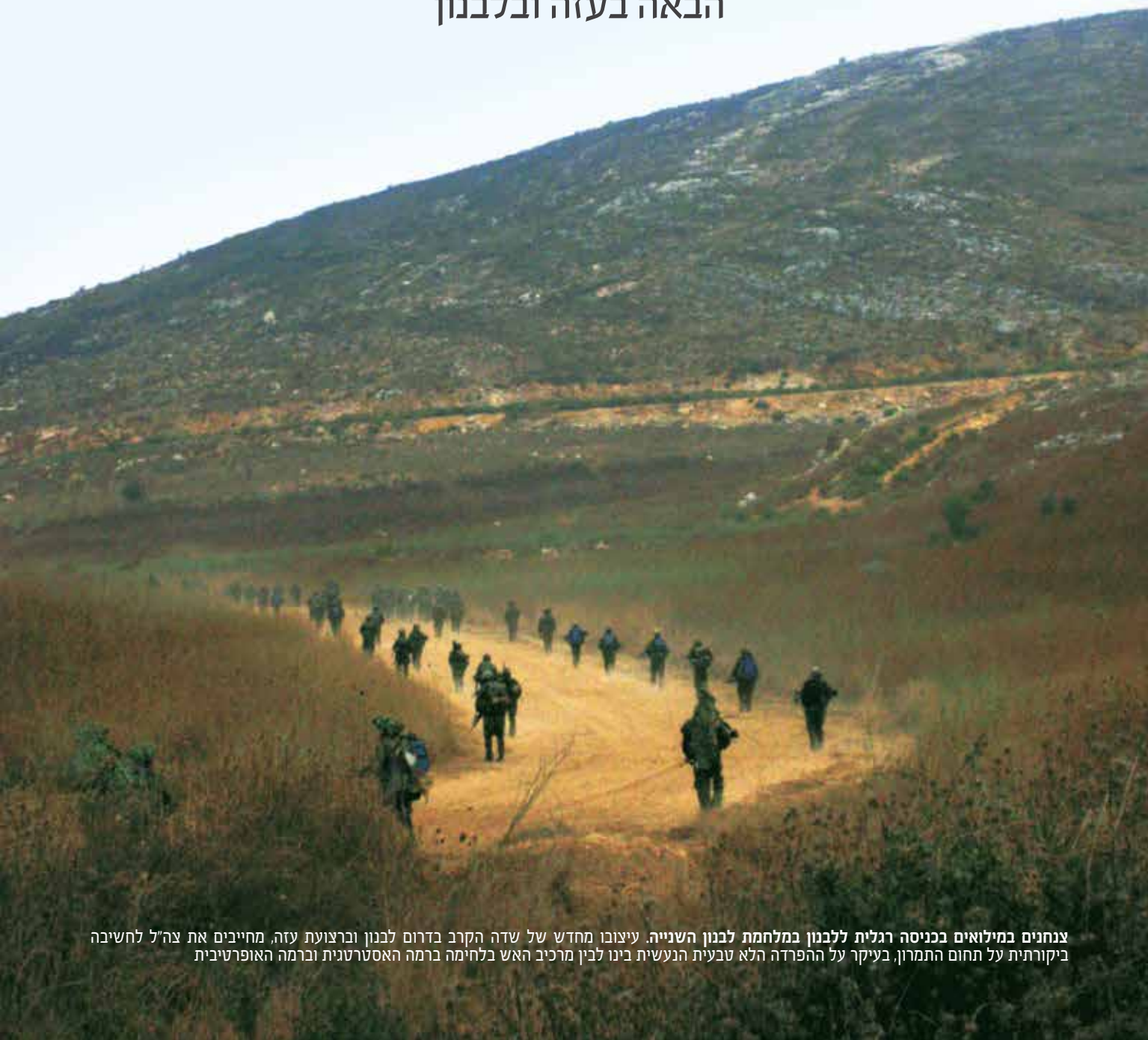


# האומץ לתמרון

בחינת חמשת העקרונות שישפרו את התמרון  
הקרקעי של צה"ל, ויעצימו את הישגיו במלחמה  
הבאה בעזה ובלבנון



צנחנים במילואים בכניסה רגלית ללבנון במלחמת לבנון השנייה. עיצובו מחדש של שדה הקרב בדרום לבנון וברצועת עזה, מחייבים את צה"ל לחשיבה ביקורתית על תחום התמרון, בעיקר על הפרדה הלא טבעית הנעשית בינו לבין מרכיב האש בלחימה ברמה האסטרטגית וברמה האופרטיבית

# ניתוח הפעלת התמרון במלחמת לבנון השנייה

## מצב התכנון האופרטיבי

"עמדתי כראש ממשלה הייתה שאיננו מעוניינים בחדירה קרקעית לתוך שטח מדינת לבנון מתוך הבנה שחלפו הימים שבהם נכנסים עם כוחות קרקעיים כדי לכבוש שטחים במטרה לייצר הרתעה או לבלום פגיעה באוכלוסייה. [...] מי שאינו מבין נקודה זו אינו מבין מרכיב יסודי ביכולת שלנו לנהל את ענייניה הצבאיים והביטחוניים של ישראל בצורה מאוזנת, אחראית, זהירה וחכמה".<sup>4</sup>

במהלך השנה שקדמה למלחמה התחלפה כל הצמרת הביטחונית בצה"ל ובממשלת ישראל. ביוני 2005 התמנה רא"ל דני חלוץ לרמטכ"ל, ולסגנו התמנה אלוף משה קפלינסקי. כמו כן, בראשית 2006 התמנה אהוד אולמרט לממלא מקום ראש ממשלה ובמאי 2006 התמנה עמיר פרץ לשר הביטחון. בשל העיתוי של חילופי הגברי לא היה הדרג המדיני מצוי בנבכי התוכניות האופרטיביות והגיונות הפעולה של הצבא בלבנון. המלחמה החלה בתגובה לחטיפת החיילים אהוד גולדווטר ואלדד רגב במארב של חזבאללה נגד סיור צה"ל על הגדר, והפכה לעימות מלא שנמשך 34 ימים. הלחימה הסתיימה בהסכם הפסקת-אש על בסיס החלטת האו"ם מס' 1701 - כאשר כוחות צה"ל נמצאים בתוך שטח לבנון, בקו נהר הסלוקי.

צה"ל הגיע למלחמה כשהוא נמצא במצב מסוכן - כלוא בין שתי תוכניות אופרטיביות. התוכנית האופרטיבית שאליה התכונן והתאמן פיקוד הצפון כלל לא אושרה על-ידי המטה הכללי והדרג המדיני.



תחום התמרון הקרקעי הוא ליבת העשייה של זרוע היבשה של צה"ל, ונחשב עד שנות ה-90 למרכיב המשמעותי והחשוב ביותר בצה"ל לפני ההתפתחות של תחום האש המדויקת. השתנות אופי המלחמה, בין היתר עיצובו מחדש של שדה הקרב בדרום לבנון וברצועת עזה, מחייבים את צה"ל לחשיבה ביקורתית על תחום התמרון, בעיקר על ההפרדה הלא טבעית הנעשית בינו לבין מרכיב האש בלחימה ברמה האסטרטגית וברמה האופרטיבית. מניית המערכות האחרונות שבהן לחם צה"ל עולה תמונה מדאיגה שלפיה באף אחת מהן לא מומשה תוכנית התמרון שאליה התכונן צה"ל. במקומה מומשה תוכנית מבצעית חלופית, מצומצמת ומוגבלת; במקרים מסוימים נראה היה שהיא חסרת מעוף או נטולת תכלית אסטרטגית.

במסמך "אסטרטגיית צה"ל",<sup>1</sup> בפרק המתאר את המסגרת האסטרטגית, הנחה הרמטכ"ל גדי איזנקוט את צה"ל לאמץ שני עקרונות עבודה כדי ליישם את מרכיבי היבט הצבאי של תפיסת הביטחון של מדינת ישראל - הרתעה, התרעה, התגוננות, וכמובן, הכרעה וניצחון.

העיקרון הראשון - הישענות על אסטרטגיה ביטחונית-הגנתית שמטרותיה הן להבטיח את קיומה של המדינה, ליצור הרתעה אפקטיבית ולנטרל איומים. העיקרון השני - תפיסה צבאית התקפית שהנחת היסוד שלה היא שאי אפשר להכניע את האויב במגננה. לפיכך נדרשת הפעלת כוח התקפית להשגת תוצאות צבאיות ברורות. בפרק על הפעלת הכוח של צה"ל התחייב הרמטכ"ל שצה"ל ייתן מענה לשני סוגים של דרישות שיציב לו הדרג המדיני: הראשון - דרישה להשגת הכרעה צבאית ברורה ומלאה של הארגון שמולו נלחם צה"ל; השני - לפגוע באויב באופן מוגבל ומתוחם.<sup>2</sup>

המערכות האחרונות שניהל צה"ל בלבנון וברצועת עזה, בהן מלחמת לבנון השנייה, מבצע "עופרת יצוקה", מבצע "עמוד ענן" ומבצע "צוק איתן" - לא הסתיימו בהכרעה. יתרה מזו, האויב המשיך לפעול באפקטיביות עד תום המערכה.<sup>3</sup>

אי היכולת של צה"ל להכריע את האויב במלחמת לבנון השנייה ובמבצעים בעזה מחייבת חשיבה ביקורתית על תפיסת התמרון של צבא היבשה. כמו כן היא מחייבת חשיבה על החשש מתמרון קרקעי אל מרכזי הכובד של האויב, על אי-הפעלת מרכיב התמרון בתוכניות האופרטיביות במהלך המלחמה וכן על הקושי המנטלי ביישומו של מרכיב התמרון בדרג המדיני, בדרג האסטרטגי, בדרג האופרטיבי וכן בדרג הטקטי. אף שניתן לומר כי הלקחים ברמה הטקטית יושמו, ורובם אף תוקנו בין מלחמת לבנון השנייה למבצע "צוק איתן", לא כך הדבר ברמה האסטרטגית.

המאמר מציג את הממצאים והמסקנות העיקריים של עבודת מחקר שבחנה את הסיבות - ברמה האסטרטגית וברמה האופרטיבית - לאי-מיצוי מרכיב התמרון במלחמות לבנון השנייה ובמבצע "צוק איתן". כמו כן נידונות במאמר ההשלכות האפשריות של אי המיצוי הזה על המערכות בעתיד.

## המערכות האחרונות שניהל צה"ל בלבנון וברצועת עזה, בהן מלחמת לבנון השנייה, מבצע "עופרת יצוקה", מבצע "עמוד ענן" ומבצע "צוק איתן" - לא הסתיימו בהכרעה. יתרה מזו, האויב המשיך לפעול באפקטיביות עד תום המערכה

לפיכך נמצאו פיקוד הצפון ויחידותיו ללא מענה רלוונטי לאיום שהציב חזבאללה, וללא תוכנית מבצעית מאושרת שתיתן מענה לאתגרי השטח והאויב.

המחלוקת העיקרית ערב המלחמה ובמהלכה בין הרמטכ"ל למפקד פיקוד הצפון הייתה בנוגע לתפקידו של המהלך הקרקעי ולתכליתו. הרמטכ"ל דני חלוץ סבר כי התקפה קרקעית אינה הכרחית, ואילו מפקד פיקוד הצפון אודי אדם ראה בה מהלך הכרחי לשם מימוש יעדי המלחמה, ואף הציע את הרעיון של תמרון אנכי מוגבל לקו הליטני כפתרון אופרטיבי.<sup>5</sup> יתרה מזו, ערב המלחמה התגלעה מחלוקת



הרמטכ"ל גדי איזנקוט מבקר באוגדת עזה. במסמך "אסטרטגיית צה"ל", בפרק המתאר את המסגרת האסטרטגית, הנחה הרמטכ"ל גדי איזנקוט את צה"ל לאמץ שני עקרונות עבודה כדי ליישם את מרכיבי היבט הצבאי של תפיסת הביטחון של מדינת ישראל - הרתעה, התרעה, התגוננות, וכמובן, הכרעה וניצחון

הפיקוד הגיע צה"ל למלחמה בבלבול מוחלט. כל דרג מדבר בשפה שונה, ורואה את הדרך אל הניצחון מנקודת זווית שונה לחלוטין<sup>7</sup>.

## מצב כשירות כוחות היבשה

מאז תחילת האינתיפאדה השנייה התרכז מערך היבשה בלחימה בשטחי יהודה ושומרון, ואף הגיע למצוינות טקטית ייעודית בלחימה בסוג כזה של עימות. שמירת הכשירות והמוכנות למלחמה נזנחה לחלוטין, בין היתר בנוגע לשדה הקרב בלבנון. אימוני הקרב המשולב והמשותף לא בוצעו כלל, ונוצרו פערי כשירות תהומיים בקרב המפקדים הטקטיים ובקרב היחידות. צבא היבשה הגיע למלחמת לבנון השנייה לאחר שש שנות ביטחון שוטף שבהן הייתה שחיקה מתמשכת של יכולותיו האופרטיביות ושל המוכנות למלחמה קונוונציונלית ולהפעלת גייסות במתאר לחימה מלא. במשך שש שנים לא נערכו כמעט תרגילי מסגרת ברמת גדוד, חטיבה ואוגדה, ורובם המוחלט של המפקדים התנסו לראשונה בפיקוד על יחידתם רק במהלך הקרב הראשון שעליו פיקדו במלחמה.

כתוצאה מכך, המקצועיות של המפקדים בהפעלת הכוח כשנכנסו כוחות היבשה למהלך התמרון הקרקעי - בלחימה מן הסוג שדרש שדה הקרב בלבנון - הייתה נמוכה, והדבר השפיע על מנהיגותם.

מקצועיות בין פיקוד הצפון, חטיבת המבצעים ולשכת הרמטכ"ל<sup>6</sup>: המחלוקת הייתה לא רק בעניין נחיצותו של המהלך הקרקעי, אלא גם בנוגע לצורתו של המרכיב הזה ולתפיסת הפעלתו.

הרמטכ"ל ביקש לאמץ בלבנון את מודל הפעילות הקרקעית שבוצעה באותה תקופה ברצועת עזה, ביהודה ובשומרון. בבסיס המודל היו פשיטות אופרטיביות המבוצעות על-ידי כוחות בסדר-גודל של גדוד מוגדל. התפיסה בחטיבת המבצעים, בהנהגתו של האלוף שלמה (סמי) תורג'מן, הייתה שיש לבצע תמרון קרקעי נרחב בלבנון כדי לעמוד ביעדים שהוצבו בתוכנית "מי מרום".

בפיקוד הצפון עסקו במסגרת התוכנית "מגן הארץ - תמרון אחר" בפיתוח הרעיון של תמרון מבוזר ובתרגומו לתוכנית. זאת, כדי לגשר על הפער בין הסתייגות הרמטכ"ל מתמרון קרקעי נרחב לבין ההבנה שללא מהלך כזה לא ניתן יהיה לממש את התכלית האסטרטגית. הרעיון של התוכנית היה שעל התמרון להיות מהלך מודולרי, כלומר, מהלך שהולך ומתרחב בהדרגה עם התפתחות המערכה. התמרון הנרחב יינקט רק אם כל הפעולות האחרות לא יביאו להישג המבצעי הנדרש. תהליך בניית התמרון המבוזר הובל על-ידי מפקד עוצבת הגליל תא"ל גל הירש. הירש ציין בריאיון עמו: "כתוצאה מחילוקי הדעות האלה בין הדרג המדיני לדרג הצבאי ובין הדרג המטכ"ל לדרג

והן מהלכים קרקעיים התקפיים. המהלכים כללו פשיטות שמטרתן הייתה לפגוע בכוחות צה"ל ובאזרחי היישובים במרחב עוטף עזה.

## כשירות היחידות

קיים הבדל משמעותי בין מבצע "צוק איתן" למלחמת לבנון השנייה המצביע יותר מכול על הפער התפיסתי - הן של הדרג המדיני והן של הדרג המטכ"לי - בסוגיית האומץ לתמרן. בניגוד למלחמת לבנון השנייה, שבה בלטו בהיעדרן המוכנות והכשירות של כוחות היבשה, כשירותם ומוכנותם של הכוחות ערב מבצע "צוק איתן" - הן ברמה המבצעית והן ברמה המקצועית - הייתה גבוהה מאוד. כלל היחידות, שאורגנו על-פי התוכניות המבצעיות כצוותי קרב אורגניים ללחימה (צק"חים), ערכו אימונים מקצועיים של המפקדים ושל הלוחמים, בין היתר אימוני מסגרת תובעניים. בנוסף ביצעו היחידות אימוני כשירות מבצעית ללחימה במאפייני הלחימה של שדה הקרב בעזה, שכללו אימונים המדמים מצב אמת בשטחים שהוסבו והותאמו לתנאי הלחימה בעזה. יתרה מזו, המפקדות והיחידות ערכו אימוני מודל בחניכת פיקוד הדרום, המהווים את השלב הגבוה ביותר של הכנה מקצועית ומנטלית ללחימה מן הסוג הזה.

כאשר גם המנהיגות קרסה איבד מערך היבשה את האמון ביכולתו לבצע את המשימות שהוטלו עליו, והדבר הוביל לקריסה ממשית בחלק מן היחידות הסדירות וברוב יחידות המילואים. בנוסף, חוסר האמון שהקרינו הדרג המדיני והמטה הכללי כלפי כוחות היבשה בכך שלא אישרו מהלכי תמרון נרחבים שנכללו בפקודות האופרטיביות - פגע ברוח ובמורל של היחידות, ואף יצר תחושה של חוסר מסוגלות. אודי אדם לא תלה את כל האשמה בדרג המדיני או המטכ"לי. הוא תיאר את התופעה הזאת כמעגל קסמים: "בעקבות החלטות מטכ"ליות ובשל סדר עדיפויות, לא ביצעו כוחות היבשה אימונים סדירים לקראת מלחמה בגלל הצבתם בשטחי יהודה ושומרון. עקב כך, כשירותם לביצוע המשימות הייתה נמוכה. כשלמוג"דים ולמח"טים לא הייתה כשירות - הם פשוט פחדו לבצע את המשימות. חלקם הסתובבו וברחו משדה הקרב או שבחרו להישאר בתוך בתים, מוגנים עם כוחותיהם מאש החזבאללה. כך קיבל הדרג הפיקודי והמטכ"לי מסר של דרג הטקטי לא רק שאין כשירות ואין יכולת, אלא חמור מכך - אין לו כל רצון להילחם. אי לכך, הייתה ספקנות והססנות רבה, הן ברמת הפיקוד אבל בעיקר ברמת המטה הכללי לגבי הכנסת האוגדות ללחימה בעומק השטח. ההססנות הזאת שודרה גם לדרג המדיני, והשפיעה על תהליך קבלת ההחלטות של ראש הממשלה ושר הביטחון".<sup>8</sup>

כשנפתחה המלחמה התפיסה המובילה הייתה שניתן יהיה להגיע להכרעה באמצעות שימוש בירי מנגד, זאת תוך הימנעות מהפעלת מהלך תמרון קרקעי. זו הייתה התפיסה הרווחת במשך שבועיים לאחר שהחלה המלחמה. התיאוריה הזאת קרסה - חזבאללה לא נכנע, המשיך לפגוע בכוחות צה"ל ולבצע ירי מסיבי לעבר העורף. זאת ועוד, הרס התשתיות בלבנון, תפיסה שאליה דחף הרמטכ"ל, החל להיתפס לא לגיטימי על-ידי הקהילה הבינ-לאומית. שני המרכיבים האלה הובילו למסקנה שלא ניתן יהיה לנצח את המערכה מן האוויר ושנדרש מהלך קרקעי מסיבי.

בקרב הכוחות בשטח החלה לחלחל המסקנה שהמטה הכללי והרמטכ"ל אינם מעוניינים בביצוע תמרון קרקעי כדי לנסות ולהכריע את החזבאללה בדרום לבנון, או לכל הפחות לצמצם את הירי תלול המסלול לעבר העורף הישראלי.<sup>9</sup>

## ניתוח הפעלת התמרון במבצע "צוק איתן"

"הניסיון לתאר את הבחירה ב'צוק איתן' בהפעלת אש מנגד כהתשה - בטעות יסודו; המדובר בבחירה מודעת ומושכלת בהימנעות מחיכוך ובניסיון להגיע להישגים הצפויים גם בלעדיו".<sup>10</sup>

מבצע "צוק איתן" נמשך 50 ימים, אולם לא הושג בו ניצחון. בדומה למלחמת לבנון השנייה, גם במקרה הזה לא הופעל מרכיב התמרון כפי שתוכנן בתוכניות האופרטיביות, אלא במהלך מאוחר - בשלב האין בְּרָה. בדומה ל-2006, גם במבצע "צוק איתן" נוצר הרושם כי הדרג המדיני והדרג המטכ"לי עושים ככל יכולתם כדי להימנע ממהלך קרקעי משמעותי. יתר על כן, כמו במלחמת לבנון, גם כשהופעל המהלך הקרקעי לא הייתה זו התוכנית שהוכנה מראש, אלא כזאת שגובשה אד-הוק תוך כדי המבצע, ותכליתה המוגבלת הייתה איתור המנהרות ההתקפיות בקרבת גדר הגבול. לעומת זאת, ביצע החמאס מהלכים מבצעיים התקפיים נגד מדינת ישראל - הן ירי תלול מסלול

## המחלוקת העיקרית ערב המלחמה ובמהלכה בין הרמטכ"ל למפקד פיקוד הצפון הייתה בנוגע לתפקידו של המהלך הקרקעי ולתכליתו

### התוכנית האופרטיבית

בשונה מן המצב בצפון ב-2006, פקודות המבצע של פיקוד הדרום ללחימה ברצועת עזה היו מתוקפות ומאפשרות. בפיקוד הדרום, באוגדת עזה ובאוגדות הרב-זירתיות התקיימו תהליכים מבצעיים עמוקים, הוכנו נוהלי קרב יסודיים ונערכו תהליכי למידה והדרכה מקצועיים. התהליכים האלה העצימו את הביטחון המקצועי של המפקדים והלוחמים, הגבירו את המוכנות מבחינות פיזית ומנטלית, ושיפרו את הכרת האויב והשטח ברצועת עזה. כלומר, בניגוד למלחמת לבנון השנייה, לפני המבצעים בעזה, רכשו כוחות צה"ל כלים חיוניים שאמורים היו להוות עבור דרג מקבלי ההחלטות בסיס איתן לאמון ביכולת הכוחות - הבסיס החיוני ליציאה למלחמה.

בשלבים מוקדמים של הלחימה הוצגה לדרג המדיני תוכנית "סלע עיטם", אך הוחלט על-ידי הקבינט שלא לאפשר לצה"ל לבצע מהלך קרקעי אל תוך שטח רצועת עזה. מפקד פיקוד הדרום העיד כי לאחר שניתח את כלל המרכיבים הוא התנגד להפרדה בין מרכיבי האש והתמרון בתוכנית משום שהיה להם היגיון משותף ולא ניתן היה להשיג את מטרת המבצע ללא הפעלת שני המרכיבים באותו מרחב. לפיכך, לאחר כמה ימים, משלא הופעל התמרון הקרקעי,



אזלו למודיעין ולחיל האוויר מטרות התקיפה. למרות זאת, עדיין הוחלט שלא להפעיל את תוכנית התמרון הקרקעי. האלוף תורג'מן קבל על הגישה הזאת וטען כי ההפרדה בין התמרון לאש היא "שגיאה שמשרתת את ארגון חמאס ואף שוחקת את ההרתעה".<sup>11</sup> בקרב קציני פיקוד הדרום ומפקדם רווחה ההבנה כי הדרג המדיני לא אישר לצה"ל לפעול על-פי התוכנית משלוש סיבות עיקריות: מחיר בנפגעים לכוחותינו; החשש מהיעדר לגיטימציה בין-לאומית למהלך קרקעי עמוק שעלול לגרום לאסון הומניטרי; וההבנה שראשי חמאס מעוניינים בסיום מהיר של המערכה, כפי שהיה במבצע "עמוד ענן", ושמהלך קרקעי לא רק שלא יקצר את המערכה אלא יאריך אותה. הסיבות האלה הביאו את הדרג המדיני, וכן את הדרג המטכ"ל, להבנה כי תוכנית "סלע עיטם" היא צעד אחד רחוק מדי. סיבה משמעותית יותר, שמנעה את קבלת ההחלטה על הפעלת

## המקצועיות של המפקדים בהפעלת הכוח כשנכנסו כוחות היבשה למהלך התמרון הקרקעי - בלחימה מן הסוג שדרש שדה הקרב בלבנון - הייתה נמוכה, והדבר השפיע על מנהיגותם

מרכיב התמרון בצורה אפקטיבית ובתזמון רלוונטי, נעוצה בהיבט התפיסתי-תודעתי ובאומץ לתמרון בקרב מקבלי ההחלטות. שלל הסיבות מתגמדות לנוכח החשש וחוסר האמון שרחש הדרג המדיני כלפי המערך המתמרון בפעם הרביעית ברציפות במשך עשור של מערכות צבאיות. אי האמון נבע הן מאי הכרת התוכניות המבצעיות, והן מהקונספציה המוטעית שלפיה לא ניתן יהיה להכריע צבאית את ארגון חמאס.

בשתי תקופות הלחימה הללו חשו המפקדים שבקרב הדרג המדיני והדרג המטכ"ל שורר אי-אמון ביכולתו של הדרג האופרטיבי והדרג הטקטי לבצע את משימותיו הקרקעיות. מניתוח המידע עולה כי בחלק מן המקרים בלם הצבא ומיתן את השאיפות והרצונות של הדרג המדיני, ואף תואר על-ידי עמיר פרץ ככזה "שכובל את ידי הפוליטיקאים, אינו יוזם, ואף אינו רוצה להגיע להכרעה"<sup>12</sup>. לתחושה הזאת נלוותה תחושה של אי אמון וחוסר מסוגלות של מפקדי הכוחות ביכולתם לממש את המשימות כאשר יופעל מהלך קרקעי במלחמה. התחושה ניזונה במידה רבה מן התפיסה שהדרג הצבאי הבכיר והדרג המדיני אינם מעוניינים באמת בתמרון.<sup>13</sup>

### מלכוד התמרון - השפעות אי הפעלת התמרון על המערך המתמרון בצה"ל

"התמרון הינו כלי שנועד לתת לצה"ל גמישות מרבית בשדה הקרב. מעבר לכך - הוא כלי הרתעתי. ברגע שמציבים אותו בסדר עדיפות

אחרון, לא משקיעים בהתעצמותו בבניין הכוח, ולא מאמנים את הכוחות, מאבדים את הכלי הצבאי המשמעותי ביותר שהיה למדינת ישראל לאורך כל מלחמותיה"<sup>14</sup>. לאי המיצוי של מרכיב התמרון במערכות האחרונות של צה"ל יש השלכות מקצועיות, מבצעיות, מנטליות ותרבותיות. ההשלכות העיקריות של התהליך הזה הן בבחינת מלכודים, כלומר, התפתחויות מורכבות הנגרמות כתוצאה לא מתוכננת של החלטות הדרגים הבכירים, ומשפיעות בהכרח על מעמדו של המערך המתמרון למלחמה ועל מוכנותו.

#### 1. פחות במעמד התמרון ופגיעה במוכנות למלחמה

הדרג המדיני והדרג המטכ"ל פסקו לראות את התמרון כחלק הכרחי במלחמות, וסברו שאפשר לנהל מלחמות המבוססות על אש ומודיעין בלבד. הדבר גרם לכך שהושקעו פחות ופחות משאבים במערך המתמרון. כתוצאה מכך נפגעו ההכשרות,

חיל האוויר תוקף בעיר צור במלחמת לבנון השנייה. כשנפתחה מלחמת לבנון השנייה התפיסה המובילה הייתה שניתן יהיה להגיע להכרעה באמצעות שימוש בירי מנגד, זאת תוך הימנעות מהפעלת מהלך תמרון קרקעי



פיק להתאושש ממכת האש הראשונה ולהיערך למהלך הקרקעי. בנוסף, הדבר היווה סכנה מוחשית לחיי הלוחמים שנמצאו תחת אש המרגמות והרקטות של האויב. תזמון התמרון נדחה עד לשלב שבו התברר שחייבים להפעילו. בשלב הזה האויב היה ערוך ומוכן מבחינה מבצעית ומבחינת רוח הלחימה. כאשר התזמון משולב בשיטה מסורבלת ובתוכנית הססנית - התוצאות נמוכות מבחינה מבצעית.

### 3. אי מיצוי מרכיב התמרון בתוכנית האופרטיבית - מרכיב שובר אמון

ארבע המערכות האחרונות הוכיחו שהתוכניות האופרטיביות אינן ממומשות מכיוון שהן נחשבות לנועזות יתר על המידה ומכיוון שהן נתפסות כיקרות ביחס לתועלת הצפויה ממימושן. לפיכך, בכל ארבע המערכות האחרונות כאשר הופעל מרכיב התמרון הקרקעי, נבנו תוכניות אד-הוק שתכליתן מצומצמות - המטרה

האימונים וההצטיידות של מערך היבשה כך שהמוכנות והכשירות של המערך ירדו. כאשר הופעל המערך - שכשירותו ומוכנותו היו ירודות - התוצאות המבצעיות היו נמוכות, וכוחות היבשה לא הצליחו להגיע להישגים מבצעיים משמעותיים בשדה הקרב בעזה ובלבנון.

בעקבות זאת פחת האמון של הדרג המדיני במרכיב הזה, וההססנות בהפעלתו הלכה וגברה. הפער הזה הביא לירידה בתחושת המסוגלות והביטחון המקצועי בקרב המערך הקרקעי, וכן לפגיעה באמון של הכוחות ביכולותיהם. המצב הזה עלול ליצור אשליה כוזבת שניתן להכריע באמצעות האש בלבד, ובהכרח תיווצר תלות מנטלית של הכוחות בטכנולוגיה ובאש.

### 2. תזמון התמרון במלחמה בשלב האיץ ברה

במערכות בעזה ובלבנון הופעל התמרון בשלבים מאוחרים של הלחימה, לאחר המתנה ארוכה בשטחי הכינוס, כך שהאויב הס-

המבצעת של חלק מהן אף הייתה מעומעמת - שלא שירתו בהכרח את מטרות הדרג המדיני. אי לכך נוצרו הססנות וחוסר אמון בתוכניות האלה על-ידי הדרג הצבאי-אופרטיבי, שמצדו לא יזם ולא הפגין מעוף ויצירתיות. התוצאות שאליהן הגיע המערך המתמרן היו לא משמעותיות.

#### 4. כפל פנים בתמרון: אומרים ולא מתכוונים

בכל כנס מבצעי, במסמך "אסטרטגיית צה"ל 2015" וכן בתרגילים, מובא התמרון כמרכיב המשמעותי ביותר שעליו יישען צה"ל כדי להכריע את האויב. ואולם, בזמן אמת במלחמה עולה התחושה כי הדרג המדיני והדרג המטכ"לי עושים כל אשר לא ידם כדי לדחות את מרכיב התמרון הקרקעי - בניסיון לסיים את המערכה תוך הישענות על מרכיב האש בלבד. בתחקירי המערכות האחרונות בעזה ובלבנון חזרה ועלתה בחינת "הגיון המערכה השלם", שבמהלכה יכולתו של צה"ל מפרקת באופן מלאכותי רעיון מערכתי לשני מרכיבים: האש והתמרון הקרקעי.

כי במלחמה הבאה בלבנון, בעקבות הניסיון הרב שצבר במלחמה בסוריה, יאמץ חזבאללה תפיסת הפעלה התקפית דומה, שתהווה אתגר משמעותי עבור כוחות צה"ל - בהגנה ובמהלך התמרון ההתקפי לתוך שטח לבנון.

#### 6. ערכים בלחיימה: אם משימת התמרון אינה חשובה אז מדוע לדבוק בה?

אחד ההסברים שניתנו למקרים רבים של חוסר דבקות במשימה ובחתימה לניצחון היה העובדה שפקודות רבות ניתנו לכוחות בשטח בשפה לא בהירה, השתנו תוך פרק זמן קצר ולכן נתפסו כלא חשובות. הדבר פורש כך שלא קיימת חיוניות בביצוען של חלק מן הפקודות, ולכן אין צורך לדבוק בהשגתן תוך סיכון חיי הלוחמים, כלומר, כאשר נוצר רושם שהמשימות המוטלות על המערך המתמרן הן שוליות, לא רלוונטיות ואינן משרתות תכלית ברורה, ניצבים חלק מן המפקדים בצומת ערכי, מחייב אותם להתמודדות מול הפקודים השואלים שאלות קשות. המצב הזה עלול להוביל מפקדים למסקנה שאם ניתן לממש את הרעיון המערכתי ללא מרכיב התמרון - סימן שהוא לא חיוני; אם כך יהיה - כאשר הוא יופעל עלולים להיפגע ערכי לחימה מובהקים בהם: דבקות במשימה, חתימה למגע, יוזמה והתקפיות, מצוינות מבצעית, תחבולנות ותעוזה.<sup>15</sup>

יש לציין כי לכל התופעות המתוארות כמלכודים יש השלכות ישירות על כמה תחומים הפוגעים במרכזיותו של מרכיב התמרון בשדה הקרב שאליו מתכוונן צה"ל. מצד אחד חשיבותו של מרכיב התמרון מתעמעמת, והוא נתפס כרלוונטי פחות, בעיקר על-ידי הדרג המדיני, מול האיום המתפתח בלבנון ובעזה. מצד אחר, מערכת המלכודים הזאת יוצרת תחושה של אי אמון בקרב מפקדים רבים בנוגע לאומץ של הדרג המדיני, ואף של הדרג המטכ"לי, לקבל החלטות ולפעול בדרך של תמרון במערכה הבאה.

### המלצות - חיזוק התמרון יכולת ראשית

היעד הזה ניתן להשגה באמצעות פעולה בחמישה תחומים מרכזיים. **הראשון**, בתחום התודעתי-תפיסתי - נטיעת הבנה עמוקה ויסודית בקרב הדרג המדיני והדרג הצבאי הבכיר כי התמרון הוא הכלי המרכזי להכרעה במלחמה, וכי קיום יכולת תמרון משמעותיות והעברת מסרים אמיינים בדבר הכוונה לעשות בו שימוש עשויים להיות גם גורם הרתעתי בעל ערך.

**התחום השני** - התעצמות המערך המתמרן בצידוד לחימה וברכב קרבי משוריין הנותן מענה לאיומים בשדה הקרב, וכן בטכנולוגיה שתאפשר יכולות פיקוד, שליטה, שיתופיות ושילוביות בין כלל הכוחות. השקעה כזאת תניב - נוסף על התרומה הישירה ליכולת התמרון - תרומה עקיפה של מסר ברור בדבר חשיבות התמרון.

**התחום השלישי** - הוא מוכנות וכשירות הכוחות - אימון הכוחות והכשרתם, בעיקר חיזוק מיומנויות המפקדים בקרב החילי, בקרב המשולב ובקרב המשותף יגרמו לחיזוק ביטחונם המקצועי של המפקדים. מפקד הבטוח ביכולותיו ובמסוגלותו המקצועית יפגין מנהיגות גבוהה יותר, וזו תחזק בהכרח את אמון לוחמיו בו.

**התחום הרביעי** - בניית תוכניות אופרטיביות ריאליזטיות ומעשיות שיאשרו על-ידי הדרג המדיני בעוד מועד. הכרת מנעד התוכניות תאפשר לדרג המדיני לקבל החלטות על סמך ידע מקצועי ומבצעי

## סיבה משמעותית שמנעה את קבלת ההחלטה על הפעלת מרכיב התמרון בצורה אפקטיבית ובתזמון רלוונטי, נעוצה בהיבט התפיסתי-תודעתי ובאומץ לתמרון בקרב מקבלי ההחלטות

זאת ועוד, בכל מערכה עולה השאלה כיצד התכוונו הדרג המדיני והדרג המטכ"לי לממש את רעיון המערכה אם פירקו את מרכיביו לשניים בעוד שבשלב התכנון שולבו שני המרכיבים כהגיון מבצעי אחד? הרי אם ניתן לממש את הרעיון המערכתי, המורכב משילוב מרכיב האש והמהלך הקרקעי, ללא מרכיב התמרון - סימן שהוא אינו חיוני. אם הוא אינו חיוני - הוא יהיה האחרון בסדר העדיפויות, וככזה לא משקיעים בו וכשירותו יורדת. מנגד, אם הוא אכן חיוני - מדוע לא משתמשים בו?

#### 5. התחזקות חזבאללה וחמאס כתוצאה מאי הפעלת התמרון

תפיסת הפעולה שבה בחר צה"ל להילחם במערכות האחרונות בעזה ובלבנון שירתה את הארגונים שנגדם נלחם. ההפעלה המאוחרת של המהלך הקרקעי, חוסר המיקוד של התמרון, השימוש בנגמ"שים לא ממוגנים, האטיות בתמרון וכן אי הפעלת תמרון לעבר מרכזי הכובד - כל אלה לא סיכנו את חמאס וחזבאללה. יתרה מזו, לשיטתם היו המהלכים האלה מימוש דרך הפעולה האפשרית הסבירה שאליה נערכו מראש.

האויב בלבנון ובעזה מתחזק - מבחינות מנטלית ומבצעית - תוך שהוא מסיק שהסיבה העיקרית לאי הפעלת הכוחות היא שכוחות צה"ל אינם מיומנים דיים, ולכן ביטחונם העצמי נמוך. ניתן לשער

בנוגע לתוכניות המבצעיות.

**התחום החמישי** - הכרת הדרג המדיני את יכולותיו המקצועיות והמבצעיות של הדרג המתמרון.

- על הדרג המטכ"לי להעביר מסרים ברורים ושקופים לדרג האופרטיבי ולדרג הטקטי. בנוסף עליו על הדרג המטכ"לי לגדוע את התפתחותן של תחושות שאין כוונה באמת לצאת ולתמרון. על המטה הכללי לחזק את תחושות המסוגלות בקרב כל הדרגים ולחזק את ההבנה שצה"ל אכן יתמרון, אם יידרש, בכל אירה ובכל מתאר לחימה. על צה"ל להמשיך ולפתח צורת תמרון רלוונטית יותר לכוחות היבשה שתאפשר ניצחון בשדה הקרב ובה בעת תביא בחשבון את ההגבלות והאילוצים של שדה הקרב הנוכחי והצפוי בעתיד, בין היתר שטחים סגורים, אוכלוסייה אזרחית בשטח הלחימה ומעורבות פוליטית של גורמים בין-לאומיים. במסגרת הזאת יש לקבוע מדרגות הסלמה ברמה האסטרטגית-אופרטיבית, כשהתמרון משולב בכל אחת מהן באופן הדרגתי, זאת תוך בניית תוכנית לתמרון עמוק - ימי, אנכי ויבשתי - שאותו ניתן יהיה להטיל בכל עת, לרבות בימיה הראשונים של המלחמה.

- על הדרג המטכ"לי לגבש תוכנית הדרכה מבצעית לדרג המדיני, לרבות חברי קבינט. במפגשים יתקיים דיאלוג שבאמצעותו יתבררו המגבלות הבין-לאומיות, האינטרסים המדיניים, התכליות האסטרטגיות וכן מצבי הסיום של הלחימה. על חברי המטה הכללי לשלב את הדרג המדיני בתהליכי פיתוח הידע המבצעי. בתהליך יש לכלול סקירות אודות יכולות היריבים וכוונותיהם, סיורי שטח בגזרות הלחימה ובירור הגיון הפעולה בכל אחת מהן וכן השתתפות באימוני היחידות הסדירות ויחידות המילואים. על צה"ל לחזק מחדש בקרב הדרג המדיני את האמון במרכיב התמרון, ולהסביר את משמעותו בשדה הקרב.

- על צה"ל לגבש תפיסת עבודה דיפרנציאלית בבניין הכוח ולהשקיע משאבים רבים ביחידות החוד - בסדיר ובמילואים - כאלה שיצאו בוודאות לקרב ויגיעו לחיכוך. ההשקעה הזאת תבוא לידי ביטוי באמצעות מימוש של ארבעה מרכיבים מרכזיים:
  1. אימון הכוחות בצורה שיטתית וסדורה, בעיקר בקרב משולב ומשותף.
  2. חיזוק מוכנותם האופרטיבית של המפקדים - בתוכניות מבצעיות, בהכרת גזרת הלחימה והאויב וכן בביצוע אימוני כשירות מבצעית ואימונים על מודלים.

3. התעצמות שתבוא לידי ביטוי בצידון של היחידות האלה ברכיבים קרביים משוריינים ממוגנים - נגמ"שי נמר וטנקי מרכבה בעלי מערכות מיגון אקטיבי שיגדילו את שרידותו של המערך המתמרון.
4. חידוד הערכים המבצעיים וחיזוק רוח הלחימה בקרב המפקדים והלוחמים.

## חמשת העקרונות ליישום התמרון

כאשר קברניטים בצבא ניגשים לקבל החלטה על יישום התמרון עליהם להביא בחשבון את חמשת העקרונות הבאים:

- א. תזמון יציאת המהלך הקרקעי - ככל שיקדים הדרג המדיני לאשר את מעבר כוחות צה"ל ללחימה מעבר לגבול כך יוכל צה"ל לנצל את תוצאת האש, להפגיע את האויב ולנצחו.

ב. קצב התמרון - על צה"ל להיערך לעובדה שהתמרון בשיטת בליצקריג שאחד מהוגיה העיקריים היה היינץ גודריאן,<sup>16</sup> כבר אינו רלוונטי ואף אינו אפשרי בשדה המערכה החדש בלבנון ובעזה. במקביל, על צה"ל - למרות מגבלות השטח הצפוף, המורכב ורווי האוכלוסייה ביזרות האלה - למצוא דרכים מבצעיות שיאפשרו לו לנצל את יתרונו המרכזי, שהוא מהירות התנועה וקצב ההתקדמות. ג. מיקוד התמרון. ביצוע תמרון בגזרה צרה תוך בחירת יעדים

## בניגוד למלחמת לבנון השנייה, לפני המבצעים בעזה, רכשו כוחות צה"ל כלים חיוניים שאמורים היו להוות עבור דרג מקבלי ההחלטות בסיס איתן לאמון ביכולת הכוחות - הבסיס החיוני ליציאה למלחמה

יחודיים, המהווים מרכזי כובד במערך האויב, וריכוז המאמץ בהם. כך ניתן יהיה להגיע לניצחון צבאי ברור ומובהק שיושג באמצעות ניצחונות בקרבות ממוקדים אך משמעותיים וסמליים עבור האויב. ד. חיזוק יכולות הפיקוד, השליטה והבקרה, לרבות סגירת מעגלי אש מיידית, בין כלל המערכים בשדה הקרב - יבשה, אוויר וים. ה. שרידות הכוחות המתמרנים. העיקרון הזה הוא גורם משפיע על המרכיבים הנידונים לעיל, שכן הוא מהווה סיבה מכרעת לאי הפעלת המערך המתמרון בשל החשש הכבד מנפגעים. לשם כך, מחזק צה"ל את המערך המתמרון בנושאי גיסות משוריינים מסוג נמ"ר, ובנוסף מצייד את מערך הטנקים במערכות מיגון אקטיבי מתקדמות. שרידות התמרון אינה תלויה ועומדת רק במיגון הכוחות והרכיבים הקרביים, אלא בבחירת שיטת הפעולה בתוך מרחב הלחימה.

## סיכום

כיום קיימת הבנה כי ההכרעה במלחמה מול חזבאללה וחמאס לא תתאפשר בלא תמרון קרקעי משמעותי שיכוון לעבר מרכזי הכובד של האויב.

מניתוח הראיונות שערכתי עם כמה מפקדים לצורך העבודה הזאת, ומתחקירי המערכות האחרונות,<sup>17</sup> עולה כי יש חמישה עקרונות פעולה מרכזיים המשפיעים באופן מכריע על מועילות התמרון בשדה הקרב בעזה ובלבנון: תזמון היציאה של המהלך הקרקעי, קצב התמרון, מיקוד התמרון, חיזוק יכולות הפיקוד, השליטה והבקרה ושרידות הכוחות המתמרנים.

פעולה על-פי חמשת העקרונות תביא לשיפור עצום בהישגיו של המהלך הקרקעי במלחמה הבאה בעזה ובלבנון.

**הערות למאמר הזה מתפרסמות באתר הוצאת מערכות.**

