עימות, לא רק עם מדינות שיש להן גבול משותף, אלא עם מדינות מהמעגל השני והשלישי, אני חושב שיש כמה הישגים נדרשים מבחינתו של הצבא:

- הצמצום של הפגיעה בעורף.
- מניעה של הסלמה לנשק בלתי קונבנציונלי, בידענו שבמדינות המעגל (גם סוריה אך גם המעגל השני והשלישי) מתחיל להתקיים הצירוף של נשק בלתי קונבנציונלי (נב"ק) וטק"ק. הצירוף הזה לטווח הארוך הוא האיום הממשי יותר.

- הנקודה השלישית שאנחנו צריכים להיות מסוגלים להוציא לפועל, היא שאנחנו צריכים להיות מסוגלים לפגוע ביכולות האויב או להעניש אותו. לא תמיד נוכל להביא להסרתו של האיום הטק"קי לחלוטין - אך בכל דרך עלינו להביא לסיימה המהיר של המלחמה.

אומר כאן אמירה כרמטכ"ל: אני חושב שצה"ל צריך להגיע להכרעה מהירה כחלק מתפיסת העולם של בנין הכוח ומדיניות הפעלת הכוח בעימות. לדעתי, הסיבות הן ברורות, ובכל-זאת אמנה אותן:

**השאיפה להשגת הכרעה מהירה** עודנה ערך אסטרטגי מרכזי מאד בתפיסת הביטחון של ישראל, והיא צריכה להישאר אבן יסוד של תפיסת ההפעלה של צה"ל. היה זה אחד הסיכומים של הסדנאות שבצענו בעת האחרונה. הסיבות המרכזיות הן:

- הצורך להחזיר מהר ככל האפשר את שגרת החיים למדינה. במיוחד נוכח איום הטיילים על העורף האזרחי במהלך המלחמה.
- המחיר שייגבה מצה"ל ככל שיארך משך המלחמה: ככל שהמלחמה תהיה ארוכה יותר כך המחיר שיגבה מאיתנו יהיה גדול יותר.
- למלחמה שמסתיימת במהירות יש אפקט מכריע משלה. כמו, למשל, מלחמת ששת הימים, או מלחמת המפרץ. אבל, ברצוני לציין פה הערת אזהרה, שהיא נכונה לרמות שיושבות כאן - יהיה נכון לא ליישם את העיקרון של הכרעה מהירה מהרובד האסטרטגי לזה האופרטיבי, הטקטי, באופן אוטומטי כרפלקס מותנה. אסור לומר הכרעה מהירה. בכל הרבדים, בכל הרמות, צריך להגיע להכרעה מהירה. אין זה דבר מובן מאליו. לכן, ראוי לשקול את השעיית הצעדים האופרטיביים במקרים מסוימים, ולא

לפעול במהירות ולשלים מחיר גבוה יותר. כאן אני חוזר לסוגיית האש והתמרון, ואני אומר שאנחנו נמצאים בנקודת עבודה שבה נכון למצות ככל האפשר את יכולות האש שלנו, על-מנת להקל על התמרון. דהיינו, חיכוך קטן יותר, מחיר נמוך יותר ואולי הכרעה מהירה יותר. ואכן, לא בהכרח מה שאמרתי על הרובד האסטרטגי נכון באופן אוטומטי באשר לרמה הטקטית האופרטיבית.

- המסקנה הזאת של הכרעה מהירה נובעת, לדעתי, משינויים בזירה הבינלאומית וגם האזורית, וגם מהיווצרות זירות בהן התמרון הוא לא רלוונטי - למשל זירת העומק. איננו יכולים לתמרן לא למערב עיראק, ולא למקומות רחוקים יותר. ובעיקר נוכח השיפור ביכולות האש של צה"ל שבא לידי ביטוי באש המדויקת, בעליונות האווירית, ובטווח היכולת לפעול מהאוויר. הוא יכול לאפשר לנו להגיע למצב, שבו נשמיד מטרות במחיר נמוך יחסית, על-מנת להגיע להכרעה מהירה במחיר נמוך.

**שינוי החשיבה החד-מימדית, לפיה תקיפה באש פירושה לחימה איטית וכדאית, ואילו התמרון משמעותו לחימה מהירה ורבת נפגעים:** בסופו של דבר קיימת תלות בין שני סוגי הלחימה, וההכרעה תושג על-ידי השילוב והאיזון ביניהם - בין מרכיב האש ומרכיב התמרון. מכאן החשיבות באשר לגורם הזמן - ככל שיכולות האש יקלו על יכולות התמרון, כך נוכל להשיג את ההכרעה בצורה מהירה יותר ובמחיר נמוך יותר. לכן, המשמעות של הקביעות האלה שציינתי הם סדר עדיפות מוכוון-תפיסה בבניית הכוח ובהפעלתו, המדגיש את היתרונות היחסיים שלנו, והם בעיקר שניים:

- איכות כוח האדם.

• האיכות הטכנולוגית.

רוצה לומר, בנין הכוח צריך להיות כזה שהוא מוכוון יותר מתוך התפיסה שבוודאי ראש מפא"ת דיבר עליה קודם לכן, תפיסה של יתרון יחסי על פני תפיסה של סגירת פערים. עלינו להשקיע בבנין הכוח ובהפעלתו באותם תחומים שיש לנו בהם יתרון יחסי מוחלט: פיקוד, כוח אדם, אמל"ח ומערכות נשק טכנולוגיות, שהן בחזית הטכנולוגיה העולמית ולהן ערך מוסף גבוה מאד בשדה הקרב.

מעבר לכך, עלינו לתת עדיפות, וכך אנחנו עושים, לכלי ההכרעה הברורים, שהם מודיעין אסטרטגי וטקטי, גם לחיל האוויר, לחיל הים ולכל אותם מערכי נשק, שהם בבחינת מעצבי שדה הקרב העתידי. נכללות כאן גם לוגיסטיקה מודרנית, מערכות שליטה ובקרה, עוצבות ניידות, שיש להן יכולת לפעול במהירות, יכולת לשרוד וגם יכולת להשמיד. הן אלה שיובילו ויבנו את כושר ההרתעה שלנו, ובבוא העת, בשעת מבחן, ידעו "לתקוע ולהניף את הדגל".

על **כיבוש שטח** דיברתי. אני חושב שהוא נותר משפיע אסטרטגי גם היום. הוא המשפיע האסטרטגי העתיק בעולם, כי בנושא זה לא השתנה הרבה. כוח הניידות כן, אבל הרעיון האסטרטגי של תפיסת השטח לא השתנה, בעוד שבתחום האש או במרכיב של השמדת הכוח או השמדת המטרות יש לדעתי שינויים מרחיקי לכת.

אנחנו נמצאים בעידן הטכנולוגי, והטכנולוגיה הזאת הגיעה והשיגה יכולות מאד משמעותיות. המרכיב החשוב בעיני הוא **טיפוח האדם, הלוחם והמפקד - בקבע, בסדיר ובמילואים**. ללא חיילים ומפקדים איכותיים, וללא האמון של הציבור בצבא שבסופו של דבר משפיע על רמת המוטיבציה של חלק גדול

מאד מאנשי המילואים שלנו שהם עיקר כוחו של צה"ל, גם בחיל האוויר וגם ביבשה - ללא האמון הזה והמוטיבציה של הלוחמים, שאר הדברים לא יועילו.

לצורך ההמחשה של סוגיית ההכרעה, אפשר לקחת את המודל הסורי. זו מדינה שאין לנו איתה עדין הסכם שלום. אפשר לומר שההישג הנדרש מול סוריה, שהיא מדינת עימות מרכזית, הוא להגיע להכרעה מהירה. מכאן המשמעות של בנין הכוח, שחייב להיות מוכוון אל מול ההישג הזה. חיל הים נדרש להגיע לעליונות ימית בזירת הלחימה מול סוריה. פיקוד העורף נדרש להכין את האמצעים כדי להגן על העורף, לצמצם את מספר הנפגעים ולאפשר המשך חיים נורמליים בעת עימות. מפיקוד הצפון, שזאת זירת הלחימה העיקרית, נדרש לבצע מתקפת נגד לתוך סוריה: התייצבות על קו גיאוגרפי מסוים, שמבטיח את ההישג הנדרש האסטרטגי. כך הלאה, אפשר להמשיך עד הפלוגה והחייל הבודד. המערכת כולה משרטטת את ההישג הנדרש הזה, כפי שפרטתי אותו רק במספר רבדים ולא בכלום. בסופו של דבר, המטרה משפיעה על הפעלת הכוח ועל בניינו, וכך אנחנו פועלים בימים אלה.

קיים תחום נוסף שגם עליו דובר פה היום - זהו **תחום ההכרעה בעימות המוגבל**. אני חושב שהעימות המוגבל שאנחנו נמצאים בו כבר עתה הוא מצורות הקרב המסובכות ביותר. הן בשל הסביבה בה הוא מתקיים והן בשל הא-סימטריה המובנית בו. זאת לחימה צבאית תוך כדי חיכוך אנושי-צבאי-אזרחי קבוע, שאינו קיים במודל הסורי. זאת מערכה מאד מורכבת, שמציגה בפני הדרגים המחליטים שאלות קשות. קודם כל מדינית: בעימות מוגבל,

במציאות שאנו נמצאים בה אל מול הפלסטינים, האם אנחנו חותרים למציאות שבה מדברים, או יורים ומדברים, או רק יורים? והיינו בשלושתם, דרך אגב. היינו בשלב שבו רק מדברים, עם קצת טרור. עברנו לשלב שרק יורים - היה אולטימטום שעד שלא תיפסק האלימות לא נדבר - ובשלב מסוים הגענו למצב של מדברים ויורים.

שאלת עוד שאלה: אם גם מדברים וגם יורים, כיצד מונעים את ההידרדרות האזורית או את הסבירות להסלמה להידרדרות אזורית? השאלה הבאה היא שאלה צבאית: מהי המטרה של צה"ל בלחימה בעימות מוגבל?

אני חושב שהמטרה של צה"ל היא להגיע לניצחון בכל מפגש נקודתי עם האויב. בכל מפגש עם האויב צריך לנצח. כפי שאמרתי קודם, אין כאן מהלכים אוגדתיים-מערכתיים. אלה הם מפגשים נקודתיים של כוחות טקטיים, שבכל אחד מהם עלינו לנצח, אבל, בסוף, זאת מערכה.

חשוב מאד שבעימות מהסוג הזה החיילים והמפקדים ידעו בבירור מה נדרש מהם. איני בטוח שבכל המצבים שהיינו בהם בעבר, החיילים ידעו במדויק מה נדרש מהם. הם צריכים לפעול פעם אחת בנחישות. מתי? כאשר מכוונים, או פוגעים בהם, או מנסים לפגוע בהם. מצד שני, הם חייבים להיות מספיק מאופקים על מנת לא ליצור סיטואציות שבהן נפגעים חפים מפשע, כי הדבר מוביל לאובדן השליטה העצמית. לכן, אתה צריך להיות מספיק מאומן עם ביטחון עצמי גבוה - ולעולם דרוש שיקול דעת. לדעתי, אלה הם שלושת הפרמטרים המרכזיים - אנחנו דיברנו עליהם מתחילת "הקיץ האינדיאני" הראשון, שבו התחלנו להכין את הכוחות, עד כדי זמן העימות עצמו וגם בימים אלה. בכל מקום שאליו אני מגיע, אני חוזר על שלושת הדברים האלה.



בכל מקום שצריך בו נחישות, אנחנו נדרשים לא פעם לאיפוק, ובסוף, לשיקול דעת נכון גם לגבי החייל הבודד. וכאשר מדובר בנחישות יש למצות עד תום את כל חופש הפעולה, שניתן בגבולות האחריות והסמכות.

מבחינת המערכת, ופה אני מדבר לא רק על הצבא, צריך להבין וגם להפנים, שזאת מערכה ארוכה שדורשת גם אורך נשימה וגם כושר עמידה. אורך נשימה מכיוון שהעימות ארוך. פה אין הכרעה מהירה. כושר עמידה - מכיוון שיש לשני הצדדים נפגעים. צריך לעשות הכל כדי שמספרם של הנפגעים בצדנו יהיה נמוך ככל האפשר, ובצד השני לפגוע רק במי שפוגע בנו. רוצה לומר, שאין לנו שום רצון ליצור היקף נפגעים בצד השני בכל דרך. בכל דרך - משמעו לפגוע בחפים מפשע, ובאלה שאינם מעורבים ישירות בלחימה. אבל במידה לא מבוטלת מספר הנפגעים בצד השני תלוי גם בהם. אם שולחים אזרחים או ילדים למקומות שבהם יש אש צולבת, אז במקום בו מנסרים עצים עפים גם שבבים. ואני צינתי בעבר מציאות שהיתה ואני נוכח לדעת, שאצל הפלסטינים יש אלימות ילדים מודרכת. מה זאת אלימות ילדים מודרכת? מתייצבים 12 אוטובוסים בעזה בבית הספר, עולים לפי הכיתות לאוטובוסים יחד עם המורים, יודעים שבמחסום ארז יש כרגע עימות, מגיעים עד 500 מטר ממחסום ארז, עוצרים, פורקים לפי הכיתות, מסתדרים בשלשות, המורים מאחור והתלמידים מלפנים, ואומרים: "תלכו לפנים לחזית של האש, לחזית של האלימות", ואז מתפלאים שילדים נפצעים.

הדבר הבא, וגם עליו דיברו פה, הוא המימד התקשורתי. זאת זירת לחימה, וחשוב מאד שנהיה מסוגלים להסביר בה את מה שאנחנו עושים. אני חושב,

שהמציאות שאליה נקלענו באינתיפאדת אל-אקצה זו מציאות שבשטח הצלחנו עד הצלחנו מאד, ואילו להסביר בזירה התקשורתית את דרך הפעולה שלנו ואת דרך ההצלחה שלנו לא הצלחנו. ובסוף, גם חשוב להגדיר לחיילים, למפקדים ולעצמנו מה חשוב ומה חיוני, על מה נהרגים ועל מה לא. אני חושב, שההגדרה הזו היא מאד ברורה. אנחנו נמצאים שם, קודם כל, על מנת לתת ביטחון לאוכלוסייה הישראלית. על זה אנחנו מסכנים חיים, ולצער הרב, גם מאבדים חיים. חשוב מאד וחיוני מאד שנשמור על עורקי החיים, וחשוב מאד שנדע להילחם בטרור, ולהילחם בטרור בדרך שבה כל מי שמנסה לפגוע בנו, אנחנו פוגעים בו, כי מרגע שהוא אויב, מול אויב מתנהגים כמו אויב.

יש פה גם שאלה שהיא קצת יותר מורכבת מהמצב הנוכחי, ועליה רמזתי קודם: אנחנו יכולים למצוא את עצמנו בעימות מוגבל בזמן מלחמה כוללת מול מדינות ערב. לא שזה דטרמיניסטי, לא שזה בהכרח יקרה, אבל זאת מציאות או תרחיש אפשריים לחלוטין. גם על זה דנו וקבענו לעצמנו מספר קביעות, שחשוב לי מאד שתשמעו אותן. במציאות מן הסוג הזה, שבה יש עימות מוגבל בזמן מלחמה כוללת מול מדינות ערב, אני חושב שאנחנו צריכים קודם כל, מעבר ללחימה ולהכרעה כפי שאמרתי, בדרך המהירה ביותר, בעימות המוגבל, להילחם בטרור ובגרילה ולתת את מירב ההגנה לעורף. למנוע חדירה של כוחות חמושים לאזורים מיושבים ומאוכלסים במדינת-ישראל בזמן מלחמה. זהו איום מאד ממשי - במידה מסוימת יותר מהטרור עצמו. אחר כך מניעה של טרור המוני. אלו אותם פיגועים שהיום אנחנו קוראים להם "פיגועים אסטרטגיים", אבל הם בהחלט יכולים להתרחש בזמן מלחמה. אנחנו נידרש לאפשר לגייס את מערך המילואים שלנו, בידוענו שהוא יעבור

בחלק מהנתיבים ובעורקי החיים, שבהם מתחולל העימות המוגבל. אנחנו נידרש לעשות כל מאמץ על-מנת למנוע ירי שטוח מסלול לעבר ההתיישבות הישראלית ולעבר מקומות אסטרטגיים, כמו שדות תעופה ומקומות אחרים. כשאני אומר ירי שטוח מסלול אני מתכוון לכל סוגי הנשק.

לכן, במצב של עימות מוגבל בקונטקסט של מלחמה כוללת, אני חושב שהמילה "הכרעה" היא לא רלוונטית. רלוונטי הוא הניצחון בנקודות, בכל מפגש, תוך עמידה על כל העקרונות האלה שציינתי כאן, ובראשם: הביטחון לאוכלוסיה, מינימום נפגעים לכוחותינו, אורך נשימה לקיים את העימות המוגבל לאורך זמן והורדת רמת האלימות ורמת הטרור למינימום האפשרי, על-מנת לאפשר התמודדות מהירה מול האיום הקיומי.

מי שמסתכל על העימות המוגבל באופן חד-ממדי עושה טעות קשה ומרה. לדעתי, זאת מערכה בסופו של דבר. יש בה מרכיבים רבים, כאשר את המערכה הזאת מעצבת קודם כל התכלית האסטרטגית, שמוכתבת על-ידי הדרג המדיני. התכלית הזאת יכולה להשתנות מעת לעת, ומופיעים בה הרכיב הצבאי, הרכיב המדיני, הרכיב הכלכלי, הרכיב התקשורתי, הרכיב הבינלאומי – הדה-לגיטימציה, הרכיב ההסברתי (פנימה והחוצה) - כל אלה ביחד זה מערכה. ובמערכה הזאת צריך לנצח בכל רכיב ורכיב.

כשאני אומר תכלית אסטרטגית, אני יכול לומר לכם שלגבי העימות הזה, כאשר הוצגה לנו התכלית האסטרטגית, לא אחת מגלים, שבתוך הסעיפים של התכלית האסטרטגית המדינית יש לעיתים סתירה מובנית. הורדת רמת האלימות נמוך ככל האפשר, אך בה בעת הימנעות מהתדרדרות אזורית, להשאיר צוהר למשא ומתן, לאפשר חיים כלכליים סבירים לצד השני. כל זה

מופיע בתוך התכלית האסטרטגית. צריך לפעול כך ולכוון את מדיניות הפעלת הכוח במינון שמאפשר את השגת התכלית האסטרטגית. לפעמים, אפשר להגיע להורדת סף האלימות בצורה הרבה יותר דרסטית, אבל אי-אפשר לעשות זאת בגלל שקיימים הבלמים האחרים. ניתן להביא להתדרדרות, ניתן להביא לכך שבכלל לא יהיה משא ומתן, ניתן להביא לחנק כלכלי. לכן, זו מערכה שכל הנדבכים שלה צריכים להתקיים. כצבא, צריך לשמור על האיזון בין כל הנדבכים האלה.

לסיכום, אומר ש"הכרעה" מהירה ו"ניצחון" הם מאבני היסוד של תפיסת הביטחון של מדינת-ישראל. ההיפך מניצחון הוא הכישלון. האם אנחנו יכולים להרשות זאת לעצמנו? התשובה היא לא. כדי לנצח, צה"ל חייב להכין את עצמו. את זה עשינו לפני אינתיפאדת אל אקצה וזה מה שאנחנו הולכים לעשות השנה, למקרה שתהיה עליה בסבירות להתדרדרות אזורית. מכאן, כל מרכיב בצה"ל חייב לראות עצמו מחויב למשימה זאת. ברמה של המטה הכללי הדבר מצוי בתכניות, בתורה, בקביעת סדרי העדיפויות ובהקצאת המשאבים. בזרועות זה בחשיבה, בהבנה, בבנין ובהפעלת הכוח. כנ"ל בפיקודים, בעיקר בתכניות ובהפעלת הכוח. מימוש ההישגים הנדרשים של כל מרכיבי הכוח יבטיח, שנכריע את המלחמה. ה"הכרעה" הזו היא גם ה"ניצחון". אנחנו נדרשים ליכולת להתמודד עם מגוון האיומים - גם טילים, גם הגנת העורף, גם מעגלי העימות, גם העימות המוגבל ובסוף כל זה תלוי בעוצמה הלאומית שלנו, בכוח לטפח את רוחו של צה"ל ואת יכולת ההכרעה המהירה, ולהיות ערניים (מודיעינית) למתרחש בזירה וביכולת להקדים את היריב בכל תחום.

משל רצי המרתון: דמיינו בעיניכם שיש ארבעה או חמישה רצים, והם רצים לטווחים ארוכים, וכל אחד רוצה להיות ראשון. ביניהם יש מסך, והאחד לא

רואה את השני. אחת לתקופה נפתח צוהר בין כל המסכים, וכל אחד מסתכל ימינה ושמאלה ורואה את האחר. אנחנו אחד מהרצים האלה, וכאשר נפתח את הצוהר הזה, כאשר נסתכל ימינה ושמאלה, לעולם אנחנו צריכים להיות ראשונים.

אמרתי קודם שלהיות חזקים, עבור צה"ל ומדינת-ישראל, זהו צו עליון. כמשפט סיום אני אומר: לא ינום ולא יישן שומר ישראל. זאת לא סיסמא, זאת פקודה!

## בשולי יום העיון - על ההכרעה

### אלוף (מיל") הרצל שפיר

(מתוך דברים בפני תלמידי המכללה לביטחון לאומי, 13 ביוני 2001)

תורת הביטחון קובעת עקרונות ודרכי פעולה ברמה האסטרטגית, בהתבסס על מדיניות הביטחון.

חמישה מרכיבים שזורים בבסיס העקרונות של תורת הביטחון: "הרתעה", "הרתעה", "הפתעה", "הכרעה", ו- "קיום/העדר" עומק אסטרטגי.

אחד העקרונות העיקריים של תורת הביטחון משתמש בשניים מהמרכיבים לעיל וקובע: "יש להרתיע אויב ממלחמה (ועל-ידי כך למונעה) ולהכריע במלחמה (במידה וההרתעה נכשלה)".

מאחר ומושג ההכרעה הוא גורם מרכזי בתורת-הביטחון, מן הראוי לבחון מושג זה בנתוני מדינת ישראל.

בבחינה תורתית מקובלת, "הכרעה" נמדדת:

- בערכים כמותיים (היקף השמדת כוחות, היקף היפגעות של תשתיות צבאיות ולאומיות, ועוד).
- בערכים גיאוגרפיים (כיבוש שטחים, השתלטות על שטחים חיוניים).
- בערכים פסיכולוגיים וערכיים (מוטיבציה, כוח רצון, מורל, סיבולת).

ניתן לומר בהכללה, כי הכרעה מושגת על-ידי שילוב של יכולות צבאיות, עמידה וחוסן לאומי במהלך המלחמה, היכולת והרצון להמשיך בלחימה, וניצול יכולות והזדמנויות מדיניות.

"הכרעה מלאה/מוחלטת" נחשבת למצב בו ליריב אין יכולת ו/או רצון להמשיך בלחימה, ואתה כופה רצונך ותנאיך על היריב!

בראייה היסטורית, מאז קמה המדינה, עבור דרך כל מלחמות ישראל עד היום, ישראל לא הצליחה להשיג "הכרעה מלאה" על אויביה. מותר להניח, כי גם בעתיד לא תוכל ישראל להשיג הכרעה מלאה עליהם. מכאן, שמתבקשת הגדרה שונה למושג ההכרעה בנתוני מדינת ישראל.

להלן מוצעות שתי הגדרות, שכל אחת מהן נבחנת בערכים כמותיים (שטחים וכוחות), בערכים של יכולת-חוסן לאומי וממצב מדיני נתון:

הערך/ מצב	"הכרעה הכרחית"	"הכרעה מספקת"
<b>שטחים</b>	נמנע מהאויב לכבוש שטחים מישראל	נכבשו שטחי אויב
<b>כוחות</b>	לאויב אבידות ניכרות בסדרי- הכוח ובכושר הלחימה	לאויב הושמד חלק מסדרי- הכוח וכושר הלחימה שלו נפגע
<b>יכולת</b>	לצבא (ולעורף) היכולת והרצון להמשיך בלחימה (במידה ויידרש לעשות זאת)	לצבא (ולעורף) היכולת והרצון להמשיך בלחימה (במידה ויידרש לעשות זאת)
<b>מדיני</b>	האויב ביקש או הסכים להפסקת אש	האויב ביקש או הסכים להפסקת אש.

האבחנה בין שתי ההגדרות מונחת בשני המרכיבים הראשונים (שטחים וכוחות), כאשר שני המרכיבים האחרונים (יכולת ומדיני) זהים בשתי ההגדרות, ומהווים תנאי הכרחי לקיום מושג ה"הכרעה". מצב בו נמנע מאויב תוקף לכבוש שטחים מישראל ומבחינת "כוחות" נגרמו לתוקף אבידות ניכרות בסדר-כוחותיו ובכושר הלחימה שלו - מצב זה ייחשב כ - "הכרעה הכרחית". מצב בשטח, בו מבחינת "שטחים", לא רק נמנע מהאויב לכבוש משטחינו, אלא אף נכבוש שטחים שלו עצמו, ומבחינת "כוחות" נשמיד חלק מהסד"כ התוקף וכושר הלחימה שלו יפגע - מצב זה ייחשב כ"הכרעה מספקת".

אין הכרח "להכריז" על הגדרות אלה בפומבי. מספיק שהגדרות אלה תהיינה מובנות ומוסכמות בין הדרג המדיני והצבאי. בכך ניישב את מושג ה"הכרעה" במקומו הנכון והמעשי בתורת הביטחון של ישראל (וזאת, שוב, מתוך הנחה, כי אין בידי ישראל להגיע להכרעה מלאה על אויביה).

הערה: האם הגדרות אלה מתאימות ועונות למצב העימות/הלחימה עם הפלסטינים? התשובה הינה חד משמעית לא! כדי להגדיר את מושג "ההכרעה" ביחס לפלסטינים הכרח להגדיר תחילה את ה"מדיניות", "המטרות", וה"יעדים". הגדרות אלה, לפי מיטב ידיעתי, טרם הוגדרו.