

גיליון 15 | ניסן התשע"ח, מרץ 2018

סוגיות עכשוויות באמנות המערכה

# בין הקטבים



מרכז דרו  
לחשיבה צבאית  
בין-תחומית



**ביטחון שוטר**  
המערכה שבין המלחמות  
חלק א'

## בין הקטבים

### סוגיות עכשוויות באמנות המערכה

גיליון 15, ניסן התשע"ח, מרץ 2018

ביטחון שוטף

המערכה שבין המלחמות

חלק א'

מרכז דדו לחשיבה צבאית בין-תחומית

אגף המבצעים, חטיבת התורה וההדרכה צה"ל

מחנה דיין, המכללות הצבאיות, ד"צ 1002

DCJ – Dado Center Journal  
Contemporary Issues in Operational Art  
Volume 15, March 2018  
Routine Security  
The Campaign between the Wars  
Part A

Dado Center for Interdisciplinary Military Studies  
Operations Directorate (GS/J3), Doctrine and Training Division  
Israel Defense Forces

בין הקטבים הוא כתב העת של צה"ל לטרנספורמציה צבאית ולאומנות המערכה היוצא לאור במרכז דדו לחשיבה צבאית בין-תחומית. כתב העת מבקש לתרום לפיתוח הידע בצה"ל על תופעות חדשות ומתהוות המשפיעות על סביבתנו, ועל המתחים והזיקות המגדירים את המערכת האסטרטגית ואת העיסוק האופרטיבי, באמצעות סדרת עיונים בתופעות ובמתחים אלו.

בין הקטבים עוסק אפוא במקום שבו ניצב המנהיג החושב והמתכנן ברמה המערכתית, בתווך שבין המעשה הצבאי לתכליתו המדינית. זהו מרחב ייחודי ומורכב של פרשנות, תיווך ויצירה, אשר במרכזו למידה ושינוי מתמידים.

גיליונות בין הקטבים זמינים באתר מרכז דדו דרך אתר צה"ל - [www.idf.il](http://www.idf.il)

בשער הגיליון: חייל בסיור רגלי באזור משולש הגבולות ירדן-סוריה-ישראל (תמונת השער באדיבות סמל שימי דהרי).

המחברים, התובנות והדעות שבכתב עת זה משקפים את עמדות הכותבים ואינם מייצגים את עמדת הרשמית של צה"ל.

מפקד כתב העת

אל"ם עוז אורטל

העורך הראשי

טאל אלי מיכלסון

עורך שותף

ניב פרידמן

מערכת הגיליון

סגן אור גליק

שאול ברזומלד

עריכה לשונית

אריה שרביט

ביטחון מידע

רס"ן רמון קב"ס אגף המבצעים

הפקה

רס"ל חיים אברוויה

עיצוב העטיפה

אמ"ץ-תוה"ד

תחום המולטימדיה והפרסומים

צוות הגרפיקה



## **מרכז דדו לחשיבה צבאית בין-תחומית**

### **בין הקטבים**

גיליון 15

### **ביטחון שוטף – חלק א'**

**המערכה שבין המלחמות**

ניסן התשע"ח

מרץ 2018



## פתח דבר

ישראל מוכנה לחיות ללא שלום עם הארצות הערביות, בתנאי שמהותם של חיים אלה לא תיהרס על ידי מלחמה, בתנאי שתוכל ליישב, להשקות, לשוט בימים ולנהל אורח חיים תקין של חיים אזרחיים.<sup>1</sup>

משה דיין, ינואר 1956

"אז אני אומר לרפאל תגיר: תחת אומראק, יא סידי. עושים תיש על הגשר. מי שנשאר על הכביש לוקח את לבנה. (...) מכניסים לראשון, נותנים עוד צפצוף – וקדימה. כשראינו אחד את השני כבר הייתה כל מכונה על ספיד של ארבעים לערך (...)"<sup>2</sup>.

בסיפור "תיש על הגשר" מתאר מנחם תלמי את התמצית המשחק chicken ('תרנגולי' – באנגלית כינוי ל"פחדן") המשמש כמודל מוכר ב'תורת המשחקים'. אי שם בשנות החמישים של המאה הקודמת, ימי תחילת המלחמה הקרה, שימש משחק זה כמקור השראה לתיאוריות ההרתעה של העת ההיא. המנצח במשחק ה"פחדן" יגרום לנהג השני לסגת מהתכנון המקורי שלו ולסטות מהגשר, בעוד הוא ימשיך במסלול. כדי לעשות זאת עליך לדאוג שהצד השני יאמין שאין לך כל כוונה לסטות, גם במחיר התנגשות חזיתית, ורק אז הוא יסור מדרכך ואתה תנצח. במילים אחרות – עליך להרתיע. תפיסות ההרתעה, כפי שנוסחו בשנות ה-50 של המאה הקודמת בהשראת משחק ה"פחדן", גרסו שהביטחון והשקט יישמרו בתנאי שהאויב יאמין שהוא יענש על פעולה נגדנו, כלומר איום בפעולת תגמול ואף מלחמה שתיקח מהאויב את כל נכסיו. זה מרכיב מרכזי בתפיסת הביטחון הישראלית ורעיון "קיר הברזל" שלפיו על ישראל לגרום לאויביה לחשוש מלתקוף אותה.

אך הרתעה היא עניין מותנה. כאשר האיום נתפס כלא אמין או כאשר הצד השני חושב שנוותר ו"נסטה מהגשר", אז נפגעת ההרתעה, והשקט והביטחון מופרים. אחרי מלחמת העולם השנייה פיתחה ארצות הברית את תפיסת "התגמול המאסיבי" שלפיה הנשק הגרעיני ירתיע את הסובייטים מיוזמה התקפית. "התגמול המאסיבי" אפשר לארה"ב להקטין את צבאה הקונבנציונאלי באופן דרמטי למרות האיום הסובייטי. אלא שאז התברר שבעוד שההרתעה הגרעינית אכן מונעת יוזמה סובייטית באירופה, היא אינה תקפה לגבי "מלחמות קטנות"

<sup>1</sup> משה דיין, "מחשבות על מעמדנו", מערכות קי"ח-קי"ט, (אפריל 1959): 88.

<sup>2</sup> מנחם תלמי, "תיש על הגשר", מתוך: כשגבר היה גבר, (מסדה 1970).

ב"פריפריה" של המלחמה הקרה. "התגמול המאסיבי" ותפיסות ההרתעה הגרעינית שבאו בעקבותיה<sup>3</sup> לא חסכו מארה"ב את מלחמות קוריאה, וייטנאם ושורת משברים אחרים.

תפיסת הביטחון הבן-גוריונית, כפי שאנו לומדים אותה, התמקדה באיום המלחמה מול צבאות ערב. יכולת ההכרעה הצבאית היא אבן הראשה של תפיסה זו. האמונה שישראל תכריע הכרעה מוחצת את צבאותיהן, מנעה ממדינות ערב מלקיים מצב פעיל וקבוע של מלחמה נגדנו ולסכל בכך את היכולת של ישראל לבנות את האומה ולשגשג. אליה וקוץ בה, בין המלחמות התפתחו צורות אתגור אחרות שנחשבו בעיני הערבים ככאלה שנמצאות "מתחת לסף" המלחמה.

האם מכה גרעינית היא אכן אופצייה ריאלית במקרה של מתקפה קומוניסטית בארץ רחוקה כמו קוריאה? דגלאס מקארטור, מפקד הזירה של מלחמת קוריאה, חשב שכן. הוא פוטר על ידי הנשיא טרומן שחלק עליו נמרצות (וגם חשב שהגנרל חותר תחת סמכותו). ולגבי ישראל – האם מלחמה הכרעתית היא אופציה בתקיימה מול כל פיגוע טרור, הסתננות פדיונים או שיגור רקטות לעורף ישראל?

כמו ארה"ב במלחמה הקרה גם ישראל מצאה עצמה נדרשת לפתח עולם שלם של ידע אסטרטגי וצבאי הקשור בעימותים "קטנים". מהות ידע זה היא: כיצד עוצרים את המשאית או מורידים אותה מהכביש, לפני שהיא מתקבעת במסלול התנגשות על אותו גשר צר; כיצד מנצלים את הפחד של הצד השני מהתנגשות על הגשר, אך בלי לממש לעיתים תכופות מדי את ההתנגשות עצמה הכואבת מטבע הדברים לשני הצדדים; איך נוסעים על הגשר – חיים את החיים בונים עם ואומה ומצמצמים את האלימות לרמה נסבלת – ועושים את כל זאת תוך בניית העוצמה הצבאית המלאה המוכנה למשחק "הפחדן". ואולי השאלה האמיתית היא איך נפתרים לחלוטין מהאנלוגיה המגבילה של "משחק הפחדן"?

יש שיאמרו שאסטרטגיית הבטי"ש הישראלית היא "משלימה" לתפיסת הביטחון הידועה. יש שיטענו כי היא מקבילה לה, ובמידה מסוימת היא מתחרה בה. כך או כך עיון מערכתי ומקיף בתפיסת הביטחון ובעוצמה הצבאית הישראלית לא יהיה שלם בלי הבנת האסטרטגיה הביטחונית הכוללת שלנו כמערכת המשלבת בין ביטחון שוטף ובין איום צבאי מכריע ומרתיע. גיליון 15 של "בין הקטבים" מוקדש לצד הזוהר פחות של תפיסת הביטחון הישראלית – האסטרטגיה של "הביטחון השוטף" או "המערכה שבין המלחמות". במתח הניגודי המשלים הקיים בין שני מרכיבי העל האלה עוסקת הקדמת אלוף יאיר גולן לגיליון.

את הגיליון פותח ד"ר יגיל הנקין. מאמרו מספק מסגרת תאורטית רחבה לדיון. טענתו העיקרית היא כי הביטחון השוטף הוא גילום מעשי של תפיסת ביטחון נוספת שאינה פורמלית,

<sup>3</sup> MAD - Mutual Assured Destruction

המתקיימת אצלנו במקביל לתפיסה הבן-גוריונית הידועה יותר והמתמקדת באתגר "הביטחון היסודי". עיקר תפיסה זו, שהנקיין מכנה אותה "דיינית", הוא הרתעה מצטברת באמצעות פעולות מתמשכות (פעולות תגמול) נגד האיום באופן ישיר או נגד נותן החסות. תופעה מעניינת המתוארת במאמר היא העובדה שבעשורים האחרונים "לובשים" המבצעים הגדולים של צה"ל אופי מהותי של פעולות תגמול השייכות לתפיסת "הדיינית". תופעה זו שהמודעות לה נמוכה, תורמת לאיבהירות אסטרטגית שאותה ניתן וצריך לתקן.

את המסגרת התאורטית של הנקיין משלים ד"ר דן שיפטן במאמר המופיע בהמשך הגיליון. שיפטן מתאר את הביטחון השוטף, המערכה שבין המלחמות, כמערכת אופרטיבית מורכבת של סיכול יכולות הצד השני, הרתעה מצטברת וגביית מחיר. מערכת מורכבת זו פועלת בסד של אילוצים פנימיים וחיצוניים, והיא נועדה לא רק לצמצם את פעולת הצד השני, אלא גם לחסן את החברה הישראלית במידה הנדרשת לקיום החיים כאן.

המאמר השני בגיליון מספק מבחן ביקורתי למסגרת התיאורטית שהעמידו הנקיין ושיפטן. אל"ם ערן אורטל (הח"מ) מנתח את "הפתעת המנהרות" כפי שהתגלתה במערכת "צוק איתן". המאמר "במעמד צד אחד" מצביע על העובדה שבשנתיים שקדמו למערכה הפסיקה ישראל את פעילותה הסיכולית ברצועה. העדר פעילות סיכולית היה אולי מוצדק בראיית הצורך לאפשר חיים נורמאליים בעורף, אך המחיר היה גבוה. במונחים של שיפטן התמקדות המערכה בשנים 2012-2014 בהגנה בלבד הייתה סטייה מאסטרטגיית הבטי"ש הישראלית המסורתית. מסקנת המאמר היא שכל עוד ייהנה החמאס מ"מרחב חסינות" להתעצמות ולחפירה בשטחו, הוא יוכל ללמוד גם את המכשול הישראלי ההולך ונבנה היום בגבול הרצועה וככל הנראה גם לגבור עליו סופו של דבר. מכיוון שהגורם שמרסן את המדיניות הישראלית הוא איום הרקטות על השגרה בעורף הישראלי, המפתח היה ונותר – טיפול בנשק תלול המסלול.

מאמר שלישי בגיליון, מאת אלוף (במיל') גרשון הכהן, דן במרכיב ההתיישבות בתפיסת ההגנה על מרחבי הגבול הישראליים – "הספר". באמצעות שורה של טענות, חלקן חברתי-מדינתי וחלקן האחר מבצעי-פרגמטי, טוען הכהן כי יש לחזור ולהעצים את תפקיד ההתיישבות בדוקטרינת ההגנה שלנו, בניגוד למגמה הנהוגה היום, ולחזור לגישה המשלבת בין מענה של כוחות צבא סדירים לבין לוחמי הגנה מרחבית שהם אזרחים בני המקום. האיום המתהווה על יישובי הספר – פשיטות מאורגנות של כוחות אויב בפתיחת מלחמה – מדגיש את הצורך המבצעי בחזרה לתפיסה כזו. לכן, טוען הכהן, יש להשתחרר מתפיסת פינוי היישובים בעת חירום ולהופכם לרכיב מערכתי הגנתי תומך למאמץ הצבאי העיקרי. רעיון "הספר" אינו "תקלה" הדורשת תיקון, אלא מרחב חיכוך פוטנציאלי ללמידה ישראלית ולהתהוות חדשה.

אנו נוטים לחשוב על התשה כנשק של החלש. למעשה ניתן להגדיר את אתגר הביטחון השוטף כהתמודדות שלנו עם אסטרטגיית ההתשה של מדינות ערב וארגוני הטרור החלשים והמורתעים. במאמר הרביעי בגיליון טוען יניב פרידמן כי גם הצד החזק יכול לעשות שימוש מוצלח באסטרטגייה של התשה. פרידמן, חוקר מרכז דדו, טוען שכך פעלה ישראל אל מול הפת"ח בלבנון בין השנים 1970-1972, בשל יכולתה לקיים מאמץ לחימה מצטבר שהביא לידי ביטוי את היתרון הכמותי והאיכותי של ישראל, תוך צמצום נפגעים לכוחותינו. גם לנוכח האתגרים הנוכחיים ממליץ הכותב על ההתשה כמפתח לניצול חולשות היריב, תוך הסתמכות לא רק על היכולת הצבאית, אלא בעיקר על כושר העמידה היוצא מגדר הרגיל של החברה והכלכלה הישראלית.

ד"ר דן שיפטן, שבמאמרו כבר נגענו כאן, משלים את המסגרת התיאורטית של הדיון. ההצלחה הישראלית בעשורים של אתגר ביטחון שוטף או מערכה שבין המלחמות צריכה להיות מיוחסת לארבעה מרכיבים משלימים: הרתעה, חוסן לאומי, ריסון ערכי והדחף הישראלי החזק לבנות ולהיבנות. אסטרטגיה נבונה תמצא את התמהיל המתאים מארבעה רכיבים אלה בהקשרים אסטרטגיים משתנים.

החלק השני של הגיליון הוא שער המביא שלושה מאמרים המתמקדים בנושא אחד – אירועי "גודל השעה". אירועים אלה ידועים יותר בציבור הישראלי כ"אינתיפאדת הסכינים" של השנים 2016-2017. חשיבות שער זה היא רבה. הוא מכניס לדיון שלנו את אתגר הבטי"ש האחר – האתגר של גזרת יהודה ושומרון. שלושת המאמרים נכתבו מנקודת מבט של מפקד במערכה בפיקוד המרכז. הכותבים, מפקד פיקוד המרכז, מפקד אוגדת אי"ש ומפקד חטיבת עציון, ניצבו בפני סיטואציה ייחודית: טרור שאין לו כתובת, ומשחק שבו אין מכירים את השחקן השני ואין רואים אותו, אין יודעים לזהות אותו וגם אין לצפות את צעדיו. שלושתם מתארים את אתגר ההבנה של המצב החדש – ההכרה בפער הידע והמאמץ להשיב את היוזמה לכוחותינו קודם כל באמצעות מהלך של גיבוש הבנה חדשה ופעולה ההולמת אותה.

אלוף רוני נומה והיועץ הארגוני של פיקוד המרכז רום לירז מגדירים את האירועים שחוו כ"הפתעה מצבית". זאת למרות מהלך של פיתוח ידע שיטתי שבוצע לקראת ההסלמה. מסגרת הציפיות שגובשה בפיקוד התמקדה באיום של מערכת מבצעית סדורה המייצרת פיגועים. ההתהוות בפועל יצרה סוג טרור שלא היה מוכר עד אז. מהלך מואץ של למידה וגיבוש הבנה חדשה תרם להתאוששות מהירה יחסית של הפיקוד.

אלוף ליאור כרמלי, מפקד אוגדת אי"ש בעת האירועים, נותן את נקודת מבטו על אירועי 'גודל השעה'. ההתפרצות של טרור היחידים וטרור בהשראה היוו הפתעה ומבוכה, בעיקר בשל הקושי לזהות את המציאות החדשה שהתהוותה ולהגדירה במהירות. הבעיה 'החדשה', כפי



שמגדיר אותה כרמלי, היא ההתמודדות עם טרור שאין לו יד מכוונת, ולכן לא היה ברור מי האויב וכיצד אמורים לפעול נגדו. במהלך של למידה מואצת ומשותפת לאוגדה ולחטיבותיה עוצבה תפיסה שכללה פתרונות רב-ממדיים שנשענו על ניתוח האוכלוסייה הפלסטינית ופילוחה ועל מדיניות שהבדילה בין אוכלוסיות שונות. תמהיל הפתרונות המתואר במאמר הביא בסופו של דבר לדעיכה משמעותית באלימות ולייצוב הגזרה.

המאמר האחרון בגיליון, מאת אל"ם רומן גופמן, מציע זווית הסתכלות נוספת על אירועי "גודל השעה", והפעם מנקודת המבט של מח"ט עציון בעת האירועים. גופמן מתאר את 'אזרוח מרחב המערכה' ואת הקושי של המערכת הצבאית להבין זאת, ולפעול בהתאם. תהליך למידה שהתקיים בחטיבה תוך כדי חיכוך סייע בהבנת המרחב הפלסטיני והביא לזיהוי הגורמים המאפשרים והמסייעים לטרור בהשראה. שיא תהליך הלמידה היה פיתוח תפיסה המבדילה בין הגיון הכרעתי כלפי הטרור לבין הרתעה ופיוס כלפי שאר האוכלוסייה. גופמן מדגיש את האתגר הייחודי של פיקוד ומנהיגות בבט"ש בעיתות משבר בכלל ובאיו"ש בפרט, ואת היכולת להתמודד עם מצבים של מבוכה ואי-וודאות.

הנקין, אורטל, הכהן ושיפטן מצביעים כולם, כל אחד בדרכו שלו, על הקשר הדיאלקטי הקיים בין הביטחון השוטף ובין הביטחון היסודי. האם יש לראות את הביטחון השוטף כמערכה שעניינה הכנת הכוח ל"דבר האמיתי"? ריסון, גם אם נקודתי, חוטא למטרה זו. אם הבט"ש הוא הדרך לשגשוג ולבניית אומה במרווחי זמן ארוכים ככל הניתן, אזי הסלמה לצורך עצירת הסלמה, כפי שמתאר הנקין, עשויה להיות מסוכנת.

מערכת האסטרטגיה הישראלית מורכבת ועדינה כל כך, האם אנו מודעים לה מספיק? האם ניסחנו עקרונות עדכניים לניהולה?

בברכת קריאה פוריה,

אלוף-משנה	ערן	אורטל
ראש	צוות	החשיבה



## הקדמה

### אלוף יאיר גולן

בשנתיים הראשונות לשירותי, טרם מלחמת לבנון הראשונה, נחשב הבטי"ש לרע מגונה. כלומר לפעילות משמימה שיש להמעט בה ככל הניתן, ושהיא מפריעה לצה"ל לעשות את משימתו העיקרית – להתאמן ולהתכונן למלחמה. מעמד הבטי"ש עלה על רקע שנות השהייה הארוכה בלבנון הארוכות וימי האינתיפאדה הראשונה, עת האתגרים גבהו, הלחימה נעשתה שכיחה יותר, והאתגר שניצב בפני הכוחות צמח. גם במציאות מאתגרת זו (מאתגרת יותר בהרבה מהבטי"ש בימינו), עדיין נחשב הבטי"ש משני בחשיבותו עד זזה למלאכת ההתכוננות למלחמה, ומשאבי הזמן חולקו בהתאם – 50 אחוזים לאימונים ו־50 אחוזים לבטי"ש. כדי לשמור על חלוקת זמן זו, גויסו מדי שנה יחידות מילואים רבות, ובלבד שמסכת האימונים וההתכוננות לא תיפגע.



פטרול ליד גדר הגבול בדרום (זיו קורן)

שינוי מהותי חל עם פרוץ האינתיפאדה השנייה. בשנים 2000-2006 ועל רקע הלחימה המתמשכת באיו"ש ובאזח"ע, מיעט צה"ל באימונים, ובפעם הראשונה הוטו איזון חלוקת הזמן בין בט"ש לאימונים לטובת הבט"ש. החל משנת 2007 וכחלק מלקחי מלחמת לבנון השנייה, חזרו האימונים למעמד המקורי, ועדיין לא מעט יחידות שדה מקדישות לבט"ש זמן רב יותר מאשר לאימונים.

אך לא רק הזמן הוא מדד. החל מ"דמדומי בוקר" (היערכות צה"ל אחר הנסיגה מלבנון - 2000), דרך "גדר הפרדה" ופרויקט "דרך אחרת", ועד חידוש המכשול ברמת הגולן ובניית הקב"א (קיר בטון אינדקטיבי) סביב רצועת עזה, גדלו ההשקעות הכספיות בבט"ש בהיקף עצום. גם בתחומים אחרים של בניין כוח, כמו הקצאת כוח"אדם ובניין יחידות ומפקדות, חלה הסטה לכיוון הבט"ש, ומתגייסים רבים עושים כיום את שירותם ביחידות בט"ש של צה"ל (חי"ר קל, גדודי איסוף ואף גדודי פקע"ר) או במג"ב כעניין קבוע, ומבלי שתוקנה למרביתם כשירות ללחימה גבוהת עצימות. השאלה המרכזית העולה מתיאור היסטורי זה היא אחת: האם נכון להמשיך ולחזק מגמה זו, או נכון לחדש ימינו כקדם ולראות במשימת ההתכוננות למלחמה את משימתו העיקרית של צה"ל, או בקיצור נמרץ: **מהו האיזון הנכון בהקצאת המשאבים והקשב הפיקודי בין הבט"ש לבין שאר משימות הצבא?**

במילון למונחי תו"ל מוגדר בט"ש: "כינוי לפעילות היום-יומית של צה"ל ושל כוחות הביטחון האחרים, הנעשית שלא בעת מלחמה או הנעשית בעת רגיעה, והמיועדת לשמור על גבולות המדינה ולאבטחם, וכן על שטחים שבשליטתה ונתיבי האוויר והים שלה. פעילות הבט"ש מתבטאת במניעה וסיכול של מעשי איבה, במזעור ובתיקון הנזקים של פעולות כאלו אם בוצעו, ובקיום הרתעה יעילה מפני ביצוען".<sup>1</sup>

ההגדרה, חשובה ככל שתהייה, אינה עוזרת לנו לפתור את הסוגיה הנמצאת בבסיס מאמר זה, קרי: סוגיית חלוקת המשאבים והקשב הפיקודי. ברצוני לטעון כי מידת ההשקעה בבט"ש צריכה להיקבע על בסיס דיון בארבעה נושאים מרכזיים:

1. המצב הביטחוני הכולל או הערכת המצב האסטרטגית ביחס לעוינות הפעילה הצפויה בגזרות הבט"ש השונות;
2. התפיסה המבצעית להתמודדות עם האיומים בגזרות הבט"ש השונות;
3. נכונות הפיקוד הבכיר ליטול סיכונים בגזרות הבט"ש השונות;
4. הערכת הפיקוד הבכיר את מידת ההשפעה של הבט"ש על כשירות הצבא למלחמה.

<sup>1</sup> המילון למונחי תו"ל – טיוטה להערות, אמ"ץ-תו"ד (2014).

ניתן להתרשם כי המושגים הבולטים בארבעת הסעיפים לעיל הם הערכה, תפיסה, נכונות והשפעה – כולם מושגים תודעתיים שאינם מוחלטים, ואינם ברורים, ושהתרגום המעשי שלהם תלוי במחשבותיהם של מפקדים, במיוחד הבכירים שבהם. בדברים הבאים אנסה לנתח את ארבעת הנושאים ולגבש המלצה לעתיד בנושא האיזון הנכון והנדרש לצה"ל ולמדינת ישראל.

### הערכת המצב האסטרטגית

לעולם הערכת המצב האסטרטגית בוחנת שלושה מרכיבים: **יכולות, כוונות ותוחלת הנזק**. נכון להבהיר נושא זה באמצעות דוגמאות. אויב שיש לו פוטנציאל היזק גבוה וכוונות ברורות לא להתעמת עמנו, אינו מהווה אתגר בבטי"ש אלא למלחמה, וכל השקעה בבטי"ש מולו תהייה בבחינת בזבוז אנרגיה לריק, למעט ההשקעה בהגנה על יכולות קריטיות שבגלל חשיבותן נכון להשקיע בהגנה עליהן, גם אם אין מזהים כוונת פגיעה עכשווית. לעומת זאת אויב שיש לו היזק בינוני, כוונות שאינן ברורות, ושתוחלת הנזק שלו מוגבלת, סביר שהדבר יחייב אותנו להשקיע יותר בבטי"ש מולו, ולו בשל הצורך לתת מענה לאי־הוודאות המובנית במצב.



מפגש מפקדים באזור יהודה ושומרון: סגן הרמטכ"ל האלוף יאיר גולן, מפקד פיקוד מרכז האלוף ניצן אלון, מפקד האוגדה תא"ל תמיר ידעי, ומפקד חטיבת בנימין אל"ם ישראל שומר (דובר צה"ל)

מפקדי צה"ל ובכירי מערכת הביטחון מבקרים רבות בגזרות הבטי"ש. לרוב ביקורים אלה נפתחים בסקירת מפקד הגזרה על הערכת המצב בגזרה, והם מסתיימים בסקירת הערכת המצב האסטרטגית של הבכיר המבקר. למרות תשומת הלב העצומה המוקדשת להערכת המצב, יש מקום להרהר ולערער אודות מידת התאימות בין הערכת המצב למידת ההשקעה בבטי"ש, ולשאול האם מידת השקעה זו היא פרי הערכת מצב נטולת פניות או תוצר מסורת ארוכת שנים ומאבק פנים ארגוני על משאבים.

### התפיסה המבצעית

פעילות הבטי"ש מתחלקת על פי רוב לשלושה סוגים:

1. **פעילות מניעה** – פעילות סטטית במהותה או פעילות קבועה אחרת שתכליתה לספק הגנה על מרחב רגיש. על פי רוב ניתן לספק מענה טכנולוגי מלא או חלקי כחליף לכוח האדם המושקע בפעילות זו.
2. **פעילות שיבוש** – פעילות נידת במהותה המתבצעת ללא מודיעין קונקרטי ושתכליתה יצירת איודאות אצל אויב חורש רע, ובכך להרתיעו מביצוע פעילותו. פעילות ממין זה מאפשרת תגובה מהירה במקרה של פיגוע או ניסיון פיגוע, ויש בכוחה לצמצם את הנזק ואף למונעו.
3. **פעילות סיכול** – פעילות יזומה כנגד אויב חורש רע המתבצעת על בסיס מודיעין מדויק והמסירה את האיום טרם התממשותו.

השקעה מושכלת בבטי"ש תוביל לגיבוש תפיסה מבצעית שיש בה מְזָעָר פעילות מניעה, מירב פעילות סיכול ופעילות שיבוש במידה המספקת מענה לתכליתה. בעבר נעשו שגיאות קשות בגיבוש התפיסה המבצעית שהביאו לשיתוק היוזמה המבצעית מצידנו ולהצבת תמונת מצב ברורה וודאית של פעילותנו לעיני האויב. שני החוליים הללו גרמו להתרחשות פיגועים קשים. ניסוח התפיסה המבצעית בכתב, על ידי מפקד הגזרה, מרמת החטמ"ר ומעלה, הוא תנאי הכרחי, גם אם לא מספיק, לגיבוש תפיסה מבצעית.

### נכונות הפיקוד הבכיר ליטול סיכונים

ככלל, המענה המבצעי לבטי"ש אינו שלם. עניין זה בולט מאוד ביבשה ובעולמות המודיעין, ובולט פחות בבטי"ש הימי והאווירי. תחושת חוסר השלמות משקפת את בחירת המפקדים ליטול סיכונים במובן שפיגועים יכולים להתרחש למרות מאמציו למונעם, לשבשם ולסכלם. מידת הסיכון הראויה היא עניין שליח בין־מדרגי, ולעתים זהו שיח מר המשקף חילוקי דעות קשים.

מצאתי כי ניתן לשכך מתח זה באמצעות הגדלת הגמישות המבצעית דווקא בתנאי מחסור במשאבים, ובכלל זה ניתן למנות את השיטות האלה:

1. שיפור מידת ניידות הכוחות;
2. שיפור מידת זמינות עתודות;
3. שיפור ברמת המודיעין;
4. הגדלת חופש הפעולה והסמכויות הניתנים למפקדים בשטח;
5. הטלת אחריות לבניין כוח גם על מפקדי גזרות בט"ש.

מניסיוני פעמים רבות פעולה הנחשבת כסיכון אינה באמת סיכון, ובירור נוקב אודות האיום והמענה לו מלמדים כי קיבעון מחשבתי מביא להאדרת האויב, לשימור רמת איום גבוהה מהנדרש בפועל ולדבקות בשיטות מבצעיות בזבזניות ולא אפקטיביות. בבט"ש נדרשת חשיבה נועזת – נכונות להטיל ספק בשגור, במוכר ובידוע ואימוץ דפוס של השתנות כשיטה, ודווקא כשרמת האיום עולה.

### **הבט"ש והכשירות למלחמה**

אחר מלחמת לבנון השנייה שמעתי רבות את הטענה שהבט"ש בשטחים דרדר את יכולות צבא היבשה עד שהוא הפך לא כשיר ללחימה גבוהת עצימות. כמובן שיש אמת בטענה זו, אך לדעתי יש גם הגזמה מסוימת ביחס למרכזיות תפקיד הבט"ש בדרדור היכולת – הגזמה שנועדה לכסות על כשלים מהותיים יותר ומרכזיים. הרי כל שכבת המג"דים של השנים ההן התחנכה והתמקצה במסגרת אימונים סדורים, ובשנים 2001-2006 ביצעו כוחות היבשה כמות גדולה מאוד של מבצעים מורכבים, שגם אם גרעו משהו מהכשירות ללחימה בלבנון, הרי הם תרמו משהו לכשירות היבשתית הכוללת, במיוחד על כושר הלחימה בשטח בנוי, על יכולת התיאום והשליטה בכוחות קטנים ועוד. ככלל, ניתן לשער כי ככל שהבט"ש אלים יותר, כן פגיעתו בכשירות ללחימה קטנה יותר, ולהיפך: ככל שהאתגר בבט"ש מתון יותר, כן פגיעתו רעה יותר. כיום אין גזרת בט"ש שיש בה לחימה ולו ספוראדית, ולכן ניתן לשער כי הבט"ש כיום עלול לדרדר את כשירות הכוחות ללחימה. במציאות זו חובה להקפיד יותר על אימונים סדורים ועל מיצוי פעילות הבט"ש להעלאת הכשירות ללחימה, גם אם הדבר דורש ביצוע פעילות שאינה נדרשת מהערכת המצב בגזרה. במקרים רבים דווקא גזרות הבט"ש מאפשרות חיכוך בשטח המדמה לחימה, שת"פ רבי-חיילי ורבי-רועי והתבססות על יכולות פו"ש ומודיעין שיאפיינו את שדה הקרב העתידי. רוצה לומר כי התמקדות המפקדים בהעלאת הכשירות המבצעית בכל עת, בכל מצב ותוך גילוי נחישות במיצוי הזמן והמשאבים האחרים, יש בכוחה לתרום לכשירות

הכוללת ובמיוחד לכשירות הפיקוד הזוטר – פיקוד שדווקא הוא בא לידי ביטוי רב במשימות הבט"ש. להערכתי מרב פער הכשירות כיום אינו נובע ישיר מעומס הבט"ש אלא מהרגל לא להפעיל את צבא היבשה או מאורח הפעלתו המסויג והמוגבל, כפי שאלה באו לידי ביטוי בתריסר השנים האחרונות בצדק או בלא צדק.

### סיכום

היחס בין ההשקעה בבט"ש לבין הכשירות למלחמה ימשיך ללוות את צה"ל כסוגיה חשובה ומהותית, בעיקר ביבשה. עם זאת עלינו לזכור כי **משימתו העיקרית של הצבא היא לנצח מלחמות – זהו המבחן העליון**. מדינת ישראל יכולה לשאת כישלונות בבט"ש, גם אם אלה ודאי אינם רצויים. מדינת ישראל לא יכולה להרשות לעצמה כישלון במלחמה, ולכן צה"ל חייב לשים לעצמו את משימת ההתכוננות כראשונה בחשיבות, גם אם מציאות הבט"ש תוחמר ביחס למציאות הנוחה שבה אנו מצויים כיום.

לקביעה זו עשוי להתלוות מחיר בדמות האטת קצב ההתעצמות והגדלת העומס על יחידות המילואים. תר"ש "גדעון" על העיקרון המוביל בו – **כשירות ומוכנות תחילה** – הוא אולי הביטוי האולטימטיבי לכך שנכון להחזיר את הבט"ש למקומו הטבעי – פְּרָךְ בל יגונה שיש לעשותו בנחישות, בכישרון ובדמיון, תוך זיהוי השפעותיו השליליות על כושר הלחימה הכולל ותוך מיצוי ההזדמנויות שהוא מספק לצורך שיפור היכולות המבצעיות ותמיכתן. הערכת מצב מאוזנת שיש בה מרכיב של נטילת סיכונים, יחד עם תפיסת בט"ש מפורשת, כתובה וברורה, יש בכוחן להביא לחלוקת משאבים מושכלת כך שכוח אדם, תקציב וזמן יופנו בעיקר למלאכת ההתכוננות, מבלי להזניח את מחויבותנו לביטחון שוטף ראוי, גם אם לא מושלם, לאזרחי ישראל.



## תוכן העניינים

### שער ראשון : בין תאוריה לפרקטיקה

- 17 יגיל הנקין "מחיר גבוה לדמנו"  
תפיסות הביטחון הישראליות, מפעולות התגמול ועד ל'צוק איתן'
- 43 ערן אורטל "במעמד צד אחד"  
אתגר האסטרטגיה הישראלית – התפתחות איום המנהרות בצל האיום הרקטי
- 61 גרשון הכהן ההגנה המרחבית בספר – חיונית כתמיד
- 73 יניב פרידמן "בין כה וכה לא נגמור את הערבים..."  
האסטרטגיה הישראלית של התשה בלבנון : 1970 – 1972
- 99 דן שיפטן הגיונה האסטרטגי של המערכה שבין המלחמות

### שער שני : בין פרקטיקה לתאוריה

- 123 רוני נומה ורום לירז "לנצח ולהישאר בן אדם"  
אתגרי פיקוד המרכז במערכת 'גודל השעה'
- 137 ליאור כרמלי מערכת 'גודל השעה' 2015-2016  
למידה והתפתחות המענה המבצעי
- 149 רומן גופמן "מבט"ש למשילות"  
מסע השתנות ולמידה במערכת 'גודל השעה'

המחקרים, התובנות והדעות שבכתב עת זה משקפים את עמדות הכותבים ואינם מייצגים את עמדתו הרשמית של צה"ל



## ”מחיר גבוה לדמנו”

### תפיסות הביטחון הישראליות, מפעולות התגמול ועד ל'צוק איתן'

#### יגיל הנקין<sup>1</sup>

\* \* \*

למדינת ישראל, מאז תקומתה, תפיסת ביטחון עם שלושה מרכיבים דומיננטיים: הרתעה, התרעה והכרעה. המאמר טוען כי לצד התפיסה המוכרת הזו, לה נוספה רגל ההגנה, קיימת תפיסת בטחון אחרת, לא פורמלית ופחות מדוברת, והיא תפיסת הביטחון השוטף. תפיסה זו מתמקדת בהתמודדות השוטפת מול אתגרים משתנים ומציעה הרתעה מצטברת באמצעות פעולות מתמשכות (פעולות תגמול) נגד ארגוני הטרור או המדינות נותנות חסות. ההבדל בין התפיסות נעוץ בכך שהראשונה רוצה להרתיע מפני הסלמה, בעוד השנייה מבקשת בדיוק להפך – ליצור הסלמה בשביל להרתיע ("לגבות מחיר גבוה לדמנו"). כדי לעצב את המציאות הביטחונית הרצויה ולהמנע מתסכול, שנחוה אצלנו בעימותים האחרונים, מציע הכותב להבחין בין שתי התפיסות ולהתאים את הפעולה להקשר הנכון.

\* \* \*

#### מבוא

מקובל לסבור שלישאל יש תפיסת ביטחון ובמשתמע – תפיסת ביטחון אחת. מאמר זה יטען כי לצד התפיסה המוכרת והמיועדת בעיקר להתמודדות מול מדינות אויב, מחזיקה ישראל כמעט מאז ומעולם בתפיסת ביטחון נוספת. תפיסה זאת מיועדת להתמודדות עם מצבים שאינם מלחמה כוללת – הן עם הטרדות שונות מצד מדינות והן במיוחד הטרדות מצד גורמים שאינם מדינתיים, כגון מסתננים, ארגוני טרור, מחבלים וכדומה. העובדה כי בדרך כלל מתייחסים לתפיסת הביטחון של ישראל כאל שלם אחד, בין אם כתפיסה כתובה ובין אם כאוסף טלאים, עשויה לפגוע בהבנת המטרות שישאל מנסה להשיג במצבים שונים, ולהוביל לבחירה באופן פעולה לא נכון. הדבר אף עלול להנחיל אכזבה לציבור ולצה"ל עקב פעולות שלא השיגו מטרות שמלכתחילה הן מעולם לא נועדו להשיג.

---

<sup>1</sup> ד"ר יגיל הנקין הוא היסטוריון צבאי ומדריך אקדמי במכללה לפיקוד ומטה של צה"ל.

### בין ביטחון יסודי לביטחון שוטף: תפיסות הביטחון הראשיות של ישראל

תפיסת הביטחון המוכרת של ישראל, כפי שגיבשה בן-גוריון, התפתחה על רקע המציאות בשנות החמישים ועל רקע הנחות היסוד של האסטרטגיה הרבתי של ישראל שכללו אמונה כי ישראל תיאלץ להגן על עצמה בכוחות עצמה; כי הסכמים אינם לבדם מספקים ביטחון; וכי עתידה של מדינת ישראל טמון ברעיונות של "קיר ברזל", כפי שניסחם זאב ז'בוטינסקי עוד בשנות העשרים של המאה ה־20, ושקבעו כי הסכם בעתיד יושג רק כאשר לא תהייה לערבים תקווה להביס את ישראל וכדברי ז'בוטינסקי: "הדרך היחידה להסכם בעתיד מתבטאת בהסתלקות מוחלטת מכל הניסיונות להגיע להסכם בהווה"<sup>2</sup>. עד אשר ישיג "קיר הברזל" את מטרתו, כל ניצחון איננו אלא הכנה לסיבוב הבא. כפי שניסח זאת בן גוריון פעמים רבות, למשל ב־1957: "הערבים יכולים להיכשל פעם שתיים ושלוש ויותר, ואחרי כל "סיבוב" שבו ינחלו מפלה ייתכן "סיבוב" נוסף"<sup>3</sup>, ובסיבוב זה עדיף לישראל להיות זו שתפתח באש ראשונה"<sup>4</sup>.

על בסיס זה התפתחה התפיסה הידועה בציבור בצורה מתומצתת כ"הרתעה, התרעה והכרעה". התפיסה היא חלקית ביותר, בפרט לאור העובדה שרוב הניסיונות שנערכו לאורך השנים לבחינתה, היו מסווגים.<sup>5</sup> מהות התפיסה, שאין ידוע מי אחראי לניסוחה היא שעל ישראל לגרום לאויביה לחשוש מלתקוף אותה, ואם היא לא תצליח, עליה לזהות שלא הצליחה במועד מוקדם דיו כדי לגייס מילואים. ואם אפשר אף להעביר את המלחמה לשטח האויב במכה מקדימה ולנצח במהירות (כדי שאפשר יהיה לשחרר את כוחות המילואים) ובאופן מובהק שיחדש את ההרתעה ויחזקה. תפיסת ביטחון זו נועדה לתת מענה לבעיית הביטחון [ה]יסודי, שהיא השמירה על קיומה של מדינת ישראל נגד איום צבאי קונבנציונלי כולל ומיידי, והיא רלוונטית בעיקר למצב כזה.

אולם רוב הזמן התמודדה ומתמודדת ישראל עם בעיה אחרת – "ביטחון שוטף", כלומר מסתננים, חבלנים וכיוצא באלה. כדי להתמודד עם בעיה זו נולדה תפיסת ביטחון נוספת ומשלימה שאולי היא אינה מנוסחת פורמלית, אבל ביטוייה השונים נאמרו בגלוי, ואפשר לראות

<sup>2</sup> זאב ז'בוטינסקי, *על קיר הברזל, ראשונייט*, 4 בנובמבר 1923, תרגום לעברית באתר מכון ז'בוטינסקי: <http://www.jabotinsky.org/media/9761/%D7%A2%D7%9C-%D7%A7%D7%99%D7%A8-%D7%94%D7%91%D7%A8%D7%96%D7%9C.pdf>

<sup>3</sup> ימימה רוזנטל ואלי שאלתיאל (עורכים), *דוד בן-גוריון: ראש הממשלה הראשון – מבחר תעודות (1947-1963)*, (ירושלים: ארכיון המדינה, תשנ"ז), 378.

<sup>4</sup> על נושא זה ראו זאב אלרון, *לקראת הסיבוב השני: התמורות בצה"ל והשינוי שלא היה בתפיסת הביטחון*, (תל אביב: מערכות, 2016).

<sup>5</sup> פרופ' יואב גלבר טען פעם כי שניים ממרכיבי תפיסה אי אפשר לכמת, ואחד אי אפשר להבטיח. *שיחה עם פרופ' יואב גלבר* בכנס "15 שנה למלחמת יום כיפור", חיפה, 1998.

בקלות כיצד היא מנחה חלק נכבד מההתנהגות הישראלית לאורך השנים<sup>6</sup>. את התפיסה באשר לביטחון השוטף ניסח בצורה הברורה ביותר משה דיין, ולצורכי נוחות היא תיקרא 'תפיסת דיין', למרות שלבן-גוריון ולדיין יש מניית בכל אחת מתפיסות הביטחון, ולמרות שאת שורשיה אפשר לראות עוד בטרם קום המדינה. בסופו של דבר ניסח דיין את התפיסה בצורתה הברורה ביותר ומיסד אותה זמן קצר לאחר מלחמת העצמאות כדרך פעולה של צה"ל.

ב־18 ביוני 1950, בישיבת סיעת מפא"י, אמר דיין, אז מפקד פיקוד הדרום<sup>7</sup>:

השיטה היחידה שהוכיחה את עצמה כיעילה – לא כמוצדקת ומוסרית אלא כיעילה, כאשר ערבים מניחים מוקשים אצלנו, אם אנו מנסים לחפש את אותו ערבי, הרי אין לזה ערך. אך אם מפגיזים את הכפר הקרוב, על האנשים ואף והזקנים, הרי מתערער בציבור שם נגד פריצת הגבולות, ועל ידי זה מתעוררת גם הממשלה המצרית והעבר-ירדנית למנוע מקרים כאלה.

בעקבות פעולת קיביה בסוף 1953 והתגובות שנפוצו בעולם עליה, החליף צה"ל מדיניות והחל לפגוע במשטרה ובצבא של המדינות 'מארחות' המסתננים במקום בכפרים עצמם. וכך, ב־1955, ניסח דיין את תפיסתו בצורה מעודכנת בהרצאתו "פעולות התגמול כאמצעי להבטחת השלום": אין בידנו למנוע רצח עובדים בפרדס ומשפחות בשנתן, אך יש בכוחנו לקבוע מחיר גבוה לדמנו, מחיר יקר מכדי שכדאי יהיה לני[י]שוב הערבי, לצבא הערבי ולממשלות הערביות לשלמו". בדומה לכך טען הרמטכ"ל יצחק רבין בדיון מטכ"ל ב־1965: "כל תפיסת הביטחון שלנו זה לא [!]להיות חזק בכל מקום[!], [אלא ש]הערבים יודעים שעל כל מכה שלהם הם יקבלו על הראש"<sup>8</sup>. הרעיון כי מדובר בתפיסה משלימה ליתפיסת בן גוריון' בוטא על ידי דיין באותה הרצאה מ־1955<sup>9</sup>:

לניצחונותינו ולכישלונותינו בקרבות זעירים לאורך הגבול ומעברו נודעת חשיבות רבה בהשפעתם על 'הביטחון השוטף', על הערכת הערבים את כוח ישראל ועל אמונת ישראל בכוחה [...] הכרעות לא-הסתכסכות עם ישראל תבואנה רק אם יהיה לערבים יסוד להניח, שאחרת ייתקלו בתגובות חריפות ויגררו אותנו לסכסוך אשר בו תהיה ידם על התחתונה.

<sup>6</sup> לצד שתי תפיסות אלו מחזיקה ישראל בתפיסה נוספת וספציפית מאוד להתמודדות מול מדינת אויב העלולה להגיע לנשק גרעיני, ועל כן היא לא תפורט במאמר זה. על תפיסה זו ראו במאמרי "מה יבטיח את קיומנו?!", *השילוח* 2, (דצמבר 2016).

<sup>7</sup> זכי שלום, *מדיניות בצל מחלוקת: מדיניות הביטחון השוטף של ישראל – 1949-1956*, מערכות, 1996, 113.

<sup>8</sup> יצחק רבין, הרצאה במכללה לביטחון לאומי, 20 באוקטובר 1965, בתוך: ימימה רוזנטל (עורכת), *יצחק רבין: ראש ממשלת ישראל 1974-1977, 1992-1995: מבחר תעודות מפרקי חייו, כרך ראשון 1967-1967*, (ירושלים: גנזך המדינה, תשס"ה), 390.

<sup>9</sup> משה דיין, "פעולות התגמול כאמצעי להבטחת השלום", *סקירה חודשית*, אוגוסט 1955.



משה דיין בתפקידו כשר ביטחון (ויקיפדיה)

## בין התפיסות

הגם שיתפיסת דיין' ללחימה מול איום שאיננו איום כולל ומיידי משלימה ליתפיסת בן גוריון', יש כמה הבדלים בולטים בין התפיסות.

'תפיסת בן גוריון' עוסקת במלחמה ובהרתעה מפניה ובמקרה הצורך הכרעה מיידית של הכוח הצבאי המאיים.<sup>10</sup> לעומתה 'תפיסת דיין' מניחה מראש יעילות חלקית של הגנה ואינה עוסקת בהכרעה מיידית של איום מוגדר. זאת במיוחד מפני שבהתמודדות מול גורמים שאינם סדירים בדרך כלל אין אויב מסודר שניתן לאתר ולהכריע במהירות באמצעות השמדתו המהירה

<sup>10</sup> עצם ההנחה שניתן להשיג התרעה אפקטיבית נגד צבא זר קשורה גם למצבה של ישראל בזמן ניסוח התפיסה. כוחותיה המגויסים של ישראל (הצבא הסדיר, בעוד שעיקר הצבא היה מבוסס על מילואים) היו פרוסים בתוכה, והגבולות היו קרובים. לעומת זאת מירב הכוחות של אויבי ישראל (סדירים בעיקרם) לא היו סמוך לגבול עם ישראל – אם בגלל חשש מישראל (כך בירדן) ואמונה שלא יוכלו להגן מהחזית, ואם בשל נטיית רודנים לשמור את כוחותיהם הטובים ביותר סמוך לעיר הבירה, כדי שיוכלו למנוע הפכה. אם צבא ערבי היה מתחיל לנוע לכיוון ישראל, יכולה הייתה ישראל לצפות שיהיה די זמן להתרעה אפקטיבית. השאלה אם אכן כך קרה שנויה במחלוקת, ויש המערערים עליה. למשל, במבצע 'רותם' 1960' קידמו המצרים מתחת לאף הישראלי כוחות שריון גדולים לסיני. אלוף (במיל) ישראל טל סבר כי למעשה ביום הכיפורים היו בידי ישראל כל הנתונים להתרעה צבאית יעילה, ולמרות זאת היא הופתעה. ישראל טל, 'תפיסת ההתרעה בתורת הביטחון הלאומי', 1982, בתוך: אלי זעירא, מיתוס מול מציאות: מלחמת יום כיפור – כשלונות ולקחים, (תל אביב: ידיעות אחרונות, 2010), 329-330. רוני אמיר טוען כי כישלון ההתרעה ביום הכיפורים נבע ישירות מהכישלון בתפיסת הביטחון לפתח גישה אסטרטגיה להתמודדות עם זיהוי איום צבאי (יכולות) בלי לזהות כוונות לצאת למלחמה. רוני אמיר, 'תורת הביטחון היא הסיבה לכישלון ההתרעה ב'1973', מערכות 449, (2013): 64-56.

או הבסת כוחו הצבאי.<sup>11</sup> תפיסה זו גם עוסקת פחות בהתרעה ההופכת מעשית פחות ככל שהיריב מסודר פחות, שכן מול גורמים שאינם מדינתיים קשה מאוד להתריע, אפילו כשמדובר בארגון מחבלים מסודר, ודאי כשמדובר בתאים קטנים או במסתננים המחליטים אקראית לבצע פיגוע. יתר על כן ברור שמבחינת העומד על הכף יש הבדל גדול מאוד בין התרעה לצורך מניעת פיגוע והתרעה לצורך מניעת פלישת צבא זר.<sup>12</sup>

מוקד 'תפיסת דיין' הוא, אם כן, איננו בהתרעה ואיננו בהכרעה אלא בהרתעה – אולם גם פה מדובר בהרתעה שונה מאוד מאשר הרתעת מדינות אויב מפני מלחמה כוללת.<sup>13</sup> מטרתה של ישראל היא תמיד לשכנע את האויב שלא כדאי לו להילחם – להשיג "הרתעה מצטברת" – אשר "נועדה לשכנע שחקן כלשהו [הערבים, במקרה זה], כי השגת מטרותיו בשדה הקרב או באמצעות אלימות נידונה לכישלון",<sup>14</sup> אך הדרך שונה מאוד והיא תלויה ביריב שעימו מתמודדים.

במקרה של מדינה, הרצון הוא להשיג "הרתעה בסיסית", אשר "נועדה למנוע מלחמה כוללת", ובמקרה של כישלון ההרתעה לפגוע מייד פגיעה קשה בכוח הצבאי המאיים, על מנת להחזיר את המצב לקדמותו. ואילו במקרה של גורם לא מדינתי או הטרדות מצד מדינה שאינן מגיעות לגדר מלחמה הרעיון, הישראלי מתבסס על יצירת הרתעה באמצעות פעולות מתמשכות נגד האיום, על מנת שריבוי הפעולות ירתיע לבסוף את היריב מלהזיק לישראל. בתוך רעיון זה ניתן לזהות שתי גישות בסיסיות:

1. פגיעה בבעל הכוח, גם אם הוא איננו אחראי ישירות לפעולה נגד ישראל, כדי לשכנע לא להפעיל את כוחו, ובכך למנוע פגיעה בישראל. למשל, פגיעה במצרים או בירדן כדי שימנעו הסתננות משטחן.

<sup>11</sup> ההכרעה הישראלית איננה הכרעה מדינית בנוסח הכרעתה של גרמניה במלחמת העולם הראשונה; עצם תפיסת הסיבוב השני והשלישי סוברת שמדובר בהכרעת האיום המיידית, אך לא בהשגת שלום ושלווה לדורות באמצעות ניצחון מוחץ.

<sup>12</sup> למשל, "ההרתעה" נגד מסתנן בודד עם כוונות רצחניות קשה יותר בהרבה, אלא אם הוא חושף את עצמו כגון באמצעות הודעה מראש ברשת חברתית על כוונתו לפגוע או רוכש נשק. גם במקרה זה, עדיין הדבר קשה מאוד, אלא אם משהו יודע עליו ומודיע. לעומת זאת תזוזות של דיביזיית שריון מהוות אינדיקציה לא רעה לכך שמהו קורה.

<sup>13</sup> לא כאן המקום להיכנס לדיון התיאורטי על מושג ההרתעה במערב לעומת ישראל. לגישה הרואה את תפיסת ההרתעה המערבית כמיועדת למנוע הפעלת כוח, בעיקר גרעיני, לעומת התפיסה הישראלית הרואה בהפעלת כוח "מרכיב תחזוקה בלתי נפרד" מן ההרתעה, ראו למשל יוסי ביידיץ ודימה אדמסקי, "התפתחות הגישה הישראלית להרתעה – דיון ביקורתי בהיבטיה התאורטיים והפרקטיים", *עשתונות* 8, (גלילות: המכללה לביטחון לאומי, 2014). ההיסטוריון הצבאי עדו הכט סובר כי ההרתעה הגרעינית הושגה מראש על ידי פעולה – הפצצת הירושמימה ונגסאקי ושתפיסת של שימור ההרתעה באמצעות הפעלת כוח אינן חדשות, וכוללות למשל את "דיפלומטיית ספינות התותחים" של בריטניה במאה ה-19. *תכתובת דוא"ל* עם המחבר, 7 באוקטובר 2016.

<sup>14</sup> ביידיץ ואדמסקי, *התפתחות הגישה*, 13.

2. פגיעה ישירה בגורם התוקפני באופן שאומנם לא צפוי להביא להשמדתו, אך עשוי לשחוק בהדרגה את כוחו.

גישות אלו יכולות לשמש לגמול או לענישה נקודתית, אולם מבחינה אסטרטגית הרעיון נרחב יותר: רצף של פשיטות, מכות אש או פעולות תגמול ישיגו "הרתעה שוטפת", והיא תוביל בסופו של דבר ל"הרתעה מצטברת".

משמעות ההבדל בין 'תפיסת בן גוריון' – ההתמודדות עם "הביטחון היסודי" – לבין 'תפיסת דיין' – ההתמודדות עם "הביטחון השוטף" – היא שמטרה אחת אמורה להיות מושגת באמצעים הפוכים ממש.

מול איום 'יסודי' מיידי – צבא בקנה מידה מלא העלול להיות מעוניין לפלוש – המטרה הישראלית המיידית הייתה בדרך כלל למנוע הסלמה. פעולה צבאית אמורה הייתה לבוא רק כאשר ברור היה כי האויב מחפש הסלמה.<sup>15</sup> אולם מול מחבלים, מסתננים וארגוני טרור ושולחיהם, ביקשה ישראל לא פעם דווקא להסלים את המצב, כדי למנוע הסלמה: אם מחבלים מכים בנו, נכה בהם או בשולחיהם או באחראים עד שהמחיר על המשך פעולותיהם יהיה "יקר" מכדי שכדאי יהיה להם לשלמו.



דוד בן-גוריון בטקס הענקת דרגות בחיל האוויר (ויקיפדיה)

<sup>15</sup> בפועל, כמובן, יצאה ישראל גם למלחמה יזומה כדוגמת מלחמת סיני. אך גם במקרה זה פעולות מצרים נתפסו בישראל כמספקות סיבה למלחמה, מעבר לצורך לתמוך בפעולה האנגלוצרפתית נגד מצרים, והאיום המצרי שנשקף מ'העיסקה הצ'כית' של 1955 לאספקת נשק סובייטי למצרים היה ממשי מאוד.



הדוגמאות לחשיבות מציאת הכתובת מאחורי הפוגעים בישראל, להבדיל מפעולה ישירה כנגד אלה הפוגעים בישראל, חזרה והופיעה בהצהרות של קצינים, מדינאים וחוקרים לאורך השנים. כך למשל הצהיר הרמטכ"ל יצחק רבין בראיון ראש השנה המפורסם שלו 'לבמחנה' ב-1966<sup>16</sup>:

דרך התגובה שננקטה נגד ירדן ולבנון מתאימה רק נגד מדינות שאינן מעוניינות בפעולות החבלה המתבצעות משטחן [...] בסוריה [...] השלטון מפעיל את החבלנים. לכן [...] תגובה על פעולות סוריה – בין אם הן מתבטאות בחבלה, בהטיה, או בתוקפנות בגבול – צריכה להיות נגד מבצעי החבלות ונגד השלטון התומך בחבלות אלו [...] המטרה [...] שינוי החלטת השלטון וסילוק מניעי הפעולות.<sup>17</sup>

כך למשל טען אל"ם (במיל') ד"ר שמואל גורדון במהלך מלחמת לבנון השנייה כי "סוריה היא הכתובת", ולכן מטרתה של ישראל צריכה להיות "הסדר מעל השולחן או מתחתיו, עם בעל הבית בזירות הצפונית והדרומית. ובעל הבית אינו בביירות אלא בבירה השכנה – דמשק".<sup>18</sup> אין זו דוקטרינה חדשה. משנות החמישים ועד היום הרעיון שלפיו על ישראל למצוא כתובת של האחראית האמיתית למתרחש, ואז להכות בה עד שיהיה שקט ולא דווקא לפגוע רק או בעיקר בגורם המפעיל את האלימות כנגד ישראל, הוא קו מרכזי בחשיבה הישראלית.

### השפעת מלחמת ששת הימים על תפיסות הביטחון

אפשר להתווכח על השאלה האם מלחמת ששת הימים אישרה את תפיסת הביטחון של בן גוריון או למעשה נגדה אותה,<sup>19</sup> אולם ברור שהמצב אחריה לא דמה למצב לפניו.

מקובל לומר שלאחר מלחמת ששת הימים ותוצאותיה – כיבוש יהודה ושומרון, הגולן וסיני – היה צורך בהתאמת תפיסת הביטחון למצב החדש של גבולות נרחבים ועומק ביטחוני (לבד כמובן משינויים טקטיים בפריסת הכוחות). לראשונה רוחבה של ישראל בנקודה הצרה ביותר לא היה כתיסר ק"מ, אלא פי כמה וכמה מכך, שלא לדבר על מרחבי סיני. ואכן ישראל עשתה שינוי, והוא ההחלטה שהיא לא תתקוף ראשונה. אולם עצם הרעיון של התרעה, כאשר צה"ל רחוק ממרכז ישראל ואילו כוחות ערב קרובים לקווי הגבול, דרש גם הוא שינויים פרקטיים שלא כולם נעשו. העובדה שמלחמת יום הכיפורים נפתחה בהסוואה של תרגיל מצרי היא עדות

<sup>16</sup> במחנה, 18 בספטמבר 1996 (ערב ראש השנה תשכ"ז).

<sup>17</sup> יש המייחסים למילים אלו השפעה מכרעת על ההידרדרות לקראת מלחמת ששת הימים. אולם אייל זיסר מראה כי יש הגזמה בחשיבות אמירותיו אלו של הרמטכ"ל רבין. אייל זיסר, "בין ישראל לסוריה: מלחמת ששת הימים ולאחריה", עיונים בתקומת ישראל 8, (תשנ"ח): 205-252. בפועל, מילותיו של רבין אינן חריגות ביחס לדברי דיין, אלא מהוות המשך שלהן – גם אם דיין עצמו חשב באותו זמן שהרמטכ"ל מרחיק לכת.

<sup>18</sup> הארץ, 17 ביולי 2006, <http://www.haaretz.co.il/opinions/1.1120701>

<sup>19</sup> על הפער בין הנסיבות שהובילו למלחמת ששת הימים לרעיונותיו רעיונותיו האסטרטגיים של בן-גוריון ראו למשל הנקין, "מה יבטיח את קיומנו".

לכך. לפני מלחמת ששת הימים תזוזת כוחות כזו הייתה סימן מיידי לאפשרות מלחמה, והכרזת המצרים כי הם מכניסים כוחות לסיני, אךן סיפקה זמן לגיוס כוחותינו לפני מלחמת ששת הימים. אך כאשר המצרים היו פרוסים על קו המים, יכולתם לעבור מתרגיל להתקפה במהירות רבה הייתה גדולה בהרבה.

עם זאת, העובדה שישראל כשלה בהתאמה למצב החדש, אין פירושה שתפיסת הביטחון שלה לענייני "ביטחון יסודי" איבדה מתוקפה לגמרי. גם במצב שבו ישראל הייתה יכולה להרשות לעצמה לוותר על שטח בהגנה, וגם במצב שבו יש לאויב אפשרות לתקוף במהירות יחסית, עקרונות "הרתעה, התרעה והכרעה" יכולים להיות בתוקף. במילים אחרות אפשר לטעון שגם אם היישום כשל, העקרונות תקפים עדיין.

שינוי הנסיבות לאחר מלחמת ששת הימים השפיע גם על תפיסת דיין, שכן התקופה לאחר מלחמת ששת הימים סימנה את עליית קרנם של המחבלים ושל כוחות לא סדירים והצורך להתמודד איתם. אש"ף שהיה ארגון קיקיוני למדי לפני המלחמה, החל להוות מטרד רציני מהרגע שניסיונו ב-1967 לחולל התקוממות ביו"ש נכשל כישלון חרוץ, והוא נאלץ לעבור לירדן ולפעול ממנה – לעיתים ברצון המשטר ולעיתים נגד רצונו.

עצמאות אש"ף ביחס למדינות ערב הקשתה על מציאת הכתובת. תפיסת דיין שלפיה ניתן לגבות "מחיר גבוה לדמנו, מחיר יקר מכדי שכדאי יהיה ליישוב הערבי, לצבא הערבי ולממשלות הערביות לשלמו", נאלצה להתמודד עם העובדה שמבחינת אש"ף ייתכן בהחלט שהמחיר "ליישוב הערבי, לצבא הערבי ולממשלות הערביות" יהיה סביר לחלוטין, אם הוא אינו הוא משלם אותו. בטרם 1967 לא היה אש"ף עצמאי דיו כדי להוביל מדיניות כזו.

בהתמודדות מול אש"ף ומול שאר הארגונים הפלסטיניים נקטה ישראל עירוב של שיטות. לעיתים, כמו בפעולת כראמה ב-1968, היא הייתה יכולה לצאת לפעולה שמטרתה לפגוע במחבלים עצמם ולהניח (בטעות) שצבא ירדן לא יתערב כלל. במקרים אחרים הותקף במכוון הצבא הירדני.<sup>20</sup> במקרים אחרים הותקפו יעדי תשתית (כגון תעלת הר'ור), או שבוצעו הפגזות על כפרים ירדניים בתגובה לא רק לפעילות ירדנית כי אם גם לפעילות מחבלים. בסופו של דבר ולקראת סוף התקופה החל להתפתח שיתוף פעולה מוגבל ופסיבי בין ישראל לירדן גם בגלל "מעלליו" של אש"ף. וכך, ככל שסר חינום של ארגוני המחבלים בירדן בגלל פעולות ישראל ובגלל פעולות המחבלים, יכול היה צה"ל לבצע פשיטה בלי שהירדנים ירצו להתערב.

<sup>20</sup> ישראל אומנם לא הציבה את הצבא הירדני כמטרה מלאה לפעולותיה, בין השאר בשל לחץ אמריקאי, אולם פגעה לעיתים בעמדות צבא כתגמול, ואף פשטה באוקטובר 1968 על מוצב ירדני שחיליו סייעו למחבלים. דרורי, אש בקוויים, 169, 303.

ב־1970 התברר כי חוסיין היה הכתובת הנכונה – אם כי מה שהניע אותו לפעול היה בסופו של דבר האיום על שלטונו. "ספטמבר השחור" של 1970 גירש את המחבלים מירדן ופתח את הדלת לשיתוף פעולה לא רשמי נרחב בין המדינות, ולמעשה ירדן כמעט ויצאה ממעגל העימות עם ישראל. חוסיין הזהיר כידוע את גולדה מאיר ממלחמה (הצבא הירדני נטל חלק סמלי יחסית במלחמת יום הכיפורים, בעיקר כיוון שחוסיין לא יכול היה להימנע ממנה). במשך שנים התקיימו פגישות, מגעים ושיתוף פעולה לא פורמלי בין ישראל לירדן עד החתימה על הסכם השלום.<sup>21</sup>

בניגוד לירדן, בלבנון היה ברור כמעט מלכתחילה שהממשלה אינה חזקה מספיק להתמודד עם אש"ף. מכל מקום רעיון גביית המחיר נותר בעינו, כאשר היה אפשר לזהות ממי גובים מחיר, או להאמין שניתן להשפיע על הממשלות הערביות, כגון בפשיטה על נמל התעופה של בירות ב־1968 ('מבצע תשורה') שבה השמידה ישראל מטוסים של חברות תעופה ערביות בתגובה לחטיפת מטוס ישראלי וניסיונות פיגוע נוספים שאש"ף ביצע.

במקרים אחרים ניסתה ישראל לפגוע ישירות במחבלים, אם במבצעים כגון מבצעי 'קלחת' – פשיטות משורינות ללבנון במטרה לפגוע במחבלים<sup>22</sup> – ואם במבצעים כגון 'אביב נעורים' – חיסול מנהיגי מחבלים ופגיעה במפקדותיהם בבירות ב־1973 – שניסו למנוע את פעולות המחבלים באמצעות פגיעה בראשיהם, אך לא דווקא לשם גרימת נזק למטרת יצירת הרתעה, כי אם כניסיון לשבש את פעולת הארגונים.

בעוד שבפעולות כלפי ירדן ולבנון ניכרה ההמשכיות בתפיסת הביטחון, עמדה התפיסה בפני אתגר חדש: בשל השתלטות צה"ל על שטחי יו"ש ורצועת עזה התברר כי נדרשת התאמה גם כלפי אויב פנימי. 'תפיסת דיין' נועדה לגבות מחיר מאויב חיזוני – החל ממסתננים וכלה במדינות המנהלות מלחמת התשה. אולם כאשר דובר על מחבלים הפועלים מתוך שטח בשליטת המדינה, הפכה מציאת הכתובת 'מאחורי' המסתננים לבעיה חדשה ולא פשוטה. רעיון של הפעלת לחץ מקומי וקצר על האוכלוסייה, כדי שתפעיל לחץ על הממשלה לא יכול היה לעבוד עבור ישראל כאשר היא הממשלה.<sup>23</sup> לפיכך כאשר התמודדה ישראל עם התקוממות בעזה ועם

<sup>21</sup> על הקשרים בין חוסיין לישראל ראו למשל משה זק, *חוסיין עושה שלום*, (רמת גן: אוניברסיטת בר-אילן, 1996).  
<sup>22</sup> ראו למשל משה בר כוכבא, "מבצע 'קלחת' 2 – פשיטה משורינת לפתחלנד", *מערכות* 312-313 (1988): 14-25, 56; בני מיכלסון, "מבצע 'קלחת' 4 מורחבת", *אתר יד לשריון*, 29 בדצמבר 2009, [http://web.archive.org/web/20161121180205/http://www.yadlashiryon.com/show\\_item.asp?levelId=64565&itemId=1740&itemType=0](http://web.archive.org/web/20161121180205/http://www.yadlashiryon.com/show_item.asp?levelId=64565&itemId=1740&itemType=0)

<sup>23</sup> לעומת זאת הפעלת לחץ ישיר ומתמשך, כלכלי או צבאי, על האוכלוסייה, כדי להעניש יישובים שבהם הטרור פעיל ולתגמל יישובים ומשפחות המשתפות פעולה, היא אמצעי שליטה ישיר ואפשרי בהחלט מבחינה טכנית.

פיגועי טרור בתחילת שנות השבעים, הפתרון לא יכול היה להיות 'פעולות תגמול'. ישראל נדרשה בסופו של דבר לטהר את השטח ולשלוט בו, וכך עשתה.<sup>24</sup>

בשנים לאחר מלחמת ששת הימים יושמה 'תפיסת דיין' גם מול אויב מדינתי – מצרים. חלק מפעולות צה"ל במלחמת ההתשה נועדו לגבות מחיר כבד ממצרים לצד פעילות של לחימה 'רגילה' כנגד הצבא המצרי.<sup>25</sup> אף שמסתננים ומחבלים לא היו האויב, ההיגיון של התפיסה נשמר גם מול מדינה שביקשה לפגוע בישראל באמצעים שהם פחות ממלחמה כוללת. בהפשטה מרובה נאצר קיווה במלחמת ההתשה להתיש את ישראל באמצעות הריגת חיילים באזור קו המים, פשיטות קומנדו, הפגזות וכן הלאה כשלב מקדים לבניין כוח וכיבוש סיני; וישראל ניסתה, ובמידת מה הצליחה, להתיש את מצרים חזרה – הן באמצעות פגיעה בצבא והן באמצעות פעולות שנועדו באופן ישיר לגבות מחיר כבד ממצרים עצמה, על מנת שתחליט שההסלמה איננה משתלמת. כך למשל הפגיזה ישראל את ערי התעלה והובילה לבריחתם של מאות אלפי פליטים מצריים מאזור התעלה ולנוק ככלכלי כבד למצרים. מבצעים, כגון מבצעי 'הלם' באוקטובר 1968, שכללו פגיעה בגשר ובסכר ופשיטה על תחנת שנאים בנאג' חמאדי נועדו להשיג יעד דומה.

הבעיה הייתה שהתשת המצרים הביאה לזירה את הסובייטים. בלשונו של ההיסטוריון יואב גלבר, "התוצאה העיקרית של הפצצות העומק הייתה פנייה של מצרים אל ברית המועצות להעמיק ולהגביר את מעורבותה במלחמה".<sup>26</sup> ישראל, כמוכן לא ששה להתעמת עם הסובייטים,<sup>27</sup> אם כי בפועל כך אירע. ישראל התנגשה עם כוחות נ"מ סובייטים בשטח מצריים ויותר מפעם אחת עם טייסים רוסים כולל במבצע 'רימון 20' ביולי 1970 שהיה מארב אווירי, שבו הפילו טייסים ישראלים חמישה טייסים רוסים בקרב אוויר מעל מצריים.<sup>28</sup>

<sup>24</sup> בימים אלו מתבצע בצה"ל מחקר על ההתקוממות בעזה ועל ההתמודדות עימה בין השנים 1968-1972. עד אשר יושלם מחקר זה, המקורות היחידים כמעט לנושא הם דניאל נעים, *התפתחות ארגוני הטרור ברצועת עזה ומיגורם 1973-1967*, עבודת גמר לתואר מוסמך, אוניברסיטת בראילן, תשס"ג, ודוד מיומן, *הטרור שנוצח – דיכוי הטרור ברצועת עזה, 1971-1972* (תל אביב: סטימצקי, 1993).

<sup>25</sup> מטבע הדברים נדרש כאן צמצום רב של פעולות הצדדים במלחמת ההתשה. על המלחמה ראו למשל יואב גלבר, *התשה – המלחמה שנשכחה*, (תל אביב: כנרת זמורה ביתן, 2017). על התפתחות מדיניות ההגנה של צה"ל במלחמת ההתשה ראו שאול ברונפלד, "מגננה: הפן השני של מארס", *בין הקטבים* 4, (2015): 20-36. <https://goo.gl/HuNe52>.

<sup>26</sup> גלבר, *התשה*.

<sup>27</sup> ראשת הממשלה גולדה מאיר אמרה למטכ"ל ביוני 1970 כי "נייח שבפגישה בין מיג 21 עם טייס רוסי ובין טייס שלנו נפיל את הרוסי. אני לא אהיה מאושרת באותו היום, בכל זאת ברית המועצות זה גוי גדול. אני לא פוחדת באופן פילוסופי או נפשי מהגויים, אבל גוי גדול כזה, זה בכל זאת לא מצרים ולא סוריה". מוקדם יותר אמרה כי "אני לא מתביישת להגיד שאני פוחדת מהרוסים" (דימה אדמסקי, *מבצע קווקז – ההתערבות הסובייטית וההפתעה הישראלית במלחמת ההתשה*, (תל-אביב: מערכות, 2006), 76, 166; שר הביטחון דיין רצה להימנע מכל התנגשות עם הסובייטים, גם במחיר ויתור על גדת תעלת סואץ, וכבר במלחמת ששת הימים הוא חשש מהתנגשות עם בריה"מ, אם היא תתקוף ישראל את סוריה).

<sup>28</sup> עיתוני ישראל לא דיווחו על הפלת הטייסים הרוסים במבצע 'רימון 20', שכן לא היה לישראל אינטרס להשפיל פומבית את בריה"מ. הסובייטים כמוכן שמרו את הדבר בסוד, עד שהמצרים שלא אהבו את ההתנשאות של היועצים הסובייטים, הדליפו את המידע *לושינגטון פוסט* חודשיים מאוחר יותר, אחרי הפסקת האש.

הרמטכ"ל רב־אלוף חיים בר-לב השתמש כבר ב־1969 בהגיונו של דיין בדברו על "אסקלציה לצרכי דה־אסקלציה"<sup>29</sup> לגבי מצרים, ומאוחר יותר הוא השתמש באותו ביטוי גם לגבי בריה"מ.<sup>30</sup> אם לא ניתן היה למנוע את ההתערבות, ביקשה ישראל לחזור ולהשיג הרתעה על ידי השיטה הוותיקה – הסלמה לצורכי מניעת הסלמה.

בסופו של דבר, לאחר שחיקה ולאחר הסלמה בקיץ 1970, נאחזה ישראל בגיבוי מארה"ב כדי לבלום את הסובייטיים ובהצעה האמריקאית להפסקת אש כדי להוביל לסיום מלחמת ההתשה. ההתערבות הסובייטית הייתה תוצאה לא רצויה בעליל, אך נראתה חריגה. 'תפיסת דיין' נותרה בעינה, גם אם התברר שפעולה לפיה עלולה להוביל להסתבכות צבאית מול מעצמה – הסתבכות שתפיסתו של בן-גוריון רצתה להימנע ממנה כמעט בכל מחיר. התפיסה של "אסקלציה לצרכי דה־אסקלציה" לא השתנתה.<sup>31</sup>

#### לאחר מלחמת יום הכיפורים: מפעולות תגמול לפעולות למטרת הסדר

באופן פרדוקסלי אפשר לטעון שהשפעת מלחמת יום הכיפורים הייתה רבה יותר על 'תפיסת דיין' מאשר על 'תפיסת בן-גוריון', למרות שהיא התנהלה מול צבא סדיר, והמשבר היה תוצאתו של פעולות מדינות – מצרים וסוריה – באמצעות צבאן, ובשום אופן לא של פעולות בלתי סדורות.<sup>32</sup> ההדגש המפורסם על כישלון המודיעין במלחמת יום הכיפורים הוביל לאמונה הנפוצה כי לו ניתנה ההתרעה בזמן – וריבוי הסימנים המקדימים מעיד שהיא הייתה יכולה להינתן בזמן – הייתה המלחמה נראית אחרת. במילים אחרות התפיסה הייתה "בסדר", אך הביצוע היה כושל.<sup>33</sup> לעומת זאת שינוי המצב הגיאופוליטי במזרח התיכון השפיע מאוד על פעולותיה של ישראל נגד גורמים לא מדינתיים.

כפי שפירטתי במאמר אחר,<sup>34</sup> לאחר מלחמת יום הכיפורים עבר ההדגש של האסטרטגיה רבתי הישראלית משיתוף פעולה ובריתות לא פורמליות להסתמכות על הסכמים. ישראל הייתה

<sup>29</sup> יעקב בר סימן-טוב, "אפקטיביות הפעלת חיל האוויר במלחמת ההתשה, יולי-דצמבר 1969", *מערכות* 283, (1982): 45.

<sup>30</sup> אדמסקי, *מבצע קווקז*, 173.

<sup>31</sup> גלבר, *התשה*, עמודים שונים מראה שהיו חילוקי דעות בין הרמטכ"ל לראשת הממשלה ובתוך הצמרת הישראלית בדבר המטרות שהפצצות העומק אמורות להשיג. מכל מקום, לצורך העניין דינו להראות שרעיונות 'דיין' נותרו משפיעים על המטרות והיעדים, גם אם לא כל בכיר בצמרת הישראלית היה שותף להם.

<sup>32</sup> במהלך מלחמת יום הכיפורים ניסו מחבלים לבצע חדירות מגבול הצפון וירו קטיושות על יישובים ישראלים. כל החדירות סוכלו בידי כוחות מג"ב והנוק שנגרם היה זעיר. לוחם מג"ב אחד, סמל שני אליהו חסן, נהרג בקרב עם מחבלים ב־15 באוקטובר 1973.

<sup>33</sup> בין היוצאים נגד תפיסה זו היה יעקב חסדאי, "מלחמת יום כיפור: הפתעה? ניצחון?!", *מערכות* 275, (1980), וכן הנ"ל, *בעט ברזל*, (ירושלים: לאו"ר), 1983.

<sup>34</sup> הנקין, *מה יבטיח את קיומנו*.

מוכנה להוציא חלק מנושא הביטחון 'למיקור חוץ', היינו להסתמך על כוחות זרים יותר מאשר בעבר, כדי שיישאו בחלק מן האחריות לביטחונה.

אומנם תמיד חיפשה ישראל (ובדרך כלל לא בהצלחה) בריתות הגנה וסיוע צבאי, ובאורח קבע היא ביקשה להסתמך על ערבות בינלאומית לחופש השיט בים סוף לכיוון אילת וממנה. בזמן מלחמת סיני אף התעקש בן-גוריון למקם בישראל טייסות צרפתיות להגנת שמי המדינה.<sup>35</sup> אולם השינוי מאז יום הכיפורים פתח את הדלת להסתמכות על גורמים אחרים כדי שיבטיחו את ביטחונה של ישראל לאורך זמן. אפשר שהדוגמה הראשונה היא הצעתו של שמעון פרס, במהלך השיחות שהובילו להסכם הביניים של 1975, כי חיילים אמריקאים יוצבו במעברי הגידי והמתלה כ'כח החירום של המעברים' בין ישראל למצרים<sup>36</sup> – כוח לוחם שבניגוד למשקיפי האו"ם מן העבר יהווה מכשול אמיתי בין הצדדים, שכן פגיעה בהם תפתח עימות מול מעצמה. לפי תפיסה זו נועדו החיילים האמריקאים גם כדי להילחם במקרה הצורך (הלא סביר) על מנת למנוע חיכוך בין הצדדים.

בעוד שהצעת פרס נועדה להסתייע בצבאות זרים כדי להפריד בין מדינות, רעיון ההסתמכות על גורמים אחרים לא עזר שם. ככל שיש הבדל בינו לבין צבא ארה"ב, הדוגמה הבולטת ביותר להסתמכות על כוח זר כדי שימלא תפקיד בהגנת ישראל היא צד"ל, הכוח הצבאי בדרום לבנון, שלמרות קשיי תיאום ולעיתים חשש מבעיות נאמנות, נשא בחלק גדול מהלחימה בדרום לבנון והרוגיה במשך שנות קיום רצועת הביטחון.<sup>37</sup> הוא אומנם החל דווקא בהתערבות ישראלית לטובת הנוצרים בדרום לבנון – התערבות שלא נועדה להשתמש בהם ככוח מגן על ישראל<sup>38</sup> – אולם הוא התפתח לחלק ממערך ההגנה הישראלי.

ההבדל בין הסיוע לצד"ל לסיוע לכורדים בעיראק בשנות השישים והשבעים נגד משטרו של צדאם חוסיין<sup>39</sup> או למורדים בתימן בשנות השישים והשבעים של המאה העשרים<sup>40</sup> היה שצד"ל

<sup>35</sup> הסברה המקובלת היא שהדבר אירע כיוון שבן-גוריון לא סמך על חיל האוויר. אולם יש מקום לסבור, על רקע יחסיה המתוחים של ישראל עם בריטניה וחששו מהתערבותה נגד ישראל, כי מטוסים אלו היו תעודת ביטוח לישראל כדי למנוע פעולה בריטית נגדה, ולא דווקא פעולה מערית. לבריטניה אכן הייתה תכנית מגירה באותה עת לתקיפת ישראל. ראו למשל יצחק שטיינמן, *מעצמות לקדש: חיל האוויר בשנים 1948-1956*, (תל אביב: משרד הביטחון, 1990), 126-131, 361-356.

<sup>36</sup> חזי כרמל וגידי קיפר, *קשר K*, (פלג, 1975), 161.

<sup>37</sup> לפחות באחד המניינים הצה"ליים בשנות התשעים נספרו הרוגי צד"ל בנפרד מהרוגי צה"ל, אולם מחבלים שנהרגו בידי אנשי צד"ל נספרו באותה טבלה כמו מחבלים שנהרגו בידי אנשי צה"ל. הדבר יצר אשליה של יחס הרוגים טוב יותר מזה שהיה בפועל. מסמכים פנימיים של צה"ל.

<sup>38</sup> ראו למשל שמעון גולן, *ש"ג בלבנון: קבלת ההחלטות בפיקוד העליון במלחמת שלום הגליל*, (בן שמן: מודן/משרד הביטחון, 2017), 48-36.

<sup>39</sup> ראו למשל שלמה נקדימון, *תקווה שקרסה: הקשר הישראלי-כורדי, 1963-1975*, (תל אביב: ידיעות אחרונות, 1996).

<sup>40</sup> ראו למשל יעל בר וליאור אסטרליין, "המרכיב הסודי של הרוטב", *בטאון חיל האוויר* 180, (2008),

<http://www.iaf.org.il/2058-27788-he/IAF.aspx>; Asher Orkaby, "The 1964 Israeli Airlift to Yemen and the Expansion of Weapons Diplomacy," *Diplomacy & Statecraft* 26(4), (2015): 659-677.

היה אמור להגן על אזור שיגן ישירות על ישראל; ישראל התבססה על ברית של ממש, במובן Alliance, כדי שבעל בריתה יסייע בהגנה על גבולה, והיא תסייע לו. לדבר זה הייתה השפעה מהירה על הפעלת הכוח של ישראל.

ב־1978, עוד בטרם קם צד"ל, אך לאחר תחילת הקשר עם הנוצרים בלבנון, הגיבה ישראל לפיגוע 'אוטובוס הדמים' בכביש החוף ביציאה למבצע 'אבי החוכמה' הידוע יותר כ"מבצע ליטאני". מבצע זה ייצג תפיסה שונה מ'תפיסת דיין'. בשונה מרבות מ'פעולות התגמול ה'רגילות' מטרות של המבצע לא הייתה העברת מסר לכתובת כלשהי, והסיבות לכך ברורות: על רקע מלחמת האזרחים בלבנון, אש"ף היה הכתובת היחידה שניתן היה להשפיע באמצעותה על אש"ף, לא ממשלת לבנון (חלק ממפקדי צה"ל סברו שהסורים היו כתובת כזו, אולם חמש שנים לאחר מלחמת יום הכיפורים לא ששה ישראל לתקוף את סוריה בתגובה לפעולות אש"ף מלבנון). בהתאם לכך פעולת צה"ל נועדה הן לפגוע באש"ף כדי לשלול ממנו יכולת לתקוף את ישראל, והן לסייע לנוצרים בדרום לבנון. גל הפליטים שנוצר במהלך המבצע לא היה יעד, אלא תוצאת לוואי של הלחימה, וזו (בניגוד לפעולות תגמול בעבר) נמשכה למעלה משבוע (יותר ממבצע סיני או ממלחמת ששת הימים) בטרם החל שלב הנסיגה, ודמתה יותר בהרבה לפלישה ישראלית כללית.

מבצע ליטאני נועד, מבחינת ממשלת ישראל, בשלב הראשון להיות: "פעולת עונשין מוגבלת [...] לשחרר את המובלעות הנוצריות מסכנת כיבוש, ולהרחיק את המחבלים", אך בשלב השני הכוונה היא הייתה: "להתמקם בדרום הלבנון עד להשגת הסכם מדיני".<sup>41</sup> טרם פתיחתו טען שר החוץ דיין (ודעתו התקבלה על דעת רוב הנוכחים בישיבת הממשלה, אך לא נרשמה כמדיניות רשמית) כי אין בו טעם, אלא אם ישאיר בידי ישראל "ינכסי דלא נידי"<sup>42</sup> (בתוך זמן קצר חזר בו דיין וביקש לסגת).

הרמטכ"ל מוטה גור ציפה כי: "הנוצרים בדרום יהיו חלק ממנו וימלאו בו תפקיד פעיל", לא בהתקפה אלא: "בהתארגנות על מרחבים חדשים",<sup>43</sup> והפעולה נועדה גם להימנע מהתנגשות עם הסורים או הכעסת האמריקאים. הרמטכ"ל ציין כי: "כולם הדגישו את הצורך לעמוד נגד לחצים אמריקאיים, אך איש לא קבע כיצד נסיים את המבצע", האם "לחזור הביתה עם השלמת ההשמדה של בסיסי המחבלים – כפי שעשינו בעבר אחרי פשיטות ולו גם גדולות; [או האפשרות] האחרת – להישאר בשטח".<sup>44</sup>

<sup>41</sup> מבצע ליטאני, דו"ח מבקר המדינה.

<sup>42</sup> מסמך פנימי בצה"ל. תיאור מבצע ליטאני בספרו של מוטה גור, ראש המטה הכללי (תל-אביב: מערכות, 1998), 393-472, נלקח במידה רבה מאוד ממסמך זה, והציטוטים תואמים כמעט מילה במילה, למעט מעבר מגוף ראשון רבים ('ניסינו') לגוף שלישי ('השרים ניסו') וכיוצא בזה.

<sup>43</sup> מסמך פנימי בצה"ל.

<sup>44</sup> גור, ראש המטה הכללי, 399-400.

בתוך ימים ספורים הודיע שר הביטחון כי ישראל מתכוונת להישאר בדרום לבנון עד שיושג הסדר שירחיק את אש"ף אל מצפון לליטאני, במטרה, כפי שהגדיר זאת, ש"דרום לבנון לא תהיה מה שהייתה עד היום". "נימת הדיון", מציין מחקר צה"לי בנושא, "הייתה שאין זה מבצע רגיל של תגובה או גמול, אלא ישראל תשאף להסכם",<sup>45</sup> הגם שכפי שציין הרמטכ"ל: "איזה הסכם? עם מי? על כך לא ניתנה תשובה".<sup>46</sup> ב-15 במרץ 1978 הצהיר ראש הממשלה בגין כי צה"ל יישאר בדרום לבנון עד אשר יושג הסכם "עם הגורמים הבאים בחשבון",<sup>47</sup> וישראל ביקשה מארה"ב לפעול להשגת הסדר בינלאומי.

כלומר, מבצע ליטאני לא היה עוד חוליה במסורת פעולות התגמול, אלא חיה אחרת לגמרי: פעולה גדולה למטרת הרס תשתיות אויב והרחקתו מן הגבול. ישראל נדרשה להיכנס לשטח ולטהרו, כיוון שהרעיון בשורש תפיסת דיין – לגרום לכך שהממשלה יתעורר' כדי למנוע הסתננויות ורציחות – לא היה יכול להתגשם כאשר בפועל לא הייתה ממשלה, וישראל לא הייתה מוכנה בשום אופן להתייחס לאש"ף כגורם שאפשר לקבל דה־פקטו את שליטתו בשטח. ויותר מכך: מבצע ליטאני היה פעולה שמטרתה הסכמית. במקום להרתיע את ה'כתובת', חיפשה ישראל להגיע להסכם עם גורם שיוכל לאחר ההסכם להוות כתובת כזו – בין אם הוא מקומי ובין אם הוא כוח בינלאומי. העובדה שלא היה ברור "עם מי" משיגים הסכם, לא מנעה מישראל לחפש אותו, וחיפוש זה העיד על השפעתה של האסטרטגיה הרבתי החדשה שלאחר מלחמת יום הכיפורים ששמה את ההדגש על ביטחון באמצעות הסדר. אפילו פעולות ישראל נועדו מעתה להשגת הסדר.<sup>48</sup>

מלחמת לבנון הראשונה אף היא, בקנה מידה גדול בהרבה ממבצע ליטאני, נועדה בגרסתה הרחבה להסתיים בהסכם שלום. הפעלת הכוח, לכל הפחות, אם יתערבו הסורים בלחימה, נועדה לסלק את הגורמים המפריעים להשגת הסכם עם לבנון.<sup>49</sup> העובדה שהתברר כי 'לבנון' איננה ישות המסוגלת לקיים הסכם בר־קיימא עם ישראל, אומנם העידה על מגבלות תפיסת ההסדרים, ועל כך שגם אם יש אמת בקלישאה כי כל מלחמה מסתיימת בהסכם (ולא כך הוא), הנה לא תמיד מי שמוכן לחתום על הסכם, הוא מי שיכול לספק את הסחורה. מלחמת לבנון התאימה יותר לתפיסה של 'הכרעה' מאשר לתפיסת דיין, מפני שהיא לא הייתה פעולת תגמול,

<sup>45</sup> מסמך פנימי בצה"ל.

<sup>46</sup> גור, ראש המטה הכללי, עמ' 430.

<sup>47</sup> דבר, 16 במרץ 1978.

<sup>48</sup> ראו גם גולן, של"ג בלבנון, 48-51.

<sup>49</sup> פירטתי על הנושא במאמרי *השילוח*. המקור המקיף ביותר לתיאור קבלת ההחלטות בצה"ל והחלטותיו של שר הביטחון והממשלה במלחמת של"ג הוא גולן, של"ג בלבנון. הוא מראה היטב את מה שהוא מגדיר "השניות בהתייחסותו של שר הביטחון למטרות המבצע", שנבעה מ"דבקותו הפורמלית" בהחלטות הממשלה המוגבלות יחסית, לבין רצונו "להמשיך מעבר לכך", עד למטרה של "הקמת ממשלה ריבונית בלבנון שתהיה חלק מהעולם החופשי ושיתחתום על חוזה שלום עם ישראל או לפחות תחיה עימה בשלום". שם, 586-587.



ומפני שאש"ף בלבנון היה גורם חציסדור, לכל הפחות, והסורים סדורים לגמרי, וכיוון שכדי שתהיה כתובת היה צריך להרחיק את אש"ף והסורים (ואפילו אז התברר שיש כמה וכמה כתובות יריבות בלבנון).

אין פירוש הדבר שפג תוקפה של 'תפיסת דין' בחשיבה הישראלית, אלא שהיא שינתה את צורתה: מבצעי הפעלת הכוח הגדולים בשנות התשעים נגד חיזבאללה בלבנון הראו כי העקרונות הבסיסיים של התפיסה נותרו בעינם, הגם שהיו למבצעים הללו כמה מאפיינים ייחודיים.<sup>50</sup> כמו בעבר היו אלה מבצעים שנועדו להסלמה למטרת מניעת הסלמה. מבצעי האש בלבנון באו כתגובה על הסלמה בלחימה בין חיזבאללה לישראל, והם נועדו להפעיל לחץ כדי למנוע המשך ההסלמה. אולם לא כמו רוב המקרים בעבר, הלחץ היה עקיף שבעקפים: במבצעי "דין וחשבון" ו"ענבי זעם" ב-1993 ו-1996 המטרה הייתה להפסיק את ההסלמה של חיזבאללה, והשיטה הייתה יצירת לחץ על תושבי דרום לבנון שאמורים היו ללחוץ על ממשלת לבנון, כדי שמצידה תפעיל לחץ על סוריה, שנחשבה אז למי ששולטת בחיזבאללה. ואכן, מאות אלפי לבנונים הפכו במכוון פליטים בארצם במהלך "דין וחשבון", וגם ב"ענבי זעם" התרחשה תופעה דומה.<sup>51</sup>



מפת פעולה של מבצע "דין וחשבון"<sup>52</sup>

<sup>50</sup> על המאפיינים הייחודיים עמד רון טירה, "הדוקטרינה הישראלית השנייה למלחמה", עדכן אסטרטגי 19 (2), (2016): 140-129. טירה מציג את "דין וחשבון" ו"ענבי זעם" כתחילת עידן חדש במבצעים הישראליים. על אף שאני מסכים עם חלק מניתוחו של טירה, אני חולק על תפיסתו כי מבצעים אלו מייצגים נתק מתפיסת הפעלת הכוח הישראלית קודם לכן. לדעתי אפשר למצוא במבצעים אלו המשכיות רבה עם תפיסת דין ותפיסת הפעלת הכוח הישראלית בביטחון שוטף.

<sup>51</sup> לדיון קצר ראו ליאור אבני, "מיקוח אילם בין מדינה לארגון תת-מדינתי: ישראל וחיזבאללה מהבנות "דין וחשבון" עד "ענבי זעם", 1993-1996", מליטיקה 21, (2012): 25-15.

<sup>52</sup> ידיעות אחרונות, לינק:

הפעם הגורם הסורר (חיזבאללה) לא היה 'אורח', והממשלה ה'מארחת' הייתה בעצם בת החסות של ממשלה אחרת שאותו גורם סורר סר למרותה, מה שהוסיף סיבוך מיוחד לנושא. זאת ועוד, שני המבצעים הסתיימו בהבנות – הסכמים לא ישירים המסדירים את 'כללי המשחק' בין הצדדים – ובמילים אחרות: הבנות שבהן ישראל למעשה אישרה את הלגיטימיות של לחימת חיזבאללה נגדה משטח לבנון, צעד שלא נהגה לעשות בתקופות קודמות. בהבנות ענבי זעם אף הסכימה ישראל להקמת ועדת בוררות שכללה את "ארה"ב, צרפת, סוריה, לבנון וישראל".<sup>53</sup> הבנות ענבי זעם היו למעשה הסכמים להסדרת הלחימה. ישראל המשיכה במגמת חיפוש ההסכמים, אפילו מול אויב ואפילו שלא למטרת הפסקת הלחימה.

כך אירע גם בלחימה מול הפלסטינים שבשנים שחלפו מאז הסכם אוסלו נתפסו כ'פרטנר' למשא ומתן גם על ידי ממשלות רבין ופרס ולמעשה גם על ידי ממשלת נתניהו הראשונה, שהמשיכה במשא והמתן, גם אם היא לא חתמה על הסכמים גדולים חדשים למעט הסכם חברון. למעשה עד לאחר "חומת מגן" ישראל עדיין חיפשה כתובת, עדיין פעלה להסלמה-לצורך-מניעת-הסלמה, ועדיין האמינה בינואר 2001 כדברי אלוף משה יעלון, סגן הרמטכ"ל דאז, כי המתרחש "הוא באמת התנגשות בין אינטרסים שונים, שאמור להיות מוכרע, כנראה אחרי עימותים בשטח, בהסכם".<sup>54</sup>

בספרו "דרך ארוכה קצרה" כתב רב־אלוף (במיל') משה "בוגי" יעלון כי כמפקד פיקוד המרכז הוא סבר שכאשר תבוא המלחמה מול הפלסטינים: "תפקידנו במלחמה יהיה לאלץ את ערפאת לחזור אל המנהרה, בעל כורחו [...] לנטוש את נתיב האלימות ולשוב אל הנתיב המדיני". הלחימה נועדה להביא לתהליך מדיני.<sup>55</sup>

אך ההסלמה מול הפלסטינים לא הובילה למניעת הסלמה, אלא להסלמה נוספת (שאלת האחריות להסלמה לא תידון כאן, ואין הכוונה להאשים את ישראל בהסלמה הפלסטינית). רק לאחר שהתברר כי 'כתובת' לא תביא את הפתרון, וההסלמה איננה מביאה איידיהסלמה, יצא צה"ל ב'2002 למבצע הכרעה – "חומת מגן". המבצע לא נועד לשכנע, כדברי דיין, כי המחיר גבוה

[https://www.ynet.co.il/yaan/0,7340,L-191045\\_MTKxMDQ1XzY2MzExMjI2XzE0ODY4MzYwMAeqeq-FreeYaan,00.html](https://www.ynet.co.il/yaan/0,7340,L-191045_MTKxMDQ1XzY2MzExMjI2XzE0ODY4MzYwMAeqeq-FreeYaan,00.html)

<sup>53</sup> "מסמך הבנות לסיום מבצע "ענבי זעם", 26 באפריל 1996, אתר הכנסת, <http://www.knesset.gov.il/process/docs/grapes.htm>. העובדה שישראל הסכימה להבנות אלו הייתה קשורה כנראה גם לאמונתה של ישראל כי בסופו של דבר ייפתר המצב בלבנון בהסכם עם סוריה. ואכן, בשיחות חשאיות בין נציגים ישראלים וסורים ב-1995 ניסתה ישראל לגרום לסוריה למנוע מחיזבאללה לפעול. בישראל היו שרצו להשתמש ב'סוכריה' של נסיגה מלבנון כדי להצדיק נסיגה מהגולן. הנחת יסוד זו חוזקה בדבריהם של פוליטיקאים לבנונים. כך למשל, בתחילת 1998 אמר נשיא לבנון אמיל לחוד כי "לא נהיה השוטר שיבטיח את ביטחונה של ישראל", והתחייב כי לבנון לא תגיע להסכם שלום נפרד עם ישראל בלי שתעשה זאת סוריה. דניאל סובלמן, "ירושלים או לבנון תחילה" הארץ, 7 בדצמבר 1998.

<sup>54</sup> אמנון לורד, "בשולית ההוגעה", מקור ראשון, 15 באוקטובר 2004.

<sup>55</sup> משה יעלון, דרך ארוכה קצרה, (תל-אביב: משכל, 2008), 110.

מכדי לשלמו, אלא להשתלט על השטח כדי להשמיד תשתיות טרור, ולבסוף להכריע את הטרור. למעשה, כישלון הניסיון להפעיל את 'תפיסת דייך' מול הטרור הפלסטיני אילץ לבסוף את ישראל לצאת למבצע הכרעה.

לסיכום, בתקופה שלאחר מלחמת יום הכיפורים הפכה 'תפיסת דייך' לחלק מתפיסת הפעולה נגד גורמים לא מדינתיים או במצב שאיננו מלחמה 'אמיתית', ולא תמיד היא הייתה התפיסה המובילה. הצטרפו אליה פעולות שנועדו להביא להסכם. אולם עקרונות ההסלמה-למניעת-הסלמה והלחץ (ישיר או עקיף) על ה'כתובת' המסוגלת לשלוט בשטח, נותרו בעינם. זאת למרות הסכנות והקשיים הברורים המתלווים אליה.

לא רק שהאמונה כי הסלמה לצורך אי-הסלמה נושאת פירות נכשלה בעבר יותר מפעם אחת, אלא שבתוכה מובנה סיכון להסלמה נוספת במקום אי-הסלמה. חיפוש הכתובת הרלוונטית כדי להכות בה לא יועיל, אם לאותה 'כתובת' אין שליטה מעשית; אם אין כתובת ברורה; או כדי להרתיע 'טרור השראה' – טרור המושפע מהלך רוח, אך לא דווקא מ'כתובת' ספציפית.<sup>56</sup> תפיסתו של דייך נועדה במקורה ליישום נגד גורמים חיצוניים. כאשר ניסתה ישראל להפעיל 'לחץ' באזור שגבולותיו נשלטו בידיה, לפני "חומת מגן", התוצאה הייתה כישלון יקר, שהוביל את ישראל על כורחה לפעולה הכרעית. במידה מסוימת אפשר לטעון אותה טענה לגבי פיגועי הטרור והלחימה בעזה בשנים 1968-1972.

את מלחמת לבנון השנייה הנחה במידה רבה ההיגיון המסורתי של 'תפיסת דייך', להכאיב-עד-שיבינו שהמחיר גבוה מדי, והשאלה החשובה שעליה התווכחו שר הביטחון, ראש הממשלה וצה"ל, הייתה מי היא הכתובת שיש להכות בה.<sup>57</sup> כבר בתחילת המלחמה הצהירה ישראל:

אירועי הבוקר אינם בגדר של התקפת טרור, אלא פעולה של מדינה ריבונית שתקפה את ישראל [...] ממשלת לבנון, שחיזבאללה הוא חלק ממנה, מנסה לערער את היציבות האזורית. לבנון היא האחראית, ולבנון תישא בתוצאות פעולותיה.<sup>58</sup>

הציטוט הידוע לשמצה המיוחס לשר הביטחון: "נסראללה הולך לחטוף כך שלעולם לא ישכח את השם עמיר פרץ"<sup>59</sup> מייצג גם הוא היגיון דומה: יש כתובת, הכתובת תוקף ותלמד את הלקח. אולם מלחמת לבנון השנייה גם השתייכה לעידן ההסכמים באסטרטגיית-רבותי הישראלית, בכך שישראל ציפתה במהלך חלק ניכר מן המלחמה<sup>60</sup> לתוצאה שבה תתקבל החלטת או"ם, ושמכוחה ייפרס כוח בינלאומי שתהייה לו יכולת לחימה ונכונות להפעיל כוח כדי לשמור על

<sup>56</sup> אין לבלבל בין הרמה האסטרטגית לבין פעולות טקטיות, כגון הפעלת לחץ על קרובי משפחה של מחבלים. <sup>57</sup> ועדת וינוגרד, *דין וחשבון חלקי*, פרק חמישי סעיפים 29-34, 70-72.

<sup>58</sup> שם, 69.

<sup>59</sup> *ידיעות אחרונות*, 14 ביולי 2006.

<sup>60</sup> ראו ועדת וינוגרד, *דו"ח סופי*, ינואר 2008, פרק רביעי סעיף 115, 100, וכן סעיפים 710-728, 218-223.

השקט ועל ביטחונה של ישראל או לפחות לגרום ללבנון 'לעשות את העבודה' בעצמה. "התכלית האסטרטגית" שניסח צה"ל ושהממשלה קיבלה אותה, כללה את אלה:

העמקת ההרתעה הישראלית במרחב ועיצוב מערכת יחסים בין מדינתית עם לבנון. הפסקת הטרור מתחומה הריבוני של לבנון כלפי מדינת ישראל, תוך דחיקת הממשל הלבנוני למימוש אחריותו המדינתית.<sup>61</sup>

### **טרילוגיית עזה: "עופרת יצוקה", "עמוד ענן", "צוק איתן"**

לעומת מלחמת לבנון השנייה מבצע "עופרת יצוקה" זנח את רעיון ההסכמים לטובת מתן הדגש מחודש לגביית מחיר גבוה למטרת הרתעה, ויהיה מצב הסיום אשר יהיה – עם הסכם או בלי הסכם – בדומה לעידן פעולות הגמול.

מטרות המבצע שכללו: "לפגוע קשה בממשלת חמאס על מנת לגרום למציאות ביטחונית טובה יותר לאורך זמן סביב רצועת עזה, תוך חיזוק ההרתעה וצמצום ירי הרקטות ככל שניתן",<sup>62</sup> ביטאו זאת בצורה ברורה. הדיונים המהותיים ביחס להפסקת האש התקיימו עם ארה"ב ובחשאי עם מצרים, וכשהסתיים המבצע היה זה באופן חד-צדדי בידי ישראל, בטענה שיעדיה של ישראל "הושגו במלואם ואף מעבר לכך", ואם תימשך האש – "נרגיש חופשי להגיב בעוצמה", הגם שהמערכה "חיזקה את כושר ההרתעה של ישראל".<sup>63</sup>

מבצע "עופרת יצוקה" דמה יותר בהגיונו למבצעי תגמול ופעולות הרתעה 'קלאסיות' של ישראל מאשר לפעולותיה ביו"ש בתחילת שנות האלפיים או למלחמת לבנון השנייה. אולם בעבר מבצעי התגמול ביקשו להיות קצרים ככל האפשר, ואילו "עופרת יצוקה" היה ממושך בהרבה, במיוחד עקב העובדה שישראל מתמודדת בעשורים האחרונים עם אויב הפועל בעצימות גבוהה יותר מן העבר מאשר ארגוני גרילה וטרור, אולם בעצימות נמוכה יותר ממלחמה כוללת.<sup>64</sup>

התקופה שעברה מאז "עופרת יצוקה" לא הייתה עשירה במבצעים צבאיים גדולים, ובאופן כללי היא ענתה על הדפוס שבר-לב הגדיר בזמנו כ'אסקלציה לטובת דה'אסקלציה', שבו ישראל מוצאת כתובת וחובטת בה כתגובה על כל הפרה. אחד המבצעים (מערכת "צוק איתן" 2014) היה אחד הארוכים בתולדות ישראל, ודומה היה שהוא נגרר אנה ואנה, עד אשר הואילו כתריסר מחבלי חמאס לצאת ממנהרה בשטח ישראל לעיני מצלמות צה"ל עשרה ימים לאחר תחילת המבצע. בכך הם העבירו מייד את מיקוד המבצע אל הטיפול במנהרות. דבר שאומנם הקנה

<sup>61</sup> רישומי המחבר, מפקדת פיקוד צפון, יולי 2006.

<sup>62</sup> המקור הגלוי המוקדם ביותר לציטוט הוא כנראה במחנה, 2 בינואר 2009.

<sup>63</sup> חדשות ערוץ 2, 17 בינואר 2009, <http://www.mako.co.il/news-military/israel/Article-706e405e414ee11004.htm>

<sup>64</sup> על משמעותה של 'העצימות האמצעית' לגבי צה"ל ראו:

Eado Hecht & Eitan Shamir, "The Case for Israeli Ground Forces," *Survival* 58, 5, (October-November 2016): 123-148.

למבצע תמיכה כמעט מלאה בציבור הישראלי, אולם היה יקר בחיי חיילים ונמשך זמן ניכר. למרות שהתמיכה בחיסול המנהרות הייתה נרחבת, לרבים קשה היה להבין מה הן מטרות המערכה הכוללות.

אולם כשבוחנים את המערכה לאור תפיסות הביטחון שפורטו לעיל, ובפרט אם מחפשים את האסטרטגיה הרבתי שהיא שירתה, אפשר למצוא בה הגיון מוצק. כמו "עמוד ענן" ב-2012, חלק ניכר מהמערכה היה חילופי אש בין הצדדים (תקיפות אוויריות וירי טילים מול ירי רקטות). אולם לא כמו "עמוד ענן" שהסתיים בלי תמרון קרקעי, התרחש במבצע מרכיב קרקעי גדול בהיקפו (גם אם לא בעומקו) – התמרון נגד המנהרות. אולם עוד קודם לכן, כמו ב"עמוד ענן", הסכימה ישראל להפסקת אש. לאחר שלב התמרון, כאשר נמשכו חילופי האש, ניסתה ישראל להגיע להפסקת אש באמצעות משא ומתן עקיף עם החמאס, ולא באמצעות התערבות האו"ם כבמלחמת לבנון השנייה.

הפסקת האש שהושגה הייתה במידה רבה כניעה של חמאס לתכתיבים ישראלים ומצריים, תוך דחיית ניסיונותיהן של מדינות מערביות להתערב בתיווך. ישראל לא ניסתה להכריע בחילופי האש את החמאס, ולאמיתו של דבר היא ניסתה לא להכריע. מצגת צבאית שהודלפה מדיוני הקבינט טענה שכיבוש הרצועה יעלה במחיר כבד וידרוש זמן רב. חלק מהשרים טענו כי הצגת המצגת בקבינט המדיני בטחוני הייתה "הפחדה" לבקשת ראש הממשלה ש"נועדה להוריד את כיבוש הרצועה מהפרק".<sup>65</sup> ראש הממשלה עצמו הבהיר כי בניגוד לחלק משריו הוא לא רצה בכיבוש הרצועה, אלא במכה מרתיעה בנוסח דין:

לא הסרתי את האיום למוטט את חמאס, אך מול צבר האתגרים הקיים במזרח התיכון, הוחלט לתת מכה קשה לחמאס [...] למה אני צריך להיכנס פנימה אם אני יכול לכתוש אותם מהאוויר [...] נכון, חמאס שם, אבל הם כתושים, הם מבודדים והם לא יכולים להבריח נשק. אלה הדברים האחראיים שעשינו ויצרנו את הסיכוי – לא ודאות – של שקט ממושך [...] אם תתחדש האש, נכה בעוצמה.<sup>66</sup>

לאור העובדה שישאל אכן חיפשה הפסקת אש בטרם החל שלב הלחימה נגד מנהרות, נראה שקביעות אלו אמינות. אם כן, ישראל חיפשה סיום למערכה שבה חמאס מוחלש אך לא 'ממוטט'.<sup>67</sup>

<sup>65</sup> ברק רביד, "התרחיש שהוצג לשרים: כיבוש עזה ייקח חודשים; מאות חיילים ייהרגו", הארץ, 5 באוגוסט 2014, <http://www.haaretz.co.il/news/politics/1.2398339>.

<sup>66</sup> מצוטט אצל דן מרגלית, "צוק איתן הוא סיפור הצלחה", ישראל היום, 31 באוגוסט 2014, <http://www.israelhavyom.co.il/article/214581>.

<sup>67</sup> לניתוח טוב של מצב הסיום של 'צוק איתן' ראו אריאל כהנא, "נתיניהו מעדיף בעזה חמאס מוחלש מעבאס חזק", מקור ראשון, 29 באוגוסט 2014, <http://www.nrg.co.il/online/1/ART2/612/972.html>.

הסיבות לחיפוש סיוס כזה הן ארבע. המובנת מאליה היא מחיר הדמים של כיבוש הרצועה והחשש להשתלט שוב עליה ולשלוט בה בממשל צבאי – חשש המלווה את ישראל מאז ההתנתקות, שגם אלה שהתנגדו לה אינם ששים לשלוט בעזה מחדש. השנייה היא האפשרות שיעלה גורם 'קיצוני עוד יותר' – אפשרות הצצה תמיד בשיח הישראלי. השלישית, המדוברת פחות, היא העובדה שכיבוש הרצועה היה גורר לחצים להעברתה לידי הרשות הפלסטינית, והצעה כזו אכן הועלתה ונדחתה.<sup>68</sup> הרביעית, היא שמשמעות סיוס כזה היא שאפשר לנסות ולהכתיב תכתיבים לכתובת השולטת בעזה. העברת הרצועה לידי הרשות הפלסטינית הייתה כנראה מגבירה מאוד את הלחץ על ישראל, שכן הייתה נוצרת ישות פלסטינית אחת בעזה וביו"ש, ולא שתיים יריבות.<sup>69</sup>

כללו של דבר, הפעלת הכוח בתקופת כהונתו השנייה של נתניהו ביקשה, במידה רבה בהתאם לתפיסת הביטחון הוותיקה עוד מאז ימי דיין, להרתיע באמצעות מכה. נוסף על כך היא הייתה מיועדת להימנע מלחימה 'הכרעיתית', ובמיוחד לא להפריע לשאר המדיניות והאסטרטגיה.<sup>70</sup>

### הגנה: רגל רביעית או לגל חמישי?

חודשים מספר לפני פרוץ מלחמת לבנון השנייה הגישה ועדת מרידור שבחנה את תפיסת הביטחון של ישראל,<sup>71</sup> את הדו"ח שלה לשר הביטחון. לפי בכיר במערכת הביטחון הדו"ח<sup>72</sup> היה ארוך מכדי שמקבלי ההחלטות יקראו אותו, ומסווג מכדי שאחרים יוכלו לדעת מה היה בו.<sup>73</sup> תפיסה זו, כאחרות מסוגה, לא הוגשה לממשלה ולא אושרה בידיה.<sup>74</sup>

<sup>68</sup> אודי סגל, "חשיפה: תכנית לבני להפסקת אש בעזה", *חדשות ערוץ 2*, 8 באוגוסט 2014, <http://www.mako.co.il/news-military/israel/Article-312ee9a22a6b741004.htm>; אבו מאזן עצמו דחה הצעה כזו זמן קצר לאחר מכן. אמיר תיבון, "חשיפה: אבו מאזן דחה הצעה בינלאומית להשתלט על עזה", *וואלה*, 26 בפברואר 2015, <http://news.walla.co.il/item/2833255>

<sup>69</sup> להשלכות על האסטרטגיה הדבתי של ישראל ראו הנקין, *מה יבטיח את קיומנו*.  
<sup>70</sup> אותו ציטוט מהולל של קלאוזוויץ על כך שהמלחמה היא "המשך המדיניות בעירוב אמצעים אחרים", כוונתו אינה רק שלמלחמה יש מטרת, אלא גם לטעון שהמדיניות איננה נדחקת לצד הדרך כשהתותחים רועמים, אלא ממשיכה להתערב ולשלוט בניהול המלחמה:

Carl Von Clausewitz (ed. and trans. Michael Howard and Peter Paret), *On War*, (Princeton: Princeton University Press, 1989), 86-88.

<sup>71</sup> ובניגוד לדעה מקובלת, לא הייתה ראשונה או יחידה מסוגה. ד"ר זאב אלרון ממחלקת ההיסטוריה של צה"ל תיאר במחקר מסווג ועדות ומאמצים רבים לאורך השנים לקביעת תפיסת ביטחון ועדכונה.

<sup>72</sup> *שיחה פרטית עם המחבר*.

<sup>73</sup> המלצתו של מרידור עצמו להוציא גרסה בלתי מסווגת של המסמך לא התקבלה.

<sup>74</sup> משה יעלון, "פתח דבר", בתוך מאיר אלרון, גבי סיבוני וקובי מיכאל (עורכים), *אסטרטגיית צה"ל בראי הביטחון הלאומי*, (תל-אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי, 2016), 7.

<http://www.inss.org.il/upload/Images/systemFiles/IDF.Strategy.in.the.Perspective.of.National.Security137433723.pdf>

למרות מגבלה זו המסמך חולל שינוי גדול אחד: הוספת "התגוננות" לעיקרי תפיסת הביטחון הישראלית המוצהרת. ראיה כי מדובר בשינוי החשוב ביותר ניתן למצוא בקובץ מאמרים המוקדש ל"אסטרטגיית צה"ל" שפורסם בגרסה לא מסווגת ב־2016. באותו קובץ מזכירים מספר מאמרים את ועדת מרידור, ובכל אחד מהמקרים מובאת אותה דוגמה בדיוק להדגמת השפעתה: תוספת ה"התגוננות"<sup>75</sup>. הוספת מילה אחת לסיסמה (סלוגן) בת שלוש מילים אולי לא נראית כשינוי גדול מדי, בפרט כאשר היעדרן לא מנע מישראל בעבר לנקוט בהגנה ובהתגוננות כשהדבר התאים לנסיבות.<sup>76</sup> אולם לאמיתו של דבר מדובר בערעור התפיסה כולה. מטבעה הגנה נועדה למנוע הכרעה ולא להכריע, ולכן תוספת עיקרון ההתגוננות מוסיפה אומנם גמישות לדרג המדיני, אולם היא עלולה לערער את המחויבות להכריע (ובמיוחד להכריע במהירות) ומאפשרת בתנאים מסוימים להימנע מכך. גם ההרתעה באמצעות ענישה (בניגוד להרתעה באמצעות מניעה) יוצאת 'ניזוקה' מעיקרון ההגנה-התגוננות. ככל שמערכת ההגנה יעילה יותר, האויב יכול להניח במידה רבה של צדק כי נעדיף להתגונן מלתקוף, ולפיכך ההרתעה באמצעות ענישה נשחקת. בפרפרזה על דברי דיין באותה הרצאה מ־1955, אם יש ביכולתנו "להבטיח כל צינור מים מפיצוץ וכל עץ מעקירה", אזי אין צורך "לקבוע מחיר גבוה לדמנו", אלא פשוט לדאוג שלא נשלם מחיר מלכתחילה.

נוסף על כך עצם קיום ההתגוננות כעיקרון יסוד סותר את התרבות ההתקפית שמדינת ישראל טיפחה בצה"ל, ושצה"ל עצמו עדיין מחויב רשמית אליה.<sup>77</sup> ב־1967, לפני מלחמת ששת הימים, קיבל אלוף אריק שרון פקודה להגן על פתחת ניצנה. אלוף שיקה גביש, מפקד פיקוד דרום דאז, תיאר לימים כיצד מצא כי שרון הכין תכנית התקפית, והקשה עליו: "אתה קיבלת

<sup>75</sup> "המלצות משמעותיות של הוועדה אומצו למעשה, כמו ההמלצה להוסיף את 'ורגל' ההתגוננות לשלוש ה'רגליים' הקלסיות של תורת הביטחון הישראלית: הרתעה, התרעה והכרעה", דן מרידור ואלכס אלטשולר, "אסטרטגיית צה"ל" לאור אתגרי תפיסת הביטחון, שם, 27; "ההתגוננות היא נדבך נוסף בתורת הביטחון של ישראל שאותו הוסיפה ועדת מרידור", יהודה בן מאיר וגבי סיבוני, "הקשר בין תפיסת ביטחון לאומי עדכנית לבין 'אסטרטגיית צה"ל", שם, 44 הערה 5; "הבסיס התפיסתי עדיין נשען על תפיסת הביטחון שאותה עיצב בן-גוריון לפני שישה עשורים, ועליה נבנו שכבות נוספות, לכאורה עדכניות, כמו נדבך ההתגוננות (ההגנה) של ועדת מרידור", אודי דקל, "אסטרטגיית צה"ל" – בין עולם ישן לעולם חדש, שם, 64.

<sup>76</sup> העובדה שלפעולות שנועדו להגן על הביטחון ישנן השלכות לא צפויות, שלעיתים מגדילות את הסיכוי לעימות, מוכרת וידועה. למאמר קלאסי בנושא ראו, Robert Jervis, "Cooperation Under the Security Dilemma", *World Politics* 30 (2), 167-214 (1978), ג'רביס עוסק במיוחד בנושא התקפה והגנה, מאזן כוחות ויציבות. בדומה לכך כל תוספת לתפיסת הביטחון עלולה להשפיע על שאר חלקיה. ראו גם ברונפלד לעיל על מקרים שבהם נאלץ צה"ל לערוך שינויים בתפיסות ההגנה שלו.

<sup>77</sup> "ההיבט הצבאי של תפיסת הביטחון – הרתעה, התרעה, התגוננות והכרעה – בא לידי ביטוי בעקרונות האלה: א. הישענות על אסטרטגיה ביטחונית הגנתית [...] ב. תפיסה צבאית התקפית [...] "אסטרטגיית צה"ל, הגרסה הלא מסווגת, 9. בעיה זו איננה חדשה כלל. החוקר דונלד קגן מציין כי אחת הבעיות של האסטרטגיה ההגנתית של המצביא האתונאי פריקסל בזמן המלחמות הפלופונסיות, במאה החמישית לפני הספירה, הייתה שהיא סתרה לגמרי את התרבות האתונאית:

Donald Kagan, *On the Origins of War and the Preservation of Peace*, (New York: Anchor Books, 1996): 64-65.

פקודה להגן, ואני רואה מפה עם התקפה!" לכך ענה שרון, "בוודאי! מה, אני מגן? אני תוקף!"<sup>78</sup>. תפיסה כזו ששרון לבסוף שכנע בה את גביש, ושהובילה לקרב המהולל באום-כתף, תתקשה לעמוד בכפיפה אחת יחד עם תפיסה הרואה את ההגנה או את ההתגוננות כעיקרון יסודי. יש הטוענים כי כך המצב כבר בפועל, והתרבות המקדשת את ההתקפה למעשה כבר איננה קיימת בצה"ל. כך למשל, תא"ל תמיר ידעי ואל"ם ערן אורטל טענו: "אי הרצון של ישראל לתמרן על מנת להכריע הוא כל כך חזק, עד שהתמרון פשוט איננו מהווה מנוף איום אמין דיו"<sup>79</sup>. אם כך, מה שעשתה ועדת מרידור הוא לתת לגיטימציה לתהליך שכבר התרחש. ואכן, בתחום אחד אפשר להצביע על המשכיות: כל תפיסת "העימות המוגבל" ו"ההוגעה" ששלטה בצה"ל בתחילת שנות האלפיים היא תפיסה הגנתית בעיקרה – תפיסה של מלחמת התשה המוכרעת לא באמצעות הכרעה אלא באמצעות שחיקת היריב מן הצד האחד (ובייחוד תודעתו, אפילו בלי לשחוק את יכולתו), ומניעת שחיקה כזו אצלנו מן הצד האחר.<sup>80</sup> ועדת מרידור חיזקה וקיבעה רעיונות שכבר שימשו בשנים הקודמות, הגם ש"חומת מגן" היה מהלך לכיוון השני בדיוק.

הביטוי הברור ביותר של תפיסה הגנתית כזו הוא התארכות המבצעים הגדולים, כפי שאפשר היה לראות ממלחמת לבנון השנייה ועד "צוק איתן". אם בעבר ישראל ניסתה לסיים סכסוכים בתוך ימים ספורים, ולהשיג הישגים בכוחות עצמה בטרם יתערבו המעצמות והקהילה הבינלאומית, כיום היא לעיתים מנסה להאריך את העימות עד אשר יתערבו המעצמות והקהילה הבינלאומית כדי לכפות תנאים הנוחים לה.

הסיבות לכך אינן בהכרח הגנתיות, ושינוי המערכת המדינית בעולם הוא כמובן חלק חשוב וחורג מתחומו של מאמר זה. חלק מהסיבות הן גם טכניות: מבצעים מבוססי אש (ולא תמרון נרחב) דורשים זמן רב כדי להכריע, אם הם בכלל מכריעים (המערכה בקוסובו ב־1999 היא דוגמה נוספת לכך), אולם היכולת לצמצם נזק לעורף הישראלי לרמה הנחשבת נסבלת בעיני מקבלי ההחלטות היא קריטית כדי שיהיה אפשר לנקוט מהלך כזה.

כמובן, מערכות נגד אויב הפועל באורח שאינו סדור נטו תמיד להיות ארוכות. המאבק במסתננים נמשך שנים וכמוהו המאבק במחבלים שנמשך עשורים. עצם 'תפיסת דיון' מניחה שפעולות גמול הן פרק בספר ארוך של מערכה נגד אויב שאינו סדור. אלא שבעבר שיאי הספר –

<sup>78</sup> עובדה, 6 ביוני 2007, [http://www.mako.co.il/tv-ilana\\_davayn/617a3f491f97c110-83c4058f06a7c110/Article-42216cce47951911004.htm](http://www.mako.co.il/tv-ilana_davayn/617a3f491f97c110-83c4058f06a7c110/Article-42216cce47951911004.htm). נוסח דומה מופיע בספרו האוטוביוגרפי של גביש, *סדין אדום*, (כנרת זמורה ביתן, 2016).  
<sup>79</sup> תמיר ידעי וערן אורטל, "פרדיגמת סבבי ההרתעה" – דפוס אסטרטגי ודוקטרינה במבוי סתום, "עשתונות 1", 2013, <http://maarachot.idf.il/PDF/FILES/9/113599.pdf>. הם סוברים כי צה"ל אימץ את הדפוס של הימנעות מהכרעה בשנות התשעים. אני רואה את השורשים הרבה קודם לכן.  
<sup>80</sup> לתמצות הוויכוח בעניין זה ראו יהודה וגמן, "מלכוד העימות המוגבל", מרכז אריאל למחקרי מדיניות – נייר עמדה 149, 2002, <http://www.acpr.org.il/pp/pp149-Wegman-H.pdf>; ותגובתו של שמואל נייר לגרסה מקוצרת של מאמר זה, "אין כאן שום מלכוד", *מערכות* 387, (ינואר 2003), <http://maarachot.idf.il/PDF/FILES/5/110425.pdf>.



המבצעים הגדולים – נטו להיות קצרים יחסית. כפי שנאמר לעיל גם השגת התערבות והסכם כמטרה אינה לגמרי חדשה. כבר במבצע "ליטאני" ב־1978 חיפשה ישראל הסכם, וכמוהו ב"הבנות" "ענבי זעם" ו"דין וחשבון".

אולם כל שלושת המבצעים יחד היו קצרים יותר ממלחמת לבנון השנייה ומ"צוק איתן", ושלושתם יחד היו ארוכים יותר מ"עופרת יצוקה" שהיה ארוך מכל אחד מהם בנפרד. "צוק איתן" כמערכה שבה שאפה ישראל בין היתר לא להכריע את החמאס, מראה גם כמה עקר הניסיון לקחת את שלוש הרגליים המיוחסות לתפיסת הביטחון של בן-גוריון, להוסיף להן 'התגוננות', לכוון אותן ליעד שמלכתחילה לא נועדו לו, ולהעמיד פנים שמדובר באותה תפיסה. ההתגוננות הייתה אכן עיקרון יסוד ב"צוק איתן" שהצליח בצורה מרשימה,<sup>81</sup> אולם התגוננות היא פעולה נלווית לחלקים האחרים של תפיסת הביטחון, ולא חלק מרכזי העומד בפני עצמו. אם ההתגוננות תוכל לעמוד בפני עצמה, אזי 'הרתעה' ו'הכרעה' רלוונטיות פחות, ו'הרתעה' כמעט איננה רלוונטית. ואם היא מיועדת לסייע לתפיסת דייך, היינו לשימור העורף בזמן מאבק התשתי שאיננו מלחמה 'רגילה', אזי אין לטעון שהיא מוסיפה רגל נוספת דווקא לתפיסת בן-גוריון. אפשר שהבעיה היא שבעוד שתפיסת הביטחון של ישראל להתמודדות עם אויבים שאינם מדינתיים נשענת ברובה על 'תפיסת דייך', ולא על 'תפיסת בן-גוריון', הרפורמות כוללות בדרך כלל שינוי של 'תפיסת בן-גוריון' דווקא, בלא התייחסות לכך שבזמנים שאינם מלחמה ההיגיון המנחה את ישראל שונה (ולמרות, ש'התגוננות' מתאימה יותר כחלק משלים לתפיסת דייך!).

## סיכום

מאמר זה טען שישאל מחזיקה ביותר מתפיסת ביטחון אחת – בהתאם לאיום שאיתו מיועדת כל תפיסה להתמודד. בעוד שעקרונות התפיסה נותרים ללא שינוי רב, כיוון שסוגי האיום הבסיסיים נותרו דומים יחסית, הדרך שבה הם מופעלים צריכה להשתנות בהתאם למטרה שאותה הם משרתים. מבצע המיועד לסייע בהשגת הסכם צריך להתנהל אחרת ממבצע המיועד לסייע בהשגת סטטוס־קוו; מבצע שלא נועד להשיג הכרעה יותיר אחריו תסכול רב אם הצבא – שלא לדבר על הציבור – מתקשה להבין את מטרות המבצע ואת האסטרטגיה שאותה הוא משרת.

<sup>81</sup> אפשר לטעון כי בצורה פרדוקסלית כיפת ברזל הצליחה מדי, בכך שיצרה אמונה בכוחה למנוע שיבוש החיים או נזק נרחב. זאת למרות שקשה לקוות שיהיה אפשר לחזור על הישג זה במערכות הבאות נגד אויב שיהיה בעל יכולת שיגור מסה של רקטות כדי לחדור את הגנת 'כיפת ברזל'. המשמעות היא שמיגון והכנת האזרחים, החלק הפסיבי של ההגנה וההתגוננות, כנראה שלא ישתנו גם בעתיד.

הפער בין המוצהר לבין המצוי, הקיים בכל מדיניות פוליטית ולעיתים מסיבות טובות, עשוי להקשות על גיבוש תפיסה ביטחונית ועל ביצועה, והשאלה באיזה פתרון צבאי בוחרים מושפעת כמובן מאוד מהשאלה עם איזו תפיסה אסטרטגית מגיעים אל הבעיה. פרסומה של "אסטרטגיית צה"ל" ב-2016 מסייע אומנם להבהיר את השאלה כיצד רוצה צה"ל לפעול וכיצד הוא רואה את הסכסוך, אולם יישום אסטרטגיית צה"ל תלוי במטרות שלשמן מעוניינת מדינת ישראל להפעיל את הצבא. הצבא איננו אמור ליישם את האסטרטגיה שלו במנותק מהמטרות שאותן מכתובה הממשלה.

העובדה שישאל מחזיקה בפועל בתפיסות ביטחון משלימות (או חלקים שונים של תפיסה) אינה בעייתית, שכן כל אחת מיועדת למקרה שונה: האחת למלחמה מול צבאות סדירים, והשנייה – לניהול הביטחון השוטף במחיר שישראל יכולה לעמוד בו (ובשאיפה, במחיר שהיריב אינו יכול לעמוד בו). הבעייתיות נובעת מכך שיש נטייה לערבב בין התפיסות, במיוחד אם אומרים 'בן גוריון' אך עושים 'דיין', ולפיכך השינויים ב'תפיסת הביטחון' מתבצעים לא בהכרח במקום המתאים, לא בהכרח בצורה המתאימה, ולא בהכרח למטרה הנכונה.

באותה מידה הציפייה להכרעה בהתאם ל'תפיסת בן גוריון' במערכה מתמשכת שמטרתה גביית מחיר בהתאם ל'תפיסת דיין', היא ציפייה העומדת למעשה בסתירה לתפיסה שמכוחה מנוהלת אותה מערכה. כך נוצרת מאליה איהתאמה בין היעדים המערכתיים לבין יעדים האסטרטגיים, והאכזבה מהתוצאות הטקטיות של מבצעים היא כמעט נתונה מראש. הכרה בסוג התפיסה השולטת בכל רגע נתון תסייע להבין מה מדינת ישראל מעוניינת להשיג ומה היא איננה מעוניינת, או אינה חושבת שיש טעם לנסות להשיג בכל מצב, ואולי גם מתי עליה לזנוח תפיסה אחת ולעבור לתפיסה אחרת.

במאה ה-19 הצהיר ההוגה הפרוסי המהולל קרל פון קלאוזביץ:

ההחלטה הראשונה, העליונה ומרחיקת-הלכת ביותר שמדינאי ומפקד צריכים לקבל היא... [להבין] את סוג המלחמה אליה הם יוצאים. לא לבלבל אותה, ולא לנסות להפוך אותה למשהו הזר לטבעה. זוהי השאלה הראשונה והמקיפה ביותר מכל השאלות האסטרטגיות.<sup>82</sup>

דומה שיש צורך לעשות פרפרזה על אמירתו, ולקבוע שההחלטה השנייה שמדינאי ומפקד צריכים לקבל היא להבין את סוג תפיסת הביטחון שבה הם משתמשים, לא לבלבל בין התפיסות, ולדעת מתי עליהם להחליף בין התפיסות השונות, בהתאם למטרה הנדרשת.

<sup>82</sup> Carl von Clausewitz (Ed. and trans. Michael Howard and Peter Pratt), *On War*, Princeton: Princeton University Press, 1976: 88.

## רשימת מקורות

- "מסמך הבנות לסיום מבצע "ענבי זעם", אתר הכנסת. 26 באפריל 1996 <http://www.knesset.gov.il/process/docs/grapes.htm>.
- אלרון, זאב. לקראת הסיבוב השני: התמורות בצה"ל והשינוי שלא היה בתפיסת הביטחון. תל אביב: מערכות, 2016.
- בר סימן-טוב יעקב. "אפקטיביות הפעלת חיל האוויר במלחמת ההתשה, יולי-דצמבר 1969". מערכות 283, (1982): 45.
- ברוך, עוזי. ערוץ 7. 9 ביוני 2016: <http://www.inn.co.il/News/News.aspx/323804>
- ברונפלד, שאול. "מגננה: הפן השני של מארס." *בין הקטבים* 4. (צה"ל: מרכז דדו, 2015): 20-36, <https://goo.gl/HuNe52>.
- גור, מוטה. ראש המטה הכללי. תל-אביב: מערכות, 1998.
- גורדון שמואל. "דמשק היא הכתובת". הארץ, 17 ביולי 2006: <http://www.haaretz.co.il/opinions/1.1120701>
- גלבר, יואב. התשה: המלחמה שנשכחה. (תל אביב: דביר, 2017).
- דו"ח מבקר המדינה.
- דיין, אילנה. עובדה, 6 ביוני 2007. [http://www.mako.co.il/tv-ilana\\_dayan/617a3f491f97c110-83c4058f06a7c110/Article-42216ce47951911004.htm](http://www.mako.co.il/tv-ilana_dayan/617a3f491f97c110-83c4058f06a7c110/Article-42216ce47951911004.htm)
- ועדת וינוגרד. *דין וחשבון חלקי*. פרק חמישי סעיפים 29-34, 70-72.
- זיבוטינסקי, זאב. *על קיר הברזל*, ראזסווייט. 4 בנובמבר 1923, תרגום לעברית באתר מכון זיבוטינסקי.
- זק, משה. *חומיין עושה שלום*. רמת גן: אוניברסיטת בר-אילן, 1996.
- *חדשות ערוץ 2*, 17 בינואר 2009, <http://www.mako.co.il/news-military/israel/Article-706e405e414ee11004.htm>
- טירה, רון. "הדוקטרינה הישראלית השנייה למלחמה". *עדכן אסטרטגי* 19. (2016): 129-140.
- טל, ישראל. "תפיסת ההתרעה בתורת הביטחון הלאומי". 1982, בתוך: אלי זעירא, *מיתוס מול מציאות: מלחמת יום כיפור – כשלונות ולקחים*. תל אביב: ידיעות אחרונות, 2010.
- ידעי, תמיר ואורטל, ערן. "פרדיגמת סבבי ההרתעה" – דפוס אסטרטגי ודוקטרינה במבוי סתום". *עשתונות* 1 (2013): <http://maarachot.idf.il/PDF/FILES/9/113599.pdf>
- יעלון, משה. *דרך ארוכה קצרה*. תל-אביב: משכל, 2008.
- יעלון, משה. "פתח דבר". בתוך מאיר אלרון, גבי סיבוני וקובי מיכאל (עורכים), *אסטרטגיית צה"ל בראי הביטחון הלאומי*. תל-אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי, 2016.
- כרמל חזי וקיפר גיודי. *קשר K*. פלג, 1975.
- לורד, אמנון. "בשוללית ההוגעה." *מקור ראשון*. 15 באוקטובר 2004.
- מימון, דוד. *הטרור שנוצח: דיכוי הטרור ברצועת עזה, 1971-1972*. (תל אביב: סטימצקי, 1993).
- מרגלית, דן. "צוק איתן הוא סיפור הצלחה." *ישראל היום*. 31 באוגוסט 2014, <http://www.israelhayom.co.il/article/214581>
- נעים, דניאל. *התפתחות ארגוני הטרור ברצועת עזה ומיגורם 1967-1973*. עבודת גמר לתואר מוסמך. אוניברסיטת בר-אילן. תשס"ג.
- סגל, אודי. "חשיפה: תכנית לבני להפסקת אש בעזה." *חדשות ערוץ 2*. 8 באוגוסט 2014; <http://www.mako.co.il/news-military/israel/Article-312ee9a22a6b741004.htm>
- סובלמן, דניאל. "ירושלים או לבנון תחילה." הארץ. 7 בדצמבר 1998.

- רביד, ברק. "התרחיש שהוצג לשרים: כיבוש עזה ייקח חודשים; מאות חיילים ייהרגו". הארץ, 5 באוגוסט 2014.  
<http://www.haaretz.co.il/news/politics/1.2398339>
- רבין, יצחק. הרצאה במכללה לביטחון לאומי. 20 באוקטובר 1965, בתוך: ימימה רוזנטל (עורכת), יצחק רבין: ראש ממשלת ישראל 1974-1977, 1995-1992: מבחר תעודות מפרקי חייו, כרך ראשון 1967-1922. ירושלים: גנוך המדינה, תשס"ה.
- רוזנטל ימימה. ושאלתיאל אלי (עורכים), דוד בן-גוריון: ראש הממשלה הראשון – מבחר תעודות (1963-1947). ירושלים: ארכיון המדינה, תשנ"ז.
- שיחה עם פרופ' יואב גלבר בכנס "15 שנה למלחמת יום כיפור". חיפה, 1998.
- Hecht, Eado & Shamir, Eitan. "The Case for Israeli Ground Forces". *Survival* 58, 5, (October-November 2016): 123-148.
- Kagan, Donald. *On the Origins of War and the Preservation of Peace*. New York: Anchor Books, 1996: 64-65.
- Orkaby, Asher. "The 1964 Israeli Airlift to Yemen and the Expansion of Weapons Diplomacy". *Diplomacy & Statecraft* 26 (4), (2015): 659-677.
- Von Clausewitz, Carl. (Ed. and trans. Michael Howard and Peter Pratt). *On War*. Princeton: Princeton University Press, 1976.

## ”במעמד צד אחד”

### אתגר האסטרטגיה הישראלית – התפתחות איום המנהרות בצל האיום

#### הרקטי

#### ערן אורטל<sup>1</sup>

”מכשול שאינו נשלט באש – אינו מכשול”<sup>2</sup>

\*\*\*

מדינת ישראל גיבשה פתרון טכני לאיום המנהרות חוצות הגבול – הקמת מכשול גבול משוכלל יותר. בחינה של ההקשר האסטרטגי מעידה כי להתפתחות המואצת של המנהרות בשנים 2012-2014 תרמה מדיניות ישראלית שנמנעה באותן שנים מפעולות התקפיות יזומות בשטח הרצועה. הסיבה לריסון שאפשר לחמאס ”חופש חפירה”, הייתה האיום הרקטי. למרות ”כיפת ברזל” הרקטות נותרו אפקטיביות בשל יכולתן להפר את שגרת החיים בעורף גם בהינתן יכולת יירוט ישראלית באמצעות אזעקות ”צבע אדום”. מסקנת המאמר היא שכל עוד ייחנה חמאס מ”מרחב חסינות” להתעצמות ולחפירה בשטחו, הוא יוכל ללמוד את המכשול הישראלי ובסופו של דבר גם לגבור עליו. המפתח היה ונותר – טיפול בנשק תלול המסלול.

\*\*\*

#### מבוא<sup>3</sup>

אתגר המנהרות חוצות הגבול ברצועת עזה מלווה את מדינת ישראל וצה”ל מאז שנות ה־80. מאז שנות ה־90, וביתר שאת בעשור שלאחריו, החל אתגר זה להיתפס גם בצה”ל כאיום משמעותי. עם זאת רק לאחר מימוש תוכנית ההתנתקות ובמיוחד אחרי פעולת הפיגוע שבמהלכו נחטף רב”ט גלעד שליט, ומבצע ”עופרת יצוקה” ב־2008-2009, הפכו המנהרות לתחום המזוהה והמוגדר כאיום על יכולת ישראל להגן על גבולה.

<sup>1</sup> אל”ם ערן אורטל הוא ראש צוות החשיבה במרכז דדו.

<sup>2</sup> ”כל מכשול צריך להיות נשלט באש ובתצפית על-ידי כוח לוחם, שאם לא כן, יעילותו תתבטא במאמץ ההנדסי הנדרש לחצייתו על ידי האויב ובשיבוש זמני ומוגבל של ההתקדמות”. מפקדת זרוע היבשה, *מבצעי כוחות היבשה כרך שלישי – מבצעים הגנתיים*, (ינואר 2012), 42-43.

<sup>3</sup> הבהרה: מסמכים של צה”ל שעליהם מסתמך המאמר, הם מסמכים פנימיים ואינם פתוחים בהכרח לעיון הציבור הרחב.

במחקר פנימי שנערך במרכז דדו<sup>4</sup> זוהו כמה קפיצות פרדיגמטיות של חמאס בתחום השימוש במנהרות. בתוך כך זיהו אורטל ופלג מעבר של האויב מעיסוק שעיקרו הברחות פליליות לעיסוק בהתעצמות צבאית (שנות ה־90); בשנות ה־90 המאוחרות ובראשית העשור הקודם זוהתה הבנה כפולה אצל חמאס: הפוטנציאל של מנהרות כאמצעי לחימה נגד מוצבי צה"ל בדמות התפתחות מנהרות התופת; ויכולת המנהרות לנטרל את היתרון ואת העליונות של ישראל באש ובמודיעין באמצעות העברת מערכים שלמים מתחת לפני הקרקע.

ההתנתקות הביאה להתפתחותן של המנהרות כאמצעי עוקף גדר בדמות חפירת מנהרות לשטחנו שמאחת מהן בוצע פיגוע החטיפה ביוני 2006, ולהתפתחות מערכת ההתקפה הרקטית של חמאס,<sup>5</sup> שגם היא מבוססת בחלקה על תווך תת־קרקעי. דילוג משמעותי התרחש בשנת 2007. חמאס שניצח בבחירות והשתלט על רצועת עזה, העביר את פרויקט המנהרות ממעמד של נכס המאפיין ארגון סורר למעמד של מאמץ אסטרטגי מדינתי.

קפיצה פרדיגמטית נוספת, אשר בדיעבד היה לה תפקיד מכריע במהלך מערכת "צוק איתן", מיוחסת לשנים 2012-2014. למרות שמנהרות התקפיות שימשו אותו כבר לפני תקופה זו נראה כי בשנים אלה התפתחה במלואה אצל חמאס תפיסת המנהרות כאמצעי התקפה מרכזי לשטח ישראל בתרחיש מלחמה. חמאס פיתח בשנים האלה מסגרת לוחמת ייעודית – כוח נוח'בה – שמטרתה להעביר את הלחימה לשטח ישראל באמצעות סדרה של מבצעים מיוחדים אלימים, תוך התבססות על מערכת מורכבת של מנהרות חוצות גבול.

במאמר זה אבקש להתעכב על מה שנראה כמהפכה פרדיגמטית של חמאס בשנים 2012-2014 ולטעון כי למעשה היתה זו התפתחו שהתאפשרה בעיקר בשל הריסון במדיניות הפעלת הכוח של ישראל בתקופה האמורה. ריסון זה התפתח באופן הדרגתי לפני מבצע "עמוד ענן" ב־2012, אך הוא התקבע באופן כמעט מוחלט לאחריו. בלי להפחית מחשיבות לקחי "עמוד ענן" של חמאס, תפיסת המנהרות ההתקפיות היתה שם כבר קודם. הריסון אפשר לחמאס לקיים את פרויקט חפירת המנהרות שלו כמעט באין מפריע, תוך שמאמצי הגילוי של צה"ל שהתמקדו בצד הישראלי של הגבול, לא היוו אילוץ קריטי על פרויקט החפירות. בשנותיו הקריטיות ביותר התנהל פרויקט המנהור ההתקפי לשטח ישראל במידה רבה **"במעמד צד אחד"**.

הריסון במדיניות הפעלת הכוח בשנים אלה לא היה מקרי. לא נכון יהיה לייחס אותו לשגיאה אנושית בקבלת החלטות או לכשל כזה או אחר במדיניות. הריסון הישראלי אז, וגם היום, בכל הנוגע לסיכול יזום של יכולות התקפיות ברצועה נובע מאסטרטגיה ישראלית ברורה

<sup>4</sup> ערן אורטל ודביר פלג. "זה הקטן גדול יהיה": החמצת התהוויות במטה הכללי – איום המנהרות והתווך התת־קרקעי כמקרה מבחן, מרכז דדו, 2016.

<sup>5</sup> שגם היא בתורה התבססה בחלקה כבר אז על תווך תת־קרקעי ראשוני – "בורות שיגור".

החותרת לצמצם את השפעת האויב על שגרת החיים בישראל בהווה גם במחיר של החמרת האיום הצבאי בעתיד. אין באבחנה זו שום ביקורתיות מצד הכותב, להפך – זוהי מדיניות מובנת וטבעית. במדינת ישראל חיים כל שמונה מיליון התושבים באזורים סמוכי גבול, ומדינה מערבית אינה יכולה לנהל את חייה בשגרת חירום אינסופית. עם זאת לצד ההבנה לצורך במדיניות ריסון יש להכיר בכך שסיכוינה גבוהים, כפי שמעיד גרף ההחמרה התלול בעוצמת העימותים בין ישראל לבין ארגוני הטרור בעזה. כיצד תוכל ישראל להיחלץ מקרני הדילמה שעליהן משופדת האסטרטגיה הנוכחית שלה?

משמעותה המעשית של מסקנה זו, אם מקבלים אותה, עשויה להיות מיידית וכבדת משקל. צה"ל משלים היום את בנייתו של מכשול על-קרקעי ותת-קרקעי שתפקידו לשלול מחמאס את יכולת המתקפה לשטחנו באמצעות מנהרות. אך תחת זווית ההסתכלות של "חופש החפירה", נשאלת השאלה האם המכשול ישנה באופן בסיסי את מערכת היחסים החד-צדדית בין חפירה התקפית להגנה קווית?

טענתו המרכזית של המאמר היא שכל עוד מחזיק האויב ביכולת אש מרתיעה כלפי ישראל, הוא יינה מ"חופש עיסוק" הכולל חופש לחפור מנהרות ולהתעצם צבאית. לטענה זו יש שתי טענות ממשיות. האחת, "כיפת ברזל" לא שינתה באופן מהותי את מאזן ההרתעה בין ישראל לבין האויב. השנייה, כל תפיסת הגנה בגבול שאינה מתמודדת באופן התקפי עם חפירת המנהרות, סובלת מתורפה מובנית.

### אסטרטגיית השיבוש של החמאס (וחיזבאללה)

לא מעט נכתב על אופיו של עימות אסימטרי המתנהל בין צד חלש לבין צבא מודרני חזק. חלק מהדיונים בעניין מתארים את שיטות הלחימה שמאמצים הצדדים החלשים בעימותים אלה, כשיטות לחימה שמהותן "קיוזו יכולות" הצד החזק. באופן זה הימנעות מלוחמה משוריינת מקזזת את היתרון של צבא ממוכן בלוחמת שריון. בהעדר טנקים יריבים נמנע מהצבא הסדיר ההישג המבצעי של השמדת שריון האויב. הצטיידות של הצד החלש בטילים נגד טנקים אף מוסיפה לטקטיקה זו את היכולת לשבש את היתרון היחסי המסורתי של הצבא החזק. לא זו בלבד שהוא מתקשה לממש את יתרונותיו בלוחמת שריון, אלא שמארבים נגד טנקים של הצד החלש גם גוברים ממנו מחיר כבד בלחימה. כמובן שהצגה זו של הדברים תקפה גם לדוגמאות סקטיות אחרות – ההימנעות של הצד החלש מבניית כוח אווירי וימי מסורתיים והכנסתם של טילים נגד מטוסים לשדה הקרב, לוחמת טילי חוף-ים בזירה הימית וכדומה.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> מיכאל מילשטיין. מוקאוומה – עלייתו של אתגר ההתנגדות והשפעתו על תפיסת הביטחון הלאומי של ישראל, (המכון למחקרי ביטחון לאומי, מזכר 102, 2009), 44.



גילוי מנהרה של חמאס באזור עוטף עזה 2016 (Jack Guez/Pool via AP)

אופן ההתפתחות של צורת הלחימה האסימטרית משקפת, בקווים כלליים, את רוב מקרי המבחן של היחסים בין הצד האסימטרי החותר לבין הצבא הסדיר. זוהי מערכת יחסים הקשורה בממדים הטקטיים-אופרטיביים. עם זאת במקרה הישראלי האופן שבו התפתחו שני הצדדים זה ביחס לזה לאורך שנים, הביא להתפתחותה של מערכת יחסים משבשת מיוחדת בין חמאס לישראל גם במישור האסטרטגי.

נסביר: מאז שנות ה-90 שלושה מרכיבים בולטים מגדירים את האסטרטגיה הישראלית ביחס לעזה וללבנון ובאופן עקבי פחות גם לאיו"ש. המגמה האסטרטגית היא ברורה ולצידה נמצאים שני קווי פעולה אופרטיביים. המגמה האסטרטגית היא חתירה להפרדה גיאוגרפית בין ישראל לבין האוכלוסייה העוינת, אם אפשר תחת הסכם שהקהילה הבינלאומית מכירה בו. הנסיגה מלבנון (2000), ההתנתקות מרצועת עזה (2005) ובניית גדר ההפרדה באיו"ש (-2012) (2007) – כל אחד מצעדים אלה עמד בפני עצמו ויש לו רקע והיבטים הייחודיים לו.

המשותף לכל אלה הוא הרצון הישראלי לבטל ככל הניתן את החיכוך הקרבי עם ארגוני הטרור הניצבים בצד השני. שני קווי הפעולה המשלימים לאסטרטגיה זו קשורים במכשול קרקעי מצד אחד, וגישת המודיעין והאש מצד שני. ישראל יצאה מלבנון בשנת 2000, זכתה להכרת האו"ם בגבולה הבינלאומיים, בנתה מערכת מכשול קרקעי חדשה בגבול וגם הצהירה על מדיניותה: "אם תיפול שערה משערות ראשם של מי מחילנו, אדמת לבנון תבער" הצהיר



ראש הממשלה אהוד ברק אחרי הנסיגה מלבנון.<sup>7</sup> באיו"ש החל להיבנות מכשול הביטחון אחרי מבצע "חומת מגן" (2002) הגם שהנסיבות באיו"ש לא אפשרו יציאה צבאית כוללת משטחי הגדה ואיום בהפעלת עוצמת האש הצה"לית. רצועת עזה, לעומת זאת, נראתה כמקרה בוחן דומה מאוד לזה הלבנוני. ואכן ב־2005 ביצעה ממשלת ישראל את תוכנית ההתנתקות שהתבססה בדיוק על אותו הרעיון: ביטול החיכוך המדיני והקרבי עם רצועת עזה באמצעות התנתקות פיסית, בניית מכשול והעמדת יכולת אש ישראלית מרתיעה כלפי האיום משם.<sup>8</sup>

הרעיון הישראלי בלבנון ובעזה היה דומה. מהלך של יציאה ישראלית מהשטח נועדה "למשוך את השטיח" מתחת ללגיטימיות של חיזבאללה וחמאס לפעולות "ההתנגדות" שגלשו גם להפגזת ישובים ישראלים בשטחי עזה וישראל גופא. המציאות הוכיחה אחרת. חיזבאללה חתר להמשך ההתנגדות שלו לישראל כפי שהעידו סדרת פעולות שלו בין השנים 2000-2006, וששיאם היה בפיגוע החטיפה ביולי 2006. חמאס שהשתלט על עזה בתוך פחות משנתיים מיציאת ישראל, הגביר מאוד את ההתקפות הרקטות על יישובי עוטף הרצועה, יום אירוע חטיפה משלו ביוני 2006 והפך את רצועת עזה, בדומה לדרום לבנון של חיזבאללה, לבסיס אש מבוצר המכוון לעורף ישראל.

הניתוח שלנו הוא אמפירי. אין בכוונתנו לבקר את מהותה של האסטרטגיה הישראלית של היפרדות והרתעה שהיא כאמור אסטרטגיה לגיטימית. עם זאת יש בכוונת מאמר זה להצביע על כשל מהותי באופן שבו יושמה אסטרטגיה זו, שהתבטאה במרחב החסינות שניתן לאויבים ללמוד אותנו ולהתכונן למלחמה באין מפריע. בחלוף הזמן הפך כוח האש של חמאס ושל חיזבאללה לכה משמעותי, עד כי נדמה שאין למדינת ישראל ברירה אלא להימנע מהפרעה צבאית ישירה וגלויה<sup>9</sup> למאמצי ההתכוננות שלהם.

אסטרטגיית השיבוש – שני השחקנים, חיזבאללה וחמאס, התפתחו לא רק כתגובה ליתרון הצבאי הישראלי, אלא גם כתגובה לאסטרטגיית ההיפרדות הישראלית שאיממה לשמוט את הקרקע מתחת ללגיטימיות המאבק שלהם. תשובתם הייתה פשוטה. ברמה המדינית אותרו "עילות מאבק" בדמות סכסוכי גבול שוליים (כמו "חוות שבעא בגבול" לבנון) או במקרה העזתי טענת "המשך הכיבוש" שכיוונה להמשך שליטת ישראל בגבולות החיצוניים של הרצועה. אם השאיפה הישראלית ברמה האסטרטגית הייתה הפסקה מוחלטת של החיכוך האלים בין הצדדים, פותחו שני רעיונות שנועדו לחתור תחת שאיפה זו. האחד, פיתוח הרעיון הוותיק של

<sup>7</sup> הציטוט מובא אצל: "לנחל את הסכסוך זה כמו לטכס עצה מול מיטת החולה הסופני – ראיון עם אורי שגיא", הארץ, 18 בדצמבר 2014.

<sup>8</sup> Ynet, "מסמך: זוהי תוכנית ההתנתקות", 15 באפריל 2004.

<sup>9</sup> ניסוח זה נועד לחדד את ההבדל בין הפרעה צבאית ברורה, ישירה ואפקטיבית למאמצי ההתכוננות של אויב בעזה ובלבנון לבין פעולות חסויות המתנהלות במסגרת המערכה שבין המלחמות (מב"ם), ושמידת היקפן והצלחתן נמצאת מחוץ ליריעת מאמר זה.

אש תלולת מסלול לממדים אסטרטגיים. השני, התהוותו של רעיון הפשיטה לשטח ישראל כהיגיון שיחתור תחת הניסיון הישראלי "לייבש" את המאבק האלים באמצעות הפרדת כוחות. כך פשט חיזבאללה לישראל באירוע החטיפה בהר דב (2000), בפיוג "מצובה" (2002) באירועי "הר וגיא" (2005) ובאירוע החטיפה באזור זרעית (2006), וחמאס באירוע החטיפה של גלעד שליט ביוני 2006.<sup>10</sup>

חשוב להבין שאסטרטגיית השיבוש של חמאס וחיזבאללה לא עוצבה סביב שני מרכיבים נפרדים שהם אש תלולת מסלול ופשיטות לשטח ישראל. היא גובשה כמכלול שבו **שני מרכיבים אלה מהווים מערכת אסטרטגית אחת עם השלמה הדדית בין שניהם**. מרכיב האש נועד להיות מאסיבי וחסין מספיק מפני יכולות התקיפה של ישראל על מנת שיגלם מחיר מלחמה משמעותי עבור ישראל במקרה של הידרדרות, כלומר, יכולת מרתיעה. בחסותה של הרתעה זו אמורים היו חיזבאללה וחמאס להמשיך את פעולות ההתנגדות שלהם לצה"ל באמצעות פשיטות לשטח ישראל. אופי השטח ברצועת עזה הכתיב, וגם אפשר, להפוך את טכניקת המנהרות לטכניקה מרכזית במסגרת מרכיב הפשיטות לשטח ישראל.

לסיכום חלק זה, חיזבאללה וחמאס פיתחו שניהם, במקביל, אסטרטגיית נגד – **אסטרטגיית שיבוש** – לאסטרטגיית הישראלית. אם ישראל רצתה לגיטימציה, הם ימצאו עילות מלחמה; אם ישראל מעוניינת ב"הפרדת כוחות", הם יזנבו בה בשטחה באמצעות התגברות מתוחכמת על המכשול הקרקעי; אם ישראל מאיימת עליהם בכוח האש העצום שלה, הם יאזנו איום זה באיום אש משלהם לעורף ישראל ויחסנו את מערכי האש מפני יכולת התקיפה הישראלית באמצעות גיבוי, התממה והטמנה בתווך התתקרקעי.<sup>11</sup>

### האש תלולת המסלול כרכיב מאפשר לפרויקט המנהרות ההתקפיות

בפסקה זו ננסה לעמוד על הקשר הגורדי המצוי בין יכולת חמאס לקדם את פרויקט המנהרות שלו לבין המרכיב ההתקפי האחר במערכת הצבאית של חמאס – האש תלולת המסלול. ראשית נברר מדוע רעיון המנהרות ההתקפיות כחלק מתכנית המלחמה התפתח דווקא בין השנים 2014-2012. לאחר שנעמיד שני הסברים לכך, נשאל את השאלה מדוע בחרה ישראל את המדיניות שבה בחרה בשנים אלה.

מדוע הופיע רכיב המנהרות בעוצמה כזו דווקא בשנים 2012-2014? עד מבצע 'עמוד ענן'

<sup>10</sup> ראובן ארליך, *הדרך למלחמת לבנון השנייה 2006-2000: הזירה הלבנונית בין השנים 2000-2006*, (מרכז המידע למודיעין וטרור, 2007), 11; גל הירש, *סיפור מלחמה סיפור אהבה*, (ידיעות אחרונות, 2009), 210; עמיר רפפורט, *אש על כוחותינו: כך הכשלו את עצמנו במלחמת לבנון השנייה*, (מעריב, 2013), 16-17, 96.

<sup>11</sup> Avi Issacharoff, "Gaza prepares for war," *The Times of Israel*, January 26, 2016; Jeffrey White, "The Combat Performance of Hamas in the Gaza War of 2014," *The Washington Institute* 7, issue 9, (2014): 9-13.

(נובמבר 2012) נראה היה שצורת ההתקפה העיקרית שמפתח חמאס נגד ישראל היא מתקפת האש המבוססת על מערכי הרקטות רחבי ההיקף והמשוכללים שנבנו בשטח הרצועה. מרכיב המנהרות לא נתפס בדרך כלל כמרכיב עיקרי באסטרטגיה החמאסית, אלא כמרכיב עזר שעיקר תפקידו לשרת את מאמץ האש. תשתית תת־קרקעית ששימשה בהיקף רחב להברחות מסיני המצרית, הלכה והתפתחה בשטח הרצועה בהקשר של ביצור יכולת ההגנה של חמאס על השטח והגנה על מערכי האש. חשוב להדגיש, מאז ההתנתקות הלכו ותפסו המנהרות חוצות הגבול מקום חשוב בחשיבה של צה"ל על הגנת הגבול, אך הן נתפסו כאיום אחד מתוך שורה ארוכה של איומים על הגבול. לשם המחשה ההתדרדרות למבצע 'עמוד ענן' בשנת 2012 החלה משורת תקריות גבול שאחת מהן הייתה פיצוץ מנהרת תופת בשטחנו (8 בנובמבר). האירועים האחרים היו פיצוץ מטען חבלה על הגדר (8 בנובמבר) שהיה המהלך שהתחיל את שרשרת ההידרדרות, וירי נ"ט משטח הרצועה על כוח צה"ל (10 בנובמבר).<sup>12</sup>

מקובל היום להניח שבין נובמבר 2012 ליולי 2014 הפך התוודך התת־קרקעי בכלל, ומנהרות החדירה בפרט, למאמץ מרכזי בתפיסת חמאס. אין מחלוקת על כך שתופעת החפירה במקביל של צירי מנהרות רבים החודרים לשטחנו ואיוש המנהרות הללו בכוח עילית ייעודי (נוח'בה) אכן צבר את התאוצה שלו בשנים אלה. עם זאת במבט מעמיק נדרש הסבר לתופעה הזו. מה הבין חמאס בנובמבר 2012 שלא הבין על הפוטנציאל של החדירה וההגנה בתוודך התת־קרקעי מאז שנות ה־90?! האומנם מבצע 'עמוד ענן' שימש מאיץ למידה דרמטי כל כך לחמאס? לשאלה זו ניתן לספק שני הסברים שונים או משלימים:

ההסבר הראשון – מנהרות כחלופה לתמ"ס. הסבר זה, המקובל יותר בדרך כלל, הוא שמנהרות התקפיות היו מלקחי החמאס מ'עמוד ענן'. על פי הסבר זה התוודע חמאס לראשונה במבצע ליכולת מערכת "כיפת ברזל" להגן על עורף ישראל בהיקפים משמעותיים. מתוודך כך הוא הבין שנדרשת לו יכולת נוספת בהיקף משמעותי ובעוצמה גבוהה, שתאפשר לו להעביר את המלחמה חזרה לשטח ישראל. בהתבוננות ביקורתית הסבר זה שוודאי יש בו לא מעט צדק, מתקשה לעמוד בפני עצמו. כלום נעלם מעיניו של חמאס תהליך הפיתוח של "כיפת ברזל" בצה"ל מאז 2006? האם לא הבין את מהות היכולת כשזו הופיע באחד מסבבי הלחימה כבר בשנת 2011? זאת ועוד, חמאס לא ויתר על המשך שכלול המערכים הרקטיים שלו ובנייתם, והדבר בא לידי ביטוי גם במערכת "צוק איתן" בקיץ 2014.

פיתוח יכולות האש נעשה גם תחת ההבנה שעליהן לגבור על יכולות ההגנה הצפויות של צה"ל, למשל באמצעות הארכת הטווח (מה שיאפשר פגיעה באזורים לא מוגנים), שיגור מטחים

<sup>12</sup>ynet, "ארבעה חיילים נפצעו מטיל נ"ט שנורה מעזה", 10.11.2012, *img*; "מבצע ההסחה של הרמטכ"ל: כך הכין גנץ את 'עמוד ענן'", 16.11.2012.

גדולים (מה שאמור לייצר הרוויה של מערכי ההגנה) והקמת מערך מרגמות ואש קצרת טווח שנועדו לפגוע במרחבים צמודי הגבול שסוללות ההגנה האווירית מגינות עליהם פחות. חמאס, אם כן, לא בנה יכולת חליפית למערך הרקטי, אלא יכולת נוספת, ולכן **ההסבר הראשון הוא חלקי בלבד**.

**ההסבר השני – "חופש החפירה"**. הסבר זה קשור פחות למערכת הלמידה היוזמה של חמאס ויותר לשינוי הנסיבות. במילים אחרות: בין חורף 2012 לקיץ 2014, יותר מבכל תקופה אחרת, נהנה חמאס מחופש מוחלט לעבוד על תשתית המנהרות שלו, לארגן את הכוח הייעודי שלו ולהעמיד יותר משלושים צירים של מנהרות התקפיות חוצות גבול. המעיין ברשימת הפעולות היוזמות של צה"ל בין השנים 2005-2012 ימצא שם שורה ארוכה של פשיטות קרקעיות ואוויריות של צה"ל שיעדן היה מנהרות. ליתר דיוק בין השנים 2007-2009 ביצע צה"ל כ-78 מבצעים התקפיים חוצי גבול שמתוכם לפחות שישה היו פשיטות קרקעיות לאתרי חפירה של מנהרות חוצות לגבול ישראל (ויותר מכך מבצעים נגד מנהרות בגבול מצרים).

ב-2009 החלה מגמת צמצום במספר הפשיטות של צה"ל לרצועת עזה, והחלה מגמה של עלייה הדרגתית בהיקף התקיפות של חיל האוויר על מטרות תשתית וחפירת מנהרות. בשנת 2010 בוצעו 15 תקיפות כאלה, ב-2011 25 תקיפות כאלה וב-2012 עד למבצע 'עמוד ענן' בנובמבר בוצעו 31 תקיפות אוויריות על מטרות מנהור – מספר שיא. גם בתחום הסיכולים הממוקדים נובמבר 2012 מסמן שינוי חד במדיניות ישראל – עצירה כמעט מוחלטת של אחת משיטות הפעולה המקובלות יותר בצה"ל עד אז. בין 2006 לנובמבר 2012 פורסמו בתקשורת הישראלית לא פחות משמונה פעולות סיכול ממוקד של צה"ל נגד פעילי טרור ברצועת עזה.<sup>13</sup>

לעומת זאת בין 'עמוד ענן' ל'צוק איתן' פורסם על שתי פעולות כאלה בלבד, ואפילו אחת מהן לא כוונה נגד פעילים של האויב העיקרי של מדינת ישראל ברצועה – חמאס. מה אפשר ללמוד ממספרים אלה? ראשית, שמאמץ חפירת המנהרות ובתוכו חפירת מנהרות לשטח ישראל היה משמעותי ומתמיד כבר בשנים 2009-2012 ולראייה המאמץ המבצעי הניכר של צה"ל לשיבוש החפירות.

<sup>13</sup> ראו למשל: "צה"ל חיסל את גמאיל אבו-סמהדנה", *mg*, 9 ביוני 2006; "בצה"ל מודים: חיל האוויר חיסל בכיר בצבא האיסלאם", *mg*, 3 בנובמבר 2010; "התגובה של ישראל: בכיר בוועדות ההתנגדות חוסל", *ynet*, 19 באוגוסט 2011; "צה"ל תקף חוליה שתכננה לחטוף ישראלים ברצועת עזה; חמאס: האויב ישא בתוצאות", *הארץ*, 2 באפריל 2011.



**מטח רקטות משוגר מעזה – בחסות הרקטות יצר החמאס מרחב חסינות לחפירת מנהרות  
(מאגר תמונות FLICKR)**

שנית, ישראל הייתה מודעת למאמץ זה, וכאמור נעשו מאמצים ניכרים לשבשו.<sup>14</sup> ולבסוף למרות שמאז מבצע 'עופרת יצוקה' ועד מבצע 'עמוד ענן' חלפו כמעט שלוש שנים, הרי שבמבצע 'עמוד ענן' איום המנהרות לא הפך להיבט דומיננטי במערכה, כפי שהפך להיות רק שנה ושמונה חודשים מאוחר יותר, במערכת 'צוק איתן'. המשתנה העיקרי בין התקופה שלפני 'עמוד ענן' לבין השנה ושמונת החודשים שחלפו בין מבצע 'עמוד ענן' ל'צוק איתן', הוא **מרחב החסינות** שזכה לו חמאס – החופש מפעולות שיבוש וסיכול ממוקד מצד צה"ל.

לסיכום נקודה זו, נראה כי "חופש העיסוק" החמאסי – החופש לחפור – הוא הסבר חשוב להופעת תופעת המנהרות ההתקפיות ב"צוק איתן", והוא לפחות שווה בחשיבותו להסבר הראשון.

וכעת לשאלה השנייה: מדוע שינתה מדינת ישראל את מדיניותה ברצועה באופן חד כל כך? מה אילץ את מדינת ישראל להפסיק את פעולות השיבוש של פרויקט המנהרות למרות שהוא

---

<sup>14</sup> "מאמצי ההתעצמות של חמאס מאז מבצע 'עמוד ענן', אתר השב"כ, 8 ביולי 2014.

היה ידוע לישראל? פיקוד הדרום ואחרים שהיו בקיאים במודיעין, התריעו מההשלכות החמורות של פרויקט המנהרות עוד לפני מערכת 'צוק איתן'. איך התרעות אלה עומדות בקנה אחד עם המדיניות הישראלית בפועל?

על פניו התשובה היא "הבנות עמוד ענן". הגם שאלה לא זכו למעמד רשמי, פורסם בתקשורת כי על פי ההבנות שגובשו בקהיר ושעל בסיסן סיימו הצדדים את הלחימה בנובמבר 2012, הרחיבה ישראל את אזור הדיג הפלסטיני בים התיכון, הפסיקה את הפעילות היזומה בפרימטר הביטחוני בגבול הרצועה (רצועה בת 300 מטר שבה פעל צה"ל לסיכול איומים על הגבול עד אז) והפסיקה את פעולות הסיכול הממוקד ברצועה.<sup>15</sup> עם זאת תשובה זו אינה מספקת, שכן לאורך התקופה היו למדינת ישראל די והותר עילות כדי לסגת בה מהבנות אלו, אילו רצתה בכך.

ירי פצצות מרגמה ורקטות מעזה חזר לשגרת היום של יישובי האזור כבר מדצמבר 2012. במרץ 2013 ובאפריל חלה החמרה של ממש בירי משטח הרצועה. באוקטובר 2013 כבר החלה הסלמה גם בחיכוך המבצעי שעל גדר הגבול – הסלמה שכללה הטמנת מטעני חבלה נגד כוח צה"ל, חבלה בגדר המערכת וירי רקטות לעורף ישראל. באותו חודש חשפו כוחות צה"ל ליד עין השלושה מנהרת חדירה גדולה ומשוכללת מסוג שעדיין לא נראה בשטח מדינת ישראל. שבוע מאוחר יותר נחשפה גם מנהרת תופת ממולכדת. פעולות צה"ל להשמדת המנהרות שהתגלו אף התדרדרו לסבב הסלמה קטן שבמסגרתו נפצעו חיילי צה"ל ונהרגו כמה פעילי חמאס. במרץ-אפריל 2014, בעקבות התגרות של הג'יהאד האיסלמי, החל סבב הסלמה נוסף ומשמעותי יותר שבמסגרתו שוגרו לשטח ישראל יותר מ-80 רקטות ופצצות מרגמה, ונחשפה מנהרת טרור נוספת בשטח ישראל.<sup>16</sup>

כל האירועים הללו היוו הזדמנות לישראל, לו רצתה, לסגת מהבנות 'עמוד ענן' ולחזור לפעילות יזומה ברצועת עזה בניסיון לשבש את פרויקט חפירת המנהרות והתעצמות חמאס ברקטות. חשוב להדגיש ששתי הפעילויות לא נעלמו מעיני המודיעין הישראלי, כפי שמעידים אירועי חשיפת המנהרות בגבול ישראל והתבטאויות שונות של גורמי מודיעין, כמו זו של רח"ט מחקר תא"ל איתי ברון מיוני 2014 שלפיה: "מספר הרקטות שבידי ארגוני הטרור ברצועה הוכפל מאז מבצע 'עמוד ענן'.<sup>17</sup> מדוע, אם כן, נמנעה מדינת ישראל מקו פעולה זה? להבנתי התשובה די ברורה. הבנות מבצע 'עמוד ענן' התקבלו במטרה להפסיק את הלחימה. המבצע שהיה הופעת הבכורה המשמעותית של מערכת "כיפת ברזל", שימש תקדים גם להרחבה

<sup>15</sup> ג'ורא איילנד. "מבצע עמוד ענן – היבטים אסטרטגיים", בתוך: שלמה ברום (עורך) לאחר מבצע עמוד ענן, (Inss, 2012), 12-13.

<sup>16</sup> "ריכוז נתוני ירי תלול מסלול מרצועת עזה לעבר ישראל משנת 2005 ועד היום", אתר השב"כ, 15 ביולי 2014.

<sup>17</sup> "תמונת מצב – איום הרקטות על ישראל מרצועת עזה", (מרכז המידע למודיעין ולטרור ע"ש אלון מאיר עמית), 8 ביולי 2014.

מרשימה של טווחי הירי של חמאס והארגונים האחרים. הייתה זו ככל הנראה הפעם הראשונה שבה נשמעו אזעקות אמת ברחובות תל אביב וירושלים מאז מלחמת יום הכיפורים. במשך שמונה ימים לא התקיימו לימודים בטווח של 40 ק"מ מגבול הרצועה – אזור שבו מתגוררים מאות אלפי ישראלים. כלומר גם לאחר הופעת "כיפת ברזל" התקשתה מדינת ישראל לעמוד בהפרה משמעותית ומתמשכת של שגרת החיים בעורף.

על רקע העדפה ברורה זו ניתן להבין מדוע בחרה ישראל לא לסגת מהבנות 'עמוד ענן' גם בכל אחד מסבבי ההסלמה הלא מעטים שהתרחשו בין נובמבר 2012 ליולי 2014. למרות ההתפתחות המתמדת ביכולת ההגנה הישראלית – הייתה זו תקופה של הצטיינות מואצת בסוללות "כיפת ברזל" – ולמרות האיום הברור שנוצר מרצועת עזה לשטח ישראל, העדיפו מקבלי ההחלטות להימנע ממדיניות שמשמעותה החזרת חלק גדול ממדינת ישראל למציאות של אזעקות ופגיעה בשגרת החיים. במילים אחרות: מירוך החימוש שהתנהל בין מפתחי ההגנה האווירית של ישראל לבין מפתחי המערך הרקטי של חמאס, בא על חשבון התחרות הקרבית בין חופרי המנהרות בעזה לבין פעילויות הפשיטה והתקיפה לשיבושם.

בשורה התחתונה הופעת "כיפת ברזל" לא שינתה את המצב האסטרטגי המהותי. ככל שהתפתחה יכולת האש ברצועת עזה, כך התפתחה יכולתם של ארגוני הטרור להחזיק את שגרת החיים בעורף ישראל כבת ערובה בידיהם ולרסן את מדינת ישראל מפעילות יזומה נגדם ברצועה. יכולת ההגנה האקטיבית שהייתה בידי ישראל בתקופה הנתונה, חשובה ככל שהייתה, עדיין לא אפשרה לישראל לבחור ביוזמה כללית של שבירת הסטטוס קוו. **הרתעת ישראל באמצעות יכולת האש המשופרות שלו אפשרה לחמאס לקיים את פרויקט המנהרות העצום ולארגן את כוחות הפשיטה הייעודיים שלו בתקופה שקדמה לקיץ 2014 באין מפריע.**

מדוע לא היתרגם ההישג המבצעי העצום של "כיפת ברזל" להישג אסטרטגי חשוב אף יותר של החזרת חופש הפעולה הישראלי נגד חמאס ברצועת עזה? הדבר קשור ככל הנראה בכמה משתנים. הראשון, ככל מערכת מבצעית אחרת גם "כיפת ברזל" אינה מושלמת. האויב לומד אותה ומפתח אתגרים משלו לעומתה, ומקבלי ההחלטות מכירים בעובדה שמדינת ישראל לא מוגנת באופן הרמטי. השני, העלות העצומה הכרוכה בפריסת סוללות ברחבי ישראל ובהפעלתן יוצרת חסם משמעותי בפני מדיניות של סבב אלימות מתמשך. השלישי, וככל הנראה המשתנה החשוב מכולם, כל עוד מיורטות הרקטות בשמי ישראל ולא בשמי רצועת עזה נאלץ העורף הישראלי לחוות אזעקות, להיכנס לחדרי ביטחון ולמקלטים ולפגוע בשגרת החיים. כלומר גם הצלחה מוחלטת של "כיפת ברזל" מותירה עדיין את שגרת החיים בעורף ישראל כבת הערובה של ארגוני הטרור ברצועה.

לסיכום חלק זה נבהיר. פרויקט המנהרות שתפס את התודעה הישראלית הרחבה בהפתעה

בקיץ 2014, התאפשר לא רק מכיוון שהאויב הגה אותו לפתע בסוף שנת 2012. הפרויקט התאפשר בעיקר משום שמדיניות הפעלת הכוח הישראלית שהוגבלה באמצעות כוח האש המרתייע של האויב והשפעתו על שגרת החיים בעורף, אפשרה לו לקרות. המסביר החשוב ביותר למדיניות הישראלית הזו הוא, אם כן, האפקט המרתייע של מערך הנשק תלול המסלול, וזאת למרות הגעתה של "כיפת ברזל" ליכולת מבצעית רחבה מאוד באותן השנים.

### מה השתנה מאז?

מאמצים רבים השקיעה מדינת ישראל לאורך השנים בפיתוח יכולות לגילוי מנהרות חוצות גבול. פרויקטים טכנולוגיים, מאמצים הנדסיים, חפירות וקידוחים בקו הגבול ומאמצים מודיעיניים היו חלק אינטגרלי מהעיונות השוטף בגבול רצועת עזה מאז ההתנתקות בשנת 2005 ואף קודם לכן. ב־2016 הוחלט בישראל על הקמת מכשול קרקעי ותת־קרקעי משולב במערכת חיישנים משוכללת נגד מנהרות בגבול הרצועה.

במכשול זה בגבול הרצועה, עשרות מטרים עומקו ושישה מטרים גובהו,<sup>18</sup> יהיה די כדי לנטרל את הרכיב התת־קרקעי במערכת ההתקפית שבנה חמאס נגד מדינת ישראל:

ראשית נבחן האם ההחלטה על המכשול מסמנת שינוי באסטרטגיה הישראלית? בחינה פשוטה מעידה כי המכשול שהולך ונבנה היום בגבול הרצועה הוא פרויקט הגבול השלישי שבונה ישראל מאז הקמת הרשות הפלסטינית ב־1993. בשנות ה־90 בנתה ישראל את מערכת מכשול הגבול הראשונה סביב הרצועה. ב־2005, במסגרת ההתנתקות, השקיעה ישראל שוב משאבים רבים בשכלול מערכת המכשול, המוצבים והתצפית סביב הרצועה. פרויקט המכשול הנוכחי הוא, אם כן, הפרויקט הגדול השלישי להגנת גבול ישראל־עזה בתוך שלושה עשורים. אם נזכור את האסטרטגיה הישראלית הבסיסית – היפרדות טוטאלית והפסקת החיכוך בחסותה של הרתעה צבאית הנסמכת בעיקר על כוח האש הצה"לי – נראה שהמכשול הנוכחי אינו אלא שלב נוסף באותה האסטרטגיה.

<sup>18</sup>, "הפתרון למנהרות: חומת בטון מעל הקרקע ומתחתיה", *ynet*, 6 ביוני 2016.





### מכשול המנהרות שגובש ב-2016

מהם הנדבכים הצבאיים האחרים של אותה האסטרטגיה? בעצם, כבר מנינו אותם: האחד, מכשול גבול הולך ומשתכלל – הוא אחד מסימני ההיכר של האסטרטגיה הישראלית בעשורים האחרונים.

השני, מרכיב ההרתעה – מרכיב זה בוסס בעיקר על היתרון הישראלי במודיעין ובאש, ואכן מבצעי העשורים האחרונים היו במידה רבה מוטי אש.<sup>19</sup> תמרון קרקעי, אם התנהל בהם, התקיים בשלבים מאוחרים של המערכה לאחר שמוצו אופציות האש ובאופן מצומצם ככל הניתן. במבצעים אלה גם כשהוחלט על מתקפה קרקעית לשטח האויב, היא לא כוונה להכרעתו של האויב, אלא להמשך הלחץ הצבאי עליו תחת תפיסה של "חידוש ההרתעה" (כך היה במלחמת לבנון השנייה ובעופרת יצוקה) או לצורך השגת צבאי קונקרטי ומוגבל (הסרת איום המנהרות ב-2014). ברבות השנים נשמעה לא מעט ביקורת על "מבצעי ההרתעה" כצורה פעולה אופרטיבית עיקרית של צה"ל,<sup>20</sup> וכיום מדגישה גם אסטרטגיית צה"ל הרשמית שכלל יכוונו מבצעי צה"ל להכרעת האויב (כלומר לא רק להרתעתו).<sup>21</sup>

השלישי, מרכיב ההגנה האווירית – מערכת "כיפת ברזל" זכתה לתנופת פיתוח משמעותית

<sup>19</sup> איתי ברון. "לאן נעלם התמרון", מערכות, 420-421, (2008).

<sup>20</sup> תמיר ידעי וערן אורטל, "פרדיגמת סבבי ההרתעה – דפוס אסטרטגי במבוי סתום", עשתונות, (המכללה לביטחון לאומי, 2013).

<sup>21</sup> אסטרטגיית צה"ל, (צה"ל, 2015), 15.

בעקבות מלחמת לבנון השנייה, והיא הופיעה את הופעת הבכורה שלה כבר בשנת 2011. המערכת זכתה להצלחות מרשימות ביירוט רקטות והיא ייחודית מסוגה בעולם. עם השלמת פריסתן של שמונה סוללות "כיפת ברזל" במהלך 'צוק איתן'<sup>22</sup> נוספה למעשה הרגל שהייתה חסרה להשלמת האסטרטגיה הצה"לית – הגנת העורף מפני איום הרקטות.

אליה וקוץ בה. כפי שראינו בסקירת השנים 2012-2014, מסתבר שדווקא עם הופעת "כיפת ברזל" בזירה והשלמת כל נדבכיה הצבאיים של האסטרטגיה הישראלית, חלה ההתפתחות החמורה ביותר עד כה של האיום הנשקף מעזה לשטח ישראל.

שלושת המרכיבים האופרטיביים של האסטרטגיה הישראלית מלווים אותנו כבר תקופה. מדוע, אם כן, אנו סבורים שמכשול הגנתי חדש, משוכלל ככל שיהיה, ישנה במהותה את משוואת האיום המחמיר בהתמדה משטח הרצועה?

המסקנה היא שיייתכן שלמרות ההשקעה העצומה במערכת מכשול חדשה, נוספת על אלה שקדמו לה, **ברמה העקרונית – לא השתנה מספיק**. ישראל עדיין חותרת במישור האסטרטגי להפרדה גיאוגרפית מוחלטת, להארכה מרבית של תקופת השקט ולהפרדה מוחלטת בין תקופות שקט לתקופות עימות – בין שלום למלחמה. אסטרטגיה זו שמשמעותה צמצום החיכוך בין הצדדים למינימום, מותירה מבחינת ישראל את האויב חופשי להתכונן, להתעצם וללמוד את יכולות ההגנה הישראליות החדשות. אויב המתחכך בקו הגבול שלנו ולומד אותו באין מפריע, לימד בסופו של דבר גם לעקוף אותו. "חזקה על קו המגע שלעולם הוא ייפרץ" לימדו אותנו, ומדינת ישראל משכללת את קווי המגע שלה שוב ושוב כבר כמה עשורים ומוצאת עצמה נפרצת פעם אחר פעם. בדרך כלל כל עימות הוא אליים וממושך מקודמיו. **האם יתכן שבדיעבד נגלה שגם מערכת המכשול הנוכחית ההולכת ונבנית ברצועת עזה אינה אלא "קו מגע" חדש שסופו להיפרץ?**

**האם יש פוטנציאל למשהו אחר?**

ראשית, חשוב להבין את גודל העיוות. חפירת מנהרה לשטח ישראל היא בעצם סוג של קרב התקדמות או הסתננות. קרב התקדמות שמטרתו להביא את הגוף העיקרי (כוח הפשיטה של האויב) ליעדו (בשטח החיוני הישראלי) במינימום שחיקה ועיכוב, מתאפיין בכך שהמפקד מחפש את נקודות החיכוך המצומצמות ביותר עם הכוח המגן. מפקד טוב המנהל קרב התקדמות יבחן מפעם לפעם את מערך ההגנה הניצב מולו ואת מיקומי התצפיות, ויתאים את תכנית ההתקדמות שלו לסיטואציה החדשה. קרב התקדמות הוא, כמו רוב הדברים שאנו עושים, תהליך למידה מתמיד.<sup>23</sup>

<sup>22</sup> "90 אחוז הצלחה לכיפת ברזל, 10 פצמ"רים יורטו בעוטף עזה", *ynet*, 13 באוגוסט 2017.

<sup>23</sup> המילון למונחי ת"ל, (אג"ם-תוה"ד, 1996), 118, 253.

מגן, חזק ומשוכלל ככל שיהיה, שכל פעילות ההגנה שלו תהיה גלויה וקבועה, שלא ישית אילוצים, הפתעות, פעולות שיבוש והתקפות נגד מקבילות ומקדימות על יריבו, ייעקף ויחדר בסופו של דבר. זה מה שלמדנו מפרשיית שלושים ושניים צירי המנהרות שנחפרו לתוך ישראל בין נובמבר 2012 ליולי 2014. את ההבנה התורתית הפשוטה הזו, המגלמת חוכמה של מאות שנות מלחמות בין בני אדם, קשה יהיה לבטל.

את קרב ההתקדמות השקט של המנהרות לשטח ישראל אין להבין כעומד בפני עצמו. **מחפה עליו, חיפוי שקט אך נוכח מאוד, היכולת הרקטית העצומה של חמאס.** "כיפת ברזל" לא ביטלה את יכולת החיפוי הזו. **כל עוד יש בכוחו של חמאס לבטל את שגרת החיים של מיליוני אזרחים במדינת ישראל, תמשיך מדינת ישראל להעדיף את איהיכוכך בשגרה על פני צמצום האיום למלחמה.**

אפשר גם אחרת. האסטרטגיה הישראלית שהשתקפה כאן אינה גזרת גורל. מדינת ישראל חותרת להיפרדות ולהפסקת החיכוכ כל עוד היא תופסת את אויבה כבעלי יכולת להטיל וטו על שגרת החיים בישראל. כשהדברים נראים אחרת, כמו בזירה הסורית בשנים האחרונות, יודעת מדינת ישראל לפעול ביצירתיות, בגמישות, באופן חסוי וגם באופנים גלויים, כדי למנוע את התהוותם של איומים חמורים בצד השני.<sup>24</sup> אז מה יידרש לצה"ל כדי להשיב לעצמו את חופש הפעולה ברצועת עזה?

תיאורטית התשובה ברורה. מערכי הנשק תלול המסלול של האויב הם המחזיקים את שגרת החיים בעורף ישראל "בת ערובה". נטרולם יאפשר לישראל לחזור ולנהוג ברצועת עזה כפי שנהגה בה עד שנת 2012, או כפי שהיא נהגה לפעול באופן יזום בזירה הסורית ביחס לאינטרסים ישירים שלה בשנים האחרונות (על פי פרסומים זרים).<sup>25</sup> אך תיאוריה ומעשה – אין הם דומים. בהיבט ההתקפי ישראל נלחמת במערכי השיגור בדרכים שונות כבר כמה עשורים. למרות הצלחות רבות ברמה המקומית, בסך הכול תופעת האיום הרקטי הלכה והתרחבה עם השנים. בהיבט ההגנתי? ובכן, כבר הגענו למסקנה שהצלחתה המרשימה של "כיפת ברזל" ברמה הטקטית לא היתרגמה לחופש פעולה לישראל בשגרה ברמה האסטרטגית. התורפה של החלופה ההתקפית היא שלא ניתן לאתר את כל הרקטות מבעוד מועד, ולכן משמעות כל תקיפה ישראלית היא שהאויב יגיב כלפי העורף ברקטות שנותרו לו. תורפתה של החלופה ההגנתית היא שלמרות יכולת יירוט מוצלח בעורף, חיי השגרה בישראל מופסקים, האזרחים נאלצים להסתגר במרחבים ממוגנים, ולמעשה השיח האסטרטגי בין חמאס לממשלת ישראל אינו נמנע.

**מדינת ישראל נדרשת לפתח תשובה שלישית.** תשובה שהיא התקפית דיה כדי לשלול

<sup>24</sup> עמיר רפפורט, "המלחמה שבין המלחמות", *Israel Defense*, 31 בינואר 2013.

<sup>25</sup> "Israeli jets attack anti-aircraft battery in Syria in retaliatory strike," *The Guardian*, 17.10.2017; "Israel hits Syrian site said to be linked to chemical weapons," *REUTERS*, 7.9.2017.

מהאויב את היוזמה הטקטית ואת ניהולה של מלחמת האש בשטח מדינת ישראל, אך בה בעת הגנתית דיה כדי לצמצם באופן משמעותי את ההפרעות לחיי השגרה של העורף. **זהו כתב חידה שהפתרון לו עשוי לחולל מפנה דרמטי ביחסי הכוחות של ישראל עם אויביה, לטובת ישראל.** אם מקבלים את מבנה הטענה שלנו עד כאן, אזי ברור כי השלכותיו של מפנה זה צפויות לחרוג מתחום איום האש גרידא.

### סיכום

במבט ממעוף הציפור נראה כי האסטרטגיה הישראלית שהתגבשה בעשורים האחרונים בכלל, ובעזה בפרט, סובלת מסתירה פנימית מהותית. השאיפה להיפרדות גיאוגרפית מהאויבים ולביטול החיכוך הקרבי איתם אפשרה לחמאס מרחב חסינות מעשי. הוא ניצל מרחב זה כדי לחתור, תרתי משמע, תחת האסטרטגיה הזו ממש. המבצעים התכופים ברצועת עזה מעידים שאסטרטגיית ההיפרדות וההרתעה רגישה מדי ליוזמות האויב. האסטרטגיה הזו תהפוך לבת־קיימה, רק אם ישמור צה"ל את יכולתו לחבל בעוצמה ובאפקטיביות בהתעצמות האויב תוך שימור הרגיעה בתחומי ישראל.

במבט קונקרטי יותר למקרה של רצועת עזה נראה כי מדינת ישראל הקימה מערכות מכשול אדירות בגבולותיה וחזרה ושכללה את המערכות האלה לאורך השנים. לא נכון יהיה להניח שהמכשול המוקם היום ברצועה יתברר כחסין יותר מקודמיו. כל מכשול צריך שליטה של המגן בתצפית ובאש. במקרה של אתגר המנהרות שליטה בתצפית ובאש משמעותה יכולת צה"לית לשבש את פעולות החפירה ולסכל את התשתיות המאפשרות אותה מבעוד מועד.

המגבלה שהגבילה עד היום את מדיניות הפעלת הכוח הישראלית המסכלת ברצועה, היא חוסר הרצון לחשוף את העורף הישראלי לסבבים חוזרים ונשנים של הסלמה. למרות "כיפת ברזל" העורף הישראלי חשוף לאיום הרקטי של האויב, במיוחד להפרעות השגרה שמחוללות ההתרעות.

כל עוד לא ננתק את הקשר הישיר הקיים בין המערך הרקטי של חמאס ושל שאר היריבים שלנו העושים שימוש נרחב באופן פעולה זה, לבין רעיון ההתקפה לשטחנו ובתוך כך המערך התת־קרקעי שלהם, נהיה נידונים להתבונן מהצד ולהביט על התעצמותם המתמדת. ניתוק כזה, כשיושג, יאפשר לנו למנוע את התעצמות יריבינו, ימנע מהם להשיג יתרון בשדה הקרב, ויאפשר לנו להמשיך ולשמר את עיקרון היוזמה, תוך שמירה גם על שיגרת החיים של אזרחי מדינת ישראל.

האומנם, עם כל ההון האנושי, הטכנולוגי, החדשני והכלכלי של מדינת ישראל, ניתוק כזה הוא רעיון שאינו ברהשגה?

## רשימת מקורות

### עיתונות בעברית

- אתר שירות הביטחון הכללי
- דבר ראשון
- הארץ
- כיכר השבת
- Ynet
- Nrg

### מקורות ראשוניים ופרסומים מקצועיים

- אסטרטגיית צה"ל
- המטה הכללי, אג"ם-תוה"ד, מילון למונחי תו"ל, 1996.
- דובר צה"ל
- מפקדת זרוע היבשה, מבצעי כוחות היבשה, כרך שלישי – מבצעים הגנתיים, ינואר 2012.

### מקורות משניים

- אורטל, ערן ופלג, דביר. "זה הקטן גדול יהיה": החמצת התהוויות במטה הכללי – איום המנהרות והתווך התת קרקעי כמקרה מבחן, מרכז דדו, 2016.
- אורן, אלחנן. תולדות מלחמת יום הכיפורים, צה"ל מחלקת ההיסטוריה, 2013.
- איילנד, גיורא. "מבצע עמוד ענן – היבטים אסטרטגיים", בתוך: שלמה ברום (עורך) לאחר מבצע עמוד ענן, Inss, 2012.
- ארליך, ראובן. הדרך למלחמת לבנון השנייה 2006-2000: הזירה הלבנונית בין השנים 2006-2000, מרכז המידע למודיעין וטרור, 2007.
- ברוך, איתי. "לאן נעלם התמרון", מערכות 421-420, 2008.
- גלוסקא, עמי. אשכול תן פקודה, תל אביב: מערכות, 2005.
- הירש, גל. סיפור מלחמה סיפור אהבה, ידיעות אחרונות, 2009.
- ידעי, תמיר ואורטל, ערן. "פרדיגמת סבבי ההרתעה – דפוס אסטרטגי במבוי סתום", עשתונות, המכללה לביטחון לאומי, 2013.
- מילשטיין, מיכאל. מוקאוומה – עלייתו של אתגר ההתנגדות והשפעתו על תפיסת הביטחון הלאומי של ישראל, המכון למחקרי ביטחון לאומי, מזכר 102, 2009.
- רפפורט, עמיר. אש על כוחותינו: כך הכשלנו את עצמנו במלחמת לבנון השנייה, מעריב, 2007.

### עיתונות באנגלית

- REUTERS
- The guardian

### מקורות משניים באנגלית

- Issacharoff, Avi. "Gaza prepares for war." *The Times of Israel*. January 26. 2016.
- White, Jeffrey. "The Combat Performance of Hamas in the Gaza War of 2014." *The Washington Institute* 7, issue 9, 2014: 9-13.



## ההגנה המרחבית בספר – חיונית כתמיד

### גרשון הכהן<sup>1</sup>

\* \* \*

מדוע נמוג מרכיב ההגנה המרחבית ביישובי הספר? במאמר מוצג תפקיד ההתיישבות בדוקטרינת ההגנה המסורתית של צה"ל – ככוח השומר על האחיזה של מדינת ישראל בשטח. לאור האיום החדש-ישן המתפתח בספר נטען מאמר כי יש לחזור לגישה המשלבת בין כוחות צבא סדירים לבין אזרחים בני המקום. איום חדירת כוחות אויב בקווי העימות מחייב את צה"ל להשתחרר מתפיסת פינוי היישובים בחירום ולהפכם לרכיב מערכתי הגנתי תומך למאמץ הצבאי העיקרי. יתרה מזו, הוא מציע לראות את מרחב הספר כמרחב חיכוך פוטנציאלי להתהוות חדשה.

\* \* \*

ביום סיום מלחמת העצמאות, ד' באב התש"ט (15 באוגוסט 1949), הונחה על שולחן הכנסת הצעת "חוק שרות ב[י]טחון, תש"ט–1949". בדברי ההסבר להצעת החוק פירט שר הביטחון דוד בן גוריון ארבעה סוגי שירות ביטחון:

1. כוח קבע סדיר מצומצם – כוחות קבע ביבשה באוויר ובים – שיעבדו בהתנדבות לפי חוזה;
2. טירוניס בני 18 ועולים עד גיל 26, בגיוס חובה;
3. מערך המילואים – "עתודות";
4. יישובי הספר – מתיישבים "החיים על משקם ועבודתם שיצידו יאומנו ויבוצרו במיוחד לשמש חומת מגן ראשונה במקרה של התפרצות האויב".

כאן הונחו אבני היסוד התפיסתיים לבניין כוח צה"ל. בכל הקשור לשלושת המרכיבים הראשונים ממשך צה"ל לבטא את קווי היסוד הארגוניים שנקבעו בתש"ט. ראוי לברר מדוע המרכיב הרביעי – ההגנה המרחבית בספר – הלך ודעך עם השנים? בניגוד למורשת העבר לא זו בלבד שהמתיישבים ביישובי הספר אינם מאורגנים יותר כרכיב מערכתי במגננה, אלא שמערכת הביטחון מתכננת לפנות אותם בשעת חירום במסגרת תכנית כוללת לפינוי אזרחים מקווי העימות בגבול הצפון ובגבול עוטף עזה. בימי תרגיל הגיס שנערך בספטמבר בפיקוד הצפון, פרסם הכתב הצבאי אלכס פישמן את הידיעה הזאת: "שינוי במדיניות ההגנה של ישראל: במקרה של מלחמה עם חיזבאללה או חמאס, יפנו לא רק

---

<sup>1</sup> אלוף (במיל') גרשון הכהן.

היישובים הקטנים הצמודים לגדר, אלא גם ערים סמוכות".<sup>2</sup> ובכך מדוע נמוג מרכיב ההגנה המרחבית ביישובי הספר:

### תפקיד ההתיישבות בדוקטרינת ההגנה של צה"ל

מאז ראשית המפעל הציוני יועד לרשת היישובים ולמתיישבים בספר (frontier) תפקיד מרכזי בתפיסת ההגנה. על תרומת מתיישבי גוש עציון במלחמת העצמאות להישגי המערכה על ירושלים כתב יגאל אלון:<sup>3</sup>

מאז ייסוד פתח תקווה ועד הקמת המדינה בתש"ח, חפפו למעשה תחומי ההתיישבות היהודית וההתיישבות החלוצית, את תחומי ההיאחזות והשליטה העברית בארץ ישראל. כל ערי הארץ שהיו מעורבות, או לפחות גובלות עם יישובים ערביים, כל הקיבוצים המושבים, המושבות והשכונות שימשו בסיסים ומבצרים להגנה עצמית ולהגנת היישוב היהודי כללותו.

גישה זו המשיכה להתקיים גם בימים לאחר הקמת המדינה ותקפותה לא רק שלא פחתה, אלא אף התעצמה. במקום שבו לא התקיימה נוכחות מתיישבים אזרחים, התקשתה המערכת הביטחונית לממש את ריבונות המדינה. כך איבדה מדינת ישראל את אחיזתה הריבונית באל-חמה.

בהסכם שביתת הנשק עם סוריה שנחתם ב־20 ביולי 1949, נקבע אזור אל-חמה כאזור מפורז המצוי בריבונות ישראלית. ב־4 באפריל 1951 נשלח לאזור אל-חמה כוח צה"ל ככוח סיור משטרתני. כוח סורי פתח באש שהרגה שבעה מחיילינו. מאז ועד מלחמת ששת הימים איבדה ישראל את אחיזתה בשטח. אילו היו שם מתיישבים אזרחים, יתכן שמדינת ישראל הייתה מתעקשת יותר לשמר את אחיזתה במקום. כך קרה גם במובלעת הר הצופים בשנים 1949-1967.

הכפר עיסווייה היה כולו במרחב הריבוני הישראלי. בתחילה הוא היה נטוש, אך במשך השנים, בתמיכת הלגיון הירדני, חלחלו אליו בהדרגה אזרחים פלסטיניים שהרחיבו את אחיזתם גם בשדות ובמטעי הזיתים. "פסע אחר פסע הצטמצמה המובלעת הישראלית על ההר. במובלעת הירדנית התנהל תהליך הפוך" כך תאר את התהליך אלון עוזי נרקיס, מפקד פיקוד המרכז דאז, וסיכם בהעלאת השאלה: "האם אצדק אם אסכן חיי חיילים נוספים למען הגנה על חלקת קרקע זעירה שאין בה תועלת לאיש?"<sup>4</sup>

<sup>2</sup> אלכס פישמן, "סיוט השייטת, הערפל מתפורר", ידיעות אחרונות, 11 בספטמבר 2017.  
<sup>3</sup> דב קנוהל, גוש עציון במלחמתו, (ירושלים: ההסתדרות הציונית, 1957), הקדמה מאת יגאל אלון.  
<sup>4</sup> עוזי נרקיס, אחת ירושלים, (תל אביב: עם עובד, 1975), 30-31.





**מבנה משוחזר של חומה ומגדל בתל עמל – ניר דוד. תקופה בה יישובי הספר היו חלק מן ההגנה המרחבית (ויקיפדיה)**

במאבקים מסוג זה יש לרכיב ההתיישבות האזרחי תפקיד חיוני שאינו יכול להתממש על ידי כוח צבאי. טענה זו מתייחסת למתרחש בכלל קווי העימות, לאו דווקא במרחבי ספר כמו יהודה ושומרון, אלא גם במרחבי הגליל והנגב. כוחות הביטחון כשלעצמם לא רק שהם אינם מספקים מסה של נוכחות רצופה, הם גם אינם רגישים דיים לשינויים המתרחשים בשטח והפוגעים באינטרסים הלאומיים הריבוניים. המאבק שהתקיים בגבול סוריה ישראל לפני 1967, מדגים את דוקטרינת הביטחון הישראלית באופן שבו שולבו האזרחים בספר במאמץ הצבאי. במאבק למימוש הריבונות באזורי מריבה בקרבת הגבול התבקשו החקלאים לעבד את השדות בקרבת הגבול עד המטר האחרון, גם בשטח המפורז, למרות הידיעה שהדבר כרוך בתקריות אש שאף יצאו לעיתים משליטה. האם שילוב האזרחים היה מוצדק במבחן המקצועי הצבאי? האם הוא היה ניתן להנמקה במבחן עלות-תועלת כלכלית? למפקדי צה"ל באותם ימים, רב־אלוף דוד אלעזר שנשא בתפקיד מפקד פיקוד הצפון ולרב־אלוף יצחק רבין, הרמטכ"ל, לא היה ספק בצדקת מאבק זה ובחיוניות שילוב האזרחים החקלאים.

ישראל בר שנשא בשנותיו הראשונות של צה"ל תפקיד מקביל לראש אגף התכנון, היטיב לנתח ולנסח את תפקידה המשלים של ההגנה המרחבית, בתפיסת הביטחון הישראלית. כך הוא הסביר בספרו, "במעגל בעיות הביטחון":



יש סבורים שחלק זה (ההגנה המרחבית) של המערכת הביטחונית שלנו אינו אלא פרי התנאים ששררו בארץ לפני תקומת המדינה. ולכן יש לראותו כתופעה חולפת, שעתה עבר זמנה. אולם הערכה מעין זו מוטעית מיסודה. העקרונות שעליהם מבוססת ההגנה המרחבית, הם ארגון מ[נ]ליציוני של האוכלוסייה, על מנת לעמוד בפני מי שתוקף את מקום מגוריה ועבודתה. ובכך שילוב בין תא היצירה הכלכלית ותא ההתגוננות הצבאית, עקרונות אלה שימשו קו מדריך לכוחות הביטחון של עמים רבים בדברי הימים [...] חיסכון כוחות מזה ומניעים מוסריים המגבירים את כושר העמידה מזה. לכן אנו מוצאים בתולדות המלחמה ובייחוד של מדינות צעירות, וקטנות אשר נאבקו על חירותן, מערכת של הגנה מרחבית, כמשענת והשלמה הכרחית לכוחות הסדירים.<sup>5</sup>

הגישה המיוצגת בדברי ישראל בר מתבססת כמובן על היכרות עם לקחי מלחמת העולם השנייה. המלחמה אכן שינתה מאז את צורתה ואת הגיונה, אולם דווקא במאפייניה החדשים בלחימה כנגד ארגוני טרור וגרילה הפועלים מתוך האוכלוסייה האזרחית ובנוכחותה, נוספו ממדים חדשים לנחיצות התארגנות הגנתית ביישובים הפרושים במרחבי הספר. לנוכחות ההתיישבות במרחב יש תפקיד פעיל ביצירת התנאים להתמודדות יעילה יותר של הכוח הצבאי הסדיר.

בעידן המלחמה החדשה גישה המשלבת בין כוחות צבא סדירים לבין אזרחים בני המקום הפכה להיגיון ולצורך השעה. מתוך אילוצי לגיטימציה ושיקולים מדיניים באזורי סכסוך מוטל על האזרחים המתגוררים באזורים אלה תפקיד הולך וגדל בהובלת המאבק לקידום אינטרסים לאומיים. כך קורה לדוגמה במאבק הפלסטיני ברצועת עזה להרחבת מרחב הפרימטר החקלאי בגבול או מרחב הדיג בחופי עזה; כך קורה בהתפשטות הסינים בים הסיני באמצעות אלפי סירות דיג אזרחיות; וכך קורה בקווי המתאר השיטתיים של פעולת הרוסים בגיאורגיה ובאוקראינה. מנגד לתפיסה זו ומן המקום המבקש להעמיד גם את מדיניות הביטחון על רציונל כלכלי בחישובי עלות-תועלת, הולך ומוצג מרכיב ההתיישבות החלוצית בספר כנטל על שגרת הביטחון. בשונה מתפיסת הביטחון המסורתית בתפיסה ההולכת ומתקבעת מוצגים היישובים הישראליים בספר יותר ויותר כנטל ביטחוני נוסף שבלעדיו היה ניתן, כביכול, לצמצם כוחות ולחסוך בעומס

<sup>5</sup> ישראל בר, במעגל בעיות הביטחון, (ירושלים: עם עובד 1956), 241-242.

המשימות. לפני כשש שנים, בהיותי מפקד המכללה לביטחון לאומי, נשלחו אלי שלושה צעירים עובדי משרד האוצר – "נערי אוצר" – לברר בהיבטי עלות־תועלת כלכליים את הצידוק לפריסת יישובי קו עימות בקרבת הגבול, כדוגמת נח"ל עוז בעוטף עזה. הם ביקשו לבחון במעטפת המשימות היומיות המוטלות על כוחות הביטחון: כמו הוצאת ילדים לבית הספר באוטובוס ממוגן ואבטחת חקלאים בשדות בקדמת הגבול, כמה כסף היינו חוסכים בסדר הכוחות ובמעטפת המטלות, אם היינו מעבירים את היישוב למקום בטוח יותר. בתגובתי הראשונה אמרתי שבן-גוריון היה מגלגל אותם במדרגות. גישתם מיישמת מגמה הרווחת בעולם המערבי הליברלי להפרדה בין מרכיבים צבאיים מוסדיים המופקדים באופן בלעדי על הפעלת הכוח לבין המרכיב האזרחי האמור להתמסר לחיי האזרחיים.

### המסד התפיסתי־ערכי להפרדה בין אזרח לחייל

נוח למדינה לשלוט באזרחיה כשהם עסוקים במיצוי חייהם הפרטיים ומשליכים יתבם על מנגנוני המדינה המוסדיים. זה מצליח עד למבחני שעת החירום – עד להתפרצות משבר מקיף המביא את המערכת המוסדית לאובדן שליטה. הסרט דנקירק שעלה לאקרנים בשנה האחרונה, היטיב להציג כיצד ברגע המשבר, עם קריסת המערכת הצבאית, היו אלה אזרחים מתנדבים באלפי ספינות קלות פרטיות, שהעניקו למערכת הצבאית רשת ביטחון וחילצו בהצלחה מעל 300,000 חיילי הממלכה מן המצור בדנקירק.

הדיון מתחבר בנקודה זו לבירור מערכת הזיקות הרצויה במדינה דמוקרטית בין האזרח והחברה האזרחית לבין המדינה ומנגנוניה. הסדרת הסוגיה מנקודת מבט ליברלית חותרת ככל הניתן להפרדה דיכוטומית בין חייל לבין אזרח ובין מחנה צבאי לבין יישוב אזרחי. שילוב שיטתי של אזרחים בהגנה המרחבית נתפס בתוך כך כאנומליה השייכת לסדר חברתי שעבר זמנו. בהשפעתה הגוברת של גישה זו על מערכת הביטחון וצה"ל נוצר צמצום הולך וגובר של מרכיב ההגנה המרחבית האזרחית. חשוב להדגיש כי בעניין זה, כמו בעניינים אחרים, בן-גוריון ומפלגות הפועלים החלוציות, ממש לא החזיקו בעמדה ליברלית. משהו אכן השתנה: בראשית דרכן נשאו מפלגות הפועלים את דגל החברה המגויסת, אולם בהדרגה הן החליפו אותו בדגל החברה האזרחית הליברלית. בעשורים האחרונים מפלגות הפועלים הישראליות אכן עברו מאוריינטציה סוציאליסטית קולקטיבית לאוריינטציה ליברלית סוציאל־דמוקרטית.

עם דעיכת האתוס החלוצי גברה הדרישה האזרחית מן המדינה להעניק לתושבי הספר אותה רמת ביטחון המתקיימת בתל אביב. בשל העדר מסד ערכי לתבוע מהאזרח בספר שותפות

למטלות הביטחון מתוקף שליחותו החלוצית, נוצרה המגמה להשקעת משאבי עתק בהגנת ההתיישבות בקווי העימות, עד כדי ציפייה להענקת הגנה מושלמת, דוגמת המאמץ לאיתור המנהרות בגבול עזה ולסיכולן.



**חלוצים ביישוב מגדל בתקופת העלייה השנייה 1912 (ויקיפדיה)**

בראשית ימי האינתיפאדה שפרצה בדצמבר 1987, העז יצחק רבין כשר הביטחון להציב בפני ביקורת המתנחלים את ציפייתו מהם לכוח עמידה, כפי שמצופה מאזרחים חלוצים במרחב הספר. ואומנם דעיכת האתוס החלוצי מסבירה כיצד דווקא לנוכח ההישג המבצעי של כוחות צה"ל בפריצת דרך לאיתור המנהרות ולסיכולן תושבי היישובים בקרבת גבול עזה ממשיכים להביע את דאגתם מן האפשרות שלמרות ההישג עלולה להיוותר מנהרה נוספת בלתי מאותרת, שדרכה יגיח האויב. מול חרדת התושבים ראוי לתאם ציפיות: גם היעיל שבצבאות אינו מסוגל להעניק מערכת הגנה הרמטית. גדרות וחומות על אף נוכחותן המרשימה במרחב, מספקות מענה טכני שתמיד יוכל אויב נחוש לעוקפו. בדיוק בשל כך במרחב הספר צריכים להתיישב חלוצים ולא אזרחים רגילים. צה"ל ומערכת הביטחון זוכים כמובן להערכה רבה על מאמציהם, אולם לא די בכך.

בהתאם להכרה זו כוננה תפיסת בן-גוריון רשת הגנה וביטחון בשילוב הצבא והאזרחים. הצבא בפעולתו השוטפת במעגל הקדמי, והאזרחים החמושים במעגל שני כרשת ביטחון. בתיאום הציפיות מומלץ גם כיום לשוב אל דברי בן-גוריון: "המלחמה הזעירה בספר איננה תופעה חדשה. היא הייתה בצורה זו או אחרת מנת חלקה של ההתיישבות הציונית, החל מימי העלייה הראשונה והשנייה ואזרחי מדינת ישראל יצטרכו להתרגל ולחיות עם תופעה זו עוד שנים רבות".<sup>6</sup>

כבעבר גם בימינו יש להתארגנות האזרחים ביישובי הספר תפקיד משמעותי במאמץ הביטחוני הכולל כמרכיב כוח מקומי במערכת ההגנה. בנקודת מבט זו היישובים בספר לא רק שאינם נטל על כוחות הביטחון, אלא שבהתארגנות נכונה במימוש יתרונם כבני המקום הם רכיב מערכתי תומך למאמץ הצבאי העיקרי.

### מרחב הספר כפוטנציאל וכהזדמנות

הקושי הטמון בתפיסה הליברלית לקיום הגנה מרחבית על בסיס אזרחים קשור בין היתר בקושי הטמון בגישה זו להכלת החריגות הטמונה ברעיון הספר (frontier). ממדינה ריבונית מתוקנת ויעילה מצפים לקיים רצף ריבוני אחיד על פני כל מרחב המדינה, ללא הבחנה מוסדית בין המרחב הנתון לשליטה ריבונית סדורה לבין מרחב הספר. לעומת זאת האתגרים הטמונים בספר תובעים לעיתים שבירת מוסכמות ויישום צורות פעולה שונות וחריגות מאמות המידה המקובלות. כדוגמה נתבונן בבעיה פשוטה לכאורה שמרגע הוּרְתָה היא נתמכה בידי מרכז הקונצנזוס הישראלי, ולמרות זאת הטיפול בה נחסם במבוך שלטון החוק והמנהל התקין בשל חוסר יכולתו להחריג את צורכי הספר.

במצוקה הביטחונית שנוצרה ביישובי עוטף עזה לאחר ההתנתקות בקיץ 2005, התחוללה נטישה חלקית של מתיישבים. על מנת להתגבר על אוירת הנטישה קלטו בקיבוצים אנשים צעירים שוכרי דירות, חלקם סטודנטים ממכללת ספיר הסמוכה. לכולם – מראשי המועצות האזוריות ועד שר הביטחון – היה ברור כי אכלוס מלא של יישובים אלו הוא אינטרס ביטחוני לאומי מובהק. אולם לא כך נראו הדברים מנקודת מבטם הנוהלית של משפטני מנהל מקרקעי ישראל. מבחינת הנוהל החוקי מעמד הקרקע המוחכרת לקיבוץ מיעד אותה לחברי הקיבוץ בלבד, והוא אינו מאפשר להשכיר דירות בקיבוץ לצד ג'. הטיעון המשפטי הֶסְבֵּיר כי החוק במדינה מתוקנת אינו יכול להבחין בין דין השכרת דירות לצד ג' בקיבוץ נחל עוז בספר לבין דין

<sup>6</sup> בר, במעגל בעיות, 196.

השכרת דירות בקיבוץ שפיים במרכז הארץ. פרופסור זאב צחור, נשיא מכללת ספיר באותו זמן, פנה לכל הנוגעים בדבר בבקשת עזרה לפתרון הבעיה. אף אני פניתי בעניין לאיתן ברושי, עוזר שר הביטחון להתיישבות. הבעיה נותרה בעינה ללא פיתרון. אותו קושי מתגלה גם בחוסר היכולת להכיר בחריגות המכוננת את אורח חיי איש הספר כאזרח חמוש הנושא בנטל מאבק לאומי באזור חיכוך לבין האזרח בתל אביב.

סדרני החוק, במיוחד בתפיסת שלטון חוק ליברלית, מגלים קושי להתמודד עם השוני הנדרש בין דפוס ההיגיון והנהלה המוביל את פעילות המדינה במרחב הסדור, לבין דפוס ההיגיון והנהלה החריג הנדרש למצוקות הספר. לנוכח מתחים אלה עומדות בפני ה"מדינה המתוקנת" שלוש אפשרויות יסוד:

1. **כפיית החוק**: במגמה להסדיר גם באמצעות הפעלת מנגנוני כוח את יישומו של חוק אחיד, בריבונות רציפה על פני כל המרחב. זה ההיגיון שהוביל השופט גולדברג לפתרון התפשטות התיישבות הבדואים הבלתי מוכרת בנגב.

2. **ויתור מודע**: ההכרה בחוסר היכולת להסדיר את ההפרעות והחריגות המתרחשות באזורי החיכוך במרחב הספר מובילה להתכנסות מרחבית של המדינה אל המרכז הנשלט כחוק. מדובר בויתור מראש על המאבק לשליטה במרחב החריג. זו לדוגמה ההנמקה להצעה להעביר את השכונות הפלסטיניות בירושלים, השוכנות מעבר לחומת ההפרדה, לרשות הפלסטינית.

3. **הדרך השלישית – הדרך הדואלית**: גישה היברידיית שהשקפת עולמה הבסיסית מקבלת, כדבר טבעי ולא כתקלה, את ההבדל המתקיים בין המרחב הסדור לבין מרחב הספר. את החריגות המתרחשת במרחב הספר כאזור חיכוך, תופסת גישה זו כהזדמנות. המתחים בין ההגיונות השונים המגולמים בכל אחד מהמרחבים, מבטאים פוטנציאל ראוי למיצוי. לפי גישה זו טמון בניהול נכון של זיקות הגומלין בין המרחבים המפתח לעיליות המדינה במימוש ריבונותה. המדינה הליברלית בשאיפתה לשלטון החוק באחדות מונוליתית מתקשה כמובן באימוץ דרך זו.

ההבדל בין תפיסת הספר כתקלה הדורשת תיקון לבין תפיסת הספר כמרחב המגלם פוטנציאל, מושתת על גישות שונות בבסיסן לא רק ביחס לתופעת המדינה, אלא גם ביחס לתפיסת האדם ומקומו בסדר הקוסמי. בדימוי הרווח בגישה ליברלית ספר הוא אזור חיכוך – מקום של פורעי חוק ואלומות. זה לפעמים נכון, אבל זה אינו המאפיין העיקרי בתופעת הספר. ספר הוא קודם כל מושג המתאר מרחב ביניים המצוי בחיכוך בין ישויות מנוגדות, כמו ים ויבשה ומדבר

וציוויליזציה. לעיתים המעבר בין הישויות חד וברור, לדוגמה בגבול שאינו מותר מרחבי ביניים, ולעיתים הוא מעומעם ונייד כמו ברצועת החוף במעבר בין גאות ושפל. סדרני חוק מודרניים ובמיוחד סדרנים ליברליים מתקשים להתנהל במרחבי ביניים. כאן מתחיל סיפור הספר כמרחב ביניים תרבותי, כאזור חיכוך שנדרשים אנשים חלוצים למיצוי הפוטנציאל הגלום בו.

תיאור זה מאפשר שתי נקודות מבט על המתחולל במרחב הספר. האחת מתמקדת בממד הנגטיבי, בסלידה מהכורח הנלווה לחיכוך, בחרדה מגילויי היחלשותה של עוצמת שלטון החוק המדינתי ובמעבר ההדרגתי מן המרכז השלטוני אל אזורי השוליים המדינתיים. נקודת המבט השנייה מתמקדת בממד החיובי, בזיהוי הפוטנציאל הטמון במרחב הספר כמרחב חיכוך מעצב, אקטיבי ומחולל התהוות חדשה. בין שתי נקודות המבט קיימת מחלוקת הנובעת ממטפיזיקה מדינית וחברתית שונה. בנקודת המבט הנגטיבית המרחב המדינתי המתוקן, המתבסס על הגיון היררכי השולט מן מרכז השלטוני אל מרחבי השוליים, צריך לבסס הגמוניה ריבונית רצופה. בנקודת המבט החיובית מדובר במערכת זיקות דואלית בין המרכז השלטוני ההגמוני המתקיים במרחב הציוויליזציה המפותחת, לבין מרחב הספר הפתוח להתהוות מתוך חיכוך.

דווקא האתוס האמריקאי, במקום המרכזי שתפסה בו ההליכה אל הספר כתהליך תרבותי מכוון בעיצוב האומה, מייצג את הגישה החיובית אל תופעת הספר. במאמר שהפך, מאז נכתב בסוף המאה ה־19, לאייקון בתפיסת האתוס החלוצי האמריקאי, כתב הוגה הדעות פרדריק טרנר:

"הדמוקרטיה האמריקאית לא נולדה מתוך חלומותיו של הוגה דעות, ואף לא הובאה באניית ה'מיפלואאר' אל פלימות, היא נוצרה ביערות אמריקה ונוצרה בכל מגע עם ספר (frontier) חדש. לא הקונסטיטוציה אלא האדמה החופשית יצרו את הטיפוס הדמוקרטי של החברה באמריקה".

ובכן הייתה זו התנועה הלאה, ממושבות החוף אל הבלתי נודע ממערב, שקיבעה בתודעת החלוצים האמריקאית את מושבות החוף כמולדת. אלמלא כן יתכן שאנגליה והולנד, ארצות המוצא של המתישבים, היו ממשיכות להתקיים בתודעתם כמולדת. החיכוך בספר הפתוח עיצב אם כן בזיקת גומלין, גם את המרחב הסדור והנשלט, לא פחות מאשר להפך.

זו הייתה התפיסה הקוסמולוגית־אתית שבמסגרתה פעלו מנהיגי תנועות הפועלים החלוציות, ושמתוכה נבעה ההכרה בתפקידם החיוני של מתיישבים חלוצים במאבק לכינון השליטה במרחבי הספר. זו הייתה התשתית האתית שעליה נוסד מערך ההגנה המרחבית.

### תרומת ההתיישבות לצה"ל בהענקת מסה של נוכחות במרחב

יותר משצה"ל שומר על המתיישבים, מסייעת נוכחותם שם ליעילות פעולתו של צה"ל בסדר כוחות מינימלי. את פונקציית המסה להחזקת המרחב ממלאים האזרחים. בממד התודעתי הכולל עצם מגמת הפריסה ההתיישבותית מעצימה את האופן שבו נתפסת נוכחותנו וריבונותנו בעיני האחרים. באופן מסורתי, עוד בעידן העות'מני ולנוכח הכורח לשרוד בסביבה נתונה לשינויים ולתהפוכות פוליטיות, למד בן המזרח התיכון לבחון מידי יום האם נכון מבחינתו להמשיך לשמור אמונים לשלטון הקיים. הגיון זה מתמצה היטב בפתגם הערבי: "נחנא מעא אל חיט אל וואקף" ופירושו: אנחנו עם הקיר האיתן. לפי היגיון זה הרחבת יישוב מתפרשת כמגמה המציבה את נוכחותנו במרחב כאיתנה, ועל כן הכרחי וראוי לשתף עימה פעולה. בשיחה עם שיח' טהאר אבו סאלח, המנהיג הרוחני של כפרי הדרוזים בגולן, הוא התלונן בפניי על איהוודאות לגבי עתיד השליטה הישראלית בגולן. גם הצהרת ראש ממשלת ישראל באביב 2016 על האחיזה של מדינת ישראל בגולן לנצח אינה עושה כל רושם, כי היא נבחנת בעיניו בעיקר במבחן המעשה. בלי הרחבה ממשית של ההתיישבות הישראלית בגולן, הסביר, הוא ימשיך לשבת על הגדר, כי מי יודע מה ילד יום. "כשיהיו כאן מאה אלף יהודים אתייחס אחרת. בינתיים אני נוסע בגולן בלילה ורואה סביבי רק חושך".

### עיבוד חלקות חקלאיות

במארג הכולל של מאמצי הביטחון יש להתיישבות תפקיד מרכזי ביצירת נוכחות חקלאית המרחיבה את ממדי הנוכחות הכוללת הנדרשת לשליטה במרחב. החקלאי ומחרשתו היו כלי הכרחי ובלעדי במאבק למימוש ריבונות, והם אף הוכרו באופן זה. מצב זה ממשך להתקיים היום באמצעות פעולת החקלאים בגבול רצועת עזה, בבקעת הירדן ואף באזורים נרחבים במרחב הפתוח בין היישובים ביהודה ושומרון.

לנוכחותו של החקלאי הישראלי יש תפקיד יומי במאבק הבלתי נפסק למניעת פלישה עוינת וכוחנית לקרקעות המדינה. במרחבים הנתונים למאבק או הנמצאים בקרבת הגבול, יש לפעילות החקלאית תפקיד מכונן בהשלטת ריבונות ובקביעת משטר הגבולות. בנוסף הנוכחות האינטימית של החקלאי במרחב מכפילה את כוחות הביטחון המוסדיים המושקעים בהגנת המרחב ובמניעת טרור. לדוגמה, היה זה חקלאי ממטולה שמצא במטע בסמוך לגבול לבנון חבילת מטעני נפץ שהוסלקו שם על ידי חיזבאללה לשם העברתם לידי חוליית טרור מפנים מדינת ישראל. זו היתה תפיסת הביטחון הישראלית מראשית חידוש ההתיישבות.



## סיכום

במכלול טענותיי הסברתי את התרומה הביטחונית המוענקת למערכת הביטחון, אם משלבים את המתדיישים כגורם נחוץ במערכת המאמצים הכוללת. זו הייתה מורשת תפיסת הביטחון מאז ראשית הציונות, והיא ממשיכה להיות נחוצה ואפקטיבית. מאז ימי הרמטכ"ל רפאל איתן שחידש אחרי מלחמת יום כיפור את ארגון האזרחים ביישובי הספר ואת חימושם, הלך ודעך מרכיב זה בתפיסת ההגנה של צה"ל. לנוכח אתגרי ההגנה החדשים בקווי העימות ומול איום גובר של חדירת כוחות חיזבאללה וחמאס לשטחנו מעבר לקוי הגבול, שילוב המתדיישים בהגנה המרחבית יכול להרים תרומה משמעותית. השילוב יאפשר בעיקר למצות באופן מיצוי נכון ויעיל יותר את כוחות צה"ל הסדירים בשעת חירום.

חברים ותיקים ביישובים מתלוננים כיום על התכניות לפנות גם אותם בזמן חירום במקום לגייסם ולארגנם להגנת היישוב. ראוי להקשיב לתביעת התושבים לשלבם כחיילי מילואים מגויסים להגנת ביתם. גם אדם שעבר את גיל 70, איש או אישה, במיוחד אם הוא תושב המקום, יכול להיות יעיל בתפקידי הגנה כשהוא פועל מעמדה ניחת. כמובן שנדרש לכך לא רק מאמץ לארגון ולחימוש מחודשים של התושבים, אלא גם כינון מחודש של אתוס השליחות החלוצית בספר. בלקחי מלחמת העצמאות סיכם יגאל אלון:

האסטרטגיה ההתיישבותית הייתה ללא ספק היסוד האיתן שעליו הושתתה הגנת היישוב ומכוחה הושג הניצחון [...] על אף הדאגות והקשיים שהסבו היישובים ל'הגנה' ולמוסדות המיישבים בימי שלום ובימי מלחמה, היישובים היוו למעשה גורמים שריתקו כוחות אויב ושימשו לנו בסיסי זניקה, בשלב קרבות התנופה<sup>7</sup>.

בסיכום מלחמת העצמאות כתב בן גוריון: "הגענו לניצחון בשלושה נתיבים: בנתיב האמונה, בנתיב היצירה החלוצית, בנתיב הייסורים"<sup>8</sup>. ערכים אלה מממשיכים להיות תנאי לניצחוננו והם מתבטאים בעיקר באזורי הספר – בשילוב הנכון הממשיך להידרש בין הכוח הצבאי הסדיר לבין המתדיישים האזרחים.

7 יגאל אלון, מערכות פלמ"ח – מגמות ומעש, (הקיבוץ המאוחד, תשכ"ז), 286.  
 8 דוד בן-גוריון, "דברי הקדמה", בתוך: תולדות מלחמת הקוממיות, מערכות, 1959), 39.

### רשימת מקורות

- אלון, יגאל. מערכות פלמ"ח – מגמות ומעש. הקיבוץ המאוחד, תשכ"ז 1965.
- בן-גוריון, דוד. "דברי הקדמה", בתוך: תולדות מלחמת הקוממיות. מערכות, 1959.
- בר, ישראל. במעגל בעיות הביטחון, ירושלים: עם עובד בשיתוף מועצת פועלי. 1956.
- נרקיס, עוזי. אחת ירושלים. תל אביב: עם עובד, 1975.
- פישמן, אלכס. "סיוט השייטת, הערפל מתפזר". ידיעות אחרונות, 11 בספטמבר 2017.
- קנוהל, דב. גוש עציון במלחמתו. ירושלים: ההסתדרות הציונית, 1957, הקדמה מאת יגאל אלון.

## ”בין כה וכה לא נגמור את הערבים...”<sup>1</sup>

### האסטרטגיה הישראלית של התשה בלבנון: 1970 – 1972

#### יניב פרידמן<sup>2</sup>

\*\*\*

גם הצד החזק יכול להפעיל אסטרטגיה של התשה – לפגיעה ברצון של האויב להלחם. כך פעלה ישראל אל מול הפת”ח בלבנון בין השנים 1970-1972. מאמץ המלחמה המתמשך הלם את יתרונה החומרי והאיכותי של ישראל והיה לכן נוח גם בהיבט צמצום הנפגעים לכוחותינו. יתרה מזו, בהעדר אופצייה הכרעתית, אסטרטגיה של פעולות קטנות היקף, אך כואבות, נותנת למדינה ישראל לגיטימציה פנימית וחיזונית. גם לנוכח האתגרים הנוכחיים, הטענה היא שהתשה מהווה מפתח לניצול חולשות היריב תוך הסתמכות לא רק על היכולת הצבאית, אלא גם, ובעיקר על כושר העמידה המרשים של החברה והכלכלה הישראלית.

\*\*\*

#### מבוא

בימים שבהם עוסק חלק ניכר מן השיח הצבאי בסוגיית ההכרעה ובמיקומה באסטרטגיה הישראלית, אם ברמת הביטחון הלאומי ואם בדיונים אודות המענה האופרטיבי לאתגר חיזבאללה, מבקש מאמר זה להעלות גישה משלימה והסתכלות אחרת על האסטרטגיה הצבאית הישראלית באמצעות ניתוח מקרה מבחן היסטורי. בבסיס המאמר מצויה הטענה כי ישראל בחרה בגישה של התשה בהתמודדותה עם אתגר הפת”ח מלבנון בין השנים 1970-1972. בחירת הצד הישראלי הייתה מושכלת, והיא נבעה מתוך ראייה של היתרונות הגלומים באסטרטגיה זו, מהכרה בחסרונותיה ומניתוח של המציאות הבינלאומית, האזורית והפנימית שהתקיימה בשנים הללו. בניגוד לגישה הרווחת הרואה בהתשה אסטרטגיה של הצד החלש, נציג במאמר דווקא גישה הפוכה – התשה על ידי הצד החזק.

בזיכרון הישראלי מעלה אזכור המונח ”התשה” רתיעה בסיסית והתייחסות שלילית. במקרה ”הטוב” הוא מעלה במחשבה תמונות ממלחמת ההתשה בין ישראל ומצרים בין השנים

<sup>1</sup> ארכיון צה”ל (א”צ), 329/717/1977, ”דברי משה דיין בכנס ספ”כ”, 13 בינואר 1970. הבהרה: מסמכים של צה”ל שעליהם מסתמך המאמר, הם מסמכים פנימיים ואינם פתוחים בהכרח לעיון הציבור הרחב.

<sup>2</sup> יניב פרידמן הוא חוקר במרכז דדו.

1970-1968, ובמקרה "הרע" הוא מעלה תמונות ממלחמת החפירות או מקרבות הסום וורדן, במלחמת העולם הראשונה 1914-1918. אמירות רבות, חוזרות ונשנות, אודות תפיסת הביטחון הישראלית מדגישות את הצורך הישראלי הברור להימנע ממלחמה או ממערכות התשה שבהן חולשותיה של ישראל עולות על חוזקותיה.

באמצעות בחינה של מקרה המבחן הנקודתי של פת"ח בלבנון (1970-1972) מבקש מאמר זה לעורר שיח מחודש אודות אסטרטגיה חשובה זו ולהעלות מחדש על פני השטח את יתרונותיה ואת חסרונותיה.

בחלקו הראשון של המאמר יוצגו המרכיבים התאורטיים של אסטרטגיית ההתשה, בחלקו שני נדון במענה הישראלי לאתגר פת"ח מדרום לבנון בין השנים 1970-1972 דרך בחינת מבצעי הקלחות: "קלחת 2" (12 במאי 1970), "קלחת 4" (25 בפברואר 1972) ומבצע "קלחת 4 מורחבת" (ליל 16-17 בספטמבר 1972). בחלקו השלישי של המאמר נסכם וננסה להסיק מסקנות רלוונטיות לאתגרי צה"ל הנוכחיים.

התמקדנו בתקופה זו (1970-1972) ובגזרת לבנון, על מנת לבחון את תחילת המענה הישראלי לאתגר הפת"ח מלבנון. אם ברצוננו להבין את המדיניות הישראלית ללבנון ולאיתגר הפת"ח ולאחר מכן, אולי, להניח הנחות אודות מלחמת לבנון הראשונה (1982), עולה הצורך לבחון את תחילת האתגר, ואולי חשוב יותר את הנחות היסוד והתפיסות שעיצבו את המענה הישראלי.

### אסטרטגיית ההתשה

התשה היא אסטרטגיה לניהול עימותים. פעמים רבות מתארים אותה כעומדת אל מול גישת 'ההכרעה' או 'הבליצקריג', אף כי ניתן להגיע להכרעה גם באמצעות התשה.<sup>3</sup> במקרים לא מעטים במאה העשרים דווקא הדמוקרטיה המערביות בחרו בגישת התשה, וזאת מתוך ראייה של יתרונותיה לעומת גישות אחרות.<sup>4</sup> מספר נקודות מרכזיות מאפיינות אסטרטגיה זו:

א. **רצון** – ההיבט הפסיכולוגי הוא גורם רב חשיבות באסטרטגיית ההתשה. רצון הצד הנוקט באסטרטגיה זאת הוא להשפיע לא רק על יכולות האויב, אלא גם, ואולי בעיקר, על רצונו ונכונותו להמשיך בלחימה.<sup>5</sup> כלומר הפגיעה הפיזית באויב – הריגת חייליו או השמדת האמל"ח והאספקה שלו – הם האמצעי שנועד להשפיע על הרצון שלו להילחם, אולם הוא לא המטרה המרכזית. בכל מקרה הניצחון מושג באופן הדרגתי כשהליך ובדרך מצטברת.<sup>6</sup>

<sup>3</sup> ראיון עם ד"ר עדו הכט, גלילות, דצמבר 2016.

<sup>4</sup> Avi Kober, "From Blitzkrieg to Attrition: Israel's Attrition Strategy and Staying Power", *Small Wars and Insurgencies*, 162: 217-219.

<sup>5</sup> Carter Malkasian, "Toward a Better Understanding of Attrition: The Korean and Vietnam Wars", *The Journal of Military History* 68, 3, (July 2004): 939-940.

<sup>6</sup> המטה הכללי-עקד כללי, אג"ם תוה"ד, המילון למונחי תו"ל, (1996), 122.

זאת בניגוד לאסטרטגיית ההכרעה שבה מנסים להביא לחיסול האויב באמצעות מערכה חד-פעמית.

ב. **משך** – לממד הזמן יש חשיבות רבה בניהול מערכת התשה. בניגוד לאסטרטגיית ההכרעה שבה יש לרכז את מירב המאמצים למהלך דומיננטי אחד, בניהול מערכת התשה יש לחלק את המאמצים לאורך ציר הזמן, כדי שלא ייפגעו מהלכים עתידיים, ועל מנת שהיכולת להמשיך בלחימה לא תיפגע בשל שחיקה עצמית של הצד המתיש.

ג. **תכלית מבצעית** – קיימות שתי גישות בסיסיות להתשה: ההתשה נועדה להרוויח זמן להתעצמות עד לקרבות שיביאו להכרעה של המלחמה; ההתשה כתכלית – לגרום לאויב להבין שבלתי אפשרי מבחינתו להגיע לניצחון.<sup>7</sup>

בניגוד לתפיסה המקובלת שלפיה הצד החלש הוא הנוקט בהתשה, גם הצד החזק בעימותים יכול לנקוט באסטרטגיית התשה. הוא יעשה זאת בשל העובדה כי הוא נהנה מהיכולת לקיים מאמץ לחימתי ארוך יותר מן הצד האחר – מדינות אחרות או ארגונים. צבא מדינה סדיר שיש לו סד"כ גדול יותר משל יריבו, והיכול לקיים מאמץ אספקתי וחימושי, נקוט בשיטה זו מתוך רצון להביא לידי ביטוי את היתרון הכמותי והאיכותי שלו ואת יתרונו היחסי על יריבו.<sup>8</sup> אין הכוונה כי השחקן החזק 'יקריב' את חייליו על מנת להתיש את הצד החלש, אלא ליכולתו של השחקן החזק להשתמש באופן מושכל בעוצמתו הכמותית.<sup>9</sup>

חשוב לחדד כי בגישה הישראלית להתשה, כפי שעולה מן הדיונים הנרחבים בשנות המחקר,<sup>10</sup> מודגשת ההבנה כי ישראל לא תוכל להרוג יותר אנשי פת"ח מאשר הארגון יוכל לגייס, לפגוע בכלל הארסנל הצבאי של הארגון יותר משהוא יוכל לחדשו או לחסלו מבחינה אידיאולוגית.

כלומר מאמץ ההתשה שישראל הפעילה לא נועד לנצל את יתרונותיה הכמותיים על מנת להביא לשחיקה קריטית של כלל משאבי פת"ח – אנשים, אמל"ח ואספקה – אלא הוא יועד בעיקר לפגיעה ברוח הלחימה, או ביתר דיוק לייאש את היריב, במקרה הזה פת"ח, מדרך פעולתו. גישה שונה מהתפיסה הישראלית, הרואה בחיסול הפיזי של יכולות האויב את המפתח לניצחון או הכרעה במלחמה, היא גישת השחיקה האמריקאית,<sup>11</sup> כפי שבאה לידי ביטוי במלחמת וייטנאם – תפיסת "Body Count". בבסיס תפיסה זאת מצויה הנחה שגרסה כי

<sup>7</sup> יהושפט הרכבי, *מלחמה ואסטרטגיה*, (תל אביב, מערכות, 1990), 443-433. <sup>8</sup> שם, שם; Kober, *From Blitzkrieg*, 218.

<sup>9</sup> Malkasian, *Toward a Better Understanding*, 939.

<sup>10</sup> א"צ, 329/717/1977, "דברי משה דיין בכנס ספ"כ", 13 בינואר 1970; שם, 1796/192/1974, "הצגת תוכניות לאישור הרמטכ"ל", 11 במאי 1970; שם, 31/46/1980, "דברי דוד אלעזר בכנס ספ"כ", 9 במרץ 1972.

<sup>11</sup> ד"ר עידו הכט טוען כי בעברית קיים בלבול מושגי. מתרגמים את המונח הלועזי Attrition בטעות כ"התשה", בעוד הכוונה היא "שחיקה", שבה המרכיב הפיזי של השמדת יכולות האויב הוא לב האסטרטגיה.

ההצלחה במלחמה תבוא לידי ביטוי בהריגת כמות גדולה יותר של לוחמי וייטקונג מאשר הם יוכלו לגייס, ובהשמדת המזון, התחמושת והאמל"ח יותר מאשר הם יוכלו לגדל או לרכוש.<sup>12</sup> אין זה אומר כי ישראל לא ביקשה לפגוע באנשי פת"ח, בציודם ובאספקתם, אלא שהחשיבות שהיא ייחסה לכך, מתוך שהבינה את אופי הארגון, עוצמתו בקרב האוכלוסייה ויכולתו לגייס לוחמים ולרכוש נשק הייתה מוגבלת.

לסיכום, אסטרטגיית התשה היא תהליך המכיל בתוכו אפקט מצטבר; המיועד לפגיעה ביכולתו אולם בעיקר (במקרה הישראלי) ברצונו של האויב להילחם; שהצד החלש יכול לנקוט בו, אולם גם הצד החזק שנמנע מלהכניע; ושתוצאותיה פעמים רבות הן מתוננות.<sup>13</sup>



הרמטכ"ל רא"ל חיים בר לב ומפקד פיקוד צפון האלוף מרדכי (מוטה) גור מבקרים את הכוחות לאחר החזרה מלבנון, 14 במאי 1970 (באדיבות ארכיון צה"ל)

<sup>12</sup> ויליאם ואסטמורלנד, חייל מדווח, (מערכות, 1979), 138, 205.

<sup>13</sup> הרכבי, מלחמה ואסטרטגיה, 440.

## המענה הישראלי לאתגר הפת"ח מדרום לבנון 1970-1972

מבצע "קלחת 2" (12 במאי 1970)

### רקע לתקופה

לאחר מלחמת ששת הימים, הפכה ירדן לבסיס המרכזי שממנו יצאו פעולות של פלסטינים כנגד ישראל. בקעת הירדן, ארץ המרדפים, הפכה לזירה המרכזית שבה התמודד צה"ל, כמעט מדי יום ביומו, עם פעולות הטרור והגרילה מטעם ארגון הפת"ח. בתחילת 1970 החל מרכז הכובד של פעילות הפת"ח להשתנות, ופעילים רבים החלו להתבסס באזור דרום לבנון ולפעול משם נגד ישראל ונגד כוחות צה"ל.<sup>14</sup>

למרות האיום ההולך וגובר מצד ארגוני המחבלים בלבנון ובראשם ארגון הפת"ח, האתגר הביטחוני המרכזי שאיתו התמודדה ישראל הייתה מלחמת ההתשה בחזית המצרית. בתחילת דצמבר 1969 החל חיל האוויר להפציץ את התשתית הצבאית המצרית בקרבת התעלה – עמדות טילים, מוצבים ועמדות ארטילריה. ב-7 בינואר אישרה הממשלה את הפצצות העומק במצרים, למרות החשש מהמעורבות הסובייטית ומעצירת הספקת מטוסי הפנטום החדשים מארה"ב.<sup>15</sup> באופן ברור ריכזה אליה מלחמת ההתשה בחזית המצרית את מרב תשומת הלב. אולם אט – אט החלה הזירה הלבנונית למשוך קשב רב יותר ויותר. הסכם קהיר שנחתם ב-2 בנובמבר 1969 בין ממשלת לבנון ובין אש"ף, הסדיר את פעילות הארגון בלבנון. ההסכם אישר למעשה לאש"ף לצאת ולתקוף מטרות ישראליות מאדמת לבנון.<sup>16</sup>

### דיונים מוקדמים

ב-1 בינואר 1970 חדרה חוליית מחבלים למטולה, הניחה מטענים וחספה את השומר שמואל רוזנוואסר. בתגובה, פשט צה"ל ב-2 בינואר על הכפר כילא, מבצע "קונטרבס 10", ולקח בשבי 12 אזרחים ו-10 חיילים לבנונים.

ב-13 בינואר 1970 נערך כנס של סגל הפיקוד הכללי של צה"ל. בכנס נסקר מצבה האסטרטגי של ישראל בחזיתות השונות, ונערך דיון בנוגע לדרכי התגובה. בחלק שעסק בלבנון ובפעילות הפת"ח אמר אהרון יריב, ראש אמ"ן, כי למרות שירדן נשארה בסיס המחבלים המרכזי, הופכת לבנון לבסיס עוצמתי של הפת"ח. הארגון 'זולג' מאזור החרמון והר דוב לכיוון דרום לבנון: "הפת"ח הוא גורם מטריד ומעסיק ולא נוכל לחסלו בעתיד הקרוב".<sup>17</sup>

<sup>14</sup> חיים נדל, *בין שתי המלחמות*, (תל אביב: מערכות, 2006), 231-232. להרחבה על התמודדות צה"ל עם אתגר המחבלים בבקעת הירדן ראו: זאב דרורי, *אש בקוויים: מלחמת ההתשה בחזית המזרחית*, (תל אביב: מערכות, 2012).  
<sup>15</sup> יואב גלבר, *התשה – המלחמה שנשכחה*, (כנרת זמורה ביתן דביר, 2017), 420-421; דימה אדמסקי, *מבצע קווקו – ההתערבות הסובייטית וההפתעה הישראלית במלחמת ההתשה*, (תל אביב, מערכות, 2006), 67-71.  
<sup>16</sup> ללא ציון שם המחבר, "המלחמה על קווי הפסקת האש", *מערכות*, 204, (ינואר 1970): 19.  
<sup>17</sup> א"צ, 329/717/1977, "דברי אהרון יריב בדיון מטכ"ל", 13 בינואר 1970; שם, 5/12/1975, "דברי אהרון יריב בדיון מטכ"ל", 9 בפברואר 1970.

משה דיין, שר הביטחון, התייחס לשאלת הפת"ח, להסכם קהיר ולממשלת לבנון. הוא העלה את החשיבות של יצירת לגיטימציה בינלאומית לפעולה ואת חשיבות תזמון הפעולה הישראלית. בשל הסכם קהיר והעובדה כי למעשה ממשלת לבנון אינה מממשת את ריבונותה, על ישראל להתחיל לנקוט פעולות צבאיות נגד הפת"ח. לטעמו אם ישראל לא תתחיל כעת בפעולות צבאיות 'קטנות' יחסית נגד הפת"ח, כאשר תגבר פעילותו, וישראל תרצה להגיב באופן עזים ולא תפעל קודם לכן, קשה יהיה לה להסביר זאת לקהילה הבינלאומית, לארה"ב ומבחינה "ציבורית חיצונית".<sup>18</sup> דיין סיכם את החלק שעסק בחשיבות תזמון הפעולה, ואמר: "ישנו פתגם ספרדי שקוצים באביב, אשר אפשר בדריסת רגל למחות אותם – בקיץ עדר של פילים לא ימחה אותם".<sup>19</sup>

דיין התייחס בדיון לשתי סוגיות נוספות: התבוננות רחבה על בעיית הפת"ח והאסטרטגיה הישראלית בתגובה לה. בקשר לסוגיית הפת"ח הוא ראה את התבססותו בדרום לבנון כעובדה מוגמרת – הם צוברים כוח רב, ומספרם רק הולך וגדל. האסטרטגיה הישראלית ואופן הפעלת הכוח הנגזרת ממנה קשורים בכך:

אינני תולה כל כך הרבה תקווה בזה שנשיג הישגים אופרטיביים על ידי הפעולות הללו. נהרוג 30, 50 או 100 מאתיים [...] גם התוצאות האופרטיביות לא תשמנה קץ על הפת"ח.<sup>20</sup>

חלק ממטרת הפעולות הללו, כך טען דיין, היא להשיג לגיטימציה לפעולות עתידיות גדולות יותר – מהאמריקאים ובעיקר מן הישראלים:

[הפעולות, י.פ.]...הן כן תתנה לגיטימציה לכך שכאשר הפת"ח פועל משם – ישראל עוברת לצד השני [...] הלגיטימציה הזאת חשובה לנו בעיקר בינינו לבין האמריקאים, ובכנס סגור שכזה אני מוכן גם לומר: בינינו ובין הישראלים. יש לנו מדי פעם בעיות קשות עם הישראלים.<sup>21</sup>

בהתייחסות ישירה לאתגר שהציב הפת"ח העלה דיין את העובדה כי לא ניתן לחסל את הארגון ולהכריעו באמצעות פעולות צבאיות, ויש להקטין את הסיכוי לכישלון צבאי באמצעות בחירה קפדנית של הפעולות:

<sup>18</sup> שם, 329/717/1977, "דברי משה דיין בכנס ספ"כ", 13 בינואר 1970.

<sup>19</sup> שם, שם.

<sup>20</sup> שם, שם.

<sup>21</sup> שם, שם.



מוטב לעשות במקום ארבע פעולות רק שתיים אשר תהיינה מוצלחות ולא לקחת את הסיכון. יש עכשיו ללכת על בטוח. בין כה וכה לא נגמור את הערבים. וכשאתה חוזר מן הפעולה, נולדים בינתיים יותר פת"חים מאשר הרגת. אנו צריכים להיזהר גם מאבדות וגם מכישלונות אופרטיביים.<sup>22</sup>

בדיוני מטכ"ל, שנערכו ב-9 בפברואר 1970, ב-16 וב-23 בו, ציין דוד אלעזר, ראש אג"ם, את העלייה בפעילות הפת"ח.<sup>23</sup> יומיים קודם לכן, ב-21 בפברואר, פוצצו מחבלים פלסטינים מטוס סוויסאייר שוויצרי. ב-2 במרץ נערך דיון מטכ"ל בהשתתפות שר הביטחון משה דיין שסקר את האתגרים הביטחוניים ואת המענה הישראלי.

מרדכי גור, מפקד פיקוד הצפון, חידד פעם נוספת את תפקיד הפעילות הנוכחית של צה"ל נגד הפת"ח. הוא כינה אותן "פעולות קטנות" והבין כי הן אינן הפתרון לבעיית הפת"ח, אולם הוא ראה בהן כמכינות את הקרקע לפעולה 'גדולה', משמעותית ורחבה יותר: "פעולה קטנה לא תעזור. אם בשביל להתחיל, צריך את הפעולה הקטנה, אז פעולה קטנה".<sup>24</sup> אהרון יריב, ראש אמ"ן, חידד וטען כי מטרת הפעולות הללו היא לחזק את הלגיטימיות הישראלית לפעולה גדולה בהמשך: "מידי פעם נכה בבסיסי החבלנים כדי לחזק את העניין תחת ביקורת מקסימלית אפשרית. אם תהיה אפשרות לעשות מהלך מכריע נהיה מוכנים לעשותו".<sup>25</sup>

בדיון ההמשך שנערך ב-11 במרץ 1970, נדונו שוב האתגרים הביטחוניים של ישראל. שר הביטחון דיין קישר פעם נוספת בין הרכש הצבאי ובין המגבלות החלות על אופן הפעלת הכוח של צה"ל. הוא טען כי הממשל האמריקאי מפעיל מגבלות גדולות על הפעלתו של חיל האוויר ומבקש להימנע מהסלמה בחזיתות, וזאת כאשר ברקע הגעה נוספת של פנטומים: "נתבקשנו לצאת לחופשה".<sup>26</sup> הרמטכ"ל חיים בר לב חזר והדגיש פעם נוספת את רצון ישראל להמשיך את הסטטוס קוו. לטענתו את הסכסוך עם הערבים לא ניתן לסיים באמצעים צבאיים, אלא רק בדרך פוליטית. יש סכסוכים שאין להם למעשה פתרון צבאי – ישראל איננה יכולה בדרכים צבאיות להביא לסיום הסכסוך.<sup>27</sup> הוא טען כי אם תימשכנה פעולות הפת"ח, יש לנהל פשיטות ממוכנות אל מעבר לגבול הלבנון, מבלי להחזיק בשטח, לטהר את האזור ולצאת החוצה. אם גם פעולות אלו לא תמנענה את המשך פעילות הפת"ח, יש להגיע למצב של כיבוש שטח דרום לבנון.<sup>28</sup> ב-14 באפריל 1970 דיווח אלעזר כי לאחר שקט יחסי שנמשך חודש, מתעוררת מחדש גזרת לבנון. בשבוע שקדם התרחשו 13 מקרי ירי לעבר ישראל, כולל ירי של שתי קטיושות לעבר קריית

<sup>22</sup> שם, שם.

<sup>23</sup> א"צ, 5/12/1975, "דברי דוד אלעזר בדיון מטכ"ל", 9, 16 ו-23 בפברואר 1970.

<sup>24</sup> שם, "דברי מרדכי גור בדיון מטכ"ל", 2 במרץ 1970.

<sup>25</sup> שם, "דברי אהרון יריב בדיון מטכ"ל", 2 במרץ 1970.

<sup>26</sup> שם, "דברי משה דיין בדיון מטכ"ל", 11 במרץ 1970.

<sup>27</sup> שם, "דברי חיים ברלב בדיון מטכ"ל", 11 במרץ 1970.

<sup>28</sup> שם, שם.

שמונה. אהרון יריב דיווח על פגישותיו עם ג'וזף סיסקו, עוזר מזכיר המדינה האמריקאי לענייני המזרח הקרוב ודרום אסיה. בהקשר ישיר לשאלת הפת"ח ולבנון הדגיש יריב את הלגיטימציה האמריקאית הקיימת לפעולות הישראליות ולדרך ההתמודדות שבה בחרה ישראל מול אתגר הפת"ח.<sup>29</sup>

#### מהלך מבצע "קלחת 2" (12 במאי 1970)

ב'6, במאי, ב'7 וב'9 בו הופגזה<sup>30</sup> קריית שמונה ברקטות. כתוצאה מכך נהרגו שלושה אזרחים. מאז 1 באפריל עד 11 במאי 1970 בוצעו משטח לבנון 61 פעולות טרור, ובעשרת הימים שלפני מבצע "קלחת 2" נמנו בישראל שישה הרוגים ושמונה פצועים – רובם אזרחים.

לצה"ל היו מספר תוכניות אופרטיביות שנועדו להתמודד עם בעיית הפת"ח: הראשונה נקראה "קאוצ'יק", ובמסגרתה היה אמור צה"ל לכבוש את בירות ואת דרום לבנון, להגיע עד כביש בירות-דמשק, להשמיד פח"ע ולהישאר בשטחים שהוא כבש.<sup>31</sup> תוכניות נוספות היו מתווה "הקלחות" או בשמן הקודם "קנקנן חדש" שהיו פעולות מוגבלות בשטח לבנון, מבצע "גדיש" – מבצע מונחת ורגלי משולב ופעולה נוספת שהיא שילוב של פשיטה רגלית ומשוריית.<sup>32</sup>

בסופו של דבר הוחלט להגיב להסלמה בגזרה<sup>33</sup> ולבצע את מתווה הקלחות. שלוש תוכניות אופרטיביות במתווה "קלחת" עמדו על הפרק. הראשונה, העצימה ביותר, כללה פשיטה לשטח גיאוגרפי גדול יותר כולל הגעה לחצבאני. השנייה שהייתה הקטנה ביותר, כללה שטח גיאוגרפי מצומצם ביותר. ואופציית הביניים – מבצע "קלחת 2" – שבסופו של דבר גם נבחרה, ושכללה כניסה מוגבלת לאזור פת"ח-חלנד.<sup>34</sup> בפקודת המבצע של "קלחת 2" נכתב כי כוונת הכוחות להשתלט לזמן מוגבל על אזור פת"ח-חלנד ולבצע טיהורים בגזרה ובכפרים אלמרי, אלפחר, שובא ותפְרָה. שיטת הפעולה שנבחרה הייתה פשיטת יום משוריית בסיוע חיל האוויר לבידוד אזור הפעולה. הכוחות שנטלו חלק בפעולה היו חטיבת השריון 188, כוחות גולני וכוחות אגוז והנדסה.<sup>35</sup>

<sup>29</sup> שם, 6/12/1975, "דברי דוד אלעזר ואהרון יריב בדיון מטכ"ל", 14 באפריל 1970.

<sup>30</sup> שם, 1642/922/1975, "מבצע קלחת 2", 26 ביולי 1971.

<sup>31</sup> שם, 225/441/1973, "קאוצ'יק – עיקרי תכנון", 29 באוקטובר 1969.

<sup>32</sup> שם, 1642/922/1975, "מבצע קלחת 2", 26 ביולי 1971.

<sup>33</sup> שם, 167/756/1972, "המצב בגבול הלבנון", 14 במאי 1970.

<sup>34</sup> שם, 74/678/1974, "עדות קצין אג"מ 188 רב סרן זיסקינד", אין תאריך; 6/12/1975, "דברי מרדכי גור בדיון מטכ"ל", 18 במאי 1970.

<sup>35</sup> שם, 1796/192/1974, "קלחת מס 2" – פקי מבצע מס 1, 10 בינואר 1970.



'קלחת מס' 2 – פקודת מבצע מס' 1, 10 בינואר 1970<sup>36</sup>

יום לפני הפעולה הוצגה התוכנית בפני הרמטכ"ל. גור הדגיש את חשיבות הפעולה המהירה שנבעה מהמגבלות הפוליטיות והמדיניות הרבות, ואף שם הדגש על איפגיעה בצבא לבנון ובאזרחים. הרמטכ"ל בר לב ציין את שתי המגבלות המרכזיות של המבצע: הראשונה מדינית – לבנון היא מדינת חסות מערבית שמשטרה פרו-מערבי, וארה"ב לוחצת כי נימנע ככל האפשר מפגיעה באזרחים ובאנשי צבא לבנונים. המגבלה השנייה קשורה לראייה רחבה יותר של תופעת הפת"ח. בר לב הדגיש את הצורך בזהירות ובהימנעות מנפגעים ככל האפשר, ובשל כך את חוסר הרצון להתעקש על "יעדים קשים". הוא הנחה לעשות שימוש נרחב יותר באש מאשר בהסתערות:<sup>37</sup>

לפעולה שתי מגבלות: א. מדינית [...]. ב. אי גמירת בעיית הפת"ח ע"י הפעולה, כי אין ביטחון שעם היציאה לא יירר בערב על קריית שמונה.<sup>38</sup>

<sup>36</sup> א"צ, 1974/192/1796.

<sup>37</sup> מוטח, גור, מצפון ומים, (מערכות, 1988), 82.

<sup>38</sup> א"צ, 1974/192/1796, "הצגת תוכניות לאישור הרמטכ"ל", 11 במאי 1970.

סוגיית האבדות הועלתה פעם נוספת בדיון. על פי בר לב הצלחת המבצע תלויה גם במספר מינימלי של אבדות בצד הישראלי, אולם גם בצד הערבי: "אם לא יהרגו סתם אנשים נוכל לומר שסיימנו".<sup>39</sup> סוגיה זו מתקשרת לרצון להימנע מהסלמה היכולה להתחולל, אם ייגרמו לצד השני אבדות רבות מדי. מבחינת הצד הישראלי סוגיית ההימנעות מאבדות היא בסיסית, אולם יש לראות אותה בהקשר רחב יותר של ראייה הפעולה כחלק ממערכה רחבה יותר ועל כן רצון להימנע משחיקה עצמית.<sup>40</sup>

ב-12 במאי החל המבצע, וכבר בתחילתו נתקל כוח הפשיטה בחלקים של תעלת ני"ט ישנה, כנראה ממלחמת העולם השנייה, והתעכב בצורה ניכרת.<sup>41</sup> בנוסף, צבא לבנון שהוערך כי לא יתערב ויתנגש עם כוחות צה"ל, פתח באש, והכוחות הישראליים נאלצו לפגוע בו בחזרה. הסלמה מסוימת נרשמה, כאשר חיל האוויר הסורי התערב אף הוא במבצע וניסה לתקוף את כוחות צה"ל שפעלו על הקרקע. בתגובה הפילו מטוסי צה"ל שני מטוסי מיג סורים, ומטוס שלישי נפגע מאש ני"מ. כתוצאה מהעיכובים נשארו כוחות צה"ל לילה נוסף בשטח לבנון, ורק בבוקר 13 במאי שבו לארץ. לישראל לא היו הרוגים במבצע, ואילו כ-60 אנשי פת"ח נהרגו ואף מספר חיילי צבא לבנון.<sup>42</sup>

#### תוצאות המבצע

ב-17 במאי 1970, התקיים תחקיר של הפעולה. בדיון הוצגו השיקולים שהביאו לבחירה במתווה של "קלחת 2", ואופן הפעלת הכוח. גור העלה את צורת הפעלת הטור המשוריין כשיקול חשוב. קיום המבצע ביום, בטור משוריין כבד ואיטי, נועד לגרום למחבלים לברוח טרם שיייתקלו בכוחות צה"ל. גור סיכם את המבצע וטען כי הפעולה אינה עומדת בפני עצמה, אלא היא חלק ממערכה רחבה יותר בהרבה. כלומר אין הפעולה נמדדת רק בתוצאתה הישירה, אלא היא חלק ממכלול רחב של התמודדות עם תופעת הפת"ח. ההצלחה של המבצע טמונה בעובדה כי הוא שיבש את פעולת הפת"ח והקשה עליו להתבסס בדרום לבנון.<sup>43</sup> סוגיית הנפגעים עלתה אף היא. רמ"ח חיל האוויר הסביר בדיון את ההנחיות שניתנו להם, במיוחד את ההנחיה בנוגע לנפגעים והרצון לצמצם את מספרם, והנימוק שעמד מאחוריה היה: "ההבדל בין מלחמה לעימות כזה".<sup>44</sup>

<sup>39</sup> שם, "דברי חיים ברלב", 11 במאי 1970.

<sup>40</sup> שם, 1642/922/1975.

<sup>41</sup> משה, בר כוכבא, "מבצע קלחת 2 – פשיטה משוריינת לפת"חלנד", מערכות 312-313, (1988): 20.  
<sup>42</sup> א"צ, 1796/192/1974, "סכום מבצע קלחת 2", 24 במאי 1970; בינואר 1971 פרסם "קצין בכיר" בביטאון מערכות כתבה שבה הוא מתאר את הרקע לפעולת קלחת 2, את הפעולה עצמה ואת תוצאותיה. ראו: "קצין בכיר", "הר דוב גיבל רוס", מערכות 212, (ינואר 1971): 2-8. "הקצין הבכיר" הוא כנראה מרדכי גור – מפקד הפיקוד.

<sup>43</sup> סכום מבצע קלחת 2, "דברי מרדכי גור בתחקיר מבצע קלחת 2", 17 במאי 1970.

<sup>44</sup> שם, "רמ"ח חיל האוויר בתחקיר מבצע קלחת 2", 17 במאי 1970.

ב־18 במאי 1970, נערך דיון מסכם של הפעולה. גם בדיון זו הועלתה הטענה כי מטרת המבצע הייתה מוגבלת מלכתחילה, ושהיא כוונה לפגוע בהתבססות של הפת"ח במורדות החרמון ולהשמיד נשק וציוד רב. את המטרות הללו הפעולה השיגה: "איש מאתנו לא העלה על דעתו שזה יגמור את הפח"ע".<sup>45</sup> גם הרמטכ"ל בר לב ציין את המדדים להצלחה המסוימת של הפעולה. הוא הדגיש את הפגיעה בבסיסי הפת"ח ואת העובדה כי המערך שלהם נפגע באופן קשה. כהכחה לכך הוא ציין שהם טרם חזרו לאיש את עמדותיהם ובסיסיהם ואף נמנעו בפתיחה באש לאחר הפעולה.<sup>46</sup> מעניינת היא נקודת המבט של מקבלי החלטות אודות מטרות הפעולה ותוצאותיה. הם ראו "בכיסוח הדשא"<sup>47</sup> – הפגיעה המסוימת ביכולת האויב להסב נזק לישראל – את מטרות הפעולה. חשוב לציין כי ב־22 במאי 1970 חדרה חוליית מחבלים מלבנון, פתחה באש על אוטובוס ילדים באביבים והרגה שמונה ילדים וארבעה מבוגרים. בסכמם את "קלחת 2" לא ידעו, כמוכן, חברי המטכ"ל את אשר צופן העתיד, ועל כן אירוע טראומתי זה לא התבטא בדיונים.

#### **מבצע "קלחת 4" (25 בפברואר 1972) ומבצע "קלחת 4 מורחבת" (ליל 16-17 בספטמבר 1972)**

##### רקע לתקופה

ב־1 בינואר 1972 מונה דוד אלעזר לרמטכ"ל. שני אירועים חשובים עמדו ברקע התקופה, ושניהם קשורים דווקא לזירות שאינן הזירה הלבנונית. האירוע הראשון היה הסכם הפסקת האש במלחמת ההתשה עם מצרים שנחתם ב־7 באוגוסט 1970. האירוע השני היה סדרת הפעולות שהתרחשו בירדן בספטמבר 1970 ושזכו לשם "ספטמבר השחור" – גירוש אש"ף ללבנון. סיום מלחמת ההתשה אפשר לישראל להפנות קשב רב לזירה הלבנונית. גירוש אנשי אש"ף, והקמת פת"חלנד יצרו לישראל בעיה חדשה־ישנה בגבולה הצפוני. בזירה הלבנונית, חלחלה ההבנה כי אין לצפות שהמשטר או הצבא הלבנוני יצליחו להתמודד עם הארגון.<sup>48</sup> הסוגיה הפנים ישראלית המשיכה להיות מרכזית בקרב חברי המטכ"ל. הנקודה המרכזית שעלתה בדיונים הייתה הצורך להצדיק לציבור הישראלי את קיום הפעולות הצבאיות:

<sup>45</sup> שם, 6/12/1975, "דברי אהרון יריב בדיון מטכ"ל", 18 במאי 1970; מוטה גור טען כי: "לא חשבנו שמשפר נפגעים רב בקרבם במבצע כלשהוא ישמש מטרה מרכזית ומכרעת", גור, מצפון, 82.  
<sup>46</sup> שם, שם, "דברי חיים ברלב בדיון מטכ"ל", 18 במאי 1970; כרמית, גיא, ברלב – ביוגרפיה, (עם עובד ספריית פועלים, 1998), 206-207.  
<sup>47</sup> אפרים ענבר ואיתן שמיר, כיסוח הדשא – האסטרטגיה של ישראל להתמודדות עם סכסוכים מתמשכים בלתי פתורים, (רמת גן: מרכז בגין סאדאת למחקרים אסטרטגיים, 2013).  
<sup>48</sup> א"צ, 14-12/1975, "דברי אהרון יריב בדיון מטכ"ל", 24 בינואר 1972.

עיקר הכוח שלנו היה בקונצנזוס הלאומי [...] הוויכוח לא היה על מהות אלא על שיטות. ברגע שיהיו חילוקי דעות על המטרות, ברגע זה ייהרס הקונצנזוס והזיקה הלאומית [...] הוויכוח היה לא על המטרה אלא על שיטה.<sup>49</sup>

#### מהלך המבצע "קלחת 4" (25 בפברואר 1972)

"אשר לפח"ע [...] זו צרה צרורה [...] הפח"ע לא ייעלמו כל כך בקלות".<sup>50</sup>

לבנון הפכה להיות הזירה המרכזית שממנה פעל הפת"ח. דצמבר 1971 היה החודש השקט ביותר מבחינת הפח"ע מאז אוקטובר 1967.<sup>51</sup> אולם החל מינואר 1972 חלה עלייה בפעילות הפת"ח כנגד ישראל שהחלה בפעילות התקפית נגד הארגון.<sup>52</sup> פעילות הפת"ח מדרום לבנון לא פסקה אלא התגברה,<sup>53</sup> ובעקבות כך קיבל צה"ל אישור לבצע את מבצע "קלחת 4" ב-25 בפברואר 1972 שהורכב מכמה פעולות. במסגרת פעולה זו תקפו את הכפר יוטא וקוק מן האוויר – מבצע "חומת סיף"; פשטו על עיננה – מבצע "קלחת 4 מוקטנת"; פרצו דרכים בהר דוב – "דרך צלחה"; ופשטו על חמם, ראשיה, חבריה ונבטיה.<sup>54</sup>

ב-9 במרץ 1972 התקיים כנס ספ"כ שדן במבצע "קלחת 4". מוטה גור, מפקד פיקוד הצפון, הדגיש מספר מאפיינים של הפעולה שמטרתה הייתה פגיעה במחבלים עצמם, בבסיסה ובמחסני הנשק שלהם. הבחירה באופן הפעלת הכוח – טור שריון לאור יום, איטי, ללא גורם הפתעה וללא הנחתות בעורף – לא הייתה מקרית. גור טען כי ישראל רגישה מאוד לנפגעים, ועל כן מספר האנשים שלקחו חלק בפעולה הוגבל למינימום מתוך רצון שמרב הלוחמים ינועו בכלים משוריינים ולא חשופים. גם העובדה כי לא בוצעו הנחתות ממסוקים ולא נחסמו דרכי הבריחה של המחבלים סייעה לצמצום מספר הנפגעים הישראלים. במקרה של צליפות אויב על הכוח, ההנחה הייתה לא להסתער, ואם אי אפשר להפעיל ארטילריה, אז יש לנתק מגע ולא להסתער:

<sup>49</sup> שם, 14/12/1975, "דברי ישראל טל בדיון מטכ"ל", 10 בינואר 1972; רחבעם זאבי הטיל חלק מן האחריות לערעור ב'צדקת הדרך' על אנשי האקדמיה הישראלית שלטענתו, חיברו מחקרים על פעולות התגמול שפגעו בנוער: "הם קוראים דברים שמכניסים לליבם את סימני השאלה בצדקת הנקודות שלנו והספיקות שלהם מתחילים בפעולות התגמול. שני גאונים עשו על זה מחקר ואמרו שזה היה משחק של פוליטיקאים" "דברי רחבעם זאבי בדיון מטכ"ל", 10 בינואר 1972. זאבי התכוון כנראה למחקר של אהרונסון והורוביץ אודות הפונקציות הלנטניות של פעולות התגמול. ראו: שלמה אהרונסון ודן הורוביץ, "האסטרטגיה של תגמול מבוקר-הדוגמא הישראלית", *מדינה וממשל* 1, (1972): 77-99.

<sup>50</sup> שם, שם, "דברי אהרון יריב בדיון מטכ"ל", 10 בינואר 1972.

<sup>51</sup> שם, שם.

<sup>52</sup> שם, שם, "דברי דוד אלעזר בדיון מטכ"ל", 10 בינואר 1972.

<sup>53</sup> שם, "דברי אהרון יריב בדיון מטכ"ל", 28 בפברואר 1972.

<sup>54</sup> שם, 95/442/1973, "קלחת 4 מוקטנת", 24 בפברואר 1972; "דרך צלחה – דוח ראשוני", 24 בפברואר 1972; "דברי דוד אלעזר בדיון מטכ"ל", 24 בינואר 1972.

אנחנו רגישים מאוד לנפגעים [...] שקול הסיכוי של הריגת מספר גדול יותר של מחבלים כנגד הסיכון של יותר נפגעים מצדנו, תשובתי היא שלילית באורח חד משמעי, כאשר מדובר במבצע שהרווח שלו שולי בלבד.<sup>55</sup>

בדברי הסיכום של הפעולה חיזק אלעזר את דבריו של גור בנוגע למטרות הפעולה ולאופיה. אלעזר טען כי מטרתה הייתה בראש ובראשונה פגיעה במחבלים עצמם – הם היעד העיקרי. בנוגע לאופי הפעולה – טור משוריין ביום, ללא הנחתות בעורף – חיזק אלעזר פעם נוספת את דברי גור והדגיש את הרגישות הישראלית לנפגעים ואת העובדה כי: "זו איננה שיטה להרוג הרבה מחבלים".<sup>56</sup> בהמשך, חזר אלעזר ודן במאפייני הפעולה:

אילו הייתה סיבה ליטול סיכון היינו חושבים על פעולה מסוג אחר [...] אני מעדיף פעולה שנגמרת עם 100 הרוגים שלהם ולנו אף אחד הרוג אחד, מאשר פעולה שנגמרת עם 130 הרוגים שלהם ולנו שניים שלושה הרוגים. זוהי בהחלט אופציה פתוחה, אבל לא ראינו בה צורך הפעם.<sup>57</sup>

בסיכום הפגישה ציין אלעזר כי הוא מרוצה מהתוצאות הצבאיות של הפעולה, בעיקר מסוגיית הלגיטימציה:

איננו יכולים להכות 'אאוט אוף דיבלו'. יש מגבלות מדיניות [...] אני מדבר על תהליך, שבו יש כל פעם לתרום תרומה ולהכניס מכה אני מייחס חשיבות לפעולה הזאת [...] באותו תהליך שבו אנו פועלים לארגעת הגבולות, לפגיעה בארגוני המחבלים [...] זה זמן שלנו להכות, להשתיק ולהרגיע.<sup>58</sup>

הקלה מסוימת נרשמה בפעילות הפת"ח בתקופה שבין פברואר 1972 – מבצע "קלחת 4" – לבין הבחירות בלבנון במאי 1972, אולם לא לאורך זמן. ב־8 במאי נחטף מטוס סבנה על ידי מחבלים מארגון "ספטמבר השחור"; ב־30 במאי פתחו חברי חוליה של "הצבא האדום היפני" בירי בנמל תעופה לוד ורצחו 24 אנשים; וביוני שוגרו קטיושות לעבר חצור. תגובת צה"ל התבצעה באמצעות תקיפות של חיל האוויר וחיפה של קצינים סורים בלבנון – "מבצע ארגז" – על מנת להחליפם בשבויים הישראליים.<sup>59</sup>

ב־26 ביוני 1972 נערך דיון מטכ"ל. אלעזר סיכם את חלקו הראשון ואמר כי אם תימשך פעילות המחבלים, יש ללכת בדרך של הסלמה ולהיכנס לשטח לבנון לפרק זמן קצר של יומיים או שלושה, לטהר את השטח ולצאת.<sup>60</sup> באותו הדיון הציג ישראל טל את הערכת המצב של אג"ם.

<sup>55</sup> שם, 31/46/1980, "דברי מרדכי גור בכנס ספ"כ", 9 במרץ 1972.

<sup>56</sup> שם, שם, "דברי דוד אלעזר בכנס ספ"כ", 9 במרץ 1972.

<sup>57</sup> שם, שם.

<sup>58</sup> שם, שם.

<sup>59</sup> שם, 16/12/1975, "דברי מוטה גור בדיון מטכ"ל", 26 ביוני 1972.

<sup>60</sup> שם, 16/12/1975, "דברי דוד אלעזר בדיון מטכ"ל", 26 ביוני 1972.

הוא טען כי אל מול מדינות ערב, בשל התנאים המדיניים הנוכחיים, לא קיימת הכרעה אסטרטגית.<sup>61</sup>

בדיון ההמשך להערכת המצב של אג"ם יוחד חלק מרכזי לדיון אודות הפח"ע. אלעזר פתח והצהיר כי לדעתו לא ניתן ולא צריך לכבוש שטח בלבנון כחלק מן המענה לבעיית פת"ח. כיבוש כזה יסבך אותנו עם המערכת הבינלאומית ובעיקר עם ארה"ב, הוא איננו אפשרי, יגרום לסנקציות כנגדנו וייצור נזק רב.<sup>62</sup>



מפה מבצעית של דרום לבנון בזמן מבצע "קלחת 4 מורחבת" (אתר יד לשריון)

<sup>61</sup> שם, "דברי ישראל טל בדיון מטכ"ל", 26 ביוני 1972; בדיון המשך, ב-10 ביולי 1972, הציע אריאל שרון, מפקד פיקוד הדרום, דרך פעולה שונה. הוא הציע לייצר חיץ בדרום לבנון-חיץ ביטחוני בתיאום עם ארה"ב ולבנון-שבו ישוהו כוחות צה"ל ואילו מבחינה מוניציפלית ואזרחית ימשיכו הלבנונים לנהל את חייהם.

<sup>62</sup> שם, 16/12/1975, "דברי דוד אלעזר בדיון מטכ"ל", 31 ביולי 1972.



מהלך מבצע "קלחת 4" מורחבת (ליל 16-17 בספטמבר 1972)

בליל 5-6 בספטמבר 1972 חדרו מחבלים מארגון "ספטמבר השחור" לכפר האולימפי במינכן, ולאחר כיממה רצחו 11 ספורטאים, מאמנים ושופטים, חברי המשלחת הישראלית לאולימפיאדה. כתגובה על מינכן ועל פיגוע שבו נהרג חייל צה"ל תקפו מטוסי חיל האוויר שלוש מטרות מחבלים – שתיים בסוריה ואחת בדרום לבנון. בדיון העוקב לאחר הפעולה אמר הרמטכ"ל אלעזר כי הוא הציע לממשלה להגיב לפעילות הטרור ולפתוח במלחמה יזומה כנגד המחבלים. זאת לא יעשה באמצעות פעולת תגמול, אלא באמצעות פעולה רצופה, גם כתגמול על מינכן, וממנה להגיע לידי מלחמה.

בסופו של דבר לא אישרה הממשלה את המתווה הרחב שאותו הציע אלעזר, והפעולה הנבחרת צומצמה בצורה משמעותית בשל החשש לפגיעה רחבה באזרחים. את המשך הדיון ייחד אלעזר למתווה האסטרטגי-אופרטיבי של המאבק במחבלים. הוא הדגיש כי באופן כללי אין ספק שיש לקיים מאבק יזום ורצוף ויש "להרוג אותם והרבה בכל מקום".<sup>63</sup> אולם אלעזר טען דבר נוסף וחשוב: הוא העריך כי באקט אחד לא ניתן יהיה לסיים את המערכה האסטרטגית-אופרטיבית של ישראל נגד המחבלים. כיבוש בירות לא יפתור את בעיית הפת"ח. למעשה דרך הפעולה האפשרית, לטעמו, בנויה על פעולות רבות, קטנות יחסית שביחד מייצרות תועלת גדולה. לא מהלך אחד מכריע, אלא כמה וכמה מהלכים שהשילוב והחיבור ביניהם הוא היוצר את ההשפעה הגדולה על המחבלים ואף על המדינות המעורבות:

אני אישית אינני מאמין באקט אופרטיבי אסטרטגי אחד שבו תסתיים המלחמה. לו האמנתי שכיבוש ביירות יגמור את המלחמה הייתי מציע זאת. אני חושב שהדרך היא דרך של הצבר אפקטים בהתמדה להכביד על המדינות השכנות ולעשות זאת בלתי נסבל.<sup>64</sup>

בסוף ספטמבר 1972 נתקל מארב צה"ל בלבנון בחוליית מחבלים. שני חיילי צה"ל נהרגו. בתגובה לפעולה זו ובהמשך לטבח מינכן, אישר הדרג המדיני לצה"ל לפעול בדרום לבנון – מבצע "קלחת 4 מורחבת".<sup>65</sup>

כפי שהצגנו במסגרת הדיון במבצע "קלחת 2", היו בצה"ל מספר תוכניות אופרטיביות להתמודדות עם הפת"ח בגזרת לבנון.<sup>66</sup> תוכננו מספר "קלחות" – כל אחת מהן שונה מהשנייה בעצימותה, בגזרת פעילותה ובכוחות המשתתפים בה. הפעולות הוגדרו כ: "מבצעים מוגבלים בשטח לבנון שיבוצעו עקב התגברות הפח"ע וכאשר יהיה צורך להרחיק את בסיסיו מהגבול

<sup>63</sup> שם, 18/12/1975, "דברי דוד אלעזר בדיון מטכ"ל", 11 בספטמבר 1972.

<sup>64</sup> שם, שם.

<sup>65</sup> שם, "דברי יונה אפרת בדיון מטכ"ל", 25 בספטמבר 1972; בעקבות ההסלמה גם בגזרה הסורית נכתב "הרקע בשלל מכה גם בלי מינכן", 193/235/1974, "ראשי פרקים לסקירה בוועדת חוץ וביטחון", 21 בספטמבר 1972.

<sup>66</sup> 225/441/1973, "קאוצ'וק – עיקרי תכנון", 29 באוקטובר 1969.

הישראלי תוך הנעת המשטר הלבנוני למאמץ עליון למניעת פעילות המחבלים משטחם ובשטחה".<sup>67</sup>

בסופו של דבר הוחלט לבצע את מתווה הקלחות, ונבחרה "קלחת 4 מורחבת". במבצע שיצא לדרך לביל 16-17 בספטמבר 1972, פשטו חטיבות גולני, הצנחנים ו־188 על שטח בדרום לבנון עד נהר הליטני ונכנסו לכפרים עינתא, בינת ג'בל, מגידל סאלם, טולין וכבריחא.<sup>68</sup> מטרת הפעולה: כפי שהוגדרה על ידי הרמטכ"ל היא הריגת מירב המחבלים, טיהור הכפרים [...] משך השהיה בשטח מוגדר [...] כל יום השבת עם אופציה – לפי אישור נוסף – להישאר עד יום ראשון בצהריים.<sup>69</sup>

בפעולה השתתפו 1350 חיילים ונהרגו בה שלושה חיילי צה"ל. למרות כוונת ישראל לא לפגוע בצבא לבנון, הוא התערב בלחימה וכתוצאה מכך נהרגו 18 חיילים לבנונים ועוד כ־46 מחבלים. "קלחת 4 מורחבת" היה המבצע הגדול ביותר של צה"ל באותה תקופה.<sup>70</sup>

#### תוצאות המבצע

ב־25 בספטמבר 1972 נערך תחקיר הפעולה שבו הועלו מספר נקודות אודות מטרת הפעולה ואופיה. אהרון יריב טען כי הבחירה באופן הפעולה שבא לידי ביטוי בקלחות, נועד ללכת על התפר בין מכה חלשה מדי למכה הולמת; בין פעולה חסרת משמעות לפעולה עוצמתית: "הפגיעה לא הייתה יותר מידי חלשה כדי להכניס אותם לפאניקה, והייתה מספיק חזקה כדי להמחיש להם את הבעיה בפניה הם עומדים".<sup>71</sup>

באותו הדיון השתתף גם שר הביטחון משה דיין, אשר התייחס בדברי הסיכום שלו לבעיית הפת"ח בדרום לבנון. הוא טען כי יש להתחיל להרגיל את צה"ל ואת לבנון לעובדה כי ישראל מסיירת באופן קבוע בשטח דרום לבנון ומגיעה עד הליטני והחצבאני. מדי פעם כאשר תתגבר פעילות המחבלים מן האזור, תצטרך ישראל לפשוט אל מעבר לגבול. דיין ציין כי זוהי האופציה היחידה הקיימת ואין אלטרנטיבה טובה יותר. דיין אף הרחיב את נקודת המבט שלו מעבר לפעולה הנקודתית. הוא הבין כי לא ניתן יהיה לפתור את בעיית הפת"ח, ובעצם מציע להתייחס אליה כבעיה שנצטרך לחיות אתה:

עם לבנון [...] לא תהיה אלטרנטיבה יותר טובה מאשר מדי פעם לטפל מעבר לגבול...יש במצב הזה גם יתרון שאת הבעיה הפלשתינאית מחזקים מעבר לגבול. אני לא מדבר על הטיור (הטעות במקור – הטרור). שישבו בפתחלאנד. את הבעיה הפלשתינאית. יאסר ערפאת מנסה למלוך על הפתח לאנד. טוב יש לו ממלכה. שישב שם עם הצבא שלו. נחיה איזה שנים כך".

<sup>67</sup> שם, 7/85/1976, "קלחות", 5 ביולי 1972.

<sup>68</sup> אורי, שגיא, אורות בערפל, תל אביב: ידיעות אחרונות, ספרי חמד, 1998, 71.

<sup>69</sup> א"צ, 2109/192/1974, "קלחת 4 מורחבת קבוצת פקודות", 15 בספטמבר 1972.

<sup>70</sup> יוסף, ארגמן, זה היה סודי ביותר – 30 פרשיות מודיעין וביטחון בישראל, (תל אביב: משרד הביטחון, 1991), 330.

<sup>71</sup> א"צ, 18/12/1975, "דברי אהרון יריב בדיון מטכ"ל", 25 בספטמבר 1972.

ס ו ד י - ב י ר ח ר

זב"מ / ומאצעי 1  
 סל 2346  
 מב- 4412/21  
 חמוד תשל"ב  
 5 יולי 72  
 עוחק מס... מחור 30 עוחקים  
 המסמן

14/ 020  
 אלו... (לוח תמוצה)  
 הנדון - "קלחות"

כל ל י

<b>לוחות</b>	
מס' 1137 לחיק נתקבל 0 6. VII. 1972	רי א"מ עזר דלים

1. מבצעי "קלחות" הינם מבצעים מוגבלים ביטח לב...  
 המח"ע וכאשר יהיה צורך להרחיק את בסיסיו מהגבול הישראלי תוך הנעת  
 המטו"ר הלבנוני לאמץ עליון למניעת פעילות המחבלים מסתוו ובטחתי.

ה נ ח ו ת ס ר צ א

2. סביר להניח כי רק אחת ה-"קלחות" הנוצצ, ע"י זאת יש להכונן ביצוע טובי  
 "קלחות" במקביל.

3. היחס לצבא הלבנוני והקף הסיוע האווירי ייקבעו בנפרד לפני הפעולה.

ה כ ר ו נ ה

4. פיקוד צפון - א. יבצע עדיפות ביטח לבנון במטרה להרוס את החזית לפעילות  
 המחבלים בדרום לבנון.  
 ב. יאבט התארגנות לזמן מסוים ע"י הריגת מירב המחבלים  
 והסמדה מיתקניהם במינימום אבידות.  
 ג. יהיה בכוננות לאחיה ביטח עד 3 ימים תוך ניצול  
 הקלחה לפגיעה ביעדים כלכליים ואתרי בגזרת הפעולה.

5. ז י ט ה - ביצוע עדיפות בסד"כ חטיבתי מוגבר המורכב מספקדות חס'  
 חי"ר/ח"ג ועוד 2-1 בד' חקקים, 2-1 בד' חי"ר ונסיוע 2-1 בד' חת"ס ו- 3-1  
 של"ח"ג, תוך הפעלת כוחות מוטסי: להסתמלות על חטוי מטהו, נק' ייקוט  
 ובצוע מטמרת.

'קלחות', 5 ביולי 1972 72



## “בין אתגר הפת”ח לאתגרי ההווה והעתיד” – סיכום ומסקנות

### אסטרטגיית ההתשה 1970-1972

לטעמנו בשנים אלו ובפעולות אלו באה לידי ביטוי אסטרטגיית ההתשה הישראלית לגזרת לבנון. ישראל הייתה הגורם החזק, בעלת המשאבים ואורך הנשימה הלוגיסטי והאופרטיבי הגדולים יחסית לארגון הפת”ח והיא פעלה בצורה התואמת את יתרונותיה ואת מגבלותיה, מאחר ואילו הייתה ישראל “באמת” חזקה – כדוגמת ארה”ב או רוסיה – היא הייתה יכולה, לפחות תיאורטית, לפעול ללא מגבלות מוסריות או משפטיות. פעולת הרוסים במהלך מלחמות צ’צ’יניה הראשונה 1994-1996 והשנייה 1999-2009, הם דוגמא ללחימה כמעט ללא מגבלות.<sup>74</sup>

כיצד באה לידי ביטוי אסטרטגיית ההתשה הישראלית?

ראשית, מרכיב הזמן משמעותי. ישראל ראתה בפעולות “קלחת 2”, “קלחת 4” ו”קלחת 4 מורחבת” חלק משרשרת ארוכה של פעולות שמטרתן לפגוע בפת”ח, וחשיבות המבצעים לא התמצתה בפגיעה הנקודתית בבסיסי הפת”ח, אלא בהיותם חלק ממערכה גדולה יותר שתוצאותיה נמדדות לאורך זמן ארוך ופעמים רבות הן הדרגתיות ומתונות. במרכיב זה חשוב גם להוסיף את יכולת הספיגה הישראלית. העובדה כי ישראל, בעיקר החברה הישראלית, הייתה יכולה בשנים הללו להכיל את הנזק שנגרם מפעולות הפת”ח, אפשרה למקבלי ההחלטות לאמץ גישה הדרגתית זו.

שנית, מרכיב הכוונות מתקשר באופן ישיר למרכיב הזמן. למרות שבפעולות הללו פוגעים במרכיב היכולות – בסיסי מחבלים, תשתיות, אספקה, מרכיב אנושי – הובן כי אין ביכולת ישראל לפתור את הבעיה. ההתשה במבצעים אלו באה לידי ביטוי ביצירת רצף מבצעים המסמלים נחישות ישראלית, והכוונה הייתה לפגוע גם במרכיב הכוונות – במוטיבציה של הפת”ח לפגוע בישראל ולייאש את הארגון מדרך פעולתו – או לכל הפחות לצמצם את עצימות הפעילות לרמה נמוכה יותר, הנסבלת על ידי ישראל.

שלישית, המשמעות של מספר הנפגעים ושל השחיקה העצמית הובנה באופן אחר. בניגוד לשנות ה-50, שנותיו של דיין כרמטכ”ל, שבהן: “היו לך למעלה מ-50 אחוזים נפגעים – ואם לא – מדוע נסוגות?”<sup>75</sup>, ניתנה הנחיה שונה שהעידה על תפיסה שונה: “הורינו לכוח לתת עשן, לעזוב

<sup>74</sup> על הלחימה הרוסית במלחמת צ’צ’יניה הראשונה ראה: יגיל הנקין, ננצח או שניעלם – תולדות מלחמת צ’צ’יניה הראשונה 1994-1996, (מערכות, 2007); תיאור של ההפצצות הרוסיות בפצצות דלק אוויר את האוכלוסייה האזרחית הצ’צ’ינית במלחמה השנייה ראו: “יגיל הנקין, “צ’צ’יניה, את מי זה מעניין”, הארץ, 9 בפברואר 2004.  
<sup>75</sup> משה דיין, “פעולות צבאיות בימי שלום”, מערכות לייג, (1958): 58; ראו גם: משה דיין, אבני דרך, (תל אביב: עידנים ודביר, 1976), 113.

את השטח, הנחתנו עליו ארטילריה [...] לא השתמשנו באמצעי הבדוק ביותר: לקום ולהסתער".<sup>76</sup>

הנחיה שונה זו הגיעה מתוך הבנה כי המציאות שונה וההקשר שונה. במערכת התשה שהיא ארוכה יותר והשגת היעדים היא תהליך איטי המורכב מרצף של מבצעים, אינך מעוניין בשחיקה עצמית, ועל כן באיזון בין השלמת המשימה ובין כמות הנפגעים, פעמים רבות גוברת הזהירות על הנחישות.<sup>77</sup>

שתי נקודות אחרונות שאינן שייכות ישירות לאסטרטגיית ההתשה, אולם הן עולות באופן בולט במהלך הדיונים, הן החשיבות הגדולה של הלגיטימציה הפנימית – של החברה הישראלית – לפעולות הצבאיות והחשיבות של קבלת לגיטימציה חיצונית. כל פעולה נמדדה לא רק מהבחינה המקצועית הצבאית, אלא גם, ואולי בעיקר, כיצד תתפוס אותה החברה בישראל בשל הרגישות לאבדות, ובוודאי בפעולות שאינן מלחמה. הנקודה השנייה קשורה לעובדה שמטרתן הנוספת של "הפעולות הקטנות" הללו הן השגת לגיטימציה מארה"ב (ומהחברה הישראלית) לפעולה גדולה יותר בהמשך מתוך הכרה בחשיבות האחרונה.<sup>78</sup>

למעשה המסקנה המתבקשת מניתוח התוצאות, נוגעת לתקפות הזמנית של היגיון אסטרטגיית ההתשה. הכוונה היא להקשר ולמציאות שמולה נבנתה אסטרטגיה זו, וליכולתה להתאימה לאתגר הקיים. כאשר משנה 'הצד השני' את מאפייני פעולתו, נשמטת הקרקע מתחת הגיונו של המענה. למשל, ההצלחה היחסית של פעולות "קלחת" למנוע את התבססותו של הפת"ח בדרום לבנון ולהוריד את מספר ההרוגים האזרחים בתחילת שנות ה־70<sup>79</sup> ספגה מכה חמורה בעקבות הטבח במעלות ב־15 במאי 1974 שבו נרצחו 22 תלמידי בית ספר. גם בעקבות זאת לא שינתה ישראל את דרך פעולתה. השינוי הגדול התרחש דווקא 'בצד השני של הגבעה' – דרך הפעולה של אנשי הפת"ח היה המעבר לירי מנגד – בעיקר תותחים וקטיושות – ולדרך פעולה זו המענה הישראלי של התשה כבר לא היה הולם מספיק. מבצע "ליטני" ב־1978 ובצורה בולטת יותר עשרת ימי ההתשה ב־1981 שבמהלכם נורו כ־1200 קטיושות לעבר קריית שמונה וצפון ישראל, 'הפילו את האסימון' בקרב מקבלי ההחלטות כי דרך הפעולה הקודמת אינה מספקת מענה לאתגר החדש – וחיסולו של אש"ף בכל לבנון היה המטרה החדשה.

<sup>76</sup> א"צ, 31/46/1980, "דברי מרדכי גור בכנס ספ"כ", 9 במרץ 1972.

<sup>77</sup> ההתשה לא הייתה הגורם היחיד להנחיה זו. בשנות ה־50 נבעה הנחיית דיון מנטישת משימות ללא הצדקה. כעת, בשנות ה־70, לא היה זה כנראה מרכיב דומיננטי, ועל כן אין צורך בהנחיות "קיצוניות" כאלו.

<sup>78</sup> אין להסיק מכך כי ישראל מבקשת מלחמה, אלא להראות כי ניסינו "בקטן", וזה לא פתר את האתגר הביטחוני, ועל כן יש לנו לגיטימציה לפעול באופן נרחב יותר.

<sup>79</sup> Ohad Leslau, *The Evolution of the Israeli Strategy against the PLO in Lebanon 1968-1982*, (presentation, 2016), 15.

מבט אל עבר אתגרי ההווה והעתיד

מדוע אם כן יש לבחון, בראייה של אתגרי ישראל הנוכחיים והעתידיים, את התועלת באסטרטגיית ההתשה?

ראשית, נטען כי השינוי הכמותי ביחסי הכוחות מאפשר לישראל לנצל את יתרונותיה בתחום זה אל מול הארגונים. ישראל היא השחקן החזק מבחינה צבאית, המבוסס מבחינה כלכלית ובעל היכולת לנהל מאמצי לחימה ארוכים יותר בשל יכולות אספקה, כוח אדם ובוודאי עוצמת אש וטכנולוגיה.<sup>80</sup> כאשר התמודדה ישראל עם צבאות ערב, היא הייתה מצויה בנחיתות כמותית עצומה – לערבים הייתה עליונות בכוח אדם, במשאבים, בחומר, בשטח ובאפשרות ליהנות ממסגרת רחבה יותר של תמיכה מדינתית.<sup>81</sup> בפרק זמן זה התמודדה ישראל גם אל מול הארגונים – פדאיון, הפת"ח ואש"ף – שמולם דווקא הייתה ישראל מצויה ביתרון כמותי שנבלע מעט בתוך מכלול הכוח הערבי הסדיר.

נתוני יסוד אלו אודות הפער הכמותי עם הערבים החלו משתנים. הסכם השלום עם מצרים, מלחמת לבנון הראשונה, חיסול האיום מן החזית המזרחית ומלחמת האזרחים בסוריה הביאו לתמורות חיוביות מבחינת ישראל בסוגיית הכמות, וכיום מצוי צה"ל ביתרון כמותי על הארגונים שאיתם הוא מתמודד, ובמידה מסוימת גם על צבאות ערב.<sup>82</sup> צה"ל יכול לנצל נקודת עוצמה זו ולנהל בצורה חכמה מערכת התשה ארוכה יחסית המכוונת לנקודת החולשה הזאת אצל הארגונים.

שנית, ראוי להתייחס לשינוי במושג "איום קיומי" כמשפיע לחיוב על מצבה של ישראל ועל הנכונות לבחור באסטרטגיה של התשה. אם בעבר בהתמודדות נגד צבאות ערב היה איום קיומי, אזי כיום, בעקבות השינויים שצינו קודם, איום כזה איננו מסתמן באופק.<sup>83</sup> כאשר היה קיים איום כזה, למשל ערב מלחמת ששת הימים, לא ניתן היה לבחור באסטרטגיה של התשה כי "החרב הייתה על הצוואר" ועל כן היו צריכים לפעול אחרת – הכרעה מהירה וקצרה בזמן. כיום, למעט הגרעין האיראני, לא נשקף איום קיומי כזה, בוודאי לא מן הארגונים. היכולת של ישראל לבחור באסטרטגיה של התשה קשורה ביכולתה להימנע מהתמודדות ישירה הכורכת בחובה

<sup>80</sup> גבריאיל בן-דור, "דיון פתוח – יום עיון", בתוך: אסטרטגיית ההתשה בעימות מוגבל – בחירה או כורח, עיונים בביטחון לאומי, 4(המרכז לחקר הביטחון הלאומי והמכללה לביטחון לאומי, מרץ 2003), 158; שמואל ניר, "בישול יום העיון: ההוגעה ומבחן ההסתגלות", שם, 171.

<sup>81</sup> ישראל טל, בטחון לאומי – מעטים מול רבים, (תל אביב: דביר, 1996), 50, 70.

<sup>82</sup> מאיר פינקל ויניב פרידמן, "שבעה עשורים ליתרון האיכותי של צה"ל השתנות התפיסה לגבי מהות היתרון האיכותי של צה"ל על אויב, השתנות היתרון האיכותי בפועל וכיוונים לעתיד", בין הקטבים 8, (דצמבר, 2016): 43-44. חשוב להדגיש כי צה"ל מצוי ביתרון על כל אחד מן הארגונים בנפרד (למעט כנראה מערכים מסוימים), אולם במצב של ברית או של קואליציה של יריביה של ישראל, ישתנה מצב זה לרעתנו.

<sup>83</sup> למעט איום הגרעין האיראני.

נפגעים רבים ופגיעות נרחבות בשל העדר איום המחייב הסרה מיידית, ועם זאת עדיין לשמור על האינטרסים החיוניים לה באמצעות פגיעה מצטברת ביריב.<sup>84</sup>

נקודה שלישית וחשובה, המובילה לבחירה באסטרטגיה של התשה, קשורה בטענה כי דווקא ישראל מפגינה יכולת התמודדות מרשימה במערכות ארוכות בעלות אופי של התשה, בעיקר ביחס לשני מדדים – חוסן חברתי לאומי וכלכלה. טענה זו 'בזכות' ישראל קשורה בהפרכת שתי "אגדות עם": הראשונה נוגעת לחוסר היכולת של חברות דמוקרטיות להתמודד עם מלחמות התשה בשל הפגיעה הכלכלית והפגיעה בחוסן חברתי; השנייה קשורה ליכולת הספיגה הרחבה של חברות עולם שלישי ולטענה כי חברות אלו תמיד יצאו מנצחות מעימותים אלו.

ביחס ל"אגדת עם" הראשונה, חברות מערביות ודמוקרטיות הוכיחו כושר עמידות יוצא מגדר הרגיל, לאורך זמן, כאשר המטרות שהן נאבקו עליהן היו בעיניהן הכרחיות ומוצדקות. מספיק להסתכל על האופן שבו התמודדה ישראל עם מלחמת ההתשה<sup>85</sup> או עם 100 שנות סכסוך כדי להבין זאת.<sup>86</sup> אם בוחנים גם את המדדים האובייקטיביים מעימותיה האחרונים של ישראל, כגון כלכלה וחוסן לאומי וחברתי,<sup>87</sup> מתגלה העובדה כי למרות קיומם של מערכות צבאיות ארוכות למדי, חלקן בעלות מאפייני התשה, מגלה ישראל עמידות כלכלית איתנה, ואולי חשוב אף יותר, מגלה חוסן לאומי וחברתי מרשים המתבטא בעיקר ביכולת החזרה לשגרה לאחר תום הלחימה.<sup>88</sup>

בתוך טענה זו שלנו מובלעות שתי הנחות נוספות: הראשונה, היא כי בניגוד לראייה כי על ישראל לקיים מערכות או עימותים קצרי זמן בשל חוסר יכולתה לקיים מאמץ משקי, חברתי, כלכלי וצבאי לאורך זמן, מתגלה כי העימותים האחרונים דווקא ארכו זמן ממושך מאוד, ועדיין השכיחה ישראל לעמוד בהם בהצלחה וללא פגיעה משמעותית בחברתה או בכלכלתה.<sup>89</sup> ההנחה הנוספת שגרסה כי המערכת הבינלאומית לא תאפשר לישראל מערכות ארוכות, התבררה באותו

<sup>84</sup> ש', "התשה – אסטרטגיה נוספת להשגת ניצחון", מערכות, (פברואר 2011): 13.  
<sup>85</sup> דן שיפטן, התשה – האסטרטגיה המדינית של מצרים הנאצרית בעקבות מלחמת 1967, (תל אביב: מערכות, 1989), 396, 400-401, 403.

<sup>86</sup> דן שיפטן, "יובל שנים של מלחמות התשה – הלקח המצטבר של הניסיון הישראלי", בתוך: אסטרטגיית ההתשה בעימות מוגבל – בחירה או כורח, עיונים בביטחון לאומי 4, (המרכז לחקר הביטחון הלאומי והמכללה לביטחון לאומי): 37-40.

<sup>87</sup> פנחס יחזקאלי, חוסן לאומי, מאי 2014.  
<sup>88</sup> ראובן גל, "החוסן החברתי הלאומי", מצגת לכנס הרצליה – חוסן חברתי לאומי, דצמבר 2003, שקופית 8, 16-20; מאיר אלרון, ציפי ישראלי, כרמית פדן ואלכס אלטשולר, "חוסן חברתי בעוטף עזה במבצע 'צוק איתן'", צבא ואסטרטגיה, 27, (ספטמבר 2015): 18; ערן ישיב, "צוק איתן סיכום כלכלי", בתוך: ענת קורץ ושלמה ברום(עורכים), 'צוק איתן' – השלכות ולקחים, (תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי, 2014), 127-129; ש', התשה, 7-8.  
<sup>89</sup> שם, שם; אמי"ץ-תוה"ד, מרכז דדו, תחקיר מבצע 'צוק איתן', 39-44: לבנון השנייה נמשכה 32 ימים, יעופרת יצוקה' 32 ימים, 'צוק איתן' נמשך 52 ימים; עפר שלח, האומץ לנצח – מדיניות ביטחון לישראל, (תל אביב: ידיעות אחרונות, ספרי חמד, 2015), 97-100.



הקשר כלא מדויקת, ודווקא אותה מערכת אפשרה לישראל פרק זמן ארוך לממש את יעדיה בעימות.<sup>90</sup>

בנוגע ל"אגדת עם" השנייה, יכולת הספיגה הרחבה של חברות עולם שלישי, גם היא מתגלה כמיתוס יותר מאשר כמציאות – ניסיון העבר מוכיח כי פעולות ישראל גרמו פעמים רבות, אם נוהלו נכון, דווקא לירידה בפעולותיהם של הערבים.<sup>91</sup> ואם נתרומם מעט מעל לרמה הצבאית בלבד, נוכל אף לומר כי דווקא ישראל היא המצליחה להתקרב ולעמוד במימוש יעדיה הלאומיים, ואילו אויביה הערבים – הארגונים ואף המדינות – רחוקים מזה שנות אור.<sup>92</sup> הנקודה הרביעית והאחרונה, המובילה לבחירה באסטרטגיית התשה, קשורה לסוגיה פנים ישראלית פנימית וללגיטימציה בינלאומית. מבחינת הסוגיה הפנים ישראלית בעימות במסגרת אסטרטגיית התשה, מאחר שיש ירידה חדה בנפגעים בקרב הכוחות הלוחמים,<sup>93</sup> בשל צמצום המגע הישיר עם כוחות האויב, קל יותר ל"שווקה" למקבלי ההחלטות המדיניים, ולהם לאמץ אותה כאסטרטגיית הפעולה. בנוסף לכך המגבלות הרבות החלות על אופן פעולה כזה והנובעות מחשש להסלמה הופכות אותו אטרקטיבי כפליים לבחירה בקרב הדרג הפוליטי.<sup>94</sup> מבחינת לגיטימציה בינלאומית הנקודה המרכזית מצויה בעובדה כי מאחר שהלחימה מתנהלת על 'אש קטנה', ובמרבית המקרים ישראל היא הצד המגיב, פעילות ישראל תעורר התנגדות פחותה במערכת הבינלאומית, פחות ניסיונות התערבות בינלאומיים, ואף תאפשר במסגרת המגבלות והאילווצים המדיניים חופש פעולה נרחב יחסית.<sup>95</sup> לסיכום מאמר זה נאמר כי אסטרטגיית התשה איננה מענה הולם וראוי לכל אתגרי ישראל. במקרה של עימות רחב ממדים הכולל ירי שוטף על העורף או כמות נפגעים ישראלית גבוהה למן תחילת העימות, הרי שגישה איטית, ארוכה ו"פיזית" פחות אינה המענה הנכון, ופעולות מהירות, עוצמתיות וקצרות זמן יחסית הן התפיסה הנכונה. אולם בשעה שהאתגר הוא שונה משתואר, אזי הכרה של המסגרת התיאורטית של התשה, של מקרי המבחן – על הצלחותיהם וכישלונותיהם – יכולה להביא לגיבוש אסטרטגיית העונה לאתגרי ישראל.

<sup>90</sup> למשל: "גיבוי מהאיחוד האירופאי: פעולת צה"ל – הגנתית", *Nrg*, 3 בינואר 2009; "Diplomats fail to urge immediate ceasefire", *The Guardian*, July 26, 2006.

<sup>91</sup> ענבר ואיתן, *כיסוח הדשא*, 13.

<sup>92</sup> שיפטן, *יובל שנים של*, עמ' 39-40.

<sup>93</sup> שיפטן, *התשה*, עמ' 8-9. במקרים מסוימים, ישנה במקביל עליה בנפגעים אזרחיים, אולם בסך הכולל קיימת ירידה במספר ההרוגים.

<sup>94</sup> אבי קובר, "ההתשה במלחמות המודרניות והפוסט מודרניות", *אסטרטגיית ההתשה בעימות מוגבל – בחירה או כורח*, עיונים בביטחון לאומי 4, (המרכז לחקר הביטחון הלאומי והמכללה לביטחון לאומי): 20-21.

<sup>95</sup> ראיון עם ד"ר עדו הכט, גלילות, דצמבר 2016.

## רשימת מקורות

- המטה הכללי-עקד כללי, אג"ם תוה"ד. המילון למונחי תו"ל, 1996.
- אמ"ץ-תוה"ד, מרכז דדו. תחקיר מבצע 'צוק איתן' כמבצע בהגיון הרתעה והכלים למימוש. 21 באוקטובר, 2014.

## עיתונים ואתרי חדשות

- הארץ
- Nrg
- The Guardian

## פרסומים רשמיים באנגלית

- Leslau, Ohad. *The Evolution of the Israeli Strategy against the PLO in Lebanon 1968-1982*. Presentation, 2016.

## מקורות ראשוניים בעברית

- ארכיון צה"ל ומשרד הביטחון (א"צ).
- ראיון עם ד"ר עדו הכט, גלילית, דצמבר 2016.

## מקורות משניים בעברית

- אדמסקי, דימה. מבצע קווקוז – ההתערבות הסובייטית וההפתעה הישראלית במלחמת ההתשה. תל אביב: מערכות, 2006.
- אהרונסון, שלמה והורוביץ, דן. "האסטרטגיה של תגמול מבוקר – הדוגמה הישראלית". מדינה וממשל 1, 1972: 77-99.
- אלרון מאיר, ישראלי ציפי, פדן כרמית ואלטשולר אלכס. "חוסן חברתי בעוטף עזה במבצע 'צוק איתן'". צבא ואסטרטגיה 72. ספטמבר 2015: 5-26.
- ארגמן, יוסף. זה היה סודי ביותר – 30 פרשיות מודיעין וביטחון בישראל. תל אביב: משרד הביטחון, 1991.
- בן-דור, גבריאל. "אסטרטגיית ההתשה בתפיסת הביטחון הישראלית". אסטרטגיית ההתשה בעימות מוגבל – בחירה או כורח, עיונים בביטחון לאומי 4 (מרץ 2003): 75-84.
- בן-דור, גבריאל. "דיון פתוח – יום עיון". אסטרטגיית ההתשה בעימות מוגבל – בחירה או כורח, עיונים בביטחון לאומי 4 (מרץ 2003): 157-162.
- בר כוכבא, משה. "מבצע קלחת 2 – פשיטה משורינית לפת"חלנד". מערכות 1988. 312-313: 14-25, 56.
- גור, מוטה. מצפון ומים. מערכות, 1988.
- גיא, כרמית. ברלב – ביוגרפיה. עם עובד ספריית פועלים, 1998.
- גל, ראובן. "החוסן החברתי הלאומי". מצגת לכנס הרצליה-חוסן חברתי לאומי. דצמבר 2003.
- גלבר, יואב. התשה-המלחמה שנשכחה. כנרת זמורה ביתן דביר, 2017.
- דיון, משה. אבני דרך. תל אביב: עידנים ודביר, 1976.
- דיון, משה. "פעולות צבאיות בימי שלום". מערכות ל"ג, 1958: 54-61.
- דרורי, זאב. אש בקווים: מלחמת ההתשה בחזית המזרחית. תל אביב: מערכות, 2012.
- הנקין, יגיל. נצח או שניעלם-תולדות מלחמת צ'ינייה הראשונה 1994-1996. מערכות, 2007.
- הרכבי, יהושפט. מלחמה ואסטרטגיה. תל אביב: מערכות, 1990.
- ואסטמורלנד, ויליאם. חייל מדווח. מערכות, 1979.

- יחזקאלי, פנחס. *חוסן לאומי*. מאי 2014.
- ישיב, ערן. "צוק איתן סיכום כלכלי". בתוך: ענת קורץ ושלמה ברום (עורכים), *'צוק איתן' – השלכות ולקחים*. תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי, 2014, 127-133.
- נדל, חיים. *בין שתי המלחמות*. תל אביב: מערכות, 2006.
- ניר, שמואל. "בשולי יום העיון: ההוגעה ומבחן ההסתגלות". *אסטרטגיית ההתשה בעימות מוגבל – בחירה או כורח, עיונים בביטחון לאומי 4* (מרץ 2003): 163-174.
- ענבר, אפרים ושמיר, איתן. *כיסוח הדשא – האסטרטגיה של ישראל להתמודדות עם סכסוכים מתמשכים בלתי פתירים*. רמת גן: מרכז בגין סאדאת למחקרים אסטרטגיים, 2013.
- פינקל, מאיר ופרידמן, יניב. "שבעה עשורים ליתרון האיכותי של צה"ל השתנות התפיסה לגבי מהות היתרון האיכותי של צה"ל על אויב, השתנות היתרון האיכותי בפועל וכיוונים לעתיד". *בין הקטבים בניין הכוח חלק ג*. מרכז דדו לחשיבה צבאית בירתחומית, דצמבר 2016: 43-66.
- קובר, אבי. "ההתשה במלחמות המודרניות והפוסט מודרניות". *אסטרטגיית ההתשה בעימות מוגבל – בחירה או כורח, עיונים בביטחון לאומי 4* (מרץ 2003): 20-21.
- 'קצין בכיר', "הר דוב גביל רוס". *מערכות* 212. ינואר 1971: 2-8.
- ש'. "התשה – אסטרטגיה נוספת להשגת ניצחון". *מערכות* (פברואר 2011): 4-13.
- שגיא, אורי. *אורות בערפל*. תל אביב: ידיעות אחרונות, ספרי חמד, 1998.
- שיפטן, דן. *התשה – האסטרטגיה המדינית של מצרים הנאצרית בעקבות מלחמת 1967*. תל אביב: מערכות, 1989.
- שיפטן, דן. "יובל שנים של מלחמות התשה – הלקח המצטבר של הניסיון הישראלי", *אסטרטגיית ההתשה בעימות מוגבל – בחירה או כורח, עיונים בביטחון לאומי 4* (מרץ 2003): 27-74.
- שלח, עפר. *האומץ לנצח – מדיניות ביטחון לישראל*. תל אביב: ידיעות אחרונות, ספרי חמד, 2015.
- ללא מחבר, "המלחמה על קווי הפסקת האש", *מערכות* 204 (ינואר 1970): 10-19.

#### מקורות משניים באנגלית

- Kober, Avi. "From Blitzkrieg to Attrition: Israel's Attrition Strategy and Staying Power". *Small Wars and Insurgencies* 16: 2: 216-240.
- Malkasian, Carter. "Toward a Better Understanding of Attrition: The Korean and Vietnam Wars". *The Journal of Military History* 683 (July 2004): 911-942.



## הגיונה האסטרטגי של המערכה שבין המלחמות

### דן שיפטן<sup>1</sup>

\* \* \*

לבטחון השוטף ניתן לקרוא בשם 'המערכה שבין המלחמות', כהגדרה להתמודדות של ישראל מול שלל אויביה הסדירים והבלתי-סדירים המבקשים לקעקע את החוסן הלאומי של המדינה. הכותב מסכם את ההתמודדות האסטרטגית הישראלית כהצלחה לה יש 4 מרכיבים משלימים: הרתעה, חוסן לאומי, ריסון ערכי והדחף הישראלי החזק לבנות ולהיבנות. בפרט טוען הכותב שהחברה והשלטון בישראל מצליחים להתמודד עם האתגרים והאיומים משום שהשלימו עם העובדה שלא נראה באופק פתרון לכלל בעיות הביטחוניות. ביצור העליונות האסטרטגית, תוך ניהול היחסים עם מדינות האזור ויחד עם הרתעה מצטברת של פעולות גלויות וחסויות – הם תמצית הבטחון השוטף הישראלי.

\* \* \*

### מבוא

מאז הקמתה יצאה ישראל לחמש מלחמות, למאות מבצעים ולרבבות פעולות ממוקדות יותר. אחת ממלחמותיה – "מבצע קדש" ב-1956 – נקרא בשם "מבצע" ושני מבצעים רחבי היקף – שתי מלחמות לבנון – נקראו בשם "מלחמה". בחמש מלחמות – מלחמת העצמאות, מבצע קדש, מלחמת ששת הימים, מלחמת ההתשה בחזית המצרית ומלחמת יום הכיפורים – נלחמה ישראל בהיקף נרחב נגד הצבאות הסדירים של מדינות ערב במאבק שעיצב ישירות את גורל המדינה. רק באחד המרכיבים של אחת מן המלחמות הללו – בשלב הראשון של מלחמת העצמאות – עמדה ישראל בפני סכנה מיידית לקיומה.

למכלול המבצעים המתנהלים בין המלחמות ולפעולות הנקודתיות יאה יותר הביטוי השגור היום: "המערכה שבין המלחמות" מהביטוי שרווח בעשורים הראשונים של המדינה – "ביטחון שוטף". מדובר במכלול מגוון של מאמצי הרתעה, סיכול וגביית מחיר שנועדו להשפיע על שיקולי האויב ועל יכולותיו במאבק נגד ישראל מתוך מודעות מחודדת לעובדה שמדובר בהשפעה על מהלך הסכסוך (לרבות מניעת עימות מסוים או דחייתו) ולא על פתרונו. הנחת היסוד העומדת בביטחון ישראל היא שהמוטיבציה הבסיסית הערבית (והאיראנית) נתונה, שהזדקקות האויב ל אלימות היא בלתי נמנעת, ושישראל יכולה להשפיע, גם באמצעים אלימים, בעיקר על הממד

---

<sup>1</sup> ד"ר דן שיפטן הוא ראש המרכז לחקר הביטחון הלאומי באוניברסיטת חיפה.

האופרטיבי של המוטיבציה הזו, על מאפייני העימות ועל סיכויי המימוש של הכוונות של יריביה ואויביה. להבנת התופעה בכללותה – האתגר והמענה – ראוי להעיר בקצרה על יעדיה העל של ישראל ושל אויביה.

**לישראל יש צורך אידאולוגי, פוליטי ואופרטיבי להתמקד בבניין העם היהודי בביטחון וברוחותו.** בכך היא נבחנת בסופו של חשבון בעיני אזרחיה ובעיני בני העם היהודי – אזרחיה הפוטנציאליים ברחבי העולם. בתנאי העם היהודי שלמד להסתגל לסביבה חדשה ורגיל לנדוד למקומות המבטיחים לו עתיד טוב יותר, הייתה מדינה יהודית כושלת (כמו למשל מדינות ערב) מאבדת את טובי תושביה, ולא הייתה מחזיקה לאורך זמן, אפילו במהגרים שהגיעו אליה מתוך מצוקה. מדינה כזו לא הייתה שורדת. כדי לבנות אומה וחברה זקוקה ישראל לרגיעה יחסית. גם אם נגזר עליה להילחם מדי פעם, יש לישראל צורך חיוני לרווח את פרק הזמן בין המלחמות וביניהן לסכל פעולות האיבה ולדכאן לרמה נסבלת, כדי להתפנות לביצור החברה, המדינה והכלכלה. האתגר הניצב בפני ישראל במאבקה בין המלחמות, הוא למצוא לאיבה הפעילה של אויביה מענה שישלב בין שני צרכים: האחד הוא להוריד באמצעים כוחניים ומדיניים את רמת האלימות המופנית נגדה לרמה נסבלת המאפשרת את התמדת המפעל הקונסטרוקטיבי הציוני; והשני הוא לחשל דרכי פעולה יעילות להשגת היעד הזה מן הסוג שחברה בת תרבות יכולה להכשיר, כדי לא להידרדר לרמתה הערכית של רוב סביבתה.

במבחן המעשה ובפרספקטיבה היסטורית אין ספק שישראל עמדה בשני התנאים הללו. למרות הבעיות הטורדות את מנוחתן של כל הדמוקרטיות הגדולות והוותיקות ועל אף האיבה האלימה המאפיינת את שכנותיה, נבנתה בישראל חברה חסונה, דמוקרטית, חזקה ומשגשגת המתמודדת היטב עם אתגרי המאה העשרים ואחת, בשעה שרוב אויביה מתבוססים בכישלונם הלאומי. למרות שלאורך זמן עשתה ישראל שימוש נרחב ומתמיד יותר באמצעים כוחניים מכל דמוקרטיה אחרת, למרות שעמדה תחת בקרה הדוקה יותר מכל אחותיה ולמרות חריגות מן הסטנדרטים שאימצה, הצליחה בסך הכול המדינה לפעול במסגרת הערכית שהחברה הישראלית התובענית השיתה עליה. מטרת העל הושגה אפוא: המפעל הקונסטרוקטיבי התמיד, והעלות הערכית הייתה נסבלת. אלא שההישג הזה לא היה מובן מאליו בעבר ואינו מובטח לעתיד.

לעומת זאת **אויביה הערבים הפעילים של ישראל** ואלה המסייעים להם בעל כורחם אינם ממקדים את מאמצייהם הלאומיים בבניין חברתם ואומתם (וזה סיבת כישלונם ההיסטורי). המדינה והחברה הערביות נתונות בדרך כלל ממילא ברמה גבוהה יחסית של אלימות לאומית, שבטית ואישית. פעולות אלימות נגד ישראל משרתות מגוון רחב של יעדים לאומיים, משטריים, אידאולוגיים ותודעתיים.

אלימות שנועדה לסכל את המפעל הציוני, שלשיטתם גזל את זכויותיהם, לא רק משרתת בעיניהם את הצדק ההיסטורי, אלא גם בונה את הלגיטימיות המפוקפקת של חלק ממשטריהם, ונותנת סיפוק לתסכוליהם ומנחמת אותם בקנאתם בהצלחת היהודים. כיוון שהם מכירים בכך שאין הם מוכנים, עדיין או בכלל, להכריע את ישראל אחת ולתמיד במאבק כולל, הם מתמקדים בשלב ההיסטורי שבו הם נלחמים בישראל בניסיון להכאיב לה, לפגוע בה ולסכל את סיפור ההצלחה שלה במאבק אלים מוגבל הפוגע ביעדיה הרכים והרגישים, באופן המקשה עליה להגיב ביעילות.<sup>2</sup>

### ההתמודדות עם מטרתהעל: קעקוע החוסן הלאומי

גם בלא שיגדירו במילים אלה את היעדים האסטרטגיים, ואפילו בלא שיהיו תמיד מודעים לכך בפירוט אנליטי, מטרתהעל של אויבי ישראל בפעולותיהם האלימות בין המלחמות הגדולות היא לקעקע את החוסן הלאומי של המדינה היהודית. הם מודעים, בוודאי בעשורים האחרונים, לעובדה שישראל לא תוכרע על ידי פעולותיהם, אך מקווים לכרסם בכושר העמידה הלאומי ולבסוף למוטטו. הם חותרים לכך בהכירם את הרגישות של חברות פתוחות ומודרניות בכלל, ושל החברה הישראלית בפרט, לאבדות בנפש ולמאבק מתמשך "שאינו לו סוף". הם מכירים את כמיהת החברה הישראלית להתפנות סוף סוף לחיים נורמליים "איש תחת גפנו". הם מקווים כי הצטברות מעשי אלימות מתמידים ותחושת חרדה מתמשכת יפגעו אנושות בכושר החברה הישראלית לשגשג בכל התחומים הרלוונטיים לחיים המודרניים שבהם נכשל העולם הערבי כישלון חרוץ. הם מייחלים למצב שבו ישראלים יעזבו את הארץ, כדי לא לשאת בעונשה של אלימותם המתמדת והמתמשכת של אויביה.

מעבר לפעולות הנגד של ישראל בתחום האופרטיבי, הכוחני והמדיני, שנועדו להביא לצמצום הפגיעה באזרחיה ובשגרת חייה, ומעבר לאמצעים הפסיביים והאקטיביים להגנת העורף, נבחנת ההתמודדות ברמה הלאומית עם האתגר הזה ביכולת הספיגה ובכושר התפקוד של הציבור הישראלי בתנאים מתמידים של מלחמה מוגבלת. נראה שבתחום הזה ניתן להצביע על ההצלחה המרשימה ביותר של ישראל. זו אינה בהכרח תוצאה של דוקטרינה מחושבת שהגו אסטרטגים מבריקים, ושמומשת בידי ממשלות עתירות חוכמה באמצעות מנגנון ביצוע משומן היטב. מדובר בעיקר בגרעין הקשה של המצרף התרבותי של החברה הישראלית המתמודדת זה

<sup>2</sup> הדיון שפותח כאן ביעדיהעל של ישראל ואויביה הרדיקלים אינו מתמקד, ולא במקרה, בשליטת ישראל בשטחים שנכבשו ב-1967, למרות שחלק ניכר מן העימותים האלימים מבוצעים בגינם או בשמם. הסבר מפורט על כך מופיע בהערה בסוף המאמר.

למעלה ממאה שנה, עוד מתקופת היישוב, עם אתגרים ואיומים שאף חברה פתוחה ומודרנית לא נאלצה לעמוד כנגדם במשך דורות. למרות שהחברה הזאת עברה שינויים מהפכניים במהלך התקופה הזו – ממיעוט בעל גרעין אידיאולוגי קשה לחברת רוב מגוונת מאוד שרוב מרכיביה הונעו ממצוקה יותר מאשר מדחף רעיוני, מיישוב למדינה, מחברה חלשה ועניה לחברה מבוססת המתפקדת כמעצמה אזורית – הרי החוסן הזה אפיין בגלויים שונים את כל גלגוליה.

אחד המרכיבים החשובים ביותר, אולי המכריע בהם, הוא ההשלמה העגומה עם העובדה שניסיון של גורמים רדיקליים באזור, ערבים ואחרים, לקעקע את יסודות קיומה של ישראל הוא גורם של קבע, והוא מנתוני היסוד של החיים באזור השסוע, האלים והעוין, שבו נגזר על ישראל לחיות. כשלעצמה, אין ההשלמה הזו מייצרת חוסן, אך כשמצטרף אליה השכנוע הפנימי כי החיים בישראל מציעים סיפוק, משמעות וטעם, המאפילים על גילויי האלימות והמשטמה, אפילו כאשר "לא רואים את הסוף" בעתיד הנראה לעין – מדובר בסיכול היעד העיקרי של המאבק נגד ישראל בתחום זה.

כאשר אין ציפיות בלתי ראליות, קל יותר להתמודד עם קשיים ולשבץ אותם בפרספקטיבה הכוללת של איכות החיים. תושבי קליפורניה, הגרים על קו השבר של סנטאנדריאס, יודעים שרעידות אדמה הן נתון של קבע. באוקלהומה הורסות סופות טורנדו כל שנה שכונות שלמות. בחוף המזרחי של ארצות הברית השתוללו רק לאחרונה סופות ענק, חוללו נזקים במיליארדים וגרמו לאבדות ניכרות בנפש. החזאים צופים התגברות התופעה. עשרות מיליוני אמריקאים החיים באזורים האלה מבינים שמדובר בנתונים שלא ניתן לשנותם. אפשר לבנות בתים וגשרים חסינים יותר, סכרים ומערכות ניקוז טובים יותר, מערכות התראה שירותי הצלה מפותחים ויעילים, אך הנזק והאבדות הבלתי נמנעים, למרות האמצעים הללו, אינם מרתיעים אותם מלבנות את עתידם במקום. הציבור הישראלי בעיקרו רואה את הרדיקליזם האנטי ישראלי האלים באופן דומה. הוא מתייחס אליו כמעין מכת טבע הנגזרת מן התרבות הפוליטית שהביאה על שכניו את הכישלון, את מלחמות האזרחים ואת החורבן בארצותיהם שלהם. מן הצד האחד הוא יודע מניסיונו שניתן לצמצם את נזקיו באמצעים מגוונים: הגנתיים (כגון "כיפת ברזל"), כוחניים והרתעתיים (כגון "חומת מגן") ומדיניים (כגון הסכם השלום עם מצרים). מן הצד האחר הוא גם השלים עם העובדה שהאופי האלים של האזור והמעמד של הרדיקליים האלימים כדמויות המופת של חלק גדול מאוד של החברה הסובבת את ישראל, מונע את עקירת התופעה הזו מן השורש ואפילו את דחיקתה אל השוליים.

ההשלמה הזו עם המאבק נגד ישראל כמעט כמכת טבע היא חדשה יחסית. בתחילה האמין הציבור היהודי כי הקמת מדינה יהודית והוכחת עוצמתה יפסיקו את הטרור שאפיין את תקופת המנדט ושהגיע לשיאו במרד הערבי של 1936-1939. בשנות החמישים והשישים השתעשע ציבור



זה בתקווה שכישלון הרדיקליזם הנאצרי יביא, ולו בעתיד הרחוק, שלום ושיתוף אזורי. מלחמת ששת הימים עוררה את התקווה כי תמורת שטחים שנכבשו ב־1967 יהיו אויבי ישראל מוכנים לזנוח את המאבק נגד המדינה היהודית. השלום עם מצרים שהוכיח שאכן ניתן להוציא את המדינה הערבית הגדולה והחשובה ביותר ממעגל המלחמה, חיזק מאוד את התקווה הזו. באותם ימים רווחה הנחה שללא מנהיגות מצרים ובזכות הטיית המאזן הצבאי באופן דרמטי לטובת ישראל, יזנחו גם הרדיקליים ברובם את מאבקם בתמורה לוותרים טריטוריאליים נוספים. תהליך אוסלו היה בנוי על ההנחה שאפילו התנועה הלאומית הפלסטינית תשלים עם פשרה היסטורית.

בראשית המאה הנוכחית התברר לזרם המרכזי של הציבור הישראלי האופי המפוקפק של התקוות וההנחות האופטימיות הללו. השלום עם מצרים וירדן אומנם צמצם מאוד את סכנות האיום הקיומי על ישראל ואת חומרתו, אך התברר כי כוחות רדיקליים אחרים נחושים להתמיד במאבק נגד עצם קיומה של המדינה. לצד הגורמים הערבים הצטרפו למאבק הפעיל איראן ושלוחיה – בעיקר חיזבאללה בלבנון. מסע הטרור של ה"אינתיפאדה השנייה" הבהיר אפילו לאופטימיסטים בזרם המרכזי כי התנועה הלאומית הפלסטינית שוללת פשרה היסטורית (בין היתר באמצעות דבקות ב"זכות השיבה"). התברר גם שהיא חותרת לשבור את החברה הישראלית באמצעות טרור מאסיבי, וכי היא הפכה את רוצחי היהודים באשר הם לדמויות המופת הדומיננטיות של החברה הפלסטינית.

נסיגה מלאה מעזה (ההתנתקות של 2005) חשפה לציבור זה את העובדה שהפלסטינים אינם נלחמים לחירותם מן הכיבוש של 1967, אלא דבקים בעיוורון במאבק האלים נגד עצם קיומה של ישראל במידה כזאת שכקולקטיב לאומי הם פועלים למעשה באדישות לעתיד ילדיהם. הציבור הישראלי נחשף לעובדה שאפילו בתנאי המצוקה העמוקה של עזה הם מקדישים למעלה מעשור את כל משאביהם במיליארדי דולרים לטרור, לעומת כמעט אפס משאבים לרווחת האוכלוסייה. גם לו הייתה ההערכה הזו שגויה או מוגזמת – וכל הנתונים מעידים על איתנותה העובדתית – הרי זו הערכתם של רוב הישראלים בזרם המרכזי, והיא המעצבת את תפיסתם בדבר אופי היחסים עם השכן הקרוב ובדבר הסיכוי להסרת האיום האלים על ישראל.

ההסבר להתפתחות הצלחתה של החברה הישראלית להתמודד עם האתגר הקשה הזה ולהתמשכותה הוא המפגש בין חומרת האיום, ביצור עליונותה האסטרטגית של המדינה ובין ההשלמה עם התמדת הסכסוך: למרות שהאיום מחמיר, הרי שהתחזקותה של ישראל מהירה יותר מהחמרתו וההשלמה מונעת תסכול מאי־ההתממשות של ציפיות שווא. חומרת האיום עולה מן הצירוף בין יכולתו האופרטיבית של ארגון תת־מדינתי כחיזבאללה להמטיר מאות רקטות וטילים על מרכזי האוכלוסייה ויכולתה של הישות הכושלת של חמאס בעזה להכניס

את תושבי תל אביב למקלטים, ובין העובדה שמדובר בגורמים שאין לרצותם ואי אפשר להביסם "אחת ולתמיד" בפעולה צבאית. הצירוף הזה היה מדכא את הציבור בישראל ומאיים על חוסנו, לולא ויתר ממילא על התקווה לפייס את חיזבאללה וחמאס, לולא ידע ישראל מסוגלת להביא בתגובה חורבן על לבנון ולפעול על פי הצורך בסוריה ולפגוע, אם יש בכך צורך, גם באיראן העומדת מאחוריהן. הציבור הזה היה רדוף חרדה מפני פגיעות חמאס, לולא צפה בחורבנה של עזה בשלושה מבצעים גדולים (עם אמפתיה מסוימת כלפי האזרחים האומללים הלכודים בה), לולא בטח ביעילות החומה התת־קרקעית לצמצום איום המנהרות ההתקפיות, ובעיקר לולא נכח בשיתוף הפעולה האסטרטגי בין ישראל למצרים הדוחק את חמאס למבוי סתום. עימותים מכאיבים אומנם צפויים, אך הציבור מניח שמאזן הנזק לישראל מול הסבל לפלסטינים והתועלת ליעדי חמאס נוטה בהתמדה לטובת ישראל.



**האוכלוסיה הישראלית הסתגלה לשגרת החיים הלא-יציבה (רויטרס)**

כל אלה אומנם אינם בגדר "פתרון", אלא שליבת החוסן היא ויתור למפרע של הזרם המרכזי של החברה הישראלית על חיפוש הפתרון והשלמה עם העדרו. רק בשמאל העמוק עדיין מאמינים ב"פתרון מדיני", ורק בימין העמוק עדיין מאמינים בפתרון צבאי "אחת ולתמיד". הרוב מקווה להסדרים שיביאו רגיעה ומוכן לויתורים ניכרים, אך ער לעובדה שהרגיעה תתקיים, אם בכלל, רק בצל הרתעה חמושה ונחרצת. ביטוי מובהק של התגובה השקולה של הזרם המרכזי היא הביקוש הגואה להתיישבות בעוטף עזה. אלה הבונים שם את ביתם אינם מניחים שהעזתים יוותרו על אלימותם, או שצה"ל יכבוש את הרצועה, אלא משוכנעים שגם

בחלק הזה של מדינתם החזקה יוכלו לגדל את ילדיהם למרות המשטמה הערבית האלימה שסופה אינו נראה לעין.<sup>3</sup>

### יעדים אופרטיביים ואסטרטגיים

כמובן שחוסן הציבור הישראלי אינו פוטר את ישראל מן ההתמודדות האופרטיבית והאסטרטגית הישירה עם אתגרי המערכה המתמשכת, בין היתר מכיוון שהחוסן תלוי במידה רבה באמון הציבור הישראלי בכושר הפעולה האופרטיבי של הכוחות האמונים על ביטחונו. בהקשר הזה נדרשת ישראל להתמקד בשלושה יעדים המשולבים זה בזה: סיכול, הרתעה וגביית מחיר.

### סיכול

כאשר מטרת האויב היא לעשות את החיים בישראל לבלתי נסבלים, היעד של ישראל הוא להוריד את רמת האלימות לרמה נסבלת על פי אמות המידה של הציבור הישראלי ולהכילה בלי לשבש מיסודה את שגרת החיים. לכך חוברים גם אמצעים הגנתיים (כגון מיגון בתים, גדר ביטחון, התארגנות העורף ויירוט), אך בסופו של דבר נדרשת פגיעה פיזית נרחבת במבצעים ובסביבתם התומכת כדי לשבור את כושרם לפגוע בישראל ולגבות מהם מחיר בלתי נסבל מבחינתם על המשך הפעולה. דוגמה מובהקת לכך הוא מבצע "חומת מגן" ב-2002 ששבר את שדרת טרור המתאבדים ב"אינתיפאדת אל אקצא" ("השנייה"), תוך כיבוש מחדש של מעוזיו בערים הפלסטיניות ובמחנות הפליטים. ישראל מקיימת את ההישג הזה גם עשור וחצי אחריו

<sup>3</sup> גם אם לא ניתן, מטבע הדברים, לאשש כל רכיב ורכיב של ההערכות המובאות כאן על עמדותיו של הציבור הישראלי בממצאים עדכניים וכאלה המשקפים גם התפתחויות ארוכות טווח, חשוב להביא עדויות המציעות תמונה כוללת של המגמה בתחום היחס לשלום ובמיוחד להסכם עם הפלסטינים. אלה מופיעות במאמר המסכם את המגמות בדעת הקהל היהודית בישראל בעשורים האחרונים. המחברים הם פרופ' תמר הרמן ופרופ' אפרים יער – שני החוקרים שקיימו את המעקב המקצועי, האמין, השיטתי והרצוף ביותר מאז שנות התשעים. יער והרמן מצאו ב-2017 שכ-55% מהציבור היהודי מזהים עצמם כימין לסוגיו, כ-30%-25% ממקמים עצמם במרכז ורק כ-20%-15% מגדירים עצמם כיום 'שמאל' לגווי. הם מדווחים גם שפחות מעשרה אחוזים של הצעירים (18-34) רואים בשלום את הערך החשוב ביותר וגם בקרב המבוגרים (55 ומעלה) עמד השיעור על 16%. בהסתכלות בדיעבד של הציבור הישראלי על המותג "הסכם אוסלו" מתברר שלמעשה רק במחנה השמאל יש עדיין למותג זה אחיזה כלשהי. אפילו בקרב השמאל (על פי השיוך העצמי) רק כשליש סבורים כי אם ישראל לא הייתה חותמת על ההסכם, מצבה כיום היה יותר גרוע. בכלל הציבור היהודי רק 18% סבורים שהחתימה תרמה לאינטרס הלאומי הישראלי. בהטלת מרב האחריות לכישלון אוסלו על הצד הפלסטיני המרכזי קרוב יותר לימין. יש רוב ברור במרכז (59%) ועצום בימין (80%) המטילים את רוב האחריות על הצד הפלסטיני ואפילו בשמאל רק מיעוט קטן (14%) הטיל את עיקר האשם על ישראל. יער והרמן מסכמים באמרם: "מאמר קצר זה אינו מבשר טובות למחנה השלום, והממצאים המובאים בו לא צריכים להפתיע את מי שמכיר את החברה הישראלית כיום ואת עמדותיה. בין אם משום שהשלום נתפס כרחוק מהישג יד ובין אם החשיבות המיוחסת לו כשלעצמו היא מעטה, כאשר הציבור מתבקש לסדר את העדיפויות לטיפול ממשלתי, השלום אינו מה שקוראים top priority. שרים עליו, מתפללים אליו, אבל כשמדובר על הקצאת תשומת הלב הממשלתית, מתברר שהציבור מעוניין יותר בנושאים אחרים". תמר הרמן ואפרים יער, "אוסלו: 25 שנה אחרי". המאמר יראה אור כפרק בספר בהוצאת מרכז תמי שטינמן למחקרי שלום, אוניברסיטת תל אביב, ב-2018.

בעזרת גדר הביטחון ובאמצעות התחזוקה המתמדת של פעולות מנע נקודתיות ביישובים הפלסטינים.

הקטלניות המופלגת של אמצעי הרג העלולים לעמוד לרשותן של מדינות וישויות תת־מדינתיות, אילצה את ישראל בעשורים האחרונים לפעול בין המלחמות לא רק בתגובה לפרובוקציות אלימות, אלא גם כדי למנוע הצטיידות, התעצמות והתבססות בזירות רגישות. תחילה היה מדובר במבצע צבאי לשלילת נשק גרעיני ממשטרו של סדאם חוסיין,<sup>4</sup> ולאחר מכן, לפי מקורות זרים, במבצע צבאי בלא לקבל עליו אחריות, לשלילת נשק גרעיני מן המשטר של בשאר אסד<sup>5</sup> ובפעולות חשאיות (באמצעות לוחמת סב"ר וחיסול מדענים) לעיכוב הפרויקט הגרעיני הצבאי של איראן.<sup>6</sup> בשנים האחרונות, לפי מקורות זרים, דוגמת הושינגטון פוסט,<sup>7</sup> מדובר במאות תקיפות ובפעילות חשאית נרחבת למניעת העברת נשק נ"מ וטילים שוברי שוויון לחיזבאללה. לאחרונה הציגה ישראל קו אדום בפני הצבת כוחות הנשלטים על ידי איראן בסוריה.

אם אכן ישראל עומדת מאחורי פעילויות אלו, הצורך בסיכול כזה גבר עד כדי כך שישראל מוכנה להסתכן בהידרדרות למלחמה כדי למנוע את ההתעצמות. ישראל, אם הפרסומים נכונים, נוטלת את הסיכון הזה, אף שהיא פועלת רבות שלא יתממש, כיוון שהיכולות שיצטברו יתנו לאויביה הרדיקלים מוטיבציה חזקה לפתוח בעימות גדול או לנקוט בפרובוקציות בלתי נסבלות, בהנחה שישראל תירתע מלהגיב עליהן מחשש להפעלת היכולות הללו. הנחת העבודה היא שמוטב לפעול לפני שהיכולות הללו יתממשו ולנסות לסכלן, מאשר להגיע למלחמה שבה הן תבואנה לידי ביטוי בעיתוי ובנסיבות שייבחר האויב. מדובר במגמה חדשה יחסית במרכז הכובד של מאמצי הסיכול, למרות תקדימים מעטים ומבודדים בעבר הרחוק, כמו האיומים על המדענים הגרמנים שבנו במצרים של נאצר בראשית שנות השישים "טילים שטווחם מגיע דרומה מבירות" והחשש שיישאו ראשי נפץ כימיים.

להבנתי מאמצי הסיכול ויעילותם המצטברת גברו מאוד מאז אימצה ישראל מדיניות שיטתית של הימנעות מנטילת אחריות לרוב הפעולות – מאות מהן מעבר להקשר ולהיקף נקודתי – שהיא מבצעת כדי לשלול יכולות ולהרתיע.<sup>8</sup> חלקן מתבצעות הרחק מאוד מגבולות מדינת ישראל ועמוק מאוד מבחינת החדירה המודיעינית הנדרשת. רק חלק קטן מאוד מהן

<sup>4</sup> שי לוי, "מבצע אופרה – מטורפים עם קבלות: כך השמיד חיל האוויר את הכור הגרעיני בעיראק", *mako*, אוגוסט 2012.

<sup>5</sup> יוסי מלמן ודן רביב, "השמדת הכור הסורי: הסיפור שלא סופר, הארץ, אוגוסט 2012.

<sup>6</sup> גילי כהן, "גנץ לתלמידים: הצבא מבצע עשרות פעולות חשאיות גם בשבוע האחרון", *הארץ*, מרץ 2014; דודי כהן, "מדען ממתקן גרעין חוסל, איראן: ישראל אחראית", *ynet*, ינואר 2012.

<sup>7</sup> Editorial Board, "Israel's strike in Syria should be a wake-up call for Trump", *The Washington Post*, September 2017.

<sup>8</sup> יועז הנדל ויעקב כץ, *ישראל נגד איראן, מלחמת הצללים*, (כנרת זמורה ביתן, 2011).

מתפרסם במקורות זרים, אפילו בלא אישור מעורבות ישראלית (כמו הדיווחים על הפצצה בסודאן להשמדת משלוחי נשק מאיראן<sup>9</sup>). הדבר מאפשר לישראל להשיג את יעדיה הסיכוליים וההרתעתיים בלי לפגוע באינטרס עמוק יותר: להימנע ממלחמה ומהסלמת עימותים היכולים להידרדר למלחמה, תוך שהיא מצמצמת את פגיעותה באותה מלחמה, אם וכאשר תפרוץ מאוחר יותר. שליטים ערביים שאינם רוצים להיגרר לעימות בתגובה לאותן פעולות סיכול, חשופים פחות ללחץ ציבורי לעשות כן, אם לא הושפלו בפומבי בשל הפגנת חדלונם למנוע את הפעולה הישראלית. חלק מפעולות הסיכול כלל אינן צבאיות או קינטיות בעיקרן. סיכול כספי טרור הוא דוגמה טובה למהלכים שהשפעתם רבה וחתימתם נמוכה.

### הרתעה מצטברת

בסופו של חשבון אם בוחנים את האיום הערבי ואת המענה הישראלי בפרספקטיבה היסטורית, מסתבר שהרתעה היא המרכיב העיקרי בארסנל של ישראל. המטרה היא לשכנע את האויב כי לאורך זמן אין הוא יכול להרשות לעצמו להתמיד במאבקו, גם אם סף הסבל שלו גבוה, כיוון שישראל נכונה להסלים ולהתמיד במאבק גם מעבר לסף הסבל הזה. הממד הזה של פעולות ישראל אינו מוערך נכונה, במיוחד בחוגים מסוימים בישראל ובקרב משקיפים מערביים, בשל ציפייה לא ריאלית להשגת היעד האסטרטגי בפעולה בודדת או במספר מצומצם של מאמצים בטווח זמן מוגבל. הקושי המיוחד להעריך את התרומה העצומה של רכיב זה נובע מהתגברות הפעולות האלימות נגד ישראל כמענה מידי על פעולה שנועדה לצמצמן. קצרי רוח המתקשים בחשיבה אסטרטגית, נוטים להגיב על כך: "ניסינו, ולא רק שלא הצלחנו לצמצם את האיום, אלא הוא אף התגבר".

התגובה הלוחמנית הזו משקפת בדרך כלל מאמץ נואש של האויב לשכנע את ישראל לזנוח את האמצעי היעיל ביותר בתהליך מצטבר באמצעות הפגנת חוסר יעילותו בטווח הקצר. עם זאת בחינת התוצאה האסטרטגית לאורך זמן מלמדת שנכונות להסלים את המאבק עוד ועוד עד שהאויב לא יוכל עוד לעמוד בתוצאותיו, הבטיחה בעבר ומבטיחה בעתיד את הסיכוי הטוב ביותר להרתעה.

פעולות התגמול באמצע שנות החמישים נגד מצרים אכן הביאו בשלב הראשון להתגברות פעולות ה"פדאיון". אולם לאחר שישראל הסלימה את פעולותיה עד למלחמה כוללת בסיני, פסקו הפעולות מגבול מצרים והרצועה לחלוטין. הפעילות המתמשכת של ישראל בעשרות מבצעים גדולים וקטנים (ובראשם מבצע "שלום הגליל") נגד אש"ף סילקה בסופו של חשבון את הארגון מלבנון. לאחר מלחמת לבנון הראשונה נתקע אש"ף במשך עשור בתוניס, ואחר כך הוא התבסס בהסכמת ישראל בשטחים בעקבות הסכמי אוסלו. הרגיעה הממושכת מול חיזבאללה

<sup>9</sup> רון בן ישי, "מסוריה עד סודן: לוקחים את הגורל בידיים", YNET, מרץ 2009.

בלבנון, תריסר שנים אחרי מלחמת לבנון השנייה, אמנם התמשכה מאז 2012 גם בהקשר של מעורבות חיזבאללה במלחמה בסוריה, אך בשש השנים הראשונות הושג הדבר אך ורק בזכות ההרתעה הישראלית וההכרה שישראל עלולה לצאת למלחמה באופן בלתי צפוי גם בתגובה להתגרות מינורית. רגיעה בת ארבע שנים ברצועת עזה אחרי שורה של מבצעים מקיפים בעשור האחרון, גם היא בעיקרה תוצר של הרתעה.

בכל אחד מן המקרים הללו לא מדובר ב"פתרון" כיוון שאין, לא יכול להיות ולא יהיה "פתרון" מול כל הגורמים הרדיקליים. נכון שמעזה עבר הטרור בשנות השישים לפעול מירדן ומסוריה; הטרור הפלסטיני אכן התבסס בשטחים אחרי שסולק מלבנון; אין ספק שחיזבאללה התחמש והתחזק מאוד בלבנון, ועימות בצפון עלול להתפרץ כבר בחודשים הקרובים בשילוב מעורבות איראנית עקיפה וישירה; הרגיעה בעזה שבירה ועימות עשוי לפרוץ עוד לפני שהמאמר הזה יגיע לדפוס. אך כל הסכנות העתידיות הללו אינן מבטלות את ההצלחות הדרמטיות של ההרתעה גם בתחום הלא קונבנציונאלי (ההצלחה המובהקת בתחום הקונבנציונאלי כמעט אינה שנויה במחלוקת).<sup>10</sup>

בניגוד לתחום הגרעיני שבמסגרתו פותח מושג ההרתעה, פריצת מלחמה או עימות מוגבל אינה מעידה על כישלון התפיסה. במונחי ניתוח רציונאליים וראליים באזורנו (להבדיל מחזיונות מלבבים של שלום או "פתרונות" כוחניים אחת ולתמיד) מטרת ההרתעה הישראלית היא לרווח את פרק הזמן בין העימותים ולצמצם את סיכויי הופעת המרכיבים המסוכנים ביותר לישראל. ברווחי הרגיעה היחסית המושגים בעיקר באמצעות הרתעה, נבנות כבר שבעים שנה האומה, המדינה והחברה. מה שמקטין יותר מכל גורם אחר את סיכויי פריצת מלחמה נוספת בצפון היא הערכתם של יוזמיה הפוטנציאליים בטהראן, בדמשק ובבירות כי ישראל לא תהסס להחריב את לבנון, וכי ארצות הברית לא תמנע ממנה ללכת רחוק מאוד בכיוון הזה. ישראל זכתה להיבנות מן ההערכה הזאת בתחום ההרתעה אך ורק משום שהוכיחה בפעולות חוזרות ונשנות שהיא מוכנה להסלים את העימות הרבה מעבר לציפיות אויביה. לקחיה מן הריסונים העצמיים והחיצוניים בפעולות קודמות (ובראשם הלחץ האמריקני ב-2006 להימנע מפגיעה בתשתיות לבנוניות) הובילו דווקא לנחישות להגביר את עצימות הפעולה בעימות הבא תוך הערכות מתאימה להבטחת הלגיטימציה של הפעולה (למשל, בנוכחות מוגברת של יועצים משפטיים ובהכנת דעת הקהל בארץ ובעולם לפגיעה מסיבית בכפריים לבנוניים שבהם התבסס חיזבאללה). הנכונות להסלים ברמה האסטרטגית ובפרספקטיבה המצטברת רק מתחזקת מן הנכונות לנקוט איפוק בצמתים רגישים – לרסן את אמצעי הנגד או אפילו להימנע מתגובה על פרובוקציות קשות, אם הדבר נדרש, כדי להבטיח את התנאים הנוחים ביותר למאבק הכולל נגד

<sup>10</sup> 2014 Annual Arms Control Conference, "Complex nonconventional deterrence equations," *INSS*, 2014.

מכלול האיומים שישראל ניצבת בפניהם. כך, למשל, שירת את ישראל הריסון המעיק מפתחת המערכה הכוללת נגד רצח האזרחים המאסיבי של "האינתיפאדה השנייה" בהמתנה להכרה אמריקנית באחריותו הישירה של ערפאת לטרור הפלסטיני. ההכרה הזו (שנחתמה בחשיפת ה"קארין A") העניקה לאריאל שרון את הגיבוי המעצמתי לריסוק תשתית הטרור הפלסטיני ב"חומת מגן" שהבטיח לישראל עד כה עשור וחצי של הרתעה ורגיעה יחסית בזירה החשובה הזו. ההימנעות מתגובה נרחבת לפרובוקציות של חיזבאללה באותם ימים עצמם אפשרה לישראל להתרכז במאבק הקריטי ביהודה ושומרון. ההימנעות מתגובה לטילי סדאם חוסיין ב-1991 הקלה על ארצות הברית לפגוע קשות בצבא העיראקי הענק שסביבו נבנה האיום של "החזית המזרחית". ההכלה של אירוע הרג החיילים הישראליים בהר דב בינואר 2015, לאחר חיסול ששה מאנשי חיזבאללה וגנרל איראני בגולן הסורי,<sup>11</sup> מנעה עימות בחזית הצפון בעיתוי לא נוח לישראל.

אותו דין חל גם כאשר ישראל מעדיפה להפעיל אמצעים "רכים" בתקווה להימנע מן הצורך להפעיל כוח או להעניק להפעלת הכוח לגיטימציה בינלאומית. אם לדוגמה אפשר לדחות עימות עם חמאס באמצעות סיוע הומניטרי, לפחות בעת שישראל משלימה את המכשול השולל ממנו את נשק המנהרות, ודאי שראוי לבחון צעדים כאלה בחיוב. אם למשל ניתן לעכב או לסכל התבססות איראנית בסוריה בעזרת ניסיון דיפלומטי לשכנע את פוטין להקשות על ההתבססות הזו מחשש לעימותים נרחבים בסוריה שיסכנו את משטר אסד, ודאי שהדבר עדיף על מהלכים צבאיים העלולים להידרדר למלחמה מקפת. ניסיון כזה לתיאום עם רוסיה רצוי וחשוב, אפילו אם ייכשל, כיוון שהוא עשוי לצמצם את החיכוך עם הרוסים, גם אם יתברר שהעימות עם איראן בלתי נמנע, ולהוכיח לארצות הברית כי ישראל עשתה ככל יכולתה למנוע אותו. שיקולים כאלה גוברים גם על הפגיעה הנקודתית בהרתעה בשל פרשנות שגויה הרווחת בעולם הערבי הנוטה לראות איפוק ואמצעים "רכים" כחולשה. פרשנות כזו אכן מעודדת לפעמים פרובוקציות קשות המחייבות את ישראל לתגובה מאסיבית שלא נצפתה בשיקוליה. אלא שגם אויבים רדיקלים לומדים לעיתים קרובות מניסיון העימות עם ישראל כי האיפוק הנקודתי המחושב משתבץ באסטרטגיה נחושה המחייבת אותם לנקוט זהירות.

### גביית מחיר

מדובר אומנם בתוצר לוואי של סיכול ושל הרתעה, אך יש מקום לדיון ממוקד בממד זה של פעולות ישראל בשל משקלו התודעתי משני עברי המתרס. התרבות הפוליטית המקובלת במזרח התיכון אלימה עד מאוד. בעשור האחרון נחשף לעין כל הדפוס הרווח של יריבויות שבטיות בין

<sup>11</sup> ברק רביד וגיקי חורי, "איראן מאשרת: גנרל במשמרות המהפכה נהרג בתקיפה, גייהאד מורנייה נטמן בבירות", *הארץ*, ינואר 2015.

הערבים לבין עצמם שבהן אלימות ברמה ניכרת מאוד מאפיינת את היחסים גם בין ההתפרצויות הגדולות. בשל המגבלות שחברה פתוחה בת התרבות המערבית מטילה על עצמה גם במצבי מלחמה וחירום, חשודה ישראל ברכרוכיות. התגובה באזור לריסון התגובה הישראלית היא צירוף מעניין של זלזול ויראה. המאזן העדין בין השניים האלה חשוב עד מאוד. הוא במיטבו כאשר מצד אחד מקפידה ישראל לנסות לא לפגוע בבלתי מעורבים, אך מן הצד האחר היא אינה מהססת לגבות מחיר גבוה ומכאיב מאוד מן האחראים לאלימות נגדה, גם לנוכח ביקורת קשה מאירופה ומן התקשורת. גם במקרה זה האפקט הרצוי אינו מופיע בעקבות הפעולה הבודדת. ישראל צברה מוניטין של מדינה שריסוניה אינם מונעים ממנה בסופו של חשבון לפעול בנחרצות המאפשרת לה לשרוד גם בתנאים הקשים והאלימים של האזור.

גם בצד הישראלי של המתרס חשוב למדינה להפגין בפני בניה נכונות לגבות מחיר מכאיב מאוד מהאויב. אזרחי ישראל בהמוניהם – האזרחים אף יותר מן החיילים – הם המטרות של הטרור הערבי לגווניו. הם סובלים ישירות, ובעיקרו של דבר הם מוכנים לספוג הרבה. הם נכונים לכך למרות הסבל האישי ונותנים בדרך כלל גיבוי לריסון שמפגינים כוחות הביטחון הפועלים בשם מול החברה הערבית והפלסטינית הצוהלת כאשר נפגעים בכונת מכוון אזרחים ישראלים. הדבר שאין הציבור בישראל מוכן לסבול, הוא שהאויב יצא מן הפגיעה הזאת בלא שנגבה ממנו מחיר כבד, מכאיב ולפעמים גם משפיל (כמו במצור על ערפאת במוקאטעה). הציבור הזה מודע לעובדה שהמלחמה עם הטרור הערבי לגווניו כבר נמשכת דורות, וכי הוא יידרש לעמוד בה דורות נוספים. כאמור במאבק הזה חוסן החברה האזרחית הוא גורם מכריע. ההכרה שהאויב משלם ביוקר על תוצאות מעלליו, היא מרכיב חשוב בחישול החוסן הזה. גם הצער על פגיעה בבלתי מעורבים אינו מקהה מחשיבות העניין. גם אם מתעוררת מחלוקת עניינית על יעילות אמצעי הרתעה מסוים, למשל הריסת בתי מחבלים, תומך הציבור ברובו המכריע בהחלטת מערכת הביטחון, גם אם אותו מיעוט המבקר ממילא כל אמצעי הנדרש במלחמה שבה מפעיל הטרור אלימות נגד אזרחים, נאחו בטענת היעילות.

דוגמה בולטת למשקל המרכיב הזה הם "הסיכולים הממוקדים". השם חדש, אך התפיסה ותיקה מאוד. חיסולו של קולונל מוצטפא חאפז, קצין המודיעין המצרי שהפעיל את הטרור של הפדאיון נגד ישראל מרצועת עזה באמצע שנות החמישים, הוא אחת הדוגמאות הידועות (העובדה שספר הנפץ שחיסל אותו היה "מיין קמפף" של היטלר, עוד הוסיפה ממד של צדק פואטי לעניין). האחראים והשותפים לטבח הספורטאים הישראלים באולימפיאדת מינכן ב-1972, לרבות מפקד "ספטמבר השחור" עלי חאסן סלאמה, חוסלו בשנות השבעים. חיסולים חשובים אחרים היו פתחי שקאקי, מפקד הג'יהאד האסלאמי, שחוסל במלטה ב-1995; יחיא עיאש, "מהנדס" החמאס, שחוסל ב-1996; אחמד יאסין, מייסד החמאס, שחוסל בעזה ב-2004;



עימאד מורינייה, מראשי החיזבאללה, שחוסל (לפי פרסומים זרים) בדמשק ב־2008, ובנו, מחבל בזכות עצמו, שחוסל (לפי פרסומים זרים) ב־2015 ושל אחמד ג'עברי, מפקד הזרוע הצבאית של חמאס, שחוסל בעזה ב־2012. מבחינת הישראלים מדובר ב"סגירת חשבון". אמניות ישראל בתחום זה בעיני אויביה משתקפת בזהירותו המופלגת של חסן נסראללה הממעטי מאוד זה למעלה מעשור לצאת מהבונקר שלו.

גם הסבל שנגרם לאוכלוסייה בעזה בעקבות מערכת "צוק איתן" ב־2014 בשל האסטרטגיה של חמאס להציב את אמצעי הלחימה שלו ולירות מקרב אוכלוסייה אזרחית ערבית, נתפס בעיני הנפגעים הישראלים של הטרור הפלסטיני כתוצאה מצערת של התנהגות השלטון בעזה. הם יודעים שצבאם עושה ככל הניתן להימנע מלפגוע באזרחים. רוב הנפגעים הישראלים, כנראה רבים מאוד, התומכים מנהמת ליבם באמצעים חריפים יותר בהרבה, אינם מאבדים את אמונם בצה"ל הנוקט ריסונים חמורים בתחום זה. הם יודעים גם שתוצר הלוואי של המלחמה שחמאס מנהל נגד היהודים מתוך אוכלוסייתו, היא שהאוכלוסייה שבחרה את החמאס לפעול בשמה דווקא בשל מהותו הטרוריסטית (והאנטישמית) ובשל רצונו לפגוע ביהודים באשר הם, סובלת אף היא מתוצאות המלחמה הזו. הציבור בישראל אומנם מודע לכך שאין לישראל אינטרס במשבר הומניטרי בעזה, ושהיא התירה למאות אלפי משאיות בשנה לספק לעזה דרך ישראל את צרכיה האזרחיים, אך המצוקה שהביאו על עצמם העזתים במלחמתם אינה מעוררת בהם יותר חרטה (קל וחומר רגשי אשם) מאלה שחוו תושבי לונדון בשל ההרג ההמוני שגרמו "הפצצות השטיח" של מטוסי בעלות הברית על ברלין או המבורג. החימוש המדויק מאפשר היום להבחין בין האויב הפעיל לבין האוכלוסייה, אך כאשר הפלסטינים מטשטשים בכוונת מכוון את ההבחנה הזו והאוכלוסייה התומכת באויב נתונה במצוקה, הציבור בישראל אינו מתנדב להעמיס את האחריות לכך על כתפיו.

## **אילוצים מבניים**

בתהליך מתמשך, מאז הקמת המדינה, ובמיוחד מאז שנות השבעים, נאלצים אויבי ישראל להתמודד בעיקר עם הפער ההולך ומעמיק בין העוצמה הצבאית של ישראל, חוסנה החברתי ואיתנותה הכלכלית ובין היכולות המוגבלות של הגורמים הערביים שאיתם היא נאבقت. את הצלחותיהם היחסיות, למרות הפער הזה, יש לזקוף בעיקר לנחישות וליכולת המרשימה של האויבים הללו לאתר את האילוצים המחייבים את ישראל לרסן את תגובותיה הכוחניות ולתמרן אותה למצב שבו תגיב על הפרובוקציות שלהם באופן, שיפגע קשה ביעדיה הלאומיים של המדינה היהודית.

הצורך להרתיע את האויבים וסייעניהם מחייב כמעט תמיד, כאמור, הסלמה. הסלמה כזו, העשויה להיות יעילה מאוד בהקשר הישיר של העימות שבו היא מופעלת, עלולה לחולל בהקשר הרחב יותר תוצאות חמורות שיפגעו קשות בביטחון הלאומי. ישראל חייבת לבחון מהלך כזה מול מערכת מורכבת במיוחד של אילוצים. ראשית, מדובר במדינה היחידה בתולדות הדמוקרטיה המערביות החייבת לעשות שימוש בכוח כמעט מדי יום, דור אחרי דור, תוך שהיא מקפידה לפעול במסגרת הריסונים שחברה פתוחה מקבלת על עצמה. שנית, מדובר במדינה השוכנת באזור עויין ואלים שבו פועלים אפילו המשטרים שהשלימו איתה מאונס, תחת לחצי דעת קהל פנימית רווית משטמה כלפי ישראל. שלישית, מדובר בתנאי זירה בינלאומית שבה נאלצים גם ידידיה המעטים של ישראל להתיישר עם סטנדרטים כפולים של ביקורת כלפיה. הגורם היחיד התומך בה – ארצות הברית – מתקשה לא להצטרף אל הביקורת הזו ונתון במתח עם מדינות רבות בשל התגייסותו להגנת ישראל. האתגר של ישראל הוא להפגין שוב ושוב נחישות נוקשה שתרתיע את אויביה, בלא לשחק לידיהם בפגיעה באינטרסים החיוניים ובערכי היסוד שלה.

משלל האילוצים האלה ראוי במיוחד לעמוד על האילוץ הערכי, על הצורך להימנע ממלחמה בלתי רצויה, על החשש ממיטוט משטרים ערביים נוחים יחסית לישראל, על העניין לפתח שותפות אינטרסים עם משטרים ערביים, במיוחד עם מצרים וירדן ועל אילוצי היחסים עם ארצות הברית ועם דעת הקהל המערבית.

#### האילוץ הערכי

הגורמים הערביים הרדיקלים הנלחמים בישראל (לרבות שלוחי איראן) בונים את האסטרטגיה שלהם במידה רבה על המגבלות שאומה בת תרבות מערבית מטילה על עצמה כדי לא לפגוע באוכלוסייה אזרחית תמימה, ולכן הם מפעילים את אלימותם נגד ישראל מקרב האוכלוסייה הערבית האזרחית. בכך הם מנסים להציב לישראל ברירה של הפסד־בכל־מקרה (lose-lose): בין התנהגות ברברית מול אוכלוסייה אזרחית (בנוסח המקובל על חלק מהאויבים הערבים עצמם) הסותרת את ערכיה של החברה הפתוחה בישראל, לבין מתן חסינות לטרור מחשש לאותה פגיעה באזרחים במהלך פעולות הנגד.

האתגר הזה מופיע בצורתו המובהקת ביותר מאז שהנשק הרקטי הפך לאיום העיקרי על ישראל במערכה שבין המלחמות. היכולת המשתפרת בהדרגה של הנשק הזה – ברמת הדיוק, בטווחים ובמשקל ראשי הקרב – מאפשרת פגיעה קשה ביעדים הרגישים ביותר בקרב האוכלוסייה האזרחית של ישראל ובתשתיותיה החיוניות. הרקטות, הטילים ומרכזי הפיקוד ממוקמים ברבבותיהם בקרב האוכלוסייה הערבית של לבנון ועזה, בבתים פרטיים, בסמיכות מכוונת למסגדים, לבתי ספר ולבתי חולים כדי לכפות על ישראל את הברירה הבלתי נסבלת הזו.

את ניסיונות ישראל לפגוע במטרות הצבאיות בחימוש מדויק, לאחר אזהרות ממוקדות ובעיתוי הנבחר בקפידה, מנסים אנשי חמאס וחיזבאללה לסכל בעזרת קיבוץ ילדים ואזרחים אחרים כמגן אנושי. כיוון שמדובר באלפים רבים של אירועים בכל עימות נתון, הרי אפילו הזהירות המופלגת של ישראל, שאין לה תקדים בתולדות העימותים האלימים, אינה מצליחה למנוע את החריגים הבודדים המאפשרים לאותם אויבים לנצל תמונות זוועה של גופות ילדיהם ולסייעניהם במערב להשמיע גינויים צדקניים.

למרות הקשיים המופלגים של האילוץ הזה הצליחה ישראל לשמר את העיקר. הזרם המרכזי של הציבור הישראלי הביקורתי, הזורש מצבאו ריסון ברמה גבוהה לאין שיעור מזה שהטיל הציבור האמריקני והבריטי על פעולותיהם בקוסובו, בעיראק, בסוריה ובאפגניסטאן, מאשר בסך הכול שצה"ל ראוי לאמונו ורשאי לפעול בשמו. הוא מקבל בעיקרו את הטיעון שצה"ל עושה את שאפשר כדי להשלים את משימותיו במינימום פגיעה באזרחים בלתי מעורבים, ומבין שעיקר הנפגעים הללו נגרמים בשל ההתנהגות הברברית של חיזבאללה וחמאס. החריגים שכמעט תמיד ישראלים חושפים אותם, מועלים בהרחבה בדיון הציבורי ולקחיהם נלמדים בדרך כלל ומיושמים. גם הציבור והממשל בארצות הברית משלימים בלא חמדה בדרך כלל עם הצורך של ישראל לנהוג בתקיפות למרות הפגיעה הבלתי מכוונת באזרחים. הביקורת מתמקדת בקרב הרדיקלים בקוטב הליברלי הפוסלים את מדיניות ממשלות ישראל השונות במגוון רחב של תחומים מרכזיים. בחוגים הרלוונטיים באירופה ממילא אין לצפות להבנת הדילמות הביטחוניות של ישראל. מה שקובע הוא שבמהלך שבעים שנה הצליחה ישראל בדרך כלל לבסס מוניטין של נחישות ומציאות של הרתעה בלי לאבד את ליבת המערכת הערכית שלה ואפילו בלא לזעזע אותה. בהישגי העבר אין, כמובן, ערובה לעתיד: אין די במה שעמד במבחן הערכי של החברות הפתוחות בימי הקמת המדינה ואפילו לפני עשור או שניים וגם האיומים הולכים ונעשים חמורים ונבזיים יותר. האיזון בין מענה יעיל ומספק לבין מענה לגיטימי הוא אתגר מתמיד הניצב בלב השיח הציבורי בישראל.

#### הימנעות ממלחמה שאינה בעיתה

למעט מלחמת סיני (1956) לא היה לישראל עניין ליזום מלחמה. גם כאשר ישראל פתחה בירי (1967) הרי מצרים היא שהכתיבה מלחמה כוללת. מן הטעמים הקונסטרוקטיביים שהוזכרו יש לישראל עניין לרווח בין המלחמות. תגובה בלתי שקולה לפרובוקציה ערבית עלולה להוביל למלחמה שניתן למונעה או לדחותה. לפעמים מיועדת הפרובוקציה מלכתחילה לחולל מלחמה עם גורם שלישי או לסחוף את ישראל למלחמה קיימת כדי להשפיע על תוצאותיה. לקטגוריה הראשונה שייכות למשל פעולות הטרור בחסות המשטר הסורי ובמיוחד פרויקט הטיית מי הירדן באמצע שנות השישים שנועדו לחולל תגובה רבתי של ישראל, אשר תגרור בתורה את

מצרים לעימות מלא, שהנשיא נאצר ניסה באותם ימים למנוע. תגובותיה המרוסנות של ישראל סייעו לנאצר עת ארוכה להימנע מכך, עד שכשל ואיבד את השליטה במאי-יוני 1967. לקטגוריה השנייה שייך למשל העניין שכבר הוזכר בדיון הכללי על ההסלמה – שיגור עשרות טילים למרכזי האוכלוסייה של ישראל ב־1991 בתקווה לגרור אותה להצטרף למלחמת המפרץ הראשונה. סדאם חוסיין קיווה שהשתתפות ישראל תשלול את הלגיטימציה הערבית מן הקואליציה האמריקנית. הימנעות ישראל הקלה על ארצות הברית בתחזוקה הפוליטית של המלחמה שפגעה קשות בצבא העיראקי הגדול והיטתה את המאזן האסטרטגי האזורי לטובת ישראל.

#### הימנעות ממיתוט משטרים ערביים נוחים יחסית לישראל

גורמי הטרור והגרילה הערביים מקננים ופועלים בעיקר מקרב מדינות שאינן רדיקליות ושממתיימות בחסות מערבית. מול משטרים רדיקליים הפעילה ישראל אמצעים כוחניים מאסיביים ההולכים ומסלימים נגד המדינה המארחת עד שכפתה עליה, בשל העלות הבלתי נסבלת, לחדול מהפעלת טרור וגרילה משטחה. כך היה במצרים הנאצרית מאז מבצע קדש ובסוריה מאז מלחמת יום הכיפורים. לא במקרה התבסס הטרור הפלסטיני בירדן במחצית השנייה של שנות השישים ובלבנון בשנות השבעים והשמונים. המשטר ההאשמי קשור כבר קרוב למאה שנה בהבנות ואף בשותפות אסטרטגית עם ישראל. למרות כל אלה הביאה החרדה המוצדקת של המלך חוסיין מנאצר בשנות השישים להשלמה עם הטרור הפלסטיני ואף למלחמה עם ישראל ב־1967. ישראל ריסנה את תגובותיה כלפי ירדן גם אחרי המלחמה מחשש לפגיעה במדינת החיץ ההאשמית וזכתה לסילוק האיום רק אחרי מותו של נאצר ונכונותו של המלך חוסיין לצאת לעימות מלא עם אש"ף ולגרשו מן הממלכה (1970).

בלבנון הבעיה קשה יותר. את אש"ף אפשר היה לסלק לאחר מאבק מר בעלות גבוהה מאוד, אך העדה השיעית הגדולה שאיראן חימשה ומימנה אותה, היא בשר מבשרה של לבנון. בשל לחצים אמריקניים הוגבלה מאוד ישראל ב־2006 לפגוע במדינה הלבנונית בתגובה לפגיעות בלתי נסבלות של חיזבאללה בישראל ולא מיצתה את ההזדמנויות הצבאיות. רק לאחרונה, עם השתלטות חיזבאללה על לבנון והגברה דרמטית של האיום, מסתמנת אפשרות של תגובה ישראלית במלוא הפוטנציאל המרתיע.

#### פיתוח שותפות אינטרסים עם משטרים ערביים – מצרים

מעבר לסכנת ההידרדרות למלחמה מיותרת עם גורם ערבי המנסה להימנע מכך, נוצרה בעשורים האחרונים, נוסף לשותפות ההיסטורית עם ירדן, שותפות אינטרסים עמוקה עם מצרים. השותפות הזו הייתה מוגבלת בימי מובארק, הוצבה למבחן שספק אם הייתה עומדת בו בימי שלטון מורסי, וצברה הישגים שקשה להגזים בחשיבותם בימי איסיסי. אחרי ההתנתקות ב־2005 התבסס ברצועת עזה משטר שהעמיד את המלחמה היזומה בישראל בראש סדר העדיפויות שלו

יחד עם קיום שלטונו. תוקפנותו הסדרתית חייבה את ישראל לצאת למבצעים חוזרים ונשנים כדי לדכאה באופן שפגע גם באוכלוסייה האזרחית, שמקרבה פועל חמאס נגד האוכלוסייה הישראלית. התהודה התקשורתית הרבה (בעיקר ברשת אלג'זירה) העמידה את מצרים במבוכה בשל הקשרים העמוקים של מצרים עם הרצועה. ב־2012 ("עמוד ענן") התעוררה סכנה ממשית שהאחים המוסלמים בעזה (חמאס) יצליחו לגרור את אחיהם, תרתי משמע, בשלטון המצרי למעורבות שתאיים על נכס האסטרטגי של הסכם השלום בין ישראל למצרים. קוצר הימים של האחים המוסלמים בשלטון הרחיק מאוד את הסכנה הזאת, אך רק המדיניות הנחושה של הנשיא אֶסיסי הפכה את האיום להזדמנות. המדיניות הזו התגבשה אמנם על רקע שותפות האינטרסים במאבק נגד ההגמוניה האיראנית באזור, אך היא הגיעה לשיאה במסגרת המאבק הקיומי של המשטר בקהיר נגד האחים המוסלמים, והאתגר שהציבה המדינה האסלאמית בסיני. המאבק המשותף ריכך במידת מה אפילו את העוינות לישראל בדעת הקהל במצרים פנימה.

המדיניות הישראלית ב"צוק איתן" ששילבה פגיעה קשה בחמאס ובתומכיו עם נכונות מתמדת להפסקת אש ובעיקר עם הכפפת רוב השיקולים (לרבות היחסים עם שר החוץ האמריקאי שפעל מטעם הנשיא אובאמה) לצורכי שיתוף הפעולה עם משטר אֶסיסי, יצרה קרבה חסרת תקדים בין ישראל למצרים. ישראל הבינה כי המישור הביילטרלי של העימות בינה לבין חמאס נופל בחשיבותו לאין שיעור משאלת יחסיה עם מצרים. הדבר נכון לא רק ברמה האסטרטגית הכוללת בשל משקלה הסגולי של מצרים, שהרי הימנעותה ממלחמה מאפשרת זה עשרות שנים את פריחת הכלכלה הישראלית ואת יכולת ישראל להתמודד עם כל שאר אויביה מעמדת יתרון מובהק. המישור הביילטרלי מתבטא גם במאבק הישיר עם חמאס, שהרי רק מצרים מסוגלת לחסום ביעילות את המנהרות ולמנוע מאיראן ומטורקיה לבנות את החמאס כמיופה כוח ("פרוקסי" – proxy) המאיים על ישראל באופן דומה לזה שאיראן פועלת לחיזוק חיזבאללה.

#### אילוצי היחסים עם ארצות הברית

אויבי ישראל מודעים בחדות לקושי העמוק של דעת הקהל המערבית לעכל את תגובות ישראל להתגרירותיהם. חלק גובר והולך של המוטיבציה שלהם, במיוחד בעשורים האחרונים, מופנה אל הזירה הבינלאומית, המשפטית, אל דעת הקהל המערבית ואל חלקים של דעת הקהל היהודית בישראל ובעולם. הם מקווים שכל אלה ישרישו תהליך בלתי הפיך של דה־לגיטימציה של ישראל וישפיעו בהצטברותם גם על ארצות הברית שתכפה על ישראל להימנע ממאמצים כוחניים יעילים נגד הטרור.

אפיק הפעולה הזה אומנם גבר מאוד בעשורים האחרונים, אך הוא אינו חדש. כבר בשנות החמישים והשישים ספגה ישראל ביקורת רבה ולחצים פוליטיים קשים בשל "חוסר המידתיות" של פעולות התגמול שלה. לפני שיפור היחסים עם ארצות הברית באמצע שנות השישים ובמידה פחותה גם אחריו, העמיקו הפעולות הללו את קשיי ישראל בוויינגטון. הדבר צמצם את חופש הפעולה של ישראל אפילו בימי נשיאים ידידותיים (הנשיא רייגן במלחמת לבנון הראשונה) ובוודאי אצל נשיאים ידידותיים פחות וביקורתיים יותר (הנשיא אובאמה ב"צוק איתן"). במקרה אחד מנע נשיא ידידותי מישראל (הנשיא בוש במלחמת לבנון השנייה) להפעיל את אחד הכלים העיקריים שנמצאו באמתחתה – פגיעה קשה ומקפת בתשתיות לבנוניות – כדי לדכא את פעולת חיזבאללה נגד ישראל.

עמדת ארצות הברית קריטית לישראל בהקשר של המאבק נגד האלימות הערבית הרבה מעבר לשאלת יחסה הממוקד לפעולה זו או אחרת. ארצות הברית היא המחסום היחיד מפני הטלת סנקציות בינלאומיות חמורות על ישראל. בארגונים בינלאומיים, בעיקר באו"ם, יש ממילא רוב מסיבי עוין החותר תחת ישראל בלי כל קשר להתנהגותה. צילומים מעוותי מציאות מתוך פעולות ישראל נגד גורמים אלימים הפועלים נגדה הם עילה מתמדת לניסיונות דה-לגיטימציה המקודמים בדרך כלל בעזרת תמיכה או בהימנעות של מדינות האיחוד האירופי. החלטות מחייבות במועצת הביטחון נמנעות רק מחשש לווטו אמריקאי או בשל הפעלתו. לנשיא אמריקאי, גם אם הוא אינו ידידותי, קשה לתמוך באמצעות הימנעות מהטלת וטו על החלטות אנטי ישראליות, גם אם הוא פוסל לגופן את מהלכי ישראל, וזאת בשל התמיכה הגדולה בישראל הקיימת בדעת הקהל האמריקאית (הנשיא אובאמה אפשר החלטה כזאת רק בתקופת הדמדומים של כהונתו לאחר הבחירות). ישראל צריכה להיזהר, ואומנם היא נזהרה מאוד, לא לדחוף את הנשיא באמצעות נקיטת מהלכים בלתי שקולים בעיקר במועדים רגישים.

#### דעת הקהל המערבית

התרבות הפוליטית של האליטות האירופיות והחלק ה"פרוגרסיבי" המובהק של אחיהם בארצות הברית, כמעט ואינה מאפשרת לגייס את תמיכתם בפעולות שיאפשרו לקיים בישראל חיים תקינים פחות או יותר בסביבה האלימה, העוינת והכושלת של המזרח התיכון הערבי. משעה שישאל ביססה את מעמדה כמעצמה אזורית, ואויביה הערבים נתפסים בחוגים אלה כמי שראויים למעמד של קורבנות "עם קביעות", ושאינם נדרשים לקבל על עצמם אחריות למעשיהם, אין ברוב המקרים סיכוי לזכות בהבנתם.

לישראל יש בעיה עקרונית בדעת הקהל המערבית, המקשה מאוד אפילו על ידידה הקשובים להסבריה המורכבים, קל וחומר על עיתונאים, פוליטיקאים וגורמי אליטה אחרים. הניזונים גם בתחומים אחרים מדימויים פשטניים ותפיסה רדודה של המציאות הבינלאומית.

לא צריך להיות עוין לישראל, ודאי לא אנטישמי, כדי לפתח אמפטיה לעם הנמצא תחת כיבוש צבאי של מעצמה אזורית חזקה ובוטחת במשך עשרות שנים – הזמן הארוך ביותר בתולדות המדינות הדמוקרטיות. בדורות שעיצבו את תפיסת עולמם בעידן הפוסט קולוניאלי, קל לזהות את הכיבוש ואת ההתנחלויות עם המורשת הפסולה של שלטון ה"לבנים" החזקים והמבוססים על ה"ילידים" העניים וחסרי הישע. גם ההיבט האלים ואפילו הטורויסטי של התקוממותם נתפס בסלחנות ולעיתים אפילו בהערצה כמאבק לחירות, והאמצעים שישראל נוקטת כדי להגן על עצמה מאלימותם, נתפסים כדיכוי בלתי לגיטימי מעיקרו.



הג'ודקא המצרי איסלאם א-שהאבי מסרב ללחוץ את ידו של הג'ודקא הישראלי אורי ששון באוליפיאדת ריו 2016 (Youtube)

במערכת הדימויים הקיימת במערב הדמוקרטי זו התגובה האינסטינקטיבית – ברירת המחל. צריך סבלנות רבה, ידע, תחכום, רצון טוב ובעיקר גישה ביקורתית לדימויים רדודים כדי לדעת שאותם פלסטינים רדיקלים הנלחמים בישראל עושים זאת בלא קשר לכיבוש במטרה להחריבה ודוחים סדרתית גם פשרה היסטורית הוגנת (לאחרונה בהצעות אולמרט ב'2008). גם רוב הציבור הישראלי הגיע למסקנה כזו רק בעקבות ניסיון ארוך ומר ואפילו בקרבו יש מיעוט קטן הדוחה את הפרספקטיבה העגומה הזו.

הבעיה העיקרית של ישראל בקרב המיעוט הענייני וההוגן של האליטות המערביות היא הטיעון בדבר חוסר המידתיות של התגובה על הפרובוקציות האלימות של אויביה. הציפייה לסימטריה אינה נוגעת, כמובן, לבחירת המטרות: ברור להם שישראל לא תכוון לפגיעה המונית באזרחים כמו אויביה. גם כאשר אלה מבינים את הצורך להגיב באמצעים כוחניים, הם מתמקדים בציפייה הסבירה לכאורה לרמת אלימות מקבילה – באופי הכלים, במספר הנפגעים וכדומה. כאשר הפעולה הישראלית מקפת יותר, חודרת עמוק יותר משפילה ופוגעת ברבים יותר, אפילו הם טרוריסטים או סייעניהם, הם טוענים שהדבר מלבה את הסכסוך ומגביר את המוטיבציה לטרור במקום לתרום להכלת העימות. התשובה המעמיקה וההוגנת לגישה הזו יכולה לשכנע את המיעוט הקטן הנוטה לחשיבה אסטרטגית, אך סיכוייה לשכנע קהלים רחבים באירופה ובחוגים ליברליים אמריקניים מסוימים, שאימצו בדור האחרון תפיסת עולם אוניברסליסטית פשטנית ודחיה אוטומטית של שימוש בכוח ללא קשר לנסיבותיו, קלושים עד מאוד.

תגובת ישראל נועדה, כאמור, קודם לכל ליצור הרתעה, כדי לרווח בין פעולות האיבה ולאפשר קיום המפעל הקונסטרוקטיבי של בניית אומה וחברה. ברור לה כי לא ניתן לקיים מפעל בונה כזו בסביבה הסובלת מרמת האלימות שאויביה הרדיקלים מנסים ליצור. כפי שכבר הוזכר לעיל, החברה הערבית (להבדיל מן האיראנית) ברוב המדינות, לא קיימה במאה השנים האחרונות מפעל קונסטרוקטיבי דומה ומקיימת ממילא רמת אלימות גבוהה בביתה פנימה – במשפחה, בשבת, במדינה הכושלת (על פי רוב) ובזירה האזורית. אם ישראל תגיב על הפרובוקציות האלימות רק באותה רמה מוגבלת של אלימות שהופנתה נגדה, יצליח הטרור להשיג את מטרותיו. בצד הישראלי די ברמה מוגבלת כזו כדי לסכל את מפעלה הבונה ולשבש מן היסוד את אורח חייה. בצד הערבי, לעומת זאת, ספק אם אויביה אפילו ירגישו בתגובה מוגבלת כל כך בסביבתם האלימה ממילא. ודאי שהדבר לא יסכל יעד לאומי חשוב שלהם, קל וחומר ירתיע אותם מהתמדת אלימותם.

בהקשר זה ראוי להבחין שוב בין איפוק ישראלי נקודתי וריסון זמני של התגובה בתחומי "כללי משחק" מקובלים במאמץ למנוע או לדחות עימות בנסיבות מוגדרות לבין הדיון הנוכחי במידתיות התגובה כדי למנוע עידוד המוטיבציה הערבית בהתמדת המאבק האלים. איפוק נקודתי מועיל לעיתים קרובות כמכשיר המתעל את המאבק לשדה עימות הנוח לישראל בזמן, במקום, בנסיבות המדיניות ובמאפייני עימות אחרים. אסטרטגיה של איפוק הנמנעת מטעמי "מידתיות" טכניים מהסלמה מעבר לאמצעים שנקט האויב ומעבר לנזק הישיר שנגרם, היא מרשם בדוק לניצחון האסטרטגי של האויב, כיוון שהיא איננה מרתיעה ומונעת מישראל להכתיב את תנאי המאבק החיוניים לקיומה ולשגשוגה.



במונחים אסטרטגיים התגובה הישראלית במיטבה היא מידתית למהדרין, אלא שאמת המידה אינה הסימטריה הפשטנית, כגון זו של רמת האלימות או מספר הנפגעים, אלא מדד מהותי של חומרת הנזק הנגרם לצד הנפגע. כדי להרתיע את אויביה הרדיקלים מפגיעה בלתי נסבלת בחברה הישראלית, נדרשת מדינת ישראל לעורר מודעות בצד הערבי שהדבר ייענה בפגיעה בצדו שהיא בלתי נסבלת גם על פי אמות המידה שלו. כיוון שהצד הערבי רגיש פחות בהרבה (וגם מתגאה בכך ובונה על כך את תקוותיו להכריע את החברה היהודית ה"מפונקת"), נדרש מינון תגובה גבוה יותר בהרבה, כדי לבלום את אלימותו. התגובה הזו היא "בלתי מידתית" רק בלקסיקון של זה שאינו מכיר את הנסיבות באזור או המתעקש להתעלם מהן, כדי שלא להעליב את תושביו בציון עובדות שאינן שנויות במחלוקת בקרב אלה העוקבים אחרי המציאות החברתית הקיימת בו ואחרי השיח המתנהל בו.

## סיכום

על פי המבחנים העיקריים שנדונו כאן בהרחבה, תולדות התמודדותה של ישראל במערכה שבין המלחמות היא, בעיקרה, סיפור הצלחה. לולא היה כזה לא הייתה ישראל מצליחה להתפתח ולשגשג באזור קשה, כושל ואלים מול אויבים רדיקלים ומיליוני מעריציהם שחלקם לפחות מעדיפים להקדיש את מיטב מאמציהם לחיסולה על פני הצעת עתיד טוב יותר לילדיהם.

אין בכך כדי לומר שלא ניתן היה לנהל את המערכה הזו בדרך טובה יותר, או שלא היו לצד הישגיה גם כישלונות, מחדלים, ציפיות חסרות שחר וטעויות בשיקול הדעת. בהקשר זה ניתן להזכיר למשל את המבצעים בתל מוטילה (1951), בפלאמה (1953), בקלקיליה (1956), בסמוע (1966), בכראמה (1968), חיסול בושיקי בלילהאמר (1973), מלחמת לבנון הראשונה (1982), עסקת ג'בריל (1985), ההתנקשות בחאלד משעל בירדן (1997), פעולת אנצרייה ("אסון השייטת" 1997), אי מיצוי ההזדמנות הצבאית במלחמת לבנון השנייה (2006), ההשתלטות על המרמרה (2010) ואת עסקת שליט (2011). כיוון שמדובר במאות מבצעים ורבות פעולות שבהם נדרשות הכרעות במצבי לחץ ובתנאי איזודאות, פשוט לא ייתכן שלא יהיו מקרים כאלה. אם מביאים בחשבון שישראל לא יכלה ללמוד הרבה מניסיונם של אחרים לנוכח הנסיבות המיוחדות שלה, ומפני שגם אתגרים שהוצבו לאחריים הופיעו לראשונה על מפתנה, מפתיע דווקא עד כמה רבות היו ההחלטות הנכונות ועד כמה יעיל יחסית היה תהליך הפקת הלקחים ויישומם.

כדי שהמדיניות הזו תישא את הפירות הרצויים, אין צורך שכל הפעולות תצלחנה, אבל חשוב מאוד שהמדיניות וגילויה האופרטיביים יובהרו ויתמידו. הרתעה פועלת כאשר האויב יודע שישלם בסופו של חשבון מחיר בלתי נסבל מבחינתו, גם אם פעולה כזו או אחרת נכשלת או מסבה נזק בהקשר הרחב הגדול מתרומתה הספציפית. כאשר מתאפשר "מועד ב'" ראוי וחשוב

לנצלו: השיח' אחמד יאסין חוסל (2004), למרות שהוא שוחרר בעסקת ג'בריל (1985), נכלא שוב (1989) ושוחרר שוב (1997) בעקבות כישלון ניסיון ההתנקשות בחאלד משעל; עלי חסן סלמה חוסל (1979), למרות שזוהה קודם (1973) בטעות כמלצר מרוקני בעירה נורווגית; סמיר קונטאר ששוחרר בעסקת רגבגולדווסר (2008), חוסל שנים אחדות לאחר מכן, על ידי מאן דהוא, בסוריה (2015).<sup>12</sup> חוסן לאומי נבנה בפרספקטיבה של דורות. השאלה אינה אם הוא נפגע לזמן מה בפועל (בעקבות מלחמת יום הכיפורים), או נתפס בטעות כאילו התערער (בעיני יצחק רבין במהלך שיגור הטילים לגוש דן במלחמת המפרץ הראשונה, או כאשר מאות מתושבי הצפון עזבו אותו בעת מלחמת לבנון השנייה), או מעורר חששות כבדים שמה יתערער (בהצטברות מאות האבדות במהלך "האינתיפאדה השנייה"); השאלה היא אם הוא משתקם ומתחזק בעקבות מבחנים כאלה.

תיאור הקווים המנחים את התנהגות ישראל בהקשר הזה כמדיניות ממעיט ממשקלה. מדובר בליבת תפיסת הביטחון הישראלית בתחום הזה שהשלכותיה האסטרטגיות מרחיקות לכת. בלא ההרתעה שיצרה הנכונות לגבות מן האויב מחיר בלתי נסבל מבחינתו על ניסיונותיו לשבש מן היסוד את חייה של ישראל, לא היה ניתן לכפות על מגוון הגורמים הרדיקלים באזור להימנע מכך רוב הזמן, ולאפשר לישראלים חיים שהם רואים כטובים, רוויי משמעות וסיפוק לאומיים. העובדה שכך רואה החלק הקובע בחברה הישראלית את חייו, היא המאפשרת את הצלחות ישראל בכל התחומים – החל מהאופטימיות המשתקפת בשיעור הילדים הגבוה ביותר בקרב החברות הדמוקרטיות המפותחות וכלה בהישגים הטכנולוגיים ובנכונות לשרת בצבאה של המדינה הדמוקרטית היחידה המקיימת שירות חובה בצבא הנתון במלחמה. בלא מענה הולם לשאלת "הביטחון השוטף" אין החברה והצבא מסוגלים להתמודד עם האיומים האסטרטגיים הקיומיים.

את ממדי ההישג אפשר להעריך, רק אם מביאים בחשבון את העוצמה המופלגת של המוטיבציה לפגוע בישראל. מדובר לא רק במיעוט הרדיקלי הפעיל המוכן להתגייס לפעולות איבה, אלא בעשרות המיליונים בארצות ערב, באיראן ואפילו בטורקיה הרואים בשגשוג ישראל ובכישלון ההיסטורי של אויביה הערבים עלבון עמוק ואיצדק משווע והרואים בזה המתגייס להרוג יהודים ולהכאיב להם דמות מופת. חלקם (בעיקר פלסטינים) מוכן להשקיע בכך את רוב משאביהם ולמשכן את עתיד ילדיהם. אחרים (בעיקר בלבנון) מוכנים להסתכן לשם כך בחורבן ארצם. אחרים (בעיקר בירדן) מביעים בלהט את הזדהותם עם הטרור, או היו עושים זאת (האחים המוסלמים במצרים) לולא דיכאום שליטיהם, אף שממשלותיהם מקיימות יחסים קרובים מאוד עם ישראל. למרות שבמקרה של איראן אין מדובר בכישלון – מעצמה אזורית

<sup>12</sup> ג'קי חורי, ברק רביד ורויטרס, "Hezbollah: Samir Kuntar killed in Israeli airstrike on Damascus", דצמבר 2015.

שהישגיה רבים וחברתה מרשימה – גם בה יש למשטר ולתומכיו אובססיה אידאולוגית עם המאבק בישראל הרבה מעבר לשיקול האסטרטגי הרואה בישראל מכשול לשאיפות ההגמוניות של איראן.

ההישג בולט עוד יותר אם מביאים בחשבון את הרוח הגבית לטרור נגד ישראל, המנשבת במערכת הבינלאומית. כמעט כל הארגונים הבינלאומיים עוסקים באובססיביות בדה-לגיטימציה של אמצעי הנגד היעילים של ישראל ולעיתים קרובות גם בדה-לגיטימציה של המדינה היהודית עצמה. חלק ניכר של האליטות האירופיות, חלק גובר והולך של האליטות ה"פרוגרסיביות" בארצות הברית ואף חוגים שוליים אך קולניים בשמאל העמוק בישראל מעודד למעשה את הרדיקליזם הערבי בגלויי הבנה למצוקותיו, לטרונותיו ולתביעותיו כלפי ישראל. זו מלווה בביקורת מעוותת ומשתלחת בישראל הממוקדת בכיבוש של 1967 והמתעלמת בכוונת מכוון מן התביעה המפורשת לעקירת המדינה היהודית מן השורש.

בתנאים כאלה אפשר לסכם את הצלחת האסטרטגיה הישראלית במערכה שבין המלחמות כמושתתת בעיקר על ארבעה מרכיבים משלימים המזינים זה את זה. ראשית, ההרתעה המצמצמת את ממדי האתגר הרדיקלי לישראל; שנית, החוסן הלאומי המאפשר לה לספוג את נזקיו הניכרים של האתגר הזה; שלישית, הריסון הערכי המאפשר לחברה בת תרבות לפעול בנחישות ולבצר הרתעה יעילה בלא לאבד את המצפן המוסרי; רביעית, חשוב מכל, האימפרטיב הקונסטרוקטיבי הדוחף את החברה להיבנות בהתמדה באופן המעניק לחיים את טעמם ומשמעותם<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> שליטת ישראל בחצי המאה האחרון במיליוני פלסטינים בניגוד לרצונם והעובדה שחלק ניכר מן העימותים האלימים מבוצעים על ידם או בשמם, אמורים לכאורה להשתקף באופן דרמטי ביעדיהעל של הצדדים. הדיון שפותח כאן ביעדיהעל של ישראל ואויביה הרדיקלים, אינו מתמקד, ולא במקרה, בשליטת ישראל בשטחים שנכבשו ב-1967. לעניין זה יש חשיבות רבה בהבנת הביקורת הקשה על ישראל באירופה ובחוגים ליברליים בארצות הברית. בה בעת ברור שזה אינו הגורם המכריע, וספק אם זה גורם מן המעלה הראשונה במוטיבציה של האויבים הרדיקלים של ישראל. הספק הזה משתקף בעובדה שימי הניסיון הערבי לעקור את היהודים באלימות ארוכים כימי הישוב היהודי עצמו. למרות הנסיגות שביצעה ישראל, לא שכח המאבק האלים. הוא אף התפרץ ביתר שאת מאותם שטחים עצמם: מלבנון אחרי שנת 2000, מרצועת עזה אחרי 2005 ולימים גם מסיני, בשילוב של דאעש ופלסטינים. הזירות שבהן ישראל אינה שולטת באוכלוסייה ערבית – בלבנון ובעזה – פעילות יותר בהרבה באלימות כלפי ישראל ומחוללות תגובה אלימה יותר מצדה. האיום הגדול ביותר על ישראל בדור האחרון בתחום המערכה שבין המלחמות הנידון כאן – חיזבאללה בשירות איראן – כלל אינו פלסטיני וכך גם האיום האיראני. אין ספק שהשליטה במיליוני פלסטינים השפיעה גם על התנהגות ישראל, אך השפעתה על מטרתהעל אינה עמוקה. ישראלים המייחלים להסתלקות ישראל מן השליטה הזו אף במחיר עקירת רבבות יהודים מבתם וחלוקת ירושלים, אינם נחרצים פחות בגישתם לדיכוי האלימות הזו מאלה הרוצים להחיל את ריבונות ישראל על יהודים ושומורון. קיצורו של דבר, יעדיהעל של שני הצדדים עומדים בתוקפם. האימפרטיב הקונסטרוקטיבי ממשיך להיות יעדיהעל של ישראל, ואילו הרצון להכאיב לישראל ולנסות לעוקרה מן האזור, ממשיך להיות יעדיהעל של אותם ערבים רדיקלים ושל תומכיהם.

## רשימת מקורות

- בן ישי, רון. "מסוריה עד סודן: לוקחים את הגורל בידיים." *YNET*, מרץ 2009.
- יועז הנדל ויעקב כץ. *ישראל נגד איראן, מלחמת הצללים*. כנרת זמורה ביתן, 2011.
- כהן, גילי. "גנץ לתלמידים: הצבא מבצע עשרות פעולות חשאיות גם בשבוע האחרון." *הארץ*, מרץ 2014
- כהן, דודי. "מדען ממתקן גרעין חוסל, איראן: ישראל אחראית." *YNET*, ינואר 2012.
- לוי, שי. "מבצע אופרה – מטורפים עם קבלות: כך השמיד חיל האוויר את הכור הגרעיני בעיראק." *mako*, אוגוסט 2012.
- מלמן, יוסי ורביב, דן. "השמדת הכור הסורי: הסיפור שלא סופר." *הארץ*, אוגוסט 2012.
- ברק רביד וגיקי חורי, "איראן מאשרת: גנרל במשמרות המהפכה נהרג בתקיפה, ג'יהאד מורנייה נטמן בבירות," *הארץ*, ינואר 2015.
- 2014 Annual Arms Control Conference. "Complex nonconventional deterrence equations." *INSS*, 2014.
- Editorial Board. "Israel's strike in Syria should be a wake-up call for Trump." *The Washington Post*, September 2017.
- Hoory, Jacky and Ravid, Barak. "Hezbollah: Samir Kuntar killed in Israeli airstrike on Damascus." *Reuters*, December 2015.

# **"לנצח ולהישאר בן אדם"**

## **אתגרי פיקוד המרכז במערכת 'גודל השעה'**

**רוני נומה ורום לירז<sup>1</sup>**

\*\*\*

פיקוד, שנערך לאתגרים באיו"ש, גילה שהפעם אין מדובר במערכת מבצעית סדורה המייצרת פיגועים, אלא בפיגועים ספונטניים. המשמעות מכך לא הצטמצמה לממד הטקטי אלא היו לה מאפיינים אזרחיים, תקשורתיים ולעיתים אסטרטגיים. הפיקוד, כדרג אופרטיבי, נדרש לפתח רעיון מערכתי בו מצד אחד ההנחיה לדרגים הכפופים היא ביצוע פעולה מבצעית מדויקת ומבדילה, ומצד שני נדרש לפעול בעצמו בשיח ותיאום עם הדרג המטכ"לי, הדרג המדיני והתיישבות באיו"ש וגופי ביטחון הנוספים. בפרט נדרש הפיקוד לאיזון עדין בין הרצון לנקוט "יד קשה" ולהרתיע, לבין הרצון להימנע מהדרדרות להסלמה.

\*\*\*

במסגרת מערכת 'גודל השעה' שהתנהלה בין אוקטובר 2015 למרץ 2016, נהרגו 14 אזרחים וחייילים ישראלים, נפצעו 243, וטופלו 123 אזרחים ישראלים נפגעי חרדה.<sup>2</sup> האירועים התרחשו בעיקר במרחב איו"ש וירושלים, אך גם בתל אביב, בבאר שבע ובכפרסבא. על אף שמערכת הביטחון נערכה במהלך שנת 2015 למערכה, מאפייניה הייחודיים הפתיעו אותה, וחייבו את המפקדות והכוחות להתאים את מנגנוני ההתראה ואת המענה המבצעי למצב החדש. במאמר זה נתאר את האתגרים שהעמידה המערכה למפקדת פיקוד המרכז ואת אופן ההתמודדות עימם.

### **ההיערכות להסלמה – "ג'נטלמנים, התכוננו"**

התחושה ש"ההסלמה בדרך" ליוותה את פיקוד המרכז לאורך שנת 2015. מרץ 2015 הוגדר כחודש סיום מוכנות להסלמה לאור אירועי דריסה וירי בצירים שהתרחשו במהלך חודשי אוקטובר-נובמבר 2014. במהלך שנת 2015 בוצעה היערכות מואצת להסלמה. תרחיש הייחוס היה הפרות סדר המוניות וירי בצירים וביישובים. תרחיש זה התבסס על אירועי האינתיפאדה הראשונה והשנייה שבמהלכן היה המענה להפרות סדר המוניות אתגר משמעותי לכוחותינו.

---

<sup>1</sup> אלוף רוני נומה הוא מפקד פיקוד המרכז. סא"ל ד"ר רום לירז הוא ראש ענף פיתוח ארגוני במחלקת מדעי ההתנהגות של צה"ל – בתפקידו הקודם שימש יועץ ארגוני של פיקוד המרכז.  
<sup>2</sup> על בסיס נתוני פיקוד המרכז והודעת מד"א במרץ 2016.

בפמקמ"ז הייתה תוכנית שמטרתה לתת מענה להתפרצות אלימה הכוללת הפרות סדר המוניות ופיגועי ירי. תוכנית זו תורגלה עם רמות הפיקוד הבכירות והמשמעותיות שלה לובנו בהתאם.

הרמטכ"ל, גדי אייזנקוט, סיכם את אישור התוכנית באומרו: "עלינו להיערך לשים שמיכה כבדה על איו"ש". ההבנה כי באיו"ש יש סיכויים גבוהים ביותר להתלקחות באה לידי ביטוי גם בסיכום הרמטכ"ל לתרגיל הפיקודי, שבו הוא ציטט את דבריו של שר הביטחון משה דיין למטה הכללי בישיבת מטכ"ל שהתקיימה באפריל 1973: "גינטלמנים, התכוננו למלחמה"<sup>3</sup>.

במקביל להיערכות להסלמה ברמה הטקטית נערך פיקוד מרכז במהלך 2015 להתמודדות גם עם ה"מערכה האחרת" שעיקרה התנגדות מדינית ופגיעה בלגיטימציה לנוכחות ישראלית ולפעילות צה"ל באיו"ש בהובלת הרשות הפלסטינית ובמעורבות של ארגונים בינלאומיים שונים. המרכיבים המרכזיים במערכה הם קמפיין תנועת BDS (Boycott, Divestment and Sanctions) הכולל חרם כלכלי, אקדמי ותרבותי ופנייה למוסדות האו"ם לחקור את "פשעי המלחמה" של ישראל ושל כוחות הביטחון הפועלים באיו"ש.

במסגרת ה"מערכה האחרת" הונף לראשונה ב־30 בספטמבר 2015 הדגל הפלסטיני במטה האו"ם, ויו"ר הרשות הפלסטינית נאם נאום חגיגי. בשבועות לפני הנאום הבטיח יו"ר הרשות כי "יטיל פצצה" במהלך נאומו. בארצות הברית ובישראל עלה חשש כי הוא יכריז על פירוק הרשות הפלסטינית, ובכך יעביר את האחריות האזרחית המלאה באופן מידי ליותר משני מיליון פלסטינים בשטחים לידי ישראל, או שהיו"ר יכריז על פלסטין כ"מדינה תחת כיבוש", ויבקש את מעורבות העולם לשחרור מעול ישראל. לבסוף בעיקר האשים אבו מאזן את ישראל בהפרות הסכם אוסלו.

במהלך החודשים יולי–ספטמבר 2015 החלו להתפרסם האשמות ברשתות החברתיות ברחבי העולם הערבי על כך שמדינת ישראל פוגעת בסטטוסקוו במסגד 'אל – אקצא', ושהיא אף זוממת להורסו, ועל כן המוסלמים צריכים "לצאת להגנתו" כנגד היהודים המגבירים את נוכחותם הפומבית על ההר ואף מקיימים שם טקסים דתיים<sup>4</sup>. הגנה זו באה לידי ביטוי בעלייה לרגל מוגברת להר הבית, התעמתות עם המשטרה על ידי אנשי ה"מוראביטון", מגיני הר הבית המוסלמים והתפרצות אירועים אלימים ברחבי מזרח ירושלים שכללו זריקת אבנים ובקבוקי תבערה ושהביאו למות ישראלי (אלכסנדר בלוביץ ז"ל) ערב ראש השנה.

<sup>3</sup> במסגרת תהליכי ההיערכות נרכש ציוד רב לפיזור הפגנות מסוגים שונים.

<sup>4</sup> נ' שרגאי, הסטטוסקוו בהר הבית. שינויים, גורמים ותהליכים נלווים. המרכז הירושלמי לענייני ציבור ומדינה, 2016), 6-14.

<sup>5</sup> אבי יששכרוף, "שינוי נהלים למוסלמים ועליית השר אריאל – הסיבות למהומות בהר הבית", אתר walla, <https://news.walla.co.il/item/2890160>

1 באוקטובר 2015 נפתח בפיגוע ירי קשה מרכב חולף על רכב ישראלי בשומרון שתוצאותיו היו מותם של נעמה ואיתם הנקין ז"ל, הורי ארבעה ילדים, אשר שהו עימם ברכב במהלך הפיגוע. אירוע זה היה הפתח של גל אירועים אלימים. שבועיים מאוחר יותר כבר דווח על רצח של שבעה אזרחים ופציעתם של 92 במהלך פיגועי דריסה, דקירה וירי באיו"ש ובירושלים, על העלאת רמת הכוונות בבתי החולים וביטול חופשות של רופאים ואחיות.

מספר כה רב של אירועים ביטחוניים חייב מענה מותאם. הוכרז מצב של "בטי"ש מוגבר" והמטכ"ל הורה לתגבר את אוגדת איו"ש במספר משמעותי של יחידות לוחמות, כפי שנדון קודם לכן במסגרת אישורי התוכניות להסלמה באיו"ש.

שאלה מרכזית שהעסיקה את הפיקוד במהלך חודש אוקטובר הייתה מה הם מאפייני ההסלמה הנוכחית? האם הם דומים למצב שאליו הפיקוד נערך לאורך השנה, אשר ההגינות והמשמעותיות שלו הוסדרו במסגרת התוכנית הפיקודית? התברר כי הפער בין התוכנית למציאות היה גדול, מאחר ששני האתגרים המרכזיים שאליה כוונה התוכנית ושאליהם נערך הפיקוד, הפרות סדר המוניות ופעולות פח"ע של חוליות מאורגנות (ירי, חטיפה, שילוח מתאבדים), לא אפיינו את המצב שנוצר.

במקום זאת אפיינו אותו פיגועים של מפגעים יחידים, ללא השתייכות ארגונית לארגון טרור או רקע קודם באירועים, אשר השתמשו באמצעים פשוטים וזמינים (סכין, רכב) על מנת לפגוע בחיילים ובאזרחים, במיוחד באזור יו"ש וירושלים. מצב זה הוגדר כ"טרור בהשראה", בניגוד ל"טרור בהכוונה", מתוך ההבנה כי אין מערכת מבצעית פלסטינית סדורה המייצרת את הפיגועים, אלא מדובר באנשים שהושפעו ממסרים שהועברו להם מהרשתות החברתיות, שאליהן הם שייכים (רשתות פיזיות ובאינטרנט), והחליטו באופן ספונטני לבצע פיגוע כנגד ישראלים עם האמצעים הזמינים שעמדו לרשותם.

### **אתגרי מערכת 'גודל השעה'**

לאחר תיאור המתרחש לקראת אירועי 'גודל השעה', נתמקד באתגריה המרכזיים ובמיוחד באתגרים הייחודיים לפיקוד המרכז כדרג מערכת.

#### **התארגנות המערכת הישראלית לזירה הפלסטינית ואתגר האחריות המרחיבה**

מהומות הר הבית שהחלו במהלך חודש ספטמבר 2015, השפיעו על כל מרכיבי המערכת הפלסטינית (עזה, איו"ש וערביי ישראל), תוך מעורבות משמעותית של ירדן וסעודיה. עם זאת הייתה חוסר הלימה משמעותית בין מאפייני המערכת הפלסטינית לבין ההתארגנות הישראלית להתמודדות עימה. במערכת הפלסטינית עסקו שני מפקדי פיקודים מרחביים, כארבעה מפקדי מחוזות משטרתיים, שני ראשי אגפי שב"כ, ושני ראשי מערכות מנהל אזרחי שעליהם אחראים

באופן נבדל שר הביטחון, שר הפנים וראש הממשלה. המשמעות היא שבאופן נדיר בחנו באופן מערכתי את כלל חלקי המערכת הפלסטינית.

מבחינת פיקוד המרכז, המשמעות המעשית של הבנה זו במהלך מערכת "גודל השעה" הייתה הידוק המעורבות הפעילה של הפיקוד עם מחוז ירושלים של משטרת ישראל וחיבור שאר הגופים והדרגים לנעשה בירושלים (באמצעות ביקורים ייעודיים, למידה משותפת וכדומה). כמו כן התקיימו דיונים ישירים בין הפיקוד לבין גופים שונים העוסקים במערכת הפלסטינית, על מנת לשפר את הבנת המערכת והפעולה המשותפת כלפיה. יתכן כי אם האחריות המרחיבה של פיקוד המרכז ביחס לנעשה בירושלים הייתה ממומשת טוב יותר עם פרוץ האירועים בהר הבית, באמצעות תגבור כוחות ומוכנות גבוהה עוד יותר להסלמה, ניתן היה להנמיך את עוצמת ההתפרצות בשלב מוקדם יותר.



חיילי מג"ב מסיירים בעיר העתיקה (דוברות משטרת ישראל)

### שיח עם המטכ"ל

במהלך מבצע "שובו אחים" (2014) למציאת שלושת הנערים החטופים (יעקב נפתלי פרנקל, גיל-עד מיכאל שער ואיל יפרח, הי"ד) נוצרו פערים תפיסתיים בין פיקוד המרכז לבין המטה הכללי. אומנם הבדלים תפיסתיים בין המטכ"ל לפיקודים המרחביים אינם חדשים (כפי שבאו לידי



ביטוי גם במלחמות עבר כגון מלחמת לבנון השנייה). אך יש לכך מחיר משמעותי באפקטיביות הפעלת הכוח (לדוגמה כפי שעלה בדוח וינוגרד). לאור ההבנה הדדית כי "אי אפשר לבנות את בסיס הידע המשותף כאשר המים רותחים", התקיימו מספר מפגשים בין הפיקוד למטכ"ל לאורך שנת 2015 שעסקו במוכנות למצבי הסלמה אפשריים והמענה אליהם.

מפגשים אלו התקיימו סביב משחקי מלחמה מסוגים שונים,<sup>6</sup> אישור תוכניות אופרטיביות ותרגילים. שיח זה אפשר הגעה מהירה של סד"כ לפיקוד עם תחילת המערכה ותגבור הפיקוד באמצעים שונים במהלכה. השיח בין הפיקוד המרחבי לבין המטכ"ל הוא מורכב בשל נקודות המבט השונות, הצרכים ומטעני הידע המאפיינים כל דרג. הרגישות והמעורבות של הדרג המדיני בנעשה (בשל ההד הפנימי והבינלאומי של כל החלטה) בפיקוד המרכז מאתגרת את מעורבות המטה הכללי בנעשה. עם זאת מערכת "גודל השעה" המחישה את חשיבות השיח בין הדרגים. כדברי חז"ל, "אין סכין מתחדדת, אלא בירך חברתה, כך אין תלמיד חכם משתבח, אלא בחברו".<sup>7</sup>

#### השפעה על אסטרטגיית ההתנגדות הפלסטינית

במערכת הפלסטינית קיימות שתי אסטרטגיות המתחרות על האופן שבו יש לקדם את האינטרסים הפלסטיניים ואת ההתנגדות לישראל. האסטרטגיה שמוביל ארגון חמאס דוגלת בהתנגדות חמושה בשטח, והאסטרטגיה שמוביל ארגון פתח דוגלת בהתנגדות מדינית – יצירת לחץ על ישראל בזירה הבינלאומית וצמצום הלגיטימציה שלה להחזקת שטחי יו"ש כשטח כבוש. השילוב בין ההצלחה של המפגעים הבודדים בתחילת מערכת "גודל השעה" לבין תחושת חוסר תוחלת של הפעולה הפלסטינית בזירה הבינלאומית וחוסר הקיום של תהליך מדיני העצימו את התפיסה הפלסטינית שהאסטרטגיה הנכונה לעת הזאת היא של ההתנגדות האלימה, שאותה מקדם חמאס.

לתפיסה זו יש משמעות הן לאהדה שזוכה לה ארגון החמאס ולתמיכה בו, והן ליציבות השלטון של הרשות הפלסטינית, המבוסס על ארגון הפתח, וללגיטימציה הניתנת לו. על כן פעל הפיקוד באופן אינטנסיבי נגד ארגון החמאס במסגרת מערכת "גודל השעה". ברובד האסטרטגי נועדה פעולה זו לצמצם את כוחו ולמנוע את יכולתו לממש את האהדה הציבורית באמצעות ביצוע הפכה כנגד הפתח באיו"ש, כפי שביצע בעזה בשנת 2007. ברובד האופרטיבייטקי נועדה פעולה זו לצמצם את ההיתכנות להתנגדות אלימה מאורגנת (חוליות ירי, חטיפה), אשר פוטנציאל הנזק שלה הוא רב יותר באופן משמעותי מזה של המפגע הבודד.

<sup>6</sup> פירוט בנושא זה ניתן למצוא אצל ר' לירז, "משחקי מלחמה בתהליך פיתוח הידע המערכתי – לקחים והבנות מפיקוד המרכז", *בין הקטבים* 13, (2017): 97-113.

<sup>7</sup> בראשית רבה, פרשה סט, סימן ב.

התפיסה הפיקודית לא כללה רק עשייה ביטחונית כנגד חמאס, אלא גם את המרכיב האזרחי-כלכלי (לדוגמה מתן אפשרות לתושבים פלסטינים רבים יותר לצאת לעבודה) ואת המרכיב המדיני (שימור אופק ההסדר), מתוך הבנה כי רק סנכרון ותיאום בין מהלכים ביטחוניים, מהלכים אזרחיים כלכליים ומהלכים ברובד המדיני יאפשרו להתמודד בצורה אפקטיבית עם אסטרטגיית ההתנגדות האלימה של החמאס.

### התמודדות עם הפתעה

על אף שמפגעים בודדים ביצעו פיגועי דקירה ודריסה כבר במהלך 2014, לא נתפס אתגר זה בפיקוד כבעל פוטנציאל איום מערכתי. זאת בניגוד לאיומים הקלאסיים של חוליות טרור חמושות ומחבלים מתאבדים הטעונים חומרי נפץ (ממאפייני האינתיפאדה השנייה) או הפרות סדר המוניות (ממאפייני האינתיפאדה הראשונה). בדומה לאתגרים מבצעיים אחרים (טילי קאסם והמנהרות) גם במקרה זה לא שוערה ההשפעה המבצעית והתודעתית של כמות גדולה של אירועים טקטיים, והם נתפסו כאירוע בדיד הצריך להעסיק בעיקר את הדרגים הטקטיים. לאחר פרוץ מערכת "גודל השעה" הופתע הפיקוד לגלות כי המערכת המודיעינית האיכותית שפותחה לאורך השנים בפיקוד, אינו מותאמת לצרכים החדשים. מנגנון "כיסוח הדשא" שפותח בימי האינתיפאדה השנייה והפגיעה השיטתית בתשתיות הפח"ע באמצעות מידע מודיעיני ומעצרים ליליים, תרמו אך במעט לאיתור של מפגעי השראה מבעוד מועד. מאמץ ההגנה על האוכלוסייה שהתבסס על מידע מודיעיני מוקדם מגופי הביטחון, נאלץ "לעצור את ההתקפה על קו השער", כדברי אחד המפקדים. מצב זה הפך את המוכנות ואת הכשירות של הדרג הטקטי לגורם המרכזי המכריע את תוצאת המפגש עם המפגע, עד כדי חזרת המושג "הרב"ט האסטרטגי".

### **מנגנוני התמודדות**

ברמה הפיקודית, ההתמודדות עם הפתעה המצבית<sup>8</sup>, לוותה במספר מנגנוני התמודדות. להלן נמנה את המרכזיים בהם:

#### גיבוש רעיון מערכתי מותאם למציאות החדשה

לאור ההבנה כי הרעיון המערכתי של הפיקוד אינו רלוונטי למציאות המתהווה, גובש בפיקוד רעיון מערכתי חדש. רעיון זה גילם את ההבנה הפיקודית ביחס לאופי המענה המותאם לאתגרים הייחודיים של מערכת "גודל השעה". גיבוש רעיון מערכתי מותאם מסייע למעבר מנטאלי של מפקדות למציאות חדשה באמצעות יצירת ציפיות ברורות להתנהגות הרצויה במצב ושפה

<sup>8</sup> הפיקוד נערך במועד אבל לא לאופי הספציפי של האירוע.

משותפת בין המפקדים. כמו כן זוהי פעולת מנהיגות המייצרת תחושת ביטחון בקרב הכוחות, מאחר שהם מקבלים הכוונה לפעילותם ממפקדם במסגרת המצב החדש (sense-making).

#### גיבוש מודל מארגן להתפתחות המערכה

כיצד ממשיגים את התפתחות המערכה? לאן אנחנו רוצים להגיע ואיך נדע שהגענו לשם? מצב הפתעה מקשה על בניית סכמת החשיבה ביחס למצב הנוצר, אך בניית "מפת דרכים" היא מנגנון חשוב המסייע להתארגנות של המפקדות והכוחות במערכה. הפיקוד גיבש תרשים זרימה של המערכה המאפשר למתבונן בו להבין את השלב שבו הוא נמצא, את ההתפתחויות האפשריות של המערכה ואת המצב הרצוי. המודל אפשר להסתכל על שלבי ההתפתחות של המערכה המתהווה ולהגדיר את סיומה, בהתאם לפרמטרים שנקבעו לכך מראש.

#### מניעת פוטנציאל שלילי אפשרי של השתנות ההתנגדות מהתנגדות בודדים להתנגדות ציבורית

לאורך המערכה פעל הפיקוד באופן מבדיל ומדויק, כדי למנוע את התפשטות להבת הפעילות של המפגעים הבודדים ברחבי איו"ש לכדי מדורת ענק הכוללת קבוצות נרחבות באוכלוסייה. תפיסה זו נמצאה פעמים רבות במתח עם כלי הפעולה הגסים יותר שאותם מורגלת המערכת הביטחונית להפעיל, כגון: סגר על איו"ש, כתר אוטומטי על כפרים, מחסומים מרובים בדרכים, מניעה גורפת של יציאת פועלים לעבודה וכדומה. לכל אחת מפעולות אלה יש פוטנציאל משמעותי לשיבוש החיים של קבוצה גדולה של אנשים, אשר התסכול שלהם יכול להפוך אותם למתנגדים באופן משותף ואלים כנגד ישראל. לאור זאת עסק הרעיון המערכתי הפיקודי בצורך לבצע פעולה מבצעית מדויקת ומבדילה בהקשרים השונים.

לדוגמה במאמץ הפעלת הכוח הטקטי חוזקה יכולת ההתמודדות של הלוחם לנטרל את פעילות המפגע ללא הריגתו (בהנחה שהמצב מאפשר זאת), על מנת לצמצם את כמות הלוויות ההופכות למפגן הזדהות ציבורי, וכדי למנוע האדרה של המפגע כשהיד שמסר נפשו למען המולדת (בעיקר כשפעמים רבות מדובר באדם עם קשיים אישיים או משפחתיים, אשר הפיגוע היה דרך ההתמודדות עימם). מאמץ נוסף עסק בדיכוי מוקדי הסתה תקשורתיים ובהנגשת מידע אמין אודות פעילות צה"ל. גם התיאום הביטחוני עם הרשות הפלסטינית היה מרכיב משמעותי בהתמודדות, הן באמצעות מניעת פגיעה בכוחותינו כאשר הן פועלים בשטחי A והן באמצעות פעולות אקטיביות שבהן נקטה הרשות, על מנת לצמצם את כמות המפגעים כחלק ממאבקה כנגד תנועת החמאס.

#### למידה מערכתית וניסוי וטעייה

למידה באמצעות ניסוי וטעייה מאפשרת התמודדות עם המצב החדש והלא מוכר. מחד גיסא חלק מן הפעולות שבוצעו במסגרת ניסיונות ההתמודדות, בעיקר בתחילת המערכה, היו בעלות אפקטיביות מוגבלת. מאידך גיסא הלמידה מתוך העשייה אפשרה שיפור מתמשך והדרגתי של

אפקטיביות הפעולות. במקביל התקיימו בפיקוד ובאוגדת איז"ש פורומים ללמידה מדי שבוע (פורום מח"טים באוגדה, פורום חשיבה בפיקוד), אשר עסקו בהשגת ההבנות ובניתוח עומק של המגמות המתהוות. החיכוך וההתנסות המתמשכים, יחד עם המשגתם הרציפה, אפשרו לפיקוד לנצח ב"תחרות הלמידה" בינו לבין המפגע הבודד. הפיקוד ויחידותיו המשיכו להשתפר במתן המענה המבצעי לאורך זמן, בעוד קצב השיפור וההשתנות של המפגעים היה נמוך יותר.



**פלסטיני בהפגנה בחברון**

#### חיזוק הביטחון ותחושת הביטחון של ההתיישבות

ההפתעה במאפייני הפיגועים שחווה הפיקוד, הייתה משותפת גם להתיישבות. פיגועי הירי, הדריסה והדקירות שיבשו את שגרת היום ואת תחושת הביטחון של אנשים רבים. קבוצה רגישה במיוחד בקרב אנשי ההתיישבות היו משפרי הדיור – אנשים אשר הגיעו לאיז"ש בחיפוש אחר מקום זול, קרוב יחסית למרכז עירוני עם מאפיינים קהילתיים, אשר לא חוו את סבבי האלימות של האינתיפאדה הראשונה והשנייה. כציבור החש מאוים, נשמעו קולות רבים מקרב ההתיישבות לנקיטת "יד קשה" כלפי הפלסטינאים, הן כהרתעה והן כענישה. מיד לאחר רצח הזוג הנקין אף התרחשה התפרצות אלימה של מספר אלפי מפירי סדר יהודים שהפתיעה את הפיקוד, שאינו ערוך להתמודדות מסוג זה באופן מיטבי, בעיקר בהיבט המנטאלי.

על כן הייתה חשיבות רבה לקשר של המפקדים ברמות השונות עם אנשי ההתיישבות. המענה הביטחוני המותאם לצורך, העדכון השוטף ביחס לנעשה והתחושה כי יש קשב ומענה לרגשותיהם, סייעו בשימור החוסן של ההתיישבות לאורך המערכה.

### לנצח ולהישאר בן אדם

מצב של הפתעה עלול לפגוע לא רק בדיעה של מה נכון לעשות במצב החדש, אלא גם מה לא נכון לעשות. לדילמות מבצעיות יש ממד ערכי מובנה, במיוחד כאשר מדובר בפעילות בתוך אזרחי, והפיקוד מהווה ריבון כל תושבי האזור. הרצון העז למנוע את הפיגוע הבא יחד עם הלחצים הציבוריים שליוו את המערכה, העצימו את האתגר של ביצוע המשימה לאור ערכי רוח צה"ל עבור הפיקוד הבכיר וגם עבור הדרג הטקטי. הכשירות המנטאלית-ערכית והיכולת לווסת את הרגשות הסוערים במצב לחץ, על מנת לאפשר פגיעה מדויקת ומבדילה, הן חיוניות לתפקוד המבצעי.

כמענה לאתגרי הדרג הטקטי באיו"ש גובש מסמך תפיסתי שנכתב על ידי מח"ט אפרים, יחד עם היועצת הארגונית וקצינת החינוך האוגדתית.<sup>9</sup> המסמך יצר מנגנון אוגדתי רצוף העוסק בחיזוק הלוחם והמסגרת. בכל שלב, מההכנה המנטלית בכניסה לתע"ם, המשך בתהליכי הלמידה ברמה הפלוגתית והגדודית לאורך התע"ם וכלה בסדנת המעברים המסכמת את התעסוקה, התקיים שיח וניתנו כלים שסייעו לחייל ולמסגרת בוויסות הרגשי ובהתמודדות הערכית הנדרשת עם אתגרי הפעילות בגזרת איו"ש.

### תהליכי בניין כוח

במהלך מערכת "גודל השעה" היה מעורב הפיקוד בשני תהליכי בניין כוח משמעותיים. התהליך המרכזי היה התאמת אבני בניין הכוח למאפיינים החדשים והמאתגרים של "גודל השעה". מאחר שמודל ההתראה המודיעינית הקלאסי, המבוסס על זיהוי התארגנויות של קבוצת אנשים לביצוע פיגוע (מאחר ונדרשת היערכות להשגת אמל"ח, מודיעין וכדומה), לא נתן מענה להתמודדות עם המפגע הבודד, נכתבו אלגוריתמים ובוצעו התאמות של תהליכי האיסוף ברשתות החברתיות ביחידה הצה"לית האמונה על כך. אלה סייעו להתריע על קיום של מפגע בודד המודיע בדף הפייסבוק שלו כי הוא בדרך לביצוע פיגוע. בתחום האימון לקראת התעסוקה (אל"ת) המתקיים בבא"פ לכיש, הוכנס סימולטור המדמה התמודדות עם רכב הפורץ לצומת והמתקדם לעבר החייל. במהלך נסיעת הרכב על החייל להחליט האם מדובר בתאונת דרכים ועליו לסור מהדרך או באירוע דריסה, ולכן עליו לירות בנהג.

הגברת אימוני קרב המגע הביאה במהלך מערכת "גודל השעה" למצב שבו חיילים הצליחו לעצור את המפגע ולפרוק אותו מנשקו ללא הריגתו, כך שנמנעו הד תקשורת ועוררות חברתית

<sup>9</sup> מסמך פנימי.

בשל האירוע. החיילים צוידו באמצעי הגנה אישיים שונים, כגון מגן צוואר למניעת פגיעת סכין באזור הצוואר. המרחב הפיזי הותאם אף הוא, כאשר הוצבו חסמים בטרמפיאדות לבלימת רכבים המבצעים פיגוע דריסה. באזורים שהיו מוקדי פיגועים, כגון צומת גוש עציון, אף בוצעה התאמה של דרך הגישה לצומת.<sup>10</sup> במובן זה ממחישה מערכת "גודל השעה" את החשיבות של היכולת והגמישות הפיקודית לביצוע תהליכי בניין כוח זריזים ומותאמים לאתגרים המבצעיים. סוגיה זו מקבלת משנה חשיבות במסגרת השיח על נקודת האיזון הנכונה בבניין הכוח בין הפקמ"רים לבין זרוע היבשה והמטכ"ל המתקיים בימים אלה.

במקביל לתהליך בניין הכוח שהתמקד בשיפור התמודדות עם אתגרי מערכת "גודל השעה", עסק פיקוד המרכז גם בתהליך בניין כוח נוסף, תשתיתי יותר: מעורבות בגיבוש משמעויות "תר"ש גדעון" המטכ"לי ובתכנונו וגיבוש יעדים ותוכנית עבודה פיקודית לשנה הראשונה של התר"ש הכוללת קיצוץ משמעותי בכל המפקדות. תהליכים אלו דרשו מעורבות בצוותים ובתהליכי התכנון המטכ"ליים, הגדרת מצפן פיקודי לשנים הבאות ותכנון פרטני עם האוגדות (התארגנות למעבר מידי של אוגדה 162 לפד"ם, הקמת חטיבת הקומנדו במסגרת על-אוגדתית קבלת אחריות ישירה על חטמ"ר 417 ועוד), ביחס לנושאים המרכזיים (כוח אדם, מענה מבצעי, אימונים, תשתיות, וכדומה).

מתן קשב איכותי לביצוע תהליכי בניין כוח מורכבים, כאשר מתבצעים פיגועים כמעט מדי יום במרחב, הוא אתגר משמעותי ברמת הפרט והמערכת. עם זאת זהו חלק משמעותי מהערך המוסף של מפקדת פיקוד על פני מפקדת אוגדה – בעוד האוגדה וחטיבותיה מוכוונים למענה לאירוע המבצעי הטקטי ולניהול המערכה במרחבים השונים, עוסק הפיקוד בתהליכי בניין כוח המוכוונים הן למערכה הנוכחית והן למערכות עתידיות בגזרות אחרות.

## סיכום

לאחר כעשור של שקט ביטחוני יחסי באיו"ש שלוה באירועי פח"ע מקומיים, היוותה מערכת "גודל השעה" אתגר מערכתי משמעותי עבור המפקדות והכוחות שפעלו במרחב. תהליכי ההיערכות למערכה אומנם לא דייקו באופי האתגר, אך הם סייעו למטכ"ל, לפיקוד ולאוגדה לבסס את מנגנוני השיח ביניהם ואת המוכנות לתרחישים שונים. הפיקוד נדרש להבין את המערכת הפלסטטינית הרחבה ולפעול מעבר לגבולות הסמכות שלו, במיוחד בירושלים, על מנת

<sup>10</sup> העמקה לגבי ההתמודדות בצומת גוש עציון ניתן למצוא במאמרו של מח"ט עציון לשעבר ראו בגיליון זה: רומן גופמן, "מבט"ש למשילות", 132.

לממש את אחריותו. זאת במקביל לביצוע תהליכי בניין כוח משמעותיים, הן כמענה לאתגרי "גודל השעה" והן כשותף בתוכנית הרב שנתית המטכ"לית "גדעון".

אופן ההתמודדות של המפקדות ב"גודל השעה" עם ההפתעה המצבית רלוונטי לממלאי תפקידים בפקוד וגם במפקדות אחרות, אשר יתמודדו עם הפתעות במערכה הבאה כדרכה של המציאות המבצעית. גיבוש רעיון מערכתי מותאם, ביצוע למידה מערכתית וניסוי וטעייה, שמירה על ערכי רוח צה"ל ומתן מענה לאוכלוסייה האזרחית הם עקרונות חשובים שסייעו למפקדות בפקוד להתאושש באופן מהיר ורלוונטי מול המאפיינים החדשים של האיום, ויכולים לסייע גם למפקדות אחרות במערכת המבצעית של צה"ל. במובן זה מערכת "גודל השעה" מהווה מורשת קרב המכילה הזדמנות ללמידה ברמה הטקטית וברמה האופרטיבית והכוללת עשייה מבצעית והתמודדות ערכית היכולה לסייע להתמודדות האפקטיבית של פיקוד המרכז ושל צה"ל בעימותים הבאים.





## מערכת 'גודל השעה' 2015-2016 למידה והתפתחות המענה המבצעי

### ליאור כרמלי<sup>1</sup>

\*\*\*

אירועי הטרור שהחלו בסוף 2015 והסתיימו במרץ 2016, כונו בצה"ל 'גודל השעה'. מאפייני הטרור בתקופה זו היו שונים מן המצופה ונדרש היה לזהות את השינוי ולהתארגן במהירות. הבעיה 'החדשה', היתה ההתמודדות עם טרור שאין לו יד מכוונת. האוגדה וחיבתיה יצרו ארגז כלים חדש ליצירת מענה מיטבי לאתגר, באמצעות תהליכי למידה מואצים והשענות על לקחי עבר. האוגדה פיתחה תפיסה הכוללת פתרונות רב-מימדיים, בהתאם לניתוח ופילוח האוכלוסייה הפלסטינית. המענה שניתן הוביל לדעיכה משמעותית בפיגועים באזור ולייצוב המציאות הביטחונית באיו"ש.

\*\*\*

'גודל השעה' הוא השם שניתן בצה"ל לתקופת הסלמה באיו"ש שהחלה ב-1 באוקטובר 2015 והסתיימה בסוף מרץ 2016. בתקופה זו התפרץ גל אלימות ופיגועים שהיו לו מאפיינים ייחודיים ושבמרכזו עמדה תופעת ההשראה וההדבקה בממדים חריגים של כמות הפיגועים והתמשכותם בהשוואה לתקופת שקדמה לה. **'גודל השעה' הייתה תקופה של התפרצות במאפיינים חדשים שלאחריה חלה התאוששות שנבעה מלמידה מהירה, פיתוח תפיסות מבצעיות ויישומן.** זו הייתה השעה של החיילים והמפקדים הזוטרים שפגשו את הפיגועים בשטח, פעלו בקור רוח, התמודדו היטב עם מצבים מורכבים והשפיעו על המערכה כולה.

הסיבות להתפרצות מגוונות וניתן להמשילן להצטברות אדי דלק שמקורם בגורמים שונים ושהוצתו באירוע בודד ששימש כגפרור והביא להתפוצצות בנקודת זמן ברורה. הגפרור המדובר היה הפיגוע הקשה שבו נרצחו מירי של חוליית חמאס (1 באוקטובר 2015) בני הזוג הנקין ז"ל, תוך שהמחבלים תקפו את רכב המשפחה ווידאו מטווח קצר את הורגת הורים לעיני ילדיהם. פיגוע קשה זה טלטל את המרחב ויצר תנאים מאיצים שהביאו להתרת הרסן. ביום אחד התגברו באופן משמעותי כל מרכיבי הטרור והאלימות: פיגועים (ירי, דקירה, דריסה), טרור עממי (בקת"ב, זריקת אבנים) והפרות סדר המוניות.

---

<sup>1</sup> האלוף ליאור כרמלי הוא ראש אגף התקשוב וההגנה בסב"ר. כרמלי היה מפקד אוגדת איו"ש בזמן אירועי 'גודל השעה'.

**אחת החוויות שלי ב'גודל השעה' היא שהזימונית ("ביפר") הנמצאת תמיד ברשותי לא הפסיקה לצפצף, ואני נדרשתי לעבור במהירות מאירוע לאירוע.**

בתחילת אירועי 'גודל השעה' נפגשתי עם בן שיח, איש 'פתח' ותיק ובוגר האינתיפאדות הראשונה והשנייה, ושאלתי איך הוא רואה את התפתחות האירועים? הוא ענה בביטחון, "הפרות הסדר רק ילכו ויתעצמו. בתגובה אתם תפעילו כוח שיביא להרוגים ובכך תגרמו להוצאת ההמונים לרחובות. כך היה באינתיפאדות הקודמות וכך יהיה בסבב הנוכחי". האתגר הגדול שלנו היה להימנע ממצב שבו המונים נוספים מצטרפים למעגל האלימות ולייצב את השטח, כך שיוחזר הביטחון לכל תושבי האזור.

אירועי 'גודל השעה' פרצו לאחר תקופה של מתח הולך ומתעצם. על כן האוגדה נערכה לאפשרות של התפרצות אלימה, אך ההערכות נועדה לאפשרויות אחרות. מאפייני ההתפרצות, "טרור בהשראה" במספרים גבוהים ולאורך זמן רב, הפתיעו אותנו.

כמובן שפיגועים היו חלק מן האפשרויות שאליהן נערכנו, אך המאפיינים הייחודיים של טרור בהשראה יצרו **פער מובנה בין האתגר לבין הכלים המבצעיים והמודיעיניים שהיו ברשותנו**. למצב מסוג זה יש גם השלכות על היבטים מנטליים, והיה חשש שיווצרו בלבול מבצעי, מבוכה ותסכול מצטבר. נדרש היה לעשות פעולות מהירות על מנת למנוע את התופעות הללו. אחד האתגרים המרכזיים שלנו היה להבין מהר את המציאות החדשה ולייצר מענה תפיסתי המגובה בכלי עבודה מתאימים.

### **שימוש בכלים ישנים לבעיה חדשה**

מאפייני הטרור החדשים והצורך לפעול מהר לבלימת הפיגועים הובילו לשימוש מיידי בכלים ישנים שהתגלו כבעלי התאמה מוגבלת **להתמודדות עם הבעיה החדשה: התמודדות עם טרור שאין לו יד מכוונת, ועל כן אין "כתובת" ברורה שנגדה יש לפעול**. תחושה זו הגיעה לשיאה לאחר פיגוע ירי קשה שבו נרצחו שלושה אזרחים בסמוך לאלון שבות (נובמבר 2015). הפיגוע אירע שבוע לאחר פיגוע קשה בגזרת יהודה, גם הוא במאפיינים דומים של ירי על אזרחים בצירי הנסיעה, שבו שילמנו מחיר יקר של הרג אזרחים.

לאחר שני פיגועים אלו התעצמה התחושה שהמענה שיצרנו אינו מספק ונדרשות פעולות נוספות, במיוחד מהלכים התקפיים משמעותיים יותר. הוחלט לצאת למבצע רחב שבה השתתפו כוחות רבים. למבצע הוגדרו שתי משימות מרכזיות: האחת הגנתית – לפעול ל'רישות המרחב' מצומת הגוש דרומה באופן שיאפשר ניטור של כלל הרכב הפלסטיני העולה לצירי התנועה המשותפים ובדיקתם על פי סימנים מחשידים (סמ"חים). השנייה התקפית – שבה הופעלה

חטיבת כפיר למרחב כפרי חברון שמהם יצאו רוב הפיגועים הקשים בעת ההיא. פעולה זו ביטאה את הרצון לעבור ליוזמה התקפית שיטתית לשינוי המציאות הבעייתית.

החמאס הוגדר כמוקד המבצע, מתוך הבנה חלקית של המציאות ובשל הרצון להגדיר מטרות ברורות שניתן לזהות אותן היטב. מצב זה המחיש ביתר שאת את המבוכה לנוכח הבעיה החדשה, שכן לא היה ברור מיהו האויב ועל מה נכון לרכז מאמץ? והאם ישנם מרכזי כובד שהפגיעה בהם תביא במהירות להישגים?

המשימה ההגנתית של המבצע בוצעה בהצלחה ונוכחנו ששיטת רישות המרחב מייצרת מענה טוב לאיום הירי בצירים. לעומת זאת המשימה ההתקפית שבה הושקעו סד"כ ומשאבים רבים הוכחה ככישלון, שהיה כל כך מוחשי, עד שהחלטנו לעצור את המשימה ההתקפית הזו לאחר ימים ספורים.

המבצע ההתקפי היה חשוב מאוד בעיקר ליצירת ההבנה העמוקה שלבעיה חדשה נדרשים כלים חדשים המותאמים היטב לאתגר המתמש, ויפה שעה אחת קודם, היות שהפיגועים ממשיכים במספרים גדולים וגובים לצערי קורבנות בנפש.

### **הגדרת הבעיה מחדש**

היכולת להתמודד עם בעיה מחייבת פעולה מהירה להבנתה באופן שיאפשר להגדיר אותה בפשטות ובבהירות, אבל יחד עם זאת נדרשת הבנה של הבעיה לעומקה כך שנוכל להתאים את המענה לאתגר. בכך נידרש לדון במגוון שאלות, כגון מה יצר את הבעיה? מה משפיע עליה? מה המקורות המזינים אותה? מה השרשרת של התקיימותה? מה האינטרסים של הגורמים השונים? וכדומה.

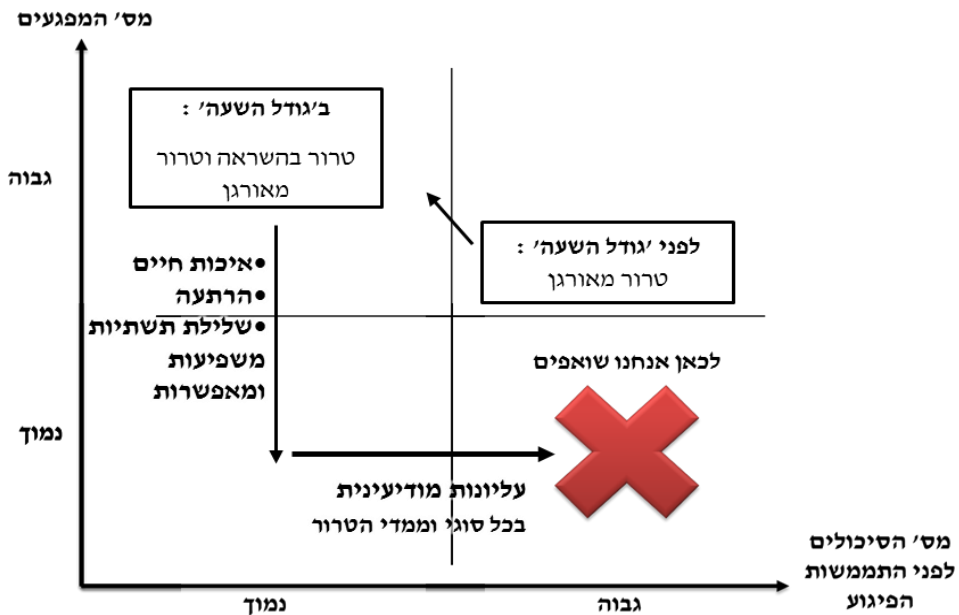
**הבעיה ב'גודל השעה' הייתה טרור בהשראה עם "הדבקה" המתקיימת לאורך תקופה ארוכה ובמספרים חריגים. האויב אינו ברור ולרוב אין לו שיוך ארגוני.** בבוקר הוא נער ההולך לבית הספר (בלתי מעורב), ובצהריים הוא זורק אבנים בדרכו הביתה (טרור עממי המוכר לנו היטב מאז ימי האינתיפאדה הראשונה). עם זאת משהו נוסף השפיע עליו בעת ההיא והוא לקח את האמצעי הזמין אליו – סכין, רכב או נשק – ויצא לעשות פיגוע. **התופעה הייתה רחבה והשפיעה על ילדים, נערים ונערות ואפילו זקנים וזקנות.** מטבע הדברים הצעירים הושפעו יותר והם היו עיקר המפגעים.

רוב המפגעים יצאו לפיגועים **לא התרעה מוקדמת עקב חתימה מודיעינית נמוכה.** המפגעים היו מקבלים את ההחלטה לצאת ולפגוע, בעיקר עם עצמם, ויוצאים באופן מיידי וספונטני לממש את ההחלטה. המרכיב המשמעותי ביותר שעמד לרשותנו לאורך שנים באפקטיביות הלחימה בטרור – העליונות המודיעינית – לא עמד לרשותנו באופן המוחלט

שהורגלנו אליו. בתחילת 'גודל השעה' גילינו **שאבדה לנו העליונות המודיעינית** שהיוותה לאורך שנים את הבסיס המרכזי לתפיסת המענה לטרור באיו"ש.

כמובן שחשיבות העליונות המודיעינית ה"ישנה" נותרה בעינה. אירועי 'גודל השעה' זוהו כהזדמנות על ידי כל ארגוני הטרור, במיוחד החמאס שפעל באופן שיטתי להעצים את האלימות ובמקביל לממש פיגועי טרור של הארגון. הכלים המודיעיניים שפותחו לאורך שנים בשב"כ ובאמ"ן ושאפשרו את העליונות המודיעינית, נתנו מענה מצוין, גם אם לא הרמטי, בהתמודדות עם הטרור המאורגן. אך עם זאת כלים אלו יצרו מענה לא מספק לבעיה החדשה.

באיו"ש אנו נדרשים לפתרונות רב ממדיים המצריכים ארגז כלים מגוון: מודיעיני, מבצעי, משפטי ואחרים המאפשרים התמודדות מיטבית מהירה מול מגוון רחב של מצבים. התרשים הבא מתאר את המורכבות שפגשנו ב'גודל השעה', ואת המקום שאליו אנחנו נדרשים לכוון כל העת באיו"ש באמצעות פעולות רב ממדיות ופיתוח ארגז כלים מגוון שיאפשרו את העצמת ההרתעה והעליונות המודיעינית ויעלו את איכות חיים.



המציאות המאתגרת ב'גודל השעה' והפעולות הרב ממדיות הנדרשות לאורך זמן

יש בעיה חדשה שהכלים הישנים אינם נותנים לה מענה מיטבי, וביניהם נמצא גם הכלי המשמעותי ביותר ללחימה בטרור – מודיעין רלוונטי – ואפילו יש מבצע גדול הממחיש זאת

היטב (כמו המבצע ההתקפי שנערך לאחר גל פיגועי הירי), והפיגועים נמשכים וגובים קורבנות. הצעד הראשון לפתרון בעיות הוא להכיר בהן ולהצהיר על כך באופן ברור. לא להעלים את המבוכה אלא להכיר בקיומה ולפעול באופן שיטתי ומתואם עם כל הגורמים הפועלים לייצר פתרונות שיאפשרו מינוף המבוכה ליצירת פתרונות חדשים.

אירועים שעצימותם משמעותית כל כך, אינם יכולים להסתכם במעורבים הישירים בלבד. הציבור הפלסטיני והישראלי הושפעו מן ההתרחשויות בתקופת 'גודל השעה'. גל הטרור שהגיע לאחר תקופה של מתיחות עולה, יצר אנרגיות המוניות של הזדהות והשתתפות של הציבור הפלסטיני הרחב. אנרגיות המון מייצרות תנופה קשה לעצירה, ובכך הן מעצימות את האתגר לבלימת גל הפיגועים. הציבור הפלסטיני הושפע, השפיע ויצר בסיס להמשך הפיגועים.

### הציבור הפלסטיני

עד אוקטובר 2015 כשדובר על מעורבות הציבור הפלסטיני, בדרך כלל ההקשר היה השתתפות המונים בהפרות סדר. בתחילת אירועי 'גודל השעה' יצאו רבים להתעמת עם כוחות הצבא. רבים יותר מאלו שיצאו בתקופות שיגרה, אך מעטים יחסית לתקופות הסלמה אחרות בעבר. המעורבות של הציבור הפלסטיני באה לידי ביטוי בפעולות של הזדהות, במיוחד ברשתות החברתיות, ואילו מספר המפגינים שיצאו להתעמת במסגרת הפרות סדר היו נמוכים יחסית לתקופות הסלמה בעבר.

נשאלת השאלה מדוע לא יצאו רבים נוספים, ומדוע התופעה המתגברת של הפרות הסדר שאפיינה את האינתיפאדה הראשונה והשנייה לא באה לידי ביטוי גם הפעם? זאת על אף שבתודעה הפלסטינית אירועי התקופה נקראו 'ההבה' (התפרצות), ובחלק מהמקרים גם 'אינתיפאדת אל קודס' (אינתיפאדת ירושלים), ולכאורה יש כאן תנאים והמשגות תודעתיות המעודדות התפרצות המונית כפי שפגשנו באינתיפאדות הקודמות. התשובה לכך מתייחסת לנקודת הפתיחה, להתפתחות האפשרית (מחיר ההפסד), מדיניות הפעלת הכוח ומדיניות אזרחית.

בנקודת הפתיחה היו מספר גורמים משפיעים שגרמו לרבים להישאר בבית ואפשרו לנו להתמודד עם אתגר זה מנקודה נוחה יותר :

(1) חוויית "חומת מגן" (2002): חווייה המשמרת את ההרתעה ומחיר ההפסד הפוטנציאלי לציבור ולממסד הפלסטיני. חווייה זו הייתה בעלת השפעות פחותות על הדור הצעיר שלא נכח בתקופה הזאת.

(2) **איכות חיים ורווחה כלכלית**: שנים של השקעות ומאמצים אזרחיים לשיפור המציאות הכלכלית וחופש התנועה והחיים יצרו מציאות שבה לציבור הפלסטיני יש מה להפסיד. אם איכות החיים עלתה ואני מתפרנס בכבוד, אז מדוע שאסכן זאת? כאן לכל קודמינו בתפקיד שפעלו לקידום איכות החיים, יש תפקיד משמעותי בהשפעה על אירועי 'גודל השעה'.

(3) **הרשתות החברתיות**: אפשרו להוציא "קיסור" ויצרו מציאות שבה ניתן להיות שותף אקטיבי בהתפרצות הנוכחית בלי לצאת מהבית ולהסתכן. מדובר בתופעה המאפיינת את הדור הנוכחי והבאה לידי ביטוי גם ב'אביב הערבי'. בהיבט הזה **התעצמו הפרות הסדר הווירטואליות על חשבון הפרות הסדר הפיזיות בשטח**.

### **הפתעה והתאוששות – עקרונות המענה**

כפי שצינתי בפתיחה, אירועי 'גודל השעה' אתגרו את תפיסת הסיכול שנבנתה לאורך שנים והיוותה את המרכיב המרכזי בלחימה בטרור. כל יחידה בצה"ל צריכה להניח שהיא תופתע ועל כן תידרש לייצר את הכוחות, האיתנות והתבונה להתעשת במהירות, להתאושש ולטול את היוזמה לידיה. כל זאת במקביל לעיסוק השוטף שלנו המנסה לצמצם הפתעות על ידי פורומים של חשיבה, משחקי מלחמה, צוותים אדומים ועיסוק מעמיק בתכנונים אופרטיביים. גם אם עושים את כל אלה בהצטיינות יתרה, הנחת העבודה עדיין צריכה להיות שנפגוש מצבים שונים מאלו שהתכוננו אליהם במדויק.

שלושת המרכיבים: הפתעה, כלים שהתאמתם מוגבלת וריבוי אירועים, עלולים להכניס יחידות למצב של סחרור ואובדן שליטה, והם מחייבים לנקוט צעדים מהירים המאפשרים החזרת השליטה על המצב, **ייצוב המצב בטווח הקצר ועיצובו לאורך זמן**. מימשנו מספר עקרונות מרכזיים, חלקם על מנת לייצר מענה לחציצה מיידית בין הטרור לאזרחים, וחלקם כדי להכין את התשתית לטיפול עמוק בבעיה, ואלה הם:

#### **שמיכה רחבה**

במציאות של התפרצות מספר גבוה של פיגועים שבה העליונות המודיעינית מאותגרת, במיוחד בשלב האבחון ויצירת כלים חדשים, הפעולה הראשונה החשובה היא הבאת סד"כ גדול וקליטתו על מנת להיות נוכח במרחבים רבים יותר ולאפשר מתן מענה מבצעי מהיר לאירועים הרבים. מייד בתחילת ההתפרצות של 'גודל השעה' תוגברנו במספר רב של גדודים שהיוו מענה ראשוני חשוב להתמודדות עם גל גדול של פיגועים והפרות סדר.

### קצה מבצעי חד

קצה מבצעי חד מוכן למשימתו, מוכוון איומים עדכניים ודרוך בשטח, מהווה מרכיב מרכזי בתקופה שבה הטרור בהשראה מאתגר את היכולת לייצר התרעה אפקטיבית והפיגועים מתפרצים בשטח בהפתעה. מדובר באחד ההדגשים המרכזיים ביותר שניתנו ב'גודל השעה', ונעשו פעולות שוטפות לממש זאת בפועל, במיוחד הכנת הכוחות באופן איכותי למאפיינים שפגשו כדוגמת כשירות קרב מגע (קמ"ג), אימונים מצילי חיים לכלל החיילים, ירי מתפרץ בטווחים קצרים, תרגולים ועוד.

הגדרנו את עקרונות המאמץ (מיקום, אבטחה, מיגון, צפיפות) על מנת להתמודד עם איום הדריסה שהפך לאחד האיומים המרכזיים שהתממשו בשטח. ההגדרה והכנסתה לעקרונות פשוטים וקליטים הייתה חשובה כדי ליצור השפעה מהירה על כל הכוחות.

### פעלתנות ונטילת יוזמה

גישה זו חשובה על מנת שלא נישאר הלומים ונאפשר **למידה תוך כדי חיכוך**. בהפתעה יש לעודד עצמאות עשייה ולא קפיאה – למרות שגישה זו מעלה את הסבירות לטעויות. זה נכון גם לחיזוק הרוח וגם ללמידה מבצעית המתעצמת בהתנסות ובחיכוך.

### תפיסות מבצעיות

תפיסה מבצעית המייצרת תבנית להתמודד עם אתגר היא כלי מרכזי להתמודדות עם מציאות משתנה. התפיסה המגובשת והכתובה ייצרה עבורנו בסיס להיאחז בו, עוגן להישען עליו ומצפן לכלל הגורמים שפעלו במרחב. לכל בעיה כתבנו תפיסה, וכשהבעיות התפתחו, כתבנו תפיסות נוספות בהתאם. תפיסות האוגדה שעוצבו ונכתבו בתקופת 'גודל השעה', יצרו המשגות ושפה משותפת החשובות כל כך כשמתמודדים עם אתגר חדש.

### ריכוז מאמץ

ריכוזו מאמץ באופן חריג במרחבים שהוגדרו כמאוימים במיוחד (כמו מרחב היישובי היהודי בחברון, צומת הגוש או צומת תפוח). קבענו שאין מגבלה משאבית וכל פתרון הוא בר מימוש. מצלמות, כלבים, אימון ייחודי, כריזה, מוטורולות ועוד – הכל יינתן ובלבד שהניסיונות לפיגועים, שלהבנתנו ימשיכו באותם מקומות, לא יצליחו. **במובנים מסוימים המערכה של 'גודל השעה' התרחשה באותם מרחבים מאוימים ושם, במידה רבה, נקבע גורלה.**

על מנת לאפשר מענה אפקטיבי, בעיקר לנוכח אירועים רבים, אנחנו נדרשים לרכז מאמץ כדי ליצור השפעה משמעותית. 'גודל השעה' אתגר אותנו בתחום הזה, אבל היה ברור בשלב מוקדם שאנחנו נדרשים לרכז מאמץ כדי להביא לשינוי במציאות הביטחונית. אחרת נמצא עצמנו רצים מפיגוע לפיגוע.

הדגשנו את העוצמה הגדולה של תהליך הערכת המצב הנשען על למידה; את החשיבות להגדיר סדרי עדיפויות באמצעות שיעון לחימה משתנה; את משמעות הפיגועים שהתממשו לאחרונה – תופעת ההדבקה גרמה לכך שאחרי פיגוע במרחב מסוים ובמתווה מסוים הסבירות להתממשות פעולה דומה עלתה באופן משמעותי; הגדרת מרחבים מאוימים לפיגועי השראה; הגדרת מרחבים מאוימים בירי; הגדרת מדרג הישובים המאוימים; קביעת מרחבים אלימים ועוד. את כל התהליך הזה בחנו באופן שוטף, למדנו ועדכנו. הבנו שהמפגע בהשראה המייצר אתגר גדול בשורה של תחומים, מייצר גם הזדמנות הנובעת מהגורמים המאפיינים אותו. מפגע בהשראה עושה את הפיגועים מהבטן, ללא תכנון מוקדם, באופן אימפולסיבי, והחשוב ביותר – הוא עושה את הפיגועים "במקומות שבהם עושים פיגועים".



**תמונה אווירית של אזור שומרון**

### למידה מבצעית

בהתפרצות עם מאפיינים חדשים אנחנו נדרשים ביתר שאת לקיים תהליכי למידה מהירים המאפשרים להבין טוב יותר את הסביבה המבצעית, לאפיין את הבעיות המרכזיות ולייצר בסיס לחידוד המענה המבצעי.



למידה מתקיימת במקום שבו יש תרבות ארגונית המאפשרת זאת באמצעות עידוד פתיחות, מתן חופש להבעת דעה וגילוי סובלנות לטעויות המאפשרת פעלתנות מחד, ויכולת להצביע על כשלים פנימיים מאידך. בתוך כך הפעלנו מנגנונים רבים ללמידה. שמנו את הלמידה בחזית העשייה האוגדתית באמצעות יצירת מנגנוני למידה מסוגים שונים ומנגנוני הפצה מהירים ויעילים בין כלל הכוחות הפועלים במרחב. מנגנונים אלו כללו פורומים לחשיבה ולבירור המציאות ולהמשגתה; יצירת מענה אופרטיבי לאתגר; ביצוע תחקירים לאירועים מבצעיים כבסיס ללמידה; למידה בחטיבות המרחביות ויצירת מומחיות מקומית; פורום מח"טים ומג"דים ללמידה החדית ויצירת קבוצת למידה משותפת; השתלמויות אוגדתיות וחטיבתיות; מנגנוני הפצה, הנגשה ועוד. כן עודדנו שיח ישיר עם הפלסטינים (והמחבלים) כמקור מצוין ללמידת התופעות המתפתחות.

#### השענות על לקחי העבר

הלחימה ארוכת השנים באיו"ש לימדה אותנו רבות. לא כל הלקחים רלוונטיים, היות שתמיד ההקשר משתנה, אך עם זאת ראוי לציין שני לקחים מרכזיים שנלמדו באינתיפאדה הראשונה והשנייה: הימנעות מהרוגים בהפרות סדר והרחקת האוכלוסייה ממעגלי האלימות.

**הרוגים בהפרות סדר** הם הדלק המשמעותי ביותר להמשך העצמתן. הימנעות מכך הוא אחד הלקחים המשמעותיים ביותר מהאינתיפאדות הקודמות, אך למרות שלקחים אלו היו ברורים גם בעבר, עדיין יש קושי ליישם אותם בפועל בשטח מכיוון שהפרת סדר מייצרת אתגר ייחודי בשל שני טעמים מרכזיים. הראשון הוא שמדובר בתחום שבו לנו כצבא, במיוחד לכוחות שאינם נמנים עם מג"ב, יש פער מקצועי. השני הוא שמדובר בתחום המייצר אמוציות מוגברות משני צידי המתרס הגורמות לתופעות 'חריגות' של פלסטינים ושל חיילים. מבחינתנו זה מאתגר את היכולת להיות מידתי, מדויק, מקצועי וקר רוח. לכן הפתרון הוא אינו רק על ידי הדגשת חשיבות הנושא (דבר שעשינו שוב ושוב באמצעות הגדרה ברורה – הרוגים בהפרת סדר היא תוצאה לא רצויה), אלא בעיקר באמצעות ביצוע שתי הפעולות הבאות:

1) מיקום כוחות מקצועיים, במיוחד מג"ב, עם פיקוד בכיר לפנים בכל מוקדי החיכוך. כאן המקום להביע את הערכתי הגדולה לכל כוחות מג"ב בגזרת האוגדה שעם השנים הפכו לכוח מקצועי המצויד היטב בתפיסה, במנטליות, באמל"ח ובידע להתמודדות עם התופעה. בכל מקום שכוחות מג"ב הוצבו הם עשו עבודה מצוינת וסיימו את הפרת הסדר בתוצאות הרצויות לנו.

2) פיתוח כלים נוספים להתמודדות עם הפרת הסדר, תחת הרעיון של **פירוק ההמון לפרטים** ומציאת מרכזי כובד למיקוד וביניהם הפללה ומעצר, תפיסת רכבים מסיעים, "קטיפות" מסוערות ועוד, שאפשרו גישה פעלתנית עם תחושת יוזמה.

גישה זו מאפשרת פעולה אפקטיבית כנגד הפרת סדר, וחשיבותה גם ביצירת תודעה של מענה רלוונטי – צמצום תסכולים שהם המקור המרכזי לחוסר מידתיות בהפרות סדר.

**הרחקת האוכלוסייה ממעגלי האלימות** – באמצעות **מדיניות מבדילה ומדויקת**, תוך הימנעות מענישה קולקטיבית ושמירה על מרקם חיים תקין. גם כאן מדובר באחד הלקחים המשמעותיים שנלמדו מאינתיפאדות העבר. מדובר בסוגיה המחייבת משמעת למידה ומשמעת ביצוע היות שהיא נמצאת בניגוד לדחף הראשוני, במיוחד לאחר פיגועים משמעותיים ("אם לא ניתן לעצור את המפגע אז אולי נעניש את הכפר כולו?!"). ניצב כאן אתגר גדול הכולל לחץ חיצוני מסוגים שונים לממש פעולות מסוג אלו. אוגדת איו"ש נדרשת לעבוד מהראש ולא מהבטן בתקופות שגרה ובוודאי בתקופות הסלמה.

יישום המדיניות המבדילה והמדויקת בא לידי ביטוי בשורה של תחומים שאפשרו לנו **לרכז מאמץ מחד, ולהימנע מהרחבת מעגל השותפים לאלימות מאידך**. במרכז היישום חולקה האוגדה למרחבים אלימים ולמרחבים מאוימים באופן שאפשר לנו להתמקד במענה במרחבים אלו באמצעות ריכוז מאמץ, בעוד שבמקומות אחרים התעקשנו לקיים שגרה רגילה.



הפרות סדר בשטחי יהודה ושומרון (באדיבות דובר צה"ל)

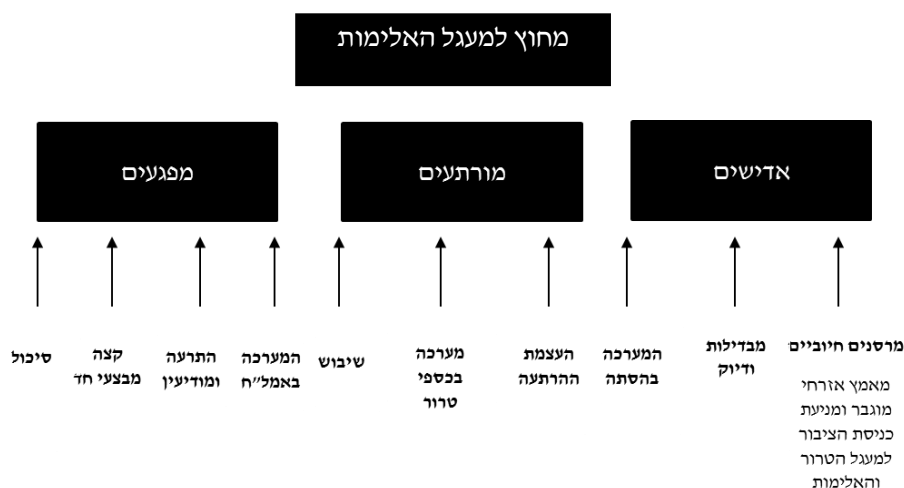
### פיקוד משימה, קור רוח וגילוי סובלנות לטעויות

בנסיבות של הפתעה נדרשים מפקדים לשר לסיבה פעולה בקור רוח ולפעול בגישה סובלנית, בעיקר אם מתרחשות טעויות ונוחלים כישלונות, על מנת לא ליצור מצב של שקיעה או חשש מטעויות המביא לפסיביות מזיקה. ב'גודל השעה' עודדנו פעלתנות, יוזמה וחשיבה יצירתית. גישה זו עלולה להביא לטעויות, והיא אכן הביאה לכך, אך טעויות אלו תוחקרו והוכנסו למעגלי הלמידה שתיארתי, תוך עידוד העשייה ובתנאי שהפעולה תלווה בתבונת מפקדים, הפעלת שיקול דעת ולמידה מתמדת.

פיקוד משימה הוא עיקרון חשוב הנמצא בליבת תפיסת הפיקוד של צה"ל, אך חשיבותו גוברת בתקופה של אירועים עצימים בהיקף גדול. המפקדים צריכים לקחת אחריות מרחיבה ולפקד באופן עצמאי. התפקיד של המח"טים היה ליצר מצפן לעשייה, מסגרת מאפשרת וכלים רלוונטיים למימוש משימותיהם.

### **מייצוב לעיצוב: פתרונות רב־ממדיים**

אתגר מסוג זה המלווה באנרגיות המוניות מתעצמות ובלתי נשלטות, מחייב פתרונות רב־ממדיים לשינוי המציאות הביטחונית במהירות. ככלל רב־הממדיות ב'גודל השעה' התבטאה בהתאמה המענה לאוכלוסייה ופילוחה לקבוצות משנה:



**המענה המבצעי הרב־ממדי על פי פילוח האוכלוסייה הפלסטינית**

ב'גודל השעה' פעלנו בכל הממדים הללו, תוך פיתוח כלים מגוונים שאפשרו זאת. פעולה רב-ממדית היא אתגר גדול, במיוחד בתקופה של התפרצות שבה הקשב לעיסוק רב תחומי מאותר, אך מדובר להבנתי בהכרח מתבקש. תמיד נהגתי לומר **ש"אין ג'וקר" מנצח כנגד הטרור הפלסטיני, אלא אנו נדרשים לבצע פעולות מצרפיות בכל הממדים על מנת לייצב, ובעיקר לעצב, את המציאות הביטחונית.**

לאורך שנים השתמשנו בביטוי של כיסוח הדשא כדי להמחיש את אתגר הטרור והפעולות השיטתיות הנדרשות לביצוע לאורך זמן. את תהליכי עיצוב המציאות ניתן להמשיל לתהליך של ניכוש שורשים וכיסוח הדשא במקביל.

בהתאם לכך פעלנו על מנת להגדיל את האוכלוסייה הנמצאת מחוץ למעגל האלימות, להרתיע מפגעים פוטנציאליים ולחזק את המרכיבים שיאפשרו לנו להתמודד עם מפגעים. פעולות אלו קיבלו תוקף משמעותי בתקופה זו שבה היה קושי מובנה לזהות זיהוי מוקדם ולתת התרעה על המפגעים עקב חתימה מודיעינית מוגבלת.

#### שלילת תשתיות מאפשרות ומשפיעות מהשטח

שלילת התשתיות מתייחסת לכלל הממדים המשפיעים, המעודדים והמאפשרים טרור. המימוש בפועל בוצע בעיקר באמצעות פעלה בשלוש מערכות מרכזיות שהתפתחו במרחב האוגדה:

- 1) **מערכה נגד הסתה:** תכליתה טיפול שיטתי בגורמים מסיתים בכל התחומים כגון אישים, תחנות שידור, בתי דפוס, כרזות, אנדרטאות והפצות ברשתות החברתיות שהשפעתן עלתה בתקופה של עליית הטרור בהשראה.
- 2) **מערכה נגד אמל"ח:** תכליתה טיפול שיטתי ביכולת לממש פיגועים עם אמל"ח קטלני מכל סוג. במהלך 'גודל השעה' המערכה התמקדה בנשק, במיוחד מייצור עצמי זול שהוא נגיש לכל פלסטיני המעוניין לפגע. הנשק הזה שימש רבים מהמפגעים בהשראה במהלך 'גודל השעה'.
- 3) **מערכה נגד כספי טרור:** כסף מהווה מרכיב משמעותי ביכולת הטרור המאורגן, אך הוא גם מרכיב משמעותי בחיזוק ההרתעה. בהתאם הוכוונה מערכה זו לתפיסת הכסף הזורם לארגוני הטרור, במיוחד לארגון החמאס, אך גם למימוש הרתעה באמצעות תפיסת כספים מטרוריסטים.

#### העצמת ההרתעה

ב'גודל השעה' פעלנו לחיזוק ההרתעה באמצעות העצמת שיקולי הרווח והפסד וטיפול בשני מרכיבים אלו במקביל: מרכיב הרווח כלפי גורמים או מרחבים שאינם מעורבים באופן פעיל בטרור, ומרכיב הפסד כלפי אלו המעורבים בטרור. העצמת ההרתעה אינה סוגיה פשוטה

ומימושה המיטבי מחייב הכרה מעמיקה של התרבות הפלסטינית ומניעה, של אתוס השהיד והאסיר ומערכת התגמולים החומרניים והאחרים (בעיקר כבוד) שהתפתחו בעשרות שנים של עימות. מימוש ההרתעה גולם **בתפיסת הסיכול המרחיבה** – מסגרת רעיונית ותשתית נוחה לפיתוח כלים חדשים לחיזוק ההרתעה נגד מפגעים וגורמים תומכים המשפיעים עליהם והמסייעים להם.

#### חיזוק האוכלוסייה שאינה במעגל האלימות

העצמת הרובד האזרחי לשיפור מתמיד של איכות החיים בכל חתך אפשרי, הקפדה על יחס מכבד, תוך הכרת הרגישויות הנובעות מהתרבות הייחודית הפלסטינית, המוסלמית והערבית, ובאמצעות צמצום מעגלי הנקמה ושיפור אווירת הנורמליזציה באופן כללי.

#### שילוביות מתואמת

עיתות הסלמה מצריכות שילוביות מתואמת ברמה הגבוהה ביותר שתאפשר מיצוי כלל המאמצים באופן שיעצים את ההישגים הנדרשים. אירועי 'גודל השעה' על מרכיביהם שכללו התמודדות עם תופעות חדשות ואירועי טרור רבים, חייבו שילוביות מתואמת היטב בין כלל הארגונים והתחומים המקצועיים הפועלים באיו"ש. מתחים וחילוקי דעות רצויים כדי לאפשר מגוון דעות, התלבטות בין אלטרנטיבות ושיח מתקדם, ובהתאם לכך השתדלתי לשדר לכל המפקדים את ההבנה שלי שלפיה מתחים הם מנגנון חיובי ולא שלילי (כל עוד הם מתקיימים במרחב בריא וענייני). מתחים אלו הופכים אותנו למדויקים יותר ומאפשרים לנו לחדד את המענה ואת ההישגים הנדרשים.

התעקשנו להתבונן על האתגר מתוך השלם הבין־ארגוני. אחת הדוגמאות הייתה צוואר בקבוק שנוצר בתחום החוקרים ושפגע ביכולת שלנו לפעול בספיקה רחבה כנגד חשודים. גורמים שונים נרתמו לאיתור חוקרי שבויים ולהסבתם לחוקרים בסיסיים. כך נוצר פתרון משולב שהביא להעצמת האפקטיביות המבצעית.

#### **סיכום**

אירועי 'גודל השעה' נמשכו כחצי שנה, אולם הדעיכה באירועים התרחשה באופן שיטתי לאורך כל תקופה זו וממדי הטרור פחתו מחדש לחדש, עד שבמהלך חודש אפריל 2016 הם חזרו למספרם "השגרתי". הסיבות לדעיכה מגוונות ומופיעות במכלול המרכיבים שהתייחסתי אליהם במאמר זה.

מרכיב חשוב נוסף היה היכולת שפותחה בשב"כ ובאמ"ן לשיפור הזיהוי המוקדם של מפגעים פוטנציאליים ופעולות שנעשו מולם בהובלת השב"כ. עם זאת בעיניי **הסיבה המרכזית לדעיכת הפיגועים באופן שיטתי הייתה חוסר התוחלת שבהם, כתוצאה מכך שרוב הפיגועים**

**לא צלחו.** התודעה הזו הלכה והתחזקה ברחוב הפלסטיני והביאה למוטיבציה הולכת וגדלה להביא את גל הטרור הזה לסימו.

החיילים המצוינים שלנו ומפקדיהם (מפקד החוליה, הכיתה המ"מ והמ"פ) התמודדו היטב עם אתגרי התקופה. הם פעלו שעות ארוכות עם מיגון מלא, חתרו למגע, פעלו בקור רוח, במקצועיות ובאומץ לב וסיימו פיגועים מורכבים בתוצאות הרצויות לנו.

על אף שהצלחנו לגרום לדעיכת האירועים בסבב הזה, המציאות הנפיצה נשארה על כנה, ובהתאם לכך חויינו גלי הסלמה נוספים גם בתקופות שלאחר 'גודל השעה'. עשינו טעויות, אבל למדנו מהן, פיתחנו כלים חדשים המשמשים אותנו וימשיכו לשמש אותנו בעתיד בלחימה בטרור. למרות ההצלחה בבלימת האירועים ובהתמודדות איתם, שילמנו מחיר יקר בהרוגים אזרחים, בחיילים ובשוטרי משמר הגבול והם יהיו חקוקים בליבי לעד.

## **"מבט"ש למשילות"**

### **מסע השתנות ולמידה במערכת 'גודל השעה'<sup>1</sup>**

**רומן גופמן<sup>2</sup>**

\*\*\*

המאמר מתאר את הרעיון של "אזרוח מרחב המערכה" ובתוך כך את הקושי של המערכת הצבאית להבין את הרעיון וכיצד בזה לפעול בהתאם. מימוש הרעיון כלל מאמץ להבנת המרחב הפלסטיני, ניתוח 'התכסית האנושית' וזיהוי הגורמים המאפשרים והמסייעים לטרור בהשראה. שיאו של התהליך היה בפיתוח תפיסה של משילות המבדילה בין הגיון הכרעתי כלפי הטרור מחד וגישה של הרתעה ופיוס כלפיי שאר האוכלוסייה מאידך. הכותב מדגיש את האתגר הייחודי של פיקוד ומנהיגות בבט"ש בשנות משבר והיכולת להתמודד עם מצבים של מבוכה ואי-וודאות.

\*\*\*

מערכת 'גודל השעה' שהחלה באוקטובר 2015, הפתיעה את צה"ל ואת המטכ"ל כמו את הפיקוד מרכז ואת הכוחות העוסקים בביטחון שוטף. הבעיה לא הייתה בפריצת המערכה, אלא במאפייניה. עיקר מאמר זה הוא תיאור תהליך הלמידה שבמהלכו נאלצו המפקדים להשתחרר מתפיסה מוקדמת שלא תאמה את המערכה שהתפתחה ביהודה ושומרון. במקומה היה צריך לפתח תפיסה חדשה ורלוונטית תוך פיתוח אמצעים מודיעיניים מסוג חדש, נוהלי פעולה, הכשרת לוחמים ועוד. הווה אומר היה צריך לחשוב, לפעול, לתחקר, להפיק לקחים וחוזר חלילה עד כיבוי המדורה, וכל זאת תוך שהמערכת הצבאית צריכה להפעיל את כישוריה המנהיגותיים ולשתף פעולה באופן הדוק על כל הגורמים הרלוונטיים לנושא.

#### **בשערי המבוכה**

עוד יום קר וסגרירי בהרי גוש עציון, ביקור של אלוף מהמטה הכללי בצומת הגוש בתקופה שבה פיגוע רדף פיגוע וענני אינתיפאדה שלישית ריחפו באוויר. יומיים לפני כן נרצחה בצומת הגוש הדר בוכריס ז"ל, עשרות פיגועים. אני מדבר, סוקר את המצב ומדגיש את האתגר המבצעי שמציבים לנו גלים של מפגעים יחידים ותופעות חדשות אחרות. נזהר לא להגדיר את המצב

---

1 התהליך המתואר במאמר, למרות היותו מנוסח בגוף ראשון, הוא משותף לאגודה ולכל החטיבות.  
2 אל"ם רומן גופמן הוא מפקד חטיבה 7. גופמן היה מפקד חטיבת עציון בזמן אירועי 'גודל השעה'.

כהפתעה, כדי לנסוך ביטחון, לשדר 'עסקים כרגיל' ושיש מענה סביר. האלוף מחזק את דבריי "אין דבר, אין סיבה להתרגש. המגמות הן אותן מגמות מאז תקופתי ביהודה ושומרון, פיגועים בצומת הגוש היו לאורך שנים". הוא ממשיך ומוסר כמה הדגשים להפעלת הכוח. בעודו מדבר עובר לידינו איש ביטחון ותיק ומוכר בגוש עציון "אחי!" הוא מפציר באורח לאחר לחיצת יד חמה וחיבוק, "הכול השתגע, לא זוכר תקופה כזו באיו"ש, קשה להסביר אבל קורה כאן משהו אחר ומאתגר בטירוף [...]". אמר והמשיך.

באותו ערב ביני לבין עצמי הבנתי: "אני במבוכה" משמע איני מבין את הבעיה, המענה לא רלוונטי והפער באפקטיביות המבצעית רק הולך וגדל. קצב המבצעים והחיכוך, השינויים הקטנים לאחר כל תחקיר הנותנים ביטחון מזויף שהדברים בשטח זזים והצורך הבסיסי בעיתות משבר לשדר יציבות מקהים את החושים של הלמדה המבצעית מהמעלה השנייה<sup>3</sup>. אבל המביכה ביותר הייתה העובדה שגם היוזמה והפעלתנות ההתקפית נותרו ללא כיוון ותכלית הגיונית. אני זוכר את ההחלטה הקשה של מפקד האוגדה לעצור בחלון יומיים מבצע התקפי של שלוש חטיבות שהחל בעקבות מספר פיגועים רצחניים בגזרת עציון ויהודה, משום שלא ידענו את מי לתקוף. החלטתי להפסיק להתבייש ולהדחיק את הכישלון והמבוכה; החלטתי לקבל אותם בנחת ובעיקר לומר זאת בפה מלא כדי לעודד חשיבה, למידה ותנועה מתוך עמדה של עוצמה ומנהיגות. באחת ההזדמנויות ניגש אליי ראש מועצת גוש עציון: "רומן, תפסיק להגיד נכשלנו, מה התושבים יחשבו?", "אמשיך להגיד זאת כדי שנפסיק להיכשל" ענית. כך החל מסע הלמידה בזכות המבוכה.

### מה השתנה? הגדרת הבעיה וצא כיוון תפיסתי

'אזרח מרחב המערכה' מתמצת את השינוי האדיר שחל באזור יהודה ושומרון בשנים האחרונות וצבר את המסה הקריטית שלו אשתקד. שלל סיבות הובילו לכך: מאפקטיביות שהתגלתה במאמץ הסיכול ועד הטלטלה האזורית והשאיפה המתעצמת בקרב הציבור הפלסטיני לנורמליות אזרחית ואיכות חיים. תודעת המאבק כנגד "הכיבוש הישראלי" לא פחתה, אך ביטויה המעשי שינה צורה. לצד הירידה בדומיננטיות של ארגוני הטרור בהשפעה על ערעור המציאות הביטחונית באיו"ש הולך ועולה המשקל הסגולי של המפגע היחיד<sup>4</sup> והחוליה המקומית<sup>5</sup>, של האמל"ח הדרושימושי<sup>6</sup> לביצוע פיגועים, של התארגנויות כאוטיות נטולות

<sup>3</sup> למידה על הלמידה.

<sup>4</sup> אדם המבצע פיגוע בלא סיוע מודע מצד אחרים.

<sup>5</sup> קבוצה המתכננת ומוציאה לפועל פיגוע אחד או יותר, ואינה נעזרת בתשתיות מבצעיות או ארגוניות.

<sup>6</sup> סכין, רכב, זיקוקים.



חתימה מודיעינית מסורתית והחשוב מכל של האוכלוסייה הפלסטינית שהפכה מגורם משפיע לגורם מחולל.

תופעת המפגע היחיד שהפתיעה בקצב התממשותה ורוחב פריסתה, סיפקה הצצה מרתקת לנבכי נפש האוכלוסייה הפלסטינית והדור הצעיר במרכזה. לדאבונו נוכחנו מהר מאוד כי המתכונת המסורתית של הערכות מצב ומעגל הפו"ש חסרים מנגנוני חשיבה ולמידה במצבי אי־ודאות. בניסיונותינו להיכנס לנעלי המפגע הבודד, לראשו ולסביבתו הרגשנו פער עצום בהבנת התרבות ושפת המרחב. החלטנו לפתח תהליך חשיבה משלים למעגל הפו"ש המבוסס על קבוצות למידה מגוונות תוך מאמץ גדול לאיתור חברים מתאימים למשימה. בהמשך הדרך למדנו עד כמה חשובים אותם אנשים העוזרים לחשוב שכן למידה מבצעית היא תהליך רצוף הדורש עומק, חוצפה ושיגעון. צריך את כל אלה, כדי להצליח פעם אחר פעם לפרוץ תקרות זכוכית של קיבעון ושל ביטחון עצמי. אנשי מילואים של החטיבה, קצינים ממודיעין האוגדה והפיקוד, אזרחים מאזור הגוש ומומחי תוכן שונים שהוזמנו בהתאם לצורך, הרכיבו פאזל ססגוני של יכולות חשיבה ובירור עמוק וביקורתי.

עוצמת ההשפעה של אוכלוסייה ובתוכה הדור הצעיר על מגמות אלימות וטרור חייבה לבצע תהליך למידה להבנת 'אומר החיים'<sup>7</sup> של המרחב הפלסטיני. נדרשנו ללמוד שפה, מנהגים, כלכלה ופנאי; להבין שיקול רווח והפסד, רשתות חברתיות ועוד תחומים רבים אחרים. חיפשנו תשובות מדוע יום אחד הופך נער פלסטיני למחבל, ובהשראתו הוא מצליח למשוך אחריו עוד עשרה; מדוע הוא נערץ ושנוא בעת ובעונה אחת; ומדוע למרות כל אלו מאות רבות של צעירים מסביבו בוחרים באיכות חיים. החיינו את המושג 'תכסית' אנושית,<sup>8</sup> כדי לתת ביטוי טקטי ולשזור את המשמעות האזרחיות הרבות תוך התחשבות בשונות בין אזורת בניית מרחב כחלק משלים לסעיפי השטח והאויב המסורתיים בהערכת המצב.

פעלנו להרחבה משמעותית של מעגל בני השיח ולהיכרות בלתי אמצעית עם השטח באמצעות סיורים בלבוש אזרחי וחקירות איסוף מרתקות עם מחבלים בבתי הכלא. תרומה חשובה נוספת להבנת המרחב הייתה לימודי השפה הערבית והתרבות הפלסטינית. בהובלה של מפקד האוגדה התיישבנו לשבוע קורס ערבית ובהמשך עברנו שיעורים בחטיבה ותרגולי שטח. קראתי שגנרל סטן מק קריסטל טען בשעתו שהשגיאה הגדולה ביותר של הצבא האמריקאי ב־2003 הייתה אי ידיעת השפה בטרם היציאה למבצע בעירק. לשיטתו היה נכון לדחות את המתקפה בשנה וללמד את הלוחמים ערבית.

<sup>7</sup> מה חיי המקום אומרים – מאפיינים תרבותיים והתנהגותיים מרכזיים של חיי היום יום.  
<sup>8</sup> "Human Terrain Intelligence" ראו לסלוי אוהד, "התכסית האנושית כבסיס להפעלת הכוח", *בין הקטבים*, (פברואר 2014), 7-29.

מאמצי הלמידה הפכו אותנו ל'טבעיים' יותר במרחב הפעולה. פיתחנו מונחים למפגעי היחיד ולחוליה המקומית, התחלנו לזהות תהליכים ובתוכם גורמים מסייעים ומאפשרים בסביבה הקרובה והרחוקה של הטרור בהשאה. מנגד סימנו מגמות מרסנות ומתנגדות לאלימות ובתוך כל אלו סימנו גורמי השפעה מסוגים שונים המאפשרים פעילות אופרטיבית. בניתוח 'תכסית' אנושית עמדנו על בעיות היסוד האזרחיות והמאפיינים הייחודיים של כל כפר, שכונה או מחנה פליטים שערערו באופן בסיסי את המציאות הביטחונית-אזרחית, אך גם היו 'צא כיוון' חשוב בראיית ניצול הזדמנויות.



חייל אמריקאי מראיין אזרח אפגני. למידה של התכסית האנושית (USA Defense Department)

דוגמה לכך הייתה הפעילות לבניית תחנת הסעות במחנה פליטים אל'ערוב. אחת מבעיות היסוד האזרחיות של המחנה השוכן על ציר 60 והנעדר כל תשתית בטיחותית מאפשרת, היא החיכוך עם הכביש. שנים של תאונות, נפגעים, כאוס ועצבים יצרו תסכולים והזינו טרור עממי ותודעת מאבק פלסטיני באופן ייחודי למרחב אל'ערוב. החלטנו שתקום שם תחנה ומהר. התוצאה לא איחרה לבוא: ירידה של עשרות אחוזים בהיקף הטרור העממי. מתוך המאמץ המשותף למדנו שניתן לעצב מציאות אזרחית אחרת ולהשפיע באופן דרמטי על עוצמות הטרור

בהשראה והטרור העממי, על רמות התסכול של האוכלוסייה ומידת הכבוד<sup>9</sup> והאמון בין המפקד הצבאי לבין הנהגת המחנה.

בהסתכלות כוללת תהליך הלמידה והגדרת האתגר של המפגע הבודד והחוליה המקומית אפשרו לזהות שלושה סוגי אוכלוסייה. בקצה האחד עומדת קבוצת טרוריסטים וארגוני הטרור שמולם נדרש מאמץ הכרעתי רצוף ובלתי מתפשר. בקצה השני נמצאת קבוצת 'מפויסים' ההולכת וגדלה באיו"ש<sup>10</sup> המורכבת מאוכלוסייה שזנחה את דרך המאבק ופנתה לחשב מסלול מחדש. אך המעניינת ביותר היא קבוצת 'המורתעים', הגדולה והמרכזית, המורכבת מציבור החי את תודעת המאבק, אך גם חפץ באיכות חיים, מעריץ שהידים וכועס עליהם וחולם חלומות שחלק ניכר מהם צבועים בכחול לבן.<sup>11</sup>

לאחר אירוע שבו נכנסה משאית צבאית לכפר סעיר, ושבו שוטרים פלסטינים הצילו מלינץ' את החייל שנהג במשאית, ניגשתי לתחנת משטרה פלסטינאית בכפר, כדי להגיד תודה. לתדהמתי גיליתי שהשוטר הראשון שחילץ את החייל ובגופו הגן עליו מפני כמה עשרות פורעים, הוא אבי אחד המחבלים שנורה ונהרג כשניסה לדקור לוחמים בצומת הגוש לפני מספר חודשים. "בני גיבור, אבל יש לי הרבה כעס כלפיו, נמאס מאלימות, זו לא הדרך. אנחנו רוצים לחיות בכבוד. הלוואי והוא יהיה הגיבור האחרון." אמר לי.

### פיתוח מענה – תפיסות, יכולות, טכניקות ותרגולות

תהליכי למידה אינם טוריים במהותם, לא כל שכן במערכות מורכבות כמו אזור יהודה ושומרון בשנים האחרונות. הקפדנו לשמר פעלתנות, יוזמה וקצב מבצעים גבוה גם בעיתות איזודאות ומבוכה. שזרנו את מנגנון הלמידה במעגל הפו"ש כדי לעשות זאת מהר יותר בהרבה ובאופן רצוף ונגיש לרמות הנמוכות ביותר. פתחנו בסדרה ארוכה של מבצעי למידה מתוך חיכוך ובניסויים מבצעיים להבנת התופעות ופיתוח מגוון רחב של שיטות חדשות כדי לייצב את המציאות החדשה ולעצבה.

מצאנו שהמשקל הסגולי של ידע מבצעי נוצר במפגש עיתי בין הבנות מתוך איסוף המידע ודיוני עומק לתובנות העולות מהחיכוך בשטח. כך, בתחילת ההסלמה, חיפשנו נמרצות בחטיבה שיטות לניתוח של כמה עשרות מפגעים בודדים פוטנציאליים בכל כפר. אחת ההנחות שעלתה הייתה שיש קשר בין המפגעים לבין חברות משליכי אבנים על כוחותינו בעת הפעילות, ובהמשך לכך ביצענו מספר מבצעי למידה ליצירת חיכוך ומידע על מפירי הסדר. נדהמתי כאשר כעבור

<sup>9</sup> מושג בסיסי בתרבות הערבית שיש השפעה עמוקה על תקשורת ועל היחסים הבין-אישיים.

<sup>10</sup> ראו למשל סקר דעת קהל פלסטיני בקרב תושבי איו"ש, (דובר צה"ל, ענף אסטרטגיה ומבצעים, יוני 2017).  
<sup>11</sup> סקרים בקרב הנוער המזרח ירושלמי על בסיס שיחות עם ד"ר דוד קורן, יועץ ראש עיריית ירושלים לענייני ערביי מזרח ירושלים.

כמה שבועות נכנס אליי קמ"ן החטיבה עם תמונת רוצח הדר בוכריס ז"ל, שצולם בפאתי כפרו במסגרת אחד המבצעים המדוברים. בהמשך הוצגו לי עוד זוג מחבלים מבית פג'אר, הדורס מבית אומר ומחבל מבית לחם. שיטה זו מוסדה והפכה מיכולת בוטיק למפעל המניב עשרות מעצרים והמספק מידע מבצעי חשוב ביותר אודות המגמות האלימות וייחודיות המרחב. אם אתבקש לסכם את כל מטען הלמידה בתמצית תובנה של מילה אחת, אומר 'משילות'. במעלה הדרך התברר שמול המציאות המורכבת ומגמות 'אזרוח המרחב', נדרש לפתח תפיסה רחבה המייצבת והמעצבת את שלושת הרובדים של המרחב הפלסטיני. ברובד הטרור ותשתיותיו יש להמשיך ולפגוע בהגיון הכרעתי כהמשך ישיר לתנופת 'חומת מגן'. ברובד 'המפויסים' יש לטפל ולהשקיע מאמץ לשיפור איכות חייו והעצמת גורמי כוח ולהבדיל בינו לבין הרובדים האחרים באמצעות הדיוק המבצעי כדי למנוע תסכולים ונדידת ה"מפויסים" לרובדים אחרים.

אולם כלפי הרובד העיקרי של 'המורתעים', המאתגר והמשפיע ביותר על ההווה הפלסטיני, נדרשת תפיסה מבצעית אזרחית רחבה שתכליתה מחד הרתעה מעיסוק בטרור על סוגיו, ומאידך חיזוק איכות החיים ופיתוח הזדמנות כלכלית. ברור שהאתגר מחייב הסתכלות על מונח הביטחון במובנים הרחבים ביותר, עיסוק עומק בנושאים אזרחיים וקיום אינטגרציה בין ארגונית תכליתית ומדויקת. מה זה אם לא 'משילות'? מי עוד מלבד החטמ"ר והמח"ט המרחבי מסוגל לאתגר?

השתנות מאמץ המודיעין ב'גודל השעה' היא מהפכה פורצת דרך. ההסתכלות על הצורך המבצעי דרך עיניי "הריבון", הבנת ההכרח באחיות השטח ויצירת מנגנון נגיש של הפיכת המידע לידע בהקשר לבעיה יצרו תשתית תוססת ללמידה, קבלת החלטות מבצעיות ומימוש משילות. ההשתנות המודיעינית הפכה את האוגדה והחטיבה לדומיננטיות מאוד בתהליכי איסוף המידע ועיבודו, ויצרה את השלם יחד עם המודיעין המגיע מארגונים אחרים.

כיום רוחב היריעה של מחלקת המודיעין החטיבתית מתפרס מתחומי המחקר השונים, דרך איתור יעדי התקפה והפללתם ועד התרעה ותחומים נוספים, מסורתיים יותר, למודיעין החטמ"ר. אני זוכר את הצעדים הראשונים של מודיעין חטיבה בראשית ההסלמה, כשהבנו שההסתה היא אחד המנועים החזקים של טרור בהשראה. בנינו תשתיות מאפשרות מאולתרות, הושבנו קציני מת"ק וגששים כדי לסרוק אתרים ולהציף הסתה. עברו שלושה חודשים לאתר ולבנות תשתית ראייתית מתאימה למעצר. היום יושבים ערביסטים במחלקת המודיעין, החטיבה איתרה עשרות מסיתים שהופללו ונעצרו לאור היעד "סיכול המסית השבועי".

בהובלת מפקד האוגדה, אלוף ליאור כרמלי (אז תא"ל), התחלנו לסווג את העשייה למערכות שונות כדי למקד מאמצים ולסנכרנם: המערכה נגד אמל"ח, המערכה נגד הסתה, המערכה

לסיכול כספי טרור והמערכה נגד הטרור העממי. פיתחנו את תפיסת הסיכול המרחיבה המכוונת להרחבת הפגיעה גם בסביבת המפגע ולהגברת ההרתעה. התפיסה כוונה לא רק לפגיעה או למעצר מחבל, מסית, סוחר אמל"ח או פלייליסט, אלא גם לסגירת המקום והחרמת הרכוש וכלי הרכב ששימשו לדבר העבירה, סגירת בתי דפוס וחנויות זיקוקים, החרמת כלי רכב לא חוקיים, טיפול בבנייה בלתי חוקית של המשפחה, הטלת פיצויים וקנסות, הקפאת היתרי עבודה למעגל הקרוב, חלוקת כרוזים עם תמונות ופעולות אחרות בערוצי התקשורת.

בתוך כל אלו שולב מאמץ אזרחי נרחב שהוכווון באותן הגיונות: העברת מסרים ותיווך מציאות דרך בני שיח והנהגה מקומית, תכנון תשתיות אזרחיות ובנייתן, מבצעים לביטול מניעות שב"כ ומשטרה, עידוד פעילות חברתית מרסנת, קידום פרויקטים אזרחיים ארוכי טווח, קידום מתן היתרי עבודה ועוד. רק כך כשמצד אחד התקיים מאמץ מבצעי רב שיטות וממדים להגנה, לסיכול הטרור והאלימות לסוגיה השונים ולשיבושם, ומהצד השני הוזרמה, לאותם מרחבים בדיוק, אנרגיה אזרחית חיובית להעצמה, לבנייה ולקידום איכות חיים, התחלנו לראות תוצאות, להשפיע, לייצב וגם קצת לעצב.

התקפות חוזרות ונשנות של מפגעים בודדים באזורים רווי אוכלוסייה אזרחית חייבו למידה והשתנות בהגנה. תפיסת ההגנה על צומת הגוש, טכניקות, תרגולות וכשירות הכוחות עמדו למבחן משמעותי לנוכח איום מתפרץ שתקף בטווחי אפס תוך ניצול מיטבי של מרקם החיים אזרחי. בפיגועים חוזרים ונשנים צף פער ביכולת שלנו ללמוד ולפתח תפיסה וטכניקות מתאימות. החלטנו לרכז מאמץ באמצעות יחידת 'מגלן' לשיפור מידי באפקטיביות ההגנה ולניצול יכולות היחידה ללמידה והשתנות. למדנו שמיקוד העיסוק המבצעי בבעיה מוגדרת בשילוב העוצמות של יחידה מיוחדת הביאו תוך זמן קצר מענה רלוונטי, שבהמשך התפתח לתפיסה שבלמה לכמה חודשים את רצף הפיגועים בצומת הגוש.

ברם תהליכי למידה מבצעית אינם מסתיימים לעולם, ובמקום שבו אין השתנות ושיפור, האויב כבר ימצא לעצמו הזדמנות, וכך היה. מייד לאחר פיגוע קטלני נוסף שבו נהרג מאש כוחותינו רס"ן (במיל') אליאב גלמן, הבנתי שני דברים: האחד שתהליכי הלמידה ושיפור ההגנה בצומת הגוש אינם טובים מספיק, למרות הדברים הרבים שביצענו, ויחד עם זאת הטלתי ספק רב ביכולת שלי לפרוץ את המסגרת של "עוד מאותו הדבר" בתפיסה ובטכניקות הגנה על הצומת בשל העיסוק הרב בנושא, והרגשתי תקוע בסוג של תקרת זכוכית. איך נפרוץ? החלטנו למנות 'צוות אדום' מגוון ומורכב בין היתר מאנשי המקצוע בתחום אבטחת אישים שאחרי יומיים של עבודה הפצירו: "המוח"ט, לוחמיך לא כשירים למשימה!...". "אבל עשינו אל"ת מיוחד לפלוגה ועוד... ענית. "הם לא מוכנים", התעקשו. חשבת לרגע, 'זה בדיוק מה שאנחנו צריכים',

אמרתי לעצמי בחיך גדול. תוך מספר ימים הוצאנו את הפלוגה מהצומת לסדרת אימונים במתקן ייעודי, שינינו לגמרי את מתכונת ההכנות, שילשנו את המשאבים ועוד. הדומיננטיות הדרמטית של רשתות חברתיות והעצמת ההשפעה של התודעה על הטרור והמציאות הביטחונית חייבו אותנו לעסוק בתחום. מרתק היה הניסוי המבצעי הראשון בתחום שנודע בהמשך בשם "מודל סעיר". לא פחות מ-12 מחבלים יצאו מהכפר בפרק זמן הקצר של חודשיים. בשלב זה כבר הבנו עד כמה ההשראה וההרתעה חשובים. יצאנו למבצע טיבתי של שבוע שבמקביל למאמץ המבצעי המסורתי של כתר ופעילות התקפית אל המודיעין הדל שהיה, הפעלנו מאמץ משמעותי שהוכווו ליעדים מוגדרים כדי לגעת בדור הצעיר. מיום סיום המבצע ועד עצם היום הזה לא יצאו מחבלים מסעיר. התחלנו בניסוי ותהייה, ובהמשך לאור הצורך בקצב מבצעים גבוה בנינו יכולות 'לוחמה רכה' וכלים להביא אותם לידי ביטוי בספיקה רחבה. נדהמנו לראות איך בפעולה וירטואלית המְעֵשֶׂה משנה את הישג המעשה בשטח מקצה לקצה, מגבירה הרתעה ומצמצמת תסכול.

### פיקוד ומנהיגות

חויית המנהיגות בשנתיים האחרונות, הייתה מטלטלת, מרגשת ומרתקת ביותר. במחקר מפורסם אחר תולדותיהן של מטאפורות נכתב: "בני אדם חיים את חייהם ומקימים את מוסדותיהם על היבשה המוצקה, אך את מהלך הווייתם בכללותו הם מבקשים להבין דווקא באמצעות המטפורה של הפלגה ימית נועזת".<sup>12</sup> אכן מצאתי את עצמי על אוניה טרופה באמצע ים סוער כמפקד וכפקוד בעת ובעונה אחת, מפיח תקווה ושואב השראה וביטחון, מביט קדימה ולומד ממפקדי ומפקודי את הדרך, סופג כישלונות ותמיד רואה לידי מנהיגות. וכל הזמן פעולה, פעולה, פעולה.

מפקד האוגדה כרמלי קבע מטרה ובדרך הקפיד לאפשר ולאגדר. למדתי שמונח "פיקוד משימה" הוא חסר וחלקי מאוד מול הצורך לתת תשתית מושגית לתפיסת הפיקוד בעיתות משבר ואיזודאות. המונח הנכון יותר הוא "פיקוד מטרה", שכן המטרה אינה רק כמה משפטים מנוסחים היטב, אלא שפה משותפת וכוונה בהירה שיאפשרו למפקדי משנה לשנות משימות ולהרחיבן, לכוון יוזמה ולשרטט גבולות גזרה של חופש הפעולה. התנאי הכרחי לאחדות המטרה הוא יצירת מנגנון מפותח של שיח מפקדים המבוסס על פתיחות ואמון – רוצים לדבר על הכול ולהגיד הכול, בסוף מסכמים.

ללא קמצוץ אגו ידע מפקד האוגדה להקשיב ולחלץ ערך מוסף מכל רעיון, גם מההזויים ביותר, ולא פחד "לאבד שליטה" במקומות שבדרך כלל כולנו מתכווצים כדי לאפשר פעלתנות

<sup>12</sup> בלומברג, הנס, *אנייה טרופה וצופה*, (שלם), 3.

ויוזמה. מנגד הוא הקפיד לאתגר. אין ספור תפיסות, שיטות, משימות לפיצוח ובעיות מבצעיות באמצע הדרך קיבלו המח"טים להעמקה ולפיתוח. "לך עם זה עוד צעד קדימה, תרחיב את ההשפעה" הייתה הצידה הקבועה להמשך הדרך במפגשי למידה ואישורי התוכניות השונים. למדתי לשנות לעצמי משימות, להרחיב גבולות גזרה ולא אתגר מוסכמות של אחריות וסמכות, אך תמיד! ככלל ברזל, דמיינתי את מפקד האוגדה מתלבט ונדרש לקבל את אותה החלטה בדיוק, ורק לאחר מכן הייתי ניגש להחליט בעצמי.

חווית מנהיגות משמעותית הייתה הממשק עם ההתיישבות בתקופת משבר בעקבות מספר פיגועים קשים. צרוב לי מקרה שבו התלבטתי האם להיות נוכח בהפגנה משמעותית, שהייתה אמורה לצאת ממספר יישובים. התייעצתי, והרוב הגדול המליץ לא ללכת בשל הממד הרגשי הגבוה בשל הפיגועים הטריים והקושי להתקשר עם ההמון. תחושת הבטן לא נתנה לי מנוח, והחלטתי ללכת. הם מחפשים מנהיגות, אמר לי מישוהו, אל תשבור את הכלים ותן להם תקווה. כך עשיתי. זאת הייתה חוויה מטלטלת! קור רוח, לקיחת אחריות וסקירה ביטחונית בשפה פשוטה ובגובה עיניים. למרות הכמויות האדירות של אנרגיות, תסכולים, כעסים, פחדים ויאוש שספגתי, הרגשתי שאני מחזיר שליטה במצב. אחרי כמה חודשים ניגש אליי איש ציבור ידוע, שבזמנו ניסה למנוע בעדי מללכת להפגנות ולישובים אחרי פיגועים: "נתת לנו שיעור במנהיגות" אמר.

המרקם הבין־ארגוני הרחב וחוסר ההלימה בין גבולות האחריות והסמכות מהווים אתגר מנהיגותי מורכב באיו"ש ומחייבים יכולות שהן בעיקרן אומנות הרתימה. בראשית דרכי הרגשתי קושי להתקדם והחלטתי לרכז מאמץ בבניית התשתית של מחויבות הדדית ואמון. קבענו שכל משימה של הארגון המקביל תהייה חשובה לנו אף יותר ממנו, חיזקנו היכרות בין אישית ודאגה לאנשים. מפגשים בלתי רשמיים, טקסי מצטיינים, מעורבות בדיוני שיבוצים. מצאתי עצמי מדבר עם סמפכ"ל ומנהלים בכירים אחרים בענייני קידום וחווות דעת. יחד עם כל אלו הצבנו חזון ותפיסה מבוררת בפני כל רמות הפיקוד של הארגון המקביל, תוך הדגשת הערך המוסף המשותף ופעלנו נמרצות למימושה. מצאנו שחיכוך בין־ארגוני הוא מועיל ורצוי במהותו ביצירת הפוטנציאל ללמידה ובחידוד התהליכים.

יחד עם זאת נדרשנו לנהל שליטה הדוקה בעוצמת החיכוך הבין־ארגוני ולשמר שיח רצוף, ענייני ופתוח תוך ריכוז מאמץ על סוכני השת"פ והשינוי. השקענו מאמץ כדי ללמוד את מבנה ה'אחר' ואת תרבותו הארגונית, לזהות אנשי מפתח בנושאים ספציפיים וליצור מערכת יחסים ותקשורת מתאימה שהתבססה על מנגנון מפגשים עיתיים ושיח בלתי פורמלי. לאורך זמן מצאנו עצמנו יותר ויותר משולבים זה בזה, ובמקום שבו הקפדנו ליזום ולא אתגר את גבולות השת"פ

לאור הצורך המבצעי, יחד עם הקפדה קנאית על שימור שיח ענייני והפניית קשב אמיתי לסימון קווים אדומים עם השותף, יצרנו יתרון יחסי משמעותי.

חוויה מיוחדת הייתה לי לפקד על שורת מג"דים מעולים ולהעמיק יחד ברזי המנהיגות הקרבית. בזכות החיכוך צברנו ניסיון בלמידה מבצעית וטיוב הערכת המצב, התאוששות מכישלונות ופיקוד במצבי איזודאות. בנקודה זו קשה להפריז בערכם העצום של היוזמה ו"פיקוד מטרה" בניהול הקרב. טעיתי לא פעם בהערכת המצב, נתתי פקודות שגויות, ועל אחת כמה וכמה בעת אירועים מתפרצים. רק במקום שבו המג"דים נטלו יוזמה, ניסו להשפיע על המח"ט, הרחיבו משימות ושינו אותן לאור המטרה והבנות בשטח, היינו אפקטיביים יותר.



חייל אמריקאי מתשאל תלמידים אפגנים  
(USA Defense Department)

פעמים רבות עשה האויב דווקא את הדבר האחרון שחשבתי, וכמעט תמיד גיליתי בתחקיר אחר שבשטח נמצא מפקד שהיה יכול להשפיע. היו מפקדים שהשפיעו, לא היססו לחלוק ולדבר, ואם לא הייתה אפשרות לדבר, עשו. בשום מצב לא מצאתי מפקדים רשלנים או מפקדים שבאו למרוד. לא ראיתי מ"פים ומג"דים החפצים בכישלון. אין לחשוש מכך. לימדנו שמ"פ הוא המג"ד בגזרתו, המג"ד הוא המח"ט, והמח"ט הוא מפקד האוגדה והפוי"ש הוא 'פיקוד מטרה'.

מילה נוספת על ממד הזמן בלחימה. נוכחתי שבמציאות של בט"ש השתרשה תודעת 'נוהל יש זמן' המאפשרת דחייה בביצוע משימה כדי להשיג תנאים טובים יותר. למדתי שההפך הוא הנכון. במציאות של ניהול הקרב מצב היסוד הוא: 'אנחנו בנוהל אין זמן', וגם כשחשבתי שיש זמן, טעיתי,

משום שהאויב פועל, המציאות משתנה, ומחר אינו דומה להיום. אין זה אומר



שיש לצאת לכל משימה בכל מחיר ולקבל החלטות בפזיזות! אך זה אומר שפעמים רבות עדיפה מוכנות עם פער שנלקח בחשבון בהערכת המצב היום, על פני מוכנות מושלמת מחר. תחושת דחיפות והבנה עמוקה שכל מה שאפשר לעשות היום צריך להיעשות היום, היא תנאי הכרחי להשגת הפתעה ואפקטיביות בלחימה: זיהית תורפה? תן לה מענה היום, קיבלת תלתלית ושקי פק"ל לשיפור ההגנה? פרוס אותם היום, יש מודיעין סביר? מצא אותו בהקדם.

## סיכום

בעיני התרומה המרכזית של הלמידה ב'גודל השעה' לצבא הגנה לישראל היא ב'למידה על הלמידה', משום שהעקרונות הבסיסיים של המנהיגות והתרבות הארגונית המניעים למידה נכונים לכל עשייה צבאית באשר היא. ההבנה העמוקה שעיקר המידע נוצר בחיכוך, והידע נולד בתהליך השזור היטב בכל שלבי מעגל הפו"ש השלם, היא תנאי בסיסי לניצחון ולהכרעת האויב. הובלת תהליכי למידה באיזודאות ותחת עקת הקרב מחייבת פיתוח מנהיגות קרבית איתנה, מאומנת ומחושלת בניסיון מבצעי וחיכוך. ברם אתגר הפיתוח של המנהיגות הקרבית העוסק בניהול רגשות ובדילמות ערכיות בקרב הפיקוד הזוטר של צה"ל אינו נותן מנוח לאור מוגבלות היכולת של שדות האימונים לצרוב את המפקדים בחוויה משברית.

אין תחליף לחיכוך אמיתי כהזדמנות להתנסות בהתאוששות מכישלונות, לזהות בעיה מבצעית ולהגדירה, לבנות פעלתנות, ללמוד איך לומדים ומשתנים בלחימה. עלינו לנצל באופן מכוון וממוקד את האתגרים בבטי"ש לפיתוח מפקדים חסונים. עלינו לאפשר, לאתגר ולחונך אותם בכוונת מכוון ובכך כרובד חיוני נוסף על משטר האימונים המשמעותי לבנות אותם באופן שלם יותר לקראת מלחמת לבנון השלישית.

## רשימת מקורות

- בלומנברג, הנס. *אנייה טרופה וצופה*. הוצאת שלם, אוקטובר 2005.
- לסלוי, אוהד. "התכסית האנושית כבסיס להפעלת הכוח." *בין הקטבים*. גיליון מס' 1. (צה"ל: מרכז דדו: פברואר 2014): 7-29.
- *סקר דעת קהל פלסטיני בקרב תושבי איו"ש*. (דובר צה"ל, ענף אסטרטגיה ומבצעים, יוני 2017).
- סקרים בקרב הנוער המזרח ירושלמי על בסיס שיחות עם ד"ר דוד קורן, יועץ ראש עיריית ירושלים לענייני ערביי מזרח ירושלים.



## על הכותבים

- יגיל הנקין - ד"ר הנקין הוא היסטוריון צבאי, מדריך אקדמי במכללה לפיקוד ומטה של צה"ל, ומשרת במילואים במחלקה להיסטוריה של צה"ל. חיבר את הספרים "ננצח או שניעלם: תולדות מלחמת צ'יניה הראשונה 1994-1996" (2007); "מלחמת סיני 1956 והסדר העולמי החדש במזרח התיכון: יציאת מצרים במהופך" (2015) (אנגלית); ובקרוב ייצא הספר "רודזיה במלחמה 1965-1980" בהוצאת מערכות.
- אלי"ם ערן אורטל – בעל תואר שני בלימודי ביטחון מאוניברסיטת תל אביב ובוגר המכללה לביטחון לאומי, קצין איסוף קרבי בעברו. שירת במגוון תפקידים במטה הכללי בתחומי התכנון של בניין הכוח ושל הפעלתו, באגף התכנון ובאגף המבצעים. בתפקידו הנוכחי משרת כראש צוות החשיבה של מרכז דדו.
- אלוף (מיל') גרשון הכהן – כיהן במגוון תפקידי פיקוד בחיל השיריון, ובכלל זה מפקד חטיבה 7. ב-1997 מונה למפקד עוצבת המפץ, החל משנת 2000 כיהן כראש חטיבת התורה וההדרכה וב-2003 מונה למפקד אוגדה 36. באפריל 2006 הועלה הכהן לדרגת אלוף וכיהן כמפקד המכללות הצבאיות ומפקד הגיס הצפוני (החל מ-2012) עד שחרורו מצה"ל בשנת 2014. בעל תואר שני בפילוסופיה וספרות השוואתית מהאוניברסיטה העברית.
- יניב פרידמן – חוקר במרכז דדו. בעל תואר שני ביחסים בין לאומיים ובהיסטוריה. עבודת התזה שלו עסקה בתפיסת הביטחון של גולדה מאיר. יניב עבד כחוקר במרכז לחקר הביטחון הלאומי באוניברסיטת חיפה, וכעת הוא כותב דוקטורט באוניברסיטת תל אביב בנושא מדיניות הביטחון של ממשלות לוי ואשכול.
- ד"ר דן שיפטן – ראש המרכז לחקר הביטחון הלאומי באוניברסיטת חיפה וראש התכנית הבינלאומית לתואר שני בביטחון לאומי באותה אוניברסיטה. בין השנים 2012-2014 שימש פרופסור אורח באוניברסיטת ג'ורג'טאון בווינגטון. ספריו עוסקים באסטרטגיה המדינית של מדינות ערב והפלסטינים, בביטחון הלאומי של ישראל, במערכת הבינערבית ובמעורבות המעצמות במזרח התיכון. מאז שנות השבעים הוא מייעץ בדרג העליון לגורמי הביטחון הלאומי בישראל ומקיים מגעי ייעוץ משותפים עם הגורמים האסטרטגיים הבכירים בארה"ב, באירופה ובמזרח אסיה.

- אלוף רוני נומה – מכהן כמפקד פיקוד מרכז מאז 2015. קודם לכן שימש מפקד מפקדת העומק ובמקביל מפקד המכללה הבין-זרועית לפיקוד ולמטה (2014), מפקד המרכז הלאומי לאימונים ביבשה ובמקביל מפקד עוצבת סיני (2012), מפקד עוצבת האש (2008) ומפקד חטיבת הנח"ל (2004). בעל תואר ראשון במדעי המדינה מהאוניברסיטה העברית ותואר שני בביטחון לאומי וניהול משאבים מהמכללה לביטחון לאומי בארה"ב (NDU).
- אלוף ליאור כרמלי – מכהן כראש אגף התקשוב וההגנה בסב"ר מאז פברואר 2018. קודם לכן שימש מפקד אוגדת איו"ש (2015), מפקד מערך המבצעים המיוחדים (2013) וראש חטיבת ההפעלה באמ"ן (2011). בעל תואר ראשון ושני בהנדסת אלקטרוניקה מאוניברסיטת תל אביב.
- אל"ם רומן גופמן – מכהן כמפקד חטיבה 7 מאז 2017. קודם לכן שימש כמפקד חטיבת עציון (2015) וקצין אג"ם של עוצבת געש (2013). בעל תואר ראשון במדעי המדינה וניהול משאבי אנוש ממכללת אשקלון ובוגר המכללה לפיקוד ומטה.

## **מאמרים זוכי פרסים שפורסמו ב"בין הקטבים"**

**מבוכו של המיניטאור (גיליון 3) מאת ליאור לבד, מקום שני בתחרות פרס הרמטכ"ל לכתובה צבאית, שנת 2015.**

---

---

**קץ להדחקה – עידן שישי בלוחמת יבשה (גיליון 6) מאת ערן אורטל, מקום ראשון בתחרות פרס הרמטכ"ל לכתובה צבאית, שנת 2016.**

---

---

**כך נהגנו תמיד (גיליון 8) מאת דניאל ברן, מקום שני תחרות פרס הרמטכ"ל לכתובה צבאית, שנת 2016.**

---

---

**במקום בו אין אנשים – האתגרים הצפויים לצה"ל מהשימוש הגובר בכלי נשק בלתי מאוישים (גיליון 9) מאת סמואל בומנדיל, מקום שלישי בתחרות פרס הרמטכ"ל לכתובה צבאית, שנת 2017.**

---

---

**לראות את הנולד – שילוב יכולות בינה מלאכותית לשיפור העוצמה האווירית (גיליון 11-12) מאת נורית כהן אינגר וליאור זכרון, מקום ראשון בתחרות פרס הרמטכ"ל לכתובה צבאית, שנת 2017.**

---

---

**הגיליונות הבאים**

**יבשה**

**חדשנות**

**ביטחון שוטף – חלק ב'**

# בין הקטבים

- גיליון 1 ספר - עיון בהתהוות האתגר בגבולות
- גיליון 2 שינוי והשתנות - על גמישות צבאית במציאות מתהווה
- גיליון 3 סייבר - אתגר והזדמנויות במרחבים חדשים
- גיליון 4 עורף והגנה - עיון מחודש
- גיליון 5 רשתיות וחשיבה רשתית - על עולמות שטוחים ומה שביניהם
- גיליון 6 בניין הכוח - חלק א'
- גיליון 7 בניין הכוח - חלק ב'
- גיליון 8 המטה הכללי - חלק א'
- גיליון 9 בניין הכוח - חלק ב'
- גיליון 10 המטה הכללי - חלק ב'
- גיליון 11-12 עוצמה אווירית - יובל למבצע מוקד
- גיליון 13 משחקי מלחמה
- גיליון 14 המטה הכללי - חלק ב'
- גיליון 15 ביטחון שוטף - חלק א'

קוראים המעוניינים להצטרף לשורת הכתבים של 'בין הקטבים'

תחממים לשלוח אלינו הצעות לתאורים

[Dado\\_Journal@mail.idf.il](mailto:Dado_Journal@mail.idf.il)



### **יאיר גולן**

הקדמה

### **יגיל הנקין**

"מחיר גבוה לדמנו"

תפיסות הביטחון הישראליות, מפעולות התגמול ועד ל'צוק איתן'

### **ערן אורטל**

"במעמד צד אחד"

אתגר האסטרטגיה הישראלית - התפתחות איום המנהרות בצל האיום הרקטי

### **גרשון הכהן**

ההגנה המרחבית בספר - חיונית כתמיד

### **יניב פרידמן**

"בין כה וכה לא נגמור את הערבים..."

האסטרטגיה הישראלית של ההתשה בלבנון: 1970-1972

### **דן שיפטן**

הגיזנה האסטרטגי של המערכה שבין המלחמות

### **רוני נומה**

"לנצח ולהישאר בן אדם"

אתגרי פיקוד המרכז במערכת 'גודל השעה'

### **ליאור כרמלי**

אירועי 'גודל השעה' 2015-2016

למידה והתפתחות המענה המבצעי

### **רומן גופמן**

"מבט"ש למשילות"

מסע השתנות ולמידה במערכה 'גודל השעה'