

סוגיות עכשוויות באמנות המערכה

# בין הקטבים

## מלחמת "חרבות ברזל"

גיליון מיוחד

מרכז דדו  
לחשיבה צבאית  
בין תחומית



## בניין הכוח בעקבות "חרבות ברזל" - לא לחזור על טעויות העבר

### עפר שלח<sup>1</sup>

---

בשנה הנוכחית עומדות להתקבל החלטות משמעותיות מאוד בבניין הכוח הצה"לי, שיושפעו הן מאירועי השבעה באוקטובר והן מצורכי המלחמה המתמשכת, שטרם הסתיימה ועלולה להתרחב בכל רגע נתון. המאמר סוקר טעויות עבר והיסטים תרבותיים, שהביאו במקרים קודמים להחלטות יקרות ולא בהכרח מוצדקות, בכל הנוגע לבניין הכוח בצה"ל לאחר אירועי לחימה משמעותיים - בעיקר אירועים שתחילתם בכישלון, כדוגמת מלחמת יום הכיפורים. בתנאים המיוחדים והקשים במיוחד, של מלחמת "חרבות ברזל", הצורך ללמוד מטעויות ולהימנע מהיסטים - קריטי, במיוחד לאור העובדה שהאתגר שאליו צריך צה"ל להתכונן - עימות רב־זירתי עם "ציר ההתנגדות" האיראני - שונה מכל מה שהכרנו בעבר.

---

### מבוא

בהיבט בניין הכוח הצה"לי, מלחמת "חרבות ברזל" היא אירוע יוצא דופן. אם נוציא מן הכלל את מלחמת העצמאות - שנפתחה טרם היות המדינה וצה"ל התעצב במהלכה - המערכה הנוכחית היא ייחודית במכפלה של עצימותה ובמשך הזמן שלה: המלחמות ה"גדולות" של ישראל היו רבות עצימות וקצרות בזמן; סבבי הלחימה וההתשה השונים נגעו רק לחלקו הקטן של הצבא, וחייבו במקרה המקסימלי רק שינויים נקודתיים, הקמת יחידות לתכליות ספציפיות (מלחמה בטרור או בגרילה) ושירות מילואים מוגבל בהיקפו.

מלחמת "חרבות ברזל" היא אירוע שונה - לא רק בממדיו, אלא גם בכך שיש בו מעברים, המשנים את פניה של המלחמה ואת הדרישות המבצעיות. עד כה היה בה שלב עצים שכמוהו לא היה מאז 1982 - גיוס כל כוח המילואים, תמרון של חלק גדול מכוחות היבשה, הפעלת כוח אווירי בסדר גודל שלא היה מאז 1973, ספיגה בעורף, חודשים של לחימה בהגנה ומנגד בגבול לבנון ופעילות יום־יומית באיו"ש -

---

<sup>1</sup> עפר שלח, לשעבר חבר בוועדת החוץ והביטחון של הכנסת, מוביל את אשכול המחקר הצבאי במכון למחקרי ביטחון לאומי (INSS).

כל זאת במשך כארבעה חודשים. לאחריהם הצטמצמה הפעילות ברצועת עזה, שוחררו רוב כוחות המילואים אבל החיכוך שם ובגזרות האחרות נמשך בעצימות שצה"ל אינו מורגל בה כ"בט"ש".

סופה של הלחימה אינו נראה לעין, והיא עלולה להתפרץ בכל רגע נתון למלחמה עצימה עוד יותר נגד חזבאללה וגורמי ציר נוספים. חלק גדול מלוחמי המילואים הקרביים כבר קיבלו צווי גיוס לתקופה נוספת בחודשים הקרובים. בתנאים אלה נדרש בניין כוח בהיקף משמעותי תוך כדי הלחימה.

המצב סבוך עוד יותר משום שההלם מאירועי השבעה באוקטובר, והצורך להחזיר את הביטחון ואת תחושת הביטחון באופן שיאפשר ל-120 אלף עקורים, ובתוכם 80 אלף תושבי הצפון, לשוב לבתיהם, מחייבים לבצע חלק ממנו כבר בזמן הקרוב. כשמצב זה מתנגש בקושי הקבוע לקבל החלטות, שיכינו את צה"ל לאתגרים האמיתיים של העתיד הקרוב והרחוק יותר – יש סכנה של ממש שתתגשם גם הפעם קביעתו העגומה של הגנרל הבריטי רופרט סמית, לפיה "צבאות אינם מתכוננים למלחמה האחרונה, אלא מתכוננים בדרך כלל למלחמה הלא נכונה" (סמית, 2013, עמ' 10).

### הקציב - תנו עוד, לפני שנחליט בשביל מה

השלכה בעייתית אחת של בניין כוח לא מבוקר, שעיקרו תגובה אוטומטית של "תנו לי עוד" למחדלי העבר – ידועה ומוכרת: הוצאות הביטחון גדלות באופן חד, זה אינו מתן מענה ראוי ושקול לאתגרים, אלא משום הנטייה להגיב למחדלי העבר בתביעה לעוד ועוד משאבים ובהעדפת מענים טכנולוגיים יקרים. ועדות שונות כבר עמדו על כשל זה בעבר, ואולם נראה שגם הפעם הוא חוזר – ובמספרים גדולים.

הדוגמה המוכרת מכולן היא של האמרת הוצאות הביטחון בעשור שלאחר מלחמת יום הכיפורים עד כדי כמעט שליש מהתמ"ג, דבר שתרם ל"עשור האבוד" של הכלכלה הישראלית ולמשבר הקשה בשנות ה-80 הראשונות. ראוי להזכיר בהקשר זה, כי גם לפני יום הכיפורים עמדה ההוצאה לביטחון על שיעור גדול מהתוצר (25% בשנת 1972), ותקציב הביטחון גדל פי שלושה במונחים ריאליים בשנים שבין מלחמת ששת הימים ליום הכיפורים (גרינברג, 2004, עמ' 414), עובדות שלא מנעו את מחדלי המודיעין וההיערכות ערב המלחמה.

דוגמה נוספת, שפחות עוסקים בה, אירעה לאחר מלחמת לבנון השנייה. ועדת ברודט, שהוקמה לאחר המלחמה ליצירת מתווה רב-שנתי לתקציב הביטחון, קבעה מתווה שהיה בו משום גידול משמעותי בתקציב (כ-46 מיליארד שקל לאורך עשור), וליוותה אותו בדרישה להתייעלות של צה"ל ב-30 מיליארד שקל במהלך עשר שנים. על פי בדיקת בנק ישראל, אכן נשמר מתווה התקציב עד שנת 2013 (בנק ישראל, 2011); ההתייעלות, לעומת זאת, בוצעה רק בחלקה הקטן. ולמרות זאת, עמד צה"ל בשנת 2015, לדברי הרמטכ"ל הנכנס גדי איזנקוט, במצב שבו נדרש שינוי עמוק כדי שיוכל לעמוד בביצוע משימותיו.



תביעה אוטומטית זו למשאבים לא הייתה רק בתחום התקציב, אלא גם במשאבים אחרים: לאחר לבנון השנייה בוטל קיצור השירות הסדיר על פי מסקנות ועדת בן בסט, שאושר על-ידי שר הביטחון שאול מופז והיה אמור להיכנס לתוקף באותם ימים. באופן זהה, הוחזר לאחרונה אורך שירות החובה לבנים ל-36 חודשים, באופן גורף וללא התחייבות לממוצע שירות שיגזור את קיצורו בעבור אלה שגם צה"ל סבור שאין צורך בשירותם המלא (כפי שעלה מן ההסכם בין צה"ל למשרד האוצר לפני המלחמה, במסגרת תר"ש "מעלות").

העול על תקציב המדינה כתוצאה מהגידול בתקציב הביטחון, ומשמעותו להוצאות האזרחיות שנועדו לעידוד צמיחה ולרווחת האזרחים, הוא ברור וחמור. כך גם ההשלכה על הצמיחה של הארכת שירות החובה. הצמיחה, יש להזכיר, היא הבסיס ליכולת לממן את ההוצאות הממשלתיות כולן, ובהן הוצאות הביטחון. במאמר זה אתמקד במשמעות של תהליך לא מבוקר ונעדר תפיסה של ממש על העוצמה הצבאית. טענתי היא שתהליך כזה אינו פוגע רק בכלכלה - דבר שאותו אפשר לנמק בכך שצורכי השעה הם "תותחים במקום גרביים" - אלא שאינו מעמיד גם צבא מוכן יותר לאתגרים האמיתיים. הוא פוגע גם בביטחון, ולא רק בכלכלה.

### משל הנגמ"ש - לוקחים מה שיש, לא מה שצריך

מרדכי גור, הרמטכ"ל העשירי של צה"ל ומי שניצח על בניין הכוח המאסיבי בצבא לאחר מלחמת יום הכיפורים, הביע לימים לא אחת חרטה על הדרך שבה בוצע בניין כוח זה. בשיחה פרטית הוא אמר לתא"ל דב תמרי כי "נטיית ליבו היתה לשינוי האיכותי. אבל בסופו של דבר החליט על שינוי כמותי משמעותי" (תמרי, 2012, עמ' 412). במקום אחר אמר כי "חשבון הנפש האמיתי, שאותו חייבים היינו לעשות... קשור לצדקת תביעתנו מהמדינה, מאז 1974, לחזק את צה"ל תוך השקעת תקציבי ענק והתחייבויות שונות כלפי ארה"ב [...] וזאת, כאשר המצרים נטשו סופית את אופציית המלחמה ופנו אל דרך השלום" (גור, 1998, עמ' 343-344).

דבריו אלה של גור נוגעים לשני כשלים קבועים של בניין הכוח בעקבות אירועים טראומטיים: הראשון הוא תסמונת "עוד מאותו דבר", שבה מנסה הצבא לפצות על מחדליו לא מתוך ראייה מפוכחת, מגובה בתפיסת הפעלה מגובשת, של צורכי ההווה והעתיד הקרוב - אלא בהוספת "שלייקעס על חגורה" בתקווה למנוע את כישלונות האתמול. השנייה היא התעלמות מן השינוי שיצרה המלחמה עצמה, או מן המצב החדש שהתחוו בעקבותיה, המסמנים כיוונים לעתיד שאינם עולים בהכרח בקנה אחד עם תפיסות ההווה. והשלישית היא הצטיידות והטמעה של מה שאפשר ולא של מה שצריך.

דוגמה אחת היא הרכש המאסיבי של נגמ"שים מדגם M-113 ("זלדה") מארה"ב בשנים שלאחר מלחמת יום הכיפורים. נגמ"שים אלה החליפו את הזחל"מים הישנים ששימשו את יחידות החי"ר במלחמות הגדולות, ונרכשו ככלי התובלה הקרבית הן

בעבור יחידות קיימות והן בעבור יחידות חדשות במסגרת הכמעט-הכפלה של מספר האוגדות המשוריינות בצה"ל. מספרם של הנגמ"שים שנרכשו היה יותר מ-8000, למעלה מפי שניים ממספר הזחל"מים והנגמ"שים (המעטים) שהיו לצה"ל במלחמת יום הכיפורים.

לכאורה, היה בכך אפילו היגיון כלכלי, שכן הם הגיעו במחיר זול יחסית מעודפי הצבא האמריקאי. אבל לאמיתו של דבר זה היה "סוס מתנה" בעייתי: להצטיידות בנגמ"שים היה "זנב" לוגיסטי ארוך ויקר של מערכי אחזקה, שעלותו בשקלים הייתה ועודנה משמעותית.



נגמ"ש נמ"ר הנדסה בעזה במלחמת "חרבות ברזל" (דובר צה"ל)

כבדה ומזיקה עוד יותר הייתה ההשלכה על התרבות המבצעית. השריון הדק יחסית של הנגמ"שים סיפק הגנה נגד רסיסים של פגזי ארטילריה, אבל לא נגד טילי הנ"ט, שבהם השתמשו החילות הערביים באופן כה אפקטיבי במלחמת יום הכיפורים, ואף לא נגד אמצעים פשוטים ונפוצים בהרבה כמו רקטות ה-RPG-7. דבר זה היה ברור גם בצה"ל, והאמירה הקבועה ביחידות החי"ר של אז הייתה ש"הנגמ"ש הוא אוטובוס, לא כלי לחימה". אבל הנוחות של הנסיעה בנגמ"ש לעומת ההליכה ברגל הייתה מפתה, ובצה"ל החלה להתפתח תורת לחימה סביב הכלי החדש - מופרכת מכל בחינה של התאמתו האמיתית לשדה הקרב, כבר כשנרכש, ובוודאי ככל שעברו השנים.

הלקח של מלחמת יום הכיפורים - שבה עלתה הקריאה "עוד חי"ר", כשעוצבות השריון נתקלו בכוחות חי"ר מחופרים ומצוידים בטילי נ"ט וספגו מהם אבדות כבדות

– הפך, לא באופן מסודר, אלא כנגזרת של הרכש וההצטיידות – להפיכה למעשה של החי"ר לחרמ"ש, שלכאורה יכול להתקדם בקצב הטנק. אבל לאמיתו של דבר החי"ר לא היה משוריין; אמצעי הנ"ט השונים שהלכו והתפתחו יצרו איום של ממש על כל כלי רכב גדול יחסית ובולט. בה בעת, למרות כל האזהרות, הלך צה"ל והתמכר לנגמ"ש. אי התאמה זו לשדה הקרב הרלוונטי התחזקה עוד יותר לאחר הסכם השלום עם מצרים בסוף שנות השבעים. לנגמ"ש הייתה עבירות סבירה במרחבי החול של סיני, שם גם הטנקים נעו במהירות יחסית; ברמת הגולן הבזלתית ובשטח ההררי בלבנון הוגבלה יכולת התנועה של טנקים ושל נגמ"שים בצירים כמעט לגמרי, מה שהפך אותם פגיעים בהרבה. אבל צה"ל כבר היה תקוע, משאבית ותפיסתית, עם הנגמ"שים.

במלחמת לבנון הראשונה, רק תשע שנים לאחר יום הכיפורים, העדיפו רוב היחידות שנכנסו ללבנון את התנועה בנגמ"שים. שונה מכולן הייתה החלטתו של מח"ט הצנחנים, אל"ם יורם יאיר (נייה), לנוע צפונה ברגל לאחר הנחיתה מן הים באזור האוּלִי, והחטיבה אכן עברה את הדרך משם לביירות, תוך כדי לחימה, ביעילות גבוהה בהרבה מזו של רוב יחידות צה"ל האחרות (יאיר, 1990, עמ' 52–53). אלא שזה היה יוצא מן הכלל שהעיד על הכלל.

גם בשנים שלאחר מכן הנגמ"ש לא נעלם – מהסיבה הפשוטה שאי אפשר להעלים יותר מ-8000 כלים, שכבר שימשו כמעט לכל דבר בצה"ל. כבר יותר מעשור שצה"ל מנסה להיפטר מן הנגמ"שים. חלקם אף נמכרו כגרוטאות פלדה, ועדיין מספרם נאמד באלפים.

גם כשהחלה ההצטיידות בנגמ"ש הנמ"ר הממוגן, שיכולתו לשרוד הוכחה במלחמת "חרבות ברזל" (אם כי יש לחזור ולהזהיר שמדובר בהתמודדות עם יכולותיו המוגבלות יחסית של חמאס), עדיין לא נגמלו בצה"ל מן החשיבה, ואולי גם מן האילוץ, שאפשר להשתמש ב"זלדות" בשדה הקרב. היו לכך השלכות קשות, כמו תקרית שבה נהרגו שבעה לוחמי גולני בסג'עייה במבצע 'צוק איתן' ב-2014, יותר מארבעים שנה אחרי שצה"ל החל להצטייד בנגמ"שים באופן מאסיבי.

דוגמאות דומות אפשר למצוא במערכים רבים באוויר, בים וביבשה: שפע יחסי של משאבים, הזדמנויות רכש והעדר חשיבה מערכתית ומבוססת דוקטרינה על מה שבאמת נחוץ לנו – מביאים להוצאות כבדות, לפיתוח ולהצטיידות של מערכות שהתאמתן למשימות של צה"ל, במיוחד בראייה עתידית לא בהכרח מרחיקת לכת, היא מפוקפקת למדי. אחר כך מתחילות להתפתח גם תורות המבקשות להמציא שימוש רלבנטי למערכת, שכבר נרכשה והוטמעה בעלות גבוהה ועכשיו מאלצת את החשיבה הצבאית במקום להיגזר ממנה.

במלחמת לבנון הראשונה בא לידי ביטוי "צה"ל הכבד", שהמאסה שנצברה מאז 1973 החליפה בו את התחבולה. שמונה אוגדות, ובהן 1400 טנקים, נעו לתוך לבנון בקוויים ישרים, כאשר רק מהלך אחד (נחיתת הצנחנים באוּלִי) הביא לידי

ביטוי תפיסה של פעולה בעומק ואיגוף שהייתה בו משום הפתעה. זאת למרות שלמעט בציר החוף, כל צירי התנועה היו הרריים, טורי הטנקים לא יכלו לפרוס חוד משמעותי, והתנגדות מקומית של כוחות קומנדו חמושים בטילי נ"ט הספיקה כדי לבלום אותם או להסב להם נזק (למשל, באוגדה 162 בעין זחלתא או בציר המזרחי בסולטן יעקב). בסופו של דבר מימש צה"ל את ההנחיה להגיע לכביש ביירות-דמשק רק באופן חלקי מאוד - גם בציר החוף, הגזרה שבה מומשה ההנחיה, הביצוע ארך כשש יממות, הרבה מעבר למטרה שקצבה לכך 48 שעות.



כוחות מחטיבת הצנחנים וטנקי בית הספר לשיריון יורדים מהנחתת אל חוף האוולי, 7 ביוני 1982 (לע"ס)

### התאוששות - שוכחים בקלות, לומדים בקושי

בצה"ל, צבא הפועל באופן מבצעי מדי יום, יש תופעה קבועה המקשה עוד יותר על לימוד ראוי של הלקחים ועל הטמעתם כבסיס לבניין הכוח העתידי: גם המחדלים הקשים ביותר מלווים כמעט תמיד בתחושה מיידית של התאוששות, של הפיכת התבוסה לניצחון ושל אישוש מחודש של תחושת ההצלחה והעליונות. לאלה מתלווים התמיכה הציבורית הרחבה, תוך התעלמות (בלתי נמנעת ברמה הפסיכולוגית אך מזיקה ללימוד לקחים) מהכשלים והטלתם על דרג מדיני או על מפקד בכיר כזה או אחר, ולא על כשל סיסטמי כלשהו ב"צה"ל שלנו".

כך היה ביום הכיפורים, כשצה"ל והציבור התבסמו מן השינוי שחוללו הכוחות הלוחמים בשתי הזירות, עד כדי טענה הנשמעת עד היום שישראל השיגה במלחמה ניצחון צבאי חד-משמעי, דבר שהקשה על הסקת מסקנות תפיסתיות לאחר המלחמה.

וכך היה אחרי מחדלים בתפיסה ובמוכנות שהתגלו באירוע צבאי קטן בהרבה, מבצע 'צוק איתן': על אף שצה"ל לא היה מוכן כלל למה שהוטל עליו - מבצע קרקעי לאיתור ולקיטוע מנהרות תקיפה של החמאס, ויצא למבצע זה ללא רמה מספיקה של מודיעין, ללא תורת לחימה, ללא הכנה של היחידות הייעודיות וללא אמצעי לחימה, שחלקם נרכשו בחופזה בשוק האזרחי במהלך המבצע - התגאו מפקדי הצבא והציבור בגבורת הלוחמים ובתושיית המפקדים, ולא עסקו כלל בשאלה מדוע לא התכונן הצבא למשימה שהייתה מונחת לפני עיניו.

מפקד זרוע היבשה דאז, אלוף גיא צור, תיאר בכנות רבה את הבעיות התרבותיות שהובילו למצב זה, וסיכם זאת במילים "אליה וקוץ בה - כשסיימנו את מערכת 'צוק איתן' ואת תהליכי התחקיר הארוכים והפורטים שבאו בעקבותיה, שככה מעט רוח הביקורת העצמית הנוקבת שהניעה עד אותו קיץ את תהליך 'יבשה באופק'. העובדה שכוחות צה"ל לחמו ברצועת עזה לחימה עיקשת ומעוררת כבוד, כמו כמובן היקף העשייה שבה נגענו כולנו באותו הקיץ, הקהו במידה רבה את תחושת חוסר הנוחות ששרתה מלכתחילה בבסיס 'יבשה באופק'" (צור, 2016, עמ' 98).

מצב זה צפוי גם כשיושלמו תחקירי "חרבות ברזל". לאמיתו של דבר, כבר ימים ספורים לאחר השבעה באוקטובר נשמעו בצבא קולות שדיברו על התאוששות מופלאה, קולות שהעצימו ככל שהתמרון הקרקעי ברצועה העמיק וצבר הצלחות. בתנאים אלה, ספק אם גם תחקירים נוקבים ישנו הרבה: תחקירים כאלה היו גם אחרי 'צוק איתן' או אחרי המלחמות הגדולות, ולא הועילו הרבה, העדר תפיסה שיטתית של יישום לקחים.

אלוף (דימ') דורון אלמוג, שחקר את הכשלים בהפקת לקחים רלוונטיים ויישומם בין מלחמת ששת הימים למלחמת יום הכיפורים, טען כי בצה"ל יש גם הבנה לקויה של מושג ה"לקח". "הלקח הוא מסקנה מאירוע שהיה בעבר", כתב אלמוג, "ולכן ביחס לעתיד הלקח הוא השערה בלבד. תהליך הפקת הלקחים נוטה להתמקד באירוע שהיה והסתיים וכיצד ובאילו אמצעים ניתן היה להשיג תוצאות טובות ביחס לאותו אירוע ... וכך אנחנו מוצאים את עצמנו עם רשימה של 555 נושאים, המוגדרים כלקחי מלחמת ששת הימים, שכולם טכניים ואין בהם שום מחשבה ביחס לתרחישים עתידיים" (אלמוג, 1997, עמ' 5).

דבריהם של אלמוג ושל צור, המתייחסים לאירועים שמפרידות ביניהם כמעט 50 שנה, מעידים על היסטים הנובעים מתרבות עמוקה, שיש להתמודד איתה כדי לא לחזור על טעויות העבר.

### יעדי ההתעצמות - מסתכלים לעבר, לא לעתיד

דבריו של הרמטכ"ל גור על התעלמות הצבא מפנייתה של מצרים לשלום נוגעים לעוד כשל מהותי: המלחמה עצמה חושפת או יוצרת שינוי מהותי, הן אצל האויב והן בסביבה הגאוגרפית שבתוכה פעולת ישראל. במקרה של אז זו הייתה



ההחלטה המצרית (שאפשר בהחלט לטעון שהתקבלה עוד לפני המלחמה, ושאפשר היה למנוע את המערכה לו נענה הנשיא סאדאת שיש נכונות ישראלית להסכם); בימינו מדובר בהבנה עמוקה יותר של משמעות המונח "רב־זירתי", שצה"ל משתמש בו כבר זמן לא מועט אבל מהתנהלותו בבניין הכוח ובהפעלתו ספק אם הוא מבין אותו לאשורו.



לוחמי אגוז בסמטאות ח'אן יונס (דובר צה"ל)

דוגמה בולטת מן העבר היא בניין הכוח בשנים שלאחר מלחמת לבנון הראשונה, תוך התעלמות מהלקחים מרחיקי הלכת שהפיק נשיא סוריה אסד מעליונותו המוחלטת של חיל האוויר כפי שהוכחה במלחמה, ופנייתו לכיוונים אחרים לחלוטין. במשך שני עשורים המשיך צה"ל בבניין כוח מאסיבי, הן בהצטיידות והן באימונים, לקראת תרחיש שסבירותו הלכה וקטנה - מתקפת שריון גדולה של סוריה כדוגמת מכת הפתיחה של מלחמת יום הכיפורים.

תפיסת "ההגנה האקטיבית" בימי הרמטכ"לים שומרון וברק, ששאבה השראה מהדוקטרינות שפותחו בצבא ארה"ב ברשאית שנות השמונים (חלקן כתוצאה מלקחי מלחמת יום הכיפורים) ונשענה גם על ההתלהבות מחידושי "המהפכה בעניינים הצבאיים" (RMA) - לקתה בדבר מרכזי אחד: ככל שסוריה פנתה לכיוונים של התעצמות ביכולות אש על העורף, והשטח של רמת הגולן הסורית הפך מיושב בצפיפות גדלה והולכת, התרחיש הבסיסי של מתקפה שכזו הפך פחות ופחות סביר. לצה"ל יש יכולת גבוהה לאדפטיביות, וחלק מן המערכים שפותחו (מל"טים תוקפים, יכולות אש מדויקת מהקרע) שימשו לימים בהצלחה למטרות אחרות.

אבל לא נעשה חשבון של ממש לגבי מספרים ועלויות של הצטיידות, כמו גם לגבי הרלבנטיות של אימונים כמו פריצת המכשול הסורי, שעליו המשיכו יחידות השדה להתאמן בדבקות גם שהסיכוי למימושו היה קרוב לאפסי. כשהמרחק בין המציאות לבניין הכוח הצה"לי הפך גדול מדי, נוצרו איומים חדשים ("החזית המזרחית") שגם ראשי הצבא הודו לימים שלא היה בהם ממש זמן רב לפני שהופסק בניין הכוח שהיה אמור לתת להם מענה.

### **המבנה הארגוני הראוי לבניין הכוח - שאלות יסוד שנותרו ללא מענה**

בהעדר מסמכי יסוד והחלטות של הדרג המדיני, ולנוכח חולשתו המובנית של משרד הביטחון אל מול צה"ל, הבאה לידי ביטוי בין השאר בכך שהצבא הוא שמספק לשר הביטחון את המידע ואת הניתוח בהיבטים קריטיים, כמו תכנון וכלכלה (ראש אגף התקציבים במשהב"ט הוא היועכ"ל הצבאי, תא"ל לבוש מדים) - נערכים בצבא שינויי יסוד ארגוניים הנוגעים לבניין הכוח בהחלטות נקודתיות של רמטכ"לים, כל אחד על פי השקפתו. סיבוני ופרל פינקל ניתחו בהסתכלות לאחור את המעבר ממרכזיותו של הרמטכ"ל בבניין הכוח עד מלחמת יום הכיפורים לתהליך של ביזור לזרועות לאחר המלחמה (סיבוני ופרל פינקל, 2017, עמ' 144-145). הקמת המפח"ש ולאחריה מז"י, שלכאורה הייתה אמורה לסדר את שאלת בניין הכוח ביבשה, היא תהליך שלא הסתיים סופית עד היום, ולא הוכרע באמת מה המשקל הנכון בין הזרועות, הפיקודים והרמטכ"ל בסוגיה זו.

גם הדיון הדוקטרינרי, המשולב בהתנסות ובתרגילים ייעודיים, כפי שהוא מתבצע ב-TRADOC האמריקאי, אינו מתנהל בצה"ל באופן מוסדר, ובמידה רבה מושפע מהחלטותיהם ומהשקפת עולמם של הרמטכ"לים השונים. אלא שתקופת כהונתו של רמטכ"ל אינה תואמת את אורך הזמן הנדרש לבניין כוח ארוך טווח, וכך חווה צה"ל שינויים חדים בכל האספקטים של בניין הכוח מדי כמה שנים. יכולת ההסתגלות וההתאמה של יכולות לאתגרים חדשים חיפתה לא אחת על חיסרון זה, אבל אינה יכולה לתת לו מענה של ממש.

### **האתגר - מערכה רב־זירתית, הדורשת השיבה מחדש**

עד השבעה באוקטובר הייתה "מערכה רב־זירתית" לא יותר מאמירה בעלמא, שמשמעותה הייתה שעלול להיווצר מצב שבו יהיה לנו "עוד מאותו דבר", בעיקר אש ממקורות רבים ומטווחים שונים. אירועי שמחת תורה, ובעיקר המשמעות של מה שלמזלנו לא קרה - התקפה מתואמת של חזבאללה וגורמי ציר אחרים יחד עם המתקפה של חמאס - המחישו ש"רב־זירתיות" היא אתגר מסוג שונה לגמרי, שנדרשת מולו תפיסה אחרת של בניין כוח והפעלת כוח, בשגרה (מב"ם) ובתרחיש של מערכה כוללת.

משמעותו של אתגר זה עדיין לא חדרה כל צורכה לתודעת מקבלי ההחלטות

ובוודאי לא הציבור, וקשה לצפות שכך יקרה בעוד הלחימה נמשכת. אבל מכיוון שבניין הכוח צריך להתחיל תוך כדי הלחימה, חייבת להתבצע עוד לפני שיתקבלו החלטות מאז'וריות גם חשיבה עמוקה על המענה האמיתי לאתגר זה. אם - כפי שנראה גם מהחלטות שכבר התקבלו - תהיה חזרה על טעויות העבר שפורטו כאן, ובעיקר תביעה (וקבלה) ל"עוד מאותו דבר, רק במספרים גדולים", עלול הפעם הנזק להיות כבד בהרבה, וזאת מעבר לעול על תקציב המדינה. האתגר הרב־זירתי, במשמעותו העמוקה, הוא האיום המשמעותי ביותר על ביטחונה של ישראל מזה שנים רבות. בבניין המענה שלו נדרש בירור של שאלות יסוד (כמו למשל, יכולתה של ישראל להגן על עצמה בכוחות עצמה), שחייב להיות קודם לכל החלטה מאז'ורית שתחייב את משאבי המדינה למענה שלא באמת ייתן פתרון.

## רשימת המקורות

- אלמוג, דורון (נובמבר 1997). "לקח מלחמת ששת הימים כמשבר בהתפתחות תורת הלחימה". **מערכות**, גיליון 354, עמ' 2-9.
- בנק ישראל (5 בדצמבר 2011). "השוואת תקציב משרד הביטחון בשנים 2008-2012 למתווה ברודט".
- גור, מרדכי (1998). **ראש המטה הכללי**. מערכות.
- גרינברג, יצחק (2004). "תכנון סדר הכוחות של צה"ל בין מלחמת ששת הימים למלחמת יום הכיפורים". **עיונים בתקומת ישראל**, כרך 14, עמ' 393-427.
- יאיר, יורם (1990). **אתי מלבנון**. מערכות.
- סיבוני, גבי, ופרל פינקל, גל (דצמבר 2017). "בניין הכוח של צה"ל מאז מלחמת ששת הימים". בתוך: גבי סיבוני, קובי מיכאל וענת קורץ (עורכים). **שישה ימים וחמישים שנה**. המכון למחקרי ביטחון לאומי, עמ' 139-148.
- סמית, רופרט (2013). **התועלת שבכוח**. מערכות ומודן.
- צור, גיא (ינואר 2106). "יבשה באופק" – גיבוש תפיסת תמרון יבשתי". **בין הקטבים**, גיליון 6, עמ' 89-113.
- תמרי, דב (2012). **האומה החמושה**. מערכות ומודן.