

בניין הכוח בצה"ל מאז מלחמת ששת הימים

גבי סיבוני, גל פרל פינקל

רקע

בשנת 2004 קבע הרמטכ"ל דאז, משה יעלון, כי "תהליכי בניין הכוח והפעלתו שזורים זה בזה, הן בפעילות היומיומית והן בהכנת המענה הנדרש לטווח הרחוק. על צה"ל להתמודד עם הקשיים הנלווים לצורך בפיתוח יכולות רב-תחומיות אל מול מגוון תרחישים אליהם הוא נדרש להיות ערוך כל העת (לחימה במספר חזיתות, עימות מוגבל, איום אש תלולת מסלול, איום בלתי קונבנציונלי, איומי סייבר ואיומים רלוונטיים נוספים). תהליכי בניין כוח שלא ישרתו את הלחימה היומיומית ויעסקו רק בעתיד הרחוק יפגעו ביכולתו של צה"ל לפתח מענה אפקטיבי למשימות עמן הוא מתמודד בהווה"¹. עיקרון זה כוחו יפה גם כיום. אולם נראה, כי תהליך בניין הכוח בשנים האחרונות התמקד בפיתוח ורכש של אמצעי לחימה ויכולות טכנולוגיות, ופחות מכך בפיתוח אינטלקטואלי של תורות לחימה המתבססות על יצירתיות, תחבולה ותעוזה.

בניין כוח צבאי

האתגר העיקרי בבניין הכוח הוא יצירת מענה צבאי לאיומי ההווה והעתיד, כשהאתגר הגדול ביותר נוגע לצורך לאפיין את איומי העתיד, ובהתאם לכך את אופן הפעלת הכוח הנדרש. נקודת המוצא של תהליך בניין הכוח הצבאי צריכה להתבסס על תפיסת הביטחון הלאומי ועל מדיניות הביטחון הלאומי, שמהן צריכה להיגזר אסטרטגיית צה"ל, המכווניה את בניין הכוח לאור צורכי הפעלתו בזירות השונות. הבנייה הינה תהליך מתמשך ורציף ומתבססת (הן מטעמי חיסכון והן משום שהפעלת כוח עשויה להתרחש גם במהלך ההתעצמות המתוכננת) על מבנה ויכולותיו של הצבא הקיים. היא מתבצעת תוך רגישות להזדמנויות, לאיומים ולסיכונים מדיניים, וכן מתחשבת באילוצים תקציביים (דוגמה בולטת היא הסכם

1 יעקב זיגדון, **עיונים בתורת בניין הכוח הצבאי**, הוצאת צה"ל – המכללה הבין-זרועית לפיקוד ולמטה כללי, 2004, עמ' 11.

השלום עם מצרים, שאפשר, בתהליך מתמשך, צמצום משמעותי בסדר הכוחות של צה"ל). נקודת הסיום של התהליך היא, כמובן, הפעלת הכוח.² ניתן לאפיין שישה רכיבים עיקריים בבניין הכוח: תפיסות ותורות לחימה; אמצעי לחימה; כוח אדם; ארגון הכוח הלוחם; תשתיות הצבא; אימונים, הכשרות ותרגילים.³ אמנם, ככול שהתפתחה הטכנולוגיה מצאו צבאות את עצמם נשענים יותר ויותר על אמצעים טכנולוגיים. אולם, כפי שקבע התיאורטיקן הצבאי האמריקאי, דאגלס מקגרור, אשר שירת שנים ארוכות בחיל השריון של צבא היבשה של ארצות הברית, השתנות הכוחות והתאמתם לאתגרים "אינה נובעת מטכנולוגיה בלבד; היא נובעת מהתפתחות משותפת של תפיסות מערכתיות חדשות, מבנים ארגוניים חדשים ודפוסי מנהיגות חדשים, בלוויית טכנולוגיה חדשה זו".⁴

מלחמת ששת הימים מספקת פרספקטיבה מיוחדת לתהליכי בניין הכוח של צה"ל לפני אותה מלחמה ולאופן מימושה במהלכה. צה"ל השתנה רבות מאז, וקביעתם של כיווני בניין הכוח כיום, נוכח השתנות האיומים, מהווה אתגר משמעותי. לכן, ראוי לבחון מה ניתן ללמוד מתהליכי בניין הכוח שקדמו למלחמת ששת הימים. הגנרל רופרט סמית, יוצא רגימנט הצנחנים הבריטי, אשר פיקד על אוגדת שריון במלחמת המפרץ הראשונה, כתב בשעתו כי "הצבאות אינם מתכוננים למלחמה האחרונה, אלא מתכוננים בדרך כלל למלחמה הלא נכונה". סמית נימק זאת במוכנותן של הממשלות להקציב את המשאבים רק אל מול האיום העיקרי, ואילו טבעו של האויב הוא לאתר את נקודות התורפה במערכי היריב ולהימנע מלהתחכך בנקודות החוזק שלו.⁵ סמית קבע כי היערכות צה"ל למלחמת ששת הימים יוצאת דופן מכלל זה, בשל העובדה שניכר כי תהליך בניין הכוח לפני המלחמה צפה היטב את מאפייניה ואת צורכי הצבא במהלכה.⁶

בניין הכוח ערב מלחמת ששת הימים

תהליכי בניין הכוח של כוחות היבשה, שקדמו למלחמת ששת הימים, גובשו בעיקר על ידי המטה הכללי במסגרת תפקידו כמפקדת הפעלת כוחות היבשה, כשכיווני הפעולה לקראת המלחמה הושפעו מלקחי מערכת סיני ב-1956. לקחים אלה נבחנו בוועדה בראשות אלוף חיים לסקוב, שקבעה כי "בעתיד, כוח המחץ העיקרי של צה"ל צריך להיות מורכב מחטיבות שריון [...] הימים בהם נלחמו הצנחנים וחיל הרגלים לבדם עברו כנראה מן העולם".⁷ בהמשך ישיר לכך קבע מי שהיה בשנת

2 שם, עמ' 33-37.

3 אלון קלוס, "בניין הכוח של צה"ל – מעבר לתכנון יוזם", **מערכות** 461, יוני 2015, עמ' 19.

4 דגלס מקגרור, **השתנות תחת אש**, (משרד הביטחון, תל אביב, 2007), עמ' 48-49.

5 רופרט סמית, **התועלת שבכוח**, (מערכות, תל אביב, 2011), עמ' 10.

6 שם, עמ' 227.

7 מרטין ון קרפלד, **פיקוד במלחמה**, (מודן והוצאת מערכות, בן-שמן, 2015), עמ' 164.

1960 ראש אג"ם, אלוף יצחק רבין, כי את מפקדי השריון יש לחנך כך שיהיו מפקדים יוזמים ודינמיים, התלויים פחות בממונים עליהם בקביעת שיטת פעולתם.⁸ אחד השינויים המרכזיים בתהליכי בניין הכוח נגע למושג התוכניות האופרטיביות. בשנים שקדמו למבצע "קדש" צה"ל לא קשר באופן ישיר בין התוכנית האופרטיבית ובין בניין הכוח. זאת, מסיבות רבות, ובהן שיקולים ואילוצים של תקציב, מקורות רכש וכוח אדם, מגבלות על רכש מצד מדינות שונות ואישקט ביטחוני.⁹ השינוי בתפיסה התרחש בראשית 1960, ביוזמת ראש אג"ם יצחק רבין, שקבע עם כניסתו לתפקיד כי "היה צורך לגבש תפיסה אופרטיבית, שממנה יהיה היקף לגבי מבנה הכוח".¹⁰ נראה שמאותה עת נגזר בניין הכוח של צה"ל מן התוכניות האופרטיביות. למעשה, ניצנים לכך ניתן לראות כבר בתוכנית הרבי-שנתית "בני יעקב", משנת 1958, שאפיינה את המערכה הבאה ככזו שתהיה מהירה מאוד, תחייב את צה"ל להשיג הכרעה מהירה, תוך מעבר מוקדם מהגנה להתקפה (ולקיחת סיכון מחושב), שבמסגרתה הוא יממש את יתרונו באמצעות מהירות וריכוז עוצמה. תוכנית זו חייבה פיתוח ניכר של כוחות מחץ של חיל האוויר, השריון וכוחות חי"ר מוצנח.¹¹ בשנת 1964 מונה רבין לרמטכ"ל צה"ל. עם מינויו הוא החל לפעול במרץ לעדכון בניין הכוח, ההצטיידות וההכשרה במטרה להתאים את צה"ל למערכה הבאה. המטה הכללי בראשותו ראה חשיבות במעורבות בלתי אמצעית בהכנת הכוח הלוחם. כך, וכחלק מתהליך בניין הכוח, פעלה מחלקת ההדרכה של צה"ל (מה"ד), בראשות אלוף צבי זמיר, להתאים את אימוני היחידות לתוכניות האופרטיביות. היה זה לאחר שמידע מודיעיני הוביל להבנה שצבאות מצרים וסוריה עברו למערכי הגנה, שמקורם בדוקטרינה הסובייטית – התפתחות שחייבה עדכון של תורת ההפעלה של צה"ל. שינויים אלה לא עברו בלי התנגדות של חלק ממפקדי השדה בצה"ל, אולם מרכזיותו של המטה הכללי בקביעת מסגרת האימונים בכלל, והשליטה של מה"ד בתקציבי האימונים בפרט, הצליחו לכפות את השינוי הנדרש באימונים.¹² התאמתה של תורת הלחימה להיערכות של צבאות מצרים וסוריה נמשכה גם בימיו של אלוף אריאל שרון כראש מה"ד.¹³

לבניין הכוח היו למעשה שני רכיבים: התעצמות – הצטיידות והכשרת הכוח הלוחם על פלטפורמות הלחימה; פיתוח המפקדים והחשיבה התחבולנית, כלומר יכולתם של המפקדים לתכנן ולהוציא לפועל מהלכים מתמרנים, תוך שימוש באסטרטגיות של "גישה עקיפה" וערעור שיווי המשקל של היריב. צה"ל התבסס

8 שם, עמ' 165.

9 זאב אלרון, **לקראת הסיבוב השני**, (מודן והוצאת מערכות, בר-שמן, 2016), עמ' 385–393.

10 יצחק רבין ודב גולדשטיין, **פנקס שירות**, (ספרית מעריב, בת-ים, 1979), עמ' 101.

11 יצחק גרינברג, **חשבון ועוצמה**, (משרד הביטחון, תל אביב, 1997), עמ' 103–104.

12 צבי זמיר ואפרת מס, **בעיניים פקוחות**, (דביר, תל אביב, 2011), עמ' 46–52.

13 דוד לנדאו, **אריק** (דביר, אור יהודה, 2015), עמ' 53.

באותה עת בעיקר על כוחות מילואים ככוח המחץ העיקרי, ואילו הצבא הסדיר נועד בעיקר למשימות הביטחון השוטף, וחשוב מכך – להכשרת כוחות המילואים במקצועם הצבאי. מאחר שצה"ל אינו צבא שכירים מקצועי, אלא מתבסס על מודל גיוס חובה ומילואים, הוא לא קיים אז מערך הכשרה מפותח לקציניו. לפיכך, לניסיון הקרבי שרכשו המפקדים ממלחמת העצמאות וממערכת סיני נודע תפקיד חיוני בהכנתם למערכה הבאה.

המאמץ העיקרי היה בבניית כוח משוריין ונייד, במיוחד על ידי הגדלת מספר הטנקים, ובעיקר טנקים מתוצרת צרפת ובריטניה (אך גם מארצות הברית). בנוסף לכך הוחלט להגדיל את סדר הכוחות המוצנחים, על יסוד אמונה שאיכותם גבוהה גם כשאינם מוטסים. לשיטתו של רבין, הכוחות חולקו בפועל "לשני דרגים: הדרג המגן והדרג המסתער, עם הבחנה איכותית בהזרמת כוח האדם ובהקצאת אמצעים ומשאבים לכול אחד משני הדרגים"¹⁴. בחילות היבשה הושם דגש על אימון במתכונת משולבת – שריון, הנדסה, חי"ר וארטילריה.

חטיבת הצנחנים, בפיקוד רפאל איתן (רפול), ערכה בשנים שלפני מלחמת ששת הימים אימונים רבים של פעילות משולבת עם כוחות שריון ושל פעילות בעומק האויב בנוסח מערכת סיני. לדברי איתן, באותן שנים טיפחו בחטיבת הצנחנים "את התושייה במצבים של ניתוק גמור ושל בדידות. שהרי זה כוחם של הצנחנים וזה גורלם, שהם צונחים מן האוויר או נוחתים מהים בעורפו של האויב, מאחורי הקוויים שלו, ולעתים הם מנותקים מכול הכוחות האחרים, אינם יכולים לקבל אספקה של ציוד ומזון ועליהם להילחם ולהשיג תוצאות גם בתנאים קשים אלה"¹⁵. כן הושם דגש בתהליכים על פיתוח מפקדים בכול הרמות והכשרתם לפיקוד על מסגרות לוחמות, ובהן חטיבות ואוגדות.¹⁶ יצחק רבין, כיוצא הפלמ"ח, הדגיש את החשיבות של "קבלת החלטות מהירה ושל היכולת לתכנן ולהוציא פקודות תוך כדי תנועה – כישורים נדרשים ללוחמת תמרון ופיקוד משימה"¹⁷.

חיל האוויר, מצדו, נערך לביסוס עליונות אווירית במהירות, כדי שיוכל לתמוך מהר ככול האפשר במבצעי היבשה והים. כבר ב־1951 קבע ראש הממשלה ושר הביטחון, דוד בן-גוריון, במסמך ששלח לרמטכ"ל יגאל דיין, כי על חיל האוויר להיות מסוגל "מיד עם ראשית הקרבות להנחית מכה ניצחת לאויב בריכוזיו החיוניים, וקודם כל בבסיסיו האוויריים"¹⁸. בחיל האוויר החלו להיערך לביצוע מתקפה כזו

14 רבין וגולדשטיין, **פנקס שירות**, עמ' 131–132.

15 רפאל איתן ודב גולדשטיין, **סיפור של חייל**, (ספרית מעריב, תל אביב), עמ' 84–97.

16 מתוך ראיון עם אלוף ישעיהו גביש, המכון למחקרי ביטחון לאומי, תל אביב, 3 בספטמבר 2015.

17 איתן שמיר, **פיקוד משימה**, (מודן והוצאת מערכות, 2014), עמ' 100.

18 אמיר אורן, **"מנהיג חיל-האוויר": עזר ויצמן והדרך ל"מוקד"**, (המכללה האקדמית כנרת, 2015), עמ' 14.

במסגרת ההכנות למבצע "קדש", אולם בן-גוריון החליט להימנע מכך. בשנת 1962 נערך "מחקר ספיגה" בחיל האוויר, אשר קבע שישיראל אינה יכולה להרשות לעצמה לספוג מתקפה אווירית קשה, ועל כן, במקרה של הסלמה ביטחונית, עליה ליזום מתקפה מונעת שתבטל את יכולתם של אויביה לעשות כן. בהנחיית מפקד חיל האוויר דאז, אלוף עזר ויצמן, גובשה תוכנית למכה מקדימה ומשתקת על חילות האוויר של צבאות האויב, שהתמקדה בתקיפת שדות התעופה ובסיסי המטוסים. תוכנית זו, שנודעה לימים בשם הקוד שלה "מוקד", הייתה במרכז בניין הכוח החילי. חיל האוויר מיין את טייסיו בכדי לברור מביניהם את המתאימים ביותר לתקיפה, ובאימוניהם הודגשו הן קרבות אוויר והן הפצצת שדות תעופה.¹⁹ בנוסף לכך, הצטייד החיל במטוסי קרב צרפתיים, ובהם "מיראז".

בניין הכוח של חיל האוויר למערכה התמקד בצורך ברב־תכליתיות, שכן על טייסי החיל הוטל לתקוף מסלולי המראה בעומק האויב, ולאחר מכן לנחות, להטעין חימוש מחדש במהירות ולסייע לכוחות הקרקע. צוותי הקרקע של החיל נבנו והוכשרו כך, שיוכלו לחמש ולצייד מטוס במהירות רבה. העיד על כך טייס הקרב גיורא רום, שקבע כי "על הנייר אמנם הייתה למטוסי האויב עדיפות מספרית, אבל בפועל, יכולנו להעלות לאוויר יותר מטוסים".²⁰

הכנות אלה שערך צה"ל באו לידי ביטוי במלחמת ששת הימים עצמה, כשבמהלכה התברר כי הכוחות היו מוכנים למשימות שהוטלו עליהם. דוגמה בולטת לכך הוא מבצע "מוקד" – התקיפה המוצלחת של חיל האוויר את חילות האוויר של מצרים וסוריה.²¹ במלחמה זו מילא החיל לראשונה את ייעודו, כשביצע בשלמות את מבצע ההשמדה של חילות האוויר של האויב, ובכך "הביא את המלחמה למפתן ההכרעה תוך שעות ואפשר לכוחות היבשה חופש פעולה לממש הכרעה ביבשה".²² המלחמה הוכרעה למעשה בסדרה של קרבות ביבשה, במיוחד בחזית הדרום, שבהם מומשו כלל יכולות התמרון והאש של צה"ל. כך היה, למשל, בקרב ההבקעה ברפיח, שבו ניהלה אוגדת אלוף ישראל טל, שכללה את חטיבות השריון 7 ו־60, ואת חטיבת הצנחנים הסדירה, קרב קשה נגד מערכים מבוזרים של הצבא המצרי, שנערך הן במוצבים והן בתוך השטח הבנוי.²³ הדוגמה המובהקת ביותר לכשירות ולמוכנות הכוח היא, אולי, ההתקפה האוגדתית המשולבת לכיבוש מתחמי אום כתף ואבו עגילה בציר המרכזי בסיני, שביצעה אוגדה 38 בפיקודו של אלוף אריאל שרון. "הכוח המצרי באום כתף מצא עצמו מותקף מחצות מכמה כיוונים: הצנחנים

19 שם, עמ' 20–23.

20 סטיבן פרספילד, **שער האריות**, (ידיעות ספרים, ראשון לציון, 2017), עמ' 44.

21 יפתח ספקטור, **רם וברור**, (ידיעות ספרים, תל־אביב, 2007), עמ' 106–107.

22 אבי קובר, **הכרעה**, (מערכות, תל אביב, 1996), עמ' 269.

23 איתן וגולדשטיין, **סיפור של חייל**, עמ' 84.

של דני מט שתקפו את סוללות הארטילריה שבעורף המתחם, חטיבת השריון 14 שתקפה מהחזית, חטיבה 99 מהאגף הצפוני, וגדוד 63 שתקף מהעורף.²⁴ הקרב נמשך לילה שלם, וביום השני למלחמה, עם שחר, החלה התפרקות המבנה והארגון המצריים.²⁵ לימים הוגדר קרב זה כמלאכת מחשבת צבאית ונלמד ברחבי העולם כמודל לקרב המשולב.²⁶

למרות כל הנאמר לעיל, ניתן להניח שהיה מה לשפר בתהליכי בניין הכוח לפני מלחמת ששת הימים. עם זאת, במבחן התוצאה הצבאית, התהליך היה מוצלח ביותר. מאז חלו שינויים במאפייניו של תהליך בניין הכוח של צה"ל: הראשון שבהם היה האצת התהליך בעקבות מלחמת יום הכיפורים ושימת דגש מוגבר, בעיקר על רכש והצטיידות באמצעי לחימה בהיקף נרחב. תהליך התכנון הובל על ידי המטה הכללי, תוך שלוקחים בו חלק כלל החילות של צה"ל.²⁷ ההצטיידות לאחר מלחמת יום הכיפורים כוונה בעיקר לתרחישי אימים של טורי שריון המסתערים על גבולות המדינה. הקמת מפקדת חילות השדה (מפח"ש), ובהמשך הסבתה לזרוע לבניין הכוח ביבשה, העבירו את מוקד בניין הכוח היבשתי מהמטה הכללי אל הזרוע. הייתה זו תחילתו של תהליך איטי אבל קבוע של ניתוק המטה הכללי ממעורבות בבניין הכוח ביבשה. תהליך זה הוחל בהמשך גם על שאר גופי בניין הכוח של צה"ל, ובכך הביא להשלמת הביזור בתהליך בניין הכוח בצבא כולו.

בניין הכוח בצה"ל כיום

החל בשנת 2000 חלה ירידה באיום הקונבנציונלי על ישראל מצד צבאות מדינות ערב, ובמקביל ניכרה עליה באיום התת־קונבנציונלי מצד ארגונים צבאיים, דוגמת חזבאללה וחמאס, ושאר ארגוני הטרור. איום הפלישה בקנה מידה רחב לישראל, שהיה ממשי ב־1967, הפך לכמעט אנכרוניסטי. לעומת זאת, התגבר האיום מצד הארגונים הצבאיים הלא מדינתיים, אשר צברו אמצעי לחימה בכמות ניכרת, ובעיקר מערכי נשק תלול מסלול לסוגיו.

השתנות האיומים חייבה יכולת התמודדות עם איומים קונבנציונליים – איומים קלאסיים מצד צבאות; עם איומים תת־קונבנציונליים – איומים של ארגונים צבאיים וארגוני טרור; עם איומים בלתי קונבנציונליים – נשק גרעיני, ביולוגי וכימי; ועם איומים קיברנטיים – פגיעה במערכות מחשבים ורשתות תקשורת.²⁸ כתוצאה מכך, תהליכי בניין הכוח של צה"ל בעשורים האחרונים מתקיימים בראייה

24 ישעיהו גביש, **סדין אדום**, (כנרת, זמורה־ביתן, אור יהודה, 2015), עמ' 181–182.

25 קובר, **הכרעה**, עמ' 271.

26 פרספילד, **שער האריות**, עמ' 239.

27 ראיון עם אלוף הרצל שפיר, 15 בדצמבר 2016.

28 **אסטרטגיית צה"ל**, (צה"ל, לשכת הרמטכ"ל, 13 באוגוסט 2015).

כוללת חסרה, המוטה באורח מובהק לטכנולוגיה ולרכש אמצעי לחימה, תוך בקרה חלשה של המטה הכללי.

ועדת לוקר, שעסקה בתהליך גיבושו של תקציב הביטחון וניהולו ברמה הלאומית, קבעה בדו"ח שלה, שהתפרסם בשנת 2015, כי התהליך לקוי בכל הרמות ובכמה ממדים וכי הוא "מתנהל ואינו מנוהל". לגישתם של חברי הוועדה, את התכנון הרב-שנתי של צה"ל החליף מאבק מתמשך על היקף התקציב, שאינו כולל פעולה סדורה עם תכנון התעצמות ארוך טווח, אלא "תפירת מענים" בהתאם לצורך, בשיטת "טלאי על טלאי".²⁹ יתרה מכך, ניכר כי המערכת בחרה, פעם אחר פעם, להישען על פתרונות טכנולוגיים ולא על פיתוח דוקטרינה, תחבולות ופיתוח ידע אופרטיבי. למרות השתנות האיומים, העמיק הניתוק של המטה הכללי בצה"ל מתהליכי בניין הכוח. אלה הפכו ברמת המטה הכללי לאוסף של פרויקטים, שהיוזמה להם באה מהזרועות ומגופי בניין הכוח. מאז שפורק אגף המטה בצה"ל, הפך אגף התכנון למעשה למינהלת הפרויקטים של הצבא. בנוסף לכך, המפקדה הכללית, שהייתה תמיד מפקדת הפעלת כוחות היבשה, נטשה את תפקידה זה, והוא הופקד בידי מפקדת חילות השדה, ובהמשך בידי זרוע היבשה.³⁰ יתר על כן, ההישענות הקיצונית על הטכנולוגיה וההזנחה של "המאמץ האינטלקטואלי" הביאו לעליה דרמטית בהשקעות באש מדויקת ובמודיעין ולהזנחה מתמשכת בתמרון היבשתי. ליקוייה של תפיסה זו התבלטו במהלך מלחמת לבנון השנייה.³¹

עם כניסתו של רב-אלוף גדי איזנקוט לתפקיד הרמטכ"ל בשנת 2015, חל שינוי במגמה זו. מאז מושם דגש ניכר על רכיב התמרון היבשתי, הן בתחום ההצטיידות והן בתחום האימונים.³² עם זאת, המכשלה המרכזית, שנוגעת לניתוק המטה הכללי מכוחות היבשה, טרם תוקנה. כדי לטפל בכשל הזה קבע הרמטכ"ל בתחילת 2017 כי המפקדה הכללית תגבש בעצמה את תפיסת התמרון היבשתי, וכך תכווין את בניין הכוח ביבשה, שביצועו ימשיך להיות בידי זרוע היבשה. אין ספק שמדובר בהתקדמות חשובה בדרך לצמצום הבעיה, אולם סיבוב מלא של הגלגל לאחור עודנו רחוק.

הצרכים והאתגרים הנקודתיים הביאו את צה"ל להצטייד ביכולות מתקדמות, דוגמת נשק מונחה מדויק, מערכות שליטה ופיקוד מתקדמות וכלי טיס חדישים (מאוישים ולא מאוישים). כנגד זאת, נמנע הצבא מלעצב ולהתאים את הכוח לאתגרים המשתנים.³³ בעיה חמורה אף יותר נוגעת לרכיב כוח האדם, כשירותו

29 דו"ח הוועדה לבחינת תקציב הביטחון (ועדת לוקר), יוני 2015, עמ' 11.

30 עפר שלח, **האומץ לנצח**, (ידיעות ספרים, תל-אביב, 2015), עמ' 183-185.

31 עמוס הראל ואבי יששכרוף, **קורי עכביש**, (ידיעות ספרים, תל-אביב, 2008), עמ' 76-85.

32 גל פרל פינקל, "הרמטכ"ל איזנקוט והמלחמה הבאה", וואלה! חדשות, 18 בינואר 2016.

33 שלח, **האומץ לנצח**, עמ' 161-162.

ופיתוחו: "מרכיב האיכות שטבע בן-גוריון, כיסוד הכרחי לצה"ל, החל להיות מזוהה עם עליונות טכנולוגית יותר מאשר עם איכות המחשבה, היצירתיות והתפיסה הצבאית. בנוסף, אובדן הניסיון המבצעי, שאותו רכשו מפקדי צה"ל בעבר בשדות הקרב, עם סיומו של פרק המלחמות ה'רגילות', תרם את חלקו בהעצמת הפערים שנפערו בתחום הדוקטרינרי-מקצועי".³⁴

בניגוד לצה"ל, ראוי לציין את הצבא האמריקאי, אשר מצא עצמו בסוף מלחמת וייטנאם במשבר ארגוני של ממש ("הצבא החלול"), ובחר לטפל בבעיה באמצעות תהליך בניין כוח שראשיתו תכנון ארוך טווח המבוסס על דוקטרינה מתאימה. לצורך זה הוקם פיקוד האימונים והדוקטרינה (בראשות הגנרלים ויליאם דפוי ודון סטאר), שפיתח את תורת קרב האוויר-יבשה,³⁵ אך לא עצר שם. בין היתר הקים צבא היבשה של ארצות הברית את רגימנט הריינג'רס ה-75 – חטיבת חי"ר מובחרת למשימות מורכבות – שדרג את רמתם המקצועית של הנגדים ("עמוד השדרה של הצבא") והקים בתי ספר מתקדמים ללימוד מקצוע המלחמה ומרכזים לאימוני לחימה, דוגמת זה שבפורט אירוויין.³⁶ תהליך זה הגיע לשיאו במערכה המוצלחת שניהלו האמריקאים במלחמת המפרץ הראשונה (ינואר-פברואר 1991), אשר כללה שילוב מוצלח במיוחד של טכנולוגיות פיקוד ושליטה, אש מנגד ותמרון יבשתי.³⁷ צה"ל בחר לחקות את המודל האמריקאי כשזה נגע להצטיידות ביכולות טכנולוגיות, אך השקיע הרבה פחות במה שקשור לפיתוח התפיסה שתגדיר את הייעוד שלהן.³⁸ עיון במסמך תורתי שגובש בשנים האחרונות בפיקוד האימונים והדוקטרינה של צבא היבשה האמריקאי מלמד, כי גם בעת הנוכחית ברור למפקדיו כי יש מגבלות לטכנולוגיה וכי היא לבדה לא תוכל לפתור את מורכבות שדה הקרב היבשתי. המסמך התורתי האמריקאי גם טוען כי הטכנולוגיה מהווה סיכון, משום שאויביה של ארצות הברית מפתחים יכולות שמטרתן לשבשה. הפתרון, לפי אותן מסמך, תמוך בפיתוח תפיסה מבצעית מקיפה.³⁹

בשני העשורים האחרונים העדיף צה"ל את בניין יכולת האש על חשבון מאמץ התמרון היבשתי. כך, מבלי שהפיקוד הבכיר של צה"ל גילה קשב לבעייתיות שבגישה

34 יובל בזק, "המעצבים בבניין הכוח של צה"ל בין עבר, הווה ועתיד", **בין הקטבים**, גיליון 9, דצמבר 2016, עמ' 71.

35 אלווין והידי טופלר, **מלחמה ואנטי-מלחמה**, (ספרית מעריב, 1994, אור יהודה), עמ' 58-71.

36 רוברט סקיליס, **ניצחון ודאי במדבר**, (תוה"ד – מחלקת היסטוריה, 1997, אור יהודה), עמ' 41-20.

37 הרברט ריימונד מקמאסטר, "פלוגה ה' במערכת המפרץ", **מערכות** 346, פברואר 1996, עמ' 39-26.

38 עפר שלח, **המגש והכסף**, (כנרת, זמורה-ביתן, אור יהודה, 2003), עמ' 38-44.

39 *The U.S. Army Operating Concept: Win in a Complex World*, United States (U.S.) Army Training and Doctrine Command (TRADOC), 31 October 2014, pp 8-9.

זו, הוזנחו כוחות היבשה, והם נתפסים מאז כחלק מהבעיה ולא כחלק מהפתרון. העדפת מאמץ האש באה לידי ביטוי בעיקר בבניין הכוח ובהפעלה של חיל האוויר ושל המודיעין (הנדרש לייצר את בנק המטרות התומך את חיל האוויר). היא נבעה מכך שחיל האוויר זמין לפעולה מידית ותחומה (אותה ניתן לעצור בכול עת), כמעט ללא מאמץ לוגיסטי משמעותי, ומכך שהדבר נעשה הרחק מעיני הציבור, מבלי שהוא מחייב יציאה למלחמה של ממש. הכוח האווירי גם מאפשר לכאורה ניצול של עליונות טכנולוגית וצבאית ושימוש בנשק מונחה מדויק, שמצמצמים את הסיכונים לכוחות צה"ל ולאזרחים בלתי מעורבים.⁴⁰ זאת, לעומת הפעלת הכוח היבשתי, הדורשת זמן רב וטומנת בחובה סיכונים רבים לכוחות, שהחמור שבהם הוא הפיכת המערכה לממושכת, בנוסח מלחמת עיראק (2003–2011).

הבעיה היא שהאויב שנגדו נלחם צה"ל בשנים האחרונות, קרי ארגונים לא־מדינתיים, לא אימץ תפיסה זו ופועל מתוך שטחים מאוכלסים בצפיפות, תוך שהוא מתעלם מן הנורמות והדין הבינלאומיים. כן הוא פועל בתווך התת־קרקעי, תוך הפעלה של מערכים רחבי היקף של אש תלולת מסלול, המאפשרים התמודדות עם האיום האווירי והארכת משך המערכה.⁴¹ נראה כי זו הסיבה לכך שמערכות אוויריות מבוססות טכנולוגיה, הנערכות נגד גורמים לא־מדינתיים, הינן על פי רוב ארוכות יותר, יקרות יותר וגם תכופות יותר, אך יעילות פחות.⁴²

במסמך שכתב ב־2005 מפקד בצה"ל, הוא קבע כי הלקח העיקרי הינו ש"יכולות האש מן התווך (מהאוויר וממרחק) לא נתנו מענה אפקטיבי מלא לאתגר שבהתמודדות מול מטרות בעלות אורך חיים קצר, אשר לעתים הוסתרו תחת שיח או נורו מפתח מערה מוצלת. היכולת להשתנות בין הפעלת אש לבין תמרון קרקעי וקרוב קרוב היא תנאי להכרעת הגרילה של חזבאללה. לא ניתן להכריע את חזבאללה ללא מגע קרוב".⁴³ למרות זאת, שיקולים שונים, ובהם גם כשירות הכוחות, וכתוצאה ישירה מכך החשש מנפגעים, הביאו את קברניטי המדינה וצה"ל להעדיף, הן במלחמת לבנון הראשונה והן אחריה, לנהל מערכות המבוססות בעיקר על אש מנגד ופחות על תמרון. התמרון, אם בוצע, היה מוגבל בהיקפו, ולעתים קרובות מהוסס ולא שלם.⁴⁴

40 גרשון הכהן, **מה לאומי בביטחון הלאומי?** (מודן והוצאת משרד הביטחון, מושב בן־שמן, 2014), עמ' 95–97.

41 עמוס הראל, "פוטין מלבה את האש במזרח התיכון כדי להדחיק את בעיותיו הפנימיות", **הארץ**, 24 בדצמבר 2016.

42 אהרון חליה, "עוד מאותו הדבר", **בין הקטבים**, גיליון 9, דצמבר 2016, עמ' 17.

43 את המסמך כתב מפקד היחידה המובחרת מגלן, סא"ל אמיר ברעם. ראו: עמוס הראל ואבי יששכרוף, **קורי עכביש**, עמ' 116.

44 שלח, **האומץ לנצח**, עמ' 28–53.

סיכום

בניין הכוח ביבשה לפני מלחמת ששת הימים התבצע באופן מרוכז בהנחיית המטכ"ל ומה"ד ובתיאום עמם. התפרקות המטה הכללי מתפקידו כמפקדה העליונה להפעלת כוחות היבשה, וביזור תהליכי בניין הכוח ממנו למפקדת זרוע היבשה, לצד הפעלה מהוססת של כוחות היבשה בעימותים שבהם לחם צה"ל בשלושים השנים האחרונות, יצרו תחושה בקרב מקבלי ההחלטות כי הכוח היבשתי פחות רלוונטי לאתגרי צה"ל בהווה ובעתיד, לעומת זרועות האוויר והמודיעין. צה"ל השקיע עוד ועוד בזרועות אלו, וכתוצאה מכך נפגעה כשירותם של כוחות היבשה לבצע תמרון רחב היקף בחזית ובעומק, וכן נפגעה כשירות מערך המילואים.

אתוס הפעולה של צה"ל הדגיש את רוח הלחימה של הלוחמים, היכולת התחבולנית של מפקדיו להוציא את האויב משיווי משקל וחתירה למגע ללא פשרות עד ניצחון מלא. דומה שבמהלך חמישים השנים שעברו מאז מלחמת ששת הימים, צה"ל עבר להתמקדות בעוצמת החומר ואמצעי הלחימה, תוך חיפוש מענה טכנולוגי לבעיות המבצעיות. די להתבונן במבנה המטה הכללי כיום כדי להבחין בהזנחת המאמץ האינטלקטואלי של צה"ל: מה"ד פורק, כשבמקומו נותרה חטיבת תורה והדרכה, שאף היא קוצצה עם השנים לממדים המעמידיים בספק את הרלוונטיות של התורה עבור צה"ל. לעומת זאת, הגופים העוסקים בטכנולוגיה (ובמודיעין מבוסס טכנולוגיה) הורחבו באופן חסר תקדים.

מסמך **אסטרטגיית צה"ל**, שפורסם בשנת 2015, נתן את האות לתחילת תהליך של שינוי, שבו מושם דגש מחודש על מרכזיות התמרון היבשתי, כפועל יוצא של השתנות האיומים. במקביל הותנעו בצה"ל תהליכים להחזרת אחריותו של המטה הכללי, כפיקוד העליון, להפעלת כוחות היבשה. למרות צעדים אלה, המשך הישענותו של צה"ל על יכולות טכנולוגיות מצד אחד, והמשקל היחסי הנמוך (במשאבים ובכוח אדם איכותי) הניתן לפיתוח המאמץ האינטלקטואלי מצד שני, מנציחים את הפער החמור ביכולות המענה הכולל של צה"ל. יש לזכור כי המענה הטכנולוגי אינו הפתרון לכול בעיותיו המבצעיות של צה"ל.