

הכר את עצמך, הכר את האויב: לקחים מערכתיים מהלחימה באיראן, לבנון ועזה – עפר שלח

עפר שלח, לשעבר חבר ועדת החוץ והביטחון של הכנסת, הוא ראש תוכנית המחקר "מדיניות הביטחון הלאומי" במכון למחקרי ביטחון לאומי.

תקציר

ישראל הנחיתה בשנה האחרונה מהלומות אופרטיביות מוצלחות על שני היריבים העיקריים ב"ציר ההתנגדות", איראן וחזבאללה. בעזה, לעומת זאת, הלחימה מתמשכת ללא הצלחה מערכתית דומה. ניתוח הדומה, השונה ודרך הפעולה בכל זירה מעלה מסקנות חשובות, הנוגעות לדיון המתמשך בצה"ל על הצורך לשתק את המערכת היריבה, על הדרכים לעשות זאת במונחי כוח וזמן ועל ההישג האפשרי. בניגוד לשאיפה הצה"לית לפתרון גנרי לסוגיה זו, ניתוח האירועים מעלה כי התוצאה נגזרת דווקא מן המאפיינים השונים של כל מערכת, אך יש מכנים משותפים בתרבות ובדרך קבלת ההחלטות האנושית שהשפיעו על מידת ההצלחה. ללקחים אלה חשיבות קריטית במבט קדימה על בניין הכוח ועל הפעלתו.

"הכר את האויב שלך, והכר את עצמך. כך, אפילו אם תילחם במאה קרבות, לעולם לא תובס. אם אינך מכיר את האויב אבל אתה מכיר את עצמך, סיכוייך לנצח או להפסיד שווים. אם אינך מכיר את האויב שלך ואינך מכיר את עצמך – אין ספק שתובס בכל הקרבות" (סון דזה, אמנות המלחמה).

מבוא

דברים אלה נכתבים עם סיומה של הלחימה בין ישראל לאיראן, שהחלה במתקפה הישראלית על מטרות גרעין, טק"ק ושלטון באיראן בליל ה-13/12 ביוני 2025, והגיעה לשיאה בהפצצה האמריקנית על מתקני הגרעין עשרה ימים לאחר מכן. אין בהם כל כוונה לנתח את המערכה בהיבטי המאקרו (גורלם של תוכנית הגרעין האיראנית ושל המשטר בטהראן, פני "ציר ההתנגדות" והמזרח התיכון). ייקח עוד שנים עד שאלו ייוודעו. הם תלויים גם, כמובן ובעיקר, בפעולה מדינית עתידית.

ואולם לא מוקדם לעסוק באספקטים משותפים למערכות השונות, ובעיקר בשני אירועים, שיש מהם מסקנות לגבי מחלוקות בסיסיות בחשיבה הצבאית בישראל ובעולם בעשורים האחרונים: המהלומות האופרטיביות המוצלחות שהנחיתה ישראל על חזבאללה בחודשי הקיץ והסתיו של שנת 2024 (לאחר כמעט שנה של התכתשות שהתמקדה בגבול ישראל–לבנון), ועל איראן ביוני 2025. משני אירועים אלה, ששינו לחלוטין את מפת האיומים על ישראל, ניתן להפיק מספר לקחים רבי חשיבות לגבי אופיה והשפעתה של הפעולה הצבאית גם בעתיד, ומשמעויות לבניין הכוח ולהפעלתו. כאמור, העיסוק כאן הוא אך ורק בהיבט הצר של האפקט של הפעולה הצבאית על יכולתו של האויב לתפקד כמערכת, ולממש את תוכניתו הראשונית – ובמקרה הזה, להוציא לפועל ענישה נרחבת על העורף הישראלי. אחת מן המטרות הברורות של "ציר ההתנגדות" כולו היתה להרתיע את ישראל מלפעול נגד איראן או חזבאללה, באמצעות איום בענישה שתהפוך כל הישג התקפי של ישראל במערכה ללא כדאי. הרתעה זו אכן השפיעה על קבלת ההחלטות בישראל שנים לא מעטות. ואולם במלחמה הנוכחית הענישה לא התממשה, בראש ובראשונה בשל השיתוק המערכתי של האויב – וזהו הישג ודאי, הראשון במעלה, של הפעולה הצבאית.

מאמר זה לא יעסוק בהרחבה באחד האלמנטים שהשפיעו יותר מכל על תוצאות המערכה – מעורבותה העמוקה וחסרת התקדים של ארה"ב, בריסון חזבאללה לאחר ה-7 באוקטובר ומעל לכול, במערכה באיראן, שכללה לראשונה גם פעולה צבאית של ארה"ב כהמשך וכאקורד סיום של הפעולה הישראלית. בהקשר זה כדאי להעיר, כי צירוף הנסיבות הייחודי ביוני 2025 – הוצאת חזבאללה ממעגל התגובה לאחר המהלומה שספג ב-2024, העליונות האופרטיבית הישראלית באותה נקודת זמן במעגל הלמידה ההדדי בינו לבין האיראנים, וכמובן התנהגותו של הממשל בווינגטון (שלא היתה ודאית, למרות שיתוף הפעולה וההסכמות המוקדמות, עד שאירעה בפועל) – מעמיד בספק גדול את הדיבורים על תקיפה ישראלית באיראן בנקודות זמן שונות מאז 2010.

במאמר זה הכוונה היא להתמקד בתורת המערכה הצבאית גרידא, ובלקחים שאפשר להסיק מאירועי השנה האחרונה בהקשרה, תוך שאנו זוכרים שגורמים רבים אחרים (כולל המזל) הם שקובעים בסוף את תוצאות המלחמה, בוודאי בטווח הארוך.

גלגולי הדיון על "התפיסה המערכתית" בצה"ל

הדיון על התפיסה המערכתית ועל משמעותה בהקשר הפעולה הצבאית מתקיים בצה"ל מאז אמצע שנות התשעים. ראשיתו בהשפעתן של דוקטרינות שהתפתחו בצבאות זרים, בעיקר בארה"ב, ובניסיון להסיק מסקנות מן המלחמה בעיראק ב-1991 ובקוסובו בסוף העשור. בישראל הוא בעיקר דיון פנים-צה"לי: כמו כמעט בכל נושאי הביטחון, יש השפעה קטנה יחסית (בוודאי בהשוואה למדינות זרות, ובהתייחס לנוכחותו הבולטת של נושא הביטחון בשיח הישראלי) של גורמי מחקר ואקדמיה, ובעיקר שיח דל בין הדרג המדיני לצבאי.

לפיכך, הושפע הדיון באורח בלתי נמנע הן מתוצאותיהם של מהלכי הלחימה שהיו מאז (האינתיפאדה השנייה, מלחמת לבנון השנייה וסבבי הלחימה בעזה), והן מן הרקע האישי של המשתתפים בו ושל מפקדי צה"ל בתקופות השונות, כמו גם מהמאבק הפנים-צבאי על משאבים ועל קשב פיקודי. כל אלה יצרו דיון אמוציונלי, פרסונלי ומוטה תוצאה. המילים "מערכה" ו"מערכת" הפכו לסמלים, שהצדדים השונים בדיון מטיחים אלה באלה, ולא מונחים מקצועיים מוסכמים המהווים בסיס לשיח.

לכך נוסף הדיון הפנים-צבאי הנוקב על משקלו היחסי של צבא היבשה לעומת הכוח האווירי, המודיעין והתנועה הדיגיטלי. לא ניכנס כאן לדיון זה, המלווה את צה"ל שלושה עשורים לפחות; לענייננו, יש לעמוד על כך שאי אפשר להפריד בין תפיסת האויב כמערכת, שמטרת הפעולה הצבאית היא לפרקה ולשתקה, לבין השאלה כיצד תושג הכרעה של מערכת זו ועלידי מי.

צה"ל צמח וניהל את מלחמותיו "הגדולות", מתוך תפיסה שבה המהלומה האופרטיבית העיקרית תונחת עלידי כוחות היבשה, ותפקידם של הכוחות האחרים הוא להכין את הקרקע לביצועה ולסייע לה. מבצע "מוקד" בפתיחת מלחמת ששת הימים זכה לתהילה רבה ומוצדקת; ואולם, לאמיתו של דבר, לא הוא פירק את המערכת היריבה והכריע את המלחמה. "מוקד" היה רק בחזקת סיוע מקדים למהלך המערכתי המכריע באמת – התמרון היבשתי העמוק לתוך שטח סיני.

אין ספק של"מוקד" היתה השפעה מוראלית משמעותית על שני הצדדים; אולם בה בעת תקפה גם קביעתם של החוקרים דוד קמחי ודן בבלי שכתבו על המלחמה מייד לאחריה, וקבעו כי "ניצחונו של חיל האוויר היה הדרמטי ביותר במלחמה כולה, אולם מכריעה לא פחות היתה פריצתו של חיל השריון (אוגדת טל) בציר הצפוני והבקעת מתחם אבו עגילה (אום כתף) ע"י אוגדת שרון שפתחה את הדרך למרכז סיני" (קדיש, 2017, עמ' 22).

ביוני 2025 באיראן, לעומת זאת, הושגה המהלומה המערכתית כל-כולה ע"י כוחות אוויריים, פעולה חשאית ומודיעינית, וע"פ פרסומים זרים גם בעזרת אמצעי סייבר ותודעה – הפעם כלב המערכה ולא כמכה ראשונה שבעקבותיה מגיע מהלך יבשתי מכריע. גם המהלכים המשמעותיים של המהלומה המערכתית על חזבאללה בקיץ-סתיו 2024 היו באותם אמצעים: מהלומות אוויריות מונחות מודיעין מדויק על אישים ועל מערכות נשק של האויב, ומבצעים חשאיים ("הביפרים" ו"מכשירי הקשר") שהפכו לסיכול הממוקד הגדול ביותר בהיסטוריה.

ניתוח מדוקדק של מערכה זו, שאינו במסגרתו של מאמר זה, ישים דגש ראוי על השפעתם של המהלכים הקרקעיים בהגנה ההתקפית שניהל פיקוד הצפון מאוקטובר 2023, ולא פחות מזה של החשיבה שהתפתחה בפיקוד וסייעה לשנות את התפיסה המטכ"לית והמדינתית בעניין; אבל אין ספק שבסופו של דבר, פירוק המערכת היריבה התבצע עלידי "כוחות מנגד" ולא עלידי תמרון יבשתי מכריע. התמרון שהגיע בסופו של דבר, לאחר שהמערכת היריבה כבר שותקה, נועד למטרות (החשובות לכשעצמן) של פירוק תשתיות ושל החזרת תחושת הביטחון לתושבי הצפון.



קולונל וורדן, היה ממתכנני המערכה האווירית במלחמת המפרץ הראשונה, (מקור: ויקיפדיה).

החשיבה בישראל על התפיסה המערכתית הושפעה מאוד מהגותו של קולונל חיל האוויר האמריקני ג'ון וורדן, שהתפרסם כאחד ממתכנני המערכה האווירית במלחמת המפרץ הראשונה. ההיסטוריון דיוויד הלבשרטאם כתב כי "לו רוצה אחד מהמגזינים לשים בתמונת השער שלו את האיש שתפקידו בהשגת הניצחון היה מכריע מכולם, הוא היה עשוי להראות את דיוקנו של וורדן ולא של (קולין) פאואל או (נורמן) שורצקופף" (Halberstam, 2002, Pp. 47–49).

כדברי תא"ל (מילי) איתי ברון, "וורדן זיהה כי ההתפתחויות הטכנולוגיות – ובעיקר ההכנסה לשימוש של החימוש המונחה המדויק – משפיעות על יכולתו של הכוח האווירי, והבין כי יש בהן כדי לאפשר לו לפעול באופן שונה משפעל בעבר ברמה המערכתית והאסטרטגית... לעומת דוקטרינת 'קרב אוויר-יבשה' שהבליטה את מקומו של הכוח האווירי ביצירת התנאים להשמדת עיקר כוחות היבשה של האויב, בבסיס התזה שהציג וורדן היה מונח הרעיון להפעיל כוח אווירי כדי להשיג 'שיתוק אסטרטגי'" (ברון, 2022, עמ' 22–23).

"כאסטרטגים ואמני מערכה", כתב וורדן ב־1995, "עלינו לזנוח את הרעיון של המלחמה כהתנגשות של כוחות צבאיים. במלחמה אסטרטגית התנגשות שכזו עשויה להתרחש, אבל היא אינה תמיד נחוצה, בשאיפה יש להימנע ממנה, והיא כמעט תמיד אמצעי ולא מטרה כשלעצמה. כשאנו חושבים אסטרטגית, עלינו לחשוב על האויב כעל מערכת המורכבת מכמה תת־מערכות. חשיבה שכזו מקלה עלינו לכפות עליו להפוך את המטרות שלנו לאלה שלו, ולעשות זאת במינימום מאמץ ומקסימום סיכוי להצלחה... ברמה האסטרטגית, אנו משיגים את מטרותינו באמצעות שינוי חלק אחד או יותר של המערכת הפיסית של האויב, עד כדי שהוא מחליט לאמץ את המטרות שלנו, או שאנו גורמים לכך שלא יוכל פיסית להתנגד לנו. למצב אחרון זה אנו קוראים 'שיתוק אסטרטגי'. התשובה לשאלה אילו חלקים של מערכת האויב נתקוף (במגוון כלי נשק, מחומרי נפץ ועד לוורוסי מחשב לא־קטלניים) תלויה במטרותינו, בכמה האויב רוצה להתנגד לנו, מהן יכולותיו, ולכמה מאמץ פיסית, מוראלי ופוליטי אנו מסוגלים" (Warden, 1995, P. 43–42).

ואולם כפי שברון מיטיב לאבחן, גם וורדן התייחס בעיקר להיבטים פיסיים, ובראש ובראשונה לכך שהחידושים בתחום החימוש המדויק, הפעולה הרשתית והמודיעין מאפשרים להשיג במה שכינה "הפצצה מקבילה", פגיעה במספר רב של מטרות בזמן קצר. וורדן סיפר בשעתו כי לבקשתו נערך מחקר, שקבע כי שתי טייסות של מפציצים חמקנים חמושים בחימוש מדויק יכלו, בתוך שישה שבועות, לשחוק כליל את התעשייה הצבאית של גרמניה, משימה שכוחות האוויר של בנות הברית הקדישו לה שלוש שנים במהלך מלחמת העולם השנייה (שלח, 2003, עמ' 42). התיאור שלו את מערכות היריב ("חמש הטבעות") היה מכניסטי ונוקשה, וההקבלה שלו למערכות הגוף האנושי מאולצת למדי.

כדברי ברון, "התזה של וורדן היתה ללא ספק חדשנית, בעיקר משום שראתה ביריב מערכת ועסקה במפורש בהפעלה מערכתית של הכוח האווירי. עם זאת, היא לקתה בכך שראתה במערכת היריב מערכת פשוטה הפועלת לפי לוגיקה אחת, ועסקה רק בממדים הפיזיים של היריב. וורדן, אם כן, התיימר להציג פתרון גנרי כולל וקבוע להתמודדות עם אויבים, והחמיץ את האופי המשתנה של העימותים, את חשיבותו של הקשר הנסיבות הקונקרטי שבו הם מתנהלים ואת מאפייניהם הייחודיים של אויבים שונים" (ברון, 2022, עמ' 23). בתמצית, הוא לא שם דגש מספיק על הציווי להכיר את האויב ואת עצמך, ולהתאים את האופי של הפעולה הכוחנית או התודעתית למאפיינים הספציפיים של הצדדים וליעדי המערכה.

שני החסרונות בהגותו של וורדן – הדגש על הממדים הפיסיים ועל הפעולה הקינטית, והשאפה לפתרון "גנרי, כולל וקבוע" – אפיינו גם את ההתמודדות של צה"ל עם השאלות התפיסתיות שהעלו הוא ואחרים. כשל מרכזי בעיסוק בצה"ל בתחום זה הוא שלא התקיימה בו מה שוורדן קורא "הדה" מיסטיפיקציה של המלחמה": מתכנני הפעולה ובוני הכוח המשיכו לחשוב על המערכה הפיסית כעל העיקר, ועל המהלומה הראשונית כמעין חזרה על "מבצע מוקד" (כינוי שאף ניתן בשיח הפנים-צה"לי למטרתן של מגוון תוכניות, מפעולה מקדימה בצפון ועד לתוכנית "מכת ברק" בעזה) המקל על הפעולה המכריעה, ולא כפעולה המשתקת את המערכת היריבה.

באורח אופייני לצה"ל, לא נוצר גם חיבור של ממש בין "האינטלקטואלים" שדיברו גבוהה על תפיסות חדשות אך נתפסו כמנותקים מהמציאות, לבין הפרקטיקנים שנשארו קשורים לעולם המעשה, ודימו לחשוב שהשיפורים המבניים שלהם הם למעשה תורה חדשה.

בימיו כמפקד חיל האוויר הוביל דני חלוץ חשיבה מרחיקת לכת, שהובעה גם במסמך "תפיסת ההפעלה של חיל האוויר" ב-2001. נאמר בה כי "הפעלת כוח אווירי (וכן הפגנת כוח ואף הימנעות מהפעלתו) יכולה ליצור אפקטים ברמה המערכתית והאסטרטגית. אפקטים אלו אמורים להביא למצב סיום המלחמה הרצוי" (פינקל, 2020, עמ' 296). ואולם, בהתאם לקושי המחשבתי הקבוע בצה"ל להתייך יחד את הדיון התפיסתי והפרקטיקה לדוקטרינה שתתבטא בבניין הכוח והפעלתו, גם החשיבה בחיל האוויר תורגמה בעיקר למונחים מעשיים, ולא התחברה לדיון התפיסתי המופשט שהתנהל באותם ימים בעיקר במכון לחקר תורת המערכה (מלת"ם), שמצידו נתפס עלידי רבים בצה"ל כשיח אינטלקטואלי מנותק מהמציאות.

כדברי ברון, "העיסוק בהפעלה מערכתית של כוח אווירי היה אמור לקרב אותנו למכון לחקר תורת המערכה (מלת"ם) שהוביל את פיתוח התפיסה בצה"ל בנושא זה ואולם, בדיעבד, נראה כי אחד האירועים המרתקים של אותה תקופה הוא מפגש שנערך בין בכירי חיל האוויר (בראשות מפקד חיל האוויר חלוץ) לאנשי המכון לחקר תורת המערכה (מלת"ם) שהסתיים בכישלון צורב ובאיהבנה הדדית. אנשי המכון הציגו הצגה תאורטית שבאותה תקופה לא היה סיכוי שמישהו בחיל האוויר יצליח להבין אותה. אנחנו הצגנו את תפיסת ההפעלה שלנו לאנשי המכון שלא הצליחו להבין את החידושים המרשימים שהיו בה בראייתנו. בשנים הבאות נעשו עוד כמה ניסיונות לבסס שיתופי פעולה בין המכון לחקר תורת המערכה לחיל האוויר, אך אלו נכשלו כולם" (פינקל, 2020, עמ' 297). תהליך של שנים בימי הרמטכ"לים יעלון וחלוץ הביא לפרסומה, ערב מלחמת לבנון השנייה, של תפיסת הפעלה חדשה לצה"ל שבה באו לידי ביטוי, באופן לא לגמרי ברור, הרעיונות החדשים של "מבצעים מוכוונים אפקטים" (EBO – Effect Based Operations). הביצועים הבינוניים של צה"ל בלבנון השנייה, שנבעו משלל גורמים, נקשרו מיידית ל"סטייה האידיאולוגית" של החשיבה שהובילה לתפיסת ההפעלה, וזו נזרקה מייד לפח, בשם "החזרה ליסודות" ו"שיקום הצבא".

זהו מאפיין צה"לי-ישראלי קבוע: בצבא הנמצא בפעילות מבצעית תמידית יש לאירועים מלחמתיים השפעה מכרעת על זו של תהליכי חשיבה, ללא בדיקה אמיתית של נסיבות ההצלחה או הכישלון ותוך רתיעה ממה שנתפס כאינטלקטואליזציה מזיקה של המעשה הצבאי.



מימין: גנרל מאטיס, בעת שפיקד על דיוויזיית הנחתים ה-1 במלחמת עיראק, התנגד לתפיסת ה-EBO, (מקור: ויקיפדיה).

לא רק בצה"ל ראו באירועי מלחמת לבנון השנייה הוכחה לכשלונה של תפיסת ה-EBO. במאמר שתרגומו התפרסם במערכות בשנת 2009 עמד גנרל הנחתים גיימס מאטיס, אז מפקד הפיקוד הרבי-זרועי (JFCOM) של ארה"ב ולימים מזכיר ההגנה, על "התוצאות השליליות של המבצעים מוכוונים התוצאה", כלשון התרגום, כפי שבאו לידי ביטוי גם בביצועי צה"ל ב-2006. מאטיס קרא "לחזור לעקרונות שעמדו בהצלחה במבחן הזמן ולאוצר המושגים שנצרכו בכור ההיתוך של הקרב – עקרונות המקובעים היטב בתאוריה ובטבע של המלחמה. בו בזמן עלינו לשמור ולאמץ את ההיבטים של החשיבה מושתתת התוצאים שיש בהם משום תועלת. עלינו להדגיש את החשיבות של פקודות מוכוונות משימה (Mission Type Orders) המכילות כוונת מפקד ברורה, משימות ומטרה המוגדרות באורח חד-משמעי, וחשוב מכול, פקודות היוצרות זיקה ישירה בין השיטות והאמצעים למטרות בנות ההשגה" (מאטיס, 2009, עמ' 67).

בהקשר זה חשוב לומר: אסור שהדגש על פעולה אווירית (אצל וורדן או בחיל האוויר הישראלי) והדיון המושגי בארה"ב ובישראל יפורשו, כפי שקרה אצלנו לא מעט, באופן המכני של "הישג מערכתי משיגים מהאוויר". הדבר החשוב אינו באלו כלים נוציא את המהלומה לפועל, אלא השגת המטרה של שיתוק מערכתי – ובחירת הכלים הנכונים מתוך הכרת טבעו של האויב והטבע שלנו. כפי שכבר צוין, בצה"ל התערבבו הדיונים זה בזה, ונכרכו במאבקים משאביים ובסוגיות פרסונליות.

וורדן שאף למימוש בכלים של ימינו של האמירה של סון דזה, לפיה "להילחם ולכבוש את מה שנותן אינו שיא המצוינות. השיא הוא לשבור את התנגדות האויב בלי להילחם" (סון דזה, 2009). התפיסה הצה"לית בבניין הכוח ובתוכניות האופרטיביות המשיכה לשאוף אל מה שהחכם הסיני הגדיר כמצב הרביעי בטיבו מבין חמישה, "להתעמת איתו בשדה הקרב", וראתה במהלומה האסטרטגית סוג של סיוע חיוני למטרה זו. היגיון זה אף משתקף במסמכי היסוד הצבאיים בעשור האחרון, כגון **אסטרטגיית צה"ל (2018)**, וכן בהקדמת הרמטכ"ל אביב כוכבי לגיליון **בין הקטבים – עליונות צבאית ותור"ש "תנופה"** מאוקטובר 2020.

כפי שמשתקף מגיליון זה, שכתבו בו כמה מהשותפים העיקריים לעיצוב "תנופה", ומהתבטאויות אחרות של כוכבי, ההיגיון של "תנופה" לא היה "הטכנולוגיה לבדה תנצח", תווית שהוצמדה לה בעיקר לאחר מאורעות ה-7 באוקטובר, אלא המשך של התפיסה הצה"לית הקלאסית, לפיה רק דגש על השמדה, שהטכנולוגיה והמודיעין משרתים אותה, יביא בסוף להכרעת האויב. לכך מתייחסים גם עקרונות "תפיסת ההפעלה לניצחון" שמפרט כוכבי בהקדמתו, והסיפא שלו לפיה התפיסה תמומש באמצעות שלושה מאמצים עיקריים בעת הפעלת הכוח – "תמרון רב-ממדי לשטח האויב, מהלומות תקיפה באש ובממדים נוספים, והגנה רב-ממדית חזקה" (כוכבי, 2020, עמ' 8). כל אלה הם ממדים פסיים, ללא שום אזכור של שיתוק המערכת היריבה.

באותו גיליון מופיע מאמר מאת מפקד חיל האוויר באותה עת, אלוף עמיקם נורקין, בשם "מהלומה רב-ממדית בתפיסת הניצחון". נורקין מציג בו את רעיון המהלומה הרב-ממדית, אשר "התפתח כחלק מהתפתחות הגישה ההכרעתית בצה"ל, והוא נועד לרתום, לפתח ולמקד את כלל היכולות

הקינטיות והלא־קינטיות הנדרשות בצה"ל... התכלית העיקרית של המהלומה היא השגת פגיעה מהירה ומשמעותית ביכולות ובאפקטיביות הפעולה של האויב, על מנת לאלצו להסכים לסיום מהיר של הלחימה. זאת, באמצעות פגיעה מהירה ומפתיעה ביכולות מפתח, אשר תפגע בתפקודו, תגרום לו שיתוק זמני ואף תציב סימני שאלה מהותיים על עצם יכולתו לממש את רעיונו המערכתי ואת תפיסת הניצחון שלו" (נורקין, 2020, עמ' 231).

גם הניתוח של נורקין עיקרו מכני (המנגנונים ושיטות הפעולה שפותחו בחיל האוויר כדי לאפשר תקיפה מקבילה של אלפי מטורות ביום), והוא אינו הולך בגדולות, כמו תפיסת חיל האוויר שני עשורים קודם לכן. בצד זאת הוא, קודמיו ויורשיו בחיל עסקו במרץ בבניית היכולות, שבבוא היום היו חיוניות להשגת הכרעה שונה ומשמעותית בהרבה.

אוויר זה לא רק מטוסים

גם וורדן, שניסח את רעיונותיו כאשר רשת האינטרנט הפומבית היתה בחיתוליה, הכיר בכך שמהלומה מערכתית אפשרית, ואולי אף תלויה, לא רק בכוח אווירי, אלא גם במה שכינה "מגוון כלי נשק, מחומרי נפץ ועד לוויירסי מחשב" (Warden, 1995, P. 43) הכלים שהפעילה ישראל מול חזבאללה וע"פ פרסומים זרים גם באיראן, לא היו רק מטוסים חמושים בחימוש מדויק ומוכוונים במודיעין מעולה, אלא גם כלי סייבר ותודעה, ולראשונה בהיקף ובהשפעה שכזו גם כלים קינטיים שהוכנו במבצעים חשאיים, הן של מערך המבצעים המיוחדים ושל אמ"ן בכלל והן של המוסד.

"מבצע הביפרים", שבו נוטרלו למעלה מ־1500 אנשי חזבאללה, בבת אחת וכמעט ללא נזק אגבי, ומבצע מכשירי הקשר שתוכנן כמהלומה עזה אף יותר אך יצא לפועל יממה לאחריו ובאפקט קטן בהרבה, היו מהלכים ייחודיים שלא בוצעו מעולם בהיקף כזה נגד ארגון מסוגו של חזבאללה. הם הוכנו לאורך זמן, תוך שימוש בכלים ובשיטות שפותחו לצרכים "בוטיקיים" של סיכול ושל התנקשות, שהפכו לסוג של "מפעל מטורות" המוני.

באורח אופייני לישראל, המהלך לא הונע מחשיבה מערכתית ומתכנון כולל, אלא מרצונם של הארגונים להיות רלוונטיים לאתגרים של זמנם. הדגש במוסד על "שותפות בהכרעה הצבאית" התחזק מאוד לאחר הסכם הגרעין עם איראן ב־2015, שהכניס להקפאה את המשימה שסביבה התעצב הארגון כולו בעשור שלפני כן – סיכול ועיכוב פרויקט הגרעין האיראני. לא אכנס כאן לוויכוח, שיש לו הדים פוליטיים, מתי בדיוק הבשיל כל מבצע. ברור וידוע כי התשתיות החשיבתיות והמבצעיות, שאפשרו בסופו של דבר לספק לארגון אלפי ביפרים ומכשירי קשר ממולכדים, נולדו מתוך מאמץ רב שנים וניסיון ייחודי בעולם החשאי.

מבצעים אלה ענו להגדרות היסודיות של "מבצעים מוכוונים אפקטיים": הם השיגו לא רק אפקט פיסי, שכדי להשיגו באמצעים צבאיים קלאסיים היתה נדרשת לחימה ממושכת, עתירת אמצעים, נפגעים ונזק אגבי, אלא גם פגעו הרבה יותר מכל מהלך צבאי גדול ברוחו של האויב. הם יצרו אפקט של חרדה, תחושת נרדפות וחדירות וחוסר אמון, שפעולה אווירית או קרקעית אינה יכולה לייצר. אויב כמו חזבאללה מקבל מציאות שבה אין לו דרך להתגונן ממטוסי קרב או מטורי שריון; החשש שמא אמצעים יום־יומיים שברשותו יכולים להיות מלכודת מוות, תחושת "האויב בכל מקום", החשד בבגידה בתוך השורות וחוסר האמון שנוצר בתוך מערכי האויב עצמם, משפיעים על רוחו ועל תפקודו הרבה יותר.

דברים דומים ניתן לומר, בלי להיכנס לפרטים, על מבצעים חשאיים וע"פ פרסומים גם על מבצעי סייבר שהוכנו מראש והופעלו בעת התקיפה הישראלית באיראן. קשה להעריך ללא מידע מפורט יותר איזה חלק היה להם במהלומה על המערכת האיראנית, ואולם ברור שסייעו להעמיק את תחושת החדירות והנרדפות של גופי הממשל והביטחון של איראן, ותרמו בכך לאפקט השיתוק על מערכות אלה.

כמה אלמנטים משותפים למהלכים אלה: הם הוכנו במשך זמן רב, חלקם שנים מראש. נעשה בהם שימוש ביכולות מגוונות, התואמות את אופי המחשבה ואת יכולות הביצוע של גופים שונים, במערכת הצבאית ומחוצה לה. והאפקט האמיתי שלהם היה לאגבר את הפעולה הצבאית־קינטית, תוך שימוש באותם יתרונות שנמנו כאן לגבי מבצעים אוויריים: נורקין אפיין את יתרונו של חיל האוויר ביכולתו "לתכנן, לשלוט ולתקוף במדויק, היקף גבוה מאוד של מטורות (מאות רבות) בזמן קצר (דקות רבות)... בשונה ממהלך התמרון הקרקעי, הכולל תנועה וריכוז משמעותי של כוחות שמחייבים פרק זמן ארוך יחסית של התארגנות וכן תנועה בחתימה גבוהה, את חיל האוויר ניתן להכין למהלומת אש משמעותית בזמן יחסית קצר ובאופן שיקשה על האויב לגלות זאת" (נורקין,

2020, עמ' 234). אותם דברים, בתוספת לאפקט פסיכולוגי מוגבר, אפשר לומר על הפעולה החשאית, בעולם הפיסי או הדיגיטלי.

ע"פ פרסומים, בפעולה באיראן גם באו לידי ביטוי כלי סייבר התקפי (תקיפה של כספומטים, שלא אפשרה למשך כסף מזומן) וכלי תודעה, שהגבירו מאוד את תחושת הבלבול והחדירות, ויצרו תחושה שלפיה השלטון המרכזי אינו מתפקד. לתחושה זו יש משמעות מיוחדת דווקא במדינות או בארגונים אוטוקרטיים, שבהם חלק מעוצמתו של השלטון נשען על התודעה שלפיה הוא נמצא בכל מקום ושולט בכל אספקט של החיים.

כפי שהוזכר, גורם לאיפסי נוסף ומכריע היה המהלך המדיני, שכתוצאה ממנו היה ברור מהרגע הראשון (ועוד קודם לתקיפה האמריקנית של יעדי הגרעין) שארה"ב, על כל עוצמתה, תומכת במהלך הישראלי ומרתיעה את איראן באופן הברור ביותר בהקשר התגובה, כלפי ישראל והעולם כולו.

גם הזמן הוא יחסי למערכת

הפעולה באיראן ענתה על כל המאפיינים הקלאסיים של מהלומה אופרטיבית: חלק גדול מן היעדים הותקפו בתוך השעות הראשונות למבצע, בתהליך מתוכנן ומתואם של פגיעה באלמנטים שונים של המערכת, ואל מול שני היעדים של המבצע – פגיעה בתוכנית הגרעין האיראנית וצמצום מרבי של התגובה בטילים על העורף הישראלי, שתוכננה בהיקף של מאות רבות של טילים כבדים – הרבה מעבר להספק המגננה של המערכות בישראל, גם בהינתן תגבור בין-לאומי משמעותי.

המתקפה על יעדי הגרעין היתה פיסית: הפצצה של אתרים שונים בשרשרת הייצור של פרויקט הגרעין הצבאי באיראן, וחסול של מדענים שעשויים להיות משמעותיים בחידושו. בהיבט צמצום התגובה, נוספה לתקיפה של יעדי טק"ק ושל הגנה אווירית גם פגיעה שנועדה לשתק את מערכת קבלת ההחלטות, הפיקוד והשליטה – המטכ"ל האיראני, צמרת משמרות המהפכה ואישים קרובים למנהיג העליון. לשיתוק שאחז את המערכת האיראנית ביממות הראשונות היה חלק משמעותי בכך שהתגובה, קשה ככל שהיתה, היתה בסופו של דבר רחוקה ממה שתוכנן באיראן במשך שנים.

עלפי תדרכים מאוחרים יותר של מערכת הביטחון בישראל, הפגיעה במפקד חיל האוויר של משמרות המהפכה, עלי חגיזאדה, היתה אולי הגורם העיקרי לכך שמכת התגמול המתוכננת לא יצאה אל הפועל, ונמנע נזק אדיר בנפש ורכוש שהיה עלול לצבוע את המערכה כולה באור אחר בעיני הציבור הישראלי והעולם (בוחבוט, 2025).

השגת עליונות אווירית בשמי איראן בתוך יממות ספורות הוסיפה לתחושת חוסר האונים של המשטר וללחץ של האזרחים האיראנים המבוהלים שלמה שחוו בימי המערכה עשויה להיות השלכה מרחיקת לכת על יציבות המשטר.

המערכה מול חזבאללה היא אירוע שונה, שלקחיו נתונים יותר לפרשנות אך מרתקים לא פחות. להבדיל מהמתקפה על איראן, לא בוצעה מול הארגון השיעי מהלומה משתקת אחידה בזמן ובמקום. במשך כמעט שנה של התגוששות, מאוקטובר 2023 ועד יולי 2024, השיג פיקוד הצפון שחיקה מתמשכת של יכולות הפשיטה והתמ"ס של חזבאללה, ופגע בעיקר במפקדיו מדרג השדה, אך פעל בהתאם להגדרה המטכ"לית שלפיה זירת לבנון היא משנית לזירת עזה והנחיית העל שלפיה על כל פעולה "להיות מתחת לסף המלחמה". הנחיה זו לא השתנתה גם כאשר דפוס הפעולה של צה"ל השתנה, בקיץ 2024.

איום האש מהצפון היה אחד הנושאים שהרבו לעסוק בו בשנים שלפני המלחמה. צוות של למעלה ממאה מומחים, שכונס במרכז הבין-תחומי, הציג תרחיש שלפיו המלחמה "תיפתח מצפון בירי רקטי מסיבי והרסני של חזבאללה כמעט לכל מקום ברחבי הארץ. המטחים יהיו עצומים, 2,500 עד 3,000 שיגורים ביום, ויכללו רקטות סטטיסטיות (לא מדויקות) וטילים מדויקים ארוכי טווח. מעת לעת חזבאללה ירכז מאמץ וישגר מטחי ענק לעבר תא שטח יחיד: בסיס חשוב של צה"ל או עיר בגוש דן, שאליהם יכוונו מאות רקטות ביממה אחת. הירי יימשך יום אחרי יום, עד יומה האחרון של המלחמה, כשלושה שבועות אחרי שפרצה" (אזולאי, 2024). תמונה דומה הוצגה גם במחקר **המערכה הבאה בצפון** שנערך במכון למחקרי ביטחון לאומי (מזרחי, דקל ובזק, 2019, עמ' 25-26), וכן בתרחישים פנימיים בתוך המערכת הצבאית.

תרחישים אלה לא התממשו לא משום שהמומחים טעו באי ידיעה או באלרמיזם מוגזם. למעשה, הם היו עלולים להתממש, ללא יכולת של ישראל למנוע אותם, בנקודות שונות ב-7 באוקטובר או לאחריו, לו החליט חסן נצראללה להצטרף למתקפת החמאס. על אחת כמה וכמה הדברים נכונים לו היתה זו מתקפה רב-זירתית מתוכננת, שאנו יודעים כיום שגורמי "ציר ההתנגדות" תכננו אותה. **מה שמנע את התממשותו של תרחיש קשה זה לא היה מהלומה מערכתית ישראלית, אלא גורמים**

בחשיבה האנושית ובתהליכי קבלת ההחלטות, ששני הצדדים לעימות לא היו מודעים להם לגמרי במהלך המלחמה.

התשובה המתוכננת של ישראל לאיום האש של חזבאללה היתה גם היא סוג של "מבצע מוקד": מהלומת אש בכל הכוח, תוך תקיפה של אלפי מטרות ביום, נזק אגבי שהוערך בעשרת אלפים אזרחים הרוגים והרס עצום ברחבי לבנון כולה. ראשיתה במה שכונה "דוקטרינת הדאחיה" שביטא אלוף פיקוד הצפון דאז גדי איזנקוט בשנים שלאחר מלחמת לבנון השנייה (פישמן ורינגל הופמן, 2008), והמשכה בדיון הנרחב על האפשרות למכה מקדימה נרחבת או לתגובה מיידית מול חזבאללה.

אמירות שונות של מפקדי הצבא במהלך השנים הזהירו כי ביום פקודה – פתיחת מלחמה או אף איום משמעותי שיחייב מכה מקדימה – יופעלו אמצעים אלה במלוא העוצמה. רק לשם הדוגמה, בתרגיל "יורד הגליל" ב-2021 תרגל חיל האוויר תקיפה של 3000 מטרות תוך 24 שעות, עם נזק אגבי חסר תקדים (בוחבוט, 2021). הרמטכ"ל כוכבי, בנאום בכנס המכון למחקרי ביטחון לאומי, דיבר על כך שתהיה "תקיפה נרחבת ביותר, בין בשטחים פתוחים של האויב, בין בשטחים בנויים של האויב ובין את הבניינים של האויב" (כוכבי, 2021), וכן שיש להיערך כדי להתמודד עם השלכותיה בהיבטי הדין הבינלאומי.

לצורך מהלומה זו הוכנו במשך השנים מספר רב של אמצעים קינטיים גלויים, חשאי ודיגיטליים. הם היו דומים בטבעם, אם לא בפרטיהם, לאלה שהוכנו למהלומה באיראן, וכווננו כנגד יכולות האויב (בעיקר בתחום התמ"ס) ושרשרת הפיקוד שלו. ואולם בניגוד לפעולה באיראן, גם כשעברה ישראל, לאחר כמעט עשרה חודשים (אוקטובר 2023 – יולי 2024) של לחימה שעיקרה הגנה, עיצוב קו המגע וגריעת יכולות חזבאללה באזור הגבול, לפעולה עצימה ועמוקה יותר בלבנון, אמצעים אלה לא הופעלו בעת ובעונה אחת ובמלוא העוצמה, כפי שתכננו בצה"ל במשך שנים.

למעשה, "מבצע מוקד" נגד חזבאללה התבצע טיפין טיפין, וארך כחודשיים – מחיסולו של בכיר הארגון פואד שכר ב-30 ביולי 2024 כתגובה להרג 12 ילדים במגדל שמש מרקטה שירה חזבאללה, ועד לחיסול מזכ"ל הארגון חסן נצראללה ב-27 בספטמבר, עשרה ימים לאחר "מבצע הביפרים" וכשיא של שרשרת פגיעות ביכולות האש של הארגון, בבכירי המבצעיים ובהנהגתו הפוליטית. הניגוד למבצע באיראן לא נגמר רק במשך הפעולה: כמעט לכל אורכה, ההנחיה המפורשת לאופרטורים במערכות השונות ובפיקוד הצפון היתה לפעול "מתחת לסף המלחמה" – למרות שהאמצעים שנשלפו בזה אחר זה מארסנל היכולות של ישראל היו אותם אמצעים בדיוק שהוכנו למלחמה.

באורח מרתק, אותה חשיבה בדיוק הנחתה גם את הצד השני: נצראללה היה משוכנע בהבנתו העמוקה את ישראל, גאה במעמדו כמומחה הראשון במעלה לישראל ב"ציר ההתנגדות" כולו, ומרוסן עלידי הכרתו בתוצאות המלחמה בעבור ארגונו גם אם יצבור הישגים. לפיכך, מתוך הטבע האנושי, נשמרה אצלו עד רגעיו האחרונים תודעת "זו אינה מלחמה" – וזה בדיוק היה הגורם שהביא לכך שהארסנל שבנתה ישראל לעת מלחמה רשם את ההישג הגדול ביותר שלו: מהלומה מכריעה על האויב המסוכן ביותר בגבולותינו, עד כדי שיתוק שלו ברגע שלמענו הכינה אותו איראן במשך שנים ובהשקעה של מיליארדי דולרים.

נצראללה היה משוכנע שהוא מכיר את עצמו ומכיר את האויב. ודווקא טבעה המתמשך של המהלומה, שתוכננה כאקט של "הכול בבת אחת" אך יצאה לפועל בהליך מתמשך, סייע לשמר את אשליית השליטה שלו, ומנע ממנו לחצות את הרוביקון ולהגיב בעוצמה שעדיין היתה נתונה בידיו. **ההשערה המרתקת, שאינה ניתנת להוכחה חותכת מסיבות ברורות אך נתמכת בכל ניתוח מבוסס מודיעין או שכל ישר, היא שדווקא העובדה שהאירועים לא היו מהלומה אחת אלא צבר מתמשך סייעה לשמר את התחושה של "זו אינה מלחמה" גם בצד השני של הגבעה, ומנעה מחזבאללה להטיל למערכה את שלל היכולות שהוא עצמו צבר ליום פקודה, ובראשן ירי מאסיבי של אלפי טילים ורקטות ביום על ישראל. הפירוק המערכתי של חזבאללה, שהשיג את ההישג הגדול ביותר של המלחמה – מניעת תגובה הרסנית על העורף הישראלי – אירע, באורח לא מתוכנן, דווקא משום ש"הצפרדע התבשלה" לאורך זמן רב ולא הוטלה באחת למים הרותחים.**

עוד דבר שאי אפשר להוכיח הוא, שלו תקפה ישראל את חזבאללה במלוא העוצמה בליל ה-11/10 באוקטובר, כפי שביקשה מערכת הביטחון לעשות, היתה תגובת הארגון אחרת לחלוטין ורבת עוצמה בהרבה. ואולם ההיגיון הפשוט, והתבטאויותיו של נצראללה מראשית המלחמה ועד יומו האחרון, מעידים על כך: הקושי הפסיכולוגי להעביר את המתג במלואו מאפס לאחת, להחליט

שמדובר במלחמה רבתי ולפעול בהתאם על כל ההשלכות לשני הצדדים, היה קיים הן בצד הישראלי והן בצד הלבנוני.

הסבר לשוני בין דרך הפעולה (המתוכננת והבלתי מכוונת) בדרך לאפקט הדומה בין שתי החזיתות, אפשר למצוא באופיין השונה של המערכות שהותקפו: המערכת האיראנית היא מדינתית, רובוסטית וקשיחה; יש לה יכולת להחליף אנשים ורכיבים שנפגעו, ולכן בפעולה נגדה מחויבת מהלומה סימולטנית, שרק היא תיצור את האפקט המשתק קצר הטווח, שימנע את התגובה המתוכננת ויאפשר את המשך הלחץ עליה באמצעים אחרים. חזבאללה הוא מערכת מורכבת בהרבה, פרסונלית והיברידית, שייתכן שדרך ההשפעה המשתקת עליה היא דווקא דרך הלחץ ההדרגתי, המאגבר את הלחצים החיצוניים והפנימיים הפועלים עליה ממילא.

המהלומה האופרטיבית של צה"ל על איראן היתה מתוכננת. המהלומה המדורגת על חזבאללה לא תוכננה ככזו, והתפתחה עם הצלחתם של מבצעים בודדים. ואולם הדיון אינו בשאלה מי צדק ומי תכנן, אלא נוגע ללקח הכללי: ביצועה של המהלומה המערכתית יכול להיות שונה בתכלית במונחים של זמן ומרחב, עלפי טבעו של האויב. ראייה מכנית שלה כהפעלה סימולטנית של מקסימום האמצעים במינימום זמן יכולה דווקא להביא לכישלון. הבחירה צריכה לנבוע מהבנה עמוקה של עד כמה האויב הוא מערכת, איזו מערכת הוא, של החוזקות והחולשות שלנו מולו ושל הטבע האנושי בכלל. כדי לשתק את האויב, יש לחקור היטב מיהו.

כאן יש להזכיר, בכאב רב, כי אותם גורמים שליליים – אשליית השליטה במצב והכרת האויב, והימנעות מבחינה אמיתית של עצמנו ומה שהפכנו להיות בהיבטים של תודעה, תרבות מבצעית וכשירות – הביאו להצלחת המהלומה המערכתית שהנחיתה עלינו חמאס ב־7 באוקטובר. הבדלי העוצמה היחסית – ואי הצטרפותם של חזבאללה וגורמי ציר אחרים למערכה ברגע הקריטי שבו המערכת הישראלית קרסה – מנעו אסון גדול בהרבה; אבל אל לנו לחשוב שאנו מחוסנים מאותן נקודות תורפה מערכתיות שמצאנו באויבינו.



מטוס קרב ממריא במבצע "סדר חדש", במהלכו תקף צה"ל מן האוויר את מפקדת חזבאללה בבירות, והרג את מזכ"ל הארגון, חסן נצראללה ובכירים נוספים, (צילום: דובר צה"ל).

"דע מה ביכולתך להשיג, דע מתי לסיים" – מבט על הלחימה בעזה

במערכה בעזה, שהחלה במתקפת החמאס ב־7 באוקטובר, הופעלו כלים פיסיים, דיגיטליים ותודעתיים דומים לאלה שהופעלו באיראן ובלבנון. נוספה אליהם לחימה קרקעית עזה, שבשיאה הפעיל צה"ל בו זמנית בשטח הרצועה חמש אוגדות. עלפי הערכות, יותר מ־70 אחוזים מהמבנים ברצועה ניזוקו, מאות אלפי עזתים נעקרו מבתיהם. כמעט כל מי שהיה חבר בצמרת הפוליטית או הצבאית של הארגון חוסל במהלך הלחימה, בנוסף למנהיגי חמאס־חוץ כאיסמעיל הניה וצאלח אל ערורי.

ועם זאת, ולמרות הכרזות צה"ל על פירוק המסגרות הלוחמות של חמאס, שאלת ההישג המערכתי נשארה פתוחה, הן בתחושת הציבור (בסקר מיוני 2025 ענו רק 35.1% מהנשאלים בציבור היהודי שהם "בטוחים" שצה"ל ינצח במלחמה בעזה, ורק 14.7% אמרו שהם בטוחים שמטרות המלחמה יושגו במלואן) (המכון למחקרי ביטחון לאומי, 2025), והן בשיח עם מפקדים בכירים.

בהקשר הנדון כאן, נדמה שבמערכה בעזה באו לידי ביטוי המאפיינים השונים הן של המערכת היריבה (בהשוואה לאיראן ולחזבאללה), והן האופי השונה של המערכות שהפעילה ישראל. חמאס אמנם התארגנה במסגרות כמריצבאיות, ואמנם הוציאה לפועל מתקפה צבאית מאורגנת שהכריעה את אוגדת עזה וכבשה חבל ארץ בישראל בתוך שעות ספורות. ואולם תחת הלחץ הצבאי, באורח צפוי לגמרי, חזר למאפיינים של מערכת מבוזרת. כל מהלומה, כולל חיסול צמרת הארגון, לא היתה יכולה להביא לשיתוק התאים הבודדים שלו, הממשיכים בלחימת גרילה, או להשבית לחלוטין את יכולתו לחבל בצמיחת אלטרנטיבה לשליטתו בחיי תושבי עזה.

אבל בעיקר, בהקשר הצבאי, חזר צה"ל על מגוון טעויות עבר, כמי שלא למד להכיר את עצמו. המערכה הקרקעית לא הוכנה מראש, בניגוד מוחלט למהלומות בלבנון ובאיראן. היא היתה כבדה, איטית ומהוססת. העדר שיח עם הדרג המדיני, שהפגין כלפי צמרת הצבא עוינות שכמוה לא הכרנו בעבר וחלקו לא הסתיר שמטרותיו מנוגדות למטרות המלחמה שהוכרזו, חבר למחשבה שמרנית בהפעלת הכוח ולאשליה עצמית ביחס לאפקט שייצר "הלחץ הצבאי".

צה"ל גם פעל בניגוד לטבעו שלו, בהיבט המשאבים שעמדו לרשותו. כבר בימים הראשונים הציג הצבא לקבינט תוכנית מלחמה לחודשים ארוכים, אבל למרות שתוכניות אלה, שנגזרו מיעדי המלחמה כפי שהוגדרו, היו מנוגדות לתפיסה שעלפיה נבנה הכוח ולמשאבים שעמדו לרשות הצבא והמדינה (כוח אדם בסדיר ובמילואים, חוסן כלכלי, לגיטימציה פנימית וחיצונית), נמשכה הלחימה "ללא הלימה בין יעדים, תכנון ואמצעים" (שלח ופרל, 2025, עמ' 52).

מ"הכר את האויב" ו"הכר את עצמך" צריכים לנבוע גם הציוויים "דע מה ביכולתך להשיג" ו"דע מתי לסיים". בלבנון ובאיראן הגיע, זמן קצר לאחר המהלומה המערכתית, הסדר מדיני פורמלי או לא פורמלי, שעצר את הלחימה. שלא במקרה, הוא עוצב והונח על השולחן בידי גורם חיצוני – ארה"ב. מסיבות תודעיות ופוליטיות, ישראל וצה"ל מתקשים, למרות שיח נרחב בנושא בין אירועי הלחימה השונים ותפיסות המוצגות מדי פעם (למשל, "שוברת הקרח" ערב מלחמת לבנון השנייה), לעצב מצבי סיום שאינם כרוכים בלחץ חיצוני.

בהיבט זה כדאי לזכור גם את הלקח ממלחמותיה של ארה"ב בעיראק: במלחמת המפרץ השנייה (2003), שבה נעשה שימוש נרחב בהרבה מאשר ב־1991 במהלומה סימולטנית בנשק מדויק ובאמצעים דיגיטליים, הוכנעה המערכת הצבאית העיראקית בזמן קצר (שלושה שבועות לכיבוש בגדד) ובמחיר נמוך בחיי אדם בקרב הכוחות התוקפים (172 הרוגים לכוחות הקואליציה בשלב זה של הלחימה). ואולם בניגוד למלחמה הראשונה, שבה השכיל בוש האב להימנע מיעדים שאפתניים, כמו שינוי משטר בעיראק, ב־2003 הביאו יעד המלחמה הלא־ריאלי (הפיכת עיראק לדמוקרטיה) והאינרציה המחשבתית של הדרג המדיני והצבאי לפלוטר שעלה באלפי הרוגים, תוצאות לא מכוונות, כמו צמיחת דאעש, והסתבכות הנמשכת למעלה משני עשורים.

כאמור, בניגוד למהלומה בלבנון ובאיראן, המערכה ברצועת עזה לא תוכננה מראש – ולא במקרה. מעל למהלך קרקעי ברצועה ריחפו לא רק הצל הכבד של הכישלון והמחדל של ה־7 באוקטובר, אלא גם המשקעים הכבדים לגבי מצבו, תפקידו ויכולותיו של צבא היבשה, "צבא הפרשים" כפי שכינה אותו תא"ל גיא חזות בספרו, שעמד בדפוס ערב המלחמה ויצא לאור במהלכה (חזות, 2024, עמ' 18-17). נדמה שמה שקרה מאז, למרות גילויים של יכולות טקטיות משופרות כתוצאה מהמאמצים שהושקעו בשילוב מודיעין, יכולות אש ומיגון בלוחמת היבשה, רק העמיק את השאלה: צבא היבשה הנוכחי יודע להשמיד טוב יותר, בהתאם למחשבה שעיצבה אותו; אבל הוא יכול באמת להנחית על האויב של היום מהלומה מערכתית מכרעת, כפי שעשה בששת הימים?

אין הכוונה שהתשובה לשאלה זו היא בהכרח "לא"; אבל מתחייב דיון עמוק, שאינו מתחמק מבעיות יסוד, בשאלה "אם כן, איך?" ואם כן, יש לתכנן ולבנות כוח בהתאם, ומתוך כוונה מלאה להפעילו – כשם שהדבר נעשה ביחס לכוח האווירי, החשאי או הדיגיטלי לקראת המערכות בלבנון ובאיראן.

"המסך המפוצל" שראו הישראלים ביוני 2025 – בצידו האחד כוחות אוויר, מודיעין, כוחות מיוחדים וסייבר, כך לפי הדיווחים, המפרקים תוך יממות ספורות מערכת של מדינת ענק, ובצידו השני צבא יבשה חבול ותשוש הסופג אבדות כמעט מדי יום במשימה שרוב הציבור הישראלי (וחלק משמעותי מהחיילים) כבר התקשו להבין אותה או להאמין שתצליח – המחיש את הסוגיה הזו באופן קיצוני. הדבר אף הצית שיח ציבורי על "צה"ל הראשון וצה"ל השני", שהדהד מחלוקות חברתיות ופוליטיות.



כוח צה"ל בלחימה ברצועת עזה במלחמת "חרבות ברזל" (צילום: דובר צה"ל).

"דע מי אתה צריך להיות" – חולשתן של מערכות רודניות

לקח מרתק של האירועים, ולא רק באזורנו, מתייחס למה שנתפס בעיני אנשים רבים במערב, וגם בישראל, דווקא כיתרון של היריב: בניגוד לחברה ליברלית-דמוקרטית, שבה יש ויכוחים פנימיים קשים, השלטון מתחלף תדירות וסובל מ"העדר משילות" והפגמים מוצפים לדיון פומבי, בצד השני של הגבעה יש שלטון אוטוריטרי "חזק". המנהיגים מנוסים שכן אינם מתחלפים, ועכבות מוסריות או חשש מ"מה יגידו" אינם אוסרים את ידיהם מלעשות את הפעולה הנדרשת, בלי להתחשב בעולם וגם במחיר כבד לבני עמם שלהם.

ואולם בפועל, מערכות רודניות מולידות תרבות של שקר, הסתרה ופחד, המובילה לקריאה שגויה של המציאות ולהערכה לא נכונה הן של היריב ("קורי העכביש" של חסן נצראללה) והן של חוסן שלהן. מצב זה מביא לקריסה ברגע שמופעל עליהן לחץ אמיתי, או כאשר הן מחליטות לבצע משימות שיכולתן לבצע אותן קיימת רק על הנייר או בתודעת השקר שעליה הן מבוססות.

בפברואר 2022 ביקשה רוסיה להנחית על אוקראינה מהלומה אופרטיבית משתקת דומה: מכת פתיחה מהאוויר, פעולה של כוחות מיוחדים ומבצעים בממדי הסייבר והתודעה, שיביאו לקריסה מהירה של הממשל האוקראיני, שיתוק מערכות צבאי ואזרחי וכניעה בתוך ימים.

אלא שתוכנית המלחמה הרוסית היתה מבוססת על שקר עצמי – בתוך המערכת הצבאית ובין הגנרלים של ולדימיר פוטין למנהיג העליון – ועל הערכת חסר של יכולת העמידה של עם ושל צבא המאמינים בצדקתם. ההערכה הרוסית לגבי יחסי הכוחות בין הצדדים היתה מופרכת, ההנחות לגבי תגובת השלטון והציבור באוקראינה (כולל אוקראינים ממוצא רוס) לקו באופטימיות חסרת בסיס. חלק גדול מהכוחות הרוסים שהונעו למשימה היו חלולים; פקודות לא הועברו או לא בוצעו בגלל תרבות של פחד בין הדרגים ושליטה בירוקרטית של פיקוד צנטרליסטי; דיווחי שקר שנבעו מפחד מנעו קריאה ראויה של המציאות. מנגד הפגינה המנהיגות המדינית הנבחרת והצבאית של אוקראינה עוז ונחישות, שסייעו לגייס את העם האוקראיני ואת העולם.

מהלומת הפתיחה הרוסית נכשלה לחלוטין, הציפיה לשיתוק האופרטיבי ולניצחון מהיר הפכו למלחמת התשה הנמשכת כבר שלוש שנים וחצי. גם אם סופה של המלחמה אינו ידוע, הלקח לגבי מהו מקור אמיתי של עוצמה צבאית וחוסן לאומי ומה פוגע בו הוא ברור.

קריסתן של המערכות של איראן ושל חזבאללה, בדרכים השונות שבהן אירעה, נבעה גם היא מחולשתן כמערכות אוטוריטריות. הפגיעה במפקדים בכירים יעילה שבעתיים, כאשר אלה משמשים בתפקידים עשרות שנים ומהווים הן מעגל פנימי, המתווך למקבל ההחלטות את המציאות וגורם לדיון במעגל סגור, והן מפקדים אופרטיביים שהכוחות מתקשים לפעול ללא פקודה מפורשת שלהם (השפעת חיסולו של חגיזאדה על אי ביצוע מהלומת הנגד האיראנית). הפרסונליזציה של ההנהגה מקשה על בניית חוסן מערכתי: מחליפו של מפקד שנפגע אינו נהנה מאותה סמכות, הנובעת מתרבות מערכתית ולא מעוצמה אישית. דיווחי השקר בכל הרמות מקשים על קריאת המציאות, ועל מתן פקודה להפעיל מערכות שנבנו מראש. והציבור אינו מתגייס לתמיכה במשטר רודני ושנוא, כמו באיראן, או בפלג אלים הכופה את רצונו על האחרים, כמו בלבנון.

המשפיע הראשון במעלה על תפקודה של מערכת מדינתית, בוודאי צבאית, הוא טיב השיח בין הדרג המדיני לדרג המבצע. במלחמה הנוכחית, שיח זה בישראל לקוי ובעייתי הרבה יותר מבעבר, מסיבות ידועות: ישראל הגיעה ל-7 באוקטובר לאחר שנה של פילוג פנימי קשה, שיותר מאי פעם

בעבר השירות הצבאי שימש בו קלף בעבור הצדדים וארגוני הביטחון היו לשק חבטות; סוגיית האחריות לאסון הכבד ביותר בדברי ימי המדינה, והתבטאויות שלוחות רסן נגד הצבא ומפקדיו; והוויכוח על מטרות המלחמה עצמן, שהגיע גם הוא למתקפה על צה"ל מצד דרג נבחר. את כל אלה יש לתקן, אם רוצים ליצור מערכת חסינה ולשמר את היתרון העיקרי שלנו על האויב.

ישראל מצויה במאבק פנימי על מהותה ועל פניה של הדמוקרטיה, מונח שכל צד לוויכוח תופס אותו עלפי השקפתו. המצוינות שאפשרה את המהלומות שהנחיתה על אויביה צמחה על בסיס תודעתית דמוקרטי איתן. בסיס זה, ומצוינות זו, אינם מובנים מאליהם. כדאי שאלו הרוצים "חברה מגויסת" וצבא הפועל "ללא מגבלות מיותרות" ייקחו זאת בחשבון. עלינו לא רק לדעת את עצמנו ואת האויב, אלא לזכור גם מי אנחנו צריכים להיות.

רשימת המקורות:

- אזולאי, יובל (8 בפברואר 2024). "מחיר המלחמה". **כלכליסט**.
- בוחבוט, אמיר (29 ביוני 2025). "זה היה הרגע הדרמטי ביותר לפני המלחמה עם איראן, האיש שבגללו 'מכת הפתיחה' כמעט בוטלה". **וואלה**.
- בוחבוט, אמיר (16 בפברואר 2021). "חיל האוויר תרגל מלחמה נגד חיזבאללה: 'יכולים לתקוף 3,000 מטרות ביממה'". **וואלה**.
- ברון, איתי (ינואר 2022). **מעליונות אווירית למהלומה רב־ממדית – השימוש בכוח האווירי ומקומו בתפיסת המלחמה הכוללת של ישראל**. המכון למחקרי ביטחון לאומי, מזכר 219.
- חזות, גיא, (2024). **צבא ההייטק וצבא הפרשים**. מערכות ומודן.
- כוכבי, אביב (אוקטובר 2020). "הקדמת הרמטכ"ל". **בין הקטבים**, גיליון 30-28, עמ' 7-10.
- כוכבי, אביב (26 בינואר 2021). "דברי הרמטכ"ל - הכנס השנתי ה-14". **המכון למחקרי ביטחון לאומי**.
- לשכת הרמטכ"ל (אפריל 2018). **אסטרטגיית צה"ל**.
- מאטיס, גיימס (אוגוסט 2009). "התוצאות השליליות של המבצעים מוכוונים התוצא". **מערכות**, גיליון 426, עמ' 66-71.
- מזרחי, אורנה, דקל, אודי ובזק, יובל (דצמבר 2020). **המערכה הבאה בצפון: תרחישים, אסטרטגיות והמלצות למדיניות הישראלית**. המכון למחקרי ביטחון לאומי, מזכר 206.
- מרכז לאיסוף וניתוח נתונים, "הציבור הישראלי והמערכה נגד איראן – ממצאי סקר יוני 2025". **המכון למחקרי ביטחון לאומי**.
- נורקין, עמיקם (אוקטובר 2020). "מהלומה רב־ממדית בתפיסת הניצחון". **בין הקטבים**, גיליון 30-28, עמ' 239-229.
- סון דזה (2007), **אמנות המלחמה**. בתרגום פרויקט "המתרגמים החופשיים" הישראלי, תחת פרויקט גוטנברג.
- פינקל, מאיר (2020). **המטכ"ל – כיצד הוא לומד, מתכנן ומתארגן**. מערכות ומודן.
- פישמן, אלכס ורינגליהופמן, אריאלה (2 באוקטובר 2008). "שים לב, נסראללה". **ynet**.
- קדיש, אלון (יוני 2017). "לא על חיל האוויר לבדו – חיל האוויר וצה"ל במלחמת ששת הימים". **בין הקטבים**, גיליון 11-12, עמ' 21-35.
- שלח, עפר ופרל, גל (מרץ 2025). "המשמעות של לחימה בניגוד לתפיסה ולמשאבים". **בין הקטבים**, גיליון 43, עמ' 47-58.
- שלח, עפר (2003). **המגש והכסף**. כנרת זמורה ביתן.
- Halberstam, David (2002), [*War in a Time of Peace: Bush, Clinton, and the Generals*](#). Bloomsbury.
- Warden, John A. (Spring 1995). "The Enemy as a System". *Air Power Journal*, Vol. IX, No. I, Pp. 40-55.