

המערכה הצבאית בלבנון

ד"ר סיבוני גבריאל*

מאמר זה עוסק בניתוח מבצעי של המערכה הצבאית בלבנון. אין כל צורך להמתין לסיים התחקירים, או לסיים עבודתה של ועדת הבריקה לענייני המערכה בלבנון כדי להבין שהמערכה האחרונה בלבנון חשפה כשלים לא מבוטלים במוכנותו של צה"ל לעימות צבאי רחב היקף. זאת לעומת היכולת המרשימה אותה הציג וממשיך להציג צה"ל בהתמודדות מול הטרור הפלסטיני. פער זה ביכולתם של כוחות צה"ל לפעול בשני מתארי לחימה שונים – הלחימה בטרור הפלסטיני מול הלחימה בארגון החיזבאללה בלבנון – מעלה שאלות רבות אותן מנסה המאמר לבחון.

המאמר מטפל בתחום ממוקד למדי של המערכה. ראוי יהיה גם לציין במה מאמר זה לא עוסק. בכוונת מכוון המאמר אינו מטפל בהקשרים של הלחימה הימית כמו גם שאינו עוסק במספר במעגלי העשייה המקצועיים של צה"ל בלחימה דוגמת: המודיעין, העורף, והלוגיסטיקה ברמת המטה הכללי. מהצד השני מאמר זה אינו מטפל במרחב התכנון, המטרות ומשימות הלחימה של זירת המלחמה וזירות המערכה השונות. אלה ראויים לבחינה נפרדת. כדי לספק את הקונטקסט הנדרש ראוי יהיה לפתוח עם האויב שעמד מול כוחות צה"ל במערכה.

מערך החיזבאללה

החיזבאללה פעל (פועל) בלבנון כמדינה בתוך מדינה. ראשית ראוי יהיה לנתח את הפריסה המרחבית של הארגון בלבנון, ולאחר ניתוח זה יש לבחון את עיקרי שיטת הפעלת הכוח שלו כפי שזו באה לידי ביטוי בלחימה.

פריסת החיזבאללה

פרישת הארגון במרחב כללה מספר מרחבי פעילות גיאוגרפיים: **אזור הבירה**, **בירות** – באזור זה ריכוז החיזבאללה את ההנהגה, המרכז השלטוני שלו ובני משפחותיהם, את מפקדת הארגון, גורמי האדמיניסטרציה, מערך הבנקאות והכלכלה, מערך התקשורת ומערכים תומכים נוספים. **אזור הבקע ובעל בק**

שעמוד מול כוחות צה"ל. בחלק זה נבחן מערך זה ונעשה ניסיון לפרק אותו לכלל מרכיבי הפעלת הכוחות שלו. ניתוח זה מספק את הרקע הנדרש בבואנו לבחון את הפעלתם של¹ כוחות צה"ל מול אויב זה.

- **הפעלת כוחות צה"ל בלחימה** – חלק זה בוחן מספר מרכיבי יסוד בהפעלת כוחות צה"ל בלחימה. מרכיבי הפעלת הכוח הנבחנים במאמר זה הנם: הפעלת כוחות האויר של צה"ל הן כמרכיב הנדרש להשיג משימות בצורה עצמאית והן כמרכיב התומך כוחות אחרים, הפעלת כוחות היבשה במרחב פיקוד הצפון ומאמץ הפעלת המבצעים המיוחדים.

- **התפיסה התפקודית של צה"ל** – במהלך השנה האחרונה גובשה לצה"ל תפיסה תפקודית חדשה. תפיסה זו קבעה את חלוקת הסמכויות במטה הכללי כמו גם את תפיסת הפיקוד והשליטה של הרמטכ"ל מול מפקדות הפעלת הכוח. חלק זה במאמר, יציג את עיקרי התפיסה ויבחן את השפעתה על ניהול הלחימה בצפון.

- **סיכום** – חלק מסכם זה ינסה להציג את עיקרי האבחנות והמסקנות הנובעות מהניתוח לעיל ויציע כיוונים כדי לשפר את מוכנותו של צה"ל ללחימה בעתיד.

* היכולת המרשימה אותה הציג וממשיך להציג צה"ל בהתמודדות מול הטרור הפלסטיני מעלה שאלות רבות בהתייחס לכשלים שחשפה המלחמה. פער זה ביכולתם של כוחות צה"ל לפעול בשני מתארי לחימה שונים – הלחימה בטרור הפלסטיני מול הלחימה בארגון החיזבאללה בלבנון – מעלה שאלות דוגמת: שאלת הפעלת הכוח. עולה הצורך לבחון ולנתח את התפקוד של כלל מרכיבי הפעלת הכוח של צה"ל כדי לנסות ולאתר ולמקד את הגורמים המשפיעים על הלחימה בכל אחד ממרכיבי הפעלת כוח אלה. ראוי יהיה לבחון גם את השפעתם של מספר תהליכים שבוצעו בצה"ל עם כניסתו של הרמטכ"ל דני חלוץ לתפקידו בכל הקשור לגיבוש תפיסות הפיקוד והשליטה (הפוי"ש) של צה"ל וארגון פעולת המטה הכללי כמפקדה של צה"ל. מאמר זה, מנסה לבחון, אם כך, את תפקודו של צה"ל במערכה בשני מעגלים: מעגל הפעלת הכוח, ומעגל תפיסת התפקוד של המטה הכללי. שיטת הבחינה תהייה לנסות ולפרק כל מעגל נבחן למרכיבי היסוד הראשיים שלו ולהבין את השפעתם על תפקודו של צה"ל במערכה בצפון. המאמר כולל את החלקים הבאים:

- **מערך החיזבאללה** – הנסיון להפיק תובנות מהלחימה במערכה הצבאית בלבנון מחייב הבנה של מערך החיזבאללה

* אליים (מיל). ד"ר סיבוני גבריאל, הנו חוקר בתחום צבא ובטחון ומומחה למערכות מידע.

בוצעו "התקפות נגד"² מול כוחות צה"ל הפועלים בשטח. בשולי מאמץ זה ניתן לראות מאמץ של החיזבאללה לפגוע במטוסי צה"ל הפועלים במרחב. פרופיל הטיסה של המטוסים קבועי הכנף של חיל האוויר גרם לחוסר אפקטיביות של ירי זה כנגד מטוסים אלה. מה שלא ניתן לומר לגבי הנסיונות לפגוע במסוקים ופגיעה בפועל במסוק סער שפעל בשטח.

ניתן לסכם ולומר, שהפעלת הכוח של חיזבאללה התבססה על שני מאמצים עיקריים. מאמצים אלה הופעלו הן בחזית קו המגע (מה שקרוי מרחב הקליפה הקשה), במרחב הקו השני שנמשך צפונה עד לקו הליטאני וכן במרחבי העומק והתשתית של הארגון. התפתחות המערכה של צה"ל בחיזבאללה היתה הדרגתית, לקראת סוף המערכה נדרש צה"ל לספק מענה כולל למגוון האיומים של החיזבאללה ובעיקר לצמצם את השיגורים לישראל. הפרק הבא מנתח את הפעלתם של כוחות צה"ל בלחימה.

הפעלת כוחות צה"ל בלחימה

במערכה בלבנון הופעלו מגוון היכולות המבצעית של צה"ל. בהם יכולות הפעלת כוחות אוויר, כוחות אש ותמרון יבשתיים, כוחות ימיים, כמו גם מערך הפעלה של כוחות מיוחדים, מאמץ לוחמה פסיכולוגית רחב ביותר, הפעלה של כוחות חילוץ והצלה של פיקוד העורף ולבסוף כוחות תומכי לחימה דוגמת מערך המודיעין ומערך הלוגיסטיקה. כדי למקד את הדיון עוסק מאמר זה בהפעלה של כוחות

זה. החיזבאללה ניסה גם להפעיל מספר מזל"ט תוקפים ללא הצלחה. מאמץ אש נוסף אותו הפעיל הארגון כלל ירי של טילים קרקעיים כדי לפגוע בספינות חיל הים. מטרתו העקרית של מאמץ זה היתה לפגוע במטרות אזרחיות בישראל כדי להסב נפגעים רבים ככל שניתן וכדי לשבש את מרקם החיים. ככלל השיגורים הופעלו בצורה מאורגנת בהתאם לתכניות הפעלה וככל הנראה בשליטה מרכזית טובה. הפעלה זו נמשכה לכל משך המערכה, מה שהעיד על שימור יכולות פיקוד ושליטה ברמה גבוהה לתוך כדי לחימה.

● **מאמץ השחיקה של כוחות צה"ל** – מטרתו של מאמץ הלחימה של החיזבאללה בקו המגע עם כוחות צה"ל היתה לגרום למספר רב ככל האפשר של נפגעים. תופעה ראויה לציון הנה שרוב הלחימה של אנשי החיזבאללה התבססה על ירי של טילי נ"ט ומרגמות מנגד. ובמקביל על מכשול צירים, על ידי מטענים ומוקשים. נדיר היה למצוא לוחמת תמרון כל שהוא שבוצע על ידי לוחמי הארגון זולת עיבויי מערך מקומיים בקרבות ספורים. מאמץ זה היה בעקרו מאמץ שנועד לשבש את פעולת כוחות צה"ל תוך שחיקתם על ידי פגיעה מרבית בהם. למעשה הארגון לא נלחם על תפיסת שטח, ובהקשר זה הוא פעל כארגון גרילה טיפוסי. פעולת ירי מנגד אלה הופעלו בחזית המערך כשאלה מתבססים על מערכים קבועים שהוכנו מראש. ירי הנ"ט והמרגמות הופעל לפי ניתוח שטח מוקדם למרחבים שאליהם הניח הארגון שצה"ל ינוע. מערך המכשול שכלל מוקשים ומטענים הוכן אף הוא לפי ניתוח השטח וניתוח התנועה העתידית של כוחות צה"ל. ברוב המקרים לא

– אזור זה היווה למעשה את העומק הלוגיסטי של הארגון כולל מערך התומך את תהליכי בניין הכוח שלו דוגמת ההדרכות, האימונים וכדומה. אזור זה היווה את המרכז של משמרות המהפכה האיראנים בלבנון. **עורף מרחב זרום לבנון** – מרחב זה ניתן לאפיון גיאוגרפי כמרחב שמצפון לליטאני. במרחב זה ריכוז החיזבאללה את מערך הרקטות בינוניות וארוכות הטווח. ולבסוף **מרחב זרום לבנון** – מרחב זה הנו מרחב העימות של החיזבאללה עם ישראל ובו מיקם הארגון את עיקר עוצמת הלחימה הקרקעית שלו שכללה: מערך רקטות קצרי טווח וכן מערך לוחמים המתבצרים בבונקרים בשטח במה שקרוי בצה"ל "שמורות טבע" ולוחמים בשטח הבנוי שהתבססו על מבנים ובונקרים.

הפעלת הכוח של החיזבאללה

ניתוח הפעלת הכוח של הארגון בלחימתו מול צה"ל נעשה מתוך התבוננות וניתוח הלחימה של הארגון בפועל. ניתוח זה מתבסס אך במעט על חומרי מודיעין או ניתוח מוקדם של עקרונות הפעלת הכוח של הארגון. הפעלת הכוח כללה מספר מאמצים כפי שיפורט להלן:

● **מאמץ האש** – מאמץ הפעלת האש של הארגון היה המאמץ העיקרי שלו. מאמץ זה הופעל ממספר מרחבים והתבסס בעיקר על ירי של רקטות לטווחים השונים. מיקום המשגרים לצורך מימוש ירי זה הותאם לטווחי הרקטות. במרחב שמדרום לליטאני התבססו השיגורים על ירי של רקטות קצרות טווח. תוך שבמרחב העיר צור ומזרחיה הופעל ירי של רקטות לטווח בינוני. מרחבי שיגור שמצפון לליטאני הופעלו רקטות לטווח בינוני ובמקרים מסוימים נעשו נסיונות לשגר אף צפונה ממרחב

² בהתאם לתורה הצבאית, התקפת נגד הנה תגובה התקפית של הכוח המגן על ידי יציאה לתמרון התקפי מחוץ למערכים הקבועים שלו. הפעלת אש מגד לא תחשב להתקפת נגד.

האוויר, כוחות היבשה, והפעלת הכוחות המיוחדים.

הפעלת כוחות האוויר

למעשה הפעיל חיל האוויר בלחימה שני מאמצים עקריים: במאמץ הראשון הוטל על מפקדת הפעלת כוחות האוויר הפיקוד על זירת מערכה. סמכות זו כללה את הפעלת הכוחות במרחב שמצפון לליטאני. זירה זו נקראה זירת עומק לבנון. ראוי יהיה גם לבחון באיזו מידה ממש בפועל חיל אוויר את הפיקוד על זירת מערכה זו. מאמץ שני היה במסגרת הסיוע לזירת המערכה הצפונית שהיתה בפיקוד פיקוד הצפון. אלה כללו בעיקר את הפעלת האש האווירית במסגרת משימות הפיקוד כמו גם את הסיוע הקרוב לכוחות הקרקע, נושא כבד משקל המחייב התייחסות מיוחדת שתנתן בהמשך.

זירת המערכה בעומק

זירת העומק הוגדרה במרחב שמצפון לליטאני. המשימות והיעדים אותם היה על זירה זו להשיג כללן בין היתר:

- פגיעה ביכולות שיגור – חיל האוויר פעל כדי לפגוע ביכולות השיגור בזירה שהיתה תחת סמכותו. בשל תיחום הזירה התמקד חיל האוויר בעיקר בפגיעה ברקטות בינוניות וארוכות הטווח. בתחום זה הצלחתו של החיל במהלך הלחימה היתה מרשימה מאוד. מה שלא ניתן לומר לגבי מערך הרקטות קצר הטווח שלגביו החיל לא הצליח לפגוע פגיעה משמעותית. הסיבות לכך מנותחות בהמשך. נוסף לכך, קיבל חיל האוויר סמכות לפגוע ביכולות שיגור גם במרחב פיקוד הצפון לאחר שהתברר שבמרחב צור ומזרחה מתבצעים שיגורים רבים של ירי של רקטות לטווח בינוני. התאמת הפעילות המבצעית במרחב הזה הוסדרה על ידי הגדרה של קו תיאום

שחייב את פיקוד הצפון לתאם את פעילותו במרחב עם חיל האוויר.

פגיעה בתשתיות ארגוניות

ומבצעות של חיזבאללה במרחב

– חיל האוויר פעל מהיום הראשון של המערכה כדי לפגוע במערך התשתיות הן הארגוניות והן המבצעיות של ארגון החיזבאללה בזירת העומק. במסגרת זו נפגעו מרכזי שליטה, תקשורת ורובע הדחיה. ניתן לקבוע כבר כעת, שהפגיעה המשמעותית ביותר בארגון נגעה לפגיעה בתשתיות הארגוניות שלו וברובע הדחיה.

בידוד מרחב בלחימה – חיל

האוויר פעל כדי לבדוד את מרחב הלחימה על ידי פגיעה בתשתיות תחבורה (כבישים, גשרים ותשתיות נוספות). בנוסף ניתן להניח שפגיעה זו תרמה ללחץ הכולל על לבנון בכל הקשור לנזק הנגרם לתשתיות המדינה.

פגיעה בתשתיות לאומיות בלבנון

– יכולת חיל האוויר לפגוע בתשתיות הלאומיות בלבנון לא באה לידי ביטוי בשל אילוץ שהוטל על צה"ל בתחילת הלחימה על ידי הממשלה.

הפיקוד על זירת המערכה בעומק

דומה שזו הפעם הראשונה בה הוטל על חיל האוויר לקבל על עצמו את הסמכות הכוללת על מרחב זירתי – מרחב זירת המערכה בעומק. כדי לממש סמכות זו היה על חיל האוויר לבצע את מעגל הפו"ש המלא. זאת, כדי לממש את המשימות שהוטלו עליו בצורה אופטימאלית. מימוש מעגל פו"ש זה צריך לכלול את התהליכים מרגע קבלת הפקודה מהרמטכ"ל, עבור לביצוע של תכנון מערכתי שבסופו יוצאו פקודות ביצוע ומשימות לכוחות ולבסוף בסגירת המעגל על ידי תהליך בקרה לבחינת מימוש היעדים והמשימות וחוזר חלילה. במסגרת תהליך זה חובה על מפקדת הזירה

לבצע אופטימיזציה של הפעלת הכוח כדי לאתר את תמהיל הכוח המיטבי להשגת המשימות. יתכן ובחלק מן המקרים תדרש מפקדת הזירה להפעיל כוחות יבשה, ים וכדומה. זוהי מהותו של הפעלת הכוח השילובית. בפועל, התקשה חיל האוויר לממש סמכות זו בצורה מיטבית ופעל כקבלן אש ומטרות. יתכן והדבר נובע מתפיסה תרבותית עמוקה של החיל ועל הדרך בה רואה החיל את תפקידו בלחימה. פיתוח היכולת של חיל האוויר לשמש כמפקדה ממשית ואפקטיבית של זירת לחימה מבצעית מחייבת אותו להפנים את הצורך ולגזור את התהליכים הנדרשים בכל מרכיבי בניין הכוח: הכשרת המפקדים, פיתוח התורה, אימונים, ארגון, ופיתוח אמצעים. לאור אתגרי העתיד, חובה על חיל האוויר להניע תהליך זה מהר ככל שניתן כדי לשפר את האפקטיביות של הפיקוד הזירתי שלו במתארי העתיד. בהם הפיקוד על זירות עומק אחרות.

הסיוע האווירי לפיקוד הצפון

חיל האוויר מיקם מפקדה בפיקוד הצפון כדי שזו תשלוט על כלל הפעלת כוחות האוויר במרחב הפיקוד. הגדרת המטרות וסדרי העדיפות לתקיפה של מפקדה זו היו בסמכות פיקוד הצפון. בפועל, הפעלת הכוח האווירי במרחב הזה היתה דומה מאוד להפעלתו של חיל האוויר בכלל. הוגדרו מטרות, אלה תועדפו ונתקפו. הנסיון לפגוע ביכולות השיגור קצר הטווח לא צלחו בעיקר בשל העובדה ששיגור רקטות אלה לא סיפק חתימה מידע מספקת שאפשרה לחיל האוויר לסגור מעגלי תקיפה³.

הסיוע הקרוב לכוחות הקרקע הפיקודיים בוצע בצורה חסרה מאוד. משמעותו של הסיוע הקרוב הנה

³ מעגל תקיפה מוגדר כתהליך זיהוי המטרה, תקיפתה וביצוע בקרת תוצאות התקיפה.

ביכולת של מפקדים בשטח לספק מטרות למסוקים ומטוסים גם אם המטרות לא תוכננו מראש בתהליך סדור. החיכוך בקרב הקרקעי מחייב יכולת של המפקד בין היתר על ידי הפעלת אש אווירית למטרות מזדמנות ובכיוון מהקרקע. הפעלת הכוח האווירי בפיקוד הצפון, לא סיפקה מענה זה בצורה טובה. יכולת ביצוע הסיוע הקרוב גם נשחקה במהלך השנים האחרונות השנים האחרונות, כך שמערך הקישור של חיל האוויר בכוחות הקרקע (קציני סיוע אוויר – קס"א) בוטל למעשה.

הפעלת כוחות היבשה

במערכה זו הפעיל פיקוד הצפון ארבע מפקדות אוגדתיות. כאשר אלה נצברו בהדרגה במהלך הלחימה, עד לנקודת השיא שבו הופעלו אוגדות אלה למהלך כולל בימים האחרונים של המערכה. מבחינת הפיקוד הפעלת האוגדות כלל שני מאמצים עקריים: **מאמץ קו המגע** – במהלך הלחימה חולקה גזרת המגע בהדרגה לגזרות אוגדתיות. בתחילת הלחימה היתה אוגדה 91 בעלת הסמכות להפעיל כוחות בכל הגזרה. עם התפתחות הלחימה חולקה הגזרה בין שתי אוגדות כך שאוגדה 91 קבלה סמכות על החלק המערבי, ואילו אוגדה 162 קבלה סמכות לחלק המזרחי של הגזרה. ולבסוף חולקה הגזרה המזרחית חלוקת משנה נוספת כך שאוגדה 366 קבלה את סמכות ההפעלה ממרחב מטולה ומזרחה. **מאמץ תמרון העומק** – מאמץ העומק הופעל בצורה מלאה רק ביומיים האחרונים של לחימה והתבסס על מפקדת אוגדה 98. מאמץ זה למרחב העומק נועד כדי לטפל בצורה אפקטיבית יותר במערך השיגורים קצרי הטווח של החיזבאללה. בחינה של הפעלת הכוחות מעלה תובנות ראשוניות:

המרכיב המקצועי – במהלך הלחימה ובחלק מהיחידות הלוחמות נצפו תופעות הנוגעות למקצועיות שאינה מספקת של כוחות ומפקדים בפעולה מול החיזבאללה. חסך זה התגלה בצורה חריפה במערך הסדיר של צה"ל. לא ניתן להתעלם מהעובדה שהמערך הסדיר היה שקוע רובו ככולו בלחימה בטרור הפלסטיני, תוך שהוא משיג הישגים משמעותיים ביותר בלחימה זו. אולם, עם הפעלתו בלבנון, הוצפו בעיות בכל הנוגע בהפעלת היחידות כמסגרות לוחמות משולבות הכוללות לחימה רב חילית של שריון, חי"ר, הנדסה, תותחנים, ומערכים מסייעים אחרים. במקרים מסוימים חסרו יחידות הן את המיומנות והן את הנשק המסייע האורגאני שלהן. בנוסף, במקרים רבים אבדה היכולת לנהל קרב משולב (ראה על הקרב המשולב להלן) בפועל בשל חוסר המקצועיות של המפקדים והלוחמים בניהול קרב שכזה. יחידות מצאו עצמן מנסות לבצע התאמות שלוח זמנים קצר תוך כדי הלחימה במקרים רבים בהצלחה רבה. ההיבטים המקצועיים הנוגעים למערך המילואים דומים למדי אולם מקורם אינו ממה שתואר לעיל אלה מתהליך ארוך שנים שבו מערך זה לא קיבל את התייחסות הנדרשת. בפועל מזה מספר שנים אומן מערך המילואים כאשר ההכשרה והאימונים של המפקדים שלו הוכחו כלא יעילים. נוסף לכך, ובשל חוסר בביצוע ימי מילואים של היחידות, ניתן היה לזהות פגיעה בלכידות של היחידות דבר שהשפיע בצורה ישירה על היכולת המבצעית שלהן.

• **מימוש הקרב המשולב** – כדי להבין מה התרחש בלחימת היבשה בלבנון חשוב יהיה להסביר את תפיסת הקרב המשולב. הקרב המשולב הנו התפיסה היסודית בלחימת היבשה. מהותו נעוצה ביכולת של

הכוח הלוחם להפעיל את מגוון יכולות הלחימה האפשריות לצורך השגת משימותיו. לכן, יפעיל המפקד בקרב כוחות שריון, כוחות רגלים, כוחות סיור ומודיעין, כוחות הנדסה, ארטילריה מגוונת, יכולות אש מנגד, יכולות לוחמה אלקטרונית, סיוע קרוב של מסוקי קרב, ומטוסי תקיפה, כמו גם יכולות הטסת סער של כוחות למשימות בעומק ובאגפים. בנוסף, הכוח המשולב נבנה כדי לאפשר לו יכולות לוגיסטיות בקרב על ידי מערך לוגיסטי ברמת היחידה. כל אלה נתמכים על ידי יכולות פיקוד ושליטה מתאימות כאשר הקרב מבוצע תחת הפיקוד של המפקד ונשלט על ידי המפקדה. תורת הלחימה של צה"ל מחייבת שילוב בין **כל** היכולות כדי ליצור תמהיל אופטימאלי המאפשר לחימה במתארים שונים ומאפשר השגה של כל משימה צבאית שתוטל על הכוח. עיקורו של הכוח מחלק ממרכיבי היסוד שלו, גורמים לנכות בקרב המשולב וכתוצאה עלולים להשפיע על יכולות הכוחות לעמוד במשימותיהם. במערכה בלבנון התגלו שתי תופעות עקריות: הראשונה נוגעת למוכנות והכשירות של המפקדים לפקד על הקרב המשולב בהתאם לתורה הצבאית. ואלו השניה נוגעת ליציאה לקרב תוך נכות של מרכיבים יסודיים של הקרב המשולב.

○ **הפיקוד** – הפיקוד על הקרבות בלבנון בוצע על ידי מפקדי אוגדות, אשר הפעילו כוחות בסדרי גודל שונים. ניתן היה לראות, שלמפקדים חסרה המיומנות בהפעלה מקצועית של הכוח המשולב. התגלו תופעות שנגעו לחוסר הבנה בהפעלה של יחידות שריון, יחידות חי"ר, במקרים מסוימים לא הופעלו כוחות ההנדסה בהתאם לתורה. המערך

שינויים אלה השינויים על היכולת להשיג לבסוף את המשימה.

- **רציפות הלחימה** – רציפות הלחימה הנה עקרון מלחמה ברור ובהיר. משמעותו הנה שיש לשמר רציפות מגע ולחימה עם האויב כדי שזה לא יוכל להתאושש, להתארגן ולשפר את מצבו. במהלך הלחימה ניתן היה לראות שעקרון זה לא חלחל למפקדים ואלה, יצרו בצורה יזומה הפסקות בלחימה דבר שהשפיע בצורה רבה על היכולת של לוחמי החיזבאללה לפעול כנגד כוחות צה"ל. ההנחה שתופעה זו הנה תולדה של תפיסת הבטחון השוטף של היחידות מספקת מענה חלקי מאחר וחלק מיחידות מילואים לא ממשו עקרון זה אף שלא היו שקועים במשימות הבטחון השוטף בשנים האחרונות. ניתן להניח שתופעה זו קשורה גם להבנת המפקדים את חשיבות העקרון וליכולתם בסופו של דבר לממש אותו בפועל.

ברוב המקרים, הרמות הנמוכות בדרג הגדוד והפלוגה הפגינו רמת לחימה טובה. התובנות שאופיינו לעיל נוגעות לדרגים שמעל לדרגי לחימה אלה. על צה"ל לבחון לעומק את כל הדרגים מהמטכ"ל ועד לדרגים הנמוכים. אולם בכל הקשור לקרב היבשתי, אולם ראוי יהיה להתמקד בעיקר בדרגי הפיקוד על החטיבות והאוגדות כדי לאתר את המקורות לתופעות ולגבש תכנית סדורה לשיפור איכות הפיקוד. בנוסף, חובה לטפל טיפול ייסודי במערך המילואים. מערך זה הנו מערך בעל מוטיבציה גבוהה ביותר. חובה לשמר מוטיבציה זו ולאפשר לו להתאמן ולהשתפר תוך הבנה ושמירה על איזון מתאים עם הצרכים האזרחיים של השותפים למערך זה.

פעולת הכוחות המיוחדים

הפעלת כוחות מיוחדים הנה כלי משמעותי בידי הפיקוד הצבאי להשגת

- **פשטות התכניות המבצעיות** – היכולת לגבש ולנסח תכנית מבצעית בצורה ברורה, בהירה ופשוטה הנה מרכיב יסודי בפיקוד הצבאי. לפשטות ערך רב ביכולת של היחידות לממש בסופו של דבר את המשימה שלהן בצורה אפקטיבית. במקרים רבים ובעיקר בקרב המפקדות הסדירות ניתן פקודות לא ברורות, שלא על פי התורה של צה"ל ובשפה קשה להבנה. השורשים של תופעה זו עמוקים. ניתן להניח שאלו נוגעים למחשבה שקיים רעיון פלא, שהמימוש שלו יביא לנצחון בעיקר על ידי מהלכים המשפיעים על תודעת האויב. וכן ניתן יהיה להמנע מקרבות רבים וקשים. ההיסטוריה הצבאית מראה פעם אחר פעם שקרבות הן תופעות פיזיקליות ממשיות. אלה אינן מתרחשים בתודעת האויב. ובמרחב זה ובדפוס אויב זה, יש להשיג תוצאות פיזיקליות ממשיות דוגמת: כיבוש שטח, השמדת אויב, חסימת צירי תנועה וכדומה.

- **שינויים תכופים** – תופעה זו זוהתה בצורה חריפה בכוחות הקרקע. שינויים הנם חלק מאומנות ניהול הקרב, אולם המינון שלהם מחויב להתבצע לאור היכולת להשיג את המשימה. בפועל התבצעו שינויים רבים הן במשימות הכוחות והן בציוות הכוחות. שינויים אלה גרמו לסחרור מתמיד ברמות הכפופות, דבר שהשפיע היכולת של היחידות לבצע נהלי קרב אפקטיביים ולבסוף השפיע בצורה ישירה על היכולת להשיג את המשימות. ניתן להניח שתופעה זו נובעת ישירות מהרמה המקצועית של חלק מהמפקדים המנסים לחתור לתכנית המבצעית "האופטימאלית" כשאינם מבינים לעומק את משמעות הסחרור אותם יוצרים

הארטילרי פעל בעיקר כנגד מטרות מתוכננות ופחות בירי לסיוע קרוב לכוחות תוך הכוונה של הכוחות המסתייעים בדרגים הנמוכים. מערכים לוגיסטיים הופעלו על ידי המפקדים בצורה חלקית דבר שבמקרים רבים גרם לקשיי תספוקת של הכוחות וחייב אותם לעיתים לצאת ממרחב הלחימה כדי לקבל אספקה. חוסר המקצועיות של חלק מהמפקדים בפיקוד על הקרב המשולב הביא בסופו של דבר למקרים בהם לא עמדו יחידות במשימותיהם. זהו פער מיידי אותו יהיה על צה"ל לתקן במהרה.

- **נכות במרכיבי היסוד של הקרב המשולב** – לא תמיד היו המפקדים אחראים על הקושי בהפעלה של מערכים שלמים בקרב המשולב. לדוגמה: אחד מהכלים החשובים של הכוח הלוחם הנה היכולת להפעיל סיוע אוירי קרוב. מהותו של סיוע שכזה הנה ביכולת של המפקד להפעיל אש אוירית על מטרות לא מתוכננות מראש אלא כתגובה למצב המבצעי. בפועל חיל האויר, תפס נושא זה בצורה שונה לגמרי. ופירש את מושג הסיוע הקרוב כהפעלת אש ליעדים של כוחות היבשה. תפיסה שונה זו גרמה לנכות מוחלטת בהפעלת סיוע זה בקרב. דוגמה נוספת נוגעת אף היא לנושא האוירי: הפעלה של מאמצים קטנים בעומק ברמת האוגדה הנה כלי עבודה חשוב ביותר של המפקד. למעשה בלחימה בלבנון, לא הופעלו הטסות סער ברמת האוגדות המתמרנות. מערך מסוקי הסער שועבד לצרכי אוגדה 98 לצרכים של מבצעים מיוחדים בעומק לבנון. מערך זה לא תמך כלל את צרכי האוגדות המתמרנות.

להיות במוכנות מבצעת לתרחישים הבאים: קבלת הסמכות על מבצעי עומק בכפופות לרמטכ"ל או בתרחישים מסוימים בכפופות למפקדת כוחות האויר או לפיקוד מרחבי, קבלת אחריות על מבצעים שונים (לדוגמה מבצע ההתנתקות), ובמקרי חרום תוכל מפקדה זו גם לקבל סמכות על חלק מגזרה פיקודית בכל המרחבים הפיקודיים הקיימים. בנוסף תוכל מפקדה זו לקבל על עצמה גם את הסמכות על בניין הכוח של הכוחות המיוחדים של צה"ל.

• **שיפור היכולת של הפיקוד המרחבי לממש מבצעים מיוחדים** – שיפור זה מחייב הכשרה ואימון של מפקדות הפיקוד המרחבי לבצע מבצעים מיוחדים. שיפור זה יוכל להתממש הן על ידי הקמה של מסגרות שליטה מתאימות והן על ידי הבאת היתרונות של מבצעים אלה למודעות הפיקוד הבכיר בפיקוד ועל ידי הנחייה מתאימה מרמת המטה הכללי.

התפיסה התפקודית של צה"ל

במהלך השנה האחרונה גובשה לצה"ל תפיסה תפקודית חדשה. תפיסה זו קבעה את חלוקת הסמכויות במטה הכללי כמו גם את תפיסת הפיקוד והשליטה של הרמטכ"ל מול מפקדות הפעלת הכוח. חלק זה במאמר, יציג את עיקרי התפיסה ויבחן את השפעתה על ניהול הלחימה בצפון. תפיסת הפו"ש של צה"ל הסדירה את הסמכויות הכוללות בצה"ל. הן בהיבטי הפעלת הכוח והן בהיבטי בניין הכוח. המערכה בלבנון הציפה מספר נושאים שראוי לבחון אותם בצורה מעמיקה. הנושא הראשון נוגע לתפיסת הפיקוד של הרמטכ"ל ועניינה חלוקת סמכויות הפעלת הכוח של זירת המלחמה לזירות משנה שנקראו זירות

המשימות המוטלות עליו. הפעלה של כוח מיוחד תוגדר כהפעלת כוח קטן כדי להשיג פגיעה באויב בעומק הזירה ולא רק בחזית קו המגע עמו. לעיתים הפעלה זו הנה הפעלה חשאית לצורך השגה של מודיעין ולעיתים הפעלה זו הנה ביצוע של פשיטה רועשת. הפעלת כוחות מיוחדים בעומק נדרשת בכל רמה בהתאם לצורך המבצעי. בפועל ההפעלה של הכוחות המיוחדים של צה"ל במערכה זו התרחש בעיקר במרחב עומק לבנון ופחות במרחב הזירה הצפונית. הפעלת כוחות מיוחדים מחייבת מיומנות מקצועית הן של הכוח המבצע והן של הפיקוד הזירתי על הכוח. האבחנה הראשונית הנה שיכולת זו התקיימה בעיקר בזירת המלחמה ובזירת המערכה בעומק. שם בוצעו מספר רב של מבצעים מיוחדים ולצורך כך, מונה במהלך הלחימה מתאם לפעילות זו באגף המבצעים. הפעילות המיוחדת בזירה הצפונית היתה במינון נמוך למדי שנגרם ככל הנראה בשל הקושי לממש מבצעים מיוחדים במקביל לניהול הלחימה בחזית. מבצעי העומק המופעלים הן במסגרת זירת המלחמה והן במסגרת זירת המערכה בעומק לא יכולים להחליף את אלה שהפיקוד צריך לבצע כדי לשרת את הצרכים המבצעיים שלו. היעילות המבצעית של מבצעים מיוחדים בעומק הנה רבה. מימוש יכולת זו מתחייב התארגנות ושיפור המענה הפיקודי. מוצע שבמסגרת לקחי המערכה יבחן צה"ל שני מרכיבים:

• **הקמת מפקדה מבצעית למבצעים מיוחדים תחת פיקוד הרמטכ"ל** – מפקדה זו תוסף לשמונת המפקדות המבצעיות הראשיות הקיימות בצה"ל ותהווה את המפקדה התשיעית. המפקדה תוכל לשמש לשפר את דרגת החופש של הרמטכ"ל הן בביצוע משימות מיוחדות והן כמפקדה זיריתית בעתודה. מפקדה זו תדרש

המערכה כאשר אלה האחרונים מחולקים לתת זירות הקרויות זירות מבצעים. כרקע לדברים ראוי לציין שבשנים שלפני גיבוש התפיסה החדשה, התקבעה אצל חלק מהקצונה הבכירה בצה"ל תפיסה **המקדשת** את מושג המערכה כתווד המרכזי בלחימה. זאת בעיקר כתוצאה מהחדרתו של רעיון זה לתוך צה"ל על ידי המכון לחקר תורת המערכה במהלך השנים האחרונות. הרעיון הבסיסי בתפיסה זו נגע לשני מרכיבי יסוד: **מרכיב זירת המערכה** – תפיסה זו קבעה שזירת מערכה הנה זירה המתכללת את **כל מרכיבי הלחימה של כוחותינו** אל מול **כל מרכיבי הלחימה של האויב** מולנו באותה זירה. לכן, גרסה גישה זו, קיימת חלוקה **"אינדאלית"** לזירות מערכה העונה על הדרישות תעיל. בנוסף קבעה גישה זו שהפיקוד על זירת המערכה צריך להיות נתון למערכת (או "אופרטור" בלשון הוגי התפיסה) אשר רק לו היכולת להקיף את מכלול העשייה הצבאית בזירה ואשר רק לו היכולת לגבש תפיסה מערכתית לניהול המערכה (בצה"ל קרויה תפיסה זו **רעיון מערכתי**). הנחת היסוד של תפיסה זו הייתה שרק לרמטכ"ל יכולת לפקד באמת על זירת מערכה מפני שרק הוא רואה את כלל התמונה המערכתית ולכן הרמטכ"ל הנו המפקד של כל זירות המערכה של צה"ל. במהלך גיבוש תפיסת הפו"ש והתפיסה התפקודית של המטה הכללי שהתבצע בשנה האחרונה, אובחנו סתירות בין תפיסה זו לבין תפיסת הפו"ש הבסיסית של צה"ל כפי שזו כתובה בספרות היסוד. לבסוף, סוכמה תפיסת פו"ש סדורה שאינה מקבלת את מרכיבי היסוד שתוארו לעיל. נקבע שהחלוקה לזירות הלחימה הנה חלוקה הנובעת מהצורך של מפקד צבאי להסדיר את סמכויות הפעלת הכוח לצורך השגה של משימות במרחב

הלחימה שלו. לכן, הרמטכ"ל כמפקד המלחמה של צה"ל נקבע כמפקד **זירת המלחמה** הכוללת את כל מאמצי הלחימה של צה"ל. הרמטכ"ל מחלק את זירת הלחימה לזירות משנה הקרויות זירות מערכה. חלוקה זו הנה כלי לניהול סמכויות, לא יותר מכך. כל מפקד של זירת מערכה נדרש לגבש את התפיסה והרעיונות המבטיחים את היכולת שלו להשיג את המשימות שלו בזירה הרלבנטית. לא קיימת כל חלוקה "**אינדאלית**" לזירות מערכה ולא קיימת כל שיטה "**אינדאלית**" לגיבוש רעיונות מערכתיים. הדרך למימוש זה הנה על ידי שימוש בכלים צבאיים שיטתיים וסדורים. **זירת המערכה** הנה תת זירה בזירת המלחמה לא יותר ולא פחות מזה. החלוקה לזירות מערכה מתבצעת לאור ניתוח של הרמטכ"ל ויכולת חלוקת הקשב שלו, כאשר הרמטכ"ל אינו מטיל על עצמו את הפיקוד על אחת מזירות המערכה.⁴ הסדרת הסמכויות מתבצעת כאשר הרמטכ"ל קובע לכל זירת מערכה את המרכיבים הבאים: **סמכות** – הרמטכ"ל מגדיר את המפקד אשר לו הסמכות להשגה של משימות בזירת מערכה מסוימת. **משימה** – הרמטכ"ל מטיל משימות על כל המפקד הממונה על זירת מערכה. **משאבים** – הרמטכ"ל מקצה משאבים לכל זירת מערכה בהתאם לאילוצים שלו ובהתאם לצורך המבצעי להשגת המשימות. **אילוצים והנחיות תכנון וביצוע** – הרמטכ"ל מגדיר לכל מפקד את אילוצי הביצוע והתכנון כפי שהוא מוצא לנכון (כולל גבולות גזרה, הנחיות ביצוע ותכנון מיוחדות וכדומה).

בחינת המימוש במערכה בלבנון

הסדרת הסמכויות בצפון בוצעה בצורה הבאה: **זירת המלחמה** –

הרמטכ"ל כמפקד זירת המלחמה ראה עצמו כמפקד של כל מאמצי הלחימה של צה"ל (צפון, מרכז, דרום, אויר, ים, מודיעין, עורף ולוגיסטיקה) וכמי שנדרש לראות את תמונת המלחמה הכוללת גם אם זו מתרחשת בעוצמות שונות בכל זירה. **זירות המערכה** – הרמטכ"ל הגדיר חלוקה למספר זירות מערכה כדלהלן: **זירת מערכה דרומית** – זירת המערכה של פיקוד הדרום לניהול הלחימה מול הפלסטינים ברצועת עזה ושמירה על גבולות השלום (מצרים וירדן). **זירת המערכה המרכזית** – זירת ניהול הלחימה (של פיקוד המרכז) בטרור הפלסטיני באיו"ש ובמרחב עמק הירדן כולל התמודדות עם הברחות הגבול בגזרתו. **זירת המערכה הצפונית** – זירת ניהול המערכה מול מרחב "נאצר" של החיזבאללה בגזרה שעד לליטאני. הסמכות להפעלת הכוחות לצורך השגת המשימות בזירה זו הוטלה על מפקד פיקוד הצפון. **זירת המערכה האוירית הצפונית** – זירת ניהול המערכה מול החיזבאללה במרחב הלבנוני שמצפון לליטאני. הסמכות להפעלת הכוחות (אויר ואחרים) לצורך השגת המשימה בזירה זו הוטלה על מפקד חיל האויר. **זירת מערכה ימית** – זירת ניהול המערכה הימית להטלת סגר ימי ומשימות נוספות במרחב הימי שמול חופי לבנון.

כדי לבחון בצורה בהירה וממוקדת את מימוש התפיסה במהלך המערכה בצפון יש לבחון באיזו מידה מומשו יסודות התפיסה כפי שאלו הוגדרו בתפיסת הפו"ש שסוכמה כדלהלן:

- **המשימות** – הפקודות שהוצאו על ידי המטה הכללי נדרשו להגדיר בצורה ברורה את המשימות שעל כל זירת מערכה להשיג. יש לבחון האם המשימות שהוגדרו לזירות המערכה היו ברורות. בחינה זו יכולה להתבצע על ידי בדיקת הפקודות שהוצאו מהמטה הכללי למפקדות השונות ובחינה של

בהירות המשימות המוגדרות לפיקוד.

- **המשאבים** – יש לבחון את התאמת הקצאת המשאבים לאילוצי הרמטכ"ל ולמשימות המשנה אותם הוא הגדיר והאם אלה אפשרו את השגת המשימות. תחושת מצוקת המשאבים עולה אצל מפקדים בצורות שונות והיא משתנה ממפקד למפקד. כדי לבחון את התאמת המשאבים למשימות ניתן לבצע תרגיל מחשבתי הנוגע להשוואה בין המשימות והמשאבים שעמדו לרשות מפקדות צה"ל בלחימה זו מול המשימות והמשאבים שעמדו לרשות מפקדות אלה במלחמות עבר, לדוגמה: במלחמת יום כיפור. בלא להכנס לתרגילי חשבונאות מסובכים ניתן לקבוע שהיקף המשאבים שעמד לרשות המפקדות היה מספק.
- **הסמכות** – יש לבדוק האם הרמטכ"ל הסדיר את הסמכויות בין המפקדות בצורה ברורה ולא הותיר מרחבים ללא מקור סמכות ביצוע. ניתן לראות בהסדרת הסמכויות בצפון על ידי החלוקה לשתי זירות מערכה בין חיל האויר לפיקוד הצפון, יחד עם הסדרת סמכות הפעלת האויר במרחב צור, הסדרה סבירה.⁵
- **אילוצי ביצוע והנחיות תכנון** – אילוצי ביצוע והנחיות תכנון ניתנים כדי לשקף את תפיסת הרמטכ"ל את המאמץ המבצעי. ראוי לבחון באיזו מידה הנחיות אלה ניתנו בצורה צבאית, ברורה, ובמסגרת מדרגיות הפיקוד. הפקודות כללו במקרים רבים

⁴ תופעה שהיא בניגוד ליסודות הפו"ש

⁵ מינוי סגן הרמטכ"ל כנציג הרמטכ"ל

בפיקוד הצפון, אף שמינוי שכזה אינו מוגדר בתפיסת הפו"ש, לא שינה כלל את סמכותו של מפקד הפיקוד להפעלת הכוחות בזירת המערכה הצפונית. נראה שהבעייתיות במינוי זה נובעת מתחושת חוסר האמון ששודרה מהרמטכ"ל למפקד הפיקוד כשזו מחלחלת גם כלפי מטה.

פירוט רב של אילוצי ביצוע והנחיות תכנון. צריך לזכור שלרמטכ"ל חופש מוחלט ובמקרים רבים אף חובה להגדיר אילוצי ביצוע והנחיות לתכנון. הגדרות אלה מפורטות ככל שיהיו מהוות רק בסיס לתכנון המערכת של כל זירת מערכה ואינן מחליפות תכנון זה. למרות זאת, ראוי תמיד למצוא את האיזון בין מתן חופש פעולה מוחלט לבין הגדרה של מערך אילוצים הדוק למדי.

ראוי לשאול, באיזו מידה גדלה האפקטיביות המבצעית של צה"ל כתוצאה ממימוש התפיסה. יש לבחון שלושה מעגלים: המטה הכללי – מימוש התפיסה נועד כדי לאפשר למטה הכללי לפקד בצורה אפקטיבית על זירת המלחמה הכוללת את הלחימה בפלסטינים, את איראן, ועוד. נראה שהעברת סמכות הפעלת הכוח בעומק לחיל האויר, סיפקה את הקשב הנדרש. לעומת זאת ראוי לשאול במעגל השני באיזו מידה הצליח חיל האויר לממש בצורה אפקטיבית את סמכותו בזירת העומק. חיל האויר פעל לאורך השנים כקבלן מטרות או כמבצע של מערכה אוירית דוגמת השמדת שדות התעופה במלחמת ששת הימים או השמדת סוללות הטילים בלבנון בשל"ג. עד למערכה זו בלבנון לא הפעיל החיל פיקוד זירת בו הוא נדרש להשיג הישגים ומשימות בזירת פעולה מרחבית דוגמת זירת העומק בלבנון. בחינה ראשונית מעלה שהחיל טרם השכיל לממש את הפיקוד בצורה אפקטיבית. ולבסוף, המעגל השלישי הנו תפקודה של מפקדת פיקוד הצפון. תיחום זירת המערכה של הפיקוד כלל את המרחב שמדרום לליטאני. במרחב זה היה על הפיקוד לממש את סמכותו, ולהפעיל מאמצים יבשתיים, אויריים ימיים ומאמצי פעולות מיוחדות. בחינה ראשונית של הדברים מעלה

שהפיקוד התקשה ה לתכלל את כלל המאמצים ולסנכרן אותם לכלל הישג ממשי ושלם. מימוש התפיסה מחייב התאמה, הכשרה ואימונים של מפקדת הפיקוד, אלה היו חסרים, גם מפני שטרם המערכה נקבע יעד לבניית המוכנות והכשירות לעוד מספר שנים, וזו מצאה את מפקדת הפיקוד ואת צה"ל רק בתחילת תהליך בניין היכולות.

סיכום

לסיכום שלושת תחומי הבדיקה, ניתן לומר שכל תחום מחייב גיבוש תכנית עבודה מהירה וסדורה כדי לאפשר שיפור במוכנותו של צה"ל לעימותים עתידיים. בולט בהקשר זה הנו תחום לוחמת היבשה. אשר לו השפעה קריטית על האפקטיביות המבצעית של צה"ל. בנוסף לתובנות שאובחנו במהלך הניתוח שבוצע לעיל, ניתן לזהות אבחנות יסודיות נוספות כדלהלן:

- **לחימת החיזבאללה** – לחימת החיזבאללה מול צה"ל התמקדה בנסיון שלו לגרום לצה"ל אבדות ככל שניתן. הפעולה שלו התבססה על השימוש במערכים קבועים שהוכנו לכך מראש. נראה שזו אחת הפעמים הראשונות בה הופעל מערך לחימה הגנתי בצורה מבוזרת בצורה שיטתית. ברוב המקרים לא ניתן היה לראות תמרונים מבצעיים של לוחמי הארגון וברוב המקרים, כשהגיעו לוחמי צה"ל למגע ישיר עם אנשי הארגון, היתה יד חיילי צה"ל על העליונה. האפקטיביות של הפעלת נשק הנ"ט לא היתה חריגה למה שניתן היה לצפות, כוחות השריון של צה"ל יכולים להתמודד מול נשק זה בצורה טובה למדי וזאת על ידי מימוש תורת הלחימה, והתרגולות הקיימות בכוחות היבשה. בנוסף, מערך שמורות הטבע והבונקרים בטבע אפקטיבי

בעיקר כלפי כוחות הרחוקים ממנו והנעים בשטחי השמדה. חדירה של כוחות לתוך המערך ולחימה בטווחים קצרים מולו, מציפה את התורפות של מערך זה. חובה להמשיך ולאתר תורפות נוספות כדי לשפר את יכולות כוחות צה"ל בהתמודדות.

- **תיאום בניין הכוח על ידי המטה הכללי** – ניתן לקבוע ברמה גדולה של וודאות שלתהליכי בניין הכוח ארוכי הטווח של צה"ל היתה השפעה עצומה על מוכנות הכוחות הנלחמים. כידוע תהליכי בניין כוח אינם נוגעים רק לתמהיל סדר הכוחות של צה"ל ולאמצעי הלחימה בהם הוא מצטייד. אלו בדרך כלל תופסים את עיקר השיח הציבורי בעניין בשל הנגזרות התקציביות שלהם, אלה למרכיבי בניין כוח לא פחות חשובים דוגמת: תהליכי מינוי המפקדים בצה"ל והכשרתם לתפקידים, מערך האימונים ותהליכי פיתוח תורת הלחימה. הזרועות ומפקדות להן סמכות לבניין כוח מחויבות לבחון את הנגזרות שלהן מהלחימה אולם אלה חייבים להיות מתואמים לכלל תהליך משולב וכולל על ידי סגן הרמטכ"ל אשר לו ניתנה סמכות התיאום לבניין הכוח בצה"ל. לדוגמה: התיאום הלקוי בין חיל האויר לבין זרוע היבשה בנושא תפיסת הקרב המשולב והסיוע הקרוב, מחייב התערבות של המטה הכללי כדי להסדיר את הנושא בצורה מיטבית. בצורה דומה חובה על המטה הכללי לסנכרן את כל מפקדות בניין הכוח לגבי קוי הממשק בניהן וכדי שאלה ישרתו האחת את השניה בצורה מיטבית. בנוסף, המטה הכללי מחויב לוודא תהליכי בניין הכוח נוגעים גם למה שבסמכותו המלאה

- **בניין הכוח שבסמכות זרוע היבשה** – במערכה התגלו תופעות

במהלך שנים ארוכות בנה ארגון החיזבאללה בונה כוח חסר תקדים תוך שהוא מיצר משוואת הרתעה מול ישראל. צה"ל הצליח לשנות מציאות זו על ידי פגיעה משמעותית בארגון והשגת היעד המדיני הנוגע למימוש החלטות האו"ם. הארגון ספג מכה חסרת תקדים בתולדותיו לאחר שנגרמו לו כ-1,500 אבדות רבות בהם כ-500 הרוגים, נהרס מרכז הארגון בדחייה, הושמד כמעט כליל מערך הרקטות ארוכות הטווח ונפגע העורף הלוגיסטי שלו בבעל בק. לצד כל אלה נכשל צה"ל באי צמצום ירי הרקטות לעורף המדינה ובאי קיצור משך הלחימה. להשגת התכלית המדינית הפעיל צה"ל מאמצים לפגיעה בארבעה מרכזי כובד של החיזבאללה מול:

- מרחב נאצר בדרום לבנון
- המרובע הביטחוני בביירות
- מערך הרקטות ארוכות הטווח
- העורף הלוגיסטי במרחב חיידר (בעל בק)

התבוננות מאוזנת על כלל המאמצים בלחימה מראה כי בשלושה מהמאמצים האלה הצליח צה"ל לפעול תוך השגה של הישגים משמעותיים. אולם, המאמץ המשולב מול מרחב נאצר בדרום לבנון השיג הישגים חלקיים מאוד. האחריות לתוצאות מאמץ זה מטלת על פיקוד הצפון ואין הדבר מפחית כלל באחריות המטה הכללי לחוסר מימוש המשימות במרחב זה.

לצד האבחנות והכשלים שתוארו במאמר ניתן לקבוע שהמערכה השיגה הישגים אסטרטגיים ומדיניים לא מבוטלים וזהו למעשה המבחן העליון של הכוח הצבאי במלחמה. כפי שהדברים נראים היום, השנים הבאות יוכלו לספק מענה על השאלה: האם הושגו היעדים המדיניים במלואם כפי שאלו נקבעו על ידי הממשלה, והאם בסופו של דבר שופר מצבה האסטרטגי הכולל של ישראל.

לנסות ושפר המוכנות להפעלה של כוחות אלה בכל הרמות, הן על ידי הקמת מפקדת הפעלת כוח ייעודית והן על ידי שיפור יכולות הפיקוד ואף האוגדות לממש מבצעים מיוחדים.

- **ממד הזמן בלחימה** – במערכה זו היווה ממד הזמן פרמטר חשוב. במסרים אותם העביר אחד הדרג המדיני לצה"ל נאמר שלמדינת ישראל לגיטימציה לפעולה הצבאית ושלצה"ל מרחב זמן ארוך ומספק למימוש ההישגים המבצעיים. החלחול של מסר זה לתוך שדרות הפקוד של צה"ל בדרגים השונים פגע ביכולת של הכוחות לחתור למגע ולממש את המשימות שלהם בצורה אפקטיבית. יש לזכור, שקיצור זמן הלחימה הנו צורך מבצעי של כוח לוחם. שחיקת אילוצי זמן הביצוע גרמה הפחתה של האפקטיביות המבצעית בלחימת הכוחות. למרות שהדרג המדיני סיפק זמן לצה"ל, היה על כוחות צה"ל לפעול בדחיפות מבצעית גבוהה. מה שהיה מאפשר לכוחות מיקוד רב יותר בלחימה והיה מאפשר להשיג את המשימות מהר יותר ואולי אף לקצר את משך הלחימה הכולל.
- המתבונן בתוצאות המערכה, עשוי לחוש תסכול בין מתח המתקיים בין התוצאות המדיניות והאסטרטגיות של מערכה זו לבין רמת התפקוד של חלק מכוחות צה"ל. כדי להעמיד את הדברים בפרופורציה המתאימה ראוי לזכור שצה"ל הפעיל מספר מאמצים מקבילים בהם: המאמץ האוירי, המאמץ הימי, מאמץ המבצעים המיוחדים, מאמץ הלחימה הפסיכולוגית והמאמץ הקרקעי. ארבעת המאמצים הראשונים פעלו באפקטיביות רבה מול המשימות שהוטלו עליהם. עיקר הלקחים נגזרים מהפעלת המאמץ הקרקעי ואכן, נדרשת עבודה רבה לשפרו.

שהן תולדת תהליכים שנמשכו מספר לא מבוטל של שנים. חוסר המקצועיות של חלק מהכוחות לנהל קרב משולב אפקטיבי נבע מתהליכים ארוכי טווח. אין זו תולדה של החודשים האחרונים או השנה האחרונה. לכן, חובה על צה"ל בכלל ועל מפקדת זרוע היבשה בפרט לבחון לעומק את ההיסטוריה של התהליך, את הסיבות להתרחשותו, או אז לנסות ולהציע דרכים לתיקונו מהשורש. נושא מרכזי המחייב אף הוא בחינה עמוקה נוגע לתהליכי המינוי, ההכשרה, החניכה והאימון של המפקדים בזרוע.

- **האפקטיביות של מפקדת זרוע היבשה** – היבט נוסף המחייב בחינה הנו האפקטיביות של מפקדת זרוע היבשה. אפקטיביות זו ראוי שתבחן לאור העובדה שבסופו של יום מספר האוגדות בצה"ל הצטמצם בצורה משמעותית בעשר השנים האחרונות ואילו היקף התשומות במפקדת זרוע היבשה גדלה בצורה משמעותית. ראוי יהיה לבחון מחדש את קוי הממשק בין המפקדות להפעלת הכוח העושים שימוש במשאבי כוח יבשתיים לבין מפקדת הזרוע כדי לנסות וליעל בסופו של דבר את מוכנות האוגדות של צה"ל ללחימה. תוצאות הלחימה מראים שאין מתאם בין גודלה של הזרוע לבין האפקטיביות המבצעית של הקרב היבשתי.
- **הפעלת הכוחות המיוחדים** – הפעלת הכוחות המיוחדים במערכה בלבנון חסרה שלמות כוללת. הפעלת כוחות אלה ברמת זירת המלחמה וזירת העומק היתה אפקטיבית בצורה משמעותית. אולם הפעלת מבצעים מיוחדים ברמת הפיקוד המרחבי, ואף ברמת האוגדות לקתה בחסר. חובה על צה"ל