

דיפלומטיה צבאית במרחב פעולה מוגבל סין כמקרה בוחן

עלא אברורוכן¹

דיפלומטיה צבאית במדינות בעלות מערכת יחסים מורכבת עם ישראל, אשר יש להן רצון לשת"פ עמוק מחד גיסא, ומאידך גיסא סימנים של עוינות ושל חשדנות המתבטאות גם בהקשרים רשמיים כמו הצבעות באו"ם - היא מרחב פעולה מוגבל אך קריטי. למרות הקשיים לנהל דיפלומטיה צבאית במדינות כאלה, ההזדמנויות עצומות. לאור ניסיונו של הכותב כנספח צה"ל בסין, מוצג השת"פ עם סין כדוגמה להתנהלות הישראלית במרחב מוגבל - כיצד מורידים חסמים, מזחים פוטנציאלים ומייצרים השפעה בטווח הארוך. במורכבות זו, נדרש הנספח הצבאי ליכולות מגוונות, הכוללות טיפוח קשרים ועידוד שת"פ מחד גיסא, ולבלימת זעזועים מאידך גיסא. איזון זה מצריך אינטליגנציה בין-אישית, חברתית ותרבותית שתסייע לנספח לשפר את תדמית ישראל ולפעול באפקטיביות במרחב שאינו תמיד ידידותי לנוכחותו.

מבוא

"דיפלומטיה צבאית" הינה מקצוע עתיק יומין. מצביאים בעת העתיקה ובימי הביניים נהגו לשלוח שליחים למשימות שתכליתן סלילת הדרך להכרעה. בדרך כלל - כריתת בריתות עם צבאות ועם כוחות קטנים יותר שיצטרפו למאמץ העיקרי במלחמה. זוהי למעשה המהדורה הקלאסית של "שת"פ מבצעי", אשר בה שימשה הדיפלומטיה כלי נוסף בארגז כלי המלחמה.

בעת המודרנית התפתחה הדיפלומטיה הצבאית כמקצוע של ממש. במקום לכוון בריתות מלחמה, ברוב המקרים היא לבשה צורות "רכות" ולקחה על עצמה תפקיד במיתון קונפליקטים, ביצירת הזדמנויות להתקרבות ולשיתופי פעולה ובהרחקת עימות. במאה האחרונה, ניתן להצביע על דוגמאות רבות שבהן לדיפלומטיה הצבאית היה משקל מרכזי בניהול הקונפליקטים ביחסים בין מדינות יריבות בכל העולם. אם

¹ תא"ל עלא אברורוכן הוא המזכיר הצבאי לנשיא המדינה.

נתבונן במקרה הסיני, נמצא דוגמאות מובהקות לכך כמו הקונפליקט מול יפן סביב בעלות על איים בים סין המזרחי, מחלוקות הגבול מול הודו בחבל דוקלאם, משבר חצי האי הקוריאני ובעת האחרונה ב"מלחמה הקרה" ההולכת וצוברת תאוצה בין סין וארה"ב.

בעוד שבחלק מצבאות העולם "דיפלומטיה צבאית" הינה מקצוע מרכזי בהווה הביטחונית, ההכרה בחשיבותה של דיציפלינת קשרי החוץ (קש"ח) בצה"ל ובמשרד הביטחון טרם הובהרה לחלוטין. אמנם נראה שבשנים האחרונות היא צוברת תאוצה, אך בהחלט ניתן לקבוע שהיא עדיין נמצאת בשלבי התפתחות בוסריים.

בדרך לבניית "תורה" או אפילו "תורת לחימה", כפי שגורסים אחדים, מתפתח בימים אלו דיון עקרוני סביב שאלת המפתח: האם נכון לעשות שינוי תפיסתי בסיסי בהתייחסות צה"ל ומשרד הביטחון לתכלית הדיפלומטיה הצבאית? האם מדובר במקצוע בעל זכות קיום לצד מקצועות הצבא הקלאסיים והמוכרים? ברור אפוא, ששינוי תפיסתי כזה, שיצריך משאבים רבים, דורש תחילה הכרה בערכיות ההישגים של פעולות מערך הקש"ח.

במאמר זה, מנצל אנוכי את זווית הראייה הייחודית שבה אני נמצא בשלהי כהונתי כנספח הגנה בסין כדי להציע גישה שמצדדת בשינוי עומק באשר להתייחסות צה"ל ומשרד הביטחון לעולם תוכן הדיפלומטיה הצבאית בכלל, ובפרט אל מול מדינות מסוימות שלהן פוטנציאל השפעה דרמטי על מצבנו הגאוגרפי-אסטרטגי והביטחוני. לפי תפיסה זו, מצופה שצה"ל יגדיר רף ציפיות גבוה בהרבה מזה הקיים כיום וידרוש שדרוג רב-ממדי של מערכת הקש"ח האמונה על המשימה. בתוך כך, יהיה צורך בשינוי מסלול המיון, ההכשרה ומשך השירות של חלק מנספחי ההגנה (אלה שמיועדים לשרת במדינות שיוגדרו כמורכבות ובעלות פוטנציאל חשיבות אסטרטגי).

בפרק הראשון אתייחס באופן רחב לתפקידי הנספח², הדיפלומט הבכיר מטעם מערכת הביטחון. אשתמש בענווה גם בתובנות אישיות ולעיתים בגישה ביקורתית שעשויות לחדד, להבהיר או להוסיף נדבך לשאלת ההישג הנדרש מהמקצוע שלנו ולאופנים השונים להשגתו.

בשני הפרקים הנוספים, אפנה לדיון בתפקידו של נספח הגנה בסביבת העבודה שתכונה "המרחב המוגבל". תחילה אנסה לאפיין את האלמנטים הייחודיים ואת ההבדלים בהישג הנדרש מפעולה במדינות שבהן מתקיימת הגדרה זו. לאחר מכן אציע אופני פעולה אפשריים שעשויים לשפר את ביצועינו בסביבת עבודה מוגבלת ואולי אף להפוך את המגבלה ואת הקושי להזדמנות. לשם כך, אשתמש בניסיון הדל שצברתי בתפקידי כנספח הגנה בסין – מדינה המקיימת ללא עוררין הגדרה זו.

² כיום מקובל להשתמש במונח "נספח הגנה" במקום "נספח צבאי". עוד מבקש לציין שבכל פעם שאציין "נספח" במאמר, הכוונה הינה לנספח ההגנה עצמו ביחד עם המעטפת המקצועית והמעטפת הלוגיסטית שתומכות אותו בחטיבת הקש"ח בצה"ל (אג"ת) ובמשרד הביטחון.

על דיפלומטיה צבאית ונספחי ההגנה

מנספח ההגנה מצופה לפעול במרחב הפעולה הגאוגרפי והביטחוני-מדיני שהוגדר בעבורו, למען השגת יעדי צה"ל בשגרה ובחירום. חטיבת הקש"ח מיקדה את הגדרת ההישג הנדרש מהנספח באופן הבא: "הרחקת ומניעת עימותים, הגדלת חופש הפעולה האסטרטגי, העמקת היחסים המיוחדים עם בעלות ברית וסיוע למאמצים לאומיים תוך שימור היתרון האיכותי-ביטחוני וצבאי".

בכל מדינה או מרחב פעולה, מתקיימים מאפיינים ייחודיים השונים לעיתים באופן קיצוני ממרחבי פעולה אחרים. המדינות שונות בקשריהם המדיניים עם ישראל, בקשרים ההיסטוריים והעכשוויים עם מערכת הביטחון ועם צה"ל, במידת המחויבות שלהן, בחופש הפעולה של הנספח, באילוצים הפוליטיים, המשפטיים, ועוד ועוד. עוד בטרם נכניס לדיון את שאלת האינטרסים, התוצאה הינה שבכל מדינה קיים פוטנציאל שונה להשפעה ודרך שונה לפעולה.

חטיבת הקש"ח קובעת את "מידת החשיבות" של כל מדינה ומתקפת את קביעתה מדי פעם במסגרת מסמך "חובק עולם"³, אבל הנספח החי היטב את "השטח" יוכל לדייק באומדן פוטנציאל ההשפעה הקיים בפועל, ולטייב את אופן מימוש המשימה. לסנסורים של הנספח בשטח ישנו תפקיד מרכזי בחילול השיח מול המטה ברמת אביב ובקריה בדבר שינויים בסטטוס מדינת היעד.

משימתו הראשונה אפוא של הנספח תהיה ללמוד את המאפיינים הייחודיים של מרחב הפעולה שעליו הוא אמון, להבין לעומק את האינטרסים הביטחוניים והמדיניים שלנו מול "מדינת היעד" ולחקור את האינטרסים שלהם ביחס למדינת ישראל ולצה"ל. המרחב הפשוט ביותר לפעולה הינו כמובן זה החופף והמשותף. שם נכון להתחיל ובאמצעותו לקדם את האינטרס המובהק שלנו. בקצה השני, לנספח יש אחריות לנהל את האיוון העדין במידת קידום האינטרס של מדינת השותף, במיוחד כאשר עלותו במשאבים או בקונפליקט אחר גדולה יחסית.

ראוי לציין כאן בנימה ביקורתית, שבמקרים רבים, במציאות, הציפייה להבנת עומק כזו גדולה ממידות הנספחים, שממשיכים להגיע לתפקיד הדיפלומטי היישר מתפקידי שטח כמפקדים לוחמים ולאחר הכשרה קצרה בלבד. ברור אפוא, שכדי לאפשר לנספח לספק תוצרי עומק מעין אלה, על מנגנון הקש"ח הצבאי לערוך שינוי רב-ממדי בתפיסת התפקיד ובתפיסת ההפעלה. על כך ארחיב בהמשך.

³ מסמך עיתי שמופק ע"י חטיבת הקש"ח, מתבסס על מדיניות משרד הביטחון (אבט"ם) – אגף ביטחוני-מדיני וניזון מדו"חות נספחי ההגנה. המסמך מכווין את פעולת הנספחים בהתחשב בדינמיקה במרחב הבינ"ל ובהתאם לאינטרסים של מערכת הביטחון ושל מדינת ישראל.

מדרג השת"פ

מדרגה ראשונה היא המימוש הפרקטי והמוחשי ביותר לייעודו כנספחי הגנה יהיה יצירת פלטפורמות לשת"פ מבצעי גלוי או חשאי עם הצבא או עם ארגון ביטחוני אחר של השותף. היכולת לחולל שת"פ מבצעי הינה מורכבת והיא יכולה להתקיים לעיתים נדירות יחסית בשגרה או בחירום.

מדרגה שנייה הינה שת"פ לבניין כוח של צה"ל. קשר כזה יכלול אימונים ותרגילים שנועדו לשדרג את כשירותו המבצעית של צה"ל (דוגמה מובהקת ואקטואלית הינה תרגיל חטיבת הקומנדו שנערך לאחרונה בקפריסין) או לחלופין הצטיידות באמל"ח ובמערכות משמעותיות מתוצרת מדינת השותף.

מדרגה שלישית הינה "הדיפלומטיה הצבאית". זהו ממד רך שתכליתו סלילת הדרך להשפעה ישירה או עקיפה. בפועל, בעבור הנספחים במרבית המדינות, זוהי הפעולה הרלוונטית ביותר, המשמעותית ביותר וצרכנית הזמן הגדולה ביותר. המונח "דיפלומטיה צבאית" (כמו כל תחום דיפלומטיה אחר), מטבעו הוא רחב בממדיו, עמוק במשמעויותיו ומגוון מאוד בצבעיו.

על אף אי הנוחות שלנו כאנשי צבא במצבים של חסך בהגדרות ברורות של יעדים, מטרות ומשימות, אל לנו לנסות ולכפות על עולם הדיפלומטיה (שבו רובנו עדיין נחשבים אורחים מזדמנים) הגדרה מתוחמת וגבולות גזרה שייעקרו אותו מליבתו וממהותו כתחום ש"גם השמיים לא יכולים להיות גבולותיו".

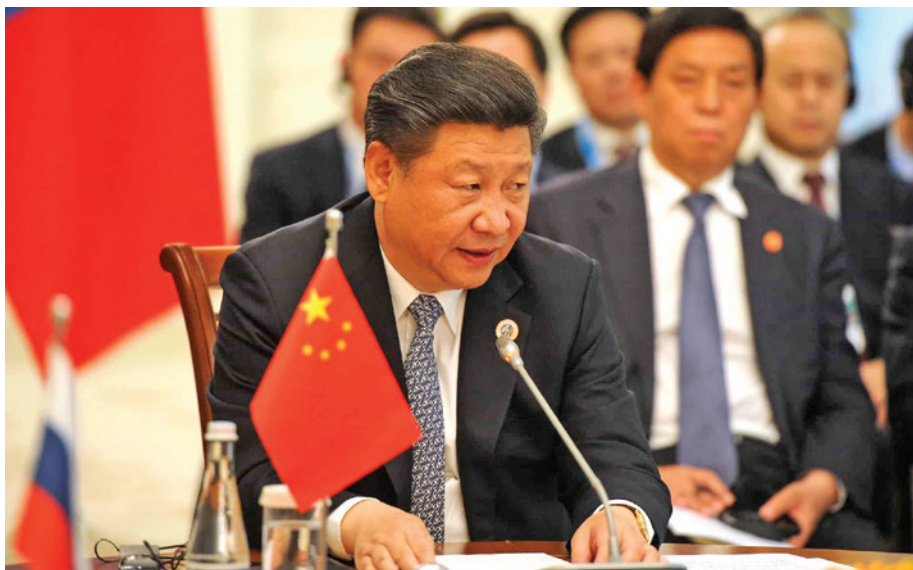
לא קיים ולא נכון שיתקיים "פק"ל לנספח". ה"דיפלומטיה הצבאית" הינה "מרחב פעולה" ולא "אופן פעולה". בתוך מרחב זה, מצופה מנספח ההגנה לקיים באובססיביות ובחוכמה שני וקטורים: הראשון והמרכזי הינו "זריעת זרעים" והשני (שנדרש יותר ב"מרחב הפעולה המוגבל") הינו "בלם זעזועים".

בעולם הדיפלומטיה, "זריעה" משמעה בניית קשרים ובניית תדמית. באופן טבעי, ככל שנצליח לטפס בקשרינו האיכותיים ל"קומות הגבוהות" של המערכת הביטחונית (אלה שמשרתים כיום ואלה שאנחנו משערים שישרתו בעתיד), הקומות שבהן מתקבלות ההחלטות המשמעותיות והאסטרטגיות – כך יגדל הסיכוי שקשרינו יניבו פירות.

קשר משמעו גשר ונגישות. קשר מוצלח מותיר את הצד השני כבן שיח קשוב לצרכינו ונכון לפעול לקידום האינטרסים הביטחוניים והאסטרטגיים שלנו בכל עת. במיוחד כאשר נבקש סיוע מסוג כלשהו, אבל עדיפה מכך המחויבות הקבועה שנצליח ליצור להזדהות ולפעולה גם בהיעדרנו. השפעת הנספח נמדדת בעיקר בטווחי זמן ארוכים. אין זה נכון לחפש רווחים מיידיים ולא בהכרח אפשרי למדוד את המשקל הסגולי של פעולותינו במודל תפוקות כלשהו.

במצב שבו העולם משתנה בקצב מהיר, לא ניתן להצביע ולכוון באופן מדויק היכן נקבל תמורה ואלו פירות בדיוק נקצור. היכרות אינטימית עם המתרחש בגזרה,

רגישות ומעקב אחר התפתחויות וחיזוי שינויים ומהלכים בעלי פוטנציאל השפעה על ביטחון מדינתנו, יאפשרו בחירה מדויקת יותר של סוג הזרעים או השתילים שצפויים להניב יותר פירות. כאלה שמתאימים לאקלים ולאדמה הספציפיים. כדי להבטיח קציר פורה חייב הנספח להשקיע מאמץ גם בהשקיה של הזרעים שהוא בעצמו זרע, אבל חשוב לא פחות – בטיפוח השתילים ששתלו קודמיו. על הנספח מוטלת האחריות לבחור את המעגלים הרלוונטיים להשפעה כדי לתעל באופן מדויק יותר את מידת ההשקעה והזמן המוגבלים.



שי ג'ינפינג, נשיא הרפובליקה העממית של סין ומזכיר כללי של מפלגתה הקומוניסטית, בביקור ברוסיה (הקרמלין)⁴

מנגד, בעיני המדינה המארחת, משמש הנספח כתובת לקידום האינטרסים הביטחוניים והצבאיים שלה בישראל. כאשר מדובר במדינות שיחסינו עימן מורכבים, חלק מהבקשות לשת"פ ביטחוני הופכות למאתגרות במיוחד. כך, ב"מרחב המוגבל" מתפתחת משימה יום-יומית שעיקרה "בלימת זעזועים", קרי, ניהול האזיון בין התפקיד הקלאסי של כל נספח כמנוע וכמחולל לבין תפקידו כ"סכר". חשוב להדגיש שאין מדובר בסכר שעוצר את הזרם (מתכון לריקבון...), אלא סכר שמאט את הזרימה ומתעל אותה בקלילות ובעדינות (מבלי לעורר משברים) לנתיבים ולערוצים שבהם נוה לנו להתנהל ולשלוט.

⁴ <http://en.kremlin.ru/events/president/news/52211>

דיפלומטיה צבאית ב"מרחב פעולה מוגבל"

"מרחב מוגבל" הינו מרחב שכלפיו קיימת מדיניות שאינה מאפשרת לנספח ההגנה לממש את מלוא סל הכלים שברשותו להשגת ייעודו. מרחב מוגבל בהכרח יכול סתירות מובנות, ניגודי אינטרסים ובמקרים מסוימים אף מוטיבים של עוינות, חשדנות וחוסר אמון מצד אחד השותפים או מצד שניהם.

במצבים שבהם קיימות מגבלות קשיחות על אופי ועל עומק השת"פ הצבאי, הופכת הדיפלומטיה הצבאית "הרכה" לכלי קריטי לפעולה. לא רק משום שהוא היחידי האפשרי, אלא בעיקר משום חשיבותו ופוטנציאל השפעתו על ההישג הנדרש. עד כאן התייחסנו אל הכלל וכעת אעמיק במקרה הסיני.

כאשר עסקינן במעצמה רבת השפעה כמו סין, העובדה שהיא חברה כה קרובה של אויבנו טומנת בחובה גם לא מעט הזדמנויות בעבורנו. על כן, ל"הישג נחשב" של הדיפלומטיה הצבאית עשויה להיות השפעה ישירה על חילול מהלכים אסטרטגיים בזירה האזורית והבינ"ל, או לחלופין מניעה של מהלכים בעלי פוטנציאל היזק עצום.

כך לדוגמה, לסין יש השפעה יום-יומית על עוצמתה הצבאית, הכלכלית והמדינית של איראן. ככל שארה"ב מקשיחה עמדותיה כלפי איראן, גוברת התלות של האחרונה בסין. באופן תאורטי, לסין יש פוטנציאל ממשי להשפיע על מהלכים מלחמתיים באופן עקיף מול איראן או בתחום הפרוליפרציה באזורנו (תפוצת הנשק הגרעיני).

לפי תפיסה זו, חשיבות הצלחתנו ביצירת מנוף או מנופי השפעה על סין אינה פחותה מיצירת קשרים ומהשפעה על מדינות אחרות, שקשובות ממילא לצרכינו ומחויבות לאינטרסים הביטחוניים שלנו (ולכן קיימת השפעה נמוכה על איראן או שהן נטולות השפעה לחלוטין). הדבר נכון גם בהשפעה הפוטנציאלית הקיימת לסין על לבנון, על הרשות הפלשתינית, על סוריה ועל מדינות רבות אחרות באזור.

דוגמאות אלה מוכיחות כי לא תמיד קיימת קורלציה בין חשיבות המדינה ובין רמת החופש שלנו לפעול בה. היותה של מדינה מסוימת מוגבלת או מגבילה, אינה משחררת אותנו ממחויבות לפעול במרץ אלא להפך. עובדת היותנו קצינים שחונכו ש"בלב הקושי נמצאת ההזדמנות" והתרגלו לפתור בעיות מורכבות, מטילה על כתפינו אחריות כבירה "להוציא מים מן הסלע".

מנופי הדיפלומטיה הצבאית- מה הם וכיצד הם נבנים?

בטרם אפנה לעסוק בשאלת אופן הפעולה, אציין כמה עובדות חשובות על אודות המאפיינים הייחודיים של המרחב הסיני.

בבואנו לנתח את מפת האינטרסים הביטחוניים ולאפיין את הדפ"אות השונות, עלינו להבין את מערכת היחסים הרחבה והמדינית בין שתי המדינות. כבר כאן נמצא את אבן הנגף הראשונה. הבה נצא מהתאוריה אל המעשה, אל קרקע המציאות.

המדינה הסינית מנהלת מולנו מערכת יחסים דו־פרצופית. במישור המדיני, התמיכה בציר האנטי ישראלי הינה כאמור גלויה ועקבית. הצבעות שליליות באו"ם ועמידה "עיוורת" ואוטומטית לצד הפלשתינים, האיראנים והמדינות העוינות לנו. באותה נשימה, לסינים מוטיבציה גבוהה והם פועלים לצורך קידום שת"פ מול ישראל במישורים רבים. הסינים מעריצים את העם היהודי ורואים הן בהיסטוריה העתיקה שלו והן בהישגיו בעת החדשה מודל להשראה, ללמידה ולחיקוי. ברור שיחסינו עם סין אינם עומדים בפני עצמם והם מושפעים באופן ישיר וגלוי ממערכת היחסים המורכבת בין סין לארה"ב.

מהצד שלנו, באותו זמן שהמדינאים בישראל מביעים מורת רוח מהעמדה הסינית הרשמית כלפינו, היא גם מוגדרת על ידם כ"מדינה חשובה" שיש לטפח את הקשרים עימה. שני ביקורים של ראש הממשלה בזמן קצר יחסית בבייג'ינג, עלייה לרגל של שרים ושל ראשי מערכות השלטון בישראל לחומה הסינית וחתימה על עשרות הסכמים לשיתופי פעולה בתחומים המדיניים, הכלכליים, המסחריים, האקדמיים ואחרים לא מותירים ספק באשר לנכסיותה האסטרטגית של סין בעבורנו.

מבלי לדון במאמר זה בהיסטוריה המורכבת של יחסינו הביטחוניים עם סין, כיום מכיל המצב קונפליקט מובנה. בעוד שבשראל, מסיבות שונות, השת"פ הביטחוני עם סין מוגבל ואינו בסדר עדיפות גבוה, לשותף הסיני יש אינטרס מובהק לנהל מערכת קשרים ושיתופי פעולה רחבים ככל שניתן מול צה"ל ומול מערכת הביטחון הישראלית.

כידוע, צבא סין נמצא בשיאו של תהליך רפורמה שתכליתו התחדשות והתעצמות. המטרה שהגדירו מפקדי הצבא ונשיא המדינה הינה "להפוך לצבא שמסוגל לנצח מלחמות". צבא סין צמא לידע ולניסיון. לא מפתיע אפוא, שמפקדיו רואים בצה"ל צבא ראוי ללמידה ולחיקוי. בהלימה לרוח זו, מציב צבא סין בישראל משלחת נספחים בכירה של ארבעה קצינים, מציע בכל שנה תוכנית שת"פ ענפה ומייחס לכל רכיב בתוכה עדיפות גבוהה.

אל מול פערם עצומים במוטיבציה ובציפיות של שני הצדדים, ברור שנקודת הפתיחה שלנו מול הסינים נחותה. הנכונות המצומצמת שלנו לשיתופי פעולה משמעותיים אל מול מעצמה בעלת השפעה דרמטית על הכלכלה הישראלית ועל אזורנו בהווה ובעתיד עשויה להיות אף מביכה. כאן המקום שבו מצופה שנצליח למצוא שביל זהב המגשר על הפערים באינטרסים ולחבר כמה שיותר נקודות שישפיעו לטובה על האיזון ביחסים וימזערו את הקונפליקט. זהו המרחב שבו נדרש הנספח להיות בשיאו – מקצוען, יצירתי ונחוש.

בטרם נגבש ונעצב מדיניות חוץ ונקבע את אופי קשרינו עם צבא סין, עוד חשוב להתייחס לעובדה שסין מגבירה את השפעתה ופעילותה בזירה הגלובלית כולל המזרח התיכון. קיימת אפשרות סבירה שבטווח הזמן הבינוני או הארוך, תפעיל סין כוח צבאי גלוי בזירות הסמוכות לגבולותינו היבשתיים או הימיים. במצב זה, לא

ניתן יהיה להפריז בחשיבות ההיכרות והקשרים שלנו עם שכבת הקצונה הבכירה של צבא סין. ברורה התועלת הפוטנציאלית שתתקיים, במידה ולחלק מהם תהיה (באותה נקודת זמן) גם היכרות אישית מוקדמת. עדיף אפילו שתהיה מידת חיבה/הזדהות או מחויבות כלפי צה"ל.

ממגבלה להזדמנות - מיצוי אופטימלי של מרחב מוגבל

לאחר שלב איתור האינטרסים המשותפים ואלו העשויים להוביל להתנגשות, יש לפעול להסרת חסמים מסורתיים הקיימים בינינו ובין פעולות שנגדיר כחשובות למימוש משימתנו. בשלב השני יש למפות את מעגלי ההשפעה הפוטנציאליים החלופיים. בשלב השלישי נפעל במרץ ובאובססיביות כדי ליצור אימפקט מצטבר.

הסרת חסמים באמצעות דיפלומטיה צבאית

במקומות שבהן עשויה להיות הזדמנות בתוך מרחב הפעולה המוגבל, הנספח אינו תמיד אורח רצוי. אחת המיומנויות החשובות בדיפלומטיה צבאית הינה אומנות הסרת מחסומים (באופן אלגנטי). מיומנות זו הינה תוצר הנובע מרמת המוטיבציה והמקצועיות שמתבטאת ביכולות בין-אישיות ובמיומנויות השימוש בכלים תרבותיים. כך לדוגמה, התעקשות מול השותף הסיני לפתוח בפנינו הכשרה בפורום בינ"ל במב"ל סין, או במקרה אחר, שכנוע נספחים ממדינות מוסלמיות שהתנגדו באופן עקבי להשתתפות ישראלית בתרגיל בין-לאומי חשוב לאימון כוחות שמירת שלום (וקיבלו על כך גיבוי מהמדינה המארחת).

במקום אחר במאמר עמדנו על מורכבות ההתמודדות שלנו מהכיוון ההפוך. אין ספק שתפקידנו כסכר או כמחסום בפני השותף מבלי "לשבור את הכלים" מחייב וירטואוזיות בין-אישית ותרבותית לא פחותה.

במצבים שבהם החסמים מול שותפים מסוימים קשיחים ורבים, נכון לאתר באופן יצירתי מרחבי השפעה חלופיים, ובהם להשקיע את מרצנו וזמננו.

מרחבי השפעה חלופיים

פעולות "זריעת זרעים" ליצירת דימוי חיובי לצה"ל ולמדינת ישראל אינן מוגבלות לעולם הצבאי והביטחוני המובהק. בכל מדינה, ניתן למצוא פלטפורמות אזרחיות משמעותיות שדיפלומטיה צבאית עשויה להיות אפקטיבית בהשפעה עליהן. בהמשך, במסגרת מה שמקובל וחוקי באותה מדינה, ניתן לנצל את כוחו של המעמד המיוחד שלו אנו זוכים כקצינים בכירים ואת יכולת החדירות הגבוהה שהמעמד מעניק ליצירת נגישות לקהלי יעד אלה.

בסין, למשל, פורחים מכוני מחקר שונים שמשקיעים את מיטב המוחות והמשאבים בכתיבת מחקרים ועבודות בנושאים אסטרטגיים. חלקם, מסתבר, עושים זאת מטעם הממשל ומעורבים באופן ישיר בגיבוש מדיניות החוץ ובייעוץ לבכירים ביותר במערכת

המדינית והביטחונית ולנשיא סין בעצמו. חוקרים במכונים הנודעים צמאים לשמוע גישות שונות וישמחו בכל עת למפגשים עם קצינים בכירים מהמזה"ת בכלל ומצה"ל בפרט. כאן, דיפלומטיה צבאית לבדה עשויה להיות מאתגרת ואין בה די. היא חייבת לגייס לצידה ידע רחב והכנות יסודיות ובוודאי גם את עמיתנו מהמחלקות המדיניות במשרד החוץ, האמונים על הדיפלומטיה הציבורית. ראוי לציין שבעת הזו שבה סין מתחילה להתרגל למעמדה המתהווה כמעצמה עולמית, ראשי המדינה מבינים שלא יוכלו להימנע לאורך זמן מנקיטת עמדה בסוגיות גלובליות. בהתאם, הדינמיקה במזרח התיכון על סוגיותיו האסטרטגיות הבערות מהווה מושא מרכזי ללמידה על ידי מקבלי ההחלטות בסין. בתוך כך, זוהי עת קריטית להשמיע את האמת הישראלית כדי לזכות בהחלטות מעט יותר מאוזנות ומתחשבות.

פלטפורמה נוספת שאותרה הינה הפקולטה לשפה ותרבות ערבית ב" B.L.U", אוניברסיטת בייג'ינג לשפות. פקולטה זו מכשירה, כך מסתבר, את מרבית הדיפלומטים הסינים, האזרחיים והצבאיים בכל הדרגים לכהונה במדינות ערב השונות. קהל יעד משמעותי שהתרגל במשך שנים לשמוע את הנרטיב הערבי בלבד. במיוחד לאור העובדה שהפקולטה נבנתה על ידי אחד מנסיכי איחוד האמירויות ונושאת את שמו. מטעמים ברורים, הרצאה של קצין ישראלי (עדיפות להרצאה בשפה הערבית אם מתאפשר) שתהפוך בשאיפה למסורת קבועה בכל מחזור אקדמי, היא הזדמנות פז למימוש יעדי הדיפלומטיה הצבאית ב"מרחב מוגבל". בעבור הנספח, זו גם הזדמנות בלתי רגילה ללמידה על קשריה של סין במדינות השונות באזור המכונה בפיהם "מערב אסיה".

דוגמה נוספת למרחב פעולה חלופי הינה קהיליית הנספחים הזרים. בסין, קהילייה זו הינה אחת הגדולות והמגובשות בעולם (למעלה מ־220 נספחים מ־140 מדינות). חלקם קצינים בכירים מאוד (תא"לים ואלופים). תחת ההבנה שסין מהווה כיום מחולל גלובלי להתרחשויות אסטרטגיות, נספחים רבים נשלחים לסין כתחנה חשובה לפני קידום לתפקידי מפתח במדינותיהם. קל אפוא להסיק, שמודל חיובי ופעלתן של הנספח הישראלי יהווה בסיס הן לקשרים עתידיים חשובים אבל לא פחות חשוב מכך – ליצירת תדמית חיובית עבור ישראל.

השירות המשותף והממושך יחסית מספק הזדמנויות רבות ומגוונות לנספח ולבני משפחתו כדי לבנות דימוי חיובי. לצד מופעים קבועים ומקובלים כמו השתתפות בקבלות פנים, אירוח בבית, נוכחות בימי עיון ובטיולים משותפים, הצטיינות ביצירת התדמית מצריכה פעלתנות ויוזמה של מהלכים נוספים. הן ביום־יום והן באירועים מיוחדים. התנדבות לארגן ולנהל אירועים לרווחת הקהילה, סטנדרט אירוח גבוה, סטנדרט ניהול הקשר הבין־אישית בשגרה ובחגים הם אלה שישפיעו על מידת המחויבות העתידית. כאן בולטת האחדות שבין דיפלומטיה צבאית לבין אינטליגנציה בין־אישית ואינטליגנציה תרבותית וחברתית, נושא שעליו נרחיב בהמשך.

בה בעת שבתחום הבין-אישי נוטים מרביתנו כישראלים להצטיין באופן טבעי, כאן המקום להודות בחולשתנו כמערכת בניצול פלטרומה ייחודית זו להישג נדרש ביצירת קשרים ישירים מול מערכות מקבילות מסביב לעולם. מלבד ההפריה ההדדית והשיח הוולונטרי והספונטני, מקובלת מאוד העברת מסרים לדרגים ביטחוניים בכירים באמצעות הנספחים העמיתים. למצב המיוחל שבו מערכות הקש"ח הצבאיות והציבוריות פועלות ביעילות, בשותפות ובאופן מסונכרן, קיימת עוד כברת דרך ארוכה.

השפעה מצטברת

במרחב מוגבל, בדרך כלל חסומה הדרך לאנשי מפתח בכירים ולמהלכים ממוקדים לתכלית של השפעה ישירה. על כן, במצבים כאלה, ההזדמנות קיימת בפעילות הפונה לקהל הרחב וביצירת אימפקט מצטבר. אירועים מולטי-לטריילים שמאורגנים על ידי השותף יהיו פתוחים בדרך כלל לכלל המדינות. יש לנצל את העובדה שלמארחים קיים אינטרס בהצגת תמונה בין-לאומית רחבה ככל שניתן ולייצר נוכחות ישראלית. **השתתפות בכנסים ביטחוניים, תרגילים צבאיים או תחרויות בין-לאומיות מכילות תועלת מחומשת:**

1. **אמירה מול השותף** – עצם ההשתתפות היא הערכה וכבוד ליוזמה ולהזמנה שלכם. משמע – אתם חשובים לנו!
2. **אמירה מול העולם** – כך למשל, הרצאת קצין רפואה ממקרפ"ר בפני קהל עצום של 3,000 אנשי מקצוע בכנס בינ"ל לרפואה מצילת חיי אדם בבייג'ינג. הישגה של הדיפלומטיה הצבאית באמצעות במה זו הינה במסר העקיף הבא: יש בינינו הרבה מאוד מן המשותף. חשוב לנו לשתף ולתרום מניסיונו לכלולם.
3. **מלחמה בהסתה ובתצורות שונות של BDS** – אירועים בין-לאומיים הינם פלטרומה נהדרת להראות לחלק הזה של העולם, שכולל לא מעט מדינות אסלאמיות וערביות, את פנינו האמיתיות והיפות. את היותנו אנשים פתוחים ונחמדים.
- כך לדוגמה, בכמה כנסים בין-לאומיים שארגן הצבא הסיני ושאליהם הגיעו משלחות מצה"ל, בחרו המשלחות האיראניות להדיר רגליהן, לעיתים בחוסר תבונה בוטה למדי. בכך היה הישג כפול – נוטרלה באופן פאסיבי פעולתם והם גם נחשפו בערוותם בפני המארח ובפני הקהילה הבין-לאומית.
- בהזדמנויות רבות נוכחותנו מונעת תופעות של BDS וזריעת שטנה ושקרים מצד אויבינו. כך למשל, הרצאה מלאת הסתה ושקרים של גנרל לבנוני על במה מכובדת בפני נציגים משבעים מדינות לא נותרה ללא מענה ספונטני והולם.
4. **הזדמנות ליצירת קשרים** – אירועים בינ"ל הינם לרוב ארוכים ונפרשים על פני כמה ימים. עצם הנוכחות יוצרת הזדמנויות לשיחות בין-אישיות רבות

ולהיכרות עם אנשים משמעותיים. הן מקרב בכירים מהמדינה המארחת והן מקרב מדינות אורחות. האקלים באירועים מהסוג הזה מעודד שיח פתוח יחסית. נוסף על כך, ריבוי של הפסקות, ארוחות משותפות וחגיגות, מפגשים מזדמנים במעלית ובתור לקראסונים. בתרגילים ובתחרויות הצבאיות – ריבוי של משחקי כדורסל או כדורגל, שעות של נסיעה משותפת באוטובוס ורגעים ארוכים של שיחות כנות וספונטאניות מסביב למדורה. בקדנציה אחת של נספח, יכולים הוא בעצמו וקציני צה"ל שמתארחים מטעמו לפגוש ולהשפיע על מאות ואולי אף אלפים של קצינים עמיתים מצבאות העולם כולו והעולם המזרחי בפרט. אלה גשרים קטנים אמנם, אבל הערך הסגולי המצטבר שלהם עשוי בהחלט להיות משמעותי.

מרבית הכנסים וחלק מהתרגילים הבינ"ל, מושכים גנרלים בכירים מאוד מהצבאות וממשרדי ההגנה השונים. אלה הן הזדמנויות נדירות לפגוש באופן בלתי אמצעי רמטכ"לים של צבאות כמו פקיסטאן, עיראק, ערב הסעודית, כווית, בחריין, איחוד האמירויות, תוניסיה ועוד. מלבד החלפת כיבודים, לחיצות ידיים וחיוכים, בתכנון מראש אפשר לנצל את ההזדמנויות גם לשיחות רציניות ומעניינות או אפילו להעברת מסרים.

5. **למידה וייבוא של ידע** – במפגשים עם הקהילה הצבאית הבינ"ל נגלה שגם לנו, רחמנא ליצלן, יש מה ללמוד ולהחכים. אמנם, בדרך כלל נתקשה למצוא תורות לחימה, מתודות וטקטיקות קרביות ראויות לייבוא, אבל בכל זאת נוכל לקבל השראה מאופן התנהלות או מאישיות של קצינים בעלי שיעור קומה. לרוב, מפגשים מהסוג הזה מהווים פלטפורמה טובה ללמידה על דיפלומטיה צבאית ועל האופנים המגוונים שבהם היא ממומשת בפועל על ידי מדינות שונות ועמיתים מקצוענים אחרים.

"גואנשי" – עקרון מפתח להתמודדות במרחב מוגבל

גואַנְשִׁי, בסינית Guānxi 关系, הינו מונח שמשמעותו המילולית – מערכת יחסים, קשר בין דברים. ביום-יום, מתייחס גואנשי לדרך הנכונה לניהול יחסים בין בני אדם על פי אמות המידה המקובלות במסורת הסינית. שימוש נכון ב"גואנשי" הוא ערובה ליחסים שישמרו על הרמוניה לאורך זמן במערכת המשפחתית, הקהילתית או המדינית. בבסיס הגואנשי, הקפדה על כללי כבוד וטקס הנובעים ממחויבות, מאמון, מהדדיות וממודעות להיררכיה בכל אחת מהמסגרות. עיקרון זה מיושם באופן מלא במסגרת הצבאית הסינית גם בימינו. כללי ההתנהגות אינם כתובים אבל הם ברורים ומוטבעים בכל פרט בחברה.

בהכללה רחבה, ניתן להגדיר מיומנויות נדרשות למשימות הדיפלומטיה בכלל כשילוב של שלושה ממדים – "אינטליגנציה בין-אישית", "אינטליגנציה חברתית" ו"אינטליגנציה תרבותית". מינון גבוה של מולקולות מכל אחד משלושת האלמנטים

הללו יסייע לכל סוג של דיפלומט להצטיין בתפקידו. בעבור הדיפלומט הצבאי במרחב מוגבל ולא ידידותי, שימוש מוצלח בכל אחד מהם בנפרד ובשלושתם יחד עשוי להיות קריטי להישרדות וליכולת בסיסית לפעולה. קל וחומר אם מבקשים להגיע להישגים של ממש.

קצרה היריעה מלדון בכל אחד מעולמות תוכן אלה בהרחבה. בהקשר למקצוע שלנו, ניתן להגדיר בקצרה אינטליגנציה בין-אישית גבוהה כאיזון עדין בין "חוצפה ישראלית" לבין מדרגות גבוהות של נימוסין ושל טקט. "טקט" הוא מידת התבונה, הרגישות וההתחשבות בזולת.

אינטליגנציה חברתית הינה היכולת שלנו לפעול ולתרום באופן טבעי וחיובי בתוך קבוצה או פורום של קהל יעד משמעותי, ודרך כך להשפיע ולקדם את מטרותינו. אינטליגנציה תרבותית הינה היכולת לבצע שימוש מושכל במוטיבים תרבותיים ייחודיים הקיימים בסביבת העבודה, כאלו שייצרו אצל הצד השני הערכה וכבוד כלפיהם. אלה יכולים להיות מפתח בדרך להתקדם אל עבר שיח בנושאי ליבה כמו אינטרסים משותפים וכו'.

ככל שאלמנטים תרבותיים מושרשים עמוק יותר בחברה מסוימת ודומיננטיים בהווה של אותה מדינה, כך שימוש נכון בהם עשוי להפוך יעיל יותר.

כך, לפי עיקרון גואַנְשִׁי, כבוד שלנו כזרים ל"כללי הטקס" יזכה אותנו בכבוד ובהערכה ובהתאם, ביחס של פרטנר רציני. לחלופין, זר (במיוחד מערבי) שינהג שלא לפי הציפיות המקובלות, ייתכן שיזכה בכבוד הנובע מדרגתו או ממעמדו, אבל כבוד זה יהיה מאולץ ונטול מוטיבציה לקשר מתמשך.

עיקרון זה נכון בכל חברה, אבל ניתן לקבוע שבחברה המזרחית הוא בולט יותר מאשר במערב. בעיני הסינים, גם כאשר קיימים אינטרסים משותפים מובהקים, צד שינהג שלא בכבוד עשוי להיות מוחרם ולאבד את מעמדו כשותף.

אחרית דבר

לקשרינו הביטחוניים עם מדינות ידידות ותומכות חשיבות עצומה. הן לבניין הכוח והעוצמה של צה"ל והן לקידום אינטרסים מדיניים, כלכליים ומשניים נלווים. משחר הימים, נועד לדיפלומטיה הצבאית תפקיד חשוב גם בבניית גשרים חדשים בין צבאות שנלחמו, ושעודם נלחמים, האחד בשני. לא פעם, אלה הובילו למהלכים מדיניים ולשלום בין העמים.

לישראל שאיפה קבועה לשלום. צה"ל, לצד ההיערכות למלחמה והחתירה לניצחון, שותף למאמצים המדיניים הקבועים למניעה ולהרחקה של עימותים פוטנציאליים. לנספחי ההגנה תפקיד משמעותי במאמץ זה.

בעוד אנו משתמשים כיום במשורה בדיפלומטיה צבאית גלויה במרחבים מוגבלים מעטים, אנו חייבים לחתור לפתיחת ערוצים גם אל מול מדינות אשר מולן קיים נתק זמני או עוינות היסטורית. מבלי להרחיק לכת, ניתן לדמיין מצבים שבהם

הדיפלומטיה הצבאית מובילה במקומות בהם הדיפלומטיה הציבורית חלשה או נעדרת.

הלך רוח זה, שבמרכזו ציפייה גבוהה להישגים ממשיים במרחב המוגבל או העוין, חייב להיות מובל על ידי מטה בעל חזון ובעל תפיסות מבוססות כמו גם תורה מפותחת. בזמן שלדעתי לא נדרש שינוי מהותי בתפיסת תפקיד נספח ההגנה במדינות ידידותיות, יש להגדיר מחדש תפיסה ייעודית לנספח הגנה במרחב המוגבל. לשם כך, יש לדייק תחילה בהגדרת ההישג הנדרש, ובהחלט לצפות מנציגי צה"ל הפועלים במרחבים המוגבלים לחולל שינוי ולהגיע להישגים מובהקים.

בשלב בחירת המועמדים, על המטה להגדיר קריטריונים ודרישות נוקשות לתפקיד. בזמן שהנספחים הנבחרים לא בהכרח חייבים להיות אלופי משנה מיחידות לוחמות (כפי שמקובל כיום), עליהם לשאת דרגת "אלוף" בגוג'אשי.

בשלב הבא, נדרש לבנות מסלול הכשרה ייעודי ומותאם. בעבור נספחים המיועדים למלא תפקיד במדינות מורכבות וחשובות כמו סין, ראוי שנאמץ מוקדם ככל האפשר את תפיסת העולם שמקבלת תאוצה בעשורים האחרונים במדינות רבות, ורואה בדיפלומטיה הצבאית כמקצוע שדורש פרק ממושך של הכשרה (שנה עד שנתיים הכוללים הכשרת שפה ותרבות), ובהתאם, משך שירות ארוך יותר (ארבע או חמש שנים).

בשלב המימוש, הנספח יהיה סנסור מרכזי נוסף במערך הדיפלומטיה הצבאית והמדינית המסונכרנת. במצב אופטימלי שבו המערכת המדינית והביטחונית מתואמות, שותפות ומשלימות האחת את השנייה, דיפלומטיה צבאית יכולה להפוך כלי מרכזי ומשמעותי בפיתוח קשרים אסטרטגיים עם מדינות שלהן עמדה ניצית כלפינו במישור המדיני.

