

**המכללה לביטחון לאומי**

**מחזור מ"ה 2017-2018**

**עבודת גמר:**

**הסלמות לא מתוכננות: מדוע הן קורות והאם ניתן להימנע מהן?**

**מגיש: עמית סער**

**מנחה : ד"ר דימטרי (דימה) אדמסקי**

**2018**

תוכן עניינים

[מבוא 4](#_Toc482365809)

[פרק ראשון- הסלמה והסלמה בלתי מתוכננת 9](#_Toc482365810)

[**א. פתיחה 9**](#_Toc482365811)

[**ב. סקירת המאפיינים 10**](#_Toc482365812)

[פרק שני- מאפיינים כלליים של יחידות מיוחדות 18](#_Toc482365813)

[**א. פתיחה 18**](#_Toc482365814)

[**ב. כוחות מיוחדים- ניסיון להגדרה על פי המחקר 18**](#_Toc482365815)

[ג. כוחות מיוחדים בצבא ארצות הברית- הגדרות, ייעוד ותפקידים. 24](#_Toc482365816)

[**ד.** **ההגדרות לכוחות המיוחדים בצה"ל** 29](#_Toc482365817)

[**ה.** **כוחות מיוחדים- מאפייני עומק של זהות ותרבות.** 31](#_Toc482365818)

[פרק שלישי- תופעת הצמיחה המוגברת של הכוחות המיוחדים 35](#_Toc482365819)

[א. פתיחה 35](#_Toc482365820)

[**ב.** **הקמת הכוחות המיוחדים המודרניים-סקירה היסטורית על תקופה של הקמה וסגירה.** 35](#_Toc482365821)

[**ג.** **"תור הזהב"- צמיחתם של הכוחות המיוחדים מאז 2001** 41](#_Toc482365822)

[**ד.** **צה"ל – מגמה ומבוכה** 43](#_Toc482365823)

[פרק רביעי- תפיסת ההפעלה של הכוחות המיוחדים בשדה הקרב המתהווה 49](#_Toc482365824)

[א. פתיחה 49](#_Toc482365825)

[ב. התאמת המאפיינים של הכוחות המיוחדים לשדה הקרב החדש 49](#_Toc482365826)

[ג. מערכה של מיוחדים- דיון על מרחב הפעולה האפשרי 52](#_Toc482365827)

[ד. **סיכום** 59](#_Toc482365828)

[סיכום 60](#_Toc482365829)

[ביבליוגרפיה 62](#_Toc482365830)

**תודות,**

אני מבקש להודות למנחה עבודה זו, ד"ר דימה אדמסקי, על הליווי, המקצוענות ההדרכה והעצות הטובות. תודתי גם לתא"ל (מיל') איתי ברור שהיה לי, ולא בפעם הראשונה, סכין להתחדד מולה ולעמיתיי ממערכת הביטחון שסייעו לי לגבש את הרעיונות. לבסוף, תודתי לצוות המב"ל, מדריכי שמוליק וייס וד"ר אורנה קזמירסקי, אוריינית המכללה, על שסייעה בניווט בשבילי הכתיבה האקדמית.

מבוא

ערב תום השנה האזרחית, בטקס שהפך למעין מסורת בחיים הציבוריים במדינת ישראל, דיווחו כותרות העיתונים הראשיים על עיקרי הערכת המודיעין השנתית שהציג אגף המודיעין לפורום המטה הכללי ולקבינט. בלב ההערכה, אמירה לפיה הסבירות למלחמה יזומה בשנת 2018 נותרה "אפסית", אך לצד זאת הסבירות להסלמה שתתפתח מאירוע נקודתי עלתה משמעותית[[1]](#footnote-1).

הערכה זאת, שבמבט ראשון עשויה לייצר (שלא בצדק) תחושה של סתירה פנימית, איננה חדשה ולמעשה עומדת בלב הערכת המצב של הקהילה האסטרטגית בישראל בשנים האחרונות. יתרה מכך, כשבוחנים לאחור את שתי המערכות המרכזיות שניהלה מדינת ישראל בשנות האלפיים – מלחמת לבנון השנייה ב-2006 ומבצע "צוק איתן" ב-2014 – הרי שההסבר המקובל הוא שבשני המקרים, לא הייתה החלטה יזומה ומוקדמת של מי מהצדדים לצאת למלחמה.

ב-2006, נצראללה על פי עדותו שלו, לא העריך שפעולת החטיפה שביצע תוביל למלחמה[[2]](#footnote-2). לגבי מבצע "צוק איתן" אמנם קיימים חילוקי דעות מסוימים לגבי הסיבות לפרוץ הלחימה , אך הדעה המקובלת בצבא ובקרב רוב הגורמים הביטחוניים היא, כי הלחימה הייתה תוצאה של "דינמיקה של הסלמה"[[3]](#footnote-3) ולא החלטה יזומה של מי מהצדדים[[4]](#footnote-4).

למרות השימוש הגובר במונח "דינמיקה של הסלמה", או הסלמה בלתי מתוכננת כפי שתקרא התופעה בעבודה זאת, נראה כי העיסוק בו, נעשה ללא ניתוח שיטתי של מקורות התופעה או בחינה של מסד הידע בנושא שהתפתח בהקשרים אסטרטגיים אחרים. היעדר העיסוק המקצועי במהות התופעה מייצר דלות בארגז הכלים להתמודדות איתה, היא נתפסת, במקרה הרע, כ"גזירת גורל" ובמקרה הטוב כסוגיה שמחייבת "שיקול דעת". מכל מקום למקבלי ההחלטות, הן בדרג הצבאי והן בדרג המדיני, אין מסד שיטתי לזיהוי אפשרות של הסלמות לא מתוכננות וחסרים ידע וכלים למנוע אותן, או לשפר את התמודדות עימן כאשר הן פורצות.

עבודה זאת, תנסה לתרום לגיבוש מסד ידע שכזה באמצעות חקר ההיבטים התאורטיים והתפיסתיים של התופעה ובחינתם בהקשר הישראלי הייחודי.

הפרק הראשון של העבודה יעמיד מסגרת מושגית תפיסתית של המושגים הסלמה והסלמה בלתי מתוכננת. בפרק השני של העבודה יוצגו תובנות מרכזיות לגבי הגורמים והמניעים המרכזיים שמובילים להסלמה בלתי מתוכננת. פרק זה ישען על תובנות שהופקו מקריאה ביקורתית של הספרות המקצועית בנושא, שנכתבה, בעיקרה, בתוך ההקשר האסטרטגי של המלחמה הקרה. בפרק השלישי תתמקד העבודה בהסלמה בלתי מתוכננת בעידן של המלחמות הא-סימטריות, תוך שימוש במקרה הישראלי, ובדגש על האינטראקציה האסטרטגית של מדינת ישראל מול רצועת עזה בעשור האחרון, כמקרה בוחן. בפרק הרביעי והאחרון יוצגו תובנות מעשיות והמלצות להתנהלות הקהילה האסטרטגית הישראלית (מודיעין, צבא ומקבלי החלטות) בסביבה מועדת להסלמה לא מתוכננת.

פרק ראשון- הסלמה והסלמה בלתי מתוכננת

1. מהי הסלמה?

**בהגדרתה הבסיסית ביותר, הסלמה (**Escalation**) היא** התגברות באינטנסיביות ו/או בהיקף של עימות(Morgan et al: 2008, 1)**.**

**בעוד שהתופעה של החרפה בעוצמת עימות צבאי הייתה קיימת מאז שהחלו עימותים צבאיים, השימוש במונח הסלמה,** (escalation), **כדי לתאר את התופעה הזאת הוא חדש יחסית והחל בארה"ב בשנות ה-50[[5]](#footnote-5), כאשר המקור נגזר ככל הנראה מהמילה הלטינית** סולם **וקשור אטימולוגית לפועל האנגלי** .*to scale***ממקור המילה ברורה גם משמעותה הבסיסית: תהליך דינמי של עלייה איכותית בעוצמת העימות** (Smoke: 1977, 19-20). **מקובל להתייחס לשלושה מימדים של הסלמה** (Morgan et al: 2008, 18)**:**

1. הסלמה אנכית **– מונח המתאר** החרפה באינטנסיביות של עימות צבאי, **למשל על ידי שימוש באמצעי לחימה שעד כה לא נעשה בו שימוש, תקיפת מטרות שעד כה נתפסו כ"מחוץ למשחק", וכו'.**
2. הסלמה אופקית **- מונח המתאר הרחבה של גבולותיו הגאוגרפיים של עימות צבאי למרחבים שלא היו חלק מהעימות עד כה.**
3. הסלמה פוליטית **– מונח שמתייחס למימדים של הסלמה שאינם נופלים לשתי הקטגוריות הראשונות ויכולים לכלול החלטות פוליטיות כגון החלטה להסיר רסנים על תקיפת מטרות אזרחיות, או גרימת נזק אגבי מכוון.**

**העיסוק השיטתי במושג ההסלמה, מקורותיה והדרכים להתמודד עימה התפתח בעיקר בשנות המלחמה הקרה ובתוך ההקשר של העימות הגרעיני הסימטרי בין ארה"ב לברה"מ. הסיבה לכך ברורה למדי: בעידן של יכולות גרעיניות מעצמתיות, להסלמה לא מבוקרת יכולות היו להיות תוצאות הרסניות ובלתי הפיכות. חוקרים משני צידי המתרס חששו ממצב שבו עימות צבאי מצומצם יסלים לעימות צבאי נרחב, או חמור מכך, שעימות צבאי קונבנציונלי יתפתח לעימות גרעיני. לאור זאת, הניתוח של דפוסי הסלמה ופיתוח התפיסות לגבי התמודדות עם הסלמה הפכו להיות רכיב משמעותי במסגרת התפיסתית הרחבה יותר שעסקה בהרתעה ובניהול התחרות האסטרטגית בעולם דו-מעצמתי** (Morgan et al: 2008, 6-7).

1. מה גורם להסלמה?

**הגישה המסורתית שחקרה את מונח ההסלמה והתפתחה, כאמור, בעיקר בארה"ב בשנות המלחמה הקרה, הבחינה בין שני מודלים מרכזיים שניסו להסביר את מהות התופעה: "מודל השחקן" ו"מודל התופעה"** (Smoke: 1977).

**"מודל השחקן" רואה בהסלמה תוצאה של החלטה מודעת של מקבל החלטות, בין אם יחיד ובין אם מוסד, להחריף עימות צבאי. על פי מודל זה, הסלמה היא משהו ששחקן "עושה".**

**"מודל התופעה", רואה בהסלמה תופעה כמעט טבעית שהיא תולדה של טבע המלחמה. על פי מודל זה, הסלמה היא בעיקר תולדה של אופיה התחרותי של המלחמה ולכן כל מלחמה תוביל בהכרח להסלמה. על פי מודל זה, הסלמה היא דבר ש"קורה".**

**גישה זאת, מתכתבת עם רעיונות מסורתיים בהגות הצבאית סביב סוגיית ההסלמה, כך קלאוזביץ הגדיר את המלחמה כתחרות בין בני אדם שבה, באופן טבעי, כל שחקן ירצה להפעיל את מקסימום הכוח שבידו (קלאוזיביץ, 1976: 77).**

**כמובן, ששני המודלים הללו הם מודלים תאורטיים "טהורים" ורוב החוקרים מסכימים שבתוך הקשר אסטרטגי של מלחמה ניתן למצוא שילוב של שני המודלים, לעיתים באותו אירוע מלחמתי ממש.**

**בספרו, "מלחמה: שליטה בהסלמה", עמד החוקר האמריקני ריצ'ארד סמוק על שישה גורמי יסוד שמובילים להסלמה ורלוונטיים כמעט בכל מלחמה** (Smoke: 1977, 23-26)**:**

1. הרצון לנצח**, מאחר ומלחמה היא אינטראקציה תחרותית, הרצון של כל אחד מהצדדים לנצח את המלחמה יספק תמריץ להחרפת הצעדים שבהם הוא נוקט כדי להכריע אותה. בהקשר זה ההסלמה יכולה להיות אינסטרומנטלית, כלומר לשרת ישירות את רעיון ההכרעה, או מרומזת, "איתות" באמצעות הסלמה שנועד להבהיר לצד השני שהמשך הלחימה יוביל להגברה משמעותית של המחיר שהוא ישלם.**
2. הרצון לא להפסיד **– צד שמעריך שהוא עשוי להפסיד במלחמה, ינקוט כמעט בכל צעד אפשרי כדי למנוע הפסד ובכלל זאת יסלים את המהלכים שהוא מפעיל מול הצד השני. גם במקרה זה ההסלמה יכולה להיות אינסטרומנטלית או מרומזת.**
3. הגדלת "סכום ההימור" **– במלחמה שבה הושקעו משאבים רבים, או ששולמו מחירים כבדים, עולה המוטיבציה של הצדדים "להרוויח" משהו מהמלחמה או לכל הפחות להשיג הישג שיצדיק את ההקרבה הגדולה. מוטיבציה זאת מתרגמת בנכונות לבצע הסלמה בלחימה. מלחמת העולם הראשונה היא דוגמה מובהקת לתופעה זאת, לאור מחיר הדמים העצום ששולם, אף אחד מהצדדים לא היה מוכן להסתפק בהישג מוגבל והתוצאה הייתה הסלמה מתמדת של הלחימה.**
4. המוטיבציה של מקבלי ההחלטות **– מקבלי החלטות בעת מלחמה נוטים להציב את הניצחון במלחמה כיעד שדוחק הצידה כל יעד אחד. השילוב בין רכיבים פסיכולוגיים לתמריצים פוליטיים, גורמים לכך, שהתחושה של המנהיג שהוא "חייב" לנצח את המלחמה מובילה אותו להסלים את מהלכיו. סמוק נותן את התנהלות הנשיא האמריקני ג'ונסון בשנים 1966-1967, כדוגמה לתופעה זאת, ג'ונסון הכפיף את היעד המרכזי שלו בניית "החברה הגדולה**" (The Great Society**) להשגת ניצחון במלחמת וייטנאם. הערכתו כי עתידו הפוליטי, ולא חשוב מכך תפקידו בהיסטוריה, יוכרע על ידי גורל המלחמה הוביל אותו להסלים את מהלכי הצבא האמריקני בניסיון להכריע אוצה.**
5. טבעה הטקטי של מלחמה **– בכל מלחמה יהיו סיבות טקטיות שמצדיקות, לכאורה, את הרחבת גבולות או עוצמת העימות. סיבות אלו עשויות להיות הרצון לצמצם איומים או לחלופין זיהוי הזדמנויות. כך הבנה אמריקנית שהויאטקונג מקבלים סיוע מגורמים בקמבודיה יצרו מוטיבציה לתקיפת מטרות מעבר לגבול הקמבודי והובילו להסלמת העימות והרחבתו.**
6. אופיה המעגלי של הסלמה **– מכיוון שמלחמה היא אינטראקציה אסטרטגית בין שני צדדים ומכיוון שברוב המקרים, גם במקרים של יתרון צבאי ברור של אחד הצדדים, לכל השחקנים במערכה יש כלים להסלמה, הרי שאחד המאפיינים המרכזיים של כל הסלמה היא הדינמיקה של פעולה-תגובה. ברגע ששחקן אחד מחליט להסלים, או שנתפס על ידי הצד השני כמסלים, אזי הצד השני ירצה להגיב ולהסלים בעצמו. דינמיקה כזאת מייצרת מבנה מתגבר ומעגלי להסלמה.**

**זה המקום, לעסוק במונח משמעותי נוסף שעולה בספרות שמנסה לנתח מה גורם להסלמה: "סיפי הסלמה" (**Escalation Thresholds**). לכל שחקן בעימות צבאי יש קווים מסוימים שחציה שלהם תיתפס על ידי אותו שחקן כהסלמה איכותית בעימות ותדחוף אותו לתגובה הסלמתית. כמובן, שקו זה הוא** תפיסתי וסובייקטיבי **ומוגדר על ידי השחקן עצמו** (Morgan et al: 2008, 11)**. עובדה זאת, מייצרת קושי מובנה ביכולת להעריך מהו סף ההסלמה של שחקן.**

**ככל שסף ההסלמה יהיה מבוסס וידוע לכלל השחקנים הרלוונטיים כך יהיה קל יותר לכלל הגורמים להבין שחצייה מכוונת של אותו סף עלולה להוביל להסלמה. כך, למשל, הרגישות הגדולה של סין לאפשרות של הכרזת עצמאות מצד טייואן היא מבוססת ומוכרת לכלל השחקנים ולכן סביר שהחלטה של טאיפיי להכריז על עצמאות תיתפס כחציית סף הסלמה. מנגד, במקרים שבהם סף אינו ברור לכלל הצדדים, קיימת אפשרות לחציית סף הסלמה גם ללא כוונה. כאמור, היעדר ההבנה של מנהיג חזבאללה, כי חטיפת שלושה חיילים תוביל לתגובה ישראלית רחבה היא דוגמא טובה לכשל בזיהוי "סף הסלמה".**

1. הסלמה בלתי מתוכננת

**עד כה עסקנו בהסלמה שמקורה בהחלטה מודעת של אחד השחקנים בעימות, או שניהם, לנקוט באופן מכוון בצעדים שמשמעותם החרפת העימות (להלן, "הסלמה מתוכננת"). אך ההיסטוריה של עימותים צבאיים מלמדת, כי יש מקרים שבהם** מתרחשת הסלמה בעימות, ללא החלטה מודעת של מי מהצדדים, או במילים אחרות מתרחשת "הסלמה בלתי מתוכננת".

כמו העיסוק הכללי במונח הסלמה, כך גם העיסוק בהסלמה בלתי מתכוננת התפתח בשנות המלחמה הקרה ובתוך ההקשר של העימות המעצמתי הגרעיני. גם במקרה זה **המוטיבציה המרכזית הייתה החשש העמוק שארה"ב וברה"מ ידרדרו לעימות ישיר, גם מבלי לקבל על כך החלטה מודעת, או חמור מכך, שעימות קונבנציונלי בין שתי המעצמות יחריף לכדי עימות גרעיני כתוצאה מהסלמה בלתי מתוכננת** (Posen: 1991, 1-2).

**ניתוח התופעה של הסלמה בלתי מתוכננת, בהקשר של המלחמה הקרה, נעשה דרך העדשות של שלוש מסגרות תפיסתיות שעוסקות בתופעת המלחמה ובהתנהגות של ארגונים במלחמה:**

1. **דילמת הביטחון -** התפיסה שפיתח החוקר האמריקני רוברט ג'רוויס גורסת שלאור המבנה של המערכת הבין-לאומית, שהוא מבנה אנרכי שאין בו סמכות עליונה או מנגנוני בוררות יציבים, מדינות נוטות לבחון אחת את מעשיה של השנייה בחשדנות ומתוך תפיסה של תחרות. במציאות כזאת, של שקיפות מוגבלת וחשדנות גבוהה, צעדים צבאיים שנוקטת מדינה אחת, ואפילו שנקטה אותם מתוך היגיון מגננתי או כאמצעי לשיפור מוכנותה, עשויים להיתפס על ידי מדינה אחרת כצעדים שמשמעותם התקפית. לאור זאת, אותה מדינה עשויה לנקוט בעצמה בצעדים לשיפור מוכנותה, צעדים שיתפסו על ידי המדינה היריבה כצעדים שמשמעותם התקפית (Jervis: 1978, 167-214).

בארי פוזן (Posen), חוקר אמריקני, השתמש במסגרת של דילמת הביטחון כדי להראות כיצד עלולה להתפתח הסלמה בלתי מתוכננת שתוביל מעימות קונבנציונלי לעימות גרעיני בין ארה"ב לברה"מ בתקופת המלחמה הקרה. על פי התרחיש ששרטט, כל אחת מהמדינות, ראתה בארסנל הגרעיני שלה נכס חיוני שכל איום עליו מהווה סף הסלמה ברור, יחד עם זאת, כל אחת מהמדינות ראתה בארסנל הגרעיני של יריבתה איום אסטרטגי. לשיטתו, סביר שבעימות קונבנציונלי בין השתיים, הן ינקטו שורה של מהלכים בהם מהלכי מוכנות, כולל של הכוחות הגרעיניים שלהן, ויתכן שאף תקיפות קונבנציונליות על מערכות שתומכות את הארסנל הגרעיני כחלק מצעדים מגננתיים ובניסיון להפחית את האיום. כל צעד כזה צפוי להיתפס על ידי הצד השני כהסלמה בעימות, יתכן עד כדי מוכנות לשימוש בנשק גרעיני, ויגרור צעדים נגדיים וכך עלול להיווצר מעגל הסלמה מבלי שמישהו מהצדדים היה מעוניין בהחרפת העימות ושיוביל עימות קונבנציונלי מוגבל לכדי עימות גרעיני (Posen: 1991, 13-14).

1. **"ערפל המלחמה"** – המסגרת התפיסתית השניה ששימשה בסיס להסבר של היווצרותן של הסלמות בלתי מתוכננות היא גם הותיקה ביותר וקשורה, בין השאר, בכתביו של ההוגה הצבאי קארל פון קלאוזביץ'. בבסיסה, קביעה לגבי טבע המלחמה שמאופיינת ב"ערפל" שמקשה מאד על קבלת מידע אמין ומדויק לגבי ההתפתחויות בתוך עימות. "ערפל המלחמה" תורם להתפתחות הסלמות בלתי מתוכננות בשני היבטים: ראשית, הוא מקשה מאד על השליטה באירועים הצבאיים תוך כדי מלחמה ובכך מגדיל את הסיכוי שינקטו צעדים לא מתוכננים שיובילו להסלמה. שנית, הוא מגביר מאד את חוסר הביטחון ואת החשש ממהלך מפתיע של היריב, באופן שעשוי להוביל לנקיטת צעדים שיסלימו את העימות.

במקרה זה מספק פוזן דוגמה ממלחמת העולם השנייה. בלילה של ה-24 באוגוסט 1940, הגרמנים הפציצו בטעות מטרות בעיר לונדון בלילה. הבריטים, העריכו תוך כדי העימות, כי מדובר בהתקפה מכוונת וכי הגרמנים שיפרו משמעותית את יכולתם להפציץ מטרות בלילה. בתגובה הורתה ממשלת בריטניה על כמה הפצצות מוגבלות על ברלין. הגרמנים, שכלל לא היו מודעים לכך שפגעו במטרות בלונדון ב-24 באוגוסט, ראו בכך הסלמה מכוונת של הבריטים והורו על התקפות שיטתיות נגד לונדון (שאחר כך נודעו כ"בליץ") (Posen: 1991, 21). בפועל נוצר פה מודל של הסלמה אנכית, ללא קבלת החלטה של מי מהצדדים וכתוצאה מ"ערפל" בתמונת המציאות.

1. **התיאוריה הארגונית: אופיים של ארגונים צבאיים** - המסגרת התפיסתית השלישית שתרמה לגיבוש הרעיון של הסלמה בלתי מתוכננת, הייתה התפיסה לגבי אופיים של ארגונים צבאיים. על פי תאוריה זאת, במצבים של מתיחות או עימות אופיים הגנרי של ארגונים צבאיים עשוי לתרום להתפתחות של הסלמה בלתי מתוכננת. זאת, בעיקר בשל שתי "תכונות אופי" מרכזיות של צבאות: נטייתם להעדיף אסטרטגיות התקפיות על פני אסטרטגיות הגנתיות, בעיקר מרגע שמתחיל המפגש הצבאי, ושאיפתם הבלתי מתפשרת לאוטונומיה שמובילה אותם לדחוק גורמים אזרחיים, פוליטיים ואחרים, מתהליך התכנון והביצוע של פעולות צבאיות (Posen: 1991, 17-18).

דוגמה מפורסמת בהקשר זה, היא החלטת הצי האמריקני, במהלך משבר הטילים הקובני, להטיל את הסגר כ-800 מייל מחופי קובה ובכך לקצר מאד את זמן ההחלטה הסובייטי. ההחלטה של הצי, שהייתה בניגוד לעמדת הנשיא שהורה שהסגר יהיה במרחק 500 מייל מהחוף, נבעה מתפיסותיו המבצעיות, משאיפתו לאוטונומיה בקבלת ההחלטה המקצועית וכן מהרצון להפגין עמדה תקיפה יותר מול הסובייטים. החלטה זאת, הייתה עשויה להוביל את הצדדים להסלמה, בניגוד לרצון של ההנהגות משני הצדדים.

מול תפיסה מסורתית זו טען החוקר האמריקני, ג'פרי לגרו, כי מסגרת נכונה יותר לבחינת הסיבות להתפתחות הסלמות בלתי מתוכננות היא המסגרת של תרבות ארגונית. לשיטתו, המשפיע המרכזי על התפתחות הסלמה לא מתוכננת, או באופן יותר מדויק, המשפיע המרכזי שיגרום לאירועים מסויימים להסלים ולאחרים לא להסלים, טמון בתרבות של הארגון הצבאי. בניגוד לתיאוריה הארגונית המסורתית ששמה דגש על המבנה של ארגונים צבאיים, בחינה דרך העדשה של התרבות הארגונית גורסת, כי ארגונים צבאיים, יגיבו באופן שונה לסיטואציות דומות, בשל הבדלים בתרבותם (Legro, 1994, 108)[[6]](#footnote-6).

בבסיס גישה זאת עומדת ההנחה שלארגון צבאי, כמו כל ארגון אחר, יש תרבות שמובססת על מערכת של אמונות, ערכים משותפים נורמות ועוד. התרבות הארגונית גדולה מהתרבות של ראשי הארגון וככלל, ברוב המקרים, התרבות הארגונית היא זו שתשפיע על האינדיבידואל ולא להיפך. בהקשר של הסלמות בלתי מתוכננות, הטענה היא שכאשר מצב של הסלמה יתאים לתרבות הארגונית של ארגון מסוים, אזי יהיו שורה של הטיות שיקדמו הסלמה כזאת, כך מידע שמנוגד לאפשרות של הסלמה ייזרק הצידה או יקבל משקל נמוך, אירועים נקודתיים, או מקריים, יפורשו ככאלה שמחזקים את רצון היריב בהסלמה וכו..הדבר נכון גם בכיוון השני, כאשר יש מצב שבו הסלמה לא תתאים לתרבות הארגונית של ארגון מסויים, אותן הטיות יפעלו כדי למנוע הסלמה (מידע מסלים יקבל משקל נמוך, אירועים בשטח יפורשו כטעויות או כאירועים שאינם מלמדים על רצון היריב בהסלמה וכו) (Ibidׁׂׂ).

במאמרו, שבוחן את השפעת התרבות הארגונית על הסלמות בלתי מתוכננות במלחמת העולם השנייה, נותן לגרו את הדוגמה של "מלחמת הצוללות" והאופן שבו התפתחה. ההחלטה הראשונה לפגוע באוניות אזרחיות באמצעות צוללות, הייתה טעות של מפקד צוללת גרמני, בניגוד להנחיות המפקדה[[7]](#footnote-7). למעשה שני הצדדים, בתחילת הדרך, שמו את הפגיעה באוניות סוחר "מחוץ למשחק" ובכל זאת, בשל הסלמה בלתי מתוכננת, הפגיעה בציי סוחר הפכה להיות מאפיין מרכזי של המלחמה והיו לה השפעות מרחיקות לכת על התפתחותה.

לגרו שואל, מדוע התאונה הראשונית קרתה דווקא לגרמנים ולא לבריטים. לדידו, הסיבה נעוצה בתרבות הארגונית השונה של חילות היום. בעוד ש"זאבי הים" הגרמנים, חונכו בתרבות התקפית שמקדשת את לוחמת הצוללות, הבריטים ראו בצוללות כלי נחות ביחד לספינות הקרב ומבחינה תרבותית נרתעו מהאופי ה"חשאי" של הפגיעה[[8]](#footnote-8). לכן, באותה סיטואציה, התרבות הארגונית של הצי הגרמני הביאה אותו להסלמה בלתי מתוכננת, בעוד שהתרבות השונה של הצי הבריטי מנעה הסלמה שכזאת.

1. כיצד מתפתחות הסלמות בלתי מתוכננות – לקחים מהספרות

בחינה ביקורתית של הספרות המרכזית שניתחה את תופעת ההסלמה הבלתי מתוכננת בתקופת המלחמה הקרה מאפשרת לשרטט מספר פתולוגיות מרכזיות לגבי האופן שבו עשויה להתרחש הסלמה בלתי מתוכננת שתוביל לעימות צבאי או שתגרום להחרפה בלתי רצויה של עימות צבאי מוגבל:

1. **חוסר הבנה של אחד הצדדים את סף ההסלמה של הצד השני - אחד הצדדים בעימות עשוי לנקוט פעולות מבלי להבין שהוא חוצה סף הסלמה של הצד השני באופן שיוביל להחרפת העימות, בניגוד לכוונה המקורית.**

דוגמא שחוזרת בספרות לתיאור מצב זה, היא האירועים שהובילו להצטרפותה של סין למלחמה בקוריאה בסוף 1950. כוחות האו"מ, בהובלה אמריקנית, הדפו את כוח הפלישה הצפון-קוריאני צפונה והמשיכו לרדוף אותו מעבר לקו רוחב 38 בואך עמק היאלו. למרות שהחשש מתגובה סינית היה קיים, הוא נדחק הצידה (דוגמה מצוינת נוספת של האופן שבו התפיסה הארגונית של הצבא האמריקני השפיע על האופן שבו מידע נותח וכפועל יוצא על ההחלטות שהתקבלו) וההערכה הייתה כי הסינים יוכלו להכיל את המהלך כל עוד לא תתבצע חצייה של נהר היאלו לטריטוריה הסינית. עם זאת, מבחינת בייג'ינג חציית קו הרוחב 38 הייתה חציה גם של סף הסלמה, התוצאה הייתה הצטרפות סין למלחמה, עלייה באינטנסיביות שלה והארכתה בשנתיים נוספות (Christensen: 1992, 122-154).

1. **חוסר היכולת להבחין בין פעילות הגנתית לפעילות התקפית -** מאפיין זה משלב למעשה בין "ערפל המלחמה" לבין דילמת הביטחון. החשדנות הבסיסית בין יריבים אסטרטגיים, במיוחד במצב של עימות גרעיני שהסיכונים בו גבוהים במיוחד, מייצרת חשש עמוק מפני מהלכים התקפיים של היריב ומקשה על היכולת להבחין בין צעד שהגיונו מגננתי לבין צעד התקפי (Nalebuff: 1986, 21-22(.

כשהחוקר האמריקני, בארי פוזן, תיאר בספרו, "הסלמות בלתי מתוכננות" (Inadvertent escalation), את האופן שבו תתפתח מלחמה גרעינית בלתי מתוכננת בין ארה"ב לברה"מ, הוא נתן דגש מיוחד לסוגיה זאת. פוזן תאר מצב שבו כוחות האוויר של נאט"ו יפעלו, בכל עימות קונבנציונאלי באירופה, לנטרל את ההגנה האווירית הסובייטית, כצעד שנועד להגן על מטוסיהם ולאפשר חופש פעולה. התמונה שיראו לפניהם מקבלי ההחלטות הסובייטים היא של אלפי מטוסים, חלקם בעלי יכולות גרעיניות, בסמיכות גאוגרפית לאתרי הגרעין והפו"ש הסובייטים. בתוך החשדנות הבסיסית, ובמתח של עימות צבאי והרתעה גרעינית, היכולת שלהם להבין האם הפעילות של נאט"ו היא מגנתית או היערכות לתקיפה על מתקני הגרעין של ברה"מ, תהיה מוגבלת והם עלולים להגיע למסקנה הלא נכונה ולהחליט על מכה מקדימה (Posen: 1991, 28-68).

1. **ההשפעה של הטכנולוגיה ודילמת Use it or lose it** – לטכנולוגיה ולדוקטרינה שמתפתחת סביבה יש השפעה משמעותית גם על הפוטנציאל להסלמה בלתי מתוכננת. בעידן המלחמה הקרה, שעיצב את העיסוק בתחום, הדגש היה, באופן טבעי, ביכולות הגרעיניות ובדוקטרינות שהתפתחו סביבן. במוקד תובנה בסיסית אחת, היכולות הגרעיניות של מדינה הן נכס אסטרטגי ראשון במעלה ופגיעה בהן תייצר יתרון מכריע לצד השני. לכן, **מקבלי החלטות ימצאו בדילמה האם להפעיל את יכולותיהם לפני שהם יפגעו** (Nalebuff: 1986, 21-22) בהקשר של הסלמות בלתי מתוכננות, אם אחד הצדדים יחשוב שיריבו מייצר איום משמעותי על יכולותיו האסטרטגיות (בין אם הדבר נכון או לא) יהיה לו תמריץ משמעותי להסלים את העימות כדי לוודא שהוא לא מאבד אותן.

בחזרה לתרחיש המלחמה הגרעינית של פוזן, בראייתו המהלכים שהיו צפויים לנקוט כוחות האוויר והים של נאט"ו במסגרת מלחמה קונבנציונלית באירופה (נטרול מערכות ההגנה האווירית, המכ"מ, תקיפת הצוללות נושאות הטילים הבליסטיים וכו) היו יכולים ליצור מצב ממשי שבו מוסקבה תחוש שיש פגיעה משמעותית ביכולתה להגיב למכה גרעינית אמריקנית (Posen: 1991, 28-159). השחיקה הזאת ביכולות, לשיטת פוזן, **הייתה מעלה דילמה מרכזית – האם להפעיל את היכולות הגרעיניות לפני שמאבדים אותן?** מכאן הדרך להסלמה בלתי מתוכננת בעימות, שאיש מהצדדים לא רצה, קצרה.

1. המורכבויות של הסלמה בלתי מתוכננת

**מעבר למאפיין הבסיסי של הסלמה בלתי מתוכננת, העובדה שהיא מתחילה ללא החלטה סדורה ובניגוד לרצון הצדדים, טבועות בה עוד מספר מורכבויות שהופכות את ההתמודדות עימה למאתגרת. הספרות ניתוח הספרות המקצועית מעלה את התובנות הבאות לגבי טבעה של הסלמה בלתי מתוכננת:**

1. **היא קשה להתרעה –** הסלמה בלתי מתוכננת, כפי ששמה מלמד, היא אינה תוצאה של קבלת החלטות סדורה או תהליך ארגוני מכוון, **היא משתייכת לאותם אירועים שמקובל להסבירם כחלק מתופעת ה"התהוות"**: התרחשות שהיא תוצאה של דינמיקה של מספר גורמים ולא פרי תכנון או ביצוע של גורם אחד. גורמי המודיעין השונים, חונכו ואומנו להתמודד עם אירועים שהם תוצר של קבלת החלטות, בין אם מדובר בפעולה שהוחלט עליה או בניין כוח שיש מאחוריו ראציונל סדור, לאור זאת ההתמודדות עם אירועי "התהוות" – דוגמת הסלמה בלתי מתוכננת – היא אחד מהאתגרים המשמעותיים שבפניהם עומדים ארגוני המודיעין המודרניים (ברון: 2015, 12).
2. **היא אדישה להרתעה -** ההרתעה הייתה אבן היסוד של היציבות השברירית בעולם הבין-מעצמתי, ההרתעה ההדדית מפני השמדה מובטחת (Mutual Assured Destruction) יצרה תמריץ עמוק לשני הצדדים להימנע מהגעה לעימות ישיר ביניהם (Sokolski:2004, 13-15). עם זאת, כאמור, הסלמה בלתי מתוכננת היא אינה תוצר של החלטה אלא של התהוות ולכן **ממילא לא ניתן להרתיע מפני שהצד השני אינו מתכוון להסלים או שתפיסת המציאות שלו משובשת.** הרתעה יציבה יכולה אמנם לצמצם את האפשרות שיריבים יגיעו להסלמה לא מתוכננת, אולם **משעה שהסלמה כזאת החלה, הרי שהרתעה אינה משרתת את סיומה, יתרה מכך, צעדים שיעשה צד אחד בעימות כדי להגביר את ההרתעה (**איומים, החרפת תקיפות, הפגנת עוצמה והיערכות כוחות כדוגמה) **עלולים רק להעצים את ההתהוות של הסלמה בלתי מתוכננת** (Morgan et al: 2008, 24).
3. **היא מגבירה את "ערפל הקרב" -** אם הצדדים מוצאים את עצמם במצב של הסלמה שהם לא תכננו או חזו, הרי שהבנת היריב והמציאות שלהם שגויה. כך שלערפל הקרב "הטבעי" מצטרפת שכבה של הנחות שגויות לגבי האויב והסיבות להסלמה (Morgan et al: 2008, 25). ניתוח מקרי בוחן היסטוריים של הסלמות בלתי מתוכננות, מראה שככלל, כל צד מאשים את היריב בהסלמה (בדרך כלל בהסלמה מכוונת) שכן ברור לו שהוא עצמו לא רצה הסלמה. נקודת המוצא הזאת הופכת את האתגר של גיבוש תמונת מציאות נכונה מורכב עוד יותר.לכך מתווספת מורכבות נוספת שקשורה בחוסר הרצון של מי מהצדדים להודות בטעות או לחשוף חולשה ולכן תיקון הסטייה בעייתי (Ibid).
4. **היא מקשה על סיום הלחימה –** רוב הספרות בתקופת המלחמה הקרה עסקה, מסיבות ברורות, בפיתוח דרכים להימנע מהסלמה בלתי מתוכננת. הספרות עסקה פחות בשאלה כיצד הסתיימו מלחמות שהחלו או עברו שינוי איכותי כתוצאה ממלחמה בלתי מתוכננת. עם זאת, מניתוח מקרי הבוחן המרכזיים שהספרות עסקה בהם (דוגמת מלחמת העולם הראשונה או מלחמת קוריאה) עולה שאחת ההשלכות, המובנות, של הסלמה בלתי מתוכננת היא שהצדדים לא נערכו אליה באופן מספק. הכוונה היא לא רק להיערכות הצבאית (במקרה זה צבאות דווקא נוטים להתכונן גם לתרחישי קיצון) אלא גם להיערכות ברמה האסטרטגית: הגדרת מטרות המלחמה, ניתוח מצבי סיום רצויים וגיבוש המנגנונים להשיגם.
5. **היא מאריכה את הלחימה -** כנגזרת מהעלייה בערפל הקרב ומהקושי הגובר להביא לסיום הלחימה, הסלמה בלתי מתוכננת צפויה להאריך את הלחימה, כאשר גיבוש תמונת המציאות של הצדדים, ההסתגלות שלהם למציאות החדשה ושרטוט היעדים ומנגנוני הסיום, יעשו תוך כדי חיכוך (Adamsky: 2017, 4).

בפרק הבא של העבודה נבחן כיצד השינוי באופי העימותים הצבאיים השפיע על התופעה של הסלמה בלתי מתוכננת. במסגרת זאת, נבחן האם המסד התיאורטי שהונח בהקשר של עימות סימטרי-גרעיני, עדיין משרת אותנו בהקשר האסטרטגי הנוכחי של עימותים קונבנציונליים ו-א-סימטריים ואילו שינויים נדרשים כדי להתאימו לעידן הנוכחי. בפרק השלישי, נתמקד במקרה הישראלי וננתח את מבצע "צוק איתן" באמצעות העדשות המושגיות של הסלמה בלתי מתוכננות.

פרק שני – הסלמות בלתי מתוכננות בעולם של עימותים א-סימטריים

עם התפרקות ברית המועצות והירידה הדרמטית בסיכון למלחמה גרעינית, ירד מאד גם העיסוק השיטתי בסוגיית ההסלמה הבלתי מתוכננת. בעולם החד מעצמתי של העשור האחרון של המאה ה-20 האפשרות של הידרדרות למלחמה, ללא כוונת מכוון, נראתה פחות סבירה ובעיקר הרבה פחות מאיימת והעיסוק בנושא דעך (Morgan et al: 2008, 38). אך ההפוגה הייתה קצרה, העשורים הדרמטיים של תחילת המאה ה-21 ובמיוחד אירועי הטרור של ה-11/9 והמלחמות שבאו אחריהן, חייבו את החוקרים ואת אנשי המעש לשוב ולעסוק ביתר שאת בתופעת המלחמה בכלל ובתוכה בסוגיית ההסלמה הבלתי מתוכננת.

עם זאת, ההקשר האסטרטגי שבתוכו נעשה הניתוח השתנה באופן מהותי. העימותים הצבאיים בעידן שאחרי המלחמה הקרה עברו תמורות דרמטיות שמחייבות לבחון האם תפיסות ששורשיהן נטועים במציאות דו-מעצמתית, גרעינית וסימטרית עדיין תורמות להבנת התופעה של ההסלמה בלתי מתוכננת גם במאה ה-21.

1. **מאפייני העימותים במאה ה-21**

לפני העיסוק הממוקד בסוגיית ההסלמה הבלתי מתוכננת במאה ה-21, חשוב לעמוד על תכונותיהם של העימותים שמאפיינים את העשורים הראשונים של המאה הנוכחית. אין הכוונה לספק פה ניתוח נרחב ומקיף של "המלחמות החדשות[[9]](#footnote-9)" אלא להצביע על מספר מאפיינים מרכזיים שימחישו את השוני מעידן המלחמה הקרה ויסייעו בבניית מסגרת שתאפשר בהמשך לבחון את סוגיית ההסלמה הבלתי מתוכננת בהקשר האסטרטגי השונה. לצורך זה חשוב להדגיש שישה מאפיינים של העימותים החדשים:

1. **א-סימטריות מובהקת** – חלק ניכר מהעימותים הצבאיים בעשורים האחרונים, לא מתנהלים בין שתי מדינות עם צבאות סדירים, אלא בין מדינה בעלת צבא סדיר לבין יישות תת-מדינתית בעלת יכולות צבאיות היברידיות שמשלבות לוחמת גרילה, פעילות טרור ולעיתים יכולות מדינתיות (רייכרד: 2014, 6). **הא-סימטריה היא אינה נגזרת של גודל בלבד אלא מתייחסת לישויות בעלות הגיונות שונים לגמרי שבאים לידי ביטוי ברכיבים תרבותיים, מבניים, תפקודיים ותפיסתיים** (רודניק: 2014, 142). ה-א-סימטריה באה לידי ביטוי ביכולת של שחקנים "חלשים" לייצר פגיעה בשחקנים חזקים בהרבה תוך ניצול נקודות התורפה[[10]](#footnote-10). הזמינות של טכנולוגיות, מרחפנים, דרך אמצעי תקשורת חשאיים ועד יכולות מתקדמות בסייבר, העצימו מאד את פוטנציאל הנזק ששחקנים אלו יכולים לגרום[[11]](#footnote-11).
2. **לחימה בסביבת אזרחים** - אחד המאפיינים המרכזיים של העימותים ה-א-סימטריים, הוא הכנסת האוכלוסיה האזרחית לתוך "שדה הקרב". האויב החלש עושה שימוש באוכלוסיה בשני היבטים, פועל מתוכה כדי לנסות ולקזז את היתרונות שיש לצד החזק ביכולות מודיעין ואש מדויקת, ולצד זאת פועל לפגוע באוכלוסיה האזרחית של הצד החזק מתוך הבנה של הנחיתות הצבאית וניסיון לפגוע ב"בטן הרכה" ולהפעיל לחצים על מקבלי ההחלטות. לא רק לוחמי האויב נטמעים בסביבה האזרחית אלא גם אמצעי הלחימה, מחסני הלוגיסטיקה, אתרי הפיקוד והשליטה וכו.. המשמעות היא שגם הצד החזר נאלץ להפעיל כוח בסביבה מרובת אזרחים (רייכרד: 2014, 6).
3. **קצב השתנות גבוה –** אחד מהמאפיינים המרכזיים של המציאות בת זמננו היא העלייה בקצב האירועים. ההתפתחויות הטכנולוגיות, בדגש על מהפכת המידע, יוצרים מציאות שבה אירועים ושינויים מתרחשים בקצב גבוה. הפובליציסט האמריקני הידוע, תומאס פרידמן, התייחס למהירות הזאת כאחד מהמעצבים המרכזיים של העידן הנוכחי אותו הוא מכנה "עידן ההאצה" (Age of Acceleration**)[[12]](#footnote-12).** המהירות וההשתנות מאפיינים כמעט כל תחום בחיים הנוכחיים, אולם בשדה המלחמה הם מהווים את אחד האתגרים המרכזיים של העת הנוכחית: מהאתגר המודיעיני של גיבוש תמונת מודיעין מול שינויים תכופים ומואצים; דרך השימוש באמצעי לחימה שאינם מחייבים זמן הכנה ארוך (נשק תלול מסלול, סייבר)ועד התקצרות הזמנים לקבלת החלטה, מהרמה הטקטית ועד רמת מקבלי ההחלטות (ברון: 2015, 12).
4. **מרכזיות המימד התודעתי -** מכיוון שחלק ניכר מהלחימה, בעיקר מכיוונו של "הצד החלש" מכוון להשפעה על הציבור של היריב, לרכיב התודעתי יש חשיבות עצומה במאמץ המלחמה שלו. התודעה מסייעת להעצים ולממש את יתרונות הא-סימטריה (דימוי דוד מול גוליית); מאגברת את האפקט של הפעילות הצבאית; מסייעת לגייס את האוכלוסיה לתמיכה במאמץ המלחמתי ומכינה את הקרקע למלחמות המשלימות: בשדה המשפט הבינ"ל, דעת הקהל העולמית והדיפלומטיה[[13]](#footnote-13).
5. **הרגישות לנפגעים –** החוקר האמריקני הידוע, אדוורד לוטווק, הגדיר את העימותים של העת הנוכחית כמלחמות "פוסט הירואיות" (לוטווק: 2001, 4), זאת מכיוון שלפחות צד אחד , בדרך כלל הצד המדינתי החזק, אינו מוכן לקבל היקף נפגעים גבוה. הרגישות לנפגעים היא לא רק של הצדדים המעורבים אלא גם של המערכת הבינ"ל שמסתייגת מהיקף נפגעים גדול ובמיוחד אם הנפגעים הם אזרחים.
6. **התארכות הלחימה והקושי להכריע** – מאפייני הלחימה של העימותים הא-סימטריים: לחימה בסביבה אזרחית, שימוש בשיטות גרילה, היעלמות, רגישות גבוהה (בעיקר של הצד החזק) לנפגעים ומערכת בינ"ל שמסתייגת מ"מלחמות גדולות" יוצרים תנאים שבמקרים רבים מובילים לפגיעה משמעותית ביכולת של הצד החזק לממש את יתרונותיו ולהארכת הלחימה. יתרה מכך, הא-סימטריה מובילה לכך שהיכולת להשיג ניצחון "מוחץ" במערכה שכזאת הוא מוגבל (רודניק: 2014, 146). זאת מכיוון שבמקרים רבים מטרת העל של הצד החלש הוא "שרידות". כך, הצד החזק מוצא את עצמו בדילמה: ניצחון יחייב השמדה של היריב, אך השמדת היריב תהיה כרוכה, במקרים רבים, בתשלום מחירים כבדים שהצד החזק אינו מעוניין לשלם.
7. **קווים לדמותה של הסלמה בלתי מתוכננת במאה ה-21**

כאמור, השאלה המרכזית העומדת בפנינו **היא האם לנוכח השינויים הדרמטיים בין העידן הגרעיני לעימותים הא-סימטריים, התובנות לגבי התופעה של הסלמה בלתי מתוכננת עדיין רלוונטיות.** כדי לענות על שאלה זאת, יש לחזור לפתולוגיות המרכזיות שזוהו בספרות לגבי הגורמים להסלמה בלתי מתוכננות ולבחון מה תקף ומה השתנה[[14]](#footnote-14)?

1. **"מסף לסיפים": עליית המורכבות בהבנת היריב** - הקושי בזיהוי הפעולות שיובילו יריב להסלמה היה אחד ממניעי היסוד של הסלמות בלתי מתוכננות לפי הגישה "המסורתית". **רכיב זה נותר על כנו והפך אפילו מורכב יותר.** העיסוק בסוגיית ההסלמה הבלתי מתוכננת בתקופת המלחמה הקרה הניח מצב של עימות בין שני שחקנים, סימטריים ודומים, גם אם לא שווים, מבחינת יכולותיהם. ההנחה אמנם הייתה כי קיימת שונות רבה בערכים, בתפיסות ובקבלת ההחלטות של שני הצדדים – שונות שמקשה בין השאר על זיהוי סף ההסלמה של היריב – אך האתגר היה לנסות ולזהות את סיפי ההסלמה של שחקן מרכזי אחד.

**העימותים הא-סימטריים מתאפיינים במקרים רבים בריבוי שחקנים משפיעים.** כשבוחנים עימותים מרכזיים בעשורים האחרונים, מהמלחמות האמריקניות בעיראק ואפגניסטאן, דרך העימותים של ישראל מול רצועת עזה ועד הלחימה בסוריה ובתימן בשנים האחרונות, אחד המאפיינים הבולטים בהם הוא ריבוי השחקנים המשתתפים.

גם כאשר יש שחקן דומיננטי אחד, דוגמת חמאס ברצועת עזה או הטאליבן באפגניסטאן, הרי שאין לו מונופול על הפעלת הכוח או שליטה מוחלטת בהתנהלות השטח. **המשמעות היא שהאתגר, העצום ממילא, להבין רעיון סובייקטיבי שנמצא בראשו של יריב ש"חושב שונה", הפך לקשה עוד יותר: צורך לזהות מספר סיפי הסלמה, של מספק שחקנים, שלעיתים מנוגדים זה לזה** (Morgan et al: 2008, 125)**.**

יתרה מכך, כפי שנטען קודם לכן, **הא-סימטריה בין הצדדים היא לא רק במימד הפיזי, מתקיימות א-סימטריה גם במערכת הערכים, התפיסות וקבלת ההחלטות של הצדדים.** המשמעות היא, שמידת השונות בין השחקנים גבוהה יותר (מדינה מול גורם תת מדינתי; שונות דתית; תרבותית; שונות בדוקטרינות הצבאיות ושונות באמצעים). שונות זאת מייצרת מורכבות נוספת ביכולת של צד אחד להבין את סיפי ההסלמה הסובייקטיביים של הצדדים האחרים.

1. **דילמת הביטחון בעימותים א-סימטריים** – הפתולוגיה השנייה שזוהתה כמרכזית ביצירת התנאים להסלמה בלתי מתוכננת הייתה נגזרת של החיבור בין דילמת הביטחון לבין "ערפל הקרב" או במילים אחרות: הקושי להבחין האם פעולות מסוימת שנוקט היריב הן הגנתיות באופיין או התקפיות.

**גם במקרה זה הא-סימטריה המובהקת, שמאפיינת הרבה מהעימותים החדשים, מאגברת את הפתולוגיה המסורתית**: דילמת הביטחון קיימת ביתר שאת בעימותים א-סימטריים: עבור הצד "החלש", היתרון הצבאי המשמעותי שיש ליריב מייצר חשש תמידי ממימוש היתרון הזה למהלך הכרעתי של הצד החזק (Morgan et al: 2008, 131)**. חוסר האמון העמוק, בשילוב עם הפערים המובהקים בעוצמה הצבאית,** נוטים לגרום לשחקנים החלשים לפרש לחומרה כל מהלך של הצד החזק ככזה שנועד להחליש או להכין את הקרקע לקראת מהלך התקפי נגד הצד החלש.

**חשש זה הוא לא בלתי מבוסס, בחינה של התנהלות של הצדדים החזקים בעימותים א-סימטריים מלמדת שלמדינות אלו יש נטייה מובנת לנסות ולתרגם את היתרון בכוח ל"דומיננטיות בהסלמה"** (escalation dominance), כלומר להחריף באופן משמעותי את עוצמת העימות מבלי שליריב תהיה יכולת "להשוות" את ההסלמה (Morgan et al: 2008, 16)**[[15]](#footnote-15).**

חוסר היכולת להבחין בין מהלכים התקפיים לבין מהלכים הגנתיים היא לא נחלתו של הצד "החלש" בלבד. מאפייני העימותים החדשים, כפי שתוארו קודם לכן, מייצרים קושי מהותי גם לצד שנהנה מיתרון מודיעיני וצבאי משמעותי להבין את מהות הפעולות של הצד השני. בלב הקושי הזה עומד "אתגר ההיעלמות" שמייצרת הלחימה הא-סימטרית. הניסיון של היריב להיטמע באוכלוסיה אזרחית, להיכנס ל"תת הקרקע" ולהשתמש ביכולות פיקוד ושליטה מאובטחות מוביל לכך **שקיים קושי משמעותי לזהות את מערכי האויב, את פעיליו או להבין את דרך פעולתו** (ברון: 2015, 12).

לכן, במקרים רבים ארגוני מודיעין ומקבלי החלטות צריכים לפרש את פעולות היריב מתוך מידע חלקי ובמקרים אלו נוטים לפרשו לחומרה. זאת לאור מאפיין נוסף של עימותים א-סימטריים **הנטייה של שני הצדדים לבצע "דמוניזציה" זה לזה**. במקרים רבים, יריבים בעימותים א-סימטריים נוטים לייחס ליריב כוונות שליליות ומסוכנות יותר מהמציאות בפועל. כמובן שבזמן אמת, כל צד מאמין שהוא מפרש את המציאות לאשורה ופועל באופן פרגמטי והפער בין התפיסה למציאות בפועל יכול, אם בכלל, להיבחן רק בדיעבד. "דמוניזציה" זאת מהווה מאיץ נוסף לדילמת הביטחון ולהתפתחות מציאות של הסלמה גם ללא תכנון מוקדם או החלטה סדורה (Adamsky: 2017, 7).

1. **ההשפעה של הטכנולוגיה ודילמת Use it or lose it** – לשינויים הטכנולוגיים המשמעותיים מאז עידן המלחמה הקרה הייתה השפעה מרחיקת לכת על תופעת המלחמה בכלל ותוכה גם על התופעה של הסלמה בלתי מתוכננת. זאת במספר היבטים:
   1. **יותר אפשרויות להסלמה, גם עבור הצד החלש -** ההתפתחויות הטכנולוגיות מאפשרות גם לשחקנים חלשים יחסית יכולות לפגוע ביריבים חזקים יותר, כולל באזורים שרחוקים מהטריטוריה שלהם (אפשרות שלא הייתה קיימת בעבר). כך, נשק תלול מסלול, סטטיסטי ומדויק, רחפנים, יכולות סייבר ואפילו יכולות כימיות וביולוגיות **כולם זמינים היום גם לשחקנים חלשים יחסית**. היכולת הזאת מונעת בפועל מהצד החזק מלהשיג "דומיננטיות בהסלמה" ומייצרת יותר הזדמנויות להסלמה (Morgan et al: 2008, 38-39). בעולם של עימותים א-סימטריים, בהם הרכיב התודעתי הוא מרכזי, שני הצדדים ינסו בכל זאת להשיג דימוי של "שליטה בהסלמה, לטובת "תמונת הניצחון" והקהלים הביתיים. המשמעות עשויה להיות הארכה והחרפה של הלחימה (Adamsky: 2017, 4).
   2. **Use it or lose it –** הרעיון של use it or lose it הגיע מההקשר הגרעיני ולכאורה אינו רלוונטי עוד בעולם הקונבנציונלי ולעיתים התת-קונבנציונאלי שמאפיין את העימותים הא-סימטריים. הגם שכך, נראה שגם בהקשר הנוכחי, המוטיבציה להשתמש ביכולות "אסטרטגיות" לפני שהיריב שוחק אותן ממשיכה להתקיים וממשיכה להוות תמריץ פוטנציאלי לייצירת דינמיקה של הסלמה בלתי מתוכננת.

**הנחיתות הטכנולוגית והמודיעינית של הצד החלש מחייבת אותו לפתח "הפתעות" בלחימה שיסייעו לו לתרגם את הא-סימטריה להישגים מבצעיים ותודעתיים**. אם נבחן את הניסיון הישראלי המצטבר בעימותים א-סימטריים בעשורים האחרונים נראה, כי אחד המאפיינים המרכזיים בעימותים אלו היה ניסיונם של היריבים לייצר "הפתעות" בלחימה שישחקו או יערערו את היתרון של ישראל (מהרק"ק לטווח בינוני וטילי חוף-ים במלחמת לבנון השנייה ועד המנהרות במבצע "צוק איתן"). **תנאי הכרחי להצלחת "הפתעות" אלו, היה שמירה על חשאיות והפעלתן בטרם ישראל תצליח לפגוע בהן**.

לצד זאת, הניסיון של היריבים של ישראל, הן במלחמת לבנון השנייה, הן במבצע "עמוד ענן" ב-2012 והן במבצע "צוק איתן" ב-2014, לימד אותם **שישראל תפעל, כבר בפתיחת הלחימה לפגוע בדיוק באותן יכולות "אסטרטגיות" של האויב כדי למנוע שימוש בהן בהמשך הלחימה**. כך בלילה הראשון של מלחמת לבנון השנייה (13 ביולי 2006) יצא לפועל מבצע משקל סגולי, במהלכו השמיד חיל האוויר במהלך 34 דקות חלק ניכר מן המערך הרקטי לטווח ארוך של חזבאללה, מערך שהיה אמור להיות אחת מהיכולות "האסטרטגיות" של הארגון במלחמה; באופן דומה ביום הראשון של מבצע "עמוד ענן" (14 בנובמבר 2012) תקף חיל האוויר הישראלי מחסנים ובורות שיגור שהכילו רקטות קרקע-קרקע מסוג פג'ר 5 (בעלות טווח של כ-75 ק"מ), שוב אחת מהיכולות המתקדמות ששמרו הארגונים הפלסטינים ל"יום פקודה".

**לאור זאת, מתפתחת דילמה ברורה, האם להפעיל את היכולות האסטרטגיות כבר בתחילת לחימה כדי למנוע פגיעה בהן - במחיר של הסלמה ברורה של העימות) או להמתין ולקחת את הסיכון** (Adamsky: 2017, 4).

הדילמה של use it or lose it מתקיימת גם עבור הצד החזק. גם במקרה זה, הדבר נובע מאופי העימות ה-סימטרי: תופעת ההיעלמות של האויב, בעיקר בעיתות חירום, מחייבת את הצד החזק להשקיע מאמץ רב בייצור מטרות מבוססות מודיעין. מטרות אלו, במקרים רבים, הן בעלות "זמן תפוגה" קצר במיוחד. מרגע שיתחיל מצב חירום, האויב צפוי להיעלם ולהתמגן ובמקרים רבים היכולת לפגוע בו תפחת באופן משמעותי. לכן, גם בצד החזק ניצב, במקרים רבים, בפני אותה דילמה – **האם להפעיל את היכולות האסטרטגיות כבר בתחילת לחימה כדי למנוע פגיעה בהן - במחיר של הסלמה ברורה של העימות) או להמתין ולקחת את הסיכון**.

לצד הפתולוגיות שנבחנו קיים מאפיין משמעותי נוסף שהופך את סכנת ההסלמה הבלתי מתוכננת ליותר ממשית בעידן הפוסט-גרעיני וה-א-סימטרי: מחיר המלחמה ירד. אחד מהגורמים המייצבים בעידן "המלחמה הקרה" הייתה ההבנה של כלל הצדדים את ההשלכות האיומות והבלתי הפיכות שיכולות להיות להסלמה בלתי מתוכננת שתדרדר לעימות גרעיני בין מעצמות[[16]](#footnote-16). מנגד, בעימותים הא-סימטריים הסיכון מצומצם בהרבה ולכן קיימת הבנה, בקרב שני הצדדים, כי מלחמה היא משהו שאפשר לעמוד בהשלכותיו. המשמעות היא, **ירידה באחד מהגורמים המרסנים המשמעותיים ביותר נגד התפתחות של הסלמות בלתי מתוכננות: הפחד מפניהן.**

**פרק שלישי - מבצע "צוק איתן" כמקרה בוחן להסלמה בלתי מתוכננת**

ב-8 ביולי 2014 הכריזה ממשלת ישראל על מבצע "צוק איתן" נגד תנועת החמאס[[17]](#footnote-17) ברצועת עזה. זאת, בתגובה למספר ימים של ירי רקטי מצד חמאס וארגונים אחרים מרצועת עזה לעבר דרום מדינת ישראל. בעת שהוכרז לא היו רבים שהעריכו, כי העימות בין ישראל לחמאס, השלישי מאז השתלטה חמאס על רצועת עזה ב-2007, יתפתח להיות העימות הצבאי הארוך ביותר שניהלה מדינת ישראל מאז מלחמת הקוממיות, חמישים ואחד ימי לחימה.

במהלך המבצע נהרגו 68 חיילים ו-5 אזרחים ישראליים, מן הצד השני נהרגו כ-2125 פלסטיניים, מתוכם בין 950-1400 לוחמים והשאר אזרחים[[18]](#footnote-18) נפגעו כ-11 אלף מבנים ברצועת עזה ונגרמו נזקים נרחבים לתשתיות, נזקים שממשיכים להשפיע על רצועת עזה גם למעלה משלוש שנים אחרי המבצע.

הסיבות לפרוץ העימות הצבאי בקיץ 2014 היה מקור לויכוח חריג בחריפותו ובפומביותו בין אגף המודיעין בצה"ל לבין גורמים בשירות הביטחון הכללי[[19]](#footnote-19), אולם ככל שעבר הזמן נראה כי רוב הגורמים במערכת האסטרטגית בישראל, הן בצבא והן בדרג המדיני, כמו גם רוב הגורמים שחקרו את המבצע מהזווית האקדמית או העיתונאית, מסכימים כי ערב תחילת העימות, ואפילו בתקופה הראשונה שאחרי תחילתו, לא הייתה החלטה מודעת של מי מהצדדים להגיע ללחימה רחבת היקף ויתרה מכך שני הצדדים לא היו מעוניינים בכך. למרות זאת, התפתחה "דינמיקה של הסלמה" שדרדרה את הצדדים למערכה אותה לא ביקשו או חזו[[20]](#footnote-20).

בפרק זה של העבודה ינותח האירוע של מבצע "צוק איתן" באמצעות המסגרת התפיסתית של הסלמה בלתי מתוכננת שאת יסודותיה הצבנו בשני הפרקים הראשונים. מטרת הפרק היא לא לספק ניתוח מקיף ורב מימדי של הגורמים למבצע, מהלכו ותוצאותיו אלא לבחון אותו דרך העדשות של הסלמה שהתפתחה ללא רצון או תכנון של שני הצדדים המעורבים.

עם זאת, ניתוח של אירוע "צוק איתן" מחייב לבחון, גם אם בקיצור נמרץ, את הלבנים המרכזיות בהתפתחות העימות הצבאי בין מדינת ישראל לבין חמאס. הניתוח שיובא להלן מתייחס לשתי תקופות זמן מרכזיות: השנים 1987-2007, בהן חמאס הייתה ארגון טרור שניהל מערכה מתמשכת נגד מדינת ישראל והתקופה שבין 2007 לעת הנוכחית, במהלכה חמאס הפכה לארגון סמי-מדינתי ששולט על טריטוריה ברצועת עזה וניהל שלושה עימותים עצימים מול מדינת ישראל.

1. **תקציר תולדות העימות בין ישראל לחמאס 1987-2007**[[21]](#footnote-21)

**השנים הראשונות: האנתפאצ'ה הראשונה, חמאס עולה לבמה -** למעשה, החיכוך האלים בין ישראל לבין החמאס החל זמן קצר לאחר הקמת הארגון בדצמבר 1987. הימים היו ימי האנתפאצ'ה הראשונה והשחקן החדש על בימת העימות הישראלי-פלסטיני השתלב מהר במעגל האלימות שכבר ב-1989 ביצע שני פיגועים משמעותיים כאשר חטף ורצח את אבי סספורטס ואילן סעדון, שני חיילי צה"ל שיצאו לחופשה.

**שנות אוסלו: פיגועי טרור, סיכולים ממוקדים והתגבשות כאופוזיציה -** השלב השני בהתפתחות חמאס היה קשור בהשקת תהליך אוסלו ומהלכי הפיוס בין ישראל לבין הארגון לשחרור פלסטין, המייצג הרשמי של העם הפלסטיני. חמאס, שהתנגד לכל פשרה עם ישראל, שם לעצמו למטרה עליונה לשבש ולסכל את התהליך המדיני. במקביל, חמאס מיצב את עצמו כאופוזיציה המרכזית לארגון לשחרור פלסטין ולרשות הפלסטינית ולמדיניות שהנהיגה.

בשלב זה, חמאס לא הייתה חלק מהמערכת הפוליטית הפלסטינית אבל פעלה בשני ערוצים מקבילים לממש את מטרותיה: ביצוע פיגועי טרור, שהלכו והחריפו, נגד יעדים צבאיים ואזרחיים במדינת ישראל, בניסיון לסכל את התקדמות התהליך המדיני ובמקביל פעילות חברתית וכלכלית, בעיקר מול השכבות החלשות בחברה הפלסטינית, בניסיון "לכבוש את הלבבות" ולמצב את עצמה כאלטרנטיבה מהותית לרשות הפלסטינית.

מבחינה צבאית, שלב זה היה מאופיין בעיקר בביצוע פיגוע טרור, בדגש על פיגועי התאבדות, נגד יעדים אזרחיים (בעיקר) וצבאיים בישראל. הרעיון האסטרטגי של חמאס היה להתמודד עם נחיתותם הצבאית המובהקת על ידי פגיעה ב"בטן הרכה" של ישראל, האוכלוסייה האזרחית, באמצעות פיגועים שיש להם ערך תודעתי גבוה (שוויצר: 2010, 34-35).

מצידה של ישראל, ההתמודדות הצבאית מול חמאס הייתה מתוך המסגרת של לוחמה בטרור וכללה שלל צעדים שהבולטים שבהם היו סיכולים ממוקדים של פעילים מרכזיים בארגון, מעצרים ובמקרה חריג אחד אף גירוש המוני של 415 פעילי טרור לדרום לבנון (אביעד: 2014, 199). במקביל, ישראל הפעילה לחצים כבדים על הרשות הפלסטינית על מנת שזו תפעל באופן אגרסיבי נגד התנועה. לאחר סדרת פיגועים של חמאס בחורף 1996, במסגרתה נהרגו כ-60 ישראלים במהלך שבוע אחד, החל גל מעצרים נרחב של ישראל והרשות הפלסטינית נגד פעילי חמאס. פעילות אינטנסיבית זאת נמשכה מספר שנים ופגעה באופן משמעותי ביכולות חמאס (אביעד: 2014, 16-17). עם זאת, חמאס הראתה יכולת שרידות מרשימה ותחילת התאוששות החלה כבר ב-1997, עת ישראל נאלצה לשחרר את מנהיג התנועה, אחמד יאסין, מהכלא בעקבות הסתבכות ניסיון סיכולו של בכר התנועה, ח'אלד משעל, בירדן (שם). בנוסף בשנים אלו הקימה חמאס את הזרוע הצבאית שלה, "גדודי עז אלדין אלקאסם", בניסיון להגביר את החשאיות של פעילותה, להרחיק אותה מההנהגה ה"פוליטית" ולהתמודד עם הרדיפה הכפולה מצד ישראל והרשות הפלסטינית (משעל וסלע: 2008, 98).

**האנתפאצ'ה השנייה ו"חומת מגן" -** השלב המשמעותי הבא בעימות החל עם קריסת התהליך המדיני בקיץ 2000 ופרוץ האירועים שזכו לכינוי "האנתפאצ'ה השנייה". השבר ביחסי ישראל עם הרשות הפלסטינית שיחק לידיה של חמאס, בכירי התנועה שנעצרו בשלהי שנות ה-90 שוחררו מהכלא והחלו בתהליך מואץ של שיקום יכולותיה (אלדר: 2012, 86-87) . תוך זמן קצר חמאס נטלה את רסן ההובלה של האלימות נגד ישראל כשהנשק המרכזי הוא תיעוש והרחבה של פיגועי ההתאבדות מול מטרות אזרחיות בלב מדינת ישראל. על פי נתונים שפרסמה מערכת הביטחון ביצעה חמאס במהלך שלוש וחצי שנותיה של האנתפאצ'ה השנייה 425 פיגועים, שבהם נהרגו 377 ישראלים ונפצעו 2,076 אנשים. 52 מפיגועים אלה היו פיגועי התאבדות, שבהם נהרגו 288 ישראלים ונפצעו 1,646[[22]](#footnote-22).

מול הרחבת הטרור של חמאס, הרחיבה גם ישראל את דפוסי פעילותה המוכרים משנות ה-90 בדגש על הרחבת הסיכול הממוקד של פעילי חמאס. עם זאת האפקטיביות של פעילות זאת הייתה מוגבלת. במרץ 2002, לאחר אחד מהחודשים המדממים ביותר בתולדות הסכסוך, יצאה ישראל למבצע "חומת מגן", במסגרתו צה"ל כבש את הערים המרכזיות ביהודה ושומרון וניהל מבצע ממוקד להשמדת תשתיות הטרור הפלסטיניות, בדגש על אלו של חמאס. בתום המבצע, בתום המבצע נמנו 265 הרוגים פלסטינים ו־ 7,000 עצורים (סרן נ': 2014, 21), חשוב מכך, ולמעשה עד היום, שימרה מדינת ישראל שליטה מבצעית אפקטיבית בשטחי יהודה ושומרון ופעלה, במידה רבה של הצלחה, למניעת שיקום תשתיות אלו (שם).

למרות שרצועת עזה, כור מחצבתה של חמאס, תמיד הייתה מוקד עוצמה של התנועה. בשנות האנתפאצ'ה השנייה המוקד היה ביהודה ושומרון, כאשר גדר המערכת המקיפה את רצועת עזה מקשה על הארגון לייצר פיגועים מחוץ לשטח הרצועה ומיקדה את חמאס בפגיעה בכוחות צה"ל ובישובים ברצועת עזה. עם זאת, שנים אלו, דווקא לאור המשבר אליו נכנסה התנועה בעקבות מבצע "חומת מגן", היו שנים מעצבות בהתפתחות הצבאית של התנועה. סיכול ההנהגה המקומית של התנועה הוביל להתחזקות הנהגת החוץ שישבה בקטר ובמקביל להידוק הקשרים עם איראן וחזבאללה. חמאס החל בהדרגה בתהליך שיהפוך אותו מארגון טרור לארגון גרילה ובהמשך לארגון סמי-מדינתי (אביעד: 2009, 6-7). במוקד, תחילת הייצור וההברחה של רקטות מתוך הבנה כי אלו יאפשרו לעקוף את ההגנה הקרקעית של ישראל ולפגוע מתוך רצועת עזה לתוך עומק ישראל; הרחבת היקף הכוחות וסידור הרצועה במאפיינים צבאיים (חטיבות על פי חלוקה גאוגרפית); התחלת שימוש במנהרות לא רק לשם הברחות אלא ככלי טקטי לפגיעה בכוחות ישראליים ברצועה ובגבול וביצור הרצועה (שם).

עם זאת, ההתפתחות הדרמטית ברצועת עזה בשנים אלו, זאת שתשנה את חמאס ואת האופי העימות בינה לבין ישראל, הייתה תולדה של מהלך ישראלי – ההחלטה של ממשלת ישראל לצאת באופן חד צדדי מרצועת עזה בקיץ 2005. יציאת ישראל מהרצועה נתפסה באתוס הפלסטיני כניצחון של "ההתנגדות" בהובלת חמאס והותירה בפועל את רצועת עזה כמרחב "פנוי" להתחזקות התנועה מול הרשות ההולכת ונחלשת.

לפיכך, בעוד שבמישור הצבאי חמאס ספגה ביהודה ושומרון מכה קשה, הרי שדווקא במישור הפוליטי והחברתי היא מוצאת את עצמה לאחר האנתפאצ'ה השנייה בעמדת כוח. ברצועה היא נישאה על המומנטום של הישג "הנסיגה" וביהו"ש היא ניצלה את מותו של האב המייסד, ערפאת, ואת הפגיעה העמוקה בתשתיות הרשות הפלסטינית ובמעמדה, כדי להעמיק את התבססותה כאלטרנטיבה (משעל וסלע: 2008, V-VII). בשנת 2005 חמאס חמאס מתחילה במאמץ לקצור את הפירות וזוכה להישגים מרשימים בבחירות המקומיות ומחליטה להשתתף גם בבחירות הצפויות למועצה המחוקקת. בינואר 2006 חמאס מפתיעה וזוכה ברוב גדול במועצה, 75 מושבים לעומת 43 של הפתח והופכת בפועל לגורם הפוליטי המוביל במערכת הפלסטינית.

החודשים שאחרי הבחירות היו מאופיינים בעימותים פנים-פלסטיניים וניסיון של הנשיא הפלסטיני, מחמוד עבאס, לצמצם את כוחה של חמאס. עימותים אלו הגיעו לשיא דרמטי במיוחד בקיץ 2007 כאשר חמאס, במהלך שכשלעצמו יכול להוות מקרה בוחן מוצלח להסלמה בלתי מתוכננת, משתלטת על רצועת עזה והופכת להיות, ריבון בפועל.

1. **מעופרת יצוקה ועד ערבו של מבצע "צוק איתן" 2008-2014:**

להשתלטות חמאס על רצועת עזה היו השלכות רבות ומרחיקות לכת, אולם בהקשר העימות הצבאי בין התנועה לבין ישראל, ההשלכה המשמעותית ביותר הייתה האבולוציה של חמאס מארגון טרור לארגון סמי מדינתי. כלומר ארגון טרור שקיבל אחריות על שטח ולמעשה עומד בתנאים הבסיסיים להגדרה מדינתית: מערך מובחן של מוסדות; המופעלים על ידי ישות מרכזית; הפועלים באזורים מובחנים טריטוריאלית ואשר מפעילים סמכות, חוקים וכוח פיזי לאכיפתם (Mann:1984, 185).

מבחינה צבאית, הזרוע הצבאית של חמאס, הפכה להיות ממכשיר להפעלת טרור לגוף צבאי שיש לו שני יעדים מרכזיים: הגנה על השלטון המרכזי וגוף לוחם מול ישראל (אביעד: 2009, 8). השנים 2006-2008 היו שנים משמעותיות בהתפתחות חמאס ככוח צבאי, לקחי מלחמת לבנון השנייה מצד אחד וחופש הפעולה ברצועה מצד שני אפשרות לפעילי חמאס להשתתף בתהליכי למידה משותפים עם חזבאללה ואיראן, להתאמן מחוץ לרצועת עזה, להבריח אמצעי לחימה דרך הגבול המצרי הפרוץ ולפתח את תפיסת הפעולה הצבאית של הארגון (שם).

בשנים אלו, התעצבו תפיסות היסוד של הדוקטרינה החמאסית סביב חמישה עקרונות מרכזיים (אביעד: 2009, 9-11):

1. **מיגון וביזור –** בניסיון לקזז את היתרון של ישראל במודיעין ובאש חמאס החלה להשתמש יותר ויותר בתת קרקע כאמצעי לשרידות אמצעי הלחימה שלה בדגש על הרקטות. בנוסף, חמאס פעלה לייצר יתירות וביזור כאמצעי נוסף להגברת השרידות ורציפות הפעולה.
2. **השענות על המערך הרקטי –** שימוש בנשק תלול מסלול כדי לפגוע ביעדים בשטח מדינת ישראל ולשבש את שגרת החיים של הציבור הישראלי. הרקטות הן אמצעי זול יחסית, פשוט להפעלה ובשנים אלו גם בעייתי להתמודדות מבחינה הגנתית. ההצלחה של חזבאללה במלחמת לבנון השנייה לירות עד היום האחרון הייתה מודל מוצלח מבחינת חמאס.
3. **היערכות לגביית מחיר מכוחות מתמרנים –** לאור הא-סימטריה המובהקת לחמאס היה ברור כי אין ביכולתה לנצח את ישראל במפגש חזיתי. תחת זאת, היא נערכה למאמץ לגבות מחיר כבד מכל כוח מתמרן שיכנס לרצועה על מנת להשפיע על התודעה, של הציבור ושל מקבלי ההחלטות, ולהפחית את "התאבון" למבצע קרקעי. לשם כך, חמאס פעל לנצל את המרחב הבנוי הצפוף למיקוש, הנחת מטעני חבלה ומארבי גרילה. זאת תוך הבנה של המגבלות של צבא סדור לתפקד בסביבה אזרחית.
4. **יצירת "הפתעות בלחימה" –** גם רכיב זה אומץ מהניסיון של חזבאללה במלחמת לבנון השנייה. הרעיון שעומד מאחוריו הוא הוצאה לפועל של אירועים שיחרגו מהציפייה הישראלית, יגרמו לנפגעים וחשוב מכך ייצרו אפקט תודעתי משמעותי.
5. **היטמעות באוכלוסיה –** חמאס הבין שהאוכלוסיה האזרחית היא אחד מנכסיו המרכזיים כאמצעי להגביל את חופש הפעולה של ישראל, לסבך אותה באירועים הומניטריים שיפעילו עליה לחץ בינ"ל ויצמצמו את יתרון העוצמה שיש לה באש.

השתלטות החמאס על רצועת עזה היוותה מכה קשה עבור המדיניות הישראלית, רק שנתיים קודם לכן ישראל יצאה באופן חד צדדי מרצועת עזה בניסיון להסיר מעצמה את עול הטיפול ברצועה ולשפר את המצב הביטחוני. לאחר ההשתלטות מצאה עצמה ישראל כשהיא גובלת בישות עוינת ומבחינתה בלתי לגיטימית (דקל: 2018, 99-100). התגובה של ישראל הייתה מדיניות של בידול בין רצועת עזה לבין יהו"ש, אי הכרה בשלטון חמאס והטלת סגר על הרצועה כדי למנוע התעצמות צבאית.

העימות הצבאי העצים הראשון אחרי השתלטות חמאס על הרצועה היה **מבצע "עופרת יצוקה"** שהחל בדצמבר 2008. המבצע היה **מהלך יזום** של ישראל בתגובה לשבירת הסכם הרגיעה בין חמאס לבין ישראל וירי הרקטות המתמשך מרצועת עזה לעבר ישובי העוטף.

המבצע החל במתקפה אווירית מפתיעה של חיל האוויר נגד יעדי חמאס ונמשך במספר יממות של מאמץ אש עצים שהתמקד במפקדי חמאס, מחסני נשק, תשתיות צבאיות ומנהרות הברחה. במהלך המבצע הטיל חיל האוויר כ-5,400, מספר שיא עד אז. ב-3 בינואר החל השלב הקרקעי שכלל ביתור של הרצועה לשלושה חלקים, תמרון לכיתור העיר עזה ותמרון מוגבל בדרום הרצועה. הוגדרו שלושה יעדים למבצע: הראשון, ליצור שקט שישרור לאורך זמן; השני, למנוע את יכולת חמאס להתחמש; והשלישי, להחזיר את גלעד שליט. יעד אחרון זה הוגדר, ולא חד–משמעית, רק לקראת סוף המבצע. (איילנד: 2009, 9).

בחינה בדיעבד של תוצאות המבצע מלמדת שחמאס ספג מכות קשות, אך שרד. העליונות של ישראל במודיעין ובאש הייתה ברורה, כמו גם חוסר היכולת של חמאס להסב נזק משמעותי לתמרון. בנוסף, חמאס לא הצליח לייצר הפתעות. מנגד, חמאס הצליח לייצר ירי רקטי עד לסוף המערכה, למרות נוכחות ישראלית בשטח הרצועה ותפיסת המיגון, תת הקרקע והביזור הובילו לצמצום הפגיעה במפקדים בכירים (אביעד: 2009, 11-12). בנוסף הפלסטינים השיגו הישג נלווה בדמות מסקנות ועדת גולדסטון, ועדת הדו"ח של ועדת הבדיקה של האומות המאוחדות שמתחה ביקורת חריפה נגד ישראל בטענה שהפרה זכויות אדם במהלך המבצע והמליצה לבחון את העברת הנושא לבחינת בית הדין הבין לאומי בהאג.

למרות העצימות הגבוהה של מבצע "עופרת יצוקה" והנזקים הכבדים שהוא גרם לרצועת עזה, תקופת השקט שהוא קנה הייתה מוגבלת. עוד בשנת 2009 התחדשו הפיגועים וירי הרקטות לעבר ישובי עוטף עזה אולם במינון נמוך ביחס לתקופה שקדמה למבצע. חלק ניכר מהאירועים בתקופה זאת לא בוצעו על ידי חמאס אלא על ידי גורמי הכוח האחרים ברצועת עזה, בהם הג'האד האסלאמי הפלסטיני וועדות ההתנגדות העממית, שלא היו מחויבים באופן מלא לרגיעה והפעילו לחץ כבד על חמאס לפעול בעצמו או לכל הפחות לאפשר להם לפעול (גולוב: 2012, 26).

**השנים שאחרי מבצע "עופרת יצוקה" התאפיינו גם במאמצי בניין כוח של שני הצדדים לאור לקחיהם מהלחימה**: חמאס שמה דגש על שיפור איכות וטווחי הרקטות הן באמצעות ייצור עצמי והן באמצעות הברחת רקטות משודרגות בעיקר מאיראן. זאת לצד ניסיון להשיג טילים מתקדמים נגד טנקים וטילים נגד מטוסים בניסיון לצמצם את יתרונות התמרון של ישראל והמשך קידום ייצור כלי טיס בלתי מאויישים[[23]](#footnote-23). ישראל מצידה, השקיעה מאמצים בהשלמת המבצעיות של מערכת "כיפת ברזל", מערכת הגנה מפני נשק תלול מסלול שהייתה צפויה לייצר מענה הגנתי משופר לנשק המרכזי שבידי חמאס, הרקטות[[24]](#footnote-24).

בשנת 2012 התרחש העימות העצים השני בעידן שאחרי השתלטות חמאס על הרצועה, מבצע "עמוד ענן". המבצע אמנם התרחש בסביבה אסטרטגית שונה מאד, בתחילתה של כהונה שנייה של הנשיא אובאמה, בעיצומה של "הטלטלה האזורית" שהרעידה את המזרח התיכון וכשבמצרים יושבת ממשלת האחים המוסלמים, פטרוניתה של חמאס (גולוב: 2012, 22). אך "סיפור המעשה" היה מוכר למדי, ממשלת ישראל הגיעה להחלטה לפיה היקף ירי הרקטות והפיגועים מרצועת עזה לעבר דרום מדינת ישראל חצו את סף ההסלמה שלה ובחרה לנקוט במהלך צבאי יזום שתכליתו שיקום ההרתעה ופגיעה ביכולות חמאס (שם).

בדומה למבצע "עופרת יצוקה", גם את מבצע "עמוד ענן" פתחה ישראל בהתקפה אווירית יזומה ומפתיעה שהיה מעורב בה רכיב של הונאה. בשעות הראשונות של המבצע הצליחה ישראל לסכל את ראש הזרוע הצבאית של חמאס, מחמד ג'עאברי ולהשמיד את מערך רקטות הפג'ר 5, היכולת האסטרטגית ששמרה חמאס כהפתעה למערכה. בניגוד למבצע "עופרת יצוקה", במבצע "עמוד ענן" אופציית התמרון הקרקעי לא הופעלה והמבצע הסתיים בתוך שמונה ימי לחימה, בין השאר בשל מאמץ תיווך מצרי אפקטיבי (ידלין: 2012, 77-79).

בחינה של תוצאות המבצע מעלה גם היא מאזן מוכר למדי, ישראל הפגינה עליונות במודיעין ובאש ואף הוסיפה רכיב משמעותי בדמות הגנה אקטיבית יעילה שהשיגה אחוזי יירוט מרשימים של למעלה מ- 80% (שפיר: 2012, 33). הפלסטינים, כמו במבצע "עופרת יצוקה" התקשו לייצר מענה לעליונות של ישראל ואף לא הצליחו לגוון את הארסנל ההתקפי שלהם. עם זאת, הם שוב הצליחו לירות עד סוף המערכה, הרחיבו את היקפי הירי ואת הטווח, כולל ירי תקדימי לעבר תל אביב ומנעו פגיעה נרחבת במפקדים ובנכסים.

לאחר מבצע "עמוד ענן", ובהתאם למציאות הסבבים שהתעצבה ברצועת עזה, זכו הצדדים לתקופה של רגיעה ביטחונית שהתאפיינה, שוב, בשתי מגמות מרכזיות: **בניין כוח של שני הצדדים בהתאם ללקחי המערכה הקודמת; שקט יחסי מצד חמאס וניסיונות של גורמי הכוח האחרים במערכת הפלסטינית לכרסם בשקט הביטחוני**.

אחד מהלקחים המרכזיים של חמאס ממבצע "עמוד ענן" היה הצורך לגוון את יכולות ההתקפה והקטלניות לאור יעילותה של מערכת "כיפת ברזל" שצמצמה מהותית את האפקטיביות של מערך הרקטות של חמאס. לאור זאת, לצד המשך המאמצים לשיפור המערך הרקטי, ביצור מאמצי ההגנה וייצור "הפתעות בלחימה", פעלה חמאס לקדם שתי מגמות מרכזיות:

1. **מיסוד מערך תת קרקעי התקפי, שיאפשר לה חדירה חשאית לשטח ישראל ופגיעה ביעדים, צבאיים ואזרחיים מעבר לגדר** (חורב: 2015, 15 ). הרעיון של פשיטה מפתיעה דרך מנהרות הוא לא רעיון חדש בחמאס, חטיפת החייל גלעד שליט בשנת 2006 התבצעה באמצעות חדירה בתוואי תת קרקעי אל מעבר לגדר המערכת והמחישה לפלסטינים את יעילותו (וינשטיין:2017, 5-6). החל משנת 2010, עוד בטרם מבצע עמוד ענן, פעלו בחמאס להרחיב את רשת המנהרות ההתקפיות (שם) ומאמץ זה הואץ והתרחב לאחר המבצע, כאשר המטרה הייתה יצירת מערך חשאי, מבוזר ובעל יתירות שיאפשר לחמאס להפתיע את ישראל באמצעות פעולה התקפית, חוצת גבול, קטלנית ובעלת אפקט תודעתי עמוק (מרכז המידע למודיעין וטרור: 2016, 15-16). **מערך זה נתפס בחמאס כמערך אסטרטגי לקראת המערכה הבאה מול ישראל[[25]](#footnote-25).**
2. **חיזוק וביסוס הכוחות ההתקפיים –** חמאס הקים ואימן כוחות פשיטה מיוחדים, יבשתיים וימיים, שתפקידם לבצע התקפות חוצות גבול נגד מדינת ישראל (חורב: 2015, 16). במוקד, הקמת יחידת "המובחרים" (נח'בה) שתפקידה, בין השאר, ביצוע פעולות חודרות דרך התווך התת קרקעי, ויחידת הקומנדו הימי שתכליתה ביצוע פעולות חוצות גבול דרך התווך הימי (מרכז המידע למודיעין וטרור: 2016, 35).

מבחינת הפעלת הכוח, בשנתיים שאחרי מבצע "עמוד ענן" ובהתאם להבנות שהושגו בתיווך מצרים, חמאס שמרה על שקט יחסי, התמקדה בבניין הכוח ונמנעה מביצוע פעולות יזומות. עם זאת, גורמי טרור אחרים, בראשם הג'האד האסלאמי הפלסטיני, המשיכו לנסות ולקדם התקפות נגד מדינת ישראל, תוך שהם מאתגרים את חמאס. האירוע המשמעותי ביותר בתקופה זאת היה במרץ 2014 כאשר הג'האד האסלאמי הפלסטיני הגיב לסיכול של חוליית ירי בירי נרחב של רקטות לעבר דרום הארץ. למרות העלייה במתיחות, חמאס לא נגרר לאירוע והוא הוכל.

1. **הדרך למבצע "צוק איתן"**

שנת 2014 הייתה שנה מורכבת מבחינת חמאס ששוב נאלצה להתמודד עם שינויים בהקשר האסטרטגי שהשפיעו עליה ישירות. בקיץ 2013 הופל משטר האחים המוסלמים במצרים ו"תור הזהב" של חמאס, שנהנה לראשונה בתולדותיו, ממשטר אוהד מעבר לגבול, הסתיים. משטר אלסיסי שהחליף את שלטון "האחים המוסלמים" ראה בחמאס בעיה ביטחונית והאשים אותה בסיוע לגורמי טרור בסיני (מילשטיין ומרדכי: 2017, 5). בפועל החל הצבא המצרי לפעול נגד מנהרות ההברחה בין רפיח הפלסטינית לזו המצרית. מנהרות אלו, מעבר להיותן נתיב להרחבת אמלח, היו גם צינור החיים של הכלכלה הפלסטינית ועבר בהן הכל מדלק במחיר מצרי מסובסד, דרך חומרי בניה ועד מזון (הראל: 2014).

ה"אובדן" של מצרים, החמיר את מצבה הסבוך ממילא של חמאס בזירה האזורית, בעקבות התייצבותה לימין המחנה הסוני במלחמת האזרחים בסוריה חל נתק בין חמאס לבין הציר הרדיקלי. המשמעות הייתה אובדן האכסניה בדמשק, כמו גם הסיוע הכלכלי מטהראן. העובדה שהנושא הפלסטיני, במיוחד בתקופת רגיעה ביטחונית, איבד את מקומו בראש סדר היום לטובת המלחמות המדמדמות באזור (מסוריה ועד תימן), הובילה גם לירידה משמעותית בכספים שקיבל חמאס מתרומות, הן מצד מדינות ערביות, בדגש על המדינות הסוניות במפרץ, והן מצד בודדים.

למצוקה הגיאו-אסטרטגית הצטרפה מצוקה גוברת מבית. לאורך 2014, בשל הירידה בכספים שקיבלה חמאס, חלה הידרדרות משמעותית של המציאות האזרחית ברצועת עזה (מילשטיין ומרדכי: 2017, 5), עלייה באבטלה, קושי גובר לשלם את משכורות המערכת הבירוקרטית המנופחת ובעיית תשתיות מחריפה. בניסיון להתגבר על המצוקות חתרה חמאס להסכם פיוס עם הרשות הפלסטינית באפריל 2014 ("הסכם שאטי). הסכם זה העלה את רף הציפיות ברחוב העזתי לשיפור מהיר במצב, עם זאת בפועל מימוש ההסכם לא התקדם וחמאס מצא את עצמו בפני משבר ציפיות. באופן חריג ברצועת עזה, התעוררה במאי-יוני 2014 מחאה ציבורית, בהובלת מגזר הפקידים, במחאה על אי תשלום משכורותיהם. חמאס, שהשליטה ברצועה היא האינטרס העליון מבחינתה, החלה לחשוש שהקרקע מתחילה לזוז (שם).

במישור הביטחוני, דווקא נוכח המצוקה הכלכלית, חמאס שמרה על שקט יחסי, נמנעה מפעולות יוזמות נגד ישראל ואף פעלה, באופן יעיל ברוב המקרים, לרסן את שאר הארגונים ברצועה. עם זאת, החל מאפריל 2014 החלו להגיע לישראל ידיעות מודיעיניות אודות הכנות של חמאס לביצוע פיגוע גדול באמצעות מנהרה שתחצה את הגבול באזור כרם שלום. שירות הביטחון הכללי העביר לדרג המדיני התרעה באשר לכוונת חמאס לבצע פיגוע בעל משמעות אסטרטגית בעוד בצה"ל החלה שורת פעולות לסיכול הפיגוע לצד הנחיה של ראש המטה הכללי להיערך לאפשרות של הסלמה רחבה אם הפיגוע יצא לפועל (הראל: 2014). יודגש, כי המידע שהיה בידי כוחות הביטחון לא יכול היה לקבוע באופן ברור האם כבר התקבלה בחמאס להוציא לפועל את הפיגוע או שמדובר ביצירת יכולת שההחלטה על הפעלתה תתקבל בהמשך. עם זאת, התנהלות המערכת הייתה כי מדובר באירוע שעשוי לקרות בטווח הזמן המיידי (שם).

לתוך רקע סבוך זה נכנסה "תפנית בעלילה". ביוני 2014 נחטפו שלושה נערים יהודים באזור חברון. החטיפה בוצעה על ידי חוליה של אנשי חמאס, אולם ככל הנראה ללא ידיעת ההנהגה. בעקבות החטיפה, ישראל פתחה במבצע צבאי נרחב נגד תשתיות החמאס ביהודה ושומרון ובין השאר עצרה מחדש למעלה מחמישים פעילים שהשתחררו במסגרת עסקת שחרור החייל החטוף גלעד שליט באוקטובר 2011[[26]](#footnote-26). מעצרים אלו נטלו מידי חמאס את אחד מההישגים האסטרטגיים המרכזיים שהשיגה התנועה בשנים האחרונות ונתפסו כהפרה בוטה של ישראל את תנאי העסקה.

למרות זעם חמאס, נראה כי גם התנועה וגם ישראל, שאפו בשלב זה להכיל את האירועים ביהודה ושומרון ולא להוביל לזליגתם גם לרצועת עזה. ההערכה דל המערכת הביטחונית במדינת ישראל בימים אלו הייתה, כי המצב ברצועה אכן מסלים, אך האחראים לכך הם גורמי הכוח הסוררים בעוד שחמאס אינה מעוניינת בהסלמה.

בדיון קבינט שהתקיים ב-14.6.22 בשעות הערב בעניין מבצע "שובו אחים" מסר הרמטכ"ל לשעבר, כי "*ברצועת עזה במהלך עשרה ימים אחרונים היו כעשרים ושש נפילות... [היורה] זה לא חמאס או משהו מהסוג הזה"*. שר הביטחון מסר *"לגבי רצועת עזה - אין סימן שהחמאס מוביל להסלמה. להפך, החמאס מרוסן, החמאס מרסן, החמאס חושש מהסלמה... אני לא חושב שזה מוביל להסלמה. מבחינה זאת החמאס מחויב"* (וינשטיין: 2016, 64). בפועל, חמאס אכן נמנעת מלפעול ישירות מרצועת עזה וממקדת את התבטאויותיה בנעשה ביהודה ושומרון.

מציאת גופות שלושת הנערים ב-30 ביוני ורצח הנער מחמד אבו חצ'ר על ידי מחבלים יהודים, העלה עוד יותר את מפלס המתח בין הצדדים. הגורמים הסוררים ברצועת עזה הגבירו את אירועי הירי הרקטי לעבר ישראל, כאשר חמאס, הקשובה להלכי הרוח המסלימים, אמנם אינה משתתפת בירי אך נראה כי מאפשרת מידה מסוימת של "שחרור קיטור". ישראל מצידה מגיבה בסיכולים ממוקדים של חוליות ירי, אך נמנעת מפגיעה רחבה בחמאס.

ב-29 ביוני, זוהו 8 שיגורים של רקטות לעבר ישראל, בתגובה ביצעה ישראל 9 תקיפות של חיל האוויר נגד פעילים שביצעו ירי, במסגרת אחת התקיפות נתקף כוח שזוהה כנערך לירי, בתקיפה זאת נהרג פעיל חמאס. בתגובה ב-30 ביוני, לראשונה מאז תחילת החיכוך, חמאס ביצעה ירי של מרגמות לעבר ישראל.

למרות זאת בישיבת קבינט ב-1 ביולי מנחה ראש הממשלה "להכיל" את האירועים ברצועה (יהושוע: 2017) גם בהנהגת חמאס משדרים רצון להימנע מהרחבת הלחימה לרצועת עזה וח'אלד משעל פונה להנהגה התורכית ומבהיר כי חמאס לא הייתה מעורבת ברצח הנערים וכי יש למנוע הסלמה ברצועה *(גבור ועופר: 2014*.

בימים העוקבים נמשך הירי המוגבל מצד חמאס ובמקביל התקיפות של ישראל נגד יעדי התנועה. בה בעת, ישראל המשיכה לעקוב אחר האפשרות שחמאס ינצל את המתיחות ויוציא לפועל את הפיגוע הגדול אחריו עוקבת ישראל מאז אפריל 2014. במסגרת זאת, מתרחבים המאמצים של ישראל לזיהוי המנהרה ומזוהים גם מהלכים, שמשמעותם לא ברורה, בצד העזתי. לפי פרסומים תקשורתיים, שירות הביטחון הכללי מעריך באותה עת, כי קיימת סבירות שחמאס נערך להוציא לפועל את הפיגוע בניסיון לחטוף חיילים בתגובה למעצר משוחררי עסקת שליט (הראל: 2014).

בליל ה-6 ביולי מפציצה ישראל את פתח המנהרה החשודה באזור כרם שלום בכ-30 פצצות מונחות. שבעה פעילי יחידת העילית של חמאס של חמאס שניסו להיכנס למנהרה לאחר ההפצצה נהרגו. חמאס הגיב בהרחבה משמעותית של ירי הרקטות בתגובה למות פעיליו (הראל וכהן: 2014) . בליל ה-7-8 ביולי, פחות משבוע לאחר שמנהיגי שני הצדדים הבהירו כי הם אינם מעוניינים במלחמה ברצועת עזה, הכריזה ממשלת ישראל על מבצע "צוק איתן".

1. **כיצד מתפתחת מלחמה שאיש אינו מעוניין בה? מבצע "צוק איתן" כהסלמה בלתי מתוכננת**

בחלקו האחרון של פרק זה יובא ניתוח של האירועים שהובילו למבצע "צוק איתן", ושתאורו עד כה, באמצעות המסגרת התפיסתית של הסלמה בלתי מתוכננת בעימות א-סימטרי. על פי ניתוח זה, העימות של יולי 2014 היה תולדה של דינמיקת הסלמה, שאיש מהצדדים לא תכנן או רצה, אך התפתחה כתוצאה מפתולוגיות מוכרות של הסלמות בלתי מתוכננות:

**אי זיהוי של סיפי ההסלמה; פרדוקס ההרתעה והיעדר ערוצי תקשורת**

שני הצדדים לעימות, ישראל וחמאס, לא הצליחו לגבש תמונת מציאות מדויקת של הצד השני והתקשו בזיהוי סיפי ההסלמה בתוך האירוע המתפתח. מבחינת ישראל, בולטת הערכת חסר לגבי שני רכיבים מרכזיים: מידת המצוקה האזרחית של חמאס והחשיבות שמקנה חמאס למצב הכלכלי-הומינטרי ברצועה והחיבור שעשתה חמאס בין האירועים ביהודה ושומרון לבין האירועים ברצועת עזה (מילשטיין ומרדכי: 2017, 6).

המצב הכלכלי וההומניטרי ברצועת עזה היה רכיב מפתח במצוקה שחשה חמאס ערב המערכה, החשש שהמצוקה תתורגם להתקוממות אזרחית נגדה, הייתה מבחינת חמאס תרחיש איום מרכזי (שם). כישלון מהלך הפיוס עם הרשות הפלסטינית ופעילות ישראל לסכל את ההסדר שיאפשר תשלום משכורות ל-40 אלף הפקידים ברצועה, החריפו את המצוקה **והעלו את החשש של חמאס, כי ישראל מזהה הזדמנות לערער את שלטונה ברצועה וכי פניה לעימות.** בראיית חלק מהגורמים הפלסטינים, חשש זה היה גורם מפתח בהידרדרות למבצע "צוק איתן" (רובינשטיין: 2014).

בנוסף, בימים שקדמו לתחילת המבצע, שאופיינו בחילופי ירי מדודים, חמאס הציגה רעיון של הפסקת החלפת המהלומות בתמורה לשיפור במצב הכלכלי, בכך נראה כי **היו בחמאס מי שחשבו שניתן יהיה לנצל את האירועים למהלך כוח קצר שיוביל לשיפור מצבה, ללא הידרדרות למערכה נרחבת**. גם במקרה זה התעלמות ישראל חיזקה את תפיסת חמאס, כי פני ישראל לעימות.

אולם, תפיסת המציאות של חמאס לא באה בחלל ריק והייתה קשורה להערכת חסר נוספת של ישראל, ההשפעה של המהלכים ביהודה ושומרון על המציאות ברצועת עזה. ישראל פעלה במבצע "שובו אחים" ביהודה ושומרון מתוך ההיגיון האסטרטגי שגיבשה מאז השתלטות החמאס על הרצועה – **היגיון הבידול והיחס ליהודה ושומרון ולרצועת עזה כשתי זירות נפרדות שיש לשאוף ולצמצם את הזיקות ביניהן**. לאור זאת, כשישראל פעלה באופן אגרסיבי למוטט את תשתיות החמאס ביהודה ושומרון וכשעצרה 50 ממשוחררי **היא פעלה מתוך ההיגיון של הפעלת לחץ וגביית מחיר מחמאס ביהודה ושומרון, אך העריכה הערכת חסר את האופן שבו חמאס בוחן את המציאות – כהתקפה נגד חמאס שבה יהודה וראשון היא רק שלב ראשון**.

הפערים בתפיסה בין ישראל לבין חמאס, הם תולדה, בין השאר, של פתולוגיה נוספת של הסלמות בלתי מתוכננות – האפקט ההפוך של ההרתעה. כזכור, אחת המורכבויות שהוצגה ביחס להסלמה בלתי מתוכננת, היא העובדה שלא ניתן להרתיע מפניה (שכן היא אינה תוצא של החלטה סדורה) **וכי לעיתים ניסיון לחזק את ההרתעה יוביל דווקא לתוצאות הפוכות.**

ראש ממשלת ישראל בישיבת הקבינט שנערכה ב-1 ביולי, מנחה ראש הממשלה לנסות ולהכיל את האירועים ברצועת עזה ובכך לשמור על היגיון הבידול, לצד זאת בפומבי ב-2 ביולי מצהיר ראש הממשלה, בניסיון להרתיע את חמאס ולגרום לה להפסיק את הירי המוגבל מהרצועה, הבהיר ראש הממשלה, כי בפני צה"ל עומדות כעת שלוש משימות, הגעה אל רוצחי הנערים, פגיעה קשה בתשתיות ובפעילים של חמאס ביהודה ושומרון **ופגיעה בתנועת החמאס גם ברצועת עזה** *"חמאס ממשיך לעודד חטיפות של אזרחינו והוא אחראי ישירות לירי רקטות לשטחנו, כולל בשעות האחרונות. צה"ל פועל בימים האחרונים נגד מטרות חמאס בעזה, וגם כאן ידינו נטויה. אם יש צורך, נרחיב את המערכה ככל שנידרש"* (תיבון: 2014). התבטאויות אלו, שתכליתן הייתה הרתעת חמאס ומניעת הרחבת הלחימה, חיזקו בחמאס את התפיסה לפיה פני ישראל למערכה גם ברצועת עזה והשפיעו על קבלת ההחלטות של התנועה.

סוגיה נוספת שהשפיעה על תפיסת המציאות המוטעית, בשני הצדדים, הייתה **העדרם של ערוצי תקשורת בין הצדדים**. לאור השינויים במצרים, ערוץ הקשר העקיף שהתקיים בין ישראל לחמאס, דרך מצרים, פסק מלהתקיים כערוץ יעיל. לאור זאת, העברת המסרים בין הצדדים הייתה בעיקר פומבית או בערוצים שנתפסו, לפחות על ידי אחד מהצדדים ללא אמינים. מציאות זאת הגבירה עוד יותר את "ערפל הקרב" והקשתה על זיהוי סיפי ההסלמה.

**"דילמת הביטחון", "ערפל הקרב" והקושי להבדיל בין מהלכים הגנתיים והתקפיים**

כזכור, התיאוריה הקלאסית של הסלמות בלתי מתוכננות ראתה בדילמת הביטחון ובערפל הקרב שניים מהיסודות להתפתחות הסלמות בלתי מתוכננות. בפרק השני של עבודה זאת נטען כי הרעיון של "דילמת הביטחון" אינו שמור לעידן הסימטרי או הגרעיני בלבד, אלא מתקיים ברמה מסוימת גם בעימותים קונבנציונליים וא-סימטריים.

כשבוחנים את דינמיקת ההסלמה שהובילה ל"צוק איתן" ניתן לזהות גם בה את הפתולוגיה של דילמת הביטחון. ישראל הגיעה ליולי 2014, כשיש בידה מידע משמעותי על הכנות של חמאס לביצוע פיגוע משמעותי באמצעות תווך תת קרקעי. בחודשים שבין מאי ויולי ביצעה ישראל שורה של מהלכים בניסיון לחשוף את מתווה המנהרה, אך מבלי לחשוף לחמאס שהיא מודעת לקיומה. עם העלייה במתיחות בעקבות אירועי "שובו אחים" הגבירה ישראל את מאמציה לאתר את המנהרה. החשש היה, כי חמאס יפרוץ קדימה באמצעות פיגוע מפתיע כמהלך פתיחה לעימות (הראל וכהן: 2014).

המתיחות הגוברת בשבוע הראשון של יולי הוביל את חמאס, כמו גם את ישראל, בנקיטת צעדי מוכנות לקראת אפשרות הסלמה, מחשש של כל צד שיריבו מתכוון לנקוט ביוזמה התקפית. בהיעדר מודיעין מספק וללא ערוצי תקשורת אמינים, היה **קושי ממשי מבחינת ישראל להבחין האם הצעדים הם צעדי מגננה ומוכנות מחשש ליוזמה התקפית או הכנות לקראת מימושו של מהלך הפתיחה המתוכנן[[27]](#footnote-27).** בתנאים של מידע חלקי, שבה והופעלה הנטייה המוכרת בעימותים א-סימטריים של הנחת הגרוע לגבי היריב (אדמסקי: 2017, 7). ב-7 ביולי, מתוך החשש כי הפיגוע עומד לצאת לדרך, תקף חיל האוויר את פתח המנהרה, תקיפה שהובילה בהמשך למותם של 7 פעילי חמאס שנכנסו למנהרה ונהרגו במפולת. חמאס הגיב בהסלמה משמעותית של ירי הרקטות והדרך למבצע "צוק איתן" הייתה סלולה.

**השפעת הטכנולוגיה ודילמת ה-use it or lose it**

חמאס תכנן את מערך המנהרות ההתקפיות במשך מספר שנים ובהשקעה עצומה כיכולת אסטרטגית לייצר הפתעה בעלת ערך מבצעי ותודעתי גבוה במלחמה מול ישראל. הרעיון המבצעי בהפעלת המנהרות כלל את הצורך לשמור על חשאיות סביב מתווי המנהרות להוציא לפועל את הפשיטות לשטח ישראל לפני שזו תהיה ערוכה באופן מלא בהגנה, כדי להעלות את הסיכוי להישג מבצעי (הראל וכהן: 2014). היגיון דומה היה גם למערך הקומנדו הימי של חמאס ולמערך מצנחי הרחיפה, שניהם היו אמורים לבצע פעולות מפתיעות, מעבר לגבול ובתנאי הפתעה וחשאיות (חורב: 2015, 16). המשמעות היא שהיכולת האסטרטגית של חמאס הייתה רגישה לזמן, התמהמהות בהפעלתה עלול לגרום לאובדן ההפתעה ואפשר שאף לאובדן היכולת.

גם ישראל, במידה מסוימת, ניצבה בפני דילמת use it or lose it, המידע המודיעיני שהיה בידיה לגבי מנהרת חמאס היה מוגבל, היא הכירה את פתח הכניסה של המנהרה, אך היו לה פערים באשר לתוואי, לנקודות היציאה ולמתווה הפעולה. יתרה מכך, בעוד שישראל החזיקה יכולת לפגוע מהאוויר באופן מדויק בפירים, לא הייתה לה יכולת זמינה לפגיעה בתוואי או להשמדה של המנהרה (שפירא: 2017, 34). המשמעות היא שהתמהמהות בסיכול הפיגוע המתוכנן בכרם שלום הייתה עלולה להותיר את ישראל ללא מענה סיכולי.

תחת דילמה זאת בחרה ישראל בליל ה-7 ביולי לתקוף את מנהרת חמאס במהלך שבפועל הפך את חילופי האש המדודים ברצועת עזה לעימות נרחב. תקיפה זאת אף המחישה והחריפה את הדילמה של חמאס והובילה אותה להפעיל, כבר בימים הראשונים של המבצע את יכולותיה האסטרטגיות שכללו בין השאר פשיטה מהים בחוף זיקים (8 ביולי) וניסיון חדירה של 13 לוחמים ממנהרה בדרום הרצועה. פעולות אלו, בדגש על האחרונה, הובילו לשינוי איכותי בלחימה, הבטיחו כי היא לא תסתיים בחילופי אש מוכלים, נוסח "עמוד ענן" ובמידה רבה גיבשו את הנכונות בצד הישראלי לפנות למהלך קרקעי נגד המנהרות[[28]](#footnote-28).

**הניסיון להשיג שליטה בהסלמה במקום ניהול ההסלמה**

כפי שהוצג בפרק השני של עבודה זאת, במצבים של א-סימטריה מובהקת, קיימת נטייה של הצד החזק לנסות ולהשיג דומיננטיות בהסלמה (escalation dominance) ולא לנהל את ההסלמה (escalation management). רעיון זה, שלעיתים זוכה לשם "כיבוי בפיצוץ" נשען על תפיסה לפיה הסלמה עוצמתית ומשמעותית בתגובה למהלכי היריב תוביל להרתעתו ולרצון שלו לסיים את חילופי המהלומות. הוצגה גם החולשה המובנית של תפיסה זאת בעידן הא-סימטרי. ריבוי אפשרויות ההסלמה שנמצאות גם בידי שחקנים "חלשים" באופן יחסי, אינה מאפשרת להשיג דומיננטיות מוחלטת בהסלמה והמשמעות היא שבמקום צמצום העימות, הניסיון להשיג דומיננטיות מוביל להסלמה של הצד השני.

ניתן לפרש את ההרחבה המשמעותית של התקיפות האוויריות של ישראל ב-4 ביולי כניסיון לייצר דומיננטיות בהסלמה, מתוך ניסיון להוביל לסיום החיכוך ולהוביל את חמאס לצמצם את הירי מחשש להסלמה. עם זאת, חמאס הגיבה בהסלמה משל עצמה על ידי הרחבת הירי וירי לטווחים ארוכים יותר מזה שביצעה עד כה. בפועל הניסיון לייצר דומיננטיות בהסלמה תרם לדינמיקה של הסלמה ששני הצדדים, בשלב זה, לא רצו.

**המורכבויות של הסלמה בלתי מתוכננת**

מבצע "צוק איתן" מגלם גם את המורכבויות שהוצגו ושטבועות בתופעה של הסלמה בלתי מתוכננת:

1. **קושי בהתרעה -** ארגוני המודיעין הישראלי מפקדי הצבא וגם בכירים בדרג המדיני-ביטחוני העריכו, עד בסמוך לפתיחת המבצע וגם לאחר שחמאס החל בירי מדוד לעבר ישראל, כי חמאס אינה מעוניינת בהסלמת העימות.

כך, בדיון הקבינט מתאריך ה-22 ביוני הבהיר שר הביטחון יעלון כי "*אין סימן שהחמאס מוביל להסלמה. להפך, החמאס מרוסן, החמאס מרסן, החמאס חושש מהסלמה... אני לא חושב שזה מוביל להסלמה. מבחינה זאת החמאס מחויב"* (שפירא: 2017, 64). יצוין, כי במהלך הדיונים העלו גורמי המודיעין השונים את האפשרות שהשילוב בין האירועים ביהודה ושומרון לבין ירי הסוררים ברצועת עזה יוביל להסלמה, **אך ההערכה הייתה כי חמאס אינה מעוניינת בהסלמה שכזו ותפעל להכיל אותה** (שם).

**הערכה זאת לא הייתה שגויה!** בהסתכלות בדיעבד ומבחינת אמירות בכירי החמאס בימים אלו נראה כי חמאס אכן לא הייתה מעוניינת בהסלמה. בהיבט זה גורמי המודיעין היטיבו להבין את תפיסת המציאות של היריב. עם זאת, מכיוון שההסלמה שנוצרה הייתה בלתי מתוכננת, כלומר בניגוד לרצונה של חמאס, אבחנה זאת הייתה חסרה: **חמאס אכן לא רצתה הסלמה, אבל התנאים להסלמה בלתי מתוכננת התקיימו**.

במענה של אגף המודיעין לדו"ח מבקר המדינה בנושא קבלת ההחלטות במבצע "צוק איתן", היטיבו בכיריו לבטא את המורכבות: *"מבצע 'צוק איתן' לא פרץ בשל אינטרס, תכנון או יוזמה של חמאס, אלא לנוכח הידרדרות ביטחונית, בצל מבצע 'שובו אחים', אשר שני הצדדים לא רצו בה. הדבר זוהה במהלך האירועים עצמם, והוכח מעל לכל ספק... לאחר המבצע..."* (שפירא: 2017, 66).

1. **קושי בהרתעה** – מכיוון שחמאס לא הייתה מעוניינת בהסלמה ולא קיבלה החלטה סדורה להסלים, הרי שממילא הניסיון להרתיע אותה הוא עקר. יתרה מכך, לאור העובדה שתפיסת המציאות של חמאס הייתה שישראל היא זו שדוחפת להסלמת האירועים, מאמצי ההרתעה השיגו תוצאה הפוכה – הם חיזקו את תפיסת המציאות המוטעית של חמאס, הגבירו את "דילמת הביטחון" ותרמו להיווצרות התנאים להסלמה בלתי מתוכננת.
2. **הארכת הלחימה** – מכיוון ששני הצדדים נכנסו למלחמה שלא רצו בה, לקח פרק זמן משמעותי לפני שהצליחו לגבש את יעדיהם, תכניותיהם והתנאים לסיום המבצע. כך, **יעדי המבצע, של שני הצדדים התעצבו "תוך כדי תנועה" ובאופן תגובתי לאירועים בשטח**: חמאס, הציגה רק ב-16 ביולי את יעדיה למבצע ואת דרישותיה לסיומו שכללו פתיחת מעברי הגבול, הקמת שדה תעופה ונמל ים בפיקוח האו"ם, הרחבת רצועת הדיג, ושחרור אסירי חמאס שנעצרו במבצע שובו אחים. ישראל החליטה רק ב-17 ביולי, לאחר החדירה של 13 לוחמי חמאס, דרך מנהרה תת קרקעית לאזור כרן שלום, כי המבצע יתמקד בהשמדת המנהרות ההתקפיות ויכלול גם רכיב של תמרון קרקעי. כמובן, שהיו גורמים נוספים שהשפיעו על התארכות המערכה, מאופי הלחימה, דרך היעדר מתווך אפקטיבי וכלה בהבנה של חמאס כי ישראל אינה מכוונת להכרעתו (דקל: 2014, 16), אך נראה כי גם העובדה שהצדדים נקלעו למערכה, לא התכוננו אליה, שיחקה תפקיד משמעותי בכך.
3. **קושי לסיים את המערכה –** השפעה נוספת של כניסה לא מתוכננת להסלמה, היא שהצדדים נכנסו ללא עיסוק מוקדם ב"זוית היציאה": מגיבוש עמדות ברורות באשר לתנאים לסיום הלחימה, דרך הכשרת מתווכים אפקטיבים ומקובלים וכלה בגיבוש מנגנוני סיום אפשריים. ההתגבשות הייתה "תוך כדי תנועה", בתנאים של ערפל קרב ותחת אש. גם במקרה זה היו תנאים משמעותיים נוספים שהשפיעו על הקושי לגבש מנגנוני סיום, מהשינוי במעמדה של מצרים, דרך העמדה האמריקנית וכלה בסירוב הישראלי לקבל מנגנון תורכי-קטרי (קם: 2014, 157), אך לא ניתן להתעלם מהמורכבות הנוספת שנוצרה לאור העובדה שהצדדים נקלעו להסלמה ולא תכננו אותה.

פרק רביעי - סיכום ותובנות מעשיות

נקודת המוצא לעבודה זאת, הייתה ההבנה, כי שתי המערכות המשמעותיות ביותר בהן הייתה מעורבת ישראל במאה ה-21 – מלחמת לבנון השנייה ומבצע "צוק איתן" - לא היו תוצאה של תכנון וקבלת החלטה סדורה, אלא של הסלמה בלתי מתוכננת ששני הצדדים התקשו לצפות איתה או לעצור אותה.

יתרה מכך, בהסתכלות קדימה מקבלי ההחלטות בישראל, מפקדי הצבא וגם הארגונים המודיעיניים מעריכים, כי בסבירות גבוהה גם המערכה הבאה בה תהיה מעורבת מדינת ישראל, בדרום או בצפון, לא תהיה תוצאה של התקפה יזומה של מי מאויביה אלא תתפתח מדינמיקה של הסלמה שתוביל להידרדרות מהירה.

ועדיין, למרות השימוש הרווח ברעיון של הסלמה בלתי מתוכננת, לא נעשתה בחינה מקצועית של התופעה. העיסוק בה היה תוצר של "שכל ישר" או ניסיון מצטבר, אבל לא נשען על ספרות מקצועית, תקדימים היסטוריים או למידה של התופעה בהקשרים אחרים.

לאור זאת, מטרתה המרכזית של עבודה זאת הייתה לספק מסד מקצועי שיעמיק את ההבנה של מהות התופעה ויאפשר התמודדות מושכלת עם האתגרים המשמעותיים הטבועים בה.

העבודה החלה בבחינת הספרות המקצועית שניתחה לראשונה את התופעה של הסלמה בלתי מתוכננת בהקשר האסטרטגי של המלחמה הקרה. במסגרת זאת, הוצגו היסודות התפיסתיים שעומדים בבסיס המושג, נותחו הפתולוגיות המרכזיות שעלו בספרות לגבי המניעים להסלמה בלתי מתוכננת והשלכותיה.

בחלקה השני של העבודה נבחנה מידת הרלוונטיות של התיאוריה המסורתית, שגובשה בהקשרי העימות האסטרטגי בין ארצות הברית לברית המועצות, לעידן הנוכחי המאופיין בעימותים קונבנציונאליים וא-סימטריים. **המסקנה המרכזית היית, כי למרות ההקשר האסטרטגי השונה בתכלית, הפתולוגיות של הסלמה בלתי מתוכננת שזוהו בהקשר המלחמה הקרה נותרו רלוונטיות, גם אם הביטוי שלהם בעולם הא-סימטרי היה שונה לאור התמורות באופי העימותים.**

חלקה השלישי של העבודה נועד לבחון את המסגרת התפיסתית שהוצבה על ידי ניתוח המערכה ברצועת עזה בשנת 2014 דרך העדשות של תופעת ההסלמה בלתי מתוכננת. מהניתוח עלה כי המניעים המרכזיים להסלמה בלתי מתוכננת, שנותחו בפרקים התאורטיים, התקיימו בפועל בחודשיים הדרמטיים שהובילו לפרוץ מבצע "צוק איתן".

על פי ניתוח זה, ישראל וחמאס הגיעו לעימות הקשה ביותר ביניהן למרות ששני הצדדים לא היו מעוניינים במערכה, תוך שהן "נופלות" למלכודות ההסלמה הבלתי מתוכננת: כישלון בזיהוי סיפי הסלמה והתפתחות "דילמת ביטחון" דו-צדדית הועצמו על ידי התפתחות מציאות של use it or lose it וניסיון (כושל) להשיג דומיננטיות בהסלמה.

בחלקה האחרון של העבודה, יעשה ניסיון לתרגם את התובנות שנצברו עד כה למספר מסקנות מעשיות שעשויות לסייע למקבלי החלטות, מפקדי צבא וגורמי מודיעין להתמודד בסביבה מועדת להסלמה בלתי מתוכננת. העבודה אינה מתיימרת לספק "מפת דרכים" להתמודדות, אלא לתת כיווני מחשבה שיסייעו לזהות ולמנוע הסלמה בלתי מתוכננת או ישפרו את יכולת ההכלה שלה במידה והיא פורצת. כיוונים אלו ידרשו בהמשך העמקה והרחבה.

**הפנמה, בהירות וערוצי תקשורת – תובנות למקבלי החלטות**

התובנה המעשית למקבלי החלטות קשורה במצב תודעתי: כאשר פועלים בסביבה מועדת להסלמה בלתי מתוכננת[[29]](#footnote-29) – דוגמת הזירה העזתית ובמידה מסוימת הלבנונית בעת הנוכחית – יש להחליף את העדשות שדרכן בוחנים את המציאות:

1. **לבצע ניתוח של תרחישי הידרדרות אפשריים** – מקבלי החלטות צריכים לדרוש מגורמי המקצוע לא רק ניתוח של כוונות האויב או תגובותיו הצפויות למהלכיהם אלא לנסות ולצייר תרחיש כולל של ההתפתחויות (ראה בהמשך אודות התובנות לגורמי המודיעין). תרחיש זה צריך לעסוק לא רק ברבדים הצבאיים אלא גם המדיניים, החברתיים, הכלכליים והתקשורתיים. יתרה מכך, **הדיאלוג בין גורמי המקצוע למקבלי ההחלטות לא יכול להיות במתכונת "נותן שירות ולקוח" שכן למקבלי ההחלטות עצמם יש ידע ייחודי ומשמעותי – אודות המערכת הפוליטית, התקשורת, הציבור והמערכת המדינית – שחייב להיות משוקלל בתרחיש ההתפתחות האפשריים**.
2. **להיות מודעים לפרדוקס ההרתעה** – מקבלי החלטות בישראל מקנים חשיבות גבוהה, ובצדק, לסוגיית ההרתעה. התערערות של המצב הביטחוני, דוגמת ירי סוררים מרצועת עזה, או ירי תלול מסלול מרמת הגולן, מעלה מיד את השאלה האם ההרתעה נשחקת ובעקבותיה התבטאויות (או מהלכים) שתכליתם "שיקום" ההרתעה. עם זאת מעבודה זאת עולה, כי במצבים של הסלמה לא מתוכננת תוחלת ההרתעה היא מוגבלת. מכיוון שהאויב לא תכנן הסלמה, קשה להרתיע אותו מפניה. כמובן שהרתעה בסיסית ומתמשכת תסייע בצמצום התיאבון של האויב ל"הרפתקאות" אך משעה ששני צדדים נמצאים במסלול של הסלמה בלתי מתוכננת, ניסיונות לחזק את ההרתעה עלולים להוביל לתופעה הפוכה: העצמת דילמת הביטחון וזירוז ההסלמה.
3. **בהירות וערוצי תקשורת** – בסביבה מועדת להסלמה בלתי מתוכננת יש חשיבות מיוחדת לבהירות אסטרטגית וליכולת לקיים תקשורת, ישירה או עקיפה, עם האויב. בהירות, באשר לכוונות, לפעולות ולסיפי ההסלמה, עשויה להיתפס כפוגעת בהרתעה ובעקרונות החשאיות, העמימות והתחבולה. עם זאת, אם המטרה היא להימנע מהסלמה בלתי מתוכננת, אזי שקיפות יכולה לצמצם את "דילמת הביטחון", לפוגג מעט את "ערפל הקרב" ובכך להפחית את הסיכוי להסלמה שכזו[[30]](#footnote-30). עם זאת, בהירות יכולה לעבוד רק בתנאי שיש ערוצי תקשורת, מגוונים ואמינים, בין הצדדים. ערוצים אלו יכולים להיות ישירים או על ידי צד שלישי, אבל שני הצדדים צריכים לראות בהם צינור יעיל להעברת מסרים. חשוב, כי יהיו מספר ערוצי תקשורת, שיעלו את הסבירות להעברת המסר הרצוי, וכי הם יתנהלו במספר רמות שונות (ברמה הטקטית, הפוליטית וכו..).

**ניהול הסלמה ומרחבי הכלה – תובנות למקבלי ההחלטות בדרג הצבאי**

אחת מהפתולוגיות המרכזיות שהוצגה בעבודה הייתה קשורה בנטייה שיש לצד החזק בעימותים א-סימטריים לנסות ולייצר "דומיננטיות בהסלמה" (escalation dominance). אולם, כפי שתואר בפרק השני בעבודה זאת, במציאות של עימותים א-סימטריים, שבהם גם לצד החלש יש מגוון יכולות הסלמה, היכולת לייצר דומיננטיות כזאת היא מוגבלת והניסיון לעשות זאת יוביל, בסבירות גבוהה להסלמה. **לכן, רעיונות כגון "תגובה לא מידתית" או "כיבוי בפיצוץ" שיגרמו לצד השני לקטוע את דינמיקת ההסלמה, נשמעים מפתים, אך הניסיון מראה שבסבירות גבוהה הם יובילו לתוצאה הפוכה.**

תחת זאת בסביבה מועדת להסלמה לא מתוכננת יש חשיבות לנסות ולנהל את ההסלמה (escalation management ) כאשר מרכיב חשוב בניהול ההסלמה הוא שימוש של הצד החזק בריסון מופגן בתגובות בניסיון לגרום לצד השני לנקוט בריסון דומה ולייצר דינמיקה של הכלה[[31]](#footnote-31).

פתולוגיה מרכזית נוספת שעלתה במסגרת הניתוח הייתה דילמת ה-use it or lose it שמייצרת תמריץ מובנה להסלמה, מתוך חשש לאובדן יכולת. הראנו, כי מבחינת מדינת ישראל, שנהנית מיתרון איכותי משמעותי על רוב יריביה, הדילמה של use it or lose it קשורה בעיקר לזמן החיות של מודיעין איכותי והקושי לפגוע באויב נעלם ומחופר מרגע שהוא נמצא במערכי החירום. בניתוח מקרה "צוק איתן" נטען, כי החשש מאובדן היכולת לאחוז בפיגוע שתכנן חמאס בכרם שלום גרם להחלטה לתקוף את פיר המנהרה ב-7 ביולי, החלטה שהובילה להאצת דינמיקה ההסלמה.

כמובן, שסוגיית היכולות הצבאיות קשורה באיכות המודיעין ואופי הטכנולוגיה, אך בהקשר של תופעת ההסלמה הבלתי מתוכננת, השאיפה צריכה להיות להתמקד ביכולות ובתכניות שיהיו כמה שפחות רגישות למצב השגרה של האויב ובכך יצמצמו את אפקט ה- use it or lose it ויאפשרו גמישות גדולה יותר בהפעלה (גם על חשבון הפתעה). זאת, על מנת לייצר מרחב הכלה למיצוי הפוטנציאל למניעת הסלמה בלתי מתוכננת.

**"המרחב הסגול" ותרחישי הסלמה אפשריים – מסקנות לגורמי המודיעין**

בעבודה הומחש, כי אחת המורכבויות הבולטות של הסלמה בלתי מתוכננת הוא הקושי להתריע עליה. קושי זה נובע מסיבות אובייקטיביות אך גם מאוגבר בשל תבניות החשיבה המסורתיות של ארגוני המודיעין.

גורמי מודיעין רגילים לחשוב על האויב ("האדום") לנצח את ההיגיון שלו, את היכולות שלו וגם את הגורמים המשפיעים עליו. עם זאת, במציאות של הסלמה בלתי מתוכננת **מושא המחקר הוא לא האויב אלא הדינמיקה,** במקרה הבוחן של "צוק איתן" נטען, כי המודיעין הצטיין בניתוח האויב והבין נכון את חוסר רצונה להיקלע להסלמה רחבה, אולם רצונה של חמאס לא היה הגורם המכריע שעיצוב המציאות.

ניתוח דינמיקה או התהוות מייצר אתגר משמעותי לפרקטיקה המודיעינית. האתגר הוא לא אתגר נגישות או היכרות, הוא אתגר הסינתזה. הוא מחייב את המודיעין לשקלל להערכות, מגוון רב של משתנים, כולל התנהלות הצד הישראלי שמשפיעה באופן משמעותי על הדינמיקה. לפיכך, אין משמעות לחלוקה המסורתית בין "אדום" שהוא עניינו של המודיעין ו"כחול" שהוא עניינו של המפקד. גורמי המודיעין צריכים להתנהל במרחב הסגול – המרחב שבו מתעצבת הדינמיקה.

שינוי זה מחייב גם לשנות את "שולחן ההערכה", לצד המומחים לאויב, צריכים לשבת מומחים אחרים, כאלה שמבינים ברכיבים השונים של "הצד הכחול", קבוצת הלמידה של סביבה מועדת להסלמה בלתי מתוכננת צריכה להיות הטרוגנית ואינטרדיסציפלינרית. לגיוון המשתתפים יש ערך נוסף, הוא מגביר את היכולת להתמודד עם הטיות קוגניטיביות, אישיות וארגוניות[[32]](#footnote-32).

מסקנה זאת היא בשום אופן לא חדשה. גורמי הערכה, בעולם ובארץ, מתמודדים כבר שנים עם האתגר שבניתוח תופעות. מרעיונות ה-Net-assessment מבית מדרשו של אנדרו מארשל, דרך החקירה המערכתית ועד משחקי המלחמה. בספרו על המחקר המודיעיני, רח"ט מחקר לשעבר תת אלוף איתי ברון מספק שורה של כלים להתמודדות עם "תעלומות" והתהוויות. הדגש איפוא, הוא שבזירות מועדות להסלמה בלתי מתוכננת, השימוש בגישות אלו הם לא בגדר "נישה" השמורה למפקדים בכירים או ל"חובבי הז'אנר", אלא זרם החשיבה המרכזי בהתמודדות עם מושא המחקר – הדינמיקה. השאלה המרכזית בזירות אלו לא תהיה מה הן דרכי הפעולה האפשריות של האויב, אלא כיצד יכולה להתפתח הסלמה.

לסיכום, הסלמה בלתי מתוכננת היא תופעה מורכבת שבמבט מפוכח תמשיך ללוות את המציאות האסטרטגית של מדינת ישראל גם בשנים הבאות. עם זאת, היא לא כוח טבע או גזירת גורל, לימוד וניתוח של מאפייני התופעה מספקים כלים לזיהוי סביבות מועדות להסלמה בלתי מתוכננת ופתולוגיות שתורמות להתפתחותה. עבודה זאת, ניסתה לספק מסד להבנת התופעה ואף סימנה מספר כיוונים להתמודדות, מדובר בבסיס ראשוני שתאורטיקנים ופרקטיקנים כאחד יצטרכו להרחיב, להעשיר, לאושש או להפריך בהמשך.

ברור, כי בהתמודדות העתידית עם תופעת ההסלמות הבלתי מתוכננות יהיו הצלחות אך גם כישלונות, גם תהליכי למידה עמוקים לא יצליחו למנוע זאת, אך התעמקות בתופעה, הפנמה של מאפייניה ונקיטת צעדים להתאמת ההתמודדות עמה יכולים להבטיח, בפרפרזה על שירו המפורסם של אלכסנדר פן, שאם יהיה זה שנית, יהיה זה אחרת.

1. ראה למשל: לימור יואב, הערכת אמ"ן ל2018: הסבירות להסלמה גדל, **ישראל היום**, 31 בדצמבר 2017. [↑](#footnote-ref-1)
2. בראיון שהעניק לרשת הלבנונית NTV ב-27 באוגוסט 2006 אמר נצראללה: "לא הערכנו ולו באחוז אחד כי פעולת השבי תוביל למלחמה בהיקף שכזה...אילו היינו יודעים שפעולת השבי תוביל לתוצאה הזאת לא היינו נוקטים בה כלל". [↑](#footnote-ref-2)
3. כך למשך בחר ראש מחלקת היסטוריה בצה"ל לקרוא למחקר שכתב על מבצע "צוק איתן" – "דינמיקה של הסלמה". [↑](#footnote-ref-3)
4. ראה הראל עמוס, מלחמת המודיעין: פערי ההערכות בין אמ"ן לשב"כ במלחמה בעזה, הארץ, 5 בספטמבר 2014. [↑](#footnote-ref-4)
5. עד לשנות ה-50 נטו להשתמש בספרות המקצועית במילים expand או spiral upward כדי לתאר הרחבה או עלייה איכותית באינטנסיביות של עימות (Smoke, 1977, 19). [↑](#footnote-ref-5)
6. קיימות דוגמאות מצוינות נוספות ליחסי הגומלין שבין תרבות של מדינה או ארגון לבין החלטות צבאיות. כך, בספרו "תרבות אסטרטגית וחדשנות צבאית" עסק ד"ר דימטרי (דימה) אדמסקי בהשפעה שיש לתרבות האסטרטגית ולסגנון הקונטיבי של מדינה על החשיבה הצבאית שלה וספציפית על יחסה לחדשנות צבאית. [↑](#footnote-ref-6)
7. ב-3 בספטמבר 1939, היום בו בריטניה הכריזה מלחמה, מפקד צוללת גרמני, קפטן למפ, זיהה מטרה בריטית וירה לעברה שני טילי טורפדו. המטרה התבררה, כספינה אזרחית בשם Athenia. כתוצאה מההתקפה, שהייתה בניגוד להנחיות המפקדה הגרמנית, נהרגו 112 אזרחים. בדיעבד זה היה אקט הפתיחה ל"מלחמת הצוללות" [↑](#footnote-ref-7)
8. כך כשהצוללת הבריטית Solomon זיהתה ב-12 בדצמבר 1939 את הספינה הגרמנית "ברמן", מפקד הצוללת נמנע מפגיעה בה ותחת זאת ביקש לעלות על הסיפון לבדיקה. [↑](#footnote-ref-8)
9. לעיסוק במאפייני המלחמה החדשה ראה למשל: אסא חיים, ידידיה יערי (2005), לוחמה מבוזרת המלחמה במאה ה 21, תל אביב: ידיעות אחרונות; ג'ון קיגן (1993), תולדות הלחימה, תל אביב: זמורה ביתן. [↑](#footnote-ref-9)
10. א-סימטריה משמעה ”ניצול הבדלים בכוח על מנת לזכות ביתרון כלשהו“. ראו:.(2001. (S, Metz 32-23, 81, Review Military. asymmetry Strategic. [↑](#footnote-ref-10)
11. "העצמת הקטן" היא מאפיין כללי של העידן הנוכחי, כפי שממחיש הציטוט הבא של מנהל מעבדת התקשורת של MIT, Joi Ito - " In our era, effects are no longer proportional to the size of their source. The biggest change-makers of the future are the small players: “start-ups and rogues, breakaways and indie labs.” <https://www.fs.blog/2017/01/principles-age-acceleration/> [↑](#footnote-ref-11)
12. להרחבה ראה Friedman, T. L. (2016). Thank you for being late: An optimist's guide to thriving in the age of accelerations (First edition.). New York: Farrar, Straus and Giroux. [↑](#footnote-ref-12)
13. על חשיבות התודעה ראה את התבטאותו של רב אלוף (במיל'), משה יעלון: "אני חושב שההתמודדות בינינו ובין הפלסטינים, במצב הנוכחי, היא קודם כל התמודדות על התודעה. אני חושב שהעימות הזה יוכרע בתודעה. אין לפלסטינים בשלב זה יומרה לכבוש את יהודה ושומרון במהלך פיזי, קרקעי, כזה או אחר. יכול להיות שהם רוצים לכפות עלינו נסיגה חד-צדדית משם, והם היו שמחים אם היו מסוגלים. יכול להיות שהם ירצו לכפות עלינו התערבות בינלאומית. כל זה לדעתי במגרש העיקרי שהוא מסך הטלוויזיה - ולא בשום מקום אחר. אין להם את האמצעים להוציא אותנו משם אלא דרך הכרעה בתודעה . תסתכלו על זירה אחרת, זירת לבנון, שממנה יצאנו לא מזמן. הצבא בלבנון הרגיש שהוא מנצח. אנחנו נסוגונו מלבנון, משום שהוכרענו קודם כל בתודעה של החברה הישראלית". משה (בוגי) יעלון, "ניצחון והכרעה בעימות המוגבל", בתוך "בין הכרעה לניצחון", עיונים בביטחון לאומי 2 (2001), עמ' 76. [↑](#footnote-ref-13)
14. הגם שהניתוח פה נעשה אל מול מאפיינים אוניברסליים של העימותים הא-סימטריים, במספר מקרים יהיה שימוש בניסיון הישראלי. זאת, לאור העובדה שישראל היא אחת המדינות היחידות בעולם שבשני העשורים האחרונים התמודדה לפחות בארבעה סיבובים עצימים שונים עם יריבים א-סימטריים מובהקים [↑](#footnote-ref-14)
15. הניסיון הצרפתי באלג'יר, הניסיון האמריקני בויאטנם והניסיון הסובייטי באפגניסטאן הם רק שלוש דוגמאות לדינמיקה כזו שבה הצד המדינתי החזק ניסה לכפות "דומיננטיות בהסלמה" על היריב. המאפיין המשותף של שלושת המקרים הללו הוא שהמהלך הזה לא הצליח והוביל להסלמה גם מצד "הצד החלש" תוך שימוש ביתרונות א-סימטריים ותוך נקיטת צעדים שהוא נמנע מהם עד לשלב זה. [↑](#footnote-ref-15)
16. היטיב לתאר את התפיסה הזאת הרמן קאן, מגדולי חוקרי האסטרטגיה של המלחמה הקרה בכותרת שנתן לספרו המפורסם אודות המלחמה הגרעינית – Thinking about the unthinkable.   
    ראה, Kahn, H. (1962). Thinking about the unthinkable. New York: Horizon Press. [↑](#footnote-ref-16)
17. חמאס הם ראש התיבות בערבית של חרכת אלמקאומה אלאסלאמיה (حركة المقاومة الاسلامية) שפירושה תנועת ההתנגדות הערבית. [↑](#footnote-ref-17)
18. המספרים סביב מספר ההרוגים הפלסטינים חלוקי, בעיקר סביב השאלה כמה מהם היו לוחמים ו/או מעורבים בלחימה וכמה היו אזרחים תמימים. המספרים המובאים פה הם המספרים הרשמיים שפרסם משרד החוץ כפי שהובאו בדו"ח מבקר המדינה בנושא קבלת ההחלטות במבצע "צוק איתן". [www.mevaker.gov.il/he/Reports/Pages/568.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1](http://www.mevaker.gov.il/he/Reports/Pages/568.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1) [↑](#footnote-ref-18)
19. הויכוח הפומבי פרץ בעקבות פרסום תחקיר של תכנית הטלוויזיה "עובדה", בנובמבר 2014. בתחקיר העלה בכיר בשב"כ (שכונה ר') שורה של טענות ולפיהן לארגון היה מידע כבר בינואר 2014 על כוונת חמאס לפתוח ב"מלחמת יולי" וכי הוא העביר התרעה ברוח זאת לכלל הגורמים הרלוונטיים. בהתאם לטענה זאת עולה כי מבצע "צוק איתן" היה למעשה פרי מהלך מתוכנן של חמאס, שהתגבש כבר שישה חודשים לפני פרוץ האירועים. צה"ל דחה מכל וכל את הטענות שעלו בתכנית ודובר צה"ל בהודעה חריגה הודיע, כי לא היה שום מידע על כוונת חמאס לפתוח במלחמה יזומה וכי ממילא שב"כ לא העביר התרעה מפורשת ברוח זאת בינואר או בכל זמן אחר. ראה <https://www.mako.co.il/tv-ilana_dayan/2015-19e6d8a51e499410/Article-a29592f917a9941006.htm> . לאחר ויכוח זה בשורה של התבטאויות פומביות הבהירו בכירים בצה"ל ובמערכת המדינית, כי למעשה חמאס (כמו גם ישראל) לא היה מעוניין בהסלמה רחבה ביולי 2014 וכי המבצע היה תוצאה של דינמיקה לא מתוכננת. יצוין, כי גם דוברי חמאס בכירים טענו, בזמן אמת, כי חמאס אינה מעוניינת בהסלמה. כך, מוסא אבו מרזוק, חבר הלשכה המדינית של חמאס, אמר ב-8 ביולי 2014 (קדס ניוז) כי מדיניות חמאס אינה מעוניינת בהסלמה. [↑](#footnote-ref-19)
20. המונח "דינמיקה של הסלמה" הומשג באגף המודיעין של צה"ל כדי להסביר את ההתהוות הבלתי מתוכננת שהובילה למבצע "צוק איתן". ראה, הראל, עמוס (2014), מלחמת המודיעין: פערי ההערכות בין אמ"ן לשב"כ במלחמה בעזה, **הארץ**, <https://www.haaretz.co.il/news/politics/.premium-1.2425438> [↑](#footnote-ref-20)
21. בפרק זה אין הכוונה לספק רקע מקיף אודות תנועת החמאס, האידאולוגיה שלה ותולדות הסכסוך שלה מול מדינת ישראל, אלא לתת הקשר שיאפשר להבין את אירועי "צוק איתן". להרחבה לגבי האבולוציה של חמאס ראה: אלדר, שלומי (2012), להכיר את חמאס, הוצאת כתר, ירושלים; משעל וסלע (2009), זמן חמאס, הוצאת ידיעות אחרונות, ת"א. [↑](#footnote-ref-21)
22. לפירוט אודות הפיגועים המרכזיים שבוצעו במהלך האנתפאצ'ה השנייה ראה: <https://he.wikipedia.org/wiki/%D7%A7%D7%98%D7%92%D7%95%D7%A8%D7%99%D7%94:%D7%A4%D7%99%D7%92%D7%95%D7%A2%D7%99%D7%9D_%D7%91%D7%90%D7%99%D7%A0%D7%AA%D7%99%D7%A4%D7%90%D7%93%D7%94_%D7%94%D7%A9%D7%A0%D7%99%D7%99%D7%94> [↑](#footnote-ref-22)
23. -29 במרץ 2009 דיווח ראש השב"כ, יובל דיסקין, כי מתום המבצע הוברחו לרצועת עזה 45 טון של חומרי גלם לייצור אמצעי לחימה, 22 טון חומר נפץ תקני, עשרות רקטות, מאות פצצות מרגמה ועשרות טילי נ"ט וטילי נ"מ. ראה ברק רביד, ראש השב"כ, יובל דיסקין: למרות מאמצי מצרים - ההברחות נמשכות, באתר הארץ, 29 במרץ 2009. [↑](#footnote-ref-23)
24. על מאפייני מערכת כיפת ברזל ויכולותיה ראה <http://iaf.org.il/9032-he/IAF.aspx> [↑](#footnote-ref-24)
25. בין השנים 2012-2014 נחשפו על ידי צה"ל שלוש מנהרות חוצות גבול מרצועת עזה שהבהירו את עוצמת האיום וגרמו לפיקוד הדרום ולאגף המודיעין בצה"ל להגדיר את איום המנהרות ההתקפיות כאיום בעל משמעות אסטרטגית. להרחבה על התפתחות מערך המנהור של חמאס ועל המענה של מדינת ישראל ראה דו"ח מבקר המדינה משנת 2017 בסוגיה <http://www.mevaker.gov.il/he/Reports/Pages/searchresult.aspx?k=%D7%9E%D7%A0%D7%94%D7%A8%D7%95%D7%AA%20-%20%D7%9C%D7%95%D7%97%D7%9E%D7%94%20%D7%AA%D7%AA-%D7%A7%D7%A8%D7%A7%D7%A2%D7%99%D7%AA> [↑](#footnote-ref-25)
26. לתיאור מפורט של השתלשלות אירועי החטיפה ומבצע "שובו אחים" ראה <http://www.mako.co.il/news-military/security-q3_2014/Article-11f6c855f91a841004.htm> [↑](#footnote-ref-26)
27. תא"ל איתי וירוב, שנכנס לתפקידו מיד בתום מבצע "צוק איתן" תיאר את הדילמה באופן הבא: "*חבורה בתוך הצבא היתה סבורה שחמאס, בחפירות מנהרות במרחב כרם שלום וסופה, מכין את עצמו ליום פקודה - אבל שאין לו אינטרס למלחמה שכזו. הגוף השני, בראשו פיקוד הדרום, כפר באמירה הזו ואמר 'אני לא יודע להסביר את חוסר ההלימה בין חוסר האינטרס האסטרטגי לפעול, לבין החפירה וההתנהלות וההכנות - אבל מישהו מכין פה משהו שברגע שיהיה מוכן, יוציא אותו לפועל'".* [*https://www.10.tv/news/20076*](https://www.10.tv/news/20076) [↑](#footnote-ref-27)
28. בראיון שנתן הרמטכ"ל דאז בני גנץ לאחר "צוק איתן" אמר " "ברגע שבו ראיתי ראש של חמסניק יוצא ממנהרה, הבנתי שאנחנו עוברים שלב" <https://news.walla.co.il/item/2790467> [↑](#footnote-ref-28)
29. במונח זה הכוונה היא למצב שבו לשני הצדדים אין אינטרס בהסלמה, אך הם מעריכים כי בתנאים הקיימים הסלמה עלולה להיווצר בכל זאת. [↑](#footnote-ref-29)
30. למשל, ממשלת ישראל קיבלה בימים שקדמו למבצע צוק איתן שורה של החלטות בפורומים סגורים שתכליתם הייתה מניעת התרחבות הלחימה לרצועת עזה – בידול בין הנעשה ביהודה ושומרון לבין רצועת עזה; ניסיון להימנע מפגיעה ישירה בחמאס על מנת שלא להחריף את החיכוך. עם זאת, המסרים הפומביים שיצאו לחמאס, באותם ימים ממש, היו על כך שמדינת ישראל לא עושה הבחנה בין חמאס ביהודה ושומרון לבין חמאס ברצועה ונערכת להרחיב את הפגיעה בתנועה גם לרצועת עזה. אם ההחלטות, האותנטיות, היו משוקפות לחמאס, יתכן שתמונת המציאות שלהם לגבי כוונות ישראל הייתה שונה. [↑](#footnote-ref-30)
31. להרחבה על הרעיון של ניהול הסלמה והשימוש בריסון ראה:

    Manzo, V.A. (2015) 'After the First Shots: Managing Escalation in the Northeast Asia', Joint Forces Quarterly, 77(April), pp. 91-100.

    יצוין, כי צה"ל משתמש לא אחת, ברצועת עזה וברמת הגולן, ברעיון של תגובות מרוסנות בתגובה לפעילות התקפית כדי למנוע הסלמה לא רצויה. עם זאת, במקרים אלו מדובר, בדרך כלל, על תגובה לאירועים פשוטים יחסית, ללא נפגעים וללא לחץ ציבורי או פוליטי נרחב לתגובה. נקיטה בטכניקות של ניהול הסלמה, תוך כדי אירוע מתגלגל, יהיה מורכב הרבה יותר. [↑](#footnote-ref-31)
32. בהרצאה שנתן בפני חניכי המכללה לביטחון לאומי בינואר 2018, הטיל זוכה פרס נובל, הפרופסור דניאל כהנמן, ספק ביכולת של אדם יחיד, מוכשר ככל שיהיה, להתמודד עם הטיות קוגניטיביות וטען שהדרך היחידה לנסות ולהתמודד איתן, היא באמצעות קבוצה מגוונת. [↑](#footnote-ref-32)