

המלחמה הממושכת אינה גזרת גורל – ומחייבת מימוש אחריות המטכ"ל – עפר שלח

תגובה למאמרו של תא"ל מאיר פינקל, "מלחמה עצימה, מתמשכת ורב-זירתית (בדירוג) – אפיון, ניתוח ותובנות ראשוניות לאסטרטגיה צבאית עדכנית ולדפוסי החשיבה והתכנון בצה"ל" (פינקל, 2026).

עפר שלח, בעבר חבר ועדת החוץ והביטחון של הכנסת ויו"ר ועדת המשנה לתפיסת הביטחון ובניין הכוח, הוא ראש תוכנית "מדיניות הביטחון הלאומי של ישראל" במכון למחקרי ביטחון לאומי (INSS).

תקציר

במאמרו מציג תא"ל פינקל ניתוח חשוב של משמעות המערכה הארוכה והרב-זירתית, שאותה מנהלת ישראל מאז ה-7 באוקטובר 2023. ואולם חסרה במאמר סיבה אחת, חשובה במיוחד: שיח לקוי בין הדרגים, ונסיגה מתמשכת של המטה הכללי מתפקידו הקריטי כשותף בעיצוב המערכה. התוצאה היא מלחמה בדרך המנוגדת לתפיסת הביטחון, לבניין הכוח ולמשאבים המתכלים שעליהם נבנית היכולת להילחם, שהישגיה הטקטיים נשחקים. המסקנה אינה שצה"ל צריך לתכנן אחרת, אלא שעל המטכ"ל לממש את אחריותו כמעצב, להבהיר שהתמשכות המלחמה מסכנת את ההישג ומאיימת על כשירותו ולדרוש החלטות בהתאם. אחרת, המלחמה תימשך לא כאמצעי נדרש להשגת מטרה אלא מתוך אינרציה, שמשמעותה עלולה להיות הרסנית.

מבוא

במאמרו המנומק והחשוב על המלחמה הממושכת מביא תא"ל מאיר פינקל מבחר סיבות להתמשכותה של המערכה הנוכחית, שהחלה במתקפת החמאס ב-7 באוקטובר 2023. אדון בחלק מהן בהמשך, אבל כבר בפתיחה יש לציין את הסיבה החשובה מכולן, שאינה מובלטת דיה במאמר: אורכה של מלחמה, מטרותיה ועצימותה נקבעים בידי בני אדם. היא אינה תופעת טבע, שהאדם נתקל בה ומתמודד איתה בעוד היא מתנהלת כמעין כוח עליון. התמשכותה של המערכה הנוכחית, הארוכה והעצימה בתולדות ישראל, אינה ניתנת לניתוח ולהסקת מסקנות בלי לעסוק בטבעם ובהחלטותיהם של המוסדות האנושיים המנהלים אותה.

אמירה זו, הנראית טריוויאלית על פניה, חשובה במיוחד בישראל, המצויה בחיכוך צבאי מיום הקמתה ובסכסוך הנתפס כלא פתיר.

ברטוריקה הישראלית, המעצבת את התודעה של הציבור ושל מקבלי ההחלטות, מתערבת המציאות של חיינו באזור, שאבחו דוד בן-גוריון במסמך "18 הנקודות" הידוע מ-1953 ("אין כל ספק בעובדה היסודית שמדינות ערב מתכוננות למלחמה בישראל. עד עכשיו לא השלימו ולא ברור מתי ישלימו עם קיומנו בכלל") (בן-גוריון, 1981, עמ' 2), עם תפיסת כל מערכה צבאית, באופן המעקר את ההגדרה הקלאוזביציונית של "המשך המדיניות באמצעים אחרים".

על פי תפיסה זו, אם זהו האויב, שפניו משתנות (ממדינות במעגל הראשון וצבאות סדירים, למדינות רחוקות ו"צבאות טרור" סמוכים) אבל רצונו בהשמדתנו קבוע, אזי המלחמה היא כמעט משהו שמחוץ לגבולות ההחלטה שלנו. היא תימשך ככל שתמשך, גיוס המשאבים וניצולם צריך להיות טוטאלי ותמידי כאחת, והסימנים שאנחנו יכולים לתת בהם טקטיים ואופרטיביים בלבד: הפתעות, לימוד, השתנות, ועוד דברים שפינקל מונה.

מבחינה תודעתית זהו מצב נוח, שכן יש בו כדי לשחרר את מקבלי ההחלטות בכל הדרגים מאחריותם לעיצוב המערכה, להגדרת מטרותיה ולקביעה מתי היא מסתיימת. זאת למרות שמאז 1982, אם לא קודם לכן, הגורם החזק באזור והקובע יותר מכולם את משך המערכה הוא ישראל. גורמי יסוד אלה נכונים עוד יותר לגבי המערכה הנוכחית, משום שהחלה בטבח המזעזע ב-7 באוקטובר ומשום שהיא משתרעת על כל רחבי המזרח התיכון ועל מספר רב של אויבים. אבל הנזק המצטבר שבמצב תודעתי זה מאיים עכשיו הן על הישגיה האופרטיביים של המערכה והן על צה"ל ועל מדינת ישראל.



הרמטכ"ל זמיר בבור חיל האוויר, (מקור: דובר צה"ל).

סיבות ידועות מראש, שאין בהן שום הפתעה

נתחיל בכמה מהסיבות שפינקל מונה להתמשכות המערכה:

- א. הפתעות טקטיות וקשיים אופרטיביים שצה"ל נתקל בהן במהלך הלחימה – מערך התת"ק המסועף של חמאס בעזה ושל חזבאללה בלבנון; הקושי בלכידת/הרג הנהגת חמאס ובלוחמה בשטח בנוי.
- ב. גודלו של צה"ל ערב המלחמה, שלא אפשר מתקפה להכרעה בשתי זירות במקביל.
- ג. מתח בין מטרות המלחמה השונות – הכרעת חמאס מחד גיסא והחזרת החטופים מאידך גיסא.
- ד. אילוצים שנבעו מלחצים בינלאומיים – אי פינוי מלא של צפון הרצועה מתושבים; הגבלות אמריקאיות בתחומי חימושים, כניסה לרפיח, דחפורי D-9 ומדיניות הומניטרית שגרמה בעקיפין להארכת אורך הנשימה של חמאס; והמתנה לבחירתו של הנשיא טראמפ, והלחצים שכניסתו לתפקיד תפעיל על חמאס.
- ה. השתנותו המתמדת של האויב, בעיקר חמאס וחזבאללה שמול התקפות צה"ל התפרקו מתצורת "צבאות הטרור" וחזרו ולבשו צורת גרילה, שהלחימה נגדה היא מטבעה ממושכת יותר.
- ו. סוגיות משאביות, כמו הלחץ על מערך המילואים, היקף המלאים והנזק למשק הישראלי. המשותף לכל הסיבות האלה הוא שכולן היו ידועות מראש, ולא הייתה בהן שום הפתעה. על מיעוטן ניתן לחלוק ברמה העובדתית (למשל, הקביעה שלחץ צבאי היה מרכיב חיוני בהחזרת החטופים, שלמעלה מ-40 מהם נהרגו כתוצאה ישירה או עקיפה, לא מכוונת כמובן, של פעילות צה"ל באזור). אחרות היו ברורות לכל מי שמכיר אפילו מעט היסטוריה צבאית או יחסים בינלאומיים: לא הייתה שום הפתעה בהשתנות שעברו חמאס וחזבאללה תוך כדי המערכה, והלחצים שפינקל מונה מצד ארה"ב היו גם הם ידועים מראש. בסיבות אחרות ניכרים כשלים בבניין הכוח אל מול אתגרים ידועים – צה"ל ידע על מערך התת"ק,¹ כמו גם על היכולות המתפתחות בתחום הרום הקרוב לקרקע שבאו לידי ביטוי במלחמת רוסיה-אוקראינה, אבל לא בנה יכולות למענה. זהו כשל למידה מוכר בצה"ל ממערכות קודמות, ודוגמה ידועה אחת תספיק: למרות שצה"ל הכיר היטב את ההתפתחויות בתחום הנ"ט בשנים שקדמו מלחמת יום הכיפורים, הוא כשל הן בהתכוננות להשפעת הנ"ט של האויב על יכולת הפעולה של השריון הצה"לי והן בהכנת יכולות משלו. כבר ב-1971 הכין הכתב הצבאי רון ברישי כתבה על טילי הנ"ט של הצבא המצרי, שנפסלה בידי הצנזורה (ברישי, 2021, עמ' 88), וב-1972 הזהיר קצין צנחנים וחי"ר ראשי תא"ל עמנואל שקד כי לחטיבות החי"ר המעולות של צה"ל אין כלל כלי נ"ט מתקדמים (גרינברג, 2004, עמ' 418), אך צה"ל הגיע

¹ רק כדוגמה אחת, לאחר "שומר החומות" התגאו באמ"ן במידע על המנהרות ההגנתיות במאמרים, כמו "כך חשפו באמ"ן מאות קילומטרים של מנהרות 'המטרו' של חמאס", אתר דובר צה"ל, מאי 2021.

למלחמת יום הכיפורים, לשדה הקרב רווי הנ"ט של האויב – לא מוכן בעליל, וטילי הנ"ט האמריקנים הגיעו לישראל רק ב"רכבת האווירית" במהלך המלחמה וחולקו ליחידות רק לאחריה. אבל הדבר החשוב הוא שכל השיקולים האלה היו צריכים להיות מונחים על השולחן מהרגע הראשון בתהליך קבלת ההחלטות. הם היו צריכים להיות עיקרו של השיח המדיני-צבאי, תוך הצגה חסרת פניות של משמעותם לא רק להתמשכות המערכה, אלא לריאליות של מטרותיה ולהשפעה על תודעת ההישג של שני הצדדים. זו חייבת להיות ליבת השיח הזה, הרבה יותר מאשר הצגה של תוכניות מבצעיות, שלרוב חברי הדרג המדיני אין ידע נדרש כדי לבחון אותן – וממילא ספק אם הן משנות הרבה.

פינקל מציין בקצרה, המתחייבת אולי מן הבמה שבה דבריו מתפרסמים, מספר גורמים הנוגעים בדרג המדיני, שהשפיעו על אורך המערכה:

- א. מטרות המלחמה בעזה שהיו שאפתניות מאוד, יחד עם פער בתכנון מהלך מדיני משלים.
- ב. אמירות בדרג המדיני על "ניצחון מוחלט".
- ג. פערים ו/או קושי בהנעת תהליך מדיני משלים לצבא.
- ד. כדבריו, "יתכן כי ב'ג' נובעים גם מצרכים פנימיים של ממשלת ישראל ב'תחזוקת קואליציה'".

גם בגורמים אלה לא הייתה שום הפתעה. השיח בין הדרגים בשנתיים וחצי האחרונות הוא אכן בעייתי במיוחד, אבל כל אחד מהגורמים קיים באופן כזה או אחר בכל מערכה, בישראל או בעולם. תמיד יש מתח בין דרג פוליטי, על אילוציו וראיית העולם שלו, לבין דרג אופרטיבי; תמיד ההצהרות בתחילת המלחמה מרחיקות לכת יותר ממה שאפשר באמת להשיג בה; תמיד התהליך המדיני המשלים מאחר לבוא, ונוצר מתח בין דרג מדיני המאשים בגלוי או במרומז את הצבא בהישג שאינו מספיק כדי לבטן אותו מדינית, לבין צבא המגלגל את הכדור לצד השני, בטענה שהשיגי הלחימה מתבזבזים בהעדר רגל מדינית יעילה; ותמיד, במערכת דמוקרטית, מופע מקצועי-לכאורה, כמו מפגשי דרגים, הוא רווי פוליטיקה – ופוליטיקה יש לא רק למי שעומד בראש מפלגה ומתחזק קואליציה, אלא גם לארגונים, כמו צה"ל.

צה"ל אכן הציג את המערכה כמושכת מראשיתה, הן בהתבטאויות פומביות והן במסמכים פנימיים לצורכי תכנון. פינקל מתייחס לשני מסמכים כאלה – מסמך אסטרטגיה פיקודית של פיקוד הדרום מ'28 בדצמבר 2023, וסיכום הרמטכ"ל המאשר אותו. אבל גם כאן, צה"ל נהג כאילו מסמכי סיוד לחוד והחלטות בשטח לחוד.

להכרזות אלה היה חייב להתלוות תהליך חשיבה שלם, המביא בחשבון נקודה מרכזית אחת: צה"ל לא נבנה, תפיסתית ומעשית, למערכה ממושכת. הביטוי השחוק "נוגד את תפיסת הביטחון" אינו קלישאה; על פי אותה תפיסה – מערכות קצרות ומכריעות, מדינה המגייסת את מירב משאביה להכרעה זו ואחר כך חוזרת במהירות המקסימלית לנורמליות, שהיא גם שאיפה העומדת בבסיס החיים הישראליים וגם תנאי למילוי המשאבים מחדש – נבנו מודל כוח האדם הצבאי, הדגש על מה שב'ג'גוריון כינה "כוח המחץ", תפיסת ההפעלה ורוח הגייסות.²

במלחמה, בוודאי ממושכת ומורכבת להכרעה כמו הנוכחית, באים לידי ביטוי ארבעה סוגי משאבים: כוח אדם, "חומרה" (מלאים בחימושים וחלפים, יכולת לשקם ולחדש אותם), לגיטימציה פנימית ולגיטימציה בין-לאומית. לגיטימי, כמובן, להגדיר מטרות ושיטות פעולה שמהן נגזרת מערכה ממושכת; אך חובה על מי שעושה זאת להניח על השולחן את המשמעות בהקשר כל אחד ממשאבים אלה, להבהיר כי כולם מתכלים מטבעם ולהתנהג בהתאם, ולדון במתח בין המטרות, המצב הקיים והידלדלות המשאבים לאורך זמן. חובה עליו גם להשתתף בעיצובה באופן שיתחשב במצב קבוע זה, גם לנוכח אילוציו של הדרג המדיני.

צה"ל לא עשה זאת, ובמידה רבה אינו עושה זאת עד היום. יש לכך כמה סיבות, ונציין רק שתיים מהן: הלם הכישלון ב'7 באוקטובר, לאחר שנה שבה צה"ל נקלע ללב המחלוקת הפוליטית, וההאשמות מהדרג הפוליטי שבאו בעקבותיו, הנמיכו את רוחו של המטה הכללי, שבניגוד לאירועים קודמים לקח צעד אחורה בשיח על עיצוב המערכה; ובצבא עצמו היו שתלו את סיבות הכישלון בסטייה מהעקרונות הישנים של התקפיות ויוזמה, מה שחיוק נקיטת עמדה מתמדת של בריחה ממורכבויות והיסוס להצביע על פערים. מניעים פסיכולוגיים אלה אולי מובנים לנוכח גודל האתגר,

² ההשפעה המזיקה של המתח בין התמשכות המלחמה לבניין הכוח שקדם לה ולמשאבים המדינתיים נותחה, בין השאר, במאמר של החתום מטה עם גל פרל (שלח ופרל, 2025, עמ' 47-58).

אבל אסור להתעלם מכך שהיו קריטיים לשיח הלוקה ביחס למשאבים, להישגים אפשריים ולמשמעות של התארכות הלחימה.

אין קשר בין "תכנון דינאמי ומתפתח" להתמשכות המערכה

במקום להציג אותם, התמקד הצבא במה שזכה לכינוי "תכנון דינאמי ומתפתח", מושג שפינקל מנתח באריכות. הוא מציג תפיסה זו כצורך לייצר מגוון של תוכניות ואפשרויות, שייבחנו בזמן אמת בצומתי החלטה מנותחים מראש – וזאת במקום תכנון "מהסוף להתחלה", המציב יעדים ואז מנתח לאחור כיצד לממש אותם. פינקל, ששוחח לצורך מאמרו עם הרמטכ"ל הקודם הלוי, עם מפקדי הפיקודים בשנים הראשונות לחימה ועוד, מגיע למסקנה כי "ברובד האסטרטגי הייתה לגישת תכנון זו השפעה ניכרת על המציאות, לפחות בעיניו של הרמטכ"ל הלוי".

ואולם לא ברור הקשר בין ראייה זו לבין התמשכות המערכה. ניתן לומר כי לא מעט מהלכים שאכן קרו מפורשים לאחור בידי הנוגעים בדבר כמתוכננים, בעוד שבפועל אירעו כמעט מבלי משים ובוודאי ללא ניתוח שלם של השפעתם על מהלך המלחמה, על הישגיה ועל התמשכותה.

דוגמה בולטת הייתה בפיקוד הצפון, שם ארסנל של אמצעים שהוכנו מראש כ"מבצע מוקד" למלחמה כוללת (מבצע הביפרים ומכשירי הקשר, הכנת יעדי אישים ויכולות של חזבאללה), הופעלו בסופו של דבר תחת הנחיה של הדרג המדיני והרמטכ"ל להישאר מתחת לסף המלחמה. הם אכן הביאו להכרעה אופרטיבית (זמנית, כדרכן של הכרעות אלה) של חזבאללה, אך ללא תכנון של ממש מה יעשה איתה. לפיכך לא מוצתה ההסדרה שכפו האמריקנים בנובמבר 2024 לעיצוב מצב חדש בלבנון, ובסופו של דבר אירעה חזרה לחימה, מתוך מה שצה"ל כינה "טעות אסטרטגית" של חזבאללה אחרי חיסול האייתוללה ח'אמנאי במבצע "שאגת הארי", המתאבכת לכדי לחימה מתמשכת שמטרותיה ומצב הסיום הרצוי שלה אינם ברורים בימים אלה. דוגמה כמעט זהה במאפייניה הייתה בפיקוד הדרום, משבירת הפסקת האש בידי ישראל ב-18 במארכ 2025 והיציאה למבצע "מרכבות גדעון" ועד למצב הנוכחי.

זה איננו "תכנון דינאמי ומתפתח", אלא הדוגמה האחרונה למה שקורה בהעדר שיח ראוי על תפיסת ביטחון, על בניין כוח הנגזר ממנה ועל לחימה בהתאם למשאבים במערכה ממושכת. יש בכך סכנה רבה: אזהרות הרמטכ"ל אייל זמיר על מצב כוח האדם בצה"ל, המאיים "לקרוס לתוך עצמו", אינן נובעות רק מכך שהמערכת הפוליטית מסרבת להשלים חקיקה ראויה בהקשרי גיוס, שירות חובה ומילואים. תפיסת הביטחון החדשה המתקיימת בפועל, שלפיה צה"ל מחזיק לא רק הגנה מעובה על הגבול אלא גם רצועות ביטחון בלבנון, בסוריה ובעזה, בעודו מנהל מלחמת התשה עם אויבים המרוחקים אלפי קילומטרים מהגבול ומערכת בט"ש שואבת כוח אדם באיו"ש, מקריסה את מערך הסדיר והמילואים לא פחות מהעדר חקיקה.

מצב המשאבים האחרים אינו טוב בהרבה: הלגיטימציה הבין-לאומית נשחקת במהירות, עם ממשל אמריקני הקרוב לחזור למדיניות ההתרחקות מהמזרח התיכון, ממשל עתידי מ-2028 והלאה העלול לחזק מגמה זו עוד יותר והפיכה הדרגתית של ישראל למדינה נוֹגְרָאטָה במדינות מערביות רבות. החברה הישראלית העייפה והמותשת מוקירה את הצבא ומתמקדת במאבק הפוליטי, אבל הנזקים החברתיים והכלכליים הנגרמים לה מן המלחמה הממושכת עלולים להביא אותה לנקודת היפוך כבר בזמן הקרוב, אולי אחרי הבחירות הבאות. וצה"ל עצמו אינו מתחיל אפילו את תהליך השיקום הפיסי, האנושי והערכי המתחייב אחרי מלחמה חסרת תקדים, בניגוד לתפיסה שעליה נבנה.

סיכום

בכל אלה יש להכיר, ובעיקר יש להכיר במשמעות המתחייבת לגבי תפקידו של המטה הכללי, בהינתן כל דרג מדיני או קושי אובייקטיבי. בהקדמה לספרו המצוין של פינקל, **המטכ"ל – כיצד הוא לומד, מתכנן ומתארגן**, כתב הרמטכ"ל אביב כוכבי את הדברים הבאים (ההדגשות שלי):

"למטכ"ל של צה"ל יש תפקיד מיוחד במינו, והוא כולל אחריות כבדה מאין כמוה:

(א) **המטכ"ל הוא דרג אסטרטגי הלוקח חלק באופן דומיננטי בעיצוב מדיניות הביטחון, גם אם הוא אינו מקבל החלטות.**

(ב) **המטכ"ל מתרגם לדרגים הכפופים לו את מדיניות הממשלה והחלטותיה, ומתרגם לממונים עליו (הממשלה) יכולות, הזדמנויות, אילוצים ומגבלות.**

(ג) **המטכ"ל מפעיל כוח באופן שוטף בגזרות השונות.**

(ד) **המטכ"ל שוקד על מוכנות בניין הכוח הנוכחי ומנתח מגמות מתהוות ועתידיות.**

ה) המטכ"ל מפתח תפיסות, יכולות ושיטות לחימה, אשר יקבעו את תוצאות המערכות העתידיות.

כפועל יוצא מכך המטכ"ל חייב להיות גוף שמתמחה בנייהול ובקבלת החלטות לטווח הזמן המידי, הקצר, הבינוני, והארוך ובאופן מיוחד בזמן מלחמה, שהיא מבחנו העליון. הדבר דורש הכשרה, ידע, מיומנות, עבודת צוות וגישה ביקורתית, סקרנות ויצירתיות. יותר מכך, **המטכ"ל חייב להיות דומיננטי, מוביל, פרואקטיבי ויוזם, הן באירועים מבצעיים והן בתחום בניין הכוח. המטכ"ל חייב להיות גוף לומד, חוקר, מברר, סוער ויוצר. לא גוף צייתן, לא גוף הנע מכוח ההרגל, לא גוף שבו כל אלוף מייצג רק את הזרוע או את הפיקוד שעליו הוא מפקד, ולא גוף שרק מאשר עבודות מטה, אלא מניע בעצמו תפיסות ומחוללן**" (פינקל, 2020, עמ' 11-12).

דברים אלה של כוכבי חייבים להיות מצפן לפעולת המטה הכללי, במיוחד במלחמה ארוכה ומורכבת כמו זו שאנחנו מצויים בה.

המלחמה הארוכה אינה בלתי נמנעת. היא תוצאה של החלטות של בני אדם. החלטות אלה לגיטימיות ועשויות להיגזר ממטרות מלחמה, אבל בחינה שלהן חייבת להסתכל ללא פשרות בגורמים הפועלים על בני אדם אלה, ובני האדם עצמם חייבים לשים את הדברים ואת משמעותם על שולחן מקבלי ההחלטות ומול הציבור, שממנו באים המשאבים שצה"ל ניזון מהם. כל הסתכלות אחרת עלולה להביא להתמשכות המלחמה לא כי צריך או כי זה ישיג משהו, אלא מתוך אינרציה שמשמעותה לביטחון ישראל ולחוסנו של צה"ל עלולה להיות הרסנית.

רשימת המקורות:

- ברגורין, דוד (יוני 1981). "צבא ומדינה". **מערכות**, גיליון 279-280, עמ' 2-13.
- ברישי, רון (2021). **חי במלחמה – עיתונאי תחת אש**. ידיעות ספרים.
- גרינברג, יצחק (2004). "תכנון סדר הכוחות של צה"ל בין מלחמות ששת הימים למלחמת יום הכיפורים". **עיונים – כתב עת רב-תחומי לחקר ישראל**, כרך 14, עמ' 393-427.
- פינקל, מאיר (2020). **המטכ"ל – כיצד הוא לומד, מתכנן ומתארגן**. מערכות ומודן.
- פינקל, מאיר (מאי 2026). "מלחמה עצימה, מתמשכת ורב-זירתית (בדירוג) – אפיון, ניתוח ותובנות ראשוניות לאסטרטגיה צבאית עדכנית ולדפוסי החשיבה והתכנון בצה"ל". **בין הקטבים**, גיליון 48.
- שלח, עפר ופרל, גל (מרץ 2025). "המשמעות של מלחמה בניגוד לתפיסה ולמשאבים". **בין הקטבים**, גיליון 43, עמ' 47-58.