

ממב"ם למערכה רבי־זירתית רציפה

העלייה הדרמטית בכמות האירועים המבצעיים ובעצימותם בשנתיים האחרונות במסגרת המב"ם, הפכה את מצב השגרה ללחימה רציפה ורבי־זירתית המעצבת את הזירה האסטרטגית. שינוי בתצורת המערכה מחייב המשך התאמה תפיסתית וארגונית כדי למצות את ההישגים המבצעיים בעת הזו



חמה, במהלך תקיפה שיוחסה לחיל האוויר הישראלי, 30 באפריל 2018. על־מנת לעמוד במטרותיה, המב"ם כוללת כמה מאמצים מתואמים המופעלים במקביל, ורק שילוב של כולם יכול להביא להישג מערכתי שלם ורחב (צילום: סוכנות הידיעות האיראנית)

וכן שינוי בעמדה הנוגעת להפעלת הכוח. ההגדרה שמיטיבה לתאר את המצב הנוכחי היא "לחימה רציפה ורבי־זירתית" הפועלת במאמצים משולבים ומערכות משנה. הדיון שנוצר על רקע המב"ם עוסק, בין היתר, במתח העולה מהצורך של גופי צה"ל השונים הן להתמקד בפעולה, והן לעסוק בכשירות ובמוכנות האופרטיבית. כאמור, עוצמתם ומשקלם של האירועים במערכה זאת מוכיחים כי לצד הצורך לשמור את הכשירות האופרטיבית - ההישגים המבצעיים והאופן שבו נפעל היום יעצבו את המציאות הביטחונית ואת הזירה האסטרטגית בעתיד. בשונה מהתפיסה שלפיה הצבא יכול להימצא באחד משני מצבי יסוד: מתכונן למלחמה או נלחם,¹ השינוי המהותי שחל בדפוס הפעולה הביטחוני של ישראל בעת האחרונה משקף את השינוי העיקרי בגישה - לא עוד התמקדות במוכנות

בשנים האחרונות ישראל מקיימת פעילות מבצעית ענפה מתחת לרף המלחמה, המתבטאת במגוון של מאמצים חשאים וגלויים. רצף הפעילויות המלחמתיות האלה מכונה מב"ם - המערכה שבין המלחמות. לפי הגישה הרווחת ישראל נמצאת תחת איום מלחמה רציף, ומכיוון שלא ניתן למנוע לחלוטין את המלחמות במרחב נגזר עלינו לחיות בין מערכות אלה. השנתיים האחרונות אופיינו בתדירות גבוהה של "ימי קרב" ואירועים חריגים, המעלים את השאלה - האם מדובר ב"עוד מאותו הדבר" או שמא התפתחה תצורה חדשה של לחימה, ואם אכן כך הדבר, האם צה"ל ערוך לכך באופן שמאפשר את מיצוי היכולות וניצול ההזדמנויות לעיצוב המצב האזורי? רצף האירועים שמאפיין את השנתיים האחרונות משמעו שינוי מגמה המחייב שינוי תפיסתי, שצה"ל כבר ביישמו,



סא"ל רועי, מפקד צוות בפו"ם אפק

למלחמה בלבד, אלא - בד בבד - יציאה לפעולות התקפיות יזומות, הנשענות על מודיעין איכותי.² לפיכך נכון יהיה לומר שהמב"ם הפסיקה להיות "מרחב ההמתנה" שבין המלחמות, והפכה היא עצמה ללחימה רציפה, משמעותית ומשפיעה.

מהם המאמצים ורכיבי המערכה המתפתחת?

על-מנת לעמוד במטרותיה, המב"ם כוללת כמה מאמצים מתואמים המופעלים במקביל, ורק שילוב של כולם יכול להביא להישג מערכתי שלם ורחב. מאמצי הלחימה יכולים להתבצע באמצעות שימוש בפעילויות קינטיות (תקיפה) ולוגיות (סייבר), תוך התבססות על מודיעין ותודעה. נוסף על הפעילות המבצעית הצבאית, מתבצעות פעילויות משלימות במישור הכלכלי והדיפלומטי.

מאמץ הסיכול מתבטא בפעולות יזומות והתקפיות המתבצעות במגוון זירות ומרחבי פעולה. לדוגמה, מבצע "מחוץ לקופסה" - תקיפת הכור הגרעיני בסוריה ב-2007 - שהביא לעצירת התבססות יכולת גרעינית מתחת לאפה של ישראל בחזית הקרובה והבעייתית ביותר שלה. תקיפתו של הכור הצפון-קוריאני שנבנה בסוריה היא דוגמה לפעילות מנע מובהקת שהתבססה על רמת מודיעין טובה, ונסמכה על יכולות צבאיות גבוהות לצד יכולת קבלת החלטות נבונה ונחושה.

מטרת הפעולות המתבצעות כיום נגד ההתבססות האיראנית היא למנוע שינוי במאזן האזורי ולהקטין ככל האפשר את הסכנה ואת האיום על גבולות ישראל. הצורך בסיכול גדל עד כדי כך, שלא תהיה זאת טעות לטעון שישאל מוכנה להסתכן בהסלמה משמעותית כדי למנוע התעצמות והתבססות של אויב בגבולותיה.

ההרתעה היא רכיב מרכזי במערכה, בייחוד מבחינת המענה הישראלי האפשרי לאיום האזורי, מנקודת מבט היסטורית. המטרה היא להשפיע מהבחינה התודעתית על האויב ולגרום לו לשקול מחדש ביצוע של פיגועים ופעולות טרור שתכנן, ואף למנוע ממנו את הרצון והמוטיבציה להתעצם. במקרה של מלחמת לבנון השנייה, לדוגמה, ניתן לטעון שהעובדה שקיימת רגיעה ממושכת של 14 שנים בזירה, היא תוצאה של הרתעה ישראלית מצטברת והבנה שקיימת מוכנות ישראלית, ובעיקר נחישות - לצאת למבצע רחב גם כתגובה לאירוע בדיד.

מקבלי ההחלטות בדרג המדיני ובדרג הצבאי מבינים היום יותר מבעבר, שמאמץ התודעה הוא חלק אינהרנטי מהרעיון המערכתי, הן בלחימה נרחבת והן במערכה שבשגרה. התקשורת כיום מאפשרת יצירה והפצה של "עובדות אלטרנטיביות" ופייק ניוז שמרכיבים תמונות תודעה שונות.³

במערכות המודרניות ובמערכה הנוכחית במיוחד, השגת "ניצחון" איננה עניין כמותי מוגדר וברור, ולכן יש משקל רב

מאוד ליצירת תודעה התומכת בהישג מבצעי. בפעילויותיה האחרונות השתמשה ישראל ברובד המעשי ברכיבי תודעה מובהקים, כפי שבאו לידי ביטוי באירוע החילוץ ב"מגן צפוני",⁴ ובפרסום ארכיון הגרעין האיראני. אנו עדים לשימוש בחשיפה תקשורתית מוגברת באמצעות תיעוד של הפעולות והפצה בקרב גורמי תקשורת שונים, במטרה לבסס את ההישגים ההתקפיים וכדי לחזק את ההרתעה. דוגמה לכך היא הפצת הסרטונים המתעדים את יירוט הכטמ"ם האיראני ב-19 בספטמבר 2018, על-ידי מסוקי חיל האוויר, ותקיפת רכיבי השיגור.⁵

באופן כללי, הרחבת השימוש בכלים "רכים" (מסוג מדיני, משפטי, כלכלי ותודעתי) מאפשרת חופש פעולה לדרג המדיני והצבאי.⁶ שילוב נכון של העברת מסרים לפני ביצוע פעולות ואחריהן ו"שריפת" יעדי אויב בתקשורת, הם כלים שמאפשרים להעצים את ההשפעה המערכתית של האמצעים הצבאיים על האויב - מגמה שתלך ותתרחב.

השינוי המהותי שחל בדפוס הפעולה הביטחוני של ישראל בעת האחרונה משקף את השינוי העיקרי בגישה - לא עוד התמקדות במוכנות למלחמה בלבד, אלא - בד בבד - יציאה לפעולות התקפיות יזומות. המב"ם הפסיקה להיות "מרחב ההמתנה" שבין המלחמות והפכה היא עצמה ללחימה רציפה, משמעותית ומשפיעה

המערכות הרב-זירתיות מתקיימות לא רק בממד הפיזי והקינטי אלא בכלל ממדי הלחימה האפשריים, ובהם גם הסייבר. מאפייני הפעולה בתחום זה שונים מהפעולה במרחב הפיזי ובאופן שמגביר את הרלוונטיות והדומיננטיות שלו במב"ם. הפעולה בסייבר מאפשרת להגיע להישגים מבצעיים מובהקים, תוך עמידה בצורכי המב"ם - לאפשר הכלה ולשמור על עמידה בפני סף מלחמה:⁷

1. סיכון נמוך לחיי אדם, לתוקף ולנתקף.
2. סלקטיביות ויכולת חזרה לאחור, שכן התוקף יכול לבצע פגיעה מוגבלת, מדודה או זמנית.
3. פעולה בחתימה נמוכה המאפשרת פעולה בחסות או במסווה של גורמים פרטיים ואנונימיים.
4. אפשרות לפגיעה ביעדים רשתיים כמו מערכות בנקאות ותחבורה, שבהם קשה לפגוע באופן קינטי.
5. פעולה מיידיית וללא מגבלות מרחב.

אחת העדויות המפורסמות ביותר לפעולת סיכול בסייבר היא הפגיעה בפעילות צנטריפוגות העשרת האורניום באתר נתנו שבאיראן ב-2010, שלפי הערכות בוצעה על-ידי ישראל בשיתוף עם האמריקנים. נשיא איראן, מחמוד אהמדינז'אד, אף הודה בפומבי ש"התולעת" פגעה בתוכנית הגרעין של ארצו, ולפי ההערכות תקיפת הנוזקות (או "הפצצות הדיגיטליות"⁸) גרמה לדחייה של שנתיים בתוכנית הגרעין הלאומית - הישג



תצלומי לוויין של הכור בסוריה במהלך מבצע "מחוז לקופסה". המבצע הוא דוגמה מובהקת לפעילות מנע התקפית (צילום: U.S GOVERNMENT)

ישראל במרחב לבנון. זירת הלחימה במב"ם היא אפוא כל מרחב שבו ניתן להשפיע על האויב. הייחוד של המערכות הנוכחיות הוא בכך שישראל פועלת כיום מבצעית בכמה חזיתות בו בזמן, מול מגוון אויבים ובמערכות שונות:

1. סיכול ומניעה של העברות אמל"ח.
2. עצירת התבססות כוח צבאי איראני במרחב סוריה.
3. מערכה על חופש הפעולה בלבנון.
4. המערכה בעזה.

המערכה מול האיראנים מתקיימת במגוון זירות; המוכרות שבהן הן אדמת סוריה ולבנון, אולם יש מרחבים נוספים שבהם ניתן לפגוע באויב זה. הפעילות מתקיימת במאמצים ובממדים שלהם עקרונות ומאפיינים שונים. לצד פעילויות התקיפה המובהקות, מתקיימות פעולות מניעה רבות. ישראל פועלת בנחישות כדי למנוע העברות אמל"ח לידי אויב בכל דרך אפשרית, בין היתר באמצעות תקיפה באתרי העברה ובצירים בתווך יבשתי, אווירי או ימי. ידיעות שפורסמו בתקשורת העולמית על מבצעים שונים שנערכו חשפו את כוונות איראן להעביר משלוחי נשק בתווך הימי, לחזית ישראל. אחד מהם הוא מבצע "חשיפה מלאה", שנערך במרס 2014 ובו השתלטו לוחמי שיטת 13 בסיוע חיל האוויר על האונייה KLOS-C שהפליגה מאיראן לעזה במסווה אזרחי. במהלך המבצע חשפו הלוחמים משלוח ימי נרחב של עשרות טילים מסוג M-302.¹¹ המרחב הפיזי של הפעולות הצבאיות במב"ם מתבטא בעיקר בתקיפות קינטיות מהאוויר של אתרים צבאיים, אמל"ח ופעילים. לנוכח הרגישות האסטרטגית הכרוכה בפעולה המתבצעת מחוץ

ראוי לציון בכל קנה מידה התקפי או דיפלומטי. בהמשך לכך, במישור הדיפלומטי מתקיימות פעולות אקטיביות המשולבות במערכה הכוללת להשגת יעדים מבצעיים ולעיצוב מציאות אסטרטגית. כך בחשיפת המבצע המיוחד של המוסד להשגת סודות הגרעין האיראני והצגת תוצריו בפני העולם. חשיפה זאת מייצגת את השינוי בגישה של ישראל ביחס למאמץ התודעה ולמשקלו במערכה. בעבר לא היינו מעלים על הדעת חשיפה של מבצע כזה, וסביר שלא רק תוצאותיו, אלא גם עצם קיומו היו נשארים חשאיים לעד. ואולם כאן מדובר בחשיפה תקשורתית יזומה, וייתכן שמטרתה הייתה להשפיע ברמה הבין-לאומית כדי לשנות מציאות ביטחונית; במקרה זה - את הסכם הגרעין עם האיראנים.

כיצד מתבטאת המערכה הרבי-זירתית בפועל, ומה השתנה באופן הפעלת הכוח הצבאי במערכה הנוכחית?

גישתה האקטיבית של ישראל מאז ומעולם הייתה לפעול באמצעות התקפה, ולהרחיק את הפעילות הצבאית מגבולות המדינה ככל האפשר. העתקת הלחימה למרחב מרוחק איננה המצאה ישראלית, אף שהיא מושרשת ביסודות תורת הביטחון של ישראל כפי שהגה אותה דוד בן-גוריון¹⁰ וכפי שהיטיב לפרשה יגאל ידין.¹⁰ תפיסה זאת נוכחת מאז ומעולם במגוון מערכות; מעצמות מקיימות מאמצי לחימה במרחבים מרוחקים לצרכים אסטרטגיים ופוליטיים רבים. כך פעלה ארצות-הברית בווייטנאם, בעיראק ובאפגניסטאן. כך פועלת איראן מול

באופן חד את כללי המשחק במרחב זה, בשני מובנים: הראשון - הכנסת חזבאללה לחיכוך צבאי קינטי במרחב הלבנוני; והאחר - פגיעה בחופש הפעולה של חיל האוויר במרחב לצורכי ביטחון שוטף, דבר שלא קרה בשנים האחרונות. נוסף על כך, רצף הפעילויות החריגות הוביל את מערך ההגנ"א הסורי להפעיל את מערכותיו בניסיון לסכל כלי טיס ישראליים בשמי לבנון. ב-2018, במהלך פעולות שיוחסו לחיל האוויר הישראלי, שוגרו לעבר מטוסיו עשרות רבות של טילי נ"מ. חלקם נפלו בשטח ישראל והפעילו את מערכות ההתרעה. ב-10 בפברואר הגיעו יירוטים אלה למימוש ודאי בהפלת מטוס "סופה" בגליל באמצעות שימוש בטק"א ארוך טווח.¹²

בזירה הלבנונית חל שינוי עקרוני עם הניסיונות להפלת כטמ"ם ישראלי באוקטובר 2019, הן בהכנסת חזבאללה לחיכוך צבאי קינטי במרחב הלבנוני והן בפגיעה בחופש הפעולה של חיל האוויר במרחב, דבר שלא קרה בשנים האחרונות

ההגנה, כחלק מהותי מן המשחק, הפכה לנדבך מרכזי בעימותים האחרונים לנוכח הפיכתו של העורף למרחב ההשפעה של האויב, והעלייה ביכולות ההתקפיות מנגד (בעיקר תמ"ס). לכך נוסף גם הרצון לפגוע מן האוויר כאלמנט תודעתי בפני עצמו, כפי שמבוצע בכלל החזיתות במהלך ניסיונות החדירה של כטמ"מים, טיסנים ורחפנים. מעורבותם של חזבאללה ואיראן במלחמת האזרחים בסוריה הביאה לעימותים אוויריים מול ישראל בדמות חדירות למרחב האווירי הישראלי. בחדירות אלה שוגרו טילי פטרויט נגד כלי הטיס החודרים, וברוב המקרים הצליחו להפילם. ב-23 בספטמבר 2014 רשם לעצמו מערך ההגנ"א הפלת בכורה עולמית של מטוס קרב (מסוג סוחוי 24) באמצעות מערכת הפטרויט; ביולי אשתקד הופל אף מטוס קרב נוסף, הפעם מסוג סוחוי 22. ב-30 השנים האחרונות הוגדרו אירועי יירוט אווירי כחריגים, אולם היום, בלב המב"ם, אנו עדים לכמות רבה מאוד של יירוטים.

ישראל אמנם איננה חוששת לפעול בכל זירה ובכל עת, ואכן הפעולות היוזמות בזירה רבות ומשמעותיות. ולמרות זאת, מהבחינה המעשית, כניסתם של הרוסים והבאתו של אמל"ח הגנ"א מתקדם (S-300) לזירה צמצמו באופן ניכר את חופש הפעולה הישראלי גם בהקשר האסטרטגי, לנוכח האינטרסים של הרוסים המעוניינים לשפר את אחיזתם במרחב הים התיכון. הפלת המטוס הרוסי בשוגג על-ידי טק"א סורי, בזמן הפעולה הישראלית בזירה, הדגימה עד כמה רגיש ומוגבל חופש הפעולה שלנו בזירה לנוכח הנוכחות הרוסית.

הפעלת הכוח במב"ם השתנתה באופן מובהק לנוכח מגוון האמצעים המופעלים ובשל הצורך לפעול נגד האויב באופן רב-ממדי ורב-זירתי. אף שבעבר ניתן היה להסתפק בתקיפות אסטרטגיות נקודתיות, היום המערכות נדרשות להתקיים בכמה מרחבים ובמגוון מאמצים מתואמים, כדי להשיג את

לגבולות המדינה, הפעלת כוח צבאי במב"ם מחייבת זהירות ודיקור מרביים. מחירי הטעויות והרגישות לשגיאות הוא קריטי. עיקר הפעולות מתבצעות באופן חשאי וכירורגי, בעיקר על-ידי מטסי תקיפה ממוקדים, תוך שימוש בחימושים מדויקים. בפן הקינטי, חיל האוויר הוא הזרוע הארוכה, המדויקת והזמינה ביותר לביצוע של תקיפות אסטרטגיות. לפיכך הוא מופעל תדיר במערכה זאת, ואכן מגיע להישגים ראויים רבים תוך שמירה על רמת דיוק גבוהה ועל חשאיות מרבית עד שלב התקיפה.

במערכה למניעת ההתבססות האיראנית בסוריה אנו עדים לרצף מבצעים ולפגיעה מתמשכת בבסיסים ובאמצעים של כוח קדס ומשמרות המהפכה האיראניים. מערכה זאת מתוקשרת מאוד בהשוואה לפעילויות קודמות, ובכך מתבטא שינוי התפיסה העקרוני של מקבלי החלטות בנוגע למשקלו של המאמץ התודעתי. חשוב לזכור שאחת המטרות היא להגביר את השפעתן של הפעולות הקינטיות ולהעצים את הלחץ ואת מתן הלגיטימציה במישור הדיפלומטי, בעיקר מצד בעלות-הברית. לאחרונה הפכה המערכה הזאת לאלומה ואגרסיבית הרבה יותר, ונראה כי שלב החלפת המהלומות ימשיך ויתרחב כל עוד ישראל תמשיך לנקוט גישה של יוזמה והתקפיות.

ב-10 במאי 2018 תקף חיל האוויר במסגרת מבצע "בית הקלפים", למעלה מ-70 מטרות שונות על אדמת סוריה. מדובר במבצע התקיפה האווירי הנרחב ביותר שנערך בסוריה מאז 1974.

במהלך המבצע נתקפו, בין היתר, אתרי מודיעין איראניים המופעלים על-ידי כוח קדס; מפקדות לוגיסטיות; מתחם צבאי ומתחם לוגיסטי בכסווה; מחנה צבאי איראני שהיה ממוקם צפונית לדמשק; אתרי אחסנת נשק של כוח קדס בשדה התעופה דמשק; מערכות ומוצבי מודיעין ותצפית, עמדות צבאיות ואמצעי לחימה באזור החיץ.

תקיפה נרחבת זאת ממחישה עד כמה הפכה התקיפה במב"ם לעוצמתית ומשמעותית, ונראה כי בהמשך אנו עתידים לשמוע על אירועים חריגים נרחבים אף יותר. באופן כללי, ניכר כי המשקל והעוצמה של הפעולות והמבצעים מצד כלל הגורמים המעורבים בזירה עולים, והופכים את המערכה למעצבת באופן שאינו פוחת ממבצעים מוגבלים, כפי שנצפה למשל ב"בית הקלפים", או בסיכולו (האסטרטגי) של מפקד החטיבה הצפונית בגא"פ (ג'האד אסלאמי פלסטיני) בהאא אבו אל-עטא על-ידי ישראל, במבצע "חגורה שחורה" ב-12 בנובמבר 2019.

הפעולות במב"ם הביאו להתפתחות המערכה על חופש הפעולה. חיל האוויר עסק מאז ומתמיד בהשגת עליונות אווירית כבסיס להפעלה יעילה של הכוח האווירי בזמן לחימה. מטרת הפעולות ההתקפיות הרבות שנערכו בסוריה בשנים האחרונות הייתה למנוע העברת אמל"ח הגנ"א לידי חזבאללה. בתקיפות המב"ם האחרונות נתקפו עשרות מטרות טק"א שונות, ובהן אתרי מערכות SA-5 האסטרטגיות. למרות זאת, הנוכחות הרוסית באזור הביאה להצבת מערכות טק"א מתקדמות בסוריה (S-300), שיצרו מדרגה משמעותית מאוד לחיל האוויר בתחום העליונות האווירית. חיל האוויר עומד כיום בפני מערך הטק"א הצפוף והמורכב ביותר בעולם, ויידרש לפעול בו בשגרה ובחירום.

בזירה הלבנונית חל שינוי עקרוני בעת הניסיונות של חזבאללה להפיל כטמ"ם ישראלי באוקטובר 2019. עובדה זאת משנה

הפלות טק"א בשלושה עשורים

שנה	תאריך	יירוט	זירה
1982	31.8	מיג 25	סוריה
2014	14.7	כטמ"ם	עזה
2014	17.7	כטמ"ם	עזה
2014	31.8	כטמ"ם	רמה"ג
2014	23.9	סוחוי 24	רמה"ג
2016	17.6	כטמ"ם	רמה"ג
2017	27.4	כטמ"ם	רמה"ג
2017	19.9	כטמ"ם איראני	רמה"ג
2018	24.6	כטמ"ם	רמה"ג
2018	11.7	כטמ"ם	רמה"ג
2018	13.7	כטמ"ם	רמה"ג
2018	24.7	סוחוי 22	רמה"ג

מתבסס על נתונים שהתפרסמו ברשתות גלויזות

הפלת מטוס ה"סופה" שהוזכר.

עד כה קשה היה לחשוב על תרחיש שבו יעדיף הקברניט לצאת למלחמה על-פני השלמה עם רכישת יכולת צבאית כלשהי אצל האויב, למעט אולי יכולת גרעינית, אולם ייתכן שהמצב בזירה הצפונית עלול להביא לכך. העובדה שלחזבאללה יש כבר כמאה אלף טילים, שמהם 14 אלף ארוכי טווח (זילזל 2) וכ-200 מדויקים,¹⁶ מייצרת פוטנציאל איום חריג שמחייב התייחסות. בעניין זה נשמעים לאחרונה קולות של גורמים ביטחוניים ופרשנים הקוראים לפעול באופן אקטיבי בעת הנוכחית, מתוך ראיית המצב האסטרטגי כחלון הזדמנויות להשגת יעדים מבצעיים.

האם תנאי הלחימה הבאה ישתפרו לנוכח הפעולות שננקטו במב"ם?

יכולות ההגנה והשיבוש של אויבינו בזירה הצפונית הולכות ומשתפרות. קצב האירועים מייצר מרוץ למידה בינינו ובין האויב ומשפיע על כניסת אמל"ח מתקדם לזירה. גם העלייה בשימוש בחוסמי ג'י-פי-אס בשגרה מלמדת על המטרה ששם לו האויב, לשבש את יכולות צה"ל לאיסוף ותקיפה. האצת השעונים הזאת מחייבת את תהליכי בניין הכוח המותאמים והמהירים ביותר, שבהיעדרם עלולים להיווצר פערים מבצעיים. גורמים רבים טוענים שיעקר תכליתה של המב"ם הוא בשמירת מאזן הכוחות האזורי בבניין הכוח לטובת ישראל, ולא בהישגים קינטיים פרטניים. בהיעדר חשיבה מערכתית בתחום זה, אנו עלולים למצוא את עצמנו מרוויחים טקטית בתקיפה קינטית מצד אחד, אך מפסידים אסטרטגית מהצד השני, כפי שניתן לטעון בנוגע לפריסת סוללות הטק"א הרוסי המתקדמות (S-300) על חשבון ה-SA-5 המיושנות, בעקבות העלייה בהיקף הפעילות הישראלית בזירה הצפונית.

היעדים המבצעיים ולשרת היגיון אסטרטגי אחד. נוסף על כך, הפעולה בממדים ובתחומים נוספים כמו תקשורת, תודעה וכלכלה, מצריכה ידע, מיומנות והתמקצעות. תמורות אלה מציגות פעילות שונה מכפי שהכרנו, בכמה מובנים:

1. רמת הנפיצות עלתה עד כדי התקרבות לרף ההכלה.
 2. הפעולות ההתקפיות הפכו למורכבות יותר והן מתקיימות במגוון מאמצים מתואמים ובכמה זירות.
 3. נוצר צורך בניהול מערכה אסטרטגית של בניין כוח, במטרה לשמר עליונות במאזן הכוחות האזורי.
- כל אלה מחייבים היערכות שונה הן מבחינה ארגונית והן מבחינה רעיונית.

מדוע תפיסת המב"ם משתנה?

מגמות פוליטיות ומתחים בין מעצמות ממשיכים לערער את המצב באזור. ואולם עמידותה הצבאית וחוסנה הכלכלי של ישראל במשך שנים מביא מדינות רבות (גם אם אינן מצהירות על כך באופן פומבי), לנטוש את הרעיון של סילוק ישראל מן המפה. ההסתברות למלחמות סדורות יורדת, ואת מקומן תופסת לחימה א-סימטרית, המבוצעת בעיקר על-ידי אויבים היברידיים וארגוני שלוחים (פרוקסי) הפועלים נגד ישראל בפעולות מבצעיות, על סף המלחמה.

תהליך ההתבססות האיראנית בסוריה האיץ את רמת האקטיביות של הדרג המדיני בישראל, וגישה זאת באה לידי ביטוי בכמות הפעולות המבצעיות היוזמות בזירה זו. תפיסת המב"ם כפי שהוגדרה בתחילתה התמקדה במאמץ רצוף ואחוד, הממנף את התוצאות של המערכה הקודמת לשיפור התנאים הביטחוניים ולהכנת הרקע למערכה הבאה.¹³ לאחר שנים של פעילות במב"ם, כיום מתייחס צה"ל ברצינות ניכרת למערכה ואף הטמיע את המב"ם בתפיסותיו. אסטרטגיית צה"ל הנוכחית¹⁴ מגדירה חמש מטרות מרכזיות למב"ם:

1. לצמצם איומים קיימים ומתהווים.
2. להרחיק את המלחמה הבאה וליצור תנאים טובים יותר לניצחון בה.
3. לשמר את ההרתעה ולחזק אותה.
4. להגדיל את הנכסיות של ישראל ושל צה"ל בפרט.
5. לשמר את חופש הפעולה של צה"ל ולצמצם את זה של האויב.

בבחינת מצבנו ביחס למטרות אלה עולות שאלות מהותיות, המחייבות בחינה עקרונית וגישה מותאמת להפעלת כוח ולניהול מערכה רציפה ורב-זירתית.

האם הפעולות התדירות והעצימות בזירה הצפונית צמצמו את כלל קשת האיומים הקיימים? האם הן מרחיקות את המלחמה הבאה, או שמא מקרבות אותה?

המבצעים האחרונים בזירה הצפונית פעלו על גבול רף ההכלה, וחלקם אף העלו את הסבירות להסלמה.¹⁵ החשש שהעלו פרשנים בנוגע להתקרבות לסף המלחמה אינו בלתי סביר, ונשען בין היתר על הבנת רמת הנפיצות שעולה מפעולה לפעולה. כשבוחנים את כמות האירועים ותוצאותיהם ניתן בהחלט לחזק את ידי אנשי מערכת הביטחון לנוכח התוצאות המושגות והשפעתן. למרות זאת, חשוב לציין שיש סיכון ניכר באפשרות של כישלון מבצעי טקטי או פרשנות שגויה של האויב, שעלולים לחרוג מרף ההכלה ולהגיע למלחמה, כפי שנוכחנו באירוע

האם המב"ם חיזקה את יכולת ההרתעה של ישראל?

ישראל צברה מוניטין של גוף שגורמי הריסון שלה (ערכיים ופוליטיים) אינם מונעים ממנה לפעול באופן נחרץ מול האויבים במידת הצורך. האויבים שמסביבנו והמעצמות המרכזיות הפועלות במרחב (בעיקר רוסיה וארצות הברית) מעריכים את התפיסה ההתקפית ואת חוסר הרתיעה מלפעול במרחב, בהתאם לאינטרסים ולקווי יסוד לאומיים. ואולם בזירה שבה פועלים גורמים היברידיים ולא מדינתיים, יש קושי לאתר מרכזי כובד אסטרטגיים ולפגוע באויבים אלה תוך יצירת הרתעה מתמשכת.¹⁷ על כן קשה להעריך את נקודת ההיפוך, שבה פסקה ההרתעה מלהיות אפקטיבית.

תחקור, למידה ובניין כוח

חלק ממוקדי השיח שעולה בקרב המפקדים במהלך תחקירי אירועי הסלמה מבצעיים וגם בתרגילים, הוא מחיר העיסוק במב"ם והמתח המתקיים בין הצורך בלחימה העכשווית ובין ההכרח לפתח כלים אופרטיביים ולשמר את הכשירות ללחימה מלאה. ביטולם של התרגילים המטכ"ליים שתוכננו ב-2019 בעקבות אירועי הסלמה, פגע באופן ברור במוכנות האופרטיבית ברמה הרב-זרועית. מערכה התקפית עצימה ורצופה מחייבת הפקת לקחים מהירה שכן תדירות ההפעלות וקצב האירועים הגבוה מייצר מרוץ למידה מרכזי מול האויב מהפעלה להפעלה. למידה והפקת לקחים פרקטיים בזמן קצר אינן עניין של מה בכך בארגונים גדולים ומורכבים. מיצוי נכון של למידה מאפשר פיתוח רעיונות ותפיסות חדשות והפיכתם ליכולות מבצעיות המאפשרות השגת יעדים מבצעיים במערכה. למידה נכונה תתאפשר בהינתן תחקור ביקורתי ונוקב של אירועים תוך הצבעה על סיבות מערכתיות (ולא אשמים) וקיום שיח פתוח, רב-מדרגי ובין כלל השותפים במעגל המבצעי השלם - מתכנן, שולט, מבצע.

ישראל אמנם איננה חוששת לפעול בכל זירה ובכל עת, ואכן הפעולות היוזמות בזירה רבות ומשמעותיות. ולמרות זאת, מהבחינה המעשית, כניסתם של הרוסים והבאתו של אמל"ח הגנ"א מתקדם (S-300) לזירה צמצמו באופן ניכר את חופש הפעולה הישראלי גם בהקשר האסטרטגי

לדוגמה, בחיל האוויר כללו תהליכי הלמידה האחרונים ימי תחקירים משותפים: מטה-שדה. הם התקיימו במסגרת ביטחון מידע מאפשרת, שהתבססה על הגדרת בסיס ידע משותף לקהילה המבצעית. נכון להרחיב את עקרונות הלמידה האלה ברמה הרב-זרועית, כדי לשפר את ההישגים המבצעיים באופן מתמיד. הפעולה במב"ם מביאה ללמידה שמגיעה מניסיון ממשי דרך חיכוך עם האויב בהתקפה ובהגנה. הדבר מאפשר שיפור ויעילות של תהליכים מבצעיים ומאיץ גם את תהליכי

בניין כוח, שבימי שגרה היו מתבססים בעיקר על ניסויים והערכות תיאורטיות. התרחבות הפעולה במב"ם מחייבת הפעלת כלים רבים ומגוונים ומאפשרת "פתיחת מעטפות" והתנסות באמצעים שלא ניתן להשתמש בהם בשגרה, כמו הפעלה מבצעית של מטוסי ה"אדיר" או תקיפה באמצעות חימוש מונחה מדויק בטווחים רחוקים מאוד - כפי שהודגם בפברואר 2018, בתקיפת רכיבי השיגור של המל"ט האיראני בבסיס T-4, המרוחק עשרות קילומטרים מקו הגבול. הרחבת יכולות מבצעיות אלה מדגישה את ההזדמנויות הקיימות בפעילות המב"ם גם בראי מוכנות אופרטיבית, שכן יכולות אלה לא היו מתפתחות בתרגילים ובניסויי אמל"ח. לצד ההגנה של האויב, הפעילות התדירה מאפשרת ללמוד ולהכיר יכולות אופרטיביות שאלמלא היו מופעלות במב"ם, ייתכן שהמפעיל היה נתקל בהן לראשונה במלחמה. נקודה זו צריכה לבוא בחשבון בתהליכי קבלת החלטות על הפעלת אמצעים ואמל"ח מיוחד בשגרה. בראייה מערכתית, תהליך החיכוך מביא את שני הצדדים לבניית כוח צבאי ולרכש אמל"ח, ובכך נוצרת תופעה פרדוקסלית המציגה תוצאה של התעצמות האויב, בתגובה למערכה שתכליתה המקורית הייתה למנוע את התעצמותו. הדוגמה המובהקת ביותר לתופעה זו היא הגעת סוללות S-300 ו-S-400 לסוריה, אל מול שחיקת סוללות ה-SA-5 על-ידי ישראל. לכן חשוב שגופי התכנון יבחנו באופן רציף את המטרות הנבחרות, במבט רחב אל עבר תהליכי בניין כוח קיימים או מתוכננים של האויב, ואל מול החלופות העתידיות לכל מערך שמוקף.

השתנות מבצעית ותפיסתית מחייבת גם שינויים ארגוניים

ההיקף הגדל של הפעילות המבצעית מעסיק את ארגוני הביטחון באופן מהותי וגוזל את מרב הקשב של המפקדים, המתכננים, גופי המודיעין וכלל יחידות המעטפת. אף שלצורך הלחימה במב"ם אפשר להסתפק בצבא סדיר קטן,¹⁸ לנוכח האינטנסיביות הרבה והקצאת מרב המשאבים, מוסטת פעילות הארגון מקיום תהליכי כשירות ובניית יכולות - למלחמה. על אף היתרונות הרבים שבעיסוק במערכה הזאת, לא ניתן להתעלם מהאפשרות לפגיעה בכשירות המבצעית ללחימה שלה מחויב הצבא כלפי הציבור. לכן עולה הצורך לבצע התאמות מבניות וארגוניות, שיאפשרו שימור פעילות מב"ם עצימה ומדויקת, לצד תהליכי כשירות ומוכנות אופרטיביים. הקמת מדורים ייעודיים למב"ם בענפי המטה המבצעי (כפי שבוצעה בחיל האוויר), משמרת יכולת עיסוק אופרטיבי אך מהווה דוגמה מצמצמת לתהליך המתבקש. זאת משום ששינויים מסוג זה מקטינים את שטח המגע של הענף או היחידה מול הפעילות, ובכך מקטינים ומגבילים את יכולת הלמידה וההשפעה של הארגון במערכה.

מנגד, צוותי הלוח"מ (לוחמה משימתית) שהוקמו בחיל האוויר הם דוגמה לתהליך ארגוני שבוצע כדי לתת מענה לניהול מבצעי רצוף למשימה מבצעית באופן רב-תחומי. הצוות מנוהל על-ידי מוביל מבצעי וכולל בעלי תפקידים קבועים, מכלל התפקידים והמקצועות הרלוונטיים לתכנון ולביצוע משימות תקיפה - מודיעין, חק"ב, שליטה והפעלה. נכון להרחיב גישה זו ולהקים גופים רב-זרועיים אורגניים במטה המבצעי, על-מנת להעמיק את היכולת למיצוי מידע בין-מדרגי ובין-זרועי, במטרה לחזק

את היכולת המבצעית למשימות או ליעדים מוגדרים. גופי ההפעלה והמודיעין יחייבו המשך השתנות והתאמה לקבוצות עבודה משולבות ויעילות במיקוד אויב, ולא כמרחב. גופי המטה המבצעי יידרשו להמשיך לפעול בשגרה מבצעית מתמשכת ולהתאים את מבניהם ואת שגרת העבודה השוטפת כיחידות מבצעיות ולא כענפים, מבחינת מנגנוני שמירת תמונת מצב מבצעית, ניהול פעילות והפעלת מכלולים מבצעיים במשמרות.

מסקנות והמלצות נוספות

שינוי המציאות המבצעית חייב שינוי תפיסתי של המב"ם מתוך ראייה רחבה, רב־זירתית, רציפה ובעלת השפעה מעצבת. השינוי התפיסתי אינו יכול לעמוד בפני עצמו ולכן, כדי למצות את המערכות השונות, יש לבצע הטמעה והתאמה של תהליכים משלימים.

מיצוי המב"ם כפלטפורמה למוכנות - קצב האירועים ועצימותם הופכים את הוויכוח שעוסק במתח שבין הפעולה במב"ם ובין המוכנות האופרטיבית ללא רלוונטי. מובן שצה"ל נדרש לשמר כשירות אופרטיבית ללחימה, אך הישגיו המבצעיים והאופן שבו יפעל היום, יעצבו את המציאות הביטחונית הנוכחית ואת הזירה האסטרטגית של העתיד. נוסף על כך, החיכוך המבצעי במב"ם מאפשר פיתוח וקידום יכולות מבצעיות שמשתרות גם את המוכנות ללחימה. אין הדבר בא לגרוע מחשיבותם של אימונים אופרטיביים מטכ"ליים - אלה חייבים להתקיים מדי שנה כדי להמשיך ולשמר מוכנות מבצעית ללחימה. מסגרות האימונים חייבות למנוע ביטול של תרגולים הכרחיים אלה, כיוון שהיכולת לשמר כשירות אופרטיבית מורכבת מאוד אם אינה נשמרת ברציפות. ואולם הציפייה של מפקדים לצמצום העיסוק במב"ם או לשינוי תעדוף הקשב איננה ריאלית, ולכן הקריאה היא למיצוי המב"ם כהזדמנות לקידום מוכנות מבצעית. לצורך כך נדרשת בחינתם של היבטים ארגוניים ומבניים בתהליכי ניהול המערכה, הפעלת הכוח ובניין הכוח.

מיצוי המב"ם להשפעה מבצעית - הפעולה במב"ם מאפשרת השגת יעדים מבצעיים רבים, במגוון זירות, ומהווה הזדמנות להשפעה של יחידות ומסגרות מבצעיות על משימותיהן האופרטיביות.

על המפקדים במטה לשאול את עצמם כמה שאלות עקרוניות לגבי ארגונם:

- האם התשתית והמבנה הארגוני הנוכחי מאפשר עמידה במשימות וניהול לחימה רציפה באופן יעיל, תוך מיצוי כלל היכולת והמידע הקיים?
 - מהו נתח העיסוק ביחידה או בענף במערכה הרציפה לעומת התחום האופרטיבי, והאם תמהיל זה נכון וניתן לשינוי?
 - מהן ההזדמנויות שמביאה מערכה זו, ומהם השינויים המבניים והקשרים הרשתיים הנדרשים להגברת היכולות המבצעיות ולהרחבת ההשפעה במערכה חשובה זו?
- שמירת תהליכי מוכנות אופרטיביים** - חשוב לזכור שרוב המסגרות המבצעיות אינן לוקחות חלק במב"ם, אלא נשענות על אימוני כשירות ברורים ומוגדרים. נכון היה להגדיר אימוני בסיס מחייבים שלא ניתנים לביטול על־מנת לשמר מוכנות מבצעית ללחימה, למרות הקשב הרב המוקצה למב"ם.
- עליית מרכיב ההגנה כמערכה מרכזית במב"ם** - העלייה הגדולה בכמות אירועי ההגנה האווירית בשגרה מחייבת את

צה"ל, ובעיקר את חיל האוויר, בשמירה על דריכות וזמינות מלאה בהגנה. בהינתן כי המרחב האווירי אינו יכול להיות סגור הרמטית, לנוכח מגבלות כמות אמצעים, נדרש תהליך מתמיד של הערכת מצב וקבלת החלטות בנוגע לאופן פריסת מערכות ההגנה. הצורך לאפשר "חופש פעולה התקפי" מחייב הגנה חזקה, ולכן נדרש להרחיב את יכולות ההגנה"א ולקדם יכולת ורסטילית ורובסטיט של המערך. באופן כללי, סבלנותו של הציבור כלפי איומים אוויריים בעורף היא מוגבלת.

תהליכי למידה מהירים ורב־תחומיים - בין הפעלה להפעלה, על המפקדים לשפר ולקצר את תהליכי התחקור והלמידה כדי להשיג יתרון תמידי במרוץ הלמידה מול האויב. רצוי שמופעי התחקור והלמידה יכללו את כלל הגורמים השותפים ברמה הרב־זרועית, ושאלה יכוונו תהליכי בניין כוח אקטואליים ולטווחי זמן קצרים יותר.

ניהול תהליכי בניין כוח - המב"ם מחייבת התייחסות לתהליכי בניין הכוח וההצטיידות ללחימה, כחלק ממנועד השיקולים בבחירת ההישגים הצבאיים וסוגי האמל"ח המופעלים. זאת על־מנת לווסת ולאזן את "מרוץ הלמידה" של האויב, שמשפר יכולותיו לנוכח החיכוך האינטנסיבי שבמערכה.

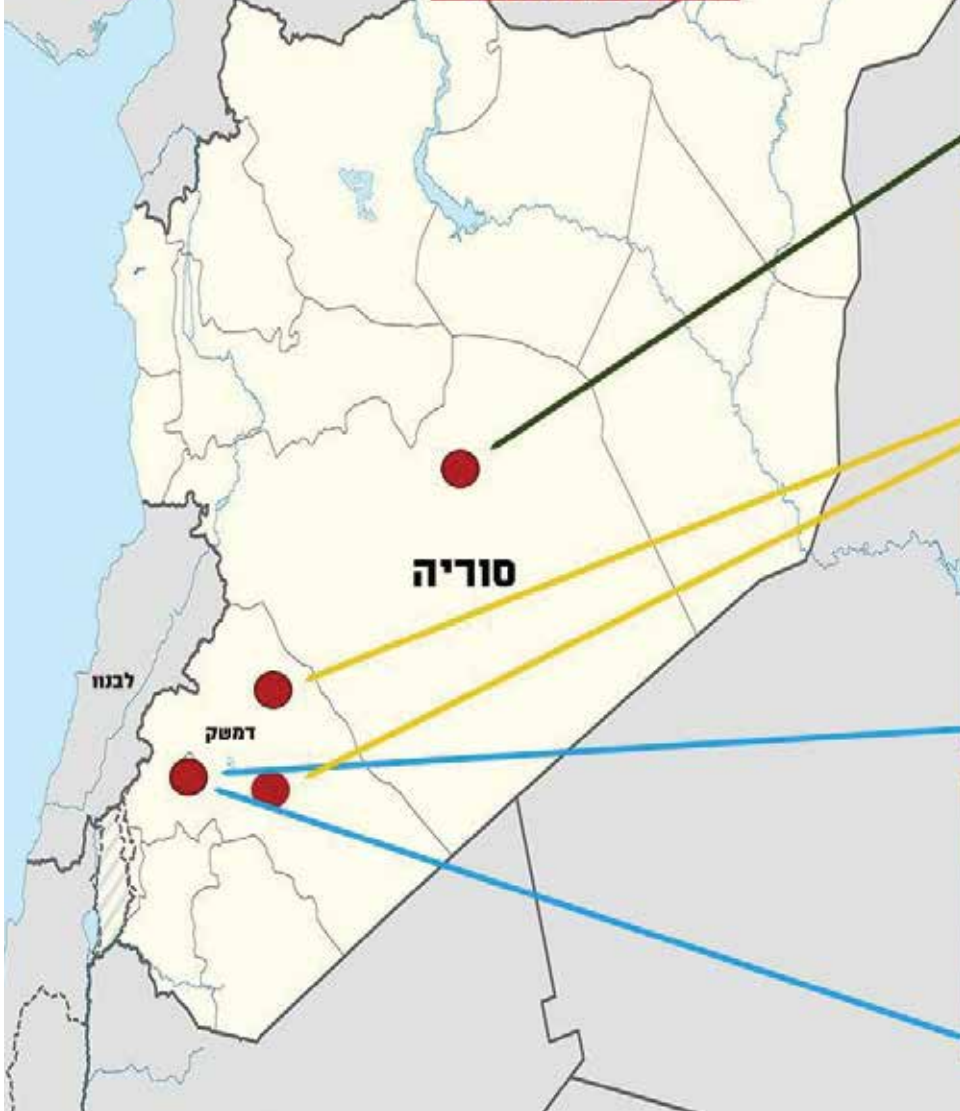
סנכרון רב־תחומי והתאמות ארגוניות - מערכות רב־זירתיות הפועלות במגוון מאמצים מקבילים, מחייבות תיאום הדוק המתאפשר בעזרת מנגנוני סנכרון בקומת תכנון המערכה המטכ"לית. בתחום הארגון, גופי ההפעלה והמודיעין יחויבו להמשך השתנות והתאמה לקבוצות עבודה משולבות. על המפקדים במטה לבחון באופן כן את ארגונם בהתאם להשתנות המערכה, כדי לנהל לחימה רציפה זו ולהרחיב את יכולת ההשפעה והעבודה הרשתית למיצוי יכולות והישגים מבצעיים. מאמצי התודעה והסייבר הם וקטורים מתפתחים ומשפיעים, שחשוב לקדם את שילובם הארגוני בגופי התכנון והשליטה.

שינוי המציאות המבצעית חייב שינוי תפיסתי של המב"ם מתוך ראייה רחבה, רב־זירתית, רציפה ובעלת השפעה מעצבת. השינוי התפיסתי אינו יכול לעמוד בפני עצמו ולכן, כדי למצות את המערכות השונות, יש לבצע הטמעה והתאמה של תהליכים משלימים

פוי"ש מרכזי מלווה בתיווך ובקרת מפקדים - ניהול כמה מערכות רב־זירתיות מחייב הבנת רעיון מערכתי שלם, היכרות אינטימית עם כלל השחקנים בזירה ועם מצבם המבצעי, יכולות ומודיעין עדכני. מכיוון שהיתרון היחסי בניהול המערכות מצוי ברמה המטכ"לית, מתחדדת החשיבות לעבודה בציר פוי"ש מרכזי. רמת הנפיצות והרגישות הגבוהה לטעויות אסטרטגיות מחייבת בקרה צמודה, ושמירה על מרווחי ביטחון מספקים. לפיכך, על הדרגים הטקטיים, המצויים בצומתי זרימת המידע ובהפעלת האמצעים, לפעול במדויק אך גם מתוך מודעות גבוהה לרעיון המערכתי. אתגר זה מחייב תיווך מפקדים ובקרה צמודה בציר המבצעי. אתגרי הפיקוד במטה אינם פחותים



תקיפה רחבת היקף וחסרת תקדים של חיל-האוויר כנגד מערך ההגנה האווירית הסורי



מבצע "בית הקלפים", 10 במאי 2018. במהלך המבצע נתקפו למעלה מ-70 מטרות שונות על אדמת סוריה. מדובר במבצע הרחב ביותר שנערך בשטחה מאז 1974 (תרשים: דו"ץ)

מערכות אלה למציאות של לחימה מתמשכת, רב-זירתית ובכלל הממדים, נכון יהיה להעמיק את ההתאמות המבניות ביחס להתפתחות התפיסתית. חלק מהיכולת להרחיב את ההשפעה ואת ההישגים המבצעיים בתקופה ייחודית זאת נעוץ בשינוי גישה של מפקדים, ביצירת מנגנונים ובהתאמה ארגונית מעשית.

הכותב מבקש להודות לד"ר ענת שטרן על הסיוע בחשיבה ובהבאת הדברים לדפוס. ההערות למאמר זה מתפרסמות בסוף הגיליון.

מאלה שבשדה, והתגברות הפעילות המבצעית מביאה אתגרים רבים. היכולת לנהל מערכה רציפה מתוך המטה, במקביל לשימור תהליכי שגרה ואימונים, היא משימה מורכבת ומחייבת ניהול פיקודי הדוק.

סיכום

ההתפתחויות האחרונות בזירה שינו את תצורת המב"ם כפי שהכרנו אותה. צה"ל ביצע שינויים תפיסתיים רבים בנוגע למב"ם, שהתבטאו בהגדרה מחדשת של מטרות המערכה ובכתיבת תפיסת הפעלה. לנוכח התפתחותן הדרמטית של

