

חסמים ארגוניים המונעים את השינוי הנדרש בכוחות היבשה

מאיר פינקל ואלי מיכלסון^[1]

פורסם לראשונה במאי 2021

תוכן עניינים

1חסמים ארגוניים המונעים את השינוי הנדרש בכוחות היבשה
2תקציר המערכת
2מבוא
3 מורשת ריבוי היחידות הקטנות – תפסת מרובה, לא תפסת!
4 מורשת החטיבות החד-חילויות והצורך לשבור את השורות!
7 הצצה לצבאות אחרים
7 הבעיה בגישות של ריבוי יחידות קטנות וחטיבות חד-חילויות אל מול האתגרים של צה"ל
8 רשימת מקורות
9 הערות שוליים:

רבות נכתב על המועילות המבצעית הפוחתת של כוחות היבשה ביחס לאתגריו העדכניים של צה"ל בשדה הקרב. מאמר זה מצביע על גודל והרכב היחידות כהסבר נוסף לכך ומציג את הטענה לפיה חסמים תפיסתיים וארגוניים בצה"ל מונעים את השינוי הנדרש ביחידות היבשה בהיבטים אלו. כותבי המאמר מזהים את מקורות מבנה והרכב יחידות היבשה כיום בעיקר עם צרכים ואילוצים משנות השבעים שחשיבותם פחתה לאורך השנים וקוראים לצה"ל לאמץ שורת שינויים - להגדיל את גודלי החי"ר על חשבון מספר החטיבות, לממש את הרעיון של החטיבה הרב-חילוית ולפתח דרג מפקדי שדה חוצה חילות וזרועות. שינויים אלה מהווים תנאי מקדים לפיתוח גדודים בעלי יכולות רב-מימדיות.

מבוא

לנוכח מצוקת משאבים תמידית בצה"ל וצורך אמיתי למיצוי מיטבי של אלו, לאורך ההיסטוריה של צה"ל נמשכו בעוז הדיונים על גודל היחידות (כיתת חי"ר, מחלקת טנקים, גדוד, חטיבה ועוד) והרכבן כהיבט משמעותי בארגון הצבא המשפיע ישירות על העוצמה הצבאית, ותוך ניסיון להשיג יעילות משאבית. כך, למשל, ערב מלחמת סיני הובאו להכרעת הדרג המדיני סוגיות בנושאים אלו עקב הקושי לקבל החלטה בתוך הצבא^[2], כמו כן, דילמות מסוג זה הביאו באופן עקיף לסיום תפקידו של הרמטכ"ל חיים לסקוב לאחר שלוש שנות כהונה^[3]. במאמר זה נציג בקצרה מקרים נוספים, כמו הוויכוחים המשמעותיים שהתקיימו בשנות החמישים והשישים של המאה ה-20 סביב האוגדה הקבועה; הדיון הבלתי פוסק על גודל מחלקת הטנקים וכיתת החי"ר; ועבודות מטה רחבות שלא מומשו בעשור הראשון והשני של המאה ה-21 על הרכב החטיבה.

בצבאות העולם ישנם מבנים מוסכמים למדי של פלוגות, גדודים וחטיבות, הבנויים באופן משולב יחסית; בעוד שצה"ל, מאז ראשית שנות השבעים, מארגן את כוחו בעיקר באופן חד-חילי, תוך שמירת חלק מהמשאבים (כמו הנדסה וארטילריה) תחת שליטה ריכוזית אוגדתית וביחידות קטנות באופן חריג. סיבה אפשרית אחרת לגודלן הקטן של היחידות היא היעדר שכבת מש"קים מקצועיים, וכנגזרת מכך – היעדר מחלקות קטנות הניתנות לשליטה ישירה על ידי קצין.

ארגון כוחות היבשה בצה"ל בעת הנוכחית, אל מול אויב של צבאות טרור, הוא תולדה של אירועים ותפיסות מן העבר. כיום נראה כי האופן שבו מאורגנים הכוחות אינו תואם את אתגרי שדה הקרב, וניכר כי יש חוסר שביעות רצון; הן מן המבנה הקיים, אשר הוצע לשנותו מספר פעמים בעשורים האחרונים בהיבטים של מידת השילוב בצוות הקרב החטיבתי (ראו בהמשך), והן מתוצאות פעולתו בשדה הקרב (במלחמת לבנון השנייה ובמערכות ברצועת עזה).

לאורך שנים מחזיק צה"ל בגישה כי בגודל סד"כ נתון, רצוי להחזיק יותר יחידות (פלוגות, גדודים) קטנות וחלשות מאשר מעט יחידות גדולות וחזקות. בנוסף, קיימת הגישה כי השילוב בין הכוחות יבוצע רק במלחמה, ולא בשגרה, כך שהכוח נבנה עד לרמת האוגדה באופן חד-חילי (וכמובן, חד-זרועי). מאמר זה יטען שלוש טענות:

- מקורותיה של גישת היחידות הקטנות נטועים בצורך בפיצוי האיכותי על נחיתות כמותית מול צבאות ערב, בהיעדר שכבת מש"קים מקצועיים, ואחר כך בצורכי הבט"ש.
- מקורותיה של גישת היחידות החד-חילויות נעוצים בחשש מאיבוד מקצועיות ויכולת חניכה של המח"ט את מפקדי הגדודים ביחידות משולבות; באירצון לוותר על הזהות – בחטיבות החי"ר הזהות היא חטיבתית ובשאר – הזהות היא חילוית; ואולי גם בצורכי הבט"ש.
- נטען כי שתי גישות אלה, אף על פי שיש להן הסברים שצוינו למעלה, צריכות להשתנות כדי שכוחות היבשה יוכלו להילחם באופן אפקטיבי מול צבאות טרור בשטחים בנויים.

המאמר יתחיל בניתוח המורשת של צה"ל בתחום גודל היחידות, משנות החמישים והשישים ועד לשנות השבעים, שבהן נקבעה עקרונית גודלן, ועד לימינו. בהמשך נתאר את העכבות במעבר לחטיבה רב-חילוית בסוגיית הרכב היחידות. על בסיס ההבנות הללו, נבקש להעמיק ולהסביר מדוע לאורך צורכי הלחימה המשתנים של צה"ל, אנו טוענים כי יש להיפרד ממוסכמות העבר. מתוך כך, נציע מספר כיווני פעולה פרקטיים להשתנות בתחום גודל והרכב היחידות בצה"ל.

כוחות היבשה עברו לאורך השנים מספר שינויי כיוון משמעותיים: מצבא של חטיבות חי"ר לצבא אוגדות משוריינות (וגייסות) נגד צבאות דומים; לצבא בעידן האש המדויקת נגד רק"ם (השינוי היה ברמת האוגדה ומעלה); ללחימה בעידן המלחמות נגד ארגוני טרור וגרילה (בדרך לצבאות טרור). השינויים הללו באו לידי ביטוי ביחס הכמותי בכלל צה"ל בין חטיבות חי"ר לשריון, בפיתוח אמצעי לחימה מתאימים לאתגרים החדשים ושיטות לחימה מתאימות. **נצביע על התופעה שככלל, למרות כל השינויים הללו, ממלחמת יום הכיפורים ועד היום לא השתנה גודל הגדודים (הקטנים), ולא השתנתה התפיסה של חטיבה חד-חילוית, וכנגזרת מכך – גם הגדודים והפלוגות החד-חילויות לא השתנו.**

מורשת ריבוי היחידות הקטנות – תפסת מרובה, לא תפסת!

נתחיל בהתבוננות על מבנה מחלקת השריון בצה"ל. צה"ל התחיל את דרכו עם מחלקת טנקים 'מרובעת'. ב, 1957-לאחר מלחמת סיני, עבר לחמישה טנקים במחלקה (שלוש מחלקות בפלוגה וסה"כ 53 טנקים בגדוד [4]). (ביוני 1958 החליט הרמטכ"ל לסקוב, בניגוד לעמדתם של שישה מתוך שמונה ממשותפי הדיון (מאיר עמית, יצחק רבין, חיים בר-לב, רחבעם זאבי, מאיר זורע ויהושפט הרכבי) לעבור לארבע מחלקות 'מרובעות' בפלוגה לשם מיצוי טוב יותר של הטנקים במגע עם האויב. בפועל, לאחר שהתבצע ניסוי, החליט מפקד גיסות השריון בר-לב לעבור לשלוש מחלקות 'מרובעות'. בתחילת 1961 ערך חיל השריון ניסוי, ואחריו המליץ לעבור לארבע מחלקות 'משולשות' לשם שיפור השליטה והגדלת מספר הקצינים בפלוגה [5]. שיפור תותחנות הטנקים על ידי מפקד גיסות השריון ישראל טל לפני מלחמת ששת הימים חיזק את התפיסה של המחלקה המשולשת, בה שני טנקים יורים ואחד צופה אש.



חיל השריון בזמן מלחמת סיני (מקור: ויקיפדיה)

המעבר מארבע מחלקות משולשות לשלוש מחלקות משולשות התרחש אחרי מלחמת ששת הימים, בין 1968 ל, 1973- תוך כדי קביעת מבנה האוגדה הקבועה. הסיבה שניתנה לכך הייתה הרצון להגדיל את המיצוי של השריון בהסתערות מול שריון אויב [6]. בסיכום "סימפוזיון בנושא האוגדה הקבועה – ארגון ומבנה" שנערך ביוני 1973, תיאר מפקד גיסות השריון, אברהם אדן, את הירידה מפלוגה בת 14 טנקים ובה ארבע מחלקות משולשות (וטנקי מ"פ וסמ"פ) לפלוגה בת 11 טנקים ובה שלוש מחלקות משולשות, מ"פ וסמ"פ. משה בר כוכבא (בריל) הציע לעשות "עוד צעד אחד קדימה, ל 8 טנקים בפלוגה", כדי "להביא את הגוף הזה (הפלוגה) יחד לירות, יחד לנוע ולמצות את כל הטנקים ברשותו". הרמטכ"ל דוד אלעזר סיכם את התפיסה של מיצוי הכוח ששלטה אז בכיפה, תוך התייחסות מובלעת להישענות על קצינים ולהיעדר שכבת מש"קים [7]:

אני חושב שיש חשיבות ליותר פיקוד פר יחידות, ובזה בא לידי ביטוי היתרון שלנו. אם אנחנו יכולים לשים קצין על 3 טנקים ולא קצין על 5 טנקים – זה יתרונו במחלקה קטנה. ואם אנחנו יכולים לשים גדוד של 36 טנקים ולא של 58, בזה יש יתרון.

בשנת 1994 כתב סרן עמיחי אברהמס, חניך המכללה לפו"ם, כי למידה מצבאות זרים וניסויים שנערכו באותה עת בחטיבה 500 מצביעים על מבנה מחלקה 'מרובעת' הבנויה משתי כיתות בנות שני טנקים כמבנה המיטבי [8]. במאמר תגובה כתב עדו הכט, כי למחלקה משולשת יש מחיר בהכשרת יותר מפקדי מחלקות, אך היא נוחה יותר לשליטה [9]. שניהם עסקו בשאלת הגודל מזווית מבט מוגבלת לסוגיית הגודל המיטבי לתפעול היחידה מבחינה תפקודית פיקודית-מבצעית (טכנוטקטית ברמת המחלקה), אך לא דנו במשמעות ההחלטה על גודל המחלקה על היקף הסד"כ הכולל של צה"ל – כמות הפלוגות, הגדודים והחטיבות.

קובץ המאמרים "איכות וכמות: דילמות בבניין הכוח הצבאי" שפורסם ב, 1985-עת צה"ל עמד בפני קיצוץ נרחב כתוצאה מהתרחבות חסרת פרופורציות שאחרי מלחמת יום הכיפורים, מספק מגוון הסברים לגודל היחידות: ראש אגף התכנון, אלוף מנחם עינן, כתב כי המבנה המשולש הקיים בצה"ל (שלוש מחלקות בפלוגה, שלוש פלוגות בגדוד, וכן הלאה), וההימנעות ממבנה של שניים או ארבעה מרכיבים בעוצבות מסוימות "אינם נובעים מנוקשות מחשבתית, אלא מהעיקרון שלפיו במפגש עם האויב רצוי להביא לידי ביטוי שני שלישים מן הכוח ולשמור עתודה בעלת עוצמה מספקת כדי להשפיע בקרב ולהכריעו [10]. "נימוק זה סתר עיקרון אוניברסלי המכתיב הרכב של ארבע יחידות משנה ברמת הגדוד ומעלה: שתיים במאמץ עיקרי, אחת במאמץ משני ואחת בעתודה .

במאמר אחר כתב מפקד פיקוד הדרום, אלוף משה ברכוכבא (בריק), כי המרכיב המשמעותי בקביעת גודל היחידות הוא הצורך ברציפות לחימה: "קיומן של יותר מסגרות או עוצבות יאפשר לקיים את הרציפות בלחימה, ביום ובלילה, ולאורך כל הלחימה". ברכוכבא כתב גם^[11]:

בחינה יסודית של כמות הטנקים במחלקה, בפלוגה, בגדוד ובחטיבה, שתבסס על מוטת השליטה של המפקדים, על הצורך בניצול יעיל של הכוח ועל ניצול מירבי של העוצמה והיכולת הטכנולוגית החדשה הקיימת בטנק – יכולה להביא לצמצום כמויות הטנקים בעוצבות היסוד. הדבר יאפשר להקים גופי לחימה ותמרון נוספים שיתרמו לקיום רציפות בלחימה, ומאידך גיסא להתמודדות ולמתן תשובות בחזית.

בהמשך הציע ברכוכבא להתמודד עם שיפור איכותם של לוחמי ומפקדי כוחות השריון הערביים באמצעות "מכפיל כוח" ישראלי איכותי – על כל טנק יפקד קצין. ברכוכבא הדגיש את הקרב המשולב כמרכיב באיכות הכוחות וכתב כי העוצבות צריכות להכיל כמה שיותר מרכיבי כוח המשתתפים בקרב המשולב.

במאמר אחר שאל אל"ם שלמה ישירות: "הרבה יחידות קטנות או מעט יחידות גדולות?" וענה כי לריבוי יחידות קטנות יש יתרון בגמישות בניצול הכוח אך חסרה יכולת ריכוז הכוח לטובת מאמץ עיקרי^[12].

במאמרו מנתח אלוף (במיל") אברהם אדן, את מלחמת יום הכיפורים. נדמה שהמשפט הבא מתמצת את התפיסה של צה"ל לפני המלחמה ובוודאי אחריה^[13]:

בממוצע ניתן לומר, כי כל אימת שהוזכר "גדוד" – סביר להניח שעוצמתו לא עלתה על זו של פלוגה מוגברת; עוצמתה של "חטיבה" דמתה לזו של גדוד מוגבר (30-60 טנקים) [...] אף על פי כן, בדרך כלל הוטלו על הגופים הללו משימות כאילו הייתה עוצמתם מלאה, וכך אף תפקדו. מצב זה אילץ את המפקדות בכל הדרגים להפיק יותר מכל כוח שעמד לרשותן.

בעיית גודלן של יחידות השריון אינה ייחודית לחיל זה, והיא חוזרת על עצמה גם בחי"ר. גודל פלוגת חי"ר בצה"ל ב-1950 היה 170 לוחמים, והיא קוצצה ב-1954 לכדי 138 לוחמים^[14]. בהמשך בוצעו קיצוצים נוספים, וגודל פלוגת חי"ר מאז תחילת שנות ה-2000 הוא כ-100 לוחמים. במאמרו של אל"ם בועז עמידרור על החטיבה בצה"ל, הוא קבל על כמות המפקדות הקיימת בצה"ל והציג ניתוח כמותני של מיצוי 170 לוחמי חי"ר בשתי אפשרויות – כגדוד חי"ר מוקטן עם שתי פלוגות – הגישה של צה"ל; או כפלוגה גדולה אחת – כדוגמת פלוגת רובאים בגדוד סטרייקר אמריקאי. עמידרור טען כי הגישה של מעט יחידות חזקות עדיפה על הגישה של הרבה יחידות חלשות עם תקורות פיקוד רבות יחסית^[15]. בעבודת מטה בזרוע היבשה שנערכה בשנים 2008-2010 נדרש קחצ"ר, תא"ל יוסי בכר, עקב אילוצי כוח אדם, להציג הצעה למבנה גדוד בן 400 לוחמים (ללא בעלי מקצוע תומכי לחימה). הוא הציע לשמר את המבנה הגדודי של שלוש פלוגות ופלוגה מסייעת, כל כיתה תמנה שמונה לוחמים, ובפועל פחות, והיא תנוע אל היעד על גבי נגמ"ש (עליו יישארו נהג ומפקד). כיתה זו קטנה ביחס למה שהיה מקובל בצה"ל לאורך רוב ההיסטוריה שלו וביחס למקובל ברוב צבאות העולם. ההשלכות של הקטנת הכיתה על האפקטיביות המבצעית של הגדוד הביאו לעצירת עבודת המטה ולהחלטה להשאיר את הכיתה כפי שהיא, תוך מתן פתרון אחר לבעיית כוח האדם^[16].

לסיכום, גודלם הקטן של גדודי השריון והחי"ר הוא ביטוי לתפיסה צה"לית המבוססת על הרצון להחזיק הרבה יחידות, גם אם הן קטנות, עם יחס קצינים/כוח גדול כמענה לנחיתות הכמותית מול צבאות ערב וגם כפתרון להיעדר שכבת מש"קים. נחיתות כמותית זו אינה קיימת יותר. מיצוי הטנקים בהסתערות חזיתית, שהיה מרכיב מרכזי בטיעונים על הפחתת מספר הטנקים בפלוגה, אינו רלוונטי, ותרחיש הייחוס הנוכחי לטנקים הוא לחימה בשטח בנוי. למרות כל זאת, גודל המסגרות בצה"ל נשאר באופן עקרוני דומה לזה שהיה במלחמת יום הכיפורים.

מורשת החטיבות החד-חיליות והצורך לשבור את השורות!

בדיוני ההקמה של צה"ל נקבע כי עוצבת היסוד תהיה החטיבה המוגברת, בדומה למקובל בצבא הבריטי^[17]. ההחלטה נתקבעה עקרונית, על אף הקושי לממשה, לאורך שנות החמישים ועד מלחמת ששת הימים, ובה בעת התקיימו לאורך השנים דיונים בנושא שינוי עוצבת היסוד מחטיבה לאוגדה^[18].

אחרי מלחמת סיני הוקמו בצה"ל חטיבות רב-חיליות משוריינות וממוכנות^[19], שהכילו תמהיל שונה של חי"ר ושריון לצד כוחות סיוע קרבי^[20]. על הצורך בחטיבה משולבת ומאורגנת מראש כתב סא"ל מאיר פעיל (פילבסקי) בשנת 1959:

עוצבת יסוד במלחמות יבשה וזו ישהו וייבון לכול בונוכה את כל האלמנטים היסודיים של כל הווילונות והמטותעו ים, המסייעים והמשרתים, על מנת שתוכל לפתור כל בעיה מבצעית במהירות, תוך שיתוף פעולה מוכן מראש ומבלי שתהיה תלויה יתר על המידה בדרגים הגבוהים [...] עוצבת שריון בלי יחידות רגלים משוריינים והנדסה אינה אלא ריכוז של טנקים אשר ניתן להטיל עליו רק משימות מוגבלות מאד^[21].

פעיל, שהיה מג"ד חי"ר (גדוד 51 ב"גולני"), הפעיל במלחמת סיני כוח משולב, וכפי שמתבטא בדבריו לעיל הוא ראה בכך ערך רב. המבנה הרב-חילי של חטיבת השריון והחטיבה הממוכנת שהוקמה בשנות החמישים נשען על למידה של צה"ל מצבאות זרים, שעברו אחרי מלחמת העולם השנייה לחטיבה/בריגדה כיחידה הבסיסית (עם מפקדות דיוויזיה משימתיות^[22]); (אולם אצלם ממשיך היגיון של מבנה יסוד משולב להיות הבסיס לארגון היחידות עד היום, בעוד שבצה"ל הוא השתנה.

הרכב החטיבות במלחמת ששת הימים היה רב-חילי. לדוגמה, חטיבה 10 ("הראל") כללה שני גדודי חרמ"ש (בהרכב שלוש פלוגות חרמ"ש, פלוגה מסייעת עם מרגמות 81 מ"מ, מרגמות 120 מ"מ, מחלקת נ"ט ומחלקת חבלה), גדוד טנקים ובו ארבע פלוגות טנקים, פלוגת חרמ"ש, פלוגה מסייעת ובה סוללת מרגמות 120 מ"מ, מחלקת חבלה וסיוור, גדוד מרגמות מתנייעות 160 מ"מ, פלוגת טנקי צנטוריון, פלוגת שריוניות, פלוגת סיוור, פלוגת הנדסה, פלוגת קשר, פלוגת סדנה (חימוש), פלוגת הספקה, פלוגת חיל הרפואה, מחלקת משטרה צבאית ויחידת רכב מגויס^[23].



זחל"ם (זחלי למחצה) הפיקוד של חטיבה 10 ("הראל") במלחמת ששת הימים (מקור: ויקיפדיה)

משנות השבעים ואילך נע מרכז הכובד מהחטיבה אל האוגדה הקבועה, ובהתאם לכך שונתה הגדרת "עוצבת היסוד". הדיונים על הקמת האוגדה הקבועה בצה"ל נמשכו כ-20 שנה (משנות החמישים ועד לשנות השבעים). הרעיון המרכזי בהקמת אוגדה קבועה והגדרת האוגדה כעוצבת היסוד היה ריכוז מאסת שריון בדרג האוגדה ("הדיוויזיה"). הוויכוחים אחרי מלחמת ששת הימים סביב המעבר ממבנה האוגדה המשימתית – שפעל ב-1956 עם קשיים וב-1967 טוב יותר – לאוגדה קבועה, לא נבעו מכמות הטנקים שהייתה לצה"ל באותה עת, אלא מהיחס הכמותי הלא-מתאים שהיה אמור להיווצר בתוך הארגון הקרבי החדש בין הטנקים למרגמות ולתותחים הזמינים, למשאיות האספקה ולשאר המרכיבים שנדרשו לקיום הדרג המסותר. מגבלת משאבים הביאה להוצאת יכולות אש מהפלוגות, מהגדודים ומהחטיבות וריכוזם בדרג האוגדה, וכך גם בענייני לוגיסטיקה. מגמה זו אף התעצמה בשנות התשעים עם הוספת רכיבי איסוף ותקיפה לאוגדה, כחלק מתפיסה שלמה להתמודדות עם השריון הסורי. היבט שני של הדיון גם נגע למיצוי משאבים, והיו מי שטענו כי בלוחמת תנועה לא תוכל מפקדת אוגדה למצות יותר משלוש חטיבות, מה שקבע את גודל האוגדות. אחרי מלחמת ששת הימים, עם התגברות תפיסת "הטנק יענה את הכל", חלה מגמה נוספת להפיכת החטיבות לחד-חיליות – חטיבות טנקים וחטיבות חי"ר.

מראשית שנות ה-2000 ועד היום, במקביל ובהתאם להשתנות תפיסת הלחימה של האויב, עלה בצה"ל הצורך בהפיכת החטיבה למרכז הכובד בתמרון ובהפיכת החטיבה מחד-חילית לרב-חילית, ואף להקצות לה יכולות ללחימה רב-זרועית. הפיכת החטיבות למרכז הכובד בלחימה נבע מן הרצון להגדיל את הגמישות למפעיל הכוח (המטה הכללי) ומן הצורך בשיפור האפקטיביות המבצעית של החטיבה בכל קשת העימותים [24]. כמו כן בלט, כי מסגרת הפעולה הרצויה בלחימה בשטחים סגורים (ובעימותים מוגבלים) היא החטיבה [25]. בשטחים סגורים ומול אויב הפועל באורח בלתי סדור, נדרשת הפעלת כוח עם תיאום ושליטה על הכוחות במגע, במקביל ליכולת להפעיל אמצעים וכוחות מגוונים בתמרון.

הבנות אלו התפתחו בצה"ל על רקע שינויים שנערכו בצבאות נוספים; לדוגמה, ארגון החטיבות בצבא ארה"ב. על הצורך בהשתנות החטיבות הצביע אל"ם בדימוס דאגלס מקגרדור, שטען ב:2003

יש לארגן את כוחות היבשה מחדש, ולעבור מהמבנה הדיביזיוני של ימי המלחמה הקרה לגופי לחימה – מודלים עצמאיים של עוצמה קרבית נפרדת, ממוקדת תפקודית, שניתן לרכז אותה בפיקוד של מפקד כוח בירזרועי כדי שתוכל להציע יכולת לחימה גדולה הרבה יותר בכוח קטן יותר [26].

הניסיון המשמעותי ביותר לשינוי מבנה החטיבות החל בתקופה זו, ועד 2006 נערכה עבודת מטה נרחבת בזרוע היבשה להגדרת כוחות היבשה מחדש, בדגש על מבנה החטיבה, אבל לא רק על כך. עבודה זו, שזכתה לכינוי "עטר"ת" (עוצבה טקטית רב-חילית) שאמורה הייתה לכלול שני גדודי חי"ר, שני גדודי חש"ן, גדוד סיוע קרבי (מבוסס גדס"ר ומעובה באמצעי תצפית), גדוד הנדסה וגדוד חת"ם, החלה בגיבוש תפיסה ואף התקדמה לכדי ניסויים בשטח; אך מסיבות רבות, שעליהן נעמוד בהמשך, לא מומשה.

במאמרו של עמידרו, שהוזכר לעיל, נטען:

החטיבה כיום מוגבלת מאד ביכולתה בשל חולשתה המבנית [...] בעוד שכל צבאות העולם מחזקים את רמת החטיבה ואף מגדירים אותה "עוצבת יסוד", נותרה החטיבה בצה"ל חלשה ואינה מצליחה להדביק את ההתקדמות הטכנולוגית ולממש את הידע הרב שנצבר בצה"ל עצמו [27].

עמידרו מיקד את הביקורת שלו על אופי החטיבות החד-חיליות ואת הפער שלהן בתחום המעטה החטיבתי (המרכיבים המסייעים לגדודי הרובאים), בדגש על המעטה הלוגיסטי. לדידו, ליקויים אלה מגבילים את חופש הפעולה של החטיבה.

באופן התארגנותן כיום סובלות החטיבות ממגוון רחב של בעיות, בהן חוסר בשילוב בסיסי בכוח (חי"ר-שריון), חוסר במרכיבים קריטיים שנדרשים בכל מיתאר לחימה (הנדסה, סיור ועוד), חוסר משמעותי ביכולות לחשיפת האויב (כוחות ואמצעים) וחוסר בסיוע מנהלתי (מעטה, בהגדרתו של עמידרו). על האחרון ראוי לציין כי החל שינוי מסוים שיאפשר לחטיבה רציפות לחימה ועצמאות. בנוסף למרכיבי הלחימה המסורתיים (המתמרנים והמסייעים), נדרשת החטיבה לפעולה גם בממדי לחימה נוספים; לדוגמה, רום קרוב לקרקע (רוק"ק) וספקטרום. לשם כך נדרשת החטיבה ליכולת ניהול מרחב רב-ממדי וליכולות לחימה מתאימות.

על אף כל זאת, לא חל שינוי מהותי באופן שבו מאורגנות החטיבות [28], ובשעת חירום הן מתארגנות מחדש כצוות קרב חטיבתי. מכאן עולה השאלה: מדוע אנו מתקשים "לשבור את השורות" (breaking the phalanx) ולארגן מחדש את הכוח?

על סוגיה זו עמדה בהרחבה סא"ל מרב בך-דוד, שכתבה מחקר במסגרת לימודיה במכללה לביטחון לאומי. מעבודתה של בך-דוד עולות הסיבות הבאות כגורמים המרכזיים שמונעים את השינוי בכוחות היבשה ("החסמים") בהקשר מבנה החטיבה [29]:

- רעיון זה זכה להתנגדות רבה בקרב מפקדים בצה"ל על בסיס התנגדות מקצועית ותרבותית. בהיבט המקצועי, היו שטענו כי מהלך זה מפחית את הגמישות של המטה הכללי. כלומר, מבנה החטיבה מוגדר מראש והמטכ"ל אינו יכול להרכיב חטיבות מגדודים. כמו כן, המבנה המוסדי של זרוע היבשה, ששמר את החילות, מעלה את הטיעון כי לצורך שימור ההיבט המקצועי, על מסגרות הלחימה להיבנות באופן חד-חילי (עד לרמת החטיבה). בהיבט התרבותי, היו שטענו כי מהלך מסוג זה עלול להוביל לבעיות במורל הלוחמים (שריונרים בחטיבת חי"ר ולהיפך) וכן לבעיות שקשורות למסורת ולמורשת (צבע כומתה, שיוך הנפגעים ועוד).
- תהליך גיבוש הרעיון והוצאתו לפועל ארכו זמן רב (מפברואר 2003 עד למארכס 2005). מתוך כך, לא עלה בידיו של מפקד הזרוע שיום אותם לממשם בתקופת כהונתו, ובאופן טבעי, עם החלפת המפקדים הואט התהליך במידה משמעותית.
- מלחמת לבנון השנייה הובילה לחשיבה מחודשת על התפיסות שפותחו בצה"ל, ובכלל זה נזנח באופן סופי רעיון ה"עטר"ת."
- במקרים אחרים, שבהם עלה שוב הרעיון לארגון מחדש של החטיבה, ניכר כי ההתנגדות הייתה מצד המטה הכללי, שמנע מזרוע היבשה לקיים את המהלך הרצוי מבחינתה. ההתנגדות נבעה מחשש לאיבוד מיומנות חד-

והיגיון ומוחש לאבו אנו החוות החטיבות, כאשר חטיבות גלני, לדוגמה, ותופן מחטיבות ויד עם מטוות ארוכה לחטיבה רב-חילוית ללא זהות מובחנת.

לא ניתן להקל ראש בכל אחד מן החסמים, אך עוצמתם גוברת כאשר הם משולבים זה בזה, ובכך מקשים על זרוע היבשה להשתנות באופן משמעותי ולהתאים את כוחותיה לאתגרים בשדה הקרב.

הצצה לצבאות אחרים

בהתבוננות על צבאות נוספים ניתן לזהות את המאפיינים הבאים, המעידים על תפיסה שונה מזו של צה"ל, ועל יחידות רב-חילויות וגדולות יחסית^[30]:

- בצבא הרוסי הגדודים הם חד-חיליים וגדולים (גדוד חי"ר כ 500-לוחמים בשלוש פלוגות חי"ר ושתי פלוגות מסייעות (מרגמות, טילים, סיור, צלפים). החטיבות (בריגדות) הן רב-חילויות ומכילות מגוון רחב מאוד של יכולות: חי"ר, טנקים, נ"מ, נ"ט, ארטילריה מסוגים שונים, צלפים, הנדסה, קשר, אב"ך, מודיעין, מכ"ם, ל"א, לוגיסטיקה, רפואה (פלוגת בית חולים). החטיבה נועדה לפעולה עצמאית, ועל כן הוקצו לה יכולות רבות.
- בצבא ארה"ב הוגדרו שלושה סוגי חטיבות (צוותי קרב): משורינת, חי"ר וסטרייקר (חרמ"ש גלגלי). לחטיבות הרכבים שונים, אך ניתן לזהות שהשילוב בין הכוחות הוא ברמת הפלוגה. לדוגמה, פלוגת סטרייקר כוללת שלוש מחלקות חרמ"ש (סטרייקר), מחלקת שריון (לא טנקים), כיתת מרגמות וצוות צלפים. לחטיבה יש, בנוסף לגדודים המתמרנים (חי"ר או שריון), גם גדוד תותחנים, גדוד סיור וגדוד הנדסה. חשוב להדגיש כי גדוד הסיור אינו גדוד חי"ר מעולה שנועד לפשיטות ("קומנדו") אלא גדוד שנועד לפעול לגילוי האויב (מודיעין קרבי), והוא נע על גבי פלטפורמות כבדות עם אמצעים לגילוי האויב. לגדוד התותחנים יש גם כוחות שעוסקים במודיעין ומכ"מים שונים.
- בצבא בריטניה חטיבה החי"ר המשורינת היא רב-חילוית, וניכרת עדיפות מובהקת לכוחות החי"ר המשוריין^[31] ביחס לשיריון (3: 1). לחטיבה גדוד סיור משוריין ויכולות נוספות שבעיקרן מוקצות לחטיבה: הנדסה, ארטילריה וסיוע מנהלתי.

ניתן כמובן להמשיך ולבחון צבאות נוספים, אך מאלו שהוזכרו לעיל עולה כי דרגי הגדוד והחטיבה בצבאות רבים מעובים ומגוונים. לפחות לאורך שני העשורים האחרונים, צבאות העולם שמהם צה"ל לומד לא הקטינו משמעותית את החטיבות והגדודים ולא שינו את המבנה הבסיסי המשולב של יחידותיהם. במילים אחרות, השמרנות שלהם ביחידות גדולות ומגוונות מדגישה את השמרנות שלנו ביחידות קטנות וחד-חילויות.

הבעיה בגישות של ריבוי יחידות קטנות וחטיבות חד-חילויות אל מול האתגרים של צה"ל

בהתבוננות על ארגון הכוח מזווית המבט של מפעיל הכוח עולה השאלה: מה צה"ל סופר? או במילים אחרות: איך הוא מסתכל על כוחות היבשה. התשובה היא (בהתאם לתקופה – (חטיבות וגדודים. גדודים הם יחידות המידה לספירת כוחות בבט"ש. מספר גבוה נותן למקבלי ההחלטות תחושה של גמישות ויתירות. חטיבות הן הדרך לספור את הסד"כ שהצבא מקצה לפיקודים ושהוא מחזיק כעתודות במבצעים (החל בדיונים על האוגדה הקבועה ב 1968 ועד היום, כאשר חטיבות מגויסות למבצעים ללא קשר להפעלה/איהפעלה של מפקדת האוגדה שלהן). הבעיה – היחידות הקטנות והחד-חילויות האלה אינן אפקטיביות מספיק בלחימה בשטחים בנויים, ממוכשלים ומול אויב מבוזר.

לצורך לחימה אפקטיבית בתנאים אלו, נדרשות היחידות הן לגודל מספיק כדי להתמודד עם החיכוך הגבוה בשדה הקרב היבשתי, בעיקר בלוחמה בשטח בנוי, והן לשיתוף פעולה בין-חילי, בין-זרועי ורב-ממדי, כדי לחשוף את האויב ולפגוע בו. שני צרכים אלה עומדים בניגוד לגישות הקיימות של גדודים קטנים וחטיבות חד-חילויות, המבוססות, לטענתנו, על הנחות ותפיסות שעל רובן אבד הכלח. לוחמת שטח בנוי – שבה צורות הקרב הבסיסיות של האויב הן הגנה ומארב – דורשת כיום שלושה מרכיבים מרכזיים של מענה מפצה על יתרון המגן והאורב. הראשון הוא עוצמת אש גדולה, הן של הכוח עצמו והן באש המסייעת שהוא מקבל מגורמים חיצוניים לו; המרכיב השני הוא מאסה הכוללת יתירות, שתאפשר לו להמשיך ולהילחם גם לאחר שיספוג נפגעים. המרכיב השלישי הוא שילוב כוחות בדרגים זוטרים (פלוגה-מחלקה) כדי להתמודד עם אתגרים המאפיינים שטח בנוי שהקרבות מתקיימים בו ברמת הרחוב, הסמטה והבית .

תפיסות העבר, שמייצגות "שולי הביטחון" לצורך התמודדות עם מאסות אויב השועט לעבר גבולות ישראל, ושל העדפת יעילות הכשרה, פעולות בט"ש בגבולות ובאיו"ש ולוגיסטיקה (בהקשרי אחזקת רק"ם ותחמושת) של חטיבה חד-חילוית,

מכונניות את מעשינו כיום ונמפו יעות לנו להשתנות לנכוחו וצו כים האמו יט. כבו עשוות שנים שצו ל אינו נמוט בנמצ של "מעטים מול רבים", ואת שולי הביטחון רצוי להעתיק מהרמה האסטרטגית לרמה הטקטית – לדרג הגדוד הנלחם בשטח בנוי ו"נבלע" בתוכו, בעיקר כאשר מדובר בשטח עירוני.

בהקשר מבנה החטיבות, מאז מלחמת לבנון השנייה ועד היום, הפעלת הכוח בשטחים בנויים מכתובה מבנה פלוגתי, גדודי וחטיבתי מבוסס חי"ר עם מרכיב שריון חיוני אך מבוזר. בה בעת מחזיק צה"ל חטיבות שריון חד-חיליות ומנסה לפתור את הפרדוקס הזה באמצעות האמירה: "אין גדוד שריון או גדוד חי"ר" אלא "גדוד יבשה". נראה כי קיים חשש שבהיעדר תפקידי מח"ט שריון ייחסם ערוץ הקידום של קציני השריון, וקשה יהיה לחנוך מג"די שריון. אלא שיש כאן מעגל קסמים שנדרש לפרוץ אותו – עד שלא ייבנו חטיבות רב-חיליות, אי אפשר יהיה להכשיר מפקדי חטיבה שיתחילו את שירותם כטנקיסטים, ויתאפשר להם לעבור בין תפקידי פיקוד שונים בחטיבה הרב-חילית, עד הפיקוד עליה. אנחנו מודעים היטב לחשיבות מורשת החטיבות בהקשרי המוטיבציה לשירות בהן וגאוות היחידה של בוגריהן, אך עדיין סבורים שהשינוי נדרש ושתועלתו תהיה רבה מנזקיו בתחום זה.

הצעתנו היא להיפרד ממורשת העבר בתחומי הגודל והארגון, לחזק את גדודי החי"ר בהיקפי כוח האדם על חשבון המספר הכולל של החטיבות ולממש את הרעיון של חטיבה רב-חילית; וכחלק משינוי זה – ללבנות דרג מש"קים בחי"ר (מהלך שנוסה בעבר ונכשל), לפתח מסלולי התפתחות חוצי חילות וזרועות שיכשירו מפקדים אשר יוכלו לפקד על ארגונים קרביים כאלה. מכיוון שמחלקות השריון הפכו בשנים האחרונות לצמדי טנקים, והפלוגות קטנו, ניתן להשאיר את גודל גדוד הטנקים כפי שהוא. השינויים המוצעים יהוו בסיס מוצק להמשך ההשתנות הנדרש מכוחות היבשה בהקשר הלחימה הרב-ממדית, אשר תדרוש ככל הנראה עוד התמחויות שאינן מבוססות על כוח אורגני אלא על תהליכים, חלקם אנושיים וחלקם ממוכנים, שיביאו את עוצמת צה"ל אל הקצה בקרב ברחוב. לשם כך, רצוי שהיחידה הבסיסית – הגדוד והחטיבה – יהיו כבר משולבים בארגון הבסיסי.

רשימת מקורות

אברהם, עמיחי. "מבנה מחלקת טנקים", **מערכות**, 337, אוגוסט 1994, עמ' 10-17.

אדן, אברהם. "איכות וכמות במלחמת יום הכיפורים", בתוך: צבי עופר ואבי קובר (עורכים), **(איכות וכמות: דילמות בבניין הכוח הצבאי, מערכות, 1985.**

אורן, עמירם. "סדר הכוחות המלחמתי – הערכת מצב 1953-1960", בתוך: **עיונים בתקומת ישראל**, 12, אוניברסיטת בן גוריון בנגב, 2002, עמ' 123-145.

אל"ם שלמה. "גודל הכוח ורמת הביטחון", בתוך: צבי עופר ואבי קובר (עורכים), **(איכות וכמות: דילמות בבניין הכוח הצבאי, מערכות, 1985.**

אלרון, זאב. **לקראת הסיבוב השני: התמורות בצה"ל והשינוי שלא היה בתפיסת הביטחון 1952-1955**, מערכות ומודן, 2016.

בךדוד, מרב. **אי מימושן, או מימושן המאוחר של עבודות ליבה ביבשה - כרוניקה ידועה מראש**, !?המכללה לביטחון לאומי (עבודת גמר), מאי 2018.

ברכוכבא, משה. "מבנה, ארגון ואיכות של המסגרות המבצעיות", בתוך: צבי עופר ואבי קובר (עורכים), **(איכות וכמות: דילמות בבניין הכוח הצבאי, מערכות, 1985, עמ' 489.**

ברזנר, עמיעד. **אש לפניו תלך: התפתחות ותמורות בשריון הישראלי מתום מלחמת סיני למלחמת ששת הימים**, משרד הביטחון – ההוצאה לאור ומודן, 2017.

ברלוביץ', אייל. זרוע היבשה – מחלקת מת"ת, **החטיבה הרב-חילית**, יולי 2020.

גלבר, יואב. **גרעין לצבא עברי סדיר: תרומתם של יוצאי הצבא הבריטי להקמת צה"ל**, יד יצחק בן צבי, 1986.

הכט, עדו. "על מבנה מחלקת הטנקים", **מערכות**, 338, אוקטובר-נובמבר 1994, עמ' 46-53.

לשכת הרמטכ"ל. **סימפוזיון בנושא: "האוגדה הקבועה" – ארגון ומבנה**, 25, ביוני 1973.

מפקדת זרוע היבשה. **תפיסת היסוד לזרוע היבשה** (מסמכי יסוד), מארס 2002, פרק ב', עמ' 7.

מפקדת זרוע היבשה. **תפיסת היסוד: לוחמת היבשה (2025)**, (מארס 2014, טיוטה להערות, עמ' 62.

מקגרגור, דאגלס. **השתנות תחת אש – מהפכה בצורת הלחימה של אמריקה**, מודן, 2003.

עינן, מנחם. "ההכרח באיכות לנוכח מגבלת הכמות", בתוך: צבי עופר ואבי קובר (עורכים), **(איכות וכמות: דילמות בבניין הכוח הצבאי**, מערכות, 1985, עמ' 483.

עמידורו, בועז. "כך סורסה החטיבה בצה"ל". **"מערכות**, 421-420 ספטמבר 2008, עמ' 54-69.

פילבסקי, מאיר. "עוצבת היסוד של חיל-רגלים (קצת הרהורים של חשבון-נפש", **(מערכות**, 125 דצמבר 1959, עמ' 17-11.

פינקל, מאיר. **הרמטכ"ל – מחקר השוואתי על שישה היבטים בתפקודו של מפקד הצבא**, מערכות ומודן, 2018.

פינקל, מאיר. **הרמטכ"ל – כיצד הוא לומד, מתכנן ומתארגן**, מערכות ומודן, 2020.

פלג, רז. "הוויכוח על מבנה מחלקת הטנקים", **"מערכות**, 390 יולי 2003, עמ' 54-59.

הערות שוליים:

^[1]תא"ל (במיל) ד"ר מאיר פינקל הוא ראש תחום מחקר במרכז דדו; סא"ל (במיל) ד"ר אלי מיכלסון הוא רמ"ח ההיסטוריה. שירת במגוון תפקידי פיקוד, הדרכה ומטה בצה"ל, בכלל זה ראש ענף פיתוח ידע במרכז דדו וראש ענף תפיסות בזרוע היבשה. בעל תואר שלישי בהיסטוריה מהאוניברסיטה העברית.

^[2]מאיר פינקל, **הרמטכ"ל – מחקר השוואתי על שישה היבטים בתפקודו של מפקד הצבא**, מערכות ומודן, 2018, עמ' 186-189.

^[3]מאיר פינקל, **הרמטכ"ל – כיצד הוא לומד, מתכנן ומתארגן**, מערכות ומודן, 2020, עמ' 413-428.

^[4]עמיעד ברזנר, **אש לפניו תלך: התפתחות ותמורות בשריון הישראלי מתום מלחמת סיני למלחמת ששת הימים**, משרד הביטחון - ההוצאה לאור ומודן, 2017, עמ' 25-26.

^[5]שם, עמ' 60-62.

^[6]רז פלג, "הוויכוח על מבנה מחלקת הטנקים", **"מערכות**, 390 יולי 2003, עמ' 54-59.

^[7]לשכת הרמטכ"ל, **סימפוזיון בנושא: "האוגדה הקבועה" – ארגון ומבנה**, 25 ביוני 1973.

^[8]עמיחי אברהמס, "מבנה מחלקת טנקים", **"מערכות**, 337 אוגוסט 1994, עמ' 10-17.

^[9]עדו הכט, "על מבנה מחלקת הטנקים", **"מערכות**, 338 אוקטובר-נובמבר 1994, עמ' 46-53.

^[10]מנחם עינן, "ההכרח באיכות לנוכח מגבלת הכמות", בתוך: צבי עופר ואבי קובר (עורכים), **(איכות וכמות: דילמות בבניין הכוח הצבאי**, מערכות, 1985, עמ' 483.

^[11]משה ברכוכבא, "מבנה, ארגון ואיכות של המסגרות המבצעיות", בתוך: צבי עופר ואבי קובר (עורכים), **(איכות וכמות: דילמות בבניין הכוח הצבאי**, מערכות, 1985, עמ' 489.

^[12]אל"ם שלמה, "גודל הכוח ורמת הביטחון", בתוך: צבי עופר ואבי קובר (עורכים), **(איכות וכמות: דילמות בבניין הכוח הצבאי**, מערכות, 1985, עמ' 352.

^[13]אברהם אדן, "איכות וכמות במלחמת יום הכיפורים", בתוך: צבי עופר ואבי קובר (עורכים), **(איכות וכמות: דיקמות בבניין הכוח הצבאי, מערכות, 1985, עמ' 288.**

^[14]זאב אלרון, **לקראת הסיבוב השני: התמורות בצה"ל והשינוי שלא היה בתפיסת הביטחון 1952-1955**, מערכות ומודן, 2016, נספחים 7 ו-8, עמ' 408-409.

^[15]בועז עמידרור, "כך סורסה החטיבה בצה"ל", **"מערכות"**, 420-421 ספטמבר 2008, עמ' 54-69 (להלן: עמידרור, **כך סורסה**).

^[16]עדות אישית של הכותב הראשון, שהיה ראש מחלקת תורת לחימה ותפיסות בעת הדיונים.

^[17]זאב גלבר, **גרעין לצבא עברי סדיר: תרומתם של יוצאי הצבא הבריטי להקמת צה"ל**, יד יצחק בן צבי, 1986, עמ' 514. מבוסס על הוראת הרמטכ"ל לגבי ארגון צבא היבשה, 26 באוגוסט 1949.

^[18]עמירם אורן, "סדר הכוחות המלחמתי – הערכת מצב 1953-1960", בתוך: **עיונים בתקומת ישראל**, 12 אוניברסיטת בן-גוריון בנגב, 2002, עמ' 123-145.

^[19]הרעיון היה להקים שני סוגי חטיבות שריון – חטיבה משורינית בעדיפות טנקים, שתכיל שני גדודי טנקים וגדוד חרמ"ש, וחטיבה ממוכנת בעדיפות חרמ"ש, שתכיל שני גדודי חרמ"ש וגדוד טנקים אחד.

^[20]לשכת ראש אג"ם, "דיון אישי – סיכום", 18 בינואר 1959, ארכיון צה"ל 31-57/1960.

^[21]מאיר פילבסקי [פעיל], "עוצבת היסוד של חיל'רגלים (קצת הרהורים של חשבון נפש)", **(מערכות)**, 125 דצמבר 1959, עמ' 15.

^[22]שם.

^[23]עמידרור, **כך סורסה החטיבה**.

^[24]מפקדת זרוע היבשה, **תפיסת היסוד לזרוע היבשה (מסמכי יסוד)**, (מארס 2005, פרק ב', עמ' 7.

^[25]מפקדת זרוע היבשה, **תפיסת היסוד: לוחמת היבשה (2025)**, (מארס 2014, טיוטה להערות, עמ' 62.

^[26]דאגלס מקגרור, **השתנות תחת אש – מהפכה בצורת הלחימה של אמריקה**, מודן, 2003, עמ' 50. ספר זה הוא המשך לספר קודם של מקגרור שפורסם ב **Breaking the Phalanx: A New Design for Landpower in the 21st Century**, 1997.

^[27]עמידרור, **כך סורסה החטיבה**.

^[28]חלו שינויים באופן שבו מאורגנות מפקדות החטיבה.

^[29]מרב בךדוד, **אי מימושן, או מימושן המאוחר של עבודות ליבה ביבשה - כרוניקה ידועה מראש**,?! המכללה לביטחון לאומי (עבודת גמר), מאי 2018, עמ' 15-16.

^[30]חלק זה מבוסס על סקירות רבות אשר ערך ראש תחום צבאות זרים בזרוע היבשה, מר אייל ברלוביץ', כדוגמת: זרוע היבשה-מחלקת מת"ת, **החטיבה הרב חילית**, יולי 2020.

^[31] Armoured Infantry