

# "ריצת מרתון ותקיעת מקלות בגלגלי האויב -"

## המערכות שבין המלחמות בצה"ל (המב"ם)

### אלוף (במיל") ניצן אלון ודנה פרייזלר-סווירי<sup>1</sup>

פורסם לראשונה באוקטובר 2019

#### תוכן עניינים

1	....."ריצת מרתון ותקיעת מקלות בגלגלי האויב -"
2	..... מבוא
2	..... המערכות שבין המלחמות בצה"ל: רקע והגדרה
2	..... הגדרה של מערכה
2	..... השינויים באזור והתנאים שאפשרו את התפתחות המב"ם
6	..... תפיסת המב"ם - תכלית, הגיונות פעולה, מאפייני הפיקוד והשליטה ותהליכי בניין כוח
6	..... שורת תכליות למב"ם
7	..... היחס בין המב"ם למלחמה
7	..... פיקוד ושליטה במב"ם
8	..... בניין כוח
9	..... המשכיות ושינוי במערכה שבין המלחמות: בין מדיניות הביטחון השוטף לתחרות אסטרטגית מתמשכת
9	..... הזיקות בין המב"ם לביטחון השוטף
9	..... המב"ם כתחרות למידה אסטרטגית
10	..... עתיד המב"ם
10	..... האם אנחנו עומדים בפני שינוי גדול במב"ם?
11	..... האם הצלחנו במב"ם והשגנו את מטרותינו?
11	..... האם האויב השיג את מטרותיו?
11	..... סיכום
11	..... רשימת מקורות:

והמעורבות שבין המלחמה וההשפעה של צה"ל העומדת בביטחון ובאחריות להפעלת כוח נגד האויב שלא במסגרת מלחמה. המשך המב"ם ושמירת הרלוונטיות שלהן יחייבו גיבוש אסטרטגיה מטכ"לית כוללת לכלל הזירות והתכליות השונות של המב"ם. מאמר זה סוקר את מאפייני המב"ם, את ההקשר האסטרטגי והמדיני שבו הן התפתחו, את הזיקה ביניהן למלחמה ולביטחון השוטף ואת התנאים הנחוצים להמשכן. זאת מתוך הבנה כי המב"ם משתנות בהתאם לשינויים בסביבה האסטרטגית, ושימור חופש הפעולה וההרתעה הישראלית ידרשו שינויים והתאמות.

## מבוא

מאמר זה בא לתאר את גישת הפעולה של צה"ל במערכה שבין המלחמות (המב"ם)<sup>[2]</sup> (כתופעה ותיקה, אבל גם את הנסיבות הייחודיות שעל רקען היא מתנהלת בשנים האחרונות, את העשייה במסגרתה, את הזירות שבהן היא מתרחשת, ואת השיקולים המנחים את מעצביה ומבצעה.

## המערכות שבין המלחמות בצה"ל: רקע והגדרה

המב"ם היא מכלול של עשייה במספר רב של זירות, תכליות וסוגי פעולות. בשנים האחרונות **הזירה הצפונית**, בדגש על המעורבות האיראנית באזור, היא הזירה המרכזית לפעילות המב"ם מבחינת היקף ועומק העיסוק של המטכ"ל, אך היא אינה הזירה היחידה. הנוכחות של כוחות אזוריים - חיבאללה ואיראן, ומעצמתיים - רוסיה וארה"ב, בסוריה מרחיבה את גבולות המערכה ומקרינה על זירות נוספות.

המב"ם היא אחד הביטויים לגישת המניעה וההשפעה של צה"ל שהיא אחת משתי גישות, השנייה היא גישת ההכרעה, שבה מקדם צה"ל את יעדיו הביטחוניים של מדינת ישראל למצבי שגרה וחירום.

על פי אסטרטגית צה"ל יש למב"ם חמש מטרות, ואלה הן: לצמצם איומים קיימים ומתהווים; להרחיק את המלחמה וליצור תנאים טובים יותר לניצחון בה; לשמר את ההרתעה ולחזק אותה; להגדיל את הנכסיות הישראלית<sup>[3]</sup> של מדינת ישראל בכלל ושל צה"ל בפרט בעיני שותפיו; לשמר את חופש הפעולה של צה"ל ולצמצם את זה של האויב<sup>[4]</sup>.

בין מטרות המב"ם מתקיימות זיקות ומתחים לדוגמה, צמצום איומים ומניעת התעצמות מחזקת הרתעה ותורמת להרחקת מלחמה אך גם יוצרת סיכונים להתפתחות הסלמה כתוצאה מתגובת האויב לפעולתנו.

**"העוסק במב"ם יכון למלחמה"** - היכולת לפעול באופן מתמשך ואקטיבי במב"ם דורש שימור כשירות ומוכנות גבוהה למלחמה. הגורם העיקרי המונע התפתחות הסלמה רחבה עד כדי מלחמה בתגובה לפעולות במב"ם הינו ההכרה של אויבנו שתוצאות הסלמה כזאת יביאו לתבוסתם.

## הגדרה של מערכה

המערכה<sup>[5]</sup> היא מושג המאפשר לייצר חיבור הגיוני בין יעדים לאומיים ותכליות צבאיות לבין פעולות צבאיות קונקרטיים. תפיסה למערכה כוללת היגיון אסטרטגי, רעיון מערכתי, צורה אופרטיבית, משאבים נדרשים והגדרת גבולות של זמן ומרחב במטרה לקדם את היעדים בצורה הטובה ביותר.

לכל מערכה צריכה להיות תכלית הכוללת הגדרה ברורה של מה רוצים להשיג ולשם מה. התכלית צריכה להיות ברורה, וצריך לפרוט אותה ליעדים קונקרטיים, הישגים נדרשים ואף מדדים כמותיים. היעדים חייבים להתאים ליכולות (או ליכולות נדרשות) ולתנאים למימוש היעדים. למשל שינויים במציאות או למידה של האויב. מהתכלית נגזרת מסגרת המערכה הכוללת: זמנים, משאבים נדרשים, ארגון, פיקוד ושליטה, אילוצי ביצוע ובניין כוח רלוונטי.

**במב"ם מתנהלות במקביל מספר מערכות** ונדרש לפתח אסטרטגיה מטכ"לית שרואה את השלם - זיקות בין מערכות, מתחים וסינרגיה. בנוסף, התועלת בהגדרת מערכות מאפשרת לזהות מערכות שכבר אינן רלוונטיות, ולסיים אותן, יש גם חפיפות בין מרכיבים מסוימים במערכות שונות. ככל שהגדרת המערכות מדויקת יותר, כך נשמרת רלוונטיות הפעולות במסגרתן וכך גם מתאפשרת בחינתן מחדש.

## השינויים באזור והתנאים שאפשרו את התפתחות המב"ם

התנאים הגאוגרפיים והאסטרטגיים העיקריים למב"ם הם: הטלטלה האזורית בעולם הערבי והמלחמה בסוריה, המערכה נגד דאע"ש בהובלת ארה"ב, נוכחות המעצמות באזור, ואינטרסים משותפים בין ישראל למדינות סוניות על רקע עליית האיום האיראני.

**האביב הערבי והטלטה האזורית** - השנים של מלחמת האזרחים בסוריה יצרו נסיבות אסטרטגיות ותנאים מבצעיים שאפשרו להגדיל מאוד את חופש הפעולה של ישראל. די לציין כי ערעור ה'מערכת המדינית' סביבנו וערעור הכללים להפעלת כוח בין מדינות ריבוניות יצרו "מרחבי הכחשה" משותפים, שאפשרו לכל הצדדים להמשיך בפעילות זו.

**המעורבות האמריקאית בסוריה** - הופעת ארגון דאע"ש יצרה הד שלילי בארה"ב ובמערב. ארה"ב תרמה והובילה את המערכה להבסת הארגון. המערכה העולמית נגד דאע"ש גם הובילה להגברת הנוכחות האמריקאית באזור, סמוך לגבול ישראל עם סוריה, לעליית המעורבות האמריקנית בלבנון והשפעתה בירדן וכמובן בעירק. בעקבות כך הודקו הקשרים בין צה"ל לבין מערכת הביטחון האמריקאית בכלל והצבא האמריקאי בפרט. חשוב לזכור שלמרות שהמטרה של שני הממשלים האמריקאים האחרונים הייתה להביס את דאע"ש, הנוכחות האמריקנית במזרח התיכון נותרה קשורה לעיצוב של עירק.

הקשרים בין הממסדים הבטחוניים התחזקו ברובד האסטרטגי, ברמה האופרטיבית וברמה המודיעינית. ועדיין הפער בין המיקוד האמריקאי במאבק נגד דאע"ש לבין הצורך שלנו להתמודד מול ההשפעה והנוכחות האיראנית יצר אתגרים. האמריקאים ניהלו את המאבק בדאע"ש בשיטה של לחימה מנגד ושימוש ב"פרוקסי" ("לוחמת שלוחים") מוכוון ומודרך - ארגוני מורדים מקומיים בסוריה - אך גם באמצעות פעולה של כוחות מיוחדים אמריקאים בשטח. זאת במטרה לסיים את המאבק בדאע"ש ולסגת מהאזור לאחר מכן. ככול שהתקדמה הלחימה בסוריה, המשכיח ישראל לקיים שיח קבוע עם ארה"ב, בעלת ברית חשובה מאוד, להסדרת מרחבי האינטרסים המשותפים תוך כדי שימור חופש הפעולה שלה והרחבתו. בעת האחרונה, המתוחות בין ארה"ב לאיראן על רקע הסנקציות והסכם הגרעין מגדילים את מרחב האינטרס המשותף לישראל ולארה"ב.

המב"ם יצרה כורח חדש המחייב תיאום הדוק ושיתוף פעולה כתוצאה מהנוכחות והיוזמות שלנו באזור שבו קיימת גם נוכחות אמריקאית. ההשפעה האמריקאית באזור היא הרבה מעבר לפעילות הצבא האמריקאי ונוכחותו. ישנה פעילות כלכלית ופעילות מדינית ופעילות בהיבטים נוספים. לארה"ב יש משקל אדיר, וכמו בעברונבנושאים אחרים גם במקרה הזה חייבים לייצר תאימות מול המדיניות האמריקאית באזור. מטבע הדברים אנחנו חייבים לפעול בערוצים הצבאיים תוך התחשבות באמריקאים, אם ברצוננו להסתייע בהם בהיבטים מדיניים, כלכליים ואחרים.

**כניסת הכוחות הרוסיים והנוכחות הרוסית בסוריה** - סוגיה אסטרטגית נוספת שמשפיעה על התנאים האסטרטגיים המאפשרים את המב"ם, כמו על תנאים אופרטיביים קונקרטיים, הייתה חופש הפעולה האווירי של ישראל נוכח ההגנה האווירית הרוסית. עיקר ההשפעה הרוסית היום היא בסוריה גופא עם השפעה זניחה יחסית בשאר שטחי המזרח התיכון. כזכור, בשלהי 2015 החליטו הרוסים לשלוח לסוריה כוח צבאי, לא ענק בממדיו, אבל בעוצמה שיצרה שינוי, מיצתה את היתרון האווירי שלהם וסיפקה למשטר אסד אפקט תודעתי ולגיטימציה של גיבוי מעצמתי. לאחר הכניסה שלהם לסוריה הם גם המשיכו לפעול בתחומים חשובים, כמו ההתערבות המשמעותית שלהם בבניית הצבא הסורי החדש.

בצה"ל זיהו את ההחלטת הרוסים להיכנס לסוריה זמן קצר לפני שהתרחשה בפועל. ברוסיה התקבלה החלטה, שיושמה מהר, בזכות היכולת הרוסית לתרגם מדיניות למעשים. הכניסה לסוריה שימשה ראש גשר שלאחריו התאפשרה ההתבססות האווירית והימית. בעקבות כניסת הצבא הרוסי הגיעו גם חברות צבאיות פרטיות רוסיות ("הקבלנים"), שנתנו ערך מוסף לנוכחות הקרקעית של הרוסים. כיום, עם תום הקרבות, כבר אין ספק שההשפעה הרוסית בסוריה גדולה מאוד. למרות שהאמריקאים הובילו את עיקר הפעילות נגד דאע"ש, הרוסים יחד עם משטר אסד, האיראנים וחיזבאללה קצרו את רוב הפירות. רוסיה מיקדה את פעולתה בסוריה במלחמה נגד "טרוריסטים", שמבחינתה אלה הם מתנגדי משטר אסד.

מייד לאחר הכניסה הרוסית לסוריה החל להתגבש מנגנון תיאום בין רוסיה לבין ישראל. המנגנון הוא מערכת הסכמות שגובשו ברמה המדינית, ושממנה נגזר תיאום אופרטיבי צבאי, שעיקרו מנגנוני עדכון ומניעת חיכוך. מההיבט המעצמתי, ישראל גם הייתה צריכה לייצר בהירות מול בת בריתה האמריקאית. התיאום האסטרטגי ומנגנוני מניעת החיכוך מול רוסיה תלויים בכך שישראל תוכל להמשיך לפעול גם בתנאים החדשים שנוצרו באזור. תקרית הפלת מטוס האיליושין הרוסי <sup>[6]</sup> מאש נ"מ סורית, כמו ההעברה של מערכות הגנה אווירית מסוג אס-300 לידיים סוריות, מעמידה בפנינו אתגרים רציניים.

יש לזכור שהיחסים בין מדינת ישראל לבין מדינות אחרות, כולל המעצמות, אינם מבוססים על שיח של קווים אדומים. השיח נועד לאפשר לשני הצדדים גמישות מסוימת. יחד עם זאת, מערכות יחסים מבוססות קווים אדומים יוצרות סכנה שאחדהצדדים יחצה אותם, ואז צריך להתמודד עם התוצאות. למען היציבות חיוני לקיים מרחבי עמימות בשיח בין מדינות, וצריך לדעת לנצל אותם ולהתחשב בהם, מה גם שהרוסים זקוקים למרחבי עמימות. במסגרת השיח הבהירו הרוסים את האינטרסים שלהם, אבל לא שמו קווים אדומים חדים וכך גם ישראל. ישראל הבהירה את האינטרסים שלה וחיפשה אלו פעולות לא יפגעו באינטרסים החיוניים של רוסיה. עד כה תהליך זה הוכיח את עצמו.



פגישה בין נשיא רוסיה ולדימיר פוטין ונשיא סוריה בשאר אל-אסד, בני ברית במלחמת האזרחים בסוריה (צילום: אתר הקרמלין)<sup>[1]</sup>

צה"ל עבר תהליך למידה והבין בשלב מוקדם שרוסיה חזרה למזרח התיכון. אך הוא זיהה גם את ההבדלים מאירועים היסטוריים שהתרחשו לפני 50 שנה ויותר. אז הייתה נוכחות סובייטית חד-משמעית לצד אויבנו, והיום המציאות שונה. תהליך הלמידה שלנו ושלם היה בחלקו סדור, חלקו נעשה בחיכוך, וחלקו נוצר במסגרת מפגשים וקבוצות עבודה משותפות. ישנם קשרים טובים בין הדרגים הצבאיים ועדכונים הדדיים, כולל מפגשים בין הדרגים המדיניים, שיצרו הבנות. לאחרונה ההבנות האלה אותגרו, לא רק בגלל הפלת מטוס האיליושין מירי ההגנ"א הסורית, אלא משום שעצם האירוע הבהיר הבדלים וחשף פערים בין העמדות. האירוע חידד את העובדה שלרוסיה יש אינטרס משמעותי בעיצוב משטר אסד ובהחזרת ריבונותו במרחב הסורי, ללא קשר לעובדה איזה טיל הפיל את המטוס.

### **אינטרסים משותפים לישראל ולמדינות סוניות באזור, על רקע עליית האיום האיראני והמאבק**

**בדאע"ש** -התגברות האיום האיראני יצרה מרחב אינטרסים משותף לישראל ולמדינות רבות באזור ובראשן מצריים וסעודיה. מרחב זה עוד רחוק ממיצוי, והוא קשור גם להעצמת הנכסיות הישראלית. ישראל הפגינה יכולות פעולה במסגרת המב"ם, ומדינות באזור הבינו כי היא יכולה להיות שותפה סמויה, אך משמעותית, בלחימה נגד התוקפנות האיראנית. היכולות הישראליות אינן מתוחמות גיאוגרפית, וישנה גם השפעה בין זירות. לעיתים אף משייכים לישראל פעולות שלא עשתה. הדימוי הכולל שנוצר לישראל מבוסס על פעילותה, והוא מקרין עוצמה משמעותית התורמת לקשרים האלה ומזינה אותם. מדינות סביבנו רוצות לשתף פעולה עם יוזמות מוצלחות, וכך נוצר חיבור בין ממד הפעולה הצבאי לבין הממד המדיני של קשרי החוץ, בעיקר ביחסים בין ישראל לבין מצרים, מדינות המפרץ, ירדן ומדינות סוניות נוספות. עם זאת, ובלי להפחית בחשיבות התהליכים האלה, בקשרים בין ישראל לעולם הערבי-הסוני ישנה תקרת זכוכית בשל 'הבעיה הפלסטינית', שאותה אפשר לעיתים להגביה, אבל היא קיימת ומשפיעה.



הזירה הצפונית של צה"ל (מרכז דדו)

גם במסגרת המלחמה בדאע"ש התגלו אינטרסים משותפים לישראל ולמדינות באזור אל מול האויב המשותף - דאע"ש. ישראל נענתה למירב הבקשות של בעלות בריתה כחלק מהלחימה המשותפת שלהן נגד דאע"ש, דבר שהוביל להכרה ולהוקרה. כבר פורסם כי ישראל העבירה התרעות ומידע על פיגועים שתוכננו באירופה ובמקומות אחרים. שיתופי פעולה וקשרים מודיעיניים כאלה התקיימו גם בעבר, ואולם במסגרת המב"ם, היכולות של ישראל, מילאו תפקיד מרכזי בחיזוק הנכסיות הישראלית בעיני השותפים באזור ומחוצה לו, וכך הפכה הנכסיות להיות אחד מיעדי המב"ם.

בנוסף, אגף המודיעין בצה"ל תרם תרומה משמעותית להצלחת המב"ם ולבניית אותה 'נכסיות ישראלית'. נכסיות שמבוססת על תשתית מודיעינית שנוצרה במערכת הביטחון ותרמה למלחמה בטרור נגד אלקעידה ולאחר מכן גם נגד דאע"ש. תשתית שזכתה להערכה רבה גם מצד האמריקאים.

תנאים אופרטיביים חיוניים להצלחת המב"ם

מנקודת המבט של צה"ל ישנם מספר תנאי סף למב"ם שחשוב להבינם.

**"הרוצה במב"ם ייכון למלחמה** - המב"ם עלולה להביא להסלמה רחבה, עד כדי מלחמה, וכצד היוזם במב"ם, צה"ל רוצה לפעול מתחת לסף המלחמה. צה"ל גם נערך למלחמה, כך שאם היא תפרוץ, הוא ינצח בסופה.

ההנחה בצה"ל אומרת שהמב"ם עלולה להוביל להסלמות שאינן רצויות. לפיכך חיוני לייצר הרתעה שבה הצד השני יבין שאם תתפתח הסלמה רחבה עד כדי מלחמה, ישראל תנצח בה. הרעיון במב"ם הוא לעצור לפני ההידרדרות אבל מעמדת חוזק. לשם כך שני הצדדים צריכים להשתכנע שבמקרה של הסלמה ישראל תנצח בסופו של דבר (בין אם במלחמה ובין אם בהסלמה מקומית).

למרות שישנם סימנים מודיעיניים ואחרים המורים כי אויבינו הבינו זאת, עדיין הכל נעשה תוך אפשרות שנטעה, ומלחמה עלולה לפרוץ (למרות רצוננו). עם זאת האויבים אינם מקשה אחת. הבנה זו קשורה לנושאים רחבים יותר ובראשם להרתעה הישראלית, בעיקר להרתעה מפני מלחמה. ועדיין התנאי המרכזי לקיום המב"ם צריך להיות המוכנות להסלמה ולמלחמה כוללת.

**רבי־ממדיות בפעולות המב"ם** - המב"ם מחייבת אותנו לפעול באופן רבי־ממדי - <sup>[8]</sup>מגוון של יכולות (כלים ושיטות) - ולא פחות חשוב מכך היכולת ליצור סינרגיה בין הממדים השונים. כך למשל הפעולות שלנו בממד הקינטי־פיזי הן רק חלק קטן מהאפקט הכללי שמושג במב"ם. שכן פגיעה פיזית ניתן למנוף להרתעה בעזרת פעולות נלוות של תודעה ולוחמה פסיכולוגית, שיחידיו אמורות להשיג את האפקט השלם (אפקט שלא היה מושג מלכתחילה ללא הפעולה הקינטית הראשונית).

הרבי־ממדיות במב"ם משמעה שילוב של פעולות גלויות, חשאיות וחסויות; תיאום בין פעולות צבאיות למדיניות, ובין פעולות עצמאיות, לשיתופי פעולה ולשימוש בקשרי חוץ; היכולת לנצל את העידן שבו אנו פועלים של חדשות וחדשות מזויפות; היכולת לפעול מרחוק בלי לקחת אחריות; וקיום של "מרחבי הכחשה" משותפים. מב"ם מוצלחת היא מערכה היוצרת סינרגיה בין הפעולות בממדים השונים, בין המדרגים השונים, וברמות הפעולה השונות שלוקחים חלק במב"ם.

תנאי זה הובן עם תחילת המערכה, והוא משתכלל ומתעצב עם הזמן. בכך הופכת המב"ם משורה של פעולות נפרדות למערכה המשרתת באופן קונקרטי תכלית. חשוב לציין שהרבי־ממדיות משפיעה לשני הכיוונים - הצלחות מרחיבות את האפשרויות, וכישלונות מצמצמים אותן.



לוגמה, בונוס מניעות וההתעצמות ישו אל פועלת קינטית על בטיט מזו יעין מזויק ומוכיוה לאיב עו כמה הוא חו יו . מבחינת האפקט שנוצר - כמות אמצעי הלחימה שבלמנו, לעומת כמות האמצעים שתוכננו להגיע, וכמה נמצא בפועל - הפגיעה הפיזית הייתה רק בחלק קטן מהאמל"ח, והמצב הנוכחי הוא תוצאה של השפעה עקיפה - תודעתית - של אותן פגיעות קינטיות.

**הלימה גבוהה בין התכלית המדינית לצבאית** - קל יותר ליצור סינרגיה מול אתגר מוגדר ומתוחם, כמו בנושא של מניעת ההתבססות האיראנית בסוריה. במקרה זה האיומים הצבאיים וההשפעות המדיניות האסטרטגיות ברורים, ויש יותר תאימות ויותר סינרגיה בפעולות. בתחומים שבהם ההלימה פחותה, כמו בסוגיה הפלסטינית, שהתכליות ברורות פחות ומורכבות יותר, גם הסינרגיה פחותה וכך גם האפקטיביות.

במאמר מוסגר, יש לציין שתאימות גבוהה טומנת בחובה גם סיכונים פוטנציאליים בכך שהיא מחלישה מתחים ובקרה פנימית. מצב זה מטיל אחריות כבדה יותר על צה"ל ומחייב את מפקדיו להיות ביקורתיים כלפי מעשיהם, ולא להמשיך בדרך אחת, רק בגלל שאין מתח מול הדרג המדיני, או משום שאין מגבלות מדיניות. הצורך בביקורת נכון גם לגבי הדרג המדיני כלפי צה"ל. לצורך כך רצוי גם להפעיל גופים ייעודיים במערכת שאמורים לדאוג אם הם נתקלים בהיעדר ביקורת מספקת.

לכל מבצע יש מערכת מסודרת של הערכת סיכונים, דרכי פעולה אפשריות (דפ"א) ודפ"אות תגובה. עם זאת המערכת אינה נותנת מענה אמיתי ומלא למצבים של התפתחות קונספציה ושחיקת המתחים בין הדרג המדיני לדרג הצבאי. לכן חשוב להזכיר לעצמנו כל הזמן שבמקרה שיש תאימות כל כך גבוהה בין הדרג המדיני לדרג הצבאי, הבקרה, שמייצר המתח המובנה הזה, נעדרת, ונדרש לבנות מנגנון בקרה מפצה על פער זה.

**עליונות ויכולת מודיעינית מיוחדת** - לישראל יש עליונות מודיעינית בגזרות השונות ובחזיתות השונות. זהו תנאי הכרחי לקיום של מב"ם אפקטיבית המשפיעה על כל רמות הפעולה: מהיכולת לקבל החלטות אסטרטגיות ברמת הדרג המדיני, המחייבת מודיעין ברמה הלאומית על אויבינו ויריבינו, ועד למודיעין מבצעי, טקטי וקונקרטי. מודיעין הכולל לעיתים גם מידע על הרעיונות המערכתיים של הצד השני, שאם חושפים אותם אפשר לבנות דרכי פעולה להכשלתם.

**תפיסת המב"ם - תכלית, הגיונות פעולה, מאפייני הפיקוד והשליטה ותהליכי בניין כוח**

### שורת תכליות למב"ם

המב"ם זכתה לתשומת לב אישית רבה מצד הרמטכ"ל הקודם גדי איזנקוט. כבר בשלבים המוקדמים הוגדרה המב"ם בעזרת סדרה של תכליות, והמיסוד התפיסתי של המב"ם התרחש במקביל להתרחשויות בשטח. לכן המב"ם אינה מסופרת בדיעבד, אלא מתעצבת תוך כדי ניהולה.

כאמור, באסטרטגית צה"ל הוגדרו חמש המטרות של המב"ם<sup>[9]</sup>. היחס בין המרכיבים, כגון הרתעה וצמצום יכולות או דחיית מלחמה, אינו מדיד, והוא יוצר קושי בהגדרת התכלית הכללית למב"ם. כך למשל מניעת התעצמות מחזקת את ההרתעה וגם מקרינה אזורית ובונה נכסיות. לכן קשה לבדוד תקיפה כזו או אחרת ולסווג אותה, האם היא מנעה התעצמות או ייצרה הרתעה או נכסיות אזורית. במקביל המב"ם דוחה מלחמה, אך היא גם עלולה לקרב או לייצר פוטנציאל להסלמה. מחד גיסא, המב"ם מאיטה את התעצמות האויב, מאידך גיסא, בחשיפת דרך הפעולה היא מאפשרת לאויב ללמוד ולהשתפר ואף עלולה לחשוף את המקורות המודיעיניים שלנו.



**תכלית מרכזית במב"ם היא מניעת התעצמות באמ"ח איכותי**, והבסיס לכך נמצא בהבנה שצריך לשמר עליונות צבאית. בהיסטוריה של מדינת ישראל יש לא מעט אירועים ופעילויות מבצעיות שתכליתם הייתה מניעת התעצמות. כך, למשל, פעלה ישראל למנוע פיתוח טילים ופעלה נגד המדענים הגרמנים במצרים (מבצע "דמוקלס", 1962), ניהלה מערכות נגד התעצמות עיראקית ועוד. פעולות מניעה הכוללות במיוחד היו נגד פיתוח יכולות גרעיניות בעיראק (מבצע "אופרה", 1981) ובסוריה (2007). ההבדל העיקרי בין אז להיום הוא שבעבר המעורבות של צה"ל כגורם מרכזי הייתה חלקית, המניעה הייתה חשאית יותר, ואת ההובלה נטלו ארגוני ביטחון אחרים (המוסד, השב"כ ואחרים). החידוש בשנים האחרונות הוא היקף העיסוק והמיקוד במניעת התעצמות כעיסוק מרכזי של צה"ל בשגרה.

**היגיון פעולה** - למב"ם יש היגיון על אסטרטגי הנגזר כאמור מהתכליות השונות שבמרכזן נמצאת מניעת התעצמות והרחקת המלחמה. **היגיון העל הוא פעולה אפקטיבית הנמצאת מתחת לסף המלחמה**. ככל שמבינים מה גודל הסיכון למלחמה ומול מי, יכולים להסתכן בהסלמה מחושבת. הדבר נעשה תוך כדי ניהול סיכונים למבצע מצד אחד ושימור יכולת ההכרעה והעליונות הצבאית מצד שני.

אחרי שמבינים את היגיון העל הזה, הרסנים ודרכי הפעולה שאנחנו בוחרים לפעול או לא לפעול על פיהם, תלויים בהקשר ובמרחבי הפעולה, ומהם נגזרים ההיגיונות המערכתיים הספציפיים. כך למשל האינטרס שלנו במניעת התבססות איראנית בסוריה מחייב גם היגיון הסלמתי. אנחנו יכולים להסלים, אבל בלי להתקרב לסיכון של מלחמה, אלא אם חיזבאללה יזום אותה. יש גם סכנה של לחימה ישירה מול איראן, אבל סבירותה נמוכה, משום שגם לאיראנים יש אינטרס לא להיגרר למלחמה ישירה. ההיגיון האיראני מבוסס על לחימה באמצעות "שלוחים" ולא על אדמת איראן. עם זאת יש גם מרווח טעות, הנחות שגויות על חשיבת של האויב, העלול להוביל להסלמה לא רצויה.

מול טעויות כאלה למב"ם ישנה חסינות מסוימת הנשענת על ההרתעה המצטברת הישראלית, והמזינה אותה. הרתעה קשורה להצטברות של דברים: לתודעה, לאופן שבו האויב מעריך את הנחישות שלך, ולאופן שבו הוא מעריך את עצמו. העוצמה של ישראל אינה נמדדת במקום מסוים ובזמן מסוים, אלא היא נתפסת כמכלול המבוסס על אירועי העבר, אך בסופו של דבר, הרתעה היא דבר מוגבל. ההרתעה גם מושפעת מהקרנות בין-זירתיות - ככל שנוגבל או נמנע מפעולה בזירה הצפונית, אם בשל אמירות רוסיות ואם בשל מגבלות של המעצמות ואחרות על חופש הפעולה שלנו, תהיה לכך הקרנה שלילית גם בזירות אחרות ולהפך.

## היחס בין המב"ם למלחמה

התכלית של המב"ם היא כאמור מניעת התעצמות ויצירת יתרון צבאי, ויש פעולות שגם משפרות את המוכנות למלחמה הבאה לצד חיזוק ההרתעה והנכסיות של מדינת ישראל. למשל בחינה אם פעולה במב"ם מסוגלת להפחית את כמות הטילים המדויקים באופן יעיל יותר מאשר ההשקעה הנדרשת בהגנה אווירית או ביכולות תקיפה במלחמה. בכל פעולת מב"ם יש הרבה מאוד מתחים ודילמות - האם הפעולה תצליח? האם יתקיימו התנאים האסטרטגיים המתאימים? האם ההשקעה תשתלם? ועוד.

גם לגבי המוכנות למלחמה יש יתרונות וסיכונים מחושבים. היתרונות של המב"ם שהיא משחזרה יכולות מבצעיות מסוימות, ובתנאים מסוימים היא יוצרת התנסות וחינוך. אולם רוב סד"כ צה"ל אינו מעורב במב"ם. ראשית, במב"ם עוסקות קבוצות מסוימות בחיל האוויר, באמ"ן ובמטכ"ל ונישות מסוימות מאוד בחיל הים וביבשה. לכן יכולה להיווצר אשליה שצה"ל פועל, מצליח, משתכלל ולומד, אבל אלה נוגעים רק לחלקים מאוד מסוימים בצה"ל. שנית, גם בקרב הגורמים שעוסקים במב"ם אין דמיון בין העיסוק הממוקד של חיל האוויר ואמ"ן במבצע תקיפה מסוים, שבו ההכנה ממושכת ויש מרוכזים כל הקשב והיכולות, ומגיעים לתוצאה מעולה, לבין **התנאים במלחמה**. במלחמה אופן הפעולה מבזר הרבה יותר. תהליך קבלת ההחלטות הוא מהיר, והוא מתנהל בכאוס ובמידה רבה של איודאות. לכן אנו צריכים להיות זהירים בהערכת התרומה ובהקרנה של המב"ם על היכולת הצבאית שלנו בכלל ועל המוכנות למלחמה בפרט. כך למשל היחס בין אופי המבצעים שביצע בצה"ל בחצי הראשון של שנות ה-2000, לבין (אי) המוכנות והיכולות שהפגנו במלחמת לבנון השנייה (2006). דוגמה זאת צריכה כל הזמן לשמש תמרור אזהרה. לא כל פשיטה מוצלחת בשכם מכשירה את הגדוד למלא משימות במלחמה. אלה תנאים שונים ואופן פיקוד שונה. המטות המבצעיים של חיל האוויר או המטכ"ל, שפועלים בתנאי המב"ם, יצטרכו לפעול בתנאים שונים לחלוטין במלחמה. יש להיזהר מהאשליה שהפעילות המבצעית במב"ם מכינה אותנו למלחמה. היא מכינה למלחמה בתחומים מאוד מסוימים.

לכן במקביל לפעילות במב"ם הממד של הכשרה, אימונים, תרגול ותרגילים מטכ"ליים בתנאי מלחמה הוא קריטי. לשם כך נבנו מנגנונים ותרבות של אימונים בכל זרועות צה"ל: גרף האימונים השנתי, מנהלת התרגילים, העיסוק המתמשך של חטיבת התורה וההדרכה ועוד. כל אלה יעמדו למבחן במלחמה.

## פיקוד ושליטה במב"ם

הפיקוד והשליטה במב"ם מחייבים דיוק רב ודורשים הגדרות ברורות של סמכות ואחריות ביחס לכל מבצע. הרמטכ"ל הוא מפקד המערכת, אבל יש לקבוע את הגורם שיוביל רעיון מערכתי מסוים, יכווין אותו, יגבש אותו ויוציאו לפועל. לא פחות חשוב מכך הוא לגרום לשיתוף ולשילוב במערכות רב-זירתיות ורב-זרועיות.

בנושם הפיקוד והשליטה קיים מונח קבוע בין מפקדי הפיקוד והנושאים בצד (הצפון, והודות והנושאים) לבין זה עיונות המטכ"ליים. המטכ"ל מנהל את המב"ם. מפקדי הפיקודים השקיעו רבות בהבנת הרעיונות המטכ"ליים של המב"ם עד רמת תיאום אישי בינם לבין הרמטכ"ל. תמיד יתקיימו מתחים סביב חופש הפעולה וחלוקת הסמכויות בין המטכ"ל לפיקודים. דוגמה טובה לכך היא המהלכים למניעת התבססות הציר (איראן-חיזבאללה-סוריה) במרחב רמת הגולן או הפעילות בשגרה נגד האיום הנשקף מהתווך התת-קרקעי ומהתעצמות הארגונים בעזה. מצב זה ניכר במיוחד במציאות שבה המב"ם הפכה לכלי הכמעט יחיד לפעולה, משום שיכולות אחרות מוגבלות מאוד, והסיכונים להסלמה גבוהים מאוד. לעומת זאת בגזרה מצרים וסיני, מעבר לרצון לצמצם את איום הפיגועים מסיני ותכלית ההגנה והביטחון השוטף, התנהלה מערכת יחסים שבראש ובראשונה באה לשרת אינטרסים אסטרטגיים של שתי המדינות וגם לשפר את הנכסיות הישראלית בעיני מצרים. מערכת היחסים הביטחונית שהתפתחה מול מצרים גם יצרה **הקרנה אזורית** מול האמריקאים ומדינות נוספות שפעלו במערכה נגד דאע"ש.

הפיקודים המרחביים רוצים וצריכים להיות מעורבים, והם מצאו את מרחב הרלוונטיות שלהם בתחום המשותף הנמצא בין המב"ם לבין הביטחון השוטף והגנת הגבולות<sup>[10]</sup>. הפיקודים מעמידים את הכלים, שעומדים לרשותם בביטחון השוטף לשירות המב"ם. פעילות כזו מתבצעת במסגרת מיצוי המטרות בעזה או במדיניות התגובות לזליגות הירי בצפון. לרוב הפיקודים מעוניינים לזום פעולות נוספות, אך מנקודת מבט מטכ"לית יש לבחון האם "הדלתא" בתפוקה גדלה? הערך המוסף שנמצא בפיקודים ובאוגדות המרחביות הוא בעיקר הגדלת הרלוונטיות של הכלים בביטחון השוטף ותרומתם למניעת התעצמות בעזה ולמניעת התבססות, בעיקר של חיזבאללה, ברמת הגולן. בדרך זו הם שירתו גם את התכליות המרכזיות של המב"ם. תרומת הפיקודים מתבטאת לא בכמות הפעולות היוזמות, אלא ביכולת לחבר בקלות יחסית בין כלים מהביטחון השוטף לבין תכליות המב"ם. חיבור זה גם מחייב את אגף המבצעים במטכ"ל לשפר את **הסנכרון** בין כלל הגורמים הפועלים במב"ם - בצה"ל עצמו ובקרב גורמים חיצוניים כמו השב"כ והמוסד.

מפקדי האוגדות המרחביות<sup>[11]</sup>, האחראים על אזורי חיכוך, מכירים את המרחב שלהם, אך הם פחות מעורבים בתמונה האסטרטגית הרחבה. מפקד אוגדת 012 ברמת הגולן תרגם הבנות מטכ"ליות למדיניות הפעלת הכוח ובניין הכוח שלו, והיא הוכיחה את עצמה. בתחומים שבהם רמת ההשפעה של מפקד האוגדה הייתה מוגבלת יותר בשל הנסיבות האסטרטגיות-מדיניות, כמו באוגדה 80 (בגבול סיני), יכולת ההשפעה של מפקד האוגדה הצטמצמה לפעולות הביטחון השוטף. עם זאת בגזרת אוגדה 80 שיתוף הפעולה המבצעי עם צבא מצרים בתחום המסתננים בגדר תרם במידה רבה לאינטרסים של שתי המדינות. מפקד האוגדה נשאר ממוקד בתחומי ההגנה והביטחון השוטף, אבל ידע להפיק באמצעותם תועלות נוספות בתחום של שיתוף הפעולה הביטחוני<sup>[12][13]</sup>.

על המטכ"ל מוטלת אחריות כבדה לייצר הבנות אסטרטגיות משותפות. אסטרטגיה ברמה המטכ"לית קשורה להסתכלות על-זירתית, מרחבית. במטכ"ל בוחנים תופעות בצורה שונה וכללית יותר. לדוגמה, מהי תופעת דאע"ש? האם היא דועכת? מהי ההשפעה האזורית האיראנית? ועוד. גם ממדי הזמן במטכ"ל שונים, והם נבחנים בטווח הזמן הקרוב, אבל גם הרחוק. אחריות המטכ"ל נמצאת בחיבור בין האינטרסים הלאומיים של מדינת ישראל לבין התפקיד של צה"ל במימוש אינטרסים אלה. מהסתכלות זו נגזרות המשמעויות של ניהול מערכות במב"ם. במה יש לעסוק ובמה לא? מהו סדר העדיפויות הלאומי? ואיך ליישב מתחים בין אינטרסים לאומיים שונים? במקרה זה מדובר בתהליך מלמעלה למטה - תרגום ההסתכלות הלאומית למטה, למפקדות הראשיות, לגורמי הפעלת הכוח ולגופים הפועלים בשטח ומבצעים את הפקודות. ראשי האגפים ומפקדי הפיקודים בצה"ל, מפקד חיל האוויר ומפקדי פיקוד הצפון והדרום, הם גם חברי פורום מטכ"ל, ומכאן שהם אמונים על הרמה האסטרטגית וגם על הפעלת הגופים הכפופים להם בהיגיון זרועי או מרחבי.

## בניין כוח

החלק של **הגדרת משאבים ובניין כוח** פיתוח אמצעי לחימה ויכולות עתידיות **(הרלוונטי למב"ם** כמעט לא התפתח בצה"ל. היו תחומים שבהם ניתן היה לתת מענה באמצעות רכש אמצעי לחימה ומענים גנריים. בתהליכים מורכבים יותר, שדורשים בניין כוח ייעודי, עמדנו ועודנו עומדים בפני פערים שנבעו כתוצאה מהלמידה של האויב וגם כתוצאה מההשתנות של התנאים האסטרטגיים והאופרטיביים. מנגנוני בניין הכוח והקצאת המשאבים בצה"ל עוצבו ונבנו קודם כל על מנת להתכונן למלחמה. נעשו התאמות קטנות להיבטים של ביטחון שוטף ולפרויקטים גדולים, כגון המכשולים הביטחוניים והגדרות. אבל בניין כוח ייעודי למב"ם הוא מוגבל עדיין - אם הוא מיועד למלחמה ונעשה בו שימוש לטובת המב"ם, ואם מלכתחילה הוא לא היה מיועד למלחמה. אנו נסמכים על התאמות למב"ם, וחסר מענה ארגוני ייעודי<sup>[14]</sup>.

מנגד המב"ם, כמערכה רב-זרועית, מחייבת לייצר יכולות, כלים שיטות ומבנים תואמים לאתגרים מתוך צורך לייצר סינרגייה. החיבור בין תפיסות של בניין כוח לבין תפיסות של פיקוד ושליטה בצה"ל הוא מורכב, כל תחום בו מאתגר, והחיבור בין שני תחומים אלה טעון טיפוח לאורך כל ההיסטוריה של צה"ל, והוא בא לידי ביטוי בעובדה שנדרשות שנים לבניית יכולות רלוונטיות.

אחד ההסברים לבעיות בתחום בניין הכוח בצה"ל קשור לכך שאין זרוע שמובילה את בניין הכוח ביחס ישיר למרכזי הכובד המטכ"ליים הנוכחיים. כך יוצא שסוגיות שאינן קשורות באופן מובהק למגרש הזרועי (יבשה, אוויר, ים, סב"ר) מטופלות פחות טוב.



# המשכיות ושינוי במערכה שבין המלחמות: בין מדיניות הביטחון השוטף לתחרות אסטרטגית מתמשכת

## הזיקות בין המב"ם לביטחון השוטף

יש שיטענו כי המב"ם התקיימה מאז הקמת המדינה (ואולי אף קודם לכן), ובמידה רבה אפשר למצוא לכך אף ביסוס היסטורי. אבל ההגדרה של "המערכה שבין המלחמות", כמכלול של פעולות, המאגרות זו את זו, ברמת עיסוק אינטנסיבי משמעותי בהיקפו (ביחס לפעולות אחרות בהן עוסק צה"ל), יצרה "דלתא" איכותית ומחדשת ביחס לעבר.

הוויכוח הנוכחי סביב המב"ם נוגע להשוואות בין המערכה המתנהלת בימינו לבין מדיניות הביטחון השוטף של צה"ל מאז הקמת המדינה, שכללה תקופות של פעילות מבצעית רבה בין המלחמות גם בעבר. כיום יש מספר דוגמאות טובות לחיבור בין ביטחון שוטף למב"ם. דוגמה אחת היא **הזירה הפלסטינית ביהודה ושומרון** שבה מתקיימים הבט"ש והמב"ם ביחד. אפשר לראות שבמידה רבה בתוך הבט"ש ביהודה ושומרון מתקיימת באופן מובהק בשגרה מערכה למניעת התעצמות, למניעת התפתחות של איומים עתידיים, ליצירת הרתעה וכדומה. פעולות הסיכול ו"כיסוח הדשא"<sup>151</sup> הן במהותם מב"ם. אבל יהודה ושומרון היא דוגמה ייחודית ומתוחמת לטשטוש הגבולות בין הבט"ש למב"ם. שם נוצרה רבי-ממדיות בשילוב בין הכלים האזרחיים בהובלת מתאם פעולות צה"ל בשטחים לבין הכלים הצבאיים והמודיעיניים של פיקוד המרכז והשב"כ.

דוגמה טובה לזיקות בין הבט"ש לבין המב"ם בזירה הצפונית היא סביב התכליות המשותפות. היכולת של מפקד פיקוד הצפון להשתמש בכלי הבט"ש ובדרגות החופש שלו כמענה לזליגות הירי מהלחימה הפנימית בסוריה ולסנכרן אותן עם תכליות מב"מיות, כמו מניעת התבססות חיזבאללה ברמת הגולן. בדרך זו נוצרו כלים נוספים ששירתו את תכליות המב"ם וגיבשו הבנות תפיסיות משותפות ותיאום בין המטכ"ל לפיקוד. כתוצאה מכך גם התפתחו דרגות החופש של הפיקוד, כגון טווחי הירי, הבנות לגבי מה זו הסלמה ומה מאפשר תגובה ללא הסלמה וכדומה.

הוויכוח בין החדשנות להמשכיות במב"ם ימשיך כנראה, אבל המב"ם שונה מפעולות התגמול של שנות החמישים ואף מפעולות למניעת התעצמות שנעשו בעבר הרחוק, בחיבור שהיא יוצרת בין שורה של פעולות לתכליות. חיבור שאפשרי היום בזכות יכולות מתקדמות, מודיעין מדויק, תנאים אסטרטגיים והמבנה הנוכחי של צה"ל.

## המב"ם כתחרות למידה אסטרטגית

המשגה המתארת בצורה טובה את המב"ם היא "תחרות הלמידה האסטרטגית" שטבע הרמטכ"ל הקודם. הוא המשיל את המב"ם ל"מרוץ בשני מסלולים מקבילים, עם מסך שמסתיר את האויב (שנמצא במסלול המקביל) כשאי אפשר לראות איפה האויב ואיך הוא מתקדם, מלבד מעט חורים במסך, שהמודיעין מספק (בתקווה שהם חד-כיווניים). כל כמה שנים יש התנגשות במלחמה, שמאפשרת לשני הצדדים להבין מה מצבם, איפה הם עומדים ואיפה האויב. לאחר מכן ממשיכים לרוץ קדימה". גישה זו, של התנגשות פעם בכמה שנים, לא טובה למדינת ישראל לבטח מול האויבים האסימטריים - חמאס וחיזבאללה. לכן עולה החשיבות של **כללי משחק**, בעיקר בהקשרים של חיזבאללה, בגלל פוטנציאל ההידרדרות למלחמה. ישנם מקרים שבהם גם מתחננו את כללי המשחק.



הדוגמה לעיקר חשובה כדי להבין שהמב"ם מתקיימת במסגרת של **תחרות אסטרטגית וככלי משחק**. דוגמאות נוספות: כיום קיים חופש פעולה באזור מסוים, ואולם אם התנאים האסטרטגיים ישתנו, לא נוכל להמשיך לפעול באזור. התפתחויות כאלה ידועות וניתן לחזות אותן ואת השלכותיהן. או למשל אם האויב, בעקבות למידה, יחליט לעבור למרחב רחוק יותר שבו אנו נחותים מודיעינית ומבצעית. חשוב להתכונן לתרחישים כאלה ולהבין כיצד הפעולות שלנו היום משפיעות על האויב ומשנות אותו, ולהכין את הצעד הבא. התפתחויות כאלה דורשות תכנון בתנאים של אי-ודאות, כולל הקצאת משאבים על חשבון דברים חשובים אחרים. זה מחייב טיפול במנגנונים המשוכללים פחות בצה"ל, כמו המתח שבין בניין הכוח הזרועי אל מול הצרכים המטכ"ליים. בה בעת דווקא הרב-ממדיות של הכלים במב"ם חיברה בין עולמות שונים, כמו החיבור המבצעי שנוצר ליכולות שלנו בתחומים הרכים של התודעה והלוחמה הפסיכולוגית, בניית תשתיות יומינטיות (מודיעין אנושי) וכדומה. רוב מרחבי הפעולה במב"ם נמצאים בתפר בין ממדים ובין ארגונים (חיבור בין צה"ל, שב"כ ומוסד).

בהמשך ל"משל הריצה" אנחנו לא רק בתחרות אסטרטגית, שבה צריך לרוץ מהר יותר, אלא בתוך כך צריך גם "לתקוע מקל בגלגלים של האויב". המטרה היא להטעות את האויב ולהסיט אותו ממסלולו, בעזרת "טריקים", ולגרום לו לחשוב שהוא רץ, כשבעצם הוא עומד במקום. המב"ם כוללת את כל הרעיונות האלה. צה"ל אחראי רק על הממד הצבאי, ויש עוד ממדים - כלכלי, מדיני, דיפלומטי ונוספים, שהם חשובים לא פחות. אבל המב"ם היא התנגשות עם האויב **שלא במלחמה**. בין המלחמות כל צד עושה את חלקו. המב"ם מעודדת גם התעצמות של שני הצדדים, והמבחן מי פועל טוב יותר הוא **בין המלחמות**. יצירת חיכוך רצוף, בתנאי שאינו מוביל למלחמה מוקדם מדי, שמאפשר צבירת יתרונות תוך כדי.

לסוג הפעולה הרצוף הזה יש גם מחיר, והוא חלק מתחרות הלמידה. האויב עלול לפגוע ביכולות שלנו, יכולות טכנולוגיות יכולות להיחשף, מקורות מודיעיניים יאבדו ועוד. פעמים רבות כדאי לשלם מחירים אלה, ולעיתים לא. המחיר תלוי בתשובה לשאלה: האם המטרה ראויה וערכית מספיק.

## עמיד המב"ם

### האם אנחנו עומדים בפני שינוי גדול במב"ם?

קשה לדעת לאן יכולה המב"ם להתפתח. צה"ל צריך לזהות את מרחב הפעולה העתידי שלו. המרחב שזוהה עד כה ושבו פעלנו, ייתכן ויגיע למיצוי וייתכן שלא. מדי פעם אף גירדנו את הקצוות שלו וחטפנו חזרה. אלה חלק ממגבלות הלמידה וההבנה בזמן אמת. בשנים האחרונות גם ניצלנו את הנסיבות האסטרטגיות שנוצרו באזור. האתגר הוא בעתיד, כי התנאים והנסיבות משתנים. אי אפשר לדעת היום איך השינויים שנוצרים - התייצבות משטר אסד בסוריה, יחסי הכוחות המעצמתיים והמקומיים במרחב הסורי, שינויים אופרטיביים של כניסת הגנה אווירית חדשה לסוריה - ישפיעו על היכולת שלנו להמשיך לפעול במב"ם.

שימור חופש הפעולה המבצעי בתנאים שהשתנו, והסיכונים הכרוכים בכך

חופש פעולה מבצעי צריך לקבל תרגום לפי התנאים הנוכחיים והדימוי שנוצר מול המהלכים הרוסיים, כמו אספקת מערכת ההגנה האווירית אס-300 לסורים. חשוב מאוד להמשיך את הפעולות הישראליות ואת הפגנת חופש הפעולה תוך לקיחת סיכונים מחושבים.

עד היום שילמה מדינת ישראל במב"ם מחירים נמוכים ולקחה סיכונים מוגבלים. מצב זה התאפשר בזכות התנאים האסטרטגיים הייחודיים - ערעור המערכת המדינתית סביבנו וערעור הכללים להפעלת כוח בין מדינות ריבוניות. ברגע שתנאים אלה ישתנו שוב, ייווצרו מגבלות חדשות על הפעלת הכוח. ייתכן שאפשר יהיה לחפות על שינוי בתנאים האסטרטגיים בעזרת שדרוג קשרי החוץ? ייתכן שניתן יהיה להגביר את הפעולות בממדים אחרים? אלה כיוונים אפשריים לפיתוח.

סיכון מרכזי נוסף הוא **הסלמה שתוביל למלחמה**. אם אחד מיעדי המב"ם הוא הרחקת המלחמה, אזי הסיכון בפרוץ מלחמה הוא הסיכון מספר אחד. המפתח הוא לעשות הפרדה בין הגורמים השונים ובין האויבים השונים, ואפשר להגיד שמול מרבית הגורמים באזור היום אין סיכון למלחמה. אפילו לא מול הכוחות האיראניים בסוריה. הם אינם מסוגלים להילחם נגד ישראל במצב הנוכחי, ולכן המושג של סיכון למלחמה צריך להיות מתוחם לחיבאללה ולסוגיה הפלסטינית, בעיקר מול חמאס. שם יכולים לפרוץ מלחמה, מבצע גדול או הסלמה רחבת היקף שמדינת ישראל אינה מעוניינת בה. הסיכונים הפחותים הם פעולות ביחסי עלות תועלת לא טובים - השקעה רבה עם תועלת מועטה - כמו מהלכים יקרים ועקרים למניעת התעצמות. לכן צריך לבחון כל הזמן את התאימות בין אופן הפעולה והתנאים האסטרטגיים ובין האינטרסים שלנו.

## האם הצלחנו במב"ם והשגנו את מטרותינו?

חיוניות השימוש במונח 'מערכה' באה לידי ביטוי למשל בניסיון לבחון אם עמדנו במטרות המב"ם. אם מערכה היא מה שמאפשר לחבר בין יעדים ומאויים אסטרטגיים לבין פעולות מבצעיות, אז אם הגדרנו בצורה טובה בתחילת הדרך יעדים קונקרטיים והישגים נדרשים, נוכל לבחון אם הישגנו אותם או לא. התשובה היא מעורבת, ועיקר הקושי נובע מהיכולת לבחון באופן ביקורתי ואמיתי במה תרמנו למניעת התעצמות, ומה היה קורה בכל מקרה.

כך למשל קיים, נכון לעכשיו, פער בין תוכניות ההתבססות של איראן ברמת הגולן ובין הישגיה. באופן כללי אפשר להניח שישראל פגעה באופן ישיר באחוז מסוים ממרכיבי ההתבססות, והחלק שנותר גם הוא התעכב בגלל ההשפעה הרכה, ההשפעה העקיפה וגם מסיבות אחרות (שאינן קשורות בהכרח לישראל). ובמילים אחרות, גם אם ישראל לא הייתה פועלת, לא כל תוכניות האויב היו מתממשות.

## האם האויב השיג את מטרותיו?

האויבים אינם מקשה אחת. למשל האיראנים תפסו בעבר את הפעילות הישראלית בצורה אחת, והיום הם מבינים אותה בצורה אחרת. לפעמים יש אצלם אפילו האדרה של היכולות שלנו. האויב מעריך לעיתים הערכות נכונות ולעיתים מעריך הערכות שגויות לגבי יכולתו להתמודד איתנו ולהרתיע אותנו, וכאמור ישנם הבדלים בין האויבים. מי שנמצא בחיכוך מתמשך עם ישראל, כמו חיזבאללה, מפגין יכולות טובות בהבנת השיקולים האסטרטגיים של ישראל ובהבנת היכולות המבצעיות והטקטיות של צה"ל. מי שמרוחק מישראל גם כושר הלמידה שלו פחות, אבל ישנו גם שיתוף הפעולה והלמידה בין האויבים הרחוקים והקרובים.

גם האויב לא ממשיך הלאה תמיד, אלא הרבה פעמים הוא עוצר ומתחקר. חלק לא קטן מההישגים שלנו קשורים לשכר הלימוד שהאויב שילם בתהליך הלמידה הזה. אבל גם האויב ממשיך הלאה וינסה לפגוע שוב ולהרתיע את מדינת ישראל. ישראל נחושה למנוע את ההתבססות האיראנית ברמת הגולן, והיא גם השפיעה על התעצמות חיזבאללה, למרות שלא בהכרח היא השפיעה על הנחישות של חיזבאללה. כל זה עבד תחת תנאים אסטרטגיים מסוימים ונחים מאוד שמשנתנים עכשיו.

## סיכום

השיח על העתיד צריך להתקיים במסגרת ניתוח אסטרטגי של המציאות. מהם התנאים האסטרטגיים שמחייבים את המב"ם? ומהם אלה שמאפשרים אותו? מה מגביל את המב"ם? להבין את הרב-ממדיות ואת הסינרגיה בין היכולות, הכלים, השיטות, הגישות השונות, אלו כלים רלוונטיים עומדים לרשותנו ואיזו גישה רלוונטית מתאימה לתנאים החדשים. חשוב גם לפעול לחיזוק היכולות האופרטיביות שלנו, כמו לחיזוק שיתופי הפעולה המדיניים. אם נחסם ערוץ אחד יש לייצר ערוצים נוספים ויכולות רלוונטיות חדשות. ישראל נהנתה משנים של מציאות אזורית נוחה מאוד שאפשרה את המב"ם. תנאים אלה משתנים, ועלינו להתכונן לכך.

## רשימת מקורות:

איילנד, גיורא. **לא נרדם בלילות**. משכל, 2018.

אמ"ץ-תוה"ד. **במילון למונחי תו"ל**. צה"ל, 2018.

אמ"ץ-תוה"ד-מחלקת תו"ל. **תורת המבצעים (טיטה רשמית)**. (צה"ל, התשע"ט-2019).

(טרם פורסם)

(עורכים) גלילי, רווה ואחרים. **בין הקטבים**. 19 צה"ל: אמ"ץ-תוה"ד-מרכז דדו, פברואר 2019.

זיתון, יואב. "הפלת המטוס: מפקד חיל האוויר יציג ברוסיה את תחקיר האירוע." *Ynet*.

2018. <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-5354014,00.html>. בספטמבר 19. לשכת הרמטכ"ל. **אסטרטגית צה"ל**. צה"ל: המטה כללי, אפריל 2018. באתר צה"ל

(עורכים) מיכלסון, אלי ואחרים. **בין הקטבים**. 15 צה"ל: אמ"ץ-תוה"ד-מרכז דדו, מרץ 2018.

מילוא, רפי. "ראשו בעננים ורגליו על הקרקע - תהליך פיתוח התפיסה המבצעית באוגדה 80." (71-5102) **בין הקטבים**. 19 צה"ל: מרכז דדו, פברואר 2019.

ענבו, אפרים ואיון שניו. כיסוחו הוא - האטטו טגיה של ישו אל לוחמו דות עם סכסוכים מונמשים בלתי פניו ים  
"עיונים בביטחון המזרח התיכון". 105 מרכז בגין-סאדאת: אוניברסיטת בר-אילן, דצמבר 2013.

"מבצעים רב ממדיים - סקירת התפיסות בצבא ארה"ב". זרוע היבשה, 1 במאי 2019.

(מסמך פנים-צה"ל)

[1] אלוף (במיל') ניצן אלון שירת בתפקידו האחרון כראש אגף המבצעים. דנה פרייזלר-סוויירי היא חוקרת בכירה במרכז דדו.

[2] ראו **אסטרטגית צה"ל**, אפריל 2018, באתר צה"ל.

" [3] נכסיות" בהקשר זה כמונח המתאר את התפיסות והערכים המזוהים עם שחקן מסוים בתחום מסוים.

[4] אסטרטגיית צה"ל, עמ' 23-24.

[5] מערכה - במילון למנחי תו"ל (החדש) מופיעים שני מובנים למונח זה, והם: 1. מערכה- (Campaign)

[ברמות המערכה והאסטרטגיה הצבאית] מסגרת רעיונית המתווה פעולה נגד בעיה ממשית (קונקרטי) והקשרה; 2. סדרת מבצעים, מאמצים או קרבות טקטיים הקשורים זה לזה בהגיון מארגן, במטרה וברעיון מרכזי, בתוצאים נדרשים המוגדרים דרך משימות מתואמות בזמן ובמרחב. המערכה נועדה להשיג יעד אסטרטגי. בעקד 'המבצעים' (החדש) של צה"ל מצוין גם כי המערכה כוללת צורת פעולה ומימוש להשגת היעדים שנקבעו כדי להתמודד עם האתגר או עם הבעיה המבצעית, בהקשר נתון ועל פי הנחיות הדרג המדיני, לרבות אילוצים המוכתבים על ידו. אמ"ץ-חטיבת תוה"ד, **תורת המבצעים** (טייטה רשמית), התשע"ט-2019.

[6] תקרית הפלת המטוס הרוסי מדגם איליושין, התרחשה בעקבות פעולת חיל האוויר בסוריה, שבסופה ירי נ"מ סורי הפיל את המטוס הרוסי בספטמבר 2018. "הפלת המטוס: מפקד חיל האוויר יציג ברוסיה את תחקיר האירוע 19 Ynet", בספטמבר 2018.

[7] <http://kremlin.ru/events/president/news/50533/photos>

[8] רב ממדיות" - (Multi Domain) יכולות חוצות מימדים - יבשה, ים, אוויר, חלל ומידע - הפועלים באופן מבוזר וחצי עצמאי אחד מהשני". **מבצעים רב ממדיים - סקירת התפיסות בצבא ארה"ב**, זרוע היבשה, 1 במאי 2019.

[9] **אסטרטגית צה"ל**, עמ' 23-24.

[10] **בין הקטבים** 15-19, ביטחון שוטף - המערכה שבין המלחמות - חלקים א' וב'.

[11] אוגדת 80 בגבול מצרים, אוגדת עזה, אוגדת יהודה ושומרון, אוגדה 210 ברמת הגולן ואוגדה 91 בגבול לבנון.

" [12] **בין הקטבים**, 19 (מרכז דדו, פברואר 2019).

[13] תא"ל רפי מילוא, "ראשו בעננים ורגליו על הקרקע - תהליך פיתוח התפיסה המבצעית באוגדה 80 2015-

[14] גיורא איילנד, **לא נרדם בלילות**, (משכל, 2018), פרק 51.

[15] אפרים ענבר ואיתן שמיר, "כיסוח הדשא - האסטרטגיה של ישראל להתמודדות עם סכסוכים מתמשכים בלתי פתירים", **עיונים בביטחון המזרח התיכון**, 105 מרכז בגין סאדאת, אוניברסיטת בר אילן, דצמבר 2013.

[16] <https://pixabay.com/photos/sport-marathon-run-team-athletics-3837677/>

