

סוגיות עכשוויות באמנות המערכה

# בין הקטבים

## יובל למלחמת יום הכיפורים

עורכים: איתי חימיניס וגל פרל



מרכז דדו

לחשיבה צבאית  
בין תחומית



מאמרי הגיליון על  
לאחר מרכז דדו  
לפני אוקטובר 2023  
וזמינים לקריאה ברשת



מאמרי הגיליון עלו לאתר  
מרכז דדו לפני אוקטובר 2023  
וזמינים לקריאה ברשת



סוגיות עכשוויות באמנות המערכה

# בין הקטבים

## יובל למלחמת יום הכיפורים

גיליון 40

אמ"ץ - תזה"ד - מרכז דדו לחשיבה צבאית בין־תחומית  
משרד הביטחון - ההוצאה לאור

**50 Years to the Yom Kippur War**  
Dado center for Interdisciplinary Military studies

מפקד מרכז דדו - תא"ל ד"ר איל פכט  
עורך ראשי: סא"ל ד"ר איתי חימיניס  
מנהל כתב העת ועורך: גל פרל  
עורכי לשון: אריה שרביט, חוה ברטל, האלי סלומון  
מעצב גרפי: יהודה סלומון

תמונת העטיפה: דובר צה"ל

© כל הזכויות שמורות  
למדינת ישראל - משרד הביטחון  
נדפס בישראל  
All rights reserved to ©  
The Ministry of Defense, Israel  
Printed in Israel  
מאמרי הגיליון עלו באתר מרכז דדו לפני אוקטובר 2023  
וזמינים לקריאה ברשת

הספר יצא לאור באמצעות משרד הביטחון - ההוצאה לאור  
אין לשכפל, להעתיק, לצלם, להקליט, לתרגם, לאחסן במאגר מידע,  
לשדר או לקלוט בכל דרך או בכל אמצעי אלקטרוני, אופטי או מכני או  
אחר, כל חלק שהוא מהחומר שבספר זה. שימוש מסחרי מכל סוג בחומר  
הכלול בספר זה אסור בהחלט, אלא ברשות מפורשת בכתב מהמו"ל.

את מאמרי **בין הקטבים** ניתן למצוא באתר מרכז דדו (דרך אתר צה"ל)  
או באמצעות עמוד ה־Facebook של מרכז דדו.  
לפניות למערכת בכל נושא ובפרט בנוגע להצעות לפרסומים עתידיים:  
dadocenter1@gmail.com

המאמרים אינם משקפים את עמדת צה"ל או מערכת הביטחון הישראלית  
ומייצגים את דעת הכותבים בלבד.



## תוכן העניינים

|     |                                                                                                                   |                                                                 |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 7   | <b>הקדמה</b>                                                                                                      |                                                                 |
| 9   | שער ראשון                                                                                                         |                                                                 |
|     | <b>מלחמת יום הכיפורים והמלחמה הבאה</b>                                                                            |                                                                 |
| 11  | <b>מלחמה כוללת המוגבלת בהיקפה - מה ניתן ללמוד ממלחמת יום הכיפורים לטובת המאבק הישראלי בפרויקט הגרעין האיראני?</b> | תא"ל ד"ר איל פכט<br>וסא"ל ד"ר איתי<br>חימיניס                   |
| 37  | <b>אור יקרות - נורות האזהרה של 1973 לצה"ל 2023</b>                                                                | תא"ל ערן אורטל                                                  |
| 57  | <b>חטיבה 7 - בין מלחמת יום הכיפורים למלחמת לבנון השלישית</b>                                                      | אל"ם יפתח נורקין                                                |
| 67  | <b>הטיל שכופף את תפיסת הביטחון</b>                                                                                | אל"ם (מיל') דביר פלג                                            |
| 81  | <b>כעוף החול - מהמילואים ב'73' למילואים ב'23'</b>                                                                 | אל"ם רן פרידמן<br>וגל פרל                                       |
| 97  | <b>הגנת כלי והגנה מתוך הכוח מול הגנה המבוססת על נטרול אויב במרחב - לקחים מההיסטוריה</b>                           | תא"ל (מיל') ד"ר מאיר<br>פינקל<br>ופרופסור אלון קדיש             |
| 117 | שער שני                                                                                                           |                                                                 |
|     | <b>לקחים עכשוויים ממלחמת יום הכיפורים</b>                                                                         |                                                                 |
| 119 | <b>ההזדמנות האחרונה - החמצת דיוני 5 באוקטובר 1973</b>                                                             | תא"ל (מיל') איתי ברון                                           |
| 139 | <b>המטכ"ל והדרגים הבכירים במלחמת יום הכיפורים</b>                                                                 | אלוף (מיל') גיורא איילנד                                        |
| 169 | <b>50 שנה למחדל המודיעיני - פלורליזם מחקרי בין-ארגוני - האם נכס או נטל לקהילת המודיעין?</b>                       | תא"ל (מיל') ד"ר מאיר<br>פינקל                                   |
| 185 | <b>בין "דוגמן 5" ל"מפצח 22" - תקיפת סוללות טק"א במלחמת יום הכיפורים</b>                                           | סא"ל ד"ר דן ברק                                                 |
| 207 | <b>אימוני צבא היבשה: עבר-הווה-עתיד</b>                                                                            | תא"ל רומן גופמן,<br>אל"ם (מיל') תמיר בנימיני,<br>אל"ם (מיל') ב' |
| 221 | <b>המחדל השלישי - האם תוקנו הכשלים בבניין הכוח והכנתו למלחמה, מיום הכיפורים ועד היום?</b>                         | עפר שלח                                                         |
| 235 | <b>מאזנת האג"ם במערכת פו"ש החטיבתית</b>                                                                           | אל"ם (מיל') ד"ר דודי<br>קמחי                                    |

|     |                                         |        |
|-----|-----------------------------------------|--------|
| 263 | שער שלישי                               |        |
|     | <b>סקירת ספרות</b>                      |        |
| 265 | אחריות ויוזמה                           | גל פרל |
| 275 | יהיו מקרים שבהם חיל האוויר פשוט לא יגיע | גל פרל |
| 283 | על הכותבים                              |        |

## הקדמת העורכים

מלחמת יום הכיפורים ממשיכה להטיל צל כבד על החשיבה הצבאית הישראלית גם בחלוף חמישים שנה. היא הייתה המחשה נוספת לקשר בין ניצחון במלחמה לבין הכרעה באמצעות תמרון קרקעי המעביר את הלחימה לשטח האויב. הפער המתמשך בין אידיאל ההכרעה הקרקעית לבין היעדרותה מהמערכות הצבאיות בעשורים האחרונים הוא הסיבה לתחושות שונות של תסכול, אכזבה או חמיצות, המאפיינים את לובשי המדים גם כאשר אותן מערכות מסתיימות כשידה של ישראל על העליונה. הפער הזה והתחושות הללו מגיעים לשיאם בעת הנוכחית, עם הפיכתה של איראן לאויבת המרכזית של מדינת ישראל, והם מחייבים את צה"ל לחשוב מחדש על מרכיבי העוצמה הצבאית שלו ועל תפקידם במלחמה אפשרית בין המדינות.

המלחמה ממשיכה להעיב גם על יכולתנו לגבש תפיסה עדכנית באשר למהותו של המפקד הצה"לי הבכיר. אידיאל המצביאות ההרואית בא לידי ביטוי במלחמה מתפקוד הפיקוד העליון ועד לתפקוד של מפקדי השדה של צה"ל בסדיר ובמילואים, מהסמל ועד למפקד האוגדה. אלה היו מי שהצליחו להוביל את צה"ל מההפתעה להכרעה באמצעות עצמאות, תעוזה, תחבולה, וכשהם מפקדים מלפנים.<sup>1</sup>

עם זאת, מאז ועד היום בשל מגוון סיבות חברתיות, טכנולוגיות או צבאיות, אידיאל המצביאות ההרואית, שגילמו אלעזר ושרון, התחלף באתגרי הניהול המטכ"לי של שילוב אש-מודיעין, שבליבת דרך המלחמה הישראלית בעשורים האחרונים. האם נצליח להשתחרר מאחוזתו של אתוס המצביאות שהתעצב ב-1973, ולגבש אידיאל מצביאותי חדש ורלוונטי יותר עבור המפקד הבכיר, העוסק בסמטאות ג'נין, שג'עייה ובינת' ג'בייל אך גם במצרי טיראן? האם קיימות תובנות נוספות שניתן להפיק מהזיקה בין מלחמת יום הכיפורים לימינו? ומנגד, האם נצליח לעשות כן תוך שאנו משמרים את אותה מודעות צבאית-מדינית, את התרבות המבצעית ואת רוח הלחימה, שהפגינו מפקדי השדה של צה"ל אז? המלחמה ההיא המחישה יותר מכול כיצד מלחמה יכולה לפרוץ בהפתעה, כיצד המערכות המתוכננות מראש יכולות לקרוס ועד כמה נדרשת המצביאות כדי להפוך תבוסה אפשרית לניצחון.

<sup>1</sup> בין מפקדים אלו, בכל הרמות, היו סמלים כמו שלמה ערמון, מפקדי מחלקות כמו יואב יקיר ודוד איילנד, מ"פים כמו יגאל פסו, מאיר זמיר ודורון אלמוג, מג"דים דוגמת אביגדור קהלני, ארווין לביא גיורא לב, יאיר נפשי וחזי שלח, מח"טים כמו אביגדור בן-גל (ינוש), דני מט, חיים נדל ואמיר דרורי ועד מפקדי אוגדות ובראשם אריאל שרון (אריק), שפיקד על אוגדה 143 בקרבות צליחת התעלה.

ברוח שאלות אלה ואחרות, גיליון זה של כתב העת **בין הקטבים** עוסק בלמידה ממלחמת יום הכיפורים, שתשרת את צרכיו הנוכחיים והעתידיים של צה"ל. כתמיד ניסינו להכיל בין דפי הגיליון זוויות חשיבה שונות ומגוונות אודות ממדי המלחמה השונים – אוויר, יבשה, קבלת החלטות, מילואים, אימונים, בניין כוח, מודיעין, אסטרטגיה ופז"ש וגם באתגר שבהשגת הכרעה במלחמה רב-זירתית. הלמידה מהמלחמה נעשית כמובן ברוח הגישה המערכתית-ביקורתית, המלווה את כתב העת מאז ומתמיד, אולם בדרך הייחודית לגיליון זה, היא שמה בקדמת הבמה את השימוש בכלי "היסטוריה יישומית".

למרות הייחודיות של מלחמת יום הכיפורים, אנחנו מבקשים לראות בה מקרה מבחן, שכאמור אפשר וצריך ללמוד ממנו. במפתיע, לצד מחקר היסטורי פורה המתקיים מאז הסתיימה המלחמה, נכתב מעט מדי על המלחמה לצרכים עכשוויים. גיליון זה נועד בשביל להתקדם צעד אחד נוסף בדרך למלא פער זה, בתקווה שקוראיו ימצאו בו לקחים מעניינים, לצד השראה להמשך המחקר והכתיבה בנושא.

**סא"ל ד"ר איתי חימיניס**  
**סרן (מיל') גל פרל**

ספטמבר 2023  
אלול התשפ"ג

שער ראשון

## מלחמת יום הכיפורים והמלחמה הבאה





# מלחמה כוללת המוגבלת בהיקפה מה ניתן ללמוד ממלחמת יום הכיפורים לטובת המאבק הישראלי בפרויקט הגרעין האיראני?

תא"ל ד"ר איל פכט וסא"ל ד"ר איתי חימיניס<sup>1</sup>

מה ניתן ללמוד ממלחמת יום הכיפורים לטובת ההתמודדות מול פרויקט הגרעין האיראני? מאמר זה מציע כי התשובה לכך טמונה בלמידה מהאסטרטגיה המצרית במלחמה שעיקרה "מלחמה כוללת מוגבלת בהיקפה"<sup>2</sup> לצורך השבת סיני. כיום מעוניינת ישראל למנוע מאיראן נשק גרעיני, אולם יכולתה הצבאית מוגבלת, ומאמציה המדיניים הגיעו למיצוי. האם הצלחת סאדאת להשיג את יעדיו המדיניים חרף הנחיתות הצבאית המצרית ביחס לישראל עשויה להצביע על כך, שייתכן שישראל תוכל למנוע מאיראן נשק גרעיני באמצעות מהלך צבאי, שתוצאותיו תהיינה מוגבלות אך גם מספיקות, כדי להניע מהלך בין-לאומי שישלים את המלאכה?

## מבוא

ספרים ומאמרים רבים נכתבו וממשיכים להיכתב על מלחמת יום הכיפורים. בתחום המחקר ההיסטורי טוען ההיסטוריון יואב גלבר, שגם חמישים שנה לאחר המלחמה "המחקר ההיסטורי של המלחמה נמצא עדיין בראשיתו. רוב מה שנכתב עד לאחרונה עליה ועל הרקע שקדם לה [...] אינו היסטוריה אלא נשען בעיקר על זיכרונות ועדויות גם אם הוא מחקר היסטורי לכאורה" (גלבר, 2023, עמ' 24). פער מחקרי דומה ואולי אף גדול יותר מתגלה בתחום ההיסטוריה היישומית קרי: "[ב]ניסיון לבאר אתגרים עדכניים ודרכי פעולה אפשריות באמצעות ניתוח תקדימים ואנלוגיות היסטוריות" (מאתר הפרויקט להיסטוריה יישומית במרכז בלפר באוניברסיטת הרווארד). הגיליון הנוכחי של כתב העת בין הקטבים ומאמר זה בתוכו הם צעד קטן בדרך למלא פער מתמשך זה.

<sup>1</sup> תא"ל ד"ר איל פכט הוא מפקד "מרכז דדו";

סא"ל ד"ר איתי חימיניס הוא ראש ענף פיתוח ידע מערכתי במרכז דדו

<sup>2</sup> ההמשגה הזאת לתיאור האסטרטגיה המצרית במלחמת יום הכיפורים לקוחה מספרו של דני אשר בנושא: אשר, דני (2003). **לשבור את הקונספציה**. מערכות.

כדי לנסות וללמוד ממלחמת יום הכיפורים איך ישראל יכולה לפעול לבלימת פרויקט הגרעין האיראני, מאמר זה משתמש במתודולוגיה של למידה באמצעות אנלוגיה היסטורית. כלומר ב"השוואה בין מצבים, אירועים, תהליכים, החלטות וכו' בעלי מאפיינים דומים" (מילון קיימברידג'). הלמידה ממלחמת יום הכיפורים תיחקר תוך הכרה בקיומן של לפחות שתי טעויות נפוצות בחקר מקרי מבחן היסטוריים עבור התמודדות עם אתגרים עכשוויים. הראשונה היא הנטייה לאתר במקרה המבחן כללים אוניברסליים ונצחיים שמאפיינים את המלחמה, והשנייה היא הקביעה, שהעולם בשנת 2023 שונה מאוד מהעולם בשנת 1973, ולכן אין מה ללמוד מהמלחמה ההיא.

ללמידה ממלחמת יום הכיפורים לימינו יש חשיבות מיוחדת בעת הנוכחית. שנת 2023 היא לא רק יובל למלחמת יום הכיפורים, אלא גם שנה שבה מגובשת אסטרטגיית צה"ל חדשה, שאיראן במוקדה. אסטרטגיית צה"ל הנוכחית מגלמת מספר שינויים ביטחוניים משמעותיים ובראשם האיבה ההדדית הישירה עם איראן והסבירות הגדולה מהעבר, לכך שצה"ל עלול להילחם עם איראן במסגרת מלחמה רב־זירתית (בוחבוט, 2023). המלחמה הישירה מול איראן בתרחיש רב־זירתי מגלמת אתגר ייחודי עבור צה"ל. איראן היא מעצמה אזורית, המרוחקת מאוד מגבולות מדינת ישראל, ואילו צה"ל בנוי ומאורגן בראש ובראשונה להתמודד עם איומים לאורך גבולות המדינה. איראן עומדת בראש קואליציה אזורית המורכבת ממדינות, מצבאות טרור וממליציות, שאומנם יש להם אינטרסים שונים ועצמאיים, אך בתרחיש של מלחמה הם עלולים גורמים אלה לפעול בתיאום או במידה מסוימת של סנכרון נגד ישראל. המלחמה הרב־זירתית בין ישראל לאיראן תתקיים בנסיבות עולמיות של מאבק בין מעצמות, שיגדיל את חוסר הוודאות לגבי אופי המעורבות הצפויה של המעצמות במלחמה ובמאמצים הצפויים לסיומה. המושגים מעצמה אזורית, מלחמה רב־זירתית, קואליציה ומאבק בין־גושי, עשויים לעזור לנו לחשוב מחדש גם על מלחמת יום הכיפורים, אך חשוב מכך, הם עשויים גם לבחון את המלחמה ההיא באופן שישפוך אור גם על האתגר הנוכחי של צה"ל נגד איראן ובעלות בריתה.

### מבנה המאמר ומסריו המרכזיים

**הפרק הראשון** של מאמר זה יבחן בקצרה את ההיסטוריה של התמודדות ישראל עם פרויקט הגרעין האיראני. פרק זה יראה, שעל אף שישראל פועלת על מנת למנוע מאיראן השגת נשק גרעיני מאז שנות התשעים של המאה הקודמת, ולמרות שמאמציה תרמו לעיכובים בפרויקט, היא לא הצליחה לבלום אותו. המסר המרכזי של פרק זה הוא, שאין במאמצים הקיימים של ישראל כדי למנוע מאיראן נשק גרעיני, אם איראן תרצה בכך.

**הפרק השני** יפנה את המבט אחורה לשנים שקדמו למלחמת יום הכיפורים. לצורך

כך יבחן הפרק את הגישות האסטרטגיות שנקט המשטר המצרי לפני המלחמה, ושנכשלו: אסטרטגיה של תהליך מדיני, אסטרטגיה צבאית מוגבלת – התשה ואסטרטגיה צבאית של מלחמה כוללת. הפרק יראה שבסופו של דבר סאדאת באסטרטגיה, שהתאימה להתמודדות הייחודית שלו עם הבעיה שניצבה בפניו: איך להחזיר את סיני לידינו על אף הקיפאון הצבאי והמדיני. מבחינת המאמצים המצריים להשבת סיני לפני 1973 נוכל להבחין בקווי הדמיון (והשוני) בין המאפיינים של המצוקה האסטרטגית של מצרים אז לבין אלו של ישראל היום. אחד הלקחים שיתבהרו כבר בשלב זה הוא מהידיעה, שאחת הסיבות שסאדאת נחלץ מהמצוקה האסטרטגית בנושא סיני הייתה, שהוא הבין שאין במאמציו הקודמים כדי להשיג את יעדיו. המסקנה מכך היא, שהצעד הראשון שעל צה"ל לנקוט כדי להתמודד בדרך טובה יותר עם פרויקט הגרעין האיראני הוא להכיר במגבלות מאמציו העכשוויים. על צה"ל יהיה לאמץ אסטרטגיה חדשה, אשר מחד גיסא מכירה במגבלות ובאילוצים שמנעו מגישות קודמות להצליח, ומאידך גיסא תאפשר לישראל להיחלץ מהקיפאון המדיני והצבאי שהיא מצויה בו מול פרויקט הגרעין האיראני.

**הפרק השלישי** יעסוק באסטרטגיה החדשה שבחר סאדאת, ובלקחים אפשריים ממנה לטובת ההתמודדות הישראלית עם הפרויקט האיראני. עיקר הרעיון החדש שהגה סאדאת, היה מהלך צבאי מוגבל, שיוביל לתהליך מדיני, ושבסופו תוחזר סיני למצרים. המלחמה הסתיימה במאזן צבאי. הכוחות הישראליים התאוששו מההפתעה והשיגו הצלחות הן בחזית הצפונית והן בחזית הדרומית, עד כדי הכרעת צבא מצרים באמצעות הכיתור של הארמייה השלישית. עם זאת, למרות שידה של ישראל הייתה על העליונה מבחינה צבאית, הצליחה מצרים למנוף את הישגיה הצבאיים להנעת תהליך מדיני. הגם שתוצאות התהליך המדיני, שהחל בעקבות המלחמה, לא היו יכולות להיות ידועות מראש, עצם התהליך שבר את הקיפאון הצבאי והמדיני, והוביל בסופו של דבר לתמורה האסטרטגית שסאדאת ייחל לה. מבחינה זאת המלחמה אכן הייתה: "מכשיר מדיניות חוץ" (גולן, 1995). בחלק השני של פרק זה נראה, כי על אף ההבדלים הרבים בין אז לעכשיו, אפשר למצוא קווי דמיון מסוימים היכולים לסייע לנו לחשוב מחדש על האסטרטגיה הנדרשת נגד פרויקט הגרעין האיראני. בדומה למצרים ערב המלחמה, ייתכן שאפשר יהיה למנוע את התקדמות פרויקט הגרעין האיראני באמצעות מהלך צבאי, שאומנם יגרום נזק מוגבל לפרויקט, אך נזק משמעותי דיו כדי לרתום את הקהילה הבין-לאומית למהלך צבאי או מדיני, וזו תשלים את מלאכת בלימת הפרויקט האיראני.

**הפרק הרביעי והמסכם** יפתח בדיון ראשוני בעניין סימני השאלה המרכזיים העולים מן האנלוגיה לאסטרטגיה המצרית במלחמת יום הכיפורים. שאלות כגון מה הם סימני האזהרה שצריך ללמוד מהם (למשל, חוסר הוודאות לגבי המדיניות האמריקאית או המחיר של ישראל הגלום במלחמה), ומהן מגבלות השימוש באנלוגיה שיש לשים לב אליהן (למשל, היעדר שחקן מקביל לחזבאללה במקרה

המבחן ב-1973). לבסוף יציע פרק זה את השימוש באנלוגיה היסטורית נוספת, המלחמה הקרה בין ארצות הברית לבין ברית המועצות, כמקרה מבחן היסטורי נוסף, שנכון יהיה לפתח אותו בעתיד כדי ללמוד על המאבק הישראלי-איראני. הנחת יסוד במאמר זה היא, שהמשקל של סיני בתפיסת הביטחון של ישראל באותה עת דומה למשקל של פרויקט הגרעין בתפיסת הביטחון האיראנית כיום. כלומר, הנכונות לחשוב מחדש על מרכיבי תפיסת הביטחון שלהן אם יתרחש שינוי משמעותי בסביבתן הביטחונית-מדינית, משותפת לישראל באותן שנים ולאיראן כיום. ישראל הייתה נכונה להסכים להשיב למצרים את סיני משום שהעריכה, שהסכם שלום עם מצרים מצדיק זאת. ייתכן שתקיפה ישראלית את מתקני הגרעין באיראן, שתלווה במהלך בין-לאומי משלים צבאי או מדיני, תוביל את איראן להעריך שהפרויקט מסכן את ביטחונה הלאומי, ושוויתור עליו משרת בצורה טובה יותר את ביטחונה.<sup>3</sup>

### פרק 1: היסטוריה קצרה של חוסר ההצלחה של ישראל למנוע מאיראן להפוך ל"מדינת סף"

פרויקט הגרעין האיראני מצוי כיום במצב המתקדם ביותר אי-פעם (לברס, 2023). לאיראן יש ידע מדעי, תשתית טכנולוגית ומידה של חומר מועשר בכמות שתאפשר לה להשלים את הפרויקט תוך פרק זמן קצר יחסית, אם תבחר בכך (Miller, 2023). ישראל ניסתה ללא הצלחה למנוע מאיראן להגיע ליכולות כאלו מאז שנות התשעים של המאה הקודמת. מאז ועד היום אפשר לזהות ארבעה מישורי עשייה ישראליים, שנועדו לעצור את פרויקט הגרעין האיראני: היערכות לתקיפה צבאית ישראלית עצמאית; מערכה חשאית; לחץ דיפלומטי ועיצומים כלכליים; הרתעה (אבן, 2014). למעט מאמצי ההרתעה הישראליים, כל המאמצים האלו הם חלק מגישה אסטרטגית של מניעה, המוגדרת כהפעלת כוח שלא תאפשר לאויב לבצע את פעילותו ההתקפית נגדנו או שתשלול את יכולותיו (אסטרטגית צה"ל, 2018). למרות שמניעה אינה מוזכרת בדרך כלל כחלק מרכיבי תפיסת הביטחון הלאומי של ישראל,<sup>4</sup> בפועל, היא אולי הגישה הדומיננטית במערכת הביטחון הישראלית להתמודדות עם פרויקט הגרעין האיראני. הגישה הזו לפרויקט הגרעין האיראני מופיעה כבר ב-1996 בדברי ראש הממשלה בנימין נתניהו בפני הקונגרס האמריקאי. נתניהו עמד אז על הצורך לחזק את מאמצי ההרתעה, שנועדו למנוע מאיראן לקדם את פרויקט הגרעין שלה באמצעות "מאמצי מניעה מידיים ואפקטיביים" (נתניהו, 1996). מדברי נתניהו

<sup>3</sup> זאת בוודאי הנחת יסוד שנויה במחלוקת, והיא ראויה להעמקה ולבחינה נוספת. מפאת קוצר המקום בחרתי שלא להעמיק בנושא חשוב זה יותר מפסקה קצרה. תודה להערת הקורא האנונימי בנושא.

<sup>4</sup> מתניה ובכרך מגדירים את המושג מניעה אסטרטגית כך: "פעולה שמטרתה להעלים איום אסטרטגי מסוים לפני התהוותו או במהלכה, כך שלכל דבר ועניין נדרש לבנות מחדש כמעט לחלוטין את היכולת שעומדת ביסוד האיום, ובניית יכולת חדשה כזו, אם תתבצע, תתפרס על פני מספר שנים ניכר, בהתאם לסוג האיום שהועלם ולקבועי הזמן הכרוכים בהקמתו מחד". בה בעת הם מציינים: "מניעה אינה בהכרח טוטלית וייתכן שהיא תצליח לצמצם את האיום, אך לא להעלימו לחלוטין" (מתניה ובכרך, 2023).

אפשר ללמוד, כמו מניתוח המאמצים המדיניים למטרה זו באותה תקופה, שעל אף הדגש המובן שקיבל הכוח הצבאי בהגדרת המושג מניעה, התקיימו לאורך שנים חלק ניכר מהמאמצים למניעה דווקא במישור הדיפלומטי.

בשורות הבאות נסקור בקצרה את מישורי העשייה כדי להבין את מאפייניהם הייחודיים. במיוחד נבקש להסביר, מדוע לא היה בהם די בשביל להשיג את המטרה שלשלמה הופעלו: לעצור את פרויקט הגרעין האיראני. המסר המרכזי של פרק זה הוא, שאין במאמצים הקיימים של ישראל כדי למנוע מאיראן נשק גרעיני אם תרצה בכך. על כן השינוי הנדרש באסטרטגיה הישראלית הוא בראש ובראשונה שינוי תפיסתי.

### תקיפה ישראלית עצמאית

ל"דוקטרינת בגין", שנולדה עם תקיפת חיל-האוויר את הכור העיראקי ב-1981, יש תפקיד מכונן בחשיבה הצבאית הישראלית בכל הנוגע לדרך ההתמודדות הרצויה עם פרויקט גרעיני של מדינת אויב. התקיפה המוצלחת של הכור הסורי ב-2007 איששה לכאורה את התפיסה, שלפיה המענה המיטבי לפרויקט גרעין של מדינת אויב הוא באמצעות פגיעה קשה במרכיביו (ידליו, 2018). לאורך השנים התפרסמו בכלי התקשורת בארץ ובמקומות נוספים דיווחים רבים על אודות שורת המאמצים המתמשכת, שישראל מבצעת על מנת להיערך לתקיפת מתקני הגרעין של איראן, אם וכאשר יוחלט על תקיפה. מוקד אחד של הדיווחים עוסק בהכנות הצבאיות שנעשו בצה"ל, שכללו עדכונים על תהליכי התעצמות. אלה כללו רכש של מטוסים, צוללות וחימוש וגם אימונים ותרגילים עם צבאות זרים או בשטחי מדינות זרות, במטרה לדמות את תרחיש התקיפה שעיימו יתמודדו טייסי חיל-האוויר. לדוגמה, ב-2021 התייחס מפקד חיל האוויר לשעבר, אלוף עמיקם נורקין, לתוכניות המבצעיות של חיל האוויר לתקיפת מתקני הגרעין באיראן. הוא טען, שהחיל צריך יכולת פעולה עצמאית כולל בתחום ה[מטוסים] המתדלקים, אם יידרש להאיץ חלק מתוכניות הרכש שלו לצורך כך, וככל הנראה הוא יידרש (אלבו, 2021).

אלוף תומר בר, מפקד חיל האוויר הנוכחי, הסביר ב-2021, כי כבר עם יציאת ארצות הברית מהסכם הגרעין עם איראן ב-2018, נעשו מאמצי פיתוח, הצטיידות ותיאומים עם שותפים בין-לאומיים בשביל להיות מוכנים לתקיפה באיראן (יהושע ווייס, 2021). עם זאת, עד היום לא תקפה ישראל את מתקני הגרעין של איראן. התשובה או התשובות לשאלה מדוע לא תקפה ישראל חשבות לדיון שבמוקד מאמר זה. למרות שלנוכח סיווג המאמר לא נוכל לפרסם את פרטי הדיונים הרגישים שהתקיימו בנושא בשנים האחרונות, פרסומים פומביים שונים מלמדים על שורת השיקולים שהשפיעו, ושככל הנראה עדיין משפיעים, על תהליך קבלת ההחלטות. מבין השיקולים המוזכרים בפומבי נראה שהבולטים הם: מצב פרויקט הגרעין, מצב יכולת התקיפה הצבאית הישראלית, מדיניות ארה"ב והתגובה הצפויה של המערכת

האזורית לתקיפה, במיוחד של בעלות בריתה של איראן.<sup>5</sup> אפשר להסיק, כי בשקלול שיקולים אלה ואחרים, הצביע מאזן עלות מול תועלת מערכתי נגד ביצוע התקיפה.



מטוס "אדיר" של חיל האוויר (אתר חיל האוויר)

בה בעת, ליכולת הפעולה הצבאית העצמאית של ישראל נגד מרכיבי הפרויקט האיראני יש גם היבט חשוב של הרתעה. אומנם ישראל לא הצליחה להרתיע את איראן מקידום פרויקט הגרעין שלה, אך עצם הרעיון מבוסס על ניסיון העבר. אפשר לזהות לפחות שני מקרי מבחן מהעבר, שבהם מקבלי ההחלטות באיראן זיהו איום אמין של תקיפה צבאית, והם השהו את התקדמות הפרויקט. מקרה המבחן הראשון הוא משנת 2003, לאחר שארגון המוג'אהדין חאלק חשף את מרכיבי הפרויקט בנתאנו ובאראק. מקרה המבחן השני הוא ההסכמה האיראנית להיכנס לתהליך דיפלומטי בנושא הפרויקט עם ממשל אובמה בשנים שקדמו להסכם הביניים ב-2013. אומנם במקרה המבחן הראשון היה האיום הצבאי אמריקאי ולא ישראלי, אולם

<sup>5</sup> למשל, ראש הממשלה נתניהו עוסק בשיקול של מצב פרויקט הגרעין האיראני, כשהוא מציג בספרו האוטוביוגרפי את הדיונים על האפשרות לתקוף את מתקני הגרעין של איראן ב-2012: "סיכמתי, גישה פסיבית שלנו רק נותנת לאיראן זמן למגן ולבצר עוד יותר את מתקני הגרעין שלה, מה שיערים קשיים נוספים על כל מתקפה עתידית [...] ככל שנמתין יותר, כך יקשה עלינו לתקוף (נתניהו, 2022, עמ' 429-431). באשר ליכולת הפעולה הישראלית, למרות שבכירים מכהנים ובדימוס שבים ומציינים כי קיימת יכולת מבצעית ישראלית לתקוף, הסביר תא"ל אורן סתר, רח"ט אסטרטגית לשעבר, כי לא יהיה די בתקיפה כדי להשמיד את היכולת האיראנית (הראל, 2023). דבריו מהדהדים את דבריו של מי שכהן כיו"ר המועצה לביטחון לאומי, גיורא איילנד, שאמר ב-2008 כי לישראל אין יכולת להשמיד את מתקני הגרעין של איראן (כהן, 2008). מפקד חיל האוויר, אלוף בר, מתייחס בדבריו בריאיון שהוזכר קודם לכן, בין היתר לשיקול של תגובת חזאללה וחמאס לתקיפה של מתקני הגרעין האיראנים ומציין כי חלק מהיערכות צה"ל לתקיפה כרוך גם בהתמודדות עם התגובה הצפויה מצידם (יהושע ווייס, 2021).

שני המקרים מצביעים על ההשפעה המרתיעה של איום צבאי מהימן. ככל הנראה, בשני המקרים תרם קיומו של איום צבאי מהימן ככל הנראה לפחות תרם לנכונות האיראנית להסכים להידברות קונסטרוקטיבית עם ארה"ב ועם מדינות אירופה.<sup>6</sup>

## מערכה חשאית

הרמטכ"ל לשעבר וח"כ רא"ל גדי איזנקוט הצהיר ב-2022: "ישראל מבצעת פעילות מגוונת למנוע יכולת גרעינית מאיראן, ורובה הגדול חשאי. ללא פעילות זו, אני מניח שאיראן הייתה גרעינית כבר לפני 7 עד 10 שנים" (מורג, 2022). אומנם רא"ל איזנקוט לא פירט בדבריו את סל הכלים החשאי המלא שבידי צה"ל ובידי יתר ארגון הביטחון ובראשם המוסד, אולם דיווחי תקשורת שונים מצביעים על מרכיבים מרכזיים, שקיימים, ככל הנראה, בארגון זה: חשיפות של מודיעין רגיש על אודות פרויקט הגרעין האיראני, תקיפות קיברנטיות של רכיבים בפרויקט הגרעין ופגיעה באישי מפתח בפרויקט. לצורך הדיון בתחום המערכה החשאית נניח, כי מאמצים אלה אכן תרמו, לפחות במידה מסוימת, לעיכוב קצב ההתקדמות של הפרויקט. התרומה הייתה באמצעות שלילה של יכולות טכנולוגיות בפרויקט ופגיעה בהן, ובאמצעות גזילת ידע החיוני להתקדמותו. ידע שהיה בחזקת מספר מצומצם יחסית של מוקדי ידע שנפגעו.

מהי התיאוריה העומדת מאחורי הפעלת מאמצים אלו נגד פרויקט הגרעין? הלוא תקיפה אווירית בהשראת "דוקטרינת בגין", שנועדה להשמיד חלקים של הפרויקט עד השבתתו הזמנית, אינה לדומה למאמצים חשאיים כגון תקיפות קיברנטיות של מרכיבים בפרויקט או חבלה בהם. גם לא מוכר תקדים היסטורי, שמאמצים מסוג זה מנעו ממדינה שרצתה בכך, להשלים פרויקט גרעין למרות רצונה. התכלית הרחבה יותר של מאמצים מסוג זה היא להאט את קצב ההתקדמות של הפרויקט, ובכך לאפשר "קניית זמן" להבשלת צירי פעולה, שבכוחם לעצור את הפרויקט כמו יוזמות דיפלומטיות או יכולות צבאיות ישראליות או אמריקאיות. עם זאת, גם אם מאמצים אלה אכן הצליחו משום שישיראל "קנתה" בהם שבע או עשר שנים נוספת לצורך הבשלת צירי פעולה דיפלומטיים או צבאיים, בפועל הפוטנציאל הזה לא מומשה בפועל. למאמצים חשאיים יש השלכות נוספות שראוי להזכירן בקצרה. הראשונה היא, הגברת המתיחות בין ישראל לאיראן, ולו משום שאיראן מבקשת להגיב למהלכים נגדה. נוסף על כך, איראן עלולה להאיץ את הפרויקט בשל מהלכים אלה, ולהציג את החלטתה בנושא כתגובה להם.<sup>7</sup> מנגד, ייחוס של פעולות אלה לישראל עשוי לשפר את דימויה בעיני מדינות נוספות, המעוניינות לעצור את פרויקט הגרעין האיראני ולתרום ליחסיהן עם ישראל.

<sup>6</sup> לתהליך קבלת ההחלטות לפני הסכם הגרעין ב-2015 תרמו ככל הנראה גם שיקולים נוספים, כולל הלחץ הכלכלי, השינויים בממשל האמריקאי והחשש מהתלקחות פנימית.

<sup>7</sup> תודה לקורא האנונימי על הערתו בנושא.



### לחץ דיפלומטי וסנקציות כלכליות

ישראל מייחסת חשיבות רבה לעמדת מדינות העולם ביחס לפרויקט הגרעין האיראני, וכך גם להחלטות גופים כמו הסוכנות הבין-לאומית לאנרגיה אטומית ומועצת הביטחון של האו"ם. עוד בתחילת שנות ה-90 של המאה הקודמת פעלו מקבלי ההחלטות בישראל מול מקביליהם בעולם במטרה לגבש קואליציה של מדינות, שתפעלנה לחץ על איראן לוותר על תוכניותיה, או לכל הפחות תימנענה משיתוף פעולה עימה. דפוס פעולה דומה נמשך עד היום, ומלווה בין השאר, בשיח בדרגי עבודה בין גופי הביטחון של ישראל ועמיתיהם לצורך שיתוף מודיעין, תיאום עמדות וגיבוש דרכי פעולה. גם אם המאמץ הדיפלומטי עצמו אינו מניב שינוי במדיניות האיראנית, יש לו חשיבות במישור הלגיטימציה. הוא משמר את הדה-לגיטימציה של פעולותיה של איראן בתחום הגרעיני, ובה בעת הוא מרחיב את הלגיטימציה של הצעדים נגד פרויקט הגרעין עד כדי תקיפה צבאית, אם תידרש. מבין הכלים המרכזיים שיש בידי הקהילה הבין-לאומית כדי לשכנע את איראן לשנות את מדיניותה בתחום הגרעיני, הכלי החשוב ביותר הוא סנקציות כלכליות.

אומנם לישראל אין מנופים כלכליים משמעותיים להפעיל נגד איראן, אך היא תומכת בהם ורואה בהם אמצעי לחץ חשוב, גם אם לא היחיד. ישראל מתנגדת להקלת הסנקציות מעל איראן כל עוד לא חל שינוי במדיניות האיראנית, ותומכת בהחרפת הלחץ הכלכלי, כל עוד איראן ממשיכה לקדם את פרויקט הגרעין. קיימות גישות שונות בארצות הברית ובאירופה ביחס למועילות הסנקציות הכלכליות נגד איראן. תומכיהם טוענים, כי הסנקציות הן מהכלים היחידים שעומדים לרשות המעוניינים לעצור את פרויקט הגרעין, וכי הסכם הגרעין מ-2015 הוא הוכחה להצלחתן לשנות את מדיניות איראן בנושא (Nephew, 2017).

מנגד יש הטוענים שסנקציות לא שינו את מדיניות איראן, וב-2015 איראן ביצעה לכל היותר התאמות באסטרטגיה ארוכת הטווח שלה לטובת הקלה בלחץ הכלכלי שהופעל עליה, ולא זנחה את תוכניותיה בתחום הגרעיני (Farzanegan and Batmanghelidj, 2023). זאת ועוד, היציאה החד-צדדית של ממשל טראמפ מהסכם הגרעין ב-2018 והחרפת הלחץ הכלכלי הובילו אף להקצנה במדיניות הגרעין האיראנית ולהאצת ההתקדמות של מרכיבים בפרויקט. כך או כך מצבו הנוכחי של פרויקט הגרעין האיראני הוא העדות הטובה ביותר למגבלות כלים דיפלומטיים וכלכליים.

## פרק 2: המאמצים המצריים הכושלים להחזרת סיני מישראל לפני מלחמת יום הכיפורים

הניצחון הישראלי במלחמת ששת הימים הוא קו פרשת מים בעולם הערבי, ובמידה רבה, הוא מלווה את העולם הערבי עד לימינו. בספרו **מלכוד ערביות וערבים מאז 1967** מסביר פואד עג'מי:

לאחר תבוסת יוני ביקש הסדר המדיני הקיים לגבש מענה משל עצמו לתבוסה, כדי שיוכל להמשיך להתקיים [...] מבחינה תרבותית, פסיכולוגית ופוליטית, הייתה התבוסה דבר בלתי מתקבל על הדעת והיה צורך לטפל בה [...] העומדים בראש המשטר השליט [...] ידעו כי התבוסה הייתה בלתי נסבלת; הם חשו בייאוש הגובר וניסו לעצור אותו (עג'מי, 2001, עמ' 35-36).

#### דני אשר מסביר:

תדמית הערבים בעיני עצמם - תדמית של חברה מתחדשת ושל כוח עולה בעולם - פינתה מקומה לתדמית חדשה: אומה נחשלת מבחינה כלכלית, מפגרת מבחינה טכנולוגית, מדעית ותרבותית, מרבה להג, רגשנית, נסחפת אחרי הזיותיה וחסרת כוח ביצוע, שטחית חקיינית ובלתי מסוגלת לרדת לעומקן של בעיות (אשר, 2003, עמ' 29).

אולם המשבר בעולם הערבי בעקבות המלחמה לא הוגבל לעולם הרעיונות והרגשות. הוא ערער את הפוליטיקה של הסדר הערבי האזורי בעליית כוחם של גורמים קיצוניים פלסטיניים ואחרים, בהיחלשות כוחן היחסי של המדינות הרדיקליות לעומת כוחו של המחנה השמרני יותר בעולם הערבי ובקריאת תיגר של הערבים, במיוחד הצעירים, על השליטים שלהם. לא לחינם הגדיר מייקל אורן בספרו על המלחמה את מלחמת ששת הימים כמלחמה, שעיצבה את המזרח התיכון המודרני. לטענתו, שורת האירועים ההיסטוריים שפקדו את המזרח התיכון בעשורים שלאחר המלחמה - מלחמת ההתשה, מלחמת יום הכיפורים, הטבח במינכן, ספטמבר השחור, מלחמת לבנון, הסכמי השלום של ישראל עם מצרים, הסדרי הביניים עם הפלסטינים והאינתיפאדה הראשונה - הם כולם תוצאה של המלחמה (אורן, 2004). מכל מדינות ערב הייתה זו מצרים שהרגישה את גלי ההדף של המלחמה בעוצמה החזקה ביותר. מלחמת ששת הימים הייתה זו שהחלה את תהליך הניפוץ של דימויה בעיני עצמה ובעיני רבים בעולם הערבי. פרויקט הנאציזם - השאיפה לאיחוד העולם הערבי תחת הנהגתו של נאצר, קרס סופית עם התבוסה המצרית במלחמה. החילוניות במצרים פינתה את מקומה, לפחות חלקית, לקיצוניות דתית ולאסלאם פוליטי מבית "האחים המוסלמים". במצרים, אף יותר מאשר במדינות ערב אחרות, הצטיירה התבוסה ככישלון לאומי באחריות ישירה של המשטר, והאובדן הנרחב של שטחי סיני לידי ישראל נתפס על ידי המצרים כפגיעה אנושה בכבוד מדינתם וכמצב שאינו בר־קיימה מבחינה ביטחונית, פוליטית ומדינית. על רקע זה יש לבחון את הנחישות והדבקות של נאצר ושל סאדאת אחריו לפעול בכל דרך אפשרית כדי להחזיר את סיני לידיה של מצרים. כך עמדו על הפרק במצרים לפחות שלוש חלופות: אסטרטגיות לטובת החזרת סיני מאז סיום המלחמה ועד למלחמת יום הכיפורים; אסטרטגיה דיפלומטית, אסטרטגיה צבאית מוגבלת - התשה ואסטרטגיה צבאית של מלחמה כוללת (אשר, 2003). כידוע, וכפי שנראה בשורות הבאות, אף אחת מהחלופות הללו לא הצליחה לגרום לתהליך, שיחזיר את סיני למצרים לפני מלחמת יום הכיפורים.

### חלופת הגישה המוגבלת

נאצר לא המתין זמן רב כדי לחדש את מאמציו להחזרת סיני לידי מצרים, כפי שהמתין לשיקום הצבא ולשיקום המעמד והדימוי הפנימיים של המשטר. הגם שקיימות מחלוקות אשר למועד המדויק והשלבים השונים של העימות הצבאי בשנים 1967-1970, שנודע רק שנים לאחר מכן כ"מלחמת ההתשה", כבר ב־1967 החלו חילופי אש בין הצדדים. הם פסקו רק ב־1970 לאחר מספר גלים של מהלומות הדדיות והפוגות (גולן, 2019). משטרו של נאצר ראה בעימות הצבאי עם ישראל באותן שנים תולדה של הנסיבות, שבהן מצאה את עצמה מצרים עם סיומה של מלחמת ששת הימים. הצבא המצרי נזקק לשיקום, והיה חלש מכדי לצאת למלחמה לכיבוש מלא של סיני. בזירה הפנימית נשמעו קולות שקראו למשטר המצרי לפעול, וצה"ל נתפס כמאיים על עומק השטח המצרי יותר מאי־פעם. המישור המדיני לא נתפס כזה שיגלם פוטנציאל משמעותי לשבירת הסטטוס קוו החדש, ובכל מקרה חשיבותו הייתה בעצם קיומו, משום שהוא היה נחוץ ל"קניית זמן" עבור מאמצי השיקום הצבאיים ובשביל לפייס את ברית המועצות שדרשה פתרון מדיני.

דרך הפעולה שנבחרה, או יותר נכון התהוותה, לאורך התקופה שבין 1967 ל־1970, שיקפה במידה רבה לא רק את הצורך של המשטר המצרי לפעול כדי להיחלץ ממצוקתו, אלא גם את נכונותו החדשה להתאים את פעילותו ליעדים מדיניים מצומצמים יותר מבעבר. דרך פעולה זו התמקדה בהחזרת סיני גם על חשבון הסוגייה הפלסטינית, ובמילים אחרות, בהעדפת האינטרס הלאומי על פני הסמל הבין־ערבי. הפעולות הצבאיות של מצרים נועדו להביא לשינוי הסטטוס קוו או לכל הפחות למנוע את היווצרותה של מציאות לא רצויה בתעלה, או במילותיו של גמאסי: "להביא לכך שהמצב הצבאי בחזית המגע לא יקפא על שמריו" (אשר, 2003, עמ' 41).

חוסר היכולת לכפות על ישראל לסגת מהשטחים שכבשה או לכל הפחות להימנע מהמשך התבססותה במרחב, המחיש לנאצר את מגבלות כוחו. האבדות הכבדות שספגו הצדדים, העובדה שחילופי המהלומות לא הובילו לשינוי משמעותי כלשהו בסטטוס קוו והלחץ האמריקאי על ישראל להסכים להפסקת האש, הובילו להפסקת האש שהוכרזה ב־1970 ושנמשכה עד מלחמת יום הכיפורים. אפשר לבחון את תוצאות מלחמת ההתשה ולטעון שישראל השיגה את יעדיה, מכיוון שהיא לא נסוגה מהשטחים שכבשה. יחד עם זאת, לאורך התקופה הצליחה מצרים לצבור ניסיון מבצעי רב ערך, ללמוד על דפוסי הפעולה והפריסה של ישראל ולבסס נוכחות צבאית, שהתבררה כחיונית במלחמת יום הכיפורים.

### החלופה הדיפלומטית

במישור הדיפלומטי בולטת ועידת חרטום ב־1967.<sup>8</sup> הוועידה סוכמה לכאורה בכך, שחרטה על דגלה את ההתנגדות לכל הידברות עם ישראל כמנגנון להחזרת השטחים שכבשה ממדינות ערב. אולם יש הרואים בוועידה זו בדיעבד, דווקא את הוועידה שסללה דרך "לבוררות של צד שלישי ולפירוז השטחים במחלוקת" (אורן, 2004, עמ' 382).

סימני השאלה על אודות משמעותה המדינית של ועידת חרטום מביאים אותנו ללב הדיון בחלק זה. מבין הדיונים הממושכים בספרות המחקרית בנושא מלחמת יום הכיפורים, הדרך אליה והשלכותיה, הדיון הסוער ביותר הוא אולי זה העוסק בשאלה, האם אפשר היה למנוע את המלחמה באמצעים דיפלומטיים. קיימות מספר גישות מתחרות המציעות תשובות שונות ואף מנוגדות לשאלה זו (צורף, 2017). גישה אחת קובעת שהיה נתיב דיפלומטי משמעותי, שעשוי היה למנוע את המלחמה. הגישה הזו מטילה את מרבית האחריות על כישלון נתיב זה על ארצות הברית, ובמיוחד על היועץ לביטחון לאומי הנרי קיסינג'ר. המצדדים בגישה זו מציגים את ישראל ואת מצרים כמי שהיו נכונות להידברות, אך נמנעו מוויתורים כואבים ומנטילת הסיכונים ההכרחיים בשל התפקיד הכפול שמילאה ארה"ב בשנים שקדמו למלחמה. אומנם רשמית, ארה"ב מילאה את תפקיד המתווכת בין הצדדים, אך בפועל התפקיד שמילאה היה שלילי. אם משום שפעלה בהלימה ליעדיה במסגרת המלחמה הקרה ולא בהכרח לטובת סיום הסכסוך, אם משום שבארה"ב עצמה היו מחלוקות קשות ומשתקות אשר לאסטרטגיה הנחוצה ואם בשל תפיסת עולמו המדינית של קיסינג'ר, שלכאורה ניסה לכפות את מודל קונגרס וינה על המציאות המזרח תיכונית (אינדיק, 2023; שלום וונטיק, 2012).

גישה נוספת רואה גם היא בנתיב הדיפלומטי כזה שעשוי היה למנוע את המלחמה, אך היא מטילה את האחריות לכישלון על ההנהגה המדינית הישראלית, ובמיוחד על ראש הממשלה גולדה מאיר. על פי גישה זו, מצרים של סאדאת הייתה נכונה להתחיל בתהליך דיפלומטי עם ישראל בין השאר על בסיס הסכמה לפשרות חריגות מבחינתה. מנגד, ממשלת ישראל דחתה את "הושטת היד" המצרית, ובכך גם שינתה לרעה בהמשך את יחסה של ארה"ב לאפשרות של פתרון דיפלומטי. על פי גישה זו למשל, ישראל סירבה לפשרות מדיניות, משום שהעריכה שאין צורך בהן בנסיבות שבהן ידה על העליונה מבחינה צבאית וכאשר ארה"ב לצידה (קיפניס, 2012).

הגישה השלישית והאחרונה מטילה ספק בכך שהיה נתיב דיפלומטי למניעת המלחמה, ומטילה על סאדאת את האשם במצב. סאדאת מתואר כמי שדגל בגישה ניצית ובלתי מתפשרת, שמנעה כל אפשרות של ממש להגיע להסכמות עם ישראל.

<sup>8</sup> כמובן שהוועידה לא הייתה נקודת הציון הדיפלומטית היחידה באותה תקופה, וניתן להוסיף למשל, את יוזמת שליו האו"ם והדיפלומטי השוודי יארינג ב־1971. תודה לקורא אנונימי על תוספת חשובה זו.

לחלופין, הוא מוצג בחלק מהתיאורים כמי שראה בנתיב הדיפלומטי לא יותר ממכשיר לקניית זמן להכנת צבא מצרים למלחמה ולקבלת הדרוש לו מהמעצמות, בלי שהייתה לו כוונה אמיתית לשיחות שלום עם ישראל. על פי גישה זו, סאדאת העריך שהוא לא יוכל להחזיר את סיני לידי מצרים באמצעות דיפלומטיה בלבד. הערכה זו נבעה גם מניתוח של המצב הבין-מעצמתי ושל עמדות ישראל וגם בשל יחסו הבסיסי המסויג לעצם האפשרות של זניחת הנתיב הצבאי – נתיב שנתפס כחינוי על מנת להשיב למצרים את כבודה האבוד ממלחמת ששת הימים. לניתוח זה מוסיפים המצדדים בגישה זו, כי דווקא ישראל הייתה נכונה לוותרים לאורך כל התקופה, והיא זו ששיתפה פעולה עם יוזמות זרות ואף הציעה מגוון הצעות משל עצמה לטובת הנתיב הדיפלומטי. כל אלה לא הבשילו לבסוף, בין השאר, בשל הגישה המצרית (צורף, 2017).<sup>9</sup>

### אסטרטגיה צבאית של מלחמה כוללת

תוכנית המלחמה המקורית, שעליה עמלו מקבלי ההחלטות במצרים להחזרת שטחי סיני, הייתה תוכנית למלחמה כוללת לכיבוש מחדש של כל שטחי סיני. גיבוש התוכנית והכנת הצבא המצרי בהתאם לה החלו עוד בתקופת נאצר. לאורך פרק זמן ארוך יחסית לאחר מלחמת ששת הימים היא הייתה חלופה אסטרטגית רלוונטית לדעתם של מקבלי ההחלטות המצריים, ויש המעריכים כי היא גם נותרה כזאת עוד בראשית מלחמת יום הכיפורים. דני אשר טוען, כי פאוזי, שר המלחמה של נאצר, אף נערך לקבל את אישורו הסופי של נאצר בספטמבר 1970 ולקיים תרגיל לבחינת התוכנית בסוף אותה השנה (אשר, 1998). על פי אחת מתוכניות המלחמה, שזנחו בסופו של דבר, היה הצבא המצרי אמור להשלים את משימותיו תוך 12 יום בלבד, לרבות צליחת התעלה, כיבוש המעברים, נטרול כוח השריון הישראלי, כיתור כוחות צה"ל בדרום סיני והגעה אל קו הגבול הבין-לאומי והתבססות בו. בהמשך פותחה התוכנית וכללה אף כניסה לשטח רצועת עזה.

עם זאת, סאדאת והסגל הצבאי הבכיר שלו (שר המלחמה, הרמטכ"ל וראש אמ"ץ) החזיקו בגישה שונה לגבי היתכנות המימוש של תוכנית המלחמה. במוקד הגישה עמדה ההכרה, שלצבא המצרי לא הייתה היכולת לכבוש את שטח סיני באותה העת, הן בגלל היקף הכוחות המצרי הדרוש והן בגלל אופי האתגר שהציב צה"ל. מבין הבעיות שעלו בקרב מקבלי ההחלטות המצריים, היו מחסור מתמשך באמצעי לחימה, לרבות בתחום האוויר וההגנה האווירית, מחסור בהיקף כוח אדם ובכשירות מתאימה; תוכניות מבצעיות שלא הלמו את מצב הכוחות בפועל; האתגר של התמודדות עם קו בר-לב ועם חציית התעלה ועוד. גם אם היה ניתן להתגבר על בעיות אלה ואחרות, לא רצו מקבלי ההחלטות המצריים, במיוחד

<sup>9</sup> תימוכין אפשריים לגישה זו ניתן למצוא בהפרות המצריות את ההסכמים שהושגו ב-1967 וב-1970. תודה לקורא האנונימי על תוספת חשובה זו.

סאדאת, להמשיך ולהמתין בפרק הזמן שהיה דרוש לשם כך. הסטטוס קוו, שעל פיו המשיכה ישראל להחזיק בשטחי סיני, היה בלתי נסבל עבורם, במיוחד מפני שלמצרים לא הייתה יכולה ממשית לשינוי המצב באמצעים הצבאיים שעמדו לרשותה.

### **פרק 3: האסטרטגיה המצרית במלחמת יום הכיפורים והלקחים האפשריים לאסטרטגיה הצבאית של ישראל נגד איראן**

כשבוחנים את המאמצים המצריים להשבת סיני לפני 1973 אפשר לראות קווי דמיון (ושוני), בין המצוקה האסטרטגית של מצרים אז לבין זו של ישראל כיום. אחד הלקחים הבולטים כבר בשלב זה של המאמר מופק מההבנה, שאחת הסיבות להיחלצו של סאדאת מהמצוקה האסטרטגית בנושא סיני הייתה בסופו של דבר שהוא הבין טוב מאוד שאין במאמציו הקודמים כדי להשיג את יעדיו. מכאן בהשאלה לימינו, שהצעד הראשון שעל מדינת ישראל בכלל ועל צה"ל בפרט לנקוט כדי להתמודד טוב יותר עם פרויקט הגרעין האיראני הוא להכיר במגבלות המאמצים הקיימים. במילים אחרות, על מנת להצליח לבלום את פרויקט הגרעין האיראני יצטרך צה"ל לאמץ אסטרטגיה חדשה, אשר מחד גיסא מכירה במגבלות ובאילוצים האובייקטיביים שמנעו מגישות קודמות להצליח, ומאידך גיסא תגלם יוכלה להיחלץ מהקיפאון המדיני והצבאי, שהמאמצים הנוכחיים לבלימת פרויקט הגרעין האיראני מצויים בו.

#### **חלק א - האסטרטגיה המצרית במלחמת יום הכיפורים<sup>10</sup>**

היעד האסטרטגי שאני מעמיד בזה לכוחות המזוינים של מצרים [...] לערער על תורת הביטחון הישראלית על ידי ביצוע פעולה צבאית בהתאם לאפשרויות של הכוחות המזוינים, במטרה להסב לאויב את האבדות הכבדות ביותר ולשכנע אותו שהמשך כיבושה של אדמתנו תובע מחיר שהוא גבוה מדי בשבילו, וכי על כן תורת הביטחון שלו [...] איננה מגן פלדה שאין להבקיעו ואשר יוכל לגונן עליו היום או לעתיד לבוא (אל-סאדאת, 1978, עמ' 250-252).

הרעיון האסטרטגי החדש שהגה סאדאת היה מהלך צבאי מוגבל, שיוביל לתהליך מדיני, שיוכל לממש בסופו תכלית אסטרטגית רחבה - השבת סיני למצרים. בשונה מתוכניות המלחמה הקודמות של מצרים הייתה תוכנית המלחמה החדשה של סאדאת צנועה יותר בהיקפיה וביעדיה הצבאיים. היא הסתפקה ביכולותיה הקיימות של מצרים (ולא הסתמכה על סיוע סובייטי עתידי), ולא התבססה על הסכמה בין-ערבית רחבה. בבסיסה עמדה התיאוריה, שלפיה מלחמה תשיב את התערבות המעצמות, הנחוצה להנעת תהליך מדיני שסופו השבת סיני למצרים.

<sup>10</sup> הכותב מבקש להודות לגל פרל על הסיוע הרב בגיבוש פרק זה.

המלחמה הסתיימה במאזן מעורב מבחינה צבאית. לאחר שהכוחות הישראליים התאוששו מההפתעה, וחרף האבדות הרבות שספגו, הם השיגו הישגים הן בחזית הצפונית והן בחזית הדרומית, עד כדי הכרעת צבא מצרים באמצעות הכיתור של הארמייה השלישית. עם זאת, למרות שיד ישראל הייתה על העליונה מבחינה צבאית, טקטית ומערכתית וחרף הסיוע האמריקאי, הצליחה מצרים למנף את הישגיה לתהליך מדיני. הגם שתוצאות התהליך המדיני לא היו יכולות להיות ידועות מראש, עצם התהליך שבר את הקיפאון המדיני, והוביל בסופו של דבר למהלך מדיני ששיאו כאמור בהחזרת סיני לשליטתה של מצרים. על מהלך הלחימה המצרי החל משישה באוקטובר ניתן ללמוד ממאמרו של דביר פלג בגיליון זה:

בחסות מטריית הטק"א ובחיפוי הכתישה הארטילרית צלחו חמש דיוויזיות חי"ר-נ"ט את תעלת סואץ בחזית רחבה. דיוויזיות אלה תוגברו בכ-600 משגרי נ"ט מונחה (נישא חי"ר) ובכ-450 משמידי טנקים, בתותחי נ"ט ובטילי כתף נגד מטוסים מנמיכי טוס מדגם SA-7 "סטרלה" (אורן, 2013, עמ' 82). למעשה כלל נשק הנ"ט של צבא מצרים רוכז והוקצה לחמש דיוויזיות הגל הראשון של הצליחה. הכוחות שחצו את התעלה התחפרו במרחק של כ-5-8 קילומטרים מזרחית לתעלה. ראשי גשר מצומצמים אלה הגדילו את צפיפות כלי הנשק נגד הטנקים המונחים לרוחב קילומטר חזית והגבירו את היכולת לעמוד בפני התקפות הנגד של כוחות השריון הישראליים (אלשאזלי, 1987, עמוד 24). דיוויזיות החי"ר שצלחו את תעלת סואץ, עקפו את מעוזי קו בר-לב וכיתרו אותם. מטרתם הראשונית הייתה להיערך מהר ככל הניתן לקראת התקפות הנגד של מחלקות ופולגות הטנקים הישראליים. רק לאחר ייצוב ראש הגשר הותקפו המעוזים ונכבשו. בשלב שני, לאחר כ-8 שעות, נבנו גשרים על תעלת סואץ ועל גביהם עבר הנשק המסייע לעיבוי המערך המצרי לקראת התקפת הנגד הפיקודית הישראלית. עם הקמת ראשי הגשר הדיוויזיוניים הוקם מערך אנטי טנקי רצוף שנועד למנוע את הנוכחות ואת הפעולה הישראלית במרחב המבצעים באמצעות השמדת הטנקים, שבאופן אוטומטי נעו לעזרת המעוזים ולהתייצבות בעמדות ה"סנפירים" השולטים על מעברי הצליחה. מבחינת סאדאת הוא כבר ניצח עם הצליחה, עם התייצבות ארמיות החי"ר-נ"ט, עם יצירת ראש הגשר הרצוף ועם ההישג הסמלי של אחיזה באדמת חצי האי סיני (פלג, 2023).

חרף תחושת הניצחון של סאדאת חל מפנה בחזית הדרומית בעקבות ליל 14 באוקטובר שבמהלכו התקיימה ישיבת ממשלה, ובה המליץ שר הביטחון דיין לאשר את מבצע "אבירי לב"11 - הבקעה, צליחת תעלת סואץ לגדה המערבית ותקיפה של כוחות הצבא המצרי ממערב לתעלה. ההתקפה הייתה אמורה להתבצע באופן שימש מהלך מכריע שיטה את יחס הכוחות לטובת ישראל בהסדר עתידי על הפסקת אש (אזוב, 2011, עמ' 37-39).

ב-21 באוקטובר התקיים במוסקבה משא ומתן בין מזכיר המדינה האמריקאי, קיסינג'ר, ששימש כבא כוחה של ישראל במשא ומתן, לבין נשיא ברית המועצות ליאוניד ברז'נייב, שנשא ונתן כמייצג האינטרסים של מצרים. נוכח הישגי צה"ל

<sup>11</sup> ברקע עמד הניסיון הכושל של מצרים לצאת לשלב השני של ההתקפה ב-14 באוקטובר.

בחזית המצרית, רצו הסובייטים לפתור את המשבר במהירות, משום שהאמינו שהצלחת צה"ל בקרבות החל מ-14 בחודש ואילך ביטלה הלכה למעשה את הישגי מצרים במלחמה. מאחר שהייתה בידיהם הסכמתו של סאדאת להפסקת אש, הצליחו הצדדים להגיע להסכמה במהירות (אזוב, 2011, עמ' 115). למוחרת, ב-22 באוקטובר, התכנסה מועצת הביטחון של האו"ם וקיבלה את החלטה 338 להפסקת אש.

בשל הישגי צה"ל בלחימה, השיגה ישראל השפעה רבה על נוסח ההחלטה ועל דרישותיה, לרבות הכללת מושגים בהחלטה כגון "שלום בין הצדדים" ו"משא ומתן". ההחלטה כללה קריאה לסיום כל פעולה צבאית לאלתר ולא יאוחר מ-12 שעות לאחר קבלתה ולעצירה מוחלטת של הכוחות בעמדות שבהן הם מחזיקים. כמו כן ההחלטה קראה לכל הצדדים הנוגעים בדבר להתחיל מייד לאחר הפסקת האש בביצוע החלטת מועצת הביטחון 242, הכוללת נסיגה מכל השטחים שנכבשו במלחמת ששת הימים. עוד נקבע שמיד עם תחילת הפסקת האש יתחיל משא ומתן בין הצדדים הנוגעים בדבר. הוא יתקיים בחסות מתאימה במגמה לכונן שלום צודק ובר קיימה במזרח התיכון. סאדאת קיבל את תנאי הפסקת האש. ממשלת ישראל שאפה שכוחות צה"ל ישלימו את כיתור הארמייה השלישית המצרית - מהלך שטרם הסתיים באותה העת - על מנת להבטיח את יתרונה של ישראל במשא ומתן העתידי. אולם נוכח הלחץ האמריקאי, הסכימה ישראל לקבל את תנאי הפסקת האש. ב-23 באוקטובר קיבלה מועצת הביטחון של האו"ם את החלטה 339, שכללה קריאה מחדשת להפסקת אש, שיבה לקווי 22 בחודש ופריסה מיידית של כוח משקיפים מטעם האו"ם כמנגנון שיכפה את ביצוע הפסקת האש (שטיין, 2003, עמ' 123). כוחות שריון של צה"ל כבשו את נמל עדבייה בחוף המערבי של מפרץ סואץ. כוחות חי"ר ושריון מאוגדת אדן ניסו לכבוש את העיר סואץ, אך נתקלו בהתנגדות עזה וספגו אבדות כבדות, ובשעה שבע בבוקר ב-24 באוקטובר נכנסה הפסקת האש לתוקף. למוחרת תמה הלחימה בעיר סואץ (הרצוג, 1975, עמ' 219-223).

המשא ומתן על תנאי הסיום של המלחמה בחזית הדרום התקיים במקום שמרוחק 101 קילומטרים מקהיר, ומכאן השם שניתן לו (שטיין, 2003, עמ' 140-141). צה"ל התבסס באדמת מצרים, וכוחותיו היו מרוחקים כמאה ק"מ בלבד מקהיר. הארמייה השלישית כותרה, נותרה ללא אספקה ולמעשה נוטרלה מיכולת לפעול, ואנשיה עמדו בפני האפשרות לגווע בצמא וברעב. רמטכ"ל צבא מצרים אלשאזלי כתב על כך: "המצב היה כלאחר יאוש" (אזוב, 2011, עמ' 277). סאדאת הסכים להפסקת האש נוכח השמדתו האפשרית והכמעט ודאית של חלק ניכר מכוחה הצבאי של מצרים, ואילו מנהיג סוריה נכנע ללחצי המעצמות ולבקשת מצרים וקיבל את הפסקת האש, אף שלא הושגה הכרעה ישראלית בחזית זו (Tzabag, 2001, pp. 200-201).

האם האסטרטגיה של סאדאת השיגה את יעדיה? אומנם מצרים אכן קיבלה את סיני לידיה שנים לאחר המלחמה, אך היה זה תוך ויתור על חלק מהיעדים שהציגה בעבר, וחשוב מכך, זה היה רק במסגרת הסכם שלום עם ישראל (גולן, 1995).



**חלק ב - לקחים ממקרה המבחן המצרי לאסטרטגיה הישראלית נגד פרויקט הגרעין האיראני**  
חלק זה יעסוק בלקחים שונים שאפשר ללמוד מהאסטרטגיה המצרית ב־1973. כמו בכל מקרה אחר של למידה מאנלוגיה היסטורית, גם בחלק זה יש מידה רבה של פרשנות, ואין בהכרח לקחים אובייקטיביים שאפשר להפיק ממקרה המבחן של מלחמת יום הכיפורים לטובת האסטרטגיה נגד פרויקט הגרעין האיראני.

הלקח הראשון עוסק ברמה האסטרטגית בקשר שבין המאמצים הצבאיים למאמצים המדיניים. "דוקטרינת בגין", המקור התפיסתי לחשיבה הצבאית הישראלית על תקיפה של מתקני גרעין, רואה במאמץ הצבאי כלי ששיג את התכלית המצופה, ואינה מניחה את קיומו ההכרחי של מהלך מדיני בהמשך לו. השאלה הראשונה שצריכה להישאל היא, מהו ההישג שאפשר לצפות לו מתקיפה ישראלית של מתקני הגרעין. אומנם הציפייה להשגת נטרול ממושך של הפרויקט באמצעות תקיפה יכולה להניא מפעולה בגלל הקושי הרב בהשגת יעד זה, אך ייתכן שדווקא להסתפקות ביעד מצומצם יותר כמו פגיעה חלקית עד זניחה במרכיבי הפרויקט יש היתכנות להתממש ואף לעורר סיפוק, אם תכליתה המרכזית של הפגיעה היא רק הנעת המהלך המדיני. הנתק המלאכותי בין המישור הצבאי לבין המישור המדיני אינו ייחודי לחשיבה הצבאית הישראלית בנושא האיראני. הכתיבה הצבאית שפורסמה בגלוי בשנים האחרונות, מעניקה משקל רב למעשה הצבאי בלי לברר מהו המהלך המשלים המדיני הנחוץ, אם בכלל.<sup>12</sup> הלקח הרלוונטי שנובע מכך הוא, שעל ישראל להימנע מלראות בתקיפה צבאית של מתקני הגרעין חזות הכול, ולחלופין, עליה לראותה כחלק ממהלך הכולל מספר שלבים, שבו התקיפה היא מאיץ למעורבות המעצמות.

השאלה המתבקשת היא, האם מהלך צבאי ישראלי אכן יוביל למעורבות המעצמות, במיוחד ארה"ב, לטובת ישראל. אי אפשר להעריך במדויק את אופן התגובה האמריקאית לתקיפה ישראלית, וגם להקשר הייחודי בעת התקיפה תהיה השפעה רבה על כך. יחד עם זאת, סביר להניח כי ישנם צעדים מקדימים שישראל יכולה לבצע, ושיגדילו את הסבירות למהלך אמריקאי משלים מדיני או צבאי. בין צעדים אלה אפשר לציין למשל, תיאום מקדים של התקיפה ושל מסלול טיסת מטוסי התקיפה והערכת התגובה של המערכת האזורית ושל השלכות מעורבותה. לכן עלינו לשאול ראשית, מהי עמדת ארה"ב ביחס לאפשרות שישראל תחליט לתקוף עצמאית באיראן. על כך אפשר ללמוד מדברי ג'ייק סאליבן, היועץ לביטחון לאומי של ארה"ב, שאמר במאי 2023 בכנס מיוחד של המכון למדיניות מזרח תיכונית בושינגטון,

<sup>12</sup> ביטוי בולט לכך ניתן למצוא למשל, בדברי ראש המל"ל לשעבר אלוף (במיל") יעקב עמידור, אשר במאמר שפורסם בכתב העת הזה, ושעסק במלחמה אפשרית נגד חזבאללה, קרא לקוראיו לזנוח את השאיפה למהלך בין-לאומי נגד חזבאללה עם סיום הלחימה או להסכם בין-לאומי שייצב את המרחב לאחר המלחמה. על פי עמידור הדבר היחידי החשוב הוא ההישג הצבאי (עמידור, 2020).

כי ארה"ב מכירה: "בחופש הפעולה של ישראל"<sup>13</sup> (Sullivan, 2023). אמירתו של סאליבן הייתה אמירה ראשונה של נציג אמריקאי בקשר להתמודדות עם פרויקט הגרעין האיראני. הגם שהיא לא זכתה באותה העת לתשומת הלב הראויה בכלי התקשורת בעולם, מדובר בהתבטאות חריגה העשויה להתפרש כמתן "אור ירוק" דה פקטו לישראל. חשיבות דבריו של סאליבן אינה נובעת אך ורק ממעמדו ומתפקידו בממשל האמריקאי הנוכחי, אלא מכך שהם נאמרו כחלק מנאום שעסק בהצגתה של אסטרטגיה אמריקאית חדשה כלפי המזרח התיכון. מבחינה זו, גם אם בעבר התנגדה ארה"ב לכל פעולה צבאית עצמאית של ישראל, ייתכן שנאומו של סאליבן הוא סנונית ראשונה המבשרת על שינוי במדיניות.

אך מהתפתחות האירועים בימים האחרונים של המלחמה ולאחריה אפשר ללמוד, שהשיזירה המוצלחת של ההישג הצבאי המצרי עם הישג מדיני כלל לא הייתה מובטחת. בהשאלה אלינו בימים אלה, גם אם אכן יש בדבריו של סאליבן "אור ירוק" לפעולה ישראלית עצמאית בעתיד, אין כל הבטחה לגבי אופי המהלכים האמריקאים שיבואו בעקבותיה. סימני השאלה שהיו למצרים לגבי עמדת ארה"ב (או ישראל) במשא ומתן בעקבות המלחמה, קיימים גם היום לגבי העמדה האמריקאית "ביום שאחרי" תקיפה ישראלית אפשרית באיראן. ישראל אינה יכולה לפסול את האפשרות שבנסיבות הנוכחיות בעולם, תקיפה לא תגרור מהמעצמות תגובה שתייצר דינמיקה אסטרטגית שלילית, לרבות דיון בנושא היכולות המיוחסות לישראל.

לקח נוסף נוגע לעצמאות ההחלטה והפעולה. כפי שמצרים פטרה עצמה מתלות בהסכמה רחבה או בתמיכה של שחקנים נוספים, כך גם על ישראל לשמר את חופש הפעולה ואת עצמאות ההחלטה לביצוע התקיפה, גם אם היא תתבצע ללא הסכמה מפורשת או חרף התנגדות אמריקאית.<sup>14</sup> בהתייחס לגישת ארה"ב, לקח זה עומד בניגוד להנחה הרווחת בקרב רבים, שלפיה קיימת זיקה הדוקה בין "אור ירוק" אמריקאי לתקיפה ישראלית של מתקני הגרעין לבין ההשלכות הצפויות של התקיפה על יציבות האזור וביטחונו. בחודשים האחרונים שב והתקיים במערכת הביטחון הישראלית דיון, שחלקו זכה להד פומבי, בשאלה האם ישראל צריכה לחתום על ברית הגנה עם ארה"ב. מגישתו של אלוף (במיל) עמוס גלעד לנושא אפשר ללמוד על מורכבת הסוגייה. אחד הטיעונים המרכזיים שהציג אלוף גלעד נגד ברית ההגנה היה, כי הסכם שכזה עלול להגביל את חופש הפעולה ואת עצמאות ההחלטה

<sup>13</sup> הציטוט המלא מנאום של סאליבן:

"We are also engaging Iran diplomatically regarding its nuclear program, and we continue" to believe that it was a tragic mistake to leave the deal with nothing at all to replace it. But we have made clear to Iran that it can never be permitted to obtain a nuclear weapon. As President Biden has repeatedly reaffirmed, he will take the actions that are necessary to stand "by this statement, including by recognizing Israel's freedom of action"

<sup>14</sup> כפי שנטען קודם, קיימת חשיבות רבה לעמדה האמריקאית ביחס לתקיפה הישראלית, משום שישראל תלויה במידה רבה במהלך המשך צבאי או מדיני אמריקאי, שיגיע בסמיכות לתקיפה של מתקני הגרעין. מבחינה זאת, לכאורה לישראל אין אינטרס לפעול בניגוד לעמדתה של ארה"ב, במיוחד אם בשיח מקדים בין המדינות הביעה ארה"ב בבירור את התנגדותה לתקיפה.

(גלעד, 2023). מנגד, במאמר שפרסם בנושא האסטרטגיה הרצויה נגד איראן, עמד גלעד על חשיבות השותפות האסטרטגית עם ארה"ב ועל הצורך להעמיקה, משום שהיא בפני עצמה מרכיב חיוני בחופש הפעולה הצבאי של ישראל נגד איראן (גלעד וחימיניס, 2022). אם כך ניתן ללמוד מדברי גלעד, שישראל צריכה לשאוף לתיאום ואף להסכמה אמריקאית לתקיפה, אולם יהיה עליה לפעול גם אם הדבר יעמוד בניגוד לעמדה האמריקאית. זאת במחיר הסיכון, שגם אם אכן תחליט ארה"ב לפעול בעקבות תקיפה ישראלית, לא יהיה זה בהלימה לאינטרסים של ישראל.

מקרה המבחן מלמד גם, שישראל אינה יכולה להתעלם מסוגית הלגיטימציה הבין-לאומית, לרבות המשפטית, של דרישותיה. בתוך איהוודאות הרבה שעמיה התמודד סאדאת, מוקד אחד של ודאות היה החלטה 242 של האו"ם, שקראה לישראל להשיב את סיני. גם אם ההחלטה הייתה נטולת משמעות מחייבת, וכרכה את החזרת סיני בתהליך של הסדר רחב יותר, היה יכול סאדאת להשתמש בה כדי להצדיק את דרישותיו ביחס לסיני. לזכות ישראל קיימת שורה ארוכה של החלטות בין-לאומיות, הקוראות לאיראן להימנע מפיתוח נשק גרעיני ולשתף פעולה עם הקהילה הבין-לאומית בנושא פיתוח תוכנית גרעין אזרחית לצורכי שלום. האם החלטות אלה יוכלו להיות תשתית משפטית מספקת לכך, שהתהליך המדיני שאולי יחל בעקבות התקיפה, יוביל לדרישה בין-לאומית מאיראן לעצור את כל מאמציה על פרויקט הגרעין? החלטות אחרונות של סבא"א (הסוכנות הבין-לאומית לאנרגיה אטומית) בנושא מצב פרויקט הגרעין וההסכמות המסתמנות בין ארה"ב לאיראן מטילות על כך יותר מצל של ספק.

לקח נוסף במישור האסטרטגי הוא חשיבותם של ערוצי קשר בין יריבים. על מנת שמהלך צבאי יוביל למגעים דיפלומטיים פוריים מבחינת הצד היוזם, רצוי שיתקיימו מספר תנאים מקדימים, בעיקר יכולת של הצד היוזם להשפיע על תוכן המגעים. למצרים היה ניסיון ארוך ועשיר של מגעים עם כל הצדדים שהיו אמורים להיות מעורבים במשא ומתן שלאחר המלחמה שיזמה. לעומת זאת בין ישראל לאיראן אין כל ערוצי קשר. לישראל גם הייתה השפעה מוגבלת על המשא ומתן בין איראן למעצמות, שהוביל להסכם הגרעין ב-2015, בין השאר בשל התנגדותה הנחרצת אליו. הלקח שאפשר להסיק מכך הוא, שאם ברצון ישראל למנף תקיפה עתידית אפשרית על הכור לתהליך מדיני משלים, יהיה עליה כבר כיום לפתח ערוצי תקשורת עקיפים או ישירים עם איראן כדי ללמוד ולהבין את האינטרסים שלה בנושא. הגם שאי אפשר להבטיח זאת, שיח בין הצדדים עשוי לאפשר שיכון מתחים ובניית תשתית של אמון החיונית להצלחת משא ומתן "ביום שאחרי" תקיפה, גם אם שיח כזה יתנהל תחילה באמצעות מתווך.

היעדרם של ערוצי קשר בין הצדדים כיום מקשה גם על יכולתה של ישראל להעריך כיצד תפעל איראן עצמה בעקבות תקיפה וב"יום שאחרי" במסגרת המהלך המשלים שישראל תבקש לקדם. קיימות לפחות שלוש חלופות שיש לשקול:

הראשונה היא שאיראן אכן תשנה את גישתה כלפי תוכנית הגרעין ותהיה נכונה להפסיק את מאמציה בנושא. החלופה השנייה היא שהתקיפה תדחוף את איראן להחלטה להשיג יכולת גרעינית צבאית, וייתכן שאף לצעדים של ממש לעבר השגת יכולת זו. החלופה השלישית היא שאיראן עצמה תמנף את התקיפה ואת התהליך, שייתכן שיחל בעקבותיה, לצורך השגת יעדים שאפתניים משל עצמה, לרבות כפייה של משטר ביטחון אזורי חדש, שיכלול מרכיבים הפוגעים באינטרסים של ישראל (מהסכמי בקרת נשק דרקוניים ועד לביסוס נוכחות של המעצמות, שיפגע בחופש הפעולה של ישראל).

לקח נוסף עוסק בכך שסאדאת נדרש לפתח תפיסת מלחמה עדכנית בשביל להשיג את התכלית האסטרטגית של השבת סיני. כאמור, סאדאת נדרש להתחשב בשורה של אילוצים ובעיות ובראשם העליונות האווירית של ישראל, עדיפות כוח השריון הישראלי והכשירות הלקויה של חלק מהכוחות המצריים. מה אפשר ללמוד מכך על הצורך של צה"ל להיות מצוין עם מה שיש לו? מגבלות היכולת של צה"ל כיום בפעולה ישירה מול איראן זכו לחשיפה פומבית בדברי מפקדים שונים, שעמדו על מאמצי ההכנות הקדחתניים של צה"ל כדי להגיע לרמה מספקת של מוכנות (אל"ם ג' ואל"ם נ', 2023). נוסף על כך, כפי שסאדאת פיתח תפיסת מלחמה בת קיימה, שבמוקדה חציית התעלה והתבססות ממושכת בעברה השני, בהתבססו על הכרה מפורקת במאזן הכוחות בין הצדדים, כך ייתכן שב-2023 על צה"ל יהיה לפתח תפיסת מלחמה חדשה וצנועה יותר. תפיסה שבשונה מתפיסות מלחמה קודמות לא תישען על עליונות צה"לית ולא תחתור לשלילת מרבית היכולות הצבאיות של האויב להשמדה של מרכזי כובד רבים, צבאיים ושלטוניים, ובוודאי שלא לכיבוש שטח והחזקתו.

צה"ל יכול לנקוט בדרכי תפקוד נוספות לאחר תקיפה של מתקני הגרעין, במיוחד בדרכי תפקוד הגנתיות, שימנעו מאיראן ומבעלות בריתה הישגים נגד כוחותינו ונגד העורף. באמצעות דרך תפקוד הגנתית צה"ל יכול אף להפריך את התפיסה הצבאית של איראן, המבקשת לשבור את יכולת הלחימה ואת רצונה של ישראל על ידי ירי טילים, רקטות ומעופפים חמושים. אילוץ נוסף שעימו מתמודד צה"ל בבואו לבלום את תוכנית הגרעין, הוא האתגר של מתיחת היכולות של חיל האוויר ומשאבי אמ"ן (אגף המודיעין), המגולם בלחימה בריזמנית הן מול איראן והן מול חלק מבעלות בריתה בצפון או בדרום. לכן הלקח ממקרה המבחן המצרי אינו לנסות להכפיל את גודל חיל האוויר הישראלי או את המשאבים המוקצים לאגף המודיעין, כפי שהסיקו אלוף תמיר ידעי, מפקד זרוע היבשה, ותא"ל ערן אורטל במאמר בנושא. הפתרון הוא בחיזוק הכוח הקרקעי הקיים של צה"ל ובהתאמתו לאתגר החדש, למשל באמצעות הפיכתו לעצמאי יותר בכל הנוגע להפעלת אש ומיקודו במאמץ הכרעתי בלבנון (ידעי ואורטל, 2023).



כור גרעיני "IR-40" שנמצא בסמוך לעיר אראק שבאיראן<sup>15</sup>

## סיכום

מאמר זה בחן את האסטרטגיה המצרית במלחמת יום הכיפורים כדי להפיק לקחים לטובת ההתמודדות הנוכחית של ישראל עם פרויקט הגרעין האיראני. המאמר רואה באסטרטגיה המצרית באותה העת אנלוגיה רלוונטית לחקר המלחמה כחלק ממחקר היסטורי יישומי ולא כחלק ממחקר היסטורי גרידא. ממצאי המאמר מלמדים שלפחות לעת עתה החלופה האסטרטגית של "מלחמה כוללת מוגבלת בהיקפה" היא ככל הנראה אינה החלופה שתאפשר לישראל להשיג את יעדיה. לצד הלקחים שעליהם הצביע המאמר, ושאפשר יהיה לאמץ כחלק מפיתוח אסטרטגיה חדשה להתמודדות נגד הגרעין האיראני, התגלו גם סימני אזהרה שראוי יהיה לחזור ולהדגישם. סימן האזהרה הראשון נוגע למדיניות האמריקאית. כאז כן היום, קיימת אי־ודאות רבה מאוד לגבי הצלחת אסטרטגיה דו־שלבית שראשיתה במהלך צבאי מוגבל והמשכה במעורבות אמריקאית. כפי שהמגעים המדיניים בהובלה אמריקאית לאחר המלחמה ב־1973 היו יכולים להסתיים בסבב אלימות נוסף או בהמשך הקיפאון, כך גם אין כל ודאות, שלאחר תקיפה ישראלית את מתקני הגרעין תהיה מעורבות אמריקאית, ושמעורבות כזו תטיב עם ישראל.

<sup>15</sup> By Nanking2012 - Own work, CC BY-SA 3.0, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=21905875>

סימן אזהרה נוסף שכדאי לשוב ולהדגיש, נוגע למחיר האנושי הכבד ששילמה מצרים בזמן המלחמה. גם אם המלחמה הוגדרה כמלחמה שנועדה להשיג יעדים מוגבלים בלבד במישור הצבאי, היקף האבדות המצרי במהלכה היה גדול מאוד וכך גם היקף הנזק לאמל"ח (אמצעי לחימה) ולתשתיות שעמדו לרשותו. היה זה מחיר גדול עבור הישג, שכאמור, כלל לא היה ברור שאפשר להשיגו באמצעות האסטרטגיה הצבאית שנקטו המצרים. מלחמה רב־זירתית עם איראן שתפרוץ בעקבות תקיפה של מתקני הגרעין, צפויה גם היא לפגוע בחיי אדם רבים ובנזק מתמשך לצה"ל ולעורף האזרחי. על כך כתב חוקר מרכז דדו, תא"ל (במיל) ד"ר מאיר פינקל, במאמרו בנושא, שעל צה"ל להניח שיהיו מאות חיילים הרוגים ומאות אזרחים הרוגים, כיבוש זמני של שטח בצפון הארץ ושבוויי לחימה ישראלים (פינקל, 2023). האם נכון יהיה לשלם מחיר כה גבוה עבור מהלך צבאי נגד איראן, כשחוסר הודאות לגבי תוצאותיו כה גדולה?

לצד זאת, בדומה לכל שימוש באנלוגיה, גם האנלוגיה שנבחרה במאמר זה מוגבלת ביכולתה להסיק לאתגרי ההווה. אחת המגבלות המרכזיות נוגעת באתגר שיהיה לצה"ל בהתמודדותו עם מלחמה רב־זירתית שאיראן במרכזה, והיא הלחימה הצפויה מול חזבאללה בצפון וייתכן שגם נגד איומים נוספים בזירות אחרות. מקרה המבחן שבו בחרנו להיעזר לצורך הלמידה הוא האסטרטגיה המצרית שהתמודדה בזמן המלחמה רק עם ישראל ועם כוחות צה"ל. חסר זה מחייב אותנו לחפש מקרי מבחן נוספים מההיסטוריה הצבאית של ישראל או מהניסיון של מדינות אחרות, כדי ללמוד ולהפיק לקחים.

מגבלה נוספת נובעת מהאופי הבלתי מסווג של מאמר זה. הדיון בהתמודדות ישראל עם פרויקט הגרעין האיראני כרוך בבקאות רבה בפרטים מסווגים ורגישים על אודות יכולות צה"ל ותוכניותיו, ולא ניתן לחשוף אותן בבמה פומבית. כלומר היכולת להסיק מהמקרה של מצרים ב־1973 על ישראל ועל צה"ל של ימינו ולקיים על כך דיון ממצה היא בהכרח מוגבלת וחסרה. יתר על כן, ההבדלים בין אז להיום הם כה גדולים לכאורה, עד כדי שכל ניסיון ללמוד מהעבר לימינו נדון לכישלון מראש. אפשר לשאול למשל, האם תקיפת הכור באיראן והמלחמה האזורית העלולה לפרוץ בעקבותיה שקולים ל"מלחמה כוללת" המצרית? האם המערכת העולמית הרב־קוטבית המתהווה בימינו תאפשר "פריצת דרך" מדינית בסוגיית הגרעין האיראני, או שהיא דווקא תשמר את ה"קיפאון" בשל יריבויות וניגודי אינטרסים בין המעצמות? האם תקיפת הכור בנסיבות של הסכמות אמריקאיות-איראניות לא תשמוט את הלגיטימציה של מהלכי ישראל באופן שעלול להוביל לכך שמצבה האסטרטגי של ישראל יחמיר דווקא?<sup>16</sup>

לבסוף אבקש להציע אנלוגיה היסטורית נוספת שאפשר יהיה לפתחה במחקרי המשך כחלק מהמאמץ האינטלקטואלי המתמשך לגבש אסטרטגיה חדשה נגד איראן.

<sup>16</sup> תודה לקורא אנונימי על הצבת סימני השאלה האלו על התזה שמוצגת במאמר.

המלחמה הקרה בין ארה"ב לבין ברית המועצות יכולה לשמש לדעתי, תשתית עשירה למחקר היסטורי יישומי. המלחמה הקרה מייצגת מקרה תיאורטי של התמודדות מול מעצמה רוויזיוניסטית עם יכולות בליסטיות – בריה"מ אז ואיראן כיום. זאת ועוד, במהלך המלחמה הפעילה ארה"ב מספר גישות אסטרטגיות, שמקבלי החלטות בצה"ל כבר אימצו את חלקן, ובראשן גישת "התחרות האסטרטגית". בה בעת התקיימו לצד גישת "התחרות האסטרטגית" גישות נוספות של הפגת מתחים (Detente) ושל הכלה (Containment). גישות אלה תרמו בוודאי לכך, שבסופו של דבר הייתה ידה של ארצות הברית על העליונה לאחר עשרות שנים של מלחמה קרה. גישות אלה אינן זוכות להבלטה בשיח על האסטרטגיה הישראלית, וראוי יהיה לבחון אותן ואת אופן השימוש בהן באותן שנים, ולהקיש מהן לקחים עבור ישראל והתמודדותה נגד איראן.



## רשימת המקורות

- אבן, שמואל (ינואר 2014). "האסטרטגיה הישראלית נגד הגרעין האיראני". **עדכן אסטרטגי**, כרך 16, גיליון 4, עמ' 7-18.
- אורן, אלחנן (2013). **תולדות מלחמת יום הכיפורים**. הוצאת משרד הביטחון.
- אורן, מייקל (2017). **שישה ימים של מלחמה**. הוצאת כנרת זמורה דביר.
- אזוב, עמירם (2011). **צליחה**. דביר.
- אינדיק, מרסין (2023). **בתחבולות תסיים מלחמה**. הוצאת ידיעות ספרים.
- אלבו, משה (2021). "עיקרי התובנות מכנס הרצליה 2021". **אתר המכון למדיניות ואסטרטגיה (IPS)**.
- אל"ם ג' ואל"ם נ' (מאי 2023). "תפיסת העליונות בתחרות האסטרטגית בין ישראל לבין איראן". **בין הקטבים**, גיליון 39, עמ' 11-20. אל-סאדא, אנוואר (1978). **סיפור חיי**. ידיעות אחרונות.
- אל-שאלי, סעד אל-דין (1987). **חציית התעלה**. מערכות.
- אשר, דני (נובמבר 1998). "התוכנית המצרית למלחמת יום כיפור". **מערכות**, גיליון 361, עמ' 2-13.
- אשר, דני (2003). **לשבור את הקונספציה**. מערכות.
- בוחבוט, אמיר (7 במאי 2023). "מתכונן לעימות מול איראן ולמערכה רב זירתית: התוכנית של צה"ל נחשפת", **אתר וואלה**.
- גולן, שמעון (נובמבר 1995). "צבא כמכשיר במדיניות חוץ: מצרים במלחמת יום הכיפורים". **מערכות**, גיליון 338, עמ' 16-27.
- גולן, שמעון (מאי 2019). "מלחמת ההתשה בחזית המצרית - הסלמות והסלמות נגד". **יסודות**, גיליון 1, עמ' 359-399.
- גלבר, יואב (ספטמבר 2023). "ההיסטוריוגרפיה של מלחמת יום כיפור". **יסודות**, גיליון 5, עמ' 43-72.
- גלעד, עמוס וחימיניס, איתי (מאי 2022). "אסטרטגיה רבתי לישראל נגד האיום האיראני". **בין הקטבים**, גיליון 35, עמ' 13-18.
- גלעד, עמוס (10 באוגוסט 2023). "מפגש אינטרסים אדיר: מדוע סעודיה מעוניינת בנורמליזציה עם ישראל?". **מעריב און-ליין**.
- הראל, עמוס (16 ביוני 2023). "תא"ל אורן סתר: זמן הפריצה של איראן לגרעין התקצר משנה לשבועיים". **הארץ**.
- הבר, איתן, שיף, זאב ואשר, דני (2013). **המלחמה**. ידיעות ספרים.
- הרצוג, חיים (1975). **מלחמת יום הדין**. ידיעות אחרונות.
- ידעי, תמיר ואורטל, ערן (מאי 2023). "תנו למטכ"ל לנצח: המפתח להתמודדות עם איראן נמצא בפיתוח הכוח הטריטוריאלי". **בין הקטבים**, גיליון 39, עמ' 11-20.
- ידלין, עמוס (21 במרץ 2018). "דוקטרינת בגין - לקחי אוסיראק ודיר א-זור". **מבט על**, גיליון 1037.
- יהושוע, יוסי ווייס, ראובן (22 בדצמבר 2021). "ריאיון עם מפקד חיל האוויר, האלוף תומר בר". **ידיעות אחרונות**, מוסף 7 ימים.
- כהן, דודי (18 בדצמבר 2008). "גיורא איילנד: ישראל לא יכולה לנצח את איראן". **ynet**.



- לב-רם, טל (11 באפריל 2023). "מותחים את הגבולות: קציני מודיעין חושפים את כל מה שאפשר על איראן". **מעריב און-ליין**.
- לשכת הרמטכ"ל (2018). **אסטרטגיית צה"ל**.
- מורג, תמיר (1 ביוני 2022). "איונקוט: ללא פעולות ישראל - איראן הייתה גרעינית כבר לפני 7 עד 10 שנים". **ישראל היום**.
- מתניה, אביתר ובכרד, מתניה (פברואר 2023). "מזכר מיוחד: מניעה אסטרטגית כ"רגל חמישית" בתפיסת הביטחון הלאומי של מדינת ישראל - מסמך יסוד". **עדכן אסטרטגי** - פרסום מחקרי מיוחד.
- נתניהו, בנימין (10 ביולי 1996). נאום לישיבה המשותפת של הקונגרס. זמין ב: <https://www.youtube.com/watch?v=c9AIdTWpQ6s> (עדכני ל-5 בספטמבר 2023)
- נתניהו, בנימין (2022). **ביבי - סיפור חיי**. סלע מאיר.
- עג'מי, פואד (2004). **מלכוד - ערבים וערביות מאז 1967**. הוצאת ידיעות אחרונות.
- עמידור, יעקב (2020). "תפיסת הביטחון הלאומי של ישראל". **בין הקטבים**, גיליון 28-30, עמ' 19-34.
- פלג, דביר (אוקטובר 2023). "מלחמת יום הכיפורים - הטיל שכופף את תפיסת הביטחון". **בין הקטבים**, גיליון 40.
- פינקל, מאיר (מאי 2023). "תיאום ציפיות: מהו ניצחון במלחמת לבנון הבאה ומה מחירו". **בין הקטבים**, גיליון 39, עמ' 119-135.
- צורף, חגי (2017). "ממשלת גולדה מאיר לפני מלחמת יום הכיפורים - תשובה ליגאל קיפניס". **עיונים בתקומת ישראל**, כרך 28, עמ' 7-43.
- קיפניס, יגאל (2012). **1973 - הדרך למלחמה**. כנרת זמורה דביר.
- שטיין, קנת (2003). **מדינאות אמיצה**. מערכות.
- שלום, זכי וונטיק, בועז (2012). **מלחמת יום הכיפורים - המלחמה שהיה אפשר למנוע**. רסלינג.

- Farzanegan, Mohammad Reza and Batmanghelidj, Esfandiyar (2023). "Understanding Economic Sanctions on Iran: A Survey". *The Economists' Voice*.
- Miller Aaron, David (Aug 14, 2023). "There Are No Good Deals with Iran". *Foreign policy online*.
- Nephew, Richard (2017). *The Art of Sanctions: A View from the Field*. Columbia University Press.
- Sullivan, Jake (May 4, 2023). "Keynote Address by National Security Advisor Jake Sullivan". *The Washington institute for near eastern policy*.
- Tzabag, Shmuel (January 2007). "The End of the Yom Kippur War between Israel and Egypt: Continuity versus Change in Israeli Position in the Cease-Fire Issue", *Israel Affairs*, Vol.13, No. 1, pp. 141-163.

### אתרי אינטרנט

- הערך "אנלוגיה" באתר המילון קיימברידג'. זמין ב:  
<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/analogy>  
(עדכני ל-5 בספטמבר 2023).
- הפרויקט להיסטוריה יישומית במרכז בלפר באוניברסיטת הרווארד. זמין ב:  
<https://www.belfercenter.org/project/applied-history-project>  
(עדכני ל-5 בספטמבר 2023).



# אור יקרות

## נורות האזהרה של 1973 לצה"ל 2023

תא"ל ערן אורטל<sup>1</sup>

מלחמת יום הכיפורים היא שם נרדף לקריסת הנחות יסוד. ידוע לכול שהנחות יסוד יש לבחון מעת לעת. אך האם ייתכן שהנחות יסוד שגויות, ובפרט כאלה הדומות מאוד להנחות משנת 1973, משמשות שוב את החשיבה האסטרטגית והאופרטיבית שלנו היום? הייתכן שווריאציות על המחשבה האסטרטגית ועל הצורה האופרטיבית שגיבשו המצרים אז, חזרו להיות רלוונטיים? מאמר זה יציע בחינה השוואתית של תפיסת האויב והנחות היסוד שלנו אז והיום, ויצביע על קווי דמיון. למרבה הצער, שוני אחד שבולט בין אז להיום הוא מצב כוח המחץ היבשתי, שפיצה אז על הכשלון התפיסתי, על הכשלון המודיעיני ועל הכשלון האווירי, אך כושרו לחזור על כך היום נתון בספק.

### מבוא

ההיסטוריה, כידוע, לעולם אינה חוזרת. עם זאת, היא מספקת לנו מצע אין-סופי ללמידה. הרעיון המצרי למלחמת יום הכיפורים היה יצירה אסטרטגית-צבאית מקורית שנועדה להתמודד עם העליונות הצבאית הישראלית. חמישים שנים אחר כך, המודל הצבאי שיצרה איראן על גבולנו הצפוני אינו אלא גרסה משוכללת, אפילו מרשימה, של הרעיון שיצר סאדאת (פלג, 2023).

האם השכלנו לבנות רעיון משבש לתפיסת המלחמה המשבשת הניצבת מולנו? חשוב מכך, מלחמת יום הכיפורים זכורה אצלנו לרע, למרות ההכרעה האופרטיבית המרשימה שהשיג צה"ל בשתי החזיתות. היא זכורה לרע בשל קריסת סדרת הנחות יסוד שהביאה לתנאי פתיחה קשים למלחמה, ובשל המחיר הגבוה שגבה הניצחון הצבאי. האם ייתכן שהנחות יסוד שגויות שאפיינו אותנו ב-1973 הסתננו מחדש לתפיסת העולם הנוכחית שלנו?

במאמר זה, אם כן, לא נבקש להציג חידושים מחקרניים לגבי מלחמת יום

<sup>1</sup> תא"ל ערן אורטל הוא מפקד מרכז דדו לשעבר.

הכיפורים. תחת זאת נבקש לעשות שימוש במלחמה ההיא כבסיס לבחינה ביקורתית של תפיסת צה"ל לקראת המלחמה הבאה. מבחינה זאת, מלחמת יום הכיפורים עשויה להאיר לנו נקודות עיוורון קריטיות כאן ועכשיו – לשמש לנו "אור יקרות", כשמה של מערכת המכשול בתעלת סואץ שלא באמת הייתה.

### תפיסת ההרתעה הישראלית

"(ישראל) היא בדרגה אחת יותר גבוהה ממעצמה צבאית בינונית (כמו צרפת ובריטניה – ע.א.). אלוף אריאל שרון, קיץ 1973 (בריוסף, 2013, עמ' 100)

ערב מלחמת יום הכיפורים נשענה תפיסת ההרתעה הישראלית על העליונות הצבאית הבלתי מעורערת שלה. עליונות זו הייתה מוכרת כהנחת יסוד בסיסית גם אצל המצרים, אצל הסורים ואף אצל הסובייטים. נשענת על הניצחון המובהק במלחמת ששת הימים ועל תוצאות מלחמת ההתשה (ברלב, 1978, עמ' 2-8), הניחה מדינת ישראל כי למצרים אין אופציה צבאית של ממש למלחמה עם ישראל, הגם שיש לה אינטרס ברור לכך. "זה יהיה כרוך בחורבן נורא של מצרים. חורבן מוחלט", השיב שרון לשאלת מראיין על המחיר שיושת על המצרים במקרה של מלחמה (בריוסף, 2013, עמ' 100). שרון אמנם תיאר את העובדה שלמצרים אין קו נסיגה מתעלת סואץ – אלא בקהיר. עם זאת, ברור לגמרי שדבריו התייחסו גם לעדיפות הישראלית המוחלטת בשמיים, עדיפות שבאה לידי ביטוי גם בתקיפת מטרות עומק מצריות במלחמת ההתשה.

תפיסת ההרתעה הישראלית נשענה, איפוא, על הערכת נטו צבאית לגבי יכולת ההיזק הישראלית למצרים, במישור הצבאי והתשתיתי, בחזית ובעומק, במקרה של מלחמה. המצרים, כך הניחה התפיסה, אמנם מעוניינים בשבירת הקיפאון המדיני, אך לא יוכלו לעמוד במחירי המלחמה הצפויה, במיוחד על רקע מצבם הפנימי הרעוע, ולכן ימנעו ממנה. לפחות עד לשינוי המאזן הצבאי.

ובמעבר לצה"ל 2023. קווי השוני אמנם בולטים – כיום ממעטת ישראל להתבטא בנוסח של ניצחון צבאי מהיר. מלחמת לבנון השנייה לא הותירה את הצדדים תחת רושם מובהק כי צה"ל יכריע את האויב בכל מלחמה עתידית. ניכר כי בגבול הצפון נוצר מאזן של הרתעה הדדית, לא חד-צדדית. ובכל זאת, דווקא על רקע קווי השוני הללו, בולט גם הדמיון – ישראל מרבה להשמיע הצהרות לגבי החורבן הצפוי בלבנון במקרה של מלחמה. לא אחזור כאן על כל הנאומים שבהם השמיעו מפקדי פצ"ן, רמטכ"לים, שרי ביטחון וראשי ממשלה אזהרות לגבי החורבן הצפוי בלבנון במלחמה הבאה. תזת ההרתעה באמצעות חורבן אף הפכה למשנה סדורה כאשר שנות השקט שלאחר מלחמת לבנון השנייה יוחסו לתקיפת רובע הדאחיה בביירות.

כך הלכה תפיסת ההרתעה הצה"לית, שגם קיבלה את הכינוי "דוקטרינת הדאחיה", צעד אחד נוסף על זה של 1973, והיא מתבססת יותר על איום בתקיפות

לא-פרופורציונאליות מהאוויר ופחות על ההרתעה באמצעות הכרעת האיום הצבאי.<sup>2</sup> שיח הניצחון וההכרעה של תפיסת ההפעלה 2019, ביקש לשנות את גישת צה"ל למלחמה, ובכלל זה להרתעה, אך נראה שבסופו של יום משקל התקיפות האוויריות, והנזק למדינת לבנון, נותר מרכיב מרכזי בתפיסת ההרתעה הישראלית.

הרמטכ"ל אביב כוכבי, למשל, פנה לתושבי לבנון בנאומו בוועידה הראשונה למוכנות העורף: "אני מציע לכם לעזוב עוד לפני שנורתה הירייה הראשונה – עוצמת התקיפה תהיה דבר שלא ראיתם" (מערכת מעריב, 2022). בנאום אחר שלו הקדיש כוכבי שמונה דקות תמימות לתיאור ההיקף והעוצמה של מהלומות האש והנזק שייגרמו ללבנון כפועל יוצא של פריסת אתרי השיגור במרחב האזרחי, ולהצדקה משפטית של הנזק הצפוי (כוכבי, 2021).



נשיא מצרים, אנואר סאדאת, בדיון על תוכניות המלחמה עם המטה הכללי המצרי

כידוע, למרות איום התבוסה הצבאית והחורבן האזרחי שריחף מעליה, מצרים לא נרתעה ממלחמה. בהיעדר אפיק מדיני אלטרנטיבי בראייתה, המלחמה נתפסה כאינטרס חיוני. מצרים ניהלה את הסיכון על בסיס מענה מוגבל לאיומי חיל האוויר הישראלי, באמצעות סוללות טק"א שהוצבו סביב תשתיות חיוניות במצרים ועל בסיס הרתעה שכנגד באמצעות חטיבת טילי סקאד וטילי "קלט" סובייטיים ארוכי-טווח (משוגרים ממטוסים). גם שיטת הצליחה שגיבשו המצרים נועדה להיות פחות פגיעה לאיום חיל האוויר הישראלי.

האם חזבאללה, ופטרונותו איראן, אכן יירתעו מהפעלת כוח ברוטאלית נגד

<sup>2</sup> ראו למשל את אמירותיו של הרמטכ"ל לשעבר, גדי איזנקוט, בעת ששימש כאלוף פיקוד הצפון הן במאמר שכתב (איזנקוט, 2010, עמ' 29-30) וכן בראיון שנתן (פישמן ורינגל-הופמן, 2008, עמ' 4).

ישראל בשל חשש מהחורבן הצפוי למדינה הלבנונית? האם רתיעה זו תתקיים גם נוכח אינטרס שיחייב, לשיטתן, מלחמה בישראל? כבר היום מצויה לבנון במשבר אזרחי, במשבר לאומי ובמשבר פוליטי שבמידה רבה חמורים מנזקיה הצפויים של מלחמה. האם עובדה זו שינתה במשהו את חזבאללה?

סאדאת תפס את מצרים כפגיעה לתקיפות עומק מצד ישראל. חטיבת הסקאד וטילי ה"קלט" היוו לכל היותר מענה חלקי לאיזון משוואת ההרתעה. האם איראן וחזבאללה, בעלי מאות אלפי ראשי הקרב, אלפים מהם מדויקים ומתמרנים, תופסים עצמם כחסרי מנוף-הרתעה באותה המידה?

### רעיון אסטרטגי מורכב

"במצרים מתקיים תרגיל שנושאו כנראה כיבוש סיני. לפי מיטב ידיעתי ודעתי, על בסיס תחושה של הרבה חומר שיש לנו, מצרים מעריכה שאיננה יכולה ללכת למלחמה".  
תא"ל אריה שלו, ע' ר' אמ"ן, 3 אוק' 1973 (אזוב, 2023, עמ' 109)

"לנאצר בשעתו הייתי אומר שאם נוכל להשיב לנו אפילו עשרה סנטימטר מאדמת סיני ולהתבסס שם איתן עד שלא יוכל שום כוח עלי אדמות להזיז אותנו, ישתנה המצב כולו - במזרח ובמערב ובכל מקום". אנואר סאדאת (סאדאת, 1978, עמ' 184)

מאז מלחמת ההתשה ברור היה להנהגה הישראלית שפניה של מצרים למלחמה. השאלה הייתה מתי תתחדש הלחימה ואלו מהתרחישים יתממשו, במנעד שבין חזרה להתשה לבין מלחמה כוללת לכיבוש סיני. הערכת "הסבירות הנמוכה למלחמה" הידועה, לא נגעה לעצם היתכנותה של מלחמה בעתיד הלא רחוק, אלא לשאלת הכוונה המצרית לצאת למלחמה בטווח הזמן הקרוב, לאור היעדר תנאים מספיקים, בעיקר מפציצים ארוכי-טווח.

אלא שההיגיון האסטרטגי שייחסה ישראל למצרים היה פשטני משהו. ישראל סברה שמטרת המצרים במלחמה תתמקד בהשבת סיני לריבונותם, באמצעות מתקפה מוגבלת עד לקו המעברים. אך ההיגיון של סאדאת היה מורכב יותר. לא פחות מכפי שביקש להחזיר לידיה את סיני, ביקש סאדאת להיחלץ מעמדת הנחיתות המדינית ומההשפלה שאליה נקלע כתוצאה מתבוסת 1967 ודחיקת מצרים לזרועות הגוש המזרחי של המלחמה הקרה. ההיגיון המלחמה של סאדאת, אם כן, היה ליצור הישג צבאי מוגבל (אף יותר משהעריכו בישראל), אך בטוח. כדי להיחלץ מההשפלה ולהיות מסוגל להניע מהלך מדיני שסופו לא רק החזרת סיני אלא גם כניסת מצרים למחנה המערבי, המתגמל יותר.

ובמעבר, שוב, ל-2023. בהסתכלות צרה לא ברור מדוע ירצו איראן וחזבאללה לזיום מלחמה בצפון. ההרס הצפוי ללבנון הוא מובטח ונרחב. גם הסיכון לאיראן אינו מבוטל. כן ברור שבסופה של הלחימה תשמור ישראל על ריבונותה בגבולותיה,

והמחיר שישלמו חזבאללה ואיראן על הישגים ראשוניים במלחמה, ככל שיהיו, יהיה גבוה. מלחמה, לכאורה, לא נראית סבירה או אפילו הגיונית. אם תפרוץ, לפי הלך המחשבה המקובל, היא תפרוץ כתוצאה ממיס־קלקולציה או מהסלמה בלתי־נשלטת.

אך האם ייתכן כי לציר האיראני עשוי להיות היגיון אסטרטגי אחר? מפותח יותר? למשל, חילוץ איראן מהפינה שאליה נקלעה? ייתכן שבהקשר סרבנותה במו"מ על הסכם הגרעין והסיוע שהיא מגישה לרוסיה במלחמתה באוקראינה, או בהקשר עתידי אחר. היגיון כזה ודאי יכלול רעיון נוסח "שבירת דימוי העוצמה הישראלי", וכתוצאה מכך פירוק המחנה האנטי־איראני המתהווה באזור. האם בלתי־אפשרי שהיגיון איראני רחב כלשהו יאפשר לה לשכנע את חזבאללה כי המהלך הולם גם את האינטרסים שלו? אחרי הכול, את עיקר המחיר תשלם המדינה הלבנונית... האם את ההיגיון האיראני־חזבאללאי בהכרח קל לנו יותר להבין ביחס למצרים של 1973?

## תפיסת ההתרעה המודיעינית בהיעדר חיץ

"בסבירות גבוהה שסימנים מעידים יגיעו אלינו (...) אני יכול להבטיח התרעה על נושא הצליחה". אלוף אלי זעירא, מאי 1973 (בריוסף, 2013, עמ' 117).

"הלכתי לזכות את קו בר לב במבט אחרון (...) מבעד למשקפת התאמצתי לגלות סימני פעילות, עדויות כלשהן לכוננות האויב. לא ראיתי דבר. ובכן סעד, אמרתי בעודי מחזיר את המשקפת למאמון, כנראה שהאויב איננו יודע עדיין דבר" רמטכ"ל מצרים, סעד אדין א'שאזלי- מתאר את 5 באוקטובר 1973 (שאזלי, 1980, עמ' 156).

הקונספציה הידועה גרסה כי מצרים לא תצא למלחמה בלי יכולת הפצצה ארוכת טווח שתאזן את הרתעת תקיפות העומק של חיל האוויר הישראלי, וכי סוריה לא תצא למלחמה בלי מצרים. ולכן הערכת אמ"ן ערב המלחמה הייתה כי הסבירות למלחמה נותרה נמוכה. אלא שתפיסת ההתרעה הייתה מורכבת יותר. הערכות אמ"ן הסתמכו גם על סימנים מעידים - קרי, על היכולת הצבאית המעשית של מצרים לצאת למלחמה על בסיס פריסת כוחותיה בחזית (אזוב, 2023, עמ' 27). בפועל, התברר שהסימנים המעידים הרבים שהצטברו באוקטובר 1973, נותרו כפופים לפרשנות. במיוחד ידוע מסמך אמ"ן מבוקר ה־5 באוקטובר 1973 שפירט 39 סימנים מעידים למלחמה ושנחתם בסעיף 40 המפורסם לפיו "הסבירות שהמצרים מתכוונים לחדש הלחימה היא נמוכה" (אגף המודיעין, 1973).

אחד מהאתגרי ההתרעה המודיעינית שזוהו והוסברו לפני המלחמה, הן על־ידי ראש אמ"ן והן על־ידי הרמטכ"ל אלעזר, היה היעדר החיץ. מאז מלחמת ההתשה היה מצוי צבא מצרים במצב של פריסה מבצעית בקו התעלה, מול כוחות הבט"ש של



צה"ל. במצב זה קשה היה לספק התרעה משמעותית, לפחות לא לתרחישי מלחמה חלקיים שאינם כוללים הנעה משמעותית של כוחות מעומק מצרים אל הקו (בר-יוסף, 2013, עמ' 114).

אתגר נוסף היה תפיסת המלחמה המצרית. כל עוד לא הבין צה"ל את רעיון המלחמה שהתפתח בצד השני, לא ניתן היה לראות את ההיגיון שבמהלך מצרי יזום שסופו, כך בעיניים ישראליות, להיכשל. תפיסת המלחמה של סאדאת תפסה כי היממה הראשונה של המלחמה – שבה ייאחזו דיביזיות החי"ר המצריות ברצועה צרה מעבר לתעלה – היא שתגדיר את הישגיה המדיניים, גם אם בהמשך תשלם מצרים מחיר כבד. אי-הבנת הרעיון המצרי היא שהביאה את קציני המודיעין לדבוק בהסבר של תרגיל מצרי גדול, שהתברר כהונאה, גם כשנצברו סימנים מהותיים שסתרו הסבר זה.

ובמעבר לצה"ל 2023. גם היום פרוסים כוחות הבט"ש של צה"ל בצפון מול גרעין סדיר גדול של כוחות האויב בדרום לבנון. כוחות אלה ערוכים למלחמה בהתערה קצרה. היערכות חזבאללה למלחמה כוללת תחייב אותו אמנם לגייס כוחות נוספים, ולהעתיק כוחות אחרים מצפון המדינה לדרום. הוא גם יידרש לעבור ממערך עמדות שגרה למערך עמדות חירום. אך זמן ההיערכות של צה"ל למלחמה בצפון צפוי להיות ארוך בהרבה. העוצמה הצבאית הקריטית של הארגון – מערכי הרקטות והטילים שלו וחלק מכוחות העלית שלו (רצ'ואן) זמינים לפעולה בקו העימות בהתערה אפסית. יתר על-כן, בשונה מצבא מצרים, חזבאללה הוא ארגון המורגל בהפעלה נסתרת ושקטה יחסית של כוחותיו. הוא ללא ספק יעשה מאמץ להמעיט בהסגרת "סימנים מעידים". ובנוגע לקרבה הפיסית, יש לציין שבין כוחות הבט"ש של צה"ל בקו, לליבת הכוח הסדיר של חזבאללה, לא חפורה תעלת סואץ, אלא רק מכשול הנדסי שבנתה ישראל בשנים האחרונות.

האם אין לחזבאללה גמישות לעצב לעצמו תפיסת מלחמה, שלפחות תחילתה מבוססת על הפתעת צה"ל בקו, ללא היערכות מקדימה של ממש? האם הצלחה משמעותית במהלך הראשוני של המלחמה עשויה להוות בראייתם פיצוי ראוי למחירים הצפויים להם בהמשכה? כעת ניתן לחבר את המציאות האופרטיבית בקו לסוגיה הקודמת של הרעיון האסטרטגי המורכב – הייתכן שהמחירים שצפויים צה"ל והעורף הישראלי לשלם על התמשכות הלחימה יהיו בעיני איראן וחזבאללה יותר מפיצוי הולם למחירים הצפויים להם, ממש כשם שהמצרים גאים עד היום באבדות שגרמו לצה"ל ומפחיתים בחשיבות המחיר שנגבה מהם עצמם? האם ייתכן שהם יראו במלחמה אפשרית כזו אמצעי לערעור מעמדה של ישראל והחלשה דרמטית של גוש המדינות המתנגדות לאיראן באזור?

## למידה מהקרבות שלפני המלחמה כמאששת הנחת העליונות הצבאית

"מה שראינו הלילה היה רק קצה הקרחון של היכולות שלנו".  
תא"ל רונן מנליס, דובר צה"ל, על מבצע המב"ם "בית הקלפים" (מערכת מעריב, 2018)

"יכולנו לא לדעת על השיירה שעוברת מאיראן לסוריה, יכולנו לא לדעת מה יש בה, ויכולנו לא לדעת שמתוך 25 המשאיות, משאית מס' 8 היא המשאית עם האמל"ח".  
הרמטכ"ל אביב כוכבי בנאום באוניברסיטת רייכמן בדצמבר 2022 (מערכת Ynet, 2022)

הביטחון העצמי המופרז שאפיין את החשיבה הישראלית שלפני המלחמה הוא מן הידועות (גלבר, 2021). בדרך כלל מיוחסת המידה המופרזת של הביטחון העצמי לתוצאות מלחמת ששת הימים. עם זאת חלק מהמחקרים מזכירים גם את פשיטות מלחמת ההתשה כמקור ללמידה שגויה של צה"ל לקראת המלחמה (בריוסף, 2013, עמ' 99).

השנים שלפני המלחמה אופיינו ברצף פשיטות נועזות ובהצלחות מבצעיות של צה"ל. מבצעים כמו "תרנגול 53" (הפשיטה על המכ"ם המצרי, דצמבר 1969), "בולמוס 6" (הפשיטה על האי גרין, יולי 1969), "רימון 20" (הפלת הטייסים הסובייטים, יולי 1970), "אביב נעורים" (הפשיטה על מפקדות המחבלים בביירות, אפריל 1973) והפלת 12 המיגים הסוריים (ספטמבר 1973) – הם רק מקצת ההצלחות של צה"ל בין המלחמות.

תשומת לב מיוחדת יש להקדיש לפשיטות המשוריינות, החשובות לדיון שלנו בשל הזיקה הישירה בין הפעלת השריון בין המלחמות לתפיסת ההגנה מבוססת השריון שעליה חשב צה"ל גם בהקשר של המלחמה עצמה. מבצע "רביב" בספטמבר 1969 בגזרת התעלה ו"מלחמת שלושת הימים" (מבצע "קיתון 10", יוני 1970) ברמת הגולן הסורית – שתי פשיטות משוריינות – היו חלק מההצלחות שהעצימו את תחושת הביטחון הצה"לית לפני המלחמה. חשוב מכך, פשיטות משוריינות אלה היוו אישוש לתפיסתו של צה"ל לא רק באשר לעליונות הצבאית הכללית אלא גם לאפקטיביות תורת השריון שלו (בריוסף, 2013, עמ' 99).

העובדה שהמבצעים המוצלחים הרבים של מלחמת ההתשה, נהנו בדרך כלל מעקרונות היוזמה, ההפתעה, וממעטפת צמודה של סיוע אווירי – תנאים מבצעיים שלא דווקא יאפיינו קרב הגנה במלחמה כוללת – לא הקהו את רושם ההצלחה. נראה כי מבצע "תופת", פשיטת השריון הכושלת על העיירה כראמה במרץ 1968, בצד הירדני של בקעת הירדן, לא השפיע באופן הפוך על תחושת הביטחון הישראלית, אם בשל היותו מוקדם יותר ואם מסיבות אחרות.

ובמעבר לצה"ל 2023. הגרסה העכשווית לקרבות שלפני המלחמה הם פעילות צה"ל ההתקפית במערכה שבין המלחמות (מב"ם). המב"ם אינה מלחמת התשה שיזם האויב. להפך, זוהי סדרת מבצעים שיזמה ישראל שנועדו למנוע מהאויב

להיערך על גבולנו באופן שיחמיר את האיום על ישראל. אדרבא, המב"ם היא לקח ישיר מהטעות האסטרטגית של ישראל שלא מנעה את התחמשות חזבאללה אחרי מלחמת לבנון השנייה.

עם זאת, אנו עוסקים כאן בלמידה הישראלית מהחיכוך הקרבי שלפני המלחמה. במובן זה, ההצלחות האוויריות של ישראל בסוריה, המקנות לצה"ל ביטחון רב ביכולתו המודיעינית והאווירית, נושאות דמיון רב להצלחות של צה"ל במלחמת ההתשה. המב"ם נשען בעיקר על היכולת המודיעינית והאווירית של צה"ל, ונדמה שההצלחות במב"ם מחזקות את נטייתנו להישען על מרכיב כוח זה גם במלחמה. ב-1970 התערערה העליונות האווירית של צה"ל במרחב התעלה. למרות זאת הערכות צה"ל לגבי תפקיד חיל האוויר במלחמה נותרו אופטימיות, ייתכן שגם על רקע העליונות שהפגין חיל האוויר מול מטוסי הקרב של האויב בקרבות ההתשה. עם זאת, ב-1973 נועד עיקר נטל הלחימה לכוחות היבשה. הפשיטות של מלחמת ההתשה חיזקו את הנחת העליונות הישראלית בתחום זה ובמיוחד בלוחמת שריון שעמדה בלב תפיסת ההגנה.

ב-2023, עיקר נטל הלחימה בתפיסת צה"ל מיועד לחיל האוויר. תקיפות המב"ם מאששות בעיני צה"ל שוב ושוב את תוקפה של ההנחה הזו. אך אפשר להניח כי תקיפות האוויר הישראליות בסוריה וברחבי המזה"ת במסגרת המב"ם, נהנות היום, בדומה לפשיטות של מלחמת ההתשה, ממעטפת חריגה של מודיעין מדויק, של חימוש מתקדם ושל יכולות מסייעות. האם נכון להניח כי המעטפת המבצעית העשירה הזו תאפיין גם את ההפעלה המאסיבית של הכוח האווירי הצפויה במלחמה הבאה? האם נכון להניח כי אלמנט ההפתעה המאפיין את תקיפות המב"ם יישמר גם בהקשר מלחמתי? האם נכון להניח כי בשעת לחימה יהיה האויב חשוף ופגיע באותה מידה המאפיינת את הפעילות המנהלתית והלוגיסטית שהוא מקיים בשגרה? האם הביטחון שאנו רוחשים ביכולותינו במב"ם משקף גם את מצבנו במלחמה?

## תפיסת הבלימה על קו העצירה

"יש כאן מכשול מים ממדרגה ראשונה שהוא מצטיין בזה שבניגוד לנהרות אחרים הוא מאוד ישר". אלוף אברהם אדן, דצמבר 1968 (בריוסף, 2013, עמ' 77)

למרות מרחבי סיני, תפיסת ההגנה ב-1973 נעדרה את רעיון העומק. הייתה זו בחירה מודעת שנעשתה לאחר דיונים וויכוחים ערים ומתועדים (זעירא, 2004, עמ' 77-94). מרחבי סיני לא נוצלו להכלת הכוחות המצריים ולהכרעתם בשל דבקות ההנהגה ברעיון של "אף שעל", למרות התנאים החדשים של מרחב הגנה נוח (אזוב 2023, עמ' 9-23). גם הרעיון של יצירת עומק קדמי, באמצעות תקיפת מנע, לא קרה, זאת בשל היעדר לגיטימציה בין-לאומית להיות הצד היוזם בתנאים האופרטיביים שסיפק חצי האי סיני.

ואכן, ממשלת ישראל נמנעה בבוקר ה־6 באוקטובר 1973, כשמלחמה כבר הייתה בגדר עובדה, ממתקפה אווירית מקדימה שתשבש את הצליחה המצרית. סגן הרמטכ"ל במלחמה, אלוף ישראל טל, גינה את אי־ההתאמה של תפיסת ההגנה בסיני לתנאים שנוצרו מאז 1967 וכינה אותה "ליקוי מאורות" (טל, 1996, עמ' 146). אך לצד הביקורת החריפה יש לזכור כי תוכנית המגננה הישראלית נשענה על יתרון ייחודי – המכשול העצום שהיוותה תעלת סואץ בפני כל מאמץ מתקפה מצרי. מכשול זה שוכלל טרם המלחמה – סוללת עפר גבוהה נבנתה על גדת התעלה ושרשרת המעוזים הבטיחו תצפית רצופה שתמנע צליחה בהפתעה. ניכר שהחשיבה הצבאית הושפעה מטבעה של התעלה כמכשול צבאי יעיל, הן בשל רוחבה המרשים והן מתוקף המאפיין הייחודי שלה – הקו הישר שבו נחפרה, מה שהקל מאוד על שליטה בה בתצפית ובאש (בר־יוסף, שם).

החשיבה הייתה כי מכשול זה, בצירוף העליונות הצבאית הישראלית, יאפשר בלימת המצרים על בסיס הקו. בפועל, כידוע, התבסס מבצע הצליחה המצרי על מאות צוותי חי"ר בכמה גלי תקיפה על גבי סירות גומי. זרנוקי מים עוצמתיים מוטטו במהירות את סוללת העפר בצד הישראלי. השליטה הישראלית על התעלה בתצפית, אך לא באש מספקת, לא סיפקה יתרון משמעותי מול מבצע צליחה מבוזר ורובוסטי כל כך. שרשרת המעוזים שנבנתה לבט"ש הפכה לנטל בקרב ההגנה, ומעט הכוחות הזמינים שקעו בקרבות חילוץ של לוחמי המעוזים. מחיר יקר עוד יותר מקרבות הבלימה גבו מתקפות הנגד – ניסיונות עקרים להדוף את המצרים, שכבר היו מחופרים במגנני נ"ט מגובים בארטילריה ובמטריית טק"א.

ובמעבר לצה"ל 2023. בשונה מסיני, הגליל מיושב באזרחים ישראלים מקו הגבול ממש. גם אם יפנו היישובים טרם המלחמה (מה שיהיה קשה במקרה של כשלון ההתרעה המוקדמת), הגליל רחוק מלהוות מרחב תמרון נוח להגנה ניידת. אין מנוס, אם כן, מיישום תפיסה שעיקרה בלימה, תוך מיצוי מרחבי הכלה מוגבלים בשטחנו. גבול הגליל גם לא מאופיין במכשול טבעי, ותנועת אויב לעבר הגבול יכולה להתבצע בנתיבים סמויים. כמענה לכך משקיעה מדינת ישראל בשנים האחרונות תקציב נכבד בהקמת מכשול מלאכותי בגבול – מערכת של גדרות וחומות רבודים בחיישנים מודיעיניים ובמרכזיות תצפית. היקף ההשקעה מלמד על מרכזיות המכשול בתפיסת ההגנה. היום, כמו אז. לכן, אם נתאר את תפיסת ההגנה הנוכחית שלנו בצפון כתפיסת בלימה מבוססת התרעה, תגבור כוחות, סיוע אווירי ומכשול, כנראה שלא נטעה בהרבה.

ומה לגבי אפשרות מכת המנע המקדימה? מדינת ישראל של 2023 נתפסת ככוח אזורי חזק בהרבה, אפילו ביחס לזו שאחרי 1967. האם מתקפה מקדימה יכולה להיחשב כמרכיב מרכזי בתפיסת ההגנה שלנו מול חזבאללה? האם אנו יכולים להניח בביטחון כי תינתן התרעה מוקדמת, אפילו קצרה, וכי בעקבותיה אכן סביר שתתקבל החלטה על מתקפת מנע ישראלית שתתפרש בוודאות כמלחמה יזומה מצד ישראל?

ולגבי המכשול - האם נכון להניח כי המכשול ההנדסי שהוקם בפצ"ן אכן יספק מרחב עיכוב והתרעה שיאפשר לכוח המגן לאתר את מאמצי החדירה ולבלום אותם, לפחות עד להגעת הכוחות המתגברים? האמנם צפינו את כל הטכניקות היצירתיות האפשריות מצד האויב להתגברות מהירה על המכשול?

וזמינות העתודות והאש - האם העתודות של צה"ל למקרה של כשלון חלק מהנחותינו המוקדמות, הן גדולות וזמינות די הצורך? האם כוח האש הזמין בשגרה בפיקוד הצפון מספיק לסיוע בבלימת הכוחות החודרים הצפויים? האם יכולות התצפית החולשות על מכשול הגבול, ושבלעדיהן לא תיתכן הכוונה יעילה של הארטילריה הפיקודית, יתפקדו גם תחת אש האויב?



מטוס קרב של חיל האוויר מסוג פנטום מעל כוח שריון של צה"ל בסיני במלחמת יום הכיפורים (צילום: נחום גוטמן)

## תפקיד חיל האוויר במלחמה

"והעובדה שאנחנו מעזים לא לגייס מילואים מוקדמים נובעת מזה שאנו מאמינים ביכולתו של חיל האוויר לייצר בלימה".

הרמטכ"ל אלעזר, מתוך דו"ח ועדת אגרנט (זעירא, 2004 עמ' 60)

מכלל המחקרים עולה תמונה דומה.<sup>3</sup> לחיל האוויר היה ב-1973 תפקיד קריטי בתפיסת ההגנה הישראלית. הכוח הסדיר הדליל בקו נועד לבלום מתקפה מצרית עדיפה, באם תבוא, רק באמצעות סיוע אווירי מאסיבי, שגם ישמר את העליונות האווירית בסיני ויבטיח את הגעת כוחות המילואים. יותר ממחצית מתקציב הביטחון בשנים שלפני המלחמה, כך מדגישים כמה וכמה מהחוקרים, הוקצו להתעצמות חיל האוויר, שאכן הפך ערב המלחמה לכוח מודרני מצויד במיטב המטוסים והאמצעים של התקופה (פינקל, 2022, עמ' 70).

המכשול למימוש תפיסה זו, מכשול שהיה מוכר היטב לחיל האוויר הישראלי, היה מערך טילי הקרקע-אוויר החדש והצפוף שהציבה מצרים במרחב התעלה בסיומה של מלחמת ההתשה ועובה לקראת המלחמה. חיל האוויר לא החמיץ את התפתחות האיום החדש. התמודדות האמריקאים עם מערכי ההגנה האווירית בצפון וייטנאם שימשה נורת אזהרה. חיל האוויר פיתח את תוכנית "תגר" לפיצוח מערכי הטק"א המצריים, הן באמצעות טכניקות חדשות והן באמצעות אמל"ח אמריקאי חדש. הנחת העבודה הייתה כי חיל האוויר ידע להתמודד עם הטק"א המצרי וגם למלא את תפקידו בסיוע לקרבות פיקוד הדרום (ברונפלד 2017, עמ' 158-160; בר-יוסף, 2013, עמ' 96).

הנחת העבודה הופרכה, כידוע. חיל האוויר לא הצליח לעצור את הצליחה המצרית, ספג אבדות כבדות מהטק"א המצרי, ותרומתו נותרה שולית גם בקרבות הבלימה ובניסיונות להדוף את החי"ר המצרי ממאחזיו. הסיוע האווירי ליבשה צומצם בשל שחיקת חיל האוויר מעבר לקו שנתפס כנסבל. מטוסים וטייסים הם נכס יקר במיוחד, ולשימור הכוח יש משקל גדול בקבלת ההחלטות המבצעית, גם בתנאים אופרטיביים קשים.

ולצה"ל 2023. האם תפיסת הלחימה שלנו היום רגישה פחות להנחות העבודה לגבי תרומת הכוח האווירי? רחוק מכך. אם באוקטובר 1973 נסמך צה"ל על חיל האוויר בעיקר לצורך שלב מניעת הצליחה והבלימה, הרי שהיום נתפס הכוח האווירי כעוצמה המרכזית בכל שלבי המלחמה. סיוע קרוב של חיל האוויר נחשב כנחוץ לפיקוד הצפון הן לעצירת מתקפה אפשרית לשטחנו, והן כצורת המתקפה העיקרית על מערכי הרקטות והטילים של האויב. מטוסי חיל האוויר אמורים לשאת

<sup>3</sup> ראו, למשל, את מחקרו של פרופסור בר-יוסף (2013) ושל אל"ם (מיל") ד"ר גורדון (2008).



בעיקר נטל הלחימה, לפחות זה ההתקפי, נגד מערכי הטיילים, הרקטות והכטמ"מים של האויב. מערכים אלה מהווים, כידוע, את עיקר האיום על עורף ישראל ועל תשתיותיה החיוניות.



**מטוסי קרב F-35 של חיל האוויר באימון (אתר חיל האוויר)**

סם ברונפלד (2017) ותא"ל (מיל") ד"ר מאיר פינקל (2022) הצביעו על הביטחון הלא מוצדק שפיתח חיל האוויר בתוכניתו "תגר" נגד הטק"א המצרי. האם הנחות היסוד של צה"ל באשר למיצוי העוצמה האווירית במלחמה עתידית בלבנון, חסינות משגיאות? ברור שלחזבאללה אין, ולא צפוי להיות, מערך טק"א צפוף כמו זה המצרי ב-1973. ועדיין, האם ייתכן שנופתע משיעורי נפל גבוהים מאלה שצפינו מראש? האם ייתכן שלמול סיכון גובר למטוסי חיל האוויר, שהתייקרו והתמעטו מאז 1973, נצמצם את תוכניות התקיפה האווירית שלנו? האם ייתכן שנופתע בממדים נוספים? טילי ה"שרייק" מתוצרת ארצות-הברית נגד מכ"ם, שסופקו לצה"ל בראשית שנות ה-70, לא מילאו את הציפיות מהם מול הסוללות המצריות (ברונפלד, 2017, עמ' 167). האם ייתכן שגם חלק מהחימוש החדש של ימינו ייתקל באתגרים חמורים מהצפוי? האם ייתכן כי חלק מהמטרות שנתקוף בהצלחה בשדה הקרב ישפיעו על אפקטיביות האויב פחות מהמצופה? למשל, שחלק משמעותי מאתרי השיגור יותקפו כשהם כבר ריקים, אחרי שתכולתם שוגרה לעורף ישראל. או תרחיש אחר - שהאויב ילמד מהר מכפי שאנו סבורים ויזנח תשתיות לחימה לטובת עמדות שאינן מוכרות לנו כמטרות? האם אפשר לשלול תרחיש שלפיו יופנה חיל האוויר לזירה רחוקה, איראן, למשל, ממש כפי שהופנה בדחיפות ב-7 באוקטובר לחזית הסורית? האם כוחות הבלימה החדשים שלנו מול איום האש - מערך ההגנה האווירית -

יוכלו לעמוד בעומס הטיילים והרקטות הצפוי בעורף, באם מערכת התקיפה של חיל האוויר תשתבש? האם בסיסי חיל האוויר ימשיכו לתפקד כנדרש מהם במלחמה תחת האש הצפויה להיות מופנית אליהם?

ב-1973 הייתה תפיסת הבלימה של צה"ל בגבול רגישה מכדי להנחות על אפקטיביות הסיוע האווירי. היום, גם תפיסת הבלימה וגם גישת ההתקפה העיקרית על מערכי השיגור של האויב – עיקר האיום כלפינו – שתיהן רגישות מאוד להנחות הללו, במקרה השני עד כדי תלות כמעט מוחלטת. כנגזרת מכך גם תפיסת ההגנה על העורף, שתלויה בתרומת המאמץ ההתקפי לצמצום השיגורים, גם היא רגישה מאוד להנחות הללו. פינקל אף הצביע על האפשרות שהעוצמה האווירית שלנו כבר חצתה את נקודת שיא ההצלחה (פינקל, 2017, עמ' 57-64), האם נכון להמשיך להישען, אסטרטגית ואופרטיבית, באופן משמעותי כל כך על הצלחה מלאה של הכוח האווירי?

## לוחמת היבשה

"לפנינו עמד להתחולל עימות היסטורי: ההתמודדות הראשונה בין התפיסה של מלחמה השריון היונקת בעיקרה ממלחמת העולם השנייה לבין נשק החי"ר של הדור הבא".  
רמטכ"ל מצרים סעד א־דין א־שאזלי (שאזלי, 1980, עמ' 163)

הביטחון העצמי ערב מלחמת יום הכיפורים נשען על כמה נדבכים. דנו כבר בנדבך המודיעיני ובנדבך האווירי. עם זאת נדמה שהחשוב שבנדבכים הללו היה הביטחון של צה"ל בעליונות כוח המחץ היבשתי. עליונות המפקד הישראלי, האיכות הדוקטרינרית של כוח השריון הישראלי, לכידות היחידות – כל אלה נחשבו למשתני הכרעה מובהקים. המצרים הכירו בעליונות צה"ל גם ביבשה. המענה לכך בתפיסת המלחמה שלהם היה ריכוז אמצעי נ"ט ביחידות הצולחות עד כדי צפיפות של עשרות ומאות קני נ"ט לק"מ חזית. בתמצית, מהלך צליחה מפתיע והיאחזות מהירה ברצועת קרקע קרובה מעבר לתעלה, מוגנת בצפיפות בני"ט ובטק"א – היה הפתרון המשבש של סאדאת לעליונות הצבאית הישראלית.

גם ב-2006 לא נמצא מענה מבצעי הולם למארבי הנ"ט של חזבאללה שהתבססו על טילים מתקדמים מסוג קונקורס וקורנט. במלחמת יום הכיפורים נתקלו כוחות המילואים הראשונים במארבי קומנדו מצרי שניסו למנוע את גישתם לחזית.<sup>4</sup> מארבים אלה סולקו במהירות יחסית על-ידי השריון הצה"לי, נוכח היעדר יכולת נגד טנקים מספקת מצידם.

חזרה ל-2023. האם יצליחו עתודות צה"ל להגיע לחזית בזמן וללא שחיקה קשה מדי נוכח האפשרות שכוחות חזבאללה יאחזו בשטחים שולטים ויחסמו את הגישות לחזית באש נ"ט צפופה וארוכת-טווח שתרוכז לצירי הגישה ההכרחיים? האם הגנות

<sup>4</sup> ראו למשל את המארב בין רומני לבלוזה ב-7 באוקטובר 1973, (קדיש 2022, עמ' 9-25).



רק"ם, כמו "מעיל רוח" ואחרות, אכן מטות את הכף לטובתנו גם נוכח צפיפות קני הנ"ט המתקדמים הצפויה? ואם כן, כיצד יתמודדו לוחמי החי"ר החשופים, יחידות הרק"ם הפחות מתקדמות, והדרגים הלוגיסטיים? ב-1973 היו אלה טילי הסאגר וה-RPG שערערו את תפיסת העליונות של השריון הישראלי. ב-2023 אלה טילי הקורנט המתקדמים ואף יותר - כטמ"מים ורחפנים אוספים-תוקפים ומכווני אש ארטילרית, שמעצימים מאוד את פגיעות הכוח היבשתי לאויב. האיום האנכי החדש מפחית מאוד את רלוונטיות העליונות האווירית הישראלית בהקשר של אבטחת האגף האנכי של כוחותינו. איתי ברון סבור כי מהפכת הדיוק של האויב תביא אותו לפיתוח גישת לחימה חדשה שמהותה ריכוז מאמצי איסוף ותקיפה לצורך השמדת כוחות היבשה של צה"ל (ברון, 2023). האם אנו מוכנים למודל זה של לחימה?



גדוד שריון מחטיבה 7 באימון ברמת הגולן (דובר צה"ל)

לא רק האיום על כוחותינו. תכלית הלחימה עצמה התערערה. הכוח היבשתי בסיני הוא שהכריע את המלחמה בסופו של דבר באמצעות העתקת המלחמה לשטח מצרים וכיתור הארמיה השלישית. כיצד אמור תמרון יבשתי להכריע את הכוח הצבאי של חזבאללה בלבנון, שהוא כידוע מבוזר ומפוזר, אינו דורש אספקה מיוחדת ועומד במשימתו כל עוד הוא מתמיד בשיגור הטילים לעורף ישראל? חמישים שנים מאז מלחמת יום הכיפורים ונראה שאנו עדיין מתקשים לפצח את אתגר החי"ר רווי הנ"ט. צורת האיום הזו רק התפתחה והשתכללה, כפי שניתן

לראות בשימוש בממד האווירי החדש במלחמת רוסיה-אוקראינה ובמלחמת נגורנו-קרבאך השנייה (2020). צה"ל שכלל, אמנם, את אמצעי ההגנה של חלק מהטנקים ומהנגמ"שים, אך חלק מהכוח עודו פגיע. יכולות האיתור ותקיפת כוחות הנ"ט נותרו מוגבלות ותלויות מאוד בסיוע מודיעיני ואווירי. ב-1973 מגני הנ"ט החזיקו ברצועת החוף הצרה שממזרח לתעלה. הפתרון, בסופו של דבר, היה לעקוף ולכתר אותם. ב-2023 מגוון הנ"ט המתקדם של האויב על מערכי שיגור הטיילים והרקטות לעורף ישראל. האם עקיפת הבעיה היא עדיין מענה רלוונטי?

## במקום סיכום

חשוב להדגיש - קווי השוני בין צה"ל ואתגר המלחמה הבאה של 1973 ושל 2023 הם חשובים ובולטים. צה"ל של היום נהנה מיתרון טכנולוגי שעליו לא יכלו המגנים של 1973 לחלום. פיקוד הצפון 2023, בשונה מפיקוד הדרום 1973, מתייחס ברצינות רבה לשלב המגננה במלחמה הבאה. גם ברמה האסטרטגית - צבאות מצרים וסוריה המגובים בסיוע סובייטי פינו את מקומם לאויב לא-מדינתי. מדינת ישראל של 2023 על קרוב ל-10 מיליון תושביה וכלכלתה המשגשגת, אינה המדינה הקטנה והצעירה של 1973.

את קווי הדמיון האסטרטגיים והאופרטיביים שפירטנו כאן אפשר ונכון לסייג. המודיעין הישראלי חזק ומדויק היום לאין ערוך ביחס לזה של 1973. הוא רגיש פחות להערכת המודיעין המחקרית ונשען יותר על עובדות ונגישות איסופית. חיל האוויר, מהמתקדמים בעולם, נהנה מכמעט בלעדיות בשמי האזור.

ובכל זאת, קווי הדמיון קיימים. אפשר לראות ברעיון האופרטיבי של סאדאת את האב הקדמון של תפיסת המלחמה של חזבאללה. חטיבת הסקאד וטילי הקלט, משקל-הנגד לחיל האוויר הישראלי, התפתחו לצורה האופרטיבית העיקרית של האויב הנוכחי - מתקפת אש משוכללת לעורף ישראל. מערך הטק"א הצפוף לא שוחזר, אמנם, על-ידי חזבאללה, אך הוא מקיים מאמץ אדיר להבריה מערכות טק"א ללבנון, שיגבו מחיר מחיל האוויר הישראלי ושישבשו את פעולתו. ובעיקר - מתקפת החי"ר-נ"ט שמתכנן האויב בגבול הגליל דומה מאוד לתוכנית המתקפה המצרית של אז. קווי הדמיון מחייבים אותנו להרהור ביקורתי בהנחות היסוד הנוכחיות. הרהור שהיה חסר בשנים שלפני המלחמה ההיא.

שני קווי דמיון בולטים במיוחד - אז והיום - ההישענות העצומה על הנחת ההצלחה של המודיעין ושל חיל האוויר.

שילוב הכישלונות - המודיעיני והאווירי - הוא ההסבר החשוב ביותר, לפחות ברמה האופרטיבית, למחיר הכבד שגבתה המלחמה. יובל שנים אחר כך, נדמה שצה"ל רק הגביר את התלות המבצעית בשני מרכיבי כוח אלה. מצד אחד שניהם התחזקו מאוד. מצד שני, היקף משימותיהם ועומק ההיסמכות עליהם גדלו אף יותר, תופעה שתיארנו כ"שמירה מתוחה" (ידעי ואורטל, 2022).

אמ"ן נדרש היום לא רק לספק התרעה מודיעינית, אלא גם לספק מודיעין טקטי בהיקפים אדירים, לרבות את 3000 המטרות המפורסמות ליממת לחימה, שעומדות בלב תפיסת הלחימה הצה"לית. אמ"ן נדרש לספק מודיעין טקטי מעמיק זמין ודינאמי בהיקפים דומים גם באיו"ש ובעזה. נוסף על אלה הוא נדרש לפתח את היכולת המודיעינית שתאפשר מבצעים רחבי-היקף באיראן – מדינה בת 86 מיליון תושבים הנפרסת על מיליוני קמ"ר ובוודאי מכילה כמה עשרות אלפי מטרות רלוונטיות בעיניים ישראליות. מטרות אלה מחייבות איסוף ועיבוד מודיעיני, כמו גם עדכון מתמיד, במציאות של העלאת מוכנות ישראל למלחמה נגד איראן.

כל זאת נדרש אמ"ן לעשות תוך שהוא ממשיך להוות את הציר המרכזי במערכות המב"ם, שבהן הוא נדרש לעקוב באופן שוטף ודינמי אחרי מבצעי אויב מתהווים ולספק מודיעין לא רק על שיירת האמל"ח מאיראן ללבנון, אלא אפילו על מיקום המשאית הרלוונטית בשיירה, כפי שהדגיש בשעתו הרמטכ"ל כוכבי באחד מנאומיו. גם העומס על חיל האוויר רק גדל בשנים שחלפו. חיל האוויר הוא הכוח המבצעי העיקרי שאמור לבלום את מתקפת הרקטות והטילים לעורף ישראל באמצעות תקיפת מטרות בלבנון במקביל להפעלת מערך ההגנה האווירית. כפי שתואר כאן, חיל האוויר הוא גם כוח האש העיקרי שאמור לתמוך בקרב ההגנה בפיקוד הצפון, ולסייע לכוחות היבשה גם כשיעברו לשלב המתקפה. ב־1973 נקטע מבצע "תגר" נגד סוללות הטילים בחזית התעלה לטובת סיוע דחוף לפיקוד הצפון, שם היה המצב נואש. תרחיש סביר במלחמה הבאה עשוי לחייב את חיל האוויר לפצל את כוחו לא רק בין לבנון לרצועת עזה, אלא ייתכן שגם כלפי איראן. פשוט יחסית לדמיין את הפגיעה בהיקף הכוח שיושקע בלבנון בהינתן פיצול כזה. קשה הרבה יותר לנתח את המשמעות של פיצול הקשב התכנוני והפיקודי בגוף כמו חיל האוויר, שהפעלתו ריכוזית.

מה שאפשר לצה"ל להתגבר, בסופו של דבר, על כשלון הנחות היסוד שתוארו כאן היה מרכיב הליבה של תפיסת הביטחון – כוח המחץ היבשתי, רובו כוחות המילואים. כוח זה היה בטוח בעצמו, מאומן ומיומן דיו כדי להתגבר על הפתעת הפתיחה, על הבלבול ועל אי-הסדר במחסני החירום, על היעדר הסיוע האווירי שהובטח מראש, ואפילו על הפתעת הנ"ט, שחוסר בארטילריה ובחי"ר הקשה על ההתגברות עליה. חלקם הגדול של המפקדים והלוחמים ב־1973 היו בוגרי כמה וכמה ממלחמות ישראל הקודמות, ולא רק של מבצעי בט"ש. למרות כל הקשיים הצליח הכוח המגן ברמת הגולן לבלום ולהדוף את השריון הסורי, בזכות מצוינות הכוחות בפיקוד טקטי ובטנקאות. בסיני הצליחו הכוחות לממש את רעיון העברת המלחמה לשטח האויב ולכתר את הארמיה השלישית, תוך עקיפת מגנני הנ"ט המצרים על בסיס התפר בין הארמיות.

למרות פגמים רבים ומהותיים, הכוח היבשתי של צה"ל 1973 נבנה למול האתגר הנכון. חטיבות השריון ברמת הגולן החזיקו בידע הטקטי וביכולות האמל"חיות שנדרשו לקרבות בלימה והבקעה מול צבא סורי משוריין. לכן גם רוחם נותרה איתנה

בתנאים הקשים שנוצרו. בפיקוד הדרום הוכנו צירים ותשתיות הנדסיות שנועדו לאפשר לכוחות השריון לצלוח את התעלה ולהעביר את המלחמה לצד השני. גשרים ויחידות הנדסיות הוכנו מראש. חצר הצליחה המפורסמת הוכנה בדיוק במקום הנכון, היכן שצפוי היה להיות התפר בין הארמיות המצריות (אזוב, 2023, עמ' 84). המפקדים והלוחמים ידעו מה מצופה מהם, ועמדו בציפיות.

האם צה"ל עדיין מחזיק בכוח המחץ היבשתי שחילץ את מדינת ישראל מתבוסה באוקטובר 1973? וגם אם נצייד ונאמן את כלל סד"כ צה"ל, סדיר ומילואים, ונבטיח כשירות משביעת רצון, האם כוח המחץ היבשתי הנוכחי מותאם למשימתו? ב-1973 היו כוחות היבשה מתאימים מאין כמותם כדי להסיר את האיום, בדמותם של צבאות ערב הפולשים. האם פיתחנו כוח מחץ יבשתי שבכוחו להסיר את האיום העיקרי החדש - מתקפת הטילים והרקטות האינטנסיבית הצפויה מלבנון לעורף ישראל? יכולת טכנולוגית שתאפשר לצה"ל לעצור חלק ניכר מנפח האש של האויב כבר בשטחו ולהשמיד את משגריו, זמינה היום. כתבנו עליה כאן בעבר (אורטל, 2021, עמ' 53-69). האם אנו באמת עושים הכול כדי להעביר את הלחימה לשטח האויב ולהסיר את האיום בצד השני של הגבול? האם בלי מרכיב זה, תוכל ישראל לעמוד בפני מתקפת האש המצרפית הצפויה לה מלבנון, מעזה מאיראן ומבסיסי אש אחרים באזור? הציפיה מהכוחות ב-1973 הייתה תובענית, אך ברורה. האם הציפיה שלנו היום ברורה דיה, והאם יצרנו את התנאים המינימאליים כדי שהמפקדים והלוחמים יוכלו לעמוד בה?

ערב מלחמת יום הכיפורים היו בממסד הביטחוני הישראלי מי שחשבו שמדינת ישראל היא מעצמה צבאית מסדר גודל דומה לצרפת ובריטניה. האם המושג "מעצמה אזורית", שנעשה בו שימוש אצלנו מפעם לפעם, מבורר מספיק בהקשר של היתכנות המלחמה הבאה ותוצאותיה? האם הדימוי העצמי הזה שלנו מסייע לבחינה העצמית הביקורתית שהתגלתה כחסרה ערב מלחמת יום הכיפורים?

כאמור, קווי השוני בין 1973 לימינו הם רבים, מהותיים וחשובים. אך אם רק מקצת מקווי הדמיון שעליהם הצבענו כאן - יימצאו כתקפים, האין זאת סיבה מספקת לבחינה מחדש של כלל הנחות היסוד הקיימות?

לשיטתי לפחות, די בספקות שהועלו כאן כדי לחתור במהירות לחיזוקו של כוח המחץ היבשתי. כוח זה נדרש לא רק לשם העברת המלחמה לשטח האויב ולהסרת האיום, אלא גם כשולי הביטחון שלנו למקרה של כשלון חלק מהנחות היסוד. החיזוק הזה לא צריך להיות נוסטלגי, אלא מותאם לנסיבות. באותו האופן שבו היה כוח המחץ מותאם לבעיית צבאות ערב ב-1973, נדרש כוח המחץ של ימינו להיות מותאם לאויב החמקן רווי הנ"ט המתקדם ולשלילת אמצעי האש המאיימים עליו ועל העורף. התאמה זו תתמקד במעטפות מבצעיות רלוונטיות, כמו שפירט, למשל, מפקד זרוע היבשה, שיאפשרו את איתור האויב, את השמדתו ואת שלילת יכולות השיגור שלו הן לעורף ישראל והן לעבר כוחותינו (ידעי ואורטל, 2022).

## רשימת המקורות

- אגף המודיעין (5 באוקטובר 1973). "לקט מידי - כוננות ופעילות בסוריה ובמצרים נכון ל-051000 אוק". (באדיבות מח' היסטוריה).
- אורטל, ערן (מאי 2021). "להדליק את האור, לכבות את האש". **בין הקטבים**, גיליון 31-32, עמ' 53-69.
- אזוב, עמירם (2023). **בלימה**. המחלקה להיסטוריה ומודן.
- איזנקוט, גדי (יוני 2010). "השתנות האיום: המענה בזירה הצפונית". **צבא ואסטרטגיה**, כרך 2 גיליון 1, 23-32.
- א-שאולי, סעד א-דין (1980). **חציית התעלה**. מערכות.
- ברון, איתי (2023). "מ'נשק חכם' ל'צבא חכם': ההשלכות התפיסיות של הכנסי האיראנית ל'מועדון הדיוק". מסמך פנימי.
- ברונפלד, שאול (יוני 2017). "מ'הקיץ האלקטרוני' של 1970 לחורף 1973 - סיפור אובדן העליונות האווירית". **בין הקטבים**, גיליון 11-12, עמ' 143-173.
- בר-יוסף, אורי (2013). **הצופה שנרדם**. דביר-זמורה-ביתן.
- בר-יוסף, אורי (2021). **מלחמה משלו**. דביר.
- בר-לב, חיים (נובמבר 1978). "המלחמה ומטרותיה על רקע מלחמות צה"ל". **מערכות**, גיליון 266, עמ' 2-8.
- גורדון, שמואל (2008). **30 שעות באוקטובר**. ספריית מעריב.
- גלבר, יואב (2021). **רהב - זרחה של ישראל אל מלחמת יום הכיפורים**, 1970-1973. דביר.
- זעירא, אלי (2004). **מיתוס מול מציאות**. ידיעות ספרים.
- טל, ישראל (1996). **ביטחון לאומי - מע טים מול רבים**. דביר.
- ידעי, תמיר ואורטל, ערן (אוקטובר 2022). "תנו למטכ"ל לנצח: המפתח להתמודדות עם איראן נמצא בפיתוח הכוח הטריטוריאלי". **בין הקטבים**, גיליון 39.
- כוכבי, אביב (26 בינואר 2021). "דברי הרמטכ"ל". **הכנס השנתי ה-14 של המכון למחקרי ביטחון לאומי**, תל-אביב.
- מערכת מעריב (10 במאי 2018). "דובר צה"ל: 'מה שראינו הלילה היה רק קצה הקרחון של היכולת שלנו'". **מעריב**.
- מערכת מעריב (12 ביוני 2022). "'מציע לכם לעזוב עוד לפני שנורתה הירייה הראשונה': הרמטכ"ל במסר תקיף לתושבי לבנון". **מעריב**.
- מערכת (14 ynet בדצמבר 2022). "הרמטכ"ל אישר בקולו שישראל תקפה שיירה איראנית: 'האמל"ח במשאית 8"'. **Ynet**.
- סאדאת, אנואר (1978). **סיפור חיי**. עידנים.
- סקל, עמנואל (2011). **הסדיר יבלום**. ספריית מעריב.
- פינקל, מאיר (יוני 2017). "יעילות ונקודת השיא של ההצלחה - האם דפוס הפעולה של מערכה אווירית בפתחת מערכה עבר את נקודת השיא?". **בין הקטבים**, גיליון 11-12, עמ' 57-64.
- פינקל, מאיר (2022). "פיתוח מענה לטיילי הקרקע אוויר ולתקיפת שדות התעופה ממלחמת ההתשה למלחמת יום הכיפורים". **יסודות**, גיליון 3, עמ' 69-119.
- פלג, דביר (2023). "הטיל שכופף את תפיסת הביטחון". מסמך פנימי.

- פישמן, אלכס ורינגל-הופמן, אריאלה (3 באוקטובר 2008). "יש לי כוח אדיר, לא יהיו לי תירוצים". **ידיעות אחרונות** - המוסף לשבת, עמ' 4-7.
- קדיש, אלון (2022). "מארב הקומנדו המצרי בין רומני לבלוזה, 7 באוקטובר 1973". **יסודות**, גיליון 3, עמ' 9-25.



## חטיבה 7 - בין מלחמת יום הכיפורים למלחמת לבנון השלישית

אל"ם יפתח נורקין<sup>1</sup>

לחימתה הקשה והמוצלחת של חטיבה 7 במלחמת יום הכיפורים מוכרת לכול. במאמר זה עוסק מי ששימש מפקד החטיבה, באחד ההבדלים המשמעותיים בין האתגר המבצעי אז והיום בדרג הטקטי - היכולת לזהות את האויב כתנאי להשמדתו. לטענתו אתגר איום הנ"ט של החיזבאללה במלחמה עתידית בלבנון - בעיקר טילים שטווחם מעל 5 ק"מ - גורם לכך שדרג הגדוד מתקשה לזהותם ולפגוע בהם, והוא נדרש לתיאומים עם יחידות שכנות כדי לעשות כן. הכותב מציע כי נוסף על המאמץ לשלב סנסורים חדשים ושיטות פעולה למיצויים ברמת הגדוד, גם דרג החטיבה ישולב במאמץ ההתמודדות מול הנ"ט באמצעות התמחות מודיעינית וניצול יכולת מפקדת החטיבה להפעיל אש.

### מבוא

זכות גדולה נפלה בחלקי לפקד על חטיבה 7 בשנה המיוחדת הזו, שבה נציין יובל למלחמת יום הכיפורים שהיא אולי המלחמה המזוהה יותר מכל עם עוצמת חיל השריון בכלל ועם חטיבה 7 בפרט. הרבה מים עברו בנהר הירדן מהמלחמה ההיא. רבות נכתב בשנים האחרונות על חיל השריון, על מקומו בשדה הקרב, על דומיננטיות מפקדיו בנקודות ההשפעה בצה"ל ועוד. אך על דבר אחד ומשמעותי אין ויכוח - חיל השריון וחטיבותיו הובילו את המערכה במלחמת יום הכיפורים ותרמו תרומה מכרעת לניצחוננו של צה"ל במלחמה זו. שנת ה-50 למלחמה היא שנה מיוחדת. שנה שבה אנו כחטיבה, כמו צה"ל כולו, פועלים להנציה ולהוקיר את הדור ההוא שלחם במלחמה, שחלק מלוחמיו לא שבו, ושחלקם שבו פצועים בגופם ובנפשם. בשנה הזו למדתי רבות על מלחמת יום הכיפורים שיש לה אספקטים רבים - הקונספציה שהתנפצה, ולפיה מדינות ערב לא יפתחו במלחמה עם ישראל כל עוד לא ישיגו יכולות מסוימות, ההפתעה שהכתה בהלם את עם ישראל בצום של היום הקדוש

<sup>1</sup> אל"ם יפתח נורקין הוא מח"ט 7 לשעבר.



ביותר, המחסנים והימ"חים שלא היו מוכנים כהלכה ועוד. יאמר לזכות צה"ל שציון שנת ה-50 למלחמה לא "עוברת לידו". השתתפתי במספר ימי עיון, כולם מרתקים, בסדנאות, בהרצאות ובפעילויות, ובחלקן ניסו הדוברים לחבר בין אז להיום. האם יכול להיות מן המשותף למלחמה ההיא שבה נלחמנו שריון נגד שריון? שבה לחמנו כמדינה נגד מדינה? והאם יכולה להיות הפתעה כזו שנית? במאמר זה אבקש להתמקד בסוגיה שבה אני מזהה קשר הדוק בין מלחמת יום הכיפורים והאופן שבו לחמה חטיבה 7 אז, לאופן שבו אני מבין את התפתחות המלחמה הבאה.

### **לחימת חטיבה 7 במלחמת יום הכיפורים - מאפיינים**

חטיבה 7, עם עלייתה לרמת הגולן ימים ספורים לפני פרוץ המלחמה, פעלה בהגנה בגזרת צפון רמת הגולן. לחטיבה היו ארבעה גדודי שריון, וכך למעשה נלחמה החטיבה תחת פיקודו של אל"ם אביגדור (ינוש) בן-גל. מול החטיבה תקפו שתי חטיבות שריון בגל הראשון, ולרוחב החזית המשמעותית הצליחה חטיבה 7 לבלום את התקפות הסורים בארבעת ימי המלחמה הראשונים. תחת החטיבה פעלו כוחות נוספים, כמו סיירת חטיבה 7, שעליה אכתוב בהמשך, כוחות ארטילריה ואיסוף. אך לא פעלו תחת החטיבה כוחות חי"ר או הנדסה, ושיתוף הפעולה עם חיל-האוויר היה מוגבל ביותר.

מנגד האיומים היו יחסית ברורים (אם כי עוצמתם רבה ביותר). מול החטיבה פעלו יחידות ארטילריה שהרעידו את קו ההגנה הקדמי וגרמו לנפגעים רבים, פעלו יחידות שריון בהתקפות ממוקדות בצירי הפריצה בין קו התילים הישראלי וכן יחידות קומנדו. קרב פלס"ר 7 בקרבת קיבוץ אלרום הוא דוגמה להפעלת כוחות קומנדו מוסקים שחדרו לתוך מערך ההגנה של החטיבה, ושגרמו לפגיעה משמעותית בסיירת. במלחמה הזו פעלו גם יחידות נ"ט נגד כוחות צה"ל, בעיקר כאשר צה"ל עבר להתקפת נגד לתוך שטחי רמת הגולן הסורית, וספציפית מול חטיבה 7 בקרבות תל א-שמש. אומנם איום הנ"ט היה משמעותי הרבה יותר בחזית המצרית, אך בהחלט היה הפתעה לכוחות השריון.

### **אתגרי חטיבה 7 במלחמה שלישית בלבנון בהשוואה לאתגריה במלחמת יום הכיפורים והמענה**

מאז מלחמת יום הכיפורים למד צה"ל לקחים רבים ומימש אותם הלכה למעשה. בין היתר הוא קידם רבות את הלחימה המשולבת שבאה לידי ביטוי לא רק בהכשרות השונות, כמו בה"ד 1, קורס מ"פים וקורס מג"דים משולבים, אלא גם באימונים השוטפים. למעשה היום כמעט בכל תרגיל פלוגה היא פועלת כצק"פ - צוות קרב פלוגתי. הובן כי הבאת היתרון היחסי של כל מהכוחות לידי ביטוי הוא ה"קונץ פטנט" במלחמה הבאה. הכוח המשולב מתבסס על יכולות השריון הממוגנות וכוח האש שאין לו עדיין תחליף בקרב הכוחות האחרים. הטנקים נלחמים לצד לוחמי

חי"ר שפועלים בגמישות רבה יותר מול מגבלות הקרקע ובתוך השטח הבנוי, ויחידות האש המסייעות וההנדסה נותנת מענה למכשולים בקרקע ולאיומי המטענים שהולכים ומתפתחים בלבנון.

בשנים האחרונות פיתח חיזבאללה שלוש יכולות משמעותיות. הראשונה היא יכולת ההתקפה על ידי יחידת רצ'ואן שתכליתה להשתלט לזמן מוגבל על שטחי מפתח בצד הישראלי כדי להשיג תמונת ניצחון מהירה (לחיזבאללה ברור שיחסי הכוחות אינם שווים, ועליו להשיג הישג מהיר). וכדי לעכב את צבירת כוחות צה"ל בדרכם לגבול ישראל-לבנון ולשחוק את הכוחות. היכולת השנייה שפיתח חיזבאללה היא יכולת אש משמעותית מול התמרון הצה"לי, במיוחד עם מרגמות 120 מ"מ ורקטות כבדות מסוג "בורקן" שעלולות לפגוע בריכוזי כוחות חשופים, ובעורף הישראלי (אתגר משמעותי לתמרון, אך במאמר זה אדון פחות באיום התמ"ס על עורף). והיכולת השלישית והמשמעותית ביותר לתמרון היא איום הנ"ט המונחה ארוך הטווח.

במלחמת יום הכיפורים חטיבה 7 בצפון רמת הגולן וחטיבה 188 בדרומה נערכו בקו הגנה קדמי ומרכזי מול התקפות הכוחות המשוריינים והממוכנים הסוריים. במספר מקרים, שרובם פרי אלתור, הציבו כוחות בשטח מארבים, שעיקר עוצמתם הייתה בהפתעה, בתזמון ובהיכרות עם הקרקע. כוח "טייגר", של פלוגה ג' בגדוד 82 תחת פיקוד סרן מאיר זמיר, פגע בעשרות טנקים סוריים בהיערכות יוצאת מן הכלל בצורת קרב מארב. אך מקרים אלו היו מעטים ופרי יוזמות של המפקדים בשטח. בלבנון ארגן חיזבאללה, שתופס עצמו "כמגן לבנון", את המרחב של דרום לבנון במארבים מקומיים ובמארבים גדולים יותר - מרחביים. תכלית המארבים לפי תפיסתו היא לשחוק פלוגות וגדודים מתמרנים של צה"ל, לתעלם ואף להשמידם ולעוצרם. את המארבים ביסס חיזבאללה על היכרות מעמיקה שלו עם השטח, על מיצוי הטופוגרפיה ההררית וריבוי המעברים ההכרחיים בלבנון ובעיקר על ההבנה שצה"ל מבסס את עיקר כוחו בתמרון היבשתי באמצעות תמרון כבד מבוסס רק"ם (רכב קרבי משוריין). נוסף על כך ביסס חיזבאללה את היערכות המארבים על כוחות משולבים - איסוף, סא"ש (סיוע אש נגד הכוחות המתמרנים), מטענים, חי"ר קרוב ונ"ט.

נשאלת השאלה מה המשותף לאיומים אלו, וכיצד על הגדודים והחטיבות להתמודד עימם. המשותף לחי"ר ולמטענים שיפעיל האויב, הוא שהם איומים בטווח קרוב יחסית, ואילו הנ"ט והסא"ש הם איומים המופעלים נגד כוחותינו מטווחים רחוקים מאוד מהתמרון. בכל שיחותיי עם מפקדים ממלחמת יום הכיפורים זיהיתי נתון אחד חשוב מאוד שהיה משותף לכולם - הם פיקדו על יחידותיהם ב"חושבים" שלהם: הם ראו את הטנקים הסוריים שועטים לעברם; במארבים ובהגנה הם שמעו את הכוחות מתקדמים ויכלו ממש להריח את ריח אבק השריפה ולחוש את חום הפגיעות הקרובות אליהם כל כך.



מג"ד 77, סא"ל אביגדור קהלני, במהלך הקרבות במלחמת יום הכיפורים

גיבור ישראל תא"ל (מיל') אביגדור קהלני מסביר בהרצאות מורשת הקרב איך הם זיהו את ההתקפות מגיעות לכיוונם. בשלב מסוים האויב היה קרוב כל כך עד שבעדשת כוונת התותחן קשה היה להבחין שמדובר בטנק אויב. הפקודה שניתנה רגע לפני שהאויב ירה, הייתה פשוט: "אש". וכך הושגו פגיעות מעשרות מטרים. בשעה שקיבל את גזרת צפון רמת הגולן, התלבט המח"ט בן-גל אשר לנקודת הפריצה העיקרית של הסורים. ההערכה שלו הייתה כי המאמץ העיקרי יגיע מכיוון קוניטרה. לאחר מכן הובן כי המאמץ העיקרי דווקא נע צפונה יותר לכיוון החרמונית, דרך המרחב שייקרא לימים "עמק הבכא". המשותף לכל אלו היה שהמפקדים זיהו וראו את האויב, אך יותר מכל הם פיקדו על יחידותיהם ב"חושים" – ראו, שמעו וממש נגעו.

אשר לאיום הקומנדו שמתפתח אצל חיזבאללה, אני סבור שעל אף האתגר הקשה והמורכב שמציב איום זה, בעיקר בהיבטי זמן ומרחב (מי יקדים את מי בהגעה לקו הגבול), ידעו כוחות צוות הקרב החטיבתי (צק"ח) 7 ושאר היחידות להתמודד באפקטיביות טובה. יכולות הצק"ח המורכב מחי"ר, משריון ומהנדסה יאפשרו לו להתמודד עם התקפות לוחמי חי"ר של האויב גם בתנאי השטח הייחודיים של הגליל. אני סבור שגם מול איום הסא"ש נגד כוחותינו יכולות הגילוי וההתנהגות המבצעית מסוגלות לצמצם רבות את הפגיעה. האיום המרכזי שמציב חיזבאללה בשיטת המארבים שאותה ביסס בדרום לבנון, הוא איום הנ"ט שהוא בעיקר קינטיק, מהיר מאוד ומגיע מרחוק.

הצטיידות חיזבאללה במערכות וטילי קורנט רבים מציבה אתגר לתמרון

הצה"לי בכלל ולחטיבה 7 כצק"ח משוריין בפרט. על הצורך לתמרן בלבנון באופן משוריין וממוכן אין בתוך צה"ל ויכוח. כוח האש והמיגון שמספקים פלטפורמות המרכבה השונות (טנקים ונגמ"שים מבוססי תובת מרכבה), יצילו חיים רבים ויביאו את הכוחות לנקודת המפגש עם האויב באופן מהיר הרבה יותר ובטוח יותר מתנועה רגלית.

נוסף על כך פיתח צה"ל בשנים האחרונות יכולות יוצאות מן הכלל בהתמודדות מול איום הנ"ט ובראשן מערכת "מעיל רוח" שמשמשת לא רק נשק הגנתי המגן על הרק"ם מפני פגיעה אלא גם נשק התקפי המסוגל לאכן את נקודת השיגור ולאפשר להשיב אש מדויקת. פותחו גם יכולות איתור ואיכון נוספות וחשובות, ומעל הכול התבססו יכולות איסוף ומודיעין טובות המשפרות את ההיערכות מול איום זה. הבעיה המרכזית שנותרה מול איום הנ"ט, היא בכך שמערכות ההגנה האקטיביות אינן מושלמות, ולא כל הכלים של צה"ל מצוידים בהן. כוחות מנהלה ויחידות מילואים אינן מצוידות בשלב זה במערכות הגנה אקטיביות, וכך חשופים כוחות התמרון לאיום משמעותי היכול להביא לפגיעה במספר כלים תוך זמן קצר, כולל בלילה.

הנ"ט ארוך הטווח המשוגר לעיתים מטווח 5-6 ק"מ עלול להפגיע את הכוחות המתמרנים, ושילוב בין ניתוח שטח שאינו איכותי, התנהגות מבצעית קלוקלת והפעלת אש שאינה אפקטיבית, עלול לאפשר לאיום זה לפגוע בשיירות ובכלים רבים ממספר כיוונים, וכך נערכים המארבים. התקפות בריכוז מאמץ לתוך שטח לבנון מייצרות, נוסף על עוצמה גבוהה מאוד, גם תורפות. כלים רבים עלולים למצוא עצמם תקועים או ממתנים להמשך תנועה, ומנגד צידי רק"ם של חיזבאללה יעשו כל מאמץ לתזמן נכון את הירי ולפעול להשמדתם. חיזבאללה ביסס יותר יכולות נ"ט ניידות על גבי רכב שמשימתם לשמש עתודה, כפי שלמד בשנים בהם לחם בסוריה.

### המענה לאתגר הנ"ט במלחמה הבאה בלבנון - פעולה רב־מדרגית

על מנת שבמלחמה הבאה לא נחוה "הפתעה" מאיום הנ"ט ארוך הטווח ומעוצמתו, עלינו לפעול לשיפור המענה בשלב ראשון בכלים הקיימים. במקביל עלינו לפתח יכולות ושיטות חדשות. השאלה המרכזית שעלינו לשאול את עצמנו בבואנו להתמודד עם איום זה, אחרי שהבנו את הנזק שהוא עלול לגרום (מי שצריך לרענן את הזיכרון, יכול להסתכל בסרטונים ובתמונות שעולים כל העת מהלחימה באוקראינה. גם חיזבאללה לומד זאת ביתר שאת), היא כיצד נדרש המג"ד עם גדודו להתמודד עם איום זה. איום שכפי שראינו במלחמת יום הכיפורים, לא נקלט בחושים. הוא לא יראה ולא ישמע את הנ"ט שמגיע מ-5 ק"מ באגפו. בעודו עסוק בהתקפה על פאתי יעד, יכול המג"ד להתמודד עם התקפת נ"ט מהעורף או מהאגף. במלחמת יום הכיפורים החזית הייתה ברורה! היא הייתה לפנינו.

### היתרון היחסי של דרג הגדוד ומגבלותיו בהקשר הנ"ט

חלק משיטת המארכים של החיזבאללה היא תזמון ירי והפתעה ממספר כיוונים שונים. המג"ד שמפקד על גדוד גם היום, בעיקר בחושיו, עסוק לעולם בחיכוך שפוגש אותו במרחב שבו הוא מתמרן – זיהוי יעדים למ"פים, הזזת כלים שנפגעו, חילוץ כוחות שנפגעו והובלת התקפה על יעדים. הוא עסוק מן הצד האחד בשאלות איפה לדרוך ואיך לנוע במרעול, להסדיר דופק ולתת פקודות ומן הצד האחר הוא עסוק במציאת פתרונות לבעיות שהתמרון מייצר, כי זה אופיו. כשירות מפקדי המשנה והלוחמים באמל"ח המתקדם המצוי בידיהם תמיד תדרוש סיוע והכוונה מצד מפקדי הפלוגות והגדודים. סוגיה זו דורשת קשב ועיסוק רב. היכולת של המג"ד להתמודד עם איום מטענים במעבר ההכרחי והשמדת כוחות חי"ר קרובים של האויב היא טובה מאוד, כי היא מבוססת על ציוות הקרב המשולב שמוקצה לו.

בכל טכניקה קרבית בשלב התנועה המאובטחת יודע המג"ד לפרוק את כוחות החי"ר, להניעם באיגוף ולתקוף יעד מהממד הצר ובכך לאפשר תנועה בטוחה יותר של הרק"ם במרחב סגור ומאויס. כן הוא יודע לקדם את הדחפור ואת יכולת נטרול המטענים עם כוחות ההנדסה ובכך לעקוף מכשול או להשמידו יחסית בבטחה. מנגד קשה מאוד למג"ד, על אף הכלים שניתנו לו, ונוכח כל האתגרים שצוינו, לאסוף מודיעין, לזהות אויב, ובעיקר להשמיד כוחות נ"ט בטווחים רחוקים, אשר במקרים רבים ממוקמים מחוץ לגזרתו. נכון גם להדגיש כי במציאות תע"ם עמוסה, תחלופת מפקדים ולוחמים גבוהה ומורכבות טכנולוגית של האמצעים קיים קושי במיצוי האמצעים הקיימים בדרג הגדוד. בהיעדר כוח מומחה לכך לא יהיה מיצוי – וזה יתרונה של סיירת שמכשירה פרק זמן ארוך יותר, נהנית מאיכות לוחמים גבוהה יותר ומתמחה.

### הצורך בעיסוק רבי־מדרגי בנ"ט

נתון זה מחייב אותנו לדון בשאלה נוספת, והיא מה יתרונה היחסי של כל דרג בתמרון במלחמה הבאה? מה יתרונה היחסי של הגדוד? מה יתרונה היחסי של החטיבה? ומה יתרונה היחסי של האוגדה?

כדי לשפר את האפקטיביות המבצעית מול איום הנ"ט, נדרש ראשית לזקק את תפקידו ויתרונה של כל דרג. נדרש להקטין ככל הניתן את מרחבי החפיפה ולייצר בבסיס התפיסה החדשה מיקוד ומומחיות. המיקוד נדרש להיות באיום הנ"ט ארוך הטווח משום שזהו לא "עוד איום". איום המטענים שהוא נפוץ ביותר ומתפתח, יכול לגרום לאבדות ולפגיעה במספר כלים בודדים. איום הנ"ט יכול להשיג בזמן קצר השמדה של פלוגה שלמה. לכן איום הנ"ט חייב להיות במוקד החשיבה.

### התרומה הנדרשת מדרג הצק"ח בהקשר הנ"ט

ראשית נדרש לפתח מומחיות. כיום, אם ניקח את דרג הצק"ח, הוא אינו מומחה בנ"ט ארוך טווח. המפקדה הקדמית של החטיבה, שעל חשיבותה אין עוררין, פועלת ללא מומחיות (וללא מיקוד) באיום הנ"ט. בין היתר כי אין כיום מוקד ידע ברמת הצק"ח או האוגדה שיודע למצות את המערכת מול אתגר זה. שנית נדרשת היקפיות. עלינו לוודא שצק"ח מתמרח בלבנון, על כל מרכיביו, יהיה עצמאי ככל הניתן ומוגן. שאלת מיצויו הנכון של כל דרג מבליטה את השוני באופן הפיקוד בין המג"ד למח"ט. כאמור, יתרונו של המג"ד הוא בפיקוד באמצעות חושי. העובדה שהעמסנו על המג"ד עוד ועוד יכולות היא להבנתי הטעות בבסיס התפיסה הנוכחית. במצב שבו זמן ההכשרות קצר וזמן האימונים קצר, נתון זה אינו עומד להשתנות, ולמעשה ניתן לדמות את המג"ד כמי שמנסה לינוק מים מברז כיבוי אש. קיים קושי רב למג"ד לפקד על יחידתו ביעילות הן מול איומים קרובים והן מול איומים רחוקים וכל זה 360 מעלות.

לעומתו יתרונו של המח"ט שדווקא הוא מפקד באופן "מופשט" ולא ישירות באמצעות חושי. המח"ט, אם מבדדים לרגע את הצורך בדוגמה אישית (ואין ספק שצריך), יכול לפקד מחמ"ל ולקבל החלטות על גבי מפה. לא כך המג"ד שחייב להיות בשטח, להוביל את חייליו ולפתור בעיות שעולות מתוך חיכוך עם האויב.<sup>2</sup> לכן נדרש למקד את פעילות המג"ד כלפי האיומים הקרובים, ואת יכולות החטיבה והאוגדה מול האיומים הרחוקים.

יש להדגיש שאין זה אומר שאיתור איומים רחוקים אינם באחריות המג"ד, ואין זה אומר שנכון לקחת למג"ד את יכולותיו שמאפשרות פגיעה באיומים אלו. אך בוודאי נדרש לפתח מומחיות ומיקוד בכל דרג ולחדול מהמצב שבו כולם מטפלים בכול. המיקוד והמומחיות גורמים לכך שיש הבחנה מה חשוב יותר ומה חשוב פחות. לא ניתן להיות חזקים בכול, ונדרש ליצור בהירות במה כל אחד מתעסק. למשל, מיקוד ומומחיות יכולים לחזק מאוד את יכולות המודיעין והאיסוף - הצי"ח נהיה ברור יותר, הקצאת המשאבים ברורה יותר, ואפילו האופן שבו נתרגל ונאמן את אנשי המודיעין והאיסוף, יחדד את המיקוד ויפתח מומחיות מול איום הנ"ט. סוגיה זו תגיע לנקודת הקצה גם בהתארגנות ייעודית. למשל, יש לשקול מיקוד ומומחיות ביכולות האש של הצק"ח. ברור שבנקודת הזמן הזו "צוואר הבקבוק" הוא כמות האמצעים התוקפים והמוטסים לדרג הצק"ח, אך יש להסתכל על תפיסה זו כתפיסה מתפתחת וארוכת טווח. תפיסה זו יכולה להתכתב עם תהליכי בניין כוח מרכזיים שמוביל צה"ל בכלל וזרוע היבשה בפרט.

יתרונות החטיבה כוללים גם יכולות פענוח השטח, חקירת האיסוף וניתוח השטח, שהן גבוהות בדרג החטיבה מאשר בדרג הגדוד, בעיקר בשל ריבוי ממלאי תפקידים

<sup>2</sup> המח"ט, גם הוא, נדרש להיות בשטח (אין הכוונה שהוא יכול לפקד רק מהחמ"ל), אך מפקדתו הניחת והקבועה יכולה לקיים תהליכים יסודיים יותר ורצופים להבדיל מהמג"ד שהוא רוב הזמן בתנועה.



נוספים ויכולות טכנולוגיות שלא קיימות בדרג הגדוד. סגירת מעגלי אש באמצעות יכולות אוויר אנכיות, גם היא יתרון של מפקדה קבועה בקרקע בטווחי 5-6 ק"מ, מאחר שאמצעי האיסוף בדרג הגדוד אינם יעילים לטווח זה.

בדרג הגדוד נדרש לפתח יכולות דומה באמצעות מכלול המבצעים הגדודי שמורכב מאנשי אוויר אש ואיסוף, אך עליו להיות צמוד לקדמית חטיבה וליהנות מהעושר המודיעיני. יכולת כזו בדרג הגדוד ויכולת בדרג החטיבה יהיו מכפיל כוח משמעותי בהתמודדות עם הנ"ט. בתחום המענה להשמדת הנ"ט אמצעי התקיפה של הגדוד אינם בטוח היעיל של הנ"ט, ובמקרים רבים הנ"ט ירה מחוץ לגזרתו של המג"ד והמח"ט, ולכן השבת אש לגזרה אחרת היא עניין מורכב מאוד שלחטיבה יש בו יתרון גדול.

### בחזרה לדרג הגדוד

המומחיות נדרשת להתפתח גם בקרב הכוחות עצמם. במרבית התרגילים והאימונים אנחנו רואים קושי בזיהוי הנ"ט, הן לפני הירי והן לאחריו. ישנה חשיבות רבה להצפת השטח בסנסורים שיכולים לסייע בזיהוי אויב מסוג זה. יכולת החשיפה האנכית שמתפתחת נכונה מאוד, ונדרש לפתח אותה עוד. רמת הכשירות למיצוי כלל הסנסורים הקיימים היום חייבת להשתפר ולעלות. מפקדי הכלים הממוכנים עם הסנסורים הרלוונטיים חייבים לדעת להפעילם נכון ולמצותם. נדרשים גם כוחות ייעודיים בעלי כשירות ברמה גבוהה מאוד הפועלים כחלק מצוות הקרב הגדודי (צק"ג), הן לזיהוי והן להפעלת אש ולסגירת מעגל מהירה. אפשר להקביל זאת לייעוד הסירות החדשות שנדרשות להבנתי לטפל באופן איכותי יותר באיום הנ"ט.



כוחות חטיבה 7 בתרח"ט (דובר צה"ל)

## סיכום

ישנם קווי דמיון לא מעטים בין מלחמת יום הכיפורים לבין המלחמה העלולה להתרחש בלבנון מול חיזבאללה בעתיד. נכון שהרבה מאוד השתנה: המדינות כבר אינן אותן מדינות, הצבאות אינם אותם צבאות, הטכנולוגיה התפתחה רבות, ואופי הלחימה בחלקו השתנה. אך אל לנו לייחס שינוי גדול מדי לאופי האדם וליכולותיו. על אף שהנוער של היום טכנולוגי עשרות מונים יותר מדרג המח"ט שאותו אני מייצג, בוודאי יותר מדור מלחמת יום הכיפורים, אופי האדם בבסיסו נשאר דומה מאוד ומוגבל ביכולותיו, מבוסס מאוד על חושיו ונתון ללחצי השטח והחיכוך.

במלחמה הבאה היקף הנ"ט שינסה חיזבאללה להפעיל מול התמרון חייב להיתקל ב"חומת פלדה". גם אחרי שפגיעות רבות יושגו במאמצי האש השונים על ידי דרגי הפיקוד והאוגדה, ונוסף על תפקידו של דרג הגדוד במענה לנ"ט, הרי שעקב מגבלות מובנות בדרג זה (טווחי תצפית ואש, יכולת עיבוד מודיעין, מומחיות באמצעים ייעודיים) נדרש גם דרג הצק"ח להתמחות בנושא הנ"ט. על הצק"חים המתמרנים להיות מסוגלים ואפקטיביים מספיק כדי לזהות נ"ט ולנטרלו במקרה הפשוט ואף להשמידו.

אם נשכיל לשים את איום הנ"ט "על ראש שמחתנו", איום זה לא יהיה "הפתעה" במלחמה הבאה. לצד התנהגות מבצעית נכונה שתמיד נדרשת מהכוחות, דרך מיצוי האמל"ח המצוין שפיתחה הזרוע בשנים האחרונות, נדרשת להיות תפיסה שלמה, אורכית וברורה מול איום זה. ראשית התפיסה מתחילה בצורך למצות הרבה יותר טוב את מה שכבר קיים באמצעות התארגנות ייעודית וממוקדת, גם בדרג הצק"ח, באימון ותרגול נכון יותר, ובפיתוח ידע אמיתי וכולל על אודות האיום וכך לשפר את המענה.

אין לי ספק שעוצמת התמרון של צה"ל במלחמה הבאה תהיה אדירה. אין לי ספק שנצא עם ידנו על העליונה, וחיזבאללה יחטוף מכה ניצחת. אך עלינו לעשות הכול כדי להגיע מוכנים יותר, גם אם הדבר דורש להסתכל טוב יותר במראה ולהניע תהליכים נוספים לשיפור המענה.





# הטיל שכופף את תפיסת הביטחון

אל"ם (מיל') דביר פלג<sup>1</sup>

במלחמת יום הכיפורים התנגשו בעוצמה שתי תאוריות מלחמה מנוגדות, פרי הפקת הלקחים של ישראל ומצרים ממלחמות ששת הימים וההתשה. מהצד הישראלי עמדה תאוריית המלחמה מבוססת הפלטפורמות, ומן הצד המצרי ניצבה תאוריית המלחמה מבוססת הטילים למניעת גישה ושטח. תאוריות אלו זכו ליישום ולמרוץ בבניין הכוח שהציג צורות התארגנות חדשות. המצרים הציגו בזירת המערכה ארמיות חי"ר-נ"ט ודיוויזיית הגנ"א, בעוד שהישראלים הציגו את אוגדת הטנקים הקבועה. הדיון התאורטי מספק זווית התבוננות חדשה על המאבק הקטלני שהתנהל בדיונות של מערב סיני בשנת 1973, ויכול לשמש מצע לדיון בתאוריות המלחמה של ימים אלה.

## מבוא

חמישים שנים לפרוץ מלחמת יום הכיפורים ונדמה ש"הצריבה" והשריטות שהותירה המלחמה עדיין לא החלימו. מלחמת יום הכיפורים נתפסת כמלחמה קשה מאד, כ"מחדל" שזעזע את החברה הישראלית. ישראל נתפסה לא מוכנה למתקפת הפתע שכפו עליה צבאות מצרים וסוריה, ושילמה מחיר דמים כבד מאד. בעקבות המלחמה התערער אמון האזרחים בתבונת הדרג המדיני, ובתגובה ללחץ הציבורי מונתה ועדת חקירה ממלכתית לחקר המלחמה - ועדת אגרנט. לאחר המלחמה נכתבו לא מעט מחקרים, ופורסמו ספרים ומאמרים לרוב, ואלה סיפקו הסברים להפתעה ולתפקוד הלקוי של צה"ל במלחמה. ניתן לזהות מספר קבוצות של הסברים למחדלים. קבוצה אחת טענה כי המחדל היה מודיעיני. ארגוני המודיעין של ישראל לא סיפקו את ההתרעה לפרוץ המלחמה בזמן הדרוש, ובכך הם מוטטו את תפיסת הביטחון היסודי שמתבסס על ההתרעה שהיא רגל קריטית בתפיסת הביטחון היסודי המאפשרת גיוס הצבא והכרעת האויבים. ההסבר לכך הוא שחרף שפע של מידע התרעתי באיכות גבוהה שהתקבל בישראל, דבקו בכירי אמ"ן בהערכתם שהסבירות

<sup>1</sup> אל"ם (מיל') דביר פלג, הוא חוקר בכיר במרכז דדו.

למלחמה נמוכה, כשלו להבין כי פני מצרים וסוריה למלחמה ונפלו קורבן לתפיסתם העצמית – "הקונספציה" (ועדת החקירה – מלחמת יום הכיפורים, 1974, עמ' 9; בר יוסף, 2001, עמ' 419; אשר, 1993, עמ' 47).

קבוצה שנייה טענה כי המחדל נבע מקבלת החלטות של קברניטי המדינה, שר הביטחון והרמטכ"ל, וכי אם צה"ל היה מגייס את כוחות המילואים, ייתכן שהמלחמה היתה נמנעת או שהישגי האויב היו פחותים (זעירא, 1993, עמ' 229–234). קבוצה שלישית פיתחה את אותה טענה שעסקה בדרישת הרמטכ"ל לפתוח במכה מקדימה אווירית בבוקר 6 באוקטובר ובסירוב הדרג המדיני לאשר פעולה כזאת. לפי דברי תת-קבוצה זאת, המכה המקדימה עשויה היתה לשבש את תכנית המלחמה של המצרים והסורים ולאפשר לצה"ל ליטול את היוזמה (גולן, 2000, עמ' 52–61). קבוצה אחרת הציעה שצה"ל הופתע מהפעלת אמל"ח בשדה הקרב ובראשם "הפתעת הסאגר" ובכלל זה גם מטול הרקטות אר-פיג'י (צור, 1998, עמ' 2–3; אשר, 1993, עמ' 49; אשר, 2003, עמ' 211).

המשותף להסברים האלו הוא העובדה שאלו נושאים מבניים והסברים נסיבתיים, הם תלויים בנסיבות ספציפיות, בדמויות ספציפיות שקיבלו החלטות, בהקשר ייחודי ובסיטואציה זמנית. כולם – הנסיבות, ההקשר והסיטואציה – לא ישובו שנית. דיון בהסברים נסיבתיים אינו מקדם אותנו להבנה נכונה יותר של העבר, וחשוב יותר דיון כזה אינו מסייע לנו להבין טוב יותר את ההווה, ולכן דרוש לנו דיון אחר – דיון ברובד של מדע המלחמה.

במאמר זה אנתח את המשבר של מלחמת יום הכיפורים בכלים מתחום **התאוריה וההגות הצבאיות**. זהו הדיון שעשוי לסייע לנו להגיע למודעות על מלחמת יום הכיפורים וגם על האיומים הביטחוניים שעדיין מאתגרים אותנו. אתאר את תאוריית הלחימה, את מרוץ בניין הכוח ואת אופן הלחימה של שני הצדדים. אטען כי לקראת מלחמת יום הכיפורים גיבשו המצרים תאוריית מלחמה חדשנית שהצליחה להכשיל את תאוריית המלחמה הישראלית המסורתית. בתוך תאוריית מלחמה מצרית זו – 'לוחמה מבוססת טילים למניעת גישה ושטח' – יצר סאדאת יצירה אסטרטגית ייחודית – 'מלחמה כוללת מוגבלת יעדים' – שערערה את תפיסת הביטחון הלאומי הישראלית. ההסבר התאורטי-הגותי הוא ההסבר החסר להבנת מלחמת יום הכיפורים, משום שאם נציף הסבר זה, נבין שבחמישים השנים האחרונות אימצו כל אויבנו את תאוריית המלחמה המצרית, בעוד שישראל לא הציגה תאוריית מלחמה שתחייב אותם לזנוח את תאוריית המלחמה שלהם ולהגות תאוריה אחרת.

### **פיתוח תאוריית המלחמה והאסטרטגיה המצרית**

סאדאת, שנבחר לנשיא מצרים באוקטובר 1970, קבע כי היעד של מצרים למלחמה יהיה למחוק את החרפה וההשפלה שנבעו מתבוסת מלחמת 1967. מצב משברי זה פגע במעמד ההנהגה של מצרים בעולם הערבי והכניס את המערכת המצרית לחוסר

שקט ולמתח פנימי. האינטרס הביטחוני המוביל היה השבת הריבונות המצרית על חצי האי סיני. בהנחייתו מיום 1 באוקטובר 1973 קבע סאדאת:

"היעד האסטרטגי שאני מעמיד בזה לכוחות המזוינים של מצרים [...] לערער על תורת הביטחון הישראלית על ידי ביצוע פעולה צבאית בהתאם לאפשרויות של הכוחות המזוינים, במטרה להסב לאויב את האבדות הכבדות ביותר ולשכנע אותו שהמשך כיבושה של אדמתנו תובע מחיר שהוא גבוה מדי בשבילו, וכי על כן תורת הביטחון שלו [...] איננה מגן פלדה שאין להבקיעו ואשר יוכל לגונן עליו היום או לעתיד לבוא..." (סאדאת, 1978, עמ' 250-252).

הוא הוסיף כי כדי להשיג יעד זה על מצרים לנפץ את דוקטרינת הביטחון של מדינת ישראל שאותה ניתח כתפיסה שנועדה להרתיע את מדינות ערב ממלחמה - "קיר הברזל" (סאדאת, 1978, עמ' 191). הוא ניתח שישראל מקדשת את ההתקפה והעליונות האווירית, מעדיפה מלחמה קצרה ורגישה לאבדות ולנפגעים. מצרים, לעומת זאת, היא הצד הנחות בהיבטי עוצמה הצבאית, וההוכחה היא שאסטרטגיית 'ההכרעה' הצבאית שלה כשלה בשנת 1967, ואסטרטגיית 'ההתשה' הצבאית שלה כשלה בשנת 1970. האסטרטגיה המדינית שלה, השבת סיני בלחץ המעצמות, חסרת תוחלת בשעה שארה"ב וברה"מ מצויות בדטנט (אלגמסי, 1994, עמ' 115).<sup>2</sup>

סאדאת סבר שמלחמה במזה"ת תשיב את המעצמות לעיסוק בנושא סיני, ושרק ארה"ב יכולה להשפיע על ישראל להשיב את סיני למצרים בהסכם בתמורה לעריקה של מצרים מהמחנה הסובייטי למערב (שאזלי, 1987, עמ' י"א). סאדאת ניתח כי כדי להניע מהלך מדיני כזה אין צורך לכבוש את כל סיני, וניתן להסתפק בכיבוש חלק קטן מחצי האי. מתוך הכרה במגבלת היכולות המצריות ופערי העוצמה בחר סאדאת לנקוט אסטרטגיה של מלחמה כוללת מוגבלת יעדים (שם, שם) שמשמעה כיבוש רצועת שטח קטנה בחזית סיני, שתמחה את הבושה המצרית, ושתשיב את ביטחונו העצמי, תערער את דוקטרינת הביטחון הישראלית, ותניע מהלך מדיני שיביא לשחרור האדמה הכבושה בשלבים (סאדאת, 1978, עמ' 252).

המצרים לא הסתפקו באסטרטגיה מתאימה, ובהשפעת היועצים הסובייטים הם פיתחו גם תאוריית מלחמה חדשה. תאוריה שעניינה 'לוחמה מבוססת טילים למניעת גישה והגבלת חופש הפעולה בשטח'. בשנים האחרונות האמריקאים המשיגו את תאוריית לחימה זאת כך: A2\AD - Anti Access & Area Denial. פירוש המונח 'נגד גישה' הוא 'הפעולות והיכולות, לרוב בעלי טווח ארוך, שנועדו למנוע מכוח יריב להיכנס למרחב המבצעים'. ופירוש 'הגבלת הפעולה בשטח' הוא: "הפעולות והיכולות, לרוב בעלי טווח קצר יותר, המיועדות להגביל את חופש הפעולה בתוך מרחב המבצעים" (אמ"ץ-תוה"ד, 2015, עמ' 4). הגדרה אחרת שהציע מונסון היא "היכולות שמאיימות ומאתגרות את כוחות ארה"ב ובנות בריתה להטיל כוח לזירת המבצעים ולפעול בה באפקטיביות" (Munson, 2014, pp. 1-2).

<sup>2</sup> הפסקת מתרחבות בין מדינות (אתר האקדמיה ללשון העברית).

טובי טען כי A2\AD היא גישה השייכת ל"אסכולה הצעירה", תאוריית לחימה של חלשים, ולפיה החלש בונה את כוחו הצבאי בהתחשב בעוצמתו של אויבו ומתוך הכרה ביתרונותיו (טובי, 2021, עמ' 24-31). הגות "האסכולה הצעירה" נוצרה בצרפת במחצית השנייה של המאה ה-19 נוכח עליונותה של בריטניה, אבל היא התפתחה בברה"מ במהלך המלחמה הקרה. בבוא הסובייטים לבנות את כוחם הצבאי כדי להתמודד עם העליונות האמריקאית, הם הבינו כי עליונות זאת מתבססת על היות ארה"ב 'אומת אוויר-חלל' המבססת את עוצמתה על מפצצים אסטרטגיים ועל קבוצות תקיפה ימיות שבמרכזן נמצאות נושאות המטוסים. מתוך הכרה בחוסר היכולת להעמיד מענה שקול עוצמה התבסס המענה הסובייטי על הרתעת האמריקאים באמצעות צוללות נושאות טילי שיוט, מפצצים נושאי טילי אוויר-שטח וסטי"לים נושאי טילי ים-ים. ה"אסכולה הצעירה" מציעה אלטרנטיבה אסטרטגית נגד אויב בעל עליונות, באמצעות לוחמת טילים על גבי פלטפורמות קטנות, זולות ומהירות. בניגוד לארה"ב שהוגדרה כאומת "אוויר-חלל", אמשג את ברה"מ כ"אומה טילית": אומה שעוצמתה הצבאית מבוססת טילים (ברמן, 2020, עמ' 388).

אתגר הנחיתות הצבאית המצרית נפתר באימוץ תאוריית מלחמה חדשה – 'לוחמה מבוססת טילים למניעת גישה ושטח'. לב הרעיון היה הקמת מגנני טילים ניחים שימשכו את צה"ל להתקפי להתנפץ עליהם. הגישה הצה"לית למלחמה היתה **לוחמה מבוססת פלטפורמות** – תאוריית מלחמה שפותחה בין מלחמות העולם על ידי הוגים צבאיים, כמו פולר, לידל הארט, גודריאן ודה גול.<sup>3</sup> היא מתבססת על בניית אגרופים משוריינים ואוויריים שיעדם להבקיע את הגנות האויב ולהכריעו באמצעות כיבוש מרכזי כובד בעומק שדה הקרב. הרעיון המצרי נבון בפשטותו, ושימוותו בשל היות צורת לחימה כזאת סטטית, אינה דורשת מדרגי השדה הטקטיים לקבל החלטות רבות. לאחר שלב צליחה וביסוס ראש גשר צפו המצרים כי הטנקים הישראלים ימהרו לבוא לעזרת מוצבי קו בר-לב.

כדי להפוך את תאוריית הלחימה 'מניעת הגישה והשטח' למעשית, נזקקו המצרים ליכולות הטיילים הסובייטים בהם טילי קרקע אוויר, טילים ורקטות נגד רק"ם, טילי ים-ים וטק"ק. שאזלי, הרמטכ"ל המצרי, מתאר בספרו את פיתוחה של תאוריית המלחמה המצרית החדשה ומסביר גם את הטרנספורמציה בבניין הכוח המצרי: "לפנינו עמד להתחולל עימות היסטורי: ההתמודדות הראשונה בין **התפיסה של מלחמת שריון** היונקת בעיקרה ממלחמת העולם השנייה לבין **נשק החי"ר של הדור הבא**". במענה לדומיננטיות של צה"ל באוויר וביבשה שנבעה ממומחיות בלוחמה מבוססת פלטפורמות, הציב שאזלי מענה של לוחמה מבוססת טילים לקעקוע העליונות הצה"לית. הוא התבסס על טק"א שהוכיחו את יעילותם כבר במלחמת ההתשה נגד מטוסי חיל-האוויר, ועל טילי נ"ט כנגד הרק"ם וטילי היס-ים שהופעלו כבר ב-1968 להטבעת אוניית חיל-הים 'אילת' (שאזלי, 1987, עמ' 163).

<sup>3</sup> להרחבה ראו: ואלך, יהודה (2019). תורות צבאיות והתפתחותן במאות ה-19 וה-20.

השילוב בין אסטרטגיית סאדאת 'מלחמה כוללת מוגבלת יעדים' לבין תאוריית הלחימה 'מבוססת הטילים למניעת גישה ושטח' של שאזלי יצר היגיון רעיוני מוצק והציג בשדה הקרב צורות מערכתיות חזקות מאד, דוגמת ארמיות חי"ר-נ"ט שיפעלו בחסות ארטילריה, או דיוויזיית טק"א (אשר, 2003, עמ' 53).

### מרזף הלמידה הטרגי והתחרות בבניין הכוח

במלחמת ששת הימים הופגנה יכולתו של השריון הישראלי במלוא היקפה, בעיקר בצורות הלחימה ההתקפיות – מלחמת תנועה ואש שהזכירה את ה"בליצקריג" הגרמני במלחמת העולם השנייה. הלקח העיקרי של צה"ל היה שיש צורך בכוח שריון גדול וחזק לקראת המערכה העתידית. צה"ל תפס את השריון ככוח הכרעה המחייב עדיפות בתקציבים וברכש מערכות לחימה. בין המלחמות נרכשו כאלף טנקים איכותיים, ובהובלת מפקדת גייסות השריון הוקמו 10 חטיבות טנקים, כלומר כל שנה הוקמו שתי חטיבות טנקים חדשות. סד"כ צה"ל עלה משש חטיבות טנקים בשנת 1968 ל-14 חטיבות טנקים בשנת 1973 (נדל, 2006, עמ' 187). יתר כוחות היבשה, כגון חרמ"ש, חי"ר, ארטילריה והנדסה הוזנחו, האיוון בבניין הכוח של הקרב המשולב הופר (נדל, 2006, עמ' 38). צה"ל התארגן בפורמציה חדשה – אוגדות שריון קבועות – והקים שש אוגדות כאלה. לא הוקמו אוגדות מסוג אחר, גם לא הוקם גוף על-אוגדתי – גיס. תוצר לוואי של רפורמה זאת היה צמצום עד ביטול הנשק המסייע והחרמ"ש בעוצבות. ולד סבר כי המטכ"ל וגייסות השריון לקו בתסמונת "הטנק לבדו" וראו בטנק פתרון בלעדי וחזות הכול – מענה יחידי לבעיות הלחימה ביבשה (ולד, 1984, עמ' 8).

המצרים הפיקו את הלקח ההפוך, לקראת המערכה העתידית הם פעלו להשיג צפיפות עצומה של נשק נ"ט בחזית. אשר הציג את הרכב מערך הנ"ט המצרי התקני ואת אופן עיבוי הכוחות ואמצעי הנ"ט לדיוויזיות שהשתתפו בצליחה. בכל דיוויזיית חי"ר-נ"ט שצלחה את התעלה היו מאות כלי נ"ט, ובארמיות החי"ר-נ"ט היו אלפי כלי נ"ט (אשר, 2003, עמ' 214-219).

המרזף בבניין הכוח שהתנהל בין צה"ל לצבא מצרים לקראת המלחמה, שפרצה לסוף באוקטובר 1973, היה מרוץ מוזר מאד. במרוץ זה צבא מצרים בנה את עצמו כמכונת טילים ל'מניעת גישה ושטח' והתארגן בצורה של ארמיות חי"ר-נ"ט ודיוויזיית הגנ"א (אשר, 2003, עמ' 112), בעוד שצה"ל שיתף פעולה עם היגיון האויב במרוץ, הצטייד בעוד ועוד מטרות לטילים אלה. צה"ל גם ארגן את "המטרות" בעיקר בחטיבות טנקים "נכות" שהורכבו ברובן מטנקים, מעט חי"ר (חרמ"ש) שנועד בעיקר לצורכי אבטחת חניונים וטיהור יעדי לחימה, ונטולות סיוע קרבי אחר.

הצבא המצרי שם הדגש רב על מערך ההגנ"א והקים לשם כך זרוע חדשה בנפרד מחיל-האוויר. מערכת ההגנ"א המצרית היתה מהצפופות והמתוחכמות בעולם והתבססה על 22 גדודי SA-3 ועל 5 גדודי SA-6, בדיוויזיית הגנ"א 8 (אשר, 2003,

עמ' 112). שאזלי טען כי חשיבותה של רצועת הטק"א שנפרשה לאורך תעלת סואץ היתה בהגנה על הצליחה (שאזלי, 1987, עמ' 9-10).

חיל-האוויר הישראלי שנלחם נמרצות במלחמת ההתשה נגד מערכי הטק"א, היה מודע לאתגר אך לא להיותו חלק מתפיסה שלמה, וגם למרכיב זה לא בנה מענה מספק. ויצמן טען בספרו כי בהתייחס למלחמת ההתשה: "החיל לא התגבר על מערך הטילים המצרי והסורי במועד הדרוש [...] **הטיל כופף במלחמה זאת את כנפו של המטוס** - זו עובדה..." (ויצמן, 1975, עמ' 329). חיל-האוויר הגדיר את אזור דיוויזיית ההגנ"א אמ"ט - 'אזור מוגן טילים' - ושאף לפעול בשוליו דבר שגרע מדיוק ההפצצה.

יוצא מהכלל היה חיל-הים הישראלי שעבר לפני המלחמה מהפכה בעניינים ימים. חיל-הים המצרי וחיל-הים הסורי הצטיידו בספינות הטילים הסובייטיות מדגמי "אוסא" ו"קומאר" שצוידו בטילי ים-ים מדגם "סטקס". חיל-הים הישראלי הבין היטב את האיום הגלום בסטי"לים הסובייטים, במיוחד לאחר שסטי"לים מצרים הטביעו את משחתת חיל-הים "אילת" בקרבת פורט סעיד בשנת 1967. בתגובה פיתח חיל-הים הישראלי תפיסת לחימה חדשה מבוססת סטי"לים זולים ומהירים ובכמות גדולה, הנושאים טילי "גבריא" והמצוידים באמצעי לוחמה אלקטרונית, ואף התארגן בשיטת סטי"לים לשם הפעלתם (ברונפלד, 2017, עמ' 33-57).

### **מלחמה - ההתכתשות בין מניעת הגישה ללוחמה מבוססת פלטפורמות**

בחסות מטריית הטק"א ובחיפוי הכתישה הארטילרית צלחו חמש דיוויזיות חי"ר-נ"ט את תעלת סואץ בחזית רחבה. דיוויזיות אלה תוגברו בכ-600 משגרי נ"ט מונחה (נישא חי"ר) ובכ-450 משמידי טנקים, בתותחי נ"ט ובטילי כתף נגד מטוסים מנמיכי טוס מדגם SA-7 "סטרלה" (אורן, 2013, עמ' 82). למעשה כלל נשק הנ"ט של צבא מצרים רוכז והוקצה לחמשת דיוויזיות הגל הראשון של הצליחה. הכוחות שחצו את התעלה התחפרו במרחק של כ-5-8 קילומטרים מזרחית לתעלה. ראשי גשר מצומצמים אלה הגדילו את צפיפות כלי הנשק נגד הטנקים המונחים לרוחב קילומטר חזית והגבירו את היכולת לעמוד בפני התקפות הנגד של כוחות השריון הישראליים (שאזלי, 1987, עמוד 24). דיוויזיות החי"ר שצלחו את תעלת סואץ, עקפו את מעוזי קו בר-לב וכיתרו אותם. מטרתם הראשונית היתה להיערך מהר ככל הניתן לקראת התקפות הנגד של מחלקות ופלוגות הטנקים הישראליים. רק לאחר יישוב ראש הגשר הותקפו המעוזים ונכבשו, ואנשיהם נפלו בשבי.

בשלב שני, לאחר כ-8 שעות, נבנו גשרים על תעלת סואץ ועל גביהם עבר הנשק המסייע לעיבוי המערך המצרי לקראת התקפת הנגד הפיקודית הישראלית. עם הקמת ראשי הגשר הדיוויזיוניים הוקם מערך אנטי טנקי רצוף שנועד למנוע את הנוכחות ואת הפעולה הישראלית במרחב המבצעים באמצעות השמדת הטנקים, שבאופן אוטומטי נעו לעזרת המעוזים ולהתייצבות בעמדות ה"סנפירים" השולטים על מעברי הצליחה.

ההיסטוריה הרשמית של מלחמת יום הכיפורים מביאה את תוצאות מפגש יחידות הטנקים הישראליים עם ארמיות החי"ר הנ"ט המצרי. אוגדה 252<sup>4</sup> שהגנה על תעלת גזרת תעלת סואץ ועל קדמת סיני בצוהרי 6 באוקטובר, נכשלה למנוע את הצליחה המצרית ואיבדה את רוב מוצבי קו בר-לב. לאחר הלילה הארוך של לחימת המערך הסדיר בסיני נגד הצבא המצרי נותרה אוגדה 252 עם שליש מסד"כ הטנקים שאיתו פתחה את המלחמה. מעל 200 טנקים הושמדו באש טילי הנ"ט המונחים, רקטות הנ"ט, אש טנקים מצריים ומיקוש. תיאור זאת תא"ל (במיל") גדעון אבידור שהיה קצין האג"ם של האוגדה במהלך המלחמה: "האוגדה חטפה את המכה של היומיים הראשונים לבדה ושילמה את המחיר הכי גבוה שהיה אפשר לשלם. התחלנו את המלחמה עם 292 טנקים ואחרי עשר שעות נשארונו עם 70. בכל מושג צבאי זה אומר שהאוגדה הושמדה" (יעקובי ופלג, 2018).



סוללות טק"א ניידות מן הסוג שבו הצטיידו צבאות סוריה ומצרים<sup>5</sup>

<sup>4</sup> בהרכב: חטמ"ר 275 בצפון, חטיבת טנקים 14 במרכז ובדרום וחטיבות הטנקים 460 ו-401 שהופעלו מעתודה.

<sup>5</sup> By Unknown author - <http://www.defenseimagery.mil>; National Archive# NN33300514 2005-06-30, Public Domain, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=20396279>



על סמך ההיסטוריה הרשמית ותחושת המפקדים ניתן לקבוע כי **המפגש של הדרג המערכתי הראשון של פיקוד הדרום** (אוגדה 252 הסדירה) **עם ארמיות החי"ר-נ"ט המצרי הסתיים בהכרעת האוגדה הישראלית** ובעמידה במשימה של הארמיות המצריות. למרבה הצער **תוצאת מפגש הדרג המערכתי השני של פיקוד הדרום** (אוגדות המילואים 143 ו-162) **עם ארמיות החי"ר-נ"ט המצרית הסתיים בצורה דומה**, מאחר שפיקוד הדרום לא הבין את אורח הפעולה המצרי מההתנגשות הראשונה.

ב-8 באוקטובר יצא פיקוד הדרום להתקפת נגד באמצעות אוגדות המילואים 143 ו-162 לאחר שצבר עד לשלב זה 510 טנקים (אורן, 2013, עמ' 189). התקפת אוגדה 162 נבלמה, והיא נסוגה וייצבה קו על גבעות ציר החת"ם, בעוד שהמצרים התקדמו מזרחה והגדילו את ראש הגשר הארמיני (מגידו, 2019, עמ' 56-62). **התקפת הנגד הפיקודית על מערך מניעת הגישה והשטח המצרי נכשלה**. התקפת הנגד העצמאית של אוגדה 143 ב-9 באוקטובר על מערכי דיוויזיה 16 המצרית כשלה אף היא.

התיאור של מפקד אוגדה 162 את לחימת האוגדה בהתקפת הנגד הכושלת של 8 בחודש מרתק. הוא מרתק במיוחד, משום שמפקדת אוגדה 162 היתה הצבת החירום של מפקדת גייסות השריון – בונת הכוח בשגרה. בזכות ספרו של אלוף אדן "על שתי גדות הסואץ" ודו"ח המאוז"ג לאחר המלחמה מתאפשרת הצצה לצורת המחשבה הרדיקלית של גייסות השריון או אוגדה 162 על לחימה מבוססת פלטפורמות ועל מרכזיות הטנק בתפיסתם ובהתבוננות על חוויית המפגש עם לחימה מבוססת חי"ר-נ"ט המצרית. לכל אורך דוח המאוז"ג לאחר המלחמה בולטת העובדה כי אלוף אדן העריך את עוצמת כוחותיו רק בשקלול חטיבות הטנקים שלו ובסכימת מספר הטנקים העומדים לרשותו. גם בגיבוש תמונת מצב האויב הוסיף אדן לחפש את הטנקים המצריים, למרות שאלו כבר לא היו האתגר המבצעי המרכזי. בכך הפגין אדן זלזול בחי"ר המצרי המשופע בנ"ט, בחי"ר הישראלי ובגורמי הסיוע הקרבי. אלוף (מיל') עמנואל סקל שפיקד על גדוד 52 במלחמה טען:

"היחס התאורטי בטנקים בתחילת המלחמה - 1200 טנקים מצרים בגדה המערבית מול 88 טנקים ישראלים בגדה המזרחית - לא ביטא את הסיטואציה המבצעית משום שהטנקים המצריים הופעלו מעט מאד ביום הראשון ללחימה והצטברו בהדרגה רק במהלך הימים הבאים. מנגד, הגדיל צה"ל משמעותית את מספר הטנקים שלו עם הגעת אוגדות 162 ו-143 ויחידות אחרות, אלא שלא הטנקים המצריים היו הבעיה לכוחותינו כי אם החי"ר המשופע בנ"ט והארטילריה שבחיזוקם התמקד המתכנן המצרי תוך הדגשת יתרונם על צה"ל לעומת חסרונות השריון" (סקל, 2011, עמ' 85).

אדן תיאר את לחימת האוגדה בהתקפת הנגד של 8 באוקטובר כמי שהיתה למעשה מספר בודד של התקפות גדודיות שתקפו את לב המערך המצרי נוגד הגישה. אלה תקפו ללא הבנה של ארגון המערך ושיטת פעולתו.

מדרום לציר 'חביבה', פעל גדוד המילואים [גדוד 19] של חיים עדיני. בטווח שלושה וחצי

ק"מ מן התעלה, תחת אש ארטילריה, דילגו פלוגותיו של עדיני לצדדים ולפנים חליפות. הגדוד השתתה תחת אש ללא תכלית ועדיני ביקש לצאת לאחור, אך בקשתו לא אושרה. בהיותו משוכנע כי הסיוע האווירי יימשך החל מסתער. כשהתקדם בשטח הפתוח נוכח לראות שאינו מקבל סיוע ארטילרי ואווירי, אך סבר שלעצור, או לחזור לאחוריו, יהיה גרוע יותר מאשר להמשיך להסתער. בינתיים הגיע לטווח של 800 מטר מן התעלה. עתה מצא עצמו תחת אש טנקים מצרים, שירו מעל הסוללות שמשני עברי התעלה. בחזיתו הבחין במטח של טילי סאגר ורפ"ג הנורים לעברם. תוך דקות הבחין שהטנקים בגדוד נפגעים זה אחר זה. באותה עת נפצע המג"ד עצמו וזרועו נשברה. עדיני סקר את המצב ופקד על נסיגה. את הפיקוד נטל אחד ממפקדי הפלוגות סרן זעירא. בסך הכול נותרו רק 7 טנקים כשירים מתוך 25 טנקים של הגדוד. 20 אנשי צוות נהרגו בהתקפה, ביניהם שני מפקדי מחלקות. בין עשרות הפצועים היה המג"ד, שני מפקדי פלוגות ועוד שני קצינים" (אדן, 1979, עמ' 103).

המפגש, של גדוד הטנקים 113, בפיקוד אסף יגורי, עם מערך מניעת הגישה המצרי היה קשה אף יותר:

"המתקפה השנייה לכיוון הפירדאן, שוב הסתכמה למעשה בהסתערות של גדוד יחיד... נתק'ה עם גדוד של יגורי התקדמו במישור, והמשיכו להסתער תחת אש ארטילרית כבדה. בהגיעה למרחק של 1,500 מ' מן התעלה מצאו עצמם בסמוך לעמדות רגלים בחפירות. מן הסוללות שמשני עברי התעלה ירו עליהם עשרות טנקים וכן נורו לעברם טילי סאגר רבים. עד מהרה החלו הטנקים נפגעים והטנקיסטים נראו קופצים מן הכלים הבווערים. נתק'ה נתן פקודת נסיגה, אך תוך דקות נפגעו 14 טנקים. רק 4 טנקים וביניהם הטנקים של מפקד החטיבה, ומפקד הפלוגה בריק, נחלצו לאחר. מ' 25 טנקי גדוד יגורי שרדו באותו יום 9 בלבד. על גורלם של המג"ד, סגנו דוד ילין, שני מפקדי הפלוגות ועימם קצינים, מפקדי טנקים ואנשי צוות רבים לא נודע דבר, רבים נהרגו, רבים נפצעו ונפלו בשבי. 54 נעדרים נרשמו באותו ערב בחטיבה" (אדן, 1979, עמ' 106).

גולן הביא בספרו את דיון הרמטכ"ל לאחר כישלון התקפת הנגד של 8 באוקטובר. דיון המעיד על כך שגם הרמטכ"ל לא הבין את תאוריית הלחימה והאסטרטגיה המצרית. חוסר הבנה זה מסביר את היעדרו של מענה מתאים:

"הרמטכ"ל ציין כי הימצאות חיילי חי"ר מצוידים בכלי נשק נ"ט מייצבת את ראש הגשר, ביוצרה מסך נ"ט. בניתוח דרכי הפעולה האפשריות לאויב לפני המלחמה לא נצפה, לדבריו, מצב כזה, שכן ההנחה היתה שהשריון לא יהיה חשוף לפגיעת חיילי החי"ר המצוידים בכלי נ"ט, משום שבצמוד לשריון נמצאת הארטילריה הפועלת נגדם ומונעת את פעילותם" (גולן, 2013, עמ' 542).

גם שר הביטחון דיון התייחס לתופעה זאת בקבוצת פקודת בליל 8-9 באוקטובר: "הרבה אמיתות שקבענו לעצמנו התבררו כלא נכונות. כמו שחשבנו שנוכל עם השריון למנוע מהם להקים גשרים. אף אחד לא תיאר לעצמו את ים טילי הנ"ט. צריך ללמוד את החיים מחדש" (אזוב, 2023, עמ' 23).

נחום זקן, שפיקד על גדוד טנקים 433 בקרב בעיר סואץ, תיאר באופן דומה את חוויית לחימת גדודו נגד כוחות החי"ר-נ"ט שנסוגו מהארמייה השלישית, ושהתרכזו בשטח הבנוי בעיר סואץ:

"תוך כמה דקות חצינו את תעלת המים, ואז נשמע הדיווח של מ"פ 'מפתח' מנש על כך שהוא בהסתעפות הצירים סרג'ראי [...] ועל כך שנפתחה עליו אש חזקה מכל הכיוונים [...] כהרף עין השתנתה תמונת המצב. תוך שניות היה רוב הגדוד בתוך גיהנום של אש. גיהנום זה לשון המעטה. אש תופת נורתה מכל חלון, דלת, מרפסת, קומה ורחוב. הגדוד כמו נתקף בהלם. כמעט כל המפקדים החשופים בצריח נפגעו. תוך דקות השתתקה רשת הקשר. אף מ"פ לא ענה לי. מתוך תקווה שגם אם המפקדים הפגועים לא עונים, מישהו מצוות הלחימה כן שומע אותי, נתתי פקודה: להמשיך לנוע במהירות, לא לסטות מן הרחוב ולשמור על רצף השדרה. הדגשתי שיש לחלוף במהירות על פני הרחובות הצדדים ותוך ירי אש מרוכזת, כדי לחמוק מחוליות נ"ט ו-RPG שארבו לנו בהם. כל מפקדי הפלוגות וסגניהם נפגעו [...] כמעט כל הכלים נפגעו, אך ורק מעטים יצאו מכלל פעולה" (זקן, 2021, עמ' 168).

דיון הרמטכ"ל רק ממחיש שצה"ל לא הצליח להבין עד סוף המלחמה שהוא מתמודד נגד תאוריית מלחמה שונה אחרת מלוחמה מבוססת פלטפורמות. המטכ"ל ופד"ם הוסיפו לחפש את הטנקים המצריים למרות שאלו כבר לא עמדו בלב העוצמה הצבאית המצרית, אלא היו בעצמם רק עוד אמצעי נ"ט בגזרה, כחלק מארמיות החי"ר-נ"ט.

על רקע זה בולטת הצלחת פד"ם לבלום את ההתקפה המצרית ב־14 באוקטובר (גולן, 2013, עמ' 883). בהתקפה זאת יצאו חטיבות משורינות מצריות מחוץ למטריית ההגנ"א המצרית ולטווחי טילי הנ"ט והושמדו באש טנקים ומטוסי חיל־האוויר. חזרת הצבא המצרי לפעולה במאפיין של לוחמה מבוססת פלטפורמות היתה בעוכריו ושיחקה לידי צה"ל.

הלחימה נגד מערך ההגנ"א המצרי לא היתה מוצלחת יותר. מבצע "תגר" שתוכנן נגד רצועת ההגנ"א המצרית, יצא לפועל באופן חלקי, שכן לאחר הפגיעה במרכיבי הנ"מ הקני נעצר המבצע וחיל־האוויר יצא לתקיפת ההגנ"א הסורית. ההצלחה החלקית של חיל־האוויר הישראלי להתמודד עם מערכי ההגנ"א המצרי והסורי ושחיקה בסד"כ המטוסים הביאו את מפקד חיל־האוויר לדווח לרמטכ"ל ב־9 באוקטובר (התרעת קו אדום בסד"כ המטוסים) כי חיל־האוויר הגיע לסד"כ של 220 מטוסים ולמעשה יכול להמשיך להילחם רק עוד ארבעה ימים בלחימה אינטנסיבית (מיכלסון, זהר ומלצר, 2000, עמ' 165). לאחר שכוחות צה"ל צלחו את תעלת סואץ, השמידו כוחות היבשה את אתרי הטק"א.

הרחבתי בהסבר על תאוריית לחימה החדשה שהתפתחה בחזית המצרית, ושיצרה צורה אופרטיבית חזקה מאד שאותה צה"ל לא הצליח לשבור. יחד עם זאת צה"ל עבר למתקפה, צלח את תעלת סואץ, כבש מובלעת באפריקה, התייצב בקילומטר

ה-101 מקהיר והגיע עד לעיר סואץ, ולא ניתן להשאיר עובדות אלו ללא הסבר. פד"ם הצליח לצלוח את תעלת סואץ בתחבולה, בתפר בין שתי ארמיות החי"ר-נ"ט. מסע הלחימה באפריקה (למעט הכניסה לעיר סואץ) לא היה כנגד מערך מניעת גישה, משום שכזכור כל כלי הנ"ט של צבא מצרים הוקצו לחמש דיוויזיות החי"ר-נ"ט שצלחו את התעלה.

סאדאת לא אישר לרמטכ"ל שאזלי להחזיר את כוחות הנ"ט שנאחזו בסיני בחזרה לאפריקה (שאזלי, 1987, עמ' 185-195). מבחינת סאדאת היעד האסטרטגי שהציב לצבאו הושג על ידי ארמיות החי"ר-נ"ט, והוא לא רצה לשמוט הישג זה בטרם יקטוף גם את הפירות המדיניים של האסטרטגיה שלו (סאדאת, 1978, עמ' 197-198). מבחינת סאדאת הוא כבר ניצח עם הצליחה, עם התייצבות ארמיות החי"ר-נ"ט, עם יצירת ראש הגשר הרצוף ועם ההישג הסמלי של אחיזה באדמת חצי האי סיני. נשאלת השאלה מה ההסבר התאורטי להצלחה היחסית של צה"ל מול צבא סוריה. כיצד הצליח צה"ל לבלום את הצבא הסורי, להשיב את השטח שנכבש, לעבור למתקפה ולכבוש מובלעת שממנה ניתן היה להפעיל אש ארטילרית לבירה הסורית. והתשובה הקצרה היא שהסורים, בניגוד למצרים, ניסו להילחם בצה"ל באמצעות אותה תאוריית מלחמה של לוחמה מבוססת פלטפורמות שבה לצה"ל היה יתרון. כעשרים שנה ולימוד ממלחמת המפרץ (1991) עברו עד שאימצו הסורים את תאוריית המלחמה מבוססת הטילים של 'מניעת הגישה'. צה"ל כינה את הצורה הסורית של תאוריית מלחמה זו: "המערכה הקרובה" או "הקרוב הקרוב". בעשור הראשון של המילניום אימצו גם צבאות טרור מבוססי הטילים את אותה תאוריית מלחמה.<sup>6</sup>

### סיכום - התכוננו בהם, תראו אותנו

היעדר דיון ברובד של מדע המלחמה, בתאוריית המלחמה של יום הכיפורים משקף דיון חסר בתאוריית המלחמה של שנת 2023. כאז גם כעת צה"ל הוא בעל העליונות הצבאית, ואויביו מכירים בנחיתות הצבאית שלהם וחותרים לקעקע את תפיסת הביטחון הישראלית. אז המצרים פיתחו רעיון של 'לחימה מבוססת טילים למניעת גישה ושטח' ואסטרטגיה של 'מלחמה כוללת מוגבלת יעדים' לריסוק תפיסת הביטחון של ישראל והנעת מהלך מדיני. לשם כך הם הציבו בזירת המערכה צורות התארגנות חדשות: ארמיות חי"ר-נ"ט ודיוויזיות טק"א. לעומת זאת צה"ל חתר לשימור הסדר הקיים באמצעות תאוריית הלחימה מבוססת הפלטפורמות. צה"ל הגדיל את הסד"כ העיקרי של פלטפורמות לחימה, הצטייד בטנקים ובמטוסי קרב מתקדמים ושיפר מאד את המצוינות הטקטיות של כוחותיו. אולם בבניין כוחו הוא אימץ בהובלת גייסות השריון גישה רדיקלית ולקה בתסמונת "הטנק הכול יכול". האיזון במבנה כוחות היבשה הופר, ונוצרו גופים בעלי נכות ביכולות הלחימה הרגלית והסיוע הקרבי.

<sup>6</sup> צבאות טרור מבוססי טילים - חזבאללה, חמאס, גא"פ.

אז העימות בין תאוריות הלחימה הישראלית (מבוססת הפלטפורמות) והמצרית (מבוססת הטילים למניעת גישה ושטח) היתה הרסנית לצה"ל. חיל-האוויר התקשה מאד להשמיד את האזור מוגן הטילים ולהשיג עליונות אווירית מעל מרחב תעלת סואץ, וכוחות היבשה נכשלו, לפחות באופן חלקי, בניסיון לעקור את ארמיות החי"ר-נ"ט המצריות מהשטח שתפסו. כיום תאוריית המלחמה של אויבי ישראל – קואליציית הציר השיעי וצבאות הטרור – היא לוחמה מבוססת אש. מטרות המלחמה של חזבאללה הפכו נועזות יותר, ותפיסת הלחימה של הארגון שואפות לשתק את העורף הישראלי ולהשמיד את הצבא הישראלי במהלומות אש מדויקת (ברון, 2023, עמ' 97–118). ברון עשה צעד תאורטי משמעותי, ונדרש להמשיך ולחתור להבנת תאוריית המלחמה של קואליציית הציר השיעי.

תאוריית המלחמה של ישראל מאז סוף שנות התשעים וגם כיום מתבססת על הפעלת אש מדויקת בעיקר אווירית, מוכוונת מודיעין בחסות מערך מפותח ומתקדם של הגנה מפני טילים. אם מנסים לשקלל את המפגש בין תאוריות המלחמה של ימינו מתקבלת מלחמה שהיא "תחרות של מטחים", לא ברור כי תחרות מטחים זאת היא אינטרס ישראלי. ברובד של מדע המלחמה הלך שראוי להפיק הוא שכדאי לישראל לפתח תאוריית מלחמה קוהרנטית שתצליח לפרק את קואליציית הציר השיעי ולהסיר את איום צבאות הטרור מבוססי התמ"ס באופן ברור ובאופן שישכנע את האויבים לנטוש את הרעיונות והגישות שהם מחזיקים כרגע, ולצאת לחפש רעיונות חדשים.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> הכותב מבקש להודות לסא"ל ד"ר איתי חימיניס ולסא"ל (מיל') ד"ר דותן דרוק על הערותיהם המועילות, ולגברת חיה שלום, מנהלת ספריית צה"ל לצבא וביטחון לאומי, על הנגשת המקורות.

## רשימת המקורות

- אדן, אברהם (1979). **על שתי גדות הסואץ**. ידיעות אחרונות.
- אורן, אלחנן (2013). **תולדות מלחמת יום הכיפורים**. משרד הביטחון.
- אזוב, עמירם (2023). **מגננה**. המחלקה להיסטוריה של צה"ל ומודן.
- אמ"ץ/תוה"ד (7 באוקטובר 2015). "התפיסה הרב זרועית להבטחת הגישה לשטח".
- אלגמסי, עבד אל-ע'ני (1994). **זכרונות אלגמסי מלחמת אוקטובר 1973**. מודיעין פד"ם.
- אל-סאדאת, אנוואר (1978). **סיפור חייו**. ידיעות אחרונות.
- אל-שאולי, סעד אל-דין (1987). **חציית התעלה**. מערכות.
- אשר, דני (אוקטובר 1993). "מ'הוראה 41' ל'תחריר 41' מתורת לחימה מצרית - למלחמה".
- **מערכות**, גיליון 322, עמ' 46-53.
- אשר, דני (2003). **לשבור את הקונספציה**. מערכות.
- ברון, איתי (מאי 2023). "מ'נשק חכם' ל'צבא חכם': ההשלכות התפיסתיות של הכניסה האיראנית ל'מועדון הדיוק'". **בין הקטבים**, גיליון 39, עמ' 97-118.
- ברונפלד, שאול (דצמבר 2017). "המהפכה בעניינים ימיים - שיטת הסט"ילים". **בין הקטבים**, גיליון 14, עמ' 33-57.
- ברמן, לייזר (אוקטובר 2020). "מזל טוב, יש לך עליונות אווירית. אז מה עכשיו? **בין הקטבים**, גיליון 28-30, עמ' 387-396.
- בר-יוסף, אורי (2001). **הצופה שנרדם - הפתעת יום הכיפורים ומקורותיה**. זמורה-ביתן.
- גולן, שמעון (נובמבר 2000). "המכה האווירית המקדימה בפרוץ מלחמת יום הכיפורים".
- **מערכות**, גיליון 373, עמ' 52-61.
- גולן, שמעון (2013). **מלחמה ביום הכיפורים: קבלת ההחלטות בפיקוד העליון במלחמת יום הכיפורים**, מערכות ומודן.
- ואלך, יהודה (2019). **תורות צבאיות והתפתחותן במאות ה-19 וה-20**. מערכות ומודן.
- ויצמן, עזר (1975). **לך שמים לך ארץ**. ספרית מעריב.
- ולד, עמנואל (1984). **צה"ל אחר - דמדומי העוצמה**. מסמך פנימי.
- ועדת החקירה - מלחמת יום הכיפורים (1974). **דין וחשבון חלקי**.
- זעירא, אלי (1993). **מלחמת יום הכיפורים מיתוס מול מציאות**. ידיעות אחרונות.
- זקן, נחום (2021). **סואץ אינה סטלינגרד**. מערכות.
- טובי, טל (מאי 2021). האסכולה הצעירה: התאוריה של החלש אתגר לצה"ל". **מערכות**, גיליון 490, עמ' 24-31.
- יעקובי, ליאור ופלג, יריב (13 בספטמבר 2018). "האלוף שהושכח". **ישראל היום**.
- מגידו, עודד (2019). **חמוטל ומכשיר לא בידינו**, הוצאת כנרת-זמורה-דביר.
- מיכלסון, בני, זהר אברהם ומלצר אפי (2000). **המאבק לביטחון ישראל**. העמותה הישראלית להיסטוריה צבאית ליד אוניברסיטת תל אביב בסיוע מחלקת היסטוריה של צה"ל.
- נדל, חיים (2006). **בין שתי מלחמות (1967-1973)**. מערכות.
- סקל, עמנואל (2011). **הסדיר יבלום? כך הוחמצה ההכרעה בסיני במלחמת יום הכיפורים**, ספרית מעריב.
- צור, יעקב (נובמבר 1998). "ה"סאגר" עדיין חי ובוטט". **מערכות**, גיליון 361, עמ' 2-3.

- Humr, Scott (2018). *Operation BADR Defeating A2AD with DIME*, thestratgybridge.org.
- Munson, Mark (2014). *A2AD Since 73'*, CIMSEC.

# כעוף החול

## מהמילואים ב'73' למילואים ב'23'

אל"ם רן פרידמן וגל פרל<sup>1</sup>

אחת הסיבות להצלחת צה"ל "להשיב את המצב לקדמותו" במלחמת יום הכיפורים (חלקית בדרום ויותר מכך בצפון) נעוצה בהפעלה נרחבת ומוצלחת של כוחות המילואים ומכך שצה"ל אורגן באופן שאפשר לו להציב מענה רלוונטי לאיומים. בחינה של מצב המוכנות והרלוונטיות של מערך המילואים בימינו מלמדת על פערי כשירות, על תחושה (שגויה) של חוסר נחיצות ועל קושי לגייס את הכוחות במהירות וביעילות בשל האיום החמור על העורף. למרות זאת נוכח האתגר הרב־זירתי נדרש צה"ל לסד"כ יבשתי גדול במיוחד. כלומר לכוחות מילואים שיאפשרו לו להטיל לשדה הקרב מסה בעיתוי כדי לבצע, לעיתים בריזמנית, מאמצי הגנה והתקפה בזירות השונות. מוטב שאלו יהיו כשירים, מקצועיים ומוכנים מנטלית למשימה.

### מבוא

בימים אלה אנו מציינים 50 שנים למלחמת יום הכיפורים שנחקקה בזיכרון הציבורי הישראלי כמלחמה טראומטית ואולי כמלחמה שלצד מלחמת העצמאות עיצבה את החברה הישראלית ואת צה"ל באופן העמוק ביותר. במאמר זה ננסה לעמוד על הלקחים והתובנות שיש ללמוד ממלחמה רב־זירתית, במיוחד על תפקידי מערך המילואים היבשתי בה.

מלחמת יום הכיפורים היתה הפעם האחרונה שישאל ישראל לחמה במערכה רב־זירתית. צבאות מצרים וסוריה פתחו במתקפת פתע ב־6 באוקטובר 1973. צה"ל הופתע, והנחות הבסיס שלו נמצאו חסרות. למשל, התהליכים שקיים פיקוד הצפון, ושכללו למידה, פיתוח מענים, תכנון אופרטיבי ושיפור היערכות: "היו ממוקדי תרחיש ליום קרב ולא לתרחיש של מלחמה כוללת" (בינדר, 2021, עמ' 106). בימי

<sup>1</sup> אל"ם רן פרידמן הוא מפקד חטיבת צנחנים מילואים "הנשר"; גל פרל הוא חוקר במרכז דדו וסרן (מיל") בעוצבת הצנחנים "חיצי האש".



המלחמה הראשונים ספג צה"ל מכות קשות ואבדות כבדות. אך למרות הכשלים הצליח צה"ל, "כעוף החול", לסיים את המלחמה כעבור 18 ימים כשהוא ניצב בטוח תותחים מדמשק ועל הציר הראשי לקהיר, והארמייה השלישית המצרית מכותרת (אזוב, 2011, עמ' 277). זהו הישג בלתי נתפס ביחס לנקודת הפתיחה של המלחמה. בחינה של המציאות הביטחונית המתקדרת מעל ראשינו מלמדת שגדלים הסיכויים שהמלחמה הבאה תהיה רב-זירתית. בראשית הצירים נמצאת איראן המושכת בחוטים מרחוק, והיא אולי אף תהיה מעורבת באופן ישיר בלחימה. הרמטכ"ל הרצי הלוי ציין לאחרונה שזהו אירוע מורכב יותר, ובמצב של מערכה: "מול חמישה שחקנים או שלושה שחקנים, הפעלת הכוח שלנו תהיה בעוצמה רבה בהרבה, היא תהיה חדה מאוד, מכיוון שהתרחיש יהיה תרחיש מורכב יותר, והדבר הזה הוא שינוי ממש בבסיס ההתבוננות על היערכות לעימות כזה" (הלוי, 2023). עם זאת במאמר זה נעסוק בעיקר בלחימה במעגל הראשון, במיוחד במלחמה בחזית הצפונית נגד חזבאללה.

אחת הסיבות להצלחת צה"ל "להשיב את המצב לקדמותו"<sup>2</sup> במלחמת יום הכיפורים (חלקית בחזית הדרום ואף יותר מכך בכל האמור בחזית הצפון) נעוצה בהפעלה נרחבת ומוצלחת של מערך המילואים היבשתי ובעובדה שצה"ל היה מאורגן באופן שאפשר לו לייצר מענה רלוונטי לאיומים שניצבו בפניו. בכל האמור במילואים נדרש אז צה"ל לבין 24 ל-36 שעות על מנת לגייסם ולהניעם לעבר החזיתות השונות. ב-6 באוקטובר, מתוך הבנה שעומדת לפרוץ בהמשך היום מלחמה בשתי חזיתות, דרש הרמטכ"ל דאז אלעזר הן בפגישה עם שר הביטחון משה דיין בשב בבוקר והן בפגישה של שניהם עם ראש הממשלה גולדה מאיר בשמונה בבוקר, כי יתירו לו לגייס לפחות את כל ארבע אוגדות המילואים המשוריינות משום: "שברובה המכריע מושתת עוצמת צה"ל על המילואים" (ברטוב, 2004, עמ' 379). הגעת כוחות המילואים לחזית אפשרה את הפיכת הקערה על פיה. הכשירות, הזמינות והניסיון המבצעי שעמדו לרשות כוחות המילואים היו מכפיל כוח שאפשר להטות את הכף בחלק ניכר מקרבות המלחמה.

בחזית הצפון בלטו כוחות מילואים, כמו חטיבת השריון 679 שלחמה בקרבות הבלימה בגולן. על החטיבה פיקד אל"ם אורי אור, קצין שריון בקבע שמונה למפקדה חודשיים קודם לכן. החטיבה הוקמה רק ארבע שנים קודם לכן, ואת אנשיה, לרבות מפקדי הגדודים, פגש אור רק במלחמה עצמה. כשלושה חודשים לפני המלחמה, כחלק מכוננות "כחול לבן",<sup>3</sup> הועברו מחסני החירום של החטיבה מיוקנעם למחנה

<sup>2</sup> יש לציין שכיום מושג זה שונה מהותית מאשר במלחמת יום הכיפורים, שכן אז לא נדרש צה"ל בפועל להתמודד עם אתגר של כיבוש יישוב מחדש או להתמודד עם פשיטה של כוח שמטרתו הרג אזרחים.

<sup>3</sup> כוננות "כחול לבן", שהתקיימה בחודשים מאי-אוגוסט 1973, היתה כוננות מוגברת בצה"ל למצב לפריצת מלחמה עם מצרים וסוריה גם יחד. המלחמה פרצה כאמור באוקטובר 1973, אך הדריכות בצבא בתקופה שקדמה לה, שהסתיימה בלא כלום, הייתה מהגורמים לביטחונו של ראש אמ"ן דאז אלוף אלי זעירא כי גם הפעם אין פני מצרים וסוריה למלחמה.

יפתח. סככות הטנקים טרם חוברו לרשת החשמל, והטנקים לא סודרו בהתאמה לציוות הקרבי, לא היה עליהם ובתוכם זיווד, דלק ותחמושת שאוחסנה בבונקר שהיה מרוחק 20 קילומטרים מהמחנה. בעוד דיוויזיות השריון הסוריות נעות מערבה, לעבר רמת הגולן, נאלץ אור לשלוח את אנשיו לחזית בכוחות קטנים, וכל טנק מוכן – יוצא. **12 שעות לאחר תחילת המלחמה** כבר לחמו אנשיו בקרבות הבלתימה. מעולם, כתב אור, לא תיאר לעצמו: "שאפשר כך לצאת עם חטיבה לקרב. בחיפזון, עם כוח כה קטן ולא מוכן באופן מלא" (אור, 2003, עמ' 78). החטיבה ספגה נפגעים רבים, ובין היתר נפצעו שלושת מפקדי הגדודים. הלילה שבין ה-7 ל-8 באוקטובר, לאחר קרב הבלתימה, היה קשה מאוד. "קום דבר עם האנשים; צריך להסתכל להם בעיניים ובפנים המפויחות, ולהתחיל לבנות את החטיבה מחדש", אמר לעצמו אור ונדד מגדוד לגדוד, מקבוצת טנקיסטים עייפה שמזוודת את כליה לקראת הקרב הבא לקבוצה אחרת, כשהוא מעודד את אנשיו ומבהיר להם את חשיבות עמידתם בין הסורים לכנרת (אור, 2003, עמ' 106).



מח"ט 679, אל"ם אורי אור (מימין), וסגנו, סא"ל לוי מן, במלחמת יום הכיפורים<sup>4</sup>

מקרה הבוחן שבחרנו לנתח מן המלחמה הוא סיפורה של "עוצבת הנשר", חטיבת צנחנים מילואים 317 (כיום חטיבה 226). על חטיבת הצנחנים במילואים של פיקוד הצפון פיקד אל"ם חיים נדל, ומפקדי הגדודים בחטיבה היו סא"ל אפרים ברנד, סא"ל חזי שלח, סא"ל אלישע שלם, ורס"ן נתן שונרי, ששירתו בצנחנים בפעולות

By Nir Mann - Nir Mann, CC BY-SA 3.0, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=35751243>

התגמול ובמלחמת סיני, וכמפקדים במילואים לחמו במלחמת ששת הימים ובמלחמת ההתשה והיו מג"דים מנוסים (שמשי, 2005, עמ' 70). גם בתרמילם של המפקדים הזוטרים יותר והלוחמים היה ניסיון קרבי ניכר. במלחמה, כתב נדל, החטיבה: "פעלה כחטיבת חי"ר בשיתוף פעולה מלא עם כל שאר חילות השדה בכל שלבי המלחמה, וכחטיבה מוצנחת (חיר"ם) בביצוע מבצע חטיבתי אנכי (מבצע "קינוח") - בכיבוש החרמון הסורי" (צחור, 2008, עמ' 86). אם כן היו אלה מפקדים עתירי ניסיון מבצעי, אשר פיקדו על כוחותיהם באימונים עצימים ומדמי מציאות ובלחימה. כתוצאה מכך מס הכניסה ללחימה ומחיר הלמידה בימי המלחמה הראשונים היה נמוך.

הניסיון המבצעי הוא מכפיל כוח אולם לעיתים הוא חסר, וצבאות אינם יוצאים למלחמות רק כדי להוסיף ניסיון מבצעי למפקדי השדה שלהם. כך למשל, בעשור שקדם למלחמת ששת הימים, מחלקות ופלוגות בצה"ל הסדיר (וגם לא מעט מפקדים במילואים) כמעט לא התנסו קודם לכן בלחימה של ממש. הניסיון הקרבי של חלק מהמג"דים כלל בעיקר את מלחמת סיני שנמשכה שבוע. והינה במלחמה הם פעלו היטב, עמדו במשימות והפגינו חשיבה תחבולנית, יוזמה והתקפיות. כיצד? התשובה טמונה בהכנה שקדמה למלחמה. באימונים, בהכנה המנטלית ובהבנה ובלימוד מקצוע המלחמה. יתרה מכך ניתן כמעט לנסח "כלל אצבע", ולפיו כתוצאה מפגיעה מתמשכת בתדירות האימונים ובאיכותם יחידות בכשירות מבצעית נמוכה יחוו את הקרבות הראשונים כ"טיפול בהלם", וישלמו מס כניסה יקר יחסית ללחימה.

כך אירע לחלק מיחידות המילואים במלחמת לבנון השנייה, ובהן חטיבת הצנחנים 226, אשר נפסלה מהשתתפות במבצע מוטס משום שלא תרגלה זאת באימונים בשנים שקדמו לכך. החטיבה, "למרבה האירוניה ההיסטורית, היתה הכוח המוטס בשניים מהמבצעים המוסקים המשמעותיים ביותר של צה"ל במלחמות" (שלח ולימור, 2007, עמ' 385). גם כך החטיבה היתה מהכשירות יותר מבין חטיבות המילואים במלחמה, ובסך הכול עמדה במרבית משימותיה, פגעה באויב ותפקדה היטב (עמידור, 2017, עמ' 128-129). אך סיפורה אינו שונה מהותית מסיפור המלחמה שבה הפעיל צה"ל כוחות שכשירותם נמוכה יחסית למשימות שאליהן לא התאמנו ונערכו כראוי. התוצאות היו אז לא פעם בהתאם, וכשהיחידות היו טובות יותר, נבע הדבר ברובו מאיכות האנשים והמפקדים שדבקו במשימות, ושהצליחו לבצען בזכות כישרון יותר מאשר בזכות הכשרה.

### חטיבה 317 במלחמת יום הכיפורים

עם פרוץ המלחמה גויסו לוחמי החטיבה. אוטובוסים אספו את הלוחמים בנקודות איסוף ידועות מראש והביאו אותם לימ"ח של החטיבה ברמלה. ב־8 באוקטובר עלו גדודי החטיבה לרמת הגולן, אך תחילה לא נמצאה להם פעילות של ממש. לאחר ימים ספורים נשלחו שניים מגדודיה לחזית הדרום. היו אלה גדוד 469 בפיקוד ברנד, שעלה לרמה רק ב־13 בחודש וירד ממנה דרומה כעבור יומיים, וגדוד הסיוע

בפיקוד שונרי שירד דרומה כבר ב־11 בחודש (צחור, 2008, עמ' 87-90, 113). מאחר שהמפח"ט נותר בחזית הצפון, בחרנו שלא לתאר את נתיב הקרבות של שני הגדודים שלחמו בדרום. נזכיר רק כי גדוד הסיור לחם בקרבות "החוזה הסינית", ואילו גדוד 469 שימש עתודה פיקודית, צלח את התעלה ולחם נגד הקומנדו המצרי בציר "מסיכה" (צחור, 2008, עמ' 134-150).

ב־10 באוקטובר כבש גדוד 471 בסיוע טנקים את קוניטרה (צחור, 2008, עמ' 113). בהמשך, במתקפת הנגד שנערכה ב־11 וב־12 בחודש, פעל גדוד 471 תחת פיקוד חטיבת השריון 679 בפיקוד אל"ם אורי אור. על החטיבה הוטל לכבוש את הכפר חאן-ארינבה. במהלך הקרב ספג נגמ"ש מפלוגת החה"ן החטיבתית שסופח לגדוד, פגיעת טיל אר־פי־ג'י, ו־13 יושביו נהרגו. לאחר קרב השריון טיהר הגדוד את הכפר מכוחות הקומנדו הסורי ונערך להגנה על צוותי הטנקים בחינוני הלילה (אור, 2003, עמ' 186).

ב־13 באוקטובר הוטל על גדוד הצנחנים במילואים 567 לכבוש את תל שמס שבו החזיק כוח סורי שמנה שתי פלוגות חי"ר, פלוגת טנקים ופלוגת טילי נ"ט על נגמ"שים. סא"ל אלישע שלם, המג"ד, תיכנן לכבוש את התל בהתקפה שתנוע מצפון־מזרח לדרום־מערב, אולם תא"ל רפאל איתן, מפקד אוגדה 36, קבע כי עליו לתקוף מהכיוון ההפוך. למרות השינוי בכיוון ההתקפה והזמן הקצר שעמד לרשות המג"ד, הוא החליט לבצע התקפת לילה מפתיעה, ובסיוע שריון וארטילריה הוא הוביל את הצנחנים בקור רוח ובמקצועיות (קלפר, 2010, עמ' 31-32). בשל השינוי בתוכנית והזמן הקצר זיהה שלם לכל מ"פ את כיוון ההתקפה שלו ואת יעדיו. למרות השינויים הגדוד עמד במשימה וכבש את התל בהצלחה כמעט ללא נפגעים (פינקל, 2022, עמ' 150).

התקפת הלילה שבאה מכמה כיוונים הפתיעה את הסורים, והתל נכבש לפני עלות השחר. בקרב ספג הגדוד ארבעה פצועים, ואילו לסורים נהרגו כשישים חיילים ונלקחו בשבי עוד כשלושים. למחרת הדף הגדוד של שלם שתי התקפות נגד נחושות של הצבא הסורי. אלוף (מיל') גיורא איילנד העריך לימים כי לדעתו אלישע שלם: "הוא אחד המפקדים הטובים שהיו לצה"ל מאז ומעולם" (איילנד, 2018, עמ' 51-52).

בהמשך, בלילות 16 ו־17 בחודש, ביצעו גדודים 567 ו־471 פשיטות על יעדים סוריים בגזרת בית ג'אן, סעסע וכנכר. בפשיטה שביצעה פלוגה ד' מגדוד 471 בסמוך לכנכר, הושמד תול"ר (מחלקת היסטוריה, 1974, עמ' 59). ב־18 באוקטובר כבש גדוד 567 את הכפר אום בוטנה, והוא הוחלף על ידי כוח אחר כעבור כמה שעות (צחור, 2008, עמ' 114).

גולת הכותרת של מבצעי החטיבה בחזית הצפון היתה מבצע "קינח" לכיבוש החרמון הסורי. לאחר שנכשל הניסיון לכבוש מחדש את מוצב החרמון הישראלי ב־8 באוקטובר 1973, התגבשה בפיקוד הצפון ההבנה כי בפעם הבאה יש לכבוש גם את המוצב הישראלי וגם את מוצבי החרמון הסורי (כלומר אלו שהחזיק הצבא הסורי

ברכס בטרם המלחמה). מוצב הפיתולים ומוצב החרמון הסורי, יעדי "עוצבת הנשר", היו בגובה של כ-2,500 מטרים. בשטח היה ערוך גדוד קומנדו סורי, וגדוד קומנדו נוסף וכוח שריון היו ערוכים כתגבורת בערנה שבמורדות החרמון בצד הסורי. על כוחות החטיבה הוטל לטהר את מרחב הפעולה ולכבוש שני יעדים מבוצרים שבהם ערוך כוח מאומן וחמוש היטב (גבעתי, 2015, עמ' 290).



**מסוק יסעור ממריא לאחר שהנחית צנחנים וציוד על רכס החרמון, 22 באוקטובר 1973 (באדיבות דני שלום)<sup>5</sup>**

ב-21 באוקטובר 1973 הוטסו שניים מגדודי החטיבה, בפיקוד נדל, במסוקים לשטח הררי קשה לתנועה כדי לכבוש שני יעדים מבוצרים. מג"ד 471 סא"ל (מיל) חזי שלח כתב לימים כי "הצנחנים תיכננו את הקרב שלהם כך, שלא יעמוד מולם אויב רציני. בכוונת מכוון. לא תמיד זה מצליח. באותו לילה זה הצליח. הם קיבלו את הסיוע המאסיווי, כי הם נחתו במסוקים בעורפם של הסורים, לאור היום, במטסים, שבגלל פני השטח הקשים וגודלו של הכוח הנוחת נמשכו יותר משעתיים, אל מול פני האויב הצופה במתרחש ומרכז תגבורות, מפעיל ארטילריה וחיל-אוויר". שלח ציין כי "התיכנון של הצנחנים היה להשתמש בחיפוי ארטילרי צמוד 'עד שנריח את הריסיסים', לנוע לאט (השטח היה קשה מאוד לתנועה, שהיתה מלמטה למעלה ובגובה שהלוחמים לא היו מורגלים לנוע ולהילחם בו) ולהשתמש בהרבה אש ובלחימה מבוקרת" (שלח, 1988, עמ' 11).

<sup>5</sup> מתוך: דני שלום, **מטוסים בערפל הקרב - חיל האוויר במלחמת יום הכיפורים - 1973**, כרך ב', באוויר פרסומי תעופה וחלל, ראשון לציון, 2022, עמ' 1053.

תחילה כבש הגדוד בפיקוד שלח את מוצב הפיתולים. במהלך הקרב נהרג קצין, אך פלוגה ב' בפיקוד רס"ן (מיל') עוזי צור הרגה חמישה לוחמי קומנדו סורים וכבשה את המוצב. לאחר מכן הוביל כוח בפיקוד מ"פ א' סרן (מיל') שי לין את הגדוד לעבר מוצב הכוכים. הפלוגה ניהלה גם לחימה איטית מטוחים קרובים עד שכבשה את היעד ללא נפגעים, ולאחר שאנשיה הרגו 12 לוחמי קומנדו סורים (גבעתי, 2015, עמ' 291-292).

לאחר מכן כבש הגדוד בפיקוד סא"ל (מיל') שלם את מוצב החרמון הסורי, שהיה נטוש, והוזעק לסייע לחטיבת גולני שתקפה מהחזית את מוצב החרמון הישראלי. במפגן נחישות והקרבה כבשו לוחמי גולני את היעד, ועזרת הצנחנים לא נדרשה (שמש, 2011, עמ' 76-82). בדרכם חזרה למוצב החרמון הסורי נתקלו שלם ולוחמיו, שהיו קרובים לאפיסת כוחות, בחיילים סורים שנסוגו ופגעו ברבים מהם. הקרב לכיבוש החרמון הסורי מלמד מה יכול כוח בוגר, מיומן ומאומן להשיג. החטיבה הצליחה בגלל: "התכנון הנועז, הביצוע המקצועי ובעיקר איכות הלוחמים והמפקדים ובראשם המח"ט חיים נדל והמג"דים סא"ל חזי שלח וסא"ל אלישע שלם. הצנחנים יצרו מצב שכל כוח צבאי רציני שואף אליו, בו האויב היה מופתע, מפוחד, לא ידע מהיכן יותקף ולכן רוב חייליו ברחו על נפשם" (שמש, 2011, עמ' 84). מרכיב נוסף וחשוב בהצלחת החטיבה היה כשירותה הגבוהה למשימות דומות לזו. הכשירות נבנתה באימונים רבים על מתווים אופרטיביים דומים בתקופה שקדמה למלחמה (בג, 2020). לאחר המלחמה נותרו גדודי החטיבה מגויסים ונטלו חלק במלחמת התשה שהתפתחה בשתי החזיתות, עד להפסקת האש ולשחרור לוחמי החטיבה. מכל האמור ניתן ללמוד כי המשימות שהוטלו על חטיבות המילואים בקרבות הבלימה בצפון ובדרום, בפריצה לסוריה, בצליחת התעלה, בכיתור הארמייה השלישית ובכיבוש החרמון, לא נפלו מאלו שהוטלו על כוחות הצבא הסדיר. המלחמה חיזקה שוב את תלות צה"ל בכוח המילואים שלו בשעת מבחן ואת האמון שלו בו.

### מלחמת יום הכיפורים הבאה - אתגרים ומענים

מן המלחמה ראוי ללמוד שורה של לקחים. אולם בטרם ננתח אותם, נבקש להמחיש מספר היבטים שהיו תקפים למלחמה ההיא, ודומה שההערכות למלחמה הבאה מחייבת בחינה חדשה שלהם. ראשית יש לציין כי הסיבה לכך שראש הממשלה ושר הביטחון הראשון דוד בן-גוריון הגדיר את מערך המילואים כנדבך חשוב ומרכזי בתפיסת הביטחון של מדינת ישראל (גישת "הסדיר יבלום והמילואים יכריע") נבעה מן הצורך להתמודד עם בעיית יחסי הכוחות שנטו באופן מובהק לטובת מדינות ערב (בן-גוריון, 1981, עמ' 2-13). למן הקמת המדינה עמדה בבסיס תפיסת הביטחון הישראלית ההבנה שישראל תתקשה לעמוד במלחמות ארוכות, וכי יחסי הכוחות שלה ועלותו הגבוהה של צבא קבע גדול מחייבים אותה לבנות ולתחזק צבא מילואים



שבכוcho להתגייס במהירות, להעביר את הלחימה לשטח האויב ולהכריעו במהירות. המהירות, כאמור, היתה סוגיית מפתח לא פחות מהצורך במסה. יתרה מכך צה"ל ייחודי בכך שבמערך המילואים שלו מצויות חלק ניכר מעוצבות המרכיבות את כוח ההכרעה היבשתי שלו (תמרי, 2011, עמ' 161).

שנית ראוי לציין כי המלחמה, כשפרצה, התרחשה הרחק ממרכזי האוכלוסייה. איש מילואים שגויס יכול היה לצאת לקרב "בראש שקט" מתוך ביטחון שהוא, פשוטו כמשמעו, יוצא להגן על ביתו ולהרחיק ממנו את מוראות המלחמה ולא עם חשש שהוא "מפקיר" את הגזרה הביתית.



**כוח מגדוד בחטיבת צנחנים מילואים 226 באימון (צילום: בועז עמידור)**

שלישית פניוה הצירים וביטחון הכוחות בשטחי הכינוס ובימ"חים. במהלך המלחמה גייס צה"ל במהירות ובקלות את אנשיו, נידם והעבירם מחזית לחזית באין מפריע. האויב לא תקף את הימ"חים, לא שיבש את גיוס חטיבות המילואים, לא הפריע לתנועתם לעבר החזית, וככלל כוחות המילואים גם לא ספגו אש בטרם הגיעו לחזית.

רביעית ראוי לציין את כשירותם הגבוהה של אנשי המילואים. חטיבות המילואים של צה"ל התאמנו אז כחודש בשנה ללא קשר לשאלה האם היתה תעסוקה מבצעית ואם לאו. במלחמה, כתב בשעתו תא"ל (מיל) ד"ר דב תמרי: "ביחידות שבהן תנאי הקרב חייבו את דרג הפיקוד לבגרות ושיקול דעת נכון, היו לא מעט מקרים שבהם מפקדי מילואים עלו על מפקדים סדירים" (תמרי, 2011, עמ' 435).

**אנשי המילואים הביאו עימם שכל ישר וסגנון פיקוד אחר מזה של מפקדי הסדיר, שכללו בתוכם זבקות חכמה במשימה.** למשל, ב-18 באוקטובר עברה פלוגה ד' מגדוד 565 שבחטיבת הצנחנים מילואים 247 (כיום גדוד 71 בחטיבה 55) לפעול תחת פיקוד חטיבת השריון 460 שעליה פיקד אל"ם גבי עמיר בגדה המערבית של תעלת סואץ. המח"ט הטיל על המ"פ סרן (מיל') יצחק נודלמן לכבוש מוצב מצרי ששלט על ציר "סקרנות", ומנע מכוחות החטיבה לנוע על הציר. המ"פ תכנן לתקוף את המוצב כשהוא נעזר באש מקלעים שתיתן לו פלוגת נגמ"שים שכונתה בקשר "במבה", ובסיוע ארטילרי שכלל מיסוך עשן כבד. תחת סיוע האש והמיסוך, כך הסביר המ"פ, ינועו אנשי רגלית ויסתערו על היעד ויכבשו אותו. המח"ט אישר את התוכנית אך הנחה שבתוך חצי שעה תתחיל הפלוגה בהתקפה. "סליחה, אני בחצי שעה לא מתכנן, מתדרך ומתחיל ללכת" (שמשי, 2005, עמ' 18-19), השיב נודלמן. המח"ט הודיע שהוא יסתדר בלעדיו, אבל המ"פ לא נבהל והזכיר לו שבלעדיו ניסה ונכשל: "אני רוצה לעשות את זה, אני יכול לעשות את זה, אבל אני רוצה ארטילריה על התעלות ביעדים ומיסוך עשן על הקו הקדמי של היעד" (שמשי, 2005, עמ' 19).

המח"ט השתכנע.

הארטילריה, אגב, נלקחה מהחטיבה בטרם תקיפת המוצב, אך המ"פ נודלמן שמר על קור רוחו, הפעיל ביעילות את אש הסיוע שסיפקה לו פלוגת "במבה", הסתער בראש אנשיו וכבש את היעד. הצנחנים הרגו במוצב בלחימה מטווחים קרובים 23 חיילים מצרים. לפלוגה היה הרוג ו-12 פצועים (שמשי, 2005, עמ' 19-23). הנכונות של המ"פ להתווכח על המשימה לא נבעה מהרצון להתחמק ממנה אלא כדי לבצעה על הצד הטוב ביותר, והיא דוגמה מייצגת של אופיים של מפקדי השדה במילואים במלחמה.

יתרה מכך הפערים בתוכניות האופרטיביות ובציוד בין יחידות המילואים (בוודאי המעולות) ליחידות המקבילות בסדיר היו קטנים מאוד. בסיכום תרגיל "איל ברזל" בשנת 1972 הזהיר אלוף דן לנר, מפקד אוגדה 252 דאז, מהטלת משימת הצליחה על כוחות מילואים המאומנים לכך פחות מהסדיר (סקל, 2011, עמ' 61). בפועל את צליחת התעלה ביצעה חטיבת צנחנים מילואים 247 (כאמור, כיום חטיבה 55), בפיקוד אל"ם דני מט, במיומנות, במקצועיות ובקור הרוח שאפיינו תמיד את מיטב כוחות המילואים של צה"ל, ושאותם יש לשמר.

עתה, כעבור 50 שנים, נדרש צה"ל להיערך למלחמה שאינה רק נגד אויבים במעגל הראשון. במלחמה הבאה עלול צה"ל ללחום בחזבאללה בלבנון, בחמאס ברצועת עזה ואפשר שיתמודד עם זירות בט"פ, שלוחים איראניים בסוריה וגל טרור באיו"ש, ולצד כל אלו עליו גם לפעול במעגל השלישי הרחוק באיראן שהיא ראשית הצירים. ייתכן גם שבמלחמה תידרש ישראל להתמודד עם שלוחיה במעגל השני. זוהי "מתיהה" שמחייבת את צה"ל לבחון מחדש את האופן שבו הוא נערך לאיומים, ואת תקפות המענה שברשותו בכל הזירות.



אחד מנושאי האב הנמצאים בתוכנית הרב-שנתית החדשה שהשיק צה"ל, הוא התמרון היבשתי. התמרון, ציין הרמטכ"ל הלוי בהרצאה, אינו חיוני רק לצורכי הרתעה: "יש רמת הישגים מסוימת במלחמה שמבלי לתמרון לא ניתן להשיג אותה" (הלוי, 2023). במלחמה הבאה נוכח רמת האיום על העורף והצורך לפעול במספר זירות יידרש צה"ל לתמרון כדי לייצר תנאים למציאות משופרת בסופה. הרמטכ"ל ציין שהתמרון האפקטיבי:

נהנה ממודיעין טוב ככל שניתן. הוא נהנה מאש מדויקת. השניים האלה, מודיעין ואש, עוטפים אותו מאוד טוב, והופכים אותו לכזה שיוצע הרבה יותר טוב לאן ללכת, והרבה יותר אפקטיבי בפעולה שלו. פוגש אויב שעבר כבר החלשה, והוא עצמו בנוי בצורה כזו שהוא יודע לייצר יחסי שחיקה מאוד מאוד טובים (הלוי, 2023). תמרון זה, יש בו בכדי להזכיר בכל האמור בסיוע האש את האופן שבו כבשה חטיבת הצנחנים מילואים 317 את החרמון הסורי, וכיום ניתן לבצע אותו בצורה עוד יותר מתואמת והדוקה.

אולם בשל גודל השטח בלבנון וריבוי הזירות התמרון הזה אינו יכול להישען רק על כוחות סדירים. בדומה לקו שהנחה בן-גוריון, צה"ל נדרש לסד"כ יבשתי גדול במיוחד שיאפשר לו להטיל לשדה הקרב מסה בעיתוי בכדי לבצע, לעיתים בור-זמנית, מאמצי הגנה והתקפה בזירות השונות ולהכריע את האויב. סד"כ זה מחייב כוחות כשירים היוצעים לפעול לאור מודיעין ואש מדויקים וגם בלעדיהם. מכאן שהמערכה הבאה מחייבת **כוחות יבשה כשירים בסדיר ובמילואים** שיוכלו לפעול ביעילות ובאופן עצמאי יחסית כזרוע נוכח האיומים במעגל הראשון כדי לפנות חלק מהיכולות של צה"ל, במיוחד את חיל-האוויר ויכולות נוספות, לפעולה במעגלים השני והשלישי (ידעי ואורטל, 2023, עמ' 33-34).

נוסף על כך **המלחמה הבאה צפויה לכלול בתוכה איום חמור על העורף האזרחי**. מרכזי האוכלוסייה, בסיסי הצבא, כולל הימ"חים ושטחי הכינוס, עלולים להיות תחת אש. צירי התנועה, שנוכח המצב יהיו עמוסים ומאתגרים לתנועת כוחות גם כך, עלולים להיחסם בשל התפרעויות של אזרחים ישראלים. בשל כך נערך צה"ל כחלק מהמעבר משגרה לחירום להניע את כוחותיו במגוון צירים אלטרנטיביים בתוך המדינה. הוקמו גם יחידות ייעודיות לאבטחה (בוחבוט, 2023). התפרעויות אלו יאיימו גם על הסדר הציבורי והביטחון האישי של התושבים בערים, והן יאתגרו עוד יותר את יכולתו של איש המילואים להתנתק ממשפחתו ולהתגייס.

לאחר שכבר יגיע איש המילואים ליחידתו ויפקיד את מכשיר הטלפון הנייד שלו, יידרשו מפקדיו לנהל את הגיוס (שעלול להיות תחת אש), תוך שהם לוחמים נגד "רב-סרן שמועתי" ונגד ידיעות על המצב בעורף, שיאתגרו את המפקדים ואת יכולתם לשלוט ולנהל את גיוס וציוד הכוחות במקביל לנוהלי קרב למשימות הצפויות. הדבר מציב בפני אנשי המילואים אתגר נוסף שעליו יידרשו להתגבר, ושעליו לא נדרשו כוחות המילואים של צה"ל להתגבר בעבר.

בכל האמור בכשירות ראוי לציין כי לאחר מלחמת לבנון השנייה יושמה בימי הרמטכ"ל גבי אשכנזי תוכנית אימונים להעלאת כשירות מערך המילואים היבשתי, אולם מאז 2010 צה"ל צמצם את אימוני המילואים. למשל, לאחר מערכת "צוק איתן" הצביע דו"ח מבקר המדינה על כשירות נמוכה בחלק ניכר מיחידות מערך המילואים בזרוע היבשה. המבקר קבע כי לצה"ל אין תקציב קשיח ומוגן מקיצוץ לאימון המילואים, והצבא אינו מקפיד על רצף אימונים בהתאם למודל האימונים בגדודים ועל מחזוריות האימון. ישנם, כך נכתב בדו"ח, פערים משמעותיים במערך האחזקה באוגדות המילואים (מבקר המדינה, 2014, עמ' 3-38). מגמה זו נותרה בעינה, זולת חריגה של עלייה בכשירות בכהונת הרמטכ"ל גדי איזנקוט (סיבוני ובזק, 2023), ולאחריה שוב זזה המטוטלת לצד השני (שוחמי, 2020). בשנתיים האחרונות, נוכח הצורך להיערך למלחמה רב־זירתית, ביקשו בצה"ל לשוב ולחזק את כשירות כוחות המילואים ביבשה. אולם נוכח מבצע "שובר גלים" שהחל במרץ 2022, נדרש צה"ל להשקיע רבות מיחידותיו בסדיר ובמילואים בתעסוקה מבצעית ביהודה ושומרון. אילוץ זה מטיל צל כבד על יכולתו של הצבא לקיים גרף אימונים סדור.

**כדי להתמודד עם האתגר ראשית חובה עלינו להכיר בו.** כדי שיהיה בידינו צבא יבשה כשיר שיוכל לפעול באורח עצמאי בזירה הצפונית ובחזיתות נוספות במעגל הראשון, עלינו להשקיע באימונים שיתבצעו באופן תדיר, יתרגלו קרב משולב רב־חילי ורב־זרועי ויהיו מדמי מציאות. הדבר מחייב, כמאמר תא"ל (מיל") ד"ר מאיר פינקל, תשתיות מאפשרות ורלוונטיות. אם בשנות השמונים של המאה הקודמת התמקד צבא היבשה בהבקעת המכשול ההנדסי בסוריה והקים שורה של אתרי אימונים שדימו זאת, הרי שעתה נדרש להשקיע להקים אתרים לאימון בלוחמת שטח בנוי שידמו את האתגר שבלחימה בחזבאללה ובחמאס (פינקל, 2023).

תא"ל (מיל") משה "צ'יקו" תמיר אמר בשעתו כי "ההבדל בין יחידות מוכנות ללא מוכנות היא הסוגייה המנטלית, מקצועיות ואימון מדמה או לא. המטרה כאן היא לצמצם פער לקראת מלחמה. מלחמה זה גיהנום. אי אפשר להתכונן באמת לגיהנום, אפשר רק לצמצם פערים" (בוחבוט, 2021).

צה"ל הוא באופיו צבא מיליציוני, כמאמר תא"ל (מיל") תמיר, והפתרון לפערים המקצועיים בקרב יחידות היבשה שלו, ובכלל זה כוחות המילואים, הוא "אימון למתארים מאוד ממוקדים". הקצאת כוחות, בדגש על כוחות המילואים שהזמן שהוקדש לאימונם מוגבל, לזירות ספציפיות באופן קבוע והכשרתם בהתאם, הם מענים יעילים לאתגרים שמציבה תעסוקת הביטחון השוטף ולמערכות יוזמות (תמיר, 2020). בהתאם לכך יש לצייד את כוחות המילואים, לאמנם ולהפעילם במשולב עם הסדיר לאור תוכניות אופרטיביות ומשימות שניתן לבצען תוך השתחררות מסיסמאות ומאתוסים שבשם התכוננו יחידות מילואים רבות לשלל תרחישים בצורה ביוניט ומטה.

אומנם עלות התיקון בדמות אימונים אלו גבוהה, אך היא מהירה יחסית (כל

תהליך במילואים אורך זמן ממושך). עם זאת נוכח האיום אין מדובר ב"תרופת פלא". נדרשת תחזוקה מתמדת לשימור כושרן הקרבי של יחידות המילואים. המיקוד במשימה ספציפית חיוני ליכולתה של יחידת מילואים להיערך אליה בהתאם ולבנות כשירות מקצועית יחידתית. מיקוד זה יחזק בקרב היחידה ואנשיה את תחושת המסוגלות ואת האמון כי אין מתאמנים לקראת תרחיש עמום אלא לקראת משימות ברורות שהסבירות שיידרשו להן ביום פקודה גבוהה. האימון למשימות אלו, בדומה למה שנעשה בשעתו באימוני "רף פצ"ן", חייב להיות בשטח ובתרחיש מדמים ככל הניתן. אימון שאינו נכון ושאינו מקצועי, בשטח שאינו תואם את מתאר הלחימה הצפוי לכוחות, רק יגדיל את הפערים המקצועיים ויפגע ביכולתם של הכוחות לפעול בצורה מיטבית בשדה הקרב.



**מפקד בחטיבת צנחנים מילואים 226 באימון (צילום: בועז עמידור)**

יתרה מכך אף שיש לתגמל בצורה הוגנת את אנשי המילואים, מיעוט קטן שנושא בנטל, הגעתם למילואים היא פועל יוצא של אמונתם כי השירות הוא חשוב ומשמעותי. **המשמעות תגיע בראש ובראשונה מעיגון יחידות המערך בתוכניות האופרטיביות של הצבא ומהפעלתן במשולב עם הכוח הסדיר ולצידו** (שלח, 2015, עמ' 211). רק באמצעות תוכניות אופרטיביות ריאליות שעל מימושן חתומות יחידות מילואים, ושהפועל היוצא שלהן הוא אימונים ייעודיים, ניתן יהיה לשכנע את אנשי המילואים שמדובר בשירות חשוב, חיוני שצה"ל אינו יכול בלעדיו, לחזק את תחושת המשמעות ולרתום את מחויבותם ונכונותם. מפקדי המילואים וחייליהם מזהים בקלות ובמהירות כל נימה של זיוף, ובאותה מידה הם יודעים מתי בצבא מתכוונים ברצינות.

**גם את נושא הגיוס וההגעה לשטחי הכינוס חובה לתרגל.** נוהל גיוס חירום (נג"ח) אינו מתורגל מספיק. בניגוד למציאות שפגשו אנשיו של נדל ברמלה ב-1973, או אלו של אור במחנה יפתח, הרי שהאתגר כבר אינו רק בחזית אלא בעצם ההגעה לימ"ח, בגיוס האנשים ובהצטיידותם ובתנועה לעבר שטחי הכינוס בחזית. בסופו של יום, כמאמר הקלישה, "נילחם כמו שנתאמן". ומה שלא תורגל יחייב שכר לימוד יקר ביום פקודה. עלות שניתן "להוזיל" באמצעות אימונים, שהרי גם הקלישה "זיעה חוסכת דם" הוכחה כנכונה.

לא את הכול ניתן לבנות ולהכין מראש. לא ניתן לאמן אנשי מילואים לדילמה שבה יהיו מצויים כאשר יהיו בתיהם ומשפחותיהם תחת אש, והם יידרשו בחזית

כדי לקחת חלק בפעולה שתכליתה צמצום האש הזו והפסקתה. אך ניתן לקיים הכנה מנטלית לכך באמצעות שיחות, דיון בתרחישים והעלאת דילמות אפשריות בשיח מפקדים כדי להיערך להן מבעוד מועד. גם כאן, כמו בתכנון האופרטיבי, נכון הכלל שטבע הגנרל האמריקני דווייט אייזנהאואר, ולפיו "התוכניות חסרות כל ערך, אך התכנון הוא הכל" (Eisenhower, 1957).

## סיכום

50 שנים מאז מלחמת יום הכיפורים ניצב צה"ל שוב בפני האפשרות שיידרש למלחמה רב-זירתית. אז הפכו את תמונת המלחמה על פיה כוחות המילואים הכשירים, שפעלו לצד המערך הסדיר והובלו בידי מפקדים מנוסים, מאומנים וחדורי תחושת נחיצות ושליחות.

בחינה של מצב המוכנות והרלוונטיות של מערך המילואים בימינו מלמדת שכיום ניצב המערך בפני אתגרים גדולים ובהם פערי כשירות, תחושה (שגויה) של חוסר נחיצות בקרב משרתי המילואים בשל מיעוט הפעלתם במערכות השונות ובשל צמצום האימונים, וכן נוכח האיום החמור על העורף האזרחי במלחמה הבאה עם קושי לגייסם במהירות וביעילות. ישנם גם קשיים מהותיים באימון והכנה לחלק מן האתגרים.

אין בדברים בכדי לקבוע שהכול שחור ומחייב תיקון. כמה דברים נותרו כשהיו במלחמת יום הכיפורים, ויש לשומרם. כוחות המילואים ביבשה, במיוחד מפקדי המילואים, טומנים בחובם איכות כוח אדם, ניסיון, בגרות ושכל ישר ממש כפי שהיו ב-1973. הרמטכ"ל הרצי הלוי ציין לאחרונה כי במוקד התוכנית הרב-שנתית שבכוונתו לגבש יעמוד גם העיסוק בתרבות מבצעית של פיקוד משימה ובתמצית ב"אחריות ויוזמה" (הלוי, 2023). אלו קיימים בשפע במערך המילואים, ואין כמו מפקדי השדה במערך המילואים להעיד על כך. החשיבה האזרחית ותרבות "הראש הגדול" הם האתוס המוביל הדוחק בינתיים הצידה את ה"מרובעות הצה"לית". מפקדי המילואים וחייליהם מביאים אתם גישת "Can-Do" של מסוגלות וביטחון ביכולת, כמו של חשיבה יצירתית ודבקות במשימה שאופיינית לכוחות המילואים של צה"ל.

לקחי מלחמת יום הכיפורים מלמדים שהאמון במפקדי השדה ולכידות היחידות והאימונים מדמי המציאות שהתקיימו תדיר וברציפות, חשובים מהצידוד בימ"ח. כיום הצידוד בימ"ח טוב משהיה, אולם נדרשת השקעה ניכרת ברמת האימונים ובמשכם. על אלה יש, כמובן, להוסיף אימוני מפקדים, ימי כשירות בימ"ח תרגילי גיוס ואימוני מסגרות גדולות (גולן, 2023). יתרה מכך עוצבות מילואים "שיאומנו היטב לתפקידן ויוטל עליהן תפקיד של ממש **הן מכפיל כוח משמעותי לצה"ל**", ובעבר אף עלו בתפקודן על כוחות סדירים" (שלח, 2023).

מכאן שאת מערך המילואים יש לאמן, לצייד ולעגן בתוכניות אופרטיביות ברות מימוש לא כמהלך חד-פעמי אלא כחלק מתוכנית סדורה. ראוי לזכור את קביעתו של

תא"ל (מיל') ד"ר תמרי, לפיה: "כל אימת שבמטות הכלליים של צה"ל סברו כי ניתן להתמודד במלחמה ובמערכה על בסיס הכוח הסדיר - אם בפתיחתה ואם בהמשכה - צה"ל כשל" (תמרי, 2015, עמ' 466). מכאן שבמלחמה הבאה ידרש צה"ל לכוחות המילואים, ומוטב שאלו יהיו כשירים, מקצועיים ומוכנים מנטלית למשימה.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> המחברים מודים לאלוף (מיל') יאיר גולן, אלוף מוטי ברוך, תא"ל (מיל') יובל בזק, אל"ם (מיל') פול לנדס וח"כ לשעבר עפר שלח על הערותיהם הטובות למאמר.

## רשימת המקורות

- אור, אורי (2003). **אלה האחים שלי**. ידיעות ספרים.
- אזוב, עמירם (2011). **צליחה**. דביר.
- איילנד, גיורא (2018). **לא נרדם בלילות**. ידיעות ספרים.
- בוחבוט, אמיר (21 באפריל 2022). "אי אפשר להתכונן לגיהינום, רק לצמצם פערים: כך מתכונן צה"ל למלחמה הבאה בעזה". **וואלה!**.
- בוחבוט, אמיר (12 בינואר 2023). "כוכבי נפרד מצה"ל: "אסור לאף גורם חיצוני להתערב בקבלת ההחלטות ובערכים של הצבא". **וואלה!**.
- בינדר, שלומי (אוגוסט 2021). "מצביאותו של האלוף יצחק חופי בתקופה שקדמה למלחמת יום הכיפורים". **בין הקטבים**. גיליון 33, עמ' 6-105.
- בן-גוריון, דוד (יוני 1981). "צבא ומדינה". **מערכות**, גיליון 279-280, עמ' 2-13.
- ברטוב, חנוך. (2004). **דדו: 48 שנה ועוד 20 יום**. דביר.
- גבעתי, משה (2015). **המערכה בחרמון**. מערכות ומודן.
- הלוי, הרצי (23 במאי 2023). "הרצאת הרמטכ"ל בכנס הרצליה". **אוניברסיטת רייכמן**.
- ידעי, תמיר ואורטל, ערן (מאי 2023). "תנו למטכ"ל לנצח: המפתח להתמודדות עם איראן נמצא בפיתוח הכוח הטריטוריאלי". **בין הקטבים**, גיליון 39, עמ' 33-47.
- מבקר המדינה (2014). "כשירות מערך המילואים של כוחות היבשה". **דו"ח שנתי 65ב**.
- מחלקת היסטוריה (31 בדצמבר 1974) "חטיבה 317 גדוד 471". **ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון**, 157/1986-276.
- סיבוני, גבי ובזק, יובל (24 בינואר 2023). "לפני שיהיה מאוחר - על המשבר במערך המילואים". **מכון ירושלים לאסטרטגיה וביטחון**.
- סקל, עמנואל (2011). **הסדיר יבלום?**. ספרית מעריב.
- עמידור, בועז (2017). **חדל אש, צה"ל, צה"ל**. מערכות ומודן.
- פינקל, מאיר (2022). "מאפייני השילוב בשדה הקרב בשנים 1967-1973". בתוך: מאיר פינקל (עורך). **התפתחות הקרב המשולב בצה"ל**. מערכות ומודן, עמ' 123-154.
- פינקל, מאיר (23 ביולי 2023). הרצאה בנושא "הכנות למלחמה בסוריה בשנות ה-80". **יום עיון בנושא בניין הכוח ללחימה**. מרכז דדו.
- צחור, יגאל (2008). **דרך נשר בשמיים**. ספרית מעריב.
- קלפר, שי (דצמבר 2010). "מנהיגות המג"ד בשדה הקרב בעבר, בהווה ובעתיד". **מערכות**, גיליון 434, עמ' 26-37.
- שוחמי, גל. (30 ביוני 2020). "עדכון ותמונת מצב מהעמ"צ מטכ"לית בראשות הרמטכ"ל בנושא חשיבות המילואים". **מסמך פנים-צה"ל**.
- שלח, חזי (27 בספטמבר 1988). "ספינקס ללא חידה". **מעריב**, עמ' 11.
- שלח, עפר ולימור, יואב (2007). **שבויים בלבנון**. ידיעות ספרים.
- שלח, עפר (2015). **האומץ לנצח**. ידיעות ספרים.
- שמשי, אלישיב (2005). **ולא אשוב עד כלותם**. מערכות.
- שמשי, אלישיב (2011). **נוע כבר, לכל הרוחות!**. מערכות ומודן.
- תמרי, דב. (2011). **האומה החמושה**. **מערכות ומודן**.

- Eisenhower Dwight D. (November 14, 1957), "Remarks at the National Defense Executive Reserve Conference". *National Archives and Records Service*.
- 

#### ראיונות:

- בג, רן (2020).
- גולן, יאיר (2023).
- שלח, עפר (2023).
- תמיר, משה (2020).

# הגנת כלי והגנה מתוך הכוח מול הגנה המבוססת על נטרול אויב במרחב לקחים מההיסטוריה

תא"ל (מיל') ד"ר מאיר פינקל ופרופסור אלון קדיש<sup>1</sup>

כלקח ממלחמת יום הכיפורים ואחר כך ממלחמת לבנון השנייה משקיע צה"ל מאמצים בהגנה אקטיבית של כלי לחימה מפני טילי נ"ט. במאמר טוענים הכותבים כי ניתוח של ההיסטוריה הצבאית מראה שהגנה המבוססת על הגנת הכלי הבודד או הגנת הכוח מתוך הכוח עצמו נתקלת לרוב במענה של האויב המתגבר עליה. עוד טוען המאמר שהמענה בסופו של דבר, לאחר חיכוך עם האויב, מתבסס על הגנת מרחב באמצעים שאינם הגנת הכלי הבודד, והגנת הכלי הבודד הופכת למרכיב משני. במאמר יוצגו שלושה מקרי מבחן, ולאורם מוצע כי הגנת הכוח הישראלי המתמרחן לתוך שטח האויב תהיה משולבת אך בעיקר על בסיס הגנת מרחב ופחות על בסיס הגנת הכלי הבודד.

## מבוא

מלחמת יום הכיפורים בחזית התעלה כללה התמודדות של כוחות השריון הישראליים עם תפיסת הפעלה מצרית, ולפיה אחרי צליחת התעלה חי"ר מצרי יבלום את התקפות הנגד המשוריינות של צה"ל. החי"ר יצלח את התעלה עם טילי נ"ט "סאגר" רבים וייערך במגנני נ"ט חפוזים בצידה המזרחי. הטנקיסטים התמודדו מול איום זה תוך קשיים רבים שעלו באבדות רבות. גם אם קיים ויכוח לגבי היקף הטנקים שנפגעו מטיילי הסאגר בפועל, אין ספק שלהפעלתם המפתיעה היתה השפעה פסיכולוגית ניכרת על הכוחות. מאז אותה מלחמה פיתח צה"ל את טנק המרכבה, מיגון ריאקטיבי לטנקי מג"ח ועוד מענים לאיום הנ"ט. מלחמת לבנון השנייה שבה חלק ניכר מהפגיעות בכוחות היה באמצעות טילי נ"ט, החזירה את המאמץ לפתח מענה לאיום זה לקדמת הבמה.

<sup>1</sup> תא"ל (מיל') ד"ר מאיר פינקל הוא ראש תחום מחקר במרכז דדו; פרופסור אלון קדיש, לשעבר ראש המחלקה להיסטוריה בצה"ל.



צה"ל משקיע בשני העשורים האחרונים בהגנה אקטיבית של טנקי מרכבה סימן 4 ובהמשך גם על נגמ"שי נמר ואיתן מפני טילי נ"ט, שהם מרכיב מרכזי ביכולת האויב - בעיקר חיזבאללה - לפגוע ברק"ם, נוסף על מרכיבי מטענים וחבלה, ולשבש את התמרון הצה"לי. להגנת הכלי הבודד באמצעות מערכת "מעיל רוח" או "חץ דורבן" יש יתרונות מבצעיים ברורים אך העלות במשאבים הכרוכה בצידוד כל כלי לחימה במערכת ההגנה גדולה מאוד. נוסף על כך במאבק של אמצעי מול אמצעי נוצר מרוץ חימוש שבו האויב מנסה להתגבר על מערכת ההגנה, כמו באמצעות מערכת קורנט EM הרוסית, היורה שני טילי נ"ט בזה אחר זה כדי להפעיל את המערכת נגד הטיל הראשון ולאפשר לטיל השני לפגוע ברק"ם.

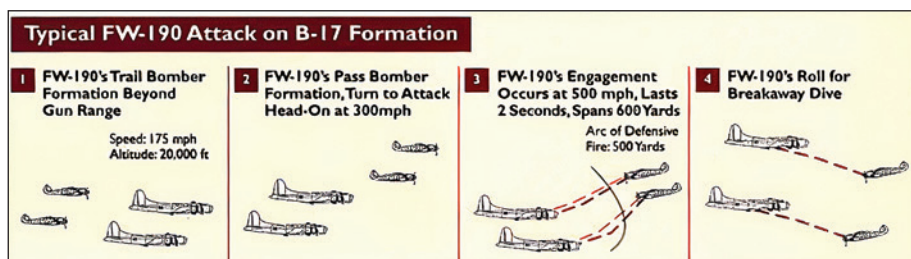
בהיסטוריה הצבאית ניתן לזהות אירועים של מאבקים תפיסתיים-ארגוניים-טכנולוגיים שהתמקדו בניסיון להגן על כלי לחימה כאשר הם נעים במרחב מאוים - ביבשה, בים ובאוויר. טענתנו במאמר זה היא כי הגנה המבוססת על הגנת הכלי הבודד או הגנת הכוח מתוך הכוח עצמו נתקלת לרוב במענה של האויב המתגבר עליה. המענה בסופו של דבר, לאחר חיכוך עם האויב, מתבסס על הגנת מרחב באמצעים שאינם הגנת הכלי הבודד, והגנת הכלי הבודד הופכת למרכיב משני. במאמר יוצגו שלושה מקרי מבחן: הגנת המבצרים המעופפים במשימת תקיפת ערים ותשתיות מלחמה גרמניות במהלך מלחמת העולם השנייה; הגנת ספינות הסוחר באמצעות ספינות מלחמה בשיירות האספקה באוקיינוס האטלנטי במלחמת העולם השנייה; הגנת משאיות הספקה בשיירות לירושלים במלחמת העצמאות. בכל פרק יוצגו המענה הראשוני מבוסס הגנת הכלי הבודד או הגנה מתוך הכוח, פעולת האויב נגד הגנה זו שהביאו לאבדות כבדות אצל הכוחות, ולאור ניסיון זה פנייה למענה המרחבי שהצליח להפחית במידה רבה את האבדות.

בהתאם לעולה ממקרי המבחן ההיסטוריים, נציע כי הגנת הכוח הישראלי המתמרן לתוך שטח האויב תהיה משולבת אך היא תתבסס בעיקר על הגנת מרחב ופחות על הגנת הכלי הבודד.

### **הגנת המפציצים ('מבצרים מעופפים') בהפצצות אירופה הכבושה במלחמת העולם השנייה**

תפיסת ההגנה על מפציצים כבדים שפיתח חיל האוויר האמריקאי לפני מלחמת העולם השנייה, התבססה על שילוב של עמדות מקלע בחרטום המטוס, בצדדיו, בגבו ובזנבו, יחד עם טיסה במבנה שבו מטוס מחפה על מטוסים שכנים. ניסויים שבהם מהירות המיירטים שדימו מטוסי אויב היתה דומה למהירות המפציצים, הראו כי ההגנה על המטוס באמצעות המקלעים ההיקפיים תהיה יעילה. לגבי לצורך בליווי של מטוסי יירוט נגד מטוסי יירוט של האויב נכתב ב-1935: "מטוסי יירוט מלווים לא יסופקו ולא יידרשו אלא אם הניסיון יוכיח שכוח המפציצים אינו יכול לחדור את מערך ההגנה לבדו". (Murray, 1996, p. 125).

אשתמש ב"מבצר המעופף" B-17 לצורך המחשת העניין. לאור לקחי הלחימה מספר העמדות ההיקפיות של המקלע הכבד 0.5 אינטס עלה במטוס זה מארבע עמדות מקלע בדגם B-17C ל-13 עמדות מקלע ב-B-17G. למרות זאת קשיי התמרון של המטוס הגדול והעמוס בפצצות ביחס למסרשמיט 109 ופוקה-וולף 190 – מטוסי היירוט הגרמנים הזריזים – והצורך לטוס ישר בזמן ההפצצה עצמה יצרו נחיתות של מפציץ מול מטוס יירוט. בהפצצת מפעל מטוסי היירוט ברגסנבורג ומפעל המסבים בשוויינפורט ב-17 באוגוסט 1943 אבדו 60 מפציצי B-17 מתוך 376 – 16%. בקצב אבדות זה גודל הכוח יורד לחצי לאחר חמש הפצצות ול-20% אחרי שבועיים (Grant, 2010, p. 17)



**תרשים 1:** התקפה אופיינית של פוקה-וולף 190 על מבנה B-17 (Grant, 2010, P. 19)<sup>2</sup>  
 (1) מטוסי-הקרב טסים אחרי מבנה המפציצים מחוץ לטווח המקלעים במהירות של 280 קמ"ש ובגובה: 20,000 רגל; (2) מטוסי-הקרב עוקפים את מבנה המפציצים, פונים לתקוף מהחזית במהירות 480 קמ"ש; (3) המפגש האלים מתרחש במהירות של כ-800 קמ"ש (סכום מהירויות שני המטוסים), נמשך 2 שניות על פני כ-550 מטרים ושדה אש ההגנה כ-450 מטרים; (4) מטוסי הקרב מתגלגלים וצוללים לניתוק מגע.

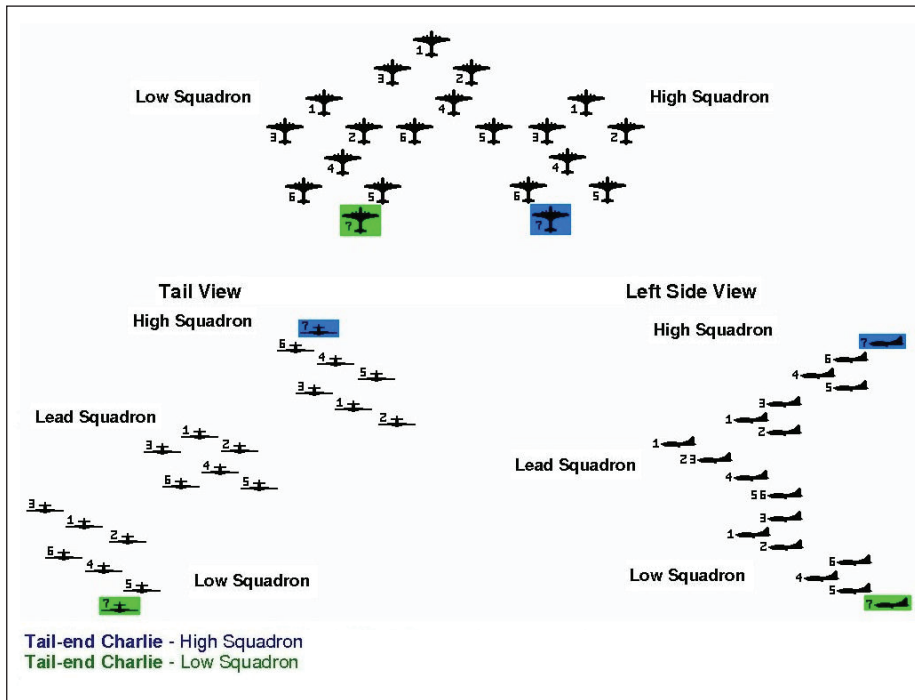
המענה הראשוני היה מתחום שיטות הלחימה. סקר של חיל האוויר האמריקאי מ-1943 הראה כי חצי מהמטוסים שאבדו, עזבו את המבנה. כתוצאה מכך הוחלט לעבור למבנים קשיחים יותר (combat box) שבהם המטוסים סטו בשלושה גבהים שונים ובפריסה מרחבית לאורך ולרוחב כדי לתת הגנה מיטבית על המבנה.<sup>3</sup> הטיסה במבנה חייבה טיסה אופקית לאורך מאות ק"מ הלוך ושוב. הטיסה האופקית הקלה על כיוון תותחי הנ"מ הגרמניים ולא אפשרה תמרוני חמיקה של המטוס הבודד עקב צפיפות המבנה. טייסי היירוט הגרמניים פיתחו במהרה שיטת תקיפה של ירי מטווח קרוב מזווית ירי תחתית למטוסים התחתונים. מטוסי היירוט שהיו זמינים אז לליווי הפצצות היום, היו ספיטפיירים הבריטיים, P-38, לייטנינג ו-P-47 ת'נדרבולט. רק ל-P-38 היה טווח מתאים לליווי לעומק גרמניה, אך המטוסים שהיו הועברו ללחימה בצפון אפריקה.

כאשר פיקוד המפציצים של זרוע האוויר הבריטית נתקל במציאות שבה מפציצי

<sup>2</sup> באדיבות The Mitchell Institute for Aerospace Studies. השימוש בתרשים על ידי הכותבים אינו מבטא את עמדת מכון מיטשל.

<sup>3</sup> <http://www.b17flyingfortress.de/eng/details/formation.php> b17flyingfortress, 8 April 2007. Retrieved: 18 June 2010

אינם מצליחים לשרוד מול מטוסי היירוט הגרמניים, הוא עבר לטוס בלילה ב-"זרם מפציצים" צפוף שהגרמנים התקשו לגלותו בחושך, וכאשר גילו אותו הם התקשו לרכז מולו די מטוסי קרב שיוכלו לגרום לו אבדות כבדות. המחיר התבטא בכך שהחשיכה, שהגנה על המפציצים, גם הקשתה עליהם לנווט למטרות, ולכן דיוק ההפצצות ירד באופן ניכר. למפציצי הלילה הבריטים שהופעלו נגד מטרות שטח, היו בעיות רבות ודומות לאלו של האמריקאים בהגנה על המטוסים. ההיסטוריה המפורטת של המאבק בין המפציצים למערך היירוט הגרמני כללה נוסף על מטוסי יירוט וסוללות נ"מ גם מערך מכ"מים מסוגים שונים, כולל מכ"מים מוטסים על מטוסי יירוט.



**תרשים 2:** טיסה במבנה עם הגנה עצמית מרחבית - combat box.<sup>4</sup> למעלה: מבט עילי; מימין: מבט משמאל; משמאל: מבט מאחור. בכחול: המטוס האחורי במבנה העליון; בירוק: המטוס האחורי במבנה התחתון<sup>5</sup>

בלי לפרטה יותר, יצוין שמבחינה אסטרטגית היכולת הבריטית, כפי שצייר אותה ארתור האריס, מפקד פיקוד המפציצים הבריטי, לצ'רצ'יל בנובמבר 1943 לנצח את המלחמה באמצעות הפצצות אסטרטגיות תוך אבדות נסבלות, נכשלה. אחוז האבדות הגדול בקרב המפציצים הביא באפריל 1944 לנטישת הרעיון של ניצחון מן האוויר.

<sup>4</sup> Hell's Angels", <http://www.303rdbg.com/formation.html>

<sup>5</sup> באדיבות עמותת 303rd Heavy Bombardment Group.

השיטה המבוססת על הגנת הכלי הבודד באמצעות "ארגז אש" שנוצר על ידו, ועל ידי כלים קרובים לו נכשלה גם אחרי הסיוע שקיבלה מהשימוש הבריטי המסיבי במוץ, שנתפס כ"נשק הפתעה", לצורכי שיבוש מערכי המכ"ם הגרמני (פינקל, 2007, עמ' 169-182).

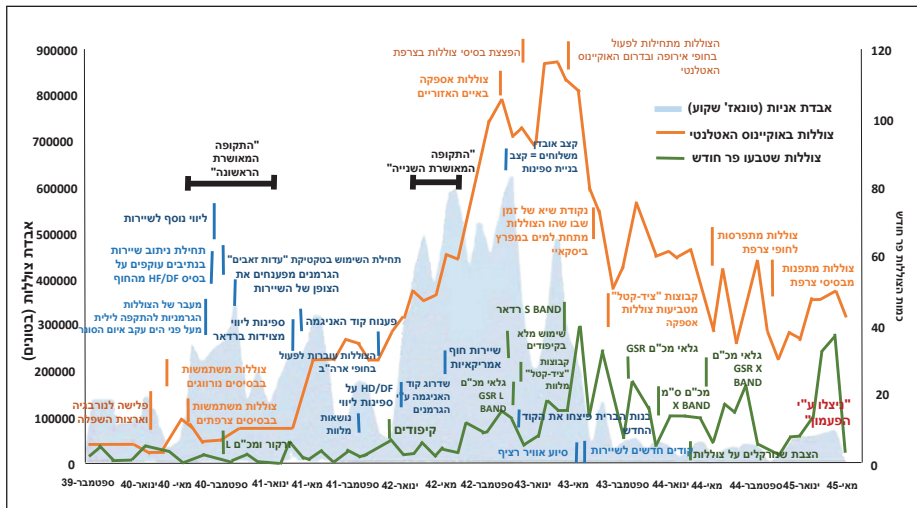
המענה שניתן, ושהוגדר בתחילה על ידי מפתחי התפיסה האמריקאים כמיותר היה מוסטנג - מטוס יירוט ארוך טווח. לאור הצורך הדחוף שעלה בקיץ 1943, הוחלט להסב את מטוס היירוט P-51 מוסטנג למטוס ליווי. החלפת מנוע האליסון האמריקאי במנוע מרלין הבריטי מתוצרת רולס-רויס הקנתה לו יכולות תמרון דומות למטוסי היירוט הגרמנים גם בגבהים נמוכים. הקטנת צריכת הדלק של המנוע החדש יחד עם הוספת מכלי דלק נתיקים הגדילה את הטווח ל-2,500 ק"מ - מספיק לטיסה מאנגליה לברלין וחזרה (McGowen, 2008). השינוי אפשר לבעלות הברית, החל מתחילת 1944 אבל באופן משמעותי יותר לקראת סופה, לתקוף את מטוסי היירוט הגרמנים ולהרחיק אותם ממסלול המפציצים. סוג של "אבטחת נתיב" - הגנת מרחב. שככל שעבר הזמן, הצטמצמה התלות במרכיב ההגנה העצמית של המפציץ. יש לציין כי ככל שהתקדמה המלחמה, סבל הלוופטוואפה משחיקה כללית בכוחו וממחסור בדלק כתוצאה מפעולת המפציצים, אך למרכיב הליווי ארוך הטווח היתה חשיבות גדולה בירידת אחוז האבדות של המפציצים.

לסיכום מקרה מבחן זה נאמר שהתפיסה של הגנת כלי - המפציץ הבודד - באמצעות מכוונות ירייה כבדות היקפיות שכונתה תפיסת ה"מבצר המעופף", לא הצליחה להתמודד עם מטוסי היירוט הגרמניים המהירים. גם כאשר שודרגה השיטה באמצעות הגנה הדדית בין מטוסים במבנה רב שכבתי, גבו הגרמנים אבדות כבדות מן המפציצים. לאור הלקחים החל שימוש במטוסי יירוט שפעלו בהיקף המבנה - הגנת מרחב - כדי לתקוף את מטוסי היירוט הגרמניים, לפני שיגיעו למגע עם המפציצים שנעו במבנים מכונסים שקשה היה לתמרן בהם תמרוני חמיקה. הכנסת המוסטנג - מטוס יירוט ארוך טווח - אפשרה ללוות באופן אפקטיבי מבני הפצצה לעומק גרמניה וחזרה.

### **הגנת ספינות סוחר בשיירות באוקיינוס האטלנטי במלחמת העולם השנייה**

שיטת ההספקה מארה"ב לבריטניה החלה עם תחילת המלחמה בשיירות בנות 30 ספינות והתפתחה בהמשך לשיירות בנות 70 ספינות. ההגנה על ספינות הסוחר היתה באמצעות שילוב של אמצעים שהלך והתפתח - הגנה עצמית באמצעות חימוש ספינות הסוחר, הגנה על ידי ספינות מלחמה שליוו את השיירות (עם אמצעי גילוי ותקיפה עצמיים), איכון מכ"ם, מטוסי סיור ותקיפה שלעיתים המריאו מספינות מלוות ולעיתים המריאו מבסיסים יבשתיים ועוד. ללחימה היו כמה שלבים שכללו שינויים בשיטות הפעלת השיירות ושינויים בדפוסי הפעלת הצוללות הגרמניות נגדן, כמו המעבר מפעילות צוללות בודדות לשיטת "להקות הזאבים" ועוד. על מרכיבי

היכולת הגרמנית, לרבות מרכיבי המודיעין והתקשורת, ועל המענה המערכת הבריטי לבעיית הצוללות, לרבות פריצת קוד התקשורת "אנגימה" והתארגנות יעילה של פיקוד החופים, ניתן לקרוא במאמרו של ערן אורטל (אורטל, 2019). כאן לא יפורטו השלבים אלא נתייחס רק לשיטות להגנת השיירות ואחר כך נדון בשינויים בשלוש תקופות – מינואר 1942 עד ספטמבר 1942 ("התקופה המאושרת השנייה"); מאוקטובר 1942 עד יוני 1943 – הפעלת "להקות זאבים" גדולות תוך עלייה בהיקף הפגיעה בהן; מיולי 1943 עד מאי 1944 – ירידה משמעותית בפגיעות בשיירות ועלייה בפגיעות בצוללות.



### תרשים 3: התפתחות המאבק בין הצוללות לשיירות<sup>6</sup> (מקרא – בחלק הימני העליון של התרשים)

תיאור ההגנה על השיירות לקוח מתוך מאמרו של אורטל וממחקר של הזי האמריקאי שפורסם מייד לאחר תום מלחמת העולם (Sternhell and Thorndike, 1946). בתחילה התבססה הגנת אוניית סוחר בודדת על מהירותה וכנגזרת מכך על יכולתה להתרחק מצוללת, אם זוהתה מתקרבת, ויכולתה לשנות כיוון במהירות אל מול טורפדו שנורה מצוללת. יש לציין כי לצורך שיגור טורפדו נדרשה הצוללת באותם ימים לשייט סמוך לגובה פני המים, מפני שכיוון גוף הצוללת לעבר הספינה לשם שיגור הטורפדו הצריך הוצאת פריסקופ. היתה לכך חשיבות גדולה לגילוי מהאוויר. התחמקות ספינת סוחר באמצעות מהירות ותמרון לא היתה אפקטיבית, ולכן הוחלט על שיטת השיירות שיתרונה הגדול היה ריכוז ההגנה במרחב ימי מצומצם שבו השיירה נעה. נוסף על כך הזמן שנדרש לצוללת לפגוע במטרה אחת הבטיח שאם היא תוקפת שיירה צפופה, היא תספיק לפגוע במעט מאד ספינות לפני שהשיירה תחלוף על פניה, וכיוון שספינות היו מהירות מצוללות, הצוללת לא תוכל לרדוף אחריהן.

<sup>6</sup> אורטל, 2019, 69.

לעומת זאת כאשר הספינות מפליגות כל אחת לבדה, תצטרך הצוללת להתמודד עם מטרה אחת או שתיים בלבד בכל פעם, ויהיה לה זמן להתכונן לספינה הבאה שתגיע כעבור כמה שעות או למחרת. אמצעי ההגנה על ספינות הליווי כלל את האמצעים האלה: סוֹנָר ASDIC, אשר בניגוד לציפיות לפני המלחמה, ולפיהן הוא יוכל להגן על שיירה שלמה, היה בעל טווח של מייל אחד בלבד, אפשר זיהוי כיוון הצוללת אך לא איכן את עומקה, והיתה לו זווית גילוי צרה וקבועה. לאחר גילוי צוללת השלב הבא היה הטלת פצצות עומק במשקל של 300 פאונד שהתפוצצו בעומקים שונים שנקבעו מראש. פצצת עומק היתה משמידה צוללת בטווח של 25 רגל מנקודת הפיצוץ, גורמת נזק פיזי עד טווח של 50 רגל וגורמת לצוללת נזקי הדף בטווחים גדולים יותר. גלגול פצצות עומק מן הספינה לאחור או לצד מעבר לדופן בוצע בהנחה שהספינה נמצאת מעל הצוללות, והיתה בכך בעיה, שכן הסוֹנָר איבד את המגע עם הצוללת כאשר היא התקרבה אל מתחת לספינה. ירי פצצות קטנות יותר Mk10 (Hedgehog - קיפודים) ו-Mk22 (Mousetrap - מלכודת עכברים) עם מרעומי מגע־הקשה באמצעות כוורת רקטות קדימה ולצדדים אפשר לנסות ולפגוע בצוללת תוך כדי תנועתה קדימה תחת הנחות של חיזוי כיוונה מרגע שהסוֹנָר איבד אותה, אך כיוונה הכללי היה ידוע. ירי מטח פצצות במקביל הגביר את הסבירות להצלחה מאחוזים בודדים בהטלת פצצות לכ־60% בירי מטח "קיפודים".



שיירה בריטית בים הארקטי במלחמת העולם השנייה<sup>7</sup>

ב־1941 עברו הבריטים לשיטה של שייטות ליווי - במקום ספינות ליווי בודדות צורפו קבוצות של ספינות מיומנות בציד צוללות שליוו את השיירות. בגלל מגבלת סוֹנָר ASDIC כדי לכסות את ההיקף של שיירה בתנועה, נמצא שנדרשות 16 ספינות

<sup>7</sup> By Mil.ru, CC BY 4.0, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=106473674>



הגנה. כמות הספינות בפועל היתה מעטה יותר מהרצוי, וניתוח היסטורי הראה ששמונה ספינות ליווי הקטינו את היקף ההטבעות של ספינות בשיירה בכ-50% ביחס להיקף הטבעות ללא ליווי כלל וביחס להגנה מלאה (כ-100%) של כ-15 ספינות הגנה. באופן עקרוני ככל שהשיירה היתה גדולה יותר, יצאו פחות שיירות נפרדות, ולכן ניתן היה לרכז יותר ספינות הגנה ולייעל את הליווי. החסרונות בשיירות גדולות היו קשיי תקשורת בתוך השיירה בשיטה שאינה אלחוטית, שכן הספינות בתוך שיירה שמרו על דממת אלחוט, ירידת יכולת התמרון של השיירה כולה, סבירות גדולה שספינות סוחר בשיירה עם תקלות יאטו אותה או יאלצו להישאר מאחור.

שימוש במטוס ליווי לחיפוש צוללות שהרתיע כללית צוללות מהיחשפות על פני המים, ושגילה אותן בתצפית, הקטין את סיכויי הצוללת לזיום תקיפה מוצלחת לכדי שליש ביחס למצב שבו לא היה כיסוי אווירי. בקיץ 1941 הותקנו 30 ספינות משא (Catapult Aircraft Merchantmen - CAM) ביכולת לשגר מטוסי הוריקן מהסיפון בלי יכולת הנחתה. למרות מגבלה זו היה בכך שיפור משמעותי ביחס להיעדר כיסוי אווירי במרכז האוקיינוס האטלנטי. נושאות מטוסים מאולתרות שנבנו על בסיס אוניות סוחר אמריקאיות (עם כמות מטוסים קטנה ביחס לנושאות המטוסים הרגילות), ושהופעלו במסגרת קבוצות הספינות לליווי שיירות, אפשרו פעולה התקפית. כלומר לא רק ליווי שיירות אלא סריקה יזומה של הים באזורים מסוימים, כדי לתקוף צוללות ולפזרן כפעולת מנע לפני התארגנותן לתקיפת שיירות (Barlow, 2013 - סוג של הגנת מרחב השונה מהגנת שיירה צמודה. שינוי חשוב היה כאשר הוכנסו לשימוש מטוסי גילוי ארוכי טווח עם מכ"ם סנטימטרי שאפשר גילוי של צוללת גם אם הפריסקופ שלה בלבד בלט מעל פני המים. שילוב זרקור מתואם למכ"ם וחימוש מתאים של פצצות ותותח הגביר עוד יותר את האפקטיביות של המטוסים).

נתייחס עתה לשלוש תקופות מינואר 1942 ועד מאי 1944, כדי להמחיש את השפעת הפעלת המטוסים כמענה מרחבי. התקופה שמינואר 1942 ועד ספטמבר 1942, התאפיינה בהצלחות גדולות של הצוללות בהטבעת ספינות סוחר בקרבת החוף המזרחי של ארה"ב תוך כדי התארגנותן לשיירות.

מאוקטובר 1942 ועד יוני 1943 הופעלו בהצלחה "להקות זאבים" גדולות יותר מאשר בעבר, כיוון שהתקפה משותפת של צוללות רבות הרוותה את הגנת השיירות ותקפה בו זמנית ספינות רבות. הגרמנים החלו להשתמש במגלה רדאר מוטס שאפשר לצוללות לזהות רדאר באורך גל של מטר ולצלול לפני התקרבות המטוס. במרץ 1943 הכניסו בעלות הברית לראשונה מכ"ם באורך גל של 10 ס"מ שאפשר לזהות צוללת, גם אם החלקים היחידים שלה שבלטו מעל פני המים, היו פריסקופ ושנורקל. יתרון נוסף היה שמגלה המכ"ם של הצוללות לא זיהה את הרדאר החדש. תוך 10 ימים במהלך מרץ הושמדו ארבע צוללות, ועל שלוש מהן פיקדו "אסים" גרמניים. האפקטיביות של גילוי צוללות מן האוויר באוקיינוס האטלנטי לא אפשרה יותר לגרמנים לנוע על פני השטח ביום ולרכז צוללות בשיט מהיר.

מיולי 1943 ועד מאי 1944 חלה ירידה משמעותית בפגיעות בשיירות ועלייה בפגיעות בצוללות. התקופה החלה בהטבעת 34 צוללות בתקיפות מן האוויר בחודש יולי. הגרמנים הכניסו לשימוש טורפדו אקוסטי ששיפר את סיכויי הפגיעה, ושיטות של פיזור צוללות וריכוזן, אך גם לאלה לא היו תוצאות משמעותיות. רק בספטמבר 1943 הבינו הגרמנים כי האמצעי המרכזי בשימוש בעלות הברית לזיהוי צוללות הוא המכ"ם הסנטימטרי, והחלו לתת לכך מענה. בשלב זה השיפורים הטכנולוגיים ביכולת הצוללת הבודדת כבר לא יכלו להתמודד עם שיטת הגנת המרחב של בעלות הברית. את מקרה מבחן זה אפשר לסכם בכך שהניסיון לתת מענה להגנת השיירות על בסיס יכולת הגילוי והתקיפה של ספינות הליווי - הגנת מבנה - הצליח באופן מוגבל. מטוסי סיור הצליחו לזהות ויזואלית צוללות על פני השטח והרתיעו צוללות, אך לגילוי הוויזואלי היו מגבלות רבות. הפתרון המרכזי שפותח היה מכ"ם סנטימטרי, שאפשר זיהוי צוללות גם כאשר היו בצלילה רדודה. אמצעי זה יחד עם יכולת התקיפה של נושאות המטוסים המלוות אפשרו לבעלות הברית לעבור לפעילות "התקפית" של "ציד" צוללות במרחבי השהייה שלהן, לפני שהגיעו למגע עם השיירות - הגנת מרחב.

### **הגנת כלי רכב (משוריינים) בשיירות האספקה לירושלים במלחמת העצמאות - תיאור מפורט**

הערכת המצב בהנהגת היישוב, כמו בממשל הבריטי בארץ ישראל בסתיו 1947, היתה שההחלטה של העצרת הכללית של האו"ם לאמץ את ההמלצה לחלוקת הארץ לשתי מדינות, יהודית וערבית, תגרור התפרצויות אלימות מהצד הערבי, ושתהיינה להן מאפיינים דומים ל"מאורעות" העבר, במיוחד לראשית המרד הערבי ב-1936. ההנחה הרווחת היתה שכמו בעבר, מאמץ מקביל של היישוב ושל כוחות הביטחון הבריטיים יוכל להכיל את האלימות הערבית. באותה עת אמור היה האו"ם לשגר לארץ ועדת ביצוע להסדרת מעבר השלטון לקהילות היהודית והערבית עם סיום המנדט והתפנות הצבא הבריטי. תרחישי האלימות כללו התקפות על שכונות יהודיות בערים המעורבות, ניסיונות לכבוש יישובים מבודדים ולהורסם והתקפות על התחבורה היהודית בערים המעורבות ובמרחב הבין-יישובי (הוראות התכנון של מטה ההגנה מספטמבר 1947: שטיפטל, 2008, עמ' 63-65; על העמדה הבריטית ראו: Kadish, 2019, p. 1).

השיטה המקובלת לאבטחת תחבורה נסמכה על הניסיון האימפריאלי הבריטי במעבר שיירות צבא בשטח הררי עוין בגבולה הצפון מערבי של תת-היבשת ההודית. לקחי הצבא הופצו בספר של גנרל סקין (Skeen, 1932) ותוקפו בארץ ישראל במרד הערבי כמתואר במהדורה השנייה של ספרו של גנרל גווין על שיטור אימפריאלי (Gwynn, 1939). חלקים מהספר תורגמו ופורסמו בחוברת מערכות מכסלו תש"ו, כשנה לפני החלטת החלוקה.



הניסיון הבריטי הראה שהשיטה המיטבית למעבר בטוח של שיירות היא שליטה על ציר המעבר באמצעות מאחזים קבועים וזמניים בשטחים השולטים. אם לא ניתן לנקוט פתרון זה בשל מצוקת כוח אדם, החלופה היתה אבטחה עצמית של כל שיירה באמצעות חייליה ושיגור כוחות קטנים במהלך התקדמותה לתפיסת עמדות שולטות על קטעי דרך בעייתיים. לאחר שתעבור השיירה יחזרו כוחות אלו אליה ויצטרפו למאסף. במצב מיטבי תופרש "מחלקה צפה" או "מרחפת" ("Floating Platoon") שתנוע באופן עצמאי בעומק המרחבים שבצידי הדרך בשאיפה לזהות את מארבי האויב ולתקוף אותם או למנוע את התמקמותם. לפי תפיסת ה"הגנה" שהסתמכה גם על ניסיון פלוגות הלילה של וינגייט, נועדו מחלקות אלה גם לתקוף את האויב בבסיסיו. את היעילות של האבטחה הצמודה ניתן לשפר באמצעות תוספת של מכשירי קשר להזעקת תגבורת, תיאום סיוע באש קרקעית (מרגמות) ומהאוויר, שריון כלי הרכב והפעלת שיריוניות (ל.ג. [גלילי], תש"ו, עמ' 43-47).



**מחסום ערבי בשער הגיא נגד שיירות יהודיות במלחמת העצמאות (ארכיון הפלמ"ח)**

במהלך השבוע הראשון של דצמבר 1947 החלה התחבורה בכביש ירושלים תל-אביב לנוע בשיירות בקטעים מסוכנים בין היתר בגלל לחץ בריטי. למרות שכוחות הביטחון הבריטיים היו מחויבים לאפשר תנועה חופשית בדרכים, לא היה בכוחם לאבטח מעבר של תחבורה יהודית בעיר רמלה שבה הכביש הראשי היה גם רחובה המרכזי, או תנועה של כלי רכב בודדים ללא ליווי ביאזור ובחלק ההררי של הדרך ליד הכפרים דיר איוב, סריס וקסטל. ריכוז כלי הרכב נעשה בתחילה באמצעות מחסומים בכניסה לאזורים מועדים עד להצטברותם לשיירה ובהמשך בנקודת

היציאה או בשטח כינוס מוגדר, כמו רחובות, מושב כפר ביל"ו או קבוצת חולדה. הכוח הזמין ביותר לאבטחת התחבורה בראשית דצמבר 1947 היה משטרת היישובים העבריים ("הנוטרות"), ובמסגרתה היו המשמרות הנעים שהתלוו לשיירות הראשונות ככוח סיור וכמאסף בגבולות מרחבי האחריות של התחנות. הנוטרים פעלו בטנדרים פתוחים, חלקם עם תא נהג משוריין, ובמשוריינים וכמלווים בודדים לכלי רכב.

במקביל חברי ה"רזרבה" של הפלמ"ח,<sup>8</sup> בעיקר בערים, העמידו את עצמם לרשות מפקדות ה"הגנה" המקומיות. בהוראת צבי זמיר<sup>9</sup> שפעל מטעם מטה הפלמ"ח כונסו ב-6 בדצמבר 1947 בירושלים כ-120 מחברי ה"רזרבה", נוסף על נוטרים, ואורגנו לליווי שיירות. לדברי זמיר בשל קשיי הקשר השוטף עם מטה הפלמ"ח בתל-אביב, הוא הפעיל במידה רבה שיקול דעת עצמאי בדומה למפקד מבצע (זמיר, תשי"ג, עמ' 819). המלווים הראשונים, מזוינים באקדחים "מוסלקים", נעו עם השיירות במוניות שכורות הלוך ושוב, קישרו בין כלי הרכב וסייעו לפי הצורך.

ב-7 בדצמבר, יום לאחר הכינוס בירושלים, פרסם מטכ"ל ה"הגנה" הוראות לשיטה ארצית לאבטחת שיירות (הוראות לתכנון הבטחת התחבורה" אגם/מטכ"ל 7.12.47. ב: אילון, 1959, עמ' 306-307), ולפיה:

- א. חוליית מבטיחים [מאבטחים] תוצב במכונית הראשונה של השיירה.
- ב. חוליית מבטיחים תוצב במכונית האחרונה של השיירה.
- ג. מבטיח מזוין אחד לפחות יוצב בכל מכונית בודדת.
- ד. טנדר ובו 6 אנשים יתלווה אל השיירה, יצא לפניה, יסייר את הדרך ובמקומות מועדים להתקפה יתפוס עמדה, ויבטיח את מעבר השיירה (יש לנצל לליווי השיירה לא רק טנדרים אלא גם מכוניות מסוג אחר בעיקר מכוניות קטנות שאינן מעוררות תשומת-לב).

עד אמצע דצמבר התקבעה בחטיבת גבעתי השיטה לאבטחת שיירות לירושלים בגזרת הדרך המערבית (עד רחובות-חולדה). בתנועה לירושלים: "בראש השיירה מונית עם 4 מבטיחים. במאסף השיירה טנדר ו-5 מבטיחים. נוסף לאמור תנוע בקו מכונית עם חוליה מהמחלקה המגויסת [של גבעתי]. ציר התנועה יוחלף מדי פעם"; ובשיירות לתל-אביב: "במכונית הראשונה בשיירה 2 אנשים משלנו. בסופה של השיירה טנדר עם "כורמים" [נוטרים]" (איילון, עמ' 508).

השיירות מרחובות - חולדה לירושלים וממנה חזרה אורגנו באופן דומה באחריות הגדוד השישי - שילוב של אנשי הרזרבה הירושלמית במסגרת פלוגה ח' של הפלמ"ח. הרזרבה התל-אביבית היתה הגרעין לגדוד החמישי שהחליף בליווי הצמוד את אנשי גבעתי שקיבלה אחריות על המאחזים והמחנות לאורך דרך הביטחון שעקפה את יאזור ועברה דרך חולון, ראשון לציון ונס ציונה לרחובות.

<sup>8</sup> חברי פלמ"ח שסיימו את שירותם והשתחררו.

<sup>9</sup> עד אז סגן מפקד הגדוד השני שירד לנגב לתגבור היישובים.

ההתקפות המוקדמות על התחבורה היהודית נשאו אופי של התארגנויות מקומיות מאולתרות.<sup>10</sup> בהדרגה הפך הירי הערבי לכבד ולמדויק יותר, והמלווים בתגובה לחצו להחליף את מוניות הליווי ברכב משוריין (אביגדורי-אבידוב, 1989, עמ' 15). הניסיונות של שתי כיתות הפלמ"ח מהרזרבה שרוכזו בקריית ענבים לאבטחת מעבר השיירות באמצעות תפיסת עמדות במשך היום על הרכס הצפוני של שער הגיא ובאמצעות סיורים ופשיטות גמול בעומק השטח, לא השפיעו. האש מנגד על עמדות האויב, שפעל בשטח מיוער המוכר לו היטב, לא היתה יעילה. לא ניתן היה לפתח מהלכים קרקעיים בזמן מעבר השיירות מחשש מהתערבות הצבא הבריטי שסיורו לאורך הכביש חשו לכל מקום היתקלות תוך ירי לשיתוק כל מקורות האש. במקביל התפנתה האוכלוסייה הבלתי לוחמת מהכפרים הערביים לכפרים בטוחים יותר בעומק השטח. הכפרים שלצידי הדרך הפכו לכפרי לוחמים שהשפעת הפשיטות של הפלמ"ח עליהם, שהסתכמו בדרך כלל לכול היותר בפיצוץ מבנים מרכזיים, היתה מוגבלת ולא השפיעה על ההתקפות על השיירות.

הניסיונות הראשונים לשפר את מערך האבטחה כללו את תגבורו בלוחמים מהרזרבה מחוץ לירושלים ובמתנדבים מירושלים שלא שירתו קודם בפלמ"ח (אביגדורי-אבידוב, עמ' 16-17, 33). ותוספת נשק שהחליף את האקדחים – בעיקר רובים ותת-מקלעים מסוג סטן.<sup>11</sup> אולם משהתבררו מגבלותיהם של כלי הנשק החדשים שככה ההתלהבות. לא ניתן היה לדייק בירי תוך כדי תנועה והטווח של הסטנים היה קצר מדי. להערכת מתי מגד, ששירת בגדוד השישי, עיקר תרומתם של כלי הנשק היה מורלי (מגד, 1948). באותה העת היכולת הערבית המשיכה להשתפר. חבורות הלוחמים הכפריות ולוחמי הג'יהאד הקדוש נאמני המופתי השלימו מחזורי אימונים. ממצרים הגיע נשק שלל מהמדבר המערבי שכלל מקלעים, והכוחות תוגברו באנשי צבא עיראקים שהצטרפו לצבא ההצלה, שהקימה הליגה הערבית, ושבחרו להצטרף לחוסיינים בעלי בריתם במרד ראשיד עלי אל כיליאני בעיראק ב-1941. לבסוף ב-23 בפברואר 1948 הודיע הפיקוד הבריטי על ביטול הגדרתו את כביש לטרון – ירושלים כציר התפנות ונתיב אספקה ראשי. בכך הוא הגביל את נוכחות הצבא לאבטחת תחנות השאיבה של קו המים (Kadish, 2019, p. 119).<sup>12</sup> הנסיגה הבריטית מהכביש אפשרה חופש פעולה רב יותר לערבים. המארכים השתכללו וכללו עמדות מוכנות עם שדות אש מצטלבים, שימוש במוקשים חשמליים שהוטמנו במחסומים, חפירת תעלות לרוחב הכביש, ארגון הכוח לבניית מחסומים חדשים וחפירת תעלות בעורפן של שיירות שנתקעו, וארגון גיוס מהיר לתגבור מרדיוס גדול. הלוגיסטיקה הערבית נעזרה בשוד השיירות שהותקפו.

כמקובל בפלמ"ח, חלק ממורשת תנועות הנוער והשהות בקיבוצים, התכנסו

<sup>10</sup> ראו למשל ההתקפות ביאזור ב-22 בדצמבר כמדוח בעיתונות היומית – הבקר, על המשמר והמשקיף ועשרה ימים אחר כך בדבר, 2 בינואר 1948.

<sup>11</sup> תת-מקלע 9 מ"מ מתוצרת התע"ש, בעל טווח, אמינות ודיוק מוגבלים.

<sup>12</sup> וכן ראו יגאל אלון למטכ"ל לאגם 7.3.48 ארכיון צה"ל 922/75. 1026.

הלוחמים ומפקדיהם בסוף ימי לחימה לשיחות "סביב למדורה", ובהן הועלו הצעות לשיפור האבטחה כמענה להשתפרות הערבית. הדרישות וההצעות שעלו כללו תוספת של מקלעים קלים (מקלעי לואיס, ברן ורקס<sup>13</sup> הפולני) ובניית עמדות מארגזי חצץ ושקי חול על תאי המטען של משאיות (מגד, 1948, עמ' 23). אבל את עיקר התקוות תלו בתוספת משוריינים מתוצרת מקומית. המשוריינים הראשונים (מלבד משורייני הנוטרים) הגיעו למפקדת ההגנה בירושלים בינואר (עמיר, 1988, עמ' 34) ובמקביל מפקדת הליווי אלתרה משוריין באמצעות לוחות פלדה (מגד, 1948, עמ' 24).

תוספת המשוריינים חייבה שינוי במבנה השיירות: תוספת של רכב עם מכשיר קשר שינוע בין כלי הרכב ויאפשר את הגדלת הרווחים ביניהם, הצבת מלווים חמושים בכל כלי הרכב לאחר שהאיום של החרמת נשקם התפוגג, ושאיפה שנגדה את צורכי ירושלים באספקה, להקטין את השיירות. שני המשוריינים הראשונים היו ללא גגות, ונוסעיהם היו חשופים לירי ולרימונים מעמדות שולטות (שם, עמ' 4-23). נדרשו יותר משוריינים, והותקנו עליהם גגות רשת להגנה מפני רימונים. אלא שהערבים הצמידו קרסים לרימונים שנאחזו ברשתות, וכיסוים ביריעות ברזנט לא פתר את הבעיה בהגבילם את הראייה. בעיה דומה עלתה מהתקנת גגות פלדה משופעים עם אשנבי ירי בדפנות, שאומנם שיפרו את המיגון אבל הגבילו את שדה הראייה ויצרו שטחים מתים. כמענה פיתחה ה"הגנה" את משורייני ה"פרפר" עם גג ששני צדדיו מתרוממים כלפי המרכז (ברזנר, 1995, עמ' 38). פיתוח נוסף היה של פורץ המחסומים - משוריין כבד שבחזיתו הורכב מתקן פריצה בצורת להב כבד של מחרשה שניתן היה להורידו למצב אופקי בהתקרב המשוריין למחסום, באמצעות כבל מתכת<sup>14</sup> לכך התווסף מתקן שאפשר הנחה מרחוק של מטען חומר נפץ על מחסום והפעלתו באמצעות תיל חשמלי (שם, עמ' 39).

כאשר שיירה נתקעה או התעכבה, בזמן שפורץ המחסומים ניסה לפתוח את הדרך, תפסו המלווים והנהגים מחסות בצידי הכביש והצטרפו לירי מהמשוריינים. יעילות הירי היתה מוגבלת בגלל נחיתותם הטופוגרפית. בשל הקדימות שניתנה להמשך התנועה, מגבלות הכוח ומגבלת התנועה באור יום לא אומצה גישה של חתירה למגע. לכל היותר היו ניסיונות לשיפור עמדות ירי, ובקרבות מאוחרים נקטו מפקדים בשטח יוזמות לפתח מהלך קרקעי מוגבל<sup>15</sup> כתחליף לסיוע שנתן הצבא הבריטי בחילוץ שיירות ממארבים, אורגנו משוריינים שנשלחו לתגבור הגדוד השישי ככוח חילוץ שהוצב במעלה החמישה והופעל לפי קריאה. מטוסים קלים הופעלו משלב מוקדם לזיהוי הכנות למארבים (למשל בניית מחסומים או חפירת תעלות) ולדיווח על כלי רכב תקועים. אולם הם התקשו לזהות עמדות שהוכנו מראש, כולל מיקוש, והתועלת של ניסיונותיהם לסייע באש ובפצצות קלות היתה שולית. הסיוע

<sup>13</sup> גרסה פולנית של מקלע בראונינג בקוטר 7.92.

<sup>14</sup> בדומה ללהב של מחפר לפני התקנת המערכת ההידראולית.

<sup>15</sup> למשל אריה טפר בשיירת נבי דניאל ויוסף סימבול בקרב דיר אויב.

האוורירי השתפר עת נוספו למטוסים מכשירי קשר שאפשרו קשר עם המפקדות בחולדה, בקריית ענבים ובמעלה החמישה ועם השיירות עצמן, אבל הקשר לא תמיד עבד (שריג, 1998, עמ' 236–237).

הפתרון ה"אולטימטיבי" בחשיבה לינארית היה תגבור הכוח בקריית ענבים ובמעלה החמישה להגברת הלחץ על האויב ולגרום לו להקדיש מאמץ רב יותר להתגוננות מפני פשיטות. 16 בהדרגה התברר שהתגבור בטירונים שאומנו במקביל לקרבות, אינו מוכיח את עצמו, ושהתגבור בקבוצות רזרביסטים קטנות ממקומות אחרים לא הספיק. אחרי שורה של קרבות בלתי מוצלחים בסביבת הכפר קסטל במשך 4 ימים מ-1 במרץ ושתי התקפות ב-12 במרץ, כישלון פעולה של מחלקת טירונים ב-16–17 במרץ, התקפה ליד סריס ב-21 במרץ, והכישלון החלקי של "שיירת פורים" ב-24 במרץ שבה רק ארבע משאיות מתוך 30 הצליחו להגיע לירושלים (7 משאיות מסוף השיירה חזרו לחולדה, 12 משאיות ושני משוריינים נשרפו, והשאר חולצו בחסות הצבא הבריטי ממתחם המשאבות התחתונות ליד קבוצת גזר [לוי, 1986, עמ' 131–135]), הוחלט לרכז מאמץ באמצעות תגבור הכוח הקרקעי באמצעות תוספת משוריינים ופלוגה של הגדוד החמישי שפעלה מחולדה. שאול יפה מונה למפקד כל הכוחות שלאורך הדרך.

המהלך המתוכנן השתבש בשל כישלונה של "שיירת נבי דניאל" לחזור לירושלים מגוש עציון. השיירה מנתה 37 משאיות ו-14 אוטובוסים משוריינים מקו תל-אביב ירושלים. היא יצאה לגוש עציון בשבת 27 במרץ והיתה מתוכננת לפרוק את מטענה במהירות ולחזור לירושלים ולשיירות תל-אביב. השיירה נתקעה ליד בריכות שלמה, כשהמשוריינים פורץ המחסומים התהפך. החלק האחורי של השיירה שבו היו מפקד השיירה ומפקד האבטחה, הצליחו לחזור לגוש. נוסעי עיקר השיירה התרכזו במבנה אבן קרוב לכביש עם המשוריינים התקינים, ואחרי כיממת לחימה שבה הם הדפו רצף של התקפות ערביות, חילץ אותם הצבא הבריטי. בהתאם להסכם עם הצבא נשארו בשטח 10 משוריינים, 4 אוטובוסים ו-25 משאיות וכלי הנשק (שם, עמ' 99). לכישלון היו מספר סיבות ובהן איחורים ניכרים ביציאה מירושלים ומגוש עציון שנתנו שהות לפיקוד הערבי לזהותה, לערוך את הכוחות למארב, לבנות מחסומי אבנים ולהזעיק תגבורות; הסרבול שנבע מגודל השיירה וממיקום המפקדים בסופה, שגרמו לנתק בשרשרת הפיקוד; כישלון פורץ המחסומים ומגבלות הסיוע האווירי; הנחישות הערבית, הלחץ הבלתי פוסק על נוסעי השיירה שהתרכזו בבניין האבן, וההצלחה הערבית בבידוד אזור הלחימה.

לדברי זמיר תוצאת הקרב סימנה באופן ברור את כישלונה של שיטת "הליווי הצמוד" שאותה הגדיר בדיעבד כ"אומללה" (זמיר, תשי"ג, עמ' 821). הפתרון עתה

<sup>16</sup> להיגיון דומה לפשיטת העומק של הגדוד השלישי על סאסא בליל 12 בפברואר 1948 ראו ב: רדאי, 2014, עמ' 52–53.

הסתמן כהעברת מרכז הכובד בלחימה לכיבוש ולישיבה בשטחים השולטים לאורך הדרך, כפי שהמליץ הניסיון הבריטי, והדיפת האויב אל עומק המרחב (שייכבש בשלב מאוחר יותר של המלחמה). לשם כך תוכנן להעביר לגזרת הדרך את הגדוד הרביעי של הפלמ"ח, כוח העתודה היחידי שנותר לפלמ"ח, בתוספת הפלוגה של הגדוד החמישי מחולדה בעת שבה נחלש האיום על התחבורה בגזרה המערבית של הכביש.

"שיירת חולדה" שנועדה להעביר את כוח התגבור לגזרת מעלה החמישה - קריית ענבים נתקעה ב־31 במרץ, זמן קצר אחרי שכלי הרכב יצאו באיחור משטח הכינוס בחולדה ובטרם הספיקו להיערך בסדר תנועה על כביש מסמיה - לטרון. בדומה לקרב נבי דניאל עיקר הקרב היה להיחלצות השיירה חזרה לחולדה (קדיש, תשס"א, עמ' 255-263). הסיבות לכישלון השיירה היו דומות לשיירת נבי דניאל, אלא שהאזור היה בגזרת החטיבה המערבית של הג'יהאד הקדוש בפיקודו של חסן סלמה. לפיכך החליט המטכ"ל על הוספת מאמץ - השתלטות על המרחב שבין חולדה לכניסה המערבית לשער הגיא - באחריותה של חטיבת גבעתי ותחת פיקוד כולל של מח"ט גבעתי שמעון אבידן.

שני המאמצים, שכונו "מבצע נחשון", היו נפרדים למרות שהמטרה הכללית של שליטה במרחב הכביש היתה אחת. המשימה של גבעתי לא הושלמה בשל התערבותו של הצבא הבריטי שהמשיך לשלוט במרחב לטרון ובדרכים שעברו דרכו מצפון ממערב ומדרום. השליטה הבריטית נמשכה עד למעבר השיירה הצבאית האחרונה מירושלים דרך מעלה בית חורון ב־14 במאי, והכוח הבריטי הצטרף לסופה. הגדוד הרביעי והתגבור מהגדוד החמישי הגיעו לקריית ענבים - מעלה החמישה והחלו בלחימה על רכסי שער הגיא ובאזור הקסטל. אחרי המבצעים "נחשון" ו"הראל" ובהמשך אחרי קרבות "יבוס" בניסיון שנכשל לכתר את ירושלים, המבצעים "מכבי א" ו"ב" נכבש כל השטח מירושלים עד ליציאה מערבה משער הגיא, והכביש נפתח לשיירות ענק שלא הצריכו יותר ליווי צמוד במתכונת הקודמת. הדרך אובטחת לאורכה באמצעות משלטים - שיטה שהורחבה מערבה אחרי פתיחתה של דרך בורמה.

במקרה מבחן זה הניסיון להגן על השיירה באמצעות מיגון כלי הרכב וירי מתוכם נתקל בלמידה והשתפרות של האויב. "מרוץ" חימוש בין מיגון הכלי לבין שיטות חסימת צירים וירי כדורים חודרי שריון הגיע לאיבוד אפקטיביות של שיטת השיירות. המענה היה הגנת מרחב הציר - כיבוש המרחב שבו עברו השיירות, והגנה על הציר כולו.

## סיכום

מלחמת יום הכיפורים בחזית התעלה העמידה את ההתמודדות עם איום הנ"ט בראש סדר העדיפות של חיל השריון. לאורך השנים ניתן לנושא זה מענה בצורות שונות, רובן באמצעות הגנה על הטנק עצמו. מלחמת לבנון השנייה העלתה שוב את האיום על סדר היום. צה"ל משקיע בשנים האחרונות משאבים רבים בהגנה



על הרק"ם המתקדם שלו באמצעים, כמו מעיל רוח וחץ דורבן. אלו אינם המרכיב היחידי בהגנה על הכוח מפני טילי נ"ט ארוכי טווח של החיזבאללה, אך הם מרכיב מרכזי. למידה מן ההיסטוריה מראה כי הגנה על הכלי והכוח מתוך הכוח מוגבלת ביכולת הסתגלותה שהיא מכפלה של יכולת הכלי הבודד – מפציץ, ספינה מלווה או משוריין – ביכולת ההגנה ההדדית בין כלי לחימה במבנה לחימה של שיירה גם אם יש לה עומק ודירוג. לאויב הנע סביב מבנה הכוח הלוחם יש חופש פעולה גדול יחסית כדי לשנות את שיטותיו, נוסף על השתנות טכנולוגית. בשלושת מקרי המבחן הכוח המגן הגיע בשלב מסוים למגבלות מעטפת ההסתגלות שלו, ובסופו של דבר הוא נאלץ לשנות גישה: מהתבססות על הגנת מבנה להגנה מרחבית התקפית.

יש עוד עדויות היסטוריות להבנה זו, כמו המענה של חיל האוויר לטק"א אחרי מלחמת ההתשה. במלחמת ההתשה המענה הראשוני לטק"א היה תמרוני חמיקה של המטוס הבודד. לאחר שאלו לא צלחו, נעשה ניסיון להגן על הכוח באמצעי לוחמה אלקטרונית על גבי מטוסים הטסים במבנה – Pod Formation. הניסיון כשל, וחיל האוויר פנה לגישה מערכתית שכללה כבר לפני מלחמת יום הכיפורים תקיפת מרחב סוללות במקביל במגוון שיטות תקיפה ואמצעי לחימה, הפעלת תותחי ארטילריה לירי על סוללות קרובות לקו תעלת סואץ, מגוון אמצעי ל"א מוסקים ומוטסים, אמצעי הטעיה ועוד (פינקל, 2022, פרק 2). אחרי הכישלון פיתח חיל האוויר עוד יכולות, כולל יכולות מודיעין ופז"ש, ויכולות נוספות שהיו מרכיבים של יכולת מערכתית שניצחה את מערך הטק"א הסורי ב-1982. למטוס היו נורים להטעיית טילים, אך הם היו המרכיב השולי בתוך מענה מרחבי התקפי לדיכוי יכולת האויב (שם, פרק 3). כפי שאבחן אורטל, בשונה מחיל האוויר שפנה אחרי מלחמת ההתשה לגישת דיכוי מרחב, גישת היבשה אחרי מלחמת יום הכיפורים היתה להוסיף מיגון מסוגים שונים, פסיבי, ריאקטיבי, ובשנים האחרונות אקטיבי (אורטל, 2021, 57). יש לציין כי צבאות נוספים בעולם שותפים לגישה זו.

מדוע צה"ל לא מימש הבנה זו גם ביבשה? מומחה פיתוח הטנקים אל"ם (מיל) תמיר בנימיני מציג לכך שתי סיבות<sup>17</sup>. הראשונה היא המסורת הישראלית לפיתוח רק"ם. אחרי מלחמת יום הכיפורים, ישראל טל (טליק) ומנת"ק הובילו את ההתעצמות במיגון (פסיבי, ריאקטיבי, פסיבי מיוחד) תוך בניית פלטפורמות כבדות (וממוגנות הרבה יותר), שהגיעה לכאורה לנקודת "המקסימום המיגוני" במלחמת לבנון השנייה ב-2006. בהמשך הוחלפה הטכנולוגיה ממיגון פסיבי לאקטיבי, ולא השתנה הקונספט (להגנה התקפית מרחבית). כשהתקבלו החלטות על מיגון רק"ם אחרי 2006, לא היתה בשלה להצטיידות מערכת הגנה מרחבית שתתחרה במיגון הכלי הבודד, ושתאגד את ההחלטה לעיל. אווירת החזרה למקורות שאפיינה את תקופה זו, עזרה לקבלת החלטה זו.

הסיבה השנייה היא שבשונה מכל מקרי המבחן שהוצגו כאן שבהם התקיימה

<sup>17</sup> הערות אל"ם (מיל) תמיר בנימיני לטיטות המאמר. 22 במאי 2023.

לחימה רצופה, תחרות איום-מיגון רק"ם בצה"ל לא נעשית תוך כדי לחימה רצופה, ולכן אין לחץ אמיתי להאיץ פיתוח מענה חלופי על אף שברור שהאויב מתעצם ביכולות מאתגרות. שתי הסיבות משלימות האחת את השנייה – כאשר אין לחץ מבצעי גדול הנובע מחיכוך רצוף ונפגעים מלחימה מתמשכת, המשך הפרדיגמה של מיגון הכלי נראית מענה טבעי, ואין דחף לשינוי פרדיגמה, עם הסיכונים הטכנולוגיים והמבצעיים הכרוכים בשינוי כזה.

באמצעות למידה מן ההיסטוריה מנסה מאמר זה לגשר על חוסר הדחיפות הנובע מהיעדר חיכוך מבצעי רצוף בתחום ההגנה על הרק"ם ולהציע כי נדרש שינוי תפיסתי. לאור לקחי ההיסטוריה מומלץ לאזן בין הגנת כלי להגנה מרחבית. מומלץ להעריך מחדש אם השקעה במערכות הגנה על כלי בודד הן המענה המרכזי, או אם רצוי לפנות לכיווני מחשבה אחרים. כיוונים אחרים יכולים להיות לתת משקל גדול יותר להגנה באמצעות תקיפה אקטיבית של האויב במרחב – "דיכוי מרחב" – כפי שהציע בהקשר תמ"ס אורטל (אורטל, 2021, עמ' 57). דומה לכך בהקשר תמ"ס ונ"ט היא הצעת ידעי ואורטל שטענו כי המענה לנ"ט הוא "שמיכות הדיכוי" מבוססות על מכ"מים, סנסורים טקטיים ומשגרי טילים (מיירטים ותוקפים) המוצבים בחזית (ידעי ואורטל, 2022). אומנם איכון משגרי נ"ט בעלי טווח של עד 8 ק"מ והשמדתם הן משימות מורכבות, אך בהתחשב בלקחים שהוצגו כאן, נראה שליכולת כזו תהיה תרומה גדולה מאוד ביחס לתרומה של הגנת כלים. עוד נימוק לטובת יכולת הגנת מרחב הוא העובדה שלא ניתן למגן את כל סד"כ הרק"ם של צה"ל, במיוחד סד"כ המילואים, ולכן פתרון מבוסס הגנת מרחב ייתן מענה לא רק ליחידות המתבססות כיום על הגנת רק"ם אלא לכלל יחידות היבשה של צה"ל.<sup>18</sup>

<sup>18</sup> תודות למעירים: סא"ל (מיל') ד"ר עדו הכט, תא"ל ערן אורטל, סא"ל (מיל') ד"ר דותן דרוק, אל"ם (מיל') תמיר בנימיני, סא"ל (מיל') ד"ר אלי מיכלסון.



## רשימת המקורות

- אביגדור־אבידוב, הדסה (1989). **"בדרך שהלכנו..." מיומנה של מלוות שיירות**. מהדורה שנייה משרד הביטחון־ההוצאה לאור.
- אורטל, ערן (יולי 2019). "מרוקנים את הים – תשלובת סנסורים חכמה (תס"ח) מול אויב נעלם – המערכה באוקיינוס האטלנטי". **בין הקטבים**, גיליון 20-21, עמ' 47-87.
- אורטל, ערן (מאי 2021). "להדליק את האור, לכבות את האש – התורה כולה על רגל אחת". **בין הקטבים**, גיליון 31-32, עמ' 53-69.
- אילון, אברהם (1959). **חטיבת "גבעתי" במלחמת הקוממיות**. מערכות.
- ברזנר, עמיעד (1995). **ניצני השריון**. צה"ל־הוצאת "מערכות"/משרד הביטחון־ההוצאה לאור.
- גלילי, אלעזר (לסיה) (תש"ו). "מלחמת דרכים והבטחת דרכים: הבטחת דרכים והבטחת קבע". **מערכות**, גיליון כסלו תש"ו, עמ' 43-47.
- זמיר, צביקה (תשי"ג). "גדוד "ירושלים". בתוך: זרובבל גלעד ומתי מגד (עורכים). **ספר הפלמ"ח** כרך שני הוצאת הקיבוץ המאוחד תשי"ג.
- ידעי, תמיר ואורטל, ערן (אוקטובר 2022). "תנו למטכ"ל לנצח: המפתח להתמודדות עם איראן נמצא בפיתוח הכוח הטריטוריאלי". **בין הקטבים**, גיליון 39, עמ' 1-15.
- לוי, יצחק (לויצה) (1986). **תשעה קבין ירושלים בקרבות מלחמת העצמאות**. מערכות-משרד הביטחון־ההוצאה לאור.
- מגד, מתי (ספטמבר 1948). **הגדוד השישי מספר**. שירות התרבות של צבא הגנה לישראל 17.
- עמיר, ישראל (1998). **בדרך לא סלולה**. משרד הביטחון־ההוצאה לאור.
- פינקל, מאיר (2007). **על הגמישות – התאוששות מהפתעה טכנולוגית ותורתית באמצעות גמישות והסתגלות**. מערכות.
- פינקל, מאיר (2022). **מפקדת חיל האוויר**. מודן ומרכז דדו.
- קדיש, אלון (תשס"א). "מי תקף את שיירת חולדה (31 במרץ 1948) ולמה זה מעניין?" בתוך: חיים ניראל (עורך). **דפים שנותרו על השולחן ... קובץ לזכרו פרקי זיכרון עוזי נרקיס**. מחקר ירושלים: הוצאת הספרייה הציונית על יד ההסתדרות הציונית העולמית, עמ' 255-263.
- רדאי, איתמר (2014). **הגדוד השלישי סיפורו של 'גדוד הגליל' בחטיבת הפלמ"ח יפתח במלחמת העצמאות**. ספריית יהודה דקל מועצה לשימור אתרי מורשת בישראל.
- שטיפטל, שושנה (עורכת) (2008). **תוכנית "ד" – תהליך הכנתה, עצובה וגיבושה**. ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון משרד הביטחון־ההוצאה לאור.
- שריג, גבי (1998). "ירושלים: הקשר בשיירות אפריל 1948" בתוך: **לקסיקון אנציקלופדי למונחי קשר משיירות הקשר בהגנה לחיל הקשר בצה"ל 1920-1950**. קיבוץ דליה: הוצאת "מערכות".
- Barlow, Jeffrey G. (November 2013). "The Navy's Escort Carrier Offensive". *Naval History Magazine*, Volume 27, Number 6.
- Grant, Rebecca (2010). *The Radar Game: Understanding Stealth and Aircraft Survivability*. Mitchell Institute Press, Air Force Association.
- Gwynn, Charles William (Maj. Gen) (1939). *Imperial Policing*. MacMillan (second edition).
- McGowan, Sam. (2008). *P51- Mustang: The Untamed Beast of the Skies*, <https://warfarehistorynetwork.com/article/p-51-mustang-the-untamed-beast-of-the-skies/>

- Murray, Williamson (1996). "Strategic bombing". In: Williamson Murray and Allan R. Millett. *Military Innovation in the Interwar Period*. Cambridge: Cambridge University Press. pp.96-143.
- Kadish, Alon (2019). *The British Army in Palestine and the 1948 War Containment' Withdrawal and Evacuation*. London and New York: Routledge.
- Roskill. S.W. (1956). *War at Sea 1939-1945. Vol II: The Period of Balance*. London, HMSO.
- <https://www.ibiblio.org/hyperwar/UN/UK/UK-RN-II/UK-RN-II-12.html>
- Skeen, Andrew (General). *Passing it On: Short Talks on Tribal Fighting in the North West Frontier of India*. First published in 1932 republished and annotated edition by Lester W. Gran and Robert H. Baer as *Passing It On Fighting the Pushtun on Afghanistan's Frontier* Foreign Military Studies Office Fort Leavenworth, Kansas [no year].
- Sternhell, Charles M. and Thorndike, Allen. M (1946). OEG Report No. 51: Anti-submarine Warfare in WWII. *Operations Evaluation Group*. Office of the Chief of Naval Operations, Navy Department. Washington DC. <https://www.ibiblio.org/hyperwar/USN/rep/ASW-51/ASW-PART-I.html>



שער שני

**לקחים עכשוויים ממלחמת יום הכיפורים**



## ההזדמנות האחרונה החמצת דיוני 5 באוקטובר 1973

תא"ל (מיל') איתי ברון<sup>1</sup>

הדיונים שהתקיימו ב־5 באוקטובר 1973 היו ההזדמנות האחרונה של הצמרת המדינית והצבאית להתעשת ולהחליט על היערכות מתאימה למלחמה שתפרוץ למוחרת. המאמר מתאר את מערכת התפיסות שהקשתה על המשתתפים לזהות את הפער בתפיסת המציאות; מדגיש את תפקידו המיוחד של הרמטכ"ל ואת האופן שבו העמיקה "הקונספציה הצבאית" שיישם את הפער הזה; ומצביע על מתכונת הדיונים כגורם שחיבל ביכולת להיערך למתאר המלחמה הייחודי. האזעקות בצוהרי יום הכיפורים תשל"ד הבהירו לדור שלם של פוליטיקאים ואנשי צבא שהידע שנמצא ברשותם הוא לא יותר ממערכת השערות שצריכות לעמוד למבחן. שנת החמישים למלחמה היא זמן טוב להיזכר בכך, כדי לבחון באופן ביקורתי גם את מערכת התפיסות הנוכחית.

### מבוא

אחד המערכונים בסדרת הטלוויזיה הסאטירית **"היהודים באים"** מתאר מסיבה פרועה של הצמרת המדינית והצבאית של ישראל שמתחילה ב־5 באוקטובר 1973 ומסתיימת למוחרת, עם תחילת האזעקות בצוהרי יום הכיפורים. במהלך המסיבה ראש הממשלה גולדה מאיר, שר הביטחון משה דיין, הרמטכ"ל דוד (דדו) אלעזר וראש אמ"ן אלי זעירא משתכרים ורוקדים, כאשר ראש המוסד צבי זמיר מנסה לשווא לעדכן אותם על אודות הידיעה על המלחמה הקרובה. כותרת המערכון היא **"חוגגים לפני המלחמה"**. הוא מבטא את הדימוי הציבורי המקובל הן על ההפתעה המוחלטת עם תחילת המלחמה והן על השאננות, הרשלנות והאטימות שאפיינו את הדרג הפוליטי, מפקדי הצבא ואנשי המודיעין לפני המלחמה.

5 באוקטובר 1973 היה אחד הימים הדרמטיים בתולדות מדינת ישראל. זאת היתה ההזדמנות האחרונה של הצמרת המדינית והצבאית להתעשת, להבין את הפער

<sup>1</sup> תא"ל (מיל') איתי ברון כיהן כרח"ט מחקר וכמפקד מרכז דדו.

בתפיסתה את המציאות ולהחליט על היערכות מתאימה למלחמה שתפרוץ למחרת. מסיבה, דוגמת זו שתוארה במערכון, לא התקיימה, כמובן, אבל חמשת הדיונים שנערכו באותו יום (שניים אצל הרמטכ"ל, אחד אצל שר הביטחון ושניים אצל ראש הממשלה) לא הובילו לתוצאה הרצויה. הדיונים אומנם עסקו ברצינות במצב, והתקבלו בהם החלטות על העלאת הכוננות בצה"ל, תגבור שתי החזיתות בכוחות נוספים וביטול חופשות. אבל הצעדים האלו התגלו בתוך יממה כמאוחרים ומעטים מדי. עם תחילת המלחמה נחשפו גם ההשלכות הקשות של הפער העמוק בתפיסת המציאות.

עניינו של המאמר הוא בשאלה מדוע לא הצליחו משתתפי הדיונים לנצל את ההזדמנות האחרונה הזו להיחלץ מהפער בתפיסת המציאות. הדיונים נותחו כבר על ידי שורה של חוקרים, ורוב המשתתפים פרסמו את גרסתם לדברים שנאמרו בהם (מאיר, 1975; דיין, 1976; הבר, 1987; ברטוב, 1978; נקדימון, 1982; בראון, 1993; זעירא, 2004; ברייט, 2001; שלו, 2006; קיפניס, 2012; אורן, 2013; גולן, 2013; טל וטל, 2019; גלבר, 2021; צורף ובויםפלד, 2022. ברייט, 2019) כותב: "הדיונים ... שהתקיימו ב־5 באוקטובר, לא מצביעים על כל פגם מהותי בתהליך קבלת ההחלטות או ברמת הפתיחות למידע חדש" (עמ' 309). אבל התוצאה שלהם היתה אומללה, והפער הקיצוני הזה מחייב בכל זאת הסבר.

המאמר עוסק בהיבטים התפיסתיים בתפקודם של ממלאי התפקידים המרכזיים בדיונים (ראש הממשלה, שר הביטחון, הרמטכ"ל וראש אמ"ן). הוא מבקש לתרום לניתוח ההחמצה של יום הדיונים בשלושה היבטים. ראשית בתיאור מערכת התפיסות (ה"קונספציות") המשולבת – "המודיעינית", "הצבאית" ו"המדינית" – שהקשתה על המשתתפים לזהות את הפער בין המציאות כפי שהבינו אותה למציאות בפועל. שנית בניתוח תפקידו המיוחד של הרמטכ"ל ובאופן שבו העמיקה "הקונספציה הצבאית" שיישם את הפער הזה, בכך שהפחיתה את תחושת הסיכון ואת הצורך לברר את הרלוונטיות של התפיסות האחרות. שלישית בהצבעה על מתכונת הדיונים כגורם שחיבל ביכולתה של הצמרת להתעשת, לצמצם את הפער ולהיערך למתאר המלחמה הייחודי שהפך את מערכת התפיסות הישראלית ללא רלוונטית.

### 5 באוקטובר: יום קצר, חמישה דיונים

יום שישי 5 באוקטובר 1973 היה יום עבודה קצר עקב כניסת יום הכיפורים. אף שהרמטכ"ל נשאר במשרדו עד הלילה (ברטוב, 1978, עמ' 323), סדרת הדיונים האינטנסיבית שהחלה ב־08:25 נמשכה כחמש שעות והסתיימה לקראת השעה 13:30. חמשת הדיונים נשמרו במעין "קפסולת זמן" כתמלילים, סיכומים ותרשומות. לפיכך הם מספקים צוהר ייחודי לתודעת מקבלי ההחלטות ולתפיסת המציאות שלהם כיממה לפני תחילת המלחמה.

הימים שלפני 5 באוקטובר היו ימים מתוחים. מאז 24 בספטמבר הופנתה תשומת הלב בעיקר לסוריה עקב מוטרויות מהמצב שהביע מפקד פיקוד הצפון אלון יצחק

חופי בדיון מטכ"ל בנוכחות שר הביטחון. באותו יום נערכה גם גיחת צילום שהצביעה על היערכות לחירום בצבא הסורי. ב־1 באוקטובר, לאחר סוף השבוע הארוך של ראש השנה, התקיימה הערכת מצב אצל הרמטכ"ל, ואחריה הופצה פקודת "אשור/1" שכללה שורה של צעדים לתגבור רמת הגולן, עקב חשש מ"מחטף" בתגובה להפלת מטוסים סוריים ב־13 בספטמבר (ברטוב, 1978, עמ' 306; גולן, 2013, עמ' 222). החזית המצרית הטרידה פחות. לבקשת שר הביטחון דיין נערכה ב־3 באוקטובר התייעצות צבאית-ביטחונית בראשות ראש הממשלה עם שובה מנסיעה לחו"ל. בסיום ההתייעצות הוחלט לקיים דיון על המצב בממשלה ביום ראשון, לאחר יום הכיפורים שעמד לחול בשבת.

בליל ה־4-5 באוקטובר התקבל מידע נוסף שהוביל לסדרת הדיונים של 5 באוקטובר. במסגרת זו התקבלו ממצאי הפענוח של גיחת צילום בחזית המצרית (ראשונה מוצלחת מאז 24 בספטמבר) שהצביעו על כך שהצבא המצרי נמצא בהיערכות חירום חסרת תקדים בחזית התעלה, כולל תגבור של כ־30% בסוללות הארטילריה. כן הגיע מידע על כך שבחיל־האוויר הסורי נערכו שינויי היערכות שכללו גם קידום טייסות של מטוסי תקיפה משדה עורפי לשדות קדמיים יותר. התקבל הדיווח לגבי הזעקתו של ראש המוסד לפגישה עם הסוכן אשרף מרואן תוך שימוש במילת קוד שנקבעה לדיבור על מלחמה. לבסוף גם החל להגיע מידע על אודות מטוסים שנשלחו במטרה לפנות את משפחות היועצים הסובייטים ממצרים ומסוריה.

הדיון הראשון החל בשעה 08:25 אצל הרמטכ"ל. זאת היתה הערכת מצב קצרה שנמשכה כ־30 דקות, ושהותירה אחריה תרשומת חלקית בכתב ידו של שלישי הרמטכ"ל זוהר (להלן: דיון אצל הרמטכ"ל). בדיון אצל הרמטכ"ל נכחו סגן הרמטכ"ל טל, ראש אמ"ן, מפקד חיל־האוויר פלד, ראש מחלקת המודיעין של חיל־האוויר (מחמ"ן) ועוזר ראש אג"ם. מבחינה מעשית זה היה הדיון החשוב ביותר במהלך היום, שכן בסיומו קיבל הרמטכ"ל שורה של החלטות שכללו ביטול חופשות, העמדת חיל־האוויר בכוננות מלאה, הקצאת כוחות נוספים לרמת הגולן ולסיני והכרזת כוננות "גימ"ל" בצה"ל לראשונה מאז מלחמת ששת הימים.

הדיון השני התקיים אצל שר הביטחון דיין בשעה 09:00, והשתתפו בו משתתפי הדיון אצל הרמטכ"ל וכן עוזר שר הביטחון צור, מנכ"ל משרד הביטחון ועוזרים נוספים, כולל בראון, שלישי שר הביטחון, שתיאר את הדיון בספרו (בראון, 1992, עמ' 57-60, להלן: הדיון אצל שר הביטחון). זה היה מפגש המטה השבועי הקבוע של שר הביטחון, שהוסב לדיון במצב ובמידע שהגיע בלילה. הוא נמשך כ־40 דקות. דיין פתח את הדיון בהתייחסו לעלייה במספר סוללות הארטילריה בסמוך לתעלה ואמר: "רק מהמספרים אפשר לקבל שבץ". במהלך הדיון אימץ דיין את הרעיון לפנות לאמריקאים ולהעביר דרכם מסרי הרגעה והרתעה לסוריה ולמצרים. אשר להחלטות שקיבל הרמטכ"ל, סיכם דיין: "ליום כיפור זה, כל מה שעשית – טוב ויפה".

הדיון השלישי התקיים בשעה 09:45 במתכונת של התייעצות אצל ראש הממשלה



ובהשתתפות שר הביטחון, הרמטכ"ל, ראש אמ"ן, המזכיר הצבאי של ראש הממשלה רביב ורל"ש הרמטכ"ל שכתב את סיכום הדיון (להלן: ההתייעצות אצל ראש הממשלה). לפי כותרתו הוא נועד: "לדווח על הידיעות הנוספות והתנהגות עם האמריקאים" (עמ' 1). בדיון תוארו לראש הממשלה צעדי הכוננות שעליהם החליט הרמטכ"ל, והובהר שאינם כוללים גיוס של כוחות המילואים, וראש הממשלה קיבלה בו את הצעת דיון לפנות לאמריקאים. גולדה קיבלה גם הצעה נוספת של דיון לקיים ישיבת חירום של הממשלה עם כל השרים הזמינים.

הדיון הרביעי היה ישיבת ממשלה מאולתרת שכונתה "התייעצות צבאית-מדינית", וממנה נותר פרוטוקול מלא (להלן: ישיבת הממשלה). היא החלה בשעה 11:30 ונמשכה פחות משעה. נכחו בה, נוסף על ראש הממשלה ושר הביטחון, רק השרים תושבי תל אביב והסביבה: חיים בר-לב, משה דיין, שלמה הלל, מיכאל חזני ושמעון פרס. כמו כן נכחו הרמטכ"ל, ראש אמ"ן ועוזרים נוספים. דיון הציג לשרים, שחלקם התוודע לראשונה למתיחות, את הסיבה לכינוס הישיבה: "בתקופה האחרונה היו הרבה ידיעות [...] כאילו הם מתכוננים לחדש את המלחמה [...] בעשרים וארבע שעות האחרונות, באו בעניין זה ידיעות נוספות, ששינו במידה מסוימת את ההערכה השלילית שלנו לידיעות אלה, ולא הייתי אומר חיובית, אלא הערכה שמספיקה לזמן אתכם הנה" (עמ' 1).

הדיון החמישי היה פורום מטכ"ל שנערך בשעה 12:30 במתכונת "הערכת מצב - אינפורמציה", וגם ממנו נותר פרוטוקול מלא (להלן: פורום מטכ"ל). נכחו בו הרמטכ"ל, כל אלופי המטכ"ל ומוזמנים נוספים. הרמטכ"ל הסביר: "אנו זימנו את הפורום להגיד 'גמר חתימה טובה' ובהזדמנות זו שאתם פה יש לנו כמה אינפורמציות" (עמ' 2). זהו הדיון שבו אמר ראש אמ"ן את המילים המפורסמות על אודות סבירות "נמוכה מנמוכה" לפתיחתה של מלחמה ביוזמת מצרים וסוריה (עמ' 2-3). הרמטכ"ל קיבל את הערכתו של ראש אמ"ן אבל אמר: "היות שאנו לא עוסקים רק בפרשנות אלא אנו אחראים למצב, אנו חייבים לנקוט באמצעי הביטחון הדרושים" (עמ' 4). בדיון עודכנו האלופים על ההחלטות שהתקבלו בדיון הרמטכ"ל בבוקר.

את דיוני 5 באוקטובר לא ניתן לנתק משורה של דיונים קודמים של הצמרת המדינית והצבאית שהתקיימו בשנה שלפני המלחמה. דיונים כאלו התקיימו בסוף 1972 ובאופן אינטנסיבי יותר במחצית 1973 לקראת כוננות "כחול לבן" ובמהלכה (בעיקר בהתייעצות אצל ראש הממשלה ב-18 באפריל, בהצגת התוכניות לראש הממשלה ב-9 במאי, במפגשים בין דיון למטה הכללי ב-14 במאי וב-21 בו ובסדרת דיונים אצל הרמטכ"ל ושר הביטחון). במסגרת דיוני "כחול לבן" התבררו הבדלי גישות על אודות הסבירות למלחמה, נותחו מתארי המלחמה האפשריים, הוצגה תפיסת ההפעלה של הצבא למלחמה (גם של כוחות היבשה וגם של חיל-האוויר), נדונו מטרות המלחמה, נבחנה שאלת ההתרעה ונדונה הפנייה לארצות הברית במקרה של חשש ממלחמה.

השפעתה של תקופת כוננות "כחול לבן" על דיוני היום שלפני המלחמה ניכרת בשלושה היבטים: בכך שבדיוני אפריל-מאי, שהתנהלו באווירה נוחה יחסית וללא לחצי זמן, התעצב לפחות חלק מהמטען התפיסתי שאיתו הגיעו המשתתפים ל-5 באוקטובר; בתחושה בדיעבד של כל המשתתפים שההתמודדות עם הידיעות על אודות כוננת מצרים לצאת למלחמה במהלך חודש מאי היתה נכונה באופן עקרוני; ובהתחזקות מעמדו של ראש אמ"ן שהעריך אז כי הסבירות למלחמה היא נמוכה – ושצדק לכאורה (ברטוב, 1978, עמ' 307-308; בר-יוסף, 2001, עמ' 196, 409; גולן, 2013, עמ' 26; צורף ובויםפלד, 2022, עמ' 159). לפיכך דיוני אביב-קיץ 1973, יחד עם הדיונים בסוף ספטמבר ותחילת אוקטובר, משמשים נקודת הפתיחה של דיוני 5 באוקטובר.

### ראש אמ"ן: הקונספציה המודיעינית

הסיפור של "הקונספציה המודיעינית" ידוע ושימש במשך שנים ההסבר העיקרי למצב הבעייתי של ישראל בתחילת המלחמה. לוועדת אגרנט היו ליקויים רבים, אבל חבריה הצליחו בכל זאת לפענח מערכת הבנות שהתקבעה בצמרת אמ"ן בשנים שלפני המלחמה, להמשיג אותה כ"קונספציה" ולתמצת אותה לשני מרכיבים. האחד היה שמצרים לא תצא למלחמה בלי שתצטייד במטוסי קרב-הפצה שיוכלו לתקוף בעומק ישראל ולהרתיע אותה. השני היה שסוריה לא תצא למלחמה ללא מצרים (ועדת אגרנט, 1974א, עמ' 8). אנשי הוועדה הגיעו למסקנה בעקבות השימוש שעשה במושג זה בעדותו ראש אמ"ן, ואף שחלק מאנשי אמ"ן הכחישו שהמושג היה בשימוש לפני המלחמה (מולצ'דסקי, 2013). רוב המשתתפים בדיוני 5 באוקטובר היו שותפים להערכה שהסבירות למלחמה נמוכה, אם כי לא בהכרח בגלל דקות בשני מרכיבי הנמקת הקונספציה, כפי שניסחה ועדת אגרנט.

הערכתם בעניין הסבירות הנמוכה למלחמה התבססה בעיקר על ניסיונם והערכתם את יחסי הכוחות, והיא היתה יותר אינטואיטיבית מאנליטית. היא התערערה כבר בפתח היום עקב הידיעות שהגיעו בלילה הקודם על אודות פינוי משפחות היועצים. את "הערבים" הם חשבו שהבינו, את "הרוסים" פחות. לכן ההתרחסות הזו, יותר מהסימנים האחרים, נתפסה אצלם כסותרת את ההסבר המרגיע שניתן עד אז לפעילות החריגה בשתי החזיתות. היא עוררה במשתתפים אי נוחות בעוצמות שונות. אבל הדיונים מלמדים שהערכה בסיסית זו לא קרסה לחלוטין, והמשתתפים השתמשו בדרכים שונות כדי ליישב את המתח שבינה למידע הסותר. איש מהם לא הצליח להסביר, גם לעצמו, מדוע בעצם ההערכה שגויה.

היחיד מהמשתתפים שהמשיך להאמין באופן מלא בהערכת הסבירות הנמוכה היה ראש אמ"ן, שחזר על הקו העקבי והנחרץ שלו מדיוני דצמבר 1972 ואפריל-מאי 1973. זעירא השתתף בכל חמשת הדיונים לאורך היום ואמר בהם דברים דומים מאוד. הוא פתח את סקירת המודיעין שלו בדיון אצל הרמטכ"ל במילים: "ההערכה הבסיסית,

שהערבים מפחדים ולא ילכו למלחמה – לא השתנתה" (עמ' 1). את הסימנים המעידים בימים שקדמו לדיונים הסביר כנובעים מחששות של מצרים וסוריה מכיוון שהם: "תמיד חוששים", או שהם: "ראו את הקרב האווירי [בסוריה] כמלכודת שטמנו להם", או עקב שורה של "אירועים אצלנו" (עמ' 2). בהתייעצות אצל ראש הממשלה זעירא היה נחרץ יותר וסיכם בקצרה: "הסורים והמצרים חוששים מהתקפה שלנו" (עמ' 2). נוסף על הביטחון בהערכתו גם הוא הוטרד מפינוי משפחות היועצים: "הלילה קרה דבר מוזר" אמר בישיבת הממשלה (עמ' 2) ואצל שר הביטחון אמר: "זה מכניס לי ספק" (עמ' 59). הוא הודה אצל הרמטכ"ל: "אינו יודע למה הרוסים עזבו" והציג שלושה הסברים. אבל ניכר שהוא העדיף את ההסבר ולפיו: "הסורים והמצרים אחוזי חרדה מפני תקיפות שלנו, הרוסים מאמינים שיש אפשרות כזו ולכן החליטו להתפנות" (עמ' 1-2). בהתייעצות אצל ראש הממשלה הציג זעירא הסבר שחצני, ולפיו הרוסים חושבים שתהיה מלחמה ביוזמה ערבית: "כיוון שאין הם מכירים מספיק את הערבים" (עמ' 1).

בשתי החזיתות חלו בהיערכות הצבאות ובמוכנותם שינויים דרמטיים ששחקו לחלוטין את מרחב ההתרעה (באופן שונה לחלוטין מהמצב באפריל-מאי). אבל מערכת הסימנים המעידים הזו הטרידה אותו פחות, ואת השלכותיה לעניין ההתרעה לא הסביר. בעניין התרגיל במצרים הודה זעירא אצל שר הביטחון: "אין לי אינדיקציה איזה תרגיל הוא זה", אך הוא המשיך להסביר: "אני בהערכה הבסיסית לא רואה שינוי" (עמ' 59). בפורום המטכ"ל שסיים את יום הדיונים, אמר אומנם שהמצב "היום הוא יותר עם סימני שאלה מאשר היה, אני יודע, לפני 24 שעות" (עמ' 3). אבל הוא הציג את גישתו הנחרצת, ולפיה "הסבירות למלחמה ביוזמת מצרים וסוריה היא... נמוכה מנמוכה" (עמ' 2-3). אפשר שזעירא קיווה שהפגישה הלילית המתוכננת של זמיר עם מרואן, שעליה דיווח בדיונים אך לא כעניין מרכזי, תאפשר דווקא ליישב את הסתירה בדרך שתתאים להערכתו.

מזווית ראייה תפיסתית הבעייתיות בהתנהלותו של זעירא אינה רק בטעות הברורה שלו בהערכה ואף לא בכך שלא התריע על "מלחמה מחר". גם בר-יוסף (2001), ממבקרי הבולטים ביותר, מסכים שבבוקר 5 באוקטובר לא היה ניתן לקבוע "באופן קטיגורי" שהמלחמה תתחיל למוחרת (עמ' 406). היא גם אינה קשורה רק בפרשייה הבעייתית של אי הפעלת "האמצעים המיוחדים" שאותה תיארה ועדת אגרנט בצדק רב כ"כישלון מקצועי חמור" (אדרת, 2020; בר-יוסף, 2013).

הבעייתיות בהתנהלותו קשורה יותר, בהרבה, לאופן הנחרץ שבו הציג את גישתו, ולאופן השגוי שבו תפס ראש אמ"ן את תפקידו סביב השולחן. התפקיד של המודיעין הוא לא לחזות את העתיד אלא לעזור למקבלי ההחלטות לחשוב עליו (Nye, 1994). זעירא היה בעמדה מצוינת לבחון באופן ביקורתי את מערכת התפיסות הישראלית ולזהות את הפער בינה לבין המציאות שנוצרה, הן בקשר למרחב ההרתעה והן בקשר ליחסי הכוחות. הערכת הסבירות הנמוכה שלו אכן הפכה רלוונטית פחות לאורך

היום, והאמון של מקבלי ההחלטות בה התערער. אבל בהתעקשו לחזות את העתיד נכחה גישתו הנחרצת של זעירא בחדרי הדיונים, הקשתה על זיהוי הפער ומנעה התפתחות של הבנה אחרת לגבי המציאות. היא בוודאי לא עזרה למקבלי ההחלטות לחשוב על העתיד שהקדים להתממש.

### הרמטכ"ל: הקונספציה הצבאית

השינוי הגדול שהתרחש אצל הרמטכ"ל בבוקר 5 באוקטובר היה שהצליח להשתחרר, לפחות חלקית, מהערכת הסבירות הנמוכה כבסיס לקבלת ההחלטות שלו. זאת היתה תבנית דומה לגישתו באפריל-מאי 1973. גם הפעם הוא המשיך להעריך שהסבירות למלחמה נמוכה, אבל הוא הגיע למסקנה שנכון להיערך לאפשרות שהערכה זו שגויה (מבלי לברר מדוע בעצם היא עלולה להיות שגויה). השינוי קרה כנראה עוד לפני הדיון הראשון אצלו שבו כבר הציג גישה, ולפיה: "בסיסית, איני מניח שהולכים לתקוף. אבל אין לי די הוכחות שאינם הולכים לתקוף [...] לכן סיכמנו ביטולי חופשות בשריון ועתה בחיל-האוויר" (עמ' 6). אלו היו צעדי כוונות משמעותיים, אך הם שאפשרו למעשה להימנע מבירור של המצב הייחודי שנוצר בזירת המלחמה ושל השלכותיו (תמרי, 2012, עמ' 413).

בהיעדר בירור כזה המשיך דדו להתנהל לאורך היום בתוך הסתירה בין הערכתו לבין ההחלטות שקיבל. בהתייעצות אצל ראש הממשלה הסביר שהוא: "עדיין חושב שהם לא עומדים לתקוף" אבל "אין לנו הוכחה פוזיטיבית" לכך, ולכן: "בחג נעשה כוונות גבוהה בכל הצבא כולל ביטול חופשות [...] יהיו לנו יותר טנקים בתעלה ובסוריה" (עמ' 3). בפורום המטכ"ל קיבל הרמטכ"ל את הערכת אמ"ן והסביר שהוא: "רואה את המלחמה כפחות סבירה כרגע". אבל בגלל: "שאין לנו הוכחה פוזיטיבית [...] נכריז על כוונות מצב גימל" (עמ' 3). אחרי המלחמה אמר דדו לוועדת אגרנט שחשב שהוא: "לוקח מקדם ביטחון גבוה" כיוון שלא חשב שמדובר במלחמה (אגרנט, 1974, עמ' 240). הסתירה ליוותה אותו גם בסוף היום כשיצא לביתו והתלבט "האם לא הגזמנו" (ברטוב, 1978, עמ' 324).

מה שאפשר את ההתנהלות הזו של הרמטכ"ל היא יישומה של "הקונספציה הצבאית", כפי שהתפתחה בשנים שלאחר מלחמת ששת הימים בסדרה של דיונים ומשחקי מלחמה. מהדברים שאמר במהלך היום, עולה שבתודעת הרמטכ"ל השתלבו שלושה עניינים. הראשון היה תפיסה, ולפיה "מלחמה גדולה" אינה יכולה להתחיל בלי התרעה מפורשת שתגיע מאמצעי האיסוף האיכותיים. העניין השני היה הערכה שאם יתממש בכל זאת מהלך התקפי של האויב, הוא יהיה מוגבל בהיקפו. והשלישי: האמונה, ולפיה הכוח הסדיר (300 טנקים בסיני וכ-180 טנקים ברמת הגולן) בשילוב עם חיל-האוויר יצליחו לבלום מתקפה בשתי החזיתות עד לגיוס המילואים (אגרנט, 1974, עמ' 225-237; הרצוג, 1998, עמ' 258; גלבר, 2021, עמ' 27 ו-564; טל וטל, 2019, עמ' 172-173).

העניין הראשון קשור לאופן שבו תפס הרמטכ"ל את סוגיית ההתערעה כמי שתגיע ממידע מפורש ("ידיעת זהב") ולא מניתוח כללי של תמונת המצב. תפיסה זו משתקפת היטב בדבריו בדיוני אפריל-מאי. למשל, כשהוצגו לו תוכניות חיל-האוויר ב-9 במאי 1973, דיבר הרמטכ"ל על התערעה למלחמה מצרית-סורית מתואמת של 48 שעות ועל התערעה של 24 שעות כמצב "הכי חמור" (עמ' 16-17). גם ביום הדיונים הוא הבחין בין "המלחמה הגדולה" שעליה ציפה לקבל "אינדיקציות נוספות", לבין מהלך מוגבל יותר שיכול להתממש ללא אינדיקציות כאלו. בישיבת הממשלה אמר שאם "באמת תהיה להם כוונה רצינית" הוא "מעריך שנקבל עוד ידיעות" (עמ' 3). גם בפורום מטכ"ל העריך: "שאם אומנם יש להם כוונה לתקוף בו זמנית מסוריה וממצרים, אנחנו עוד נקבל את ההתערעה", מכיוון "[ש]בכל זאת יש לנו כך וכך מקורות" (עמ' 4).

העניין השני קשור להערכתו על אודות מאפייניו של המהלך המוגבל שיכול להתממש. הרמטכ"ל לא פירט את הערכתו, אבל הוא לא סתר את הניתוח של ראש אמ"ן שהתייחס לנושא לאורך היום וחזר למעשה על האפשרויות שנותחו בהרחבה יחסית בדיוני אפריל-מאי 1973. למשל, זעירא הציג בפורום מטכ"ל (נוסף על אפשרות המלחמה המתואמת שסבירותה "נמוכה מנמוכה") ניתוח ולפיו: "המטרה הסורית יכולה להיות איזשהו מחטף ברמת הגולן ואם זה ילך גם ריצה יותר עמוקה". לגבי מצרים תיאר: "פתיחה באש או פשיטה בהליקופטרים או בחצייה [של התעלה]" (עמ' 3). על בסיס דיוני אפריל-מאי אפשר להניח שגם הרמטכ"ל העריך את האיום שיכול להתממש באופן דומה. בוועדת אגרנט העיד הרמטכ"ל כי לא מלחמה הטרידה אותו אלא: "זה שיכולה להיות איזו פעולה סורית וייתכן שלצורך זה המצרים נמצאים בכוננות" (אגרנט, 1974, עמ' 240).

העניין השלישי הוא הביטחון ביכולתו של הצבא הסדיר (ללא המילואים) וחיל-האוויר לבלום מהלך התקפי מפתיע. בפורום מטכ"ל הסביר דדו: "אם תהיה לנו התערעה פוזיטיבית, כמובן שאנו נגייס מילואים". אבל ברקע הדברים עמדה תפיסה בסיסית ולפיה: "אם יקרה המצב הכי גרוע שאפשר, כלומר שתיפתח התקפה בלי אף מילה נוספת, אז אנו נצטרך לבלום באמצעות הכוחות הסדירים, זאת אומרת באמצעות חיל-האוויר וכל הכוחות שיש לנו בקוים" (עמ' 4). בעדותו בוועדת אגרנט הגדיר בעצמו את הגישה הזו כ"קונספציה" (עדות מיום 29 בינואר 1974, עמ' 52-53). כך גם הגדירה אותה הוועדה. היא נתנה לה את הכותרת "הצבא הסדיר יבלום", קבעה שהיתה מקובלת גם על הדרג המדיני ומצאה שלא היתה מבוססת על ניתוח מקצועי (אגרנט, 1974, עמ' 225-237).

ואכן דדו גרר בעניין זה פער לא מבורר בין התפיסה של "בלימה מוחלטת [...] לא לתת להם להיכנס" שהציג בהצגת התוכניות לראש הממשלה במאי (עמ' 10), לבין היעדרו של ניתוח רציני לגבי הסד"כ ותפיסת ההפעלה שנדרשים לצורך כך, הן ביבשה (גולן, 2013, עמ' 73) והן בחיל-האוויר. דבריו בעניין זה בדיונים שקדמו

ל-5 באוקטובר, משקפים את הפער הזה. לדוגמה, לגבי חזית הדרום אמר דדו בהצגת התוכניות לראש הממשלה במאי: "פה אנחנו מרגישים שלא צריך לגייס מילואים, זה מספיק לבלימה, זה פלוס חיל-האוויר [מספיק] לבלום" (עמ' 14). את חיל-האוויר הוא תיאר שם כמי שיכול: "לעצור בלימה אם תהיה מתקפה בשתי החזיתות" (עמ' 15).

אבל נוסף על האמירות האלו נראה שדדו היה מודע לכך שאין מדובר בבלימה מוחלטת אלא בהערכה שיהיו לאויב הישגים קרקעיים מוגבלים לפרק זמן קצר, ואחריהם הוא ייהדף לשטחו (גולן, 2013, עמ' 69). בהתייעצות אצל ראש הממשלה ב-3 באוקטובר הוא הסביר לה בעניין רמת הגולן: "אין הגנה הרמטית [...] הם יכולים לקחת מוצב ולהגיע עד יישוב כלשהו, ואנו נהיה מסוגלים לבלום ולעצור אותם ולהפעיל את חיל-האוויר ולהביא יותר כוחות ולהכריע את המלחמה" (עמ' 8). כך או כך, כתוצאה מהחלטות הרמטכ"ל נעשו במהלך היום צעדי כוננות משמעותיים: בשעה 10:45 הוכרז מצב כוננות ג' בצה"ל לראשונה מאז מלחמת ששת הימים; מוצב הפיקוד העליון נפתח בשעה 12:30 והחל לפעול; חטיבת בית הספר לשריון הוטסה לסיני, וכוחות נוספים למרחב שלמה; שני גדודים של חטיבה 7 וגדוד מבית הספר לשריון הועברו לרמת הגולן; מנגנון גיוס המילואים הועמד בכוננות משעה 16:15; חיל-האוויר נערך למלחמה ואף קיים בצוהרי היום תדריך חילי לפקודת "דוגמן 5" לתקיפת מערך טילי הקרקע-אוויר בסוריה; ובמטכ"ל ובחיל-האוויר הוכנו עדיפויות לרכש דחוף בארה"ב. בערב הופצה פקודת "אשור/2" שסיכמה את הצעדים האלו (גולן, 2013, עמ' 235-240; טל וטל, 2019, עמ' 172-173; גלבר, 2021, עמ' 564).

ההחלטות שקיבל הרמטכ"ל שיקפו, אפוא, גישה שנראתה לו ולכל משתתפי הדיונים הגיונית ונכונה. לפי גישה זו, שהוצגה בפירוט יחסי בדיוני אפריל-מאי, הכוח הסדיר המתוגבר, בצירוף חיל-האוויר שכוננותו הועלתה, יוכל "לבלום" מתקפה ערבית משולבת, אם תתממש, ובוודאי שאת המהלך המוגבל שנתפס כסביר יותר. בדיעבד גישה זו היתה הרסנית ליום הדיונים לא פחות וכנראה יותר מההערכה לגבי הסבירות הנמוכה למלחמה שממילא התערעה. היא יצרה אצל המשתתפים תחושה שמחיר הטעות הצטמצם מאוד, ולא חייבה אותם לבירור רציני של תפיסותיהם. לזעירא סייעו ההחלטות להתמודד עם ה"ספק" שהתעורר בו לנוכח פינוי משפחות היועצים. לדרג המדיני הן אפשרו להימנע מגיוס המילואים בעיתוי בעייתי.

התפיסה ולפיה "הסדיר יבלום" היתה מופרכת לחלוטין, בוודאי בהקשר הייחודי שנוצר בראשית אוקטובר, ופעריה אכן התבררו בתוך יממה. קיימת אומנם טענה ולפיה התפיסה לא עמדה כלל למבחן ביום הכיפורים, שכן הכוחות הסדירים לא נערכו למלחמה אלא לקראת הפגזות ארטילריה או פשיטות קומנדו בחזית התעלה ומול "מחטף" או "יום קרב" ברמת הגולן (בר-יוסף, 2001, עמ' 193). עם זאת ספק רב אם איזו צורת היערכות אחרת של הכוחות היתה מצליחה לבלום את ההיקף



העצום של כוחות האויב שנערכו בגבולות בימים שלפני המלחמה. הרמטכ"ל לא היה מודע לכך שחיל-האוויר לא היה ערוך בכלל למשימה הזו, ומכל מקום ביבשה היה צריך לגייס לפחות היקף כלשהו של כוחות המילואים.



הקמת קו בר-לב בחזית תעלת סואץ (דובר צה"ל)

"באותו בוקר של יום שישי הייתי צריכה [...] לצוות על גיוס" כתבה גולדה אחרי המלחמה (מאיר, עמ' 308). ואכן סוגיית גיוס המילואים היא מרכיב מרכזי בפער שבין ההחלטות ביום הדיונים לבין ההיערכות שנדרשה כדי להתמודד עם מתאר המלחמה שעמד כבר בפתח. אבל איש ממשותפי הדיונים לא הציע לגייס את המילואים אפילו לא גיוס חלקי וחשאי. גם לא אלוף טל שב-30 בספטמבר, כמה ימים לפני כן, הציע לרמטכ"ל לגייס את המילואים והעלה השגות על הערכת המודיעין (אגרנט, 1974א, עמ' 28-29; טל וטל, 2019, בעמ' 139-148). הדברים היחידים שנאמרו בעניין גיוס המילואים במהלך היום התייחסו להיבטים החוקיים והפרקטיים של הגיוס במהלך יום הכיפורים, אם יידרש.

### שר הביטחון וראש הממשלה: הקונספציה המדינית

ב-21 במאי 1973 אמר דיין לאלופי המטכ"ל: "ג'נטלמנים, בבקשה להתכונן למלחמה [...] לקיץ זה" (בראון, 1992, עמ' 29). זאת היתה גישתו הברורה בתקופת "כחול לבן", אך חששותיו ממלחמה פחתו במהלך הקיץ. דברי חופי בדיון ב-24 בספטמבר לגבי המצב ברמת הגולן עוררו אצלו שוב את החשש, והוא שיזם את סדרת הדיונים על אודות הצפון, כולל את הדיון אצל ראש הממשלה ב-3 באוקטובר.

ביום הדיונים שלפני המלחמה נמנע דיין מלהציג באופן ברור את הערכתו לגבי הסבירות למלחמה. אבל ניכר ש-5 באוקטובר היה בכל זאת יום משמעותי בעבורו, שכן הדו"ח שקיבל באותו בוקר על שינויי ההיערכות לאורך התעלה הבהיר לו את חומרת המצב גם בחזית המצרית. בהתייעצות אצל ראש הממשלה הוא זיהה שההיערכות המצרית היא: "כאילו לקראת צליחה. לא 100%, אך קרוב לכך" (עמ' 3). עוד קודם לכן, בדיון אצלו, שאל את ראש אמ"ן האם: "בכל הטרופיק [תעבורת תקשורת] של הקוויים במצרים, אין דבר מיוחד?" (עמ' 58-59). תשובתו של זעירא, ולפיה "שקט לגמרי" זכתה מאז לניתוח ביקורתי מאוד, וייתכן שאכן היא הרגיעה את דיין. אף שהעלה אחר כך את האפשרות שהתרגיל הוא "כיסוי" (עמ' 59), מדבריו בדיונים עולה שהמשיך להיות מוטרד בעיקר מהמתרחש בצפון. נראה שדיין תפס את הפעילות המצרית כאיום אמיתי שמועד מימושו אינו מיידי.

כך או כך, הפתרון שקידם דיין ביום הדיונים היה מבוסס על הערכה, ולפיה יש עדיין זמן למהלך מדיני שיתבסס על ערוץ התיווך האמריקאי. הרעיון הזה התפתח בעקבות דברים שאמר בדיון אצלו צבי צור, הרמטכ"ל לשעבר ויועץ השר. צור העריך שאם אכן מדובר במלחמה, המצרים רוצים "לעשות אותה במפתיע", ולכן הוא הציע: "להביא לידיעתם שאנחנו לוקחים זאת ברצינות" באמצעות העברת מסר "דרך האמריקאים" או בהתבטאות בתקשורת (עמ' 59-60).

דיין לא התלהב להעביר מסר פומבי למצרים, אבל הוא אימץ את ההצעה לפנות בדחיפות לארצות הברית מכיוון "[ש]בקונטקסט של השאלה הפוליטית – זה טוב לנו שהאמריקאים ישאלו את הרוסים". מהדברים שאמר דיין לא נראה שהוא האמין שאכן מדובר במהלך התקפי אבל: "ביחסים עם האמריקאים כדאי לנו להציג זאת כך שבהחלט אפשרית תקיפה מצידם". לכן הוא סיכם את הדיון אצלו (לאחר ויכוח עם זעירא שהתנגד להעברת חלק מהמידע, לכאורה מטעמי ביטחון המקורות) בכך שהוא ימליץ לראש הממשלה: "להתקשר איתם ולומר כי מה שראינו [בעבר] בסבירות יותר נמוכה – אנחנו רואים כעת בסבירות יותר גבוהה ... [ו]גם לתת להם הבטחה, שמצידנו אין כל כוונות התקפיות" (עמ' 60).

בהתייעצות אצל ראש הממשלה הציע דיין לגולדה: "לומר לאמריקאים, בדרג פוליטי רציני, [ש]קיבלנו [...] שהסורים הולכים לתקוף [...] להבהיר להם שלנו אין כל כוונה [...] אולי [הסורים] יצאו מדעתם והכוונה להתקיף". דיין המשיך והסביר "באם ירגיע, טוב. באם לא – נבקש מייד עוד ציוד" (עמ' 3-4). בדיון אצלו דיבר דיין על פנייה שתועבר מהאמריקאים לערבים דרך הרוסים (עמ' 60). עכשיו, אצל ראש הממשלה, חזר על כך שוב: "שיגידו לרוסים שאם יתחילו יקבלו מים קרים" (עמ' 4), אבל ייתכן שהוא חשב גם על הערוץ הישיר של קיסינג'ר למצרים (קיפניס, 2012).

ראש הממשלה קיבלה את הצעתו של דיין והנחתה להעביר את המסר. בישיבת הממשלה היא עדכנה כי הועבר כבר מסר "שאיננו מתכוונים לשום דבר" (עמ' 5). אבל בגלל סיבות שונות המסר הגיע לקיסינג'ר באיחור רב, רק לקראת פרוץ



המלחמה עצמה. הוא עצמו כתב שכאשר העירו אותו: "נותרו רק תשעים דקות של שלום במזרח התיכון" (קיסניגר, 2004, עמ' 9). סביר שגם כאשר הוחלט על שליחתו כבר לא היה ביכולתו להשפיע על ההחלטות שהתקבלו בסוריה ובמצרים.

קיפניס קושר את חילופי הדברים הקצרים אצל ראש הממשלה עם "קונספציה מדינית", שבמרכזה תיאום בין ישראל לקיסניגר לגבי דחיית גישושי השלום של סאדאת עד לאחר הבחירות שעמדו בפתח. לשיטתו ישראל התחייבה בתמורה: "שלא להקדים מתקפת מנע ולא להסלים מתיחות [...] על ידי גיוס מילואים רחב". לפי הסבר זה: "הימנעותם של מאיר ודיין ממתקפת מנע ומגיוס המילואים בימים שקדמו למלחמה היתה ביטוי למחויבות הסודית הזו" (קיפניס, 2012, עמ' 14-15). את הקונספציה המדינית במתכונת הקיצונית של קיפניס לא ניתן למצוא בדיוני 5 באוקטובר 1973, וספק אם היתה כזו. אבל ברור שדיין וגולדה היו שותפים לקונספציה מדינית אחרת, ולפיה עדיף "לקבל את האש המצרית" ולא "את התכתיב המצרי המדיני לנסיגה", כדברי דיין בנאום לפני המלחמה. השר ישראל גלילי אמר במפורש בהתייעצות ב־18 באפריל 1973 שהאפשרות למלחמה: "היא השתלשלות מהעובדה שאיננו מסכימים לחזור לקו [הגבול] הקודם" (עמ' 14). ואכן תפיסה זו עיצבה את המדיניות שלהם תוך מודעות לכך שהיא עלולה להוביל בסופו של דבר למלחמה (בר־יוסף, 2013, עמ' 6-8). הקונספציה המדינית הזו התבססה על הערכה של יחסי הכוחות במצב שבו ישראל נערכת כהלכה למלחמה. שניהם לא זנחו אותה לחלוטין, אבל מהדיונים ברור שהם לא התלהבו לבחון אותה בנסיבות שאליהן נקלעה ישראל באוקטובר 1973.

הפנייה לאמריקאים היתה לכאורה חלופה סבירה בנסיבות שנוצרו והמשך למדיניותם ולמגעיהם העקיפים שהתקיימו עם מצרים בתיווך אמריקאי. דיין וגולדה התלבטו בה גם בדצמבר 1972 ובאפריל־מאי 1973 והכריעו בעדה. גם עתה היא אפשרה פעלתנות כלשהי מבלי לשלם את המחירים של האפשרויות האחרות, בעיקר של גיוס המילואים. והכול בתקופה שלפני הבחירות, כאשר האיום לא נתפס כוודאי, ולנוכח הפחתת הסיכון עקב החלטות הרמטכ"ל. ההשפעה של הבחירות שתוכננו ל־30 באוקטובר 1973 על החלטותיהם אינה מופיעה במפורש בדיונים (למעט אזכור עקיף בדברי דיין בדיון אצלו, עמ' 57). בוועדת אגרנט הם נשאלו על כך: "ושניהם הכחישו זאת נמרצות בהן צדקם". הוועדה בחרה לתת אמון בעדותם (אגרנט, 1974, עמ' 31), אך ממרחק השנים קשה להאמין שעניין זה היה, במודע או שלא במודע, מחוץ למערכת השיקולים הכוללת.

דיין וגולדה חשבו כנראה שהמהלך המצרי קשור בתביעותיו המדיניות של סאדאת, ולכן הם העריכו שיש היגיון לנסות לפתור את המשבר באמצעות פנייה לאמריקאים וספציפית לקיסניגר בעל הקשר הישיר למצרים. הפנייה לאמריקאים נבעה מעוד שני עניינים שהטרידו אותם. האחד: מכך שישראל תפתח ראשונה במלחמה ותמצא את עצמה במצב בעייתי מול העולם, בעיקר מול הממשל האמריקאי שלתמיכתו

תזדקק (צורף ובויםפלד, 2022, עמ' 148). העניין השני היה החשש מהתפתחות של דינמיקת הסלמה בלתי נשלטת, דוגמת זו שהתפתחה ערב מלחמת ששת הימים, ושהותירה בהם כנראה רושם חזק. בדיון אצלו הסביר דין: "ב־1967 זה התחיל להתגלגל, ואף אחד לא יודע מי חשד במי – צריך כעת לנסות לשבור את מעגל הקסמים הזה" (עמ' 60).

גם גולדה הזכירה בהתייעצות אצלה את התקופה שלפני מלחמת ששת הימים ואמרה: "יש נקודות שחוזרות על עצמן מלפני 5 ביוני 1967 [...] שגם זה אולי צריך לומר לנו משהו" (עמ' 4). בביוגרפיה שלה היא הציגה את הדברים האלו כביטוי לאינטואיציה שלה שמדובר במלחמה (מאיר, 1975, עמ' 308). באופן דומה מסבירים זאת חלק מהחוקרים שעסקו בדיונים. אבל התשובה לשאלה מה באמת העריכה ראש הממשלה ביום הדיונים ברורה פחות. גם לגבי הדברים האלו לא ברור אם היא מתייחסת לחשש מדינמיקה של הסלמה או לכוונות התקפיות קונקרטיות של סוריה ומצרים. ברקע נמצאת, כמובן, גם פגישתה עם המלך חוסיין ב־25 בספטמבר שממנה יצאה אומנם מוטרדת, אך היא קיבלה כנראה את הפרשנות המרגיעה לגביה של דין, דדו וזעירא.

### ההחמצה: על איזו "מלחמה" מדובר?

בהתייעצות, שהתקיימה בבית ראש הממשלה באפריל 1973, היא שאלה: "איך נדע, כאשר נדע? לפי ההכנות?" וקיבלה הסבר על התרעה באמצעות סימנים מעידים (עמ' 3). עתה, משהתממשו כל הסימנים, חשה אי נוחות מהמצב אבל לא ניסתה להבין את המשמעות שלו על יכולתה לקבל החלטות. בישיבת הממשלה הסתייגה גולדה במפורש מההערכה בעניין מהלך התקפי מוגבל ואמרה: "קשה להניח שעם כל הכוח שיש להם הם פתאום ישלחו להפגיו חמש דקות או עשר דקות יישוב זה או אחר. הרי לזה לא נחוץ כל מה שהם העמידו לעצמם שם" (עמ' 5). לפי דברי ישראל ליאור, המזכיר הצבאי שלה: "לקראת הצוהריים כבר חרגה דאגתה מעבר לגבולות השיגרה [...] כרסם בה הספק [...] 'משהו קורה', אמרה – אך לא ניסתה לנחש מה" (הבר, 1987, עמ' 22).

לגולדה היו תחושות נכונות, אבל בדיעבד ברור שההימנעות מלקיים דיון רציני בשאלה מה יהיו מאפייני המהלך ההתקפי והיקפו, אם יתממש, היא ההחמצה התפיסתית הגדולה ביותר של היום. מי שהיה צריך לנהל אותו היה הרמטכ"ל בודאי לאחר שהצליח להתנתק מהערכת הסבירות הנמוכה כבסיס להחלטותיו. אבל נראה שלאחר ההחלטות שקיבל בבוקר, כנראה שהוא לא ראה צורך בדיון. שר הביטחון התנגד לדיון כזה במפורש, וראש הממשלה לא ידעה לתרגם את אי הנוחות שלה למחשבה על מאפייני המהלך או להנחיה לקיים דיון על כך. בהתבטאות אומללה היא אף ביטאה קושי לעסוק בעניין זה כשאמרה: "מי יודע? אנו לא יושבים איתם ולא יודעים מה הם רוצים לעשות" (עמ' 5).

בהיעדר דיון כזה לא הצליחו המשתתפים להשתחרר לגמרי מהערכת הסבירות הנמוכה ונותרו עם הערכותיו של ראש אמ"ן ועם הסיכון שפחת לכאורה עקב החלטות הרמטכ"ל. הם לא הצליחו לדמיין מתאר שיאפשר לאויב הישגים שיצדיקו בראייתו את הסיכון במלחמה. בהיעדר דיון במאפייניו האפשריים של המהלך ההתקפי (שהתברר למוחרת כמתקפה משולבת רחבת היקף) הם גם התקשו להבחין בפער שבין החלטות הרמטכ"ל לבין ההיערכות שנדרשת למול האיום שבפתח.

זהו פער שנגרר למעשה מאז הדיונים באפריל-מאי. גם אז עסקו במתארי המלחמה האפשריים, אבל הם לא הצליחו להבין את הגיונה. הם הסתפקו בהנחה שלפעמים הצד השני אינו הגיוני. "מבחינה לוגית", הסביר זעירא בהתייעצות אצל ראש הממשלה ב־18 באפריל: "זאת תהיה טעות עבור מצרים לפתוח במלחמה" (עמ' 1). גולדה היתה אומנם ערנית לבעייתיות של שיטת הניתוח הזו והסתייגה ממנה. אך גם היא לא הציעה מסגרת אחרת לניתוח זולת הצורך: "להיות מוכנים לדברים לא הגיוניים" (צורף ובויםפלד, 2022, עמ' 158).

ההחמצה הזו בולטת עוד יותר כאשר משווים אותה לעומק התפיסתי שאליו הגיע סאדאת הן בהצלחתו להיחלץ מהמחשבה הצבאית המצרית המסורתית והן בהבנתו העמוקה את מערכת התפיסות הישראלית. סאדאת (1978) לא המתין להגעת מוסי התקיפה אלא ניסח תפיסה אסטרטגית חדשה שבמרכזה: "פעולה צבאית בהתאם לאפשרויות של הכוחות המזוינים" (עמ' 250–252). לעצם היציאה למלחמה היתה בראייתו יותר חשיבות מההישגים הצבאיים בה. התפיסה הזו תורגמה למהלך לכיבוש שטח מצומצם בעומק של כ־12 עד 20 ק"מ בצד המזרחי של התעלה. שיתוף הפעולה עם סוריה נועד לפצל את המשאבים הישראליים המוגבלים ולהקשות על ניהול המלחמה (שאזלי, 1987; גמאסי, 1994; בר־יוסף, 2001; אשר, 2003).

ההתפתחות התפיסית הזו, במתכונתה המלאה, הוחמצה לגמרי על ידי הישראלים וממילא לא הוצגה או נדונה בדיוני 5 באוקטובר. לאורך היום הדיון היחיד שבו עסקו, לזמן קצר מאוד, במאפייניו האפשריים של המהלך ההתקפי התנהל דווקא בישיבת הממשלה. הוא התפתח בקשר לשאלת הסמכות להחליט על תקיפות אוויריות וגיוס מילואים במקרה של "מלחמה". השר גלילי הוא שהעלה את הנושא, ונראה שגם הוא חש שהמצב הלא שגרתי עלול לחייב צעדים שלא ננקטו בין המלחמות. בעקבותיו ביקשו חלק מהשרים להבין מה יעשה האויב, כדי לדון בשאלת התגובה הישראלית והסמכות לאשרה (עמ' 5).

את הצורך לדון במאפייניו של המהלך ההתקפי העלה שר המשטרה שלמה הלל. הוא אמר: "שהיה טוב לשמוע מה האופציות הממשיות העומדות היום בפניהם" ובאופן כללי יותר ניסה להבין את "הכוונה אצל הצד השני" ואת משך הזמן הצפוי של המהלך. הלל זיהה שהדיון על היגיון הפעולה המצרית היה חסר, ולכן הוא ביקש לקבל: "הערכות מבוססות יותר על מה בעצם הם יכולים לעלות על דעתם" (עמ' 3). שר הסעד חזני שאל אשר לרמת הגולן האם: "יכולה להיות פעולה מוגבלת, כמו

הפגזת יישובים או דבר דומה?" (עמ' 4).

דיין סירב בעקשנות להיכנס לדיון. ניכר שלא ראה בישיבת הממשלה את הפורום הנכון לדון בעניין זה: "אתה שואל ואני איני עונה" אמר לחזני, והסביר: "כי מה יהיה אם הם יעשו משהו – כאשר איננו יודעים מה הם יעשו – קשה לומר. יכולות להיות למצב חמישים וריאציות" (4-5).

ראש אמ"ן ענה בכל זאת ותיאר כמה אפשרויות שכולן: "בסבירות נמוכה והנמוכה ביותר היא חציית התעלה". האפשרות שאותה תיאר בסבירות הגבוהה יותר היתה "פשיטות ואולי ירי פה ושם". כדי להסביר את גישתו הוא רמז (בפעם היחידה במהלך יום הדיונים) לקונספציה המודיעינית והסביר כי גם הסורים וגם המצרים: "מודעים מאוד לנחיתות האווירית שלהם", ולכן: "לא ילכו למלחמה, בוודאי לא למלחמה גדולה. אולי במקרים קיצוניים ילכו לדבר קטן מתוך תקווה שלא יתפתח לדבר הגדול" (עמ' 5).

לשאלת השר הלל, אם "דבר קטן" כולל גם את "חציית התעלה", לא ניתנה תשובה בדיון, שכן הרמטכ"ל נטל שוב את רשות הדיבור והמשיך לעסוק בעניין הסמכויות לאישור התגובה הישראלית.

### סיכום: מדוע הוחמצה ההזדמנות?

כשנשאל זעירא עשרות שנים לאחר המלחמה מה הרגיש כשקיבל בשבת לפנות בוקר את ידיעת אשרף מרואן הוא ענה: "זה פתר לי את בעיית הזמן" (ברקאי, 2014, עמ' 136). ואכן, כפי שכתב תומס שלינג: "בניגוד לסרטי קולנוע, החיים אינם מספקים רקע מוזיקלי שנועד לאותת לנו על השיא המתקרב" (Wohlstetter, 1962, p. viii). במהלך חמש השעות של יום שישי הקצר לא היה בחדרי הדיונים רקע מוזיקלי כזה שיאותת על המלחמה שתתחיל למחרת. בהיעדרו החמיצה הצמרת המדינית והצבאית של ישראל את ההזדמנות האחרונה להתעשת ולהיערך, גם אם באיחור רב מאוד, למתאר המלחמה הייחודי שהתממש ב־6 באוקטובר 1973.

הדבר הבולט ביותר על אודות הדיונים הוא שהשתתפה בהם שורה של בכירים מנוסים באופן יוצא דופן. היו שם שלושה רמטכ"לים לשעבר (צור, דיין ובר־לב) והרמטכ"ל המכהן (אלעזר); אזרחים בעלי ניסיון ביטחוני עשיר, כמו גלילי ופרס; ואלופים בעלי ניסיון רב, כמו טל, זעירא ופלד. בפורום המטכ"ל נכחו, כמובן, כל אלופי המטה הכללי, אנשי צבא מנוסים וגיבורי מלחמת ששת הימים. לראש הממשלה מאיר ולמשתתפים נוספים היה רקע דיפלומטי חזק. היו להם כמובן יתרונות וחסרונות, אבל בכל קנה מידה זאת היתה נבחרת ישראלית חזקה מאוד בענייני ביטחון לאומי.

לאיכות של האנשים אפשר להוסיף גם את המידע הטוב יחסית שעמד לרשותם. אין הכוונה ל"ידיעת זהב" על אודות המלחמה הצפויה אלא לתמונת ההיערכות והכוננות במצרים וסוריה. גם אם לא כל המשתתפים הכירו את אותן "ידיעות

מתריעות למכביר" שעליהן כתבה ועדת אגרנט, ושהגיעו לפני המלחמה (1974א, עמ' 8), די היה במה שידעו כדי להביא אותם לצורך לבחון מחדש את מערכת התפיסות שלהם. דיוני 5 באוקטובר מספקים, אפוא, הוכחה נוספת וטרגית לכך שעצם הכנסת קבוצת אנשים איכותית מאוד לחדר דיונים עוד לא מבטיחה שיקרה בו משהו מועיל, גם אם עומד לרשותם מידע טוב יחסית.

הוויכוח הסוער בין הגישות השונות להפתעת יום הכיפורים עוסק בשאלה איזו קונספציה היתה משמעותית יותר – "המודיעינית", "הצבאית" או "המדינית". ניתוח הדיונים מראה ששלושתן השפיעו על הדיונים, ושהבנת הזיקות ביניהן היא המפתח להבנת השיתוק שאחז בצמרת הישראלית ביום שלפני המלחמה.

הקונספציה המודיעינית היתה ברקע. היא הזינה את הערכת הסבירות הנמוכה של ראש אמ"ן והפכה אותו לדמות בעייתית מאוד בדיונים. לא רק בגלל הטעות המוחלטת בהערכה אלא בגלל היעדר הנכונות להטלת ספק והחמצת האפשרות להאיר את המתח שבין תמונת המציאות למערכת התפיסות, במיוחד על ההתערעה ויחסי הכוחות. זעירא עצמו טוען שבמהלך היום זנחו משתתפי הדיונים את הערכתו לגבי הסבירות הנמוכה למלחמה. ניתוח הדיונים מלמד שהוא צודק באופן חלקי. בשלב הזה כבר לא ניתן היה להתעלם מהפעילות החריגה, ומקבלי ההחלטות חשו צורך להיערך לאפשרות שהערכת המודיעין שגויה. אבל הם לא זנחו אותה לגמרי, לא האמינו שמדובר ב"מלחמה גדולה" ובוודאי לא מלחמה שתפרוץ למוחרת. הם לא החליפו את הקונספציה המודיעינית בהבנה טובה יותר של המציאות, והתערערוה גם לא סייעה לדיון מחודש בתפיסות האחרות.

הקונספציה הצבאית הזינה את החלטות הרמטכ"ל. לנוכח אי הנוחות שחש, היא סיפקה לו דרך להתמודד עם אי הוודאות והשקיטה במידה מסוימת את חששותיו. היא השפיעה גם על שאר המשתתפים. כשותפים לקונספציה "הסדיר יבלום", החלטות הרמטכ"ל הפחיתו גם אצלם את הצורך לברר את אי הנוחות מהמצב. ראש הממשלה ושר הביטחון המשיכו להחזיק בקונספציה המדינית שקנתה להם את הזמן בשנים שקדמו, ובעיקר אפשרה להם להתחמק מלחצים חיצוניים ופנימיים. מודאגים פחות עקב החלטות הרמטכ"ל הם העריכו שיש ביכולתם להמשיך למשוך את הזמן ואולי אפילו לשנות את מהלך האירועים באמצעות מהלך מדיני מהיר. מעל הכול ריחפה תחושת ביטחון עמוקה ביכולתו של הצבא לספק מענה הולם לאיום, ולתחושה היו שותפים הן אנשי הצבא והן הפוליטיקאים. שלוש הקונספציות האלו (המודיעינית, הצבאית והמדינית) הן למעשה הביטוי התפיסתי (ולכאורה מקצועי) של גישות עמוקות יותר שאפיינו את הצמרת המדינית והצבאית, ושהובילו לביטחון היתר הזה (גלבר, 2021). בתוך יממה התגלו שלושתן כמופרכות לחלוטין.

עדיין נשאלת השאלה מדוע לא הצליחו האנשים המנוסים שהשתתפו בדיונים להיחלץ מהשיתוק התפיסתי שאחז אותם. היחלצות כזו היתה צריכה לכלול מהלך

משולש: הכרה בפער בין מערכת התפיסות לבין המציאות, מאמץ לבירור המציאות ולהבנתה בהקשר הייחודי של ערב המלחמה, וגיבוש של תפיסה ראשונית רלוונטית מול רעיון המלחמה הקונקרטי של מצרים וסוריה.

התשובה הראשונה לשאלת ההחמצה היא שסגירת פער כזה במהלך כמה שעות היא בכל מקרה אתגר עצום. במובן זה שורשיה של ההחמצה נמצאים הרבה לפני יום הדיונים, והם נובעים מההתנהלות של הצמרת המדינית והצבאית בתקופה שקדמה למלחמה. כל ממלאי התפקידים הגיעו ליום הדיונים הקצר עם פער עמוק בין התפיסות שבהן החזיקו לבין המציאות. פער זה נוצר בשנים שלפני המלחמה והחמיר מאוד בחודשים, בשבועות ובימים שלפניה. עניין זה מדגיש, כמובן, את הצורך לקיים תהליכים קבועים של בירור התפיסות ובחינתן בשגרה. בחודשים אפריל-מאי נערך מאמץ כזה, מרשים לכאורה בהיקפו ובעומקו, אך בדיעבד ברור שגם הוא התנהל ללא הבנה טובה של המציאות. כך או כך, לנוכח היערכות החירום של הצבאות בשתי החזיתות ההקשר ב-5 באוקטובר היה כבר שונה לחלוטין מזה של "כחול לבן", ושאלת הייחודיות של המצב הוחמצה לחלוטין.

התשובה השנייה קשורה לעצם המודעות לקיומו של הרובד התפיסתי שאותו ניתן מאמר זה. בהיעדר מודעות כזו קשה היה לקיים דיון בתפיסות עצמן. ואכן מהדיונים משתקף עיוורון מוחלט של כל המשתתפים להיבטים התפיסתיים הקשורים באופן התבוננותם במציאות. כלומר למערכת האמונות שדרכן הם עיבדו את המידע, הן לגבי האויב והן לגבי כוחותינו. נראה שבראיתם זאת היתה המציאות עצמה, ואותה הם הבינו דרך המומחיות שלהם והמידע שעמד לרשותם. אין בדיונים שום סימן להרהור בשאלות תפיסיות או לערעורן. כאשר העלו משתתפי הדיונים את האפשרות שיש טעות בהבנת המציאות (להבדיל מפערי מידע), הם ייחסו אותה לאויב (או לרוסים). אפשר שזו הסיבה לטלטלה העזה שהביא איתו המושג "קונספציה" שאותו הכניסה ועדת אגרנט לשיח הציבורי בהקשר המודיעיני. הוא הבהיר לישראלים רבים את החשיבות של "המשקפיים" שדרכם הם מתבוננים על המציאות.

התשובה השלישית קשורה באופן ישיר גם למתכונת הדיונים. כל הדיונים היו קצרים יחסית (עד שעה) ועסקו בהם בערבוביה בעניינים טקטיים (הרבה) ואסטרטגיים (מעט). הם נשאו אופי של "עדכונים", ולא היתה בהם חשיבה של ממש. מקבלי ההחלטות הבכירים התאמצו למצוא פתרונות יעילים למצב, אך הם לא העלו על דעתם שהמצב הזה שונה מהותית מכפי שהם מבינים. תפיסותיהם לא התפתחו במהלך הדיונים וגם לא עורערו. רובם נקטו דפוסים דומים לאלו שהפעילו באפריל-מאי, בלי שהיתה להם מודעות לשינוי היסודי בהקשר. חלקם תיארו בדיעבד תחושת אי נוחות חזקה והצטערו על הקושי לתרגם אותה להבנה טובה יותר של המציאות. אם לפחות אחד מהם – הרמטכ"ל, שר הביטחון או ראש הממשלה – היה מזהה את הצורך להגדיר מחדש את המצב ולברר את מאפייניו הייחודיים, ייתכן שגם יום הדיונים וגם המלחמה שפרצה למוחרת היו נראים אחרת לחלוטין.

במבט לאחור, שלוש הקונספציות שתוארו במאמר שימשו דרך לגשר על הפער שבין אתגר גדול ומאיים ליכולות מוגבלות באופן שיאפשר חיים נורמליים בסביבה עתירת סיכונים. זהו מצב יסוד מתמשך במציאות הישראלית. האזעקות בצוהרי יום הכיפורים תשל"ד הבהירו לדור שלם של פוליטיקאים ואנשי צבא שבתחומים רבים, גם כאלו שיש לגביהם מידע רב ומומחיות ארוכת שנים, הידע שנמצא ברשותם הוא לא יותר ממערכת של השערות שצריכות לעמוד למבחן. שנת החמישים למלחמה היא זמן טוב להיזכר בכך, כדי לבחון באופן ביקורתי גם את מערכת התפיסות הנוכחית.

## רשימת המקורות

- דיון אצל הרמטכ"ל, 08:25: **הערכת מצב אצל הרמטכ"ל**. 5 באוקטובר 1973. ארכיון צה"ל.
- דיון אצל שר הביטחון, 09:00: בראון, אריה (1993). **משה דיין במלחמת יום הכיפורים**. עידנים וידיעות אחרונות, עמ' 57–60.
- התייעצות אצל ראש הממשלה, 09:45: **סיכום התייעצות אצל ראש הממשלה**. 5 באוקטובר 1973. ארכיון צה"ל.
- ישיבת הממשלה, 11:30: **פריטכל סטנוגרפי של התייעצות צבאית-מדינית**. 5 באוקטובר 1973. ארכיון צה"ל.
- פורום מטכ"ל, 12:30: **דיון המטה הכללי של צה"ל 32–73**. 5 באוקטובר 1973. ארכיון צה"ל.
- התייעצות אצל ראש הממשלה בדצמבר 1972: **פריטכל סטנוגרפי של התייעצות מדינית צבאית**. 1 בדצמבר 1972. ארכיון צה"ל.
- התייעצות בביתה של ראש הממשלה באפריל 1973: **פריטכל סטנוגרפי של התייעצות בבית ראש הממשלה**. 18 באפריל 1973. ארכיון צה"ל.
- הצגת תוכניות לראש הממשלה במאי 1973: **"כחול לבן" – הצגת תוכניות לראש הממשלה**. 9 במאי 1973. ארכיון צה"ל.
- **הצגת תכנוני חיל-האוויר לרמטכ"ל**. 9 במאי 1973. ארכיון צה"ל.
- התייעצות אצל ראש הממשלה ב-3 באוקטובר 1973: **פריטכל סטנוגרפי של התייעצות צבאית-מדינית**. 3 באוקטובר 1973. ארכיון צה"ל.
- אדרת, עופר (2020). "מסמך סודי חושף כיצד הטעה ראש אמ"ן את הממשלה בנוגע ל'אמצעים המיוחדים' ב-1973". **הארץ**, 8 במאי.
- אורן, אלחנן (2013). **תולדות מלחמת יום הכיפורים**. משרד הביטחון.
- אשר, דני (2003). **לשבור את הקונספציה**. מערכות.
- בראון, אריה (1993). **משה דיין במלחמת יום הכיפורים**. עידנים וידיעות אחרונות.
- ברטוב, חנוך (1978). **דדו – 48 שנה ועוד 20 יום**. ספריית מעריב.
- ברקאי, אבירם (2014). **משק כנפי הטעות**. המרכז למורשת המודיעין.
- בר-יוסף, אורי (2001). **הצופה שנרדם**. זמורה ביתן.
- בר-יוסף, אורי (2013א). ההיסטוריוגרפיה של מלחמת יום הכיפורים. **עיונים בתקומת ישראל**, כרך 23, גיליון 3.
- בר-יוסף, אורי (2013ב). "אי-הפעלת 'אמצעי האיסוף המיוחדים' והכשל המודיעיני במלחמת יום הכיפורים". **מערכות**, גיליון 448, עמ' 46–53.
- בר-יוסף, אורי (2019). **מתקפת פתע – מנהיגות ומודיעין במבחן העליון**. דביר.
- גולן, שמעון (2013). **מלחמה ביום הכיפורים**. מודן.
- גלבר, יואב (2012). **רהב**. דביר.
- גמאסי, עבד אלע'ני (1994). **זיכרונות מלחמת אוקטובר**. צה"ל.
- דיין, משה (1976). **אבני דרך**. עידנים ודביר.
- הבר, איתן (1987). **היום תפרוץ מלחמה**. ידיעות אחרונות.
- הרצוג, חיים (1998). **מלחמת יום הדין**. ידיעות אחרונות וספרי חמד.
- ועדת החקירה – מלחמת יום הכיפורים (ועדת אגרנט) (1974א). **דין וחשבון חלקי**.
- ועדת החקירה – מלחמת יום הכיפורים (ועדת אגרנט) (1974ב). **דין וחשבון חלקי נוסף**.
- זעירא, אלי (2004). **מלחמת יום הכיפורים – מיתוס מול מציאות**. ידיעות אחרונות וספרי חמד.



- טל, ישראל וטל, יאיר (2019). **ישראל טל: פרקים למלחמת יום הכיפורים**. ידיעות אחרונות וחמד.
- מאיר, גולדה (1975). **חיי מעריב**.
- מולצ'דסקי, נדב (2013). הקונספציה ביד הלשון. **עיונים בתקומת ישראל**, כרך 23, גיליון 3.
- נקדימון, שלמה (1982). **סבירות נמוכה**. רביבים וידיעות אחרונות.
- סאדאת, אנוואר (1978). **סיפור חיי עידנים**.
- צורף, חגי ובויםפלד, מאיר (2022). **יבוא יום ויפתחו את הארכיונים**. כרמל.
- קיסנינג'ר, הנרי (2004). **משבר שלם**.
- קיפניס, יגאל (2012). **1973 – הדרך למלחמה**. דביר.
- שאזלי, סעד אלדין (1987). **חציית התעלה**. מערכות.
- שלו, אריה (2006). **כישלון והצלחה בהתרעה**. מערכות.
- תמרי, דב (2012). **האומה החמושה**. מערכות ומודן.
- Wohlstetter, Roberta (1962). *Pearl Harbor: Warning and Decision*. Stanford University Press.
- Nye, Joseph (1994). "Peering into the future", *Foreign Affairs*, Vol. 73, No. 4 (Jul/Aug).

# המטכ"ל והדרגים הבכירים במלחמת יום הכיפורים

אלוף (מיל') גיורא איילנד<sup>1</sup>

כשמדובר במלחמה טוטלית, כמו מלחמת יום הכיפורים, ישנה חשיבות מיוחדת לפיקוד העליון, שכן המבחן העליון בתרחיש כזה הוא היכולת לגייס את כל המשאבים הלאומיים ולהפעילם באופן מיטבי. הלקחים העיקריים מהמלחמה נוגעים כולם להיבט האנושי, שלא השתנה לאורך ההיסטוריה, ולכן הוא רלוונטי גם כעבור חמישים שנים, וגם כאשר המציאות השתנתה כמעט לחלוטין. אומנות המלחמה מחייבת בקיאות מקצועית, הכרה מעמיקה של יכולות (שלנו ושל האויב). המפקדים חייבים להיות מנוסים אך גם בעלי דמיון, גמישות מחשבתית, קשיחות מנטלית, כולל ההבנה ש"זה מה יש ועם זה ננצח", חשיבה ביקורתית ונכונות לקחת סיכון מחושב. זה שאינו מוכן לקחת סיכון, לא ינצח.

## מבוא

כמו בכל מערכת גדולה, האפקטיביות נקבעת קודם כל לפי איכות הביצוע של צמרת הארגון. כשמדובר במלחמה טוטלית, כמו מלחמת יום הכיפורים, ישנה חשיבות מיוחדת לפעולת הפיקוד העליון, שכן המבחן העליון בתרחיש כזה הוא היכולת לגייס את כל המשאבים הלאומיים ולהפעילם באופן מיטבי. המטכ"ל במלחמת יום הכיפורים נכשל הן בהבנת המציאות, הן בהכנה למלחמה והן בתפקודו ב־48 השעות הראשונות. פרק זה מסביר את גורמי הכישלון ואת הלקחים הרלוונטיים גם למטכ"ל כיום. לזכותו של הרמטכ"ל דוד אלעזר (דדו) נכון לומר כי החל מ־8 באוקטובר 1973 הוא הבין את המציאות כהלכה, ידע "לכיל" את הציפיות ושמר על קור רוח מרשים.

<sup>1</sup> אלוף (מיל') גיורא איילנד שימש, בין היתר, כראש אמ"ץ וראש המל"ל. במלחמת יום הכיפורים לחם כקמב"ץ גדוד הצנחנים 890 בחזית הדרום.

## המטכ"ל

### צה"ל כארגון היררכי

כל ארגון, קטן כגדול, אזרחי או צבאי מתבסס על שלושה מאפיינים: היררכיה, סמכויות שקיימות לאורך ההיררכיה, ותהליכים. היעילות של ארגון תלויה לא רק במימוש אופטימלי של שלושה מרכיבים אלה אלא גם ביכולת האינהרנטית של הארגון להתגמש ולהתאים עצמו לנסיבות משתנות.

כשבוחנים את צה"ל ומשווים בין הארגון שהיה ב-1973 לארגון הקיים כיום, 50 שנה אחרי, רואים שאין שום הבדל משמעותי! אז היו לנו שלושה פיקודים מרחביים, וגם כיום; אז היה לנו חיל אוויר (גדול וחזק) וגם כיום; אז היה לנו חיל ים (קטן אך מאוד מתקדם טכנולוגית), וכך כיום. מבנה המטכ"ל נשאר דומה, מעמד הרמטכ"ל וסמכויותיו נותרו ללא כל שינוי ואפילו הנושא הרגיש - היחסים בין דרג מדיני למטכ"ל - נותרו זהים מבחינה פורמלית ודומים מאוד מבחינה מעשית מאז ועד היום.

הסיבה העיקרית לכך שמעט מאוד שינויים נעשו במבנה הצבא ב-50 השנים האחרונות, נובעת ממסקנה אחת פשוטה: המערכת שנבנתה ב-1949 ושהשתכללה עם השנים **הוכיחה את עצמה** במשבר הגדול של 1973. הצבא נזקק לכ-48 שעות בלבד להתאושש מההלם ומהתוצאות הקשות של שלב הפתיחה, כדי שידע להתאים עצמו למציאות שנוצרה ולהתחיל ולפעול ביעילות - יעילות שהלכה והשתפרה ככל שהמלחמה נמשכה. במילים אחרות דווקא במצב קיצון של קושי הוכח שהשיטה טובה ויעילה.

חשוב במיוחד לציין את מעמד הרמטכ"ל. הצבא, כולל הרמטכ"ל העומד בראשו, כפוף לחלוטין לדרג המדיני ("נתון למרות הממשלה" בשפת החוק), אלא שסמכויות הרמטכ"ל בתוך הצבא (וכן ביחס לגורמים שמוכפפים לצבא במצבי חירום) הן מוחלטות. יותר מכך, גם הדרג המדיני מבין כי הרמטכ"ל הוא "האופרטור" במצב מלחמה, ודבר זה מביא לשתי מסקנות חשובות ביותר. הראשונה היא שהדרג המדיני אינו יכול להורות לשום גורם בצבא, לרבות למפקדי הפיקודים או למפקד חיל-האוויר, לעשות דבר. הכול חייב לעבור דרך הרמטכ"ל (והמטה שלו). המסקנה השנייה היא שהדרג המדיני מבין (ואף נהנה מכך) שאין לו שום יכולת לקבל בעצמו החלטות טקטיות, ומכאן נשמרת בדרך כלל היררכיה ברורה מאוד, והגורם המקצועי ביותר - המטכ"ל - הוא המקבל את ההחלטות או מאציל את הסמכות לקבלתן כלפי מטה.

הדוגמה המאלפת ביותר היא החלטת הרמטכ"ל ב-7 באוקטובר, בתחילת מלחמת יום הכיפורים, ביחס לאוגדת מוסה פלד, העתודה היחידה שהיתה בידו. בפני הרמטכ"ל היו שלוש אפשרויות: (א) לשלוח את האוגדה לצפון; (ב) לשלוח את האוגדה לדרום; (ג) להמשיך ולהחזיק את האוגדה עוד יום בעתודה. הרמטכ"ל קיבל החלטה מהירה ואמיצה לשלוח את האוגדה לצפון.

מה שרצוי להדגיש בהתייחס לפרק זה הוא שני דברים. האחד הוא שהרמטכ"ל החליט ובלי שבכלל חשב להביא את הנושא לדיון בממשלה, וטוב שכך. הזמן הוא אחד המשאבים הקריטיים במלחמה, ומזל גדול עמד לרמטכ"ל שהיה יכול להחליט בעצמו ולהורות על ביצוע מיידי. ההדגשה השנייה, והחשובה לא פחות, היא שהרמטכ"ל סיים את תפקידו ברגע שהחליט לשלוח את העתודה המטכ"לית לצפון, שכן לרשותו של הרמטכ"ל עומד מטה חזק (כיום הוא אף חזק בהרבה מזה שהיה ב־1973) שיודע לתרגם את החלטת המפקד לעשרות הוראות משלימות המוציאות לפועל את אותה החלטה, ובלי שהרמטכ"ל יצטרך להקדיש לנושא זה אפילו דקה נוספת.



חמ"ל פיקוד הדרום במלחמת יום הכיפורים. יושבים במרכז (מימין לשמאל): אלוף הפיקוד גונן, הרמטכ"ל אלעזר ורמ"ח מבצעים תא"ל שטרן; עומדים במרכז (מימין לשמאל): עוזרי הרמטכ"ל, אלוף ויצמן ואלוף זאבי (ארכיון צה"ל)

### הרמטכ"ל

באופן עקרוני, תפקידיו וסמכויותיו של הרמטכ"ל כיום אינם שונים במהותם מאלה שהיו לרמטכ"ל ב־1973. באופן פורמלי לרמטכ"ל יש ארבעה תפקידים:

- הרמטכ"ל הוא מפקד כל הכוחות המזוינים: חיל-האוויר, חיל-הים וכוחות היבשה, וכן של כל הכוחות המוכפפים לצבא בעת מבצע או מלחמה, כמו כוחות משטרה.
- הרמטכ"ל הוא מפקדם הישיר של כוחות היבשה. בניגוד לכוחות האוויר והים אשר מופעלים על ידי מפקדי חיל-האוויר וחיל-הים בהתאמה, הרמטכ"ל גם מפקד ישירות על כוחות היבשה. כדי לחדד את ההבחנה נדגיש כי כשמוטלת

משימה על חיל-האוויר, יהיה זה מפקד החיל שיחליט איזו טייסת תעשה מה. העובדה שישנן טייסות בבסיסים בדרום, בצפון או במרכז, היא "שקופה" למטכ"ל. כשמדובר על היבשה, הרמטכ"ל (או קצין מטה שלו) הוא שמחליט האם להעביר חטיבה או גדוד מפיקוד הדרום לפיקוד הצפון. אין בין הרמטכ"ל לבין מפקדי הפיקודים שום מפקדה כללית של כוחות היבשה.

- הרמטכ"ל הוא האחראי לבניין הכוח של כל הכוחות המזוינים. הוא המוסמך (תקציב, כוח אדם) להקצות משאבים לזרועות השונות, והוא האחראי לקביעת ההעדפות בכל הקשור לצרכים השונים.

- הרמטכ"ל (ולא ראש אמ"ן!) הוא האחראי להעריך את האיומים הצבאיים השונים, לקבוע את "איום הייחוס" (האיומים המחייבים מענה) וכמובן להגדיר את רמת הכוננות הנדרשת בהתאם להערכת האיום. הרמטכ"ל, ולא ראש אמ"ן, הוא הקובע את הסבירות למלחמה, את הדפ"א הסבירה של האויב, את הדפ"א המסכנת ועוד. אמירות הנשמעות לעיתים, כאילו ראש אמ"ן הוא "המעריך הלאומי", הן חסרות תוקף.

נוסף על ארבעת תפקידים אלה הרמטכ"ל נושא בשורה של תפקידים בלתי פורמליים, אך חשיבותם אינה פחותה מאותם תפקידים רשמיים. הרמטכ"ל הוא חלק מהדרג האסטרטגי של מדינת ישראל, ולכן חובתו להיות מעורב בהליכים מדיניים שעלולה להיות להם השפעה על המצב הביטחוני. יותר מכך, בהיותו בקיא יותר בנושא ההשלכות הצבאיות הוא חייב להביע דעה בפני הדרג המדיני בכל הקשור למהלכים מדיניים שיכולה להיות להם השפעה צבאית ישירה או עקיפה. הדבר מתייחס ליחסי ישראל עם המעצמות, להסכמים מדיניים ולנושאים נוספים, כמו עצמאות אנרגטית, מידת הלגיטימציה הבינלאומית למעשי הממשלה, ועוד. תפקיד שני הוא למרות שהרמטכ"ל אינו נושא באחריות לבניין הכוח של גופים, כמו משטרה, כיבוי אש, הגנת תשתיות לאומיות או מוכנות העיריות למצבי חירום, חובתו (בעיקר בעזרת פיקוד העורף) להביע דעה ביחס לסוגיות אלה. תפקיד שלישי הוא שלרמטכ"ל יש אחריות כבדה בכל הקשור ליחסי צבא-חברה, לרבות בכל הנוגע ל"חלוקת הנטל".

הסמכויות הרחבות של הרמטכ"ל, נוסף על אחריותו הרחבה עוד יותר, נובעות מסיבה פשוטה. במצבי חירום קשים, במיוחד אם נקלעים ל"מלחמה טוטלית" כמו במלחמת יום הכיפורים, כמעט כל האחריות המעשית נופלת על כתפי הצבא. הדבר כולל לא רק את הלחימה בחזית אלא גם את הגנת העורף ואת אבטחת רציפות התפקוד של מדינת ישראל. אחריות מלאה זו של הרמטכ"ל היתה כאמור נכונה ב-1973, כמו היום, ובכל זאת היו שלושה פגמים קריטיים בתפקוד הרמטכ"ל בחלק מהנושאים הנ"ל.

הפגם הראשון ניכר בכך שהרמטכ"ל הודר מחלק מהדיאלוג שקיימו ראש הממשלה מאיר ושר הביטחון דיין עם הממשל האמריקאי. כתוצאה מכך לא הבין הרמטכ"ל,

כפי שהיה יכול להבין, שנשיא מצרים נתן לישראל למעשה הזדמנות להגיע להסכם לפני המלחמה, ובאותה מידה חזר והזהיר כי אם ישראל תסרב להיכנס למו"מ, לא תהיה לו ברירה אלא לצאת למלחמה. באופן שהוא לא פחות ממדהים, לא הכיר הרמטכ"ל עד 6 באוקטובר כי ראש הממשלה ושר הביטחון התחייבו למעשה לאמריקאים כי ישראל לא תפתח במלחמה דהיינו לא תבצע מכה מקדימה. באותו בוקר של תחילת מלחמה ודאית המשיכו הרמטכ"ל ומפקד חיל-האוויר להשתעשע באשליה כי ניתן יהיה להכות מכה מקדימה.

הפגם השני התבטא בכך שהרמטכ"ל נטה פסיכולוגית לחשוב כי ברגע שראש אמ"ן שכנע את ראש הממשלה ושר הביטחון כי הסבירות למלחמה היא נמוכה, אזי האחריות מוטלת בעיקר עליהם. ועדת אגרנט שחקרה את מלחמת יום הכיפורים קבעה (בצדק) כי האחריות העליונה להיות מוכנים למלחמה מוטלת על הרמטכ"ל. הציפייה ממפקד בצבא, בכל דרג בוודאי ברמת הרמטכ"ל, היא לפעול על פי מה שהוא חושב לנכון ולהיות אף מוכן לחרוג מסמכותו, אלא אם הדרג שמעליו מונע זאת ממנו במפורש (ראו דוגמה ראויה בהמשך בנוגע לחיל-הים).

הפגם השלישי היה שהמטכ"ל הוא כאמור דרג אסטרטגי, ולכן עליו לקיים דיאלוג ישיר עם גורמים צבאיים אך גם מדיניים במדינות מפתח, בוודאי עם ארה"ב. העובדה שכל הדיאלוג עם האמריקאים טרם המלחמה נעשה מהצד הישראלי רק על ידי גורמים אזוריים, הוא שגיאה בלתי נתפסת. ישנם דברים שניתן להבין אותם כהלכה רק בדיאלוג "בין חיילים" או כאמור בין חיילים (אלופים) בצד שלנו למדינאים בצד השני.

דומה שנושאים חשובים מעין אלה ברורים כיום לרמטכ"ל יותר מאשר לרמטכ"ל של 1973. הרמטכ"ל או קציני המטה הבכירים שלו - ראש אמ"ן, ראש אמ"ץ, ראש אג"ת (וכיום גם ראש אגף אסטרטגי) - מעורבים הרבה יותר גם בדיונים מדיניים עם ראש הממשלה ועם שרי החוץ והביטחון וגם בדיאלוגים ישירים עם רמטכ"לים, מפקד "פיקוד המרכז" האמריקאי אך גם עם שרי חוץ והגנה של מדינות רבות, עם סנטורים וחברי קונגרס ועוד. הדבר חיוני הן כדי להבין טוב יותר את התמונה הרחבה והן כדי להעביר מסרים שרק אנשי צבא יודעים להעביר.

## המטכ"ל

יכולתו של הרמטכ"ל לשלוט בכל אשר תואר עד כה, תלויה בקיומו של מטכ"ל חזק ויעיל. את חברי המטה הכללי (האלופים) ניתן לחלק לחמש קבוצות:

- א. אלופים שהם (רק) אופרטורים - מפקדי זירת לחימה ואלה שלושת מפקדי הפיקודים;
- ב. אלופים שהם גם אופרטורים אך גם מפקדי זרועות (זרוע היא גוף לבניין כוח, מפקד חיל-האוויר, מפקד חיל-הים ומפקד פיקוד העורף);
- ג. אלופים שהם גם אופרטורים, גם מפקדי זרועות וגם קציני מטה של הרמטכ"ל -

ראש אמ"ן ובמידה מסוימת גם ראש אכ"א וראש אט"ל;  
 ד. אלופים שהם רק מפקדי זרוע - מפקד ז"י (למרות שראש אט"ל כפוף היום אליו);  
 ה. אלופים שהם "קציני מטה נטו" - ראש אמ"ץ, ראש אג"ת ובשנתיים האחרונות גם ראש האגף האסטרטגי (ראש אג"ס).  
 החוזקה של עבודת הרמטכ"ל במלחמה תלויה מאוד באותם אלופים שהם רק קציני מטה, או בכאלה שהם גם קציני מטה, כמו ראש אמ"ן וראש אט"ל. אלופים אלה, כמו ראשי החטיבות והמחלקות הכפופים להם, צריכים להיות מקצועיים מאוד בתחומם ולא פחות חשוב גם עצמאיים מאוד. הם אמורים לשחרר את הרמטכ"ל כמעט מכל עיסוק, לרבות מעיסוקים שבהם הוא נושא באחריות ישירה.  
 למשל, הרמטכ"ל לא צריך להחליט ואפילו לא להכיר את תוכנית האיסוף המטכ"לית, את תוכנית התאלמ"ג (תיאום אלקטרו-מגנטי) המטכ"לית, את תוכנית ניהול התחמושת המטכ"לית ואת תוכנית בניין הכוח תוך כדי מלחמה, שכן נושאים אלה ורבים אחרים צריכים "להיסגר" ברמה של אלופים או של קציני מטה ברמה נמוכה יותר. יתר על כן הרמטכ"ל אמור להחליט, כמובן, את ההחלטות החשובות ביותר, אך רמטכ"ל במלחמה נמצא תחת עומס בלתי רגיל, ולכן לא הוא צריך לחשוב מהן הסוגיות שלגביהן נדרשת החלטה. גורם אחר (ראש אמ"ץ או רח"ט המבצעים) צריכים להחליט באילו נושאים יעסוק הרמטכ"ל, מתי זה יקרה, ובאיזה פורום.  
 החולשה הגדולה הכרוכה הן בהכנות למלחמת יום הכיפורים והן בניהול המלחמה בימים הראשונים נבעה מחולשת המטה המבצעי של הרמטכ"ל. החולשה הגדולה ביותר נבעה מכך שראש אג"ס היה למעשה סגן הרמטכ"ל, אשר התנהג יותר כממלא מקום הרמטכ"ל (לרבות ביקורים בחזית או השתתפות בשיבת ממשלה) ופחות בתור אחד שצריך לנצח על התזמורת - עבודת המטה של הרמטכ"ל במלחמה. נוסף על כך רמ"ח המבצעים בדרגת תא"ל לא היה אוטוריטה ראויה וגם חסר ידע מספיק כדי לעשות את תפקידו. בין סגן הרמטכ"ל (האלוף הכי בכיר) לבין רמ"ח המבצעים (תא"ל נעדר כריזמה, ידע וסמכות) נפלו הדברים בין הכיסאות או יותר נכון נפלו על ראשו של הרמטכ"ל, וזה אסור שיקרה.

## המודיעין

זיכרון מלחמת יום הכיפורים מתחבר אסוציאטיבית למושג "מחדל", והמחדל מתייחס בעיקר למודיעין. המודיעין הישראלי, למרות שפע המידע המתריע שהיה בפניו, קבע נחרצות שלא תפרוץ מלחמה, והינה היא פרצה בהפתעה מוחלטת. כתוצאה מאותה הפתעה לא נערכה ישראל כראוי, לא גייסה מילואים בזמן, ולכן היא שילמה מחיר כבד, בעיקר בימים הראשונים של המלחמה. לכאורה יש לחפש את השגיאות שהובילו לאותו מחדל בשדות הצבאי, המדיני ובעיקר המודיעיני. לדעתי זו טעות. המקור לשגיאה המודיעינית נמצא בדיסציפלינה

אחרת לגמרי והיא הפילוסופיה.

תכלית הפילוסופיה היא אחת - למצוא את האמת. תנאי הכרחי למציאת האמת הוא חשיבה ביקורתית, ואחד הכלים החשובים של חשיבה ביקורתית הוא איתור כשלים לוגיים. כשל לוגי איננו שגיאה, ובוודאי שאיננו שגיאה נסלחת. כשל לוגי נוצר כאשר קורות אחת משתי התופעות: (א) מניחים הנחות הנראות ממבט ראשון מובנות מאליהן, אך למעשה הן שגויות; (ב) מניחים הנחות נכונות המובילות למסקנה, אלא שהקשר בין ההנחות למסקנה הוא רופף או שגוי. במקרים רבים נראה ממבט ראשון כי אם ההנחות נכונות, אזי גם המסקנה היא דדוקטיבית - חד-משמעית ואין בלתה, אלא שמדובר על אירוע "שמתחפש" למצב דדוקטיבי. מסקנה דדוקטיבית היא מסקנה חד משמעית הנובעת מאימוץ ההנחות. אם ההנחות נכונות, אזי בהכרח גם המסקנה נכונה. דוגמה:

**הנחה א' -** סוקרטס הוא יווני. | **הנחה ב' -** כל היוונים מדברים יוונית.

**מסקנה:** סוקרטס מדבר יוונית. כל עוד ההנחות נכונות אז גם המסקנה היחידה האפשרית היא שסוקרטס מדבר יוונית.

#### דדוקציה ומלחמת יום הכיפורים - דוגמה א'

במהלך ספטמבר 1973 התרבו הידיעות המודיעיניות על כך שסוריה ומצרים מתכננות מלחמה נגד ישראל. הידיעות היו כאמור רבות ומוצקות, ולמרות זאת אלוף אלי זעירא, ראש אגף המודיעין של ישראל באותה עת, קבע בפסקנות שלא תהיה מלחמה. אלוף זעירא הסתמך על שלוש הנחות ועל בסיסן הגיעה למסקנה נחרצת (לכאורה דדוקטיבית) שלא תהיה מלחמה. ההנחות היו אלה:

1. **סוריה לא תצא למלחמה לבדה, היא תצא למלחמה רק אם גם מצרים**

**תתקוף במקביל את ישראל;**

2. **התכלית האסטרטגית של מצרים, אם וכאשר תצא אי פעם למלחמה נגד**

**ישראל, תהיה להחזיר את כל שטח סיני לריבונות מצרית** (חצי האי סיני

היה בריבונות מצרית עד 1967 ואז ישראל כבשה את השטח הזה והחזיקה

בו);

3. **אנחנו (ישראל) יודעים, וחשוב יותר המצרים יודעים, שאין ביכולתם כיום**

**(סתיו 1973) לכבוש את כל סיני:** כדי לכבוש את כל סיני זקוקים המצרים

לסוללות טילי קרקע-אוויר-טק"א ניידות מסוג SA6 רבות, אך ב-1973 היו

ברשותן רק בודדות, ואולי עד 1975 המצב בראייתם ישתנה לטובה עם קבלת

סוללות טילים רבות כאלה מברית המועצות.

לאור שלוש הנחות אלה המסקנה היא ברורה: לא תהיה מלחמה, שכן סוריה

לבד לא תתקוף (הנחה א'), אך גם מצרים לא תתקוף עכשיו (הנחות ב' וג'), שכן אם

יתקפו הן לא תוכלנה להשיג את מטרת המלחמה של מצרים - החזרה של כל סיני

לידי המצרים.



מסתבר שלמרות שהוכח בדיעבד כי כל שלוש ההנחות היו נכונות, המלחמה בכל זאת פרצה! הכיצד זה יכול להיות? ובכן, היה כאן כשל לוגי של המודיעין הישראלי. שלוש ההנחות אכן היו מדויקות, והמסקנה כי לא תפרוץ מלחמה אכן היתה מסקנה סבירה והגיונית. אבל, ובניגוד לדוגמה על סוקרטס, מסקנה זו שלא תפרוץ מלחמה, **לא היתה המסקנה היחידה האפשרית!** בהתבסס על שלוש ההנחות ניתן היה להגיע גם **למסקנה אפשרית נוספת** והיא זו: אכן, התכלית המצרית היא להחזיר את הריבונות המצרית לכל סיני, ואכן המצרים יודעים שאין בכוחם לכבוש את כל סיני, אבל אולי ניתן להשיג את מטרת המלחמה באמצעות שילוב של שני מאמצים: פעולה צבאית מוגבלת שתטלטל את המערכת ותניע מהלך מדיני, שבסופו של דבר יגרום לכך שכל חצי האי סיני יחזור לידיים מצריות.

המסקנה האפשרית הזו, השנייה, היא שהתממשה בפועל. נשיא מצרים זיהה נכון כי המלחמה אכן הכרחית, אבל המטרות הצבאיות יכולות להיות צנועות יחסית – כיבוש רק חלק קטן מסיני (בפועל, רצועה בעומק של 10 ק"מ בלבד). אך בעזרת הצלחה יחסית זו, פגיעה בחיילים ישראלים רבים והוכחה שישראל איננה בלתי מנוצחת, תושג טלטלה מדינית שתניע את ארה"ב ובריה"מ להתערב. ההתערבות של המעצמות תוביל למשא ומתן מדיני שיסתיים בכך שישראל תוותר על כל סיני בתמורה להסכם שלום. במילים אחרות התכלית – החזרת כל סיני – תושג אך לא רק באמצעות פעולה צבאית אלא באמצעות שילוב בין פעולה צבאית ולאחריה פעולה מדינית.



איילנד (משמאל), בקמב"ץ גדוד 890, כחודשיים לאחר המלחמה, מעבר לתעלת סואץ (ארכיון המחבר)

המחדל הישראלי משקף חשיבה שטחית אצל מקבלי ההחלטות בישראל. כאשר אלוף זעירא הציג את ההנחות שלו ואת המסקנה הנגזרת מהן (שלא תהיה מלחמה), איש לא קם ולא שאל: האם ייתכן כי נוסף למסקנה ההגיונית שלך, גם תיתכן מסקנה אחרת? האם בהכרח מדובר על מסקנה דדוקטיבית שאין בלתה? לא שאלו שאלה (מתבקשת) זו קציני מודיעין הכפופים לזעירא, לא אלופים המקבילים לו, לא הרמטכ"ל וגם לא אף אחד משרי הממשלה.

ניתן לומר, לא בהגזמה, כי אם ראש אגף המודיעין של ישראל בשנת 1973 היה אריסטו ולא אלי זעירא, לא היה קורה אותו מחדל. מה שהיה חסר אז לא היה ידע מודיעיני או צבאי אלא חשיבה לוגית נכונה. המחיר של טעות לוגית זו היה עצום. הצמרת המדינית-צבאית הניחה שלא תהיה מלחמה, ולכן לא גויסו המילואים בזמן, ועל כך שילמנו מחיר כבד.

#### דדוקציה ומלחמת יום הכיפורים – דוגמה ב'

בשנים שקדמו למלחמת יום הכיפורים התבססה תפיסת ההגנה של ישראל על ההנחה שאם סוריה תרצה לפתוח במלחמה, אזי המודיעין הישראלי יזהה בזמן את ההכנות למלחמה ויוכל לתת התרעה של 48 שעות. התרעה של 48 היתה דבר חיוני, שכן הכוחות הסדירים של צה"ל, שהוצבו דרך שגרה ברמת הגולן, היו מצומצמים מאוד, וברור שלא היתה ביכולתם לעצור את הסורים. התרעה של 48 שעות מאפשרת לתגבר את הכוחות ביחידות סדירות נוספות ולגייס כוחות מילואים שיוכלו להגיע לרמת הגולן ולהיערך שם תוך פחות מ־48 שעות.

המלחמה פרצה כידוע ביום הכיפורים (שהיה גם יום שבת) בשתיים בצוהריים. כבר ביום שישי החל הרמטכ"ל לחשוש שבקרוב תיתכן מלחמה. אומנם המודיעין הבטיח לו שלא תהיה מלחמה ("הסבירות למלחמה נמוכה מאוד"), אך הרמטכ"ל התקשה להתעלם מסימנים מעידים רבים לאפשרות של מלחמה, ולכן הוא הורה באותו יום שישי על העלאת הכוננות בצבא הסדיר. יחד עם זאת הוא לא הגדיר את המצב כ"כוננות למלחמה", ולכן לא נפרסו הכוחות הסדירים בהיערכות הנדרשת למלחמה. ביום שישי אחר הצוהריים, כשנסע הרמטכ"ל לביתו, קיננו בליבו חששות וספקות, אבל הוא הרגיע את עצמו בכך שבכל מקרה, אם אכן הסורים יחליטו לצאת למלחמה, אזי תהיה לנו התרעה מספקת של 48 שעות. הלך חשיבה זה שיקף כשל לוגי גדול.

ההתרעה של 48 התבססה כאמור על היכולת של המודיעין הישראלי לזהות צעדי כוננות והיערכות למלחמה של הצבא הסורי. צעדים אלה חייבים להתחיל לפחות 48 שעות טרם ההתקפה, ומכאן שניתן היה להסתמך על כך. הצעדים המעידים על כוונה לצאת למלחמה כללו בין היתר קידום של סוללות ארטילריה לחזית, קידום של טילים נגד מטוסים לחזית, יציאה (חפוזה) של היועצים הרוסים מסוריה ועוד. מה שקרה בימים שלפני אותו יום שישי 5 באוקטובר 1973 הוא, שכל הצעדים הללו בצד הסורי כבר נעשו! לא רק שהם נעשו, אלא המודיעין הישראלי זיהה אותם די בדיקנות.

המשמעות: כל הסימנים המעידים על כוונת הסורים לתקוף **כבר נשחקו**. על בסיס מה שידעו בישראל, היה צריך להיות ברור לרמטכ"ל באותו יום שישי כי הבטחת המודיעין להתרעה של 48 שעות טרם מלחמה כבר **אינה רלוונטית**. הסורים יכולים מתוך ההיערכות שכבר השלימו, לצאת להתקפה מתואמת בכל החזית תוך שעות בודדות.

הכשל הלוגי כאן שונה, אפוא, מהכשל של הסעיף הקודם. הכשל כאן היה שהרמטכ"ל המשיך להסתמך על הנחה שתהיה לו התרעה של 48 שעות, גם כאשר היסודות לביסוס הנחה זו קרסו קודם לכן במציאות. אותה הנחה, שהיתה נכונה במשך שנים, ושהיתה תקפה עד ספטמבר 1973, רוקנה למעשה מתוכנה עד 5 באוקטובר, ובזמן זה למעשה כבר היתה הנחה שגויה. כתוצאה מכך גם המסקנה הדוקטיבית (לא חייבים לגייס מילואים) היתה שגויה.

#### הקשר בין חשיבה לוגית לבין קבלת החלטות צבאיות גורליות

שלוש מסקנות חשובות עולות משתי דוגמאות אלה, וניתן להביא עוד עשרות דוגמאות נוספות מהניסיון של ישראל ומניסיונם של אחרים.

א. חשיבה לוגית והימנעות משגיאות לוגיות הן דבר חשוב מאין כמוהו, ובמקרים רבים הן דבר חשוב בהרבה מידע צבאי כלשהו.

ב. שגיאות לוגיות קורות לעיתים קרובות, והן נובעות מהיעדר חשיבה ביקורתית. הדרך להימנע משגיאות כאלה מחייבת בין היתר לבדוק בזירות את נכונות ההנחות ואת תקפות ההנחות שהיו נכונות בעבר, אך לא בהכרח הן גם נכונות עכשיו. לא פחות חשוב הוא לבדוק את הקשר בין ההנחות לבין המסקנה. קיימים מצבים שבהם מוסקת מסקנה דוקטיבית אחת, אבל קיימים גם מצבים שבהם תיתכנה יותר ממסקנה אחת, ולכן יש להיזהר מנפילה למלכודת הכרוכה באימוץ אוטומטי של המסקנה הנראית היחידה האפשרית.

ג. האדם כפרט עלול לעיתים קרובות ליפול לכשל לוגי. הדרך לצמצם תופעה זו מחייבת דיאלוג עם אחרים (מקבילים או כפופים) שיאתגרו הן את ההנחות והן את המסקנות שאליהן הגיע המפקד. הדיאלוג, אסור שיהיה היררכי, אלא עליו להיות פתוח, ביקורתי ואף לעומתי. חייבים להפריד באופן חד בין אופן ביצוע הדיאלוג (לכולם מותר לומר הכל) לבין הסמכות להחליט, שהיא היררכית – בסוף המפקד מחליט, והכפופים צריכים לציית.

#### מודיעין, הסתברות ותוחלת

ברמה האסטרטגית עוסק המודיעין בשני נושאים: הערכת היכולות של האויב, והערכת כוונותיו. **הערכת יכולות** – החלק הראשון הוא פשוט יותר. ככל שיש מקורות מהימנים יותר בנוגע למבנה של צבאות האויב, איכות הנשק שלו, מיקום יחידותיו וכדומה, כן ניתן לחבר את המרכיבים וליצור הערכה כוללת בנוגע ליכולותיו של

האויב. אך אפילו בנוגע לנושא זה המודיעין עלול לשגות, אם הוא אינו יודע להתחשב גם בשני גורמים נוספים. הגורם הראשון הוא רוח הלחימה של האויב. זהו נושא חמקמק שתלוי במידת האמון של המפקדים במנהיגות הפוליטית ובמידת האמון של החיילים במפקדים. הוא גם תלוי במידת ההזדהות של הלוחמים עם מטרות המלחמה ועם המשימות המוטלות עליהם ועם מידת הביטחון שלהם שיוכלו לממש מטרות אלה. לתוספת הזו - מרכיב "הרוח" - על "החומר" יש חשיבות קריטית בכל הנוגע להערכת יכולות האויב.

רבים טעו בנושא זה בעבר. לדוגמה, האמריקאים בווייטנאם וגם המודיעין הישראלי בכל הרמות ערב מלחמת יום הכיפורים. למודיעין, כמו לכל ארגון מקצועי, ישנה נטייה להניח כי מה שהיה גם מנבא את אשר יהיה. הבעיה איננה, אפוא, הערכת החסר לרוח הלחימה, הן של המצרים והן של הסורים, אלא שהדעת כלל לא ניתנה לנושא זה.

אם נוכל להציג בפשטנות את יכולות האויב במשוואה שבה יכולת האויב היא תוצאה של מכפלה בין שני פרמטרים: אחד ה"חומר" (גודל הצבא ואיכות האמצעים שבידו) והשני הוא ה"רוח" (רוח הלחימה של האויב), כלל לא ידוע שהמודיעין הישראלי התעמק בבחינת הפרמטר של ה"רוח". או שהוא הניח שפרמטר זה לא השתנה מאז מלחמת ששת הימים, או שהוא פשוט לא נתן את הדעת לחשיבות הנושא. בשני המקרים מדובר על כשל חמור.

הגורם השני שהמודיעין צריך להתייחס אליו הוא היכולת של כוחותינו. לכאורה המתודולוגיה נעה בכיוון אחד - המודיעין מתאר את כוונות האויב ויכולותיו, והמפקד צריך להחליט כיצד נכון לפעול, בין היתר בהתבסס על אותה הערכה מודיעינית. בפועל ישנה חשיבות רבה גם לתהליך ההפוך. המודיעין צריך לדעת ולהבין את יכולות "כוחותינו", את תורת הלחימה שלנו ואת דפוס החשיבה של המפקדים שלנו, כדי שיוכל להעריך כיצד יפעל האויב או כיצד יגיב לפעולה שלנו. ספק רב אם הצמרת המודיעינית הישראלית הכירה כראוי את יכולות הצד "הכחול" שאותה היא צריכה לשרת.

**הערכת כוונות האויב** - בהקשר זה, כמו במצבים אחרים בקבלת החלטות, קיימת נטייה מוגזמת לתת משקל גבוה למושג "הסתברות". לכאורה אם ישנה הסתברות של 90 אחוזים שיקרה א', והסתברות של 10 אחוזים שיקרה ב', אזי נכון לפעול בהנחה שא' יקרה. טעות קשה! המפקד חייב לפעול על פי "התוחלת" ולא ההסתברות. תוחלת היא המכפלה בין ההסתברות (שמשהו טוב או רע יקרה) לבין גודל המחיר או התועלת אם אכן יקרה. לדוגמה, בשל סערה צפויה הלילה יש סיכוי של 10 אחוזים שהבית שבו אני ישן יקרוס. לכאורה אפשר להישאר בבית, שכן יש 90 אחוזים שלא יקרה כלום. ברור שאדם סביר יעדיף את אי הנוחות הכרוכה בעזיבת הבית ללילה אחד על פני הנזק הגדול בהרבה הצפוי בהישארות, אם אכן האפשרות שהבית יקרוס תמומש, אפילו שסיכויי תרחיש זה הם נמוכים.

ערב מלחמת יום הכיפורים כולם דיברו על הסתברות. היות והמודיעין שכנע את הקברניטים שההסתברות למלחמה היא נמוכה, העדיפה הצמרת הצבאית להתנהל בהתאם. מה שבאמת נדרש היה לעשות, הוא להשוות בין שתי האפשרויות הבאות שהן למעשה חישוב שתי תוחלות שליליות:

א. הסתברות נמוכה למלחמה כפול המחיר שנשלם אם בכל זאת היא תפרוץ ולא נהיה ערוכים;

ב. ההסתברות הגבוהה לכך שלא תפרוץ מלחמה כפול המחיר שנשלם אם לשווא ניערך למלחמה.

הרי ברור שהתוצאה של אפשרות א' היא חמורה הרבה יותר ובלתי נסבלת לעומת התוצאה של ב', ולכן היה עדיף להיערך למלחמה בכל מקרה על מנת שלא תפרוץ בלי שנהיה מוכנים. אף על פי כן פעלו מקבלי ההחלטות על פי התרחיש הסביר יותר וביקשו להימנע מהיערכות שווא למלחמה.

נכון, להיערכות מלאה למלחמה, לרבות גיוס מלא של מילואים, צפויים מחירים גבוהים בהיבטי מעמד בין-לאומי, כלכלה, חרדה ציבורית, ועוד. אבל! להיערכות מלאה למלחמה של הצבא הסדיר אין כמעט שום מחיר, ובאופן שהוא לא פחות ממדהים אפילו זה לא קרה. יתרה מכך אחד ההסברים שנתן המודיעין לפעילות המצרית האינטנסיבית של המצרים בקרבת תעלת סואץ, היה התרגיל הגדול. ובכן, התרגיל אמור היה להסתיים ב-8 באוקטובר ממילא. אם כך לא היה כמעט מחיר להחזקת הצבא הסדיר בכוננות למלחמה עד אחרי סיום "התרגיל". יש שיאמרו שהצבא דווקא כן נערך, שכן הוכרזה כוננות ג' ונעצרו חופשות. ממש לא נכון. יש הבדל תהומי בין כוננות בעלמא ("איזה באסה, לא יוצאים הביתה...") לבין כוננות למלחמה.

דוגמה אחת מתוך עשרות: בהיערכות למלחמה מפנים עשרות אלפי חיילי עורף וחיילים בטירונות ובהכשרות לימ"חים, כדי שייסיעו לצוות הסדיר המצומצם במחנות אלה להכין מאות כלי רק"ם למלחמה. והכי חשוב – כשהמטה הכללי מוציא פקודה והכותרת שלה כוללת עשרות סימני קריאה "כוננות למלחמה החל מהזמן המיידני", "יורד האסימון" לכל המפקדים, וכך לא מוצאים עצמם אנשי מודיעין בתל אביב או חיילים במוצבי התעלה עם פיג'מות, סנדלים ועיתון ביד. הטעות המצערת של המודיעין, ולפיה הסבירות למלחמה נמוכה, היא שגיהא שעלולה לקרות, אך מה שחמור יותר הוא שהצמרת הצבאית לא פעלה לפי הכלל האמור להיות מובן מאליה – התוחלת.

## ההיערכות

הדעה הרווחת לגבי מלחמת יום הכיפורים מטילה את רוב האשמה על המחדל של המודיעין, בעיקר על ראש אגף המודיעין אלוף אלי זעירא. הטענה היא כזו: המודיעין התעקש שלא תהיה מלחמה, כתוצאה מכך לא גויסו כוחות המילואים בזמן, וכך

נמצאה ישראל בנחיתות גדולה בכל הקשור ליחסי העוצמה בתחילת המלחמה. בשל סיבה זו נכבש קו המעוזים בסיני, ורמת הגולן כמעט ונפלה לידיים סוריות. זו גם הסיבה העיקרית למספר הנפגעים הגבוה בכלל ובימים הראשונים בפרט. דעתי שונה. אכן המודיעין שגה קשות, וכן שגו הרמטכ"ל והדרג המדיני שקיבלו את הערכת המודיעין, אלא שטעויות מודיעיניות קרו לאורך כל ההיסטוריה, החל מסוס העץ בטרוריה דרך פרל הרבור, מבצע ברברוסה ועוד. אך גם אם התקיימו שלושת האילוצים: ההפתעה, הימנעות ממתן "מכה מקדימה" והימנעות מגיוס מילואים, ניתן היה לפתוח את המלחמה באופן מוצלח לאין שיעור ממה שפועל קרה. לא מדובר רק בחוכמה שבדיעבד אלא בניתוח מקצועי בדבר מה שהיה הגיוני לצפות מהצמרת הצבאית.

שישה דברים הרמטכ"ל והמטכ"ל אמורים היו לעשות.

א. **הנחת עבודה מחמירה.** כבר ביום שישי 5 באוקטובר ולאור כל המידע שהיה נגיש, צריך היה הרמטכ"ל לקבוע כ"הנחת עבודה" שמלחמה תפרוץ בימים הקרובים. אין סתירה בין ההערכה שלא תפרוץ מלחמה לבין קביעה פיקודית שנערכים למלחמה. הנושא כבר הוסבר קודם לכן בהקשר לקבלת החלטות על בסיס תוחלת ולא על פי הסתברות.

ב. **כוננות ל"מלחמה!"** בהמשך ישיר לסעיף הקודם המטכ"ל היה צריך להוציא פקודה ברורה עם אותיות קידוש לבנה: "כוננות למלחמה מלאה בשתי חזיתות בטווח הימים הקרובים". ישנם מאות (!) פעולות שהיו קורות ברמות הנמוכות לאור פקודה זו, פעולות שלא נעשו היות ואיש לא אמר "מלחמה".

ג. **היערכות להגנה.** לא מספיק היה לומר "כוננות למלחמה" אלא להדגיש כי יש להיערך להגנה על כל המשמעותות מכך. המשמעות הראשונה היא לדרוש מהמודיעין, הן ברמת המטכ"ל וחשוב לא פחות ברמת הפיקודים המרחביים, לשרטט את "החיצים" הצפויים הן של המצרים והן של הסורים לעבר שטחינו ("חץ" הוא מיקום התחלה, כיוון - מידת ההתקדמות - עוצמה והערכת לוח זמנים). על פי המידע שהיה למודיעין הישראלי ביחס לשתי הגזרות, אפשר היה להעריך די במדויק כיצד האויב יפעל. הבעיה לא היתה טעות במיקום החיצים אלא הימנעות כמעט מוחלטת משרטוט שלהם. המלה "אויב" נשארה מושג כללי ומעורפל.

וביחס לכוחותינו נכון היה להיערך בדרום עם "שתיים לפניים" - לחלק את הגזרה שעליה היתה פרוסה בדלילות חטיבה 14 לשתי גזרות חטיבתיות (14 ו-401) וכנ"ל בגזרת רמת הגולן עם חטיבות 7 ו-188. לעובדה שבשתי הגזרות הללו נעשתה פעולה הכרחית זו, חלוקת גזרות, רק תוך כדי הלחימה, היו משמעותיות טרגיות. יותר מכך בשתי החזיתות היתה מפקדת חטיבת הבט"ש, שבמצב מלחמה היא חסרת תכלית, ולכן יכולה היתה לקבל אחריות לגזרה. בפד"ם בצפון תעלת סואץ, ובפצ"ן אחריות לאזור החרמון.

דוגמה מאלפת להיעדר היערכות להגנה ניתן לראות במיקומן של סוללות הארטילריה. שתיים מתוך סוללות בדרום רמת הגולן התמקמו באזור ג'וחדר, כשלושה ק"מ מן החזית. זו היערכות מתאימה "ליום קרב", שכן בתרחיש כזה יש יתרון ביצירת מקסימום עומק לשטח האויב. בהגנה המצב שונה. הנחת המוצא שחייבת להיות בהגנה היא שקו המגע ייפרץ, ולכן הדבר האחרון שרצוי הוא שהארטילריה תימצא מלפנים במקום שאליו סביר כי יגיעו הטנקים של האויב. אלו אכן הגיעו והשמידו בקלות שתי סוללות אלה על אנשיהן. לא מדובר, אפוא, בשגיאה טקטית במיקום כוחות אלא על דבר עמוק בהרבה – חוסר היערכות לקראת התרחיש שהיה אמור להיות ודאי – הגנה בפני התקפה סורית כוללת. מנגד נכון היה לקדם כבר ביום שישי את הטנקים בגזרה הדרומית ברמת הגולן לעמדות זינוק לרמפות. נוסף על כך היערכות להגנה מחייבת קידום הן של נקודות תחמושת, הן של צוותי חימוש מקצועיים והן פריסת תאג"דים. כל אלה אסור שיתבססו רק על האמצעים האורגניים הדלים של הגדודים הקדמיים, אלא במצב טרום מלחמה עליהם להיות מתגברים בעשרות או במאות אנשי חימוש ורפואה שיגיעו מבסיסים עורפיים, מבתי ספר לחימוש ולרפואה. הבעיה לא היתה היעדר כוחות סדירים זמינים אלא חוסר היערכות למלחמה בכלל ולביצוע קרב הגנה בפרט.

ד. קו המוצבים לאורך תעלת סואץ. תפקידם של המוצבים המאושים לאורך 160 ק"מ של התעלה היה משולש: לסמן באופן מדיני את הגבול המערבי של השטח שבריבונות צה"ל, להיות נקודות תצפית שאוספות מודיעין בשגרה, ושמסוגלות לספק התרעה טרם התקפה מצרית, לשמש בסיס מסייע במסגרת ביצוע התקפה של צה"ל מערבה לתוך מצרים.

לכאורה היה להם גם תפקיד רביעי – לשמש קו ההגנה של צה"ל ולהחזיק בקו זה במסגרת קרב הגנה. זו בדיוק היתה המשימה שבפועל ניסו המוצבים לעשות ביומיים הראשונים של המלחמה, אך האם היה בכלל סיכוי שיצליחו לעמוד במשימה זו? התשובה הברורה היא כמובן שלילית, מכמה טעמים.

הראשון הוא שהמוצבים עצמם, כל אחד בנפרד, וכפי שיתואר בהמשך בהרחבה, לא היו בנויים כלל ללחימה. הטעם השני הוא המרחק הממוצע בין מוצב אחר לשכנו היה 10 ק"מ, מרחק שאינו מאפשר כל סיוע הדדי. טעם נוסף הוא שלא הוכנו עמדות מוגנות לטנקים בטווח של כשני ק"מ מזרחית למוצבים – עמדות שתאורטית יכלו לאפשר סיוע באש למוצבים מותקפים (כפי שהוכן מראש וגם התבצע בהצלחה יחסית ברמת הגולן). הטעם הרביעי הוא שיחסי העוצמה לאורך קו התעלה (שריון, ארטילריה וחי"ר) כפי שהיו ב־6 באוקטובר 1973, לא נתנו שום סיכוי ליכולת להחזיק קו קדמי זה. וטעם חמישי – חיל-האוויר לא יכול היה לסייע באופן צמוד ויעיל למוצבים כל עוד לא הושמד מערך הטק"א המצרי. במצב דברים זה היה צריך להיות ברור,



שחור על גבי לבן, שאת המוצבים יש לפנות עם הפתיחה באש. כמו בנוגע לנושאים רבים אחרים, הבעיה לא היתה שקיימו הערכת מצב בסוגיה הזו וקיבלו החלטה, שבדיעבד היא שגויה. אף אחד במהלך ה-48 שעות טרם המלחמה לא דן בנושא במקצועיות אמיתית תוך שימוש באזמל קר וחד כדי להגיע למסקנה המושכלת. כפי שהדרגים הגבוהים הדחיקו סוגיות רבות, הם גם העדיפו שלא לדון בסוגיה זו ולהאמין "שיהיה טוב". **מצביאות היא מקצוע אכזרי. היא מחייבת את המפקדים הבכירים להתעמת עם נתוני אמת בקור רוח, ולא לאפשר לאמונות קודמות או למשאלות לב להסיט את המיקוד. אפשר כאמור לשנות, אך אסור להימנע מדיון בסוגיות "שאינן נוחות".**

ה. **גיוס מילואים מוגבל.** ההנחה כאמור שלא ניתן היה מסיבות פוליטיות ואחרות לגייס מילואים אך שניתן היה לגייס "באופן שקט" עשרה מפקדים מכל גדוד, במיוחד אנשי חימוש ולוגיסטיקה. בעזרת אלפי חיילים מיחידות עורפיות ומבסיסי טירונות שהיו מגיעים לימ"חים, יכלו לקדם דרמטית שלושה דברים: כשירות טכנית ומבצעית של הכלים; מוכנות של מפקדים למשימות הצפויות; קיצור משך הגיוס של הגדוד עצמו, אם וכאשר יקרה. במלחמת לבנון השנייה בשנת 2006 השתהו עם גיוס המילואים, וכאשר החליטו לבצע, גייסו את כולם - מפקדים וחיילים בו זמנית. כל מי שאי פעם נכח בעת גיוס לימ"ח, יודע שגיוס בו זמנית של כולם, מהמג"ד עד אחרון החיילים, יוצר בהכרח "ברדק" גדול. אם עשרה מפקדים בכירים מכל גדוד היו מגויסים יומיים קודם התמונה היתה שונה לחלוטין, וזמן קריטי היה נחסך.

ו. **חיל-האוויר.** חיל-האוויר דווקא דאג לגייס מבעוד מועד אנשי מילואים, והדבר ייאמר ליכותו אלא שבאותם ימים (שכאמור צריכים היו להיות תחת ההנחה של "מלחמה") היו צריכות להתבצע גם הפעולות האלה:

1. להבין עוד ביום שישי אם יש או אין אישור ל"מכה מקדימה". זו אינה שאלה שתלויה באויב אלא בנו. זו נקודה חשובה שנכון להתעכב עליה. נכון להפריד באופן חד בין שני מצבים: במצב א' משהים קבלת החלטה כדי לקבל מידע נוסף, ובמצב ב' משהים החלטה רק כי פסיכולוגית מתקשים להחליט. יש אם כך לעיתים הצדקה לחכות במצב א', ואסור להמתין במצב ב', וזה מה שקרה בכל הקשור ל"מכה המקדימה" ולכאוס הנוראי שקרה בחיל-האוויר ב-6 באוקטובר.

2. בירור נוקב בין המטכ"ל לחיל-האוויר בנוגע לשלוש סוגיות.

א. כמה מטוסים באמת נדרשים "להגנת שמי המדינה" עם תחילת מלחמה בשתי חזיתות?

ב. באיזו מידה יהיה ניתן לשבש באופן משמעותי את צליחת המצרים



טרם השמדת הטק"א? האם נוכח ריכוזי הכוחות העצומים מערבית לתעלה, ובהם עשרות אלפי חיילים ואלפי כלי רכב, ניתן יהיה להגיע להישג משמעותי בעזרת תקיפות "קלע" בלבד? תקיפה בשיטת "קלע" היא תקיפה מרחוק שאפשר לבצעה גם לפני שמשיגים עליונות אווירית. היא אומנם אינה מדויקת, אבל נוכח הפריסה העצומה של האויב וריבוי המטרות, ייתכן שניתן היה להשיג פגיעות רבות שהיו משבשות את הצליחה.

ג. מהי המסה הקריטית של מספר גיחות שנדרשו הן בחזית המצרית והן בחזית הסורית בכדי להגיע להשמדת רוב מערך הטק"א (בחזית לפחות)? ומה עוד נדרש מבחינה מודיעינית בכדי להבטיח זאת?

3. דבר מדהים נוסף לגבי חיל-האוויר הוא העובדה הפשוטה שבמשך כל שעות הבוקר של 6 באוקטובר, למרות שהבינו שמלחמה עומדת לפרוץ בוודאות היום, לא העלה חיל-האוויר לשמיים אפילו מטוס קרב אחד להגנת שמי המדינה. נכון, הידיעה המודיעינית דיברה על שעה שש, אבל תמיד יש חשש שהאויב יקדים, כפי שאכן קרה. וכך עד דקות ספורות לפני השעה 14:00, ורק כאשר מטוסי קרב מצריים וסוריים עשו דרכם לעבר ישראל, עבר חיל-האוויר, בהיסטריה, מאפס מטוסים להגנה למאת אחוזי הסד"כ להגנה.



חפ"ק אוגדה 36 במהלך קרבות הבלימה במלחמת יום הכיפורים. יושב במרכז: מפקד האוגדה, רפאל (רפול) איתן (ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון)

## סיכום חלק זה

אילו הצבא הסדיר לבדו היה מתכוון ונערך כהלכה עם כל מה שיש לו, ועם תוספת מזערית של אנשי מילואים (שלא מחייבת החלטת ממשלה), ניתן היה ליצור מציאות טובה באופן משמעותי בתום שלושת ימי הלחימה הראשונים ולחסוך מאוחר יותר פעולות כואבות, כולל הצורך לתקוף פעמיים את החרמון.

אכן, נפלה טעות מודיעינית עצומה אבל היה גם מחדל גדול לא פחות באופן הפעלת המערך הסדיר. כפי שהדגשתי קודם לכן, לגיוס מילואים מלא יש מחיר גבוה (מחיר כלכלי, מורלי ובין-לאומי), אך אין כמעט שום מחיר להיערכות מלאה של הצבא הסדיר לחמישה ימים עד שניווכח אם "התרגיל" השנתי של הצבא המצרי הוא אכן רק תרגיל, והכוחות מתפזרים אחריו, או שמא זה מהלך פתיחה של מלחמה. בניגוד, אפוא, למצבים אחרים שבהם כוננות למלחמה עלולה להימשך זמן רב, כאן היה "תאריך תפוגה", ולכן המחיר של היערכות מלאה של הצבא הסדיר למלחמה היה ממש זניח.

**החלטות נכון לקבל על בסיס סיכוי מול סיכון, תועלת מול עלות ולא לפי הסתברות.** וכל זה לא קרה. הקיבעון לא היה, אפוא, רק בראשו של ראש אמ"ן אלא גם אצל מקביליו ובקרב הבכירים ממנו.

## בורות מקצועית בניהול מלחמה

תוצאות של קרב נקבעות בשל ארבעה גורמים עיקריים: יחסי עוצמה (לרבות רוח הלחימה של הכוחות); מזל; שגיאות; ורמתם המקצועית של מקבלי ההחלטות. חשוב מאוד להבין את ההבדל בין שני הגורמים האחרונים. שגיאות קורות גם למנהלים ומנהיגים מנוסים, שכן לא תמיד אנחנו יודעים לשקול כהלכה את כל המשתנים הרלוונטיים. שגיאות בקרב הן אפילו שכיחות יותר, שכן כמאמר קלאוזוביץ: "המלחמה היא ממלכת אי-הוודאות". ברוב המקרים איננו יודעים הכול על האויב המנסה להסתיר מאיתנו מידע חשוב ואף משתדל להוליך אותנו שולל. גם ההתנהגות של כוחותינו תוך כדי קרב אינה צפויה תמיד. השפעה של משתנים, כמו עייפות ופחד, אף עלולה להעצים הפתעות לרעה בממד זה. כאשר מתרחשות שגיאות, גם אם הן גורמות לתוצאה נוראה, עדיין אין הכרח להאשים את המפקדים ששגו בהתרחלות, בטיפשות בחוסר מקצועיות או בהיעדר ערכים.

למשל, במצב שבו מפקד פלוגה מקבל פקודה לצאת להתקפה מייד, כאן ועכשיו, הוא מבצע תצפית חפוזה על היעד, ועל פי מבנה השטח מחליט לבצע איגוף מימין. ההתקפה נכשלת, שכן דווקא בצד הזה של הגבעה האויב מיקם עמדות רבות שהיו נסתרות מנקודת התצפית. בדיעבד דווקא איגוף משמאל יכול היה להיות פתרון מוצלח יותר. המ"פ קיבל החלטה שגויה שגרמה לנפגעים רבים, אך כלום יכולים אנו להאשים אותו?

למרות המחיר הכבד של אותן שגיאות, עדיין לא ניתן להימנע לחלוטין ממצב שבו

החלטות שגויות מתקבלות אפילו על ידי מפקדים מוכשרים. לעומת זאת ניתן ונכון לדרוש ממפקדים שיהיו בקיאים במקצוע הצבאי ושישאפו לשלמות ברמת הידע הנדרש טרם המלחמה. ככל שהרמה המקצועית גבוהה יותר יהיו, מן הסתם, פחות שגיאות. מלחמת יום הכיפורים אופיינה בין היתר בהיעדר רמה מקצועית נדרשת של רבים מהמפקדים בצבא. יתרה מכך ככל שהדרג היה גבוה יותר, כך בלט יותר חוסר המקצועיות. בדרג מפקדי הפיקודים ובדרג המטכ"ל הגיע חוסר המקצועיות לבורות מדהימה, ובניגוד לשגיאות, שהן לרוב דבר נסלה, **לא ניתן לסלוח למפקדים שהזניחו היבט חשוב של תפקידם - ללמוד את המקצוע.** חלק ניכר מהבורות המקצועית יצרה מציאות שבה גם אם יום, שבוע או חודש לפני המלחמה היתה מושגת התפכחות, כבר מאוחר היה לתקן את המעוות.

דוגמה ראשונה - הבונקר בנפח. ב־6 באוקטובר בשעה שתיים בצוהריים, בעת שהאש פרצה, שהו בבונקר אחד בנפח שלוש מפקדות. אף אחת מהמפקדות הללו לא היתה צריכה להיות שם. ומנגד המפקדה היחידה שכן היתה צריכה להיות שם - לא היתה. בבונקר דחוס אחד ניסו לפעול מפקדת פיקוד הצפון, מפקדת חטיבה 188 ומפקדת חטיבת קו הבט"ש 820. מפקדת הפיקוד צריכה היתה להתמקם בהר כנען בצפת (מקום שאליו דילגה בסופו של דבר וללא כל הכנה). מפקדת חטיבה 188 או לפחות חפ"ק המח"ט צריכה היתה לפרוס בשטח במרכז גזרת החטיבה (הגזרה הדרומית), וחטיבת הבט"ש מן הראוי שהיתה מקבלת אחריות על גזרת החרמון הרגישה, גזרה שאף אחד לא באמת דאג לה.

במקום שלוש מפקדות אלה היה צריך להתמקם בנפח החפ"ק של אוגדה 36, האוגדה של תא"ל רפאל איתן (רפול) שקיבלה אחריות על הגנת כל רמת הגולן. אך רפול והמטה שלו הסתובבו בימ"חים של חטיבות האוגדה בגליל במקום להשאיר משימה זו לסגן מפקד האוגדה ולתפוס פיקוד בנפח עוד ביום שישי.

לא מדובר בשגיאה כזו או אחרת, מדובר בשני דברים חמורים בהרבה. ראשית **בחוסר הבנה מוחלטת של כל הדרגים - פיקוד, אוגדה, חטיבה (188) - כיצד מנהלים קרב הגנה, וכתוצאה מכך מי עושה מה והיכן עליו להימצא.** כך מצאו עצמם ביום הקריטי של פתיחת המלחמה קצין האג"ם של הפיקוד ומח"ט 188 יושבים בחדר אחד ומנסים לנהל את הלחימה ביחד ותוך בלבול מוחלט בתחומי אחריות. מי שיצר בין היתר את הכאוס, היה מפקד הפיקוד שהורה למח"ט 188 שיהיה ממלא מקומו שלו (של האלוף) עד שיחזור מדיון שני בקריה (דיון מיותר והרסני בפני עצמו). אחת הסיבות להצלחה של חטיבה 7 בצפון רמת הגולן ולכישלון הגדול של חטיבה 188 בדרום הגזרה נבעה מהסיבה הפשוטה שאל"ם אביגדור בן-גל (ינוש), מפקד חטיבה 7, עשה את תפקידו - להיות מח"ט. מח"ט 188, לעומת זאת, ניסה להיות בו זמנית גם מפקד פיקוד גם מפקד אוגדה וגם מח"ט. תוך שעות ספורות ומרגע שיצא מהבונקר בנפח, הוא נעשה בפועל למפקד טנק שלחם אומנם באומץ לב, אבל לא זה מה שהוא היה צריך לעשות.

השגיאה השנייה היתה שלמרות כוונת הרמטכ"ל להיות ב"כוונות למלחמה" שום דרג לא תרגם אמירה זו לפעולות של ממש. לפי כל התוכניות אמורה מפקדת פיקוד הצפון להיות בצפת במצב מלחמה, אך אפילו מפקד הפיקוד, האיש שהיה שותף לכל דיוני המטכ"ל, לרבות הדיון של שבת בבוקר, לא עשה את הדבר הראשון המתבקש - להתמקם במקום הנכון. אין, אפוא, לבוא בטענות לכל הדרגים שמתחתיו שהמשיכו להתנהל באותו יום באופן שגרי ולא באופן המצופה ממי שצריך להיות מוכן למלחמה.

יותר מכך. הבעיה לא התחילה בדרג של מפקד הפיקוד אלא בדרג שמעליו - המטכ"ל. באופן שלא ייאמן, המטכ"ל אומנם הוציא הוראה עוד ביום חמישי בדבר המעבר ל"כוונות ג'", אלא שכוונות ג' אומרת שעוצרים חופשות. אין כמעט קשר בין מצב זה לבין "כוונות מיידית למלחמה". הניתוק בין מה "שהיה בראש של הרמטכ"ל" לבין התרגום שלו לפקודות בהירות (ולבקרה על קיומן) הוא מדהים ומדגים בורות וחוסר מקצועיות משווע של חטיבת המבצעים (שאז נקראה מחלקת מבצעים).

תפקיד מחלקת מבצעים אינו רק לוודא שהנחיות הרמטכ"ל מתקיימות. תפקידה הוא לשאת באחריות לארבע פונקציות נוספות: (1) לתרגם את החלטות הרמטכ"ל להוראות משלימות (ומבלי שהרמטכ"ל בכלל מודע להן) וכמובן לוודא את ביצוען; (2) להחליט מה כנראה רצוי לצבא (ולמדינה), ובתור גוף שרואה את התמונה הכללית טוב יותר ממפקדי הפיקוד או ממפקדי הזרועות (ים, אוויר) גם להחליט לבד מה נכון, ולהורות בהתאם; (3) ליעץ לרמטכ"ל, לא רק לענות על שאלות שלו, אלא ליזום דיונים אצלו ואף להתעמת איתו על החלטות שלו שנראות שגויות; (4) להיות "אחראי לאחריות", דהיינו לוודא שכל גורם הכפוף לרמטכ"ל, לרבות גופי מטה במטכ"ל, מכיר את המציאות, יודע את תפקידו, יודע להיות מסונכרן עם גופים אחרים (למשל חיל-האוויר מול אמ"ן ומול הפיקודים) וכך למנוע פערים באחריות או, לחלופין, למנוע כפילויות מסוכנות.

דוגמה שנייה היא אישור התוכניות ב-7 באוקטובר להתקפת הנגד בפיקוד הדרום. אחרי יומיים קטסטרופליים הן בצפון, הן בדרום והן בתחום האחריות של חיל-האוויר (הכישלון הנורא של "דוגמן 5" - תקיפת מערך הטק"א הסורי) הגיע הרמטכ"ל לחפ"ק של פיקוד הדרום ב"דבלה". תכלית הביקור היתה לאשר תוכניות להתקפת הנגד של הפיקוד שתוכננה למחרת ב-8 באוקטובר. התקפת הנגד הזו היתה הוספת "חטא על פשע", ושוב אין מדובר על שגיאה בהערכת מצב, דבר שמן הסתם קרה, קורה ויקרה. מדובר על בורות שלא תיאמן בשלושה ממדים. האחד הוא מיצוי הכוח. במקום לבצע התקפה אוגדתית מה שקרה בפועל הוא שמספר גדודי שריון יצאו להתקפות ספורדיות בלתי מתואמות בלי שום רעיון מערכתי, בלי סיוע ארטילרי ובלי סיוע אוויר. הכישלון היה נורא. הממד השני נגע "לזמן ומרחב". בשלב שני תוכננה האוגדה של שרון לתקוף בדרום הגזרה, לתפוס

גשרים מצריים ולחצות את התעלה. התכנון היה כה שאפתני עד שגם אם שום חייל מצרי לא היה עומד בדרכה לא היתה האוגדה מסוגלת לבצע את משימתה, שכן ישנו זמן סביר שבו אוגדה יכולה לעבור מרחק מסוים. לא היה שום קשר בין היכולת התאורטית המקסימלית לבין התכנון ההזוי.

הממד השלישי והחמור יותר היה האופן החובבני שבו ביצע הרמטכ"ל את "אישור התוכניות". הרמטכ"ל הגיע לאשר את המהלך הזה "לי החשוב ביותר למוחרת ללא שום קצין מטה אתו. הוא הגיע רק עם הרל"ש שלו אבנר שלו, כאילו מדובר באירוע של הרמת כוסית לחג. ללא קציני מטה (לפחות רמ"ח המבצעים, ונציג בכיר של מחלקת מבצעים חיל-האוויר) לא היה מי שישאל שאלות, שיקשה ובעיקר שיוודא כי בסופה של הפגישה תהיה הבנה מלאה בין הרמטכ"ל לבין מפקד הפיקוד בדבר תכלית ההתקפה וההישג האפשרי. שני הבכירים, הרמטכ"ל דוד אלעזר ומפקד הפיקוד אלוף שמואל גונן (גורודיש), יצאו מהפגישה, וכל אחד הבין משהו אחר. כמובן שללא קצין מטה בכיר גם לא יצאה כל פקודה מטכ"לית לאירוע, שהוא כאמור אמור להיות המהלך העיקרי של צה"ל לאותו יום. שוב, אין מדובר על שגיאות. מדובר על בורות מוחלטת הן של הרמטכ"ל, הן של מפקד פיקוד הדרום והן של קציני המטה של שני בכירים אלה.

#### סיכום חלק זה

**שגיאות, לרבות שגיאות גורליות, הן חלק ממאפייני המלחמה ועלולות להיעשות גם על ידי טובי המפקדים. לעומת זאת חוסר מקצועיות שמגיע עד רמת בורות הוא דבר בלתי נסלח בכל הרמות. הבורות טרם מלחמת יום הכיפורים ותוך כדי המלחמה התבטאה בכל הרמות, החל מסוגיות טקטיות (איך בונים מוצב או איך ממצים מודיעין שדה), המשך בסוגיות אופרטיביות (איך מבצעים קרב הגנה) וכלה בנוגע להליכי עבודה ולתפקידים החשוב של קציני מטה. הבורות התבטאה בין היתר בחוסר הכרה של בכירי הצבא את יכולות הצבא.**

עיקרון מלחמה מספר שתיים הוא "מיצוי הכוח", אך תנאי הכרחי (ולא מספיק) למיצוי הכוח הוא הכרה של יכולות הכוחות השונים. הכרה זו היתה חסרה ברוב הרמות ובבחינת לקונה שאין עליה מחילה. המציאות האסטרטגית משתנה, הטכנולוגיה משתנה, שיטות הלחימה משתנות, אך לעולם מפקדים בצבא, במיוחד הדרג הבכיר, חייבים להיות אנשי מקצוע בתחומם. הדבר דורש ניסיון מעשי, לימוד בלתי פוסק, חריצות, ונוספות עליהם חשיבה ביקורתית, הטלת ספק והרבה צניעות.

#### חיל-האוויר

המטכ"ל ערב מלחמת יום הכיפורים ובמהלכה לא הבין כיצד נכון למצות את חיל-האוויר – הכוח העיקרי שעמד לרשותו. חולשת המטכ"ל התבטאה בארבעה היבטים. הראשון היה הכרת יכולות חיל-האוויר או בעצם באי הכרתם. בתקופה שקדמה



לחימוש מונחה מדויק, צריך היה להיות ברור שתקיפה מהאוויר של טנקים או גשרים על תעלת סואץ איננה דבר יעיל. לא המטכ"ל, בוודאי שלא הפיקודים, הבינו את המשמעות של שינויי משימה תכופים שהושתו על חיל-האוויר. אין מדובר רק בהיבט טכני של הזמן הנדרש להחלפת חימוש אלא בראש וראשונה בזמן הנדרש לטייסים עצמם כדי ללמוד את המשימה, את נתיב הטיסה, את מיקום הנ"מ (לרבות נ"מ קני) ועוד. נוסף על כך להפעיל ביעילות אמצעים נוספים, כמו ל"א. המטכ"ל ומפקדי הפיקודים לא ידעו כיצד לבצע טרנספורמציה בין מספר המטוסים (או הגיחות) המוקצים למשימה מסוימת לבין התפוקה שתושג, ולכן הם כלל לא אתגרו את מפקד חיל-האוויר בסוגיה קריטית זו. בקיצור, היתה בורות מוחלטת בכל הקשור לשאלה החשובה: מה חיל-האוויר יכול לעשות באופן המיטבי במושגים של עלות מול תועלת.



חימוש פנטום מטייסת 201 בפצצות מצרר במלחמת יום הכיפורים (מאוסף רענן וייס)

ההיבט השני היה אי-בהירות בשאלה מי מחליט. במהלך המלחמה מפקד חיל-האוויר פעל במקרים רבים על דעת עצמו וקבע את סדר העדיפות של משימות החיל ליום המוחרת, והוא עשה זאת לא פעם בניגוד לכל הגיון מטכ"לי. יותר מכך, גם

שהוסכם סדר העדיפות, נותר חיל-האוויר עצמאי בקביעה כמה מטוסים יוקצו לכל משימה. הדבר התבטא בצורה חריפה כבר ב-6 באוקטובר, ביום הראשון למלחמה, כאשר מפקד חיל-האוויר קבע כי כל סד"כ חיל-האוויר יוקצה למשימת "הגנת שמי המדינה" – משימה שאכן צריכה היתה להיות מועדפת, אבל ניתן היה לבצע אותה בקלות גם עם חצי מהסד"כ.

ההיבט השלישי הוא דרכי פיקוד ושליטה. למרות שלכל גדוד היה מכשיר קשר 660, ובעזרתו ניתן היה לדבר בזמן אמיתי עם מטוסי קרב, לא היתה ליכולת זו כל שימוש. לא רק שמג"דים לא דיברו עם חיל-האוויר, גם מח"טים לא ובדרך כלל גם לא מפקדי האוגדות. רוב התקשורת, גם כשדובר על סיוע צמוד, נעשתה "בטלפון שבור" – מי שדיבר עם המטוסים, היתה מפקדת הפיקוד, שדיברה עם האוגדה, שדיברה עם החטיבות בניסיון לכוון את התקיפות למקומות הנחוצים. ברור ששיטה זו גורמת ל"פחת" גבוה באפקטיביות של סיוע החיל לכוחות היבשה.

ההיבט הרביעי: קיבעון. מפקד חיל-האוויר תמך בלהט בביצוע "מכה מקדימה", אם יתברר כי האויב עומד לפתוח במלחמה תוך זמן קצר. הוא נותר בעמדתו של "הכל או לא כלום". הרמטכ"ל העלה כבר בשבת בבוקר 6 באוקטובר את האפשרות של "התקפת נגד מקבילה" על שדות התעופה בסוריה. היות והסתבר כי לא יהיה אישור מדיני לפתוח במלחמה, חשב הרמטכ"ל כי יש היגיון לתקוף את שדות התעופה בסוריה כשעה אחרי תחילת המלחמה בהנחה הגיונית שמטוסי חיל-האוויר הסוריים יהיו בדיוק בחוסר דלק, במצב פגיע בדרכם חזרה לבסיסהם. מפקד חיל-האוויר מסמס הנחיה זו של הרמטכ"ל.

באופן דומה לא נידונה כלל האפשרות לתקוף את המאגר העצום של חיילים וכלי רכב מצריים בקרבת התעלה בשיטת "קלע" בשעות הראשונות של המלחמה. שיטה זו בטוחה יחסית ומתאימה למצב הקודם להשגת עליונות אווירית (נגד טק"א). רמת הדיוק היא נמוכה, אך מול כמות גדולה של מטרות "מקובצות" ענקיות היא יכולה היתה להיות אפקטיבית מאוד.

### סיכום חלק זה

דומה שנכון להיום (ולמעשה, מאז מלחמת לבנון הראשונה 1982) המטכ"ל למד את הלקחים העיקריים, ולכן הפעלת חיל-האוויר כיום מתבססת על ארבעה עקרונות: א. הרמטכ"ל, קציני המטה העיקריים ומפקדי הפיקודים מכירים היטב את יכולותיו המגוונות של חיל-האוויר. נכון להיום מסוגלים ראש אמ"ץ או רח"ט המבצעים להציג לרמטכ"ל או לדרג המדיני מבצע אווירי מורכב, לרבות בחירה נכונה של הנתיב, בחירת החימוש המתאים, דרכי ההתמודדות עם סוגים שונים של הגנה אווירית ועוד. לא צריך להיות טייס כדי להבין לעומק את היכולות הן של המטוס הבודד והן של קבוצת מטוסים והן של כל המערכת התומכת בהם.

ב. משימות חיל-האוויר, בעיקר במצב של מלחמה כוללת, נקבעות על ידי

הרמטכ"ל, וכדי לוודא תיאום מרבי בין מה שחשוב לרמטכ"ל לבין פקודות המבצע שמוציא חיל-האוויר לטייסות, מתבצע הליך כפול. בשלב ראשון, בהערכת המצב היומית שנעשית אחר הצהריים, קובע הרמטכ"ל במפורש את סדר העדיפות של משימות חיל-האוויר ליום המוכרת. בשלב שני, כמה שעות מאוחר יותר ובפורום מצומצם, מאשר הרמטכ"ל את תוכנית חיל-האוויר ליום המוכרת ויורד לרזולוציה של מספר גיחות.

ג. הגדלת תפקידם של מפקדי הפיקודים. הסד"כ האווירי המוקצה לסיוע בלחימת היבשה ("השתתפות") מוקצה לפיקודים, ומאותו רגע מפקד הפיקוד (או גורמי המטה שלו) הם אלו (ולא מפקדת חיל-האוויר) שמגדירים במדויק את אזורי התקיפה ואף את המטרות עצמן. במלחמת יום הכיפורים קרה שהצליחה התבצעה באזור א', אך חיל-האוויר תקף "לסיוע" באזור ב' ולא על דעת מפקד הפיקוד. דבר זה אינו אמור לקרות יותר.

ד. פו"ש. יכולות הפיקוד והשליטה השתפרו מאוד, והם מאפשרים כיום לכל מג"ד, ולעיתים גם לרמות שמתחתיו, להיות בקשר ישיר לא רק עם מסוקי קרב אלא גם עם מטוסי קרב. לא פחות חשוב מכך השתפרה מאוד היכולת היבשתית להפעיל כטמ"מים תוקפים הממריאים אומנם מבסיסי חיל-האוויר, אך נשלטים ישירות על ידי מפקדות יבשתיות.

## חיל-הים

רוב גורמי המודיעין הבכירים באמ"ן, בפיקוד הצפון, בפיקוד הדרום ובחיל-האוויר קיבלו בהכנעה את עמדתו של ראש אמ"ן שקבע נחרצות כי לא תהיה מלחמה. הדבר נבע ממכלול סיבות ובהן השתכנועות מטיעוניו של ראש אמ"ן, חשיבה קבוצתית, יראת כבוד מוגזמת לסמכות ועוד. גורם המודיעין הבכיר היחיד שגילה עצמאות מחשבתית היה אל"ם רמי לונץ, ראש מד"ן (מספן מודיעין של חיל-הים). הוא ביצע הערכת מודיעין עצמאית בנוגע למה שקורה בחיל-הים המצרי, ולאור פעילות חריגה שם, שכללה פיזור פתאומי של קורס חובלים ותזוזות חריגות של כלי שיט, הגיע למסקנה כי עומדת לפרוץ מלחמה. הוא שכנע בכך את מפקד חיל-הים אלוף בנימין תלם, אשר פנה לרמטכ"ל בנושא. חיל-הים היה (ועדיין) חיל קטן יחסית, המטכ"ל לא ממש הכיר את יכולותיו וחולשותיו וגם לא ייחס לו חשיבות רצינית. תשובת הרמטכ"ל למפקד חיל-הים היתה בסגנון: "אתה אחראי לזירה הימית, תעשה מה שאתה חושב".

וכך אומנם פעל מפקד חיל-הים. בניגוד לשיתוק שאחז במטכ"ל, בפיקודים ובחיל-האוויר, מפקד חיל-הים הורה להוציא את ספינותיו לים וערך חלק מהן מול חופי סוריה וחלק אחר מול נמלי מצרים. כשנפתחה המלחמה בשעה שתיים בצוהריים, היה חיל-הים הגוף היחיד שהיה ב"מוד" מלחמה, הן מבחינת ההיערכות והן מבחינה מצבם המנטלי של לוחמיו.



כבר בשלב זה הוכיח חיל־הים חופש מחשבה שתורגמה להיערכות מיטבית. האתגר העיקרי של חיל־הים נבע מכך שטווח טילי "גבריאֵל", טילי התקיפה שלו, היה קצר יחסית של כ־15 ק"מ, בעוד שטווח הטילים תוצרת ברה"מ שהיו ברשות חילות הים של סוריה ומצרים, היה כפול. המענה המבצעי שתוכנן בשל הפער הזה בטווחים, היה להיעזר בחיל־האוויר, אשר אמור היה לתקוף את הספינות הסוריות והמצריות ואת הנמלים שלהן, ובחסות תקיפות אוויריות אלה היו אמורות ספינות הסטי"ל הישראליות (מסוג "סער 4") לצמצם טווח לעבר ספינות האויב. עקב השיתוק שאחז במטכ"ל ובחיל־האוויר, החליט מפקד חיל־הים לא להמתין לחיל־האוויר והורה לשני כוחות המשימה לתקוף בו זמנית את הצי הסורי ואת הצי המצרי. הסטי"לים הישראלים סגרו את הטווח ופגעו פגיעה אנושה בחילות הים של האויב ללא נפגעים לכוחותינו.

### סיכום חלק זה

ישנם ארבעה לקחים חיוביים מפעולת חיל־הים במלחמה. ראשית, הוכח כי הטכנולוגיה הישראלית ניצחה. טילי "גבריאֵל" פגעו בהצלחה בספינות האויב, בעוד שמערכות ההגנה האלקטרונית של הספינות הישראליות הצליחו לשבש את טילי האויב. הלך השני הוא שחיל־הים הפגין עצמאות ביכולתו להעריך את המצב ובמימוש מרשים של עקרון המלחמה "יוזמה והתקפיות". לקח שלישי הוא שהדוקטרינה של חיל־הים שדגלה בסגירת טווח (בלילה) לעבר האויב ותקיפה מרוכזת של מטרות רבות בו זמנית, הוכחה כמוצלחת. ורביעי: חיל־הים הוכיח יכולת תיאום מלאה בין שני כוחות משימה שפעלו מאות ק"מ זה מזה.

ומה לגבי יחסי המטכ"ל-לחיל־הים? ובכן, בשנת 1998, 25 שנה אחרי מלחמת יום הכיפורים התקיים יום עיון של בכירי צה"ל בנושא לקחי מלחמת יום הכיפורים. את חיל־הים של 1973 ייצג סגן מפקד חיל־הים בזמן המלחמה תא"ל צבי תירוש. הוא הציג את עיקרי האירועים, אך דבריו לא סיפקו את אלוף דורון אלמוג, ראש חטיבת תוה"ד ב־1998 שהנחה את הכנס (ולחם במלחמה כמ"פ בצנחנים). וכך נשמעה השיחה בין השניים:

דורון אלמוג: "אני מבין מה עשיתם, אבל חשוב לי להבין את היחסים בין המטכ"ל לחיל־הים במהלך המלחמה."  
תא"ל צבי תירוש: "...אההה, היחסים היו מצוינים, המטכ"ל לא הפריע לנו כלל..."

דיאלוג קצר זה, שגרם פרץ צחוק בקהל, שיקף שלושה דברים, אשר למיטב ידיעתי שופרו מאז 1973:

דבר ראשון, ובדומה לכל הקשור ליחסי המטכ"ל עם חיל־האוויר, כיום היכרות קציני המטה הבכירים במטכ"ל (אמ"ץ, אג"ת, אמ"ן) עם יכולות חיל־הים היא גבוהה. דבר שני הוא שחיל־הים, למרות גודלו, הוא זרוע אסטרטגית עם יכולות מרחיקות

לכת (תרתי משמע). אין מדובר, אפוא, בסרח עודף אלא בזרוע חיונית הן בהגנה והן בהתקפה. דבר שלישי הוא למרות שתעוזת חיל-הים ב-1973 הוכחה כהצלחה, אסור לוותר על סיוע הדדי בין חיל-הים וחיל-האוויר. מדובר הן במערכות גילוי משותפות, הן במערכות הגנה נגד טילים משותפות, הן בקיומם של כלי טיס, מאוישים ובלתי מאוישים על ספינות, והן ביכולת של חיל-האוויר לתת מטרייה אווירית למשימות רחוקות של חיל-הים.

דבר חשוב נוסף לגבי חיל-הים (שחשיבותו אף התעצמה): ב-1973 הוכח (בניגוד למקובל במלחמת העולם השנייה) כי הפלטפורמות – טנק, ספינה או מטוס – חשובות פחות. כלל זה למעשה רלוונטי גם לחיל-האוויר ולכוחות היבשה. מה שחשוב הוא איכות המערכות (systems) שמרכיבים עליהם. סער 4, ספינות חיל-הים, לא היו גדולות, חזקות או מהירות מהספינות המצריות, אך טילי גבריאלי היו טובים מהטילים הרוסיים, וחשוב יותר מערכות ההגנה האלקטרונית שלנו היו יעילות מאלו של המצרים, וזה מה שקבע.

## סיכום

הלקחים העיקריים ממלחמת יום הכיפורים נוגעים כולם להיבט האנושי – היבט שלא השתנה גם לאורך אלפי שנות היסטוריה, ולכן הוא רלוונטי גם חמישים שנה אחרי אותה מלחמה, גם כאשר המציאות השתנתה לחלוטין בהיבטים רבים אחרים.

1. **אומנות המלחמה מחייבת בקיאות בכל התחומים המקצועיים הרלוונטיים – כל ממלא תפקיד בהתאם לאחריותו.** כל ממלא תפקיד חדש חייב בתחילת מילוי תפקידו להכין רשימה של נושאים שהוא חייב ללמוד אותם. ללא קשר לעומס של הפעילות השוטפת עליו להעמיק את הידע ואת ההבנה שלו. את הידע אפשר לצבור בדרכים שונות, אך לעיתים הדרך האפקטיבית ביותר היא לקבל "שיעורים פרטיים" ממומחים גדולים יותר מאותו מפקד בכיר. החלק החשוב באותו לימוד הוא היכולת "לתרגם" מושגים כמותיים, כמו כמה טנקים או כמה מטוסים עומדים לרשותנו, ל"יכולות" – מה ניתן להשיג עם כוח כזה או אחר בתנאים מסוימים.

2. **כהמשך לסעיף הקודם, הכרה מעמיקה של יכולות, (שלנו ושל האויב) לרבות משתנים "רכים" כמו מורל, רוח לחימה ומנגד של עייפות ואובדן אמון. כל אלה הם תנאי הכרחי ליכולת למצות את הכוח – להשיג מעוצמה נתונה את התוצאה האופטימלית.** דוגמה פשוטה: אם שש שעות לפני הסתערות על יעד, נמטיר עליו מספר מסוים של פגזי ארטילריה, האפקטיביות של ההתקפה תהיה נמוכה יותר ביחס למצב שבו הירי הארטילרי יתבצע דקות לפני ההסתערות ואף יימשך בזמן ההסתערות תוך כדי הסטת הירי. ברמת פיקוד או מטכ"ל מיצוי הכוח הוא מורכב ומסובך יותר וכולל מאמצים מגוונים של מודיעין, לוחמה אלקטרונית (ל"א) סב"ר, סוגים מגוונים של אש יבשתית, חיל-האוויר, השפעה,

לוגיסטיקה, הגנה אווירית, הגנת העורף ועוד. היכולת ליצור אופטימום הן בבניין הכוח והן בהפעלתו הם דבר מורכב מאין כמוהו. בשעתו ביקש הרמטכ"ל אביב כוכבי ליצור דרך שתשפר את מיצוי הכוח המבוססת על "קישוריות" גבוהה ויכולת להביא לכל מקום נדרש מקסימום מודיעין, אש וסיוע נוסף – אוויר, ל"א, סב"ר ועוד. הדבר חייב הקטנה מסוימת של האמצעים האורגניים של גדוד, של חטיבה ושל אוגדה והגדלת היכולת לספק לגופים אלה את כל הנדרש בזמן אמת. יש אם כך מתח קבוע בין עקרון "מיצוי הכוח" לעקרון "הפשטות" (לכל אחד יש את אשר הוא צריך, והוא אינו תלוי בתקשורת או בתמיכה של גורמים אחרים כדי לבצע את משימתו). החוכמה הגדולה היא מציאת האיזון בין שני אלה – השגת מיצוי כוח מקסימלי בלי לפגוע בעצמאות הכרחית של יחידות ברמת גדוד ומעלה. במלחמה, ומלחמת יום הכיפורים היא דוגמה טובה לכך, דברים רבים משתבשים. עודף תלות בקישוריות או בקבלת אמצעים בזמן אמת מהדרג הממונה היא דבר מסוכן. יתרה מכך בצד המנטלי יש לחנך כי אומנם יש לשאוף לקבלת מקסימום סיוע במודיעין, באש ובלוגיסטיקה, וגם צריכים להיות מיומנים כיצד "לשאוב" סיוע זה, אך בו זמנית **להבין כי לעיתים הכול משתבש, והכלל הזכור מאותה מלחמה לפני 50 שנה עלול להיות תקף גם בעתיד – "זה מה יש ועם זה ננצח"**.

3. **האנשים שנבחרים לתפקידי פיקוד ומטה בכירים צריכים, אפוא, להיות לא רק עם ניסיון וכישורי מנהיגות, אלא גם עם גמישות מחשבתית ועם נכונות לקחת סיכון מחושב עבור תכלית ראויה.** במלחמה נוחלים אכזבות אך גם נוצרות בה הזדמנויות, כמו ההזדמנות שנוצרה בסיני אחרי 14 באוקטובר, ומי שלא מוכן לקחת סיכון גם לא ינצח.

4. **חשיבה ביקורתית.** ניהול בכל תחום מחייב חשיבה ביקורתית, לרבות יכולת לזהות שגיאות בזמן אמת ונכונות נפשית להודות בהן ולתקן בהתאם. נושא זה חשוב הרבה יותר בכל הקשור לאומנות המלחמה. לא רק שמדובר במציאות המאופיינת באי־ודאות, אלא שמלחמה מייצרת שורה ארוכה של קונפליקטים: קונפליקט בין מה שחשבנו שיקרה, למה שקורה בפועל; קונפליקט בין זיהוי של נכסים יקרים שאבדו, לבין נכסים שעוד ניתן להציל; קונפליקט בזיהוי של המציאות בין מי שנמצא בשטח, לבין מי שנמצא במפקדה מאחור; קונפליקט בין הרצון הספציפי של יחידה כפופה לבין האינטרס הרחב יותר. וכל זה תחת לחץ גדול המורכבים מפרמטרים של עייפות, תסכול, כאב על נפגעים, דרישות של דרג מדיני, ציפיות של תקשורת, ועוד. הדרך להימנע משגיאות, שחלקן עלולות להיות קריטיות, מחייבת שלושה דברים.

א. יכולת להתעלם מכל אותם פרמטרים שמייצרים לחץ, ושהם בבחינת "זבובים טורדניים", ולראות את המציאות נכוחה. לא מספיק להיות בעל אופי חזק ויכולת שכנוע עצמי. ממש באותה מידה נדרשת גם יכולת

הקשבה לעמדות הסותרות את האינטואיציה של המפקד. נדרש שילוב מסובך מאוד של אופי חזק עם יכולת אינטלקטואליות ואפילו חשיבה פילוסופית שמשמעותה היא לחפש את האמת גם אם היא קשה, או להבין כי המציאות (הטובה) של אתמול כבר אינה קיימת היום. משמעותה היא גם היכולת להמשיג את המציאות באופן מדויק ובהיר ומעל לכול לזהות כשלים לוגיים ולדעת שלא ליפול בהם.

ב. עידוד השמעת ביקורת ויכולת להקשיב לרעיונות, גם אם הם מגיעים מדרגים נמוכים. ישנם מפקדים שמבינים היבט זה באופן תאורטי, ולכן הם יודעים ליצור מופעים שבהם מותר גם לזוטרים לדבר. אך לא מספיק לאפשר לאנשים להשמיע את דעתם. מן הראוי להתייחס בהערכה גדולה לרמטכ"ל דדו אלעזר, אשר החל מ-9 באוקטובר הבין שעליו "לכייל" את כל המערכת ולהתאימה למציאות כפי שהיא, השונה לחלוטין מן המציאות שחזה שלושה ימים קודם. נדרש אופי חזק ועצבי ברזל כדי לעשות את הטרנספורמציה הזו תוך כדי מלחמה. יותר מכך החל מתאריך זה, ולמרות העומס הגדול, הצליח הרמטכ"ל להוביל דיונים מעמיקים תוך שהוא מעודד את המשתתפים לא להסכים איתו אלא להסביר לו היכן הוא טועה. זו היתה מנהיגות במיטבה.

ג. בני אדם, בניגוד לבעלי חיים, יודעים לדמיין מציאות שטרם חוו אותה בחושיהם. אנחנו יודעים לדמיין פיל סגול טס בשמיים ושר, למרות שאיש כנראה לא ראה דבר כזה במציאות, אך היכולת הזו אינה פשוטה כלל. ניקח לדוגמה את מצבה הביטחוני של ישראל בשנת 2023. גורמי המטכ"ל יודעים במדויק כמה טילים, רקטות, טילי שיוט וכטמ"מים יש לאויב. הם גם יודעים מה הביצועים של כל מערכת כזו, וגם יודעים מה היכולות של מערכות ההגנה וההתקפה שלנו, אך האם הם יודעים ליצור מכל שפע המידע הזה את "הסרט" - כיצד בדיוק תיראה המלחמה? האם יודעים לשקלל כהלכה את השיפור בתהליך הגיוס של המילואים יחד עם שתי השפעות מסוכנות - אש אויב על הימ"חים וגם טילים על הבית שבו נמצאת משפחתו של איש המילואים שצריך לצאת לחזית? האם אנחנו יודעים לקזז מהיכולות המדהימות של חיל-האוויר הישראלי את ההשפעה שתהיה לתקיפה מסיבית של בסיסי חיל-האוויר? האם אנחנו יודעים לדמיין מצב אפשרי שבו אלפי ערבים ישראלים עם נשק חוסמים כבישים, פוגעים בתשתיות קריטיות וצרים על בסיסי צה"ל? האם אנחנו יודעים למצות את כל המשאבים הלאומיים, צבאיים ואזרחיים, כהלכה במצב של מלחמה כוללת כפי שנדרשנו ב-1973? ב-1973, לפני שפרצה המלחמה וגם ביומיים הראשונים, טעתה ההנהגה הצבאית ביכולתה לתרגם עובדות, כמויות ומספרים להערכת מצב מפוכחת וריאלית. נקווה

שלא כך יקרה במלחמה הבאה, במיוחד אם זו תהיה רב־זירתית, אך המודעות שכך עלול להיות גם בפעם הבאה, היא זו שצריכה להדיר שינה מעיני המנהיגים.



אלוף פיקוד הדרום, שמואל גונן, מתדרך את ראש הממשלה, גולדה מאיר, ואת השרים דיין וגלילי על המצב בחזית, 29 באוקטובר 1973 (צילום: ציון יהודה, לע"ם)

5. **יחסי דרג מדיני-צבא.** ב־6 באוקטובר 1973 בשעה 12 בצוהריים התכנסה הממשלה לראשונה לדון במצב. עוד הישיבה מתקיימת, והמלחמה נפתחה. השרים שאלו בתדהמה כיצד זה שכבר ימים ארוכים מתנהלים דיונים עם ראש הממשלה ושר הביטחון בדבר אפשרות למלחמה, והם אינם יודעים דבר. ההיבט הזה – שיתוף הממשלה בהערכת מצב ביטחונית – השתפר מאז 1973 בעיקר עקב יצירת "ועדת שרים לענייני חוץ וביטחון" (הקבינט המדיני-ביטחוני), אשר מתבססת על כמחצית משרי הממשלה, ואשר מתכנס לעיתים די קרובות. ויחד עם זאת, שלושה פגמים אחרים טרם תוקנו.

א. פגם ראשון הוא מידת ההיכרות של שרי הקבינט את יכולות צה"ל. הממשלה (או הקבינט) הם למעשה ה"דירקטוריון" של "החברה הציבורית" הנקראת צה"ל, ואשר הרמטכ"ל הוא "המנכ"ל שלה. כפי שהחוק דורש מחבר דירקטוריון של חברה ציבורית שיכיר את החברה, את יכולותיה ואת אתגריה, כך גם אמורים להידרש השרים בנוגע לצה"ל. בפועל זה אינו קורה. השרים נאבקים לזכות בכבוד ולהימנות לקבינט המדיני-ביטחוני, אך רובם אינם טורחים כלל ללמוד את היכולות הבסיסיות של הצבא. מאז 1973 כמעט בכל פעם שהוקמה ממשלה חדשה עם שרים חדשים, הכין המזכיר הצבאי תוכנית השתלמות לשרים. מעולם לא מומשו תוכניות

אלה, שכן כדי לדעת את אשר צריכים השרים לדעת, עליהם להקדיש ימים שלמים ללמוד, וכל זאת הרחק מהתקשורת. אין שום גמול פוליטי להשקעה זו, ולכן היא אינה קורית. התוצאה היא פער קבוע בין האחריות הכבדה של שרי הקבינט לבין יכולתם לממש אותה.

ב. פגם שני הוא האופן שבו נראה דיון בקבינט. בדיוני קבינט, במיוחד אלה שמתכנסים בבהילות בעקבות פיגוע גדול או לפני מבצע גדול בלבנון או בעזה, נדרש הצבא להציג את תוכניתו. התוצאה היא כמעט תמיד דיכטומית, שכן מרחב האפשרויות שניתן לשרים הוא בין לאשר את תוכנית הצבא לבין דחייה שלה. שרים שרוצים "להשפיע" נופלים ל"מלכודת הפרטים" – הם שואלים שאלות ספציפיות על סוגי חימוש, שמות היחידות המשתתפות או סוגי המטוסים האמורים לתקוף. אלה שאלות שאינן תורמות דבר למהות הסוגיה שנמצאת על השולחן, והיא השאלה הפתוחה מה נכון לעשות? עדיף היה אם השרים היו שואלים את הרמטכ"ל שאלות בעלות האופי הזה: "אנחנו מבינים שמה שהצגתם לנו זו התוכנית המועדפת עליכם, מן הסתם בחנתם גם חלופות אחרות. אנא, הצג בפנינו את כל החלופות שנשקלו ותסביר לנו מדוע העדפתם את חלופה א' על כל האחרות?".

ג. פגם שלישי הוא תפקיד השרים בדיוני קבינט שאיננו להתחרות עם קציני הצבא בנוגע לשאלות טקטיות כאלה או אחרות. איש אינו דורש מהם לדעת כיצד להיות מג"ד או מוביל רביעיית מטוסים. תפקידם העיקרי הוא לזהות כשלים לוגיים או הנחות סמויות שגויות או היעדר בירור של סוגיות יסוד. לדוגמה, נניח שישראל עלולה להידרדר למלחמה נוספת בלבנון ("מלחמת לבנון השלישית"), ומתכנס הקבינט כדי לאשר את תוכנית המלחמה שהצבא מציג. שאלה ששרים צריכים לדעת להציג אמורה להיות מהסוג הזה: "נגד מי המלחמה? האם נגד חיזבאללה? כפי שעשינו ב-2006, או נגד מדינת לבנון?" ואם מתקיים דיון זמן רב לפני המלחמה, והמודיעין מתאר את הגידול המדאיג של נשק מדויק – טילים וכטמ"מים שבידי חיזבאללה – אזי שאלה נכונה יכולה להיות זו: "מהי המסה הקריטית, מהו מספר כלי הנשק המדויקים אשר אם האויב יצטייד בהם אזי האיום על התשתיות במדינת ישראל יהפוך בלתי נסבל? ואם יש מספר כזה, שאתם, הצבא יודעים להצביע עליו, אזי האם נכון יהיה לצאת למלחמת מנע יזומה טרם התממשות האיום?"

הצרה היא, שעל מנת לשפר את שלוש הסוגיות הללו, דבר שהוא כה חיוני לביטחון ישראל, נדרש כי השרים עצמם יהיו בעלי סקרנות אינטלקטואלית, חריצות ויכולת ההעמקה. הפוליטיקה והתקשורת בישראל מתגמלות בדיוק תכונות הפוכות, לרבות בורות, ולכן איננו מזהים שיפור של תחום קריטי זה מ-1973 ועד היום.



## 50 שנה למחדל המודיעיני פלורליזם מחקרי בין־ארגוני - האם נכס או נטל לקהילת המודיעין?

תא"ל (מיל') ד"ר מאיר פינקל<sup>1</sup>

---

אחד הלקחים המרכזים של ועדת אגרנט בהקשרי עבודת המודיעין היה יצירת פלורליזם מובנה בקהילת המודיעין הישראלית, כדי לצמצם את האפשרות של כישלון התרעה מפני מלחמה. המאמר מציג גנאלוגיה של העיסוק בפלורליזם תוך התייחסות לאתגרי המודיעין שהשתנו לאורך השנים; דן בביקורת על הפלורליזם על גווניה השונים ומציע כי בשונה ממה שנטען בעבר, יש לרעיון הפלורליזם הצלחות ביצירת מגוון דעות המובא לדיון אצל מקבל ההחלטות; דן בהשפעות אפשריות של שתי מגמות מתמשכות על רעיון הפלורליזם - עליית מרכזיות המודיעין למטרות (ובהקשר זה גם המב"ם), ותהליכים באמ"ן לשילוב הולך ומתהדק בין האיסוף והמחקר. לסיכום מציע המאמר שיפורים במנגנון הפלורליזם הקהילתי.

---

### מבוא

ההצעה המרכזית של ועדת אגרנט לצמצום האפשרות של כישלון התרעה על מלחמה הייתה יצירת פלורליזם מובנה בקהילת המודיעין הישראלית. הפלורליזם שפותח ושמסד אחרי המלחמה, גם אם לא בצורה ישירה תחת שם הקוד הזה, כלל שלושה רבדים ארגוניים שונים. הראשון הוא בין־ארגוני או בין־שירותי באמצעות חיזוק גוף המחקר המדיני של משרד החוץ כך שישמש משקל נגד להערכות המדיניות של אמ"ן והקמת גוף הערכה למודיעין שאוסף המוסד (ועדת אגרנט, 1974, עמ' 19-18). הרובד השני היה בין גופי מודיעין בצה"ל באמצעות חיזוק מחלקות המודיעין הפיקודיות, למד"ן ומד"ן כך שישמשו משקל נגד לחטיבת המחקר. הרובד האחרון היה בתוך אמ"ן באמצעות בקרה על הערכות חטיבת המחקר באמצעות מחלקת הבקרה - האיפכא מסתברא.<sup>2</sup> הסיבה העיקרית שלשמה פותח פלורליזם ארגוני

<sup>1</sup> תא"ל (מיל') ד"ר מאיר פינקל ראש תחום מחקר במרכז דדו.

המאמר הוא תוצר של שיתוף פעולה בין מרכז דדו למכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין/מל"ם.

<sup>2</sup> אלו היו לקחים של אמ"ן וחיל־האוויר. אין אליהם התייחסות מפורשת בדוח אגרנט.



בתקופה זו, היתה צמצום האפשרות של הפתעה מהסוג של מלחמת יום הכיפורים – טעות בהתרעה מפני מלחמה – ובתוך כך צמצום הדומיננטיות של המודיעין הצבאי בתחום רגיש זה.

שלוש רמות הפלורליזם ניסו לתת מענה לשתי בעיות אוניברסליות ונצחיות ששורשיהן באבולוציה האנושית. הראשונה היא הצורך של הפרט בתפיסה – הגיון המסביר את המציאות – והשנייה היא הנטייה האנושית לקונפורמיות – להגעה לקונצנזוס, לצמצום חיכוכים בין חברי קבוצה, ועד לחשיבה קבוצתית או חשיבת יחד. בסיס הרעיון של הפלורליזם הארגוני (בשונה מפלורליזם כתרבות המעודדת הבעת עמדה ביקורתית) היה שגופי מודיעין שונים, שהאוריינטציה הארגונית שלהם שונה, יבצעו חשיבה עצמאית ויגיעו כל אחד בדרכו להערכת מודיעין, אשר תפגוש את האחרות בעימות תפיסתי אצל מקבל ההחלטות. חשוב להדגיש כי קיימת סתירה פנימית מובנית בין רעיון הפלורליזם לבין תפקידו העקרוני של המודיעין לצמצם את אי-הוודאות בעבור מקבלי ההחלטות, שכן הפלורליזם מגדיל באופן מסוים את אי-הוודאות, אך נראה שמקבלי ההחלטות מבינים את הצורך במתח מובנה זה. יש לציין כי ועדת אגרנט לא היתה הראשונה שהצביעה על הצורך בפלורליזם. קדמה לה ועדת ידן-שרף ב-1963, הוועדה לבדיקת קהילת המודיעין, אשר המליצה לשמר את הביזור בתחום המחקר בקהילה בין אמ"ן למשרד החוץ, כדי לאפשר מידה של ריבוי דעות וגישות במחקר: "רצוי שראש הממשלה יקבל הערכות מדיניות לא מגורם אחד בלבד" (סימן טוב, 2013).<sup>3</sup>

מטרת המאמר משולשת. ראשית להציג התפתחות גנאלוגית של העיסוק בתחום כבסיס לדיון על הרלוונטיות שלו כיום. שנית לדון בביקורת על הפלורליזם, על גווניה השונים. שלישית המאמר ידון בהשפעות אפשריות של שתי מגמות מתמשכות על רעיון הפלורליזם – עליית מרכזיות המודיעין למטרות (ובהקשר זה גם המב"ם) ותהליכים באמ"ן לשילוב הולך ומתהדק בין האיסוף והמחקר. בסיום יוצעו שיפורים במנגנון הקהילתי בראייה לעתיד.

### גנאלוגיה של נושא הפלורליזם

ברובד הבין-שירותי, למרות שהמלצות ועדת אגרנט לא יושמו כלשונן, בעיקר בהקשר ליצירת משקל נגד להערכות אמ"ן באמצעות גוף מחקר של משרד החוץ, פיתח "המוסד" גוף מחקר עצמאי רחב יותר ממה שהמליצה הוועדה. השב"כ הקים מחלקת מחקר בעקבות האינתיפאדה הראשונה, הואיל והדרג המדיני קבע שהוא הארגון האחראי למחקר ההתקוממות באיו"ש ובאזח"ע. המחלקה הפכה ב-1995 לחטיבת מחקר (גזית, 2003). יש לציין כי גישת מפקד יחידה 848 (8200) יואל בן פורת אחרי המלחמה הובילה לתפיסת אחריות ההתרעה האישית ב-8200, שהובילה כשלעצמה לפלורליזם דה-פקטו בין האיסוף למחקר באמ"ן. אחזור לעניין זה בסיכום כשאדון בהשפעות

<sup>3</sup> הרקע לכך היה הוויכוח בין אמ"ן למוסד על איום הטילים ממצרים.

תפיסת השילוביות באמ"ן של ימינו על פלורליזם מבוסס יחסי איסוף-מחקר. לאורך השנים עבר המושג, שביסודו עמדה הכוונה המקורית של יצירת הערכות מודיעין להתרעה מפני מלחמה, "מתיחה" לתחומים אחרים, מגוונים יותר, הן בהיבט התוכן והן בהיבט השיטה. לעיתים תחת הכותרת "פלורליזם" התפתחה גם תחרות בין גורמי איסוף או מבצעים, שכן ניתן היה לפרש את הפלורליזם לא רק בהיבט המחקרי בבחינת "קנאת סופרים".



אלוף פיקוד הצפון, יצחק (חקה) חופי (יושב משמאל), והרמטכ"ל, רא"ל דוד אלעזר (רוכן מימין), בחמ"ל פיקוד הצפון בעת תכנון הפריצה לסוריה (צילום: מיקי אסטל, ארכיון צה"ל)

השתנות תופעת המלחמה הביאה לדיונים ולהחלטות בנוגע לחלוקת האחריות בין גופי המודיעין, וזו הוסיפה פנים חדשות לפלורליזם שהיה ממוקד במתקפת הפתע. שינוי אחד היה בהקשר הפלסטיני. באמצע שנות ה־90 נחתמו מסמכים משותפים בין שירותי המודיעין. מסמך המגנה כרטא השני בין אמ"ן-שב"כ (1998) הגדיר "אחריות מקבילה" בהקשרי התרעה מפני התפרצות אלימות רחבת היקף בזירה הפלסטינית. כלומר שני ארגונים נושאים באחריות זהה להערכה אינטגרטיבית ברמה הלאומית אחרי שבסוף שנות ה־80, באינתיפאדה הראשונה, רק השב"כ נשא באחריות. באמצע שנות ה־2000 בוצעה הסדרה כוללת של חלוקת האחריות בקהילת המודיעין שכללה כמה תחומים שבהם שררו חילוקי דעות. סיומו של תהליך זה שארך מספר שנים, ושהוביל אותו צוות בין קהילייתי, היה בדיון בראשות ראש הממשלה אריאל שרון שעיגן את ההסכמות בין הארגונים וציין מספר מחלוקות שיידרש להסדירן. בתחומי המחקר היה צריך להסדיר את האחריות לגיבוש הצי"ח הלאומי ואת האחריות

המוטלת על המוסד בנושא הערכת איומים בתחום פיתוח נב"ק. נכתב כי אמ"ן נושא באחריות על גיבוש הערכת מודיעין לשם קבלת החלטות בתחום סיכול נב"ק, אם הסיכול ייעשה על ידי המוסד ואם על ידי צה"ל, וכי הוא נושא באחריות על התרעה בנושא זה. המוסד טען לאחריות מקבילה בשני התחומים.<sup>4</sup> ההסדרות הרשמיות במסמכים אלו קיבעו מרחבי חפיפה במחקר ולעיתים גם באיסוף. מסמכים אלה לא המשיכו להתעדכן בשני העשורים האחרונים.

ניתן לומר כי נושא ההתרעה מפני מתקפת פתע בצורה של פלישת צבאות ערב ירד באופן מעשי מסדר היום של קהילת המודיעין עם כניסת סוריה לקואליציה בראשות ארה"ב נגד עיראק ב-2003. בשני העשורים האחרונים עלתה מרכזיותם של אתגרי מודיעין חוצי זירות, דוגמת הברחות הנשק מאיראן לעזה וללבנון דרך סודאן, הים האדום, עיראק וסוריה. גם בעבר היו אתגרים כאלה, אך הם נתפסו משניים ביחס להתרעה מפני מלחמה ומאוחר יותר מפני התקוממות או הסדרה מדינית בזירה הפלסטינית או התגרענות איראן. בה בעת עלתה חשיבותו של המודיעין האופרטיבי לצורכי תקיפת מטרות במלחמה או במב"ם. התפתחות זו דחפה לשיתופי פעולה בין גופים שנעשו בדפוסי התארגנות שונים (בין הדפוס הוולונטרי של פורום 'מטרה משותפת' בהובלת ה-INSS, לבין התארגנות בין-ארגונית פורמלית בתחומים מסוימים).

50 שנה אחרי מלחמת יום הכיפורים, האירוע המכונן בתחום הפלורליזם, מבקש מאמר זה להציג את התפתחות העיסוק בפלורליזם הארגוני תוך חלוקה לשלוש תקופות עקרוניות:

|                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                    |                                                                       |                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| התנהלות ללא הסדרה. מיצוי חילוקי דעות שנוצרו בתחומים שונים (לדוגמה – בהקשר הגרעין הסורי והאיראני) לצרכי יוכת, צמצום מח' בקרה, תהליכי שילוב בין ארגוני הפוגעים (לכאורה) בפלורליזם. אחרי 2006: הקמת אגף מודיעין במל"ל, משרד לענייני מודיעין | "מגנה כרטא" בין אמ"ן לשב"ב בהקשר הפלסטיני; בין אמ"ן למוסד בהקשר איראן (חלק מספר חל' האחריות בקהילת המודיעין – 2004). מח' בקרה עוסקת בכלל הערכות אמ"ן (לא רק בעניין התרעה) | מחלקת מחקר במוסד, מחלקת מחקר במשרד החוץ, חילוק מחלקות מודיעין בפקודים, מחלקת הבקרה באמ"ן (מוצאת מחט' מחקר לכפיפות ישירה לראמ"ן אמצע שנות ה-80), דיוני התרעה יומיים במהלך שנות ה-70 | לא נדרשת                                                              | אופן המימוש בהקשר הפלורליזם |
| בנושאים מסוימים, חיבורים מקומיים בתוך אמ"ן                                                                                                                                                                                               | דעיכת ההגיון מבוסס ההתרעה, עליה בדומיננטיות שב"ב ומוסד בתחומיהם ולכן בצורך בהסדרת חפיפה מחקרית לצרכי פלסטינים וגרעין                                                      | חפיפה מחקרית לצורכי צמצום הסבירות לטעות במתן התרעה מפני מתקפת פתע                                                                                                                  | אין חפיפה מחקרית – אמ"ן מונופול                                       | ההגיון בהקשר הפלורליזם      |
| מטרות ותקיפה – בהקשר מלחמה, לצרכי מב"מ. הערכה ממוקדת במניעת הסלמה מול אויבי טרור, מודיעין לתמרון במלחמה                                                                                                                                  | מודיעין לסיכול פיגועים וניסיונות חטיפה באי"ש ולבנון, מודיעין אסטרטגי להסדרים, דעיכת העיסוק ב"מלחמה" וכנצרות בהתרעה                                                        | התרעה מפני מתקפת פתע                                                                                                                                                               | התרעה (בעיקר מאז ארוע רותם, 1960) בבנין הכוח ותוכניות המלחמה של האויב | לב האתגר המודיעיני          |
| תחילת שנות ה-2000 עד היום                                                                                                                                                                                                                | 1973 – סוף שנות ה-90                                                                                                                                                      | שנות ה-50 עד ה-70                                                                                                                                                                  |                                                                       |                             |

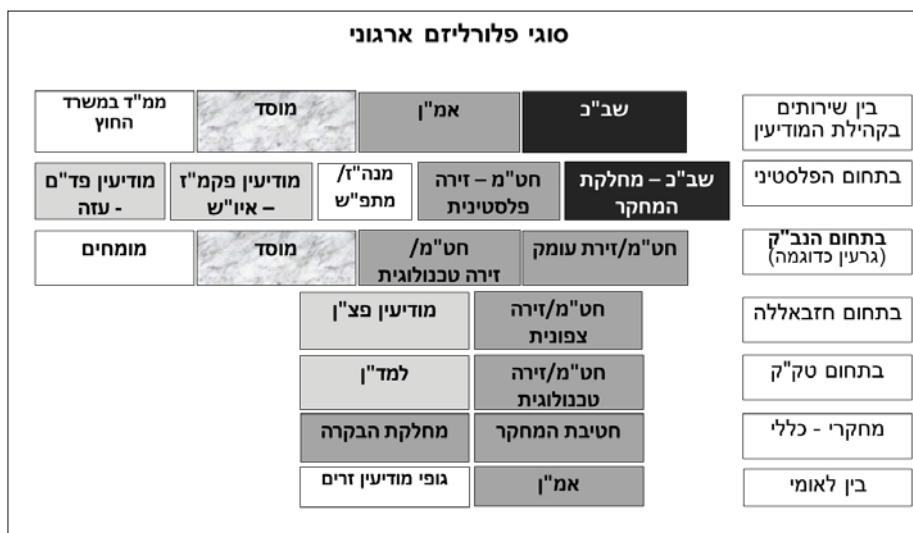
## תרשים 1: גנאלוגיה של הפלורליזם הארגוני<sup>5</sup>

<sup>4</sup> מסמך פנימי של מערכת הביטחון.  
<sup>5</sup> יש לציין כי בפועל הקמת אגף המודיעין במל"ל ומשרד המודיעין הם אירועים שוליים במעשה המודיעיני.

יש לציין כי קיים גם פלורליזם פנים צה"לי במחקר טק"ק המבוסס על חפיפה חלקית (חפיפה) בין הזירה הטכנולוגית העוסקת במחקר רכש וייצור לבין למד"ן החוקר היבטי תו"ל, פריסה ועוד היבטים הקשורים ליירוט טק"ק ותקיפתו על הקרקע. עוד קיים פלורליזם המבוסס על מתח בדיונים בין חטיבת המחקר למחלקת בקרה (שאיננה כפופה לה אלא לראש אמ"ן). לבסוף שיתופי פעולה עם גופי מודיעין זרים הם בעיקר בתחומי האיסוף, ובמובן זה ניתן להקבילם לגופים אקדמיים שערים אמ"ן משתף פעולה.

לעיתים חילוקי דעות עם ארגוני מודיעין זרים, הגם שאינם נתפסים כיום כפלורליזם, מאתגרים את התפיסה הישראלית או גורמים לאמ"ן לבחון את עצמו שוב. לדוגמה, לאחר פרסום הערכת המודיעין האמריקאית (NIA) ב-2007 שבה נטען כי האיראנים עצרו את קבוצת הנשק במסגרת פרויקט הגרעין ב-2003. בעידן של אתגרים חוצי גבולות ולעיתים גלובליים אולי רצוי להוסיף ממד זה לתוך הגדרת הפלורליזם.

לעיתים ישנה התייחסות גם לחופש הבעת העמדה של רח"ט מחקר אל מול הדרג המדיני, גם אם בניגוד לעמדת ראש אמ"ן, כסוג של פלורליזם. כאמור עם התפתחות אתגרים מודיעיניים חדשים לרוב התפתחו במקביל "מעני פלורליזם" מותאמים להם (ראו תרשים 2).



**תרשים 2: רמות והיבטים שונים של הפלורליזם הארגוני**

טענות בדבר הצורך בפלורליזם התפתחו באופן הדרגתי. סוג אחד החל להתפתח בתקופה השנייה המופיעה בגנאלוגיה, ועיקרה היה כי במבחן ההיסטוריה התפיסה נכשלה. אלוף שלמה גזית, שכיהן כראש אמ"ן לאחר מלחמת יום הכיפורים, פרסם ב-2003 מחקר, ובו הוא טען כי למרות שהוקמו גופי המחקר הנוספים, אם בוחנים את

שלושת העשורים 1973–2003 רואים רצף של אירועים שאותם כלל קהילת המודיעין לא צפתה. גזית ציין שהוא לא מכיר מחלוקות משמעותיות שנוצרו בנושאים השונים (גזית, 2003, עמ' 42).

ראש המל"ל לשעבר עוזי ארד כתב ב־2004: "במשך 30 שנות קיומו לא הניב הפלורליזם הארגוני המודיעיני פרי" (ארד, 2004). בעבודה ייעודית שעשתה מחלקת בקרה ב־2020 לשם השוואת הערכות שנתיות של השירותים השונים, כולל INSS המורכב ברובו מיוצאי המערכת, היא הצביעה על פערים קטנים מאוד בין הגופים ועל היעדר מחלוקות משמעותיות. רמ"ח הבקרה באמ"ן אל"ם (מיל") דב דל כתב ב־2023 כי קשה למצוא מחלוקות מחקריות משמעותיות שעלתה ממסמכים שהוציאו הגופים השונים באותו נושא, וקשה לזהות הבדלים בעלי משמעות בין הערכות המודיעין השנתיות של הארגונים השונים.

הסוג השני של הטענות החל התפתח בתקופה השלישית המוצגת בגנאלוגיה, ועיקרו הוא שהפלורליזם הוא כסות לחוסר יעילות בניצול משאבים. ראש מחלקת הבקרה לשעבר אל"ם (מיל") ד"ר שמואל אבן כתב כי למרות התפיסה העקרונית, ולפיה פלורליזם הוא עניין חיובי:

במהלך השנים נוכחה קהילת המודיעין גם במגבלותיו. במקרים מועטים בלבד הציגו גופי קהילת המודיעין הערכות מודיעין שונות מהותית זו מזו. גם אם הסתמנו בקהילת המודיעין דעות שונות, לא היו בידי ראש הממשלה כלים לדעת כיצד להתייחס להערכות השונות. חסרון מהותי של הפלורליזם היה בכך שהוא חייב פיצול מאמצים ומשאבים (ובכלל זה מומחי מודיעין, שאינם רבים) בין גופים שונים (אבן, 2007).

אבן ועמוס גרנית כתבו: "ביטוי קיצוני לרצון ליצור מנגנונים שיפעלו בנפרד זה מזה ניתן בהמלצת ועדת אגרנט, שלפיה יגבש המוסד הערכות מודיעין המבוססות על מידע שאסף בעצמו בלבד, מה שנחשב כיום בלתי הגיוני בעליל. הבדלנות תרמה להיעדר דיון מעמיק בצורך בריכוזיות הנדרשת לניהול הקהילה" (אבן וגרנית, 2009, עמ' 49).

עופר גוטרמן וסא"ל מ' הוסיפו:

פרדיגמת הפלורליזם המחקרי היא אולי החסם העיקרי לשותפויות בין גופי המחקר, שכן היא מקדשת בפועל את הבידול ביניהם כאמצעי להבטיח הערכות שונות והימנעות מחשיבת יחד [...] קיימת בעיה של חוסר יעילות מבנית בחסות הפלורליזם המודיעיני. כך, ישנם צוותים של כוח אדם מחקרי בארגונים השונים (כולל בתחומים הזוכים למשאבים מועטים) אשר אמונים על אותם תחומי צי"ח. מעבר לשאלת היעילות הכלכלית של כפילויות בכוח האדם, ישנה בעיה של כפילויות רבות בתוצרי המחקר [...] מעבר לבעיית היעילות, הכפילויות יוצרות גם בעיות של אפקטיביות, הן לגבי תמונת המודיעין הן לגבי הערכת המודיעין. באותם מקרים בהם ישנם הבדלים חשובים בין פרטי תמונת המודיעין שבה מחזיק כל גוף מחקרי, הם אינם משוקפים באופן אינטגרטיבי (גוטרמן ומ', 2020).

חשוב להבחין כאן בין סוגיות התרעה שבהן יש לעיתים כפילות שניתן לערער

עליה, בין האוגדה, הפיקוד, השב"כ והמטכ"ל, לרבות כפילות בשימוש במשאבים, לבין סוגיות הערכה אסטרטגיות הדורשות מתח דיוני.

סוג שלישי של ביקורת חוצה את שתי התקופות ומתמקד בהיעדר ישות או גוף שיתמקד באיתור ההבדלים בין ההערכות בנקודת הקצה – יועץ או עוזר למודיעין למקבל ההחלטות שישווה בין ההערכות ויצגי את ההבדלים ביניהן או אף יבקש מהגופים הערכה עצמאית ובלתי תלויה בסוגיות מפתח.

הביקורת, על סוגיה השונים, מעידה שהן בדרגי הניהול (ראש אמ"ן, ראש המל"ל) והן בדרגי העבודה יש ספקות משמעותיים לגבי אפקטיביות התפיסה. בפסקה הבאה אטען כי הביקורת הראשונה שגויה במידה רבה ואחר כך אטען כי הביקורת השנייה מחטיאה עניין מרכזי והוא שימור המנגנון של ריבוי דעות גם אם לא בהקשר קונקרטי של זירה או אתגר.

### **פלורליזם - האם הצליח או כשל במבחן ההיסטורי?**

טבלה 1 מנסה לתת סימנים כמותיים אשר להצלחה או לכישלון של פלורליזם. הכישלון או ההצלחה יימדדו כאן לא מנקודת המבט ה"קלסית" של קבלת החלטות המבוססת על פרשנות מודיעינית שגויה או נכונה אלא מבחינת הצלחת התהליך – האם נוצרה יותר מפרשנות אחת והאם היא: א) יצרה שיח או ויכוח מפרה בין ארגוני המודיעין; ב) האם פערי הדעות עלו לדיון אצל מקבלי ההחלטות, גם אם הכרעתם בסופו של עניין היתה שגויה.

נקודת המוצא של מאמר זה שונה מזו של המבקרים שטענו כי את כישלון הפלורליזם ניתן להוכיח באמצעות ריבוי אירועים מפתיעים שקהיליית המודיעין לא זיהתה. מבקרים אלו כללו, לעיתים גם התמקדו, באירועים שהיו בשולי "מעטפת האיסוף" של כלל גופי קהיליית המודיעין הישראלית, ולכן לטענתי הם רלוונטיים פחות לדיון שלנו. לדוגמה, גזית מנה בכישלונות קהיליית המודיעין הישראלית את אי צפיית פרוץ מלחמת איראן-עיראק ב־1980, את נפילת חומת ברלין, את התמוטטות ברית המועצות, ואת אירועי ספטמבר 2001 בארה"ב. עוזי ארד התייחס לאירועים דומים. כל אלה, לטענתי, אינם רלוונטיים מהסיבה שתוארה לעיל – הם רחוקים ממרכז העשייה המודיעינית הישראלית. גם אם הם הוגדרו בדיעבד כהפתעות או שאינן הפתעות, עקב הפריפריאליות של התחום לא הוגדרה בו מראש חפיפה במחקר. בתחומים אלה, מסיבות שונות שיוצגו בהמשך, אולי רצוי לשתף פעולה בין ארגונים. בה בעת גזית מנה אירועים אחרים שהם רלוונטיים לדיונו ונכללים בטבלה.

| הסוגייה<br>המחקרית                                                       | גוף א                                                                                                                                               | גוף ב                                                                                                                                                                                                       | הדרג שאליו הגיעו<br>חילוקי הדעות                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1<br>המדענים<br>הגרמנים במצרים<br>(עמית, 1999, עמ'<br>101-125)           | אמ"ן - אין<br>סכנה ממשית<br>לפיתוח נשק<br>בלתי קונבנציונלי<br>במצרים                                                                                | המוסד - יש<br>סכנה ממשית<br>לפיתוח נשק בלתי<br>קונבנציונלי<br>במצרים                                                                                                                                        | המדיני - אם כי<br>ייתכן שההבדל<br>נבע מכך שראש<br>אמ"ן עמית הבין<br>שבן-גוריון מעוניין<br>ביחסים עם<br>גרמניה וצמצם<br>את האיום, ואילו<br>ראש המוסד<br>הראל לא הבין<br>זאת. |
| 2<br>האם יש לעיראק<br>רש"ק כימי בשנת<br>1991 (גלבו, 2012)                | חטיבת המחקר<br>- יש                                                                                                                                 | למד"ן - אין<br>רש"ק אפקטיבי                                                                                                                                                                                 | המטכ"ל והדרג<br>המדיני                                                                                                                                                      |
| 3<br>מה גרם לפרוץ<br>האינתיפאדה<br>השנייה בשנת<br>2000 (Barnea,<br>2021) | בין-ארגוני: אמ"ן<br>טען שזו הכוונה<br>של ערפאת<br>בתוך אמ"ן: רח"ט<br>מחקר עמוס<br>גלעד - הכוונה של<br>ערפאת.<br>פיקוד המרכז<br>- הכוונה של<br>ערפאת | שב"כ - התפרצות<br>ספונטנית<br>רז"ר מרכז<br>בחט"מ אפרים<br>לביא - התפרצות<br>ספונטנית                                                                                                                        | המדיני<br>המטכ"ל (אולי אף<br>פחות מזה - ראש<br>אמ"ן)                                                                                                                        |
| 4<br>האם פני סוריה<br>למלחמה - אירוע<br>יהודה גיל ב-1996                 | אמ"ן (גלבו, 2000):<br>ראשות חטיבת<br>המחקר: פניה לא<br>למלחמה<br>זירת צפון: פניה<br>למלחמה<br>מודיעין פצ"ן:<br>פניה לא למלחמה                       | המוסד (בן ארי, 2006)<br>ראש המחלקה<br>הצבאית באגף<br>המחקר: פניה<br>למחטף בחרמון<br>ראש המחלקה<br>המדינית באגף<br>המחקר: פניה לא<br>למלחמה<br>ראש אגף המחקר:<br>פניה למלחמה<br>ראש המוסד: פניה<br>לא למלחמה | הדרג המדיני<br>והמטכ"ל                                                                                                                                                      |



|   |                                                                                                                                                                                        |                                                                                     |                                                                       |                                               |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 5 | התעצמות חמאס<br>בעזה לפני מבצע<br>"עופרת יצוקה"<br>(2008-2009)                                                                                                                         | מודיעין פד"ם -<br>חמאס מתארגן<br>לפעולה צבאית                                       | חטיבת המחקר<br>- חמאס עסוק<br>בביסוס שלטונו                           | חטיבת המחקר<br>השתכנעה בטענות<br>מודיעין פד"ם |
| 6 | "צוק איתן":<br>חשיבות המנהרות<br>בתפיסת הלחימה<br>של חמאס, לפני<br>מערכת "צוק<br>איתן" ב-2014<br>(מבקר המדינה,<br>2017).<br>האם נתנה התרעה<br>ל"מלחמה" (דין,<br>פרי וטוקטלי,<br>2014). | אמ"ן/חט"ם - לא<br>אתגר אסטרטגי<br><br>אמ"ן - שב"כ לא<br>נתן התרעה, אלא<br>מידע כללי | שב"כ - אתגר<br>אסטרטגי<br><br>שב"כ - טען שנתן<br>התרעה בינואר<br>2014 | לגבי מנהרות -<br>הגיע לדרג המדיני             |
| 7 | הסכם הגרעין עם<br>איראן -<br>2014-2015                                                                                                                                                 | אמ"ן - העריך<br>שייחם                                                               | המוסד - העריך<br>שלא ייחתם                                            | המדיני                                        |

**טבלה 1: מקרים שבהם פלורליזם הוכיח את עצמו - נוצרו דעות שונות בארגונים בקהילת המודיעין או בארגוני משנה בתוך אמ"ן ואלה אפשרו דיון ביניהם**

תוצאות הניתוח מראות כמות גדולה יחסית של מקרים שבהם בצורה פורמלית (עמדת ארגון מול עמדה מתחרה של ארגון אחר) או פורמלית פחות (בין ממלאי תפקידים בתוך אותו ארגון) הובאו לשולחן הדיונים פרשנויות שונות באותו עניין. למרות הנטייה של ראשי ארגוני מודיעין להחליט ול"חתוך" בין הדעות המתפתחות בתוך הארגונים מה היא עמדתו הרשמית של הארגון כתשתית להחלטת מקבלי ההחלטות. בה בעת הניסיון להציג כמעט כל הפתעה מודיעינית ככישלון הפלורליזם עושה קשר ישיר, ושגוי לטענתי, בין הדברים. שכן במקרים רבים שורשי ההפתעה מצויים בתחומים אחרים, כמו פערי איסוף, כשלים בהעברת מידע בתוך מערכת המודיעין ועוד.

### **האם הפלורליזם מייצר כפילויות בתחום המשאבים ופוגע ביכולת המחקר הכוללת של קהילת המודיעין?**

בעבר, כך טענו אבן וגרנית, ארגוני המודיעין רצו ויכלו ליצור לצורכיהם אוטונומיה באיסוף שגם תרמה לדרישות חיזוק הארגונים שלהם תוך תשלום מחיר יקר למדינה במשאבים. כמרכיב משלים, כמענה לחיכוכים בין-ארגוניים, נעשה ניסיון לתחום בצורה מדויקת את גבולות הגזרה והחפיפה ביניהם, ניסיונות שלרוב לא החזיקו מעמד זמן רב (אבן וגרנית, 2009, עמ' 92). נראה שאבחנה זו נכונה, והכפילות שנוצרה



לאורך השנים אינה תולדה של תפיסת הפלורליזם – יצירת הפרדה מחקרית לשם יצירת דעות שונות – אלא היא תוצאה של צרכים אותנטיים במחקר של ארגונים שונים בקהילייה ובתוך אמ"ן המבטאים צורך באוטונומיה ארגונית<sup>6</sup> וריבוי דעות כתוצר לוואי אפשרי או תוצאתי למחקר הנפרד, אשר יש בו חפיפות חלקיות. הרצון בעצמאות ארגונית, יחד עם ריבוי משאבים יחסי של ארגוני המודיעין, אינו דוחף לחשיבה מחודשת על העניין אפילו לא לשם שיתוף פעולה, דוגמת כתיבת מחקר נפרד עד נקודה מסוימת ואז כתיבת מסמכים משותפים שבהם יחודדו ההבדלים בין הארגונים השונים.

הבעיה כיום, כפי שהגדירו אותה גוטרמן וסא"ל מ', היא:

מצי"ח לאומי פשוט, מצומצם וסטטי יחסית בעבר הרחוק, הצי"ח הלאומי של ימינו הפך מורכב, נרחב ודינמי מאוד, ומהמודיעין מצופה לענות על הצי"חים הללו באופן איכותי, עשיר ומהיר. מציאות זו – ובמיוחד זיקות הגומלין בין סוגיות הצי"ח השונות – מביאה כיום לכך שכל אחד מגופי המחקר יתקשה לספק באופן עצמאי מענה לצי"חים הנמצאים בתחום האחריות שלו. לדוגמה, צי"ח מסוים בתחום האיראני עשוי להתקשר לסוגיות הנוגעות למדינות המפרץ או לכורדים בעיראק; צי"חים הקשורים במעורבות הסינית במזרח התיכון עשויים להיתרם ממידע על המעורבות הסינית ביבשת אפריקה; צי"ח בתחום הפלסטיני עשוי לחייב ידע עמוק על היבטים בפעילות של גורמי חברה אזרחית באירופה ועוד (גוטרמן ומ', 2020).

ניתן להתווכח על השאלה האם הצי"ח הלאומי היה בעבר פשוט או שזהו ביטוי נוסף לנטייה הקבועה לייחס לעשייה של ממלאי תפקידים בהווה מורכבות גדולה מזו שהיתה בעבר. כך או כך, לפי הכותבים הצורך בשיתופי פעולה לצורך יצירת מודיעין חוצה זירות המאפיין את עשרים השנים האחרונות גובר על הרצון להפרדה מחקרית, בעיקר כיוון שבלי שיתופי פעולה אין גוף בקהיליית המודיעין שיוכל לייצר מודיעין מערכתי כזה.

הצעה מרכזית בהקשר זה היתה להוסיף על שיתוף פעולה מלא במידע הקיים, שיתוף פעולה מחקרי – פיתוח ידע משותף בין גופי המחקר השונים בקהיליית המודיעין שיתרמו ליצירתה של תמונת מודיעין והערכה אינטגרטיבית ואיכותית יותר ברמה הלאומית (גוטרמן ומ', 2020). הכותבים גיבו את הטענות לטובת שיתוף פעולה וסנכרון לרוב באמצעות צעדים שננקטו בארה"ב ובבריטניה לשיפור ההכוונה, הסנכרון והתיאום בין הגופים לאחר הפתעת מתקפת ה-11 בספטמבר 2001 או כגישה כללית המעדיפה הכוונה ותיאום על פלורליזם הנובע מבידול. בשנים האחרונות היקף האתגרים המודיעיניים והמורכבות שלהם (ריבוי היבטים של האיום, ריבוי אינטראקציות בין שחקנים) דוחפים לשיתופי פעולה באיסוף, כדי למנוע כפילות מיותרת.

<sup>6</sup> לדוגמה, הצורך של אמ"ן במודיעין אסטרטגי ביחס לזירה הצפונית ושל מודיעין פצ"ן במודיעין אופרטיבי לזירה זו.

### השפעת עליית מאמץ המודיעין למטרות והמב"ם על הפלורליזם המחקרי

ההדגש שניתן באמ"ן החל ממלחמת לבנון השנייה ועד ימינו על ייצור מטרות לתקיפה, בעיקר לתקיפת חיל-האוויר, השפיע ועדיין משפיע על ירידת התפקוד הבסיסי של בירור המציאות בהקשרי התרעה מפני מלחמה, אשר סביבו התפתח הפלורליזם. מאוחר יותר הוא השפיע על בירור האפשרויות של התקוממות או הסדרה בזירה הפלסטינית ומאוחר יותר על התגרענות איראן. לאמ"ן נוח יותר לספק מודיעין "קשה" לתקיפת מטרות מאשר להתלבט בפרשנות קבלת ההחלטות בעזה תוך כדי עימותים מוגבלים, דוגמת הסוגיה האם חמאס מעוניין להסלים את העימות או להרחיבו. כאשר מרכיב מרכזי בפעולת הארגון הוא איסוף ומחקר מודיעין אופרטיבי מסוג זה, אין מתעוררים סביבו ויכוחים ושאלות טעוני פרשנות המאפיינים את הרובד האסטרטגי, ומקומו של הפלורליזם כמרכיב באתוס של הארגון יורד.

במב"ם, הגם שדיון אסטרטגי על הסלמה אפשרית בעקבות פעולת מב"ם מלווה כל פעולה, הזמן הניתן להתעמקות בחילוקי דעות, אם נוצרו כאלה, לרוב קצר ביותר. במקרה זה אמ"ן יוזם את הפעולה ומציע אותה למקבלי ההחלטות, לעיתים הוא מבצע אותה ואחר כך מעריך את הצלחתה. מעגל פעולה זה שבו לאמ"ן נוצר "ניגוד אינטרסים פנימי" בין תפקודו כאופרטור ותפקודו כמעריך, אינו מעודד ביקורת או ויכוח תפיסתי או פרשני על מידע. נוסף על כך כאשר התזה השלטת היא למידה תוך כדי חיכוך בסביבה המאופיינת באי־ודאות ובאי־יציבות, השערות עקרוניות לגבי תפיסת הפעולה של האויב הופכות דומיננטיות פחות בשיח המודיעיני.

### השפעת תהליכי השילוביות בין האיסוף והמחקר על הפלורליזם

כפי שצוין מעלה, חוויית התסכול של מפקד יחידה 848 יואל בן פורת מכך שידעיות בעלות חשיבות גדולה להתרעה לא הובנו בחטיבת המחקר ערב מלחמת יום הכיפורים, הובילה אותו לפיתוח יכולת "אוטונומית" ביחידתו ולבידול בינה לבין חטיבת המחקר. בעשור האחרון מתקיימים באמ"ן תהליכים שבהם ההפרדה ההיסטורית בין האיסוף והמחקר הולכת ומצטמצמת, ומתהדקת ההשפעה ההדדית בין ממלאי תפקידים בין שני התחומים. שיתופי פעולה אד-הוק סביב נושאים מסוימים החלו סביב "ברירות מידע" בסוף העשור הראשון של המאה ה-21. תהליך "שבירת חומות" בין 8200 לגופי המחקר סייע מאוד ביצירת שיתופי פעולה ובהקמת "ליבות אדומות" אינטגרטיביות, ובהמשך בסיסי אמ"ן משותפים הם השלבים המתקדמים של תהליך זה.

למהלכים אלו שבהם מצטמצם המרחק בין האיסוף למחקר, אפשר שתהיינה שתי השפעות, סותרות במהותן, על היכולת לקיים פלורליזם מחקרי ולנהל ויכוח המבוסס על פרשנות שונה של תוצרי מחקר. הראשונה היא שצמצום פלורליזם יכול להיווצר בין גופי האיסוף והמחקר עקב עבודה צמודה ומשותפת היוצרת עמדה משותפת בשלב מוקדם בתהליך ביחס לתוצרי מחקר. השפעה שנייה – הפוכה – יכולה להיות זיהוי הבדלים בגישות או בפרשנות בין ממלאי תפקידים מוקדם יותר מאשר בעבר

בדרגי הקצונה הזוטרים מתוך אותה עבודה משותפת והצפתם כלפי מעלה מוקדם יחסית למצב הקודם שבו חילוקי דעות כאלה התפתחו בתוך "סילו" האיסוף או המחקר, והדעות עומתו רק בדרג בכיר יחסית – דרגי רז"ר, ראשי חטיבה או מערך. הפלורליזם הפוטנציאלי בין גופי ההערכה לבין גופי האיסוף בתוך כל ארגון הוא עניין חדש שלא היה קיים בעולם של תהליך האיסוף-מחקר הטורי. אין מדובר כאן על כפילות בין שני ארגונים העובדים מול אותו צי"ח וגם לא בין שני גופי מחקר אלא בפלורליזם שמקורותיו הם תפיסות עולם שונות ואתוסים ארגוניים שונים המתבססים על פרקטיקות ועל כישורים מקצועיים שונים המתייחסים באופן שונה לפיסות מידע. הפלורליזם הזה יכול לייצר סוג שונה של "עימות" או ויכוח בין ההערכות השונות והסיבות שעומדות מאחוריהן, והוא יכול לייצר תובנות חדשות.<sup>7</sup>

### סיכום והמלצות – הפלורליזם המודיעיני לאן?

מאז מלחמת יום הכיפורים, שבעקבותיה עלה נושא הפלורליזם כמרכיב חשוב במענה קהיליית המודיעין לכשל ההתרעה, התרחשו שינויים רבים בסוג האויבים, באתגרים המודיעיניים, בדומיננטיות גופי המודיעין בקהילה, בשיטות העבודה המודיעיניות ועוד. מאמר זה ניסה לתאר באופן כללי את ההשתנות זו ואת השפעתה על תרגום המושג להיבטים ארגוניים ותהליכיים והתמקד בהשתנות שהתרחשה בעשור וחצי האחרונים.

הביקורת המרכזית על הפלורליזם נגעה לחוסר האפקטיביות שלה במבחן ההיסטוריה ולהיותה כסות לכפילות ולבזבוז משאבים. בהתייחס לכך אציע כי במהותו הבסיסית הפלורליזם – יצירת תשתית לדיון מעמיק בפרשנויות חלופיות של המציאות – נדרש כמו בעבר, אך הוא מצריך שינויים. אומנם האתגר ברוב המקרים אינו קיומי, כמו בנושא ההתרעה מפני מתקפת פתע על הגבולות (אם כי סכנה של מתקפת פתע ברקטות וטילים קיימת), אך הוא בעל ערך אסטרטגי רב גם בהקשרים, כמו מצבה של תוכנית הגרעין האיראנית, כוונות חיזבאללה לפתוח בעימות מול ישראל ומצבה של הרשות הפלסטינית. זו רשימה חלקית של נושאים שבהם רצוי שתהיה למקבלי ההחלטות יכולת לקבל יותר מדעה אחת, אם ישנם חילוקי דעות בנושא. הדוגמאות ההיסטוריות מצביעות על כך שניתן לייצר דעות חלופיות, והשאלה הנגזרת מכך היא כיצד גורמים למקבלי ההחלטות לדון בהן ולבחור מתוכן את הנכונה. לפלורליזם המחקרי יש חשיבות רבה גם במב"ם, בעיקר כאשר פעולות טקטיות יכולות לקבל משמעות אסטרטגית, אם בעקבותיהן תתפתח הסלמה. הבעיות האנושיות הבסיסיות של צורך בתפיסה ונטייה לקונפורמיות הטבועות בנו אבולוציונית מצריכות משקל-נגד ארגוני.

הצעה מרכזית לשיפור הפלורליזם היתה לכוון מנגנון שישווה את ההערכות השונות ויברר את המחלוקות וחילוקי הדעות בקהילת המודיעין לפני הצגת הערכת

<sup>7</sup> מתבסס על הערתו של סא"ל (מיל') נועם אלון לטיטות המאמר.

המודיעין הלאומית לממשלה. זאת מכיוון: "[שב]מצב הנוכחי מתקשה לעיתים הקברניט לעמוד על ההבדלים שבין ההערכות השונות ועל הסיבות להם" (גוטרמן ומ', 2020). קיימות מספר חלופות למנגנון כזה. לדוגמה, הדגם האמריקאי שבו לכלל גופי המודיעין קיים ארגון גג המנהל את תשומות האיסוף ואת תפוקות המחקר ומתוך כך גם את התחומים שבהם יהיה פלורליזם ארגוני, ותחומים שבהם לא יהיה כזה. דגם אחר הוא הבריטי שבו קיימת ועדה מחקרית משותפת בין ארגוני המודיעין, מנגנון רופף יותר מאשר האמריקאי (אבן וגרנית, 2009, 65-69).

בישראל הוצע בעבר מענה ביניים, בין המצב כיום למצב האמריקאי, והוא תפקוד מטה שיהיה פעיל בשלב האחרון של התהליך – ההצגה למקבלי ההחלטות – ושייעודו לעמת בין הערכות הגופים ולחדד פירים ביניהן, אם יש כאלה. ניסיונות להציב גוף או אדם מתכלל כזה בין ראש הממשלה לבין ראשי אמ"ן, המוסד והשב"כ בוצעו כמה פעמים בתצורות שונות שכולן כשלו, כיוון שהן אתגרו את מסורת העבודה הישירה של ראשי הגופים מול ראש הממשלה (ארד ובן-הר, 2016, עמ' 133, 177-176, 184, 296-302). הטלת תפקיד זה על המל"ל תאפשר טיוב התהליך הקיים, אך כאמור סביר מאוד שהיא תסבול מהתנגדות ראשי הגופים. ייתכן כי תפקיד העוזרים למודיעין של ראש הממשלה ושר הביטחון צריך לכלול הגדרה ברורה של היבט זה.

בטרם אפרט את ההמלצות אציין כי למרות שקיימות כוונות ליצירת פלורליזם, בפועל הארגון הגדול והדומיננטי בקהילת המודיעין הוא אמ"ן, והגוף המחקרי הגדול הוא חטיבת המחקר. לאורך השנים ניתן לראות כיצד ראשי אמ"ן מגוננים על מעמדם כ'מעריך לאומי' מול ניסיונות המוסד והשב"כ לפרק את התואר הכללי למרכיבי משנה לפי יעדי המחקר או תחומיו.<sup>8</sup>

הפתרון למתח בין הצורך ליצור אינטגרציה בין חוקרים העוסקים בהיבטים שונים של הבעיה ובין הצורך לפתח הערכות עצמאיות שניתן ליצור בינן תחרות, טמון בהיבטים האלה:

א. ניהול החפיפה המחקרית הבין-שירותית וזו שבתוך מערכת המודיעין בצה"ל (אמ"ן וגופי המודיעין הפיקודיים והזרועיים) באמצעות מנגנון שוטף או עיתי שבו ייבחנו תחומי מחקר שחשיבותם בעלייה ובירידה, וייקבע מה הם הנושאים המצריכים חפיפה מחקרית מלאה או חלקית, תחומים שבהם יילקח סיכון ובהם לא תהיה חפיפה, ותחומים שבהם רצוי לאגד כוחות ולבצע מחקרים משותפים. לעיתים המענה יהיה בחפיפה המבוססת על חלוקה גאוגרפית ולעיתים נושאת, כמו שצוין מעלה בתחום מחקר הטק"ק בצה"ל. תחומים אלו צריכים להיות מצומצמים ככל הניתן וממוקדים בנושאים רגישים שבהם לטעות יש משמעות לאומית. בשאר התחומים יידרש להילקח סיכון של מחקר המבוצע בגוף אחד. הצעתי היא למסד מנגנון זה ולהוסיף את ההחלטות בתחום ניהול המחקר כסעיף או כרובד נוסף למסמך הצי"ח הלאומי.

<sup>8</sup> מסמך פנימי בצה"ל העוסק בנושא המעריך הלאומי.

ב. לאור דומיננטיות שירותי המודיעין בישראל ביחס לגופי המדינה בהווה ובעבר (מל"ל, משרד לענייני מודיעין, יועץ רוח"מ למודיעין וכדומה) מוצע כי הגוף יהיה ועדה משותפת של גופי המודיעין, ושהמלצותיה יעוגנו במסמכי הבנות קהילתיים, שהיו נהוגים עד אמצע שנות ה-2000, ונראה כי ראוי לרעננם.

ג. אם תוצרי האיסוף יהיו נגישים לכולם, ניהול המשאב האנושי נותר המרכיב הבעייתי - מחד נדרש שיתוף פעולה של זוויות המבט השונות על האתגר, ומאידך נדרשת עצמאות הערכה. הפתרון הוא שרק בתחומים שבהם הגדרה נחיצות גבוהה מאוד של פלורליזם - תחומים עם רגישות גבוהה וסבירות גבוהה לטעות - יוגדרו קבוצות מחקר נפרדות ובלתי תלויות ביניהן. קבוצות מחקר אלו יכולות להיות מבוססות על מאפיין ארגוני או יכולות להיות רב-ארגוניות, כדי ליהנות מזוויות המבט השונות הנובעות מהזהות הארגונית, אך הן נדרשות להיות נפרדות. במילים אחרות הפלורליזם לא ינבע מההבדל בין ארגונים (עם הנטייה לאוטונומיה באיסוף שהוא מביא) אלא מהפרדה ניהולית בין צוותים בין-ארגוניים. פתרון אחר שנעשה בו שימוש לעיתים הוא הקמת צוות אדום ייעודי לבחינת ההערכה שפותחה בגופי המחקר. בתחומים שבהם הרגישות לטעות הערכה נמוכה, כמות המומחים בכל ארגון נמוכה, וקשה להגיע להערכה מבוססת עקב כך, מומלץ לנסות איגום בין-שירותי של משאבי המחקר.

ד. ביסוס הפלורליזם על המצב הקיים והטבעי של ההבדלים בנקודת המבט הארגונית בלי ניסיון לייצר עמדות מתחרות באופן מלאכותי (למעט בנושאים ספציפיים מאוד, ראו סעיף ג'). למרות שהעמדה הארגונית נתפסת כ"מלכלכת" את "טוהר המחלוקת", למעשה היא נמצאת ביסוד המחלוקת, וכמו שנכתב במבוא, הצרכים הארגוניים הם בפועל הבסיס לפיתוח העמדות הארגוניות, שבלעדיהן לא יהיה ויכוח. הפלורליזם המודיעיני נובע באופן ישיר מהבדלי נקודות המבט הארגוניות. לדוגמה, בתוך צה"ל, כפי שמפקד פיקוד ורמטכ"ל מפתחים הבנות לגבי אותו נושא מבצעי מזוויות מבט אופרטיבית ואסטרטגית, כך גם גופי המודיעין שלהם. כמו שכתב גזית: "הסיכוי המרבי להגיע להבדלי הערכה יגבר אם ההערכות תוצגנה ע"י ארגונים שונים, הכפופים לקברניטים שונים המייצגים מדיניות שונה והמושפעים גם מן התחרות הבין-ארגונית, שאין לזלזל בחשיבותה" (גזית, 2003, עמ' 44).

ה. יצירת תרבות של עבודה משותפת שתחיל בנושאים שקל לארגונים לעכלם, כיוון שאינם מאיימים על האינטרסים הבסיסיים שלהם, דוגמת טורקיה ומצרים, תחומים שבהם עסק פרויקט 'מטרה משותפת'. בתחומים המצויים בליבת העיסוק של ארגוני המודיעין מוצע להגדיר נוהל בין-שירותי, ולפיו כתיבת מסמכים משותפים על ידי שני ארגונים או יותר (ברמת הקהילייה או

בתוך צה"ל) תבוצע כאשר יש ביניהם מחלוקות, והמסמך המשותף מחדד את הבדלי הפרשנות וההערכה.<sup>9</sup>

ו. השילוב המתפתח בין גופי האיסוף והמחקר בתוך אמ"ן היוצר סביבת עבודה משותפת בדרגים זוטרים עלול מחד "למצע" את הפוטנציאל לזיוכוח פרשני כבר בדרג נמוך, ו"להרוג" אותו לפני הגעתו לדיון בדרגים בכירים, כל שכן לדרג המדיני. בה בעת הוא יכול ליצור פלורליזם כבר בדרגים זוטרים, אם אלו יעודדו על ידי הדרגים הבכירים לא להגיע לקונצנזוס לצורכי הרמוניה בין-ארגונית אלא דווקא לחדד את ההבדלים שנוצרו בתהליך בין זוויות המבט הדיסציפלינאריות השונות. ההמלצה היא לבחון באופן יזום את תהליך המחקר המשותף, לא רק בהיבט התוצר, אלא גם בהיבט פוטנציאל פיתוח פרשנויות מתחרות, כדי להבין את השפעת השינוי התהליכי על רמת הפלורליזם.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> הערות רמ"ח בקרה אל"ם (מיל') דב דל לטיוטת המאמר.

<sup>10</sup> תודה למעירים: סא"ל (מיל') עופר גוטרמן, תא"ל (מיל') יוסי קופרווסר, סא"ל (מיל') נועם אלון, אל"ם (מיל') דב דל, אל"ם (מיל') איתי שפירא, תא"ל בני גל, סא"ל (מיל') דודי סימן-טוב, אל"ם (מיל') דודי שטרנברג.

## רשימת המקורות

- אבן, שמואל (2007). "ועדות לבדיקת קהילת המודיעין בישראל מדוע המלצותיהן חוזרות על עצמן ואינן מיושמות?". **עיונים במודיעין**, כרך א, גיליון 1. עמ' 25-48.
- אבן, שמואל וגרנית, עמוס (2009). **קהילת המודיעין הישראלית - לאן? ניתוח, מגמות והמלצות**. המכון למחקרי ביטחון לאומי. מזכר 97.
- ארד, עוזי (29 בספטמבר 2004). "סוף עידן הפלורליזם". **הארץ**.
- ארד, עוזי ובן-הר, לימור (2016). **המל"ל: המאבק להקמתה של "המועצה לביטחון לאומי" וביסוסה בצמרת**. דביר.
- בן ארי, יוסי (27 בדצמבר 2006). "מה עושים כשהמודיעין סותר את עצמו?". *Ynet*.
- גוטמן, עופר וסא"ל מ' (2020). "מפלורליזם מבדל לפלורליזם משתף: הצעה לשינוי פרדיגמה במחקר המודיעיני האסטרטגי". **הלכה למעשה**, גיליון 6. עמ' 99-109.
- גזית, שלמה (2003). "בין התרעה להפתעה: על האחריות לגיבושה של הערכת המודיעין הלאומית בישראל". **מרכז יפה למחקרים אסטרטגיים**. מזכר 66. עמ' 30-38.
- גלבוץ, עמוס (2000). "חורף גשום - פרשת התרעה בגזרה הסורית-לבנונית בקיץ 1996 ומשהו על יהודה גיל". **עיונים מתודולוגיים**.
- גלבוץ, עמוס (2012). "מלחמת המפרץ הראשונה - המודיעין הישראלי ופרשת ראשי הקרב הכימיים העיראקיים". **מבט מל"מ**, גיליון 62, עמ' 32-38.
- דין, אילנה, פרי, נעמה וטוקטלי, גלעד (10 בנובמבר 2014). "עובדה חושפת: הידיעות המודיעיניות שהתקבלו בשב"כ חודשים לפני המלחמה". **מאקו**.
- ועדת אגרנט (1 באפריל 1974). **דוח ועדת אגרנט - דין וחשבון חלקי**.
- משרד מבקר המדינה (פברואר 2017). **התמודדות עם איום המנהרות - דוח ביקורת מיוחד**.
- סימן-טוב, דודי (2013). ראשית קהילת המודיעין בישראל: מתחים, ועדות וניצנים של שינוי. **עיונים בתקומת ישראל**, כרך 23, עמ' 65-85.
- עמית, מאיר (1998). **ראש בראש: מבט אישי על אירועים גדולים ופרשיות עלומות**. הד ארצי.
- Barnea, Avner (2021). "Israeli Intelligence, the Second Intifada, and Strategic Surprise: A Case of "Intelligence to Please?". *International Journal of Intelligence and counterintelligence*.

## בין "דוגמן 5" ל"מפצה 22" תקיפת סוללות טק"א במלחמת יום הכיפורים

סא"ל ד"ר דן ברק<sup>1</sup>

חיל־האוויר הפעיל ביום השני של מלחמת יום הכיפורים את שתי התוכניות האופרטיביות המרכזיות שלו לתקיפת מערכי הטק"א בסוריה ובמצרים, אך העליונות האווירית לא הושגה. בהמשך המלחמה פעל חיל־האוויר להשגת חופש פעולה ועליונות אווירית בשתי החזיתות והצליח בכך באופן חלקי. הרוב המכריע של הפעילות נגד מערכי הטק"א נעשה בזיקה למהלכים העיקריים בקרב היבשתי ובמטרה לתקוף את הסוללות שפגעו ביכולת החיל לתת סיוע אווירי התקפי לכוחות היבשה. בהסתכלות לעתיד יש לקחים רלוונטיים ממקרה מבחן זה, ובהם חובתו של חיל־האוויר לפתח את הכלים ואת המנגנונים להתאמת התכנון המבצעי שלו לא רק לתכלית האסטרטגית של צה"ל אלא גם למהלכים העיקריים בקרב היבשתי.

### מבוא

רבות נכתב ונאמר על המבצעים הבלתי מוצלחים של חיל־האוויר נגד מערכי ההגנה האווירית (סוללות הטק"א ותותחי הנ"מ) ביומה השני של מלחמת יום הכיפורים – מבצע "תגר 4" בחזית המצרית, אשר הופסק לאחר מטס הכנה בודד, ומבצע "דוגמן 5" בחזית הסורית, אשר היה לכישלון חרוץ הן בהשגת הישג מבצעי דל וחסר משמעות והן באובדן המסיבי של מטוסים ולוחמי צוות אוויר.

עניין מוכר פחות הוא שלמרות חוסר ההצלחה בהשגת העליונות האווירית בפתיחת הלחימה התאושש חיל־האוויר באופן הדרגתי לאורך המלחמה, ופעילותו לתקיפת טק"א במצרים ובסוריה נעשתה במטרה לשרת את הסיוע ההתקפי לכוחות היבשה. חיל־האוויר פעל, גם אם בהצלחה חלקית, להשגת חופש פעולה אווירי לעיתים מקומי וזמני בלבד, אך כזה שישפר את יכולתו לתת סיוע התקפי לכוחות היבשה. בתחילה נעשה הדבר באמצעות תקיפות ספורדיות של סוללות ספציפיות

<sup>1</sup> סא"ל ד"ר דן ברק הוא ראש תחום ההיסטוריה בחיל־האוויר.



שהפריעו במיוחד לכך, ולאחר מכן ובחזית המצרית בלבד בכרסום שיטתי ומדורג של מערך הטק"א הסמוך לתעלת סואץ עד להוצאתו מכלל פעולה. היתה שונות שאינה מבוטלת במאפייני הלחימה בין הזירה המצרית לזירה הסורית במשך הלחימה, בגודל תא השטח, ובתו"ל הפעלת הטק"א, ואלה השפיעו באופן ישיר גם על הישגי חיל-האוויר במלחמה. לעומת העליונות האווירית שהשיג חיל-האוויר בשלבי הלחימה המאוחרים של המלחמה באזור תעלת סואץ, בחזית רמת הגולן לא היו כך פני הדברים. שם לא הושמד מערך הטק"א הסורי וכפועל יוצא, עד תום המלחמה לא התקרב חיל-האוויר כלל להשגת העליונות האווירית המיוחלת.



**מטוסי "קורנס" (פאנטום) של חיל האוויר במלחמת יום הכיפורים (חיל האוויר)**

מבחינה כמותית נתח הגיחות לתקיפת מערכי הטק"א הערביים היה קטן מאוד, ומתוך סך הגיחות הכולל 3% בלבד היו בחזית הסורית, ו-6.5% בלבד בחזית המצרית (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1979, עמ' 16). אולם דווקא משום שמשימה זו מזוהה במיוחד כבעלת תרומה בלבדית לחיל-האוויר, היא מקרה מבחן הממחיש כי הגיון הפעולה המרכזי של חיל-האוויר לאורך המלחמה היה לסייע להצלחת כוחות היבשה במטרה להביא לניצחון צה"ל.

בספרות המחקרית מוטחת ביקורת רבה בנוגע לתפקוד חיל-האוויר במלחמה, במיוחד על חלקו בסיוע ללחימה היבשתית. פרופ' אורי בר יוסף הציג בספרו "מלחמה משלו" תזה, ולפיה התמקד חיל-האוויר במשימותיו עד כדי כך: "שסדר העדיפויות הזה לא השתנה באופן מהותי גם כאשר הצורך בסיוע לכוחות היבשה

הפך למרכזי הרבה יותר" (בר יוסף, 2021, עמ' 360). שמואל גורדון ערך מחקר על שני ימי הלחימה הראשונים במלחמה, ובו הוא תיאר את סד האילוצים של צה"ל ושל חיל-האוויר בפתיחתה – ללא אישור לגיוס מילואים מוקדם מלא וללא אישור למכה אווירית מקדימה. זאת לצד ביקורת גם על החלטותיו של מפקד חיל-האוויר פלד בימים ההם, לרבות אופן תקיפת מערכי הטק"א במצרים ובסוריה (גורדון, 2008). המאמר מתייחס לטענות הללו ומראה דווקא פעילות אווירית בהקשר לצורך היבשתי. מחקר מקיף על פעילות חיל-האוויר במלחמה בזיקה ישירה לעיקרי הפעילות היבשתית ניתן למצוא בספר שמפורסם בימים אלה "מוכרחים להמשיך לנגן" מאת יצחק שטייגמן (שטייגמן, 2023). זהו ספר רשמי ראשון מטעם חיל-האוויר שפונה לקהל הרחב תוך הצגת תמונה מורכבת יותר מזו שקיימת עד כה בספרות המחקרית, ובלי להתעלם משגיאות ומטעויות שהיו מנת חלקו של החיל במהלך המלחמה.

מטרת מאמר זה היא להציג את פעילות חיל-האוויר לתקיפת סוללות הטק"א הערביות במהלך מלחמת יום הכיפורים, בימי הלחימה שלאחר מבצעי "תגר 4" ו"דוגמן 5", ואת העובדה שרובן המכריע נעשה בהקשר של תמונת המצב היבשתית. המאמר מתמקד בהצגת רציונל זה, והוא אינו עוסק כלל בניתוח מידת ההצלחה של התקיפות עצמן, בפרטי טכניקות התקיפה (כגון פיתוח יעף "חתף מושהה") ובהפקת הלקחים (קרי, האם ניתן היה להשיג הישגים טובים יותר ועם אבדות פחותות). כמו כן אין עיסוק כלל במדידת מועילות הסיוע האווירי ההתקפי במלחמה.

חשוב לציין כי גם במשימות נוספות התורמות במישרין להשגת חופש הפעולה האווירי והנתפסות כמי שאינן קשורות כלל לשדה הקרב היבשתי – תקיפת שדות תעופה<sup>2</sup> והגנת שמי המדינה – חלק ניכר מהפעילות הוקדש להגנה על כוחות היבשה מפני תקיפות חיל-האוויר הערביים. תקיפת שדות התעופה ריתקה את חילות האוויר הערביים לבסיסייהם והביאה לכך שיקצו את עיקר הגיחות שלהם להגנתם. בכך הם הפחיתו עד מאוד את כמות גיחות מטוסי הקרב הערביים לתקיפת כוחות צה"ל בחזית הלחימה.<sup>3</sup> חלק משמעותי מגיחות התקיפה הערביות בחזית שיצאו אל הפועל, סוכלו בדרכן אל היעד על ידי מטוסי היירוט ומערך טילי ההוק של חיל-האוויר. אולם ניתוח מעמיק ומבט מקיף על משימות אלו ראויים לדיון במסגרת מחקר נפרד.<sup>4</sup>

<sup>2</sup> עד היום ניטש ויכוח לגבי מהות תקיפת שדות התעופה במלחמת יום הכיפורים. בשונה ממלחמת ששת הימים שבה מבצע "מוקד" לתקיפת שדות התעופה נועד להשגת עליונות אווירית, התקדמות הערבים במיגון המטוסים והמתקנים החיוניים לא אפשרה באוקטובר 1973 את הוצאת חילות האוויר הערביים מכלל פעולה למשך כל המלחמה, אלא לכל הפחות היה זה מאמץ אמנעה, שנועד למנוע הגעת מטוסייהם לחזית.

<sup>3</sup> מאחר שהארכיונים של חילות האוויר הערביים אינם פתוחים בפנינו, הסתמכתי על סקירות למד"ן על פעילות חילות האוויר הערביים במלחמת יום הכיפורים, ולפיהן שיעור הגיחות להגנה אווירית מתוך כלל הגיחות של חילות האוויר המצרי והסורי עמד על 90% ו-82% בהתאמה. להרחבה ראו: מחלקת מחקר, 1977; להק מודיעין, 1978; ענף מחקר, 1974.

<sup>4</sup> להרחבה ראו: ענף לתולדות חיל האוויר, 1979; ענף לתולדות חיל האוויר, 1982.

## בניית מערכי הטק"א הערביים והיערכות חיל-האוויר לתקיפתם

### בניית מערך הטק"א המצרי ופעילות חיל-האוויר במלחמת ההתשה

מערך הטק"א הערבי הראשון הוקם עם קליטתן של שמונה סוללות ראשונות מסוג SA-2B מתוצרת סובייטית במצרים בשנת 1963. עד שנת 1966 נקלטו בסך הכול 27 סוללות מסוג זה. נוסף על קליטת האמל"ח נבנה מערך בקרה ושליטה, והכוחות אורגנו בדיוויזיות נ"מ בתמהיל של חטיבות טק"א וחטיבות תותחי נ"מ. המערך היה פרוס בפריסה רחבה מהדלתא של הנילוס במערב ועד תעלת סואץ במזרח. כבר במלחמת ששת הימים נתקפו תשע סוללות מצריות, ואחת מהן נלקחה שלל. ככל הנראה אחד ממטוסי חיל-האוויר הופל על ידי סוללת טק"א SA-2 מצרית במהלך המלחמה.

מערך הטק"א המצרי המשיך להיבנות תוך גידול בכמות הסד"כ ושיפור איכותו. בתחילת 1970 הגיעו למצרים 20 סוללות של מערכת הטק"א המתקדמת מסוג SA-3 עם מפעילים סובייטיים, אשר נפרסו בתחילה רק להגנת אתרים אסטרטגיים בסמוך לקהיר, אלכסנדריה וסכר אסואן, ולאחר מכן הועתקו חלקן לאזור תעלת סואץ. בקיץ 1970 הגיע למצרים גם משלוח ראשון של 10 סוללות SA-2C (מחלקת מודיעין, 1970; ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 6).

חיל-האוויר לא עמד מנגד מול התבססות איום משמעותי על חופש הפעולה האווירי שלו. החל מ-20 ביולי 1969 (מבצע "בוקסר 1") שבו נתקפה סוללת טק"א בפורט סעיד, הוקדש חלק ניכר מהמאמץ ההתקפי של חיל-האוויר בזירה המצרית לפגיעה במאמצי ההתעצמות של מערך הטק"א המצרי. בתחילה בוצעו התקיפות עם מטוסי עיט ושחק, אך משלהי אוקטובר 1969 עבר הנטל למערך הקורנס (פנטום F-4) שנקלט זה עתה בחיל.<sup>5</sup> עד 7 באוגוסט 1970 (ערב סיום מלחמת ההתשה) ערך חיל-האוויר מאות מבצעי תקיפה (סדרות מבצעי "ילק", "פריחה", "קרחת" ו"שיער"), וחלק ניכר מהם הוקדש לפגיעה במערך הטק"א המצרי.<sup>6</sup>

בתגובה לתקיפות האוויריות הישראליות המסיביות שידרגו הסובייטים את מערך ההגנה האווירית המצרי במחצית הראשונה של שנת 1970. הם הפכו את המערך לרובוסיטי. הוא הורכב משלוש מערכות טק"א שונות שפעלו בתחומי תדרים שונים במטרה להקשות על החסימה האלקטרונית; ההיערכות המבצעית הפכה צפופה יותר כדי לאפשר חיפוי הדדי והגנה עצמית; והיה שילוב מתואם עם תותחי הנ"מ לבניית יכולת הגנה החל מגובה נמוך מאוד ועד גובה רב. במקביל שופרו תשתיות המיגון ונבנו אתרים רבים שאפשרו שינויים תכופים בהיערכות, מעבר לאתרי גיבוי וגם לטובת מאמץ הונאה.

<sup>5</sup> תקיפה ראשונה של סוללת טק"א מצרית על ידי מטוסי קורנס נערכה ב-22 באוקטובר 1969. זוג מטייסת 201 בהובלת מפקד הטייסת שמואל חץ תקף סוללה באבו סואר.

<sup>6</sup> פירוט המבצעים מופיע בסיכומי הפעילות השנתיים של חיל האוויר. ראו: ענף אויר 1, יוני 1970; ענף אויר 1, 1971.

תהליך ההתעצמות המואץ של המערך המצרי בחסות הסובייטית והפקת הלקחים מתקיפות חיל-האוויר הביאו לכך שבסדרת מבצעי תקיפה שנערכו בשלהי יוני ובמהלך יולי 1970, איבד חיל-האוויר הישראלי חמישה מטוסי קורנס, שני לוחמי צוות אוויר נהרגו, ושבעה נוספים נפלו בשבי. לקראת כניסתה לתוקף של הפסקת האש בסיום מלחמת ההתשה החלו הסובייטים והמצרים בקידום מערך הטק"א לעבר תעלת סואץ בניגוד להסכם. באוקטובר 1970 הושלם המהלך, ומעל ארבעים סוללות טק"א היו ערוכות בסמוך לתעלה, מאיימות על מרחב הטיסה הישראלי בתוך סיני. חיל-האוויר יצא כשידו על התחתונה בתום הקרב העיקש שניהל מול הטק"א המצרי לאורך מלחמת ההתשה (ענף אוויר 1, נובמבר 1970; ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 10).

סוללות טק"א ניידות מסוג SA-6 סופקו למצרים כחלק מתהליך שיקום היחסים בין מצרים וברית המועצות לאחר המשבר בין המדינות בקיץ 1972. חטיבה ראשונה סיימה הכשרה בברית המועצות בדצמבר 1972, ובאפריל 1973, חמישה חודשים לאחר מכן, נקלטה חטיבה שנייה מסוג זה. מערך הנ"מ הקני המצרי כלל תותחי 23 מ"מ דר-קני נייחים, ותותחי 23 מ"מ ארבע-קני מונחי מכ"ם (ZSU-23). באביב-קיץ 1973 קידמו המצרים שוב סוללות לעבר תעלת סואץ עד מרחק שלושה קילומטרים בלבד משפת התעלה (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 14-15, 27).

במסגרת ההיערכות המצרית למתקפה ב-6 באוקטובר קודמו מזרחה החל מ-25 בספטמבר סוללות הטק"א הכבד (SA-2/3), וב-4 באוקטובר קודמו גם סוללות הטק"א הנייד (SA-6) לאזורי סואץ ואיסמעילייה. ערב המלחמה עמד מערך הטק"א המצרי שבחזית התעלה על סד"כ של 55 סוללות - 15 סוללות SA-2B, 10 סוללות SA-2B, 20 סוללות SA-3 ו-10 סוללות SA-6 (שם, עמ' 27).

### בניית מערך הטק"א הסורי

צבא סוריה החל בבניית מערך טק"א רק בשנת 1968, עם הקמתה של חטיבת SA-2B ראשונה בחודש אפריל, ולה נוספו חטיבה נוספת בשלהי שנת 1970 וחטיבת SA-3 באמצע 1972. החל מקיץ 1972 הואץ תהליך בניית מערך זה, ובתוך שנה הוקמו שלוש חטיבות טק"א נייח (שתי חטיבות SA-3 וחטיבת SA-2 משופרת אחת מדגם E), ונבנה מערך חדש של טק"א נייד מסוג SA-6 אשר מנה שלוש חטיבות באוגוסט 1973. המערך גדל פי שישה - מ-6 סוללות ל-36 סוללות - בפרק זמן של שנתיים בלבד בין 1971 ל-1973. במהלך שנת 1973 חל שינוי היערכות מקיף בטק"א הסורי, ורוב הסד"כ הועתק דרומה למערך צפוף בחזית רמת הגולן מתוך כוונה להגן על כוחות היבשה שפרסו ממזרח לקו הסגול.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> סברה מקובלת היא שתקיפת סוללת SA-2 בשייך מסכין ב-9 בנובמבר 1972 במסגרת מבצע "דוגמן 11" הביאה את הסורים להבנה כי סוללה יחידה במרחב ללא חיפוי והגנה הדדית פגיעה יותר לתקיפות אוויריות, ולכן הם החלו בציפוף מערך הטק"א שלהם. ראו: ענף לתולדות חיל האוויר, 1978, עמ' 36.

המערך נחלק לשני מרחבים גאוגרפיים מרכזיים – חזית רמת הגולן ואזור אגן דמשק. ערב המלחמה היו 25 מתוך 36 סוללות הטק"א הסוריות ערוכות בחזית רמת הגולן, ו-15 מהן היו סוללות ניידות מסוג SA-6. כל חטיבת SA-6 מנתה חמש סוללות, והיא הגנה על דיוויזיית חי"ר אחת. בהתאם לתפיסה הסובייטית שמומשה גם במצרים, כלל המערך תמהיל של טק"א ותותחי נ"מ להגנה משולבת בכל גובהי הטיסה. בשונה מהמערך המצרי הטק"א הנייד היה "עמוד השדרה" של מערך הטק"א הסורי ומנה 60% מסך הסוללות (לעומת 18% בלבד במערך המצרי). לפיכך המערך הסורי היה נייד ברובו וביטא גם תפיסת הפעלה שונה ממקבילו המצרי (לכיש, 1983, עמ' 6-8; ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 35-36).

#### היערכות חיל-האוויר לתקיפת מערכי הטק"א במצרים ובסוריה

התפיסה המבצעית של חיל-האוויר ראתה בסוללות הטק"א איום מרכזי שיש להשמידו מייד בתחילת הלחימה באמצעות ריכוז מאמץ בדמות מטסים מסיביים ודחוסים ביום בודד תוך הסתייעות באמצעי ל"א עצמיים ומוטסים להגנת המטוסים, שיגור טילי "אגרוף" ננעלי מכ"ם לדיכוי של מכ"ם מי סוללות הטק"א ולהשמדתם<sup>8</sup> ושיגור גופי הטעיה במטרה להביא לבזבז טילים של מערכי הטק"א ובמטרה לחשוף את מיקום הסוללות. לאחר המטסים הראשונים תוכנן גם שימוש בטכניקה של "ציד" – איכון סוללות מְשֻׁדָּרוֹת ותקיפתן תוך זמן קצר.

ההנחה השלטת היתה כי העליונות האווירית הדרושה תושג עם הוצאתן לפועל של התוכניות האופרטיביות, אשר ביטאו רעיונות אלו. תוכניות אלו עברו שינויים והתאמות עד סמוך לפרוץ המלחמה בהליכי ההתעצמות של מערכי הטק"א במצרים ובסוריה, והן היו אמורות להשיג במהרה את העליונות האווירית הדרושה. התוכנית להשמדת מערך הטק"א המצרי בתעלת סואץ נקראה "תגר 4", והיא התפתחה עם השנים לתוכנית לתקיפת תא שטח גדול מאוד שכלל שלוש גזרות פעולה נפרדות זו מזו – הצפונית (פורט סעיד), המרכזית (קנטרה ואיסמעיליה) והדרומית (שלופה-סואץ), ובהתאם תוכננו שלושה חלונות זמנים עם סך כולל של 650 גיחות קרב.

התוכנית המקבילה לגזרה הסורית נקראה "דוגמן 5", ובמרוצת השנים היא הפכה לתוכנית מודולרית עם שלוש תוכניות משנה – שתיים לתקיפת המערך שבחזית (תקיפה בהפתעה בהיערכות בט"ש סורית, ותקיפה לאחר התדרדרות למלחמה, כאשר הסורים כבר בהיערכות חירום). ואחת לתקיפת המערך שבפתחת דמשק. "דוגמן 5", התוכנית שהופעלה במלחמה לתקיפת מערך הטק"א הסורי בחזית כשהוא בתצורת חירום, כללה כ-300 גיחות קרב בחלוקה למטס הכנה ולמטס עיקרי (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 58-75).

<sup>8</sup> דיכוי הוא מצב שבו סוללת הטק"א מתגוננת מפני האגרוף באמצעות כיבוי המכ"מים, ובכך היא יוצאת מכלל פעולה באותו חלון זמנים. השמדה מתייחסת לפגיעת האגרוף במכ"ם המשגר של הסוללה.

תוכניות נוספות שהוכנו בצה"ל במטרה להתמודד עם איום הטק"א הערבי, כללו ירי ארטילרי ארוך טווח לפגיעה בסוללות עצמן וגם ירי פגזי מוץ במטרה להקשות על מכ"מי הסוללות לגלות את מטוסי חיל-האוויר. התוכנית שהוכנה בפיקוד הדרום לתקיפת הטק"א המצרי שסמוך לתעלה נקראה "בנדיגו" והתוכנית המקבילה בפיקוד הצפון נקראה "ולריאן".<sup>9</sup>

### הכישלון בהפעלת התוכניות האופרטיביות בתחילת הלחימה

מתקפת הפתע הערבית וההצלחה של כוחות היבשה המצריים והסוריים לפרוץ את קווי ההגנה של צה"ל הביאו להפסקת מבצע "תגר 4" בבוקר 7 באוקטובר בתום מטס הכנה יחיד בגזרה הצפונית. המטס כלל 69 גיחות בלבד, מעט יותר מ-10% מסך הגיחות שתוכנן למבצע בשלמותו (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, 167-181). בצהרי אותו היום יצא לפועל מבצע "דוגמן ב5" ונחל כישלון חרוץ. בשל ההחלטה על הפעלת התוכנית כארבע שעות בלבד טרם שעת ה-"ש" ובשל המצב הקשה של כוחות היבשה בקרבות הבלימה ברמת הגולן, הופעלה התוכנית במתכונת מרודדת ועם הכנות חלקיות בלבד. תוכנית "ולריאן" ותוכנית לירי פגזי מוץ לא הופעלו בגלל הקצאת קני התותחים לצורכי הבלימה היבשתית, וכך גם לגבי 116 גיחות קרב לטובת תקיפת מטרות מהגובה, הפצצות גלישה ואיתור סוללות פעילות לאחר המטס העיקרי.

ההכנות החפוזות באו לידי ביטוי בעיקר בכך שלא נערכה גיחת צילום מקדימה, בהקצאת מחצית מסד"כ המסוקים המתוכנן לטובת חסימות ל"א, ורק עיט בודד לפיזור מוץ במקום שמונה עיטים במקור. במבחן התוצאה הושמדה סוללת SA-3 יחידה, וסוללה נוספת מסוג SA-2E נפגעה. 60% מהמטוסים תקפו מחפורות ריקות, שני לוחמי צוות אוויר נהרגו, תשעה נפלו בשבי, ושישה מטוסי קורנס אבדו (שם, עמ' 77-121; לכיש, 1983, עמ' 14-18).

חיל-האוויר מצא את עצמו בערבו של 7 באוקטובר במצב עגום למדי - התוכניות האופרטיביות המרכזיות שעליהן התבסס להשגת עליונות אווירית, לא צלחו. מצוקת היבשה בחזיתות חייבה הקצאת סד"כ רב יותר למשימת הסיוע האווירי ההתקפי הקרוב, והיא נעשתה בתוך אמ"ט לוחט ובמחיר כבד של אובדן לוחמים ומטוסים. מבצע תקיפה ברציונל דומה של השמדת מערך טק"א שלם באחת החזיתות (הסורי

<sup>9</sup> לניתוח מרחיב של תוכניות הארטילריה לתקיפת טק"א לקראת מלחמת יום הכיפורים, ראו: פינקל, 2022, עמ' 91-93.

ברמת הגולן או המצרי בתעלת סואץ) לא יצא שוב לפועל לאורך המלחמה,<sup>10</sup> אולם חיל-האוויר נערך באופן אחר להשמדת טק"א ולהשגת חופש פעולה אווירי באזורים הדרושים לכך.

### תקיפת מערך הטק"א הסורי (8-24 באוקטובר)

תקיפת סוללות להדיפת הסורים (8-10 באוקטובר)

מאמצי הבלימה בחזית רמת הגולן נשאו פרי, והתקדמות כוחות היבשה הסוריים נעצרה. בהלימה למגמה זו החלו סוללות ה-SA-6 לנוע מערבה ב-8 באוקטובר כחלק משינוי היערכות סורי לביצור הישגיהם הקרקעיים ולבלימת התקפת נגד ישראלית. בתאריך זה נפגע מטוס יחיד מפגיעת ה-SA-6 במהלך משימת פטרול יירוט, אך לא זהו שיגורים נוספים במשך אותו היום. לאחר מבצע "דוגמן 5" החל חיל-האוויר לפעול בהיגיון של תקיפה נקודתית אך ורק של סוללות טק"א סוריות שהפריעו לפעילות המרכזית של צה"ל באותה העת. ב-8 באוקטובר יועדו להתקף שתי סוללות שהגנו על שדה התעופה דמייר. במסגרת מבצע אווירי לתקיפת השדה נפגעה אחת הסוללות ויצאה מכלל פעולה למשך מספר ימים עד 13 באוקטובר.

ביומיים שלאחר מכן נתקפו שלוש סוללות שפעילותן הגבילה את יכולת הסיוע האווירי ההתקפי לכוחות היבשה, שעסקו בהדיפת הכוחות הסוריים מזרחה. ב-9 באוקטובר סומך לשעה 16:00 אחר הצהריים נתקפה והושמדה סוללת ה-SA-2E בחאן א-שייך סמוך לציר "אמריקה" (קוניטרה-דמשק). הסוללה הפריעה מאוד למטוסי הקרב שסיפקו גיחות סיוע בקרב "עמק הבכא" מוקדם יותר באותו היום - קרב שבו בלמו כוחות שריון של אוגדה 36 כוחות מדיוויזיה 7 בתגבור חטיבת שריון 81 מדיביזיה 3 בפתחת קוניטרה, כחלק מהתקפת הנגד הסורית האחרונה במלחמה. ב-10 באוקטובר תקפו מטוסי חיל-האוויר בטיילי "אגרוף" את סוללת ה-SA-6 בעין דכר, שהיתה הסוללה הדרומית-מערבית ביותר, ושהגנה על סוללות הארטילריה הסוריות שירו לעבר יישובים בישראל. הסוללה דילגה לעמדה חלופית מספר שעות קודם לכן ולא נפגעה. סוללת ה-SA-6 באזור ג'אסם שיגרה לעבר מטוסי חיל-האוויר, אשר סייעו לכוחות אוגדה 146 בהתקפת נגד בדרום רמת הגולן. לפיכך הוחלט לתקוף גם אותה בטיילי "אגרוף" ב-10 באוקטובר, אך בדיעבד נראה שגם סוללה זו לא נפגעה (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 123-131).

<sup>10</sup> מבחינת היקף הס"כ (לתקיפה ולמעטפת ריכוך ול"א) מבצע "מפצח 22" ענה על הגדרות אלו, והשתתף בו סד"כ בהיקף דומה לזה שהופעל במסגרת "דוגמן 5". אולם יש להיזהר מהשוואת הזירה המצרית לזירה הסורית בהיבט רוחב הגזרה - מערך הטק"א המצרי בתעלת סואץ נפרס על תא שטח גדול בהרבה ממקבילו הסורי ברמת הגולן, ולראיה תוכנית "תגר 4" כללה כמות גיחות יותר מכפולה ביחס לתוכנית "דוגמן 5", והוצאתה לפועל הצריכה מספר מטסים. לכן מבצע "מפצח 22", למרות שהיקף הסד"כ בו דמה ל"דוגמן 5", ביטא רעיון מבצעי אחר ומצומצם יותר - הישג מקומי של השמדת המערך במרחב קנטרה בלבד (ולא הישג מערכתי כולל להשמדת כל שלושת המערכים שנותרו פעילים באותה נקודת זמן במלחמה).



# תקיפות מערך הטק"א הצפוני וסוללות בדידות בגזרה הדרומית (11-13 באוקטובר)

בדיון מפקדים שנערך בחיל-האוויר בשעות הערב של 10 באוקטובר, הוצגה תוכנית ההתקפה היבשתית ליום המחרת. מפקד חיל-האוויר שיתף את הנוכחים בשיחה מוקדמת יותר שקיים עם הרמטכ"ל, אשר שאל אותו האם יכול לתת סיוע מסיבי לכך. מפקד חיל-האוויר השיב לו: "אני לא יכול לעשות 'דוגמן' כי [יש] שם סוללות אס-איי-6". בהמשך אותו דיון אמר אלוף (מיל') מוטי הוד, אשר ייעץ באותה העת למפקד פיקוד הצפון אלוף יצחק (חקה) חופי, את הדברים האלה: "אם אתה רוצה לעזור לו [לחקה] מחר, אז בתנאי שתעבוד בשטח בלי אמ"ט. תיקח את הסוללות שמפריעות בחלק הצפוני. יש שמה שלוש סוללות שמפריעות נורא לעבוד [...] תיפטר משתיים-שלוש סוללות ותחליטו להכניס, כמו שאנחנו יודעים להכניס" (ענף אויר 1, 1974, עמ' 42-43).

ב-11 באוקטובר לפני הצוהריים החלה פריצת כוחות צה"ל לשטח סוריה, היא נמשכה עד למחרת בלילה, ובמסגרתה נכבשה המובלעת. ב-13 באוקטובר, למחרת, נערכו קרבות לייצוב קו ההגנה ולסיכול התקפות הנגד הסוריות. עם התקדמות כוחות פיקוד הצפון נאלצו שלוש חטיבות ה-6 SA-6 לדלג במדורג מזרחה, והבולטת בהן היתה החטיבה הצפונית שנערכה מדרום-מזרח לציר "אמריקה" (קוניטרה-דמשק). במקביל פרסו הסורים ב-11 באוקטובר סוללת SA-2 במחפורת סה-13, סמוך לציר "אמריקה" שבה הושמדה סוללת SA-2E כיומיים קודם לכן. מערך הטק"א הסורי השיג הצלחות יפות ב-11 באוקטובר עת הצליח להפיל חמישה ממטוסי חיל-האוויר - כל אבדות החיל באותו היום בחזית זו. הסיבה המרכזית לכך היתה הנחיית מטה חיל-האוויר לטייסות לתקוף מהגובה (ולא בגובה נמוך) מתוך הנחה שמלאי הטילים הסורי התדלדל מאוד לאור כמות שיגורים נמוכה מאוד ב-10 באוקטובר.

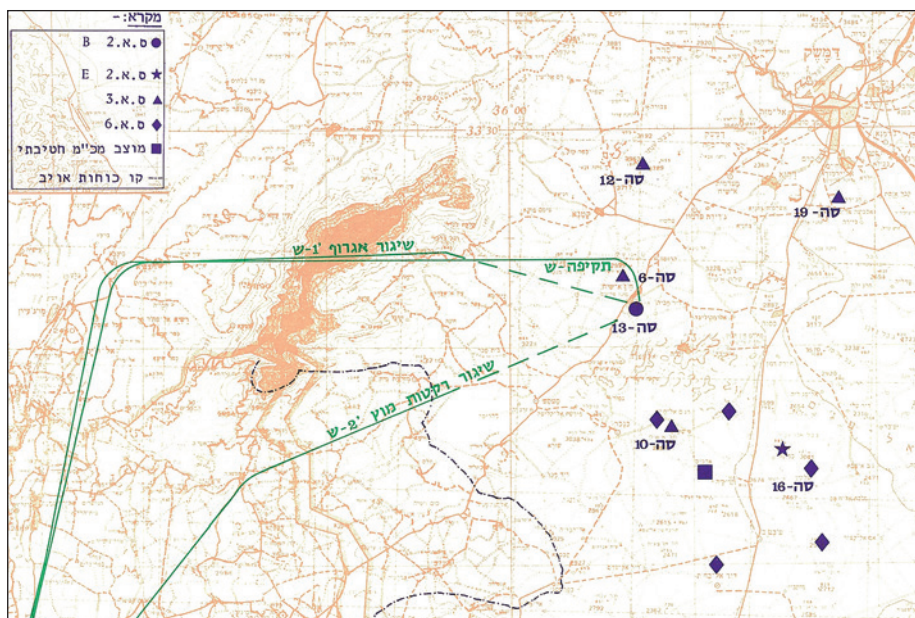
חיל-האוויר תקף בבוקר 11 באוקטובר את מערך הטק"א הסורי הנייח צפונית לחאן א-שייח, לרבות סוללות ניידות קרובות לקו המגע, במטרה לאפשר סיוע אווירי התקפי מועיל בגזרת ההבקעה של כוחות פיקוד הצפון לתוך שטח סוריה. המטס המרוכז לתקיפת המערך הנייח יצא לפועל בשעה 7:30 בבוקר וכלל תקיפה ביעפי חתף גבוה של שלוש סוללות SA-3 (סה-11, סה-6, סה-10) וסוללת SA-2B יחידה (סו-15). הסוללה במחפורת סה-13 לא נכללה ביעדי התקיפה, כי דבר קיומה התגלה מדיווחי הטייסים במבצע התקיפה. קשיים באיתור סוללות ה-6 SA-6 הניידות הביאו להחלטה לתקוף שתיים מהן בלבד (בתל שאמס ודרומית לחמרית) ביעפי קלע, מאחר שמיקומן לא היה ודאי, אך הן חלשו על אזור הקרבות היבשתי.

תקיפת הסוללות הניידות תוכננה להיערך כמספר דקות לפני תקיפת הסוללות הנייחות בכוונה להעסיק אותן בהתגוננות ולשבש את פעילותן בזמן תקיפת הסוללות הנייחות. תוצאות התקיפה היו סוללה מושמדת אחת בלבד (סו-15) שהיתה הסוללה הצפונית במערך, שתי סוללות הושבתו לשעות רבות עד יממה (סה-11, סה-6) וסוללה רביעית (סה-10), שהיתה הדרומית בהיערכות, לא נפגעה כלל. גם זוג סוללות





בסופו של היום זקף לזכותו חיל-האוויר את השמדתה של סוללה אחת בלבד (SA-2B, סה-15) ופגיעה בשתי סוללות נוספות, שתייהן מסוג SA-3 (סה-6, סה-11), בלי לפגוע כלל בסוללות SA-6. הכול חרף מאמצים רבים שנמשכו משעות הבוקר המוקדמות ועד השקיעה תוך התמודדות עם ירי טק"א ונ"מ בהיקפים עצומים, ומתוך כוונה להשיג חופש פעולה אווירי באזור הפריצה ולספק סיוע אווירי התקפי מועיל לכוחות אוגדה 36 בתנועתם לתוך סוריה (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 133-157).



**מפה 2: מפת תכנון תקיפת מערך הטק"א הצפוני בסוריה ב-12 באוקטובר (ענף היסטוריה חיל-האוויר)**

בבוקר 12 באוקטובר חודש המאמץ להשמיד את מערך הטק"א הצפוני במבצע משולב שכלל שיגור רקטות מוצ' (זוני) שירו את מכ"מי הסוללות הסוריות, שיגור טילי אגרופ ופצצות. במבצע נתקפה סוללת SA-2 (סה-13) בחאן א-שייח, והיא יצאה מכלל פעולה למשך יממה; נתקפו בטילי אגרופ שתי סוללות SA-3 שמדרום לדמשק (סה-19) וסוללת SA-6 (סה-16), וסוללת SA-3 נוספת (סה-12) הסמוכה לג'בל ענתר (הסוללה הצפונית ביותר בהיערכות באותה העת). למרות דיווחי הטייסים על פגיעה בסוללה, ככל הנראה נפגע רק משגר יחיד, והיא נותרה פעילה. עד הצוהריים נעשו שני ניסיונות תקיפה נוספים של סוללות SA-3 אך בלי להשיג תוצאות. מאמצי תקיפת הטק"א ב-12 באוקטובר לא נשאו פרי, ואף סוללה לא הושמדה.

בפתח עדכון מפקדים שנערך ב-12 באוקטובר בשעה 21:30 הציג מפקד חיל-האוויר פלד את עיקר הפעילות היבשתית באותו היום ואמר: "הוא [חקר] עדיין

נתקל בהתנגדות הוא לא רץ קדימה, ואנחנו מחר [13 באוקטובר] נצטרך לתת לו עוד גוש [רצף גיחות סיוע התקפי] אחד רציני כדי שיגיע לאן שצריך להגיע [בתוך שטח סוריה]". חיל-האוויר החליט לנקוט גישה שונה לתקיפת המערך הצפוני ב-13 באוקטובר, ככל הנראה לאור ההצלחה המוגבלת בהשמדתו בימים שקדמו לכך. ביום זה תוכננה תקיפה מהגובה בתחילה עם אגרופים ולאחר מכן בפצצות. בעיות בקליטה הביאו לשיגור אגרוף יחיד לעבר סוללת SA-3 במרחב דרומי סמוך לג'סם. ארבעה מטוסים ניסו לתקוף מהגובה סוללה באזור חאן א-שייח, ורק חלקם הצליחו להשלים את יעף התקיפה ולהטיל את החימוש. נעשה ניסיון נוסף לתקוף סוללות טק"א באזור ג'סם בין השעות 8:00 ל-9:00 בבוקר.

#### **תקיפות בדידות להגנת מטוסים בגיחות צילום (14-24 באוקטובר)**

לאור הרגיעה בקרבות בחזית הסורית לא נתקפו סוללות טק"א בימים הבאים, והתקיפות חודשו בעצימות נמוכה ב-21 באוקטובר במטרה להגן עם טילי אגרוף על מטוסינו במהלך גיחת צילום. שש גיחות נערכו ביום זה נגד סוללות טק"א לאורך החזית כולה (ולא רק נגד המערך הצפוני), וארבע גיחות נוספות יצאו לפועל ב-24 באוקטובר, יומה האחרון של המלחמה. התקיפות הסתיימו ללא הישגים מבצעיים ומבלי לאבד אף מטוס (שם, עמ' 159-166).

לסיכום לאחר מבצע "דוגמן 5" נערכו בחזית הסורית 76 גיחות לתקיפת טק"א, ובמטרה לסייע למאמצים אלו נערכו עוד 24 גיחות ל"א (הטלת גופי הטעיה ורקטות מוץ, והפעלת אמצעי חסימה מוטסים). עיקר המאמץ היה בשלב הפריצה (11-13 באוקטובר) שבו נערכו 57 גיחות תקיפה שבהן נתקפו 18 סוללות (מהן שבע עם אגרופים בלבד). בסך הכול הושמדה סוללה אחת ונפגעו שלוש נוספות. ההצלחה המוגבלת נבעה בעיקר מפערי הידע לגבי מועילות האגרופים מול מכ"מי סוללות ה-SA-6 ואש נ"מ וטק"א חזקה, שנורתה לעבר המטוסים התוקפים והפריעה לביצוע התקיפות. ניכר שהפעילות נעשתה במטרה לשרת את המאמץ העיקרי של צה"ל באותם הימים - הדיפת הכוחות הסוריים מרמת הגולן ולאחריה פריצת כוחות פיקוד הצפון לשטח סוריה. הסוללות שנבחרו לתקיפה היו אלו שהפריעו למטוסי חיל-האוויר, ושסיכנו את גיחות הסיוע האווירי ההתקפי בגזרות המרכזיות של הלחימה היבשתית.

#### **תקיפות מערך הטק"א המצרי (8-17 באוקטובר)**

לאחר שהופסק מבצע "תגר 4" בסיום מטס ההכנה הראשון בבוקר 7 באוקטובר, חודשו התקיפות נגד מערך ההגנה האווירית המצרי בשעות אחר הצהריים עם 18 גיחות של מטוסי קורנס ששיגרו פצצות מצר נגד 10 סוללות SA-6. לא ידוע על פגיעות בסוללות שנתקפו, וגם המטוסים התוקפים לא ספגו פגיעות. את תקיפת מערך הטק"א במצרים לאחר שלב הבלימה ניתן לחלק לשלושה שלבים: טרם הצליחה (8-

16 באוקטובר), שלב הצליחה (16-19 באוקטובר) ושלב העמקת האחיזה בארץ גושן וכיתור הארמייה השלישית (19-22 באוקטובר). במקביל נערכו פטרולי אגרוף להגנה על מטוסי קרב בגיחות צילום, בנפרד מההפעלה הסדורה במשימת תקיפת הטק"א.

#### דיכוי מתמשך של מערך הטק"א בפורט סעיד עד להשמדתו (8-16 באוקטובר)

בשלב שקדם הצליחה התמקדו התקיפות בשלושה מוקדים: שני שלישים מהגיחות נגד מערך פורט סעיד, והשליש הנוסף נחלק בין סוללות שחצו לגדה המזרחית לתוך שטח סיני, ובין סוללות בגדה המערבית. המיקוד בתקיפת מערך הטק"א בפורט סעיד שבקצה הצפוני של תעלת סואץ בשלב זה של הלחימה נבע מארבע סיבות מרכזיות: (1) לאפשר סיוע אווירי התקפי למוצב "בודפשט" שעמד תחת התקפות מצריות ללא הרף; (2) כוונת המטכ"ל לכבוש את אזור פורט פואד הסמוכה; (3) רצון להשמיד את מערך הטק"א בתעלה מהקצוות; (4) גישה נוחה ובטוחה למרחב מהים שאפשרה הפעלת מעטפת ל"א מוטסת מועילה יותר (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1975, עמ' 9). ב-8 באוקטובר נתקף המערך בפורט סעיד באופן מרוכז פעמיים. בשעה 11:30 בבוקר נערכו 32 גיחות תקיפה נגד חמש סוללות המערך, וכנראה אחת מהן הושמדה. כארבע שעות לאחר מכן הותקפו ארבע הסוללות הנותרות במערך, ובמטס זה הושמדו שתי סוללות, ושלוש נוספות נפגעו. בהמשך אותו היום, משעות אחר הצהריים ועד 22:00 בלילה, נערכו באופן מדורג שמונה גיחות תקיפה נוספות נגד שלוש הסוללות הנותרות במטרה לשבש את תיקונן ואת התארגנותן בלילה. ב-10 בחודש נערכו מספר גיחות בודדות לתקיפת סוללות בפורט סעיד, כמשימה משנית של מטוסי עיט שהיו במשימת סיוע התקפי. המצרים שיקמו את מערך הטק"א בפורט סעיד, וחיל-האוויר תקף אותו שוב בבוקר 12 באוקטובר והשמיד שלוש סוללות נוספות (שתיים מסוג SA-2B, ואחת מסוג SA-3) ששוקמו ושהובאו מהעורף. בהמשך אותו היום נעשה ניסיון ציד של סוללות נוספות באמצעות מטוסי קורנס ועיט ובתמהיל של גופי הטעיה, טילי אגרוף ופצצות אך ללא הצלחה. סד"כ מצומצם הוקצה לציד ולתקיפה של המערך גם ביום המוחרת ב-13 באוקטובר, ולאחר שיקום נוסף הושמד המערך באופן סופי במטס בצוהרי 16 בחודש ובתקיפת המשך בשעות אחר הצהריים של אותו היום. לאחר תקיפה זו הסיגו המצרים את שארית חטיבה 98 למנצורה ולא פרסו שוב באזור פורט סעיד עד תוך המלחמה (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 187-223; ענף טכני וענף חקר ביצועים, 1974, עמ' 5-6).

#### תקיפת סוללות הטק"א בגדה המזרחית ובגדה המערבית (12-16 באוקטובר)

14 סוללות טק"א מצריות צלחו לגדה המזרחית בין 12 באוקטובר ל-14 בו - תשע בגזרת הארמייה השנייה (שתיים סמוכות לקנטרה, ושבע נוספות בין איסמעילייה לדוורסואר) וחמש בגזרת הארמייה השלישית בין שלופה לסואץ. לסוללות בגדה המערבית "היתה השפעה [רבה] יותר מאשר לסוללות בצד השני", כפי שניסח זאת



רע"ן תקיפה בעת המלחמה סא"ל אביהו בן-נון (ענף אויר 1, 1975, עמ' 8), מכיוון שהן הגבילו מאוד את יכולת הסיוע האווירי ההתקפי בקו המגע. עוד קודם לכן החלו המצרים בעבודות להכשרת מחפורות לסוללות הצולחות, ומחפורות בודדות אותרו על ידי טייסים ונתקפו ב-10 וב-12 באוקטובר.

מאחר שהסוללות בגדה המזרחית חסו בתוך האמ"ט של הסוללות שבגדה המערבית, מבצעי התקיפה כללו תקיפה משולבת של סוללות בשתי גדות התעלה. בבוקר 14 באוקטובר, במקביל לפתיחתה של ההתקפה המצרית האחרונה במלחמה, תקפו מטוסי חיל-האוויר 10 סוללות ומחפורת אחת, וכתוצאה מכך הושמדה סוללה אחת, וסוללה נוספת נפגעה. ארבע סוללות נוספות נתקפו ללא הצלחה בצוהרי אותו היום. שתי סוללות בגדה המזרחית הושמדו ב-15 באוקטובר, אך לא ברור אם כתוצאה מתקיפת מטוסי חיל-האוויר או כתוצאה מאש התותחנים. בליל 15-16 באוקטובר פונו כל סוללות הטק"א המצריות חזרה לגדה המערבית, למעט סוללת SA-6 יחידה שפונתה בלילה הבא.

תקיפת סוללות הטק"א בגדה המערבית התבססה בעיקר על טילי אגרוף. בימים 14-15 באוקטובר התמקדו התקיפות במערכים בסואץ-שלופה ובאיסמעילייה, וגם בשתי סוללות בתפר שנערכו סמוך לשדה התעופה פאיד, בקו האגם המר הגדול. ב-16 בחודש הוקצו גיחות לתקיפת שבע סוללות בקנטרה, באיסמעילייה ובשלופה. בימים 12-16 באוקטובר הושמדה סוללה יחידה, ושתיים נוספות נפגעו במבצעים לתקיפת יותר מעשרים סוללות טק"א מצריות בגדה המערבית.

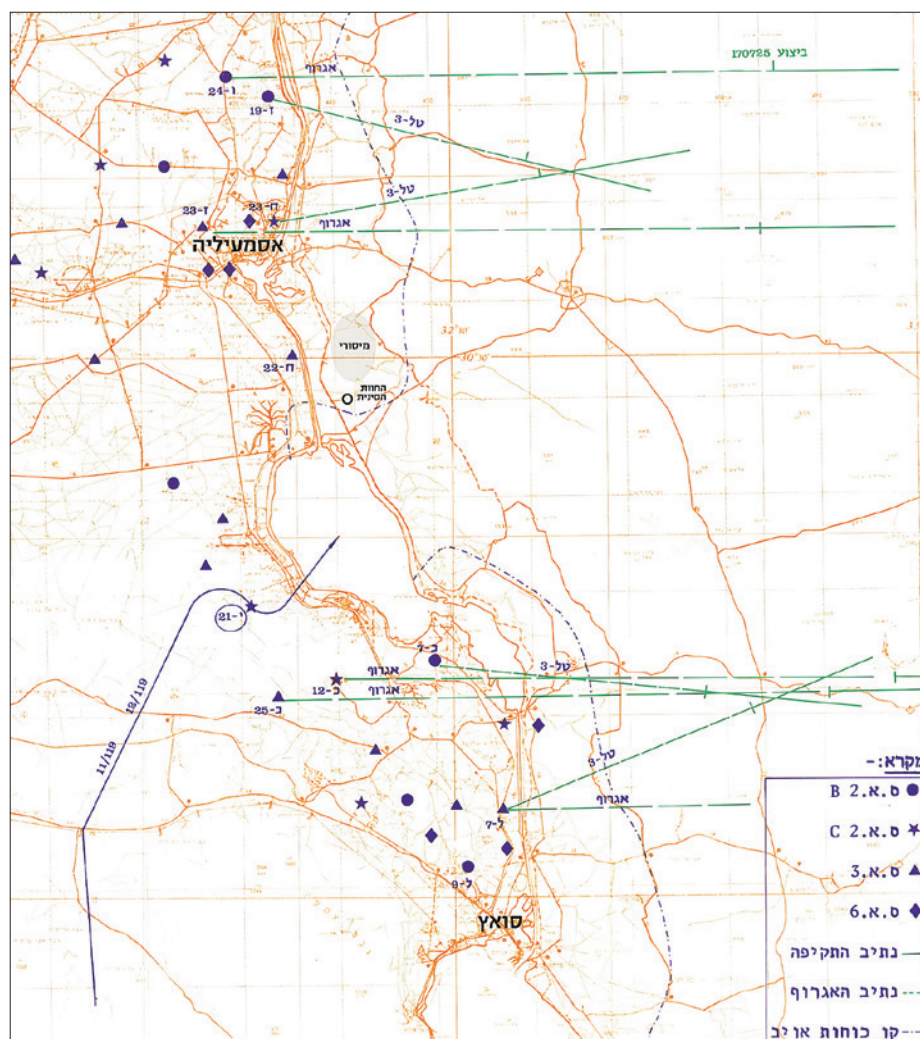
תקיפת הסוללות באזור שלופה, הן בגדה המזרחית והן בגדה המערבית, נועדה לקצוץ את מטריית ההגנה האווירית של הכוחות המצריים שביקשו לנוע בחסותה דרומה ומזרחה בגדה המזרחית לעבר ראס סודר ומעבר המתלה בהתאמה. ביטוי לכך היה השמדתה של חטיבה 3 המצרית בקרב ואדי מבעוק ב-14 באוקטובר, אשר נעה מזרחה מחוץ לאמ"ט, ומטוסי חיל-האוויר נהנו מחופש פעולה אווירי לתקיפתה. בסך הכול הושמדו בתקיפות הסוללות בגדה המזרחית והמערבית בימים 12-16 באוקטובר שלוש סוללות (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 225-254; אלמוג, 1978, עמ' 27; שי, 2001, עמ' 12).

### תקיפת שתי הסוללות שחלשו על מרחב הצליחה (17 באוקטובר)

עם תחילת הצליחה של כוחות פיקוד הדרום לגדה המערבית של תעלת סואץ בליל 156-16 באוקטובר השתנה המיקוד המבצעי לתקיפת סוללות הטק"א שחלשו על אזור הצליחה וגם על אזור "מיסורי" והחוזה הסינית. שתי הסוללות המרכזיות באזור היו סוללת SA-3 (במחפורת ח-22) שהיתה פרוסה מצפון לאזור הצליחה, וסוללת SA-2C (י-21) שנערכה מדרום לו.

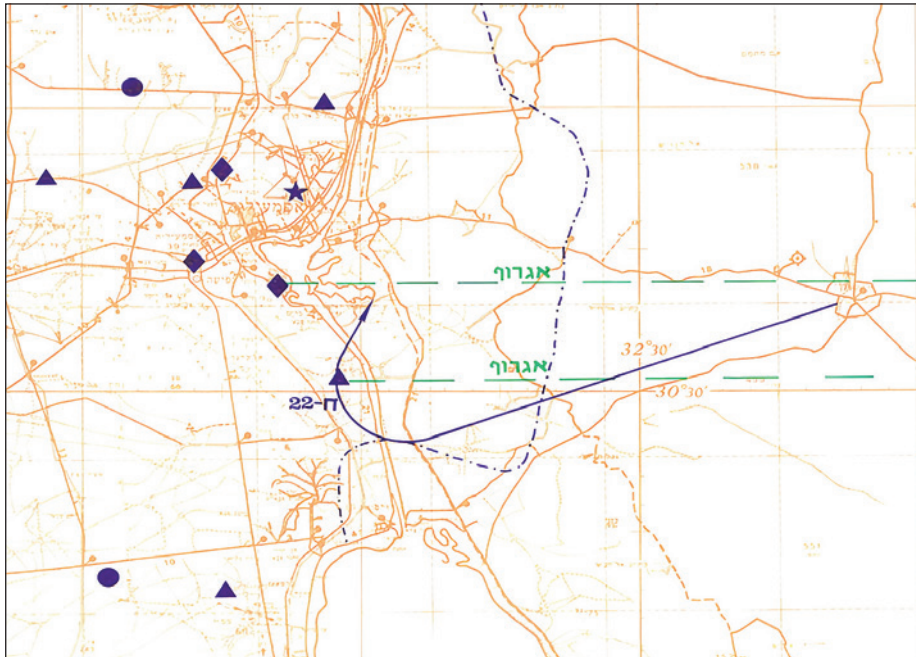
בבוקר 17 באוקטובר יצא לפועל מבצע תקיפה מקיף שנועד לפגוע באופן ממוקד בסוללה י-21. המבצע החל בשיגור אגרופים לעבר שתי סוללות במרחב איסמעילייה

ולעבר סוללה יחידה במרחב שלופה, לאחר מכן הוטלו גופי הטעיה מסוג טל-3 ממטוסי עיט לעבר שתי סוללות נוספות במרחב איסמעילייה ולעבר שתי סוללות במרחב שלופה. סמוך למועד התקיפה של סוללת י-21 נתקפו עם טילי אגרוף שתי הסוללות הסמוכות אליה ביותר. כל הפעולות הללו נועדו לדכא את מערכי הטק"א באזור ולהגן על המטוסים התוקפים של י-21 שהגיעו בנתיב נסתר לכיוון צפון-מזרח מעומק השטח המצרי. בתקיפה הושמדה הסוללה. בשעות לפני הצהריים באותו היום נתקפה גם הסוללה המטרידה השנייה ח-22, וטילי אגרוף שוגרו לפני יעף התקיפה לעבר הסוללה ולעבר סוללה סמוכה (ח-23), ודקות ספורות לאחר מכן נתקפה הסוללה על ידי שני זוגות קורנסיים עם פצצות ומצררים.



מפה 3: תקיפת סוללת טק"א י-21 ב-17 באוקטובר (ענף היסטוריה חיל-האוויר)

שני המבצעים לתקיפת י-21 ולתקיפת ח-22 הוכתרו בהצלחה, ושתי הסוללות הושמדו. במאמץ נוסף באותו היום למזעור איומי הטק"א במרחב הצליחה נתקפו סוללת SA-2 (כ-7) הסמוכה לכברית וסוללת SA-2 (ז-22) ליד איסמעילייה. בתקיפות נפגעה הסוללה הסמוכה לאיסמעילייה (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 256-262; ענף טכני וענף חקר ביצועים, 1974, עמ' 6-7).

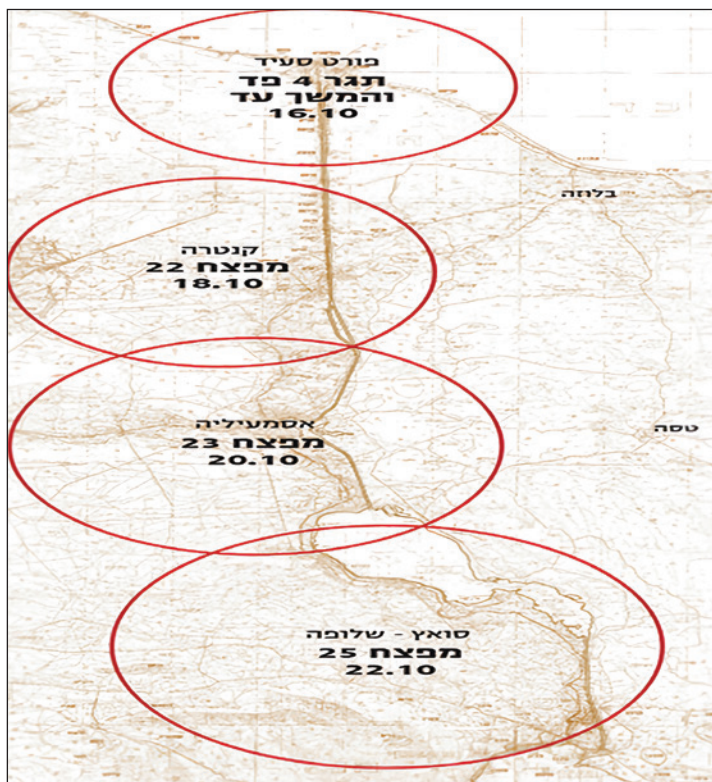


מפה 4: תקיפת סוללת טק"א ח-22 ב-17 באוקטובר (ענף היסטוריה חיל-האוויר)

**מבצע "מפצח 22" להשמדת מערך הטק"א בקנטרה (18 באוקטובר)**  
החל מ-18 באוקטובר חזר חיל-האוויר לפעול במתכונת של מבצעי תקיפה נרחבים במעטפת מקיפה של ל"א קרקעי ואווירי, הגנה אווירית וחילוץ. כל מבצע יועד להשמדת מערך נ"מ חטיבתי באזור גאוגרפי נפרד בתהליך מדורג מצפון לדרום. המבצע הראשון "מפצח 22" נערך ב-18 באוקטובר מול המערך בקנטרה וכלל סד"כ רב - 47 גיחות תקיפה ומעל 30 גיחות לדיכוי מקדים של המערך באגרופים ודמאים לפיזור מוץ ולהגנת ל"א. במבצע הושמדו כל שש הסוללות במרחב זה וסוללה נוספת צפונית לאיסמעילייה (ז-20). נוסף על ההצלחה המבצעית גבה המבצע מחירים כבדים - שישה מטוסים אבדו, שלושה נוספים נפגעו והצליחו לשוב לנחיתה, נהרג טייס אחד, וחמישה לוחמי צוות אוויר נפלו בשבי.

מבצע בסדר גודל כזה לא חזר על עצמו עד סוף המלחמה. במקור תוכנן המבצע לכלול את תקיפת המערך בקנטרה וגם את תקיפתן של שש סוללות נוספות מערבית לאגם המר הגדול באזור שאליו תוכננו לנוע כוחות היבשה בגדה המערבית של

התעלה. לאחר קבלת עדכון על תוכנית אוגדה 162 לתפוס אזור זה בזמן שבו תוכנן להיערך המבצע האווירי, הוחלט לבטל את תקיפתן. במקרה זה דווקא ביטול תקיפת הסוללות ביטא תיאום בין התוכניות הקרקעיות העיקריות ובין האוויריות ושיקף סנכרון מאמצים נכון ומתבקש (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 265, 271).



**מפה 5: תקיפת טק"א בחזית המצרית - מבצע "תגר 4" ומבצעי "מפצח" (ענף היסטוריה חיל-האוויר)**

בהקשר למבצע "מפצח 22" ידועה אמרתו של הרמטכ"ל דוד אלעזר: "קנטרה מעניינת את זקנתי". האמירה נאמרה לאחר שדדו גילה בשעות הבוקר של 18 באוקטובר על קיומו של המבצע, בעוד שהוא רצה סיוע אווירי התקפי נוסף דרומה משם באזור "מיסורי" והגזרה הדרומית. ביקורתו של הרמטכ"ל ביטאה קצר בתקשורת ופער בתיאום הציפיות בין הרמטכ"ל למפקד חיל-האוויר.

בתחקיר שקיים בעניין באותו יום, סיכם הרמטכ"ל כי אין לשלול מבצעים בשולי החזית: "אלא שהדבר צריך להיעשות בהתאם לכוונת המטה הכללי" (המחלקה להיסטוריה, 2002, עמ' 6-9). בסך הכול הושמדו ביומיים הללו תשע סוללות, שבע במבצע "מפצח 22" ושתיים במבצעים הייעודיים לתקיפת הסוללות שהפריעו



במיוחד לסיוע האווירי ההתקפי באזור הצליחה. המבצע היה לנקודת מפנה בתקיפת סוללות טק"א במלחמה ולהצלחה ראשונה בסדר גודל שכזה (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 256-262; אמיתי, 1983, עמ' 21).

### השלמת השמדת מערכי הטק"א בחזית תעלת סואץ (19-22 באוקטובר)

שני מבצעי "מפצח" נוספים נערכו ב-20 באוקטובר וב-22 בו, אך הם היו בהיקף מצומצם יותר ביחס למבצע "מפצח 22", ובסך הכול היו בהם 23 ו-19 גיחות תקיפה בהתאמה. במבצע "מפצח 23" נתקפו שלוש הסוללות במערך הטק"א באיסמעילייה וכן שתי סוללות מדרום-מערב לאיסמעילייה שהפריעו, גם הן, לסיוע ההתקפי לכוחות היבשה שנעו בסמוך להן. שלוש סוללות איסמעילייה הושמדו, ואחת משתי הסוללות שבצומק הותקפה אך לא נפגעה. המבצע האחרון מסוג זה היה "מפצח 25" שנערך במרחב שלופה-סואץ ב-22 באוקטובר. במסגרתו נתקפו והושמדו ארבע סוללות מערך זה. בימים אלו, במקביל למבצעי "מפצח", המשיך חיל-האוויר לערוך פטרולי אגרוף במטרה לדכא את הטק"א המצרי, לעורר אצלו תחושת נרדפות ובכך למזער את האיום על מטוסי חיל-האוויר שפעלו כל העת בסיוע לכוחות היבשה.

ב-19 באוקטובר הושמדו שלוש סוללות כתוצאה מפטרולים אלה ולמוחרת סוללה נוספת. בסך הכול הושמדו שלוש סוללות באזור שלופה-סואץ וסוללה נוספת באיסמעילייה. יוצאת מן הכלל היתה תקיפת סוללת טק"א שהגנה על שדה התעופה כותמיה במסגרת תקיפת השדה ב-20 באוקטובר. גם ב-21 באוקטובר הושמדו שתי סוללות על ידי מטוסים בפטרולי אגרוף, שתיהן במרחב שלופה-סואץ, כאשר כוחות צה"ל כבר החלו בכיתור הארמייה השלישית בתנועתם דרומה מערבית לאגם המר הגדול. בימים אלו הושמדו 12 סוללות בסך הכול: שמונה בשני מבצעי "מפצח" וארבע נוספות בפטרולי אגרוף (ענף לתולדות חיל-האוויר, 1978, עמ' 295-324; ענף חקר ביצועים, 1975, עמ' 6-8; ענף טכני וענף חקר ביצועים, 1974, עמ' 7-10).

### סיכום

הפעילות ההתקפית של חיל-האוויר להשמדת מערכי ההגנה האווירית של מצרים וסוריה החלה בטון צורם עם עצירתו בטרם עת של מבצע "תגר 4" בחזית תעלת סואץ ועם כישלון מבצע "דוגמן 5" ברמת הגולן. למרות זאת חיל-האוויר חידש את פעילותו לדיכוי מערכי הטק"א בשתי החזיתות וקיים אותה ברובה בהקשר של תמונת המצב הצה"לית הכוללת, במיוחד של כוחות היבשה. מבצעים ייעודיים נערכו לתקיפת סוללות שהקשו במיוחד על המאמץ העיקרי של הפיקודים המרחביים בשתי החזיתות, הן מול המערך הצפוני הסמוך לציר "אמריקה" בחזית הסורית והן מול הסוללות הסמוכות למתחם "מיסורי" והחוזה הסינית בחזית המצרית. חלק מהפעילות בחזית המצרית כלל "כרסום" הדרגתי של מערכי הטק"א, וזיקתו למאמץ המלחמתי הכולל לא היתה אינטואיטיבית או מובנת מאליה. חיל-האוויר

כשל בנקודה זו משום שלא הבהיר הגיון פעולה זה לרמטכ"ל מבעוד מועד. בסך הכול הושמדו לאורך המלחמה 35 סוללות טק"א בתקיפות חיל-האוויר.

בהסתכלות לעתיד ישנם מספר לקחים רלוונטיים ממקרה מבחן זה. לקחים רבים קשורים לפעילות חיל-האוויר בהקשר הלחימה הכולל של צה"ל, במיוחד אשר לחיבור לקרב היבשתי. הלקח הראשון הוא חובתו של חיל-האוויר לפתח את הכלים והמנגנונים להתאמת התכנון המבצעי שלו לא רק לתכלית האסטרטגית של צה"ל אלא גם למהלכים העיקריים בקרב היבשתי. השני הוא להקפיד על ממשק הדוק עם הפיקודים המרחביים ועם המפקדות היבשתיות הבכירות (גיס ואוגדה) במטרה להבין היטב את תמונת המצב היבשתית הנוכחית, וחשוב מכך: את עיקרי התכנון המבצעי באופקי הזמן השונים (מייד, יממה, מספר יממות). חובה לעשות זאת על מנת שמידע זה ישמש מרכיב בקבלת ההחלטות גם בנוגע למשימות שנתפסות בזיקה חלשה יותר לקרב היבשתי, כגון תקיפת טק"א. במספר מקרים במלחמת יום הכיפורים הצלחת השיח והתיאום מראש בין האוויר ליבשה הביאה למיצוי הכוח ולהשגת הישגים מבצעיים חשובים.

הלקח השלישי הוא תכנון המשימות העוסקות בהשגת עליונות אווירית ובחופש פעולה אווירי באופן שיאפשר סיוע אווירי (התקפי ותובלתי) מועיל יותר – החל מיכולת לערוך יעפים מדויקים יותר וכלה בהגברת ביטחון המבצעים וצמצום שחיקת הסד"כ תוך המחשת המשמעויות הללו גם בפורום מטכ"ל ולמפקדי היבשה הבכירים. לקח רביעי עוסק בחשיבות התקשורת בין מפקד חיל-האוויר לרמטכ"ל ולמפקדי הפיקודים. חוסר ההיכרות של הרמטכ"ל עם ההיגיון שבבסיס מבצע "מפצח 22" תרם לערעור אמון שלו בדבר מימוש הנחיותיו בחיל-האוויר. לאור העייפות המצטברת והמתח הרב שיהיו מנת חלקם של קברניטי הצבא בעת מלחמה, ולאור קצב האירועים המסחרר הצפוי חשוב לעורר מודעות ולהכיר בסיכון זה ולייצר מנגנונים שימזערו את הקצרים בתקשורת בצמרת צה"ל.

קבוצת לקחים אחרת מתייחסת ישירות לכישלון מבצע "דוגמן 5" והפסקתו בטרם עת של מבצע "תגר 4", אשר ערערו את הביטחון בחיל-האוויר לגבי יכולתו להשמיד מערך טק"א אויב במבצע יחיד. עניינה הוא התהליכים הפנימיים בחיל-האוויר – המוכנות המנטלית במטה ובשדה למצב שבו לא יושג ההישג המבצעי הצפוי בהפעלת התוכניות האופרטיביות המרכזיות במלחמה, והגברת המודעות להשפעה השלילית של תחושת הכישלון על הביטחון העצמי בכל הדרגים. דוגמה סבירה מהמלחמה הבאה היא כישלון ביירוט מטח טילים מדויקים של חיבאללה בפתיחת לחימה, אשר יוביל לפגיעה באתרים אסטרטגיים ולהשמדתן של מספר סוללות כיפת ברזל. תהליכים נוספים הם דבקות בהנחות היסוד לביצוע ובשיקולים בהפעלה (לרבות גישות לתנאי מזג האוויר) וגמישות בתכנון המבצעי לקראת מבצעי ההמשך.

לסיכום הצלחתו הכוללת של חיל-האוויר בתקיפת מערכי הטק"א במצרים ובסוריה במלחמת יום הכיפורים היתה חלקית – בסוריה היא לא הושגה כלל עד

תום המלחמה, ובמצרים רק בימי המלחמה האחרונים ובמחיר כבד. אולם הפעילות במשימה זו נעשתה ברוב המקרים בתוך ההקשר הרחב של המועילות לצה"ל ולא רק לחיל־האוויר באמצעות הבנת עיקרי תמונת הקרב היבשתית וזיהוי החסמים המרכזיים שהעמידו מערכי הטק"א הערביים בפני חיל־האוויר בניסיונו לתת סיוע אווירי התקפי.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> המחבר מבקש להודות למר מאיר אמיתי על הערותיו לטיטוט מאמר זה.

## רשימת המקורות

- אלמוג, דורון (נובמבר 1978), "קרב ה-14 באוקטובר בגזרת ואדי מבעוק". **מערכות**, גיליון 266, עמ' 18-27.
- אמיתי, מאיר (עורך) (1983), הוצאה מחודשת (2011). "סיכום ערב לוחמים לציון עשר שנים למלחמת יום הכיפורים". **חיל האוויר**.
- בר יוסף, אורי (2021), **מלחמה משלו**, דביר.
- גורדון, שמואל (2008), **30 שעות באוקטובר**, ספרית מעריב.
- להק מודיעין (1978). "חיל האוויר הסורי במלחמת יום הכיפורים - כרך ב' - סקירת מודיעין מיוחדת 26/77". **חיל האוויר**.
- לכיש, זאב (1983). "הערכות המודיעין למבצע 'דוגמן-5' - 7 אוק' 73 - סקירת מודיעין מיוחדת מס' 3/1983". **חיל האוויר**.
- מחלקה להיסטוריה (2002). "זרקור 15 - קנטרה מעניינת את זקנתי". **אגף המבצעים**.
- מחלקת מודיעין (1970). "הגעת ציוד לסא-3 ואיתור מכ"ם הנחיה לסא-3 - לקט מודיעין מיידי - אויר". **חיל האוויר**.
- מחלקת מחקר (1977). "חיל האוויר הסורי במלחמת יום הכיפורים - סקירת מודיעין מיוחדת 15/77". **חיל האוויר**.
- ענף אויר 1 (יוני 1970). "פעילות בטחון שוטף - חיל האוויר בשנת 1969/70". **חיל האוויר**.
- ענף אויר 1 (נובמבר 1970). "תקיפת סוללות טילים - בין ה-30 יוני 1970 לבין ה-18 יולי 1970". **חיל האוויר**.
- ענף אויר 1 (1971). "פעילות בטחון שוטף - חיל האוויר בשנת 1970/71". **חיל האוויר**.
- ענף אויר 1 (1974). "דינוני מפקדים ממלחמת 'יום הדין' - כרך א'". **חיל האוויר**.
- ענף חקר ביצועים (1975) "תסקיר חקר - ביצועים 9/75 - תקיפת סוללות טילים במלחמת יום הכיפורים". **חיל האוויר**.
- ענף טכני בלהק מודיעין וענף חקר ביצועים במחלקת אמל"ח (1974). "תקיפת סוללות טק"א במצרים ע"י טילי 'אגרוף' במלחמת יוה"כ, סקירת מודיעין מיוחדת מס' 40/74". **חיל האוויר**.
- ענף לתולדות חיל האוויר (1975). "ראיון בנושא תקיפת סוללות טילים במלחמת 'יום הכיפורים'. נערך עם רמ"ח מבצעים - אל"מ אביהו בן-נון. (במלחמה - רע"ן תקיפה) ב-29 בספטמבר 1975". **חיל האוויר**.
- ענף לתולדות חיל האוויר (1978). "תקיפת סוללות טילי קרקע אוויר במלחמת יום הכיפורים". **חיל האוויר**.
- ענף לתולדות חיל האוויר (1979). "תקיפת שדות תעופה ותחנות מכ"ם במלחמת 'יום הכיפורים', **חיל האוויר**.
- ענף לתולדות חיל האוויר (1982). "מלחמת יום הכיפורים - הגנת שמי המדינה ולוחמת אויר-אויר". **חיל האוויר**.
- ענף מחקר (1974), חיל האוויר המצרי במלחמת אוק' 1973 - סקירת מודיעין מיוחדת 39/74, דצמבר 1974. **חיל האוויר**.
- פינקל, מאיר (2022). "מפיתוח המענה לטילי הקרקע-אוויר ולתקיפת שדות תעופה במלחמת ההתשה למלחמת יום הכיפורים, 1970-1973". **יסודות**, גיליון 3, עמ' 69-119.
- שטייגמן, יצחק (2023), **מוכרחים להמשיך לנגן**, חיל האוויר, משרד הביטחון ומודן.
- שי, חנן (2001), "קרב ההגנה של גדוד 202 בואדי מבעוק 1973 - ניתוח אירוע הגנה בקורס מג"דים/מ"פים (טייטא)". **המכללה לפיקוד ומטה**.



## אימוני צבא היבשה: עבר-הווה-עתיד

תא"ל רומן גופמן, אל"ם (מיל') תמיר בנימיני, אל"ם (מיל') ב'

מאמר זה פותח בתיאור לחימתן של מחלקות השריון בשלביה הראשונים של מלחמת יוה"כ בחזית רמה"ג כמקרה בוחן ל'מצוינות הטקטית' הנדרשת מכוח יבשתי הפועל בתפיסת פיקוד משימה. בראי המלחמה הבאה, מזוהים ההדרכה והאימון היבשתי כרכיב מרכזי במענה לצורך הישג חדש של תמרון איכותי מוכוון פו"ש משימה. לאור זאת, מוצעת אסטרטגיה עדכנית הכוללת יצירת תו תקן לכל אימון לצד כינונה של מערכת אימונים כוללת הנשענת על תשתית מתקני אימון מאפשרת. מאחר ואיציבות וחוסר וודאות הינם מרכיב אינהרנטי בהערכת המצב לשנים הקרובות, מוצע מודל כשירות גמיש ודיפרנציאלי המתמקד במפקדים ובמכפילי כוח כשכבת 'אנטי שבירות' של מערכת האימונים בפני תנודות המציאות לצד אימוני המסגרות המלאות.

### מבוא

"אנחנו היינו הרבה יותר מאומנים מכם,

אולי יותר מופתעים,

אבל הרבה יותר מאומנים" (אור, 2023)

מאמר זה מנתח באופן ביקורתי את אסטרטגיית האימון בצבא היבשה ומתוך כך מציג מסגרת תפיסתית חדשה שהינה תולדה של תהליך למידה רוחבי אשר מתנהל בחודשים האחרונים על רקע עיצובה של התוכנית הרב-שנתית. בבסיס התפיסה מונחת ההבנה כי במלחמה הבאה יידרש צה"ל לתמרן ביעילות מול מאפייני אויב א-סימטריים אשר יחייבו לשוב לפיקוד משימה על מנת להשיג ניצחון בכל מפגש. לפיכך, מציאות זו מצריכה עיצוב אסטרטגיית אימון רלוונטית. מתוך כוונה להשפיע 'כאן ועכשיו', ניתן משקל רב למיקוד והבנת המציאות

<sup>1</sup> תא"ל רומן גופמן הוא מפקד המרכז הלאומי לאימונים ביבשה; אל"ם (מיל') תמיר בנימיני הוא קצין למידה אוגדה 36; אל"ם (מיל') ב' כיהן כמפקד כנף בחיל האוויר.

הקיימת באימוני צבא היבשה על פני למידה והשוואה לאסטרטגיות אימון המוטמעות ביתר זרועות צה"ל או בצבאות זרים. התפיסה דנה בשלושה נדבכים הנפרסים על פני שלושה טווחי זמן שונים: (א) איכות האימון בתקופת שיפור המוכנות; (ב) מערכת האימונים הנבנית בשנות התר"ש; ו-(ג) ארכיטקטורת תשתיות האימונים צופה 2030.

### **"וקידשתם את שנת החמישים שנה" (ויקרא, פרק כ"ה פסוק י')**

עיון בקורותיה של חטיבה 188 במלחמת יום הכיפורים, כפי שהופיעו בספר "על בלימה" שכתב אבירם ברקאי, חושף בפנינו את אסטרטגיית האימון שהונהגה בצבא היבשה הלכה למעשה ערב המלחמה. כך למשל, המח"ט, אל"ם אהרן פלד (פדל'ה), שהוחלף חודשים ספורים לפני פרוץ המלחמה, דרש פעם אחר פעם, "מסדרים נוספים על ביצוע שלא עמד בדרישות הרף שלו [...] כל מפקד טנק בחטיבה 188, ידע, עם השמע הגונג, לאיזו רמפה הוא אמור להגיע, מה הנתיב הקצר ביותר לשם והיכן בדיוק ממוקמות המטרות אליהן הוא אמור לפתוח באש. כל המפקדים שיננו וידעו לזמר בעל פה, גם כשהוקפצו לביקורת פתע באשמורת לילה אחרונה, את כרטיס הטווחים מהרמפה שלהם לעברן של אותן מטרות ידועות בשטח הסורי" (ברקאי, 2009, עמ' 30).

ברמת הגולן בתקופה הסמוכה למלחמת יום הכיפורים "נחשב כל מ"מ צעיר בחטיבה לראש גדול. כזה גדול, עד שסמכו עליו ועל עוד אחרים שכמותו, להדוף כל ניסיון של יחידות הצבא הסורי לבוא למלחמה עם ישראל. אחרי שהדגינו את יכולותיהם בתרגילים יום ולילה, אחרי שנדרשו לנהל בתבונה חניון טנקים מחלקתי ותחת שרביט ניצוחם ואחריותם הפכו שלוש הטנקים, שנים עשר לוחמים ויחידת סמך לוגיסטית למערכת תפעול משומנת; אחרי שהוכיחו שהם צרופים מחומרים שאינם קורסים תחת עומס, רק אחרי כל אלו אמרו להם – עוף גוזל. ופדל'ה, המח"ט שיותר מכולם בנה את מצוינותם, ידע שברגע המבחן הגדול ישכילו להתמודד שם בחוץ, גם אם יתבקשו לעשות זאת כיחידה עצמאית. רמטכ"לים בזעיר אנפין. עשר בלילה של מוצאי שבת היא פחות או יותר השעה שבה מעטפת ההכנות הקפדנית שהטמיעה חטיבה 188 במפקדי המחלקות שלה משלמת את עצמה ובגדול" (ברקאי, 2009, עמ' 277).

דוגמה בולטת לאיכות האימונים היא התחושה שחש סא"ל יאיר נפשי, מפקד גדוד 74, במהלך היום הראשון לחגימה כשצפה על אופן הפעולה של אחד ממפקדיו המשנה שלו. "מעמדתו השולטת בבוסטר הוא רואה את טנקי כוח יכין יורדים ועולים ברמפות שלצדי מוצב חי"ר 107. 'יכין עובד לפי התרגולת', הוא מציין לעצמו בסיפוק, 'כאילו היה באימונים'" (ברקאי, 2009, עמ' 191).

דוגמה אחרת היא פעולתו של תותחן בטנק של דוד איילנד, מ"מ בחטיבה שבפעולתו המהירה פגע בטנק אויב והציל את הטנק של איילנד מהשמדה. אמנם

היתה זו פעולתו המקצועית והמהירה של התותחן, כתב ברקאי בספרו, אך אולי "היה זה בעצם פדל'ה. טרום המלחמה נהג פדל'ה המח"ט להשקיף מהגבעה על מטווחי הירי ותותחן צלף שלא הוריד שלוש מטרות בזמן סביר היה ננזף על ידי המ"פ, ממשיך וחוטף בלשכת המג"ד ולעיתים כשהתוצאה הייתה מבישה באופן חריג, זכה להערה נבזית מהמח"ט בכבודו ובעצמו" (ברקאי, 2009, עמ' 195). באחת מאותן נזיפות אמר להם פדל'ה: "תקשיבו לי טוב, במלחמה הבאה תמצאו את עצמכם לבד עד שיגיעו המילואימניקים. עשרים-שלושים טנקים סורים מול כל מחלקה שלכם. אתם חייבים להיות מהירים כברק. ירי מהיר, הבנתם?" (ברקאי, 2009, עמ' 195).

### בפרספקטיבה של הזמן

חמישים שנה חלפו מאז המלחמה ההיא שהייתה מבחנו הגדול של צה"ל. כשבוחנים בקפידה, בתיאורי הקרבות, את היכולת של צה"ל בכלל ושל צבא היבשה בפרט, להתאושש ממצב הפתיחה היוצא דופן באתגרו, מזהים שוב ושוב כי מערך האימונים, האינטנסיבי והמקצועי אותו חוו מחלקות אלו בשנים המעצבות טרום המלחמה, היווה מפתח מרכזי להשגת ה'מצוינות הטקטית' הנדרשת. הערכת המצב האישית של המפקדים המאמנים והתרבות המבצעית-מקצועית בה גדלו, הובילה לקוהרנטיות ארגונית בין ראיית צה"ל את חשיבות גישת פיקוד המשימה לבין האימונים המכניסים למלחמה של כוחות היבשה לבין מה שארע בפועל בחודש אוקטובר 1973.

בעשורים האחרונים, נדרש צה"ל שוב ושוב, כתמיד, להערכות מעודכנות ולמוכנות למלחמה על אתגריה המתהווים. ניתן לקבוע, במידה רבה של ביטחון, כי בצה"ל ובצבא היבשה נעשים מאמצים גדולים להכין את כוחות היבשה לנצח במלחמה העתידית לנוכח האויב שהשתנה מצבאות סדורים מדינתיים לארגונים וצבאות של טרור. זאת לצד תהליכי ההשתנות שאינם פוסחים גם על החברה הישראלית פנימה.

מגמות אלו הובילו את צה"ל למאמצים מתמשכים של למידה והשתנות. בתוך כך, פיתוח והצטיידות באמצעי לחימה משוכללים, יצירת תפיסות מבצעיות וטכניקות לחימה מעודכנות ואף ניסיונות להתאמת הארגון המבצעי וכוח האדם של יחידות היבשה בסדיר ובמילואים לאתגרי הלחימה העתידיים. לצד כל אלו, בהסתכלות ביקורתית, אכן יסוד האימונים וההדרכה נותרה מאחור. עובדה זו באה לידי ביטוי במיצוי חלקי של פוטנציאל העוצמה בקצה, בריבוי כשירויות, במיומנות לא מספקת ובתרבות מבצעית-מקצועית שאינה חדה כתער.

### מה עבד היטב במערכת האימונים שלפני מלחמתיום הכיפורים

מהתנסות אישית ממושכת, כמתאמנים וכמתאמנים, ומסקירת תולדות האימונים בצה"ל, אנו יכולים להעיד כי בליבת האימונים עומד הרצון, לעיתים המפרך, לטעון את המפקדים והלוחמים המתאמנים בידע רב ולהביאם לכדי מיומנות מעשית גבוהה.



אולם, פערי הידע והמיומנות הינם רק קצה הקרחון של האתגרים ההדרכתיים להשגת מוכנות כוחות היבשה ללחימה במלחמה. לאור זאת, אנו מציעים מודל רחב ועמוק יותר לאבחון ההישג הנדרש מהמתאמנים, כפי שמופיע בתרשים 1:



**תרשים 1: מודל אבחון דרישת האימונים ביבשה**

מהציטוטים שהובאו לעיל, ניכר שמערך האימונים אותו חוו מחלקות השריון טרום מלחמת יוה"כ, נטע בהן באופן מעשי את האמונה שעליהן מוטלת האחריות לביטחון המדינה. בנוסף לכך, מערך זה בנה לאותם מפקדים את ההבנה, גם אם באופן חלקי, של הגיונות הפעולה של המערכת ה'אדומה'. עניין זה אפשר לכוחותינו לזהות תורפות בהערכות האויב ולנצלן במפגשים הקרביים כפי שתואר.

בסיכומי של דבר, אנו מאבחנים כי המפקדים המאמנים דאז מצאו מודל להשאת כשירותם המבצעית של הכוחות הלוחמים, גם אם באופן אינטואיטיבי ותוך כדי התבססות על תורה שבעל פה לצד יוזמות מקומיות. לכאורה, כל שנדרש לעשות בעת הזאת הוא לשחזר את המודל והשיטה. אולם, לא כך הדבר. להבנתנו, השתנות שדה הקרב מחייבת שכלול ודיוק נוסף של אסטרטגיית האימון היבשתית.

#### **אתגרי אימון כוחות היבשה**

בשני העשורים האחרונים הוקדשה מחשבה רבה בניסיון להבין ולהסביר, לעצמנו ולאחרים, באופן פשוט ברור, מדוע ההישגים של צה"ל במלחמות עם אויביו החדשים – ישנים לא עמדו ברף הציפיות של צה"ל מעצמו ואף לזה של מדינת ישראל ואזרחיה. אחת הדוגמאות המשמעותיות לפער ציפיות זה הינה מלחמת לבנון השנייה אשר נחקרה לעומק. תובנה מרכזית מחקירה זו מצביעה על כך שההשקעה העצומה של

צה"ל בבט"ש ובלחימה בטרור הפלסטיני, בשנים שקדמו למלחמת לבנון השנייה,<sup>2</sup> באה על חשבון הכנת הצבא בכלל ויחידות היבשה בפרט, להתמודדות עם אויב במסגרת מלחמה כוללת. התעצמות אתגרי הבט"ש בתקופה האחרונה מעלה באופן טבעי את השאלה המתבקשת האם אנו מצויים במציאות דומה והאם ניתן להימנע מהירידה החדה בביצועים המבצעיים ובכשירות כוחות היבשה. על כך, נענה בפסקה האחרונה של מאמר זה. אולם, תחילה, נחזור ליסודות.

ההסבר המקובל לפער הציפיות ביחס להישג המבצעי של צה"ל ושל כוחות היבשה במלחמה מתחיל בהשתנות המשמעותית והמתמדת של המערכת היריבה. במאמר זה, אנו מקבלים את ההנחה כי אבן הראשה לכך הינה האסימטריה המובנית והבסיסית בין צה"ל ליריביו המאופיינים כיום כצבאות טרור. מעבר לגבעה ואל מול השתנות זו של המערכת היריבה, צה"ל לא שקט על שמריו. על בסיס הפקת לקחי עימותים מבצעיים, התנסויות ואימונים, פותחה תפיסה מבצעית מעודכנת. אמנם, לאורך השנים האחרונות שמה של התפיסה השתנה לפעמים, אולם תוכנה נשאר יציב למדי.

במאמר זה נעשה שימוש באחד משמותיה המפורסמים, 'גישת המיקוד המבצעי'.<sup>3</sup> בליבת תפיסה זו עומדת ההבנה כי האסימטריה, אשר תוארה לעיל, מאתגרת את הגדרת הניצחון של כוחות צה"ל על האויב. בפרט, הגישה מכוונית לכך שהכרעת האויב במלחמה אסימטרית תושג דווקא על ידי רצף ניצחונות במפגשים הקרביים בדרג הזוטר, ברמת הפלוגה והגדוד.<sup>4</sup> זאת, בתנאי שהללו ישרתו הגיון אסטרטגי.<sup>5</sup> במילים אחרות, על מנת לנצח אויב, בעימות האסימטרי העתידי, צה"ל נדרש לייצר רצף ניצחונות בקרבות רבים, מבוזרים, מקביליים וכבר מדרג הצק"פ.

מאמצי בניין הכוח הנגזרים מגישה זו הולידו תהליכים שונים:

- עדכון שיטת הפעולה, תוך התבססות של שני עקרונות. הראשון שבהם, הינו מיקוד יעדים, על משקל 'טקטיקה המשרתת את האסטרטגיה'. היות שהאויב עושה את כל שביכולתו על מנת להימנע מחשיפה, אין הוא נוהג להשתמש ביעדים ברורים. לפיכך, על מפקדי כוחות התמרון, בכל דרג, למקד את פעולתם מול יעדים קרקעיים נבחרים ובכך להחזיר את ההיגיון המערכתי, הכולל יעדים לכיבוש ומטרות לתקיפה, לפעולה הטקטית של כוחות היבשה.
- העיקרון השני הינו ביזור חזק, קרי, ריכוז מאמצים בכל הקצוות הטקטיים הנלחמים בכל עת נתונה. צה"ל הינו מהצבאות המתקדמים בעולם אשר לרשותו עומדות יכולות מעצמתיות, בדגש לתחומי המודיעין והאש המדויקת.

<sup>2</sup> חשוב לציין כי השקעה זו הובילה לניצחון מוחץ של צה"ל על ארגוני הטרור הפלסטיני.

<sup>3</sup> גישה זו פותחה ע"י האלוף יעקב בג'ו ומבוססת על למידה ממערכות קודמות בארץ ובעולם.

<sup>4</sup> בשונה ממלחמת יום הכיפורים, גישת המיקוד המבצעי אינה מסתמכת רק על הישגים שיושגו על ידי מחלקות ממוכנות/משורינות ["האטומים המבצעיים שהגיעו למצוינות טקטית"], אלא מכוונת להשגת מצוינות טקטית של המסגרות הבסיסיות השלמות ביבשה, הווי אומר, הצק"גים והצק"חיים.

<sup>5</sup> כפי שמכתיבה הגישה "כשהערך הקרבי פוגש ומשרת את הערך האסטרטגי".

בהתאמה, על כל דרג לוחם, וביתר שאת על הדרג הזוטור הצפוי לשאת בעיקר הנטל של המגע הקרבי עם האויב המבוזר, למצות יכולות אלו.<sup>6</sup> במילים אחרות, הדרך לניצחון על האויב המבוזר הינה בביזור חזק יותר.

- העצמת יכולות המפקדות, בדגש לרמת הגדוד והחטיבה, לתכנן בנוהל הקרב ולשלוט בניהול הקרב ובכך לסייע למפקדים השולטים בכוחותיהם מחפ"קים קדמיים. בייחוד, התעצמו המפקדות בכל הנוגע לתהליכי עיבוד מידע מודיעיני רב ואיכותי וביכולת לסגור מעגלי אש מנגד, בדיוק ובמהירות גבוהה.<sup>7</sup>
- פיתוח והצטיידות באמצעי לחימה מתאימים. בפרט, כנגזרת מהתפיסה המבצעית, נקלטו במהלך העשורים האחרונים: (1) רשתות שו"ב (צי"ד ואחרות) המאפשרות ניתוח ותכנון ברזולוציה גבוהה על בסיס מידע עשיר, שליטה ועדכון תמונת מצב מדויקת עד הדרג המ"מ; (2) יכולות רק"ם מתקדמות וממוגנות המאפשרות תכנון מבוסס רשת, תנועה בשטחים מורכבים, ניהול וסגירת מעגלי אש המסתמך על מידע רשתי מעודכן ומיגון מפני האיזמים המתקדמים והקטלניים של האויב; ו-(3) יכולות קטלניות לדרג הלוחם. בתוך כך, הצטיידות מרובה באמצעי ראיית לילה, כוונות ונשקים המתאימים ללחימה של רובאים בשטח הבנוי ועוד.

אולם, תיאור ההשתנות לעיל הינו חלקי בלבד. צה"ל אינו פועל בחלל ריק ועל גבי שולחן נקי מאילוצים כי אם בתוך מדינת ישראל ובקרב החברה הישראלית, המצויה באופן תמידי בעיצומם של תהליכי שינוי עמוקים. מתוך מגוון השינויים במערכות אלו, חשוב להדגיש את העצמת ערך הפרט על פני הכלל, עליית הדומיננטיות של לחימה במצבי בט"ש ומב"ם, קיצור משך השירות הסדיר, הקטנת יחידות המילואים וצמצום תקציב האימונים. כל אלו, השפיעו גם על האיכות המושגת בפועל במערך אימוני כוחות היבשה.

טענתנו שלנוכח מאמץ ההשתנות המתמיד של צה"ל, כפי שתואר לעיל, קיים מרכיב נוסף שהינה בבחינת 'מעט המחזיק את המרובה'.<sup>8</sup> צה"ל, ככל צבא גדול וסדור, המורכב ממסגרות הפועלות בתרבויות ארגוניות שונות, מתקשה וימשיך להתקשות, להשלים את ההשתנות הנדרשת כל עוד לא ירכז מאמץ בשדה ההדרכה והאימונים. לכאורה, מונחים כדוגמת 'אימון', 'תרגיל' או 'מסלול' מוכרים לכולם ובייחוד לכל חייל ומפקד ביבשה. אולם, כאן בדיוק טמונה הבעיה. האימון היבשתי, לא התיאורטי המתואר בספרות המצוינת של זרוע היבשה, כי אם זה הממומש בפועל על ידי יחידות המילואים והסדיר, הינו בעיקרו תוצר של תרבות המבוססת על מורשת ותורה שבעל פה.

<sup>6</sup> גם כאן ברור שנדרשה מפקדה טקטית מקצועית על מנת למצות יכולות רב-זרועיות.

<sup>7</sup> חשוב לציין כי במסגרת התעצמות זו, נראה שהמפקדות גדלו מעבר לכל פרופורציה הגיונית.

<sup>8</sup> והיא אינה קשורה קשר חזק ובלבדי למחסור משאבי כוח או אחר.

גם תתי התרבויות היבשתיות, על המתחים שביניהן,<sup>9</sup> מוסיפות מורכבות לתצורף המסובך אשר מכתוב בפועל כיצד האימון היבשתי מתוכנן ומבוצע. ועל מנת להוסיף עניין, נציין כי ההמוניות בה מתאפיין הצבא היבשתי,<sup>10</sup> מקשה עוד יותר על השגת המצוינות הטקטית הנדרשת בכדי להשיג כשירות מנצחת למלחמה. כל עוד צה"ל לא יכונן לעצמו (1) 'מערכת אימונים' מעולה, המביאה בשגרה את הכוחות המתאמנים לרמה גבוהה של 'מצוינות טקטית', כדוגמת זו אשר הופגנה בלחימת מחלקות השריון במלחמת יוה"כ, באמצעות (2) ביצוע שיטתי של מופעים בגישת 'האימון הטוב', בתוך (3) מתקני אימון מתקדמים המאורגנים בארכיטקטורה רלוונטית, לא ניתן יהיה לגשר על הפערים שתוארו לעיל ובכך לחזק את הזיקה הנדרשת, אולי יותר מתמיד, בין תמרון במערכה הבאה לפיקוד משימה. כל זאת, ללא הבחנה בין המערך הסדיר לבין מערך המילואים.

### אסטרטגיה ראשונה - 'האימון הטוב'

במעלה שגרת העשייה השתרשה בשפתינו גישת 'האימון הטוב' המבטאת מעין שפה משותפת בכל הנוגע לתו תקן כמות ואיכות הביצוע והערכת הכשירות. לצורך מימוש המערכת של הסטנדרט, מחובתנו לעמוד תחילה על אתגרי האימונים הנגזרים מהדרישה המבצעית בראי ניצחון במלחמה, על פי המודל שתואר לעיל בתרשים מס' 1. להבנתנו, הכול מתחיל בעומק האיכות של התרבות המבצעית 'גורל המערכה על כתפיו' וגישת פיקוד משימה שהמפקדים, מהמ"כ ועד המג"ד, נדרשים לסגל לעצמם כדי להשיג ניצחון מכריע על האויב, בקרב הספציפי שלהם. אופיים של האירועים המבצעיים מהעשורים האחרונים מסייע להעמקת האתגר. בתוך כך, שגרת הבט"ש משמכת את הדרישות מכוחות היבשה ותורמת ליצירת תרבות מבצעית המתפרשת כפעולה לפי 'רשימת שמירה'.

אולם, ההיסטוריה מלמדת אותנו, שדווקא בסוג כזה של עימותים צבאיים, לכוחות בדרג הזוטא שמור תפקיד מרכזי בהשפעה על גורל המערכה. די בכך שניזכר כיצד הושג הניצחון של צה"ל על ארגוני הטרור באינתיפאדה השנייה. רק נקיטת יוזמה התקפית ותחבולנית של דרגים זוטרים ומפקדיהם הפועלים בגישת פיקוד משימה היא שהביאה לניצחון על הטרור בשנים אלו. אם כן, מערך אימוני היבשה חייב להתמקד בהעמקת האמונה של המפקדים בכך שבהם ובניצחון שהם ישיגו על האויב בגזרתם, תלוי הניצחון הכולל של צה"ל במלחמה.

המדרגה הבאה באבחון האתגרים הינה ההבנה המערכתית. לתפיסתנו, זהו האתגר הבולט ביותר אשר נוכח בקרב המפקדים. בניגוד לימי המלחמות הסימטריות, הללו אינם יכולים להניח שהאויב פועל כמונו. נהפוך הוא, במקרים רבים, האויב יפעל

<sup>9</sup> בט"ש-מלחמה, חי"ר-שריון, גולני-צנחנים, מתמרנים-מסייעים, סדיר-מילואים, ועוד.

<sup>10</sup> "כמות עדיפה על איכות ושיהיה גם בזול".

אחרת.<sup>11</sup> ועדיין, האויב מצוי בתוך מערכת הגיונית שגם לה ניתן להגדיר שרשרת לוגית של מטרה, משימה, רעיון מבצעי והישגים מבצעיים ברורים.

הבנת הגיון מערכתי זה של האויב מהווה תנאי לזיהוי פערים ותורפות של ה'אדום' שבהעדרו, אין תחבולה ל'כחול'. מערך אימוני היבשה נדרש להטמיע בקרב המפקדים את הבנת דרך החשיבה ואופן הפעולה של האויב. בהקשר לכך, למערך האימונים חסר מרכיב אותנטי של דימוי האויב והמפגש הקרבי מולו. במידה ומערך אימוני היבשה יצליח להטמיע בקרב המפקדים את מדרגות האמונה וההבנה המערכתית, ניתן יהיה להאציל עליהם, יותר ויותר, את האחריות ללמידה זו. כך נבנית למידה של מקצוענים בוגרים. בכל הנוגע להנחלת הידע ובניית המיומנות, נקטו בשנים האחרונות יוזמות רבות אשר נכון להרחיב.<sup>12</sup> זאת, תוך כדי התכתבות מתמדת עם הטכנולוגיות הקיימות והמתפתחות בסקטור האזרחי.

בסיכומי של פרק זה, אנו מציעים שבעה עקרונות ברזל למימוש ה'אימון הטוב' בכל פרק אימון, בדגש על יישום המודל בשנים הקרובות בהן צה"ל מבקש להגיע למוכנות גבוהה:

- **מקצועיות המאמן** – השבת תחום ההדרכה והאימונים כמקצוע אשר כרוך בשפה תורתית, ראייה תהליכית, מומחיות בע"ת ותשתיות תומכות.
- **מפקדים תחילה** – אימון המפקדים מוכוון פיקוד משימה, תחבולה ומומחיות בטכניקות ותרגולות רלוונטיות.
- **בהירות השפה** – על המתאמן והמאמן להיות בקיאים בהישג המבצעי הנדרש ובטכניקות המבצעיות והתרגולות להשגתו באופן שניתן למדידה ולהערכה.
- **דימוי מצב האמת** – המתאמן נדרש לחוות באופן אותנטי, חי, יבש או וירטואלי, את המרחב המדמה, את המערכת היריבה מולה הוא נלחם ואת המערכת ה'כחולה' אשר במסגרתה הוא פועל.
- **משוב** – מפקדי המסגרת המתאמנת, בכל הרמות, ה'כחולה' וה'אדומה', נדרשים לחניכה ובקרה אנושית באמצעות חונכים ואנשי מקצוע ותיקים ומנוסים.
- **תו תקן זרועי לכמות ואיכות האימונים** – אשר מגדיר מסגרת תפוקות מחייבת לכל אימון ומשמש אמות מידה להערכת כשירות.
- **מיצוי זמן אימון** – יצירת מנגנונים יעילים מאפשרים גיוס/שחרור מהירים ליחידות מילואים, פינוי הפרעות לו"ז חיצוניות לסדירים ומעטפת טכנו-לוגיסטית איכותית.

<sup>11</sup> אף על פי שככל שדרג הלחימה יורד אצל האויב (חוליות, כיתות ומחלקות), כך הגיון פעולתו נעשה דומה יותר להגיון פעולת כוחותינו בדרג המקביל.

<sup>12</sup> בתוך כך, האימון באמצעות מאמנים, אימון בלש"ביות עץ, אימוני לילה עצימים, סדרות אימון מתגלגלות ועוד.

## אסטרטגיה שנייה - 'מערכת אימונים'

בראייתנו, במעלה התר"ש, גישת 'האימון הטוב' תחייב את צה"ל לייסד 'מערכת אימונים' מצוינת על מנת להבטיח מימוש שיטתי ובהיקפים נרחבים של אסטרטגיה זו. המונח 'מערכת אימונים' מתאר התארגנות שייעודה הינו השגת כשירות גבוהה בקרב יחידות היבשה. מערכת שכזו נדרשת לאפשר בכל מופע את הנדבכים שיתוארו להלן.<sup>13</sup> המונח 'מערכת אימונים' מתאר התארגנות שייעודה הוא השגת כשירות גבוהה בקרב יחידות היבשה ע"י ניהול איכותי, באופן ישיר<sup>14</sup> או עקיף,<sup>15</sup> של כלל תרגילי כוחות היבשה. החלופה המעשית להתארגנות זו היא הרחבה והעצמה של מל"י - הארגון היבשתי היחיד שייעודו הוא מימוש "אימונים טובים" לכוחות היבשה. מערכת שכזו נדרשת לאפשר בכל מופע (בכל שטחי הארץ, במאמנים, באימוני בית, באימון מלא, באימון ייצוגי ושלדי, באימון אש ובאימון דו-צדדי) את הנדבכים הבאים:

- **מנוע תכנון רב-זרועי** אשר יקנה לרמה הפוקדת יכולת לעצב ולתכנן את מופע האימון. תכנון זה יתבסס על תמונת מצב כשירות היחידה במקביל לאבחון הפערים. בנוסף, המנוע יפיק תכנון אופטימאלי ביחס למשאבי האימונים הרב-זרועיים המוקצים בכוח או בפועל ולהיבטים נוספים כדוגמת מעטפת הבטיחות.
- **זימוי הסביבה המבצעית בממד הפיזי**, הווירטואלי או בשילוב ביניהם ובחיבור רב זרועי ורב ממדי. בתוך כך, קיבולת מספקת של מתקני אימון ושטחים מדמים.
- **פעולה מלאה והרמונית** של המסגרת המתאמנת על כלל יכולותיה, בדגש למכפילי כוח.
- **תגובת נגד אותנטית** של המערכת היריבה ביחס לפעולת הכוח המתאמן. תגובה זו תיוצג על ידי תשלובת רלוונטית של גורמי אנוש ומכונות.
- **ניהול תרגילי מתקדם** באמצעות הרמה הפוקדת הישירה של היחידה המתאמנת המשלבת בין גורמי אנוש, מכונות ומערכות מידע.
- **מנוע למידה רב-זרועי** אשר יאפשר תיעוד, שחזור ותחקור של ביצועי הכוח ה'כחול' וה'אדום', תהליכים המונחים בבסיס הלמידה מועילה. בנוסף, המנוע יתמוך בטיוב ודיוק תהליכי תכנון אימונים, הקצאת משאבים ונצילותם, ניסוח טכניקות ותרגולות, אפיון אמצעי לחימה עתידיים ועוד.

<sup>13</sup> בכל שטחי הארץ, במאמנים, באימוני בית, באימון מלא, באימון ייצוגי ושלדי, באימון אש ובאימון דו-צדדי.

<sup>14</sup> מל"י על כלל רכיביה, המסייעת למפקדי מערך המילואים לאמן (לתכנן, לנהל, לחנוך, לבקר, לתעד ולתחקר) את היחידות הכפופות להם.

<sup>15</sup> מל"י המכשירה את מפקדי מערך הסדיר לאמן (לתכנן, לנהל, לחנוך, לבקר, לתעד ולתחקר) את היחידות הכפופות להם.

'מערכת האימונים' תלויה את המתאמן לאורך כל שלבי האימון, לרמת הפרט מגיוסו ועד שחרורו משירות מילואים<sup>16</sup> ולרמת המסגרת מיום הקמתה ועד סגירתה. בנוסף, המערכת תשרת את בונה הכוח המוסדי ביבשה תוך שהיא מספקת באופן מובנה תמונת מצב אמינה ומעודכנת אודות כשירות הכוחות. זאת, בהתבסס על ביצועיהם לאורך פרקי האימון השונים. לסיכום רעיון זה, מתואר באיור מס' 2 שלהלן תו התקן ל'מערכת אימונים' זו:



איור 2: תו תקן ל'מערכת אימונים'

### אסטרטגיה שלישית - ארכיטקטורת מתקני האימונים

בשנים האחרונות לא הצלחנו לקדם באורח מספק את תחום תשתיות האימונים והגם שהתוכנית הרב-שנתית הקרובה בוודאי תעסוק בכך, הרי שמנגד ימשיכו להתפתח מגמות לאומיות הפוכות המייצגות את המתח שבין אימון איכותי לאיכות חיים במרחב. בתוך כך, צמצום שטחי האש בגולן, קושי הולך וגובר בתנועת הצבא במרחב אזורי, מגבלות הפעילות בספקטרום ועוד. לאור תהליך הלמידה שקיימנו, מסקנתנו הינה כי נכון הן לתכנן לטווח ארוך את הקיבולת המערכתית של שטחי האימונים והן לייצר חלופות חזוניות לאיכות האימונים אשר בכוחן לאפשר חיבור רבתי והגיון כולל. בהתייחס לצורך הצבאי, נדרש לאפשר אימון יבשתי בהיקף של ארבעה צק"חים ברזמנית<sup>17</sup> תוך שימת דגש לסנכרון לאומי בין מגרש האימונים הקרקעי, לבין מגרש האימונים האווירי ולשטח הדרוש עבור תעשיות הביטחון ויתר גופי הצבא. בראייתנו, תכנון טוב של רובד זה אף יגביר את וקטור ההתכנסות של מחנות האימונים השוליים, אותם צה"ל מתקשה לתחזק בסטנדרט גבוה. בהקשר לכך,

<sup>16</sup> בתוך כך תענה על שאלות בסיסיות כדוגמת כמה טילים יורה כוון גיל, כמה רימונים זורק הרובאי, כמה ק"מ נהג טנק ותומ"ת נוסע בלילה, על כמה תרגילים רטובים פיקד המ"מ. ובהתאמה, לרמת המסגרת.

<sup>17</sup> אחד בצפון ושלושה במרחב הדרום בתמהיל של שלושה סדירים ואחד מילואים. זאת, בהלימה למודל הכשירות והיציבה היבשתית.

המונח 'מתקן אימונים' מייצג באסטרטגיה זו מרחב הכולל מחנות שהייה, שטחי אש, תשתיות לש"ב ומרכזי מאמנים.

מרכיב מהותי נוסף הינו ייזום הקמתו של מתקן אימונים חדש, לצד רמת הגולן, צאלים ובקעת הירדן. מתקן זה, אותו אנו מכנים בשם 'מתקן גוריון', יעשה לראשונה שימוש במרחבים ההרריים המצויים באזור הדרום הרחוק לדימוי שטח הלחימה. למרחב זה יוכלו להתקבץ כוחות מרחבי הארץ והעולם תוך שהם מסתייעים בנמלי התעופה, הים ומסילת הרכבת אשר תקום באזור. תבליט הררית, מרחב מדמה למעגל שלישי, מיעוט מגבלות באימון רב-זרועי ורב-ממדי, הפחתת מגבלות ביטחון מידע וכר נרחב לש"פ בינלאומי הינם חלק מהפוטנציאלים הגלומים בקטר חזוני זה. לכל אלו, מתווספים יתרונות נוספים ברמת הביטחון הלאומי ועל כן סביר שניתן יהיה לרתום שחקנים מדינתיים מגוונים ההולכים ומרכזים עשייה ומשאבים בחבל ארץ זה.

## על גמישות והסתגלות

הנה תסריט שקל להזדהות אתו. לקראת הקיץ, בשיאה של עונת התכנון בזרוע היבשה ובצה"ל, מתבצעת עבודת מטה מאומצת המעצבת את תוכנית העבודה וגרף האימונים. בתוך כך, הנתח השקלי העיקרי מוקצה לאימוני יחידות, עוצבות ומפקדות. לקראת סוף השנה מתבררת המסגרת התקציבית האמיתית. או אז מכונס התקציב השקלי וגרף האימונים היבשתי הנגזר ממנו. כך, לאורך שנים, הפכה מסכת השינויים והקיצוצים למוסכמה תרבותית בבניין הכוח היבשתי.

על כל זאת ניצב האילוץ הקבוע של הפניית כוחות מתאמנים למשימות מבצעיות ואחרות כתוצאה מכל מצב חירום או משבר. ברוב המוחלט של המקרים, הללו אינן מכינות את מסגרות היבשה למלחמה ואף פוגעות בכשירותן. רבים יאמרו כי הכול כבר נוסה וכי מדובר ב'כוח עליון' או ב'יד נעלמה'. אשר על כן, לא ניתן לייצר בצבא היבשה יציבות בגרף האימונים ובשמירת כשירות למלחמה. אנחנו חושבים אחרת. טענתנו הינה כי ניתן לבנות מערך אימונים גמיש ואנטי שביר, אשר יידע להסתגל למציאות משאבית משתנה מצד אחד ולשמר סף כשירות, מן העבר השני.

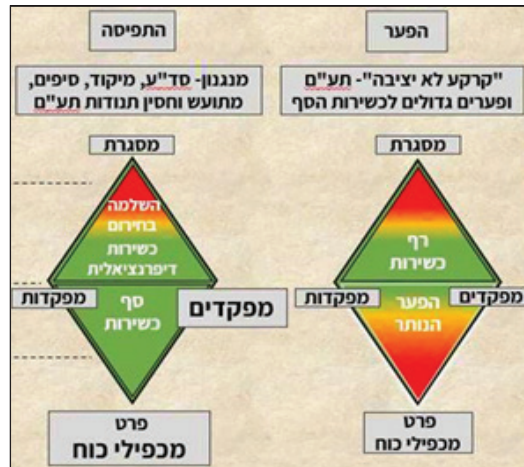
המנגנון הגמיש מתבסס על יצירת כשירות דיפרנציאלית. החל מ'כשירות סף' וכלה ב'כשירות רף' שהינה מלוא הפוטנציאל של יחידה יבשתית לנצח אויב אופייני במלחמה. במודל זה, השלמת הפער מסף לרף והגעה לכשירות גבוהה עשויה להתבצע גם לקראת המלחמה לאור הערכת המצב והצורך המבצעי.<sup>18</sup>

מודל אימונים זה נשען על ארבע רגליים: (א) אימון מפקדים; (ב) אימון מכפילי כוח; (ג) אימון מפקדות; ו-(ד) אימון מלא של היחידות. מבין אלו, אנו מוצאים כי אימון המפקדים הינו החשוב ביותר כמו גם החסר ביותר. על כן, עליו לכלול מרכיבי תרגול מגוונים החל מהרמה האישית ועד לתפקיד המפקד כחלק מאימון מסגרת

<sup>18</sup> במסגרת דירקטיבת מוכנות המתורגמת לתוכנית כדוגמת 'זמן יקר'.



שלדי. תכנון וביצוע של תמהיל משתנה, המותאם למאפיינים הייחודיים של כל יחידה יבשתית, בכפוף לאילוצי המשאבים והסד"כ, יאפשר שימור כשירות סף בדגש לאוכלוסיית המפקדים. כל זאת, עד לשלב בו תידרש היחידה להגעה לרף המלחמתי המוגדר לה, באמצעות ביצוע של סדרת אימונים רלוונטיים. תרשים מס' 3 מתאר מודל זה:



תרשים 3: מודל גמיש ל'מערכת אימונים'.

### סיכום 'על הגבעה' הצופה לשטח האימונים

כוונתנו להאיר נקודת מבט, להציב חזון ולגבש אסטרטגיה בכל הנוגע לבניין הכוח של מסגרות היבשה בצה"ל. טענתנו העיקרית הינה כי נדרש להתמקד באבן יסוד ההדרכה ואימונים. לאבחנתנו, זהו גלגל שיניים חסר במכונת המלחמה הקרקעית אשר תונע בעתיד, כמו בעבר, מפקוד משימה שבקצהו 'מצוינות טקטית'. לצד כל אשר נסקר, דומה כי תחום האימונים כיום, אשר מקורו הלשוני הינו אמון, מצוי בנקודת מפגש מעניינת, רבת הזדמנויות, בין ההיטלים השונים של הביטחון הלאומי - החל מיחסי צבא-חברה דרך הפריזמה של אנשי מערך המילואים, עבור דרך עיצוב תרבות מבצעית ומשמעות לאנשינו הטובים, וכלה בתרומה לפיתוח אזורי, משילות בשטחי המדינה והקרנת עוצמה בין-לאומית.

## רשימת המקורות

- אור, אורי (מאי 2023). "הרצאה על מלחמת יום הכיפורים לסגל חטיבה 7". שפיים.
- ברקאי, אבירם (2009). **על בלימה**. ספרית מעריב.



# המחדל השלישי

## האם תוקנו הכשלים בבניין הכוח והכנתו למלחמה, מיום הכיפורים ועד היום? עפר שלח<sup>1</sup>

---

אלמלא המחדל המדיני, ייתכן שמלחמת יום הכיפורים הייתה נמנעת. אלמלא המחדל המודיעיני, היה צה"ל מגיע אליה בגיוס מלא של מילואים ומוכנות משופרת. ואולם המחדל השלישי, הצבאי במהותו - בניין הכוח, תוכניות המערכה ופריסת הכוחות ערב המלחמה - חמור לא פחות. הוא נבע מיהירות, מזלזול באויב, מקושי להטמיע לקחים מעל לרמה הטקטית, ובעיקר משיח לקוי בין הדרגים ומהעדר ראייה מתכללת בדרג המדיני ובפיקוד הבכיר של צה"ל. בחינה של התהליכים ושל ההחלטות בשנים שלאחר המלחמה ובימינו, מעלה חשש שליקויים בסיסיים אלה לא תוקנו. הדבר קריטי במיוחד בימים של עיצוב תוכנית רבי-שנתית חדשה לצה"ל ולנוכח האתגר המורכב של מערכה רב-זירתית.

---

### מבוא

מאות רבות של ספרים נכתבו בישראל על מלחמת יום הכיפורים. רבים מהם עוסקים בקרבות עצמם, בין אם בתיעוד ובניתוח של המהלכים האופרטיביים וההחלטות הפיקודיות ובין אם בסיפוריהם האישיים של הלוחמים ומפקדי השדה. אלה שמתמקדים בתקופה שקדמה למלחמה עוסקים ברובם בשני מחדלים: המחדל המדיני לנוכח האפשרות למנוע את המלחמה - שעליו מתקיים ויכוח ער עד עצם היום הזה; והמחדל במודיעין ובקבלת החלטות, שהביא לכך שלמרות כמות גדולה של מידע איסופי שהצביע על פתיחת המלחמה, כולל אזהרות של מלך ירדן ושל המקור היומינטי הטוב ביותר שהיה לישראל מעולם - עדיין נדחה גיוס המילואים לרגע האחרון וצה"ל הגיע לפתיחת המערכה במוכנות מינימלית. עיסוק קטן בהרבה התקיים עד היום בסוגיה חשובה לא פחות להבנת אירועי

---

<sup>1</sup> עפר שלח, לשעבר חבר בוועדת החוץ והביטחון של הכנסת, מוביל את אשכול המחקר הצבאי במכון למחקרי ביטחון לאומי (INSS).

המלחמה - ואשר רלוונטיות הרבה יותר לזמננו: כיצד נבנה הכוח הצבאי בשנים שלפני המלחמה, והאם היה כאן רק מחדל בגיוס ובהפעלה, או שצה"ל פשוט לא היה מוכן למלחמה בהיקף שכזה, גם אם הייתה מתקבלת ההתרעה והיה מתבצע גיוס מילואים? והאם יש בכשלים של אז מאפיינים המצביעים על ליקויים קבועים בתחום זה, הבאים לידי ביטוי גם בשנים שלאחר המלחמה ואולי עד עצם היום הזה? מלחמת ששת הימים הייתה אמורה לחייב בחינה מעמיקה, בכל הדרגים, של תפיסת הביטחון של ישראל, תפיסת ההפעלה של צה"ל ונגזרותיהן בתחום בניין הכוח והפעלתו. ששת הימים הרחיבה את שטחה של ישראל פי ארבעה; הרחיקה את היישובים מאות קילומטרים מן החזית (בחזית הדרום) ויצרה לישראל לראשונה, בגבול הלחימה עם האויב העיקרי שלה, עומק אופרטיבי הנשען על מכשול בדמות תעלת סואץ. ואולם כל אלה לא יצרו שינוי של ממש בהנחות היסוד, שנקבעו בימי דוד בן-גוריון ובמציאות אחרת לגמרי.

בראש ובראשונה, הדברים נגעו לשני יסודות משלימים של תפיסת ההפעלה: קו הגבול הוא קו העצירה במקרה של התקפת אויב, מה שהוציא מכלל חשבון את קרב ההגנה; ולכן, על צה"ל להעביר מהר ככל האפשר את המלחמה לשטח האויב ולהכריע אותה שם, רצוי על ידי מכת מנע או מכה מקדימה ואחר כך באמצעות כוחות מסתערים.

מבחינה של מקורות היסטוריים עולה, שהפיקוד העליון של הצבא לא היה עיוור לשינוי זה בתנאי היסוד. בישיבת המטכ"ל ביוני 1968, אמר הרמטכ"ל חיים בר-לב כי "אם תהיה מלחמה, אני רואה אותה באופן עקרוני כמלחמה יזומה בידי הערבים, להוציא מקרה אחד - והוא מקרה הידרדרות בגיזרה הירדנית [...] כנגד יוזמה ערבית אנחנו צריכים להיערך קודם כל היערכות מיגנתית, עם אפשרות מעבר להתקפה ברגע שהכוח הערבי נשבר" (גרינברג, 2004, עמ' 395).

הרמטכ"ל לימים מרדכי גור כתב כי "לנוכח הגבולות הבטוחים שלאחר מלחמת ששת הימים השתנתה התפיסה [תפיסת הביטחון]: ישראל לא היתה עוד כה קטנה, והיתה מסוגלת לעמוד במתקפה. לפיכך לא היתה הצדקה מדינית למלחמת מנע, והוחלט להתכונן לקרב הגנה, לפחות בשלב הראשון למלחמה... העברת המלחמה לשטח האויב תוכל להיעשות רק בשלב השני" (גרינברג, 2004, עמ' 395).

בדברי המפקדים בדיונים על התוכניות הרב-שנתיות עולה גם כי הניחו שהמלחמה תיפתח בהפתעה. בר-לב, אמר כי "אם תהיה מלחמה כוללת, תהיה מלחמה ביזמתם. אני רואה מעט מאוד סיכויים וסבירות שאנחנו נהיה היוזמים. הלואי ורק במהלך האווירי נוכל להקדים אותם בחמש דקות. גם בזה אינני בטוח", (גרינברג, 2004, עמ' 407). הם גם הניחו שאין לסמוך על יכולתו של חיל האוויר לסייע לכוחות היבשה. כלומר בסך הכול, "תרחיש יום הכיפורים" לא היה שונה ממה שחזו מפקדי הצבא. למרות שתובנות אלה היו למורת רוחם של כמה מהאלופים, שראו בהן סטייה מרוחו של צה"ל ("אלטרנטיבה פחות הירואית", כינה אותה אלוף אריאל שרון), הן

התקבלה על דעת המטכ"ל, והיו בסיס לתוכניות הרב-שנתיות בשנים שלפני יום הכיפורים ("מכבי" ו"גושן").

**ואולם ההנחיות לפריסת הכוח, לבניינו ולהפעלתו נותרו דומות לאלה של הימים שלפני ששת הימים.** בראש ובראשונה הדבר בא לידי ביטוי בהקמת קו המעוזים על שפת התעלה, בניגוד לכל היגיון צבאי - שהרי היה ברור שנכון יותר לשלוט על המכשול הקרקעי של התעלה מאשר לשבת עליו בפועל, ובתפיסת התעלה כ"קו העצירה" שאין לתת למצרים לחצות אותו כמעט בכל מחיר, במקום כמכשול שיש לשלוט עליו באש ולהשתמש בו כדי להשמיד את הכוח הצולח.

בהעדר דיון תפיסתי מפוכח, נקראות המסקנות של דיוני המטה כמעט כדבר והיפוכו: בחזית המצרית הוקמו 33 מעוזים, שייעודם הוא לשמור על חיי החיילים אשר נצטוו להגן על קו המים. ואולם "איש לא דיבר בדיון זה מה יקרה עם המעוזים במלחמה. צה"ל לא ראה בקו המעוזים (שלאחר מכן כונה קו בר-לב) קו הגנה קשיח, אלא קו לביטחון שוטף, לתצפיות, ולמניעת חציית התעלה על ידי כוחות מצריים קטנים לפעילות נגד כוחות צה"ל לאורך התעלה. למרות האמור לעיל, צה"ל לא קבע קווי עצירה וקווי הגנה, בעיקר בסיני. לא בוצעו כל הכנות בשטח סיני. גם התרגילים שנערכו בנושא הגנת סיני התייחסו לעניין בצורה שטחית ורופפת, כנראה מתוך אמונה שהמצרים לא יצליחו לחצות" (נדל, 2003). בפועל, הפך קו המעוזים ל"קו העצירה", שאין להניח לאויב לחצות אותו, כמעט בכל מחיר.

אלוף הרצל שפיר, שהיה ראש אכ"א במלחמת יום הכיפורים, כתב לימים כי "אין ספק שהמתכנן התכוון שהתעלה תהיה 'קו העצירה'. זהו משגה חמור ביותר בתכנון קרב הגנה. למעשה מדובר בכישלון צפוי (תורתי ומעשי) בתוך שעות, עם צליחת התעלה על ידי המצרים מיד בתחילת הלחימה" (שפיר, 2020). לתפיסה שגויה זו היו תוצאות מרות ועקובות מדם בימיה הראשונים של מלחמת יום הכיפורים.

הנחיה זו, לעצור את האויב על התעלה, נשארה בעינה על אף שקרוב למחצית מן המעוזים (14 מתוך 30) דוללו בחודשים שלפני המלחמה (לאחר כוננות "כחול לבן" באפריל 1973), ועל אף שרבים, כולל אלוף הפיקוד הקודם שרון, חשבו שהמעוזים אינם יכולים לעצור צליחה מצרית או לעמוד מולה, ולכן רצוי שאנשיהם ייסוגו לפני פתיחת אש מצרית (שפיר, 2020, עמ' 67). זאת עקב התופעה הידועה של אינרציה, שלפיה צה"ל מתקשה לסגת מקו שאליו הגיע, על אף שההיגיון הצבאי מחייב זאת. אותה אינרציה מחשבתית באה לידי ביטוי גם בדגש על עליונות אווירית כמעט בכל מחיר - אף על פי שתפיסה של עומק הייתה מאפשרת פגיעה בכוחות מצריים מחוץ לטווח האפקטיבי של סוללות טילי הנ"מ - ובחתימה להעברת המלחמה לשטח האויב - בניגוד מוחלט למצב האמיתי בשטח, שבא לידי ביטוי ב"מתקפת הנגד" של אוגדת אדן ב-8 באוקטובר והביאה את ישראל אל סף הסכמה להפסקת אש בתנאי תבוסה כעבור ארבעה ימים.

אלוף דורון אלמוג, שכתב עבודה על הפקת הלקחים ממלחמת ששת הימים,

סיכם זאת במילים: "גם אילו צה"ל היה מקבל ערב יום הכיפורים התרעה מספקת, הוא היה נלחם כפי שנלחם בפועל - כלומר מוותר על הסיכוי לנצל את היתרונות הגלומים בניהול מגננה סדורה ומנסה להעביר את המלחמה לשטח האויב מוקדם ככל האפשר" (אלמוג, 1997, עמ' 2-9).

### בניין הכוח: גידול כמותי משמעותי - ללא שינוי בתפיסה

צה"ל גדל משמעותית במספרים ובפלטפורמות בשנים שבין המלחמות, ובמיוחד בשלוש השנים שלפני מלחמת יום הכיפורים: מ-1970 ל-1973 מספר החטיבות הוגדל מ-23 ל-29, ומספר חטיבות השריון כמעט הוכפל (מ-7 ל-13). מספר הטנקים עלה מ-1593 במרץ 1970 ל-2009 ב-1973, כאשר כל התוספת היא של טנקים אמריקניים מתקדמים מסוג מגח (פאטון) ושוט (צנטוריון). מספר מטוסי הקרב יותר מהוכפל, מ-154 במרץ 1968 (רובם מטוסים צרפתיים ישנים יחסית) ל-357 במרץ 1973 (רובם מטוסים אמריקניים מדגם סקייחוק ופנטום). ואולם לגידול כמותי מרשים זה לא נלווה שום עדכון של התפיסה, שהיה מחויב המציאות הן בשל ההשתנות מהיסוד של הנתונים הגאוגרפיים והן בשל לקחי מלחמת ההתשה.

בפועל, בניין הכוח היה בגדר "עוד מאותו דבר" - כמות ואיכות גדולה יותר של פלטפורמות - תוך התעלמות מאופיה השונה של המלחמה הצפויה ומפיתוח של כלי נשק חדשים, שחייבו גם תפיסה מחשבתית אחרת. דוגמה בולטת היא תחום הנ"ט, והחיר"ר בכלל: ב-1972 ציין קצין צנחנים וחיר"ר ראשי תא"ל עמנואל שקד כי לחטיבות החיר"ר המעולות של צה"ל אין כלל כלי נ"ט מתקדמים ו"יבילות האוויר שלנו לא מותנית במה שחשבנו שהצנחנים צריכים אלא במה שיש לחיל האוויר... הליקופטרים חמושים שיכולים לסייע לא קיימים. רכב יביל אוויר קיים בקושי, רכב משוריין יביל אוויר בכלל לא קיים" (גרינברג, 2004, עמ' 418).

שנה מאוחר יותר יופתע צה"ל, שכל הכנותיו התבססו על הרעיון של מלחמת שריון בשריון וכמעט כל גידולו המספרי ביבשה בין המלחמות היה בטנקים ועוצבות משורינות (לא נוספה בשנים אלה לסד"כ ולו חטיבת חיר"ם אחת), מכמות ואיכות טילי הנ"ט שהפעיל הצבא המצרי, שגרמו לאבדות כבדות לשריון של צה"ל. המחסור בחיר"ר ניכר בשתי חזיתות הלחימה, והיעדרם של מסוקי תובלה וקרב גם לא אפשר הנעת כוחות מחזית לחזית או סיוע אווירי צמוד בקרב היבשה.

בה בעת, העידה פריסת הכוחות בשטח על זלזול עמוק באויב, ועל יוהרה שלא היה לה שום ביסוס בתורה הצבאית. בחזית הצפון, על אף שתרחישי הייחוס דיברו על מתקפה של למעלה מ-600 טנקים סוריים במהלומה הראשונה, וכאמור הניחו שהדבר יעשה ללא מכת מנע ושהאויב הוא שיפתח במלחמה, כללה תוכנית ההגנה ברמת הגולן רק חטיבה אחת בפריסה קדמית ועוד אחת בעתודה (חטיבות 188 ו-7, בהתאמה, ב-6 באוקטובר 1973), כוח שהוכח בעליל כלא מספיק כדי לבלום מתקפה שכזו.

### התרגילים המטכ"ליים ומשחקי המלחמה - חיזוק הקונספציה

בשנים שלפני מלחמת יום הכיפורים ערך צה"ל מספר משמעותי של תרגילים גדולים ומשחקי מלחמה, בהשתתפות כל הגורמים הבכירים. בינואר 1971 התקיים משחק מלחמה מטכ"לי ("מהלומה"), בתרחיש דומה מאוד לזה שקרה בפועל ב־6 באוקטובר 1973. בסיכום התרגיל אמרו מייצגי "האויב" כי ביכולתו להשיג הישגים ניכרים, ואפילו נקבו בשעת הפתיחה האידאית מבחינתו, 14:00, בדיוק מצמרר; ואולם הרמטכ"ל בר־לב סיכם כי "אינו מאמין ביכולת המצרים לצלוח בהיקף כזה, והשיפוט בתרגיל הגזים ביכולות האויב ובהישגיו בשטח, הן ברמת הגולן והן בסיני (שפיר, 2020, עמ' 52). כלומר, כאשר תוצאות התרגיל, גם בעיני השיפוט האובייקטיבי, לא תאמו את הקונספציה של הפיקוד, פשוט דחו אותן כבלתי רלוונטיות.

במשחק המלחמה בפיקוד הדרום, "איל ברזל" (יולי 1972), היה תרחיש מעט שונה, ואולם הרמטכ"ל דוד אלעזר, שהעריך כי הצבא הסדיר (300 טנקים) יוכל לבלום את המצרים עד הגעת כוחות המילואים בתנאי שחיל האוויר ישיג עליונות בגזרה, הביע גם חשש מפני מה שיקרה אם לא תהיה התרעה מספקת והגיוס יהיה מאוחר יותר, ולפי מקורות שונים אף כינה אפשרות זאת - "קטסטרופה" (שפיר, 2020, עמ' 53-54).

ואולם גם מסקנה מפוכחת זו לא הביאה להיערכות אחרת, ובפועל המשיכה הפריסה בשטח להתבסס על הנחות מקלות, על זלזול באויב ועל חוסר הרצון הכללי לתרגל באמת את קרב ההגנה ומשמעותו.

### השיח החסר והלקוי בין הדרגים

היסט זה בבניין הכוח ובתפיסת ההפעלה עבר ללא דיון של ממש בדרג המדיני. היחידי שהיה מודע לתוכניות הצבא ומעורב בעיצובן היה שר הביטחון משה דיין, ואולם הוא (כרבים מאלה שבאו אחריו) תפקד בהקשר זה לא כדרג המדיני המתווה מדיניות מתוך שיקולים רחבים של גאופוליטיקה וכלכלה, אלא כבקר פנימי של תוכניות הצבא וכשגריר המערכת הצבאית אל מול שאר משרדי הממשלה.

השיח הלקוי בין הדרגים ניכר בכל השנים שלפני המלחמה. בעוד ישראל דוחה את המאמצים הדיפלומטיים שהובילו גורמים שונים, ונשיא מצרים סאדאת מאיים בגלוי שאם המאמץ הדיפלומטי ייכשל, פניו למלחמה - הסתפקו הגורמים המדיניים והצבאיים בהצהרות פומביות, אבל לא קיימו שיח אמיתי על משמעות ההחלטה.

שפיר מביא דוגמה אחת מני רבות למצב זה. ב־1971 ביקש דיין את חוות דעתו של המטכ"ל על הצעה מצרית, לפיה ישראל תיסוג לקו המעברים (כ־7 עד 12 ק"מ מהתעלה) ותאפשר את פתיחת תעלת סואץ לשיט אזרחי. שפיר עצמו הכין את פירוט ההצעה לדיון, שבו היו הדעות חלוקות בין הרמטכ"ל בר־לב ואלוף הפיקוד אריאל שרון שהיו נגד, לבין כמה אלופים שתמכו. בדיון אצל ראש הממשלה גולדה מאיר



נשאל דיין לדעתו, ואמר לראש הממשלה "תחליטי את". מאיר סיכמה כי "אינני יכולה להחליט נגד דעתם של הרמטכ"ל ואלוף הפיקוד", ובכך ירדה ההצעה מן הפרק. השיח כולו היה לקוי ומתחמק מאחריות, ו"ניתן היה לחוש ביוהרה, בזלזול ביריב ובזיחויות הדעת של רוב המשתתפים" (שפיר, 2020, עמ' 41).

אותה רמה נמוכה של דיון ואותו הלך רוח ניכרו בכלל השיח באותן שנים על בניין הכוח ועל תוכניות ההפעלה של צה"ל לקראת מלחמה, וזאת על אף שרוב הפוליטיקאים והקצינים הבכירים צפו שתקרה בקרוב (כשהוצגה תוכנית "גושן" ב-1971, אמר אלוף פיקוד הצפון והרמטכ"ל לימים דוד אלעזר, כי "אנחנו חייבים לצאת מתוך הנחה שמלחמה אפשרית כבר בראשית 'גושן' והמלחמה היא ודאית תוך כדי תקופת 'גושן'" - כפי שאכן קרה), ואף ידעו לומר שתיפתח בתנאים הגרועים ביותר לישראל.



חמ"ל פיקוד דרום בבסיס אום חשיבה ביום השלישי למלחמה. יושבים מלפנים (מימין לשמאל): אלוף מנדלר, הרמטכ"ל דוד אלעזר, אלוף הפיקוד גונן, יושב על השולחן: סגן מפקד הפיקוד, תא"ל בן ארי; יושב מאחור: רא"ל (מיל') יצחק רבין, 8 באוקטובר 1973 (צילום: שלמה ארד, לע"ם)

ועדיין, צה"ל המשיך לבנות חלק גדול מתוכניותיו על מכה מקדימה של חיל האוויר, שתמנע או שתעכב את תנועת כוחות האויב לשטחנו - אף על פי שמפקדיו אמרו בעצם, שמכה כזו ספק אם תהיה בגדר האפשר, וכן על אף שכל השיקולים שהביאו את מאיר ודיין להחליט שלא לבצע מכה שכזו ב-6 באוקטובר 1973, היו ניתנים לחיזוי ולדיון מראש. דיון מתכלל, שהיה מעלה את השאלה "אם אין מכה מקדימה, איך צריך להיערך?" - לא נערך מול הדרג המדיני.

תהליך העיצוב של בניין הכוח בצבא, כפי שהוא מתואר במקורות, היה גם הוא הפוך לחלוטין מן התהליך הראוי. בתהליך נכון, הדרג המדיני מעצב ומאשר תפיסת ביטחון לאומי, שממנה נגזר תפקידו של כל ארגון ביטחוני במימושה. מתפקידו של צה"ל נגזרת ומאושרת בדרג המדיני תפיסת הפעלה, המתארת כיצד יופעל הצבא כדי לממש את יעדיו כפי שהוגדרו, וממנה מעוצבות תוכניות אופרטיביות, המשמשות כמצפן לבניין הכוח, ונגזרים התוכנית הרב-שנתית לבניין הכוח והתקציב הרב-שנתי הדרוש, המסוכם יחד עם משרד האוצר (ועדת החוץ והביטחון, 2017).

בפועל, צה"ל תכנן את התוכניות הרב-שנתיות שלו בעצמו, לא רק ללא הנחיה לגבי יעדיו וההישג הנדרש ממנו, אלא גם במנותק ממשרד האוצר. כדברי גרינברג, "תוכנית 'גושן' הוכנה בלי תכנון תקציבי מוקדם ובלי להתחשב במגבלות התקציביות ובאילוצים הכלכליים של המשק. ייתכן שצמרת צה"ל, בראש ובראשונה הרמטכ"ל בר-לב, העריכה כי הממשלה תעמיד לרשות הצבא את המקורות שיידרשו ליישום התוכנית" (גרינברג, 2004, עמ' 405). כשהובאה התוכנית הרב-שנתית 'גושן' בפני הממשלה, תיאר שר האוצר פנחס ספיר את דרישות הצבא כ"קטסטרופה".

ואכן, למרות שהצבא לא קיבל כל מה שרצה, תפח תקציב הביטחון בשנים שבין מלחמת ששת הימים למלחמת יום הכיפורים יותר מפי שלושה, ריאלית, והגיע ב-1972 לכמעט 25% מהתל"ג של מדינת ישראל (גרינברג, 2004, עמ' 414) – נטל כבד, שכאמור בהעדר תפיסה ריאלית של המציאות הצבאית, לא העמיד כוח מוכן כראוי למלחמה שהיה צפוי שתפרוץ.

מצב קיצון זה, לפיו הצבא מתכנן מבלי לדבר כלל עם האוצר, לא ייתכן היום כמות שהוא. ואולם הכשל בהעדר תפיסה שלאורה יש לתכנן את בניין הכוח, המשול לבניית בית על ידי הפועלים והקבלן ולא על פי צורכי הדיירים המיועדים, נותר על כנו. כמעט חמישה עשורים מאוחר יותר תקבע ועדת החוץ והביטחון כי תר"ש 'גדעון' של צה"ל "עוצבה כמעט כולה 'מלמטה למעלה', כלומר בעבודת מטה של הצבא עצמו וללא תפיסת ביטחון מאושרת למדינת ישראל ותפיסת הפעלה שניסח ואישר הדרג המדיני לפעולתו של הצבא. צבא המתכנן לעצמו נוטה להתמקד בפרויקטים וטכנולוגיה, ולא מעצב אותם לאור תפיסה ברורה" (ועדת החוץ והביטחון, 2017, עמ' 3).

## סיכום עד כאן

לסיכום התבוננות זו בשנים שלפני מלחמת יום הכיפורים, ניתן לומר כי באו בהן לידי ביטוי קיצוני כל הכשלים שבשיח בין הדרגים בישראל, וביכולת הסקת המסקנות של הדרג המקצועי אל מול שינויים בסיסיים בתמונת המציאות. זאת למרות השקעת משאבים גדולים בהתעצמות מספרית, שלא לוותה בשינוי מחשבת. לכל אלה הייתה השפעה הרסנית על מוכנותו של צה"ל למלחמה – וזאת למרות שמפקדיו ידעו לחזות ברמה גבוהה של דיוק איך ומתי תפרוץ. באה כאן לידי ביטוי התופעה הקבועה, לפיה בהעדר דיון פתוח, יכולת לימוד והבנייה של הספק לתוך

השיח - התודעה (הערבים חלשים, הדרך שבה ניצחנו בששת הימים תהיה הנכונה גם במלחמה הבאה) תמיד תגבר על הידיעה (המצב הגאוגרפי השתנה, פני המלחמה יהיו אחרים).

### העשור שלאחר המלחמה - אבוד, ולא רק כלכלית

כשם שהשנים שבין ששת הימים ליום הכיפורים הושפעו יותר מכול מהניצחון ב־1967, כך העשור שלאחר יום הכיפורים היה בראש ובראשונה תגובה להלם של המלחמה. ראש הממשלה, שר הביטחון והרמטכ"ל איבדו את משרותיהם כתוצאה מן המחאה על המחדלים שבאו לידי ביטוי במלחמה, אבל אלה שבאו אחריהם לא הסיקו מסקנות לגבי טיב הדיון ואופי הלימוד הרצויים. מעשיהם בעשור הבא, שנודע כ"עשור האבוד" של הכלכלה הישראלית, נגעו בראש ובראשונה ל"תיקון" חומרי, שבא לידי ביטוי בגידול פרוץ, ללא תפיסה מכוונת ועם קשר הולך ומתרחק מן המציאות - של סדר הכוח הצה"לי.

בעשור שבו נחתם הסכם השלום עם מצרים, ובסיומו החלה ברית־המועצות להתפרק והסדר העולמי, שהיה הגורם המסדר הראשון במעלה גם של הסכסוך במזרח־התיכון, התחלף בדומיננטיות חד־צדדית של ארצות־הברית - גדל צה"ל פי כמה וכמה בכמויות הטנקים, המטוסים ושאר הפלטפורמות העיקריות, במחיר כלכלי כבד: באמצע שנות השבעים עמד תקציב הביטחון על כמעט שליש מהתמ"ג בישראל, וב־1985 היה עדיין 19% מהתמ"ג (מערכת הלמ"ס, 2019). להוצאה ביטחונית אדירה זו, יחד עם גורמים חיצוניים כמו משבר האנרגיה והחלטות ממשלה בתחומים אחרים, היה חלק נכבד בכך שעשור לאחר מלחמת יום הכיפורים היה המשק הישראלי נתון באינפלציה של מאות אחוזים.

כראש אג"ס, היה שפיר אחראי להכנת התוכניות הרב־שנתיות של צה"ל 'אתגר' ו'מטמון' בשנים שלאחר המלחמה. מעדותו עולה כי אגף התכנון, שהוקם בצה"ל באותה תקופה, לא קיבל כל הנחיה מהדרג המדיני, שתעזור לו לעצב את מסמכי היסוד שמהם הייתה אמורה להיגזר התר"ש (שפיר, 2020, 432). צה"ל המשיך לתכנן את בניין הכוח שלו בעצמו, וכדבריו "עבודת המטה על תר"ש 'אתגר' ו'מטמון' התקיימה מבלי שהיתה מדיניות ביטחון חדשה ומעודכנת שנוסחה על ידי הדרג המדיני" (שפיר, 2020, עמ' 482).

תא"ל (מיל') דב תמרי מספר כי בשיחה עם הרמטכ"ל מרדכי גור, שהחליף את דוד אלעזר באפריל 1974, אמר לו גור כי "כאשר התמנה לרמטכ"ל התלבט לגבי סוג השינוי ההכרחי שיש להכניס לצה"ל אחרי מלחמת יום הכיפורים. האם עליו להיות שינוי איכותי או כמותי? נטיית לבו, כך סיפר, היתה לשינוי האיכותי. אבל בסופו של דבר החליט על שינוי כמותי משמעותי. שינוי זה הגדיל את צה"ל פי שלושה תוך עשר שנים. בשיחה לא פירט גור את סיבותיו. הפרשנות של כותב החיבור לשאלה זו: הרמטכ"ל נהג כך, משום שלא עלה בידו להגדיר מהו פירושו המעשי של השינוי

האיכותי העמוק הדרוש לצה"ל" (תמרי, 2012, עמ' 429). לא רק הנחיה מדינית חסרה לצה"ל, אלא גם מתודה של למידה מכיוונים חדשים במחשבה הצבאית - שחלקם נבעו מתוך המסקנות שהסיקו מפקדים והוגים דווקא מאירועי מלחמת יום הכיפורים. תפיסת "ההגנה האקטיבית" (Active Defense) הוצגה לראשונה ב"מדריך השדה" (100-5 Field Manual) של צבא ארה"ב ב-1976, ובגרסה מתקדמת יותר ב-1982; צה"ל החל לממש אותה בפועל בבניין הכוח רק אחרי דיונים ממושכים במטכ"ל בראשות אהוד ברק, שנכנס לתפקידו ב-1991. (הלר ושלח, 2023). כך איחרה ישראל בכמעט עשור אחרי ארה"ב בעיצוב מחשבה על "הגנה אקטיבית", תוצאה של מהפכות המחשוב והנשק המדויק המונחה מרחוק שאירעו החל מסוף שנות השבעים.

כתוצאה מכל אלה, וממש כמו בשנים שלפני יום הכיפורים, גדל צה"ל באופן לא מבוקר, ונבנה כוח שהרלוונטיות שלו לאתגרים שבפני הצבא, שגם הם שינו פנים במהירות, הלכה וקטנה דווקא בעוד הכוח עצמו הולך וגדל. כדברי ד"ר עמנואל ולד: "הושקע קצת בכל דבר: נרכש פוטנציאל יתרון טכנולוגי מובהק (שלא מומש בעיקר), ונרכש ארסנל אמצעי לחימה מגוון וגדול המתיישן במהירות, שהפך להיות חסר מאסה קריטית. במידה רבה, צה"ל מתמודד עד היום עם השלכות העשור הזה - רק כדוגמה אחת, יש לו צי של אלפי נגמ"שים מיושנים, לא ראויים לשימוש בשדה הקרב רווי הנ"ט של זמננו, שאחזקתם יקרה ואין בהם תועלת של ממש" (ולד, 1987, עמ' 18).

### משנות השמונים ועד היום - שינויים מבניים אינם משפרים את התמונה

בעשורים שחלפו מאז שנות השמונים חלו כמה שינויים מבניים שנועדו לשפר את השיח בין הדרגים בכל הרמות. בדרג המדיני, הוקמה ועדת השרים לענייני ביטחון, הידועה כקבינט המדיני-ביטחוני, שעוגנה בחוק בשנת 2001, והיא היום הדרג המדיני העליון לצורכי החלטות ביטחוניות; ב-1999 הוקמה המועצה לביטחון לאומי, שהפכה ב-2008, בעקבות מלחמת לבנון השנייה ודו"ח ועדת ליפקין-שחק, למטה לביטחון לאומי (מל"ל), שתפקידו העיקרי הוא להיטיב את הדיון בקבינט ולהיות גורם מתכלל בינו לבין הגופים האופרטיביים; לאחר דו"ח ועדת ברודט ב-2007 הוקמה ועדת שרים לענייני הצטיידות, הדנה בפרויקטים גדולים של רכש ביטחוני; ובצה"ל עצמו, אגף התכנון (אג"ת) שהוקם לאחר מלחמת יום הכיפורים, התרחב והתמסד כגוף התכנון המרכזי של הצבא.

בולט בהיעדרו ברשימה זו שינוי דומה במשרד הביטחון. שר הביטחון שאול מופז הקים אמנם את האגף הביטחוני-מדיני (אבט"מ) במשרד, ואולם ייעודו של האגף, על פי אתר המשרד, הוא בעיקר כלפי חוץ - קשרי חוץ, אמנות בין-לאומיות, ייצוא ביטחוני ו"סוגיות בעלות הקשר ביטחוני ובינלאומי" (אתר משרד הביטחון). עד היום אין למשרד גופים האחראים על עיצוב תפיסה משלו לגבי בניין הכוח - שהוא תחום

אחריותו העיקרי של שר הביטחון, שהרי הפעלת הכוח המשמעותית היא באחריותה של הממשלה (שהקבינט מחליף אותה, כוועדת שרים). בראש אגף התקציבים במשרד ממשיך לעמוד קצין לובש מדים המשמש גם כיועץ הכלכלי לרמטכ"ל (יועכ"ל), ואגף התכנון שלו בפועל הוא אג"ת של צה"ל (במשך שנתיים, בשנים 1981-1983, הייתה קיימת יחידה לתכנון לאומי במשרד הביטחון תחת אריאל שרון, עד שבוטלה על ידי משה ארנס).

זוהי נקודה קריטית, שבדרך כלל לא מוקדשת לה תשומת לב ראויה. מבנית, ובעיקר בתפיסה של שרי הביטחון עצמם, שר הביטחון ממשיך לשמש בעיקר כנציג המערכת הצבאית כלפי העולם האזרחי, ובעיקר הממשלה והקבינט, ולא כדרג המדיני המעצב את ההחלטות מתוך ראיית עולם כוללת ומנחיל אותן לצבא. דוגמאות להשפעתו של כשל זה יובאו בהמשך.

**ואולם כל השינויים המבניים האלה לא שינו את התודעה, הן בדרג המדיני עצמו והן בצה"ל. למעשה חל תהליך הפוך. ככל שהאיומים והאתגרים הפכו מורכבים יותר – עליית חשיבותו של המעגל השלישי, והתפתחותם של אויבים תת-מדינתיים היברידיים, המציבים אתגר שונה מזה שהציבו משטרים מדינתיים וצבאות סדירים, במעגל הראשון – יחד עם השתנות החברה והכלכלה בישראל באורח עמוק – נדרש שיח מפותח, רצוף ומורכב בהרבה בין הדרגים ובתוך הצבא. בפועל, כפי שהתגלה פעם אחר פעם בסבבי לחימה ובהחלטות מאז'וריות בבניין הכוח, השיח נשאר מצומצם, הגופים שהוקמו כדי לשפר אותו נעקפו או לא מילאו את תפקידם, והכשלים שניכרו לפני ואחרי מלחמת יום הכיפורים נותרו בעינם.**

הדוגמאות לכשל זה רבות, ואמנה כאן בקצרה רק כמה מהן:

**תהליכי בניין הכוח ממשיכים להיות "מלמטה למעלה", ללא תפיסת ביטחון לאומי ותפיסת הפעלה שקבע הדרג המדיני.** תכנון התוכניות הרב-שנתיות מבוצע רובו ככולו בתוך צה"ל עצמו, כאשר שר הביטחון, במקרה הטוב, נותן דגשים נקודתיים ומאשר את החלטות הרמטכ"ל. נציגי המל"ל אמנם מקיימים דיונים עיתיים עם גורמי צה"ל, אך אין להם שום תרומה של ממש לעיצוב התר"ש, בין השאר (כפי שקבעה ועדת החוץ והביטחון), בהעדר הנחיות של הדרג המדיני.

מכיוון שכך, החלטות כבדות משקל ועתירות תקציב בבניין הכוח מתקבלות ללא דיון תפיסתי, מה אנחנו רוצים ומה נדרש לנו כדי לממש זאת, שהוא תנאי מקדים להחלטה "מה אנחנו קונים". דוגמה אחת מהעבר הקרוב: ועדת השרים לענייני הצטיידות אישרה את ההחלטה להחליף את צי מסוקי התובלה המיושן של צה"ל במסוקים מדגם CH53K (ה"יסעור" החדש), בעלות של כ-2.5 מיליארד דולר, ללא כל דיון אמיתי בגודלו, בהרכבו ובעלותו של צי המסוקים הדרוש לצה"ל לנוכח משימת הקצה של כוח התובלה הכבדה – הנחתת כוח יבשתי לתמרון בעומק שטח האויב. החלטה זו, כמו ההחלטה להצטייד בטייסת נוספת של F-35, התקבלה ע"י

צה"ל - ובמידה רבה ע"י חיל האוויר, שהוא בעל המקצוע בהפעלה של כלי טיס, אבל לא צריך להיות בעל המונופול על תפיסת ההפעלה של צה"ל.

ב־2018 הגיע מצב עניינים זה לידי סתירה של ממש. ראש הממשלה נתניהו ניסח מסמך שכונה "תפיסת הביטחון 2030". המסמך לא פורסם בציבור, אבל פורסמה "רשימת הקניות" למימושו: מיירטים למערכות ההגנה האקטיבית, סייבר, חימושים מתקדמים לחיל האוויר, מכשול גבולות וחיזוק מבנים בעורף. המשותף לכל אלה הוא תפיסה של "פעולה מנגד" - הגנה חזקה ופגיעה באויב באמצעים קינטיים ודיגיטליים מרחוק. נתניהו אף פירט את העלות הנדרשת למימוש התפיסה - 40 מיליארד שקלים בעשר שנים, כלומר ממוצע של 4 מיליארד שקלים בשנה.

באותה שעה ממש הופיעו הרמטכ"ל איזנקוט ושר הביטחון ליברמן בפני הוועדה לתקציב הביטחון בכנסת, וטענו שחסרים 4 מיליארד שקל בשנה למימוש תר"ש 'גדעון' - תוכנית שהגינה הוא חידוש כוחו של צה"ל לפעולה "סטנד אין", תמרון קרקעי במעגל הראשון. היה ברור שלא רק שיידרשו 8 מיליארד שקלים בשנה למימוש שתי העמדות האלה, אלא גם שבהעדר תפיסה, ספק אם גם סכום עצום זה (כ־15% מתקציב הביטחון "נטו") ייצור מסה קריטית שאכן תאפשר השגת ההישג הנדרש בכל סוגי העימותים.

**מסמכי התפיסה היחידים שנוסחו ופורסמו - עוצבו בצה"ל.** בהעדר שיח ראוי עם הדרג המדיני, הורו רמטכ"לים שונים על עיצוב מסמכי תפיסה. שתי דוגמאות הן מסמך **תפיסת ההפעלה לצה"ל** מ־2006 ומסמכי **אסטרטגיית צה"ל** מ־2015 ומ־2018. זה היה ניסיון מובן "להיות איש במקום שבו אין אנשים", ואולם הדרג המבצע אינו יכול להיות תחליף לדרג המדיני בהיבט זה, ולכן תוקפם ומשמעותם של המסמכים נותרו בעייתיים. מסמך תפיסת ההפעלה, שעל ניסוחו עמלו בצבא כשלוש שנים, נגזר בחופזה לאחר מלחמת לבנון השנייה והיה כלא היה, על אף שספק אם לתוכנו הייתה השפעה של ממש על הכשלים שהתגלו במלחמה.

**גם החלטות "אזרחיות" במהותן, בעיקר בנושאי כוח אדם, נוסחו לא פעם בתוך צה"ל עצמו.** הדוגמה המובהקת היא כמובן עניין הגיוס, שהוא החלטה ציבורית-אזרחית - לכמה זמן ולאיזה צרכים תהיה המדינה רשאית לגייס אזרח על פי חוק. צה"ל היה שותף לניסוח הצעת החוק שהעלה שר הביטחון אביגדור ליברמן ביולי 2018, והוא אף כינה אותה "החוק של צה"ל". לאחרונה, הוצג שינוי של ממש במודל שירות החובה, כולל קיצור שירות החובה הבסיסי לשנתיים ויצירת מודל שירות דיפרנציאלי - שעוצב כולו בשיח בין צה"ל לבין משרד האוצר, ללא כל מעורבות של דרג מדיני נבחר.

המל"ל אינו ממלא את תפקידו העיקרי - טיוב הדיון בין הדרגים ותהליכי קבלת ההחלטות. חוק המל"ל משנת 2008 מונה לא פחות מ־11 תפקידים למטה. רובם ככולם קשורים למשימה עיקרית זו, ושניים מהם מתייחסים ישירות להחלטות בבניין הכוח (סעיף 7 הנוגע לתקציב הביטחון וסעיף 10 הנוגע ל"מיזמים ביטחוניים



בעלי חשיבות") (חוק המל"ל, 2008). ואולם דו"חות שונים המתייחסים לתפקוד המל"ל, הן של מבקר המדינה והן של ועדת החוץ והביטחון, מעידים כי המטה אינו מקיים תפקיד זה לאמיתו.

חולשה זו אינה נובעת מאיכות אנשי המל"ל, אלא מן העובדה שראש המל"ל הפך עם השנים בעיקר לשליחו של ראש הממשלה, דבר הנוגד במהותו את תפקיד המטה וראשו כמי שאמורים להרחיב את הדיון בעניינים הביטחוניים, להכניס קולות אחרים לחדר ולעמוד על הצורך לדון בדברים שאינם שופטים – דבר שאינו עולה תמיד בקנה אחד עם רצונו של ראש הממשלה.

בפועל, כפי שקבעה ועדת המשנה של ועדת החוץ והביטחון בדו"ח שלה על תר"ש 'גדעון', אחד הדו"חות הפומביים היחידים על תהליך משמעותי בבניין הכוח – לא הייתה למל"ל השפעה של ממש על עיצוב התוכנית ההיא, ולא על החלטות משמעותיות אחרות שבאו לפניה או אחריה.



הרמטכ"ל, רא"ל הרצי הלוי, בתרגיל של יחידת מילואים בצאלים, מרץ 2023 (דובר צה"ל)

**צה"ל עצמו מתקשה להפנים וליישם שינויים מתבקשים בבניין הכוח, הנוגדים את המצב הקיים.** על סוגיה זו נכתב לא מעט, בעיקר בפרסומים בתוך המערכת הצבאית (למשל, בגיליונות כתב העת **בין הקטבים** מס' 20-21 ו-28-30), וגם בדו"חות שעסקו בחקר מערכות צבאיות וליקויים בפעולת הצבא (לדוגמה, הקביעה של ועדת וינוגרד לפיה "ראינו חומרה מיוחדת בחולשה שמצאנו בצה"ל כמערכת ידע לומדת"). דיונים מהותיים על דרך הפעלת הכוח הצבאי, ובנגזרת על בניינו, מסתיימים בדרך

כלל בהחלטות על המשך הקיים, תוך ניסיון להתאימו "תוך כדי תנועה" למציאות החדשה - שלרוב אינו מניב יכולת אמיתית ומסה קריטית לפעולה. החשוב שבדיונים אלה הוא הדיון על עתידם ועל תפקידם של כוחות היבשה, הנמשך בצה"ל כבר קרוב לשני עשורים, ויש לעצם קיומו המתמשך השפעה של ממש על תחושת המסוגלות והמוכנות של מערך היבשה כולו (ובמיוחד מערך המילואים שבתוכו).

במאמר שפרסם, היטיב מפקד מז"י דאז, האלוף גיא צור, לתאר את הקשיים שיש לצה"ל בדיון פנימי שכזה, על שינוי מתבקש כה רחב ומשמעותי. תפיסת הפיתרון שהוא מתאר, "רתימת יכולות רשתיות מתקדמות ואיגבור לוחמת היבשה" (צור, 2016, עמ' 110), עמדה בבסיס ההחלטות הפנים-צה"ליות בשנים שחלפו מאז, והתבטאה גם בהקמת יחידות חדשות כדוגמת יחידת "רפאים". ואולם, כמעט עשור מאז התכנסו דיוני "יבשה באופק" לראשונה, ונדמה שאין קצין ישר בצה"ל שלא יודה שאנחנו עדיין רחוקים מאוד מיצירת כוח בעל מסה של ממש המבוסס על תפיסות אלה, ושהמהפכה המובטחת בדרך פעולתו של הכוח היבשתי עדיין רחוקה מאוד ממימוש.

**למעשה, רוב מה שקרה מאז הוא חזרה על התפיסה שהובילה את צה"ל בין המלחמות הגדולות: עוד ממה שיש לנו (יותר טכנולוגיה, יותר תקציב) ומעט מדי ממה שמשנה אותנו ומתאים אותנו לאתגרים האמיתיים שבפתח.**

## סיכום

במלאת חמישים שנה למלחמת יום הכיפורים, יש לבחון ביסודיות האם הכשלים שהביאו את צה"ל למלחמה ההיא במצב בלתי מספיק של מוכנות תוקנו במהלך היובל שחלף מאז. האם שופרו השיח בין הדרגים, רמת ההתאמה של המטרות הלאומיות לתפיסת ההפעלה הצבאית ולבניין הכוח למימושה, והבנת השינויים המתחייבים מהשתנות הסביבה האסטרטגית, טבע המלחמה ואופיים של היריבים השונים.

הדוגמאות שהובאו במאמר, שיש עוד רבות כמותן, מעלות חשש שלא כך היא. צה"ל, המקיים בימים אלה תהליך נרחב של עיצוב תוכנית רב-שנתית, שבמכרזה התכנונית לתרחיש ייחוס רב-זירתי מורכב במיוחד, חייב לבחון את עצמו בהתאם, לדרוש שיח אמיתי מול הדרג המדיני, ולפתוח את עצמו לביקורת ולמחשבה מערערת מוסכמות של גורמים חיצוניים.



## רשימת המקורות

- אלמוג, דורון (נובמבר 1997). "לקחי מלחמת ששת הימים כמשבר בהתפתחות תורת הלחימה". **מערכות**, גיליון 354, עמ' 9-2.
- "האגף הביטחוני - מדיני". אתר משרד הביטחון,
- [https://www.mod.gov.il/Departments/Pages/Defense\\_Political\\_Branch.aspx](https://www.mod.gov.il/Departments/Pages/Defense_Political_Branch.aspx)
- בר-לב, עמר ושלח, עפר (2019). "הכוח היבשתי בצה"ל - ניתוח צומת ההערכות הנוכחית והצעות להחלטה". מסמך מאת ראשי ועדות משנה בוועדת החוץ והביטחון, **כנסת ישראל**.
- גרינברג, יצחק (2004). "תכנון סדר הכוחות של צה"ל בין מלחמת ששת הימים למלחמת יום הכיפורים". **עיניים - כתב עת רב-תחומי לחקר ישראל**, כרך 14, עמ' 393-427.
- ועדת וינוגרד (ינואר 2008). "הוועדה לבדיקת אירועי המערכה בלבנון 2006". דו"ח סופי.
- מערכת הלמ"ס (2019). "הוצאות ביטחון בישראל, 1950-2017". **הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה**.
- הלר אסף ושלח, עפר (2023). "שילוביות או עצמאות? על השימוש בתווך האווירי בקרב היבשה". **מרכז אלרום לחקר מדיניות ואסטרטגית אוויר וחלל**, אוניברסיטת תל אביב.
- ולד, עמנואל (1987). **קללת הכלים השבורים**. שוקן.
- ועדת החוץ והביטחון של הכנסת (2017). "תר"ש צה"ל "גדעון" - דוח מיוחד של ועדת המשנה לתפיסת הביטחון ובניין הכוח". **כנסת ישראל**.
- "חוק המטה לביטחון לאומי, תשס"ח 2008". **כנסת ישראל**.
- נדל, חיים (2003). **המחשבה הצבאית של צה"ל בין מלחמת ששת הימים למלחמת יום הכיפורים (1967-1973)**. עבודה לתואר דוקטור, אוניברסיטת חיפה.
- צור, גיא (ינואר 2016). "יבשה באופק" - גיבוש תפיסת תמרון יבשתי". **בין הקטבים**, גיליון 6, עמ' 89-113.
- שפיר, הרצל (2020). **מלחמת יום הכיפורים - מבט שונה**. מערכות ומודן.
- תמרי, דב (2012). **האומה החמושה**. מערכות ומודן.

# מאזנת האג"ם במערכת פו"ש החטיבתית

אל"ם (מיל') ד"ר דודי קמחי<sup>1</sup>

מערכת פיקוד ושליטה אפקטיבית תלויה באיזון בין רכיביה השונים, בעיקר בין רכיב המפקדה הנייח לרכיב חפ"ק המפקד הנייד. לאומנות האג"ם יש תפקיד מכריע בהבטחת האיזון הנדרש. מאמר זה ידגים את הפרת האיזון על רקע היעדרה של תפיסת פו"ש מוסכמת לפני המלחמה במתח הקבוע שבין מפעילי הכוח לבוני הכוח באמצעות מקרי בוחן ממלחמת יום הכיפורים. יש ביכולת התיאור של עבודת האג"ם לתמיכת קבלת החלטות המח"ט בחזית שדה הקרב להשליך על ההפרה הנוכחת בימינו, בייחוד בתנאי היעדרה של תפיסת פו"ש מוסכמת.<sup>2</sup>

## מבוא

בתהליך ההתפתחות של גופי הלחימה היבשתיים קיימת בכל פעם ה"חוליה החלשה" המהווה "עקב אכילס" של המערכת כולה ומגבילה אותה: תחילה, הטנקים החדשים - השאירו את הארטילריה והחי"ר מאחור. כאשר השניים המזכירים לעיל התקדמו - התחזקה של הכוחות הניידים פיגרה. היום, ה'חולה' במערכת שמעכב את הפוטנציאל הגלום באוגדה..., זוהי המפקדה וברור שאסור שהמפקדה תעצור את העוצבה.

(פד"ם, 1979, עמ' 2).

**הנחת היסוד היא שמערכת פו"ש אפקטיבית נכרת באיזונה.** איזון הנדרש בין רכיב המפקד בחפ"ק לבין עבודת המטה לטיפול במידע במפקדה ולבין מאפשרים, כגון מערכות קשר ושו"ב, פלטפורמות תקשוב שונות ועזרי שליטה. בניין כוח להבטחת האיזון הוא מורכב ומסובך למדי. בעוד שרכיב התקשוב טופל ביציבות יחסית ובהמשכיות דרך חיל הקשר ואגף התקשוב (מ-1999), בכל הקשור לתפיסת הפיקוד והשליטה (הפו"ש) ובתוכה ליחסי חפ"ק ומפקדה, לקחי מלחמות ומדמיהן,

<sup>1</sup> אל"ם (מיל') ד"ר דודי קמחי משמש יועץ הפו"ש והמפקדות בזרוע יבשה מ-2018 ומדריך ראשי בהכשרות האג"ם בזרוע היבשה ובפיקוד העורף.

<sup>2</sup> מאמר זה, תחילתו במחקר כחניך פו"ם בשנת 1993 (בשנת 2004 פורסם כמאמר **במערכות** 397), ששני מנחיו הישירים היו אל"ם (מיל') ד"ר חנן שי [שוורץ], קצין הקשר של חטיבת 'ברק' ומפקד תוכנית פו"ם 'ברק', ותא"ל (מיל') ד"ר שמעון נוה, מפקד המלת"ם. במהלך המחקר זכיתי להכיר ולעבוד בצמוד עם סא"ל (מיל') צבי עופר ז"ל על הטיטות האחרונות למחקרו המונומנטלי על חטיבה 188 במלחמת יום הכיפורים. מאמר זה מוקדש לזכרו ולפועלו.

מושכים ואילוצים שונים יצרו לאורך שנים מיקוד ברכיב אחד בראי ה'לקחים התורניים' ובכך הפרו מבלי משים את האיזון המתחייב. מאמר זה ידגים את הפרת האיזון לפני מלחמת יום הכיפורים ואת תיאור השלכותיו על תהליכי האג"ם והמבצעים סביב מספר החלטות מהותיות במערכות הפו"ש של חטיבות 188 ו-7 בהגנת רמת הגולן ב-6-7 באוקטובר 1973 ויצביע על הפרה דומה בת ימינו.

היכולת להקיש מתהליכי פיקוד ושליטה על קרב יבשתי חד-ממדי טרום מהפכת המידע על האתגרים העכשוויים של מערכת הפו"ש הדיגיטלית ניתנת רק בקבלת הנחת האיזון המתחייב. כלומר תפקודו ההכרחי, אם בנוכחות מערכות VRC ואם בסביבת אפליקציות ו'משואה'. אין הבדל בין אתגר השליטה בתיאום ובתזמון העברת יכולות מעופפות או משוטטות בין שכבות הרום ותדרי הספקטרום ובין תיאום הכוחות בקרב ההגנה נגד הבקעה סורית. האיזון הנדרש הוא בין כלל רכיבי המערכת, שבו לאומנות האג"ם היה תפקיד חשוב אז (למרות ועל אף דומיננטיות המפקדים) וחשוב אולי אף יותר גם כיום.

**מבנה המאמר.** לאחר מסגור האיזון הנדרש בדרג העוצבה, יתואר בקצרה בניין הכוח לפני מלחמת יום הכיפורים, ויודגמו השלכותיו דרך תגובת מערכות הפיקוד והשליטה של חטיבות 188 ו-7 ביממה הראשונה למערכה באוקטובר 1973. תיאור זה יוביל להשוואה מתבקשת בת ימינו ולבסוף להמלצות תואמות.

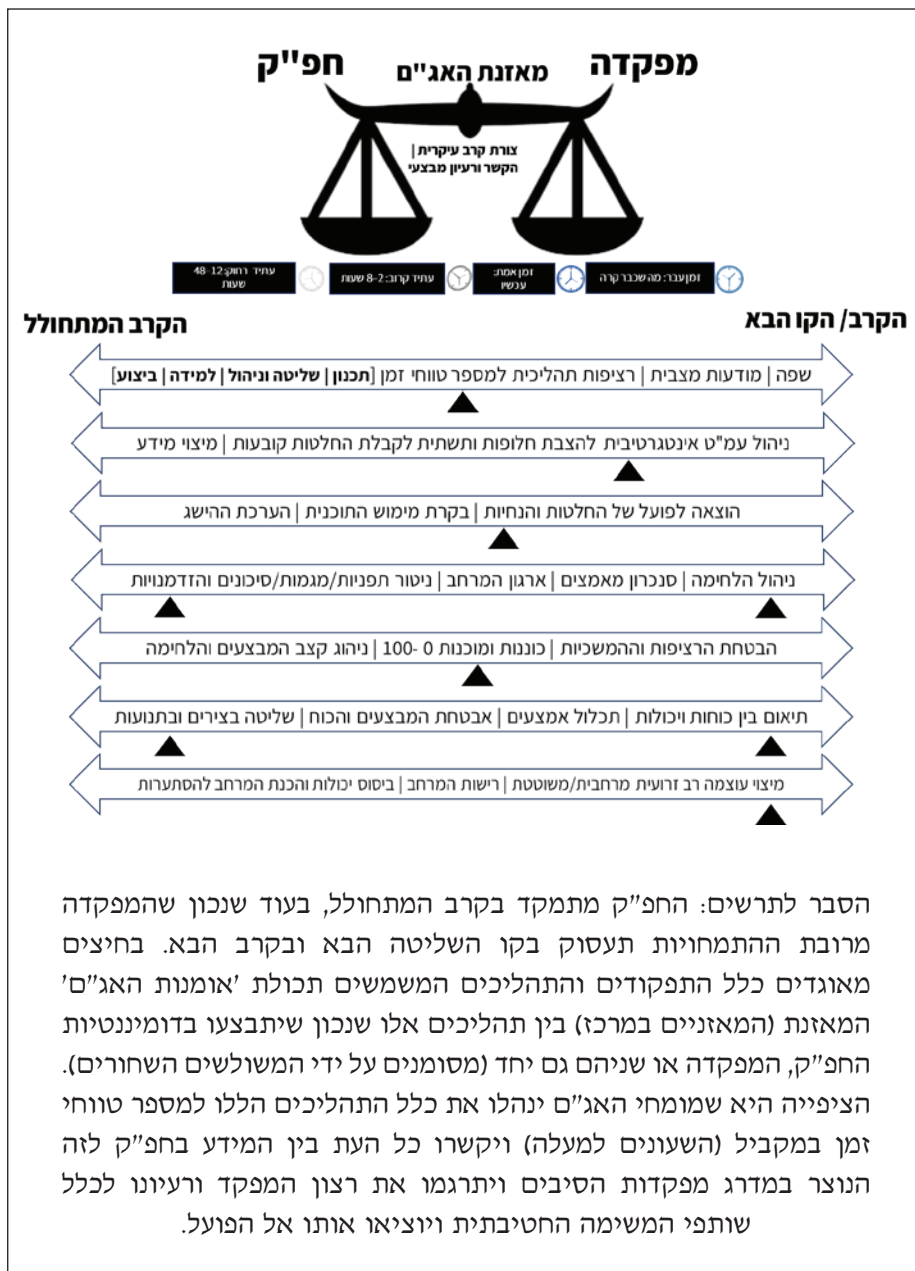
## הגדרת הבעיה הנחקרת

ה'לקח התורן' בראי המלחמה שהסתיימה, מוביל לבניין כוח המתמקד לרוב ברכיב 'הבעיה הבערת' ולא במערכת הפו"ש בכללותה לשם הבטחת איזונה. באופן זה מונצח מזה עשרות שנים המצב של 'מערכת פו"ש נוטה' על צידה. 1973 היא תחנה אחת בנתיב מוטה. למרבה הצער 2023 בראי התר"ש המתגבש היא תחנה נוספת, וכנראה שאינה האחרונה.

## מערכת פו"ש מאוזנת בדרג החטיבה

בניגוד לדרגים שמעליו דומיננטיות מפקד החטיבה בחפ"ק, הן במרכיב הפיקוד והן בכלל תהליכי ההערכה, השליטה וניהול הלחימה בפועל היא גבוהה. נוכחות כל חושי בסביבת הלחימה מבטיחה קבלת החלטות מהירה והתערבות בקרב המתחולל המבוססת לרוב על שילובם של אינטואיציה וניסיון. למרות זאת מוטת השליטה האנושית נתונה, וגורמי המטה לצידו בחפ"ק ובמפקדה נדרשים לסייע למח"ט תוך הפגנת מומחיות מגוונת לקיום כלל תהליכי המידע, הנחת תשתית הידע לקבלת ההחלטות מהותיות (קובעות) וביכולת הוצאתן אל הפועל. עזרים ומערכות הקשר (של אז, התקשוב של היום) משמשים מאפשרים. הקושר העליון של כלל המרכיבים הוא רעיון האג"ם. אותה קבוצת מומחים (הן בחפ"ק והן במפקדה) הממוקדת בכלל

ההיבטים של הפו"ש ורציפות הקרב החטיבתי השלם, הקשובה לצורכי המפקד, העסוקה בלמידה מהירה מהאויב ובהוצאה לפועל של החלטות והנחיות, רעיונות והישגים מבצעיים מצופים, והעושה כן ברציפות.



**אומנות האג"ם הנשאפת** ניכרת בראש ובראשונה בהנחלת השפה המוסכמת, ביצירת מודעות מצבית, ביכולת לקיים תהליכים למספר טווחי זמן ובאי פניות סקטוראלית. משמעה עוד שהמח"ט נעזר במטהו לקבלת החלטות, והמטה מציב בפניו חלופות והמלצות מבוססות עבודת מטה אינטגרטיבית המעמדת את תובנותיו מבוססות החושים, האינסטינקטיביות, ומרגע שהתקבלו כלל החלטותיו והנחיות המח"ט, הן נאכפות ומנוטרות. מאחר שהחפ"ק איננו סביבה מיטבית לעבודת מטה ולהצבת חלופות, מאופיינים תהליכי האג"ם בחלקיות, עד אשר הם מושלמים דרך יחסי הגומלין עם המפקדה מאחור. כמו כן האומנות ניכרת באי איחור בקרב. כלומר מערכת הפו"ש אינה מאחרת בתגובותיה ובהחלטותיה להשתנות המגמות, אינה מפספסת הזדמנויות או איתור תפניות וסיכונים לתוכנית. לבסוף עקרון הרציפות וההמשכיות נשמר בכלל המערכים והמאמצים, במיוחד רציפות הפו"ש. ובכלל זה תהליכי נוהל הקרב מבוצעים בשלמות, בפשטות ובמודעות משותפת, לרבות טכניקות של מעבר כוחות דרך כוחות או העברת גזרות והחלפת יחידות בלחימה. הרמה הגבוהה ביותר של האומנות מתבטאת בניהוג רצף המבצעים וקצבם.

**האג"ם האידיאלי משמש בסיס המאזניים בין המפקד בחפ"ק לבין מפקדתו ושאר רכיבי הפו"ש ומאפשר את החתירה לאיזון הנדרש.** בכירי האג"ם נדרשו אז, כמו היום, ל"עזור למפקד לעזור לעצמו" באמצעות עימות מקצועי, עומק החלופות ואיכות ההמלצות, הוצאה לפועל של החלטותיו ותוכניתו ובשתיקה, כשנדרש. **אג"ם חלש (או 'חולשת האג"ם') שווה מערכת פו"ש שאינה מאוזנת בהגדרה. ללא קשר לגאוניות הפיקוד, ליציבות התו"ל, לכמות האימונים, לאיכות ההכשרות ומערכות האמל"ח או להתארגנות חדשה.**

קיים מתח ואיזון מתחייב נוסף. דומיננטיות המרכיב הפיקודי של המח"ט בשליטה ממקמת אותו גם כיעד וגם כאתגר לבניין הכוח. ללא איזון בין המערכת המוסדית שבין שאר פעולותיה כותבת את תורת הפו"ש ומארגנת בתקן את גופי המפקדה, לבין המפקדים עצמם, לא יתאפשרו מימוש או הטמעה דוקטרינרית. השונות הפיקודית תשלוט, תנחיל שפה מקומית ותעצב כרצונה את מערכות הפו"ש למלחמה.

### התפתחויות בתחום הפו"ש לפני מלחמת יום הכיפורים

"שתי מילים על מפקדות. יש פה שאלה: רק למפקדות החטיבה יוצא, שבמשך 11 שנה מפקד החטיבה [בשגרה] עובד עם עוזרים רבים ככל האפשר יש לו קצין אג"ם, יש לו סגן ויש לו קצין מבצעים והכל בסדר גמור והוא נותן רק הנחיות [...] ו[ב]מלחמה...הוא מנהל לבד בחפ"ק שלו. המפקדה העיקרית יושבת איפה שהוא מאחור והוא עסוק בכל הדברים האלה אישית כל הזמן זו לא שיטה, צריך לשנות את השיטה הזאת ולבנות מפקדה עיקרית קטנה וקומפקטית של מפקד החטיבה, דווקא מאותם הימים שהוא צריך עזרה ושלא יישאר לידו איזה קצין מבצעים שבקושי יודע איפה שהוא חי.

אל"ם אורי בן-ארי, מח"ט 10 במלחמת ששת הימים (פיקוד המרכז, 1967).

אל"ם בן-ארי היה בדעת מיעוט. ביטוי להמלצתו זו יתרחש רק ב-1979 (פד"ם, 1979, עמ' 2) במסגרת בניין הכוח שלאחר פרסום דוח אגרנט.<sup>3</sup> **בתחום זהה יש שני מאפיינים מרכזיים לתקופה שקדמה למלחמת יום הכיפורים. הראשון הוא חוסר הסכמות על תפיסת הפו"ש הרצויה.** כלומר מערכת הפעלת הכוח שלא נענתה להנחיות מערכת בניין הכוח. **השני הוא עיצוב מערכות פו"ש מותאמות לבט"ש ולימי קרב,** בעוד שאימוני העוצבות המשיכו בשגרת הפו"ש הנדרש לקרבות הבקעה והתקפה.

**חוסר ההסכמות בתחום תפיסת הפו"ש.** הנחייתו המרכזית של מה"ד בכלל פרסומיו: "החפ"ק לא יהפוך למפקדה" (ספר האוגדה, 1959; עבודת מטה לפו"ם, 1956) לא מולאה בעקביות. בפרסום של פו"ם נטען כי "האמצעי הבדוק והבטוח לקיום שליטה הינו החפ"ק מלפנים" (פו"ם, 1966, עמ' 50-51). מפקדת גייסות השרין [גי"ש] בפרסום "ל[ו]חמת שריון" התייצבה, גם היא, בניגוד לתו"ל מה"ד והניחה למפקדי השריון לצאת לפנים עם החפ"ק ולשלוט משם. זאת ועוד, חפ"ק מפקד האוגדה הלך ותפח לפני המלחמה הן בקצונת מטה והן בכלי רכב. הסתירה הייתה נוכחת ולא יושבה.

מנגד המפקדים במלחמת ששת הימים הרעיפו שבחים על מערכת הפו"ש במלחמה (לדוגמה, ענף היסטוריה, **תחקיר מפקד אוגדה 31, אברהם יפה (יופה),** 1968). מבחינתם השיטה שפותחה עובדת. הם מצאו טכניקת גיבוש תמונת מצב שבה על מנת לייעל את הדיווח המבצעי בערוץ המפקדים ולשפרו בקצב הקרב המהיר ולהתגבר על בעיות התקשורת ואיטיות תהליכי עבודת המטה במפקדות הם התמקמו בקדמת הקרבות או שיצרו ריכוז חפ"קים בגזרת הלחימה, האזינו לרשתות הכוחות הכפופים על מנת לגבש את ההשלמה החושית (ראייה, שמיעה, בינת לב) של הבנתם למצב, ובעיקר הם אלתרו והתערבו באופן תכוף, ללא הקפדה יתרה על מדרג הפו"ש, לשם תיקון ליקוי, לחיזוק קושי בביצוע, לזירוז ולהאצה ולתיאום סיוע אש אוויר וארטילריה נדרשים.

חוסר האיזון התבטא באותה העת בדילמה כיצד לא לנפח את החפ"ק ולהופכו למפקדה קדמית, מסורבלת, איטית ולא שרידה, ואילו תפקודים ניתנים להעביר למפקדה אחורית במצב הקבוע של היעדר רציפות קשר ושליטה. בהיעדר מוצא לא השתנתה הדרישה התורתית מהמפקדה העיקרית ונשארה ככותרת ריקה: "הגוף

<sup>3</sup> עמ' 1141-1362 בדוח ועדת אגרנט מפרטים את כשלי עבודת המפקד והמטה ואת ליקוייה. ראו גם: **עבודת מטה בודח אגרנט:**

"מטכ"ל ומפק" פיקוד צריכים להיות פרוסים ומאורגנים בתנאי רגיעה שלפיה יפעלו בימי הלחימה הראשונים" (שם, עמ' 1402); "לימוד בשגרה את חשיבות העמ"ט גם במלחמה" (שם, עמ' 1404, 1405, 1406); "הכשרת כ"א לכתובת יומני מבצע, לימוד חשיבות הנושא" (שם, עמ' 1408, 1409); "חשיבות הוצאת פקודות כתובות ברורות במלחמה" (שם, עמ' 1410); "מפקדים הרואים באימון ותרגול גייסות את עיקר מטרת האומנות הצבאית **וחדלים להעסיק עצמם בלימוד עצמי של בעיות שהן ברומה של המלחמה,** מוצאים עצמם בשדה הקרב במבוכה. הדרכת מפקדים המתעלמת מתופעה זו חוטאת לייעודה" (שם, עמ' 1384).

המבצע של עבודת המטה וסיוע למפקד בחפ"ק בניהול הקרב". גם הדרישה התורתית מהחפ"ק נשארה כשהייתה: "קומפקטי, צנום, נייד בהרכב של 5 כלי רכב בלבד" (מפא"ת, 2001, עמ' 22). עדותו של מח"ט 45 אל"ם משה בר כוכבא (בריל) בדו"ח אחר פעילות מייצגת את המתח ואת הדרך שבהם יושב בקרבות בחזית הירדנית במלחמת ששת הימים. לדבריו: "הדיווחים, התיאומים, הזמנת אוויר, עם הפיקוד והאוגדה והגדוד השני שנע בציר המשני בוצעו ביעילות מהחפ"ק ע"י המח"ט [...] ובשליטה מלאה ולפעמים [אף] נוהלו יחידות בסד"כ של פלוגה תוך קרב וכל זה תוך שליטה מלאה בכל הכוחות". המח"ט העיד כי במהלך הלחימה לא פעל מהמפקדה העיקרית ומצא כי היא כלל לא נדרשה לו, אך הוא התוודה כי ניהול העוזרים לא היה שלם בחפ"ק עקב הקושי לנהלם בתנועה (מחלקת היסטוריה, ללא תאריך).



מח"ט 820, אל"ם צבי בר (משמאל), בחמ"ל הבונקר בנאפח בחדר הצמוד למח"ט 188 (צילום: מיקי אסטל, דובר צה"ל)

**עיצוב מערכות פו"ש מותאמות לבט"ש ול'ימי קרב' בחזית הצפון נעשה בכמה מישורים.** הראשון היה מבנה מפקדת האוגדה הותאם לבט"ש והפך ניח, ונבנו חמ"לים ניידים במבנים או בבונקרים. השני היה אופן ארגון החמ"לים תאם לפו"ש הנדרש 'בימי קרב'. כלומר צימוד ב'חוות מפקדות' בבונקר בנאפח של חמ"לי פיקוד הצפון, חטיבה מרחבית 820, חטיבה 188 ואוגדת המילואים 36 שאורגנו בחדרים סמוכים זה לזה. הפו"ש גם אורגן והותאם בהפרדה נושאת או 'מאמצית' (על פי



המאמץ - חי"ר, שריון, ארטילריה). באופן זה מח"ט 188 פיקד רק על הטנקים, ומח"ט 820 פיקד רק על כוחות החי"ר ועל התצפיות. השלישי היה שהחמ"ל הנייח נתפס כקבוע וכנוסף ולא כחליף למפקדה הניידת. כך המשיכו מגמות הגידול והניפוח התקני של המפקדות העיקריות והחפ"קים. החמ"לים גם היו אכסניה למערכות הקשר החדשות (VRC) שנכנסו לשירות במלחמת ההתשה, ולשכלול שיטת גיבוש תמונת מצב דרך האזנה לרשתות הפלוגתיות בדרג החטיבה. לבסוף דומיננטיות השריון על פני החי"ר, לבטח בתפיסת ההגנה שנוצרה, השפיעה גם על התגברות תהליכים בירוקרטיים במפקדות בשלב נוהל הקרב ועל חזות מוקפדת של עזרי הפו"ש, שאף תאמה את האופי המוקפד של חיל השריון.

### אימוני מפקדת חטיבה 188

קצין המודיעין (הקמ"ן) של חטיבה 188 במלחמת יום הכיפורים תיאר בריאיון מאוחר את מערכת הפיקוח והבקרה ההדוקה של גי"ש על תרגולי מפקדות החטיבות והאוגדות ועל איכות עבודת המטות. לדבריו עיקר ההדגש ניתן לתהליך התכנון ולטכניקות נוהל הקרב לצד היבטי רציפות הפו"ש ושרידות, כגון תרגולים חוזרים של פריסות ודילוגים (ריאיון ב־2012; תחקיר מה"ד היסטוריה, 1974, עמ' 25). עדות דומה סיפק קמ"ן חטיבה 7 אילן סהר בסוגיית ההדגשים של גי"ש באימוני גופי הפו"ש (סהר, 2012).

מהראינות עולה בתדירות רבה החשיבות הרבה שנתנו המפקדים והבקרים הן להכרת מרביתם של נתוני הקרקע והאויב בתכנון והן לנראות העזרים ולתכנון המדוקדק בנוהל הקרב. שעות ארוכות הושקעו בשרטוטים מדויקים של מפות ושל מתחמי אויב וכוחותינו על שקפים עם מסגרות בצבעי כחול ואדום. רמת העזרים ועדכונם בניהול הקרבות במלחמה תעמוד ביחס הפוך לייצוגיות זו.

מתיאור מתחי הפעלת הכוח ובניין הכוח לפני המלחמה באוקטובר 1973 מתבררים מספר אזורי חוסר האיזון. **הראשון** היה בניין כוח מותאם לבט"ש ולימי הקרב, בעוד שבאימונים תורגלה מערכת פו"ש מותאמת לקרבות התקפה בלבד. **השני** היה השינוי הזוחל בגישת הפיקוד ואי הסדרת 'בורר המצבים' שבו עובר המפקד הממונה למנעד הנוטה לגישת פיקוד ושליטה פרטניים. ון קרפלד כינה זאת 'ברירת השליטה ההפוכה' (וון קרפלד, 2015, פרק 6). **השלישי** היה השמת הדגש ניכר על תהליכי נוהל הקרב בלי לפתח את כלל תהליכי ניהול הקרב בסביבת המפקד בחפ"ק, להכשירם ולאמנם, במיוחד את אומנות האג"ם. יתר על כן בלי לבדל תורתית אילו תהליכים נכון שיתבצעו בחפ"ק ואילו במפקדה, ומהם יחסי הגומלין הנדרשים להשלמתם. נציגי מערכת החניכה, הבקרה והשפיטה של אימוני שנות ה-70 (אמציה חן, 1982) פשוט נסעו אחרי החפ"ק באימונים, מילאו בעצות את אוהל השליטה והתמקדו בביקורת על איכות ההחלטות ובנגזרות הביצועים.

היממה הראשונה של הקרבות בחזית רמת הגולן תפגיש מערכת פו"ש ייעודית



לבט"ש שנדרשה לנהל קרב הגנה, בלא שהמטה הוכשר או אומן לרזי מקצוע האג"ם, וכאמור לניהול יחסי הגומלין הנדרשים בין חפ"ק לבין מפקדה נייחת. חוסר האיזון **השלישי**, המהותי ביותר, היה חוסר היכולת ליישב את המתח בין גישת המפקדים בפו"ש - 'איך מתאים לארגן את הפו"ש לצרכי האופרטיביים ולסגנון פיקודי' - לבין הגישה המוסדית והדוקטרינרית - 'איך נכון ותורתי לארגן את הפו"ש באופן אחיד'. כלומר בעוד שהמפקדים חתרו לשונות פו"ש ולהתאמה אישית של המערכת בהתאם לסגנונם הפיקודי ולצורכי המשימה האופרטיבית, חתר המוסד להאחדה ולאחידות פו"ש כוללת.

#### קבלת החלטות והוצאתן אל הפועל - מערכת הפו"ש בחטיבה 188 ב-6 באוקטובר 14:00-21:30

"פלוגת טנקים במסגרת גדוד טנקים תפעל כולה כגוף

אחד במשימה אחת." (בן-שהם, 1969, עמ' 25).

בסביבות השעה 14:00 פתחו הסורים במתקפה כוללת. לאורך כל החזית ובכל הנתיבים האפשריים נעו הסורים מערבה במאמצי חי"ר גדודיים מתוגברים בטנקים, באמצעי גישור ובאמצעים לפינוי מוקשים ומסתייעים בחיפוי ארטילרי ואווירי כדי לגשר על תעלת הנ"ט ולאפשר פריצה של חטיבות השריון מערבה לכיוון הירדן והכינרת.

מח"ט 188, שהחליף את מפקד הפיקוד בחפ"ק הפיקודי בנאפח, הורה לגדודים 74 בצפון החזית ו-53 בדרומה, שני גדודי הטנקים שנערכו לאורך קו המוצבים, לתפוס עמדות ולפגוע בסורים על פי התוכניות שנקבעו מראש (דו"ח ועדת אגרנט, 1975, עמ' 958; עופר, 1995, עמ' 170). המח"ט קיבל החל מהשעה 14:00, עם פתיחת הקרבות בחזית רמת הגולן, ועד 22:30 ב-6 באוק' את **ההחלטות הקובעות האלה במפקדה**

#### בנאפח:

1. מייד עם פתיחת האש, הפעלת פלוגות העתודה החטיבתית א' וב' (גדוד 53) לגזרה הצפונית (גזרת גדוד 74), (14:00 לערך);

2. אשרור הפעלת פלוגות גדוד 82 באופן מבוזר ומפוצל (16:00 לערך);

#### החלטות שהתקבלו בחפ"ק:

3. לרכז את עיקר "מאמץ האש" לסיוע לגזרת ג'וחאדר-ציר הנפט (ציר 'מחזה') ולפקוד על מג"ד 53 לתפוס שליטה מחודשת בצומת (מספר החלטות בשעות 16:00-18:00);

4. להתרכז בניסיונות לקבלת כוחות מחוץ לגזרה: גדוד 71 וכוח "צביקה" [מבלי להבין את גודלו האמיתי] (18:00-22:30 לערך);

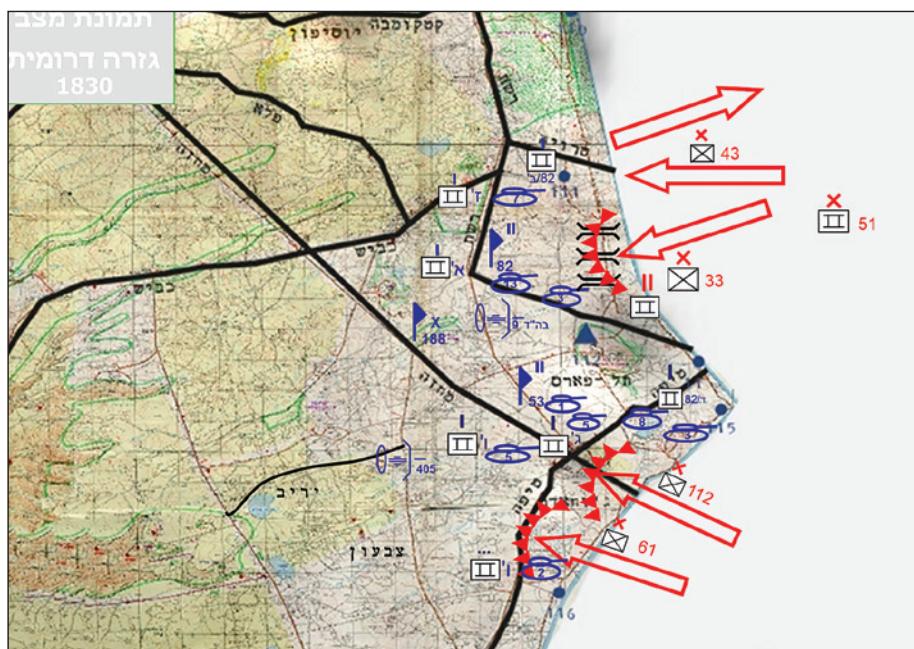
5. להפנות את פלוגה ד' מגדוד 82 לסיוע למוצב 116 לאור דרישת מפקד פיקוד הצפון, גם לאחר שנצברו ידיעות מאומתות על חדירת כוחות סוריים למרחב (18:00 לערך);

6. חלוקת גזרות להגנה (ב-20:00) בין מג"דים 53 ו-82 [ללא הסדרת גבולות גזרה, וגדוד 82 גם הצטווה לפטרל על ציר 'רשת' צפונה ודרומה לסירוגין];

7. ביצוע מלא מחדש לגזרה הדרומית על בסיס ציר הנפט (מ-17:00 לערך ואשרור עד ל-21:00 לערך);

8. קידום גדוד מוקטן 82 לציר 'רשת' מתג 58 ['רשת' - 'כביש'] (בשעה 21:00) כנגד פריצה מציר כודנה למרחב ח'ושניה [חטיבה משורינת 51 כבר החלה לפרוץ] במטרה גם לארוב לכוחות שכבר חדרו בנסיגתם מצומת משתא.

לביסוס טענת חוסר האיוון ומרכזיות האג"ם ביציבות מערכת הפו"ש **נתמקד בתהליכים שאמורים היו לתמוך בקבלת ההחלטות (ולא בטיבן של ההחלטות עצמן), במיקוד החלטה מספר 5**, בעת שהיית מח"ט 188 בחפ"ק, תוך שהוא השאיר את קצין האג"ם וקציני מטה נוספים בחמ"ל בנאפה. מכיוון שתיאור קרבות חטיבה 188 נסקר בהרחבה במספר מקורות, במיוחד ניתוח דוח נבו (מחלקת היסטוריה, 1990) שבתוך ועדת אגרנט (דו"ח ועדת אגרנט, 1975, כרך שני, עמ' 78-105; כרך רביעי, כרך חמישי, עמ' 927-1179; כרך שישי, עמ' 887-1198), במחקר של צבי עופר (1995) שתוקף בספרו של ברקאי (2009) ניגש ישירות לביורר התהליכים באג"ם.



תרשים 2: תמונת מצב גזרה דרומית 18:30 - הצלחת חטיבות 33, 112 ו-61 להבקיע וליצור את התנאים להתקפת חטיבות הדרג השני

בחינת תהליכי האג"ם סביב החלטה מספר 5 במקביל לפעולות המתבקשות להבטחת רציפות לחימת הגדודים ויחידות הסיוע. רשת הקשר 'טופי' של מבצעים חטיבה 188 בטווח השעות שבהן המח"ט נמצא בתצורת חפ"ק, ממוקדת מאוד בקרב של גדוד 53 בצומת ג'וחאדר. למעשה היה זה מפקד הפיקוד שמיקד לראשונה את

תשומת הלב החטיבתית להצלחת הפריצה בגזרת מוצב 116. בסביבות השעה 18:00 פנה מפקד הפיקוד למח"ט 188 ברשת המבצעים של החטיבה 'טופי' והודיע לו את הדברים האלה:

מפקד הפיקוד למח"ט: "כאן 92, יש לנו דיווח שהם עולים על 116 (מוצב), עבור".  
 המח"ט: "כאן 20, בציר "מחזה" (ציר הנפט) יש קריסה. אני החזרתי ואני מייצב קו ב"טיפה-מחזה" (צומת ג'וחאדר), ו-17 (ארטילריה) יורד על מחזה. עבור".  
 מפקד הפיקוד למח"ט: "המוצב מודיע שעולים עליו, עולים עליו. עבור".  
 המח"ט: רות אבל אין לי, כרגע זה כל מה שיש לי פה במקום הזה, ואת היחידה של 'זקיק' (גדוד 71) טרם קיבלתי וזה לוקח זמן".  
 מפקד הפיקוד למח"ט: "כאן 92. לעשות כל מאמץ שהמוצב לא ייפול. עבור".  
 המח"ט לקצין האג"ם החטיבתי: "22 כאן 20. תדחוף את 'דומם' (פלוגה ד' מגדוד 82) ותגיד לו מה שקורה ב-116, ושיפעיל את כל מה שהוא יכול. אסור ששמה ייפול, עבור".  
 נזכיר שהסורים ריכזו מאמץ בגזרה הדרומית. בין כודנה לתל א-סקי תקפו בדרג הדיוויזיוני הראשון שלוש חטיבות חי"ר מתוגברות בטנקים, ובעקבותיהן, בדרג השני, נעו שלוש חטיבות טנקים וחטיבה ממוכנת. נגד הסד"כ הזה ניצבו בקו שלוש פלוגות הטנקים תחת פיקוד גדוד 53, שתיים מהן היו פרוסות לאורך קו המוצבים. הפלוגה השלישית, שנועדה להיות פלוגת עתודה, הוכנסה אף היא לקו במרחב ג'וחאדר כדי ל"סתום פרצות".  
 גדוד 82, שהיה גדוד העתודה ושיועד לגזרה הדרומית, הופעל בשעה 15:00 לערך, על ידי קצין האג"ם הפיקודי, והצטווה לנוע מסינדיאנה דרומה להתרכז בח'ושניה תחת פיקודו של מח"ט 188. החל מהשעה 16:00 פוצל גדוד 82 לפלוגות, ואלה תגברו את הכוחות במרחב ציר הנפט, בציר רפיד ובאזור שעף א-סנדין. עד שעות הערב הסתמנו בגזרה זו שלושה מאמצים חטיבתיים מצליחים: בגזרת כודנה הצליחה חטיבת החי"ר 33 לגשר על תעלת הנ"ט מדרום למוצב 111; בציר הנפט הצליחה חטיבת החי"ר 112 לגשר על תעלת הנ"ט מדרום לציר ולהיאחז ברמפות השולטות על הציר ממערב; וחטיבת החי"ר 61 הצליחה לגשר על תעלת הנ"ט מצפון למוצב 116 (ראו תרשים מספר 2).

### **הדיווח של מפקד הפיקוד ותביעתו לתגבור מוצב 116 מלמדים על מספר בעיות**

**תהליכיות מהותיות.** הראשונה היא היעדר שליטה בתמונת מצב אויב עד שהמח"ט קיבל דיווח ממפקד הפיקוד על מוצב במצוקה בגזרתו שלו. השנייה היא שמפקד הפיקוד היה עסוק במוצב בודד בהתאמה לקונספציית 'אף שעל' ובניגוד לתורת ההגנה. בעיה אחרת הייתה שקציני המטה בחטיבה 188 לא היו מסוגלים להסדיר את הפער המובנה בחוסר כפיפות גדודי החי"ר לחטיבה, ובחלוקת האיסוף ואמצעי (המרוכזים במוצבי החי"ר) שבין החטיבה המרחבית 820 לבין חטיבה 188. כתוצאה מכך גם השליטה בתמונת מצב כוחותינו חסרה ביותר. בנקודת הזמן הזו היו כאמור למח"ט את שלוש פלוגות גדוד 82 שנעו במפוצל בגזרה (חלקן מפוצלות אף למחלקות

על ידי מג"ד 53 ומפקדים אחרים), אולם תשומת לב המח"ט המשיכה להתרכז בשלב זה בלעדית במתרחש בציר הנפט (עופר, 1995, עמ' 166). מג"ד 53 שהיה אחראי על הגזרה העסיק את הרשת החטיבתית בדרישות סיוע ארטילרי רבות לנוכח הפריצה בגזרתו.

נראה שגם מרגע שהמחלקה של פלוגה ו' מגדוד 74 במרחב המוצבים 116 ו-117 הפסיקה לדרוש סיוע, נפגעה ונותק הקשר איתה, הגזרה הזו לא 'תוחזקה' בקשב המח"ט על ידי קציני המטה, למרות שידעו את המצב בגזרה זו. נקודה זו מהותית לחשיפת מגרעת גיבוש תמונת מצב באמצעות האזנה לרשתות הכפופים. ברשתות הקשר של גדוד 50 וגדוד 53 התקיים שיח הדוק בין המ"מ סגן יואב יקיר ז"ל ('שדר 3' ברשת הקשר) לבין יוסי גור, מפקד מוצב 116 ('קציצה'). יקיר דיווח מספר פעמים דרך מפקד המוצב ודרך ממסר (300) ואף באופן ישיר לטנק מג"ד 53 בדבר היותו חסר מאוד בתחמושת ודלק. כלומר הייתה תמונה כלשהיא על הלחימה (ההרואית) סביב המוצב. אך זו המהות כל עוד היה מפקד שדיווח לאחור. מרגע שיקיר נפל, וסמל המחלקה ניר עתיר (טנק 3ב) 'לקח פיקוד' על הלחימה ההישרדותית שלו ושל טנק הגור יאיר וקסמן במצב של חוסר תחמושת פזים בכלל טנקי המחלקה במסעו לתל סאקי, ה'פאזל' של תמונת המצב החטיבתית איבד חלק.

לאחר דיווח מפקד הפיקוד על הקורה במוצב 116 המשיך החפ"ק לנהל את הקרבות במאפיין תגובתיות לבעיות ולאתגרים שהעלו שני המג"דים (53, 82), כגון דרישות תכופות לסיוע אש, לתגבורי כוחות ולתספוקות. בין המח"ט למטהו החל להיווצר פער תפיסתי גם בסביבת החפ"ק וגם עם במפקדה בנאפח (קצין האג"ם, מפקד הסיוע הארטילרי ואחרים). המח"ט, שלא היה בקיא בתמונת מצב הכוחות, במיוחד במיקומי פלוגות גדוד 82 ובמצב כפיפותו של הגדוד בגזרה, כבר הפנה את הקשב שלו ("רות אבל אין לי... ואת היחידה של 'זקיק' טרם קיבלתי...") בניסיונות לתגבר את הגזרה הדרומית שבאחריותו מגזרת חטיבה 7 הצפונית לו באמצעות הכפפת גדוד 71 לטובתו.

ניתוח זה אינו מתעלם המרכיב הקריטי והחסר של פו"ש מותאם לניהול קרב ההגנה (קמחי, 2004, עמ' 4-19). מאחר שאין עסקינן באיכות ההחלטות אלא בתהליכי האג"ם, שאמורים לעטוף אותן, פועל יוצא הוא שמרבית החלטות המח"ט נעשו תוך פערי מידע וידע מהותיים, ללא תמונת מצב כוחותיו או אויב מספקת, ובלא שמטהו סייע בתהליכים אלו.

הפערים התפיסתיים והמעשיים היו תוצאה של מספר גורמים. הראשון היה השילוב בין הפרת האיזון בארגון מערכת הפו"ש לבט"ש ולימי הקרב לבין אי מיסוד תהליכים בניהול צורת קרב לאיזון דומיננטיות המפקד בהחלטות מבוססות ניסיון ובינת לב. יציאת המח"ט לפיקוד לפני נגמ"ש בודד בערב 6 באוקטובר גם ניתקה אותו ממרבית ממקורות המידע. בהיעדר מסורת ותרבות למידה של התייעצויות מפקד עם המטה העמיקה בדידות הפיקוד של מח"ט 188. במלחמות סיני וששת

הימים נתבעה מערכת הפו"ש לבצע את תהליכיה המרכזיים בתנועה וללא הפוגה (רבין, 1960, עמ' 6-9) ולהתאמה מוחלטת לגישת 'פיקוד מכון המשימה' - עצמאי, מאלתר, יוזם וקצבי.<sup>4</sup> להבדיל מהן השילוב של שנות הבט"ש עם התפתחות מערכות הקשר יצר מציאות של נייחות ושליטה מוגברת והדוקה מרחוק וכאמור הגבלת פיקוד המשימה באמצעות מערכת שליטה המתאפיינת ברציפות קשר. הגורם השני היה שהצרת תפקוד המטה האג"מי להוצאה לפועל של המח"ט בזמן אמת ותו לא יצרה החלשה מהותית של התכנון למספר טווחי זמן. המציאות שבה הם לא אומנו לתהליכים המותאמים לסביבת חפ"ק לעומת מפקדה, לא סייעה בכך. איש לא אימן חפ"קים בניהול הקרב, ואיש לא הכשיר מטות ביחסי גומלין בין מפקד בחפ"ק לבין מפקדתו מאחור בתהליכי האג"ם שפורטו לעיל.



כוח שריון של צה"ל ברמת הגולן במלחמת יום הכיפורים (צילום: דוד רובינגר, לע"ם)

למשל, קצין האג"ם הפיקודי, סא"ל אורי שמחוני, העיד כי מח"ט 188 ישב בחפ"ק "עם האוזניות ועם חמישה מכשירי קשר ודיבר עם כל הפלוגות" (דו"ח ועדת אגרנט, 1975, עמ' 952). קמ"ן 188 העיד לימים כי שיטת איסוף המידע בפתירת המלחמה הייתה לקויה מבחינת התהליך, וציין שאת המידע לגיבוש תמונת המצב קיבלו: "מהטנקים שניהלו את הקרב. ביום התצפיות העבירו. אבל סך הכול הטנקים. אנחנו היינו על הרשתות של הטנקים, עלינו את הרשתות הפלוגתיות מנאפח. והשליטה היא לא נורמאלית. מייד ידענו מה קורה". (דו"ח ועדת אגרנט, 1975, עמ' 944). צוין לעיל כי שניים ממרכיבי אומנות האג"ם - אי האיחור בהחלטות וביישומן

<sup>4</sup> סגן הרמטכ"ל רבין כתב: "התנאי העיקרי לקצב מהיר של פעולת שריון הוא יכולת המפקדים והמפקדות לבצע תוך כדי תנועה איסוף ידיעות ועיבודן, תכנון, והוצאת פקודות". רבין, 1960, עמ' 8.



הן להתפתחויות בקרב והן במעטפת הניהול והשליטה לצורכי היחידות הכפופות במקביל ובאופן רצוף – הם משולבים. ביצועם מממש את עקרון הבטחת הרציפות וההמשכיות ומשמש מבוא לאומנות הניהוג בקצב המבצעים והלחימה (קמחי, 2021, עמ' 115-117).<sup>5</sup> במטרה שלא לאחר במענה נדרש המטה האג"מי כל העת לעסוק בהחלטות על תכלול משאבים ותיעדופם, לסנכרן מאמצים ולעמול על יצירת חופשי פעולה ומכפילי כוח בלחימה, דוגמת עתודות זמינות.

**בשעה 17:00 לערך התגבשו שני מרחבי איחור סביב תהליכי קבלת החלטות במערכת הפו"ש של 188. הראשון היה באי הבטחת הרציפות וההמשכיות, בעיקר בתחמושת הטנקים לגזרה הדרומית. על אף המצוינות הטנקאית שהפגינו לוחמי החטיבה בתגבור כוחות גדוד 82, יחסי הכוחות בהגנה הביאו למצב ששלוש שעות לאחר פתיחת האש בגזרות 116 ו-111 ניכר מחסור בתחמושת פגזים, בחלק ממרחבי ההגנה גם בדלק, ומנגנוני הפינוי הרפואי ומענה האחזקה לא התאימו לאופי הקרבות. המרחב השני היה בהערכת דרך הפעולה האפשרית. ההתבססות על תמונת המצב של הפסקת מאמצי ההתקפה (גדודי הטנקים של חטיבות החי"ר) התאימה לתפיסת 'ימי הקרב' והובילה לאי הערכות מותאמת לשלב השני בתוכנית ההתקפה הסורית. ביומן החפ"ק הפיקודי סוכם המצב במשפטים קצרים: "אין יותר חדירות טנקים סוריים. כוחותינו שולטים בשטח" (אורן, 1993, עמ' 81-80).<sup>6</sup> הייתה, אפוא, הרגשה בחפ"ק שההתקפה הסורית נבלמה בשלב ההוא לכל רוחב הגזרה, וברוח זו גם דיווח מפקד הפיקוד למטכ"ל בסכמו את המצב בחזית רמה"ג (מחלקת היסטוריה, 1975, עמ' 12).<sup>7</sup>**

כתוצאה מכך לא הותאמו מערכי הסיוע לתמיכה בכוחות המבוזרים במעבר התפיסתי המתבקש מ'יום קרב' לניהול קרב הגנה. עתודות לא רוכזו, כוחות לא אוגדו למסגרות מספיקות למהלכי התקפות נגד, מיצוי האש הארטילרית וסיוע אווירי קרוב לא בוצעו. רדת החשכה התווספה כגורם חיכוך נוסף למרחבי איחור אלו (היעדר אמצעי ראית לילה בטנקי שוט קל). כך איבדה מערכת הפו"ש בקרב הגנה מרווחים וחופשי פעולה הכרחיים, כגון יצירת עתודות כוח, מרחב ועתודות זמן, תכלול אמצעים ומיצוי כוחות מסייעים להבטחת רציפות והמשכיות לוגיסטיים. לדוגמה, הציר הלוגיסטי החטיבתי היחיד בכל הגזרה הדרומית היה ציר הנפט, ומרכז התספוקת היה בנאפח. בשעה 17:53, עם התבהרות תמונת המצב של המשך ההתקפה הסורית, קיבל או אשרר מח"ט 188 את ההחלטות ו-8.<sup>8</sup> לא ניתנה המלצת

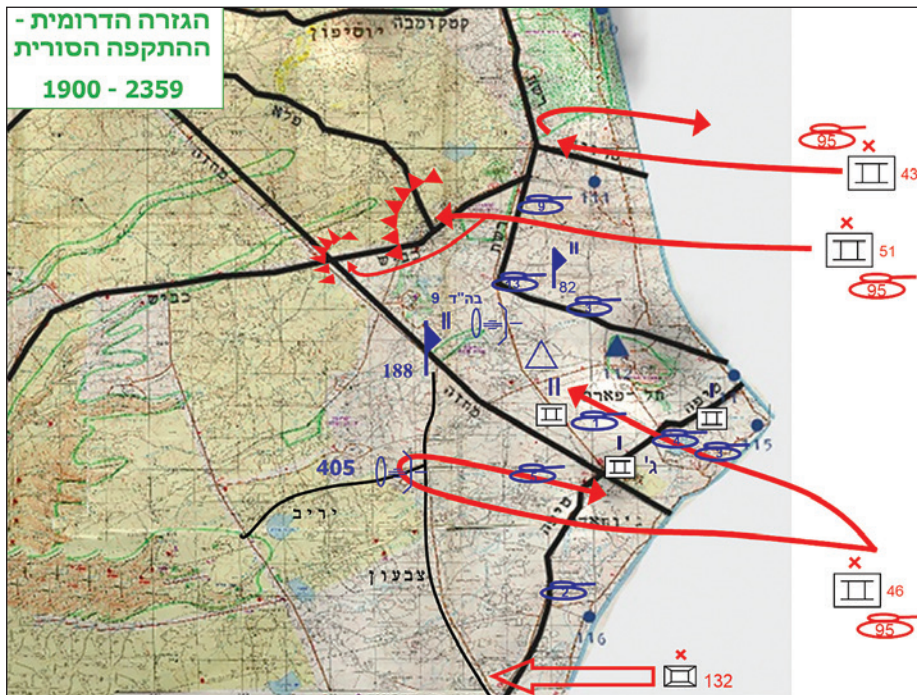
<sup>5</sup> יומן החפ"ק הפיקודי 061711. נראה שעל סמך הערכות אלה דווח לשהב"ט מהמצפ"ע כך: "רמת הגולן לא כל כך מדאגה" (יומן המצפ"ע 061710) אצל: אורן, 1993, עמ' 80-81.

<sup>6</sup> יומן החפ"ק הפיקודי 061711. נראה שעל סמך הערכות אלה דווח לשהב"ט מהמצפ"ע כך: "רמת הגולן לא כל כך מדאגה" (יומן המצפ"ע 061710) אצל: אורן, 1993, עמ' 80-81.

<sup>7</sup> בקד"ם הרמטכ"ל הראשון לאחר הפתיחה באש (נפתח בשעה 061835) סיכם הרמטכ"ל: "הבלימה בגולן בשלב זה היא טובה מאוד".

<sup>8</sup> הראשונה, הנחיית מג"ד 53 לרכז מאמץ הגנה נגד הפריצה בציר הנפט ('מחזה'), והשנייה למג"ד 82 לפקד על מרחב גזרת 111 ('רשת' - 'טרויה') במקום סמג"ד 53 לאחר פציעתו.

מטה לאור המצב בציר הנפט לשינוי הציר הלוגיסטי או לפתיחת ציר חלופי. בשעה 21:00 חסימת ציר הנפט על ידי כוחות אויב תנתק את שרשרת התספוקת ואת הרציפות הלוגיסטית בגזרתו.



תרשים 3: הבקעת הדרג השני בדרום רמת הגולן

ידוע שבעוד שבחפ"ק מתקבלות החלטות בטווחי הדקות ('הקרב המתחולל'), יכולת השפעה של מפקדה חטיבתית היא בשעות קדימה ('הקו והקרב הבא').<sup>9</sup> כך שפעולות אג"ם להבטחת הרציפות בשעה 15:00 לכל המאוחר אמורות היו להשלים תכנון חפז לפערי המענה הלוגיסטי בדרג הגדודים,<sup>10</sup> לפקוד ולשלח גופי ביצוע, כגון דרגים.<sup>11</sup> פעולות נדרשות אלו גם נעדרו ביחס להפעלת האש בקרב ההגנה. לדוגמה, קביעת שיטת ריכוזי האש ודירוג הסוללות במטרה לשמר יוזמה וחופש פעולה. פועל יוצא היה שבשעה 18:00 בחזית הדרומית ניכר האיחור בקבלת החלטות

<sup>9</sup> הכוונה לתהליכי תכנון, הערכה, שליטה ולניהול, ואין הכוונה בתהליכי ביצוע, כגון תקיפת מטרות, המתבצעים גם ממפקדות בטווחי הדקות.

<sup>10</sup> השיטה קבעה מילוי תחמושת בנקודות מילוי קבועות (נמ"ת) המוכרות לכול. בלחצי האויב לא יכלו מחלקות הטנקים להתפנות למילוי או לבצע סבבים פנימיים. חימוש - סדנה בנאפח שהתחילה לעבוד בתפוקה מלאה רק 8 שעות לאחר תחילת הקרבות.

<sup>11</sup> שיירת הדרגים החטיבתית בפיקוד קמב"ץ 820 ניסתה רק בסביבות 21:00 לנוע על ציר הנפט דרומה לכיוון ג'וחאדר, נתקלה בטנקי חטיבה משורינת 51 במרחב צומת משתא-ח'ושניה וסבה על עקבותיה. קמ"ן 53 פעל כקצין פינוי נפגעים ביוזמה אישית וביצע סבבי פינוי ארוכים לבי"ח זיו בצפת עד לחסימת ציר הנפט על ידי כוחות אויב מחטיבה 51.

בהיעדר עבודת מטה מקדימה ומספקת בנוגע להתאמת מערכי הסיוע, לרציפות המענה הלוגיסטי, למערכת צירי פינוי ותספוקת חלופיים, ליצירת עתודות, לארגון מרחבי ההגנה לבסוף, להסדרת הפו"ש עם חטיבה 7 והחטיבה המרחבית 820. מוטת השליטה מונעת כל אפשרות שכל פעולות אלו יהיו בראשות מח"ט יחיד.

כעבור זמן מה שוב פנה מפקד הפיקוד מול המח"ט כדי להבין את תמונת המצב של המח"ט ולעמת אותה עם הדיווחים שברשותו, מדרום הגזרה. מתוך: **רשת חטיבה**

062000 188

**מפקד הפיקוד למח"ט 188:** "כאן 92 שמעתי, אני מבין שאת אלה שעלו על 116 דפקתם, עבור".

**מח"ט:** "מה זה? מאיפה עלו? עבור. לא הבנתי את השאלה שלך, עבור".

**מפקד הפיקוד למח"ט:** "לגבי הכלים שעלו על 116, עבור".

**מח"ט למפקד הפיקוד:** "בשלב זה, נעצרו, שמה. יש לי בעיה עם היחידה הזו ועם הקשר איתה, אין לי קשר איתה, אני רק עולה על התדר שלו ושומע מה קורה איתו, כרגע מסתבר שהצליחו בכל זאת לעשות משהו שם, עבור".

**מפקד הפיקוד:** "המתן, סוף".

**מח"ט לקצין אג"ם חטיבה:** "22 כאן 20, את דומם (פלוגה ד/82), שבאזור 116, תבדוק מה המצב אצלו, מה הפעילות שלו שם, עבור".

**מפקד הפיקוד למח"ט:** "20 כאן 92, יש לי קשר כאן עם הכלי שנמצא על יד 116 ופועלים על פי הבקשה שלו (כנראה ארטילריה)".

**מח"ט:** "רות בסדר, יש לנו קשיים איתו בקשר ואנחנו עולים על הרשת שלו בשביל לשמוע (רשת קשר 'טופי')".

שוב מקורות המידע השונים לא מבוררים או מהותכים בשיח לתמונה חתומה. מפקד הפיקוד טעה לחשוב שהטנקים המדווחים מגזרת 116 הם אינדיקציה להגעת פלוגה ד' מגדוד 82 כמסגרת לוחמת למרחב, ולא היה מודע כי הפלוגה פוצלה ולא השלימה משימתה (יומן החפ"ק הפיקודי 061910).

כשעתיים לפני כן, בלא לערער על הנחיית מפקד הפיקוד אשר למהותו של מוצב בודד במערכת הגנה הנדרשת לכל 'עומק' רמת הגולן, הנחה המח"ט בחפ"ק את קצין האג"ם בחמ"ל: "**לדחוף** את פלוגה ד' [גדוד 82] במטרה לתגבר או להציל את המוצב (יומן החפ"ק הפיקודי 061741; רישומי רשת 'טופי' בשעה 061745). למפקדים יש אולי את הזכות להנחות או לפקוד בדיבור חופשי, ולו רק שתובן כוונתם, תחבולתם ותוכניתם. ברם זכות זו איננה שמורה למטה האג"מ שמתחייב מתפקידו להמיר שפה חופשית זו לשפת 'פקודת המבצע' ותבניתה אם 'פקודה חלקית', 'מקוטעת', 'פקודת משימה' ('לב פקמ"ב' [במתכונת החדשה בזרוע היבשה]), ואם פקודה בקשר בלבד שתכיל מינימום הכרחי של סעיפי המטרה, המשימה, השיטה, כוחות ומשימות, עיתויים והדדיות של מערכי סיוע. **הפער בשפה הפך לפער בשיטה**. שיטת ה"דחיפה" לקו שבה הופעלה פלוגה ד' מגדוד 82, הייתה מרוחקת וזרה לשפה הצבאית הנדרשת



וממתן משימה ברורה לאור מטרה. נוסף על כך הפלוגה שלא קיבלה פקודה סדורה, הייתה חסרה נתונים בסיסיים, כמו כל גדוד 82, אשר לקרקע ולאויב בגזרה, והוטלה לקרב בלא שמפקדת החטיבה סייעה לה. יתר על כן הדבר נעשה במרחב שכבר נתפס על ידי אויב מבלי שיש לפלוגה כל מושג לגביו. לדברים היו השלכות הרסניות על מיצוי הכוח – הפלוגה נתקלה במארב בטווחים של 300 מטר, נפגעו שלושה טנקים, ושאר הפלוגה התפזרה והפסיקה לשמש כוח אפקטיבי. **המח"ט, בשיח שלו עם מפקד הפיקוד, לא ידע כל זאת. מטהו לא היה שם בשביל לסייע לו במידע או לפלוגה בפעולות אבטחת הכוח וביטחון הכוח בעוברו דרך כוח אחר.**

ציפייה שגורה נוספת ממטה מבצעי היא טיפול במעטפות הסיוע של הרמה מתחתיו (גדוד) בקרב התקפה ושתי רמות מטה (פלוגה) בקרב הגנה. כאמור מעטפת סיור, מודיעין ואיסוף, סיוע אש, הנדסה, קשר ותקשורת והבטחת הרציפות בכלל מערכי הלוגיסטיקה לכלל הפלוגות הלוחמות. פלוגה ד' לא זכתה למעטפות סיוע אלו ב'דחיפתה' דרומה למוצב 116. כמו כן האג"ם בחמ"ל בנאפח לא פעל לעיבוד החלטת המח"ט, לבקרת ציר ההתקדמות ולהעברת פקודה סדורה לכוחות. תהליכי מטה בסיסיים לא קוימו (ולא יכלו להתקיים כנדרש בתו"ל, ראו בהמשך). לבסוף בלחץ האירועים בגזרות השונות לא נשמר קשב וצי"ח מפקד על ידי מטהו, ולא היה מעקב של המטה אחר מימוש החלטת המח"ט אשר להפניית פלוגה ד' לגזרת 116. קמ"ן 188, כשנשאל על פערי תהליכי גיבוש תמונת מצב והערכת המצב בחפ"ק, ענה כי החפ"ק נכנס למצב משברי כתוצאה מההבנה שזו מלחמה ולא 'יום קרב', והתנהל במוד הישרדותי ותגובתי עם ממד לחץ נוכח שמנע יכולת לניהול תהליכי (צוריד, 2012).

**האזנה לרשתות הקשר החטיבתיות (והאוגדתיות) בסביבת החפ"קים בלחימה ברמת הגולן מבהירה מיידי שהדיבור החד, הקצר וההחלטתי וקצבן המהיר של ההחלטות המתקבלות מונעים כל אופציה למימוש תו"ל הפו"ש כלשונו. כל ההחלטות התקבלו במהירות וכמעט באופן מוכני על ידי המפקדים. לא ניכר תהליך היועצות ארוך עם המטה לנוכח היעדר ההשהיות בין השאלות או הדיווחים החדשים לבין קבלת החלטות המח"טים. עוד בולט שהמח"טים לא בהכרח היו זקוקים להתייעצות זו (שמש, 2006, עמ' 106, 112, 136–137). 'החלטות כהרף עין' המבוססות לרוב על אינטואיציה, על ניסיון וידע זמין להתאמה עם המצב החדש עומדות בסתירה עם תהליכי מחשב מטה ארוכים ועם הצבת חלופות תכנוניות. הדחיפות והיעדר זמן להשהיית החלטה משפיעים מהותית על הבחירה בהחלטה מבוססת בינת הלב וניסיון. הרשתות גם מבהירות כי המטה החטיבתי לא נח. נהפוך הוא, הצרידות בקולם של קציני האג"ם, מפקדי סיוע האש ואחרים מלמדת על חוסר פניות רבה ומרחק גדול מאי עשייה. אבל עיסוקם מוקד בטווח זמן אחד של 'כאן ועכשיו' ובעשרות תיאומים נדרשים בין כוחות ובין גורמי סיוע.**

גם אם נבדל את השתרשות 'יום הקרב' בנוהלי הפו"ש של חטיבה 188 ובהם

השיח הישיר שקיים המח"ט עם מ"פים, שלא ניכר שהפריע למג"דים (שגם הרבו לדווח בשעות הראשונות ולהעשיר את תמונת הקרב), הרי שמתקבלת תמונת שיח מהיר-שליף מעין 'קרב אווירי ביבשה'. המסקנה היא שדומיננטיות המח"ט על מטהו, הגישה הצנטרליסטית מבוססת הניסיון ובולטות מרכיב האמל"ח הטנקאי בחפ"ק על פני הרב-חליות או הרב-זרועיות, מזערה כל אפשרות להתערבות מטה בנקודת החלטת המח"ט ודברורה ברשת הקשר. התערבות שגם מרגע פרסום ההחלטה בקשר לא היה בכוחה לשנות מהותית את כיוונה או את פני הקרב. נקודה זו היא קריטית להבנת משבר הציפיות בבניין הכוח בין הרצוי בתו"ל למצוי בפו"ש החטיבתי, ומן הסתם היא מגלמת את אחד ממרחבי הפרת האיזון. בונה הכוח חייב היה לבדל תורתית בין תהליכי חפ"ק לתהליכי מפקדה ולממש את הבידול בהכשרות ובאימונים. באי עשייה זו הוא תרם להפרת האיזון במערכת הפו"ש החטיבתית.

ביקורת רבה עלתה בוועדת אגרנט על ביצועי הפו"ש, על חולשות גיבוש התמונה וההערכה המבצעית, על היעדר התייעצויות מטה, על כך שלא נשמרה שיטת 'פיקוד המשימה', על סמכות הדרג ועצמאותו ועל פערי רציפות פו"ש בתכנון ובשליטה ובאחרים. **אחת מהשלכותיה המהותיות של ביקורת זו היה מאמץ בניין כוח מטכ"לי לצמצום דומיננטיות החפ"ק והעברת המיקוד במערכת הפו"ש ביבשה למפקדה** נייחת, אחורית ומרובה תהליכי מטה. לקחי יום הכיפורים בתחום הפו"ש שימשו לאנשי התו"ל במחלקת ההדרכה המטכ"לית תחמושת 'במסע הצלב' להחזרת צה"ל למורשת הפיקוד והשליטה של שנות ה-50 וה-60 ולמחיקת 'תרבות הבט"ש' לאחר מלחמת לבנון הראשונה (מה"ד, 1987; המטה הכללי, 1988, עמ' 3; שי, 1995). הבעיה הייתה שבאופי הטכנו-טנקאי של הקרבות החטיבתיים במלחמת יום הכיפורים לא ניתן באמת היה לקיים תהליכי פו"ש בחפ"ק 'על פי הספר'. מאחר שהמאפיין המרכזי של 'יום קרב' הוא חוסר הצורך בתהליכי רציפות והמשכיות. כך שהמטה המקצועי, כמייצג הדיסציפלינות, המערכים והחילות, שאמור לעסוק במיצוי מערכים ומאמצים אלו בלחימה - לא נדרך לפעולת תכנון לעתיד והתמקד בצורכי השעה. היעדרם הבולט של מרכיבים אלו במערכת 'יום הקרב' כמו ביטלה את הצורך במטה העוצבתי לקיום הרציפות. פועל יוצא הוא שתו"ל הפו"ש לקרב חטיבתי היה ברובו ככולו שאיפת לב מועתקת מצבאות זרים שלא תאמה לאופי ולתרבות המבצעית המקומית לבטח לא זו של 'יום הקרב'. 'הנפנוף' של ספרות התו"ל והפו"ש שבה כביכול עיקר התהליכים צריכים להתבצע במפקדה ולא בחפ"ק, בפני המפקדים בוועדת אגרנט הייתה רחוקה מהוגנת או רלוונטית.

לחטיבה 188 לא נעשה רק עוול היסטורי ביחס לחטיבה 7 באתוס הגנת רמת הגולן כי אם גם אופרטיבי בהפעלתה במלחמה ללא תוכנית ( 'חול ים', 'גיר' או 'סלע'), באי אימונה בצורת קרב הגנה מאז מלחמת ששת הימים, בחוסר יצירת החציצה הקונספטואלית בין תבנית 'יום קרב' לבין ניהול קרב הגנה, ונוסף על כך גם עוולת פו"ש בפריסת 'שדות המוקשים' של חוסר איזון תפיסתי ודוקטרינרי. הסיכוי

שמח"ט ומטהו יצליחו תוך שעות ספורות לבצע השתנות והסתגלות ולצאת מכל כך הרבה תבניות וקיבעונות היה אפשרי.

**לסיכום חלק זה:** קרב ההגנה המהיר ברמת הגולן תבע יותר החלטות מהירות מאשר תהליכי היועצות ארוכים ותכנון מפורט. הטיות, כמו פרקטיקת 'יום הקרב', והיעדר תודעת הגנה השתלבו עם תרבות מבצעית של דומיננטיות המפקד החד-חילי בחפ"ק וצנטרליסטיות החלטותיו על פני התייעצות עם מטהו. מה גם שהשפעת המטה הצטמצמה עוד יותר בהיעדר מערכת רב-חילית ורב-זרועית מותאמת ומערכי סיוע קרבי ומנהלתי גמישים ומותאמים לאופי הקרבות.

שיטת הפו"ש בחטיבה 188 הייתה 'פרטנית-מאפשרת' יותר מאשר 'פיקוד משימה'. המג"דים הפעילו מחלקות, המח"ט הפעיל פלוגות (ככל שנקפו השעות והשליטה הריכוזית התרופפה עצמאות 'הפו"ש' מכוון המשימה' חזרה לשלוט בכיפה), והמטה הוציא לפועל הנחיות ופקודות, תיאם אין ספור תיאומים בקרב המתחולל וענה למספר כפול של גורמים שחיפשו את המח"ט או הציפו בעיה בוערת אליו.

הציפייה המקצועית ממסגרת פו"ש חטיבתית היא לייצר מכפילות כוח תחת רעיון תחבולני ולסנכרן מאמצים ומערכים באופן סימולטני לשם השגתו. הציפיות ממטה מבצעי בלחימה משלבות כושרי תכנון, המלצה והוצאה לפועל של החלטות המפקד. מערכת פו"ש מיטבית מצטיינת בגמישות, בחליפיות, ברציפות וביכולתה לייצר מרווחים וחופשי פעולה במרחב, בזמן, במימון כוחות והיכולות. כל זאת בחסכנות ובדייקנות הפעלה. מערכת הפו"ש החטיבתית שתוארה לא ענתה לדרישות תורתיות אלו ולא יכלה להן. תוצאות הקרבות המבוזרים נקבעו על ידי מפקדי מחלקות, פלוגות, כוחות מאולתרים בפיקוד סמג"דים ומג"דים. ההבדלים בסגנונות הפיקוד, אגו ופערי אחריות וסמכות אחרים לא תרמו להקטנת עוצמת החיכוך ואי הוודאות.

בהיעדר תודעת הגנה התקשו מח"ט 188 ומפקד הפיקוד במשך שעות ארוכות וקריטיות לצאת מקיבעון 'יום הקרב'. מחלקות, פלוגות, גדודים ואף חטיבות הוטלו לקרב ולא נצברו כעתודות אם לקו הקדמי, לגזרת ציר הנפט בליל 6-7 באוקטובר, ואם למרחב משתא-ח'ושניה. פועל יוצא היה שהקיבעון התפיסתי גם קיבע את תפיסת הפו"ש והצר אותה.

הפו"ש החד-חילי הסקטוריאלי על החי"ר והטנקים בנפרד הרחיק גם את יכולת גיבוש תמונת מצב המצרפית. 0 ל-100 של מערכת פו"ש מותנה בביצועי הכוחות ב'קרב ראשון'. היכולת לממש את מרבית התכנון המקדים ואת הסתעפויות התכנון למקרים ותגובות מוכרים מאפשרת למערכת הפו"ש את מרווח ההסתגלות והגמישות לקיום תהליכיה שלה. ב-6 באוקטובר זה לא קרה. במקום להבין, לפתח ידע ולתכנן מהלכי נגד רדפה מערכת הפו"ש החטיבתית אחר רסיסי מידע חד-חילי וניסתה, ללא הצלחה יתרה, להרכיבו לתמונה. קרב ההגנה איבד נדבך מהותי בחופש הפעולה - את היוזמה.

בחינת שאר ההחלטות הקובעות במערכת הפו"ש של חטיבה 188 לאור מודל 'אומנות האג"ם' הייתה מניבה תוצאות דומות. לבסוף מערכת בניין הכוח טרום המלחמה אמורה הייתה לבסס עיקרון אחד מוביל, ולפיו יש להשאיר את ניהול 'הקרב המתחולל' לצוות חפ"ק המח"ט, והמפקדה תעסוק ב'קרב הבא' על כל המשתמע מכך ברציפות ובהמשכיות ובמעטפות הנדרשות. גם אם תפיסת הפו"ש לא סוכמה, וגם אם התפתחו פרקטיקות פו"ש אחרות בבט"ש ו'בימי הקרב', די היה בעיקרון זה בצירוף העצמת מומחי האג"ם כדי לאזן את המערכת.

### החלטות קובעות בחטיבה 7

בגזרה הצפונית הצליח גדוד 74 לעצור באותה עת (6 באוקטובר 14:00-7 באוק' 07:00) את ניסיונות ההבקעה של ארבע חטיבות החי"ר הסוריות, שתקפו ממוצב 104 בצפון עד למוצב 109 בדרום. במקרה אחד בוצעה התקפת נגד פלוגתית (פלוגה ב' מגדוד 53) נגד ניסיון הפריצה של גדוד הטנקים מחטיבה 85 הסורית. חלק גדול מן הטנקים הסוריים של חטיבות החי"ר שהופעלו בשלב זה (כ-160 טנקים), הושמדו על ידי הטנקים של גדוד 74.

### ההחלטות הקובעות שקיבל מח"ט 7 משעה 14:00 עם פתיחת הקרבות

1. החלפת גדוד 77 שהוקצה לחטיבה 188 (ושהה ברמת הגולן מראש השנה בפקודת אג"ם פצ"ן) בגדוד 82 שרק החל בצבירה לגזרה ביום 6 באוקטובר.
2. הפעלת החטיבה כעתודה פיקודית לגזרה הצפונית כחצי שעה לאחר פתיחת הקרבות (ללא אישורו של מפקד פיקוד הצפון או קצין האג"ם שלו).<sup>12</sup>
3. סירוב קבלת סמכותו של מח"ט 188 עליו או על כוחותיו.
4. סירוב העברת גדוד 71 ('זקיק') או מסגרת אחרת דרומה.
5. הכפפת גדוד 74 מחטיבה 188 ללא שינוי או התאמת היערכותו.
6. פריסת שלושה גדודים בשטחים שולטים מאחור, וגדוד 74 לפנים תוך ריכוז כוחות בלילה של גדודים 77 ו-75 לגזרת החרמונית.
7. חיזוק ה'תפר' בגזרת 109 (לפי הנחיית קצין אג"ם פיקוד) והפקדת גזרת 109-קוניטרה דרום בידי סמג"ד 77.
8. החברת גדוד 71 לתגבור גזרת פלוגה ב' מגדוד 53 במרחב הרי ורדה-כרמים.

<sup>12</sup> בפועל ארבעים דקות בלבד לאחר תחילת הקרבות ובהיותו מפקד כוח העתודה היחיד של פיקוד הצפון החליט מח"ט 7 להניע את החטיבה לגזרה הצפונית. גם הפעם ללא אישור. לעדותו במקורות שונים ראו מילשטין, 1993, עמ' 211.

9. מתן אישור התפנות לשתי הפלוגות א' וב' של גדוד 82 מהגזרה הדרומית לצומת וואסט במהלך התקפת הנגד של דיביזיה 1 למרחב נאפח-סינדיאנה-עין זיוון.<sup>13</sup> בשל קוצר היריעה נבחן את מצרף ההחלטות 4 ו-7 ואת החלטות 8-9.

#### ניסיון העברת גדוד 71 לגזרה הדרומית

מח"ט 188 ניסה מספר פעמים להעביר את גדוד 71 לגזרה הדרומית מתוך כוונה לפרוס אותו להגנת פתחת כודנה ולתגבור רכס חזיקה. בכל הפעמים מנע מח"ט 7 את ההעברה. גם קצין האג"ם הפיקודי ניסה, ומח"ט 7 התעקש שוב. המרחב המיועד ממוצב 111 ועד למוצבים 108-109 חלש גם על פתחת קוניטרה דרום - אגף גזרת ההגנה של חטיבה 7. מח"ט 7 ומטהו לא זיהו את חולשת התפר והאגף נכונה. בערך בחצות נעשה ניסיון אחרון להעברת גדוד 71 לגזרה הדרומית בהתערבות מפקד הפיקוד, שכבר החליט לתגבר את הגזרה בגדוד טנקים מחטיבה 7, אלא שלבסוף הוא קיבל את דבריו של מח"ט 7, שטען כי גם מצבו קשה וקיימת סכנה לגזרת קוניטרה, וביטל את החלטתו.

מאוחר יותר בלילה (03:02) עלה מאו"ג 36 ברשת 'משבצת' מול מח"ט 7 לאור דיווחו של מ"פ ב' מגדוד 82 במוצב 111:

**מח"ט 7 [20] למאו"ג 36 [40]:** "40 ערב טוב עבור".

**מאו"ג 36:** "בוקר טוב. אתה צריך באופן דחוף לארגן מסגרת משנה, של מסגרת שלך, ולשלוח אותה על ציר 'רשת' לכיוון ל'רשת טרויה'. האם עד כאן ברור? עבור".

**מח"ט 7:** "רות. אבל פשוט, אין לי יחידה כזאת פנויה. עבור".

**מאו"ג 36:** "אפילו, משנה של משנה, של משנה אבל אתה מוכרח לעשות את זה, וברגע שהם עוברים את 'קטקומבה' שיעברו לרשת של 'טופי', עבור".

**מח"ט 7:** "רות. מה קורה בגזרה הדרומית? עבור".

**מאו"ג 36:** "יש שם לחץ כבד, יש שם לחץ כבד, ואנחנו מוכרחים לבלום אותו, עבור".

**מח"ט 7:** "רות. אני אשלח מה שאני יכול לגרד תוך 10 דקות, עבור".

**מאו"ג 36:** "אני רוצה שתשלח שתי יחידות משנה שיושבות באזור 110".

קיים דמיון רב בין עדכון מאו"ג 36 את מח"ט 7 על הסכנה בגבול גזרת התפר בין שתי החטיבות לבין עדכון מפקד הפיקוד את מח"ט 188 באירוע מוצב 116 בהקשרי הדיווח המבצעי בתמונת המצב החסרה והערכת המצב לגזרה אגף ותפר

<sup>13</sup> החלטות קובעות נוספות עד 9 באוקטובר [כולל]:

10. הפניית גדוד 75 לגזרת "עמק הבכא" (הר חרמונית, מרחב מוצבים 106-107).
11. הכפפת שני גדודים (75, 71) ת"פ מג"ד 77.
12. ב-8 באוקטובר פקודה לגדוד 77 לשלוח סיור משוריין לסריקת עמק הבכא.
13. שליחת הפלס"ר נגד נחיתת הקומנדו במרחב הכפר בוקעתא לחילוץ טנק 2 מפלוגה א, גדוד 82 ומערבית להר חרמונית (מאוחר יותר, עם הסתבכות הכוח, שליחת שני נגמ"שי אבטחת המח"ט לחילוץ כוח הפלס"ר, שנפגעו גם הם).
14. ב-9 באוקטובר הכפפת כלל הגדודים ת"פ מג"ד 77.
15. העברת גדוד 75 ת"פ גדוד 77 לאחר פציעת מג"ד 75, סא"ל יוסף אלדר.

זו. תגובת מח"ט 7 המוכנית למאו"ג הייתה "רות, אבל פשוט אין לי". בהתאמה להחלטתו שלא לפצל את כוחותיו או להחליש את גזרת אחריותו הוא בלם במשך כל 6 באוקטובר את ניסיון העברת גדוד 71. והינה, כאשר נוצר סיכון ממשי לאגפו, מטהו לא היה שם בכדי לזהותו ולהשפיע על הצורך שבבירת דפוס ה'כוח האורגני המכונס' בצפון הרמה. שוב היה זה גורם פיקוד חיצוני שהתריע למערכת פו"ש חטיבתית שאיחרה בזיהוי ההשתנות והסיכונים והיערכות לקראתם. רק משהובנו האיום על האגף הדרומי של החטיבה והסיכון בחדירת מרחבה ובניתוק מרכז רמת הגולן, נשלחו הכוחות בזמן לגבול הגזרה (03:39), והמארב של כוח טייגר גבה מחיר מניסיון החדירה של הגדוד הקדמי בחטיבה 43 הסורית.

יוער כי אין לדעת כיום מה יכלה להיות תרומתו של גדוד 71 לגזרה הדרומית. לאור דפוס הפעלת הכוחות בלחימה עד כה ולאור האופן שהופעלו כוחות המילואים הראשונים שהגיעו בליל 6-7 באוקטובר לרמת הגולן, בתוך הפער העמוק בתמונת המצב, סביר שגם גדוד זה היה מפוצל, ופלוגותיו היו נאלצות 'להידחק' לגזרות הפריצה השונות. בהיעדר תודעת הגנה בגזרה הדרומית אין לצפות לניהול קרב על פי תורת הגנה.

במעבר להחלטה 8 אשר לתגבור גזרת פלוגה ב' מגדוד 53, נעשה אחרי השעה 22:00 ניסיון להחברת גדוד 71 לגזרה זו. מאחר שהיה זה תיאום שנדרש בין שני גדודים 71 ו-71, מצופה היה כי החפ"ק החטיבתי יעסוק בתיאום פרטני ובנוהלי החבירה כנהוג בטכניקות מורכבות, כגון מעבר כוח דרך כוח או העברת כוחות. בפועל זה לא קרה. מה שקרה היה ירי 'כחול על כחול' שבו גדוד 71 ירה על טנקי פלוגה ב'.

גם בהחלטה מספר 9 חסרה 'נבחרת האג"ם לשקף למח"ט את תמונת מצב הקרבות במרכז הרמה, עת החל השלב השני של תוכנית המתקפה הסורית, ולמערכה הוטלה התקפת הנגד דיוויזיונית. הרקע להחלטה היה שבשעות הצהריים של 7 באוקטובר הפסיק גדוד 82 לתפקד כמסגרת גדודית. פציעת המג"ד ומותו של הסמג"ד ניתקו את שרשרת הפו"ש. פלוגה ב' שנסוגה ממוצב 111 מנתה כ-6 טנקים כשירים וחסרה תחמושת ודלק. הפלוגה נעה לתל יוסיפון במטרה ל'מלא מחדש'. פלוגה א' נסוגה ממרחב הרמת'ניות לכיוון נאפח בלחצי התקפה חטיבה 91 מדיוויזיה 1. המ"פים לא הצליחו ליצור קשר עם חטיבה 188 ועם אוגדה 36. מי שענה היה מח"ט 7 ברשת 'משבצת'.

#### עדות מח"ט 7 בסוגיית ההתקפה על מרחב נאפח

"בשעות הצהריים של יום א' היינו עסוקים עד למעלה מהראש בבעייתנו ב"עמק הבכא". קשר עם בן' שוהם לא היה לי, לא ידעתי מה קורה בנאפח. לא ידעתי שהיא מותקפת. אז התקשרו אלי גבע וצ'נסר. כל אחד סיפר שעומדים תחת פיקודו בין 4 ל-3 טנקים כשירים ושהוא גורר עוד אחדים. זה סדר גודל קטן. לא האמנתי לתיאוריהם. לא שיערתי שהסורים נמצאים כבר בנאפח ובסינדיאנה. קשה היה לי לעכל שהמצב כל כך חמור.

פשוט לא הייתי מסוגל להאמין. אמרתי להם: בואו אליי! רציתי להציל אותם. עבדנו עד אז בריכוזים. פלוגות גדוד 82 עשויות היו לעזור. הם אמרו שהמצב קשה וביקשו הוראות איך לפעול בסנידיאנה. הסורים לחצו על כל הכוחות של קהלני. היו לנו רבים. אני ישבתי בגזרת החרמונית. לא יכולתי לקרוא את הקרב בגזרת נאפח. מה יכולתי לומר להם? לפי תיאוריהם הבנתי שכל הסטרוקטורה בגזרתם נהרסה. הם התקשרו ל'אבא' ואני אמרתי להם 'בואו הביתה', קחו את מה שניתן והתייצבו אצלי. שניהם היו מפקדי פלוגות מעולים. אני עבדתי במלחמה על פי עיקרון: מה שאני רוצה זה שלי. אתה צריך לשמור על ה'אפרוחים' שלך אם אתה רוצה לצאת מזה בשלום ולהצליח.

(עדות מח"ט 7 בפני מוטה הר לב בתוך עופר, 1995, עמ' 292).

וכך במהלכו של הקרב על מרכז הרמה נגד כוחות דיוויזיה וחטיבה 51 מדיוויזיה 9 בשעה 14:00 לערך התפנו לגזרת חטיבה 7 באישור המח"ט כשתי פלוגות מוקטנות. **לסיכום מספר היבטים לעבודת המפקד והמטה בחטיבה 7.** ההיבט הראשון הוא שמפקדת חטיבה 7 הייתה משוחררת מכבלי קיבעונות 'ימי הקרב' של מפקדי פצ"ן. היה מצופה ממנה לנהל מערכת הגנה עם כלל מרכיבי הכוח בגזרה. בפועל השיח וההתיאום היה רק עם מפקדי השריון בלא לשלב את מפקדי החי"ר מחטיבה 1 ואת התצפיות מחטמ"ר 820 שבמוצבי הקו ורכסיו. בפועל גדוד 13 בצפון רכס החזיקה ובמוצבי התילים בצפון, כוחות ארטילריה,<sup>14</sup> הנדסה ותצפיות שבגזרה (בתל חרמונית, לדוגמה) המשיכו לפעול תחת פיקוד החטיבה המרחבית. בהיעדר דרישה או תביעת מח"ט 7 לא תפס עצמו מטה החטיבה כמחויב לתהליכים שילוב ושיתוף אלו. ההיבט השני הוא ששיטת הפיקוד הייתה רחוקה מראייה מערכתית ומ'קוד אבירים' של סיוע ושת"פ עם חטיבה 188. השלישי היה שהמח"ט לא מיהר להכפיף את גדוד 74 עד הערב ולא ייצב את תמונת המצב בגזרת 109. פועל יוצא מזה היה שפלוגות חטיבה 7 לא סייעו ללחימת פלוגה א' מגדוד 53 (פלוגת אס) למרות הלחצים הכבדים שהופעלו עליה מחטיבה 51 הסורית עד לשעה 0400 בבוקר ב-7 באוקטובר (סהר, 2003, עמ' 75, 106). למעשה לחמה חטיבה 7 עם אגף דרומי רעוע עד פרוץ. למזלה פלוגה א' מגדוד 53 דבקה במשימתה גם ב-9 באוקטובר ומנעה איום מדרום.

ההיבט הרביעי הוא שחפ"ק מח"ט 7 התמקם ב-7 באוקטובר דרומית להר בראון בצומת מנצוריה (לאחר סיבוב שכלל את צומת וואסט, עמדה בקרבת גבעת הבוסטר ועצירה בסמוך למחנה התעסוקה בקוניטרה) – נקודה שלא אפשרה תצפית על הקרב בעמק הבכא ולבטח לא על תנועות חטיבות האויב מעברו המזרחי של רכס הבוסטר והגבעות החולשות על עמק הבכא ב-9 באוקטובר. איש ממטהו לא ניסה להניע את המח"ט להתמקם במקום נכון יותר שאפשר שליטה הן על קו התילים הסורי והן על קו התילים הישראלי. האחרון הוא שחטיבה 7 גיבשה, גם היא, את תמונת

<sup>14</sup> עד 9 באוקטובר ייצב מס"ח 7 רס"ן אריה מזרחי את מערכת הסיוע והפעילה ביעילות רבה בבוקר בריכוז אש בעמק הבכא נגד התקפת הנגד. ראו: סהר, 2013, עמ' 274–276.

המצב על בסיס האזנה לרשתות הגדודים. יתר על כן שיח בלתי אמצעי התרחש כאשר המג"דים נקראו לחפ"ק, לאחר. פועל יוצא של כלל ההיבטים לעיל הוא שמערכת הפו"ש החטיבתית הופתעה מעוצמת התקפת הנגד הסורית ומעיתויה.<sup>15</sup> מודיעין החטיבה לא השכיל למצות את משאבי האיסוף הגזרתיים ואת פלס"ר 7 לפריסת מערך תצפיות אורגני. התוצאה המצרפית של כל אלו הובילו את מח"ט 7 ב-9 באוקטובר להחלטה מספר 9 - הכפפת כלל הגדודים ת"פ מג"ד 77.

במבחן התוצאה, ולמרות חוסר רעות וקולגיאיות ביחסי המפקדים ברמת הגולן, מח"ט 7 הנהיג את מפקדיו והשרה בהם, בעיקר ברשת הקשר החטיבתית ('משבצת'), ביטחון ותחושת מסוגלות. למודל הפו"ש שדגל בדומיננטיות החפ"ק ואיזונו הנדרש על ידי המפקדה, היו יתרונות בולטים. בונה הכוח התורתי בחר לעמעמם אותם בתחקור הקרבות ובחקירת המלחמה הממלכתית ולתעדף פו"ש אחורי ונייח בחמ"ל. פועל יוצא הוא שהשמת המודל על מרבית מהחלטות מח"ט 7 הייתה מניבה תוצאה דומה. למרות שחטיבה זו הייתה משוחררת מקיבעונות 'יום הקרב' והחזיקה שדרת פיקוד מעולה. כלומר אם נתנתק לרגע מזווית ההירואיזם ומציונות הפיקוד ונתמקד בהיבט המקצועי של עבודת מטה בלחימה, נגלה כי גם בחטיבה זו מאזנת האג"ם לא פעלה ולא הציבה חלופות להחלטות בדומיננטיות המח"ט. לחלק מהחלטותיו הייתה השלכה מהותית על חופש הפעולה הפיקודי ועל יציבות מערכת ההגנה הכוללת בגזרת רמת הגולן.

לסיכום שני מרכיבים דומיננטיים פעלו היטב ביממה הראשונה. המומחיות והעליונות המקצועית-טנקאית ומנהיגות המפקדים כפי שמשקפת בשריון. והינה המלכוד הכפול שהוביל להפרת האיזון נחשף. בעוד שמח"ט זקוק לאיזון בין רכיבי מערכת הפו"ש ולאומנות האג"ם סביב החלטותיו ותהליכים, אופי הקרב החטיבתי מנע את יישומה ומיצויה המלא, ובעוד שהתו"ל המוסדי ניסה להנחיל תשתית לעבודת מפקד ומטה משותפת ומתואמת בתכנון ובשליטה בעלת מאפייני נייחות ונוחות, תשתית זו לא תאמה ל'אופי הטבעי' של הפו"ש ולטבע הקרב החטיבתי בסביבת החפ"ק, ועל כן נדחתה על ידי המח"טים. **בנקודה זו יצאה המערכת המוסדית לתהליך בניין כוח לחיזוק המפקדה ולגריעה מכוונת של עוצמת הפו"ש מהחפ"ק. מנקודה זו הופר ויפור האיזון המתחייב בין כלל מרכיבי מערכת פו"ש אפקטיבית, לעשרות שנים קדימה.**

## הפרת האיזון 2023

במאמר שהתפרסם ב-2022 תוארו בהרחבה היסטי מערכת הפו"ש הנוכחית (קמחי, 2022, עמ' 40-47). נוסף עליהם את המהותי לעניינינו: 'במלחמה הערב' לא יתקיים איזון דיגיטלי, תהליכי או רצוף בין חפ"ק מפקד החטיבה לבין מפקדתו

<sup>15</sup> בהתקפה השתתפו כ-100 טנקי T-62 מדיווייית השריון 3 שטרם השתתפה בלחימה, ושתוגברו בשארית הכוחות של דיוויזיה 7, ובסך הכול כ-170 טנקים. ראו: סהר, 2013, עמ' 117-130.



במרחב הסיבים. 'חולשת האג"ם' עלולה להעמיק לנוכח התרחבות נוכחות היכולות האוטונומיות והצורך למצותן לצד מיצוי הכוחות, תוך שהן תורמות בתורן לגודש המידע הקיים.

**מה דומה לשנת 73 ומה שונה בלקחי הפו"ש? הדומה** הוא כניסה למלחמה ללא שפה ותפיסת פו"ש מוסכמת (או מוטמעת) עם מפעילי הכוח וללא בבניין כוח מאוזן ומקביל על שלושת מרכיבי המערכת, במיוחד על יציבות תורתית ומתן תוקף ל'מאזנת האג"ם' ולאומנות התהליכית הנובעת ממנו. במרכיב החפ"ק גם כיום חסרה ההסכמה התורתית בשאלות אילו תהליכים מתנהלים מהחפ"ק החטיבתי, ואילו מהמפקדה, האם המפקדה בכלל יכולה לנהל קרב של 'כאן ועכשיו' (לבטח בשטח סגור), וכיצד תישמר רציפות הפו"ש בחפ"ק שלא יפגוש את המפקדה הנייחת עד לסיום הקרבות. חסכים אלו משליכים גם כיום על היעדר תו"ל כתוב והסכמה על הטכניקות לניהול אג"מי של קרב חטיבתי ועל חסרונה של מתכונת אימון סדורה לחפ"קים (בכל דרג). דמיון נוסף טמון בהיעדר הכשרות ממוקדות באומנות האג"ם. הכשרות רב-חיליות וזרועיות שבהן המטה הופך לצוות מטה מתואם עם מודל מנטלי יציב ואפקטיביות האינטראקציות לפיתוח ידע חדש.

**השונה** הוא שבשנים האחרונות חל היפוך בתפיסה, וניצתה הכרה מחודשת בחשיבות החפ"ק החטיבתי במערכת הפו"ש. יש כאלו שהישנות לקחי הפו"ש בסביבת המפקדות תרמה לשינוי הגישה, יש שהרתיעה ממורכבות תהליכי המידע ומגמות ניפוח המפקדות הובילה אותם ל'חיפוש פשטות' ול'חזרה ליסודות', ויש שראו את אתגרי העתיד ואת חוסר מוכנות החפ"ק לקליטת עושר המידע הקדמי ולמיצוי בעידן ה-IOT. כך או כך, זה עלול להתברר כמאוחר מדי. מסגרת אילוצי התקציב כבר גזרה דיפרנציאליות ואיטיות בתהליכי הצטיידות של פלטפורמות החפ"ק והתקשוב. יתר על כן חלק מבוני כוח, שהתנסו כמפקדים במבצעים בשני העשורים האחרונים בעזה ובאיו"ש, ממשיכים לתעדף את תפיסת המפקדות הנייחות והרובסטיות ומבלי משים מנציחים את ניפוחן. מנגד אט אט מתגבשת ההכרה דרך התרגילים שהרמה החטיבתית מוגבלת ביכולת ספיקת התהליכים ובמיצוי היכולות, מתקשה לשמר יציבות מקצועית ולהטמיע חדשנות, ומגמת הדחיפה מטה של העושר הרב-זרועי שניכרת מ-2006, הואטה.

**סיכום והמלצות.** בראש ובראשונה, כפי שמתברר מהניתוח לעיל, נדרש בניין כוח מאוזן ויציב בכלל מרכיבי המערכת תחת תפיסה מוסכמת. לדוגמה, המענה המתחייב בתר"ש הקרובה להעצמת החפ"קים ביבשה, להכנתם לתנאי רציפות ללא חזרה לאחור, ולמיצוי מידע קדמי לתמיכת החלטות ומימושן. האיזון נדרש גם במישור התרבות המבצעית שבין הסגנון הפיקודי והאתגר האופרטיבי המחייב מרווח שונות מסוימת לבין האחדה תורתית מוסכמת.

לאור התופעה של דומיננטיות הגופים המאמנים ב'אימון המפקדה' ללא המפקד בחוג נדרש כיוול מהותי. אומנות האג"ם וניהול תהליכי המפקדה, במיוחד הניהוג

של יחסי הגומלין בין מרכיבי הפו"ש, מוסגרו ליודעי ח"ן בגופי האימון והחניכה. באחריות המערכת המוסדית לעגן אומנות זו ולהפיצה גם דרך חיוב המפקדים והמטות בכל דרג לאמן את עצמם ואת גופי הפו"ש שלהם.

**ההיסט הראשון** היום של גופי האימון הוא בהנחלת מתודולוגיות זהות לדיון ולפיתוח ידע בחפ"ק ובמפקדה כאחד. נוחות הביצוע במפקדה משתנה מהותית בחפ"ק. בסביבה קרבית זו תהליכי הלמידה וההערכה שונים מאוד מהעברת אינפורמציה בסבב דוברים סדור כמו במפקדה. מערכות השו"ב יהיו חייבות להתאים עצמן לשונות זו. **ההיסט השני** הוא שבונה הכוח התורתי מתעקש ש'אין ואסור שתהיה עבודת מטה בחפ"ק פן יהפוך למפקדה'. ובכן, היכן שהמח"ט נמצא, שם נמצאת גם מרבית עבודת המטה המונעת מהערכת המצב האישית שלו או ממהות ההחלטות שקיבל. ברור שאין תהליכים שלמים או סגורים בחפ"ק, ומתחייבים יחסי הגומלין עם המפקדה (זו מהות האיזון בתהליכים). אך הציווי הנ"ל שהודגש ביתר שאת לאחר מלחמת לבנון הראשונה, ושבנו נתלה האשם שכביכול בהפרתו במלחמות נעוצה הסיבה והמסובב לכל בעיות הפו"ש בחטיבה, רחוקה 'מפיקוד ושליטה נכונים' בקרב חטיבתי, גם בן ימינו. מומלץ לבונה הכוח לסגור פערים תפיסתיים אלו.

**מומלץ עוד** להיזהר מדאטאזים. קיימים יתרונות צפויים ממהפכת הבינה המלאכותית שהולכת להציף את המפקדות ביישומים לטיוב מידע ולמיצוי ולתמיכת החלטה. אבל נדרשת זהירות בנקודה אחת מכרעת. קיומם של אלגוריתמים המנתחים דאטה אינה משחררת את הגורם האנושי בפו"ש מלחקור ולקיים שיח אנושי ולחשוב בעצמו. הידע הסטטיסטי אינו חזות הכול, וקצין המטה יהיה חייב להילחם בנוחות שתעטוף את מוחו דרך היישומיים העדכניים, שיציעו מוצא קל ונוח לחשיבה תחבולנית בתוך הקופסה ומחוצה לה.

**לבסוף** עולה התהייה האם איטיות הלחימה וה'תמרון קצר הטווח' במבצעי הבט"ש לשימור מרבי של ביטחון הכוחות בשני העשורים האחרונים הוא שייצר את התנאים להתפתחות המפקדות עתירות המידע וגדושות התהליכים ולהתבססותם בנוף הפו"ש. נראה שבמקביל לתהליך (משנות ה-90) הפיכת המפקדות להדק תקיפה משופר על מטרות קצרות טווח, התרבותם של מעכבי התמרון וגיוונם במערכת היריבה הובילה לזהירות מחושבת בתמרון ואף לאיטיות מסוימת וממנה לפניות לקיום תהליכי מחשב ומטה בקרב חטיבתי שהיו שמורים בעבר למפקדות בכירות. **ההמלצה הנובעת** היא הפרדה מושכלת בין תהליכי פו"ש מהירים בחפ"ק על קרב מתחולל לבין תהליכים מבוססי מידע על הקרב הבא, המרחבים הסמוכים ואיומים קרבים. אומנות האג"ם העתידית תתבטא בקשירה בין 'המציאות הדיגיטלית' במרחב המפקדות לבין 'מציאות הקרב' במרחב החפ"קים.

**לסיום** ההמלצה האחרונה למחליט היא 'אחוז היטב במוט האוהל'. מערכת הפו"ש החטיבתית נמצאת בפני שינוי תרבותי. המיקוד ב'עריפת הפיקוד' ובהרס

מערכות הפו"ש של הרוסים במלחמת רוסיה-אוקראינה היא תזכורת היסטורית ולקח יזום, ולפיו יכולות ציד משופרות לא יאפשרו יותר גרירת רגליים בסוגיות, כמו 'ניפוח מפקדות', יתירות גופי פו"ש במרחב הלחימה וכושרי שרידותם (Beagle, Slider, and Arrol, Matthew R. 2023). במתח שבין חדשנות להמשכיות יידרש לנהל את השינוי באיזון הנדרש.

## רשימת המקורות

- אג"ם/מה"ד/לשכת ר' מה"ד (1987). **המאמץ לייעול הפו"ש ביבשה תמונת מצב והמלצות**.
- אורן, אלחנן (1993). **תולדות מלחמת יום הכיפורים**, משרד הביטחון.
- ארד, אריה ולסקוב, חיים (2003). **הילוך חוזר - חיילים מספרים על הקרבות שהשתתפו בהם במלחמת יום הכיפורים**. משפחת ארד.
- בן שהם, יצחק (נובמבר 1969). "טנקים בלחימה במסגרות קטנות ועצמאיות מערכות טנקים בלחימה במסגרות קטנות ועצמאיות". **מערכות**, גיליון 202, עמ' 24-25.
- ברקאי, אבירם (2009). **על בלימה**. ספריית מעריב.
- גולן, שמעון (2013). **מלחמה ביום הכיפורים - קבלת החלטות בפקוד העליון במלחמת יום הכיפורים**. מערכות ומודן.
- גור, מרדכי (אפריל 1978). "צה"ל המשכיות וחדשנות". **מערכות**, גיליון 261-262, עמ' 4-6.
- המטה הכללי (1988). **ייעול הפו"ש ביבשה, דיון בפורום מטכ"ל**. צה"ל.
- ולד, עמנואל (1987). **קללת הכלים השבורים**. שוקן.
- ון קרפלד, מרטיין (2015). **פקוד במלחמה**. מערכות ומודן.
- ועדת אגרנט (1975, תשל"ה). **דו"ח ועדת אגרנט - דין וחשבון שלישי ואחרון**. עם עובד.
- מה"ד/מחלקת היסטוריה (1974). **סטנוגרמת תחקיר מח"ט 7**.
- מה"ד היסטוריה (1974). **תחקיר רס"ן משה צוריק קמ"ן 188**, א"צ תיק מס' 4664 א'-25.
- מחלקת היסטוריה (מאי 1975). **סקירה כללית על פעילות המצפ"ע במלחמת יום הכיפורים**.
- חן, אמציה (1982). **תפיסה חדשה לאימוני הסד"כ**. צה"ל.
- מחלקת היסטוריה (28 בינואר 1990). **ההגנה על רמת הגולן - תורות ותפישות**.
- מחלקת היסטוריה. **מפקדת חטיבה 45, חטיבה 45 במלחמת ששת הימים, דו"ח המח"ט סא"ל משה בר כוכבא**. (ללא תאריך וללא סימוכין), א"צ תיק 25-260/1968.
- מטכ"ל/מה"ד (1965). **לחמת שריון**.
- מילשטיין, אורי (1992). **פרוץ המלחמה**. שרידות.
- מילשטיין, אורי (1993). **קריסה ולקחה**. ידיעות אחרונות.
- משרד הביטחון/מפא"ת/מו"פ/המחלקה לחקר ביצועים (2001). **מפקדות האוגדה במלחמות ישראל - השלכות על תפישת השו"ב**. תסקיר מפא"ת/חק"ב 19/01.
- סהר, אילן (דצמבר 2000). **מלחמת יוה"כ בחזית דרום רמה"ג - הלחימה במוצב 116 וסביבתו**. מחלקת היסטוריה.
- סהר, אילן (ינואר 2003). **מלחמת יוה"כ בחזית רמה"ג - הלחימה בדרום קוניטרה ובמוצב 109**. מחלקת היסטוריה.
- סהר, אילן (2013). **עז קצה היכולת - חטיבה 7 במלחמת יום הכיפורים**. מערכות ומודן.
- **עדות מח"ט 7 בפני ועדת פיש-דותן** (1974). א"צ דו"ח 25-4451.
- עופר, צבי (1995). **'ברק' ביום הכיפורים**, כרך א'. אג"ם/תוה"ד/מחלקת היסטוריה.
- ענף היסטוריה (1968, 13 בספטמבר). **תחקיר מפקד אוגדה 31, אברהם יפה**.
- פד"ם (1979). **עקרונות הפעלת מפקדות בעוצבות היסוד בצה"ל**.
- פו"ם (1966). **'עבודת מטה דיונים'**, מחזור י"ג.
- פיקוד מרכז (ספטמבר 1967). **מלחמת ששת הימים - דו"ח מסכם**.
- קמחי, דודי (אוקטובר 2004). **"תורת ההגנה במבחן המערכה ברמת-הגולן ביממה הראשונה במלחמת יום הכיפורים"**. **מערכות**, גיליון 397, עמ' 4-19.

- קמחי, דודי (מאי 2021). "קצב התמרון הרב ממדי בדרך להשגת קצב מבצעים במערכה". **בין הקטבים**, גיליון 31-32, עמ' 115-137.
- קמחי, דודי (דצמבר 2022). מפקדת המקלדות שוברת את תקרת הכשל: על מערכת הפו"ש העוצבתית בעידן דיגיטאלי". **מערכות**, גיליון 495, עמ' 40-47.
- רבין, יצחק (אוגוסט 1960). "בעקבות התמרון - סיכומים ראשוניים". **מערכות**, גיליון 130, עמ' 6-9.
- שי [שוורץ], חנן (1995). **ההכשרה לפיקוד בדרג האופרטיבי בצה"ל לאור יסודותיה התיאורטיים של שיטת הפיקוד המודרני המבוזר מוכוון המשימה**. צה"ל: מטכ"ל/אג"ם/תורה"ד.
- שמשי, אלישיב (2006). **אליהם נשואות העיניים - על מפקדי חטיבות בשדה הקרב**. מערכות.
- Beagle, Milford, Slider, Jason C. and Arrol, Matthew R. (May-June 2023), "The Graveyard of Command Posts, What Chornobaivka Should Teach Us about Command and Control in Large-Scale Combat Operations". *Military Review*.

#### ראיונות והקלטות

- סהר, אילן (20 במרץ 2012).
- צוריד, משה (21 במרץ 2012).
- הקלטות רשתות חטיבה 188 - רשת "טופי" וחטיבה 7 - "משבצת".

שער שלישי

## סקירת ספרות



# אחריות ויוזמה

## סקירת ספר

גל פרל<sup>1</sup>

**פיקוד במלחמה** מאת פרופסור מרטין ון קרפלד  
(הוצאת מערכות ומודן, 2015)

לימוד העבר עלול להניב תועלת שולית בלבד, אבל העבר הוא אנחנו, וכל החלטותינו היום מתקבלות בהכרח על בסיס העבר. היסטוריה צבאית איננה אולי הכלי הטוב ביותר שיכול להועיל למפקדים, אבל טוב ממנו טרם נמצא (וון קרפלד, 2015, עמ' 20).

### מבוא



ישראל ניצבת כיום בפני אתגר ישן-חדש, הרב-זירתיות. סביר שבמערכה הבאה יידרש צה"ל ללחום במספר זירות לחימה, בין שיש ביניהן זיקה (והן מתואמות ותומכות זו את זו), ובין שלא. צה"ל נבנה לכך עם הקמתו, והמענה היה בעיקרו מבוסס על בידול ודירוג אסטרטגי בין הזירות ותמרון הכרעתי בכל זירה וזירה. מאז מלחמת לבנון הראשונה, לחמה ישראל בשורה של מערכות חד-זירתיות קצרות יחסית. לא פעם, במהלך המערכות החד-זירתיות ביקשו אויביה של ישראל לפצל את כוחה הצבאי באמצעות פתיחת חזית נוספת, אך היא בחרה בהכלה בזירות המשניות ובריכוז מאמץ בזירה העיקרית.

כלל לא בטוח שהדבר יתאפשר במלחמה הבאה. הבנה זו החלה להתגבש לאחר מבצע "שומר חומות". מאז ישראל אמנם ניהלה שתי מערכות חד-זירתיות מוצלחות כנגד הג'יהאד האסלאמי בעזה (המבצעים "עלות השחר" ו"מגן וחיץ"), אך אין להסיק מהן שבמלחמה תוכל לנהל מערכה מתוחמת ולהכיל זירות נוספות.

<sup>1</sup> גל פרל הוא חוקר במרכז דוד וסרן (מיל") בעוצבת הצנחנים "חיצו האש".



יתרה מכך, עיקרי השינוי בין האתגר הרב־זירתי הישן לחדש, הם חזרתו של האיום החמור על העורף הישראלי (איום שעמו נדרשה ישראל להתמודד עד למלחמת ששת הימים) והצורך להתמודד גם עם איום במעגל השלישי – איראן. בניגוד להתמודדות עם איומים במעגל הראשון, צבאות טרור וצבאות סדירים, היכולת לתקוף בהצלחה ובאופן חזרתי במעגל השלישי מחייבת להתגבר על מרחק אדיר (1,500 קילומטרים) שמציב אתגרים לוגיסטיים, מודיעיניים, ואחרים (הלוי, 2023). היכולת לנהל מערכה רב־זירתית המתנהלת הן במעגל הראשון והן במעגל השלישי, היא אתגר חדש יחסית לפיקוד הבכיר של צה"ל.

אחד המקורות הטובים ביותר ללימוד אודות האתגרים מולם ניצבים דרגי הפיקוד הטקטי, האופרטיבי והאסטרטגי במלחמה הוא הספר **פיקוד במלחמה** מאת פרופסור מרטין ון קרפלד. המחבר, ששימש כפרופסור להיסטוריה באוניברסיטה העברית בירושלים, נחשב לאחד מגדולי החוקרים בתחום בארץ ובעולם. הספר יצא לראשונה באנגלית ב־1985 אך רבות מן התובנות שבו רלוונטיות לאתגרי ההווה והעתיד בפניהם ניצב הפיקוד של צה"ל.

### מבנה הספר

את מושג הפיקוד ניתן להגדיר "כפונקציה שאותה יש לבצע ברציפות, פחות או יותר, כדי לאפשר לצבא להתקיים ולפעול. הגדרה זו מוצלחת, כיוון שהיא מסייעת להבליט את חשיבותו היוצאת מן הכלל של הפיקוד. קשה למצוא עוד פונקציות הקשורות לצבא שהן כה חשובות הן לעצם קיומו והן לאופן פעולתו" (עמ' 12). הספר התמקד בפיקוד הבכיר של הצבא בעת מלחמה, לרוב תוך ניתוח פעולות מצביאים ולעתים באמצעות ניתוח פעולות מצביאים וקציניהם הבכירים. תפקידו של הפיקוד הבכיר, על־פי ון קרפלד, הוא לגבש אסטרטגיה ולקבל החלטות, "להציב מטרות ויעדים, ולתכנן דרכים ושיטות להשגתם" (עמ' 13).

המלחמה, כמאמר קלאוזביץ, היא מאבק רצונות. "רצונו של האויב מוגבל על ידי האמצעים העומדים לרשותו, אבל הוא אינו תלוי בהם באופן מוחלט. העובדה הזו, הנוספת לאי הוודאות הסביבתית השולטת בכל הפעילות האנושית, גורמת לכך שהמלחמה אינה ניתנת לחישוב" (עמ' 155). מי מהקברניטים והמפקדים, טען המחבר, "שאינו מכיר בעובדה זו כמוהו כחורף את גורל כל מאמציו לכישלון מראש – אלא אם כן העליונות שלו במשאבים (כמותית או איכותית) גדולה עד כדי כך, שהמלחמה הופכת לטבח" (עמ' 155).

לאחר ההקדמה כלל הספר פרק שניתח את מערכת הפיקוד למן העת העתיקה ועד למאה ה־20. הפרק הבא ניתח את מלחמות נפוליאון, שלטענת המחבר אחראי למהפכה הגדולה ביותר באמנות הפיקוד וזו לא נובעת משינוי טכנולוגי משמעותי. הפרק הרביעי בחן את המטכ"ל הגרמני והאופן שבו פעל בשלהי המאה ה־19, תוך שהוא נשען על הטלגרף והרכבת. הפרק החמישי עסק בקרבות מלחמת העולם

הראשונה (שבהם לחמו הצבא הבריטי והצבא הגרמני), תוך שימת דגש על הלוחמה הממוכנת ומערכות הקשר הקוויות. בפרק הבא ניתח את הלוחמה הניידת כפי שיישם אותה צה"ל במלחמת קדש, במלחמת ששת הימים ובמלחמת יום הכיפורים. הפרק השביעי דן בהשפעתה של הטכנולוגיה המודרנית (המחשוב והמסוקים) באמצעות הצבא האמריקני במלחמת וייטנאם.

## תובנות עיקריות מהספר

הפיקוד מלפנים נותר אתגר של הדרג הטקטי אך אין תחליף למראה עיניים בעת העתיקה, בימי הביניים ובראשית העת החדשה עיקר הפיקוד נעשה מלפנים. משום שהמפקד "כל הזמן היה גלוי לעיני כל חייליו, צועד ביניהם ונלחם בשורותיהם, הרי לפונקציית המוטיבציה שהוא מלא הייתה חשיבות עליונה. ההקרבה, החשיפה והנאום לפני הקרב, הדוגמא האישית במהלכו וחלוקת השלל בסיומו – כל אלה היו פעולות בונות מוטיבציה, פעולות שבצבאות מודרניים מבוצעות בידי המפקד הרחוק מהצבא בעזרת אמצעי הקשר, באמצעות מפקדי המשנה" (עמ' 42).

פיקוד שכזה נותר מאז המאה 19 בחזקת הדרג הטקטי, בעיקר בדרגים שבין מפקד הפלוגה למפקד האוגדה. כך למשל, סיפר לאחרונה אלוף (מיל') ישראל זיו בראיון כיצד כמפקד סיירת צנחנים במלחמת לבנון הראשונה (1982) נדרש להסתער בראש חייליו בשורה של היתקלויות. שם, קבע, הכל תלוי במנהיגותו של המפקד (Oren, May 1, 2023). בדרג מפקד האוגדה הרי שאחת הדוגמאות הבולטות היא של הגנרל הגרמני ארווין רומל, שכמפקד דיוויזיית השריון 7 של הוורמאכט, הוביל את אנשיו בצליחת נהר המאז במערכה על צרפת (1940), ואף צלח עם גדוד רובאים את הנהר וארגן את ההגנה על ראש הגשר (מסנג'ר, 2010, עמ' 57).

כשעוסקים בהבדלים בין הפיקוד הטקטי למערכתי והאסטרטגי ראוי לציין את אבחנתו של אלוף (מיל') גיורא איילנד, לפיה זוהי שגיאה להניח כי "העיסוק באסטרטגיה משמעותו עיסוק אינטלקטואלי, ולעומתו הטקטיקה הינה דבר פשוט שלא מחייב חשיבה מעמיקה, אלא לכל היותר הכרה של תרגולות. בפועל, ההפך הוא הנכון. דווקא החשיבה הטקטית היא המורכבת יותר, והיא שמחייבת בדרך כלל לשקול יותר משתנים. נוסף על כך, המפקד ברמה הטקטית הנמוכה צריך לדעת לקבל החלטות מורכבות בתוך דקות או שניות, במצב של אי-ודאות קשה, כאשר הוא עצמו עייף ונמצא בסכנת חיים מיידית" (איילנד, 2018, עמ' 173).

ון קרפלד ציטט את הרמטכ"ל הגרמני, אלפרד פון שליפן, שתיאר בטרם מלחמת העולם הראשונה את האופן שבו יפעל הפיקוד הבכיר המודרני. "מפקד העתיד יתמקם רחוק יותר בעורף, בבית ובו משרדים מרווחים, במקום בו ניתן להתקין את ציוד הטלגרף, הטלפון והאלחוט. שיירות של משאיות ומכוניות, מותאמות לנסיעות הארוכות ביותר, ימתינו בסמוך לפקודת התנועה. שם על כיסא נוח, מאחורי שולחן גדול, יישב אלכסנדר המודרני וישקיף על שדה הקרב כולו על גבי המפה שלפניו.

משם יעביר לפקודיו בטלפון מסרים מעודדים ויקבל את הדוחות ממפקדי הארמיות והגייסות, ומבלוני תצפית וספינות אוויר אשר יצפו על האויב לאורך כל קו החזית וידווחו על עמדותיו ותנועותיו" (עמ' 129). התחזית שלו נשמעה אז כמדע בדיוני אך כבר במלחמת העולם הראשונה התברר שצדק.

עם זאת, אמר למחבר אלוף פיקוד הדרום, ישעיהו גביש, כי במלחמת ששת הימים ביקר תכופות את פקודיו, מאחר ו"אין תחליף למבט ישיר בעיני הפקוד שלך, ולהקשבה לטון הדיבור שלו" (עמ' 165). מכאן, שעל אף האפשרויות הטמונות במערכות השליטה והבקרה המתקדמות, הן אינן תחליף למראה עיניים ולמגע רציף עם המתרחש בשדה הקרב.

המחבר לא ביקש להטיף כנגד השימוש במערכות מתקדמות טכנולוגית לשליטה ובקרה, אלא לציין כי לרוב "הגורם החשוב ביותר אינו סוג החומרה הזמינה אלא אופן השימוש בה. במיוחד מכיוון שיתרון טכנולוגי מכריע הוא מצרך נדיר למדי, ותופעה זמנית בהכרח" (עמ' 189). הניצחונות במלחמה תלויים לרוב פחות "בטכנולוגיה העדיפה, ויותר בהבנת המגבלות של כל טכנולוגיה נתונה, ובמציאת דרך להתגבר על כל אלה. יתרה מכך, כפי שגילו הישראלים במלחמות 1973 ו-1982 התלות בטכנולוגיה מביאה בהכרח לפגיעות שכל אויב אינטליגנטי עשוי לנצל במהירות" (עמ' 190).

#### מיקום המפקד - דילמות ומתחים

קיסר צרפת נפוליאון בונפארט היה, כהגדרת ון קרפלד, "רב אמן בכל הקשור באמנות המלחמה" (עמ' 59), וידע, כפי שהעיד על עצמו, לקלוט במבט חטוף את האפשרויות הגלומות בשטח. הדבר בא לידי ביטוי כבר בקרב הראשון בו לחם, כקצין תותחנים צעיר במצור על טולון (1793). אז הבין מיד שתפיסת שטח מפתח ששלט על העיר תאפשר להציב בו תותחים ולפגוע בספינות הצי הבריטי שבנמל ובכך להכריע את המערכה, והוביל באומץ כוח חי"ר שהסתער על המבצר הבריטי שהחזיק בשטח וכבש אותו (קרונין, 1991, עמ' 70-71). דוגמה בולטת אחרת היא קרב אוסטרליץ (1805). בניגוד למרבית המצביאים, לפניו ולאחריו, הוא חתר לקרבות הכרעה, משום שבהם יכול היה להביא לידי ביטוי את מערכת הפיקוד שלו ואת כישרונותיו הייחודיים.

נפוליאון, טען ון קרפלד, ארגן וביזר את צבאו כך שחלקיו השונים, מפקדי גייסות וארמיות, יוכלו לפעול באופן עצמאי לתקופה מוגבלת, ולהתמודד עם אי ודאות ברמה גבוהה יותר. כדי לחזק את רכיב השליטה בצבאו הוא נשען על "משקפת מכוונת", שורה של קצינים שעליהם הטיל לאסוף מידע שמותאם לצרכיו הספציפיים ולהעביר הוראות ומידע לגייסות. נפוליאון אמנם פיקד מלפנים. אך התמקם כל העת במקום בו חשב, כפי שמלמדים גם בצה"ל, שישגי את מרב ההשפעה.

רבות מהשיטות של נפוליאון נותרו רלוונטיות גם שנים קדימה. בספרו המצוין

תיאר גנרל הנחתים, ג'יימס מאטיס (לימים שר ההגנה האמריקני), כיצד יישם את שיטת "המשקפת המכוונת" כשפיקד במלחמת המפרץ הראשונה (1991) על גדוד חי"ר בחיל הנחתים, שעליו הוטל לפרוץ את מערך המוצבים העיראקי. בטרם הקרב ייצר מאטיס לעצמו "משקפת מכוונת", משום שלמד מנפוליאון ואחרים שבמהלך הלחימה עליו להבטיח את זרימת המידע אליו וממנו. "התכוונתי לאסוף מידע מחוץ לערוצי הדיווח הרגילים באמצעות טכניקה שלמדתי מספריי, שימוש באמצעי הנקרא "טלסקופים ממוקדים". העתקתי את הטכניקה הזו בין השאר מפרידריך הגדול, מוולינגטון ומארווין רומל" (מאטיס ווסט, 2022, עמ' 44), כתב מאטיס. הוא מינה מספר קצינים, ובהם ראש לשכתו, שישמשו כ"טלסקופים ממוקדים" או "משקפת מכוונת", וינועו בין הפלוגות ובעלי התפקידים בגדוד במהלך הלחימה. "תפקידם הבלעדי היה לשמור אותי בתמונה, ואגב אורחא הם נתנו פנים אנושיות ל'כוונה' שלי" (מאטיס ווסט, 2022, עמ' 44).

ב-24 בפברואר 1991 החלה המתקפה הקרקעית. לאחר שהארטילריה והסיוע האווירי פגעו ברצועת ההגנה העיראקית הראשונה וכוחות נחתים הבקיעו את קו המוצבים, הוטל על גדוד הנחתים של מאטיס, צוות קרב גדודי שכלל כוחות חי"ר ממוכן ושריון, להבקיע דרך רצועת ההגנה השנייה. בהמשך הלחימה, כתב, העביר את השליטה על הגדוד לקצין מטה, "על מנת שאעבור לפקד מלפנים על ההתקפה הגדודית" (מאטיס ווסט, 2022, עמ' 241).

הוא עשה כן משום שהבין שאף שהמקום הטוב ביותר לשלוט ממנו הוא מאחור, הרי שהמקום הטוב ביותר לפקד הוא מלפנים. האתגר הוא במציאת האיזון הנכון בין השניים. היעד נכבש במהירות בסיוע אש מטוסי קרב. זוהי, כאמור, דוגמה של פיקוד מלפנים בלחימה ברמה הטקטית. כשעוסקים בפיקוד בכיר, הרי שהתחזית של שליפן נותרה נכונה.

### ברירת השליטה ההפוכה וסכנותיה

אלוף (מיל') ישראל זיו, ראש אמ"ץ לשעבר, ציין לאחרונה שבעיה גדולה בצבא היא נושא הפיקוד והשליטה, וכיצד מקנים לדרגים נמוכים יותר סמכות ויכולת לקבל ההחלטות. במציאות המבצעית שבה מצוי צה"ל, שבה מחיר הטעות עלול להיות אסטרטגי, אמר, יש נטייה להעלות את ההחלטה כלפי מעלה לרמות הממונות, ולעתים יותר מדי למעלה. הסיכון הוא בריכוז יתר של הסמכויות בפיקוד הבכיר על חשבון ביזורן לרמות הנמוכות (Oren, May 6, 2023).

בהקשר לכך ראוי לבחון את אחד ממקרי הבוחן המרתקים בספר, שבו ניתח ון קרפלד את מתקפת הנגד שביצע צה"ל ב-8 באוקטובר 1973, במלחמת יום הכיפורים, ועמד בספר על הפערים שקיימים תדיר בהבנת תמונת המצב בין המפקדים בחזית (במקרה זה הפיקוד המרחבי) למטה (במקרה זה המטכ"ל והרמטכ"ל), כמו גם על המתח שבין ריכוז לביזור הפיקוד והשליטה.

צה"ל לחם אז במלחמה רב-זירתית בשתי חזיתות, ברמת הגולן ובחצי האי-סיני. נוכח תנאי הפתיחה הקשים נדרש הרמטכ"ל דוד אלעזר ("דדו"), לאושש את צה"ל ולהובילו מתבוסה לניצחון, בשתי חזיתות. דדו היה מי שקיבל את ההחלטה האסטרטגית לתעדף כמאמץ עיקרי של צה"ל את הזירה הצפונית על פני הדרומית ואף הטיל לגזרה זו את אוגדת העתודה היחידה של צה"ל בפיקוד תא"ל משה פלד ("מוסה").

כבר ביום השני למלחמה חשב הרמטכ"ל אלעזר "על התקפת נגד" (עמ' 172), ואף הורה על ביצועה בחזית הדרום. במקביל, אף שהמחבר אינו מתאר זאת בהרחבה בספר, הרמטכ"ל קיבל את המלצת נציגו בפיקוד הצפון, בר-לב, לבצע התקפת נגד בדרום רמת הגולן (הלוי, 2019, עמ' 29–30). ב-8 בחודש. "זו הייתה סטייה ברורה מהתורה הצה"לית לפיה אין אפשרות להנחית שתי מתקפות בו בזמן בשתי חזיתות" (עמ' 174).

ון קרפלד תיאר בפירוט את מערכת הלחצים שבה פעל הרמטכ"ל, את חוסר האמון שהיה לו במפקד פיקוד הדרום (כמו גם את חוסר האמון של מפקדי האוגדות, אברהם אדן ואריאל שרון, במפקד הפיקוד) ואת הפערים בין הדרגים בהבנת המציאות בשטח. בצה"ל של אז, כתב, הייתה מקובלת שיטת פיקוד שכונתה "ברירת השליטה", שנועדה לאפשר עצמאות למפקדים ובמקביל לאפשר לרמה המומנה להתערב בכל שלב. השיטה "הצריכה מצוינות אצל המפקדים הזוטרים, וחשוב מכך, אמון הדדי בינם לבין הממונים עליהם" (עמ' 187).

הרמטכ"ל אלעזר, טען ון קרפלד, התעקש לפקד על מתקפת הנגד בדרום במה שהמחבר כינה "ברירת שליטה הפוכה", ולהחזיק בידיו את הסמכות לאשר את המהלכים החשובים בה. בנוסף לא הייתה בידו "משקפת מכוונת", כלומר קצינים "שלו" שיאספו לו מידע ישיר ובלתי תלוי. היה זה, אולי, היום השחור ביותר בתולדות צה"ל, והוא היה רווי ליקויים וכישלונות בפיקוד הדרום. כשלים בתיאום ובהבנה בין הפיקוד הבכיר לדרגים בשטח הביא לכך שהמתקפה שהייתה אמורה להיות מהלך דו-אוגדתי הסתכמה בהסתערות של שני גדודי שריון לעבר הצבא המצרי בתעלה (גולן, 2022, עמ' 220–224). במקביל, שלא כמו בדרום, פיקוד הצפון פעל כגוף מתואם ואוגדתי, 146, בפיקוד פלד, ו-210, בפיקוד אלוף דן לנר, יצאו למתקפה מתואמת בדרום רמת הגולן ובמרכז, בעוד שאוגדה 36, בפיקוד תא"ל רפאל איתן, בלמה בצפון הרמה (אשר, 2008, עמ' 185–187).

לאחר שניתח את האופן שבו הכשיל הפיקוד הבכיר של צה"ל את עצמו במתקפת הנגד, ציין ון קרפלד כי "כל הפגמים האלה, ללא יוצא מהכלל, היו פגמים ארגוניים מטבעם, ועל כן ניתן היה לשנות כיוון באמצעים ארגוניים" (עמ' 189). מינוי הרמטכ"ל לשעבר, חיים בר-לב, חברו של אלעזר מילדות ומהפלמ"ח ומפקדו משכבר, ב-10 באוקטובר למפקד חזית הדרום, מעל למפקד הפיקוד גונן, היה אחד הגורמים שאפשרו לרמטכ"ל לפצל את הקשב שלו בין החזיתות. על חזית הצפון

פיקד בהצלחה אלוף יצחק חופי על מאמצי הבלימה ובהמשך על מתקפת הנגד (גולן, 2022, עמ' 341), ואילו על חזית הדרום, כאמור, הופקד איש אמונו. יש לציין, כתב המחבר, "שהצבאות שהצליחו ביותר לאורך ההיסטוריה, הם אלה שלא הפכו את חייליהם לאוטומטים, לא ניסו לשלוט מלמעלה בכל דבר, ואפשרו למפקדי המשנה הכפופים חופש פעולה ניכר" (עמ' 221). במילים אחרות הפתרון טמון באיזון נכון בין ריכוז לביזור סמכויות ושליטה ובחינוך המפקדים לפעול לאור תפיסת פיקוד משימה. לפי תפיסה זו למפקד בשטח יש את החופש "לבחור דרכי פעולה בלתי-צפויות במטרה לבצע את המשימה שהוטלה עליו" (שמיר, 2014, עמ' 19), משום שאם ימתין להוראות לעולם לא יוכל לנצל את ההזדמנויות שצצות במהלכה (שמיר, 2014, עמ' 51).

מינוי בר-לב, כתב המחבר, הביא לכלל סיום את הפיקוד מתל אביב באמצעות "ברירת שליטה הפוכה". למרות שאחד ממפקדי האוגדות - שרון - המשיך להתנהג בעקשנות, שלא לומר במרדנות, הרי בסך הכל הצליח המהלך להשיג רמת לכידות מספקת שאפשרה לתכנן ולבצע בהצלחה מבצע צליחה מורכב" (עמ' 189). מבצע הצליחה הצליח לא מעט בזכות מפקד האוגדה ה"עקשן", שרון, שהיה האיש הנכון במקום הנכון (אזוב, 2011, עמ' 104), ובזכות חופש הפעולה שאפשרו לו מפקדיו, בר-לב ואלעזר.



מפקד אוגדה 143, אלוף (מיל') אריאל שרון, ומח"ט 14, אל"ם אמנון רשף, בעת הקרבות בסיני במהלך מלחמת יום הכיפורים, (צילום: אלי חן, דובר צה"ל)

האתגר מולו ניצב צה"ל כיום, בדמות המלחמה הרב־זירתית, יביא את המטכ"ל לאותה דילמה של ריכוז מול ביזור השליטה. במקרה של מלחמה שתכלול גם התמודדות עם איום במעגל השלישי לצד לחימה מול אויבים במעגל הראשון, הרי שדילמה זו תתעצם, שכן הקשב של המטכ"ל לזירה נתונה יהיה מוגבל. הדבר יחייב את הרמטכ"ל לסמוך על מפקדי הפיקודים שיפקדו על הלחימה בחזיתות שעליהן הם מופקדים, ולתכלל את זירת המלחמה כולה. אלו בתורם חייבים לסמוך על מפקדי השדה שידבקו במשימה לאור המטרה ויידעו לנצל את ההזדמנויות שצצות בשדה הקרב. בהמשך לכך ציין לאחרונה הרמטכ"ל, הרצי הלוי, כי במוקד התכנית הרב־שנתית שבכוונתו לגבש יעמוד גם העיסוק בתרבות מבצעית של פיקוד משימה, ובתמצית ב"אחריות ויוזמה" (הלוי, 2023).

כשפועלים בגישת "פיקוד משימה" נדרש עוד דבר. "כדי לגדל מפקדים טובים", אמר פעם רה"מ שרון בשיחה עם חניכי המכללה לביטחון לאומי, "צריך לסמוך" (שרון, 2001). היכולת לספוג ולהכיל טעויות, אינה מובנת מאליה, אך בלעדיה לא ניתן יהיה לפעול בגישה זו. כי מי שלא עושה לא טועה. הדבר מחייב אמון בין הדרגים והבנה שהכאוס ואי־הוודאות שבמלחמה יחייבו זאת, למרות הפיתוי שבשליטה ריכוזית על הנעשה מן המטכ"ל.

#### "החיים זה מה שקורה בזמן שאתה מתכנן תוכניות" (Lennon, 1980)

כדי להמחיש את הסכנה שבקבלת החלטות איטית מדי בעת מלחמה, תיאר ון קרפלד את תהליכי קבלת ההחלטות, התכנון והביצוע בפשיטה על מחנה שבויי המלחמה בסון טאי. ב־9 במאי 1970 אותר מחנה השבויים בסון טאי שבצפון וייטנאם. רק ב־13 ביולי אותה שנה "אל"מ סיימונס ("הפר") מתמנה למפקד הפעולה הקרקעית" (עמ' 205). סיימונס, קצין כוחות מיוחדים עתיר ניסיון מצבא היבשה, החל מיד בהכנות, אך כבר למחרת פונו השבויים מן המחנה. רק ב־21 בנובמבר אותה שנה המבצע יצא לדרך. כוח "הכומות הירוקות", בפיקוד סיימונס, נחת ממסוקים בקרבת המתחם, הרג כשישים חיילים מצבא צפון וייטנאם ופצע עוד כמאה. זולת פצוע קל אחד, איש מלוחמי הכוח הפושט לא נפגע, ומשהתברר שאין שבויים במתחם שב לבסיסו (McRaven, 1996, Pp. 307-318). הפשיטה הייתה "הצלחה מוחלטת פרט לעובדה (ה'שולית') שמחנה השבויים נמצא ריק" (עמ' 206).

מוטב היה לו מתכנני הפעולה היו לומדים מפשיטה אחרת. במלחמת העולם השנייה, בליל ה־30 בינואר 1945, פשט גדוד הריינג'רס ה־6, בפיקוד לוטננט־קולנל הנרי מיוסי, על מחנה השבויים בקאבאנטואן שבפיליפינים. לאחר נוהל קרב זריז, בן יממה, הוציא מיוסי לפועל תכנית שהתבססה על חיילות גבוהה, פשטות ואלמנט ההפתעה. כוח שמנה כמאה ריינג'רס (ובהם סיימונס, שהיה אז קצין המבצעים הגדודי) בפיקוד המג"ד, מיוסי, והמ"פ, סרן רוברט פרינס, פשט על המחנה, הרג כ־120 שומרים יפנים, וחילץ כ־500 שבויי מלחמה (McRaven, 1996, Pp. 245-283).



כך חשב גם ון קרפלד, שבחר בספרו בדוגמה מ־1976 (אף שלא התרחשה במהלך מלחמה), ושיבח את "המהירות בה פעלו הישראלים מרגע החטיפה של מטוס אייר פראנס לאנטבה, ועד לביצוע משימת החילוץ כעבור שבוע" (עמ' 206). הדוגמה של סון טאי היא אולי דוגמה קיצונית ומאולצת, אך הלקח הוא ש"כנגד אויב כל כך חמקמק כמו הווייטקונג וצבא צפון וייטנאם, תהליכי תכנון וביצוע ארוכים כאלה לא היו יעילים" (עמ' 206). כלל זה תקף גם מול אויביה של ישראל במעגל הראשון, חיבאללה וחמאס, שפועלים באורח דומה (שלח, 2015, עמ' 60–61), מלב ובכסות אוכלוסייה אזרחית, כשהם מפעילים ארסנל רקטי המציב איום חמור על העורף הישראלי. בלחימה כנגדם זמן חיות המטרה הוא לרוב קצר, והדבר מחייב תהליכי קבלת החלטות וביצוע מדויקים ומהירים.

### סיכום

האסטרטגיה, ציטט המחבר את גנרל הלמוט פון מולטקה "הזקן", אינה אלא "מערכת של ניצול הזדמנויות" (עמ' 128). אך כדי לנצל הזדמנויות אלו, דוגמת התקפת נגד בדרום הרמה ולצלחת התעלה ב־1973 או חילוץ שבויים ממחנה סון טאי, טען ון קרפלד, נדרש הפיקוד הבכיר לפעול לאור התובנות שמנה בספרו.

**בין אלו, כאמור, הצורך ב"משקפת מכוונת" בשטח, כלומר באנשי אמון שישפיקו לו מידע בלתי אמצעי ובלתי תלוי, ביכולת לקיים תהליכי קבלת החלטות וביצוע מהירים בשל טבעו של האויב ודינמיות שדה הקרב, בפיקוד משימה ובאמון בין מדרגי ובמגע בלתי אמצעי של הדרג הבכיר עם מפקדי השדה.**

נקודה שבה הספר חסר היא העיסוק בממשק בין הדרג הצבאי הבכיר לדרג המדיני, עניין מהותי בנוגע ליכולתו לעצב ולגבש אסטרטגיה ולקבל החלטות במלחמה, כפי שתיאר היטב הד"ר שמעון גולן במחקרו (גולן, 2022, עמ' 330–340). זולת נפוליאון הושפעה קבלת ההחלטות של המפקדים הבכירים מהממשק עם הדרג המדיני.

תא"ל (מיל') משה "צ'יקו" תמיר, שפיקד בשעתו על חטיבת גולני ואוגדת עזה, כתב כי "במלחמה כוללת מתנהלת לחימה רחבת היקף בו־זמן המחייבת כל מפקד להתמקד ברמת הפיקוד שלה הוא אחראי. האינטנסיביות שבה מתנהלת הלחימה אינה מאפשרת התערבות של מפקד בכיר באופן ביצוע המשימה של יחידות המשנה שלו, ולכן אופי הפיקוד הוא מבוזר ומעודד חופש מחשבה ויוזמה בקרב המפקדים" (תמיר, 2005, עמ' 275). ציטוט זה תופס את עיקר ספרו של ון קרפלד ואל תמצית זו יש לשוב, בכל הרמות.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> המחבר מודה לתא"ל (מיל') ד"ר מאיר פינקל, אל"ם (מיל') בעז זלמנוביץ, אל"ם (מיל') ג', ד"ר עדו הכט, סא"ל ד"ר איתי חימיניס וד"ר אייל ברלוביץ' על הערותיהם הטובות למאמר.



## רשימת המקורות

- אזוב, עמירם (2011). **צליחה**. דביר.
- איילנד, גיורא (2018). **לא נרדם בלילות**. ידיעות ספרים.
- אשר, דני (עורך) (2008). **הסורים על הגדרות**. מערכות.
- גולן, שמעון (2022). **שיקולים והחלטות בפיקוד העליון**. המחלקה להיסטוריה של צה"ל, מודן ומשרד הביטחון.
- הלוי, דוד (2019). **כנגד כל הסיכויים**. מערכות ומודן.
- הלוי, הרצי (23 במאי 2023). "הרצאת הרמטכ"ל בכנס הרצליה". **אוניברסיטת רייכמן**.
- ון קרפלד, מרטין. (2015). **פיקוד במלחמה**. מערכות ומודן.
- מאטיס, ג'ים ווסט, בינג (2022). **אות קריאה "כאוס"**. מודן ומשרד הביטחון.
- מסנג'ר, צ'רלס (2010). **רומל**. מודן.
- קרונין, וינסנט (1991). **נפוליאון**. קרני.
- שלח, עפר (2015). **האומץ לנצח**. ידיעות ספרים.
- שמיר, איתן (2014). **פיקוד משימה**. מערכות ומודן.
- שרון, אריאל (2001). "הרצאת רה"מ לחניכי מב"ל". **מחנה דיין**.
- תמיר, משה (2005). **מלחמה ללא אות**. מערכות.
- Lennon, John (1980). "Beautiful Boy (Darling Boy)". *Double Fantasy*.
- McRaven, William H. (1996). *Spec Ops: Case Studies in Special Operations Warfare: Theory and Practice*. Presidio Press.
- Oren, Amir (May 1, 2023). "Fmr. IDF Operations Chief, MG (Res.) Israel Ziv (Part I)", *TV7*.
- Oren, Amir (May 6, 2023). "Fmr. IDF Operations Chief, MG (Res.) Israel Ziv (Part II)", *TV7*.

# יהיו מקרים שבהם חיל האוויר פשוט לא יגיע סקירת ספר

גל פרל<sup>1</sup>

## מלחמה משלו

### חיל האוויר במלחמת יום הכיפורים

עורך: אורי בר־יוסף (הוצאת כנרת זמורה־דביר, 2021)



מלחמת יום הכיפורים היא בגדר חריגה בתודעה הציבורית. הדבר נובע, ככל הנראה, מכך שהיתה זו הפעם האחרונה שמערכה צבאית השפיעה על כל רחוב ובית בישראל. מאות אלפי חיילים, בסדיר ובמילואים, גויסו אליה, ואלפי הנופלים ורבבות הפצועים הגיעו מכל חלקי המדינה. כשזה מגיע למחקר ולספרות, המלחמה ממש לא נגמרה. כל שנה מתפרסמים כמה ספרים וסיפורים חדשים אודותיה, חלקם תורמים למחקר ההיסטורי וחלקם תורמים בעיקר לחיזוק המיתוס של המלחמה.

ועדיין, קבע פרופסור (אמריטוס) אורי בר־יוסף, ישנו "חור שחור" בכל האמור בהיסטוריוגרפיה של חיל האוויר במלחמה. בשנים 1967–1973 הושקע בתהליכי בניין הכוח

של חיל האוויר כמחצית מתקציב הביטחון. השקעה זו באה לידי ביטוי ברכש מטוסי תקיפה מתקדמים מתוצרת אמריקנית, שביכולתם לסייע ביעילות לכוחות היבשה. למרות השקעה זו, הרי שבקרבות הגדולים במלחמה, ובכלל זה קרבות הבלימה וקרבות הצליחה, לא תרם החיל תרומה משמעותית. אמנם ענף תולדות חיל האוויר

<sup>1</sup> גל פרל הוא חוקר במרכז דדו וסרן (מיל") בעוצבת הצנחנים "חיצי האש".

הוציא לאור מספר כרכים על פעילות החיל במלחמה, אך הם נותרו מסווגים. במטרה למלא את "החור השחור" ערך בר-יוסף מחקר מקיף על פעילות החיל במלחמה שעובד לספר **מלחמה משלו**.

פרקי הספר מספרים את סיפור המלחמה מנקודת המבט של חיל האוויר בספקטרום ההיסטורי הרחב יחסית שלה – החל מסיום מלחמת ששת הימים, עבור בתהליכי בניין הכוח והשפעת מלחמת ההתשה על החיל, והמשך בתיאור יומיומי של פעילות החיל במלחמת יום הכיפורים, ובהן התקיפות המורכבות (ובהן מבצעי "תגר" ו"דוגמן 5א" ותקיפת המטכ"ל הסורי בדמשק), דיוני המטה הכללי וקבלת ההחלטות במרכז השליטה של החיל (משל"ט). מן הספר עולים הפערים בהבנת תמונת המלחמה והצרכים של הצבא בחיל ובמטכ"ל, וכיצד פערים אלו הלכו והתרחבו לאורך ימי המלחמה.

במחקרו נעזר המחבר בשורה של מחקרים שפורסמו בעבר, דו"חות וחומרים ממחלקת היסטוריה וכן בחוקרי המלחמה וחיל האוויר ובהם מאיר אמיתי, דני שלום, סם ברונפלד, ד"ר עמירם אזוב, ד"ר שמעון גולן ופסח מלובני. בנוסף קיים המחבר שורה של ראיונות עם קצינים בכירים בחיל האוויר שלחמו במלחמה ובכללם מפקדים בכירים בחיל, האלופים דוד עברי, איתן בן-אליהו, גיורא רוס, ואחרים.

### לקחים שכוחם יפה גם היום

מהקריאה בספר ניתן ללמוד מספר תובנות לימינו. המחבר ייחס חלק ניכר מהכשלים לחוסר ניסיונו המבצעי של מפקד החיל, אלוף בני פלד, ולכך שייצר אווירה בקרב מטה החיל שלא אפשרה הבעת דעה אחרת משלו. החיל עשה כברת דרך מאז, והכשל הזה הוא בעיקרו נקודתי ולא בטוח שניתן ללמוד ממנו, זולת האמירה שמפקד החיל חייב ניסיון מבצעי ניכר ולצד זה להוביל את החיל תוך שהוא מייצר חופש מחשבה והבעת עמדה ומשמעת פעולה.

לקח נוסף, כמעט מובן מאליו אף הוא, הוא ההערכה כי **המלחמה הבאה תהיה רב-זירתית**. במלחמת יום הכיפורים הצורך לפעול בשתי זירות לחימה עצימות (שאות מהן, חזית הצפון, אף טמנה בחובה סיכון ממשי לעורף האזרחי בישראל) במקביל פישק את החיל ואת יכולותיו והקשה מאוד על יכולתו לרכז מאמצים ולפעול ביעילות. חיל האוויר עשוי בהחלט לפגוש את האתגר הזה גם במערכה הבאה. **היעדר חלופה טובה לחיל האוויר**: ניכר כי הצבא הימר את כל הונו על חיל האוויר. הנחת העבודה המרכזית היתה שהחיל ישיג במהירות עליונות אווירית מוחלטת, ואז יופנה לפגיעה קשה בכוחות היבשה של האויב ויפלוס את הדרך לכוחות היבשה של צה"ל. בפועל, לא כך קרה. מערכות ההגנה (הגנה אווירית) של האויב הטילו מגבלות קשות על חופש הפעולה של החיל, ואנשיו התקשו להתאושש מכשלון מבצע תקיפת סוללות הטק"א (טיילי קרקע-אוויר) בסוריה, כמו גם מהתזזיתיות שבה שונו משימות החיל בתחילת המלחמה (תחילה "תגר" ואז "דוגמן 5א"). את

הדלתא נאלצו לסגור כוחות היבשה לבדם. בפועל, "השמידו אוגדות צה"ל שבע סוללות טילים, ובכך ביטאו באופן ברור את המהפך ביחסים בין יבשה לאוויר: במקום הבטחת המלחמה המקורית, שחיל האוויר יסלול את הדרך לכוחות הקרקע, השריון הוא זה שפרץ את הדרך לחיל האוויר" (בר־יוסף, 2021, עמ' 310). אז ורק אז, החל החיל לפעול בחזית הדרום באופן משמעותי בכל האמור בסיוע לכוחות היבשה. **הלקח כאן אינו שכוחות היבשה צריכים להיערך להשמדת מערכי הגנ"א, אלא שאסור להסתמך על מענה אחד, ויש לפתח חלופות ויכולת לחימה עצמאית ליבשה גם בהיעדר סיוע מלא של חיל האוויר.**

**חיבור למשימות העיקריות של הצבא:** ניכר כי החיל ניהל במלחמה, כפי שעולה משם הספר, מלחמה משלו. הרציונאל של מלחמה זו, שהתמקדה בתקיפת שדות תעופה ומערכי הגנ"א, נבעה מרצון להבטיח את חופש הפעולה של החיל במרחב שיאפשר לו לסייע לכוחות היבשה במשימותיהם. יש היגיון בתפיסה זו, אך החיל התקבע עליה וניתק עצמו מתהליכי התכנון, והמטרות שגיבש המטכ"ל. תקיפת שדות התעופה היתה לא יעילה בעליל והושקעו בה מאמצים רבים לכל אורך המערכה, למרות שהיה ברור שמוטב להשקיעם ביעדים אחרים. בעוד החיל התקבע על תקיפת שדות תעופה ומערכי הגנ"א (סוללות טק"א ומכ"מים), הוא נמנע מלהשקיע מאמצים משמעותיים ביעדים שהיו חשובים למאמץ המלחמתי ובהם קרבות הבלימה ופגיעה בחיל המשלוח העיראקי בטרם יגיע לרמת הגולן.

בקיאות המטכ"ל, והרמטכ"ל בראשו, ביכולות ומגבלות הכוח האווירי, היתה נמוכה (פינקל, 2018, עמ' 70-75). אלוף (מיל') גיורא איילנד, שלחם במלחמה כקמב"ץ גדודי בצנחנים ולימים היה לראש אמ"צ, טען בספרו שחולשה זו של המטכ"ל בהבנת יכולות ומגבלות החיל שבה וחזרה על עצמה לא פעם (איילנד, 2018, עמ' 198-200). ההנחה המקובלת במטכ"ל ב־1973 היתה שאם מח"א, המומחה בה' הידיעה במטכ"ל לכוח אווירי, מתעקש על יעדים אלו יש בכך הגיון, ולא היה ביכולתם לערער על קביעותיו. בפועל, מח"א טעה. לא בכדי כתב יפתח ספקטור, מפקד טייסת הפנטום 107, בסיכום פעולות הטייסת במלחמה כי "האויב שלנו העיקרי זה המשל"ט. יש להתייחס בחשדנות מוחלטת לכל תכנון שבא מהמטה. הוא חי בפיגור ואיננו מעכל לקחים" (בר־יוסף, 2021, עמ' 364).

הרמטכ"ל החל לשים לב לקיבעון זה ב־11 באוקטובר. באותו ערב פירט הרמטכ"ל אלעזר לחיל האוויר את משימותיו למחרת: "למנוע ירידה מצרית לאורך מפרץ סואץ, לתקוף מגנן נ"ט מסוים ולהבטיח שמייס נקיים" (בר־יוסף, 2021, עמ' 238). מחר נתקוף במצרים שני שדות תעופה, השיב מח"א פלד. "שני שדות תעופה במצרים? אתה לא שמעת עכשיו? מצרים עושים רק שלושה דברים, רק שלושה דברים, רק שלושה דברים. שומרים על המפרץ, נותנים לחיים [בר־לב] מחווה אישי, איזה מגנן נ"ט שמנדנד לו, בין אריק לברן [אדן], נתקע להם כמו עצם בגרון, ודואגים לו שיהיה לו שמייס נקיים" (בר־יוסף, 2021, עמ' 238), קבע הרמטכ"ל. שבוע מאוחר

יותר, ב־18 באוקטובר, חל משבר קשה עוד יותר והרמטכ"ל קבע "שחיל האוויר מנהל מלחמה משלו, במנותק מהמאמץ העיקרי של כוחות היבשה. מאותו יום קיבל החיל פקודות מפורטות, והרמטכ"ל הגביר וחייד את מעורבותו בהפעלתו באמצעות הגדרת משימות ברורה יותר" (בר־יוסף, 2021, עמ' 362). מצב זה עשוי לחזור שכן החיל נוטה לא פעם להתמקד באתגריו ולזנוח את המערכה הקרקעית (האיומים על חופש הפעולה של החיל במערכה הבאה, איומים שהחיל לא נדרש להם שנים ארוכות, עשויים להביא אותו למיקוד זה שוב).

**נדרש חיבור הדוק של המטכ"ל והפיקודים לחיל, יכולותיו ומגבלותיו. אחרת, כך נראה, הוא מגדיר לעצמו משימות שעשויות להיות בנתק ממטרות המלחמה של צה"ל.**

**הקרב המשולב:** החיל היה מנותק, בפועל, מכל תפיסת קרב משולב אמיתית. אלוף (מיל') עמנואל סקל, שפיקד במלחמה על גדוד שריון בחזית הדרום, קבע בצדק כי "דווקא בשיא המצוקה שצה"ל נקלע אליה בשדה הקרב, כאשר נזקק לעליונות המכריעה של חיל האוויר ולעוצמת האש האדירה שלו, לא יכול היה עוד כוח זה לשמש 'ארטילריה מעופפת' לצבא היבשה" (בר־יוסף, 2021, עמ' 349).

מנגד, ראוי לשים לב לעדות טייס קרב לאחר המלחמה שאמר שכוחות היבשה "לא הבינו מה הם מסוגלים לקבל. הם לא מבינים מה הם צריכים לקבל" (בר־יוסף, 2021, עמ' 352). ראשית, ציין, "לחיל האוויר לא היה נשק מתאים בשביל חי"ר, או חת"ם" (בר־יוסף, 2021, עמ' 352). שנית, "המס"חים לא הבינו מה אני מסוגל לראות מהאוויר ובמה אני מסוגל לפגוע" (בר־יוסף, 2021, עמ' 352). בשורה תחתונה, קבע, "הקצינים שכיוונו את המטוסים לא יודעים איך לכוון מטוסים. לי כטייס לא הייתה שפה משותפת עם כוחות היבשה. זה מתחיל בכך שהמפה בידינו לא הייתה אותה מפה וכלה בצורת תיאור המטרות" (בר־יוסף, 2021, עמ' 352).

אבל הנתק של החיל לא הסתכם רק בפערים בקרב המשולב. נוכח האדישות שגילה החיל לכוח המשלוח העיראקי שנע לרמת הגולן, הוטלה המשימה על "סיירת צנחנים בפיקודו של שאול מופז" (בר־יוסף, 2021, עמ' 212). בפשיטה, בלילה שבין 11 ל־12 באוקטובר, "הטיס מסוק יסעור 25 לוחמים למארב על ציר רוטבה־דמשק, צפונית לסייפל. אנשי הכוח פגעו בכמה כלי רכב צבאיים" (בר־יוסף, 2021, עמ' 212) וחסמו את הצי. "ללוחמים נמסר שחיל האוויר הפציץ עם בוקר את הכוח העיראקי שנעצר בציר החסום, אך בפועל הפצצה כזו לא התבצעה" (בר־יוסף, 2021, עמ' 213). עצם שליחת הכוח למשימה, מבלי שתכלול משימת תקיפה אחרת שתשמיד את השיירה שנעצרה,<sup>2</sup> מלמד על נתק של החיל מצרכי הצבא, ממשימותיו (גם בעומק וגם בתחום הפעולות המיוחדות).

במהלך המלחמה היו הבלחות של קרב משולב יעיל, אך הן היו נדירות. דוגמה

<sup>2</sup> הרמטכ"ל לשעבר שאול מופז, שפיקד על סיירת צנחנים במלחמה, הופתע לשמוע בריאיון שערך עמו בר־יוסף שחיל האוויר לא תקף את השיירה, שכן היה משוכנע שכך היה (בר־יוסף, 2021, עמ' 415).

בולטת היא קרב ואדי מבעוק ב-14 באוקטובר. "בסביבות 10:30 החל טור שריון ומשאיות של חטיבה 3 המצרית להתקדם. טנקים מחטיבה 401 וכוח צנחנים מגדוד 202 בלמו אותם על הקרקע וחיל האוויר ביצע נגדם 69 גיחות" (בר-יוסף, 2021, עמ' 269). היה זה קרב משולב קלאסי בשני מוקדים שבמהלכו השמיד גדוד השריון 46, בפיקוד סא"ל דוד שובל, את עיקר החטיבה ולצדו בצומת "נווה" "יורה" סגרו מג"ד 202, סא"ל דורון רובין, ומ"פ ג, סרן דורון אלמוג, מעגלי אש ביעילות ופגעו בטנקים ורק"מ רב (שמש, 2005, עמ' 129-130).

דוגמה אחרת היא "מבצע "קינח" לכיבוש החרמון בלילה שבין 11 ל-22 באוקטובר. "מבצע "קינח" כבר זכה לתיאורים לא מעטים, אך רובם התמקדו בכיבוש "העיניים של המדינה" על ידי לוחמי גולני. תשומת לב פחותה קיבל מבצע ההטסה של לוחמי הצנחנים של חטיבת המילואים 317, אף שהיה אחד המבצעים המורכבים ביותר במלחמה ובוצע בהצלחה מלאה" (בר-יוסף, 2021, עמ' 322). במהלך הקרב הפעילו המג"דים אלישע שלם וחזי שלח סיוע אש (ארטילרי ואווירי) יעיל וקרוב ובמקביל הצליח החיל לבדוד היטב את זירת הפעולה (שלח, 1988, עמ' 11). "אבל בסופו של דבר הכמות והיעילות של הסיוע האווירי לכוחות הקרקע היו תלויות בגורם אחד בלבד - איום הטילים" (בר-יוסף, 2021, עמ' 352).

המחבר ציין בספרו כי "עליונותו של הטייס הישראלי על עמיתו המצרי או הסורי לא הוטלה בספק לרגע אחד לאורך המלחמה, אבל בניגוד למלחמות קודמות שבהן לעליונות הזו הייתה חשיבות קריטית, ב-1973 היא הייתה בעלת חשיבות משנית. עיקר המאמץ של חיל האוויר היה צריך להיות מכוון לסיוע לכוחות הקרקע. הימים האחרונים של המלחמה הוכיחו היטב את יכולתו לעשות זאת, אבל רק לאחר שהוסר האיום של סוללות הטילים. מאות הגיחות שביצעו מטוסי הקורנס והעיט לאחר כניסת הפסקת האש הראשונה לתוקפה סללו את הדרך להתקדמותן המהירה של אוגדות 162 ו-252, לכניעתם של אלפי חיילים מצרים ולכיתור מלא של הארמיה השלישית. בכך מילא חיל האוויר את התפקיד שיועד לו מלכתחילה, כמי שיהפוך קרבות הבקעה קשים לקלים יותר ואת הניצחון במלחמה למהיר יותר" (בר-יוסף, 2021, עמ' 342). רוב המלחמה זה לא קרה וכוחות היבשה נאלצו להסתדר לבדם.

**הלקח לימינו אלו כפול. ראשית, יש לוודא שהחיל אכן שותף עוד במהלך האימונים וכתביבת התורה לקרב היבשה, ושהאימונים כוללים שילוביות ושותפות של החיל (בדגש על מתן סיוע אש והכוונת מטוסי קרב), שכן "נלחמים כמו שמתאמנים". שנית, נוכח איום הטק"א האפשרי במערכה הבאה (עין דר, 2020, עמ' 60), על כוחות היבשה לפתח יכולת פעולה עצמאית, כי יהיו מקרים שבהם הסיוע של חיל האוויר, ששופר כלקח מהותי מהמלחמה, פשוט לא יגיע.**

**קבוצות הלמידה:** במלחמה הבאה יהיו הפתעות לא צפויות. למרות שחיל השריון ידע על הימצאות טילי הנ"ט (סאגר) בידי צבאות סוריה ומצרים, הוא הופתע מאיום זה באופן ניכר. כך אירע לחיל האוויר ביחס למערכות הטק"א הסובייטיות, אף

שהיה ידוע למפקדיו כי צבאות האויב הצטיידו בהם. הפתרון של טייסות הקרב היה בהקמת קבוצות למידה שליבנו סוגיות מבצעיות ונתנו להן מענה. בטייסת 107, למשל, הוקם בראשית המלחמה באופן ספונטני פורום טייסים ונווטים שכונה "החברה הגבוהה".

בכל לילה התכנס הפורום "לדיונים בלתי פורמליים שבהם אותרו ולובנו בעיות והוצעו פתרונות, הן בתחום המבצעי והן בתחום המנהלי. להערכתו של מפקד הטייסת, פורום החשיבה הזה היה "כלי הלחימה החשוב ביותר". הטנקיסטים בסיני, שהופתעו מטילי הנ"ט בפרוץ המלחמה, למדו במהירות שהעלאת אבק בזחלי הטנק היא אמצעי יעיל להעלים את המטרה ממשקפתו של מפעיל הטיל. הם העבירו את הפתרון מחבר לחבר, וכך בתוך ימים התמסדו בצורה מהירה תרגולות שסייעו לפתרון הבעיה. תהליכי הלימוד של טייסי חיל האוויר היו דומים" (בר־יוסף, 2021, עמ' 365). דוגמה לתהליך חיובי כזה ניתן לראות במסמך לקחים שהפיק במהירות מג"ד 101, סא"ל אבי בלוט, מלחימת גדודו בראשית מבצע "עופרת יצוקה". מסמך זה הופץ למפקדי כוחות אחרים שפעלו ברצועה והיה עבורם שימושי (אריאלי, 2009, עמ' 14).

**ישנה חשיבות גדולה לעיבוד ולימוד של לקחים מבצעיים במהלך הלחימה. מנגד, כפי שציין בר־יוסף, הם אינם יכולים להוות תחליף לתהליך ניתוח ועיבוד לקחים מוסדי סדור.**

בר־יוסף הוציא מתחת ידו ספר קולח, מרתק לקריאה עם שורה של מסקנות מטרידות בנוגע לתפקוד חיל האוויר בקשה שבמלחמות ישראל. כאמור, אין במחקר בכדי לגרוע מגבורתם הרבה של לוחמי ומפקדי החיל בקרבות הקשים, או מקביעתו של מפקד החיל, אלוף בני פלד, כי למרות היקף הנפגעים הרבים שספג החיל במלחמה הוא התמיד בביצוע משימותיו המורכבות והקשות, משום ש"את המנגינה הזו אי אפשר להפסיק, מוכרחים להמשיך לנגן" (זאבי, 1974, עמ' 42).

**אך השאלה העיקרית שהוא מעלה היא מדוע ניתק החיל מן המסילה של מטרות המלחמה של כלל צה"ל, ופעל במהלך רובה כשהוא עסוק בתקיפת יעדים שבינם לבין המערכה הכוללת יש קשר רופף היא שאלה מטרידה.** על כן עלינו ללמוד היטב את מחקרו של בר־יוסף, להביט באמת הזו נכוחה, ולפעול כדי למנוע ממצב זה להישנות.

התיאורטיקן והפרשן הצבאי הבריטי באזיל לידל־הארט טען כי ערכה של ההיסטוריה כתמרור הדרכה הוא מוגבל, כי אף שיש בה כדי לסמן כיוון נכון, הרי שתנאי המציאות העדכנית משתנים. "לעומת זאת, ערכה של ההיסטוריה כתמרור אזהרה הוא ברור הרבה יותר. ההיסטוריה יכולה להראות לנו ממה להימנע, גם אם אינה מלמדת אותנו מה לעשות" (לידל־הארט, 2019, עמ' 17).

המלחמה הבאה שבה ילחם צה"ל, ובכלל זה חיל האוויר, תהיה בסבירות גבוהה מערכה רב־זירתית, ובניגוד למערכה ב־1973 היא תכלול איום משמעותי על העורף

הישראלי. סביר גם שחיל האוויר יידרש להיאבק במהלכה על העליונות האווירית (עין דר, 2020, עמ' 60). גם במערכה זו התפקידים שיוטלו על החיל, שהוא הגמיש, הוורסטילי ובעל המענה המהיר ביותר שברשות צה"ל, יהיו קריטיים ליכולתה של ישראל לנצח בה. בכדי שנוכל לעשות כן על צה"ל, כמאמר הרמטכ"ל אביב כוכבי, "להשתנות כדי להקדים את האויב" (כוכבי, 2020), ולנהל מערכה שבה התזמורת שהיא צה"ל מנגנת מנגינה אחודה, קוהרנטית, ומבלי שאחד הכלים, ובוודאי לא כלי מרכזי כל כך, מנגן מנגינה משלו.



## רשימת המקורות

- איילנד, גיורא (2018). **לא נרדם בלילות**. ידיעות ספרים.
- אריאלי, גיל-עד (יוני 2009). "הלמידה תוך כדי הלחימה ב'עופרת יצוקה'". **מערכות**, גיליון 425, עמ' 12-21.
- זאבי, תמר (דצמבר 1974). "מוכרחים להמשיך לנגן...". **בטאון חיל האוויר**, גיליון 95, עמ' 42-45.
- כוכבי, אביב (22 בדצמבר, 2020). "הרצאת הרמטכ"ל בכנס המכללות הצבאיות", **מחנה דיין**.
- לידל-הארט, באזיל הנרי (2019). **מדוע איננו לומדים מההיסטוריה**. מודן ומערכות.
- עין דר, אמנון (אוקטובר 2020). "עליונות אווירית: השליטה בשמיים - צורך חיוני לצבא מנצח". **בין הקטבים**, גיליון 28-30, עמ' 43-60.
- פינקל, מאיר (2018). **הרמטכ"ל**. מודן ומערכות.
- שלח, חזי (27 בספטמבר 1988). "ספינקס ללא חידה". **מעריב**, עמ' 11.
- שמש, אלישיב (2005). **בהם יותר מכול**. משרד הביטחון.

## על הכותבים

- **תא"ל ערן אורטל** - מפקד מרכז דדו בשנים 2019-2023. שירת בעבר כקצין איסוף קרבי ובמגוון תפקידים במטה הכללי בתחומי תכנון, בניין הכוח והפעלתו באגף התכנון ובאגף המבצעים. בעל תואר שני בלימודי ביטחון מאוניברסיטת תל אביב ובוגר המכללה לביטחון לאומי.
- **אלוף (מיל') גיורא איילנד** - עשה את מרבית שירותו הצבאי בחטיבת הצנחנים, מלוחם ועד למפקד גדוד. בהמשך פיקד על בית הספר לקצינים (בה"ד 1), חטיבת גבעתי, ושימש כרח"ט המבצעים, ראש אמ"ץ ואג"ת ולאחר שחרורו כיהן כראש המל"ל. במלחמת יום הכיפורים לחם כקמב"ץ גדוד הצנחנים 890 בחזית הדרום.
- **תא"ל (מיל') איתי ברון** - מפקד מרכז דדו בשנים 2007-2011. קודם לכן שירת כראש מחלקת המחקר של להק המודיעין בחיל האוויר ואחרי כן כעוזר הבכיר לענייני הערכה של ראש חטיבת המחקר באמ"ן. לאחר שירותו כמפקדו הראשון של מרכז דדו, מונה לתפקיד ראש חטיבת המחקר באמ"ן. לאחר שחרורו מצה"ל שימש כסגן ראש המכון למחקרי ביטחון לאומי (INSS) למחקר. בעל תואר ראשון במשפטים מאוניברסיטת חיפה והסמכה כעו"ד ותואר שני במדע המדינה (לימודי דיפלומטיה ובטחון) מאוניברסיטת תל אביב.
- **סא"ל ד"ר דן ברק** - ראש תחום ההיסטוריה בחיל האוויר. מילא מגוון תפקידי פיקוד במערך ההגנה האווירית ותפקידי מטה בחיל האוויר. בעל תואר שלישי בהיסטוריה צבאית מאוניברסיטת בר אילן.
- **אל"ם (מיל') תמיר בנימיני** - עשה את מרבית שירותו הצבאי בחיל השריון, מלוחם ועד למפקד גדוד וסמח"ט. במקביל מילא שלל תפקידי בניין כוח במפקדת זרוע היבשה ואמ"ן. כיום, בשירות המילואים, משמש כקצין למידה באוגדה 36. בעל תואר ראשון בהנדסת מכונות מטעם הטכניון.
- **תא"ל רומן גופמן** - מפקד המרכז הלאומי לאימונים ביבשה. עשה את מרבית שירותו בחיל השריון ובין היתר כמפקד חטיבת עציון, מפקד חטיבה 7 ואוגדת הבשן.

- **אל"ם (מיל') ב' -** לשעבר מפקד כנף בחיל האוויר.
- **סא"ל ד"ר איתי חימיניס -** סגן מפקד מרכז דדו. העורך הראשי של כתב העת **בין הקטבים**. בעל תואר דוקטור במדעי המדינה מאוניברסיטת בר-אילן.
- **אל"ם יפתח נורקין -** עשה את מרבית שירותו הצבאי בחיל השריון, מלוחם ועד למפקד חטיבה 7. בין היתר שימש כמפקד פלס"ר 7, מפקד גדוד 77, קצין האג"ם של אוגדת הגליל וכמח"ט אפרים.
- **תא"ל (מיל') ד"ר מאיר פינקל -** מפקד מרכז דדו בשנים 2014-2019 וכיום ראש תחום המחקר במרכז דדו לחשיבה צבאית בן-תחומית. בתפקידו האחרון שימש כמפקד המרכז וקודם לכן, במלחמת לבנון השנייה, פיקד על עוצבת "מרכבות הפלדה". בעל תואר דוקטור בביולוגיה אבולוציונית מאוניברסיטת חיפה ותואר דוקטור נוסף במדעי המדינה מאוניברסיטת בר-אילן. ב-2019 קיבל תואר דוקטור נוסף בארכאולוגיה פרהיסטורית. בוגר המכללה לביטחון לאומי.
- **תא"ל ד"ר איל פכט -** מכהן בתפקיד מפקד מרכז דדו מאז פברואר 2023. לאורך מסלול שירותו הצבאי שירת בתפקידי קצונה ופיקוד במערך הטכנולוגי ובמטה חיל האוויר, במפא"ת, באגף התכנון ובאגף המבצעים. בתפקידיו האחרונים כיהן כראש ענף חקר ביצועים בחיל האוויר וכראש מנת"ם - המרכז לניתוח מערכות באגף לתכנון ולבניין כוח רב-זרועי. בעל תואר שלישי מאוניברסיטת תל אביב בתחום אסטרטגיה וכלכלת ביטחון.
- **אל"ם (מיל') דביר פלג -** חוקר במרכז דדו. בשירותו הצבאי היה ראש ענף תפיסות של זרוע היבשה ומג"ד בחיל ההנדסה הקרבית. בוגר תואר ראשון בניהול משאבי אנוש מאוניברסיטת בן-גוריון בבאר שבע ותואר שני בלימודי דיפלומטיה וביטחון לבכירים מאוניברסיטת תל אביב.
- **אל"ם רן פרידמן -** עשה את מרבית שירותו הצבאי בחטיבת הצנחנים, מלוחם ועד למפקד גדוד. בהמשך שימש כמפקד יחידת מגלן וכמח"ט עוצבת הצנחנים "הנשר".
- **גל פרל -** חוקר במרכז דדו ועורך כתב העת **בין הקטבים**. מרבה לכתוב בנושאי צבא וביטחון. משרת כקצין צנחנים במילואים בעוצבת "חצי האש".
- **סא"ל (מיל') פרופ' אמריטוס אלון קדיש -** שימש כמרצה בחוג להיסטוריה באוניברסיטה העברית בירושלים והיה ראש המכון לחקר ארץ ישראל וישובה ביד יצחק בן צבי. כיום מלמד במכללה האקדמית כנרת. בשנים 2007-2014

שימש כרמ"ח היסטוריה של צה"ל. קדיש שירת בחיל ההנדסה ולחם במלחמת ההתשה, במלחמת יום הכיפורים בגדוד ההנדסה באוגדת שרון ובמלחמת לבנון הראשונה בגזרה המזרחית.

• **אל"ם (מיל') ד"ר דודי קמחי** - משמש כיועץ הפו"ש והמפקדות בזרוע יבשה מ־2018 וכמדריך ראשי בהכשרות האג"ם בזרוע היבשה ובפיקוד העורף מאז שחרורו ב־2015. בשנים הללו גם שימש כמפקד המרכז למפקדות, קצין אג"ם בפיקוד מרכז וכרמ"ט אוגדה 98.

• **עפר שלח** - חבר הכנסת לשעבר עפר שלח הוא חוקר בכיר במכון למחקרי ביטחון לאומי. שירת בחטיבת הצנחנים כלוחם וקצין, וכמ"פ מילואים נפצע בשירותו בלבנון בשנת 1983. שלח היה פרשן ובעל טור מוביל בתחומי הביטחון, המדיניות והפוליטיקה במגוון כלי תקשורת בולטים במשך כ־25 שנים. ב־2013 נבחר לכנסת ה־19 מטעם מפלגת "יש עתיד", וכיהן בה עד שנת 2020. בין היתר היה חבר בכיר בוועדת החוץ והביטחון ויו"ר ועדת המשנה לתפיסת הביטחון ובניין הכוח וחבר בוועדת המשנה למודיעין ושירותים חשאיים. פרסם מספר ספרים בנושאי צבא וביטחון.

גיליון 40 של כתב העת **בין הקטבים** הוא גיליון לציון יובל למלחמת יום הכיפורים, שממשיכה להטיל צל כבד על החשיבה הצבאית הישראלית גם בחלוף חמישים שנה. המלחמה הייתה המחשה נוספת לקשר בין ניצחון במלחמה לבין הכרעה באמצעות תמרון קרקעי, המעביר את הלחימה לשטח האויב. הפער המתמשך בין אידיאל ההכרעה הקרקעית לבין היעדרותה מהמערכות הצבאיות בעשורים האחרונים, הוא הסיבה לתחושות שונות של תסכול, אכזבה או חמיצות, המאפיינים את לובשי המדים, גם כאשר אותם מבצעים מסתיימים כשידה של ישראל על העליונה. הפער הזה והתחושות הללו מגיעים לשיאם בעת הנוכחית, עם הפיכתה של איראן לאויבת המרכזית של מדינת ישראל, והם מחייבים את צה"ל לחשוב מחדש על מרכיבי העוצמה הצבאית שלו ועל תפקידם במלחמה אפשרית בין המדינות.

גיליון זה של **בין הקטבים** עוסק בלמידה ממלחמת יום הכיפורים, שתשרת את צרכיו הנוכחיים והעתידיים של צה"ל. כתמיד, ניסינו להכיל בין דפי הגיליון זוויות חשיבה שונות ומגוונות על אודות ממדי המלחמה השונים – אוויר, יבשה, קבלת החלטות, מילואים, אימונים, בניין כוח, מודיעין, אסטרטגיה ופז"ש וגם באתגר שבהשגת הכרעה במלחמה רב-זירתית. הלמידה מהמלחמה נעשית כמובן ברוח הגישה המערכתית-ביקורתית, המלווה את כתב העת מאז ומתמיד, אולם בדרך הייחודית לגיליון זה, היא שמה בקדמת הבמה את השימוש בכלי "היסטוריה יישומית". למרות הייחודיות של מלחמת יום הכיפורים, אנחנו מבקשים לראות בה מקרה מבחן, שכאמור, אפשר וצריך ללמוד ממנו. באופן מפתיע, לצד מחקר היסטורי פורה המתקיים מאז הסתיימה המלחמה, נכתב מעט מדי על המלחמה לצרכים עכשוויים. גיליון זה נועד להתקדם צעד אחד נוסף בדרך למלא פער זה, בתקווה שקוראיו ימצאו בו לקחים מעניינים, לצד השראה להמשך המחקר והכתיבה בנושא.