

תובנות ולקחים טקטיים מ"חרבות ברזל" – אל"ם ירון סימסולו

אל"ם ירון סימסולו, ראש תחצ"ן וקודם לכן מפקד חטיבת הצנחנים במילואים "שועלי מרום".

תקציר

מאמר זה הינו סיכום תובנות אישיות ומערכתיות ממלחמת "חרבות ברזל" מאז ה-7 באוקטובר 2023, המבוססות על חוויות המחבר בתמרון בעזה, בקרבות ההגנה בפצ"ן ובלחימה באיו"ש. המאמר מציג לקחים על כשירות המילואים, על פיקוד המשימה, על רוח הלחימה, על התמרון, על המעבריות הטקטית ועל הלוגיסטיקה. הדגש הוא על הצורך בהכנה אמיתית – מקצועית, מנטלית ומוסרית – של המפקדים, של הלוחמים ושל המסגרות, והבנה כי הלקחים שנלמדו במלחמה הנוכחית הם הבסיס להיערכות הנכונה למלחמות הבאות ושהם, במידה רבה, לקחים בסיסיים שחזרו על עצמם בכל מלחמות העבר.

מבוא

מאמר זה נכתב באפריל-מאי 2024, לאחר תקופה שבה שירתי באוגדת עזה במהלך החודשים הראשונים של המלחמה, ולאחר מכן עברתי בין כלל גזרות הלחימה. בעזה היינו עדיין בעיצומה של ההתקפה, ואילו בגזרה הצפונית פעלנו בהגנה. כמעט שנתיים חלפו מאז. נלחמנו, הכרענו את חזבאללה בצפון, נכנסנו לסוריה, ולאחרונה התמודדנו עם מערכה עצימה מול איראן – "עם כלביא". מתבקשת השאלה – האם נייר זה עדיין רלוונטי? אני סבור שכן. הלקחים שנכתבו אז, לפני קצת יותר משנה, ממשיכים להיות תקפים גם כיום, לאחר שצה"ל ניהל מערכות מורכבות בכלל הזירות. אלו לקחים בסיסיים במובנים רבים, וחלקם אף כבר יושמו בפועל בבניין הכוח ובהפעלתו. אני מקווה שתמצאו עניין בקריאת המאמר הזה. מעבר לפסקה זו – לא שיניתי בו דבר.

7 באוקטובר 2023 ייזכר ככישלון הגדול ביותר של צה"ל מקום המדינה. מדינת ישראל נכנסה להיסטוריה כמדינה נוספת שספגה מתקפת פתע והופתעה טקטית ואסטרטגית, כמו ארה"ב בהתקפה על פרל הארבור ב-1941, ורוסיה שהופתעה ממבצע ברברוסה בחזית המזרחית במלחמת העולם השנייה. במהלך השנים האחרונות תכנן החמאס ובנה כוח למלחמה זו באמצעות הבנה וניתוח היכולות של ישראל ושל צה"ל. צריך לציין, למעט הנאום של מוחמד דף¹ בתחילת המלחמה ועוד כמה ראיונות והתבטאויות, אני לא יודע לנתח את התכלית האסטרטגית ואת מטרות המלחמה של החמאס, לכן אנסה לעשות ניתוח של התוכנית המבצעית בלבד. ההתייחסות והניתוח יהיו לתוכנית ההגנה של אוגדת עזה ושל פיקוד הדרום ואעשה זאת באמצעות מחתמ"א².

חמאס ניתח והבין את מרכזי הכובד של האוגדה שהם המפקדות והכוחות בשטח. הוא ניתח נכון את הנקודות החיוניות שלנו שהן התצפיות, הצמתים השונים לאורך הגזרה, שמובילים אליה עתודות, והניתוח של נקודות התורפה שלנו, שבאות לידי ביטוי במיעוט סד"כ בסופ"ש ובחגים. הוא הבין שמה שיכריע זה התקפה במספר צירים רב, במסה גדולה מהקרקע ומהאוויר תוך התקפה מקדימה ומקבילה באש וברחפנים אל מול מרכזי הכובד השונים. המכה הראשונה היא ביטול יכולת התצפית וההדדיות בין הכוחות וביצוע מארבים על הצמתים בצירים על מנת למנוע הגעת עתודות למרחב הגזרה ובמקביל פגיעה במרכזי הפו"ש שלנו. ברט פרידמן ניסה בספרו לתת סימנים ל"מהי טקטיקה". הוא סימן רובד פסיקלי שבו כלולים: אש, תמרון, מסה וקצב מבצעים. הוא סימן היבט מנטלי של הפתעה, של הונאה, של הטעיה ושל תכסיסים ורובד מורלי שהינו רוח לחימה (פרידמן, 2021).

¹ ב-7 באוקטובר באזור השעה 09:00, פרסם מוחמד דף הודעה מוקלטת שבה קרא למחבלים שחדרו ליישובי עוטף עזה: "בצעו את התקפותיכם על ההתנחלויות בכל האמצעים והכלים העומדים לרשותכם...היום כל מי שיש לו רובה צריך להוציא אותו. זה הזמן שלו, וכל אחד מכם צריך לצאת עם המשאית, הרכב או הגרזן שלו. היום, היסטוריה חדשה נפתחה, היסטוריה מבריקה ומכובדת יותר". הוא הוסיף כי המתקפה היא בתגובה לעליית יהודים להר הבית, מה שהוא כינה "חילול מסגד אל-אקצא" וכינה את המתקפה "מבול אל-אקצא". הוא קרא גם לערביי ישראל להצטרף למלחמה (חלבי, 2023).

² **מחתמ"א** – שיטה לבניית רעיון מבצעי לאור ניתוח קרקע אויב וכוחותינו. ראשי התיבות מסמלים: מרכזי כובד, נקודות חיוניות, תורפות, מה יכריע? איך יכריע?

גם בהיבטים של הניתוח הטקטי של המתקפה חמאס הביא לידי ביטוי במתקפה שלו את כל ההיבטים האחרונים בהיבט הפיסיקלי: אש מקדימה, תמרון מהיר שבא לידי ביטוי ברכבים קלים, אופנועים, בקאי (מצנחי רחיפה) והסתערות רגלית, מסה בהיבט של כמות ההתקפות וכמות הסד"כ של המחבלים (מעל 3,000) בכל התקפה ובהיבט של קצב מבצעים בשלושה גלי התקפה שונים. בהיבט המנטלי ההפתעה הטקטית שיצר הייתה בעיתוי ובשמירת סוד של המחבלים את התוכנית, ובהיבט המורלי ברוח הקרב של אנשיו בהוצאת המתקפה הרצחנית. ניסיתי לכתוב את הרעיון המבצעי של חמאס כמו שאני מבין אותו ממה שפירטתי:

מתקפה בהפתעה באוויר, בים וביבשה בסופ"ש או בחג כשהאויב בסד"כ מצומצם, על כלל מרכזי הכובד (מפקדות ובסיסים) בעשרות צירים במקביל ובסד"כ גבוה תוך נטרול מקדים של כלל התצפיות. במקביל כניסה לעומק ובידוד הגזרה באמצעות מארבים בצמתים ומניעת הגעת כוחות עתודה.

ביום ביצוע המתקפה חמאס, בשל היותו ארגון טרור רצחני, תקף את כל היישובים בגזרה במטרה לבצע מסע הרג של אזרחים ושל משפחות, דבר אשר הוביל למעל 60 מוקדים שונים בגזרה. ההונאה האסטרטגית שיצר במהלך השנים, שפניו לא למלחמה, והוא מנסה לקיים "הודנה" כלשהי, הייתה בבסיס האסטרטגיה שלו.

חמאס לא לקח בחשבון, או לא הבין, את רוח הלחימה של הלוחמים, של המפקדים, של השוטרים ושל האזרחים במדינת ישראל שהתעוררו בשבת למשמע האזעקות. כולם שעטו קדימה כבודדים ובכוחות מאולתרים, יחידות צבאיות קטנות וגדולות, חלק עם נשק וחלק ללא, הגיעו לגזרה ונלחמו על כל צומת, על כל בסיס וכל על פיסת קרקע והצליחו תוך פחות מ-24 שעות להחזיר מצב לקדמותו בכל הגזרה. כבשו את כל המוצבים והיישובים הישראליים חזרה תוך חתירה למגע וחילוץ אזרחים תחת אש (היו מספר מחבלים בודדים נוספים שהמשיכו להסתובב בשטח של אוגדת עזה עד שאותו חוסלו תוך יממות ספורות).

תובנות ולקחים טקטיים מהמלחמה

במאמר זה אנסה להציג לקחים שונים, כפי שראיתי אותם או חוויתי אותם בחמשת החודשים האחרונים שלי במלחמה, הן ברמה הטקטית והן ברמה המערכתית. יש לבחון את הלקחים השונים, לנתח ולראות אותם עם ההיסט הנכון מהמלחמה בעזה למערכה בצפון, שזהו האתגר הגדול. **"הצטיין ביסודות"** – כלל זה שטבע גנרל הנחתים האמריקאי ג'יימס מאטיס, מהווה את המרכיב הבסיסי והחשוב ביותר ברמתו של כל לוחם ושל כל מסגרת צבאית (מאטיס ווסט, 2020, עמ' 27). הצבא הסדיר והמילואים לא יכולים בשל אילוצי זמן או משאבים לא להתאמן, הדבר עלול להביא את הכוחות לרמת הסף של הכשירויות השונות לפחות בנושאים הבאים: כושר קרבי, קליעה, רובאות, שדאות, פק"לים, עבודה עם רק"ם וערכים. צריך לאמן את הפרט, את המסגרת, את המפקדים ואת המפקדה. צבא שיתפשר על זה – כפי שהתפשרנו בחלק מהדברים בשנים האחרונות – ישלם מחיר כניסה יקר למלחמה. צה"ל לא יכול להתפשר יותר על כשירות צבא המילואים שלו על יחידותיו השונות ו"לספר לעצמו סיפור" שהוא כשיר. אסור שהמוטיבציה והרוח שנוצרו ב-7.10.23 יחד עם הזמן שצה"ל לקח עד לתמרון ולבידול הזירה הצפונית והדרומית ייצרו אשליה שרמת הכשירות הייתה טובה.

להסתכל על המציאות כמו שהיא – "זה השבוע האחרון של השלום". מדרג המ"מ ועד המח"ט – להיות מוכן למלחמה זו לא סיסמה. "כל שבוע ביחידת נחתים מבצעת נחשב השבוע האחרון של השלום, ובניסוחו של רב סמל אחד: "היה מוכן, בשבוע הבא נהיה בקרב" (מאטיס ווסט, 2020, עמ' 27). לקבוע "מלחמה היום", ומכאן לעשות הכול כדי לממש את האחריות שלנו כמפקדים וכלוחמים ולהיות מוכנים לזה. "קשה באימונים קשה מאוד בקרב", כל מפקד שקם בבוקר או הולך לישון בלילה צריך לשאול את עצמו מה הוא עושה כדי להתכונן למבחן חייו שהוא המלחמה. הוא צריך ללכת לישון מוטרד אם עשה מספיק. צריך להבין את האחריות, צריך משמעת וצריך מקצועיות, דוגמה אישית וצניעות כדי לקחת את עצמך ואת המסגרת ולהתכונן מקצועית, מנטלית ומורלית למלחמה.

הקרב הראשון – הקרב הראשון הינו האירוע המרכזי של כל מסגרת צבאית שבו היא טובלת את טבילת האש, ולפי רמת מוכנותה המקצועית והמנטלית משלמת מחיר קטן או גדול והמשך הלחימה שלה מושפע מזה. האירועים של ה-7.10 הביאו יחידות רבות לקרב הראשון בהפתעה מוחלטת, והן נתקלו בכאוס וברמת קיצוניות שלא היו עד היום בשדות הקרב של ישראל ואפילו בעולם. כל היחידות קפצו באותו בוקר. בחלקן נתקלתי ואת חלקן תחקרתי. כולן נלחמו עד סיום המשימות

שקיבלו או שהגדירו לעצמן, תוך חתירה למגע למרות הנפגעים, המראות וההרוגים. ברצוני לציין במיוחד את גדודי הקו: 13, 51, 77 וסיירת הנח"ל, שלמרות אובדן שרשרת הפיקוד והלוחמים, לא הפסיקו להילחם והמשיכו משם לתמרון. זהו חוסן של יחידה.

ליחידות המילואים שהוקפצו בצו 8 עוד באותו יום, נושא ההכנה המנטלית של המפקדים והרגשתם המקצועית שהם מוכנים מבחינת הכשירות יחד עם המוכנות למשימה המבצעית הספציפית – יש לו חשיבות גדולה. נוסף על כך, מפקד צריך להבין שיש צורך לשים את כל המפקדים הבכירים של היחידות השונות בקרב הראשון כדי באמת להצליח ולהתמודד עם כל אתגר ומשם להמשך הצלחות במלחמה. אפשר לראות יחידות, כמו גולני וחטיבה 7, לדוגמה, שנלחמו בקרב הראשון עוד ב־7.10 יחד עם מוכנות גבוהה שקיבלו מתוכנית "זמן יקר", והדבר הביא אותם לרמת מוכנות גבוהה מאוד לתמרון.

יחידות תגובה מהירה³ (Quick Reaction Force) QRF – עיקר היחידות שהגיעו לבלום את האויב ב־7.10 היו יחידות מיוחדות של הצבא ושל המשטרה. רוב היחידות הגיעו עצמאית לאור הכאוס שהיה בפו"ש באוגדת עזה ובפיקוד הדרום, חיפשו משימות והלכו בעקבות מוקדי הלחימה שהיו. הדילמה של חטיבת המבצעים בשעות הראשונות הייתה האם יכולה להיות התקפה של חזבאללה בצפון במקביל. הדבר יצר דילמה אמיתית: את מי להפעיל ואיך להפעיל, למרות שיחידות קפצו עצמאית ללא אישור, חיפשו את הקרבות והצילו את הדרום.

מה אם הייתה התקפה במקביל? איך היינו בולמים? איך היינו מחלקים את היחידות? המענה בהגנה חייב להיות בידי כוחות הבט"ש וההגנה. ארגון נכון של יחידות תגובה מהירה, סדיר וגם מילואים, במדרגות כוננות שונות בדרג האוגדתי עד הדרג המטכ"לי, עלפי מיקומים גאוגרפיים, ייתן מענה לאירועים מתפרצים אשר יכולים להתרחש בכמה זירות במקביל. נכון לסדר ולכוננות אותן לפי "המרובע" שכולל: פו"ש (מ"פ לפחות), מסה (שני צוותים, כדי שניתן יהיה לקיים טקטיקה), ניידות (לא חייבת להיות ממוגנת) וקטלניות מבחינת האמל"ח.



מתוך סיכום ראשוני של לחימת ביה"ס ללוט"ר ב־7 באוקטובר 2023 (מקור: ביה"ס ללוט"ר).

רוח לחימה וחוסן – "רוח לחימה היא העוצמה הנפשית וכוננות הפרט והקבוצה, המפקד, החייל והמסגרת, ללחום ולבצע את תפקידיהם ומשימותיהם גם תוך סיכון אישי גבוה ולעמוד בתנאים קשים ובסבל לאורך זמן" (מפקדת זרוע היבשה, 2007, עמ' 17). חוסן ביחידה לוחמת מורכב מכמה נושאים: אמונה בצדקת הדרך – שבאה לידי ביטוי בצורה מובהקת לאור מתקפה של החמאס ב־7.10, האמונה במפקדים, האמונה ביכולות האישיות והאמונה ביכולת היחידתית (נבו, ולצ'ק ושירצק, 2023). שני המרכיבים האלו יובילו כל צבא וכל אומה לניצחון במלחמה. אחת התמונות

³ (QRF), כוח תגובה מיידי (IRF), כוח פריסה מהירה (RDF) או כוח תמרון מהיר (QMF) היא יחידה צבאית או משטרתית המסוגלת להגיב למצבי חירום בפרק זמן קצר מאוד. בארץ היא מתייחסת למושג העבר יחידות התערבות שהיום המושג שמגדיר אותם הוא יחידת תגובה מהירה. היחידות כיום הם הסיירות של החטיבות הסדירות, יחידות הקומנדו, שלדג, ימ"מ ועוד.

שחקוקות לי בראש מקרב כיסופים ב־7.10 היא כוחות אשר דוחפים קדימה כל הזמן בכניסה ליישוב, ובמקביל כוחות אשר מפנים פצועים והרוגים.

ויקטור פרנקל אמר בספרו "האדם מחפש משמעות" "תגידו לי למה ואעשה כל איך". אותם כוחות סדיר ומילואים נלחמים כבר חמישה חודשים. מתקפת הפתע והאכזריות שלה, והאמונה שזאת מלחמה צודקת, יצרו רוח לחימה שגייסה את כל המשאבים הנפשיים והחומריים של הכוחות. יחידות שהתאמנו לפני כן בצורה רצינית ואמיתית בנו את החוסן של המסגרת ויחד עם רוח הלחימה זה יצר יחידות חזקות. מפקדים צריכים לזכור תמיד לעבוד בשני הצירים האלו כדי לייצר יחידות חזקות ואפקטיביות שיעמדו בכל אתגר.

פיקוד משימה⁴ – המלחמה מייצרת סיטואציות קשות שפוגשות את הכוחות הטקטיים בקצה, ומי שלא התחנך ביום־יום לקבל החלטות ולבצע אותן על־פי עקרונות לביצוע המשימה שניתנו לו, לא יצליח. הרבה מהמפקדים הבכירים הגיעו למלחמה והגדירו שסוג הפיקוד במלחמה הוא פיקוד משימה. אני חושב שצה"ל לא נערך נכון לאירוע הזה על אף שהיחידות בקצה הצליחו במשימותיהן ורובן עשו מה שהן מבינות לאור האילוצים, לא בהכרח אל מול כוונות מפקדיהם בצורת הפיקוד. בקרב הפיקוד הבכיר של צה"ל מרמת מח"ט ומעלה, בדגש למח"טי החטמ"ר, האוגמ"רים והפיקודים המרחביים שבשגרה, רוב הפעילות המבצעית המתבצעת אינה פיקוד משימה אלא **פיקוד פרטני** בשל הפחד מטעויות ומתקלות. אי אפשר לפקד כל השנים בפיקוד פרטני ולצפות שבמלחמה זה פתאום ישתנה. הבסיס המאפשר פיקוד משימה בין דרגים שונים הוא: שפה מקצועית תו"לית אחידה, עולם ערכים משותף, אמון ויכולות של דרג ממונה להכיל טעויות. למרות שהיחידות בקצה עשו מה שצריך כדי להצליח.

עולם המילואים – עולם המילואים ביבשה מתחלק לשתי דיסציפלינות מרכזיות. אחת היא עולם המפקדות והשנייה היא העולם הלוחם ותומכי הלחימה השונים. בראשונה יש יתרון מובהק לעולם המילואים על העולם הסדיר. אנשי המילואים במפקדות מביאים ניסיון, ותק ובגרות שאין בעולם הסדיר לאור הגיל והתפקידים הקצרים. הסדירים מביאים את העדכונים בתורות ובנהלים. במפקדה רצינית, אשר מתאמנת באופן קבוע, פער זה לא בא לידי ביטוי. בעולם הלחימה זה שונה. אחד הדברים שידעתי לפני המלחמה כמח"ט מילואים של חטיבה 646 "שועלי מרום" הוא שכשתגיע מלחמה אין הבדל בין חיצית התמרון השונים. לדוגמה, חץ התמרון של חטיבה 646 וחץ התמרון של חטיבת כפיר ייראה אותו דבר. עולם המילואים נזנח לאור "חוק המילואים", הציוד בימ"חים הוא ישן ולא מספיק.

זרוע היבשה התחילה פרויקט גדול לביטול הדיפרנציאליות, כדי שבסיום התהליך לוחם מילואים ייראה בכל הציוד (מדים, אמצעי לחימה, וסט ובסוף גם ברכבים) כמו לוחם סדיר, וחטיבת המילואים מבחינת האמל"ח החטיבתי שלה תראה גם כן אותו דבר. מדובר בעלות קטנה יחסית. יש לציין שאנשי המילואים התייצבו בלי פקודה ב־7.10 ועשו הכול כדי להיות כשירים למשימות שלהם עם מה שהיה להם. צה"ל ומדינת ישראל לא צריכים לסמוך על המוטיבציה ועל האיכויות שלהם אלא לתת להם כלים, זמן, אימונים ואמל"ח. במקביל להתעצמות באמל"ח, גרף האימונים חייב שינוי של כמות ימי אימונים למסגרות סדירות ובטח למילואים לאורך השנה במטרה להפוך את המילואים מתחביב למקצוע.

שינוי התכסית והיערכות האויב – לאחר גיוס הצבא וההכנות לתמרון ההתקפי במלחמה, היתרונות של צה"ל בתהליכים שהוא עשה בבניין הכוח בתחום המודיעין והאש, באו לידי ביטוי מוחץ. מכות הפתיחה בכניסה לתמרון ההתקפי של האוגדות השונות יחד עם איכות ודיוק היעדים שנתקפו יצרו מצב שמערכות האויב התפרקו לאט לאט. המארבים המאורגנים של האויב שהסתמכו על רשת המנהרות, על מטענים ועל נ"ט קצר טווח – פורקו לחלוטין, המארבים החפוזים שהאויב ניסה להעמיד במקום פורקו באמצעות האש המדויקת צמודת התמרון יחד עם תמרונים טקטיים של הצק"גים השונים. לבסוף האויב עבר ללחימת גרילה שבה חוליות שונות ששרדו ביצעו "עקיצות" במקומות שבהם ראו את כוחותינו.

⁴ **פיקוד משימה** (mission oriented command and control) – תפיסה של פיקוד ושליטה הנוהגת כיום בעיקר בצבאות המערב. תפיסה זו קובעת לכל מפקד משנה חופש פעולה רחב במילוי משימתו, במסגרת מטרותיו של נותן הפקודה. המשימה למפקד המשנה צריכה לכלול את האילוצים ההכרחיים, מתוך מגמה קבועה לצמצם ככל האפשר. פיקוד מוכוון משימה מחייב מפקדים וקצינים בעלי הכשרה מעולה דבקות מיוחדת באותם עקרונות וכללים בכל הדרגים. עם עקרונות וכללים אלו נמנים אחדות מושגית והסתמכות על הכפופים, על יוזמתם ועל יכולתם לפעול בלא הזדקקות להנחיה מלמעלה. תפיסה זו מאפשרת פיקוד ושליטה יעילים גם במצב של היעדר תקשורת, תוך הסתמכות על פקודות המבצע כאמצעי בקרה עיקרי (המילון למונחי צה"ל, 1998, עמ' 497).

היערכות האויב יצרה בקרב כוחותינו אתגר גדול של חוסר בתמ"א ובתמ"מ יחד עם תאי שטח שהשתנו לחלוטין לאור האש שהופעלה. פה נשאלת השאלה: האם נשארו לאויב מרכזי כובד נוספים? נקודות תורפה נוספות? ומכאן, לאור לחימה ארוכה שבה השתנו השטח והאויב, יש צורך תמידי לנסות להתאים את ההתקפות לאור מחתמ"א ותמ"א אויב. זהו קושי גדול שמצריך חשיבה משמעותית שמבוססת על מודיעין מכל סוג, על הסתכלות פיסית על השטח ועל אינטואיציה אמיתית שמבוססת על הערכת מצב ועל ידע מקצועי כדי להבין לאן ללכת ואיפה לתקוף.

צורות תמרון לפני צורות קרב – בשיח המקצועי של צה"ל, בדגש על תמרון, מדובר בעיקר על צורות קרב, בדגש לראשיות – התקפה והגנה, אך גם למשניות – בעיקר התקדמות, מארב ופשיטה. נסיגה, השהייה ורדיפה כמעט ולא נמצאות בשיח למרות שהן כן נלמדות. אני חושב שהשיח על צורות קרב בלבד מגביל את החשיבה ומקבע אותנו לשפה שהיא רלוונטית יותר לדרג החטיבה ומעלה. הייתי מכניס לשיח ולחשיבה של המפקדים על תמרון התקפי שיח על צורות תמרון; משמעותו של תמרון הוא הנעת הכוח לעמדת יתרון על האויב על מנת להשמידו באש או להביא להתמוטטותו ולכניעתו ומכאן החיפוש המתמיד של המפקדים בכל הרמות אחר הדרך להנעת הכוח שבפיקודם לשם השגת יתרון על האויב. הרעיון המרכזי של התמרון הוא להביא לנקודת המפגש עם האויב את הכוח במצב כשיר למשימתו, רענן ככל האפשר ובאופן שהוא מביא את מלוא עוצמתו מול האויב (מחלקת תו"ל ותפיסות, אוגוסט 2010, עמ' 44-45).

החשיבה של המפקד בהערכת המצב שלו אל מול הסביבה המבצעית: קרקע, אויב וכוחותינו ומשם למחתמ"א, תיצור אצלו הבנות שבסופן הוא צריך לנתח שלושה גורמי יסוד המשפיעים באופן קבוע על יכולת התמרון בכל קרב: **הסתור** – אפשרות ההסתור מתצפיות האויב והתצפיות כלפי האויב, **אש** – האפשרות להעסקת האויב באש לשם שיתוקו וניצול הקרקע כמחסה מפני אש הכוח המגן, ו**תנועה** – היכולת להניע כוחות רגליים או כוחות ממוכנים בשטח בהתייחס לתבליט, לתכסית ולמכשולים הטבעיים והמלאכותיים הנמצאים בו. כמות המכשולים, סיווגם ובמיוחד הערכה באשר לזמן שיידרש להתגבר עליהם, ישפיעו באופן ישיר על בחירת צורת התמרון בקרב (שם). עלפי תורת הקרב ישנם ארבעה סוגי תמרון: רגלי, ממוכן, אווירי וימי, ויש כמה צורות תמרון: חזיתי, איגוף, לפיתה, כיתור, הסתננות ותמרון במקביל לכמה יעדים וכמובן אפשר להגדיר עוד בהתאם לשפה משותפת בין המפקדים (מחלקת תו"ל ותפיסות, אוגוסט 2010, עמ' 52-55). שפה זאת מופיעה בתורה, אך בשיח המקצועי של המפקדים ובמיוחד בפקודות המבצע היא לא מפותחת ולא באה לידי ביטוי. אצל האמריקאים, לדוגמה, צורות התמרון הן עיקר השיח המחשבתי והמקצועית, ורק אחר כך, אם בכלל, מדברים על צורות קרב.



סוגי לוחמות ומעבריות – לקח זה בא לחדד את מורכבות הלחימה של יחידות יבשתיות. יחידות חיל הרגלים עוסקות בעיקר בארבע לוחמות עיקריות: שטח פתוח, שטח סבך, שטח בנוי, לוחמה בציר הררי, ובכולן צריך לדעת לפעול ביום ובלילה, ומכאן גם היכולות של לחימה בלילה (לא לוחמת לילה). חי"ר, ובאופן כללי המערך המתמרון, צריך להתמקד וללמד את הלוחמות האלה מהכשרות הבסיס ועד הכשרות הפיקוד השונות. אחת הנקודות שצריך ללמד ולגעת בהן בכל תרגילי המסגרת היא **המעבריות**. לדוגמה: צק"פ חי"ר יוצא משטחי כינוס ונע בשטח פתוח. הוא גולש לתוך שלוחה סבוכה או מיוערת בצפיפות, הוא ממשיך לציר אחד על רכס כדי להגיע לכפר שהפאתיים שלו זה שטח חקלאי בצורת מטעים, הכניסה לכפר היא שטח בנוי נמוך של בתים עד שלוש קומות, מרכז הכפר הוא שטח בנוי צפוף – קסבה, והשכונה הנוספת היא שטח בנוי גבוה של בניינים בני חמש קומות ומעלה.

התיאור הוא סיפור של קרב של צק"פ אלמוני במלחמה שיכול להימשך מספר ימים. הוא עובר בין תאי שטח שונים, דבר שמצריך יכולות לחימה של לוחמות שונות, הוא צריך לדעת לפעול ביום ובלילה, והכי חשוב הוא צריך להבין בכל פעם איזה שטח הוא עובר ואיך לסדר את תבניות הקרב והתצורה הטקטית שלהם. ההבנה של **מעבריות** בין יום לבין לילה וההפך יחד עם מעבריות תמידית בין תאי שטח שונים היא המרכז של הערכת המצב הטקטית של המפקד. נוסף על כך, כדי לאחוז את כל הידע והלוחמות השונות, אני ממליץ להפוך את ביה"ס ללוט"ר לביה"ס ללוחמת החי"ר, שישמש מוקד הידע התורתי והיישומי של הלוחמות השונות עם יכולות להדריך וללמד את כל

אוכלוסיות המפקדים השונות בסדיר ובמילואים (הערה אחת לגבי שטח רווי הריסות – הוא הסתעפות של שטח בנוי עם מיקוד ודגשים נקודתיים).



כוח גולני במהלך מבצע "חצי הצפון" בדרום לבנון, (צילום: דובר צה"ל).

טקטיקה ותחבולה – כשמסתכלים אחורה על קרבות מופת, חושבים על מלחמת ישראל נגד מדיין בהובלת גדעון, אוסטרליץ של נפוליאון, מבצע מוקד או קרב אום כתף של אריאל שרון במלחמת ששת הימים וצליחת התעלה במבצע "אבירי לב" במלחמת יום הכיפורים. תחבולות מערכתיות מופתיות, שהביאו לניצחונות מוחצים בשדה הקרב, הן נדירות. שני הצדדים רוצים לנצח ובדרך כלל שני הצדדים מוכנים למלחמה. נשאלת תמיד השאלה, איך מוצאים יתרון על האויב בכדי להכריע אותו. לאורך שנים דיברה התורה של צה"ל על מחתמ"א כצורת חשיבה לבניית רעיון מבצעי שיביא יתרון על האויב. המחתמ"א מבוססת, כמובן, על הסביבה המבצעית ובה המערכת היריבה, בתוך זה הבנת הקרקע, תבליט ותכסית, הערכות האויב והיכולות שלו, הרכבים ויכולות של כוחותינו. המחתמ"א, כפי שצוין בתחילת המאמר, מדבר בצורה פשוטה על מרכזי כובד, נקודות חיוניות, תורפות, גורם ההכרעה ואופן ההכרעה. האתגר הגדול הינו בדרג הפלוגה עד החטיבה. יש לייצר רעיון מבצעי⁵ מבוסס תחבולה ליישום טקטיקה ומשם להגיע ביתרון גדול ולהכריע את האויב. התכנים נלמדים בקורסי הפיקוד השונים החל מבה"ד 1 ועד קורס מח"טים. היכולות של מפקד יחד עם המטה שלו לקיים תהליך אמיתי של הערכת מצב ומשם באמת להגיע לתחבולה, שתהיה הבסיס של רעיון מבצעי, וממנו לבנות את התוכנית המבצעית – זה האתגר הגדול. עוד מוקדם לנתח את כל הקרבות במלחמה הזאת, ועוד ייכתבו ספרים רבים וניתוחים רבים בשנים הקרובות, אך הדגש והלקח המרכזיים הם לנסות ליישם את המחתמ"א, שהיא מבוססת על הסכמה של הערכת מצב.

הנעת אוכלוסייה כרעיון מבצעי ומאפשר בשטח בנוי וצפוף, רווי אוכלוסייה – הרחבתי על הנושא של תחבולה ורעיון מבצעי בסעיף הקודם. בסעיף זה אגע ספציפית בהנעת האוכלוסייה שהתרחשה בעזה טרום התמרון ההתקפי ובמהלכו. האתגר הגדול במלחמות המודרניות וספציפית במלחמות שלנו הוא השטח הבנוי המורכב ובתוכו ריבוי האוכלוסייה. האויב שלנו, שהינו צבא טרור, הבין את זה בכל הזירות ובנה את מתחמי הלחימה שלו בלב השטח הבנוי כשמסביבו האוכלוסייה. הדבר השני שמאתגר אותנו הוא חוסר הסובלנות הבין-לאומית לנפגעים אזרחיים. פיקוד הדרום בשנים האחרונות בנה מנגנון מאוד יעיל של יכולת לשנע אוכלוסייה ממקום למקום. מנגנון זה הוכיח את עצמו במבצעים קודמים, ובמלחמה הזאת הוא זה שאפשר לבצע תמרון אגרסיבי ויעיל אל מרכזי

⁵ **רעיון מבצעי** – מגדיר את התחבולה שביסוד פעולת הכוח, את המצב המבצעי ואת המרכיבים – הישגים מבצעיים משניים ופעולות שיאפשרו את מימושו. הרעיון המבצעי מצוי בליבת התכנון המבצעי של המפקד. הרעיון המבצעי משמש "גשר" רעיוני ויישומי בין המשימה לבין השיטה, ולכן עליו לכלול מרכיבים מעשיים אלה: מצב כוחותינו ביחס לשטח (מיקום), לאויב (עוצמת כוחותינו ביחס להערכות אויב), לעיתוי (זמן) או לשילוב ביניהם ולתוצאות הפעולות העיקריות הנדרשות לכך.

הכובד של החמאס. היכולת לבצע תמרון כזה במיעוט נפגעים אזרחיים מאפשר את המשך הלחימה והלגיטימציה יחד עם ביטול הרעיון המבצעי של האויב של לחימה ושימוש באוכלוסייה האזרחית כמגן אנושי. לקח זה חשוב מאוד גם לבניית המנגנונים השונים בפצ"ן.

ארגון מרחב ומרשמי הקרב – לאחר ביצוע הערכת מצב לבניית משימה מבצעית לתמרון הגנתי או התקפי שמבוסס על קרקע אויב ושל כוחותינו, ניתוח דפ"אות האויב וקביעת התוכנית שלנו, מגיע חלק מורכב, שאנחנו לא מייחסים לו חשיבות רבה, אך הוא מהותי, בעיקר במסגרות כמו גדוד וחטיבה. לקחת את התוכנית המבצעית שיש למפקד ולמטה בראש ולתרגם אותה לביטוי גרפי על עזרים קשיחים או דיגיטליים במערכות שונות. זהו אתגר גדול שצופן בחובו מקצועיות משמעותית בדגש על המטה המבצעי. למח"ט ולמג"ד יש את קציני האג"מ שמסדרים את המרשמים השונים. ברמת המ"פ זהו המ"פ.

מכאן יש כמה דגשים בנושא: ארגון המרחב, שכולל את גבולות הגזרה (רצוי שיהיו על פריטי תבליט או תכנית ברורים לכוחות), אזורי חיץ בין כוחות למניעת דו"צ (יש להבין ולתכנן על-פי תכנית בעיקר), קווי תיאום ודיווח שמבטאים את הרציונל בתוכנית המבצעית וסידור הזמנים והמאמצים השונים לתזמורת אחת – ביטוי גרפי לתוכנית האש בכל הרמות, שמסונכרן עם הקווים השחורים של קווי התיאום. פער שזיהיתי בלא מעט יחידות שהייתי הוא הגדרת כיווני הירי. הכוחות שמקבלים את מרשמי הקרב בד"כ מקבלים "ריבוע שחור". לאותו מרחב לחימה פלוגתי או גדודי צריך להגדיר מהם כיווני הירי השונים כדי למנוע דו"צ וירי קטלני כלפי כוחותינו או אזרחים. הרבה כוחות שנתקלתי בהם שבתוך אותו ריבוע שחור ניתן לירות כמעט לכל מקום וזאת הנחה שגויה. נקודה נוספת וחשובה הינה הבנה איפה מתחיל הקרב. המפקדים והלוחמים צריכים להבין שהקרב מתחיל בגיוס ומרשמי הקרב השונים מתחילים בשטחי ריכוז.

הישגים מבצעיים – השפה של הישגים מבצעיים (מחלקת תו"ל ותפיסות, אוגוסט 2010, עמ' 92-96). התפתחה לאחר מלחמת לבנון השנייה. השפה הזאת באה לידי ביטוי במלחמה בצורה טובה יחד עם דיוקים והתאמות שבוצעו בצק"חים שונים למשימות שונות. לדוגמה, כאשר הוגדר הישג מבצעי שלא נמצא בתורה, הוא נקבע בין המפקדים. למשל, העבודה על המחסות, על בתי החולים, על בדיקת הגופות ועוד. נקודה חשובה שעלתה היא מנגנון סיום של משימה. איך מסיימים פשיטה? ראינו שבהרבה מהמשימות שעת ה"ש" לא הייתה משמעותית, ביטחון כוחותינו היה חשוב יותר. אז נשאלת השאלה איך מסיימים מבצע אם לא עומדים בהישג נדרש – מקפלים? מבקשים עוד זמן? האם מפקדים בכלל משקיעים מחשבה על מנגנון הסיום? מפקדים בכל הרמות בדגש בדרג הצק"ג והצק"ח יצטרכו להשקיע בזה מחשבה. ולסיום, קלאוזוביץ צדק כשכתב לפני 150 שנה את המשפט הבא: "אף אחד לא מתחיל מלחמה – או ליתר דיוק, אף אחד בתבונתו, הגיונו ושכלו לא חייב לעשות זאת – מבלי שיהיה ברור במוחו מה הוא מתכוון להשיג במלחמה וכיצד הוא מתכוון לנהל אותה" (מור וגאלווי, 2006, עמ' 364).

טכניקה קרבית: הגנה אל מול צורת קרב הגנה – לאורך המלחמה האחרונה בפרט ומהניסיון של צה"ל במבצעים ובמלחמות בארבעים השנים האחרונות בכלל, גילינו שמרבית הזמן שבו שהו כוחותינו היה בהגנה בחזית הצפון בעיקר אך גם בחזית הדרום. נכון לחלק את ההגנה לשניים. צורת קרב הגנה וטכניקה קרבית הגנה. צורת קרב הגנה באה לידי ביטוי ברמה המערכתית אסטרטגית. בפצ"ן, לצורך העניין, הפיקוד היה במגננה, אך האוגדות, החטיבות והגדודים עשו הגנה כצורת קרב מתחילת המלחמה עד עכשיו. המהות המרכזית של צורת קרב הגנה היא מניעת כיבוש שטח בידי האויב תוך השמדת מרבית כוחותיו ומניעת פגיעה באנשים שהמגן מופקד על ביטחונם. (מחלקת תו"ל ותפיסות, אוגוסט 2010, עמ' 11). בהגנה ברובד של צורת קרב יש לנתח את הקרקע ואת האויב על-פי תו"ל, ויש להגדיר את המרחבים השונים: אבטחה ואחזקה, המאמצים השונים: אחזקה, אבטחה ועתודה ומכאן חלוקת הכוחות. כמו תמיד האיסוף והאש באים לידי ביטוי מאוד משמעותי. בחזית הדרום אפשר להגיד שאוגדת עזה עשתה צורת קרב הגנה החל מהבוקר של ה'7.10, על אף שהיא נכשלה, החזית נפרצה ושטחים נכבשו, אך היא קיימה את הציווי של להחזיר מצב לקדמותו ולאחר ימים אחדים היא התייצבה בשנית על קו המגע ערוכה להגנה בכוחות מתוגברים. אוגדת עזה הייתה ברוב המלחמה בהגנה, עם זאת לאורך כל המלחמה היא ביצעה מבצעים התקפיים במרחב האבטחה בעיקר בידי כוחות משוריינים. הכוחות אשר ביצעו תמרון התקפי באוגדות השונות ביצעו התקפה או פשיטות, אך לאחר סיומן נערכו בהגנה על הכוחות השונים שלהם. ההגנה שמתבצעת בידי הכוחות במהלך התמרון היא יותר טכניקה קרבית מאשר צורת קרב (מחלקת תו"ל ותפיסות, 2021, עמ' 99-108). מה ההבדל? ברמת הגדוד והחטיבה, כשמסתיימת התקפה או פשיטה, היערכות להגנה תהיה לצורכי אבטחת הכוחות בלבד או נכס מסוים, שנמצא בתוך הכוח המתמרן, ובמקום

להגן על שטח, המשימה תהיה אבטחה או הגנה על פעילות כוחותינו כשבמקביל המסגרת מתכננת את המהלך שלה, מבצעת מלא מחדש, מטפלת בכלים ונחה עד ליציאה למשימה הבאה. הכוח צריך למנוע מהאויב להשיג הישגים טקטיים. לשטח אין כמעט משמעות. מבחינת ניתוח המרחבים, המאמצים והכוחות אין הבדל בין הטכניקה לצורת קרב אך העיקרון המנחה הוא שונה.

חשיפה-תקיפה – הינה תפיסה שבאה לידי ביטוי בשנים האחרונות בהבנה שהאויב נעלם והזמן שהוא יוצא מהמסתור קצר וקשה מאוד להרוג אותו. זו מהות התפיסה כפי שהגדירה זרוע היבשה ב-2021: "פעולות פיסיות של כוחות טקטיים (פטרול, סיור) ותהליכים המבוצעים ברמת המפקדה שנועדו להביא לגילוי האויב ולזיהויו, האמל"ח שלו ותשתיותיו בהתאם לתוכנית ולמשימה. החשיפה מתבצעת על ידי כוחות לוחמים והיכולות הזמינות להם בכל דרג. חשיפה מתבטאת בביצוע פעולות איסוף ופעולות עירור המתואמות ומתוזמנות ביניהן לעבר אויב מסוים ביעד שהגדיר המפקד. פעולת העירור נועדה להביא לתגובה ועוררות האויב כדי שיתגלה ויזוהה על ידי כוחותינו". הרעיון המסדר הינו להשקיע זמן בלחימה בשלב שהינו חשיפה-תקיפה בדרגי השטח מרמת המחלקה ועד דרג החטיבה בעיקר בעולמות הוויזנט ובמפקדות באמצעות שאר הסנסורים. המהות הינה לאתר את האויב ולתקוף באש אורגנית או באש מהמרחב. אציין כאן חמישה לקחים חשובים שעלו מהמלחמה בתחום זה. הראשון הוא פעולות אקטיביות של פטרול אלים וסיור לשם גילוי האויב. מה שעבד במלחמה זה רק כוחות פיסיים, בעיקר רק"ם, שהתקדמו ונעו בצירים שונים וגרמו לאויב להיחשף. השני הוא הממד האנכי. מה שעזר לחשוף אויב זה הממד האנכי האורגני שעד למלחמה זאת לא היה נפוץ. השילוב שלו יחד עם כוחות חשיפה אופקיים הינו משמעותי מאוד. השלישי הוא הגדרת שלב בלחימה בכל דרג, שמוקדש רק לחשיפה-תקיפה. הרביעי הוא הבנה שזה מזין תמיד את התמ"א ואת התמ"מ והכול צריך להיות מוזן בשו"ב על מנת שזה ישפיע על כל הדרגים והמערכים השונים. החמישי הוא לנסות שתמיד יהיה גורם שצופה ומשפיע על האש. בקרב הגדודי והחטיבתי זה האוה"דים והפלת"צים שניחוח שלהם בעמדות סטאטיות שרירות מאפשר זאת.

מסך סיור⁶ או קבוצת סיור⁷ – שני המושגים האלו הם מושגים בסיסיים בצורות הקרב השונות ובנוהל הקרב. אני ארצה לשים אותם בעולמות הטכניקה הקרבית של שטח היערכות. עולם הרחפנות הטקטי שבא לסרוק פנים מבנה, ה-INDOOR (לדוגמה, רחפן מסוג AVATE ורחפנים קטנים מסוג EVO), הביא לעולם הפלוגתי יכולות מתקדמות מאוד של תצפית יום ולילה, ומאפשר לפני כל התקפה לקיים סיור אנכי, אשר יכול להפיק בזמן אמת את כל המכשולים, המלכודים והאנשים אשר האויב השאיר. בהתאם לתוצרים שהרחפנים מביאים, ניתן לדייק את ההתקפה על היעדים ברמת המחלקה ועד הגדוד. רחפן ה-INDOOR מסוג AVATE הינו תחליף משקפת, אסור לו להיחשב כרוק"ק ולא מצריך תיאום. בכלל הכוחות התפתחה תרגולת של הגעה למרחב היעדים. הרמת רחפן, ביצוע קבוצת סיור בדרג המחלקה או הפלוגה ברמת מפקדים, כולל כניסה ליעד, שיכול להיות בניין/מטע/מרחב טרסות/מרחב שיגורים. לאחר שלב זה ניתן לשלוח כלב חנ"מ או תקיפה שמביא עוד מרכיב שיכול לזהות אויב או מלכודים, אפשר להכניס את הכלב יחד עם הרחפן. יש לכוח גם לוחמי הנדסה, הם מהווים את החוד אל מול איתור מטענים ורק אח"כ מכניסים את הכוחות לסריקת היעד.

גדוד חי"ר ממוכן וגדוד חי"ר ללא רק"ם⁸ – בעשרים השנים האחרונות מחולק החי"ר בגדול לשניים: חי"ר ממוכן וחי"ר"ם (חיל רגלים מעולה). הנמר המתקדם הביא יכולות משמעותיות לחטיבות גבעתי וגולני שמפעילות אותו. לעומתן, כמעט כל שאר יחידות החי"ר הולכות ונלחמות ברגל. אנחנו בתחילת התחקירים בנושא ונצטרך לשאול שאלות רבות. בפסקה זו אציג כמה נושאים שצריכים, לדעתי, להיות המצפן בתחקירים: מבנה וארגון של הצק"ח ומטה עד לצק"פ ברכיבים של חיל רגלים

⁶ **מסך סיור** (reconnaissance group) – מערך של יחידות סיור הנפרס בין הגוף העיקרי או מערך ההגנה העיקרי ובין האויב. מחד גיסא, נועד המערך ליצור מגע עם האויב במקום ובזמן, שימנעו מהאויב להפתיע את כוחותינו, ומאידך גיסא – לאפשר לכוחותינו לשמור על חופש הפעולה או לכל הפחות להתכונן בצורה הטובה ביותר לקראת האויב. בתבנית קרב התקדמות ערוכים ופועלים בדרך כלל המשמר הקדמי או החלוץ כמסך סיור. בהגנה, יש שהכוחות המאבטחים (או מקצתם) ערוכים ופועלים כמסך סיור (המילון למונחי צה"ל, 1998, עמ' 353).

⁷ **קבוצת סיור** (reconnaissance screen) – בנוהל קרב, המפקד וקציני מטהו הנלווים אליו בסיווריו בשטח בעת תכנון מבצע. תכופות משולבת קבוצה זו בקבוצת התכנון (המילון למונחי צה"ל, 1998, עמ' 535).

⁸ **גדוד ממוכן כבד** – מיועד להילחם בקרב רגלי אש ומכשולים בשילוב כוחות השריון. המאמץ המשוריין מהווה נדבך משמעותי ביסוד התמרון. חי"ר ממוכן כבד הוא חי"ר אשר בנוי, מאומן ומצויד ללחימה במסגרות המשוריינות בצורות הקרב השונות הכוללות שת"פ עם כוחות שריון והנדסה. **גדוד חי"ר בזק או גדוד ממוכן בינוני** – חי"ר הבנוי ללחימה עצמאית ללא רק"ם.

ממוכן ורגלי, הנדסה ושריון יחד עם כוחות חבירים; היכולות של צק"ג או צק"פ כזה להכיל תא שטח, יכולות הניידות, אפקטיביות השמדת האויב ובאיזה אמל"ח; המיגון של הכוחות השונים אל מול איומי האויב; היכולות של הצק"ג להשתמש בצורה אפקטיבית בכל הסיוע המנהלתי והקרבי שלו; קצב ההתקדמות והיכולת של שמירה על רציפות והמשכיות; ההתמודדות שלו עם השטח; מיצוי הסד"כ שניתן לגדוד באופן מלא אל מול המשימות השונות; ועוד. תחקיר זה עתיד להיות ליבתי בחיל הרגלים ובצה"ל כולו וישפיע מאוד על בניין הכוח. יש לוודא שהלקחים הם נכונים בהקשר לזירת פצ"ן, שבה מדובר בשטח הררי והאתגרים שם שונים.

גדס"מים: גודד סיוע מנהלתי – אחד הגורמים המרכזיים שהיה חסר בקרב החטיבתי בעבר ובפרט לאחר מלחמת לבנון הוא היכולת של הצק"ח לשמור על רציפות ועל המשכיות. הפער היה בחוסר יכולת של הגדוד להילחם ובמקביל לקיים מבצע לוגיסטי. הפער היה במפקדות ובכוחות לא מיומנים ומחוסרי פו"ש. הגדס"ם הוקם למטרה זאת – יש לו פו"ש בכיר, מג"ד ומ"פים, יש לו מפקדה שצמודה למפקדת החטיבה שמבינה את הצרכים של הצק"ח ויודעת לקיים תכנון מעמיק של מבצע לוגיסטי. יש לו פלוגות שונות בתחום הרפואה, הטני"א, השינוע והתקשוב שיודעות לקיים רציפות והמשכיות. היכולות של הגדס"ם היא לרכז את המאמץ ולקחת חסות גם על הפלס"מים השונים ולדעת להוביל אותן למרחב החטיבתי ומשם להפנות אותן לגזרות הגדודיות. היכולת לקיים מאמצי לוגיסטיקה בצירים ארוכים לאורך זמן היא אחד היתרונות של הגדס"ם. נתקלתי בלחימה בגדס"מים שלקחו כוחות אג"מיים שלהם וביצעו גם משימות אג"מיות מבצעיות ולא רק לוגיסטיות. יש לעשות סדר בבניין הכוח מבחינת תחומי האחריות השונים, שכן הגדס"ם מרכז כמה חילות, ויש לזכור שהמשימות הן אג"מיות. יש צורך לחזק אותו מבחינת יכולות מודיעין, אש, תקשוב וגופי תכנון כדי שיוכל לתכנן ולבצע משימות מורכבות ושיהיה עצמאי עם מינימום תלות במפקדת החטיבה.

פת"ן – פינוי, תספוק וניוד. אחד הלקחים שהבנתי ממלחמה זו הוא שיש להפריד בין הדברים. פינוי צריך להיות בפני עצמו, וניוד ותספוק ביחד. ברמת הגדוד, עקרונית במבנה וארגון הם מופרדים. יש שני נגמ"שי פינוי כחלק מהתאג"ד ועוד ארבעה האמרים כניוד ותספוק. הכוחות לא השתמשו בנגמ"שים; אם היו להם כלים כבדים יותר השתמשו בהם, ואם לא הם השתמשו בהאמרים של הניוד גם כפינוי. הפינוי הוא כוח שאסור לתת לו משימה אחרת מלבד פינוי, והוא תמיד צריך להיות בכוננות בגדוד. הניוד והתספוק הם הגמישות של הגדוד לקיים מבצעים לוגיסטיים עצמאיים ביחד עם המשאיות של המסגרת. הגדס"ם ברמת החטיבה מאפשר למח"ט לקיים מבצעים גדולים ומורכבים יותר בכל החתכים האלו עם אפשרות לרכז מאמץ. ברמת האוגדה צריך להקצות יחידת ניוד בדגש לתרחיש צפוני, שבו אפשר להוביל מטה של סד"כ משטחי ריכוז לכל מקום שצריך לאור תרחישי הייחוס ומיעוט צירי האורך. בנושא הקמת יחידות ניוד למתן מענה לניוד כוחות גדולים בדרג גדודים וחטיבות בצה"ל והתאמת הפלטפורמה לא אגע במאמר זה.

חפ"ק המג"ד – חפ"ק המג"ד בקרב הגדודי הוא הדומיננטי ביותר. אשליית מכלול המבצעים שהוא "מפקדה של המג"ד" אינה נכונה. מכלול המבצעים עוזר למג"ד בתיאום, בקידום תהליכים ובתכנון. אין החלטות שהוא מקבל או משנה. בדרג החטיבתי המפקדה היא הדומיננטית לשליטה ולסנכרון ואילו חפ"ק המח"ט הוא חסר והוא נמצא לפניו לשם הפיקוד, המצביאות והדוגמה האישית. לכן יש להמשיך לחזק את חפ"ק המג"ד ולאמן אותו ככה, כי כל ההחלטות של הגדוד משינוי ג"ג דרך תקיפות קרב או הסטת כוחות עוברות אך ורק דרך המג"ד. נקודה חשובה מאוד בנושא זה היא מיקום מ"פ המסייעת. לדעתי המקצועית, וזה צריך לצאת גם כהנחיה צה"לית, מיקום מ"פ המסייעת צריך להיות בחפ"ק המג"ד. מ"פ המסייעת צריך לסנכרן בחפ"ק את כל שלבי החשיפה – תקיפה של הגדוד בקרבות השונים ואיתו נמצאים הקמ"ן, קס"א (לקחת מצוות הסופה) והקש"א. "חפ"ק" זה בתור חפ"ק המג"ד יאפשר למג"ד לסנכרן את כל מאמצי הגדוד בכל שלבי הלחימה. מובן שמדי פעם מ"פ המסייעת יוכל לקפוץ לאחד הצוותים שלו. אך אסור לו להיות מקובע לעמדה של צוות וכד', כמו כן, במידה שיש אירוע, שבו צריך פיקוד לפניו שמבין את תמונת המצב הגדודית, ניתן לשלוח את מ"פ המסייעת במקביל לסמג"ד לטפל בו.

סגנים – ישנו מספר גדול מאוד של מפקדים קרביים בדגש על דרג המ"מ והמ"פ שנפגעו בשדה הקרב, נהרגו או נפצעו ויצאו מכשירות.⁹ שרשרת הפיקוד בכל הרמות באה לידי ביטוי בצורה מאוד משמעותית. לצערי בימי טרום המלחמה לא בהכרח הגדרנו את שרשרת הפיקוד בשגרה ולא אימנו את הסגנים בדגש על דרג הסמג"דים, סמ"פים וסמלים (אני מעדיף לקרוא להם סגני מפקדי

⁹ מעל 70 מ"מים ומ"פים נהרגו ומעל 100 נפצעו ויצאו מכשירות בזרוע היבשה.

מחלקה) בצורה יעילה בפקוד על המסגרת שלהם. אסור שזה יקרה בסוף תרגיל שבו מפילים את המפקד ואז מותירים להם חצי שעה לתרגיל. צריך שיהיו תרגילים שלמים שבהם יתנו להם לתרגל ולהפעיל את כל המערכות של המסגרת שעליה הם מפקדים כדי שבבוא העת, ואם המפקד שלהם ייפגע, הם ידעו לממש את האחריות שלהם בצורה מקצועית ראויה. זה מחייב השקעה ניכרת בזמן האימון ובבטי"ש. יש מתח בבחירה את מי לאמן – את מספרי 1 או מספרי 2? בפועל, אנחנו מתמקדים במספרי 1.

טבלת ניהול תרגילים לדוגמה בתרגילי פלוגה:

פלוגה	תרגיל אש 1	תרגיל דו"צ 1	תרגיל אש 2	תרגיל דו"צ 2
מ"פ	מ"פ	סמ"פ	סמ"פ	מ"פ
מחלקה 1	מ"מ	סמל	מ"מ	מ"מ
מחלקה 2	סמל	מ"מ	סמל	סמל
מחלקה 3	סמל	מ"מ	סמל	מ"מ
מחלקה 4	מ"מ	סמל	מ"מ	סמל

סמג"דים – יחידה בדרג גדוד ומעלה היא יחידה מורכבת מאוד לפיקוד ולשליטה בשגרה, קל וחומר במלחמה. יש צירי עבודה רבים: לוגיסטיקה, עורף, תמרון, הפעלת אש ועוד. ליחידה יש מפקד אחד ומטה שעוזרים על-פי התורה לפקד על המסגרת. על-פי התורה, יש שני סגנים למסגרת מרמת גדוד ומעלה: סגן מבצעי וסגן לענייני עורף. הסגן המבצעי הוא סגן לכל דבר, ומקבל את תחומי האחריות כנגזרת מהחלטת המפקד. יש לו חפ"ק מצומצם, והוא יודע לבצע משימות כאלה או אחרות **במרחב המבצעים** או במקום שהמפקד מייעד לו. סגן לענייני עורף אחראי על מרחב מבצעי העורף שבו הוא אמור לפקד על המבצעים של היחידה. נכון להיום, סגן לענייני עורף לא מתוקן בצורה סדורה עם חפ"ק וניוד וצריך להסדיר את זה. כמח"ט המלצתי (וכך היה בחטיבה 646) לתקן סגן נוסף שיקרא סגן ב', שלו אין תחומי אחריות מוגדרים, אך יש לו חפ"ק ויש לו ניוד. המפקד או המפקדה ידעו לתת לו משימות בהתאם לצווארי בקבוק שבהם צריך פו"ש בכיר.

חבלה בשטח פנים גבוה – לאורך המבצעים בעזה בעשרים השנים האחרונות גילינו בחי"ר שאחת הכשירויות המרכזיות הינה יכולת חבלה שבאה לידי ביטוי בשני היבטים מרכזיים נדרשים: הראשון הינו הכניסה למבנה והשני הינו השמדת תשתיות. גילינו שאין מספיק כוחות הנדסה, כי יש להם משימות הנדסיות מורכבות יותר, ושהחי"ר בשני ההיבטים שפירטתי צריך להיות עצמאי. החי"ר צריך לפעול בשלושה כיוונים: הראשון צמד חבלנים, נוסף על מ"מ שהוא פורץ BRECHER קר וחם, שיועד לתת פתרון לכניסה למבנה דרך הפתחים או דרך הקירות. השני הינו מטען חבלה פשוט שכל חי"רניק ידע להשתמש "חבלה כרימון" ואז ללוחם הפשוט יהיה פתרון להתמודדות עם דברים שונים. השלישי צריך להביא יכולות חבלה "מסחריות" בחי"ר שיבוא לידי ביטוי בכך שאחת המחלקות הרובאיות בכל פלוגה תהיה בעלת כשירות חבלה שתכליתה השמדת תשתיות בדגש על מבנים ועל אמל"ח אויב.

כלכלת חימושים ותחמושת – אחד הדברים שנתקלנו בהם עוד ב"זמן יקר"¹⁰ הוא ניהול מש"ק התחמושת לאימונים ואחרי זה לחימה. כדי לסדר את זה נכון יש לגעת בשני דברים עיקריים: תכנון ומשמעת. לגבי תכנון, קודם יש לנתח מה כל לוחם וכל יחידה עושים ב"זמן יקר" – להציב גבולות ולהגדיר את כמויות התחמושת שמוקצות לאימונים. לאחר מכן יש לנתח את כמות ימי הלחימה ולהקצות לפי לוחם ומסגרת (גם בזרוע האוויר ובזרוע הים) מה היא צורכת, ולהגדיל משמעתית את ימי הלחימה של צה"ל לכמה חודשים. לגבי **משמעת** – פשוט צריך לעמוד במה שהוגדר!! כמובן, אם יש התקלות או אירוע קיצוני צריך לירות כמה שצריך כדי לסיים את האירוע ולנצח, אך במרבית המקרים זה לא היה ככה. ירו בלחימה ללא בקרה אמיתית של לוחמים ומפקדים – **משמעת והבנת שמירת המשאבים!**

¹⁰ "זמן יקר" – תוכנית מגירה לקידום והאצת המוכנות של צה"ל למלחמה, לעימותים ולמבצעים רחבי היקף. מטרתה היא לגשר על הפער בתחומי האימונים (פרט עד מסגרת), ההכשרות, המיגון וההתבצרות, הצטיידות ורמות המלאי וכן לרענן את התוכניות המבצעית בכל הרמות.

ימי לחימה – המלחמה בעזה מראה את המורכבות הרב־זירתית מצד אחד, ואת הקושי והזמן שלוקח לפרק ארגון טרור שכל היערכותו בתוך שטח בנוי צפוף, מצד שני. לדעתי המקצועית יש צורך להיערך ל־180 ימי לחימה בכל ההיבטים ובתרחיש רב־זירתי.

קטלניות – אחד הלקחים הפשוטים של מלחמת וייטנאם היה שהנשק התקני, ה־M-16 האמריקאי שקוטרו 5.56, לא עמד מול הקלאצ'ניקוב הרוסי שקוטרו 7.62 שהיה בשימוש הווייטנאמים. עברו חמישים שנה מאז, ואנחנו באותם קטרים של תחמושת מול האויב. לא נשנה את מערכת הנשק של הרובאי, אך יש צורך לשנות את סוג התחמושת כדי שיהיה חדיר יותר וקטלני יותר יחד עם שינוי שכבר נעשה בחי"ר – הגדלת המקלעים הכיתתים לקוטר 7.62 והוספת קלע סער נוסף בכל כיתה עם נשק בקוטר 7.62. ברמת הפלוגה, החלפה למקלעים קלים מהמאג והמקל"ר בקוטר גדול יותר של 0.338, אשר יביא יותר תחמושת עם המחלקה והפלוגה. הקטלניות באה לידי ביטוי גם בטילים, ברימונים ובמטולי רימונים שצריך להתעקש עליהם ברמת כל כיתה ומחלקה.

המשקלים של החי"ר – אתגר גדול מאוד. נכנסו הרבה מאוד אמצעים ויכולות למחלקת החי"ר. הדבר בא לידי ביטוי בפק"לים מחלקתיים נוספים מעבר לציד האיש הרב, דבר אשר מביא את חייל החי"ר הממוצע לסחוב ציוד שמגיע ליותר מ־60% ממשקל גופו. בעזה, לאור הקווים הקצרים וההתקדמות המועטה כל יום, האתגר היה בסך הכול פשוט לביצוע. בלבנון, לאור המרחקים יחד עם התכסית ועם הטופוגרפיה, זהו אתגר הרבה יותר גדול. נתון זה של משקלים משפיע גם על הערכת המצב לגבי הציוד שיש לקחת למלחמה וגם בהיבטים של ההכנה לכושר הפיסי של הלוחמים מבחינת כושר לחימה אישי וכושר לחימה גופני.



כוח מאוגדה 98 במהלך מבצע "חיצו הצפון" בדרום לבנון, (צילום: דובר צה"ל).

אנרגיה – הצבא הפך עם השנים ליותר ויותר טכנולוגי. כמות האמצעים שדורשים אנרגיה מרמת כוונות בנשקים, דרך אמצעי תצפית מסוגים שונים, רחפנים, מערכות שליטה ובקרה ועוד, היא עצומה. יש מערכות נשק שדורשות מספר סוללות שונות. הכוחות בשטח השתמשו בגנרטורים מקומיים ושלנו, מצברים שונים, פאנלים סולריים ועוד. זהו אתגר גדול מאוד. יש לצמצם את דגמי הסוללות שמשתמשים בהן ולנסות לייצר מספר קטן של דגמים שנותנים מענה לכמה שיותר מכשירים. האתגר השני הוא אופן הטענת הסוללות במלחמה כדי לשמור על רציפות ועל המשכיות. **בטיחות מבצעית** – במהלך המלחמה נפצעו מאות אנשים מאירועי בטיחות מבצעיים. בחלקם היו גם הרוגים. סעיף הבטיחות המבצעית כחלק מהלחימה הוא אירוע מרכזי וחשוב מאוד. תפעול האמל"ח צריך להיות לפי ההוראות המקצועיות והבטיחותיות. יש צורך לחדד את הנושא לפני כל ביצוע ולפני שימוש בכל אמל"ח חריג. קהות החושים יחד עם חוסר המיומנות של חלק מהכוחות בתפעול האמל"ח גרמו לנפגעים.

סיכום

נקודות רבות נוספות עולות מהמלחמה. עבודת המפקדות, יכולות הלוחמים מהחילות השונים, אפקטיביות הקורסים הפיקודיים שלנו: מ"פ, מ"מים ומ"כים. "זמן יקר", המשך תחקור רוח הלחימה, הסוואה של כוחות וכלים, שדאות, שרידות, טיב פקודות המבצע, אפקטיביות השו"ב,

השימוש באש אווירית מדויקת, שת"פ בין זרועי ובין ארגוני, השפעת האמש"ט הרב על הקרב בזמן אמת ועוד ועוד.

הניסיון המבצעי שרכשו מ"פים, מג"דים ומח"טים במלחמה בעזה הוא גדול מאוד ויעצב את עתיד הצבא בשנים הבאות. יחד עם זאת יש להיזהר. הצפון וחזבאללה אינם הדרום וחמאס. יש להתייחס ללקחים השונים מהרמה המיקרוטקטית ועד הרמה המערכתית ולעשות את ההיקש/היסט הנכון לגבי המלחמה הבאה. במאמר זה ניסיתי לגעת בנקודות השונות שגם המ"פ, גם המח"ט וגם המפקדות שבוטות ומפעילות את הכוח יוכלו להבין ולגזור את המשמעויות השונות, הן בהיבטי בניין כוח והן בהיבטי הפעלת כוח.

רשימת המקורות:

- אוגדה 98 (2015). **תפיסת ההפעלה – התמרון העמוק** (מסמך פנימי בצה"ל).
- חלבי, עינת (7 באוקטובר 2023). "מוחמד דף על מתקפת הרקטות: ישראל חיללה את אלאקצא, קורא לערביי ישראל להצטרף". **Ynet**.
- מחלקת תו"ל ותפיסות (2010). **מבצעי כוחות היבשה – כרך ראשון מבוא**. מפקדת זרוע היבשה
- מחלקת תו"ל ותפיסות (2010). **מבצעי כוחות היבשה – כרך שני מבצעים התקפיים**. מפקדת זרוע היבשה.
- מחלקת תו"ל ותפיסות (2010). **מבצעי כוחות היבשה – כרך שלישי מבצעים הגנתיים**. מפקדת זרוע היבשה.
- מחלקת תו"ל ותפיסות (2021). **טכניקות היסוד לצוות הקרב הפלוגתי**. מפקדת זרוע היבשה.
- מאטיס, גיים ווסט, בינג (2022). **אות קריאה: כאוס**. משרד הביטחון ומודן.
- מור, הארולד ג' וגאלווי, ג'וסף ל' (2006). **חיילים היינו וצעירים**. פו"ם – המכון לחקר הטקטיקה והפעלת הכוח, צה"ל.
- מפקדת זרוע היבשה (2007). **עקרונות המלחמה**. הוצאת צה"ל. עמ' 17.
- נבו, יהודה, ולציק, טל ושירצק, עדי (2023). **חוסן – הלכה ומעשה**. מערכות.
- פרידמן, בֶּרֶט א' (2021). **על הטקטיקה**. הוצאת מודן ומערכות.
- צה"ל (1998). **המילון למונחי צה"ל**. הוצאת אג"ם תוה"ד.