



התייעלות מסוכנת

מאת האלוף (מיל") גרשון הכהן

מבט מבס"א מס' 1,482, 13 במרץ 2020

תקציר: לחימה באזורים בנויים ומוגנים ובמערכים מבוזרים תת-קרקעיים תובעת סדר כוחות נרחב העולה על כל מה שהוכר בעבר. היענות לאתגר זה תלויה בשילוב נאות בין כוח מחץ מובחר ואיכותי לבין מסה כמותית רחבת היקף ברמה בינונית. צה"ל מתחדש ומתעצם בתחומים חדשים, אך בצורכי הלחימה היבשתית הממשיכה להידרש גם למסה כמותית הולך ונוצר פער מדאיג.

מדי שנה, עם דיוני התקציב, תובעים פקידי האוצר מצה"ל התייעלות. תהליכי התייעלות שנערכו בעשורים האחרונים במיקוד לצבא היבשה הובילו לקיצוץ אחר קיצוץ וצמצום בסדר הכוחות, עד כדי פגיעה במוכנות למלחמה. כשהתחילו לפני יותר משני עשורים בסגירת חטיבות ואוגדות זה התאים לדרג המדיני ולצבא שכן הקיצוץ הבטיח שצה"ל אמנם מצטמצם אך יוכל להתמקד בהקצאת רף משאבים משופר ליחידות שנותרו. אלא שבדינמיקה ארגונית מוכרת, גם בין החטיבות והאוגדות שנותרו נוצר מדרג איכות חדש שהזמין בהמשך קיצוץ נוסף.

ההיגיון המנחה של תהליך זה מונע על-ידי כשל מתודולוגי מוכר: תחת עיקרון הנכון ביסודו לניהול מפעלים וחברות מצפים ממפקדי צה"ל ליישם תהליכי התייעלות באמות מידה ניהוליות שלא הותאמו לייחודיות הארגון הצבאי. בעוד מבחנו העיקרי של עסק מתמש בתחרות השוק הנוכחת ומתפתחת מדי יום, מבחנו העיקרי של בניין כוח צבאי למלחמה מתמש במבחן המלחמה - שכל עוד לא פרצה, הוא לא נוכח במלוא משמעויותיו. מתוך הכרת עומק אי-הוודאות לגבי צורת המלחמה והיקפה העלולים להיות חסרי תקדים בממדיהם נדרשות לבניין הכוח הצבאי עתודות משמעותיות לשעת חירום. גם בניהול סיכונים לעסק כלכלי נדרש תכנון עתודות, אך הפרופורציות שונות באורח מובהק. במודעות לכך, במסמך אסטרטגיית צה"ל שפורסם לציבור על-ידי הרמטכ"ל הקודם גדי איזנקוט הוגדר עיקרון מנחה לבניין הכוח:

"בניין היכולות ייעשה תוך יצירה או שימור של מסה קריטית. מלבד החשיבות שבהשגת היתרון האיכותי והטכנולוגי, יש חשיבות רבה לכמות האמצעים הניתנים להפעלה. הכמות משפיעה על האיכות ועל הגמישות בהפעלה. המסה בצד הגמישות היא דרך התמודדות עם אי-הוודאות לגבי אתגרי העתיד בשדה הקרב".

עיקרון זה מדגיש את הדילמה המתמדת בין כמות לבין איכות, במיוחד בכוח היבשתי. בניגוד לכוח האווירי המגלם גמישות מהירה בהעברת מטוסים מזירה לזירה, הגמישות בכוח היבשתי מסורבלת ותלויה באופן קריטי בכמות היחידות. במתח בין כוח מחץ מובחר בהיקף מוגבל לבין מסה כמותית באיכות בינונית נדרש איזון יצירתי. לשם כך נבנה מערך המילואים כמענה למצוקה המלווה את ישראל בחובתה הכפולה: הענקת מענה סביר למערכת האיזומים הביטחוניים בסדר הכוחות הרחב הנדרש בעתות חירום תוך היענות

נאותה לכל יתר צורכי החברה הישראלית. מכאן התגבש לאחר מלחמת העצמאות הרעיון המוכר של החזקה קבועה של כוח צבאי סדיר מוגבל בהיקפו, הנשען על מערך מילואים רחב היקף המתייצב בשעת חירום בזמינות מהירה. למרות השינויים הרבים שחלו מאז, יסוד רעיוני זה, בהענקת מענה למסה קריטית בכוחות היבשה, רלוונטי גם כיום.

הגמישות והזמינות האופרטיביות של צה"ל, בעיקר של כוחות היבשה, תובעניות כיום ממה שהיה מוכר בשני העשורים האחרונים. מאז מלחמת יום הכיפורים פעל צה"ל בכל פעם בזירה אחת בלבד שאליה היה יכול לרכז את עיקר כוחותיו. במציאות האיומים המתהווה - חיזבאללה וכוחות איראניים מצפון וחמאס מדרום - ובהצטברות חסרת תקדים של איומי אש רקטית על העורף הישראלי גוברת הסבירות לתרחיש המחייב את צה"ל לפעולה בשתי זירות במקביל. התמקדות הלחימה באזורים בנויים ומוגנים ובמערכים מבוצרים תת-קרקעיים תובעת סדר כוחות רחב היקף העולה בכמותו על כל מה שהוכר בעבר. היענות לאתגר כזה תלויה בשילוב נאות בין כוח מחץ מובחר ואיכותי לבין מסה כמותית רחבת היקף ברמה בינונית. צה"ל מתחדש ומתעצם בתחומים חדשים, אך בצורכי הלחימה היבשתית הממשיכה להידרש גם למסה כמותית הולך ונוצר פער מדאיג.

המאמר התפרסם בגיליון פברואר של ליברל.

** אלוף (מיל') גרשון הכהן הוא עמית מחקר בכיר במרכז בגין-סאדאת למחקרים אסטרטגיים. שירת בצה"ל במשך ארבעים ושתיים שנים. פיקד על חיילים בקרבות מול מצרים וסוריה. לשעבר מפקד גיס ומפקד המכללות הצבאיות.*