



**ICT**

International Institute  
for Counter-Terrorism

With the Support of Keren Daniel

# **”הקומנדו הימי – בין צור לג'נין”**

**התמודדותה של שייטת 13 עם הטרור הפלסטיני  
משנות השמונים ועד לשנות האלפיים**

רס"ן א'י

אפריל 2015

## תוכן עניינים

מבוא.....	עמ' 1-3
פרק 1: כוחות ומבצעים מיוחדים.....	עמ' 4-8
א. רקע.....	עמ' 4-7
ב. כוחות מיוחדים בעימות המוגבל.....	עמ' 7-8
פרק 2: שייטת 13 - ייעוד ומשימות.....	עמ' 9-11
א. ייעוד.....	עמ' 9
ב. פעילות מבצעית.....	עמ' 9-11
פרק 3: ניתוח השינויים שחלו במאפייני ההתמודדות של שייטת 13.....	עמ' 12-28
א. מאפיינים אסטרטגיים סביבתיים.....	עמ' 12-18
ב. מאפיינים מבצעיים טקטיים.....	עמ' 18-23
ג. מאפיינים יחידתיים מבניים.....	עמ' 23-26
ד. שינויים כלליים.....	עמ' 26-27
פרק 4: מסקנות – המענה של שייטת 13 לאיומי הטרור החדשים.....	עמ' 29-32
פרק 5: מבט לעתיד – המלצות לקראת "אינתיפאדה שלישית".....	עמ' 33-35
סיכום.....	עמ' 36-37
ביבליוגרפיה.....	עמ' 38-40
נספחים.....	עמ' 41-78
א. ריאיון עם ח"כ וראש השב"כ (בדימוס) - מר אבי דיכטר.....	עמ' 41-46
ב. ריאיון עם ח"כ ואלוף (מיל') יואב גלנט.....	עמ' 46-54
ג. ריאיון עם מפקד חיל הים - אלוף רם רוטברג.....	עמ' 54-63
ד. ריאיון עם ראש מספן ים בחיל הים - תא"ל דרור פרידמן.....	עמ' 63-69
ה. ריאיון עם ד"ר יועז הנדל.....	עמ' 69-75
ו. מקרי בוחן מבצעיים שנבחנו במחקר.....	עמ' 76
ז. צל"ש הרמטכ"ל 1981.....	עמ' 77
ח. צל"ש הרמטכ"ל 2002.....	עמ' 78

## מבוא

תופעת הטרור הפלסטיני מלווה את מדינת ישראל עוד מהימים שקדמו להקמתה, ונדמה כי לאורך השנים ישנה הסלמה בכוונות וביכולות של ארגוני הטרור לפגוע במדינת ישראל. ביטוי לכך ניתן למצוא למשל בדמות פעילות חמאס בשנה האחרונה, שהחלה עם חטיפתם של שלושת הנערים בגדה המערבית, והמשיכה בלחימה ברצועת עזה באמצעות מתקפת רקטות לכל שטחי ישראל ובניסיונות חדירה מתוחכמים של מנהרות התקפיות ופעילות קומנדו ימי. במרוצת השנים, מתמודדים מדינת ישראל ומוסדות הביטחון השונים עם תופעה זו ומחפשים דרכים ופתרונות יצירתיים בכדי לספק מענה הולם לאיומי הטרור.

עבודה זו תעסוק בהתמודדותה של שייטת 13 עם הטרור הפלסטיני בשתי תקופות מרכזיות בהיסטוריה של היחידה בהן התמקדה בפעילות כנגד הטרור הפלסטיני. הראשונה, תקופת ה'פתחלנד' בלבנון, במסגרתה אתמקד בעיקר בתקופת השיא של לחימת השייטת נגד ארגוני הטרור הפלסטיניים בלבנון, בשנים 1979-1981. תקופה זו מוכרת בשייטת גם כ"תקופת הצלי"ש", בשל צלי"ש הרמטכ"ל שקיבלה היחידה בגין פעילותה המבצעית כנגד ארגוני טרור פלסטיניים. השנייה, תקופת האינתיפאדה השנייה, בשנים 2000-2004, בה פעלה היחידה בגדה המערבית וברצועת עזה, כאשר גם על פעילותה בתקופה זו זכתה היחידה לצלי"ש הרמטכ"ל.

השאלה שעליה אבקש לענות במחקרי זה הינה: מהם השינויים שחלו במאפייני ההתמודדות של שייטת 13 בלוחמה כנגד הטרור הפלסטיני בין תקופת ה'פתחלנד' בלבנון לאינתיפאדה השנייה, ועד כמה נתנה היחידה מענה לנתונים המשתנים של הזירה ומאפייניה. תוצאות המחקר מצביעות על כך שהשינויים שחלו בקרב ארגוני הטרור הפלסטיניים ובסביבה המקומית והבינלאומית יצרו מציאות מבצעית חדשה עבור צה"ל והיחידות המיוחדות, וביניהן גם שייטת 13.

ניתן לסמן ארבע קבוצות של מאפיינים מרכזיים שהשתנו בהתמודדותה של שייטת 13: מאפיינים אסטרטגיים סביבתיים, מאפיינים מבצעיים טקטיים, מאפיינים יחידתיים מבניים, ושינויים כלליים. המאפיינים האסטרטגיים הסביבתיים, הינם הגורמים החיצוניים שמשפיעים על המציאות המבצעית של צה"ל ככלל והכוחות המיוחדים בפרט, וביניהם, זהות האויב, זירת הפעולה ומאפייניה, השפעות התקשורת ומערכת המשפט. המאפיינים המבצעיים טקטיים, הינם קבוצת השינויים שבוצעו בדפוסי הפעולה המבצעיים של שייטת 13 בכדי להתמודד עם איומי הטרור שהשתנו וביניהם מטרות ויעדי הפעילות, והשיטה המבצעית על היבטיה השונים. המאפיינים היחידתיים מבניים, דנים בשינויים המבניים שאותם ביצעה היחידה בכדי להתאים את עצמה למציאות החדשה, וביניהם, סביבת הפעולה בה פועלת היחידה, מסגרת הלחימה הבסיסית, תהליכי הכשרת לוחמים ומפקדים. קבוצת השינויים השלישית עוסקת בשינויים כלליים שהתפתחו בין התקופות כגון אמצעי לחימה ומודיעין.

בנוגע לחלקה השני של שאלת המחקר, קרי, עד כמה נתנה היחידה מענה לנתונים המשתנים של הזירה ומאפייניה, אבחן שלושה היבטים. הראשון, הישגי צה"ל ומיגור טרור המתאבדים הפלסטיני באינתיפאדה השנייה. השני, תרומתה של שייטת 13 למערכה. השלישי, השינויים המבניים שנעשו ביחידה טרם פרוץ האינתיפאדה.

בעבודתי אבקש לשקף מציאות מבצעית רחבה, כזו שמציגה את כלל השינויים שעמם התמודדו יחידות מיוחדות כנגד הטרור הפלסטיני בתקופת האינתיפאדה השנייה, אך הניתוח יתבסס על מקרה הבוחן של שייטת 13 בלבד. מתודת המחקר הינה השוואה בין שתי התקופות המרכזיות בהן התמקדה היחידה בפעילות כנגד הטרור הפלסטיני. אציין כי המבצעים שנבחנו במחקר מייצגים את פעילותה המרכזית של היחידה באותה עת, ולא את פעילותה המבצעית היוצאת מן הכלל. כלומר, בכל אחת מהתקופות בוצעו מבצעים נוספים, בשיטות שונות, נגד ארגוני הטרור הפלסטיניים וגם כנגד אויב אחר ובזירות שונות, אך בכדי לנתח את התקופות נבחנו רק מאפייני הביצוע המרכזיים ששימשו את היחידה בכל אחת מהתקופות.

מחקרי מתבסס על מקורות מידע שונים, ספרות אקדמאית וספרות מקצועית שנכתבה בנושא. כן התבססתי במחקרי על ראיונות שערכתי עם דמויות בעלות ניסיון וידע בתחום. ניסיוני האישי כלוחם ביחידה במהלך האינתיפאדה השנייה, וכמפקד בתפקידים שונים שלאחר מכן הנחה אותי אף הוא. בנוסף, נעזרתי בקטעי עיתונות רלוונטיים. בין המרואיינים במחקר: ח"כ וראש השב"כ (בדימוס) אבי דיכטר, לוחם בסיירת מטכ"ל, רכז בשב"כ וראש הארגון באינתיפאדה השנייה; ח"כ ואלוף (מיל') יואב גלנט, מפקד צוות ומפקד יחידה בשייטת בשנות ה-80, מפקד השייטת במהלך שנות ה-90, מזכיר צבאי של ראש הממשלה באינתיפאדה השנייה ואלוף פיקוד הדרום לאחר מכן; האלוף רם רוטברג, מפקד חיל הים, פיקד על דובדבן באינתיפאדה הראשונה ועל שייטת 13 באינתיפאדה השנייה; תא"ל דרור פרידמן, ראש מספן ים בחיל הים, כיהן כמפקד פלגת לוחמים בשייטת באינתיפאדה השנייה ולאחר מכן גם כמפקד היחידה; ד"ר יועז הנדל, היסטוריון צבאי, לוחם וקצין בשייטת בשנות ה-90 ואיש שב"כ באינתיפאדה השנייה. חשוב לציין כי מידת סיווגה הביטחוני של העבודה, שהינה "בלתי מסווגת" הגבילה את המחקר. עם זאת, מיקוד המחקר בהתמודדות עם הטרור הפלסטיני, ובתקופות בהן הותרו לפרסום חלק ממבצעי היחידה, מאפשר להסיק מסקנות מהימנות דיין.

מסקירת הספרות עולה כי ישנם מספר פערי מידע לגבי הנושא הנחקר; הראשון, נוגע בשינויים שחלו בסביבת הפעולה של היחידות המיוחדות מול הטרור הפלסטיני. מרבית הספרות העיונית על יחידות מיוחדות, אשר לא הוצגה בסקירה, מתארת מבצעים לשחרור בני ערובה (פיגועי מיקוח) וסיכולים ממוקדים. כיום, הנתח המרכזי של הפעילות המבצעית מיושם בשיטה של מעצרים שנשענים על תשתית מודיעינית מוגבלת ובזמני התארגנות קצרים, סוגי מבצעים שלא נותחו בספרות האקדמאית הישראלית.

השני, עוסק בהתאמות שנדרשו לבצע היחידות המיוחדות בכדי להתמודד עם הטרור הפלסטיני בתקופת האינתיפאדה השנייה. עד כה, נבחנו ההתאמות שנדרשו לבצע היחידות הרגילות בצה"ל בלבד, מבלי להתייחס ליחידות המיוחדות. פער המידע השלישי, מתייחס לתפיסת ההפעלה של יחידות מיוחדות בלחימה בעצימות נמוכה, קרי, האם נכון להפעיל את היחידות המיוחדות בפעילות הביטחון השוטפת, או שמא יהיה נכון יותר שימשיכו בפעילותן הייעודית. עד היום, מרבית הספרות בוחנת את תפיסת ההפעלה של יחידות מיוחדות בזמן מלחמה ולא בעימות בעצימות נמוכה. במחקר זה, אבקש להשלים את פערי המידע שהוצגו לעיל.

הפרק הראשון סוקר את הספרות הרלוונטית בהיבטים של כוחות ומבצעים מיוחדים בכדי להציג את המסגרת התיאורטית לנושאים שידונו בהמשך. בפרק השני מוצגת פעילותה של שייטת 13 בתקופות המחקר, כבסיס לניתוח השינויים. בפרק השלישי מתוארים השינויים שחלו במאפייני ההתמודדות של שייטת 13 כנגד הטרור הפלסטיני בתקופות השונות. בפרק הרביעי יוצגו המסקנות ותוצרי המחקר, וכן נבחנת השאלה האם מיקוד היחידה בלחימה בגדה המערבית וברצועת עזה היה נכון במבט לאחור. בפרק החמישי והאחרון, אתרגם את המסקנות שהופקו מן המחקר להמלצות צופות פני עתיד שעשויות לשמש את הכוחות המיוחדים בהיערכותם למצב של הסלמה בדמות אינתיפאדה שלישית.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> לעבודה מצורפים נספחים שכוללים את תמלול הראיונות, מקרי הבוחן המבצעיים שנבחנו במחקר וצילום של הצלי"שים היחידתיים מהשנים 1981 ו-2002.

## פרק 1: כוחות ומבצעים מיוחדים

שייטת 13 הינה כוח מיוחד של זרוע הים בצה"ל, אשר מתמחה בפעילות בים, מהים וביבשה. פרק זה סוקר את הספרות הקיימת בנוגע להתפתחות הכוחות המיוחדים בצה"ל, מאפייניהם ותפקידם של כוחות אלו בעימות המוגבל.

### א רקע

הכוחות המיוחדים המודרניים הופיעו לראשונה במלחמת העולם השנייה.<sup>2</sup> כך למשל, בשנת 1941 ייסדו הבריטים את יחידת שירות האוויר המיוחד (Special Air Service) שתכליתה לפגוע ביכולות המבצעיות של הגרמנים. פעילויותיה התאפיינו במבצעים של צוותים קטנים שחיבלו בשדות תעופה ובציוד לוגיסטי, ותקפו יעדים אסטרטגיים של הגרמנים בנורבגיה. המבצעים המיוחדים שבוצעו על ידה, הובילו לכך שהגרמנים עסקו בהגנת המתקנים במקום שליחת הכוחות לחזית הלחימה. כמענה לכך, הקימו הגרמנים כוחות מיוחדים לפשיטות וחבלה בעורף האויב, Brandenburg Regiment. דוגמאות נוספות לכך ניתן למצוא ביחידות ה-Spetsnaz, כוחות למשימות מיוחדות, שהוקמו בברה"מ, ואת גדודי ה-Rangers (גדודי חיל רגלים מיוחדים) שקמו בצבא ארה"ב.

בצה"ל, כוחות מיוחדים פעלו עוד מימי הקמתו. כך למשל, שייטת 13 (הקומנדו הימי), קמה על בסיסן של יחידת החבלה הימית ויחידת הסיירות של הפל"ים (פלוגת הים של הפלמ"ח). באותה עת, היחידה שימשה כיחידה מיוחדת לתווך הימי בלבד, במתארים של צלילה קרבית ותקיפת כלי שיט עם סיירות נפץ.<sup>3</sup> גם לאמ"ן הייתה יחידה מיוחדת, יחידה 154, שהתמחתה בהפעלת מסתערבים לאיסוף מודיעין מעבר לקווי האויב.<sup>4</sup> עם זאת, היחידה שמזוהה כיחידה המיוחדת הראשונה בצה"ל היא יחידת ה-101. יחידה שהוקמה באוגוסט 1953, על ידי אריק שרון ז"ל, בכדי לתת מענה לפעילות טרור בישראל באותה עת. היחידה, שהתמחתה במבצעי פשיטה פעלה עד ינואר 1954, כחמישה חודשים בלבד. הגם משך פעילותה הקצר, היחידה הגיעה להישגים מבצעיים ויצרה אפקט תודעתי משמעותי אצל היריב. בנוסף, דפוסי הפעולה והנורמות המבצעיות שאפיינו את היחידה, השפיעו על תורת הלחימה של צה"ל כולו, ואף סייעו לבניית האתוס הציוני הלוחמני החדש שסחף את הציבור כולו. ניתן לומר שהקמת ה-101 היוותה את קו פרשת המים בתפיסת ההפעלה של צה"ל ככלל, ובהפעלתם של כוחות מיוחדים בפרט.<sup>5</sup> במרוצת השנים, הוקמו

<sup>2</sup> ליאור לוטן, "מבצעים מיוחדים", ISRAELDEFENSE, גיליון 3 (2011), עמ' 22.

<sup>3</sup> מייק אלדר, שייטת 13: סיפורו של הקומנדו הימי, תל-אביב: הוצאת מעריב – הד ארצי, 1992, עמ' 165-174.

<sup>4</sup> לימים יחידה 5410 (שידועה גם כיחידה 504).

<sup>5</sup> יועז הנדל, "היחידות המיוחדות בצה"ל: ייעוד ותפישת הפעלה", עדכן אסטרטגי, כרך 10, מס' 2 (2007), עמ' 30.

[נצפה: 20 בפברואר 2014]. [http://d26e8pvoto2x3r.cloudfront.net/uploadimages/import/\(file\)1193314870.pdf](http://d26e8pvoto2x3r.cloudfront.net/uploadimages/import/(file)1193314870.pdf)

בצה"ל שלוש יחידות שמוגדרות ככוחות מיוחדים: שייטת 13, יחידת תקיפה בים וביבשה; סיירת מטכ"ל, שקמה בשנת 1957 על בסיס יוצאי יחידת ה-101, ותפקידה לבצע מבצעי מודיעין מיוחדים בעומק שטח האויב; ושלדג, יחידת קומנדו לסיוע לכוחות אוויריים בתקיפת מטרות איכות בעומק, שקמה ב-1976 כחלק מתהליך הפקת הלקחים של צה"ל בסיומה של מלחמת יום הכיפורים.

כוחות מיוחדים בצה"ל מוגדרים באופן הבא: "כוחות בעלי הכשרה קרבית מגוונת הדורשת התמחות מיוחדת, שאינה אפשרית גם ביחידות נבחרות.<sup>6</sup> כוחות אלו הם בעלי רמה גבוהה במיומנויות בסיסיות של הצבא. ייעודם הוא לבצע מבצעים מיוחדים, ולכן הם מאורגנים, מצוידים ומאומנים לצורך זה ביחידות קטנות ורב-תכליתיות. הם כפופים כפיפות קבועה למטכ"ל או למפקדה ראשית. בזמנים שאינם זמן מלחמה הם מופעלים בדרך-כלל ביוזמת הממשלה ושר הביטחון או באישורם".<sup>7</sup> בצבא ארה"ב כוחות מיוחדים (Special Forces) מוגדרים ככוחות של הצבא, חיל האוויר וחיל הים, שמאומנים ומצוידים לניהול פעולות מיוחדות, עם דגש על לוחמה לא קונבנציונאלית.<sup>8</sup>

ד"ר יועז הנדל מנסה להבהיר את ההגדרה של צה"ל שלעיל, וטוען כי תפקידם של כוחות מיוחדים הוא להתמודד עם משימות ואיומים לא שגרתיים.<sup>9</sup> זאבי פרקש ותמרי מחזיקים בעמדה כי נדרשת הגדרה חדשה המתייחסת לשאלה מהי יחידה מיוחדת. לפיהם, יחידה מיוחדת מוגדרת כך: "יחידה שמפתחת יכולות חדשות ששום יחידה אחרת לא מסוגלת להגיע אליהן, וכך משנה גישות בצבא".<sup>10</sup> כלומר, עליה להנחיל שינויים שיוטמעו בצבא כולו. לראייתם, יחידה מיוחדת אינה נמדדת רק על ידי המרחק של פעולותיה, משאביה וכולי, אלא בעיקר גם לאור דפוסי החשיבה השונים המאפיינים אותה. פרקש ותמרי מצפים מיחידה מיוחדת לשבור את הפרדיגמות הקיימות, לפעול בחתרנות בכדי לשנות את החשיבה הממסדית בצבא ולהתאים את עצמה במהירות למציאות המבצעית החדשה.<sup>11</sup> מילר מתייחס לסוגיית החשיבה "מחוץ לקופסה", לדידו, לכלל היחידות המיוחדות מכנה משותף: "הן מזיזות את עמודי השער. הן מצליחות מפני שהן עושות את מה שאי אפשר לעשות, ולא מפני שהמשימה עצמה קשה בהכרח, אלא משום ש"אי אפשר לעשות" קורא תיגר בדרך כלל עם "פתרונות בית ספר", ומקדם בברכה הלך-רוח של פורשים. שום ארגון גדול אינו יכול להצליח בלי מערכת של כללים ושל תקנות. ולהיפך, שום ארגון גדול גם אינו יכול להצליח מבלי להשאיר מקום לגיוקר שבחפיסה. הכוחות המיוחדים הם הגיוקר של הצבא, בלי

כחל ושרק".<sup>12</sup>

<sup>6</sup> יחידות איכותיות נוספות בצה"ל שתפקידן לספק מענה כללי לתרחיש ייחוס מוגדר. דוגמאות: אגוז, מגלן, דובדבן.

<sup>7</sup> המילון למונחי צה"ל, אג"ם-תוה"ד, 1998, עמ' 253.

<sup>8</sup> טל טובי, "מה הם כוחות מיוחדים: ניסיונות להגדרה", מתוך ש. גינוסר, ש. אתגר, א. הרבסט (עורכים), *כוחות מיוחדים: הקמה, ארגון ופירוק*, (ענף פסיכולוגיה צבאית: מדור מחקר, 2007), עמ' 3.

<sup>9</sup> הנדל, "כוחות מיוחדים", עמ' 30.

<sup>10</sup> אהרן זאבי פרקש ודב תמרי, *ואיך נדע – מודיעין/מבצעים/מדינאות*, תל אביב: ספרי עליית הגג, 2011, עמ' 184.

<sup>11</sup> שם, עמ' 182-183.

<sup>12</sup> סרגיי מילר, "היש עתיד לכוחות המיוחדים", *מערכות*, כרך 341 (1995), עמ' 37.

לדעתו של הנדל, ישנם שני מאפיינים מרכזיים לכוחות מיוחדים: הראשון, המשאבים הרבים שעומדים בידי היחידה המיוחדת, הן בהיבט של כוח אדם והן בזמן וכסף להכשרת הלוחמים. השני, מעטפת מבצעית שמורכבת מאמצעי תעבורה חשאיים, אמצעי לחימה שמאפשרים שרידות בשטח לאורך זמן, ומעטפת מודיעינית ייחודית.<sup>13</sup> החוקרת קרן הרמן, מתייחסת לשלושה גורמים ייחודיים לכוחות המיוחדים: ייחודיות העיסוק, ייחודיות הייעוד, וייחודיות בהכשרת כוח האדם. המאפיין המרכזי על פי הרמן מזוהה עם יכולת הלמידה הגבוהה שקיימת בכוחות אלה, וביכולתם להבין את המציאות המשתנה ולשלב תהליכי למידה במהלך הלחימה עצמה.<sup>14</sup> יעדי הפעולה של הכוחות המיוחדים עשויים להיות בשתי רמות. ברמה האסטרטגית: השפעה על מדיניות אויב, הכרעה, אמנעה, סיוע להשגת עליונות, איסוף ידיעות חיוניות, ארגון לחימת גרילה ולוחמה נגד גרילה וטרור. ברמה הטקטית: משתלבים בקרב ההגנה ויעדיהם התשתית האויב ('דקירות סיכה'), הסטת עתודות, ערעור מערכת השליטה, ערעור מערכת התחזוקה וערעור רוח הלחימה של האויב.<sup>15</sup>

ליחידות המיוחדות בצה"ל ישנם מספר מאפיינים ייחודיים נוספים: הפעילות החשאית של היחידות המיוחדות, הסקרנות שאופפת אותן, והפיכתן לבעלות יכולות בלתי מוגבלות משפיעות פעמים רבות על הלך הרוח הלאומי.<sup>16</sup> דוגמאות לכך ניתן למצוא בהלכי הרוח המרוממים ששררו במדינה לאחר מבצע אנטבה מחד, ובהתעצמותו של "אפקט לבנון" בחברה לאחר אסון השייטת (1997); זאת ועוד, היחידות המיוחדות נושאות תפקיד נלווה לעיסוק המבצעי, שאינו נופל בחשיבותו. הן נושאות את הדגל ומתוות את הדרך לשאר יחידות הצבא. חובתן של היחידות להפגין נורמות התנהגות גבוהות, יכולות מבצעיות מיוחדות והשתתפות פעילה בעול הלאומי.<sup>17</sup>

מבצעים מיוחדים מוגדרים במילון מונחי צה"ל באופן הבא: "מבצעי צבא הניכרים בדרכי פעולה הדורשות אימון מיוחד, כוחות מיוחדים או ציוד מיוחד; למשל: מבצעי גרילה, חבלה וחתרנות, לוחמה נגד טרור או לוחמה פסיכולוגית".<sup>18</sup> לקסיקון מחלקת ההגנה של ארה"ב מרחיב את ההגדרה, ולפיו מבצע מיוחד (Special Operation) הוא פעולה שמתבצעת בסביבה עוינת בכדי להשיג מטרות צבאיות, דיפלומטיות, מודיעיניות וכלכליות. מבצעים אלו דורשים יכולות חשאיות ועשויים להתבצע בכל סוגי

---

<http://maarachot.idf.il/71870-he/Maarachot.aspx> [נצפה: 6 במרץ 2015].

<sup>13</sup> הנדל, "כוחות מיוחדים, עמ' 30-31.

<sup>14</sup> קרן הרמן, "מה מיוחד ביחידות המיוחדות?"; "בין הזירות", כרך 3 (2004), עמ' 21-29.

<sup>15</sup> בני מס, "כוחות מיוחדים, מערכות", כרך 297 (1985), עמ' 4-5.

<http://maarachot.idf.il/PDF/FILES/1/109361.pdf> [נצפה: 20 בפברואר 2014].

<sup>16</sup> יורם אמיתי ותמר ברש, "יחידות מיוחדות בצה"ל בעבר ובהווה: ניתוח מתחים צבאיים-חברתיים בראי ההיסטוריה ובעידן העימות המוגבל, "מערכות", כרך 411 (2007), עמ' 15.

<http://maarachot.idf.il/PDF/FILES/0/112190.pdf> [נצפה: 20 בפברואר 2014].

<sup>17</sup> הנדל, "כוחות מיוחדים, עמ' 34.

<sup>18</sup> המילון למונחי צה"ל, עמ' 283.



העימותים.<sup>19</sup> ישנם שני מאפיינים שכיחים למבצעים מיוחדים: דרגת סיכון גבוהה במיוחד וסודיות. הסודיות יכולה לבוא לידי ביטוי בכך שעצם קיום המבצע הינו מסווג או עקב היותו מבוסס על מידע או אמצעי לחימה רגישים במיוחד.<sup>20</sup> ויליאם מקריוון, מפקד פיקוד המבצעים המיוחדים בצבא ארה"ב (SOCOM), עומד על העקרונות החשובים בביצוע מבצע מיוחד, ומדגיש שיש להשיג 'יתרון יחסי' על האויב. הרעיון שעומד מאחורי היתרון היחסי נועד להקנות לכוח קטן יתרון על כוח גדול ממנו, או כוח מוגן היטב.<sup>21</sup> לדידו, בכדי להגיע למצב של יתרון יחסי, על הכוח ליישם שישה עקרונות של מבצעים מיוחדים: פשטות, אבטחה, התמדה, הפתעה, מהירות ומטרה ברורה, כאשר את כל אחד מהעקרונות יש לקיים בשלבים השונים של המבצע – תכנון, הכנות, וביצוע בפועל.<sup>22</sup>

## **ב כוחות מיוחדים בעימות המוגבל**

עם סיומה של מלחמת העולם השנייה, פני המלחמה שונו ממלחמה קונבנציונאלית בין צבאות, למלחמה מוגבלת בין צבא לארגון א-מדינתי.<sup>23</sup> עימות מסוג זה מכונה 'העימות המוגבל' והוא מוגדר כעימות בעל מטרות פוליטיות, שהכרעתו מושגת על ידי שינוי תודעתי בחברה. העימות המוגבל מאופיין בא-סימטריה בולטת בעוצמתם של הצדדים היריבים ובאורכו הרב של העימות.<sup>24</sup> צורת העימות החדשה הובילה לכך שצבאות רבים הקימו כוחות מיוחדים שייתנו מענה למלחמה הלא-קונבנציונאלית או שהסבו כוחות קיימים למשימות אלו.<sup>25</sup> לאורך השנים, הכוחות המיוחדים הופעלו בעימות המוגבל רק במשימות שמטרתן השגת יעדים אסטרטגיים ומדיניים, וזאת בשל היותן קטנים בהיקפם.<sup>26</sup> כך למשל, במלחמת המפרץ, צבא ארה"ב הפעיל את הכוחות המיוחדים לחיפוש אחר טילי הסקאד שהיוו אתגר מדיני עבור ארה"ב.<sup>27</sup> בשנת 1985 תאגיד RAND חקר את הכלים שיש לארה"ב בכדי להתמודד עם הטרור הבינלאומי. הוא מצא שדרך הפעולה הטובה ביותר כנגד הטרור היא פשיטות קומנדו של כוחות מיוחדים.<sup>28</sup>

במאמרו, מתייחס הנדל, מתייחס לאופן הפעלת היחידות המיוחדות בצה"ל כחלק מהעימות המוגבל בשטחי יהודה, שומרון וחבל עזה. לפיו, כוחות מיוחדים (בעיקר שייטת 13 ושלדג) פעלו פעמים רבות במבצעים מיוחדים כנגד הטרור הפלסטיני כתוצאה מאינטרס משותף של היחידות והפיקודים

<sup>19</sup> טובי, "מה הם כוחות מיוחדים: ניסיונות להגדרה", עמ' 2.

<sup>20</sup> אלון קדיש ועוזי בן-שלום, "יחידות מיוחדות: סוגיות בבניין הכוח", מתוך ש. גינוסר, ש. אתגר, א. הרבסט (עורכים), *כוחות מיוחדים: הקמה, ארגון ופירוק*, (ענף פסיכולוגיה צבאית: מדור מחקר, 2007), עמ' 65.

<sup>21</sup> McRaven William H., *SPEC OPS Case Studies in Special Operations Warfare: Theory and Practice*. (New York: Ballantine Books, 1996), pp. 4-8.

<sup>22</sup> Ibid, pp 8-23.

<sup>23</sup> טובי, "מה הם כוחות מיוחדים: ניסיונות להגדרה", עמ' 2.

<sup>24</sup> שי, "העימות המוגבל ומושג ההרתעה", מתוך ח. גולן ו.ש. שאול (עורכים), *העימות המוגבל*, (תל-אביב: מערכות, 2004), עמ' 168-169.

<sup>25</sup> טובי, "מה הם כוחות מיוחדים: ניסיונות להגדרה", עמ' 2.

<sup>26</sup> שם, עמ' 7.

<sup>27</sup> שם.

<sup>28</sup> שם, עמ' 9.

המרחביים. היחידות, ביקשו לשמר את המתח המבצעי, את רמת הכשירות, ובעיקר לקחת חלק במאמץ המרכזי של צה"ל באותה עת. בד בבד, נהנו הפיקודים השונים מכוח אדם איכותי, יכולת מקצועית גבוהה, והרתעה שנוצרה בזכות מבצעים מורכבים בעומק השטח הפלסטיני. כחלק מתהליך זה, אף השתפר שיתוף הפעולה בין יחידות אלו לשירות הביטחון הכללי. כתוצאה מכך, מבצעי הביטחון השוטף היוו את נתח הפעילות המרכזי, ופחת מספרם של המבצעים הייעודיים של היחידות.<sup>29</sup> הנדל מוסיף ואומר כי, לכוחות המיוחדים יש תפקיד נוסף מעבר לייעודם המבצעי ועליהם להתוות את הדרך לשאר יחידות הצבא, ולהשתתף באופן פעיל בעול הלאומי גם אם הוא אינו עולה בקנה אחד עם ייעודם המבצעי.<sup>30</sup> מנגד, קדיש ובן-שלום מזהירים מפני הפעלת כוח מיוחד במשימות שונות מאלה שאליהן יועדו בטענה שזהו בזבוז של משאבים שהושקעו ביצירת הייחוד, ולאור הסכנה בשחיקת הכשירות. כן, הם ממליצים לבחון זאת בצורה מדוקדקת.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> הנדל, "כוחות מיוחדים", עמ' 32.

<sup>30</sup> שם, עמ' 34.

<sup>31</sup> קדיש ובן שלום, "יחידות מיוחדות: סוגיות בבניין הכוח", עמ' 64.

## פרק 2: שייטת 13 – ייעוד ומשימות

### א ייעוד

שייטת 13 הינה יחידת קומנדו ימי, ואחת משלוש היחידות המיוחדות הפועלות בצה"ל. היחידה הוקמה באופן רשמי על ידי יוחאי בן-נון בסוף שנת 1949 אך פעילותה החלה עוד בימי הפלמ"ח. בתקופה זו, פעלה היחידה כחוליית חבלה ימית, כחלק מפלוגות הים של הפלמ"ח, לביצוע פעולות חבלה כנגד הבריטים. לאחר הקמת היחידה וביסוסה בחיל הים ובצה"ל, ייעודה המבצעי הוגדר באופן הבא: "לתקוף בים ומהים כדי להשמיד כוחות ים, כוחות בחוף ותשתית חיונית לאויב באזורים המוגנים".<sup>32</sup> עם זאת, לאור הצרכים המבצעיים של צה"ל בשנים האחרונות, היחידה הרחיבה את ייעודה המבצעי וכיום הוא מוגדר באופן הבא: "יחידת הקומנדו הימי מהווה כוח התקפה חשאי בפשיטה, בצלילה ובתקיפה ימית ויבשתית הפועל בזמינות וגמישות גבוהה, בשיתוף פעולה ובכל קשת המתארים, העומקים והתרחישים הרלוונטיים לאיום על מדינת ישראל".<sup>33</sup> השייטת נדרשת לתת מענה מבצעי לתרחישים הבאים: מלחמה, המערכה שבין המלחמות ואבטחת התווך הימי.<sup>34</sup> מתארי הפעולה המבצעיים של היחידה כוללים תקיפה של כלי שייט אויב בנמלים ובקרבת החוף, פגיעה ביעדי איכות ותשתיות חיוניות לאויב, השתלטות חוזרת על כלי שייט חטוף, איסוף מודיעין ומבצעים מיוחדים נוספים.

### ב פעילות מבצעית

פעילותה של שייטת 13 בלחימה כנגד ארגוני הטרור הפלסטיניים בלבנון בשנות ה-80 התאפיינה במבצעים ייעודיים של היחידה בתווך הימי.<sup>35</sup> אחד ממאפייניה המרכזיים של תקופה זו הוא היכולת העצמאית המבצעית הראשונה של פעילות היחידה ביבשה.<sup>36</sup> עד לתקופה זו, וגם בראשיתה, פעלה השייטת בשיתוף פעולה עם כוחות מיוחדים אחרים וחטיבות חיל רגלים בכל הקשור למשימות ביבשה. בשנים אלו החלה היחידה לראשונה לבצע פעילות שכללה הגעה מהים, פעילות ביבשה וניתוק מגע באופן עצמאי. השיטה המבצעית האופיינית באותה עת הייתה ביצוע מארבים ככלל, ומארבים לרכבי מחבלים על כביש החוף הלבנוני בפרט. בנוסף, בוצעו משימות שונות של תקיפה וחבלה כנגד תשתיות ארגוני הטרור.<sup>37</sup> מבצע הדגל של היחידה בתקופה זו הוא מבצע "מתח גבוה" ב-1980 בו פשטו לוחמי היחידה על בסיס מחבלים

<sup>32</sup> מסמך פנימי בצה"ל, שינוי המבנה הארגוני, עתלית, 1998.

<sup>33</sup> מסמך פנימי בצה"ל, ייעוד ומשימות שייטת 13, עתלית, 2013.

<sup>34</sup> שם.

<sup>35</sup> אלדר, שייטת 13: סיפורו של הקומנדו הימי, עמ' 669-515.

<sup>36</sup> ריאיון אישי עם יואב גלנט, אשר בוצע בתאריך 16 ביוני 2014, ראה פרק נספחים עמ' 54-46.

<sup>37</sup> שם.

בראס-א-שק וסיכלו את יציאתם של המחבלים לפיגוע מיקוח לפיגוע בשטח ישראל.<sup>38</sup> כתוצאה מפעילות היחידה בתקופה זו פסקו החדירות הימיות מלבנון למשך שלושים וחמש שנה,<sup>39</sup> וליחידה הוענק צל"ש מהרמטכ"ל על פעילותה כנגד ארגוני הטרור בלבנון בשנים 1979-1981.<sup>40</sup>

עיקר פעילותה המבצעית של שייטת 13 במהלך שנות ה-90 בוצעה בגזרת דרום לבנון כנגד ארגון חיזבאללה.<sup>41</sup> באותה עת, המשיכה השייטת לבצע מבצעי פשיטה מהים אך לראשונה מאז הקמתה היא החלה לבצע מבצעים יבשתיים שאינם כוללים הגעה מהים. המבצעים כונו ביחידה "מבצעי פצ"ן" (פיקוד צפון).<sup>42</sup> למעשה, הצטרפה השייטת כיחידה מיוחדת ליחידות המובחרות שפעלו בגזרת דרום לבנון, וביצעה מארבים לחוליות חיזבאללה בעומק שטח לבנון.<sup>43</sup> אחד המבצעים המכוננים של שייטת 13 בתקופה זו, ובכלל, היה מבצע "שירת הצפצפה". המבצע בוצע ב-5 בספטמבר 1997, כאשר כוח של היחידה יצא לפשיטה ימית חשאית באזור אנצריה בלבנון. במהלך התנועה ליעד עלה הכוח על מארב מטענים ושניים עשר מלוחמי היחידה נהרגו. כישלון המבצע הוביל לשינויים בתורת הלחימה של היחידה, ולשינויים מבניים נוספים אשר אליהם אתייחס בפרק הניתוח.

בתקופת האינתיפאדה השנייה הצטרפה היחידה לחימה של צה"ל בגדה המערבית וברצועת עזה, בין היתר במבצע "חומת מגן".<sup>44</sup> בשונה מיחידות מיוחדות אחרות שהיו סלקטיביות הרבה יותר בפעילותן ביהודה ושומרון ורצועת עזה, השייטת פעלה לאור התפיסה שעל היחידה לתרום לצה"ל היכן שאפשר. בשלב הראשון, פעלו בעיקר לוחמי היחידה שהתמחו בפעילות יבשתית, אך עם התעצמות הלחימה הצטרפו צוותים נוספים ונעשה שינוי במסלול ההכשרה והאימון ביחידה.<sup>45</sup> משימות היחידה באותה עת התאפיינו במעצרים מיוחדים ובחיסולים של בכירים ושל חוליות טרור בתהליך הכנה לפיגוע. לסיכום תקופה זו, ראוי לציין שעל אף קיומה של פעילות מבצעית ענפה ביהודה ושומרון ורצועת עזה, המשיכה השייטת לבצע מבצעים ייעודיים בתווך הימי. דוגמא לכך היא מבצע "תיבת נח" - ההשתלטות על ספינת הקארין A בינואר 2002. למבצע צבאי זה נודעו גם השפעות אסטרטגיות, מאחר ובאמצעותו התחוור לארה"ב ולעולם כולו, כי ערפאת המשיך לעסוק בפעילות טרור, על אף שטען כי פניו לשלום.<sup>46</sup> על חלקה של היחידה

<sup>38</sup> אלדר, שייטת 13: סיפורו של הקומנדו הימי, עמ' 572-578.

<sup>39</sup> משה רונן ואלעד זרט, "שוברים דממה", ידיעות אחרונות, 3 ביוני 2014, עמ' 18.

<sup>40</sup> צל"ש הרמטכ"ל 1981, ראה פרק נספחים עמ' 77.

<sup>41</sup> ריאיון אישי עם יועז הנדל, אשר בוצע בתאריך 30 במרץ 2014, ראה פרק נספחים עמ' 69-75.

<sup>42</sup> שם.

<sup>43</sup> מבצעים שחצו את הי"ק אדום" במפה והצריכו אישור של המטכ"ל.

<sup>44</sup> יואב לימור, "עלילות הקומנדו הימי בסמטאות גינין", ישראל היום, 30 במרץ 2012.

<sup>45</sup> [http://www.israelhayom.co.il/site/newsletter\\_article.php?id=15807](http://www.israelhayom.co.il/site/newsletter_article.php?id=15807). [נצפה: 20 בפברואר 2014].

<sup>45</sup> שם.

<sup>46</sup> עמוס גלבוש, "מבצע העשור", מעריב nrg, 2 בינואר 2012. <http://archive.today/dgGKw>. [נצפה: 21 במאי 2014].

בפעילות כנגד הטרור הפלסטיני בתקופה זו זכתה היחידה בצל"ש הרמטכ"ל.<sup>47</sup> במהלך תקופה זו ספגה היחידה אבדות רבות בנפש, כאשר שישה מלוחמיה נהרגו ומספר רב של לוחמים נפצעו.

בחינת פעילותה של יחידת הקומנדו הימי האמריקאית, U.S Navy Seals, בלחימה של צבא ארה"ב בעיראק ואפגניסטן מלמדת כי קיים דמיון רב באופן הפעלת היחידות בעימות המוגבל. יחידת ה-Navy Seals הינה היחידה המקבילה לשייטת 13 בצבא ארה"ב. היחידה הוקמה בינואר 1962, ובדומה לשייטת 13, ביכולתה להוציא לפועל מבצעים מיוחדים בכל סביבות הפעולה – ים, אוויר ויבשה, עם התמחות מיוחדת בלחימה בתווך הימי.<sup>48</sup> משימותיה של היחידה דומות לאלו של שייטת 13 וביניהן: פשיטות על יעדי אויב; איסוף מודיעין חשאי על פעילות צבאית ואזרחית של האויב וכן איסוף מודיעין לפני מבצעים ולחימה בטרור. בשונה משייטת 13, ה-Seals, והכוחות המיוחדים האמריקאים ככלל, עוסקים בהכשרה ואימון של כוחות שונים במדינות בעלות ברית של ארה"ב.<sup>49</sup> לענייננו, בעשור האחרון, צוותי ה-Seals הוצבו בלחימה באפגניסטן ובעיראק. באפגניסטן למשל, ביצעה היחידה מספר רב של מבצעים מיוחדים.<sup>50</sup> ביניהם: איסוף מודיעין, תקיפת יעדי טרור ופגיעה בתשתיות. בעיראק, לוחמי היחידה ביצעו פשיטות על יעדי אויב ומשימות איסוף מודיעין; אבטחו את מתקני הגז והנפט המצויים בים; אבטחו ערוצים ימיים באזור; פשטו על יעדים חשודים בפעילות כימית, ביולוגית או רדיולוגית; וביצעו מבצע לחילוץ שבויי מלחמה.<sup>51</sup> פעילות ה-Seals כמתואר לעיל, דומה במאפייניה לפעילותה של שייטת 13 בתקופת העימות המוגבל, בכך שגם ה-Seals התמקדו במבצעים יבשתיים בזמני התארגנות קצרים, ומעידה על מגמה כללית בהפעלת כוחות מיוחדים בעימותים מסוג זה.

---

<sup>47</sup> צל"ש הרמטכ"ל 2002, ראה פרק נספחים עמ' 78.

<sup>48</sup> Navy SEALs, "Overview," N.D.

<http://www.sealswcc.com/navy-seals-overview.html#.U2kUHvmSxu4> [accessed: May 6, 2014].

<sup>49</sup> Navy SEALs, "Mission Types," N.D. <http://sealswcc.com/navy-seals-missions.html> [accessed: May 6, 2014].

<sup>50</sup> יותר מ-75 מבצעים מיוחדים.

<sup>51</sup> Navy SEALs, "History," N.D. <http://www.sealswcc.com/navy-seals-history.html> [accessed: May 6, 2014].

### פרק 3: ניתוח השינויים שחלו במאפייני ההתמודדות של שייטת 13

בפרק זה יוצגו השינויים שחלו בסביבת הפעולה המבצעית של השייטת, ואת ההתאמות שאותן ביצעה בכדי להתמודד עם האתגרים המבצעיים החדשים. הניתוח מבוסס על שלושה תתי נושאים: מאפיינים אסטרטגיים סביבתיים, מאפיינים מבצעיים טקטיים ושינויים כלליים.<sup>52</sup>

#### א מאפיינים אסטרטגיים סביבתיים

בקבוצה זו נכללים השינויים החיצוניים, שיצרו את הסביבה המבצעית החדשה של השייטת. בין גורמים אלו אתיחוס לשינויים שחלו בקרב האויב, לאתגרי הלחימה בחסות אוכלוסייה אזרחית ולהשפעה ההולכת וגוברת של התקשורת ומערכת המשפט. על אף שמדובר בסוגיות אסטרטגיות, שינויים אלו מהווים את הבסיס לשינויים המבצעיים והמבניים שעברה השייטת, אשר עליהם אעמוד בהמשך.

#### **1.א. השתנות האויב והשפעותיו על מאפייני הלחימה של השייטת**

ארגון הטרור המרכזי שפעל כנגד מדינת ישראל בשנות ה-70 וה-80 היה הארגון לשחרור פלסטין (אש"ף). באותה עת, אש"ף התנהל כארגון גג למספר ארגוני טרור, כאשר הפת"ח, החזית העממית לשחרור פלסטין (חז"ע) והחזית הדמוקרטית לשחרור פלסטין (חז"ד), היו הארגונים הדומיננטיים שביניהם. לאש"ף היו שלוש דרכי פעולה מרכזיות: פח"ע חוץ-לארץ, פח"ע גבול ופח"ע פנים.<sup>53</sup> פעילות פח"ע חוץ-לארץ החלה ב-1968, עוד בתקופה שאש"ף פעל משטח ירדן. הפעילות כללה פיגועי מיקוח של חטיפות מטוסים ופיגועים כנגד יעדים ישראלים באירופה. בין הפיגועים המפורסמים באותה עת, היו החטיפה הראשונה של מטוס אל על בדרכו מרומא ללוד (1968), חטיפת ארבעת המטוסים של חברות תעופה זרות לשטח ירדן (1970), ורצח הספורטאים הישראלים במהלך אולימפיאדת מינכן (1972). בשנת 1974 החליט אש"ף על הפסקת פיגועי חוץ-לארץ והתמקד בפיגועים בזירת "הפנים" וזירת "הגבול" בכדי לגרום לישראל לסגת מהגדה המערבית ורצועת עזה.<sup>54</sup> כחלק מאותה תפיסה, ביצע אש"ף התקפות טרור יבשתיות וימיות, של מיקוח, מחטף והרג על גבולה הצפוני של ישראל ובמרכזה. דוגמאות לכך הן הפיגוע בבית הספר מעלות (1974), ההשתלטות על מלון סבוי בתל-אביב (1975), הפיגוע בכביש החוף (1978) והרצח של משפחת הרן בנהריה (1979). כמו כן, לכל אורכה של התקופה הפגזו אש"ף את יישובי הצפון בקטיושות והפעיל ארטילריה. פעילות הטרור בחזית הלבנונית באה לסיומה בחודשים יוני-אוגוסט 1982 על רקע מלחמת שלום הגליל וגירוש מפקדות אש"ף לתוניס.

<sup>52</sup> תרשים מספר 1 בעמ' 28 מציג את סיכום השוואת המאפיינים של פעילות שייטת 13 בתקופות השונות.

<sup>53</sup> פרופ' בועז גנור, מצגת "רקע היסטורי", קורס התמודדות ישראל עם הטרור, 2014.

<sup>54</sup> שם.

שנות השקט שנוצרו עקב גירושו של אש"ף לתוניס הסתיימו באינתיפאדה הראשונה שפרצה ב-9 בדצמבר 1987. תחילה, נתפסה האינתיפאדה כהתקוממות עממית שהחלה מכוח הלך רוח כללי ברחוב הפלסטיני ולא מכוח החלטה מודעת ורשמית של אש"ף. למעשה, אחת ממטרות התושבים הפלסטינים הייתה להעביר מסר של התרסה כלפי אוזלת היד של העולם הערבי והנהגת אש"ף. למרות זאת, במהלך האינתיפאדה היה אש"ף הגוף ששמר על התמדתה והכוונתה של ההתקוממות.<sup>55</sup> פעילות הטרור באינתיפאדה זו אופיינה בעיקר בהפרות סדר המוניות ובפעולות אלימות נגד יעדים ואזרחים ישראלים, כאשר מרביתן בוצעו בידי גורמים שפעלו כיחידים או כקבוצות ולא היו משויכים לארגון טרור מסוים.<sup>56</sup> לאינתיפאדה הראשונה ישנה משמעות נוספת בהיסטוריה של הטרור הפלסטיני בכך שהיא מסמלת את הפריצה של ארגון החמאס לזירת הטרור. החמאס הוקם על בסיס ה'מוג'מע אל-אסלאמי', השלוחה של תנועת האחים המוסלמים בעזה וביהודה ושומרון, שעד לאותה עת עסקה בחינוך והטפה דתית ('דעוה'). השיח' אחמד יאסין שעמד בראשה התנגד תחילה להצטרפות הארגון להתקוממות, אך עם התפתחות האירועים אישר להקים גוף התנגדות חשאי שנקרא 'חמאס', שהפך במרוצת השנים לארגון טרור מתחרה לאש"ף.<sup>57</sup>

האינתיפאדה הראשונה הסתיימה עם חתימה על הסכם העקרונות (אוסלו) בין אש"ף לישראל בשנת 1993, ובמאי 1994 הוקמה הרשות הלאומית הפלסטינית שהייתה בעלת שלטון עצמי פלסטיני (אך לא מוחלט) בשטחי הגדה המערבית ורצועת עזה. החמאס וארגון הג'יהאד האסלאמי התנגדו למהלך זה והחלו לבצע פעולות טרור כנגד ישראל במטרה לטרפד את ההסכם בין הצדדים. ארגוני הטרור בחרו להשתמש בטקטיקת פיגוע חדשה בזירה – פיגועי התאבדות. שיטה זו אפיינה את פעילותם של ארגוני טרור דתיים אחרים ברחבי העולם, שבשונה מארגוני טרור חילוניים, היו בעלי אידיאולוגיה דתית שדגלה במלחמת ג'יהאד עבור האסלאם.<sup>58</sup> טקטיקה זו אפשרה לארגוני הטרור להגדיל את היקף הנפגעים בקרב הצד הישראלי וכך להעצים את השפעתם על מקבלי ההחלטות. לפיגועי ההתאבדות יש שני יתרונות מרכזיים בהשוואה לשיטות הפיגוע בהן ארגוני הטרור הפלסטיני פעלו עד אותה עת. ראשית, הם אפשרו לראשי הארגונים לתכנן פיגוע מבלי לדאוג לנתיב המילוט, דבר שהקל על תכנון ויישום הפיגוע. בנוסף, שיטת פיגוע זו יצרה למעשה "פצצה חכמה" שיודעת לערוך שינויים בשטח בכדי להסב את נזק מרבי בצד הישראלי. כך למשל, ידוע שבחלק מפיגועי ההתאבדות שבוצעו בישראל, המפגע שינה את יעד הפיגוע בדקות האחרונות בכדי לפגוע במספר גדול יותר של אזרחים ישראלים.<sup>59</sup> פיגוע ההתאבדות הראשון מצד

<sup>55</sup> מתי שטיינברג, עומדים לגורלם: התודעה הלאומית הפלסטינית 1967-2007 (תל-אביב: ידיעות אחרונות וספרי חמד, 2008), עמ' 173-175.

<sup>56</sup> זכי שלום ויועז הנדל, תנו לצה"ל לנצח (תל אביב: הוצאת משכל, 2010), עמ' 221-225.

<sup>57</sup> זאב שיף ואהוד יערי, אינתיפאדה (ירושלים ותל אביב: הוצאת שוקן, 1990), עמ' 222-224.

<sup>58</sup> Jonathan Fine, "Contrasting Secular and Religious Terror," *Middle East Quarterly*, Volume. 15, No.1, (Winter 2008), pp. 62-63.

<sup>59</sup> Ibid.

חמאס בוצע ב-1993 כאשר מחבל מתאבד התפוצץ בסמוך לפונדק דרכים בצומת מחולה בבקעת הירדן. משלב זה ואילך, החמאס החל לבצע פיגועי התאבדות באוטובוסים, בטרמפאדות ובאזורים הומי אדם ברחבי ישראל. שנת 1996 הייתה הקשה ביותר בעשור בהיקף הפיגועים וכללה 59 הרוגים ועשרות נפגעים. בשנים שלאחר מכן, ככל הנראה כתוצאה משינוי מדיניות של הממשלה בנוגע ליחסים עם הפלסטינים, חלה ירידה בהיקפי הפיגועים עד לימי האינתיפאדה השנייה.<sup>60</sup>

האינתיפאדה השנייה, שגם מוכרת כאינתיפאדת אל-אקצא, החלה בספטמבר 2000 ונמשכה עד מות ערפאת ועליית אבו-מאזן בסוף שנת 2004. האינתיפאדה הזו סימלה את קצו של עשור שהתאפיין בניסיון לפתור את הסכסוך הישראלי-פלסטיני באמצעות הסדרים מדיניים, וחזרה של אש"ף לאסטרטגיית המאבק המזוין.<sup>61</sup> תקופה זו אופיינה בהגברת הטרור כנגד יעדים ישראלים בגדה המערבית ובמרכז הארץ, ובהתקוממויות עממיות שאף גלשו למגזר ערביי ישראל כפי שקרה באירועי אוקטובר 2000.<sup>62</sup> סדרת פיגועי הטרור הקשים, אשר הגיעו לשיא בשנת 2002 גבו מחיר כבד מהעורף הישראלי. כך למשל, בשנת 2002 בלבד ביצעו ארגוני הטרור הפלסטיניים כ-53 פיגועי התאבדות, ומספר רב של פיגועים בשיטות אחרות, בהם נהרגו 452 ישראלים ונפצעו 2284.<sup>63</sup> כתוצאה מסדרת פיגועי הטרור הקשים, ובראשם הפיגוע במלון פארק בליל הסדר בשנת 2002, השתלט צה"ל מחדש על הגדה המערבית במבצע "חומת מגן". המבצע הוביל לירידה בהיקף הפיגועים, אך גם תרם לאיבוד הלגיטימציה של אש"ף והרשות הפלסטינית לטובת החמאס.<sup>64</sup> עם מותו של ערפאת בנובמבר 2004, וכניסתו של אבו-מאזן לתפקיד ראש הרשות הפלסטינית, חלה תפנית באינתיפאדה. אבו-מאזן החליט לאמץ נתיב אסטרטגי חדש, לנטוש את העימות האלים ולקדם הסדר מדיני עם ישראל.<sup>65</sup>

בחינה של פעילות הטרור הפלסטיני במהלך האינתיפאדה השנייה בהשוואה לתקופה הלבנונית בשנות ה-80 מדגימה את האסקלציה בכוונות וביכולת של ארגוני הטרור לפגוע במדינת ישראל. לטעמי, נקודת המפנה המרכזית הייתה הופעת הטרור הדתי, קרי, הקמת ארגון החמאס ופיגועי ההתאבדות, בדגש על קטלניות הפיגועים והאתגרים הטמונים בסיכולו. שינויים אלו העמידו את מוסדות הביטחון הישראליים מול מציאות חדשה, לה נדרשו למצוא פתרונות ראויים.

<sup>60</sup> שלום והנדל, תנו לצה"ל לנצח, עמ' 225-226.

<sup>61</sup> מיכאל מילשטיין, "עשור לפרוץ אנתפאדת אל-אקצא: מבט-על, "עדכן אסטרטגי, כרך 13, גיליון 3 (2010), עמ' 7-8.  
[http://d26e8pvoto2x3r.cloudfront.net/uploadimages/Import/\(FILE\)1288271606.pdf](http://d26e8pvoto2x3r.cloudfront.net/uploadimages/Import/(FILE)1288271606.pdf) [נצפה: 27 במאי 2014].

<sup>62</sup> שם.

<sup>63</sup> שירות הביטחון הכללי, "סקירת מאפייני הפיגועים הבולטים בעשור הנוכחי, " אין תאריך.

<http://www.shabak.gov.il/publications/decade/decade22/pages/terror1.aspx> [נצפה: 26 במאי, 2014]

<sup>64</sup> מילשטיין, "עשור לפרוץ אנתפאדת אל-אקצא: מבט-על, " עמ' 7-8.

<sup>65</sup> שם.



## 2.א. לחימה בחסות אוכלוסייה אזרחית והשפעתה על מאפייני הלחימה של השייטת

הלחימה כנגד הטרור הפלסטיני בשנות ה-80 נערכה בגזרה הלבנונית מול אש"ף על ארגוני השונים. שיטת הפעולה של ארגוני הטרור הפלסטיניים בלבנון באותה עת לא יצרה כמעט חיכוך עם אוכלוסייה בלתי מעורבת ועל כן, הדבר לא היווה אתגר מבצעי בשנות ה-80. לדבריו של מפקד חיל הים, האלוף רם רוטברג, בשנות ה-80 הייתה הלחימה ברורה, קרי, לחימה כנגד מחבלים, ללא מגבלות, וכמעט מבלי שהתעוררו דילמות מבצעיות משמעותיות.<sup>66</sup> לדבריו של האלוף (מיל') יואב גלנט, היחידה לא הגיעה לכדי חיכוך עם אוכלוסייה בלתי מעורבת בפעילותה המבצעית בשנות ה-80.<sup>67</sup> פעילות היחידה באותה עת התבצעה בסמוך לקו החוף ובשטחים פתוחים באופן יחסי. גלנט מתאר את מארבי הרכב שביצעה היחידה באותם ימים, כאשר הקריטריון היחיד לפתיחה באש היה סוג הרכב, כך למעשה כל גיפ שנסע בכביש החוף בשעות מארב הופלל כאויב ודאי והותר לפתוח נגדו באש.<sup>68</sup>

מנגד, הלחימה בתקופת האינתיפאדה השנייה, שהתמקדה בשטחי הגדה המערבית ורצועת עזה כנגד אש"ף, חמאס, הג'יהאד האסלאמי ועוד, התאפיינה בחיכוך רב עם האוכלוסייה האזרחית. ד"ר יועז הנדל טוען שהלחימה כנגד ארגוני הטרור באינתיפאדה השנייה התאפיינה בא-סימטריות בכל תחומי הלחימה - ברמה המיקרו-טקטית, ברמה הטקטית וברמה התודעתית.<sup>69</sup> בשונה משיטת הפעולה של ארגוני הטרור בשנות ה-80, העבירו ארגוני הטרור באינתיפאדה השנייה את תשתיות הטרור ואת הלחימה עצמה לשטחים בנויים בעלי צפיפות אוכלוסין גבוהה כך שלצה"ל ככלל, וליחידות המיוחדות בפרט, נוצרו אתגרים מבצעיים חדשים.<sup>70</sup> ארגוני הטרור התמקמו באופן זה מכיוון שככל שהלוחמה בטרור שרירותית יותר ובררנית פחות, כך היא נעשית דומה יותר במאפייניה לפעילות הטרור עצמה. כלומר, הפגיעה בבלתי מעורבים אמורה לשרת את מטרותיו של ארגון הטרור בכך שייצר דה-לגיטימציה פנימית ובינלאומית בקרב המדינה המתקיפה, ויקנה לגיטימציה לארגון במדינה הנתקפת.<sup>71</sup>

האלוף רוטברג סבור כי פעילות ארגוני הטרור בגדה המערבית וברצועת עזה הציבה דילמות חדשות בפני היחידות המבצעיות, ביניהן דילמות מקצועיות של פתיחה באש, דילמות אישיות ומנטליות. כתוצאה מכך, תהליך קבלת ההחלטות בשטח הפך להיות מהיר ודינמי, כזה שחייב פיקוד בכיר בנקודות מפתח במקום.<sup>72</sup> תא"ל דרור פרידמן מסמן את הדילמות המקצועיות לפתיחה באש כאתגר המבצעי המרכזי שעמד בפני השייטת בזמן האינתיפאדה השנייה.<sup>73</sup> לדבריו של פרידמן, הדבר ניכר היה ביחסם של הלוחמים כלפי האוכלוסייה עצמה ואף ביחס כלפי רכושיה. כך למשל, גם במצבים בהם התפחה לחימה עם

<sup>66</sup> ריאיון אישי עם רם רוטברג, אשר בוצע בתאריך 29 ביוני 2014, ראה פרק נספחים עמ' 54-63.

<sup>67</sup> גלנט, ריאיון אישי.

<sup>68</sup> שם.

<sup>69</sup> הנדל, ריאיון אישי.

<sup>70</sup> ריאיון אישי עם דרור פרידמן, אשר בוצע בתאריך 20 במאי 2014, ראה פרק נספחים עמ' 63-69.

<sup>71</sup> בועז גנור, *מבוכ הלוחמה בטרור כלים לקבלת החלטות* (הרצליה: מפעלות המרכז הבינתחומי, 2003), עמ' 160.

<sup>72</sup> רוטברג, ריאיון אישי.

<sup>73</sup> פרידמן, ריאיון אישי.

מבוקש, על הכוח המבצע היה לשמור ככל שביכולתו על בני משפחתו של המבוקש, שהיה מוקף בקרוביו, וזאת למרות חילופי האש שהתנהלו במקום. לדעתו של פרידמן, מידת הסלקטיביות לפתיחה באש נבעה בראש ובראשונה מערכי צה"ל, אך מעורבות התקשורת, דעת הקהל ומערכת המשפט הפנימית והבינלאומית נלקחו אף הן בחשבון.<sup>74</sup>

### 3. השפעת התקשורת ודעת הקהל על מאפייני הלחימה של השייטת

לאמצעי התקשורת השונים תפקיד מרכזי באסטרטגיית הטרור. פרופ' גנור טוען שאמצעי התקשורת מאפשרים לארגוני הטרור לפנות לשלושת קהלי היעד שעליהם הם מעוניינים להשפיע - אוכלוסיית המוצא של הארגון והפעילים עצמם; דעת הקהל המקומית של האוכלוסייה שנפגעת מהטרור; ודעת הקהל הבינלאומית. למעשה, משתמש ארגון הטרור בפיגועי טרור בכדי להפנות את תשומת לבו של הקהילה הבינלאומית לסכסוך, לטענות הארגון, ולסבל של אוכלוסיית המוצא.<sup>75</sup>

על פי הנדל, למערכה שמול ארגוני הטרור הצטרפה בשנים האחרונות מערכה תודעתית. הנדל סבור כי מבצע "שירת הצפצפה", אסון השייטת, מהווה דוגמא טובה לכך, עקב היותו אחד משלושת האירועים שהובילו ליציאת צה"ל מלבנון. נראה כי סמליותם של לוחמי השייטת בחברה הישראלית בבחינת, "חייל כל יכול" נפגעה באותו מבצע, דבר שהשפיע מאד על התודעה הישראלית, אף באופן שקידם את ההחלטה על יציאת צה"ל מלבנון. מנגד, שימוש במערכה התודעתית מאפשר יצירה של תודעת ניצחון. פרסומו של מבצע מוצלח כגון, מבצע "חשיפה מלאה", ההשתלטות על אוניית ה-Kios C (מרץ 2014), העלה את המורל בקרב הציבור הישראלי, השפיע על התודעה הבינלאומית וייצר הרתעה כלפי האויבים.<sup>76</sup> המערכה התודעתית אף הביאה לכך שבימי האינתיפאדה השנייה דרגי הפיקוד הבכירים העדיפו לשלח דווקא כוחות מיוחדים למשימות בחיכוך גבוה עם אוכלוסייה בלתי מעורבת ופוטנציאל גבוה לחילופי אש. זאת, בכדי למנוע את הישנותם של תרחישים שיסבו נזק אסטרטגי תודעתי למדינה.<sup>77</sup>

המבצע למעצרו של פעיל הג'יהאד האסלאמי מחמוד כמייל (נובמבר 2004) ממחיש את מורכבות הלחימה בהיבט התודעתי. באותו מקרה, ניסה המחבל לברוח מכוח השייטת, נורה על ידו ונפצע. לאחר מכן נורה המחבל פעם נוספת על ידי אחד הלוחמים שחשד כי בכוונתו לפתוח באש כנגד הכוח ונהרג. האירוע הובא לידיעת אמצעי התקשורת על ידי ארגון בצלם ומפקד חיל הים דאז, אלוף (מיל') דוד בן בעש"ט, השעה את השייטת מפעילות מבצעית עד לגמר התחקיר של וועדת בדיקה חיצונית.<sup>78</sup> ניתן להניח כי פרסום

<sup>74</sup> שם.

<sup>75</sup> גנור, *מבוכ הלוחמה בטרור כלים לקבלת החלטות*, עמ' 212-213.

<sup>76</sup> הנדל, ריאיון אישי.

<sup>77</sup> שם.

<sup>78</sup> עלי ואקד, "חשד: חיילי השייטת ירו להורג במבוקש פצוע", *Ynet*, 6 בדצמבר 2004. <http://www.ynet.co.il/articles/1,7340,L-3014662,00> [נצפה: 20 בפברואר 2014].

המקרה באמצעי התקשורת תרמה לקבלת החלטתו של בן בעש"ט, לאור נזק תודעתי אסטרטגי שנגרם למדינה כלפי פנים ומחוצה לה.

מקרה אקטואלי יותר שממחיש אף הוא את השינוי שחל בהיבט החשיפה והביקורת הוא מבצע "רוחות השמיים 7", המבצע לעצירת המשט התורכי במאי 2010.<sup>79</sup> מקרה זה מדגים היטב את ההשלכות הכרוכות במבצע מיוחד שמסתבך לעיני התקשורת, היות והוא פגע ביחסיה מדינת ישראל עם תורכיה, הוקמו בגינו וועדות חקירה בינלאומיות, והוא עורר גל של דה-לגיטימציה כלפי ישראל. מניסיוני האישי כמפקד בהשתלטות על המרמרה, המבצע ממחיש היטב את הפער בין ההישגים בשדה הקרב, לבין השדה התודעתי; לוחמי היחידה סיימו את הקרב על הספינה בתחושת ניצחון והתעוררו למחרת בבוקר למציאות תקשורתית אחרת.

כפועל יוצא משדה המערכה התקשורתית החדש, וכחלק מאירועים שבהם הדוברות של צה"ל נכשלה בהשפעתה על דעת הקהל, הלאומית והבינלאומית, כפי שקרה באירועי המשט התורכי, שיפרה השייטת את יכולות התיעוד המבצעי, ופיתחה אמצעים להעברת תמונות מהשטח בזמן אמת. זאת באמצעות רכישת אמצעי צילום מתקדמים וזיודם על גבי הכוחות, התייחסות מעמיקה לתיעוד המבצעי בשלבי התכנון, ואבזור ספינות הטילים של החיל באולפני עריכה בעלי יכולת שידור מלב ים. התמונות והסרטונים שנשלחו בזמן אמת מההשתלטות על אוניית ה-Kios C במרחק של 1500 קילומטר מחופי ישראל מדגימים את ההתקדמות של שייטת 13 וצה"ל בנושא.

#### **4.א. מעורבות המערכת המשפטית והשפעתה על מאפייני הלחימה של השייטת**

הלחימה בחסות אוכלוסייה, חשפה את פעילות הכוחות המיוחדים לביקורת מצד התקשורת ודעת הקהל אך גם מצד שחקן נוסף שהצטרף לזירה, מערכת המשפט. במהלך המחקר לא נמצאו דוגמאות למעורבות אקטיבית של המערכת המשפטית בשיטות מבצעיות של צה"ל בשנות ה-80. מנגד, הלחימה בחסות אוכלוסייה בלתי מעורבת באינתיפאדה השנייה הובילה להתערבות של מערכת המשפט שהשפיעה עד לכדי שינוי בתרגולות המבצעיות בהן השתמש צה"ל והיחידות המיוחדות בלחימה. כך למשל, בג"ץ אסר על הפעלת "נוהל שכ"ן" בצה"ל.<sup>80</sup> בשיטה המבצעית שקדמה להחלטת בג"ץ, השתמשו הלוחמים באדם בלתי מעורב בכדי להוציא את כלל האנשים מבית המבוקש, ולאחר מכן, במידה והמבוקש לא יצא, השתמשו בו כמגן אנושי לצורך הסריקה. בעקבות החלטת בג"ץ, שינה צה"ל את תרגולות המעצר ופיתח שיטות מבצעיות שונות למעצר מבוקשים, ביניהן נוהל "אזהרה מוקדמת" שמחייב את הכוחות בשטח להזהיר את המבוקש ובני ביתו ולתת לו אפשרות להסגיר את עצמו.

<sup>79</sup> ההשתלטות על המרמרה וכלי שייט נוספים.

<sup>80</sup> הפרקליטות הצבאית, נוהל אזהרה מוקדמת, 2005.

[נצפה : 22 בפברואר 2014]. <http://www.law.idf.il/592-3832-he/Patzar.aspx>

ביטול "נוהל שכ" והחלפתו בנוהל "אזהרה מוקדמת", שתכליתו לצמצם את הפגיעה בבלתי מעורבים העצימה את מידת הסיכון עבור כוחות צה"ל במהלך הפעילות, הדבר נכון בעיקר לגבי פעילותה של שייטת 13 מול הנהגת ארגוני הטרור וחוליות מתאבדים בדרכם לפיגוע. דוגמא לכך היא פעילות השייטת במחנה פליטים בשכם ביולי 2004. הכוח פעל על פי נוהל אזהרה מוקדמת ובאותה עת החלו חילופי אש בין ראש החזית העממית בשכם וסגנו לכוח. כתוצאה מחילופי האש נהרג סרן מורן ורדי ז"ל ונפגעו מספר לוחמים בכוח. שנה לאחר מכן פנה, דב ורדי, אביו של מורן ז"ל, לתקשורת וטען כי "מערכת המשפט הרגה את בני". לפיו, בנו נהרג בגלל נוהל האזהרה המוקדמת, וזאת מכיוון שמערכת המשפט לא מקנה כלים וחופש פעולה ללוחמים שפועלים בכדי לעצור מבוקשים בשטחים.<sup>81</sup>

מבצע "רוחות השמיים 7", ההשתלטות על המשטח התורכי, מדגים פן נוסף של התערבות המערכת המשפטית, בשלב התחקור של הפעולה. בתום המבצע הוקמה וועדה ציבורית לבדיקת חוקיות פעילותו של צה"ל בהיבט של הסגר הימי, וכן במידתיות הפעלת הכוח בעצירת המשט.<sup>82</sup> הוועדה אמנם מצאה כי השייטת הפעילה כוח באופן מידתי, אך עצם הבדיקה של הכוח המבצע על ידי גורמים משפטיים מדגימה היטב עד כמה חשופה הלחימה בשטח כיום לביקורת מצד מערכת המשפט.

## **ב מאפיינים מבצעיים טקטיים**

קבוצה זו כוללת את השינויים המבצעיים הטקטיים שבוצעו בשייטת בכדי להתאים את עצמה למציאות המבצעית החדשה. השינויים השפיעו על מטרות ויעדי הפעולה, שיטות הפעולה, היקף שיתופי הפעולה (פנים וחוץ ארגוניים), תדירות הפעילות ועל תהליכי נוהל הקרב טרם היציאה למבצע.

### ***ב.1. מטרות ויעדי הפעולה של השייטת***

פרופ' גנור מגדיר פעילות התקפית כפעילות יזומה של כוחות הביטחון נגד יעדי מתבלים. הפעילות ההתקפית מבוססת על מבצעים קרקעיים חודרים, הפצצות אוויריות, פעולות ימיות ומבצעים מיוחדים.<sup>83</sup> גנור הוסיף וכתב אודות מטרות הפעילות ההתקפית: סיכול פיגועי טרור; שיבוש שגרת הפעולה של הארגון; נקם וענישה; הרתעה; פגיעה במורל של פעילי הארגון ותומכיהם; העלאת המורל של תושבי המדינה; ולעיתים אף שיקולים זרים דוגמת שיקולים פוליטיים.<sup>84</sup>

<sup>81</sup> איתן רבין, "מערכת המשפט הרגה את בני, Nrg מעריב, 19 בינואר 2005.  
<http://www.nrg.co.il/online/1/ART/856/521.html> [נצפה: 20 באוגוסט 2014].

<sup>82</sup> הוועדה הציבורית לבדיקת האירוע הימי מיום 31 במאי 2010: ועדת טירקל.  
<http://www.turkel-committee.gov.il/files/worddocs/8035report-heb.pdf> [נצפה: 22 בפברואר 2014].

<sup>83</sup> גנור, מבוא הלוחמה בטרור כלים לקבלת החלטות, עמ' 99.

<sup>84</sup> שם, עמ' 100.

מטרתה המרכזית של שייטת 13 בשנות ה-80 הייתה שיבוש שגרת פעילותם של ארגוני הטרור. האלוף (מיל') יואב גלנט תיאר את מדיניותו של הרמטכ"ל דאז כ"מדיניות הטרדה", קרי, פעילות נגד האויב בכל מקום ובכל דרך בכדי שהאויב לא יזום ויתקיף, אלא יעסוק אך ורק בהגנה.<sup>85</sup> למעשה, למעט מבצע "מתח גבוה" (אפריל 1980), בו יצאו לוחמי היחידה לפגוע בחוליית מחבלים בכדי לסכל פיגוע מיקוח בשטח ישראל,<sup>86</sup> תכליתם של מבצעים אחרים שבוצעו במהלך תקופה זו הייתה לשבש את שגרת הפעולה של ארגוני הטרור.<sup>87</sup> במארבי הרכב שבוצעו בגזרות השונות, הצליחה היחידה לפגוע ביכולת ההתניידות של המחבלים, ובמארבים נוספים שבוצעו, בדומה למארב הצלפים בצידון, פגעה היחידה במפגש פעילי טרור.<sup>88</sup> היעדים המרכזיים לפגיעה שסומנו במבצעים השונים היו פעילי שטח ותשתיות, למעט ניסיון החיסול של מפקדי המחבלים – עזמי זריר ויוסף אל-נג'ר באוגוסט 1980.<sup>89</sup> מרבית המבצעים שנבחנו בוצעו ללא אינדיקציה מודיעינית ספציפית והיעדים היו פעילי שטח של ארגוני הטרור.<sup>90</sup> מעבר למבצעי המארבים השונים בוצעו מבצעים נוספים כנגד תשתיות של הארגונים בלבנון. דוגמאות לכך ניתן למצוא במבצע בו מיקשו לוחמי היחידה את מנחתי גלשני האוויר של המחבלים, ובמפקדות של ארגוני הטרור שנפגעו במבצע "מתח גבוה".

לעומת זאת, נראה כי מטרתה העיקרית של הפעילות ההתקפית בתקופת האינתיפאדה השנייה הייתה סיכול פיגועי טרור. היעד המרכזי שעמד בפני היחידה היה פגיעה בבכירים בארגוני הטרור. האלוף רוטברג מסביר כי היכולות המבצעיות שפותחו על ידי השייטת והשב"כ אשר התבססו על מודיעין מדויק, עם יכולת פגיעה ממוקדת מטווחים רחוקים וקרובים, אפשרו ליחידה לפגוע בהנהגה של ארגוני הטרור.<sup>91</sup> כך, במסגרת מספר מבצעים בתקופת האינתיפאדה השנייה חיסלה השייטת את ראשי הזרוע הצבאית של חמאס בשכם ובשומרון, נאסר א-סידה, מוהנד טאהר ומחליפו מוחמד אל-חנבלי, וגם את מספרי שתיים ושלוש בחמאס בשומרון, פאזא סדר וחמיס אבו סאלם.<sup>92</sup> במבצע של היחידה ברצועת עזה ביוני 2003 חוסל בכיר מהנדסי החמאס בעזה, עדנאן אל עיול.<sup>93</sup> כן חיסלה היחידה ביולי 2004 את ראש החזית העממית בשכם וסגנו, ימאן פרג' ואמג'ד מליטאת.<sup>94</sup>

<sup>85</sup> גלנט, ריאיון אישי.

<sup>86</sup> אלדר, שייטת 13: סיפורו של הקומנדו הימי, עמ' 578-572.

<sup>87</sup> מקרי בוחן מבצעיים, ראה פרק נספחים עמ' 76.

<sup>88</sup> אלדר, שייטת 13: סיפורו של הקומנדו הימי, עמ' 593-578.

<sup>89</sup> שם, עמ' 584-583.

<sup>90</sup> גלנט, ריאיון אישי.

<sup>91</sup> רוטברג, ריאיון אישי.

<sup>92</sup> פליקס פריש ועלי ואקד, "לוחם השייטת נהרג בפעולת צה"ל בשכם", *Ynet*, 5 בספטמבר 2003.

<sup>93</sup> פליקס פריש ועלי ואקד, "לוחם השייטת נהרג במהלך פעולה ברצועה", *Ynet*, 27 ביוני 2003.

<sup>94</sup> אפרת וייס ועלי ואקד, "שכם: המבוקשים פתחו באש – קצין השייטת נהרג", *Ynet*, 6 ביולי 2004.

<sup>94</sup> אפרת וייס ועלי ואקד, "שכם: המבוקשים פתחו באש – קצין השייטת נהרג", *Ynet*, 6 ביולי 2004.

<sup>94</sup> אפרת וייס ועלי ואקד, "שכם: המבוקשים פתחו באש – קצין השייטת נהרג", *Ynet*, 6 ביולי 2004.

<sup>94</sup> אפרת וייס ועלי ואקד, "שכם: המבוקשים פתחו באש – קצין השייטת נהרג", *Ynet*, 6 ביולי 2004.

יעד נוסף שאפיין את פעילות היחידה באותה תקופה היה סיכול "פיגועים מתגלגלים", קרי, פיגועים שארגוני הטרור החלו בהוצאתם לפועל. כך חוסל בספטמבר 2002 בנאאשת תולתיין ג'בארה, פעיל בכיר בזרוע הצבאית של החמאס, שעמד לשלח שני מחבלים מתאבדים לתוך ישראל.<sup>95</sup>

## **2.2. שיטות הפעולה של השייטת**

שינויים בזירת הפעולה המבצעית ומטרותיה, יצרו בהתאמה שיטות פעולה חדשות בכדי לתת מענה לאיומים שהציבו ארגוני הטרור. שיטת הפעילות האופיינית למבצעי השייטת בשנות ה-80 הייתה פשיטת קומנדו ימית. שיטת הפעולה הכללית התאפיינה ביציאת הכוחות למבצעים מבסיס האם בעתלית, הפלגה על גבי כלי שייט ללוחמה זעירה וחדירת מערך החוף הלבנוני. בתחילת התקופה, הייתה השייטת אחראית על תפיסת ראש החוף היבשתי בלבד, ומשם פעלה בשיתוף פעולה עם כוחות חיל רגלים. מאוחר יותר באותה תקופה, עברה היחידה לפשיטות עצמאיות בהן שחו או צללו לוחמי היחידה אל החוף, ביצעו מארבי רכב, מבצעי צלפים, פגיעה בתשתיות והנחות של מוקשים ומלכודים. בדרך כלל בוצעה הפעילות בסמוך לקו החוף בטווחים של מאה מטר עד קילומטר, ועם סיומה חזרו הלוחמים לכלי השיט והכוח הפליג בחזרה לבסיס היחידה בעתלית.<sup>96</sup> מניתוח הפעילות המבצעית עולה אף כי, מרבית הפעולות בחוף בוצעו בסדרי כוחות צוותיים קטנים שלא עלו על עשרים לוחמים. כמו כן, הפשיטות בוצעו בלילה בלבד ומשך הפעולה היה קצר. בדרך כלל דובר במבצעים חד ליליים שלא כללו שהייה של כוחות בשטח. בתקופת האינתיפאדה השנייה חל שינוי משמעותי באופי הפעילות המבצעית. היחידה עברה לפעילות יבשתית מלאה, תוך ביצוע מעצרים ביעדי הסתתרות של מחבלים, לעיתים במערות בפאתי כפרים, ולעיתים במבנים בשטח אורבני צפוף. בשלבים הראשונים של האינתיפאדה, פעלו בעיקר לוחמי יחידת הפשיטה, שביצעו חדירות ומארבי שטח בפאתי שטח A לאור התרעות מודיעיניות שונות.<sup>97</sup> עם התעצמות הלחימה, ביקשה היחידה להשתמש בערך המוסף שלה ככוח מיוחד. האלוף רם רוטברג, מפקד השייטת בשנים 2001-2004, יזם שיתוף פעולה הדוק עם השב"כ, במסגרתו פותחה יכולת לחיסול מחבלים מטווח רחוק – מארבי גיל.<sup>98</sup> באותם מארבים התמקם כוח של השייטת במארב חשאי עד לקבלת מידע מודיעיני רלוונטי ועד להבשלת תנאים מבצעיים שיאפשרו את ביצוע המשימה. שיטת פעולה זו אפשרה גמישות גדולה לשב"כ, שכן להבדיל מביצוע סיכול ממוקד באמצעות כלי טיס, במבצעים מסוג זה, הכוח המבצע שוהה במקום, ערוך לביצוע מיידי בהתאם למידע מודיעיני עדכני.

<sup>95</sup> פליקס פריש ולימור שמואל, "סרן הראל מרמלשטיין: הוא הצטיין בכל", *Ynet*, 26 בספטמבר 2002. <http://www.ynet.co.il/articles/1,7340,L-2139973,00.html> [נצפה: 22 בפברואר 2014].

<sup>96</sup> גלנט, ריאיון אישי.

<sup>97</sup> יואב לימור, "עלילות הקומנדו הימי בסמטאות גינין", *ישראל היום*, 30 במרץ 2012.

<sup>98</sup> גיל הינו טיל נגד טנקים, רכב ואדם, שנמצא בשימוש צה"ל.

בשלב הבא, פותחה יכולת מעצר מיוחדת שהייתה ייחודית לשייטת באותה עת. שיטת המעצר נשענה על קבלת מודיעין של השב"כ בנוגע לנקודת ההסתתרות של המחבלים. במקרים מסוימים המודיעין היה מועבר לכוח במהלך הפעילות, כך שנדרש ממנו לבצע שינוי בתוכנית המבצעית בשטח עצמו. היכולת החדשה התבססה על פעילות בסדרי כוחות גדולים שכללו את כל פלגת הלוחמים של השייטת. שיטת הפעילות הייתה כזו: כוח של השייטת היה מתגנב ליעד בצורה רגלית או רכובה, סוגר את נתיבי הבריחה האפשריים ומתחיל לתקשר עם המבוקש והאנשים הנוספים במקום. בחלק מהמבצעים יצא המבוקש לעבר הכוח כפי שנתבקש לעשות, ולעיתים נאלצו הלוחמים לנהל חילופי אש או לפרוץ ולסרוק את המבנה עד למציאת המבוקש. שיטת פעולה זו הייתה מורכבת יותר לביצוע כיוון שהעניקה למחבל המסתתר יתרון טקטי מסוים.<sup>99</sup> מעצרים מסוג זה היו מתבצעים בעדיפות בשעות הלילה, אך לעיתים התקיימו גם בשעות היום. הגורם המכריע לעניין עיתוי הפעולה היה המידע המודיעיני אודות המבוקש ושגרת יומו. מורכבות הפעילות והסיכון הכרוך בה, באה לידי ביטוי במניין ההרוגים והפצועים ביחידה במבצעים אלו, כתוצאה מחילופי אש בטווחים קרובים.

### **3.3. שיתופי פעולה**

האתגרים החדשים שהציבו ארגוני הטרור הפלסטיניים הובילו לשיתוף פעולה בין השייטת ליחידות שונות בצה"ל וכן לשיתוף פעולה מבצעי עם השב"כ. שיתוף הפעולה הבין יחידתי אפשר לפתח יכולת מבצעית כמענה לאיומי האויב.

שייטת 13 פעלה בשיתוף פעולה עם יחידות אחרות כבר בשנות ה-80 ועוד לפני כן. האלוף (מיל') יואב גלנט מספר על מבצעים בשנות ה-70 המאוחרות, בהם שיתפה השייטת פעולה עם חטיבות חיל הרגלים, כאשר תפקידה של השייטת היה להוביל את הכוחות לחוף ואילו לוחמי חיל הרגלים היו אחראים על ביצוע המשימה ביבשה. עם התפתחות תחום לחימת היבשה בשייטת, והמעבר למבצעי ים-יבשה עצמאיים, שיתוף הפעולה התמקד בחילות הים והאוויר. כך למשל, מסוקי קרב וספינות טילים סייעו לכוחות השייטת בשלבים שונים בתקיפה של יעדי מחבלים ובחילוץ.<sup>100</sup>

באינתיפאדה השנייה, התעצם שיתוף הפעולה הבין יחידתי והורחב ליחידות השונות בצה"ל. כן נוצר שיתוף פעולה בין ארגוני עם השב"כ. האלוף רם רוטברג, מפקד השייטת לשעבר, מספר כי עם כניסתו לתפקיד, הבין כי שיתוף הפעולה עם היחידות המבצעיות של השב"כ יאפשר ליחידה לטפל בליבת הטרור הפלסטיני על ידי פגיעה בבכירי הארגונים. קשריו הבינאישיים של רוטברג עם גורמים בשב"כ, עוד מימיו כמפקד יחידת דובדבן, תרמו אף הם לכך שהשייטת הוגדרה כיחידה מבצעית של השב"כ. כך למעשה, בכל פעם שהשב"כ הוקפץ לביצוע פעילות מבצעית הוקפצה השייטת אף היא. שיתוף הפעולה עם השב"כ הוביל

<sup>99</sup> רוטברג, ריאיון אישי.

<sup>100</sup> גלנט, ריאיון אישי.

לפיתוח יכולת מארבי הגיל, יכולת המעצר המיוחדת ויכולות מסווגות אחרות, שאפשרו לשייטת ולשב"כ לעצור ולחסל את ראשי הטרור הפלסטיני. ככל שהצדדים צברו הצלחות משותפות, כך התחזק שיתוף הפעולה ביניהם.

פיתוחה של יכולת המעצר המיוחדת כללה שיתוף פעולה עם יחידות נוספות וביניהן: יחידת הניוד 551 שפעלה כפלגת ניוד של שייטת 13 במהלך האינתיפאדה השנייה; עוקץ, יחידת הכלבנים, שהקנתה יכולות מבצעיות נוספות לשייטת, באיתור המחבל המבוקש ובשמירה על בטחון הכוח.<sup>101</sup> בנוסף, שיתפה השייטת פעולה עם החטיבות המרחביות שבתוך שטחן היא פעלה. לדבריו של תא"ל פרידמן, השייטת הוקפצה פעמים רבות למשימות שטח שלא כללו שיתוף פעולה עם השב"כ, בכדי לתת מענה להתראה בגזרות המרחביות. משימות אלו לא הצריכו בהכרח הפעלת כוח מיוחד, אך יחסי האמון והתקשורת בין הצדדים אפשרו למפקד החטיבה להפעיל כוח איכותי בהתראה קצרה.<sup>102</sup>

מעבר למענה המבצעי שייצר שיתוף הפעולה הבין יחידתי והבין ארגוני, הוא אף תרם רבות להתפתחות היחידה עצמה. ד"ר הנדל סבור כי הפעילות המשותפת של היחידה עם השב"כ והחטיבות המרחביות, פיתחה והעצימה את השייטת ברמה המבצעית.<sup>103</sup>

#### **4.ב. תדירות הפעילות המבצעית**

תדירותה של פעילות מבצעית ביחידה בשנות ה-80 עמדה על קיומו של מבצע או שניים בחודש, ובתקופת "לילות החושך" (פרק הזמן שבו אין אור ירח במהלך החודש) בלבד.<sup>104</sup> בצלי"ש שניתן לשייטת 13 על פעילותה כנגד הטרור הפלסטיני בשנים 1979-1981 צוין כי היחידה ביצעה עשרים ושתיים פעולות התקפיות יזומות כנגד ארגוני מחבלים בגזרת לבנון.<sup>105</sup> לעומת זאת, באינתיפאדה השנייה ביצעה היחידה יותר ממאה מבצעים באותה תקופת זמן. האלוף רוטברג מתאר תדירות מבצעית שעמדה בין מבצע בכל לילה למבצע בשבוע.<sup>106</sup> צלי"ש הרמטכ"ל שניתן ליחידה בשנת 2002 הוענק על "עשרות רבות" של מבצעים כנגד הטרור הפלסטיני.<sup>107</sup>

לטעמי, השינוי שחל בהיקפי הפעילות המבצעית טמון בהתגברות איומי הטרור על אזרחי מדינת ישראל. המעבר הגיאוגרפי של ארגוני הטרור לגדה המערבית ורצועת עזה, יחד עם הופעת חמאס והטרור הדתי, אפשרו לטרוריסטים להגדיל את תדירות הפיגועים ולהרחיב את היקפם. בכדי לסכל את איומי הטרור החדשים, צה"ל והשב"כ נדרשו להגביר את תדירות הפעילות, וביניהן גם שייטת 13.

<sup>101</sup> רוטברג, ריאיון אישי.

<sup>102</sup> פרידמן, ריאיון אישי.

<sup>103</sup> הנדל, ריאיון אישי.

<sup>104</sup> גלנט, ריאיון אישי.

<sup>105</sup> צלי"ש הרמטכ"ל 1981, ראה פרק נספחים עמ' 77.

<sup>106</sup> רוטברג, ריאיון אישי.

<sup>107</sup> צלי"ש הרמטכ"ל 2002, ראה פרק נספחים עמ' 78.



## **ב.5. נוהל הקרב**

נוהל קרב הוא פרק הזמן בו שבו על הכוח המבצע להתכונן למשימה מרגע קבלתה על ידי הדרג הפוקד. בשנות ה-80, אפשרו תדירות המבצעים והיקף הכוחות המשתתפים להיערך למבצעים בנוהל קרב סדור באופן יחסי. כלומר, לכוח המבצע עמד זמן מספק להכנת הכוח בהיבטים של תכנון מבצעי ואימון הלוחמים. נוהל הקרב הסדור התאפיין בישיבות מקצועיות לתכנון המשימה ואישורה, אימונים מקצועיים של הכוח המבצע, תכנון וביצוע של תוכנית איסוף מודיעינית להעמקת ההכרות עם יעד המבצע, ופיתוח אמצעי לחימה מיוחדים שנדרשים לפעילות.

לעומת זאת, בתקופת האינתיפאדה השנייה, משך הזמן שעמד לרשות היחידה היה קצר ונוהל הקרב היה חפוז, כאשר לעיתים פקודת המבצע התקבלה כשתיים עשרה שעות לפני ביצוע המשימה. פרק זמן זה אפשר ביצוע תכנון מבצעי בסיסי, הכנת הציוד הנדרש ויציאה לשטח. בנוסף, נוהל הקרב התאפיין בכך שלכל משימה היו מספר יעדים לתכנון, עם אפשרות לשינויים נוספים בעת יציאת הכוחות לשטח. בשל כך, נדרשו המפקדים להכין את הכוח למספר רב של תרחישים מבצעיים, וזאת בנוסף ללוחות הזמנים הקצרים. כך למשל, במבצע למעצר ראש החזית העממית בשכם וסגנו ביולי 2004, התקבלה הפקודה לביצוע בבוקר אותו היום, כאשר מקום המצאם התקבל סמוך ליציאת הכוחות לשטח.<sup>108</sup>

לנוהל קרב חפוז ומשתנה השפעה על מספר היבטים מבצעיים נוספים: נדרשת רמת כשירות גבוהה של היחידה בכל עת היות ולכוחות אין זמן להתאמן למבצע; בכל מבצע נדרשת נוכחות של פיקוד בכיר בכדי לאפשר קבלת החלטות בזמן אמת. כן נדרשות גמישות מחשבתית ויכולות מבצעיות מגוונות.

## **ג. מאפיינים יחידתיים מבניים**

תחת קבוצה זו מוצגות ההתאמות הארגוניות שערכה השייטת בכדי לתת מענה למציאות הסביבתית החדשה, ולשינויים שנערכו בדפוסי הפעולה המבצעיים. כחלק מכך אתיחס להתפתחות היכולות המבצעיות ללחימה ביבשה, שינויי התפיסה בנוגע למסגרת הלחימה הבסיסית ותהליך הכשרת הלוחם, וכן לתהליכי פיתוח המפקדים.

### **ג.1. סביבת הפעולה ועצמאות מבצעית**

שייטת 13 החלה את דרכה כיחידה ימית, כאשר עד למלחמת ששת הימים ובמהלכה, פעלה היחידה בים בלבד ולא עסקה בפעילות יבשתית. במרוצת השנים עברה השייטת שלוש תקופות מרכזיות של לחימה ביבשה.<sup>109</sup> הראשונה שבהן היא מלחמת ההתשה. כתוצאה מכיבוש חצי האי סיני, נדרשה השייטת לפתח יכולת לפשוט מהים ליבשה. באותה עת, עבדה היחידה בשיתוף פעולה עם כוחות יבשתיים, כמו

<sup>108</sup> השתלשלות האירועים במבצע תוארה על סמך השתתפותי בו.

<sup>109</sup> גלנט, ריאיון אישי.

סיירת מטכ"ל וכוחות צנחנים, ותפקידה היה מוגבל לחציית התווך הימי בלבד. בשנות ה-80, במהלך הלחימה בלבנון, חל שינוי בסביבת הפעילות של היחידה. תחילה, הייתה השייטת אחראית על חציית התווך הימי בלבד. מאוחר יותר זכתה היחידה לעצמאות מבצעית גם ביבשה. כחלק מתהליך זה, הוקמה יחידת פשיטה בפלגת לוחמים, ולראשונה פותחה יכולת ביצוע עצמאית של פשיטה מהים ולחימה ביבשה. התקופה השלישית החלה בשלהי שנות ה-80, במהלך האינתיפאדה הראשונה, והיא נמשכת למעשה עד היום. בתקופה זו החלה היחידה לבצע פעילות יבשתית, ללא כל קשר לים. שייקה ברוש, מפקד השייטת במהלך האינתיפאדה הראשונה, מספר כי דרישות המטכ"ל לביצוע פעילות יבשתית היו כה גדולות, עד שהחליט לפנות לרמטכ"ל בבקשה להקים יחידות נוספות להתמודדות עם ארגוני הטרור. כך הוקמו היחידות דובדבן, שמשון ואגוז, אשר מפקדיהן הראשונים היו קצינים מהשייטת.<sup>110</sup> תפיסת ההפעלה של השייטת ככוח מיוחד ביבשה התרחבה במהלך הלחימה בחיזבאללה בשנות ה-90, והגיעה לשיאה בלחימה כנגד ארגוני הטרור הפלסטיניים ביהודה, שומרון ורצועת עזה באינתיפאדה השנייה.

## 2.1. מסגרת הלחימה הבסיסית ותהליך הכשרת הלוחם

בשנות ה-80 הושתתה מסגרת הלחימה הבסיסית בשייטת על החייל הבודד. בשונה מכוחות מיוחדים אחרים המורכבים מצוותי לחימה, נהגה השייטת להרכיב נבחרת של לוחמים אד הוק לביצוע כל משימה.<sup>111</sup> בהתאם לתפיסה זו, קורס הכשרת הלוחמים ביחידה התמקד בהכשרות הפרט, ותפיסת ההכשרה הייתה מבוססת על וורסטיליות של הלוחמים. היו לכך שתי משמעויות מרכזיות: הראשונה, כל חניך הוכשר בכלל תחומי העיסוק, פשיטה, צלילה והפעלת מספר כלי שייט, ויחידה לו התמחות ספציפית רק בשלב המתקדם והאחרון של הקורס. תפיסה זו חיבה את היחידה להמשיך ולהעביר השתלמויות מקצועיות בסיום קורס ההכשרה, היות וכל אחד מהלוחמים עסק בתחומים רבים. השנייה, הקורס עסק בהכשרת הלוחם הבודד ולא הושם דגש על עבודת צוות. פרידמן והנדל סבורים כי מבצע "שירת הצפצפה" ב-1997 שימש כזרז שהוביל לשינוי משמעותי ביחידה בהיבטים אלו.<sup>112</sup>

השינוי הארגוני נערך ב-1999 על ידי מפקד היחידה דאז, ארז צוקרמן, ועסק במספר תחומים: הראשון, שינוי מסגרת הלחימה הבסיסית מהלוחם הבודד לצוותי קרב אורגניים. משלב זה ואילך, השתנתה תפיסת ההכשרה והשיטה להפעלת הכוח ביחידה. כך למשל, הונחה סגל הפיקוד בבית הספר של היחידה להכשיר צוותי קרב מבצעיים בתחום ייעודם המבצעי. כפועל יוצא, הושם דגש על בניית צוות לוחמים על כל המשתמע מכך (חלוקת תפקידים, לכידות צוותית וכולי) ולא על הלוחם הבודד. השינוי הארגוני השני קשור בתהליך הכשרת הלוחם אשר עבר תהליך של התמקצעות על חשבון וורסטיליות. האלוף (מיל') גלנט תיאר את התהליך באופן הבא: "כל אחד יודע יותר על פחות ופחות, זה הבסיס, כל אחד

<sup>110</sup> רונן משה וזרט אלעד, "שוברים דממה", ידיעות אחרונות, 3 ביוני 2014, עמ' 18.

<sup>111</sup> הנדל, ריאיון אישי.

<sup>112</sup> שם; פרידמן, ריאיון אישי.

מתמקד בתחום שלו".<sup>113</sup> בפועל, כל חניך אותר מראש לשיבוץ בצוות לחימה בעל ייעוד מבצעי ספציפי והוכשר בהתאם. למעשה, עם סיום טירונות היחידה שמקנה ללוחמים בסיס ערכי ומקצועי רלוונטי, עובר כל צוות הכשרה מקצועית שונה בהתאם לייעודו המבצעי.<sup>114</sup>

השינוי הארגוני שתואר לעיל, הוכיח את עצמו במהלך פעילות היחידה באינתיפאדה השנייה, אף שלא הייתה זו מטרתו המקורית. תכליתו של התהליך הארגוני הייתה לשפר את האפקטיביות המבצעית של השייטת ככלל, ובראש ובראשונה בתחומיה הייעודיים, ולא כהכנה לאיומי הטרור הפלסטיני העתידיים. האלוף רוטברג שפיקד על השייטת מיד לאחר שהושלמו בה התמורות הארגוניות, זיהה באינתיפאדה השנייה הזדמנות למימוש השינוי.<sup>115</sup> בשלב מאוחר יותר במהלך האינתיפאדה השנייה בוצעו התאמות נוספות בקורס הלוחם, ותכנים של לחימה יבשתית החליפו תכנים ייעודיים של יחידות הלחימה שעוסקות בהפעלת כלי שייט ובצלילה.<sup>116</sup>

### **3.3. הכשרה ופיתוח מפקדים**

המסלול המקצועי של מפקדי היחידה בשנות ה-80, כלל על פי רוב, ביצוע תפקידים שונים בתוך חיל הים עצמו. למעשה, עוד בשלב ההכשרה לקצונה נשלחו רק חלק מן הקצינים לבצע קורס קצינים בבה"ד 1 עם יתר חיילות היבשה. היתר, הוסמכו לשמש כקצינים במסגרת קורס חובלים בחיל הים, ולא נחשפו כלל לתכנים מקצועיים העוסקים בלחימה ביבשה. בשלב מאוחר יותר, כחלק מהליך הכשרתם לתפקידים בכירים ביחידה, נדרשו לשמש כמפקדי ספינת טילים בחיל הים. ניתן לראות כי מסלול הקידום המקצועי של מפקדי השייטת נע בעיקר בתוך חיל הים עצמו.

בשנות ה-90 החלה מגמה חדשה, קציני השייטת מילאו מעתה תפקידים שונים בזרוע היבשה. דבריו של האלוף (במיל) גלנט מתארים היטב את הלך הרוח ביחידה באתם ימים: "צריך להפסיק להיות אורחים בתוך הצבא כשמדובר בענייני יבשה, אלא להיות שחקנים מרכזיים".<sup>117</sup> אכן, מאותה תקופה ואילך, נשלחו כל מפקדי היחידה לעבור הכשרה לקצונה בבה"ד 1, והשלמת קצונה של חיל הרגלים, כך שהכשרתם של כל המפקדים כללה תכנים שנוגעים בלחימה יבשתית. בהמשך, כחלק מהכשרתם לתפקידים בכירים ביחידה, נשלחו אותם קצינים לשמש כמפקדי פלוגות, גדודים ויחידות מובחרות בזרוע היבשה. זאת בשונה משנות ה-80 בהן שימשו כמפקדים בתוך חיל הים עצמו. גם מסלולם המקצועי של מפקדי השייטת השתנה, ומשלב זה ואילך שימשו מפקדי השייטת לשעבר כמפקדי חטיבות ואוגדות בזרוע היבשה.

<sup>113</sup> גלנט, ריאיון אישי.

<sup>114</sup> הנדל, ריאיון אישי.

<sup>115</sup> רוטברג, ריאיון אישי.

<sup>116</sup> פרידמן, ריאיון אישי.

<sup>117</sup> גלנט, ריאיון אישי.

שילובם של קציני שייטת בתפקידים שונים בזרוע היבשה הוביל לכך שבזמן האינתיפאדה השנייה, כיהנו קצינים רבים מהיחידה בתפקידי מפתח שונים בצה"ל. האלוף (מיל') גלנט והאלוף רוטברג, סבורים כי לעיתים רבות ניתן להגיע להישגים מבצעיים כתוצאה מהיכרות ואמון בין בעלי תפקידים.<sup>118</sup> כך היה גם בימי האינתיפאדה השנייה, ההיכרות ויחסי האמון בין השייטת לקציניה ששימשו בתפקידים שונים בצה"ל, אפשרה לייצר שיתופי פעולה, ומתן אישורים למבצעים בעלי רמות סיכון גבוהות במיוחד.<sup>119</sup>

## **ד שינויים כלליים**

ד"ר הנדל כתב אודות שני מאפיינים מרכזיים של הכוחות המיוחדים: הראשון, משאבים ומעטפת מבצעית שמורכבת מאמצעי תעבורה חשאיים. השני, אמצעי לחימה שמאפשרים לשרוד בשטח לאורך זמן, ומעטפת מודיעינית ייחודית.<sup>120</sup>

**ההתפתחות הטכנולוגית הכלל עולמית לה אנו עדים, חלה גם בכל הנוגע לאמצעי לחימה של יחידות מיוחדות ושייטת 13 ביניהן.** פיתוחים טכנולוגיים שונים, מאפשרים דרכי התקשרות מגוונות ויעילות, באופן שמאפשר פיקוד ושליטה על מבצעים מיוחדים בגזרות רחוקות. בנוסף, יכולות תעבורה חשאיות שהתפתחו אף הן במהלך השנים מאפשרות להוציא אל הפועל מבצעים מורכבים מבעבר. כך למשל, כלי השייט בהם השתמשה השייטת במהלך האינתיפאדה השנייה, שונים בתכלית מכלי השייט שעמדו לרשות היחידה בשנות ה-80, והדבר ניכר באופי הפעילות המבצעית. דבריו של האלוף (מיל') גלנט ממחישים זאת היטב. גלנט משווה בין היחידה לבין ראש חץ של טיל, ככל שהטיל מתקדם יותר, כך ניתן יהיה להגיע ליעדים חדשים ובדרכים שונות.<sup>121</sup> התפתחות אמצעי הלחימה שיפרה ויעלה גם את הצידוד האישי של הלוחמים, לרבות המיגון, אמצעי האופטיקה, הקשר והנשק שתרמו ליכולותיהם של הלוחמים בשטח.

**במרוצת השנים התפתחו היכולות של קהיליית המודיעין הישראלית באופן המאפשר תכנון וביצוע של מבצעים מורכבים ונועזים יותר.** המידע המודיעיני ששימש את לוחמי השייטת במהלך האינתיפאדה השנייה היה רחב ומדויק יותר מאשר המודיעין שעמד לרשות היחידה בעבר.<sup>122</sup> בשנות ה-80 ביצעה היחידה פעילות רבה מבלי שהועבר לידה מידע מודיעיני מקדים. לעומת זאת, במהלך האינתיפאדה השנייה, מידע מודיעיני אודות אורח חייו של המבוקש ואינדיקציה מודיעינית על מיקומו טרם הפעולה, היוו תנאי הכרחי לביצוע הפעילות. השימוש במודיעין איכותי כמרכיב מרכזי בשיטה המבצעית במהלך האינתיפאדה השנייה, ממחיש את התפתחותו ועליונותו המודיעינית של צה"ל ומוסדות הביטחון.

<sup>118</sup> שם; רוטברג, ריאיון אישי.

<sup>119</sup> שם.

<sup>120</sup> הנדל, "כוחות מיוחדים, " עמ' 41.

<sup>121</sup> גלנט, ריאיון אישי.

<sup>122</sup> שם.

לסיכום, המעטפת המבצעית של שייטת 13 הן בהיבטי אמצעי התעבורה והלחימה והן בהיבט המודיעיני התפתחה לאין שיעור באינתיפאדה השנייה בהשוואה לשנות ה-80 ואפשרה לשייטת לשכלל את יכולתה המבצעית.

תרשים מספר 1: סיכום השוואת המאפיינים של פעילות שייטת 13 בתקופות השונות

קבוצה	מאפיין	שנות ה-80	האינתיפאדה השנייה
מאפיינים אסטרטגיים סביבתיים	אויב	אש"ף – פת"ח, חז"ע, חז"ד	חמאס – טרור דתי ותופעת המחבלים המתאבדים
	מעורבות האוכלוסייה האזרחית	לבנון – לחימה בשטחים פתוחים	הגדה המערבית ורצועת עזה - שטח בנוי בצפיפות בעל נוכחות רבה של אוכלוסייה
	השפעות התקשורת ודעת הקהל	מלחמה בשדה הקרב בלבד	מערכה נוספת – המלחמה על התודעה
	מעורבות המערכת המשפטית	זניחה	מעורבות אקטיבית – משפיעה על שיטת הפעולה
מאפיינים מבצעיים טקטיים	מטרת הפעילות המבצעית	שיבוש שגרת הפעולה של הארגון	סיכול פיגועי טרור
	יעדים לפגיעה	פעילי שטח ותשתיות	בכירים; פיגועים מתגלגלים
	שיטות הפעולה	פשיטות קומנדו ימיות	מעצרים יבשתיים מיוחדים
	סדרי גודל של הכוחות המבצעיים (פנים יחידה)	צוותי	פלגתי
	משך הפעולה	חד לילית	חד לילית/מספר ימים – מצריך יכולת שרידות של הכוח
	שעות הפעילות	עבודה בלילה	עבודה בכל שעות היממה
	שיתופי פעולה	חילות הים והאוויר בעיקר	שיתוף פעולה עם השב"כ וזרוע היבשה - חטיבות מרחביות ויחידות נוספות
	תדירות הפעילות המבצעית	מבצע-שניים בחודש (בלילות חושך בלבד)	יומית-שבועית
	נוהל הקרב	סדור	חפז – מחייב השענות על יכולות בסיס גבוהות
	סביבת הפעולה ועצמאות מבצעית	ים, ים-יבשה	ים, ים-יבשה, יבשה
מאפיינים יחידתיים מבניים	מסגרת הלחימה הבסיסית	הלוחם הבודד	צוות אורגני
	תהליך הכשרת הלוחם	וורסטיליות	התמקצעות
	הכשרה ופיתוח מפקדים	זרוע ים	זרוע היבשה
	אמצעי לחימה	אמצעי שליטה, תעבורה ולחימה מיושנים (ביחס לאינתיפאדה השנייה)	אמצעי שליטה, תעבורה ולחימה מתקדמים
כללי	מודיעין	פעולה ללא אינדיקציה מודיעינית	אינדיקציה מודיעינית כתנאי לביצוע

## פרק 5: מסקנות – המענה של שייטת 13 לאיומי הטרור החדשים

בעבודתי זו הוצגו השינויים שחלו במאפייני ההתמודדות של שייטת 13 בלוחמה כנגד הטרור הפלסטיני, בין תקופת ה'פתחלנדי' בלבנון לאינתיפאדה השנייה. פרק זה מבקש לענות על חלקה השני של שאלת המחקר, קרי, עד כמה נתנה היחידה מענה לנתונים המשתנים של הזירה ומאפייניה. כן, אבחן את החלטת היחידה להתמקד בלחימה בגדה המערבית ובעזה במהלך האינתיפאדה השנייה. המסקנה אליה הגעתי הינה כי שייטת 13 התאימה את עצמה למציאות המבצעית החדשה ונתנה מענה הולם לטרור הפלסטיני בתקופת האינתיפאדה השנייה. מסקנתי זו נשענת על שלושה נימוקים: הראשון, ניתוח של הישגי צה"ל באינתיפאדה השנייה. השני, בחינת תרומתה של שייטת 13 למערכה הצה"לית כולה. השלישי, בחינה של תהליכי הערכת המצב בשייטת והשינויים המבניים שנעשו בארגון טרם פרוץ האינתיפאדה.

להלן אעמוד על שתי תזות בנוגע לעימות המוגבל, הרלוונטיות לניתוח הישגי צה"ל באינתיפאדה השנייה. הראשונה, דוגלת בכך שצבא לא יכול לנצח ארגון טרור בשל בעיית העדר הלגיטימציה מבית שתתעורר בשלב מסוים. כך קרה לאמריקאים בווייטנאם, לצרפתים באלג'יריה, לסובייטים באפגניסטן, ולישראל בלבנון.<sup>123</sup> לעומת זאת, על פי התזה השנייה ניתן לנצח ולהכריע ארגון טרור.<sup>124</sup> ח"כ וראש השב"כ בדימוס, אבי דיכטר, דוגל באמיתות התזה השנייה. לדידו, מערכת הביטחון אינה נלחמת בתופעת הטרור, אלא בטרוריסטים עצמם. לכן, "לחבית הטרור יש תחתית".<sup>125</sup> אין צורך 'לרוקן' את החבית על ידי פגיעה בכל המחבלים, אלא מספיק לפגוע במסה הקריטית. האינתיפאדה השנייה הוכיחה זאת - החבית של המחבלים באזור יהודה ושומרון הוכרעה.<sup>126</sup> גם הנדל ושלוש סבורים כי ישנה מסקנה חד משמעית באשר לתוצאות האינתיפאדה השנייה, לדבריהם: "צה"ל ניצח את טרור המתאבדים הפלסטיני", ישראל פגעה במרכז המסה של הטרור הפלסטיני.<sup>127</sup> ואכן, בחינה של היקף פיגועי ההתאבדות טרם פרוץ האינתיפאדה ועם סיומה תומכת בטענה זו. ניתן לראות בבירור כי שנת 2002 הייתה שנת השיא של פיגועי ההתאבדות כאשר במהלכה בוצעו 53 פיגועים כאלו. החל משלב זה, כתוצאה מפעילות הסיכול הישראלית, בדגש על מבצע "חומת מגן", ובנייתו של "מרחב החיץ" ביהודה ושומרון, ניתן לזהות מגמה ברורה של ירידה בפיגועי ההתאבדות. בתום האינתיפאדה, בשנת 2005, בוצעו כ-8 פיגועי התאבדות בשנה, ובשנת 2009 לא בוצעו כלל פיגועי התאבדות בשטח ישראל (ראה תרשים מספר 2).<sup>128</sup>

<sup>123</sup> הנדל, ריאיון אישי.

<sup>124</sup> ש.ם.

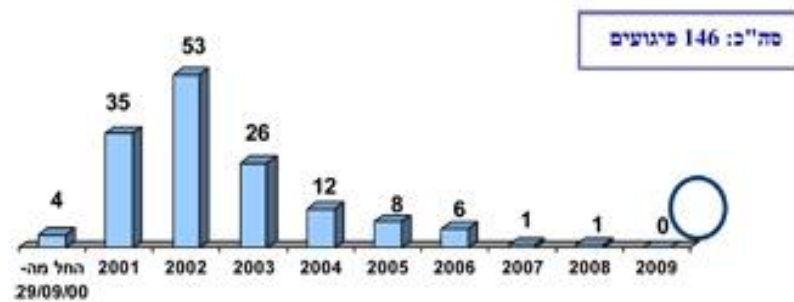
<sup>125</sup> אבי דיכטר, ריאיון אישי, אשר בוצע בתאריך 29 בספטמבר 2014, ראה פרק נספחים עמ' 46-41.

<sup>126</sup> ש.ם.

<sup>127</sup> שלום והנדל, תנו לצה"ל לנצח, עמ' 52.

<sup>128</sup> שירות הביטחון הכללי, "סקירת מאפייני הפיגועים הבולטים בעשור הנוכחי".

תרשים מספר 2: פיגועי התאבדות במדינת ישראל בשנים 2000-2009 בחתך שנתי<sup>129</sup>



בחינת תרומתה של שייטת 13 למערכה הכלל צה"לית תרמה אף היא לגיבוש המסקנה אליה הגעתי. אבי דיכטר, ששימש כראש השב"כ במהלך האינתיפאדה השנייה, אמר בזמנו כי עלינו "לרוקן את חבית הטרור עם כפית". אמירה זו נשענת על שני טעמים. הראשון, הוא שהנשק המרכזי בהכרעת טרור הוא מעצרים וחקירות ולא חיסולים מהאוויר או פעילות הגנתית.<sup>130</sup> חשיבותו של המידע שמופק מחקירות המחבלים משפיע על סיכול הטרור בצורה קריטית. השני, הוא הצורך בפעולה כירורגית ומדויקת. דיכטר טוען שפעילות בעצימות גבוהה לאורך זמן פחות אפקטיבית מפעילות מדויקת וממוקדת.<sup>131</sup> תא"ל אורן אבמן, מציין אף הוא את חשיבותם של המבצעים המיוחדים, במאמרו על הכרעת המתאבדים באינתיפאדה השנייה.<sup>132</sup> לפיו, המבצעים המיוחדים נטרלו את היתרון הביתי של הטרוריסטים ואפשר סגירת מעגלים מהירה ביירוט ובסיכול פיגועים. כמו כן, הם יצרו תחושת נרדפות בקרב המחבלים שנאלצו לעסוק בהגנה על חשבון תכנון פיגועים.<sup>133</sup> הרמטכ"ל גדי אייזנקוט, שתפקד כמפקד אוגדת אזור יהודה ושומרון באינתיפאדה השנייה, התבטא בתקשורת באופן הבא: "אין די בטכנולוגיה מתקדמת, כולל של חיל האוויר, כדי לנצח בעימות עם טרור. האויב צריך לדעת שעומדים מולו לוחמים מנוסים, המשתמשים גם באקדחים ומטווח קצר. זה מה שגורם לטרוריסט לברוח ולחפש מחבוא".<sup>134</sup> ברוח זו התבטא זכרייה זביידי (מפקד גדודי חללי אל-אקצא בגינין באינתיפאדה השנייה) שסיפר לכתב מעריב על כך שהוא מתכוון למות וכי כל רעש של חתול מקפיץ אותו ממקומו.<sup>135</sup> מתחקירים של מחבלים לאחר כליאה נראה כי חשש זה היה משותף לרובם.<sup>136</sup>

<sup>129</sup> שם.

<sup>130</sup> דיכטר, ריאיון אישי.

<sup>131</sup> שם.

<sup>132</sup> אורן אבמן, הלחימה בטרור הפלסטיני – הכרעת טרור המתאבדים, צה"ל: זרקור היסטורי 42, 2013, עמ' 48.

<sup>133</sup> שם, עמ' 49.

<sup>134</sup> שם, עמ' 48.

<sup>135</sup> שם, עמ' 49.

<sup>136</sup> שם, עמ' 50.



ד"ר הנדל סבור כי הכפית עליה דיבר דיכטר הינה למעשה, היחידות המיוחדות ושייטת 13 בראשן.<sup>137</sup> תרומתה של שייטת 13 למערכה הכלל צה"לית במהלך האינתיפאדה התבטאה בעשרות רבות של מבצעים שביצעו לוחמי היחידה ביהודה, שומרון ורצועת עזה, וכן בפיתוח יכולות מבצעיות חדשות בצה"ל שנעשה בהן שימוש עד היום. לדידי, ההתאמות שנערכו בשיטות הביצוע של היחידה, שאפשרו מעצר בכירים בארגוני הטרור, סיכול פיגועי התאבדות בשלבים מתקדמים ואיסוף מודיעין איכותי, מספקות מענה למציאות הביטחונית החדשה. הצלי"ש שניתן ליחידה על ידי הרמטכ"ל דאז, שאול מופז, ממחיש את תרומתה של שייטת 13 למערכה על הצד הטוב ביותר: "מתחילת אירועי "גאות ושפל" ביצעו לוחמי השייטת, בפקודו של אל"ים רם, עשרות רבות של פעולות מבצעיות מוצלחות בכל זירות הלחימה. חלק ניכר מהפעולות הללו בוצעו בתנאים מבצעיים קשים, תוך כדי מגע באש ופגיעה בעשרות מחבלים...לוחמי השייטת פיתחו, במהלך הלחימה, יכולות לחימה מיוחדות, בים וביבשה, תוך כדי תהליך מתמשך של הפקת לקחים...".<sup>138</sup> גם ראש השב"כ דאז, אבי דיכטר, מדגיש בדבריו את ההירתמות של היחידה ללחימה ואת הזמינות והגמישות המבצעית שאף הובילו למתן פרס מראש הממשלה על מבצעים בולטים.<sup>139</sup>

בחינת התהליכים הארגוניים שבוצעו בשייטת טרם פרוץ האינתיפאדה השנייה מחזקים אף הם את המסקנה אליה הגעתי. מעבר לזהות הבסיסית של שייטת 13 כיחידה המושתתת על ערכים ונורמות של דבקות במשימה וחתירה לניצחון, גמישות ורלוונטיות מבצעית, ניתן לסמן שלושה תהליכים מרכזיים שתרמו למוכנות היחידה לאינתיפאדה השנייה. הראשון, הרחבת תפיסת ההפעלה של היחידה לביצוע מבצעים על טהרת היבשה. תפיסת הפעלה שיושמה בראשית האינתיפאדה הראשונה, התעצמה עם מבצעי הפצ"ן בלבנון והגיעה לשיא מבצעי באינתיפאדה השנייה. השני, השינוי הארגוני שבוצע ביחידה בשנת 1999 שכלל את המעבר לצוותי לחימה אורגניים כמסגרת לחימה בסיסית, ותהליך ההתמקצעות על חשבון וורסטיליות של הלוחמים בקורס הכשרת הלוחם. כמו כן, הכשרת ופיתוח המפקדים בזרוע היבשה, תהליך שהחל ביחידה בראשית שנות ה-90, תרם אף הוא למוכנות היחידה ללחימה במהלך האינתיפאדה השנייה. לטעמי, שילובם של מפקדי השייטת ביחידות השונות בצה"ל שיפר את יכולתם המקצועית ואת מוכנות היחידה כולה ללחימה ביבשה. אך חשוב מכך, הוא אפשר לשייטת לתקשר עם הצבא, להבין את הצרכים, ולזכות לאמון מצד הדרג הפוקד שאפשר לשייטת לפעול.

כאמור, המסקנה אליה הגעתי הינה כי שייטת 13 התאימה עצמה למציאות המבצעית החדשה ונתנה מענה הולם לטרור הפלסטיני בתקופת האינתיפאדה השנייה. כעת, אבחן האם מיקוד שייטת 13 בלחימה בגדה המערבית וברצועת עזה היה נכון במבט לאחור, בעיקר לאור העובדה שיחידות מיוחדות אחרות בצה"ל החליטו לפעול באופן שונה. לתשובה לשאלה זו חשיבות רבה, בשל הסבירות שעומותים

<sup>137</sup> הנדל, ריאיון אישי.

<sup>138</sup> צלי"ש הרמטכ"ל 2002, ראה פרק נספחים עמ' 78.

<sup>139</sup> דיכטר, ריאיון אישי.

דומים יישנו בעתיד. בכדי לענות על שאלה זו יש לבחון מה הניע את השייטת לנהוג כפי שנהגה, איזו תועלת הפיקה היחידה מכך, ומה המחיר ששילמה בגין החלטה זו.

מניסיוני האישי, כמי שמכיר מקרוב את מנגנון קבלת ההחלטות ביחידה, אוכל לומר כי החלטתה של השייטת להצטרף ללחימה נבעה בראש ובראשונה משיקולים ערכיים, ומרצונה של השייטת לבצע כל משימה ללא פשרות ולתרום את חלקה. בקבלת ההחלטה לקחו חלק גם שיקולים מקצועיים. האלוף רוטברג, ששימש כמפקד השייטת דאז, ותא"ל פרידמן בתפקידו כמפקד פלגת לוחמים ביחידה, חשו כי ישנו קושי מבצעי ממשי בצבא, בהיעדר פתרון לאיומי הטרור החדשים. השייטת כיחידה מיוחדת רצתה והצליחה לתת מענה לאותם איומי טרור במהלך האינתיפאדה השנייה.<sup>140</sup>

החלטת היחידה להתמקד בלחימה בגדה המערבית ובעזה במהלך האינתיפאדה השנייה, טמנה בחובה תועלת רבה לשייטת. לטעמי, הרווח המרכזי שהפיקה היחידה מהלחימה במהלך תקופה זו, היה שיפור ממשי ברמת היכולת המבצעית, דבר שבא לידי ביטוי במתארי הלחימה ביבשה, במתארי פשיטה מהים ליבשה, ואף בתווך הימי. כך למשל, ביצעה השייטת במהלך האינתיפאדה פעילות מבצעית בת עשרה ימים שכללה פשיטות ימיות בחופי עזה. האלוף רוטברג טוען שהגמישות שנוצרה בעקבות הפעילות ביהודה ושומרון ורצועת עזה היא זו שאפשרה לבצע מבצעים ייעודיים באינטנסיביות הזאת.<sup>141</sup> בנוסף, זכתה השייטת להכרה ולאמון מצד קהיליית המודיעין והמטכ"ל, ועל כך מעיד מעמדה של השייטת בתוך צה"ל כיום.<sup>142</sup> מנגד, הכשירות הייעודית של היחידה במתארי לחימה ימיים, צלילה והשתלטות על כלי שייט נפגעה, שכן במהלך האינתיפאדה שמרה השייטת על רמת כשירות מינימאלית בתחומים הייעודיים לה.

לתפיסתי, על יחידות מיוחדות בצה"ל לשמש כדוגמא ומופת, ולהשתתף בפעילות מבצעית בהתאם לצרכי השעה, גם כאשר היא לא עולה בקנה אחד עם ייעודן המבצעי. בנוסף, נראה שבאינתיפאדה השנייה נוצר קושי ממשי בהתמודדות צה"ל עם איום טרור המתאבדים ונולד צורך בשימוש ביחידה מיוחדת שתספק פתרון מבצעי ראוי. אם כן, בסיכומו של דבר, הגעתי למסקנה כי החלטתה של השייטת להתמקד בלחימה בגדה המערבית וברצועת עזה הייתה נכונה גם במבט לאחור. בהערת אגב אוסיף כי, שימוש ביחידת קומנדו ימי במבצעים יבשתיים כנגד ארגוני טרור מקובל אף בצבאות אחרים. כך לדוגמא, גם הכוחות המיוחדים האמריקאים וביניהם ה-Seals הופעלו באופן דומה באפגניסטן ובעיראק, כיחידת לחימה יבשתית שהתמקדה במבצעי "Capture or Kill"<sup>143</sup> של פעילי טרור בכירים.

<sup>140</sup> רוטברג, ריאיון אישי; פרידמן, ריאיון אישי.

<sup>141</sup> רוטברג, ריאיון אישי.

<sup>142</sup> פרידמן, ריאיון אישי.

<sup>143</sup> מבצעים של הכוחות המיוחדים האמריקאים שמטרתם לעצור או להרוג פעילי טרור מבוקשים.

## פרק 5: מבט לעתיד – המלצות לקראת "אינתיפאדה שלישית"

כישלון התהליך המדיני בין ישראל לפלסטינים בשנתיים האחרונות עשוי להוביל את מדינת ישראל לסבב אלימות נוסף, בדמות אינתיפאדה שלישית, בעיתוי מוקדם מהצפוי. התדרדרות היחסים בין הצדדים החריפה בתקופה האחרונה לנוכח כישלון המגעים להסדר, שנוהלו בראשות מזכיר המדינה האמריקאי, ג'ון קרי (יולי 2013-מרץ 2014). כישלון השיחות הוביל את מחמוד עבאס לבצע שינוי כיוון אסטרטגי ולנסות לכפות את פינויה של ישראל מהגדה המערבית באמצעות מועצת הביטחון. לצד פעילות זו, חותר עבאס לקידום מעמדה של הרשות הפלסטינית בבית הדין הפלילי הבינלאומי (ICC) על מנת שיתאפשר לרשות הפלסטינית לתבוע בכירים בישראל בגין פעילות בהתנחלויות ופשעי מלחמה. בתגובה, הפסיקה ישראל להעביר לרשות הפלסטינית את כספי המיסים שנגבים עבורה, וארה"ב איימה בהטלת סנקציות אף היא בשל ההחלטה על פעולה חד צדדית. מגמות אלו, המלוות בלחצים פנימיים בקרב ההנהגה הפלסטינית עצמה, עשויות להוביל לפרץ גל אלימות והתנגחויות בין הצדדים.<sup>144</sup> פיקוד המרכז בצה"ל עוסק בימים אלו בהערכות לקראת עימות אפשרי, כאשר תאריך היעד למוכנות הוא סוף חודש מרץ 2015.<sup>145</sup> בפרק זה יוצגו הדילמות העיקריות בנוגע לאופן הפעלת היחידות המיוחדות בעימות האפשרי. כן, יוצגו המלצות עקרוניות לאופן היערכותם של הכוחות המיוחדים.

### **הסוגיה הראשונה שנדרש לה היא אופן הפעלתם של הכוחות המיוחדים בעימות אפשרי.**

רוב רובה של הפעילות המבצעית במערכה שבין המלחמות (מב"ס) מתבצעת על ידי כוחות מיוחדים. מטרתה של פעילות זו הינה, לשפר את העליונות המודיעינית של צה"ל בגזרות השונות, וכן לסכל את מאמצי ההתעצמות של ארגוני הטרור במרחב. פרוץ אינתיפאדה שלישית תציב בפני הפיקוד הבכיר של צה"ל ומפקדי היחידות המיוחדות התלבטות לגבי אופן הפעלתם של הכוחות המיוחדים. **במצב דברים זה, יידרש הפיקוד הבכיר להחליט באיזו זירה להפעיל את מרכז הכובד המבצעי של היחידות – במערכה שבין המלחמות או באינתיפאדה?**

**חלופה ראשונה, היא להמשיך את הפעילות במסגרת המערכה שבין המלחמות ולהותיר את ההתמודדות עם הטרור הפלסטיני ליחידות המובחרות (דובדבן, מגלן, סיירות וכולי) וליחידות היבשה השונות. בחירה בחלופה זו תספק מענה לצרכים המבצעיים שקיימים במערכה שבין המלחמות, כפי שפורט לעיל. החלופה השנייה, היא להפנות את מרכז הכובד ללחימה בטרור הפלסטיני, בדומה לפעילותה של**

<sup>144</sup> אודי דקל, "חישוב מסלול מחדש – תוכנית מדינית לזירה הפלסטינית", מתוך ענת קורץ ושלמה ברום (עורכים), *הערכה אסטרטגית לישראל*, (תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי, 2015), עמ' 41-39.

<http://www.inss.org.il/uploadImages/systemFiles/%D7%90%D7%95%D7%93%D7%99%20-%D7%A4%D7%9C%D7%A1%D7%98%D7%99%D7%A0%D7%99%D7%9D.pdf> [נצפה: 21 במרץ 2014].

<sup>145</sup> יוסי יהושוע, "חשש מהסלמה אלימה בשטחים", *ידיעות אחרונות*, 24 במרץ 2015.

**שייטת 13 באינתיפאדה השנייה.** לדעתנו, המציאות המבצעית שנוצרה עקב 'האביב הערבי', נפילת המשטרים והתעצמות ארגוני הטרור במרחב אינה מאפשרת ליחידות המיוחדות להסיט את כלל המשאבים לטיפול בבעיית הטרור הפלסטיני. זאת ועוד, המציאות החדשה טומנת בחובה הזדמנויות מבצעיות ייחודיות, לשיפור העליונות המודיעינית של ישראל ולפגיעה בהתעצמות ארגוני הטרור במרחב.

**החלופה השלישית, והמומלצת לתפיסתנו, היא "פתרון ביניים", המאזן בין הלחימה בטרור הפלסטיני לבין המבצעים המיוחדים במסגרת המערכה שבין המלחמות.** ניתן לממש את "פתרון הביניים" בשתי רמות שונות, מערכתית וטקטית. ברמה המערכתית, ניתן להחליט על הקצאת כוחות מיוחדים למשימות השונות. דוגמא להתנהלות כזו נוכל לראות במהלך האינתיפאדה השנייה (על אף שהדבר לא נבע מהחלטה מערכתית מסודרת), כאשר שייטת 13 ושלדג השקיעו את מרבית המשאבים היחידתיים שלהן בלחימה בטרור הפלסטיני, וסיירת מטכ"ל המשיכה בפעילותה הייעודית. בפן המערכתי יהיה עלינו להחליט מי מהיחידות תמשיך במבצעים כחלק מהמערכה שבין המלחמות, ומי תתמקד בלחימה בטרור הפלסטיני. ברמה הטקטית, יש לבצע חלוקת משימות פנים יחידתית באופן הבא: היחידות תקצנה צוותים ייעודיים שיתמקדו כל אחד במשימתו הוא. הדגש המרכזי ברמה הטקטית, אם כן, הוא להקצות כוח ספציפי שיתמקצע בלחימה בטרור, יכיר את השטח, ויהיה זמין לפעילות השב"כ. אחרת, שיתוף הפעולה לא יצלח.<sup>146</sup> בחירה בחלופה השלישית תשען בוודאי על נימוק ערכי. יש להניח כי אינתיפאדה נוספת, כמו קודמותיה, תתאפיין באלימות רבה ובמספר רב של נפגעים. על כן, מצופה מהיחידות המיוחדות שתיקחנה חלק בנטל הכלל מערכתי. זאת ועוד, נראה כי ישנה חשיבות מקצועית רבה להשתלבות היחידות המיוחדות בעימות. בדומה לפעילות השייטת באינתיפאדה השנייה, תוכלנה היחידות לפתח יכולות מבצעיות לפתרון בעיות מבצעיות חדשות. בנוסף, גם היחידות המיוחדות יוצאות נשכרות בכך שמפקדי ולוחמי היחידה רוכשים ניסיון מבצעי שישפיע על הצלחתם בתחומים הייעודיים.

**הסוגיה השנייה, היא הגדרת תרחישי הפעלה, כיווני פעולה ותהליכי בניין הכוח הנדרשים לשם השגתם.** לתפיסתנו, היחידות המיוחדות צריכות לפעול בשלושה תרחישי הפעלה שונים: מעצר של בכירים, סיכול התראות מיוחדות ושחרור בני ערובה במתאר פיגוע-מיקוח. שני היעדים הראשונים אפיינו את פעילותם של הכוחות המיוחדים באינתיפאדה השנייה, ועל כן הורחבו דיים בגוף העבודה. **לדידי, אירוע החטיפה והרצח של גיל-עד שער, נפתלי פרנקל ואיל יפרח ז"ל, ביוני 2014, מלמדים על "חידוש" אפשרי באינתיפאדה שלישית שעשויה לפרוץ. צה"ל אמנם התמודד עם פיגועי-מיקוח אך אלו התנהלו בעיקר בתוך תחומי הקו הירוק ובשטחי C.** כך למשל, המורכבות של אירוע פיגוע-מיקוח בקסבה של שכם גדולה עשרות מונים מהשתלטות על יעד בתחומי הקו הירוק או בשטחי C. שינויים אלו מחייבים את צה"ל ככלל, עשרות מונים מהשתלטות על יעד בתחומי הקו הירוק או בשטחי C.

<sup>146</sup> דיכטר, ריאיון אישי.

ואת היחידות המיוחדות כגוף המוביל בנושא בפרט, להרחיב את פעילותם ולשפר את המענה המבצעי. נראה שהיחידות המבצעיות מזהות את פוטנציאל הסיכון הגלום בפיגועים מסוג זה, ועל כן, הגבירו את היערכותן בהתאם. תרגיל ההשתלטות של סיירת מטכ"ל במרץ 2015, על מבנה הישיבה בחברון, מדגים את מגמת הערכות זו.<sup>147</sup>

### **להערכת, נקודת הזמן הנוכחית מאפשרת לכוחות המיוחדים "להקדים תרופה למכה" ולהגיע מוכנים לעימות הצפוי.**

לשם כך, אמליץ על מספר תהליכים יישומיים: ראשית, קבלת החלטה בנוגע לאופן הפעלת היחידות המיוחדות, ברמה המערכתית וברמה הטקטית. שנית, התנעת תהליך לפיתוח יכולות מבצעיות חדשות לאיתור ומעצר של מבוקשים בכירים. על תהליך מסוג זה לכלול שיח מבצעי בין היחידות המיוחדות עצמן, ובין גורמי המודיעין והטכנולוגיה בצה"ל ומחוצה לו. ולסיום, פתיחה בתהליכי בניין כוח שכוללים מבצעים להעמקת ההכרות עם האויב והשטח, ריענון תרגולות הלחימה הבסיסיות לפעילות מעצרים בשטחים צפופים, והרחבת העיסוק בהשתלטות חוזרת בתוך שטחי A.

---

<sup>147</sup> יואב זיתון, "תייעוד מיוחד: Ynet עם לוחמי סיירת מטכ"ל בפריצה לחילוץ בני ערובה בתרגיל", Ynet, 20 במרץ 2015. <http://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4639065,00.html> [נצפה: 20 במרץ 2015].

## סיכום

בעבודתי זו ביקשתי להתחקות אחר השינויים שחלו במאפייני התמודדותה של שייטת 13 בלוחמה כנגד הטרור הפלסטיני בין תקופת ה'פתחלנד' בלבנון לאינתיפאדה השנייה, ולבחון עד כמה נתנה היחידה מענה לנתונים המשתנים של הזירה ומאפייניה. מניתוח החומר התיאורטי והראיונות שקיימתי במסגרת המחקר, עלו ארבע קבוצות של מאפיינים מרכזיים: מאפיינים אסטרטגיים סביבתיים, מאפיינים מבצעיים טקטיים, מאפיינים יחידתיים מבניים, ושינויים כלליים. כלל המאפיינים הוצגו באופן מפורט ומעמיק במסגרת העבודה. לטעמי, השינוי הבולט והמשמעותי ביותר מבין הארבעה, הינו זירת הפעולה החדשה, קרי, לחימה בזירה שמאופיינת בשטחים בנויים בצפיפות ובעלי ריכוז אוכלוסין גבוה, דבר המקנה יתרון משמעותי לארגוני הטרור ומאפשר להם לפעול מחוץ לכללי המשחק שמנחים את צה"ל בלחימה.

בבואי לדון במענה שסיפקה היחידה לנתונים המשתנים של הזירה ומאפייניה, התייחסתי לתרומתה של שייטת 13 למערכה הכלל צה"לית במהלך האינתיפאדה, שהתבטאה, כאמור, בעשרות רבות של מבצעים, וכן בפיתוח יכולות מבצעיות חדשות בצה"ל שנעשה בהן שימוש עד היום. יפים לעניין זה דבריו של מפקד השייטת וחיל הים לשעבר, האלוף (מיל), ידידיה יערי: "חלק גדול מהאופי המיוחד של צה"ל – ההתקפי, היוזם, שמתאפיין בדמיון ובחדשנות – נולד ביחידות המיוחדות, והחלק של שייטת 13 גדול יותר ממה שנראה לעין. אופי הלחימה שצמח פה השפיע על צה"ל. אפשר למצוא את השייטת בשכם ובג'נין, כי זאת המלחמה שיש ונלחמים איפה שצריך להילחם, גם אם אין לזה קשר לים".<sup>148</sup>

בהמשך, התייחסתי להחלטת היחידה להתמקד בלחימה בגדה המערבית ובעזה במהלך האינתיפאדה השנייה בראי חלוף השנים, והגעתי למסקנה כי החלטה זו הניבה תועלת רבה לשייטת וסייעה לצה"ל בהתמודדותו עם איום טרור המתאבדים, מבלי שהיה בידו פתרון מבצעי ראוי לכך. כן כתבתי אודות לקחים שיש לתת עליהם את הדעת בנקודת הזמן הנוכחית, בהיבט של היערכות ומידת השימוש ביחידות מיוחדות בעימות נוסף שעשוי להתרחש בזמן הקרוב. המרכזיים שבהם הם, קבלת החלטה בנוגע לאופן הפעלת היחידות המיוחדות בדרגים השונים, פיתוח של פתרונות מבצעיים חדשים, וקיומם של תהליכי בניין כוח שיכוונו ללחימה בטרור הפלסטיני.

לפני סיום, אבקש להצביע על נושא מחקר נוסף שעשוי לסייע בהיערכות יחידות מיוחדות לעימותים עתידיים. על רקע התרחבותם של ארגוני הטרור הגלובלי, כמו אל-קאעידה ודאעש, יהיה זה ראוי לאפיין את שיטות הפעולה של הארגונים, ולהמליץ על דרכי פעולה לצה"ל ככלל וליחידות המיוחדות בפרט, ליום שבו מי מאלו יפתחו חזית נוספת כנגד ישראל משטחי סוריה, סיני, ירדן ואף מהגדה המערבית ורצועת עזה.

<sup>148</sup> רונן משה וזרט אלעד, "שוברים דממה", ידיעות אחרונות, 3 ביוני 2014, עמ' 18.

נראה כי מן הראוי יהיה לחתום עבודתי זו בנימה אישית. נושא המחקר שבחרתי לעסוק בו קרוב מאד לליבי בתור מי שמשמש כקצין בשייטת 13 בשלוש עשרה השנים האחרונות, תקופה במהלכה נלחמתי, הובלתי לוחמים לקרב ואיבדתי חברים לנשק. עבודת המחקר היוותה עבורי הזדמנות גדולה להעמיק את ההכרות עם היחידה ועם מורשת הקרב שלה, לשוחח עם מפקדים בכירים, ולרכוש כלים שישמשו אותי כמפקד בהמשך דרכי המקצועית. הנני תקווה כי מפקדים נוספים מהשייטת, ומיחידות מיוחדות נוספות, ימצאו במחקרי עזר להיערך לאתגרים נוספים שעומדים לפתחה של מדינת ישראל במלחמתה כנגד הטרור.

## ביבליוגרפיה

- אבמן אורן, הלחימה בטרור הפלסטיני – הכרעת טרור המתאבדים, צה"ל: זרקור היסטורי 42, 2013.
- אלדר מייק, שייטת 13: סיפורו של הקומנדו הימי, תל-אביב: הוצאת מעריב – הד ארצי, 1992.
- אמיתי יורם ותמר ברש, "יחידות מיוחדות בצה"ל בעבר ובהווה: ניתוח מתחים צבאיים-חברתיים בראי ההיסטוריה ובעידן העימות המוגבל", מערכות, כרך 411 (2007), עמ' 14-22.
- <http://maarachot.idf.il/PDF/FILES/0/112190.pdf> [נצפה: 20 בפברואר 2014].
- גלבע עמוס, "מבצע העשור", מעריב nrg, 2 בינואר 2012.
- <http://archive.today/dgGKw> [נצפה: 21 במאי 2014].
- גלנט יואב, ריאיון אישי, אשר בוצע בתאריך 16 ביוני 2014.
- גנור בועז, מבוך הלוחמה בטרור כלים לקבלת החלטות, הרצליה: מפעלות המרכז הבינתחומי הרצליה, 2003.
- דיכטר אבי, ריאיון אישי, אשר בוצע בתאריך 29 בספטמבר 2014.
- דקל. א, "חישוב מסלול מחדש – תוכנית מדינית לזירה הפלסטינית", מתוך ענת קורץ ושלמה ברום (עורכים), הערכה אסטרטגית לישראל, (תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי, 2015).
- <http://www.inss.org.il/uploadImages/systemFiles/%D7%90%D7%95%D7%93%D7%99%20-%20%D7%A4%D7%9C%D7%A1%D7%98%D7%99%D7%A0%D7%99%D7%9D.pdf> [נצפה: 21 במרץ 2014].
- המילון למונחי צה"ל, אג"ם-תוה"ד, 1998.
- הנדל יועז, ריאיון אישי, אשר בוצע בתאריך 30 במרץ 2014.
- הנדל יועז, "היחידות המיוחדות בצה"ל: ייעוד ותפישת הפעלה", עדכן אסטרטגי, כרך 10, מס' 2 (2007), עמ' 29-35.
- [http://d26e8pvoto2x3r.cloudfront.net/uploadimages/import/\(file\)1193314870.pdf](http://d26e8pvoto2x3r.cloudfront.net/uploadimages/import/(file)1193314870.pdf) [נצפה: 20 בפברואר 2014].
- הוועדה הציבורית לבדיקת האירוע הימי מיום 31 במאי 2010: ועדת טירקל.
- <http://www.turkel-committee.gov.il/files/wordocs/8035report-heb.pdf> [נצפה: 22 בפברואר 2014].
- הלרמן קרן, "מה מיוחד ביחידות המיוחדות?", "בין הזירות", כרך 3 (2004), עמ' 21-29.
- הפרקליטות הצבאית, נוהל אזהרה מוקדמת, 2005.
- <http://www.law.idf.il/592-3832-he/Patzar.aspx> [נצפה: 22 בפברואר 2014].
- וייס אפרת ועלי ואקד, "שכם: המבוקשים פתחו באש – קצין השייטת נהרג", Ynet, 6 ביולי 2004.
- <http://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-2942753,00.html> [נצפה: 22 בפברואר 2014].
- ואקד עלי, "חשד: חיילי השייטת ירו להורג במבוקש פצוע", Ynet, 6 בדצמבר 2004.
- <http://www.ynet.co.il/articles/1,7340,L-3014662,00> [נצפה: 20 בפברואר 2014].
- זאבי פרקש אהרן ודב תמרי, ואיך נדע – מודיעין/מבצעים/מדינאות, תל אביב: ספרי עליית הגג, 2011.
- זיתון יואב, "תיעוד מיוחד: Ynet עם לוחמי סירת מטכ"ל בפריצה לחילוץ בני ערובה בתרגיל", Ynet, 20 במרץ 2015.
- <http://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4639065,00.html> [נצפה: 20 במרץ 2015].
- טובי טל, "מה הם כוחות מיוחדים: ניסיונות להגדרה", מתוך ש. גינוסר, ש. אתגר, א. הרבסט (עורכים), כוחות מיוחדים: הקמה, ארגון ופירוק, (ענף פסיכולוגיה צבאית: מדור מחקר, 2007), עמ' 1-10.



- יהושוע יוסי, "חשש מהסלמה אלימה בשטחים", *ידיעות אחרונות*, 24 במרץ 2015.
- לוטן ליאור, "מבצעים מיוחדים", *ISRAELDEFENSE*, גיליון 3 (2011), עמ' 20-25.
- לימור יואב, "עלילות הקומנדו הימי בסמטאות ג'נין", *ישראל היום*, 30 במרץ 2012.  
[http://www.israelhayom.co.il/site/newsletter\\_article.php?id=15807](http://www.israelhayom.co.il/site/newsletter_article.php?id=15807). [נצפה: 20 בפברואר 2014].
- מילר סרג'יו, "היש עתיד לכוחות המיוחדים", *מערכות*, כרך 341 (1995), עמ' 36-41.  
<http://maarachot.idf.il/71870-he/Maarachot.aspx>. [נצפה: 6 במרץ 2015].
- מילשטיין מיכאל, "עשור לפרוץ אנתפאדאת אל-אקצא: מבט-על", *עדכן אסטרטגי*, כרך 13, גיליון 3 (2010), עמ' 7-22.  
[http://d26e8pvoto2x3r.cloudfront.net/uploadimages/Import/\(FILE\)1288271606.pdf](http://d26e8pvoto2x3r.cloudfront.net/uploadimages/Import/(FILE)1288271606.pdf). [נצפה: 27 במאי 2014].
- מם בני, "כוחות מיוחדים", *מערכות*, כרך 297 (1985), עמ' 2-14.  
<http://maarachot.idf.il/PDF/FILES/1/109361.pdf>. [נצפה: 20 בפברואר 2014].
- מסמך פנימי בצה"ל, *ייעוד ומשימות שייטת 13*, עתלית, 2013.
- מסמך פנימי בצה"ל, *שינוי המבנה הארגוני*, עתלית, 1998.
- פרידמן דרור, ריאיון אישי, אשר בוצע בתאריך 20 במאי 2014.
- פריש פליקס ועלי ואקד, "לוחם השייטת נהרג בפעולת צה"ל בשכם", *Ynet*, 5 בספטמבר 2003.  
<http://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-2746795,00.html>. [נצפה: 22 בפברואר 2014].
- פריש פליקס ועלי ואקד, "לוחם שייטת נהרג במהלך פעולה ברצועה", *Ynet*, 27 ביוני 2003.  
<http://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-2671975,00.html>. [נצפה: 22 בפברואר 2014].
- פריש פליקס ולימור שמואל, "סרן הראל מרמלשטיין: הוא הצטיין בכל", *Ynet*, 26 בספטמבר 2002.  
<http://www.ynet.co.il/articles/1,7340,L-2139973,00.html>. [נצפה: 22 בפברואר 2014].
- קדיש אלון ועוזי בן-שלום, "יחידות מיוחדות: סוגיות בבניין הכוח", מתוך ש. גינוסר, ש. אתגר, א. הרבסט (עורכים), *כוחות מיוחדים: הקמה, ארגון ופירוק*, (ענף פסיכולוגיה צבאית: מדור מחקר, 2007), עמ' 61-71.
- רבין איתן, "מערכת המשפט הרגה את בני", *Nrg מעריב*, 19 בינואר 2005.  
<http://www.nrg.co.il/online/1/ART/856/521.html>. [נצפה: 20 באוגוסט 2014].
- רוטברג רם, ריאיון אישי, אשר בוצע בתאריך 29 ביוני 2014.
- רונן משה ואלעד זרט, "שוברים דממה", *ידיעות אחרונות*, 3 ביוני 2014, עמ' 16-19.
- שאול שי, "העימות המוגבל ומושג ההרתעה", מתוך ח. גולן וש. שאול (עורכים), *העימות המוגבל*, (תל-אביב: מערכות, 2004), עמ' 165-187.
- שטיינברג מתי, *עומדים לגורלם: התודעה הלאומית הפלסטינית 1967-2007*, תל-אביב: ידיעות אחרונות וספרי חמד, 2008.
- שיף זאב ויערי אהוד, *אינתיפאדה*, ירושלים ותל אביב: הוצאת שוקן, 1990.
- שירות הביטחון הכללי, "סקירת מאפייני הפיגועים הבולטים בעשור הנוכחי", אין תאריך.  
<http://www.shabak.gov.il/publications/decade/decade22/pages/terror1.aspx>. [נצפה: 26 במאי 2014].
- שלום זכי והנדל יועז, *תנו לצה"ל לנצח*, תל אביב: הוצאת משכל (ידיעות ספרים), 2010.

Fine Jonathan, "Contrasting Secular and Religious Terror," *Middle East Quarterly*, Volume. 15, No.1, (Winter 2008), p. 59.

McRaven William H., *SPEC OPS Case Studies in Special Operations Warfare: Theory and Practice*, New York: Ballantine Books, 1996.

Navy SEALs, "History," N.D.

<http://www.sealswcc.com/navy-seals-history.html> [accessed: May 6, 2014].

Navy SEALs, "Mission Types," N.D.

<http://sealswcc.com/navy-seals-missions.html> [accessed: May 6, 2014].

Navy SEALs, "Overview," N.D.

<http://www.sealswcc.com/navy-seals-overview.html#.U2kUHvmSxu4>  
[accessed: May 6, 2014].

## נספחים

### א ריאיון עם ח"כ וראש השב"כ (בדימוס) - מר אבי דיכטר<sup>149</sup>

הריאיון נערך ב-29 בספטמבר 2014 בתל-אביב.

#### **מהם השינויים שחלו במאפייני ההתמודדות של היחידות המיוחדות בלוחמה כנגד הטרור הפלסטיני?**

הכל מתחיל בהנחת העבודה הכי בסיסית שאפשר להעלות על הדעת – האם אפשר להכריע את הטרור או אי אפשר להכריע את הטרור? טרור זו תופעה, אני אף פעם לא נלחמתי בתופעה עצמה, אנחנו נלחמים באנשים, בטרוריסטים. אי אפשר להכריע אידיאולוגיה באמת, ארגונים כמו חמאס, פתח, חיזבאללה, זו תפיסת עולם ולכן קשה להכריע תופעה. אבל אנחנו לא נלחמים בתופעה, אנחנו נלחמים במחבלים. הנחת העבודה הבסיסית שאני תמכתי ותומך בה, ומי שלא יכול לחיות עם ההנחה אסור לו לעסוק בתחום הלחימה בטרור. ההנחה שלי אומרת שלחבית הטרור יש תחתית. זה לא אומר שצריך להגיע לאחרון המחבלים כדי לרוקן את החבית, אבל כמו כל חבית, יש מסה קריטית של מחבלים, ברגע שהגעת למסה הקריטית הזו, החבית הזו גמורה. זה לא שאין עוד חביות, אבל צריך להבין שלחבית הטרור יש תחתית. האינתיפאדה השנייה הוכיחה את זה דה פקטו, בכל פרמטר שאתה לא בודק את זה. החבית של המחבלים באזור יהודה ושומרון הודברה, נוצחה, הוכרעה, לא משנה איך תגדיר את זה. למה באזור יהודה ושומרון כן ובעזה לא? הסיבה לכך היא שהנשק המרכזי בהכרעת טרור הוא מעצרים וחקירות ולא חיסולים. חיסולים נשמע הרבה יותר טוב, ומורשת הקרב של החיסולים אמנם נשמעת יותר אטרקטיבית אבל אנחנו לא עוסקים במורשת קרב אלא במה שפותר את הבעיה באופן יותר אפקטיבי.

#### **למה, בגלל המודיעין שהם מייצרים?**

אין כמו מעצרים ללחימה בטרור. מחבל מת, יותר בכיר או פחות, יש לו משקל בזה שהוא לא נמצא אבל הוא לא מייצר מידע. אנחנו צריכים את המידע, המידע הוא אדיר. למה עד למבצע "חומת מגן" לא הצלחנו להדביר את הטרור ביהודה ושומרון, מפני שעבדנו בשיטת הסיכולים הממוקדים, גם ביהודה ושומרון וגם בעזה. יהודה ושומרון ייצרה תשעים אחוז מהפיגועים או לפחות תשעים אחוז מהנפגעים אם לא יותר. והוסיפו עוד כוחות, עוד ביטחון שוטף עוד מארבים אבל זה כמו תפוקה שולית פוחתת, אתה מוסיף עוד כוחות ומקבל תוספת קטנה מאוד. הגענו למצב שלמרות שנוספו כוחות ונוספו מארבים ונוספו מחסומים, הסיכול לא גדל באותה פרופורציה, אלא להפך. כוחות התחילו להפריע אחד לשני והתחילו לייצר בשטח רעש לא בריא, נוצר מצב שכל כוח מפריע לכוח השני. "חומת מגן" בעצם יצא לדרך אחרי שהיה ברור ששיטת הביטחון השוטף והחיסולים לא פותרים את הבעיה. כשיצאנו ל"חומת מגן" זה הפך

<sup>149</sup> ח"כ אבי דיכטר שירת כלוחם בסיירת מטכ"ל, תפקד כרכז בשב"כ, ועמד בראש הארגון בתקופת האינתיפאדה השנייה. בהמשך, כיהן כשר לביטחון פנים, שר להגנת העורף, וכיום הוא חבר כנסת מטעם מפלגת הליכוד.

את כל צורת החיים של המחבלים, זה הפך את כל סדר היום שלהם. מתשעים וחמישה אחוז מהזמן לייצור טרור וחמישה אחוז להגן על עצמם, הם פתאום מצאו את עצמם שתשעים וחמישה אחוז מהזמן הם עסוקים בלשמור על עצמם וחמישה אחוזים בלייצר פיגועים. רק בשינוי הזה הם הלכו לאיבוד. עכשיו אתה מתחיל לייצר מעצרים. נדמה לי שבמצב "חומת מגן" נעצרו שמונת אלפים מחבלים. אתה יודע כמה מידע נשפך, עוד לפני שהם התחילו לדבר בכלל. קל וחומר שהם התחילו לדבר.

### **לפני מבצע "חומת מגן" לא הייתה פעילות של מעצרים?**

היו בשוליים. כי אתה לא בתוך השטח, הם לא מתנדבים להגיע אליך למחסומים. בשונה ממה שהיה לפני האינתיפאדה, שרוב פיגועי המתאבדים היו מבוצעים על ידי מחבלים מתוך שורות הארגון. באינתיפאדה, רוב רובם של המחבלים, תשעים ותשעה אחוזים, לא היו אנשים שורשיים מתוך הארגון. אז גם אם תפסת מישהו כזה בדרך לפיגוע הוא ידע לתת מעט מידע, הוא ידע להגיד לך על עצמו ואולי על מי שגייס אותו. מה שנקרא – תרומה שולית. הנזק שהוא היה יכול לגרום שהוא התאבד, ולצערי גרם כשהוא התאבד, היה נוראי אבל התועלת כשהוא תרם לך כשהוא נתפס הייתה שולית. זאת אומרת, כשאתה מחוץ לשטח אתה גם מחוץ לתמונת המודיעין המפורטת, הרצינית. כדי לסכל טרור וכדי להילחם בטרור אתה צריך מודיעין מאוד מאוד אינטימי על מי האנשים, זהות האנשים, מקום, מסתור, קשרים, הפעלות, קשר לחוץ לארץ, תקשורת, כל הדברים הבסיסיים שכל מי שלומד מודיעין, לחימה בטרור או בכלל לחימה, יודע שבסוף התקשורת היא עניין מנצח. אתה צריך לדעת איך מתבצעת התקשורת – טלפונים, מחשבים, שליחים, יונות דואר. כל המידע הזה התחיל להישפך בטונות כשהעצורים התחילו להגיע. כי תראה, אין תמונת מודיעין טובה יותר, מלאה יותר, שלמה יותר מתמונת המודיעין שמתקבלת בחקירות. גם כשיש לך מקור, סוכן, שנמצא ביעד הוא נותן לך את הדברים בצורה מאוד מוגבלת, לא תמיד הוא יודע הרבה, לא תמיד הוא אומר לך את כל מה שהוא יודע, ולפעמים הוא עובד עליך. חקירות, זה נכון שזה נותן את המודיעין עד לכניסה שלו לכלא, אבל רוב המודיעין הזה הוא רלוונטי. גם לא מדובר בזאבים בודדים, אתה עוצר חוליה, מספר מחבלים, ותמיד יש את החלש יותר, את נקודת התורפה, ואתה משתמש בשיטות חקירה שונות בכדי להוציא את המידע. אתה פתאום מתחיל לקבל תמונת מודיעין. תשמע, בסוף, בשלב מסוים כולם נפתחים. לכן הסיפור הזה של מעצרים וחקירות, הוא לא מכפיל כוח אלא מתמך כוח בלחימה בטרור. זה נכון שהסיכון לכוחותינו במעצרים הוא גבוה בעשרות מונים מהסיכונים בחיסול ממוקד מרחוק או מהאוויר. זו כמובן אחת הסיבות שאם אתה לא יכול לעשות מעצר, אז אתה הולך לאפשרות השנייה של חיסול ממוקד. לכן, ההנחה שאני ממליץ לכל אחד, היא להניח שלחבית הטרור יש תחתית. חבית הטרור זה לא הגיהאד האסלאמי, אלא חוליה מגינת וחוליה מרמאללה וכולי. ברוב המקרים הם נשענים על התשתית המקומית ולכן אם תעצור אותם ותפגע בהם, אתה תכריע את הטרוריסטים. להכריע את התופעה זו כבר שאלה אחרת, זה סיפור הרבה יותר מורכב ובטח שלא קורה ביום אחד.

## איזה פרמטרים אתה בוחן בכדי לדעת אם רוקנת את החבית?

בשנת 2002 היו למעלה מארבע מאות שמות של אנשים שגויסו לצורך משימת התאבדות וחיכו רק שיחברו אותם עם המטען. כמובן שהסיפור הזה נגמר ב-2006-2005, ולא נגמר בגלל שהם החליטו להיות צדיקים. הם פשוט הבינו שהסיפור הזה הוא קשה – הכנת המטענים הפכה להיות מסובכת, היזמים שעמדו מאחורי הפיגועים היו בכלא או בקבר ולכן כל הסיפור ירד בצורה דרמטית. זה לא שהסיפור לא מתחדש, כשנגמרת חבית אחת נוצרת חבית אחרת. אבל תשמע, אתה מוכרח בלחימה בטרור כל הזמן להיות עם היד שלוחצת בכוח על המכסה של הסיר. הסיר כל הזמן רותח, סיר הטרור כל הזמן על האש, אין מצב שהצלחת לכבות את הגז. כל עוד הסיר הזה על האש, החום והתרכובת שבסיר מעלה את המכסה למעלה ואתה כל הזמן מוכרח ללחוץ. כשאתה לא לוחץ מספיק, בורחים לך פיגועים. כשאתה לא נמצא בשטח ולוחץ במקומות הנכונים, בעוצמה הנכונה, אתה חוטף את הפיגועים. ביהודה ושומרון, בשנת 2002, הם הבינו שהולכת להיות להם בעיה. בעזה, ששם לא שינינו את מצב העבודה, המשכנו עם הסיכולים הממוקדים מהאוויר, לא נכנסנו פנימה. הם לא הצליחו לעשות פיגועים דרך הגדר אלא רק דרך הברחה מהמעברים באמצעות כלי רכב. אבל הם לא הצליחו להוציא פיגועים דרך הגדר, זה היווה עבורם תסכול גדול מאוד. לכן, הנושא של הרקטות היה עבורם סוג של פיצוי. תראה כל הרקטות, חמש עשרה אלף עד היום, תבדוק את זה ותראה שכל הרקטות הרגו לנו פחות ישראלים ממה שנהרגו במלון פארק. אבל ההשפעה המרכזית של הרקטות היא ההתשה של העורף.

**ישנה ציפייה שצה"ל ומערכת הביטחון לא ייכנסו למלחמות התשה, בדומה לבעיית הרקטות או פיגועי ההתאבדות, אלא יכריעו את הארגון שעומד מולם. מהי עמדתך בנושא?**

החשיבה של זבנג וגמרנו זו חשיבה של אנשים שלא מבינים בטרור. אין דבר כזה זבנג וגמרנו בשום ומקום. הציבור לא מבין בתהליך, הוא מבין בתוצאות. הוא יודע אם יש או אין פיגועים. יש פיגועים - סימן שלא עובדים בסדר, אין פיגועים – סימן שעובדים בסדר, אלו כללי המשחק. בצדק הציבור בוחן תוצאות. אני זוכר שלפני "חומת מגן" היו ביום שש-עשר התראות על מתאבדים בדרך. חלק נבלם כי זה השתבש להם באופן טבעי, חלק נבלם כי המחסום הרתיע, וחלק כי המחבל קיבל רגליים קרות. יכולת לסכל שש-שבע התראות כאלה וההתראה השמינית תהיה מחבל שהצליח להתאבד באוטובוס. אין שום משמעות לשש ההצלחות הראשונות. פיצוץ באוטובוס, שישה עשר הרוגים, נגמר הסיפור. גם האנשים שעובדים בתוך המערכות הביטחוניות לא סופרים את ההצלחות, הם אומרים חטפנו פיגוע, שישה עשר הרוגים - זה כישלון. לכן, המעבר לסיכול אגרסיבי, של לשבת בתוך הגרגרת שלהם, זה הכלי הכי אפקטיבי. אני חוזר להנחת העבודה הבסיסית, גם עכשיו כשאני מתבונן בלחימה כנגד דאעש. שני מטוסי טורנדו שהמריאו מקפריסין עם מטוס תדלוק באוויר כדי לתקוף עשר מטרות בעיראק יכולים להרשים את אלו שלא מבינים

בלחימה, אבל אנחנו שמבינים בלחימה מבינים שזה קשקוש. זה טוב מאוד לצילומים ולמיצוב של אנגליה בקרב המדינות שנלחמות בטרור אבל עם זה לא מנצחים לא את דאעש ולא טרור.

עד עכשיו דיברנו באיזה שיטות נלחמים בטרור, עכשיו נדון באיזה כוחות נלחמים בטרור. המכה הגורפת, עם הרבה מאוד כוח לאורך זמן, היא מאוד אפקטיבית אבל בזבזנית מאוד. זה כמו לקחת מאג, להכניס שרשיר של מאתיים וחמישים כדורים, ולהתחיל לקצור עד שהשרשיר נגמר. הסיכוי שלך לפגוע בתמונה הוא סביר, אבל לא טוב. מצד שני, אם תירה מאתיים וחמישים כדורים לעבר התמונה, הסיכוי שלך לפגוע הוא מצויין, מכל טווח. זה ההבדל. אם אתה לוקח ועושה חיבור נכון של גופי המודיעין עם גופי הסיכול, עם היכולות החכמות, עם היכולות המאסיביות, גם של הצבא וגם של המשטרה. צריך להבין שאנחנו לא לוקחים בחשבון את התרומה של המחסומים למשל. נגיד שאתה מציב עשרה מחסומים, שבסופו של דבר גורמים למחבל ליפול על המארב של הכוח המיוחד. התרומה של המחסומים היא עצומה, היא תיעלה את המחבל להצטרף לסייען הספציפי שרצינו, שיוציא אותו מציר מסוים ושם יהיה לו מארב של יחידה מיוחדת שתיקח אותו. לכן, הלחימה בטרור היא לחימה מערכתית. אתה לא תמיד יודע מי נתן את התרומה המכרעת, אתה יודע במבחן התוצאה מי שם את היד, מי עצר או הרג אותנו, אבל אתה לא יודע מי השפיע על זה שהמבוקש הגיע למקום הזה. לכן, אסור להתאהב בזה שיש יחידה מיוחדת ולגמור את הסיפור עם היחידות המיוחדות. בסוף, אין ברירה, אתה צריך את הגוף המיוחד, המיומן שישים עליו את היד בקצה, ותלכוד אותו בשאיפה בלי נפגעים לכוחותינו.

הדבר הזה מחייב את היחידות. אם תשאל אותי מה הייתה הקפיצה של צה"ל במהלך האינתיפאדה השנייה, זה שהוא הבין שאי אפשר להילחם בטרור בשיטה של הקפצת יחידה תורנית. כשצריך משהו מביאים את השייטת, השייטת לא יכולים אז יביאו את מטכ"ל, גם הם לא יכולים אז יביאו את שלדג וכן הלאה... לכן השב"כ, באופן מסורתי מסוף שנות השבעים, לקח את הימ"מ והפך אותה ליחידה המבצעית המיוחדת למשימות שיש בהן מודיעין שמחייב עבודה מדויקת, חכמה, כי אתה יכול לבנות תרגולת רצינית שתחזיק מעמד. זו גם יחידת קבע, יש לה את כל הרכיבים המקצועיים, אז היה לשב"כ מאוד נוח לעבוד איתם. אני חושב שהימ"מ היא באמת היחידה המובילה בתחום. גם השייטת הבינה את זה, אני חושב שגם מטכ"ל ככה קצת יותר הבינה את זה, לימים. גם הצבא הבין את זה ולכן הקימו את שמשון ואחרי זה את דובדבן, כדי שיהיה לפיקודים כוח שיכול לתרגם מודיעין טוב ולהפוך אותו לעבודה מבצעית. המודיעין עוזר לך מאוד כדי להתמקד ולשים את הכוח בכיוון הנכון.

יחידות מיוחדות שהבינו שטרור זה לא דבר שדוגמים אותו, כשיש פנאי אז שולחים צוות, כשיש מודיעין טוב אנחנו באים למבצע, הצליחו. אחת הטעויות הכי גדולות של יחידות המיוחדות זה שהן חושבות שהן יגיעו רק לשלב של חיתוך השסתום שבלב וכל השאר יעשה על ידי משמר הגבול, חטיבת כפיר וכולי. זה לא עובד ככה. טרור זה שפה, זה לא מלחמה צבאית. אנשים של יחידות מיוחדות לא מבינים

שבלחימה בטרור, אתה לא בא עם הצוות על מדים, עם כל הציוד הקרבי שלך ונכנס ללחימה. יכול להיות שזה יקרה בסוף הדבר, אך בתחילת הדבר אתה צריך להכיר את השטח, לדעת לעבוד עם מודיעין שלא דומה למודיעין הקרבי, זה מודיעין שמתעדכן תוך כדי ומשתנה תוך כדי, הוא מאוד מאוד מהיר וקוטבי בשינויים שלו. אתה לא יכול להיכנס לדברים האלה מבלי להבין את השפה. אחת הטעויות של יחידות מיוחדות, אני חושב שהיום קצת פחות, זה חוסר ההכרות האינטימית שלהם עם השטח. מה שהם לא יעזו לעשות במבצעים במדינות יעד. פה, כל המבצעים הם אג"מיים ולא מודיעיניים, הם עשויים להתחיל באופן שקט אבל בשלב מסוים הם יהיה רועשים, בין אם מדובר במעצר או בחיסול. זה קורה בסביבה אזרחית, יש מיד אנשים, לפעמים גם יש משטרה מקומית. יש אנשים חמושים. לכן, ההכרות האינטימית מחייבת גרעין רציני שמכיר היטב את השטח. לכן, יחידות שהבינו את הכלל הזה, והשקיעו בזה, מיד פרחו. שמשון ודובדבן הן דוגמאות קלאסיות, זה אמנם לקח זמן אבל בסוף הן הצליחו. זה לא פשוט לעשות התאמה בין היכולות המבצעיות הייעודיות של השייטת, של מטכ"ל ושל שלדג, ולעשות הסבה למשהו בעולם הטרור. הימ"מ למשל, אני חושב ההחלטה האסטרטגית הכי משמעותית שהם קיבלו זה שהם היחידה המובילה בתחום הלוחמה בטרור. לפי זה הם בנו את היחידה והתאימו את הכלים שלהם. הם באמת הפכו את עצמם לזמינים מאוד. לחימה בטרור זה לא צוות תורן, זה יחידה שיודעת לעבוד – יש כוחות שמומחים לתאי שטח וכולי. אני חושב שהצבא הבין שלחימה בטרור מצריכה התמקצעות. רוב היחידות עשו את המהפך הזה בזמן האינתיפאדה השנייה.

**אם אני מנסה להפיק מזה לקח לקראת האינתיפאדה השלישית, מה אתה ממליץ שהיחידות המיוחדות יעשו היום?**

אי אפשר לבקר בטרור, ואי אפשר לשים מישהו אחר שילמד במקומך. מי שעושה את העבודה זה אתה והלוחמים שלך, אתם צריכים להכיר את השטח. השטח של לחימה בטרור, זה שטח שונה, יש לו מאפיינים שונים. זה לא שטח הררי, רגע אחד אתה מול מתבל ורגע שני הוא זורק את הנשק ואתה נמצא מול אחד האדם. היחידות המיוחדות צריכות להיות מספיק גמישות ולדעת להשתמש גם בכלים שמתאימים ללחימה בטרור לצד היכולות הייעודיות שלהן.

**אז ההחלטה שהתקבלה בשייטת על העברת מרכז הכובד היחידתי ליהודה ושומרון היא זו שהובילה לשיתוף הפעולה המוצלח עם השב"כ?**

זה שהייתה החלטה מהמפקד ומטה. אסור שזו תהיה החלטה מלמטה שלא מגובה מלמעלה כי אז זה נעשה בחצי חיוך, בחצי קריצה או בקריצה שלמה. כי זה נעשה בחשש, שמפקד למטה עושה משהו שהוא לא סגר עם הפיקוד הבכיר של היחידה זה תמיד מוביל להססנות שלא טובה לאף אחד מהצדדים. לא לשב"כ ולא לכוח מהיחידה. השייטת עשתה את זה, והיא קיבלה פעם-פעמיים את פרס ראש הממשלה על ביצועים בולטים. השייטת והימ"מ תמיד היו אתנו, עם השב"כ, זה היה נוח מאוד.

## יש לך ביקורת או לקחים כלשהם על הפעלת היחידות המיוחדות?

כן, זה מחייב המשכיות. בגלל ששיטת העבודה ביחידות האלה מבוססת על צוותים שמשתחררים ומגיעים לוחמים חדשים. סיירת מטכ"ל איבדה את ההובלה בתחום הלוחמה בטרור לימ"מ בגלל שהם כל הזמן היו צריכים להחליף את הצוותים. זו הייתה תורנות. שיטת התורנות פשוט לא עובדת מול הטרור. לשיטת יש משימה ייעודית, אבל היא חייבת להקצות משאבים, לדוגמא צוות שיעסוק בלחימה בטרור. שיכיר את השטח כמו את כף ידו. אם אתה רוצה לקחת כוח של השיטת מחר לעשות מעצר, זה סרט שצריך להתאמן עליו, צריך להכיר את היכולות האלו. והמצב הוא כזה שכל יום אתה עשוי למצוא את עצמך עוצר מבוקש מאוד בכיר, מבלי לעשות את ההכנות הארוכות שמאפיינות מבצעים מיוחדים. לכן, לא בריא להיכנס לסיפור הזה של לחימה בטרור על בסיס זמן פנוי או צוות פנוי. זה צריך להיות על בסיס של צוות בנוי, שיודע שזאת משימתו, ותוכנית העבודה שלו בנויה כך שהוא יהיה הכי טוב בנושא. אני זוכר שבזמנו עבדנו עם השיטת, ידעתם להביא יכולות כמו ירי טילי גיל, שגם נתנו ליחידה את ההזדמנות להעמיד את היכולות שלה במבחן.

## ב ריאיון עם ח"כ ואלוף (מיל') יואב גלנט<sup>150</sup>

הריאיון נערך ב-16 ביוני 2014 בהרצליה.

**מהם השינויים שחלו במאפייני ההתמודדות של שיטת 13 בלוחמה כנגד הטרור הפלסטיני בין תקופת ה'פתחלנד' בלבנון לאינתיפאדה השנייה, ועד כמה נתנה היחידה מענה לנתונים המשתנים של הזירה ומאפייניה?**

למעשה, לשיטת 13, יש שלוש תקופות של מעורבות עמוקה עם היבשה. התקופה האחרונה, זה מה שאתה מכיר. שיטת 13 הוקמה, נולדה וגדלה כיחידה ימית. לאורך כל השנים עד מלחמת ששת הימים כולל, השיטת לא התעסקה בפעולות יבשה. היו דברים בשוליים, אבל אני לא נכנס לזה. לעומת זאת עשו פעולות ימיות איפה שהצליחו. מה שקורה זה שכשמלחמת ששת הימים מסתיימת אנחנו מוצאים את עצמנו שולטים על חצי האי סיני באופן קבוע, ולא כמו במבצע קדש. חצי האי סיני מייצר גבולות של מים משני הצדדים שלו, עם מגע בראש ובראשונה עם המצרים ממערב מעבר לתעלה ומעבר למפרץ סואץ, ונגיד נישות מסוימות כלפי סעודיה ואפילו ירדן בים האדום. מיד אחרי ששת הימים פורצת מלחמת ההתשה שמתאפיינת בזה שנאצר אומר שהוא יביא את המלחמה לבית של היהודים בשיטה של התשה. שיטה שאין בה איום על השלמות הפיזית של המדינה אך יש בה איום שמכניסים אזרחים לקו האש והירי ומנסים לפגוע בחיילים כדי לפגוע במורל, חוסר מוטיבציה ודברים אחרים. אני זוכר טוב את הכותרות של ידיעות

<sup>150</sup> ח"כ ואלוף (מיל') יואב גלנט ביצע מגוון תפקידים פיקודיים בצה"ל, ביניהם פיקד על יחידת הפשיטה בשיטת 13 בראשית שנות ה-80, מפקד שיטת 13 במהלך שנות ה-90, מזכיר צבאי של רה"מ אריק שרון באינתיפאדה השנייה ואלוף פיקוד הדרום לאחר מכן. כיום הוא מכהן כחבר כנסת מטעם מפלגת 'כולנו'.



ומעריב עם האנשים שנהרגו, לפעמים עשרות ביום. צה"ל שהיה צריך להגיב נשען על חיל האוויר, על פעילות ארטילרית מסוימת או לעבור את המפרץ. פתאום שייטת 13 מצאה את עצמה כחוליה מחברת בין יבשה ליבשה כשבאמצע יש ים. כמובן שחיל הים צריך להיות מעורב בזה עם כלי שייט שונים. אז מתפתחת תקופה, שבה מתברגים שני שחקנים שמאוד דוחפים את העניין הזה קדימה. רפול שהוא קצין חיל רגלים וצנחנים ראשי, וזאב אלמוג שמתחיל את ההתשה כמפקד שייטת 13, ובהמשך מפקד זירת ים סוף. מתחת בשייטת יש סדרה של מפקדים ברמות שונות שבולטים ביניהם, אלו שהמשיכו הלאה והשתתפו בפעולות רבות, היו עמי איילון, ידידיה יערי, דב בר וישראל אסף. הסיפור הזה חשוב כי פה השייטת נחשפת פעם ראשונה לצורך, פתאום מבינים שצריך לעשות פה פעילויות. אז בשלב הראשון מתחילים לעשות מבצעים מודיעיניים ולעבור עם סיירת מטכ"ל את תעלת סואץ, פשוט מביאים אותם לחוף. ובשלב הבאים זה לעשות פשיטות כמו הפשיטה על האי גרין שלמעשה זו אחת הפעולות הראשונות של ים-חוף. הטכניקה הקרבית הזאת ידועה בעולם מאז מלחמת העולם, האיטלקים, הגרמנים, הבריטים ובהמשך גם האמריקאים השתמשו בה. ולמעשה השייטת מאמצת מהגורן ומן היקב, ממציאים, מאלתרים ומתמודדים עם התנאים הייחודיים של ים סוף. כשמלחמת ההתשה מסתיימת והשייטת נכנסת לתקופות הבאות שלה יש לה כבר בארסנל את היכולת הזו. מה שמאפיין את התקופה הזאת זה בעיקר חשיפה מבצעית שהתאפיינה בשיתופי פעולה עם סוג של אתחול מחדש של המצב הקיים. השייטת למדה מתקופה זו מספר דברים. הראשון, הכרות עם התחום של פעולה קרקעית באש על המשתמע מכך, שעיקרה הוא הגעה מהים. השני, חשיפה לצה"ל, הכרות עם מפקדים ושיטות פעולה בתחום הזה. השלישי, הצורך להקדיש יכולת או תת יכולת לנושא הזה, שהוא מספיק משמעותי.

אני התגייסתי ליחידה ב-1976, ואנחנו נכנסים לתוך "תקופת הצל"ש" שנהוג לסמן אותה בין מבצע ליטני למלחמת לבנון הראשונה. אני בחמש השנים האלה משרת כלוחם, קצין ומפקד צ-1 ולכן עובר את השנים הללו בצורה משמעותית. אז מה היה שם? קודם כל קידמת את אותה ורסיה של מפקדים ממלחמת ההתשה בדרגה אחת או שתיים יותר גבוהות. רפול כרמטכ"ל, זאב אלמוג כמפקד חיל הים ועמי איילון כמפקד שייטת 13, ידידיה יערי סגן מפקד השייטת. זה שם את הסיטואציה על דור אנשים שמבינים מה צריך, מכירים אחד את השני, מבינים את הצורך ויודעים שאפשר. זה דבר מאוד חשוב, הוא נלמד אז והוא הולך הלאה. עכשיו, יש מציאות שהזירה המצרית נמצאת בתהליך שלום והגזרה משתתקת. ולעומת זה המחבלים בלבנון מרימים ראש. בספטמבר 1970 המחבלים הפלסטיניים עוברים מירדן ללבנון וב-1975 ערפאת מניע את מלחמת האזרחים בלבנון. בשנים האלה של אחרי תחילת מלחמת האזרחים שהנוצרים רבים עם אש"ף וקצת מעורבות קלה של שיעים, עמל וכולי. שוב, השיטה הא להכניס את ישראל לתוך הלופ כי זה מאחד בין הצדדים. ושוב אנו מוצאים את עצמנו במבצע התקפה כנגד מדינת ישראל, בפעילות טרור מכל הזרמים והכיוונים. בתחילת שנות ה-70 זה מתבטא בפעילויות אוויריות ונקודתיות בעיקר דוגמת

מבצע סבנה. זה ממשיך לסדרות של פיגועים: משגב עם, מעלות, משפחת הרן בנהריה, פיגוע כביש החוף ועוד. כל אלו טרום התקופה שאנו מדברים עליה. המדיניות שרפול כרמטכ"ל דוגל בה היא מדיניות של הטרדת הצד השני. כלומר, אין יותר פעולות תגמול, אלא אנחנו פועלים כנגד המחבלים בכל מקום, בכל זמן ובכל דרך, כל הזמן תוקפים, מטרידים את הצד השני, שהאויב לא יתעסק בצד השני אלא בעצמו, בהגנה, שלא יוכל לצאת מהבסיסים. כתוצאה מזה הונעו מבצעים יבשתיים ברצועת הביטחון ומבצעי פשיטה מכיוון הים. בהתחלה יש מבצעים שבהם השייטת מובילים את כוחות היבשה לחוף, לדוגמא מבצע "שלכת". לאחר מכן מתחיל רצף של מבצעים יותר קטנים, יותר עוקצניים, שבנויים על טהרת הגמישות של השייטת. אנחנו מאוד דוחפים לזה. עמי איילון מוביל את התהליך ורפול מאוד אוהב את זה. התוצאה הכוללת שאתה מקבל בצד המבצעי ההתקפי היא מבצע או שניים בשבוע בכל לילות חושך. המבצעים היו מסוג של מבצעי רכב, פיצועי בתיים, מבצעי צלפים ובשוליים כל מיני מבצעים של הנחות מוקשים ומלכודים. את כל סוגי הפעילות האלה עושים בגדול בשחייה וגם חלק מהם בצלילה. **האם פעלתם רק בלילות חושך?** למעט מבצעי צלילה או פעילות עם מודיעין ספציפי המבצעים נעשו רק בלילות חושך. **האם המבצעים נעשו בעומק ביחס לקו החוף?** המבצעים היו בגדול בסמוך לקו החוף על כביש החוף, בין 100 מטר לקילומטר. **והאם הם היו בחיכוך עם אוכלוסייה אזרחית?** בגדול לא. דוגמא לכך היא שמשפיק שגיפ ייסע על כביש החוף בלילה בכדי להפילו כרכב אויב. זה השתנה רק באזור 1987. **האם הייתה לכם אינדיקציה מודיעינית על רכבים ספציפיים במארבים?** במרבית המבצעים לא הייתה אינדיקציה מודיעינית ספציפית, זה היה די נדיר שקיבלנו מידע מודיעיני על רכב ספציפי.

כתוצאה מפעילות זו מתפתחות התרגולות המבצעיות שאתה מכיר היום של מארבי רכב, סדרי תנועה, פשיטה בצלילה וכולי. כשאתה מסתכל על התקופה הזאת אז הלך הראשון הוא שהשייטת קודם כל עברה לעצמאות מבצעית. היא לא הובילה כוחות צנחנים או אחרים כמו בתקופות ההתשה. היא התחילה מבצעים בעתלית וסיימה אותם לבד בעתלית ועשתה אותם בלבנון. לרוב הם בוצעו בהישט ישיר או לרוב עם חבירה לספינת טילים, הפלגה של כלי שייט של היחידה, פשיטה בשחייה או בצלילה, פעילות בחוף, וחזרה. בוצעו עשרות מבצעים כאלה שהתבססו על מודיעין של השייטת ושליטה וניהול של היחידה. בתחילת הדרך עמי כמפקד השייטת הביא את מפקד בסיס אליקים כיועץ לחימת היבשה של השייטת. הם היו עוזרים לשייטת לקבל את החותמת על רמת הלחימה של השייטת ביבשה. הדבר השני הוא הפעלה של שיתופי פעולה מעבר ליחידות. זאת אומרת אתה לוקח יחידות לסייע לך אבל כמו שאתה רואה פה במבצעים, יש תהליכים שבהם מסוקי הקרב הם הראשונים שנכנסים לפעולה, מנירים, יורים. הפעלה של ספינות טילים לירי חוף-ים. היו מצבים שאפילו טנק ירה מכלי נושא טנקים בים. כל מיני סיפורים מכאן ועד הודעה חדשה, אבל אתה רואה שיש שיתוף פעולה אינטנסיבי עם חיל האוויר וגם עם כוחות היבשה. תזכור שיש במקביל פעולה של השתתפות מול כוחות היבשה, של לוחמים בודדים או צוותים. יש גם מבצעי

נחיתה גדולים שבאים מהים. סך הכל מתגבש שיתוף פעולה עם צנחנים וגולני וגם עם כוחות נוספים, עם חיל האוויר גם עם מסוקי סער וגם עם מסוקי קרב ושיתופי פעולה מאוד חזקים עם המוסד. כל הדברים האלה זה הלך שלי מהדבר הזה של שיתוף פעולה. אני חושב שמתבססות הטכניקות הקרביות העצמאיות, נתתי לך דוגמאות, איך עושים מארב וכולי. הסיפור הזה של טכניקות שונות, איך פורסים מארב צלפים, איך עולים לשובר וכדומה. כמובן שיש את נושא הכרות השטח בגזרה הלבנונית, אני חושב שלא היה מטר שלא הכרתי בקו החוף. מי שהיה מפקד הכיר את מעולה, תזכור גם שאמצעי הראייה והניווט היו פחות טובים. נושא מבני מרכזי זה שעמי איילון הבין כמפקד שייטת 13 שיש לו חוסר הלימה בין מבנה היחידה לבין המשימות שהיא צריכה לבצע. למעשה הוא מקים את צ-1<sup>151</sup> ואת יכולת הפשיטה, ומחליט שכל נושא הצלילה עם כלים עוברת ליחידת צ-2. כשאני חזרתי מבה"ד 1 כמפקד צוות חזרתי כבר לתחום הפשיטה בסוף 1979. זאת אומרת שעמי הבין היטב שצריך להקדיש יחידת לחימה שלמה לתחום הפשיטה ומאז זה מלווה אותנו ואפילו התעצם. ויחידה אחת שמתעסקת בכל הצלילה המקצועית. זה פחות או יותר הסיפור. בשוליים אני פותח לך נישא, זה לא קשור באופן ישיר לעניין, במהלך תחילת שנות ה-80 מתבצעים שני מעשי טרור ימי שמביאים את זאב אלמוג ללחוף על השייטת למצוא פתרון לנושא השתלטות חוזרת על אוניות. עד אז זה לא היה קיים. לימים גם הדבר הזה מבינים שצריך לתת לו פתרון, ואני כמפקד פלגת לוחמים מקים את יחידת ד-4<sup>152</sup>, ואחרי זה סגרו אותה כי זו נישא שצ-1 בלעה אותה.<sup>153</sup> אז, לא היה לנו זמן להתעסק בזה והיה צריך יחידה ספציפית שתפתח את זה. אבל זה סיפור צדדי שחשוב שתכיר גם את הנושא הזה שאתה מתעסק בזה. אז זה נגיד הלך של הצד המבני, דיברנו על כל הצדדים של ההכרות וכל הצדדים של הכרת המודיעין, הטכניקות הקרביות, היכולת העצמאית. זה פחות או יותר מה שלמדנו מהדבר הזה כמסר כללי.

עכשיו, אני הכרתי הכרות כללית היסטורית את מה שקרה בתקופה הראשונה שתיארתי, והכרתי מקרוב בתור מפקד ומבצע בחלק השני. עכשיו, כשמתחילה האינתיפאדה הראשונה אני מפקד פלגת לוחמים ויש לי מתחת ליד את ארבע היחידות, ולמעשה אנחנו לא אהבנו את זה כי בתחילת הדרך לא עסקנו במבצעים נגד טרור אלא נגד מיידי אבנים וכאלה. אבל השייטת כהרגלה מאוד עקבית ומאוד נכונה לאורך כל השנים, ואף פעם לא חיפשה דרכים לעקוף משימות, אלא ביצעה אותן, אפילו אם הן לא היו לרוחה. אולי בניגוד להרבה יחידות מיוחדות בצבא ובכלל יחידה מאוד ממושמעת בהיבט הזה ועובדת מאוד נכון. תמיד, בשלושים וחמש-ארבעים שנה שאני מכיר. ואז, למעשה במהלך האינתיפאדה קורה תהליך. בוא נגיד ככה שב-1987 כשמתחילה האינתיפאדה לפני עשרים וחמש שנה, נפתחת תקופה שהסוף שלה זה עכשיו, זאת אומרת היא אף פעם לא נגמרה האינתיפאדה הזאת. אני מסתכל על התהליך או הדרך

<sup>151</sup> יחידת הפשיטה של שייטת 13 דאז.

<sup>152</sup> יחידת הלחימה בטרור ימי של שייטת 13 דאז.

<sup>153</sup> יחידות צ-1 וד-4 אוחדו ליחידת צ-4 שמתמחה בפשיטה ולחימה בטרור.

שבה נהגנו ואני חושב שפעלנו נכון. ראשית, תזכור שבתוך ההיררכיה הצבאית היה את החיבור הזה. תיכף אני אסביר על מה אני מדבר. בתקופה שלי כסגן מפקד השייטת וכמפקד השייטת, עמי איילון היה מפקד חיל הים ומעליו היו שחקנים אהוד ברק ואמנון שחק שהכירו היטב את מבצעי הקומנדו מהסוגים השונים עם סיירת מטכ"ל והצנחנים לאורך הדרך, הכירו את היכולות האלה. החיבור הזה יצר עוד פעם שרשרת מפקדים שמכירה היטב אחד את השני וגם את הפעולות המבצעיות. אני הגעתי למסקנה מהר מאוד שהאינתיפאדה הזו או הלחימה הזו מייצרת לנו הזדמנויות בלתי רגילות. חשבתי שמה שצריך לעשות זה להפסיק להגיע למצב שאנחנו אורחים בתוך הצבא שמדובר בענייני יבשה אלא להיות שחקנים מרכזיים. עד אז מעט מאוד אנשים משייטת 13 עברו לתפקידים בצבא הירוק, בצבא בכלל, ותמיד זה היה תפקידי קידום לסוף הדרך כמו מפקד גדנ"ע, קצין חינוך או משהו דומה. שום דבר מבצעי. בשום מקום, אף אחד לא רצה. למה? כי לא לקחו את האנשים ממסלול הפיקוד, אלא את מי שלא נהיה מפקד. אפילו אם הם היו מאוד מוכשרים, הצבא לא הסתכל על זה ככה. אני באתי עם הדבר הזה, הבנתי שיש לנו קצינים איכותיים מאוד. בתקופה שלי היו לי שלושה-ארבעה מפקדי יחידות, יוסי קורקין, ארז צוקרמן ורם רוטברג עם פוטנציאל להיות מפקדי שייטת בהסתכלות שלי והיו גם את דני שחר וטל שאול שהיו לוחמים מהשורה הראשונה ולא היה ברור אם הם יהיו מפקדי שייטת, וחיפשתי איך להשאיר את כולם בתוך המערכת הצבאית. מצד שני ראיתי מה מתהווה. וחוץ מזה הבנתי מה צריך בשביל הצבא כי הייתי מעורה. אני מזכיר לך שכשהייתי מפקד פלגת לוחמים ב-1987 עשינו את חיסול אבו ג'יהאד, ועשינו גם הרבה דברים לפני כן. החיבור הזה הוביל לכך שאני ממש רדפתי כסגן מפקד השייטת וכמפקד השייטת, כסגן זה היה בתיאום עם גלינקא אבל הוא אף פעם לא יצא מהשייטת ולכן היה פחות בעניין הזה וככה אני הפכתי לכתובת בעניין הזה וזה היה לכולם נוח. ואז, למעשה אמרתי בוא ניקח את המפקדים שלנו וניתן להם לפקד על הדברים הכי איכותיים ודי מהר זמן קצר לאחר מכן בשיחה שהייתה לי עם מתן וילנאי שהיה מפקד פיקוד דרום באיזה כנס או משהו כזה, שלחנו אליו את דני שחר שנהיה מפקד שמשון. עכשיו זה היה כי השייטת עשו מבצעים בעזה, ודני שחר שהיה מפקד ד-4, אחרי זה סגן מפקד פלגת לוחמים שלי, רצו אותו. אז, הוא הלך לשם. נדמה לי שזה היה עוד כשהייתי מפקד פלגת לוחמים. ורם רוטברג לדעתי הלך בתחילת 1992 להיות מפקד דובדבן. ואני בתחילת 1993 נהייתי מפקד חטיבה בגינין. וזה גם כן היה מעשה התנדבותי בוא נגיד. אני הייתי צריך לנסוע לשנה להרווארד ולחזור להיות מפקד השייטת ב-1994. ואני הצעתי לעמי שאני אלך להיות מפקד חטיבה בשטחים במקום ללכת להרווארד. הדבר היחידי שהרגיז את עמי היה שלא הוא חשב על הרעיון הזה, וחודש אחרי זה כבר הייתי מפקד חטיבה. **והצבא קיבל את זה, הם רצו את המפקדים מהשייטת?** תשמע, היינו לוחמים מהשורה הראשונה, כולם ידעו את זה. נחשפנו למערכת הצבאית. בתקופות שקדמו לכן הכירו את השייטת. עמי איילון היה בן אדם עם אוטוריטה בתחום היבשתי לא רק הימי. בכל זאת כמפקד חיל הים אבל היה לו את המוניטין שלו כלוחם. לי הייתה את ההכרות ושם טוב בהתחלה כמפקד

פלגה ולאחר מכן כסגן מפקד השייטת וכמפקד השייטת. וכתוצאה מזה ראו שאנחנו משגרים מהקו הראשון, לא כאלה שאין מה לעשות איתם. והצבא רץ על זה, השתגע על זה. בהתחלה הלכנו בחוכמה ליחידות המיוחדות, אבל לאחר מכן הבנתי שצריך להמשיך עם התהליך הזה. שאלו אותי מי יחליף אותי כמפקד חטיבה אמרתי דני שחר. אחרי דני שחר שלחתי את הסגן שלי פיצ'י שיהיה מפקד חטיבה בגנין. והדינמיקה הזו המשיכה עד לאן שהיא הגיעה. כשנהייתי מפקד השייטת אז כבר לקחו את ארז להיות מפקד אגוז, בוויכוחים קשים עם עמירם מפקד פיקוד צפון. בסוף של דבר ארז קיבל והקים את היחידה. זאת אומרת לדבר הזה הייתה דינמיקה מאוד חיובית. ותזכור שאני נחשבתי בעיניי הצבא כנציג שייטת 13 בצבא. אחרי מפקד שייטת 13 הייתי מפקד אוגדת עזה ולאחר מכן מפקד אוגדת טנקים, ראש מטה זרוע היבשה ושיבצנו את האנשים החוצה. גם להיות סגני מפקדי חטיבות, גם מפקדי חטיבות וכל התפקידים האחרים. ואחרי זה, זה ממשיך מעצמו כי אנשים מבינים את זה. כאלוף פיקוד דרום אני הבאתי אליי את ג' לראיון ואמרתי לו אתה צריך ללכת לצבא. הוא היה בסוף התקופה שלו כמפקד פלגת לוחמים. הוא רצה ללכת לגדוד סיור ואני אמרתי לו שהוא הולך לגדוד, כי אחר כך אתה צריך להתפתח בתוך הצבא. אני חושב שזה הוכיח את עצמו במקרה שלו. אבל אם אני מסתכל עכשיו מה מביא לתקופה שאתה מדבר עליה עכשיו, תחילת הדרך ולמעשה ההטמעה של השייטת בתוך הצבא, לא ברמה של נגיעה וחזרה, לא ברמה של חצי תפקיד אלא ברמה של מסלול התפתחות, של שיתוף פעולה, של לקיחת לוחמי השייטת בתוך הרשימות בחשבון, עוד פעם כפונקציה של דחיפה, למרות שהם באים מזרוע אחרת. בדומה לאמ"ן, סירת מטכ"ל ולחיל האוויר, שלדג. הדבר הזה לדעתי הוא רב חשיבות והוא הכניס את השייטת לעידן אחר, לתקופה אחרת. כל מה שאתה מדבר עליו באינתיפאדה השנייה, של מבצעים ופעילויות ודברים אחרים, נניח בין השנים 2000 ועד 2005, כל הדבר הזה מתרחש עם אנשים שהצבא מסתכל עליהם בצורה אחרת ומאוד אוהדת בצד המבצעי שלהם. ודבר שני, מהיכרות שלהם עם לחימת יבשה-יבשה. אני מזכיר לך שגלינקא התחיל עם זה, היינו עושים מבצעי לבנון חוצי גדר מפה ועד הודעה חדשה. אני הובלתי הרבה מבצעים כאלה כסגן מפקד השייטת. כל המקומות האלה היינו עושים יבשה-יבשה. הצבא חשב עלינו דברים מאוד טובים. עמירם לוין היה מרים לי טלפון כשהיה אלוף פיקוד צפון ואומר לי תשלח לי את הלוחמים. גבי אופיר כמפקד אוגדת יהודה ושומרון היה אומר לי שלח את הדוברמנים שלך. כולם רצו את השייטת. לשייטת היה שם, ובאופן מוצדק, כמו תמיד, של יחידה שבאה, לא מבבלת את המוח, עושה דברים. אם צריך לעשות מבצע מחר, היא עושה אותו ולא צריכה נוהל קרב של שנה, מבצעת, עושה את הכי טוב שאפשר, מתחברת מהר מאוד לדברים. תזכור שגם ניצחנו כל הזמן באליפויות צה"ל בכושר קרבי, זה מאוד מאוד עזר. כל החיבור היה מאוד מאוד נכון. אז כל מה שקורה באינתיפאדה השנייה בתחילת שנות האלפיים נשען על אמצע שנות ה-80 ובעיקר שנות ה-90, שבהם הייתה אינטגרציה דרך האינתיפאדה הראשונה בגדול. זאת אומרת, התקופה של האינתיפאדה הראשונה היא פריצת דרך בזה שהשייטת עשתה

הרבה מאוד יבשה-יבשה, גם בלבנון וגם באזור יהודה ושומרון. והדבר השני, שהמפקדים של השייטת עברו לכל המקומות כולל מפקדי חטיבות, מפקד חטיבת גולני, מפקד אוגדת עזה, אז נכון זה לא כולם אבל היה ברור שזה שינה דרמטית את הדברים. כשבאת לשנות ה-2000 זה היה הרבה יותר קל. מה זה משנה אם זה שייטת או שלדג או סיירת מטכ"ל, זה אותו דבר. ככה הסתכלו על זה. לכן, את כל מה שאתה מנתח בתקופה הזו אתה צריך לנתח על הרקע, על ההבנה שהתקופה הזו הייתה מאוד מאוד משמעותית וצרכים להמשיך אותה, היא חיונית. זה טוב ללוחם לצבור ניסיון, זה טוב לקצין, זה טוב לשייטת 13 שיש לה לאן לפתח אנשים וזה טוב לצבא, זה כוח אדם מאוד איכותי. גם אם לא תמיד אוהבים את זה. כשהייתי אלוף פיקוד חייבתי את מפקד חטיבת גבעתי שיהיה לו לפחות מפקד גדוד ושני מפקדי פלוגות מיחידות מיוחדות. ואחרי זה העתיקו את זה למקומות אחרים. הדברים האלה התגלגלו בצורה מאוד יפה. ושלושת השחקנים, נקרא לזה ככה, לפי סדר החשיבויות, הצבא, השייטת והקצינים כולם יצאו נשכרים מהעניין הזה. באופן טבעי בגלל לוחות הזמנים והגילאים אי אפשר לעשות הכל, והייתה תקופה מסוימת שעשו רק הכשרה ימית. הייתה תקופה קצרה שבה הספקנו לעשות הכשרות ימיות וגם יבשתיות ולהיות מפקדים. ואני מניח שעכשיו זה או זה או זה, כפונקציה לאן שאתה הולך, כי בסוף את ההכשרה הימית האריכו לארבע או חמש שנים, וגם אין הרבה ספינות טילים. והכשרה יבשתית, אתה לא יכול להיות מפקד גדוד לפעמים או קשה להשתחל בלי שהיית מפקד פלוגה או סגן מפקד גדוד. אז החיבור הכולל של הדברים מאפשר בתקופת חיים של אדם אחד לעשות דבר אחד. אז סיפרתי לך את כל הסיפור הכולל, שזה לא בדיוק מענה לכל שאלה ושאלה ששאלת אבל מתוך זה תוכל להביא את התשובות לשאלות, מה היה במבצע כזה או אחר פחות חשוב.

**לסיכום, בניתוח שלך מה השתנה במאפיינים של היחידות המיוחדות ככלל נגד הטרור הפלסטיני בין שנות ה-80 לאינתיפאדה השנייה?**

תשמע, המרכיבים המשפיעים ביותר לפי דעתי הם הדברים החיצוניים לא היחידתיים. מודיעין יותר טוב שהולך ומתחדד, הוא הרבה יותר מדויק. השני, דרכי תקשורת וכתוצאה מזה דרכי פיקוד ושליטה יותר טובים. אתה יודע איפה נמצא כל לוחם בכל רגע, אתה יודע מה קורה, זה עולם אחר. והתפתחות טכנולוגית של כלי הנשיאה. בסופו של דבר יחידה מיוחדת זה ראש חץ של טיל. הטיל יכול להיות טנק, מסוק, ספינת טילים, נושא גייסות משוריין, כל מה שאתה רוצה. כל הכלים האלה השתפרו. והדבר הזה נתן לך יכולת לעשות מבצע בצורה שונה. זה לא אותו דבר לעשות מבצע עם אנפה ועם בלק הוק.<sup>154</sup> גם ספינות הטילים, האוניות, ולכן כל הדברים האלה אפשרו לך דברים שלא יכולת לעשות פעם. לדעתי זה מרכיב חזק מאוד. הדבר השני זה שהיחידות בכלל והשייטת בפרט התמקצעו יותר, זאת אומרת קרה תהליך שהתחיל אז, מה שעמי קרה "התמקצעות והפסקה של הלוחם הוורסטיילי שיודע לעשות הכל".

<sup>154</sup> אנפה הינו מסוק סער משנות ה-80 ובלק הוק הוא מסוק סער משנות ה-2000.

זאת אומרת שכל אחד יודע יותר על פחות ופחות, זה הבסיס. כל אחד מתמקד בתחום שלו. אז אתה מגיע למצב שלא יכולת לעשות לפני כן. אתה עובר להשתמש בכל האמצעים שנמצאים בפרונט הקדמי של הצבא, מפני שאתה נכנס לאותם סוג של כלי נשק. אתה מוותר על תהליך מסוים בתנועה הימית וכתוצאה מזה היכולת הטכנולוגית של אמצעי ראיית הלילה משתפרת ואז אתה לא צריך לבדוק את החוף בדרך שבדקת. אתה יכול לטבול מול חוף שאתה מעריך שאין בו אף אחד ואז אתה יכולה לצמצם את טווח השחייה. עכשיו זה משפיע, זה מקצר את טווח הפעולה. עכשיו זה נכון לכל התחומים, מודיעין, טכנולוגיה ואמצעים. בסוף הלוחמים, אתה יודע, הם תוצר של סביבתם. קודם כל הם יותר טכנולוגיים כי ככה הם גדלו בבתי ספר, כל העולם כזה. הם משתמשים באמצעי תקשורת וכן הלאה. הדבר השני, אין פה איזה שהן יכולות גופניות שלא היו קודם, אולי להפך. כלומר, אני לא יודע אם לפני שלושים שנה לוחמים רצו בוחן חיון<sup>155</sup> יותר מהר או פחות מהר, אבל זה פחות או יותר אותו דבר. תמיד יש יותר מהירים ופחות. לדעתי זה לא הפרמטר. גם השכל של הלוחמים בסך הכל לא השתנה, אבל הם הרבה יותר מוכשרים בנושאים האלה כי בסוף זה לא משנה אם אתה מפעיל אייפד, אייפון או מחשב קרב, או מנהג טיל, זה די דומה. כל ההסתכלות הזאת הם דברים שלמדת רק בצבא, היום החינוך בבתי הספר או בחיים מביא אותך לזה. לדעתי זה עוזר. יש כמובן את סיפור ההעזה. אני חושב שבסיפור הזה היחידה נשארה בינתיים ברוב התקופות, היא הייתה דינמית ורצתה את אותו הדבר. אבל, המערכת הצבאית הלכה והתרסנה, היא מרשה לעצמה לעשות פחות מכל מיני סיבות. דברים שאנחנו עשינו בכל מיני דרכים היום קשה לעשות. כי יש מדיניות הרבה יותר שמרנית. עכשיו זה פונקציה של מפקדים ואיך נוהגים ולא פונקציה של גזירת שמיים. אני חשבתי ועדיין חושב שהצבא צריך להיות הרבה יותר אקטיבי, להכין את השגרה ואת כוחותיו וחייליו למלחמה. זה אומר שצריך לצבור מודיעין בשגרה דרך מבצעים, זה אומר שצריך להניח אמצעים, זה אומר שצריך לצבור ניסיון, זה אומר הרבה דברים. זה אומר שצריך להטריד את האויב שצריך להטריד אותו ולא לחכות לאיזושהי התפוצצות.

**מה השיקולים של יחידות אחרות, למשל סיירת מטכ"ל, שהביאו אותן לפעול פחות במהלך האינתיפאדה**

**השנייה מאשר השייטת?**

לסיירת מטכ"ל יש משימות אסטרטגיות בעלות חשיבות מאוד מאוד גדולה שצריך לבצע אותן בלוח זמנים מתאים ושיקול דעת ולא להיכשל בדבר הזה. המשמעות של העניין, בוא נגיד ככה, הצבא יכול לתת עדיפות, בגודל שלו ובמשאבים שלו, רק ליחידה אחת. והוא נותן את זה לסיירת מטכ"ל אם כל מה שסובב אותה מסביב ואני חושב שהוא עושה טוב. עכשיו היחידה היא לפעמים לוקחת את זה כפונקציה של מי המפקדים, יש להם שיקול דעת מוחלט, אמנם דברים קצת השתפרו, אבל בעבר גם ההשפעה של ראש מחלקת מבצעים מיוחדים וראש אגף המודיעין הייתה יותר קטנה והצד האג"מי היה נסגר מול המפקד הצבאי. היום יש ראש אגף מודיעין שהוא לוחם מהשורה הראשונה, וראש חטיבת מבצעים מיוחדים אז זה

<sup>155</sup> בוחן כושר תקופתי ללוחמי שייטת 13. הבוחן מבוצע על ציוד מבצעי וכולל ריצה, שחייה, מעבר מכשולים וירי.

שם בקרה קצת יותר טובה. ואז היחידה הרבה פעמים החליטה שיש דברים שהיא לא רוצה להתעסק בהם והיא לקחה את העדיפות שנתנה לה והפעילה שיקול דעת על הדבר הזה, כשהיא למעשה מתעדפת מאה מול אפס את הפעילות שלה ביחס לדברים אחרים. אני חושב שמינון כזה הוא מינון שגוי. העדיפות היא מוחלטת למבצעים האג"מיים והמודיעיניים הייחודיים. יחד עם זה צריך את ההתנסות של החיכוך שהיא מאוד מאוד חשובה והיא צריכה להיות אינטרס לצורך הלימוד של היחידה. יש מפקדי יחידה שעשו את זה קצת יותר טוב ויש כאלה שעשו את זה קצת פחות טוב. אבל בגדול הסיבה האמיתית לעניין היא לא סנוביזם, אלא רצון לעסוק בדברים, לעשות את מה שהיחידה צריכה ברמת הוודאות הגבוהה ביותר, בצורה מושלמת. המשמעות היא לוח זמנים ארוך, ריכוז עדיפויות. ולפעמים אתה לא מבין איך במבצע שאתה עושה איתם ביחיד בנוהל קרב של כמה חודשים, השייטת עושה עוד שניים-שלושה מבצעים בהצלחה. בשנות ה-80 לא הבנתי את זה, היום אני מבין את זה. אתה לא יכול להשוות מבצע של מארב רכב למבצע שלהם. המינון כיום צריך להשתנות מעט.

### ג ריאיון עם מפקד חיל הים – אלוף רם רוטברג<sup>156</sup>

הריאיון נערך ב-29 ביוני 2014 בבסיס אשדוד.

**מהם השינויים שחלו במאפייני ההתמודדות של שייטת 13 בלוחמה כנגד הטרור הפלסטיני בין תקופת ה'פתחלנד' בלבנון לאינתיפאדה השנייה, ועד כמה נתנה היחידה מענה לנתונים המשתנים של הזירה ומאפייניה?**

התקופה הזאת, קשה להגיד תקופה בלי לדבר על אנשים כי זה שני דברים ששזורים אחד בשני. אצל יוחאי בן נון בספר שלו, מפקד השייטת הראשון, הכותרת של הספר היא "התקופה לקחה אותנו". אני תמיד התלבטתי ככה, מאז שהייתי ילד דרך אגב, מה זה התקופה לקחה אותנו. תקופה זה אנשים, אני גם מאמין שהתקופה לא לוקחת, אנשים עושים תקופה. זו פרספקטיבה שונה לחלוטין, אנשים עושים את התפקידים, אנשים עושים את התקופות, הכל תלוי באנשים. צריך להבין את זה לעומק. למעשה, האינתיפאדה השנייה כמו שקוראים לה, או התקופה הזו של ההתקוממות, היא תופסת את צה"ל די מבלבל, לאו דווקא הכי מוכן. אם אני אתאר את זה בצורה מאוד מאוד ציורית לרגע, בתקופה הראשונה שזה תופס את צה"ל וגם את השייטת, מה שהפלסטינים עושים זו ההתקוממות העממית, והיא ממש לא מאורגנת. היא התבטאות טבעית של אנשים שמבטאים כעס ומרמור וזה יציאה של המוני אנשים לשבש את פעילות החיים אז באזור יהודה ושומרון. עוד לא מתחילים פיגועים במדינת ישראל, הם יוצאים מהכפרים שלהם בצורה רבתי כזאת או אחרת ממוקדת לאזורים מסוימים והם הולכים וחוסמים כבישים

<sup>156</sup> אלוף רם רוטברג ביצע מספר רב של תפקידי פיקוד בצה"ל, ביניהם פיקד על יחידת דובדבן במהלך האינתיפאדה הראשונה ומפקד שייטת 13 במהלך האינתיפאדה השנייה.



ועושים הפגנות ומתחילים את ההתפרעויות הגדולות, אבל זה מול אוכלוסיות, זה מול צירי תנועה. הם מנתחים מה יכול להשפיע, או חושבים מה יכול להשפיע. אני לא יודע אם ההגדרה של מנתחים מתאימה כי זה עדיין לא מאורגן, לא מסודר. מלבד זה שיש התקוממות, כל כפר או כל עיר הולכת למוקדי החיכוך, בדרך כלל זה המחסומים וצירי התנועה, האזורים שמאוד משבשים, ופשוט יוצאים למקומות האלה. ובהיבט הזה אתה רואה שצה"ל והשב"כ מגיבים בצורה מסוימת, אני ארחיב על זה עוד מעט. אבל התצורה הזאת זה להדוף אותם, קודם כל להחזיק את זה, לבלום את זה שזה לא ייצא החוצה. יצא לי להיות מפקד דובדבן ב-1992, בשלהי האינתיפאדה הראשונה, אינתיפאדה אחרת. אבל מה שאתה רואה שהעולם הפלסטיני מתחלף – מפת"ח לחמאס. מה קורה בשטח אצלנו, פת"ח קל למעקב, אחרי מספר שנים של אינתיפאדה, לכאורה השב"כ יושב עליו, מחזיק אותו. הפעילות של צה"ל בשלהי האינתיפאדה מוחזקת בצורה טובה יותר. איוש המפקדים באזור יהודה ושומרון, כמו בעזה, הופך להיות טוב יותר כתוצאה מהאינתיפאדה. האינתיפאדה השנייה תופסת את צה"ל לא עם איוש המפקדים הטובים ביותר באזור יהודה ושומרון, כתוצאה מחיכוך גבוה יותר בפיקוד צפון. אני אומר את זה מול תמונת מצב שאני מנתח אותה, גם היום וגם אז. אתה רואה שבסוף האינתיפאדה הראשונה, זה עובר מפת"ח לחמאס, ב-1993 עם הסכם אוסלו. כשהחמאס מתחיל, לוקח זמן לשב"כ ליצור את רשת המודיעין שהוא צריך ליצור על מנת לעבוד ולהיכנס ליעז א-דין אל-קסאם<sup>157</sup> שאז התחיל, זה לוקח זמן זה תהליך שצריך לבנות לו את התשתיות. עכשיו אני עוזב את דובדבן וחוזר לפה. פחות או יותר בתמונת ראי מסוימת, לוקח זמן לשב"כ, כמו שלוקח דרך אגב זמן גם לפלסטינאים, לכל אחד גם להתפתח וגם לחדור אחד לשני. זה תהליך שקורה אבל לוקח לו זמן לצבירת הידע, גם לפלסטינאים להתעצב וגם לשב"כ ולצה"ל. אז האינתיפאדה השנייה ממש פורצת כשצה"ל מגיב לבלימת התנועה של הפלסטינאים לכל מיני מקומות, זו אינתיפאדה לא מאורגנת בתחילת הדרך. דומה לאינתיפאדה הראשונה במובן מסוים, אך האינתיפאדה השנייה כבר יותר חמושה היא כבר עם ניסיון של האינתיפאדה הראשונה, הם מכוונים יותר, מרגישים נוח יותר. אבל, פחות או יותר אפשר לעשות לה איזושהי הקבלה מסוימת. אז היו את המשפטים המפורסמים של רבין "תשברו להם את הידיים ואת הרגליים", זה ממצוקה, מקושי תפיסתי איך מתמודדים עם הדבר הזה. האינתיפאדה השנייה, אמנם כבר אחרי אינתיפאדה ראשונה כצה"ל, אבל צה"ל פחות או יותר מתעסק בבלימה, לשמור על צירי התנועה. אני יכול ללכת עם זה דרך אגב למלחמת השחרור כשהערבים סגרו את צירי התנועה, בואך היישובים הערביים, בואך ירושלים וכו'. וזה מה שקורה, והשייטת שמה כתף כי זה חלק מערכי השייטת, מערכי הלחימה שלה, מהתפיסה שנלחמים את המלחמה של עכשיו ולא בוחלים בשום דבר, אלא זה המלחמה ובשביל זה התגייסנו לצה"ל, בחיל היס, ובמיוחד כיחידה מיוחדת – שייטת 13. להילחם במלחמה שמדינת ישראל מגדירה כמלחמה שלה, וגם אם לא מגדירים. לכן יש כאן תהליך שגם השייטת

<sup>157</sup> הזרוע הצבאית של חמאס.

מצטרפת לדבר הזה. בשלב הראשון זה להצטרף כיחידה מיוחדת או כשייטת אבל אין עוד מיקוד מודיעיני מספק או כזה שמספיק טוב כדי להיות ממוקד. אז הולכים ופורסים מארבים, אז הולכים ומצטרפים לפעילות, מנסים לאתר חוליות של מניחי מטענים או הגעה לצירים, הרבה מארבי שטח, זה מה שהיה. אני מברך על זה, אני שמח על זה, זו התרבות, זו העשייה. אלו התובנות של מפקד שייטת 13 לפניי, ארו צוקרמן, זה הדברים הנכונים וזה מה שקורה. אני מגיע ליחידה כמה חודשים אחר כך בקיץ 2001, ההבנה היא, קוראים כמה דברים גם בשייטת וגם אצלנו, וכמובן שאנחנו חלק מהלחימה הזאת. אצלי נוצר משהו אישי, שבתחילת התפקיד אני הולך לפגוש את כל ראשי השב"כ. עכשיו אני, מפקד דובדבן לשעבר, ואותם אנשי שב"כ ביחידות המבצעיות, סגן ראש השב"כ, הם היו אותם אנשים שגדלו איתי כשהייתי בדובדבן. אני מכיר את כולם היטב, יש פה הכרות על בסיס אישי. אני אומר את זה בזמנו לצוות המפקדים שלידי, דרור פרידמן כמפקד פלגת לוחמים ושלומי דהן כמפקד פלגת הדרכה, שאנחנו מתגייסים ללחימה באינתיפאדה בצורה מלאה. לי בכלל ברור שאנחנו חלק מזה אבל צריכים לעשות משהו אחר, כלומר איך מפעילים נכון את היחידה. היו לי הרבה שיחות אז עם כל דרג הפיקוד באזור יהודה ושומרון, שב"כ, מפקד חיל הים נתן לי אישור לפעול באופן חופשי, שזה ברור הרי הוא בא מהעולם הזה. למעשה אנחנו יושבים בשייטת ומתאימים את עצמנו ללחימה שהיא שונה, היה לי ברור שאחד, אנחנו מצטרפים ללחימה. שתיים, תהליך אחר שהוא בכלל קשור לצד הרך, שצריך להכין את שייטת 13 לזה שיהיו הרוגים. אתה לא אומר את זה לאף אחד, אתה עושה רק תהליך רך שנקרא ללמד את אנשי השייטת או אנשי הדממה לדבר. הוא קורה במקביל עם פסיכולוג היחידה, יותם דגן, ועם היועצת הארגונית. כאילו מה אנחנו עושים בשייטת. אני ידעתי שיהיו לי הרוגים, והערכתי שזה יקרה הרבה יותר מוקדם, אבל זה מין תובנות של מפקד שייטת. כסגן מפקד שייטת, הייתי חלק מהתהליך של לעבור לצוותים אורגניים ביחידה. העסק הזה היה מאוד נהיר וברור לי, האינתיפאדה השנייה הייתה בדיוק הנקודה שצריכה לקחת את זה קדימה. אם אין תוכנית מבצעית או תוכנית עבודה שתממש את הרעיון, את החזון אז היא תמיד תתמוסס. אז אתה צריך לסדר לך תוכנית שתביא את זה לידי מיצוי. החלטה מהותית היא שאנחנו מצטרפים, אבל שאנחנו באים כשייטת ומחפשים את הליבה. ידעתי שהחיבור ליחידות המבצעיות של השב"כ יוביל אותנו לשם. מפקד של אחת מהיחידות המבצעיות של השב"כ היה נ' שלמד איתי בבית ספר. מחליפו היה ט', הוא היה מפקדי בשייטת, הוא היה מפקד שמשון קצת אחרי כשאני פקדתי על יחידת דובדבן ולמד ממני את העולם הזה. אחרי שהוא פיקד על שמשון הוא חזר לשייטת ואנחנו ממשיכים לגדול ביחד. לאחר מכן הוא השתחרר ועבר לשב"כ. ראש אגף המבצעים דאז, שהיום הוא סגן ראש השב"כ, היה ביחידה המבצעית כשאני הייתי בדובדבן. אנחנו יושבים ואני אומר שאני הופך להיות היחידה המבצעית שלהם, בהגדרה כזו. עוד לא ידענו מה זה אומר, אבל ידענו שכל הקפצה שלהם הם מקפיצים את השייטת. כתפיסת עולם, כל פעם שיש להם משהו הם מקפיצים את השייטת, כיחידה של השב"כ ולא כיחידה של צה"ל. הקפצת יחידה של צה"ל מצריכה כל

מיני תהליכי פיקוד ושליטה שהם מאוד מכבידים, ואין מפקד חטיבה בשטחים שלא ירצה שיחידה מיוחדת תבוא לעבוד אצלו. כמובן שהתחברתי למפקדי החטיבות, אבל קודם כל צריך להתחבר למרכז המודיעין, ואיתם הלכתי. ואז חיפשנו את הדרכים של איך להגיע למחבלים. כשהם התחילו לבנות את התשתית, זה קורה כשאני מגיע ליחידה למעשה, אנחנו מתחילים לחפש איך להגיע אליהם. אני זוכר את אחד המבצעים הראשונים, זה היה לשים מטענים בציר ליד רמאללה. זה היה בשבוע הראשון שלי כמפקד שייטת. גלגלנו וגלגלנו ומודלים, הכנות, סיורי שטח, ובסוף אמרתי רגע מטען זה לא מספיק ממוקד. תכננו לשים מטען במזבלה ואתה לא יודע אם יגיע ילד. יש פה כל כך הרבה מורכבויות. כשהם בנו את הרעיון המבצעי, הם בנו את החוליה, ישבנו ביחד על תכנון המשימה, עוד לא הבנו שיש בינינו הבדלי פיקוד ושליטה. אחר כך הבינו שיש בינינו הבדלי פיקוד ושליטה שונים שהגיעו לידי חיכוך והסדרה. אבל ישבנו ביחד על הרעיון המבצעי. שבועיים או שלושה אחר כך התחלנו את "מבצעי הגילים", שזו גם המצאה. בשכם, קצין אגף המבצעים של החמאס. לא היו גילים יבשתיים ביחידה. מודל ראשון של השב"כ בוצע חודש אחרי שנכנסתי לתפקיד וכלל ירי על רכב בתנועה. השב"כ שם כל מה שהוא צריך על הדבר הזה, בעיקר כסף, תקציב ועזרי אימון. עשינו מודל כזה בפני ראש השב"כ וזה עבד. כמו שזה עבד, נסענו לעשות מארב כזה בהר גריזים<sup>158</sup>. זו הייתה ההתנעה המהותית של לדפוק אותם מרחוק, זה פתאום נתן גמישות אחרת לשב"כ. מבצע ראשון הצליח, התלהבות בלתי רגילה שלהם, בעיקר כי היינו שם חמישה ימים בשטח וייצרנו להם גמישות מבצעית, לשב"כ. במבצע השני דילגנו מקום, התפצלנו לשני גופים מבצעיים. דרור הוביל מבצע אחד ואני או ה' היינו בגוף השני. פספסנו, הגילים פגעו ברכב אבל פספסנו, הייתה איזה תקלה והבחור ברח. אבל עצם הגמישות של היחידה זה פתאום אפשר משהו אחר לשב"כ. פתאום אתה פתאום קופץ כיתה, אתה פוגע בליבה, אתה נכנס כיחידה מיוחדת. באותו הרגע נוצר חיבור חזק מאוד בינינו לבין השב"כ.

### **למה השב"כ פנה דווקא ליחידה?**

החיבורים בין האנשים. אני אומר לך לא יעזור בית דין לאף אחד, יגידו תקופה, מישהו חשב על זה, יגידו ככה ארגונית. לא סתם אמרתי לך זה הכל אנשים. אותם אנשים, אותן דמויות שעבדו ביחד כשפיקדתי על דובדבן, רק גדלנו בתפקידים. זה לא שהסיפור הוא עליי, זה לא רם הסיפור, זה השייטת, זה הגמישות, זה הערכים, זה המוכנות ללכת, זה לקחת סיכון, כי לכל דבר יש משמעויות. זה להיות שם, זה לחפש בעיקר את החיבורים הנכונים.

כבר בתפקידי כמפקד דובדבן התחלנו לעבוד עם השב"כ על יכולות מעצר מיוחדות. אני מסתכל על ההקבלתיות בעולם הטקטי הזוטר, טקטי, אופרטיבי ואסטרטגי, כל אחד ברבדים שלו. האסטרטגיה בסוף לא רק מה שהיא רוצה אלא היא גם מגיבה למציאות, היא נשענת על הרמות הטקטיות אופרטיביות, והיא נבנית על בסיס מה שהמציאות מייצרת לה. לא רק לאן אני רוצה להגיע, היא חייבת לנווט את עצמה

<sup>158</sup> סמוך לשכם.

אסטרטגית. אני ממש מייצר לזה הקבלתיות, אפילו של הכיוון שאני מראה לך על החיבורים בין אנשים, גם על התרגולות, ועל פיתוח הידע. אותו ידע עובר עכשיו עשור קדימה, והוא עובר דרך אותם אנשים פחות או יותר. אז באותם אנשים מתפתחת היכולת הזו. אז אותה יכולת שהתפתחה שם, מדלגת, אחרי עולם הגילים והדברים האלה. עשינו כבר המון מבצעים ממוקדים כבר רק על חוליות המחבלים. כשנוצר לשב"כ המודיעין כבר הלכנו עליהם. אני תעדפתי את זה כסדר עדיפות ראשון במעלה לשייטת 13. אני אגיד לך מה זה עשה לנו בעולם של היס. אבל תעדפתי את זה בסדר עדיפויות ראשון. היו לי וויכוחים קשים, לא ספרתי אף אחד, לא עניין אותי אף אחד.

### **בתוך היחידה או בחוץ?**

גם וגם. פנימה זה היה קל יחסית, אבל גם וגם. נשאלו הרבה שאלות בדרג הבכיר. אחר כך גם בדרג הלוחמים. אבל אתה רואה שהפיתוח של התרגולות/טכניקה קורה עכשיו, ואנחנו מתחברים ליכולת של מעצרים מיוחדים. עכשיו מי שהתעסק עם זה עם השב"כ עד אז היו הימ"מ (יחידת משטרתית מיוחדת). אני בא, אחרי שלושה חודשים שאנחנו עובדים ביחד, ואני זוכר את עצמי יושב ואומר להם שאני מוביל את זה. אני מתחייב להעמיד צוותים רק לזה. הימ"מ, היתרון שלהם שהם רק לשב"כ והם זמינים. עוד לא ידעתי מה זה יעמיס על השייטת, אבל באותו רגע שנכנסנו לעולם הזה זה היה עולם ומלואו. בסופו של דבר יכולת המעצר המיוחדות יחד עם השב"כ מביא אותנו בידיעה לקודקודים<sup>159</sup>, למספרי אחד. תמיד יש מספרי אחד, אחר כך הוא יורד, ועוד פעם אחד ועוד פעם אחד. אבל בסופו של דבר, אתה רואה שהמחבלים מתמקצעים בצורה בלתי רגילה, נכנסים לרמת שרידות מאוד מאוד גבוהה וזה מחייב אותנו גם ליכולות נוספות. אני מחבר אליי את יחידה 551 עם יכולת הניוד, אני מחבר אליי את עוקץ עם היכולות שלהם ואנחנו בונים יכולת חדשה בצה"ל. אני זוכר את עצמי בשלב של אחרי שנה-שנה וחצי, בא עם תפיסה חדשה לראש אגף מבצעים, קראו לו דן הראל, ואני מציע לו איך הצבא צריך להתמודד עם האינתיפאדה הזאת. המלצתי הייתה דרך אגב, את היכולת שפיתחנו עם השב"כ לבזר, או להכפיל אותה ליחידות המיוחדות: דובדבן, סיירת מטכ"ל, שלדג, סיירות חטיבתיות ופשוט להכפיל אותה במספרים אדירים. כי עד אז עבדנו בצורה טורית, רק השייטת מול היחידה המבצעית של השב"כ. זה מבצע בלילה או מבצע בשבוע, או מבצע בשלושה ימים, כי זה מה שיש. זה כוח אדם, וכולי. עובדים על מבצע בשלושה ימים, זה מעט מדי וצריך להכפיל את זה. אני זוכר וויכוחים אדירים שהיו לי אבל יחידות לא שמו כתף. עכשיו אני מסתכל על יחידות, על אלופים, על מפקדי חטיבות—לא שמו כתף. אני זוכר את עצמי מדבר עם סגן הרמטכ"ל והרמטכ"ל, זה היה מופז, בוגי. הם היו איתי, אז הקצו יחידות, אבל צריך להביא מלמטה משהו אחר. וזה לא צלח, אני זוכר רק את השייטת הולכת למקום הזה אז. אני חושב שהיה אפשר לעשות הרבה יותר פשוט יותר מוקדם. זה היה התסכול שלי בהיבט הזה של צה"ל, לא כשייטת כי כשייטת פרחנו. מה שזה עשה

<sup>159</sup> מנהיגים ופעילים בכירים בארגוני הטרור.

לשייטת במקביל, ניצלתי את זה להעצמה ימית. המבצעים היבשתיים האלה שהיו להם מחירים, הם פשוט חיברו את רמת הידע המקצועית לרמה אבסולוטית. הלכנו לעשרה ימי מבצעים בעזה, מבצעי פשיטה מהים. מבצע כל לילה, טקטית אותן יכולות, יש צוותים שעובדים. צוות פושט וצוות בים, וכל לילה מתחלפים או מגבים אחד את השני. חוזרים בבוקר, ישנים, מתארגנים ואחר הצהריים שוב יוצאים. עשיתי רגע הפסקה באזור יהודה ושומרון, עשרה ימים כל השייטת יורדת לשם ועובדים צוותים. תכנונית-ארגונית זה פשוט, המבצעים לא מורכבים, ללכת לכביש החוף ולחסל שני מחבלים, ללכת לכביש החוף ולפגוע באיזו עמדה. באמת זה לא מסובך ברמת התכנון וברמת המבצעות, רק רמת הגמישות של אזור יהודה ושומרון אפשרה לי את הדבר הזה. במקביל לזה עשינו מבצעים בים – מבצעי צלילה, מבצעים חשאיים, פתאום עשינו הרבה יותר.

### **אתה חושב שזה בגלל הניסיון המבצעי שנצבר?**

אני בזמנו בשלב מסוים אמרתי גם וגם וגם – אזור יהודה ושומרון, זירות רחוקות, עזה ושמרנו על הכל. ונכנס גם ה-Karin A פתאום. ל-Karin A יצאנו משכם. היו שתי פלוגות בשכם ויצאנו משם, שבוע וחצי בים, וחזרנו מהמבצע ישר למבצע מבצע תקיפה משולב בצלילה ופשיטה על מעגן עזה. פתאום מבצעי צלפים מהים בעזה, אבל לפני כן עשינו כל כך הרבה מבצעי צלפים באזור יהודה ושומרון. פתאום אתה מחבר את היחידה אחרת. בפך המנטלי במבצעי הגילים הבנתי שהחבריה פעם ראשונה רואים את האויב ביום. עד אז הקומנדו לא עבד ביום. כלומר, עשינו אינתיפאדה ראשונה גם השייטת. הייתי אז סגן מפקד פלגת לוחמים עד שעברתי לדובדבן. אבל פתאום בעין של הטיל אתה רואה את הבנאדם. אתה יושב עליו חמישה ימים בשכם או ברמאללה, אתה רואה אותו חי עם אשתו, חי עם הילדים. פתאום אתה חי את הבנאדם. עכשיו, אני כדובדבן גדלתי ככה, את הצייד. עכשיו בשייטת, אני זוכר את עצמי יושב איתם לילה ויום אחד והחבריה עוקבים אחרי מבוקש, ואז הם חיים אתו. ואז אתה רואה סימני שאלה. רגע, פתאום אתה יורה טיל על אבא, עם אשתו והילד שכולם היום מלווים אותו. זה לקח חמישה ימים כי חיפשנו את ההזמנות שהוא ייסע לבד. אז התחלנו לעבוד על הצד המנטלי. הבאנו את השב"כ שיספרו להם מי האנשים, ולהכניס אותם למקומות אחרים. זה עומסים מנטליים אחרים. צריך לקחת את זה רגע למקומות כאלה רכים, כי זה החוסן המנטלי. ב"חומת מגן" השייטת מתגייסת, היינו חזקים וכבר שלטנו בשטח, היינו אחרי שנה של המון פעילות שכולם מכירים אותנו. פשוט החלטנו לגייס את כולם, צוותי המילואים כבר עבדו אצלי שם, כשלפני זה הם גם עבדו בשטחים, חניכים מהקורס. הגענו למבצעים מוסקים, מבצעים שגולשים, המבצעים האלה פיתחו אותנו בהיבט של פיתוח מיומנויות ויכולות. לעשות מבצעי סער על מבוקשים בשטח פתוח, רק התכנון המבצעי, באזור שכם, באזור נחל צרעה, שטח כפרי, שטח עירוני – יטא, דורא, רמאללה – זה מחייב אותך לגמישות אחרת, זה מחייב את המפקדים לרמת תכנון שונה לחלוטין, זה מחייב את הלוחמים לרמת מבצעות מקצועיות אישית ולסמוך אחרת. על כל

הדברים האלה דיברנו ועשינו בזמן אמיתי. כל דבר תחקרנו ושמונו על הנייר, שגיאות, טעויות, תפיסות. זה היה כמעט שנתיים וחצי שהיחידה עובדת במוד אחר. דווקא היציאות למבצעים הימיים פתאום נותנים טיפה אוויר כי יש להם אורך רוח אחר. המשכנו לפעול גם בזירות אחרות והמשכנו בפיתוח של אמצעי לחימה מתקדמים גם בתחום הימי. כל המבצעים היבשתיים העצימו את המבצעים הימיים בכל המקומות, זה פתאום נתן תנופה אחרת. אני זוכר את עצמנו יוצאים, בשלב מסוים, אחרי ארבעה ימים בגינן במהלך מבצע "חומת מגן", אני מקפיץ שתי יחידות לחימה משם וטס במסוק, ואנחנו יוצאים לעשות מבצע ייעודי מורכב. אנחנו מורידים כלים, יוצאים, מפליגים, עוצרים אותנו ואנחנו חוזרים לגינן. מטורף. תראה איזה מעברים זה. ואז חוטפים את השלושה עשר הרוגים בגינן, פצועים שלנו, זה קשור לתהליך. אחר כך מתחילים המבצעים היותר מורכבים שם על החוליות עצמן, ומתחילים לנו הרוגים. זה לא קשור לתקופה, זה קשור לעובדה שאתה מגיע אליהם. הם משתכללים, הם מתכוננים. להם יש יתרון יחסי עליך, כי אתה מגיע אליהם, ברמה הטקטית. הם יודעים שאתה מחפש אותם כי אתה סוגר את הבית, אתה כורז, הם יודעים שאתה שם. אתה בא אליהם, זה שונה מאשר כשאתה יורה מרחוק, זה שונה מזה שאתה מפתיע אותו. הוא מופתע כי הוא נלכד, אבל אתה בא אליו.

#### **המבצעים בסגנון הזה החלו רק לאחר מבצע "חומת מגן"?**

אחרי "חומת מגן" פחות או יותר, כי המחבלים פשוט נכנסו לרמת הישרדות יותר גבוהה. אחרי "חומת מגן" הם היו חייבים ללכת להתחבא, להסתתר. כניצוד אתה בונה לעצמך את כל התשתיות שלך, נמצאים בסליקים וכולי. את הסליקים האלה אני זוכר עוד מתפקידי כמפקד דובדבן. יש שם סליקים שאתה לא מאמין בכלל, בתים מתחת לאדמה. חשמל, אנרגיה, מאווררים, טלוויזיה, מה שאתה רוצה. ואז מעתיקים את זה לעכשיו. אתה יכול גם את זה להשוות. אבל הם מעתיקים את זה. הם יושבים לך בסליקים עם עשרות טלפונים ומצברים של רכבים כדי להטעין אותם, מאות כרטיסי Sim כי הם החליפו אותם, וגם את שאר חלקי הפלאפון. ואין להם כמעט גופי סיוע, אנחנו היינו הולכים על גופי הסיוע כדי להגיע אליהם. מה שעושים עכשיו זה אחד לאחד מה שעשינו אז. לכן, זאת הייתה תקופה שקידמה את השייטת, אני אומר את זה ברמה קצת אגואיסטית, מבחינה מקצועית, מבצעית, פיתוחית - כל הפיתוחים הגדולים שלנו קרו אז. העצימה את הים-יבשה שלנו, העצימה את היבשה-יבשה, העצימה את הניסיון המבצעי, העצימה את הים-ים. ובעיניי, גם פיתחה את המפקדים שלנו. כל המפקדים שלנו באותה תקופה יצאו להיות מפקדי פלוגות ומפקדי גדודים בצבא, בעזרת ההכרות עם מפקדי החטיבות ומפקדי הגדודים, רק משם זה יוצא. דבר שני, זה שירת את המדינה. דבר שלישי, זה העצים את צה"ל, יצר גמישות לצה"ל. בסוף תפקידי אני זוכר שהעבירו את חלק מהיכולות ליחידות אחרות כמו דובדבן. בסוף הרגשתי שהצבא נכנס לאיפה שרציתי. גם הסדרנו את הפיקוד והשליטה עם השב"כ, כי אנחנו מנהלים עם מפקדי הפלגות שלנו בשטח והם מנהלים משליטה מרחוק. בפיקוד שלנו אני הלכתי בכל המבצעים שלנו בשטח, או אחד

ממפקדי הפלגות. ואז שהפיקוד הבכיר בשטח בעולם של יכולת קבלת ההחלטות, כי היעד בו המבוקש נמצא לא היה ברור תמיד ולכן היה צריך לקבל החלטות בשטח לאן הולכים, אתה צריך לתת גיבוי ללוחמים מקדימה לא מאחורה, אתה מחליט מה הוראות הפתיחה באש, מה המדרגות, לא מפקד החטיבה שנמצא מאחורה. ברגע שאתה עושה את זה יש לך גיבוי מלא ללוחמים, הם יודעים שאתה מקבל את ההחלטות. כשהייתי מפקד השייטת לא הייתה לנו אף תקלה של הוראות פתיחה באש. לא הייתה לנו אי הסכמה או וויכוח בנוגע להוראות הפתיחה באש מהדרג המשפטי או הדרג מעליי מפקד אוגדה או אלוף, וכמובן מפקד החטיבה שהוא האחראי, הריבון בגזרתו. כי אני שם, זה הגיבוי האולטימטיבי בהיבט של הוראות פתיחה באש, זה הגיבוי המבצעי האולטימטיבי כי אתה הבכיר, אתה יודע, אתה מחליט מה יורים, כמה יורים. לכל דבר כזה אתה לוקח את ההחלטה ואז ברמה הזאת זה שלך. אתה גם נמצא עם הלוחמים כל הזמן, זה הגיבוי האולטימטיבי. אתה חי איתם, אתה נושם איתם, אתה שם. אתה נלחם איתם אחד לאחד, חוטף כמוהם, אוכל כמוהם, עיף כמוהם, אין יותר מהדבר הזה בשביל לייצר את האמון. הכל מבוסס על אמון, על לסמוך, בפיקוד זה רק זה. אמון ולסמוך, לסמוך, לסמוך. גם כשהיו לנו את ההרוגים, חמישה הרוגים בתקופתי, לא היה פקפוק של לוחם אחד שאמר שהוא לא רוצה ללכת. זה קרה לנו אחרי "שירת הצפצפה", כי לא טיפלנו נכון ולא החזקנו נכון. אחרי "שירת הצפצפה" היו חבר'ה שלא רצו ללכת. לא קרה לי שהיו לנו חמישה הרוגים, ההרוג השישי, מורן ורדי, נהרג אחרי שסיימתי תפקיד. לא היה פקפוק אחד. גם לאחד המבצעים המורכבים ביותר של היחידה בגזרת עזה, שידעתי שיהיו שם הרוגים, ולא תכננתי מבצעים עם הרוגים. כמפקד, אתה לא מתכנן מבצע שיהיו לך הרוגים, אין דבר כזה, זה לא מלחמה, זה מחוץ לגבול. אבל זה מבצע שאני זוכר את שאול מופז, כשהוא נכנס להיות שר ביטחון, מנחה את השייטת לבצע אותו. אני בא ואני מציג אותו. עושים מודל של יום אחד. בהצגה לפיקוד הבכיר, אני מתאר את המבצע, אני אומר שהשייטת מוכנה וכבר ירדנו לנקודת הערכות, אני רק אומר לכם שיהיו לי שם בין שישה לשמונה הרוגים. אנחנו נחטוף שם אש שטוחת מסלול, אני עם כוח גדול, זה אירוע. אני ממליץ להוריד טיל על הבית של המבוקש במקום, ולא אישרו את המבצע. אמרתי שיש פערי מודיעין, שאנחנו נפגע בהרבה בלתי מעורבים. כי אתה הולך למקום עם רמת חיכוך גבוהה מאוד. אמרתי שאם אני מבצע אז אחר כך אני גם הולך הביתה. אחרי שאני מבצע, כי זה משהו שלא מקובל עליי. אבל לא אמרתי שאני לא מבצע. אבל היו לי כל מיני תובנות אז. אף אחד מהלוחמים לא פתח את הפה. חזרתי אליהם, נפגשנו ברחבת חבלים בשייטת והצדעתי להם, לכולם. הם הבינו שנתתי להם גיבוי אבל שמדובר באירוע אחר. היו לי כמה כאלה מצבים. אז אם אתה שואל אותי אני יכול לעשות המון המון הקבלות לפעם. האינתיפאדה השנייה הייתה הרבה יותר קשה, הרבה יותר עם אלימה, הרבה יותר חמושה, עם הפקות לקחים לשני הצדדים. "חומת מגן" זה לא הסוף של האינתיפאדה, אצלנו כשייטת "חומת מגן" היא נקודה בזמן. התחלנו את העשרה ימים בג'נין כמו כולם, עם התובנות שלנו, היו לנו למזלי רק פצועים שם אבל זה היה אירוע קשה.

ניר קריצ'מן נהרג למעשה כחלק מ"חומת מגן" אבל זה היה שלושה שבועות אחרי הפעילות בגינן. זה קרה בסריקות שטח קשות.

### **תנסה בבקשה להתייחס למאפיינים הספציפיים שהשתנו בין "תקופת הצל"ש" (1979-1981) לאינתיפאדה השנייה?**

הלחימה בלבנון הייתה פשוטה. אני גם מתייחס ללבנון של אחר כך<sup>160</sup>. מארבי רכב, אני כבר משם. התגייסתי שם, 1982, אני בשלהי התקופה הזאת. אז באים ועושים מארב רכב, באים ויורים במחבלים, באים ונלחמים דרך רצועת הביטחון, מאות מבצעים. אתה נלחם נגד מחבלים. מחבל פשוט, אין התחככות, יש דמות בלילה, יש אויב. אתה בא, "כחול וחום"<sup>161</sup> או כל האחרים, אתה פשוט בא מתקיף והולך. אז כשייטת נסענו למוצבים או הוסקנו למוצבים אבל לא עשינו ביטחון שוטף בלבנון. באנו למבצעי קומנדו, התקפה-הביתה, מבצעי פשיטה, קומנדו, פשוט. חד לילי, דו לילי, או תלת לילי כשביום אתה נשאר בתוך עמדות הסתוות וזהו. בלילה אתה מציין, בלילה אתה יורה, בלילה אתה מתקיף. אתה מגיע מהים או ברגל מהגבול עם לבנון, אבל אתה נלחם נגד מחבלים. כאן זה טרור שהוא בדמות אחרת, הוא בחסות אוכלוסייה אזרחית, הוא חי באוכלוסייה אזרחית. שם, גם כשאתה מתקיף אתה בפתחי ואדיות, בפאתי הכפר. כל כך שונה, כל כך אחרת, מאוד פשוט. אין דילמות, פה יש לך דילמות אישיות, דילמות מנטליות, דילמות של הוראות פתיחה באש, הן הרבה יותר מוגבלות. אז, אין דילמה, אתה בא יורה וזהו. הכל לגיטימי, יורה, מפוצץ, פשוט. באינתיפאדה השנייה, הפיקוד צריך להיות קדמי, הפיקוד צריך להיות מעורב, תהליך קבלת ההחלטות הוא שונה ומהיר, הוא חייב להיות דינמי, הוא באמת בעייתי. אני זוכר את עצמנו יורים על זקן בטעות בתוך קרב, בתוך דילמה, הזקן הזה בא להתפוצץ עליך – כן, לא. זה יום רודף לילה, אתה חי בבתיים שלהם. אתה תופס בית נשאר שם שעות, ימים, שלושה-ארבעה ימים. אתה עושה סריקות ביום, בלילה, מזיז ילדים, מזיז נשים, נותן להם לאכול. צריך לפנות אותם, הצד ההומני הוא צד שחייב להיות מאמץ שמתלווה. מורכב, הרבה יותר מורכב ליחידות מיוחדות. האינתיפאדה השנייה שונה מלבנון, זו גם לא האינתיפאדה הראשונה. האינתיפאדה השנייה הרבה יותר מורכבת. היא לחימה, כשמדברים על א-סימטריות עם אוכלוסייה אזרחית. בלבנון אתה עושה מבצעי פשיטה כשיש לך מודיעין, אתה הולך ויורה, אני זוכר את עצמנו שמים מטענים לרכבים ולבתים, ישר יורים על בתים, או על רכב שחולף במארב רכב. זה היה פשוט. אין כמעט חיכוך. אתה תמיד בא חזק יותר, מפתיע יותר, אתה השולט. במבצעי האינתיפאדה השנייה הם השולטים. אתה צריך לשלוט ביכולת להגיע אליו, כשירית את הגיל אין בעיה, אבל אחר כך גם את זה הם למדו. הם הפסיקו לנסוע, הם התחבאו. אחרי "חומת מגן" סיפור קשה, על החוליות עצמן, על המובילים, סיפור קשה. זה צייד. בלבנון זה לא צייד. יש לך מודיעין, ואתה עושה מבצע בלילה נתון. באינתיפאדה השנייה זה צייד, זה לוקח ממך המון משאבים. אתה חייב להיות מחובר לעוד

<sup>160</sup> המבצעים בפיקוד צפון בשנות ה-90.

<sup>161</sup> מבצע משולב של שייטת 13 וחטיבת גולני בלבנון כנגד מפקדת אחמד גייבריל בדרום לבנון בדצמבר 1988.



המון גורמים בשטח: רכזים, מודיעין של יחידות מבצעיות, כוחות צבא נוספים. בלבנון, אתה שולט, אין לך שום דבר מסביב, אין לך מגבלות, מאוד פשוט. אני אומר את זה כי הייתי שם. אז, עשרים וארבעה מבצעים בשנתיים זה היה ואו, באינתיפאדה השנייה עשינו עשרים וארבעה מבצעים בחודש. אני לא צוחק, יש את זה בשיטת את כמות המבצעים שעשינו גם לפני וגם אחרי, את הצלי"ש שקיבלנו אתה פשוט מאוד רואה את זה ואתה לא יכול לספור את הכל. מדובר במאות של מבצעים. ברמת חוסן מנטלי, בעיקר מפני שהיו הרוגים. מי היה מאמין שיניחו לנו זירת מטענים בנצרים, זירת מטענים של לבנון. מעבדת חומר נפץ שמתפוצצת מעליך, מחבל שמסתתר בפיר של מעלית. דברים מטורפים. יורים עליך מתוך סליקים. היתרון אצלו, הכל אצלו, מורכב.

#### ד ריאיון עם ראש מספן ים בחיל הים - תא"ל דרור פרידמן<sup>162</sup>

הריאיון נערך ב-20 במאי 2014 בקיבוץ יקום.

**כמפקד עם פרספקטיבה רחבה על פעילותן של יחידות מיוחדות ככלל והשיטת בפרט בעשרים שנה האחרונות, מהם השינויים שחלו במאפייני ההתמודדות של יחידות מיוחדות עם הטרור הפלסטיני?**

כשאני בוחן את זה מהצד המקצועי, אז המרכיב המרכזי שאתה נתקל בו כשאתה בא לתכנן משימות מהסוג הזה, זה בעיקר הפעילות בתוך אוכלוסייה ובשטח מיושב בצפיפות. אני חושב שמקצועית זה חייב הערכות שונה כי אם נלך לתקופה הראשונה שמדוברת זה בעיקר היה פשיטות מהים בשטחים פתוחים יחסית, שגם אם יעד הפעולה בסוף היה איזשהו בית או משהו כזה בדרך כלל האל היעד<sup>163</sup> היה בשטחים פתוחים עם הגעה מהים והתאפיין בטווחים קצרים יחסית. לעומת זאת, בלחימה גם באזור יהודה ושומרון וגם בעזה המרכיבים הם די דומים וכוללים לחימה בשטח בנוי צפוף מאוד, בכל קנה מידה עולמי, מרכיב האוכלוסייה הבלתי מעורבת מהווה נדבך מאוד משמעותי באיך שאתה מתייחס אליו, ואלו בעיני מקצועית שני הדברים המרכזיים. אל היעד השתנה מפעם לפעם, זאת אומרת אני חושב שאל היעד לא היווה אתגר משמעותי לא בשנות ה-80 וגם לא כאן. זאת אומרת, בוא נודה על האמת, האל היעד בעזה ובאזור יהודה ושומרון ובלבנון בתקופה ההיא כאתה נתון, אתה בעצם נכנס לשטח אויב כשהוא כולו מוקף בשטח שלך או כשיש לך נקרא לזה עליונות ימית<sup>164</sup> שאתה יכול לפעול שם כמעט בשגרה, זה לא נכון למצב היום בים, אבל לפחות בתקופה המדוברת להבנתי זה היה המצב. התקופה כיום מצריכה סלקטיביות יותר גבוהה. לדוגמה להבנתי אם תראיין מישהו מהתקופה של שנות ה-80 כשהם עשו את מארבי הרכב מי שנסע שם בלילה על כביש החוף היה רכב מופלל. כלומר, מהשלב שבו התמקמת במארב, הסיכוי שתפגוש רכב

<sup>162</sup> תא"ל דרור פרידמן שירת במגוון תפקידים בצה"ל, בין היתר כיהן כמפקד פלגת לוחמים באינתיפאדה השנייה ולאחר מכן כמפקד שייטת 13.

<sup>163</sup> השלב במבצע בו הכוחות נעים אל המטרה, כאשר בשיטת 13 הוא עשוי לכלול תנועה ימית או יבשתית.

<sup>164</sup> מבטא יתרון מוחלט וחופש פעולה של חיל הים במרחב בו הוא פועל.

מתבלים שנע הוא גדול מאוד. לא היו אתגרים ברמה הסביבתית. לעומת זאת, כל מבצע, הכי פשוט, בסביבה של אזור יהודה ושומרון ושל עזה חייב אותנו לסלקטיביות ברמה הכי קטנה, גם כלפי האוכלוסייה, גם כלפי הרכוש הסביבתי ואפילו בתוך הבית. זאת אומרת, בהנחה שלמבוקש יש משפחה, אנחנו נדרשנו להוציא את אותו מבוקש בחיים ואם הוא מהווה איום אז לא בחיים, אבל אותו ספציפית בלי לפגוע בבני המשפחה. רמת הסלקטיביות נובעת בעיני מכמה דברים. דבר ראשון מערכים; דבר שני מכורח מבצעי; ובוודאי בגלל הביקורת, והחשיפה של המשפט הבינלאומי וההתפתחות של התקשורת. אתה רוצה להגיד לעצמך שתמיד היית ערכי, גם בשנות ה-80, אבל אין לי ספק שזה משהו משפיע על השיקולים, על קבלת ההחלטות ועל הביצוע בשטח. השינוי שחל ביחידה כמענה לכך הוא הדגש על רמת הדיוק של לפגוע קטלנית במטרה מאוד ספציפית, שזה גם היה בעבר אבל פה זה היה אופייני בכל מבצע. אבל בעיקר ברמת ההתייחסות, זה היה המרכיב המרכזי. דוגמאות שאפשר לתת לכך שגם במצב הכי קיצוני וניקח את "חומת מגן" בג'נין, ששם התחוללה ממש לחימה שבסופו של דבר המחנה פליטים היה סוג מגרש מלחמה. גם אז לא פעלנו בצורה חופשית לחלוטין. גם שם עדיין היו החלטות מקצועיות שנועדו לעשות את ההפרדה בין האוכלוסייה האזרחית לבין המתבלים. צריך לשמוע חברה מהעבר, כדי להבין איך אם התייחסו לזה מקצועית. אני לא יודע אם הייתה דילמה כזו מקצועית, כלומר אם המתבלים פעלו לבד או בסמוך לאוכלוסייה. והאם זה היה מרכיב משמעותי בקבלת ההחלטות, יכול להיות שלא. באופן טבעי, השינויים שחלו הובילו גם להתפתחות של אמצעי לחימה כאלה או אחרים. לדוגמא, רמת המיגון שלא הייתה קיימת בעבר והיא קיימת בצורה מאוד משמעותית בתקופה הנוכחית שאני מניח שזה נובע מהרצון להיות סלקטיבי והעבודה בתוך השטח הבנוי חייבה להיות ממוגן יותר.

#### **אילו שינויים מרכזיים חלו בשייטת 13 כמענה לשינויים שחלו?**

היו פה שני מאפיינים. הראשון, ברמה הפיקודית-ערכית – ההחלטה ללכת לשם שהיא אינה מובנית מאליה, ואני אפרט על כך בהמשך בשאלה שנוגעת לנושא. בכל מקרה, זו החלטה ערכית בכך שאתה בהכרח יורד ברמה כזו או אחרת בכשירות הימית מתוך החלטה שאתה הולך למקום שעכשיו הצבא או המדינה צריכים אותך שם. השני, הוא ההחלטה המקצועית. זאת אומרת שבאופן טבעי אתה צריך להכניס פה נדבכים נוספים של בניין הכוח וכשירות שהם יותר יבשתיים במאפיינים שלהם ופחות ימיים, וזה אומר לקחת את כל הלוחמים ולהכשיר אותם ברמות כאלו או אחרות ללחימה בתווך היבשתי. זה דבר שלא היה לפני זה.

**האם השינויים נוצרו כמענה לאתגרים החדשים שהציבו ארגוני הטרור, או שמה היחידה צפתה פני**

**עתידי, והכינה את עצמה לאתגרים העתידיים?**

פה צריך להפריד בין שני דברים. השינוי הארגוני שהשייטת עברה ב-1999 לא נבע כתוצאה מהצורך המבצעי הזה. המשמעות האמתית של השינוי היה לעשות את הפעילות המבצעית בצורה יותר אפקטיבית בכל התחומים, דרך אגב בעיקר בתחומים הייעודיים של השייטת. בשלב היותר מאוחר, האפקטיביות הזו באה לידי ביטוי גם בלחימה בשטחים. אבל השינוי הזה צריך להפריד אותו ואסור לבלבל ולהגיד שבגלל הלחימה היבשתית קרה סוג של שינוי, אלא השינוי נבע בוא נגיד מתהליך חשיבה והערכת מצב שהטריגר שלו היה "שירת הצפצפה", שאחריה יצאו למסע ארגוני שהוביל על ידי ארז ונועד לשפר את האפקטיביות והיכולות המבצעיות בהתמודדות מול האויבים אבל לא כוון להתמודדות באזור יהודה ושומרון. כמובן שהכל בא לידי ביטוי כשהתחילה האינתיפאדה השנייה, כשהשייטת ממש הייתה מוכנה לזה אבל זו לא הייתה סיבת השינוי. השינוי נוצר גם כתוצאה מהצטברות של תהליכים קצת יותר גדולים, המעבר מוורסטילי ליעודי, ודברים כאלה שהשייטת התחילה לדבר עליהם לפני שהיה השינוי. תמיד התלבטו כמה יצולו כמה לא, האם כולם צריכים וכל הדברים האלה... אולי אפשר להגיד ש"שירת הצפצפה" הייתה הזרז, אבל בסוף גם היית צריך עם מישהו עם חזון שיבוא ויעשה את זה. שירת הצפצפה הייתה זרז מאוד רציני אבל זה תהליכים שקודם דיברו עליהם בשייטת, הצורך בשינוי בעקבות אמצעים טכנולוגיים שחייבו התמחות מקצועית וכו'. הכל היה ברקע אבל זה קו פרשת מים כזה שהלכו ויישמו את זה בכל הרמות מלמעלה עד למטה ובצורה כוללת. שינוי נוסף חל במהלך האינתיפאדה, ונבע מכך שהבנו שצריך רמה בסיסית של לחימת יבשה קצת יותר גבוהה בכל פלגת לוחמים, אז עשו שינויים מקומיים. דרך אגב, הם לא היו גדולים מדי והם בעיקר השפיעו על הפעילות הייעודית שעל זה נדבר אחר כך.

**מה הוביל את השייטת להצטרף ללחימה?**

זו שאלה שהיא בעיקרה ערכית והיא נובעת מאופי היחידה. אם תבחן אני חושב שלכל אורך השנים השייטת הלכה למקומות שלא ציפו שהיא תהיה בהם כי היא חשבה שהיא יכולה וצריכה לעזור שם. זה משהו כזה שאתה יונק אותו ממורשת היחידה ומאופי המפקדים, שני דברים שמשולבים אחד בשני, אבל כמעט ולא היו דילמות. זאת אומרת, מדי פעם היית שומע מהלוחמים בשיחות פלגה אנחנו לא עושים מספיק לחימה בטרור ימי, לא עושים מספיק זה. אבל אני חושב שברמה הערכית לא היה פה באמת וויכוח עם עכשיו צריך להשפיע. דרך אגב סביב האינתיפאדה הראשונה כן היו שאלות כאלה או אחרות, אבל זה באמת כי הייתה לחימה ברמה יותר נמוכה שגם הכוחות בשטח ידעו להתמודד. פה הרגשת שמישהו חייב לפרוץ את המסגרת. ובאמת פה השייטת הפכה להיות סמן ימני, היא היחידה המיוחדת הראשונה שפרצה באזור של ג'נין, באזור של טולכרם את המעטפת הזאת של פשיטת לתוך שטח A, ובכל הצניעות היא סחפה אחריה את כל הצבא לשמה. וזה משהו שהוא מאוד ערכי, גם מקצועי, אבל מאוד מאוד ערכי.

**האם ההחלטה של פיקוד היחידה להעביר את מרכז הכובד של היחידה לאזור יהודה ושומרון ורצועת עזה**

**נבע מתפיסת ההפעלה של היחידה או משיקולים אחרים – למשל, העדר פעילות מבצעית ייעודית?**

אני אענה לך על זה דרך השלילה. אני לא ראיתי יחידות ייעודיות אחרות שהחליטו לעשות את המהלך הזה, ולא לכולן הייתה עבודה. זה נכון שבתקופה הזו, לאחר היציאה מלבנון במאי 2000, היו כמה חודשים שלא היה כלום. בלבנון לא היה מבצעים בהחלטה; השטחים היו שקטים לגמרי; פיקוד צפון – גם הגבול עם סוריה היה שקט; עזה לא היה מרכיב משמעותי כי היא גם הייתה בתוך הסכם אוסלו. ובאמת באותה תקופה לא הייתה פעילות מבצעית ענפה אז אתה יכול להגיד שזה היווה איזשהו זרז. אז נכון שהדילמה הזו הייתה יותר חריפה אם היה נפח פעילות ייעודית משמעותית, אבל אני יכול להגיד שלאורך הדרך תוך כדי התחילה להיות גם פעילות ייעודית משמעותית, ועדיין החליטו להמשיך את הדברים האלה, גם מול הפעילות הייעודית וגם מול שמירת הכשירות. בסופו של דבר, יכול גם לבוא מפקד שייטת ולהגיד לעצמו אמנם אין לי עבודה בתחום הייעודי אבל אני חייב להיות מוכן ליום פקודה ואין יחידה אחרת שתעשה את זה אז עם כל הכבוד לצה"ל יש לו מלא חטיבות חיל רגלים אז שיתעסקו עם הפעילות בשטחים. שייטת יש רק אחת אז בוא נכין את עצמנו לפעילות, אם תהיה פעילות מצוין, ואם לא תהיה אז נהיה מוכנים. כלומר, אפשר ללכת גם לכיוון השני, והייתה פה החלטה באופן מודע. אני מניח שבאופן טבעי מיעוט הפעילות הייעודית עזר לזה, אבל אני חושב שגם אם הייתה פעילות ייעודית משמעותית היא לא הייתה מונעת, אולי היא הייתה משנה את סדרי הגודל ליותר קטנים. גם היום כשפעילות ייעודית לא חסרה, עדיין כשעולה משהו ערכי בתחום הזה הולכים לשם. עובדה שגם היום מול מצב שיש פעילות זה מהווה סוג של שיקול לאן ללכת בסדרי עדיפויות.

**האם המבצעים שבוצעו בשטחים עונים להגדרה של מבצעים מיוחדים בעיניך, או שמא מדובר במבצעי**

**בטחון שוטף?**

לא כל המבצעים שהיו שם היו מיוחדים, במיוחד אלה שלא הצריכו חיבור מודיעיני עמוק יותר. זאת אומרת, לא כל מבצע היה עם קהילת המודיעין או השב"כ. במבצעים שבהם זה נעשה זה ברור. היו הרבה מבצעים שלא. אני יכול להגיד לך שהיו תקופות שמפקד חטיבת מנשה היה מקפץ אותנו לילה אחרי לילה אל מול התראה או משהו כזה, לפעילות מאוד שגרתית. אתה שואל אותי אם כוחות חיל רגלים לא היו יכולים לעשות כזאת משימה. היום וודאי שכן, אז זה יותר עניין תודעתי, אבל אני חושב שבצורה מסוימת גם. זאת אומרת, הם היו צריכים להיכנס לזה. בסוף, בכיבוש של הערים בחומת מגן, המסה העיקרית שעשתה את זה היו כוחות רגילים. כל היחידות המיוחדות סייעו שם בקטן, אבל בסוף זו הייתה לחימה של כוחות מילואים וסדיר רגילים. היו שם הרבה מבצעים מיוחדים, והיו גם הרבה שלא. אבל שוב כאן זה נופל לאותה שאלה ערכית. שאלה שהתלבטנו בה גם בפעילות בפיקוד צפון בשנות ה-90. היו שם מבצעים שלא כל מבצע היה מבצע מיוחד. היו שם מבצעים שסיירת חטיבתית או משהו כזה יכלו לעשות.

אבל השייטת רצתה לתקוע שם יתד, היה חוסר, ראית שצריך שם מישהו עם יוזמה להניע את זה קדימה והיא הייתה שם. בפירוש, לא הכל היה ברמה של המבצעים המיוחדים. אני חושב שהשייטת הרוויחה מזה גם לתחום של מבצעים מיוחדים.

### מה המחירים שהיחידה שילמה על השינוי – באותה עת וכיום?

תראה, כל הנקודות שאתה ציינת הן נכונות. מה שאולי יש לי פה שחשוב לדעת שזה משפיע לא רק על רמת מפקד הצוות, או הצוות שיודע לבצע רק סוג מסוים של פעילות שיודע למשל הקפצה מהירה מאוד לאזור יהודה ושומרון, אבל מול נוהל קרב של מבצע ייעודי הוא יהיה פחות מקצועי בזה. אלא, זה גם כל המערכת ממפקד השייטת ומטה ולעיתים גם מעליו ברמת חיל הים במידה ומדובר באירועים ימיים. וזו אולי דילמה שתמיד התעסקו בה בשייטת: הייעודי מול הוורסטילי; השטחים מול הייעודי, זה ממד נוסף חדש שנכנס – נוהל קרב רגיל מול נוהל קרב של מבצע מיוחד. זה אולי הדבר הנוסף שאתה יכול להוסיף לזה, כי זה מיומנות. זאת אומרת הרבה פעמים יש יחידות שברמת הלוחמים הם די דומים, ביכולות הקליעה, בכושר הגופני וכולי. מה שעושה את ההבדל זה היכולת של כל המערכת הזו כגוף לקבל משימה ולבצע אותה, ויש יחידות שמתמחות בנוהלי קרב קצרים אבל אז רמת הכשירות שלהן היא קצת יותר נמוכה. ויש כאלו שנמצאות ברמת כשירות מאוד גבוהה ומתמחות בנוהלי קרב ארוכים. אני חושב שהשייטת פה, תמיד הייתה באמצע. מצד אחד היא יודעת לקחת מבצע מיוחד לתכנן אותו ולבצע אותו ברמה יותר גבוהה מחיל הרגלים והסיירות. מצד שני, היא גם יודעת לבוא ולעשות פעולה מהירה כפי שמתבקש מהיחידות האלה. יכול להיות שברמה היותר מורכבת של נוהלי קרב, היא תשלם על זה מחירים. דרך אגב, לא בטוח שהם קשורים למקום הזה, אלא הם קשורים לנושא של מודיעין ופערים אחרים, אבל זה כן משהו שקשור לתפיסה. השייטת תמיד הייתה יותר התקפית, החשאיות שימשה יותר ב"אל היעד" ופחות ב"על היעד"<sup>165</sup>, משימות הקצה היו יותר התקפיות ופחות מהתחום האחר. כמובן שזה משפיע על איך שכל היחידה מתנהלת. כלומר, צריך להבין שזה לא רק ברמת הלוחם הבודד, שם זה בדרך כלל דומה. אלא זה משפיע על כל המערכת. איפה אתה יכול לראות את זה, באיזה סוג משימות מטילים על יחידה מסוימת. עכשיו, השייטת תמיד רצתה לעשות גם את זה וגם את זה, לפעמים היא הצליחה יותר ולפעמים היא הצליחה פחות. אני חושב, שבסך הכל ההשתלבות שלה בתוך הצבא נתנה יותר דיבידנדים מאשר הפחיתה אותם. כי מישהו שיגיע מבחוץ יגיד זו יחידה שיודעת לעשות מצוין את מה שהיא עושה, אבל אם צריך משהו מיוחד תביאו את סירת מטכ"ל. זה עדיין קיים, ראשית כי זה תחומים ייעודיים שונים, וגם כי אין מה לעשות זו יחידה שיודעת להתמקד בסוג כזה של מבצעים. אבל אני חושב שנקודות החוזק של השייטת טמונות שם במקום שהם נמצאים, ויש גם שונות בין היחידות.

<sup>165</sup> השלב במבצע בו הכוחות פועלים במטרה עצמה.

## **מה התועלת שהרוויחה היחידה כתוצאה מהשינוי- באותה עת וכיום?**

אני חושב שהרווחנו הכרה בזכות שיתוף הפעולה הרחב עם הרבה מאוד גופים: קהילת המודיעין, יחידות צבאיות אחרות, צה"ל הגדול וכולי. הרווחנו ניסיון מבצעי. הפסדנו מזה אולי בנקודות רמת כשירות, בהחלטה, בתחום הייעודי. אולי גם קטלוג שהמרכיב ההתקפי בה יותר חזק מהמרכיב החשאי, יכול להיות. זו שאלה לדיון מאוד מעניינת אם באמת מישהו שצריך להחליט כזאת החלטה ברמה של רמטכ"ל פלוס מינוס, צריך לבוא להטיל על יחידה, הוא אומר יש לי משימה כזאת אז נביא אותה לשייטת, ופה יש לי משימה קצת שונה אז נביא אותה ליחידה אחרת. זו שאלה מעניינת, אני לא יודע לענות על זה. זה אולי יכול להיות סוג של חיסרון.

**מהם לדעתך השיקולים שהובילו לכך שיחידות אחרות לא הצטרפו ללחימה, או לפחות לא באותה אינטנסיביות?**

זה נובע בהחלט מאופי של יחידות, אני פחות רוצה להרחיב על זה... אני יכול להגיד לך שבמהלך פעילות משותפת שעשינו עם סיירת מטכ"ל תוך כדי זה רצו להקפיץ אותנו לעזה, הם לא הבינו אפילו על מה אנחנו מדברים. הם אמרו מה הקשר, תגידו שאתם לא יכולים, שאתם עסוקים בפעילות ייעודית ותעזבו את זה. היחידה התעקשה לעשות את הפעילויות במקביל או בטור צפוף מאוד, וזה מראה על שינוי בתפיסה. דרך אגב, בעיניי אין פה רע ואין פה טוב, זאת אומרת לשיטתם הם צודקים ולשיטתנו אנחנו צודקים, זה עניין שחלק ממנו זה החלטה מקצועית וחלק מזה זה החלטה ערכית שזה מעורב. אבל בסוף זה עניין של אופי אם כשצריכים אותך במקום מסוים אתה הולך לשם למרות המחירים שאתה משלם, או שאתה מתחפר בפינה שלך שזה בסדר. בסוף מדובר ביחידות שאין להן תחליף אחר.

**כאשר בוחנים את ההחלטה כיום, האם החלטת היחידה הייתה נכונה או שמא היה עדיף להמשיך ולפעול בתווך הייעודי בלבד?**

טוב זו שאלה מאוד סובייקטיבית כי אני הייתי חלק מהתהליך הזה. אני חושב שגם היום בפרספקטיבה קצת רחבה ההחלטה הייתה נכונה ולראייה זה איך שהשייטת נתפסת היום בצה"ל. ממה שאני רואה, יחסית לזמן שעבר מאז שאני הייתי לוחם, זה שהשייטת יחידה שעסוקה כל הזמן. כמות הפעולות שנדרשות ממנה גבוהה מכמות הפעולות שהיא יכולה לספק. בסופו של דבר היא גדלה ומצדיקה את האפקטיביות המבצעית שלה. כמובן שלאורך הדרך יש עליות וירידות, אבל כשאני מסתכל על זה בפרספקטיבה רחבה הדבר הזה עשה ליחידה רק טוב. זאת אומרת, מעמדה כגוף לוחם, יחידה מיוחדת מקצועית, שסומכים עליה לפי דעתי קפץ כמה מדרגות בעקבות התהליכים האלה ושם אני בוחן את זה. קשה לתאר לוחם שהתגייס ליחידה בשנים 2000-2001 בעצם אין לו סדר יום, הוא כל הזמן עסוק, קופץ ממבצע למבצע. אני יכול להגיד לך כמי שחווה את השירות ביחידה עשר שנים לפני, זה לא היה המצב. זה

בעיניי השינוי המשמעותי, המיקום של השייטת בתוך היחידות המבצעיות, ההובלה שלה בכל מיני תחומים. נכון, יש דברים שניסינו להיכנס אליהם ולא הצלחנו אבל צריך להשאיר גם אתגרים קדימה. **האם על היחידה לפעול באותו אופן במידה ותפרוץ אינתיפאדה שלישית כאשר מנגד עומדת פעילות היחידה במערכה שבין המלחמות (מב"מ)? מהם השיקולים שצריכים להוביל את היחידה בקבלת ההחלטה?**

תראה אפשר ללכת לכיוון הקל ולהגיד פעם שיעלה כזה צורך, בוא נבחן אותו זה מול זה מה יותר חשוב יותר ומה חשוב פחות. ללא ספק, אם תפרוץ אינתיפאדה שלישית השייטת תהיה שם. יכול להיות שזה יהיה בעוצמה יותר נמוכה מאשר באינתיפאדה השנייה. יכול להיות שבהתחלה זה נגיד יהיה ברמת מילואימניקים, וסדירים יתמקדו בנוהלי קרב מיוחדים ספציפיים. הרי היום כל הסיפור של כל המכלול שעוטף את השטחים הרבה יותר בנוי לזה. פעם לקחת חטיבה ולהכניס אותה לשטח A היה נשמע בלתי נתפס, היום לא יודעים בכלל מה זה שטח A. בעיניי, ללא ספק השייטת תהיה שם, המלחמה תהיה על המינון. ברור שזה יצריך איזושהי היערכות ברמה המקצועית כזו או אחרת, הרי תקופה ארוכה אנחנו כבר לא שם, הלכנו מאוד חזק לכיוון הייעודי. אבל אני בעיניי לא רואה כזה מצב שקורית מערכה בסדר גודל כמו שאתה מתאר, והשייטת לא שם באיזושהי צורה. אני חושב שהאתגר באמת יהיה למצוא דרך השתלבות נכונה. הפעם נצטרך למצוא את הדרך, בניגוד לאינתיפאדה השנייה שהבאנו את עצמנו כלוחמי חי"ר מעולים, נצטרך למצוא נישות יותר נכונות לכניסה שלנו. נגיד, מבצעים שמצריכים שיתוף פעולה הדוק עם קהילת המודיעין, מבצעים שבהם צריכים חדירה חשאית עם כוח התקפי קצת יותר חזק. זאת אומרת יכול להיות שיהיה פה יותר תהליך של ברירה, אבל אנחנו נהיה שם. גם אם זה יצריך מאתנו מחירים כאלו או אחרים בתחומים הייעודיים.

## ה ריאיון עם ד"ר יועז הנדל<sup>166</sup>

הריאיון נערך ב-30 במרץ 2014 בירושלים.

### **מהם המאפיינים הייחודיים של שייטת 13 בהשוואה ליחידות מיוחדות אחרות בצה"ל?**

קודם כל התווך הוא המאפיין הכי בולט בשייטת 13. העובדה ששייטת 13 פועלת גם בתווך הימי, או ממקדת מאמץ או מכשירה אנשים לפעול בתווך הימי וממנו ליבשתי, שונה מכל יחידה מיוחדת אחרת. היבט נוסף הוא, וכאן צריך לשים לב, שיש הבדל בין יחידות מיוחדות ליחידות מובחרות. שייטת 13 שייכת לקבוצה מאוד מצומצמת של יחידות בצה"ל שהן יחידות מיוחדות והקבוצה המצומצמת הזו, שאתה יכול לקרא עליה גם באוגדן הצה"לי, שמה שמאפיין אותן בעיקר זה המשאבים, שזה כולל כסף, ציוד, אמצעי

<sup>166</sup> ד"ר יועז הנדל, ד"ר להיסטוריה ועיתונאי, תפקד כלוחם ומפקד בשייטת 13 בשנות ה-90, שירת בשב"כ באינתיפאדה השנייה ותפקד כראש מערך ההסברה של רה"מ בנימין נתניהו.

לחימה וכוח אדם. אתה לוקח את כל הרבדים האלה ועכשיו זה שם אותן בקו זינוק מאוד מאוד גבוה ומכאן אתה אומר להן שהן הולכות להתעסק עם הלא שגרת, לפעמים זה שגרת, אבל אתה אומר להן שהן הולכות להתעסק בבעיות יותר סבוכות שדורשות פתרון יצירתי, שדורשות דיוק, שדורשות לפעמים מבצעים ארוכי טווח עם נוהל קרב ארוך, עם הכשרה מאוד ארוכה, ואימון מדוקדק ומדויק. מצד שני, את אותן יכולות אתה מבקש להשיג בזמן קצר במקומות שבהם אי אפשר לבצע את הנוהל קרב הארוך הזה. אז זה בעצם המאפיינים, זה אומר קודם כל משאבים מאוד גדולים, ובנוסף משימות מורכבות. כאשר משימה מאוד מורכבת מחר בבוקר יכולה להיות לרקוד בלט בפני... זו דוגמא מוקצנת, אבל אני בשנת ה-50 לישראל לדוגמא, בשנת היובל, צנחתי לכנרת. זו לא הייתה משימה מבצעית לצנוח לכינרת, עשינו תצוגת ראויה לצנוח לכינרת עם סירות. אבל זו הייתה משימה ראויה, הצגה, שכנראה צנחנים מהבונים יכולים לעשות אותה יותר טוב. אבל זו משימה מורכבת שנתנו אותה ליחידה מיוחדת. צריך להבין, אלו המאפיינים וזה נכון גם להתמודדות מול טרור. עכשיו כשאתה מסתכל על הגדרה של טרור שזה בעצם מאבק א-סימטרי, שבו יש צד אחד שמשחק על פי כללים מוכרים וידועים וצד שני ששבר את הכללים. תראה את התחקירים של בועז ואחרים. יש לו סוג של כללים קצת שונים, ויש בו באמת משהו לא מוכר. אין קו מגע מוכר, אין קוד אתי, אין כללים מוסריים, הלגיטימציה שונה מהלגיטימציה שאתה מבקש, השחור והלבן הוא שונה, השימוש באוכלוסייה אזרחית שונה, יש פה הרבה מאוד כללים שהם שונים. יש א-סימטריה בכל מה שקשור לתעמולה ואמת. זאת אומרת שלצורך העניין כוח טרור או גרילה יכול מחר בבוקר לביים בגינין הלווייה, כמו שאתה מכיר את התמונה המפורסמת, ומדינת ישראל לא יכולה. היא יכולה לעשות לוחמה פסיכולוגית, אבל היא לא יכולה מחר בבוקר לשקר בפרהסיה ולהגיד וואלה יתפסו אותי, לא נורא. היא פשוט לא יכולה, שחקן מדינתי לא יכול לעשות את זה. ואז יש לך גם א-סימטריה ביכולת שלך להשפיע על התודעה. כל נקודה כאן באה לידי ביטוי גם בלחימה של צה"ל בכלל, ושל יחידה מיוחדת שמגיעה למצבים העוד יותר מורכבים ומסובכים בפרט. אפשר לראות את זה במרמרה, הסיפור שהוציאו ה-IHH שונה מהסיפור שהוציא צה"ל. כל אחד יכול לבחור את הנרטיב שלו, אתה לא יכול לשקר, אתה חייב להיות צמוד לאמת שחשפת. הצד השני יכול לספר מה שהוא רוצה, הוא יכול להגיד שהיה טווח, הוא יכול להגיד שבאת עם גז, הוא יכול להגיד מה שהוא רוצה ואתה לא. כלומר, הא-סימטריה היא בכל מקום, בכל רובד שאתה בוחן. זו מלחמה א-סימטרית ברמה המיקרו-טקטית, ברמה הטקטית וברמה התודעתית. זה קודם כל כדי להבין. והיחידות המיוחדות מתמודדות עם זה, הן חלק מהמשחק, והלוחם של היחידה המיוחדת הוא לוחם אסטרטגי. אם מחר הוא הורג את הבנאדם הלא נכון יש לזה השפעה אסטרטגית, ואם הוא עושה משהו תודעתי לא נכון, יש לזה השפעה ברמה האסטרטגית. והעובדה הזאת, מחייבת את היחידות המיוחדות ואת השייטת בפרט, להכשרות מסוימות, להבנה מסוימת ולהתמודדות מסוימת מול המציאות הזו.



## כיצד מאפיינים אלו באים לידי ביטוי בהתמודדותה של היחידה עם הטרור הפלסטיני לאורך השנים?

אז קודם כל, אם אנחנו חוזרים לשנות ה-70 שבהם השייטת התמודדה בעיקר עם תווך ימי, אז אנחנו רואים שההבנה של הכשרה יבשתית, של התמודדות מול אירועים יבשתיים היא פחות מורכבת. אני לצורך העניין, בלבנון השנייה, ששלחו אותי וצוות נוסף לאוגדה של צוקרמן בלבנון, הייתה לנו משימה להיכנס לאל-ח'יאם בלי שום הכשרה. זאת אומרת, היכולת שלי למלא את המשימה לא הייתה גבוהה, עכשיו אנחנו עשינו את זה כמילואים. אתם (הסדירים) כבר הייתם מוכשרים. השינוי האמיתי חל אחרי אנצריה, שאז הבנו שאנחנו צריכים להיכנס לקרביים של התחום היבשתי, שאתה עושה משימה כזאת צריך להבין את עולם היבשה עד הסוף. את ההבנה של איך יחידה מיוחדת עובדת, השייטת נמצאת כבר הרבה שנים, אפילו עם קרו טעויות, תקלות מבצעיות וכולי, כמו "שירת הצפצפה". השייטת מצאת במקום שהיא מבינה שצריך נוהל קרב, צריך לתכנן, צריך לחשוב על מקרים ותגובות, צריך להכשיר את האנשים, צריך לתחקר טוב. זה מקום שהשייטת נמצאת בו כבר הרבה זמן. את ההבנה שאתה חלק בתוך מערכה כוללת, בכל היבט שהוא, זו הבנה שחלחלה מאוחר יותר. והמערכה הזאת, נמצאת ברובד הטקטי, ברובד המערכתי, לדוגמא מבצע בזמן מלחמה, וגם ברמה התודעתית כי אתה נמצא במרחב שלם. אסון השייטת זו דוגמא טובה, הוא נכלל כאחד משלושת האירועים שגרמו לצה"ל לצאת מלבנון. עכשיו מה הסיפור, נהרגו כבר שניים עשר חיילים לצה"ל, זה כואב, זה לא נעים, אני באופן איבדתי שם חברים. אבל הסיפור, זה סיפור תודעתי. זה לקחת אנשים שסימנת אותם ככוח הכי טוב שיש לך, כסמל. ובעצם לקחת את הסמל ושחתת אותו. וההשפעה של זה היא הרבה יותר גדולה מההשפעה של מה קורה באמת בשטח. זה גם גורם לדרג המחליט, לדרג הפוקד, גם לחשוב פעמיים. כי אם מחר, זה לא נעים להגיד, בזמן מלחמה נהרגים שלושה עשר חיילים בכיבוש של מפקדה ואם נהרגים לוחמים של השייטת או של סיירת מטכ"ל אז מדובר באירוע אחר. אז בלי שאנחנו מתכוונים זה משפיע על הלגיטימציה מבית וגם מבחוץ. זה מה שקרוי תודעת הניצחון. כלומר, זה מקל עם שני קצוות. מצד אחד אם אתה מצליח לעשות מבצע מוצלח, כמו האנייה האחרונה שנעצרה, אז זה עושה הרגשה טובה לבית וזה גם משליך החוצה ומייצר סוג של הרתעה. אם אתה נכשל בזה, הכישלון הוא מועצם בכמה רמות. אז ההחלטה להיכנס לתווך היבשתי היא החלטה שבה יש סיכון. זאת אומרת, להיכנס לתווך יבשתי, במיוחד אם נבחן את המבצעים של השייטת במיוחד באינתיפאדה השנייה, רובם היו מבצעים של נהלי קרב קצרים מאוד, בעלי מרכיב של מודיעין מדויק בזמן אמת, של קבלת החלטות מהירה ושל הפעלת כוח על יעד שבדרך כלל הוא מתקבל כמה דקות לפני המבצע או בזמן אמת. מבצעים כאלה הם מבצעים שדורשים גמישות מחשבתית, הם דורשים וורסטיליות טקטית, והם דורשים גם ביטחון עצמי והדדיות של אמון. זאת אומרת זה דורש מהדרג הפיקודי הגבוה להאמין ביחידה, וזה דורש מהיחידה להאמין בדרג הפיקודי. זה דורש גם מהדרג המדיני, כי בכלל מה שאנו רואים בעולם בעקבות ההתמודדות מול הטרור הפלסטיני, זה שאם יש לך מעצר שבסוף מסתבך ויורים לכל

הכיוונים ונהרגים חפים מפשע, זה נזק אסטרטגי שעכשיו יכול לעשות תקלה אדירה. לדוגמא המעצר של הימ"מ לפני חודשיים. כשאתה משתמש ביחידה מיוחדת ככל שהכוח יותר מיומן, שיש לו אמצעים יותר טובים, שיש לו משאבים יותר גדולים, ויש לו מודיעין יותר טוב אז ככה הוא יותר מדויק והוא מונע תקלות. המעבר לתווך היבשתי בשיטת התחיל בשנות ה-90 בשיטה של מבצעים בדרום לבנון שהם לא דרך הים. המבצעים נקראו מבצעי פצ"ן שבהם בעצם היחידה התמודדה עם יחידות אחרות על מבצעים שחוצים את ה"קו האדום". הכוחות הרגילים באותה עת פעלו מעבר ל"קו הכחול", והיחידות המיוחדות עשו פעילות מעבר ל"קו האדום". גם הסיירות למיניהן היו חוצות את ה"קו האדום", אבל כגודל החציה כך נמדדת היוקרה של היחידה. הפעילות כללה הנחת מטענים ומארבים וכולי, פה ושם גם סיירת מטכ"ל הייתה מגיעה לעשות מבצעים כאלה. אבל בשיטת הפכו את זה לעניין שגרת. עכשיו, חלק מהמבצעים התחילו בכלל שבדקו דרכי גישה ליעדים בגזרה המערבית בלבנון, ומצאו שהדרך היבשתית עדיפה על הימית. המבצעים היבשתיים היו פחות מורכבים, כי שלב "אל היעד" יותר פשוט ולא מצריך להפעיל את כל האופרציה של חיל הים. גם הפיקוד לא מפעיל את כל הצבא. אז איפשהו שם זה התחיל ואחרי זה, זה היה עניין של החלטה. אנצריה ב-1997 נתן מכה מאוד קשה לשיטת, זו הייתה שנה שכמעט לא עשינו בה מבצעים בכלל. הבעיה במבצע הייתה המנטליות של היחידה, השיטת הגיעה עם תפיסת עולם שעושים מבצע חשאי שאף אחד לא יכול לזהות אותם, ופתאום גילו שיש סכנה של גילוי ומקרים ותגובות כמו בכל מבצע. מתוך אותה קונספציה מוטעית, כך התנהל המבצע עצמו, נוהל הקרב וגם הפעילות ברמה הטקטית, זאת אומרת מסדר תנועה ועד לאמצעי לחימה שיוצאים איתם לשטח. מה שהיו עושים זה לוקחים לוחמים מהיחידות השונות בפלגת לוחמים, מרכיבים כוח, עושים נוהל קרב ומוציאים אותם לשטח. לא היו לנו כמעט מקרים ותגובות באותם שנים, ואם היו יכול להיות שהיינו רואים את הפערים מוקדם יותר. בשורה התחתונה, הייתה החלטה שעוברים לתווך היבשתי בשנות ה-90 אבל לא הייתה הפנמה מלאה של המשמעויות, השינוי האמיתי היה אחרי "שירת הצפצפה".

#### **אילו שינויים מרכזיים חלו ביחידה כמענה לשינויים שחלו בטרור הפלסטיני?**

אז קודם כל ההכשרה השתנתה. אם עד 1997 הייתה הכשרה כוללת לכולם, נניח כל הנושא של צלילה שכולם קיבלו בסיס מסיים, אז פתאום זה השתנה. עד אז רק בשלב המתקדם<sup>167</sup> כל אחד התחיל להתמקצע ביעוד שלו, אז פתאום זה השתנה. עדיין הבסיס היה לחימת יבשה, אבל היו כאלה שהתמקצעו יותר בתחומים האלה של פשיטה ויבשה. כך נוצר כוח יותר מדויק בהיבטים האלה. הדבר השני הוא הסינרגיה שנוצרה עם כוחות אחרים, היכולת לדבר עם השב"כ, היכולת לדבר עם החטיבות המרחביות, אלו יכולות שהתפתחו עם השנים וגם חייבו סוג מסוים של מעגלים קצרים, גם בתחומים של הכשרה. וזה באמת הביא את השיטת למקום אחר. אם אני מסתכל באופן כללי, העבודה האינטנסיבית מאוד חייבה

<sup>167</sup> השלב האחרון בקורס הלוחם בשיטת.

תהליכי הפקת לקחים והטמעה שהביאו את השייטת לרמה מסוימת. אגב, השייטת היא לא היחידה שפעלה בשטחים, יש גם יחידות אחרות שפועלות בשטחים בצורה דומה. גם יחידות שלכאורה לא עונות להגדרת צה"ל ליחידות מיוחדות, אבל פועלות לא פחות טוב, דובדבן למשל. אתה רואה שנוצר מאתר מסוים של יחידות שיכולות להגיע בזמן אמת, עם מודיעין חסר ונוהל קרב קצר ולצאת למגע. ויודעות להבין גם את המשמעויות, שזה לא פחות חשוב, מה קורה אם מחבל מתאבד בורח ומה קורה אם אתה עושה טעות ופוגע בחפים מפשע.

**האם השינויים שביצעה היחידה תאמו את רוח התקופה בצה"ל, וסיפקו מענה לאתגרים שהוצבו על ידי**

**ארגוני הטרור הפלסטיניים?**

קודם כל אני חושב שצה"ל באופן כללי ידע לעשות את ההתאמות להתמודדות עם טרור פלסטיני בתוך סביבה אורבנית באזורים קרובים מול טרור מתאבדים, שזה היה כלי חדש בשימוש במרחב. יש שתי תזות בנוגע למלחמות קטנות, מלחמה בגרילה וטרור. יש תזה שאומרת שצבא גדול וחזק לא יכול לנצח ארגון טרור וגרילה. הוא לא יכול לנצח בגלל הלגיטימציה, הרי באיזשהו שלב הוא יאבד לגיטימציה ואז הוא לא יוכל להילחם. האמריקאים לא הפסידו בווייטנאם בגלל קרב צבאי אלא בגלל שהבית לא נתן להם להילחם יותר. גם הצרפתים באלג'יריה נסוגו לא בגלל הצנחנים שלא הצליחו להשתלט על אלג'יריה כי לא הייתה להם יכולת, אלא בגלל הלחץ מבית, אפילו הרוסים באפגניסטן ואנחנו בלבנון אם תרצה. יש טענה שאומרת אי אפשר לנצח כי בסוף זה לא אותם כלים. יש קרבות התשה ויש קרבות הכרעה לפי החלוקה של יהושפט הרכבי, וזה קרב התשה. התזה השנייה אומרת שאפשר לנצח טרור וגרילה, ואני חושב שפה בישראל אינתיפאדת אל-אקצא הייתה הוכחה לכך. זאת אומרת, הקרב הזה בסופו של דבר הוכרע. מה זה הכרעה, הרכבי מתאר את זה שהיריב שלך שוכב פרקדן, לא שהוא לא מסוגל להיזי את האצבעות, בגדול הוא שוכב מבלי שהוא יכול לזוז יותר מדי. קלאוזוביץ' אמר שזה פגיעה במרכז המסה. ישראל בעצם פגעה במרכז המסה של הטרור הפלסטיני, השמידה את המסה המרכזית של הטרור הפלסטיני, את מרבית התשתיות, נשאר קצת. היא עשתה את בעזרת לוחמה זעירה, זה לא היה לוחמה ששלחת צבא עם כוחות שריון וכולי. זה היה בלתי אפשרי בהתחשב בשדה הקרב התודעתי והתקשורתי. אז מה שבאמת אפשר היה לעשות זה לרוקן את החבית הזו עם כפית, כפי שדיכטר אמר. הכפית הייתה היחידות המיוחדות, הן היו כפיות מאוד יעילות שהצליחו לעשות הרבה פעמים ריקון כזה. השייטת עשתה המון מבצעים כחלק מזה. ולכן זה היה מאוד אפקטיבי כי זה הביא בסופו של דבר להכרעה, למרות שלכאורה במלחמות כאלו אין נקודת הכרעה. אתה רואה את ההכרעה בשינוי הדרסטי במספר המתאבדים לאורך השנים. השינוי שעשתה השייטת תרם בהחלט למאמץ האסטרטגי של ישראל במלחמה כנגד הטרור.

**האם השייטת הכינה את עצמה כמו שצריך לשינוי, או שמא היה מדובר בתהליך של למידה תוך כדי תנועה?**

זה היה משהו שלמדו על הדרך. היא הכינה את עצמה בהיבט הזה שיחידה מיוחדת יודעת לפתח את אותה וורסטיליות ואת אותה יכולת של דיוק גם בנקודה שזה לא מתוכנן ולא ידוע. אבל אין ספק שבמהלך התהליך הזה גם צה"ל התפתח, גם מערכת הביטחון פיתחה יכולות חדשות, גם הטכנולוגיה התפתחה וגם הטרור הפלסטיני צבר איזה קו מסוים שהצריך פתרונות יצירתיים. בהיבט הזה לוחמה זעירה או יחידות מיוחדות יש להן ערך מוסף. כל הייעוד של יחידה מיוחדת זה לפעול מחוץ לקופסא, למצוא פתרונות יצירתיים שבמקרה הזה הם היו מאוד משמעותיים.

**האם ההחלטה של פיקוד היחידה להעביר את מרכז הכובד של היחידה לאזור יהודה ושומרון ורצועת עזה נבע מתפיסת ההפעלה של היחידה או משיקולים אחרים – למשל, העדר פעילות מבצעית ייעודית?**

מדובר באגו ארגוני, כלומר הרצון להיות בנקודה שבה קורים הדברים, זה רצון בריא של יחידה לוחמת. רפול קרה לשייטת פעם הביצים של הכומר, אז אף אחד לא רצה להיות ביצים של הכומר. אז לכן זה רצון טבעי. אפשר להסתכל על זה גם כרצון ילדותי, יש לך ייעוד מסוים אז אם כל הכבוד שאתה רוצה להיות גיבור, הייעוד שלך זה לא זה. תשמור את עצמך לייעוד, תהיה הביצים של הכומר. אבל, בלחימה בשטחים היו רק משימות מיוחדות בשלב מסוים. עדיין היו מעצרים רגילים שאותם ביצעו כוחות רגילים, אבל המעצרים הכבדים של ריקון החבית של הטרור, לא אלו שזרקו אבנים, הצריכו מבצעים מיוחדים. המבוקשים צברו מיומנות, היה קשה לעצור אותם ולכן היה צריך יותר מודיעין, יותר דיוק, יותר מיומנות טקטית, ואת זה היחידות המיוחדות סיפקו. ולאט לאט המעגל של היחידות שיכלו לעשות את הפעילויות האלה התרחב. לכן האפקטיביות של השייטת בתוך המערך הכולל הייתה מאוד גבוהה, הרבה יותר מאשר בפיקוד צפון בשנות ה-90. אז לא כל כך משנה אם זה נבע מאגו או מצורך של הצבא, בסופו של דבר היה שם צורך אמיתי.

**החלטה זו גבתה מחירים כבדים מהיחידה בשני היבטים עיקריים בראייתך. הראשון, מרבית המבצעים שבוצעו בשטחים אינם תואמים את ההגדרה של מבצעים מיוחדים ואת ייעוד היחידה. לכן, ככל הנראה, השייטת עסקה פחות במבצעים הייעודיים שלה באותה עת ופגעה בכשירותה המבצעית והאופרטיבית בתחום זה. השני, היחידה איבדה שישה מלוחמיה באותה תקופה, וספגה מספר רב של נפגעים נוספים. האם לדעתך החלטת פיקוד היחידה באינתיפאדה השנייה הייתה נכונה, הרי סיירת מטכ"ל למשל המשיכה לעסוק בפעילותה הייעודית?**

על חיי אדם באמת זו שאלה שקשה לי לענות עליה. אני בטוח שאף אחד לא רצה לשלם מחיר כזה וזו באמת שאלה מורכבת שאני לא חושב שיש לה תשובה. לגבי היתר, יש לזה מחיר, המחיר זה גם ההכנה למלחמה, גם העיסוק בתחום הייעודי. זה הביא את השייטת ואת חיל הים לחשיבה מחודשת על מה ייעוד

היחידה שלנו, האם באמת אנחנו הולכים להטביע אוניות מחר בבוקר או לא. מסורות זה דבר טוב אבל תמיד טוב לשאול על מה אתה משקיע את המשאבים. אין ספק שהיה צריך להיות שם, זאת אומרת אני לא חושב שהיה נכון שהשייטת תגיד אנחנו עובדים על לחימה בטרור ימי, צלילה וכולי. בעיניי זאת הייתה יכולה להיות טעות. ולכן ההשתלבות הייתה טובה גם במחיר הקיים. באופן עקרוני, צה"ל לא יכול להתמודד באמת עם שתי חזיתות כל הזמן. כלומר, אני לא רואה את מלחמת לבנון השנייה פורצת ב-2003, היא פרצה ב-2006 כי הייתה כבר רגיעה.

### **מה היו ההשלכות של תהליך זה על היחידה ופעילותה המבצעית בהמשך הדרך?**

קודם כל אני אתחיל במציאות היום, אני חושב שהמצב הוא מאוזן ושה תרם להיבט המבצעי. הצבא הגדול עבר תהליך קצת שונה. שלושה חודשים לפני מלחמת לבנון השנייה סיימה וועדת מרידור לכתוב את תפיסת ההפעלה של צה"ל עם אלף ואחת המלצות, והכל נזרק לפח ברגע שהמלחמה התחילה. התפיסה הייתה של מערכה ואש מנגד, והכל נעלם. מצד שני, היום אנחנו באותו תהליך הפוך לכל מה שוועדת מרידור המליצה, מדברים על מאמץ האש, המאמץ המתמך וכולי. היום זה קרה באיחור...לכן, כשאני מסתכל על זה היום, אין ספק שהצבא הגדול ספג נזק משמעותי בהיבט שהוא לא יכול להתעסק כל היום בביטחון שוטף בשטחים. אז הוא לא יתעסק בכלל בקרב הגנה וקרב התקפה אלא בשיטור, החזקת שטח. ברמת היחידות המיוחדות המחיר הוא יותר נמוך. המשאבים גדלו ברמה מסוימת, יכולת הלחימה של הפרט גדלה. מה שהיה חסר זה כל הצד הייעודי שנפגע, אבל אפשר להשלים את זה, המחיר לא כבד.

### **כאיש תקשורת, מה אתה יכול להוסיף על ההשפעות שיש ליחידות מיוחדות והשייטת בפרט על התקשורת, ולהשפעות שיש לתקשורת עליהן?**

אז אני חוזר למה שאמרתי מקודם, אני חושב שזה מקל שהיחידות המיוחדות יכולות להשפיע תודעתית על הציבור הישראלי, בחוץ לארץ זה לא משנה. אני מסתכל על הלגיטימציה מבית. לא מזמן נפטר פה מאיר הר-ציון ואפשר היה לראות כמה השפיעה פה יחידה שהייתה קיימת במשך חמישה חודשים בלבד על הישראלים. זה יכול להשפיע לטובה, אבל גם לרעה כפי שקרה באסון השייטת. דבר חשוב שבגלל שאתה נמצא בנקודות הקצה. במרה של הטרור הפלסטיני אתה נמצא בנקודות קצה שיש גם אויב וגם תמימים, יותר נכון אויב בתוך סביבה אזרחית לחלוטין. היכולת שלך לגרום לנזק אסטרטגי היא מאוד גבוהה, היכולת שלך להשפיע על הרמה התודעתית היא מאוד מאוד גבוהה אם אתה עושה טעויות. לכן הדיוק שלך הוא הרבה יותר חשוב. זה פחות סכנה משמעותית לכוחותינו, הרי סך הכל הכוחות מגיעים מצוידים ומוגנים, אבל זה לא שלא נהרגו שישה לוחמים כמו שאמרת. אבל היכולת שלך לגרום נזק ודעתי הוא עצום. לאחרונה ראינו את זה במרמרה וראינו את זה גם בדברים אחרים.

## 1 מקרי בוחן מבצעיים שנבחנו במחקר

- 1) ניסיון למארב "גירוי ותגובה" בשפך הליטני (פברואר 1980).
- 2) מבצע "מתח גבוה" – פשיטה על בסיס מחבלים בסרפנד (16 באפריל 1980).
- 3) מארבי רכב בראס סעדיאת ומזרעת חיזראן (8 במאי 1980).
- 4) סיור אלים בנמל צידון (4 ביוני 1980).
- 5) מארב כלי רכב מצפון לצידון - הותקפה משאית אזרחית (יולי 1980).
- 6) ניסיון החיסול של עזמי ג'ריר ויוסוף אל נג'אר בצור והשמדת מבנה מחבלים (אוגוסט 1980).
- 7) מארב רכב בראס סעדיאת (2 בדצמבר 1980).
- 8) מארב רכב באזור ראס צחרא (3 בפברואר 1981).
- 9) מיקוש מנחתי מחבלים באזור צור (מרץ 1981).
- 10) מארב רכב (אפריל 1981).
- 11) מארב רכב (אפריל 1981).
- 12) מבצע "שירת הצפצפה" – אסון השייטת (5 בספטמבר 1997).
- 13) מבצע "תיבת נח" – ההשתלטות על אניית ה-Karin A (3 בינואר 2002).
- 14) מבצע "חומת מגן" – מיגור הטרור הפלסטיני באזור יהודה ושומרון (29 במרץ – 10 במאי 2002).
- 15) חיסול מבוקש בחירבית אבו חמש סמוך לטול כרם (26 בספטמבר 2002).
- 16) חיסול המהנדס הראשי של החמאס באל מוע'רקה בדרום רצועת עזה (26 ביוני 2003).
- 17) חיסול מבוקשים במחנה פליטים עסכר בשכם (7 באוגוסט 2003).
- 18) חיסול ראש הזרוע הצבאית של החמאס בשומרון (4 בספטמבר 2003).
- 19) חיסול ראש החזית העממית בשכם וסגנו (6 ביולי 2004).
- 20) חיסול פעיל בכיר בג'יהאד האסלאמי (4 בדצמבר 2004).
- 21) מבצע "רוחות השמיים 7" – ההשתלטות על המשט התורכי (31 במאי 2010).
- 22) מבצע "חשיפה מלאה" – ההשתלטות על ה-Klos C (5 במרץ 2014).