

"אסטרטגיית צה"ל" – שבחים, הרהורים וערעורים

עמוס ידלין

דוד בן-גוריון – האיש שהקים את צה"ל ואף היה מודל למידה, לגיבושה של תפיסת ביטחון ולמתן הנחיה אסטרטגית כיצד לבנות את כוחו של צה"ל וכיצד להפעילו – כתב:

"אין הצבא קובע על דעת עצמו אפילו את מבנהו, סדריו וקווי פעולתו...
ארגון הצבא ועיצוב דמותו – כל אלה הם בסמכותן היחידה של הרשויות
האזרחיות: הממשלה, הכנסת והבוחרים".¹

האמירה הזאת נכונה גם היום. עם זאת, בן-גוריון גם הצביע על האחריות האישית הנמצאת על כתפיהם של כל חייל ומפקד:

"כל חייל חייב לראות עצמו במצבים מסוימים כאילו בו לבדו תלוי גורל
המערכה, ובמקרה שאין לו הוראה ברורה, או שהמצב משתבש, עליו
לראות עצמו כמפקד עליון, כמתכנן וכמבצע, בשכלו, תפיסתו ויוזמתו".²

נראה שהרמטכ"ל מבין היטב שגורל המערכה תלוי בו כיוון ש"אין לו הוראה ברורה"
מהדרג שמעליו, ואין למדינת ישראל תפיסת ביטחון עדכנית. לכן חובתו המקצועית
היא לגבש את אסטרטגיית צה"ל העדכנית – גם כדי שתהיה בסיס לשיח ולבירור עם
הדרג המדיני וגם כדי שתהיה מצפן לפקודיו לבניין הכוח ולהפעלתו בסביבה הנוכחית
– העשור השני של המאה ה-21.

ניסוח האסטרטגיה ופרסומה לציבור הם מעשה נכון וראוי

הרמטכ"ל, רב-אלוף גדי איזנקוט, ראוי לכל הערכה על היוזמה, על הניסוח ועל הפרסום
של "אסטרטגיית צה"ל". זהו מסמך הכרחי, נחוץ וחשוב, שישמש בסיס לשיח פנימי

בצבא, לשיח עם הדרג המדיני, לדיון ציבורי ולתהליך למידה מתמיד בצה"ל ובמערכות הביטחון לצורך שכלול האסטרטגיה ועדכונה.

המסמך אינו מערער על כפיפות הצבא לדרג המדיני ולא על סמכותו של הדרג המדיני להורות ולהנחות את הצבא על פי "חוק יסוד: הצבא". העובדה שהדרג המדיני בישראל לא עידכן ביובל השנים האחרונות את תפיסת הביטחון הלאומית, הנמצאת באחריותו, אינה סיבה להימנעות דומה מפרסום אסטרטגיה ותפיסת הפעלה לצה"ל. אין בכך, כאמור, ערעור על סמכות הדרג המדיני. במקרה הקיצוני יש כאן הצבעה על חוסר בתפיסת ביטחון עדכנית והבעת משאלה מהצבא לדרג המדיני שימלא את החלל החשוב זה.

הניסיון האחרון לנסח תפיסת ביטחון עדכנית נעשה בוועדת מרידור לפני עשור, אך המלצות הוועדה מעולם לא הובאו לדיון ולהחלטה בצה"ל או בממשלה או בכנסת או בקבינט או אצל שר ביטחון או ראש הממשלה. אומנם את המלצותיה אישר – בחיפזון וללא דיון – שר הביטחון שאול מופז ימים ספורים לפני שעזב את תפקידו במרס 2006, אך כאמור ללא סבב הדיונים והאישורים המתבקש. מאז חלף עשור עתיר אירועים – מלחמה בלבנון, זעזועים טקטוניים בעולם הערבי, שלושה סבבי לחימה בעזה – וצה"ל משווע לדרג מדיני שיבהיר את תפיסת הביטחון העדכנית של ישראל. אולם לאור הניסיון של עשרות השנים האחרונות נכון לשער שהדרג המדיני בישראל ימשיך להימנע מגיבוש פורמלי של תפיסת ביטחון, וזאת מארבע סיבות מרכזיות:

1. אי-הסכמה על גבולותיה ועל אופיה של מדינת ישראל.
2. הרצון לשמור על עמימות בנוגע ל"יכולות האסטרטגיות של ישראל".
3. התרבות הפוליטית שהתמסדה בישראל – תרבות שבה לא כדאי לקחת אחריות ולקבוע מדיניות ברורה מחשש לוועדות חקירה ולביקורת ציבורית ותקשורתית.
4. ומעל לכול: החוסר בסמכות מנהיגותית בעלת אוטוריטה ביטחונית היכולה להוביל חזון ותפיסה עדכנית לביטחון ישראל.

ודווקא משום שלא צפוי שהדרג המדיני יעדכן את תפיסת הביטחון, חשוב שהרמטכ"ל וצה"ל יציגו לדרג המדיני את הבנתם ואת פרשנותם לתפיסת הביטחון, ייתנו למדינאים הזדמנות לשיח ולבירור מתבקשים על הפרשנות הזאת וידרשו הנחיות ברורות בעת שצה"ל יוצא למערכה.

האסטרטגיה שפורסמה היא מצע ראשוני המחייב עדכון ושכלול

החשיבות של "אסטרטגיית צה"ל" היא היותה בסיס מוצק ומצפן יציב לקבלת החלטות שוטפת ברגיעה, בחירום ובלחימה. בכל ארבעת המבצעים של צה"ל בלבנון ובעזה בעשר השנים האחרונות לא התבססה הכניסה ללחימה על תפיסה ועל אסטרטגיה מבוררות בין הדרג המדיני לדרג הצבאי, מטרות הלחימה היו עמומות, והפעלת צה"ל הייתה לא

אופטימלית. לא כאן המקום לנתח את הסיבות לכשלים. אלה נותחו ונלמדו בתחקירי צה"ל ובוועדות הבדיקה הממלכתיות ובמחקרים אקדמיים. יתרונה של "אסטרטגיית צה"ל" נעוץ בכך שהיא תאפשר שיח לימודי בין הדרג המדיני לדרג הצבאי ובתוך צה"ל. רצוי, כמובן, שהשיח הזה יתקיים לפני המערכות הבאות ולא אחריהן. "אסטרטגיית צה"ל" – אם תילמד ותבורר – תשמש מצע מתאים לגיבושם של יעדי המערכה ושל האופן שבו נכון להשיגם בכל מקרה פרטני, לאור נתוני הייחודיים. תפיסת ביטחון לאומית נכונה והולמת תקפה בדרך כלל למשך עשרות שנים, או עד שמוכח שהיא לא מתאימה במשבר גדול. את "אסטרטגיית צה"ל" ראוי לעדכן בפרקי זמן קצרים יותר – 5-10 שנים.

כיוון שזהו מסמך ראשון מסוגו והוא אף פורסם לציבור בגרסה לא מסווגת, צפויים הרבה הערות, הארות, ערעורים והרהורים על אסטרטגיית צה"ל – מהדרג המדיני, מהציבור, ממכוני המחקר והאקדמיה, בשיח פנימי בצה"ל ולאור התפתחויות בסביבה, בטכנולוגיה, ביכולות שלנו ושל האויב ולאור הלקחים שיופקו מסבבי אלימות ומלחמות. נכון שהרמטכ"ל יוציא כבר בקרוב – ולא יאוחר משנה לפני סיום כהונתו – גרסה עדכנית ל"אסטרטגיית צה"ל" לאחר דיון מעמיק בהערות שיקבל בצה"ל מהדרגים שמתחתיו, מהציבור ומהדרג המדיני. חשיבותו של הקובץ הזה שבהוצאת המכון למחקרי ביטחון לאומי היא בתרומתו לשיפור המסמך ולהתוויית אסטרטגיה עדכנית ומתאימה לצה"ל.

מיקוד האסטרטגיה בלחימה בחזבאללה ובחמאס

עיון באסטרטגיית צה"ל כפי שפורסמה לציבור מצביע על כך שהיא מכוונת לסוגי העימותים של העבר הקרוב – נגד חזבאללה וחמאס. יש בכך סיכון שעלינו להיות מודעים לו היטב. המיקוד במערכה נגד ארגוני טרור שהתמסדו בתצורה מדינתית ("ארגונים תת־מדינתיים" בלשון המסמך הצה"לי) עשוי לנוון את החשיבה על סוגי עימותים לא פחות קריטיים לישראל. סוגי העימותים שלהלן הם תרחישים שצה"ל חייב להיות מוכן אליהם:

1. העימות עם איראן. זהו עימות פוטנציאלי מורכב ורב ממדים בגלל שלוש סיבות מרכזיות: השאיפות הגרעיניות של איראן בתחום הצבאי, שאיפתה המוצהרת להשמיד את ישראל והיכולת שלה לפגוע בישראל ישירות באמצעות טילי קרקע־קרקע ארוכי טווח וכן באמצעות חזבאללה מלבנון וארגוני טרור מקומיים ובינלאומיים.
2. עימותים בסגנון האינתיפאדה עם הפלסטינים בשטחי יהודה ושומרון.
3. עימות מסורתי עם צבא מדינתי. עימות כזה נראה כיום בלתי סביר, אך אין להוציאו לגמרי מכלל אפשרות בעתיד הרחוק, למשל אם תסתיים מלחמת האזרחים בסוריה, וצבאה ישתקם ויצויד בנשק רוסי מתקדם. ניתן גם להעלות על הדעת

תרחישים שבהם פורץ עימות בין ישראל לבין מדינה שיש לה איתה שלום פורמלי (מצרים או ירדן) או בין ישראל לבין מדינה שמצויה איתה במצב של אי-לוחמה מתמשכת (למשל סעודיה או עיראק). מדינה כמו סעודיה – יש לזכור – מצוידת במיטב הנשק המערבי.

4. עימות כתוצאה מפעילות של מעצמה במזרח התיכון, כולל פעילות סייבר.
5. הפעלת נשק להשמדה המונית. המפעיל יכול להיות מדינה או ארגון טרור.
6. גם יש לעסוק באפשרות של מלחמה בשתי חזיתות. העובדה שמאז מלחמת יום הכיפורים לא היינו במצב כזה אינה מבטיחה שכך יהיה גם בעתיד. "מקרה הכול", שהיה בבסיס תפיסת הביטחון של צה"ל בשנות ה-50 וה-60, חייב להיות חלק, גם אם צנוע, באסטרטגיית צה"ל הצופה אל פני עתיד.
- מוכנות מיטבית של צה"ל לחלק מהמתארים הנ"ל – ובמיוחד 1, 2, 4, 5 ו-6 – אינה אפשרית במשאבים הקיימים. עם זאת, במסמך המסווג על צה"ל להציג לדרג המדיני את מידת המענה שהוא יידע לתת במתארים האלה.

אסור להפוך את האסלאם לאויב של ישראל: האויבים הם ישויות מדינתיות

הקביעה במסמך – בפרק על הסביבה האסטרטגית והמבצעית – שלפיה האסלאם הוא האויב העיקרי של ישראל, היא שגויה ואף מזיקה. איראן היא קודם כול מדינה ולא רק תנועה דתית. גם דאע"ש הקים לעצמו מדינה. גם הטענה שחזבאללה וחמאס הן תנועות אסלאמיות השואפות "להחיל שלטון אסלאמי במזרח התיכון ובכלל זאת בשטחי המדינה"³ היא פשטנית ומחטיאה ממדים לאומיים, עדתיים ומקומיים של התנועות האלה. גם האמירה שתנועות התנגדות אסלאמיות שואפות "להתבסס באזורי ספר נמוכי משילות"⁴ אינה נכונה. ביירות ואפילו עזה אינן אזורי ספר, והמשילות בהן יציבה למדי.

יש להדגיש שתי נקודות שחשיבותן עליונה:

1. לישראל אסור להיגרר ל"מלחמת דת". היכן שניתן – יש לקבוע שהאיום הוא מדינתי.
2. עיצוב מרב העימותים כך שיוגדרו מדינתיים הוא פרדיגמה נכונה גם מול ארגוני טרור היברידיים, מדינתיים למחצה, כמו חמאס וחזבאללה. על צה"ל לזהות את נקודות התורפה של ארגוני הטרור, שהפכו למעשה לישויות מדינתיות או חצי מדינתיות, ולשלב את ההבנות האלה בתכנון ובביצוע של האסטרטגיה שלו בהתמודדות מולם. אסטרטגיית צה"ל צריכה גם להבהיר את אחריותן של המדינות המארחות ארגוני טרור לכל פעילות משטחן נגד ישראל.

מלחמת מנע, מכה מקדימה ופעילות מול התעצמות האויב

בולטת בניסוח האסטרטגיה העדכנית של צה"ל ההשפעה של העימותים האחרונים שבהם היה צה"ל מעורב – החל ממלחמת לבנון הראשונה והשנייה וכלה בשלושת הסבבים בעזה – עימותים צבאיים שבהם היה מעורב הרמטכ"ל המכהן. אי-אפשר להבין את היעדרן של מלחמת המנע ושל המכה המקדימה מאסטרטגיית צה"ל ללא הבנת הנזק האסטרטגי של מלחמת המנע ב-1982 (מלחמת לבנון הראשונה).

במקום להתעלם מהמונחים החשובים האלה יש להבחין בין מלחמת מנע, שמקומה – אם היא בכלל אפשרית עדיין במאה ה-21 – בתפיסת הביטחון הלאומית, לבין מכות מקדימות, אסטרטגיות או מערכות. ייעודן של אלה האחרונות הוא לנטרל את האויב מנכסיו המרכזיים, כאשר מתברר שהעימות קרוב ואולי בלתי נמנע. חשוב שייכתב מפורשות שמכות מקדימות⁵ הן חלק אינטגרלי של אסטרטגיית צה"ל העדכנית. הכישלון לטפל בהתעצמות אויבינו אחרי הסבבים בלבנון ובעזה והקביעה הלא מקצועית ש"מעולם לא יצאנו למלחמה נגד התעצמות" אסור שיחלחלו ל"אסטרטגיית צה"ל". הפעולה נגד התעצמות מצרים ב-1956 והריסתם של שני כורים גרעיניים (בעיראק ובסוריה – הפעולה האחרונה היא על פי מקורות זרים), תקיפת תגבורי נשק איכותי לחזבאללה ומעצר כלי שיט עמוסים באמצעי לחימה איראניים בים האדום – כל אלה הם פעולות שחייבות להיות חלק בלתי נפרד מאופציות הפעולה הנבחרות על פי שיקולי עלות-תועלת ב"אסטרטגיית צה"ל".

החזרת התמרון למרכז הבמה

מתן הדגש והקדימה במסמך האסטרטגיה לתמרון היבשתי נובע אף הוא מלקחים שהפיק הרמטכ"ל מהעימותים האחרונים שבהם היססו הן הדרג המדיני והן הדרג הצבאי להוציא אל הפועל תמרון משמעותי, דומיננטי ותחבולני המקדם הכרעה מערכתית. האי-אמון בתועלת שבתמרון, עלות התמרון, אי-גיוס הכוחות לביצועו והדחיות החוזרות ונשנות בהחלטה על ביצועו יחזרו ללא ספק גם בעימותים הבאים. נראה שהרמטכ"ל מקווה שהצבעתו על הצורך ב"תמרון מיידי, שמטרתו פגיעה באויב, כיבוש שטח, צמצום הירי מהשטח שנכבש, תפיסה והשמדה של תשתיות צבאיות ופגיעה בשרידות השלטונית של האויב"⁶ תהיה מצפן חשוב למניעת כשלי התמרון שחזרו על עצמם בעימותים של העשור האחרון.

התמרון יהיה הכרחי במקום שבו האש רגישה לחוסר מודיעין, להיעלמות האויב מתחת לקרקע או ל"התמגנותו" באתרים רגישים כמו בתי חולים, בתי ספר ומפקדות או"ם. אך התמרון לעולם יהיה רגיש לנכונות הציבור והדרג המדיני לספוג אבדות. לא יהיה מנוס מבחינת השילוב הנכון של האש המערכתית עם התמרון ומחשיבה מעמיקה על העיתוי להפעלת התמרון בכל עימות על פי הקשרו הייחודי.

אשר לאש המערכתית – במסמך לא מודגשים במידה מספקת תקפותו, מרכזיותו וחיוניותו של הכוח האווירי והצורך להשיג עליונות אווירית אף שאלה הם אבני בניין חשובות ביותר באסטרטגיה של צה"ל. חיל האוויר הוא מרכיב מרכזי, הכרחי וייחודי בבניין הכוח של צה"ל ובהפעלתו. חשוב שב"אסטרטגיית צה"ל" יודגש שחיל האוויר הוא כוח ורסטילי במשימות (אש, תמרון, הגנה, תקיפת תשתיות לאומיות, תקיפה במעגלים רחוקים) וביכולת להסיטו בפרקי זמן קצרים ביותר מזירה גיאוגרפית אחת לאחרת. הסטה מהירה של חיל האוויר מזירה לזירה היא יכולת שאינה קיימת ביבשה או בים. חיל האוויר הוא מרכיב האש המרכזי של צה"ל. ללא סיוע של חיל האוויר קשה להעלות על הדעת תמרון קרקעי שיעמוד במבחן העלות-תועלת האסטרטגית. ראוי היה לציין ב"אסטרטגיית צה"ל" את מיקומו המרכזי של חיל האוויר בבניין הכוח ובהפעלתו.

ההגדרה ש"ניצחון הוא עמידה ביעדי הדרג המדיני" היא מכשלה מסוכנת

במסמך נעשה ניסיון מעניין וראשוני להבחין בין המושג "הכרעה" לבין המושג "ניצחון". הרמטכ"ל קובע שברמה הטקטית הוא מצפה מהיחידות להשיג הכרעה חד-משמעית. גם ברמה הצבאית העליונה הוא חוזר ומתקף את ערך ההכרעה. עם זאת הוא מכיר בכך שייתכנו מערכות מוגבלות יותר, שבהן הדרג המדיני יורה על פגיעה מוגבלת באויב להשגת יעדים מוגבלים, ובראשם שיקום ההרתעה. מתוך הבנה שההכרעה לא תהיה ברורה במקרים כאלה, קובע מסמך האסטרטגיה שניצחון הוא "השגת היעדים המדיניים שנקבעו למערכה"⁷.

זוהי הגדרה בעייתית מאוד, שראוי לבחון אותה שנית. אם היא תאומץ ותהפוך לקריטריון לניצחון במערכות ובמלחמות עתידיות, אנו צפויים שוב להרבה תחושות של "חמיצות", למחאות ציבוריות ולוועדות חקירה, במיוחד בעקבות מערכות מוגבלות. יש חשש שהדרג המדיני יקבע יעדים צנועים ולא משמעותיים (כמו "שקט ייענה בשקט" ב-2014) – יעדים שאולי יאפשרו לטעון לניצחון (מדומה), אך לא להישגים אסטרטגיים חיוניים כמו מצב ביטחוני משופר וחיזוק משמעותי של ההרתעה. מובן שגם האויב יכריז במקביל על ניצחון – מה שעלול ליצור מצב שבו הציבור, שציפיותיו מצה"ל גבוהות ביותר, יהיה נבוך ומאוכזב אל מול "תיקו אסטרטגי אסימטרי" נוסף. על הרמטכ"ל לנהל באופן מושכל את ציפיות הציבור מצה"ל שכן אלה מרקיעות שחקים. הציבור מצפה לקבל מצה"ל ביטחון מרבי, הגנה הרמטית, אפס נפגעים ופגיעה אנושה באויבים אף שאלה הפכו למתוחכמים מאוד: הם למדו את יתרונות צה"ל, ניטרלו חלק מהם ומודעים למגבלות ולנקודות התורפה של צה"ל ושל החברה הישראלית. ההגדרה שלפיה ניצחון הוא עמידה ביעדי הדרג המדיני אינה עוזרת בהקשר הזה.

מומלץ להשאיר את "הניצחון האלוהי" לנצחנות. אם אנחנו מחפשים מושג שהוא עדכני וצנוע יותר מהמושג "הכרעה", נכון יהיה לבחון את המושג "הצלחה" (לעמוד ביעדי הדרג המדיני) או את המושג "אכיפה" (של יעדינו על האויב).

היפוך האסימטריה והבנת ממדיה

בשנות ה-50 המוקדמות של המאה הקודמת האסימטריה שראתה מדינת ישראל מול אויביה הייתה שלילית. כלומר, ישראל הייתה הצד החלש כמעט בכל פרמטר שניתן להעלות על הדעת: השטח, האוכלוסייה, גודל הצבאות, המשאבים, תמיכת המעצמות ולפעמים גם איכות הנשק. בעשורים האחרונים התהפכה האסימטריה הצבאית, וישראל, הנלחמת בחזבאללה ובחמאס ואפילו במדינות כמו סוריה או איראן, נהנית מיתרון צבאי מובהק. היתרון הזה בא לידי ביטוי באיכות של מערכות הנשק, בסד"כ, בטכנולוגיה ובמשאבים.

עם זאת יש להבין שישראל נתקלת באסימטריה בממדים אסטרטגיים חשובים נוספים שבהם היא שוב הצד החלש – ממדים שמקשים מאוד על הפעלת כוחה העדיף. מדובר, בין היתר, באסימטריה ביעדים (ראו את הדיון לעיל במושג "ניצחון"). אויב אסימטרי חלש בהרבה, שלא הוכרע והחזיק מעמד 33 יום או 50 יום מול הצבא החזק ביותר במזרח התיכון, יטען, ובמידה רבה של צדק, לניצחון. גם האסימטריה בכללי האתיקה של הלחימה, בנורמות הלחימה ובלגיטימיות המטרות לתקיפה מקשה מאוד על מיצוי כוחו של צה"ל. אסימטריה נוספת היא בכושר העמידה, ברגישות לשיבוש אורח החיים הנורמלי ואף בנכונות להקריב, אם כי בסוגיה הזאת הוכיח הציבור הישראלי יכולת ספיגה ועמידות גבוהות ממה שציפו אויביו.

חשוב למקד את האסטרטגיה של צה"ל בתפקידו המרכזי

נשמעו טענות, שבין היתר באו לידי ביטוי גם בחלק מהמאמרים הכלולים בקובץ הזה, שלפיהן מסמך האסטרטגיה אינו כולל התייחסות לתפקידיו החברתיים המסורתיים של צה"ל בהיותו צבא העם. הכוונה היא למשימות לאומיות בתחומי החברה, החינוך וקליטת העלייה. אולם עם כל חשיבותם של הנושאים האלה, נכון למקד את צה"ל בתפקידיו המרכזיים: הגנה על ישראל, הרתעת אויביה ממלחמה והשגת יעדי המערכות והמלחמות בעתיד. "אסטרטגיית צה"ל" צריכה להתמקד בבניין הכוח, בהפעלת הכוח ובתכנון המוכנות למלחמה קצרה להשגת הכרעה ברורה ותנאים טובים ומנופים יעילים להסדרה מדינית. אם נדרש להוסיף ממדים נוספים ל"אסטרטגיית צה"ל", נכון שיהיו אלה הממדים החשובים של ערכי צה"ל ויישוב המתחים ביניהם בתרחישי לחימה שונים כמו גם אתיקה עדכנית של לחימה בטרור (שהרמטכ"לים בעשור האחרון היססו לאמץ).

הלמידה, התחקור והשיח הבין-מדרגי והבין-זרועי הם תנאי לרלוונטיות של "אסטרטגיית צה"ל"

"אסטרטגיית צה"ל" חייבת לכלול בתוכה אמירה ברורה בנוגע ללמידה בצה"ל ובנוגע לתרבות התחקור והשיח המצופה ממנו. צה"ל נמצא בתחרות למידה מתמדת עם האויב. האיראנים, חזבאללה וחמאס הוכיחו יכולת לשכלל את האסימטריה, להפעיל "כוח רך" – בעיקר לחימת משפט ותקשורת – ולסגור פערים טכנולוגיים באמצעות רכש של מערכות נשק מתקדמות. כל אלה מאתגרים את צה"ל ומחייבים אותו לתת מענה מתמיד במאמץ להיות כל הזמן צעד אחד לפני האויב. לשם כך על צה"ל להקפיד על תרבות למידה המבוססת על פתיחות לדעות שונות, על שיח לא היררכי, על הבנה ועל המשגה של המציאות המשתנה, על תחקור נוקב של הצלחות ושל כישלונות, על גיבוי, על העזה ועל יזמות עם מתן מרווח סביר לטעויות. אלה צריכות להיות מתוחקרות כדי להשתפר ולא כדי למצוא אשמים.

עידוד מצוינות אינטלקטואלית צריך להיות לא פחות חשוב מפיתוח מצוינות פיקודית וניהולית. צה"ל חייב לפתח ולשכלל את בתי הספר שלו בכל הרמות ולהציב בהם את טובי אנשיו. ארגון מצטיין נבחן בבתי הספר ובאקדמיות שלו ובמצוינות של סגלי ההוראה וההדרכה. מילוי תפקידי הדרכה וכן לימודים וכתיבת מחקרים חייבים להיות תנאי לקידום לדרגות בכירות. צה"ל חייב ליצור מסגרות שיח ולמידה ברמה המטכ"לית וליזום למידה ושיח עם הדרג המדיני, אם הדרג המדיני אינו יוזם זאת בעצמו.

הערות

1. דוד בן-גוריון, **צבא וביטחון**, מערכות, תל-אביב, 1955, עמ' 141-142.
2. דוד בן-גוריון, **ייחוד וייעוד – דברים על ביטחון ישראל**, מערכות, תל-אביב, 1971, עמ' 167-168.
3. **אסטרטגיית צה"ל**, עמ' 11, ראו נספח בספר זה. <http://goo.gl/fGpGiu>
4. **שם**
5. כמו שהוצאו אל הפועל במלחמת לבנון הראשונה מול מערך ההגנה האווירית של סוריה בבקעת הלבנון, במלחמת לבנון השנייה מול מערך הפאג'רים והטילים ארוכי הטווח של חזבאללה ומול מרכיבי כוח מרכזיים בחמאס ב"עופרת יצוקה" וב"עמוד ענן" (אך לא ב"צוק איתן").
6. **אסטרטגיית צה"ל**, עמ' 16.
7. **שם**, עמ' 15.