

גיליון 436 • ניסן התשע"א • אפריל 2011



הטמעת הראייה  
המגדרית -  
אסטרטגיה חדשה  
בצה"ל לקידום שוויון  
הזדמנויות עמ' 28

שבחי התכונה:  
האתגר הרב-ממדי של  
מפקד הבט"ש באיו"ש  
עמ' 48



גם נשים נותרו בשבי הירדני במלחמת העצמאות, עמ' 90

עוד בגיליון: מנהיגות מודיעינית בחיל הים עמ' 36  
קצין השלישות - משלימו של הקמ"ן עמ' 43  
קפיצת מדרגה בטיפול בפצועים בשדה הקרב עמ' 70



**השאיפה: איש מודיעין שהוא גם מנהיג**

איש המודיעין חייב שיהיה בעל יכולת השפעה והובלה של רעיונות ושל דעות אצל צרכניו, במיוחד מכיוון שצפוי שיחווה במהלך שירותו גם כישלונות בנייתוח תהליכים ובהערכת אירועים צפויים. במצבים האלה הוא עלול לחוות מפח נפש ואי-נעימות. אם יגיע לצמתים כאלה ללא יכולות של מנהיגות, של כריזמה ושל השפעה על פקודים ועל מפקדים, עלול מעמדו להידרדר משותף בצומתי קבלת ההחלטות לעמדה חסרת ערך במערכת, גם אם בתחומים אחרים בתפקידו יהיה מוצלח.

רק באחרונה חווינו בעוצמה רבה את מגבלותיה של מערכת המודיעין כאשר אף לא אחד משירותי המודיעין בעולם ידע להצביע מראש על גל המהומות וההפיכות בעולם הערבי. אולם מובן שגם נוכח הפתעה כזאת אין מערכות השלטון יכולות לוותר על שירותי ההערכה של גופי המודיעין שלהן. אפשר להניח שבכל הקשור לעולם הערבי יהיו שירותי המודיעין זהירים במיוחד בהערכותיהם בתקופה הקרובה. כשתייצב תמונת המצב סביר להניח ששוב יגבר הביטחון ביכולת ההערכה... עד ההפתעה הבאה. דומה שבתהליך הזה אין אנו צפויים להפתעות.

איש המודיעין המערך הפך עם השנים - בעיני מפקדים וקברניטים - למין "חוזה ככוכבים". זהו מקצוע שאיש אינו יכול להצליח בו - בעיקר משום הקושי להעריך ולנתח את הטבע האנושי. לכן מנהיגותו של איש המודיעין והכריזמה שלו צריכות להיות לו גשר שיאפשר לו לעבור בבטחה מעל תהומות הכישלון של הערכה מודיעינית שגויה.

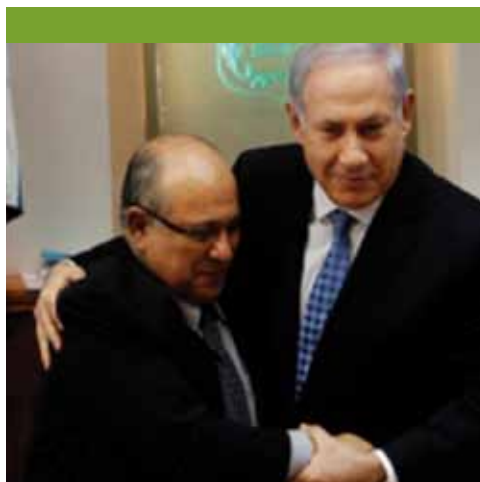
על מנהיגותו של איש המודיעין ועל יחסיו עם הקברניטים ראו את המאמר שכתבו תא"ל אבי ארזוני, רס"ן תמר ברש ורונו דרורי וכן את מאמרו של אל"ם אורי הלפרין בגיליון הזה.

קריאה מועילה  
אפי מלצר

8

**המערכה לדה-לגיטימציה של פעולות צה"ל איום אסטרטגי מתפתח רס"ן עופר | קצין מודיעין**

אם ישראל לא תצא למאבק לאומי נגד הדה-לגיטימציה שעושים אויביה לזכותה להגן על עצמה, היא תמצא את עצמה נאלצת להילחם בידיים קשורות. עם זאת, המאבק הזה אינו צריך להיות רק עניינו של צה"ל. במאמר מועלות הצעות כיצד לנהל את המערכה החיונית הזאת



4

**המודיעין והקברניט אל"ם אורי הלפרין | נספח צה"ל למדינות בנלוקס ולנאט"ו. לשעבר עוזר המודיעין בלשכת ראש הממשלה**

המודיעין והקברניט מצויים במעין סימביוזה: הם זקוקים זה לזה לצורך תפקודם התקין. המאמר מנתח את חובותיהם ההדדיים ומסביר כיצד הם יכולים להימנע מקצרים בתקשורת ביניהם שעלולים לחולל נזקים כבדים

**מערכות • בית ההוצאה לאור של צה"ל • נוסד בתרצ"ט 1939**

המפקד והעורך הראשי: סא"ל חגי גולן

העורך: אפי מלצר

עורך המשנה: יואב תדמור

עורכות בהוצאת מערכות: אביטל רגב-שושני, רוית טרינצ'ר-סיוון

עיצוב ועריכה גרפית: סטודיו זאב אלדר

איוורים: בוריס דיקרמן

תמונות: מערכות, במחנה ודובר צה"ל

עוזרת הפקה: קרול נאולאנדר

**הדעות והתפיסות המובעות במאמרים מבטאות את דעתם האישית של הכותבים**

ISSN 0464-2147

דמי מנוי לשנה: 60 ש"ח (כולל מע"מ)

טלפון: 03-5694344/5 פקס: 03-5694343

דוא"ל: maarachot@gmail.com

כתובת למכתבים: ד"צ 02432 צה"ל

**מחלקת המנויים:**

טלפון: 03-5694512

דוא"ל: manuimaarachot@gmail.com

הודפס בדפוס גרפוליט

באמצעות משרד הביטחון / מנה"ר

**הצילום בשער:** מלכה שליט-פרידלר (מימין) וחברתה חוה קירשנבאום בשבי הירדני. תגובה בעמ' 90





16

62

**מכינות במבחן**

**נעמי אבנשפנגר** | יועצת ארגונית ודוקטורנטית ליחסי צבא-חברה

ישנן מכינות רבות ששיעור הבוגרים שלהן שהולכים לשירות קרבי, לפיקוד זוט, לקצונה ולשירות קבע אינו שונה משיעור הבוגרים של בתי ספר תיכוניים שהולכים למסלולים האלה. האם מדינת ישראל יכולה להפיק יותר מההשקעה הגדולה במכינות?

70

**קפיצת מדרגה בטיפול בפצועים בשדה הקרב**

**סא"ל ד"ר אלון** | ראש ענף טראומה במפקדת קצין הרפואה הראשי

**סרן ד"ר אורי גנור** | קצין בענף טראומה

צה"ל הצטייד בתחבוסות המוסטטיות חדשניות שעוצרות דימומים קשים, שאותם התקשו החובשים והרופאים לעצור, והוכיחו את עצמן במהלך מבצע "עופרת יצוקה"

תגובה 78

**בין הבליצקריג הגרמני לתורת המערכה הסובייטית**

**ד"ר איתן שמיר** | מרצה במכללה לפיקוד טקטי ובתוכנית ללימודי ביטחון באוניברסיטת תל-אביב

תגובה 84

**חוזרים לסכינים ולחרבות?**

**רס"ן (דימ') ד"ר עזריאל לורבר** | מומחה לטכנולוגיה צבאית

תגובה 86

**תשתית רעיונית לפשעי מלחמה**

**סא"ל (מיל') אמיר אדר** | קצין תותחנים

תגובה 90

**גם נשים נותרו בשבי הירדני במלחמת העצמאות**

**סא"ל (מיל') ערן פרידלר** | קצין מטה בעוצבת שועלי מרם

36

**מנהיגות מודיעינית בחיל הים**

**תא"ל אבי ארזוני** | מפקד בסיס חיל הים בחיפה. לשעבר ראש מספן המודיעין

**רס"ן תמר ברש** | ראש מדור פיתוח ארגוני

**רונן דרורי** | ראש צוות בבית הספר לפיתוח מנהיגות בחיל הים

הצורך לאפשר חשיבה עצמאית ותקשורת פתוחה בתוך ארגון היררכי נוקשה הוא אחד מתוך סדרה של אתגרים שעומדים בפני המפקד במודיעין

43

**קצין השלישות - משלימו של הקמ"ן**

**תא"ל משה אלוש** | קצין השלישות הראשי

**רס"ן אלי מרדכי** | ראש מדור התורה וניהול הידע בחיל השלישות

כדי לתכנן מערכה או קרב על המפקד לקבל מידע מפורט ומהימן על מצב כוחותיו ועל מצב האויב. את תמונת המצב על האויב נותן לו הקמ"ן; את תמונת המצב על כוחותיו נותן לו קצין השלישות

48

**שבחי התבונה**

האתגר הרב-ממדי של מפקד הבט"ש באיו"ש

**תא"ל יואב (פולין) מרדכי** | דובר צה"ל. לשעבר

ראש המנהל האזרחי באיו"ש

**סא"ל יותם אמיתי** | רע"ן הערכת קצונה בכירה

בממד"ה

המאמר מציג את המורכבות הרבה של תפקיד המח"ט באיו"ש - מורכבות שבאה לידי ביטוי, בין היתר, בצורך להתנהל בין מתחים רבים שמוכנים בתפקיד

56

**השימוש במודלים לבניית יחידות בזרוע היבשה**

**סא"ל דלית רוטנברג** | ראש ענף תכנון ותקינה של כוח אדם בזרוע היבשה

האם לבנות יחידות לוחמות חדשות לפי מודלים קבועים או בהתאם למשימות הספציפיות שמיועדות לאותן היחידות? לכל אחת מהדרכים האלה יש יתרונות וחסרונות. בזרוע היבשה מנסים ליהנות משני העולמות: לבנות יחידות לפי מודלים קבועים ולהתאים אותן בכל פעם למציאות המשתנה

16

**האם ניתן להגיע ליציבות מול איראן גרעינית?**

**סא"ל (מיל') רון טירה** | איש עסקים וחוקר בתחומי צבא וביטחון. משרת במילואים במחלקת תכנון המערכה של חיל האוויר

יש הטוענים שאם איראן תשיג נשק גרעיני, ניתן יהיה להשיג עימה שיווי משקל המבוסס על הרתעה, בדומה לשיווי המשקל שהשיגו ארה"ב ובריה"מ במלחמה הקרה. בחינה מעמיקה יותר מגלה שבמקרה של איראן הנחות היסוד של המלחמה הקרה פשוט אינן מתקיימות

22

**גנרלים ותיקים ומהפכות צעירות:**

התחזקות מעמד הצבאות בעולם הערבי בעקבות הטלטלה באזור

**סא"ל מיכאל** | קצין מודיעין

מבעד לענני הזעזועים והמשברים במזרח התיכון - שטרם הוכרעו - נגלים שני כוחות מרכזיים שצפויים להשפיע על עיצוב הזירות השונות במרחב הערבי: הצבאות והזרם האסלאמי. שני אלה יחתרו לביסוס מעמד דומיננטי במסגרת הסדר החדש באופן שצפוי כנראה להגביר את התחרות ואת החיכוך ביניהם

28

**הטמעת הראייה המגדרית**

אסטרטגיה חדשה בצה"ל לקידום שוויון הזדמנויות

**תא"ל גילה כליפי-אמיר** | יועצת הרמטכ"ל לענייני נשים

המעבר מחיל הנשים של פעם אל מטה היוה"ל"ן של שנת 2000 משקף את המעבר מחשיבה מסורתית לחשיבה חדשנית. במטה היוה"ל"ן כבר לא עוסקים בקידום נשים אלא בהטמעת התפיסה שלפיה צה"ל ייבנה כך שלזהות המינית לא תהיה משמעות באיוש תפקידים

