

אתגרים ניהוליים במלחמת חרבות ברזל

רון טירה¹ | 7 באוקטובר, 2026

מאמר זה עוסק באתגרים הניהוליים במלחמת חרבות ברזל, החל מה-8 באוקטובר 2023 ובאלף הימים שלאחר מכן – עד יולי 2026. קבלת ההחלטות תיבחן ברבדים השונים – המדיני, האסטרטגי והמערכתי – בהתאם לזירה ולמוקד האתגר הניהולי. המאמר לא עוסק ב-7 באוקטובר ובגורמים שהולידו אותו, לא בוחן את ההתפתחויות לאחר אותם אלף ימים, ואינו מציג ניתוח מלא של תוצאות המלחמה. הוא מתמקד בשאלה עד כמה מטרות המלחמה היו מוגדרות, והאם הן אפשרו גיבוש דרכי פעולה העשויות להשיגן במשאבים הזמינים לישראל. במקביל, נבדק שמא המטרות היו מעורפלות או בלתי ניתנות להשגה באופן שהקשה על גיבוש דרכי פעולה רלוונטיות, וכתוצאה מכך התכלו משאבים ושולמו מחירים באופן בלתי מתוכנן, שהאפיל על הקשר המלחמה.

רקע תיאורטי

אסטרטגיה מורכבת ממטרות (ends), דרכי פעולה (ways) ואמצעים (means). "תיאוריית הניצחון" (Theory of Victory) מסבירה כיצד השימוש באמצעים על פי דרכי הפעולה יוביל להשגת המטרות. תהליך הניתוח הוא מעגלי, כלומר מצריך בחינה מחדש של המטרות לאור הערכת היתכנות דרכי הפעולה והיקף האמצעים הנדרשים בכל חלופה. האסטרטגיה אינה מתקיימת בחלל ריק, אלא תחת סד אילוצים. האילוצים צריכים להוות מלכתחילה חלק משיקולי התוכנית, וניתן לראותם כמשפיעים על בחירת המטרות, גיבוש דרכי הפעולה ובחינת האמצעים. כמובן שאין לגבש תוכנית במנותק מהאילוצים, ולאחר מכן לגלות שהם מקשים על הוצאתה לפועל.

בדוקטרינה האמריקאית נקבע שמטרות מלחמה צריכות להיות מוגדרות באופן קונקרטי, מדיד ותחום בזמן, כדי להנחות את התכנון והקצאת המשאבים ועל מנת להימנע ממלחמות "פתוחות" (open-ended).¹ לוחות זמנים הם שהופכים את המטרות למוחשיות, ומבדילים בין "שאיפות כלליות" לבין תוכנית פעולה. הגדרת מטרות המלחמה מסבירה כיצד "מצבי הסיום" (end states) הצבאיים מייצרים את המציאות המדינית-אסטרטגית האוחרת והמתמשכת. במילים אחרות, רק אם הגדרנו את המציאות הרצויה בשנים שאחרי המלחמה, נדע להגדיר את מצבי הסיום שלה ולתכנן כיצד נשיגם.

זירת עזה

המטרות שהגדירה הממשלה לעזה היו מיטוט שלטון חמאס ויכולותיו הצבאיות, השלטוניות והארגוניות, שינוי המציאות הביטחונית ברצועת עזה והסרת איום הטרור ממנה, בנוסף ליצירת התנאים להשבת החטופים. יש לבחון עד כמה ניסוח זה עומד בהגדרה של מטרות מלחמה. מיטוט שלטון חמאס מתאר מה אינו רצוי (המשך שלטון חמאס) אך אינו מתאר מציאות רצויה (מי ישלוט במקום חמאס). שינוי המציאות הביטחונית בעזה והסרת האיום ממנה הם מונחים עמומים, ושוב מתארים רק מה שאינו רצוי (איום מעזה). לבסוף, מלחמה שמטרתה הראשית היא שחרור החטופים מעוצבת באופן שונה ממלחמה החותרת בעיקר להחלפת השלטון, כשלא מובהר מהי המטרה המועדפת בין השתיים.

בשיח הציבורי השתרש מונח "היום שאחרי", היוצר תחושה של תהליך דו-שלבי: בשלב הראשון ממוטטים את חמאס, ורק לאחר השגת מטרה זו נוצרים לכאורה התנאים לדין בשלב השני – מי ישלוט במקומו. ייתכן שזוהי בעיית יסוד בניהול המלחמה.

¹ אל"ם (מיל") רון טירה הוא איש עסקים המשרת במילואים במחלקת אסטרטגיה של חיל האוויר.

השלטת שלטון חדש אינה אפשרית רק באמצעים צבאיים, ומחייבת שילוב מאמצים רב־תחומיים. השלטון החדש צריך את הכלים להתחרות בשלטון חמאס, לרבות הטיית האוכלוסייה לצידו באמצעות סיוע הומניטרי ושיקום. עובדי הציבור צריכים לעבור לשלטון החדש, ועליו לשלם את משכורתם, מה שמאפשר את הפעלת המערכות החיוניות וגיוס מוקדי כוח אזרחיים. השלטון החדש צריך לספק חוק וסדר ולהגן על זכויות הקניין. חלק ניכר מאמצעי הלחימה של חמאס יוצר ממחזור נפלי תחמושת ישראלית, ויש צורך בהסדרה ממשלית של איסוף נפלים וניהול החומרים הדואליים הניתנים לשימוש אזרחי וצבאי. ביסוס שלטון חדש עולה עשרות מיליארדים, ומצריך לפחות מידה של לגיטימציה ערבית ובינלאומית. אך במשך התקופה שבה עוסק מאמר זה, ישראל לא הציגה תוכנית רב־תחומית שכזו לביסוס שלטון חדש.

ככל שתועלה טענה לפיה תוכנית רב־תחומית כזו אינה מעשית, הרי שטענה כזו מערערת את הגדרת מיטוט שלטון חמאס כמטרת מלחמה, שכן לא ברור מהו המנגנון שכן יכול להוביל להחלפת שלטון חמאס בשלטון אחר.

הכניסה היעילה ביותר של שלטון חדש היא בסנכרון עם המערכה הצבאית הישראלית, בעת תפיסה מבצעית של שטח, ולא זמן רב אחרי שצה"ל כבר נסוג (אז חמאס נהנה מהיכולת להשתקם, צבאית ושלטונית). מכאן גם הצורך להחליט מוקדם במלחמה על זהות והרכב השלטון החדש. ואכן, צה"ל כבש את העיר עזה, מרכז הכובד של הרצועה, כבר בדצמבר 2023, אך בהיעדר הגדרת מטרות ומסגרת אסטרטגית רב־תחומית לא הייתה לו שם משימה ברורה. לפיכך, הוא נסוג מהעיר באביב 2024, בהופכו בדיעבד את כיבוש בירת הרצועה לפשיטה בלבד. במחצית הראשונה של 2024 כבש צה"ל את שני מרכזי הכובד הבאים של הרצועה, רפיח וחאן יונס, אך גם מערים אלו הוא נסוג בלי להעבירן לשלטון חדש ולנצל את הכיבוש להשגת הישג אסטרטגי.

כך, כשחמאס נותר השחקן היחיד על המגרש השלטוני, על אף שנפגעו מרבית יכולותיו, הוא עדיין נותר נטול מתחרים ובעל יכולת להשתקם. לכן נסחף צה"ל לסדרת מבצעים צבאיים, אך בהיעדר מסגרת רב־תחומית שוב לבשה הפעולה הצבאית צורה של פשיטות חוזרות ונשנות על שכונות בעזה, ובהן ג'באליה ובית חאנון. אך פשיטות, מעצם טבען, א-פרוירי, לא היו יכולות להשיג תוצאה משנת מציאות. צורת הניהול הצבאי הזו – החלטה על צעד אופרטיבי בודד, השתהות ואז החלטה על הצעד הבא, תוך (ואולי בשל) השלמה עם היעדר תכנון כולל מהסוף להתחלה – כונתה גם "דינמי מתפתח".

הדרג הצבאי נימק את ה"דינמי מתפתח" בכך שבסביבה המורכבת בה פעל, נדרשה הסתגלות ולמידה מתמדת (emergent learning) ולפיכך היה זה כלי מחויב המציאות. אין חולק שהניהול הצבאי מצריך פתיחות, גמישות ואף בחינה מחדש של הנחות היסוד מעת לעת – בעיקר כשהדברים נוגעים לדרכי הפעולה (ways). אך הדבר אינו פוטר מהצורך בהגדרת מטרות ברורות ובנות־השגה (בלעדיהן אין דרך להכווין את הפעולה הצבאית), אינו פוטר מהצורך להגדיר מהו סל המשאבים המוקצה לפעולה הנשקלת, ואינו פוטר מההכרח לתכנן את הכלים הלא־צבאיים הנדרשים לצד הפעולה הצבאית כדי להשיג את מטרות המלחמה.

במקרה של ישראל הזמן הוא משאב יקר ערך במיוחד, ולא בכדי תפיסת הביטחון קוראת למלחמות קצרות.ⁱⁱ ניתן לתהות כיצד נוהל ממד הזמן בזירת עזה – שהרי הממשלה לא הגדירה לוחות זמנים להשגת מטרות המלחמה, ולא ניכר מאמץ לקיצורה בפועל. הצבא אמנם הציג מסגרת זמנים לשלבים ב' ו-ג' של המלחמה, אך לא הופעל על פיה ומסרי הבכירים היו שלמלחמה "אין שעונים, יש לה מטרות".

השלב המשמעותי ביותר של הלחימה התנהל בין נובמבר 2023 לינואר 2024 (כיבוש העיר עזה), כשלחימה בסד"כ חלקי נמשכה עד אפריל (חאן יונס) ובין מאי לאוגוסט 2024 (כיבוש רפיח). בנטרול הפסקות אש והפוגות, הלחימה לכיבוש הרצועה בפעם הראשונה לא נמשכה יותר מחצי שנה. מאחר שניתן היה ככל הנראה לכבוש את חאן יונס ורפיח בו זמנית ובקצב מהיר יותר, ייתכן שאפשר היה לסיים את הלחימה (לפחות את השלב העצים) בארבעה או חמישה חודשים. השאלה מדוע נמשכה הלחימה בעזה יותר מכך מצריכה מענה.

שלא במפתיע, אי־ניהול ממד הזמן הלך והרע את מצבה של ישראל. בראשית המלחמה פרסה ארצות הברית כוחות גדולים באזור, ולקחה על עצמה את נטל הלחימה בתימן, באופן שנועד לאפשר לישראל לרכז מאמץ התקפי בזירה בודדת. אך אחרי 578 ימי לחימה נגד החות'ים, מיצתה ארצות הברית את נכונותה להקצות לכך אחוז כה גדול ממשאביה והכריזה על סיום המערכה. גרמניה עצרה אספקת מספר מערכות נשק לישראל אחרי 672 ימי לחימה, ובריטניה הפגינה את מורת רוחה באמצעות הכרה במדינה פלסטינית אחרי 715 ימים. המפתיע אינו שאירועים אלה התרחשו, אלא הסבלנות הרבה שהפגינו עד אז ארצות הברית, גרמניה ובריטניה. התמשכות הלחימה בעזה גם סיכנה את יחסי ישראל עם מדינות ערב עימן מתקיימים יחסי שלום, ויצרה פוטנציאל לסיכון יציבותן.

מדינה קטנה כמו ישראל יכולה לפעול באופן שסותר את האינטרס האסטרטגי או את הקו הדיפלומטי של שותפים בינלאומיים ובלבד שהדבר נעשה למען אינטרס חיוני, ובאופן מהיר ותכליתי. אך ניתן לטעון שממשלת ישראל פעלה בקו לעומתי לאורך זמן ובלי יכולת להסביר מה היא מנסה להשיג, וכיצד.

גורמים בממשלה החמירו את המצב בהצהרות בדבר גירוש אוכלוסייה אזרחית, סיפוח והתיישבות ברצועה. אלה לא היו מטרות מלחמה אמיתיות, שכן הממשלה לא החליטה עליהן רשמית ולא נבנתה עבורן תוכנית קונקרטית ובת השגה, אך הנזק ארוך הטווח למעמדה הדיפלומטי, הציבורי והכלכלי של ישראל כבר נגרם. בנוסף, מרבית מקרי ההרג של בלתי-מעורבים בעזה התרחשו ככל הנראה בהתאם לעקרונות המשפט הבינלאומי, אך יש לבחון אם חלק מהדירקטיבות של הממשלה לצה"ל נמצאו, לכאורה, בצד הבעייתי של דיני המלחמה.ⁱⁱⁱ כך, למשל, אי-מימוש החובות המוטלות על הכוח הכובש באזורים הנמצאים תחת תפיסה לוחמתית ישראלית; מניעת סיוע הומניטרי על ידי צדדים שלישיים; הרחקה כפויה של אוכלוסייה; מניעת חזרת אזרחים למרחבים בהם הסתיימה הלחימה; והרס מרחבים אזרחיים מסוימים שנראה, לפחות למתבונן מבחוץ, כתכלית לכשעצמה ולא כתוצאה אגבית ופרופורציונית של פעולה לתכלית צבאית. קשה לראות כיצד קווי פעולה בעייתיים לכאורה אלה קידמו אינטרסים לאומיים חיוניים. אך הם הגבירו את הבידוד הבינלאומי והעמיקו את הפגיעה הרבת-תחומית בישראל, וייתכן שגרמו נזק אסטרטגי שחורג מהקשר המלחמה המסוימת הזו.

ניתן לתהות אם השילוב בין כל הגורמים שנמנו לעיל – הצבת מטרות מלחמה עמומות; גרירת הרגליים בניהול דיאלוג עם שותפים חיוניים לגביהן; הפעולה הצבאית שבהיעדר מסגרת מדינית-אסטרטגית מלאה נראתה כחסרת כיוון; ההצהרות השנויות במחלוקת; היחס לדיני המלחמה ולאוכלוסייה האזרחית; והארכת המלחמה מעבר למשך הזמן החיוני – שינה את מושא המלחמה. בראשיתה, היא עסקה באירועי ה-7 באוקטובר ובהכרח להחליף את שלטון חמאס, במקביל להתייבשות חסרת תקדים של הקהילה הבינלאומית לצד ישראל. אך לאורך זמן נראה שהתנהלות ממשלת ישראל גרמה לשינוי מושא המלחמה, שהפך להיות התנהלות זו עצמה והדימום הרבת-תחומי של המדינה: בחיי אדם, משאבים צבאיים, מילואים, פגיעה בכלכלה^{iv} ובשרשראות האספקה, שחיקת החוסן החברתי, בידוד דיפלומטי ופגיעה ביחסי החוץ, פגיעה בשיתופי פעולה אקדמיים, חרם תרבותי, ופגיעה במותג "ישראל"^v לטווח הארוך. העלות הכוללת של המלחמה (לרבות השפעות הרוחב על המשק, השיקום והריבית העתידית על חובות שנלקחו) עלולה להגיע לטריליון שקלים,^{vi} כשההוצאה הממשלתית על ביטחון הגיעה ל-7.8% מהתל"ג ואף נדונה תוספת תקציבית שתביא אותה ל-10% מהתל"ג.^{vii} בנסיבות אלה, האינטרס הלאומי השתנה להכרח לסיים את הדימום הרבת-תחומי, כשכמעט לא היה חשוב באילו תנאים.

מה שהחיש את הפסקת האש בעזה היה התקיפה בקטר ב-9 בספטמבר 2025, ששיקול הדעת שבבסיסה היה תמוה. התקיפה בשטח מדינה שמוגדרת על ידי ארצות הברית כ"בעלת ברית עיקרית" ובסמיכות גיאוגרפית למפקדה הקדמית של פיקוד המרכז האמריקאי (CENTCOM) יצרה משבר אמון בין וושינגטון לבין בעלות בריתה במפרץ, ונראתה כחותרת תחת המדיניות האמריקאית. לפיכך, התקיפה הניבה ערבויות ביטחוניות אמריקאיות לקטר, וגרמה להקטנת ההשפעה הישראלית על תנאי ומנגנוני עצירת הלחימה.

לא ברור מה מידת הישימות של "תוכנית 20 הנקודות" של הנשיא טראמפ והחלטת מועצת הביטחון 2803 שאישרה אותה, והשאלה האם בתנאים שנוצרו ניתן לכפות על חמאס להתפרק מנשק ולוותר על השלטון ברצועה נותרה פתוחה. אך העובדה שהממשלה לא יזמה תוכנית מדינית כלשהי והאריכה את המבצעים הצבאיים מעבר לארבעת או חמשת החודשים שבמסגרתם ניתן להסבירם, יצרה את הוואקום המדיני שהזמין את "תוכנית 20 הנקודות" ואף נוצל על ידי קטר וטורקיה. התוכנית והחלטת מועצת הביטחון מבנאמות את עזה ומגבילות במידת מה את חופש הפעולה המדיני ואף הצבאי של ישראל.

ניתן לטעון שהממשלה הייתה יכולה לגבש קונצנזוס בינלאומי למטרות המלחמה ולמנגנוני המימוש שלהן בסתיו 2023, כשנהנתה מגיבוי בינלאומי חסר תקדים. כך גם באביב 2024, בעת מיצוי המבצעים הצבאיים העצימים. ייתכן שאילו הייתה ישראל מציבה תוכנית מתונה כמו "תוכנית 20 הנקודות" (ואף נוחה, ריאלית ופרגמטית יותר ממנה) בסתיו 2023, היא הייתה מסוגלת לשמר את החלפת שלטון חמאס כנושא המלחמה ולא להיסחף לאובדן הלגיטימציה שיהפוך לסוגייה סביבה נסובה המלחמה. ייתכן שישראל הייתה יכולה לדרוש הסדרי ביטחון בדומה לשטחי B ביהודה ושומרון, תוך שימור זכות הווטו המדינית וחופש הפעולה הצבאי. אפילו אם התוכנית הייתה מוסכמת ואז נכשלת, ישראל הייתה שוחקת את היכולות הצבאיות של חמאס תוך שהיא מגנה על עצמה מדימום רבת-תחומי. ממשלת ישראל ידעה, או הייתה צריכה לדעת שתיאום מדיני ואסטרטגי עם בעלות הברית החיוניות, מסרים מתונים, סיוע הומניטרי, ציוד לדיני המלחמה וחתימה מהירה לסיום הלחימה הם תנאים חיוניים למימוש האסטרטגיה.

הממשלה לא הציגה "תיאוריית ניצחון" מלאה למלחמה בעזה, וככל הידוע לא שקלה מספר חלופות למטרות המלחמה, כשבכל חלופה אמורות היו להיבחן היתכנות דרכי הפעולה וזמינות האמצעים הדרושים. המטרות לא הוגדרו באופן קונקרטי המאפשר לתכנן את דרכי הפעולה, וכך נוצר מצב בו המשאבים מתכלים ללא תכלית ברורה. למעשה, בשל אי-ניהול ממד הזמן, ניתן לטעון שהמשאבים התכלו באופן שאינו ניתן לשליטה. אין לדעת כיצד יתפתחו הדברים בעזה לאחר אלף הימים שהם נושא מאמר זה, אך סביר שהיקף המשאבים שכבר התכלו ברצועה (במובנם הרחב, הכולל גם את יחסי החוץ, הלגיטימציה, השפעות הרוחב על המשק וכדומה) יאפיל על כל התפתחות עתידית סבירה.

זירת איראן

בפתיחת מלחמת חרבות ברזל הגדירה ישראל את כל הזירות שאינן עזה, לרבות איראן, כזירות משניות שבהן מתנהלת מגננה. ישראל לא קיבלה החלטה לפיה בהקשר הייחודי של המלחמה נכון לה לאתגר את איראן במישורין. ההתמודדות הצבאית עם איראן נולדה כמעט במקרה, משרשרת תקיפות בודדות של בכירי כוח קודס שספק אם השלכתן המצטברת נשקלה בעת שהוחלט לבצען.

בין דצמבר 2023 לאפריל 2024 חוסלו מספר בכירים בשטח סוריה, האחרון שבהם בתקיפת נכס דיפלומטי איראני. בתגובה, שיגרה איראן כ-330 חימושים לעבר ישראל (מבצע "הבטחת האמת"). מה שהותיר את האירועים מתחת לסף ההסלמה היה ההצלחה של ישראל ושותפותיה ביירוט החימושים. אחוז היירוט, מעט מתחת ל-100%, היה בלתי צפוי ולא ניתן היה להניחו מראש. בתגובה, תקפה ישראל סוללת S-300 איראנית בודדת סמוך לאספהאן. ניתן לתהות מה היו השיקולים באפיין תקיפה זו. ככל שמדובר היה בניסיון להניא את איראן מתקיפות נוספות, הרי שתקיפה סמלית זו הייתה כנראה במינון חסר. ככל שמדובר באיתות – הדגמת יכולות או סימון בקשר לגרעין – הרי שלא ברור כיצד היה אמור להשפיע על קבלת ההחלטות באיראן. ככל שמדובר בפשרה פוליטית בין הרצון הישראלי להגיב לבין לחץ אמריקאי לדה-אסקלציה, הרי שלא ברור מהי התוחלת האסטרטגית המצופה מפשרה כזו.

ב-31 ביולי 2024, סיכלה ישראל את איסמעייל הנייה בטהרן. זאת, שוב, בלי שקיבלה החלטה מודעת לפיה היא מעוניינת להסלים לעימות ישיר עם איראן. בספטמבר נערכו מספר מבצעים בסוריה ובלבנון שבהם נהרגו ונשבו חיילים וקצינים איראנים, וב-27 בספטמבר 2024 חיסלה ישראל את חסן נסראללה ועמו גם את מפקד כוח קודס האיראני בלבנון. ב-1 באוקטובר 2024 הגיבה איראן בשיגור של כ-200 טילי בליסטיים ("הבטחת האמת 2"). בתגובה, תקפה ישראל את מערך הטק"א ארוך הטווח ונכסים של התעשייה הצבאית האיראנית, ובעיקר מערבליים פלנטריים המשמשים לייצור דלק מוצק לטילים (מבצע "ימי תשובה"). המבצע היה סוג של איתות, שכן הפגיעה בתעשייה הצבאית האיראנית הייתה כצפוי זמנית ואיראן אכן שיקמה בתוך זמן קצר את כושר ייצור הטילים שלה.

ניתן לתהות אם ניהול האירועים במסגור של "תגובה", "תגובה לתגובה" ו"איתות" תאם את ההקשר האסטרטגי שהתהווה באותה העת, שהרי בסתיו 2024 כבר נוצר כרום משמעותי בתפיסת הביטחון הלאומי האיראני. אבני יסוד של התפיסה התערערו – ההישענות על השלוחים והרחקת המלחמה מאיראן גופא ("הגנה קדימה") נשחקה, יכולות היירוט של ישראל נגד הטילים האיראנים הודגמו בהצלחה והדימוי המרתיע נפגע. נראה היה שלאיראן נותר בעיקר פרויקט הגרעין כאבן יסוד ביטחונית להישען עליה. האתגר הביטחוני שאיראן התמודדה איתו היה עמוק, התהוותה עבורה מציאות לא יציבה, ולא בטוח שמבצע "ימי תשובה" עוצב באופן המתמודד עם הקשר אסטרטגי ייחודי זה.

ביוני 2025 החליטה ישראל לצאת למתקפה נרחבת באיראן ("עם כלביא"). מטרותיה היו פגיעה משמעותית בתוכניות הגרעין והטילים הבליסטיים, ויצירת תנאים לסיכול ארוך טווח של שתי התוכניות באמצעים מדיניים. ניתן לתהות אם תיאוריית הניצחון בוררה עד הסוף, האם חודד מהו ההישג המינימלי הנדרש מהפגיעה הפיזית הישירה והאם היכולות הישראליות והאמריקאיות מספיקות על מנת להשיגו. ספק אם בורר מהם אותם תנאים שיאפשרו סיכול ארוך טווח של התוכניות באמצעים מדיניים, כיצד משיגים אותם, ומהי התוכנית המשותפת עם ארצות הברית למינוף המהלך הצבאי לשם השגת המטרות באמצעים מדיניים. לא ברור אם "עם כלביא" נועד גם לאיים על המשטר – שהרי נערפו בכירים והותקפו רשות השידור, בית כלא למתנגדי המשטר, מפקדות ביטחון פנים ומוסדות שלטון – והאם איום על המשטר היה אמור להניא מלפתח נשק גרעיני, או שבפועל אולי דווקא להאיץ אותו לשם.

בפועל, הפגיעה הפיזית הישירה בתוכניות הגרעין והטילים לא הייתה מספקת, ולא ניכר מאמץ לניצול התנאים שנוצרו (ככל שנוצרו) לסיכול ארוך טווח שלהן באמצעים מדיניים. למעשה, קשה לזהות יוזמה אחרת כלשהי בנושא זה, לרבות מצד ארצות הברית, ולמעט ה-snapback (השבת הסנקציות) שהופעל דווקא על ידי המעצמות האירופיות, נראה כאילו הנושא

נזנח לאחר המערכה. הראיה המוכיחה טענות אלו היא העובדה שבחלוף מספר חודשים חזרה ישראל להתמודד בדיוק עם אותם שני אתגרים בוערים: הגרעין והטילים.

ב-28 בפברואר 2026 יצאו ישראל וארצות הברית למערכה נוספת נגד איראן, נרחבת יותר – "שאגת הארי", או "Epic Fury". מטרת המערכה לא פורסמו, אך מהתבטאויות בכירים בישראל ובארצות הברית ניתן היה להבין שהגדרת הבעיה (problem statement) הייתה הגרעין בעוד המטרה הראשית הייתה המשטר.^{vii} כלומר, לאחר ש"עם כלביא" לא הצליח לנטרל את איום הגרעין בתקיפה ישירה או בתהליכי המשך מדיניים, תיאוריית הניצחון של "שאגת הארי" הייתה לנטרל איום זה באמצעות מיטוט המשטר. ממשלת ישראל סברה שהמשטר האיראני ממילא לא יציית להסכם גרעין משופר ולכן אין טעם בהסכם חדש, ויש להביא לנפילתו.

התבטאויות הבכירים בתקשורת אינן עקביות בשאלה האם התוכנית שאפה לערער את המשטר על מנת שיפול אחרי המלחמה, או להפילו עוד במהלך המערכה.^{ix} ניתן לטעון שההתנהגות הנגלית של ישראל וארצות הברית מלמדת על כוונה להפילו במהלכה. זאת, ממבצע העריפה, דרך תקיפות מחסומי ועמדות בסיג' ברחובות, תקיפת אמצעי תקשורת המונים, תקיפת מועצת המומחים והניסיון לשבש את מינוי המנהיג החדש, ועד לפניות של בכירים לעם האיראני לפיהן "בימים הקרובים ניצור עבורכם את התנאים לקחת את גורלכם בידיים שלכם."^x אף אם ההערכה הייתה שהמשטר ייפול רק אחרי המלחמה, הרי שהתוכנית צריכה הייתה לכל הפחות לספק מענה לאתגרים הבוערים בתקופת הביניים עד שיפול.

נקודה זו קריטית לניתוח האסטרטגיה של ישראל וארצות הברית. מעולם לא הצליחה מערכה אווירית להפיל משטר לבדה,^{xi} ולא ברור מהם התהליכים המחברים בין המהלומה האווירית כפי שעוצבה לבין נפילת משטר המבוסס על מערכת פוליטית-כלכלית חמושה בה שותפים מיליוני אנשים. אחוזי ההצלחה של ארגוני ביון, בהם הישראלים והאמריקאים, בניסיונות להחלפת משטרים אינם גבוהים, בלשון המעטה. ככל שהדיווחים התקשורתיים על תוכנית למתקפה כורדית נכונים,^{xii} הרי שגם תוכנית כזו בעייתית לנוכח האיום שהיא מציבה על האינטרסים הטורקים החיוניים ומידת ההשפעה שיש לנשיא טורקיה על מקבילו האמריקאי. לכן, תוכנית להפלת משטר סובלת מ"רמת סמך" (confidence level) לא גבוהה מעצם טבעה, ועמדה זו ככל הנראה נכונה א-פריורי אפילו לפני לימוד פרטי תוכנית ספציפית כלשהי.

ניתן לאמץ תוכנית שרמת הסמך שלה אינה גבוהה כמעין תוכנית א' (Plan A), אך זאת רק אם יש תוכנית ב' (Plan B) שמספקת מענה לאתגרים הקריטיים. הנחת העבודה של תוכנית ב' צריכה להיות שתוכנית א' לא צלחה – היא צריכה לתאר את המציאות שתתהווה לאחר כישלון תוכנית א', ואז לספק מענה אמריקאי-ישראלי לאתגרים שיווצרו. אלה כוללים, לכל הפחות, את הגרעין והטילים, חופש השיט במצר הורמוז, הגנה על התשתיות הקריטיות של מדינות המפרץ ומניעת התאוששות כלכלית של איראן אחרי המלחמה (שתמנע את התאוששות המשטר, התעשייה הצבאית, השלוחים והגרעין בשנים הבאות).

יודגש כי אי-ההצלחה של תוכנית א' אינה מחזירה את המצב לסטטוס קוו שלפני המלחמה, אלא מייצרת מציאות חדשה שבה המשטר האיראני נתפס ככזה שעומד בהצלחה באתגר של מתקפה מצד מעצמת על ויריבתו האזורית העיקרית, בנוסף לעמידה מול יריביו מבית. החשש ממתקפה אמריקאית היה הגורם העיקרי שריסן אותו, ואם המתקפה לא צולחת הרי שמידת ריסונו עלולה לקטון וחופש פעולתו לגדול.

אולם, אם תוכנית א' סובלת מעצם הגדרתה מרמת סמך נמוכה, ותוכנית ב' מתקשה לספק מענה מלא לאתגרים האמורים, הרי שהחלטת ממשלת ישראל לצאת למערכה מעוררת תהיות. ניתן לתאר את ההחלטה כקרובה יותר להימור מאשר לסיכון מחושב, כשהימור הוא במידה רבה על יחסי ישראל-ארצות הברית, על מעמד ארצות הברית באזור ונכונותה להפעיל בו כוח בעתיד ועל הסדר האזורי הנשען על הערבות האמריקאית לביטחון של מדינות המפרץ. ההימור, למעשה, הוא על הקרבה האסטרטגית העתידית בין ישראל לארצות הברית, ועל השלכותיה על המעמד האסטרטגי של ישראל באזור ובעולם.

"שאגת הארי" עוצבה כמערכה משותפת עם ארצות הברית, וללא היכולות האמריקאיות היא לא הייתה אפשרית כפי שנוהלה. אך ביציאה למערכה משותפת, ישראל גם "יבאה" את ההובלה האמריקאית, על מגבלותיה. ניתן לטעון שתכנון נכון מצריך הסכמה מראש עם ארצות הברית על נקודת בקרה בה נבחנת הצלחת תוכנית א', ולאחריה אפשרות מעבר לתוכנית ב'. בנוסף, יש לוודא שתוכנית ב' תואמת את המדיניות האמריקאית, למשל בשאלת תקיפת תשתיות אנרגיה. בלא הסכמה מראש עם ארצות הברית על האסטרטגיה מעבר למהלכי הפתיחה – לרבות דרכי ניהול התפניות – ההחלטה לצאת למערכה עשויה לעורר תמיהות.

ואכן, מערכת איראן השנייה עוצבה ככזו החותרת ליצירת מצבים פיזיים מסוימים (כמו עריפה, גריעת יכולות ממערכי האש, השמדת תעשיות צבאיות וכדומה), אך תכנון התפניות שלה לא כלל, כך נראה, את האפשרות שהיא תתפתח לעבר מוצא הסכמי. המערכה מעולם לא עוצבה כך שתייצר תנאים נוחים למשא ומתן. מערכת הנגד האיראנית, למרות שהתבססה על יכולות פחותות, הייתה יעילה יותר ביצירת תנאים כאלה. כשנוצרה תפנית למוצא ההסכמי, איראן היא זו שנמצאה ביתרון אסטרטגי. האיראנים, וככל הנראה גם האמריקאים, חשו לפחות באפריל-יולי 2026 שבמצב שבו יש סגר הדדי במצר הורמוז ומאזן הרתעה בתקיפת תשתיות אנרגיה, יש לאיראן יתרון על פני ארצות הברית ברגישות לכאב כלכלי ולזמן.

זאת, כשהמשטר האיראני נלחם במלחמת אין-ברירה על קיומו, הממשל האמריקאי נלחם במלחמת ברירה, וממשלת ישראל מאבדת הון פוליטי והשפעה על הניהול האסטרטגי של המערכה. השילוב בין חוסר הסימטריה במוטיבציה של ההנהגה האיראנית והאמריקאית (מלחמת קיום מול מלחמת ברירה), לבין אי-תכנון מוצא הסכמי (רק מוצא "הכרעתי"), מחזק את הרושם שתיאוריית הניצחון הייתה א-פריורי שברירת. במערכה החותרת ליצירת מצבים פיזיים, תודעת הצדדים משנה פחות. במשא ומתן למוצא הסכמי, תודעת הצדדים משנה הרבה יותר. עץ ההתפתחויות צריך היה לכלול גם תפנית מוסכמת, בה ארצות הברית וישראל פועלות ליצור מצב פיזי ותודעתי של דחיפות באיראן (למשל באמצעות פגיעה קריטית בתפקוד המדינתי שלה), ובכך מבססות את עליונותן ביצירת הנסיבות בהן יתנהל משא ומתן עתידי.

אין לדעת כיצד יתפתחו הדברים לאחר התקופה שבה עוסק מאמר זה, אך גם אם תחול בעתיד תפנית נוספת וחויבות (בין אם הסכם מוצלח שגם ייאכף, חזרה ללחימה מתאימה להקשר או נפילה של המשטר כתוצאה מלחץ כלכלי), התוצאה – שכעת נראית קרובה למקריית ולא פרי אסטרטגיה מתוכננת מראש – לא תגרע ככל הנראה מניתוח הסוגיות הניהוליות האמורות.

זירת לבנון

קבלת ההחלטות בזירת לבנון היא אולי המורכבת ביותר לניתוח, הן בשל חוסר הבהירות בקשר למטרות ולתאוריות הניצחון שהגדירו הדרג המדיני והאסטרטגי, הן בשל החלטות תמוהות בדרגים הצבאיים של תכנון וניהול המערכה והן בשל המספר הרב של תפניות ופרטים שהשפיעו על ההתפתחויות.

מספר ימים לאחר פרוץ המלחמה ב-7 באוקטובר שקלה ישראל לצאת למתקפה יזומה נגד חזבאללה, אך לבסוף הגדירה את לבנון כזירה משנית שבה מתנהלת מגננה. המטרה הראשונית של חזבאללה הייתה ליצור דילמה רב-זירתית שתגביל את החופש הישראלי לתקוף בעזה, אך ניסיון זה לא צלח. בנובמבר 2023 הארגון שינה אסטרטגיה ללחימה בעצימות נמוכה, כשהוא מבקש להפחית את מחיריה. ההסלמה של חזבאללה בחודשים הבאים הייתה בעיקרה תמונת מראה להסלמה שיזמה ישראל.

בראשית המלחמה קיבלה ישראל שתי החלטות שנראו בשעתן נכונות. הראשונה, לפנות מאזרחים את יישובי קו המגע בצפון; והשנייה, להכניס צבא לתוך היישובים. החלטות אלה הן שהביאו את האש של חזבאללה לתוך היישובים. אכן, עד לקיץ 2024 חזבאללה כמעט שלא תקף מטרות אזרחיות ביישובים שלא פונו על ידי ישראל. שני הצדדים פינו אוכלוסייה מאזורי הגבול, אך רק ישראל דרשה מחזבאללה תנאים מוקדמים להחזרת אוכלוסייתה, ובטרם תסתיים הלחימה בעזה. כך, יצרה ישראל לעצמה מצב א-סימטרי לא יציב, שהיא נדרשה בהמשך לשנותו.

לכאורה, לשני הצדדים היה אינטרס משותף בשימור העצימות הנמוכה, אך השילוב של הלחץ הנוגע לאוכלוסייה האזרחית בצפון, ההסלמה שבעבעה מדרגי השדה הצבאיים ומאירועים טקטיים והתחושה שיש לעשות דבר מה כדי לשפר את "המשוואות", הביא את ישראל לנקוט בסדרת צעדים נפרדים אד-הוק שלא היו חלק ממערכה אחת המנוהלת ברציפות – כשכל אחד מצעדים אלה כשלעצמו יכול היה להיתפס כחוצה את הסף למלחמה.

צעדים בלתי קשורים אלה נמשכו על פני כחודשיים, שתחילתם ב-30 ביולי 2024 (סיכול פואד שוכר) וסופם ב-27 בספטמבר 2024 (סיכול חסן נסראללה). במהלך תקופה זו בוצעו גם מבצע "זה הרגע" (25 באוגוסט 2024, תקיפת מאות משגרי רקטות), מבצע הזימוניות (17 בספטמבר, משיקולי חשש לאובדן האמצעי ולא משיקול אסטרטגי), מבצע מכשירי הקשר (18 בספטמבר), חיסול אבראהים עקיל וצמרת כוח רדואן (20 בספטמבר), מבצע "גדיד תמרים" (21 בספטמבר, תקיפה נרחבת של משגרים ויכולות אחרות) ומטסי פתיחה "חצי הצפון" (23 בספטמבר). המבצעים האוויריים והמיוחדים הללו – שבתכנון מערכת נכון אמורים היו להתבצע רובם ככולם כאקט אחד, רציף וסימולטני בפתיחת מערכה – "נמרחו", מסיבה שיש עוד ללבנה, על פני 57 ימים.

ניתן לתהות אם דרך ניהול זו, של ה"דינמי מתפתח", סיכנה את ישראל שלא לצורך. ראשית, למרות שכל אחד מהמבצעים האמורים עלול היה לדחוף את חזבאללה לפתיחה במלחמה, בראשית התקופה ישראל טרם השלימה את היערכותה ללחימה בזירה זו, ויתרון הכניסה הסדורה למלחמה היה עלול לעבור לידי חזבאללה. שנית, כל ארגון לוחם, לרבות חזבאללה, מבצע תהליכים של מעבר משגרה לחירום ולמלחמה (מעמ"ל), במהלכם הוא משנה את היערכותו ואת האתרים מהם הוא פועל. כניסה הדרגתית למלחמה יכולה לספק לאויב את הבהירות האסטרטגית שתאפשר לו לשנות את מצב המעמ"ל או ליצור מצבי ביניים לא מתוכננים, ובכך גם לשבש את תוכנית המתקפה של ישראל.

למזלה של ישראל – וקשה לבחור בביטוי מחושב יותר ממזל – נסראללה האמין שהוא מנהל משבר אך לא תחרות על "זווית הכניסה" למערכה עצימה. הוא הסתפק במעין תמונת מראה למהלך הישראלי הקודם, ועד לרגע מותו לא הורה על מעמ"ל מלא וביצוע תוכנית המלחמה של חזבאללה. עובדה זו לא הייתה פרי תכנון ישראלי מבריק "לבשל את הצפרדע במים פושרים", והדרך בה חזבאללה ניהל את המשבר לא הייתה דומה לניסיון העבר איתו (לדוגמה, ניהולם המוצלח של מלחמת לבנון השנייה ומלחמת האזרחים הסורית על ידי הארגון).

ב-23 בספטמבר 2024 יצאה ישראל למתקפה קרקעית שמטרתה הסרת איום הפשיטה והירי שטוח המסלול על יישובי הצפון ("חצי הצפון"). ישראל תקפה מהאוויר, כאמור, את מערכי הפיקוד והשליטה (פו"ש) והאש של חזבאללה בעומק לבנון – תקיפה שהצליחה מעבר למצופה – למרות שקו פעולה זה אינו עקבי עם מערכה שנועדה להסיר את איום הירי שטוח המסלול. הגדרת יעד מערכתי הנגזר מביצועי מערכת נשק מסוימת (הסרת איום הירי שטוח המסלול) מעוררת תמיהה, שכן אפילו אם היעד יושג, אין בכך כדי לשנות את המצב האסטרטגי וחזבאללה עדיין יכול לאיים על יישובי הצפון בדרכים אחרות. כלומר, מבחינת ניהול צבאי גרידא, ניתן לתהות הן לגבי הגדרת מטרת מערכה הנגזרת מביצועי מערכת נשק ספציפית, והן לגבי קו הפעולה של תקיפת פו"ש בעומק במסגרת מערכה שמטרתה המוצהרת מוגבלות לקו המגע.

הצלחת תקיפת הפו"ש הוציאה את חזבאללה משווי משקל, ולמשך מספר יממות הוא למעשה חדל לתפקד. ישראל לא ניצלה הזדמנות זו לשינוי מטרות המתקפה הקרקעית ולהעמקתה (יתרון לכאורה של "הדינמי מתפתח"), והתמקדה בהשמדת תשתיות והקמת מוצבים בסמוך לגבול. בנובמבר נכנסה לתוקפה הפסקת אש, שבין השאר קראה לפירוק היכולות הצבאיות של חזבאללה בלבנון בכלל ובדרומה בפרט. אך למרות הרצון המדיני של ממשלת לבנון, צבאה לא הצליח להשתלט על מרחבים בהם חזבאללה גילה התנגדות. בדצמבר 2024 קרס ממשל אסד, שסיפק עורף לוגיסטי ואסטרטגי לחזבאללה, אך קשה לאתר מדיניות ישראלית ותוכנית רבת-תחומית לניצול המצב החדש שנוצר במערכת סוריה-לבנון. עם זאת, החלשת חזבאללה אפשרה לארצות הברית לפעול לבחירת ג'וזף עאון כנשיא לבנון, תוך התנגדות רפה מצד חברי הפרלמנט של הארגון.

במארס 2026 הצטרף חזבאללה למערכת "שאגת הארי", ובעקבות זאת יצא צה"ל למתקפה קרקעית נוספת בלבנון, שמטרתה הסרת איום טילי הנ"ט. ניתן, שוב, לתהות לגבי תכנון מערכתי הנובע מביצועי מערכת נשק מסוימת, מה גם שטילי נ"ט איראנים מתקדמים עוברים את הקו שתפס צה"ל (מגיעים עד כ-16 קילומטרים) ואינם מצריכים קו ראייה בין המשגר למטרה. בנוסף, רחפני סיב אופטי מגיעים לטווח של 50 קילומטרים, וכמובן שהתייצבות על קו הנ"ט אינה מסירה איומים כמו רקטות וכתב"מים. בהמשך, התקדם צה"ל במספר מקטעים מעבר לקו הנ"ט, אך נראה שעשה זאת משיקולים מקומיים כמו השמדת תשתיות ספציפיות.

מההתנהגות הנגלית של ישראל קשה להבין מה תיאוריית הניצחון שלה בלבנון, והדברים נראים מעורפלים. על אף התבטאויות בכירים בתקשורת בדבר הכרעת או פירוק חזבאללה, קשה לזהות מאמץ צבאי מקיף שנועד להשגת תכלית כזו. ככל שהכוונה הייתה להפעיל מנופי לחץ על ממשלת לבנון כדי שהיא זו שתפרק את חזבאללה, הרי שתיאוריה כזו צריכה להתבסס על הערכה שצבא לבנון חפץ ומסוגל לפרק את הארגון באמצעים צבאיים. לא ברור מה רמת הסמך של הערכה כזו. וייתכן שמה שממשלת לבנון זקוקה לו הוא החלשת השיעים בתוך המערכת הפוליטית הלבנונית, ולא ברור עד כמה הפעילות הצבאית הישראלית, כפי שאופיינה, משיגה זאת. ככל שהכוונה הייתה להפעיל מנופי לחץ בקשר למשא ומתן שהתנהל באותה עת בין ארצות הברית ואיראן, הרי שלא ברור אם המבצעים בלבנון לא השיגו דווקא את התוצאה ההפוכה. ייתכן שהשילוב שבין היתרון האסטרטגי של איראן במצר הורמוז לבין המבצעים הישראליים בלבנון הניב דווקא את הכללת זירת לבנון כאזור קצר וחסר התניות בהסכם הפסקת האש במפרץ (מזכר ההבנות של אסלאמאבאד).

אך התמונה בלבנון יותר מורכבת. בניגוד לזירת עזה שבה ישראל לא הציגה משטר אלטרנטיבי שיערער על המונופול של חמאס, ובניגוד לזירת איראן שבה קיימת אופוזיציה שורשית אמיתית למשטר אך ניתן להטיל ספק ביכולות של הנהגתה (בוודאי זו שישראל וארצות הברית כיוונו אליה), הרי שבלבנון קיימים כוחות פוליטיים מתחרים לחזבאללה. ייתכן שהם

חלשים, ייתכן שאינם מסוגלים לפרק את הארגון מנשקו באמצעים צבאיים, אך הם שחקנים אמיתיים במגרש הפוליטי. המתקפה הקרקעית של ישראל יצרה לחצים במערכת הלבנונית, וגל הפליטים שעלה מהדרום בעקבות הקרבות היווה סוגייה שמחייבת פתרון לדעת כל העדות בארץ הארזים. כל זאת סיפק לממשלת לבנון ולאוצות הברית מספיק קלפים כדי להגיע להסכם הפסקת האש ב-26 ביוני 2026.

ההסכם טוב בניסוחו, גם אם הוא חוזר בחלקו על לשון מסמכים קודמים. מבחנו, כמו קודמיו, הוא ביישום. אפילו אם לא לכך התכוונה ממשלת ישראל, הרי שההסכם סיפק מידה מסוימת של לגיטימציה ויתרון דיפלומטי, ובעיקר סיכוי ל"אסטרטגיית יציאה" (exit strategy) ממאמצים צבאיים שאינם מסוגלים א-פריורי לשנות את המציאות האסטרטגית אך עלולים לכלות משאבים בהיקף ניכר. זה לא נבנה להחזקת רצועת ביטחון בלבנון לטווח הארוך, והמשאבים הזמינים לו אינם מאפשרים לנהל לחימה בעצימות נמוכה לאורך זמן בדרום לבנון במקביל לניהולה בעצימות גבוהה בזירה נוספת.

ניהול רב־זרתי

ישראל נכנסה למלחמת חרבות ברזל מתוך כוונה לנהל מלחמה חד־זריתית, ולא הכינה תוכנית רב־זריתית המותאמת להקשר הייחודי שהתהווה באותה העת. היא בעיקר הגיבה להסלמה בזירות השונות. למזלה – שוב עניין של מזל – היעדר ניהול מסודר גם מצד הציר השיעי, אפשר לה להילחם בזירות השונות בדרך כלל באופן מדורג (המקרה החריג הוא המלחמה מול איראן וחזבאללה באביב 2026). ועדיין, ניתן לטעון שחולשתן של תיאוריות הניצחון בזירות השונות גרמה לכך שישראל לא השיגה מצבי סיום יציבים באף זירה, ונאלצה לשוב אליהן מספר פעמים. היא ניהלה במהלך אלף הימים האמורים שתי מערכות בעצימות גבוהה באיראן, שתי מערכות עצימות בלבנון, חזרה וכבשה את אותם שטחים בעזה מספר פעמים וערכה מבצעים חוזרים ונשנים בתימן ובזירות נוספות.

זאת ועוד, ישראל לא ניהלה משאבים כנדרש ממלחמה רב־זריתית. עובדה זו יצרה משבר קריטי במשאבים מסוימים, שכן הם נצרכו לפי הסדר המקרי של הופעת הזירות ולא לפי סדר חשיבותן או עוצמת היריב. זירות הלחימה המאוחרות נוהלו בתנאי מחסור במשאבים, גם כשהיו חשובות יותר מהמוקדמות. אם ניקח את צריכת חימושי האוויר-קרקע כמדד לניהול המשאבים, נגלה שישראל כילתה את רובם מול היריב החלש מכולם (חמאס) ולאחר מכן מול חזבאללה. רק אחוז קטן מחימושי אוויר-קרקע מסוימים הוקצה להשמדת יכולות אסטרטגיות של צבא סוריה בדצמבר 2024 ("חצי הבשן") ולסבב הראשון מול היריב החזק ביותר – איראן ("עם כלביא"). ישראל החלה בהרחבת המתקפה לזירות נוספות דווקא בשלב בו מלאי החימושים הפך בעייתי. גם צבא היבשה נשחק בשנה של לחימה נגד החלש שבאויבים. כשהחלה הלחימה נגד חזבאללה בספטמבר 2024, זה"ל כבר ספג הרוגים ופצועים בהיקף השקול לשלוש חטיבות,^{xiii} וסבל מבעיות תחזוקה משמעותיות בטנקים ונגמ"שים וממחסור באמצעים הנדסיים.

סוריה היא מדינה בעלת חשיבות גבוהה, הן מבחינה גיאוגרפית והן כצומת מדינית ייחודית בין איראן, טורקיה, העולם הערבי ורוסיה. אך ספק אם זירת סוריה קיבלה את הקשב הראוי לה, ואם הייתה לישראל מדיניות בשלה כלפי זירה זו. ההסתכלות על סוריה הייתה בעיקר בפריזמה של מגרש משחקים בו מתנהלים מבצעים נגד כוחות איראנים וחזבאללה ובו נסלל מסדרון אווירי לאיראן. ייתכן שהממשלה גם ניסתה להדגים בסוריה כי בעקבות ה-7 באוקטובר היא אימצה תפיסת הגנה קדמית אסרטיבית, אך יש שיאמרו שניסיון זה הוא מגושם ומרדד את ההסתכלות על סוריה לסוגייה בהגנת גבולות. לאחר השתלטות אחמד א-שרע על סוריה, בגיבוי טורקי, נוצרה לישראל הזדמנות ייחודית לנסות ולהפוך את היחסים בין המדינות. בראשית שלטונו, א-שרע היה נתון במצוקה ונזקק לסיוע בלגיטימציה, בכלכלה ובאספקת שירותים חיוניים ברחבי סוריה. בהקשר זה אף הציע לישראל צעדי נורמליזציה מבלי לדרוש בתמורה נסיגה לקווי 1967. ממשלת ישראל לא הציגה תוכנית מדיניות רב־תחומית לניצול ההזדמנות בסוריה, כמו למשל זו שטוותה טורקיה.

גם בזירת תימן קשה לאתר אסטרטגיה מלאה, ונראה שהייתה ייחודית במחסור במודיעין שיאפשר פעולה יעילה נגד יכולות הלחימה של החות'ים. לכן, מרבית המבצעים התמקדו בענישה (תקיפת תשתיות לאומיות), אך קשה לקבוע שהחות'ים שוכנעו להפסיק את הפעלת הכוח נגד ישראל גופא או נגד ספינות המקושרות לשיטתם לישראל.

אף שמלחמת חרבות ברזל הפכה רב־זריתית, וזירת איראן האפילה בסופו של דבר על עזה, הפגיעה הרב־תחומית בישראל שנבעה מדרך ניהול זירת עזה גרעה מההון הפוליטי של ירושלים, ולפיכך הגבילה את חופש הפעולה האסטרטגי ואת יכולתה להשפיע על תנאי הסיום ומנגנוני הסיום של הזירות האחרות.

המלחמה היא המשך המדיניות באמצעים אחרים, ובלא מדיניות ברורה כמעט שלא ניתן לנהל מלחמות בהצלחה. המדיניות גם צריכה לספק למבצעים הצבאיים מעטפת רב־תחומית של יחסי חוץ, לגיטימציה, מסרים, שימור החוסן הכלכלי והגנה על שרשראות אספקה. ממשלת ישראל לא הציגה במלחמת חרבות ברזל מדיניות רב־תחומית ברורה, וסך הפעולות שנקטה בהן מתחבר למדיניות נגלית שניתן לטעון כי לא הועילה למאמץ הצבאי ולקידום האינטרסים החיוניים של המדינה.

"תיאוריית הניצחון" מספקת את ההסבר כיצד המדיניות תמומש, מבררת את היתכנות דרכי הפעולה ואת זמינות המשאבים הדרושים למימושה. אם אין היתכנות להשגת מטרה מסוימת, אם המשאבים הדרושים לא קיימים או שהיקף המשאבים הנדרשים עולה על התועלת המצופה מהשגת המטרה, הרי שיש לבחון מחדש את המטרה. לכל מתקפה צבאית יש "נקודת מיצוי" (culmination point), שלאחריה התוקף סובל מירידה בהישג לצד עלייה בקצב התכלות המשאבים. על הדרג המדיני מוטלת האחריות לספק "נקודת יציאה" (off-ramp) ולתרגם את ההישג הצבאי למדיני בסמוך לנקודת המיצוי. דברים אלה כמעט שלא נעשו.

נראה שהניהול הישראלי התמקד באופן כמעט חד־ממדי בתשומות צבאיות, עם מעט מאוד עיסוק במאמצים לא קינטיים או בניסיון להשיג תפוקות אסטרטגיות ומדיניות מהתשומות הצבאיות.

ממשלת ישראל פעלה תחת סדרה של אילוצים, אך ניתן לטעון שניהול נכון היה מאפשר למתן אותם ואת השפעתם – ולא להביא להתנגשות בין התוכניות ובין האילוצים. כל מערכה שמטרתה החלפת השלטון בעזה כרוכה, באופן בלתי נמנע, בפגיעה נרחבת באוכלוסייה אזרחית. במקביל, קמפיין הדה-לגיטימציה נגד ישראל החל מיד ב-7 באוקטובר, שלושה שבועות לפני תחילת המתקפה הישראלית בעזה. אלה הם אילוצים משמעותיים, וניהול נכון מחייב לקחת אותם בחשבון ולשככם. קשה להעריך באיזו מידה הלגיטימציה של ישראל הייתה נפגעת בכל מקרה. זאת, משום שאין בפנינו מקרה בו, מחד גיסא, ישראל מבצעת מתקפה במרחב אזרחי להחלפת שלטון חמאס, ומאידך גיסא מתאמת את מטרות המלחמה עם שותפיה המערביים והערבים, מנהלת תוכנית אזרחית להכנסת משטר חדש ולהזרמת שפע סיוע הומניטרי, מתאימה את מסריה למקובל בשיח הדיפלומטי ומדגישה את החובה לציית לדיני המלחמה. קו הפעולה השונה בו בחרה ממשלת ישראל אף גרם להקפאת הפעילות ההתקפית ברצועה מעת לעת, בשל עימותים תכופים וככל הנראה לא בלתי נמנעים עם ממשל בידן.

ניהול מתקפה כשחטופים ישראלים מוחזקים בעזה מהווה אילוץ מהותי על חופש הפעולה המבצעי, אך כפי שהתברר לפחות בדיעבד, הוא הגביל את המתקפה בעיקר לאזור מחנות המרכז ולא מנע את כיבוש מרכזי הכובד העיקריים של הרצועה – העיר עזה, רפיח וחאן יונס. לכן ניתן לתהות אם העובדה שמטרות המלחמה בעזה לא הושגו בתקופה שבה עוסק מאמר זה, ובעיקר אי־החלפת שלטון חמאס, נובעת מאילוצים או מאי־ניצול כיבוש מרכזי הכובד של הרצועה לגיבוש תפוקה אסטרטגית כלשהי.

אילוץ נוסף הוא פער היכולות הישראליות והאמריקאיות מול איראן, בעיקר בכל הנוגע להפלת המשטר בזמן המערכה, לגרעין, למצר הורמוז ולהגנה על תשתיות קריטיות של נסיכויות המפרץ. גם פערי יכולות אלה צריכים להוות מראש הנחות עבודה לתכנון, ולא להוביל להתנגשות בין האילוצים ובין תוכנית שלא לקחה אותם בחשבון.

השילוב בין גרירת הרגליים בתיאום מטרות המערכה בעזה עם השותפים הבינלאומיים החיוניים של ישראל, קווי פעולה מגושמים במספר זירות, שאלת שיקול הדעת במקרים כמו התקיפה בקטר ומה שלפחות כלפי חוץ נראה כגרירת ארצות הברית למערכה "אפיויה למחצה" באיראן ("שאגת הארי" / "Epic Fury"), יצר סחף מסוים במעמדה של ישראל. היא הפכה מבעלת ברית בעלת נכסיות גבוהה לגורם מערער יציבות שאינו בהכרח שחקן קבוצתי. סחף זה עלול ליצור השפעה ארוכת טווח על שותפים ועל מדינות שהיחסים איתן אינם דטרמיניסטיים אלא פתוחים לעיצוב (כמו טורקיה למשל).

ההיסטוריה מלמדת שאי־ניהול אמצעים ומשאבים נכון יכול להביא מלחמה לידי תוצאה שלילית גם אם המבצעים הצבאיים נחלו הצלחה בשלב מסוים, ואף לסכן מדינה יותר מאשר אתגר ביטחוני מסוים. זאת, בעיקר בהסתכלות רחבה על הגדרת המשאבים, הכוללת את ההשפעה הרוחבית וארוכת הטווח על התחומים האזרחיים השונים.

אחד המשאבים היקרים ביותר במקרה של ישראל הוא הזמן, וככל שהמלחמה ארוכה יותר כך משאבים מסוימים עלולים להתכלות בקצב הולך וגובר. אין זה מקרה שתפיסת הביטחון של בן גוריון וכל תפיסה שהוצעה מאז שאפו לקיצור המלחמות. זאת, הן צבאית והן מטעמי השלכות הרוחב הכלכליות והבינלאומיות. ניתן לתהות כיצד והאם נוהל ממד הזמן באלף הימים

שבהם עוסק מאמר זה. לפחות מההתנהגות הנגלית של ממשלת ישראל ניתן להסיק שהיא התייחסה לזמן כמשאב בלתי מוגבל, וכנגזרת מכך – למשאבים בכלל כאינסופיים.

ניתן לטעון שהממשלה שלחה את הצבא למלחמת שחיקה המצריכה זמן ומשאבים, כשהיא עצמה לא בנתה ולא הכינה אותו למלחמה מסוג זה. יתרה מכך, יתרונה היחסי של ישראל טמון בארבעה מוקדי עוצמה – תעשיית הייטק יצואנית, צבא טכנולוגי מערבי, מחקר אקדמי יישובי וקרבה אסטרטגית לארצות הברית. כל אלה תלויים באינטגרציה בינלאומית. ניהול מלחמה מצריך רתימה של ארבעת מוקדי העוצמה, אך גם הגנה עליהם. אסטרטגיה המערערת את מוקדי העוצמה המקנים לישראל את יתרונה היחסי אינה בת קיימא, ועלולה לגרום נזק ארוך טווח העולה על ההקשר המסוים של המלחמה.

אמנם, המלחמה היא ממלכת אי-הוודאות, וטעויות לעולם יקרו. אך ניתן לטעון שמלחמת חרבות ברזל חריגה בכל קנה מידה ביחס שבין המשאבים שהיא כילתה (במובן הרחב והרב-תחומי) לבין הקושי הא-פריוני שלה להשיג את מטרותיה (ולו משום שהוגדרו באופן בעייתי). לכן, יש צורך בבירור בלתי תלוי מה הייתה עבודת המטה שניהלה ממשלת ישראל והביאה אותה לקבל את ההחלטות שקיבלה, בעיקר בזירות עזה ואיראן.

בעניין עזה, יש צורך בבחינה בלתי תלויה של השאלה איזו מציאות שאפה הממשלה ליצור בתום המלחמה וכיצד תכננה להגיע אליה. יש לבחון את עבודת המטה שניהלה הממשלה בניסיונה לוודא שדרכי הפעולה והאמצעים מאפשרים להשיג את המטרות; יש לברר כיצד ניהלה ממשלת ישראל את תקציבי הזמן והמשאבים שיוקצו לזירת עזה; ויש לברר איזו עבודת מטה הביאה את הממשלה לפעול כפי שפעלה בנושאי התיאום המדיני, המסרי, הסיוע ההומניטרי, הלגיטימציה ודיני המלחמה, ומה ניסתה להשיג בפעולותיה אלה. לבסוף, יש לבחון אילו כלים מדיניים התכוונה הממשלה להפעיל כדי לתרגם את העשייה הצבאית לשם השגת המטרות המדיניות של המלחמה.

בעניין איראן, ובעיקר מערכת איראן השנייה, יש צורך בבדיקה בלתי תלויה של עבודת המטה שהביאה את הממשלה להעריך שניתן להפיל את המשטר במערכה קצרה הכוללת מהלומה אווירית ופעולות חשאיות, ומה רמת הסמך שיוחסה להערכה זו; יש לברר מה היה המענה שתוכנן לתרחיש בו המשטר אינו נופל, בעיקר בקשר לאתגרים הטריטוריאליים שמתעוררים במקרה שכזה (ובראשם הגרעין ומצר הורמוז); יש לברר מה הייתה מידת התיאום המוקדם עם ארצות הברית מעבר למהלכי הפתיחה, בעיקר למקרה של תפניות; וכן יש צורך בבדיקה בלתי תלויה של השאלה מה היה הדרג שבו תוכלו כלל המאמצים – הצבאי, החשאי והתיאום עם ארצות הברית – כדי לבחון מה הייתה עבודת המטה שביצע אותו דרג לביסוס התוכנית הכוללת כמערכה שהיא בת קיימא.

לבסוף, יש לבחון עד כמה הדרג הצבאי, כגוף ממלכתי המחויב למדינה ולחוק, עמד על דעתו המקצועית מול הדרג הפוליטי, וכיצד עבר למה שכונה "דינמי מתפתח" – ניהול המסתפק בצעד הקרוב, תוך הסכמה משתמעת להיעדר הגדרת מטרות, אמצעים, לוחות זמנים ומאמצים לא-צבאיים תומכים. יש לבחון מה השיב הדרג הצבאי למדיני כשנדרש לצאת למערכות צבאיות חסרות קו סיום ברור, לכאורה נטולות אילוצים ומגבלות משאבים. מערכות אלה אכן הובילו בסופם של אלף ימים לאי-השגת מטרות המלחמה בזירת עזה או בזירת איראן, תוך שחיקה משמעותית של הכוח הצבאי ותשלום מחיר מדינתי רב-תחומי החורג מהקשרה של מלחמת חרבות ברזל.

ⁱ Joint Chiefs of Staff, *Joint Planning*, Joint Publication 5-0 (Washington, DC: Joint Chiefs of Staff, December 1, 2020).

ⁱⁱ עופר שלח וגל פרל, "המשמעות של מלחמה בניגוד לתפיסה ולמשאבים", *בין הקטבים* 43 (מארס 2025).

ⁱⁱⁱ פנינה שרביט ברוך ותמי קנר, "מבצע ימרכבות גדעון" – האם נחצים קווים אדומים?", *המכון למחקרי ביטחון לאומי*, מבט על גיליון 1990, 29 במאי 2025.

^{iv} סמי פרץ, "420,000,000,000 שקל כבר שילמנו על המלחמה. האם הם קנו לנו יותר ביטחון?", *הארץ*, 16 באוגוסט 2026.

^v עקיבא תור ואופיר דין, "התדרדרות תדמית ישראל כפגיעה בביטחון הלאומי: תוכנית לשיקום מערך ההסברה הלאומי", *המכון למחקרי ביטחון לאומי*, אפריל 2026.

^{vi} סבר פלוצקר, "מסמך מלחמה", *ידיעות אחרונות*, 11 לאוקטובר 2024.

^{vii} שלמה טייטלבוים, "כאוס תקציב הביטחון: 85 מיליארד שקל בלי מקור תקציבי", *כלכליסט*, 28 באוגוסט 2026.

^{viii} Mark Mazzetti, Julian E. Barnes, Farnaz Fassihi and Ronen Bergman, "Early War Goal Was to Install Hard Line Former President as Iran's Leader," *New York Times*, May 15, 2026.

^{ix} הצהרת ראש הממשלה בנימין נתניהו, 28 בפברואר 2026, <https://www.gov.il/he/pages/spoke-statement-b280226>.

^x אלישע בן קימון וליאור בן ארי, "מתקפת רחפנים ישראלית בטהרן: עשרות אנשי בסיס חוסלו תוך דקות", *Ynet*, 12 במארס 2026.

M.L.R. Smith, "Regime Change from the Sky: Strategy, Air Power and the Illusion of Control," *Military Strategy Magazine*, April 29, 2026.^{xi}
^{xii} נחום ברנע ורון ברגמן, "עלייתה ונפילתה (בינתיים) של התוכנית להפלת המשטר באיראן", *Ynet*, 24 באפריל 2026.
^{xiii} יובל אזולאי, "צה"ל מגיע למערכה בצפון מותש: איבוד בשנה סד"כ של 12 גדודים", *כלכליסט*, 29 בספטמבר 2024.