

מלחמות ממושכות: למידה ומשמעויות לבניין הכוח

איך פועלים במלחמה ממושכת של צבא שנבנה למערכה קצרה מבחינת משאבים ומיצוי כוח, בסדיר ובמילואים? כיצד צריכים לפעול בוני הכוח ומהם הצרכים שייגזרו מהמשמעויות של מלחמה ארוכה? מאמר מעט שונה שבא לעורר דיון מחשבתי ומעשי, המבוסס על התבוננות מפוכחת וביקורתית במה שהתרחש בצה"ל וביחידותיו בשנה האחרונה



סנק מרכבה סימן 4 של חטיבה 7 מלווה את עוצבת האש בכפרים בלבנון מול יישובי הצפון. מבחינה אסטרטגית אפשר כי המהלך הרצוי ביותר היה לצאת להתקפה בה בעת גם בלבנון נגד חזבאללה. אפשרות זו לא עמדה על הפרק בגלל אתגרי המלאים והסד"כ. צילום: דו"ץ

גישה זו גרסה כי חיזוק סד"כ מצומצם יחסית (אמצעים יקרים ומשוכללים בתפוצה מצומצמת) ומאמצי האש והמודיעין והעצמתם, יוכלו לאפשר ניהול מערכה קצרה יותר ועם הישגים רבים לכל כוח.

ההנחה כי המערכה תהיה עצימה וקצרה עומדת בסתירה לעובדה שהמלחמות האחרונות בעולם - ארצות הברית באפגניסטאן;³ ארצות הברית בעיראק;⁴ ורוסיה-אוקראינה (2022-) לא היו קצרות ונמשכו שנים ואף עשורים. יתרה מכך המלחמות הללו כמעט תמיד התארכו יותר מהצפי הראשוני של הצבאות המשתתפים, או לפחות של חלקם.

זאת ועוד, המערכת היריבה שאנו מתמודדים עימה מבוססת על שחיקת כוחו של צה"ל ושואפת להאריך את משך הלחימה (בדיוק מהסיבות שאנו מעוניינים לצמצם אותה), ולכן בפועל גם המערכות האחרונות של צה"ל, דוגמת מלחמת לבנון השנייה (2006) ומבצע "צוק איתן" (2014), נמשכו יותר מתרחשי בניין הכוח. לכך הצטרפה בשנים האחרונות האפשרות הגוברת ללחימה בכמה חזיתות במקביל, מה שיצר פער בין ההתרחשויות בפועל ובין תהליכי בניין הכוח שערכו בצה"ל בכלל וביבשה בפרט. לאחר 7 באוקטובר ברור

מלחמת "חרבות ברזל" היא מהארוכות בתולדות ישראל. המערכה מתנהלת במספר זירות במקביל, ונדמה כי אינה קרובה לסיומה. הימשכותה הבלתי צפויה ועצימותה מציפות נקודות רבות הדורשות התייחסות מערכתית ופתרונות לטווחים הקצר והארוך כאחד, ומחייבות תהליך מחשבתי רחב לשם הגברת מוכנות צה"ל לעימות בסדר גודל שכזה.

במהלך שני העשורים האחרונים שאף הדרג המדיני, ובעקבותיו גם מפקדי הצבא, לצמצם את משך המערכות ולהאריך את משך הזמן שבין המלחמות.¹ הסיבות המרכזיות למגמה זו נעוצות ביכולת הספיגה של נפגעי צה"ל (שלעיתים נתפסו כיקרים יותר מנפגעים אזרחיים), ביכולת העמידה של העורף בנפגעים ובהרס, בשאיפה לצמצום העול על המשק הישראלי, בשעון החול המדיני הקצר שישראל מתמודדת עימו, וההולך ומחריף, ובדעת הקהל הפנימית והחיצונית.

בעקבות ההבנה כי משך המערכה הוא גורם חשוב בתהליך קבלת ההחלטות המדיני, וביכולת השימוש בצבא בכלל ובתמרון בפרט, בנה המטכ"ל "צבא חכם וקטלני"² שיוכל להתמודד עם מגוון איומים בזמן קצר יחסית, ובעלות נסבלת בהיבט הנפגעים בחזית ובעורף ובעלויות הכלכליות למשק.



סא"ל ענבל הלינגר שושן, ראש ענף התפיסות בזרוע היבשה

כי יש צורך לגשר על הפער בין משך המלחמה בפועל ובין ההתכוננות אליה.⁵

תפיסת המערכה בצה"ל בעשורים האחרונים

בעשורים האחרונים התגבשה בצה"ל תפיסה הרואה בקיצור המערכה עיקרון חשוב כחלק מתפיסת הביטחון. באסטרטגיית צה"ל מ-2002 נכתב: "השאיפה להשגת הכרעה מהירה עודנה ערך אסטרטגי מרכזי בתפיסת הביטחון של ישראל, והיא צריכה להישאר אבן יסוד של תפיסת ההפעלה של צה"ל".⁶ הסיבות המרכזיות לחשיבות ההכרעה המהירה הן הצורך להחזיר מהר ככל הניתן את המשק לפעילות רציפה ואת האזרחים לשגרת חייהם (נוכח איום הטילים על העורף האזרחי); הימנעות מריתוק משקי; האפקט הרתעתי שיקרין לאויב; המחיר שייגבה מצה"ל והמדינה ככל שיתארך העימות; ההנחה כי הכרעה מהירה בחזית אחת עשויה לעכב או למנוע מעורבות של מדינות נוספות בעימות.

המערכת היריבה שאנו מתמודדים עימה מבוססת על שחיקת כוחו של צה"ל ושואפת להאריך את משך הלחימה (בדיוק מהסיבות שאנו מעוניינים לצמצם אותה), ולכן בפועל גם המערכות האחרונות של צה"ל, דוגמת מלחמת לבנון השנייה (2006) ומבצע "צוק איתן" (2014), נמשכו יותר מתרחשי בניין הכוח

מסמכי אסטרטגיית צה"ל במשך השנים הביעו את הצורך בהכרעה מהירה,⁷ שתגיע במערכה קצרה,⁸ ובהתאם גיבשו קברניטי מערכת הביטחון תפיסות הפעלה וניתוח תרחישי ייחוס, שהם המצפן לבניין הכוח. התרחישים המכתיבים את כמות המלאים, המשקים, התחמושות והחלפים הם הביטוי המעשי לשאיפה למימוש התפיסה של עימות קצר, עצים ומרובה הישגים, אך בפועל אינם מבוססים על יכולות קיימות (בעצימות המתבקשת).

התעצמות המערכת היריבה וההשקעה העצומה שעשה האויב בלוחמים, בפו"ש, באמל"ח ובתשתיות תת"ק נרחבות (אשר מקוזזות יכולות כוחותינו), והיעדר מרכזי כובד ברורים שהפגיעה בהם תערער את המערכת היריבה, הביאו למצב שנדרשת השמדה יסודית ורצופה, דוגמת המצב באתנפאדה השנייה ערב מבצע "חומת מגן" (2002), כדי לשלול יכולות ולהכריע. שינוי ההישג הנדרש, גם הוא, גוזר משך מערכה ארוך יותר ממה שתכננו מלכתחילה.

בתפיסותיהם של הרמטכ"לים רא"ל שאול מופז⁹ ורא"ל דן חלוץ¹⁰, הייתה הנחה שמערכה מהירה תוכל למנוע התפתחות רב-זירתית. הנחה זו אינה תקפה נוכח ההתפתחויות ב"ציר הרשע" בשנים האחרונות, ונכון לעת הזאת הציר פועל בתיאום יחסי והדבר מקשה על צה"ל להפריד בין הזירות.

מלחמה רב-זירתית היא גורם שבסבירות גבוהה מאוד יאריך את משך הלחימה, לנוכח המגבלה הכמותית בהפעלת כוח ללחימה עצימה בכמה זירות במקביל, וכדי להשיג את ההישגים הצבאיים בכל זירה יהיה צורך לדרג בין הזירות, והדבר יאריך את משך המערכה. זאת ועוד, בתרחישי הייחוס בעשרים השנים האחרונות התייחסו בצה"ל למערכות עצימות המסתיימות ללא משך משלים של לחימה בעצימות נמוכה אם בשל שאיפה של האויב ליצירת מערכת התשה, אם בשל הרצון והצורך שלנו להשמיד באופן שיטתי את התשתיות הצבאיות של האויב. אנו נמצאים בעיצומה של מערכה שהחלה בצורה עצימה ועברה לשלב של עצימות נמוכה עם מאפיינים של הגנה מרחבית בגזרת הדרום (תוך עלייה מתפרצת בעצימות לאחר מבצעים מקומיים), הגנה מוגברת בצפון שהתפתחה לתמרון מוגבל נכון לכתיבת שורות אלה, והמשך פעילות צה"ל באיו"ש. לאחר למעלה משנה הצבא טרם חזר למצב של שגרה.

מלחמה ממושכת של צבא שנבנה למערכה קצרה

אירועי 7 באוקטובר מצאו את צה"ל לא מוכן מספיק מבצעית לאתגר האסטרטגי שניצב בפניו. בגזרת עזה הדבר בא לידי ביטוי במספר סוגיות:

א. **תפיסת עולם שגויה.** החשיבה הייתה שטכנולוגיה, מודיעין, אש מנגד ומכשולים חכמים יפצו על סד"כ וכוננות.

ב. **המחסור בסד"כ ההגנה בבט"ש מול היקף כוחות האויב התוקפים.** ניתן ליחסו בין היתר להקטנת הסד"כ הלוחם הסדיר במהלך השנים ולצמצום תקופת התע"ם של יחידות המילואים.

ג. **עיכוב בתחילת התמרון הקרקעי.** העיכוב נבע בין היתר מהצורך בתהליכי העלאת כשירות ו"זמן יקר" הן ליחידות הסדירות, שהושפעו מהלחימה המתמשכת באיו"ש (מבצע "שובר גלים"), הן לכוחות המילואים שגויסו ושולבו בלחימה בשלב הראשון של המערכה (כיבוש מרחב עזה וטיהור).

ד. **מחסור בצידוד.** ההתייצבות הגבוהה של אנשי המילואים "מתחה" עד לקצה את מלאי הצידוד הקיים, ויצרה מחסור ביחידות. נוסף על כך בחלק מהעוצבות הלוחמות שלא הוגדרו כחוד, הצידוד האישי והיחידתי המוקצה היה ברמה לא מספקת לאתגר המבצע.

ה. **עומס על הסדיר.** החטיבות הסדירות, מפאת כשירותן ורמת צידודן הגבוהות יותר עקב הגדרתן כיחידות חוד והרצון לא להקריס את המילואים, נלחמו בפועל 4-5 חודשים, לעיתים ברצף. העייפות המצטברת הייתה בין הגורמים לנפגעים באירועי לחימה ובטיחות. בחטיבות הסדירות יש סד"כ מילואים רב (עד כ-25% מהסד"כ הקרבי והמנהלתי ו-75% מסד"כ המפקדים), והגדרתן "סדירות" באופן מלא חוטאת למציאות ומציבה עול מועצם על אנשי המילואים שלהם, הנדרשים "ליישר קו" עם עצימות הלחימה של הסדירים.

ו. **הורדת הלחץ מהאויב.** החל מהרבעון הראשון של שנת 2024 בשל האתגרים בזירות השונות ירד היקף הכוח

מכשירים ומאמנים תוך כדי לחימה. הדבר יחייב כשירות גבוהה של המפקד המאמן, מתוך הנחה שיהיה עומס על שטחי האימון, משאבי החניכה והאמצעים, ולכן מפקד שידע לזווג מענה יצירתי ולהיות עצמאי בגזרתו ירוויח זמן וישפר את כשירות המסגרת, הן בהיערכות למלחמה הן בעיצומה. השינוי התפיסתי של המערכה הממושכת יחייב מענה מותאם גם באופן האימונים וההכשרות במהלך מלחמה. יהיה צורך במיקוד תהליכי "זמן יקר" הן בסט ההכנות המקדים של הגופים האחראיים הן באימון להעלאת כשירות מכוונת משימה, בדרך שתאפשר השקעה מדודה ומדויקת יותר תוך צמצום משך הזמן הנדרש לשילוח יחידה למשימה מסוימת. חווינו במלחמה כי הפקת לקחים ולמידה במהלך מערכה יכולים לשפר את תפקוד כוחותינו. מדובר בתהליך תרבותי ומקצועי שיש להפנים וליישם. הוא מאתגר פי כמה במלחמה ממושכת. הידע המתפתח ביחידות נכון שיזין את התו"ל והטכניקות הקרביות. למידתו ומיסודו חשוב הן ליחידה הן לצה"ל בכלל. אתגר נוסף בהקשר זה הוא הפצת הידע והטמעתו בקרב הכוחות לנוכח התחלופה הגבוהה של הלוחמים והיחידות, הקשב המוגבל של המפקדים, הפיזור בין הגזרות ובשל התרבות הבלתי מספקת של הלמידה וההעמקה במקצוע הצבאי.

**צבא קטן, על אף היותו חכם וקטלני,
יתקשה לעמוד באתגרים שמציבה מערכה
ארוכה. משך הזמן מחייב בחינה מחדש
והתמודדות אחרת עם השפעות השחיקה
במשאבים, לרבות האנושיים. שינוי זה
דורש מעבר מפתרונות ומערכות "בוטיק"
לפתרונות ולמערכות פשוטות שניתן לתעש
ולהפיץ לכוחות רבים. הדבר נכון הן בידע
הן באמצעים**

משאבים ומיצוי הכוח

גודל הצבא אינו מספיק למערכה רב־זירתית ממושכת, כך עולות טענות מעת לעת בשיח פנים צה"לי. כדי ללמוד מטעויות העבר (כדוגמת בניין הכוח לאחר מלחמת יום הכיפורים), נכון כי הגדלת הסד"כ תהיה מחושבת ומדורגת, ותעסוק בעיבוי הגופים הקיימים שיוכלו להילחם לפרק זמן ממושך יותר. הדבר נכון הן לממלאי תפקידים במפקדות הן ללוחמים ומפקדים בשדה. נוסף על כך נכון להגדיל את הסד"כ הקרבי הלוחם בדמות "חטיבות צומחות", כדי להימנע מהקמת גופים חלולים ומפקדות מנופחות ללא צורך. מדובר ביחידות לוחמות בעלות כשירות בסיסית, שבעת הפעלה יעברו תהליך להעלאת כשירות במסגרת "זמן יקר" לפי התוכנית האופרטיבית שתופעל. יחידות אלה יהיו תוספת סד"כ בעלות נמוכה יחסית, ועם השקעה משאבית מידתית לאורך שנים יחסית ארוכות. לנוכח הלמידה המערכתית מהמלחמה, נכון גם לבחון את מיקומן ויעודן של חטיבות ההדרכה ותפקידן במלחמה ולתת את הדעת על התמהיל שבין הדרכה ללחימה, תוך שמירה על רצף ההכשרות, מיצוי החיכוך המבצעי והטמעת חווית

המוקצה לעזה, דבר שהשפיע על המהלכים המבצעיים הקרקעיים נגד האויב באופן שאפשר לו להתאושש במרחבים מסוימים. יש הטוענים ששיקולי המחסור בסד"כ היו בין הגורמים לדחיית המהלך ברפיח.¹¹

ז. **היעדר מענה מספק לתת"ק.** הנחת העבודה כי המלחמה תהיה קצרה יחסית, ולכן לא תכלול כיבוש מלא של רצועת עזה וטיפול כולל באויב, הביאה לאי הכנת יכולות מספקות (החל מכשירות והתארגנות ועד לאמל"ח בתפוצה) בתחום הלחימה בתת"ק ("ממילא לא נגיע לזה").

בראייה רב־זירתית הדבר בא לידי ביטוי בסוגיות נוספות: הראשונה, אי יכולת להילחם במקביל בעצימות גבוהה נגד חמאס ונגד חזבאללה: מבחינה אסטרטגית אפשר כי המהלך הרצוי ביותר היה לצאת להתקפה בה בעת גם בלבנון נגד חזבאללה. אפשרות זו לא עמדה על הפרק בגלל אתגרי המלאים והסד"כ. השנייה, ריתוק כוחות לצפון: הלחימה במרחב גבול לבנון חייבה ריתוק כוחות לגזרת הצפון, באופן שחייב בסופו של דבר להעביר סד"כ סדיר איכותי לצפון כדי לשחרר את כוחות המילואים, ופגע ברצף המבצעי בעזה כמתואר. השלישית, כלכלת החימוש: בצירוף שתי גזרות הלחימה הגיע צה"ל למצב שנדרשת כלכלת חימושים הדוקה יותר, המגבילה את יכולת הפעלת האש, את הסד"כ המתממן המוטל לכיבוש שטח או טיהור מרחב והם משפיעים בהכרח גם על מידת הלחץ על האויב ועל יכולתו להסתגל ואף להתאושש.

מערכה ממושכת מחשבות ומשמעויות

כאשר משווים את "חרבות ברזל" למערכות עבר בעולם, עולה כי נדרש בצה"ל שינוי פרדיגמה. המערכה הנוכחית והבאה יהיו, בסבירות גבוהה, ארוכות יותר ממשיך הלחימה שצה"ל נערך אליו בשנים האחרונות. על כן יש לנתח באופן שונה את תרחיש הייחוס הצה"לי ואת המשמעויות המרכזיות לבניין הכוח, ובראשיתן להגדיר את הצורך במעבר מ"צבא קטן, חכם וקטלני" לצבא גדול ורובוסטי שיאפשר חופש פעולה וגמישות למקבלי ההחלטות. צבא קטן, על אף היותו חכם וקטלני, יתקשה לעמוד באתגרים שמציבה מערכה ארוכה. משך הזמן מחייב בחינה מחדש והתמודדות אחרת עם השפעות השחיקה במשאבים, לרבות האנושיים. שינוי זה דורש מעבר מפתרונות ומערכות "בוטיק" לפתרונות ולמערכות פשוטות שניתן לתעש ולהפיץ לכוחות רבים. הדבר נכון הן בידע הן באמצעים.

תפיסה ומימוש: השינויים הנדרשים

כדי לייצר שפה משותפת ביחס לבניין הכוח למערכה ממושכת ביבשה ובכלל, נכון יהיה לגבש תרחיש מלחמה זרועי המתכתב עם הערכת המצב האסטרטגית, עם הבנות המודיעין לבניין הכוח, עם איום הייחוס ותרחיש הייחוס המטכ"לי. הנחת תרחיש שכזה תכווין את רכיבי בניין הכוח, ותהיה הייחוס למוכנות סד"כ היבשה ולמדדי הכשירות של המסגרות הלוחמות.

מתרחיש זה יגזרו ההישגים הנדרשים להכשרה ולאימון ברמת הפרט - כיצד מסתער, כיצד מתגונן מפני האיומים הנוכחיים, כיצד שוהה בשטח באופן ממושך במגנן, או בבית בהגנה וגם לרמת המסגרת, מה עושים בקווי סיום תמרון, כיצד מארגנים מרחב להגנה, כיצד משמרים שגרה מבצעית לאורך זמן ויוצרים יוזמה ותחבולה וכיצד מתרגלים קרב נסיגה. בכלל זאת, כיצד



הגברת כשירות הכוחות במסגרת "זמן יקר". השינוי התפיסתי של המערכה הממושכת יחייב מענה מותאם גם באופן האימונים וההכשרות במהלך מלחמה. צילום: אתר צה"ל

(לדוגמה תרגול מפעילי צמ"ה בהכשרה לבניית מגננים במרחב המסדרון; הטסת רחפני איסוף במרחב הגבול בשלב ההסמכה או שמירת הכשירות).

אמצעים

כאשר מבינים לעומק את המשמעות הכלכלית של המלחמה, מובן כי נדרשת חשיבה יצירתית למענה מותאם בקבועי זמן ריאליים. יש למצוא פתרונות זולים המשמשים בעולם האזרחי או בצבאות זרים, ובעזרת התאמות הכרחיות בלבד להפיצם ולהטמיעם בקרב הכוחות. מחקר ופיתוח ממושכים אינם יעילים מול תחרות הלמידה שהאויב מקיים בהצטיינות. הדבר נכון גם ביחס להשקעה המשאבית הדרושה, ולכן עדיף "הרבה, פשוט וזול" (רחפנים, פלטפורמות ניווד ולחימה, אמצעי קטלניות) מאשר אמצעים יקרים ומשוכללים בתפוצה מצומצמת ובהפעלה מורכבת.¹² יש להעדיף אמצעים רב-פעמיים על פני אמצעים חד-פעמיים, ונוכח מאפייני הלחימה, אף לשקול שימוש באמצעי אויב. לכך נדרשת הטמעה של סט בדיקות חיוניות שיבטיחו ביטחון כוחותינו וסדר פעולות שמנחה כיצד מתפעלים את האמצעים (לדוגמה רובה צלפים, RPG). נוסף על כך, לצד תרגולות מותאמות שיתנו מענה לאתגרים השונים, יש להצטייד בכמות חלפים מתאימה ולהקים תשתיות מוגנות המאפשרות שיקום מהיר של כלים והחזרה מיטבית לכשירות.

אנשים

בשלב העצים של המלחמה, כאשר כבר הופנמה לכאורה ההבנה כי אנו לקראת מערכה ממושכת, העיר אחד ממפקדי מכלול האש באחד הצק"חים, כי צה"ל מחושב ומוגבל

הלחימה הקרבית בשילוב במסגרות בלחימה. בהתבוננות על כלל האתגרים המבצעיים לאורכה ולרוחבה של ישראל מחוץ ומבפנים, נכון גם לבחון את גבולות הגזרה הארגוניים שבין צה"ל למשטרה ומג"ב, לשקול להעביר משימות ואף סד"כ למשימות שבהן לכוח הצבאי אין ערך רב ולבנות כשירות מותאמת ייעוד לכל כוח.

חוינו במלחמה כי הפקת לקחים ולמידה במהלך מערכה יכולים לשפר את תפקוד כוחותינו. מדובר בתהליך תרבותי ומקצועי שיש להפנים וליישם. הוא מאתגר פי כמה במלחמה ממושכת. הידע המתפתח ביחידות נכון שיזין את התו"ל והטכניקות הקרביות. למידתו ומיסודו חשוב הן ליחידה הן לצה"ל בכלל

כאשר מתבוננים על מכפילי הכוח הצה"ליים בתמרון, חלק ניכר מהם בא לידי ביטוי בכוחות קטנים שאינם אורגניים למסגרת ואין עוררין על תרומתם הרבה לדרגי השטח. כוחות אלה, לעיתים ללא אב ואם, מוקצים מגזרה לגזרה ללא בחינה של כשירות ואורך הנשימה בקרבם. יש צורך לבחון את תפיסת ההפעלה והמעטפת של הכוחות החברים למצוא פתרונות, שיאפשרו שמירת כשירות ומניעת שחיקה מוגברת לאורך זמן. כחלק מהמענה, נכון לבחון לשלב סגלי הדרכה בתחומים שונים בפעילות הקרבית (כגון מדריכת מרגמה, גיל, צמ"ה) ואף לבצע רכיבים מסוימים בהכשרות הפרט והמסגרת במרחב הלחימה



אמצעי לחימה שנתפסו סמלחמת "חרבות ברזל". יש להעדיף אמצעים רב־פעמיים על פני אמצעים חד־פעמיים, ונוכח מאפייני הלחימה, אף לשקול שימוש באמצעי אויב. צילום: דו"ץ

אנשי המילואים. אומנם מדובר במרכיב "רך" וגמיש, אך הוא חיוני עבור משרת המילואים ותורם למאמץ המלחמתי. עם הימשכות המלחמה, אנשי מילואים רבים שסיימו לפרק זמן את שירותם חשו מסיבות שונות כי אינם יכולים לחזור למקום עבודתם או אינם רוצים בכך. משרתים אלה היו יכולים לתרום ממרצם ומכישוריהם ליחידות שונות שנמצאות בלחימה, ונכון לבחון מיצוי כוח אדם במילואים במודל התנדבותי של מינוי משני, בדרך שהמשרת יוכל למלא תפקיד ביחידה משנית כאשר היחידה הראשית שלו אינה מגויסת.

אנשי המילואים הביאו ערך רב למלחמה, לא רק בשל התגייסותם יוצאת הדופן, אלא גם בחשיבה מחוץ למסגרת ושימוש בכישוריהם האזרחיים במאמץ המלחמתי.¹³ את פיתוח הידע המקצועי מבוסס יוזמות השטח, צריך למסד. בהקשרי מיצוי המשאב האנושי והמקצועות האזרחיים, על המערכת לאתר באופן שיטתי בעלי מקצוע הדרושים לצה"ל ולשבצם ביחידות (לדוגמה גאולוגים, מפעילי צמ"ה, מפעילי רובוטיקה, מטיסי רחפנים).

מאמר זה אינו תוכנית רב־שנתית צבאית, אלא בא לעורר דיון מחשבתי ומעשי המבוסס על התבוננות מפוכחת וביקורתית במה שהתרחש בצה"ל וביחידותיו בשנה האחרונה. המשמעויות שהוצגו הן פרי ניתוח ראשוני ונועדו לשמש קריאת כיוון לצה"ל בכלל ולגופי בוני הכוח בזרוע היבשה בפרט לשכלל את צורת החשיבה ביחס למערכות הבאות ולשקלל את הצרכים הנגזרים מהן.

אני מבקשת להודות לד"ר עדו הכט ולד"ר אייל ברלוביץ' על פרספקטיבה היסטורית ולמידה מצבאות זרים. למר יהונתן אריכא ולאל"ם (מיל') שי שבתאי על שותפות בכתובת הסקירה והארת היבטים רעיוניים ומעשיים ולאילון סער צור על הערותיו המחכימות.

ההערות למאמר זה מתפרסמות בסוף הגיליון.

מ"כלכלת החימושים" ומתעלם מ"כלכלת האנשים". אין ספק כי ככל שמתארכת המלחמה אי אפשר להתעלם מההשפעות המרכזיות של האנשים ומשפחותיהם במלחמה. יש לכך משמעויות רבות החל מהעומס הפיזי המצטבר על הלוחם בקצה, עבור דרך העומס הקוגניטיבי, הפעולה תחת מתח נפשי וכלה בלחץ בעורף. זהו תחום ליבה שנדרש בו שינוי תפיסתי ומענה מערכתי ברבדים שונים: קיום סבבי יציאות סדורים וסבירים למסגרות שלמות; יצירת גרף תעסוקה יציב ככל הניתן למערכת הממושכת; יצירת הכנה ועיבוד מנטליים, כחלק מובנה מנוה"ק ומסגירת משימה וליזוי המעבר בין גזרות, ומענה מנהלתי התומך משך מערכת ארוך כגון תפריט מזין מותאם; מקלחת זמינה אחת לפרק זמן סביר (שבוע-שבועיים) ותנאי מחיה סבירים במתחמי השהייה.

כלכלת האנשים מתייחסת למשרת עצמו אך גם למשפחתו, והמעטפת למשפחות הלוחמים, אנשי הקבע והמילואים חייבת לפצות על היעדרם ועל גמולם, החומרי והגשמי, תוך הבנת מורכבות מציאות חייהם, וכן הבעה של הוקרה והערכה. הדבר נכון בצמצום בירוקרטיה עבור

הפרט ומשפחתו ועבור היחידות, ובמענים יצירתיים ומותאמים שנותנים פתרון למשרת ומשפחתו בהווה, אשר יש לכך השפעה על הירתמותם בעתיד.

עולם המילואים הוא חלק בלתי נפרד מכלכלת האנשים. מודל המילואים שקדם למלחמת "חרבות ברזל" רחוק שנות אור מהמציאות הנוכחית. אנשי המילואים שעזבו את ביתם בשמחת תורה פעלו מאות ימי לחימה, ברצף או לסירוגין, ונדרשים לצד השירות להמשיך לקיים אורחות חייהם, במשרותיהם באזרחות, בלימודים אקדמיים ובהיותם אנשי משפחה.

כאשר מבינים לעומק את המשמעויות הכלכליות של המלחמה, מובן כי נדרשת חשיבה יצירתית למענה מותאם בקבועי זמן ריאליים. יש למצוא פתרונות זולים המשמשים בעולם האזרחי או בצבאות זרים, ובעזרת התאמות הכרחיות בלבד להפיצם ולהטמיעם בקרב הכוחות. מחקר ופיתוח ממושכים אינם יעילים מול תחרות הלמידה שהאויב מקיים בהצטיינות

הטלטלה שחוות משפחות המילואים בכלל ומשרתי המילואים בפרט מחייבת הקצאת משאבים לתמיכה מנטלית, לתמיכה כלכלית ואף ליעוצי השמה ותעסוקה. לצד זאת נדרשת בחינה מערכתית מבוססת הערכת מצב וניתוח דרכי פעולה שונות ביחס למודל המילואים בשנים הקרובות. הדבר נכון הן לתכנון משאבי הגרף הצה"לי, להגברה או שימור הכשירות של היחידות והאנשים בצה"ל, הן כדי לייצר ככל הניתן ודאות עבור



- אלכטרוני (28 בספטמבר, 2024): <https://t.me/s/Electrohizbullah?before=90882>
- 21 <https://www.youtube.com/watch?v=ouwevnalznQ>
- 22 <https://www.youtube.com/watch?v=rV1UqyjtPQ>
- 23 בחר, א"מ (2021). בשא"ר אל-נצר אל-מאמול פי מערכת אל-עצף אל-מאכול, עמ' 5-6
- 24 שם, עמ' 46-47
- 25 [watch?v=alkbmh7Phyc/](https://www.youtube.com/watch?v=alkbmh7Phyc/)
- 26 "לא תחקרן צע'רין פי מח'אצמה אן אל-בעוצ'ה תדמי מקלת אל-אסד"
- 27 בחר, א"מ (2021). בשא"ר אל-נצר אל-מבין פי מערכת סיף אל-קדס אל-מתין. (את המבוא כתב סנואר)
- 28 שם, עמ' 6-7
- 29 <https://www.facebook.com/Mohammed7476/posts/4190690484326713>; בחר, א"מ, בשא"ר אל-נצר, עמ' 16.
- 30 https://www.youtube.com/watch?v=_fw4VfNHbsQ
- מלחמות ממושכות: למידה ומשמעויות לבניין הכוח (עמ' 16)**
- 1 לשכת הרמטכ"ל (ינואר 2018). אסטרטגיית צה"ל
- 2 תפיסת ההפעלה לניצחון במעגל הראשון – מצפן הרמטכ"ל מספר 13 (נובמבר 2020), עמ' 36
- 3 Operation Enduring Freedom 2001-2021
- 4 Operation Iraqi Freedom 2003-2011
- 5 מסמך פנים-צה"ל המרחיב בנושא זה הופץ במאי 2024
- 6 חטיבת תוה"ד-אמ"ץ (אפריל, 2002). אסטרטגיית צה"ל: מגמות ורעיונות יסוד לבניין הכוח ולהפעלתו, עמ' 91
- 7 חטיבת תוה"ד-אמ"ץ (אפריל, 2006). תפיסת ההפעלה המטכ"לית לצה"ל, עמ' 60. תפיסה זו החלה להיכתב בימי הרמטכ"ל יעלון ואושרה ע"י הרמטכ"ל חלוץ אמ"ץ (אוקטובר 2013). אסטרטגיית צה"ל: תפיסת ההפעלה, עמ' 19
- 9 חטיבת תוה"ד-אמ"ץ (אפריל 2002)
- 10 חטיבת תוה"ד-אמ"ץ (אפריל, 2006)
- 11 מבוסס על דיונים פנימיים
- 12 כמו שצה"ל פיתח פלטפורמות לחימה וכלי כיווד מהמתקדמים בעולם והצטייד בהם
- 13 ראו פיתוח הידע לתחום הרחפנות בחטיבות המילואים; מענה לטיפול בשם"מים בעוצבת המפץ ועוד
- הפתעות שאינן הפתעות: הנ"ט ביום הכיפורים מול הכטב"מים ב"חרבות ברזל" (עמ' 21)**
- 1 בן ישי, ר' (2021). חי במלחמה: עיתונאי תחת אש. ידיעות אחרונות, ספרי חמד, עמ' 88-89
- 2 הסאגר בידי המצרים לא היה מהיר בהרבה מה"שמל", אם בכלל. למפרטים של הטיולים ומשגריהם השונים ראו: WeaponSystems.net, "3M6 Shmel", [https://weaponsystems.net/system/882-3M6+Shmel; op. Cit., "9K11 Malyutka",](https://weaponsystems.net/system/882-3M6+Shmel; op. Cit.,) <https://weaponsystems.net/system/1033-9K11+Malyutka> וכן, R. D. Angelskii, Отечественные противотанковые комплексы: иллюстрированный справочник (כלי
- "האדמה הזאת מצמיחה לוחמי התנגדות כפי שהיא מצמיחה זיתים" ניצחון ותבוסה בעיני ארגוני ההתנגדות (עמ' 8)**
- 1 פולקה, ש' (2023). לחשוב אסלאמית – בחינת השיח המוסלמי בן זמננו: הבנת שפה ותרבות כמפתח להכרת השכנים. מערכות ומרכז דיון, עמ' 43-85.
- 2 מילשטיין, מ' (דצמבר 2009). מוקאוומה – עלייתו של אתגר ההתנגדות והשפעתו על תפיסת הביטחון הלאומי של ישראל. מזכר 102. המכון למחקרי ביטחון לאומי, עמ' 29; מילשטיין, מ' (ינואר 2010). אתגר ההתנגדות (אלמוקאוומה) ומאפייניו: דרכי ההתמודדות האפשריות לישראל. עדכן אסטרטגי. כרך 12. גיליון 4, עמ' 53-65
- 3 "ואי איהא אללד'ין אא'מנא אצברוא וצאברוא וראבטוא ואתקוא אללה לעלכם תפלחון"
- 4 ברוך, א' וולנסי, כ' (2012). המהפכה בעניינים צבאיים של הציר הרדיקלי. מערכות 432, עמ' 48
- 5 <https://www.youtube.com/watch?v=1biJpWLcWgM>
- 6 אל-קרצ'אוי, י' (1987). דרס אל-נכבה אל-ת'אניה – למאד'א אנהזמנא וכיף ננתצר. מכתבת והבה מילשטיין (2009), עמ' 77-79
- 8 Ehud Yaari, E. (2006, November 13). The Muqawama Doctrine. Jerusalem Report
- 9 אל-צל'אבי, ע"מ. פקה אלנצר ואלתמכין פי אלקראא'ן אלכרים: אנואעה, שרוטה, אסבאבה, מראחלה ואהדאפה. מכתבת אל-אימאן, ל"ת, עמ' 230-231
- 10 כתא'ב אל-שהיד עז אל-דין אל-קסאם (2013). דא'רת אל-תעבאה ואל-תוג'יה. מא לא יסע אל-צג'אהד ג'לה מן אל-אחכאם ואל-א'אד'אב ואל-א'ד'כאר ואל-אחדאת', עמ' 115-116
- 11 ולנסי, כ' ושווייצר, י' (דצמבר 2016). תפיסת ההרתעה של חזבאללה כלפי ישראל על פי נאומי נצראללה: ממלחמת לבנון השנייה ועד היום. המכון למחקרי ביטחון לאומי, מזכר 161; אלבו, מ' (אוקטובר 2021). למידה והשתנות בחיזבאללה: בדרך לתפיסת הפעלה חדשה? בין הקטבים 35
- 12 <https://www.voltairenet.org/article143688.html>
- 13 שטיינברג, מ' (2002). דת ולאומיות במשנת החמאס בתוך: נרי הורוביץ (עורך), דת ולאומיות בישראל ובמזרח התיכון. עם עובד: מרכז יצחק רבין לחקר ישראל, עמ' 137
- 14 "אן אלנצר מע אל-צבר ואן אל-פרג' מע אל-כרב ואן מע אל-עסר יסרן"
- 15 כתא'ב אל-שהיד עז אל-דין אל-קסאם – דא'רת אל-תעבאה ואל-תוג'יה, מא לא יסע אלמג'אהד ג'לה (2013), עמ' 115. מבצרי בני השבת היהודי, אל-נצ'יה, באל-מדינה נזכרים בסורת אל-חשר, 59, 2. למרות מבצריהם שחשבו שיגנו עליהם הוגלו מאל-מדינה.
- 16 סאל אל-אימאם אל-שאפעי רצ'י אל-להענה איהמא אפצ'ל ללמאמנין אן יבתלא או ימכן, פקאל ללסאא'יל והל ימכן אללא בעד אן יבתלא
- 17 קאסם, נ' (2010). חזבאללה – אל-מנהג', אל-תג'רבה, אל-מסתקבל – לבנאן ומקאומתה פיאלואג'ה. דאר אל-מחג'ה אל-ביצ'א'א' מהדורה שביעית, עמ' 71
- 18 שם
- 19 שם
- 20 "ביאן צאדר ען חזבאללה", חשבון חזבאללה אל-