

# 50 (ואחת) שנים למלחמת יום הכיפורים: האם מרוב עצים כבר לא רואים את היער? ותובנות בקשר ללמידה ממלחמת "חרבות ברזל" – תא"ל (מיל.) ד"ר מאיר פינקל

הטיות שנוצרו בלמידה מהמלחמה ההיא והסכנה שנחמיץ תובנות מהמלחמה הזו

ד"ר מאיר פינקל, ראש תחום מחקר במרכז דדו.

## תקציר

המאמר מביע חשש שההיקף העצום של המידע על מלחמת יום הכיפורים, יחד עם המרכיב הרגשי הרחב הנלווה לעיסוק בה, גורמים לקושי ללמוד ממנה באופן ענייני. לצורך ההמחשה מוצגים שני תחומים שבהם נוצרה הטיה של הלמידה: (1) ערבוב של כשלים לכאורה בבניין הכוח הבסיסי בתקופה שבין המלחמות, שאטען שלא היו, יחד עם כשלים אחרים, מפריע לעסוק בכשלים המרכזיים – החלטות בהפעלת הכוח מפרוץ הלחימה. (2) עיסוק במאפייני אישיותם של המפקדים הבכירים מפריע להתמקד במנגנוני קבלת ההחלטות שהביאו להחלטות חפוזות ושגויות. מסיבות דומות של היקף מידע ומרכיב רגשי משמעותי, צפויה להתפתח בעיה דומה בהקשר למלחמת "חרבות ברזל". בסיום המאמר יוצעו לקחים ללמידה מהמלחמה ההיא ומהמלחמה הנוכחית.

## מבוא

מאמר זה הוא תוצר של הבנות שהתגבשו אצל הכותב לפני כשנה, סביב האירועים לציון 50 שנים למלחמת יום הכיפורים, יחד תובנות עדכניות בהקשר הלמידה ממלחמת "חרבות ברזל". למאמר זה שתי מטרות; הראשונה, להביע חשש שהיקף הכתיבה והוויזואליה הכרוכים במלחמת יום הכיפורים, ובטווח הזמן הקרוב גם ממלחמת "חרבות ברזל", ייצרו אצל קציני צה"ל מה שנקרא בעולם המודיעין "אי ודאות מסדר שני" – הנובעת לא מהעדר מידע אלא מעודף מידע, הגורם קושי להבדיל בין אות לרעש, ובמקרה זה בין עניינים שלא ניתן או לא נכון ללמוד מהמלחמה לגבי המציאות הנוכחית, לבין מה שחיוני ללמוד ממנה. לצורך ההמחשה יוצגו שני תחומים שקיבלו לטענתי דגש שגוי בלמידה ממלחמת יום הכיפורים – בניין הכוח לפני המלחמה והמפקדים הבכירים במלחמה. המטרה השנייה, להציע תובנות מהמלחמה ההיא ומזו הנוכחית, הרלוונטיות ביותר למטכ"ל של ימינו, בעיקר בתחום התהליכים.

אין הסבר אחד לתוצאות מלחמת יום הכיפורים, וכמו במלחמות אחרות, ההסברים משלבים היבטים השייכים לכל רמות המלחמה (מהרמה המדינית עד הרמה טקטית), לזרועות ולחילות רבים, ולהיבטים נצחיים, כמו לכידות, אומץ לב ורוח לחימה. המאמר מציג בעיות בזיהוי כשלים מרכזיים בדרגי המטכ"ל – זרוע, פיקוד, אגף – וכנגזרת מכך בעיות בלמידה מהם. קריאת המאמר תסייע אולי לזיהוי כשלי למידה דומים בתחומים אחרים הנוגעים למלחמה ההיא ובכשלי למידה אפשריים מהמלחמה הנוכחית.

החלקים הראשונים של המאמר עוסקים במלחמת יום הכיפורים, ולאורם, יוצג בהמשך הסיכון ללמידה לא אפקטיבית ממלחמת "חרבות ברזל".

המאמר נכתב בצורה חופשית, במיעוט הפניות אקדמיות, כדי להקל על הקריאה.

## מלחמת יום הכיפורים: העצים, היער ומסך העצב המסתיר אותו

מלחמת יום הכיפורים מתועדת, מתוארת ונחקרת כבר יובל שנים, ובאופן יחסי, יותר מקודמותיה ומאלו שבאו אחריה, והפוטנציאל לעתיד עוד גדול. בביקורת על ספרים שיצאו לאור במלאת 50 שנה למלחמה, הציע אורי משגב כי הסיבות לכך כוללות, מעבר לעוצמת הטראומה, גם את העובדה כי זו המלחמה המתועדת ביותר מבחינת יומני המבצעים, הקלטות וראיונות; היא נחשפה לציבור באמצעות חומרי ועדת אגרנט ופרסומי צה"ל; רבים מהמפקדים ומהחיילים עדיין חיים וצלולים

ומספקים עליה פרספקטיבה אישית; האינטנסיביות של הלחימה מאפשרת עוד ועוד מחקרים על קרבות, ועוד סיבות (משגב, 2023). יואב גלבר כתב כי במשך 50 השנים שמאז המלחמה נכתבו כ-650 ספרים בעברית (ועוד כ-200 באנגלית) וכי ניתן לזהות בכתיבה שני נראטיבים מרכזיים הנוגדים זה את זה. מחד גיסא, נראטיב "ממלכתי" המדגיש את ההתאוששות של צה"ל מתנאי הפתיחה הקשים ועד לניצחון ("ספרות הניצחון"), שבעקבותיו נחתם הסכם השלום עם מצרים. ומאידך גיסא, נראטיב "אישי" של לוחמים, פצועים בגוף ובנפש, ושל שבויים, המדגיש את חוויות החרדה, הנטישה וכדומה, ומפנה אצבע מאשימה כלפי יהירות ושגיאות הדרגים הבכירים ("ספרות המחדל"), תוך מסר שכל הסבל היה נחסך לו ההנהגה הבכירה הייתה קשובה לאיתותי השלום לפני המלחמה (גלבר, 2023).

הרוב המכריע (כמותית) של הכתיבה על המלחמה, הוא כתיבה תיאורית של מפקדים ולוחמים על היחידות שעליהן פיקדו, על הקרבות שבהם השתתפו, ויש בכתיבה זו גם, להבנתי, מרכיב של עיבוד פסיכולוגי של חוויותיהם, של הנצחת הנופלים ביחידותיהם,<sup>1</sup> ולעיתים גם של "סגירת חשבונות". יש גם כתיבה רבה תיאורית-מחקרית – כרונולוגיה של האירועים בזירות המבצעים, בחיל האוויר, במטכ"ל וכדומה. נוסף על כך, קיימת גם כתיבה מחקרית-ביקורתית, אך לעיתים היא נבלעת על רקע הכתיבה התיאורית הרחבה. לעיתים היא מתובלת בנימה אישית הנובעת מכך שהחוקר השתתף במלחמה ותחושותיו האישיות ביחס לממלאי תפקידים שונים נשזרות במחקר האקדמי. העושר הגדול הזה, יוצר כבר עתה מה שנקרא בעולם המודיעין "אי ודאות מסדר שני", הנובעת מעודף מידע היוצר קושי להבדיל בין אות לרעש, בשונה מ"אי ודאות מסדר ראשון", הנובעת מחוסר מידע.

בהקשר המאמר, היקף המידע מקשה על למידה מן המלחמה, בדגש על זיהוי התובנות התקפות גם לימינו, מתוך ים ההצעות וההמלצות. יש לציין כי היקף המידע, מקשה גם על מפקדים המנסים להנחיל לפקודיהם את לקחי המלחמה ואת המורשת ממנה, באמצעות ספרים חדשים. זאת בעיקר מכיוון שאלו שפורסמו לאחרונה מקבלים הד תקשורתי וזמינים לרכישה, בעוד שספרים ותיקים בני 20 ו-40 שנה שנכתבו בידי מפקדים על חוויותיהם במלחמה נדחקים, בלי יכולת אמיתית של המפקד כיום, להבחין בין ספרים מתאימים/איכותיים יותר או פחות. ייתכן שספרים אלו מתאימים יותר לצורכי היכרות עם מנהיגות בשדה הקרב, עם התנהגות האדם בקרב ועם היכרות עם מורשת היחידות (בשונה ממחקרים ישנים שכותביהם לא היו חשופים לכל החומר הקיים כיום). אין כוונתי כאן שנדרש לעצור את הכתיבה על המלחמה, או את העשייה הקולנועית-טלוויזיונית עליה – שתיהן תופעות מבורכות – אלא להצביע על קשיים הקיימים בלמידה עניינית מאלה. לקשיי הלמידה מצטרף עוד מאפיין ייחודי יחסית של מלחמת יום הכיפורים – תפיסתה כטרגדיה לאומית, עד לאירועי ה-7 באוקטובר – שניה בעת המודרנית רק לשואה. זה אחד הגורמים לעושר הכתיבה, אך הוא גם גורם ישיר ורב-משקל בקשיי הלמידה לצורכי ההווה. לרגש הרב הנלווה לעיסוק במלחמה יש כמה פנים:

1. צער קולקטיבי על הנפגעים הרבים אל מול החלופה שהייתה, לכאורה ובדיעבד, לפעול להשגת הסכם שלום (רגש רב נלווה לאירועים, כמו נפילת המעוזים, נפילת טייסים בשבי וכדומה);
2. רגשות חרטה (ולעיתים אשם) של מפקדים על החלטות שקיבלו בבניין הכוח, בתהליך המודיעיני של ההתרעה ובמלחמה (דוגמאות: רמ"א דוד עברי בהקשר הכנות חיל האוויר למלחמה, מפקד 848 יואל בן פורת בהקשר "ידיעת יחמור" ערב המלחמה, מח"ט 35 עוזי יאירי בהקשר קרב החווה הסינית);
3. הטלת אשמה בממלאי תפקידים ובגופים אחרים (דוגמאות: מוטי הוד על אי-הפעלת תוכנית "שריטה" מצד בני פלד, אמירות מפקדי היבשה "איפה היה חיל האוויר?", טענות ראש המוסד זמיר על ראש אמ"ן זעירא בהקשר המידע שסיפק "המלאך");
4. ויכוחים בעלי רכיבים רגשיים עמוקים על תרומת יחידות ומפקדים במלחמה (דוגמאות: בין טייסות פנטום על הפצצת המטכ"ל הסורי; בין מג"ד 74 למג"ד 77 – על עצירת הסורים בצפון רמת הגולן; בין אנשי חטיבה 188 לאנשי חטיבה 7 – על אי-העברת כוחות בין יחידות; הטענות של חטיבה 14 למג"ד 890 על הדגשת יתר של פעולות הגדוד בקרב החווה הסינית על חשבון קרב השריון; בין אנשי אוגדות שרון וברן על הקרדיט על צליחת התעלה).

<sup>1</sup> ברבים מהספרים מופיעה בסוף הספר רשימת הנופלים של היחידה.

מעטה רגשי סמיך זה, שאיני מציע בשום אופן לבטל את חשיבותו בהקשרים רבים ובהם מורשת היחידות, מקשה עוד יותר על ניתוח ענייני ומקצועי של הבעיות במלחמה, במיוחד כאלה שדיון בהן רלוונטי לימינו.

לסיכום עד כאן, המצב כיום הוא כי מרוב עצים כבר לא רואים את היער, וגם כשרואים את היער, חלקים ממנו מכוסים בערפל רגשי. מצב זה מקשה על צה"ל ללמוד מהמלחמה לצורכי ההווה. אדגים זאת באמצעות שתי הטיות למידה שנוצרו לאורך השנים.

### שתי המחשות להטיות למידה עקב עושר המידע וההיבט הרגשי

בלב ההטיות שיוצגו קיימות סתירות שנובעות מריבוי זוויות מבט ודעות. לכאורה, מדובר בעניין טבעי והקורא הביקורתי אמור לזהותם ולהחליט בעצמו מה עמדתו. הבעיה היא שרוב המחקרים מציגים עמדה מסוימת ולא דנים בהתנגדויות לה, כך שקורא הנוטל באופן מקרי ספר מסוים, אינו מודע לריבוי הדעות ולנראטיבים הסותרים, והיעדר ברור הסתירות יוצר הטיות בלמידה מן המלחמה.

נושא אחד הוא המתח הבלתי פתור שבין האמירות עטופות הרגש והאשם העצמי על "חטא היוהרה", "ה"רהב", השאננות, האופוריה שאחרי מלחמת ששת הימים וכדומה, וביניהן על כשלים (שלעיתים אינם אמיתיים) בבניין הכוח ובתוכניות המלחמה – לבין העובדות בתחומים אלו. בעניין זה, לטענתי, חל בהיסטוריוגרפיה ערבוב בין שני מרכיבים שונים:

א. בהקשר בניין הכוח הבסיסי – טענה לתחושה שתכונה כאן "יהירות בסיסית", לגבי עוצמת צה"ל, שבאה לידי ביטוי בבניין הכוח שביטא זלזול בצד הערבי. להבנתי יהירות בסיסית לא הייתה נחלת כלל בכירי צה"ל, שהבינו שעומד להיות סיבוב לחימה נוסף מול הערבים. הטענה הזו נסתרת בעזרת בניין הכוח הבסיסי שבוצע בפועל, ויתואר בהמשך;

ב. בהקשר מוכנות להתקפה ערבית בקיץ-סתיו 1973 – טענה לתחושה שתכונה כאן "יהירות מצבית", שלפיה הערבים לא יצאו למלחמה בנקודת הזמן הזו. טענה זו, שהובלה בידי חלק מאנשי המודיעין על בסיס מה שנקרא בדיעבד "הקונספציה", התקבלה אצל חלק ניכר מהמפקדים. היהירות המצבית, אכן תרמה להפתעה. יש לציין שגם טענה ליהירות זו, כורכת פעמים רבות את היהירות שאכן הייתה בפיקוד הדרום אך הרבה פחות בפיקוד הצפון, שבתחילת אוקטובר האיץ הכנות למלחמה.

דוגמה מוקדמת להמחשת הערבוב הזה ניתן לראות בסיכום ספרו של חיים נדל על בניין הכוח בין 1967 ל-1973, כאשר מחד גיסא נכתב כי בניין הכוח לאור לקחי מלחמת ששת הימים לא נעשה בצורה "מושלמת ונכונה בין השאר בגלל שכרון הניצחון", ומאידך גיסא נכתב כי למרות הקשיים, תוצאות המלחמה, מובילות "למסקנה בלתי נמנעת כי ביסודו, הצבא הוכן היטב למלחמה, על בסיס מחשבה כללית נכונה בעיקרה." (נדל, 2006, עמ' 262, 268).

דוגמה עדכנית להמחשת הערבוב הזה ניתן לראות במאמרו של עפר שלח הכורך יחד כשלים בבניין הכוח הבסיסי של התעצמות בטנקים ובמטוסים, בניית קו מעוזים, תוכניות המלחמה ופריסת כוחות בקווים. לטענתו מקור מרכזי לכשלים אלו היו יהירות וזלזול באויב. בנושא בניין הכוח נכתב כי הוא היה מהסוג של "עוד מאותו דבר" (שלח, 2023), בעוד שבפועל הוא כלל פיתוח יכולת צליחה והתמודדות עם מערך טק"א צפוף, שתי בעיות אופרטיביות מורכבות שהיו חידוש בעבור צה"ל.

בר-יוסף טען לאחרונה כי הסבר מרכזי להתאוששות צה"ל במלחמה (בנוסף למצביאותו של הרמטכ"ל אלעזר – ראו מטה), היה מיומנות כוחות השריון של צה"ל שנצברה גם בין המלחמות, מה שמעיד לטענתו על העדר יהירות אצל רוב מפקדי היבשה, אך ביחס להכנות חיל האוויר (שהיו להבנתי טובות באותה מידה) הוא נשאר ביקורתי כמקודם (בר יוסף, 2023).

אתמקד בבניין הכוח הבסיסי למלחמה, נושא שלגביו קיימת הסכמה רחבה במחקר, שהיא לטענתי שגויה. בניין הכוח כולל חמישה תחומים: אמצעי לחימה, תורת לחימה, ארגון היחידות, הכשרה ואימונים ומנהל כוח אדם. דוגמאות לכשלים שהעלו לאורך השנים חוקרים ומפקדים, היו הזנחת החי"ר על חשבון השריון (אברהם אדן האשים בעניין זה את ישראל טל); הפתעת טילי הסאגר (חיל השריון לא השכיל ללמוד מהפעלתם בידי הסורים בימי הקרב בגולן לפני המלחמה); הפתעת טילי ה-S.A-6 הניידים שחיל האוויר לכאורה, לא התייחס אליהם מספיק; תוכניות תגר ודוגמן שמקטרגיהם אחרי המלחמה (יפתח ספקטור, גיורא רום) טענו כי הן היו מתאימות למטסי יום העצמאות ולא למלחמה ועוד.

אכן, היו כאלו שיוהרתם המשיכה עד קרוב למועד המלחמה, אך רובם של המפקדים היו כאלה שנלחמו במלחמת ששת הימים. בכלל זה בקרבות קשים כמו הבקעת מתחמי ציר החוף בסיני (רפיח),

גי'ראדל), מעלות רמות הגולן (קלע וזעורה, תל פאח'ר), הקרבות בירושלים, וחיל האוויר איבד במלחמת ששת הימים 20 מטוסים – 10% מסד"כ מטוסיו – במבצע מוקד. ההתשה בחזית התעלה – ביבשה ובאוויר, לימדה את אלה ואחרים, שהצבא המצרי נחוש להמשיך להילחם, והמחישה את קשיי ההתמודדות מול מערכי הטק"א והנ"מ הסובייטיים.

העדות להבנת הצורך להכין את הצבא למלחמה ולהעדר היהירות, זועקת מכל היבט של בניין הכוח:

- רכש מאסיבי של מטוסים מתקדמים, הטובים ביותר בזמנם – הסקיי הוק והפאנטום, מכספי משלם המיסים הישראלי (טרם תחילת הסיוע האמריקאי), ובכלל זה "מלווה פאנטום" תוך כדי מלחמת ההתשה – איסוף תרומות מהציבור לצורך מימון רכש המטוסים;<sup>2</sup>

- רכש מאסיבי של טנקי פאטון וצנטוריון, הגדלת היקף החטיבות וההתארגנות באוגדות קבועות; קליטת כמויות גדולות של אמל"ח שלל (לסקירת השתנות הסד"כ ראו גרינברג, 2004);

- פיתוח מערך מרשים לצליחת תעלת סואץ מ"אפס" עד יכולת מבצעית תוך 6 שנים;

- פיתוח אמצעי לחימה מתקדמים;

- בניין כוח איסופי לאורך הגבולות החדשים אחרי 1967;

- המשך מהפכת הסטי"לים בחיל הים;

- בכל התחומים בוצעו דיונים תורתיים וניסויים לפתרון בעיות מבצעיות כפי שזוהו אז: התמודדות חיל האוויר עם הטק"א; תקיפת שדות תעופה שבהם המטוסים הערביים הוגנו בדירים מבוטנים; אתגר צליחת תעלת סואץ; השיטות לקרב טילים בטיילים בים;

- האימונים בצה"ל היו רבים ועצימים, בכל המערכים, גם אם נפגעו מעט ביבשה עקב תקופות החזקת הקווים בתעלה ובגבול ירדן.

יש לציין כי בה בעת, מלחמת ההתשה זימנה למפקדי היבשה ניסיון רב בלחימה טקטית, בדרך כלל עד לרמת הגדוד (ולעיתים יותר מכך). יתר על כן, באביב 1973 הוכרזה בצה"ל כוננות כחול לבן שבמסגרתה הואץ בניין הכוח של יחידות, נבחנו תוכניות ועוד. מצאי אמצעי הלחימה העיקריים – טנקים, נגמ"שים, תומ"טים, מטוסי קרב ומסוקי תובלה – פחות או יותר הוכפל בין 1967 ל-1973, ואיכות האמצעים עלתה במידה ניכרת. נוסף על הפלטפורמות, הצטייד צה"ל באמצעים ששיפרו במידה רבה את יעילות הפלטפורמות, כמו פצצות וטילי אוויר-אוויר מתקדמים. לצד הצטיידות באמצעים שנרכשו מחו"ל, התחולל מהפך אדיר בתעשייה הביטחונית הישראלית, שהחלה לפתח ולייצר פלטפורמות לחימה עיקריות ואמצעי לחימה מתקדמים, כמו טילים מונחים ומחשבי הפצצה.

במילים אחרות – ההשקעה העצומה, המגוונת, ומרובת הגיבויים, בעידן שבו מתחילה להתעורר מחאה חברתית על רקע פערים מעמדיים ומצוקות חומריות, אינה מתיישבת עם התנהלות של צבא יהיר, אופורי או כל כינוי אחר שהוצמד בדיעבד לצה"ל. הכשלים בבניין הכוח ובתוכניות המלחמה, והיו כאלה, הועצמו לטענתי עקב תחושת האשמה הקולקטיבית של הציבור את הנהגת הצבא ואת הדרג המדיני ועקב תחושת אשם עצמית של מפקדים, אך בראייה ביקורתית הם "נורמליים" לחלוטין בהשוואה להיסטוריה הצבאית העולמית, המראה את הקושי לזהות מרכיבים חדשים בשדה הקרב ואת הקושי לתת מענה לבעיות מבצעיות מורכבות. דוגמאות:

- ביבשה – קשה היה להבין את המשמעות המערכתית של הפעלת טיל הסאגר על אפקטיביות ההגנה המצרית בסיני מול השריון הישראלי מתוך הירי המצומצם על טנקים בימי קרב ברמת הגולן, שלא היה אפקטיבי. אמנם קרבות מלחמת העולם השנייה במדבר המערבי סיפקו מקרים שבהם תותחי נ"מ וני"ט עצרו התקפות טנקים, אך מלחמת יום הכיפורים הייתה האירוע הראשון בהיסטוריה שבו נעשה שימוש במערכי הגנה מבוססי טילי נ"ט ארוכי טווח. יש לציין כי בפועל כמות הפגיעות מטילי סאגר, הייתה נמוכה ממה שהוערך תוך כדי המלחמה, אך השפעתה המוראלית הייתה גבוהה.

<sup>2</sup> לדוגמה: מעריב "הגרלות" פנטום 1" ופנטום 2" מטעם מפעל הפיס. 20 בנובמבר 1969. ההכנסות הוקדשו למלווה בטחון והזכיות ניתנו באגרות מלווה ביטחון. עדויות מצולמות מופיעות בסרטו של לוי זיני "חיל האוויר במלחמת יום הכיפורים". הוט, 2023.

- ביבשה – בהנחה סבירה של מלחמה שהמרכיב הדומיננטי בה יהיה קרבות שריון בשריון בשטח פתוח, ובהתייחס לעובדה שחי"ר בשטח פתוח פגיע מאוד לארטילריה, צה"ל נתן עדיפות לשריון על חשבון חי"ר. הן בגלל אפקטיביות כוח האש של הטנק בשטח פתוח והן בגלל שכלי הניוד המרכזי של החי"ר בצה"ל באותה עת – הזחל"ם – היה איטי ביחס לטנק, בעל מנוע בנזין, וללא מחפה ראש נגד ארטילריה, שהייתה מרכיב מרכזי של הכוח בצד הערבי. נגמ"שי M-113 חדשים בעלי יכולת ניוד גבוהה ומיגון עילי החלו להגיע מארה"ב לפני המלחמה אך לא בכמויות משמעותיות. עדיין, סדר העדיפות היה נכון שכן טנקים אפשרו ניצול אופטימלי של כוח האדם המוגבל שהיה לישראל. יש לציין כי ניתנה עדיפות לכוחות חי"ר מוצנחים-מוסקים, וצה"ל התעצם אחרי מלחמת ששת הימים ב-55 מסוקי סער, מתוכם 18 יסעורים.
- באוויר – קשה היה לעשות יותר ממה שעשה החיל כדי לדעת את מאפייני הטיל הסובייטי החדש SA-6 – שנכנס למצרים בסוף מלחמת ההתשה ובסוריה נפרס בהיקף רחב חודשים ספורים לפני המלחמה – שכן הוא לא הופעל נגד האמריקאים בווייטנאם, לא הופעל נגד מטוסי חיל האוויר ביום הקרב מול חיל האוויר הסורי ב-13 בספטמבר 1973 (בכוונת מכוון – כדי לא להסגיר את נתוניו) (פינקל, 2013, עמ' 95), וככל הידוע לי, מלחמת יום הכיפורים הייתה ההפעלה המבצעית הראשונה שלו בעולם. גם גיחת הצילום ההרואית של אביאם סלע בקיץ 1972 לא סיפקה נתונים מספיקים כדי להתמודד איתו. בהעדר מידע נקט חיל האוויר בגישה מחמירה והעריך את טווח הטיל יותר ממה שהיה בפועל, מה שהכביד על תכנון נתיבי הטיסה בתוכנית דוגמן.
- סיוע אוויר ליבשה – הטענות "איפה היה חיל האוויר?", חיל האוויר עסק ב"מלחמה משלו", ו"מדוע לא הופעלה תוכנית 'שריטה'?", אינן נובעות מבניין כוח שגוי, אלא משתי מגבלות טכנולוגיות שלא אפשרו באותו זמן להכין תוכניות טובות יותר, או להכין מערכת סיוע אוויר-יבשה טובה יותר. הראשונה, בהיעדר יכולת העברת חוזי בזמן אמת, תהליך הפקת מידע חזותי בחיל האוויר ובפיקודים – הזמן בין נחיתת מטוס הצילום להגעת החומר המפוענח לכוחות – ארך כ-8 שעות לפחות<sup>3</sup> – לא רלוונטי כשמדובר בכוחות שריון ניידים; העברת מטרה שנצפתה בעין של כוח יבשתי, עברה למעלה במדרג הפו"ש לחיל האוויר, חימוש מטוסים בהתאם לסוג המטרות ועד התקיפה, ארכה ככל הנראה 5–6 שעות (רום, 2021); השנייה, יכולת הוצאת הנ"צ של מיקום האויב ומיקום כוחותינו הייתה ברמה כללית (מה שהביא במלחמה למגוון אירועי דו"צ שנשכחו); נוסף על כך, החימושים של המטוסים לא התאימו לתקיפת רק"ם. על כך יש להוסיף את ההפתעה ואת העדר חלק מבעלי התפקידים שהיו אמורים להעביר נתונים בתחילת המלחמה. חיל האוויר אמור היה להשיג עליונות אווירית שתאפשר לו לאמנע את האויב עמוק ורחוק מכוחות היבשה, כפי שעשה במלחמת ששת הימים, ולא לסייע להם בקרבות מגע. אם יערך מחקר על תרגול סיוע קרוב לכוחות היבשה לפני המלחמה, ייווכח לדעתי, כי העניין לא תורגל כמעט לחלוטין, כך שטענת מפקדי היבשה היא כללית ונכונה אולי ברמה המערכתית, ומוטה עקב הרגשות המעורבים בחילוץ לוחמי המעוזים, או בקרבות מגע אחרים שבהם לא תוכנן חיל האוויר לסייע ולא היה יכול, מבחינה פרקטית, לעשות זאת.
- נטען בדיעבד שאם חיל האוויר, והיבשה – שלא לחצה או אפילו ביקשה סיוע בתיאום בשנים שלפני המלחמה – היו מקימים גופי שליטה במפקדות, מפתחים תו"ל מתאים ומתאמנים בכך, הסיוע האווירי היה טוב הרבה יותר. לאור מחקרי על תולדות סיוע אוויר לכוחות היבשה אחרי מלחמת יום הכיפורים, גם אם היו מושקעים בכך אמצעים רבים, הרי שעקב המגבלות שצוינו מעלה, הדבר לא היה מסייע רבות. הראיה לכך – גם אחרי יישום חלק ניכר מהלקחים הללו, סיוע האוויר במלחמת לבנון הראשונה ב-1982, סבל מבעיות רבות, אשר חלקן הגדול נבע מאותן מגבלות טכנולוגיות שצוינו מעלה.

<sup>3</sup> לפי דוח אגרנט, בהקשר הפענוח והפצת המידע לפני התקפת הנגד ב-8 באוקטובר: משך הפענוח של גיחה בבסיס חיל האוויר היה כשעתיים-שלוש, והמידע, דוגמת "בני"צ יש 10 טנקים" וכדומה, הועבר טלפונית למפקדת הפיקוד. הפענוח המלא של רק"ם בפיקוד ארך כ-4 שעות, ופענוח מערכי חי"ר (על בסיס זיהוי שוחות חפורות) ארך עוד כ-18 שעות, מכיוון שאלו ניצבו בעדיפות שנייה. דוח אגרנט, דין וחשבון שלישי ואחרון, כרך רביעי, 1975, עמ' 1207–1209.



גם בתוכניות המלחמה ניתן למצוא היגיון רב. דוגמאות:

- ביבשה – ביחס לתוכנית שובך יונים – טען עמנואל סקל, על בסיס סימולציות מחשב, שאם הייתה מופעלת התוכנית שכללה פריסת שתי חטיבות טנקים קדימה, ולא אחת כפי שהחליט האלוף גונן (גורודיש) בזמן אמת, ניתן היה לבלום את הצליחה המצרית (סקל, 2011, עמ' 185–187). כמו כן, גם החטיבה האחת הזו לא הייתה קרובה לתעלה בזמן שנפתחה האש, בשל הציפייה של זעירא, שלו הקשיב גונן, שהמלחמה תתחיל בשעה 18:00, ולכן השריון הגיע למגע ב"טפטופים", בעוד המצרים כבר מחכים לו ממזרח לתעלה עם נשק ני"ט ארוך טווח וקצר טווח.

- באוויר – תוכניות תגר ודוגמן שהואשמו אחרי המלחמה בסכמטיות יתר היו אכן תוכניות מורכבות, אך הן עשו שימוש בכל אמצעי ובכל טכנולוגיה אפשרית שהייתה בידי חיל האוויר באותה עת (כולל לוחמה אלקטרונית מגוונת, שיגור מטרות דמה וסיוע יבשתי עם תותחים), לא היה להן תחליף פרקטי בהינתן צורך בהשגת עליונות תוך זמן קצר, הן נוסו ותורגלו באופן אינטנסיבי. יש לזכור כי גם כאן, התמודדות מול מערך הגנ"א צפוף מאוד הייתה עניין חדש, ולא היה ניסיון בעולם בהתמודדות מסוג זה. לטענתי, ביחס לתוכנית תגר שבה האיום היה בעיקרו טק"א ונ"מ ניחא, לא היה משהו שחיל האוויר יכול היה להכין לפני המלחמה בהקשר זה ולא הוכן. ביחס לדוגמן, נדרש היה להגדיר שהתוכנית רגישה לתנועות הדיוויזיות הסוריות, ולחייב את ביצועה רק לאחר גיחת צילום מקדימה.

חיל האוויר בטח באופן עקרוני באפקטיביות הצפויה של תוכניותיו, תוך הבנה שכניסת ה-SA-6 תעלה את המחיר בנפילת מטוסים אך כפי שאמר פלד "לא כזה שימנע ניצחון". הביטחון ביכולת היה במידה רבה נכון. אפילו בתנאים הקשים שבהם הופעלה תוכנית דוגמן, הרוב המכריע של האתרים הותקפו בידי רביעיית מטוסים – מה שהיה אמור להבטיח השמדה של סוללה בהסתברות גבוהה – אילו רק הייתה סוללה באתר. כלומר, הבעיה העיקרית במבצע הייתה היציאה אליו ללא מודיעין עדכני, ולא פגם בניין הכוח. הועלתה טענה שחיל האוויר לא התאמץ מספיק לפתח נשק מונחה מנגד, שכן דרישה מבצעית לנשק כזה יצאה לפני המלחמה – ביולי 1972. לטענתי זו עוד דוגמה להכאה שגויה על חטא. הראיה – מייד אחרי המלחמה הופעל ברפא"ל פרויקט חירום לפיתוח חימוש כזה – שהגיע לכדי ניסוי בפברואר 1975 ולהצטיידות ב-60 יחידות באפריל 1975 (בונן, 2003, עמ' 180). במקרים רבים בהיסטוריה המודרנית הייתה טכנולוגיה כלשהי שהייתה בתהליך פיתוח בעת פרוץ עימות ואשר נטען בדיעבד שלו רק הייתה מבשילה, הדברים היו נראים אחרת. עניין החימוש מנגד הוא דוגמה מובהקת.

שגיאות מרכזיות בהכנת הכוח הבסיסית היו דגש יתר על אימונים בהתקפה תוך הזנחת האימונים להגנה (למרות שהטנק היה נשק ההגנה וההתקפה היעיל ביותר). אי-העיסוק בהגנה, גרם גם להעדר תוכניות הגנה מבוססות תורת לחימה מתוקפת, בעיקר בפיקוד הדרום.<sup>4</sup>

שגיאות מהסוג הכרוך ביהירות מצבית היו הזנחת תשתיות קו ברלב למצב מלחמה, חפירת תעלות ני"ט ומיקוש מוגבלים ברמת הגולן. שגיאות גדולות היו בפריסת הכוחות ממש ערב המלחמה, והיה בהן מרכיב של יהירות "מצבית" (כמו העלאת הפלוגה מחטיבה 7 שהייתה אמורה לגרור את גשר הגלילים לשפת התעלה לרמת הגולן), ויש להן גם קשר לקיבעוונות, לדפוסי החשיבה והפעולה של מלחמת ההתשה בדרום או של ימי קרב בצפון – אך לא נכון להכלילם בתחום בניין הכוח הבסיסי ותוכניות המלחמה. מפקדים רבים התלוננו על פערים בימ"חים, אולם התבוננות בתמונה הגדולה – גידול עצום בהיקף כוחות היבשה – הרי שלא מדובר במחדל, אלא בהצלחה עצומה, עם פערים קטנים בשוליים, שהיו אמורים להיסגר תוך זמן קצר. החלופה ליחטיבה עם פערים לא הייתה יחטיבה בלי פערים, אלא דחייה בהקמת החטיבה.

לסיכום עניין זה, אטען כי בניין הכוח ותכנוני המלחמה היו סבירים בהחלט אך ריבוי הכתיבה מתובלת העמדות האישיות של חלק מהכותבים, תחושות החרטה והאשם שלהם, הטלת אשמה על

<sup>4</sup> רבים מהמבקרים את תפיסת ההגנה טענו כי שגיאה מרכזית הייתה הקביעה שקו העצירה הוא קו המגע, מה שהביא את הכוחות להיצמד בכל מחיר לקו המעוזים. ראוי לציין שמושג קו העצירה במובנו העכשווי – הקו המפריד בין אזור הלחימה לבין העורף האסטרטגי של מדינת ישראל, אשר חדירתו מהווה כשלון אסטרטגי – נכנס לתו"ל של צה"ל רק באמצע שנות ה-80, לאחר מחקר חוזר ומעמיק של בעיות ההגנה במלחמה. לפני המלחמה, ההגדרות התורתיות של קו כזה התייחסו למרחב אחורי טקטי שקביעתו היא באחריות המפקד, וככזה, לא הופיעו בפקודות אלא היו נתונות לפרשנות המפקדים. תודה לעדו הכט על הבהרה זו.

אחרים, יחד עם החלת ה"אופוריה" וה"הירות" על כלל מפקדי צה"ל ועל כל התקופה שבין המלחמות, יצרו תחושה, מוגזמת לטענתי, שהבעיות המרכזיות היו גם בתחומים אלו. לכן, לדוגמה, לקחים מרכזיים היו שנדרש לפתח מודיעין טוב יותר או להטמיע מודיעין קיים בכוחות טוב יותר, כדי לא לחזור על מקרי הסאגר וה-SA-6, לתכנן תוכניות אוויריות גמישות יותר ומורכבות פחות ועוד. לטענתי תובנות אלו אינן תורמות כמעט ומקשות על למידה מן המלחמה כיום.



מימין: מפקד חיל האוויר במלחמת יום הכיפורים, אלוף בני פלד, ומשמאל: ראש אמ"ן במלחמת יום הכיפורים, אלוף אלי זעירא, (מקור: ויקיפדיה).

נושא שני שבו קיימת הטיה של הלמידה מהמלחמה הוא העיסוק הרב (וגם הוא מרובה סתירות), במאפייני אישיותם ובהתנהלותם של אלופי צה"ל בעת המלחמה, ביחס לדיון המועט במנגנונים ובתהליכי קבלת ההחלטות במטות שתמכו אותם. על הרמטכ"ל דוד אלעזר (דדו), דמות טרגית בציבוריות הישראלית, שהודח מתפקידו בידי ועדת אגרנט בעוד זו לא המליצה המלצות אישיות לגבי הדרג המדיני, ומת בגיל צעיר יחסית – קיימות דעות סותרות. מג"ד 52 במלחמה עמנואל סקל, האשים את אלעזר בכך שלא הכיר את סיני מתפקידיו הקודמים, ולא טרח להכירה כשמונה לרמטכ"ל. מצב זה, נטען, גרם לו לשגות בהבנת גורמי הזמן והמרחב בזירה זו ולאשר לאלוף גונן לבצע מהלכים מופרכים בתחילת המלחמה (סקל, 2011, עמ' 98–99). ביקורת אחרת על אלעזר הייתה שמינה את גונן למפקד פיקוד הדרום, לאחר תקופה קצרה כראש מה"ד, מתוך הבנה כי זה עדיין אינו כשיר למשימה, אך הוא "יבשיל" תוך כדי תפקיד.

מן הצד השני טען אורי בריוסף כי לאור שגיאותיהם של זעירא בעניין ההערכה,<sup>5</sup> של בני פלד בהפעלת הכוח האווירי ושל גונן בעניין החלטותיו החפוזות בימים הראשונים של המלחמה, ולאור מצבו הנפשי של שר הביטחון דיין ביומיים הראשונים של המלחמה, ניתן לזהות באלעזר, כמצביא המלחמה, גורם מרכזי בניצחוננו של צה"ל (בר יוסף, 2023, עמ' 315–322). כך טען גם גיורא איילנד וטוענים אחרים. הסתירה הפנימית – את המינויים הכושלים של גונן ופלד ביצע אותו רמטכ"ל אלעזר, ששיקול דעתו במלחמה היה קריטי להצלחת צה"ל בהתאוששותו. בריוסף גם טען כי הוא מזהה אצל שלושת האלופים הכושלים תופעה פסיכולוגית של צורך בסגירות קוגניטיבית (שתוצאתה היא התעלמות מנתונים הסותרים את תפיסותיהם הקודמות), וכי הלך הוא להימנע ממינוי אנשים כאלה. הסתירה היא בהקשר הכללי של הערכת הרמטכ"ל, בין הביקורת על האלופים מהסוג הפסיכולוגי, או מהסוג של בורות מקצועית כפי שטען גיורא איילנד, לבין האמירות, הנכונות

<sup>5</sup> גלבר כתב כי ספרו של אורי בריוסף "הצופה שנרדם" הוא כתב האשמה נגד זעירא ונותן את הרושם שאילו רק היה עומד בראש אמ"ן מישהו אחר, הנסיבות שבהן פרצה המלחמה היו שונות לחלוטין. זעירא אמנם נושא על כתפיו נטל גדול של אחריות, אך יש לו לא מעט שותפים לנושא" (גלבר, 2023).

עובדתית, כי מי שהשתתף בדיוני המטכ"ל (כולל הנוכחים הבלתי פורמליים כמו יריב וברלוב), היו קצינים בעלי ניסיון עצום, והוכיחו עצמם בעבר, וכך גם גורמים מדיניים שהשתתפו בדיונים, כמו דיין וגלילי. על פלד נטען כי הוא "איש של בניין כוח" ולא בקיא בהפעלתו כקודמו מוטי הוד, שהכין את סגנו פלד לפיקוד על החיל. נשכח כי פלד היה מעורב בהפעלת כוח כמפקד בסיס חצור במלחמת ששת הימים וכי פיקד על החיל בקרב האוויר המוצלח ב־13 בספטמבר, ובדיעבד נטען (פרשנות שלי) שהוא כיפר על טעויותיו במלחמה בבניין כוח מרשים אחרי המלחמה.

בנושא זה, הנטייה הטבעית להאשים פרטים כאלה או אחרים או להעצים את תרומתם של אחרים – היא טבעית לגמרי, ואף מוקצנת עקב נסיבות המלחמה שפורטו במבוא. גרירת הדיון למרחב הפסיכולוגי, קרי "ההוא התמוטט" ו"ההוא היה בחרדה", משחקי האשמות למיניהם וחיפושי אשמים – אינם תורמים לצה"ל כיום אלא מפריעים להתמקד בבעיות הנכונות. גם אם אחת הבעיות המרכזית של צה"ל הייתה לפי שאול (סם) ברונפלד – "פג"ז" – החלטותיהם של פלד, גונן וזעירא בזמן אמת, הרי שלמידת מבנה אישיותם כדי למנוע מינוי אלופים בעלי מבנה אישיות דומה (בר יוסף, 2023, עמ' 312–313), אינו תורם לדעתי לצה"ל, בדומה להמלצה אפשרית בימינו, שלא ניתנה, שהרמטכ"ל במלחמה הבאה יהיה בעל ניסיון קודם במלחמה רבזירתית.

### למידה ממלחמת "חרבות ברזל" – הסיכונים דומים

"מהפכת המידע" בכל תחומי החיים יוצרת מצב כי כבר בעת כתיבת שורות אלו, פורסם מספר דו"ספרתי של ספרי זיכרונות אישיים וספרים "עיתונאיים", ובזמן הקרוב יפורסם לציבור מידע מתחקירי צה"ל. כמו בהקשר מלחמת יום הכיפורים, ואולי יותר מכך, הניסיון ללמידה מהתקופה שקדמה למלחמה, מהימים הראשונים שלה, מהלחימה העצימה בת החודשים בעזה ומהלחימה המוגבלת בגבול הצפון – צפוי לקושי מהסוג שצוין מעלה "אי ודאות מסדר שני" הנובעת מעודף מידע היוצר קושי להבדיל בין אות לרעש; ה"מסך הרגשי" שמלווה את המלחמה מתחילתה, סמך יותר מזה של מלחמת יום הכיפורים עקב העובדה שצה"ל כשל בהגנה של אזרחים שנרצחו, שעונו ושנחטפו. שילוב של רגשות אשם, הטלת אשם, ורגשי חרטה, צפוי להקשות על ניתוח קר של הדברים, הנדרש כדי להשתפר.

תחומים שבהם קיימת אפשרות לקשיים בלמידה, הם:

- הבנת עומק של התהליכים המודיעיניים, המבצעיים והקשרים ביניהם, שהתרחשו בשנים שלפני פרוץ המלחמה, יכולה לספק לקחים חשובים ליחסי אוגדה-פיקוד-מטכ"ל וליחסי קמ"ן-מפקד, בכל זירות הלחימה. הקושי במקרה זה עלול לנבוע מהתמקדות יתר בהתרעה שהייתה או לא הייתה ובקבלת ההחלטות הנקודתית בליל ה־6-7 באוקטובר. לאירועים בלילה זה הייתה חשיבות עצומה בהקשר התוצאות הנוראות של מתקפת חמאס, ונדרש ללמוד מתחקורים. אך תחת הבנה כי חמאס בנה את יכולתו לבצע אותה לאורך שנים, וצה"ל לא הבין זאת, למידה משמעותית הרבה יותר צריכה להיות מהבנת התהליכים בשנים שקדמו למלחמה. הדמיון האפשרי המטריד למלחמת יום הכיפורים קשור למיקוד של כתב המינוי של ועדת אגרנט אחרי מלחמת יום הכיפורים בנושאי המודיעין והכוננות ותיחום הזמן שנדרשה הוועדה לחקור ל"ימים שקדמו למלחמת יום הכיפורים" ועד התקפת הנגד של ה־8 באוקטובר. אלו גרמו לאיחיקירה של התפתחות תפיסות ההגנה בסיני וברמת הגולן בשנים שלפני המלחמה, שעמדו בבסיס התוכניות המבצעיות. מצב זה הביא לעיסוק יתר במודיעין ולעיכוב של עשור וחצי לפחות בלמידת צה"ל על היבט התפיסה המבצעית ועל דרך התפתחותה.
- עיסוק נרחב בפרטי הקרבות ביממות שאחרי בוקר ה־7 באוקטובר נדרש בהחלט, אך יהיה לו דמיון ניכר לניתוח הפרטני שנעשה על הקרבות ועל קרבות החילוץ ההרואיים במעוזים במלחמת יום הכיפורים. ההיבט הרגשי הנלווה לניתוח קרבות אלה, יחד עם "יער הפרטים" שכלל אז והיום הקלטות קשר, תיעוד של האויב ועוד, עלול להקשות על למידה מיממות הלחימה הראשונות בתחומים עקרוניים חשובים כמו נורמות השגרה המבצעית של יחידות צה"ל בביטחון שוטף, התמודדות עם מצבי משבר רחבי היקף ברמת איזודאות גבוהה, נורמות לחימה ועוד.
- לשמחתנו, לא התרחשה תוך כדי המלחמה הנוכחית "מלחמת גנרלים", אך העיסוק במאפייני האישיות של בכירים באמ"ן, ובהתנהלותם האישית של ממלאי תפקידים בליל ה־6-7 באוקטובר החל מייד לאחר פרוץ המלחמה. העניין החשוב בהקשר הלמידה אינו זה,



אלא מנגנונים ותהליכי החשיבה וקבלת ההחלטות שאותם קבעו הבכירים בצה"ל, ובאיזה דרך מימשו אותם.

- בראייה עתידית של השנים הקרובות, הלקחים מהלחימה בעזה מרגע שהתחיל התמרון, הם בעלי חשיבות עצומה בהקשר לחימה עתידית בלבנון. כאן יש היבטים רבים ומגוונים שחלקם כבר תוחקר, בעיקר בהקשרי בניין כוח, אך תהליך הלמידה מהקרבות – תכנונם וביצועם, בוצע עד עתה באופן חלקי. במקרה זה, סיבה מרכזית היא שפיקוד הדרום וחלק ניכר מיחידות היבשה עדיין בלחימה. הסכנה כאן דומה, שוב, לבעיה שנוצרה ממיקוד היתר של ועדת אגרנט בשלוש היממות הראשונות של המלחמה – 6–8 באוקטובר 1973. הלמידה בהקשר מערכת הצליחה, כיתור הארמיה השלישית, וקרב סואץ, החלו להיחקר מאוחר יותר.

## איך מתמודדים עם ההטיות והצעות קונקרטיים ללמידה משתי המלחמות, בדרג המטכ"ל

הצעה ראשונה הנוגעת לתחום ההיסטוריוגרפיה, היא כי המחלקה להיסטוריה תכין "מורה נבוכים" לספרות ולמידה הוויזואלית על מלחמת יום הכיפורים, תוך הבחנה בין סוגות ספרותיות שצוינו במבוא ואחרות, כמו דרגים (גדוד, חטיבה). מורה הנבוכים יידרש לכלול מרכיבים לא נעימים אך חשובים, כמו אמינות תיאור הלחימה (ביחס למחקר הרשמי בצה"ל) בכתיבת מפקדים, פערים ובעיות במחקרים וכדומה. מסמך כזה שיופץ בצה"ל, יסייע מאוד בידי מפקדים לעשות שימוש מושכל בחומר הרב הקיים. בהקשר מלחמת "חרבות ברזל", נדרש לפרסם בהקדם חומר מוסמך של צה"ל, כדי לצמצם אפשרות של למידה שגויה מחומרים שאינם מדויקים, או מוטים לעמדת הכותב. בתחום הלמידה להווה מן המלחמות. ראשית, לדעתי (המוטה לאחר סדרת מחקרים הממוקדים בתהליכים), הלמידה – 51 שנים אחרי המלחמה ההיא ושנה מפרוץ המלחמה הנוכחית – טמונה בעיקר ברובד התהליכי – הדרך שבה מתפתח ידע, שבה מפורש מידע מודיעיני, שבה מבוררות סוגיות שבמחלוקת, שבה נערכים דיונים ומתקבלות החלטות. תהליכים מבוצעים בידי אנשים שהקוגניציה שלהם בהיבטים של חלוקת קשב, יכולת עיבוד מידע, השפעת עייפות וכדומה, לא השתנתה, בתוך מבנים ארגוניים שנקבעו כדי להסדיר חלוקת אחריות, זרימת ידע וכדומה. הצעותיי יתמקדו בהיבטים תהליכיים מבניים הקשורים בעיקר בהפעלת הכוח. בתחום המודיעין, שבו עסקתי במחקרים אחרים אך לא כאן, הלקח החשוב ביותר יושם מייד אחרי מלחמת יום הכיפורים, והוא יצירת פלורליזם פנים צבאי באמצעות חיזוק מחלקות המודיעין הפיקודיות והזרועיות כך שיוכלו לפתח הערכה עצמאית בהתבסס על כל הידע הזמין לחטיבת המחקר. שימור מצב זה חיוני למניעת דומיננטיות יתר של ראש אמ"ן/רח"ט מחקר או של מפקדי הפיקודים והזרועות. נושא זה נמצא גם היום בלב התחקיר המודיעיני בהקשר חלוקת התפקידים בין מודיעין אוגדת עזה, מודיעין פיקוד הדרום וחטיבת המחקר. בראייה לעתיד, הפער הקיים כעת הוא קמ"ן איראן הכפוף לאלוף היכול לפתח עמדה עצמאית מול זו שמפתח ראש הזירה האחראית לכך בחטיבת המחקר. גם הוספת רח"ט מחקר לדיוני מטכ"ל נוסף על ראש אמ"ן תוך שימור עצמאות הערכתו, היא מנגנון "אל כשל" חשוב.

ההצעות הבאות הוצעו גם בעבר אך למיטב הבנתי יישומן חלקי, והן סוג של "נצרות ביטחון" מפני קבלת החלטות חפוזה ולא שקולה של הרמטכ"ל, של מפקדי הזרועות ומפקדי הפיקודים. כאן ההתייחסות היא ללמידה ממלחמת יום הכיפורים, למלחמה עתידית בלבנון, לדוגמה,

א. הוספת מרכיב לתוכניות צה"ל שיקרא "הנחות יסוד לתוכנית" ובו יכתבו (ויעודכנו לפי

הצורך), הנחות שעליהן מתבססת התוכנית – החל מחופש פעולה שמקנה הדרג המדיני, דרך הנחות על התנהלות האויבים השונים (במערכה רב-זירתית) וכלה במצבו של צה"ל בעת שבה צפוי מימוש התוכנית. ההנחות צריכות להיות כתובות בלשון בת הפרכה (דוגמאות ראו בספרי "המטכ"ל" – פינקל, 2020, עמ' 103–105, 149). בעת פרוץ עימות, הדיון במטכ"ל ובפיקודים/זרועות בתוכנית, חייב יהיה להתחיל בדיון בתקפות הנחות יסוד אלו. אם הן תקפות במידה סבירה – יחליט המפקד על הפעלתן, אם לאו, יאלץ להחליט על חשיבה מחודשת, או לקבל החלטה, שכל השותפים בדיון יהיו עדים לה, להפעיל תוכנית גם בניגוד להיגיון הבריא. מכיוון שאנשים אינם אוהבים להיחשב כטיפשים, למנגנון זה יש סיכוי הצלחה לא מבוטל.

ב. ניתוח מקדים ותוך כדי לחימה של התנאים המיטביים ליישום התוכנית, שמימושם יבטיח ככל הניתן (בתנאי איודאות של מלחמה), את הצלחתן. בשונה מהנחות יסוד, כאן מדובר בעיקר במרכיבים אופרטיביים – היקף המודיעין הרצוי שיהיה בידי הכוח המבצע; היכולת של אגפי מטכ"ל לסייע לו; ארגון הפו"ש לפעולה; סד"כ מזערי לביצוע וכדומה. בדומה להמלצה הראשונה, גם כאן יידרש המפקד יחד עם יועציו המומחים, לבצע תהליך סדור, גם אם מהיר, של בירור התנאים להפעלת תוכנית, לפני החלטה על יישומה. להבנת, הלקח הגדול ביותר של דוד עברי, רמ"א במלחמת יום הכיפורים, מהמלחמה היא – כאשר היה מח"א ב'1982 והוחלט על ביצוע תקיפת הטילים בבקעא – היה בתחום יצירת התנאים להצלחה. הוא התנגד להפעלה חלקית של התוכנית שיצרה למטוסים התוקפים בעיות מול סוללות שלא יתקפו ובראיה ארוכת טווח תסגיר את הסודות שהכין החיל ליום פקודה, הוא המתין יום להגעת חטיבת טק"א נוספת, והשהה את תקיפת הסוללות עד לפיזור מיטבי של המוץ המסיבי שהוטל לאוויר כהכנה לתקיפה. זו דוגמה לניתוח התנאים הנכונים והמיטביים להפעלת תוכנית בעת הפיכתה לפקודה.

ולקראת סיום (פסקה זו נכתבה לפני המלחמה הנוכחית) – הצעה מתחום התפיסה הצבאית בראיית מלחמה רב-זירתית. הניסיון הישראלי מראה הצלחות מרשימות כל עת שצה"ל הוא היוזם ברמה האסטרטגית והאופרטיבית במלחמה. למן המעבר למבצעים רחבי היקף (יואב וחורב בדרום, חירם בצפון), לאחר ההפוגה השנייה במלחמת העצמאות, דרך מבצע סיני, מלחמת ששת הימים ועד מלחמת לבנון הראשונה. הקשיים והכישלונות היו במצבים שבהם צה"ל הופתע, על ידי האויב במלחמת יום הכיפורים או מדרישת הדרג המדיני במלחמת לבנון השנייה. הלקח במקרה זה, בעיקר בראיה של מלחמה רב-זירתית, הוא לעשות כל מאמץ להיות הצד היוזם. אם לא ניתן, מסיבות של לגיטימציה בין-לאומית, ליזום מתקפת פתע והעימות מתחיל בהסלמה איטית, כמו רוב העימותים האחרונים, אזי לפחות להפתיע ברמה האופרטיבית.

## סיכום

המאמר מביע חשש שהיקף הספרים, הסרטים וסדרות הטלוויזיה העוסקים במלחמת יום הכיפורים, יחד עם המרכיב הרגשי הנלווה להם הנובע מתפיסתה של המלחמה, עד לאחרונה, כאירוע הטראגי ביותר בתולדות המדינה – יגרמו אצל קציני צה"ל קושי ללמוד מן המלחמה באופן ענייני ולהבחין בין העיקר והטפל. לצורך ההמחשה הוצגו שני תחומים שבהם נוצרה עקב הסיבות הללו הטיה של הלמידה. הראשון הוא בתחום של זיהוי כשלים בבניין הכוח הבסיסי בתקופה שבין המלחמות (כשלים שלא היו), המעורבים בכתיבה עם כשלים במהלך סתיו 1973 של פריסת כוחות. טענתי כאן שהעיסוק השגוי בכשלי בניין הכוח, מפריע לעסוק בכשלים המרכזיים – שהיו בהפעלת הכוח.

הנושא השני הוא הטיה לעיסוק באישיותם של המפקדים הבכירים, תחום שרבות בו ההאשמות וההתפלמסות, שאין מה ללמוד ממנו לימינו. עניין זה מפריע להתמקד בעניין החשוב והוא מנגנוני קבלת החלטות שהביאו להחלטות חפוזות ושגויות במלחמה היא. למידה אפקטיבית ממלחמת "חרבות ברזל" נתונה לסכנות דומות של עודף מידע, רובו הגדול מידע טקטיפרטני, ו"מסך" רגשי כבד הרבה יותר מזה של מלחמת יום הכיפורים, שייתכן שבעתיד ילווה בוויכוחים והאשמות בין ממלאי תפקידים. העבר נדרש לשמש כאן כתמרור אזהרה להווה.

**תודה למעירים בנושא מלחמת יום הכיפורים (לפי סדר קבלת ההערות):** מר שאול (סס) ברונפלד, סא"ל (מיל') ד"ר עדו הכט, סא"ל ד"ר דן ברק, סא"ל (מיל') ד"ר דותן דרוק, אל"ם (מיל') ד"ר אלי מיכלסון, ד"ר זאב אלרון, אל"ם (מיל') בעז זלמנוביץ, אל"ם (מיל') ד"ר שמעון גולן, פרופסור איתן שמיר.

## רשימת מקורות:

- איילנד, גיורא (אוקטובר 2023). "המטכ"ל והדרגים הבכירים במלחמת יום הכיפורים". **בין הקטבים**, גיליון 40.
- בונן, זאב (2003). **רפא"ל ממעבדה למערכה**. הוצאת נ.נ.ד. מדיה.
- בריוסף, אורי (2023). **התאוששות**. מודן.

- ברון, איתי (אוקטובר 2023). "ההזדמנות האחרונה" – החמצת דיוני ה-5 באוקטובר 1973". **בין הקטבים**, גיליון 40.
- גלבר, יואב (יולי 2023). "ההיסטוריוגרפיה של מלחמת יום הכיפורים". **יסודות**, גיליון 5, עמ' 43–68.
- גרינברג, יצחק (2004). "תכנון סדר הכוחות של צה"ל בין מלחמת ששת הימים למלחמת יום הכיפורים". **עיונים בתקומת ישראל** 14. עמ' 393–427.
- משגב, אורי (22 בספטמבר 2023). "החיילים של סתיו 73". **הארץ** – מוסף ספרים, עמ' 66–68.
- נדל, חיים (2006). **בין שתי המלחמות (1967–1973)**. מערכות.
- סקל, עמנואל (2011). **הסדיר יבלום?**. ספריית מעריב.
- פינקל, מאיר (2013). "המתח בין הצלחות בבט"ש להנחתת יכולות במלחמה". בתוך: פינקל, מאיר. **אתגרים ומתחים בתהליך בניין הכוח**. מערכות.
- פינקל, מאיר (2020). **המטכ"ל – כיצד הוא לומד, מתכנן ומתארגן**. מערכות ומודן.
- רום, גיורא (21 בדצמבר 2021). הרצאה במסגרת יום עיון בנושא "חיל האוויר במלחמת יום הכיפורים והשלכות לימינו – חלק א'". **המרכז למלחמת יום הכיפורים**.
- שלח, עפר (אוקטובר 2023). "המחדל השלישי – האם תוקנו הכשלים בבניין הכוח והכנתו למלחמה, מיום הכיפורים ועד היום?". **בין הקטבים**, גיליון 40.