

# האם מדובר במסמך אסטרטגי והאם יש לצה"ל אחריות חברתית?

## דב תמרי

פרסום המסמך "אסטרטגיית צה"ל" הוא מעשה מבורך. יש לקוות שאין זה פרסום חד-פעמי, אלא התחלה של מפגש תבוני בין צה"ל לציבור הרחב, שבו מסביר הצבא כיצד הוא חושב ולאן הוא מכוון את דרכו ואת מעשיו.

אין זו הפעם הראשונה שצה"ל מפיץ בתוכו חוברת בשם "אסטרטגיית צה"ל". אולם הניסיונות הקודמים נכשלו, ושרידים מהם מופיעים במסמך הנוכחי. אסטרטגיית צה"ל, כך עלה מהמסמכים בעבר, היא יציבה, קבועה ומשתנה לעיתים רחוקות. אולם בתוך תקופה קצרה התברר שכל ה"אסטרטגיות" אינן תואמות את המציאות שמתהווה ומשתנה בהתמדה. בצבאות רבים קיימת נטייה ליציבות הידע, ובכלל זה האסטרטגיה המכוונת את החשיבה ואת המעשה הצבאיים. יש צורך במאבק בלתי פוסק – שבדרך כלל וברוב הצבאות אינו מצליח – לנתק ארגונים צבאיים מהנטייה ליציבות של הידע, של המבנה, של הארגון ושל החשיבה. פגם נוסף בניסיונות העבר, שמהם יש שרידים במסמך הנוכחי, הוא הקרבה המוזרה – עד כדי חפיפה מסוימת – בין אסטרטגיה לבין תורת לחימה.

השינוי הפעם, וגם החידוש, הוא פרסום לא מסווג בצה"ל ולכלל הציבור – שינוי שהיה חייב להציף קשיים מתודולוגיים.

## האם המסמך הוא אכן "אסטרטגי"?

כאן טמון הקושי, משום שהמושגים "אסטרטגיה" ו"אסטרטגי" זוהמו בידע הכללי ובשפה הציבורית. כל יועץ הוא "אסטרטגי", כל משחק כדורגל חשוב מחייב אסטרטגיה של המאמן וכדומה. המשמעות היא שאין הגדרה ממצה של המושג "אסטרטגיה", וכל אחד מבין אותו אחרת ועושה בו שימוש כרצונו – לעיתים קרובות שימוש זול המאדיר את בעליו.

האסטרטגיה, לטעמי, היא מבנה ידע דינמי מתפתח המשתנה כל הזמן. המאפיין את מבנה הידע האסטרטגי הוא דיאלקטיקה בין העבר לבין הקיים, היש, והמשתנה. אסטרטגיה משמעותה יצירת יכולת לחוש ולהבין את הסביבה המשתנה ואת ההיסטוריה בין המציאות המתהווה לבין התכלית שקבענו לעצמנו ובכך למנוע היגררות אל תגובה למצב עכשווי הנוגד את התכלית האסטרטגית. אסטרטגיה נועדה ליצור למידה של הארגון בכללותו, גם באמצעות נקיטה של התנסות מכוונת, שכן אין אפשרות להבין כראוי את העתיד ללא התנסות.<sup>1</sup>

אסטרטגיה היא סביבת התפקוד של מטות כלליים ושל מפקדי זירות מלחמה. האסטרטגיה היא מערכת פתוחה לדעות, לשינויים, לתפיסות חדשות, ואילו דוקטרינה ותורות לחימה, אף על פי שהן הכרחיות, הן מערכות סגורות. התיאוריה והאסטרטגיה מנוסחות במושגים כלליים, בשפה מופשטת במידה רבה, ויש בשפה גם עמימות. יש דעה נפוצה שלפיה שום מסמך צבאי אסור לו לסבול מעמימות וממופשטות כלשהן. זו טעות! המוחלטות מדרדרת את האסטרטגיה לסביבה הטקטית, ויש לכך עקבות במסמך הנידון כאן.

אין אסטרטגיה שאין בבסיסה תיאוריה. מובן שלא כותבים ומפרסמים "אסטרטגיית צה"ל" עם הסבר תיאורטי. התיאוריה נמצאת ברקע הנסתר בלבד. הקורא הבקיא אמור לחוש במסד התיאורטי שמשמש מצע לחשיבה שהרתה את האסטרטגיה. חוששני שלמסמך הנוכחי אין מסד תיאורטי<sup>2</sup> – דבר המעיד על מצב הידע בצה"ל. תיאוריה עניינה, מעל הכול, במתן הסבר לתופעות. התיאוריה מאפשרת להסביר את המציאות המתהווה. אחרת כל מצב חדש וכל מקרה ניצבים לגופם.

קריאת מסמך כזה ונושאו מחייבים לשאול: למי מיועד המסמך "אסטרטגיית צה"ל"? כיצד אפשר וראוי לבחון את המסמך? האם המסמך הוא אכן "אסטרטגי"? מה נמצא בין השורות של המסמך? האם המסמך עולה בקנה אחד עם מדיניות הממשלה? פרסום המסמך בתקשורת מלמד שהוא כוון לשלושה קהלים: לקצונה הבכירה והבינונית (בדרגות) של צה"ל, למדינאים, לחברי הממשלה והכנסת ולציבור הרחב. מהרגע שמסמך בעל חשיבות, שעליו חתום הרמטכ"ל, פורסם בתקשורת, ברור שהוא יועד גם למדינאים, למחוקקים ולציבור הרחב. אלה רשאים לפרש את המסמך ואת מושגיו. השימוש החוזר ונשנה במושגים "הכרעה" ו"ניצחון" עלול לחזור לצבא ולרמטכ"ל כבומרנג, משום שהאזרח, איש התקשורת, חבר הכנסת, הפרשן ואחרים עלולים להבין ולפרש את תוצאות המערכה הבאה לאור מושגי ההכרעה והניצחון כפי שהובנו מסורתית ממלחמות העבר. תוצאה צבאית – גם כזו שתעמוד במבחן המטרה שהוגדרה ובמבחן התכלית – לא תעלה בקנה אחד עם הפרשנות הרווחת בציבור של מושגים מוחלטים כמו "הכרעה" ו"ניצחון".

## כיצד אפשר וראוי לבחון את "אסטרטגיית צה"ל"?

יש כמה אפשרויות, ואין האחת דוחה את האחרות:

1. לראות ב"אסטרטגיית צה"ל" מסמך מכונן.
2. לבחון את המסמך בראייה צבאית מקצועית.
3. לבחון אם המסמך מניע שינויים בצה"ל, או שמא הכול נותר יציב כפי שהיה.
4. לבחון – לאור המסמך – את הסוגיה של יחסי המטכ"ל עם הממשלה ועם העומד בראשה.
5. לבחון את המשמעויות התקציביות שהמסמך רומז עליהן, גם אם אין במסמך התייחסות ישירה לתקציב הביטחון.

מסמך מהסוג הזה שעניינו אסטרטגיה ראוי שינחה את הדרגים הכפופים כיצד להתייחס אליו. יש שתי אפשרויות בסיסיות: הראשונה – כזה ראה וקדש. השנייה – זהו בסיס לשיח רב-ממדי ורב-מדרגי. כך נהוג בשירותים המזוינים של ארצות-הברית: מהרגע שבו מפורסם תקנון השדה (Field Manual ובקיצור: FM) הוא משמש בסיס לדיון ביקורתי מעורר בין כל הדרגים. במהלך הדיון הזה עולות דעות שונות ומתגלעות מחלוקות – לקראת פרסומו של התקנון הבא. כך משיג ה-FM שתי מטרות: מסגרת חשיבה מסדרת לארגון הצבאי לצד קידום החשיבה והידע שלו. ידע שמופץ בין הסביבות (הדרגים בלשון הצבאית) מחייב פרשנות תמידית למטה ולמעלה. שפת המסמך "אסטרטגיית צה"ל" אינה מצביעה על שיח בין הדרגים, אלא על היררכיה ועל כפיפות. בלי שיח לא מתפתח ידע. במקרה שלפנינו הדברים הושארו לפרשנותם של הקצינים קוראי "אסטרטגיית צה"ל". יש חשש שהם ייטו לאפשרות הראשונה של "כזה ראה וקדש".

## מה נמצא ומה לא נמצא בין השורות של המסמך

מסמך כזה פונה גם לממשלה ולעומד בראשה. אם נבחן את המדיניות של הממשלה הנוכחית ושל הממשלות הקודמות ב-15 השנים האחרונות, יתברר לנו שהיא מנוגדת לרעיונות ולהגיונות המופיעים במסמך. יתר על כן, אין במסמך תעדוף ברור לאור השינויים במרחב, המצוינים בו בפירוט. מעיון במסמך עולה כי על צה"ל להיות מוכן בכל הממדים, נגד הכול בכל זמן ובכל מקום. כך טען צה"ל תמיד ועל פי רוב לא עמד בזה – בין אם תקציבית ובין אם מבנית.

במסמך נכתב: "במצבי החירום והמלחמה יפעל צה"ל לאור מספר עקרונות בסיסיים שינחו את תכנון הפעלת הכוח בכל מתאר".<sup>3</sup> בסביבה הטקטית אולי אפשר לסבול משפט כזה, אבל בסביבות המערכתית והאסטרטגית כל אירוע מהותי – מלחמה ומערכה – הוא ייחודי (סינגולרי) וקרוב לוודאי גם חורג מהעקרונות הבסיסיים המקובלים ואפילו שובר אותם. זה נראה משפט פשוט וטריוויאלי במסמך, אבל הוא

מקפל בתוכו את ההשקפה שבקרב, במערכה ובמלחמה כמעט שלא חלים שינויים. מה שהיה הוא שיהיה, לפי מערך של עקרונות אוניברסליים. במסמך נידונים עקרונות הפעלת הכוח בשגרה והשגת לגיטימיות לפני מערכה ובמהלכה. עניין הלגיטימיות הוא בנפשנו. לא נראה שממשלות ישראל בדור האחרון עשו דבר מה לחיזוק הלגיטימיות של הפעולה הצבאית. גם לא נראה שהלגיטימיות נמצאת בראש מעייני הממשלה. זו אשליה שהפעולה הצבאית של צה"ל יש בה כדי לחזק לגיטימיות, גם אם מתאמצים שלא לפגוע באזרחים – וטרם נמצאה הדרך למנוע זאת – כל עוד נמשך השלטון הישראלי על הציבור הפלסטיני.

## תעודף עקרוני לבניין הכוח

במסמך נכתב:

"ככלל, בניין הכוח ייעשה תוך מיקוד בתרחיש מלחמה ויותאם לפי הצורך למצבי חירום ושגרה. יכולות ייעודיות לתרחיש שאינו מלחמה יהיו מצומצמות ככל הניתן ויכללו את המרכיבים ההכרחיים להבטחת החיים האזרחיים התקינים בשגרה".<sup>4</sup>

נראה שהמציאות במרחב החיים של ישראל – בתוכה ובשטחים שבידיה – מלמדת את ההפך. התרחישים שאינם מלחמה גדולה הם לב ההתמודדות של צה"ל כיום, ונראה שכך יהיה גם בעתיד. זו גם הסיבה למספרן הרב של היחידות המתמחות כמו חטיבת כפיר, יחידות המסתערבים ועוד, שתחומי הפעולה שלהן הם הסביבה הפלסטינית, מול רצועת עזה, לאורך הגבול המצרי ובאחרונה גם ברמת הגולן, וכבר היו מקרים שבהם הוזעקו יחידות של צה"ל כדי למנוע פיגועי סכינים בתוך ישראל ומעבר לקו הירוק. ראוי היה שבמציאות הנוכחית ישקיע צה"ל משאבים בצורות ההתמודדות השונות בקונפליקטים אסימטריים ובביטחון הציבור – גם על חשבון המלחמה הגדולה המתועשת שעדיין מככבת ב"אסטרטגיית צה"ל".<sup>5</sup>

## האם יש לצה"ל אחריות חברתית? האם יש לה ביטוי ב"אסטרטגיית צה"ל"?

במבוא למסמך "אסטרטגיית צה"ל" נכתב כי "מסמך אסטרטגיית צה"ל הוא אבן הראשה להכוונת הפעלת הכוח ולבניינו".<sup>6</sup> בניין הכוח על כל היבטיו נשען על החברה הישראלית: ממנה מגויסים משרתי החובה, הקבע והמילואים. במסמך אין התייחסות לתשתית האנושית של צה"ל אף שהיא הרכיב החשוב ביותר במבנה הכוח ובבניין הכוח. צה"ל במבנהו הנוכחי הוא ארגון חברתי לא פחות מאשר ארגון צבאי מקצועי. חוק שירות חובה וחוק שירות המילואים מכפיפים לאחריות צה"ל מאות אלפי ישראלים מגיל 18 ועד גיל 40 כשמדובר בחיילים, עד גיל 45 כשמדובר בקצינים ועד גיל 49

כשמדובר בתפקידים מסוימים ובמתנדבים. אלה הן שכבות הגיל שעליהן נשענת החברה הישראלית. אלה משרתים, לפי החוק, שלוש שנים בשירות חובה ולאחר מכן כמה ימים בשנה במילואים. במקרה של מלחמה או של קונפליקט אליהם מכל סוג שהוא, מנותקים משרתי החובה ואנשי המילואים משגרת חייהם ומעיסוקיהם ומסכנים את חייהם ואת בריאותם. חיילי המילואים מסכנים לעיתים גם את פרנסתם. כל המשרתים בצה"ל, סדיר ומילואים, מוותרים על זמנם, על עיסוקיהם, על שאיפותיהם ועל שגרת חייהם למען הארגון הצבאי. ההנחה שהייתה מקובלת בעבר כי אלה תורמים מרצונם למען המדינה שבה הם חיים טעונה הוכחה ודורשת בירור במציאות הישראלית הנוכחית. המציאות המתמשכת הזאת מטילה על צה"ל אחריות שאין לה אח ודוגמה בחברה הישראלית בכל מגזר שהוא, אפילו יותר מהאחריות המוטלת על המגזר הרפואי. ראוי לציין שצה"ל הכיר ומכיר באחריותו החברתית מיום הקמתו. השאלה – לאור המציאות המשתנה – היא מהו הפירוש הפרקטי של האחריות הזאת.

ההיסטוריה של ישראל ושל צה"ל רצופת מלחמות, מערכות שבין המלחמות וקונפליקטים אלימים לרוב. בשנות ה-50 וה-60 של המאה הקודמת, עד מלחמת ששת הימים, שרר בישראל קונסנזוס שלפיו "כל הארץ חזית, כל העם צבא" – אמירה שביטאה הסכמה כללית. בצה"ל ובשירות בו ראו הכרח מצד אחד ואמצעי לבניית חברה חדשה מצד אחר. שנות ה-50 וה-60 התאפיינו בתחושה של סכנה קיומית מוחשית: מדינה במצור, שבה הביטחון לפרט ולכלל אינו מובטח. ההנחה המקובלת הייתה שמלחמות עלולות לפרוץ מדי כמה שנים, גם במפתיע. הגיוס הכללי הפך לשגרה לאומית. שירות החובה ושירות המילואים היו מובנים מאליהם, ולא היה צורך להצדיקם. במלחמות עצמן ובפעולות הצבאיות ביניהן ראו פעולות של "אין ברירה", אף שכמה מהן היו מלחמות ברירה ופעולות ברירה מובהקות. היה גם קשר פוליטי וחברתי בין מפלגת השלטון לקצונה הבכירה.

המעין בהיסטוריית המלחמות והעימותים האלימים מאז הקמתה של ישראל ימצא כי צה"ל, דהיינו המטות הכלליים והקצונה הבכירה, היו שותפים, לעיתים שותפים קובעים, במדיניות שיזמה מלחמות, אשר כבר לפניו, ובוודאי אחריה, אפשר היה לקבוע שהיו מיותרות ומזיקות. הדוגמאות הבולטות הן כיבושי שטחים גדולים במלחמת ששת הימים, אחרי שהושגה המטרה שקבעה ממשלת ישראל "להסיר את טבעת החנק מעל מדינת ישראל". כך היו גם מלחמת לבנון הראשונה והישארות צה"ל בלבנון 18 שנים – פעולות שבהן היוזמה הייתה של צה"ל לא פחות מאשר של שר הביטחון ושל ראש הממשלה. כך היה גם ב-10 השנים אחרי מלחמת ששת הימים, שבהן יזם צה"ל הקמת התנחלויות בבקעת הירדן ובסיני שנקראו "היאחזויות נח"ל". התופעות הללו הוגדרו "מדיניות", "שותפות בביטחון הלאומי" ולעיתים גם "הגנה על הקיום הלאומי", אף שזה הובטח כבר בשנות ה-50.

האם היה ויש למדיניות שנקט צה"ל, או שהיה שותף לה, משמעות חברתית? במדינה שבה השירות הצבאי מקיף את רוב החברה יש תוצאות חברתיות לכלל ולפרט כתוצאה ממדיניות צה"ל בתחום של עשיית המלחמות ושל ניהול העימותים האלימים. אין זה נכון לכלול את האחריות לגורלם של הפרט ושל הכלל רק תחת ההגדרה של מימוש "מדיניות" למען "הביטחון הלאומי". נראה שאחרי מלחמת לבנון הראשונה נעלמה המגמה הזאת.

מאז מלחמת ששת הימים ועד היום – כבר כמעט 50 שנים – מפולגת החברה הישראלית כולה בין ימין לשמאל, בין בעלי יכולת למעוטי יכולת, בין רוב יהודי למיעוט גדול לא יהודי, בין כפייה דתית לבחירה חילונית, בין המחפשים התנתקות מהפלסטינים לבין הדבקים בהיצמדות עוינת אליהם באמצעות התנחלויות, באמצעות הפיכתם לכוח עבודה כלכלי חיוני ובאמצעות הכללתם בכורח של מאות אלפים מהם בירושלים במעמד של אזרחים או תושבים ישראלים.

צה"ל אינו יכול להמשיך ליהנות מהקונסנזוס הישן בסביבה פוליטית-חברתית מרובת מחלוקות. יתר על כן, אפילו ההגנה על המשך קיומה של המדינה באמצעות צה"ל כבר אינה קונסנזוס, שכן קיום המדינה מובטח. את מקומה של הדאגה להמשך קיומה של המדינה תפסה הדאגה לקיום האישי.

לא רק זאת; קבוצות חברתיות – במיוחד אלה הרואות בצה"ל את כלי הביצוע הממלכתי העלול לסכן את מפעל ההתנחלויות, כפי שאירע בפינוי רצועת עזה – חותרות מבחוץ ומבפנים להשפיע רעיונית על נכונות הפרט והיחידה לסרב למלא כל הוראה הפוגעת במפעל הזה. את המטרה הזאת חותרות אותן הקבוצות להשיג באמצעות חינוך של המתגייסים לשירות חובה ובאמצעות ניסיונות מתמידים להשפיע באמצעות הקצונה העולה מהשורות.

במה אם כן מתממשת האחריות החברתית של צה"ל למשרתים בו? זה שנים שצה"ל מעניק טיפול אישי לחיילים: הוא דואג למצוקותיהם הכלכליות, להשכלתם, להכשרתם המקצועית ולהכשרתם להשתלב במסגרות חברתיות. בישראל של תחילת המאה ה-21 הולך ומתעצם הקיטוב החברתי בין אלה הזוכים להשכלה מוקדמת – ולסיכויים משופרים להצליח בחיים – לבין אלה הנותרים במורד כלכלי וחברתי. יכולות הממשלה לתקן עיוותים חברתיים וכלכליים הולכות ומידרדרות. לצה"ל, שהוא ארגון חברתי, יש פוטנציאל לקדם שכבות חלשות. נהוג להשתבח בבוגרים של יחידות ההיי-טק של צה"ל, בהכשרה המקצועית המבטיחה שמעניקות יחידות אחרות ובקצונה המתקדמת בסולם הדרגות. אולם אלה הם מיעוט קטן מאוד. ראוי שצה"ל יעניק, ככל האפשר, הזדמנות לרוב משרתיו ויפעל כדי לקדם אותם חברתית.

גישה צבאית-חברתית מחייבת לגייס את כל מי שחוק הגיוס חל עליו – גם אם לצה"ל אין בו צורך צבאי. יש להעמיק את ההשכלה לאלה שלא הגיעו לפני גיוסם

להישגים בבתי הספר. יש לפעול להעדפת חיילים משוחררים בקבלה לעבודה. יש להעניק תמיכה למשרתי המילואים הצעירים לרכישת השכלה אקדמית או השכלה מקצועית. את החינוך הניתן לחיילים במסגרת שירותם ראוי למקד בערכים אזרחיים משותפים. אך בכך אין די. עדיין נשאלת השאלה האם צה"ל, שהיה לישות מובילה בחברה הישראלית במשך שנים רבות, עבר הסבה, או שמא המרה, לכלי לביטחון בלבד. האם בחברה נטולת קונסנזוס יכול צה"ל להיות ישות חברתית מחברת? מן הראוי ש"אסטרטגיית צה"ל" תידרש גם לשאלות האלה.

## הערות

1. על התפיסה שלפיה אסטרטגיה ולמידה הן סביבה פעילה ראו: Chris Argyris and Donald A. Schön, *Organizational learning II: Theory, Method and Practice*, Addison-Wesley, Massachusetts, 1996.
2. במסמך "אסטרטגיית צה"ל" מופיעים מושגים חשובים כמו "ניצחון במלחמה ובעימות", "הכנעת האויב", "הכרעה", "התרעה", "מניעת עימות", "תמרון בסביבה האסטרטגית" וכדומה. אלה מושגים שמלווים את צה"ל מאז הקמתו. הניסיון מלמד שהמציאות משתנה כל הזמן, אבל ספק אם המושגים השתנו או הבנתם. הסיבה לכך היא היעדר תיאורטיזציה של המושגים במסגרת עיצוב הידע האסטרטגי בצה"ל. לי לא מוכרים מסמכים תיאורטיים שנהגו בצה"ל והפכו למערך שלם ושיטתי של תיאוריות ושל רעיונות המתאר ומסביר תופעה מסוימת או קבוצת תופעות בעלות הקשר.
3. **אסטרטגיית צה"ל**, עמ' 16, ראו נספח בספר זה. <http://goo.gl/fGpGiu>
4. **שם**, עמ' 27.
5. הגדרת המושג "מלחמה" הייתה ונותרה שנויה במחלוקת, אף שמדובר, לכאורה, במושג פשוט. ראו: יהושפט הרכבי, **מלחמה ואסטרטגיה**, מערכות, 1994, פרק א'. העיסוק האינטנסיבי בטרור בדור האחרון הוסיף אי־בהירות למאמצי ההגדרה: האם טרור הוא תוספת למלחמה המסורתית או תופעה ייחודית? עדיין לא קיימת לתופעת הטרור הגדרה המקובלת בקהילה האקדמית ושמשתמשת נקודת מוצא למחקרים בתחום הזה. ברוס הופמן מצא 22 מרכיבים שונים המופיעים בהגדרות לטרור. למרות המחקרים הרבים בתחום הזה נותרה הגדרת הטרור עמומה. ראו: Bruce Hoffman, *Inside Terrorism*, Columbia University Press, Revised edition, 2006.
6. **אסטרטגיית צה"ל**, עמ' 7.