

למידה והשתנות בחיזבאללה: בדרך לתפיסת הפעלה חדשה?

ד"ר משה אלבו, סא"ל ע'

הטענה המרכזית במאמר זה היא כי תפיסת "הניצחון באי-הפסד" עוברת רוויזיה יסודית בשנים האחרונות בחיזבאללה בעקבות התלכדות מספר תהליכים ופוטנציאלים, אשר ביססו עקרונות לחימה חדשים, וגיבשו מסוגלות אופרטיבית ותפיסתית בנוגע למערכה מול ישראל. עקרונות הלחימה שהתגבשו במלחמת האזרחים בסוריה, ושעוצבו על בסיס ההשתנות המערכתית באזור ובעולם, הובילו לטענתנו לשינוי בהגיון המערכת של הארגון מאסטרטגיה של ניצחון באי-הפסד, במשולש שטבעו ברון וולנסי של ספיגה-הרתעה-התשה, לאסטרטגיה של ניצחון דרך מימוש הישגים אופרטיביים מוחשיים וביסוס מאזן אסטרטגי חדש מול ישראל במשולש של התקפה-הרתעה-הגנה ושחיקה.

מבוא

"כוחות ההתנגדות יכולים לפגוע בכל מטרה בישראל כאשר יפרץ עימות צבאי. מספר הטילים המזיקים של ההתנגדות הוכפל בשנה האחרונה, ומטרתנו היא לכסות את כל שטח פלסטין הכבושה כך שאם נרצה לפגוע באויב בדיוק נהיה מסוגלים לעשות זאת. ההתנגדות היום נמצאת במצב כשיחת ומורל מקסימלי, ואנו מאמינים בעתיד ובכך שאנו מתקרבים לניצחון. ישראל צריכה לדאוג מההתנגדות באוויר, בים וביבשה, ויש להתנגדות יכולות נספות שישראל לא מודעת להם." ¹
סראללה, 2020

לפני קרוב לעשור הציגו ברון וולנסי את ההשתנות היסודית של תפיסת הלחימה של "הציר הרדיקאלי", שנבע בעקבות הפנמת לקחי החיכוך הצבאי עם העליונות המערבית (עיראק, אפגניסטאן), הטמעת מורשת הג'יהאד והאסלאם, מורשת הגרילה (התגבשות תפיסת "אל-מקאומה" - ההתנגדות), השפעות צבאיות זרות, במיוחד

¹ סגן-אלוף (מיל') ד"ר משה אלבו הוא חוקר בכיר במרכז דדו לחשיבה צבאית בינתחומית ועמית מחקר במכון למדיניות ואסטרטגיה במרכז הבין תחומי בהרצליה. ד"ר אלבו שימש בתפקידו האחרון כראש זירה בחטיבת המחקר באגף המודיעין. סגן-אלוף ע' ביצע מגוון תפקידי מטה בדרג השדה והמטכ"ל. קצין מודיעין במרכז לאימונים ביבשה. בעל תואר ראשון ושני במדעי המדינה, ותואר שני בביטחון לאומי וטרור.

ברה"מ וצפון קוריאה, ולקחי המלחמות עם ישראל. עקרונות הלחימה שפיתח "הציר הרדיקאלי", התבססו לטענתם על המשולש: **ספיגה - הרתעה - התשה**, באסטרטגיה הכוללת של **תפיסת הניצחון באי-ההפסד**. ההישרדות ו"העמידה האיתנה" ("צמוד" - במקור) בעימות ביטאה את הניצחון בשל חוסר יכולתו של היריב (למרות עליונותו הצבאית) להכריע באופן ברור את המערכה (ברון ווולנסקי, 2012).

הטענה המרכזית במאמר זה היא כי **תפיסת "הניצחון באי-ההפסד" עוברת רוויזיה יסודית בשנים האחרונות בחיזבאללה בעקבות התלכדות מספר תהליכים ופוטנציאלים, אשר ביססו עקרונות לחימה חדשים וגיבשו מסוגלות אופרטיבית ותפיסתית בנוגע למערכה הארוכה מול ישראל**. האסטרטגיה של חיזבאללה עברה להערכתנו שינוי מתפיסת הגנה של "עמידה איתנה" לתפיסת התקפה, ומתפיסת "ניצחון באי-ההפסד", "לניצחון בנקודות". הפוטנציאל של מעבר לתפיסה צבאית התקפית קשור בהתפתחות היכולת המבצעית לתמוך במהלך התקפי באש סיוע ובכשירות מבצעית של הכוחות המיוחדים שחו למידה משמעותית מצד הכוחות הרוסים בלחימה בסוריה.



תמונה 1: עלי חמנאי, המנהיג העליון של איראן, בפגישה עם חסן נסראללה, מנהיג חיזבאללה²

המעצבים המרכזיים של האסטרטגיה ותפיסת ההפעלה החדשה קשורים להשתנות העמוקה במספר מישורים: **במזרח התיכון** ("האביב הערבי", המערכה בסוריה, הסכם הגרעין עם איראן ותהליכי ההתבססות וההשפעה האיראנית במזרח התיכון); **בזירה הבין-לאומית** (תחרות גוברת בין המעצמות ועלייתן של סין ורוסיה ככוחות שפועלים לערער הדומיננטיות האמריקאית, חזרתה של רוסיה ככוח מעצב

² [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Seyyed_Ali_Khamenei_and_Seyyed_Hassan_Nasrallah_by_khamenei.ir_01\(2005\)_02.jpg#/media/File:Seyyed_Ali_Khamenei_and_Seyyed_Hassan_Nasrallah_by_khamenei.ir_01\(2005\)_02.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Seyyed_Ali_Khamenei_and_Seyyed_Hassan_Nasrallah_by_khamenei.ir_01(2005)_02.jpg#/media/File:Seyyed_Ali_Khamenei_and_Seyyed_Hassan_Nasrallah_by_khamenei.ir_01(2005)_02.jpg)

במזרח התיכון); **בהתפתחות טכנולוגית מואצת** במגוון רחב של תחומים, אשר נעזרת ביישום של טכנולוגיות אזרחיות לשדה הצבאי, ובנגישות של כלים ויכולות שהיו בעבר שמורות למעצמות (יכולות אש, טכנולוגיות מידע, סב"ר, ל"א, יכולות ברום האווירי הנמוך – רחפנים, "משוטטים", מל"טים ועוד). כמו כן **המערכה בסוריה** שימשה בעבור חיזבאללה "שדה" לניסוי תפיסות הפעלה צבאיות חדשות תוך למידה אינטנסיבית, מתמשכת ואינטימית ממעצמה צבאית והזדמנות ליצירת רשת אופרטיבית אפקטיבית של ציר ההתנגדות בהובלה איראנית.

עקרונות הלחימה שהתגבשו בשדות הקרב בסוריה, ושעוצבו על בסיס ההשתנות המערכתית באזור ובעולם, הובילו לטענתנו לשינוי בהיגיון המערכתי של הארגון: **התקפה, הרתעה, הגנה ושחיקה באסטרטגיה של ניצחון דרך מימוש הישגים אופרטיביים מוחשיים וביסוס מאזן אסטרטגי חדש מול ישראל**. כל עיקרון מבטא מערכת שלמה שכוללת סל של יכולות וכלים מגוון שמשלים זה את זה. לא כל הכלים קיימים בארסנל של הארגון, אך המערכה בסוריה המחישא לארגון את נחיצותם במערכה הבאה עם ישראל. במסגרת זאת **יכולות אש מתקדמות** שיחוללו נזק נרחב ואסטרטגי לתשתיות ישראליות (אש מדויקת, לעומק, לסיוע, אינטנסיבית, עוצמתית, בהיקף גדול, לאורך זמן), **יכולות התקפה רב־ממדיות** (אוויר, ים, יבשה, תת־קרקע, סב"ר) לכיבוש שטח, **הגנה מתואמת ודינמית לשחיקת התקדמות צה"ל** תוך מסוגלות אופרטיבית בהגנה ובהתקפה המהווה תוצר של שנות הלחימה האחרונות בסוריה.³

מקורות ההשראה להתפתחות התפיסה הצבאית

בשנת 2008 תיאר נסראללה את הטרנספורמציה הצבאית של הארגון כך: "אסכולת לחימה חדשה שאין דומה לה – כזו הנמצאת בין צבא סדיר ללוחמת גרילה" (נסראללה, 2008). נוסף על כך, נסראללה טבע את הסיסמה "סבלנות וניצחון" במסגרתו קבע כי: "הסבלנות והעמידה איתנה היא זאת שתוביל אותנו אל הניצחון [...] יש מספר שלבים בניצחון ההתנגדות על האויב. השלב הראשון הוא בהכשלת מטרות האויב. ויש כאלו שטוענים כי כאשר תצליח ההתנגדות בלבנון להכשיל את מטרות ישראל הרי שהיא ניצחה. עם זאת, **הרמה השנייה של ההתנגדות לא מתמצה בהכשלת מטרות האויב, אלא במימוש מטרות ההתנגדות**". היעד שנראללה הציב בשלב זה כבר לא התמצה בבלימת האויב אלא במימוש ניצחון צבאי על ישראל. קביעה זו של מזכ"ל חיזבאללה מתכתבת עם מודל הגרילה, משולבת עם פרשנותו לתפיסת הג'יהאד השיעית בהקשר המודרני, ונטועה בהקשר התרבותי והפוליטי הייחודי של הארגון בלבנון והחיכוך הצבאי ארוך השנים עם ישראל והמערב (נסראללה, 2016).

³ המחקר התבסס על ניתוח חומרי גלם בערבית (תקשורת גלויה, מדיה חברתית, מכוני מחקר צבאיים), ועל מחקרים והערכות של מכוני מחקר מערביים וערביים שהתמקדו במערכה בסוריה, בנוכחות הרוסית והשפעתה על הכוחות הלוחמים בזירה הסורית.

בפרפראזה להמשגה זאת, מה הם השלבים בתפיסת ההתנגדות של חיזבאללה? (טובי, 2009, עמ' 67-79).

1. **שלב הנסיגה האסטרטגית:** תפיסת "העמידה האיתנה" ו"הניצחון באי ההפסד", אשר נובעת מההכרה בעליונות הצבאית של האויב ומתמקדת בשלב זה ב"היעלמות" הכוח המגן והיטמעות באוכלוסייה האזרחית; פיתוח יכולות ספיגה ומיגון הנכסים המרכזיים של הארגון (מפקדות, מערך הפו"ש, הנהגה); הגנה בהיגיון של פגיעה והתשת כוחות האויב המתמרנים; הפעלה מסיבית של אש סטטיסטית לכוחות המתמרנים ולעורף האויב; הימנעות מהתמודדות חזיתית ומאמץ תודעה שמבליט את הניצחון באי ההפסד. שלב זה מקביל לתקופת הלחימה נגד צה"ל ברצועת הביטחון (1985-2000) ומלחמת לבנון השנייה (2006) (ברון ווולנסקי, 2012, עמ' 50-51).

2. **שלב ההתשה האסטרטגי:** יצירת איזון אסטרטגי שמתבסס על מאזן הרתעה הדדי. בשלב זה הארגון מגבש תפיסת הפעלה המבוססת על יכולות אש מתקדמות ומדויקות, לצד פיתוח מערכי פיקוד ושליטה מתקדמים, וחיזוק הכשירות המבצעית של היחידות הלוחמות, במיוחד הכוחות המיוחדים (יחידת רצ'ואן). על פי מאו דזה-דונג האויב מראה בשלב זה סימני חולשה ותשישות, והגרילה מתחזקת עד לכדי יצירת איזון אסטרטגי. בפרפראזה לתאוריה של מאו לתקופתנו ניתן לומר שהארגון מזהה הזדמנות ליצור משוואת הרתעה מאוזנת ולצמצם הלכה למעשה את חופש הפעולה של ישראל בלבנון נוכח זיהוי תהליכי עומק של השתנות אסטרטגית מערכתית במזרח התיכון (התגבשות ציר ההתנגדות בתמיכה איראנית, הרחבת ההשפעה הרוסית, ונסיגה אמריקאית מהמרחב), והבנה מעמיקה אודות חוסר הנכונות של החברה הישראלית להמשיך ולהקריב במלחמה המתמשכת על גבולותיה ("נאום קורי העכביש"). חיזבאללה בשלב זה עדיין מכיר בעובדה כי ישראל מחזיקה בעליונות צבאית ברורה, אך הוא מצליח לפתח מאזן הרתעה אפקטיבי באמצעות חיזוק מערך האש, היטמעות באוכלוסייה אזרחית והמחשת המחיר לעורף הישראלי במלחמה הבאה. הלכה למעשה שלב זה הואץ עם סיום מלחמת לבנון השנייה ובא לידי ביטוי בשנים האחרונות בהתייחסויות פומביות של בכירי הארגון.

3. **שלב המתקפה האסטרטגית** – על פי התאוריה של מאו הגרילה משתנה באופן משמעותי ואיכותי, והופכת בשלב זה למסגרת של סמי-צבא סדיר החותר להכרעת אויבו. שלב זה החל להערכתנו להתגבש ברמה התפיסתית כבר ב-2011 עם פיתוח רעיון "כיבוש הגליל" וקדם עור וגידים בשנים האחרונות בזירה הסורית (נסראללה, 2014; אל-מיאדין-הגליל, 2014). **המערכה בסוריה האיצה את תהליך ההשתנות הצבאית ונטעה תחושת מסוגלות אופרטיבית ואסטרטגית בארגון.** ההשתנות האסטרטגית (טכנולוגית, אזורית ובין-לאומית)

והניסיון האופרטיבי שנצבר בשנות הלחימה האינטנסיבית בסוריה, לצד רוסיה והציר, הובילו להערכתנו לבחינה מחודשת של הארגון את האסטרטגיה ואת תפיסת ההפעלה שלו מול ישראל.

התגבשות ציר ההתנגדות נגד ישראל

"ציר ההתנגדות חזק ויציב, הוא לא ייפול, ולא יובס ולא ילך לאחור. במצב של תקופות ישראליות כלפי לבנון או סוריה, המלחמה לא תוגבל למדינות אלו בלבד, המערכה תפתח את הדלת להצטרפות של מאות אלפי לוחמי ג'האד למערכה נגד ישראל - מעיראק, תימן, אפגניסטאן, פקיסטאן, איראן ומקומות נוספים בעולם." (נשראללה, 2017)

מלחמת האזרחים בסוריה הובילה למעורבות צבאית איראנית נרחבת וישירה במדינה במטרה למנוע את קריסתו של משטר אסד, אשר נתפס כחיוני למימוש האסטרטגיה האזורית ארוכת הטווח של טהראן. החזון של יצירת מרחב השפעה איראני מאיראן דרך עיראק וסוריה ועד לבנון תוך אבטחת התמיכה והסיוע לחיזבאללה נסמך על יציבות החוליה המקשרת הסורית. לצד זאת, הטלטלה בסוריה יצרה בעבור טהראן את התנאים לחזק את יציבתה בסוריה, לבסס תשתיות צבאיות ויכולות מתקדמות סביב ישראל (אש, הגנה אווירית, מודיעין) ולהניע את האסטרטגיה האזורית שלה קדימה.

"הכוכבים" הסתדרו בעבור איראן, כאשר הקשב האזורי והבין-לאומי הופנה לטלטלה בעולם הערבי ולאיום הגובר של המדינה האסלאמית. הפגנות המחאה העממיות, אשר פרצו בדצמבר 2010 בתוניסיה, התלקחו בכל רחבי המזרח התיכון והובילו בחלק מהמקרים להחלפת השלטון (תוניסיה, מצרים), אך ברוב המקרים למלחמות אזרחים עקובות מדם שנמשכו לאורך כל העשור (לוב, תימן, סוריה). ההתפרקות המדינית הביאה להתחזקות כוחות ריאקציוניים, והבולטת שבהם הייתה המדינה האסלאמית, אשר הציעה אלטרנטיבה פוליטית חלופית למדינות הלאום הערביות המודרניות באמצעות הקמת מדינת הלכה אסלאמית על בסיס מודל הח'ליפות. המדינה האסלאמית החזיקה בשיאה שטחים בצפון סוריה ובמזרחה, ובצפון מערב עיראק עם שלוחות טרור אפקטיביות בסיני ובלוב והציבה איום ממשי למשטרים הערביים - איום פיסי ורעיוני.

הקיצוניות האידיאולוגית, הטרור הרצחני והאתגר ליציבות המשטרים הערביים הוביל להתערבות המעצמות שביקשו לשמר את האינטרסים הגאואסטרטגיים שלהם באזור, לבלום את הטרור במזרח התיכון ולהכילו באופן שלא יגלוש לזירה הבין-לאומית, ולמנוע תהליכי התפרקות שעלולים היו להוביל לגלי הגירה גדולים של פליטים. ארה"ב הובילה קואליציה בין-לאומית להכרעת המדינה האסלאמית בעיראק ובסוריה ביוני 2014, ורוסיה נחלצה לסייע לבעלת בריתה האזורית סוריה בספטמבר 2015. סדר העדיפות של ארה"ב ושל אירופה התמקד במערכה בדאע"ש ולא באיראן, אשר ניצלה זאת היטב.

נוסף על כך, הסכם המעצמות על תוכנית הגרעין האיראנית (JCPOA) שנחתם בווינה ביולי 2015 בין איראן לחמש החברות הקבועות במועצת הביטחון של האו"ם והאיחוד האירופאי, הקל על הסנקציות שהושתו על טהראן בתמורה למהלכים להגבלת תוכנית הגרעין ואפשר למשטר האיראני להתמקד בהרחבת השפעתו האזורית לעיראק, סוריה, לבנון ותימן. כך, איראן הצליחה בחסות המערכה האזורית והבין-לאומית נגד המדינה האסלאמית לקדם שני מאמצים מרכזיים. הראשון היה **השפעה על המצב הפנימי בסוריה** במטרה לקשור אותה לאיראן לטווח הארוך, לרבות חתימה על הסכמים כלכליים, העברת אוכלוסייה שיעית לסוריה ובניית מיליציה שיעית סורית על בסיס המודל של חיזבאללה הלבנונית; והשני, **החמרת האיום על ישראל באמצעות הרחבת החזית מול ישראל מלבנון לסוריה** דרך התבססות צבאית וביסוס יכולות אש ומודיעין מתקדמות (קס, 2019).

האסטרטגיה של חיזבאללה עברה להערכתנו שינוי מתפיסת הגנה של "עמידה איתנה" לתפיסת התקפה, ומתפיסת "ניצחון באי הפסד", ל"ניצחון בנקודות"

מרכיב נוסף באסטרטגיה האיראנית של העצמת האיום על ישראל וחיזוק מאזן ההרתעה התבטא בפרויקט דיוק הטילים של חיזבאללה בלבנון. ב-2016 השתנה דפוס הפעולה מהברחות טילים מדויקים להסבת רקטות לטילים מדויקים בלבנון באמצעות העברת רכיבי דיוק והכוונה מאיראן ורקטות ממכון סרס למחקר מדעי בסוריה. העברת הרכיבים התבצעה בציר היבשתי (מעברי הגבול הרשמיים בין סוריה ללבנון), בציר האווירי (טיסות אזוריות הנוחתות בבירות), ובציר הימי דרך נמל ביירות. הקמת אתרי ייצור והסבת רקטות על אדמת לבנון בהובלה איראנית הייתה חלק מאסטרטגיה מערכתית צירית שהתגבשה בשנות המלחמה בסוריה נוכח הפוטנציאל של זמינות והטמעה של טכנולוגיות דיוק מתקדמות במערכי האש הקיימים של חיזבאללה והציר ונוכח הקושי המבצעי בסיכול העברות ציוד אלקטרוני וידע, והרתיעה של ישראל מתקיפה בלבנון נוכח הסיכון מהתדרדרות למלחמה כוללת (אתר צה"ל, 2019).

ארכיטקטורת ההתנגדות שעיצב מפקד כוח קודס הגנרל קאסם סולימאני עדיין **תפסה את חיזבאללה כקצה המבצעי האיכותי של המערכה, אך לראשונה הארגון שולב במסגרת תפיסה רחבה ומערכתית של כוחות ויכולות שניתן היה להפעיל נגד ישראל** (Uskowi, 2018; IISS, 2019).

המענה של ישראל היה בפיתוח המערכה בין המלחמות (מב"ם), בתקיפת ההתבססות האיראנית בסוריה ובסיכול העברת יכולות הדיוק ללבנון, תוך ניסיון

להימנע מהסלמה שתוביל למלחמה כוללת. חיסולו של סלימאני על ידי ארה"ב פגע ביכולת של איראן להוציא לפועל את התוכנית, אך לא שינה את מחויבותה לה ולא את האסטרטגיה הרבתי שלה (Berman and Albo, 2020).

פוטנציאל נוסף בהקשר מקביל שמעצים את האסטרטגיה של ציר ההתנגדות, קשור לזליגת "מהפכת טכנולוגיות המידע בעניינים צבאיים" (IT RMA) למדינות ולארגונים במזרח התיכון. ההשפעה והנוכחות הגוברת של רוסיה וסין במזרח התיכון האיצו את הכניסה של טכנולוגיות נשק ויכולות מתקדמות לאזור כחלק מאג'נדה ברורה של דחיקת ארה"ב במסגרת התחרות על רכש אמצעי הלחימה ורצון רוסי וסיני לבסס השפעה. תהליך זה יסכן את היכולת של ישראל להקרין כוח באזור, להחזיק בחופש פעולה מבצעי בזירות השונות ולשמר עליונות צבאית בעימותים הבאים.

יתירה מזאת, ניסיון הלחימה המשותפת של חיזבאללה לצד שחקן מעצמתי (רוסיה) בשדות הקרב בסוריה, המחשיה לארגון את הביטויים האופרטיביים של הפוטנציאל הטכנולוגי (אש מדויקת, שימוש במל"טים ורחפנים לתקיפה ולאיסוף מודיעיני, יכולות ל"א, מודיעין מלווה מבצעים, יכולות סב"ר ועוד), ולא פחות חשוב מכך את הצורך להתאים את הפוטנציאל לתפיסת הפעלה חדשה. שתוף הפעולה בין רוסיה נתפס בעיני הארגון לא פחות מנכס אסטרטגי (אל-נשרה, 2021).⁴

המעורבות הצבאית בסוריה

"סוריה היא עמוד השדרה של ההתנגדות ובסיס התמיכה שלה. ההתנגדות לא יכולה לשבת בחיבוק ידיים כאשר עמוד השדרה שלה פגיע, והתמיכה נשברת, כי אז נחשב כלא פחות מטיפשים. טיפוש הוא זה שעומד ללא ניע וצופה במוותו הקרב, במצור המתרגש עליו, ובקונספירציות סביבו. זאת תהיה אכן טיפשות. האדם הרציונאלי יפעל באחריות מלאה" (מסראללה, 2013)

המעורבות הצבאית של חיזבאללה במלחמת האזרחים בסוריה, אשר החלה כבר ב־2012, הפכה לגלויה בנאום שנשא נסראללה לרגל "חג ההתנגדות והשחרור" (25 במאי 2013). מזכ"ל חיזבאללה הדגיש כי ההתערבות הצבאית במלחמת האזרחים בסוריה מבטאת את מחויבות הארגון ליציבות המשטר הסורי ובחירה אסטרטגית לא לעמוד מנגד אלא לסייע בהגנה על בעלת הברית המרכזית שלו. המהלך של חיזבאללה הוצג כביטוי לאחריות של הארגון להגן על לבנון ולמנוע את זליגת הטרור והאנרכיה למדינה והוגדרה כאינטרס מובהק לביטחון הלאומי הלבנוני (Levitt and Zelin, 2013).

המעורבות של חיזבאללה בקרבות התחילה כאמור כבר ב־2012, וכללה בשיאה בין 7000 ל־10000 לוחמים שהשתתפו בקרבות הבלימה וההשתלטות מחדש על השטח שנכבש על ידי דאע"ש, אל־קאעדה וכוחות האופוזיציה הסוריים. לחיזבאללה

⁴ ראו בהקשר זה את ביקור העבודה של המשלחת הרשמית של חיזבאללה במוסקבה ואת רשמיו של האחראי על הקשרים האזוריים והבין־לאומיים של הארגון עמר מסאוי מהביקור.

היו אינטרסים ברורים בהצטרפות ללחימה: שימור סוריה כתווך מרכזי להעברות אמל"ח וסיוע צבאי, החשש מניתוק הארגון מהעורף הלוגיסטי האיראני (קטיעת הציר), ההשלכות המערערות ללבנון בכלל ולחיזבאללה בפרט באירוע קריסה של המשטר הסורי, שמירה על נכסים ותשתיות פעולה של הארגון בסוריה (שם).

המעורבות הצבאית של חיזבאללה הייתה מכרעת בבלימת הקריסה של המשטר, בהיפוך המגמה בחזיתות השונות, ובתהליך ההשתלטות מחדש על המדינה. **חיזבאללה שימש לא רק כוח צבאי מוביל, אלא הוא הצליח למצב את עצמו ככוח מארגן ומכשיר של המאמצים והכוחות הצבאיים שהשתתפו בלחימה.** כך, למשל, הובלת תחום ההכשרות והאימונים למיליציות ולמגויסים סורים אפשר לו למנף זאת לטובת חיזוק הקשרים הבין-ארגוניים והידוק שיתופי הפעולה עם הצבא הסורי, המיליציות השיעיות ורוסיה. במהלך שנות הלחימה במלחמת האזרחים בסוריה הפיק הארגון לא מעט תובנות אופרטיביות וטקטיות: חשיבות הפו"ש, עקרונות בקרב התקפה והגנה, כיבוש שטח והחזקת שטח, ניהול קרב הגנה והתקפת נגד, תיאום אוויר-יבשה בקרב הגנה והתקפה, תיאום מבצעי עם כוחות עמיתים, מודיעין מלווה מבצע בהקשר מערכתי, סיוע אש מדויקת לכוח מתמרן ולניהול קרב התקפה (Pollak, 2016).

מערכת חלב

"בסוף חודש ספטמבר 2012 גבו ההפצצות על העיר מחיר נורא: השוק העתיק שהיך קסם על המבקרים עלה באש, ובין 700 לאלף חנויות נשרפו. רעב ומחסור היה מנת חלקה של חלב. המשטר קיים את האיום שלו להפוך את העיר לעיי חורבות [...] השקפת העולם של המשטר נחשפה בסיסמאות הקליטות שנכתבו על גבי טנקים ומשוריינים: 'אסד או אף אחד לא'; 'אסד או שרפת הארץ' (עג'מי, 2013)

חלב היא בירת מחוז חלב בצפון מערב סוריה, ועד פרוץ מלחמת האזרחים הייתה העיר הגדולה בסוריה ומנתה כ-4.6 מיליון אזרחים. ההפגנות והמחאות בחלב נגד המשטר הסורי התחילו במאי 2012 והסלימו במהרה ללחימה של כוחות מורדים ואופוזיציה (צבא סוריה החופשי, צבא חלב, אנצאר אל-שריעה ועוד) וגורמי ג'יהאד קיצוניים, דוגמת חזית אל-נצרה והמדינה האסלאמית (דאע"ש) נגד הצבא הסורי. חלב היא מרכז כלכלי ותרבותי מרכזי ובעלת חשיבות היסטורית עולמית, אשר נמצאת על צומת דרכים אסטרטגית, שלנפילתה היו משמעותיות נרחבות ליציבות המשטר. הקרבות שהתפתחו במרחב חלב נטו לצד המדינה האסלאמית, אשר הצליחה עד 2015 להשתלט על חלקים נרחבים מהעיר והפריפריה, לנתק את העיר מצירי התנועה לדרום ולפתוח צירי אספקה וסיוע מצפון-מזרח. רוסיה הצטרפה ללחימה באוקטובר 2015, עם החרפת המצב בחלב ואובדן השליטה על העיר ועל המרחב, לרבות המשמעותיות האופרטיביות והאסטרטגיות לזירת המלחמה בצפון-מזרח סוריה, וליציבות המשטר. הסיוע האווירי המאסיבי הרוסי, לצד מעורבות גוברת של חיזבאללה, איראן ומיליציות שיעיות במערכה על העיר הטו את הכף

לכיוון המשטר, עד לכיבושה מחדש בדצמבר 2016 עם החתימה על הפסקת אש שאפשרה לכוחות של המדינה האסלאמית הנצורים לסגת לאדליב (אלג'זירה, 2016).

לחיזבאללה היה תפקיד מרכזי בשבירת השוויון הצבאי בין הכוחות הנלחמים בחלב ובהטיית הכף לצד המשטר הסורי. הביטוי המעשי לכך היה בהשתלטות על החלק המזרחי של העיר לקראת סוף 2016 וחיסול ההתנגדות המזוינת במרכז העיר, לצד השלמת הכיתור והפיכתו לאפקטיבי. הארגון הוביל את מהלך הכיתור ואת ניהול ההגנה נוכח התקפות הנגד העיקשות של דאע"ש שביקש לפרוץ את הכיתור, ובמקביל הוא הוביל את המבצעים לכיבוש הפריפריה ההררית והכפרית של חלב. המעורבות של הארגון בקרבות הייתה מתואמת עם המעורבות הצבאית הרוסית שסיפקה כיסוי אווירי אפקטיבי למערכה בשטח וסייעה במודיעין שוטף והכוונה צבאית בניהול הקרב. ככל שהתפתחה הלחימה, שיתוף הפעולה הצבאי הרוסי עם חיזבאללה גבר נוכח האפקטיביות והיכולת הצבאית העדיפה של הארגון על פני שאר הכוחות שנלחמו, ובהתאמה לכך גם התיאום הטקטי-אופרטיבי בשטח והתיאום האסטרטגי בין הארגון למוסקבה. נקודת ציון בהקשר זה היא בלימת מתקפת הנגד באוקטובר 2016 שנועדה לשבור את הכיתור במזרח חלב ("קרב הקדוש אבו עמר סראקב"). חיזבאללה שספג בין 28 ל-35 הרוגים בהגנה על הקו, המחיש את ההובלה של הארגון בניהול קרב ההגנה ובעמידה האיתנה של הלוחמים מול מתקפה שכללה רכבי תופת ומשאיות נפץ. שיתוף הפעולה בין הרוסים לחיזבאללה הפך לגלוי בנובמבר 2016 בתקשורת הערבית ובמדיה החברתית. כך, למשל, סרטונים של חיילים מהכוחות המיוחדים הרוסים (ראו תמונה), אשר פעלו יחד עם לוחמי חיזבאללה בזירת הקרבות בחלב, דלפו במדיה החברתית והמחישו את שיתוף הפעולה ההדוק בין הכוחות (אל-ע'לאף וחנא, 2016).⁵

הפיקוד הצבאי הרוסי בסוריה הבין במהירות את החשיבות של כוח צבאי אפקטיבי בזירת המערכה. התסכול של המתכננים הצבאיים הרוסים, שנבע מחוסר היכולת של הצבא הסורי לנצל את ההפצצות הרוסיות לכיבוש שטח, מצא מענה ביכולת הצבאית של חיזבאללה שמצידו הפיק לא מעט תובנות אופרטיביות מהשת"פ המתהדק עם הרוסים (Corbeil, 2017).

לאחר השלמת כיבוש החלק המזרחי של העיר נערכו היחידות של חיזבאללה מחדש כדי להבחין את הכוח ממיליציות אחרות שלחמו לצד המשטר. במסגרת זאת נפרסו היחידות של חיזבאללה ככוח סיוע ותגבורת, אימון והכשרה לכוחות הסורים ולמיליציות, ולצורך ניהול המבצעים השוטפים בקרב ההגנה בבלימת התקפות הנגד של דאע"ש, וחיזוק הכתר שהופעל על העיר. כמו כן, חיזבאללה העביר את השליטה על האזור הכפרי בדרום חלב (ח'אן טומאן, אל-חאצ'ר, אל-עיס ועוד) ואת המרחב

⁵ בסרטון ניתן לראות סיור משותף של חיילים מהכוחות המיוחדים הרוסים עם לוחמי חיזבאללה (נושאים על המדים סימון מזהה של הארגון) בחלב. בסיור החיילים בוחנים יחד את הרוגי הצד השני וסוקרים את שדה הקרב.

על הציר דמשק-חלב למיליציות עיראקיות ואפגאניות (דוגמת "אנצאר אללה", אבו אלפצ'ל אלעבאס", "פאטימיון" ועוד). הארגון נפרס בנקודות שולטות ובנקודות תצפית לשם תגבור וסיוע והוביל את ניהול המבצעים המיוחדים וצוותי ההתערבות המהירה ממרכז המבצעים המשותף בכפר חצ'ר דרומית לחלב. מפקד "חמ"ל אל-ראשדין" במזרח חלב סרן אמין מלחיס התייחס בכתבה שנערכה על הקרבות בחלב להובלה של חיזבאללה בהשתלטות על החלק המזרחי של חלב והדגיש את שיתוף הפעולה ההדוק שנרקם עם הרוסים בהקשר זה, דבר שהתבטא לדבריו בהעברת אמל"ח ותחמושת וניהול משותף של זירת המבצעים (אלח'טיב וחיזבאללה, 2017). במהלך 2017 התמקד הארגון בהכשרת אלפי מגויסים לצבא הסורי בחלב (הכשרה קרבית אינטנסיבית של 45 יום לצורך הנחלת כישורי לחימה בסיסיים ולאחריה פיזור הלוחמים בחזית מול דאע"ש). גיוס החובה שהוטל על הצעירים הסורים, לצד ההכשרה הצבאית שהוביל חיזבאללה, הצליחו להטות את הכף במערכה הכוללת על חלב, כאשר כ-10,000 לוחמים סורים חדשים הוטלו במהלך 2017 ללחימה על העיר והפריפריה שלה. חיזבאללה הצליח באמצעות תשתית ההכשרות והאימונים שסיפק למיליציות ולמשטר, לבסס יחסי אמון ושיתוף פעולה עם המיליציות השונות שנלחמו במערכה על חלב, דבר שאפשר לו להסדיר את השליטה על העיר לאחר כיבושה תוך הכלת החיכוכים וגישור בין המיליציות השונות, וכן להעצים את נכסיותו בפני הרוסים שפרסו את הכוחות המיוחדים ואת המשטרה הצבאית הרוסית עם סיום הקרבות בעיר.

לסיכום בהקשר זה כ-3000 לוחמי חיזבאללה השתתפו בקרבות במהלך המצור ובהשתלטות על מרכז העיר חלב לצד כוחות צבאיים איראניים, סוריים, כוחות מיליציה וגורמי צבא רוסיים. המערכה הארוכה בחלב ביססה את מעמדו הצבאי של הארגון במשולש של סוריה-איראן-חיזבאללה, הידקה את קשריו עם המיליציות העיראקיות, האפגאניות והכורדיות ויצרה חיבור אסטרטגי עם רוסיה ברמת ההנהגה וברמה האופרטיבית-טקטית.

מערכת תדמור

תדמור ממוקמת במחוז חומס במדבר הסורי. העיר מצויה על צומת דרכים אסטרטגית המחברת בין העיר חומס (160 ק"מ מערבית), חמאת (200 ק"מ צפון-מערב), ודמשק (250 ק"מ דרום-מערב), לרקה (220 ק"מ צפון), ודיר אזור (200 ק"מ צפון-מזרח). השליטה במרחב הייתה חיונית בעבור המדינה האסלאמית שראתה בו מרחב אסטרטגי להרחבת השליטה צפונה לדיר אזור ואל-רקה מחד תוך שמירה על רצף טריטוריאלי עם נכסיה בגבול המזרחי עם עיראק מאידך. המשטר הסורי תפס את המרחב כחיוני מאותן סיבות וגם בשל המתקנים האסטרטגיים וריכוזים צבאיים שנדרש היה להגן עליהם באזור.

במאי 2015 כבשה המדינה האסלאמית בסערה חלקים נרחבים ממחוז חומס

ובכלל זה גם את תדמור (Euro-News, 2015).⁶ המשטר הסורי ניהל מערכה לכיבוש העיר במרץ 2016 והשלים אותה בסוף החודש. בדצמבר 2016 הצליח ארגון המדינה האסלאמית להשתלט מחדש על העיר במסגרת מתקפה כוללת שניהל במרחב, ורק במרץ 2017 הצליח המשטר לכבוש את העיר ולדחוק את המדינה האסלאמית סופית מן המרחב.



תמונה 2: מצודת תדמור (צילום: Alen Ištoković)⁷

ראש ענף ההסברה במנהלת המדיניות בצבא סוריה, תת־אלוף סמיר סלימאן הציג את הקושי המובנה בכיבוש תדמור: "השטח המדברי וההררי הוא שטח קשה, מה גם שלמדינה האסלאמית יש מספר גדול של לוחמים אפגניים אשר נהנים מניסיון רב בלחימה בסוג זה של שטחים" (וסטקוט, 2016). סלימאן טען כי זאת הייתה אחת הסיבות המרכזיות לתבוסה שנחל הצבא הסורי במאי 2015, שהובילה להשתלטות המהירה של המדינה האסלאמית על שטחים נרחבים במחוז חומס. במסגרת זאת המדינה האסלאמית הצליחה להשתלט על הפריפריה ההררית של העיר ולשלוט על שטחי מפתח שאפשרו אחיזה אסטרטגית בדרכי הגישה לעיר. כיבוש העיר מחדש חייב ניהול מערכה מדורגת של כיבוש השטחים ההרריים השולטים ורק לאחר מכן מעבר לכיבוש העיר.

ההיערכות להשתלטות מחדש על העיר התחילה כבר בראשית 2016 בהרכבת כוח

⁶ סרטונים שהפיקה המדינה האסלאמית הציגו את ההוצאות להורג הפומביות בתיאטרון הרומי של מתנגדי הארגון והמחישו לעולם את זוועות הכיבוש לאוכלוסייה האזרחית.

⁷ By Alen Ištoković, CC BY 3.0, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=53898298>.

ייעודי לביצוע המתקפה - בעיקר מחלב, חומס ומרחב החוף הסורי - שכלל ציוות כוחות ויחידות מיוחדים תחת הפיקוד הישיר של הרמטכ"ל (כיום שר ההגנה) אלוף עלי עבדאללה איוב. נוסף על יחידות הצבא הסורי (יחידות מדיוויזיה 3, 11, 18 וכוחות "הנמר" של אל"מ סוהיל חסן), הצטרפו למערכה מיליציות שיעיות ועממיות, יחידות איראניות ויחידות חיזבאללה ובכלל זה גם יחידת רצ'ואן. כמו כן, הצטרפו "יועצים" רוסים שהשתייכו לכוחות המיוחדים ולמודיעין הצבאי הרוסי, ושסייעו בהכוונת האש האווירית (מודיעין זמן אמת למטרות), ניהול פעולות מיוחדות והובלת עבודת המטה. רוסיה הכירה בחשיבות האסטרטגית של המערכה על תדמור בהיבט הצבאי אך גם המערכתי נוכח המיקום הגאוגרפי והמעורבות של כוחות הקואליציה וארה"ב בתקיפות על דאע"ש במרחב. רוסיה שאפה למנף את המערכה לחיזוק המנופים שלה מול ארה"ב, לדחוק אותה מן המרחב ולמנוע ממנה להשתלט על שטחים בעלי חשיבות כלכלית ולצד זאת לבסס את משטרו של אסד בזירת הפנים והחוץ (אלג'נידי וכנג'ו, 2016).

המתקפה על תדמור התחילה במרץ 2016 בריכוך אווירי מסיבי של חיל האוויר הרוסי, ובמהלך 20 ימי הלחימה דווח על למעלה מ-2000 גיחות הפצצה במרחב העיר והפריפריה שלה, שהכוונו על ידי כוחות מיוחדים רוסים.

המדינה האסלאמית שתפסה את המרחב כאסטרטגי לתוכניותיה, תגברה את ההגנה על העיר בקרוב ל-4000 לוחמים מאל-ראקה ומעיראק, ביצרה את קווי ההגנה לצד מיקוש צירי ההתקדמות, הטמנת מטעני נפץ, פינוי העיר מתושביה והיערכות לקרב עירוני תוך הכנת רכבי תופת. כמו כן, הכוח המגן שלט על צירי הגישה מן ההרים שסבבו את העיר וממצודה היסטורית שחלשה על נתיבי הגישה המערביים. הכוח התוקף היה חייב לטהר ולהשתלט על ההרים החולשים על העיר, לכתר את העיר ולנתק אותה מצירי האספקה ממזרח ומצפון, תוך הפצצה בלתי פוסקת של מרכזי הפו"ש וההגנה.

המערכה התנהלה בשלושה שלבים מרכזיים: בשלב הראשון השתלטות על נקודות שולטות, ריכוך ארטילרי ואווירי מסיבי, פגיעה במרכזי הפיקוד והשליטה של דאע"ש; שלב שני - השלמת הכיתור על העיר וניתוק צירי האספקה והלוגיסטיקה, המשך ריכוך אווירי מסיבי, תוך בניין כוח לשלב המתקפה; שלב שלישי - השתלטות על פאתי העיר והמצודה, לוחמה עירונית וטיהור השכונות (שם).

חיזבאללה הוביל את מהלך ההשתלטות על הפריפריה ההררית ואת השלמת הכיתור על העיר וספג אבדות כבדות בלחימה. סך הכול עשרות לוחמי חיזבאללה נהרגו בקרבות, ובתקרית אחת אף דווח על מותם של עשרה לוחמי רצ'ואן מרכב תופת שהופעל בקרבם. קרבות הטיהור בעיר עצמה היו מהירים יחסית לאחר סיום הכיתור וההשתלטות על המצודה שחלשה על הגישה לעיר. לוחמי המדינה האסלאמית נמלטו לדיר אזור ורקה בצפון לאחר שמלכדו את העיר באלפי מטענים (Meir Amit

Intelligence and Terrorism Information Center, 2016; וסטקוט, 2016).

להבנתנו לצד האבדות הקשות, חיזבאללה הפיק לא מעט תובנות ממערכת תדמור, בעיקר מן החיכוך הקרוב והמתמשך עם היועצים והכוחות המיוחדים הרוסיים שניהלו את הלחימה. כך, השתתפות של גדוד רצ'ואן בלחימה לצד כוחות מיוחדים רוסיים בקרבות הכיתור והפריצה לעיר שימשה להערכתנו אירוע למידה משמעותי בעבור חיזבאללה וביטוי נוסף לשיתוף הפעולה הצבאי ההדוק שנרקם בין הצדדים. כמו כן, הניצחון ביסס תודעה של מסוגלות עצמית ארגונית, וביטחון עצמי בכשירותו המבצעית ויכולותיו, למרות האבדות הקשות (Gibbons, 2016–Neff; אוריין-נט, 2016).

בהקשר רחב יותר, בריאיון שהעניק בכיר בארגון לכתב עת מערבי, ושבזו התייחס ללמידה ולניסיון שצבר חיזבאללה בקרבות בסוריה, הוא הדגיש את הלקחים האלה: "חיזבאללה רכש מבחינה צבאית בסוריה ניסיון צבאי יקר ערך. הארגון למד טקטיקות של תקיפה, בעוד שבעבר התארגן בעיקר בהערכות הגנתיות מול הכוחות הישראליים. כמו כן, הארגון התנסה בלחימה בשטחים גאוגרפיים שונים, וזאת בשונה מהמרחב ההררי אליו הורגל להילחם בדרום לבנון. נלחמנו בשטח עירוני באל-קוצייר, בהרים של אל-קלאמון ובמדבר של תדמור, וזה העניק לנו ניסיון צבאי יקר ערך. כמו כן, נלחמנו לצד צבאות סדורים, דבר שאפשר לנו לחשוב ולפתח תפיסות וטקטיקות קרב." (Harb, 2017)

להערכתנו, ניתן לסכם את הלקחים האלה שהפיק הארגון במערכה בסוריה:

1. **נוהל קרב** – ראיית תמונה כוללת אסטרטגית-טקטית, למידת חשיבה צבאית מתקדמת מכוח מעצמתי.
2. **מערך פיקוד ושליטה** סדור ברמה הטקטית וברמה המערכתית כתנאי לניהול המערכה. בהקשר זה החשיבות של מודיעין בזמן אמת למימוש יתרון טקטי בשדה הקרב.
3. **למידה מעקרונות ניהול המערכה הרוסית** – חשיבות האש בכלל והאש המדויקת בפרט לשיתוק מרכזי פיקוד ושליטה ולחיסול דרג הפיקוד של היריב; הפעלת צוותי קרב; תפיסת שדה הקרב המשולב (אוויר-יבשה) למיצוי יתרונות יחסיים ולהעצמת האפקטיביות של הפעולה; הטכנולוגיה כשובר שוויון (ברמת הכוח וברמת המערכה) – אש מדויקת, יכולות איסוף מודיעין מתקדמות למטרות ולתמיכה במאמץ ההתקפה, תקשורת אמינה.
4. **זיהוי "שטחים מתים" על ידי חיזבאללה בתפיסת ההפעלה הרוסית** – ישראל כמקבילה לרוסיה בהפעלת הכוח ובעליונות המודיעינית והטכנולוגית לצורך הפקת לקחים אופרטיביים מותאמים למערכה הבאה מול ישראל.
5. **תכנון מתקפה, ריכוז מאמץ והבקעה** – זיהוי נקודות תורפה ונקודות שולטות, ריכוך אווירי וארטילרי וריכוז כוח לביצוע מתקפה אפקטיבית. זיהוי נקודות תורפה במערך ההגנה של האויב והנכונות להטיל למערכה כוח משמעותי גם במחיר של אבדות כבדות לשם ביסוס הישג בשדה הקרב.

6. **כוחות מיוחדים כחלק ממהלך התקפי** – ניצול יתרונות יחסיים (כיבוש נקודות מפתח, סימון מטרות והמרכזיות של החיבור המודיעיני לאש ולתמרון, הכנת הקרקע למהלך קרקעי). כמו כן, למידה מהכוחות המיוחדים הרוסים אם זה בהקשר של מיומנויות טקטיות מתקדמות (לחימה אורבנית) ואם זה בהיבט של האמל"ח וציווד הבסיס של חייל קומנדו.

אדמסקי טען בהקשר זה כי להערכתו התובנה המרכזית של חיזבאללה משיתוף הפעולה האינטנסיבי עם הכוחות הרוסיים במערכה בסוריה הוא באימוץ תפיסת תשלובת המודיעין-מהלומה על ביטוייה המרכזיים: יכולות מודיעין מתקדמות בזמן אמת (בשגרה ובחירום), מערכות פיקוד ושליטה, ויכולת הפעלת מהלומה מדויקת ועוצמתית מבוססת מודיעין. על כך נרחיב בהמשך (Adamski, 2020, pp. 414-415).

השתנות מערכתית: בדרך לטרנספורמציה צבאית?

המחקר הפסיכולוגי תופס את הלמידה כתוצאה של ניסיון סובייקטיבי ושל תהליך התנסות יישומית. לקחים נקנים באמצעות עשייה, כלומר באמצעות למידה ישירה ובלתי אמצעית מהתנסויות חיים ממשיות ולא מלקחים תאורטיים המתווכים על ידי גורמים חיצוניים. הלמידה מובילה לשינוי קבוע בהתנהגות ובפעולה של הארגון, ונסמכת על ניסוי וטעייה (Rogers, 1969).

בהשלכה לכך ההשתנות של חיזבאללה במערכה הארוכה בסוריה התבססה על הניסיון הקרבי, על לקחי המערכה – ההפסדים והניצחונות – הלמידה מהרוסים והפנמת ההשתנות הכוללת של מעשה המלחמה. חשוב מכך, חיזבאללה **רכש במהלך שנות הלחימה תודעה ארגונית של מסוגלות עצמית שנשענה על הערכת רמת כשירותו המבצעית** (בהשוואה ליריביו ולשותפיו) **ועל מבחן הצלחותיו המבצעיות שהתבטאו באופן הובלת המערכה הצבאית ובהגשמת היעדים הצבאיים ששם לפניו**. בהקשר זה, רף הציפיות אשר התגבש בארגון במהלך המלחמה, **סלל להערכתו את הדרך לתפיסת הפעלה מותאמת שתאפשר קפיצת מדרגה ארגונית וטרנספורמציה צבאית**.

נכון לשנת 2021 חיזבאללה הוא חוד החנית של הציר השיעי, ובמסגרת זאת משתנה ומתעצם לכדי צבא טרור מודרני במספר רבדים:

ברובד התפיסתי – **"פריצת הגבולות התפיסתיים"**. בשנת 2013 חיזבאללה אתגר את התואר "מגן לבנון", שכן לראשונה הארגון יצא למערכה מחוץ לגבולות המדינה. חיזבאללה אומנם הוציא פעולות טרור חשאיות מחוץ לגבולות בעבר, אך את כוחו הסדור והמאורגן הוא שמר בלבנון ולמעט אימונים בסוריה ואיראן לא פעל במסגרות גדולות מחוץ למדינה. נוסף על כך, לראשונה במערכה בסוריה חיזבאללה החל לפעול **באסטרטגיה של מתקפה שעיקרה כיבוש שטחים, טיהור מאויב והחזקתם ולא במגננה**. השינוי הפרדיגמטי העמוק בתפיסת ההפעלה של הארגון כתוצאה מהצורך לתת מענה לאתגרים מתהווים ולאילוצים מבצעיים, ממחיש את

יכולתו לבצע התאמות במציאות דינאמית ומשתנה (Jones and Markusen, 2018). **ברובד האסטרטגי** - מפקדי חיזבאללה בסוריה ניהלו לחימה בעצימות גבוהה במשך מספר שנים תחת קואליציה בהובלה רוסית שכללה עשרות מבצעים משולבים. בשיאה של הלחימה הפעילו מפקדי חיזבאללה אלפי לוחמים בעשרות מסגרות ברחי סוריה. מפקדים אלו נחשפו לתהליכי הפיקוד והשליטה של הכוחות הרוסיים הכוללים **הקמת מפקדות, ניהול שרשרת פיקוד ושליטה** מהקרמלין ועד הכוחות בשטח, **תכנון אסטרטגי ארוך טווח, תיעדוף משאבים בלחימה** ועוד. פוטנציאל הלמידה של חיזבאללה מתהליכים אלו המאפיינים **צבאות סדירים בעלי ניסיון רב והיסטוריה קרבית עשירה** הינו ייחודי עבור הארגון, שעד כה התפתח במבודד עם ייעוץ (סורי ואיראני), וניסיון קרבי מוגבל. בהערכה סבירה ניתן לטעון שמפקדי חיזבאללה שחוו בשנים האחרונות את מנגנוני הפיקוד והשליטה ותהליכי התכנון בצבא רוסיה, שמהווים את ליבת בניין הכוח והפעלתו של כוח צבאי, עוסקים כיום בהטמעת העקרונות, המנגנונים והתהליכים הללו בארגון עצמו (Pollak, 2016).

הכרה כי הארגון שמולו יילחם צה"ל במערכה הבאה אינו דומה לארגון שבו נלחם צה"ל ב־2006, וכי מחיר ההפתעה, אובדן היוזמה והיעדר הערכות מותאמת בהגנה ובהתקפה יהיה כבד

הרובד האופרטיבי - כשרוסיה נכנסה למערכה בסוריה, נוסף על הכוחות הלוחמים, היא הביאה איתה **תפיסה אופרטיבית מבצעית שלמה המכונה תשלובת מודיעין-מהלומה** (RSC - reconnaissance-strike complex). בבסיס תפיסה זאת נמצא ביצוע מהלומות עוצמתיות באש ובתמרון המוכוונות באמצעות מודיעין. **כוחות חיזבאללה הגיעו למערכה בסוריה עם ידע וניסיון בהפעלת אש מגוונת, לוחמת יבשה, איסוף מודיעין ועוד.** למעשה כוחות חיזבאללה החזיקו ברוב מרכיבי הידע למימוש תפיסת תשלובת המודיעין-מהלומה הרוסית גם אם באופן בסיסי. עם זאת, **כוחות חיזבאללה חסרו את הבנת התפיסה ואת המנגנונים להפיכתה לשלם מבצעי אחד, במיוחד תהליכים מבוססי תקשורת בזמן אמת.** עם הצטרפות חיזבאללה לקואליציה בהובלת רוסיה נחשף המטה המבצעי של הארגון לשיטות הלחימה המודרניות של הכוחות הרוסיים החל מתרגום הרעיון המבצעי לכדי מטרות לצד תכנון על בסיס מודיעין מדויק, וגיבוש צוותי קרב משימתיים (בהתאם לכל משימה). **תנאי מרכזי לשלב הבא בטרנספורמציה הצבאית שעובר חיזבאללה, הוא התגבשות והתעצמות רכיבי הפו"ש, במיוחד התקשורת והמודיעין. תהליך זה יאפשר לחיזבאללה לרתום את תפיסת תשלובת מודיעין-מהלומה וליישמה גם מול ישראל** (Adamsky, 2020, pp. 414-430).

הרובד הטקטי – במערכה בסוריה נלחמו **מפקדי ולוחמי חיזבאללה לראשונה כתף אל כתף עם מפקדים ולוחמים בצבא רוסיה**, שחלקם אנשי כוחות מיוחדים בעלי ניסיון קרבי עשיר. אנשי חיזבאללה נחשפו ליחידות צבא רוסיה המתמחות **בהפעלת כטב"מים ורחפנים**, אמצעים ויכולות **לוחמה אלקטרונית, יכולות סיוור ואיסוף מודיעין, הכוונת אש מדויקת, לחימה בשטחים מורכבים** (הררי, בנוי ומדברי) ועוד. הלמידה והניסיון הקרבי המשותף של הדרג הטקטי **צפויים לשמש מאיץ** לתהליך הטרנספורמציה הצבאית של חיזבאללה, שכן המפקדים בדרג זה, אשר הורגלו לתהליכים, לשיטות ולטכניקות הקרביות ואף הטמיעו אותם בכוחות נוספים בסוריה, צפויים לממש גם במסגרות שלהם בלבנון. דוגמה טקטית בולטת לפוטנציאל מתקיים ביחידת רצ'ואן שכוחותיה פעלו בחלק מהקרבות בשיתוף פעולה הדוק עם כוחות מיוחדים רוסיים. למידה והטמעה של תפיסות להפעלת אמצעי איסוף לאיתור אויב והכוונת אש מדויקת מהרוסים יכולה להעצים את האפקטיביות המבצעית של היחידה באמצעות הפיכתה לכוח מודיעין-מהלומה טקטי, נוסף על היותה כוח תוקף (שם, שם).

"השלב הבא באבולוציה" – כיוונים אפשריים לטרנספורמציה הצבאית

בכירי חיזבאללה צפויים להערכתנו להטמיע בשנים הקרובות תובנות ולקחים שהופקו מן הלמידה הצבאית בסוריה, מהחיכוך המבצעי עם אויב בלתי סדור, מהלחימה כתף אל כתף עם צבא מעצמתי סדור, מהמערכה המתמשכת נגד ישראל במב"ם ומהתפתחויות בשימות ונגישות טכנולוגיה צבאית מתקדמת. סימנים ראשונים להטמעת תובנות ויכולות שנרכשו בבניין הכוח והפעלתו כבר ניכרים בארגון.

1. **"עלייה להתקפה"** – הניסיון הקרבי שצבר הארגון בשנים האחרונות בניהול קרבות התקפה בסוריה, חיזק את תפיסת המסוגלות העצמית שלו בנוגע ליכולתו המבצעית להעביר את הלחימה לישראל במלחמה הבאה ולממש הישג תקדימי. האסטרטגיה של חיזבאללה עברה להערכתנו **שינוי מתפיסת הגנה של "עמידה איתנה" לתפיסת התקפה, ומתפיסת "ניצחון באי-הפסד" ל"ניצחון בנקודות"**. הפוטנציאל של מעבר לתפיסה צבאית התקפית קשור בהתפתחות היכולת המבצעית לתמוך במהלך התקפי באש סיוע מדויקת ובכשירות המבצעית של הכוחות המיוחדים (יחידת רצ'ואן). זאת לצד ההבנה המערכתית כי הצלחת מהלך זה יהיה שינוי אסטרטגי במאזן הכוחות בין ישראל לחיזבאללה.

2. **מבנה וארגון** – בשני העשורים האחרונים הקים הארגון מספר רב של יחידות האמונות על הפעלת אש מגוונת לעורף ישראל, לצד יחידות שמשימתן הגנה בכל רחבי לבנון, ונוסף עליהן יחידות שמשימתן התקפה לתוך שטח ישראל. בשלב הבא של הטרנספורמציה הצבאית של חיזבאללה צפוי הארגון להערכתנו לאמץ מודל של מבנה ארגוני צבאי יעיל יותר שיאפשר לו מיצוי מיטבי של

הפעלת כוח האדם בשגרה ובחירום. מודל זה צפוי לכלול יחידות מרחביות לצד יחידות מקצועיות למשימות ייעודיות (הפעלת אש, תמרון קרקעי, איסוף מודיעין ומטרות, ל"א וכדומה) (אתר צה"ל, 2019). **הקמת תשלובת מודיעין-מהלומה תחייב את חיזבאללה לקיים סינרגיה בין המערכים הגאוגרפיים למערכים הייעודיים.** במסגרת זאת **חיבור טקטי יעיל בין תצפית קרקעית ואווירית** (רחפן, כטמ"מ) **לארטילריה וטילים שוללי שטח** (נ"ט, מרגמות, רקטות, רקטות מדויקות) יביא למיצוי היכולת במסגרת שלב ההתקפה לשטח ישראל וגם בשלב ההגנה על שטחם.

3. **פיקוד ושליטה** – טרם הלחימה בסוריה חיזבאללה התאפיין כארגון בעל פו"ש ריכוזי שכל פעולה צבאית שלו עוברת את אישורו של מזכ"ל הארגון חסן נסראללה. בחיזבאללה התפתח מודל פיקודי היררכי מבוזר יותר כדי לאפשר שליטה על עשרות אלפי הפעילים המחולקים למספר רב של יחידות ברחבי לבנון ומחוצה לה. נוסף על כך, הניסיון הפיקודי-מבצעי שרכשו מפקדים בכירים בארגון, דוגמת פואד שוכר ואבראהים עקיל החברים במועצת הג'יהאד בתחום הפעלת הכוח בלחימה, סייע להבנתנו במיסוד תפיסה זאת.⁸ **כדי לקיים תשלובת מודיעין-מהלומה נדרש חיזבאללה להקים מערך מפקדות (תשתיות) מצמרת הארגון ועד לקצה המבצעי בכל יחידה בלבנון ומחוצה לה, מערכי תקשורת שיאפשרו את בניית תמונת המצב מיחידות השטח למפקדות, והעברת הפקודות מהמטה לשטח בלוחות זמנים קצרים ובקצב גבוה.**

4. **תכנון מבצעי** – ארגון חיזבאללה מחזיק ככל הנראה מספר תוכניות להפעלת כוח נגד ישראל לפחות בתחומי הפעלת האש לעורף והתקפה קרקעית לרוחב גבול ישראל-לבנון. מפקדים בכל הדרגים של חיזבאללה שחוו את המלחמה בסוריה, עברו למעשה הכשרה בבית הספר הגבוה למלחמה על ידי צבא רוסיה וחוו הלכה למעשה את המרכזיות של תכנון קפדני במסגרת מערכה מוסדרת ומדורגת למטרות המתורגמות לקרבות, שמביאה בקצה להישגים מבצעיים. קפיצת המדרגה הבאה בהקשר זה תתבטא בפיתוח היכולת לבצע תכנון פרטני מבוסס מודיעין מדויק מראש תוך כדי לחימה כדי לממש הישגים אסטרטגיים ומערכתיים נגד ישראל. **מכאן הערכה סבירה היא שחיזבאללה צפוי לבצע תכנונים מבצעיים לפעולות בשגרה ובמסגרת המב"ם לטובת השגת מודיעין מדויק אודות נקודות תורפה במערך ההגנה הישראלי, זאת נוסף על ביצוע נוהלי קרב סדורים ביחידותיו בשגרה למשימות לחירום ולמלחמה.**

⁸ באתר משרד האוצר האמריקאי קיימת רשימה (מעודכנת ליולי 2015) של בכירי חיזבאללה, ובכללם עקיל ושוכר המעורבים באופן צבאי בלחימה לצד המשטר הסורי אשר נגדם הושטו סנקציות כלכליות על ידי ארה"ב. <http://www.treasury.gov/press-center/press-releases/Pages/ji0121.aspx>

5. **אינטגרציה טכנולוגית אזרחית וצבאית** – החשיפה של חיזבאללה ליכולות הצבאיות המעצמות של רוסיה בלחימה לצד התרחבות פוטנציאל הנגישות של טכנולוגיה אזרחית לתחום הצבאי (רחפנים, ל"א, שבשים, רכיבי מיקום GPS) צפויה להגדיר להבנתנו את הווקטורים המרכזיים בבניין הכוח וההתעצמות של הארגון בשנים הקרובות. לאמצעים אלו יש פוטנציאל להגביר את יכולות הדיוק של מערך האש בחיזבאללה, לצד מתן ממד נוסף של נסתרות בשדה הקרב. **הארגון צפוי להערכתו לדייק את יכולות האש הסטטיסטית ככל הניתן גם על בסיס טכנולוגיות אלו על מנת לייצר מהלומות מדויקות וקטלניות, תוך הגברת שרידות פעיליו ומערכיו, וחיזוק היכולת לסייע באש למהלך התקפי, וזאת כדי לממש את תפיסת תשלוּבּת המודיעין-מהלומה.**

סיכום

"הישראלים צריכים להבין שמי שפוגע בקודשי האסלאם, לא יתמודד רק עם ההתנגדות של עזה. המשוואה החדשה לאחר העימות האחרון היא שזה שפוגע ביחשלים ובמסגד אל-אקצא, יתמודד עם התנגדות מזוינת כללית [...] עזה הפתיעה את עמיתה ואת האויב בהחלטתה לצאת למערכה כתגובה למהלכי הכיבוש ביחשלים [...] ההתפתחות ההיסטורית במערכת "חרב יחשלים" היא שעזה נכנסה למערכה כדי להגן על יחשלים ולא במטרה להגן על עזה".
(מסראללה, 2021)

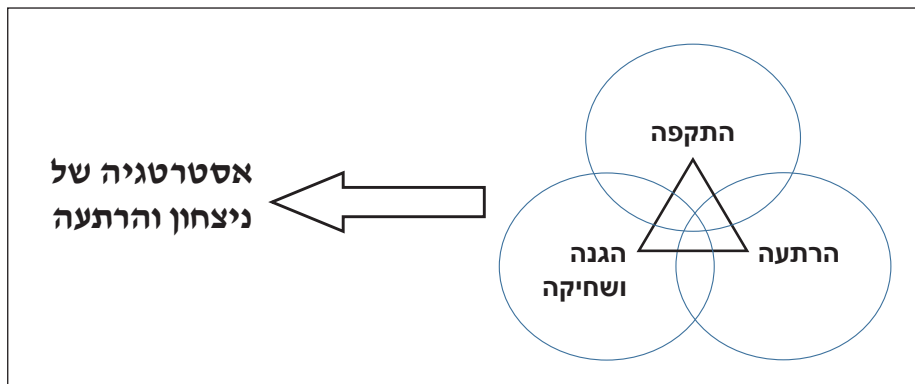
נסראללה לא פספס את ההזדמנות של מבצע "שומר החומות", למנף את ההקשר הדתי-סמלי הטעון של מסגד אל-אקצא וירושלים. מטרת הנאום הייתה לחזק את ההרתעה, ולבסס את הלגיטימציה לקידום מהלך צבאי עתידי נגד ישראל, שחורג מחיכוך סביב גבולות הגזרה של לבנון. בפרפראזה לדבריו, הארגון יוכל לבחור לעבור מהגיון מצמצם של "מגן לבנון", להגיון מרחיב של "מגן אל-אקצא" במידה וזה ישרת את האינטרס האסטרטגי שלו.

ההשתנות המערכתית שחיזבאללה עבר בעשור האחרון, לא קשורה להבנתנו רק להיבט הצבאי, אלא גם להיבט התפיסתי-רעיוני: חיזבאללה כבר לא תופס את עצמו כ-"מגן לבנון" גרידא, אלא כארגון בעל אסטרטגיה מדינית ואזורית, שפועל לממשה הלכה למעשה. אסטרטגיה זאת, לצד תהליכי בניין כוח והתעצמות, חייבו את הארגון לפתח תפיסת הפעלה מותאמת, להתמסד ולהשתנות ארגונית.

תהליך זה מגלם הזדמנות עבור צה"ל בניהול המערכה מול חיזבאללה במב"ם ובחירום. מנגד, הארגון מציב איום אסטרטגי גובר לישראל, בעיקר בתרחיש של הידרדרות למערכה לא מתוכננת, ובאובדן היוזמה הישראלית. מה אם כן ההזדמנויות והסיכונים לישראל?

הזדמנויות ופוטנציאלים

1. **מרכזי כובד ממוסדים = הזדמנות למטרות:** הקמת תשתיות פורמאליות ובלתי פורמאליות כדי לתת מענה לצרכים המבצעיים והניהוליים המתרחבים של ארגון מבוזר יגדיל את פוטנציאל מטרות התשתית, ויחשוף את הארגון לפגיעה.
2. **תהליכים סדורים = הזדמנות לקטיעה ולפגיעה מערכתית בפו"ש:** הסדרת תהליך קבלת ההחלטות ומיסודם במטרה לשפר את תהליכי הפיקוד ושליטה בארגון, יהפכו את הפונקציות השונות (מפקדות, תקשורת, מפקדים, מודיעין) למרכזי כובד משמעותיים בניהול המערכה מול ישראל. הפוטנציאל לגדיעת תהליכים ולפגיעה מערכתית ביכולת ניהול הקרב של הארגון גוברת בהקשר זה.
3. **שחיקת תהליכי בניין הכוח של הארגון. עלויות כבדות בתפעול המערכת = הזדמנות ללוחמה כלכלית אפקטיבית:** מימוש הפוטנציאל הטכנולוגי בבניין הכוח וההצטיידות באמצעי לחימה מתקדמים גובה מחיר יקר בהיבטים של תקציבי רכש ועלויות תפעול. לצד זאת, הארגון נדרש לבירוקרטיה גדולה יותר נוכח תהליכי ההתמסדות והפיתוח אותן הוא מוביל. ארגון דוגמת חיזבאללה כמו כל ארגון גדול ללא מטרת רווח נתקל במשוכה מאתגרת של תשלום משכורת לאנשיו, אחזקת הפלטפורמות המבצעיות הקיימות, והמשך ההשקעה בהתעצמות. המשבר הכלכלי החרף שפוקד את המדינה מעצים את האתגר מבחינת הארגון. בהקשר זה, פגיעה כלכלית בפונקציות רלוונטיות בארגון תהיה אפקטיבית, ותשליך ישירות על בניין הכוח וההתעצמות.



תרשים 1: פגיעה במשולש הפו"ש תביא לפגיעה מערכתית במרכזי הכובד של הארגון וביכולת ניהול הקרב שלו

4. **הגנה רב-ממדית** – בתחרות הלמידה עם חיזבאללה נדרש להקים מערך הגנה אפקטיבי ודינמי שייעודו מניעת הישגים מן האויב ושימור היוזמה של צה"ל. המערך צריך לכלול מרכיבים התקפיים אינטגרליים ("ההגנה הטובה ביותר היא ההתקפה") לצד מכשול אפקטיבי שישען על יכולות טכנולוגיות, מודיעין

ויכולות מבצעיות. מערך ההגנה נדרש לתת מענה רב-ממדי (אוויר, ים, יבשה, תת-קרקע, סב"ר, ספקטרום) עם יכולת קישוריות גבוהה ואינטגרטיבית, שיאפשר סנכרון בזמן אמת בין כל מרכיביו, ויספק התרעה רלוונטית לסיכול כל מהלך התקפי. "עליונות בהגנה", בפרפראזה לדברי אלוף הרצי הלוי, תנטרל את המאמץ ההתקפי שחיזבאללה בונה בשנים האחרונות, ותאלץ את הארגון לשוב "לשולחן השרטוטים" בתחרות הלמידה בין הצדדים (הלוי, 2020).

סיכונים מתהווים

1. **"עלייה להתקפה".** חיזבאללה **השתנה בשנות הלחימה בסוריה**. הניסיון הקרבי שצברו לוחמי חיזבאללה בשדות הקרב בסוריה עיצבו אתוס של גבורה ורוח לחימה שלא מתכתבת עם התפיסה של ניצחון באי-הפסד. הארגון חווה ניצחון והפיק לקחים יקרים בדם באל-קציר, חלב, תדמור, דיר אזור ועוד. על בסיס זאת חיזבאללה ישאף להבנתנו לממש הישג משמעותי במערכה הבאה עם ישראל ולא יסתפק באפולוגטיקה של "עמידה איתנה" גם תוך נכונות לספוג אבדות. **המשמעות המרכזית להבנתנו היא בהשקעה של הארגון בפיתוח יכולת הכרעה מקומית בגבול לבנון כחלק מאסטרטגיה צירית.**
2. **כשירות מבצעית = כוח היזק משמעותי.** מרוץ החימוש של חיזבאללה מתאפשר נוכח פרוליפרציה של טכנולוגיה מתקדמת, מחויבות איראנית לחימוש הארגון וההזדמנויות שהמערכה בסוריה מייצרת. ההתעצמות הצבאית נועדה לבסס משוואת הרתעה של אש מול ישראל ולצמצם את חופש הפעולה המבצעי של צה"ל בשגרה ובחירום. במקביל תהליכי ההכשרה וההטמעה יחד עם הניסיון הקרבי שצבר הארגון בסוריה מחזקים את **כשירותו המבצעית ואת יכולתו לממש 'קפיצת מדרגה' בתפיסת ההפעלה שלו במערכה הבאה מול ישראל.**
3. **יוזמה והתקפיות = בלימת היוזמה הישראלית.** חיזבאללה מודל 2021 ישאף ליטול את היוזמה ובאופן התקפי (אש ותמרון) להעביר את הלחימה לשטח ישראל. הארגון בונה את יכולותיו למצב שבו יוכל לכפות על צה"ל לחימה במקום ובתנאים שיתאימו לו. במצב זה היכולת של צה"ל להעביר את המלחמה לשטח האויב תאותגר נוכח הצורך להתמקד בהגנה ולבלום הישגים של כיבוש שטח על ידי יחידות חיזבאללה. המשמעות בהקשר זה היא **מתקפה חסרת תקדים בעומק ישראל שעלולה להוביל לשיתוק מערכי צה"ל מרכזיים לפרקי זמן קריטיים שיאפשרו הישגים ממשיים בשטח ישראל תוך פגיעה נרחבת בתשתיות חיוניות במהלך יוזם.** "הפתעה בסיסית" של צה"ל נוכח אי הבנת כוונות הארגון, בדינמיקה של הסלמה בהקשר דתי או לאומי פאן-אסלאמי, ולא דווקא לבנוני, עלולה לגבות מחיר כבד. הסיכון המרכזי להבנתנו קשור **להפנמת ההשתנות של חיזבאללה בצה"ל**

וההבנה האסטרטגית שמחייבת גזירת משמעויות אופרטיביות בהגנה ובהתקפה לצד ההכרה כי הארגון שמולו יילחם צה"ל במערכה הבאה, אינו דומה לארגון שבו נלחם צה"ל ב-2006, וכי מחיר ההפתעה, אובדן היוזמה והיעדר הערכות מותאמת בהגנה ובהתקפה יהיה כבד.

רשימת מקורות

- אלג'נדי, באסל, כנג'ו, מחמד (2016). "מערכת תדמור: היבטים מדיניים וצבאיים". *Orient Policy Center* (תורגם מערבית).
- אלח'טיב, ח'אלד (אפריל 2017). "חיזבאללה בחלב: ניהול המבצעים והאימונים". **אלמזן** (תורגם מערבית).
- "אל-מסאוי: שוחחנו עם שותפינו הרוסים על ההזדמנות להתמודד עם התוקפנות האמריקאית" (מרץ 2021). מאמר מערכת, **אל-נשרה**.
- אל-ע'לאף, עלי, חנא, אילי (נובמבר 2016). "פגישה רשמית ראשונה בין חיזבאללה לקצינים רוסים בחלב". **אל-אח'באר**. (תורגם מערבית).
- "ארכיון אל-מיאדין- הגליל: מערכת השינוי" (אוגוסט 2014). מאמר מערכת, **ארכיון אל-מיאדין**.
- ברון, איתי, וולנסי, כרמית (2012). "המהפכה בעיניים צבאיים של הציר הרדיקאלי". **מערכות** 432, עמ' 4-17.
- הלוי, הרצי (2020). "הגנה רב-ממדית". **בין הקטבים** 30-28, עמ' 241-254.
- וסטקוט, טום (אפריל 2016). "המערכה על תדמור: מאמר מצולם". *SADA* (תורגם מערבית).
- "חיזבאללה שלח את גדוד רצ'ואן לכיבוש תדמור" (מרץ 2016). מאמר מערכת, **אוריינט-נט**.
- טובי, טל (2009). "מלחמה נגד כוחות מהפכניים: ההלכה שמאחורי המעשה". *INSS* כרך 1 גיליון 3, עמ' 67-79.
- "מערכת אלג'זירה (דצמבר 2016). "מערכת חלב - מההתחלה ועד התחייה". מאמר מערכת, **אלג'זירה**.
- מערכת אתר צה"ל (אוגוסט 2019). "פרויקט דיוק הטילים של חיזבאללה בהובלת איראן". **אתר צה"ל**.
- נסראללה, חסן (פברואר 2014). "הצהרת מזכ"ל חיזבאללה חסן נצראללה סביב כוונת ההתנגדות לכבוש את הגליל". **ערוץ אל-מיאדין**. (תורגם מערבית).
- נסראללה, חסן (אוקטובר 2016). "חסן נצראללה לרגל חג העשורא': סיסמת חיזבאללה לשנה זאת היא "סבלנות וניצחון". **נהרינט אל-אח'באריה**. (תורגם מערבית).
- נסראללה, חסן (מאי 2021). "חסן נצראללה מאיים על הכיבוש הישראלי". **אל-ג'נוב אל-יום**.
- נסראללה, חסן (מאי, 2013). "נאומו של חסן נצראללה בחג ההתנגדות והשחרור 2013". *AI Jadeed News, Youtube*.
- נסראללה, חסן (פברואר 2008). "נאום של חסן נצראללה". אל נהאר (תורגם מערבית).
- נסראללה, חסן (דצמבר, 2020). "נצראללה: אנו מסוגלים לפגוע בכל מטרה בשטח ישראל". **אלמיאדין** (תורגם מערבית).
- נסראללה, חסן (יוני 2017). "נצראללה: ציר ההתנגדות מתרחב". **אל-אח'באר**. (תורגם מערבית).
- עג'מי, פואד (2013). **המרד בסוריה**. הוצאת עם עובד.
- קם, אפרים (2019). "איראן תוקעת יתדות בסוריה". *INSS*.
- Adamski, (Dima) Dmitry (2020). "The Impact of the Russian Operation in Syria on Hezbollah's Operational Art". *Studies in Conflict and Terrorism* vol. 43, P.414430-.
- Berman, Lazar, Moshe, Albo (January 2020). "Rearranging the Board: Regional Power Dynamics after the Killing of Qassem Soleimani". *JISS*.
- Corbeil, Alexander (2017). "Russia is learning about Hezbollah". *Carnegie Endowment for International Peace*.

- Euro-News, (July 2015). "ISIL video shows mass killings in Syria's Palmyra". *Youtube*.
- Gibbons-Neff, Thomas (March 2016). "How Russian Special Forces are shaping the fight in Syria". *Washington Post*.
- Harb, Ali (October 2017). "A Regional Power: How fighting Asad's War transformed Hezbollah". *Middle East Eye*.
- Jones, Seth G. and Markusen, Maxwell B. (2018). "The Escalating Conflict with Hezbollah in Syria". *Center for Strategic & International Studies*. Hezbollah in Syria".
- Levitt, Matthew, Zelin, Y. Aaron (2013). "Hizb Alla's Gambit in Syria". *CTC Sentinel*
- 2016). "Spotlight on Global Jihad".) *Meir Amit Intelligence and Terrorism Information Center*.
- Pollak, Nadav (2016). "The Transformation of Hezbollah by Its Involvement in Syria". *Washington Institute for Near East Policy*.
- Rogers, Carl R. (1969). *Freedom to Learn*. *Columbus Ohio*.
- *The International Institute of strategic Studies* (2019). "Iran's Network of Influence in the Middle East".
- Uskowi, Nader (September 2018). "The Evolving Iranian Strategy in Syria: A Looming Conflict with Israel". *Atlantic Council*.