



בית ספר לאודר  
לממשל, דיפלומטיה  
ואסטרטגיה



## חזבאללה כארגון 'אנטי-שביר'

נכתב במסגרת פרקטיקום מסלול המצטיינים באסטרטגיה וקבלת החלטות  
של בית ספר לאודר לממשל, דיפלומטיה ואסטרטגיה, במרכז דדו

**מנחה מקצועי:**

מר לייזר ברמן

**מנחים אקדמיים:**

פרופ' דימה אדמסקי

גב' ליהיא פרידמן

**מחברת:**

גב' קרין שיף

ו' באדר ה'תשפ"א

18 בפברואר 2021

## מבוא:

בשנת 1985 הוציא צה"ל את רובו המכריע של חייליו מדרום לבנון, כשנסוג לאזור רצועת הביטחון והשאיר כוח שיורי לתמיכה בצבא דרום לבנון (להלן צד"ל). חזבאללה, אז ארגון טרור קטן וצעיר, תקף מאחזי צד"ל בהצלחה רבה, חטף חייליו ואף כרת ראשם. בין יולי 1986 לינואר 1987, הצליח להרוג 44 חיילי צד"ל ופצע 86. עד מהרה, ניסה הארגון טקטיקות דומות נגד עמדות צה"ל, שנבנו על-מנת לחזק את אזור הביטחון. הפעם הראשונה בה תקף חזבאללה מוצב צה"לי בצורה כוחנית נרחבת, הייתה בליל פסח, 27 באפריל 1987. ההתקפה הופנתה למוצב שומריה הנמצא דרומית לנהר הליטני, אותו איישו לוחמי הפלוגה המסייעת מגדוד 51 של גולני יחד עם טנקים מחטיבת 188 של השריון. באותו לילה, תקף כוח חזבאללה אדיר את המוצב, תוך שימוש בירי רקטות אינטנסיבי, רימונים ונשק קל, אך אלה התגלו בזמן על-ידי צה"ל. כשעלה אור יום, נמצאו גופותיהם של עשרות מחבלים על פני הנוף הסלעי, בהיקף תבוסה שיכול היה לשבור ארגונים חמושים רבים, אך לא את חזבאללה. האירוע אכן היה קריטי מבחינת הארגון, אך זה הבין כי עליו לעצור וללמוד מלקחי האירוע. הוא הסיק כי אינו כשיר לתקוף את צה"ל בטקטיקות כה נועזות. כתוצאה, החל להתרחק מהסתערות ישירה על מוצבים בשטח פתוח והתמקד במקום בעקב האכילס של צה"ל – הדרכים המובילות למוצבים, דרכן הובלו האספקה והחיילים לנוכחות הישראלית המתרחבת בדרום לבנון. השימוש במטעני צד מסוויים וירי תלול-מסלול של מרגמות, קטיושות וטילי נ"ט, ייטלו עשרות חללים לישראל במהלך 15 השנים הבאות. שנים בהן המשיך חזבאללה ללמוד מהמאבק היומיומי עם כוחות צה"ל, למד להפתיע את החיילים ויצר הרתעה אסטרטגית נגד הצבא החזק ביותר באזור.

החוקר הציכי סמואל זילינצ'יק פיתח טיפולוגיה של סוגי יריבים, המתבססת על תיאוריית האינטי-שבירות של נאסים טאלב, מחבר רב-המכר הידוע "הברבור השחור". טיפולוגיה זו, הנחלקת לשלושה סוגי יריבים - שביר, עמיד ואנטי-שביר, מאפשרת לסווג יריב מסוים לקטגוריה המתאימה וכך לדעת כיצד להילחם נגדו. המושג 'אנטי-שבירות' מצביע על היכולת להרוויח ולהשתבח מתנודתיות וכאוס, כמו גם היריב האנטי-שביר, המתחזק דווקא כאשר מופעל עליו כוח. במרוצת השנים, חזבאללה לא רק שרד את הלחץ שהפעיל עליו צה"ל, אלא שגשג והתפתח לכדי הכוח הדומיננטי בלבנון, תוך יצירת איום על רוב שטחה של ישראל. התבוננות מתאימה על אירועים היסטוריים מוכיחה כי בכל פעם הארגון ערך התבוננות עצמית, למד את יריבו והתחזק מחיכוך לחיכוך. בהתאם, ניתוח המבצעים 'חוק וסדר', 'דין וחשבון' ו'ענבי זעם', ביחד עם ניתוח מלחמת לבנון השנייה ומעורבות חזבאללה במלחמה בסוריה, מצביע על כך שהארגון 'אנטי-שביר' באופן שאינו משתמע לשני פנים, כשהשתייכותו לזרם השיעי מעודדת את תהליך הלמידה המיוחד, המהווה מפתח לאנטי-שבירות זו. הגדרת חזבאללה כארגון 'אנטי-שביר' תבסס אסטרטגיה טובה יותר להתמודדות עמו באופן שימנע טעויות משמעותיות העולות להביא להתפתחותו. מאמר זה מספק עדשות המניעות חשיבה אחרת וממליץ על הפתרון המתאים ביותר להתמודדות צה"ל עם הארגון, הן במצב של חוסר עניין ביציאה למבצע נרחב נגדו, והן במצב של רצון להעלות את רמת התקיפות כלפי הארגון ולצאת נגדו באקט מלחמתי.

בחינת הסכסוך הארוך, ולעתים העקוב מדם, בין ישראל לחזבאללה מספקת תרומה מקורית למחקר ההולך וגדל בחדשנות הצבאית, המבקש להבין כיצד ארגונים צבאיים לומדים, מתחדשים ומסתגלים. הלחימה בלבנון, בעיקר בין השנים 1985-2000 שבהן שהתה ישראל ברצועת הביטחון, היוותה במובנים רבים תחרות למידה בין הצדדים - לאיזה צד היכולת ללמוד מהר יותר, להסתגל בצורה הטובה ביותר ולהפתיע את היריב בחיכוך הבא.

במרוצת השנים הפעילה ישראל כוח צבאי משמעותי נגד חזבאללה, בניסיון למנוע צמיחתו ולעתים להכריעו, באמצעות פעולות בט"ש ומבצעים גדולים.

בזמן שהתמקדה ישראל בפיתוח טקטיקות וטכנולוגיות חדשות בניסיון להתמודד עם הארגון, ביצע חזבאללה תהליך למידה עמוק של הפקת לקחים משמעותית, בעזרתו עבר טרנספורמציה צבאית לכדי ארגון לוחם, מפותח ואפקטיבי הרבה יותר, לצד טרנספורמציה ברבדים נוספים. כיצד הצליח לעשות זאת? למעשה, המשיכו ישראל וחזבאללה לעסוק במעגל דיאלקטי של למידה והתאמה, כאשר "דו-קרב" מורכב זה של חדשנות והתאמה, קידם את תהליך הלמידה של חזבאללה, ואף המשיך בסוריה עם אויבים אחרים.

ישנם קצינים ישראלים בכירים הטוענים כי צה"ל עמד על סף הבסת חזבאללה, אך ארגון 'ארבע האימהות' וההנהגה הפוליטית אילצו את צה"ל לסגת ולנחול תבוסה במקום ניצחון (כספית, 2006). קצינים אלה מתמקדים לרוב בהצלחות הטקטיות, לרבות מניין גופות, ומתעלמים מהעובדה שחזבאללה השיג איזון הרתעתי נגד ישראל ברמה האסטרטגית תוך הצבה מתמדת של אתגרים חדשים ברמה הטקטית.

על-מנת להעמיק הבנתו בתהליך שעבר חזבאללה, ולהבין מדוע בכל מערכה חוזר חזק יותר, ניתן להיעזר בהבחנות וקטגוריות תיאורטיות שפותחו בתחומים אחרים, כפי שעשה Samuel Zilincik (2020), שפיתח טיפולוגיה של סוגי יריבים בהתבסס על תיאוריית ה'אנטי-שבירות' של נאסים טאלב. ניתוח היסטוריית החיכוך של חזבאללה עם ישראל מראה בבירור כי ייחודיותו של הארגון ביכולת לעמוד בלחץ, ללמוד ולהתחזק מכך פעם אחר פעם, מצביעה על היותו ארגון הלומד מחיכוך ומשתנה בעקבותיו, באופן המתאים לארגון אנטי-שביר.

חשוב מכך, הטיפולוגיה של זילינצ'יק אינה מאפיינת את הארגון בלבד, אלא גם מכוונת אותנו לדרכים בהן יש להתמודד עם יריב כמו זה וממקדת את תשומת-לב האסטרטג למה שחשוב באמת - להשפעות הפעלת הכוח במערכה נגד יריבו. באמצעות ניתוח מתאים, ניתן יהיה לקבוע מהן ההשלכות מבחינת צה"ל בהתמודדותו עם חזבאללה בתור ארגון אנטי-שביר, ולהמליץ על החלופה המתאימה ביותר ככלי עזר להתמודדותו עם הארגון.

אפתח בהגדרת יריבים 'אנטי-שבירים' ואעמוד על ההבדל בינם לבין יריבים 'עמידים' או 'שבירים'. לאחר שאסביר כיצד עצם השתייכות חזבאללה לזרם השיעי משפיעה על אופן למידתו, אנתח אירועים שונים בהם קיבל הארגון מכה קשה, אך הצליח להפיק לקחים חשובים, להתפתח ולהתחזק כאויב ראוי לתשומת-לב. לבסוף, אציג חלופות אפשריות, מתוך מאמרו של זילינצ'יק, להתמודדות עם ארגון אנטי-שביר, מהם אזקק פתרונות אפשריים לצה"ל להתמודדותו עם חזבאללה כארגון מסוג זה.

### **יריבים 'אנטי-שבירים':**

נאסים ניקולס טאלב, מחבר רב-המכר "הברבור השחור", טוען בספרו Anti-fragile: The Things That Gain at Disorder כי אנו חיים בעולם של אי-סדר וחוסר וודאות, מהם ניתן להפיק תועלת. טאלב טבע את המושג 'אנטי-שבירות', על-מנת לתאר תופעות הנמצאות בספקטרום ההפוך משבירות (Taleb, 2012). שבירות היא הזכוכית הנשברת כשמטיחים אותה בקיר, ובכך לא מועילה לאף אחד. עמידות מדומה לכדור ספוג הנזרק לקיר, משנה לשביר שנייה את צורתו, אך חוזר לזו המקורית מיד לאחר מכן ללא השפעה על תועלתו לעתיד. לעומתם, האנטי-שבירות משתווה לעצמות שעליהן להיות מאותגרות באופן תמידי כדי להתחזק, או לשרירים הגדלים כאשר מחשלים אותם בהתמדה. למעשה, אם לא נעמיד באתגר את עצמותינו ושרירי הגוף שלנו לאורך זמן, הם

רק ילכו וייחלשו (Zilincik, 2020). משמע, השביר סולד מתנודתיות, העמיד מצליח לעמוד בזעזועים, ולהישאר כשהיה, ומה שאינו שביר מסוגל להרוויח ולהשתבח מתנודתיות וכאוס. בכל מקרה בו טלטלות יניבו יותר תועלת מנזק, מדובר באנטי-שבירות, ולהיפך (Taleb, 2012).

החוקר הצי'כי, סמואל זילינצ'יק, הבין את חשיבות הגייתו של טאלב לעולם הצבאי. במאמר 'Anti-fragile: Adversaries: How to Defeat Them?', מפתח זילינצ'יק טיפולוגיה חדשה של יריבים, תוך התעמקות באלה המתחזקים כתוצאה מהפעלת כוח עליהם במערכה, קרי הארגונים ה'אנטי-שבירים'. בנוסף, הוא מתאר את האופי, האתגרים ואפשרויות ההתמודדות עם יריבים ספציפיים, ובכך מספק עדשות חיוניות להבנת האסטרטגיה הפרקטית, המניעות חשיבה על הפעלת הכוח הכחול, כמו גם על זו של היריב (Zilincik, 2020).

על פי זילינצ'יק, השפעת הפעלת הכוח של השחקן על יריבו עשויה להוביל לשלושה כיוונים – הקטנת יכולתו או רצונו של היריב להילחם, השארת משתנים אלה ללא שינוי, או הגברתם. בהתאם לתגובת היריבים, פיתח זילינצ'יק טיפולוגיה לפי שלוש קטגוריות אלה, וחילק אותם לספקטרום הנע בין שביר, עמיד ואנטי-שביר בהתאמה. היריב האידיאלי לאסטרטג הוא היריב השביר, הנפוץ ביותר לאורך ההיסטוריה, אשר יכולותיו הצבאיות מצטמצמות כתוצאה מהפעלת כוח צבאי עליו. סוג זה אינו מהווה אתגר ייחודי ולכן גם אם יסבול המצביא משורת תבוסות, עדיין יהיה ביכולתו להצליח בטווח הארוך. בניגוד ליריב השביר, הפעלת כוח אינה משפיעה על יכולותיו של היריב העמיד בטווח הארוך, המסוגל להשיב את יכולותיו הצבאיות למצבן המקורי לאחר מערכה קשה. לא לכל מצביא גישה נוחה למשאבים צבאיים אדירים, ולכן יריבים עמידים, כמו הצבא הרומאי בזמנו או צבא ברה"מ לאחר מלחמת השנייה, עשויים להוות לו אתגר ניכר (Zilincik, 2020).

היריב שמציב את האתגר המשמעותי ביותר הוא היריב האנטי-שביר, היות ומדובר ביריב שהפעלת כוח נגדו משמשת כגירוי לצמיחת יכולותיו הצבאיות. משמע, לחץ צבאי, ואף שחיקה, תורמים לחיזוקו במקום להחלשתו. על שני תנאים להתקיים על-מנת שליריב אנטי-שביר יהיה פוטנציאל להתחזק. האחד, על האתגרים להיות פרופורציונאליים ליכולות ולקיבולת היריב. כפי שהרמת משקולות כבדות מידי עלולה לגרום לנזק בלתי הפיך לשריר, אתגר צבאי קשה מידי עלול להכריע את הארגון. בו בזמן, אתגרים הנמצאים מתחת לקיבולת האויב עלולים להיות חסרי השפעה, הרי שרירן מקצועי המרים משקולת של קילוגרם אחד, לא יפיק מכך תועלת. קל וחומר, ארגון צבאי שלא מתמודד עם אתגרים קשים מספיק, לא ילמד ולא יתחזק. על-מנת להתאושש ולהסתגל אחרי תבוסות במערכה ואבדות, התנאי השני אומר כי היריב האנטי-שביר זקוק למרווח זמן בין האתגרים כדי ללמוד ולהשתפר, בדיוק כפי שיש לתת זמן לשריר לבנות עצמו, אחרת יתדרדר. הניסיון לשחוק את יכולותיו הצבאיות של היריב האנטי-שביר באמצעות חיכוך תדיר, אך לא תכוף מדי, הוא דווקא ערובה לחיזוקו, ומותר יותר חזק מאשר היה, באופן שעלול לדרדר את האסטרטגיות הנקטות למלחמת התשה (Zilincik, 2020).

חזבאללה הוא ארגון שסבל מכות קשות מצה"ל לאורך השנים, אך בכל פעם עצר, למד וחזר חזק יותר, כאשר תהליך האדפטציה שלו הלך והשתפר מחיכוך לחיכוך. המושג למידה מלווה את חזבאללה מרגע היווסדותו, לכן מהווה דוגמה מובהקת לארגון שלא רק מתמקד בלמידה, אלא משתמש בתהליך זה לצמיחה והתפתחות. הארגון משתמש בניסיון שנצבר, הן בלבנון והן בסוריה, מפיק ממנו לקחים ומשפר יכולותיו בהתאם. למידה ארגונית כמו זו של חזבאללה היא בעצם המפתח לאנטי-שבירות שלו.

## חזבאללה כארגון שיעי הלומד מחיכוך:

תהליך למידה כמו זה של חזבאללה נובע מעצם השתייכותו לזרם השיעי, בעל מאפיינים ומנהגים המעודדים את התהליך. הקהילה השיעית מתבססת על צורת חשיבתה המיוחדת - הדרך בה יוצקים משמעות במציאות. לרוב, במרוצת ההיסטוריה החזיקו הסונים בכוחות הממשלתיים והדתיים, לפיכך צמחו תוך התבססות על דוקטרינות ברורות והכוונה דתית, כשלעומתם הורחקו השיעים מהשלטון וממנופי הכוח ולכן לא פיתחו השקפת עולם המשלבת חוקים ונהג דתי חד-משמעיים. מאז מוות הקדושים של חוסיין בקרבאללה, היסטוריית השיעים היא היסטוריה של סבל, רדיפה ושרידות. מאינותו של האימאם הנעלם נובע היגיון ההיעדר, ההיגיון המכונן של השיעה המניע את דפוסי המחשבה והפעולה של המאמין להמשגת המערכת הפוליטית, הדתית והאידיאולוגית. האימאם היה המתווך היחיד בין האדם לאלוהים והוא שהבטיח כי אמת האלוהים תתורגם לאדם, ולהיפך. היות והוא איננו, אין אמת מוחלטת ולעולם לא יהיה פתרון או תוכנית שיהיו נכונים במאת האחוזים. לפיכך, אין באפשרותם לפעול לפי דוקטרינות ברורות בדומה לרוב הסוני שרדף אותם במרוצת ההיסטוריה. משמע, תמיד יהיו לשיעים מספר חלופות אפשריות אשר ביכולתם לבצע, ובבוא העת יבחרו בחלופה המביאה למימוש יעדם בצורה הטובה ביותר, תוך היעזרות בקוראן (גולדברג, 2012).

עד חזרתו של האימאם הנעלם, במציאות הרחוקה מהמובטח להם בטקסט הדתי, הדרך היחידה להבין מדוע המציאות כפי שהיא וכיצד עליהם להתנהל בתוכה, על המאמין להיות ביחסים דינאמיים עם העולם והמציאות הכאוטית בה הוא חי, ולעצב דעותיו תוך כדי תנועה (שם). הדינמיות דורשת הסתגלות, והסתגלות מוצלחת מותנית בלמידה יעילה (Popper & Lipshitz, 2000), שאפשרה לחזבאללה להשתכלל ולהתגמש תוך כדי תנועה, כשכל רעיון תלוי בהקשרו ונתון למו"מ (גולדברג, 2012). חזבאללה כארגון שיעי, מערער באופן תמידי על המציאות ופועל לעצבה לפי מטרותיו המשתנות. הארגון לומד באופן תמידי ומוכן לתקוף את הבעיה משני קצותיה, כשבידיו תמיד מספר אפשרויות. חזבאללה אינו מתחייב טוטאלית לנתיב פעולה אחד, כשגם במהלכו עוסק בביקורת וביישומה (א' גולדברג, ראיון אישי, 19 בנובמבר, 2020).

"השיעים מאמינים כי הם ישלטו על העולם כשיבוא המשיח, ועד אז עליהם לחיות באופן פרקטי, וחיכוך זה שיטה מאוד פרקטית", אומר גולדברג ומתאר את למידת החיכוך בעיני חזבאללה: "החיכוך אומר, אני מבין שהיריב פה לתמיד, לכן אלמד אותך, אנחנו נרקוד יחדיו וננהל מערכת יחסים מתוחכמת". לפיכך, באמצעות החיכוך לומד הארגון מיריבו, ואת יריבו, וכך מגיע להבנה טובה יותר של האינטרסים והצרכים שלו, כשהחיכוך מאפשר לו לבלום את היריב ולשמר עצמו כארגון חיוני בעל השפעה. למידת החיכוך למעשה מהווה חלק בלתי נפרד מחיי היום-יום של כלל הארגון (ראיון אישי, 19 בנובמבר, 2020). למידתם הצבאית מהווה תהליך של הפקת לקחים ממגע אלים עם האויב במלחמות או בעימותים, לצורך ניהול מושכל של אתגרי המלחמה הנוכחית והעתידית (רווה, 2016). הארגון פועל במספר אפיקים במקביל, כאשר פעולה באפיק אחד עלולה לסתור אחרת באפיק אחר (גולדברג, 2012). למשל, בתקופות שבהן חזבאללה מבקש רגיעה עם ישראל, הוא עדיין יגיב באלימות במקרים בהם ישראל חצתה קו אדום מבחינתו. הלמידה מחיכוך מאפשרת לחזבאללה להתאים עצמו לסביבתו כתגובה לפידבקים מהסביבה, הן בטווח הקצר והן בטווח הארוך, כשבעזרת למידתו מהלחימה בלבנון ובסוריה מתקדם הארגון לכיוון של צבא מאורגן המשתפר ממערכה למערכה (Shapir, 2017).

חזבאללה לא היה הארגון השיעי היחידי שפעל בלבנון, כאשר בסוף שנות השמונים נלחם במיליציה השיעית 'אמלי', והצליח לדחוק אותה לפינה. אמל, למרות היותו ארגון שיעי, היה חילוני ועדתי יותר מחזבאללה, ולא זכה לתמיכה כמו זו של איראן, שהיוותה רוח גבית משמעותית לחזבאללה (ברקוביץ, 2007). לכן, לאמל ולחזבאללה אוריינטציה ותפיסת עולם שונות, אשר סביר להניח כי הביאו את הארגונים לצורת למידה שונה. נדרש מחקר המשך על-מנת לבחון את אופן הלמידה של אמל והשפעתה על הפסדו מול חזבאללה (לי ברמן, ראיון אישי, 2 בינואר, 2021).

### **צמיחת חזבאללה תוך כדי למידה מחיכוך:**

משמעותו של החיכוך היא למידה ועיצוב מתמידים הן של היריב והן של עצמי (גולדברג, 2012), מה שאפשר לחזבאללה לשמר ולשפר את יעילות הלחימה מול ישראל. מפקדי שדה שבאו במגע ישיר עם כוחות צה"ל הניעו חידושים מלמטה למעלה לאורך רוב קיומו של הארגון (DeVore, Stähli & Franke, 2019). ניתן לראות את צורת למידת הארגון לאורך העימות המתמשך בין צה"ל לחזבאללה, ואף בעימותים חדשים מול יריבים אחרים בהם נלחם חזבאללה, כגון דאע"ש ומליציות סוניות אחרות בסוריה. אמנם לארגון מקורות למידה חשובים נוספים, לרבות הדרכת כוח קודס האיראני ולמידה מצפייה בפעולות צה"ל נגד חמאס, אך יכולתו ללמוד מחיכוכים עומדת בלב האנטי-שבירות שלו, המאפשר את צמיחתו המתמשכת כאיום ההולך וגדל נגד ישראל (אי לסלוי, ראיון אישי, 11 בינואר, 2021).

### ***מבצע 'חוק וסדר'***

בנוסף להדרכה של משמרות המהפכה האיראניות, החיכוך עם צה"ל בשנות השמונים הביא לצמיחה ארגונית משמעותית בהתבסס על חוויות שדה הקרב. החיכוך – כולל התבוסה הכואבת במוצב שומרמה - תרם להתפתחות התפיסה הצבאית של הארגון, שהותאמה להקשר המבצעי הספציפי שלה כנגד צה"ל, לרבות שיפור טכניקות ההסוואה וההסתרה שלו ומעבר לביצוע פעולות שיגרמו לו לפחות לאבדות (א' עזאני, ראיון אישי, 21 בדצמבר, 2020). תהליך האדפטציה התבטא בעלייה במספר הפיגועים ברצועת הביטחון, שעלה משמעותית בשנת 1988.

באותה התקופה התבסס חזבאללה בכפר מידון וסביבתו, שהיווה יעד מבוצר מחוץ לרצועת הביטחון ואיים על אזור מובלעת ג'זין, משם יצאו לוחמי חזבאללה למגוון התקפות נגד חיילי צה"ל וצד"ל ולשיגור קטיושות לעבר ישובי הגליל (רוזן, 1988). אנשי חזבאללה גירשו את תושבי הכפר, ובמקומם בנו מבצר צבאי עם בונקרים, תעלות לחימה, גדרות תיל ומוקשים בצירי גישה. צה"ל תקף יעד זה בשנים קודמות, כמו מבצע 'עיניים ירוקות' ב-1987, אשר התמקד באש מנגד, לרבות טילי נ"ט מכוח הצנחנים, אש צלפים משלדג, ואף הכוונת מסוקי קרב למטרות חזבאללה בכפר. המבצע אמנם הביא לאבדות כוח ונפש בחזבאללה, אך הדבר העלה את פעולותיו מדרגה בשנה לאחר מכן (פרל פינקל ורינג, 2018).

לאחר סדרת אירועים קטלניים באפריל 1988, ובמטרה לחזק שליטתו של צה"ל ברצועת הביטחון, לפגוע בלוחמי ובתשתית חזבאללה באזור מידון, יצא צה"ל למבצע 'חוק וסדר', הפעולה הקרקעית הגדולה ביותר שניהל צה"ל בלבנון מאז מלחמת לבנון הראשונה ועד מלחמת לבנון השנייה. בהובלת חטיבת הצנחנים, חולק המבצע לשני שלבים – מבצע 'חוק' בכפרים סמוכים למידון, במטרה להפחית את רמת דריכותם של פעילי חזבאללה בכפר

מידון ולנסות ללחוץ על תושבי האזור על-מנת שיחדלו לשתף פעולה עם חזבאללה; ומבצע 'סדר' שהנחית את מכת המחץ על כוחות הארגון (שם).

צה"ל השתמש בכוחות צנחנים, טנקים, ארטילריה כבדה ומסוקי קרב, בזכותם הצליח להיכנס למידון, להשמיד עמדות לחימה ותותחים, להשתלט על רחובות הכפר, ולהפיל את תקרות הבונקרים על יושביהם. בנוסף, מנע צה"ל נסיגת מחבלים ופגע במי מהם שניסה להימלט. כך השמיד צה"ל את מפקדת המחבלים כליל, והגיע ליעדיו כבר בשעות אחר-הצהריים של אותו היום, כשנסוגו כוחות צה"ל חזרה לשטח ישראל והותירו את המקום מטוהר לכוחות צד"ל (שם).

תוך הפגנת רוח לחימה ונחישות, ספג חזבאללה תבוסה רצינית במידון, עם למעלה מ-60 מחבלים הרוגים, כלי רכב ואמצעי לחימה מושמדים, וכן הרס מוחלט של בסיסו, כאשר צה"ל ספג שלושה הרוגים. עם זאת, לאחר המבצע ביצע חזבאללה תהליך של למידה והפקת לקחים (שם). החלטתו להשתמש באזרחים כמגן אנושי ולפעול מלב האוכלוסייה בלבנון היא אחד מלקחי המבצע שניכרים בפעילותו עד היום, ואכן נמנע הארגון מלהקים בסיסים בכפרים שאינם מיושבים. איתן עזאני נימק החלטה זו: "חזבאללה הבין על ציר הזמן כי ביכולתו להשתמש באוכלוסייה כמחסה, ולישראל אין היכולת להתמודד מול זה מפני שהמערכת הבינלאומית תפעיל עליה לחץ" (ראיון אישי, 21 בדצמבר, 2020). מעבר לכך, מוסיף אהד לסלוי, חזבאללה הבין כי עליו להפריד בין המקום בו נמצאת התשתית הלוגיסטית, לבין המקום בו הוא נלחם (ראיון אישי, 11 בינואר, 2021). לפיכך, החל הארגון להקים מאחזים נסתרים שלא יהוו מטרה גלויה לתקיפה צה"לית, ולבסס שיטת פעולה שתאלץ את צה"ל להילחם לפי התנאים של הארגון, שיטה שיישם במבצע 'ענבי זעם' בשנת 1996 (פרל פינקל ורינג, 2018).

אמנם קיוו בצה"ל שהמבצע יביא לשינוי בדרום לבנון, אך המגמה המשיכה בכיוון מדאיג עבור ישראל (שם). "מצאנו את עצמנו במצב בו אנו כל הזמן מנסים להתמודד מול המהלך הבא של השחקן שמולנו", סיפר עזאני והוסיף כי לכל פתרון צה"לי לאתגרים שמציב חזבאללה, הצליח הארגון, לאחר פרק זמן מסוים ותוך ספיגות אבדות, למצוא דרך אחרת (ראיון אישי, 21 בדצמבר, 2020). התאמתו הארגונית התאפשרה לאור תפקידו הדומיננטי החדש בלבנון, שבעקבות ניצחונו על ארגון 'אמל' ושמירה על יכולותיו החמושות הפך חזבאללה מארגון לא בולט שהתחרה בארגון שיעי נוסף, לעומד בראש ההתנגדות לנוכחות זרה בלבנון (הר-זהב, 2019).

### **המבצעים 'דין וחשבון' ו'ענבי זעם'**

המבצעים 'דין וחשבון' בשנת 1993 ו'ענבי זעם' בשנת 1996 היוו ניסיון לשינוי המשוואה מול חזבאללה, כשלמעשה הייתה להם השפעה על צמיחת הארגון. בשנת 1992, חיסל צה"ל את המזכ"ל השני של חזבאללה, עבאס מוסאווי, מה שעורר תגובה חזקה בארגון והאיץ למידתו, מספר לסלוי. חזבאללה פיתח מערכת יחסים דיאלקטית של הרתעה ועונש: כתגובה להתקפות ישראליות על לוחמיהם, שיגר הארגון רקטות קטיושה לעבר יישובי הצפון בישראל ואף תזמן את ירי הקטיושות לפי גודל הפגיעה בו (ראיון אישי, 11 בינואר, 2021). כך למעשה החל הארגון לשגר רקטות באופן שיטתי, בניסיון להגביל את חופש הפעולה של ישראל ובעיקר לפגוע בעליונות האווירית שלה. כתגובה, החליטו ראשי צה"ל כי יש צורך בפעולה דרמטית שתחזיר לידיהם את חופש הפעולה. התכנון המבצעי התמקד בשימוש בכוח אש אדיר להנעת תושבי דרום לבנון צפונה, על-מנת ליצור לחץ על ממשלות לבנון וסוריה לפעול לריסון חזבאללה. בנוסף, התמקדה האש הצה"לית בפגיעה בתשתיות הארגון, לרבות מערך הרקטות שלו, כדי לשנות את דפוסי פעולות הירי שלו (לי ברמן, ראיון אישי, 2 בינואר, 2021).

זה היה המבצע הגדול הראשון עבור נסראללה כמזכ"ל, שאמנם התכוון למתקפה קרקעית של צה"ל בשנת 1993, אך הופתע מהפוטנציאל ההרסני ומהשימוש האפקטיבי בכוח האווירי והארטילרי (Marcus, 2018). מטוסי חיל האוויר יצאו למעל 1,000 גיחות לאורך המבצע שארך שבוע, ותותחני צה"ל ירו מעל 23,000 פגזים (הכנסת, 1993). המבצע הסתיים בהסכם לא כתוב בין חזבאללה לישראל, לפיו על הצדדים להימנע מפגיעה באזרחים, ובכך הגדירו את כללי המשחק ביניהם (אבני, 2012).

הכוח שהפעיל צה"ל במהלך המבצע והטלטה שחווה חזבאללה השפיעו על הכנתו לקונפליקט עתידי (Marcus, 2018). הלקח החשוב ביותר שלמד הארגון מהעימות, נבע מכך שלא הצליח לשמור על ירי רקטות מתמשך לאורך המבצע. ביום הראשון שיגר 57 רקטות, 27 מתוכן לשטח ישראל ו-30 לרצועת הביטחון, כאשר למחרת הגביר את הכמות ל-84 שיגורים, מתוכם 61 לשטח ישראל ו-23 לרצועת הביטחון. עם זאת, ביום השישי לחימה, הצליח חזבאללה לשגר שבע רקטות בלבד, ורק אחת ביום האחרון למבצע. נסראללה הבין כי עליו להשקיע בשרידות מערך טילי ולדחוף קדימה את המערך הלוגיסטי - כך שיתאפשר לארגון לשמור על ירי הקטיושות, גם תחת הפצצות כבדות של צה"ל (לי ברמן, ראיון אישי, 2 בינואר, 2021).

חשוב לציין כי בשנים אלה, בזמן שבמערב, וצה"ל בתוכו, דנו ב-RMA וחיידו ודייקו את אופי לחימתם, גם חזבאללה וארגונים הדומים לו פיתחו תפיסת לחימה משלהם - כפי שברון וולנסי טבעו The Other RMA - בהתבסס על נקודת מבט שונה על המציאות שיצרו אויביהם. זאת יצרו באמצעות למידת אופיו הצבאי של המערב, השקפת העולם של הדת האסלאמית, כמו גם באמצעות החיכוך במערכות השונות. כך התפתחה תפיסה צבאית שהובילה להתמודדות מוצלחת שלהם עם המערב, דרכה החלו להבין כי אמנם למערב, ובמקרה זה - לישראל, עליונות טכנולוגית, אך יש גם חולשות קריטיות בהן ניתן לעשות שימוש על-מנת לבטל את עליונות האויב וליצור איזון בין הצדדים (ברון וולנסי, 2010).

ואכן, תוך שלוש שנים ממבצע 'דין וחשבון', עבר הארגון תהליך של השתנות אדירה והפקת לקחים: "יולי 1993 היה לקח טוב מאוד עבורנו בכל הנוגע להתמודדות עם סוג כזה של תוקפנות", הסביר נסראללה את הצלחתם היחסית בראיון מיד לאחר 'ענבי זעם' והמשיך: "מכיוון שאיתרנו את נקודות החוזק והחולשה שלנו בתחילת המלחמה... היינו מוכנים עם בוא העימות" (Marcus, 2018).

העימות הגיע באפריל 1996, כשישראל קבעה כי חזבאללה אינו עומד בכללי המשחק שהוסדרו בהסכם ההבנות משנת 1993. מטרות המבצע דמו לאלו של 'דין וחשבון', כשגם הפעם פעלה ישראל להחזרת השקט בגבולה הצפוני באמצעות גירוש אוכלוסיית דרום לבנון צפונה כמנוף להפעלת לחץ על לבנון וסוריה לרסן את חזבאללה, ואף לחתימה על הסכם כללים כתובים. במהלך המבצע הפעיל צה"ל אש מנגד מסיבית על מטרות חזבאללה, לרבות מטרות בצפון לבנון. לבסוף, לעומת 'דין וחשבון', ההבנות אליהן הגיעו בתום הלחימה הועלו על כתב וכללו את כללי המשחק המעודכנים (אבני, 2012).

מאמץ האש של ישראל היה מרשים עוד יותר ממבצע 'דין וחשבון'; מטוסים ישראליים יצאו למעל 2,300 גיחות, וכוחות הארטילריה ירו מעל 25,000 פגזים (Amnesty International, 1996). ההשמדה הכירורגית מצד צה"ל של מטרות רבות-ערך לחזבאללה הביאה לקשיים בארגון, אך זה הצליח, בזכות למידתו ממבצע 'דין וחשבון' ויכולת הישרדותו, לדכא במידה את עליונותו הקונבנציונאלית של צה"ל (Marcus, 2018). חזבאללה הוכיח עצמו



בשני היבטים מכריעים: שרידות, והיכולת להמשיך להפעיל את המערך הרקטי שלו לאורך העימות כולו (Byman, 2010), עם מעל 500 רקטות לצפון ישראל (Amnesty International, 1996).

כחצי שנה לאחר מכן, נערכה אחת מפשיטותיו הקרקעיות האחרונות של צה"ל, שבניגוד למבצעים הנ"ל, התבססה על מגע ישיר והייתה הגדולה בהיקפה מאז הפשיטה במידון ועד למלחמת לבנון השנייה. מטרת הפשיטה הייתה לטהר את הר סוג'וד, ששימש בסיס פעילות לחזבאללה, והיא הוטלה על יחידת אגוז יחד עם פלוגת טנקים, מסוקי קרב ואש סיוע ארטילרית. בקרב נהרגו כעשרה פעילים וצה"ל נחל הצלחה, אך לכוח הורו לסגת מההר, מה שגרם לחזבאללה להבין כי צה"ל חושש מנפגעים ומבקש להימנע מכך ככל האפשר, גם במחיר ויתור על הישגים מבצעיים (גי פרל פינקל, דוא"ל, 17 בינואר, 2021).

השיעורים הקשים שלמד חזבאללה מהמבצעים, מודעותו למגבלותיו ומודעותו לסלידת ישראל מנפגעים ונזקים ביטחוניים הביאו להעצמת העמודים המרכזיים במערכת הצבאית של הארגון - ירי רקטות מתמשך נגד אזורים אזרחיים בישראל, שרידות ארגונית, פעולות בחתימה נמוכה ובניית בונקרים וביצורים על-מנת לסבול התקפות אוויריות. מעבר לכך, בהתבסס על הפקת לקחים מיעילות ירי הרקטות, החליט חזבאללה לנהל מלחמת התשה נגד צה"ל ולמקד את ירי הרקטות בעורף הישראלי, מה שמצביע על יכולתו להפוך את הצלחת הלחימה במישור הטקטי, להישגים ברמה אסטרטגית (Marcus, 2018). מעבר לכך, הצליח הארגון להפחית את יחס ההפסדים שלו מול ישראל, ולכן גברה התפיסה כי הוא המנצח במערכה (Byman, 2010).

למעשה, 15 השנים בהן חזבאללה היה מצוי בחיכוך יום-יומי עם צה"ל ברצועת הביטחון, הביאו לפיתוח יכולות ספיגה ועמידות בתקיפות צה"ליות, שיפור יכולתו להתמודד עם לוחמה ממוקדת ולשכלול עיקרון ה"ניצחון באי הפסד", המשמש כוחות נחותים מבחינה טכנולוגית לאורך כל ימי ההיסטוריה. בתקופה זו התקדם הארגון מבחינה הסתגלותית ממיליצית טרור - לצבא גרילה - לארגון צבאי מבוסס רקטות (Marcus, 2018). "מבחינת חיזבאללה", מציין גולדברג, "היכולת להתנהל כארגון, להתמודד עם כל אתגר וללמוד, לפרש ולייצר אפקטיביות בתנועה - זה הציווי העליון", וזה מה שאפשר לארגון לצמוח ואף לרכוש מרכיבים של צבאות סדירים (ראיון אישי, 19 בנובמבר, 2020).

### **מלחמת לבנון השנייה-**

דפוס התגובות של ישראל בשנים שלאחר הנסיגה מלבנון בשנת 2000, הטמיע בחזבאללה תפיסה לפיה קיים פער בין איומי ישראל למעשיה. סירובה של ישראל להגיב בצורה משמעותית להתקפות חזבאללה וניסיונות החטיפה שלו מעבר לגבול הבינלאומי, הביאו לגירעון הרתעתי ישראלי שהוביל לחישוב שגוי של נסראללה וליציאה במבצע חטיפה נוסף ב-2006. מטרת הארגון הייתה להביא לתהליך חילופי שבויים המוחזקים בבת-הכלא בישראל, ללא כל כוונה להסלים את העימות, כשהוא לא ציפה לתגובה כה קשה שתגיע עד ביירות (Marcus, 2018). כתגובה לחטיפה, ביולי 2006 יצא צה"ל במבצע 'משקל סגולי', שלימים יוכר כמבצע הפותח של מלחמת לבנון השנייה, והשמיד בצורה כירורגית חלק נרחב מארסנל רקטות הפאג'יר של חזבאללה (פרל פינקל ורינג, 2018).

במלחמה השתמש צה"ל בכוח אש מנגד אדיר ופשיטות קרקעיות על-מנת לרסן ולפגוע בחזבאללה. צה"ל עסק בחיסול יכולות הארגון האסטרטגיות, לרבות ארסנל הרקטות ומפקדות הארגון בביירות, בהרחקת האיום מגבול ישראל ובהפעלת לחץ משמעותי על חזבאללה. עם זאת, הארגון החזיק פרק זמן ממושך בהתמודדות עם הצבא החזק במזרח התיכון, והצליח לשגר רקטות ולפעול ביעילות (דקל, 2016).

במהלך 34 ימים בלבד של לחימה עם ישראל, חזבאללה הוכיח כי יישם לקחיו מהלחימה במבצעים 'דין וחשבון' ו'ענבי זעם', והציג בו-זמנית גמישות ארגונית, יכולת הישרדות, שימוש בצורות כוח מרובות ויכולת ללמוד לפרק צבא מערבי לפגיעויות, להבין אותן ולנקוט באמצעי נגד מתאימים (Azani, 2013). כיוון שלמד מהכוח שהפעיל עליו צה"ל כי אם יהיה שיגור- צה"ל יפגע במקום, הוא בנה מערכת חדשנית של משגרי פיתוי, עמדות בונקר עם חתימות חום מזויפות, ועשה שימוש בטיימרים לשיגור הרקטות, הכל על-מנת לוודא שאנשיו ישרדו פיגועים אוויריים (Marcus, 2018).

"הארגון ספג מכה משמעותית ביותר, אבל התחזק מאוד אחרי מלחמת לבנון השנייה", הדגיש עזאני (ראיון אישי, 21 בדצמבר, 2020). אכן, לאחריה ערך הארגון התבוננות עצמית, תוך בחינת הצלחות או כשלון פעילותו במערכה והדחת מפקדיו בשטח שלא עמדו ביעדים. בנוסף, בדק הארגון את אפקטיביות מערכות הנשק בהן עשו שימוש ותועלתן בפגיעה בעורף הישראלי; את יעילות מערך הנ"ט ככלי מול השריון הצה"לי והחיי"ר; את מערך ההגנה האווירית ואת מערך ההנדסה (Aviad, 2009).

התהליך שביצע חזבאללה ביטא הן את יכולתו לנצל סדקים במצב נתון לטובתו, והן את יכולתו להפוך מסקנות שעל הכתב לכדי מעשה. אחד מלקחי המלחמה העיקריים היה הגדלת טווח הרקטות שברשותם ודיוקן, במטרה לכלול את עיקר העורף הישראלי תחת האיום. בנוסף, פגיעת צה"ל במרכזי הכובד של הארגון, הובילה להצטיידותו ביכולות חדשות בתחום ההגנה האווירית ובמערכות נ"מ מתקדמות בעזרת סוריה ואיראן. המחשבה העמוקה שהקדיש הארגון ליישום הלקחים הובילה לאימוץ דפוסי פעולה חדשים, הגדלת בניין הכוח ושינוי מגמות ישנות (שם). בהתאם, האמין נסראללה כי מאז 2006 התפתחה היציבות האסטרטגית של הארגון, מכיוון שהוא מצליח להרתיע ולמנוע מצה"ל לפעול בלבנון: "מי שיהיה חלק מממשלת ישראל העתידית, יחשוב פעמיים ושלוש לפני שיבחר לנהל מלחמה בלבנון" (Marcus, 2018).

### **המלחמה בסוריה-**

מעורבות חזבאללה במלחמת האזרחים בסוריה היוותה אתגר גדול ובלתי צפוי עבורו, אך גם מהווה הזדמנות נוספת ללמידת חיכוך ולפיתוח תפיסות מערכתיות היות והלחימה בסוריה שונה לחלוטין מהלחימה נגד ישראל בלבנון (סא"ל נ', 2014). משנת 2013, לחם חזבאללה לצד צבא סוריה ואנשי כוח קודס האיראני, ושנתיים לאחר-מכן החל הארגון להילחם כתף אל כתף גם עם צבא רוסיה. אמנם שנות הלחימה העניקו לארגון ציוד וניסיון קרב שלא היה לו מעולם (Shapir, 2017), אך ההון הארגוני שהשקיע כדי להתמודד עם האיום מצד דאע"ש וקבוצות ג'יהאד סוניות אחרות גובה מחיר כבד (Pollak, 2016). ראשית, הלחימה פגעה במורל אנשיו, שמצאו עצמם נלחמים לתקופות ממושכות, לא נגד האויב נגדו לימדו אותם להילחם, אלא נגד מוסלמים אחרים (Shapir, 2017). שנית, הארגון ספג הרוגים ופצועים רבים, ביניהם מפקדים בכירים שהיו מוותיקי הלחימה עם ישראל ברצועת הביטחון. אובדן זה של מפקדים בעלי מומחיות, ידע וניסיון עשויים לעכב את יכולתו של חזבאללה להתחדש ולהסתגל בעתיד, כאשר אי-שביעות הרצון הפנימית שהתעוררה בלבנון אינה מיטיבה עם מצבו של הארגון ומהווה מכשול נוסף לצמיחתו (Marcus, 2018).

במאי 2013 התרחש הקרב הגדול הראשון של חזבאללה באל-קוסייר, בו שימשו לוחמיו כחלוץ, ואילו הצבא הסורי העניק כוח אש ולוגיסטיקה. מאוחר יותר, השתתפו חייליו בקרב על השכונות הגובלות בדמשק יחד עם מיליציות שיעיות מעיראק, כשבמקביל ניהל חזבאללה מערכה לאורך גבול לבנון הסורי באזור קלמון ההררי,

עליו יפורט בהמשך (Shapir, 2017). בנוסף, השתתף הארגון במבצעים שכללו גורמים רוסיים, כמו בקרב על סלמה, בו התקדם הארגון בתמיכת ארטילריה וכוח אוויר רוסיים, או בקרב על תדמור שם הציב יחידת לוחמים ואילו רוסיה הציבה כוחות קרקעיים וארטילריה שסייעו להם לדחוק את דאע"ש מהעיר. סוגים אלה של פעולות דורשים שיתוף פעולה הדוק ותיאום בין הכוחות השונים, החל בשלב התכנון וכלה בביצועם (Pollak, 2016), כשדיווחים מצביעים על כך שיש להם חדרי פעולה משותפים בלטיקה ובדמשק (Corbeil, 2016).

מעבר לכך, נוכחותו של חזבאללה בסוריה שללה ממנו את היכולת לשלוח לוחמיו להכשרה באיראן למשך שבועות ארוכים, כפי שנהג לעשות בעבר. במקום זאת, השתמש הארגון בסוריה כמגרש אימונים, כך שהטירונים התאמנו והוכשרו בזמן לחימה חיה. בנוסף, הפך חזבאללה את סוריה למעבדת הניסויים הפרטית שלו, כאשר בכל פעם שעליו לבדוק נשק חדש או טקטיקה חדשה, הוא עושה זאת בשדות הקרב הסוריים (Shapir, 2017).

במהלך החיכוך עם סוריה צבר חזבאללה ניסיון בהפעלת מזל"טים, והוכיח כי ביכולתו לתפעלם כראוי לקראת פעולותיו הצבאיות וביצוען. העיניים בשמיים הוכיחו עצמן כמועילות בקרב שהתרחש בשנת 2015 על הרי הקלמון הסובבים את גבול לבנון-סוריה, שם סייע הארגון לכתר את ג'בהת אל-נוסרה ואת דאע"ש (Corbeil, 2016). בקרב זה צבר הארגון ניסיון מבצעי התקפי רב וחיזק את יכולת הפיקוד והשליטה להמשך הקרבות. חזבאללה הפעיל כוח רגלי תוך חיפוי ארטילרי, ואף השתמש בארטילריה לפני כניסת הכוחות הקרקעיים למערכה. כך לחם הארגון בשטח הדומה לתוואי הדרום לבנוני, ולבסוף השתלט יחד עם חטיבת שריון סורית על האזור כולו, שגודלו כ-200 קמ"ר (ריבנפלד, 2017).

קרבות כמו המצוינים לעיל ואחרים, השונים לחלוטין מהפעילות הקודמת של חזבאללה בדרום לבנון, לימדו את הארגון כיצד ליצור ארכיטקטורת פיקוד ובקרה טובה יותר, כיצד לשלב מקורות מודיעיניים לייצור מטרות נוספות בקרב, באילו כלי נשק להשתמש בתרחישים שונים, וכיצד לשמור על תמיכה לוגיסטית בקרב. למשל, למדו אנשי חזבאללה את המערכת הטכנולוגית של המזל"ט על רכיביה השונים, והקרבות הרבים הפכו אותם למיומנים בתיאום פעולות המזל"טים עם כוחות היבשה, מה שמאפשר להם, כלשונו של קצין בצה"ל, "לקבל רעיונות חדשים למשימות חדשות" (Pollak, 2016). מעבר לכך, צבר הארגון ניסיון ביישום שיתוף פעולה בין-חילי ובין-זרועי יעיל, ואף צבר ניסיון מבצעי נוסף בשטח המזכיר את שטחה של בדרום לבנון (ריבנפלד, 2017).

התיאום ההדוק של הארגון עם שחקנים שונים בסוריה תרם לצבירת ניסיון מבצעי משמעותי ולהפקת לקחים צבאיים יקרי ערך כתוצאה מלחימה עזה נגד קבוצות מיליטנטיות סוניות (Pollak, 2016), לרבות ניסיון בפעולות קרקעיות, לוחמה עירונית, וקבלת ההחלטות תחת אש (Marcus, 2018). חלק נכבד מהניסיון החדש של חזבאללה, נצבר בזכות הלחימה יחד עם קצינים ויועצים רוסיים, ששיפרה פלאים את יכולות הלחימה ההתקפיות שלו (Pollak, 2016). "הלמידה מהרוסים היא למידה בתוך מרחב חיכוך" מציין עזאני, "והיא מתחברת בשני רבדים – החיכוך עצמו והשליטה על החיכוך, בין היתר באמצעות מרכזי השליטה שם למד חזבאללה כיצד שולטים במערכות מבצעיות". עזאני הדגיש כי החיכוך בסוריה פיתח את חזבאללה בצורה משמעותית, ולקח אותו צעד אחד קדימה (ראיון אישי, 21 בדצמבר, 2020), וכיום הוא מסוגל לבצע פעולות מורכבות יותר ולתת מכות כבדות יותר לצה"ל. הוא אף עשוי לנסות להיכנס לשטח ישראל, כפי שעשה חמאס ב-2014, אם כי בצורה איכותית יותר, היות וחיזק יכולתו להשתלט על שטח מסוים (Corbeil, 2016).

לוחם חזבאללה שלחם בסוריה בשנת 2017 התפאר, "מה שהעולם ראה מחזבאללה בשנת 2006 הוא שלושה אחוזים ממה שאנחנו עכשיו" (Marcus, 2018). אכן, מספר שנים של מעורבות צבאית ישירה היא משמעותית עבור חזבאללה, הרי בסופו של יום כל חוויותיו הביאו וביאו להסתגלות עמוקה, בדיוק כפי שהיה לאחר המלחמה ב-2006, כשחזבאללה הפיק לקחים חדשים מביצועיו שלו ומפעולותיו של צה"ל (Pollak, 2016).

### **חלופות אפשריות להתמודדות עם חזבאללה, כארגון אנטי-שביר:**

ברגע שמזהים נכון את דמותו של היריב, ניתן לפעול להחלשתו ואף להבסתו באמצעות החלופה המתאימה ביותר. כאמור, חזבאללה הוא יריב המסוגל ללמוד מהצלחות ומטעויות עבר ולשנות את הנוהג הצבאי שלו, מה שעוזר לו להפוך לאנטי-שביר. זילינצ'יק בוחן במאמרו ארבע חלופות שונות להתמודדות עם יריב אנטי-שביר, לרבות אסטרטגיות רציפות מהירות, אסטרטגיית קרב מכריע, אסטרטגיה של התקפות מינימאליות מצטברות ושימוש בשלום. חלופות אלה מתבססות על התובנה שיריב מסוג זה עלול לאבד ממעמדו אם החיכוך בקרב אינו הולם את יכולותיו או אם אין בידי זמן מספק להסתגלות (Zilincik, 2020). כמוכך, יש להתאים כל חלופה לנסיבות המציאות, ובמקרה של חזבאללה – הקשר עם מדינת לבנון, איראן, סוריה, האוכלוסייה השיעית.

החלופה הראשונה היא מספר פעולות אסטרטגיות רציפות, שיבוצעו במהירות וישללו מהיריב את הזמן להתחזק. משמע, על כל הפעלת כוח להיות מהירה ולהיות חלק מרצף פעולות שימנעו מהיריב האנטי-שביר לשפר יכולותיו הצבאיות ולהסתגל לפעולה הבאה. באמצעות שלילת זמן ההסתגלות או שלילת הזדמנות היריב להתחכך בקרב, ניתן יהיה לכפות עליו לצאת ממעמדו האנטי-שביר. הוא אמנם עלול להתנגד באמצעות סירוב לחיכוך, אך כך יגזול מעצמו ישירות את האפשרות לשפר יכולותיו. הדרישה הקריטית בגישה זו היא שתהיה לוגיטיקה אפקטיבית ומספקת על-מנת לתמוך בדחיפה מתמשכת של הפעולה לשטחו של היריב. בנוסף, קיים סיכון גבוה להתדרדרות להתשה וישנה אפשרות לשיבוש רציפות הפעולות על-ידי היריב, כאשר כל הפרעה מצדו תעניק לו את חלון הזמן המתאים להתחזקות ולהגדלת ההסתברות להפוך את המהלך לשוחק. חתירה למטרות מוגבלות תכיל פחות פתחים למעידה, אך תגביל חלופה זו ליעדים כגון השגת יעדים טריטוריאליים מוגבלים (שם).

החלופה השנייה היא אסטרטגיית הקרב המכריע, השואפת להשמיד את כוח היריב בחיכוך אחד. מכה אחת מוחצת בעוצמה גדולה תהרוס את יכולתו הצבאית של היריב ואת הסיכוי הנלווה שלו להתחזקות. על-מנת להצליח, יש להחזיק ביכולות צבאיות מספקות להבסת היריב, ועליו להיות מודע לזמן ולמקום הקרב המכריע. היריב עלול לדחות את הקרב, אך בכך יגזול לעצמו הזדמנות חיכוך שתניע את התחזקותו. יש לזכור כי אין זה פשוט להשמיד את כל יכולות האויב במכה אחת, וכשלוף המכה המוחצת עלול לגרור למלחמת התשה. אם כן, תלויה התוצאה בגודל הצבא של שני הצדדים ובאופן בו הוא פרוס, כשככל שכוח היריב קטן יותר כך הסיכויים להצלחה נגדו גבוהים יותר (שם).

ישנה חלופה שלישית והיא שרשרת של התקפות מצטברות, מתחת לרמת יכולותיו הנוכחיות של היריב, שיביאו למיצויו. היות ויכולות היריב מצויות מעל רמת התקיפות, לא תינתן לו ההזדמנות ללמוד מהחיכוך ולצמוח. במקרה האידיאלי, אסטרטגיה זו תפעיל אלימות חד-צדדית שתמנע אינטראקציה עם היריב ככל האפשר. סביר להניח כי יכולתו הצבאית של היריב לא תהרס, אך באמצעות שלילת אפשרותו להתחזק ניתן יהיה לרמות את היריב ולהכילו. עם זאת, ייתכן שיכולת התאוששות היריב וחולשתן של ההתקפות לא יגרמו למספיק נזק, שימצה את היריב לטווח הרחוק, והמצב אף עלול להפוך לניסיון התשה (שם).

החלופה הרביעית והאחרונה היא שימוש בשלום תוך הימנעות משימוש ב אלימות. חלופה זו נשענת על השלכותיו המזיקות של השלום על יכולותיו הצבאיות של היריב, כמו גם על אמצעים כוחניים לא אלימים. השלום נוטה להשפיע לרעה על לכידות החברה, כאשר השסעים השונים בה נוטים להעמיק היות ואין מלחמה נגד אויב משותף שתאחד אותם. בנוסף, כוחות הצבא מתמודדים עם ירידה הדרגתית ביכולתם כתוצאה מחוסר בחיכוך עם אתגרים מתאימים. במצב כמו זה, אמצעי השפעה לא אלימים נוטים להיות חזקים יותר מאשר בזמן מלחמה, לרבות אמצעי תעמולה המעצימים את קווי הסכסוך הקיימים בחברה. עם זאת, לא קל לשמור על שלום עם היריב, היות וכל ניסיון לעשות זאת בכוח עלולה דווקא להצית מלחמה. מעבר לכך, אין אפשרות למנוע מהיריב לנהל מלחמות עם גורמים אחרים, ולא לכל שלום יש השפעות זהות על השחקנים המעורבים (שם).

### **פתרונות אפשריים לצה"ל:**

את האפשרויות שזילינצ'יק מציע ניתן, ואף כדאי, לשלב. ניתן להימנע במכוון משימוש ב אלימות ולאחר מכן להטיח ביריב מכת מחץ; ניתן גם לנהל מערכה מצטברת ארוכה, מתחת לרמת יכולותיו של היריב על-מנת להטעות אותו ולמנוע ממנו את האפשרות ללמוד אותנו בעימות נמשך, ולעבור במפתיע למכת מחץ שתפגע ביריב בצורה משמעותית. החיבור בין החלופות תלוי בנסיבות הייחודיות של כל מערכה, כלומר תלוי במטרות הפוליטיות של השחקנים המעורבים, נכונותם לנהוג באיפוק, גודלו היחסי של היריב והבנתו את השלום הפוטנציאלי (Zilincik, 2020).

בתחילת שנות התשעים למד חזבאללה שני שיעורים מרכזיים אודות ישראל וצה"ל, המנחים אותו עד היום - ישראל רגישה לנפגעים ולצה"ל יש נטייה לראות אתגרים ביטחוניים כטכנולוגיים. נסראללה הבין כי איום הרקטות על אזרחי ישראל מהווה גורם מרתיע אסטרטגי עוצמתי עבורו, וכי ישראל מעדיפה להישען בעיקר על כוח אש אווירי במהלך עימותיה. הדמיון בין המבצעים 'דין וחשבון ו'ענבי זעם' ניכר לעין, כשבמלחמת לבנון השנייה הפיקוד העליון של צה"ל המשיך באותו הכיוון ועשה כל שביכולתו כדי למנוע תמרון קרקעי משמעותי.

גם כאשר הצלחנו להפתיע את חזבאללה בתגובתנו, כמו הבחירה לצאת לפעולה עוצמתית נרחבת בשנת 2006, הוא הצליח לתפקד בצורה יעילה ולעמוד על רגליו האחוריות. למרות שהארגון שגה בהערכתו, גישתו המקובעת במידת מה בשילוב עם יכולותיו ללמוד ולהסתגל במהלך העימות, אפשרה לחזבאללה לספוג את מכת הפתיחה ולאחריה להגיב בעילות ברמה הטקטית. עם זאת, נראה כי ב'ענבי זעם' ובמלחמת לבנון השנייה הארגון שגה בהבנת המציאות על כלל חלקיה, ולא חזה את רמת נחישותנו לחסל אותו ואת נכונות הציבור הישראלי להישאר במקלטים על-מנת לתת לצה"ל את הזמן הדרוש להשגת יעדיו. מכך ניתן להסיק כי לעתים לוקה חזבאללה בקריאת הכוונות הישראליות והלך הרוח הלאומי (לי ברמן, ראיון אישי, 2 בינואר, 2021).

הקושי של חזבאללה לראות את התמונה האסטרטגית הישראלית המלאה, יחד עם עצם היותו ארגון אנטי-שביר, הזקוק לאתגר חזק מספיק בכדי ללמוד ולמרווח זמן לעיבוד לקחיו ולהסתגלות בהתאם - מספקים קווי מתאר לפתרון אפשרי להתמודדות איתו.

כל עוד הדרג הפוליטי איננו בוחר ביציאה למבצע נרחב, אין ברירה אלא להמשיך באופן שותף את גישת המב"ם – לנסות להוריד את רמת יכולותיו של חזבאללה, לסכל העברות אמל"ח ולמנוע ממנו גישה לטרטוריות מפתח מסוימות. מעבר לכך, במרוצת ההיסטוריה ניתן לראות כי חזבאללה למד את צה"ל ואת ישראל יותר מאשר אנחנו אותו. על ישראל לנצל זאת לטובתה באמצעות תמרון תהליך הלמידה שלו, כך שסיק מסקנות לא

מהימנות על אופיו של צה"ל, יכין עצמו לעימות מסוג אחר, ויסתגל בצורה כזו שתהיה לנו ליתרון משמעותי בעימות הבא (ל' ברמן, ראיון אישי, 2 בינואר, 2021). בו בזמן, יש לחשוב על פעולה שאינה חלק מטווח האפשרויות עליהן יכול לחשוב חזבאללה כפוטנציאליות לתקיפה ישראלית. פעולה שלא תהיה אופיינית לפעולות אותן ביצע צה"ל בעבר או כיום, תפתיע את הארגון, היות והוא התכוון למציאות אחרת.

אם אכן ברצוננו להיות תקיפים יותר ולעבור לאקט מלחמתי, עליו להיות מהיר ומכריע. כלומר, על צה"ל להטיל מכה עוצמתית שתפגע בחזבאללה אנושות ולסיים את המערכה תוך כמה ימים ובאופן חד-צדדי, כדי למנוע ממנו את הזמן ללמוד ולהסתגל, כפי שהיה בעבר. על מכה כזו להיות עוצמתית, לא רק מבחינת כוח ההפצה, אלא עליה להיות עוצמתית מבחינת השפעתה הנרחבת במספר מישורים. כלומר, יש להטיל מכה חזקה באופן סימולטני על תשתיות חזבאללה, על אישים בשרשרת ההנהגה, על ארסנל הנשק, המורל, ואף לבצע סיכול כלכלי, אותו ניתן לעשות באמצעות תקיפת סייבר ללא סיכון כוח אדם. היות וחזבאללה כיום מוגדר כצבא טרור על פי הרמטכ"ל אביב כוכבי (קוריאל, 2019), הוא מתאפיין במספר רב יותר של מרכזי כובד, כך שאמנם לא ניתן לפרקו לגמרי, אך קל יותר למצוא מרכזי כובד שתקיפתם עלולה לפגוע בארגון קשות. מאמץ בסדר גודל כזה, שיפגע במספר עמודי תווך משמעותיים לארגון, יטיל מכה עוצמתית לא רק מבחינת כוח המכה אלא גם מבחינת האפקט שיהיה לה על הארגון.

על-מנת לצאת למתקפה במהירות בזמן שחזבאללה הכי פחות מצפה לעימות, ואף להצליח להגביל את רצונו להמשיך ולהילחם ברגע שנחליט לסיים את הפעולה, יש לוודא שיתוף פעולה הדוק מבעוד מועד עם ארה"ב. על בני הברית שלנו להבין מדוע אנו עשויים להתחיל פעולה ללא סיבה מיידית ברורה, כמו גם את התפקיד שביכולתם למלא בעידוד סיום הפעולה במהירות, לפני שיספיק חזבאללה להסתגל למצב (ל' ברמן, ראיון אישי, 2 בינואר, 2021).

אם נחזור למלחמת לבנון השנייה, דוגמא מובהקת למכה מוחצת מצויה בתמונת הפתיחה של המלחמה - במבצע 'משקל סגולי'. במהלך המבצע פגע צה"ל במערך הטילים המדויקים של חזבאללה, בצורה כירורגית שהיוותה מכה אסטרטגית קשה לארגון. כאן למעשה נגמרה מכת הפתיחה, כאשר צה"ל היה יכול להמשיך את המבצע בשתי דרכים שונות - להפסיק פעולתו מיד לאחר מכן ולא לתת לחזבאללה את ההזדמנות ללמוד ולהשתקם ולהשיג הצלחה נגד ישראל, או להמשיך במספר ימים של מהלומות אש לפני הפסקה חד-צדדית; כך שייכתן כי ישראל הייתה מצליחה להגיע להישגים עמוקים יותר מבלי לתת לחזבאללה את ההזדמנות ללמוד ולהשיג את תמונת הניצחון הרצויה.

יש לדעת ולהבין את ההיגיון לפיו פועל חזבאללה ובהתאם לרכז את המאמץ הצה"לי, לסכל את תמונת הניצחון הרצויה שלו, כמו גם למנוע ממנו לגרום לצה"ל להילחם על פי תנאיו (א' עזאני, ראיון אישי, 21 בדצמבר, 2020). משמע, כפי שמציין סא"ל נ' (2014), על צה"ל להיות השחקן המכתיב במערכה, ובכך ימנע מחזבאללה לפעול בתנאים הנוחים לו אליהם הוא נערך כבר שנים, וגם ימנע ממנו את התנאים ללמידה והסתגלות.

חשוב לציין כי גם מכה כזו לא תהרוס את חזבאללה, אך תמנע ממנו את היכולת להשתמש באופיו האנטי-שביר ותקשה עליו להשיג תמונת ניצחון. בנוסף, אם צה"ל אכן ישיג יעדיו וישלול ממנו את ההזדמנות ללמוד ולהסתגל - עולה האפשרות כי הארגון ירד בדרגה מארגון אנטי-שביר לארגון עמיד, כשמדובר בהתמודדותו עם ישראל.

לשם כך, על צה"ל והנהגת ישראל להכין את הקרקע, הן מבחינת הכוחות והן מבחינת בנק המטרות, על-מנת להיות מוכנים בצו השעה להטיל את המכה המוחצת הנ"ל. חשוב לציין שעל בנק המטרות לכלול מטרות הנמצאות מחוץ ללבנון, כגון האפשרות לסיכול העברות אמל"ח בסוריה ובעיראק, שסיכוייה להגיב נמוכים עקב מצבה העגום. צה"ל חייב לפגוע אנושות בחזבאללה, להיות עם ידו על העליונה ולפעול להשגת כלל יעדיו, כך שיוכל להכתיב את התנהלות המערכה, ואף את סיומה.

אין להתעלם מכך שלחלופה המוצעת עלול להיות מחיר כבד בקורבנות, במיוחד כאשר מדובר בפעולה שהיא מעבר לירי מנגד בלבד. עם זאת, כדי לנצח או לגבור על היריב יש לקחת בחשבון שיהיו קורבנות, ועל-מנת להגיע לתוצאה הרצויה, יש להגיע להחלטה פוליטית וצבאית שתראה הפנמה ומוכנות להקריב חיי אדם. עד שלא נקבל החלטות קשות כמו זו, אנו נמשיך לתת הזדמנויות לחזבאללה ללמוד, להתפתח ולהתחזק על חשבוננו (ל' ברמן, ראיון אישי, 2 בינואר, 2021).

### **סיכום:**

אין באפשרותה של ישראל לאפשר לעצמה לשגות בשנית ולהתרכז בפיתוח טכנולוגיות בלבד. על צה"ל להפנות תשומת לב רבה גם לטבע היריב ולמקור צמיחתו במרוצת השנים. ההבנה השגויה של ישראל את חזבאללה גרם לכשל מסוים בהתמודדות עם הארגון, שרק הלך וצמח מכל חיכוך ישראלי. לכן, סיווג נכון של חזבאללה כארגון אנטי-שביר ימקד את ישראל בחוזקות הארגון ויצביע על הדרכים האפשריות להתמודדות יעילה עם כוח מסוג זה. אם לא נשנה גישתנו, חזבאללה רק ימשיך להתעצם עם הזמן.

לישראל ולצה"ל יש את כל הנחוץ על-מנת להביס אויב כמו חזבאללה, לרבות המשאבים והטכנולוגיה המתאימים, שהם מספר רמות מעל אלה של חזבאללה. עלינו לוודא הבנה נאותה ועמוקה בכל הקשור לאופן למידתו ולאופן בו הוא מסתגל ומשתנה בהתאם למסקנותיו, תוך התמקדות במציאת הדרך לסיכול תהליך. המלחמה העתידית איתו לא תראה כמו הקודמת, במיוחד לאור הניסיון שרכש בסוריה, ובפנינו מערכה עם יריב מיומן יותר, בעל כוחות גדולים, מפותחים ומדויקים יותר, ויכולות שלא היו לא בעבר. לפיכך, בחינת חיזבאללה באמצעות מסגרת חדשה, כמו זו של האנטי-שביברות, היא צעד ראשון וחשוב בהתמודדות עם האתגר.

## ביבליוגרפיה:

- אבני, ל. (2012). מיקוח אילם בין מדינה לארגון תת-מדינתי: ישראל וחזבאללה מהבנות "דין וחשבון" עד "ענבי זעם", 1993-1996. פוליטיקה: כתב עת ישראלי למדע המדינה וליחסים בינלאומיים, 21, 33-4. אוחר בתאריך 2 בינואר, 2021, מתוך: <https://tinyurl.com/y55neefo>
- ברון, א. וולנסי, כ. (2010). המהפכה בעניינים צבאיים של הציר הרדיקלי. מערכות, 432, 17-4. אוחר בתאריך 15 בינואר, 2021, מתוך: <https://tinyurl.com/y38gjq5n>
- ברקוביץ, ד. (2007). האם ניתן לכרות את ראשי ההידרה? המערכה להחלשת חזבאללה. INSS: המכון למחקרי ביטחון לאומי, מזכר 92. אוחר בתאריך 15 בינואר, 2021, מתוך: <https://tinyurl.com/y6ervq8k>
- גולדברג, א. (2012). לחשוב שיעית. בן שמן: מודן, ואוניברסיטה משודרת: משרד הביטחון.
- הכנסת. (30 באוגוסט, 1993). כנס מיוחד: הישיבה המאה-ועשרים-ושבע של הכנסת השלוש-עשרה- ההבנות של רבין עם ה"חזבאללה". ירושלים. אוחר בתאריך 15 בינואר, 2021, מתוך: <https://tinyurl.com/yyv3lm8e>
- דקל, א. (2016). מלחמת לבנון השנייה- מגבלות החשיבה האסטרטגית. INSS: המכון למחקרי ביטחון לאומי. אוחר בתאריך 20 בנובמבר, 2020, מתוך: <https://tinyurl.com/y2uapbsq>
- הר-זהב, ח. (2019). לבנון: המלחמה האבודה. ליאור שרף – הפצות.
- כספית, ב. (16 בספטמבר, 2006). "פשוט להרוג". מעריב. אוחר בתאריך 15 בינואר, 2021, מתוך: <https://tinyurl.com/y3lyonn5>
- סא"ל נ' (2014). מלחמת לבנון השלישית: לקראת השתנות הרעיון המערכתי של חזבאללה. מערכות, 454, 8-4. אוחר בתאריך 12 בדצמבר, 2020, מתוך: <https://tinyurl.com/yxwlthq7>
- פרל פינקל, ג., ורינג, א. (2018). מבצע חוק וסדר: 30 שנה אחרי. מערכות, 477, 61-54. אוחר בתאריך 1 בינואר, 2021, מתוך: <https://tinyurl.com/yxznztjfs>
- קוריאל, א. (27 ביוני, 2019). כוכבי: האויב הפך לצבא טרור מאורגן, אזרחיו לא יהיו מגן. Ynet. אוחר בתאריך 15 בינואר, 2021, מתוך: <https://tinyurl.com/y6gfp57q>
- רווה, ס. (2016). מדוע צבאות מתקשים בלמידה? בין הקטבים, 8, 186-159. אוחר בתאריך 8 בנובמבר, 2020, מתוך: <https://tinyurl.com/y5ob39c4>
- רוזן, ע. (5 במאי, 1988). קרב ביעד מבוצר מול לוחמי החזבאללה. מעריב. אוחר בתאריך 20 בדצמבר, 2020, מתוך: <https://tinyurl.com/y5hqrp9n>
- ריבנפלד, ג. (2017). קרבות חזבאללה בהרי קלמון. מערכות, 470, 9-4. אוחר בתאריך 5 בדצמבר, 2020, מתוך: <https://tinyurl.com/y4ztfssa>



- Amnesty International. (1 July, 1996). Unlawful Killings During Operation Grapes of Wrath. Refworld. Retrieved January 15<sup>th</sup>, 2021, from: <https://tinyurl.com/yywfmxs2>
- Aviad, G. (2009). Hizbollah's Force Buildup of 2006-2009: Foundations and Future Trends. *Military and Strategic Affairs*, 1(3), 3-22. Retrieved November 20<sup>th</sup>, 2020, from: <https://tinyurl.com/y4rfjxkf>
- Azani, E. (2013). The Hybrid Terrorist Organization: Hezbollah as a Case Study. *Studies in Conflict and Terrorism*, 36(11), 899-916. Retrieved November 20<sup>th</sup>, 2020, from: <https://tinyurl.com/y2qabulx>
- Byman, D. (2011). A High Price : The Triumphs and Failures of Israeli Counterterrorism. Oxford: Oxford University Press.
- Corbeil, A. (2016). Hezbollah is Learning Russian. Carnegie Endowment for International Peace. Retrieved November 28<sup>th</sup>, 2020, from: <https://tinyurl.com/yydzxfrq>
- Devore, M. R., Stähli, A. B., & Franke, U. E. (2019). Dynamics of Insurgent Innovation: How Hezbollah and other Non-State Actors Develop New Capabilities. *Comparative Strategy*, 38(4), 371-400. Retrieved November 10<sup>th</sup>, 2020, from: <https://tinyurl.com/y5r7ktgs>
- Marcus, R. D. (2018). Israel's Long War with Hezbollah : Military Innovation and Adaptation Under Fire. Washington D.C: Georgetown University Press.
- Pollak, N. (2016). The Transformation of Hezbollah by Its Involvement in Syria. The Washington Institute for Near East Policy, 35. Retrieved November 28<sup>th</sup>, 2020, from: <https://tinyurl.com/yxntyqz3>
- Popper, M., & Lipshitz, R. (2000). Organizational learning: Mechanisms, culture, and feasibility. *Management Learning*, 31(2), 181-196. Retrieved November 8<sup>th</sup>, 2020, from: <https://tinyurl.com/yxftjgg5>
- Shapir, Y. S. (2017). Hezbollah as an Army. *Strategic Assessment*, 19(4), 67-77. Retrieved November 10<sup>th</sup>, 2020, from: <https://tinyurl.com/y2dqlzg4>
- Zilincik, S. (2020) Antifragile Adversaries: How to Defeat Them?. *Military Strategy Magazine*, 7(2), 32-39. Retrieved November 4<sup>th</sup>, 2020, from: <https://tinyurl.com/y5kkv4h3>