

במלחמה הבאה ינסו אויביה של ישראל להכריע אותה באמצעות התקפה בוזמנית בשלושה מעגלים: בגבולות, בפנים הארץ ומהאוויר. בין היתר הם מתכננים לשטוף את המדינה באמצעות אלפי צוותים קטנים של לוחמי חי"ר מעולים שמיד עם כניסתם לארץ יזכו לסיוע מלא מהאוכלוסייה המקומית. נכון להיום אין לצה"ל תשובה לתרחיש הזה



חיילי קומנדו בצבא סוריה | מלחמות העתיד יתנהלו בעיקר באמצעות כוחות מיוחדים בחיפוי אש מסיבי ובסיוע אוכלוסייה מקומית עוינת

סא"ל רובי סנדמן

ראש ענף יישומים בחיל הים
המאמר זכה בפרס הרמטכ"ל לכתובה
בענייני צבא וביטחון



כך מתכננים הערבים להילחם בישראל

זאת תתנהל בעיקר באמצעות כוחות מיוחדים בחיפוי אש מסיבי ובסיוע אוכלוסייה מקומית עוינת.³ הלחימה המודרנית תתאפיין בריבוי נקודות תורפה וצווארי בקבוק מערכתיים, בפגיעה בכמה צומתי תורפה בחלון זמן קצר - פגיעה שעלולה להפיל את המערכת כולה. אפקטיביות החימוש המדויק תחשוף את כוחות היבשה באופן שיאפשר השמדה המונית של כוחות גדולים בתוך שעות ספורות בלבד.⁴

המאמר הזה, שעוסק במוכנותו של הצבא למלחמה אחרת ממה שהורגלו ב־60 שנות קיומו, אינו אמור להגדיר את תרחיש הייחוס בפירוט או לתת לו פתרון מלא, אלא לתארו בקווים כלליים. למדנו לאורך ההיסטוריה שהיה קושי לחזות מראש את פרופיל המלחמות שבהן לחמנו, וכנראה נתקשה לחזות גם בעתיד.

פרדיגמת ההכרעה בצה"ל - האם צה"ל ערוך להכרעה?

כל ניסיון לענות על השאלה באיזו מידה מסוגל צה"ל להשיג הכרעה מחייב לבחון שני נושאים: מהן יכולותיו של צה"ל ומהן היכולות של יריביו השואפים להשיג הכרעה נגדית. אסור לשכוח הרגע: מדינות ועמים החיים בשכנות לישראל נערכים בקדחתנות לקראת הכרעה. לשם כך הם צוברים כוחות עצומים ושפע של אמצעי לחימה ומאמצים אסטרטגיות חדשות המעידות על כך שהם לומדים מהר וברציפות.

מרחק רב מפריד בין מלחמת העצמאות, שבה נהנתה ישראל מיתרונות בתחומים רבים - ארגון הכוח, איכות הפיקוד, התו"ל והחתירה להכרעה - לעת הנוכחית שבה בהדרגה, ובחסות איראן, פועלות מדינות האויב בהצלחה להשגת יכולת משמעותית ואף יתרון באותם התחומים ממש.

בדומה לאופן שבו השכילה ישראל לאתר את נקודות התורפה אצל יריביה במהלך המלחמות הראשונות ולגרום להן לאבד את שיווי משקלן - למרות נחיתותה במשאבים - כך בדיוק פועלים כעת יריביה: הם נמנעים ממלחמה "מתועשת" קלסית וחותרים לפגוע בנקודות התורפה כדי לגרום לישראל לאבד את שיווי משקלה ולקרוס.

גם אם אין בכוחה של אף אחת ממדינות האויב להכריע את צה"ל בנפרד, הרי איחוד כוחותיהן (ובמיוחד אם הממלכה ההאשמית ומצרים ייפלו לארועות האסלאם הקיצוני), מייצר מצב חדש וכמעט בלתי אפשרי בעבור צה"ל. ב־2030 תמנה האוכלוסייה הערבית הגובלת במדינת ישראל כ־240 מיליון נפש (האוכלוסייה במדינות האלה מכפילה את מספרה בכל 25 שנים). לעומת זאת מספר היהודים במדינת ישראל יגיע ל־8.5 מיליון. יתר על כן, שיעור הצעירים

"גם אם תנצח ישראל ב־50 מלחמות היא לא תכריע את העולם הערבי, אבל די לערבים לנצח במלחמה אחת על מנת לחסל את מדינת ישראל... לכן הצורך להשיג הכרעות זמניות, חדות וכואבות ככל האפשר".

דוד בן־גוריון

המאמר הזה בוחן את תפיסת ההכרעה של צה"ל לאור השינויים הדרמטיים שמתחוללים בעשור האחרון בזירת המלחמה בכלל ובזירה הספציפית של ישראל בפרט. מדובר בשינויים גדולים שמחייבים, לדעתי, להנהיג תמורות מרחיקות לכת בתפיסת ההפעלה של צה"ל.

מטרתו של המאמר הזה היא לעורר חשיבה שונה שתוביל לתהליך של בחינה מעמיקה עד כמה אנחנו - אנשי הצבא - מסוגלים להתנתק מפרדיגמות המבוססות על ניסיון העבר ומהתפיסה העכשווית ולהתאים את עצמנו למציאות חדשה שעלולה להיכפות עלינו ולהציב בפנינו אתגרים קיומיים השונים לחלוטין מהמערכות המוגבלות האחרונות שנוהלו בשנים האחרונות. מה איפשר את הישרדותה של מדינת ישראל הקטנה עד כה? המדינה מוקפת אויבים שנחושים להשמידה. הדבר היחיד שמנע עד כה את השמדת ישראל היה יכולת העמידה של צה"ל. סוד עליונותו של צה"ל במלחמותיו הראשונות, בדומה לסוד עליונותם של צבאות אחרים שזכו לניצחונות מוחצים לאורך ההיסטוריה, היה טמון באפקטיביות ובקטלניות של חילותיו.¹ צה"ל ידע בעבר להתאים את עצמו היטב לסביבה המשתנה. מאז היווסדו עבר צה"ל שלוש מהפכות: המהפכה ההתקפית, שמתאפיינת בהעברת הלחימה לשטח האויב, מהפכת התמרון, הכוללת שילוב של חיל האוויר, של החי"ר ושל השריון ומהפכת האש, הכוללת שימוש אופרטיבי במודיעין. בפתח המאה ה־21 נשאלת השאלה אם בסביבה המורכבת, המשתנית במהירות, מאפשרת פרדיגמת ההכרעה הנוכחית להשיג את האפקטיביות ואת הקטלניות החיוניות שייחדו בעבר את צה"ל.

המאמר הזה מנסה לבחון - באמצעות ספרות מחקר מתחום האסטרטגיה הצבאית - כיצד מותאמת תפיסת ההכרעה הנוכחית של צה"ל לאיום המתהווה. מאז שנות ה־80 של המאה הקודמת לא התחוללו תמורות מהותיות בתפיסת צה"ל למרות שינויים מופלגים שהתרחשו בסביבת המלחמה הכללית והספציפית - שינויים שחייבו תמורה גם בתפיסות של צה"ל. מחקרים שהתפרסמו בשנים האחרונות על אופי המלחמות הצפויות טוענים שהמלחמה במתכונתה הקלסית ("המתועשת") כבר אינה רלוונטית. המלחמות הבאות יהיו "בקרב אנשים" - ברחובות ובערים, דהיינו בשטחים מאוכלסים.² מלחמה



בקרוב 240 מיליון הערבים יהיה גבוה בהרבה משיעור הצעירים בקרב 8.5 מיליון היהודים. מדובר בפער חריג בקיצוניותו.

במחקר מקיף שערך פרופ' גונאר הייזן⁵ באוניברסיטת ברמן שבגרמניה (במכון "לחקר שנת הזר ורצח עם") נמצא שקיים קשר ישיר בין ריבוי ילדים בחברה לבין אלימות בין עמים. הייזן הגיע למסקנה ששיעור גבוה של גברים צעירים במעמד החברתי הנמוך מאפשר לחברה לספוג יותר אבדות. לעומת זאת חברה שמורכבת בעיקר מבני המעמד הבינוני מתקשה הרבה יותר לספוג אבדות. לבני המעמד הבינוני יש בדרך כלל מעט ילדים, והשקעתם בכל ילד וילד היא גבוהה מאוד. התוצאה היא שחברה מרובת צעירים עניים חוששת פחות ממלחמות ומפטרונות אלימים ומהווה סיר לחץ שסופו להתפרץ במעשי איבה. זה המצב אצל רוב שכנותיה של מדינת ישראל.

נשאלת אפוא השאלה באילו גורמי הכרעה מתמקד צה"ל והאם "הקורות האסטרטגיות" שעליהן נשען צה"ל ניצבות על קרקע יציבה.

גם אם יתרחשו בעתיד מלחמות גבוהות עצימות, הן יהיו לכל היותר הסחה למערכה האמיתית: שטף של כוחות מיוחדים קטנים, עצמאיים וקטלניים שיחדרו לפני הארץ מכל עבר



בחזית יכולת ההכרעה של צה"ל לאור הבסיס האסטרטגי שלו

כאמור, פרדיגמת ההכרעה של צה"ל נשענת על כמה "קורות". אלה אמורות להקנות לו את יכולת העמידה וההכרעה בעת מלחמה. כל אחת מהקורות האלה מחזיקה את הבניין כולו. מדובר בשש קורות:

1. צבא המילואים, שהוא עיקר הכוח הלוחם של צה"ל.
 2. עליונותו של חיל האוויר.
 3. המבנה הארגוני של כוחות היבשה.
 4. ההיערכות של צה"ל לאורך הגבולות שמאפשרת לו לנהל קרב הגנה בחזית אחת ובמקביל קרב התקפה בחזית אחרת.
 5. היתרון הטכנולוגי במערכות הלחימה והמודיעין.
 6. הנכונות של האמריקנים לסייע בשעת חירום.
- האם כל אחת מהקורות האסטרטגיות האלה עדיין מתאימה למציאות המשתנה?

ההסתמכות על צבא המילואים

לצבא המילואים יש חסרונות מובנים רבים - במיוחד במערכה שבה סובלת ישראל מנחיתות מספרית:

1. **זמן גיוס והתארגנות רב.** אם ניתנת התרעה קצרה מאוד לפני פרוץ המלחמה - כפי שקרה במלחמת יום הכיפורים - הופכת ההתבססות על צבא המילואים במתכונתו הנוכחית לבעייתית מאוד. במיוחד נכון הדבר כאשר פורצת לחימה בחזית רחבה מאוד הכוללת, למשל, את חזבאללה, את הארגונים הפלסטיניים בעזה וביהודה ושומרון, את ערביי ישראל ואת איראן. צירים רבים ברחבי הארץ עלולים להיות חסומים, ובדמורליזציה שתיווצר יתקשו חיילי המילואים להגיע לימ"חים.

2. **רמת מיומנות וציוד בינונית.** על פי רוב, רמת מיומנותם וציודם של לוחמי המילואים נופלת מזו של הכוח הסדיר, במיוחד בכל הנוגע לשימוש

בטכנולוגיות מתקדמות. נוסף על כך, בשנים האחרונות השתפר מאוד צידו ואימונו של האויב.

3. **ירידה בנכונות להקריב.** במהלך העשורים האחרונים חלה ירידה בסולידריות החברתית ובלכידות הלאומית בישראל. הדבר בא לידי ביטוי בעיקר במוטיווציה של כוחות המילואים לשרת. נכונותם לקבל מרות בכל מחיר ונכונותם להקריב נמוכות משמעותית בהשוואה לכוח הסדיר ונמוכות מאלה שאיפיינו את כוחות המילואים עצמם לפני כמה עשורים.

עליונותו של חיל האוויר כבר אינה חד-משמעית כבעבר

1. **מספר שדות התעופה מצומצם, וכיום כולם מטווחים בטילים.** חיל האוויר הוא למעשה ענק הכלוא בגוף של גמד. כמה משדות התעופה בנגב אף מוקפים באוכלוסייה עוינת. יש להניח ששיתוק העוצמה האווירית של ישראל בעודה על הקרקע הוא יעד מרכזי של האויב.

2. **לא ניתן להכריע את האויב מהאוויר -** במיוחד כשהלחימה מתמקדת באזורים עירוניים צפופים. העובדה הזאת הוכחה במערכות האחרונות בלבנון ובעזה. בזירות האלה חייב המאמץ העיקרי להיות של חילות היבשה - בראש ובראשונה של חיל הרגלים.

3. **מספר המטוסים שמסוגלת ישראל להטיל למערכה הוא מוגבל למדי.** במלחמת יום הכיפורים, למשל, דיווח מפקד חיל האוויר לרמטכ"ל לאחר ארבעה ימי לחימה שנותרו לו מעט מאוד מטוסים כשירים וכי הם יספיקו לימי לחימה בודדים בלבד.⁶ בשל כך הייתה מוגבלת מאוד יכולתו של חיל האוויר לסייע לכוחות היבשה.

4. **המטוסים פגיעים לסוללות נ"מ.** בסופו של דבר הטכנולוגיה תהיה לצד המגינים: מסות של טילי נ"מ חכמים יפכו את השהות באוויר לקטלנית, וחיל האוויר יהיה עסוק בעיקר בקרב הישרדות.

המבנה הארגוני של כוחות היבשה

היחידות הלוחמות של צה"ל מחולקות לאגודות, לחטיבות, לגדודים וכו'. מדובר במבנה ריכוזי והיררכי שמותאם למלחמות גבוהות עצימות. גם אם יתרחשו מלחמות כאלה בעתיד, הן יהיו לכל היותר הסחה למערכה האמיתית: שטף של כוחות מיוחדים קטנים, עצמאיים וקטלניים שיחדרו לפני הארץ מכל עבר. נגדן יתקשה להתמודד צבא המילואים הגדול, המסורבל והמצויד באופן בינוני.

היכולת לנהל קרב הגנה בחזית אחת ובמקביל קרב התקפה בחזית אחרת

צה"ל עדיין מסוגל להילחם בשתי חזיתות במקביל, אולם לא יהיה בכך די במערכות העתידיות. יש לכך כמה סיבות:

1. מספר החזיתות שצה"ל יידרש להיערך מולן בעתיד גדול משמעותית משתי חזיתות. למעשה, מדובר בלא פחות משלושה מעגלי חזית - בגבולות, בפנים הארץ ומעבר לגבולות - שכל אחד מהם עלול להכיל עשרות גזרות משנה. לא ישראל ולא שום אומה אחרת בהיסטוריה עמדו אי פעם במצב נחיתות כה קיצוני.

2. גם במקרה של גיוס מלא ומוצלח של המילואים עדיין מדובר בכוח קטן יחסית נוכח המסות העצומות והמצוידות היטב של האויב. מדובר בעיקר במסות של חיילי קומנדו, של חיילי ח"ר רגילים ושל שריון. בניגוד למיתוס המקובל של מעטים מול רבים, במלחמת העצמאות נהנתה ישראל מיחסי כוחות של 1:2 מול קואליציית הכוחות שלחמה נגדה. גם דוד בן-גוריון הודה בכך.⁷ (אם כי צריך לעשות צדק עם הלוחמים של מלחמת העצמאות ולציין בהקשר הזה שהם סבלו מנחיתות חומרית איננה - לפחות בשלבים הראשונים של המלחמה). במלחמות העתיד לא יחזרו על עצמם יחסי הכוחות האידיאליים של מלחמת העצמאות.

3. אויבי ישראל אינם צריכים לנצח אותה בכל החזיתות. המשמעות של



מל"ט האנסר מתוצרת ישראל שנמצא בשירות צבא ארה"ב
 | העליונות המודיעינית-טכנולוגית של ישראל היא
 במידה רבה אשליה בשל זמני ההתרעה הקצרים ובשל
 האפשרויות הרכות של אויביה לבצע הונאות.

מנייתוח התוצאות ניתן לראות שישיראל נהנית מיתרון מוחץ בתחומי האמצעים והארגון, אולם לוקה דווקא בגורמים הנחוצים להשגת הכרעה: אסטרטגיה ותו"ל, פיקוד וחתימה להכרעה. באחרונה, במלאת שלוש שנים לפרוץ מלחמת לבנון השנייה, נטען בכלי התקשורת שאולי יש לעשות רוויזיה באופן שבו אנו מתייחסים למלחמה ולראות בה ניצחון ולא תבוסה לאור ההישגים שהושגו בעקבותיה: השקט הממושך בצפון, ירידת צבא לבנון עד לגבול ומעל לכול ההרתעה ששוקמה מול חזבאללה. אבל הוויכוח הזה הוא עקר שכן הוא מתעלם מהשאלה המרכזית: האם הצליח צה"ל להשיג הכרעה המלחמה הזאת? התשובה לשאלה הזאת היא ללא ספק שלילית. ללא עליונות בתחום של תכנון הקרב ובתחום של ניהול הקרב לא ניתן להשיג הכרעה.

במילים אחרות: בחינה של התשתית האסטרטגית - שכונתה במאמר הזה "הקורות האסטרטגיות" - שעליה נשענת פרדיגמת ההכרעה של צה"ל מעלה כמה סימני שאלה בנוגע להתאמתו של צה"ל למציאות המתהווה. בעוד שהמציאות שבה אנו פועלים משתנה במהירות, כפי שניתן היה להיווכח במלחמת לבנון השנייה, מסתפק צה"ל בתיקונים מקומיים ולא מערכתיים. ההנחה השגויה שניתן להסתמך על התפיסות ועל העוצמות של העבר היא הרת אסון. בספרה "מצעד האינולות" כותבת ההיסטוריונית ברברה טוכמן

התפרקות בחזית אחת בלבד היא קריסת המבנה כולו. ממדיה של ישראל הם כה מצומצמים, עד כי פריצת קו הגנה אחד תביא את האויב בתוך זמן קצר לתל-אביב.

● היתרון הטכנולוגי במערכות הלחימה והמודיעין

1. ישראל אכן נהנית עדיין מיתרון בתחום הטכנולוגיה, אך היא אינה יכולה למצות את היתרונות הגלומים בה. יש לכך שלוש סיבות מרכזיות:
 1. **העליונות של הטכנולוגיות החדשות הן כה גבוהות**, עד כי ניתן להצטייד רק בכמויות קטנות בלבד של אמצעי לחימה היי-טקיים הן לצרכים השוטפים והן למלאי. התוצאה היא שכלי הנשק המתקדמים ביותר מצויים לרוב בכמויות קטנות מדי שאין בהן כדי להכריע מלחמות. לכל היותר הם מספיקים לעימות מוגבל או למבצע כירורגי או לעימות בגזרה צרה.⁸
2. **הטכנולוגיות החדשות הן כה מורכבות**, וקצב התחלופה שלהן הוא כה מהיר, עד כי הכוח המרכזי של צה"ל - המילואים - אינו יכול להשתלט עליהן בשל זמן השירות הקצר שלו. התוצאה היא שרק הכוחות הסדירים, הקטנים יותר, נהנים מהטכנולוגיות האלה.
3. **העליונות המודיעינית-טכנולוגית של ישראל היא במידה רבה אשליה** בשל זמני ההתרעה הקצרים ובשל האפשרויות הרבות של אויביה לבצע הונאות.

● הנכונות של האמריקנים לסייע בשעת חירום

1. אין שום ודאות שגם בעתיד תוסיף ארה"ב לסייע לישראל בעיתות חירום. יכולות להיות לכך כמה סיבות:
 1. **משקלה והשפעתה של יהדות ארה"ב הולכים ויורדים בהתמדה**, והמגמה הזאת רק תלך ותחריף בשל ההתבוללות והעלייה המהירה בכוחם של המיעוטים האחרים. (למשל, כבר היום יש בארה"ב כ-30 מיליון היספאנים).
2. **הגיאוגרפיה של ישראל - בעיקר היותה מדינה ללא שום עומק אסטרטגי** - אינו מאפשר לסייע לה במקרה של מתקפת בזק נגדה, דוגמת מלחמת יום הכיפורים. באותה המלחמה, ראוי להזכיר, החלה הרכבת האווירית להגיע רק בשלהי המלחמה למרות משטר אווירי ומזכיר מדינה יהודי.⁹
3. **משטרים, נשיאים ותנאי סביבה חדשים עלולים להביא למהפך במדיניותה של ארה"ב** ולהותיר את ישראל ללא בעלת ברית.

בחינת מלחמת לבנון השנייה בהיבט של תפיסת ההכרעה

ניתוח גורמי ההכרעה בהקשר של מלחמת לבנון השנייה חיוני להבנת הדינמיקה המשתנה באזורנו. מאחר שבין מלחמה למלחמה מפרידות בדרך כלל כמה שנים, חיוני להבין את הדינמיקה הזאת כדי לבחון עד כמה מתאימה תפיסת ההכרעה של צה"ל לעתיד. יזמתי את הבחינה הזאת באמצעות מתן שאלון ל-24 קצינים בכירים (בדרגות סא"ל ומעלה שהם מדגם מקרי ובלתי מייצג), שבו הם התבקשו לתת ציונים לצה"ל ולחזבאללה על ביצועיהם בכל אחד מגורמי ההכרעה. הציונים סוכמו ושוקללו ומובאים בטבלה שלהלן.

ציוניהם של צה"ל ושל חזבאללה במלחמת לבנון השנייה לדעת 24 קצינים בכירים בצה"ל

	תוכנית הקרב				ניהול הקרב				אמצעים וארגון	
	מודיעין	אסטרטגיה ותו"ל	פיקוד	חתימה להכרעה	שליטה	כוח אדם	הספקה	אמל"ח	הכשרה וארגון	טכנולוגיה
ישראל	6	5	6	4	8	9	8	9	7	9
חזבאללה	7	9	8	8	6	5	5	5	8	5

שאין טעות נפוצה מזאת. לשיטתה קיימים שלושה פרמטרים לבחינת איוולת: תוצאותיו של מעשה האיולת ניכרות בסמוך לעשיית המעשה עצמו, קיימת דרך פעולה חלופית למעשה האיולת, מדובר במדיניות של קבוצה.¹⁰ בחינה של תפיסת ההכרעה בצה"ל מעלה את השאלה אם התנאים האלה מתקיימים גם אצלו.

התמורות הנדרשות

ההמלצות שלהלן אינן מתיימרות, כאמור, לתת מענה מקיף, אלא רק להצביע על כיווני חשיבה ופתרון כלליים. יתר על כן, רבות מהן כבר הועלו בעבר, והחידוש כאן הוא רק בקיבוץ יחד. נשאלת אפוא השאלה מדוע הן אינן מיושמות. אחת התשובות האפשריות לשאלה הזאת נתן הוגה הדעות הצבאי הידוע לידל הארט (1895-1970). לדבריו, "אנשים טובים מסרבים להודות באמת כאשר היא מערערת את הרגשת הביטחון ואת השלווה (המדומה) שלהם".¹¹ תשובה אפשרית אחרת היא שהאשם הוא במערכת האזרחית. כפי שניתן להבין מההמלצות, נדרשים משאבים גדולים כדי להתאים את היכולות של צה"ל לזירה המתהווה. רכש של מערכות מתקדמות ושל מלאים, הכשרת לוחמים ומפקדים ושדרוג מעמדו החבוט של צה"ל מצריכים השקעות מסיביות. ללא המשאבים האלה יוכל צה"ל לעשות רק שינויים במבנים הארגוניים, דהיינו רק שינויים שהם קוסמטיים בעיקרם.

בניגוד לארגון עסקי, שבו היערכות לקויה נחשפת בתוך זמן קצר, בארגון צבאי נחשפת ההיערכות הלקויה רק בעת מלחמות. אולם בין מלחמה למלחמה חולפות לעיתים שנים ארוכות, וכשמלחמה חושפת את ההיערכות הלקויה לרוב כבר אין זמן לתקן את הטעון תיקון.

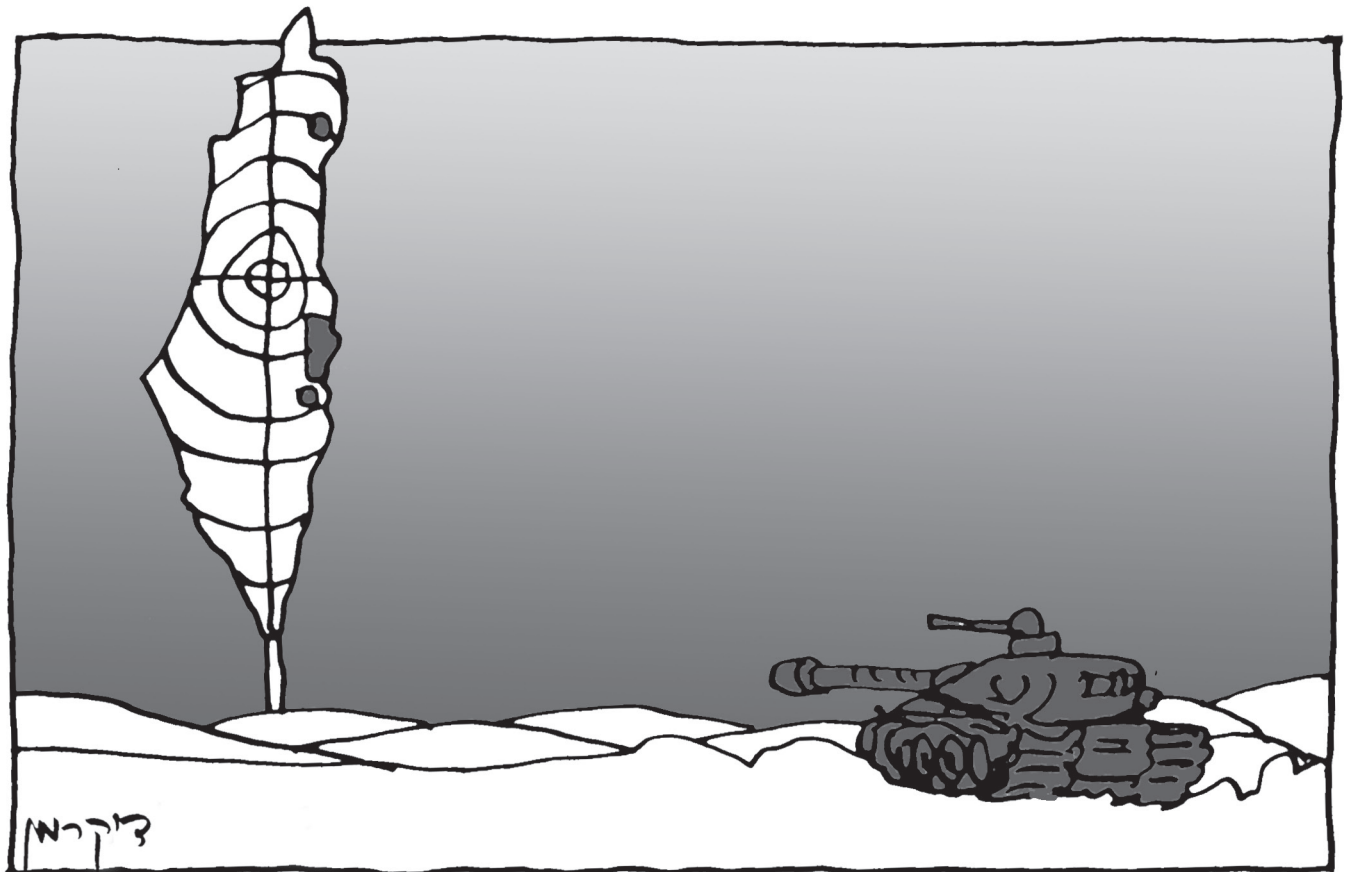
המלצות

● תפיסת ההכרעה והלחימה

1. על צה"ל לשוב לעקרונות, למסורת ולערכים הבסיסיים שייחדו אותו במלחמותיו הראשונות. העקרונות האלה הם: חתירה להכרעה מהירה וקטלנית, פשטות, מודיעין אופרטיבי, אסטרטגיה ותחבולה, כיבוש וטיהור מלא של השטח, פיקוד איכותי ויצירתי בכל הרמות.
2. לישראל אין די משאבים לניהול מלחמת התשה בלתי פוסקת כמו זו שניסו לכפות עלינו בגבול הלבנון ובעוטף עזה וקודם לכן מתוך שטחי יהודה ושומרון.

● ארגון הכוח

- מבנה הכוחות של צה"ל מיושן ואינו מותאם לשדה הקרב ההולך המתהווה:
1. כל הסימנים מעידים על כך שבמערכה הבאה תושג ההכרעה בעיקר באמצעות יחידות בעלות אופי עצמאי, מיומנות מאוד, מצומצמות בהיקפן וקטלניות (בחיפוי אש) שישטפו את הארץ מכל העברים. צה"ל, למעט הסיירות, אינו בנוי במתכונת הזאת, אלא במסגרת של גדודי מילואים ריכוזיים ומסורבלים. חטיבות החי"ר הסדירות, שהן מיומנות מאוד, מצומצמות מאוד מבחינה כמותית.
 2. יש להביא בחשבון תרחיש, נניח בגבול לבנון, שבו מאות צוותים מיומנים של חזבאללה (כל צוות כולל 4-5 לוחמים שחמושים בנשק נ"ט ובמקלעים וכן צלף אחד) שוטפים את הגליל. האם ניתן לעצור אותם מלשטוף בתוך כמה שעות את הצפון כולו - כולל הימ"חים? בדרכם יסתייעו באוכלוסייה ערבית אוהדת שבה הם יכולים להיטמע בקלות, ולפיכך התלות שלהם



הביטחון הלאומי יחולקו לצוותים קטנים, והיחוד שלהם יהיה שכל צוות יגן בשעת חירום על אזור מגוריו. יתרונם יהיה שהם יכירו היטב את זה - מה שיתרום לכלידות שלהם - ותהיה להם זיקה הדוקה ליישוב שעליו הם יגנו. זיקה כזאת היא ערובה למוטיווציה גבוהה. יתרון נוסף שיהיה להם הוא יכולתם להיערך במהירות ולהיות חגורת הגנה עד להתייצבות הגזרות. החזקתו של גוף כזה היא זולה מאוד: נדרשים אימונים בהיקף מצומצם ונשק קל בלבד. למעשה, המתכונת לכוח הזה כבר קיימת: לאחר מלחמת לבנון השנייה הוקמו כמה גדודי ערים בגבול הצפון. עתה יש להקים גדודים נוספים כאלה, כך שבכל עיר ובכל מרחב כפרי בארץ יהיה גדוד כזה (או כמה גדודים, בהתאם לגודל העיר ולקרבתה לאזורי הספר). בסך הכול יש להקים כ-150 גדודים כאלה. כך, בעלות אפסית, תוקם חגורת הגנה קריטית שתהיה עתודה לכוחות בחזית ותוספת מוראלית חשובה לעורף ולחוסן הלאומי הן בשעת חירום והן בשגרה (הודות להרחבתו של מעגל המשרתים).

● תגבור גופי היבשה

במלחמה הבאה יישאו גופי היבשה בעיקר הנטל, אך למרות זאת הם עדיין נהנים ממשאבים מוגבלים מאוד. הצעדים האחרונים שננקטו כדי לחזק ולתגבר את כוחות היבשה הם נכונים, אך מעטים מדי. לדוגמה, ההצטיידות בכלי רכב לניוד החי"ר היא נכונה, אך הכמות שנרכשה תספיק לעימות מוגבל בלבד. יש לתת עדיפות עליונה לתגבור משמעותי של צבא היבשה הן במלאים, הן בהכשרה והן באמצעי לחימה.

במלחמה הבאה יישאו גופי היבשה בעיקר הנטל, אך למרות זאת הם עדיין נהנים ממשאבים מוגבלים מאוד



במקביל חיוני למצוא חלופות למשימות של כלי הטיס. לא לאורך זמן נשלט באופן מוחץ כל כך בשמיים. יש לזכור את לקח מלחמת יום הכיפורים שבה איבד חיל האוויר עשרות מטוסים בימי הלחימה הראשונים. המרחב המצומצם ועליית היכולות הטכנולוגיות של האויב הופכים את כלי הטיס למוגבלים. את החלופות יש לחפש בתחומי הלוויינים והטילים המדויקים (שבהם יש להצטייד בכמות גדולה), בהגדלה משמעותית של סד"כ המל"טים ובהעצמת הנ"מ.

● איכות המפקדים

1. צה"ל אינו מצליח כיום לעודד מפקדים איכותיים להישאר בשורותיו. מפקד במאה ה-21 אסור שיהיה מהדגם הישן והמוכר - שמרן, טכנוקרט, אוהב ודאות ואופורטוניסט - אלא עליו להיות יצירתי, אוהב שינויים, גמיש ושונא ודאות.¹⁴ את המפקדים האיכותיים יש לפתות בראש ובראשונה באמצעות הצעת אופק שירות מאתגר ומעניין הרבה יותר מכפי שמוצע להם היום. לאיכות המפקדים היה מקום מרכזי בניצחונות של צה"ל ב-1948, ב-1967 וב-1973.¹⁵ לצבא נטול מפקדים מצוינים אין עתיד.

2. מודל השירות החדש, הכולל שינוי בגיל הפרישה ובתנאי הפרישה מציב

בלוגיסטיקה היא נמוכה, בניגוד לצה"ל. יש לזכור שהגליל ברובו - למעט רצועת החוף - מאוכלס בצפיפות בערביי ישראל, ובינו לבין המשולש והשומרון, המאוכלסים אף הם בצפיפות בפלסטינים, מפריד רק העמק הצר והפגיע. המצב שתואר כאן - של מאות צוותים קטלניים הפולשים מלבנון - עלול להיות חמור עשרות מונים אם לישראל יפלו בו זמנית אלפי צוותים - מעזה (חמאס), מסוריה, מיהודה ושומרון ואולי אף ממצרים ומירדן, ואליהם יצטרפו גם ערביי ישראל.

3. צה"ל חייב להקים מספר רב מאוד של סיירות קטנות ועצמאיות בסדיר ובמילואים לצד הסד"כ ה"מאורגן" הקיים. למרות מצוקת כוח האדם אין מנוס מלאתר מקורות משמעותיים של כוח אדם - למשל באמצעות מתן הטבות ותגמולים משמעותיים ללוחמים באותן הסיירות. היחידות האלה יהיו פרוטות דרך קבע באתרים רבים בבטן הרכה של ישראל - בגליל, בשרון, בעוטף עזה ובנגב. יש לצייד את היחידות האלה באמצעים מעולים, להכשיר ולטפח אותן. היחידות האלה יהיו המחסום המרכזי שיספוג את הגל הראשון של המתקפה הקטלנית. אין מנוס מן ההכרה שצה"ל במבנהו הנוכחי אינו יכול לתת תשובה לכוח העצום והמצויד היטב שהולך ונבנה כדי להשמיד את מדינת ישראל. כבר במלחמת יום הכיפורים הספיקה עוצמתו של צה"ל רק בדוחק כדי להדוף את המתקפה על מדינת ישראל, ואז היה לישראל עומק אסטרטגי, והיא נאלצה להילחם בשתי חזיתות בלבד. במילים אחרות: צה"ל של היום אינו רלוונטי לזירת המלחמה שהולכת ומתהווה.

4. יש לגבש תו"ל לסיירות בהתאם לתפיסת "הארגון הרופף" ו"הנחילים".¹² ליחידות האלה צריך להיות אופי עצמאי וקטלני.

● מענה רב-חזיתי

במסגרת הסד"כ הקיים לא ניתן להבטיח במקרה של התרעה קצרה או של מערכה ממושכת מענה היקפי בכל הגבולות - גם לא בסיועה של משטרת ישראל.

1. ועדת אור (שמונתה לאחר מהומות אוקטובר 2000) מותחת ביקורת נוקבת על ההתנהלות ועל היכולות שהפגינה משטרת ישראל בעת שהתמודדה עם התפרעויות של אלפי ערבים.¹³ בדו"ח מובאות דוגמאות רבות להתנהלות הכושלת של המשטרה. אחת מהן היא של תחנת זכרון-יעקב החולשת על שטח נרחב - מעתלית בצפון ועד חדרה בדרום. בבוקר המאורעות מנה הכוח המבצעי של התחנה ארבעה שוטרים (בהם שני מתנדבים ערבים). בשלב מסוים יצאו אלפים מתושבי כפר פרדיס וחסמו את הכניסה לכביש ואדי מילק - אחד הצירים המרכזיים המובילים ממרכז הארץ לגליל ולגולן. למקום נשלח כוח משטרה קטן, אך זה נאלץ לנוס על נפשו לאחר שנתקל באלפי המפגינים הזועמים. הניידות שהושארו במקום הוצתו. דלילות הכוח המבצעי של המשטרה באזורי "הבטן הרכה", ההכשרה הבלתי מספקת של השוטרים והמחסור בצידוד בסיסי שממנו הם סבלו גרמו לוועדת אור לסכם בלשון חריפה ובדאגה את הפרק העוסק ביכולת המשטרה לתת מענה במקרה של עימות נוסף, במיוחד אם ייעשה בו שימוש בנשק חם. ההערכה היא שהמגזר הערבי צבר בשנים האחרונות כמויות גדולות מאוד של נשק. טועה אפוא מי שסבור שכוח השיטור הנוכחי יוכל לתת מענה כלשהו אם מאות יישובים ערביים יתקוממו בו זמנית.

2. יש לייסד כוח - ניתן לכנותו "הביטחון הלאומי" - שיופעל בשעת חירום וימנה מספר רב מאוד של אנשים שכיום יש להם פטור ממילואים. אנשי הביטחון הלאומי יהיו אנשי צבא לכל דבר, יעברו מדי שנה אימון קצר במסגרת הצבא, והפיקוד עליהם יהיה של אנשי צבא במילואים. אנשי





נושאת המטוסים הגרעינית האמריקנית ג'ורג' וושינגטון | יש לתרגל מעת לעת הנחתת כוח אמריקני בישראל בהתרעה קצרה. כוח כזה, מעבר לסיוע החשוב שהוא מסוגל להושיט בשעת חירום, עשוי להרתיע אויבים מלתקוף

● שחיקת אתוס הלוחם

אויבו הגדול ביותר של כל כוח לוחם, בכל הזמנים, היה התפרקות נוכח לחץ בשדה הקרב. במהלך ההיסטוריה היו מקרים רבים שבהם הצליחו כוחות קטנים ונחותים להכריע את המערכה באמצעות עמידה איתנה. לעומת זאת יש גם מקרים רבים של כוחות עדיפים שנתקפו בהלה והתפרקו.¹⁶ עליונותו של צה"ל במרבית המערכות עד כה נשענה על אתוס הלחימה, ההתנדבות וההקרבה, בעוד האויב (העדיף במקרים רבים) נטה להתפרק בעיתות משבר. מהבחינה הזאת המרכיב האנושי הוא מכריע - יותר מכל טכנולוגיה. כדי לשמר את האתוס הזה יש לעשות את הפעולות הבאות הן בסדיר והן במילואים:

1. לעודד ערכים של לכידות קבוצתית באמצעות טיפוח היחידות הקטנות ויצירת בידול לפלוגות ולגדודים. ניתן לעשות זאת, למשל, באמצעות טיפוח סמלים, עריכת סדנאות ותחרויות ספורט וכו'.

2. חיזוק מעמד הקצין. דמות הקצין שהוא "מלח הארץ" נשחקה עד דק. לשחיקה הזאת אחראים גורמים רבים שאין זה המקום לדון בהם. מה שחשוב לזכור הוא מקומו המרכזי של הקצין הלוחם במערכה. ללא פיקוד קרבי איכותי אין לצה"ל תקווה. הארגון חייב להשיב מעגלי אוכלוסייה רחבים, שהתנתקו ממנו במהלך השנים, לפוטנציאל הקצונה הלוחמת. כל המחקרים העוסקים במוטיווציה מדגישים שזו קשורה קשר הדוק לתגמול. הסוציולוגים אומרים שזהו למעשה המשתנה המרכזי. התגמול שנהנים ממנו הקצינים הלוחמים הן בסדיר והן במילואים נשחק באופן דרמטי מאז מלחמת לבנון הראשונה הן במישור של הסטטוס החברתי, הן בתחום החומרי - בהשוואה למקביליהם שעושים חיל בשוק האזרחי או בתפקידי מטה - והן בכל הנוגע למקומם באתוס הלאומי. הפתרון הוא לשדרג את תגמולי הקצינים הלוחמים. הדבר יקרין על הסביבה כולה, ידגיש את חשיבותו של הקצין בעיני הארגון והמדינה וימזער את תחושת ה"פראייר" הרווחת. הפער כעת בין הקצינים הלוחמים לבין חבריהם בשוק האזרחי ובתפקידי המטה התרחב כל כך, עד כי לשורות הלוחמים מצטרפים היום בעיקר מגזרים פריפריאליים. אסור לחסוך במאמצים ובאמצעים בתחום הזה.

סימן שאלה אמיתי בפני שכבה שלמה של קצינים מצוינים שנשארה בעבר במערכת, אולם כעת ניצבים בפניה חסמי יציאה הרבה יותר נמוכים. יש להגדיל באופן משמעותי את תנאי הנשארים לחתימה שנייה (במגזרים הנדרשים). התוכניות המוצעות כעת טובות, במקרה הטוב, למי שהם בינוניים.

● האפקטיביות של הטכנולוגיה

היתרון הטכנולוגי הכרחי הן באמצעי הלחימה והן במערכות הלחימה, אולם כאשר הוא חזות הכול ועומד בפני עצמו, האפקטיביות הכוללת נפגמת.

1. אין להחליף את בניין הכוח ואת הפעלת הכוח ברכש של אמצעי לחימה ובריבוי פרויקטים של מו"פ.

2. אין טעם בפיתוח טכנולוגיות, אם לא ניתן להצטייד בהן. פיתוח כזה משרת בעיקר אינטרסים חולפים ומסחריים. מדיניות של עיסוק במאות פרויקטים של מו"פ, שרבים מהם יישארו בגדר "צעצועים" ולא יבואו לידי ביטוי בהצטיידות מלאה, אינה מוסיפה דבר לאפקטיביות של צה"ל. יש להתמקד בפרויקטים שיניבו את מרב האפקטיביות למכנה משותף רחב וארוך ככל האפשר.

3. טכנולוגיות חיוניות מסוימות הוטמעו רק בחלק קטן מהסד"כ, ובמערכה כוללת יתברר שרוב הסד"כ אינו נהנה מהן. כתוצאה מכך יהיו התועלת והאפקטיביות של הטכנולוגיות האלה נמוכות. לכן מומלץ לגבש רשימה מוסכמת של הטכנולוגיות שיש להפיץ בקרב רוב היחידות בצה"ל ורשימה נוספת של טכנולוגיות שעליהן ניתן לוותר. המאמץ שנעשה בתחום הזה לאחר מלחמת לבנון השנייה הוא חלקי מאוד.

● ההסתמכות על ארה"ב

בעקבות ההצטמצמות של זמני ההתערה הפכה ההסתמכות על הידיד שמועבר לאוקיינוס לבעייתית. לכן:

1. יש לפעול להעברתם לישראל של מחסני חירום נוספים של האמריקנים - גם אם תהיה זאת ישראל שתצטרך לשאת בעלות אחזקתם.
2. יש לתרגל מעת לעת הנחתת כוח אמריקני בישראל בהתערה קצרה. כוח כזה, מעבר לסיוע החשוב שהוא מסוגל להושיט בשעת חירום, עשוי להרתיע אויבים מלתקוף.

● הארגון הלומד

בצה"ל חסר גוף מחקרי אינטגרטיבי שיניע ויתמרץ מחקרים בנושאים שונים. מחקרים כאלה הם תנאי לעיצוב פרדיגמה רלוונטית. כיום העבודות נעשות בכל גוף בנפרד, ללא שום שיתוף ידע. מעבר לכך, בניגוד לעבר, מרב העבודות נעשות בפורמט "רזה" (מצגות). להלן ההמלצות בתחום הזה:

1. המכללה לפיקוד ולמטה (פ"ם) היא בהחלט הגוף האינטגרטיבי הראוי.
2. יש להגדיר במכללה גוף אינטגרטיבי צה"לי שילקט את אלפי העבודות והמחקרים שנעשו לאורך השנים ויעבירם לפורמט דיגיטלי. רק כך ניתן יהיה לבצע אחזור ושימוש פעיל בידע הרב, אשר כיום לא מתבצע בו שום שיתוף. עבודות דומות נעשות שוב ושוב בגופים השונים ולעיתים באותו גוף עצמו.
3. יש לחייב כל בוגר פו"ם (כידוע הבוגרים הם ברובם אקדמאים) לערוך מחקר עומק בעבור הצבא. המחקרים, שאותם יזמינו גופים שונים בצה"ל, יהיו מרכיב מרכזי בצינוני הגמר של החניכים. באופן זה יתווספו לצה"ל מדי שנה מאות מחקרים איכותיים, ובהם יהיו ללא ספק כאלה שיחוללו שינויים ארגוניים ותפיסתיים. יש להקפיד שהחניכים יכתבו מחקרי עומק בהתאם לכללים (ולא ניתוחי אירוע או חיבורים "רזים" כפי שנכתבים כיום).
4. יש למסד ימי עיון בהשתתפות המטכ"ל שבהם יוצגו תקצירים של עבודות נבחרות (ולא רק יחולקו פרסים). בכך יעודדו שיח ודינמיקה של ארגון לומד.

אחרית דבר

מלחמת העולם השנייה העניקה לנו לקח יקר ערך. בשנים 1935-1939 בנה היטלר את צבאו העצום באין מפרע, בעוד הדמוקרטיות מתעלמות

באופן שבו אויבי ישראל נערכים, מתחזקים ומתארגנים מסביבה נדמה שהשאלה אינה האם יתקפו, אלא מתי



מההתעצמות האדירה ומהכיבושים הזוחלים. לאחר כל כיבוש או סיפוח הכריז היטלר שהוא שוחר שלום וששכניו הם התוקפנים. תוכניתו של היטלר - כפי שחשפו המסמכים אחרי המלחמה - הייתה מתוכננת לפרטים מראש, וכל הרטוריקה שלו נועדה להטעיה צינית של הדמוקרטיות הנרפות והחרדות ממאבק.

הטעייתו של היטלר הצליחה מעבר לכל שיעור בעיקר משום שהדמוקרטיות ניסו לחמוק בכל דרך מהתמודדות עם המציאות ועם כל אמת שעלולה לערער את שלוותן. כשפרצה המלחמה מצאו את עצמן הדמוקרטיות עם צבאות חלשים שלא היו מוכנים כלל לאתגר. בזו אחר זה הן נפלו בקלות מדהימה אל מול צבא

שארבע שנים לפני כן היה חסר אמצעים ומנה 100 אלף חיילים בלבד. עיוורונם של מדינות המערב ושל צבאותיהן המיט על אירופה אסון.

מצבה של ישראל בעת הזאת דומה לזה של הדמוקרטיות בשנות ה-30. צה"ל, בעיקר ביבשה, אינו ערוך לאתגר המתהווה. הוא סובל ממחסור חמור באמצעי לחימה ובכוח אדם. למשל בימ"חים שלו מאוחסנים אלפי כלי רכב משוריינים חסרי מיגון, והם בדיוק כמו הפרשים הפולנים שנקצרו באש הטנקים הגרמניים ונרמסו תחת שרשראותיהם. חמור מכך, לישראל אין כל עומק אסטרטגי או גבולות הנשענים על מכשולים טבעיים. ממדיה הננסיים של ישראל מחייבים אותה להעמיד צבא הנכון לאתגר הגדול שמכנינים לה אויביה: מסע להשמדתה. באופן שבו אויבי ישראל נערכים, מתחזקים ומתארגנים מסביבה נדמה שהשאלה אינה האם יתקפו, אלא מתי. והתשובה לשאלה מתי היא ברורה מאוד: כאשר הם יחושו שהם חזקים דיים. וככל שישראל תקפא יותר על שמריה, כך יתקרב המועד שבו ישתכנעו אויביה שהם יכולים לגבור עליה. עדיין איננו נמצאים בנקודת הזמן הזאת, אך כאשר נסראללה מצהיר שאלפי לוחמי קומנדו שלו יטפפו בצוותים קטנים את הגליל, זהו הסימן שהרגע הזה הולך ומתקרב. מאחר שבניגוד למדינות אירופה, לישראל אין הזדמנות שנייה להשתקם, חובה לפעול מיד לחיזוקו של צה"ל במתכונת שהוצעה כאן.

תודה לתא"ל (מיל') עומרי דגול על הערותיו המועילות

מקורות

1. יובל שטייניץ, "מדוע המערב תמיד מנצח", **הארץ**, 21 בדצמבר 2005, עמוד 7 ב'
2. Rupert Smith, **The Utility Of Force**, Potomac Books, 2006, pp. 35-36
3. טום שנקר, "אסטרטגיית נחיל דבורים בלב ים", **הארץ**, 15 בינואר 2008, עמוד 8 ב'
4. אסא חיים וידידיה יערי, **לוחמה מבוצרת - הלחימה במאה ה-21**, הוצאת ידיעות אחרונות, 2005, עמ' 44-45
5. Gunnar Heinsohn, **Söhne und Weltmacht (Sons and World Power): Terror in the Rise and Fall of Nations**, Zürich, Orell Füssli Verlag, 2003, pp. 11-12
6. איתן הבר וזאב שיף, **לקסיקון מלחמת יום הכיפורים**, זמורה ביתן, 2003, עמ' 38-41
7. דוד בן גוריון, **יומן מלחמה ב'**, משרד הביטחון, 1982, עמ' 397, 450, 504
8. מאיר פינקל, "פולחן הטכנולוגיה בצה"ל", **מערכות** 407, יוני 2006, עמ' 40
9. איתן הבר וזאב שיף, **לקסיקון מלחמת יום הכיפורים**, זמורה ביתן, 2003, עמ' 38-41
10. ברברה טוכמן, **מצעד האיוולת**, מעריב, 1965, עמ' 12-13
11. בזיל לידל הארט, **מדוע איננו לומדים מן ההיסטוריה**, מערכות, 1987, עמ' 31
12. יגיל הנקין, "בשבח הנחילים", **מערכות** 418, אפריל 2008, עמ' 4
13. דו"ח ועדת החקירה הממלכתית לביור התגשויות בין כוחות הביטחון לבין אזרחים ישראלים באוקטובר 2000 (דו"ח ועדת אור), אוגוסט 2003. כמה אתרים ברשת מביאים את נוסח הדו"ח. למשל: <http://breitman.homestead.com/vaadat-or>
14. Mark D. Mandeles, **The Future of War**, Potomac Books, 2005, pp. 41-42
15. Anthony H. Cordesman, **The Military Balance in the Middle East**, Washington, 2000, pp. 16-17
16. Trevor N. Dupuy, **The Military History of World War II**, Franklin Watts, 1965, pp. 121-123

הדוא"ל של רובי סנדמן: Rubi1234@inter.net.il

